

各位

公益社団法人日本プラントメンテナンス協会

～現場の強み・弱みを見える化し、次の一手を見出す～

「現場力診断」のご提案

近年の製造業を取巻く環境がスピード感を持って変化する中、経営方針に対して応えられる“強い現場づくり”がますます求められていきます。

「現場力診断」は、これまであいまいに使われることが多かった「現場力」をプロの診断員が定量的に評価し、現場の強み・弱みの見える化をねらいとした新しい診断プログラムです。

「現場力診断」によって見出された現場の強み・弱みは、貴所の“強い現場づくり”にむけた大きな材料となります。

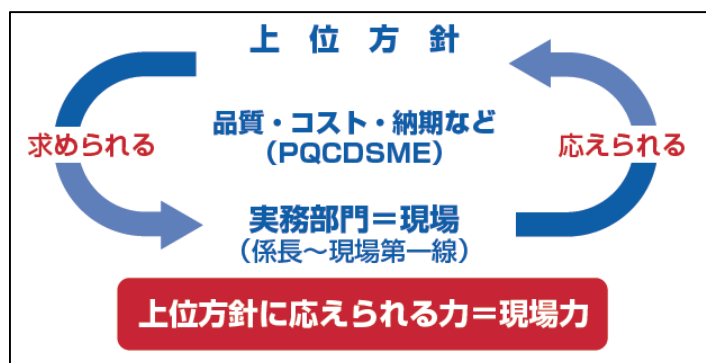
I 「現場力診断」のねらい

1. 「現場力」の位置づけを明確化する

日本プラントメンテナンス協会では、企業における「実務部門」を「現場」と捉えています。たとえば、生産部門では日々の生産活動を担うオペレーターからその実務を管理する管理・監督者のゾーン（職域）を「現場」と考えます。企業規模にもよりますが、具体的には“係長～第一線オペレーター”がこれにあたります。

現場では、経営（上位）方針といった“会社のカジ取り”により、様々な実務に当たります。たとえば、品質やコスト、納期といったPQCDSME*1の結果が求められ、応える必要があります。

このPQCDSMEの要求に対して応える力を「現場力」として位置づけています。



2. 強い「現場力」をつくる

(1) PQCDSMEの向上にむけた改善と維持・継続

PQCDSMEの向上のためには、たゆまぬ「改善」「維持・継続」活動が必要となりますが、一般的に「改善」活動は効果も出やすくPQCDSMEに反映されやすいため、人・時間・カネといった資源の投資が積極的に行われる傾向にあります。実施者（現場）にも達成感があり、評価もされやすいため、言い方を変えれば“派手な”活動ともいえます。

その反面「維持・継続」活動は、投資は後ろ向きになりがちです。人も時間もカネも十分に与えられず、「維持・継続は当たり前」とされることが多いため、「改善」に対して“地味な”活動ともいえます。

“継続は力なり”とも言われますが、せつかくの改善も「維持・継続」ができないようでは水泡に帰してしまいます。

そこで現場力を考える上では、「改善」活動の重要性を持ちつつ、より上位に「維持・継続」活動の重要性を位置づけることが重要となります。

(2) 4M+1Mの5MでPDCAを回す

「改善」「維持・継続」活動を進めていくためには、4M（人；Man・材料；Material・設備；Machine・方法；Method）の視点から「改善」「維持・継続」活動が行われる必要があります。

ところが、それぞれの活動が統一感もなくバラバラに行われていては、成果も出にくく評価もされにくいため、効果的にすすめるには、以下のような“現場管理”が必要不可欠となります。

- ・活動のPDCAを回す（せる）しくみと管理
- ・上位方針が活動に反映されるしくみと管理
- ・活動成果をPQCDSMEに反映できるしくみと管理
- ・PDCAが回るそれぞれのリーダーシップ＝行動力

「改善」「維持・継続」活動の主体は係長・リーダー・現場第一線です。活動を生きたモノとするためのしくみをつくり、PDCAサイクルを回すことが係長の1M（現場管理；Management）です。



3. 「現場力」診断について

(1) 現場力を定量的に評価

「現場力診断」は、専門の診断員が既定の診断項目に従い、貴所の「現場力」を診断し、強み・弱みを見える化します。この見える化により、今後の改善活動やマネジメント方針立案に資することができます。

また、1年ごとなどの定期的な実施による時系列での変化度合や拠点間のギャップを見える化することも可能です。

(2) 診断項目について

「現場力診断」の約70の診断項目は、現場力を構成する要素が5Mごとに分類されており、全体感を含めてMごとに下表の観点から診断を行います（次ページの表を参照）。

M	診断のキーワード	具体的な診断項目（例）
Management (現場管理)	トップ方針の課・現場レベルへの展開状況・モチベーション	<ul style="list-style-type: none"> ・方針がブレイクダウンされ、掲示などで“見える化”されている ・課・係・現場レベルで方針の達成に向けた取組みがなされている ・実績や進捗がオンタイムで更新されている ・上記が整理されPDCAサイクルを回すしくみ機能している…など
Man (人)	人材育成の考え方、教育計画の適正さと実施状況	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成の基本的な考え方があり、教育計画が立案され、実行・展開されている ・スキル向上のための施策がされ、実践されている ・規律性（しつけ）の実施が確認できる …など
Machine (設備)	基盤整備の状態（5S や自主保全）、作業環境	<ul style="list-style-type: none"> ・設備の定常作業・日常点検がされている ・設備の異常が“見える化”等でわかるようになっているか ・作業環境は劣悪ではないか ・フルプルーフ等、安全に対する配慮がされているか …など
Method (方法)	現場管理の方法・実施・レベルアップ	<ul style="list-style-type: none"> ・標準類の順守・活用状況 ・品質保証体制（自工程完結指向） ・突発時の対応方法・対応履歴が記録され知見となっている ・管理指標更新され、最新の状況となっている …など
Material (材料)	工具や予備品、図面・帳票等の管理	<ul style="list-style-type: none"> ・治工具や測定器の管理状況 ・帳票類の管理状況や更新状況 ・予備品の置き場や数量がきまっている ・仕掛品の置き場が定められており、数量が決まっている …など

(3) 診断結果のフィードバック

診断結果にもとづき、下記項目に沿って診断報告書を作成、診断報告会の場でフィードバックいたします。

① 評価

診断項目より得られたスコアをMごとに平均値を出し、レーダーチャート化しています。自社の評価とこれまでの現場力診断の平均値を記載します。

② “M”ごとの詳細コメント

5Mごとに得られた結果とコメントを以下にポイントを置きます。

- ・全体的なコメント
- ・強み…優れている点とその理由
- ・弱み…改善を要する点とその理由

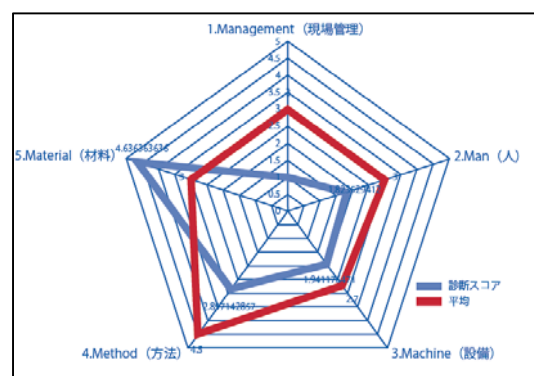
③ 診断結果の総評

全体的な総評ならびに強みと弱みを具体的に報告します。

④ 弱みを強みに変える処方箋

診断から見えてきた弱み（課題）について、専門家の視点で具体的な解決方法をご提案いたします。

* 診断後の弱み解決にむけた専門家の派遣も別途承ります。



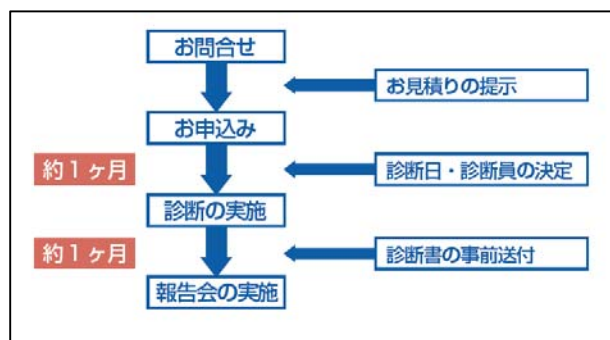
*1 PQCSME: PQCSMEは、結果を7つの評価軸により検討する考え方であり、その頭文字を並べたもの。P (Productivity) は生産性、Q (Quality) は品質、C (Cost) は原価・経済性、D (Delivery) は納期・数量、S (Safety) は安全、M (Morale) は士気・働きがい、E (Environment) は環境を指す

Ⅱ 「現場力診断」実施に当たり

1. お申込み～診断報告会まで

(1) 全体の流れ

右図のように、まずはお問合せをいただいた時点がスタートとなります。お申込み～診断実施～診断報告会の実施までの間は、それぞれ1ヶ月を目安とお考えください。ご準備や実施に当たっての詳細については、当会事務局が貴所と調整をしながら進めさせていただきます。



(2) 当日のスケジュールと内容(例)

当日は、当会の診断員(1名)が貴社にお伺いし、下表(例)のようなスケジュールと内容で1日をかけて診断にあたります。診断の対象が広範囲にわたる場合は、追加費用が発生しますが日数を増やすことも可能です。本書5ページ「4.費用」をご参照ください。

<診断スケジュールと内容(例)>

時間	内容	対象者
9:00	診断にあたって ・診断についての説明 プレゼンテーション ・会社、工場概要、組織 ・改善活動履歴と現況 ・現場管理のしくみ	工場幹部(工場長・部長など) 診断職場の職制(課長・係長など) 診断職場のリーダー(班長など)
10:30	・対象職場視察	係長・リーダー
12:00	休憩	
13:00	・対象職場視察	係長・リーダー
14:00	ヒアリング	工場幹部(工場長・部長など) 診断職場の職制(課長・係長など) 診断職場のリーダー(班長など)
15:30	・診断員による結果まとめ	別室にて実施
16:00	短評・意見交換	工場幹部(工場長・部長など) 診断職場の職制(課長・係長など) 診断職場のリーダー(班長など)
17:00	終了	

(3) 診断報告書の作成

診断終了後、2週間を目安に「診断報告書(案)」を作成し、貴社にてチェックをいただきます。

(4) 診断報告会の実施

診断終了後、約1ヶ月を目安に診断報告書に基づき、半日の診断報告会を実施いたします(次ページスケジュール案を参照)。

<診断報告会スケジュールと内容(例)>

時間	内容	対象者
13:00	診断結果報告 ・ 診断結果の説明 ・ 診断より得られた所感・感想など ・ 診断企業・工場の課題 ・ 課題解決に向けた具体的な提案	工場幹部(工場長・部長など) 診断職場の職制(課長・係長など) 診断職場のリーダー(班長など) 係長・リーダー
15:00	質疑・意見交換	
16:30	終了	

(5) その他

- ・ 本診断は、診断プログラムと手順に基づき実施します。なお、診断はサンプリングに基づいて実施することから、問題ならびに課題が検出されていない部分であっても、問題ならびに課題が一切存在しないという保証を行うものではありません
- ・ このため、今後の診断等において何らかの問題ならびに課題が検出された場合、改めて改善等を推奨する場合があることをあらかじめご承知おきください

2. 貴社との個別契約の締結について

「現場力診断」の実施に当たっては、日本プラントメンテナンス協会と貴社において個別契約(守秘義務を含む)を締結後、実施いたします。

3. 診断員

診断員は、製造業において現場経験があり、長年の指導実績・知見が豊富な当会の主幹研究員が診断を担当いたします。

4. 受診費用(税込み・1診断につき)

- (公社)日本プラントメンテナンス協会 正会員・事業所会員……………432,000円
- 上記会員外……………648,000円

- ・ 本費用には、「診断1日+報告会半日」「報告書(電子データ)」が含まれます
- ・ 診断員の交通費・宿泊費は、別途請求させていただきます
- ・ 工場の規模や診断範囲などにより、診断日数が増える場合は、オプションとして1日に、当会会員は162,000円/1日、会員外は216,000円/1日(ともに税込み)が追加となります

<申込み・お問い合わせ先>

公益社団法人日本プラントメンテナンス協会 調査・研究開発部
E-mail:rd@jipm.or.jp Tel.03-5733-6900

以上