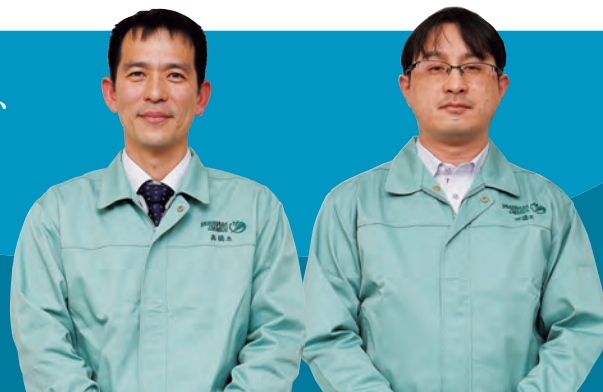


「モデル工場」改善活動の継続により、安全・品質の向上と人財育成をはかっています。

ヤスハラケミカルでは2018年から2020年にかけて、安全と品質の向上とコンプライアンス順守徹底を目的に、「福山工場をモデル工場化する」活動を3年計画で実行しました。今回はこのプロジェクトについてご紹介します。



福山工場 工場長
高橋 忠幸

福山工場 製造課 副主任
田邊 豊彰

■ 前段階の5年間で、ハードとソフトの基盤を整備

製造現場では、「安全」と「品質」を確保するため作業手順書を作成し、それに基づいた工程で製造するのが一般的です。

ヤスハラケミカルでも、かつては生産技術部門で作成した作業手順書をもとに作業し、年に一度「安全審査」により、作業の安全性を確認する活動を行っていました。しかし「安全審査」では指摘の範囲が限定的で、改善の持続性も充分とはいえないことが課題となっていました。

そこで、より現場での改善力を高めるため、2013年から5年をかけて、すべての設備（ハード）と手順（ソフト）を見直す活動を始めました。

この活動の狙いは「作業員自らが中心となり本質的な改善をはかる組織にする」ことです。トラブルの原因を追究して設備改善を自分たちが中心となり行うことはもちろん、作業手順も過去のものを見直し、作業をする人がルールを考え、それを標準化していくことで安全性と品質の向上をはかっていきました。

こうして5年間かけてハードとソフトの基盤を整備した上で、2018年から、次のプロセスとして「福山工場モデル工場計画」をスタートしました。

■ 工場内のすべてで理想を目指す「福山工場モデル工場計画」

本計画のテーマは、福山工場を「安全をはじめ、すべての面で理想的なモデル工場にする」ことです。それを実現するため、製造・技術・検査・業務防災に関する全部門の合同会議体を設立し、キックオフミーティングで活動期間や対象範囲、計画の進め方や進捗管理法などを全部門で確認してスタートしました。

「あるべき理想的な工場」を実現するために、まず最初に身近にある課題を自分たちで抽出しました。また、福山工場と新居浜工場・鶴飼工場・総領工場の工場長・課長・班長クラスで、互いの現場を体験する研修会などを行い、工場間の比較をすることで各工場の強みや弱みを確認しました。さらに、間接部門にも協力を依頼して福山工場の改善点を抽出しました。そして、それらに対し「あるべき姿」を描き、ギャップアプローチで課題解決に取り組みました。

この活動を繰り返すことで、テーマとなった課題数は3年間で最終的には205件に達しました。2021年3月までに、それらの課題をすべて解決しました（常に留意すべき課題については継続対応中）。

「モデル工場」とは



- 1 安全・安心を感じさせる職場
- 2 3Sの行き届いた職場
- 3 コンプライアンス順守
- 4 コミュニケーション、情報共有に優れる職場
- 5 化学工場としての基本を順守する職場
- 6 人財が育つ・育てる職場

■「モデル工場」活動は、人づくりの活動にもつながる

課題を解決する上で、ハード面での改善はお金をかけてできることもありますが、ソフト面では現場で作業する人が手順の意味や目的を納得・理解していないと継続的な改善にはつながりません。そこでは、人と人とのコミュニケーションが重要になります。

また、「モデル工場」活動では、安全や規律、コンプライアンス、省エネなど、作業に関わるすべてを扱うので、チーム一丸としないと解決しない問題も数多くあります。つまり全員が主

役であることを意識しなければいけません。

「モデル」というキーワードにより、自分が「あるべき姿」であるかどうかをいつも意識するようになります。そして、一人ひとりがやるべき行動を考え、自ら工夫し行動するからこそ、良好な結果が得られます。

このように「モデル工場」活動は、チームとして一人ひとりの意識を変えていくことが、もう一つの目的となっています。その意味で、「モデル工場」活動は、人づくり活動ともいえます。



■「モデル工場」とは、完成形はなく 永遠に改善し続ける組織

「福山工場モデル工場計画」は、3年計画の一つの区切りを迎えますが、これがゴールではありません。いまま潜在している問題もあるでしょうし、今後も継続してやらなければいけない課題もあります。また時代の変化にあわせて、変えていくべき作業や仕組みもあるでしょう。

私たちは、この活動を通じて「問題点や課題数は無限大」であることに改めて気づき、課題解決の仕組みを継続させることの重要性を感じています。

改善は終着点なきテーマです。今後は他工場へも水平展開をはかるとともに、その活動の中で「人のチカラ」を育てることで、ヤスハラケミカル全体の企業文化としてブラッシュアップしていきたいと考えています。

