

## 生産管理の強化

**Q.** 生産管理の強化は理解しているが、どうすればよいかかわからない。

**要旨** 生産管理の強化は収益力向上、生産性向上などの観点から重要性が増してきており、全社として取り組むべきこととなっています。生産管理 IT システムの導入を検討する企業もありますが、まずは現場との連携、見える化、業務フローの作成といったことを行う必要があります。

### 解説

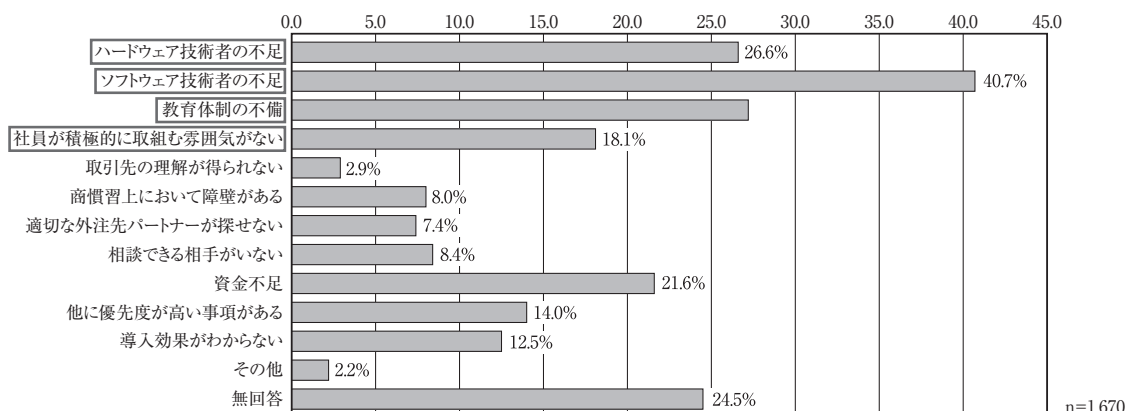
#### 1. 国内製造業の現況

現在、少種多量製品はコストの安い海外で生産されるようになり、国内では多種少量製品の製造が多くなってきています。また、短納期が要求され、計画変更も多いというのが国内製造業の置かれた状況であり、疲弊している現場は多いようです。また、労働人口は減少しているため、人海戦術で状況を改善することは難しく、いかに効率よく、フレキシブルに生産するか、というのが現代の製造業のテーマです。こういった状況から生産管理の重要性は日に日に増してきています。

#### 2. IT システム導入の検討

どうしてよいかかわからないので、とりあえず生産管理の IT システムの導入を検討する企業も少なくありませんが、想定した程は効果があがらないことが多いようです。IT システムを使いこなすには事業者側の十分な準備が必要です。既存システムの連携、現場との擦り合わせ、業務フローの明示化と改正などの社内整備を行った上でシステム導入をした事業者は概ねうまくいきます。

デジタルツールを導入するうえで直面した課題について



東京商工会議所 「ものづくり企業の現状・課題に関する調査」

# 生産管理の強化は生産現場の強化から

## ＜ご提案のポイント＞

- ・生産管理は重要性を増しており、従来の枠組みを超えて強化していくべきです。
- ・生産管理単独の強化でなく、生産現場改善とスパイラルアップしながら強化していく、かつ目で見える管理を強化することが重要です。
- ・IT システムは小さく始めて、運用方法が確定したら必要に応じてパッケージソフトを導入します。

## 1. 従来の枠組みを外す

国内製造業では少量多種製品の製造が主流になっており、生産管理の重要性は増えています。従来、生産管理は製造工程のコントロール機能が中心でしたが、これからはマネジメント機能も満たさなければいけません。販売、開発、財務といった分野と連携した、戦略性をもった統合的な生産管理が求められます。これらの機能を実現するためには、専門性と戦略性を兼ね備えた人材を育成または確保し、従来の枠組みを外した、広い視点での生産管理システムを構築する必要があります。

## 2. 生産管理の強化は生産現場の強化から

生産管理の強化は生産管理部門だけでは実現できません。生産管理の強化には生産現場の強化も同時に進めていきます。生産管理と現場改善は相互作用の関係があります。生産管理には優先順位をもった現場改善を促進するという機能も必要です。

## 3. 目で見える管理の推進

現代の生産現場にはスピードとフレキシビリティが求められます。後述する IT システムの活用も有効ですが、その前に現場の見える化を推進します。

生産管理は生産計画と生産統制（作業管理、現品管理、進捗管理、余力管理など）によって構成されます。これらの情報が誰の目から明らかになるようにします。使う道具は差立、アンドン、進捗管理板、稼働表示板、現品票、赤札、作業指示書など様々あります。

## 4. IT システムの活用

生産管理の強化目的は、瞬時の情報取得とそれに基づいた対策のスピードアップと効果の最大化です。そのため、データの収集と加工を担う IT システムは大きな効果が期待できます。しかし、生産管理のパッケージソフトは高額であり、変更も簡単ではないので敷居が高いものとなってしまいます。そこで、提案したいのは最終構想を決め、業務フローを作成した上で、最初は Excel などの汎用ソフトで柔軟に運用する方法です。運用が確定し、機能が不足してきたらパッケージソフトに移行します。