

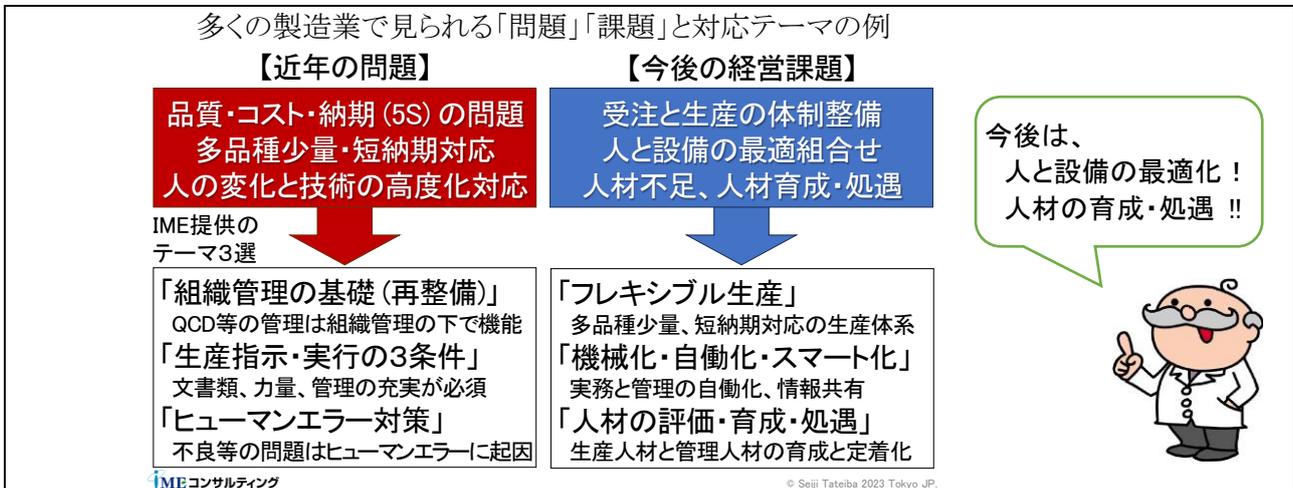
公開研修、社内研修

「会社の問題・課題、考えるべきこと」

2023年10月作成
株式会社IMEコンサルティング

会社の成長を図るには、コンサルに答えをもらうよりは、研修で学び取り自社で考え、実現する事・・・！

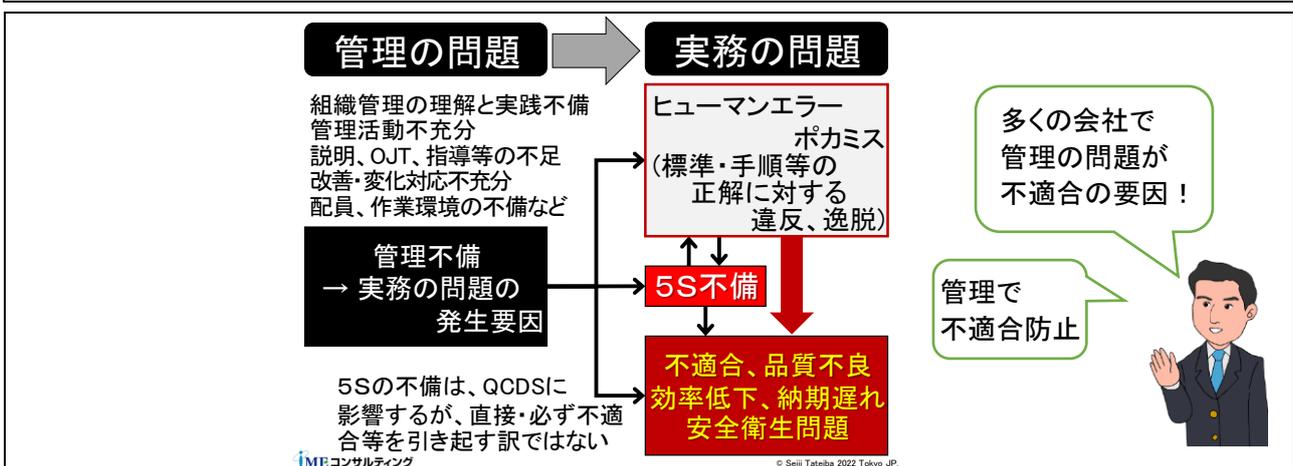
●近年の問題と今後の経営課題



●近年の問題 (組織管理の充実・・・管理職を育てる事が急務である)

品質、コスト、納期などの問題は、5Sの不備とともに実務者の責任と考えられがちである。しかし、QCDや5Sの不備は、不適切な生産活動の結果から発生し、表面化した不適合の現象である。不適合の多い会社は、事前の管理、活動の管理、結果の管理を徹底せず、管理も改善も現場任せになっているケースが極めて多く、管理不十分が不適合発生之最も大きな原因と考えられる。

会社は団体戦！ 現場を率いる 監督・コーチの 役割は大きい
近年の最も大きな問題は「管理職が 管理を行っていない事」



●今後の経営課題 (受注～生産の人と機械の最適組合せと適切な人材育成・処遇が課題)

今後は、ニーズの変化と共に新技術の導入や開発、新製品開発などが、少なからず必要と考えられる。生産システムは、現在の問題を改善した上で、今後の社会の変化、顧客の変化、人の変化等に対応する事が必要である。対応は、受注活動～生産活動～検査・出荷の流れを自動化する方向(industry4.0等)と、実務と管理のナレッジマネジメント、人材の評価・育成・処遇の仕組みの再構築などが考えられる。

「強いもの、賢いものではなく、適応できるものが生き残る」 Charles Robert Darwin



株式会社IMEコンサルティング
東京都大田区蒲田

お問合せ、ご相談等は、弊社ホームページのお問合せ
よりご連絡ください。 [\[お問合せ\]](#)

注) 研修のテーマ選定～実施の落とし穴

不良や5S等の問題に、実務者研修だけを行っても効果は持続しない…管理のレベルアップが必要！

経営環境の変化

- ・社内・社外の人の変化(生活習慣、考え方、志向性等)
- ・多品種小量化、短納期化
 - ・短納期の細切れ受注で、段替えや材料等のロス増加
- ・ライフサイクル短命化
 - ・ニーズの変化、技術革新等により製品や技術の短命化
- ・高度化対応
 - ・新素材、新技術、デザイン性、信頼性…高度化
- ・受注形態の変化
 - ・Web技術の利用で、受発注形態が変化し、多品種小量・短納期・短命化等の傾向に拍車
- ・価格(利益)低下
 - ・人件費・原燃費・輸送費等の上昇に対し、製品の値上げができない

IMEコンサルティング

© Seiji Tateiba 2023 Tokyo JP.

製造業の問題点

- ・変化対応
 - ・社会の変化、人の志向性の変化などへの対応
 - ・成行き経営、先送り体質、サプライチェーンへの期待
- ・会社・個人の考える力の低下
 - ・基礎を学んで応用を考えるのではなく、答えを欲しががる傾向
- ・組織管理の不備
 - ・縦横の分業体制、責任と権限、コミュニケーションシステム等があいまい・不明確
 - ・変化に応じた組織管理体制の見直しが出来ていない
- ・人材の問題
 - ・管理職が育っていない(管理の標準化と育成の仕組みがない)
 - ・技術技能伝承、OJTが不十分
 - ・定着率

IMEコンサルティング

© Seiji Tateiba 2023 Tokyo JP.

問題の「現象」「原因」「要因」

- ・「現象」
 - ・結果の事で、表面に現れた不備等の問題
 - ・原因・要因による影響が表面化したモノ
 - ・不良発生、効率低下、5S不備などは、実務の問題が表面化したモノ…
 - ・現象を取除く行為は、暫定処置、応急処置、復旧などと言う
- ・「原因」
 - ・不良などの現象は原因により起こされる(直接要因ともいう)
 - ・原因を取除く処置は、是正処置
- ・「要因」
 - ・現象を引き起こす能力を持っているが、まだ表面化していないモノ
 - ・要因を取除く処置は、予防処置
- ・原因・要因を取除かなければ、現象は再発する！

IMEコンサルティング

© Seiji Tateiba 2023 Tokyo JP.

表面化した実務の問題は、ほとんどが管理の問題

- ・不良発生、効率低下、5Sの乱れ…などの活動の結果は、現場で発生した現象にすぎない
- ・管理は、問題を発見し、評価して、対応する事
- ・問題の原因・要因は、管理活動によって発見し防ぐことが必要
- ・実務者に品質や改善の研修を施しても、管理がしっかりしていないと効果は一過性のものになる

不適合、不良発生、効率低下…5S不備 → 管理が出来ていない事から起こる現象

IMEコンサルティング

© Seiji Tateiba 2023 Tokyo JP.

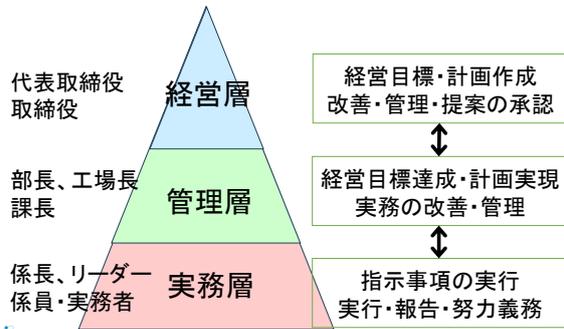
改善・管理は、管理職が中心で行う！

- ・実務には会社の資源、とりわけお金を使って行われる
- ・改善や管理は、会社の資源や方法に手を加えるなどする事になる為、会社の意に沿う内容であることが必要
- ・労使関係においては、使用者側が考える又は承認する事が必要である
- ・会社の労使関係において、実務を担う労働者に最も近い使用者は、多くの会社では課長などの管理職である。
- ・実務の改善や管理の活動は、課長などの管理職が中心となって進めることが円滑な考案・実現・運用につながると考えられる

IMEコンサルティング

© Seiji Tateiba 2023 Tokyo JP.

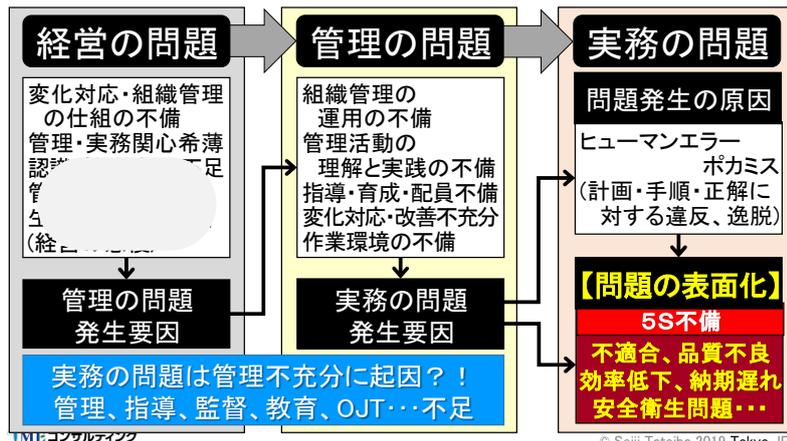
改善・管理は会社として取組む…！
改善等は、管理層が中心となり考案し
経営層の承認を得て、実務層に指示する



IMEコンサルティング

© Seiji Tateiba 2023 Tokyo JP.

中堅製造業・某社の問題構造の例



IMEコンサルティング

© Seiji Tateiba 2019 Tokyo JP.

※ 管理の充実が重要課題！

- ・不良等の現場の問題を実務者のせいにしてている会社が多い
- ・…しかし、受注の変化でやる事が常に変化している
- ・多くの問題の根源はヒューマンエラーで、正解と異なる行動をする事が問題 → 管理・指導・監督が必要
- ・…ところが、管理者が管理活動をしていない会社が多く見られる
- ・管理の仕組みの問題？
- ・管理者の教育・育成が不十分?!
- ・そもそも「管理とは何をやる事？」