

## 実践！ 儲かる塗装工場への変身プロジェクト Vol.2 -提案型企業への変身-



この企画は塗装技術(理工出版社刊)に連載された「変身願望」儲かる塗装工場への変身プロジェクト<sup>※</sup>に感銘を受けたことから誕生しました。この連載による提言内容は今まさに私たちの現在進行形の問題となっています。同原稿を基に、現在の情報や補足を盛り込みながら、そのエッセンスをわかりやすく解説しようと試みました。今回の出典は2003年3月号の「第2回 提案型企業への変身」です。

同じ製品に対して、同じ塗料を使って塗装をしているのに、現実にはA社は利益を上げB社は苦戦している。ではこの差はどこから生まれてくるのであろうか?…この差の源泉の一つが「提案型企業」になっているか否かにある。

## 1. 品質保証・塗膜保証としての塗装

「塗膜を売る」という視点に立ち、自社の塗装レベルを客観性を持って発注側にPRする。

品質管理体制や生産設備をリーフレットにし、PRに効果を上げている塗装工場もあります。特にホームページやブログなどは必ずしも資本力に依存しない有効な手段です。利用しないと損です。塗装業界は発信能力の点でまだ研究の余地があると思います。

## 2. コストダウン・付加価値の提案

塗装仕様について品質を維持しつつコストダウンを達成できた場合、その利益を共有できる仕組みを発注者側に申し出る。コストダウンは、①塗装工程を変えられないか、②塗装材料を変えられないか、③乾燥条件を変えられないか、④板金加工状況を変えられないか、など多方面から検討する。

## 3. 塗装設計側とのコンタクト

デザイン面を重視した設計が多くなっているが、塗装工程・塗装仕様についての設計技術者の知識は必ずしも深くないことがある。このため、塗装の技術情報を設計技術者側に積極的に提供するようにしたい。設計によって塗装コストが大きく左右され得ることを理解していただくことが重要であり、それは双方にとってメリットがある。

## 4. 情報の紹介、サンプルの提示

塗装以外の表面処理との境界領域があいまいになっており、他業種から見た塗装技術情報が重要になっているので、有効に生かしたい。新技術情報については、紙ベースのみならずサンプル作成など立体的な情報提供に努めたい。新しい情報の提供は、一時的ではなく継続して行なうことが大事で、広い視野でのリサーチが必要となる。

## 5. 産・官・学の一体化

表面処理領域が多面化・複合化してくると塗装業界だけの視点での対応には限界がある。例えばナノコートレベルになるような例では、業界のみならず学会や研究機関の援助も必要となるので、このような場を有効に利用したい。

## 6. データの蓄積

継続的にデータを蓄積することによって、はじめて、季節・時刻の要因、ワークや塗料による違いが認識でき、仕様の変更やトラブルに素早い対応ができる。発注者側との信頼関係を築く上でもコストダウンのヒントを得る上でも役立つ。

## 7. 開発要素の導入

塗装工場では開発費の予算化がたいへん少ないのが現状であるが、今後の生き残り・勝ち残りのためには企業の大小に関係なく予算を確保したい。具体的には、①開発費用の予算化、②試作設備の設置、③共同開発者のグループ化、が必要である。

必要になってから予算化する工場も多いようですが、予算化するという発想はとても重要です。なかなか経理的な勉強をする機会が少ないかと思いますが、盛和塾(塾長は京セラ創業者の稲盛和夫氏)などの経営塾による勉強会や東京メトロポリタン税理士法人がメール配信している「財務アプローチで儲かる会社を作る」などその気になればいろいろの機会があります。がんばりましょう。

高度化した要求の中で新規性を打ち出すことはなかなかたいへんである。企業の垣根を超えたネットワーク作りが必要となる。

## 8. 社外への提案

企業も社会の構成員としての公的な器である。発注者側ばかりでなく、地域や社会あるいは業界に対して、ポリシーや提言を行なっていくことも大切である。

※筆者：奥山岑長(株式会社エスジー代表取締役) 連載は2003年2月から翌年の2月にかけて計12回に及びました。