

事例6. 鋳造メーカーM社 間接部門改善

企業概要

- ・鋳造品メーカー M社:売上32億、(大手Mの製造子会社)
- ・各種エンジン部品製造(シリンダー、ピストンなど)
- ・多品種少量生産だが、1品モノの生産も結構ある。

指導テーマ、期間

テーマ:間接部門の生産性向上 目標:30%アップ
期間:対象となる活動期間は1年間、その後は全社展開へ
対象:製造スタッフ、品管、生管、調達、総務経理、技術

活動前の問題点

- ・工場部門は継続して改善を行っているが、間接部門はほとんど改善を行っていない。社長もそれを問題視し、間接部門改善に取り組むことになる(小集団自体はあったが活動無し)。
- ・同時並行的にコストダウンPJを組織し、活動を進めた。

目指す姿

- ・生産性向上30%、課及び係単位で小集団を組んだ。

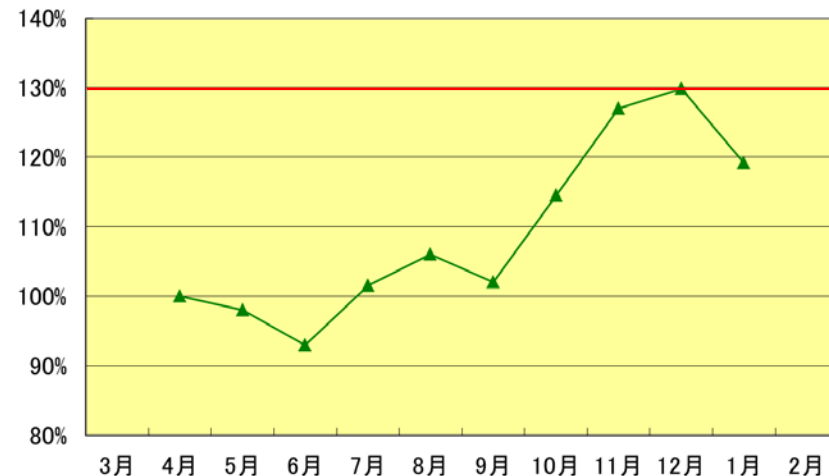
取組み内容

- ・小集団活動によるムダ削減、生産性向上活動の実施
- ・生産性指標を作成し、活動の推移が見えるようにした。
- ・業務機能分析によるムダ業務の抽出、削減を実施。
- ・チーム単位でのスケジュールボード作成(個人・日単位)
- ・部門間の重複業務、過剰業務の削減を連携して実施。
- ・業務フロー改善(特に調達、生管系)では製造にも効果が出た

主な成果

- ・間接部門の生産性は最終的には20%アップ。
- ・成果月以降も30%アップのラインで継続している。
- ・コストダウンは3.5億円(見込み金額も含む)
- ・コストダウンの一貫として不良削減にも取り組む(品管、技術)
- ・間接の改善提案1,081件(実施済み943件)

間接部門生産性グラフ(全体合計)



改善の切り口

トップの強い思いが最高の後押しとなった。
当初は改善のやり方がわからず戸惑っていたが、教育推進とともに力量を発揮できた。小改善で自信をつけ、徐々に業務削減や文書削減、部門をまたぐ業務の改善に進んでいった。大きな成果が見え始めたのは活動終盤、業務フロー改善を行っているころだった。発表会では新聞社を呼び記事にした。