

平成 23 年 4 月 25 日

各 位

社団法人中部産業連盟

**海外拠点に、次世代人材に、全部門に展開した3つの切り口から
自社の「当たり前」が次の一手の強みとなる実践事例を掲載！**

(社) 中部産業連盟 JMS 推進機構「当たり前のこと」実践豆知識 第3集を発刊

社団法人中部産業連盟〔略称：中産連・会長：池淵浩介〕が事務局を務める JMS 推進機構〔理事長：新美篤志（トヨタ自動車 代表取締役副社長）〕は、当機構企画委員会が平成 22 年度に実施した現場実践研究会の成果をまとめ、4 月 25 日（月）に『海外拠点に、次世代人材に、全部門に伝えたい、自社の強みを支える「当たり前」』と題し、「当たり前のこと」実践豆知識 第 3 集（頒布価格：525 円）の発刊・販売を開始することとなりましたので、お知らせいたします。

これまで第 1 集では職場のコミュニケーション、第 2 集ではマネージャーの行動に焦点を当てて作成しました。今回の第 3 集では、製造現場で「当たり前」と思われていたことが揺らぎ始めていることに危機感を覚え、日本のモノづくりの強みを現場で確かめ、よい当たり前を伝えることを目的に現場実践研究会を実施し、その活動成果を以下の 3 事例にまとめました。



- ①『日本のモノづくり現場で発揮できる「上手いものづくり」を海外拠点でも実現すべく、日本では当たり前すぎることを再認識する』
- ②『日本メーカーの存在意義を開発力で示すべく、世界をリードする新技術を「生み出せる要素」を再確認する』
- ③『スポットライトが当たりがちな全社革新活動の陰に隠れてしまいがちな、自然と身につけているはずの「よき当たり前」を再認識する』

本冊子には、現場実践研究会での 3 事例を収録しているほか、昨年開催した第 2 集発刊報告会での JMS 推進機構 新美理事長の講演録も併載しております。掲載事例と自社の「当たり前」を照らし合わせ、新たな行動への第一歩が導き出されたら幸いです。多くの企業が本書を広く活用され、明日の職場づくりに活かし、成果を上げられることを期待しております。

◇ご連絡先◇

社団法人中部産業連盟

JMS 事業部 担当：浦野、佐藤

〒461-8580 名古屋市東区白壁三丁目 12-13

Tel 052-931-3181(代表) Fax 052-931-5198

E-mail urano@chusanren.or.jp

URL <http://www.chusanren.or.jp>

掲載事例のご紹介（抜粋）

第1部：確実に現場でよいマネジメントをしている企業の現状を捉え、その背景を含めて分析し、強みの源泉になっている「当たり前」は何かを解き明かす。さらに、それを拡大するためのヒントを、事例から探る。

● 海外へ

掲載事例①：日本車輛製造(株) 鉄道車両本部 豊川製作所

概要：平成22年10月、同社よりアメリカのシカゴ地区に車両組立工場を建設することが発表され、現在、平成24年後半の操業開始に向けて海外生産準備が進められている。日本で造るものと同じクオリティのものを海外工場でも提供するために、日ごろの企業活動ではあまり意識されていない、豊川製作所で良いマネジメントの実現に貢献している「当たり前」について検証した。

研究テーマ「海外でも確かな製品作りを実現する 日車モノづくり DNA を移植するために」

◆ 現場実践研究会で見た主なもの

- ・ 工場長（※工程毎の管理者）の裁量が広く、権限が委譲されている
- ・ スキルをベースにした師弟関係が暗黙のうちに形成され、職場運営に活かされている
- ・ 製品の社会性についての認識や、仕事・完成品に対する誇りを感じる



印象に残った日車製造現場の「当たり前」

「良い製品を造ってお客様に納める」という意識が代々受け継がれており、インフラの一翼を担うという使命感が、暗黙のうちに仕事・完成品に対して誇りを持つ人材を育てている

● 次世代へ

掲載事例②：ヤマハ発動機(株) AM事業部 AM第2技術部

概要：同社AM事業部では自動車関連製品の開発・生産を行っており、2000年に車体性能を向上させるパフォーマンスダンパー（以下PD）を開発した。今年1月販売のレクサスCT200hに搭載され、同社の発表会でPDは大きなセールスポイントとして取り上げられた。現在、これを凌駕する“ヤマハらしい”新技術が開発に取り組むAM第2技術部に伺い、PDのように「今はまだない技術」を形にしていく開発力をもたらす「当たり前」について検証を行った。

研究テーマ「客先商品を介して 顧客感動を実現できる新技術開発力を次世代へ受け継ぐ」

◆ 現場実践研究会で見た主なもの

- ・ 製品そのものをよく見て理解し、お客様の要求や意見もよく聞くことから、開発の仕事が始まっている
- ・ 技術情報の開示により、お客様に対する製品品質についての責任は自分達のものであることを示している
- ・ ユーザーの高い満足を最優先する前提で従業員の可能性を信じて、考えたことを任せ、やりきらせている



開発商品：パフォーマンスダンパー



PDが採用されたレクサス CT200h

印象に残ったAM事業部 技術開発の「当たり前」

ユーザーの「感動創造」という理念を実現し、事業として成立させるために、絶えず考える習慣を身につけさせ、出てきたアイデアを「目利き」できるよう、顧客と多く接し、ニーズに触れ、その先の技術を見出す

第2部：過去からの延長線上にある“当たり前”をシフトチェンジする革新活動の中で育まれた、新しい“当たり前”を次の強みにする。

● 全部門へ

掲載事例③：高周波熱錬㈱ IH事業部 電機部

概要：顧客の現場で新製品開発の必要性を痛感した経営トップが、全社革新に乗り出すことを決意。「利害関係者との調和および共生を通じた企業価値の向上」を図るため、2005年4月より「ネツレンマネジメントウェイの構築」という旗印の下、生産革新活動を全社に展開を始めた。この活動を通じて身につけた同社の新しい「当たり前」について次の強みにするため、電機部での6年間の活動を振り返る。

研究テーマ「部門間連携に活きた革新発想と、“当たり前”が反映した新製品の誕生」

◆ 現場実践研究会で見えた主なもの

- ・ 強いリーダーシップを持っている人材をリーダーに登用して、しつこく関わると共に、リーダーには必要なリソース（人材・予算・道具など）を与える
- ・ 全事業所に革新活動の専任者を配置し、組織で活動できるようにした
- ・ 細かいことを言わず、とにかく成功体験を得られるまでやらせる
- ・ 外部の第三者が「物分りの悪い」「都合を無視した」意見を投げかける



印象に残ったネツレン電機部の生産革新活動における「当たり前」

業務全体の流れを描き、皆で共通認識させることにより見えてくる現状の停滞とムダを無くすために、各部門が遠慮せず言い合うことを促し、連携して改善し生み出される成果を共有させている

なぜ、それらは「当たり前」になったのか、当たり前になるのを支えたものは何か。

実践豆知識を通じて、日本のモノづくりの強みである“当たり前”について再認識し、また、「たゆまぬ改善」に挑戦し、新たなる「価値創造」につながる“人づくり”について一層関心を持っていただきたいと思います。日本の製造業が復興し、世界のモノづくりリーダーであり続けるために人を大切に、人を活かす活力溢れる「モノづくり企業」の創造を目指すJMSがお役に立てることと思います。また、掲載事例のような日本の製造業の“当たり前”という強みが、震災の復興に携わる全てのモノづくり関係者へのエールになれば幸いです。

以上