

前人未到の歩み

生産管理へのIT活用

【8】

象徴的なのが製造実績を示す電光進度表示板。製造数を示す数字の横に、副工場長の表情が表示されるようになっていた。

非常に進ちよくが良いときは、両手で大きく丸を描いた満面笑みの表情。

進ちよくに遅れが発生すると右腕で顔を覆って泣く表情に変わり、大変な遅れとなると頭をかかえて座り込んでしまう。数字だけで進ちよくを示す表示板と違って、追い込まれたり、管理されたりという感覚がない。楽しさや面白さを足すことで、モチベーションを高めることを冷静に追求している。

同社の工場関係者は「原価管理は現場になじまない」ともらず。効率化を題目に掲げて真正面から取り組むと、人間の創造性を阻害してしまうと考えている。改善の知恵はワクワクする楽しい現場から生まれるという信念だ。先端的な生産管理のノウハウに心を奪われることなく、現場のモチベーションを高めることにこだわっている。結果よりもプロセスを重視する現場づくりだ。楽しくなければ続かない。

(取材協力) 情報システム(株)

◇原価管理には距離

原価管理を目的に、生産管理システムを導入する企業も少なくない。生産実績を取ることで、正確な原価把握を行うためだ。しかし、手段が目的化し、管理のための管理でとどまっている例が散見される。生産管理システムの運用に成功している先駆者はむしろ、原価管理に距離を置いていた。正しい原価の把握のために生産実績を取るのではなく、現場が楽しくなる仕組みづくりのために役立てている。

◇一石二鳥の実績管理

某食品メーカーは、出荷や製造の前後に実地棚卸(実棚)を行い、原材料や半製品、製品の在庫数量を入力する生産管理システムを構築した。

正確な在庫数量を把握して無駄な原材料発注や製造を防ぐと

ともに、歩留やロスを確実につかむためだ。使った数量を入力するのではなく、残った数量から逆算するのがポイント。

食品工場では、製造機

現場を「楽に」「楽しく」

モチベーションの高揚追求

歩留やロス、工数を把握するため、作業者自身に使用数量や作業時間を入力させる方法もあるが、設備投資が必要だったり、転記などの無駄な作業を伴ったりすることが多い。残っているものから逆算する方が、現実的で正確だったのだ。一見すると、実棚という作業が増えるようにも見えるが、在庫の無駄、作りすぎの無駄、作業の無駄を防ぐ、一石二鳥の楽な方法として機能している。実棚により正確な在庫数量やロスを毎日把握できるため、原価を押し上げる要因に対してその日のうちに手を打てる。生産実績を活用して問題解決を「やりじまい」することが当たり前になっていくのだ。

生産実績の生かし方

械やパイプに原材料が残ったり、こぼす、漏れるなどの仕損を避けて通れないが、これらをかき出したり、集めたりして計算するのは非現実的だ。

◇楽しいかという視点
別の某食品メーカーでは、生産実績の活用には、生産実績の活用には、味違う趣向をこらしている。楽しく運用できるかという視点があるのだ。

高めることにこだわっている。結果よりもプロセスを重視する現場づくりだ。楽しくなければ続かない。