



これはヨーロッパで標準化されている。日本は余りしていないが、負の見える化だ。正の製品、負の製品を足して100だとする。100作ったから負の製品が20できた。これは仕損や工程外不良だ。材料費を千円だつたら加工賃500円で、100分の80と100分の20なので正の製品が1,600円、正の加工賃は400円、負の製品が400円と正の加工賃が100円になる。この負の状態を見極めて落とせるかが利益を見える化する。負の製品を上げるものと、廃棄が少なくなる、効率もよくなる、環境にもいい。仕損はなにと言われようか。仕損はなに

現場を回ってみるとある。仕損はダメではななくて、仕損はあるとして正確に把握する。この間、静岡のお茶屋に行ったが、同じようなお茶を混ぜて出すので負の製品は存在しないと言った。しかし、パッケージにした後、袋を破って入れること

欲しいもの

経営者が欲しい数字がある。このときにできない説明をする方がいい。できない、やれない。そんなことは無理だという方々と業務改革委員会を作った。一番反対する役員をトップにする。大体、専務あたりが反対をする。こんなことを会社でやっても無駄だ、コンサルタントを入れて無駄だ

三味み

欲しい資料は細かい資料だ。ただ、細かいことはコストや工数、時間がかかるので、色々な効率や機械、設備も要するが「細かい原価が欲しい」を解決したところが生き残った。また、スピード、瞬時が大切。1

終わりに

今までの商品の中身が変わってきている。スイーツなども3カ月に1回味が変わっている。西と東と北陸は違うというが、チョコレートも味が違うらしい。出荷の名前は一緒だが、西と東では嗜好が違う。私は生鮮物もするのだが、いちごの嗜好で何となく分かれると教えてもらった。例えば長野は酸味が強いやつが売れる。これも極端に変化してきて

このレベルでは解体すべきと話す。そうしないと彼らは王様になり、会社を握ってしまう。非常に危険な状態だ。電算室の人と懇談すると「僕が全部握っている」といふ方が多い。「僕が言えれば経営者もつんとつた」といふのはよくないことだ。本当に会社のためになっているかは、別のことだと思

このレベルでは解体すべきと話す。そうしないと彼らは王様になり、会社を握ってしまう。非常に危険な状態だ。電算室の人と懇談すると「僕が全部握っている」といふ方が多い。「僕が言えれば経営者もつんとつた」といふのはよくないことだ。本当に会社のためになっているかは、別のことだと思

先月号より続く。

大不況時代経営者が取るべき10の方法

ロス、歩留 (表1)

設備は充て機や配分機など1台ずつ、入りで判断する。家計簿と同じで、入って出て残り。家計簿でも前残が1万円あって、5千円入ってきて、使った残ると同じだ。計算上、歩留まり、計算使用量はあつたと思つた。実際、実測すると歩留まりは正確に出る。また、使

利益を確保するために食品製造会社がやるべきこと

大谷 淳一氏 (情報システム株式会社)

ここに入った出た残った。残ったものをここに持つてきた。製品倉庫や原材料倉庫は全部表にしなければならぬ。ただ「作業後に在庫チェックをしない」と言つて数えるのは面倒なので、現場はたくさん持つてこなくする。すると効率もよくなる。また、ロスを電卓で計算しているところがあつた。現場の人が日本人だけではないが、外国の方はかけ算割り算引き算は知らない方もいるので、計算できないかもしれない。今はこういうことも考えなければならぬ。

い、これがあるという変な世界がある。例えば品質管理上、投入してないはずのものがそこにあつたらおかしい。投入ミスが起きていることもある。例えば粉末が袋で来るときに圧縮されるので硬くなり、使えないものも出てくる。見ることが凄く大事な。明日の準備分を揃える場合、当然見るだろう。実態の在庫を見ることにより、使える使えないが分かる。品質管理にもつながる。

たから500円にも千円にもなるにもかかわらず100円なのか。普通の100円なのか。きりぎり張つて効率も考えた100円なのか。1000円しか出てないのを、1000円出たから良かったという話になっていないか。

こうなる、利益はこう出したいという話をする。下手すれば売り上げを1.5倍にしないとならない場合がある。というところは、いかに利益計画ができてないかだ。シミュレーションの世界だが、予算を立て、利益は1億にして、1億にしたら利益率を上げるか、経費を削るか、売上を上げるしかない。ほとんどの会社が利益計画から予算を立てるとマイナスになってしまう。その部門の人には、こんなところをいなかっただという話だ。トップは売り上げを上げる、利益を上げないとボーナスが出せないと話されるが、現場レベルはそこまで考えていない。

◆ロスと歩留りの考え方 (表1)

計算使用量	: 製造実績から算出した使用量
実使用量	: 前日残+仕入+転入-転出-在庫
ロス	: 計算使用量-実使用量
歩留り	: 計算使用量+実使用量×100

◆ロスと歩留りを日々管理

日々のロスや歩留りを把握することは究極的な管理方式
設備一台ずつまで管理可能