

111 輸出業務におけるリスクへの備え ~事務作業のリスク数値化及び失敗の未然防止~

会社・事業所名(フリガナ)

株式会社 ^{カブシキガイシャ} **キャタラー**

発表者名(フリガナ)

^{アサノ} **浅野** ^{ケン} **兼人**



発表のセールスポイント

輸出経験が浅いメンバーたちは不安を抱えていた。未然防止型を活用して、リスクを数値化、起こりそうな失敗を想定して対策を実施した事例です。

会社紹介

◆本社所在地

静岡県掛川市千浜7800番地
設立：1967年5月
従業員数：1114名
Research & Admin. Building



触媒は、エンジンからの排ガスをクリーンにする部品



◆ARKクリエイションセンター

静岡県掛川市下野部1905番地10
設立：2017年11月
ARK Creation Centre



私たちの会社は静岡県 掛川市にあり、主に自動車などの排ガスをきれいにする触媒の研究開発、製造、販売を行なっています。

職場紹介

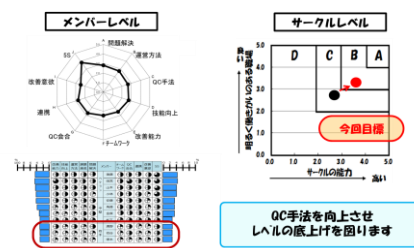


活動方針

メンバーがやって良かったと実感できる改善をしよう♪

私たちは、グローバル営業部と営業企画室に所属しています。お客様の期待を超える「カスタマーデライト」をモットーとし、営業活動を行っています。また現在、部員11名で活動しており、活動方針に「メンバーがやって良かったと実感できる改善をしよう♪」を掲げています。

サークル紹介・サークルレベル



若手メンバーのレベルアップにより、Bゾーンを目指す！

現在のサークルレベルは、Cゾーンです。メンバーには未経験の若手もいます。今回の活動では、「QC手法」の能力を向上させ、サークルレベルはBゾーンを目指します。

キーパーソン選定・育成計画

プロフィール
・21年入社、QC経験1年未満
・アジア営業室 F社担当
選定理由/目的
・未経験者の育成
・QC手法の基礎を学ぶ

Table with columns for '育成計画' (7-11) and 'QC手法' (7-11) for 'Key Person' and 'Leader'.

キーパーソン選定、次世代リーダー育成のため育成計画立案

今回、QC活動のキーパーソンには、今年の春に入社したばかりの塚本さんを選定、「運営方法」「QC手法」のスキルアップを目指して、育成計画を立案しました。

コミュニケーションタイム/振り返り・方針

- 2021.5. QCメンバー全員(前回振り回り)と今回運営で意識すること
- 今回運営
- 会場にはQC手順書を各自持参
- 会前にスタッフリーダーに声掛け
- 会中はベテラン中心にワイガヤ雰囲気を作る

QC手順を確認しながら進める / ステップリーダーをサポートする

QC手順書、リーダーのサポート、ワイガヤを意識していこう

活動前に、前回の振り返りを実施しました。今回の運営では、「QC手順書を持参」、「ステップリーダーへの声掛け」、「ワイガヤの雰囲気づくり」の3つを、意識することに決めました。

コミュニケーションタイム/方針

- 2021.5. 世話人/推進者 & アドバイザー/サークルリーダー/テーマリーダー
- テーマ選定の方針
- 中村「本当に困っている事は何か、生の声を集めて下さい」
- 伊藤「発表を意識して背伸びしたテーマ選定をするよりも、メンバーがやって良かったと実感できることが大事」

Table with columns for '報告事項' (7-11) and '相談事項' (7-11) for 'Theme Leader' and 'Member'.

やって良かったと実感できる改善をしよう♪を活動方針にする

メンバー内から「今回はQCC全社大会に出場するので、小さな改善では不十分？」という声が聞こえてきました。そこで、世話人と推進者に相談したところ、「本当に困っている事は何か、生の声を集めて下さい!」、「メンバーがやっ良かったと実感できることが一番大事です!」というアドバイスをいただき、この2つを意識して活動することにしました。

Main summary table with columns: QCサークル紹介, サークル名, 発表形式, 本部登録番号, メンバー構成, 平均年齢, テーマ暦, 本テーマの活動期間, 発表者の所属.

テーマ選定

本当に困っている事、生の声を集めよう、やって良かったことや実感することが大事。

7-12-1	4	3	2	1	合計
小計	4	3	2	1	12
7	1	0	0	0	1
5	1	0	0	0	1
7	1	0	0	0	1
9	0	0	0	0	0
9	0	0	0	0	0

テーマ：輸出業務におけるリスクへの備え

職場の6大任務に沿って候補を挙げ、その中から、サークルメンバー/職能ニーズ評価を、一番点数が高かった「輸出業務におけるリスクへの備え」をテーマに決定しました。

取り組む必要性の明確化①

（上位方針）
 既存取引先とのビジネス維持拡大
コンプライアンス違反ゼロに向けた取り組み
 輸出業務の効率化と確実な対応

（緊急性）
 新拠点、設備導入で輸出が増加傾向
 (フェコ工場立上げ、北米/インド工場拡張)

（重要度）
 法令違反した場合
 ・刑事罰による懲役や罰金
 ・行政機関による輸出禁止
 ・政府サイトや企業名公開
 ・信用の失墜

（コンプライアンス）
 サークルメンバー
 ・無事に海外へ届けたい
 ・コンプライアンスを順守したい
 ・失敗をしまいたくない
 ・輸出への不安を払拭したい
 ・輸出知識レベルを上げたい

部方針に、コンプライアンス違反ゼロが掲げられています。コンプライアンスの観点では、もし法令違反があった場合、罰金/罰則、お客様からの信用失墜等が発生する可能性があります。

取り組む必要性の明確化②

輸出に関連する3つの法令と罰則

	1 関税法	2 航空法	3 外為法
機関	財務省/税関	国土交通省	経済産業省
対象	—	航空危険物 (航空機、引火物)	引火物、引火性液体 (有機溶剤、危険物)
当社貨物	—	リチウム電池搭載機器	IPA、LED、LED制御回路
当社書類	インボイス	SDS	輸出許可書
違法行為	虚偽/通関の虚偽申告	申告書/引火物/包装未	該当品の無許可輸出
懲役	10年	10年	10年
罰金	3,000万円	50万円	10億円

※ SDS: Safety Data Sheet 安全データシート

法令違反は会社にとって多大な不利益/信用問題に繋がります!!

輸出に関する法令と罰則についてです。当社が直接的/間接的に関わっている法令や罰則を調べました。法令は、「関税法」、「航空法」、「外為法」の3つ。違反した場合には、懲役や高額な罰金が科せられます。輸出の都度、運送会社の通関士にアドバイスを頂いております。

取り組む必要性の明確化③

サークルメンバーの輸出業務分担表

担当	輸出経験	1. 部品	2. 設備	3. 材料	4. 燃焼
山本	7				
角藤	12	子会社			
金原	4			子会社	
松下	1		子会社	子会社	
後藤	1				A社
田宮	5				B社
小村	6				C社
安藤	2				D社
岩谷	1	子会社			
清野	2				
塚本	1				
計	11人				

輸出業務の経験年数
 7 9%
 10年以上 37%
 2年以下 54%

輸出業務経験は2年以下が6割、経験が浅く不安を感じている

取り組む必要性の明確化④

輸出業務の不安をブレーストーミング

キーワード 輸出業務の困りごと

INVOICE INVOICEの書き方、何かが記載されていなければ正しいのか分からなかった
 INVOICE INVOICEにサインをするものというのイメージが分からなかった
 INVOICE INVOICEに記入しにくい項目や記入するための記載が何なのか分からなかった
 発注 発注内容が記入しにくい項目や記入するための記載が何なのか分からなかった
 出荷書類 海外の住所や電話番号の書き方が分からなかった
 用語 ETAやETDなどの用語の意味が分からなかった
 出荷書類 FedExで送る際のインボイスやランキングリストの必要記載が分からなかった
 INVOICE インコンタムズとは何ぞや...分からなかった
 INVOICE 原産国って何で記載するの?...分からなかった
 INVOICE INVOICEとPACKING LISTとで生ずるPacking Listがあって、違いが分からない
 資料集め方方法 Fedexで送る際のインボイスやランキングリストの必要記載が分からなかった
 保険 船費はどこからどこまで保険でカバーできているのかが分からなかった
 関税 当社がどの国のどの材料をPEPAやITAを使用しているのか、全体像が分からなかった
 輸出業務 輸出業務に関する時、だれに聞けばいいのかわからなかった
 MSDS 発行が2013年の「Products MSDS(ZA cataly)」が最新、情報が古すぎる
 価格 HERO向け試作品をCAC-CINに輸送する際、基材・触媒関係なく一律1.0 C/Nまでの輸送費とCACが負担する為、FOB Japan、CACが明らかに差支インコンタムズとそれを適用するのに関して、基準や条件が不明です
 輸出業務 INVOICE 当社内の記載箇所と輸送会社の記載箇所の担当分けが分からなかった

メンバーの輸出業務に対する不安は「リスク」と意見が一致

メンバーの輸出業務における分担と経験年数です。輸出業務経験年数は、2年以下が6割と、経験が浅いメンバーが多い状況です。経験が浅い中、日々不安を感じながら、輸出業務をこなしています。メンバーが何に不安を感じているか、ブレーストーミングを行いました。不安に感じるのは、法令違反、損失のリスクがあるからではないかと結論が出ました。しかし、「QCストーリーに合わない!」「数値化できない!」などの意見が出て、どうやって進めたらよいか困ってしまいました。

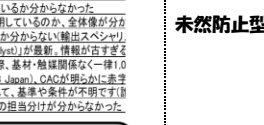
コミュニケーションタイム/ストーリー

2021.8 TQM推進部 & アドバイザー/サークルリーダー/テーマリーダー

✓ 事務局 「法令遵守は重要でリスクが高いが、問題発生時の確率低く、重点志向のQC型がマッチしないという悩みは理解できる」

✓ 事務局 「未然防止型ストーリーをおすすめします! (即答) リスクを数値化できます」

メンバーの困りごとをQC手法で解決したいが、方法がわからない! 1) 法令に際する重要事項等の確認、ミスできない、不安、自信がない、怖い 2) メンバーのモチベーション、問題意識を数値化できない! 3) 自身のモチベーションを維持したい 4) 自身のモチベーションを維持したい



そこで、事務局に相談したところ、「リスクを数値化できる未然防止型をおすすめします!」とアドバイスを貰いました。実際にQCストーリーの選定フローで検証してみました。
 ・従来から行ってきた仕事
 ・過去に経験した問題の繰り返し
 ・要因や対策が見えているという点からストーリー選択を行い、今回のテーマは、未然防止型が最も適していることが確認できました。

未然防止型ストーリー勉強会

事務局 事例紹介による未然防止型ストーリーの解説
 TEAMSで開催、事務局担当者、受講生はオンライン中

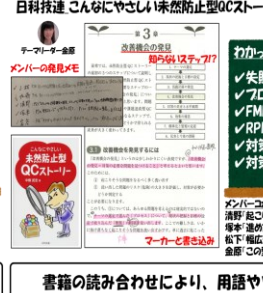
2021.8

わかったこと/未然防止型の流れ
 ✓ 過去トラブルを整理
 ✓ 問題の種類を把握
 ✓ 失敗モード一覧を作成
 ✓ 起こりやすい失敗を洗い出す
 ✓ 失敗リスクを評価
 ✓ 対策する

わかったこと/未然防止型ツール
 ✓ 失敗モード一覧表
 ✓ フロントシート
 ✓ FMEA表、失敗モード影響解析表
 ✓ RPN/危険度優先度
 ✓ 対策発想チェックリスト
 ✓ 対策事例集

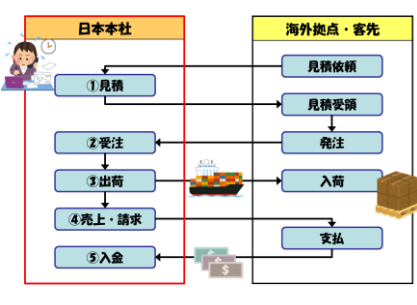
未然防止型の流れを掴めた、「やってみよう!」で一致団結
 書籍の読み合わせにより、用語やツールを理解できた

現状把握 輸出とは



輸出の一般的な流れについて説明します。
 ①受注・出荷準備、②貨物の引き渡し、③通関手続き、④通関許可、⑤積み込み・出港、⑥納入
 以上の6ステップになります。この中でキャラクターが担当している業務は①の「受注・出荷準備」、②の「貨物の引き渡し」になります。

現状把握 業務フロー



次に、私たち営業本部の業務フローについて説明します。輸出業務には 1.見積回答、2.受注、3.出荷、4.売上・請求、5.入金の5つのステップがあります。

現状把握 過去トラブルの洗い出し

【輸出業務の過去トラ(工程別)】

手続のポイント
 ① 作業フローに沿って過去トラブルを整理
 ② 問題の種類を把握と絞り込み

手続のポイント
 ① 作業フローに沿って過去トラブルを整理
 ② 問題の種類を把握と絞り込み

出荷49件 64%
 売上: 請求7件 9%
 受注16件 21%
 見積2件 3%
 入金2件 3%

約6割を占める出荷工程を今回の活動対象とする

まず、現状を把握するために5つの業務フローに沿って過去トラブルを洗い出しました。その結果、輸出業務全工程で過去トラブルが76件あることが分かりました。過去トラブルを工程別に層別しました。76件の内、出荷工程が6割を占めていることが分かりました。そこで、「出荷工程」を今回の活動対象に選定しました。

現状把握 過去のトラブルの洗い出し

手続のポイント
 ① 作業フローに沿って過去トラブルを整理
 ② 問題の種類を把握と絞り込み

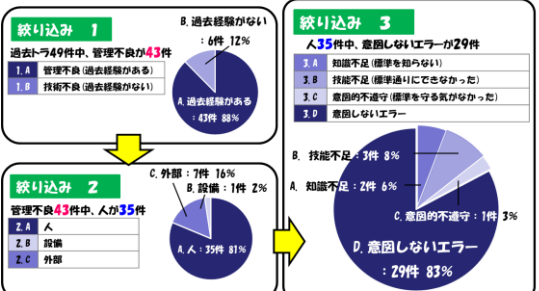
手続のポイント
 ① 作業フローに沿って過去トラブルを整理
 ② 問題の種類を把握と絞り込み

出荷49件 64%
 売上: 請求7件 9%
 受注16件 21%
 見積2件 3%
 入金2件 3%

約6割を占める出荷工程を今回の活動対象とする

まず、現状を把握するために5つの業務フローに沿って過去トラブルを洗い出しました。その結果、輸出業務全工程で過去トラブルが76件あることが分かりました。過去トラブルを工程別に層別しました。76件の内、出荷工程が6割を占めていることが分かりました。そこで、「出荷工程」を今回の活動対象に選定しました。

現状把握



「人」起因の「意図しないエラー(ヒューマンエラー)」が多い

次に、今回対象とする問題の種類の絞り込みを行います。
絞り込み1では、「過去に経験がある 管理不良」が43件、43件の内、絞り込み2では、「人に起因している」が35件、35件の内、絞り込み3では、「意図しないエラー」が29件を占めていました。3段階の絞り込みにより、「人」起因の「意図しないエラー」、いわゆる「ヒューマンエラー」が多いというところを把握できました。今回はヒューマンエラーに着目して活動を進めます。

手順のポイント

- 作業フローに沿って過去トラを整理
- 問題の種類を把握と絞り込み

今風運営の工夫

✓会合には0C手順書を各自持参

未然防止型

- テーマ選定
- 現状把握と目標の設定
- 活動計画の作成
- 改善機会の発見
- 目標の設定
- 対策の共有と水平展開
- 効果の確認
- 標準化と管理の定着
- 反省と今後の課題

未然防止型の最大の特徴は、過去ではなく未来に起こり得る失敗を取り扱えること。今回は初めての未然防止型なので、メンバーの意識付けや理解のしやすさ大です。「目標設定」を「改善機会の発見」の後に行ってみましょう。

過去トラを層別して問題を特定したので現状把握は完了です。

次にやることは目標設定と書いてあるね。

現状把握が過去に起こった失敗だけ、問題解決型と何が違うんだろう??

やっぱり未然防止型はよくわからないうーん、あきらめようかな

アドバイザーに相談してみます。

「目標の設定」を「改善機会の発見」の後に変更して進める

改善機会の発見 勉強会

理解が難しい部分はオリジナル教材を使って全員でワイヤ

わかったこと、このステップの流れ

- ✓失敗モード一覧を作成
- ✓7プロセス1回を作成
- ✓失敗モードを7プロセスに当てはめる
- ✓起こりどう失敗を洗い出す
- ✓失敗リスクを評価

誰も経験がないスタッフ「改善機会の発見」の理解が向上

「改善機会の発見」です。誰も経験がないスタッフなので、何をやるステップなのか、初めは分かりませんが、自分たちで作ったオリジナル教材を片手に、ワイヤをすることで、全員がイメージを掴むことができました。

改善機会の発見 失敗モード一覧表

過去トラの類似化
①過去トラから失敗モード一覧表を作成
②7プロセス1回で7プロセス分解

過去トラをグループ化して作れたよ

過去トラ 29件

失敗モード(ヒューマンエラー)
FM-01 法令を知らず
FM-02 貿易実務の知識 経験が不足
FM-03 現地ルールを把握していない
FM-04 制度を活用できない
FM-05 優先事項を把握していない
FM-06 通関の必要項目を把握していない
FM-07 票数を間違える
FM-08 欄を間違える
FM-09 記載を間違える
FM-10 貨物を間違える
FM-11 情報を更新できていない
FM-12 金額を間違える
FM-13 転記を間違える

ヒ-717に着目して、過去トラ29件から失敗モード13種を抽出

失敗モード一覧表の作成です。失敗モードとは、過去発生した失敗の“型、モード”のことです。意図しないエラーの、過去トラをグループ化して、ヒューマンエラーに着目しながら、計13種の失敗モードを出すことができました。

活動計画

Point ①ワイヤー制 ②内容に詳しい人を配置

QCストーリー: 未然防止型

区分	実施項目	いつまでに	誰が	何を	どうする
Q	テーマ選定	2021.6.7	森野 幸樹	現状上の課題を把握し、課題を絞り込む	専用紙を使い1回1回確認する
P	現状把握	2021.6.8	森野 幸樹	過去の発生した問題を把握し、課題を絞り込む	専用紙を使い1回1回確認する
P	活動計画の作成	2021.6.9	森野 幸樹	課題を把握し、課題を絞り込む	専用紙を使い1回1回確認する
D	改善機会の発見	2021.6.10	森野 幸樹	課題を把握し、課題を絞り込む	専用紙を使い1回1回確認する
C	対策の共有と水平展開	2021.6.11	森野 幸樹	課題を把握し、課題を絞り込む	専用紙を使い1回1回確認する
D	効果の確認	2021.6.12	森野 幸樹	課題を把握し、課題を絞り込む	専用紙を使い1回1回確認する
A	標準化と管理の定着	2021.6.13	森野 幸樹	課題を把握し、課題を絞り込む	専用紙を使い1回1回確認する
A	反省と今後の対応	2021.6.14	森野 幸樹	課題を把握し、課題を絞り込む	専用紙を使い1回1回確認する

活動計画は、各ステップ毎に、リーダーとサブリーダーを設定し、計画的に進められた。

改善機会の発見 FMEA表

起こりどう失敗の洗い出し

サブプロセス、失敗モードを当てはめ、起こりどう失敗を洗い出した

今後起こりうる失敗 96件

サブプロセス	失敗モード	起こりどう失敗	影響
...

FMEA表の作成です。先程のサイトで説明した、17工程のサブプロセスに、13種の失敗モードを当てはめ、起こりうる失敗96件を洗い出しました。一例として、「インボイスの作成」と「貿易実務の知識/経験が不足」から、「書き方が分からずミスをする」という起こりうる失敗を想定しました。

改善機会の発見 RPN(危険優先度)

RPN: Risk Priority Number 危険優先度

1. 基本ルール

- RPN/危険優先度 = 発生度(4点) × 影響度(4点) × 検出度(4点)
- 16点以上の全てに対して、対策立案(16点根拠:最大点が2つ)
- 評価基準は対象業務に合うよう任意設定

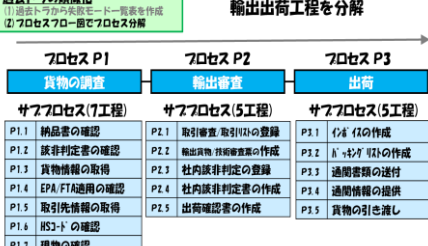
2. 評価基準

発生度	影響度	検出度
4点	顧客への影響が甚大	検出できない
3点	顧客への影響が大きい	検出が困難
2点	顧客への影響がある	検出が容易
1点	顧客への影響が小さい	社内で見つかる

RPN基本ルールを適用し、輸出貨業務に対応する評価基準を設定した

続いて、RPNを活用して、リスクを評価。発生度、影響度、検出度の3つの積でリスクを数値化。基本ルールは、「RPN評価点をそれぞれ最高4点とする」「最大点が2つ以上にある16点以上を、対策案件とする」としました。リスクが最大となる4点の状態を、「頻繁に発生する」「お客様への影響が甚大」「検出できない」と設定しました。

改善機会の発見 7プロセスフロー図



プロセスフロー図の作成です。プロセスフロー図とは、業務の構成要素を、プロセスとサブプロセスに分解した図です。輸出貨業務のプロセスを「1.貨物の調査」「2.輸出審査」「3.出荷」の3つの工程に分解しました。サブプロセスについては、インボイス作成など、計17工程を書き出しました。

目標の設定

RPN: Risk Priority Number 危険優先度

目標

何を RPN/危険優先度が16点以上の26件をいつまでに 2021年9月末までに

どうする 0件にする

危険優先度が高いとされる16点以上のリスクをゼロにできれば輸出貨7プロセスのリスクを低減できたことになる

RPN16点未満とは、最大リスク4点を同時に発生させない状態メンバーの不安解消につながる

RPN/危険優先度 = 発生度(4点) × 影響度(4点) × 検出度(4点)

対策の共有と水平展開

1. 基本ルール

下記順番で考え上位対策案から採用

2. 対策発想チェックリスト

例
1. 排除 作業を取り除けな
2. 代替化 自動化できないか? 変換を与えられないか?
3. 容易化 標準化/単純化できないか? 変化を少なくできるか?
4. 異常検出 異常な物/状態を検知できないか?
5. 影響緩和 危険な状態にならないようにできないか?

対策発想チェックリストの考え方を理解、実用的なツールだった

対策立案には、「対策発想チェックリスト」を使用します。1.排除、2.代替化、3.容易化、4.異常検出、5.影響緩和という、5つの観点で対策を考えていきます。1番の「排除」から順番に対策案を考えていき、案の出たところその案を採用する、という方法を取りました。

改善機会の発見 RPN評価

起こりどう失敗の洗い出し

16点以上が要対策

サブプロセス	失敗モード	起こりどう失敗	発生度	影響度	検出度	RPN
...	2	2	3	12
...	4	4	1	16
...	1	3	4	12
...	2	3	4	24
...	2	3	4	24
...	1	3	4	12
...	1	3	4	12
...	2	3	3	18
...	2	4	1	8
...	1	3	3	9
...	1	3	4	12

96件中26件が対策すべき事項と判明!

先程のサイトで説明した評価基準に沿って、RPN評価を実施しました。その結果、危険優先度が高い16点以上のものは、96件中26件になりました。

目標の設定

RPN: Risk Priority Number 危険優先度

目標

何を RPN/危険優先度が16点以上の26件をいつまでに 2021年9月末までに

どうする 0件にする

危険優先度が高いとされる、16点以上の起こりうる失敗を無くすることで、輸出貨7プロセスのリスクを、低減できたこととなります。RPN16点未満とは、最大リスク4点を同時に発生させない状態のため、メンバーの不安解消につながります。

対策の共有と水平展開 対策案

対策案の作成	起こりそうな失敗	発覚	対策案
K0-13 インボイスの書き方わからずミス	3. 容易化	インボイス記入見本作成	
K0-14 各拠点要望の記載忘れ	3. 容易化	拠点別の要求事項リスト作成	
K0-17 インコタムスの記載を間違える	3. 容易化	使用頻度の高いインコタムス一覧の作成	
K0-21 旧ターム価格の書き間違い発生	3. 容易化	インボイス自動作成ツール作成	
K0-24 用語の意味を勘違いしてミス	5. 影響緩和	貿易用語集の作成 新人理解度テストの作成	

対策実施計画

対策案	担当	対策開始日	対策完了日	運用開始日
K0-13 インボイス記入見本作成	内務 金原	9月10日	9月20日	9月21日
K0-14 各拠点別の要求事項リスト作成	内務 松本	9月10日	9月20日	9月21日
K0-17 使用頻度の高いインコタムス一覧の作成	金原	9月10日	9月20日	9月21日
K0-21 インボイス自動作成ツール作成	田中 金原	9月15日	9月15日	9月16日
K0-24 貿易用語集の作成 新人理解度テストの作成	内務 松本	9月10日	9月20日	9月21日

対策事例1

インボイス見本の作成

3. 容易化

真似できる → 活用できる

見本 → 重点7項目の解説 → 便利ツール

重点7項目

インボイス見本

重点7項目の解説

便利ツール

基本知識の習得と便利ツール活用で、ミスなくインボイス作成が可能

対策事例1、「インボイス見本の作成」です。こちらは、「インボイスの書き方が分からずミスをする」という起こりそうな失敗に対する対策です。初めてインボイスを作成する場合、「専門用語」「英語」などの困難に直面することが想定されます。そこで、対策としてインボイスの見本では、重点7項目を定義して、それぞれの解説を作成しました。解説を読めば、「用語の意味」、「重要なポイント」、「よくある間違い」を理解することができます。また、インコタムス一覧表などの「便利ツール」のリンクを貼り、実用できるように工夫しました。輸出経験が浅いメンバーに見せてみたところ、「初めて作成する前に、よくある間違い」を把握できたと不安が減ると、好評でした。

対策の立案です。対策発想チェックリストを活用して、RPN16点以上の26件に対し、対策を立案しました。「インボイスの書き方がわからずミスをする」という失敗に対しては、「インボイス記入見本の作成」、「各拠点別要望の記載忘れ」という失敗に対しては、「拠点別の要求事項リスト作成」などが挙げられました。対策実施計画はこのように決めて活動に着手しました。

対策事例2

3. 容易化

経験する → 理解する → 蓄積する

個別要求への対応 → 拠点に背景をヒアリング → 拠点別要求事項リスト

各拠点の個別要求は、背景を理解してリスト化、ノウハウ活用できる

対策事例2、「拠点別の要求事項リスト作成」です。こちらは、「インボイスへの各拠点要望の記載忘れ」という起こりそうな失敗に対する対策です。国によって法令が異なる為、海外拠点からの個別要求は様々です。そこで、個別要求が発生した場合に、背景を問い合わせて、対応方法を「拠点別要求事項リスト」に記録することにした。各拠点の現地ニーズを一覧化することで、ベテランが経験してきたノウハウを、誰でも活用できるようになりました。

対策の共有と水平展開

1. 対策事例集

2. インボイスハンドブック

インボイス見本 & 拠点別の要求事項リストは、「インボイスハンドブック」として全員が活用できるツールへ!

・C-QIC/作業要領書へ追記
先月入社新人への教育に使用

今回作成した対策事例集/インボイスハンドブックは水平展開

対策の共有と水平展開です。輸出実務担当へ、今回の対策を、「対策事例集」「インボイスハンドブック」としてまとめ、展開しました。また、これらのツールを、作業要領書に追記し、新人教育にも活用しました。

効果の確認 RPN評価



効果の確認です。対策前、16点以上の項目が、26件ありました。対策を行った結果、26件全ての項目を、16点以下にすることができました。

効果の確認

1. 起こりそうな失敗への効果

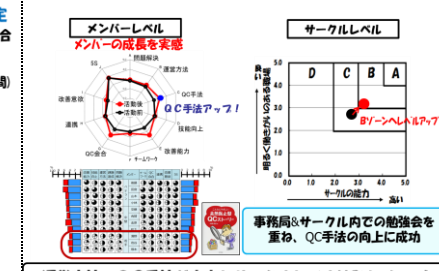
2. 過去トラへの効果

3. 発生した場合の損失金額想定

4. 無形の効果

効果の確認1、起こりそうな失敗への効果では、RPN16点以上の件数が26件となり、目標達成です！効果の確認2、過去トラへの効果では、29件あった意図しないエラーの過去トラに対して、全て対応済であることを確認しました。効果の確認3、発生した場合の損失金額の想定では、もし「通関での虚偽申告」が発生した場合、罰金1,000万円、労務費20万円がかかる可能性があります。今回の活動で、このような失敗の未然防止に貢献できたと考えます。効果の確認4、無形効果では、事務作業におけるFMEA手法の習得により、スキルアップできました。

サークルレベル評価



サークルレベル評価です。「運営方法」「QC手法」が向上し、サークルレベルはBゾーンにレベルアップ! 勉強会を重ね、QC手法の向上に成功しました。

キーパーソンレベル評価



キーパーソンレベル評価です。育成キーパーソンの塚本さんも、育成計画を進めることでQC手法、運営方法、改善意欲の項目がレベルアップしました。

標準化と管理の定着

項目	なぜ	誰が	何を	いつ	どこで	どの様に
業務教育	周知徹底	輸出担当(内務)	対策事例集	担当者変更時	自席	業務引き継ぎの際に教育で使用する
業務教育	周知徹底	輸出担当(内務)	インボイスハンドブック	担当者変更時	自席	インボイス作成方法を教育する
要領書管理	維持管理	輸出担当(松本)	インボイスハンドブック	随時	自席	変更箇所を確認し更新する
定期点検	維持管理	輸出担当(金原)	作業要領書	1回/年	自席	作業要領書を見直す

標準化と管理の定着はこのように決めて進めています。

管理を徹底し、不具合の未然防止に努めます!!

反省と今後の課題

手順	良かった点	反省点	今後の進め方
テーマ選定	本面にやりたいテーマに取り組めた	テーマ選定に時間がかかり計画遅れとなった	日常的に問題意識を持ち日々業務に取組む
未然防止型ストーリー	初めて未然防止型に挑戦した	型の勉強会を行った方が理解度に個人差が大きい	理解前に個人差が大きいというレベルを把握し、個人差を減らす
現状把握	現状の現状把握ができた	どのように関係しているかも議論が必要だった	メンバー全員でしっかりと議論を進めていく
業務の機会	FMEAにより現状の見える化ができた	業務の機会を捉え、FMEAをもっと活用する必要がある	十分な理解をした上で進めていく
対策実施	メンバー全員で対策について議論できた	担当外業務を理解する事に時間がかかった	業務を標準化して、同じ業務として業務内容を理解する
効果の確認	未然防止をする事が出来た	特になし	定期的に対策の効果を確認し実施する
標準化と管理の定着	作業要領書への落とし込みと更新が完了した	短期間で活動の効果が確認できなかった	継続的に行い継続的にフォローする

良かった点は、今まで取り組んできたことがない未然防止型ストーリーに挑戦できたことです。反省点は、未然防止型について勉強会を行ったものの、理解度に個人差が出てしまい、知識の定着化までに時間を要してしまっています。今後は未然防止型の有効性を確認する為に、想定した失敗が起きていないか、対策の効果を定期的に確認します。都度問題があればブラッシュアップして今後の活動に活かせるよう全員で意識していきます。

やって良かったと実感できたこと

メンバー

不安の解消

輸出出荷への不安が解消した

小さな失敗でも、大きなリスクとしてQC手法で取り扱うことができた

育成キーパーソン

QC手法の理解

みんなできつながら、勉強会をして足並みがそろった感じが良かった

先輩方のあきらめがけが気持ちいい

リーダー

内外の連携

ベテランと連携した声掛け/雰囲気作りで、ワイガヤができた

業務FMEAの理解

未然防止型ツールの理解と実践

事務局、世話人推進者、アドバイザーから助言をもらい、活動に生かされた

活動を通して「不安が解消した!」「小さな失敗でも、大きなリスクとしてQCで取り扱うことができた!」といった声がメンバーから挙がり、目標設定で掲げた不安の解消も達成することができ、各メンバーが「やって良かった!」を実感することができました。