

一般財団法人 医療関連サービス振興会
第252回 月例セミナー

「私の経営と究める5S」

平成30年12月11日（火）

講 師：ANAグループ企業 OCS 特別顧問

藤井 裕幸 氏

私の経営と究める5S

実践の原則と手法

藤井裕幸

自己紹介

藤井 裕幸



- 1971年 慶応義塾大学商学部 卒業
- 同年 オークマ株式会社(工作機械メーカー)入社
製造部門、営業部門、情報システム部門
通算13年間 アメリカ滞在
- 2000年 サンドビック株式会社入社 コロマント事業部長就任
- 2005年 取締役副社長 就任
- 2006年 サンドビック リーダー オブ ザ イヤー 受賞
- 2007年 代表取締役社長就任
経団連審議委員、日本工具協会理事を15年間歴任
- 2016年 サンドビック退社
ANAグループ企業、OCS特別顧問就任
ワルター ジャパン 代表取締役会長就任
経営コンサルタントとして、国内外の企業の支援に入る
- 2017年 IHI(石川島播磨重工業) 特別顧問就任

著書:「究める力」ダイヤモンド社

サンドビックグループ

- 本社 スウェーデン
- 創立 1862年
- 売上 1兆3,000億円
- 全世界 130か国に社員約47,000人



工場の生き残りを懸けた改革

世界No.1への挑戦

工場の力を計る 3つのモノサシ

- | | | |
|------------|-----|--------------|
| (1) 品質 | (Q) | ……グループ内トップ |
| (2) 製造コスト | (C) | ……最も高いコストの工場 |
| (3) リードタイム | (D) | ……最も長い(遅い)工場 |
-

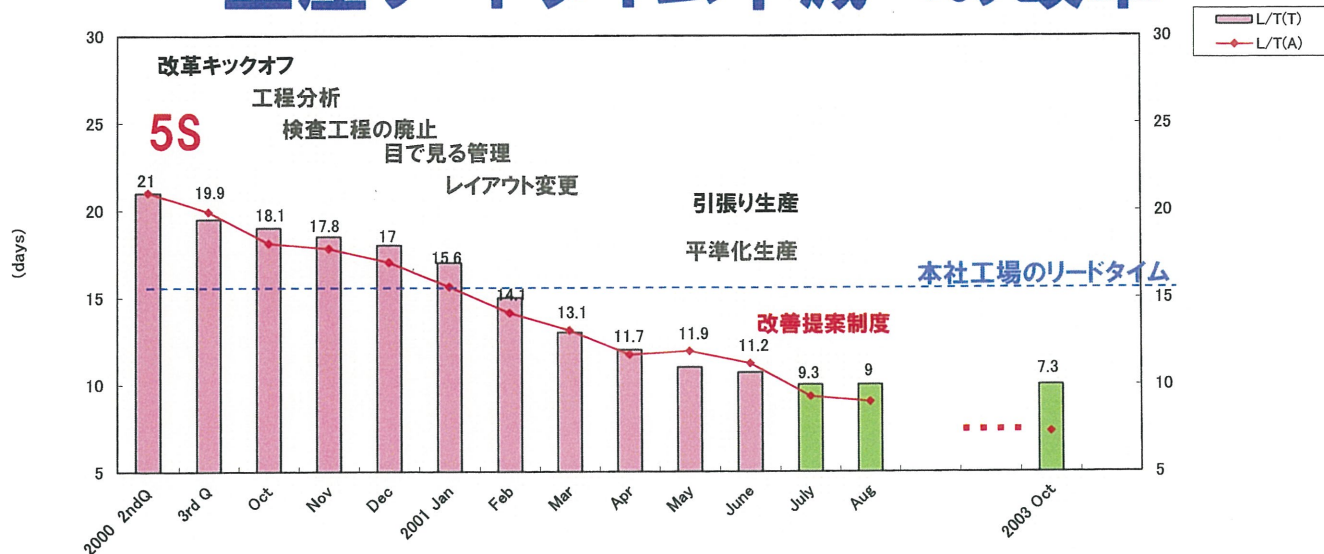


2000年、本社が閉鎖を決定
瀬峰工場から中国へ移転

改革の抵抗

1. 今まで問題は無い、何で変えるのか？
2. そんな提案はダメだ！我々は以前やったことがある。
3. 我々は、そのことについては一番よく知っている。
4. 今忙しくて、そんなことをやる余裕がない！
5. そんなものは、当社には向かない！
6. 確かにそうだが、我々の会社は違う！
7. 案としては立派だが……。
8. これ以上経費(コスト)は下がらない！
9. 我々だって、それはやっているよ。
10. うちの部門が悪いのはあの部門のせいだ！

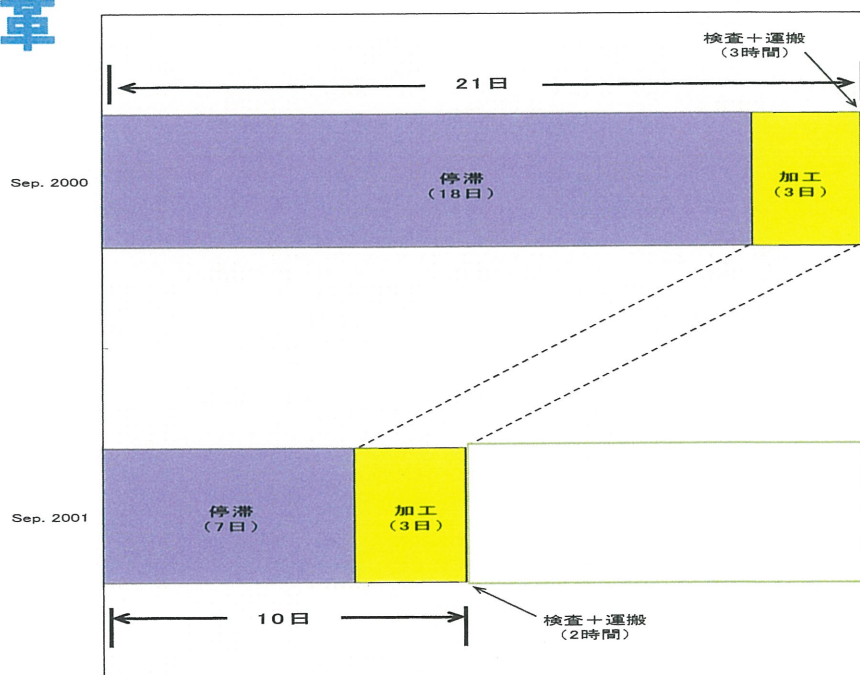
生産リードタイム半減への改革



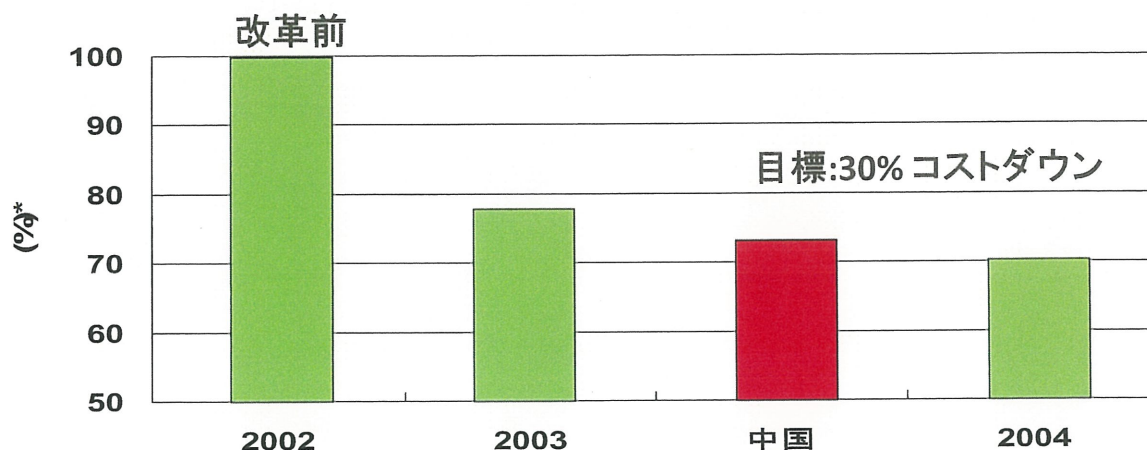
リードタイムの改革

生産の4要素

1. 加工
2. 運搬
3. 停滞（保管）
4. 検査



製造コスト30%削減の改革 - CR30 プロジェクト -



工場の力を計る 3つのモノサシ

-
- | | | |
|------------|-----|---------------|
| (1) 品質 | (Q) |グループ内トップ |
| (2) 製造コスト | (C) |グループ内トップ |
| (3) リードタイム | (D) |グループ内トップ |
-



2004年 グループ工場53の中で**世界No.1工場に変身**
 2008年 生産キャパシティ:3倍(投資総額:150億円)
 2014年 本社工場ラインを日本に移転(125名→55名)

平時の5 S

↓

儲かる5 S

これが5Sの出発点



これが5Sの出発点



儲かる5S 消耗品の在庫数量・発注点管理



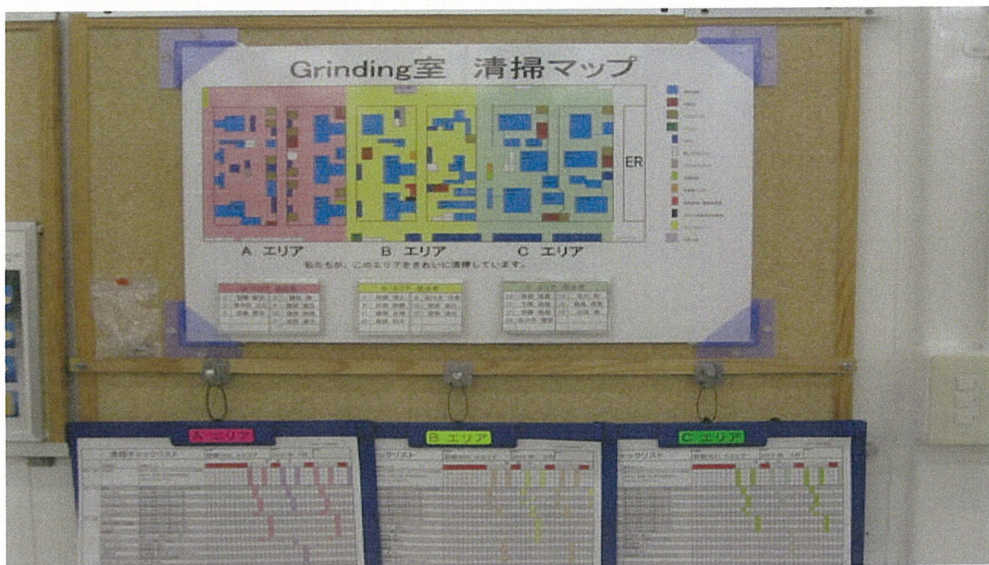
コンピューター管理は時代遅れ



瀬峰式 目で見える管理



躰の仕組みが大切



工場通路は三越デパートよりきれい



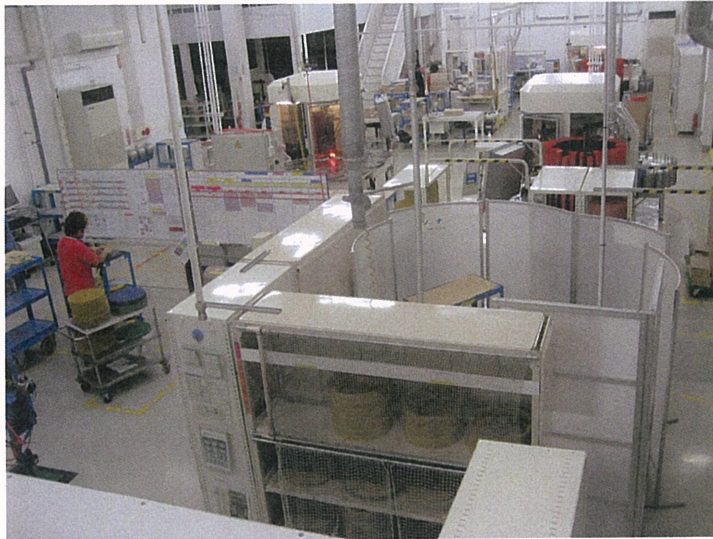
この綺麗さは、我々の誇りです。

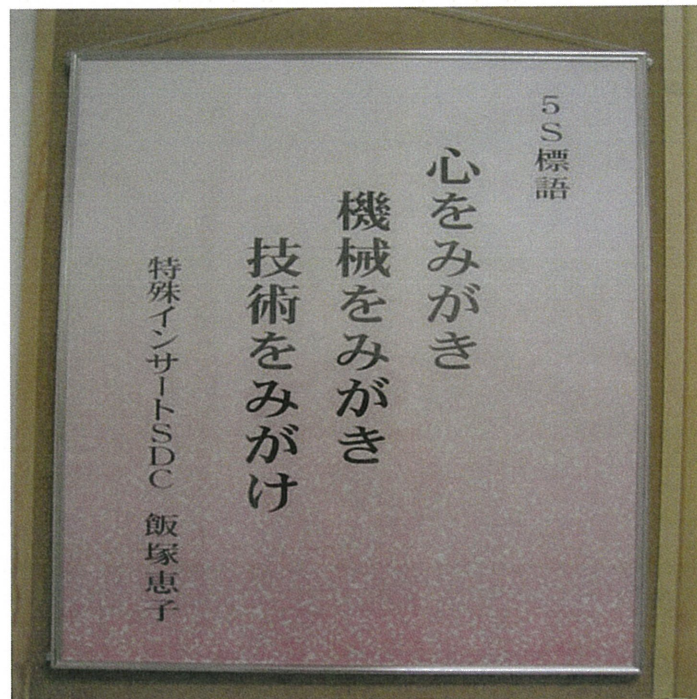


機械の中もぴかぴか



シャドー5S





有事の5s



人と設備の安全

地震に対する5S活動の具体的な事例

・事例

- ・事例1：棚の転倒防止
- ・事例2：棚からの飛び出し防止
- ・事例3：設備・機械の移動や転倒防止
- ・事例4：天井からの落下防止
- ・事例5：震度計と緊急遮断弁

事例1：棚の転倒防止



事例2: 棚からの飛び出し防止(1)



PVD治具の
飛び出し防止

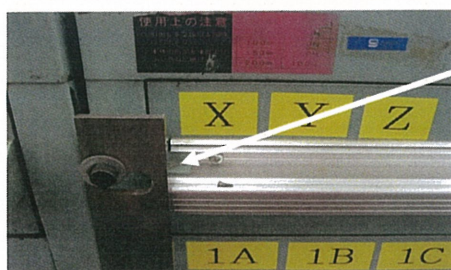
トレーの飛び出し
防止



ダイヤモンド
ホイールの
飛び出し防止

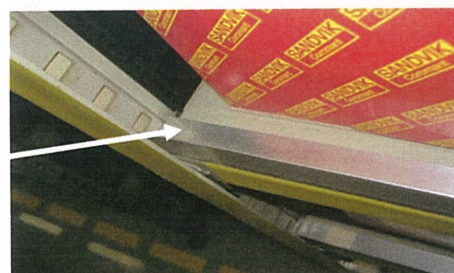


事例2: 棚からの飛び出し防止(2)



引き出しの
飛び出し防止

棚からの飛び
だし防止



ブランク材の
飛び出し防止

CVD治具の
飛び出し防止



事例2: 棚からの飛び出し防止(3)



トレーの
飛び出し
防止網



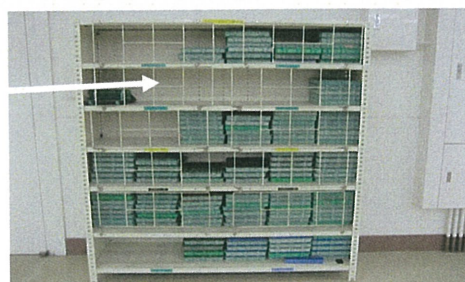
事例2: 棚からの飛び出し防止(4)



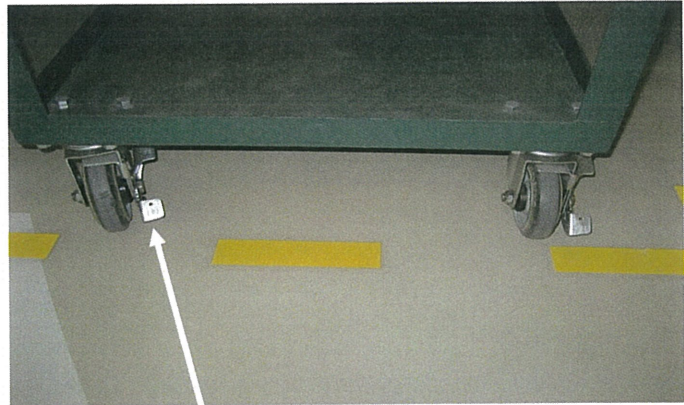
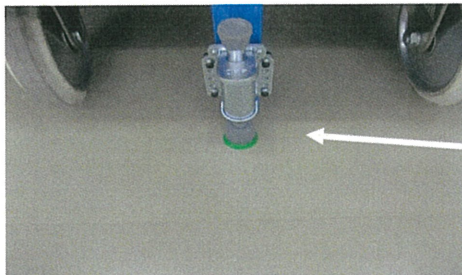
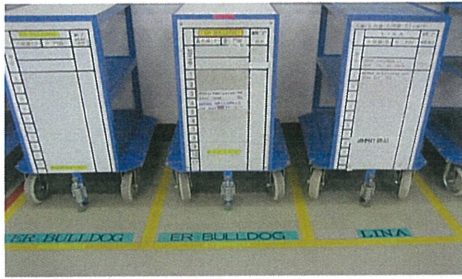
金型の飛び
出し防止



トレー、ダイヤ
モンドホイール
の飛び出し
防止

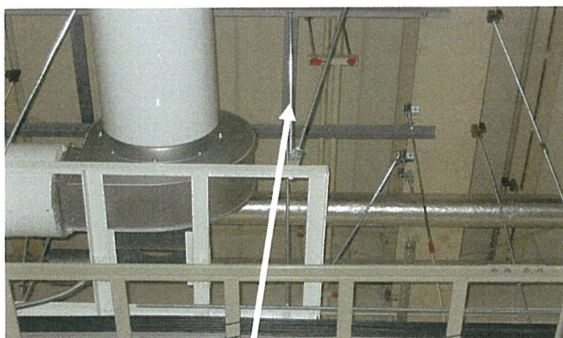


事例3:ワゴンの移動防止

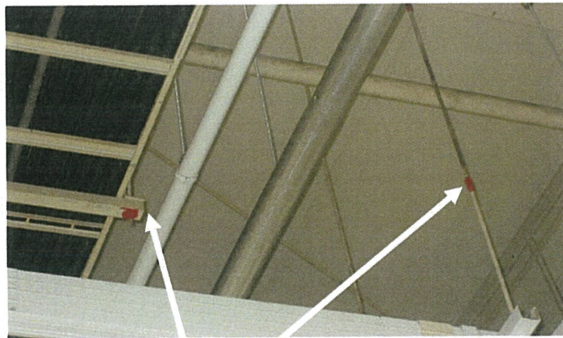


ワゴンのストッパー

事例4:天井からの落下防止



つり金具の増設



つりボルトのゆるみ止め

現場の5S	経営者の5S
1. 整理：不要なものを捨てる	そこにあるべき理由を問え
2. 整頓：3定と標準化	3定の量を疑え
3. 清掃：ゴミをきれいに掃く	ゴミの5W1Hを自問せよ
4. 清潔：職場のきれいな状態を維持	会社のイメージを上げよ
5. 躰：職場のルールを守る	尊敬し合う社員を作れ

5Sが崩れる瞬間

とりあえず

不祥事の元凶

経営の観点からのコスト分類

経理的分類

人件費
減価償却費
仕入、材料費
光熱費
旅費交通費
・
・
・

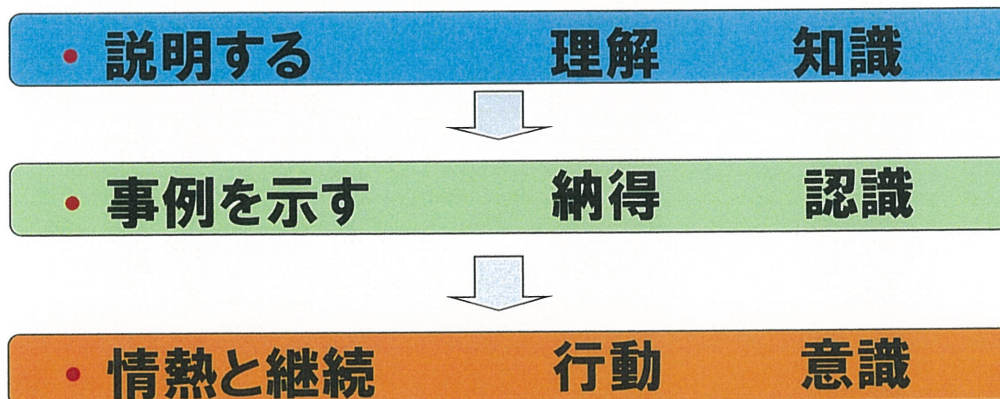
コスト

経営的分類

1. 価値創造コスト → 生産性の向上
2. 管理コスト → 最小化
3. 監視コスト → 最小化
4. 浪費コスト → ゼロベース

意識改革までのステップ

(どうすれば社員は動くか)



人材育成マトリックス

やる気	高	5	2	1
	中	7	4	3
	低	9	8	6
		低	中	高
		能力		

現場の人材育成マトリックス

やる気 改善件数	高	5	2	1
	中	7	4	3
	低	9	8	6
		低	中	高
		能力		
		技術力＋指導力＋トラブル対応力		

営業部門の人材育成マトリックス

やる気 提案件数 × 訪問件数	高	5	2	1
	中	7	4	3
	低	9	8	6
		低	中	高
		能力 商品知識 × 成約能力 × マナー		

リーダーに必要な「5つの力」

1. 現場力
2. 自問力
3. アイデア力
4. 決断力
5. 究める力



- 平時＝指揮者
- 有時＝指揮官

意識改革7か条

- 1、仕事の固定概念を捨てよ
- 2、出来ない理由より、やる方法を考えよ
- 3、他責より、自責の念を持って
- 4、「とりあえず」は手抜きのはじめである
- 5、結果を出すことに集中せよ
- 6、気配りは最高の仕事である
- 7、仕事を究め、道を楽しむ