

ノーショテージ組立ラインの実現期間の実績とそのコツ

筆者は、川重、岐阜工場で、航空機の組立ラインスタート予定日に、子部品ノーショテージ（子部品欠品なし）を、その職にあるとき、約1年半の間、実現した実績のノウハウの一部を下記に記述します。

このノウハウは、今では考えられないような事情があり、現在には、引き継がれていないと思います。これは、「この世とおさらば」をする死を目の前にして、無念なことです。

書ききれない部分は、現状を見せてもらい、担当者に協力をして対処するべく、その準備として、書き物として残したいと思ってこのメモを書きました。

その詳細のノウハウの一般的な内容は、かつて、ロッキード社からもらったスケジュール管理の原型ノウハウに筆者ノウハウを加えたものであり、その認識、方針、コツの要点は次の通りです。

(1) 認識と方針

- ② 遅れてからでは手遅れである
- ③ 遅れそうな見通しのあるものにつき、優先順序をつけ手分け応援をして、遅れないように、対処をする。
- ④ 遅れたものの再発防止までの対策をするのみで、必要以上の責任追及をしない。
- ⑤ 姿勢として、「遅れた原因をさがして、原因を取り除くと言う考え方よりも、こうしさえすれば、スケジュールおくれは、なくなるという対策をとりきる」という考え方が肝要になります。
- ⑥ ノーショテージとなれば、組み立てラインの工数は約10%下がる。

(2) 準備

- ① 実現可能な作業手順とスケジュールを次ページの図表 1 に示すような考え方をを持ったセットバックを持った親子関係表を計画します。（部品の親子関係の間は、クッション日付けを、ゼロもしくはせいぜい1日にして、親子関係、親孫関係のスケジュールバランス間で大きな齟齬を生じないようにする必要があります）
（最終組立ラインいに入る前の20次のクッションは残す：理由：部位品の1lot全数不良が組み付けラインで判ったときは、20日もあれば、次のlotの部品のくり上げ完成は可能と考える）
- ② このほかにももちろん、当然、セグメント別組立シーケンスチャートとファインフローの考え方も必要です。
（後述の⑤・F項を参照のこと）

即ちラインには命令権はないけれども会議の招集権とラインの人に代わって、調整権はあるものとします)

- B. その調整権だけでは、対処ができぬときは、その対策をとれるレベルのライン関係者を集めて、予定通り作業が完了するように会議の招集権だけ与えます。
- C. それでも遅れそうなどときには、一段上の上司に、その件を報告し、更にレベルの高い調整の指示をだしてもらえようにする権限は持たせます。
- D. 調整指示を出さない管理職についてはしばらく様子を見て、もう一段上の、管理職（例えば役員）（下請けや購入会社については、その納入担当者の上司）にその件を報告し、対処してもらいます。

このようにすれば、大半のスケジュールは、最上位の責任者のところまで持って行く前に、ケリがついてしまいます。

時期を見ても対処が遅れるようであれば、どこまででもその上司、または下請けを含んだ会社の社長まで、対処をとっていただけるように促進スタッフは促進の権限を持ちます。

この場合、礼儀正しく、筋を通して、その権限の行使とその報告をします。

- E. 促進担当のスタッフは、担当者間において、超確実に届けなければならない、重要な書類、もの、ツールのハンドキャリーと手渡しを確実に、積極的に行うものとします。

F. (以下、川崎重工航空宇宙事業本部岐阜工場にしかわからないノウハウ)

機種および納入号機ごとに、組み立て優先準備を変えなければいけない時があります。

このときに対処をするために、次のことを行います。

- a. 現在生産中の機種には、24 機種以上はまず考えられませんから、機種ごとの頭文字を取って、例えば、P、C、・・・(これで不足するようであれば、P1、P2、C2、C3、・・・と増やせばよい)と部品シップオーダーにグループナンバーを付けます（具体的な印刷位置は、ショプオーダーの機種モデル欄の当たり）。
- b. 部品シップオーダーにグループナンバーの意味は次の通りです。
一機種ごとに組み立てセグメントナンバーとポジション No.の種類は一機種で 100 を越えることはありません、その組み立て時期の優先順序を 1, 2、・・・として付けます。

a.、b.の区分は、機種・号機についてその号機の納期の優先順位を上げるときに便利になります。その優先順位を繰り上げるためには、上記の部品シップオーダーにグループ毎のワリカンスケジュールをマイナス XX 日を繰り上げると指示を出せばよいわけです。

c.