

# 改善活動がうまくいく現場、うまくいかない現場。どこが違うか

どこの工場でも改善活動は行われて当たり前となっている。「うちは改善活動をしています」と胸を張って言ったとしても、自慢にならない。改善活動は今やあらゆる現場で行われている。今や、改善活動に取り組んでいるのはそう珍しいことではない。

改善を始めただけでは意味がない。改善は始めた時ではなく、継続することで初めて効果を得られる。しかし、多くの現場ではすぐに効果が出ると思い、現実とのギャップに戸惑いを覚え、活動がいつの間にか終わってしまっている。そしてしばらくすると「改善しなくては」と気づき、再び活動を始める…という悪循環を引き起こしている現場もある。

その一方で、生産性を向上させるだけではなく、企業風土を変えるまでに至っている現場もある。では、活動がうまくいっている現場・会社とそうでないところはどこが違うのだろうか。

その答えはズバリ、「社員・現場」にある。改善活動は受け身のスタイルではなく、改善をしようという意気込み、相当なヤル気がないとうまくいかない。したがって、改善活動の主役は現場、現場に関わる人すべてによる改善であることが第一条件でなくてはならないのだ。もちろん、社員・現場だけではない。社長や工場長などのトップの理解と協力が前提だ。

今回、トヨタ自動車とリクルートグループによって設立されたオージェイティー・ソリューションズの協力を得て改善活動を軌道に乗せる核心に迫った。同社に所属する「トレーナー」は全員トヨタ出身者だ。トヨタ流の指導を直接受けられるところが大きな魅力だ。だが、トレーナー任せの

改善で、なんとか変わるだろう、との気持ちでは改善は思ったほど成功しない。そういう甘えは捨てて欲しい。

また、偽のヤル気もあってはならない。つまり、やらされ感たっぷりの改善活動だ。あれやれ、これやれと言われる時、いい気持ちになる人はあまりいないのではないか。ヤル気もないのにもかかわらず、「5S展開しよう！」とポスターを仰々しく掲げている現場はなんだか虚しい。改善を始め前に社員や現場が置かれてる状況について見直す必要がある。

トヨタの改善活動がここまで評価され、目標とされるのは、「自ら考え、動く改善」をしつこくらいに貫いているからだ。そういう厳しさ、ときには人間臭さがにじみ出た優しさがあるから改善活動が活き、強い現場になるのである。

今からでも遅くない。これまでの改善活動を振り返って欲しい。見過ごしてきたもの、見失っていたことが明確にみえてくるだけで改善は成功に近づいたといっても過言ではない。現場を変えたいと思った時がスタート地点だ。社員全員の目の色が変わる日を信じて前進していこう。(編集部)

### 取材協力

(株)オージェイティー・ソリューションズ

住所 〒450-0002

愛知県名古屋市中村区名駅4-11-27  
第2豊田ビル東館4階

TEL 052-541-1010

URL <http://www.ojt-s.jp/>