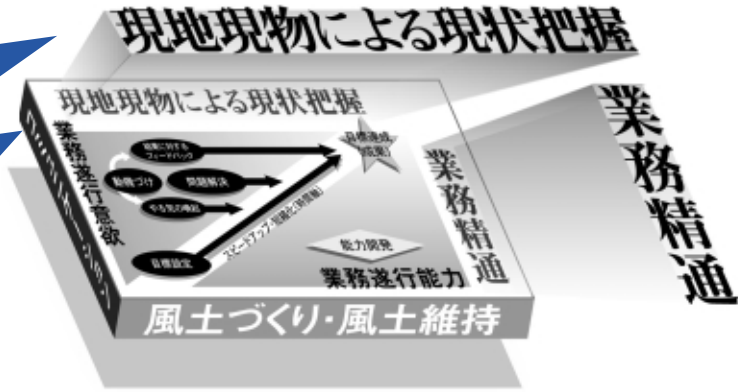


実務ができて、教えられること
(現場のリーダーの場合)。
それができなければ
(上位管理者の場合)、
誰よりも現場の事実を正しく、深く
知ること。そのために、自ら
現地現物を徹底すること。
本質を見ること。



新たな風土づくりをリードする

【現場リーダーの行動】

※改善推進部門内に製造現場をおき、常に改善を実践する現場のリーダーのケースで

P.9-⑪

不良など、現場の問題に
目をそらさない

←基本、現場に常駐して日常的に

常に、
日常的に
目にして



Check!	・JMSで捉えられる項目例	アドバイス項目
	P4.2.3 現場管理と改善—製造方針管理—方針の実施状況と評価・反省	③ 実際の成果確認 (実績確認) <input checked="" type="checkbox"/> 確認は現場で実施している
	P4.7.3 現場管理と改善—生産効率の追求—物流・スペース効率	① フロアレイアウトと配置基準の有無 <input checked="" type="checkbox"/> 事務所・部材置き場・製造フロアが近接している
	P6.7.2 製造品質—不具合対策／再発防止—不適合品の処置	② 不適合品処置の有効性・実績 <input checked="" type="checkbox"/> 不適合品の判断と処置の責任者氏名および処置内容が記録され、管理・監督者がそれを確認している

【上位管理者の行動】

※これまでのモノづくりの方法を、180度転換することを目指している企業の役員層のケースで

P.9-⑪

役員が定期的に現場で
改善効果を確認する

←現場確認会を企画し、継続させて(後述「コラム欄」参照)

毎月2回



Check!	・JMSで捉えられる項目例	アドバイス項目
	P4.2.3 現場管理と改善—製造方針管理—方針の実施状況と評価・反省	③ 実際の成果確認 (実績確認) <input checked="" type="checkbox"/> 確認は現場で実施している
	P4.8.2 現場管理と改善—改善活動のしくみ—改善ステップの標準化	② 改善成果およびフォローアップのしくみの有無 <input checked="" type="checkbox"/> 役員も参加する事例発表が行われている
	F3.4.2 品質保証—全社品質改善活動—品質改善活動の推進	② 全社品質改善活動の推進と目標達成状況のチェック・フォローのしくみ <input checked="" type="checkbox"/> 定期的品質改善活動のトップレビューを行うしくみが機能している

創業以来の風土を維持する

【現場リーダーの行動】

※製造の上流部門(プレス工程)の管理者のケースで

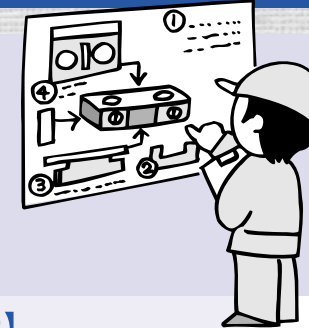
P.8-⑨

作業員一人ひとりが
問題意識を持つように
指導する

←自分たちが作った部品が商品の何処に使われているか勉強させて

常に
目に触れる
ように

←1個1個に分解した絵をつくり、これに番号を振り、それぞれの不良の影響を作成して



Check!	・JMSで捉えられる項目例	アドバイス項目
	P4.8.4 現場管理と改善—改善活動のしくみ—改善スキルアップ	② ムダ発見力、問題解決力向上 <input checked="" type="checkbox"/> ムダ発見力、問題解決力を養成するトレーナー教育制度がある
	P6.2.3 製造品質—人材育成—教育体制	① 教育体制レベル・内容 <input checked="" type="checkbox"/> 自社オリジナル(自前)の教材、講師を揃えることができる

【上位管理者の行動】

※競争力を生み出すための「我が社の当たり前」を身につけて定着させるために

P.7-②

現場の道具が活かされ、
さらに進化しているかについて、
トップ自らが現場で確認している

←異常を知らせるアンドンは時々点灯し、限界に挑戦していることを確認、同時に10秒以内で消灯していることで、ライン外のサポート状況を把握するように

10秒以内
で消灯



Check!	・JMSで捉えられる項目例	アドバイス項目
	P4.5.7 現場管理と改善—生産計画—異常管理(プロセス系の異常管理)	① 異常の把握 (人、物、設備) <input checked="" type="checkbox"/> 設備やラインの稼働が分かる「アンドン」がある
	P6.2.3 製造品質—人材育成—教育体制	① 教育体制レベル・内容 <input checked="" type="checkbox"/> 業務に直結したテーマを取り上げ実践教育(OJT)し、上位職が現地・現物でフォローアップするしくみが機能している

注: 記述は「ある」とだけだが、もちろんそれらが機能してはじめて存在する意味を持つ。設置された「アンドン」の目的から、どうあるべきか、どのように機能すべきかを鑑みて

現場作業のカン・コツを作業
要領の中におりこみ、作業の
信頼性と成功率を高める

←カン・コツを巧みに表現するために、作業要領書の図や写真を加えるだけでなく、ベテランの作業姿勢や身体のどの部分を使うかを主語にして

常に目に
触れる
ように



Check!	・JMSで捉えられる項目例	アドバイス項目
	P4.3.2 現場管理と改善—人材—人材育成	② 教育体制 <input checked="" type="checkbox"/> 育成に必要な教育体制が確保されている(カリキュラム・テキスト・設備・用具・教室など)
	P6.4.2 製造品質—作業標準の遵守—作業標準書(作業要領書)	③ 内容の見直し <input checked="" type="checkbox"/> 作業員から作業でわかりにくい箇所を聞き出し、急所やコツを、絵やカラー写真等で分かりやすくする等の作業標準書の工夫を行っている
		④ 第一線への浸透 <input checked="" type="checkbox"/> 工程の作業員は、作業標準の内容(手順)を表現は異なっても同じ内容(手順)で全員知っている

目標設定

生産性の向上、
仕事の質改善、
仕事の満足感が
獲得できる目標をたて、
部下に示す



新たな風土づくりをリードする

【現場リーダーの行動】

※派遣社員とのコミュニケーション不全が職場の問題、と認識したリーダーのケースで

派遣作業員を含めて全員に「目標」を持たせる

←できてできなくても、目標をコミュニケーションのきっかけにして

P.8-⑦

日常的に

←掲示シールを遂行度で色分けし、目標をクリアしたらゴールドになるようにして(自分がゴールドにした、という当事者意識・自負心)

日々リアルタイムで

←正社員・派遣社員の別なく取り組む同じプラットフォームの業務(2S)で、皆が共有できる課題にして

終業時や手の空いたときに

←作業場を等しく10㎡ずつ区画し、各作業員を一区画の地主に任命。担当場所が汚いと思ったら、終業時や業務中の手の空いたときに1㎡でいいからワックスがけをさせ、清潔を保つ責任を持たせて



Check! ...JMSで捉えられる項目例

アドバイス項目	
P4.2.3 現場管理と改善—製造方針管理—方針の実施状況と評価・反省	
② 統括責任者(部門長または部長)による進捗状況の把握	☑ 活動状況が一目でわかる工夫がされている

立てた目標に対する達成の成否をきちんと確認できるようにすることで、派遣社員にも持てる力を発揮してもらう

改善専任者を、作業長への教師役に任命し、不十分だった改善についての教育をさせる

※専門部署に任せられ後回しにされていた現場改善を、現場でできるようにするため、ゼロから立ち上げる現場管理者のケースで

P.9-⑩

←勉強会後に行う「理解度テスト」に出るところを、勉強会で示すようにして(やればできることを実感させるようにして)



Check! ...JMSで捉えられる項目例

アドバイス項目	
P4.8.4 現場管理と改善—改善活動のしくみ—改善スキルアップ	
① 計画と実施状況	☑ 階層別の改善スキルアップ教育制度がある
	☑ スキルアップ教育の教材は自社オリジナルである

ベテラン相手なので、教える側は必死に勉強。全く分からない人が勉強して教えることで、やればできることを皆に見せる。

改善テーマ選定は現場を直接預かる作業長に任せ、自主的な運営をモットーとする

←テーマ選定と同時に目標額も持ち寄らせるが、これについては、グループの全体目標に達しなければ、もっとあげるように指導しながら



Check! ...JMSで捉えられる項目例

アドバイス項目	
P4.2.1 現場管理と改善—製造方針管理—方針の策定	
② 取り上げ課題・目標の具体性	☑ 具体的な目方が定量的に明記され上位方針の目標との整合性、妥当性、納得性がとれている
③ 方針の浸透	☑ 第一線までの周知徹底の方策がある

←設備が断続的に稼働する状況下にあることを踏まえて、立ち上げ、立ち下げロス低減、不良低減などで

タイムリーに状況を踏まえて



Check! ...JMSで捉えられる項目例

アドバイス項目	
P4.2.1 現場管理と改善—製造方針管理—方針の策定	
② 取り上げ課題・目標の具体性	☑ 方針は過去の実績および反省等の根拠を踏まえて策定されている(重点指標が決まっている)

現場の稼働状況(増産・減産)を踏まえて、適したテーマを与える