

納期管理システムの問題点抽出と改善方向

1. 納期管理システムの変化対応力

納期管理システムにおける変化対応力とは、以下の3点を実施して、納期遅延による生産計画の混乱や生産性の低下を発生させないことである。

- ① 予防的な管理を実施して、まずは発注したものの納期遅延を発生させない
- ② もし納期遅延が発生した場合は、その暫定処置として、挽回納期の確認・確約を速やかに取って、その情報を生産計画部門にフィードバックする
- ③ 納期遅延発生時の恒久対策として、再発防止を図る

2. 変化対応を阻害する納期管理システムの問題点抽出

納期管理については、生産タイプの違いによる管理面での違いはそれほどないが、よく見られる問題点を以下に示す。

(1) 事後的管理

事後的管理、つまり納期遅延が実際に発生してから、業者への確認や生産計画部門との調整などの対応を取っている例があり、生産日程計画や作業計画の組み替えなど、生産計画部門や製造現場に混乱を発生させている。

(2) 納期遅延そのものを減らす動きを取っていない

納期遅延が多い業者に対して、再発防止の要求やそのための指導、能力の把握とそれに見合った発注、リードタイムの把握とそれに見合った納期の設定など、納期遅延そのものを減らす動きを取っていないため、ある一定のレベルから納期遅延が減らない。

(3) 部品集結管理の不備

特に個別受注生産タイプで組立製品の場合は、発注・取入に際して、どの製品に使うための部品なのかの識別(紐付け)を怠ったり、生産日程計画と連動していない納期設定をしてしまったりすると、製品ごとに構成するすべての部品が揃っているか否かの確認が困難になり、計画通りの生産も難しくなる。

3. 変化対応が可能な納期管理システムの改善方向

(1) 事前確認・事前督促の実施(カムアップシステムの確立)

業者に対して、指定している納期よりも前に連絡を入れて、作業・生産の着手状況・進捗状況や納期通りに納入できるか否かの確認・督促を行う。それによって、納期遅れが発生しそうな場合は事前に察知するとともに、挽回納期を確認して、その情報をもとに生産計画部門との調整などを行って、製造現場の混乱を未然に防ぐようにする。

実際の実施にあたっては、どの業者に対して、何日前に、どのような確認を入れるのかなどを管理ルールとして定めて、仕組み化してしまうとよい(図1)。

(2) 業者と一体となった再発防止対策の実施

納期遅延が多い業者については、業者側が一時的に悪いわけではなく、得てして、発注側にも問題

がある場合が少なくない。たとえば、仕様や納期、場合により優先順などを明確に示さずに発注する、能力を超えて発注する、設定しているリードタイムを無視して発注するなどである。

まずは、業者側と発注側、双方の現状把握を実施したのち、次に要因分析、対策立案・実施、効果確認と、いわゆる問題解決のステップ(QCストーリー)に沿って改善を進めるとよい。

(3)部品集結管理の実施

製品ごとに構成部品の集結状況、つまり、①組立に必要な部品がすべて揃っているのか否か、②揃っていない場合、何の部品が揃っていないのか、③その揃っていない部品は、いつ納入されるのかなどがわかる仕組み(たとえば、管理帳票とその運用ルール)を確立する。それを現場に近いところで運用して、現地・現物で正常・異常がわかるようにして、異常がある(異常になりそうな)場合には、早めに適切なアクションが取れるようにする(図2)。

図1 事前確認・事前督促(カムアップシステム)の実施イメージ

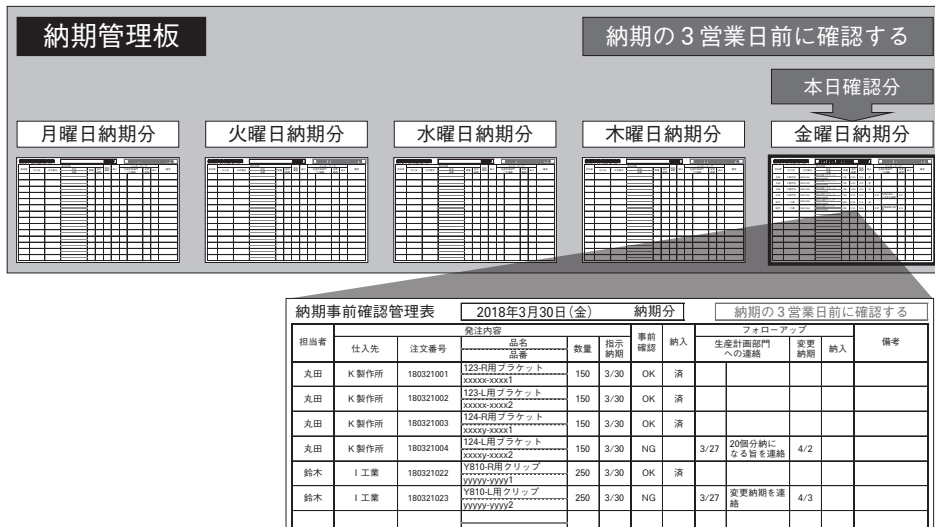
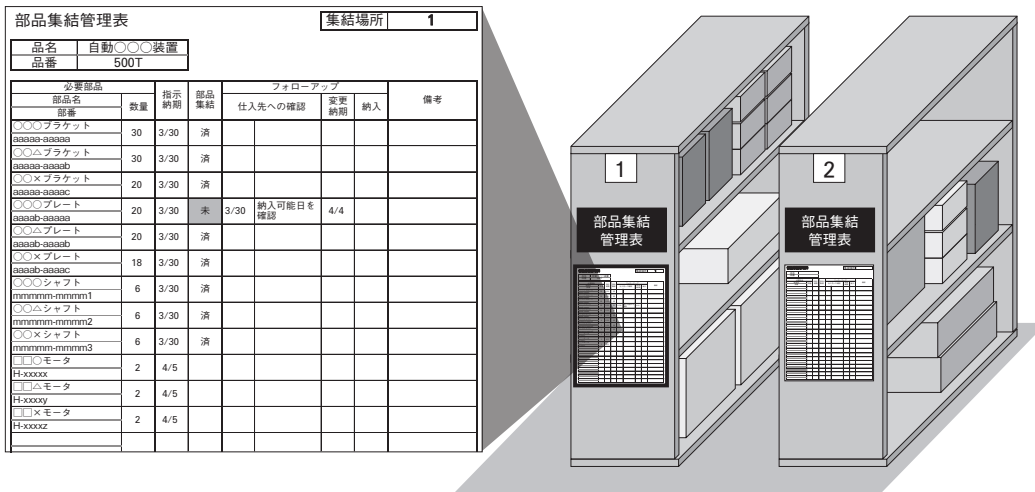


図2 部品集結管理の実施イメージ



(鈴木 理能)