

納期遵守のためにはどうすればよいか

Q. 納期遵守のためには、生産管理が重要と考えるが、実際どのようにすればよいか？

要旨 多くの企業で、在庫を減らした生産管理システム（必要なモノを、必要な時に、必要な数量だけ引取る）が採用されています。そこでは納期管理が重要なものとなります。発注企業側にこのシステムができ上がっているの、自社の都合で納期が遅れると発注企業の販売や生産計画に大きな影響を与えます。

顧客や親企業の納期に対する要求はますます厳しく、納期遅延はもとより、早期納入も抑えられ、その上、短納期化しています。

解説

1. 過大な在庫が引き起こす問題

納期遵守は、自社の生産実態に適した管理が必要です。設備稼働のバラツキ、外注先の品質、納期のバラツキなどが、生産に影響しないように適正な在庫を持って対応します。

在庫を過大に持つことは、以下の通り多くの不利益をもたらしますが、在庫は生産回数を減らし、販売チャンスを逃がさない強力な武器にもなります。

- ①在庫のための資金が固定化し、資金繰りが悪化する。
- ②在庫維持費用（保管場所や倉庫の費用など）が増大し、企業の収益性が悪化する。年間で在庫金額の20～25%くらい掛かると言われています。
- ③過剰在庫は部品の陳腐化や死蔵化になり易い。陳腐化し格下げしたり、死蔵化し結果として廃棄したりすることになります。
- ④在庫が多いと設備故障や手待ち、不良の発生などが表面に現れず問題点が潜在化してしまい、改善が進まない。
- ⑤在庫は“入れたり”“出したり”“運んだ

り”“数えたり”する余分な管理やムダの発生源になる。

2. 生産管理の仕組み

加工の順序、方法、作業時間、使用する設備などを決め、生産の手順を計画します。必要工数、必要設備を算定し、現有能力と比較検討し調整します。基準日程に基づき作業開始時期、終了時期を設定し日程計画を立てます。資材の所要量を計算し、外注の納期を計画します。資材の発注方法、発注時期、発注量を在庫計画から設定します。日々の生産計画に支障をきたさない必要最小限の在庫とするように計画します。

生産計画に基づいて日々の生産が計画通りに行われるように調整（生産統制）します。材料入荷遅れ、不良の発生、設備の故障など様々な問題が発生した場合、その要因を排除しながら計画通りに生産できるように進めていきます。

在庫精度を上げて納期を遵守 ～短納期化のポイント～

＜ご提案のポイント＞

- ・在庫精度の向上を最初の課題として改善に取り組みます。
- ・適正在庫を決め、販売計画と在庫から生産計画を立てます。調達品の納期がバラついていては、計画通りに生産できません。納期遵守のためには、生産する時に構成する部品がそろっていなければなりません。納期の遵守率を集計し、悪い仕入先は徹底的に指導をします。

1. 在庫精度の向上

生産計画を立てる時には、在庫を考慮します。在庫精度が悪い状態で計画を立てると、あると思っていた部品が無く生産ができない、無いと思って発注した部品が大量にあり過剰在庫になる、など生産計画通り生産できない状況になります。したがって、在庫精度を上げることから始めます。

まずは、今ある在庫を正しく数えることから始めます。実地棚卸で在庫を正確に数えます。棚卸が正確に行われているかを監査するために巡回してチェックをします。

次に、在庫の更新が正しく行われているかをチェックします。生産した時の在庫引落とし、納入品の在庫計上、不良が発生した時の処理、在庫差異が分かった時の対処方法、返品処理、など在庫が変化する時のルールを明確にします。

2. 在庫を減らしながら短納期化を進めるポイント

納期遵守のためには、短納期化することが重要です。そのポイントは以下の通りです。

- ①納期を守ってなおかつ仕掛け、在庫を減らしていくためには、基本的な管理活動を定着させること。PDCA サイクルを何度も繰り返すことで改善を進め、管理レベルを向上させます。
- ②生産管理の最大の狙いは計画通りに生産活動をすることです。計画を厳密に精度高く作成すれば、統制に費やす時間や手間が少なくなります。
- ③事前の予防的管理と事後の再発防止型管理があり、どちらも実施しなければならない管理ですが、生産管理を効率良く進めるには予防的管理に重点を置くことが必要です。
- ④今現場がどのような状況であるか、誰が見ても容易にわかるような状態になっているように“目で見える管理”を重視します。
- ⑤適正な在庫数量、発注方式など統計的な手法を活用します。
- ⑥在庫管理には、5S 活動がキチンと行われていることが必要です。
- ⑦生産管理や購買の担当者だけでなく、全社一丸となって改善活動に取り組み成果を上げていきます。