

経営者の皆様に、次への視野(スコープ)を。
毎月、かんぽ生命がお届けします。

かんぽスコープ

Vol.181

経営
時流

在庫から会社を変えよう。 設備投資を行うなら、まずは在庫管理のシステムへ。



「在庫に会社の問題が現れます」と語る岡本氏。

製品ライフサイクルの短命化や原材料・人件費の高騰。厳しい環境に立ち向かうため、自社の資源(ヒト・モノ・カネ)の力を最大限に引き出す経営が求められます。そのとき劇的な効果があるのが在庫管理。そこで今回、在庫管理コンサルタント、岡本茂靖氏(瀬戸内scm株式会社代表)のアドバイスを紹介します。

以下、製造業を例に述べますが、建設業や飲食・宿泊業などでは原材料・部品在庫、流通業などでは製品在庫が共通の課題になります。

在庫が多いと 非効率率が温存される。

製造現場では生産管理やコスト管理が優先され、在庫管理は後回しになりがちだ。「重要なマネジメントなのに、残念」と岡本氏は惜しむ。「製造業の場合、日常的な投資額の3〜5割を在庫が占めます。そこに

メスを入れれば、資金効率や利益率の大幅な向上が期待できます」
在庫が過剰だと、運転資金が固定化されるだけではない。保管のための倉庫代、その光熱費や設備費などの維持費、作業者の人件費が余分にかる。そして先入れ先出しが難しくなり、在庫の劣化、廃棄、不良品の発生につながる。
「さらに過剰在庫は、企業がもつ問題を隠してしまいます。需要予測の誤りや加工ミス、設備の故障があっても、在庫をたくさん抱えていれば不具合が露見しにくくなります」
そして、在庫は得てして増えがちだという。購買部門は安いときにまとめ買いしようとする。製造部門は欠品を避けようと部品を多めに仕入れ、ラインを止めないように仕掛品を多めに作る。営業部門は注文があつたらすぐに出荷できるように製品在庫を確保しようとする。
「こうして、各部門が各段階で在庫を積み増します。ところが不思議なもので、在庫が過剰な会社ほど欠品も多いのですよ。工場や倉庫内が乱雑になって、探しても見つからず、『あるはずの物が無い』となつてしまつてからです」

では、在庫の適正化を図るにはどうすれば良いか。それはのちに案内することにして、先に、岡本氏が現在進行形でコンサルティングを行っている株式会社ニットク[※]の事例を見てみよう。
「在庫管理にゼロから取り組んだニットク」
ニットクは、生ビールなどの業務用ディスプレイのメーカー。設置する飲食店の要望にきめ細かく応じるため、製品の最終仕様は数千種類にのぼるといふ。
「でも、原型となるモデル^{※2}は12タイプです。それに加工を施し、カスタマイズしてお届けしています」
と、在庫改革のプロジェクトを牽引する永井孝和課長^{※3}は説明する。
最終加工により多様な製品を生み出すため、使用する部品は4,000種類を超える。その膨大な部品在庫を、以前は現場の作業員それぞれが手元に持ち、発注もそれぞれが行っていた。
永井氏は、生産管理システムの導入を担うために2017年に入社。システムに入力するデータを整備しようとして部品在庫の数字を点検する

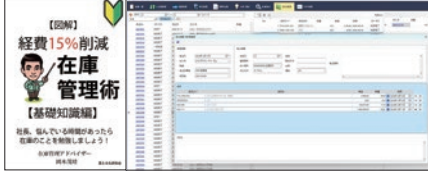


上: 部品倉庫を案内するニットクの島田昭社長。
右: 生ビールと炭酸水を供給するマルチディスペンサー。長期使用されるため、修理部品も長期保管が必要。



瀬戸内scm株式会社
〒171-0014
東京都豊島区池袋2-36-1
☎050-6877-6022
https://shikumika.com

※1 〒187-0004 東京都小平市天神町1-1-24 ☎042-345-3410 https://www.nittoku-inc.jp
※2 原型モデルは、協力工場の日特工業株式会社から当日製造分が毎日納品される。 ※3 製造部工場管理課長。生産管理システム構築のリーダーでもある。



「これで情報と現物の『情物一致』が実現しました。その上で、それまで作業者個々の裁量に任せていた部品発注を工場管理課に一元化しました。今ではムダな発注は一掃され、現場は部品管理から解放されて生産に集中できるようになっています」

そして現在、取り組みは次の段階に進行。閑散期に途中まで作りだめるなどの生産計画を立て、その計画に基づく仕掛品在庫の管理に乗り出そうとしている。

在庫の適正化を進める3つのステップ。

さて、在庫適正化に向けた手順だが、「実は、ニットクさんが実践している3つのステップが典型的で、しかも簡便な方法なんです」と岡本氏は語る。順番に紹介しよう。

①現場の環境整備…「在庫管理は、何が、どこに、いくつあるかが分かることが基本です。工場や倉庫が乱雑になっていると現物の把握ができませんから、まずは整理・整頓。

ニットクさんの場合、部品、仕掛品、製品を別々の倉庫に整然と収納し、在庫の状態を誰でも分かるようにしました」

②情物一致…「次は在庫を物ではなく情報として把握できるようにします。そのために

は、伝票記入・入力を徹底し、現物と情報の動きを同期させることが大切になります。これで、ニットクさんのように、間接部門で発注を一元管理できるようにになります。この段階で使用する在庫管理システムは、現品管理用の簡易なもので十分です」

③未来在庫管理…「ニットクさんが取り組もうとしている生産計画に基づく在庫管理です。過去の出荷履歴、現在の受注残の情報を基に、いつまで、どれだけ作るか、そのために部品や仕掛品をどう準備すれば良いかを把握します。この段階になると、調達や販売の計画ができる在庫管理システムが必要になります」

いかがだろうか。①②までのステップなら大きな投資も不要で、かつ、自社内の人材で実行できそうだ。ただし、整理・整頓にしても受払伝票の記入・入力にしても、継続して取り組まなければ意味がない。

「ですので、ニットクの永井課長のような、現場を引っ張るリーダーの存在が重要になります。さらに③の未来在庫管理まで取り組もうとする

と、システムへの理解の深い人材が担当者として欲しいですね」

在庫管理は地味な印象があり、おざなりになりがちだ。しかし、しっかりと取り組めば資金効率や利益率の向上をもたらすし、また、会社に潜む問題をあぶり出すことにもつながる。「むしろ優秀な人材を充て、改革の司令塔として活躍させたいですね」

いい睡眠、いい人生

④最適な睡眠時間は？



監修=白濱龍太郎

医学博士、産業医。医療法人RESM(リズム)グループ理事長。これまで睡眠に悩む2万人以上の人を救ってきた。『ぐっすり眠る習慣』など著書多数。

調査の結果、良好なのは7時間睡眠

寝る間を惜しんで仕事をしていると、「人は本来、何時間寝ればいいのか」との疑問が頭をよぎることでしょう。しかし、万人に共通するような“睡眠時間の最適解”は存在しません。仕事や家庭環境、ストレスの有無、年齢、性格などによって大きな個人差があるからです。

そもそも睡眠時間は、年を重ねるにつれて短くなるのが一般的な傾向です。それでも、日本やアメリカで行われた調査から、「睡眠時間は長過ぎても短過ぎても健康を損なうリスクがある」との報告がされていますから注意が必要です。

日本の調査では、平日の睡眠時間によって、10年後の死亡率がどう変化するかを追跡したのがあります(右図参照)。この調査によると、死亡率が最も低かった

のは男女とも“睡眠7時間前後(6.5~7.4時間)”のグループでした。

寝過ぎや寝だめはNG

この調査から分かるのは、睡眠不足はもとより、寝過ぎも健康に悪いことです。

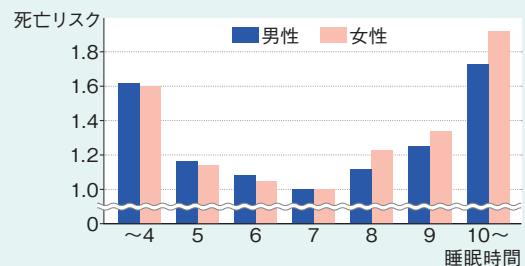
眠り過ぎてしまったとき、目が覚めると頭痛がして頭がクラクラした経験はないでしょうか。これは「睡眠酩酊」とよばれる時差ボケのような状態。体内時計のリズムが狂い、さらに、長時間同じ姿勢でいるために血行不良になり、肩や背中にだるさを感じたり、腰痛を起こしたりもします。良いことは何もありません。

さて、平日の睡眠不足を解消するために、休日に寝だめをするのはどうでしょうか。これも

睡眠専門医からするとおすすりできません。寝だめによって生活リズムが崩れ、睡眠の質(Vol.176掲載)はますます低下していきます。“睡眠貯蓄”はできないのです。

もし睡眠不足が気になったら、次の日に1時間長く寝るなど、“睡眠負債”はその週の中で解消するようにしましょう。

睡眠時間と死亡リスク



* JACCウェブサイト 研究成果/その他の疾患/睡眠時間と死亡との関係(玉腰暁子)より

(注) 記事中に記載の法令や制度等は取材当時のもので、将来変更されることがあります。詳細につきましては、各専門家にご相談いただきますようお願いいたします。