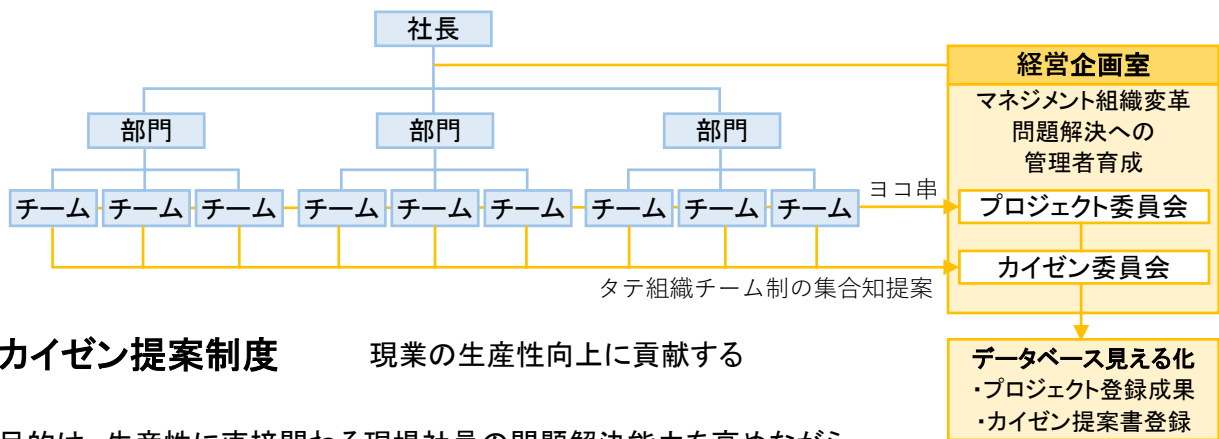


カイゼン(現在)提案制度とアイデア(未来)提案制度

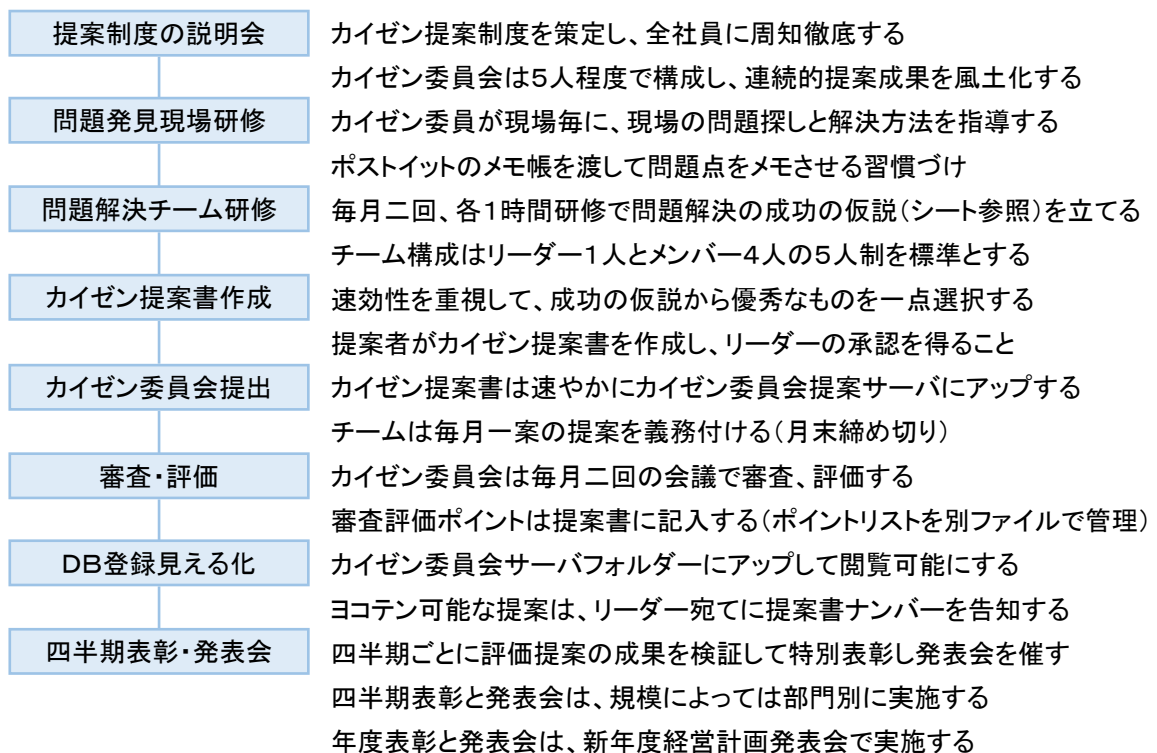
制作/戦略を絵に描くBSC経営コンサルタント長山伸作

- カイゼン提案制度は、現状の現場の問題点を掘り起こして解決に導き、生産性に貢献する活動部門、チームのタテ組織のメンバーによる集合知でPDW(後述)を高速循環させて活性化を図る
目的は、現状の生産性向上(収益性向上)、年率5%~10%を目指す
- アイデア提案制度は、未来の収益源を創出するアイデア発想を具現化する挑戦的な変革活動部門のヨコ壁を破り、専門技の選抜メンバーでプロジェクトを組織し新たな市場を開拓する
目的は、未来の売上成長性を年率10%~20%アップさせる安定経営基盤の構築



◆ カイゼン提案制度 現業の生産性向上に貢献する

目的は、生産性に直接関わる現場社員の問題解決能力を高めながらムダの低減、時間の短縮、コストの低減、生産性向上、売上拡大を図り社員の待遇改善、職場環境の上質化、財務の収益性向上に資すること。大切なことは、制度を通じて社員の問題意識を高めることであり、チームの一体感を醸成すること。



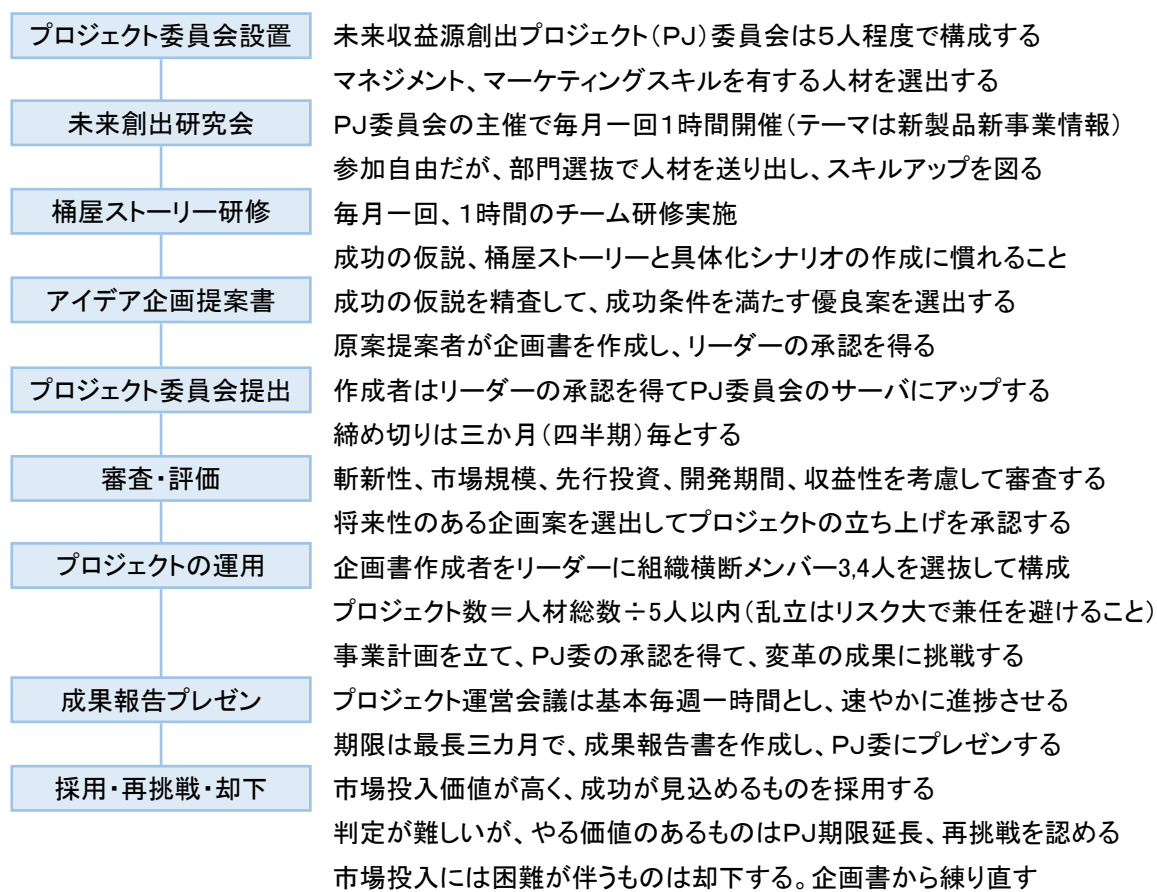
個人単位で多量に提案すると、委員会での審査が追いつかず、評価に手間取り結果が遅れる。提案制度の失敗例は評価の遅れにある。反応が鈍いと社員の提案意欲が萎むので注意したい。カイゼン活動の成功は継続にあり。成果を持続的に生み出す企業風土を創り固めること。

ポイント制評価 カイゼン委員会は、カイゼン提案書に評価ポイントを記載する
 カイゼン提案書の標準書式を作成しポイント評価基準を明記する
評価表彰 月評価ポイント、四半期表彰ポイントを確実にサーバ掲示板で見える化する
 評価表彰ポイントの清算は、四半期ごとに部門長から金一封として手渡す

◆ アイデア提案制度

目的は、社員の英知を結集して未来の新たな収益源創出に連続的に挑戦すること。変化の時代には、現業のビジネスが陳腐化するスピードが速い。収益性が悪化してから考えていると間に合わないで、常に次なる一手を創出する仕組づくりが大切である。新たな一手の成功確率は、良くて一勝九敗、悪くて一勝百敗。マーケティング戦略を駆使して勝率を上げる工夫に専念したい。プロジェクト委員会を設置して、定期的に研究会を開き、企画開発方針を広く組織に浸透させ、アイデアを募集して優秀企画をプロジェクトで検証し、実現化を目指したい。

アイデアの源泉はカイゼン提案にある。提案の延長線上に浮上する新しいモノコトの価値を見つけることが新市場を開く。カイゼンデータベースにはお宝が眠っている。現状のリニューアルや新機能、高品質、代替低価格素材、生産技術改革、物流改革なども未来収益源になる。



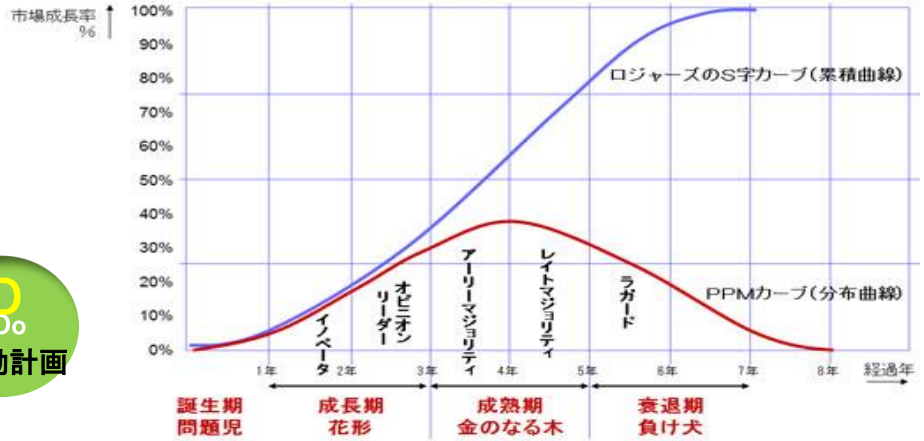
失敗を恐れてはいけませんが、予算には限りがある。対売上高開発予算比率を決めること。

PDW問題解決循環



事業や製品のライフサイクル

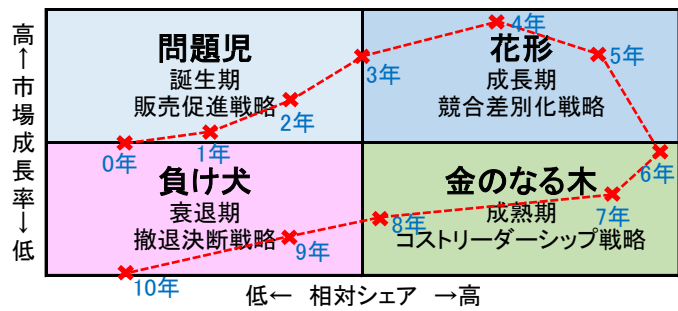
ロジャーズのS字カーブ(累積曲線)とポストンコンサルグループのPPMカーブ(分布曲線)で表す



PPM分析

Products Portfolio Management
製品、事業のライフサイクル(寿命)
フレームワークマトリクス

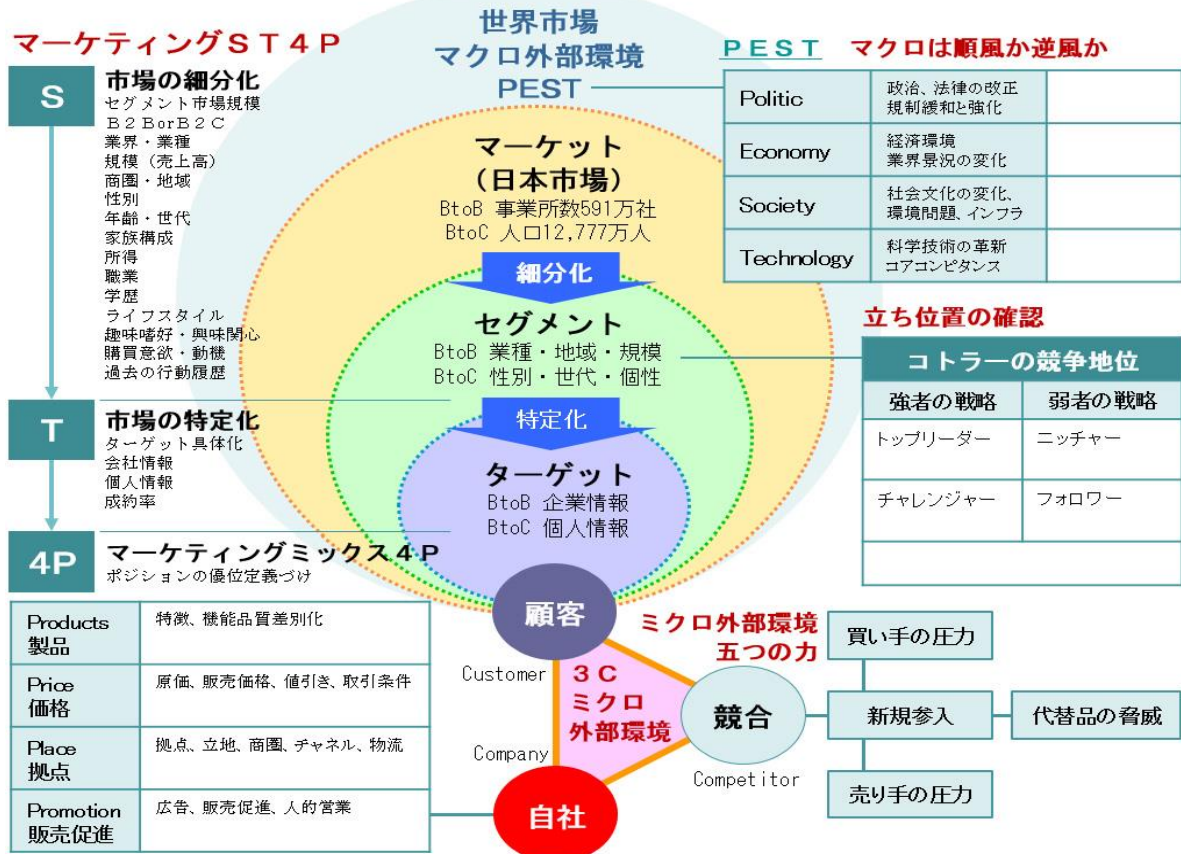
アメリカのポストンコンサルティンググループが1970年代に提唱したマネジメント手法。当時のGEが日本製品に対処するために活用したことで知られている。



ライフサイクルを、問題児、花形、金のなる木、負け犬の4つのフレームで立ち位置を確認する経営戦略分析手法。負け犬になる前の金のなる木のうちに、新たな問題児に資金投入する。

マーケティング鳥瞰分析

市場を俯瞰して、事業アイデアの可能性を探る



トヨタ生産方式の付加価値を生まない「7つのムダ」

- | | |
|-------------|---------------------------------|
| 1 つくりすぎのムダ | その時点で必要のないものを余分につくる |
| 2 手待ちのムダ | 前工程からのモノコトを待って仕事ができない |
| 3 運搬のムダ | モノの必要以上の移動、仮置き、積替えなど |
| 4 加工そのもののムダ | 従来からのやり方の継続とって、本来必要の無い工程や作業を行う |
| 5 在庫のムダ | 完成品、部品、材料が倉庫などに保管され、すぐに使用されていない |
| 6 動作のムダ | 探す、しゃがむ、持ち替える、調べるなど不必要な動き |
| 7 不良をつくるムダ | 不良品を廃棄、手直し、作り直しする |

◆ 成功の仮説、桶屋ストーリーを描くトレーニング

成功の仮説(桶屋ストーリー)は論理思考力を育む効果的な「問題解決」人材育成法です

- | | |
|---------|--|
| 課題解決 | 三現主義(現場・現物・現実)で問題を見つけ、解決策をBSCの四段論法で説いていく |
| 桶屋ストーリー | 落語でお馴染みの「風が吹けば桶屋が儲かる」スタイルでストーリー化する |
| 具体化シナリオ | 抽象論の桶屋ストーリーを具体化することで、現実的な行動の成果も検証可能になる |

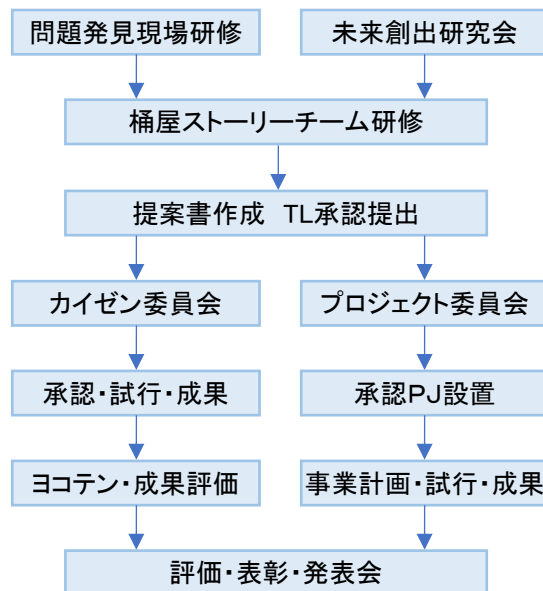
桶屋ストーリー 一例

経営上の問題点	現場の問題が放置され、活性化への問題解決意識が薄いので生産性が悪い	
BSC視点	成功の仮説・桶屋ストーリー	行動への具体化シナリオ
人材と変革	組織の各管理者をリーダーに据え、働き方改革と生産性向上のカイゼン提案制度を導入し↓	・リーダー会でカイゼン委員会を設置 ・カイゼン研修の実施 ・提案数 ・審査承認数
業務プロセス	審査承認提案を業務に落とし込んで、ミス・ロス・ムダを削減し、活性化により生産性が向上すれば↓	・カイゼン提案の現場導入 ・リードタイムの測定 ・残業の低減率 ・歩留り率測定 ・生産能力
顧客	コスト低減と納期短縮で顧客満足度が高まり、競合優位の立場で受注量が増加し↓	・競合を抑える販売価格見直し ・短納期率 ・増大受注量 ・シェアアップ率
財務	売上成長性と収益性の向上が可能になる	・売上成長率 ・営業利益率 ・時間当り生産性 ・賞与還元額 ・ポイント金一封

トレーニング 成功の仮説を描く習慣化が「存在価値」を見つける「やる気」の源泉

経営上の問題点		
BSC視点	成功の仮説・桶屋ストーリー	行動への具体化シナリオ
人材と変革		
業務プロセス		
顧客		
財務		

携わる人たちがみんながワクワクする、「ありがたい姿」に自ら挑戦する組織を風土化しましょう。
「企業は人なり」の名言は、ありがたい目標に挑戦する心がベースです。
ぜひ、みんなが幸福な人生を送れるよう、カイゼン活動を組織に浸透、風土化して下さい。



※ファイルの複製譲渡、販売は禁止します

仕様 マイクロソフトエクセル(Office365)

ファイル カイゼン提案制度、アイデア提案制度、提案管理、桶屋ストーリーの 4 file

価格 2,000円(消費税別途)

制作 戦略を絵に描くBSC経営コンサルタント 長山伸作 2020/11/8

(株)一光社プロ Tel.052-824-0521

〒457-0024 名古屋市南区赤坪町99-1

逆境の今こそ、新常態への経営変革チャンス！

PCオンラインでZOOMビデオ個別対応経営研修を開催中

クリック→ <http://www.s-naga.jp/>