

物流改善 7 つ道具 + 1

I T 物流研究会

平成 1 6 年 1 月 2 8 日
(株)アバンセ 花房 陵

<http://avance-tokyo.com>

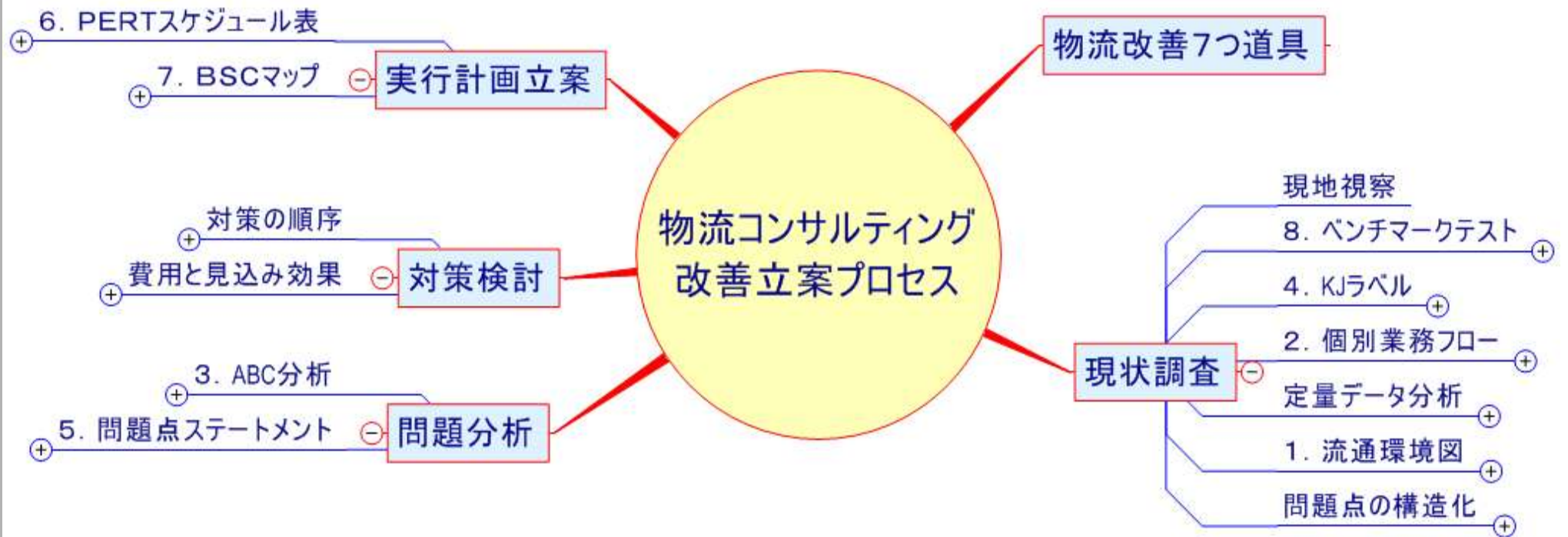
目次

- ◆ はじめに
- ◆ 1 流通環境図
- ◆ 2 個別業務フロー
- ◆ 3 A B C分析
- ◆ 4 KJラベル
- ◆ 5 問題点ステートメント表
- ◆ 6 P E R Tスケジュール表
- ◆ 7 B S Cマップ
- ◆ + 8 ベンチマークテスト
- ◆ おわりに

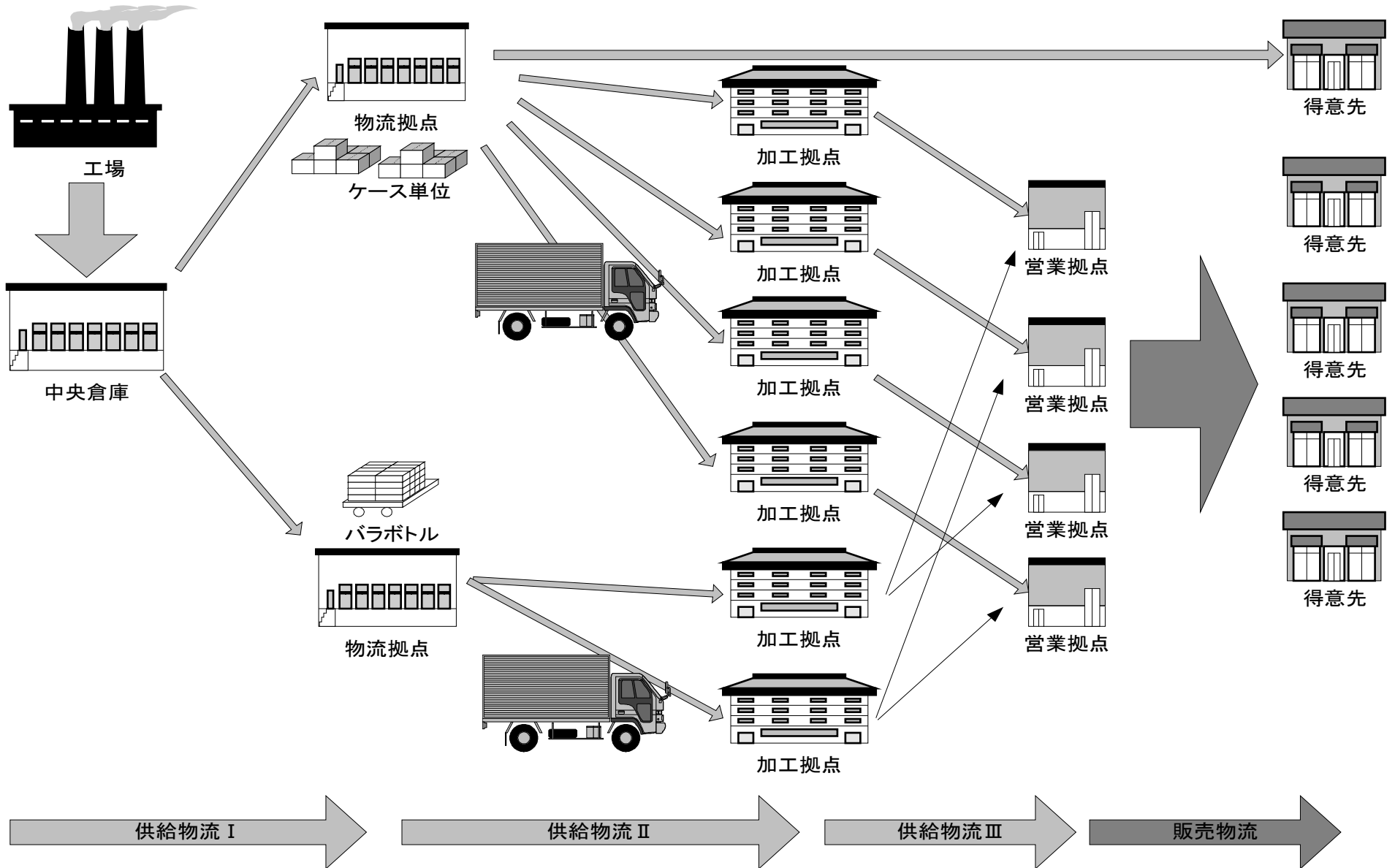
はじめに出自

- 49歳 慶大経済学部卒、30歳から現職
- 28業種、200の物流センターを診断、改善指導を続け、多くの商材、業種、規模に知見あり。
経営レベル物流改革、マーケティング専門
- 人材教育書籍『キーワードでわかる物流のしくみ』
＜すばる舎＞
- 物流マネージャー書籍『現場でできる 物流改善』
＜日本実業出版＞
- 大型実務マニュアル『劇的物流コストダウン』
＜アーバンプロデュース＞ 2004/3 予定

コンサルティング



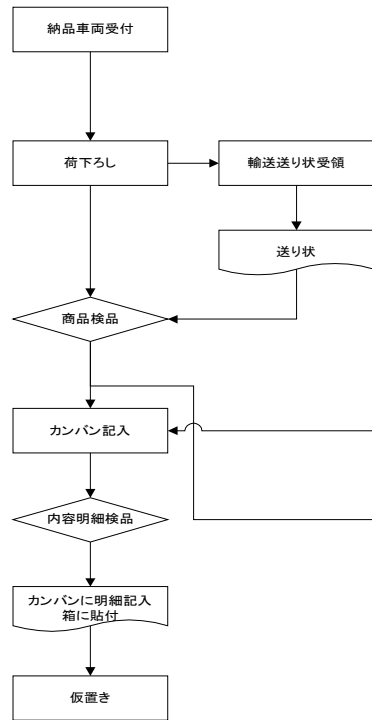
流通環境図



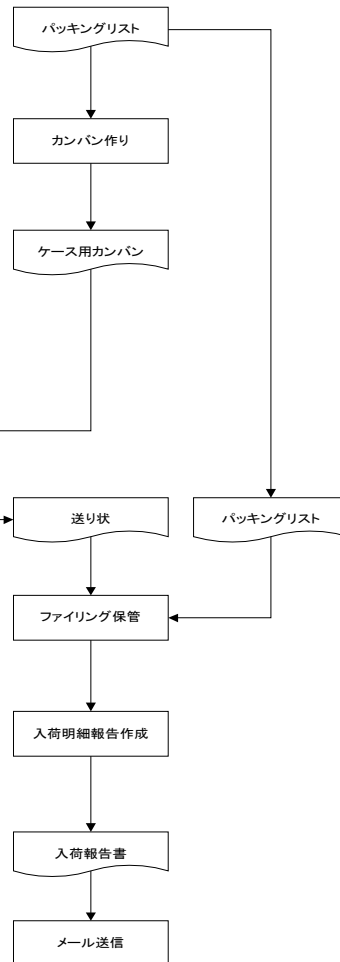
個別業務フロー

入荷業務

荷受け場所

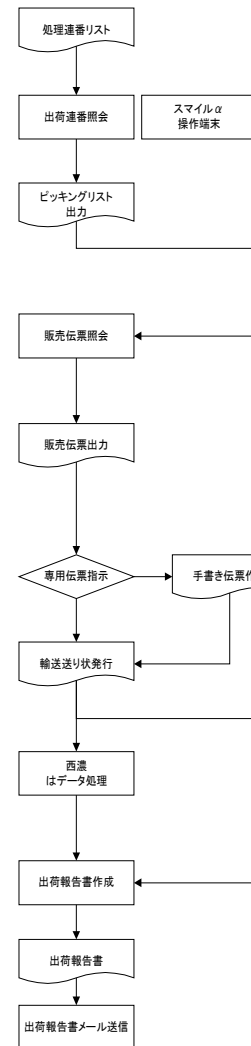


事務所

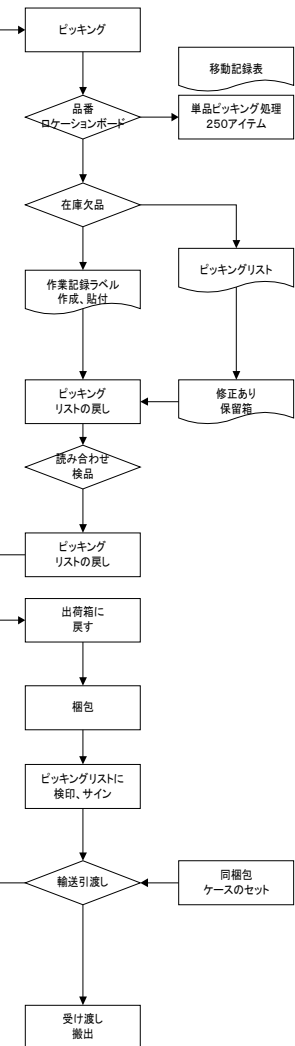


ピッキング

事務所

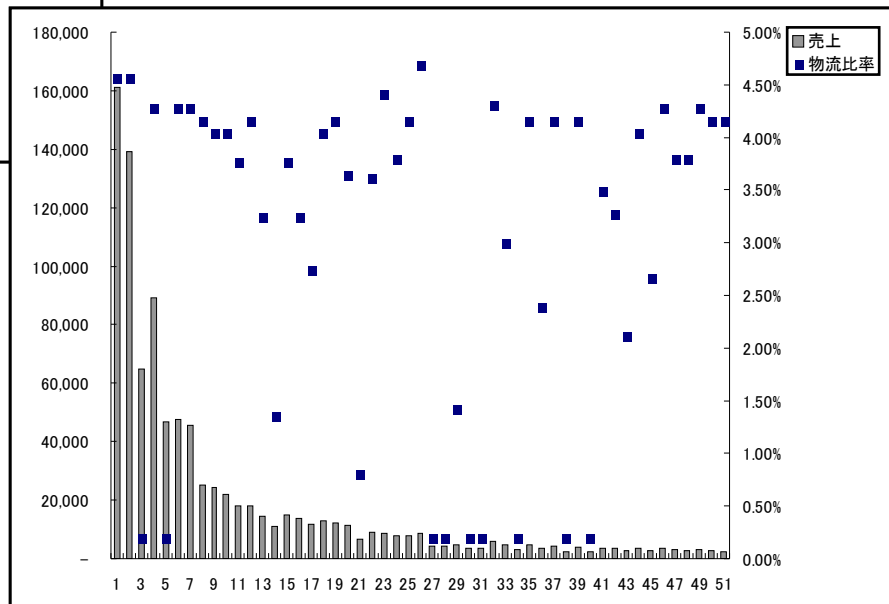
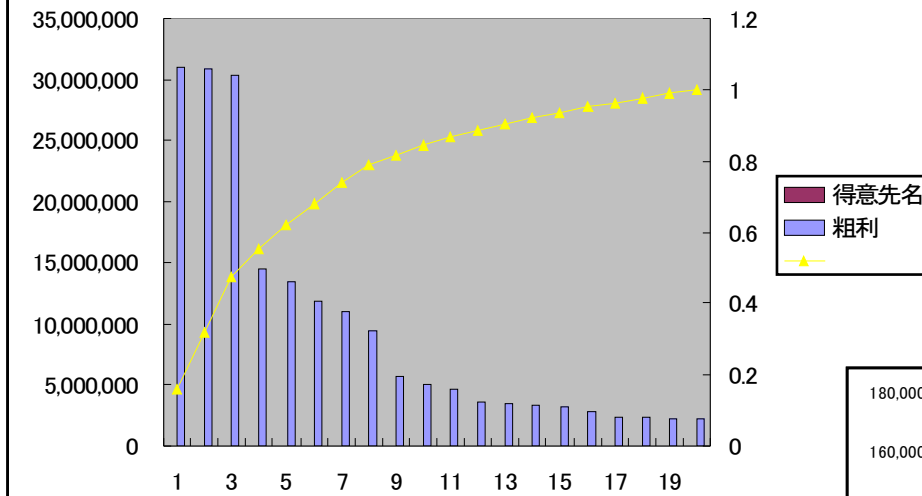


場内



A B C 分析

粗利益のABCグラフ



K J ラベル

現状処理内容と問題の発見

出荷作業の現状

ハンディーで品番のチェックを行う

品番に必要な属性管理がシステムでできないので手書き管理表を利用している

品番体系が長く、識別に負荷がかかる

出荷単位が不明（1オーダー複数品番ではないか？）

現品票（1対1）での作業なので、照合の負荷を除けば作業は合理的だ

納品書には便区分、出荷指示情報がなく伝票の突合せに負荷がある

伝票やPRG作業の流れに商品を合わせる工夫が必要

社員6名パート15名体制での処理

ミクロン という製造区分があり、在庫表に反映されない

システムでは製造区分を補足できない

出荷作業の工程

出荷ミスには手書きの履歴書を証憑として利用する

PLD用のプログラムはアクセスで管理2万本

品名が細かいので作業負荷がある

プロセスが複雑で慎重さ、精密作業が要求される

作業の中断、停滞が見える

PRG表示はラベル、スタンプ、刻印の加工が必要

不良品やPRG品はベキングという乾燥工程がある

工程が長く、特殊で作業に熟練が必要

包装もドライバックなどの種類がある

PRGが必要な10個以上は、場内の別会社へ委託作業とする

出荷リードタイム短縮の課題

輸入調達、路線ターミナルに近い事が優位をもたらす

路線便締めきり時間を延ばすことでリードタイムを短縮できる

パート主体のために夕方からは早めに終わる深夜早朝への対応ができない

プログラム作業のパートが定着しない

静電防止装置として白衣、机と腕の接続が必要

問題点ステートメント

事実と意見

因果関係

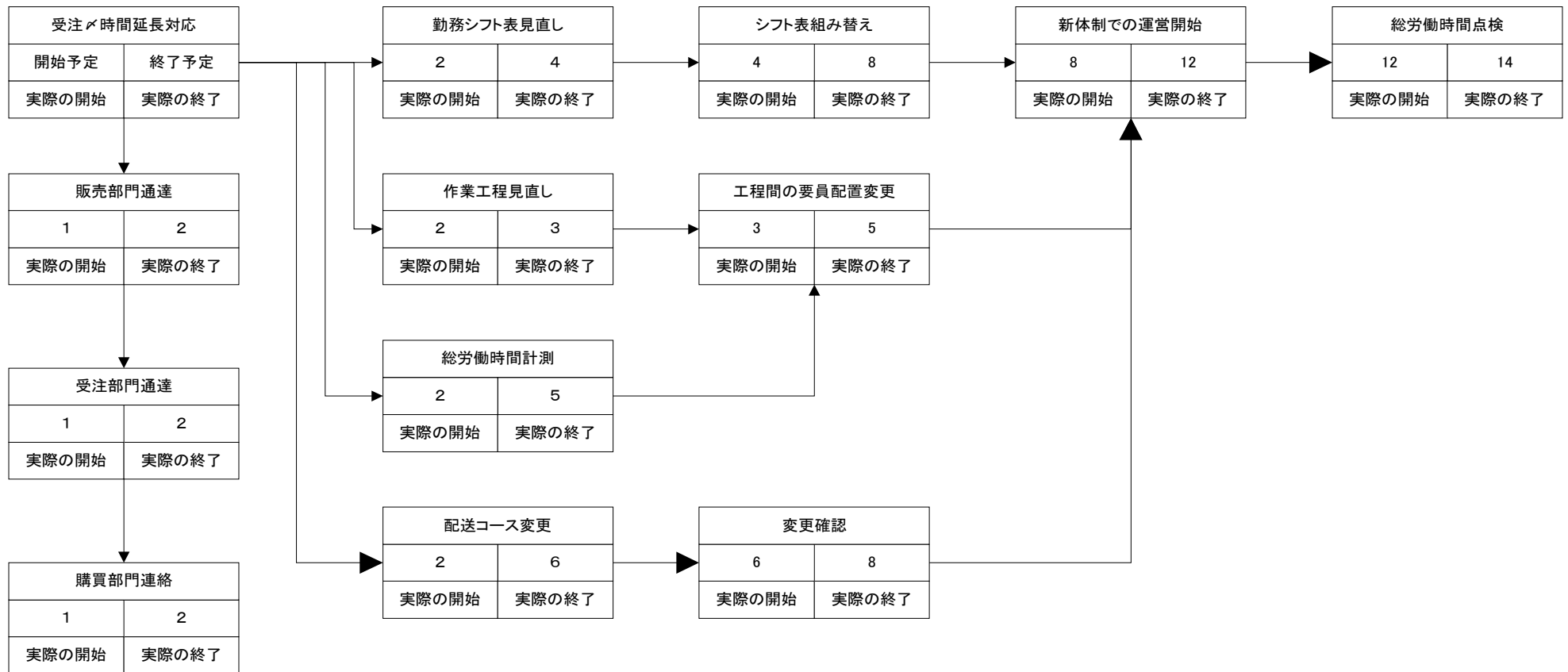
相関関係

大きな原因があり、症状が出ており目標に届かない

問題点ステートメント

| 主要課題 | | | | | 基本解決策 | | | | | | |
|--------|----------|--------|-------|----------|-------|---|----------|------------|-------|---|---|
| 営業 | 生産 | 物流 | 需給 | 企開 | 部門別 | 問題点ステートメント | 組織・職制・権限 | ルール の定着 | システム化 | 業務改革・改善テーマ | 対策方針 |
| 需給への反映 | 適品・適時・適量 | 物流の一元化 | 全社最適化 | 購買体制の見直し | | | | | | | |
| ○ | | | ○ | | 需給 | 地区別の売上げ、需給、利益、計画がリンクしていないので、月次計画に展開された需給表を作成できない | ○ | ○ | ○ | 需給調整業務を中心に、各情報の共有化とPDCAサイクルのスピードアップを定着化して、期計画→月次展開→日々必達の運営を行う | |
| ○ | | | ○ | | | アイテム別に展開した後で需給表を作成し、工場では生産計画に連動させているが、営業や調整業務ではこれを利用しないので、後払い処理となっている | ○ | ○ | ○ | 需給調整業務を中心に、各情報の共有化とPDCAサイクルのスピードアップを定着化して、期計画→月次展開→日々必達の運営を行う | |
| ○ | | | ○ | | | ○需給表はエクセルで共有化できるが、なぜ計画に連動していないのか分からない | | | | ○ | 情報の共有化を目指すには、業務標準化、意識改革、使いやすいシステム化が必要 |
| ○ | | | ○ | | | 期計画の目標と実行案の並列は改善されて1本化されたが、月次計画や需給表への連動という課題が残されたままになっている | ○ | ○ | ○ | ○ | 需給調整業務を中心に、各情報の共有化とPDCAサイクルのスピードアップを定着化して、期計画→月次展開→日々必達の運営を行う |
| ○ | | | | | | アイテム別に展開した後でギャップが出た場合には、無条件にかさ上げしているのが根拠が乏しく、精度が上がらない | ○ | ○ | ○ | ○ | アイテム別の収益管理制度を基にした業務体制に変更するが、工数削減のためのシステム化を進める |
| | | ○ | | | 物流 | 拠点統合・受注集約・物流業務の標準化、システム化などの諸案があるが、検討が不十分で中長期および実行計画がない | ○ | ○ | ○ | ○ | 物流管理制度の確立とコスト削減目標の明確化を行い継続的な管理と運営を行う |
| | | ○ | | | | 物流企画業務が行われていないので、自社、外部とも集中化、分散管理化の方針が定まらず、検討が進んでいない | ○ | | | ○ | 物流管理制度の確立 |
| | | ○ | | | | 物流予算管理制度(物流業績指標)が不明確なので、保管・配送コスト削減計画が統制・管理されていない | ○ | | | ○ | 物流管理制度の確立 |

PERTスケジュール



B S C マップ

財務目標

- 出荷物量
- 物流コスト比率
- 返品処理額
- 総労働時間短縮率

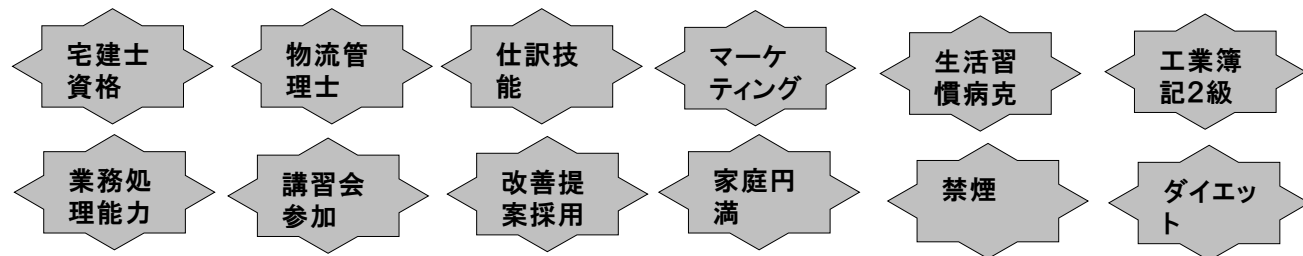
顧客支持目標

- クレーム・事故発生率
- 返品処理速度
- 延べ運営時間
- 受注回数増加率

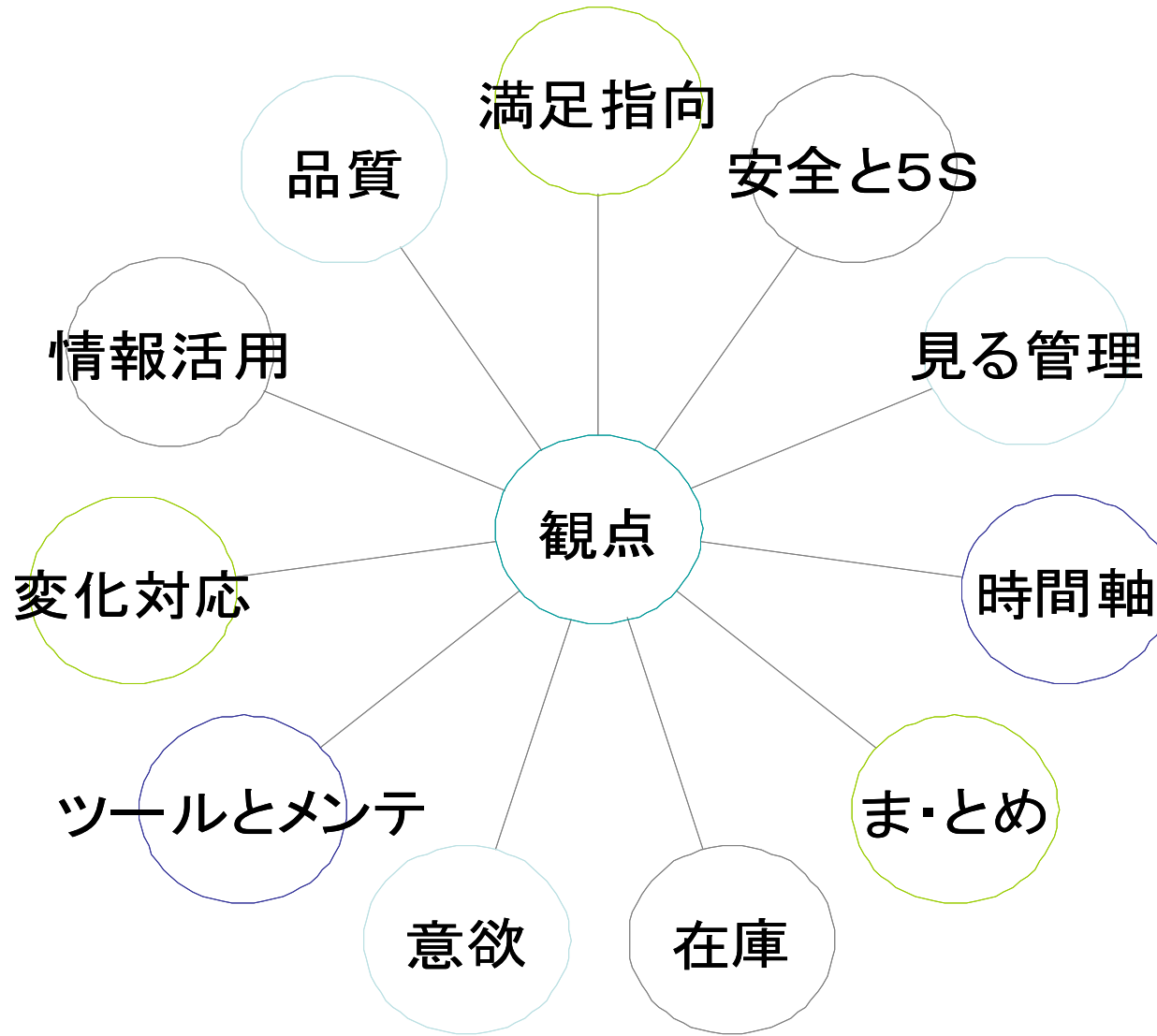
組織・部門目標

- 処理伝票の効率化（システム化、処理能力、精度）
- 就業平均年齢、定着率、教育時間確保、面談回数時間
- システム化効率測定
- 物流コストの削減率

職制別個人目標



ベンチマークテスト



物流改善ベンチマーキング表 <<抜群に優れた物流評価>>各6点 120点満点

| 項目 | 設問 | YES | ランク | カテゴリー |
|----|--|-------|-----|----------------|
| 1 | 見学者を歓迎しているか（表示、挨拶、安全、特徴の説明） | | | 1.3.6.11 |
| 2 | 場内のレイアウト、従業員、顧客および取扱商品の情報を分かりやすく提供しているか | | | 3.7.10.11 |
| 3 | 社内外顧客への満足思想（CS）と安全に関する評価や目標が分かりやすく掲示されているか | | | 1.3.7.10.11 |
| 4 | 施設は安全で、清掃かつ整理整頓されており、照明は十分か | | | 2.11. |
| 5 | 見て分かる管理や表示で、工程や作業の内容が分かるシステムがあるか | | | 3.4.6.7.8.9.10 |
| 6 | あらゆるモノに専用の場所があり、その場所に置かれているか | | | 2.3.5.6.8. |
| 7 | 最新の作業目標と実績評価が目立つところに掲示されているか | | | 3.4.7.9.10.11 |
| 8 | 生産性、品質、安全および問題解決状況について、実績を示すデータ、グラフが掲示されているか | | | 3.4.9.10.11 |
| 9 | 現在の稼働や勤務、運行状況が、事務所に掲示板ボード、あるいは情報システムで確認できるようになっているか | | | 3.4.5.9.10.11 |
| 10 | 作業や人員、工程のスケジュール、タイムチャート管理が見てわかるようになっているか | | | 3.4.9.10.11 |
| 11 | モノを運ぶのに最短の距離を1回動かすだけですんでいるか。適切な器具、マテハン、器で効率よく運ぶことができるようになっているか | | | 5.6.7. |
| 12 | 場所や方向を示すロケーション表示が目につきやすいところに掲示されているか | | | 3.5.8. |
| 13 | 作業チームがそれぞれによく訓練されており、問題解決と継続的な改善に関わっているか | | | 7.9.10.. |
| 14 | 管理者は継続的な改善を進めているように感じられるか | | | 7.11. |
| 15 | 保守整備が必要な機材、マテハン、ツールに点検予定表が付属しているか | | | 3.8. |
| 16 | 新しい取扱商品や新しい業務を開始するのに目標や生産性、期限を定めた効果的なプロジェクトマネジメントが行われているか | | | 4.7.9. |
| 17 | 納品業者、協力会社に対して、品質と基準を定める評価項目があるか | | | 1.3.7.11 |
| 18 | 事故やミスの代表的な原因が示され、欠陥や再発を防止するためのフェールセーフシステムがあるか | | | 2.3.7.9.10.11 |
| 19 | 運営の業績を記録報告管理するレポートは定期的に発行されているか | | | 7.10.11 |
| 20 | あなたは、この現場から学ぶべきことを見つけられたか | | | 1.2.3.6.7.11 |
| | | YESの数 | | 点 |

みずほ総研（東京） 3月16日実践セミナー

すべて改善成果に基づく実践指導
現場でできる『物流改善・コスト削減』あの手この手
どの会社でもお悩みの物流現場の問題解決：30問30答

1. 物流コストを減らすには
2. 物流拠点を縮小・統合するには
3. 物流を上手に外部委託・アウトソーシングするには
4. 物流で在庫を減らすには
5. 物流作業のスピードを上げるには
6. 輸配送業務のスピードアップとコストダウン