

生産技術と企業価値

Production Technology and Corporate Value



貝原俊也
Toshiya Kaihara

一般に生産技術は、製品企画や設計・開発業務とは異なり、製造業の企業活動における“縁の下の力持ち”として位置付けられることが多い。そして、生産技術と企業収益との直接的な関連性が見えにくいから、生産技術に関する研究や実践活動への適切な投資の見極めは難しいものとなっている。しかし、日本の工業製品が持つ高品質・短納期・高機能低価格などの一翼を担っているのが優れた生産技術力であることは世界で認められている。そこで本稿では、企業価値を考える上での生産技術の位置付けについて、昨今の生産工学や経営学などで進められている研究動向を踏まえ簡単に整理してみようと思う。

私の専門は生産システム工学であり、ここではまず企業活動をシステム論的にとらえてみたい。システム論の基本は、まず、複雑な対象をいったん抽象化し、システムの入出力関係とシステム内部における変換過程としてモデル化することである。このような目で企業活動を整理してみよう。その際、参考となる考え方の一つに、バランスコアカード(Balanced Score Card : BSC)がある。BSCでは、企業活動を、成長と学習の視点、内部の視点、顧客の視点、財務の視点、という4つのモジュールに大別し、それぞれのモジュールが、から、へのシーケンシャルな流れを基本としながらも、相互のループを含んだ入出力関係で結びついたものとして企業活動を抽象化している。ここで、最終的に市場に見える企業価値は、の財務の視点に関する部分であるが、それは株主資本利益率(ROE)などに代表される、あくまで瞬間風速的な企業会計における経理上の企業価値に過ぎない。企業のトップ経営者は、短期的にはこの部分をいかにして向上させるかに注力するべきであろうが、特に製造業では、それだけでは一時的な収益を産むだけであり、真の企業価値向上と呼べるものではない。なお最近では、モノづくりの視点から上記の4つのモジュールをそれぞれ、モノづくりの組織能

力、裏の競争力、表の競争力、収益力、と定義するケースも見受けられる。

さて、このような抽象化の下に生産技術のポジションを考えてみる。生産技術が企業活動で位置する部分は、先の分類で主にとに該当していると言える。例えば、日本発のTQC(Total Quality Control)や改善活動などはに属するものであるし、ジャストインタイム生産というのはに含まれるものである。しかしこれらの部分は、残念ながら、外見のかつ瞬間風速的な企業価値であるへは直接にはつながらず、また、ブランド力やサービス力などに代表されるの顧客に見える企業競争力とも異なったものとなっている。これらのことが、先に述べた生産技術の持つ“縁の下の力持ち”的な特徴を生む大きな要因となっている。ちなみに、これらの状況打破をめざし、サービス工学という研究領域も提案されつつある。

ここで、日本の製造業の強さの源泉は、伝統的にやにあると言ってもよい。これが、欧米企業との比較で、良い製品を製造しているにもかかわらず企業収益が劣る日本企業を特徴付けている。また、日本企業がしばしば“強い現場と弱い本社”と呼ばれるゆえんでもある。もちろん、やといった外見的部分を強くすることは企業価値を高める上で重要であるし、日本企業も最近ではかなり戦略的にこの部分へ力を入れ始めている。しかし、日本企業の持つ優位性を保ちながら更なる飛躍を遂げる上では、やはりまず、があつての、である、という認識に立つべきである。すなわち、表面上の企業価値の追求にとらわれ過ぎることなく、企業価値を生み出す基礎体力とでもいうべき、の重要性を、企業の長期的戦略として常に意識すべきであろう。そうすれば、企業価値における生産技術の果たす重要性も自明の理となる。日本の製造業における、生産技術を原動力としたますますの発展を切に願う次第である。