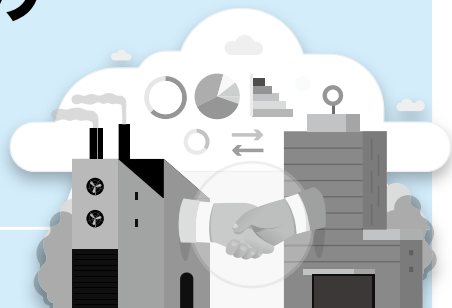


# 外注先マネジメントの 7大機能



SKG マネジメント 坂田 慎一

## 外注利用の目的

企業環境や自社のモノづくりにより異なるが、良い品質のものを必要量揃え、指定した納期に、適正な価格で購入することが外注先マネジメントの目的である(図1)。これらの目的が満たされないとモノづくりに支障をきたし、発注側は大きな機会損失をこうむる。機会損失を防ぐために外注先マネジメントを行うが、品質不良が多発したり納期遅れが続いたりするなど、トラブルが発生するケースは少なくない。

まずは自社に同様の問題がないかチェックリストで確認し対応を検討してもらいたい。

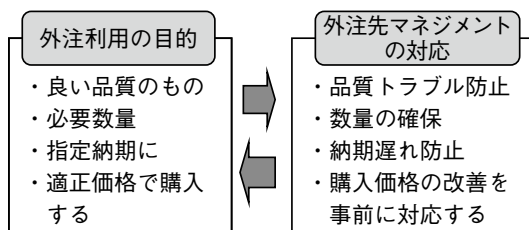
### 1. チェックリストで外注先マネジメントの問題を把握する

(YESは○、NOは×、どちらともいえないは△)

#### (1)外注先マネジメントの問題

- ・外注先に対する方針が明確でない……………( )
- ・主力外注先に対して支援実績がない……………( )
- ・取引が長い外注先は品質、納期、生産性が悪い……………( )
- ・良い外注先を探しても簡単には切り替えができない……………( )

図1 外注先マネジメントの目的と対応



- ・売上30%減で潰れる外注が出る……………( )
- の数( )、×の数( )、△の数( )

#### (2)外注品質の問題

- ・設計段階で品質基準が明確でない……………( )
- ・限度見本や測定機の支給が遅れる……………( )
- ・外注先と受入検査で判定に差が出る……………( )
- ・再発防止を注意喚起だけで済ませる……………( )
- ・不良が多い外注先に継続して発注する……………( )
- の数( )、×の数( )、△の数( )

#### (3)納期の問題

- ・図面の出図が遅れ変更も多い……………( )
- ・金型や治工具の貸与が遅れる……………( )
- ・部材の支給品が欠品し遅れが出る……………( )
- ・発注量の増減幅が30%を超える……………( )
- ・金額で外注先の余力を管理する……………( )
- の数( )、×の数( )、△の数( )

#### (4)購入価格の問題

- ・購入価格を評価する基準がない……………( )
- ・見積合計からの値引き交渉が多い……………( )
- ・時間の経過で原価低減を要請する……………( )
- ・安かろう悪かろうで外注先を変えた……………( )
- ・外注先から原価改善の提案は出ない……………( )
- の数( )、×の数( )、△の数( )

### 2. 外注先マネジメントの問題と事前対応

チェック結果から、○が多かった問題をまず取り組むべき外注先マネジメントの問題として、本特集の解説記事を参考に処置・対策を検討し実施する。

効果を上げる外注先マネジメントでは、問題が起きてからの対応から、問題を事前に見つけて未然に防止する活動へ切り替えることが重要である。



外注先マネジメントに問題がある場合には、本稿「外注先マネジメントの7大機能」と、解説4「これからの外注先マネジメント」を参考に、処置・対策事項を検討し実施されたい。

外注品質に問題がある場合には、本稿と、解説2「外注品質の向上・納期遅れ防止」を参考に、処置・対策事項を検討し実施されたい。

納期に問題がある場合には、本稿と、解説2「外注品質の向上・納期遅れ防止」を参考に、処置・対策を検討して実施されたい。

購入価格に問題がある場合には、本稿と、解説3「外注品の見積査定と価格管理」を参考に、処置・対策を検討して実施されたい。

● **7大機能① 外注品質を確保する** ●

設計品質(狙いの品質)と製造品質(バラツキの品質)のレベルを揃え外注品質を保証する。

**1. 設計品質と外注品質のレベル合わせ**

図面・仕様書には設計品質が明記され、特性値や中心値、精度や公差が指示される。設計品質は、製品を購入する顧客のニーズを満たすことと、後工程の製造品質との整合性を満たすことが重要である。発注品の適合性確認を済ませてから、図面仕様書の要求品質レベルに合った、製造品質(バラツキの品質)を持つ取引先に発注する(図2)。

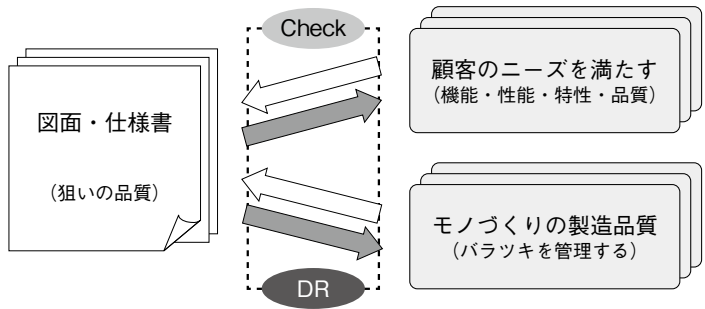
**2. 品質不良の再発防止**

開発・設計担当者は、特性値や品質基準、精度や公差を検討する場合、高すぎる設計品質(オーバースペック)は不良の最大原因となるので、後工程の製造品質を考慮して、設計品質を決めることが重要となる。

外注品質に管理限界を超えるバラツキが出た場合には、受入検査や社内の加工・組立工程で不良が発見される。製造品質のバラツキを許容範囲に収めるには、5Mの改善やQCツールを使って品質の改善を行う。発注側の製造工程で品質のつくり込みを支援して不良の再発を防止する。

支援成果が現れずに、外注品質が安定しない場

図2 設計品質と外注品質のレベル合わせ



合には、発注側を変えるなどの対応も検討する。

**3. 外注品質を保証する**

受入検査で不良品が出るとロットアウトと判定され、外注先の製造品質が問題となり、処置・対策と再発防止を指示する。しかしながら、不良を見つけた場所や、不良問題に関係した部門だけで解決しようとする、一時的な対策やモグラたたきの応急処置に終わることが多い。

品質の問題は「前工程の不具合が後工程で現れる」といわれ、発生した場所での対策に加えて前工程に戻して対応することが、再発を防止する上で基本的な取組みといえる。外注品質を根本的に改善し不良の再発を防止するには、外注先の製造改善に加えて前工程にフィードバックし、処置対策することが重要となる。

発注側を変えても不良が減らないとか、品質改善を支援してもロットアウトが発生する場合には、モノづくりの前工程である開発・設計部門に、不良問題をフィードバックして、設計変更による品質改善を行う。図面・仕様書の設計変更によって、外注品質の不良やロットアウトの問題が一挙に解決され、外注先での製造品質が安定する(図3)。

● **7大機能② 指定納期を守る** ●

外注品のリードタイム短縮と納期の確保が、ノンストック・短納期生産体制の基盤をつくる。

**1. 納期管理とは**

納期を守って、顧客に迷惑をかけたくないという動機から、納期管理はスタートする。顧客の要求する日時に、すべての生産段階を終了して、品質を確認した上で引き渡すために必要な諸管理を