

# 金型産業における競争力強化に向けた経営管理

## —競争力は機械か人か—

氏 名 緒方 啓人

指導教員 王 効平

### 要旨

日本の製造業を支える金型産業は、現在、新興国との激しい価格競争や内需減少に伴う国内業者間の過当競争により、適正利益を確保できない深刻な苦境にある。本研究は、この窮状を打破するため、金型産業における競争力の源泉を解明し、競争力強化に向けた経営管理の指針を提示することを目的とする。

先行研究を整理した結果、かつての高い国際競争力は職人の技能やノウハウ、そして「奉納的製造精神」に依拠し、それがユーザーとの信頼関係の礎となっていたことが明らかとなった。しかし資本集約化が進む現代において、これら「人の技能」は依然として差別化要素になり得るのか。本研究は、金型ユーザーに対し、既存価値である QCD と一般社団法人日本金型工業会が提唱している顧客価値拡大という 2つの軸が競争力になりうるか、競争力の源泉が「人」と「機械」のどちらに帰属するのか実態を調査した。分析手法として各要素が金型選定に有効かを検証するためにアンケート調査を実施した。金型ユーザーが何を重視し、現状に満足しているかを対比させ、競争力の源泉や改善余地を浮き彫りにし、どの側面が相対的に強みを発揮しているか表すことができた。

成果として、金型ユーザーが重要視しているのは価格よりも、納期や顧客懸念の払拭、提供価値向上であることを明らかにした。これは価格競争力を有する新興国企業に対抗する上で重要な指針となる。また、提供価値向上には、機械よりも人の技術が強く寄与していることを裏付けた。単なる設備投資による標準化だけでは差別化が困難な時代において、人的資源の戦略的活用こそが競争力の鍵となる。金型メーカーが「見えざる資産」による差別化を峻別する経営管理手法を戦略的に取るべきことを提言する。デジタル化を推進しつつも、コアとなる技能やノウハウを戦略的に管理・蓄積し、人的資源を顧客価値向上に結びつける組織体制を構築することで、「金型工場」から代替困難な付加価値を提供する「金型企業」への進化を遂げるべきである。