

宇都宮工業株式会社

宇都宮工業株式会社



代表取締役社長
土井 昌司氏



品質管理部
ISO推進事務局
竹下 靖臣氏



品質管理部
課長
森下 大倫氏

COMPANY PROFILE

宇都宮工業株式会社
愛知県豊川市一宮町上新切504
TEL.0533-93-2626 FAX.0533-93-5262
<http://www.u-m.co.jp/>

金属プレス加工において設計開発から量産化までの一貫した体制を整え、住宅用金物部品や自動車用部品を製造。技術開発力に裏付けられた提案力とスピードは高い評価を受けている。



新城工場

ISO 14001審査 環境マネジメントシステム 年間700件以上もの改善提案により、 生産性向上や付加価値型製品の開発へ

愛知県豊川市に2拠点、愛知県新城市に1拠点の計3拠点で、住宅用金物部品や自動車用部品を製造している宇都宮工業株式会社。ISO 14001を導入して以来、改善活動が活発に行われ、生産性向上やコスト削減、付加価値型製品の開発などを実現している。

改善の視点が根付き、 生産性向上やコスト削減を実現

宇都宮工業株式会社では、取引先である住宅メーカーでISO 14001が仕入先評価基準となっていたことから、2004年にISO 14001の認証を取得した。その後、2年程度で“紙・ごみ・電気”削減の成果を出した。さらに、ISO 14001を業務改善のツールとして活用しはじめ、生産性向上、コスト削減を経営目標として、ISO 14001で組織全体を管理することとなった。そして、部門間の相互監査や、改善提案報奨制度に取り組む中で、社員からは1人平均年間10件、計700件以上の改善提案が出されるようになり、様々な部門・工程で生産性向上やコスト削減を実現していった。さらには、改善の視点が根付いたことにより、工期短縮に役立つ住宅用部品など高付加価値商品を続々と開発し、受注増にもつながっている。

●ISO 14001を 業務改善のツールに

ISO 14001認証取得のきっかけは、取引先の住宅メーカーの意向ではあったが、同社では当初からISO 14001を経営ツールとして活用しようという強い想いを持っ

ていたと、代表取締役社長 土井 昌司氏は語る。

「例えば、生産部門では生産性の向上、生産管理部門は在庫及び物流のスリム化、営業部門ではスピードある提案力の向上など、各部門の目標は設定していましたが、それを組織全体で管理していくための方策を検討してまいりました。ISO 14001は組織管理のツールとして最適なものでした。」

そして、2004年にISO 14001認証を取得した後、まず“紙・ごみ・電気”の削減に取り組んだ。自動車用部品の製造を行っていたためにコスト削減の意識は強かったが、材料や電気の削減など、環境負荷の低減とリンクさせて取り組むことで、社員たちの理解が進み、より大きなコスト削減効果が生まれたという。

さらに、“紙・ごみ・電気”の削減についてある程度の成果が生まれると、ISO 14001を本格的な業務改善ツールへと移行させていった。

●年間700件以上もの 改善提案が出される

同社がISO 14001の目標としたのは、生産性向上やコストの削減といった業務改善。これを各部門の個別目標へと落とし込み、改善活動を重ねていった。

「自部門内だけではなく、他部門と相互監査を行いながら課題を抽出して、これを環境影響評価表で評価し、取り組むべき課題について改善を進めていきました。」

と品質管理部 課長 森下 大倫氏は語ってくれた。同社では、ISO 14001の全員参加を目指して、内部監査員は社員の半分近くとなる28名も育成しており、内部監査

を活発に行うとともに、改善活動を推進するために改善提案報奨制度を取り入れた。

「大手自動車メーカーでは、年間で1人当たり8件程度の改善提案が出されていることを知り、それを超えることを目指して、改善提案報奨制度をスタートさせました。若手社員からベテラン社員までが積極的に提案を行うようになりました。」

と土井氏は語る。この制度は、社員が出す改善提案を部門長や経営層がチェック、評価して、年に1回優秀者を表彰するとともに、その改善で生まれた利益の一部を社員に還元するというもの。2008年にスタートさせると、年間で1人当たり10件以上となる700件以上もの改善提案が出されたという。品質管理部 ISO推進事務局 竹下 靖臣氏は次のように語る。

「LRQA ジャパンの審査員からのアドバイスもあり、改善提案を1冊のファイルにまとめて一元管理しました。そして、会議などでこれを全部門で共有化し、横展開を行うようになりました。改善提案のファイルは当社の宝となっています。」

●改善の視点が付加価値型製品の開発につながる

“金属部品をカットする際に捨てていた

端材からワッシャをつくることで、スクラップを少なくする”、“ボルトにナットを締める工程では、ナットを通してドリルで締めるという2工程を、専用工具の開発で1工程に短縮する”。こうした数々の改善を積み重ねていくことで、クレーム、不良の減少や大きなコスト削減効果が生まれたという。

「工程間を横断して業務改善することで、後工程の工数削減などにつながる改善も生まれています。また、常に改善するという視点を身に付けることで、製品そのものの改善の視点が養われ、付加価値型の製品が開発されるようになったのです。」

と土井氏は語る。例えば、ボルト締めで排水管の傾斜を設定する住宅用部品をワンタッチ型にした製品や、カンナで行ってきたふすまレールの高さ調整をワンタッチで調整できる製品など、付加価値型製品を次々と開発。ベテランの職人が減る住宅業界で、工数削減や技術標準化につながる製品として高い評価を受け、受注を伸ばしている。

●“らくを売る企業”の推進へ

ISO 14001を組織運用の根本に

同社では、ISO 14001の導入により、大き

な成果を生み出してきたが、その要因について竹下氏は次のように語る。

「やはり経営トップがISO 14001を理解し、強力に推進してきたことが大きいです。また、LRQA ジャパンの審査員からの指摘事項は真摯に受けとめ、徹底して改善してきました。第三者からの指摘は有意義な改善につながります。最近は、ビジネス課題重点審査“FABIK”で原価低減にテーマを絞り、審査していただきましたが、より濃密な審査となり成果も大きいと感じています。審査の費用対効果は高いです。」

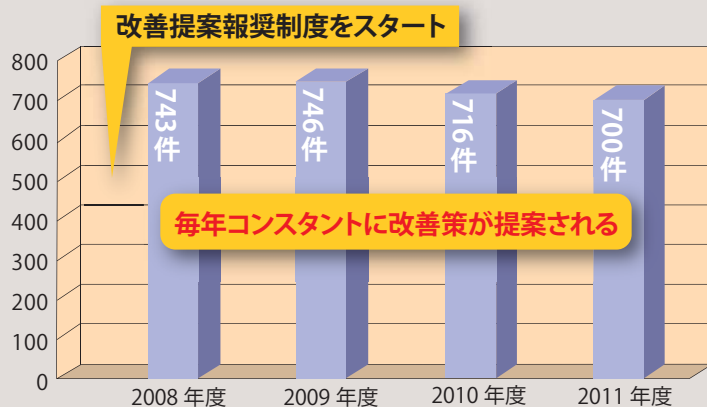
同社では、今後、住宅部品業界でのさらなる新規開拓やシェア拡大を目指しているが、最後に土井氏は次のように語ってくれた。

「これからは“らくを売る企業”をスローガンとしていきます。“作業がらくになる・コストが減って経営がらくになる・・・”といった“らくを売る企業”を推進していく上で、引き続きISO 14001を組織運営の根本としていかなければならないと考えています。」

社員たちが常に改善の視点を持つ同社なら、“らくを売る企業”として、今後も大きな発展を続けていくことだろう。

(取材：2012年9月)

改善提案数の推移



ISO 14001導入の効果

導入前

- コスト削減に取り組んでいたものの、環境負荷削減の視点がなかった。
- 各部門の目標をトータルに管理する仕組みが必要となっていた。
- 業務改善の意識が、各社員にあまり根付いていなかった。

導入後

- “紙・ごみ・電気”削減により、さらなるコスト削減を実現した。
- 組織全体の目標を管理、改善する仕組みができあがった。
- 年間700件もの改善提案が生まれ、生産性向上、コスト削減、付加価値型製品の開発を実現した。