

経営のテーマと実施方法の選択

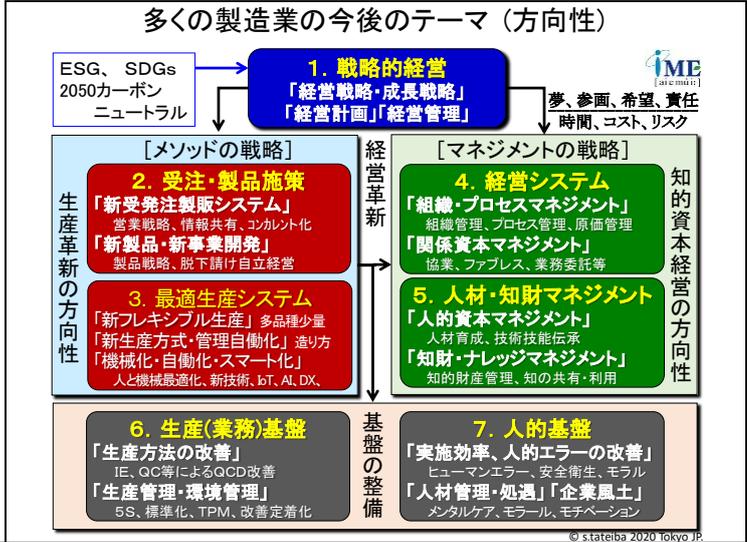
今やる事として不良や 5S 対策等、実務結果の現象対応を安直に選択されるケースが多くみられるが、これは傷に絆創膏を貼る様なものと思われます。取組むべき事は体系的に検討し、適切な対策をとる事が望まれます。

(1) 製造業経営の 7つのテーマ (方向性)

多くの製造業で整備・改善すべき事項として 7つのテーマ(方向性)が考えられます。

1. 戦略的経営 : 経営環境～戦略～計画
2. 受注・製品施策 : 情報共有化～クラウド受注
3. 最適生産システム : フレキシブル化、スマート化
4. 経営システム : 経営管理・組織管理等
5. 人材・知財マネジメント : ナレッジマネジメント等
6. 生産基盤 : 生産方法・管理の改善等
7. 人的基盤 : 人材育成、メンタルケア等

項目の優先順位は会社によると思われますが、どこの会社もいずれはやるべき事と考えられます。



経営状況と優先すべきテーマの方向性 (例)

利益 資産・財政	大赤字	赤字	とんとん	黒字	大黒字
多額 潤沢					
(まあまあ)	実務の問題 現象対応	今後(短期) 実務管理問題 原因・要因 対応		中長期の 経営課題 根本対応 将来の準備	
少額 逼迫					

IMEコンサルティング © Seiji Tateiba 2023 Tokyo JP

(2) やるべき事は経営状況によって異なる赤字で財政ひっ迫状態であれば、将来の事より今流れ出る血を止める必要があります。

利益はとんとんで、資産・財政も問題なければ、少し時間をかけても、管理基盤(問題発見と対策の仕組み)を作り、OJT 等を通じて人材育成などを行う事が考えられます。

黒字の上に財政にも余裕があれば、中長期の将来に備え、機械化～情報共有～スマート化などを考えてもよいと思われます。

(3) 当面のテーマ選定

不良、コスト、5S など問題対策を急ぐ必要があれば、改善を試みる事が先決です。

収支と利益に大きな問題がなければ、生産活動の結果である不良や 5S などではなく、その原因・要因である管理体制の問題に取り組む必要があります。

経営に余裕があれば、中長期的に取り組む生産システム改善や機械化・スマート化などの学習・検討を行なう事もよいと思われます。

会社(製造業)の 外部・内部環境 … 今やるべき事は？



問題・課題の把握…今やる事、今後取組むこと (例)

時系列 状況把握	実務の問題 現在の困り事	今後(短期)の 実務・管理問題	中・長期の 経営課題
現象 顕在: 見えている	QCDS&5Sの不適合	多品種少量短納期、 短命化 非効率・高コスト体質	技術技能伝承・開発 機械化・自動化 人材確保・育成
原因・要因 潜在: 見えない	ヒューマンエラー ルール遵守	管理の問題 生産活動の三条件 生産の合理化改善	フレキシブル生産 人・機械最適組合せ 情報共有～スマート化
根本要因 今後の準備	指示・指導・管理 (実務者の責任にする体質)	経営管理・組織管理 実務と管理のKM～情報共有	人材評価・育成・処遇 受発注製販自動化 知的資本経営・MOT

IMEコンサルティング © Seiji Tateiba 2020 Tokyo JP

(4) テーマ選定と現象・原因・要因の考え方現象を取除くのは「暫定処置」です。

改善により原因を取除くのは「是正処置」、要因を取除くのは「予防処置」と呼ばれます。会社・工場全体の視野で見た改善は、個々の工程改善と考え方の幅が異なります。

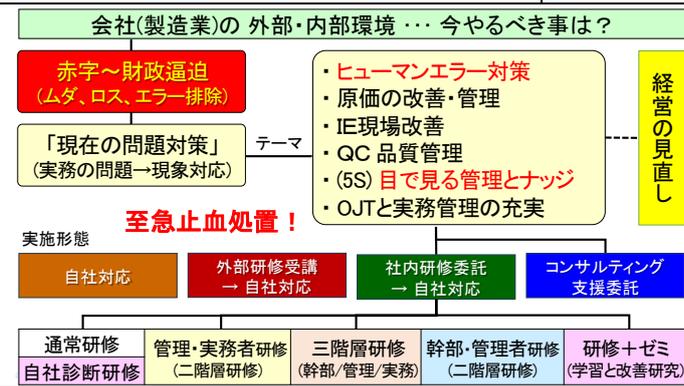
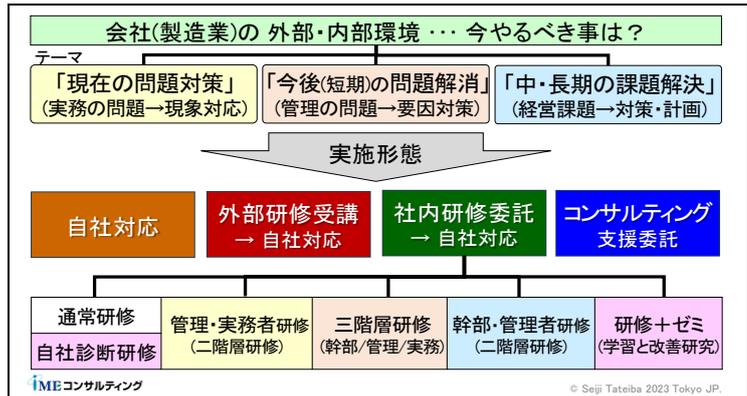
不良等の生産結果に対策するのは、現象を取除く暫定処置で、発生原因である管理不備を改善しないと是正処置とは言えません。経営に余裕があれば、根本要因対策や今後の準備への取組みが可能になります。

(5) やるべき事の最適実施方法の選択

やるべき事項の優先順位を設定し実行するには、最もよい実施方法を選択すべきです。

自社対応が可能ならそれが一番ですが、研修やコンサルの支援を受けて効率的に実施することがよいかもかもしれません。

特に外部講師を呼んで行う社内研修は有効と考えられ、さらに二階層研修などを行えば、テーマの実現と定着化、人材育成等を同時に実現できることが多いようです。



(6) 逼迫した事情がある場合 (現場改善)

赤字や財政ひっ迫、顧客クレームや受注にかかわる問題などがある場合には、早急に流れ出る血を止めなければならない。

そのためには、問題に対する対策を行う事が必要で、現場改善システムのテーマに取り組むことが必要と考えられます。

会社の管理の実態を考慮して、通じよう研修や二階層研修、研修+ゼミ等を選択します。

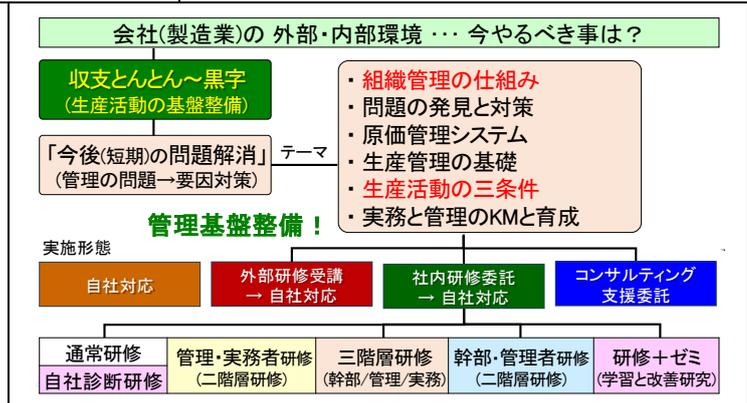
(7) 経営に大きな問題がない場合 (管理強化)

不良や非効率、5S 不備等の現場の問題は、管理不備に起因すると考えられます。

しかし多くの会社では管理者が育ておらず有効な管理活動が行われていません。

逼迫した事情がない場合は、管理の仕組み改善や管理人材育成の着手が望まれます。

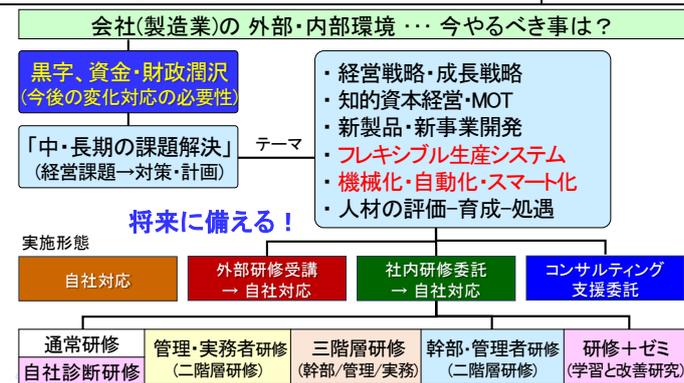
さらに実務作業と管理活動のナレッジマネジメント(暗黙知の表出化等)とOJTの充実を図ることが理想です。



(8) 中長期の課題解決 (戦略的アプローチ)

経営に余裕がある場合には、今後の受注システムや生産システムの開発、製品開発・技術開発、将来人材の育成などを体系的・戦略的に考えることが必要です。

経営幹部、管理者が外部内部環境の実態と予測、様々な戦略や方法の学習等した上で、今後について検討し方向性を定めて挑戦していくことが望まれます。



ご検討～お問合せ

テーマの種類・内容等や二階層研修などの実施方法は「[研修のご案内](http://www.ime-net.com/81eigyuu/index.html)」をご覧ください。

(<http://www.ime-net.com/81eigyuu/index.html>)

お困りごとやお悩みなどございましたらお気軽に[お問合せ](http://www.ime-net.com/toi/)ください。

(<http://www.ime-net.com/toi/>)

