

# Q5

## 生産管理システム導入に当たり、事前に学ぶべきことは



製造担当課長 C より

今後生産管理システム導入を検討するうえで、当社の会社規模に合うシステムはどのようなものがありますか。また、その選定に当たって考慮すべき点は何でしょうか。選定後、導入または開発まで、そして稼働運営までのプロセスについてもう少し具体的に教えてください。

そのために学ぶべきこと、または事前に知っておくべきことは何ですか。

### A

## 生産管理システムには管理と計画の役割がある。導入前には工程能力と作業標準化の育成が必要

### システムを導入する目的は何か

生産管理システムの目的を考えてみよう。検討段階ではシステム導入そのものを目的とする企業は皆無だと思われる。あくまでも生産工程の流れ化・見える化から開発・製造ライン・販売部門への業務支援、さらには原価・品質管理の活用など手段の1つである。一般に、生産管理システムの導入目的を段階的に分類すると、第1段階：実績管理のみ(原材料および製品の出入庫を正確に把握)、第2段階：工程管理・作業指示、第3段階：計画管理(進捗管理・納期回答)、第4段階：最適化(適正在庫、短納期対応の実施)、第5段階：原価把握(原価低減の達成)に分けることができる。

さて、どの段階まで行っている会社が多いだろうか。多くの企業では、第1段階はほぼ達成していると思われる。買掛金・売掛金が発生し、仕入れ先・販売先など第三者が介在することから間違えるわけにはいかないからである。しかし、これは厳密には生産管理システムとは言えない。まして、目指すべきはフレキシブル生産体制とするならば、まず、第2段階：工程管理と的確な作業指示が不可欠である。しかしそれだけでは足りない。

受注生産にしても見込み生産にしても、計画を立てることが前提となる。つまり、第3段階：生産計画を立てることにより、工程計画と工程実績比較から、工程進捗がわかり、信頼のある納期回答が可能となるのだ。一方で、このことは生産計画の精度アップにつながる。

しかし、生産現場での計画生産・計画管理の必要性は理解できても、実際の現場では計画変更や現場のトラブルから計画立案後、ただちに見直しをせざるを得ない状況が続く。その場合は詳細な計画を立てられなくなるばかりか、どの製造工程も工程ごとに能力差異がある。

### 生産管理システムの種類

では、生産管理システムにはどのようなものがあるだろうか(図1)。

大きく分けると実績管理のみのシステムと計画管理を中心としたシステムがある。また、実績収集にはPOP端末などの導入によりリアルタイムで実績を把握する方法がある。原材料・製品の出入庫管理・実績在庫管理は生産管理の基本である。

しかし、中小企業においては情報・モノの一致、つまりデータと現物(原材料・製品)が常に一致す