

## 生き残りのための技術開発



常務取締役 鈴木 伸治

1980年代は激変の時代と言われて始まったが、それを象徴するような出来事として冷戦が終わり、鉄のカーテンは崩壊した。最近では永年続いた中東戦争に終止符が打たれ、世界に真の平和が到来しつつある。このような大きな流れの中で世界の人々の関心はより経済に向けられるようになり、今まで戦争と対立のために消費されていた資源が経済の発展と地球規模の新しい課題としての環境問題に振り向けられるようになってきた。

1990年代はこの二つの大きな課題を解決するための構造調整と適応の時代と考えられ、コニカにとっても当然基本的な経営課題であり、技術開発もこれと整合したものでなければならない。

現在、世界の景気は米国において上昇傾向にあるものの浮揚感に乏しく、日欧においては景気の低迷は長期化して先が見えず、厳しい選別の時代に入っているが、私はこれを乗り切って生き残るキーワードは社長の方針である「お客様最優先」であり、これをいかに個々の課題設定と施策の遂行の中に生かせるかがポイントになると思っている。

不景気とは言え市場には様々な商品が溢れ、その中で顧客のニーズを把握、厳しい選別の目を

クリアした売れ筋商品は確実に存在する。従って、このような環境の中で製品開発にとっては商品企画とその商品企画を成功に導く多様な技術の蓄積が最も重要なことであり、次々と生まれる新製品を経営に貢献出来るものにするための生産技術開発の発想の原点はスピードとフレキシビリティの追求であると思っている。

これまでの当社における生産技術開発の課題設定の視点は常に右上りの生産量を前提とした生産性の向上によるコストダウンと、ますます厳しくなる品質要求に応えるための広義の工程管理技術の向上であったが、これらはこれからも重要ではあるが、更に納期と在庫に視点を置いた課題設定が強く望まれる。それは前述のスピードとフレキシビリティを評価する最も良い尺度が納期と在庫であり、生産技術サイドから「お客様最優先」を具現化する最も良いアプローチであると信ずるからである。このためには今までのように活動範囲を生産部門に限定せず、製品開発部門とはコンカレント・エンジニアリングと呼ばれるような仕組み作り、又販売部門とは受・発注物流システムを包含するシステム作りなどトータルの効率化に向けての幅広い活動を期待したい。