

# PREX NOW



途上国と関西をつなぐ VOL.253

特集：世界のカイゼン事情



世界の  
みなさん  
KAIZEN  
していますか？



# 5Sは、あらゆる産業の「病気」を治療する薬。 不要な在庫を20%削減しました！

## ウクライナ

**ユーリア・ブラタスさん** Dniprosteel所属

2016年度JICA中央アジアビジネス実務研修(D)参加者

鉄鋼業関連企業でカイゼン推進部門のリーダーを務めるユーリアです。私たちの会社では5Sの活動が基本的な習慣の1つとなっています。

5Sで日々の仕事を見直して改善することができ、それが今度は従業員の働き方に影響を与え、会社の文化的な側面も変化しました。

2013年に5S活動をスタートしたとき、職場を組織化する取組みや、必要な在庫数をルール化することができると考える人はほとんどいませんでした。「そんなことできません!」、「仕事の邪魔をしないで! 5Sは必要ありません!」、「今のままでいいんです!」という声をよく聞きました。しかし、2年後、職場は完全に変わりました。そして今、5Sを始める前はどんな状態だったか誰も覚えていません。ずっと5Sがあったように皆が思っているのです。そして各従業員が5Sのより良いアプローチを考えています。5Sは、あらゆる産業の「病気」を治療するための優れた「薬」です。私たちの会社でも5Sで不要な在庫を20%削減することができました。

### 【取組みの一部 紹介】

- ・作業チームの再編(リーダーは現場の従業員が選出。トップダウンからボトムアップへ)
- ・問題が発生したらナゼナゼ分析(分析シートの作成)
- ・「安全」への対策:5S導入、安全保護具・作業服等の着用基準整備、社内資格制度の構築(安全Master、安全Super Star)

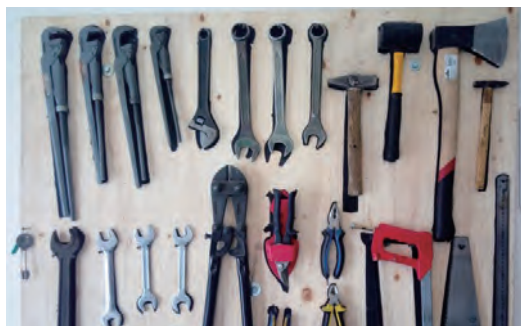
**カイゼンは、企業の利益だけではなく、企業のあり方や地域や国に対する貢献にも影響する。**

PREX国際交流部の山内です。ユーリアさんは、JICA研修に参加する前から社内のカイゼン導入に携わったり、カイゼンの講師を務めたりと5Sやカイゼンに関する知識も豊富でした。それでも日本の研修に参加してからカイゼンに対する考え方が変わったそうです。「カイゼンは企業の利益にしか影響しないと考えていたけれど、それは違って、企業のあり方や地域や国に対する貢献についても影響することがわかった。カイゼンはひとつの文化ではないかと気がついた」というユーリアさん。ウクライナにその文化を浸透させることは簡単ではないかもしれませんが、そのためにもカイゼン活動の継続と普及に意欲を燃やしています。

(PREX国際交流部 山内)



5S導入前



5S導入後





# タナカテックの 「工程管理表」方式に チャレンジしたら 生産力が向上しました！

## モンゴル アキム・グルマイラさん Asylmura社長

2018年度JICAモンゴルビジネス人材育成研修コース参加者

モンゴルのカザフ刺繍の鞆を生産販売する「Asylmura」社のアキムです。

2018年の訪日研修で(株)タナカテックを訪問し、同社の3S活動についてお話を聞くことができました。その中で見せていただいた「工程管理表」は、自社でも応用できるのではと思い、帰国後、早速、導入しました。磁石でできているので、簡単に取り外しができるところが良いです。この工程管理表を導入した理由は、①見える化、②報連相を実行するためです。紙に書きだして管理することは大変ですが、磁石でできているので誰でも管理できますし、もし間違ってしまった場合も修正が簡単です。これまでは、例えば商品の在庫管理には書類を使用していました。書き忘れることがあったのですが、今ではある商品を100個取ったとすると管理表の商品の欄に100と書くだけです。書き忘れの問題は解決することができました。原材料の在庫切れを防ぐ効果もあります。また、社長の立場から見て、生産体制の情報をすぐに入手したいときがあります。管理表の写真を送ってもらえば、いつでも現状を把握することができます。

管理表を設置してから2か月が経ちます。私の会社では従業員が自宅で刺繍などの作業をしているのですが、配布した布が無くなると作業が終わってしまいます。管理表によって従業員の作業進捗を確認し、仕事を「見える化」することで、各従業員に適切な量の布を配布できるようになり、生産力が2～3倍向上しました。以前は従業員を増やそうと考えていましたが、その必要はなくなりました。

管理表の最大のメリットは従業員が生産量を意識し始めたことです。今は布の量を管理表に書いて渡すと、従業員も目標をもって作業することができます。管理表には商品の写真を貼り、分かりやすくするための工夫もしています。

管理表の導入以来、2、3度改良を試みました。まだまだ十分ではないところもありますが、これからもカイゼンしていきたいと思っております！



職人たちが装飾を施した製品



アキムさんの会社で導入した工程管理表



タナカテックで見学した工程管理表

## ベトナム ドンナイ省ラックホン大学の 3S活動レポートです。

PREXでは、2014年度からドンナイ省ものづくり人材育成事業の一環で、3S・安全活動を学ぶカリキュラムの整備と教員の育成を行っています。

このカリキュラムの中で、2017年3月までに、384名の生徒に対して3Sに関する授業を実施し、264名の生徒に対して安全に関する授業を実施しました。学校の中の3S活動にも、生徒の工夫が見られます。

(国際交流部 関野)



①生徒が3S、安全活動を実施した結果



②模擬生産ラボの開設

## 新生紙化工業(株)代表取締役会長の 吉田 俊夫です。

当社は、ドライラミネート加工を通して、お客様、社会に貢献し、社員と共に喜びを分かち合える企業を目指しています。これまでに、シリア、ラオス、モンゴルからの研修参加者の皆さんに、3S活動の実践について見学してもらいました。

2009年に当社を訪問してくれたシリアからの研修員のみなさんが、その後、どうされているのか気になっています。



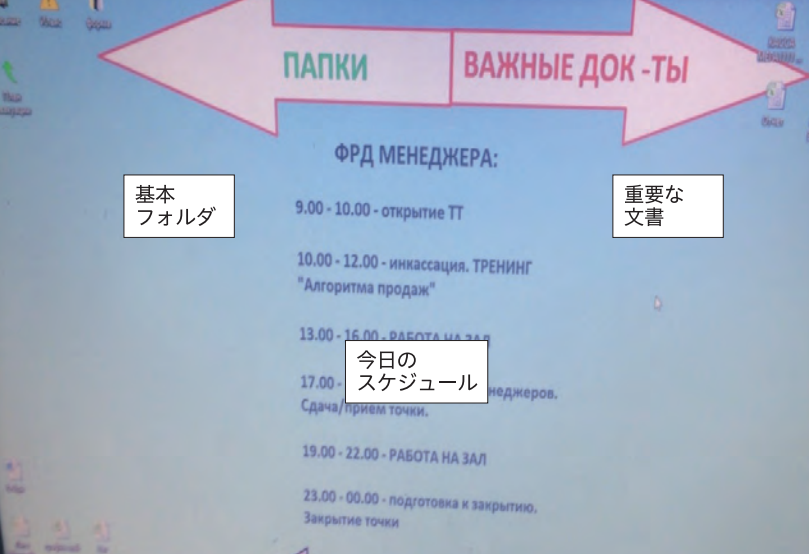
## シリアの イマード・ハイダルです。

日本で研修に参加した際、新生紙化工業様に、私たちを迎えていただき、大変、感謝しています。カイゼン活動がどのように実践されているかを、実際に自分の目で見て理解することは重要なことです。

日本の企業(オフィスや現場、工場)で学んだことを通じて、自分でもカイゼン活動を実践し、さらに人々に伝えることが必要だ、と強く思うようになりました。そして、それが、研修で指導してくださった講師の方々や、吉田会長をはじめ、訪問させていただいた企業の方々が伝えたかったことだと信じています。

私は最近、ダマスカス大学で講義をしました。カイゼン活動だけではなく、日本の福沢諭吉の考え方「ペンは剣よりも強し」という言葉も、シリアの若者に伝えています。





基本フォルダ

重要な文書

今日のスケジュール

①デスクトップの整理ルールを作りました。



②5Sの基準で整理し、作業スペースを確保することができました。

③5Sチームの活動を「見える化」しています。

## カザフスタン KAIZEN ARSENAL社の 企業コンサルタント アシルです。

現在、コンサルタントとしてカザフスタンの企業の経営支援をしています。私からは、カイゼンに取り組んでいるカザフスタンの企業の事例を紹介します。この会社は、レストランやファストフード店を展開している従業員300名の企業です。限られた倉庫スペースに製品の在庫が多過ぎたことや、ムダな人の動きによって、顧客対応に時間がかかることなどの問題がありカイゼン活動を始めました。現在、この会社では社内でチームを組んで活動をしています。



## カンボジア Image Printing社の ティウ・チャンデスです。

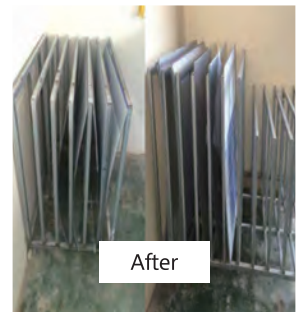
2013年にJICA日本型経営研修に参加しました。

日本での研修では、効果的な5S、カイゼンと製品管理システムを学ぶことができました。研修で得た知識と経験を自社で導入することにより、生産性が驚くほど向上しました。

日本でお世話になった皆さんには本当に感謝しています！



① 工場の前に乱雑に置かれていたごみを清掃しました。定期的に掃除をすることにより空間を美しく保っています。



② 床に直接おいていた印刷用プレートにプレート立てをつくり機械の大きさに基づいて整頓しました。どのプレートもどの製造に使うのかを見分けるのが難しく、また傷つきやすいので製品の質にも大きく影響していましたが、今は、技術者がすぐに必要なプレートを見つけることができるようになりました。ストレス削減にもなっています。



ウクライナの研修員と奥社長(前列左から3人目)

株式会社ベル 代表取締役 奥 斗志雄です。

愛と感動を大切にしているビルメンテナンスの企業です。当社では、海外からの研修員の皆さんに、当社の経営理念や5Sについて紹介しています。5Sは、日本特有の文化背景により成功している面もあるので、研修員の参考になるのか疑問に思うこともありましたが、世界の研修員が、日本企業の取り組みを参考にして活動していると知り、嬉しく思っています。

今の日本は、「働き方改革」の流れで、人が働く時間を減らすのがよいという風潮があります。働くのは、なるべく短い時間にして、自分の時間を大切にすることが増えているようです。

しかし、本来、「働く」ということは、そんなものではありません。人は、「働くこと」を通じて、幸せの実感を得ます。志を持って働き、社会的な責任を果たすということ、人の役に立つということが人間の本質的な喜びだからです。当社でも、「働き方改革」で、会社の休日を増やすことなど、対応に苦勞していますが「働くこと」に喜びを感じる場を作ることこそ、今の時代に求められていることだと考えています。

日本全体から「一生懸命働き、家族を養う」というバイタリティが薄れてる中で、PREXの研修で、途上国の方と交流すると、日本の若者に欠けている勤勉さ、未来を夢見る力、家族を思う気持ちに「強さ」を感じます。当社でも外国の方に社員として働いてもらい、日本人社員が「家族のために」「日本で家を持ちたい」というような志に触れる機会が必要ではないかと考えています。

研修員の皆さんには、帰国後も素晴らしい幸せが実感できる生き方と働き方をさせていただいて、家族や自国を良くしていただきたいと思っています。われわれ日本人も負けずにがんばりたいと思います！

株式会社ベルのきらめく5S学校！

「関西5S大会」で聞いた人に焦点を当てた「足利流5S学校」の考え方に共感し、「一般社団法人きらめく5S学校」を作りました。「足利5S学校」の兄弟校です。参加者は、5S・カイゼンを正しく理解し、社内での活動を推進する実践力を身につけることができます。参加企業間の交流で、他社の推進者の刺激とヒントを得る場も作っています。今年で4期目になり、これまで13社から71名が「5S・カイゼンコーチ育成講座」に参加してくれました。この学校の根底にある考えは、5S活動が人を育てる手段で、5S活動を通じて、人が理想とする働き方の真理を追求したい、物ではなく人に焦点を当てた5S活動を支援し、働く人の「考える力」を育てたいということです。人が成長するには、与えられた仕事をこなすだけでなく、自ら考え行動し、発言して振り返る、この過程が必要です。海外からの見学の受け入れやサポートもこの活動の一環としており、「働くとは何か」「幸せとは何か」真理を追究する場を、世界中に広げていきたいと願っています。



# 日本だから できるのでは? とよく言われます。

マレーシアの研修員と皆川健多郎教授(前列左から4人目)

研修事業でカイゼン活動についての講義を担当している大阪工業大学の皆川健多郎です。

講義では、演習を交え、5Sやカイゼン活動について理解を深めていただいています。特にレゴを使った演習は好評で、研修員の方にはそのことをご記憶いただいているかもしれません。研修では、多様な文化を持つ方とお話しをします。インドの方から「やる気を上げるのにサラリーをあげるのが一番では?」、メキシコの方から「3Sではなく、5Sの」しつけ「が大切では?」といった質問があります。また、「日本だからできるのでは?」ということも。

研修員の皆さんには、目的志向型のカイゼン活動の重要性について伝えています。カイゼン活動の成果は、生産性向上へつながり、その結果、少ない人数での生産実現にたどり着くケースもあります。カイゼンをした結果、自らの仕事を失う、こうした活動に対して、現場の人の心に火はつきません。お金儲けのためのカイゼンではなく、自らの力で現場を革新し、その結果、自らの給料もあがる、「カイゼンは結果的に自分のためである」と思います。さらにカイゼンが進んだ現場は、“働く人の能力をフルに発揮することができる現場”になっているといえます。そんな現場ができればきっと素敵ですね。しかし、「わが社の社員はなかなかカイゼン活動をしてくれない」といった言葉も聞かれます。それは日本でも同様です。そのようなとき、まず「褒めてはどうですか?」とアドバイスします。小さな気づきにも、「よくこんなこと気づいたね」と声をかけるのです。そうすると言われた人は、嬉しくなって意欲が生まれます。

このようにして、トップから現場まですべてを巻き込んだ全員総攻撃のカイゼン活動への展開を薦めています。特に5Sは、誰にでもできるカイゼン活動です。しかし、必ずしもすぐに成果が出る(良くなる)とは限りません。よって、良くなるまでやり続けることが重要です。「カイゼンは永遠なり」ということになります。海外の人たちは「すべての日本の企業はカイゼン活動をして効率的に働いている」と思われています。ところが、日本の中にもまだまだ5Sやカイゼン活動に関心のない企業もあります。日本全体でみると労働生産性は、OECD加盟36カ国中21位と低迷をしています(日本生産性本部調査)。しかし、製造業はこれらの数字が比較的高いです。研修員の皆さんには、優れた企業を参考に、できることからやってみる、そして、それぞれに合ったオリジナリティあふれる、より良い方法を見つけていただきたいです。さらに日本も海外から学ぶことがあり、私も研修を通じて多くのことを教えていただいています。研修の最後には「今日が共にカイゼン活動に励む最初の1日になることを期待しています。そして、一緒により良い社会をつくりましょう」ということを研修員の皆さんにお伝えしています。

## 日本企業の皆様へのメッセージ

海外の研修員との交流は、私たち日本人にとっても、新たな気づきを得る機会にもなります。ぜひとも、海外の研修員の見学や研修員との交流にチャレンジされては、いかがでしょうか。

今月号は、「世界のカイゼン事情」を特集しました。  
各国の帰国研修員からメッセージや写真が届き、訪問させていただいた日本企業への御礼の言葉も多くありました。PREXでは引き続き、「カイゼン」「3S・5S」をテーマに日本と世界を繋ぐ交流の場を作っていきたいと考えています！  
読者のみなさまからの今号への感想やメッセージもお待ちしております！

## 足利流5Sサミットご存知ですか？



栃木県足利市では、「足利流5Sサミット」が2年ごとに開催されています。足利流5Sの手法を国内外に向けて発信するもので、第4回目となった2018年11月に参加してきました。参加者はおよそ250名。地元足利市はもちろんのこと、九州から東北まで各地から参加があり、足利流5Sが日本全国に広まりつつある様子。5S実践企業の事例発表や企業見学会など盛りだくさんの内容で、自社の5S活動に行き詰まりを感じている企業や、これから5Sを始めるといった企業がヒントを得るために参加しているケースが多いようでした。足利商工会議所と地元企業、足利市が連携してうまく運営されており、「5Sの街・足利」を発信して地元を活性化するために、地域が一体となって取り組んでいる様子がうかがえます。

2009年に足利商工会議所が中心となり、地域全体で足利流5Sを推進するために「足利5S学校」を設立。インストラクター養成や工場見学会、5S事例発表会等の事業を実施されています。足利流5Sの骨子は「働く人たちのために」と「真理を追究する」。PREXが実施を担当した中央アジアビジネス実務研修(ウクライナ)でも何度か足利を訪問させていただきました。足利流5Sや街ぐるみの取組みに研修員一同感銘を受け、ウクライナにも「5Sの街」を作りたいといった声も出ていました。皆さんも一度「足利流5S」に触れてみてください！(国際交流部 山内)

\*写真は、左から研修でお世話になった足利商工会議所 根岸憲一氏、PREX山内、きむら5S実践舎代表 木村温彦氏、足利商工会議所 柏崎晃一氏

## 参加者募集中！ 4月9日PREXシンポジウム2019



シンポジウム「世界とシェアする日本の未来」  
(定員:150名)  
日程:4月9日(火)14:00~17:20  
会場:大阪国際交流センター2階大会議室さくら

- 基調講演  
ウスビ・サコ氏 京都精華大学 学長  
「グローバル化された世界の未来で、人間らしく生きること」
- パネルディスカッション  
コーディネーター:高橋 基樹氏  
パネリスト:  
高津 玉枝氏 (栃福市 代表取締役)  
西堀 耕太郎氏 (株日吉屋 代表取締役)  
フェルダ グレデン氏 (UNIDO東京投資・技術移転促進事務所次長)

詳しくはPREXのホームページをご覧ください！

## PREXのカイゼン事情

PREXでは2015年度から全員参加でカイゼン活動に取り組んでいます。4グループに分かれ、1年間活動し、4月には各グループが活動成果を発表します。最優秀賞はどのチームに？



延長コードの整理



蛍光灯の表示

## 大阪3Sサミットもあります！

大阪3Sサミットは、中小製造業やサービスをターゲットにした勉強会スタイルのイベント。3S活動を行っている全国の企業の発表事例を聞き、自社の活動に生かすための場です。3S活動推進協会主催で、PREXの研修員が事例発表させていただいた年もあります。



PREX NOW第253号(2019年3月発行)  
編集・発行:公益財団法人 太平洋人材交流センター  
専務理事・事務局長:岡本 謙  
〒543-0001 大阪市天王寺区上本町8-2-6  
大阪国際交流センター2階 TEL.06-6779-2850  
ホームページ: <http://www.prex-hrd.or.jp>  
E-mail: [prexhrd-pr@prex-hrd.or.jp](mailto:prexhrd-pr@prex-hrd.or.jp)  
企画制作:ユナイテッド・トゥモロー