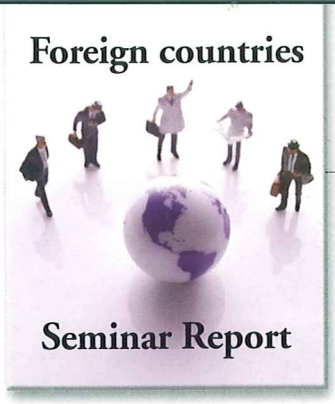

バンコク日本人商工会議所
海外セミナー報告

東アジアを一つにまとめる自由貿易圏の拡大が話題になっています。こうした背景をにらんで、テクノ経営では1998年より海外日系企業の経営コンサルティングを展開してまいりました。東南アジアにおいては、マレーシア、シンガポール、インドネシア等の工場改革に取組んできましたが、中でもタイにおける生産改善の支援には特に力を入れてまいりました。

その結果、このたび当地のバンコク日本人商工会議所バンコクセミナー（2005.8.3）において、タイ日系企業への支援実績報告会として、「強い工場力と利益創出の実現」と題して講演の機会を得ることができました。

東アジアにおける自由貿易圏の拡大

日本とタイの経済連携協定（ＥＰＡ）自由貿易協定（ＦＴＡ）の締結に向けた、中川経済産業相とタイのタクシン首相らとの会談が先日、バンコク市内で行われました。会談の結果、来年４月には協定に調印が行われ、９月からFTA発効の公算がほぼ確実となりました。今までのFTA合意国、シンガポール、フィリピン、メキシコ、マレーシアに引続き、タイは最大の貿易相手国になるようです。昨今、生産工場の国内回帰が見られますが、日系企業の海外経営における生産・調達等の重要性は変わりません。今後は東アジア共同体の構築をめざした、各国間関税の段階的撤廃や自由貿易圏の拡大により製造業の国際分業化はますます加速するものと思われます。

「強い工場力と利益創出の実現」事例報告

今回の講演は、タイにおける生産改善の実践支援に取組んでいる、国際本部・吉川統括コンサルタントが担当しました。吉川コンサルタントは、テクノ経営総合研究所主催「現場のIE セミナー」の名講師としての実績を持ち、剣の道、兵法者としての鍛錬経験を現場の実践改善に応用した独自の指導で、生産性アップ、リードタイム短縮、在庫圧縮等で指導企業の経営者から、高い評価を受けています。タイにおける講演もしばしばで、今回も自動車関連、IT関連企業を中心とした支援事例をわかりやすく解説した、実践＝実戦談義が会場の聴衆を沸かせました。

テクノと国連のパートナーシップ活動

セミナーでは、事例報告の講演に引続き、国際的な災害復興支援に取組んでいる国連開発計画（UNDP）アジア・太平洋地域本部（バンコク）上級顧問の近藤哲生（こんどう　てつお）氏による「企業と国連のパートナーシップによる津波被災地の復興支援」というテーマの講演が行われました。

災害が発生による途上国のダメージは想像以上に大きいものです。基本的なインフラ整備も含めて、人的資源の面でも総合的な支援が必要です。国連開発計画が志向する、途上国における現地雇用の創出と中小企業の起業、生産力向上等の目的が、テクノ経営がめざす海外地域支援の考え方と合致したことと同時に、国連の活動に御協力することができました。

今回のコラボレーションによるセミナーをきっかけに、テクノ経営では、今後もアジアを中心とする海外支援展開を強化する方針です。

DIGEST「強い工場力と利益創出の実現」

21世紀型の企業

70年代が大量生産の時代、80～90年代を多様化の時代とすると、これからの時代に求められるキーワードはタイミング×カスタマイズ化といえる。タイミングとは必要な時に必要な財やサービスを供給するシステムのことであり、カスタマイズ化とは消費者の個別ニーズに対応できる多様な商品を提供する仕組みといえる。製造業の側から、これを見るならばタイミングは多品種少量生産体制の確立であり、カスタマイズ化は今までにない新市場を創出するような斬新かつ魅力的な機能とプライスを持った製品開発力に置き換えることができるだろう。これからの製造業が強化しなければならないのが、タイミングを産み出す「強い工場力」とカスタマイズで勝ち残れる製品開発力＝「利益創出」なのだ。

国際分業の進展

海外生産・調達は、低価格競争に打ち勝つ必要条件としての側面が大きいが、これからは国際分業という視点での海外生産・調達が重要になってくる。昨今の製造業の国内回帰も国際分業という意味で考えればよくわかる。すなわち、海外工場では、量産品や仕様変更が少なく、比較的単純な製品を、国内工場では小ロットで短納期、技術的に高く、製造に熟練を要する製品をつくるようになっている。

利益創出の条件

21世紀型企業の改善ターゲットは、S（サービス）・Q（品質）・C（原価）・D（納期）・E（環境）の５つ。この５つの角度から生産性向上をとらえることが必要である。テクノ経営が提唱するＶＰＭ活動では、付加価値を生み出さない作業をムダ作業と認識する。改善領域を全社に拡大すれば生産性50％アップも実現可能となる。現場には大きな改革の芽、コスト削減のチャンスが潜んでいるのである。

勝つべくして勝つ！

柳生新陰流は、開祖・上泉伊勢の守から、二世・柳生石舟斎に伝えられ、柳生家で完成をみたといっていい。一方的なパワーとスピードで相手を圧倒するというスタイルではなく、彼我の間をひとつの場としてとらえ、敵を充分に“働かせ”それに随って《転変》する“まろばし”という概念をもとに「活人剣」「十文字勝ち」などの技法を編み出した。命を懸けた闘いに、一瞬でも“ムダな動き”をすれば斬られる。

武芸者が日夜工夫した“ムダ取り”の技術は、動作研究の創始者「ギルブレス」よりも、300年以上も前のことである。流水に浮かぶ舟に“もの”を乗せ、停滞なく流れる生産方式にもCell化した方式にでも、武芸者たちが開発したムダのない“ウゴキ”は、動作経済に応用が利くものである。この「革新的で普遍性のある」日本の伝統文化を、後世に正しく伝える事は、わが国の将来にとって、まことに有意義なものであると確信している。

タイでの指導について

過去数年にわたり、自動車、IT部品関連の日系企業において指導を実施してきた。対象はタイ人社員が中心であり、もっぱら生産現場での直接指導がメインとなる。整理・整頓から始まり、ＶＰＭ活動に入っていく。ＱＣやＩＥを応用した大きな改善成果が日々生まれている。タイの一人あたりGDPは、2,045ドル（1999年）、生活レベルは日本と比べて格差があるのは否めない、商習慣や労働感も日本とは大きく異なる。しかし、タイ人の仕事習熟度は概して高く、物事を学び取ろうとする意欲は旺盛であり、最近の日本人には大いに学ぶべきものがある。私は今後もタイの友人たちに直接指導を続けていきたいと思う。

テクノ経営総合研究所　国際本部　統括コンサルタント
吉川　侃敷　よしかわ　なおひろ
大手高分子化学材料メーカーを経て現職。タイにおける自動車部品メーカー、電子部品メーカー等の改善コンサルティングを推進する。工場現場の改善・改革を強力に押し進める手腕は多くの経営者・管理者から絶大な支持を得ている。