

# OPERA

WEBオーダーシステム「オペラ」

24時間いつでも、どこでもすぐに注文できる!

## こんなことで、お困りではありませんか?

- 注文忘れていた! もう営業時間外だよな
- 現場で確認しながら注文したいけど、パソコンは事務所だしな...
- FAX したかと思っていたのに届いてなかった

## 注文は簡単 2 STEP!

### 1. 注文画面で機材を選ぶ

- スマートフォン、パソコン、タブレット対応
- 下書き機能あり! 作業中断しても OK!



### 2. 車両を選ぶ

- 予約車両、タカミヤ便、お客様便が選べます
- 希望日時も分かりやすく表示されるから選びやすい!



### OPERA を使えば

現場の担当者全員で同じ情報を確認できるので、報告・連絡が容易に行えます。

OPERAは「今注文したい!」と思ったそのタイミングで、即注文できます。



表示サイズを選択することで、図面でサイズ確認もできます!



### 車両だけの予約も OK!

- 機材はまだ決まっていない
- 引取にきてほしい!



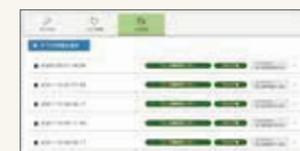
### リピート注文が簡単にできる!

- 注文履歴を確認、複製ボタンをクリック



### 出荷・履歴の確認ができる!

- 電話・FAX からの注文も含め、現場ごとの出荷履歴を確認できます



# Compass

P3 トップメッセージ

## 自考自走することで 周囲の人を、タカミヤを、 そして業界を変えていく

Contents

2 “今”を紐解く vol.11 6 特集 “変わらないことを変えていく” 私たちが今、変わらなければならないことは? 11 トップランナー



## “今”を紐解く vol.11

タカミヤと業界を取り巻く状況をさまざまな視点から読み解きます

# ドライバーに学ぶ、上司・部下の 関係性と管理職に求められる役割

それぞれ異なる考えや思いを持って働いている、タカミヤの社員たち。そういった現場の声を経営に反映するため、管理職に求められている役割を紹介します。

## 管

理職の仕事は「部下をうまく動かすこと」などという時代はとうの昔に過ぎ去りました。「マネジメントの父」として有名なピーター・ドラッカーも「上司と部下は、お互いに貢献し合う関係である」と言っています。しかし同時に「部下と上司では、考えが違うということを互いに認識し合わない限り、いかなる意思の疎通も不可能だ」という言葉も残しました。お互いの考えを理解し合うために重要なのは「まず相手を理解するように努め、それから自分を理解してもらうこと」。相手の立場から物事を見て、気持ちを感じ取り、心の底から理解しようという姿勢で相手の話を聞く必要があります。

管理職の皆さんは普段、部下とのコミュニケーションを積極的に行っているのでしょうか？コミュニケーションが不足していると、連携が取れずにミスが発生したり、職場の雰囲気が悪くなったりします。話したいことがあっても忙しそうな上司に声を掛けづらいつ感じ部下は多いもの。まずは上司からひと声掛けて傾聴の姿勢を取ることで関係性は格段に良くなります。また情報伝達はきちんと行っているのでしょうか？情報伝達不足は、効率的に仕事を進められない状況を生み出します。情報を属人化して仕事を任せず1人で行ってしまふことで、部下の成長も促せません。メールや口頭で伝達することを手間だと感じる方もいるでしょう。しかし、情報を教えてもらえないことで部下

は「自分は信頼されていない」と感じ、上司を信頼する気持ちにもなれず、お互いに信頼関係を築くことができなくなってしまいます。

一般的に会社の大小関係なく、現場の声をこまめに聞いている会社ほど進化が速く、市場における優位性を高めているといわれています。管理職は「上司と部下の板挟み」と揶揄されることもあります。実際その役割は非常に重要です。管理職は一般社員の考えや思いに耳を傾け、理解し、経営層に伝えるとともに、経営層の考えを一般社員に理解してもらえようにかみ砕いて伝えることが求められています。そうすることで会社全体のベクトルがそろい、大きく成長することができるのです。

※参考文献…スティーブン・R・コヴィー著『7つの習慣』  
キング・ベアー出版/1996年



## TOP MESSAGE

# 自考自走することで 周囲の人を、タカミヤを、 そして業界を変えていく

Takamiya Lab. West の運用が始まった2022年。プラットフォーム事業やDX化の推進により、タカミヤは変革期にあります。2023年を迎え、今後タカミヤは何を目指すのか、また社員一人ひとりに何を期待するのかを高宮社長に伺いました。

## プラットフォームの活用と DX化に向けた意識改革

2022年は「プラットフォーム元年」となりました。Takamiya Lab. Westという目に見えるプラットフォームの基盤が出来上がったことで、具体的に何を進めたら良いのか理解を深めやすい環境になったと思います。しかし当初イメージしていた、プラットフォームを活用したユーザーの獲得や売り上げなどが、期待していたほど会社全体をけん引するような結果にはまだ到達できていません。問題点や課題は蓄積できたため、次にすべきことは明確になりました。来年度はさらなるスピードアップを図りたいと考えています。

またプラットフォームを構築する上で、DXは切り離せないものです。そこでDX化を推進するとともに、タカミヤで働く社員一人ひとりのITリテラシーの向上に取り組んできました。プラットフォームを基盤として事業転換が起こり、働く人たちの意識改革が進むことで新たなアイデアやサービスが生まれます。2022年はこうした社員の意識付け、意識改革を継続的行った一年でした。

代表取締役会長兼社長

高宮 一雅

## 年功序列社会を脱し、 若手も活躍できる真の実力社会へ

今、業界各社のトップが口をそろえて人手不足が課題だと言います。タカミヤではコロナ禍が始まってから、積極的に若手人材の採用を推進してきました。さらに採用と同時に教育や会社のビジョン浸透に積極投資を行ったことで、ある程度の人材が定着したと感じています。また近年デジタル化が進んで社内の風通しが良くなり、若い人たちが意見を上げて、それをどんどん会社に反映できるようになってきました。私服のセンス一つ取っても、収入が多いはずの上の立場の人よりも若い人たちが、自分の収入で買える服をおしゃれに着こなして時代に合ったファッションをしています。ぜひ今後も自分たちの考えをどんどん発信し、自考自走で時代に合ったビジネスをもっともっと生み出していただきたいと思います。

私自身、若い頃の方がよりギラギラしていて、一生懸命で、何でもできるような気がしていました。今後はより若手も活躍できるような仕組みや制度を整え、年功序列社会を脱していく必要があると考えています。今年中にでも、おそらく若手の<sup>ばってき</sup>抜擢人事も出てくるでしょう。もちろんただ単に抜擢されるだけでなく、それだけのミッションが与えられ、それに見合う収入も得られます。今までは戦力化までに約3年、管理職になるまでに約10年掛かっていましたが、これは誰が決めたわけでもありません。これからは約1年で戦力化し、約5年で管理職になることを目指してください。自分が数年後にマネジメントをするなら、必要なスキルを学び、上の立場の人たちの仕事を分析するはずで。こうして働くことに関する全体の考え方を変えていくことが、タカミヤの今後の事業を大きく変えるためにも必要であると考えています。

## 業界を巻き込んで変えていくことを ミッションとして

タカミヤは業界に先行して電子化やデジタル化に取り組んでいますが、先に進んでしまったことで周囲がそれに付いていけない、という意見を以前に頂いたことがありました。しかしながら、世の中が利便性を追求して便利になっていくというのは当たり前の流れです。デジタル化により効率化が進んでいく中で、無駄なことをしては会社が生き残っていくことはできません。例えばPayPayなどの台頭でキャッシュレス化が進み、どこで何をかうにもキャッシュレスで支払える時代になったにもかかわらず、建設業界においては手形での支払いやFAX文化などが根強く残っています。この状況を見た時「自分たちの業界は変わらない」と思うのではなく「自分たちで変えていけばいい」と行動すれば良いだけの話。業界を巻き込んで変えていき、業界の質的発展に貢献することが我々の一つのミッションであると捉えています。

ただし、建設業界においては、当社の社員もお客様も含めて「今までのものを変えたくない」という方が多いように感じます。例えば足場の高さは1700mmよりも1900mmにした方が確実に便利です。それをなぜなかなか変えられなかったかという「現状のままでいい」を「変えるな」と勘違いしていたことが理由の一つにあると思います。また慣れたものを変えると新たに何かを覚えなければいけないため、利益や利便性を比較する以前に、変えることに対する抵抗感を抱く人が多いのも事実です。社内にも永久凍土のような人間がいるため「解凍」「変化」「定着」を意識してほしいと思います。

## 「言ってやったもん勝ち」な 風土への変革を目指す

社員に向けた新年のメッセージでも申し上げましたが「変わらないものをどう変えていくか」を考えてほしいです。受け身では何も変わりませんが、変えられないものはありません。私はこれまで「全てのことは変えられる、変えなあかん」という思いで正しいと思ったことは行動に移し、自分自身で変えてきました。正しい、というのは主観ではなく、周囲にとって良い環境や利益が生まれること。周りが反対すればするほど「やった方がよいこと」だと判断し、周囲を巻き込み、変わるまでしつこくやり続けてきました。

現代社会においては、余計なことを言ったら自分が責任を取られるだとか、周りから反発を食らうだとか「言ったやつが損をする」風潮があるように感じます。まずは社内風土を、自分で見つけて行動して答えを出した人が利益を得られる「言ってやったもん勝ち」に変えていかなければいけません。ずっと変わっていないものがあって、それに疑問を抱いている人はきつというはず。それはいつか誰かが変えるのではなく、自らの行動で変えてみてください。

## 東西の基盤を固め、 タカミヤのサービスに付加価値を

今後、市場から圧倒的な需要のある東日本に早くプラットフォームを築きたいと考えています。また西日本においては、Takamiya Lab. Westの本格活用・完成を今まで以上にスピード感を持って周りを巻き込んで進めていかなければいけません。現在Takamiya

Lab. Westには多くの定点カメラを設置しており、分析班の採用も本格的に検討しています。データを収集し、それを分析してタカミヤの生産性や安全面、品質管理などに生かしていくこと。そしてその情報を会社全体に伝えていくことが重要です。さらにTakamiya Lab. Westでは様々なことに取り組んでおり、最近ではゼネコンの新入社員向け安全講習への申し込みが増加しています。見学に来て、いろんな体験をしていただくことで、タカミヤの考え方を知って共感してもらおう。そしてタカミヤのサービスの付加価値が高まり「せっかく足場を借りるならタカミヤで借りたい」と思ってもらえる未来へ進むことを期待しています。



# “変わらないことを変えていく” 私たちが今、変わらなければならないことは？

冒頭の「TOP MESSAGE」で高宮社長が

「変わらないものをどう変えていくかを考えてほしい」と述べていたように、一人ひとりの自考自走によってタカミヤはさらなる飛躍を遂げます。

しかし現場では思うように意見を発信できないなど様々な壁があります。

そこで今回は現場のリアルをオープンにし、

タカミヤのさらなる飛躍を目指します。



## タカミヤの“壁” どう打ち破る!?

2023年2月に全従業員対象のアンケートを行いました。それぞれどのような悩みや課題を持っているのか、今、現場がリアルに抱えている“自考自走の壁”を一部ご紹介します。

アンケート期間：2023年2月2日～2月9日  
アンケート回答数：246件

匿名アンケートの回答では大きく6つのカテゴリーに分類できました

28% システムについて

25% フレックス(働き方)

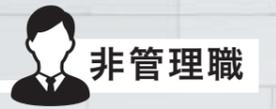
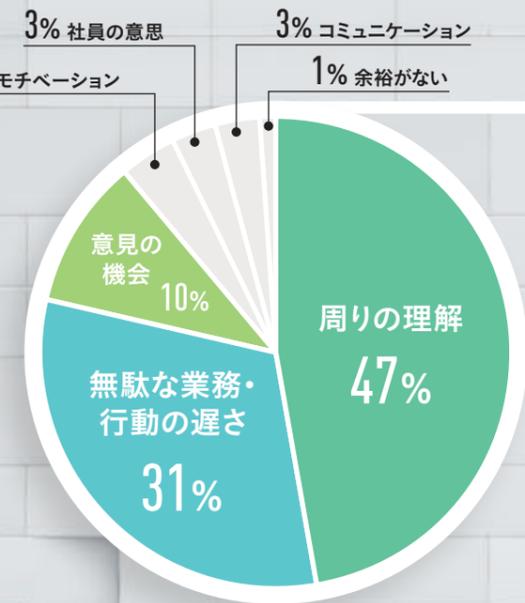
19% 経営課題(制度)

10% テレワーク

7% 経営課題(風土)

4% 人事制度

7% その他

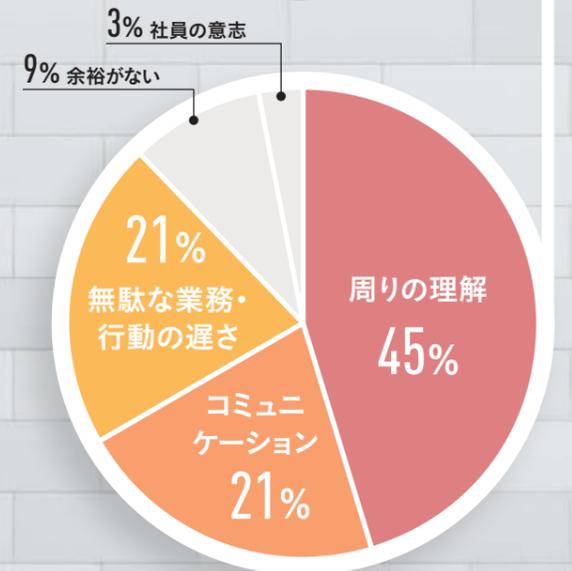
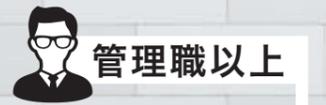


### 課題だと感じること

- 会議、ミーティングに費やす時間が多い
- 人の能力に頼った仕事の仕方をしている
- 残業申請がしにくい環境がある
- 各拠点の人員不足のため補充で人手が足りなくなり、時短や有休消化に影響が出ている
- インセンティブの評価の基準を変えてほしい(あいまいだと感じる)

### 改善したいこと

- 内勤務、外勤務、基幹職、専任職など垣根を越えた、「フレックスタイム制」や「時差出勤制」(現状は一部でしか浸透していない)
- 現場での女性の活躍促進、チームの発足
- 古いルールや体制のまま継ぎ足しで行っている業務を、部門をまたいで現状の状況・環境に合ったルールや考え方に統一する
- 属人化している業務を分解し、誰にでもできる業務へ変化させて定着させる
- SAP、SCADAのフル活用



### 課題だと感じること

- グループ全体に感じる体育会系の上下関係と男尊女卑の雰囲気
- 気合と根性営業スタイル ● 会議時間の短縮
- 土曜営業日の廃止 ● みなし残業時間という制度

### 改善したいこと

- プロとして深く考える、前向きな議論ができる技術集団を創っていきたい
- 属人的な業務を減らすためにITツールを活用して隙間をつくり、空いた時間は営業サポートに充てる。
- 営業は意識の改革を図り、受注対応だけではなく新規営業ができる営業に育てる。同時に再来期から直行直帰を基本とする。これらのためにも業務のDX化が必須(請求書作成から送付までをプログラム化、在庫管理も同様、他部署との垣根を越えた連携など)
- 部門を越えた人材の異動
- 高価なCADソフトや使用頻度が少ないが必要なソフトのネットワークを部門で共有して使えるようにしたい

# 現場は変わり始めている！ 群馬工場の DX推進への取り組み

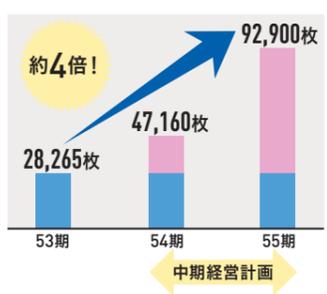
様々な環境の中でも日々改善活動を行い、自考自走を体現している部署やプロジェクトをご紹介します。  
 今回は改善スピードと意思決定が早く、日々PDCAを回しながら成功体験を積み重ねている群馬工場にフォーカスします。

## 取り組み事例

### スパイダーパネルの増産対応

#### ▶ 増産の経緯

スパイダーパネルは群馬工場のみで生産を行っており、大型で溶接が多くアルミと鉄の複合体で許容差が小さいため、非常に製造が難しい製品です。しかし中期経営計画の計画では53期から2022年度の55期で約4倍の生産数を掲げており、さらなる生産効率が求められていました。  
 しかし現状の製造ラインは溶接・組付ともに2ラインあり、1ライン当たりの実績は溶接が50枚、組付が70枚。日当たり100枚、残業休出を含んで年間28,265枚の生産でした。



#### ▶ 課題

生産数を上げるには、溶接10ライン、組付7ラインが必要となり膨大な設備投資と約48人の作業員が必要。スペース・人件費・設備投資・安全品質・需要の変化があった場合を考えても、安易にラインを増やすのは非常にリスクが高いと考えていました。

#### ▶ 作戦

今ある溶接・組付、各3ラインを増やすことなく、**生産性、設備能力**を上げることで対応すると決めカイゼンに取り組む！



## 改善事例

### 01 溶接

設備能力をアップするために、既存のロングアーム2台から真ん中にショートアームを追加しロボット3台仕様へ。トーチ角度を含めて距離も短縮し、制御を変更しました。さらに溶接ロボットメーカーのプロを呼んで、ティーチングを含めた検証・アドバイスを受け、3.85Mで3分20秒、3Mで2分50秒まで能力を高めました。



特にサインタワーなどの制御も完成し、作業者がリアルタイムで溶接ロボットのトラブルによる停止に気付ける仕組みが完成。停止状況の見える化に繋がり、原因究明や予防保全につなげていききっかけとなりました。

### 02 組付

内製の穴開け機で立ち上げ、ニーズを拾い上げて外部製作した穴開け機は3.85Mでも100秒で達成。現在は2ライン目にも同様の設備を導入しています。3ライン目は内製で今期中に立ち上がる予定です。設備以外は手作業のため省力化と作業配分で前詰めしながら生産性をアップさせました。



特に無重力クレーンは女性でもスパイダーパネルの組付が簡単にできるようになり、3ラインに展開したことでさらなる省力化になりました。以前は重量物を扱う作業者が限定されていたラインから、作業を選ばないラインへ進化しています。

**結果**▶ **カイゼンにより原価を下げ投資を抑制し、生産高はたった2年で約3倍アップに成功！**

## なぜカイゼン活動が進んだのか？

### 生産量の多いものをターゲットにカイゼンを進めた

毎月1回関係部署を集め、ミーティングを実施。まずは「いつまでにどう進化するか」という目的を共有。次に目的を達成したい期日からさかのぼって「今やるべき目標を明確化」し、担当者に伝えてきました。問題点を早く見つけ、短いサイクルでのPDCAを繰り返すことで、しっかりとした結果として表れ、現在に至ります。

### 課題に対してどのようにアプローチしたのか？

#### 継続した2S<sup>\*</sup>によるリスク低減

2Sを進めたことで、本当に必要なものだけが工程に残り、物に足を引っ掛けるなど、ケガにつながるリスクを減らすことができました。安全と品質が改善されれば、自然と生産性は高まります。これは工場、事務作業の仕事以外でも共通するキーワードと考え実践しています。  
※2Sとは「整理」「整頓」を指し、2S活動は、製造現場などの職場をきれいにする活動のこと



#### 見える形のエビデンス

カメラ・動画を活用し、監視ではなく、作業者に「正しい仕事をしている記録を残そう」という意識付けを行いました。効果として記録が根拠となり「安心して作業」することができるようになりました。そしてお客様にとっても、タカミヤの品質に対する安心感へつながります。



#### 4M3H<sup>\*</sup>の実施

各部署のメンバーが参加し、4M3Hの視点で問題がないかを確認します。問題があれば、解決するまで生産を開始することができません。

※4M3Hとは「Man(作業者)」「Machine(機械設備)」「Material(原材料)」「Method(作業方法)」の4M、「初めて」「変更」「久しぶり」の3Hを組み合わせたもの。工場における生産性や品質は4Mの要素の組み合わせと、3Hに起因するヒューマンエラーを減らすことで効率を高められるという考え方のこと



## 新しいことへの挑戦・進化のために過去は処分！

### 変化を恐れず未来へ進化するために今何をすべきか

工場改革に着手したその狙いは、とにかく2S(整理整頓)に尽きます。2Sは永遠のテーマであり、本当の意味で整理整頓はトヨタでもできていないことです。これができるようになれば、安全・品質が高まり、必然的に生産性は高まります。外部環境に左右されず収益確保と製造供給責任を果たし、タカミヤのトランスフォーム<sup>けんいん</sup>を牽引します。

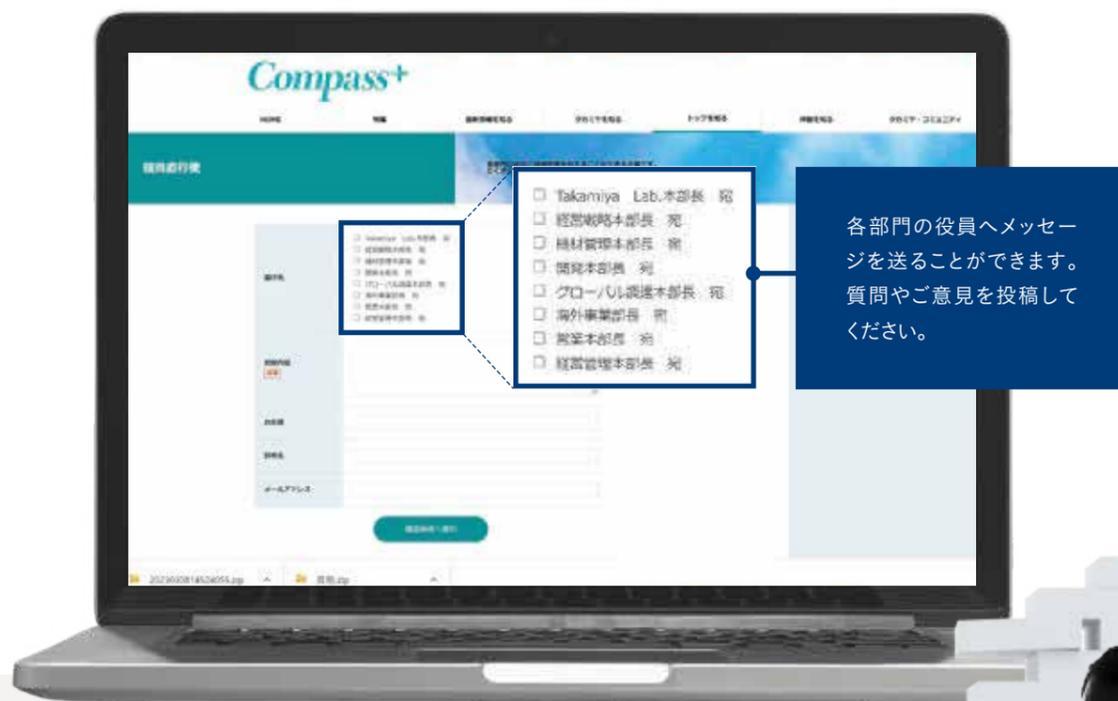


株式会社タカミヤ  
 製造本部  
 群馬工場長  
**高橋 賢さん**

**成果**▶ 進化のために、過去を振り返るだけではなく、前進することが大切だと考えます。そのためには頭の中だけで考えても解決はしません。問題ないことの方が少ないものです。だからこそ早く挑戦、問題点をあぶり出し、真の原因を突き止めることで「今」が変わります。それをメンバー一人ひとりが意識し、「指示されて行うカイゼンより、自考自走して行ったカイゼンは楽しい」と工場全体で成功体験として共有することが今回の成果につながったと考えています。

# 皆さんの思いやご意見を 「役員直行便」に投稿してください！

今回の匿名アンケート企画をきっかけに皆さんから非常に重要なお意見を頂きました。その中には役員への質問も多く集まり、タカミヤとしてもこれらの意見を基にさらなるトランスフォームを進めたいと考えています。そこで現在情報発信しているWEB社内報『Compass+』では「役員直行便」を開発！各部門の役員の方々に直接意見を伝えることができるフォームです。皆さんの率直なお意見を引き続きお待ちしております。



各部門の役員へメッセージを送ることができます。質問やご意見を投稿してください。

## 「役員直行便」への投稿方法

- ①届け先(必須)と質問内容(必須)をご記入ください
  - ②内容の確認後、【送信】してください
- ※名前など記入欄はございますが、公開時に開示・非開示はお選びいただけます

WEB社内報制作委員会

# TOP RUNNER

新事業の推進や生産性向上において、最前線で活躍している社員を紹介します。  
 今回は、製造本部 群馬工場 管理課の中林 なつ美さんに登場していただきました。

Vol.08

NAME 中林 なつ美

JOB 2018年入社  
 製造本部 群馬工場 管理課

## 技能実習生がより活躍できる 体制づくり

### Q1 主な仕事内容を教えてください。

群馬工場では10年以上前から、技能を習得しベトナム工場で活躍していただきたいの思いからベトナム技能実習生を受け入れています。主な業務は、現在13人いる技能実習生の法令に則った管理全般で、現場と一体となって行っています。また組合通訳と共に、面談や勉強会も実施しています。

### Q2 仕事中心に心掛けていることはありますか。

ある一人の技能実習生の失踪をきっかけに、他人事から自分事へと考え方が変化。「寄り添えていなかった」と感じて積極的にコミュニケーションを取り、本人たちと同じ目線で接することを心掛け、心に寄り添って話を聞くこと・聞かれたことに対して、しっかりと返答することを大切にしています。それ以降、当日欠勤もほぼなくなり、失踪者も0人を維持しています。



実習生の取り組みはWEB社内報でも紹介しています。

### Q3 学びにつながった失敗談やうれしかったエピソードを教えてください。

担当になってすぐの頃、よく話し掛けてくれる実習生がいて、当時はどう接すればいいか悩みつつも、コミュニケーションを取っていたと思っていました。ある日突然、その実習生が失踪してしまい、大きなショックを受け、もっと自分が悩みを聞いていれば一緒に解決することができたのではないかと後悔。「同じことを二度と繰り返さないために、もっと実習生に寄り添っていく」と決めました。そこから面談を通じて実習生の要望を聞き「日本語を学びたい」との意見を受けて、ボランティアで行っている日本語教室を見つけ一緒に授業を受けに行くなど、積極的に行動した結果、プライベートで食事に誘ってもらえるまで仲良くなりました。現在は社内でも日本語教育を行えるようになり、日本語で現場社員と笑顔でコミュニケーションを取り、楽しく働いている姿を見ることがとてもうれしいです。

### Q4 業務効率の改善やビジョンを意識して取り組んでいることなどを教えてください。

技能実習生が日本語を学ぶことで、日本人従業員の指示を理解することができ、安全・品質・生産性向上につながっていると感じています。来期は、2Sについての勉強会を実施予定です。日本語や、日本で学んだ技術・知識を生かし、ベトナムへ帰国後も活躍してほしいです。ベトナム工場の生産性向上にもつなげるため、改善報告会の内容をベトナム語に翻訳しベトナム工場で働く予定の実習生に共有するなどもしています。

### Q5 今後の目標はありますか。

一番の目標は実習生に「タカミヤで学ぶことができ良かった」と思ってもらえる実習先になることです。3年の実習を修了した後も、日本で実習を継続したい、もしくは特定技能に移行したいという実習生が多いため、最長5年実習ができるようになる「優良な実習実施者の認定」を目指しております。生活指導員・技能実習指導員講習の受講を進め、工場全体で協力しながら日本文化を伝える授業も新たに始めて、あとほんの少しで手が届くところまで来ています。実習生の皆さんがそれぞれ希望に合った形で将来の選択肢を増やせるようにしたいです。また、工場で活躍している実習生のことを全社に知っていただけるよう努め「一緒に働く仲間」という認識を広めていければと思っています。

