

## 1. 改善活動は“提案”から“実施済報告”型に

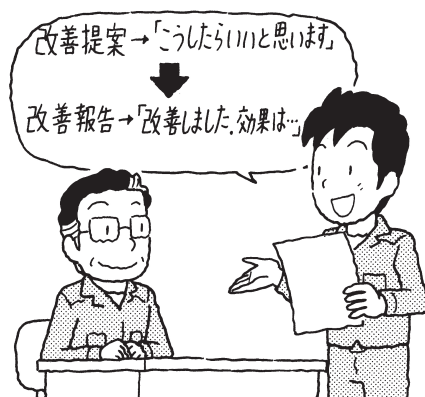
“改善活動”と聞くと、「何か特別なことをする」、「むずかしい」と思う人が多いようです。しかし、そんなことはありません。実は誰もが自分では意識していないけれど、ほとんどの人が毎日の仕事の中で無意識に改善をしています。たとえばあなたは自分の判断で仕事をやりやすいように“順番をちょっと変えた”、“置き場所・置き方・置く位置を変えた”、“道具を見つけやすくした”というように、仕事をしやすくしていることでしょ。道具の使い勝手がよくないときには工夫して移動や固定をしたり、位置や角度・配置を変えたりしていませんか。色を塗る、色分けする、表示するなどの方法でわかりやすくしたり、楽にしてみたりしていませんか。そういう小さな工夫が改善です。言われてみれば“そういうことならたくさんある”ことに気がつくと思います。改善は特別なことでも難しいことでもありません。ましてや製造現場や工場だけでやる特別な活動ではないのです。どんな職場でもやれる、できる、やらなければならない活動です。いつも何気なくやっている“小さな工夫”を**全員参加で意識的、組織的に楽しくそして継続的に展開しよう**。促進、発展させようというのが改善活動の趣旨です。

### (1) 実績と効果がすぐわかる“改善実施済報告活動”

従来の改善活動は“改善提案活動”と称して展開されてきました。しかし、いま多くの会社でその活動が挫折や停滞、または開店休業状態で消滅しています。このような提案活動では自分で実行するのではなく、“こうすればどうか”、“こうしたらよいと思います”“こうしてください”と、あくまでも“提案”すること、アイデアを出すことが求められます。実行は自分ではなく実現は待つというスタンスなのです。つまり、「言う人と実行する人が異なる」ので、どうしても時間がかかるし実現度合いが低く、かっかそうよう隔靴搔痒の思いをします。また、それらの提案やアイデアはすべて実行できるわけではありません。そもそも提案書自体が難解な場合が多いのです。理解するには膨大なパワーが必要になります。しかも個々の提案が全体の改善につながるとは限りません。費用対効果や整合性などの観点から実現できるものは少ないのです。事務局や経営側の事情として対応に時間がかかる提案でも、提案者にとっては提案したその1件がすべてです。結局「せっかく出した提案」か実行されないことになり、喪失感につながります。したがって、昨今は改善活動の基本的な考え方が変わってきました。提案するだけでなく、“よいと思ったら即実行する”。うまくいったら改善報告書で情報を公開して仲間で共有、ノウハウとアイデアを利用・応用する“実施済改善報告”型の活動にシフトされています。

### (2) 自分の職場は自分で変える

自分の職場を自分が働きやすいように自分で改善するのが活動の基本。自分の職場と仕事は自分自身が一番よく知っているはず。何が問題なのか、どこをどうすればどういう結果が出るかもすべてわかっています。つらい仕事や面倒なことをいつか誰かが何とかしてくれるだろうと期待をしても何も変化は起こりません。一方、もし誰かがあなたに提案や改善をしても的を射ない改善で不都合なことが起こり得るし、仮にそれがよい内容であったとしても、あなたは何か釈然としない気持ちになります。“やらされ改善”は、わずかでも何か不都合が起これば「それみたことか、だから…」「やっぱり…」という文句や不満になります。枝葉末節なことを見つけ出していろいろと「だからダメ」の理由ばかりを言うことになりかねません。的確な改善をするために改善は自分でやることです。自分のことは自分でやる



のが一番、成果も失敗も納得できます。自分の職場は自分で改善するのが一番よい結果をもたらします。

## 事務機の足元をすっきりさせた

事務椅子の脚の位置に配線プロテクターが3本あって凸凹している。椅子を動かそうとするとキャスターがひっかかって動かない。面倒だから座りづらい無理な姿勢のまま仕事をする。腰が痛くなるし肩も凝る。やむを得ず動かすときは持ち上げて動かす。

### 改善策と効果

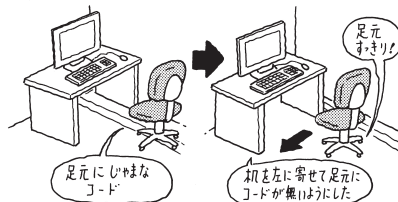
プリンタと本体を左右入れ替えて床に凸凹のない位置に椅子がくるようにした。スムーズに動く、持ち上げなくても動く→当然！楽な姿勢で仕事ができる。これが本来の環境、いままでの我慢がバカらしく思えた。

### 改善の着眼点

うまくいった！床配線を変えるのは保守工事依頼手続きが必要で面倒。机と椅子の移動なら自分の裁量と力でできる。事務所の配置(レイアウト)は動かせないと思っていたが、実は働く環境は働く人が自分で最も働きやすいように変更できる、動かしてもよいことがわかった。

### 改善ワンポイント

上から下、右から左でも、仕事が楽になれば“改善”



### (3) 自分でできることをやる

仕事には“自分(現場)の判断で変えてもよいこと”がたくさんあります…“変えられない”、“変えてはいけない”というのは、多分に“そう思い込んでいるだけ”の場合が多いのです。改善は、“自分の裁量で変えてもよい範囲で一工夫して“楽によい仕事”、“やりがいのある仕事をしよう”というもの。たとえば、置きかた・置き場所、置く位置、処理順番、ツール、時間、連絡方法や、照明を点ける・消す、表示するなどのやり方があります。変える・代える・替えることで仕事が楽になった結果(時間短縮、精度向上、コスト削減、サービス向上、場所の削減など)がよくなるなら何ら問題はありません。どんどんやろう。しかし“独断専攻”は摩擦の元、協力を得る、改善を成功・定着させるために実行前に関係する人や部門の仲間と上司への“ほう・れん・そう”(報告・連絡・相談)は必用不可欠。相談すれば協力してくれます。連絡すれば無視されません。報告すれば支援してもらえただけでなく実績も認めてくれます。仲間や上司、取引先も“ほう・れん・そう”で改善実現に協力・参加してくれる上、責任も分担してもらえるのです。誰しも自分の意志が入っている改善なら愛着が湧くものです。もしうまくいかなかった時でも非難や攻撃をしないどころか、どうすればよいかさらに知恵も力も出して協力してくれます。改善は、一緒にやれば必ずうまくいき、次の改善につながり、活動の輪が広がります。仕事と同様に改