

各工程ごとの収益性評価はいかに？

1. 工数実績表(単位:時間)

		工程					
		A	B	C	D	E	全工程
商品	い	35		15	20	10	80
	ろ	20		7	15	4	46
	は	5		3		1	9
	に		30	3	6	18	57
	ほ		45	2	5	7	59
	へ		3	7		5	15
	合計	60	78	37	46	45	266

2. 付加価値額(単位:円)

獲得付加価値額
500,000
350,000
100,000
630,000
420,000
80,000
2,080,000

3. 収益性指標=賃率(単位:円/人時)

		工程					
		A	B	C	D	E	全工程
商品	い	14,286		33,333	25,000	50,000	6,250
	ろ	17,500		50,000	23,333	87,500	7,609
	は	20,000		33,333		100,000	11,111
	に		21,000	210,000	105,000	35,000	11,053
	ほ		9,333	210,000	84,000	60,000	7,119
	へ		26,667	11,429		16,000	5,333
	平均	15,833	14,487	56,216	41,304	46,222	7,820

※3表の算出は、1-2表の
獲得付加価値額/工数 より

※本例では、
考え方の整理のため、
稼働率要素は除外した。

4. 収益性の判断基準について

①各工程間で、やり繰りが自由にできる理想的なラインバランスの場合

(セル生産工程やワンマンオペレーションも含む)

獲得付加価値と全工程工数から算出される全工程賃率を用いて、単純に評価すれば良い。

∴は→に→ろ→ほ→い→へ、の順で、平均賃率を上回っているのは「は」「に」の2アイテムだけ。

②各工程間での要員調整や助勢ができず、工程要員が固定化されている場合

制約理論TOCを適用し、ボトルネック工程(キー工程)の賃率により評価する。

たとえば、A工程とB工程が制約条件であり、その他の工程がそれに追従している場合

A工程を通る製品については、は→ろ→い、の順になる。

B工程を通る製品については、へ→に→ほ、の順となる。

∴それぞれの商品の賃率改善を進めるのは勿論だが、全社的には「ほ」の製品から
出来るだけ「へ」の製品に製造要員をシフトする営業を含めた全社戦略が有効となる。

③一般的な生産現場の場合

工程間の直接要員のやり繰りの自由度によって①と②の組み合わせで応用するが、

あくまでも、判断時点における製造ラインの制約条件が判断指標の基準となる。

尚、制約条件を通過しない商品がある場合は、次なる制約条件工程の賃率での判断となる。

◎装置型現場への応用

上記1~4は、賃率すなわち人時生産性による収益性評価の説明だが、機械装置がキー工程となる場合は、そのまま機械稼働時間を直接工数と置き換えた考え方に適用可能である。

◎店舗販売事業への応用

店舗販売の収益性尺度については、制約条件が店舗スペースであることを考慮すれば、
陳列フェースあたりの時間当たり付加価値額を用いることが妥当かつ現実的である。