

## 工程管理

工程管理とは、本来生産工場にて同一高品質の製品を効率良く、多量生産する為に実施された手法が、生産工場以外のサービス業でも使われだしたが、サービス業はメーカーと違い、同一製品ばかりではなく、特に事故車の損傷は全て異なり、メーカーでなされてきた手法をそのまま実施しても成果は挙らない。

板金塗装工場独自の確立された手法は現在のところ編み出されていない。

だからと云って適当に作業しては、作業の効率化は進まないのであり、効率良く作業を実施するには、一般的には段取り次第で効率は良くなると言われているが、それも企業の個々人がまちまちの段取りで一貫性が無い様では企業全体の効率は良くなるしない。誰が実施しても同じ手法（自社で確立したもの）であれば混乱は起こらないし、品質のバラツキも起こらないのである、それが作業方法のマニュアル化である。

一応のマニュアルが決まれば、次はその手法で時間短縮方法が無いかを考える、その時間短縮手法としての考え方は 1. 疲労が軽減出来る 2. 並行作業が出来る 3. 作業順を変更する 4. 出来栄が向上するの観点でトライする。

例を挙げると料理で云うなら材料を準備し加工し終わってからフライパンを暖めるか、材料の加工と平行してフライパンを暖めるかによって作業時間はかなり違って来る、これが並行作業である、味付けをするのに先に砂糖塩を入れて作るのと煮終わった最後にいれるので出来上がりの味覚が違って来る、これが作業順の変更である、以上が以前とかなり改善出来ても、短時間ならOKであっても連続作業、毎日続行可能であるか、以前よりも楽に実施出来るかが大切である、これが疲労軽減である、この様に手順を決めて自社の実施マニュアルを作るのが作業手順の標準化であり、新人の教育にも企業としての一貫性が確立されるのです。

具体的にこの手順標準化を進めるには作業員個々の技術差があっても作業方法の差を無くす事から始めて、次に工具の扱い方の差も無くす事を徹底し新人は多少時間が多く掛かっても、その内に熟練して行くものです。実作業は製造工場と違って千差万別であり全ての標準化は難しいでしょうから絶えず上記の考え方に立って、どうすれば合理化が可能かを自問自答しながら作業を進めて行く行動が、無為無策に作業されている職場とは一年後には大きく差が出てくるでしょう。

工程管理のポイントは如何に合理化するかであり、車体整備業は工賃売上が商品であれば、工賃売上の原価要因は時間であり、この時間を如何に有効に売上に結び付けるかにかかっている、作業員の一日の実働時間を作業区分別に調査して見ると、一般的には例外を除いて歩行時間が全体の40%でありこの時間を売上になる作業に振り変えるのが最大のポイントである。

この様にして作業効率を向上できたとしても、ユーザーから受注した作業内容をフロントマンが受け、作業指示書にして作業員に回したが、ユーザーの希望している内要と違う作業に終わったとすれば、再度手直しをして作業効率どころでは無くなる、と言うことは一人一人の工程管理がいくら良くても、企業全体でのユーザーからフロントマンへ、作業員への連帯工程管理が出来ていなければ真の工程管理とは云えないのであり、この工程管理を上手に実施するにはそれぞれのコミュニケーションが最重要である、コミュニケーションの手段には言葉、文字画像、信号、表情、手話等色々な手段があるが一般論で言うと言葉のみで充分と思われているが、言葉程、伝達手段の中で不完全なものは無いのであり、「目は口程に物を云い」の例え通り「百聞は一見にしかず」であり「云った」「聞いていない」のやり取りの多いのがこの業界であり、ユーザーと議論しても何のメリットも無いし、例え議論でユーザーに勝ってもお客様を逃がすだけである。工程管理以前にこれを解決することである。

言葉に留まらず文字にし出来れば損傷個所の絵を書いてユーザーから作業員まで同一の内容が伝わる手段でもって実行する必要がある、ユーザーを無視しての作業効率向上は無意味どころかそこまでを含めた工程管理の構築が決め手である。