

Auf dieser Doppelseite berichten Katrin Franke und Barbara Ölschleger Interessantes, Wissenswertes und Hilfreiches aus der TPM-Szene. Beide sind Japan- und TPS (Toyota Production System)-Expertinnen. Durch ihre langjährige Praxiserfahrung als Übersetzerinnen und Beraterinnen rund um die japanische Managementphilosophie Kaizen haben sie jede Menge interessanter Geschichten und Informationen parat.



Sicherheit ist Kaizen - Kaizen ist Sicherheit

Ein Beitrag von Katrin Franke

Dank einer Japan-Reise mit dem Filmproduzenten und Buchautor Günter Ederer kam ich Anfang der 90er Jahre mit dem Kaizen-Gedankengut der japanischen Unternehmen in Berührung. Seither hat mich das Thema nicht mehr losgelassen. Und immer wieder seit diesen Tagen bin ich in Japan fasziniert von der Kontinuität und der Hartnäckigkeit, mit der Verschwendungen und Verluste nachhaltig bekämpft werden. Das gilt auch und gerade für die Sicherheit. Die japanische Zeitschrift „Plant Engineer“ berichtet monatlich von den besten TPM-Aktivitäten im Land und veröffentlicht authentische Projektberichte, die ich sehr spannend finde. Was mir auffällt ist die Präsenz des Themas Sicherheit in allen Ausgaben der Zeitschrift, ja nahezu in allen Projektberichten.

Arbeitssicherheit hat viele Facetten. Ein Grundgedanke, der mir im Artikel des in der Erdöl verarbeitenden

Industrie tätigen Unternehmens IDEMITSU besonders auffiel, ist der Gedanke der Visualisierung als aktive Maßnahme zur Erhöhung des Sicherheitsniveaus (vgl. Plant Engineer Nr.2/2011, S.2-7). In dem Artikel „Schaffung eines sicheren und angenehmen Produktionsbetriebes durch Visualisierung“ wird zunächst der Konzeptansatz so beschrieben: „In unserem Unternehmen betrachten wir Visualisierung aus zwei Aspekten heraus ... Visualisierung, um Aufmerksamkeit auf etwas Bestimmtes zu richten und Visualisierung zur Überwachung, also um Abweichungen vom Soll-Zustand sofort zu erkennen.“ Wissen ist die Basis sicherer, risikoarmer Prozesse. Und „sofort erkennen“ bedeutet sofort handeln zu können. In Fragen der Sicherheit zweifellos oberste Pflicht.

Professor Mukaidono bringt es in selbiger Zeitschrift in seinem Artikel „Darum gibt es die Wissenschaft von der Sicherheit“ auf den Punkt: „Die Grundlage jeglicher Sicherheit im Herstellprozess beruht darauf, dass Produzenten sichere Produkte herstellen und die Konsumenten diese Produkte richtig und sicher anwenden. Aber man darf nicht vergessen, dass Dinge zwangsläufig Schwachstellen aufweisen, verschleiben und kaputt gehen ... (Demzufolge) ist die Instandhaltung ein wichtiger Schlüssel für die Sicherheit...“ Ganz bewusst sind zwei der wichtigen Basissäulen im TPM-Haus „Instandhaltungssäulen“. In Zusammenarbeit mit diesen und anderen Säulen gehen die Sicherheitsverantwortlichen bei TPM jeder einzelnen Abweichung, jedem „Beinahe-Vorfall“ durch methodische Analyse auf den Grund. Dies geht weit über die übliche Auswertung von Unfällen hinaus. Im Ergebnis arbeiten aktive TPM-Betriebe auch bei uns in Deutschland über Jahre hinweg ohne Betriebsunfall. Möglich ist dies nur mit einem konsequenten NULL-Ziel. Da haben Zielwerte wie 1,3 Unfälle/Jahr nichts zu suchen.

Betrachtet man einmal die Konsequenzen von TPM-Aktivitäten, so wird folgendes deutlich: Jede wahre Verbesserung, ob Eliminierung von Verschwendung, Reduzierung von Verlusten oder Erhöhung der Qualität im Prozess, muss zwangsläufig auch zur Erhöhung der Sicherheit im Unternehmen führen. Was also ist besser für die Arbeitssicherheit als kontinuierliche und nachhaltige TPM-Arbeit?

Anekdoten aus dem (TPM-)Leben

Bei einem Audit eines japanischen OEM bei einem deutschen Zulieferer wurden Fragen der Arbeitssicherheit diskutiert. Ein Japaner wies darauf hin, dass an den Bearbeitungszentren keiner der Maschinenbediener einen Helm tragen würde. Er sähe darin ein großes Sicherheitsrisiko. Der verantwortliche Bereichsleiter antwortete in bestem Aktendeutsch: „Das Tragen der PSA wird zwar geschult, es gibt aber nur eine Empfehlung und keine Helmtragepflicht. Die liegt im Ermessen des einzelnen Mitarbeiters.“ Darauf der Japaner: „Dann brauchen Sie eben einen Standard für das ERMESSEN.“...