

海外工場指導者と海外赴任者へ向けた 海外工場の生産力・指導力向上対策

一流企業は最良手段を総合注入！

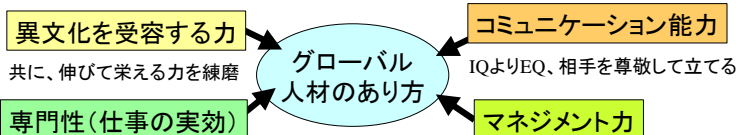
解説：継続的发展対策

企業在勤中に3年間海外赴任、現地工場の立ち上げ～生産軌道化～収益向上対策を進め、帰国後、JMA関連の同種・各社の方々と共にまとめ、技術知見として展開した対策と技術ノウハウを理論と実践体系方式で紹介した後、個別企業の問題に対する解決策を支援する対策です。要点は次のとおりです。

- ① 先手管理で継続的に収益が出る企画策定
- ② 有効なコミュニケーション～伝承・教育アツク
- ③ 不良ゼロ対策～高度生産性向上対策

海外工場運営・改善はひとつの共通技術！

JMA関係者でまとめた海外工場の生産力向上・指導力の要件



異文化を受容する力 ① 従業員の日常生活に目を向ける。 ② 国だけでなく、地域性の理解 ③ 日本だけが特殊と見る考えの実践	コミュニケーション能力 ① 家族一体で現地と交流する触れ合い ② 現地語で話す。 ③ 貢献度と成果を金で誉める仕組み
専門性(仕事の実効) 何と言っても、実力を仕事で示す活動！ ・やって見せ、あこがれ、学ぶ指導力 ・とても追いつけない教師力練磨	マネジメント力 ① 目標・目的・行動理念の明確化～追求 ② 現地の方がここで働くことにより、何が利得になるか？を明示し経営活動と直結させる仕組みの運用

【例】研修・支援メニュー ご相談により、項目やウエイトを決定します。

実施事例紹介

(例) 昨今多い依頼をメニュー化

最近の事例：A社 B専務取締役様の対策ニーズ

1, グループ・ビジョン・2015



海外15%比率を30%にしたい。
 形は、海外で、原材料→生産品の現地販売 方式とする。
 対象は、中国、北米、オーストラリア、フィンランド、他

- ① BS, PL, CF解析と未来の形を具体的に示した儲かる中期経営計画(企画)の具体化

2, 海外工場生産の強化に当たって(指導上の要求事項)

- (1) 現地のプライドをキズつけないで、日本人数名が目標達成に効果的な組織を構築してゆくこと、並びに、その注意点を整理して把握した後、マネジメント・サイドの支援・指導・現地工場援助の出来る技術知見を実践できる内容の把握。
- (2) 従業員の目に見にくい抵抗に対する対処(日本の指導者への不満)
- (3) 他社で見る中国や米国などで見られるしつけ、自律的改善の整備が自発的に進む体制の具体化を、『グローバル人材の育成』という形で早期に実現へ向きたい。

- ② 現状の組織改革と、成果の出る、組織体系の実現(現地力を引き出しつつ行う日本サイドの指導力づくり)



- ③ 重点課題とアウトプット明確化をベースとした問題解決・指導(コーチング)力強化:日本サイドの指導者の指導実践力づくり

- 1, 未来にわたり収益力を持つ海外工場づくりに必要な要件の整備
- 2, 現地化に必要な現地文化・習慣の理解～人・体制づくり
- 3, 不良・設備故障などを出さない管理・改善法
- 4, 人件費高騰を予見した生産性向上対策
- 5, どの企業も悩む現地トップマネジャーの選定～強化法
- 6, 問題点の相談～対策試案づくり

ご参考: 昨今の海外生産事情

2010年度3月期、大手企業の収益はアジアなどの新興国であげた利益が2兆6300億円と、10年前の4倍になり、グローバル化はとめどもなく進む昨今です。しかし、①人件費の高騰に戦略的な収益向上対策、②海外指導や教育に伴う国内空洞化、③国内・外とバランスをとった国内の人・モノづくり強化が早急に必要企業ニーズが高まっている状況です。

企業要求に
織り込み

課題

グローバル問題アンケート例

2010年・N=383による主な課題(複数回答)

- ① 品質問題意識の差異: 67%
- ② 作業者の職業意識と文化的齟齬: 34%
- ③ コミュニケーション問題: 50%