

人が足りない、と現場からの悲鳴を受け入れ、なんとか人員を追加したのに生産性は一向に上がらない…
一体なぜなのでしょう？

ここでは製造、品質管理、物流が三位一体となり、会社全体の大きなカイゼンを進める方法を限定20名で公開！

詳細は以下をご覧ください。



フランスでのとある実験の話

20世紀初頭のフランスにて、ある実験が行われました。

それは、集団で作業をすると一人当たりのパフォーマンスは向上するのか？変化しないか？という研究です。当時、農学者であった、リングエルマンは、このような集団の力を明らかにするために、綱引き、荷車を引く、石臼を回すなどの一人当たりのパフォーマンスを数値化し、比較分析を行いました。

しかし、その結果は一般的な予想とは相反する驚くべき内容でした。

実験の結果、1人で作業時の力の量を100%とした場合、2人での作業では93%/人の力、3人では85%/人、4人では77%/人…と人を増やせば増やすほど、一人当たりが発揮する力(パフォーマンス)が低下していったのです。

さらに恐ろしいことに8人に増やした時の力のアウトプットは49%/人まで低下したという結果が残されています。つまり、8人で作業しているのに、得られたアウトプットは4人分にも満たなかったことを示しています。

これは「リングエルマン効果」と言われ、集団になると心理的に「手抜き」が起こることを証明した実験です。（そのためリングエルマン効果は別名、社会的な手抜きとも呼ばれます）

生産、物流現場での例に置き換えると…

例えば、ある工程で品質不良が発生してしまい、対策としてダブルチェック行うために検査員を追加した。その結果、検査を増やしたのにまた不良が出てしまった。。。

なんて経験があったり、耳にしたことはありませんか？

賢いあなたはお気づきだと思いますが、2次検査を追加すると1次検査が甘くなる、なんてことはよくあることです。

1次検査の担当者からすれば、「まあ、このあとにもう一回検査があるし大丈夫だろう」と考えるでしょう。そして、2次検査の担当者からすれば、「まあ、1次検査を通過してるんだし、こんなもんで大丈夫だろう」と考えているかもしれません。

1週間くらい経ってから、お客さんから烈火のごとく怒り狂ったクレームがまた来るのは容易に想像できますよね。

それ以外にも…

顧客からの品質クレーム対応のため、なぜなぜ分析(5なぜ)の報告を作成する必要になり、ある現場の部長さんは部下になぜなぜ分析をやらせてみました。

結果は、お世辞にもお客さんには提出できないレベルの内容。

不良の原因は新人だったから、とか教育不足だったり、うっかりミスだったのでチェックリストを追加します…などなど。部下からの資料を見た部長さんはこんなものでは問題が発生した本当の原因とは言えないじゃないか！と檄を飛ばしますが、実のところ部長さん自身も若い頃に場数をこなして覚えたので部下にどうやって教えればいいのかわかりません。

部下はやり方もわからない中、手探りで作成した資料に文句ばかり言われてしまい、やる気を失っています。

在庫が多くて困りはてた総経理…

とある現場では倉庫の在庫量が多すぎることに気づき、総経理が口すっぱく「在庫を減らせ！」と担当者へ伝えていました。一方で、担当者は総経理に言われたからと、なんとなく思いついた方法を考えて実行してみますがすぐにうまくいかなくなり諦めてしていました。

実際にはサプライヤとの MOQ の調整ができなかったり、購買担当からそれじゃ購入単価が上がってしまうじゃないか！と文句を言われたり…色々な部署を回ってやれることは手を尽くしたようです。しかしながら、結果としてはできません。という報告になってしまい、総経理はカンカンです。

安心してください。

これらの問題はどこの現場でも存在しています。

もしかしたら、あなたはこんな問題を抱えているのはうちだけ？？なんてこれまでは考えていたかもしれませんが、しかし、年間で最低でも40社の現場を回り、150名以上の現場管理者と会っている、私から言わせてもらえば、どこも同じような現場を抱えており、本当にいい現場はごく少数です。

つまり、これらの問題はよくある問題なんです。

一方で、現場の管理者層も少しかわいそうな面があります。中国では30代、40代の部長、課長といった若い管理層が多数を占めています。一般に日本のトヨタでは役職が一つ上がるのに10年、短くても6、7年と言われています。しかしトヨタ系の中国工場でもこの現実例外ではなく日本と比べ若い部長課長が多数存在します。

日本と比べてかなり若い上に、現在の部長、課長たちは右肩上がりの生産現場を支えてくれたメンバーである一方、体系的に知識を学ぶのではなく、現場で経験や知恵をベースに学んできているため部下への指導でつまづいてしまっています。

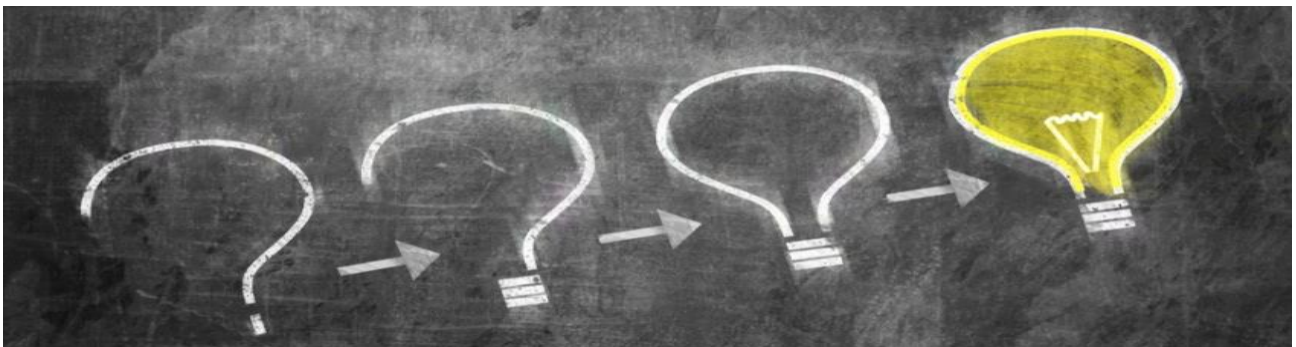
こんな問題に困ってる現場のために製造と品管、物流部門が協調して大きなカイゼンを推進しあなたの会社へ原価低減や運転資金の低減をもたらすための2日間の集中研修を開催いたします。

発表！生産、物流現場カイゼン塾【実務者編】

現場管理者のための2日間 品質・物流カイゼン集中習得コース

もし、これまでにあなたが下記のようなことを感じたことがあったとしたら…
この2日間のコースはあなたのためのものです。

- ☐ 後工程はクレマー？それともお客様？あなたの現場ではどうですか？
- ☐ 製造は作ることが仕事、品質は品管がチェックするんでしょ？
- ☐ 付加価値を生まない検査人員が中々減らせない、むしろ現場から人が足りないとの報告…
- ☐ 増える検査チェックリスト、減らない工数。。。.
- ☐ なぜ、在庫が多いことはいけないのか？を説明しても理解してもらえない
- ☐ 在庫を減らそうと指示をしてもこれ以上は無理です。で終わってしまう。
- ☐ 部下に工数低減の案を募っても無茶な金額の自動化や検査設備の提案ばかり…
- ☐ お客様からまたクレーム…あれ？この不良って前にもなかったっけ…？ などなど…



このコースに参加する事であなたの部下が日々の疑問に思っていたことを
解決できるようにトヨタ自動車 OB 自ら解答していきます

このコースでは製造～物流～品質などの関連部署が協調してカイゼンを進め、現場全体を巻き込む大きなカイゼンを達成するための手法を伝えます。

例えば、自部署内でカイゼンできそうなところはもうないんじゃないか？と考えていたとしても広い視点で現場全体を見渡し、他部署も巻き込んだカイゼンを進めるための視点をトヨタ自動車 OB から直接教わる事ができます。

この講義にあなたの部下が参加する事で、あなたの部下が上司の指示の意味を誤解していて、上司であるあなたから指示を飛ばしても一向にことが進まない…なんて感じていたお悩みも減っていくことでしょう。

人は上司から指示を受けたとしても、まずは自分なりに納得しようとしたり、指示の意図を考え自分で考え

てしまいます。きっと上司のあなたであれば「これぐらい当たり前」と思って指示したことが、全然違う結果として返ってくるといったことに覚えがあるのではないのでしょうか？

トヨタ自動車の OB から日々のそういった疑問に解答していく機会を持つことで、自分の考えていることは正しいのか？間違っているのか？向かうべき方向性はあっているのか？などを第三者のプロの視点から意見を聞く事ができ、今後確実にあなたの指示に対する理解度も変化していきます。

つまり、あなたの部下の行動が変わる。という事です。

それでは、このコースでは具体的にどんなことが学べるのでしょうか？その一部をみると、、、

セッション1：工程で品質を作り込むとは具体的にどうやるのか？ ～トヨタの現場品質管理～

まずは、トヨタではどのような現場品質管理をやっているのか？中国での具体例を使いながら学びます。特に中国では予算を度外視した検査のシステム化頼み、自動化頼みな提案が多かったりしますが、ここではもっと地道で効果のある方法を理解してもらいます。

言葉ではよく聞く“工程で品質を作り込む”の本質的な意味を理解していないと、この先仮に自動化したとしても思った以上に効果に結びつかないなんてことになってしまいます。

- ✓あなたの部下は設計品質と製造品質の違いを答えられますか？
- ✓品質を工程で造り込むとはよく言いますが、具体的にどうやるのか理解していますか？
- ✓各工程で品質チェックするための帳票事例
- ✓タクトタイム、サイクルタイムと品質チェックにかけるための時間の考え方
- ✓カイゼンと標準化（帳票作成）どちらを先に進めるべきか？
- ✓顧客クレームがあると安易にチェック表や項目を増やそうとする部下はいませんか？
- ✓検査員を減らして品質を上げる方法
- ✓生産性と品質どっちを優先すべき？

セッション2：発生不良の本当の原因を探るための具体的手法 ～なぜなぜ分析(5なぜ)～

この講義を受けずになぜなぜ分析を進めないでください！また、なぜなぜ分析に関する書籍や情報も見ないようにしてきてください。なぜなら、著者や情報発信者によって、なぜなぜ分析を進める際のルール of 表現が異なり、あなたの部下を混乱させるからです。

有名な手法であるにも関わらず、やり方やルールに関してはたくさんの方が紹介されています。おそらくそれらの情報に触れれば触れるほど、どのやり方が正しいのかわからなくなり混乱してしまいます。

この講義は5冊以上の書籍や様々な情報発信者の手法から共通点を抽出し、編纂、トヨタ自動車 OB の監修もしてもらっています。書籍の情報やネットの情報で迷う前にここで学ぶなぜなぜ分析5つのルールを理解して利用してください。

- ✓なぜなぜ分析のそもそもの目的はなにか？（注：真因の追求ではありません）
- ✓問題発生 of 真因追求を行うためのなぜなぜ分析5つのルール
- ✓発生した問題と対策の整合性を保つためのコツ
- ✓本当になぜなぜ分析を理解したか確認するための演習問題とグループワーク
- ✓なぜなぜ分析が目指す本質とは何か？
- ✓トヨタ社内でのなぜなぜ分析の進め方（問題のレベルに合わせて、対処する役職に実は違いがあります）

セッション3：在庫が多い！運転資金を圧迫している！現場のための在庫低減法 ～物流カイゼンの進め方～

在庫を減らせ！と言われてポカンとしてしまう部下。サプライヤと調整して在庫を減らそうとしてみたものの「部品単価が上がります」の一言ですぐに諦めてしまうなどなど。サプライヤの方が強い中国では日常茶飯事ですよね。ここでは中国にてたった3ヶ月で1659万円の在庫削減を達成した現場事例を元に具体的な進め方を学びます。

- ✓そもそも物流管理とはなにか？物流の存在意義とは？を考える3つのポイント
- ✓あなたの倉庫に住所不定の部品や完成品はありませんか？
- ✓倉庫とマンションを比較して考える、位置によって変わる置き場の価値
- ✓在庫はなぜ必要なのか？本当に必要な量はどれだけなのかあなたの部下は理解していますか？
- ✓物流カイゼンに着手するときにはまずやるべきたった1つのこととは？
- ✓物流カイゼンを進める際に忘れてはいけない3つの着眼点
- ✓在庫低減に必要な4つのステップ
- ✓現場ですぐにできる、在庫の過不足をひと目で見て分かる管理の方法
- ✓在庫を多く持ちたがる購買と生産管理のスタッフに力技で在庫低減を強制させる方法

セッション4：なぜ？トヨタでは500名の生産部署対して 2名の生産管理担当だけで成り立つのか？～トヨタのかんばん方式～

あなたも言葉としては聞いたことがあるであろう、トヨタのかんばん方式。一方で中国ではかんばん＝看板（表示）として間違った理解をしていたり、かんばんの危険性も理解しないままに安易にやってみようとする管理者が存在します。この講義では仕掛かり在庫を究極的に減らすことのできるかんばんの効果と絶対に理解しておかなければいけないリスクについて包み隠さずお伝えします。

- ✓500名の製造部署にたった2人の生産管理。なぜトヨタはこれで成り立つのか？
- ✓かんばんと原価低減の関係性
- ✓かんばんを見るだけで現場で何が起きているかがすぐに予想でき、トラブル回避にも使える理由。
- ✓この条件を無視すると大失敗してしまうこと確実な、かんばん管理を始めるための6つの条件
- ✓代表的な5種類のかんばん（トヨタでは現場によってはピンポン球もかんばんになるって知ってました？）
- ✓サプライヤと工場間、工場内でのかんばんの流れ方

- ✓専用かんばん4つの代表例
- ✓かんばん運用を通じて得られる6つの目で見える管理
- ✓かんばんを運用する上でどの企業も直面するあるある問題
- ✓トヨタで利用されているかんばんの実物紹介
- ✓中国国内かんばん運用事例
- ✓実際に見ないとほぼ確実に理解できないかんばんの流れを模擬ラインですぐにわかる、かんばん運用の実践/体験実習つき



さらに！

今回ご参加いただく方には追加のボーナスセッションが合わせて予定されています。

追加セッション: 個別カイゼン相談 ～現場のお悩みを直接ヒアリング、トヨタ OB がその場でアドバイス～

あなたの現場で具体的に困っている問題を写真や動画の資料にまとめて部下に持たせてカイゼン塾にご参加ください。カイゼン塾では現場を直接見れないものの、得られた情報を元に問題提起やアドバイスを行うことができます。動画やレイアウトやタクトタイム設定などの具体的な情報がもらえればできるアドバイスの精度もより向上します。これは一般的に公開コンサルティングやグループコンサルティングと呼ばれ、普通はこれだけでも1時間あたり何千元という費用がかかるものです。ですが、今回カイゼン塾にご参加いただき真剣に解決したい困りごとや悩みを持ったあなたのために、資料を持ってきてくださった参加者のみ対応可能です。あなたやあなたの部下困りごとをこの機会にご相談ください。

※守秘義務に関わる情報や関連企業の機密情報など、公開したくない情報が入っていないことをご確認いただいた上で可能な情報を参加者の方がデータや印刷資料としてご持参ください。もちろんですが、ご持参いただいた情報はそのままお持ち帰りください。当研究会では保管、保存をいたしません。

追加セッション: 大金と時間をかけて自動化する前に、知恵を絞ってすぐにできる カイゼンをやってみませんか？～からくりカイゼン～

中国ではまだまだ知名度の低いからくりカイゼン。中国語では“無動力自動化”と訳されるケースが多いようです。ここでは講義とからくりカイゼンの動画集を利用しながらからくりとは何か？具体的にはどんなことができるのか？を理解してもらいます。

からくりカイゼンは基本的に動力を利用せずに動かします。そのため、空気圧や電源の位置を気にせずレイアウトフリーで配置できる上、動力を使う設備に比べて圧倒的に保全も楽に済みます。

ただし、からくりカイゼンを教える上で最も厄介なことは実際に動く姿を見ないとアイデアが湧きません。教育熱心な現場は毎年9～10月頃に日本で開催されるからくりカイゼンコンテストの見学に中国工場のスタッフを連れていくところもあります。しかし、航空券、ホテル代、出張手当、入場料(20,000円/人)、国慶節前後の忙しさ…を考慮すると、、、あまり現実的ではありませんよね。

(ちなみに日本のからくり改善くふう展は会場での撮影/録画が厳格に禁止されています)

ここではからくりの動画12事例以上を題材としながらカイゼンのアイデアを現場に持ち帰ってもらいます。

他部署と協力し、カイゼンを推進するために必要な知識が1セットになっています

現場カイゼン塾【実務者編】 Ver.3.0 -第 18 期-					
現場管理者のため の2日間 品質・物 流カイゼン集中習 得 コース	課長 組長 班長 (監督者)	品質カイゼン なぜなぜ分析 ポカヨケ教育 物流カイゼン(カンバン)	・部署横断のカイゼン手法を学ぶ ・品質向上のための手法を学ぶ ・製造を主とした物流の考え方を 学ぶ	3,980 元 /2 日間	2018 年 8/28,29

当研究会はこれまで、中国で孤軍奮闘している皆様の現場カイゼンをお手伝いするために、中国で15年間さまざまな現場を直接訪問してまいりました。短期的な結果を作るのではなく、長期的に効果が続き、それを中国人管理監督者自ら推進できるよう、アドバイスをしてきました。

これは中国全土から480人の現場管理監督者が参加し、投資額の18.25倍の平均カイゼン効果を上げた当研究会の集大成です。15年間、現場のカイゼンをお手伝いし、効果があった手法。それもどのレベルの管理監督者にも受け入れられ、実践しやすく、一度やったら効果が持続する手法を厳選してこの研修でお伝えしていきます。

ただ講義を学ぶだけではなく、実践実習や中国での他社のカイゼン事例研究、中国全土から集まる管理監督者同士でのワークショップや講師(トヨタ自動車 OB)からのフィードバックを行う実践型講座です。

組立、成型、加工、物流、品質、生産管理など、どのような業界・部門でも分け隔てなく学べます。さらに、今参加候補者が持っているスキルや知識、経験も関係ありません。

現場カイゼン塾全体講師:平栗 公雄

●略歴



1980:トヨタ自動車入社新アルミ鋳造工場の生産ライン、設備計画、生産準備に6年従事。

1986:田原工場新アルミ鋳造工場の立ち上げを工場技術員として担当。

1990:係長へ昇格。技術員の指導と、製造課の支援を担当。

1997:主担当員へ昇格。機械部 エンジン製造工程の技術支援を担当。また、トヨタの鋳造関係者の代表として、グループを組織して、欧州(ドイツ、フランス、スイス、イタリア、スウェーデン)へ世界の鋳造工場環境改善を調査。

2001:鋳造部課長へ昇格。約300人の部下への管理改善指導。

2004:上郷工場へ異動し、エンジン鋳造部の海外支援と部総括として部長を補佐支援。海外鋳造工場への出張支援(アメリカ、オーストラリア、タイ、インドネシア)を経験。

2014:トヨタ自動車(株)から三共鋼業(株)へ1年間出向後転籍し、三共鋼業の製造部長、業務部長として、会社全体を管理改善指導推進。

順送プレス工程の生産性向上、自動車部品、ドアロック、シートバックロック等の組み付け工程の生産性向上。

2016:新建高电业(深圳)有限公司へ1年間のTPS指導中。その他、中国ローカル発電機製造業への現場診断、現場カイゼンも推進中。

2018:中国国内で4社の指導先を抱え、3週間/月は中国に滞在しながらTPS/TPMの現場カイゼン指導を担当中。

ウチの部下は日本語わからないけど…という方でもご安心ください

カイゼニストと共に現場指導を実施している専門通訳が中国語訳をいたします。

現場カイゼン塾では日本語・中国語のテキストを用意しており、講義も講師の日本語を当研究会の専門通訳が翻訳しております。参加前の方には意外と知られていないのですが、過去480名の参加者のうち、95%が中国人管理監督者であり、日本語を理解できる必要はございません。

また、現場に戻った後も参加者自ら社内研修ができるように PDF 版のテキスト(日・中文)もプレゼントいたします。学んだ内容を社内にも展開し、是非現場全体のレベルアップを行なってください。

ここまでの内容をまとめます

あなたが手に入れられるもの	
講座	現場管理者のための2日間 品質・物流カイゼン集中習得コース
特典1	電子版 講義テキスト(日文)
特典2	電子版 講義テキスト(中文)
参加費	3,980元/人(税抜)

日時: 2018年8月28日(火曜)、29日(水曜) 各9:00~17:00(計2日間) **限定20名**

場所: 上海市长宁区金钟路 658 弄东华大学科学技术园 11 号楼 6 楼

※虹橋空港から地下鉄2号線で2駅、虹橋火車站から3駅。地下鉄2号線淞虹路駅より徒歩 5 分

あなたはどちらを選びますか？

写真の書籍をあなたが全て読破するとしたらどれくらいの時間を要するでしょうか？ざっと読むだけでも早い人で4、5時間、普通であれば10数時間以上は必要になることでしょう。さらにこの内容を中国語に翻訳したら？それを現場で教育する時間を考えたら？おそらくもっと膨大な時間を必要とします。

今回のこのカイゼン塾で伝える内容にはこれらのエッセンスが詰め込まれ体系化されています。もちろん、1歩1歩ゆっくり学ぶのであれば問題はないのですが、残念ながら中国ローカル企業を含む競合他社はあなたを待たずに今も刻々とカイゼンを進めていることでしょう。





高い山に登りたければ、頂上まで登った人に話を聞け。とはよく言ったのもです。一人で登り方、登山ルートをあーでもない、こーでもないと考えよりも、既に登頂した人に自分の体力に合わせた登山ルートや注意が必要なポイントなどを聞くほうが最も早く登頂する方法です。

これは現場のカイゼンでも同じことが言えます。そういった点でも中国でカイゼン指導を実践し、成果を出しているトヨタ自動車 OB が講師となり直接講義する研修というのはかなり貴重な機会と言えるでしょう。
(少なくとも私はそのような研修を見たことがありません)

残席には限りがあります。今すぐお申し込みしてください。

このコースは参加者一人一人の現状を把握しながら、講義ができるように限定20名のみとしております

製造と品質管理、製造と物流、または製造と品質管理、物流、生産管理などあなたが協調してカイゼンを進めて欲しいと願っている担当者を選んでご参加ください。一般的にこのコースは1社2名以上での参加が多いです。

また、このコースの追加セッションでは現場資料も持ち寄ってその場でアドバイスするグループコンサルも含まれています。そのため、当研究会で申し込み受付を行う際に既に参加申し込みを受付した企業と明らかに競合関係にある会社同士のお申し込みが届いた場合、競合する両社の利益確保のために後で申込み連絡を受けた企業には今回の参加をお断りするケースまたは相手企業の情報を見ることができないように対処する可能性がございます。基本的に早く申し込まれた企業順での受付となりますのであらかじめご了承ください。

お申し込みは下記の URL より必要事項をご記入ください。

<http://www.a-solsh.com/kaizenjukuinfo2017.php>

上記ページよりカイゼン塾【実務者編】を選択し、必要事項をご記入ください。

疑問質問などのご相談は

Email: marketing@a-solsh.com

Tell:021-6440-1765 担当: 烏枝までご連絡ください。

あなたの現場がもっとよくなることを応援しております。

PS.

忘れないでください。

このコースではあなたの現場の問題を解決するためのボーナスセッションも含まれています。