

仕事楽しい人File. 18 : 大野 晋二さん (ドリンク製造業)



◆オペレーター (ライン作業者) がやりがいを感じるのは？

分速300本のスピードで製造される、清涼飲料水の自動ラインを見るのは痛快です。小気味よく、くるくる、スーッとボトルが流れ、飲料水が次々に充填されていきます。この光景を目の当たりにすると、我々素人は、機械のスイッチをポンと押せばラインが動き、あとは自動的に製品が出来上がると考えてしまいますが、機械を滞りなく動かし続けるには、並々ならぬ工夫と改善の積み重ねが必要です。

今回、ご紹介する仕事楽しい人は、日本の多くの飲料ブランドの製品を受託生産している工場に勤める、大野さんです。大野さんの仕事は、清涼飲料水を安全に、かつ効率的に製造するラインの維持管理です。

大野さんは、小学生のころから機械に興味があったそうで、自宅にあったテープレコーダーの中を見たいとの好奇心からバラし、元通りに組み立てるのに四苦八苦した経験談を披露してくれました。

機械いじりが好きな大野さんにとって、飲料水の製造ラインの不具合を調整するのは楽しいことであり、「このラインの機械のことなら俺に任せろ」と胸をたたくような先輩たちに囲まれて仕事をしてきました。

例えば、キャッパーのローラーの動きが悪くなり、ボトルのキャップのネジのしまりが甘くなる。このようなトラブルが生じたとします。すると、ローラーのどこをどのように調整すればいいのかという手順は定められていなかったため、オペレーター (ライン作業者) の長年の経験と勘で対処していました。

清涼飲料のボトルは、大きさや形状が一樣ではなく、製造製品が変わるごとに各種ラインの工程を調整しては立ち上げる作業を繰り返しています。この製品切り替えの度に、ラ

インの不具合が発生します。

まさに、大野さんのように機械が好きなオペレーターの人たちの技量に支えられて、ラインは動いているのです。

大野さんに、「ラインの不具合の発生は、オペレーターにとって機械の調整能力が試される絶好の機会なので、まさに、仕事のやりがいに通ずるのでしょうか」と問いかけると、大野さんは複雑な表情を浮かべて、「そうとも言えないのです」と意外な答えを返してきました。

理由を尋ねると、

「オペレーターにとって、確かに機械の調整は自分のやりがい、存在感を感じる機会なのですが、自分にしか調整できない状況のままでは、不具合の再発防止はできません」

「ですから私は、トラブルの発生原因を突き止め、同じような異常を発生させない手順を標準化することに意義があると考えています」

と大野さんは解説し、

「なぜなら、生産ラインの理想は、不具合を100%起こさないことだからです」

と結びました。

大野さんから、仕事が楽しいと感じるツボが、もっと深いところにあると気づかされ、まさにゾクッとくるような感動を覚えました。

この続きは、“平堀が感じ取った大野さんの使命感”にて確認ください。

◆大野さんが大切にしているキーワード

諦めないこと

自分が正しいと思うことは、粘り強く続けることで、新たな活路が見いだせる。

◆大野さんのパワー○○

車の中で、70年代から90年代のロックミュージックを聴くこと。

(ジミ・ヘンドリックスがお気に入り)

◆大野さんのコツコツ

製造ラインで発生した不具合のデータベースの更新入力。

蓄積したデータが不具合の真因を突き止める基礎となるので、この活動は欠かせません。

◆平堀が感じ取った大野さんの使命感

大野さんが管理する生産ラインの今年度の稼働率は90%を超え、過去最高の実績となっているようです。稼働率が90%を超えられるようになるまでの道のりは、長く険しかったと、大野さんはしみじみと振り返り説明してくれました。

「平堀さん、ガラス瓶に入っている清涼飲料水がありますよね」

「これまで、この容器へのラベルの貼り付けの不具合が解消できず、さんざん苦勞したんですよ」(※ラベルの不具合とは、ラベルの一部が張り付かず、めくれた状態)

「糊(のり)の量や粘度を調整したり」

「瓶にラベルを貼り付けるガイド(機械)の押し付ける圧力を変えてみたり」

「色々と工夫を重ねるのですが、なかなか上手くいきませんでした」

「試行錯誤を繰り返すことで、不具合の発生原因が、糊坪(のりつぼ)にあると突き止め、糊坪を研磨するメンテナンス作業を工程に組み込むと、ラベル貼り付けの不具合は、ほぼ、撲滅できました」

「お恥ずかしい話なのですが、この対策を見出すのに、20年ほどの年月を要しました」

ラベル貼り付けの不具合がぬぐい去れない状況下で対策に行き詰まると、不具合を発見できなかった検査員のチェックが甘いと、詰め寄られたこともあったようです。

そもそも検査員は、不具合の発生に関与しているはずがないのに、「お前がしっかり目視して、ラベル不良品の出荷を食い止めろ」と、まさに精神論に似た、本末転倒した指導が、しばらく続いていたのだそうです。

大野さんはこの事例を引き合いにして、「人間の勘とか経験だけに頼った、職人氣質を排除しなければ」と力説しました。

「ライントラブルの発生には、必ず原因があります」

「この原因を突き止めて、誰もが実行できる作業手順として再発防止策を標準化しなければ、不具合は繰り返されます」

「この根本的な対策を講じずに、「俺が何とかするから」と、根拠を明示できないその場しのぎの対処をして、たまたま不具合がなくなっただとしても、なんの意味もないのです」

“その場しのぎの対処に価値はない”

大野さんの話し方は、淡々としていますが、簡潔明瞭、首尾一貫しています。

だから、余計に説得力があります。

そんな大野さんに、もう一度質問をしてみました。

「仕事が楽しい、やりがいを感じるのは、どんなときですか」と。

ここまで話を伺えば、大野さんが、どう答えるかは想像できます。

「不具合の原因が突き止められたとき」と、大野さんからは、期待通りの答えが返ってきました。

大野さんが心の中で、

「機械好きだけど、好きなことをするために不具合を再発させていては職業人ではないですよ」

「職業人(プロ)は、好きで仕事をするのではなく、職責を全うするために仕事をするのですからね」

と、私を諭しているのだなという余韻を残して、インタビューを終えました。

◆大野さんのプロフィール

職業：ドリンク製造業

所属：株式会社コスモフーズ 埼玉神川工場 (<http://www.cosmo-f.com/>)

◆ドリンク製造業とは？

(社団法人 全国清涼飲料工業会会長 平本忠晴氏のコメントより抜粋しました)

この 50 年間、景気の変動や度々の異常気象、科学技術の急速な進歩、国際化の進展等、清涼飲料業界も激動の時代を歩んできました。当時の清涼飲料の生産量は、サイダーやラムネ等を中心に 34 万キロリットルでしたが、50 年後の現在は、50 倍の 1,700 万キロリットルに伸びています。

近年は、無糖茶飲料やミネラルウォーターといった、従来のが国においては購入する習慣の無かった飲料の増加も目覚ましく、日本人の生活にすっかり定着しています。これら無糖系飲料は、健康志向やライフスタイルの変化に伴う食生活の変化も追い風となり、容量ベースで全飲料の 4 割を占めるようになりました。

また、お客様に安全・安心な清涼飲料を提供するために、HACCP（危害分析重要管理点）講習会の開催等を通して、事故防止・衛生管理に努めてきました。

清涼飲料は喉の渇きを癒すだけでなく、人の心に潤いをもたらすもので、その未来は明るいと考えております

◆ドリンク製造業の生産管理者に求められる能力

客観力：発生した問題を客観的に見つめる力

分析力：問題の真因を見つけ出す力

探求力：問題を解決する方策をひねり出す力

粘着力：最適解を見い出すまで諦めない力