



エクソル代表取締役社長

鈴木伸一

中



トツプシエア事業を生んだ 感謝による「利他の精神」

前回は、私の社会人スタートの場となった三菱電機と中津川製作所時代について触れた。もう少しこれに紙幅を割かせていただこうと思う。なぜ中津川はそんな素晴らしい風土だったのだろうか。もちろん数え切れないほど多くの先輩方の努力と志がそれを創った。そのころ、神谷昭美さんという商品事業本部長（専務）がおられた。神谷さんも中津川からスタートされた方だ。有名過ぎて私などが書くのもおこがましいが、神谷さんは中津川精神を体現され、加

速された方だった。当時、先輩方から「神谷学校」の逸話をよく聞いた。「たとえ社内であつても、売ってくださる営業部門はお客さまと同じ」思い上がるな。謙虚に、そして必死にマーケティングの声を聴きに行け」「全身全霊で自分の責任で考えよ。けれど自分だけでやろうと思うな。仲間の力を借りよ」。

私は営業・商品企画担当だった。中津川の技術部門の人たちは、頼まなくとも自ら市場やお客さまのもとに向いてくれた。商品企

画担当者はどうやって商品の良さを訴求するか、そして自社の商品の問題点を生の声で聴く者でなくてはならないとの方針で、私は広告宣伝と品質クレーム担当も兼任していた。中津川の品質部門はクレームの内容を連絡するや否や現場に飛び出し、苦情を言うお客さまを逆にファンに変えた。クレーム担当は楽しくやりがいがあった。これらは、中津川精神を支えた先達や、神谷学校の教えを受けた方々が実践されたことだ。つまり（お客さまや仲間たちに）「生かし

ていただいている」「支えられている」という「感謝の心」と、それに対する「ご恩返し、報恩の心」が中津川精神だったと思う。それを通じ実践する中で、「もつともつと世の中のお役に立ちたい」という気持ち・志が生まれた。それが三菱電機中津川製作所の数多くのトツプシエア事業を生んだのだ。

「中津川を見習え」
業績に生かされた本質

この宇宙には「類は友を呼ぶ」という「波長同調の法則」と、「まいた種は自分で刈り取る」「善因善果・悪因悪果」という「原因と結果の法則」がある。世の中に偶然はない。まさしく中津川ではこの2つの法則通り、中津川精神を受け継ぎ、風土を変え、私のように後から来た者にも何が本当に大切かを学ばせてくれた。成果を実現する真の実力、そして真の達成感・幸福とは、自分のためや自我我欲によるものではなく、感謝に支えられた「利他の精神」が全てだと学んだのだ。



太陽光発電協会で記者会見に登壇する筆者

「自分の力で弱い事業に貢献したい」などと、生意気な風呂敷を広げた私はこれに気が付き、寮に帰ってその日一日を思い返し、よく感謝の涙を流していた。その後、社内でも中津川の風土が注目され「中津川を見習え」という声広がった。神谷さんが専務になられたのもその一環であつたらう。

最初に何が大切かを目の当たりに学ばせていただいた私は、2004年までに、換気送風事業では「浴室用暖房乾燥換気システム（バス換）」「カウンターアローファン」などを、照明事業では「オ

ールランプフリー・インバータ搭載 Easyeco Super」、エアコン事業では「霧ヶ峰ムーブアイ」など、業界初であり、その後の業界標準となる商品企画・戦略を担当させていただいた。SSP体制という開発営業における社内販売改革も手掛けた。その原点は中津川製作所にあつた。あれから30年近くたち、中津川もいろいろな意味で変わったと聞く。しかし、その本質は三菱電機の業績にも生きており、今後も普遍のものだと思ふ。

太陽光事業に本格参入 産業用の販売体制を確立

私が太陽光発電システムに出会ったのは、1995年に新事業として、三菱電機が民生用の太陽光発電に参入するときであつた。それまで宇宙衛星事業用はあつたが、民生用は初参入で、その担当事業所は中津川製作所に決まった。私が既に東京本社に転勤してから5年がたつていた。この事業企画に少しかかわつた後、照明事業へと移つたため、太陽光発電に本

格的に向き合うのは04年になる。

本社の電材住設計画部長になつた当時は、欧州FIT需要により輸出がほとんどだった。供給が逼迫していったシリコン確保が課題の太陽光事業を、いかに安定的かつリスクミニマムとするかが、最大の命題であつた。以後2年間、別の事業に携わつた以外は、延べ11年間、太陽光発電に従事した。

09年に再び太陽光発電システム企画部長として販売部門に移つたとき、太陽光発電は輸出から国内市場へ重きを移していた。当時、主要な国内モジュールメーカーは住宅用がほとんどで、産業用はどうしてもいいかも分からない状況だった。三菱電機もご多分に漏れずで、販売会議では「メガソーラーなんてとんでもない。手掛けられるのはせいぜい20kWまで」という発言が出るほどだった。それからFITがスタートするまでの3年間、各支社と力を合わせ、いかに産業用獲得のための販売体制をつくるかが私のミッションだった。そして12年、太陽光発電との出

会いから17年間を経て、私は太陽光発電協会（JPEA）の幹事として、その翌年、事務局長として大きな転換点を迎える。13年に三菱電機がJPEA代表理事会社となることが内定し、代表理事として当時の下村節宏会長にご就任いただく予定となつた。事務局長は代表理事会社が務める。については私にその内示が下つたのだった。

しかも時代は震災を経て、FIT成立にかじを切つていった。会社の業績を向上させることしかしてこなかつた自分が業界の仕事者、という驚きや迷いもあつたが、それも世の中に偶然はない。このとき、下村会長（代表理事）にお伝えしたことで、JPEAとの出会いは、中津川との出会いから続く必然だった。最終回はその必然と、この稿のテーマである「経営」についてお話ししたい。

すずき・しんいち 1982年大阪大学経済学部卒。同年三菱電機入社。三菱電機住環境システムズ太陽光発電システム企画部長、太陽光発電協会事務局長などを経て、2015年三菱電機退社。同年エクスル副社長、16年より現職兼経営企画部長。