「サイクリック」

サラリーマン時代の話ですが、トヨタ方式の物流改善プロジェクトがあり
そのモデル店になり国内物流部の鍔本課長の指導を受けた事があった。

現場改善の前段階として「座学」として約2カ月ご指導を受け
「1個流し」や「サイクリック」という言葉に出会った。

トヨタは「後工程はお客様」という考え方で一貫しており、
販売店でも同じようにする指導であった、

当時、在庫を減らしてディリーオーダー枠で対応するように変わりつつあり
その比重が高くなっており、
販売店でも「受注生産」で「お客様」からスタートするように
転換し始めた頃だった。

つまり、「在庫ゼロ」を目指して「ディリーオーダー枠」を利用する
受注の平準化、登録の平準化へ向かっていたのだ。

「お客様」から注文を頂き「ディリーオーダー」でトヨタに発注して
その生産情報に合わせて、納車準備を始めるという流れで
極めて効率の高い受注生産方式だった。

勿論、当時は「ディリーオーダー枠」だけでは販売量が多くて
間に合わず「在庫」もしていた。

こんな転換期だったが、その先駆けとしてモデル店になり
受注からメーカー生産そして新車整備から営業所配送し納車・下取車引取り
という一連の流れを「スルー」にするという広大な構想であり
これに対して、当時、営業所システムを持っている会社としてモデル店になり
営業所の意識改革に着手していた。

「1個流し」はこのフローの基本概念であり、
「1個」には「お客様」が付いていることがベストということで
当方の営業所から業務部に注文データを送り、
それに基づき「在庫引当」や「ディリーオーダー」を行ない

「希望納期」に間に合うように一連の作業を計画する
という壮大なモノだった。

そして、この「フロー」で中核になったのが新車整備工場であり
新車点検を営業所配送に合わせて作業計画を立てて
点検作業を4工程に分けてライン作業をするメイン計画に
添付部品やエアコンやステレオなどの電装回りをサブラインにして
同期させるものだった。

従って、添付部品や電装回りの作業計画も同期させる必要があり
特に、電装回りは新車を移動させる計画も必要だった。

各工程は10分タクトでサイクリックに作業する基本計画であり
1日42台、月1050台というマックスを設定して
毎日、同じ台数を整備するようにして稼働率を最大化したのだ。

従って、営業は販売条件を車両部長に決済を仰ぐ必要があるので
厳しい条件の場合、月内に登録が完了しても、
新車整備の能力オーバーで翌月に回ることが起こったのだ。

従って、一括受注というまとまった注文に関しては
先行作業して、退避ヤードに保管する方式も必要に応じて出来た
というエピソードがった。

「平準化・標準化・整流化」がトヨタ方式の3つの視点であるが、
「整流化」が最大の課題になったのだ。

「整流化」は一日42台の整備作業だが、
営業所へ配送トラックの計画にあわせて作業計画を立て
しかも、サブラインの作業の効率化を図って同期させる
という困難な物流計画になったが、
それぞれ、オンラインシステムでリンクしており、
各作業の担当者が全体の流れを把握しながら作業計画を立てる
という方式だった。

「必要は発明の母」と言うが、トヨタ方式の物流管理が定着すると

各現場での工夫が始まり、
例えば、新車回送の帰り荷に下取車や車検の車を用意するようになり
営業所でも配送時間の予定が立てられるので、
本来の整備作業の計画に織り込むようになり残業ゼロへ目指す
という風になった。

最終的には中古車部が下取車の滞留を避けるために
下取書類（印鑑証明など）の不備をシステムで管理するようになり
その状況をマイカーセンターが把握して販売活動を始めて
現金化が早くできるようになったと波及したのだ。

この結果、5系列あったモデル店の中で上位の成果を挙げて
この方式が後のトヨタ統一システムに反映された
という誇りになった。

たかが「1個流し」や「サイクリック」という言葉だが、
システムでスルーに管理するといろんな工夫が始まり
メインの効率化だけではなくサブや派生する中古車販売まで
大きく波及して「儲かる体質」なったのは事実だった。

この物流改善の「旗振り」をしたことが今でも「誇り」になっている。