

BEING

Case Study Book Series
B.C.B.

平均 2 ヶ月の遅延がゼロに改善 ～研究開発（R&D）における TOC 導入事例～

昭和電線ケーブルシステム株式会社

東京都港区虎ノ門四丁目 3 番 1 号
<http://www.swcc.co.jp/cs/>

導入企業：超電導体で世界トップクラス

昭和電線ケーブルシステム株式会社（以下 SWCC）は、大手電線メーカーの一角を占める連結売上 1,600 億超、従業員数約 5,800 名を抱える昭和電線ホールディングスの中核子会社である。

SWCC は超電導技術、熱電変換素子、無酸素銅製造など技術力に強みを持ち、早くから環境に優しい電線の開発にも取り組んでいる。また、夢の技術として今後大いに期待される超電導分野では、液体窒素使用の超電導体で世界記録を 2 度樹立するなど、世界トップクラスの技術を誇る。



課題：平均 2 ヶ月程度の遅れが常態化

新製品開発は、技術開発センターが担う主要業務である。新製品をいち早く市場に投入するため、開発期間短縮の努力はこれまでも行なってきた。

しかし平均開発目標期間 6 ヶ月に対し、平均 2 ヶ月程度遅れてしまうことが常態化していた。

「開発テーマの進捗が見えない、見えないので適切な手が打てない！」

これは当時、常務取締役長谷川センター長（現昭和電線ホールディングス取締役）が発していた言葉である。

活動内容：遅延理由を徹底的に分析・検討

技術開発センターのリーダー以上の全スタッフに対し CCPM の教育を行ない、遅延原因の入力を徹底した。その結果、遅延原因とその影響で遅れた日数・件数が事実として把握でき、技術開発センターが直面する問題が浮き彫りになった。

分析結果を見た長谷川センター長は驚いた。遅延のトップ理由として『目標特性が得られない』が、半年間の累積で、なんと 600 日以上もあったことが報告されたからだ。この R&D 特有ともいえる遅延理由に対し、徹底的に検討を繰り返した。

その結果、技術的要因は依然として存在するものの、スケジュール要因もかなり多く存在することが明らかになってきた。

成果：遅延ゼロ、平均 25% 期間短縮

以前と比べて開発テーマ数や技術的難易度はほぼ変わらない中、常態化していた平均 2 ヶ月間の遅延がゼロ。つまり平均 25% の短縮に成功したのだ。

これまでの経験上「絶対に遅れる」と見られていた開発テーマも予定通りに終わるようになったことで成功への確信を得たという。念のために付け加えると、外注の使用、残業時間の増加、他業務の削減などの措置は一切行っていない。



1つの大きな成果が、次の取り組みへの前向きな引き金になる。技術開発センターでは、スタッフの多能工化、テーマ開始前の準備段階のプロセス標準化、製造部門との同期化に向けた準備などを改善するための取り組みに着手している。技術開発センターは、着実に改善し続ける組織へと変貌しつつある。

作成年月：2014年10月



株式会社ビーイング TOCコンサルティング部

〒160-0023 東京都新宿区西新宿7丁目2番4号 新宿喜楓ビル7F

TEL: (03)5348-3596 FAX: (03)5538-3597

URL: <http://toc-consulting.jp/> E-mail: info-ccpm@beingcorp.co.jp

