

Title	MOT改革実践による "人" の「見える化」に関する研究 ： 松本機械工業株式会社「じゃれじゃれ祭り」の事例 を通して(技術経営 (2))
Author(s)	村田, 康一; 津田, 美樹; 松本, 要; 近藤, 修司
Citation	年次学術大会講演要旨集, 21: 185-188
Issue Date	2006-10-21
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/6315">http://hdl.handle.net/10119/6315</a>
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載する ものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般論文

# 1D11 MOT改革実践による“人”の「見える化」に関する研究

—松本機械工業株式会社「じゃれじゃれ祭り」の事例を通して—

○村田康一（北陸先端科学技術大学院大），津田美樹，松本 要（松本機械工業），  
近藤修司（北陸先端科学技術大学院大）

## 1. 研究の問題認識と目的

未来は来るものではなく、われわれが作り出すものである(近藤 2005)。ひとは、自らの力で未来を作り出すために、変化する各時代の要請に応え、未来を作り出してきた。日本では、第2次世界大戦終戦後、1950年代の戦後の復興、1960年代の経済大国、1970・80年代の国際化、1990・2000年代の2つのバブル崩壊といった時代の要請に対応し、未来を作り出してきた。そして21世紀に入り、時代の要請は「改革・改善」そのものになっている。

金田(2003)は、企業が変化し続ける条件には、improvement と innovation の2つがあるとしている。また、亀岡(2003)は、技術経営のパラダイム転換として、キャッチアップ型からフロントランナー型への移行を示唆している。更に、中馬(2006)は、小泉構造改革(2002)の一連の改革活動を評価し、官主導から民間主導、地域主導へ変化していく現代を、日本の第3の変革・改革期と述べている。

実践面では、産業革命以降に発展してきた経営管理技術を中心に、改革・改善の実践が、社会全体へ広がりを見せはじめている。D. Osborne and T. Gaebler(1995)は、アメリカにおけるTQMをきっかけとする各地の改善活動を紹介しており、この著書をきっかけに、クリントン大統領は、「納税者は顧客であり、ボスでもある」(上山 1993)とし、アメリカの行政改革に乗り出している。また、日本においても、JPS(Japan Post System)(日本郵政公社 2004)やさわやかサークル(北川 2004)など経営管理技術を応用・水平展開する数多くの事例が紹介されている。

一方、学術面においては、F. W. Taylor(1969)、今井(1988)、近藤(2003)らが、改革・改善の社会全体への普及を100年間に渡り示唆し続けている。まさに、時代の要請を受けて、研究者達の長年にわたる想いを、社会に応える形で実現する時代となった。

このような状況の中で、トヨタを発祥とする改善技術「目で見える管理」「見える化」が、社会に注目され、普及している。「見える化」の定義は様々であるが、改革・改善への気づきを与える為の方法・手段であり、改革・改善のきっかけとなる。本研究は、「見える化」の視点から、改革・改善の一活動について分析を試みた。具体的には、事例として松本機械工業株式会社(石川県金沢市)のMOT改革実践として開催された「じゃれじゃれ祭り」を取り上げ、一連の活動を「見える化」の視点から分析することにより、「何故、じゃれじゃれ祭りはおこなわれたか？」を明らかにする。

以上の調査・分析を通して、本研究では、時代の要請である改革・改善の視点を示唆することで、今の時代を生きるわれわれが、自らの未来を作り出すための一助となることを目的とした。

## 2. 研究の方法

研究の方法は、本研究の対象である「じゃれじゃれ祭り」の企画から当日までの現場観察によるものである。また、一連の現場観察から提供された文章・写真等の文書分析、企画担当者や参加者へのインタビューもおこなった。研究の結果を示す前に、以下に、松本機械工業株式会社とじゃれじゃれ祭りの概要を示す。

<松本機械工業株式会社の概要>

- 商号 松本機械工業株式会社
- 住所 石川県金沢市示野町二-80
- 設立 1961年
- 事業内容 工作機械用周辺機器製造販売
- 取引先  
工作機械メーカー各社  
機械加工現場を持つ製造業

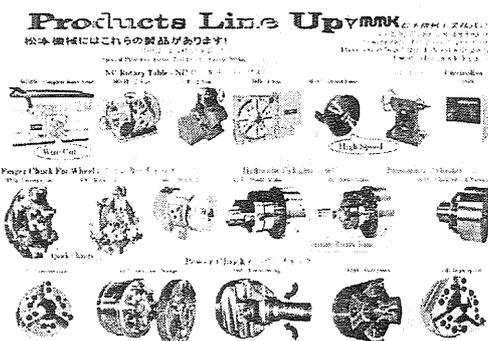


図1. 松本機械工業(株)の製品(一例)

<じゃれじゃれ祭りの概要>

じゃれじゃれ祭りは、創業58年記念行事の1つとして開催されており、社内のコミュニケーションを推進する女性3名により、企画・運営が実施されている。以下に、その内容を示す。

- 日時 2006年7月8日(土)
- 目的

**”思い” ”発信” ”行動”**

- ◇思い・気付いたことを発信してみよう!
- ◇皆で語り合って発想は膨らむ!
- ◇行動して発見があり、楽しみが増える!

- ・創業の原点に戻り、創業当時から現在までの歴史を思い返し、企業理念を再確認する。
- ・全社員の士気を鼓舞し、仕事に対する意欲を高める節目とする。
- ・社員相互の連帯感とコミュニケーションを深める機会とする。

- 内容 1. じゃれじゃれ祭り“MATUMOTO MACHIN IN KANAZAWA”～もっと知ろう私たちが働くこの街を～  
・兼六園散策、・金沢観光名所めぐり
- 2. 創業記念式典

3. 研究の結果

じゃれじゃれ祭りでは、「企画」「街」「日常」「歴史」の4つの見える化をおこなっていることがわかった。

3.1 「企画」の見える化

じゃれじゃれ祭りの企画を見えるようにする為に、模造紙とポストイットを活用し、スケジュールを作成、これをベースに企画を進めた。スケジュールを見えるようにしたことで、進捗状況の確認や企画の改善案の検討など、担当者全員で企画を進めることができていた(図2)。



図2. 企画の打合せの様子(2006.5.8(左)、2006.5.19(中央))とスケジュール(右)

### 3.2 「街」の見える化

じゃれじゃれ祭りの目的の1つである「もっと知ろう私たちが働くこの街を」を実践するために、社員全員による兼六園散策とグループ別による金沢散策がおこなわれた。兼六園散策では、社員がガイドを担当し、また、金沢散策では、事前にグループで計画した行程をこなし、その後、グループ毎に散策で”やったこと”・”わかったこと”・”これからやること”を振り返り、懇親会の場で発表をおこなった(図3)。



図3. じゃれじゃれ祭りの様子(2006.7.8)

### 3.3 「日常」の見える化

懇親会の席では、フォトアルバムを上映した。フォトアルバムの前半は創業当時の58年間を振り返り、後半はコミュニケーションチームが撮影した普段の働く姿が上映された。必ず全員が出演する内容に編集されており、上映中は、全員が見入り、また、上映終了後は大きな拍手が送られていた(図4)。



図4. 「日常」の見える化(朝の体操の風景)

### 3.4 「歴史」の見える化

懇親会の会場には、前もって作成された創業から現在までの出来事が記された年表が掲示されていた。また、懇親会の前に、社員全員が自分の入社年に本人の顔写真を貼るというイベントがあった。1人で年表を眺める人もいれば、何人かで自分たちの歴史を振り返る人たちもいた。58年の歴史の中の自分の位置を確認ができる瞬間を体験する企画であった(図5)。

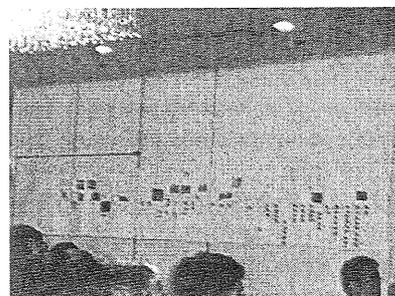


図5. 松本機械工業株式会社の年表(58年の歴史と全員の顔写真)

#### 4. 研究の考察

3. 研究の結果から「何故、じゃれじゃれ祭りはおこなわれたか？」について考察をおこなう。

「企画」の見える化では、スケジュールを見えるようにしたことで、担当者はもちろんそれ以外の社員からも、進捗状況の確認や企画の改善案の検討など、担当者以外の意見も取り入れて企画を進めることができた。「街」の見える化では、ガイドをする為の苦労話が披露される場面もあった。また、グループ別の金沢散策では、金沢を良く知っている人やグループ活動に積極的な人を発見することができた。「日常」「歴史」の見える化では、会社生活における自分を振り返ることで、仕事だけでなく、人生や仲間について考えることができた。

じゃれじゃれ祭りで見えるようにした4つの「コト」を通して、それまでわからなかった各社員の感性や思いなど「人」が見えてきた。それは、MOT 改革を推進する基盤となる「輪」作りであり、そこから生まれる「気づき」とその先にある「イノベーション」の可能性を感じる事ができた(図6)。今回の企画で、見えるようになったものを大切に、今後のMOT 改革を更に加速させていきたいと考える。

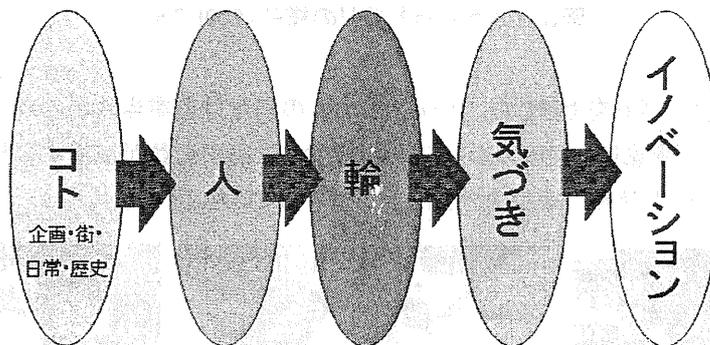


図6. じゃれじゃれ祭りで見えたもの

#### 謝辞

本研究は、松本機械工業株式会社と北陸科学技術大学院大学による共同研究「機械製造業におけるMOT(技術経営)改革の進め方」の取り組みの1つである。この場を借りて、本研究に便宜を賜った松本機械工業株式会社松本要社長、津田美樹総務課長に感謝致します。

#### 参考文献

1. D. Osborne and T. Gaebler(著), 高地高司(訳)(1995)『行政革命』日本能率協会マネジメントセンター.
2. F. W. Taylor, 上野陽一(訳編)(1969)『科学的管理法(新版)』産業能率大学出版部.
3. 今井正明(1988)『カイゼン-日本企業が国際競争で成功したノウハウ』講談社.
4. 亀岡秋男(2003)「テクノプロデューサー-知を創生・統合して企画化する技術者とは-」『知を再編する 64 のドナレッジサイエンス』紀伊国屋書店 pp.46-47.
5. 金田秀治(2003)『超トヨタ式チェンジリーダー』日本経済新聞社.
6. 北川正恭(2004)『生活者起点の「行政革命」』ぎょうせい.
7. 小泉構造改革(2002) <http://www.kantei.go.jp/jp/kouzoukaikaku/index.html>
8. Kondo, S(2003)“Striving for Kakushin(Continuous Innovation) for the 21st Century” International Journal of Technology Management,25-6/7, pp. 517-530.
9. 近藤修司(2005)『2005年度北陸先端科学技術大学院大学知識科学研究科 MOT 改革実践論テキスト』.
10. 日本郵政公社(2004)『日本郵政公社 2004(日本郵政公社のデスクロージャー冊子)』日本郵政公社.
11. 中馬弘毅(2006)「「地域再生システム論」開講記念フォーラム記念講演 地域再生の現状と課題」北陸先端科学技術大学院大学.
12. 上山信一(1999)『行政経営の時代-評価から実践へ-』NTT 出版株式会社 pp.9-16.