

資料6 フルスケールOJTの概要

フルスケールOJTの概要 (CSK-1)

企業名およびC/P	重要課題	活動内容	成果	関連技法
1 Strong Pack Co., Ltd. C/P Mr Amornrat (Leader) Ms Chalernsri (S-leader) Ms Panarat Mr Assadej Mr Wuttipong	・納期遅れ ・不良率が高い ・職務記述書が不明確	・5S活動の活性化 ・段取り替え時間の短縮 ・不良率の低下 ・MBOの導入	・段取り替え時間の短縮 ・段取り替え時間の短縮 ・製品在庫の削減 ・MBOの導入 ・職務記述書の明確化	・5S ・TPM ・QC ・在庫管理 ・MBO
2. Union Plastic Public Co., Ltd. C/P Ms Kamolwan (Leader) Ms Sunee (S-leader) Mr Wachirapong Mr Wuttipong Ms Nuchsara	・納期遅れ ・インジェクション・ラインの不良率が高い ・製品在庫が多い	・段取り替え時間の短縮 ・改善提案制度の導入 ・MBOの導入 ・不良率の低下	・納期遅れの削減 ・不良率の低下 ・製品在庫の削減 ・MBOの導入 ・職務記述書の明確化	・TPM ・改善提案制度 ・QC ・在庫管理 ・MBO
3. Starmark Manufacturing Co., Ltd. C/P Ms Nuchsara (Leader) Ms Pharadee (S-leader) Ms Kritsana Mr Thanya Mr Somkiat	・不良率が高い ・納期遅れ ・会計制度の不備	・作業環境の改善 ・生産スケジュールの明確化 ・作業標準の作成 ・管理会計制度の導入	・作業環境の整備 ・不良率の低下 塗装工程 31→6% 表面張り工程 12→4% 梱包工程 50→0% ・納期の短縮 ・管理会計制度の実施 ・組織の明確化	・5S ・目で見る管理 ・QC ・標準化 ・管理会計 ・職務分析 ・職務記述書

フルスケール OJT の概要 (GSK-2)

企業名および C/P	重要課題	活動内容	成果	関連技法
<p>4. Thai Fukoku Co., Ltd.</p> <p>C/P Mr Kittipong (Leader) Ms Krongthong (S-leader) Mr Suchart Mr Prasarn Mr Rattana</p>	<ul style="list-style-type: none"> 生産数量の低下 不良率が高い 	<ul style="list-style-type: none"> 5S サイクルタイムの見直し 報奨制度の導入 標準化 日常管理の強化 キャリアパス 評価制度 職務分析および職務記述 	<ul style="list-style-type: none"> 作業環境の改善 生産量の増大 100→125 個/8 時間 不良率の低下 13.3→5% キャリアパスの明確化 評価制度の明確化 職務分析および職務記述書の明確化 	<ul style="list-style-type: none"> SWOT 分析 5S IE QC 報奨制度 モラルサーベイ 評価制度 職務分析および職務記述書
<p>5. HOYA Lens Thailand Co., Ltd.</p> <p>C/P Mr Kittipong (Adviser) Ms Nuchsara (Leader) Ms Weena (S-leader) Mr Amornrat Mr Prasarn Mr Wachirapong Mr Rattana Ms Kritasana</p>	<ul style="list-style-type: none"> 競争力アップ -コストダウン -納期短縮 	<ul style="list-style-type: none"> 在庫削減 不良率の低下 標準化 コスト・コントロール プレゼンテーション能力アップ 全工場の生産性向上活動 	<ul style="list-style-type: none"> 全工場の生産性向上活動 コストダウン 46,000,000 Baht/ 6 ヶ月 納期短縮 60→45 日 (製品の95%) 品質意識の高揚 プレゼンテーション能力アップ 	<ul style="list-style-type: none"> 5S IE QC 標準化 実験計画法 在庫管理 コストマネジメント 生産性活動手法

フルスケール OJT の概要 (CSK-3)

企業名および C/P	重要課題	活動内容	成果	関連技法
6. Bio Lab Co., Ltd. C/P Ms Nuchsara (Adviser) Ms Kritsana (Leader) Ms Chalernsri (S-leader) Mr Wachirapong Mr Rattna	<ul style="list-style-type: none"> ・製造リードタイムが長い 	<ul style="list-style-type: none"> ・生産性分析 ・生産計画の改善 ・ラインバランスの改善 ・モニタリング・システム ・HRD サーベイ 	<ul style="list-style-type: none"> ・生産性分析手法 ・Job sequence for in-process QC ・段取り替え時間短縮 330→139分 ・モニタリング項目の明確化 ・職務と責任の明確化 ・トレーニング・システム 	<ul style="list-style-type: none"> ・生産性分析 ・Job sequence ・ラインバランス ・モニタリング・システム ・職務記述書

フルスケールOJTの概要 (HRD/LMR)

企業名および C/P	重要課題	活動内容	成果	関連技法
1. Thai Energy Conservation Co., Ltd. C/P Ms. Weena(Leader) Ms Kritsana(S-leader) Ms Pharadee	<ul style="list-style-type: none"> ・製品の価格高 ・不良率が高い ・役割・責任が不明確 	<ul style="list-style-type: none"> ・職務分析による業務内容の分析 ・プロセス分析による工程の分析 ・企業内生産性向上研修 	<ul style="list-style-type: none"> ・職務標準書の完備 ・プロセス標準書の完備 ・5s活動の普及 ・不良率の低減 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織診断 ・職務分析 ・プロセス分析 ・5S ・QC
2. Imperial High Fashion Co., Ltd. C/P Ms Warong (Leader) Ms Sittichai (S-leader) Mr Pharadee Mr Krongthong	<ul style="list-style-type: none"> ・組織図の不備 ・人事戦略の欠如 ・中間管理職の管理能力不足 ・段取り替え時間が長い 	<ul style="list-style-type: none"> ・作業・業務の標準化 ・プロセス分析による工程の分析 ・段取り替え時間の改善 ・処理工程の改善 ・見える管理の推進 ・管理職研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・職務標準書の完備 ・プロセス標準書の完備 ・見える管理ボードの設置 ・文書分類システムの構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・職務分析 ・プロセス分析 ・作業・業務標準化 ・見える管理 ・QC ・HRM/HRD コンサルティング ・人材育成
3. Mould Mate Co., Ltd. C/P Ms Sunee (Leader) Ms Prasarn (S-leader) Ms Pharadee	<ul style="list-style-type: none"> ・職場での指示系統の不備 ・従業員教育・訓練の不足 ・主任クラスの監督能力不足 ・品質意識の不足 ・目標設定とモニタリングの不足 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織診断によるSWOT分析 ・職務分析による業務内容の分析 ・プロセス分析による工程の分析 ・人事管理システムの見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織図の完備 ・職務標準書の完備 ・プロセス標準書の完備 ・人事管理システムの構築 採用システム 教育・訓練システム 業績評価システム 給与システム 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織診断 ・職務分析 ・プロセス分析 ・人事管理システム ・HRM/HRD コンサルティング ・人材育成研修計画
4. Thai Herbal Product Co., Ltd. C/P Ms Prasarn (Leader) Ms Kamolwan (S-leader)	<ul style="list-style-type: none"> ・業績評価システムの不備 ・従業員教育・訓練の不足 ・キャリア・パスの不備 ・段取り替え時間が長い。 	<ul style="list-style-type: none"> ・業績評価システムの見直し ・主任教育・訓練の実施 ・職務分析による業務内容の分析 ・プロセス分析 ・主任研修を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・成果による業績評価の導入 ・日常業務管理の効率化 ・職務標準書の完備 ・プロセス標準書の完備 ・段取り替え時間の短縮 	<ul style="list-style-type: none"> ・業績評価システム ・職務分析 ・プロセス分析 ・HRM/HRD コンサルティング ・人材育成

資料7 「技術移転計画」団員所感

タイ生産性向上 フォローアップ プロジェクト

終了時評価ミッション

所感：春日 洸（技術移転計画担当）

技術移転の内容と方法

フォローアップ・プロジェクトの目的は、FTPI がタイ国政府及び関係機関及び産業界の期待に応えうるだけの C / P の質と量を確保するために、企業診断と改善指導ができ、かつ後進の育成が可能なシニアレベルの C / P を 2 年間の間に育成することである。

プロジェクトの技術移転対象分野は、生産性コンサルティング技術と人材育成 / 労使関係の 2 分野である。その際、タイ国側のオーナーシップを高めるために、日本人専門家のプロジェクト管理・指導の比重を徐々にタイ国側 C / P に移していくことも意図された。

また、国立の生産性機関である FTPI はその実績を買われ、タイ国政府の推進する「産業構造調整事業」(IRP) に重要な役割を果たすことが期待されていたため、C / P には IRP 事業の実施とプロジェクトによる訓練計画の受講という 2 つの役割をこなすことが同時に期待されるため、過剰なワーク・ロードがかかることが懸念された。この間の調整と効率的な技術移転のため、FTPI 内にフォロー・アップ協力のスケジュールを調整するステアリング・コミッティーが設置されることとなった。

1 .C / P 育成

プロジェクト期間中に 13 人の C / P が離・退職した。これは技術移転計画に大きな齟齬を生じる障害となるうる事態であったが、FTPI 側の努力で優秀なスタッフの追加採用、専門家の適切な対応などによりプロジェクトの技術移転計画に、当初設定目標を達成することができた。

2 .ステアリング・コミッティー

専門家は 2 年という限られた時間内で効率的に C / P の育成を行う責任を負っているが、一方、専門家の指導により能力と経験を向上すべき C / P サイドは、FTPI の経済的な自立のためのコンサルテーション、IRP などの政府プロジェクトをこなす、という多岐にわたる責務をこなす立場にあった。このように重層的なスケジュールを効率的にこなすためには FTPI サイドと専門家との緊密なコーディネーションが必須であったが、3 段階に及ぶ連絡会議(ステアリング・コミッティー)がそのために果たした役割は大きい。

また、同連絡会議の円滑な運用に果たした日本人専門家の努力は高く評価されるべきであり、同様に FTPI マネージメント、C / P の努力にも敬意を払うべきである。当該連絡会議の機能とそれを活用しようとする双方の努力無しではフォローアップの成功は無かったと言えよう。

自立発展性

2年間の更なる成功により FTPI は一層タイ国の経済政策のなかに深く取り込まれ、新5か年計画(案)にも生産性向上が国の施策として取り上げられるなど、その役割は重要性を増しつつある。その期待に応えるには C / P の絶対数の確保と質の向上が喫緊の課題と言える。

FTPI の財務的健全性の維持は今後の自立発展を担保するうえで重要な要件である。当面のファンドについては十分な見通しがついているとは言え、2000年10月から早くも財務的自立を求められることは FTPI にとり心理的な負担になるのではないかと危ぶまれる。

FTPI は既に、収支の強化のため、経済的に余裕のある大手企業・日系企業に対するコンサルテーションを強化することにしており、手持ちの C / P の配置は勢い中小企業(収益は期待できない)へのサービスや生産性向上促進のための様々な活動(この段階で極めて重要)といった生産性運動啓蒙のミッション等が後回しになることを恐れる。

当面の財政的な全面的支援継続をタイ国政府側が再検討することを期待したい。

FTPI 側としては、その活動が有料企業診断に偏り、広くタイ国社会経済を対象とした生産性運動の促進が置き忘れられないよう配慮する必要がある。具体的には、FTPI が1,200社の会員企業を組織化し定期的な会合を実施するところから始めるのも一つである。

C / P の確保

今後の FTPI の自立発展を占うものに C / P の絶対数と質の確保の問題がある。

今のままでは、今後も離・退職は発生するものと思われ、早い段階で FTPI の雇用システム全般を見直し、C / P の安定的な就業環境を強化し、一層増加するコンサルテーションの要請に対処できる環境整備が必要と思われる。

日本人専門家

有料で企業診断を FTPI から受ける用意のある企業は限られている。大手企業や日系企業は潜在顧客としてその最右翼にある。C / P の実力がついてきているとは言え、フォローアップ終了後も引き続き FTPI の活動の背後に日本人専門家が何らかの形で存在することがこれら顧客からも期待されている。

JICA による長短期専門家派遣、あるいは AOTS・JETRO などタイ国における各種スキームによる派遣専門家の活用が考えられる。