



Kekst CNC アジア  
地域代表/日本最高責任者  
ヨッヘン・レゲヴィー



96年独ケルン大経済学博士  
課程修了。ドイツ日本研究所  
副所長、三菱自動車コミュニ  
ケーション本部長を経て、04  
年からKekst CNCの  
日本最高責任者としてアジア地域  
代表を兼務。ドイツ出身、54  
歳。

ラスになりうるかを、ある事例を  
用いて紹介する。

### カイゼン術、関心呼ぶ

私の良く知る駒場徹郎氏が経営  
する京浜精密工業（KSK）は、  
国内に3工場と500人の従業員  
を抱える自動車部品製造会社であ  
る。主な製品はアルミニウムダイ  
カスト部品だ。KSKはオーナー  
企業であり、「カイゼン」のスキ  
ルと革新的な生産技術で高い評価  
を得ている。実際に、自社の強み  
であるカイゼンスキルを学びたい  
海外視察者を長年にわたり多数受  
け入れてきた。

20年前、ドイツ建設業界の大手  
サプライヤー、フィッシャーがK

日本とドイツは、今でも国内総  
生産（GDP）に占める製造業の  
割合がそれぞれ21%、20%と大き  
なシェアを持つ唯一の先進国であ  
る。また両国の産業構造は、自動  
車産業が製造業の大部分を占めて  
いるという点で非常に似ている。

### 変革迫るCASEIの波

しかし、米国と中国の新興企業  
が、日本とドイツ企業による世界  
の自動車産業独占状態を脅かして  
いる。さらにデジタル化やIoT  
（モノのインターネット）の導入  
は製品の開発、設計、製造方法に  
多大な影響を与えており、この流  
れは「第4次産業革命」と呼ばれ  
ている。自動車業界では製品のテ

## 第4次産業革命を生き抜く

クノロジー同様に、モビリティ  
のコンセプトそのものが「CASE  
E」へと根本的な変化を遂げてい  
る。CASEとはコネクテッド、  
自動化、シェア&サービス、電気  
化の次世代技術四つのキーワード  
の頭文字を取ったものだ。

当連載の最初に、この変化に取  
り組むために、日本の東京モータ  
ーショー（TMS）とフランクフ  
ルトモーターショー（IAA）を  
組み合わせ、新しい世界的なモ  
ビリティイベントを作るといっ  
たマクロな視点からの提案をした。

今回は、この課題にミクロな視  
点からアプローチする。日独産業  
間の協力が、この変化の時代にお  
いて、日本の自動車業界にとって

SKのカイゼンのスキルに着目  
した。フィッシャーは、ドイツでは  
創始者のフィッシャー氏が発明し  
た製品で有名で、世界35カ国に従  
業員5000人以上を有する企業  
だ。そのフィッシャーのオーナー  
は、KSKから工程、技術、製品  
を恒常的に改善するKSKのよう  
に自社を変える方法を習得したい  
と考えた。互いに利益の対立がな  
かったこともあり、2社の交流は  
すぐに始まった。

以来、両社は互いに定期的な訪  
問を重ね、現在も優れたカイゼン  
事例を紹介し合っている。技術的  
な問題解決のために専門家が派遣  
されたこともあった。生産準備プ  
ロセスの見識を提供するなどマネ

# 日独企業で強み持ち寄れ

ーチャーレベルの交流もあった。  
カイゼンがテーマの中心だった交  
流も第4次産業革命の進展に伴  
い、現在はデジタル化にまつわる  
取り組みに焦点が当たることが増  
えた。フィッシャーはドイツでは  
この「インダストリー4.0」の分  
野で大変進んでいる企業だ。KSK  
は、ドイツのパートナーからそ  
の経験を直接知ることができる。

### 先進のスマート工場に

2018年、KSKは栃木県に  
国内3カ所目となる工場を開設し  
た。今後、ロボティクス、付加価  
値化、品質管理のためのデータ分  
析・画像認識における人工知能  
（AI）技術を備えた「スマート  
ファクトリー」に変えていく。そ  
の際、フィッシャーとの交流で得  
た知見により、そのプロセスで生  
じる時間、コスト、複雑性を軽減  
できるはずだ。

この事例は多くの日本企業にと  
って、さまざまな示唆に富んでい  
る。まず自社の強みにこだわること。  
KSKの場合、それがカイゼ  
ンとモノづくりだった。その強み  
が海外のパートナーにとって非常  
に興味深く、双方にとって有益な  
交流の基盤となる。また同じ業界  
や国内だけでなく、関連業界や海  
外のパートナーにも目を向けるこ  
と。予想外の発見と学びが得られ  
るだろう。

コラボレーションは、このグロ  
ーバルで競争を強いられる時代に  
は不可欠だ。日本企業が変化と革  
新を受け入れれば、競争力を維持  
できるだけでなく新しい市場の開  
拓をも可能になるかもしれない。

（次回は慶応義塾大学教授/デ  
ザイン塾主宰の松岡由幸氏です）