

提言

# 鬼となって "改善のスター"になれ

～ 10,000 人のリーダーを現場に送り出して～



PEC 産業教育センター

所長

山田 日登志

PEC 産業教育センターを設立して、満30年が過ぎた。この間、トヨタ生産方式の創始者、大野耐一先生から学んだ「徹底的なムダ廃除」(注: "排除"ではダメだと言われた)を研究しようと、「ムダとり」に夢中になった。

現場のリーダーと、毎日、毎日現場に立つことができ、幸せであった。昨日と同じ自分であっては、すぐにムダが身に付いてしまうとの恐怖心を抱きながら、さまざまな企業の現場の改善に挑戦してきた。今回は10,000人の改善リーダーを現場に送り出した経験を踏まえ、「改善のスター」について述べてみたい。

夢・目標・計画の具体化を！



## スターは作られるものか

スターは作られるものか、できてしまうものか、を問われれば、私は後者を取る。松下幸之助氏も、本田宗一郎氏も、田中角栄元総理や、野球のイチロー選手など、すごいと言われ、天才と呼ばれる人は、自分の努力で天運をつかんだのであり、決して、天運が良いからといって努力したのではないと思えるからである。

二宮尊徳翁の言葉に、「積小為大」というのがある。毎日の小さな積み重ねに神が宿るようになり、大きな事を成し遂げることができるようになるということである。それを人は「天才」とか「鬼」とか呼ぶようになるのであろう。

日本には「八百万の神」という言葉がある。古人は、高い山、深い湖、古木や一途に努力をして何かを達成した人などを神として祭る風習がある。それらは日本人の精神的支柱として、日本人の活力を支えてきたのだろうか。

世界に「改善」の偉大さを実証された大野耐一先生の他に、私が今まで出会ってきた中の1人に、

法隆寺の鬼と呼ばれた西岡常一棟梁がいて、多くのことを教えていただいた。農学校しか卒業していなかったが、祖父から大工仕事を鍛えられ、法隆寺の修理に立ち合い、その中から独自の建築学から歴史感まで、あらゆることについて語られる言葉は、驚きというよりも、恐ろしさを感じながら話をお聞きしたものである。

「一芸に秀でる」ことが、自分の努力を支え、人に関心を持たれるようになり、より一層努力する。仕事の苦しみの中に、生きがいを見出した人こそ、天才であり、鬼であり、スターなのだろう。

## ムダと違って仕事をしている人はいない

毎日行っている仕事にムダがあると思って続ける人など現場にはいない。まして、自分勝手に余分なものを作ってしまったと思っている人などは皆無である。

トヨタ生産方式には「7つのムダ」がある。中でもつくりすぎのムダこそ、最も悪いムダと学び、その言葉を信じて、現場に立ち「これもつくりすぎ...」といって製品在庫をながめ、仕掛り品を指