

昭和電機

工場経営革新セミナーを開催

社会経済生産性本部

社会経済生産性本部はこのほど、「工場経営革新セミナー」を大阪府大東市の昭和電機で開催し、製造業の生産部門の責任者などが参加した。同セミナーは改善手法の表層部分を追求するのではなく、現場で感じ行動することを起点とした「正しい生産革新活動」を実現するためのマネジメントを体感してもらう講座として、今回初めて企画された。

セミナーでは冒頭、野沢清・同本部経営革新課長が「国内の工場の足腰の弱体化、団塊の世代の退職による技能伝承、若手人材の意識の変化など、生産活動を巡る日本企業の環境は大きく変化している。社会経済生産性本部は人間の尊厳の生産性向上を掲げ、人材育成の支援を中心に組織と人の活性化のための支援を行っている。このセミナーで多くの気づきを得ていただきたい」とあいさつした。

次いで、セミナーのコーディネーターで、昭和電機の生産革新活動を指導している茂木一雄氏（工業経営センター代表取締役）が、「このセミナーではどうしたら改善の成果が上がるのかを考えていきたい。成果が上がる企業は何も

特別なことはやっていない。うまくいっている会社はどこが違うのか、どんな改善をしたかよりもなせそうした改善ができたのかに注目してほしい」と述べた。

モラル工場となった昭和電機は、業界トップシェアを誇る電動送風機をはじめ、風力機械や環境機器を製造・販売している。製品の市場シェア拡大を目指し、ユーザからの多品種小ロット・短納期の要望に、原価を上げることなく生産し、他社との価格競争で

『まずやってみる』の企業風土へ

も、原価を低減して利益を減らすことなく競争していける新たな生産方式及び新たな管理方式を構築している。

2000年にスタートした同社の生産革新活動「Beeダッシュプロジェクト」は、働きバチのように緻密な働き方を行い、改善のスピードはダッシュで行うという

意味が込められている。その特徴は「Doから始める改善」を掲げ、「まずやってみる」ことを重視していることにある。

コンベアライン方式から1人1個生産方式に改め、組み立てから検査、梱包までを1人で担当することで、取り置き作業や手待ち時間を削減したことなどにより、「長期・短期の借入金金がなくなり、製品在庫は導入当初の1・5カ月分から現在は0・7日分に減少した。標準品のリードタイムも2週

間から4日に短縮され、計画生産から受注生産に移行できた」（柏木武久・同社代表取締役）。

柏木氏は「Doから始める改善『まずやってみる』を企業風土のレベルに高めていきたい。中小企業では失敗した人を辞めさせたらずに社長1人になってしま

う。豊富な人生経験やものづくりの経験があれば実は大した失敗は起こらない。多少の問題が出るのは当然であり、それを次の改善テーマにしていけばいい」と述べ、改善活動はまず実行・実践することが重要だと強調した。

参加者は二つのグループに分かれて現場視察を行った後、柏木氏ら幹部やBeeダッシュプロジェクトの推進メンバーなどの対話を行い、改善活動が継続的に行わ

れている理由や推進にあたっての留意点などについて活発な議論を行った。

コーディネーターの茂木氏は、昭和電機の改善活動の成功要因にふれながら、「改善活動がうまく進んでいる会社は、トップの強い思いや意思が常に発信され、それが従業員に共有化されているという基盤のもとで、改善の成果を『改善力の向上』にとらえ、いかに改善力をつけるかを重視している」と総括した。



推進メンバーの引率で、工場を視察する参加者（昭和電機）