

●事例3

在庫管理の改善、カンコツ作業の計量化で多能工化の道が広がる

ヤマカ

鹿児島銀行と共同で進めた水産加工業のヤマカの改善事例について紹介する。

ヤマカは鹿児島県薩摩川内市にあり、従業員は47名、主要加工品は「子持ちししゃも」「さらしくじら」「鯨立田揚げ」「黒酢いか」「黒酢たこ」など、食欲を誘う珍味の品々である。創業は大正5年と歴史ある会社である。花田芳治社長は大変改善意欲が高い熱意のある方である。

改善活動の研修は、平成22年6月に予備診断を経て7、8、9、10、11、(12月休み)1月の6回行った。以下、改善活動の経過を紹介する。

熱い思いを受け改善スタート

1. 予備診断 (6月15日9:30~11:30)

花田社長自ら工場を案内していただいた。大変現場に詳しい方で社長の熱い思いが感じられた。工場を見ての感想および指摘事項は、以下の通り。

○良い点として

- (1)従業員の挨拶働きぶりに好感が持てた。
- (2)掲示板に生産管理、品質管理について表示されていた(写真1)。

○改善点として

(1)物の置き方

あっちこっちに勝手に置く、不要不急品の整理と所番地を決めきちんと置くこと(写真2)。

(2)動線が長い作業が見うけられた(図1)。

(3)冷凍庫、倉庫の中に不要不急品が混在している。何がどこに置いてあるのかわからない。

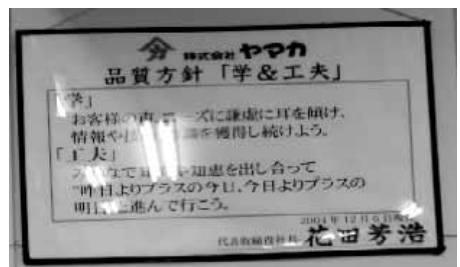
(4)物の流れと人の流れが合理的でない。

作業動線も長い。レイアウト変更すべき工程が見うけられた。

以上の診断結果を踏まえて次の提案をした(図2)。

(1)改善の基本である「改善の仕方」「管理の仕方」「人づくりの進め方」について研修し実践

写真1 生産管理、品質管理を表示した掲示板



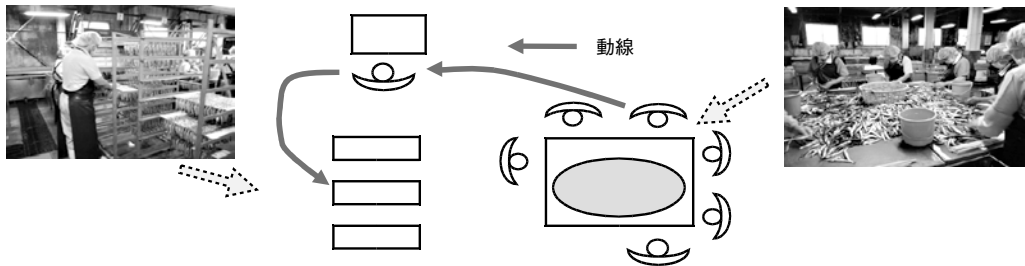
会社概要

会社名：(株)ヤマカ
所在地：〒895-0076 鹿児島県薩摩川内市大小路町3501
創業：大正5年(1916年)
従業員数：39名
事業内容：水産加工卸業

写真2 改善前のモノの置き方



図1 改善前の動線



する。

- (2)期間は6回、時間は3.5～4.0時間／回とし
7月からスタートさせる。

2. 前期 (1、2回目)

改善活動参加メンバーは社長、営業部長、工場長、業務管理部長、品質管理部長の5名の編成で改善活動を開始することになった。

(1)坐学

「改善の仕方」について指導。7つのムダ、ジャストインタイム、自動化、作業標準書の作り方などについて指導した。

(2)現場指導

現場を巡視し問題点指摘、予備診断で指摘した個所について説明した。

《具体的指摘事例》

ししゃも分別整理作業(図3)

(3)まとめ

宿題として、指摘事項も含め、7つのムダを登録し対策するよう指示した。

3. 中期 (3、4回目)

(1)宿題の確認

- ①登録問題一覧表に74件の問題が登録され改善活動がスタートした。

- ②改善評価のアウレットを決め改善効果を金額評価するようになった。

- ③部門別件数、機能別件数に分類された。

- ④前回指摘した「ししゃもの分別作業」の工程が改善された。

《改善後》

動線が大幅に短縮された。台車が排除されムダな運搬がなくなった(図4)。

(2)坐学

☆「人づくり」について坐学を行う。

リーダーシップの取り方、自主管理活動の進め方などについて指導した。

(3)現場指摘

- ①クジラの工程は作業者任せのカンコツ作業になっている。標準化しないとムダが野放しになり、多能工化できない。

- ②倉庫の中の置き方が乱れている。何がどこにいくつあるのかわからない。

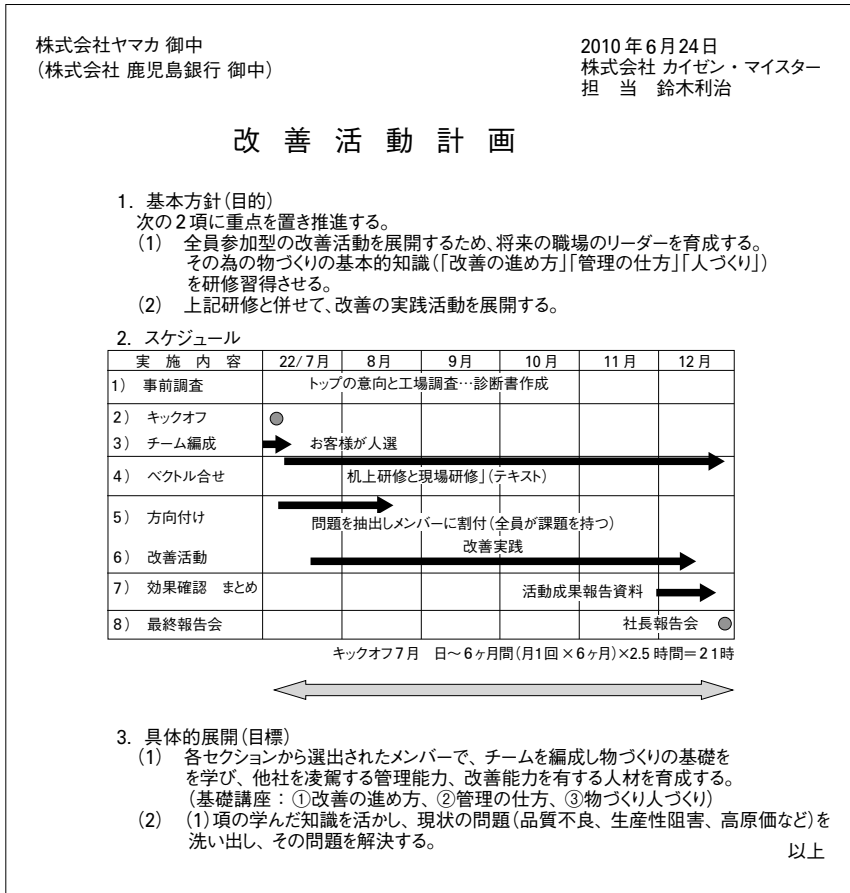
などが挙げられた。

(4)まとめ

- ①現場指摘事項も問題点登録項目に加え次回まで改善すること。

- ②クジラ工程の作業標準書を作成し、カンコツ

図2 改善活動計画



作業の計量化をすること。

164件の問題登録、改善が進む

4. 後期 (5、6回目)

(1)宿題の確認

- ①登録問題一覧表に164件の問題が登録され改善活動がさらに進んだ。
- ②前回現場で指摘した問題箇所も改善がされた。とくに、クジラの工程は作業標準表が作成されカンコツ作業が計量値で示されたことにより品質の安定と多能工化の道が広がった。

図3 ししゃも分別整理作業

