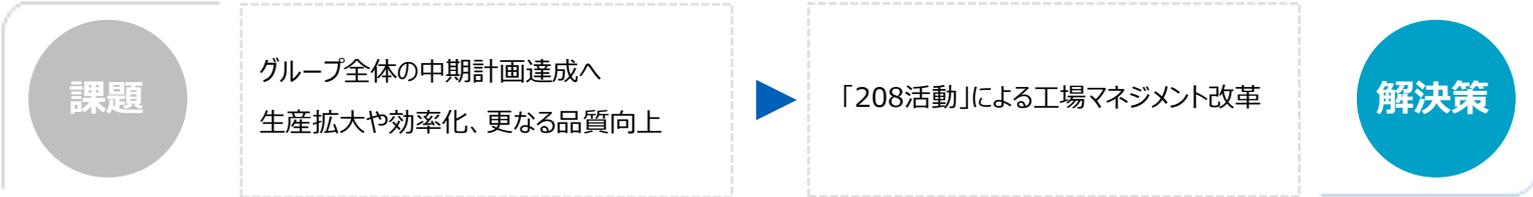


企業名：東海ハウス株式会社 所在地：香川県綾歌郡綾川町北620-1 <https://tokaihouse.co.jp/>

事業内容：仮設建物部材・ユニットハウスの製造

わずか1年で生産性向上126%を実現した「208活動」さらなる改革と品質改善、そして中期目標の達成に挑む！

1968年（昭和43年）に香川県高松市で創業した東海ハウス株式会社。東海リース株式会社の関連会社として、これまで57年にわたりリース用建物部材の製造をはじめ、廃材の発生抑制と部材の再利用を徹底した資源循環型リースシステムを支えてきた同社。多岐にわたる部材の製造において、グループ全体の中期計画を達成すべく、生産拡大や効率化、更なる品質向上といった工場マネジメントの改革が必要でした。



課題と背景

グループ全体の中期計画達成へ 生産拡大や効率化、品質向上が課題に

親会社が東海リース株式会社となるのですが、大阪市北区で設立すると同時に当社も高松市で創業しました。しばらくは同じ社名で事業をしていましたが、1972年に現在の社名へ変更し、その後1974年に現在の香川県綾歌郡綾川町に新工場が完成、本社工場機能を移転しました。そこから約50年、組み立てハウスの製造を中心に、約20年前からは製品工程の大部分をあらかじめ工場生産するユニットハウスと呼ばれる商品の製造が開始し、現在ではそちらが主流になりつつあります。

主に工事現場の事務所や作業員の詰所など、短期間での用途が中心で、近年では学校の耐震工事に伴う仮設校舎としての需要が増えています。災害時には仮設住宅としての役割も担いますので、大規模な地震に対し、できる限り援助できるように備えています。

グループ全体での中期計画に合わせた売上増をめざしていく中、当然増産の計画を立てなければいけません。しかし、本当にこれまでの体制で対応できるのか、どうしても漠然とした不安がありました。また、在庫補充が不十分で受注機会を損失したり、クレームの発生原因に対する再発防止に有効な手段が打ていなかったり、さらには材料費やエネルギーコストの上昇など、さまざまな課題も抱えていました。自分たちの想像できる範囲ではなかなか解決に至らない中、いろいろとご縁があり、テクノ経営さんの1日工場診断をお願いすることになりました。

選定と導入

価値作業比率40%の診断結果に愕然 活動開始1年で生産性126%を達成！

社員たちは一生懸命、日々の生産に取り組んでいますが、診断の結果で価値のある作業を行っている比率は40%という指摘を受け、愕然としました。これを真摯に受け止めるところからのスタートでした。最初は疑っていたものの、話せば話すほど納得せざるを得ないといいますが、自分たちのやり方ではやはり通用しないのだということを感じました。中期計画で決まっている数字に対して目標は立てられますが、果たして実現に向けた具体的な内容を盛り込んでいけるのかといった懸念があった中で1日工場診断を受けて、効率化を高める方法や生産性向上などをご提案いただき、すんなり受け入れられたといいますが、納得できたところがありました。

いざ活動が始まると、これまで出荷第一の生産活動となっていたため、生産性を向上していくという概念自体が浸透しておらず、考え方をシフトしていくことが難しかったですね。また、どうしても過去の慣例から抜け出せないといった社員もいましたが、関連する部門で幾多の話し合いや議論を重ねていく中で、皆の意識を統一でき、また部門間の連携も強化されていきました。

生産性20%向上とクレーム削減8%を目標に『208活動』と名付けて活動を開始しましたが、人員の増加や設備投資などはせず、現状の改善だけで1年目は生産性126%、2年目は131%と順調に成果が出ていて、2027年度までには生産性向上140%を目標に掲げています。クレーム削減に関しては、数値的には目標

インタビューにご対応いただいた方



に届いていないものの、これまでとは確実に意識が変わってきており、ずいぶん構造改革が進んだと感じています。目標を掲げて達成していくことで喜びを感じ、さらに次へ次へとつながっていて、現場の雰囲気をはじめ、本当に皆の顔つきは変わりました。

今後は引き続き活動を継続しながら、まずは中期計画の達成へ向けて、更なる効率化や生産性拡大を実現していきたいですね。そのほかにも人材育成をはじめ、誰でも簡単にモノが作れる仕組み作り、知識やノウハウの見える化といった次世代へ受け継いでいく動きも進めていきたいと考えています。また、短期的な目標としては、より上位グレードの鉄骨認定にチャレンジしています。東海リースというグループの中で製造部門の位置付けで事業を行っていますが、この認定を受ければ、さらに生産できる製品の幅が増えますので、より上位の製品を製造し、またその能力を身に付けた上で、グループ以外との取引も視野に入れた展開ができればというのが将来の目標です。

テクノ経営総合研究所では今後も経営革新セミナー、1日工場診断を通じて、企業変革のきっかけをつくるための活動を推進してまいります。