



執行役員

北沢 一幸

Kazuyuki Kitazawa

第6次中期経営計画の戦略： 進化・深化・伸化・新化

2010年4月から始まった第6次中期経営計画は、「当社の3つのブランドを、それぞれの業界のトップブランドにしよう」というものです。そして、その戦略は以下に示す、「4つのSHINKA」を目標に最終年度を迎えようとしています。

- 進化：「バリューチェーンの拡張戦略」
製造技術・製造工程の革新
- 深化：「コアコンピタンスの追求」
3事業部それぞれの強みを活かせる、得意な分野の深堀
- 伸化：「新規市場、未来市場」
今後成長の見込まれる業界(環境・新エネルギー・ロボット)のさらなる開拓
第一次産業や、高齢化社会にともない拡大する安全・介護・医療分野での採用
- 新化：「破壊的イノベーション戦略」
3事業部総合力での事業化、従来の発想にとらわれない新製品開発
生産技術のコンサルティング事業

2011年を振り返って見ますと、東日本大震災そして、その後発生した津波により未曾有の大惨事につながりました。また、世界経済は急激な円高基調、ヨーロッパの通貨不安、中国の金融引き締めに加え、希少金属の高騰、さらには、タイの大洪水によるサプライチェーンの寸断など、当社の事業活動も大きな影響を受けた一年でした。

多様化する市場ニーズに応え、新製品の企画開発・立ち上げ・市場投入することは、モノづくり企業が進化し発展するための最大の課題です。新製品の企画開発に関して、「コンカレントエンジニアリング」の言葉も聞いて久しい感じがします。

従来型の開発体制では、試作品による試行錯誤を繰り返して機能設計を完成させます。試作段階では設計開発部門が主導で進め、機能設計品が完了した段階で、生産・生産技術・資材調達などの関係部門が参画し、量産工程設計を完成させていく手法でした。

当社では、現在、「フロントローディング手法」で開発体制の改革が始まっています。この手法は、開発初期段階に重点を置きます。開発段階から関係部門が参画して専門知識を組入れ、構想設計完了時点で性能・品質・コストの詳細までつくり込む手法です。この手法では、3D CADの進化と解析ソフトの活用も大きな武器になります。従来の2D CADは、ある程度の専門知識が無いと構造や機能を容易に理解できませんでした。3D CADにより、機能設計段階で設計開発者の頭の中を「見える化」できます。それに加え、量産生産工程の工程能力を加味した公差設計、生産設備計画から生産工程ライン設計、電子化された生産作業要領まで同時に進められ、新製品の開発期間の短縮に大きく寄与しています。

また、開発業務手法の革新には人材の育成も大きな課題となります。「ひらめき」、私のもっとも思い入れのある言葉です。

「ひらめき」とは、決して「直感のようなもの」とか「勘のようなもの」とかではないのです。いままで経験したり学習したりして得た知識が原点なのです。「ひらめき」は、前面に立ちはだかる課題に対し、ある情報が入って脳を刺激すると、いままで脳に重層的に蓄えられていた知識が知恵に変化し、意識の状態が“パッと”切り替わります。これが「ひらめき」です。そして、伸びる人材の条件としては、まず知識をいかに知恵に転換できるかです。知識はある程度はお金であがなえます。しかし、知恵は、その知識に経験が付加されないと発揮できません。何事においてもプラス思考で、貪欲に知識を身につけ、それを知恵に転換できることが重要になります。

本誌にまとめられた2011年の技術成果は、前述の新規開発手法に加え、技術陣の限らない知識が知恵に転換され、「ひらめき」となり、「4つのSHINKA」として生まれた製品です。お客さまの満足を達成し、それが社員の満足につながり、そうして養われた技術は継続的に発展するモノづくり企業の礎となります。そのことにより、当社の3つのブランドが「業界のトップブランドになる」ことを確信しております。
