

コンサルタントの現場から
(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。

第191回 **目的は何か？**

見える化されたが…

製造現場でも IoT の導入が進み、色々な生産データがとられるようになった。その第一歩として「見える化」が進められている企業は多い。設備別の稼働状況や不良の状況など、以前と比較すると確かに状況はわかる。工場を案内していただく「これによって遠隔地にいても設備の稼働状況がわかるのです」というように、得意気に説明いただくこともある。しかし、「これがどう活用されて生産性の向上や不良低減にどうつながっているのですか」と質問すると、「まずは実態を見える化しないと進みませんので…」とか、「まずは稼働状況の低さという現場の問題が見える化されたということで…」という具合に、具体的にどう生産性が向上したとか、どう不良の無いものづくりにつながったのかという話しにはならないことが多い。実際、稼働状況だけわかってもらってもそれだけでは稼働率は上がらないので当然だ。

特に具合が悪いと感じるのは、情報システム部門が中心となってこれらを推進している場合、これらが見える化されたことだけで満足してしまっているケースが多いということだ。見える化するまでが我々の仕事で、後は現場の仕事ということになっていると、折角の取り組みも経営数値という点では何の効果も出ていないことになる。さらに何を管理するとどう特性に関係するのかとか、何が生産性を決めるポイントになるのかといったものづくりのノウハウとも言える部分を持っていないと、折角のデータも活用されない。目的を定めて、何にどう活用するのかを意識しないままデータを集めても、目標の特性を得るために要因をコントロールするとか、さらには自動制御に活用といった次につながることはならない。

多大の労力をかけた資料も

会議などでの資料も、パワーポイントやグラフなどを使ってきれいに作成されている企業もある。これだけの資料を作るだけでも大変だろうと感じる力作と言える資料も多い。しかし、折角作成した資料も、これを見てどう対策するのかがないと、単にきれいに作成しただけということになり、一銭もお金には結びつかない。すなわち、グラフ化して、〇〇が増えていることが示されているのに、これをどうやって抑え込むのかという対策がないまま、結果こうでしたというのでは意味がない。逆にこれをわざわざグラフ化する意味があるのだろうかというものもある。資料をきれいに作成することばかりに注力して、肝心の「だからどうするの」がないのでは、何のための資料なの？ ということになる。

きれいに資料を作成することが目的になってしまい、資料を作成したことに満足しているようでは何の付加価値も生まない。前述した IoT の例もそうだが、色々なデータがとられたり、色々な資料が作成されていることに対し、それは本当に活かされているのか確認していただきたい。お金に結び付かないような資料ばかりあっても業績は良くならない。目的が何かを忘れていないか、これをするとどうキャッシュに結び付くのか、そんな視点で見直してみると、良かれと思ってやっていることにも大きなムダが見つかるかもしれない。

<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、ICMCI(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スター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

バンコクエアウェイズ
チェンマイ - ハノイ

Fly Boutique. Feel Unique.

1771 | bangkokair.com



3 Year Winner of
 WORLD'S BEST REGIONAL AIRLINE &
 BEST REGIONAL AIRLINE IN ASIA
 2014 / 2016 / 2017

