

望月 綾子

代表取締役社長

文=三田村露子

撮影=門間新弥



アイ・ビー・エス・ジャパン 株式会社

最先端の産業用ネットワーク製品を主軸に 顧客のIT化、スマート化を支援

ミッションは海外の製品を
安心して使ってもらいたい

産業用イーサネットスイッチをはじめとするネットワーク製品の役割は幅広い。鉄道、エネルギー、FA（ファクトリーオートメーション）、BA（ビルディングオートメーション）、医療。映像監視で安全な沿線や車内環境を実現し、太陽光発電における日射量や気温などのデータ収集をおこなない、工場では物流プロセスの効率化や管理強化に貢献し、医療現場のネットワーク化を実現するなど、多彩な場面で活用されている。産業用ネットワーク製品は、私たちがふだん目にするのではない舞台裏でIT化・スマート化を支援している「黒子」的存在だ。

産業や社会インフラを支えているからこそ、一瞬たりともストップすることは許されない。安全性や信頼性も絶対に欠かせない。日進月歩で技術革新が進む世界で、いかにして最先端の技術や製品を導入し、安全を確保してトラブルのない運用を実現するか。アイ・ビー・エス・ジャパンはこの命題に応え、最先端の産業用ネットワーク製品をいち早く台湾や米国などの海外メーカーから輸入・販売し、包括的なソリューションの提案・構築をサポートしている

企業データ

本社…神奈川県海老名市中央 2-9-50
海老名プライムタワー 12F
設立…1987年
資本金…4000万円
売上高…約17億円(2018年7月)
従業員…39名

IBS Japan

アイ・ビー・エス・ジャパン株式会社

AIの台頭、クラウドの普及、IoTの飛躍的な発達。技術の飛躍的な進歩が産業用ネットワーク市場に活況をもたらしている。この分野で、海外の高品質なIoT分野のネットワーク製品を輸入販売しているのがアイ・ビー・エス・ジャパンだ。同社が扱う製品は、鉄道やエネルギー、医療など、高い耐環境性や外部接続上のセキュリティの確保が求められる領域で大活躍している。技術力のある海外の取引先を他社に先駆けて開拓し、顧客の技術パートナーとして信頼性の高いソリューションを提供する同社2代目の望月社長に話を聞いた。

専門商社だ。

取り扱いのある製品のうち6割は、古い通信技術をIT化させる産業用通信製品。いわゆるIoTと呼ばれる分野の製品だ。残り4割をケーブルやコネクタ、画像スイッチやソフトといった製品が占めている。

2代目の望月綾子社長は言う。

「製品の設置やメンテナンスはおこなっていませんが、技術的にお客様に安心して海外の製品を使っていたことが弊社のミッション。故障の際には現地に向き、私たちだけでは手に負えない場合にはメーカーの方をお連れして、現地で実際に技術サポートをおこない、トラブルシューティングを図ることもあります」

台湾製品や米国製品を主力としているだけに、アイ・ビー・エス・ジャパンには望月社長をはじめ、語学に長けた人材が多い。海外のメーカ

ーと密なコミュニケーションを取り

ながら、使い方がわかりづらい海外製品の導入やアフターサポートをわかりやすくおこなうことのできる語学力は、同社の大きなアドバンテージだ。

だが、強みはそれだけではない。

「日本と海外とはサービスに対する考え方が違うので、そのギャップを埋めフォローするのが重要ですね。たとえば、トラブルが起きたとき、すぐに対応するのは日本も海外のメーカーも同じですが、その後が違う。日本のメーカーが今後同様のトラブルが起これないように原因を究明するのに対し、海外のメーカーは製品を直したらそのままに進むことが多いんです。

『もう直しましたから大丈夫です』と言われても、『それはわかるけれど、もっと原因を分析してほしい』と考えるのが日本人。その差を埋めてい



アイ・ビー・エス・ジャパンが取り扱う台湾MOXA社の製品。①高速なデータ伝送のニーズを満たすワイヤレスアクセスポイント。②ギガビット伝送が可能な産業用イーサネットスイッチ。③シリアルデバイスをイーサネットへ接続させるシリアルデバイスサーバ。④鉄道アプリケーションに使用する車載可能なマネージドイーサネットスイッチ。



くのも私たちの仕事です」

できるだけ顧客の側に立ち、メーカーを粘り強く説得し、顧客の要望に応えたい——。同社が顧客から信頼を得ているのは、購入前・購入後のきめ細かなサポートが高く評価されているからだろう。

台湾のMOXA社ととも 成長を遂げる

アイ・ビー・エス・ジャパンの創業は1987年。エンジニアとしてグローバルに活躍していた代表取締役会長の望月成浩氏は、海外の情報

製造ライン「IoT」化の例

1 シリアル通信プロトコル

インダストリアル 4.0 の
センサーネットワークを構築

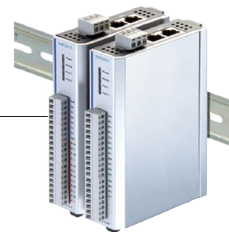
IO-Link ゲートウェイ
IO-Link Master



2 製造ラインのプロセスコントロールを最適化

センサーのプロセス
データを取得

産業用リモートイーサネット
ioLogik E1200 シリーズ



3 シリアルデバイスデータをイーサネットへ変換

製造ラインの状況監視や
作業員の業務を効率化

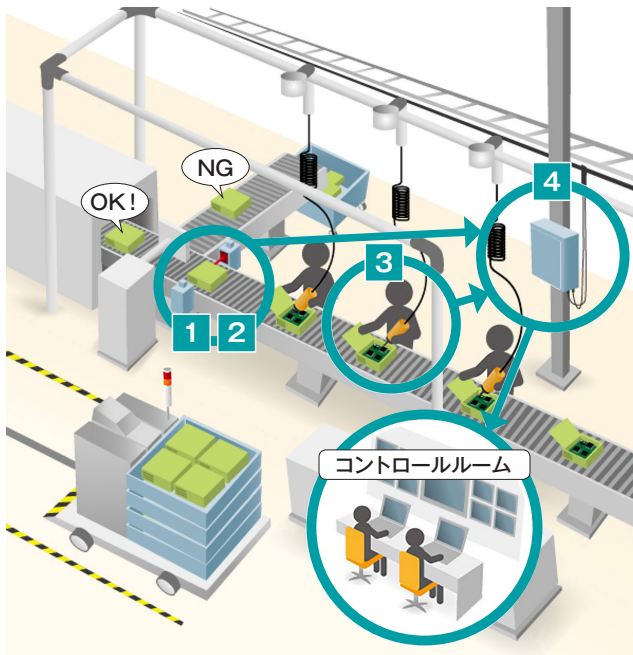
シリアルデバイスサーバ
Nport 5410



4 製造ラインにおけるデータ収集用途に適した製品設計

広帯域に対応し
ネットワーク環境を構築

産業用 8 ポート
フルギガビットアンマネージド
イーサネットスイッチ
EDS-G308 シリーズ



機器メーカーとの太い人脈を活かし、通信機器の輸入販売から事業をスタート。その後、PDA(携帯端末機監視)に接続可能なシリアル通信ボードなど周辺機器の開発も手掛け始め、2001年に大きな転機を迎えた。現在、扱い製品の5割以上を占める台湾のMOXA社との出会いである。「ちょうど産業用イーサネットが台頭してきた頃でした。弊社と同じ年に創業したMOXA社の組み込み用シリアルボードや産業用イーサネットスイッチなどを扱い始め、それで一気に波に乗ることができた。当時、MOXA社は小さなベンチャー企業でしたが、彼らの飛躍的な成長に引かれてきた形ですね。サプライヤーさんと連携して良好な関係を構築するのは、弊社が得意とするところですよ」

MOXA社の例に見るように、アイ・ビー・エス・ジャパンは、市場がレッドオーシャンになる前に技術優位性のあるメーカーに着目し、他に先駆けて働きかけ日本に導入するというパターンが多い。これが可能なのも、台湾と米国に拠点を構え、客のニーズを踏まえながら現地スタッフがスピーディーに対応できる体制を整備しているからだ。

「大手が先に動いてしまうと、弊社は量でも価格でも絶対に勝てない。

だから、先行逃げ切り型というか、まず先に手を打って、相手に『いっしょにやりませんか』と声をかけるよう努力しています」

ここで重要なのは、いかにして先手先手で市場のニーズを読むかだ。ニーズなきところを開拓しても意味がない。同社はどのようにして客が必要が高まるであろう領域を読み取っているのだろうか。

「これはうちの父が作り上げたビジネスモデルのためものです。インターネットがない時代には分厚い電話帳のようなカタログに海外の展示会で見つけた製品をたくさん掲載し、それをWORLD PC EXPOやInterop TOKYO、SEMICON JAPANといった国内の大規模な展示会で何千部も配っていました。『こんな製品がありますよ』『この製品は良いですよ』と発信していったわけです。弊社の原点ですね」

こういった性能の製品を日本でも買えるのか。うちの会社でもぜひ導入したい。配布されたカタログを手にとった客から寄せられる問い合わせはビジネスチャンスそのものだ。問い合わせのトレンドを細かく観察すれば、客がいまどういった方向に進もうとしているのかが見て取れる。特に市場調査をおこなわなくても、

これから高まってくるであろうニーズが向こうからアンテナにかかってくるわけだ。

「ニーズがあると知らんだら、さすがその製品を出しているメーカーに『われわれを代理店にしてください』と申し出て、契約にこぎつける。そうして日本で売り出すというパターンが多いですね」

このビジネスモデルでは、顧客を開拓する必要はほとんどない。カタログを見た客が同社にアプローチをかけてくるからだ。いまでは、客から「お宅ではこういった製品は扱わないのか」という相談や要望を受けられることも多いという。

インターネット登場後は、カタログはウェブにシフトした。

「カタログと同じコンセプトで展開しています。お客様からの問い合わせへのフィードバックはスピード勝負。ほぼ海外製品ですが、今日言われたら、明日には見積もりを出すという速さで提案をしています」

ウェブの会員登録数は年間1000人ペースで増え、ただいま9000人。ここを起点に入ってくるリード(見込み客)は1日5〜10件。見込み客からの問い合わせに迅速に対応し、受注につなげているので受注率は高い。多額の販管費をかけて営業マンが営業攻勢をかける必要はない。

合理的かつ効率的な方法だ。

ゼロからビジネスマナーと技術的知識を学ぶ

望月社長が社長に就任したのは2014年。日本の大学を卒業後、米国の大学院に進学。そのまま米国の企業に就職し、当初、家業を継ぐ気はまったくなかったという。

「父が会社を作って10年ぐらいだったときに業績が急激に伸びたんですが、海外製品を日本に輸入する仕事メインなのに英語ができる人材が父しかない。そこで、私に声がかかりました。米国には1人、商品調達する担当者がいましたが、彼は英語しかできないので、本社の社員とのコミュニケーションに支障が出ていたんですね。見かねて、ちょっとやってみようかと、米国にいながら事業を手伝い始めたのがきっかけです」

会長が体調を崩したことを機に事業継承の話が持ち上がり、望月社長は覚悟を決めて日本に戻り、社長就任を決意。最初の2年は経営トップとしての経験を積むために副社長として勤務した。

しかし、帰国後は茨の道だったようだ。

「米国で仕事を始めたときも語学ができず毎日辛くて泣いていました

が、正直、社長業はそれ以上。これまでの人生で一番難しい役割です。マネジメントは初めてだし、そもそも日本の企業に勤めた経験がないので、名刺交換すらしたことがない。向こうでは『ハロー』といって下の名前を呼び、シェイクハンドで挨拶をすませますから。日本的ビジネスマナーを一から学びました」

もう一つ、望月社長を苦しめたのが技術的な知識の壁だ。エンジニア出身の会長と違って、望月社長の専攻は英語。電子回路を見ても、マザーボードを見ても何ひとつわからず、まさにゼロからの出発だった。

自社が取り扱う製品を理解するために、望月社長が最初に購入した参考書籍は「PCの組み立て方」。私物のPCを開け、SSDやメモリーカードやPCIカード、アースの取り方、スロットの位置を何度も何度も確認し、初歩から知識を蓄えていく。その一方で、営業マンといっしょに客先に向いては営業スキルを身につけていった。

営業組織を統合し、営業スタイルも変えた

社長就任後、望月社長はいくつもの改革をおこなっている。



創業者の望月成浩会長。

本社に勤務する社員の8割が女性という。メーカーへの問い合わせもおこなうため、英語は必須だ。



「失敗もたくさんありますよ。次々と社員が辞めていった時期もありました。特に出産などで辞めてしまう女性社員が長く働き続けられるように、育児制度も導入しました。中小企業は属人的な特性に頼っているケースが多く、人が辞めるとその事業自体が止まってしまうこともありま



(写真右) 新宿にある東京システムセンターには、販売している製品を実際に試せるショールームを設置した。(左上) 営業部隊が主な東京システムセンターでは、プロジェクトごとに座席を移動できるフリーアドレス制を採用。(左下) 展示会にも意欲的に出展。写真は今年2月にMOXA社と共同出展したスマートグリッド展。

営業についても、顧客の分野によって分かれていた組織を一つにまとめ、新たに営業戦略室を設置。営業マンを倍の12人に増やし、以前とは営業のスタイルを変更した。

ウェブを受注の入り口として位置づけている点は同じだが、客から問い合わせがあれば、本当に悩んでいることはなんなのだろうと仮説を立てて、問い合わせの先を読む対応を実施している。「この製品を買えますか」と客から問い合わせがあれば、「はい、買えます」で済ませているのが従来の営業スタイルだとすれば、いま同社が力を入れているのは、「リアルコンバータをお求めなら、工場の計測をしているのかもしれない」と推察し、「だったらこんな製品も使えますよ」と返すアップセル・クロスセル型の提案営業だ。

2017年7月からは「海外IT製品調達代行サービス」もスタートした。同社の売り上げの約1割は、客からの「これはないの？」という問い合わせを受けて海外のソフトウェアやガジェット製品、産業用ハードウェアを調達する「スポット品」と呼ばれる製品だ。この「スポット品」にフォーカスしてチームを編成し、アイ・ビー・エス・ジャパンの一事業としてアピールしている。

「従来からやっている業務を見える

化しました。チームメンバーは業務、マーケティング、自宅勤務のスタッフ、米国勤務のスタッフなどほぼ女性。サービス名も自分たちで考え、キャラクターも作り、売り上げ目標も立てています。数字はノルマではありませんが、成果はすぐ出ています。問い合わせも多くなりましたね」

売上げ30億円を目指し 改革をおこなう

2017年11月には東京・新宿にショールームを開設した。販売している製品を設置し、客に実際に試してもらい、ソリューション提案をおこなうことが目的だ。将来的には人と人、企業と企業を結び、新たなビジネスの誕生を働きかける「アイ・ビー・エス・カフェ」を作りたいという意欲を燃やしている。

矢継ぎ早のチャレンジは、会社の規模を大きくする必要を痛感しているからにはかならない。現在のアイ・ビー・エス・ジャパンの売り上げは約17億円。望月社長はこの数字を自分の代に30億円に伸ばすことを目標に掲げている。

「成長します」「新しいことをやります」と言って行動している企業には、「一緒に成長したい」「新しいことに挑戦したい」という人が入って

くる。会社を大きくすれば多様な人材を獲得できます。でも、いまの規模のままでは、社員がもっと上に行きたいと思ったときに行けるポジションや部署がない。中小企業が直面する深刻な課題です」

先見の明を働かせ、トップダウンで会社を束ねた先代から会社を引き継いだ望月社長はいま、命令系統を明確化し、部下の育成を重点的に実施する計画を進めている。自走型の



組織づくりこそが30億円を達成し、中小企業特有の課題を乗り越える鍵だと考えるからだ。

目指すは、現在の基盤の中から新規事業を考え、アクションを起こす人材を生み出すこと。IoTの進展という追い風の中、望月社長が見据えているのは次のステージ。IT技術の一步先を行き、常に先端技術を客に届けられる主体的で機動性の高い組織体だ。



寺本明輝の
独創企業に学ぶ

あ

あらゆる製品がインターネットでつながること、新たなサービスの提供や生産性・安全性の向上、さらには新しいビジネスモデルの構築を目的としたIoT (Industrial Internet of Things) の動きが活発化している。

これらの動きをいち早くとらえ、海外メーカーから主に産業用ネットワーク機器を輸入・販売し、国内の鉄道・電力・FA・BA・医療など幅広い分野におけるソリューション提供で成長する企業がアイ・ビー・エス・ジャパン株式会社である。

レッド・オーシャンになる前に先手を打つ

競争相手と限られたパイを奪い合う既知の市場空間をレッド・オーシャンという^(※)。売れ筋製品を追いかけても、とりわけ中小企業が大手企業との競争に打ち勝つのは容易ではない。

「先手を打って、大手企業が参入する前に高品質な製品・技術

を持った海外メーカーと良好な関係を構築するのは、わが社の得意とするところですよ」(望月社長)

主力の取り扱いメーカーである台湾のMOXA社は、同社と同じ年(1987年)に創業し、現在、産業用通信分野のトップ・ブランドの一つになるまでに成長している企業だ。このようにレッド・オーシャンになる前、いわゆる黎明期の企業・製品を発掘し、かつ購入前後のサポート体制などきめ細かなサービスで、日本の顧客に安心して製品・サービスを提供するのが同社の強みである。

産業用イーサネット、産業用ワイヤレス技術、高速通信を使ったモバイルコンピュータなど技術革新が急速に進む市場において、その強みの源になっているのは、技術および折衝

インダストリアルIoTのエキスパート集団

IBSジャパンのソリューション提案

■ソリューション型営業と商品・サービス紹介型営業

ソリューション型営業		商品・サービス紹介型営業	
顧客の信頼獲得	目的	商品・サービスの販売	
顧客の問題解決	売り物	商品・サービス	
提案内容、価値、スキル	決め手	商品・サービス、頻度、熱意	
顧客の論理	視点	企業内部の論理	
マーケットイン型・プル型	スタイル	プロダクトアウト型・プッシュ型	
双方向型情報交流	情報	一方通行型情報提供	
対話・納得型	営業トーク	説明・説得型	
協力関係	顧客との関係	利害関係	

出所：筆者作成

〈GLOPASS(グローバルパス)〉を展開する。その意図は、販売代理店ではなく、あくまでも顧客の視点で、顧客の代わりに製品を調達するといった購買代理店の発想によるものだ。

オウンドメディアを効果的に活用する

同社が対象とする顧客は、ネットワーク技術者の不在、国際基準機器の調達、外国語による技術対応など様々な課題を抱えている。そこで、望月社長が2014年に社長に就任して以来、力を注いでいるがソリューション型営業の強化だ。

ソリューション型営業は、その対極に位置する商品・サービス紹介型営業と比較するとわかりやすい(図表参照)。商品・サービス紹介型営業が、自社の既存の商品・サービスを顧客に売ること、を目的とした営業であるのに対し、ソリューション型営業の目的は、あくまでも顧客の課題解決を支援することにより、顧客の信頼を獲得することである。

同社のマーケティングで巧みなどころは、オウンドメディアを活用したソリューションの提

供である。企業の購買担当者の多くは、購買プロセスの第一歩として、業界の技術動向や新製品情報などをWebサイトでチェックする。その購買プロセスに依りて、同社のサイトでは、イベント情報、新製品を頻繁に掲載するとともに、ソリューションマップ、技術情報、導入事例など関連情報を多岐にわたりに詳細に解説している。

これらオウンドメディアの活用により、まずリード(見込み客)を獲得し、獲得したリード情報に対して、タイミングよく営業担当者がレスポンスを取り、アップセル・クロスセルを含めたソリューションを提案する。あわせて、問い合わせの内容、頻度から顧客ニーズを探り、新たな商材発掘につなげている。「人が集まり、つながることによって面白くすることができる。そんな場、会社を作りたい」(望月社長)

機器や情報を安全に、かつ価値あるデータとして「つなげる」同社のビジネスモデルは、海外メーカーと国内の顧客の双方をソリューションで「つなげる」ことにより成立していることがわかる。

(※) 浜銀総合研究所常務取締役

※出所：W・チャン・キム、レネ・モボルニウ著 有賀裕子翻訳「ブルー・オーシャン戦略」(ランダムハウス講談社、2005年6月)