

第4章 マネジメントの魅せる化

④ 魅せるマネジメントの極意

5つのマネジメント要件を満たし、VMの真髄を極める

マネジメントレベルを能力要件別に追求すると、リーダーシップ、理解力、分析力、計画力、問題解決力、判断力、創造力、実行力など多方面に分散し、雲を掴むような状況に陥る。魅せるマネジメントを実現するためには、まず5つのマネジメント要件(図1)に着目する。そして、VM(Visual Management)手法に則ってマネジメントを行っていくことで、魅せるマネジメントに変貌させることができる。以下に5つのマネジメント要件の定義と魅せるマネジメントの極意を紹介する。

(1)プロセス・マネジメント(プロセス管理)の定義と極意

仕事のプロセス(仕事のやり方や過程・経過)をPDCAの形で見えるようにし、内容についてのレビューを徹底的に行って応急対策や、根本対策を実施していくマネジメントの方法である。

良い結果は、良いプロセスから生まれるように、結果だけ見て、判断・評価するマネジメントからプロセスをきちんと見て、判断・評価するマネジメントスタイルに変えていく。

(2)リアル・マネジメント(リアルタイム管理)の定義と極意

現地、現物で現実を前にして、タイムラグが発生しないうちに早めに応急対策や根本対策を実施していくマネジメントの方法である。

工場における極めて重要な進捗管理、不良低減管理は、迅速な確認と処置、対策であり、有効な対策は、真因追求ができていくかどうかで決まる。

(3)プリベンティブ・マネジメント(予防的管理)の定義と極意

悪い結果が生じる前に早めに応急対策や、根本対策を実施していくマネジメントの方法である。魅せる工場を実現するためには、管理された状態ができ上がって初めて魅了させることができる。

(4)トータル・マネジメント(総合的管理)の定義と極意

過去、現在、将来におけるマネジメントの概要が容易にわかり、マネジメント全体、業務の相関関係と因果関係などを見て、総合的観点から重点かつ的確な応急対策や根本対策を実施していくマネジメントの方法である。

全体最適で効果的なマネジメントを実現するためには、近視眼的なマネジメントからやり方を根底から変え、いつでも容易に過去と現在がわかり、相関・因果関係がわかるようにする。

(5)タイム・マネジメント(仕事管理)の定義

タイム・マネジメントは時間だけの管理でなく、仕事のマネジメントである。求められているのは、役割・使命を果たし、方針・目標を達成して成果を上げるための時間の使い方と仕事の管理である。

(6)魅せるマネジメントを継続し、工場の総合的価値の向上を実現する

前述の5つのマネジメント要件を満たすために、マネジメントの手法をVMに変えていくことによって工場の総合的価値の向上を実現することができる。すなわち、工場の総合的価値向上(図2)が図られていることが魅せる工場の証となる。