

短納期でつくる仕組みの構築

納期管理

1. 納期管理とは

納期管理とは、顧客から指定された納期を守るため仕事の進行状況を把握し、日々の仕事の進み具合を調整することをいう。

顧客からすると、必要なモノが、必要なときに、必要な数量で入ってこなければならない。そのモノが納入先と約束されているのに入荷しないとすると、顧客は次回からの発注先を他社に切り替えることもあり得る。顧客との間で取り決めた納期は守るべきものであり、そのためには納期管理を徹底しなければならない。

2. 納期の管理方法

納期管理の具体的な手法を確認しよう。納期管理には、(1)計画、(2)統制、(3)在庫極小化の活動、がある。

(1)計画機能

生産計画を立てる際には、日程計画と資材計画が必要である。

日程計画では、作業手順、必要な工数を明確にして、納期までの日程を明らかにする。通常はガントチャート(図1)で整理するが、作業が複雑になる場合はクリティカルパスが使われる。

資材計画では、簡易なものは図1のようにガントチャートに組み込むことができるが、複雑な多段階の組立生産などでは部品数が数万に及ぶことがあるため、コンピュータによるMRP(資材所要量計画)、またはMRP-IIが使われる。

図1 ガントチャート

	1週	2週	3週	4週
設計	[1週]			
部品A	加工	[1週]		
部品B		加工	[2週]	
部品C		外注	[2週]	
組立て			[3週]	
検査				[4週]

(2)統制機能

統制機能とは、計画通りに納品するために、生産の進捗を管理する機能である。

生産統制における日程管理の基本は、進捗管理を生産管理部門だけが行うのではなく、生産現場が自ら進捗を管理できるようにしておくことが望ましい。そのためには目で見える管理が効果的である。

生産統制のための目で見える管理の手法として最も一般的なものは、生産管理板(進捗管理板)である。これは図1のガントチャートを週単位、または日時単位に分解して現場に掲示し、必要に応じて進捗状況を書き加えるものである。計画通り生産できればよいが、製品不良の発生、調達遅れ、設備の故障、工程変更などにより生産計画に遅れが出ることもある。このような場合には、その原因を究明して対策をとらなければならない。誰もが全体の動きと個別の作業を把握できるようにすることにより、遅れを取り戻せるようにする。遅れを取り戻す一方で、遅れの原因を特定し排除して再発を防ぐことも重要である。

(3)在庫極小化の活動

ムダのない生産のためには生産リードタイム(LT)を短くして生産し、余分な在庫は持たないようにすべきである。だからといって、在庫をゼロにすることは難しい。受注生産・見込生産とも原材料や部品などは最小限の在庫が必要であろう。余分な在庫は持つべきではないが、必要な在庫は持たなければならない。具体的な在庫管理については、「在庫の削減」の項(p45)で説明する。

3. 生産リードタイム(LT)短縮の重要性

今日の納期管理では納期を守ることは当然で、納期遅れは許されない。その上で重要視されるのが生産LTの短縮である。

生産LTを短くすると、必要なモノを必要な数量だけ作ることに近づけられる。これはコスト低減、在庫圧縮にもつながり、他社に対する競争優位性が高まる。以後のページで、生産LT短縮のための仕組みづくりについて、具体策を紹介しよう。

(深谷 定弘)