

グローバルトップを目指すモノづくり

Manufacturing Technologies Aiming for Top-Level Global Competitiveness

巻頭言

モノづくり力と現場力の再構築に向けて

Toward Reconstruction of Manufacturing and Factory Operating Power

先進国市場の成長鈍化と新興国の市場拡大が混在する今、世界中の製造企業が、みずからの有利な競争ポジションを得るため、商品の価値や価格などの競争基盤を変える商品開発や生産革新にしのぎを削っています。多極化とグローバル化が進展するなか、東芝は、競争に打ち勝つトップレベルの複合電機メーカーを目指して、この環境変化に適応したモノづくり力と現場力の再構築を推進しています。

伸長が期待される市場で、コスト競争力と商品力に優れた製品を展開していくためには、単にこれまでのモノづくりの延長線で改善するだけでは、生み出す付加価値もスピードも不足します。従来とは一線を画す製品構造の開発や、新たな材料の導入、製品開発から量産化に至るプロセスの刷新、生産現場における工法や管理の仕組みの抜本の見直しなど、イノベーションを次々に起こしていかなければなりません。しかも、これらのイノベーションは、開発、調達、及び生産をグローバルに展開するなかで、多様な人材が協働実践し創出していく必要があります。

イノベーションのよりどころは、“定性の理解”と“定量の把握”です。定性の理解とは、事象を支配している原理や論理を捉え、組織や職種を超えてモノづくり全体を俯瞰（ふかん）し、課題を顕在化させることです。一方、定量の把握とは、徹底したデータ化により現象や仕組みの要素をこれまで見えなかったところまで分解し、相互の関係を明確化して課題解決に導くことです。この二つが機能してはじめて、イノベーションに至る道筋が明らかになり、高い目標達成に向けた施策展開や、多様な集団による協働実践も進んでいきます。

“製品企画や設計でのコスト作り込み”、“生産準備での生産性の作り込み”、及び“製造システムの最大能力の発揮”の三つがモノづくり力と現場力の基本要素であることに変わりはありません。しかし、従来の限界を超えた性能や仕様の製品具現化や、徹底して後戻りのない量産化プロセスによる時間短縮、文化や労働環境の異なる様々な国での効率的でフレキシブルな生産などの要請に応じていくには、生産技術によって定性の理解と定量の把握のレベルを上げ、モノづくり力と現場力の三つの基本要素を更に進化させていくことが重要です。

当社は、コストや性能などの制約条件を満足する解を合理的に求めていくと同時に、自由な発想で制約自体を変えることで“性能10倍化、コスト1/10化”を目指すという変革の夢を持ち続けることが、グローバルトップを目指したモノづくり力と現場力の再構築には欠かせないと考えています。

隅田 敏
SUMIDA Satoshi