

# コンサルタントの現場から

第2回

「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかと四方山話を綴ったものです。

## 日本のものづくりは通用しない？

海外で生産をする場合、日本の生産方式を持ちこんで失敗している例は多い。

それぞれの国で、文化や風土、宗教が異なるように、生産条件も異なる。それを踏まえたものにできていないと、生産ができないという事態に陥ることもある。

## 日本の生産方式を導入したために生産ができない

在タイのある企業の問題事例である。日本のものづくりの指導部隊が中心となって、タイ拠点にもワンマンセル生産方式を導入した。日本では、ワンマンセル生産方式に転換することで大きく生産性を向上させることができ、それをグローバル各拠点にも導入しようというところになったからだ。日本からの指導のもと、従来からのコンベアは撤去し、一人屋台をいくつも設置。ボカ

要素の多さもありトレーニング中にやめてしまう者さえある。人がやめるのに対し、補充が間に合わなくなり、何十もある屋台の多くが空いてしまい、ほとんど生産ができない事態に陥ったのだ。現場では、教育ばかりに時間をとられ、生産できるような環境にやめてしまい、生産性向上で人件費の削減ができるどころか、逆に教育のための工数が増え、人件費は大幅に上昇。何のためのセル生産なのかということになってしまったのである。

は熟知しており、人が入れ替わることを前提として、要素作業数の少ない生産システムの構築を指導している。世界一律での指導ではダメなのだ。セル生産が有効なのは、人の入れ替わりが早いという場合であり、生産条件が異なれば、それに適した生産システムを考えなければならぬということだ。この企業では、日本のものづくり指導部隊のメンバーが、この基本が理解できていなかったことから、このような問題が発生していった。

を踏まえ、タイではメコン圏を一つの生産エリアとして、製造拠点戦略の見直しに取り組んでいる企業も多い。タイでラオスプロジェクトやカンボジアプロジェクトを立ち上げている企業もあり、また、すでにタイを核として周辺国へ進出を果たした企業もある。これらの国に進出する際に注意すべき点は、生産条件がタイとどう違うかをしっかりと把握し、それを踏まえた生産システムを導入することだ。例えば、これらの国は識字率が低い。タイと同じように標準作業書を作成しても読めず、正しい作業を行なうことは難しい。動

現物や写真等によるチェックシート、また、単純作業を中心とした工程設計等も必要となる。日頃から、現場では、その日の変化点管理を実施しているように、製造条件の変化点を明確にして、それを踏まえた生産方式を検討することが大切ということだ。

日本のものづくり方式をそのまま海外に持って行っても通用しないことは多い。現地の製造条件の違いを踏まえたものづくりが大切ということであり、地域に根ざした経営の重要性は、こういうところにもあるということだ。

タイの賃貸工場最大手、タイコン・インダストリアル・コーポレーション(TICON)のピラバン社長(中央)、および賃貸倉庫最大手、タイコン・ロッソパルク(TPARK)のパタン社長(右) およびタンGM(左)は共同会見を行い、5年間で500億バーツを投資し、賃貸工場・賃貸倉庫をタイだけでなく、インドネシア、ミャンマー、ベトナムに拡張していく方針を発表した。今年創立25周年を迎えるTICONグループは「二歩進んだサービス」をコンセプトに多くの日系企業を顧客にしている。

## 25周年迎えた TICON グループ ASEAN 展開に 500 億バーツ投資



タイの賃貸工場最大手、タイコン・インダストリアル・コーポレーション(TICON)のピラバン社長(中央)、および賃貸

倉庫最大手、タイコン・ロッソパルク(TPARK)のパタン社長(右) およびタンGM(左)は共同会見を行い、5年間で500億バーツを投資し、賃貸工場・賃貸倉庫をタイだけでなく、インドネシア、ミャンマー、ベトナムに拡張していく方針を発表した。今年創立25周年を迎えるTICONグループは「二歩進んだサービス」をコンセプトに多くの日系企業を顧客にしている。

## 高橋 功吉

(たかはし こうきち)

(株)ジェムコ日本経営 取締役 グローバル事業担当



大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年6月より取締役。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。主な資格は、ICMC(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士

**SUMMER 便利グッズ** \* **Daiso 60 パーツ**

- 扇風機ホコリ取りフィルター 4979909902448
- 水泳帽子 頭まわり:約52~59CM. 4979909811467
- ホコリや雑菌をキャッチ!!
- 銀イオン加工で除菌力UP!!
- マドラー4本セット 4997642054064 長さ:約26.2CM.
- 保冷剤 ハードタイプ 4984343793439
- ヘッドレスト付トラベル枕 4549131182934
- ステンレスソープ 4549131205336
- 保冷保温クッションバッグ 4979909899335