

使いこなす技術

"Full-Utilization" Skill

専務取締役
上田 孝一
Koichi UEDA



2011年3月に発生した東日本大震災は自動車産業を支える部品サプライヤーの製造工場に大打撃を与え、特に日系自動車メーカーでは上期生産台数を激減せざるを得ない状況となった。そのリカバリも完了して増産体制に入ろうという10月、今度はタイで大洪水が発生し、幅広い部品の製造・組立工場を一時閉鎖に追い込んでいる。執筆中の現時点において、製造拠点の移管や代替部品への切り替えなど作る側も使う側も様々な対策を講じているが、その影響は東日本大震災より広範囲に亘ると見られている。

リスク管理の一環としてBCM (Business Continuity Management) が叫ばれ始めて久しいが、今回の災害を経験してその重要性を再認識された方も多いことと思う。私が思い出すのは10年も前のかつICT業界の話ではあるが、Second Sourceの存在しない最先端テクノロジーは使わないというSun Microsystems (2010年ORACLEに吸収) のポリシーである。業界の雄IBMでは他人の追従を許さない最先端テクノロジーを開拓して優位性を維持する戦略を採っていたし、業界ではそれを真似るものが多かった時代である。Sunのポリシーを初めて耳にした時には理解に苦しんだが、半導体事業を保有していたIBMと保有していなかったSun Microsystemsの違いであり、自己の強みをどこに置くかという点から考えればどちらも正しかったのだと思う。振り返って当社はどうか。大半は代替可能な汎用素材を使っているが、一部には独自開発のカスタムLSIやSecond Sourceの無い専用部品も採用している。設計的には難しくなるものの汎用素材を使いこなす技術に磨きをかけ、専用品の採用は当社の強みの源泉となるものに限定すべきであろう。

これはハードウェアに限定した話ではなく、ソフトウェアにも当てはまるものである。昨今、機能を実現する主体はハードウェアからソフトウェアに移ったこともあり、開発量は日々増大するばかりである。このような状況から、特に進化の激しい領域では自分自身

での設計は強みが発揮できる極一部に限定し、大半は他社・他人の開発したものを活用するのが常道になっている。これはより安く、より早く、より高い価値を顧客に提供していくための必然のアプローチである。他社・他人の開発物を活用することには研究的な色彩が薄いので興味を持てないという人もいるかとは思いますが、世の中での先端技術の動向を見極め、それらを半歩先んじて使いこなしていくというインテグレーション能力も重要であり、立派な技術であると考えます。CI（Car Infotainment）系商品の領域にはスマートフォンやタブレットに代表されるICTの技術・製品が凄まじい勢いで参入し始めているが、それらと戦うのではなく、それらを率先して活用しながら、車載機も含めたシステムとして使い易いものに仕立てることが当社の為すべきことであり、かつ、当社の価値でもある。

このように述べてくると要素技術は不要なのかとの誤解を生じる恐れがある。他の追従を許さぬ尖った技術は価値即ち利益の根源であり、それを追求するのが王道なのは明らかである。しかしながら、商品の高機能化は今後も留まることは無く、自己の尖った技術に他社・他人の開発物を組み合わせなければ商品として成立しないのも事実である。その実現にあたっては、感度の高いアンテナによる先端動向把握と先を読む洞察能力、ブラックボックスを含む製品の評価・検証能力に加え、世界で競っていくスピードを身に着ける必要がある。いずれも難易度が高く、定番の教科書も存在しないと思われるが、当社にとっては競争に勝ち抜くための本質であると認識し、日々前向きに取り組むことを期待する。