

随想

総合力の結集へ

志村 進*



リーマンショック、東日本大震災と立て続けに日本に与えられた試練により、現在の日本企業は、いわゆる六重苦（円高、高水準の法人税、原発事故からの電力制約、環境対策コスト、貿易自由化の遅れ、厳しい労働規制）にさらされ、中国をはじめとする新興国の追随・成長により、その国際競争力の低下が顕在化してきている。さらに消費人口の減少に伴う国内マーケットの縮小と相まって、日本企業はグローバル市場へ軸足を置いた経営展開が必然となり、海外競合との戦いの真っ只中で苦戦を強いられる場面が、少なからず生じている。

国内外の産業資本、社会資本の充実に寄与する装置産業として存在するプラントエンジニアリング産業にとっても、グローバル市場を睨んだ取組みが、かつての技術援助的な海外プラント建設のような優位な立場からではなく、アゲンストの競争環境を勝ち抜くための戦略を必要とする時代となった。最近の世界のプラントエンジニアリング市場においては、過去日本が圧倒的優位であった技術の海外競合からのキャッチアップ、韓国に見られる国を挙げたトップセールス、中国に見られる資源確保のための積極的海外投資に付随したインフラ建設など、我が国のプラントエンジニアリング産業にとって過去のグローバルな成功体験や保有技術に甘んじていられない局面に遭遇している。これらの新たなグローバルなトレンドに対しては、業界としての対応のみならず、国が関与した優位性維持のための開発支援やG-Gベースでの施策などが必要であろう。

一方、業界としての在り方も、我が国のプラントエンジニアリング産業に共通の様々な課題が浮き彫りになっており、その解決策が求められている。

ひとつは、グローバル対応のための競争力確保である。先の六重苦から導かれる逆風に対して、昨年末の政権交代から円高は多少解消の様相を呈しているが、汎用のプラント・装置などには新興競合との製造コスト差が大きいのしかかっている。ハイエンドな技術を磨くことで付加価値コストを顧客に認めてもらうことと、汎用技術の製造工程を海外の安価なベンダーで賄うなど、一層の努力が必要である。

次は、プロジェクトリスクへの対応である。アルジェリアでの日揮のプラント建設現場における人質拘束事件は記憶に新しいが、海外での治安、政情不安、テロ問題などのリスクも大きな問題である。事前のリスク管理強化と正確な情報収集が必要である。

また、プロジェクトマネジメント人材の確保も重要な課題である。総じて装置産業の人气低迷と団塊の世代の退職に

*大同特殊鋼(株)取締役機械事業部長 技術士(衛生工学部門)

より、人材の量と質の低下が懸念されている。プロジェクトの成功いかんはそのマネジメント能力に依るところが大きく、産学協同で人材の育成・確保に努めていかなければならない。最近発展が著しいIT技術を活用し、属人的なマネジメントスキルを共有化することも一案である。

こういった課題解決のための方策が求められる一方で、プラントに対する一般の認識も変化しつつある。たとえば本来、機能最優先の無機質なプラントも、機能とは別に「工場夜景クルーズ」で今や一つの観光対象として捉えられたり、プラント建設というビジネスモデルのみに止まらない付帯サービス（ヴェオリア社（仏）の水処理ビジネスにみられるプラントの運営から保守まで）も含めた顧客要求など、プラントに求められる価値観も多種多様化してきている。

弊社のエンジニアリング対象は、溶解・精錬といった鉄鋼設備から、雰囲気熱処理炉、真空熱処理炉といった工業炉、また、公共プラントも含めた環境改善設備と多岐にわたる。特殊鋼メーカーにありながら、エンジニアリング事業を展開する、しかも、内製部門を持たないファブレスなエンジニアリングメーカーとして、その特徴を活かすことが事業展開の強みになると考えている。

すなわち、社内の鋼材を中心とした素材の研究、製造部門とタイアップした素材・装置のコラボレーション、ユーザとしての製造部門からの要求の吸い上げと反映、といったことが、我々の技術力の向上、顧客の信頼獲得につながるものと確信している。

最近では、新たに製品ラインアップした真空浸炭炉と浸炭用鋼とのコラボレーションによる市場への展開、新たな焼結磁石製造事業の製造ライン構築、弊社知多工場における新製鋼設備への対応など、これまで培ってきたプラントエンジニアリング技術のコラボレーションの現場を積極的に作り上げてきた。プラント・素材、双方の拡販につながるシナジー効果の発現や、社内の製造ラインによりブラッシュアップされ、よりユーザ目線で顧客満足を追求するエンジニアリングへのフィードバックが、このコラボレーションによって実現できていると自負している。今、まさに弊社が取り組んでいる顧客に向けた全社一丸となったソリューションビジネス活動の展開に、エンジニアリング部門としてその一端を担って活動している最中である。

今後も、弊社の持てる各分野の力を結集し、足し算ではなく掛け算での「総合力」を最大限発揮して、グローバルな成長を目指しながら、社会貢献に寄与することが我々に課せられた使命だと認識している。

(November 5, 2013)