

事例1

強みの源泉となる「楽しい」、「面白い」ことを指向 ミツ精機(株)

1. 会社紹介

当社は、兵庫県淡路市にあり、航空機部品・医療機器部品などの難削材を機械加工をしている会社です。業務改善では、「改援隊（改善活動推進部門）」という、縦割り組織に横串を通すサポート部署を設置（図・1参照）。部門間の垣根を越え、改善テーマに対して各課のメンバーを集めた小集団活動を5年前からスタート。直属の上司や改援隊もメンバーの一員として加わり、活動支援。全社部門の改善風土づくりに取り組んでいます。

小集団活動に取り組むため、まず“改善とは…”からスタートし、“ミツ精機の小集団活動”を模索している状態です。メンバーの“自分たちの目の前の問題を何とかしたい！”という思いがモチベーションになっていますが、右も左もわからず、手探りで進める中で、問題解決に行き詰まるような“苦労（しんどさ）”が立ちはだかると、“やる気”を保つことが難しくなります。「やらされ感」をなくし、「どうせやるなら、楽しくやろう！」そんな工夫を考え、実践していきました。

2. 事例紹介

工夫点1：設備の負荷集中を軽減する

「HS6A サークル」は、テーマ「設備の負荷集中を軽減する」に取り組みました。大型設備で加工している製品が増産予定となりました。ほかの設備で代替生産ができないため、負荷オーバーが予測される加工・段取り工数の短縮を目指しました。自分たちだけで活動していると、自己満足になり、行き詰まるとストップしてしまいますが、目標達成までやる気につながるしか

けがあれば、“しんどさ”を“やりがい”に変えることができるのではないかと考えました。そこで、自部門の人や上司、社長、工場見学に来られる社外の人々の“興味を引く”ことをねらいに、もっとも目立ちそうな活動対象の大きな設備（図・2参照）に活動目標と進捗状況を掲示してみました。すると、社長をはじめ、社内外の人から、「これは、どんな活動なの?」、「また削減時間増えてるやん!」と声をかけられ、興味・関心を持ってもらうことができました。掲示板を更新するたびに“努力が目に見える形”となり、メンバーのやる気アップにつながりました。このような工夫があり、目標1,159時間/年を上回る、1,229時間/年の工数短縮に成功しました!

工夫点2：新規設備導入による立上げと最適化生産

「炎の小集団 MU4000 サークル」は、テーマ「新規設備導入による立上げと最適化生産」に挑戦しました。「最新設備の性能を使いこなしてほしい」という社長の要望と、「こういう加工

《改援隊の役割》



図・1 改善活動推進“改援隊”の役割



図・2 設備の一番目につくところに目標と進捗を掲示

方法でやってみたい」といったリーダーの構想も盛り込みました。

設備だけでなく、加工方法が大きく変わると、顧客承認は厳しくなります。リーダーは生産課の担当者。加工に関しての経験値は高いですが、自業務以外分野に初挑戦するため、生産技術、品質保証などの先輩と一緒に取り組むことが必要不可欠でした。そこで先輩を相手に、進捗管理をしなければならないリーダーを支援する方法を考えました。

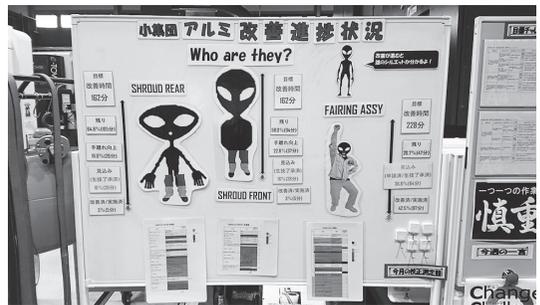


図・3 進捗が見えるように、ステップを“すごろく”風に見せる

現状どこまで進んでいるか、次のステップは何か。難題が待ち構えていても、気が重くならないように、“すごろく”風に見える化(図・3参照)。重要で、労力がかかるステップをクリアすると、アメリカンコミックなどのヒーローと合成されたメンバーの写真が姿を現し、仲間に加わっていく工夫をしました。自分が何のキャラクターになるか、戦々恐々でしたが、設備の側面に掲示し、通りがかる人に見えるようにしました。「頑張ってるな!」と多くの声援をもらい、目標①設備作業員2名の育成、②設備稼働時間195時間/月→285.6時間/月を達成。加工改善による手離れ・工数削減で顧客承認が得られ、3つの製品は月産24台加工できるようになりました。

工夫点3：工程納期遵守率向上でアルミ部品加工にかかる工数低減

「西野 JAPAN サークル」は、テーマ「工程納期遵守率向上でアルミ部品加工にかかる工数低減」に取り組みました。加工工数がオーバーしており、工程納期を50%ほどしか守れていない3つの対象製品に対し、作業員の負担低減と納期遵守85%を目標に決め、進めることになりました。



図・4 “宇宙人”シルエットクイズにして、興味・関心を引く工夫

進捗状況を、シルエットクイズにして掲示しました。初めは“宇宙人”の姿、活動が進むと、ある社員の姿が現れてくる…。協力してくれた社員以外は、誰も正解を知りません。

クイズ的な要素を盛り込むことで、メンバーにも楽しみを持ってもらい、周囲の関心を高めることで、活動へのモチベーションが上がるように工夫しました(図・4参照)。

楽しく活動に取り組めた結果、A製品98%、C製品100%と、2つの対象製品で目標達成できました。

3. 事例から学ぶこと

「やってよかった活動」は、かかわった人の“達成感”だけではなく、自分の職場、会社がよくなくなっていくことを体感できること。“楽しそう”、“おもしろそう”と、サークルだけでなく、周囲の人が活動に興味・関心を持つしかけによって、次の問題・課題への挑戦に前向きな気持ちが生まれます。

活動を“見せる”→“見てもらう”→“聞いてもらう”→“認めてもらう”。苦労やしんどさはありませんが、面白みのある活動の工夫を通して、“自分たちのやりがい”につながっている点が参考になる事例です。

(藤本史穂・豊田美央)