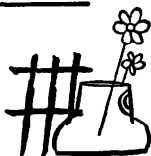


巻頭書



ソフトウェア製品

日本的経営 品質管理

三浦 大亮†



ソフトウェア開発では、その問題意識の昂まりとともに、多くの手法が工夫され利用されている。本学会でも今年1月に、ソフトウェア工学シンポジウムを開き、強い関心を集めた。12月には、同シンポジウム第2回の開催が予定されている。特に今回は、生産管理をその中心テーマとしている。

製品という言葉で理解できるのは、売り物になるということであろう。売り物になる製品は、①他では得がたい機能を果せる、②同程度の機能でも安い、③機能も価格も同程度だが品質が良い（信頼性とか寿命、操作性など）、といった性格を持っている。

日本で国際的競争力を持っている工業製品は、鉄鋼、自動車、家電などである。これらの製品は、上の三つの性格を、すべて長所として持っているように思える。ところが同じ日本でも、仕様どおりの製品を提供できないのが当たり前で、クレームをつけても全くとりあわない業界や業者が、我々市民のまわりに見かけられる。ソフトウェアの分野はどうであろうか。

このようないくつかの優れた製品を生産し、日本の経済力を急速に高めたとして、欧米の学者達が注目している日本の経営の基盤の一つは、小集団主義と呼ばれるものとされている。一人ひとりの職務や責任はひどく曖昧であるが、集団の運命共同体意識が、集団やそれを含む大きな集団の目的や目標のために、自発的かつ積極的に工夫・努力させるのである。これは、日本の自然や文化の歴史によって培われた風土で、広く共通に存在している。製品や企業間の格差は、現代の技術および環境下で、その風土をいかに組織的に活かすかという経営の理念の違いによって生じたと言える

だろう。

その具体的推進力となったのは、戦後の国際的粗悪品の代名詞メイド・イン・ジャパンを、優良品のシンボルにしようという意欲と、新しい管理技術として導入された品質管理(QC)との結びつきである。QCは米国の大量生産の中で発達した統計的手法であるが、日本的経営風土の中で、管理者やスタッフの独占的技術としてではなく、日本的小集団の構成員であるすべての現場の労働者に、共有の技術として定着したことが、画期的効果をもたらした。自分の所属する小集団の目標も、企業の目標も、一致して広い意味での品質向上すなわち工業力強化に向けられた。現場の労働者が、有力な技術を持ってそれに参画し、力を発揮しているという意識は、莫大なエネルギーと知恵の源泉となった、と言われている。

ソフトウェア製品の開発・製造における一つの方向が、モジュール化あるいは標準化であり、また各種ツールの簡便化である。これはしかし、欧米がかつて採用し、いまや反省の対象となっている近代生産管理技術そのものになってしまわないか。一方、ソフトウェア技術者の活用や雇用管理はどうであろうか。30歳停年説などというまい口実のもとに、使い捨てが行われているとすれば、小集団主義への上からの裏切であり、日本的経営の基盤を破壊してしまうだろう。

ソフトウェア工学を総合的な生産技術として確立していくためには、QCそのものの積極的活用は勿論、QCサークルに象徴される日本的QC活動の持つ組織管理的側面も、大いに参考にすべきと考える。

(昭和54年9月26日)

† 本会理事 東レ(株)新事業推進部