

クライアントの業種：食品加工

マニファクチャリングエクセレンスの取り組みを完全リモートで実施：あるクライアントが選んだ道

■ The better the question.

マニファクチャリングエクセレンスの取り組みを完全リモートで実施できるか？

- ある焼き菓子メーカーは、北米全域に展開する40工場の効率性と生産性を改善する必要に迫られていました。
- 同社は、マニファクチャリングエクセレンスの目標を達成する手段として、EYとP&Gが共同で展開するIntegrated Work System (IWS) の導入を決定しました。
- 当初の導入計画では、EYのチームが各拠点に赴き、同社の業務担当者と共に現地で連携しながら導入を進める予定でした。
- しかし、計画の実施前に新型コロナウイルス感染症（COVID-19）拡大による制約が生じ、導入を無期限に延期するか、それとも完全リモートで進めるかという重要かつ喫緊の判断を迫られました。

■ The better the answer.

IWSの完全リモート導入に挑む

- マニファクチャリングエクセレンスへの変革が戦略上の最優先課題であったため、完全リモートで導入を進める方針が即座に決定されました。
- EYは、過去のリモート導入プロジェクトで培った知見とアプローチを生かして迅速に支援体制を構築し、IWSのリモート導入を成功に導きました。
- 工場の業務担当者にはノートパソコン、コラボレーションソフトウェア、カメラが支給され、工場にはWi-Fiが設置されました。
- 社内の現場支援担当者が、EYのリモートチームと継続的にフィードバックのサイクルを実施し、業務担当者と連携しながら、IWSが正しく導入されていることを確認しました。
- EYのSmart Deployment Console (SDC) の活用により、各工場の導入チームは体系的なデジタル学習プロセスに沿ってIWSの導入を進め、その結果、すべての工場従業員と管理者がIWSの機能を活用できるようになりました。

■ The better the world works.

IWSでチームを変革し、期待を超える成果を実現

- 最初の生産ラインは、EYのIWS導入の標準的スケジュールである13週間のスプリント内で定着し、その後も他のラインや工場へと展開が進んでいます。
- 最初の工場の生産ラインでIWSが定着したことで、生産工程の信頼性は21%向上し、平均故障間隔は27.5%延伸、計画外ダウンタイムは31.8%削減されました。
- IWSの導入によるオペレーション面での効果は、同社の期待を上回るものでした。また、「従業員一人一人が100%の当事者意識を持つ」というIWSの基本方針は、現場のライン担当者の行動に変革をもたらしました。
- 同社は現在、全社通じた1つのカルチャーと業務の進め方を確立し、企業全体でロスを解消することを目的として、コーポレート部門および各製品部門へのIWSの導入を計画しています。