

一昔前は各所に設置してある監視カメラには違和感を覚えた。だが、今は防犯のためにカメラの台数を増やしてほしいとすら思う。では工場の従業員に向けたカメラはどうだろう。石川県白山市の小林製作所は、一人ひとりの作業を「記録」するWebカメラを設置。すると従業員からは「自分の頑張りを見てもらってうれしい」という声が上がリ、生産性が向上したという。

**Webカメラから
社員の働く姿が見えた**

小林製作所社長の小林靖典さんが製品を管理する目的でカメラの導入を検討し始めたのは平成12年ごろのことだった。小林さんはこう振り返る。

「当社のような板金工場は多品種少量の製品を扱います。そのためさまざまな作業工程があり、最適人数は社長や工場長の目が届く範囲という理由で30人といわれていました。人数が増えると、何人も

**Webカメラで作業工程を記録し
生産性を20%アップ**

の管理者を置いて意思の疎通を図らなければならず、効率が落ちてしまうのです。こうした背景から私は、これから板金の自動化が進むだろうと考えていました」



▲各従業員の作業の様子は事務所のパソコンで見ることができ、日時を指定して過去の画像を取り出して検証することも簡単だ

多品種少量の手作業工程を機械化すると生産量が飛躍的に増える。そのため、製品を管理するシステムが必要になる。小林製作所では、早い段階で1カ月に4万種類、の製品を管理する生産管理システムを、構築していた。

「ただ生産管理システムは文字情報なので過程が見えない。そこで製品の生産過程を記録するカメラシステムも必要だと考えてテストしていたのです。ただ、当時はまだ満足できるカメラのネットワーク技術がありませんでした」

そのような中、台車が紛失する事件が発生し、「新しいWebカメラ



▲作業台の上に設置されたカメラ。従業員の反発を招くどころか、まじめに働く姿を見てほしいと歓迎された

ラを使ってみよう」と試しに台車置き場に設置。すると意外なものが見えてきた。

「画像を見ていたら、多くの従業員が往き来し働く姿がよく見えたのです。これは作業の記録に使えるのではないかと思いました」と小林さんは振り返る。こうしてカメラによる製品の管理から、カメラによる従業員の作業記録へと発想が広がっていくことになる。

工場移転で生産性が悪化

平成17年、小林製作所は工場を移転。敷地面積は1200坪から3000坪に拡大し、最新設備を導入して量産体制を整えた。ところが生産効率が上がるところか、予期せぬ出来事があった。こちらで起き始める。

「お互いの仕事が見えなくなり、仕事が遅いと社員同士で批判しあうようになってしまったのです。それに工場が広くなったため、上司の目が届かなくなりました。その

**石川県白山市
小林製作所**

**特集1
現有社員のままで勝つ!
生産性を
向上させた
社長の戦略**

人手不足が叫ばれるなか、人員を増やすことなく、新たな仕組みや制度を導入することで大きな成果を挙げている企業がある。今号は、こうした事例を紹介する。

