



株式会社ヒロハマ 社内報

<経営理念>

- 一、缶パーツとその関連技術を通じて、缶の社会貢献を全面的に支援しよう
- 一、一人一人の持つすべての能力を、共にベストの形で花開かせよう
- 一、現場で現物を見て現実を把握し、原理原則にのっとなって対処しよう
- 一、お客様と我々自身に還元するために、一切のムリ・ムダ・ムラを無くして最大の利益を追求しよう
- 一、国内外を問わず、自らの可能性を追求し、仕事を通じて社会に貢献しよう

2月迄業績	計画	実績	差異	%	昨年比	%	12月迄成り行き	昨年度実績
売上	66,697	68,654	1,957	102.9%	355	102.9%	429,463 万円	435,107 万円
営業利益	223	136	-102	57.1%	-482	22.0%	9,548(2.22%)	22,553(5.18%)

<2月は売上・営業利益ともに挽回／ブリキ材値上げ基調>

3月も終わりを迎えますが、今年の桜開花のピークは遅いようです。いまは出会いと別れの季節ですが、出会いのタイミングで桜が満開になりそうです。今年の新卒の新入社員は千葉工場で1名、関連会社のアルトップでは2名の入社を予定しています。若い世代の希望に応えられる会社でい続けたいと思います。

さて、2月の業績ですが設備販売 4,860 万円の計上があり、計画を大きく上回りました。営業利益も 1,242 万円確保し、悪かった1月の出足を取り戻すことができています。

今後の見通しですが、このところ、ブリキ材の値上げが新聞紙上でうたわれています。商談はこれからですが、負担増の影響をいかに抑えるかが新たな課題となります。

【全社品質目標の達成状況】

安全第一労災事故 0 件：2 月度ゼロ件。1 月末時点で千葉 108 日
大阪は 386 日間無事故無災害継続中。

品質クレーム：2 月度 千工 2 件(社外 2 件)、大工ゼロ件
千工では昨年度 15 件に及んだ社外クレーム撲滅に注力していましたが、2 月度に 2 件発生しました。製造・流出両面対策をお願いします。

納期遅れ：なし

コストダウン：2 月度 計画 450 ⇒ 実績 562(124%)

新規品売上：2 月度 計画 197 ⇒ 実績 278(141%) ※万円

稼働率：2 月度 千工 目標 81% ⇒ 実績 81.4%

大工 目標 79% ⇒ 実績 78.2%

2月単月	売上		営業利益		営業利益累計	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績
東京営業所	22,006	26,019	925	1,223	1,662	1,464
千葉工場	19,402	23,513	-171	-212	-772	-831
大阪営業所	11,067	12,240	24	289	75	341
大阪工場	10,044	9,842	-316	-58	-727	-837
全社	33,073	38,259	462	1,242	238	137

<社長・会長の面接を終えて>

今年の社長・会長面接を終了しました。(準社員・社員対象)ヒロハマでは例年と違い、所属長がいない形で皆さんの声を聴くことに重きを置いて実施しました。ただ聞くだけで終わりにせず、共有した内容をもとに「一人一人の持つ全ての能力を、共にベストの形で花開かせよう」の経営理念に結びつけていきたいと思っています。

その為には所属長の力なくしては進みません。面接後の振り返りを共に行き、課題共有に努めています。

面接を通して挙げられた課題の中では、「役割や負荷の平準化」が今後のテーマになりそうです。工場に限ったことではなく、どの部署でも偏りはあるものです。ときには、個人の「力量」と「やる気」に頼らざるを得ない場面はあります。しかし、会社がそれに依存し続けられれば、最終的には大切な人財が倒れてしまいます。先月の社内報で「休みやすい職場環境づくり」に取り組んでいくと宣言しましたが、その実現のためにも会社全体の課題として取り組んでいきます。
3/29 廣濱 庄一郎

<人を生かす経営>(20)

【2】力量発揮(4)

【3】日々の作業割当

技術者が検査で残業？

かなり前のこととなりますが、こんなケースがありました。

ある金型の製作がとても急がれている状況でしたが、それがなかなか上がってこない。

「残業してないの」と問いかけると、「残業してます」との答え。「それなのになぜ？」というのが顔に出たのか、さらに「残業はしているんですが、不良品の検査をしています」と続きます。

話をよく聞いてみると、「選別しなければならぬ製品が沢山あって、仕上げ・製造だけでは処理できないので、技術も含め各課に割り振られて選別しています。それをやっているんです。」とのこと。

呆れてものが言えませんでした。その人しかできない、それも大急ぎで取り組まなければならない仕事をせずに、出来る人は大勢いる選別の仕事を、よりによって給料の高い技術者に割増賃金を払ってやってもらっている。こんな不合理な作業割当が何の疑問も持たずに行われていたわけです。

みんなが、持っている力を一番いい形で発揮してもらうには、どんな形で作業割当をするかが、決定的に重要になります。あるべき状態は「必要な能力を持った人が」「必要な人数」「必要な時間」その仕事にあたるという形。逆に言えば、その人しかできない仕事がある場合は、その人は、もっぱらその仕事だけに取り組んでもらうことが理想とも言えます。

日常生活でも、そんな事例を見かけることも少なくありません。例え

ば、床屋さん。明らかに新米の人が洗髪までやってくれて、肝心のカットはベテランの人に交代するというようなケースも、店によってはよくあることです。

ヒロハマの仕事の中では、なかなか、割り切った形での作業割当はしにくいかもしれませんが、できる限り、それに近づけていきたいものです。

作業分析

適切な作業割当をする上では、あらかじめ一連の仕事がどのような作業で構成されているかを把握しておく必要があります。

例えばキャップラインであれば、メンコを供給する。段ボールを用意する、取り替える。バックンやプロテクタを供給する。スイッチを入れる。トラブル処置をする。寸法調整をする。寸法計測をする。機能試験をする。トラブル個所を改善する。等々。それぞれに、発生頻度が違い、作業時間も異なります。求められる能力も違います。こうしたことを分析するのが「作業分析」です。この作業分析をすることで、期待される効果は大きく二つあります。

一つ目は、ムリ・ムダ・ムラが顕在化することで、その改善につながっていくこと。以前、金型交換の時間短縮を目的として、その作業をビデオ撮りしたことがありました。そうしますと、たとえば必要な治具が手元に置いていなくて、それを取りに行っているのが映っていたりします。このように、いろいろな改善項目が見えてきたことなどは、その典型です。

二つ目は、作業分析がなされることで、作業の難易度を勘案しての作業割当をすることができるようになることです。そうすることで、全体としての仕事の成果を高めることができるわけです。