

## タイ人の意識改革～連携強化 全員参加の改善活動『RMIE』で生産性1.7倍を達成

NTPT Company Limitedは、タイ国チョンブリ県シラチャでインドなどを含めた東南アジアにおける製造拠点として等速ジョイント外輪の鍛造、旋削、ハブベアリングの旋削加工をメインに展開し、現地での一貫生産体制に寄与してきました。新型コロナウイルスの影響で大きく落ち込んだ需要が回復傾向となり、NTPT社への発注も増加する中、生産性の向上が急務でした。



課題

コロナ後の特需に対する  
生産性の向上

タイ人の特性をふまえた  
意識改革と連携強化

解決策

### 背景

#### コロナ後の特需に既存の設備と人員で 対応すべく、生産性向上をめざす

2020年2月にNTPT社へ赴任してすぐ、新型コロナウイルス感染症の影響で首都バンコクがロックダウンとなってしまいました。非常に厳しい状況ではあったのですが、12月の頃にはコロナ後の特需とその後の増産、増量で忙しくなるというのが分かっていました。そのため、特需に対してなんとか生産性の向上、特に生産設備への投資をせずに既存の人員で生産性を上げていかなければならないという思いを抱えていました。

そうした状況の中、日本でコンサルティングを受けたことのあるテクノ経営さんがタイにも会社（現地法人）をお持ちだと知り、シラチャのセミナーへ参加させていただきました。ただ、日本で受けていたコンサルティングが非常に高度なレベルの内容だったため、それをそのままNTPT社で実施しても恐らく従業員はついてこれないという不安を感じていました。そこで、NTPT社の実態をふまえて「整流化や生産性向上などの前段階として、まずは職場の活性化やモチベーションアップ、そういった部分から指導を受けたい」ということをご相談させていただきました。

当時のNTPT社は、私の目から見ても恐らく、設備投資をせずに既存の人員だけで能力を上げて、30%ぐらいは生産性の向上が実現できるのではないかと考えていました。しかし、やはり第三者、プロの目から見ていただいて、「実際のところはどうか」というのを判断してもらいたかった。あとは、作業の実態をしっかり数値化して把握したいという考えもあったため、まずは現場を見ていただくために1日工場診断を申し込みました。

### 導入

#### タイ人の意識改革～連携強化によって 生産性1.7倍を達成

1日工場診断の結果は想定以上のものでした。工場の生産進捗などを見ていて余力はあるだろうと感じていましたが、価値を生む作業は全体の20%しかなく、価値を生んでいないムダ作業、準ムダ作業が80%になるという報告でした。診断の結果に驚きながらも、まだまだ取り代があるというか、頑張ればもっと良くなるはずだという安心もありました。

また、導入前の課題として、タイの人たちはお互いのコミュニケーションというか、自分の部署以外の人たちや組織間の協力があまり無かった。そこを解消し、お互いに協力し合えば、もっと改善の速度も上がるのではないかなと思いました。その部分に関しては外部の力を借りるべきで、プロの目を見て指導していただくというのが一番良いと考え、コンサルティングの導入を決めました。活動名はReduce Muda Increase Efficiencyの頭文字をとって『RMIE』としました。タイの人は色へのこだわりが強いいため、ユニフォームも皆で同じ色に統一しました。

今回の活動は、NTPT社の全体活動として全社員に参加して欲しいと考えていました。一部の人だけが活動を実施し、それで生産性を上げたとしても持続性がない。だから、全員がやる気になって、全員が自発的に考えて行動できるようになるためにはどうしたら良いのかということを一に、コンサルタントの方もそういった私の希望にそった形で指導を始めてくださいました。現場に行き、現場で実際に診断し、色んなところに声をかけて、みんなのやる気を引き出させていただきました。

### インタビューにご対応いただいた方



President 宇水 雅博氏

周りで働いている人たちも、そうした指導風景を見ることによって、本気度というのを感じてもらえて非常に良かったと思っています。

活動の成果としては、コロナ前の2019年度を基準にすると、2021年度は販売高も生産性も約1.2倍、20%ほど上がっています。生産設備、ラインですね、これは増やしていませんし、人員も同様です。さらに、2022年度は販売高も生産性も1.6～1.7倍となっています。コンサルティング実施前は2年間で生産性30%UPというご提案をいただいていたのですが、それを上回る成果が出ており、非常にありがたいです。2023年度、2024年度とまだまだ忙しくなっていくので、引き続き指導をお願いして、今まで以上に生産性を高めていきたいです。あとは設備の稼働率ですね、その改善を進めていこうと考えています。

テクノ経営総合研究所では今後も経営革新セミナー、1日工場診断を通じて、企業変革のきっかけをつくるための活動を推進してまいります。