

VEの課題と 新しいVEについて

パナソニック株式会社 エグゼクティブアドバイザー

和田 充紀 CVS



私事ではありますが、1982年に松下電器産業株式会社（現パナソニック株式会社）に入社以来、38年にわたり資材調達の仕事に従事してまいりました。同時に、VEr.の教育・育成、VEの管理と実践活動の推進、VE技法の研究開発等、一貫してVEとも深く関わってきました。この間、VE活動は大きな発展を遂げ、導入する業界も自動車・電機・建設業から飲食・サービス業へ拡大し、その適用範囲も製品の原価改善活動から商品企画・設計、さらに間接業務の改善・サービスへと拡大しています。

このようにVE活動は日本の各業界企業で大きな成果をあげ、一定の評価を得ていますが、今後も順風満帆に発展を遂げるのでしょうか？

当社のVE成果はここ数年、毎年200億～300億円の合理化金額で大きな成果に見えますが、合理化率では、1980～1990年代は年間3%を大きく上回っていたものの、この10年間は1%程度に留まり、VE成果は減少している状況です。他企業の状況は分かりませんが、当社同様、VEの成果が思うようにあげられていないのではないのでしょうか？

なぜ、20年間成果を出し続けたVEが成果をあげられなくなったのか、少し考察してみましょう。

VEの成果があがっていた1980～1990年代、日本のあらゆる業界では合理化投資が積極的になされていました。則ち、VE活動を支える技術革新が至る所にあり、いわゆるVEのネタが次々に生まれてくる時代だったと言えます。1990年代後半、私達のセットやデバイスの合理化投資は東南アジアや中国に移りましたが、このネタを使ってVEの成果をさらに拡大させることができました。これは他業界でもほぼ同じだと思います。つまり、20年以上にわたり、日本の企業にとってはVEのネタが潤沢な時代が続いたと言うことができます。

しかし、現在のVEのジョブプランで成果につながる提案は、色々な技術革新を取り込む内容が多い中、商品のコモディティ化と海外デバイス拡大によるVEネタの減少がVE効果縮小に大きく影響していると考えられます。少し強引ですが、この仮説に従って新しいVEに関する考察を続けます。

VE提案に至らない、いわゆる“没”アイデアは提案1件あたり100件程度あると言われています。私の新しいVEに対する着眼は、この“没”アイデアをいかにVEのネタに変え、ネタの数を増やすかという点にあります。この“没”アイデアは何か技術的な問題があるわけで、それを解決すればVE提案に変えられる可能性があるのです。従って、いかに効率的にアイデアの技術課題を評価するかがキーになると考えます。しかし、技術課題を解決するパートナー探しは結構大変であり、従来のように既存の取引先や社内の研究開発部門だけでなく、広く世に問うことが大切で、私の工夫もここにあります。

1つ目の工夫は、各パートナー会社のみならず、大学や公的研究機関も含めた研究者を集め、技術課題解決の技術交流会を繰り返すこと。2つ目の工夫は、AIを使った特許分析です。解決すべき技術を複数のキーワードで表して特許情報を検索し、求める技術解決に適切なパートナーを選定しようというものです。前者については取組開始より数年を経て感触はつかめたものの、まだ期待するレベルには達していません。後者については現在、色々なAI調達システムを構築している中の1つとして、これからの開発テーマにしたいと考えています。

このように現代に適応した新しいVEツールを開発することで企業のVE成果の拡大、ひいてはVEの拡大発展が図れると考えられます。VEの発展を心より祈りつつ筆を置きます。（筆者は当会理事）