

中小企業の生き残り作戦！




原価マネジメント(2) 加工費のコストダウン

IME 定期セミナー
2012年4月27日(金)18:30~

株式会社IMEコンサルティング
代表取締役 立居場誠治




定期経営セミナー開催要領

- 場所
大田区産業プラザ(PiO) 蒲田
- 日時
5/25(金), 6/22(金), 7/20(金)
18:30から2時間程度
- テーマ
- 企業経営関連のテーマを時期と希望により選定する
- 集客
- お仲間の勧誘など、ご協力をお願いしたい

企業が生き残るには？

より多くの利益をあげなければならない！

利益を増やす[2+1]の方向性

コストを下げる (現状) 売上を増やす 営業外&特別収益を増やす

何もしなかったら、自然に「売上は下がる」と「コストは高くなる」→ 利益は減る！

原価企画のステップ

(1) 原価の比較

(2) 原価改善

(3) 原価管理

(0) 原価資料作成

改善目標検討シート

材料名/原価部門	① 目標原価		② 見積(成行)原価		③ ギャップ		改善案	改善期
	数量	単価	数量	単価	見積原価	(改善金額)		
材料費	600,000	-	-	-	609,996	9,996		
1 原料カット	193,000	6,480	30	194,400	1,400	不良低減		
2 着色剤	338,000	2,880	120	345,600	7,600	不良低減		
3 その他	69,000	5,833	12	69,996	996	不良低減		
4 -	-	-	-	0	0			
5 -	-	-	-	0	0			
加工費	2,493,750	-	-	2,564,750	71,000			
1 一係	1,910,000	975	2,000	1,950,000	40,000	レイアウト改善	15	
2 二係	463,750	275	1,750	481,250	17,500	干渉ロス低減	5	
3 三係	120,000	89	1,500	133,500	13,500	非稼働時間の低減	5	
4 -	-	-	-	0	0			
5 -	-	-	-	0	0			
合計	3,093,750	-	-	3,174,746	80,996			

①<②=赤字
ギャップは、材料費9,996円、加工費71,000円

ポートフォリオ分析によるアプローチ

売上高		製造原価				売上総利益(粗利)		
製品	在庫高	材料費	経費	労務費	販売費	一般管理費	営業利益(本業の利益)	
高	↑	A 販売促進						
15%		B 材料費改善						
35%		C 戦略見直し						
低	↓	D 加工費改善						

売上総利益率(粗利率) = 売上総利益(粗利) / 売上高 (%)
付加価値率 = (売上高 - 材料費 - 購入部品費 - 外注費) / 売上高 (%)

材料費のロスの種類

- 購買においては、価格ロスを問題にすることが多い様だが、購入量を抑えることができれば、価格を下げるのと同様にコストダウン効果が得られる。

理想原価 = 実際原価 - (価格ロス + 消費量ロス)

単価(価格)	↑ ① 価格ロス		消費量
	理想原価		
	→ ② 技術歩留ロス	→ ③ 生産ロス	→ ④ 在庫管理ロス

労務費ロスの種類

- 労務費のロスには、賃率のロスと時間消費のロスがある。

理想原価 = 実際原価 - (賃率ロス + 消費量ロス)

単価(賃率)	↑ ① 賃率ロス		消費量
	理想原価		
	→ ② 操業度・工程設計ロス	→ ③ 段取・運搬改善余地(M)	→ ④ 主作業改善余地(M)
		→ ⑤ 管理者責任時間ロス(P)	→ ⑥ 作業者責任時間ロス(P)

加工費コストダウン方法

- ① 賃率差異
 - 残業規制
 - 人員構成の見直し、派遣・パート化
- ② 操業度、工程設計ロス
 - 操業計画／工程設計
 - フレキシブル生産システム構築
 - 機動要員による応援体制
 - 機械化・自動化
 - リードタイム短縮、在庫低減

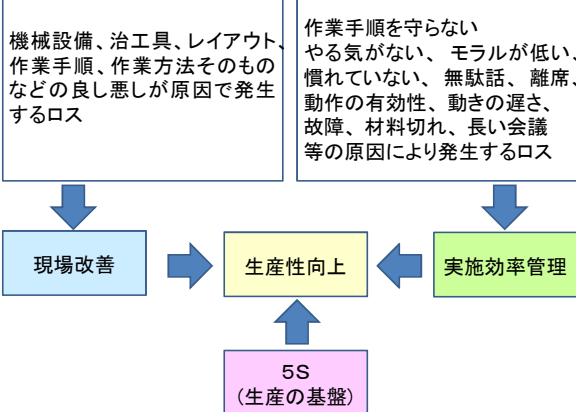
生産性改善の考え方

製造方法(メソッド)と実施効率(パフォーマンス)

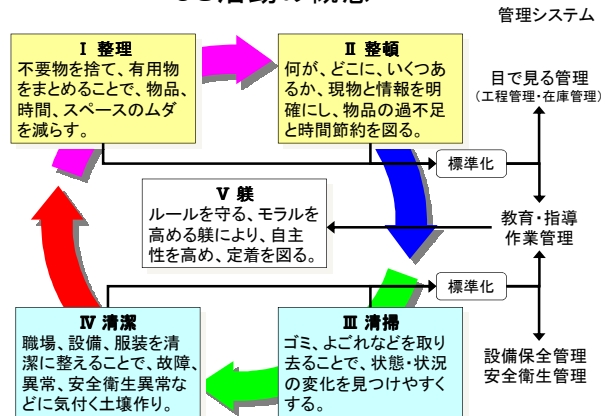
- 生産性は、製造方法(メソッド[Ⓜ])と
- 実施効率(パフォーマンス[Ⓟ])の2つの要素で左右される

	Aチーム	Bチーム	製造方式と実施効率の違い
車の性能	100%	100%	製造方式 ×
ドライバーの腕	120%	80%	実施効率 ×
結果(早さ)	優勝 120%	最下位 80%	生産性

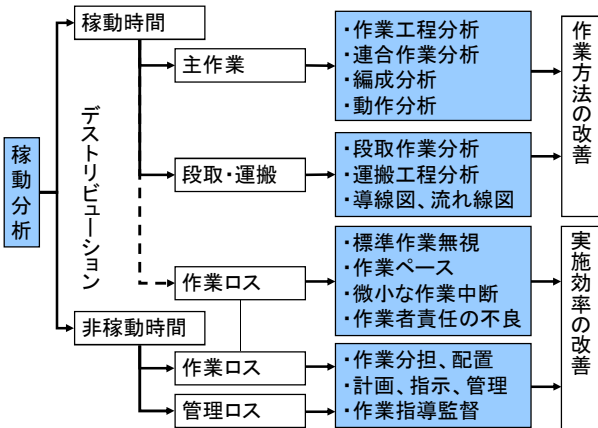
製造方法のロス(メソッドロス) 実施効率のロス(パフォーマンスロス)



5S活動の概念



分析と改善の手順

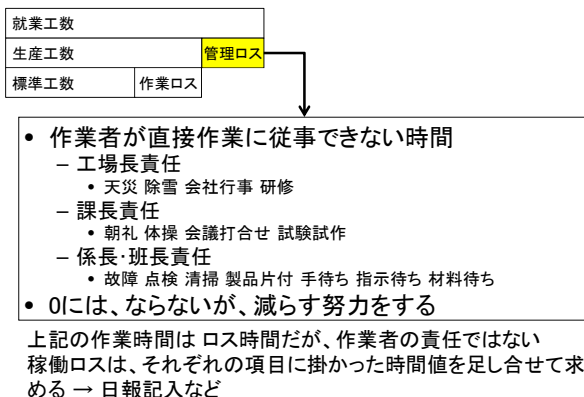


改善の検討の原則と改善の4原則

- 分析手法で、分けて数字にした作業の1つ1つに対し改善案を考える

- ① 改善検討の原則 (5W1H)
 - whyなぜ? を4W1H1にかける
 - ② 改善の4原則 (ECRS)
 - 1. 排除 : E(Eliminate) やめられないか
 - 2. 結合 : C(Combine) 一緒に出来ないか
 - 3. 入替え : R(Rearrange) 他でやれないか
 - 4. 簡素化 : S(Simplify) 簡素にできないか
- 最初に 1. 排除(E) を考える
次に 2. 結合(C), 3. 入替え(R)
最後に 4. 簡素化(S)

管理者責任のロス (稼働ロス)



作業員責任のロス

- 作業者が直接作業に従事している時間と
- 標準工数(標準時間)の差
- (標準の作業速度より遅いことによるロス)

