

発表No.

テーマ

206

# 3部門の連携を深めて効率UP

会社・事業所名(フリガナ)

発表者名(フリガナ)

ICDAホールディングス株式会社 カブシキ カイシャ 中古車本部・物流センター チュウコシャ ホンブ ブツリユウ

阿曾 麻理依・清水 良一郎 アソ マリエ シミス リョウイチロウ



## 発表のセールスポイント

私たちは、業務効率が悪い職場において、メンバー全員で業務効率を図り、残業時間の短縮を目標に活動をしました。

直接お客様と接する部署ではありませんが、お客様やお取引先業者様、店舗スタッフのためにできることを最大限考え、部門間の垣根を超えて協力しあい、また、連携を深めるため、積極的にQC活動に取り組み、活気あふれる活動をすることができました。

### 会社紹介

2/44

#### ICDAホールディングスについて

バリューチェーンクロス・ミックスビジネスで  
お客様のカーライフ満足と付加価値を提供し社会に貢献します

私たちICDAホールディングスは、新車・輸入車販売、中古車販売を主体として、桑名市から伊勢市のエリアに約30店舗展開しています。また、リサイクル事業のマークコーポレーションを含め、SDGsを意識しバリューチェーンクロスミックスビジネスで、お客様のカーライフ満足と付加価値を提供し地域社会に貢献しております。

### 拠点紹介

3/44

### 拠点紹介

4/44

拠点紹介です。私たち中古車本部と物流センターは、三重県鈴鹿市にあります。県道41号線沿いに向い合っており、中勢バイパスまで3分の好立地に新車・中古車のデポックスセンターとして業務をおこなっております。

私たちの業務は主に、各部門の販売支援として、仕入・登録・保険・納車整備などを集中して行っている部署です。

QCサークル紹介	サークル名 (フリガナ)		発表形式	
	ホンブツ龍 (ホンブツリユウ)		PC	
本部登録番号	1773 - 12	サークル結成年月	2024年	6月
メンバー構成	5名	会合は就業時間	内	
平均年齢	35歳(最高57歳、最低23歳)	月あたりの会合回数	1回	
テーマ暦	本テーマで1件目 社外発表1件目	1回あたりの会合時間	1時間	
本テーマの活動期間	2024年6月 ~ 2025年2月	本テーマの会合回数	10回	
発表者の所属	ホンダ四輪販売三重北 中古車本部・物流センター		勤続	年

◆サークル名 **ホンブツ龍** ◆サークルのレベル

中古車本部 物流センター

◆メンバー 2024年 辰年

本部・登録課 井澤 リーダー  
物流センター 清水

本部・仕入課 鹿間  
本部・仕入課 阿曾  
本部・登録課 西村

評価の結果、現状はCゾーン。  
QC手法を学びながらBゾーンを目指します！

ICDAホールディングス株式会社

サークル名は『ホンブツ龍』です。メンバーは登録課2名、仕入課2名、物流センター1名、計5名で活動を行いました。サークルレベルはCゾーン、QC手法を学びながら、Bゾーンを目指します。

中古車本部

- 書類回収が遅い
- スケジュールを理解していない
- 残業が多い
- 有休が取りにくい
- 特定の人しか出来ない業務がある
- 拠点からの質問電話が多い
- 届いた書類にミスが多い
- 二度手間の処理が多い
- 業務効率が悪い
- コミュニケーションが取れていない
- 意見を言い合う場がない
- 周りに助けを求めにくい
- 誰がどの業務をしているか把握できていない
- 報連相がない
- 協調性がない
- 周りに興味がない
- 意味不明な事が多い
- 月末に業務量が増える
- 他部署との連携不足
- 業務が個人化している
- 全館禁煙ではない
- 業務量のバランスに偏りがある

物流センター

- 社内事故が多い
- 残業が多い
- 配送遅れが多い
- 状況をきちんと発信できていない
- 人手不足（高齢化）
- 車の納期遅れが発生する
- 特定日に作業量が多くなる
- 陸運支局まで持ち込む必要のある車両が多い
- 登録の遅れにより、配送出来ない
- 2024年 物流問題
- 作業能力低下による作業効率ダウン（高齢化）
- 人員不足によるオーバーワーク
- 会社側の従業員への配慮が足りない
- 月末集中により作業量がオーバーしている
- 拠点からの指示に対し、受け身である
- 業務の流れが上手に出来ない
- 業務の遅れにより、配送出来ない
- 月末に業務量が増える
- 報連相がない
- 他部署との連携不足

ICDAホールディングス株式会社

ブレインストーミングを行い、中古車本部と物流センターの問題点を洗い出しました。

2024年6月 西村作成

業務が全体の51%を占めている

ICDAホールディングス株式会社

親和図法を用いて、人・業務・場所・その他に分類し、パレート図に表してみると業務が、全体の51%を占めていることがわかりました。

2024年6月 井澤作成

業務の問題とは

量の問題	・残業が多い ・月末にかけて業務量が増える
処理の問題	・処理台数が多く業務効率が悪い ・登録遅延による車両配送の遅れ ・拠点からの質問電話が多い
情報共有の問題	・配送遅れが多い ・他部署との連携不足 ・拠点からの指示や書類に対し受け身

ICDAホールディングス株式会社

さらに業務の項目を親和図法を用いて、量の問題、処理の問題、情報共有の問題に分類しました。

2024年6月 井澤作成

問題点	◎	○	△	計
残業が多い	◎	○	△	18
月末に業務量が増える	◎	○	△	16
処理台数が多く、業務効率が悪い	◎	◎	○	19
業務が個人化している	○	○	△	13
届く書類にミスが多く処理が増える	◎	◎	△	15
登録遅延による車両配送の遅れ	◎	◎	△	14
拠点からの質問電話が多い	◎	◎	△	14
配送遅れが多い	◎	◎	◎	18
他部署との連携不足	◎	◎	○	17
拠点からの指示や書類に対し受け身	◎	◎	◎	17

ICDAホールディングス株式会社

出てきた問題点をマトリックス図を用いて点数付けをし、『処理台数が多く、業務効率が悪い』が最も高い点となりました。

2024年7月 阿曾作成

なぜ処理台数が多く、業務効率が悪いのか？

ICDAホールディングス株式会社

さらに連関図を用いて、「なぜ処理台数が多く、業務効率が悪いのか？」と置き、問題点を深堀していきました。他部門との連携不足や、業務に対して受け身になっていることがわかりました。

わかったこと

- 1、情報共有がされておらず、他部門と連携がとれていない
- 2、業務に対して受け身になっている（ことによって業務が集中している）

どうする？

拠点に対して積極的に情報を発信し、情報共有を図る

どうする？

他部門と連携をとり、業務量を平準化する

つまり！？

**3部門が連携し効率をあげる**

ICDAホールディングス株式会社

わかったことから、拠点に対して積極的に情報を共有し、連携をとることで業務量が平準化すると考え、3部門が連携することが、業務効率を改善出来ると考えました。

3部門の業務

販売

商品化

再査定

納車

登録

登録課

- 登録手続き
- 名義変更処理
- オークション書類発送

物流センター

- 用品取り付け
- 納車整備
- 配送段取り

仕入課

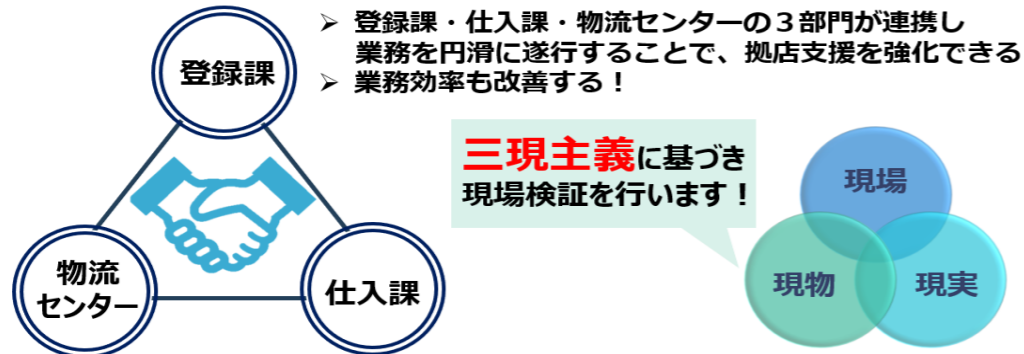
- 下取車両の受け入れ
- 再査定
- オークション出品

繋がりが強い

ICDAホールディングス株式会社

次に3部門の連携がなぜ必要なのかを考えました。登録から納車整備・中古車本部への車両入庫や車両の動きからしても、3部門の業務は関わりが多く、繋がりが強い部署になります。

## 3部門の連携を深めて効率UP



登録課・仕入課・物流センターの3部門が連携し業務を円滑に遂行することで、拠点支援を強化できる業務効率も改善する！

テーマは、『3部門の連携を深めて効率UP』に決定しました。

現場では、営業スタッフからの問い合わせも多く、対応に追われることや、車両搬入もかたより作業が進まずに駐車場にあふれて受け入れができず、結果、拠点への配送も作業が集中して追いつかず搬出されないことが発生しています。

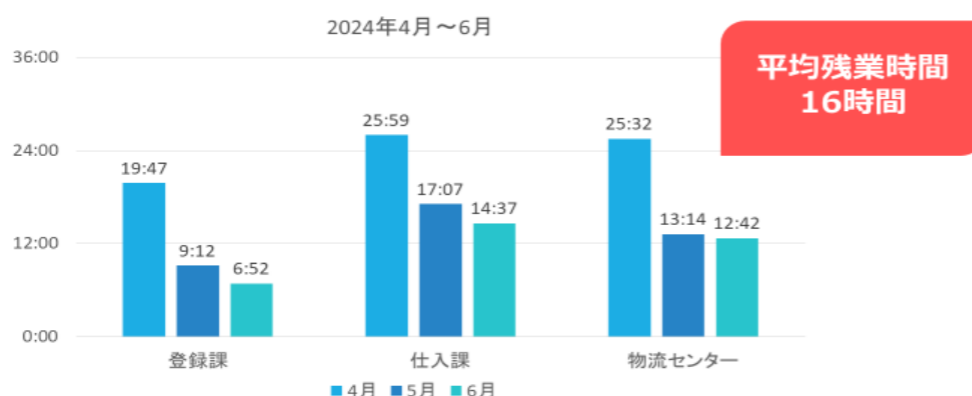
## 拠点への業務連絡ツールと方法

現物では、拠点への業務連絡ツールとして、それぞれの部門で各拠点向けに登録スケジュール表や登録依頼書、配送依頼書、納車整備カレンダーや配送票を活用して情報共有を図っています。

## 拠点と3部門間のギャップ

現実では、登録が月末集中になっていることや、車両が予定通りに引上げされないこと、作業量が集中して依頼通りに作業できておらず、拠点と3部門間で業務に対する認識にギャップがあることがわかりました。

## 業務効率を可視化 ~残業時間~



さらに、3部門の残業時間を確認しました。4月～6月の3部門の平均残業時間は16時間でした。

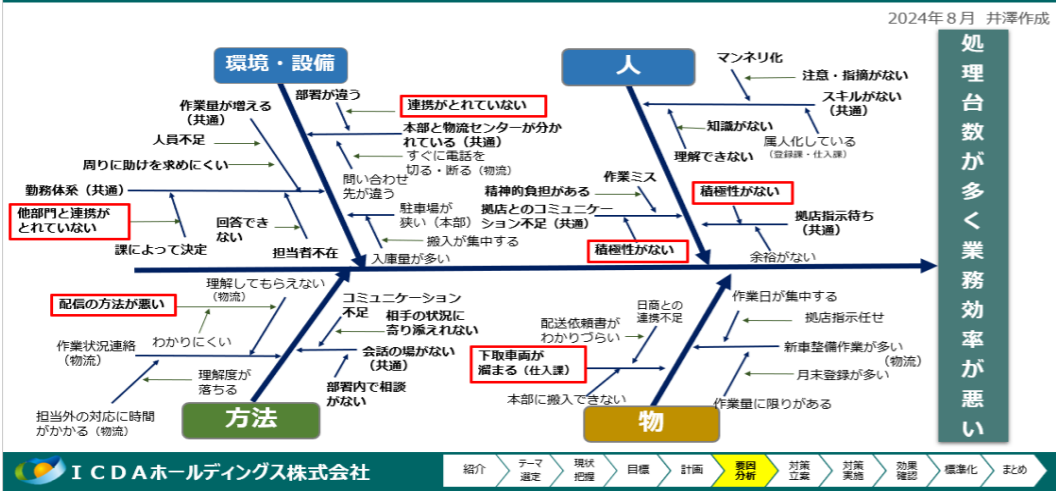
現状把握のまとめです。これらを改善し、業務効率を上げることが必要だとわかりました。

目標設定です。業務効率の指標を残業時間に置き換え、2024年12月迄に、平均残業時間を10時間以下にします。目標の根拠として、各部門が平均2時間を削減することとし、合計6時間分の削減ができると想定しました。

活動	担当者	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月
テーマ選定	井澤	実施							
現状把握	西村		実施						
原因分析	鹿間			実施					
対策案検討	清水				実施				
対策実施	阿曾					実施			
効果の確認	清水						実施		
標準化	阿曾							実施	
まとめと反省	西村								実施
活動予定	時間×回数	1*1	1*1	1*1	1*1	1*1	1*1	1*1	1*1
活動実績	回数	1	1	1	1	1	2	1	2
	時間	1.5	1	1	1	1.5	2	1	1.5

会合実施回数：10回  
会合参加率：93%

活動計画です。青が計画、赤が実績になります。各項目に主担当を置きました。会合回数は10回、参加率は93%でした。予定通りに活動を行うことができました。



特性要因図を用いて、なぜ処理台数が多く業務効率が悪いのかを分析してみました。その結果、連携がとれていない。積極性がない。配信の方法が悪い。下取車両が溜まる。という要因が明らかになりました。

2024年8月 井澤作成

処理台数を減らし業務効率を上げるには	評価ランク	具体的方策案	実用性	費用	効果	期間	合計	対策
積極的に動く	◎	書類状況を連絡 書類回収促進を図る	◎	◎	◎	◎	18	対策①
下取車両を遅延なく搬入させる	◎	指示書を照合 拠点と情報共有する	○	○	△	△	8	
配信の方法を変える	◎	配送依頼書を改廃 全拠点統一する	◎	◎	◎	◎	20	対策②
他部門と連携を良く	◎	PIT管理システムで運用する	○	△	◎	△	10	
	◎	配送カレンダーを作成して配信をする	◎	◎	◎	◎	18	対策③
	◎	定期ミーティングを開催する	○	○	○	○	12	

システムマトリクス図を用いて、具体的な対策を立案していきましました。その結果、①書類回収促進を図る。②配送依頼書を改廃し、全拠点統一する。③配送カレンダーを作成し配信する。の3つを対策として実施することにしました。

2024年9月 井澤作成

書類状況を連絡  
書類回収促進を図る

対策前 登録課

対策後 > 従来の方法は継続 + α > 週1回 店長宛にメール確認

② 入庫済車両の登録予定日確認

月内登録可能か ○・×形式で回答  
×は理由も明記

登録スケジュール表

自販連依頼書

登録スケジュールを毎日掲示板に掲載  
自販連等の依頼書を提出時にMAIL報告

また、登録台数の意思疎通を図るために、入庫済車両の登録予定日を確認。月内登録をするのかどうかを含め、○・×形式で回答いただくようにし、業務配分の目安としました。

2024年9月 鹿嶋作成

配送依頼書を改廃  
全拠点統一する

対策前 仕入課

対策後 > 配送依頼書を統一

各拠点の依頼書から必要な事項を追加!

店舗より車両配送依頼書をFAXにて受領(協力陸送会社宛)  
協力陸送会社様よりMAILで引上げ予定リスト受領

拠点への確認作業削減  
拠点⇄協力会社 担当様と直接やりとり

対策②配送依頼書を改廃し、全拠点統一する。配送依頼書の書式が拠点によって違っていたため、確認事項が増えていました。書式を統一することで、確認事項の減少と陸送会社様と直接やりとりをすることで引上げの精度を高めます。

2024年8月 井澤作成

大骨要因	主要因	現状	原因	結果	判定
人	積極性がない	拠点・営業スタッフ任せで、業務依頼に対して受け身で対応している	依頼されたことだけ対応しており、自ら協力要請をしていない	意識改善が必要	主要因である!
物	下取車両が溜まる	配送依頼書の運用ルールがあいまい。依頼書もバラバラ	拠点任せで、各自で依頼書を作成し、そのまま使用していた	業務改善が必要	主要因である!
方法	配信の方法が悪い	・掲示板に掲載だけ ・メールは文章のみ	・掲示、配信することに満足している ・意思疎通は図れていない	業務改善が必要	主要因である!
環境	他部門と連携がとれていない	自分の部門内のことしかわからない	部門ごとに解決しようとしており、次工程・繋がりを考えていない	業務体制の改善が必要	主要因である!

4つの要因を現状・原因・結果に分け検証したところ、全て主要因であることがわかりました。

2024年9月 井澤作成

書類状況を連絡  
書類回収促進を図る

対策前 登録課

対策後 > 従来の方法は継続 + α > 週1回 店長宛にメール確認

① 登録書類未着の連絡  
→案内回数に応じて色付け

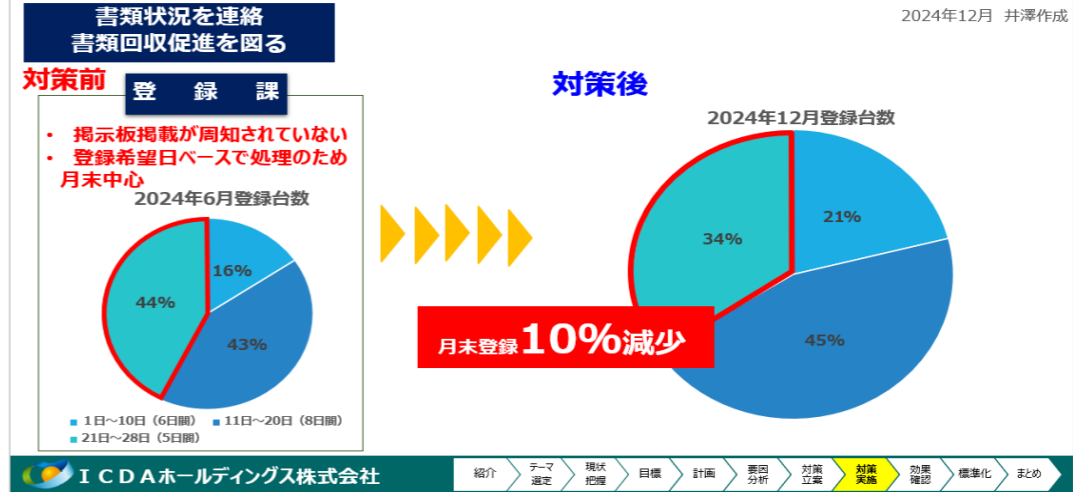
登録日確認  
未着書類確認  
推進依頼の協力要請

登録スケジュール表

自販連依頼書

登録スケジュールを毎日掲示板に掲載  
自販連等の依頼書を提出時にMAIL報告

対策①書類状況を連絡! 書類回収促進を図ります。従来の配信の方法は継続し、週1回、店長との登録推進を実施します。登録日の確認と、未着書類に対しては案内回数に応じて色付けをし、促進をしていただくように促しました。



対策①の効果は、実施前に比べて21日以降の登録台数を、10%減少することができ、全体的に前倒しが出来ています。残業時間についても効果が期待できます。



さらに配送漏れを完全に防ぐために、追加対策として、未入庫車両リストを作成し、引き上げてもらうように指示をしました。対策以降、入庫が促進され、仕入課での作業が進むようになりました。

**対策③：配送カレンダーの作成** 29/44 2024年9月 清水作成

配送依頼状況の見える化

**対策前** 物流センター

納車整備カレンダー

配送票

・用品取付整備依頼書を受領し納車整備カレンダーを作成  
・納車整備カレンダーと配送票を毎日MAILにて配信

**対策後** 配送台数を可視化  
配送分散の緊急性を伝える

配送表 Excelファイルに配送カレンダーシートを追加

2024 9

・配送量で色分け  
・営業スタッフの整備依頼促進を促す

ICDAホールディングス株式会社

対策③配送カレンダーの作成。  
物流センター発信の納車整備カレンダーや配送票だけでは、物流センターの状況を可視化することが出来ないため、配送台数の枠を決めExcelにカレンダーシートを作成しました。

**対策③：配送カレンダーの作成** 30/44 2024年9月 清水作成

配送依頼状況の見える化

**対策前** 物流センター

納車整備カレンダー

配送票

・用品取付整備依頼書を受領し納車整備カレンダーを作成  
・納車整備カレンダーと配送票を毎日MAILにて配信

**対策後** 配送台数を可視化  
配送分散の緊急性を伝える

配送表 Excelファイルに配送カレンダーシートを追加

2024 9

・配送量で色分け  
・営業スタッフの整備依頼促進を促す

✓ Excelファイルを開かないと状況がわからない  
✓ カレンダーの改廃が難しい

ICDAホールディングス株式会社

しかし、Excelファイルを開いてもらわないと状況がわからない。カレンダーの改廃作業が難しいとの声が上がりました。

**対策③：配送カレンダーの作成** 31/44 2024年9月 清水作成

配送依頼状況の見える化

**変更前**

2024 9

**変更後** 簡単に改廃できる書式に変更  
メールの本文に貼り付け

・ファイルを開けなくても確認できる  
・メッセージと連動して緊急性をアピールできる

ICDAホールディングス株式会社

再度カレンダー作成方法を見直し、メールの本文に貼り付けられるように変更しました。メッセージと連動して、緊急性をアピールしました。

**対策③：配送カレンダーの作成の効果確認** 32/44

見える化による配送台数状況の把握

2024 10

配送台数集中度を確認

100%  
90%  
80%  
70%  
60%  
50%  
40%  
30%  
20%  
10%  
0%

8月 9月 10月

20台未満 21台以上 31台以上

**配送の集中が減らない**

・配送日20台以上が毎月60%越え  
・配送日が偏り、作業が集中する

ICDAホールディングス株式会社

カレンダーの効果を確認しました。  
11月に配送台数を確認したところ、配送集中は減っておらず、20台以上の配送が毎月60%以上あることがわかりました。

**対策③：配送カレンダーの作成の効果確認** 33/44 2024年9月 清水作成

見える化による配送台数状況の把握

物流センターの残業時間確認

平均残業時間

36:00  
24:00  
12:00  
0:00

8月 9月 10月

10:56 12:35 17:14

新車登録台数

700  
600  
500  
400  
300  
200  
100  
0

8月 9月 10月

467 477 578 617 587 511

2023年 2024年

配送台数

100%  
80%  
60%  
40%  
20%  
0%

8月 9月 10月

20台未満 21台以上 31台以上

残業増加の原因  
9月登録の台数増加  
一日あたりの配送日の集中

・登録台数の増加と配送集中により作業が追いついていない  
・前年と比べても台数が増加している

～追加対策が必要～

ICDAホールディングス株式会社

さらに、物流センターの残業時間を確認したところ、やはり増加傾向にありました。9月の登録台数の増加が10月の残業時間を増やしていることもわかりました。このままでは、残業を減らすことができません。

**対策③追加：部品取り付け業務効率改善** 34/44 2024年9月 清水作成

部品取り付け・コーティングを外注する

**変更前** 10月 残業時間増加  
平均残業時間

36:00  
24:00  
12:00  
0:00

8月 9月 10月

10:56 12:35 17:14

**変更後** 外部業者へ作業依頼  
スタッフの作業量軽減

物流センター作業比率

100%  
95%  
90%  
85%  
80%  
75%  
70%  
65%  
60%  
55%  
50%

7月 8月 9月 10月 11月 12月

88.6% 85.5% 85.1% 84.1% 77.1% 81.6%

対策後  
**11%減**

・スタッフの残業時間が減少  
・業務量バランスがとれるようになった

ICDAホールディングス株式会社

残業時間とスタッフの負担を軽減するために、外部業者へ作業を依頼することにしました。対策前と比べると、物流センターでの作業比率を11%削減することができました。

**効果の確認：3部門の平均残業時間** 35/44 2025年1月 井澤作成

**対策前** 2024年4月～6月

36:00:00  
24:00:00  
12:00:00  
0:00:00

19:47:00 9:12 6:52 25:59:00 17:07 14:37 25:32:00 13:14 12:42

登録課 仕入課 物流センター

4月 5月 6月

**対策後** 2024年10月～12月

5:53 5:59 6:27 16:08 13:18 14:49 17:14 18:22 9:21

登録課 仕入課 物流センター

10月 11月 12月

**16時間** → **12時間** **目標未達**

ICDAホールディングス株式会社

効果の確認です。  
残業時間を確認したところ、平均12時間となり、対策前と比べると減らすことができましたが、目標の10時間には未達となりました。

**効果の確認：拠点アンケート実施** 36/44 2025年1月 阿曾作成

アンケート有効回答数 16名  
書類状況を連絡  
書類回収促進を図る

スケジュールの活用はできていますか？

94%の人が活用できている

0% 0% 6% 56% 38%

・できている  
・まあできている  
・変わらない  
・あまりできていない  
・できていない

書類の早期回収への意識は変わりましたか？

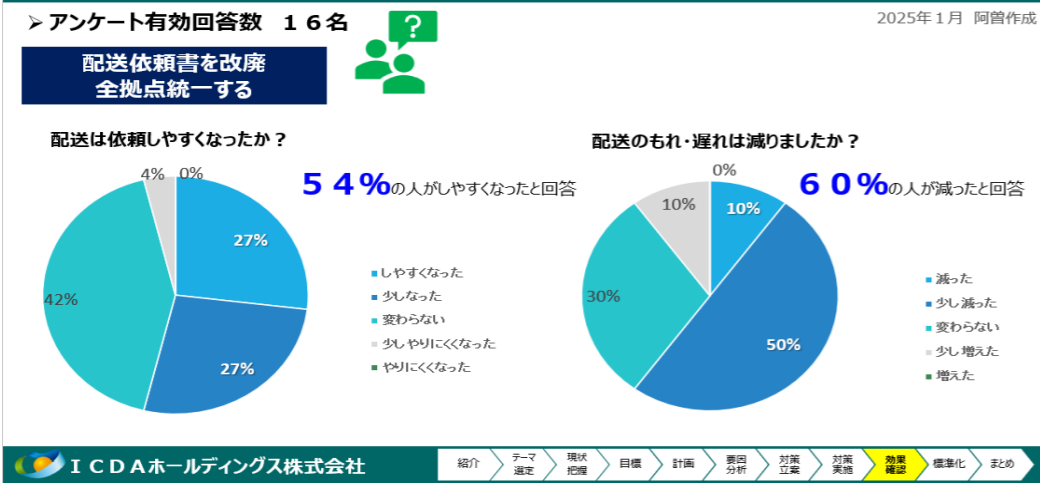
88%の人が変化した

0% 0% 12% 44% 44%

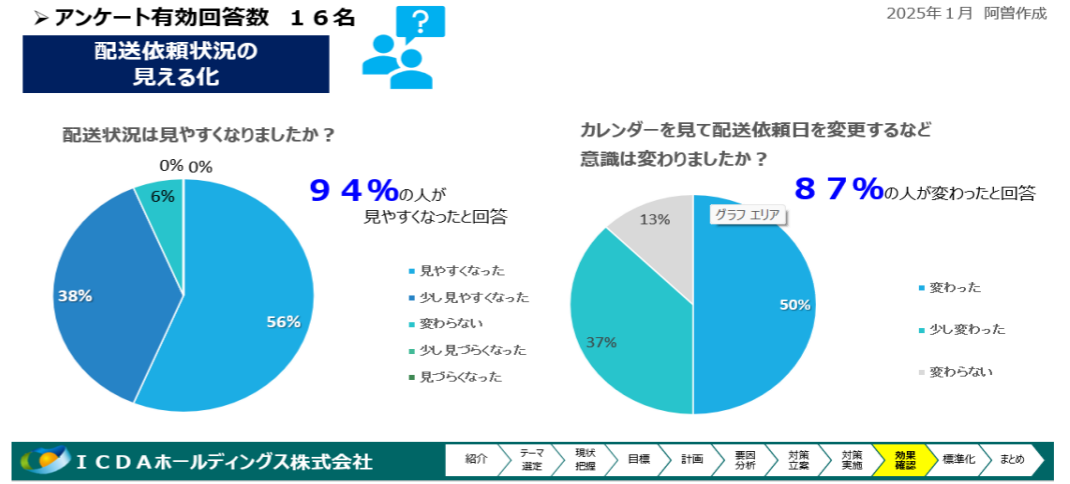
・変わった  
・少し変わった  
・変わらない  
・少し悪くなった  
・悪くなった

ICDAホールディングス株式会社

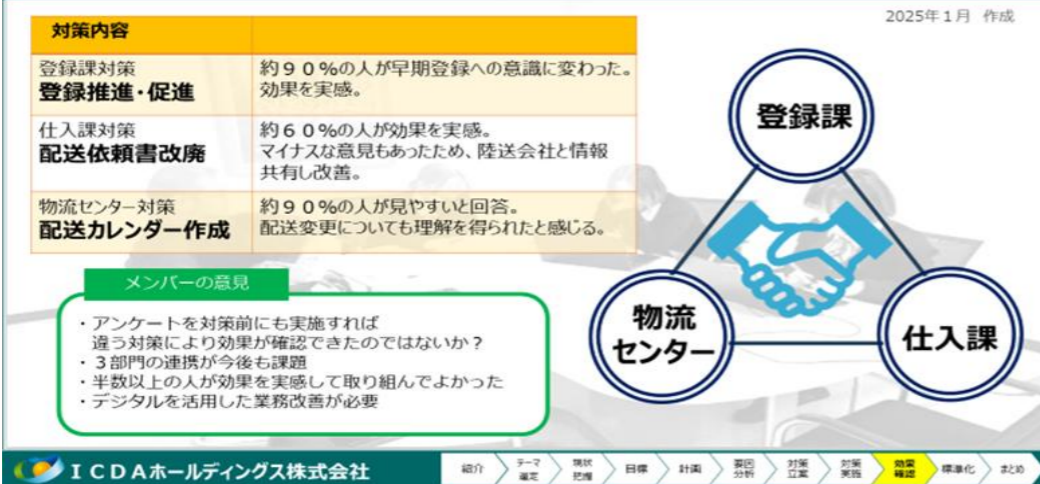
また対策の効果を各拠点にアンケートを実施しました。  
登録課での対策に対して、94%の人がスケジュールの活用が出来ている、88%の人が意識が変わったと回答いただきました。



仕入課での対策に対し、54%の人が依頼しやすくなった、60%の人が配送漏れが減ったと回答いただいています。



物流センターでの対策に対し、94%の人が見やすくなった、87%の人が意識が変わったと回答いただいています。



アンケートのまとめです。アンケート回答者の半数以上の方が効果を実感しており、対策について効果を感じています。マイナスな意見もありましたので、改善策に取り組んでいきます。

実施項目	Whenいつ	Whereどこで	Whoだれが	Whatなにを	Whyなぜ	Howどのように
早期登録依頼	週2回	本部	登録課	登録推進の呼びかけ	登録台数を平準化するため	各拠点に連絡する
入庫済車両登録促進	随時	本部	登録課	入庫済車両に対して状況確認	登録台数を平準化するため	各拠点に連絡する
未入庫車両確認	週1回	本部	仕入課	未入庫車両に対して依頼	早期に商品化するため	陸送会社に引き上げ依頼する
配送カレンダー配信	毎日	物流センター	物流センター	配送表の配信	配送状況を分かりやすくするため	各拠点に発信する

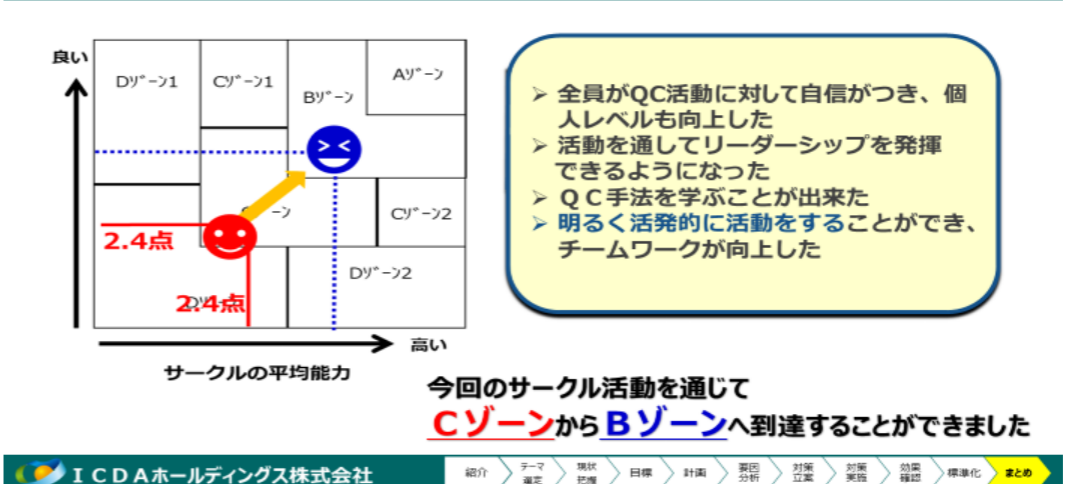
ICDAホールディングス株式会社

標準化です。それぞれの対策を継続するために、今回実施した内容は担当者を決め取り組んでいきます。

実施項目	Whenいつ	Whereどこで	Whoだれが	Whatなにを	Whyなぜ	Howどのように
早期登録依頼	週2回	登録課	井澤	登録推進の呼びかけ	登録台数を平準化するため	各拠点の店長に確認する
入庫済車両登録促進	週1回	登録課	井澤	入庫済車両に対して状況確認	登録台数を平準化するため	各拠点の店長に確認する
未入庫車両確認	週1回	仕入課	石川 阿曾	未入庫車両に対して依頼	早期に商品化するため	陸送会社に車両状況を確認する
配送カレンダー配信	毎日	物流センター	センター長	配送表の配信	配送状況を分かりやすくするため	配信漏れがないか確認をする

ICDAホールディングス株式会社

管理の定着です。標準化されたことが守られているか確認するために、各項目担当を決めて確認を行っていきます。



サークルレベルの確認です。QC手法を学び、個人スキルも向上しBゾーンに到達することができました。また活動の中で、メンバーと活発に意見を出し合い、明るく楽しく進めることができました。

ステップ名	スタッフ	良かった点	悪かった点	今後の課題
テーマ選定	井澤	活動を通して中古車本部・物流センターで協力できた	意見がなかなか出ず、情報共有がまだ不足していた	業務効率とコミュニケーションには相互性があるので、今後も徹底した活動をする
現状把握	西村	各部門で課題も分かり、話し合うことが出来た	現状把握するのに時間がかりすぎた	時間を決めて効率よく現状把握をしていく
目標設定	西村	メンバーで話し合っ、目標を設定できたこと	各部門で共通する目標設定するに意見がまとまらなかった	効率を上げ、残業時間を短縮していきたい
原因分析	鹿間	たくさん意見を出ることが出来た	細かいことが多くまとまらなかった	その他の要因を詳しく分析したい
対策案検討	清水	センター長など周りの人も巻き込み、対策案を考えたことができた	対策案を考えるのに時間がかりすぎた	対策を今後も心がけて、全体の意識を高めていく
対策実施	阿曾	要因に基づき、対策案をスムーズに選定することが出来た	対策に取り組み姿勢に個人差があった	会社全体で意識向上させる活動をしたい
効果の確認	清水	業務効率を高め、残業時間を少なくすることができた	アンケートの実施期間が短かったため 営業スタッフ全員に対して実施することができなかった	アンケートでもらった個別の回答にも対応していく
標準化	阿曾	活動を定着させることが出来た	参加メンバーの部署でしか、波及しなかった	間接部門全体で活動を継続できるように推進していく
まとめ	西村	こちらからアクションをすることにより、他部門と連携し、業務効率につなげることができた	変えることに対する認識や、やり方に対して一歩踏み出せず実行できないところもあった	他部門との連携をより高め、情報共有をきちんとし、より良い体制の構築をする

ICDAホールディングス株式会社

反省と今後の課題です。今回の活動を通して3部門の連携が重要であると確認できたので、今後も継続して連携を取り、円滑な拠点支援を行っていきます。



以上