

総論

現場改善を通じた経営改革を！

カイゼン・マイスター 小森 治

2007年に現役を引退した仲間とともに当社を設立して以来、180社以上の日本の中小企業を中心に現場改善の支援を実施してきた。

それ以前の40年以上にわたる現役時代は、アジアや欧米の海外を含めてトヨタ系および自動車部品関連の製造業を中心に携わっていた。すなわちあくまでも自動車関連会社中心であった。ところが、新会社設立以来、それまでとはまったく景色の違う農林水産業、サービス業などの異業種を見ることによって、新たに中小企業の共通の特徴というものが見えてきた。

ただし、現役時代に経験して来たことと、定年後に起業して以来の7年強の異業種の改善に取り組んできたことの間に一貫して変わらない事実がある。

それは、「事件は会議室ではなく現場で起きているのだ」という言葉の通り、「原価も品質も現場で作られていて、会議室で作られるのではない」と言う当たり前の事実である。

今回は、最近の中小企業の現場改善の取り組み状況について2つの切口から紹介する。

総論では、多くの中小企業に共通する問題点を整理した上で、留意点をまとめた。

Part1 課題解決型改善事例では、「あるべき姿」を目標にして全社を挙げて挑戦している事例を紹介し、Part2 問題解決型改善事例集では、図表や写真を示しながら具体的な現場改善の事例を分類して、改善のポイントを紹介していきたい。

1. 問題解決型改善と課題解決型改善

本特集では、課題解決型の改善事例を紹介する。まず、問題解決型と課題解決型の改善は、取り組み姿勢に違いが出ることを説明したい。

改善活動には問題解決型改善と課題解決型改善の2種類がある。問題解決型は、誰もが困っている問題を認識している(実際は、現場で困っている問題が必ずしもマネジメント層にまで見えていないケースも多いが、少なくとも現場で困っている問題を吸い上げる努力がなされて、それが「見える化」された後はという意味で理解いただきたい)ので、困っている問題に手を打つわけだから、それに反対する人は少ない。

中には問題解決型でも、今までのやり方を変える場合は、今までやって来たことを否定されると受け止めて抵抗勢力になってしまう管理者も多いが、それでも困っていることがあるという現実があるので最後まで抵抗することは難しい。

筆者：こもり おさむ 代表取締役社長
(プロフィール)

1964年トヨタ入社、トヨタオーストラリア社長、セントラル自動車(現トヨタ自動車東日本)社長、法政大学大学院客員教授など歴任。中小企業診断士。編著書に「カイゼン・リーダー養成塾」(日刊工業新聞社)

所在地：〒252-0131 相模原市緑区西橋本5-4-21

さがみはら産業創造センター 306号室

T E L : 042-810-8941