「価値」を創造するVE

株式会社日立製作所　理事／CPO
兼 バリューチェーン・インテグレーション統括本部長
村山　昌史　VEL

昨今、「Society5.0」が日本で提唱されているのをはじめ、各国でも同様のコンセプトが打ち出されています。IoTという言葉が産業界でもごく普通に使われるようになり、そしてその技術が確立、発展、実際の現場に導入されることが定常化しつつある現在、モノづくりの現場は大きく変化を遂げようとしています。

自動車業界に代表されるEV化の進展、エネルギー供給源やそのマネージメント方法の進化、家電製品へのIoT導入など、生活を支えるインフラ、そして消費者のマインドの変化は大きく、かつ、非常に速いスピードで変化が継続していく時代となってきています。

しかしながら、こうした変化においても、「価値の創造」という意味では、その内容にこそ変化はあるものの、思想的な根本において変化はない、と考える次第です。

お客様がどのような課題を持っておられるか、その課題は一体、何処から来ているか。さらに、その根っこにあるところにおいて達成できる価値とはどのようなものか。価値達成により、お客様にどのようなBenefitがもたらされるか。そういったことを体系的に分析し、求められる価値を達成していく。これは即ち、VE活動の根源的活動であると言えると考えます。

弊社におけるVEの活動は1960年に遡り、「VA活動」として開始されました。その26年後、1986年に「VEC（Value Engineering for Customers）活動」に改称し、顧客への価値創造活動とすべく、活動の本質的意義を見直し、現在に至っています。

改称から30年超を経た現在、「for Customers」の持つ意味、意義が従来に増して深く、そして、VE活動が持つ本質的意義の理解の重要性を改めて認識し直している次第です。

近年の素材の高騰、そしてその継続が予想される環境下でありながらも、競争力向上のためには、原価低減を継続して実施していかねばなりません。様々な手法で原価低減を実施していく中で、VEC活動を通じた成果の刈り取りの重要性が、今まで以上に重要になってきています。

従って、VEC活動のさらなる強化と質的向上を図るために、社内教育内容の見直し、国内外事業所においてVEC教育の巡回実施、そして海外事業所でのVEC思想の浸透を目的としたEvangelistとしての専門家の現地駐在、National Staff教育とリーダーの育成を図っています。

また、顧客ニーズの把握、達成すべき価値創造のため、活動の範囲を広げ、VEC活動の実施Phaseを「量産・生産段階」から「開発段階」「企画・構想段階」へと活動開始時期を早めるなど、事業のより上流段階であるフロント段階から活動を開始しています。

グローバルに事業を進めていく中で、そこに携わるメンバーが同じ目的を持ち、様々なアイデアを出しながら、かつ、本質を見失うことなく活動を行うためには、VEが有する根本的価値、手法を最大限発揮することが必要と考えています。

今後、顧客の持つ価値が変化し、それを実現する手段が従来のPlayerとは異なるPlayerから創出される時代において、事業として対応していくためには、これまでの発想、手段では対応できないことは明らかと考えます。事の根本、本質を考えながら、事業を成長させることが必要であり、よって、VE活動の持つ本質的意味、手法がこれら状況への対応のためにも非常に有効な活動であると考えます。

（筆者は当会常任理事）