

「究極の原価低減」

小集団の活性化が企業活力の原動力

1 はじめに

2009年一年間を振り返り、設計、資材など間接部門と製造部門を中心に、職場を単位にした小集団活動を展開し、成果を上げている企業が目立ちました。同業他社と比較しても、一歩抜きん出ていると言わざるを得ません。

2002年からの円安に依存した結果、高級乗用車を中心に対米輸出が急増し、日本の黒字に貢献して来ました。しかし、2008年9月15日のリーマン・ブラースの破綻を代表に、金融バブルが崩壊し、米国個人消費を直撃、耐久消費財の自動車や家電製品の販売半減により、日本のメーカーは在庫調整に入り、自動車関連、家電関連は20%から50%の操業に陥り、2010年一年間も70%から80%の操業状態が予測されています。内需縮小する中、中国やインドへの依存度を高めなければなりません。

そうした中、2008年11月にはいち早く、円高1ドル=80円を想定し、全社で小集団活動を強化した企業があります。

ここでは、オイルショックや、度重なる円高も全社一丸となった小集団活動により、新たな市場開拓と商品構成の見直し、商品設計の見直し、外注の見直し、生産性向上も含め、開発・販売・製造一体となった活動により、企業を存続させたばかりではなく、世界でトップのシェアを獲得しています。

今こそ、「小集団活動」により、企業改革の道を歩む時ではないでしょうか。

2 活動の進め方

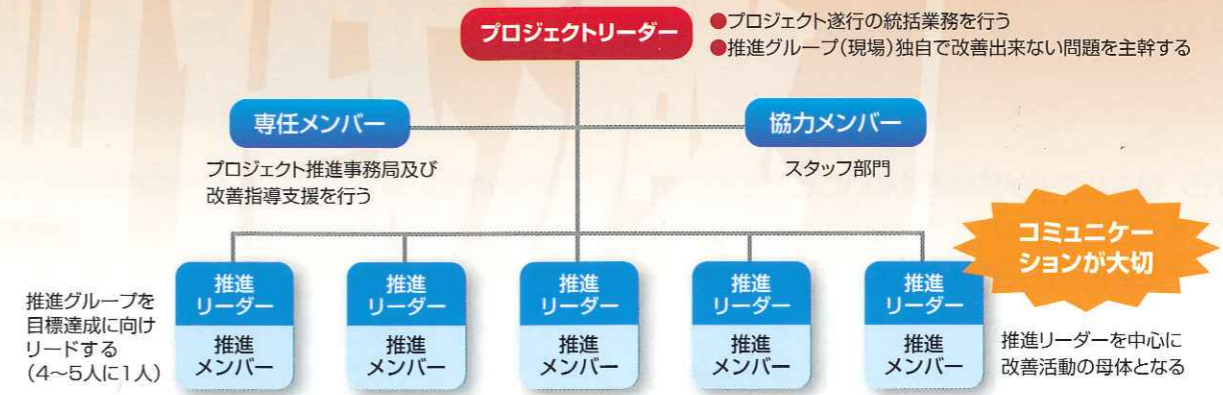
モノサシを決める

経営計画、事業計画から、小集団に目標値を展開します。経営効果に直結していることが大切です。

小集団を構成

支援スタッフを準備 可能であれば、専任が最良です。経営幹部とスタッフで「あるべき姿」の共有化

現状把握 ⇒ 調査 ⇒ 原因究明 スタッフの支援が大切です。



対策立案（実行計画書）作成・発表

現状とあるべき姿との違いを認識し、課題を設定、改善方法を検討・作成する。

$$\text{ムダ(排除すべき資源(人、モノ、カネ))} = \text{現在の投入資源} - \text{価値を生み出す究極の資源}$$

改善実行（進捗状況・是正処置）発表

小集団のリーダー発表

活動報告（目標達成）

必ず、目標は達成することが重要です。

テーマは経営効果に直結していますので、トップ含め全社一体となった喜びになります。



3 定性的効果

成果が出る小集団と出ない小集団では原因があります。テーマの難易度は加味しても、やはり成果が出ている小集団のリーダーやメンバーは光り輝く人がいます。

4 最後に

企業は「人」で成り立っています。

絶えず、生き生き、活性化した企業を作るには、新しい人材を登用して行かなければ、時代に適合した企業と成り得ません。成果を出し、目標に挑戦して行く中で、人が磨かれ、頭角を出して参ります。将来の課長、部長、事業部長、工場長、経営幹部を創出して行く、原動力であり、企業存続の大切なポイントと考えています。

昨今、開発力、技術力、経営者の先見性で業界を牽引して来られた企業が「小集団」に拘るところがあります。

弊社のVPM《value producing management》は労働生産性向上を切り口に小集団活動の定着化を図ります。VPMは商品設計、販売、製造（原価低減全般）など全ての分野に対応する手法です。



テクノ経営総合研究所
マネジメントコンサルタント
板屋 博行

PROFILE
大手複写機メーカー、家電部品メーカーの品質保証責任者、工場責任者などの要職を歴任後、テクノ経営のコンサルタントとなる。VPM 手法をベースに食品メーカーを中心に数十社のコンサルティングに従事し、生産性向上及び品質管理指導等で大きな成果を上げ、経営指標に繋げる改革の指導は高い評価を得ている。