

パレートの法則



新日鐵住金株式会社
常務執行役員名古屋製鐵所長 藤野 伸司

弊社のカイゼン活動をJK(自主管理)活動と言います。JKの現状分析では数値を降順に示す棒グラフと累積構成比を示す折れ線グラフを組み合わせたパレート図を用います。パレート図はイタリアの経済学者ヴィルフレド・パレートに因んで付けられたQC手法の一つです。彼は個人資産の統計を取ったところ、二割の富裕層が国全体の八割を所有していることを知りました。それがイタリア、イギリス、フランスなど各国でも同じ結果でした。これが「パレートの法則」で、いわゆる「二八の法則」の始まりです。この法則はいろいろな事象にあてはまります。例えば弊社のお客様を売上高の大きい順番に並べます。上位二割のお客様が八割の売上高を占める一方で、残り八割のお客様の売上高は二割です。

ある生物学者がミツバチの巣を観察しました。花の蜜を集めてくるハチに色をつけて識別しました。実は巣の中で蜜を集めてくる“働きバチ”は二割だけでした。残り八割は飛んで巣を出入りしますが蜜を集めていない“怠けバチ”でした。今度は“働きバチ”だけを集めて巣を作る実験をしました。蜜を集めてくるのは新しい巣の中でも二割だけで、残りの八割は“怠けバチ”になってしまいました。逆に“怠けバチ”だけを集めて同じ実験をしましたが、結果は同じでした。これには、“働きバチ”は物流担当で、“怠けバチ”は防衛等の他の仕事を担当しているという説もあります。

「パレートの法則」は最小の努力で最大の効果を得る法則とも言われます。ある指標の改善に十の項目があると仮定します。このうち効果の大きい二つの項目を確実に実行すれば、八割の効果が得られます。しかし改善項目の選択を誤れば、効果は得られません。従って効果実現性を考え、改善項目をいかに選択するかがポイントです。ただし二つの項目の改善による八割の効果に目がくらみ、頂点を極めたと錯覚するという落とし穴もあります。

日本が“ものづくり立国”と言われて久しくなりました。特にこの中部圏は日本のものづくりの中核です。我々が“ものづくり立国”と言われ続けるには、カイゼン活動を継続して常に現場力向上を目指し続けるのも一つの道筋と考えます。