

カイゼン 最前線

売り上げアップへ改善即実行

加藤製作所

シニア戦力に全体最適



改善チームはさまざまな年齢の社員で構成する

加藤製作所（岐阜県中津川市）は業務用・家庭用電

気器具や自動車、航空機などの部品製造を手がけるプレス加工メーカー。深絞り

でシワの発生を抑えて品質良く仕上げる対向液圧プレス成形機や、24時間の自動運転が可能なフアイバー

採用を開始したのは2001年。当時、現場は厳しい納期に対応するために長時間労働に悩まされていた。このとき土日祝日の工場稼働を検討したが「平日も働く従業員に休日出勤を強いるわけにはいかない。そこで着目したのは、60歳を過ぎた地元元気のシニアだった」と加藤景司社長は説明する。現在は休日工場は稼働しておらず、平日の通常業務をキャリアが

こなす。

キャリアに戦力として長く働いてもらうためには、身体的負荷を軽減した環境が必要だ。そうした観点で取り組んだ改善の一つが、ビル用換気送風機の上フタと下フタを保管する台車置き場のレイアウト改善だ。同製品は出荷時に、製品を載せた保管用の大型台車から出荷用の台車に製品を乗せ換える「荷揃え」と呼ばれる作業を行う。担当するのはキャリアだが、約14四方の金属製のフタを繰り返して移し替える作業は負担が大きかった。レイアウトも悪く、目的の製品が載った台車を探し出し、重い台車を引っ張り出す。専用の場所もなく、狭い通路で作業していた。

作業軽減のため、台車置き場のレイアウト改善に着手した。小境健生氏はキャリアに聞き取り、荷揃え作業の責任者である業務部長のアイデアも踏まえてレイアウトを改善した。カンパシを活用して先入れ・先出しのルールも明確化し、荷揃えにかかる時間を従来の半分程度になった。こうした改善を、改善案の検討から内容の決定も含



④シニアが数多く現場で活躍する⑤カンパシを活用して先入れ先出しのルールを明確化した

負担軽減 作業レイアウト見直し

めて、2〜3時間程度で完了する。改善指導のコンサルタントの来社日を利用して、その日を改善活動実施日に設定。その日の朝一番に従業員から改善案に関する意見を吸い上げる。「事前に従業員と話し合い、改善実施日までに検討すべき点をヒントとして提供しておく」（小境氏）。そして、30分〜1時間程度の検討会で「どんな改善を行うか」「どのような方向性で考えて進めるか」を即決。そのまま現場に入り、午前中に決定した改善を完了する。検討会には係長以上の役職者のほか加藤社長も参加する。「決済できる人を巻き込まないとこれほどのスピード感は生み出せない」（加藤社長）。素早く改善を実現する機動力の源の一つに「改善に対する従業員の覚悟が決まりやすい」と小境氏は分析する。「従業員は改善に取り組みむかで迷うのではなく、決めたことを達成するにはどうするかという頭で考えるようになる」（小境氏）からだ。また改善すれば作業負担が減ると身をもって知る。これがさらなる改善へのモチベーションにつながる。



仕掛品の在庫保管棚も改善した。換気送風機の上フタ・下フタは大まかに、絞り・切欠・曲げの3工程で製造する。切欠工程まで終えた仕掛品は変形を防ぐために棚で平置きで保管する。しかしどの製品がどこにどだけあるかが目目で把握しづらかった。さらにコロナ禍で換気送風機の受注が急速に伸びており、増加する仕掛在庫を効率的に管理する必要があった。同社の改善活動は他工程の従業員も集めて一つのテーマに取り組むのも特色だ。仕掛品の保管棚改善は「はつくり方、受注予測、出荷量と在庫量のバランスに関する情報の具体的な数字を共有して、改善の重要度を色を変えた紙に印刷して棚に貼る方法に改めた。加藤社長はレイアウト改善について「現場の余剰面積は売り上げに直結する。顧客が必要なものを含み提供できる体制を目指す必要がある」と有効性を説く。さらに「各部門で改善が進んでも、それが全体最適として機能し、売り上げ増に結びつかなければ意義をなさない」と言い切る。シニアが長く働ける現場と売り上げ増の二つの目標の下、同社の改善は続く。

工場管理3月号へ

加藤製作所

所在地=岐阜県中津川市駒場447の5、0573-65-4175▷社長=加藤景司氏▷設立=1954年▷従業員数=115人▷事業内容=家庭電気器具部品、自動車部品、騒音防止機器（防音壁、消音機）、航空機部品の製造など



雑誌情報は
こちら