

# VE手法に関する考察

パナソニックオペレーショナルエクセレンス株式会社  
グローバル調達本部エグゼクティブアドバイザー

和田 充紀 CVS



昨年10月、日本VE協会より「VE経営者賞」を頂きました。永年にわたりVEに携わってきた者として、大変名誉なことと心より感謝申し上げますと共に、さらなるVEの発展に今後も尽力するべく、新たに決意した次第です。そこで、受賞時のスピーチ「VEに関する所感と考察」について、改めてここで述べたいと思います。

## ■VEに関する所感

私が初めてVEに関わったのは、入社間もない1985年で、当社VE-WSSカリキュラムのSAVE（米国VE協会）認定申請担当になった時です。その際、玉井正寿先生の『価値分析』や米国国防総省の『価値分析ハンドブック』を勉強したことで、20代でCVSを取得し、その後もバイヤーとしてのみならず、経営職に就いてからもVE思考が大いに役立ち、今振り返ってみると感慨深い次第です。

## ■VE手法の考察1:VEジョブプランの改良

パナソニックのVE-WSSでは、基本的にVEジョブプランを教えています。より論理的・実践的になるように色々と改良を加えたので、その中のいくつかを紹介したいと思います。

### i)当社原価分析による“客観的”機能評価

機能評価プロセスでは、部品コストを機能に割り振ってC値を求めますが、従来の主観的見積りは正確性に欠けると感じていました。そこで、当社の原価分析手法である「イタコナ分析」を適用することにしました。同分析では文字通り、鉄“板”や樹脂の“粉”といった原材料まで遡って、各加工／輸送の工程に必要な材料費と加工費（人件費・設備費・原動費等）にまで細分化するので、機能単位のコストをより客観的かつ論理的に示せるようになりました。

例えば、プレス加工部品の細かな原価分析を実施し、「強度を保つ」という機能には、リブを付けるための原材料費とプレス加工費を加算し、「鋳を防

ぐ」という機能には、メッキの材料&加工の費用を機能コストとして計上するのです。

また、F値も同様に、具体アイデアを基に見積ること、より正確なV値を決めることができます。

### ii)機能定義の認識共有化

機能定義のプロセスでは、「名詞+動詞」で表すだけでなく、各単語の意味をチーム内で討議して共通認識とすることを第一義とし、「名詞+動詞」はその認識に対する表題としておくこととしています。こうすることで、より正確な機能定義に基づく正しい機能系統図により、製品からシステム設計図／設計意図に遡ることがさらに容易になりました。

### iii)ワークシートへのアイデア発想欄の追加

アイデア発想のステップ以前の、機能の定義・整理・評価等のステップでも、ブレストを通じて多様なアイデアが出るので、ここでもアイデアを書き込める欄をワークシートに追加し、アイデア検討漏れを防ぐようにしました。

以上のようなVE実践過程での手法改善は、合理化成果拡大に繋がったと実感しています。

## ■VE手法の考察2:経営者のVE思考

永年VEの仕事をしてきて痛感するのは、世の東西を問わず、優れた経営者の言動は全てVE思考、すなわち、目的指向だということです。これが優れた経営者特有の資質だとすれば、VE手法を修得することで、常人でも優れた経営者の思考を身に付けることができます。ここにも今後の研究テーマがあると思う次第です。

このように、VE手法をより深く研究したり、適用範囲拡大を目指した手法を開発したりすることで、さらにVEを発展させることができると考えます。先の2つの考察で述べた内容をこれからの課題とし、挑戦し続けたいとの決意表明を以て、巻頭言と致します。

（筆者は当会理事）