

# THKリズム株式会社 様



実績班長は入れて終わりではありません。  
これからは、本当のカイゼン活動のはじまりです。

## 【実績収集システム 導入のテーマ】

- 在庫差異をゼロに近づける
- 顧客満足のためのスピーディなロットトレースの実現
- 指示書等ペーパーレスの実現
- 本来の「班長」の役割を取り戻す



<http://www.rhythm-mp.co.jp/>

昭和36年12月20日設立  
ステアリング関係部品、サスペンション関係部品、ブレーキ関係部品、エンジン・トランスミッション関係部品等の開発設計、製造販売。

## 導入のきっかけ

システム導入の最重要目的は「在庫」、そして「ロットトレース」でした。

会社方針として、在庫精度を高めて差異をなくしていくということが重要なミッションとして挙がっていました。これまでは製造日報を現場担当者が手書きで記載し、勤務終了後に班長が基幹システムへ入力する運用でした。当然ながら入力までのタイムラグや入力ミスが発生するし、製造日報の記載漏れも発生していました。



スピーディなロットトレースの実現は国内外多くのお客さまからのご要望でもあり、実現することは急務な課題でした。今までは、ロットトレースが必要な問題が発生すると、管理者が紙の山から対象ロットを発見するまで、約半日も時間を費やしていましたので、2時間以内に客先へ回答が出来ることを目標としました。

これまでは事務所で指示書と現品ラベルを一括発行し、各担当に割り振っていました。そのため、現品ラベルが多すぎたり、配布間違いが発生していました。ムダな帳票発行作業が発生しないよう、システムだけでなく、現場を巻き込んだ仕組みづくりも課題の一つでした。

今までの班長は、現場担当者により記載された日報を基幹システムへ入力すること、入力した情報をExcel等で独自に集計し、報告することが仕事になっていました。本来の班長の仕事は、集計した情報をもとにそれを分析し、カイゼン策を見出すことです。それが実現できるような環境づくり、これも現場が抱える課題の一つでした。

## ゼロ保証と冷鍛技術を柱にグローバルな価値創造を目指しています。

THKリズムでは顧客満足実現のために、さまざまな取り組みを展開しています。QCD向上へのあくなき挑戦、固有技術の洗練、そして環境対応と、自社の強みに立脚したアグレッシブな姿勢を貫いています。

自動車の重要保安部品には最高の品質と機能が求められております。

THKリズムは「ゼロ保証=重要不具合ゼロ・納入不具合ゼロ」を掲げて、市場の要求に対応してまいりました。

現在では冷間鍛造を柱にしたボールジョイントを基本にアルミリンクの完成品まで製品分野を拡大し、国内メーカーをはじめ広く世界に市場を広げています。

また国際的な事業展開に必須のISO9001、ISO/TS16949、ISO14001の認証も相次いで取得し、提案型企業として顧客満足を追求しています。

私たちはこれからも世界のモータリゼーションの一翼を担う誇りを持ち、お客様とともに確実に繁栄し続ける強い会社を目指してまいります。

## 導入時のポイント

### 現場も、経営も知り尽くしたスペシャリストによる特別チームの発足

今回は会社上層部からのトップダウンで始まったプロジェクトでした。そのため、「実績班長」の導入にあたり発足したプロジェクトメンバーは、各分野における精鋭ぞろいでした。現場作業を熟知し、設備システム・経営面においても知識豊富なスペシャリストが集まり、プロジェクトを進めることができたことが、導入成功の大きな一つのポイントでした。

いくらトップダウンと行っても、現場を無視しては絵に描いた餅になりかねません。現場との対話を重視し、経営トップからいただいた導入テーマを理解して頂き、その上でどう実現するか。ここに関しての検討は妥協することなく、徹底しました。



## 導入の効果

### ひとつひとつの積み重ねが会社経営の中で大きな意味を持つ。全社の理解が深まった。

#### ロットトレースに必要な時間が半日から5分に

今まではロットトレースを実現するために、ロット管理用の台帳を設置し、製造時、投入部材のロットを作業者が手書きで記入していました。ロットトレースが必要な状況が発生すると、数名で半日程度かけ、過去の台帳をしらみつぶしに調べていく。それがロットトレースでした。今回の実績班長導入をきっかけに、そのすべての台帳が電子化されました。ロットトレースが必要な状況が発生した際には、自席にあるパソコンのソフトを立ち上げ、トレースしたいロット情報を入力し、検索するだけ。ものの5分もあればロットトレースが可能となりました。



#### 2万枚以上の紙台帳がすべて電子データに

今回導入した浜松・いなさ・九州の3工場では合計で200以上のラインがあります。そのラインごとにロット管理用の台帳を設置していました。小さなことの積み重ねになりますが、実績班長導入から1年近く経過した現在、すべての紙台帳が削減されたこととなります。これを続けていくと、弊社でひとつの森を守ることとなります。この結果はある程度想定していましたが、数字として換算してみると、効果の大きさに驚きがありました。

#### 実績精度が向上し、在庫精度もアップ

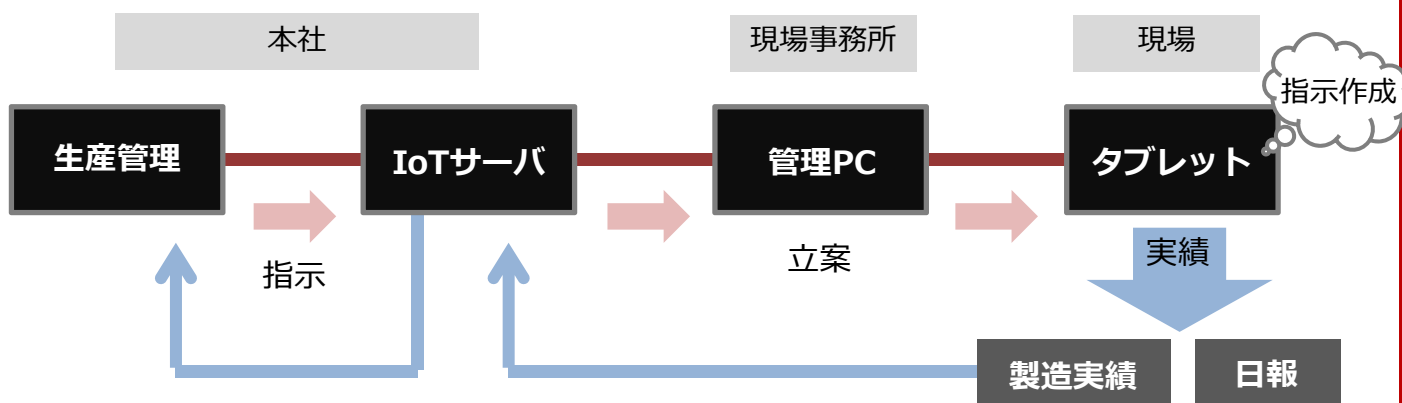
今まで生産実績は在庫移動票に手書きで数量を記入して、翌日班長がパソコンに数量を手入力していました。そのため、数量の記入間違いや、入力間違いが発生していました。また、ラインサイドにある製品の実績計上が済んでいるのか、済んでいないのかわかりませんでした。今回の仕組みではライン単位にラベルプリンタを設置して、1箱毎に実績を計上しないとラベルが印刷されないようにしています。これにより、実績精度が向上し、ラベルの付いているものは実績が計上されていると簡単に判るようになりました。また実績がリアルタイムに計上されるため、在庫精度が格段にアップしました。

#### 在庫精度の向上は、経営判断に好影響

在庫精度を向上することは、健全な経営判断に必要不可欠な項目です。棚卸前にしっかりと在庫があつていれば、早い段階から会社業績をより高い精度で把握することが可能です。棚卸をしたら利益が増減すると言うのはよく聞く話です。

棚卸を確定するまで1週間かかった、なんて話も良く聞きますが、在庫精度が上がればもっと早く確定ができます。

## データフロー





現場から収集した真実の情報を、現場のカイゼンに活用するために。



### 不良理由を有効活用

実績班長には製造実績を収集するだけでなく、不良理由を記録する仕組みがあります。

製造現場としては、不良発生理由をオープンにすることに對して抵抗があると思います。しかし、現場は出たくて不良を発生させているわけではないことを我々は分かっています。そのメッセージを伝えたくて、不良が発生した際には不良要因を正確に記録するようにしています。発生してしまった不良は仕方ないものとし、本当の原因を突き止め、カイゼンを図ることで、生産精度を高めたいと思っています。そのためのバックアップを会社全体で行い、不良をなくしていきたいと思っています。

将来的には、設備異常による中断やチョコ停も同様に把握したい、という思いもあります。異常理由や発生頻度を見えるようにし、それをいかに活用し、設備稼働率を向上することで、本来あるべき姿に近づけるか。そのベースを構築するのが我々の仕事であり、会社全体で取り組まなければならない課題です。

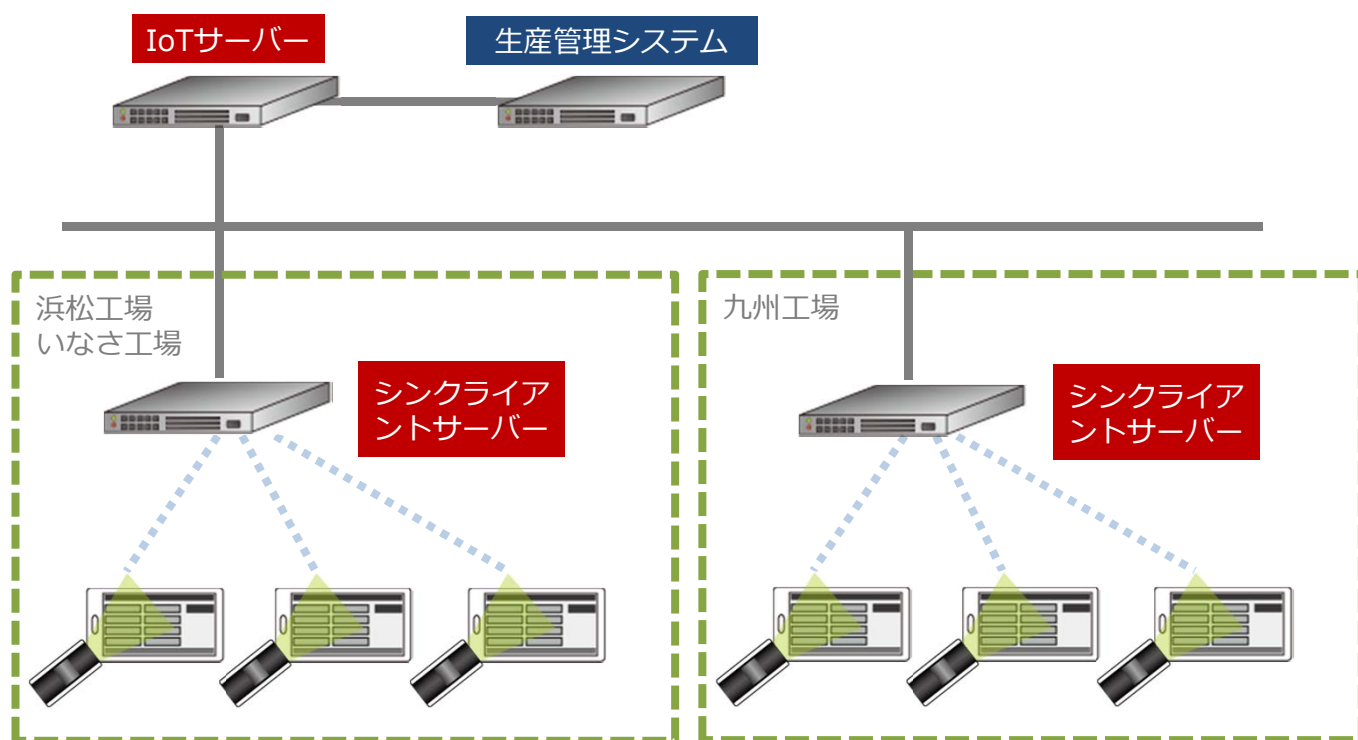
### 班長の本来の役割を再認識

これまでの班長の仕事は、生産管理システムからその日の作業をアウトプットする、アウトプットした情報をもとに計画を立案し、現場作業者に指示する。現場作業者が手書きした日報をその日の業務時間終了後、残業しながら上位システムへ入力するということが日課でした。

実績班長を導入することで、事前に数日分の計画を立てておけば、現場作業者が、その場でやるべき作業を確認することができるようになりました。現場作業者が作業の都度タブレットから実績を登録しますので、その情報が日報として自動反映されます。それにより、班長は、生産管理システムのオペレーションから解放され、管理や品質向上のためのカイゼン活動に注力できるようになり、本来あるべき役割を遂行できるようになりました。



### 実績班長システムイメージ



## 今回のプロジェクトは、単なるシステム導入ではなかった。

### 導入時に苦労したこと

導入当初は、本当に大変でした。製造業務を行いながらシステム運用を定着させるために、数か月間現場に張り付きしました。会社方針を事前に共有していたため、作業者の反発はなくやる気もあったのですが、導入を進めるにつれて、既存の現場運用の不備や問題がどんどん浮上してきました。現場の仕組みを見直すよい機会となりましたので、作業内容の見直しやレイアウト変更も同時に実施しました。なかなか根気のいる作業でしたが、それによる効果には満足しています。

塗装ラインの実績計上とロットトレースを実現するにはかなり苦労しました。塗装ラインを前に、現場担当者の動きを確認しながら、どうやったら実現可能か、何度も議論を重ねました。今では問題なく運用できていますので、あきらめずに実現できたことに達成感を感じています。

これまでは作業者が手書きで日報登録していたので、ある意味現場に都合の良いデータを登録することが出来ました。システムを導入することで、偽りのない正確なデータが上がってくるようになりました。現場担当者はその結果に戸惑いを見せていましたが、経営トップより「現場の報告数字の精度を指摘する仕組みではない。正しい情報を把握し、正しい判断をすることがシステム導入の目的である。」とのメッセージをいただくことで、情報をオープンにすることの抵抗はなくなりました。

### 経営と現場の架け橋に

実績班長を導入したことで、現場で実際に起こっている真実の情報が、リアルタイムに収集できるようになりました。私たちは経営層に対し、ウソの無い真実の情報を報告しています。経営層もそれを承知の上で、数字を受け止めてくれています。現場は真実を正直に報告し、経営層はそれを冷静に判断する。会社にとって非常に重要なことと認識しています。

## 製品導入を終えて



海外と比較すると、日本の製造業、特に自動車部品業界はIT化が遅れているように感じます。従来の生産方式で成功を収めていることもあり、なかなか新しい仕組みを取り入れることが出来ない状況かと思えます。

私たちも海外拠点がいくつかあり、そこから周りを見渡すと、ERP→MES→IoTという、基幹～現場・設備までがIT化され一本の情報としてつながっている工場が多く見受けられます。

海外の考え方はおかしいと良くお聞きしますが、グローバル社会から見ると、海外が普通で、日本がおかしいのでは？と思わざるを得ません。

今回システム導入が出来たのも、たまたま私たちの会社のトップは「スマートカンパニーAI」という方針を掲げ、IT投資を積極的に行っていただけでしたが、私たちとしても大きなチャレンジではありましたが、大きな成果を得ることが出来、結果に関しては非常に満足しています。

カイゼン活動をお考えの他社製造業がいらっしゃるのであれば、ぜひ、弊社工場を見学に来てください。



経営層が見たい情報をいかに見やすく見せるか、BIツールの活用もしています。集まった情報は正確なものなので、活用方法は多岐にわたります。今後は現場の見える化にもBIツールを活用していきたいと思っています。

### ここから本当の課題解決

実績班長を導入し、真実の情報が集まることは、経営層だけでなく、現場にも浸透しています。実績班長という仕組みに対し、会社のみなが可能性を見出しています。可能性が見えてるので、要望が出てくる。現在はあらゆる組織から、多くの要望が集まってきています。すべてを対応できるのが理想ですが、リソースに限界がありますので、優先順位をつけながら順次対応しています。

現場システムは導入して終わりのシステムではなく、運用しながら育てていくシステムだと思います。その中でも「実績班長」は、真実のデータと現場の意識の高まりがあって、さらに価値が高まるシステムだと思います。

製品・掲載内容に関するお問い合わせは、以下にお願いいたします。

※掲載内容は2017年11月時点のものです。



テクノシステム株式会社

愛知県豊橋市神野新田町字トノ割28番地  
営業部 / TEL 050-3818-1780  
<http://www.technosystems.co.jp>