

銀賞

失敗から学んだ TPM 活動

トヨタ自動車株式会社 三好工場 第2機械部 第2設備課 714組

豊嶋 純也

ある暑い夏の日のできごとだった。

「チラー*の調子が悪いんだ、早く何とかしてよ」

とオペレータからの1本の電話があった。

あわてて現場に行くと、

「今日は4回も止まったぞ。高負荷で生産が追い付かんわ」

とイラだっているのが、すぐに伝わってきた。

私は、一般の作業者として設備の保守・保全を担当している。モットーは『攻めの保全』だ。壊れてから直す受身ではなく、予兆を察して手を打ち機械課によるこんでもらうこと。それが保全マンとしてやりがいにつながると私は信じている。

チラー内部配管の汚れが疑われていたため、機械課の昼休み45分の間に配管内の薬洗を実施することにした。臭いのキツイ洗浄剤を水に混ぜ、ポンプで配管内を循環させ汚れを取る。次に中和剤を混ぜ循環させ、最後に水洗いをする。手間がかかり、汚れるキツイ作業だ。以前は外注していたが、手の内化の一環として内製になった。そしてなんとか時間内に終えることができた。

生産を始めると

「大変だ！ワークが青いぞ」

とオペレータから声があがる。原因は、配管内に薬液が残り水質が変化、冷却能力が低下し、精度不良となったのだ。

「やってしまった！」

直すには4000lもあるタンクの水を入れ替えるしかない。現場は騒然として、他部署を巻きこんで、大掛かりな作業は朝まで続いた。入れ替えた水の量は、実にドラム缶20本を超えた。オペレータからは『設備課が勝手にやった』と、私一人が悪者にされた。

現場のために、現場が困っていたから、私はくやしさと情けない気持ちで一杯だった。落ちこんで家に帰ると、

「なにこの汚い作業服、臭いもすごいし」

と女房にも怒られる始末。

次の日、先輩がこっそりと近寄ってきて

「現場になにか言われたら俺に言え、助けてやる」

一緒に薬洗した後輩からは

「あのオペレータに会ったら文句言いますよ」

と声をかけられ、私には温かい仲間がいることを痛感した。

この件以来、現場との溝ができ、現場の声に耳を傾けることができなくなった。

数日後、上司であり尊敬する先輩でもある A さんから、

「チラーの定期清掃化を進めてほしい、任せたぞ」

と言われた。この先輩は私が新入社員からお世話になっている方だ。当時、私が直せない修理でも手際よく直す腕の持ち主で、私には、まるで神様のように見えた。そのときから先輩は私の大きな目標となった。

2～3年後、初めて設備改造を任されたときは失敗の連続だったが、悪戦苦闘の末、やっともになり大きな達成感をえられた一番の思い出。

「むかしのよう、もう一度奮起しよう」

と心に誓い、まずは、だれでもやれるように要領書を作成した。前回の反省も踏まえ、薬液が残らないようにエアで通す工夫も追加。年間を通じての計画を立て進めていくことにした。

そんなある日、ロッカーで偶然オペレータと会った。

「こないだは悪かったな、イライラしてたから、今度はオレらも手伝うから一緒にやろうや」

と言ってくれ、やっとな生産部署と保全部署が一体化に動き出したなど、正直うれしかった。それから間もなく機械課の自主保全項目に追加してもらった。私は自然と笑みがでた。今度は、機械課と共同でやることも多くなるだろう。

その後、機械課と共同で薬洗を行ったときは、ラインが終了する深夜3時から朝方までかかってしまった。お互いに汚い作業服を見て、笑った。会社を出たのは朝7時すぎ。朝日がとても眩しく、青い空のように清々しい気分で一杯になった。きっと私の心もチラーと一緒に洗われたのだろう。

家に帰ったら、また女房に

「作業服が汚い臭い」

と怒られたが、私は自信を持ってこう言い返した、『仲間と良い仕事をしてきた証だ』と。

*チラー：タンクの水を冷却する、熱交換器の一種