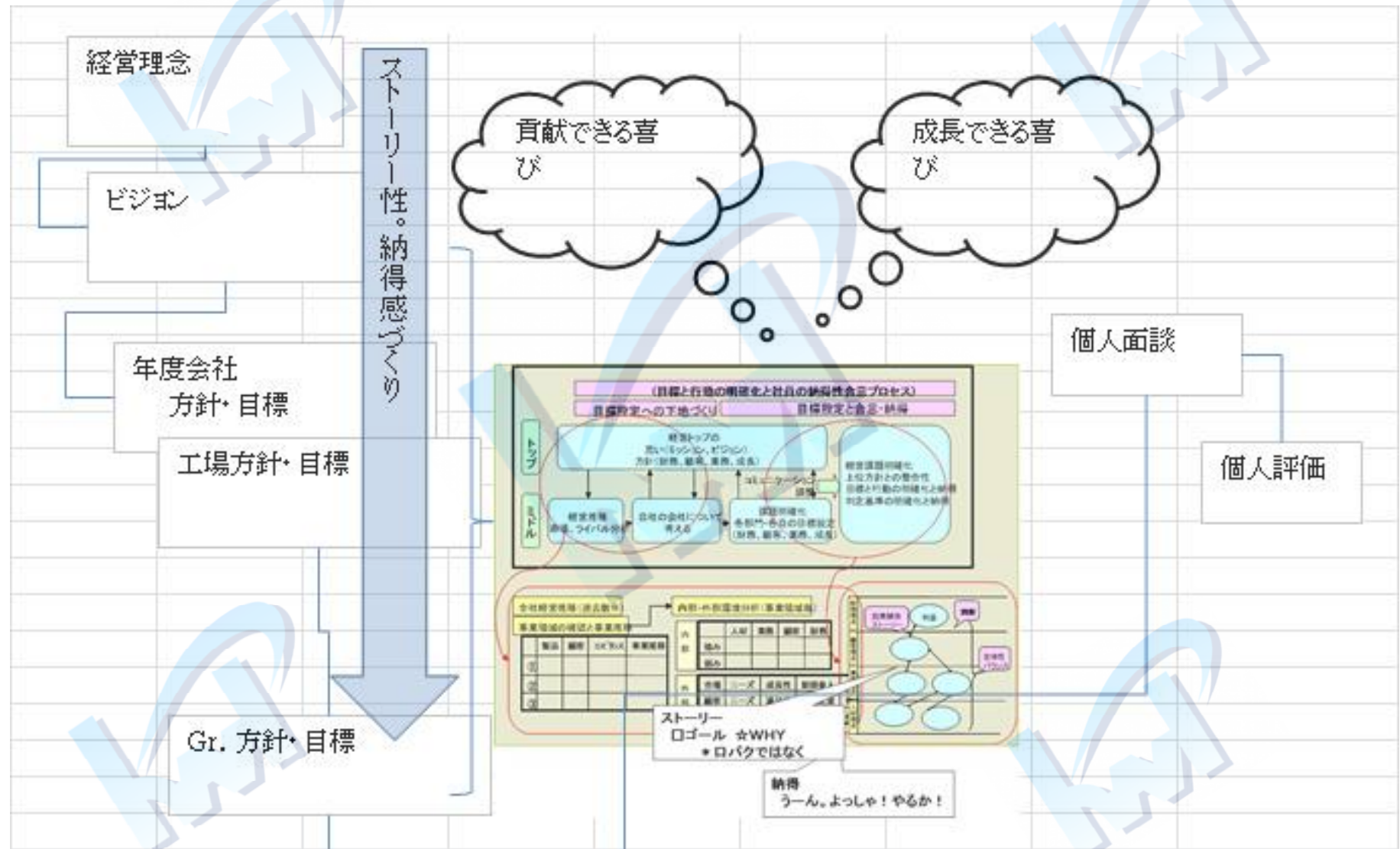
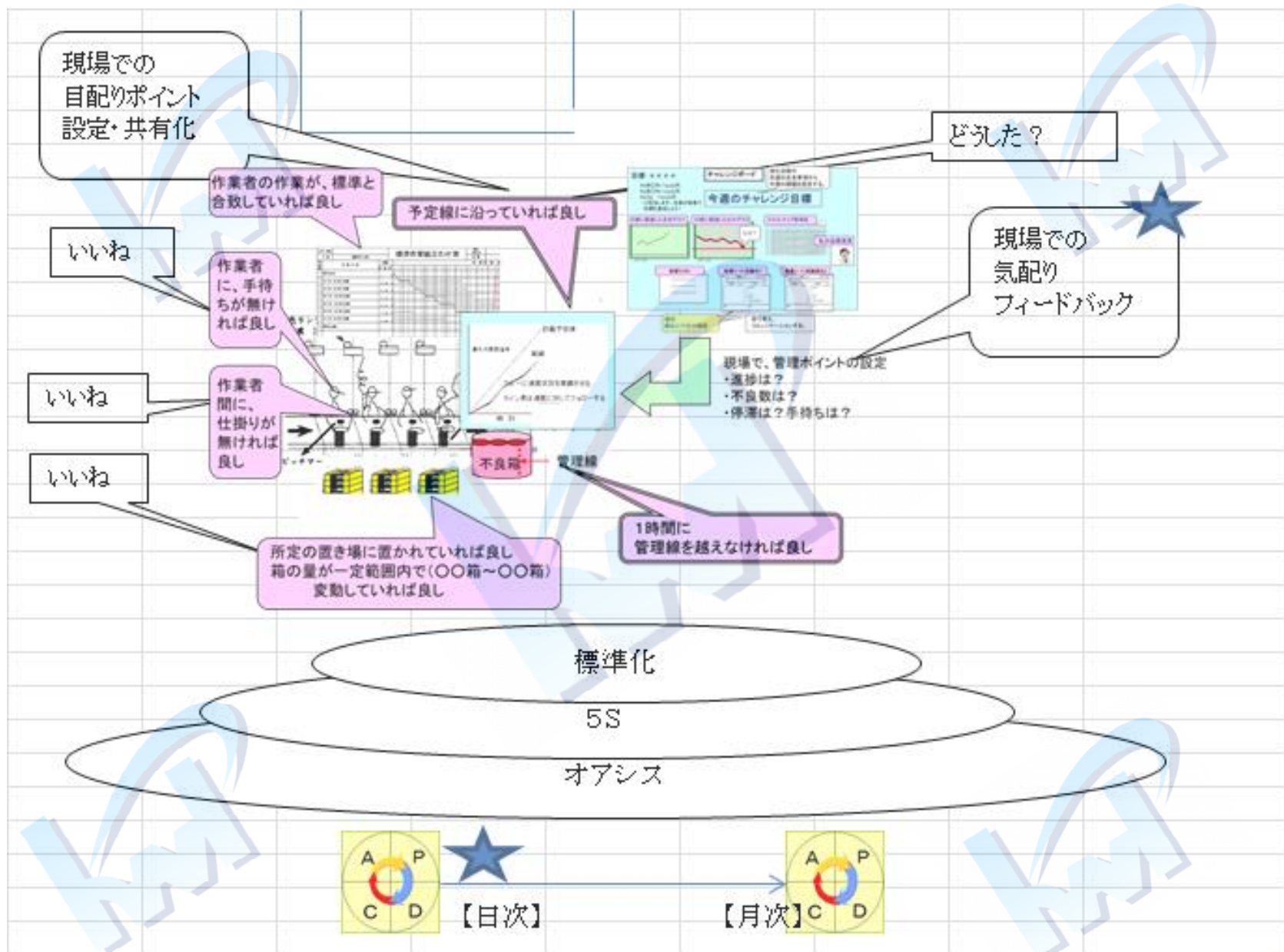


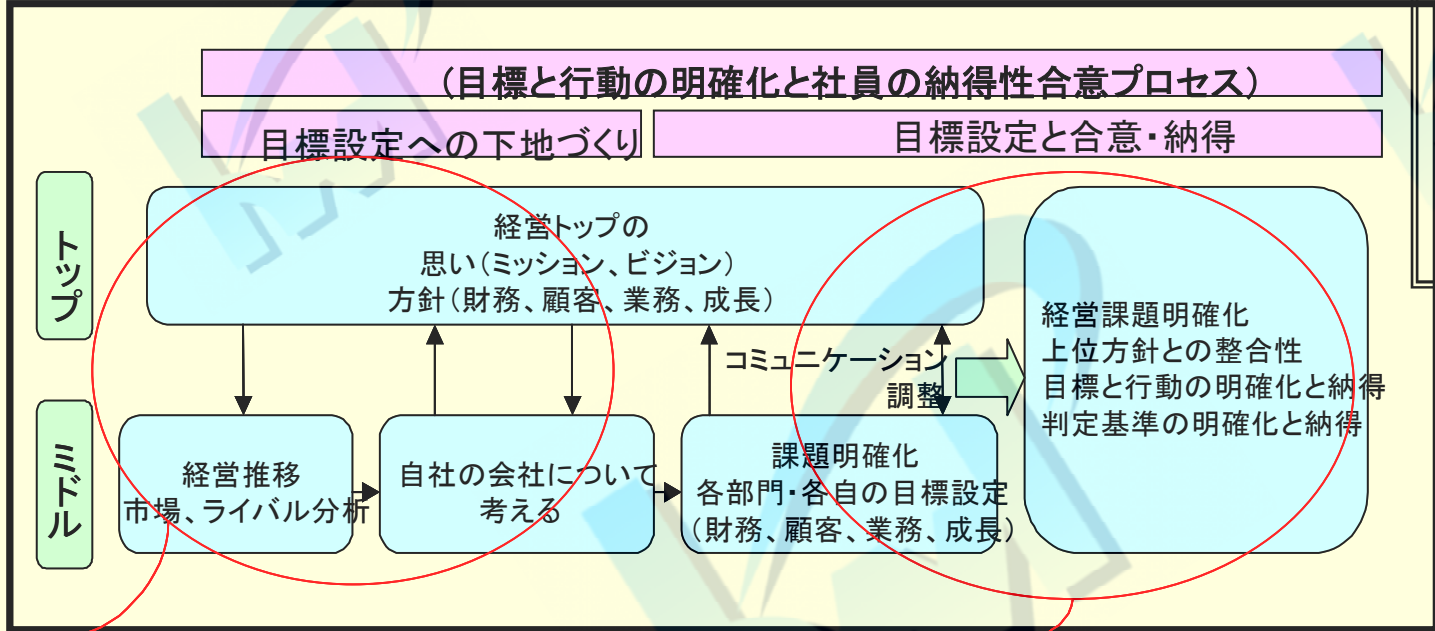
経営と現場とのつなぎ





活動の背景を理解し、自分の考えを持ち計画

うーん
よっしゃ！
やるか！



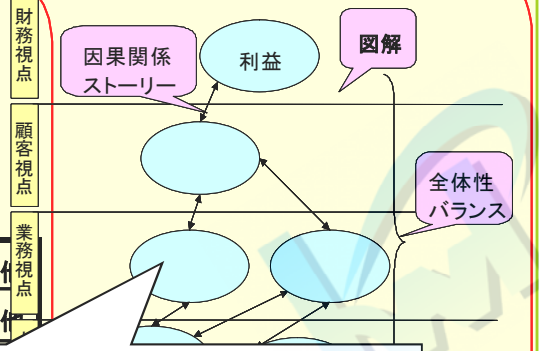
全社経営推移(過去数年)

事業領域の確認と事業推移

	製品	顧客	コンピタンス	事業推移
①				
②				
③				

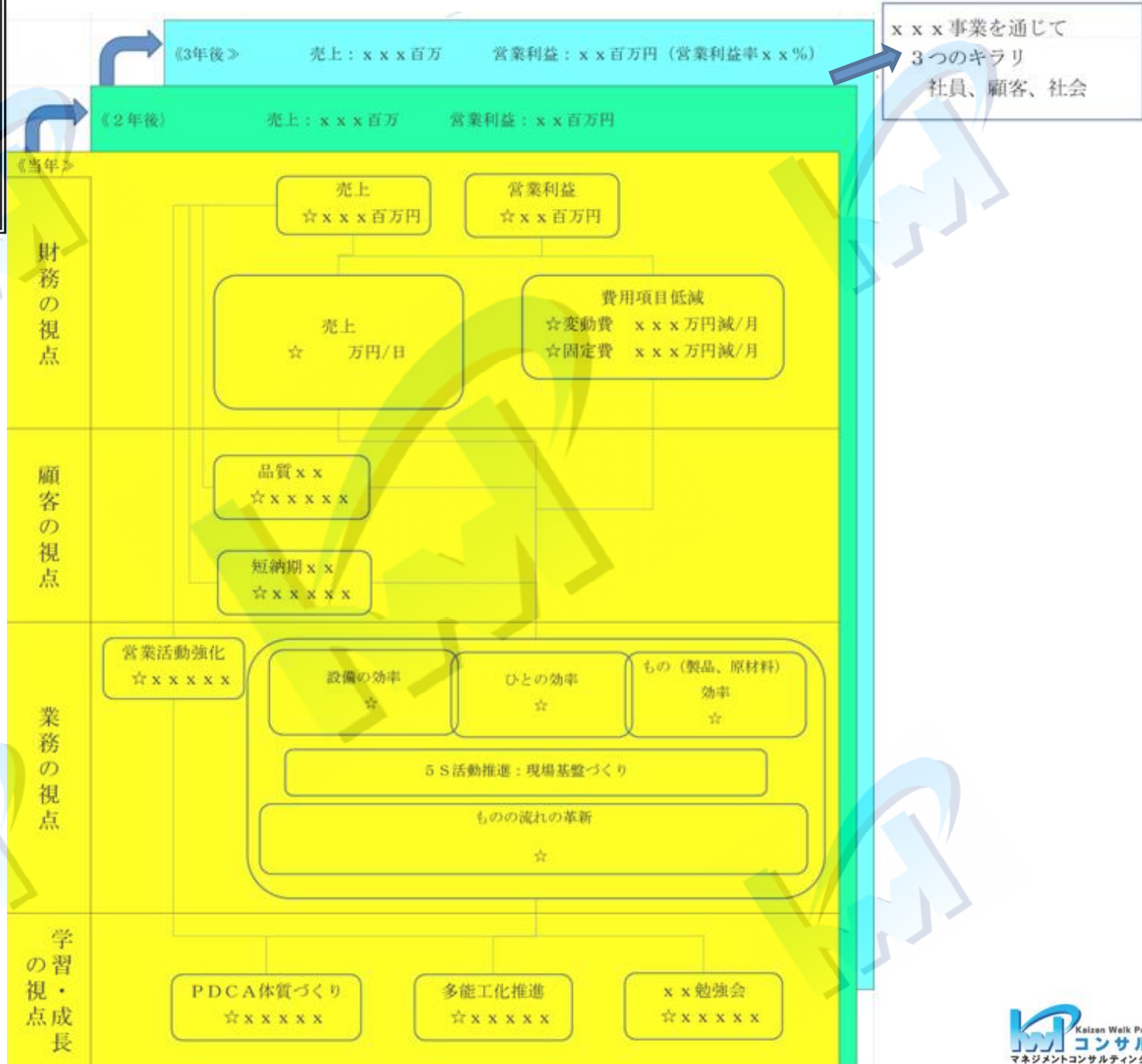
内部・外部環境分析(事業領域毎)

	人材	業務	顧客	財務
内部				
	強み			
	弱み			
外部				
	市場	ニーズ	成長性	新規参入
	顧客	ニーズ	満足度	不満足度
	競合	戦略	強み	弱み



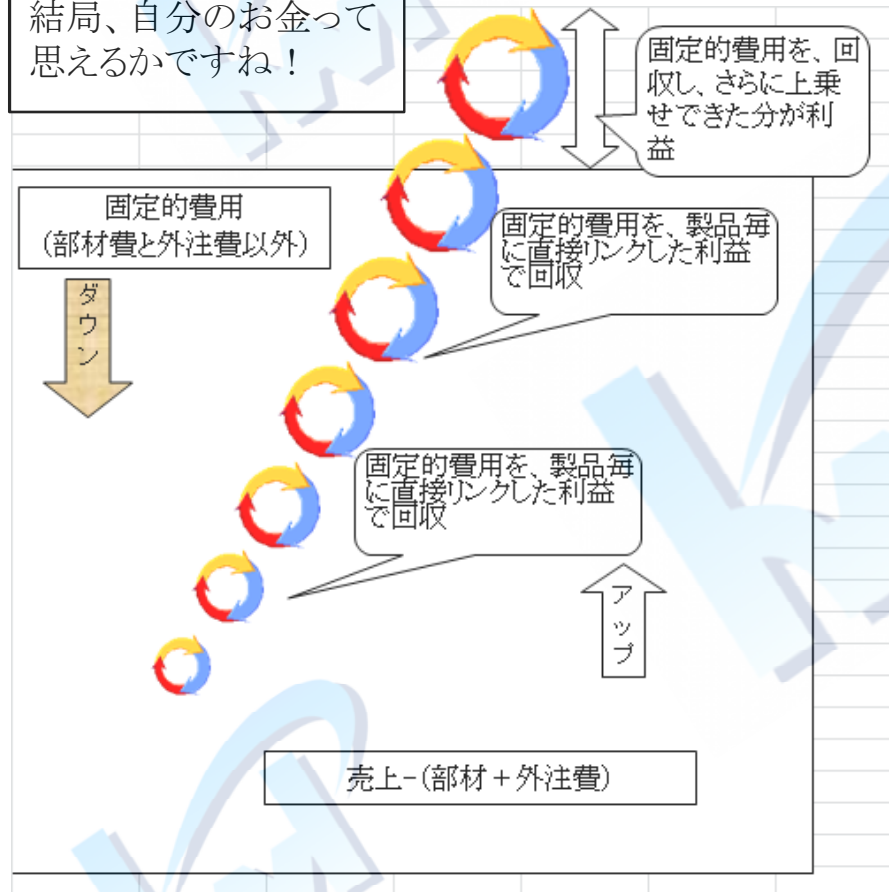
納得
うーん。よっしゃ！やるか！

戦略シナリオ (例)



経営数値と現場との 関係性を理解する

結局、自分のお金って
思えるかですね！



どんな方針で取り組む？
目標をどう設定する？

給料は誰から
もらう？
その源泉は、だ
れが作り出
す？

いくつ売れると、いくら儲かる??
(ラーメン一杯売るといくら??)

- 目標にどれだけ足りない？
- 不足額は製品いくつ分に相当するか？
- 統制可能な費用は無いかな？
エネルギー費用は？
消耗工具費用は？
- 検討事項できることは無いかな？
歩留まり？ 内製化？

モノづくり 革新の 35

◆ 経営と現場をつなぐ三つの質問 ◆

中小のモノづくり経営者の方より、よく頂戴するテーマに「現場リーダーの育成」がある。経営者が笛吹けども現場は踊らずの状況に「経営と現場とのつなぎ役になって欲しい」との訴えと受け止めている。しかしながら、現場リーダーに、経営数値と現場行動との関係性が理解されないままでは、つなぎ役としての機能は発揮されない事態に留まりがちである。

そこで、経営数値と現場行動とをつなぐために三つの質問を用意している。①製品をひとつ（または一定量）納入すると、会社にいくらお金が残りますか？②このお金を積み上げて、最低限いくらにする必要がありますか？③今はどの水準にあり、目標までには同じ時間枠の中で、いくつ納品する必要がありますか？

経営者の管理項目が経営数値であることに対して、現場での管理項目は時間と数量である。①から③の質問において、経営数値から現場でわかる時間と数量に変換をさせている点がカギである。また、②の必要なお金の意味合いや、③の目標達成した場合の社員への還元方針明示も重要な点である。

この点を現場が理解すると、が然ファイトがわく場面をいく度となくみてきた。すると、これまで勉強してきた「整流化」「ムダな歩行や手待ちなど作業改善」「部材・工具の手元化」「設備保全や段取り改善」「部材や消耗工具など適正在庫管理」「多能工化」「不良是正・予防処置」などの改善キーワードが途端に輝きを放ち出

「改善」も輝き放つ



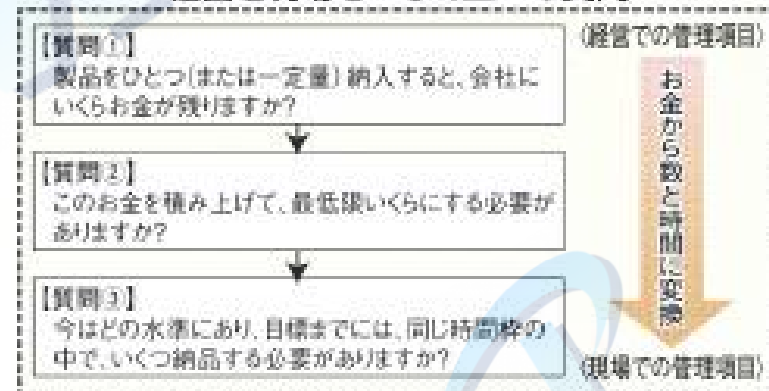
KWPコンサル
代表取締役

本多 貴治

す。また、「これムダだよな」との発言が増え、整理整頓が日常的な活動となり得るといった進化もよくみられる。

先日、現場リーダーが「昨日はいくら稼げましたか？」と経営トップに尋ねる場面にも出くわした。まさに、現場と経営とがつながった瞬間だ。この域に達したリーダーのやりがい感を、表情や言葉・行動にみてとれた時には、筆者の立場としても、とても嬉しくなるものだ。「経営と現場をつなぐ三つの質問」。トライしてみてもはどうだろうか？

経営と現場をつなぐ三つの質問



【各現場】どんな方針で取り組む？ 目標をどう設定する？

現場マネジメントの向上を！

経営理念

①組織が目指したこいと明示

中期ビジョン

結果を求めるために
今(&予知含め)を
見える化する情報

情報を“いつ”、“どのように”活かし、
アクションにつなげ、結果に導くか？

現場が注視する
求めたい姿現
&指標《結果指標》
【例】

過去
今
予定

異常察知時

毎日

一定頻度

デー
タを
活か
す

各自が、目標に向け協力しあって動く、
チームワークづくり

デー
タを
活か
す

結果につなぐ

②現場が着目すべき、経営上目標とする結果指標(財務、顧客満足、業務、学習成長の視点)明確化。

会社と現場の一体感づくり

③今と過去、更には予知の見える化対象明確化。

どのように収集し、
表現するか？設計。

☆極力、センサー
を活用し、現場情
報を自動収集。

④情報を活かし、結果に結び
つけるためのアクションの設計

☆人間らしい仕事に集中！
☆これぞ、働き方改革！！

どのように収集し、
表現するか？設計。

☆期間、対象を選
択し、自動集計、グ
ラフ表示

自らの行動が結果に反映される
⇒モチベーションづくり