

日本建設機械施工協会

令和3年度 建設施工と建設機械シンポジウム

「生産技術としてのリーンマネジメント導入による建設改革のすすめ」

# 他産業におけるリーンマネジメントの成功事例

ー建設生産システム高度化の両面戦略に向けてー

立命館大学

善本哲夫

# 自己紹介

現職 : 立命館大学経営学部 教授  
専門 : 技術管理, ものづくり経営, 雑食系実証経営学  
学会等 : 土木学会正会員, 日本工学アカデミー (EAJ) 正会員, 製造科学技術センター(MSTC)学術会員  
職歴 : 東京大学ものづくり経営研究センター → 同志社大学商学部 → 立命館大学経営学部

\* 最近4~5年の研究ターゲット

内閣府SIP第1期「革新的設計生産技術」サブPD  
EAJ「未来の製造業PJ」幹事

**建設業**

新たなマン・マシンのりよう  
(生産システム)

生産工学アプローチ  
生産ロス改善アプローチ

ものづくり経営改善インストラクター育成事業

**製造業**

# 滋賀県内ローカルスーパーマーケットでの実証実験 (第三次産業の生産性向上モデル創出)



バックヤード

Yoshimoto@Ritsumeikan



ワークサンプリング

作業負荷山積み表による問題点の見える化

# 例) 実験内容と成果

## ●店舗の「探すムダ」「手待ちのムダ」「動作(積み替え、商品の移動など)のムダ」

→ムダ取りによる要員削減及び残業削減を狙う

商品陳列数や運搬単位、発注点や発注数が作業任せ → ダブリ発注や安心在庫による在庫過多  
→ 商品入替による運搬等のムダが発生  
→ 人員及び残業の増加(深夜残業の常態化)

▷品出しとレジ業務の垣根を無くす — マルチタスク化による全体作業時間短縮  
▷発注方式変更と2S・3定 — 発注・品出し時間短縮

## ●成果

▷深夜残業が無くなった  
▷「取組店の**店長以下従業員の笑顔**が何よりの成果と思い深謝しております」との声

# カイゼン意欲の喚起と能動性

滋賀県ローカルスーパーのポイント：

- ・ 社長の改革への意欲 = カイゼン環境
- ・ 成果の「見える化」 = モチベーション

**就業者の受益**

継続的な取り組みへ  
他店舗への横展開

**会社の受益**

# リーンマネジメント実装に向けた論点

## 現場魅力化へのポジティブ思考の醸成

意識的抵抗感の除去：誤解を解く

- 労働強化ではない
- 人減らしの施策ではない

- リーンマネジメントは  
仕事の魅力度を高める手法である
  - ・ 労働事情を良くする
  - ・ 働きがい／やりがいのある仕事



仕事の  
・ムダ  
・ムリ  
・ムラ

を攻める  
を削減する

# 建設業界へのアンケート:改善興味の有無

■一つのケース しが生産性向上支援経営改善センターおよび立命館大学の協働事業  
製造業を中心に実践される改善・生産性向上支援導入に関するアンケート  
(2019年度5月～6月, 滋賀県内企業・事業への生産性向上・経営改善に関するアンケート)

アンケート送付先: 総数3,022社 (うち、重複除いた有効数2,988社)  
回答回収: 542社 (製造業252社、非製造業290社)

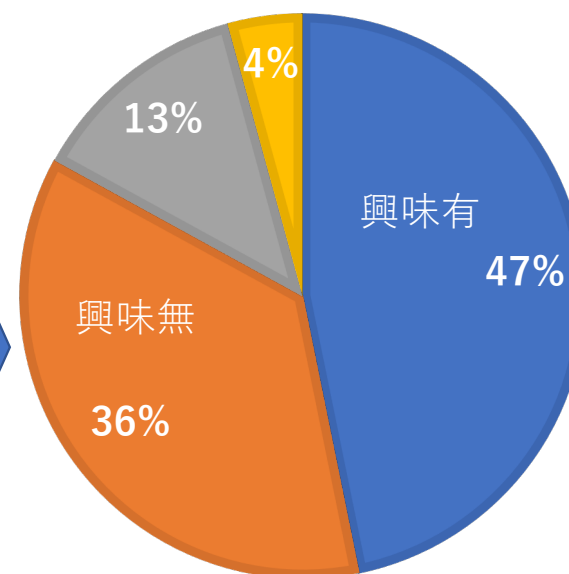
カイゼン導入への関心

■ 興味有 ■ 興味無 ■ 既に取り組んでいる ■ 回答無し



アンケートに回答した滋賀県内建設業者 (非製造業)  
54社・事業所

○設問「無駄のないものづくりを追求するトヨタ生産方式や5S, QCなどいわゆる「カイゼン」活動の貴社内への導入について興味がありますか」  
3択 (興味有, 興味無, 既に取り組んでいる)

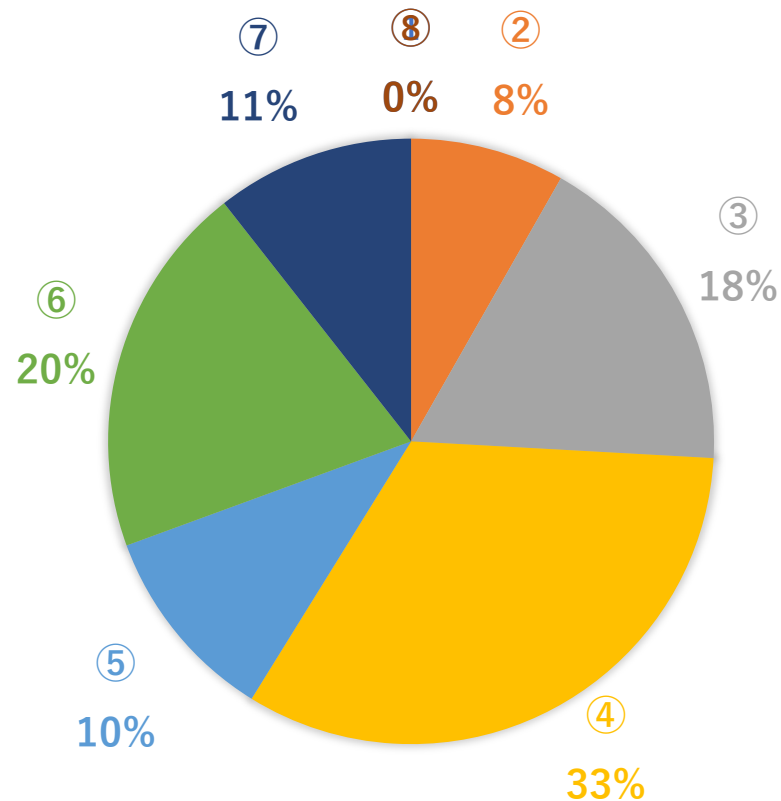


興味有 + 既に取り組んでいる  
= 60%

# 経営課題(アンケート回答)

\* 複数回答可：カイゼンに興味有り28社・事業所，回答数69

- ① 新商品・新サービス
- ② 売上・シェア拡大
- ③ 収益性向上
- ④ 人材確保・強化
- ⑤ 品質向上
- ⑥ 現場力の強化
- ⑦ 顧客満足度の向上
- ⑧ 他



関心が高い事項

- ・ 人材確保・強化 33%
- ・ 現場力の強化 20%
- ・ 収益性向上 18%



# 楽しんで儲ける

## 生産性向上への突破口

i-Constructionの実装：  
進歩するデジタル技術（ICT等）による生産高度化  
（建設プロセスへのハード的成果の実装）

リーンマネジメントの実装：  
カイゼンによる生産高度化  
（建設プロセスへのソフト的成果の実装）

**建設生産システム高度化への  
両面戦略**

## 就業者と会社の双方受益追求