

VMの道具立てについて

1. VM道具立て体系図とVM対象項目別道具立て事例

中産連ではVM活動を推進されて、見えるマネジメント体質を構築して顕著な定性的成果と定量的成果を上げた企業に対してVM賞を授与する制度を1996年につくり、今日まで15社の企業がVM賞を取得している。このVM賞の審査のときに使用する「評価表」に基づいて作成したのが、次ページの「VM道具立て体系図」である。

管理項目のところのNo.1からNo.4までは全体の評価項目であり、No.5以降は個別評価項目である。そして、太線に囲まれた個別評価項目はVM-FMSの評価項目であり破線に囲まれた個別評価項目はOVMSの評価項目である。

管理項目の右側に記入してあるのが代表的なVM道具立てで、各管理項目ごとに2つの事例を取り上げて紹介してある。

道具立ての事例については、1つの管理項目ごとに2つの事例を見開き2ページを使用して掲載してある。また、管理項目ごとに「主な現状の問題点」と「目的」を記述したが、目的については、VM賞評価表の80点レベルの評価を参考にして記述した。

さらに、各事例ごとに<使用目的><運用のルール><利用効果>を記述した。

2. VM道具立ての設計・製作に当たっての留意点

VM道具立てとしては、ボード(管理資料を掲示して使用するボード、直接字を書いて使用するボード)が多く使用されており、中産連では、これらのボードをVMボードと呼んでいる。VMボードはマネジメントを行うための「管理板＝PDCAを回す道具立て」であり、「掲示板」ではない。

このマネジメントに活用する管理板という視点

からVM道具立てを設計・製作するに当たっての留意点を以下に述べてみる。

1. 見やすい道具立てにすること

「見える化」と称してボードを設置し、パソコンで作った字が小さくて見にくい会議用の管理資料を掲示している企業を多く見かけることがあるが、調べてみるとほとんど活用されていないケースが多い。

VMボードの必要不可欠条件は「見やすいボードになっているか」である。そのためには、従来使用している会議用の管理資料をやめて、VM用の見やすい管理資料を作る必要がある。

2. 目標値の達成状況、計画の進捗状況を見えるようにすること

各テーマごとの管理指標の目標値の達成状況と計画の進捗状況が「ニコニコ・涙・ドクロマーク」などでひと目でわかるようにする。

3. PDCAを記入して、レビューし、PDCAサイクルを円滑に回すことができるようになっていくこと

マネジメントとはPDCAを回すことである。管理資料を見てPDCAを回して内容を記入し、徹底的にレビューをすることが必要である。その際上司と部下がVMボードの前でコミュニケーションを交わしディスカッションをしながら行くと、PDCAの質的レベルアップが図れる。VMボードはコミュニケーションツール、ディスカッションツールである。

4. 重点課題がひと目でわかるようになっていくこと

経営者、管理者、監督者は今現在、今週、今月などにおけるマネジメント上の重点課題を把握しておき、PDCAを的確に回すことが必要である。そのためには、VMボードを見ればひと目で重点課題がわかるような工夫をすることが必要である。

(五十嵐 瞭)

VM道具立て体系図

管理項目	道具立例
No. 1 方針・目的・目標・推進体制	VM活動推進ボード
	推進組織図
No. 2 目標管理	目標管理連鎖体系図
	VMボードによる目標管理表
No. 3 成果	定性的成果進捗管理表
	定量的成果進捗管理表

VM-FMS

No. 9 生産日程計画 作業計画	ロット見込生産タイプの生産日程計画展開ボード	No. 6 小ロット生産 小ロット生産 小ロット生産推進ボード	No. 17 段取作業方法	段取作業時間短縮管理板	
	組立作業計画管理板・差立板			段取作業時間管理表	
	No. 10 発注		部品発注・改善VMボード 調達リードタイム短縮実行計画表	No. 18 作業方法	生産管理板
			発注点カード		標準作業票
	No. 11 進捗管理		リアルタイム電光進行板 作業進捗管理板	No. 19 レイアウト	工場全体レイアウト管理板
			問題点対策管理表 根本対策管理表		リードタイム改善管理表
	No. 12 納期管理		材料発注・納期管理VMボード 週間納入計画・実績管理表	No. 20 運搬方法	運搬台車表示板
			カムアップボックス		運搬ルール
	No. 13 在庫管理		在庫管理板 目で見る在庫置き場	No. 21 保管方法	工程待品管理板
			循環棚卸管理表		加工待品置場
No. 14 品質管理	品質不良対策管理板	No. 22 設備保全	工場レイアウトマップ 設備保全計画・実績表		
	変化点管理ボード		重要設備点検表示板 日常点検チェックリスト		
No. 15 購買・外注管理	購買・外注管理板	No. 5 製造現場の5S	専用工具台車		
	外注指導管理表 共同VE活動管理表		材料・仕掛品・製品の状態・量表示		
No. 16 開発・設計管理	設計大日程計画表 小日程計画ボード				
	設計工数管理表 設計問題対策管理表 設計機重使用管理表				

No. 7 多能化	多能化スキルマップ
	教育・訓練計画／実績管理表
No. 8 生版一体化	多品種ロット見込生産タイプの生版一体化管理ボード
	多品種ロット受注生産タイプの生版一体化管理ボード

No. 26 事務システム・手続き	業務マニュアル	No. 25 オフィスレイアウト	オフィスレイアウト改善実施計画表 改善前・後レイアウト図
	業務手順チェックリスト		オフィスレイアウト改善効果表
No. 24 ファイリングシステム	業務分類表・ファイル体系表・ファイル基準表 背表紙フォーマット		
	ファイル保管場所 ファイルローションマップ		
No. 23 事務所の5S	個人机の整理・整頓基準		
	物・備品・事務用品の定置管理・発注点カード 持出管理		

OVMS

No. 4 目で見る管理	VMボードによる目標管理ボード
	VMボードによる日常業務管理ボード