

Question

1

納期に間に合わせようとするとう時間外勤務が増えてしまう

Q. 納期に間に合わせようとするとう時間外勤務が増えてしまう。
どうすればよいか？

要旨 多くの企業では、必要なモノを、必要な時に、必要な数量だけ引取る、という考えに沿った生産の仕組みを取っています。自社の都合で納期が遅れると顧客企業の販売や生産計画に大きな影響を与えるばかりでなく、経済的にも大きな損失を与えることになります。

受注企業である自社にとって大きな責任を伴う極めて重要なことになってきています。そのため、納期に遅れそうになると間に合わせようとし、時間外勤務で対応することが増えてきています。

解説

1. 生産計画の立て方

生産に必要なものは4Mです。作業者（Man）の保有工数の中で計画は作ります。生産に投入する材料、部品（Material）の在庫を確認し、不足していれば調達する必要があります計画に影響します。また生産に使用する機械設備（Machine）が他で使用されていけば使うことができず加工できません。

2. 納期遅延の発生原因

作成された生産計画をどのように指示された納期通りに進めていくかが、工程管理の最大の課題ですが、様々な理由により納期遅延が発生します。

納期を守るためには、これらの原因別に対策を実施していく必要があります。一旦発生した納期遅れを間に合わせようとするとう時間外労働に頼らざるを得ませんが、納期れを再発させないためにも真の対策に向け改善する必要があります。

発注企業側の責任による納期遅延の原因	受注企業側の責任による納期遅延の原因
① ずさんな生産計画や計画変更	① 能力（量、質）以上の無理な受注
② 協力工場能力（量、質）を超える発注	② 工程管理の不備、能力不足
③ 納期やリードタイムの設定の不備	③ 工程中の事故（設備故障、金型治具の問題発生など）の発生
④ 図面、仕様書の不備や発注後の設計変更	④ 調達資材の納期遅れ、手配ミス
⑤ 要求品質の不明確や検査基準の不備	⑤ 受注変動に対応できない生産体制
⑥ 納期管理の不備（支給材料、部品などの遅れ）	⑥ 新規受注に対応できない技術力
⑦ 事務手続きの遅れや連絡指示の不備、間違い	⑦ 労務管理の不備、輸送体制の不備

納期遅延の原因別対策と短納期化 ～事前の予防管理に重点を～

＜ご提案のポイント＞

- ・納期に間に合わせるために直ちにできることは、作業時間を増やすことしかありません。短納期で生産できるように改善をすれば、次回からは納期に間に合うようになります。
- ・納期遅延の原因はいろいろあります。原因別に対策を立て、作業を平準化することが納期を守るために必要なことです。

1. 短納期化を進めるポイント

PDCA の基本的な管理活動を定着させ、問題があれば改善することを繰り返し、管理のレベルアップを図ります。そのためには生産計画を綿密に立て、計画通りに生産活動を進めます。計画がいい加減であると、進捗管理、余力管理の手間が多くなり納期遅れや工数ロスが発生、過剰在庫や欠品の発生も招きます。

管理には事前の予防的管理と事後の再発防止型管理があり、事前の管理に重点を置き納期遅れなどの不具合が発生しないようにしていきます。「目で見える管理」を充実し、生産の進捗状況を迅速に把握し、早め早めにアクションを取ることが重要です。

「何が、どこに、いくらあるか」が管理できていることが重要であるので、5S 活動の中でも「整理」「整頓」を徹底していきます。

2. 実行のための方策

納期を守るために、原因別に対策を実施していきます。

真の対策に向け改善し、平準化することで時間外勤務が増えないようにします。

発注企業側の責任による納期遅延への対策	受注企業側の責任による納期遅延への対策
①基準日程や日程計画の精度を上げる	①営業は工場との連絡も密にする 発注企業と十分な折衝をする
②協力工場 の能力（量、質）の把握と外注指導の強化	②基準日程、日程計画、進捗管理など納期管理の基本のレベルアップを図る
③適正なリードタイムを考慮した納期の設定	③設備保全体制の確立と整備、金型治具の保全
④正確な図面、仕様書の作成	④事前納期督促の実施 検査基準、不良品処理の明確化
⑤工程能力の把握と検査基準の明確化	⑤在庫保有、多能工化の推進など受注変動を吸収する対策の確立
⑥事前納期督促の実施と担当者の納期意識向上	⑥初期流動管理の確立、作業標準の整備 作業指導、技術指導の強化
⑦管理業務の標準化、マニュアル化 ワンライティング帳票の導入	⑦労務管理のレベルアップ、モラル向上 出荷、輸送体制の改善