

次世代工場完成までの流れ

活用対象者別の重要度		
着工中	検討中	改善中
○	◎	○

前章までは、新工場をつくる、増改築をする、大規模レイアウト変更を実施するなど、大きな決断をする直前までのポイントについて解説した。本章からは、新工場(増改築や大規模レイアウト変更を含む、以下同)をどこに、どのような規模で建てるのかの概略が決定した後で、どのように計画を具体的に進めていくかについて解説していく。

まずは、次世代工場をつくることの決定から完成までの概略の流れを図1に示す。「新工場」の定義は企業によって異なるため、予定する工場の規模や、工事の規模によって多少の前後や省略・修正すべき点があるだろう。したがって、図1を参考としたうえで、以降のページで、それぞれのシーンにおける進め方やポイントを理解してほしい。

第4章でも述べたように、新工場の計画は、箱もの(「ソト」)の建設に注力すればよいというわけではない。生産の仕方、モノの流し方、新設備導入の検討など、生産効率や品質向上をはじめ工場の付加価値を最大化するための「ナカ」の検討が十分に必要である。

「ナカ」と「ソト」を効果的に推進

したがって、プロジェクトチームは図1のように、まず2チームで構成するべきだ。1つは、工事決定後も製造現場内を重視する「ナカ」づくりチーム、そしてもう1つが、工事要件をまとめ、設計や工事を発注することや、製造現場以外の間接部門の各室の配置やレイアウト検討および従業員満足度を高めるため施設などの設置・仕様検討を行う「ソト」づくりチームである。

プロジェクトリーダーは、「ソト」「ナカ」の両チームの進捗を管理する。そして各チームのリーダーが、それぞれ自分のチームの活動を責任を持

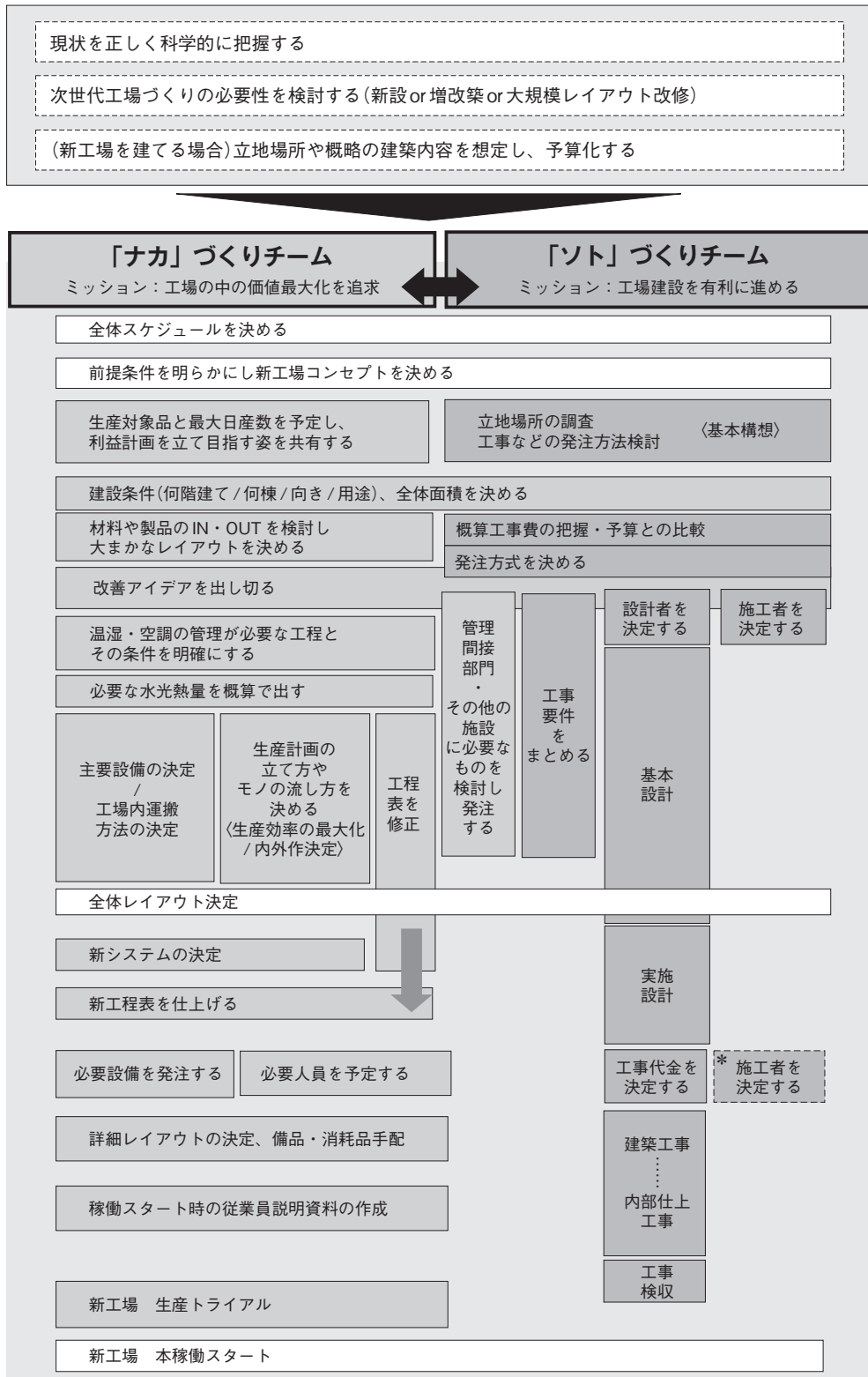
って進めていく。各チームの計画内容は相互に関係するので、週1回程度の頻度で、進捗を簡単に報告しあうミーティングを行うなど、常に情報交換をする場を設けよう。

また、主な建築条件がまとまった時、製造現場でのモノのつくり方・流し方が決まった時、全体のレイアウトが概略決定した時、設計会社を決定する時、施工会社を決定する時など、要所要所で社長・工場長の承認を得て、チームメンバー以外の人にも、状況報告をしていくことが必要だ。

また、チームミーティング、合同ミーティングともに定型の議事録を残し、何が決定されたのか、次週、次月までに何を行うのかを明確にする。レイアウトを決めるなどの実務レベルの内容になってくると、各人の意見が一致せず、まとまらないことも増えてくる。このような場合には、できる限り科学的手法により効果の大きい意見を採用し、効果の算出方法なども記録しておくべきである。



図1 次世代工場完成までの流れ



* 施工者を決定する時期は選択する発注方式によって異なる