



「工場長は製造部長の延長では困る！！」

少し前、工場長の管理能力とスキルアップ向上のための実践的なセミナーの依頼を受けたことがある。約2年に渡る長丁場のセミナーであったが、その中で工場長の「あるべき姿」というものを追及してきた。

まず一つははっきりしていることは、工場長というのは製造部長の延長線上の「大製造部長」という位置付けではないということである。工場長は経営の中枢に位置し、企業経営の重責を担う一員である。その意味では工場長は独立した企業経営者という位置付けになってくる。工場長は経営管理者としての役割と能力を発揮してもらわないと困るのである。

しかし・・・。なかなかそんな工場長にお目に掛かることは少ない。

経営者の視点で工場や生産現場を見、経営的レベルから戦略的に工場を運営していけるように、戦略的なものの考え方についての習熟、リスクマネジメント、技術経営、マーケティング、財務管理などの経営的マネジメントスキルが訓練されている人は少ないからである。

第二に大事なことは稼げる工場管理者かどうかということである。

企業の本質（基本目標）は結果だといえる。それは経営トップとしての社長が求める理念を経営事業活動の中に展開し、環境にうまく適応させながら人材育成を通してプロセス管理の『質』を如何に高めていけるかどうかということに大きく左右されてくる。

経営管理者である工場長の仕事の結果を評価すると

- ①よく稼いでいる工場長
- ②食わせてもらっている工場長
- ③食い潰している工場長

に分かれてくる。まさに効率こそ仕事そのものだということになるのだが、怖いのは環境が影響して、たまたまの世界で操業度差益に恵まれ、非効率さもその中に吸収され、結果良ければすべてよし、ということになってしまうとマネジメントの悪さが顕在化しなくなってくる。これが一番怖いことである。

「収益の最大化」をいつも目指していく工場管理者が工場長である。

しかしながら、②食わせてもらっている工場長、③食い潰している工場長は意外と多い。

第三は製品や取引関係のライフサイクルマネジメントを理解し、サプライチェーンのレベル向上を図っていくための変革・革新ができる人材かどうかである。

製品や取引関係、働いている人たち、設備などなど、すべてのモノには寿命がある。工場長は目先の生産段階の狭いモノづくりだけを視野に入れるのではなく、製品が、誕生してから消滅するまでのライフサイクル、すなわち研究開発、製品設計から試作・量産を経て生産、流通、廃棄に至るまでのサプライチェーン全般を視野に入れて、そのレベル向上に向けて変革・革新ができる人材でなければいけない。