

「当たり前のこと」実践豆知識 第3集

自社の強みを支える「当たり前」

発刊報告会を開催 平成23年7月14日 13:30~17:00  
名鉄グランドホテル「柏の間」



海外へ、次世代へ、全部門へ。

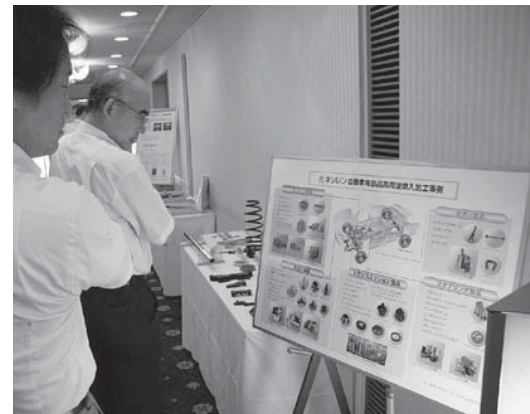
“伝える”をテーマに

講演、事例解説

**平** 成23年3月に完成、発刊したJMS推進機構企画委員会制作の「当たり前のこと『実践豆知識』第3集」。第3集は、委員会内に結成した「現場実践研究会」での活動が主な内容となっています。直面する課題に果敢に取り組みながら、日々愚直にモノづくりを続ける3社の『現場』について、テーマである“伝える”に関連したマネジメントのあり方を研究しました。今回の発刊報告会では、掲載事例について、その背景や語られなかったエピソード、その後の活動の方向性などについて解説して頂きました。100名を超える参加者は、興味深い内容に、最後まで熱心に耳を傾けていらっしゃいました。(記事中の肩書は、発刊報告会開催当時)



会場は超満員



事例に登場する製品などを紹介するコーナーも

基調講演

「鉄道車両製作における『当たり前』と『その海外展開』」  
生島勝之氏  
[日本車輛製造株式会社 代表取締役会長]

研究事例解説

「日本車両 鉄道車両本部の人材育成」  
田山 稔氏  
[日本車輛製造株式会社 鉄道車両本部製造部部長]

「客先商品を通じ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ために」  
沢井 誠二氏  
[ヤマハ発動機株式会社 AM 事業部 事業部長]

「新しい当たり前を次の強みへ」  
大宮 克己氏  
[高周波熱錬株式会社 IH 事業部電機部 部長]

講評と感謝状贈呈

基調講演に登壇された  
日本車輛製造株式会社 生島会長

日本を代表する同社の高度な技術と現場マネジメントについて、同社のモノづくりを知り尽くした生島会長ならではの詳説をしていただきました。  
(次ページに講演抄録を掲載)



3事例を解説

■日本車両 鉄道車両本部

「海外に自社のモノづくりを伝える」



■ヤマハ発動機 AM 事業部第2技術部

「次世代に開発力を伝える」



■ Netzren IH 事業部電機部

「全部門に全体最適思考を伝える」



新美理事長による講評と感謝状贈呈



研究の場をご提供頂き、事例を解説して下さった3社に、エールを送る意味も込めて、感謝状を贈呈させて頂きました。



# 現場実践研究会



## 売れるモノづくりを実現する現場マネジメント人材の育成

### POINT 1

我が社の「売れるモノ」づくりは何かを、明確に定義づけ、現場の誰にでも、シンプルでわかりやすく示し、伝えられる

- × 「売れているモノ」
- × 「売れそうなモノ・売りたいモノ」
- × 「作れるモノ」

### POINT 2

「売れるモノづくり」の実現に繋がるプロセスを構築し、現場レベルで実行できる

### POINT 3

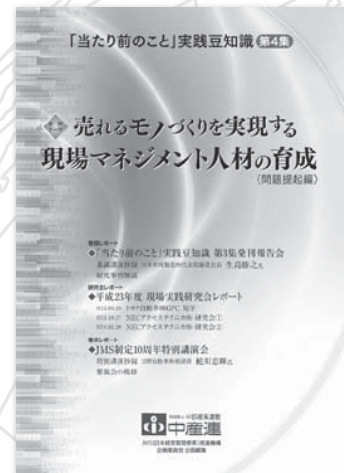
各工程各機能の全現場で、実現プロセスに関わる行動が具体化できる（製造現場に限らず、また、行動は自部門内に限らない）

### POINT 4

育成される管理監督者の『具備すべき能力』『役割』『実現すべきこと』が明示化でき、トップから第一線までそれを共有できる

### POINT 5

仕組みを作っておわり、教育しておわり、成果を確認しておわりでなく、実現への取り組み（プロセス）にも支援的教育を提供できる



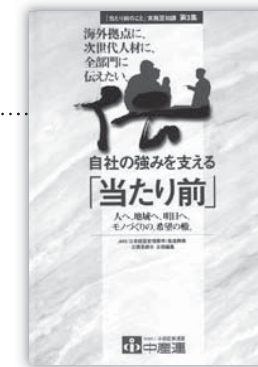
日本国内での「常識」「前提」などのアドバンテージが通用しにくい

## 『海外』

その現場を支える  
マネジメント人材の育成ケースを題材に



## 選定までの経緯



第3集掲載事例の中で、海外人材の育成（日本車両の事例）は、グローバルに展開する、どの会社にもあてはまる共通の問題

昨今の経営環境下において、ますます重要視されている

「何を教えるか」「どのように上手く教えるか」は 各社の問題

「なぜ教えるかをどうやって分らせるか」

共通の課題

「どのように定着させるか」は

テーマに掲げ現場で研究

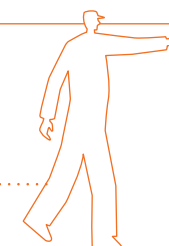
幅広い見地から議論

研究対象企業に研究成果

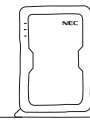
相乗効果を参加メンバー企業に  
フィードバック

そこで……、まずは“先進事例に学ぶ”ということで、

トヨタ自動車「グローバル生産推進センター」を見学させて頂きました ▶▶



# 第1回 現場実践研究会 NEC アクセステクニカ株式会社



## NEC アクセステクニカ ご紹介

1969年、静岡日本電気として創立以来、テレビ、電話機の生産を皮切りに、情報・通信・ネットワーク商品を幅広く提供され、NEC グループの国内中核生産拠点としてIT時代をリードしています。

同社の**経営理念**である、



iSociety 時代のあなたに、  
アクセスポテンシャルを発揮できるネットワーク通信機器を提供します。

現場主義の品質作り込み活動を実践することにより、欠陥を予防し、  
お客様の“感動”の創出と競争優位性の確保を図る。

- 一、より良い商品・サービスを継続的に提供
- 一、不良を出さない・入れない・作らない
- 一、ものづくりの原理・原則の忠実な実行
- 一、改善また改善
- 一、法令・規制の遵守

の**品質方針**のもと、これらの経営コンセプトを実現するモノづくりを続けています。

### 製品紹介

#### ワイヤレスブロードバンドルータ

デジタル時代の大容量な映像データを高速、安定して楽しめる機種もラインアップした「Aterm 無線 LAN シリーズ」。



タブでスマートなモバイル WiMAX ルータ「Aterm WM シリーズ」は、手軽さと高速性を両立させたブロードバンドを実現。

#### ネットワーク複合機

ビジネスネットワークの中心で大活躍する、IP ネットワークの標準化とセキュリティに対応した、通信発想の「MULTINA シリーズ」。



#### カーエレクトロニクス

車載機器の IT 化の進展に伴い、お客様のニーズは多種多様に拡大変化しています。得意の通信技術を中心にして、OEM、設計/製造受託など、フレキシブルに対応しています。

### 会社概要 NEC アクセステクニカ株式会社

創立 ● 昭和44年10月7日 創業開始 ● 昭和45年4月1日 資本金 ● 40億円  
売上高 (2010年度実績) ● 873億円(連結)/844億円(単独) 従業員 (2010年度実績) ● 1,673名(連結)/1,445名(単独)  
代表取締役執行役員社長 ● 舟橋明憲 本社所在地 ● 静岡県掛川市下俣800番地  
事業内容 ● パーソナルアクセスネットワーク商品の企画、開発、設計、資材調達、生産、販売、保守サービス

## 研究会テーマ

# 海外での生産ライン立ち上げから 日常管理まで担える人材の育成



## 背景

1

海外の新設ライン（車載用モジュール）の立ち上げから日常管理までを担える現地マネージャー育成を狙った国内外での人材育成への取組を、平成23年春より本格的にスタートさせた。

具体的には、国内に模擬ラインを造り、最適な工程設計を実施し、品質・生産性を造り込んだ後に、海外工場へ同じ生産ラインを転写する。また現地と Web 遠隔モニターでつなぎ、立上げ指導や変化点の確認が出来るようなしくみを構築する。

最初のステップとして現地の技術スタッフを日本に呼び、模擬ラインで現場管理、品質管理、ライン立ち上げについて訓練を実施、スタートさせる。

2

今回の取組は、今後の『海外人材の育成』『海外工場における強いつくりの構築』のモデルと位置づけている。本活動によって海外のマネジメントのスタイルを確立させ、競争力ある工場をつくりあげ、検証、フォローしていくとともに、他拠点にも広げていきたい。

今後、様々な製品、モジュール、部品を手がけることになると思うが、上記教育に加え、その土地柄や文化を踏まえた上で、上手く NEC のものづくりの力を蓄積していかなければならない、と考えている。

3

一方、国内においては同社がこれまで培ってきたものづくりノウハウを海外に負けないよう、更に強化・進化させることで海外拠点より一歩、二歩先を目指さなければならぬ。その中で更に現場マネジメントに活かし、相互に成長していくことをベースに考えていく。



ご挨拶をされる  
NEC アクセステクニカ(株)  
舟橋明憲社長



工夫いっぱいの生産ラインを拝見。  
説明に熱心に耳を傾ける



参考になるところ、気になるところはしっかりメモ

研究会を代表して長坂委員長（左）より挨拶



120名の聴衆を勇気づける、現役世代に向けた熱きメッセージ！

# 『改革者 挫折を超えて』

JMSの生みの親  
蛇川忠暉氏  
日野自動車相談役・トヨタ自動車顧問



## グローバル・マネジメント・システム Global Management System



平成23年秋、日本経営管理標準 JMS の生みの親である蛇川忠暉氏が、『改革者 挫折を超えて』と題した自叙伝を上梓されました（日経BP社刊）。本書には、氏が歩まれた生産技術エンジニアとしての功績、経営者としての苦難と輝かしい業績が詳細に、瑞々しく著されていると共に、JMS の発案にいたる経緯についても言及されています。



当日は蛇川氏のトヨタ時代の懐かしい方々をはじめ、120名の参加者で会場は大いに盛り上がりました。

JMS を授かった当機構として、多くの皆様と本書の出版を一緒にお祝い頂き、また、併せて蛇川氏のご講演をお聞き頂きたく、JMS 制定10周年の節目にあたり、特別講演会を企画、開催いたしました。

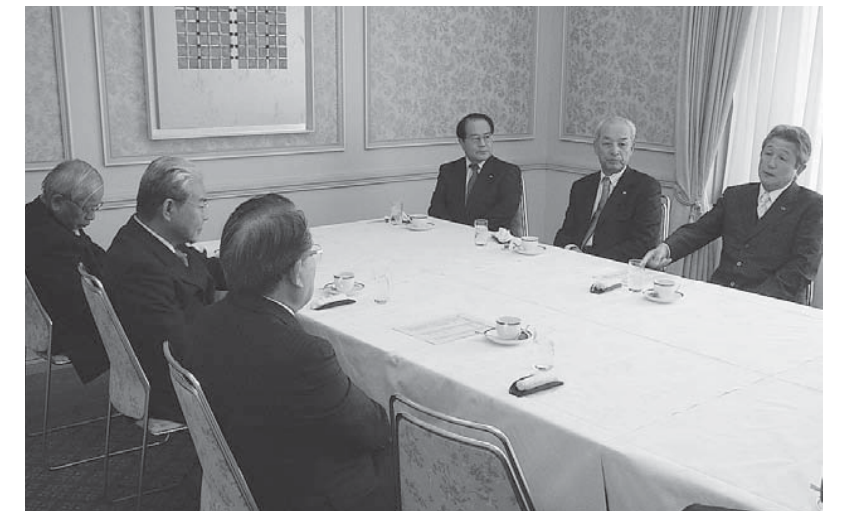


今こそ、業界を超えた **NIPPON BRAND** の確立と、  
再び高みを目指して山を登ることを切望される

## 構築レベルを診るための、JMSバージョンアップを提言



開会の挨拶をする  
竹内弘之 JMS 推進機構専務理事  
(中産連副会長)



JMS 推進機構新美理事長、内藤明人副理事長（リンナイ(株)会長）、深谷紘一理事（株デンソー会長）、風早清弘理事（日本車輛製造(株)常務取締役）の機構理事のほか、蛇川相談役とトヨタ自動車同期入社の好川純一 豊田紡織(株)相談役、平野幸久 中部国際空港(株)相談役、かつて生産技術部門で氏を支えた加藤由人 (株)森精機製作所社外監査役、トヨタのJMSを作った際の中心人物であった金森孝氏らがお祝いに駆けつけました。

### 蛇川氏の著書を読んで……

希望に合わない任務を、めげることなく、常に真摯に向き合われて、ただそこにある問題だけでなく、起こりうるであろう問題も見据えて、深掘りされ、卓越したリーダーシップを発揮されて、新しい解を導いてこられた。そうした仕事の後には、新しい仕事のやり方を構築されたということがよく分かりました。常に「たゆまぬ挑戦」を続け、「たゆまぬ改革」を続けてこられたと思いますし、その前提には、ご本人がたゆまず勉強され、新しい分野を学ばれたという真摯な姿勢があり、高みを目指すエネルギーに感服した次第です。改革を会社生活の中でずっとやり続けてきたエネルギーと、努力に改めて敬意を表します。（挨拶より）



主催者挨拶をする  
新美篤志 JMS 推進機構理事長  
(トヨタ自動車取締役副社長)



一層の奮起を促す、  
蛇川氏の熱きメッセージ