

モノづくりを活性化させる

現場力再生講座

第1回

西沢和夫

西沢技術士事務所 所長

今日の生産現場の問題・課題と連載の全体像

モノづくり企業を取り巻く
経営環境変化に対応しないと
生き残れない

(1)経営環境変化への対応の考え方

モノづくり企業は、環境変化に迅速に対応して初めて、生き残りが可能になる。モノづくり企業の本丸である生産現場では、近年急激に変化する企業環境に対する具体的な対応策が迫られている。適者生存とは、環境の変化に最も適切に対応して変化した者だけが生き残り、適応しなかった者は淘汰され衰退滅亡することを意味する。今起きている経営環境の変化は、かつて経験したことのないスピードと変化をもって静かに進行している。モノづくり生産現場の経営者や管理者には、これらの環境変化の本質を的確に把握し、トップダウンの生き残り策を立案し実践していくことが求められている。

近年の内外の環境変化として次の事項が挙げられる(図1)。

(2)外部環境の主な変化とは

モノづくり企業を取り巻く外部環境の変化として従来、グローバル市場競争の激化、製品のライフサイクルの短期化、中国を主とする安価な東南アジア製品の流入などが挙げられていた。しかし近年、特に顕著な外部環境の変化として次の事項が挙げられる。

①円安基調の中でトヨタに代表される自動車産

業の復活と、自動車部品加工企業に対する要求レベルの高度化

②消費者ニーズの変化の波の増幅による売り上げ変動の増大と、顧客の求める価値創造への企業間競争の激化

③原油高、少子高齢化、格差社会の拡大による消費構造の変化と減少

④相次ぐ食品偽装に代表される消費者を裏切る企業不祥事に呼応した、消費者の企業を見る眼の厳格化

(3)内部環境の主な変化

一方、企業の内部環境に関しても、派遣社員の使い捨てや切り捨て、さらには利益のみを優先する企業の偽装隠ぺい体質が問題視された。近年、企業内部環境の顕著な変化として、次のような“生産現場における人の質の低下”がモノづくり現場崩壊のみならず、経営危機をも生じている。人の質の低下は、日本の社会構造の変化の結果として生じており、程度の差はあってもすべての生産現場に確実に浸透している。

①非正規社員の増加。すでに社員比率の約40%となり、受注変動への対応と企業利益確保のための不可欠な労働力となっている

②若手社員の世代交代に伴い、職場コミュニケーションの低下と製造業での定着率の悪化。生産現場での人間関係が悪化するとともに、約3年で半数が離職する傾向を示し、人材不足が増大している