



かわさき

中小企業技術支援ニュース

No.26

2010年12月号

発行責任 かわさき技術士クラブ

コラム

改善目標の考え方

技術士（総合技術監理・金属）

萩野 太郎

物造りの歩留りや販売高などの目標を決める際に、企画部門や生産部門、営業部門が、例えば対前年比5%増とか6%増といった数字でやりとりを行い、最終的に5.5%といった落とし所を求める交渉手法は、有意がすくないと思われます。不良率や在庫の回転率などの目標設定も同様であり、小数点以下の細かい数値のやりとりでは進歩がなく業務改革になりません。

業界の常識や平均値を目標にしているのは、**沈みゆく船**に乗っているようなものです。例えば「不良率3%を目標にすればこんなに利益が出ます」というのではなく、「不良率を0%や0.1%まで下げることができれば、さらに大きな成果が得ることができます。不思議なもので常識にとらわれた目標値だといつまでたっても業界水準以上のものは出せなくなってしまいます。べらぼうと思われるはるかに高い目標値に設定した場合は、小手先の改善ではどうにもならないため、**今までと根本的に違った発想**が必要になり、それが**進歩を生む原動力**になることがあります。意義を明確にして目標を掲げ、不可能と思える数字を目指して果敢に挑戦してみる、もちろん完全な達成は難しいかもしれませんが、挑戦は必ず大きな進歩を生み、その進歩を通して組織能力を実感することが大切だと思います。

生物多様性について

技術士（建設部門）

横井ツヤ子

10月に名古屋で開かれた国際会議（COP10）で、**生物多様性**という言葉が話題となりました。

生物多様性という言葉は、人間の諸活動によってさまざまな生物種が絶滅したり、絶滅の危機に瀕したりしていることを危ぶんだアメリカの生物学者が「**生物多様性**（Biodiversity）」（生物学的多様性（Biological diversity）からの造語）という言い方を提案して25年ぐらい前から政治的な運動を始めました。その後、一般にもこの言葉が広まった経緯があります。したがってこの言葉には保全の優先順位とか囲い込み運動といった政治的、戦略的な意味が含まれています。

生物多様性を、科学的に定義づけるのは難しいのですが、自然保全の観点からいえば、種内、種間、生態系の多様性という3つに大別して説明されます。

遺伝子が自然選択における根本の単位であるならば、**生物多様性**は実質的には遺伝的多様性といえますが、生物学者にとっては生物の個体群や種の多様性のことであり、生態学者にとっては種間相互の持続的な関係が築かれている生息空間（環境）の多様性のことを指しています。

ちなみに、生物の種数が一番多いのは熱帯雨林、次はサンゴ礁、次いで深海です。深海は光合成が不可能なので生産性は低いですが、環境が安定しているので種の数が多いのです。今の温帯や亜寒帯にあたる場所の陸地は氷河期に大きな氷河で覆われ、そのときに多くの動植物が絶滅してしまいました。一度絶滅すると、生き残ったものや他所から侵入してきた生物がそこから種分岐を始めなければなりません。氷河期の影響をあまり受けていない熱帯は、だから今、種の数が多いのです。

動植物の生物資源は医薬品や食品の製造に不可欠で、レアアース同様に先進国の主要産業を支えています。名古屋の国際会議では、資源を囲い込みたい新興・途上国と自由に使いたい先進国とがその利用と利益配分を巡って対立したわけです。

企業にとって**生物多様性**の意味は、今後**生物多様性**に配慮した製品や事業活動であるかどうか、製品のサプライチェーン全般にわたって検証されていくことに対するリスク管理にあります。世界から原材料を調達している企業は、保全上大きな問題となっている地域がどこで、そことどう関係しているかをしっかりと把握していく必要がありますし、またそれ以外の企業でも、事業活動が**生物多様性**に与える影響について、今後より一層敏感になることが必要になるでしょう。 □

ISO9001などのマネジメントシステムの導入に対する企業の狙いは、消費者満足や生産効率の向上、業務改善、高付加価値商品・サービスの提供などのパフォーマンス向上にあります。更にはこの活動を通じて企業の持続可能な成長に寄与するツールになることが期待されます。しかしながら、単なるマネジメントシステムの維持・継続に多大な労力を要して、本来の導入目標であるパフォーマンス向上に連動していない、あるいは、連動に不満があると考える企業が多いのが現状と思われる。

各マネジメントシステムで、パフォーマンス向上に関する要求事項は他の項目に比べて具体性に乏しいことや、要求項目が少ないことがあります。これはマネジメントシステムが各企業の実態に合わせて適宜実践する意図で、自主性や自由度など選択可能な要素を織り込んでいるためです。従ってマネジメントの第三者の維持審査等では実践状況に限られていて、成果については深く追求されないためなのですが、組織のパフォーマンス向上にはこれに満足すべきではないと考えます。本来、企業組織は自ら考えて行動する知識労働者集団であり、自らが組織の実態のあった工夫をする必要があると考えます。

これらの解決策として**品質管理**から**経営品質管理**へ展開を図ることを提案します。これまで、**品質管理**が一般化して相応の成果を挙げていますが、この取り組みを企業組織の経営実態を評価・管理する**経営品質管理**へ転換することです。**経営品質管理**では、**品質管理**が主に対象とする**現状分析**に留まらず、組織が目指す**姿**を念頭においた**経営指標**（要員計画・販売計画・新製品・新事業計画・利益計画等）を対象として、それぞれの個別指標が関わる領域の計画・管理・検証することが可能です。更に統計的根拠（発見された法則）に基づいた近未来の予測も可能であるためマーケティング・市場予測等への応用も可能となります。これらの指標はインプット系指標（行動目標）～アウトプット系指標（成果目標）を問わず、統計的解析に意味合いを持つこと、管理・検証できること、及び継続的に収集できることがポイントになります。また、適切かつ効果的な成果を得るには必要なデータを収集できる社内外の協力体制の構築が重要です。上記のようにISOマネジメントシステムを活用し、自社のあるべき**姿**に基づく**経営指標管理**を主とした**経営品質管理**への展開を提案します。

お役立ち最新情報

【技術士クラブのイベント】（今後も継続的に企画・実施を予定しています）

メニュー	日時	内容
かわさき技術士クラブ主催 工場見学会	11月09日（火） 実施済み	見学先：三栄レギュレーター東京工場殿 環境・エコ関連への取り組みを見学しました。

【支援事業】（申込先：川崎市中小企業サポートセンター）

技術士による技術窓口相談 （無料、要予約）	13:30～16:30	（例）公的支援、電気用品安全法、技術・経営に関すること
緊急コンサルティング（無料）	原則随時です	企業に出向き緊急の課題を支援致します。最大3回可能です
専門家派遣（有料）	募集があります	費用は半額企業負担です。課題に対し最大12回の継続支援

川崎市中小企業サポートセンターとは

中小企業を応援する総合的な支援機関で、主な支援事業は以下のとおりです。

- ★総合相談窓口★専門家相談窓口★人材育成セミナー★専門家派遣事業
- ★「かわさき起業家オーディション ビジネス・アイデアシーズ市場」

TEL:044-548-4141 FAX:044-548-4146 URL:<http://www.kawasaki-net.ne.jp>