

第4期の TPiCS 認定指導員が誕生しました。

フジタ・マネジメントシステムの藤田さんを「TPiCS 認定指導員」に、またプロセス経営研究所の川内さんを「TPiCS 名誉指導員」に、そして埼玉リコーの安波さんを「TPiCS 指導員(補) 3級」に認定させて頂きました。

第5期から認定指導員の勉強会の運営方法を若干変えることにしました。

従来、各期毎にメンバーを募集していましたが、新しい運営は、都合が合った時だけ参加出来るような仕組みにしたいと思います。勉強会の内容は10週間+試験日(11回、約3ヶ月)で一巡します。各回の勉強内容をホームページ (<http://www.tpics.co.jp/>) でご覧頂けるようになりますので、次回の内容を確認しながらお申し込みできるようになります。これにより、参加出来ない回があっても、次回(3ヶ月先)の同等の内容の日に参加できるようになりました。

## 今回のテーマ

- 20年間を振り返って(新しい計画管理について 連載6回目)
- 予備(スペア)用ハードキー発売のご案内
- 中国 通関物流システム紹介セミナーのご案内(イーストネット社)
- ティーピクス研究所 社員募集



最近「TPiCS がどうしてももっと売れるようになるか」という議論が盛んに行われます。

不思議なことに、それがいつも社外の方から始まります。

「二ノ宮さん、TPiCS はもっと沢山売れるはずですよ」売り方が悪いとご指摘いただくこともありますし、機能が有りすぎて難しいと言われることもあります。初代 TPiCS を発売したのが、18年前1986年4月、f-MRP(フレキシブル-MRP)を初めてシステムに実装したのが TPiCS-IIIで、その発売は88年3月です。f-MRPの機能を考え出してからだけでも16年も経ちました。ですから多少「機能が多すぎて難しい」と言われるようになっていても不思議ではありません。

私は、1971年早稲田大学の理工学部工業経営学科卒業なので、生産管理畑との関わりを一番長く表現すれば、学生時代の2年間を加算し35年間、生産管理の道を歩んで来たと言っても嘘にはなりません。

そして1984年に会社を作ってから約20年間、私のエネルギーのほとんどをシステムの開発に注いできました。

20年前会社を作ったときは、全くの孤立無援(と言うと格好いいですが、一緒に仕事をしてくれる人がいなかっただけ)でした。

生産管理のパッケージを作りましたが、なかなか買ってもらえません。普通はそこで「どうやって売るか」を考えるとと思いますが、私はその時「いい物を作れば必ず売れる」と、昔ながらの職人みみたいなことを考えていました。

今、こんな話をすると「コンサルタント的な仕事をしていたのですか?」とか「どこかの企業の生産管理システムを作ってそれを基にパッケージ化したのですか?」と言われるのですが、これも格好良く言えば、誰にも迎合することなく、ひたすら自分の考えをパッケー

ジに注ぎ込みました。私は過去20年間、一円もカスタマイズ費を頂いたことがありません。弊社から出荷している物は全て標準システムですから、「誰にも迎合せず」は、ある意味本当です。

社員に給与を払う心配がなく、家族4人が食い繋げさえすればよかったです。この作戦が成り立ちました。しかし、その当時二人の子どもは小学生で、担任の先生が子ども達に書かせた日記を読み「日記の中にお父さんのことが全く書かれていませんが、どうかしたのですか」と、心配して頂くほど家庭を顧みる余裕もなく必死でプログラムを書きました。

DOSの時代ですから、開発ツールも今のような良い物ではなくシンプルな道具(コンパイラ)でした。

現在の開発ツール(弊社はDelphiを使っています)は、「ステップ実行」なるものがあって、プログラムの動きをソースコード上でたどって見せてくれますが、昔は自分の頭の中に動作イメージを作り、それを検証しながらデバッグを行いました。

■86年(18年前)にf-MRP機能を搭載したTPiCS-IIIを発売しましたが、当時は殆ど理解してもらえませんでした。

そのころ、TPiCSの大手ユーザー様に、新しく開発したf-MRPの説明をしたところ「ウチはね、大量生産をする会社です。二ノ宮さんが言うように顧客のニーズに振り回されて生産計画を変更したら、生産効率が悪くなってしまいます。他社には良いかも知れないが、ウチにはその機能は不要ですね」と言われました。その時の状況を今でもハッキリ覚えています。

この時も「一生懸命説得しよう」などとは全く考えませんでした。「分かる人には分かるが、分からない人には分からない」としか考えられませんでした。文化そのものが異なるのですから、それを説得するのは大変です。私は説得するエネルギーを開発に注ぎま

した。そしていつかは分かってくれる日が来るだろう、と執念のように思い続けました。

それから f-MRP の真価を分かって頂けるようになるには、15年という年月が必要でした。

バブルが崩壊し、製造業のおかれる立場が「作る側の論理」から「買う側の論理」へと大きく移行し、製造業が「顧客ニーズを満たす」ことを最優先に考えなくては生き残れない時代になって来ました。

その結果、ようやく多くの方々に理解して頂き 高い評価を頂けるようになったと思っています。

■しかし、今 気が付いてみると TPiCS は更に高いところまで登ってしまったような気がします。

それは「新しい計画管理」の考え方です。

「新しい TPiCS-X」を本当に理解し、最大の効果を発揮するためにはこの「新しい計画管理」の考え方を理解して頂かなくてはなりません。

顧客ニーズの変化に素早く対応していくためには、その変化を生産計画に素早く反映しなければなりません。そして、その生産計画が実行可能なものか否かを素早く判断する必要があります。

それをシステムに計算させて可否を判断します。これをシミュレーションと呼ぶことがあります。

そのとき、計算の元になる生産計画が もし本当に実行しようとは思っていない計画だとしたら、計算結果が“不可”と出ても、あるいは“可”となっても、その結果は何の役にも立ちません。シミュレーションする計画は生きている計画、実行しようとしている生産計画そのものでなければなりません。

紙と鉛筆で管理する時代、日々変わる生産の状況で計画を書き換えるわけには行きません。またその思想を引き継いで開発されたシステムにも生産の状況で計画を書き換える機能はありませんでした。

とすると、従来「生産計画を生きている状態にする」とは「生産計画通りに生産する」を意味していました。しかしそれは不可能です。

「不可能」と思っていたから、それ以上この考え方は発展しませんでした。そもそも、生産サイクルや納期が長かったため、真剣に考える必要が無かったわけです。

しかし、短納期生産、短サイクル生産を本気でやろうとすると、どうしてもこの問題を避けて通るわけにはいけなくなりました。

私が見つけた答えは、「生産計画を常に実態に合わせる」です。

従来の生産管理システムには「生産の状況をシステムの計画に反映する」という考え方はありませんでした。計画を作って垂れ流すだけ、いわば一方向のシステムです。

Plan Do See という言葉があります。私の考え方に一見似ていますが、これは文字通り「実績を計画に反映する」という考え方です。そして、私の考え方と決定的に異なるのは、See した結果を反映するのが、来月の計画など 先行きの計画だという点です。

私が考えている「実体に合わせる」は、一度オーダーリリース（確定）された計画、今日 明日の計画、過去の計画であっても遅れている計画ならそれも含め、先行きの計画も、全ての計画を実体に合わせ変更することです。

TPiCS-X の f-MRP 計算は、オーダーリリースされた計画であっても本日以降の計画なら、変更すると次の所要量計算の対象になり生産可否のチェックが出来ます。ですから、TPiCS-X の中では計画を実体に合わせ常にメンテナンスしておきさえすれば、あとは全く「自然に」処理してくれます。

短納期生産を実現しようとする、どうしても取引先への発注リード日数の短縮も要請することになります。発注リード日数を短縮すると、この機能はさらに重要になります。

発注リード日数が長い場合は、問題があることが分かった時、まだ時間に余裕があるのでなんらかの手を打つことが出来ます。

短い場合は、問題が発覚した時、もう手遅れになってしまいます。簡単に言えば、分かったときには「出来ないものは出来ない」状態になります。それなら、いち早くその状況を連絡してもらって、我々の生産計画に反映しなければなりません。

言うまでもなく、当日「ごめんなさい」が一番困るわけです。

しかし、これらの作業を人手で行うことは不可能です。そこで開発したのが「戦略型納期調整プロセス」です。

また、連絡をもらっただけでは問題解決にはなりません。お客様から毎日次々と注文が入ります。その中で沢山の取引先が次から次へと、出来ません、あるいは遅らせて下さいとやって来ます。この状況を踏まえてお客様の要求に応えられるか否かを判断しなければなりません。この不可能と思えるようなことを f-MRP なら、全く自然な処理の流れの中でおこなってしまいます。この考え方や、機能を本当に使って頂けるようになるには、また数年必要なのかもしれない。

■「TPiCS はもっと売れるはずですよ」と仰る方の中には「二ノ宮さん、儲けるということは悪いことではないですよ」なんて、叱咤激励(?)して頂くことすらあります。

勿論、営利目的の株式会社ですから、利益を考えないわけにはいかないのですが、私の本音として「儲ける」ということに、多少の罪悪感を持ってしまうところがあるようです。

すると「いや、二ノ宮さんね、今日本の製造業の多くの方が、困っているのです。速いスピードで変わる顧客ニーズに対応しなければ生き残れないと分かるようになってきた。しかし、まだ何をすればいいか分からないのです。だから、ティーピクス研究所が儲かる儲からないの問題ではなく、製造業の為にずっと TPiCS を使ってもらえるようにしなければいけないのです」と言って頂きます。

■先日 TPiCS の SI さんと話をしていたら「TPiCS は

良い商品だと思うので“もっと売れる”と思うのですが、売るのが難しい商品ですね。私の営業経験では、これだけの商品なら、意志決定者に会うことが出来さえすれば殆ど決められるのですが、トップに会うことすら難しいです」と仰います。

私は直ぐ次のように話しました。「〇〇さんの売り方は“狩猟方式のビジネス”ですね、私が20年間やってきたのは“農耕方式のビジネス”です。畑を耕し、種をまいて、肥料をやって、草を刈って、コツコツやって来ました。その結果、沢山の枝に実がなりました。おまけに最近では天気も良くなり日が差すようになりま

した。実がなっているのを見て、皆さんが集まってくださって、更に手入れが良く行き届くようになりました。この分野では“狩猟方式”は難しいのです。この分野では多くのユーザーが過去に、“失敗の経験”を持っています。獲物（お客様）が非常に用心深くなっていますから、穴からなかなか出てきませんし、少しくらい良い話をしてもらえませんが、闇雲に獲物を追いかけても体力が無くなってしまい、続けられません。地道にコツコツやって、実績を作っていくしかないように思います」

### ● TPiCSの最新バージョンをホームページからダウンロードして頂けます。(ユーザー様、S I様専用です)

毎週月曜日の午後にシステムの最新版をアップロードしています。(ダウンロードは火曜日以降にして下さい) その他、TPiCS-Xのマニュアルや、プログラムの修正情報、無料でバージョンアップを行う方法や、技術資料、関連セミナー 展示会等のご案内も掲載されています。  
<http://www.tpics.co.jp/>

### ● ニノ宮良夫の無料相談室のご案内

このレポートや弊社ホームページで相談内容を公開させて頂くことを前提に、無料で私 ニノ宮がユーザーの導入指導あるいは問題解決をしています。直接、あるいはS I様経由でお申し込み下さい。

1 対象：TPiCS-Xの新規ユーザー、既ユーザー

2 相談内容：

- ・新規導入時のマスターから運用の道筋作りまで
- ・既ユーザーの巧く使えていない状況の改善
- ・カスタマイズやアドオン等のシステムデザインなど、何でも可。

3 結果：

レポートやホームページで公開します。  
雑誌社の取材等にもご協力をお願いすることがあります。

4 打ち合わせ場所：弊社

5 費用：無料

### ● 出張サポートサービスのご案内

困ったときのお助けマンを行います。トラブルが発生したときのデータ修復（壊れたハードディスクを修復する訳ではありません）。基本機能の説明。TPiCS担当の急な欠員の緊急対応などを行います。

**基本機能の説明、問題解決サービス：84,000円、バージョンアップ作業サービス：52,500円**（それぞれ1日当たりの料金：交通費宿泊費別途）

### ● Power Gress Plus Ver1.1 を Red Hat Enterprise Linux AS3.0 で動作することを確認いたしました。

Postgres SQL をチューニングしたサポート付きデータベースです。

お問合せ先：株式会社アイ・ティ・フロンティア xWeb 事業本部 Tel:03-6221-5200 Fax:03-6221-7990

## 予備(スペア)用ハードキー発売のご案内

TPiCS-X Ver3.1 製品版用ハードキーの予備を販売いたします。

ハードキーが故障したとき、国内のユーザー様の場合は、代替品を 通常は当日発送 翌日到着でお送りすることが出来ますが、それでも、代替品が届くまで業務が止まってしまう場合があります。海外の場合さらに時間が掛かってしまうこともあります。そこで、イザというとき直ぐに使うことができる予備用ハードキーを販売することにいたしました。

1 お持ちのハードキーと同等のものを予備用ハードキーとしてご購入いただけます。

例えばネットワークで、所要量計算が出来るメインのハードキーと、TxSV用のハードキーの2個のハードキーをお持ちの場合、メインのハードキーの予備用だけでもご購入できますし、TxSV用も合わせ2個予備用ハードキーをご購入して頂くことも出来ます。

2 予備用ハードキーの使用法

①予備用ハードキーは、弊社から出荷した状態のままではTPiCS-Xを動かさません。

②お持ちのハードキーが故障した場合、TPiCS-Xの[シ

ステム環境設定]を使用して予備用の設定を解除します。

③故障したハードキーを弊社に返却します。

④故障したハードキーが弊社に届くと、予備用の2段階目の設定を解除するパスワードをご連絡します。

⑤必要に応じ、再度予備用のハードキーを送付します。

3 利用制限、価格等

①TPiCS-X Ver3.1 からご利用いただけます。

②予備用ハードキーは10,500円/1個です。

③上記②-⑤の再送付は、5,250円です。

④ご購入方法、直接弊社にお申し込み下さい。

## 中国通関物流システム紹介セミナーのご案内(イーストネット社)

深セン東洋網藍社(イーストネット社)が開発した通関物流システムの紹介セミナーを、7月2日 弊社で行います。

深セン東洋網藍軟件服務有限公司は、中国の日系企業向けに TPiCS の仕事をはじめから、5年が経過致しました。この5年の間、大変多くの中国現地特有の問題に直面し、悩まされて参りました。其の頭痛の種の一つは通関問題です。

中国でビジネスをされる場合、通関は殆どの会社にとっても、避けて通れない問題です。

其の問題の一つは通関実務と工場実務の違いです。通関実務は一定期間を決めて、前もって枠を作ります。しかし、工場実務は設計変更、生産計画変更、部材の重さの違いなどによって、どうしても差異が生じてしまいます。また、通関で使う単位はキロ、メートルとか、工場実務の個数と違いますので、整合はなかなか取れません。

もう一つの問題は通関業務は殆どの企業では生産管理業務と切り離れて管理していることにあります。通関の問題は生産管理の問題と同様に、サプライチェーン上の重要な要素ですが、実際には市販の通関パッケージと生産管理システムとのインターフェースには大きな困難が伴います。

お客様のご要望に対応して、各通関問題を解消するために、この「S-Custom 通関物流管理システム」を開発しました。

まず、このシステムは TPiCS 生産管理システムと完全にインターフェースをとる事ができます。通関管理と生産管理業務をシームレスに接続することができました。次に、強力な差異分析機能を搭載しました。タイミングによる差異、申告ミスによる差異、計画変更による差異、複数通関手帳のバランス管理を工夫して実

現しております。業務担当者はこれらのツールを利用して、判断を下してから申告を出せば、誤申告を殆ど回避することができます。

更に、最近の動きとして、通関 EDI がいくつかの地域で進められています。EDI 化する前に、この差異分析は非常に重要なツールになります。社内生産管理システムと税関の間にデータのバッファを置くことにより、EDI 通関業務をサポートします。

### ■システム主要機能紹介

- ・多様な形で通関手帳作成する事が可能です。
- ・輸出入のパッキングリストは自動的に通関申告用中文インボイスに転換します。
- ・通関手帳の枠を越えた場合、何冊かの手帳に振り分け、自動的に部品を分けます。
- ・通関貨物と入庫貨物のロット情報をリンクさせます。
- ・通関手帳の余剰は自動的に新しい手帳に振替えます。
- ・多様な差異分析が可能です。
- ・税関から義務化された各種記録、レポートの作成が可能です。

### 紹介セミナー

日時：7月2日(金) 13:30~17:30

場所：ティーピクス研究所 2階 セミナールーム

費用：無料

定員：30人

申込先：ティーピクス研究所

[tpics0@tpics.co.jp](mailto:tpics0@tpics.co.jp)

TEL 5395-0055 FAX 5395-0056

## ティーピクス研究所の社員を募集します

### 1 募集職種

- ① ユーザーサポート、営業支援等の仕事
- ② プログラム開発の仕事

それぞれの職種を各一名募集します。

### 2 募集条件

- ① ユーザーサポート、営業支援等の仕事

生産管理経験者、TPiCS に関する仕事の経験者  
経験はある方が望ましい。

年齢：35才以下

- ② プログラム開発の仕事

プログラム経験は無い方が望ましい。

私(二ノ宮)がゼロから教えます。

年齢：25才以下

### 3 応募資格

健康な体と、健全な心が必須です。

向上心、向学心があり お客様の喜びを自分の喜びとして感じる事が出来ること。

生産管理の仕事が好きの人、あるいは、コンピュータプログラミングに興味を持ち仕事にしたいと思う人。長く続けられる人を募集します。

気が付いてみると、会社を作ってから20年たちました。TPiCS をお使い頂くユーザーも増えてきましたが、応援してくださる方も増えました。そして「日本の」中には「世界の」と言う方すらいますが、「生産管理システムのデファクトスタンダード」と、評価していただけるようになりました。しかし、まだまだやりたいことは沢山あります。一緒に仕事をし、一緒に夢を追いかけてくれる人を募集します。三菱自動車の評判がさらに悪くなってきました。今回は私が三菱にいたときの話は書きませんが、それが原因ではありません。(笑) 二ノ宮