

儲かる工場になるための 生産管理 見直し6か条

第2条

インターナルSCMの構築



派程(上海)軟件科技有限公司 總經理
藤井 賢一郎

半導体工場において10年間生産管理システムを開発。生産スケジューラを日本で約300社、中国で50工場に導入実績をもつ。

日本では過去にない大震災が起これ、日系製造業の環境が激変しました。これにより、今回のテーマであるインターナルSCM構築の必要性は増したといえるのではないのでしょうか。インターナルSCMは、工場内の情報と物の流れをスムーズにする試みだからです。現在のように各工場間のサブライチェーン(エクスターナルSCM)が切れたなかでは、各工場内に見える化が第一に求められます。多くの日系製造業の中国工場では、総経理がライン進捗が見えない状態が長く続いており、このような環境では今回のような大きなトラブルに機敏に対応できません。インターナルSCMを構築するには、工場の各部署の見える化を実現したうえで段階的に部署間のコミュニケーションを確立していく、そのような配慮が不可欠です。中国の従業員は報告連絡相談の習慣がなく、協同作業が苦手といわれています。そのような環境でいきなりグループウェアやワークフ

ローといったツールを導入しても使われません。まずは社内コミュニケーションの文化と規約を先行して作ることが重要です。

実際に導入してみると

インターナルSCMにおいては、生産スケジューラがその頭脳の役目を果たします。工場内のサブライチェーンを実現するうえでベースとなる基準は生産計画であり、実績の見える化です。現状がわかるだけでは不十分で、計画に対しての予実が比較できて初めて、その改善にも着手できるからです。

また、インターナルSCMの習熟度はサブライヤに出す注文の精度から評価できます。自社内の物と情報の同期がとれば外部発注も正確になり、メーカー間でパーツの取り合いが発生するこの時期、精度のよい発注でサブライヤとの関係を確立しているメーカーが優先されることは間違いありません。ここで、当社のお客様の実例をご紹介します。この企業は、中国進出当初は日本の工場で液晶パネルを、中国工場でその部品を製造。現在、日本の工場はマザー工場となり、中国工場は量産工場として、典型的な中国進出製造業です。進出当時に日本本社が中国工場に求めている情報は部品の納期回答。ASPROVAは納期回答シミュレーションのシステムとして中国工場で利用されていました。量産

工場にシフトするにあたり、部材は中国の関係子会社より調達、日本本社の需要予測に即応した生産計画の策定が不可欠になり、製造部門・資材部門を巻き込んだトータルシステムの構築を始めました。この企業で最初にぶつかった障害は、システム部門と現場部門の衝突です。中国工場ではお互いの役割が中国人の意識の上で明確に分けられています。よって複数の部門にまたがる業務やシステムはなかなか定着しません。そこで、タスクフォースを作って現場のキーマンを集結させ、総経理直下でプロジェクトを推進。導入目標を数値化・金額化し、達成率によりボーナスを出すことにしました。

システムを継続するには

通常、新システムが稼働するとタスクフォースは解散しますが、業務のマニュアル化という文化的でない中国工場では、システムの継続性に大きな懸念が残ります。そこで当社は、タスクフォースをシステム委員会という正式な工場組織として継続させ、定期的な効果検証することを提案しました。この委員会の次の目的はグループウェアによる情報共有で、コミュニケーション言語を英語に統一し、日本と中国、東南アジアに広がる他工場までこのインターナルシステムを機能改良し、企業全体の効率化を目指しています。

危機管理を強化しましょうセミナー in 深セン (無料)

——資材手配の見える化を実現する!

日付:2011年6月17日(金) 13:00-16:30

詳細&申し込み:www.asprova.cn

対象:深セン周辺日系企業 定員:30名

ASPROVA
join the WINNERS

本社:アスプローバ株式会社 | 上海支社:派程(上海)軟件科技有限公司
www.asprova.jp www.asprova.cn
TEL: 81-3-5498-7071 TEL: 86-21-6440-1023

日本No.1生産スケジューラ
★導入実績1500サイト以上★