

沖縄からの挑戦

Trial from Okinawa



雨宮路男：(株) あんしん 改善統括

略 歴

2010年2月1日～ (株)あんしん 専務執行役員 改善統括
2006年11月1日～ (株)SBSホールディングス 執行役員 改善統括
2009年12月31日 (株)TLロジコム 取締役 常務執行役員 改善本部長
1975年4月1日～ (株)ロジワン 取締役 改善統括
2006年10月31日 ダイエーIE部・ローコストオペレーション本部・物的流通本部・センター開発等

ロジステイクスは生産から消費を一貫して語るものですが、物流センターの機能を物流として捉えると物流現場を日々支えるのは人材そのものです。

物流現場を「安全・品質・生産性」の三位一体で、後工程のお客様に対し、高いサービスを低いコストで如何に実現出来るかを考えられる人材を多く抱えた企業が今後のロジステイクスの主導権を握れるでしょう。

物流に求められる人材を整理すると、

1. 現状に安住せず、常に新たな課題解決に向けて邁進する。
2. ロジステイクスの観点で物流を俯瞰出来、後工程のお客様に対して改善提案が出来る。
3. コストを下げ、サービスを上げる発想を現実に具体的に早期に実現出来る。

でありその人材の育成方法には「改善活動」による実戦力修得が最適と考えます。

私が1999年にトヨタ自動車の林郁雄さんから「改善活動」を体系的に学び、当時在籍していた「ダイエーグループの物流子会社ロジワンで改善活動を7年間取り組み」、転職した

「SBSで更に3年間の改善活動」を指導しました。「改善を修得した人材」で会社が活性化し、物流が変わる事を実感しました。

SBSは(社)日本ロジステイクスシステム協会(JILS)が年1回主催する「全国物流改善事例大会」の2008年～2010年に3年連続で最高の評価である「物流合理化賞」を受賞しています、今年はロジワンが「合理化努力賞」受賞ですから、まさに改善で育った人材が企業を成長させ、人材によって改善活動が継続していると言えます。

現在は改善活動を沖縄県物流企業「(株)あんしん」に定着させ、沖縄発信のロジステイクスを、沖縄育成の物流人材で本土に進出する事を目標に掲げています。

「あんしん」は沖縄県への空路・海上輸送から県内での物流事業を主要業務としています。

2月に全事業所の現場巡回……

どの様な改善活動の「組織・体制・スケジュール」が良いかを検討・協議し4月10日のSYMB A 2010年度方針発表で「改善活動」のスタートを切りました。

3月に改善研修を実施……

気付き・目標設定・施策立案の教育を実施し、現場には解決すべき課題がある事に気付いてもらいました。

物流現場は日々の業務に追われています。その現場で働く人達が、物を動かしながらも、効率的な方法が他にないかなと考え、意識を変えられるかが最初の課題になります。

ムダ無く物を流して「ゆとりある時間を作り出す」事の大切さに気付ければ改善は始められます。意識を改革するには教育を実施し、納得させるには実績が必要です。教育を学校形式で机を並べて教えるのでは無く、聞いた話す様な討議方式を少人数で取らないと、物流現場の人達の教育には向きません、座るのは適度な休息になってしまいます。主体性を持って実践して欲しい事を絞って教え、目の前にある物をどう動かすかを仕事にしている人達ですから、目に見えない事は信じてもらえず、具体化して初めて納得します。

- ①現場を時間経過で作業フローが書ける
- ②現場を数値化し、データを分析出来る
- ③発表資料を作る
- ④時間内で発表をする
- ⑤計画を立てる

⑥日々の業務を振り返り、翌日に生かせるを教育で納得させなくてははいけません、実はこれらが彼らの不得意な処でもあります。

彼ら自身にこれら⑥項目を、毎週の繰り返して体感・体得させていく事が重要です。

改善事例発表会を過去に遡ると20回以上の開催をしていますが、人前、それも「多くの人の前で話す緊張感」が人材を育てる事に役立つ事を認識しています。その為に改善活動

の取り組み開始前に必ず「改善事例発表会」の開催予告を実施しています。

あんしんでは9月4日（土）に第1回改善事例発表会を開く事を4月10日に案内し、改善活動の取り組みをスタートさせました。6ヶ月でのテーマ解決は早いとの意見もありますが、企業の上期・下期に合わせる取り組みは問題解決として解り易いものです。人材育成には経営的目線も必要で、企業の利益目標と一致した改善活動にしないといけません。

改善マン育成に役立つ改善活動のプロセスとして下記の10段階を採用しています

- ①改善数値目標達成の為に、省くムダを特定する
- ②課題を設定し、解決プロセスを明確にする
- ③毎週1回、改善進捗を確認する
- ④日別の計画を立て結果を評価する
- ⑤目標の未達成時には修正計画を立てる
- ⑥写真で事前・事後を比較する
- ⑦現場の実態を数字で説明する
- ⑧現場をレイアウトに落とし動線・動作を把握する
- ⑨改善施策が企業利益にどれだけ貢献したかを検証する
- ⑩実現した結果を標準化し記録に残す

改善マンは自らが「現場指導」が出来ないといけません、現場はクライアント条件・環境と件によって日々変化します。予測を立て、計画を組めないといけません。計画とは想定する仕事量に対し目指す生産性で、必要な「人・面積・車」を采配・運用できることです。改善活動を維持継続させていくには、組織内での

一体感及び納得感の調整が必要になります。

あんしんの改善活動3ヶ月を経過した6/21に「改善事例中間発表会」を実施しました、発表された内容は

- ①航空貨物輸送でのお客様に満足頂ける、集荷・配送サービス
- ②沖縄コココーラ様の自動販売機補充業務の中で、売り上げ増加になる自動販売機メンテナンス
- ③ニトリ様のお客様お買い上げ商品への、配達時間順守が出来る効率的配送
- ④ジミー様店舗への欲しい時に欲しい商品が届く配送効率
- ⑤沖縄コココーラ様の自動販売機1台毎の売り上げ増加の為の拡販施策
- ⑥ベスト電器様の店補充作業を効率的に実施出来る為の配送品質の改善
- ⑦外食各社店舗への安全・衛生・鮮度を維持した配送効率と在庫管理

⑧コクヨ様の適正在庫管理とローコストな集品・出荷作業

⑨沖縄コココーラ様の量販店向け商品の納品品質の改善

⑩ダイキン様のエアコンの入出荷作業効率の改善とセンター収支改善

このような発表事例が現場で実現すると、改善活動の修得によって育った人材が企業の物流を変えるという信念に間違いのない事を痛感します。9/4には第1回目の改善事例発表会を開催します、多くの発表事例が「あんしん」への信頼を高め、安心を得て頂けると思います。

2011年のJILSの全国改善事例大会には「あんしん改善事例」で沖縄企業の人材が出場出来るよう改善活動に取り組み、今後沖縄から「物流を変える人材を多数」輩出して行く所存です。

第1回 SYMBA NETWORK 改善事例発表会

現場力を高める



日時：2010年9月4日（土）12時～
場所：国立劇場おきなわ

6月21日
中間事例発表会
プログラム

1位
2位
3位
4位

株式会社 バレージ・フィールド
エリア業務部 名瀬営業所
トランスポート・サービス㈱
あんしん館 ベスト電器
トランスポート・サービス㈱
あんしん館第二 ORC

9月4日開催 改善事例発表会 予告

- ①2010年4月1日より改善活動開始
- ②30チーム55名の改善リーダーに改善教育
- ③毎週1回の改善ミーティングを4～8月に20回開催
- ④6月21日（月）に中間発表会実施