

「グローバルSCMとスケジューリング」

㈱インダストリアル ソリューション
アドバイズ アンド コンサルティング

目次

1. はじめに
2. 製造業における計画サイクルと種類
3. グローバルSCMにおける計画上の課題
4. ソリューションの方向性
5. まとめ

1. はじめに

ERP: (Enterprise Resource Planning) は
本当に企業の資源活用計画を支援しているのか？

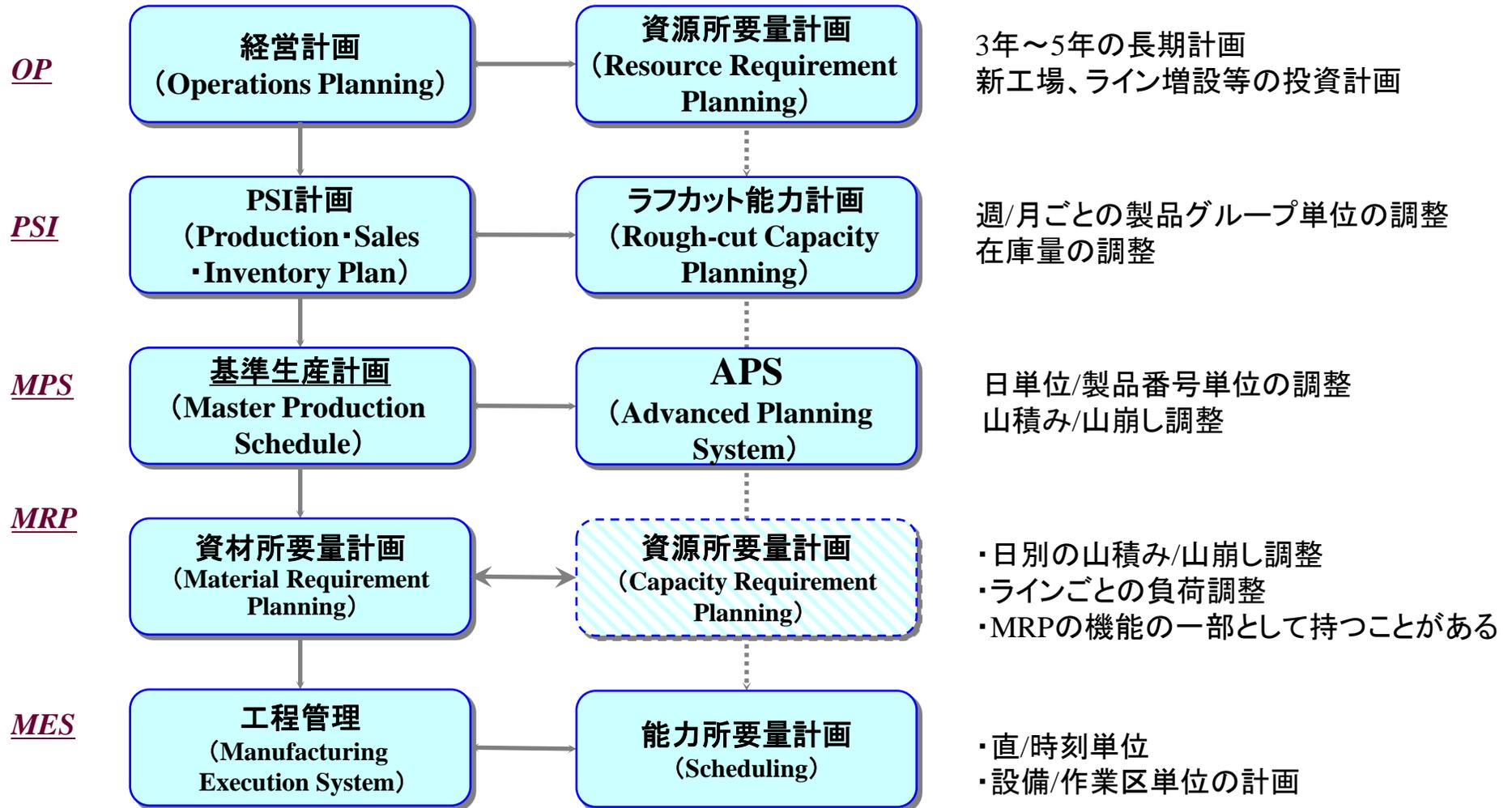
企業の資源とは(生産管理業務の領域においては)

:5つのMと考えることができます

- 1) Man 所謂人材で労力及びスキル
- 2) Money BS、PL、CF等財務会計や管理会計の指標
- 3) Machine 設備や治工具等の生産能力
- 4) Material 部品や材料及び副資材などの物品
- 5) Management 生産管理方式や在庫管理手法等の管理手段

1、2、4 はOK 3、5は？

2. 製造業における計画サイクルと種類



3. グローバルSCMにおける計画上の課題

ー現状のスケジューリングシステムの持つ課題

- ・スケジューリングは一部の資源計画にしか使われていない
- ・作業指立担当者の道具でありマネージメント支援に使われていない

4. ソリューションの方向性

(今後の必要性)

- ・計画の一貫性保証
- ・グローバルSCM
- ・不況下の操業配分(グローバル一貫生産)
- ・PSI計画におけるグローバル・ガバナンス

5. スケジューリングシステムの導入実態

☆導入したがトライアル・フェーズ終了後は使われないまま放置されている

- ・使い方が良くわからない(導入者と利用者が違う為等)
- ・モデル化が難しい
- ・パラメータの意味がわからない
- ・基準情報の整備ができていない 等

☆一部の機能のみしか使われていない

- ・MRPからMESへのインターフェース時に日バケットを直または時間に変換している
- ・生産負荷の山積み/山崩しをラフに行い差し立て作成をして印刷している
- ・生産負荷調整と時間を指定した作業指示を作成しEXCELにD/Lし、手で修正している

☆かなり使い込んでいる

- ・担当者がスケジューリングが好きで勉強している
- ・定期的に専門家の指導を受けている
- ・生産環境が当初のままあまり変わっていない
- ・最適解を求めずいくつかの実行可能解から熟練した担当者が判断している

6. まとめ

6-1. モデリング

-実行可能解を求めよ！

- ・制限事項(最適基準等)を決めてからスケジューリングを行うが事前には決められない、何度かやって決めたい(シミュレーション)
- ・スケジューリング結果を見るとどこが悪いか、これでいけるのかどのあたりが落としどころかわかるので手で変更したい
- ・変更した答えが出るような条件を知りたい(逆引きシミュレーション)

-最適解はなぜ難しいか？

- ・何が最適か不明確
- ・ケースバイ・ケースで重要度が変わる
- ・スケジューリング結果を見ても最適解かどうかの判断が難しい(基準がない)

6-2. 基準情報の整備

- コード体系、必用情報、モデリングは雛形から学ぶ
 - ・業界の動向や他業種の知恵を習得できる
 - ・雛形を元に改定してゆくほうが簡単である
- 自社とのフィット・ギャップは外部の専門家をうまく使う
 - ・外部のSEやコンサルタントを使えば最後までやり遂げさせうことができる
 - ・業務分析や運用のノウハウを習得できる
 - ・社内の力関係に左右されないため標準化が進むかわかるので手で変更したい
 - ・変更した答えが出るような条件を知りたい(逆引きシミュレーション)
- なぜ自社ではうまく行かないのか？
 - ・スケジューリング業務の知識を有する実務担当者が実行するためうまく行かないと従来方法であるEXCELで計画立案してしまう。
 - ・業務に支障がおきないため優先順位が下がるが本来業務という認識が薄いため誰も困らないし、指摘もされない
 - ・うまくいった場合でも個人有技術となり会社の固有技術になりにくい
 - ・独自の工夫をすればするだけ効率よく運用できるが汎用性、柔軟性が乏しくライン編成の改正やプロダクト・ミックス変更の際に常に開発担当者がパラメータの設定や変更を行わなければならない 等々