

# 前人未到の歩み

## 生産管理へのIT活用

【10】

◇人が介在できるシステムを

「ITはツール」と言われると使いこなそうとするが、思うようにいかないことがある。しかし生産管理システムを自作し、前人未到の歩みを遂げてきた先駆者を見る限り、使いこなそうという努力よりむしろユーザーが使えるものでなければ本格導入しなかった。ITを活用したからといって現場力が高まるわけではない。現場力を高めてきたのは、それを受けての人の活動だ。人が介在できるシステムでなければ、コンピューターが制約条件になってしまう。

◇手直しへの柔軟性

大手食品メーカーのグループ会社である某食品メーカーは約30年前、パソコンの表計算ソフトに備わった関数の機能を使って

MRP (Material Requirement Planning) Ⅱ 資材所要量展開) の仕組みを自作した。製造に必要な半製品や原材料の所要量を自動的に計算するシス

## 「人」の活動こそ最重要 コンピューター以上の情報処理力

### 現場力を高めるには

同社の作業工程は、原料調達、配合、包装と大きく分かれる。生産管理システムに受注数を入力すると、包装計画、配合

一気通貫に計算させるよりも手っ取り早い。工程ごとにばらしても運用できるなど、手直ししたいところで処理を止められるフレキシブルさを持つ

システムでなければならぬ。さもないと、コンピューターの限界が現場力の限界になりかねない。(取材協力) 情報システム(株) Ⅱ連載おわりⅡ

計画、発注計画が自動的に作成され、工程ごとに原材料や半製品などの計画使用数が計算される。システムの運用は生産管理担当者が担当。製造する順序(工順)もシステムを通じて設定される。製造現場にもパソコンが設置され、ネットワークを通じて生産計画を確認できるため、生産管理担当者と製造担当者がコミュニケーションを取りながら工順や数量の変更などをを行っている。包装から発注に至る各工程の計画数量を一気通貫で計算することも可能だが、実際の運用では工程ごとにばらして計算させている。計算結果が現状に照らして妥当かを計画担当者で判断し、手直しするためだ。実はシステムで

計画、発注計画が自動的に作成され、工程ごとに原材料や半製品などの計画使用数が計算される。システムの運用は生産管理担当者が担当。製造する順序(工順)もシステムを通じて設定される。製造現場にもパソコンが設置され、ネットワークを通じて生産計画を確認できるため、生産管理担当者と製造担当者がコミュニケーションを取りながら工順や数量の変更などをを行っている。包装から発注に至る各工程の計画数量を一気通貫で計算することも可能だが、実際の運用では工程ごとにばらして計算させている。計算結果が現状に照らして妥当かを計画担当者で判断し、手直しするためだ。実はシステムで

ているのだ。

◇対話しやすいシステム  
本連載の第7回で登場した某食品メーカーは、半製品や原材料の所要量を計算するMRPを約25年前に自作。計算された所要量を基に具体的な日程計画を組むが、コンピューターで自動立案するのではなく、計画担当者が自分の頭で組み立てていく。「山積み」はコンピューター、「山崩し」は人が行っている。

山崩しのシステムも技術的にはできるが、現場では無理があると思った。人が山崩した方が効率的と判断。コンピューターと現場の間で双方に対話できる生産管理の担当者を養成した方が適切と考えた。山崩しは機能として組み込まず、人が山崩しをしやすい画面設計に注力。コンピューターと対話しやすいシステムづくりを追求してきた。

人はある意味、コンピューター以上の情報処理能力を持つ。現場力を高めるには、人が介在できるシ