

## 外注先の不良等で納期が遅れる

**Q.** 外注先の不良等で納期が遅れることがある。どうすればよいのか？

**要旨** 多くの企業では、部品加工、組立など外注会社の協力を得てモノづくりを行っています。製造リードタイム短縮、生産性向上、不良低減、原価低減などモノづくりに関わる課題は多く、外注先と連携を取りながら改善を進めていかなければなりません。

しかし、管理能力や改善能力が高い外注先ばかりではないため、改善要求をしても要求に応えることができず、不良や納期対応に追われてしまいます。外注先に対するマネジメントの強化を図る必要があります。

### 解説

#### 1. 内外製の管理

自社の生産能力と生産量の推移から、どの工程が能力不足であるかを見極める必要があります。現状の外注先への委託業務の内容と発注量の適性を判断し、内外製の方針を確立します。

外注先の特性でランク付けを行い、企業の操業度に応じてフレキシブルに対応できる外注管理をしていく必要があります。

#### 2. 外注先の品質管理、納期管理

##### ①外注先の品質管理

外注先の品質管理は自社の品質管理の延長線上にあり、外注先が原因で発生した不良であっても、顧客にとっては納入会社の責任として処置、対策が要求されます。

自社内も含め外注先別の不良発生状況と傾向を分析したうえで再発させない根本対策のやり方を指導し、不良を発生させない仕組みにすることが重要です。

##### ②外注先の納期管理

外注品が一つでも納期遅れが発生すれば、製品は完成せず、出荷することはできません。指定納期より過剰に早く納入されては保管場所に困り、倉庫管理が混乱します。

外注先に指定納期通りに（早すぎず、遅すぎず）納入させることを徹底する必要があります。

外注先の納期遵守率を管理し、各外注先の納期遅れの真因を究明調査し対策を実施し、納期遵守率を上げることが重要です。

#### 3. 外注先の育成

外注先の特性を見極めて、外注先と一体となって改善手法を指導することが必要です。自社のQCD（品質、コスト、納期）、安定供給などの要求レベルに引き上げる指導を行えば、短納期にも対応が可能となり、外注単価のコストダウンにも協力してもらえます。自社の改善する力も向上し、改善の成果を上げることが可能になります。

# 内外製の進め方と外注先の品質管理、納期管理 ～外注先も社内と同様に把握し改善を促す～

## <ご提案のポイント>

- ・ 自社の生産能力、外注先の生産能力を把握し、内外製の方針を決め、実施します。
- ・ 外注先の品質管理を徹底、指導することで納期遅れを減らします。
- ・ 外注先の納期管理は、発注納期遵守率で行います。まずは初步レベルとして、指定納期の 10 稼働日前と 5 稼働日遅れを OK として管理をします。各外注先の遵守率が改善できた段階で、2 稼働日前と当日迄を OK にレベルアップしていきます。

## 1. 内外製の進め方

- ① 自社の生産能力（工程別に保有能力に対して最大の生産量）を把握します。
- ② 外注先ごとに業務委託の実績（内容別の発注）推移を把握します。
- ③ 外注先の特性（品質、コスト、納期、改善協力度など）を評価し、発注の優先度を格付けします。
- ④ 調査、決定した内容をまとめ、増産、減産などの環境変化が生じた場合の外注先との取引条件を設定し、内外製の方針を決めます。
- ⑤ 生産計画を展開し、外注先別に発注計画を作成し、実施します。

## 2. 外注先の品質管理の進め方

不良が多発している外注先に対しては、以下のアクションが効果的です。

- ① 各外注先の不良発生状況（現象、件数、不良率）を推移グラフに表し、納入場所へ掲示、メールなどにより注意喚起を恒常的に促します。
- ② 外注先にも不良発生時に対策管理表（発生日、製品名、現象、原因、措置内容、対策内容、実施確認）を作成してもらい、定期的に提出を要求します。
- ③ 品質意識、品質管理技術力（問題発見、原因究明、問題解決、品質基準）を高め、外注先と一緒に不良原因を究明し、再発防止対策の取り方を指導します。
- ④ 標準作業、品質基準、検査方法などについて定期的に改善指導を行います。

## 3. 外注先の納期管理の進め方

外注先の発注納期遵守率を向上させるためには、社内担当者と外注先の納期意識を高める仕組みづくりと遅れさせない対策の指示、フォローアップが必要です。

- ① 各外注先と納期遵守率の目標を設定し、遵守率を高める意識付けを行います。
- ② 納期遅れの発生が多い外注先に対して、納期の事前督促を行います。督促した結果は進捗管理表に記入し、納入状態の見える化を行い、社内担当者にも自分の役割、使命を実践させます。
- ③ 毎月外注先別に納期遵守率を集計し、ワースト 10 を公開し、改善を促します。