



小林 淳一

一般社団法人東北経済連合会 参与

組織における持続的発展の仕組み

今から25年ぐらい前、筆者が企業に所属している時、ISO14001(環境)の認証取得の気運が盛り上がり、ものづくり大手企業が認証取得に乗り出した。ISO9001(品質)に続く認証取得の取組である。これらはヨーロッパが主導している国際標準化の流れの一環であった。ISO14001は、地球環境改善に関する取組であり、企業としての責任を果たすため、認証取得に向け活動が開始された。主に工場の生産現場が対象となり、省エネルギーや生産活動におけるあらゆる無駄を排除する活動を継続的に行う仕組みの構築である。

筆者達は、これを研究活動にも広げようとしていた。筆者はその責任者になった。最初は、その趣旨もよく分からず全くの受け身であった。証拠としてのドキュメントの体系的構築や活動が複雑なため、認証評価機関の指摘への対応に追われ、とにかく早く終わってほしいと願うばかりであった。しかし、ある時認証評価機関の担当者が言われた言葉が印象的であった。それは、「皆さんは、自分で目標を決め、それを実行するだけです。私たちが何かを押しつけるものではありません。皆さんが決めた通りに実行しているかを見るだけです。」とおっしゃった。この言葉を聞き「目から鱗」が落ちた。「そうか、自分たちのやりたいように動き、持続的に改善していけば良いのか。」と納得した。今までは他人から押しつけられ、やりたくもない仕事としか見ていなかった。自分たちの現実を見つめ課題を抽出し、無理のない持続可能な改善計画を立て、実行していけば良いのである。そして1年後、実績をチェックし、次年度の目標・計画に繋げていく。この繰り返しを行い、正のスパイラルを作ることである。これがPDCAサイクルである。ちなみにこうしてISO14001の認証取得が無事行われた。

最近色々なところでPDCAが組み込まれるようになってきた。筆者はISO14001の経験を活かし、大学内での運営にPDCAを取り入れている。しかし、ほとんどの教職員はPDCAを回す経験がないので、かつての私と同じ考えになりがちである。そこでPDCAとは何かを丁寧に説明している。PDCAは、組織における持続的発展の重要な手段となるが、その活動をうまく進めるためには、組織のPDCAから個人のPDCAへの展開が必要である。つまり、これからのあらゆる持続的発展活動は、このPDCAの精神が基本であり、個人個人がこれを正しく理解することが大変重要となる。そして組織としては、PDCAが自然に回る仕組みまで発展させることがキープポイントとなる。

※PDCA:Plan(計画)→Do(実行)→Check(評価)→Action(改善)

(秋田県立大学 理事長兼学長・こばやし じゅんいち)