

原価が明確で、自律的改善ができる工場づくり

製造業B社

(京都府)

船舶・陸上プラント用油圧機器用精密金属ブロックの製造・販売

1. 相談のきっかけ

金融機関から顧客であるB社のP工場の経営支援を依頼された。

売上を拡大したいが、コスト高であり、生産性を改善することが急務となっている。全社では黒字であるが、P工場だけが赤字である。営業活動や業務の流れにも問題があるように思えたので、先ず現地ヒアリングから入った。

2. 課題整理・分析

- ①生産コストが受注金額をはるかに上回っている。
- ②生産能力が低く、受注制限をかけている。
- ③自動加工機でありながら多台持ちができていない。作業動作・動線のムダが多い。
- ④マンチャージが不明確、改善目標の全体像が見えない。
- ⑤中国調達素材の品質管理が不十分で、生産ロスが大きい。
- ⑥工場マネジメントリーダーが不在。

3. 解決策の提案

- ①マンチャージの精査により、改善目標を明確化
- ②作業改善手法の実地指導
- ③自動機の手離れ化のため、穴あけ工具の改善
- ④改善ブレインストーミング MTG実施と工場リーダーの早期育成
- ⑤中国工場品質管理手法改善

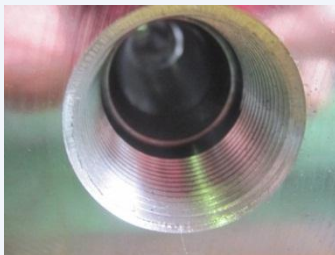


4. 成果

作業改善の基本は、動線観測、ムダ動作の排除、時間評価、安定性の確保であることを実体験してもらえた。歩数の短縮効果や工具に過剰な負荷がかからない穴あけ加工法の採用など、ごくシンプルな発想を時間とお金で評価する意味合いを理解してもらえるようになった。P工場だけが赤字だが、それだけに収益構造を精査し、取組ターゲットを明確にすることから始めた。泥臭い基礎からスタートして、着実に改善能力を醸成させているところ。

運よく、生産が追い付かず、納期遅れが出ているので、改善が即、業績改善につながることで、社員のやる気を感じられる。すべて社長の一声で動くのではなく、自律的に改善活動ができる環境づくりも私たちの重要な支援アイテム。また、よろず支援拠点活動成果として、京都府の支援策を活用して、企業OBによる作業者の技術指導をほぼ常駐で受けることになった。

手離れ化のために



ヘリカルカッターを使うと、穴あけ加工時の工具への負荷が軽減され、工具破損が少なくなる

ムダの気付き



穴深さ計測後、2.5歩歩いて記録し、また戻る。これだけでも13%短縮。