

失敗しない生産管理システムの 買い方・使い方・直し方

(株)西田経営技術士事務所 西田順生*

社運を左右する生産管理システム

生産管理システムについて軽く考えている人が実に多い。システム導入に失敗すると、生産管理部門のみならず製造、営業、購買・外注管理部門が大混乱し、来る日も来る日も納期に追われ、部門間の軋轢が増し、全従業員が疲弊してくる。さらに病状が悪化すると、社内不良や顧客クレームが頻発し、最終的には原価が上昇し、会社が左前になっていく。

筆者は「生産管理システムは、社運を左右する「厄介な生き物」である」と思っている。ではどうすれば失敗しないのか。

1. 導入目的の明文化

自社がなぜ生産管理システムを導入したいと考えているのか、その目的を明確にすることが大切である。

よくみられるのは、議論を重ねている内に、いつの間にかシステムを「導入することがゴール(目的)」になってしまうこと。生産管理システムはあくまで経営のツールであって、システムを導入することが仕事ではないことを肝に命ずることが大切である。こうならないように導入目的を文書

化しておくことが大切である。

これは余談だが、あるプレスメーカーで、「社長、生産管理システムの導入目的はなんですか?」と聞いたところ、「従業員の勉強のため」との返答。いうまでもなく、このような目的でシステムを導入しても失敗することは火を見るよりも明らかである。

2. 投資対効果の測定

生産管理システムの投資額は高額である。企業によっては数千万円から数億円にもなる。

これを回収しようとなると効果の測定は必須。しかし生産管理システムの導入効果を金額で測れる時期は5年以上先と考えた方が良い。しかもその測定は困難を極める。

仮に、1年で利益を増やしたいという目的だとしたら、生産管理システムの導入では解決しない。むしろ“原価管理と値決めの仕組み”に傾注した方が圧倒的に楽で速い。

したがって、貴社が何を目的として生産管理システム導入したいのかによって投資対効果の測定方法も変わってくることを知っておくべきである。

3. 理想システムのイメージ

5～10年先どのような“もの作り経営”をしたいのか、そのイメージ=理想システムを描くことが重要である。「理想システム」という考え方は、“なぜ”利益が出ないのか?“なぜ”不良が発生するのか?“なぜ”納期遅延が横行しているのか?”とその原因を探るのではなく、利益を上げるためにはどのような仕組みを、納期を守るためにはどのような仕組みにすれば良いのか、その「理

* (にしだ じゅんせい)：代表取締役
〒103-0016 東京都中央区日本橋小網町8-2
BIZMARKS 日本橋茅場町1F
TEL：03-6411-1264 FAX：03-6411-1265
URL：http://www.ni-g-j.co.jp