

はじめに
(P 1)

- ・前提言※を踏まえ「品質」の議論からスタートし、狭義にだけでなく「品質」を幅広く捉え検討
- ・世界同時不況という深刻な事態となったが、この状況であるからこそ、今なすべきことを冷静に判断し、実行して、次の世代へバトンを渡すことが我々の責務である
- ・日本経済の再活性化に向けた課題解決と同時に、地球環境問題など21世紀の新たな課題を克服するために、目指すべき「新時代のものづくり」を提言する
※前提言:「世界から信頼されるものづくりを目指して」(2008年5月発表)

I 問題意識 (P 2)

(経営を巡る環境激変への対応)

- ・高度にIT化し、グローバル化した経済社会の影響の波及の速さと範囲の広さを実感
- ・市場環境の急激な変化により顕在的課題が鮮明になり、潜在的課題も浮き彫りになった
- ・社会全体の立て直しも視野に入れ、中長期の視点で対応していけるかが問われている

(新しい時代を迎えた課題のより一層の深刻化)

- ・技術革新、顧客ニーズの多様化等、前提言の[5つの課題]は深刻さを増し、新たな課題が加わった
- 技術の融合・複雑化,ニーズにマッチした価値提供,グローバル化の脆さ,地球環境問題,労働市場の需給ミスマッチ
- ・課題解決には、国家・アカデミア・産業界などの枠組みを超えた連携・協力が必要となった

(「品質」を巡る事故・事件多発、「当たり前品質」の危機的状況)

- ・「品質管理の問題」と「倫理感の欠如」が要因
- ・「真に確保されるべき品質」を見失わず、品質の確保を再認識しなければならない
- ・品質の確保ができない者はものづくりに関わらせない厳しい態度で臨まなければならない

II 日本経済の再活性化に向けた基本的な考え方 (P 4)

1. 「ものづくり」は顧客・社会の求める「価値づくり」

- ・「ものづくり」は有形のモノや無形のサービスを問わず顧客・社会の求める「価値づくり」である

もの = モノ + サービス

- ・メンテナンスやリユース、リサイクルは循環型社会に向けて更に重要度を増すものづくり産業
- ・「ものづくり」発想で分野を超えた「強み」の双方向の応用活用を促進、産業全体の競争力UP

2. 日本の「強み」・「特徴」の再認識と、「個」と「Co-(チーム)」の強みの再構築

- ・原点に立ち返り、「強み」・「特徴」を再認識。時代の変化に応じて改善し、活用する
- ・国内の高度なインフラは、価値をつくり出し顧客へと届ける安定したものづくりに欠かせない基盤
- ・本来の「個」の強みを活かすと同時に、広く連携して「Co-(チーム)」の強みを再構築

「Co-(チーム)」の強みの再構築

日本の産業の「強み」の再認識

- ・長期ビジョン経営
- ・品質追求の姿勢
- ・チームワークの強さ・現場力・集団力
- ・集約度の高い技術開発力
- ・豊富な「新現役」人材、
- ・企業内人材育成システムが備わる 等

強みになりうる「特徴」=潜在的な「強み」

- ・長期的な雇用・人材育成・研究開発
- ・優れたモノだが、新たな価値創造不得手
- ・優れた技術だが、世界標準でない
- ・規制や体制が国際競争力を削ぐ
- ・カスタマイズ化は得意だが、一般化が不得手
- ・技術先行で顧客起点での最適化の努力不十分 等

「個」の連携

既に備わっている高度なインフラ

- ・安定したエネルギー供給
- ・質の高い水資源
- ・発達した物流ネットワーク
- ・高度なITネットワーク
- ・バランスのとれた成熟した市場
- ・確かな技術を持つ優秀な企業・メーカーの集積 等

3. 新時代のものづくりに求められる「真に確保すべき品質(Q)」

- ・ニーズにマッチし、かつ様々な条件を満たした価値提供が必須になる時代に
- ・価値の変化に対応して、顧客・社会にコミットメントしなければならない品質の要素が増えた
- ・当たり前に備わるべき機能・性能(F)、コスト(C)、時間的要素(T)、狭義の品質(q)に加え、遵法・倫理性(Et)、省資源・地球環境保全への配慮(Ec)が必須となった

新時代に求められる真に確保すべき品質(Q)

$$Q = f(F, C, T, q, Et, Ec, \dots)$$

- ・ものづくりに携わる者は、常にこの品質(Q)の確保に努め、その責を果たした上で、強みを活かした独自の付加価値提供の実現を目指さなければならない

III 提言:クオリティチェーンでつながる新時代のものづくり (P 7)

1. 経営トップがリードする「クオリティチェーン」でつながるものづくり

- ・リユース、リサイクルを経て、価値(もの)が完全に消費されるまで続く「ものづくり」の全プロセスで、品質(Q)が確保される連鎖ー「クオリティチェーン」ーの構築が必要である
- ・全ての価値提供者が責任と自覚を持つ「個」であるとともに「Co-(チーム)」の一員として広く連携することが重要
- ・経営トップがクオリティチェーンの役割を理解し、自らが旗振り役となってこの構築に取り組まなければならない

2. クオリティチェーンの役割①「当たり前品質の確保」

- ・「個」は、自らの品質(Q)確保の責任と同時に、クオリティチェーン全体をチェックする責任も果たさねばならない
- ・品質トレーサビリティ技術の活用で、品質管理の精度を高めることができ、この技術革新推進が必要
- ・経営トップが品質管理や保守・保全の重要性を再認識し、保守・保全体制の再強化を推進
- ・ものづくりには倫理的要素(Et)が不可欠である事をものづくりに関わる全て者が認識し早急な立直しが必要
- ・「当たり前品質」をクオリティチェーンの中で明示化し再認識して、より強固な連鎖を再構築する

3. クオリティチェーンの役割②「新時代のニーズに応える新たな価値の創造」

- ・価値提供者は連携し、顧客・社会への価値の最大化に向けて、新たな価値創造を続けなければならない
- ・顧客起点の発想でクオリティチェーンを活かし、モノ・サービス融合/ソリューション価値など新たな市場を発掘・創造
- ・省資源、高循環型社会構築には、リサイクル・最終廃棄まで連携し、新たな価値を創造することが必要
- ・制約条件の多い環境技術開発は日本の強みを活かすチャンスであり、更に世界への貢献につながる分野
- ・情報が価値となった今、知的財産が競争力向上の更に重要な要素となり、新たな戦略が必要

4. 新時代のものづくりに活かす「強み」

- ・我が国の製造業・サービス産業のプロセスには共通点があり、クオリティチェーンを通じて、製造業とサービス産業の双方が培ってきた良い方式を応用活用・情報共有を促進し、日本の産業全体の生産性向上する
- 「擦り合わせ」を幅広く応用展開:モジュールとインテグラルの組合せ・バランスのコントロール
- 「トヨタ生産方式」の非製造分野への応用展開:情報共有がなされた上で、実体に合わせた工夫が必要
- きめ細やかなサービス・感性的なニーズくみ取りノウハウの応用展開:感性に訴えるワクワク機能・性能づくりに
- IT・ロボットなど製造業の技術・企業経営ノウハウ:農業分野や介護分野の生産性向上・価値創造・人材交流

5. 「ものづくり」は人づくり～人材の育成・活用～

- ・「人」の創造性によって新たな価値がつくり出され、顧客・社会への価値提供の「人」が欠かせない(創造性を最大限に発揮させる環境づくり)
- ・最大の強み「現場力」回復・強化には、現場で働く人々が誇りを持ち、楽しく、満足して働く環境づくりが必要
- ・経営者は中長期的な人材投資を図り、働く人自身の能力向上への自己投資を支援し、意欲を向上をサポートする(働き方の再考 ～多様なライフスタイルに合わせた多様な働き方の再考～)
- ・労働需給がマッチする環境づくりを問題の本質を踏まえ再考。多様な働き方の提供と共に、短期的な労働コストとしてではなく、技術・ノウハウ、「現場力」の維持に必要な人材配置や人材投資が非常に重要となる
- ・企業側:産業の枠組みに捉われない柔軟な人事戦略、働く側:スキル・能力向上に努め自身の労働市場価値向上を
- ・製造・非製造を問わず「新現役」の活躍の場をつくり、技術・知識の継承、人づくりの有効な方法に
- ・次世代を担う人材育成には、産学地(官)の連携が重要

IV オールジャパンで取り組む「クオリティチェーン」づくり(P 12)

1. 新時代のものづくりを支えるより強い「個」と「公」と「Co-(チーム)」の連携

- ・公的セクターも含めた全関係者のサポートとクオリティチェーンの一員である自覚と責任を持ったオールジャパンでの取り組みが必要
- ・我が国だからこそできる「Co-(チーム)」の力を発揮する為に、制度見直し・規制緩和の議論にクオリティチェーンの観点を
- 投資促進,インセンティブ付与,技術革新後押し,企業が活用しやすい知的財産権制度の充実,オープンイノベーションを活用した産学連携,アカデミアの学問的進化等
- ・世界中のパートナーと連携を深め、クオリティチェーンの一員であるという認識をグローバルに広め参画者を増やす努力を

2. オールジャパンで取り組む人づくり

- ・「人づくり」は様々な要因が複雑に絡み合い、多様な人材育成には社会全体が連携して取り組まなければならない
- 倫理(Et)・環境(Ec):家庭・社会の役割大きい、-理系離れ:モノづくりに興味を持つ仕組み、初等教育から理科教育等の充実
- 産業の垣根を超えたプロデューサー的人材:基礎学力・理系・文系のバランスのとれた知識・応用力
- グローバル化に対応できるリーダー:英語力向上、多様な文化と共生できるグローバルマインド醸成の機会を与える
- ・産学官が連携し、クオリティチェーンを人材プラットフォームにする仕組みづくりとその活用
- 「新現役」を「ものづくり知識を教えるプロ」として、産業の枠組みを超え、開かれた情報・人材交流を進める担い手とする

おわりに
(P 15)

【新時代に向けて】:クオリティチェーンを活用した新時代の社会づくり

- ・安全・安心に豊かに暮らし、かつ低炭素でエネルギー効率のよい社会の構築にクオリティチェーンを活かす
- ・クオリティチェーンが人づくりの役割を果たし、賢い市民で構成された健全な社会の構築への寄与を期待
- ・価値提供者の自主チェック・市民の厳しいチェックとのダブルチェックが働く健全な社会構築が我々の責務
- ・クオリティチェーンを通じ民間主導のオープンで健全な新しい市場と社会を示し世界への貢献につなげたい