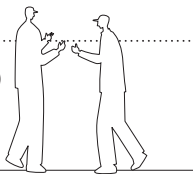


新たな「グローバルな現場管理者」の育成に向けて再考



現場管理のシンプル化の具体化

管理のやすさと、異常の発見対応 行動できること

再考にあたっては、何でもできる人を短期に育成するというスタンスから、長期(5年程度)を見据えて、段階を明確にして育てるようにしました。

また、日本国内の現場管理能力を改めて見直し、NECアクセステクニカとして求められる育成すべき人物像を明確にし、それに基づいたプログラムを検討することにしました。



そして、平成24年度 上期

研究会で話題となった「人の管理」について 好事例から学ぶために (株)デンソー技研センター 見学 現場実践研究会



「海外における製造未経験者導入教育」
「海外拠点が独自に考え行う技能競技会」
についてご披露いただき、議論しました



(株)デンソー技研センター

平成13年4月より会社として設立。それ以前も含めて約60年にわたり、基本的な技術、技能教育を中心とした役割を担っている。将来職場の核となる自律創造型人材の育成を行う「デンソー工業学園」、モノづくりの第一線で活躍できる技能者の育成を目指す「技能研修」、事業戦略に貢献できる技術者の育成を担う「技術研修」をはじめ、「技術・技能評価」や、国内海外研修生の受け入れ等を行う「グループ会社支援」を行っています。

業者の技能教育・訓練という人材マネジメント面

遊び心を取り入れたゲーム感覚の訓練(→P.26「今すぐ見直したいポイント集」コーナーで紹介)

モノづくりのマインド・心構えを、押しつけてではなく**“心に残る” “気づき”**というアプローチで浸透させている

- ▶ シンプルでわかりやすく、体で覚えるところがいい
- ▶ 人間の五感に訴えかける、本能に働きかける工夫、ゲーム感覚で向上心を煽る仕掛け
- ▶ 現場作業の根幹部分を伝えるこれらのツールを、如何に応用する力として身につけるかそのことが同センターの目指す「自ら学び挑戦していく人材の育成」につながっている
- ▶ 教育を一からすべてやるには時間がかかる。だから、如何に効率よくやるかが問題で、その効率を実現するのが**“気づき”**であり、それをうまく技能教育に取り入れている



『考動(自ら考え、動く)』できる人材の育成



海外現場マネジャーの育成という人材マネジメント面

60年の長きにわたり築き上げてきた教育・研修体系により、**一貫した人物像を追求しつつ、時代時代の要請**に応じている

- ▶ 海外の現場のキーマンを日本に呼んで教育し、現地に戻って育てるというステップは、よく見られるが実際難しい点が多い。同センターでは、やれる方法を考えてやる、やれない言い訳はしない、という強い意志を感じる
- ▶ 豊富なメニューを用意して、最終的に受講者をどう処遇していくのかを、教育する側が考えている。単なる通り一遍の詰め込み教育にならず、実務に即したキャリアパスが描ける
- ▶ 国内が強くなければ、海外への出向者、出張者を育てることはできない、という思想がある
- ▶ 現地の自立化、といいながら、実は『放任』というケースもままある中で、同社はそうならないように、かといって過干渉にならないように、うまくバランスをとってやられている

デンソー技研センターで 特に触発されたこと

(NECアクセステクニカ 丸山委員・談)



長い歴史の中で試行錯誤を重ねることにより、「本質」が磨かれている

→ 我々のトレーニングセンターがどうい人財を育てているかについて、根気強く教育していきながら掴みたいが、まずは根負けせずに続けていきたい。

教育の内容が、人財開発計画の中にしっかり位置づけられている

→ 受講者がキャリアパスを自覚できる教育のパターンを持ちたい。

NECアクセステクニカにて、 3回目の現場実践研究会開催



デンソー技研センターをはじめ、昨年度のトヨタ自動車GPC、リンナイ生産技術センターの見学、及び企画委員会での討論から、

- ・ NECアクセステクニカとしての、現場マネジメントに必要な人物像、ものづくり人財育成プログラムを整備し、運用を開始
- ・ 海外拠点展開に関わる、生産準備をはじめとしたサポートツールの整備

を実施、タイ工場にて立ち上げを試行しました。



▶ NECアクセステクニカの取り組んだこと 全体像



研究会を通してみえてきた 海外であっても、国内であっても 「当たり前」にしたい、現場マネジメントの押さえ所

ポイント集

モノづくりの現場には、様々な進出段階や事情、文化、製品・事業特性があります。初めての国・地域で一から立ち上げる場合もあれば、日本国内において改善が進むお手本のような練れた現場もあり、また、比較的製造業が早くから、多く進出しているところもあれば、他社に先んじて未開の地でモノづくりを拓くケースもあります。顧客ニーズを十分理解し、良好なパートナーとして連携できる企業が活躍する一方、ライバル企業との熾烈な競争の中で、市場に振り回され現場が混乱し、窮地に立たされているケースもあります。

しかし、顧客の求めるものを作って提供する、という基本的使命を遂行する上で、最低限果たすべき管理があり、それを確実に行うマネジメントは、どんな状況でも求められます。

最後のパートでは、現場実践研究会での見聞からみえてきた、「当たり前」にしたい現場マネジメントについて、4つのポイントからまとめています。

皆様の現場で、是非点検してみてください。

ポイント① モノづくりに携わる姿勢、心構えを躰けるために

ポイント② 真に付加価値を生む作業をさせるために

ポイント③ ラインを最も理解して管理を行うために

ポイント④ 高まるQCDの要求に応える改善を促すために

ポイント①

モノづくりに携わる姿勢、心構えを躰けるために

品質について徹底する

現場作業としては、不良を“率”で考えるのではなく、“数”で考えるように躰ける。例え1つでも、その不良に当たった人にとっては100%である、ということを経験でわからせる。

訓練例

- 全員にボールペンを配り、一斉に計算などの課題を与え、“**今から時間計測をして競争してもらおう**”と告げる。
- 間髪を入れずスタートさせるが、配ったボールペンの中に1本だけ、インクのでない**不良を混ぜて**おく。
- 不良に当たった人に、不良だと分かったときに“**どう思ったか、どう感じたか**”を尋ね答えさせる。
- 不良品に対する使用者(製品の消費者)が**不良品に対して抱く失望感、憤り**を明らかにし、共有する。

不良を“率”で考えると麻痺しがちになる“**たった一つの不良でも、それに当たった人にとっては100%**”の感覚を植え付ける。

