

21世紀に想う

㈱安川電機 代表取締役社長 菊池 功



新時代の到来

新しい時代の足音が聞こえてくる。この数年間に世界の情勢は激変した。

東欧、ソ連邦の崩壊、そして悲惨な湾岸戦争、国内では土地神話に代表されるバブルの崩壊をもとに景気の急降下など、これまで私たちが経験しなかった激動が続いた。

大げさに表現すれば、20世紀のつけが一気にふき出し、すべてがご破算となってしまったと言っても過言ではない。

そしてすべてが出つくし、『変化』の時代が終焉を迎え、新しい時代の足音が聞こえてきたと言えよう。

第2の明治維新、第2のルネッサンスを迎えようとしているのかも知れない。

21世紀を目前にして、アメリカだ、ロシアだ、日本だという国家意識もボーダレスとなり、大企業だ、中小企業だという企業間格差もなくなってしまう。メーカだ、サービス業だという業種業際、そして、トップだ、中堅だ、新人だということまで含め新しい考え方での新時代にはいろいろとしている。

『変化』の時代をへてすべてのものが同じスタートラインに立っているのではなからうか。

全員が新しいことをめざし、来たるべき21世紀へ向けて力強いスタートを切り、いかに素早いダッシュをするかが大切である。

その先には豊かな未知の世界があり、新しい未来が広がっている。

TQCの導入とたくましい企業体質づくり

1981年、石油ショックの後遺症のいぬ間に、生き残りをかけTQCを導入した。

『変化へ対応できるたくましい企業体質をつくる』。これがTQC導入のねらいであり、願いであった。

爾来、現在まで地道にがむしゃらに、そしてある面

では愚直にTQC活動を今日まで進めてきた。全員がQC用語を学び、実践を通し体質改善を進めながら品質第1の考え方、マーケットインの思想を身につけてきた。

みんなで協力しPDCA(Plan-Do-Check-Action)をまわす中で、チームワークの重要性を体感し問題解決の喜びを知った。

1984年、全員が燃え、一致団結し挑戦したデミング賞を獲得した時の感動と喜びは何ものにも代えがたい。

その時の目標の1つとして『重電』から『メカトロ』へ、さらに『ロボット』へと事業構造の転換をはかってきた。

また、その過程で培われた多くの『仕事のしぐみ』や『標準』は後輩に引き継ぎ・伝承され、今でもレベルアップに努めている。

常々、改善・改革にあたり、私は2つのことをみんなにお願いしている。

その1つは、『物事には変えてはならぬものと変えなければならぬもの、さらに変えざるを得ないものがある』。これを峻別し、目的、ねらいを明確にして取り組むことが問題解決の早道である。

今1つは、『彼岸で物事を考える』ということである。これは長年にわたる営業経験の中で身についた考えであり、向こう岸から物を見、考えることにより、さらに新たな問題発見や気づきができる。QC的に言えば、マーケットインの思想と相通するものである。

そして何よりも強調したいことは、具体計画にもとづき実行することが大切である。

当社では中期経営計画『JOY93』を設定し、1993年のターゲットをめざし、一昨年より全社をあげて実践、展開している。

意志あるところ必ず道は開ける。変化を先取りし、さらに変化を起こしていけるような活力のある企業をつかってゆきたい。

CS（お客様満足）をめざした ロボットCIM工場の建設

私たちは創業以来『お客様に奉仕する安川電機』を標榜し、自動化技術を磨き、そのためのFAツールの整備・提供に精進してきた。

この数年のお客様のニーズの多様化や深刻な人手不足にこたえ、1990年『ロボットとコンピュータがロボットを作る』を合言葉に当社の技術の粋を集めた Unmanned Factory を建設した。

このCIM化によるロボット生産システムは、受注生産計画、資材購入、製造、試験、出荷、売上管理の一連の業務をコンピュータにより総合管理している。

またこの工場は単なる無人化工場でなく、人間と機械が共存、調和しながら最適条件での物づくりを行ない、お客様へ Solution を提案・提供してゆくことをねらいとした。

さらに、ここで働く人たちが生きがいを持ち、楽しく働けるような環境整備も配慮し、3K職場の追放をはかった。

また、お客様にロボットを理解し友だちとなっていたため『人間とロボットがつくる社会の未来を考える場』としてロボットプラザを設けている。

ここではロボットの新しい活躍の場・用途について、お客様と一緒に考えて、Solution の作り込みを行っている。

ロボットに対するお客様の要求は、日増しに高度化、複雑化し、限りなく人間に近づいている。昨年開発した双腕ロボットの戦列化により、その応用の場は飛躍的に広がっている。

さらに新しい分野として、看護用、案内用、掃除用ロボットなど、サービス部門や、家庭内へとその用途は無限に広がってきており、誠に楽しい限りである。

このモートマンセンタはFAシステム、メカトロ技術のショールームとしても活用され、この1年間で1万5,000人以上の方々にお見えいただいた。

CI導入により新たな発展

1991年『Quality & Beauty』をスローガンに『新生安川電機』をめざし『意識改革』を進めるべくCI活動

を導入した。

このねらいの1つは経営幹部と社員、社員同志あるいは社外の方々のコミュニケーションの活発化をはかるとともに、社外の方に当社の企業理念をご理解いただくというものである。

すでに導入しているTQC活動とこのCI活動を車の両輪とし『柔らかな、そしてしたたかな企業』をつくりあげてゆきたい。

迫りくる21世紀へ向け、新たに『設備投資依存形から需要喚起形』へと事業構造の転換を考えると、それに耐え得るさらなる体質改善が急務となる。具体的には『開発、生産、営業…』等のあり方から考えてゆかねばならぬ。

そしてそのためには、従業員1人ひとりの仕事のやり方を原点にもどり見直すことが必要である。

さらに今までの仕事のやり方を否定してみると新たな道が開けてくる。

20世紀最後の今こそ、新しい時代に対し夢やロマンをもち、ビジョンを描きながらあるべき姿を追求し、改善・改革へチャレンジする時である。

これからのORへの期待

昨今、私どもを取りまく環境の変化は、まさに激変の連続である。軍事作戦の研究として始まったORは、この50年の間に、企業競争の戦略、戦術の中でめざましい発展をとげた。

今や世界はグローバルなボーダレス時代を迎え、時短1800時間の挑戦に始まり、地球環境保護、人口爆発、飢餓と貧困、そして人類福祉の問題など、解決すべき課題が山積みしている。

これらは、かつてわれわれが経験したことのない未知の変化であり、規模の大きさ、スピードについて、さらにはその複雑さ、難解さにおいて類を見ないものとなる。

21世紀を予知予見し、事前に対策を立て、トラブル回避をはかることこそ大事であり、ORに期待するものである。