



Special
INTERVIEW
by The Future · Soe Yu wai

Super Seven Star Motors
Industry Co., Ltd.
Managing Director
**ウーサンリン氏
(U San Linn)**

All made in Myanmarを 目指して。

現在、ミャンマーでは輸入車販売が主流だが、
政府はミャンマー国産自動車の製造を後押ししている。
2011年2月、国内自動車製造企業の1つである
Super Seven Star Motors Industry社
マネージングディレクターのウーサンリン氏にお話を伺った。

The Future Soe Yu wai(以下F) : Super Seven Star Motors Industry Co.,Ltd(以下SSS)のモーターは何ですか。

U San Linn氏 : SSSは、グローバルテクノロジーとショナルバイオニアを目指し、カスタマーファースト(顧客第一)を基本に、安く安全な新車を生産することモットーにしています。

F: SSSで現在、生産販売している車種?

U San Linn氏 : 現在生産している車種は、軽トラックの1トン、2トン、2.5トン車で、多様に活用できるMPVは救急車、ピックアップ、普通乗用車の3種類です。年間の製造目標は3万台ですが、現在はまだ1万台あります。

F: これから新たな計画はありますか?

U San Linn氏 : 燃費が良く環境にも優しい自動車の生産を計画しています。ハイテクにより確実に生産できるよう技術者の研修もたびたび行っており、さらに海外研修の準備もしています。また新たな販売システムとして、ローンでの購入、デリーナーネットワークやサービスネットワークを活用しての自動車パーツの販売、さらに海外有名企業との共同生産の計画もあります。

F: SSSより購入された自動車には、どのようなサービスがありますか?

U San Linn氏 : 購入いただいた車のメンテナンスは、必要に応じて24時間の対応、また万一不具合等が発生した場合は、直ちにパーツを交換させていただいております。取得税はお客様の負担となります。自動車税は弊社が負担しております。

F: SSSで使用するパーツの国内生産率はどのくらいでしょうか、またどのような品質管理を行っていますか?

U San Linn氏 : パーツの15%は国内製造していますが、その他のパーツは、製造にハイテク

プロジェクトや精密機械が必要なため、輸入に頼らざるを得ません。幾つかには国の許可が必要となります。現在、新たにバーフ製造の研究をしています。また品質管理に関しては、高度な世界基準を満たすため全工程の精査を行い、データをとっています。このような工程後、最新コンピューターでデザイン・設計通りの調整を行い、ホイールアライメントをはじめヘッドランプ、サイドスリップ、ギヤ、ブレーキ等基準通りに調整。すべてがスペックと適合するよう再検査、最後に品質管理エンジニアによりデータ検査を行い、それにパスした製品のみ販売となります。

F: 生産技術は国内独自のものですか?

U San Linn氏 : もともと海外で取得した技術がベースになっております。海外へ研修生を送り、国内組が導入した研修生より輸出技術を学んでいます。我々にとって世界トップレベルで開発されている自動車技術は、大変貴重なもの。また有力な自動車企業と協議を重ね、ハイテク機械を輸入して設置する予定です。後藤作業はコンピューターで行っており、アセンブリーなどは国内産機械による独自の技術で行っています。

F: 国内生産車を利用するお客様に対するメリットは何でしょうか?

U San Linn氏 : 国内生産車のメリットは、リーズナブルな価格です。保証もありますし24時間体制でサービス提供しています。デメリットをあげるとすれば、まだ車種が少ないことです。

F: 国内生産車の競争が激しくなってきた現在の状況をどのようにお考えですか?

U San Linn氏 : 競争が激しくなれば、価格競争もあり、お客様がより安価で自由に選択することができます。今は、海外中古車ばかりでしたが、今後徐々に国内生産の新車が増えてしまう。また、自動車バーフ製造業者が増えれば、労働者の増加とともにその技術陣幅広く取得され、さまざまな可能性と経済効率が期待できると思います。国内生産車市場はその価格が下落してきました。その一面、自動車購入者が増え、ヨーロッパでの販売競争も激しくなり、お客様のお好みで購入ができるようになりました。

F: 最後に一言。

U San Linn氏 : SSS社は、カスタマーファースト(顧客第一)を基本にリーズナブルな価格で販売しております。政府の後押しが、お客様の率直なご意見で、ここまで発展することことができました。より安く生産するためにコストダウンが必要です。高度な技術者によって大量生産を実現し、国内でのバーフ製造を技術開発を行う必要があります。TPS(Toyota Production System)方式を取締るために、世界トップレベルの自動車企業へ、技術者の研修派遣する予定もあります。より高度な技術により、スタイルッシュでリーズナブルな価格で国産自動車を提供できるようになるでしょう。



は何でしょう?

U San Linn氏 : ミャンマーの企業は政策に沿って生産しなければなりません。また海外よりバーフを定期的に輸入する必要がありますし、技術者のレベルアップのために海外研修も必要です。

F: 今後のミャンマー自動車市場の見通は?

U San Linn氏 : ミャンマーでの国内生産車をSSSが始めました。弊社の素養を見て、他の民間企業も興味を持ちはじめています。競争が激しくなった今、市場も拡大し、お客様が実際に見て購入できるようになり、販売台数も上昇しています。将来的には海外企業が逆輸入したり、国内生産車も海外市場へ進出できたらいいですね。

F: 最後に一言。

U San Linn氏 : SSS社は、カスタマーファースト(顧客第一)を基本にリーズナブルな価格で販売しております。政府の後押しが、お客様の率直なご意見で、ここまで発展することことができました。より安く生産するためにコストダウンが必要です。高度な技術者によって大量生産を実現し、国内でのバーフ製造を技術開発を行う必要があります。TPS(Toyota Production System)方式を取締るために、世界トップレベルの自動車企業へ、技術者の研修派遣する予定もあります。より高度な技術により、スタイルッシュでリーズナブルな価格で国産自動車を提供できるようになるでしょう。

有難うございました。



訪問報告

黒岩 恵(ESD21会長)・和澤 功(ESD21理事長)



ミャンマー最初の自動車生産会社と言えるSSS社

(Super Seven Stars Motor Industry Co. Ltd.)は2009年設立。

昨年11月、政府関係者参加による開所式が行われた

生産が始まったばかりのKD(Knock Down)工場である。

部品の全てを中国のFoton社(小型トラック)と

King Long社(MPV)、溶接機や塗装設備、プレス機など
生産技術や設備も全て中国から輸入。

従業員:450名(エンジニア17人、スタッフ100名)、

敷地面積:16エーカー、生産台数:最大12000台/年、

生産車種:小型トラック1.5、2.0、2.5トン、MPV、VAN、

救急車など5車種、4カラー生産で生産リードタイムは1週間。

将来計画に電気自動車、エンジンや自動車部品、生産治具や
金型となるが、具体化するには数年以上かかるであろう。

KD生産は発展途上国による自動車生産の常識で、他のASEAN各国の20数年前を想起させる。板金部品の内製化に台頭要の350tシ、1500tプレス各1台を満足、設置したが、プレス部品が安価に購入可能との枚量転換で、高価なプレス機も宝の持ち腐れである。

KD生産につきものの部品の洪欠品が頻繁にあるとのことで、6台/時間の生産(日本の乗用車は1台/分)で設計されたライン(ボーデー溶接、塗装、組立、検査ライン)も、現在は、1時間4台以下となっている。作業員の作業訓練同様の創立作業を思わせ、いっその事、半分以下の作業者に実際の車の生産をやらせ、後は各工程の作業訓練に徹した方

が良い」とアドバイス。

ちなみに3年前に幹部50名に4日間のワーキショップでTPS/リーン方式を指導した重機販売会社Win Strategic Groupは、事実上の社長がToyota Indonesiaのマネージャー6人を雇い、トヨタ方式導入に注力し、今回の訪問視察で彼らの3年間の進歩の素晴らしさに驚かされた。

トヨタ式の訓練を受けたマネージャーがないSSS社ではあるが、適切な指導者がいれば、撮影目的で勤勉なミャンマー人の会社が、同国のお自動車産業を支える企業となる事が期待できる。まずは、トヨタ自らのTPS/リーンの気づき、SS、見える化、創意工夫制度などを

社内の改善風土の醸成が必要、さらに固有技術・技能のスキルアップから入り、2~3年後から本格的なTPS/リーン方式とIT化による競争力向上というステップ。

「先進はあらまほしきものなり」を実感した。
(黒岩 記)

SSS社MDと意見交換



黒岩 恵 ESD21会長

トヨタOB 九州大学修士(電気・制御)卒、トヨタではTPSのIT化全般に経験豊富。名古屋工大、九州工大等の客員教授やNPO、講演活動。



発展しようという熱意と、謙虚に学ぶ姿勢に将来を期待する。

①経営方針

日本語の話せる社長との面談でミャンマーの内製化指向には強い熱意を感じた。まず、ワゴン車や小型トラックを中心に生産し、品質確保のために少量生産から徐々に生産台数を増やす方針でその間社員教育をしっかりとやり、次のステップに入る事とTPSを学んで取入れて行きたいと語ってくれた。

②所感

将来への希望を実現しようとする熱意を強く感じた。日本がその昔、歐米列強に負けま

いと必死に産業を興した時期を思わせるものである。社長も社員も一丸となって一生懸命取り組んでおり、TPSなど謙虚に学ぼうとする姿勢には感動した。ESD21にこのような企業に経験豊富な有識者による支援を継続できたら素晴らしい。

③今後に向けて

SSS社は製品の企画設計は行っておらず、部品も内製化していない。この技術での課題は、部品表(DB)をまず整備し、生産計画/在庫/運送リードタイムなどと連携状況をSSS社内はもちろん、部品購入先の中国ヒュアルケイムに情報の共有化を行って必要な部品を的確に確保することである。次いで、長期的課題としては部品の内製化を進めること、さらには製品の企画設計を行えるようになり、真のミャンマー製自動車生産に移行することであろう。そこでTPSの考え方や改善方法を学び、技術的に取り入れ、日々改善を行なう会社風土とそれを支える人づくりが、根幹的な重要事項になるのは毫无疑问だ。

(和澤 記)



和澤 功 ESD21理事長

日本ユニシスOB TPSを支えるITシステムのソリューションの経験豊富。



重機販売会社 Win Strategic GroupにおけるTPS/リーン方式導入3年後の改善報告を受ける

ミャンマーに関するビジネスレポート誌「The Future」出版記念 ESD21セミナー in YANGON レポート 鈴木明夫(ESD21顧問)

「The Future」出版の合同事業体である

Myanmar Resources Group 及び 合同会社プラスディーによる
出版記念セミナーに「ESD21」の3名が講師として招かれ
2011年2月4日 ミャンマーヤンゴン市の最高級ホテル「セドナ」にて開催され
政府関係の来賓を含め民間経営者280名の参加者で
会場は満席で大盛況であった。
これは、昨年11月の総選挙で「民政移管」され、2015年のASEAN統合を控え、
他国より豊富な資源を最大限に活かす方法やチャンスを
このセミナーで得ようとする熱い視線を強く感じた。



今回のセミナー後の出席者からの多くの質問の背景にミャンマー独自の流動的な雇用慣行や労使関係があるのでそれを考慮したTPS/リーン方式実践の指導をして欲しいとの要望が多かった。会社のトップ、経営者、管理者がリーダーとなり継続的な改善意識を持ち、トップ自らが現場に出て刻々発生する問題に対し具体的な課題を与えフォローする事により従業員の向上心を高め、会社の品質を高め、原価を低減できるので戦場の問題を見つけ、解決できる人材がどれだけいるかが企業の差になる事を強調した。

参加者の代表的質問と返答

質問1 TPS/リーン方式は製造業以外にも応用できるか?

返答: TPSの基本的な部分=問題解決のため



講演内容

●黒岩 恵/ESD21会長
「TPS(トヨタ生産方式)/リーン方式の
基本原則と実践の有効性」

- TPS/リーンの背景、トヨタの経営哲学、TPSと
トヨタウエイの原則
- Just-In-Time、自働化、ムダの排除、実現の
ツール、改善成果
- 情報通信技術によるTPS/リーンの進化

●和澤 功/ESD21理事長
「企業・ビジネスを成功に導くTPSを
支えるITシステム」

- 成功するTPSを支える
ITシステム開発、IT基盤システム
- ITソリューションシステム及び
中国進出日本企業の事例



●鈴木明夫/ESD21顧問・理事
「Myanmar Resources Group及び
合同会社プラスディーとの協働による
TPS/リーン方式導入のための事業展開」

- オープンセミナー開催
- マッチングセミナー開催
- 個別コンサルティング含む個別商取引への対応

の考え方は、どの業種、どの現場にも当てはまり、問題が起きたら、その問題がなぜ起きたのか掘り下げる事が重要。表面に見えている現象について対処しても、本質が見えなければ同じことが再度発生する。本当の原因(=真因)は何かを、しっかりと捉える事が必要。TPSと言っても、テクニック論ではなくるべき姿を追求し続ける考え方で、原点はムダの排除による原価低減でありムダを省くという考え方は、どの会社でも共通として役立てもらいたい。

質問2 TPS/リーン方式の中で
5S(整理・整頓・清掃・清潔・素养)の重要性について個々のSの違いを含め、
今一度説明して欲しい。

返答: TPSは5Sを実践できれば改善活動の50%以上は達成できたものだと想定。

整理:「いるものといるないものとに区分して、いらないものを処分する」

整頓:「いるものを所定の置き場にきちんと置き示す」

清掃:「まれいに作業者自身が掃除する」

清潔:「いつ誰が見ても、誰が使っても、不快感を与えないようにきれいにする」

素养:「職場のルールや規律を守る」

5Sは全ての管理の基本であり、5Sの徹底で経営革新が実現でき会社も儲かる。



鈴木 明夫 ESD21理事・顧問

豊田通商OB
欧・米・豪・中でのビジネス経験豊富。

COLUMN

ミャンマー雰感

新潟県糸魚川市在住 N.I.氏

2年ほど前に仕事の関係でミャンマーに1週間ほど滞在したことがある。その時のミャンマーでの印象を以下に記す。

まず入国時の空港での入国審査を実施する女性の明るさにビックリ。微笑みながらベチャクチャ話しそうに何やら話しながら入国手続きをしてくれた。日本のテレビを見て思っていたイメージが一変。東南アジアのどの空港にもこの明るさは無い…!! いたいどんな国なのだろう、と興味を覚えた。

滞在中、現地の大学卒業でもない日本語を勉強している学生に色々とお手伝いをしてもらったりが、非常に真面目で勤勉でかつ相手を思いやる心・気配りが素晴らしく、日本人が忘れてしまったような思いやりの心にあふれ、日本の若者も見習って欲しいと感じた。また、どのどこにも金色に輝くバゴタがそびえ立ち豪華が多く、仏教信仰が厚く道筋が世の中にしみわたっている深い印象を受けた。また街中を歩く若者の目の色が日本の若者と全く違う。眼に力があり自分の将来に対する希望と夢にあふれているように思えた。一方、街中を走る車・バスの多くは、日本の古き如きと全く違う。30年も40年も使っているような感じである。よくまあここまで使い切ったものだと感心すると共に、日本の車ってすごいな!! と感じた(他の国の車はここまでないらしい)。一方で「天然ガス車」が普通に走っていて、日本から見ると最先端!! 中心街では、西洋と東洋が入り混じったような不思議なレトロ風の町並み。ちょっと暗闇かなと思うような西洋レストラン。マーケットの誰かが腰わいと活気。不思議だが心がなごむ。

人口約6,000万人、若く勤勉な人々。親日家が多い国。ベンガル湾に面した地政学的に重要な立地条件。資源面では内陸の金属資源、海岸・海洋部の石油・天然ガス、農業面では前近代的な農業及び広大な未開拓の原野。ここにはまだ手付かずの大きな宝が眠っている。まだ社会的なインフラ(道路、港湾、電力、上下水道、通信等)は未整備な状態であるが、経済制動が解かれ、丘陵的な法整備をはじめ経済・社会のルール改革が実施され、諸外国が投資しやすいビジネス環境に整備されれば、遠からず経済発展の可能性を秘めている国。

魅惑的な空気感。将来に限りない希望をいだかせる国。この国の将来を見たいと思うのは私だけではないと思う…。



Travelling in Myanmar [SPECIAL EDITION]

[Chin Village]

ミャンマーとインドの国境近くにあるチン州の主要民族がチン族。地形が険しいため方言の分化が著しく同じミャンマー人同士でも現地の通訳が必要なほど。ここチン州は、10年前まで外国人の立ち入りが禁止されていた区域。チン族の女性には今でも頭にタトゥーを施す風習が残っている。これは、かつて王様がチン族の美しい村娘を見初め、連れ帰ろうとしたが、その罪を逃れたため頭に墨を入れ崩くしたという話が由来として伝わっている。



[Bagan&Mandalay]

カンボジアのアンコールワット、インドネシアのボロブドゥールとともに世界三大仏教遺跡のひとつといわれているバガン。ここに現存するほんどのバゴダや寺院は11世紀~13世紀に建立され、後に地震によって倒壊、現在のバガンの景観を作った。地平線まで見渡せる広大な大地に2000基あまりのバゴダ・寺院が点在するさまは圧巻。マンダレーは、イギリスに占領されるまで王朝が置かれていたミャンマー王朝最後の古都。壮大な建造物が残る。



[Ngapali]

ミャンマービーチリゾートとしての第一候補地。素朴な味わいを残すこのビーチでは空を映す澄みきった青い海を堪能できる。周辺をサイクリングしたり、島へ渡ったり、自分なりの過ごし方でビーチを満喫してみよう。



[Mt.Popha]

ポバ山は標高1518mの死火山。その頂には城塞のような寺院が建つ。国立公園に指定されているここの山は、一年を通してさわやかな気候で、珍しい花々など植物はもちろんなこと鳥や蝶類などの観察も楽しめる。また、乗馬やガイド付きボートトレッキングなど豊富なアクティビティにも、のんびり過ごすも良いのまま。



[Phakan]

ミャンマーは商品質の宝石が産出される国として有名であるが、特にルビーと翡翠は、そのクオリティーに対する評価が高い。世界最大の翡翠鉱床があるのが(カインという町)。ミャンマー北部に位置するこの町は、厳重な国の管理下にあり、外国人が訪れるには国の許可が必要だ。ヤンゴンから1日がかりの旅程も、翡翠の美しい輝きを見るためなら価値のあることだろう。



[Golf]

ヤンゴン市内／ヤンゴンの中心からわずか8マイルは離れた、650エーカーの広さを持つ自然が美しいコース。敷地内には2つの川が流れ、ティーオフはゲリー・ブレイヤーのデザインによるもの。チャンピオンシップ用のコースがあるのはヤンゴンではここだけ極めて美しいコースである。

- 18ホールチャンピオンシップコース
- 7019ヤード／バー72
- フェアウエイ・グリーンとも
Seashore Paspalum芝



[Akha Village]

ミャンマーにはビルマ、シャン、カレン、モン、カチン、チン族の6大民族の他、独自の州を持たない少数民族が10数族存在する。彼らは5カ国(の国境を接した山岳地帯に主に住んでいる。アカ族は中国・ラオスとの国境近くに居住する民族。その美しい民族衣装は必見。



ミャンマーの楽しみ方、あれこれ。

ミャンマーは、とても自然を大切にする国。まだまだインフラが整備されていないということもあるが、そのことと「自然を大切にする」ということは別物だ。便利なことに慣れすぎている観光客にとってはイラストすることも多々あるだろう。しかしそれを補ってあまりある美しさがミャンマーにある。ハワイやゴールドコーストのようなビーチリゾートはないけれど、地元の人々がそこで生活を営んでいるという空気、紛れもない美しい海、珍しい自然生態系が残る山、金色に輝くバゴダや古いバゴダ群、マンダレーの王宮、イギリス植民地時代の建築物まで、複雑な歴史と固有の文化を物語る証が点在して飽きさせない。山岳地方は、少数民族の宝庫。頭にタトゥーを入れたり、首をリングで長くする風習のある民族、かつては首狩り族だったような武勇を誇ぶ人々から水上で生活する民族など多様な人々の生活を垣間見ることができる。文明にさらされていない、独特の文化を守り続ける人々との交流は素晴らしい体験となるだろう。ヤンゴンのような都市部では、世界の都市と同じように、各地から人々が集まってくれるため、固有の民族色は薄れていが、その宗教心に裏打ちされた温厚で心優しい人々がいる。ミャンマーは「自然」から「人」まで、旅人にとって興味の尽きない国であることは間違いないだろう。



[Inle Lake]

シャン高原の標高1328mあたりにある南北に長い形をしたインレー湖は、東西が山々に挟まれた夏でも比較的涼しい、風光明媚な美しい湖。この湖は水深が浅く、数多くの浮き島が形成され、そこに村や畠などをつくるイングー族といわれる水上生活民族が居住する。彼らはカヌーを独特の漕法で操る漁師である。湖畔巡りやトレッキング、また湖上をエンジン付きのボートで水上村や寺院、水上マーケットでわらることもできる。水上の涼い風の間、彼らに合わせたゆったりした時間を過ごすのもまた格別。

MAI
Myanmar Airline International
<http://www.maiair.jp/>