

『製造現場基礎講座』

第1回 講座ダイジェスト

実施日 : 2017年7月11日(火) 10:00-17:00 @京都府中小企業会館

参加人数 : 24名(全員参加)

担当講師 : 学校法人産業能率大学 顯谷先生

§ オリエンテーション

1) 講座を受講するにあたり(本講座で目指すところ)

今回の講座全体の主旨・ねらい、進め方と第1会合のねらいを確認するところから始めていきました。具体的には「製造現場の稼働力を高めるために、そのキーマンである監督者に期待される役割を理解すること。そして企業における製造現場の機能を確認し、改善活動の目的・意義を理解し、製造現場の生産性を高める上で必要な観点を学ぶ。」です。「そもそもモノづくりとは何か? 儲けるとはどういうことか?」実務で使えなければ意味がない。今回学んだことを踏まえて、製造現場のちょっとした工夫で、「儲かる」「儲ける」に繋がることを、ご紹介しながら進めていきます。

2) 自己紹介

事前課題「自己プロフィール」をもとに、自社のこと、ご自身のことなどを紹介頂き、全体で共有しました。

講師から受講者に質問などを行いながら、進めていきました。

§ 講座内容 1. 製造現場に求められる機能と監督者の役割を学ぶ

1) 「モノづくり」の競争力を考える

ここでは、「企業における競争力とは何か? そして生産するとはどういうことか?」を考える観点を確認しました。具体的に「競う」とは、他社がいて、お客様がいることで起きることです。つまり、自社以外の「相手」がいるということが前提になります。そして、そのお客様の「選ぶ」という行為に繋がります。その選ぶ行為として、他社との比較があり、それが競争として起きているのです。だからこそ、お客様にとって「自社がどのように見えているのか?」を考えることは非常に大事なことです。

またトヨタ自動車様の事例のように「あたり前のことをやり続けていく」ことも、競争力になりえます。お客様から「ずっと支持されていることが何か?」を突き詰めていくことで、自社の競争力を見つけることに繋がるのです。生産性の考え方、

そして、生産マネジメントについても確認しました。今回の重要なテーマでもある「稼働力」と結びつけて、生産の考えを整理していきました。その中には、売上をあげるために機会損失を防ぐための大事な点として、柔軟性(F)があることを確認しました。更に、モノを作るにはお金がかかることも踏まえ、生産現場は「売れるものを作っていく」必要があるという大事な点を見ていきました。

2) 工場監督者に期待される役割

ここでは「マネジメント」という言葉について整理しました。コントロールの違いを踏まえつつ、効果的に工夫することがマネジメントの肝であることをお伝えしました。具体的には、マネジメントの基本的定義(①資源の有効活用②マネジメントサイクルの循環③人を通じて目標達成)そして組織の要件、マネジメントレベルの変化(HOW→WHAT)と

併せて説明しながら理解を深めていきました。

3) 管理監督者（現場リーダー）の行動を考える

管理監督者として成果を出すための原理原則を確認しました。30の問いかけ（リーダー行動、目標設定・指示、目標達成のプロセス等）に対して、個人の見解を踏まえて、グループの見解を合意形成する演習に取り組みました。この演習で重要なことは「なぜ、そのように考えたか」考えの背景・意図を理解すること、自分の考えと他者の考えの違いを知り、話し合いを通じて共通の見解を求めていながら、理解を深めていくことです。

受講者の皆さんも積極的に自分の考えを述べたり、他者の考えを聴いたりして理解を深めていました。

§ 講座内容 2. 製造現場の生産性を考える

このセッションでは、生産性を定量的に把握するための考え方（生産性＝出来た量／（生産に）使った量）を学びました。生産数ではなくて、仕事の量を意識して効率面に着目することが重要になります。そして、「顧客にとって価値のある正味作業時間にいかに時間をかけていくか」をみていきました。

そして作業時間に余力ができるようになると、様々なところに余裕が出来き、ミスも少なくなり、結果的に工場の時間として「お金が生み出されている状態」と言えるのです。

また生産の阻害要因として重要なキーワード（ムリ、ムダ、ムラ）も確認しました。演習「生産を阻害する要因」を考え、グループワークに取り組んでいただきました。各グループの討議内容を発表いただき、講師から適宜コメント、アドバイスをお伝えしました。

ここでは阻害要因を整理する際に、どのような観点（括り方・まとめ方）で整理できるかがポイントになります。それは、阻害要因を解決していくためには、より具体的に的を絞る必要があるからです。

§ 講座内容 3. 成果の出るPDCAサイクルを考える

ここでは現場力について、テキストP38の図を見ながら進めていきました。現場で起きている阻害要因を見えるようにすることでロスが少なくなり、PDCAサイクルが回転していきます。改善していく力と管理していく力の両方が生産活動において重要であり、必要になります。

また「現場力」の強化に向けて、それぞれ職場でどのような取り組みをされているか意見効果や共有を行いました。講師からは、「いかに多くの情報を現場から吸い上げるか」、「現場の意見や声を見える化するか」などの大事なポイントをお話しました。そして、現場の主体性を高めるための働きかけについても、テキストを見ながら確認しました。

§ 事後課題の案内

課題「自身のマネジメント課題の抽出」

今回の学習内容と自身のマネジメント活動を振り返りながら、別紙A4、1枚のシートに記入頂くことをお願いしました。

以上