

第81号

平成8年6月

E-mail: © 1996

shimz@mb.infoweb.or.jp

LDG04167@niftyserve.or.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

プロジェクト管理



ここで、崩れ
そうな場面を
乗り切る「力」
を手に入れるこ
とも考えられま
す。

5.3 “こんどこそ!”という気持ち

松下幸之助氏は「私は失敗したことがない」と言っています。もちろん、ソケットの開発一つを取ってみても、一般的な尺度での「失敗」は何度もやっています。でも松下氏は、それを失敗と思っていないのです。

理由は簡単です。上手くいかない結果が出たとき、そこで行動を止めていけば「失敗」となるのでしようが、上手くいかなかった原因を考えて、必要なところを工夫・改良し、最後には「成功」した場合は、どこにも「失敗」はないのです。その失敗は、より確かな成功の為の一つのステップに過ぎないのです。いいかえれば、その失敗があったからこそ、より高い成功が得られたのです。ものは考えようです。

スケジュール管理も、同じように何度も「失敗」します。つまり、期待したような結果にならないのです。予定どおりに設計書を書いたのに、内容の不備が指摘されたため、結局数日かけて修正作業が入ってしまい、上手く運んでいったスケジュールは、その後ろに押されることになります。この意味では確かにスケジュール管理は「難しい」のかも知れません。しかしながら、まだまだ工夫の余地はあります。「今までの自分」には考え付かないだけです。その証拠に、別の人はその場面に対して、ちゃんとした「答え」を持っていることもあるのです。一体何のために「エンジニアリング」というものがあるのでしょうか。「ウォークスルー」というのは何のためにあるのでしょうか。設計手法や開発手法は何のためにあるのでしょうか。それらは失敗をしないための方法であり、失敗したときの答えであり、さらには自分の場面に對する答えを導き出すヒントでもあるのです。期待どおりの結果が得られなかったとき、そこで止めれば「失敗」しか残りませんが、もう一段の工夫を繰り返し、「今度こそは上手くやろう」と、前回の失敗を反省して改善を繰り返すことで、最後には「成功」を手に入れるのです。したがってその人に「失敗」というものは存在しないのです。これは、スケジュール管理だけでなく、何事に於ても「成功」を手に入れる方法ではないでしょうか。

(次号に続く)



工程計画【11】

5. スケジュール管理の成功を願って

これまで10回に亘って工程管理、或いはスケジュール管理について述べてきました。スケジュール管理は決して難しいものではありません。それに対してどのような姿勢で望むかということに掛かっています。とは言っても、私がコンサルティングで関わっている人たちの間でも、上手く取り組めない人も居れば、なかなか上手く取り組めない人も居ます。

「動機づけに対する第一の障害は、自分自身を、他人が自分を見るようには見られない、ということである」これはワインバーグの「スーパーエンジニアへの道」の中に出てくる言葉です。スケジュール管理という取り組みも、この例外ではありません。

ここではスケジュール管理の取組みに成功するための幾つかのポイントを紹介します。

5.1 ゼロエミッション



これは国連大学を中心に進めている「廃棄物ゼロ」を目指す取り組みです。近年ISO-14000などに代表されるように、地球環境を考慮した開発の在り方を求める動きが出てきています。実際に米国デュポン社では「欠陥製品ゼロ、在庫ゼロ、廃棄物ゼロ」という「3つのゼロ」が企業の目標として掲げられています。これ以上地球を破壊し続けることを前提とした開発は成り立たないという考えなのです。

これらの目標の実現には、そこに関わる人たちの作業の在り方も大きく関わってきます。言い換えれば「リワークゼロ、滞り作業ゼロ、無意味作業ゼロ」が前提となってくるのです。

チーム内は勿論、関係する部署間でも、作業に関係する情報が迅速に伝えられることで作業が明確にコントロールされ、そうして最高に並行性を高め、リワークのないように作業を進めることが、結局は「地球にもっとも優しい仕事の仕方」ということになります。当然、そこで作業をしている人たちにとっても、もっとも優しい仕事の仕方となるはずなのです。

スケジュールが詳細にコントロールされることを「自分」だけの問題ではなく、もっと広い視野で捉えてもいいのではないのでしょうか。一人ひとりが次の世代に何を残すか、何を引き継ぐかという観点から、このスケジュール管理を見てもいいのではないのでしょうか。

資源を浪費しない仕事の仕方、時間を浪費しない仕事の仕方、そして心をつ失わない仕事の仕方を、次の世代に残すというのは、大げさすぎるのでしょうか。それがとても難しいことならまだしも、ちょっとした意識の持ち方と、諦めずに続ける気持ちがあれば実現するのですから。

スケジュール管理をやるかどうかを、単に自分一人の問題として捉えれば、「どうしようと勝手にしょ」という言葉の一つも出てきてしまうでしょう。取り組みの動機に社会性を持たせる

5.2 “出来ない理由”に囚われない

人間誰しも、新しいことに取り組みれば、必ず「元に戻そうという力」の作用(=反作用)を受けます。そのとき、「今」の現実、すなわち出来ていない現実、ほとんどすべて「出来ない理由」の山であり、それらは全て「上手く行かない理由」として見えてきます。これを防ぐには「耳無し法」の呪いのように、「出来ない理由」に目を開かないことです。

1、2度上手くいかない事があっても、「あの人が出来るんだから、自分も出来るはずだ」と言って取り合わないことです。ちょっとやり方がまずかっただけだし、ちょっと「妥協」してしまっただけなのです。もう一度思い直して取り組みればいいのです。そのうちに、出来ない理由を考える習慣が薄れていき、新しい工夫を浮かべることに喜びを感じるようになります。それに、もともと出来ない理由が見える人なら、出来る方法を考える事も出来るはずなのです。その証拠に、大抵の場合は出来ない理由は1つか2つ並べられているだけです。確かに、それは「上手くいかない可能性」という点では正しい指摘なのです。ただし、そこには前提条件があります。すなわち、「上手くいかないと考えられる方法でやれば」という前提がついています。従って、前提となっている方法を避ければいいのです。

出来ない方法を100個並べても事態は何も変わりません。それよりも上手くいかない方法を避けて、出来る方法を一つでも取り組み、何かが変わってきます。この種の取り組みは、1回で90点以上を目指すのではなく、1回で10点でも20点でも稼ぎ、それを飽くことなく繰り返すのです。

出来ない理由に囚われるのではなく、もっと「出来る方法」に挑戦するほうが、ずっと楽しいはずなのです。



「0-157」 解明されるか伝播経路

今、病原大腸菌「0-157」が日本中を騒がしている。感染者は既に15都府県にわたり1400人に達し、児童ら3人が命を奪われている。毎年、この時期は食中毒が発生しやすく、「0-157」による感染も時々発生しているという。「0-157」は、いわゆる大腸菌のなかでも特に毒性が強と言われていた。その上、潜伏期間が長いため食当りの原因が思いつかず、普通の下痢程度に考えて、手当てが遅れ命に関わってくる。

今回は特に、広範囲に同時多発的に発生しており、発生地域に明確な繋がりが考えにくいというため、遺伝子分析を行って、各地で検出された「0-157」に遺伝子的に繋がりがどうかを見つけてようとしている。もっとも、それが分かって汚染の経路を明らかにするには、それがどのようにして伝播したかを解明されなければならない。

不謹慎な言い方だが、毎日伝えられるこのニュースを見ている内に、まるでプログラムに潜む非常に厄介な「バグ」が発症してしまった状況をイメージしてしまった。原因が分からないうちに、次々とシステムが破壊されていく。システムが巨大化し複雑化して、誰もシステム全体の動きを把握していない状態になったとき、この種のトラブルが発生し出す。

もはやこの国では、急速に変化する食品の流れを誰も把握していないだろうし、家庭内でも冷蔵庫が大型化し、衛生上問題になるような使い方をしていることも考えられる。実際、食中毒の発生の原因の多くは「冷蔵庫」にあることは既に知られていることである。今回の原因と伝播経路を突き止めなければ、この種のトラブルがもっと増えてしまうだろう。