

コンサルタントの現場から

第84回

(株)ジェムコ日本経営 高橋 功吉

「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。

活動をマンネリ化させない

いつの間にか停滞する活動

色んな企業をご支援させていただいていると、活動を開始した時は改善が進むが、しばらくすると活動そのものがマンネリ化し、さらには、いつの間にか、改善したもので元に戻っているという事例を見かける。具体的にどういったケースが多いかと言うと、コンサルタントが入って活動を開始した時は、大きく職場も改善が進むのだが、ある程度、形もできてくると、自分達で活動するということになり、それが一定期間経くと、活動そのものがいつのまにか

停滞する原因は？

では、なぜこのような事態になってしまうのであろうか。それは、従来からの取り組み事項は、やりつづし、新たな改善ネタがほとんど無くなっているということが多い。また、改善のアプローチも従来からのやり方のままで、取り組んでいるメンバーも自らの成長を実感できず、面白さを感じなくなっているという

こともある。

通常、コンサルタントが入ってご支援している場合は、次なる進化・改善に向けての新たな取り組み視点を提示し、それをもとにさらに改善が進むということになるが、この新たな進化視点が提示できないと、そこで改善活動は停滞してしまう。

新たな視点の提示と楽しさが大切

実際、ものづくりの支援をしているコンサルタントは、最初は基礎工事として、まずはベースとなる5Sを指導する。真の整理をするので、今の生産や仕事に必要なものだけにしようというので、驚くほどスペースが空き、すっきりとした職場になる。さらに、整理することで、物がすぐにとれる状態になる。整理は、すべての物の3定(定位置・定量・定数)と表示・標識が基本だが、一目で、どこに何がいくつあるかわかり、余分に物が置けない環境もできる。実は、これだけで、驚くほ

ど現場は変わり、作業性も品質も大幅に良くなる。しかし、ある程度これができ、そのままになっていると活動が停滞してしまう。弊社のコンサルタントは、そろそろ5Sの基本ができてきたと判断すると、次は、「5Sの進化」についての指導をする。実は、5Sだけでも、それを新たな視点で見直すことで、生産性や品質、物流をはじめ大きな改善につながっていく。5Sを突き詰めることの重要性和共に、新たな視点が提示されることで、活動そのものが、驚くほど活発になる。例えば、進化の中に、「手元化5S」という視点があ

るが、より使用頻度の高いものを手元化することで、作業効率がよくなる。実際、手元化することで、作業時間そのものを短くすることができ、それに気付くと、使用頻度を調べて、定位置の見直しをするということがおこる。さらに、生産する機種が切り替わったり、工程の変更がある中で、どのようにすると、それに対応した手元化ができるか等のヒントを提示したりすることで、面白いほど色々なアイデアが出るようになる。このようなアイデアを出す活動は、楽しい活動であり、ちょっとしたヒントをもとに、活動そのものが、活性化していく。

感じられることだ。成果が出るのと共に、これだけ新たなやり方や新たな方法に変革できた実感で、できることが大切なのだ。現状を維持するだけの活動は、楽しさがない。そういう意味で、活動を定着化するためには、新たな視点やヒントをどれだけ提示することができるかということが大切である。

継続から発展へ

実際、弊社のコンサルタントは、5Sの進化だけでなく、勉強会と共に色々な視点を提示しているが、それがある程度できてくると、現場のムダやロスに気付けるようになってくるので、今度は、ムダ・ロス改善に向けての勉強会を行い、新たに活動を進化させている。面白いのは、一度改善したから終わりではなく、さらに改善が重ねられていくことだ。それらが推進できるようにになると、色々な分析もしてみようという話になり、IEの手法も活動の中で使いつながるようになってくる。さらに、製造を担っているメンバーから、設計そのものを変えてくれるという側面から、またムダな加工を無くすと側面から設計改善案が提案

されたりする。2つのパーツを一つにしてもうというような提案も出てきたりする。その時は実現できなくても、次の商品で、この案を設計に反映することで、金型費用も半減してしまったという事例もある。

長期間に渡って継続して改善取り組みを進められている企業では、推進責任者が、このように活動状況を見て、次なる新たな視点をうまく提示されている。このような企業では、皆が生き生きと改善に取り組みまれており、取り組みを加速するために、自分達で、今まではできていなかった治工具の改善や設備改善、新たなカラクリ工法を考えてそれらを製作しようというような動きも出ている。いつの間にか生産技術にも長けたメンバーが増えているということもある。

さらに、新製品の立ち上げ段階で、これらの思想をどう織り込むかという取り組みが展開され、立ち上げ当初から高生産性の現場を実現できるようにする。活力があり、継続した改善が当たり前の職場になるかどうかは、推進責任者の差によるところが大きい。目指す方向をしっかりとイメージし、取り組みの視点、自ら気付くようなヒントをいかに継続的に出せるか、また、活動を通じて、皆が楽しく、自らが成長できる場であることが大切だ。

<執筆者プロフィール>

高橋 功吉 (たかはし こうきち)

(株)ジェムコ日本経営 常務理事 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年取締役、2015年6月より現職。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タント協会)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

活動を通じて楽しみが

活動を通じて楽しみが

活動を通じて楽しみが



あなたの仕事を支えたい。

バンコック銀行「ジャパンサービス」

日本語でお問い合わせください。日本人スタッフの顔が見えるサービスで日本人のお客様に安心と信頼をお届けいたします。法人取引、個人取引の両方をサポート。皆様からの様々なご相談をお受けいたします。数多くの日系企業との取引を誇り、同時に個人向け取引を充実させたバンコック銀行からの新しい提案。バンコック銀行「ジャパンサービス」を是非ご利用ください。

- | 法人向けサービス | 個人向けサービス |
|----------------|------------------|
| 企業取引決済口座 | 預金口座及びATMカード |
| 貸出取引 | インターネットバンキング |
| 海外送金及び為替業務 | モバイルバンキング |
| キャッシュマネジメント | 海外送金 |
| 投資 | クレジットカード |
| 年金(プロビデントファンド) | 投資信託及びバンクアシュアランス |
| コーポレート | 個人取引 |
| クレジットカード | サポートデスク(ジャパンデスク) |
| 新規進出企業支援 | |

日本人の顔が見えるサービス
バンコック銀行「ジャパンサービス」
バンコック銀行ウェブサイト
bangkokbank.com/japanese
お問い合わせは日本語でどうぞ japandesk@bbl.co.th

バンコック銀行は、タイ国企業貸付トップランキングと最大の預金量を誇るタイ国で最大規模の銀行です。現在バンコック銀行は、日本の26金融機関との業務提携を行っています。

