

B社

人事部 御中

2008年●月●日

(社)日本能率協会

専任講師 中村 茂弘

「御社・製造系マネジメント研修」企画(案)送付の件

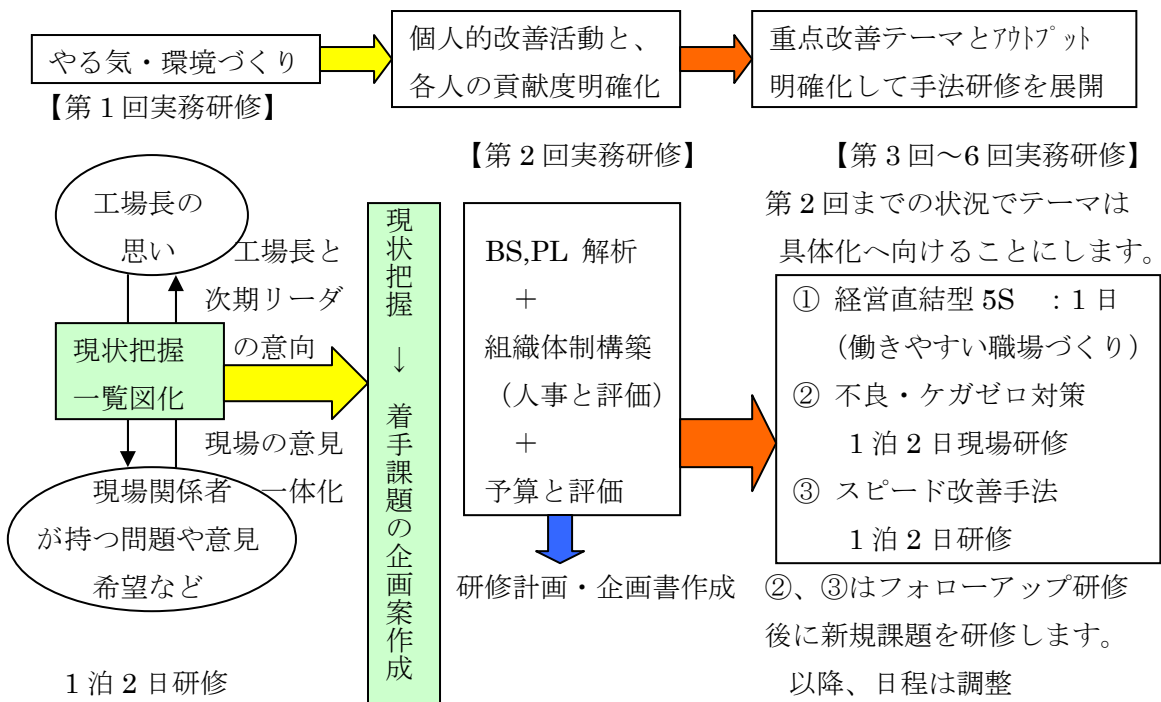
拝啓

貴社いよいよご清祥のこととお慶び申し上げます。また、この度は、JMAをご訪問いただき、題記内容に関する内容を詳しく打ち合わせさせていただき、厚くお礼申し上げます。さて、早速ですが、題記に関し、下記にて企画案を送付させていただきます。ご検討方、具体化に当たって、各種ご準備などよろしくお願ひ申し上げます。簡単ながら題記に関する企画案送付まで。

敬具

記

- 1, **目的**：実務課題を中心に御社製造系トップ・リーダーの方々の能力開発手法を、実務研修の形で投入し、総合的に工場改善体質向上と実務効果創出への一助とする。
- 2, **期間**：月1回×6回をベースに次世代マネジメント関係者の実務研修を進める。
2008年2月～2007年7月、実務研修方式、フォローアップ研修にて習得事項の実務的成果を確かめつつ、次の研修へ進む方式とします。
- 3, **推進内容と骨子**：工場革新を中心に足腰の強化を目的に進める。従って、本社の管理部門はこの範囲から除外しますが、この情報もご提供願ひリンクして進めます。



4, 研修実施に関すること (詳細)

(1) 第1回研修：改善環境作り (1泊2日)

① 目的：トップ17名だけが、研修を受けても、改善環境が無いところでの研修会は上滑りとなります。このため、従業員は1人3件の問題、改善希望、ご自身が身につけたい能力などをカードに記載したものを工場毎に150枚持参願ひ、1日2日の研修1日目で図化した上で、工場長として誰に何をすべきか？テーマと担当の割り当てを進め、改善環境づくりと、改善具体化テーマ見える化、各人が経営の参画意識を図る基盤とする。

② ご準備をお願いしたい事項

(1) 経営トップから各工場長に対し、期待と改善予算を要請の形で提示した上で、3~4ヶ月で動きを具体化させる要請をお願い致します(プロジェクトとしてご指名されることを推奨します。

(2) 現場関係者の方には、1人3件のタスクで次の意見をメモで提出願ひます。

(i) 現状の問題点：困っていること、こうすべきという意見を具体的事実や実態にある内容と共に記載してカード化願ひます。

例：〇〇作業はやりにくく、危険なので〇〇して欲しい

〇〇管理者の指示は分かりにくいので〇〇〇〇という指示とすべき

(ii) あるべき姿に対する意見

例：他社や他職場と比較して〇〇は〇〇すべきである。など

(iii) ご本人のレベルアップ課題：「自分は〇〇を出来るようにしたい」

この種の内容に社会評論的内容、会社の体制や、歴史的な評論など抽象的なものは除外して例を示してから、意見入手をお願い致します。

(3) 研修のご出席者のグループ化は御社で願ひます(工場毎)

(4) カードの収集と持参について

カードは無記名で結構です。なお、①意味不明のものは従業員に返却する。

②全く類似のものはまとめる。③評論的な実態の無いものは除外した上で、工場毎に150枚以内に絞ったカードを研修の場へ持参願ひます。

(5) 研修内容、図1のイメージで図化した後、改善内容を評価選定して、人とテーマの図を作成し、各工場へ持ち帰り、関係者へ説明の後、個別面談+個別改善を全員で進める題材とする運びを予定します。

(6) 工場改善にはカード収集がボトムアップ改善+全員参画改善体制へ向けた取り組みには必要となります。このための、義務化(例えば、カードを出さない方への金銭的な減額措置など)御社側で工夫をお願い致します。

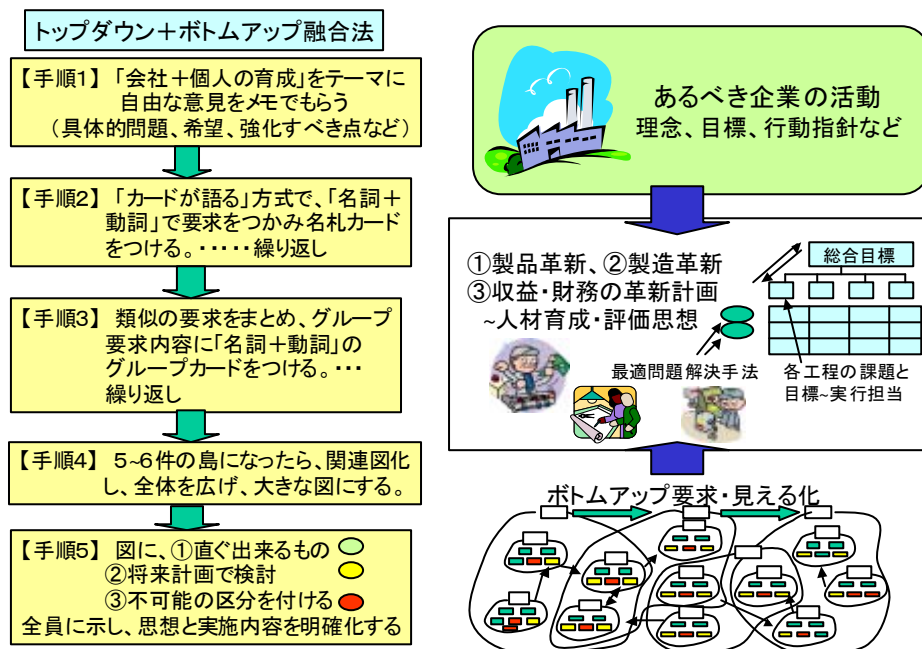
③ 第1回実務研修で求めるアウトプット

(1) 図1の下に示した。工場毎現場実務者の問題をまとめた図

(2) 図の内容を評価して着手すべきテーマの評価~抽出と担当の割り付け表

- (3) 改善着手テーマと担当、担当の方への面接の準備（個人面接方法は研修で紹介
します。）人事的対策も含め、第2回には企画書化へつなげる。

図1 第1回のまとめ



(2) 第2回研修内容：研修推進・企画書の作成

- ① 目的：中・長期の御社革新課題と、人材育成内容をアウトプットを明確にした後、研修メニューとして企画書化する。
- ② 研修と企画書作成内容：御社の予算書や中期経営計画とリンクさせるため、BS(貸借対照表)、PL(損益計算書)、原価分析と問題発掘を1日研修。2日目は第1回改善テーマを含め、予算書の作成方法を実務課題で実施願ひ、粗い改善予算書（スケルトン）を作成してもらひ、各工場毎に企画書の形でまとめます。
- ③ 付帯事項：各研修はJMAでいつまでも講師依頼の形ではなく、1~2回程度JMA講師の研修の後、御社で講師陣を設定願ひ、社内講師で行えるように、資料やノウハウは御社にお渡しします。

(3) 第3回以降：(1)、(2)の内容を見て研修内容の決定~展開を進めます。

例を下記しますので、ご参考下さい。

- 第3回 5S:従業員が、まず、自分の職場を愛し、働きやすい現場づくりを進めるため、最も簡単で金額効果があがる（ケガゼロ、ムダ排除による残業減など）テーマを短時間でい成功体験を得る手法（1日程度、宿題つき）
- 第4回 不良・ケガゼロ対策手法：品質コストの考えで不良損金を明確化し、テーマを決定した上で、1問題→1原因→1対策+3現主義改善を進め、歯止め=標

準化を現場グループで進める方法を研修（含む、実務課題による研修）

1泊2日（1日目の前半は5S研修フォローに当てます）宿題つき

第5回 スピード改善：レイアウトや作業前後の人手作業、スピード新人教育法をビデオ利用と共に学び、作業効率化を図る。1泊2日（1日目の前半はフォローアップ研修。その後、手法教育～現場実習）

第6回 現場管理者の6大能力：特にコーチング技術を研修対象に組み入れて、各人の目標管理の更なる進化へつなげる。1泊2日（1日目の前半はフォローアップ研修。その後、手法教育～現場実習）

研修の詳細は、上記内容ご決定後、研修毎にテキストや実施内容の詳細を連絡させていただきます。

5, **講師への質問とご連絡について**

本内容に関するお問い合わせは移動中メールへお願い致します。ご質問には当方よりTELまたは、メールで返事させていただきます。

中村茂弘 移動中のメール：s_nakamura@mtc.biglobe.ne.jp

6, **費用などに関すること**

費用に関するご相談一切はJMA・営業 ●●氏の方へ直接お願い致します。

TEL:03-3434-6616 E-Mail: Kazuhide_Hayakawa@jma.or.jp

〒105-8255 東京都港区芝公園3-1-22（社）日本能率協会

以上