

生産性向上・カイゼンに関する章

第5章 品質・生産性向上 日本とシンガポールの国民運動 (大野 泉)

- 両国の生産性向上運動の比較に基づき、国民運動を成功させるための6つの要素を考察。①国家的コミットメント、②制度的インフラの整備、③草の根レベルの啓蒙活動、④標準化された訓練とコンサルティング、⑤産学官の連携・協力、⑥民間の専門人材の育成

第9章 アフリカにカイゼンを広める 技術協力における翻訳的適応の実践(神 公明)

- アフリカ・カイゼン・イニシアティブを紹介し、①カイゼンは欧米の統計的品質管理手法を日本で翻訳的適応した結果、②普及組織は経路依存性によって決まる、③組織文化によって参加型手法も変わる、④デジタル技術の発展に沿ってカイゼンは適応する、と考察。

第10章 カイゼン・プロジェクト支援の10年 チュニジアとエチオピアの比較(菊池 剛)

- 第5章の考察を踏まえつつ、開発協力に関わる実務者としての経験から、⑦政治・行政面の安定、⑧外国専門家がカウンターパートの主体性を高めることで翻訳的適応が進む、および⑨技術レベル向上のために専門機関が重要である、と新たに指摘。

品質・生産性向上でハイライトすべき点

- ❖ 参加型の生産性向上が効果を上げるには、多くの人が動く大衆運動的な活動を作ること。
- ❖ 人々に受け入れられるよう、政策の明確化、公的なサービス提供機関の活動の拡大、企業での具体的な成果、という重層的な取り組みが必要。
- ❖ 南アフリカでは、チュニジアの事例を参考に、9つの機関を巻き込んだネットワークを形成。

- ❖ 新しい(デジタル)技術がうまれてビジネス環境が変わりつつあり、これへの適応が必要。
- ❖ デジタル技術による“部品調達手続きの簡素化”や、「お客様の声」の把握促進による“サービス化”が進んでいるなかで、これに加えて製造工程管理のデジタル化を進める。
- ❖ 従来のカイゼン手法に加えて、新しい手法を試すことで、現場の期待に応えていく活動。これには既存の答えはなく、現場の声と外来の技術を組み合わせながら試行錯誤する事。

翻訳的適応を促進する上での鍵となる考え方やアプローチ

- ◆ 現場の人々(カウンターパート)がやりたいことを協働して進める。その過程で、現場の人々が自分達の考え方を反映させて物事を変化させる。
- ◆ 例えば、Basic Kaizen コースを1回目は日本人主導、2回目はC/Pにやらせてみて(Trainer役をロールプレイで実施させ指導)、3回目はC/P主導で実施。
- ◆ 受け手側の文化に対する、若干の知識が外部者にもあると、翻訳的適応を促進する／受け入れるのに有利に働く。
- ◆ 例えば、時間管理について、日本は直線的(Linear)、アフリカは弾力的(Flexible)と言われるため、会議開催は定期的・固定的だが、参加を柔軟にして最適な方法を探す。
- ◆ 事前の方針(PDM等)と現場の考えに深刻な齟齬が生じたとき、調整できる技量が必要。