

## 第14回 生産マイスター検定 1級の結果振り返りと現場の活動から

生産マイスター検定委員 石田 秀夫

### ■ 第14回検定の結果を振り返る

今回の検定においては、「コスト」の得点率が大きく落ち込んだこと(61.1%⇒48.4%、マイナス12.7ポイント)や、また「納期・生産管理」の得点率が低いことが見受けられました。

また、得点率の低い点を細かく見ると、「品質」では『管理図の着眼点』『実験計画法の注意点』、「コスト」では『原価構造における機会ロス』『売上差異分析の計算』『設計や生産準備時点での問題』、「納期・生産管理」では前回同様に『キャッシュコンバージョンサイクル計算』などがあげられます。

前述のとおり、今回、「コスト」のカテゴリの問題について、得点率は低めです。しかしながら、「コスト」は事業上、また、管理者としても大切なテーマです。生産マイスターは、通信教育での学習ではありますが、その目的は日常の業務をレベルアップさせることです。各問題や知識を自分の業務と重ね合わせ、学習を進めてください。

また、このカテゴリについては、特に計算問題の正答率が低い傾向にあります。「コスト」の考え方では、数値を扱い、かつ、その数値を用いて計算を行うことに意味があります。単に数式を暗記し、与えられた数値を投入して計算するのではなく、その数式が何を表しているのかという意味を学び、理解しましょう。その上で算出された数値は価値が高いものとなり、業務に活用することができます。

例えば、工場の生産能力が足りないことによる機会損失金額計算を行う場合、単価と生産量を切り分け、且つ、損失の意味を考えると、おのずからその数式が導き出されるでしょう。数式の暗記ではなく、原理原則の理解をしてください。

このカテゴリの中でも、毎回正答率が低いのが、生産管理分野の「キャッシュコンバージョンサイクル計算」です。1級は管理職を対象にした内容であり、製造課の職制(=製造課の経営者)という位置づけです。経営者という視座からも、キャッシュコンバージョンサイクルは理解して頂きたいものです。ぜひ、自社・自職場の生産活動におけるキャッシュコンバージョンサイクルを計算してみてください。1日分の在庫はいくらなのか?在庫がどのくらい経営にインパクトがあるのか?を把握すると、それが決して小さくはない数値であることがわかります。

これらは、経営を考える上で、非常に重要な側面である資金繰りを理解することになりますので、1級を受検される皆様にはぜひとも身につけていただきたいポイントです。

## ■現場の活動から

私がコンサルティングに入っている T 社では、赤字が続き、且つ、運転資金も十分とは言えず親会社から借金をして会社を運営していました。会社の中身を見ると、どの製品がどのくらい儲かっているか、部分的にしかわからない状態でした。

改善の一步として、まず、コストの側面から「どの製品がどのくらい儲かっているか？」を把握するため、製品種類ごとに標準原価を設定した上、実績の差を把握して改善するという管理のサイクルを回すことにしました。

その中では、前述のようなコスト計算を行い、業績悪化の原因が「単価の差」だったのか、あるいは「生産量（受注量）と計画との差」にあったのかというように切り分けて、コストの数値を見ていきました。これは有効な次の手を打つために必須です。単価は売値や1個当たりコストで決まり、生産量は販売数や生産実行数などで決まります。各々対策の打ち手と対象者がことなるので、切り分けて目標達成の活動を行うのです。

もちろん、管理者はコストに限らず、あらゆるものごとを分析的に診て、対策を打つことが求められます。上記に述べたのはその代表例です。生産マイスターの学習内だけでなく、実務でも分析的に、また、原理原則に基づき、ものごとを診る習慣を心がけましょう。

以上