

実践モノづくり改革による 勝ち組企業への変革

～ 価値作業向上への変革プログラム ～

株式会社テクノ経営総合研究所
シニアコンサルタント 井原 昌志

企業を取り巻く環境の変化

景気は上昇機運にあるといわれるが売上は低迷している。原油価格の高騰が招いた輸送費、原材料費の値上がり企業が企業収益を圧迫する。収益状況は悪化の一途を辿るが、製品価格への転嫁は厳しい。仕入コスト上昇に対し販売価格は下降傾向。今、収益悪化の企業が取り残されている。勝ち負け企業の二極分化は今後ますます進展する。電気・自動車関連も原料費の上昇傾向で安穏とはしてられない。国際競争力の強化が必要だ。高品質・低価格・多様化・超短納期対応で四苦八苦の状況にある製造業。負け組企業の特徴はアクションが取れない!! 反応が遅い!! 競争力の低下で脱落していく。変化に対応できなければ滅びるのみ。非情だがこれが現実である。

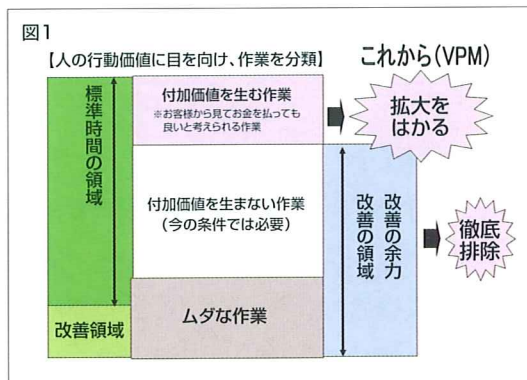
テクノ経営が考える勝ち組戦略

逼塞し停滞した職場環境を現場から打開し、競争に常勝できる逞しい企業体質を創造する強化プログラム、それがVPM（価値創造経営法）である。価格破壊に対応可能なコスト競争力をつけたい。品質向上と短納期化をはかり製品競争力を上げたい。こういった切なる経営者の願いを解決するためVPMは誕生した。VPMは現場の問題解決からはじまり、全社的な利益創出を実現する超実践的な価値創造経営法なのである。VPMは現場における動き・流れのロス・ムダ排除を徹底的に追及する。また、改善着眼の日常化により、社内の意識を積極性の方向にシフトさせる全社活動の特色を持っている。

VPMの考える生産性基準—総合効率

VPMは現場の作業行動を、付加価値作業・ムダ作業・準ムダ作業の3つに分類する。付加価値作業は、顧客からお金をいただける作業、増やせば増やすほど利益の上

がる作業、ムダ作業はすぐにでも省略可能な作業、準ムダ作業は現在の作業条件では必要だが、簡素化や改善により省略できたり頻度を減らすことが可能な作業をいう。



一般的な標準作業時間による生産性の評価尺度では、準ムダ作業や一部ムダ作業なども余裕時間として作業工数に含めて考えるが、VPMでは逆にこの部分を改善対象とした“総合効率”を生産性指標として活動を進める。実際に企業現場に出向き、ワークサンプリングなどで人的稼働状況を測定すると、多くの場合、付加価値作業は25%前後しかなく、ムダ作業と準ムダ作業が60～75%程度もあることが多い。この広い領域にアプローチすることで機会損失を逃さず、相乗効果による高い改善効果を生み出すことが可能となる。

