鉄鋼新聞 1/27 版

売上高は、リーマンショックの影響が出る前の08年の2048億円を超える過去最高を更新。また、増益となったのは海外市場の需要開拓や新商品の市場投入のほか、操業度の改善および生産性向上などによるコストダウン、重工や航空機、産業機械分野における国内外の需要取り込みに加え、工具やロボットの新商品投入が伸長。売上高は748億5900万円で同17・3%増となった。部品事業では自動車や建設機械分野の需要回復、新規開

長野県鉄構事業協同組合

担い手確保で県議と意見交換

長野県鉄構事業協同組合（理事長・山邉正重三協産業社長）は21日、長野市のホテル国際21で顧問県議との懇談会、新年会を開催した。

冒頭、山邉理事長は「震災以降、人材不足が加速。当組合でも管理者、技能者不足が顕在化、アベノミクスで工事高はあるが円安により物価が高騰し経営

組合活性化を誓う山邉理事長（中央）

組合員・JFEスチール建材開発部の高木伸之課長が講演。複合化施設への対応、工期、コスト縮減、防災拠点ビルなど鉄骨造の長所を強調した。

担い手確保、育成の取り組みについて長野

行政が協働、耳を傾けている」と支援活動を説明。組合幹部は「技術者・技能者確保、社会保険未加入問題、取引適正化など県、国の具体的な施策を聞け、建設的に理解を深めることができた」と手応えを感じていた。

はこのほど富山市内で1月例会を開催し、年明け後の地区鉄鋼市況について意見交換した。それによると、H形鋼などの一般鋼材市況は、昨年から引き続き全般的に弱含み横ばいで推移している。

日鉄住金工材

改善・安全活動を再構築

▷下◁

「大工程表」で目標管理

既成の管理手法をアレンジ

これまで製鉄所等で課題達成に向けた管理手法で改善活動の実績を上げてきた石川社長。その手法を中小企業向けにアレンジして短期間で定着させつつある。

全体を俯瞰する大工程表

まずは業績向上・経営課題遂行のために「BSC（バランススコアカード）」を加味した「大工程表管理」を導入した。各課題から評価指標と目標を、最後は職場・個人まで落とし込む。

「大工程表」には1年間の業績・経営課題（14年度は120項目）をリストアップ。各進捗が瞬時に分かる仕組みを作った。個別確認は随時だが、役員は毎月、社長は3カ月に一度総チェックする。

石川社長は「大切なのは推進上の問題把握と迅速なリカバリー策」と言い切る。

改善のレベルアップには、「見える化」「なぜなぜ分析」「KT（ケプナー・トリゴー）法」の管理手法を取り入れた。

見える化活動

「見える化」活動のコンセプトは全てのものを管理状態に置き、第三者でも実態把握、異常時はすぐに改善につなげる仕組み。1年目は理解と着手、2年目は2Sから5S・6S、「コスト改善」「作業ノウハウ管理・効率化」「発注点管理」を重点的に取り組む。四半期毎の進捗確認巡視では改善結果に対し、社長、役員が厳しく意見し、より高いレベルを追求する。整理整頓は改善毎に写真で記録、1回で終わらず数回改良を重ねる。巡視結果は社内イントラで全社員が共有。

見える化巡視で効果確認㊤
整理整頓は改良を重ねる㊦

問題の発生原因をとことん追求し、真因にたどり着く「なぜなぜ分析」は会社独自のフォーマットを作成した。

人材育成はISOの手法をベースとしながら力量評価表を改善し実践的活用を通じ人材レベルを引き上げる。資格や実作業だけでなく、教育訓練（社内・社外、OJT）の達成度、情報収集能力、各種手法の理解度なども評価し、職場全員で確認。

基本姿勢のルール化も始めた。報告連絡相談は「結果を先に、早く正しく、解決策を提案する」などの定義を明確にした。先述のKT法はリスクマネジメント意識向上にも寄与。

PDCAの深化

前述のすべてを織り込んで「PDCAの深化」として体系化した。問題発掘と分析（P）、目標設定（P）、工程表（D）、進捗評価、リカバリー策（C・A）を次々に回していく。

なお、問題発掘にはベンチマークやSWOTも活用している。

合理化効果は想定の2倍以上

こうした結果として諸改善による合理化額が想定の2倍を超える成果を上げている。

社長メッセージ

このような取り組みと成果を全社員が共有するため、13年度から社長が「毎月」メッセージを発信。全ての分野（業績、安全、品質・技術、環境、内部統制、見える化等）について前月の成果と今後の課題を分かりやすく伝える。

（杉原　英文）