

-----【 P 1 】-----

Page1 表紙 STUDY FOR TPS TOYOTA WAYについて

ESD21顧問0役員の鈴木明夫からご説明します

-----【 P 2 】-----

講師方々のプロフィール

Mr.SATOSHI KUROIWA, Managing Director of ESD21

Managing Director of APSOM

Director of TPS Certificate Institute

・1969年にトヨタに入社

・ロボット、メカトロニクス、工場建設、大規模情報処理システム、FA/IT、TPSのIT促進を含め、自動車製造技術の開発

・トヨタを退職後、2008年より大学などで客員講師として授業を持ち、ミャンマーにおいても講師として活躍をしている。

Mr.Akio SUZUKI, Executive Advisor / Director of ESD21

・1964年にTOYOTA TSUSHO(総合商社)に入社。独・豪州での海外勤務含め機械、車両、情報通信事業等の現地法人社長等国内外関連会社の経営要職を歴任。

・TPSの導入を通じて、製造、ロジステイクス、さまざまな分野におけるビジネスを促進し、品質、効率、及びその後の収益性を向上させる責任者として40年以上携わりました。

-----【 P 3 】-----

ESD21とは?

21世紀の持続可能な経済発展を支援するための非営利団体である。人づくり、モノづくりを支援し、ミャンマー事業活動のためにNGO の Myanmar japan Seda と ISOコンサル会社のGlobal Greatness co ltdとは提携パートナーであります。

-----【 P 4 】-----

ESD21の概要

1. 非営利組織として2010に設立

2. Chairman: Mr.S.Kuroiwa

トヨタの元副社長、日野自動車代表取締役社長や代表取締役会長として同社の再建にあたった。

経営危機にあつた日野会社を改革し、再建を行つて、赤字からの回復を達成した方である。

「改革者 挫折を超えて」という本を出版しており、トヨタでのグローバル対応、日野での経営再建、

技術革新、経営革新へ向けた挑戦の軌跡についての内容が語られている。

そのような方が巨SD21の会長として勤めております。

Mangaing Director: 詢 Mr. S. Kuroiwa

ものつくりの中心である中部に位置する。

ミッション:

企業競争力の源泉は「改善と改革」であり、そのためには丁PSの基本的な考え方とそのツールであるIT技術を活用する必要があります。

ESD21は、さまざまな事業活動を通じて付加価値を生み出し、「三方よし」の理念を実践することで豊かな社会に貢献できる新しい会を目指しています。

人々のカイゼンイノベーションの活力を継続することによりビジネス競争力を生み出す。

-----【 P 5 】-----

ESD21は過去10年間ミャンマーでは様々なイベントを開催し、巨SD21は「TPS—トヨタウェイ」と「情報技術」に基づきミャンマーの「人づくり・モノづくり」に貢献しています。

-----【 P 6 】-----

ミャンマーにおけるTPS (TOYOTA WAY)の必要性について説明します。

ミャンマーのGDP(国民総生産)は第一次産業の農業から第二次産業の製造業と第三次産業のサービス業に移行している。

1.90%は中小規模です。ASEAN地域内でも企業競争力が重要となり、コア人材の育成も重要である。

3.ミドルマネージャー以上の企業経営者の数が少なく、技術者の能力のレベルを向上させるためには、社長が中心になつて全社員が全力で取り組まないといけない。

4.品質保証システムISO 9000 S認証を確立するため、外国の顧客からの要請があります。

ただし、ISOを導入するには、CEO を含むすべての従業員が、組織は自己管理型であり、ISO活動の企業成果を上げるには TPS— トヨタウェイなしでは役に立たないことを認識する必要があります。

ISOの認定を受けるだけでなTPSも一緒に取り入れることが大変重要である。

ISO9000Sを導入する目的は①取引先の要求②他社との差別化③自社経営上の組織を万全とする」

と挙げられますが、その中で③ の考えが最重要でそれと共にTPSの考え方によるコア活動により成功するのである。

-----【 P 7 】-----

ミャンマー製造業が持つ経営課題は3つ挙げられます。

課題1 国内経済の発展と市場ニーズに応じた経営能力と企業価値を高める

課題2 高度な経営知識や技術ノウハウを有する人材確保と育成

課題3 固有技術の積み重ねと品質管理を含む管理技術の向上

-----【 P 8 】-----

これらの課題に挑戦するには単なる一般的なアカデミックな教養と実践的な経営技術の画面において「モノづくり」の高度な研修プログラムが必要である。

セミナーなどを受けて、現場で生きる多くの知識を得る。そして、改善の効果を自らの手で習得するために実習をし、実際の現場で問題と解決法を探るなど実践をする。そのようにコンサル的アプローチと教育的アプローチの両方によりコストを削減し、利益を増やす。作業時間を短縮し、人件費の削減。在庫を減らし、資金を増やすという経営の成果を目指していく。

-----【 P 9 】-----

ISO 9000 S認定取得とTPS—トヨタウェイについて説明します。

ISO はどのような業種でも共通とする標準品質マネジメント規格であり、製品検査だけでは不十分となり、供給者に対して製品の品質規格だけでなく、製造工程・品質管理体制までも含めて、所要の品質を作り出し、維持するための品質システムの構築を要求するものです。

図の上段がISOマネジメント活動でマネージャーが計画し統制し評価するわけで現場での実際の主たるコア作業は実作業者が行いますがこの作業にはTPSの考え方が必要でそのためのTPS方式による補完が必要であります。特に企画、設計開発、生産技術、製造、物流、販売の流れの中で管理技術の向上です。

-----【 P 1 0 】-----

トヨタウェイはよくトヨタしかできないものと言われていたのですが私の様に商社でもトヨタウェイの導入により効果があがるという体験実例をお話します。

20数年前に私は豊田通商のオセアニア地域(オーストラリア、ニュージーランド、パプアニューギニア他の南太平洋の島々全体)を担当する会社の社長としてトヨタウェイで新たな価値創造への挑戦をしました。みなさんご存じのようにオーストラリアは面積が広く、人口が少ない。多民族国家と言われるように人種が混在しており、言語や宗教なども違う。ビジネス規模小さい市場では革新的な機能で会社を強化する

ことが重要である。ここではトヨタ車や日野トラック、石炭開発、自動車生産関連商品など多くの商品を扱いました。

-----【 P 1 1 】-----

そこでのTPDトヨタウェイを導入した次の「鈴木流」ビジネスを実践した。

- 1.社長の強い意志とビジョン・ミッション・あるべき姿を提示し、現地スタッフの理解を得た。
- 2.他民族や社内の階級の人たち全てに平等に人間性を尊重した。 .
- 3.TPSの実践、特に “5S ”と"KAIZEN"と"HOUSHIN KANRI"(PDCA)及びQCサークル活動によつて組織を活性化し、社員のモチベーションを高め知恵と改善で従来の古いやり方から新しい機能を持った持続可能な会社づくりを目指した。

それと問題が起こると必ず「なぜ」を5回繰り返えし真因がわかるようにし改善につなげました。

-----【 P 1 2 】-----

次にISO活動と丁PSの同時実践の体験談を説明します。

1997年にオーストラリアでISO9001を取りました。

ビジョンにおけるポリシー管理評価と日常管理、政策立案、重点テーマ推進、人材育成、外部パートナーとの定例会などの活動もしました。

そして社員全員で自分の職場の改善の発表会や実践成果発表会を開催し、社外の取引先を招き担当マネージャーの報告によりさらなる改革へのご意見ご指導を求めた。

これにより取引先の評価・信頼、現地スタッフのヤル気が大きく進展した。

-----【 P 1 3 】-----

今回のセミナーで“トヨタウェイ”が企業の発展のための課題解決に効果的であることがお分かり頂ければ幸いです。

ご清聴ありがとうございました。