

コンサルタントの現場から

(株)ジェムコ日本経営 高橋 功吉

「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかと四方山話を綴ったものです。

第232回 経営から見たものづくりのあるべき姿

経営を理解しているか

製造業では、どの企業でも何かしらの改善活動が行われている。しかし、どのような視点で改善取り組みが行われるかは、製造責任者がどれだけ経営を理解しているかで大きく変わる。真に経営を理解した製造責任者が指揮している工場は、取り組み視点も明確であり、取り組みは確実にキャッシュを生み出すことにつながっている。

ものづくり思想を語る工場か

よくできた工場は、一步踏み入れれば、ものづくりの思想を語る。端から端まで見通せる工場は、問題が発生すれば一目でわかると共に、物の停滞はない。一目で見通せないというのは、どこかで問題が発生していても気付かない工場になってしまう。また、物が停滞して溜まっているところがある工場は、そこで仕掛品としてお金が寝ていると共に余分な物流工数を発生させていることになる。これはコストアップだけではなく、お金を在庫にして寝かすことでキャッシュフローを悪化させることになる。停滞無く、物が流れている工場は、問題が発生すればすぐにわかるし、さらに問題を発生させないようにするために予防保全にも取り組むので、ムダがなくキャッシュを生み出すことができる。

日本を代表するトヨタ生産方式

ところで、どんなものづくりを目指すべきか、多くの製造につ

いての本が出版されている。内容を見ると、トヨタの生産方式をベースに記載されているものが多い。ある意味、それだけ優れた生産方式ということであり、日本の製造業を発展させてきたベースとなる考え方とも言える。この考え方の基本は、Just In Timeだ。大野耐一氏は、トヨタ式生産システムの中で、「“Just In Time”を現場的に翻訳したのが、「ほしいものを、要る時に、要るだけ取りに行く（要る部署が）」である」と述べられている。これは、経営という視点からいうと、どういうことだろうか。要る時に要るだけというのは、必要なものしか現場には無い姿ということだ。材料在庫や仕掛在庫はミニマムな状態になっているということであり、さらに、真に必要な設備や工具しか持たないということも、その姿勢の根底にある。

また、トヨタの生産方式では、徹底したムダの排除をベースとしている。例えば、本来、2台あれば生産可能にもかかわらず、3台設備を購入してしまえば、この1台はムダになる。購入した後で、生産性を改善したら2台で十分だったということになれば、過剰な投資をしてしまったことになり、後でムダだったと言っても取り返しがつかない。ムダな投資をしないためにも、徹底して生産性を高めることが大切ということになるのだが、これは、キャッシュフローを最大化するものづくりの姿そのものということになる。

【第8面に続く】

<執筆者プロフィール>



高橋 功吉 (たかはし こうきち)

(株)ジェムコ日本経営 / 常務理事 グローバル事業担当

大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年取締役、2015年6月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

主な資格は、ICMCI(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マスターマネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士



THE CONTINENT HOTEL BANGKOK

一人 **THB 499** (税込み)

毎日 11:30 - 14:30

前菜、メインコース・メニュー、極上の味わいのデザートの数々も含め、人気メニューの食べ放題イタリアン・ブッフェ・ランチ。ピザとパスタはオーダーを受けてから調理します。

バンコク週報ご愛読の皆さまには、無料で赤または白のハウス・ワイン又はローカル・ビールを1杯お付けいたします。

medinii ITALIAN RESTAURANT

お席は予約制となっております。

ご予約
☎ +662 686 7000
✉ dining@thecontinenthotel.com
📍 Medinii

413 SUKHUMVIT ROAD, BANGKOK 10110
☎ +66 2 686 7000 | ☎ +66 2 686 7007
📞 WHATSAPP: +66 97 235 8803

📍 THECONTINENTHOTEL

Compass Hospitality
thecontinenthotel.com



Lyon French Cuisine

フランスの家庭料理を
高級ワインのセレクションと共に。
くつろいだ雰囲気でのシェフの
自慢のメニューをお楽しみ下さい。

Opentime	
Mon-Sat	Lunch 11:30~14:00 Dinner 18:30~22:00
Sunday	18:30~22:00

ルワムルディー店 ルワムルディー・ソイ3角
Tel: 0-2253-8141 / 0-2650-7852

480 パーツ

細やかな治療で
もっとすてきな笑顔を...

ポンサク歯科

日本語が話せる医師、ポンサク、カモラパット(矯正専門)にお任せください。
歯についてのご相談は、
ポンサク歯科 へどうぞ

◆診療時間◆
月～土: 9:00~20:00
日: 10:00~16:00

📍 VILLA マーケット ソイ49/1
📍 FUJI スーパー ソイ49/2

📞 81 50 3388 2937 / lionairthai.com
📞 (+66)2 529 9999

46/6 Piman 49 Sukhumvit 49 Rd. North Klongtoei, Wattana, Bangkok 10110



Thai Lion Air
FREEDOM TO FLY

NEW!

A330 neo

東京『成田』、福岡、名古屋、大阪 から
バンコク へ就航

運賃片道 **9,990** 円

*取換条件付き

81 50 3388 2937 / lionairthai.com
(+66)2 529 9999

今すぐ予約

【第7面から続く】

キャッシュフローを最大化するものづくり

すなわち、経営視点で目指すべきものづくりは、「キャッシュフローを最大化するものづくり」ということであり、そのためには、コストミニマムで利益を最大化すると共に、ミニマム在庫で資金を在庫に使わず、また真にキャッシュを生み出すものだけに投資してお金を生み出すことだ。

これにより、営業キャッシュフローを最大化すると共に、キャッシュを生み出すものだけに投資することで、フリーキャッシュフローを最大化することができる。在庫はお金が物になった状態で、

お金を減らすだけでなく金利まで支払っていることになる。いくら、在庫でお金を寝かせているかを意識していないようでは、責任者失格だ。固定資産は使っていない間も固定資産税がかかる。ムダな投資をして設備を遊ばせていたのではお金は減る一方だ。資本コストもかかることを意識し、真にキャッシュを生み出すことを見極めた投資が大切だ。

どんなものづくりを目指すべきか、単に本に書いてあることを真似るのではなく、経営の本質を理解して、自社ならではのありべきものづくりを追求していただきたい。

【第5面から続く】

タイ最南部で爆弾テロ**レンジャー4人負傷 遠隔操作で爆発**

イスラム過激派によるテロ頻発で治安が極度に悪化している最南部3県のひとつヤラ県のバンナンサタ郡で10月26日、道路脇に仕掛けられた爆弾が爆発し通りがかったレンジャー4人が軽傷を負った。

これらのレンジャーはインフルエンザにかかった役人をバンナンサタ病院に送り届けて部隊に戻ろうとしていた際、爆弾攻撃を受けた。

最南部では治安要員を死傷させるために道路脇に仕掛けた爆弾を遠隔操作で爆発させるという今回のような事件が多発。同日はちょうど治安担当のプラウィット副首相が同県を訪れていた。

運輸省 航空機の着陸・駐機料金引き下げ指示**観光シーズンのチャーター便増便狙う**

サクサヤム運輸相は10月28日、運輸省がタイ空港社(AOT)に対し、これからの観光シーズンにタイに乗り入れるチャーター便を増やすためAOTが管理・運営するすべての主要空港で航空機の着陸と駐機の料金を半額に引き下げよう指示したことを明らかにした。

現行の着陸料金は機体の大きさに応じて1万~6万バーツ、駐機料金は24時間当たり880バーツに設定されている。同大臣によれば、料金を半額に値下げすることで観光シーズンに東欧や中国からタイに乗り入

れるチャーター便の増えることが期待されるという。

ローマ法王訪タイ バンコクでミサ実施**すでに7万人が登録**

タイ・カトリック中央協議会(CBCT)によれば、ローマ法王フランシスコのタイ訪問中の11月21日にバンコク国立競技場で法王によるミサが執り行われるが、これにタイ国内や近隣諸国から大勢のカトリック信者が集まる予定という。これまでにミサに参加するための登録をした信者は約7万人に上っている。

また、CBCTは同日、法王訪タイの最終的なスケジュールを発表。法王はタイ訪問後、11月23日から26日にかけて日本に滞在する。

米国がタイに対する貿易特典適用停止**商業省、7つの措置で影響緩和へ**

米政府がタイからの輸入品に対する貿易特典の適用を停止すると決めたことを受け、タイ商業省国際貿易振興局は10月28日、影響を和らげるために7つの措置を講ずると発表した。

また、プラユット首相は28日、ASEAN首脳会議に出席するためタイを訪れる米政府代表と貿易特典の適用停止について協議する意向を明らかにしている。

防災設備の点検は きちんとできて いますか？



- 適切なメンテナンスなき設備は火災時に機能しないことも有。
- 法整備や建物の増床等で現状は基準に満たなくなっているケースも。

火災報知器、消火設備すべて纏めて診断、見積、是正工事実施いたしますので担当者様の負担減にもなります。

【各機器の交換時期の目安】

5年	消火器	盤内蔵電池
10年	煙感知器	総合発信機
15年	熱感知器	
20年	受信盤	地区音響装置

きちんとメンテナンスを行わないと耐用年数未満での故障も増加。また、設置位置の誤りや不適切なセンサーが使用されている場合もございます。

警備コストの ムダを見直し しませんか？



- 人による警備をシステムに置き換えることで経費削減。
- システム活用によりヒューマンエラーが起こらないメリット有。

導入コストは、リースにすることにより、実質負担ゼロからのご提案も可能となります。

タイ王国でも日本と同様にお客様の「安心・安全」をお届けするのをモットーとしております**ALSOK Thai Security Service Co., Ltd.**がサービスを提供いたします。お客様ごとに確かな経験を活かし、適切な防犯、防災プランをご提案いたします。

ALSOKホームページ
「ALSOK Thai Security Service Co., Ltd.」
<https://www.alsok.co.th/>
「総合警備保障株式会社 (ALSOK)」
<https://www.alsok.co.jp/>

ALways Security OK
ALSOK

お問い合わせ先

Bangkok Shuho International Co., Ltd.

Charn Issara Tower 1st Fl., 942 / 43 Rama 4 Rd., Suriyawongse, Bangrak, Bangkok 10500

Tel: 02-632-9179 Mobile: 063-474-2358

E-mail: info@bangkokshuho.com 担当: 白井・高井