

「中央製機株式会社様改善事例発表会」の開催

開催日時：平成18年10月24日（火）14:00～16:30  
 会場：中央製機株式会社（富士市五貫島1310）  
 講師：中央製機株式会社 代表取締役 渡邊 哲史 氏

平成18年度「中小企業人材確保推進事業」のモデル事業普及活動事業として、中央製機株式会社様が、日常推進している作業改善、環境改善等について「中央製機株式会社様改善事例発表会」として、関係者31名参加の下に開催した。



発表される渡邊哲史氏（正面）

発表会に先立ち挨拶した当組合「人材確保推進委員会」西尾善次委員長は、「当組合が平成14年度から取り組んでいる中小企業人材確保推進事業を中心として、組合員企業が実施した環境改善、作業改善等の好事例について改善事例発表会を開催し、この事業の定着を図ることを目的としている。」と本事業の目的を述べるとともに、本発表会を通じ相互交流の中から更なる事業の推進に寄与したい。と組合員への期待を寄せられた。

発表会で、発表者 渡邊哲史氏は、これまで自社が環境改善、作業改善等に取り組んで来た基本的な考え方として『あなたの技術や労働を利益に結びつけよう！今のやり方、考え方では、知らないところで損をたれ流している。「技術もあるし、忙しく仕事しているのになかなか利益が上がらない。なぜ？」と題し、その内容を詳細に述べられた。

次に全社一体となって推進した具体的手法、内容についてご自身が感じ取った貴重な経験も含めて発表された。

その後中央製機株式会社関係者のご案内の下、社員が一致協力して推進した好事例を中心に工場見学させていただいた。

熱意溢れる発表、創意工夫に満ちた現場見学等、参加者一同深い感銘を受けた有意義な研修の場となった。

本発表会を開催にご協力いただきました中央製機株式会社様並びに関係の皆様方に厚くお礼申し上げます。

中央製機株式会社 法人設立：昭和35年6月9日  
 営業内容：自動車部品（スベアタイヤキャリア、アオリバランサー）製造  
 社訓：「創意」・「努力」・「根性」

（改善事例発表内容要旨をP9～P12に報告します。）

10 12

発表内容要旨

I. 改善を進めるには、改善に取り組む基本的な考え方を、社長、社員一体となって共有することが大事です。つまり「理解して進める。」ことが重要な要素となります。当社は、『あなたの技術や労働を利益に結びつけよう！今のやり方、考え方では、知らないところで損をたれ流している。「技術もあるし、忙しく仕事しているのになかなか利益が上がらない。なぜ？」として、それを具体的に噛み砕き社員一人一人が理解した上で、しっかりした目標管理として共有し推進しました。

それでは、どんな目標であったのでしょうか。

次に挙げる項目の具体的内容を社員が理解し改善活動はスタートしました。

1. 不良はダメです。
2. 余分に買ったり作ったりするのもダメです。
3. 会社の中の物全てにお金がかかっています。
4. 利益の40%強は法人税に持って行かれます。それも現金で納めます。
5. 支払いにまわすお金が尽きた時会社は倒産します。
6. どうすればお金が貯まるか考えなければなりません。
7. お客様は付加価値に対してお金を払って下さいます。価値を高める働きになっていなければダメです。
8. 会社を良くするには、5S（整理、整頓、清掃、清潔、躰）から。その中でも2Sが基本です。
9. まずは、整理、整頓を実行することから始めます。  
 トップが先頭に立って、全社一丸となって真っ黒になって始めよう。
10. 捨てるものはもったいない？とっておくのはもっともったいない！不要品は、ムダを生むだけで、儲けは生み出せません。

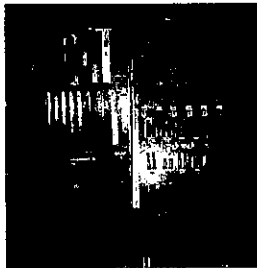


熱心に聞き入る参加者

II. 社員一人一人が改善への意識をしっかりと持って「改善」への取り組みはスタートしました。  
 改善を継続的に進めるには社員同士の意思疎通は欠かせません。  
 ミーティングが大変重要な役割を果たしました。  
 当社の推進方法について「5Sスタートのコツ」「改善について」として次にご紹介いたします。

Ⅲ. 5Sスタートのコツ

1. 5Sは順番が大切。はじめは2Sで充分  
 5Sに取り組もうとすると、いきなり清掃を始めてしまうことが多い。不要品だらけの職場では、清掃から始めても、瞬間的にキレイに見えるだけ。また、整頓から始めてもダメ。不要品の整理(陳列)になってしまう。整理(不要品を排除する)後でなければ、片付いているように見えても、まったくもって使い勝手の悪い職場で、半月もするとともに戻ってしまう。整理・整頓・清掃…の順番が大切。  
 はじめは、2Sだけで充分。必要な物だけになって、必要な物が使いやすいように管理されれば、仕事がしやすくなるのは間違いない。
2. 気構え  
 ①一気に＝一個所でのよいので、整理・整頓は一気に。  
 ②やっただめなら元に戻せばいい＝一日かけて整理・整頓をやってみて、だめだったら、また一日かけて元に戻せばいい。だめでも、元には戻さず、もっと良くしようとするもの。
3. 整理  
 ①整理は捨てること＝整理は分けることではなく、不要品を排除すること。  
 ②要・不要の基準を作る＝ただ「要品と不要品に分けろ」と言われても、基準がなければ分けられない。1ヶ月が妥当と考える。「1ヶ月」と言っても、実担当者の基準はこれよりずっとあまくなる（3倍以上）。  
 ③やり方で結果が違ってくる＝「不要品を見つけて捨てる」と「全部出して要品だけ戻す」では結果が違ってくる。やり方を知っていて、厳しくやれる人がいないのなら、「赤札作戦」は上手くいかない。  
 ④基本は捨てる＝迷ったら捨てる。鬼になって捨てる。捨ててもどうにかなる。  
 ⑤不急品＝「捨てる」とは言っても、なかなか鬼になれない。ならば、「不急品」という区分けを作り、別管理する。でも、いつまでも不急品扱いでは困るので、1年経っても、2年経っても使わないなら、その時は本当に捨てる。  
 ⑥叱らない＝捨てたことを、後で絶対に叱らない。担当者個人の責任ではない。  
 ……できるだけトップと一緒に活動。  
 ⑦後悔しない＝捨てたことを悔やまない。ないことがわかっている方が、仕事は速い。後は儲かるだけ。  
 ⑧捨てても現金は減らない。
4. 整頓  
 ①3定＝定位置・定品・定量 とりあえずは、定位置・定品だけでもOK。定量は仕組みづくりが絡む。  
 ②一個所化＝あっちにもこっちにもはダメ。余ったら元に戻す習慣化。  
 ③表示＝見える化。とりあえず、ガムテープマジックで充分。その場ですぐにやると、景色が変わる。
5. 継続  
 ①定期的に＝「毎月第×△曜日〇〇時から」と決めてしまう 工具を見やすく、使いやすくなる方が早い。  
 少しずつで良いので、着実に一歩一歩前進する。  
 ②必ずやる＝時間ができたからやるのではなく、忙しくても時間をつくって実行。たとえ10分でも良い。とにかくシツコク。意地でも根気勝負。まさに「継続は力なり」。…3年くらい経つと、スイッチが入る。  
 ③年に一度のアカ落とし＝定期的にやっても、アカが溜まっていく。年一度期末棚卸前に関係者で巡回し、アカ落としを(期末在庫にするか、捨てて除却するかを決める)。



6. やりたくなる仕掛けづくり。やれる仕組みづくり  
 ①教育＝なりたい姿を知らせる、ビジュアル的な刺激を与える…そそのかし、仕向け  
 ・モデルショップ ・ビデオ勉強会 ・社内改善見学 ・優良会社工場見学  
 ・かわら版、壁新聞・効率ニュース etc.  
 ②時間を与える＝社員に「時間を作ってやりなさい」「自分の時間でやりなさい」ではない。会社で時間を与える。  
 ③キーポイントを示す＝せいぜい一度に2～3。ある程度できるようになったら、次のキーポイントにステップアップ。  
 ・表示・見える化・見やす化・わかりやす化・キャスト作戦・安全・オープン管理 etc.  
 儲かっている会社は、物(在庫、工具、設備等)が少ない。余分なお金をかけていない。お金を固定化させていない。物が少ないから、探さない、仕事がしやすい(少ない工具、設備でもできる工夫)。  
 5S(2S)ができてくると、それだけで不思議と資金繰りが良くなってきて、儲かり始める。  
 5Sが出来ていなければ何をやっても効果は出にくい。  
 5Sの元での改善、改革、拡張、新事業展開を。

Ⅳ. 『改善』について

- ①やっていないスゴイ提案より、実施済みのチャチな改善。
- ②止める・減らす・かえる。
- ③自分(達)でできることはドンドンやれ。
- ④注意事項を傳達。例)「上司に報告してから」「品質や安全に関係することは、関係者に確認してもらってから」
- ⑤変えたことを喜ぶ。決して叱らない。
- ⑥他人の良い改善は、どんどんパクりまくれ。パクってパクって、パクりまくれ。
- ⑦真似しているうちに進化する。改善が改善を生む。
- ⑧小さな改善を笑うべからず。小さな改善の積み重ねはスゴイ！  
 例)100円/月→1年目年間累積効果=7,200円 50人では36万円 売上720万円分の利益(5%として)  
 2年目年間累積効果=21,600円 108万円 2,160万円  
 3年目年間累積効果=36,000円 180万円 3,600万円

5Sや改善を進めるにあたり、それを拒む外的要因はない。あくまでも自分次第。

5Sや改善が基本であり会社の底力。利益を生む魔法の杖。

だから、ちゃんとやる、ワクワクやる。

<気付くと当たり前の大原則>

売れない物をつくったら、会社は潰れる。  
 製造業はつくれば儲かる訳ではない。売れてはじめて儲けに繋がる。つくると会社が潰れることもある。ギリギリまで買わない、つくらない勇気が必要。その為に、GOが掛ったらすぐ完成させられる技術を磨く。「ドンドンつくってドンドン売る」ではなく、「どんどん売ってドンドンつくる」。



好事例を中心に丁寧な説明を受けた現場見学

【結び】

今後も改善は、継続は力なりで地道に続けていきます。社員一体となって、パクって、パクって、パクりまくれを合言葉に努力して行きます。皆様方と大いに情報交換をして、更なる前進を目指したいと思います。