

# 利益を生みだす 7つの法則

あなたの工場は利益が出ていますか？

日本の製造業は、利益率が極めて低く、50%の会社が赤字決算とも言われます。  
これは、日本の製造業の能力が低いからでしょうか  
それとも、仕事をさぼっているからでしょうか

いいえ

むしろ、能力ある人が一生懸命がんばって仕事をしているのではないのでしょうか

利益率が低い理由は、利益を上げる法則を知らないからです。  
逆に言うと、利益を上げる法則を知ることによって、利益が出るようになります。

あなたが本気で利益を上げたいと考えるのなら、これから紹介する7つ法則によって必ず利益を増やすことができるでしょう。

## 【第1の法則】動きを減らして、働きを増やす

利益を生み出すためには、「利益が生まれる瞬間を知る」ことから始まります。

利益という言葉を知っていても、いつ、どこで利益が生まれているのかを説明できる人はほとんどいません。利益を正しく理解することなく、利益を増やすことはできません。

利益を生み出すのに必要なことは、1つのシンプルな法則を実行するだけです。

### 『利益を生み出す瞬間を知り、その瞬間を増やしていく』

この法則に従うことで、利益は増えていくのです。

難しいことは何もありません。

高度な手法や難解な理論は一切ありません。

タクシーは、お客さんを乗せて走っている瞬間に利益を生みだしています。

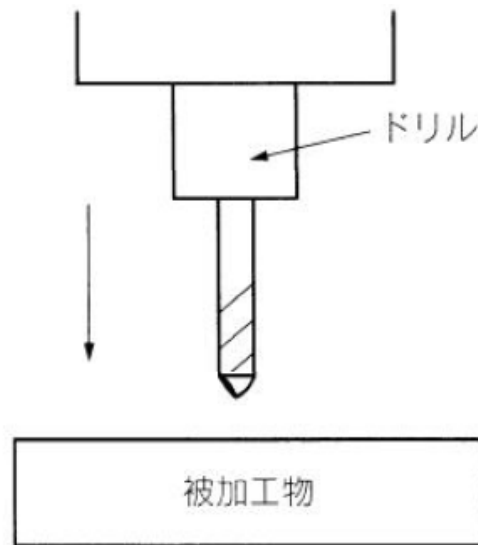
お客さんが乗っていなければ、どんなに走っても利益を生みだしません。

利益を増やすには、お客さんが乗っている瞬間を増やすしかないのです。

こう考えると簡単ですが、工場の現場作業においては意外と理解できていないものです。

具体例で説明しましょう。

次の図は、ドリルが被加工物に穴を開けるという工程を示しています。



ドリルが被加工物に近づいている瞬間は利益を生んでいません。

(ドリルの歯は空気を切っているだけであり、これを「エアーカット」と呼びます)

ドリルが被加工物に接触し、「ガリガリ」と音を立てて穴を開けている瞬間は利益を生みだしています。

利益を生みだしている瞬間を「働き (はたらき)」と呼びます。

利益を生みだしていない瞬間を「動き (うごき)」と呼びます。

あなたの工場にも必ず「働き」と「動き」が存在します。

大切なのは、「働き」と「動き」を区別して、「働き」に焦点を合わせることです。

利益を増やすために行うことはたった1つだけです。

### 『動きを減らし、働きを増やす』

お金をかけずにできることです。

しかも、今から直ぐにできることです。

## 【第2の法則】管理者が存在価値を示す

利益とは結果です。

同じ場所に種を植えても、大きく育つ花もあれば、枯れてしまう花もあります。水をあげたり、日に当てたり、栄養を与えたり、手入れしてあげるから花が咲くのです。手入れをしてあげなければ、花は枯れてしまいます。花が咲くかどうかは結果なのです。

利益が出るか、出ないかを決定づける最大の要因は、「**管理者の仕事のやり方**」です。

管理者が、利益が出る仕事のやり方をすれば、利益が出ます。  
管理者が、利益が出ない仕事のやり方をすれば、利益が出ません。

原因があって結果があるという、極めてシンプルな法則に従っているのです。

ここでいう仕事のやり方は、業務手順や社内ルールなどの決まり事だけではありません。管理者の「知識」、「考え方」、「発想力」、「習慣」や「価値観」も含まれます。

管理者は、管理者の仕事とは何かを正しく理解しなくてはなりません。  
しかし、多くの管理者は、管理者の仕事を知りません。  
なぜなら、誰からも教えてもらっていないからです。

まず、経営者が利益が出る仕事のやり方を学ぶことです。  
そして、管理者に利益が出る仕事のやり方を学ばせることです。

### 『利益が出る仕事のやり方を知り、利益が出る仕事のやり方を行う』

まずは意識のスイッチを入れるところから始めましょう。  
1つの優れた質問は、未来を変えていくほどの力を持ちます。

管理者に問いかけてみましょう。

### 『この1ヶ月間、(作業者としてでなく)管理者として会社に貢献したことは何か?』

管理者は、この質問を自分自身に問いかけ、考え抜くのです。  
経営者は、管理者に考えさせることの意味を考え抜くのです。

### 【第3の法則】見えていないものを見る

どの工場も利益を増やすために日々がんばっています。  
しかし、多くの工場では期待するほど利益が出ていません。

なぜでしょうか？

その理由は、利益を増やすポイントが見えていないからです。

人間には、見えている世界と見えていない世界があります。  
盲点という言葉があるように、見ているようで実は見えていないことがあるのです。

同じ絵を見ても、見る人によって絵から得られる情報が異なります。  
人が何かを見るとき、その人の価値観というフィルターによって、見えるものと見えないものに分けられてしまうのです。

#### 『利益を生み出すポイントが見えているか、見えていないか』

この視点で仕事のやり方を総点検しなくてはなりません。  
利益が出ないのは、利益を生み出すポイントが見えていないというメッセージなのです。  
素直に、自分にはまだ見えていないことがあると認めることです。

利益を生み出すポイントが見えないのは、ほとんどの場合、人の意見によって事実が見えにくくなっているからです。

100人の顧客に満足度調査を実施したところ、99人が満足していると回答しました。  
このとき、「ほとんどの顧客が満足している」というのが意見です。  
このとき、「不満足と感じている顧客がいる」というのが事実です。

人は無意識のうちに事実を自分にとって都合のいいように解釈して意見を述べます。  
意見という煙に覆われて、事実が見えなくなっているのです。

#### 『見えないものは変えることができない』

経営者が事実を正しく知ることによって、利益を生み出すポイントが見え始めるのです。  
実は、見えてしまえば変えることは難しくありません。  
今まで見えていなかったことに気づき、変えていくことで利益が生みだされるのです。

## 【第4の法則】工場管理は、全て金額で行う

工場管理において最も大切なことは「**金額を知る**」ということです。  
驚くほど単純なことですが、とても大切なことです。

灯台下暗しという言葉の通り、大切なことは意外と身近にあって、見えていないものです。

本気でダイエットをしようと決意した人は、自分の体重を知っています。  
食べるもののカロリー、運動で消費できるカロリーを常に意識しています。  
鏡で体をチェックする、様々なダイエットに関する情報を入手します。

利益とは金額で示されるものです。

利益を生み出すと決意したら、自然と金額に意識が集中してくるものです。  
逆に、金額に意識が集中していないなら、利益を生み出す土台ができていないことです。

工場のコストの大半を占める材料費（原料、資材、仕入品など工場が購入したもの）を言えない購買担当者が驚くほど多いのです。

**何を、どれくらい買ったかは把握しているのですが、金額を全く意識していないのです。**

上限のないクレジットカードでたくさん買い物をして、今月いくら使ったか分かっていない人は、高い確率でお金に困る人生を歩むことでしょう。

家計簿をしっかりとつけて、日々の生活費を把握している人は、確実に貯蓄できるでしょう。

習慣は力です。

金額を知るという習慣を持つだけで、コストダウンが実現することも珍しくありません。  
驚くほどの金額が会社から外へ出ていることに気づくと、自然と行動が変わってきます。

不良品による損失金額、在庫金額、外注費、人件費（残業代）など、工場管理において知るべき金額はたくさんあります。

工場長から課長、現場リーダーまで、『金額を意識できる仕組み』を構築していくのです。

**利益を生み出す習慣を持つことが、利益を生み出す土台になる**のです。

その鍵を握るのが、金額を知るということなのです。

## 【第5の法則】仕事に人をつける

「今日は、誰が、何をどこまでやるか」  
今日の仕事の定義が決まっていますか？

作業する人が、目の前の仕事をどんどん進めるような職場では利益が出ません。  
利益を生み出すために必要な発想は、「今日やらなくてはならないことは何か？」からスタートするのです。

### 『人に仕事をつけるのではなく、仕事に人をつける』

利益を生み出すためには、この原則を守らなくてはなりません。

ある職場の話です。

正社員5名、派遣社員2名、アルバイト・パート社員5名の合計12名  
作業内容は、製品の梱包と出荷準備作業  
毎日、山のように流れてくる製品を、30個ずつダンボールに入れ、ガムテープを貼り、  
出荷先ごとに仕分ける作業を全員で行っています。  
12名がお互いに協力しながら、毎日忙しそうに作業をしていました。  
「とにかく、流れてくるものをどんどん梱包していく」という発想なのです。  
この発想のために、「人が足りない」という声も出始めていました。

しかし、驚くことに「**今日梱包しなければならない数量**」を誰も把握していないのです。  
そこで、①今日梱包しなければならない数量を調べ、②1箱梱包するまでの時間を測り、  
③1日8時間として何人必要かを計算したところ、8名という答えが出たのです。  
派遣社員2名の契約を取りやめ、正社員2名を別の忙しい職場に異動してもらいました。

この話は他人事ではありません。  
工場には似たような状況が溢れかえっています。

『人が多いか少ないか』というのが問題なのではありません。  
『**人が多いか少ないかを判断する基準があるかないか**』が問題なのです。

## 【第6の法則】出荷するものをつくる

工場で作られたものは、顧客に出荷され、売上となり、工場にお金が入ってきます。そのお金で、工場は材料を購入したり、従業員に給与を払ったりします。このようにお金が流れていくから、工場では生産活動が行えるのです。

「効率化」という言葉は、時として危険です。

「1日あたりの出来高を上げる」（どんどんつくれ！）

「機械の稼働率を上げる」（機械を止めるな！）

「ロットでつくる」（まとめて一気にやれ！）

このような「つくる」ということに焦点を当てた発想で生産を行うと、「お金の流れ」が止まってしまうのです。

なぜなら、つくったものが出荷されずに工場や倉庫で眠っているからです。

本当の「効率化」とは、出荷する（売上になり、お金が入ってくる）ものだけ生産するという事なのです。

### 『つくったものを出荷するのではなく、出荷するものをつくる』

この発想が全ての生産活動の原点になるのです。

工場管理にはいくつかの『常識』が存在します。

「材料をまとめて買うと単価が安くなり利益が増える」

「生産をまとめて行うと原価が安くなり利益が増える」

はたして、このような『常識』は真実なのでしょうか？

### 効率的と信じてやっていることが、逆に非効率になっていないか？

ここに意識を集中させなくてはなりません。

利益とは何か？ 利益が増えるとはどういうことか？

工場管理の常識を崩していくことが、利益を生み出す可能性を広げていきます。



## 【第7の法則】 できる方法を考える

利益を増やすには、新しいことへのチャレンジや挑戦が必要です。

しかし、何か新しいことをやろうとすると、必ず「できない理由」を言う人が出てきます。特に、現場のベテラン作業員や年配の管理者が『抵抗勢力』になるのです。

ただ、『抵抗勢力』になってしまうのには理由があります。新しいことをやろうとすると、2つの感情が生まれます。

今のやり方を変えると、仕事がたいへんになるという「恐怖」  
今のやり方を変えると、何が起きるかわからないという「不安」

恐怖や不安という感情は、人間が持つ防衛本能であり、とても強力です。だから、何としてでも今のやり方を維持しようと考え、「できない理由」を並べます。今のやり方は、慣れているので、安心できる楽なやり方なのです。

### 『できない理由ではなく、できる方法を考える』

できる方法の選択肢は無限です。  
できる方法を考え抜き、できるまで粘り強く続ける。  
この精神こそ、利益を生み出す源泉なのです。

『まず、やってみよう！』

この一言によって、利益を生み出す扉が開きます。

やる前から、できるか、できないかを会議室で議論しているほどムダなことはありません。そんな時間があつたら、現場に行って、まずやってみることで。やってみて、うまくいかなければ、別の方法を考えればいいだけのことで。

大切なことは、できるか・できないかという判断ではありません。

**やるか・やらないかという決意** なのです。

やると決意することで、利益を生み出す歯車が動き出すのです。

会社の経営は、生物の進化と同じです。

強い生物（会社）ではなく、変化に対応できた生物（会社）が生き残っていくのです。生き残るためには、変化し続けなければならないのです。

## 【 もう少し学びたい方へ 】

「利益を生み出す考え方はわかった、もう少し具体的な方法を知りたい」

そんな勉強熱心な方は、小冊子を読んでみてください。

日本の製造業が抱える問題、利益が出ない根本的な理由、利益を増やす原理、利益を増やす活動の進め方、などを詳しく書いています。

小冊子は**無料プレゼント**ですので、まずは読んでみてください。

特に、経営者（社長様）は一度目を通してみることをお勧めします。

（逆に、管理職や現場リーダーの方にはあまり参考にならないです）

小冊子やセミナー開催情報は、以下ウェブページをご覧ください

ウェブページ [www.omi-con.com](http://www.omi-con.com)

工場の生産性向上アドバイザー

近江良和（おうみ よしかず）

連絡先：

電子メール [info@omi-con.com](mailto:info@omi-con.com)

電話 0436-41-7618