

第142号

平成13年7月

E-mail: © 2001

shimz@mb.infoweb.ne.jp

LDG04167@nifty.ne.jp

SCだより

編集 発行人

清水 吉男

(株)システムクリエイツ

横浜市緑区中山町 869-9

電話 045-933-0379

FAX 045-931-9202



7 回目



MENU

- 特製ブレンド 380
- レモンティー 350
- 日替りケーキ 300
- ぶるせす 無料
- アルコールは置いていません

今年の夏は、事前の予想通りに暑い。さすがに日中は自分でも外に出ようとは思わないが、通りがかりの人が、涼みを求めて入ってくれる。ちょうどソフト会社の人たちと時間帯がずれていて、おかげで、店の方は繁盛している。猛暑の経済効果といところか。

「ひゃ～、暑いな」

と、勢いよくドアを開けて、2人の客が入ってきた。

「いらっしやい」

一人は、1年ほど前から出入りしているが、最近、若いのをつれて2人で来るようになった。どうやら、チームの新メンバーのようである。カウンターの真中に陣取って、

「マスター、アイスコーヒーできる？」

「できますよ。同じのを2つでいいですか？」

「マスターは、日本版CMMの中間整理案っての読んだ？」

と、リーダー格の人が切り込んできた。

「はい、一応興味があるので、目を通しています」

というのを聞いて、隣の若者が怪訝な顔をしている。その表情を見て、リーダー格の人が、

「このマスターは、ただのコーヒー屋のマスターではないんだよ」

と、云われても、まだピンと来ない。

「あれを見て、マスターはどう思います？ 社内でも意見が分れちゃって困っています」

「あなたは どう思っているの？」

と、逆に聞いてみた。

「必要性や主旨は分かるのだけど、あれじゃ認証ビジネスを呼び込んでしまいうぞ」

「そうね。あのような内容では、総スカンを食ってしまうでしょうね。経済産業省も、あのまま進めることはできないでしょう。ところで、社内で意見が分かれているって、どう分かっているの？」

「ISO-9000のように、これも認証ビジネスの餌食になるだろうから無視すべきだということ、国が進める以上、我々も取り組むべきだという意見かな」

「で、あなたは どうなの？」

「う～ん、そう来ますか。厳しいな」

と、恨めしそうに私の顔を見ている。私はコーヒーの用意をしながらも、その視線は感じていた。隣の若者は、相変わらず話を聞いているだけで、話題の中に入れない。

「はい、アイスコーヒー2つね」

と、厚地のグラスに入ったコーヒーを、二人の差し押し出した。

リーダー格の人は、コーヒーをストローで一口含んでから、

「認証ビジネスに振り回されるのは嫌だけど、かといって、今のままでは行き詰まってしまうのは見え見えだし」

「そう思っているのは、あなただけ？」
「そんなことはないと思うよ。みんな自分の意見は言わないけど、私と同じように感じていると思うよ」

と云ったところで、隣の若者が入ってきた。

「私も、そう思いますよ。ISO-9000のように、認証を維持するための作業に振り回されたくはないですが、でも、何か変えていかないと、残業も減らないし、バグも減りませんか」

「なるほど。でもそのような意見は表に出てこないわけね。なぜ、表に出てこないか分かる？」

「だって数は少ないじゃないですか」

「そうなんだけど」

とリーダー格は口ごもってしまった。

「それって、明確な行動が表現されていないからじゃないでしょうか。意味がないから無視すべきだとか、政府が進めるのだから取り組むべきというのは、行動が明確になっているから、意見として表に出やすいのじゃないか」

と、若者がポイントを押さえてきた。

もしかするとこの若者は使えるかも知れない。「なかなかいいポイントを押さえてきましたね」

否定形ばかりではだめで、『どうする』と言い切らないと、コンセンサスは得られないし、行動にも繋がらないよね」

「ということは、日本版CMMにこだわることなく、CMMを参考にしてプロセスの改善に取り組むべき、と言い切る必要があるってことですね」

「その上で、ISO-9000のように認証ビジネスに巻き込まれないために、どうするか」と切り返すと、

「う～ん、そこが難しいんだよね」

と、彼はまた黙ってしまった。

隣の若者は、リーダーの顔を見ながら、何か、答えを出してくるのを待っている。

ちょうど、この間合いを使って、窓際のテーブルの客にコーヒーを持っていった。戻ってきた後も、彼は黙り込んでいたので、

「どうして ISO-9000 が認証ビジネスに巻き込まれているって思うの？」

「だって、直前になれば、プロジェクトの作業を中断して、審査のために資料を作ったり、議事録の整理をしたりしているんだもの」

「つまり、ISO-9000 が必ずしも、自分たちの作業を楽にしているというわけではないよ」

「楽どころか、負担になっているよ」

「あなたはCMMの勉強をしていたよね。だったら、なぜ負担になるの分かるよね」

「ISO-9000 で求めていることが日常の作業の中で実現していないからと思う」

「その通りだね。つまりISO-9000 が悪いのではなく、軽々に認証が与え

られたことが問題なわけね」

「ということは、認証にふさわしい実力を付ければ、認証ビジネスに振り回されることはないってこと？」

「その通り！ 『認証ビジネス悪玉論』を盾に、ISOやCMMを排除するのは適切な対応ではないね。むしろ、そのような認証とは関係なく、自分たちの組織の問題を解決すべきだね。そこに ISO-9000 が取り組みやすい状況にあるのであれば ISO で良いし、CMMの方が取り組みやすいのであればCMMで良いわけね」

「認証は？」

「実力を手に入れた組織に認証が必要かい？もし、ビジネスの展開上、認証が必要であれば、その時点で取得すれば良いでしょう。むしろ、プロセス改善の目的は、ビジネスの目標を達成するための能力を手に入れることにあり、CMMはそのための一つの手段なのだから」

「それって、どういうこと？」

とリーダー格の人が怪訝な顔をして聞いてきた。

「CMMのレベル2とか3を取得しているといつても、納期やコストを発注側の期待に応えてくれる組織とは限らないよね。CMMのアセスメントはそんなところをチェックしていない。『要件管理』が出来ていないといつても、要求仕様がうまく書ける組織とは限らない。プロジェクトの計画や追跡(進捗管理)が出来ていると承認されたからといって、半年のスケジュールを1日も遅らせない方法を持っているとは限らない」

「確かに、CMMの資料には、納期をミートしないグラフがあったように思う」

「勘違いされると困るが、プロセスの品質が上がると成果物の品質が向上してバグは確実に減る。だけど、納期はミートするとは限らない。現実のビジネスの目的は、少なくとも、この両方を満たすことが求められている」

「マスター、それってビジネスの目的はCMMでも実現できないってこと？」

「そうではない。CMMのKIPを具体的にどういう方法で取り組むか、さらに各々のKPAのKIPを繋ぐところに求められる、効果的な技術や方法というものがある。CMMでは、そこまで具体的に書いていないから、現実問題として、自分たちでそのことに気づくか、コンサルタントの能力が問われることになる」

「ちょっと一息にまくし立てたかなと反省して、彼の反応を見てみた」

「ちょっと難しかったかな？」

「いえ、大丈夫です。整理ができました。要するに、プロセスを改善することの目的を見失わなければ、認証ビジネスや日本版CMMに振り回されることはないってことですね」

プロセスの改善は、ビジネスの目的を達成することにある。ビジネスの目的を見失ってしまうと、認証ビジネスに振り回される。

猛暑につき、暑中お見舞い申し上げます。(りふれ店主)

暁鐘の音 125

繁栄の中で失ったもの

まもなく八月十五日。この日は、日本にとって特別な日でもあろう。私は戦後生まれで戦争そのものは知らない。だが、戦後の貧しさは、私の身体の中にも刻まれている。国民が、貧しさからの脱却を目指して、一丸となって働いてきた姿も、この目で見てきたし、私自身も、ある意味ではその流れの中で生きてきたように思う。その結果、多くの国民は、確かに繁栄らしきものには手に入った。「経済大国」という呼称は、ある意味では、その証拠でもある。だが同時に失ったものも少なくない。いや、得たものと比べると、失ったものの方が大きいかも知れない。

「まで行くのに、この道路があれば二時間も短くなる」といっている。未だに自然の破壊を止めようとしていない。まるで、そうやって便利になることが、自分たちの権利かのように「開発」が続けられる。いや、彼らは、日本の将来のためにやっていると思っているのかも知れない。だが、山を壊せば海が汚染されていく。

世界に誇る美しい自然が、「開発」という看板によって壊された。自然と調和する心も、シヨベルカーによって、根こそぎ掘り返された。そうして耕されなくなった農地は、繁栄の象徴である自動車の墓場となっていました。おそらく、ガソリンもフロンガスも残ったままである。それだけではない。一步、林の中に入ると、そこで目に付くのは、

三代目社会もまた、繁栄の代償として失われた。いわゆる「核家族化」である。そうして作られたコンクリートの急造都市は、結局は三〇年という時間の中で廃虚と化していく。そこで作られた膨大なインフラは、再利用されることはない。少子化とはいえ、三世代が住めるような広さは確保されていないため、そこで育った子供たちは、一定の年齢に達すると、その家を離れなければならないのである。彼らは、

また新しい急造都市に移っていった。こうして、これまでの四〇年、外見上は「繁栄」したかのように見えた。だがその裏では、「家庭」や「社会」が継承されなくなった。

動物園の猿山に居る猿とちがって、個別の檻で生活している猿は、子供を育てることが出来ないというが、今、この国で起きていることは、まさにこれと同じである。「生むだけで、親になれるわけではない」。これは公的なテレビ広告のキャッチフレーズである。「核家族化」は、巨大な需要を作り出し、我が国の繁栄に最大級の貢献をしたことは確かである。だが、その裏で、「家庭」や「社会」が崩壊したとすれば、失ったものは、これまた最大級である。

地縁 血縁以外に「コミュニティ」というものを作る方法を知らない国民にとつて、「核家族化」によって失われた「家庭」や「社会」を力づける

日本の経済状態が危うくなっている。今まで上手く行ってきた制度や仕組みが、邪魔にならなくなってきている。郵便貯

今月の一言

「組織が継続的に環境に適応していくためには、組織は主体的にその戦略・組織を環境の変化に適合するように変化させなければならぬ」（『失敗の本質』より抜粋）

仕組みや方法を生み出せなかったことが大きい。同じことが、「便利」の裏側でも起きてしまった。

「核家族化」と絡むように、「便利」の提供もまた、日本にとって大きな繁栄をもたらすこととなったが、核家族化の裏側で、「家庭」の崩壊が進んでいる状態で、「便利」は、結果的にその崩壊を促進した。スーパーの冷凍ケースには、電子レンジだけででき上がった商品が並んでいる。煮魚であるうと、この技術の前には、パツクの中に収まってしまった。他に「総菜」という「便利の提供」も進んでいて、「料理する」という行為は、今に趣味の世界に追いやられてしまいそうである。この状態は、本当に「繁栄」なのだろうか。

「便利」の背景には技術の進歩がある。確かに、それによって、今まで出来なかったことが出来るようになる。だが、度を越した便利は、得るもの

者自身も、依然としてお神輿で決まっている。首相が、特殊法人の見直しを指示すると、そのような決定は、総務会で全員の総意を酌

りも失つものの方が大きいかもしれない。あの調理済みの「便利」は、間違いない。膨大な食材の無駄をもたらす。原料のままであれば、必要な時に、姿形を変えて食事の材料となるが、調理済みとなると、転用が出来ないために売れ残ればそのまま「ゴミ」である。冷凍品といえども「ゴミ」になるまでの時間が長いだけである。本当にこの姿は正しいのだろうか。

小中学生の自殺や、少年の犯罪が報道されるたびに、学校で「命の大切さ」というものが説明される。「ワンパターン」と言えなくもないが、このときの「いのち」の中には、食事に提供されることなく「ゴミ」となって捨てられていく「いのち」は含まれていない。日々、食材の「いのち」を「ゴミ」として扱っておきながら、「人のいのち」だけは大切にできるのだろうか。戦後の「繁栄」の中で、物事の根本を見る力をも失ったのではないだろうか。

体は、あまりにも遅鈍すぎる。だが、ここで問題になるのは、環境が変化していることを認識しているかどうかである。既に世界の製造拠点としての立場を失っていることを認識しない限り、組織や戦略を変化させることはできないし、このような単純明

の中に存在する制度も、時代とずれが目立っている。環境の変化と共に、その役割を終えた。経営の戦略も、相変わらず現場からの積み上げ型であるし、経営

んで行っていくという意見が出る。始末である。環境が変化している以上、組織の存在そのものも見直されなければならない。会社法の改正の動きはあるが、その動き自

然な論理も、何の役にも立たない。コップが思いも寄らないところに漂流していても、昨日と同じコップの中を見ているだけでは、環境の変化に気づかない。