

管理者のための該非判定入門

第一輸出管理事務所 米満啓

1. 「管理者のための」

弟子；ついに今回は該非判定ですね。でも「管理者のための」と銘打った意味は何ですか？

師匠；技術者が判定するための講座なら、世の中にいくつかあるし、最近 JEMIMA から『ガイドランス』第2版が出たばかりだから、ちょっと角度を変えてみようと思ってな。

弟子；もしかして「多段階判定」の2段階目を管理部門がやるための手引きってことですか？

師匠；違うよ。君が世間の判定入門講座にこぼしていた不満を解決してやろうと思ってさ。その気持ちを込めた表現だ。

弟子；私、何かこぼしていましたっけ？

師匠；ほら、「目の前の品目を判定したらそれで終わり」でいいのかって言ってただろうが。あれのことだよ。整理して言ってみなさい。

弟子；ああ、あれですか。じゃ一つやってみましょう。

- ① 一般の判定講座って、「1戦必勝」と言えばいいのかな。とにかく「目の前の1件」をどう処理するかに全精力を傾けるんですね。勿論ゴールはその品目の判定完了。そうして「万歳！ あがった！」で終わる。

師匠； それのどこがイカンのかね？ 判定は無事完了したのだから？

弟子；② でも実際の職場では、毎日新しい品目に取り組んでいかなきゃなりません。

師匠； それはそうかもしれないが、判定の仕方をマスターした以上、もう怖いものなしじゃないのかね？ 他の品目も同じように頑張ればいいんだから。

弟子； 同じ品目にしても技術部担当者の交代があればどうなるか。前はどんな考え方と根拠によりそう判定したのか、判定書を見ただけじゃわからないこともあるんです。

- ③ 多段階判定をやるにしても、チェック要員の人が見るのは、閾値オーバーなのに非該当判定していないかというような「判定書上の整合性」が中心です。その装置の中身に即して、そもそもどの項番で判定すべきかなんて見ないし、そういうメーカー情報は判定書上には顕れません。

- ④ それに法令が改正されれば、その改正で判定結果がどう影響受けるかのメンテも必要です。セオリーとしては「勿論見直し、再判定」でしょうが、全数それをやるのか？ 今回の改正で変更がなかった項番の品目も判定書を作り直すのか？ それを過去の判定品目にも、たとえ製造中止品であっても、貫徹するのか？

- ⑤ 要するに私たちにとって該非判定は、いわばゴーイングコンサーン。これからもずっと続く日常の営みなんです。ところが世間の講座は、目の前の品目の判定ができたところで「二人はめでたく結ばれました」と物語が終了します。でも私たちはそういうハッピーエンドに酔っているわけにはいかないんです。

師匠；そこで今日は長く続く活動を運営するという「管理者の視点」で話そうというわけだ。

2. 「前」も大切

師匠；今の話は、正味の判定作業の「その後」が大切ということだね。ただその話に進む前に判定作業の最初の一步が「その後」に通ずる重要性をはらんでいることを話しておきたい。

いわば「前」も大切、「後」も大切といったところだね。

弟子；「最初の一步」って、項番選定のことですか？

師匠；いや、「もっと前」の話なんだが、**項番選定も勿論大切なテーマ**だから、それがどう大切か、かいつまんで説明してみなさい。

弟子；判定作業が項番選定から始まることは、理屈としても自明だし、各種の教科書でも強調されているところですよ。屋上屋を架するようですが、パラメータシートという言葉为例に私も一言口をはさんでみます。

判定と言ったらパラメータシートだと言う人を時折見かけます。しかしパラメータというのは、そもそも特定の項目に関する程度の大小を示す数値・指標です。たとえばデータ処理速度が何いくらかとか、伝送速度はいくらか、というような。簡単にいえば、座標の数値であり、スカラーにすぎません。

パソコン（8項）とか汎用 A/D コンバータ（7項）のようにどの項番で判定すればよいのか自明な品目ならば、既に座標軸が与えられているわけですから、私たちはただちに APP(省令 7 条三号ハ)や出力速度(省令 6 条一号ホ)のパラメータで判定できます。

しかし XX 検査装置とか YY 製造装置というような、商品名が必ずしも規制リストに登場しない品目の場合、どの項番・座標軸で扱うかの検討・考察が頗る重要になるわけです。

師匠；その通りだ。そこでもう一押し、具体的なメッセージはないかな？

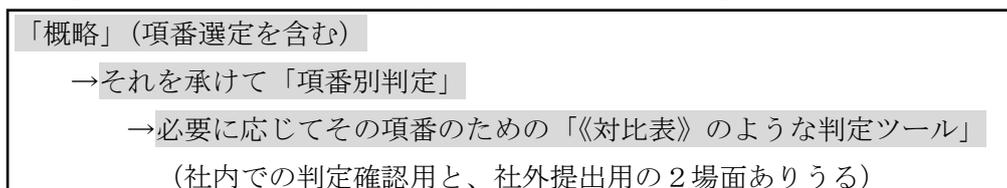
弟子；はい。さきほど**判定のメイキング情報の意義を言いましたよね。それを記録する枠を、判定文そのものとは別に設けてはどうか**と、常々思っておりました。それは必ずしも顧客や税関に提示しなくてもいいんです。(要求あれば勿論見せますけど) その品目をどう扱うかの方針を社内用に記録する場所があったらな、と。

師匠；JEMIMA の『ガイドランス』でも判定書を「社内用と社外用」に分けて記述している。

その意味では判定書を「技術に書かせて輸管で承認した 1 通のペーパー」ととらえる時代は終わったんじゃないかな。

弟子；まして「判定書＝パラメータシート／項目別対比表」ではないと。

師匠；そう。全体的構図としては次の順序・階層になるからな。



弟子；「何でもすぐに対比表」では「判定ツールを使いこなす」(CISTEC『該非判定入門』第 4 講)の反対、「ツールに使われている」ことになってしまいますね。

師匠；「前」についても一つ大切なのは、何をいつ判定するかだ。

弟子；モデル CP には「輸出等を行う場合には」とありますね。

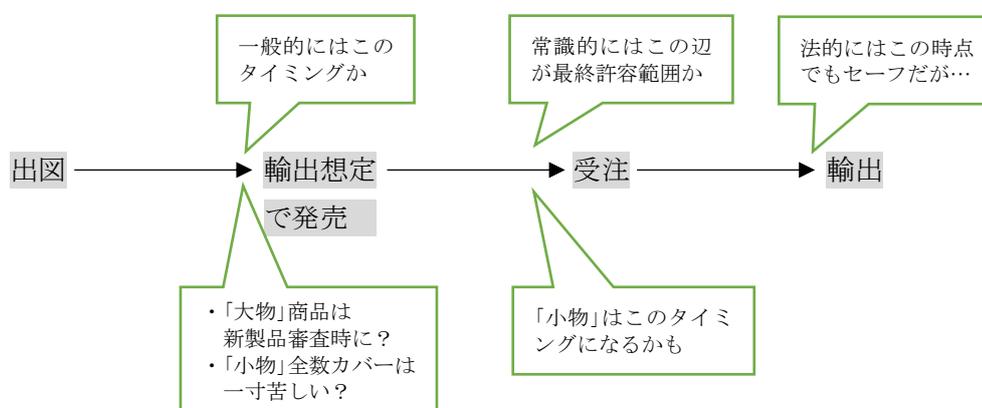
師匠；つまり輸出することが決まったら、だな？

弟子；ウチはそうですね。実際には新製品審査にかけるタイミングですけど、あの審査は「輸出前提で発売したい」ということで行うわけですから。

師匠；部品もその時点でやるのか？

弟子；いや、部品は海外から受注した時点というのも多いです。

ウチは装置メーカーだからアレですけど、部品メーカーの場合はずっと川上でやってるかもしれませんね。



師匠；もう一つ聞くぞ。

部品も含めて、毎日沢山判定するんだろ？ 全数判定書を作ってるのか？

弟子；本体は一応…。

師匠；それは全数じゃないってことか？

弟子；ネジやケーブルまではちょっと。

師匠；基板とかアダプターみたいな部品は？

弟子；ご想像にお任せします。

師匠；同じ型式でもちょっとした、たとえば塗装色の違いだけで、厳密には別品目の扱いになるよな。そういうときは判定書を作り直したりするのか？

弟子；その場合は「あの判定済み製品と同じ」ということで処理しています。

師匠；どこで誰が？

弟子；輸管部門ですけど。

師匠；つまり 「ちょっとしたこと」なら輸管の裁量で処理ということだね。

師匠；ではいわゆる多段階チェックはどうだろう？

社内のキマリとしては「開発担当者が作成⇒技術部門でチェック⇒輸管で再チェック」なんだろ？

弟子；ですから、本体については一応やってますけど。やっぱりそれじゃまずいですかねえ。

師匠；監査や立入検査で同じ質問されたら、君んとこの上司はどう答えるだろうか？

弟子；うーん、「これからは改善します」とかいうことになりそうですねえ。

師匠；しかし君は「改善」したくない？

弟子；ホントにできるか、やって管理が改善するかがむずかしいところなんです。

師匠；「全数」のため数をこなすだけの結果に終わったら意味がないもんな。実務やってない奴が作った細則で頑張るのは大変だよ。

弟子；そりゃ全部はね。勿論それで OK なんて思っちゃいけないですけどなんとかならないもんですかね。

師匠はアイデアありませんか？

師匠；あるにはある。

でもね。そこはわしも商売だから「詳しくは個別に御相談ください」

弟子；えーっ？！

3. 「後」も大切

3-1 まずは多段階チェック

弟子；判定の「後」のメインイシューは多段階チェックかな。最終チェックについてセオリーは「法的な知識を持ちかつ技術的な評価・分析ができる者等」が行うことを要請しています。

師匠；まあそうだろうな。

弟子；あれ、今の話に何かおかしなところでも？

師匠；いや、当然すぎて口のはさみようがなかっただけさ。

弟子；でも何か言いたいことがあるんでしょ？

師匠；先ほど「前」の話の中で、場合によっては判定書を作らずというケースを取り上げたね。あれは多段階チェックのセオリーの中でどう位置づけられるのかな？

弟子；まあ別枠ですかね。

師匠；ふーん。つまり「書きやすい品目」はセオリー通りの扱いでしっかり規定に盛り込むが、それ以外の品目は存在しなかったことにするのか。

弟子；うーん。じゃ、どうすればいいんですか？

師匠；まず「判定書を作らないパターン」の存在を規定の中で認知する必要がある。

弟子；「判定書なしに判定する」っていうことですかね？

師匠；でも実際にはやってるんだろ？

弟子；非該当が「明らか」な小物だけです。それに結果のログは残してますからね。

師匠；それならそのことを規定に盛り込めばいい。現実問題として、そういう「小物」の判定は誰がやっているのかな？

弟子；さっきもちょっと触れたように、輸管部門です。

師匠；となると「小物」では多段階判定をやっていないんだね？

弟子；まあ、輸管一発ですから。

師匠；それはそれでいいんだ。最終判定をやるのが輸管なら、輸管部門の責任において開発部門に判定書を書かせる「大物」とそうでない「小物」を分別します、と規定細則に書くん。現にそうやって処理しているんだから。

ありがちな建前	ありがちな現実
全数を技術で一次判定（判定書起草） →輸管で最終判定	「大物」は技術で一次判定（判定書起草） →輸管で最終判定 「小物」は輸管で一発判定（結果のみ記録）

弟子；そうなる、該非判定の主体は開発部門じゃなく輸管ってことになるんでしょか？

師匠；その通りだよ。実務としては開発部門の力は必要だ。その品目の詳細情報を握っている人たちだからね。だがほとんどの企業においては、それはあくまでも彼らの「力を借りる」だけだということを忘れてはいけない。全部彼らにお任せでいけるのなら話が別だが、そうでない以上、最後の責任は「該非判定確認責任者」とその直属部隊である輸管にある

のだからね。(但し、輸管以外に「該非判定確認責任者の直属部隊」がある場合は、その人たちに頑張ってもらわなければならないよ)

弟子；えーと、つまり品目に応じて開発部門の力を借りたり借りなかったり、という判断を輸管がやる。それが「該非判定確認責任者」の直属部隊としての職権であり義務でもあるというところでしょうか。

師匠；君たちが日ごろやっている仕事の方式は、そのように位置づけられるんじゃないかね。

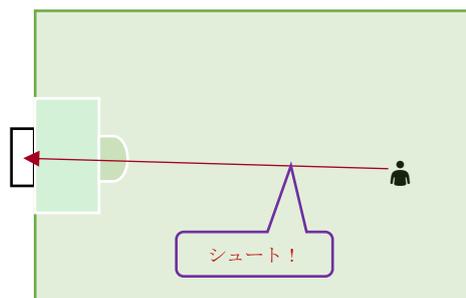
弟子；普段は意識していなかったけれど、そういう理屈になりますね。

そうすると、開発部から来た判定書をチェックする「受け手」というより、最初から「能動的にプレーに参加する」というイメージか。最近のサッカーでキーパーは、飛んできたシュートを防ぐだけでなく、自らフィールドプレイヤーの一員としてパス回しに参加しますよね。あんな感じだなあ。

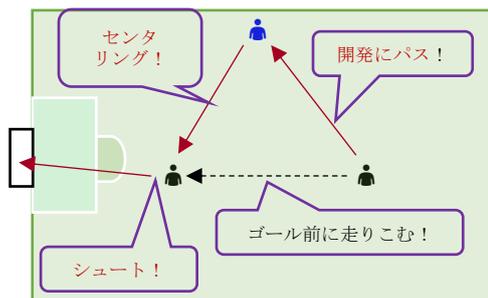
師匠；むしろ「司令塔兼ストライカー」とさえ言えるかもしれないよ。

最後は全部自分で触ってゴールに入れるのだから。

「小物」は自分でただちにシュート



「大物」は開発者に一次判定させてシュート



3-2 法令改正への対応

師匠；しかし何と言っても、**ヤマは判定後のデータのメンテ**じゃないかな。

弟子；当然こちらとしては判定データを使い回したいけれど、**法令改正は毎年あります**から大変なんですよね。

師匠；昔某コンサルタントが「判定したら判定書を残します。改正があれば、判定書を作り直します」とセミナーでのたもつたのを聞いたぜ。

弟子；御冗談を！ 判定済品目は何万点もあるんですよ。全部なんてありえない！

師匠；となると、**改正項番に応じて再判定品をピックアップ**するわけだな？

弟子；そうです。

師匠；君のどこではどうやっているの？

弟子；エクセルに判定項番記入枠を設けて、改正項番を検索しています。

師匠；たとえばこんな風に？

品名	結果	項番		
A型バルブ	非	2項(33)	3項(2)7	4項(5)

弟子；それも考えましたが、検索ヒットした品目の一覧表示が難しいのでこうしています。

品名	結果	2項(33)	3項(2)7	4項(5)
A型バルブ	非	非	非	非

師匠；なるほど。それ使いやすいかい？

弟子；最初はよかったんですけどね。

バルブだけならこの項番セットで行けるんですが、品目が変わるたびに新しい判定項番の列を追加しなきゃなりませんから。たとえば真空ポンプだと2項(35)とか3項(2)9ですよ。2項(35)だから2項(33)と3項(2)7の間に列を挿入したいけれど作業的に面倒だし、だからといって追加項番は右端にまとめて配置というのも見にくくてかないません。

師匠；そう。だからこのタイプの一覧表で管理するのは不効率でおすすめできない。

弟子；ではどうすれば？ これも「個別に有料で御相談に応じます」ですか？

師匠；特別サービスでヒントを授けよう。

品名	項番	判定
A型バルブ	2項(33)	非
A型バルブ	3項(2)7	非

こういう風に、判定項番別にレコードを作るなら、項番追加があってもレイアウト上の問題は起こらない。あとは自分で頑張ってくれ。幸運を祈る。

弟子；えーっ？！

師匠；次に、**法令改正があったときの対応順序**を考えてみよう。

弟子；**再判定品のピックアップ→再判定作業**という順序ですね。まずは今回の改正でどんな項番が変わるかを調べ、当社製品でその項番が関係する品目をピックアップ。師匠御提案の「判定項番ごとにレコード作る」方式は、この作業に使いそうですね。それから再判定と。

師匠；**再判定品が膨大な数になることもある**だろうね。

弟子；メーカーによっては大アリでしょう。たとえば改正項番が7項(1)の場合のICメーカー、3項(2)7の場合のバルブメーカーなんかは、一遍に数千点が仕切り直しになるでしょう。

師匠；では、再判定が済むまでの何日間・何週間、そうした数千点はどうなるのかな？

弟子；うっかり出荷されないよう、未判定のステータスにします。

師匠；「未判定マーク」をつけて？

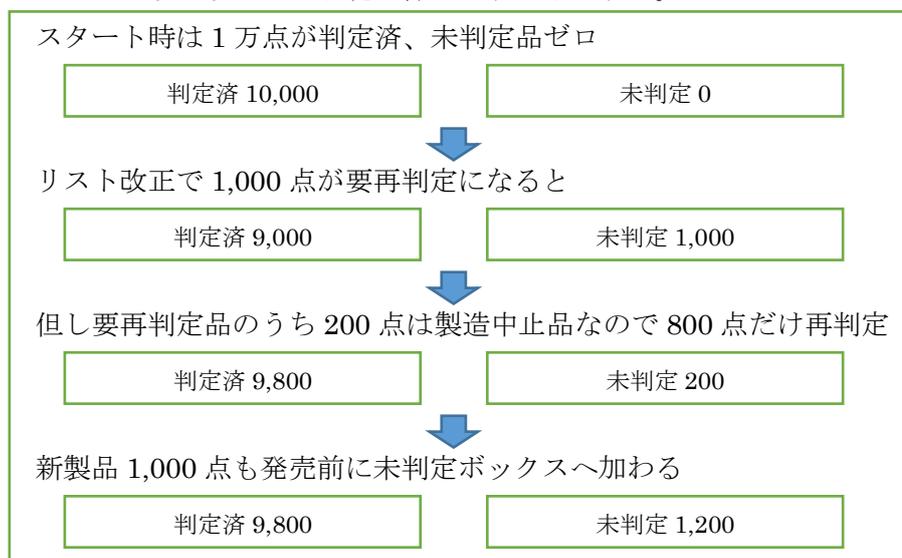
弟子；「判定済マーク」を外すのもアリだと思います。

師匠；そうだね。ではもう一つ聞くぞ。製造中止品はどうする？

弟子；多分、後回しになるでしょうね。数が多いメーカーなら放置してしまうかも。

師匠；ともあれ、「未判定ボックス」に大量の品目が滞在というか滞留しうるわけだ。中には永久にそこから出られないヤツも相当数ありそうだ。

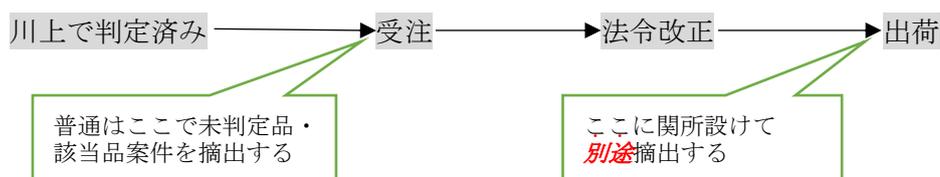
弟子；そうすると「**未判定ボックス**」を**意識してマネージ**することが必要になるかな？
たとえばこういうことを蜿蜒と繰り返すわけですね。



師匠；そう。「発売即判定」をモットーにしているとしても、発売後の未判定品の大量発生は避けられない。「販売中のヤツなら判定済」と決めてかかると、「発売後に未判定状態に戻った」ということでヤケドしかねないわけだ。ということは、常に未判定品がゴロゴロ転がっている状態をイメージできていなければならない。そして「販売中の未判定品」の存在を前提して管理しなくちゃいけないということだ。

弟子；もっと上流、「出図即判定」が原則のメーカーでも、出図段階で判定するだけじゃすまないわけだから、実際には出荷段階での管理も不可避ということですね。

師匠；そうだね。たとえ判定済みであっても、いつ未判定扱いに戻るかわからない以上、出荷時点でストップかけられるような仕組み（関所）を別途持たなければならぬわけだ。



弟子；でもそうすると、「最後は出荷段階のチェックで勝負」ということだから、頑張って川上で判定する意欲が削がれるかも。

師匠；まあそれも理屈ではある。しかし全品目の判定を「出口一発」で勝負するのは、締め切りとの関係で大変だと思うな。やはり予め判定を済ましたうえで、出荷段階は「法令改正の影響で未判定ステータスに戻った少数」をチェックした方が無難じゃないかな。

弟子；そのためにも、「当社に未判定品はありません」なんて言っていないで、未判定ボックスに随時手を突っ込める姿勢や仕組みが大切なんですね。

師匠；「何をいつ判定するか」は、「前」だけでなく判定「後」の問題でもあったわけだ。

弟子；こうして考えると該非判定というのは

「1個の商品の特性を確定し判定書を仕上げる静的作業」というより

「時間経過でコロコロ変わる多数の品目を相手にする動的なプロセス」と見るのが妥当

な感じがします。

なんだか輪廻転生みたいだなあ。

師匠；うん。つまり天地創造（判定結果）のデータを管理するのではなく、輪廻転生（繰り返される判定）のプロセスを管理するという発想が必要になるんだね。

弟子；これを以て多段階判定と言ったら、試験ではバツ喰らうでしょうけど。

(2018.8.29)