

「仕事と改善は別」といつ「誤解を解消・粉碎する」には

改善が不活発な「会社&職場」では改善に対する「3つの誤解」がある。それは、

- ①「改善⇨大変」
 - ②「改善⇨会社のため」
 - ③「改善⇨仕事とは別の余計なこと」
- という「思い込み」である。それゆえ、

解消するには、「わかり易い・簡単な改善事例」を、「多数&大量」に紹介することだ。

☆

- 本誌では2017年の「2月号」&「9月号」で、「2つの誤解」の解消法として、次の方法を解説した。
- ①「改善⇨大変という誤解」
- 「〇〇した・だけ」という「だけ・改善事例」を大量に紹介することで、「改善⇨小変」を実感させる。
- ②「改善⇨会社のためという誤解」
- 「ラクちん化&やり易化事例」を多

数、共有化することで、「改善⇨自分のため」を納得してもらおう。

☆

- そして、今月号では、
- ③「改善⇨仕事とは別の余計なもの」
- という誤解を解消しよう。
- 「仕事」と「仕事の改善」とは全く「別のこと」と、考えている人には、「改善」は「余計なこと・余分なこと」だろう。そのため、
- 「それどころでは・ない」
- という声が出てくる。
- あるいは、

「俺はマジメに働いている。なのに、なぜ、ワザワザ改善などという余計なことまで、しなければならぬのか」

——という反論が出てくる。

「仕事」に対する姿勢と「改善」に対する考え方

「仕事」と「仕事の改善」は、別の「余計なもの」か、そうでないかは、その人の仕事に対する考え方や姿勢によって異なる。

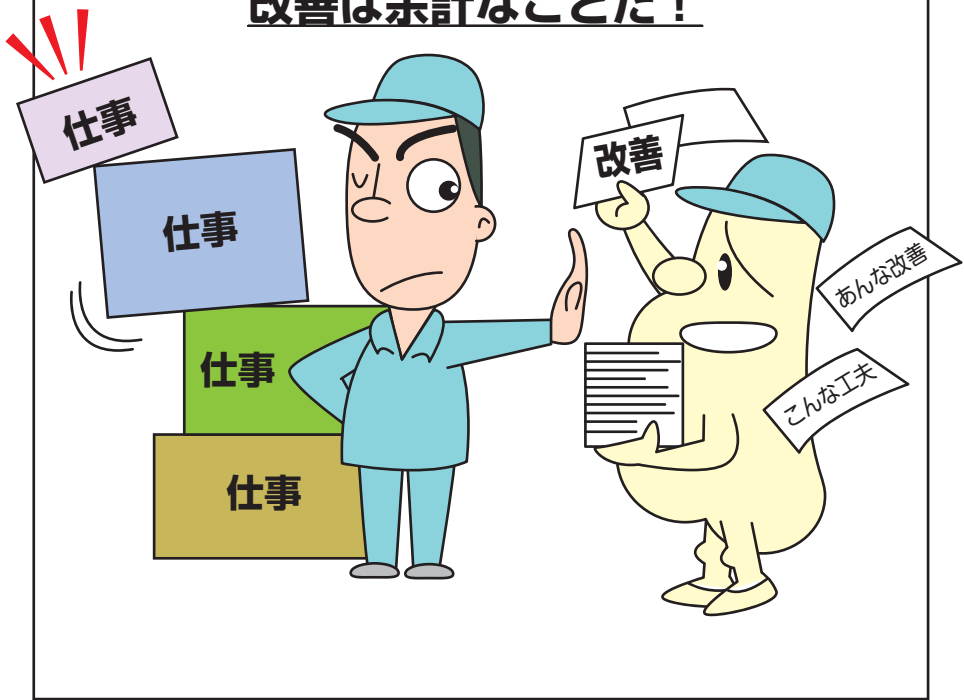
たとえば、「仕事」というものを、

- *「指示されたこと」を
- *「指示された」ように
- *「やれば」いい
- *「やる・だけ」でいい
- *「やる・べき」である

——と「考えている人」にとっては、

- ◎「ちよっとした工夫」
- ◎「より良いやり方の工夫」
- ◎「仕事のやり方」の「選択・変更」
- ◎「仕事のやり方」の「小さな変更」

仕事はちゃんとしている 改善は余計なことだ！



仕事のやり方

非・改善的な仕事

指示されたことを
指示されたように
指示されたとおりに
やるだけ
やればいい
やれば充分

改善的な仕事

「自分の仕事」の
「任務目的」を
「より良く達成」するため
「より良い手段」を選択
「より良い方法」に変更
「より良いやり方」を工夫

——など、「仕事の改善」は、まさに、「余計なこと」だろう。

だが、「自分の仕事」に関して、

☆「より良い仕事」には

☆「必要・好ましい」

——と「考えている人」にとっては、

◎「より良い仕事」には

◎「より良いやり方」への

◎「賢明な選択」

◎「ちよっとした工夫」

◎「小さな変更」小変

——などの改善が「含まれている」ということになる。

「改善がアル仕事」と「改善がナイ仕事」は次のように対比される。

☆「良い仕事」には、改善がアル

★「マズイ仕事」には、改善がナイ

あるいは、

☆「意欲的な仕事」には、改善がアル

★「無気力な仕事」には、改善がナイ

★「惰性的な仕事」には、改善がナイ

または、

☆「能動的な仕事」には、改善がアル

★「受動的な仕事」には、改善がナイ

さらに、

☆「積極的な仕事」には、改善がアル

★「消極的な仕事」には、改善がナイ

しかるに、

☆「配慮ある仕事」には、改善がアル

★「無配慮の仕事」には、改善がナイ

そして、

☆「丁寧な仕事」には、改善がアル

★「雑な仕事」には、改善がナイ

結論として、

☆「前例打破の仕事」には改善がアル

★「前例踏襲の仕事」には改善がナイ

もっとも、これらを「言葉・だけ」

で説明しても、意味がない。なぜなら、「言葉・だけ」ではカラ回りする。

しかし、実際の「具体的な事例」を

基に説明すると、どうだろうか。人は「言葉・理論理屈・だけ」では

納得しない。だが、「具体的な事例」な

らば「実感↓納得」する。

「全業種・全職種」に

「改善の余地・可能性」あり

各人の仕事に「どれだけの工夫」を加味できるか——という「仕事のやり方の選択と変更」の自由度・裁量幅は「業種・職種・職場・会社・上司」などで異なっている。

だが、「どんな仕事」でも、「改善の余地」ゼロ——ということはない。

「それぞれの仕事」の特性に応じて、「それなりの工夫の余地」がある。

☆

たとえば、かつて、

「公務員の仕事のやり方は、すべて規則で決まっている。ゆえに、民間企業のような改善活動は馴染まない。

よって、役所における改善活動などナンセンスである」

——といった意見があった。

だが、実際はどうだろう。「創意と

くふう」誌では、今まで市役所など、

役所での改善事例や改善活動などを何度も紹介してきた。

つまり、たとえ、役所や公務員でも、「役所の仕事のやり方」という制約の範囲内で、「多くの改善」がなされている——のが現実である。

ところが、いまだに、「公務員の仕事に改善は馴染まない」「役所での改善活動は不可能」——などと言う人がいる。

「そのような人」は「役所でも多くの改善がなされている」という現実を知らないだけ。つまり「無知」ゆえの「無理解」に過ぎない。

では、「無知・無理解」には、どう対処すればいいか。実際の「具体的な改善事例」を大量に見せることだ。

「事実&現実」によって、「偏見・誤解・固定観念」は粉碎される。

これは役所・公務員の仕事に限ったことではない。あらゆる「業種・職種」にも言えることだ。

「改善マインド」で 一歩・踏み込んだ 改善的な「より良い仕事」

本誌2017年の5月号で、左頁の
ような「工事予告・看板の改善事例」
を紹介している。

「改善マインド」のない会社では、
このような「一歩・踏み込んだ改善」
より良い仕事」がなされることはない
だろう。

なぜなら、

「予告・看板を設置しました」

「指示どおり、設置しました」

「規則どおり、設置しました」

——で、オシマイ。

「それ以上」のことは、誰も、何も考

えなければ、何も気づかない。

★「指示されたこと」を

★「指示された」ように

★「やる・だけ」

——が、「社員の仕事」と考えている
会社では、社員も上司も、それが「自
分たちの仕事の範囲である」と考えて
いる。

ゆえに、

「予告・看板を設置するように」

——という指示に対して、ちゃんと、

それを「実施した」のだから、それで

充分ということになる、

それ以上の「工夫・改良・改善」な
どは「自分の仕事の範囲」を逸脱した
「余計なこと」だ。

**不都合に気づき
問題に気づく**

だが、「改善マインド」のある会社
では、たとえば、「看板」がハミ出し、
道路が狭くなり、「交通」の邪魔にな
っているという「不都合」に気づく。
そして、それら「不都合や問題」に
気づいた瞬間に、



改善前

- ①道路工事の「予告看板」を設置→事故防止の「予防改善」
- ②しかし、そのため、「道路が狭くなる」という不都合が発生



改善後

- ③「ガードの外側の空間」を利用して、「道路の外」に設置した
- ④「交通の邪魔」にならなくなった（邪魔にならナイ化）
- ⑤「遠くから」でも、「わかり易化」となった



指示どおり、「予告・看板」を設置したが、
 ①これで「問題」はないか？「不都合」はないか？
 ②さらに、もっと「改善の余地」はないか？
 ③改善を実施できる「可能性」はないか？

組織では、上司に逆らってまで改善できない。そのため、「部下の改善」を「生かすも・殺す」も、すべては、上司の「改善に対する姿勢&考え方」にかかっている。

改善の盛んな会社ならば、管理・監督者など上司にも「改善マインド」があるので、「部下の提案」にも大いに関心を示し、「実施↓実現」に向けて、「可能な範囲」で「支援・助言」を惜しまない。

その結果、社員の「改善意欲&能力」も開発される。これが「組織としての改善への取り組み」、つまり、ワザワザ、制度をつくり、「改善活動」を展開する理由である。

会社など、組織においては、上司の「改善に対する理解・関心」がなければ、改善は進展しないからだ。

実際のところ、上司の「改善に対する無理解・無関心・無知」によって、どれだけ「多くの改善の芽」が潰されてきただろうか。

「なんとか、ならないか」
 「邪魔にならないか」
 ——という方向に、アタマが働き始める。

もちろん、「現実の仕事」にはイロイロな制約があるので、すべての問題が、簡単に解決されたり、改善できるわけではない。

だが、この場合、たまたま、道路の「ガード」の外に、つまり、石垣との間に「空間」があった。

それなら、「この空間」を、うまく利用すれば、「邪魔にならない」ができるのでは——というアイデアが出てきた。

そこで、試しに「ガードの外側」に「看板」を取り付けてみた。すると、どうだろうか。

「看板」が、道路にハミ出すことがないので、「交通の邪魔」にならない。

しかも、「看板の位置」が高くなったので、遠くからでも、よく見えるようになった。まさに、「一石二鳥」の改

善である。

「看板・設置」の「真の目的」は何か

そもそも「工事・予告・看板」を設置する「目的」は、何だろうか。ただ、単に「規則で決まっている・から」だけだろうか。

仮に、そうだととしても、それでは、なぜ、そのような「規則」が定められているのだろうか。

それは「事故を防止する・ため」だ。つまり、ドライバーに「100m先の工事」を予告することで、事故を未然に防ぐのが、「予告・看板・設置」の「真の目的」である。

工事会社が、「予告・看板」を設置するのは、けっして、ただ単に「規則で決まっているから・だけ」ではなく、あくまでも、「事故防止」のためである。

仕事における「真の目的」の自覚&認識があれば、「その目的」を「より良

く達成する・には」、どのような方法が可能か——という方向への発想が出てくる。

改善を生かすも殺すも「上司」の考え次第

もっとも、たとえ「改善マインド」のない会社でも、「何人かの社員」は看板がハミ出して、「交通の邪魔」になっているという「不都合」に、気づくかもしれない。

だが、たとえ気づいても、「でも、仕方がない」

——で終わってしまうだろう。

あるいは、「ガード」の外側にある空間に気づき、そこに看板を設置したらと、提案するかもしれない。

しかし、現場監督など、上司に改善マインドがなければ、

「余計なことを、するな」
 「余計なことを、考えるな」

——と「一喝される・だけ」だろう。

「可能な範囲」で「できる範囲」での改善実施

この場合、たまたま、「ガード」の外側に「空間」があったので、簡単にそこに看板を設置できた。

だが、すべての現場で、そのような「都合の良い条件」が整っているわけではない。

道路の横に「空間」がなければ、このような「邪魔にならナイ化の改善」は難しいだろう。

難しいなら、ムリする必要はない。なぜなら、改善は「できないこと」まで、「ムリにやる必要」はないからだ。

とりあえず、

◎「できること」から

◎「できる範囲」まで

◎「できること」まで

——やればいいのが「改善」である。

ところが、この場合のように、せっかく道路の横に空間があっても、何も感じない人もいる。

あるいは、

「この空間を活用できないか」

——とまでは考えナイ人もいる。

そのような人に、「改善の感性」を身につけてもらうには、どうすればいいだろうか。

それには、「危険・予知訓練」を通じての「改善・予知訓練」が勧められる。

「危険予知訓練ⅡKYK」とは、たとえば、「道路に看板がハミ出している状況」に対して「交通の邪魔」という「不都合Ⅱ危険要素」への「気づきの訓練」である。

もちろん、「真の危険予知訓練」は、危険要素に「気づく・だけ」でなく、危険要素の「除去」まで考える。

そこで役立つのが、

「外側の空間が活用できるのでは」

——という「改善・予知力」である。

つまり「危険・予知力」は「改善・予知力」とのワン・セットで威力を発揮する。

「地道な改善で」「企業体質」の強化

「このような改善」だけで、たちまち「会社の評判」が良くなり、「会社の業績が向上する」というわけではない。

なぜなら、「より良い仕事」は必ずしも「より良い業績」には、直結していないからだ。

業績には、経営方針や経営戦略など「大変なこと」のみならず、経営を取り巻く環境・状況・条件など「複数の要因」が、複雑に絡んでいるからだ。

極端な話、「チマチマした改善」をするよりも、政治家と「お友達」になったり、癒着したほうが、短期的には、「甘い汁」を、たっぷり吸えて、儲かるだろう。

しかし、「長期的な観点」に立てば、「甘い汁」で墮落した会社と、地道な改善を展開し、「改善的な仕事」をしている会社とでは信用や企業体質など、どちらが優れているだろうか。

個々の「改善Ⅱちよつとした工夫」

の効果は「たかが改善」に過ぎない。

だが、そのような改善が、すべての職場で、日常的に長期的に継続されるなら、その集積効果は「されど改善」となる。

それに伴って「世間や顧客」からの「評価・評判」も異なってくる。

「最低限のことしか」しない「非・改善的な会社」と「改善的な仕事」をしている会社では、どちらが顧客から、

☆「できれば、あの会社に頼みたい」

★「あの会社には、頼みたく・ない」

——と思われるだろうか。

☆

その「違い」が、長期的に「大きな違い」となっていく。

「チマチマした地道な改善」は、けっして、派手なものでも、また目立つものでもない。だが、それは長期的な信用など強靱な企業体質の「土台」となっている。



「予告・看板」をガードの外側に設置して、「交通の邪魔にならナイ化」を実施→実現
その着眼は、ガードと石垣の間の空間を見逃さず、「もっと改善」に活用



「ヒヤリ・ハット用紙」の 簡素化・シンプル化に学ぶ 状況に応じた「使い分け改善」

ある会社で、「ヒヤリ・ハット」を
放置しないで、職場の安全に結びつけ
るため、「ヒヤリ・ハット報告用紙」
を作成しようということになった。

担当者は張り切って「状況・対策
案」など、すべてを書き込める完璧な
用紙を完成させた。

まったく、「見事な内容」である。ま
さに「水も漏らさぬ」という形容にふ
さわしい完成度の高い用紙。

これで、事故を未然に防ぎ、安全な
職場になるだろうと思われた。そし
て、さつそく、社員に配布して、「ヒヤ

リ・ハット」の報告を求めた。

当初は、それなりに、ぼつぼつ提出
されていたのだが、そのうち、提出件
数が減ってきた。そして、ほとんど、
提出されなくなってきた。

「手間のかかるもの」は 続かない

「提出しない理由」を聞いてみると、
「メンドウ・くさい」の一言で切り捨
てられた。

たしかに、「メンドウなこと」は続

かない。最初は詳しく記入してくれた
人も、忙しくなると、そんなことはや
っておれない。

そのうち、「誰も書かなくなった」
という状況で、「ヒヤリ・ハット報告
制度」は、開店休業となった。

☆

「改善力のない会社」では、そこで
「誰も、提出してくれない」
「誰も、協力してくれない」
「最初だけで、後が続かない」
—— などといった「愚痴」が出てくる
だけ。

ヒヤリハット報告書

年 月 日 印
氏名 _____
所属 _____

日時	年 月 日 時 分 頃			
どこで	何をしたとき (何をするとき)			
（または可能性） どうなった				
問題や原因となる箇所	（真の原因をここで特定する必要はありません。報告者が気づいた要因の多くを「情報」として述べてください。）			
<input type="checkbox"/> 物や設備、環境等				
<input type="checkbox"/> 作業の方法、手順				
<input type="checkbox"/> その他の要因				
	()			
自身 の 状 況 （該当する全て）	1.見えにくかった 2.気づかなかった 3.気を取られていた 4.特に気にならなかった 5.難しくやりにくかった 6.あせていた 7.気が緩んでいた 8.良く知らなかった 9.体調が良くなかった 10.普段通りの慣れた行動 その他: 詳細			
◆この問題点や危険が引き起こしたかもしれない、さらなる深刻な事態(想定できる場合のみ)				
◆私はこうする				
◆提案・要望等				
安全管理者による処理欄	（※報告者は以下の欄には記入しない）担当:			
状態	<input type="checkbox"/> 物や設備の欠陥	<input type="checkbox"/> 作業環境の欠陥	<input type="checkbox"/> 手順や工程の欠陥	<input type="checkbox"/> ()
行動	<input type="checkbox"/> 設備点検の不備	<input type="checkbox"/> 操作・行動の失敗	<input type="checkbox"/> 正規手順から逸脱	<input type="checkbox"/> 心身の不調や疾患
	<input type="checkbox"/> 無資格や不慣れ	<input type="checkbox"/> 見落としや錯覚	<input type="checkbox"/> 装備の違反や不備	<input type="checkbox"/> ()
原因の分析				
これへの対策				
このリスクの見積評価	3 重度/致命	2 中程度	1 軽度	対策 年 月 日 (完了・予定)
可能性	3(高)日常的・定期的に発生	大	中	
	2(有)まれに・非定常的に発生	大	中	
	1(低)きわめて起こりにくい	中	小	

2017年1月25日初版

作成： 年 月 日

ヒヤリハット報告書

所属	課	氏名	
件名			
日時	年 月 日 時 分	場所	
状況	【状況の詳細】⇒どんなことが発生したか。(何の作業で、何をどの様にしたとき、どうなった。)		

事例提供=福岡アルミ工業㈱

そして「だから、我社はダメなんだ」という結論となってしまふ。

☆

ところが、

「やってダメなら、また改善」
 「それでダメなら、また改善」
 ——という「改善魂」のある会社では、
 「メンドウ・くさい」のなら、
 「メンドウ・くさくさいの改善を」
 ——という声が出てくる。
 そして、「余計な部分」をバツサリ切り捨てて、最も簡単に「シンプルな報告用紙」にあらためた。
 すると、たちどころに毎月、多数の報告がなされるようになった。

☆

要するに、「ヒヤリ・ハット報告」が提出されなかった「原因」は、「メンドウ・くさい・から」に過ぎなかった——ということだ。
 なにしろ、「簡素化した・だけ」で、一転して、多数 提出されるようになったのだから。

「大きな原因」には「大きな対策」が必要

ところが、「改善のない職場」では

「提出され・ない」のは、
 ★「社員の質が悪い・から」
 ★「社員の意識が低い・から」
 ★「職場の雰囲気が悪い・から」
 ★「企業風土がダメ・だから」
 ——などと、「大きな原因」を求めてしまう。
 「対策とは原因の裏返し」なので、「大きな原因」には「大きな対策」が必要となる。

たとえば、この場合は、

☆「社員の質を良くする」
 ☆「社員の意識を高める」
 ☆「職場の雰囲気を良くする」
 ☆「企業風土を改革・革新する」
 ——などの対策が必要となる。
 しかし、そのような「大掛かり」なことは、即座に「実施→実現される」わけではない。

よって、いつまでたっても「ヒヤリ・ハット報告」は提出されず、いつまでも「同じような愚痴」が繰り返されることになる。

だが、「不提出」の「真の原因」が、
 ★「用紙が詳細・煩雑・だから」
 ★「メンドウ・くさい・から」
 ——など「小さな原因」なら、どうだろうか。

「小さな原因」なら、その解決には「小さな対策」で充分だ。
 「用紙の簡素化」という簡単なことなら、即座に、「実施→実現」できる。そして、たちどころに、その効果も得られた。

つまり、

☆「社員の質」を良くする
 ☆「社員の意識」を高める
 ☆「職場の雰囲気を良くする」
 ☆「企業風土」を改革・革新する
 ——などという「大掛かり・大袈裟な対策」は不要だったのだ。
 「ヒヤリ・ハット報告」が、手軽に

気楽に提出されるようになると、それに伴って、「できる範囲での安全対策」も、少しずつ実施されるようになった。その結果、徐々にだが、
 *「社員の安全意識」が変わってきた
 *「職場の雰囲気」も良くなってきた
 ——とのこと。
 まさに、「大掛かりな大袈裟化」でなく、「やり方」を「小さく変える」小変——という「小袈裟化」による「手っとり早い成果」の証明である。

「大袈裟」を「小袈裟化」すべし

同じようなことは、「改善活動」にも言える。たとえば、改善が低迷している会社では、
 ①「社員の改善意識が低いからだ」
 ②「ゆえに、マズ、社員の意識改革をしなければ」
 ——といった意見が出てくる。
 しかし、「社員の意識改革」などと

簡素と詳細の 使い分けと 組み合わせ

どちらのタイプが良いかは、
目的&状況で異なる。

たとえば、

気楽&手軽 → 手っとり早さを
求めるのなら **簡素タイプ**

十分な内容 → 教材化が
目的ならば **詳細タイプ**

それぞれの「目的&状況」によって、
「使い分け」&「組み合わせ」が「改善的な対処法」

いう「大掛かりで大袈裟なこと」は、
スグ「実施↓実現」できない。
よって、そのような会社は、いつま
でたっても、「改善活動の低空飛行」
から抜け出せない。

ところが、改善活動の低迷を、

★「用紙が書きニクイのではないか」

★「効果の数値化がメンドウでは」

—— などといった「小さな原因」に気
づいた会社は、

「とりあえず、用紙の簡素化」

「試しに、効果の数値記入の不要化」

——などを、即座に、

「やって・みる」

「やめて・みる」

——ということになる。

すると、少しずつだが改善報告の
提出が増えてくる。そして、「わかり
易い改善事例教材」を多数、共有化で
きるようになる。

その結果、徐々に「社員の改善に対
する意識」も変わってくる。

マズ、「社員の意識」を変えてから、

それから「改善活動」を活性化させる
——という「大袈裟」な方法では、い
つまでも、何も変わらない。

だが、「小さな原因」に気づけば、そ
の「対策」は、たとえば、

◎「用紙の簡素化」

◎「記入法の簡素化」

——など「小袈裟化」され、スグ実施
でき、即座に効果を確認できる。

そして、その結果として、少しずつ

「社員の改善意識」も変わっていく。

状況による

「使い分け」と「組み合わせ」

もっとも、最初に作成された詳細な

「ヒヤリ・ハット用紙」は、けっして、
ダメというわけではない。

ただ単に、「気楽に、手軽に、書き出
してもらおう」には、少しばかり、詳し
過ぎただけである。

その内容は「真の改善」、つまり、ち
やんとした「原因対策」の「報告書」

としては、非常に優れたものである。
よって、気楽で、手軽な「ヒヤリ・
ハット報告」を基にして、立派な改善
がなされた後、その記録として、記載
すればいい。

それは「生きた改善の教材」として
今後の「改善教育」や「改善研修」に
活用できるだろう。

☆

改善は、ある意味では、

*「前例の否定」

*「前任者のやり方の否定」

*「上司や先輩のやり方の否定」

——でもある。

そのため、「部下の改善」を「自分の
やり方が否定された」ように感じて、
嫌がる人もいる。

だが、それは、けっして、全面的な
否定ではない。ただ単に、職場や仕事
における「状況や条件の変化」に対応
して、「新しいやり方」や「別の選択肢」
を追加したに過ぎない。



「自分の仕事」をより良くするには
 「改善」より良い方法への選択・変更・
 工夫」が必要。

つまり、「仕事と改善」は、「別のもの」
 ではないことが理解されただろう。

だが、改善は、

「理解した・だけ」

「わかった・だけ」

「納得した・だけ」

——では何の意味もない。

「わかった・こと」を実施してこそ、

仕事の「やり易化・ラクちゃん化」など、

「改善の価値」を享受できる。

それでは、「自分の仕事」を「手っ
 り早く実施する」には、どうすればい
 いだろうか。

実際、今でも、なお、

「改善したいが、どうすればいいか、
 わからナイ。どこから手をつければ、
 改善ができるか、わからナイ」

——という声もある。

改善の「方程式と定石」

そのような人には、もつとも簡単
 で、わかり易く、手っとり早い「改善

実施ノウハウ」として、「改善の方
 式・定石」が勧められる。

「改善の方程式」とは、要するに、

◎「改善」＝「問題の裏返し」

◎「対策」＝「原因の裏返し」

——ということだ。

たとえば、「間違える」という問題
 があれば、その問題（＝間違える）を
 裏返し、「間違えナイ化・する」のが
 改善である。

では、「間違えナイ化・する」には、
 どうすればいいか。それは「間違える
 原因」を、裏返せばいい。

改善の方程式

改善 = 問題 の裏返し

対策 = 原因 の裏返し

改善の定石



「間違える原因」はイロイロあるが、
 最大の原因は、おそらく「似ている」
 からだろう。

ならば、「間違えナイ化する」には
 「似ナイ化」すればいい。それでは、
 「似ナイ化・する」には、どうすれば
 いいか。

それには、

- *「色分化・着色化」
- *「表示化・目印化」
- *「強調化・目立化」
- *「区別化・分別化」
- *「隔離化・分離化」
- *「仕分け化・仕切り化」
- *「見える化・可視化・視覚化」

——などの「改善の定石」が有効だ。

「改善の方程式・定石」に関しては、
 テキスト「改善実施ノウハウ」などで
 解説しているが、本章では「見える化」
 の「簡単な活用事例」を紹介する。

☆

改善に関与している人なら、誰でも
 「見える化」という「言葉」や、その

改善前(問題点)	改善後(対策)
工場内からフォークリフトで出る際、狭く見通しが悪いため接触、ヒヤリが多発していた。	シャッターを出て右側のトタン壁を切り取って相互の視界を確保した。
	
効果 接触ヒヤリが無くなった (特に大型トラックとの)	
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> 安全化 安心化 予防改善 </div>	

事例提供=福岡アルミ工業㈱

「重要性・効用」を知っているだろう。

「見える化・する」には どうすればいいか どんな方法があるか

- それでは、「見える化する」には、
- ◎「どう・すれば、いいか」
 - ◎「どんな対策が、可能か」
 - ◎「どのような方法が、あるか」
- という質問に対して、即座に、応答できるだろうか。
- 「○○化する・には・どうすれば」
- という質問に、即答できるか、あるいは、どれだけの「対策」を列挙できるか、実は、それが「改善力・改善指導力」である。

☆

「対策」とは、「原因の裏返し」である。ゆえに、「見える化」する・には、「見えナイ化」の「原因」を除去すればいい。

たとえば、「蓋・扉・容器」などで、

「遮蔽物」を、

①「やめる」↓「外す・撤去」

②「減らす」↓「カット・穴あけ」

③「変える」↓「透明化・金網化」

——というのが、この場合の「模範解答」だろう。

- あるいは、次のように「見える化」
- 3段階」の解答でもいい。
- ①「丸見え化」↓「撤去・透明化」
 - ②「半見え化」↓「カット・開口化」
 - ③「ちよい見え化」↓「スリット化」

☆

「列挙できる対策案」は多いほど、いい。なぜなら、現実にはイロイロな制約があり、いつも最善の対策が実施できるとはかぎらないからだ。

だが、「ある対策」が実施不可でも、多くの「代替案」があれば、「アレがダメなら、コレで」「コレがダメなら、ソレで」——といった調子で、「行き詰まる」ことがない。

もちろん、「大変なこと」を実施↓実現させるには「万策・尽きるまで」——と言われる如く「多くの対策」が必要だ。

だが、「改善」小変「ちよつとした工夫」には万策までは不要。せいぜい「アレ・コレ・ソレ」の「3策3案」で充分だ。

☆

ただし、「見える化」3原則、つまり、「遮蔽物」を、

- ①「やめる」
- ②「減らす」
- ③「カエル」

あるいは、「見える化」3段階、

- ①「丸・見え化」
- ②「半・見え化」
- ③「ちよい・見え化」

——などを「言葉・だけ」で覚えていても、あまり役に立たない。

「仕事の改善」に活用するには「言葉・だけ」ではなく、「具体的な事例」との「組み合わせ」が必要。

ただ「改善事例」を「かき集めた・だけ」の「事例集」でなく、「改善の定石」ごとに分類された「改善・事例教材」が有効。

「壁のカット化」で 「見える化」↓「危なくナイ化」

ある工場で、通路の見通しが悪く、フォークリフトとの接触など「ヒヤリ・ハット」が多発していた。

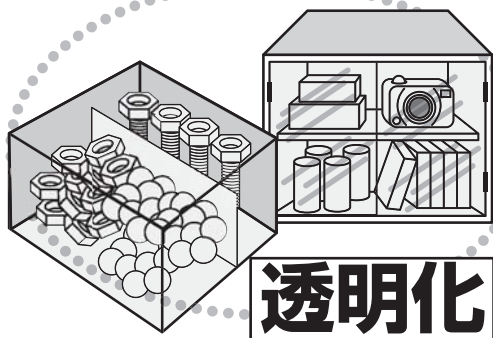
そこで、ただ単に、「気をつけよう」「注意せよ」などと「言う・だけ」でなく、「危険要素」を、少しでも「やめる・減らす改善」をすべき——という意見が出てきた。

「見えナイ」のならば、「見える化」すればいい——というわけだ。

そこで、「トタン壁」の一部をカットしてみた。すると、死角となっていたコーナーが「丸・見え化」となり、接触事故を防げるようになった。

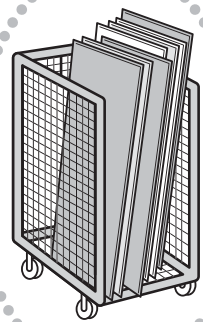
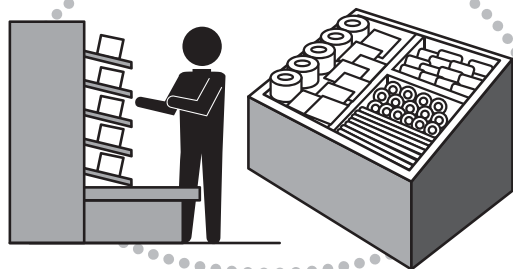
「遮蔽物」をカットして、「見える化

「見える化」の色々な方法



透明化

斜め化



透視化

- したという改善」は、流通倉庫などにもある。
- たとえば、「段ボール箱」の前面を「カット→丸見え化」して、商品のピック・アップを「やり易化」したという改善事例がある。
- 右頁の「上下2つの改善」は業種・職種・規模など異なっている。だが、「カット化による見える化」という「改善の定石」は、共通している。
- ☆
- もちろん、すべての仕事や職場において、このように「カット化」ができるとは限らない。
- イロイロな制約で「カット化」が不可能なら、たとえば、
- ①「カーブ・ミラー」の活用
 - ②「亚克力やガラス」、あるいは「金網・格子」等による「透視化」
 - ③「透明な容器」に入れる
 - ④「傾け化・斜め化・傾斜化」
- などによる「見える化」や「見やす化」の「代替案」が可能だろう。

一部カットで丸・見え化



段ボール箱の 手前を大きくカット!



「自撮り棒・活用」に見る 「前例打破・惰性脱却」 「改善的な仕事のやり方」

「改善の定石」には、

「見える化・視覚化・可視化」

「カット化・切り欠き化」

——などの「○○化」に加えて、

*「機能活用」

*「補助具活用」

*「制度活用」

*「サービス活用」

——など「○○活用」もある。

そのなかでも、とりわけ、手っとり早く威力を発揮するのは「補助具・活用」だろう。

一般的な「補助具」としては、

◎「鏡・反射鏡・ミラー」

◎「磁石・マグネット」

◎「台車・キャスター」

◎「マジック・テープ」

——などがある。

とにかく、我々の仕事を助けたり、

「補助してくれるもの」は、すべて、「補助具」として活用できる。

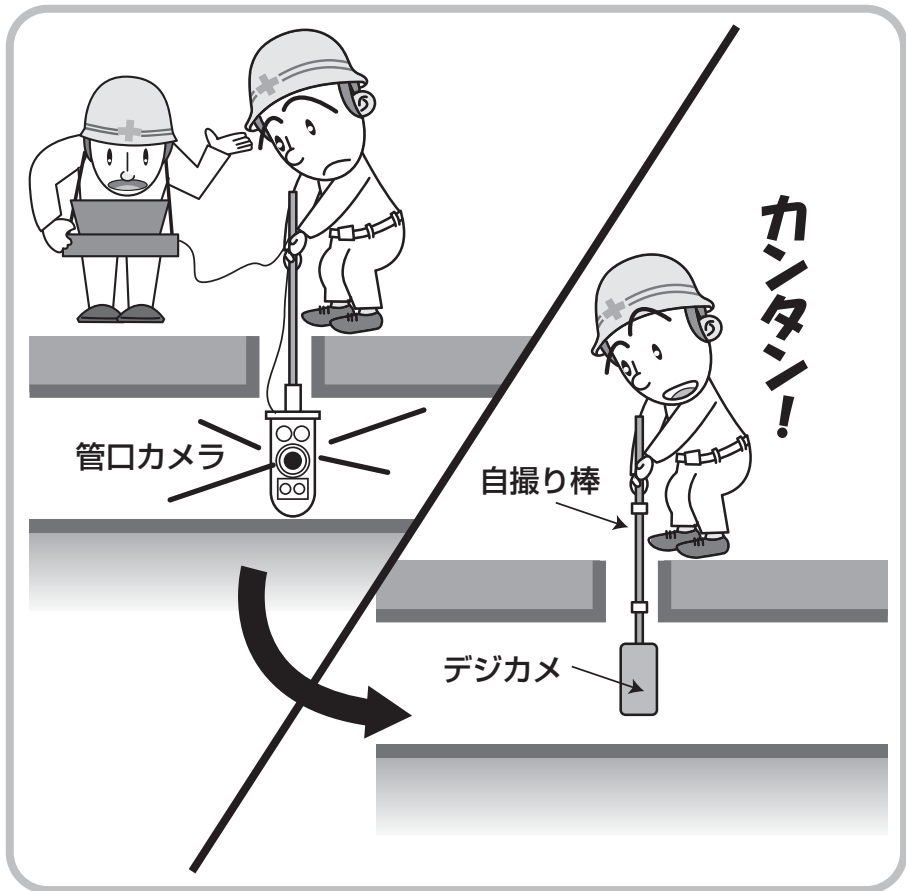
たとえば、デジカメの「自撮り棒」

は、「自分を撮影する」ための「補助具」

である。

しかし、その「活用法」は、なにも

「自分を撮影・だけ」に限定されるも



のではない。

うまく活用すれば「自分の仕事」の

「やり易化・迅速化」などに役立つ

こともできる。

「自撮り棒」を

「下水道の撮影」に転化・転用

「浜松市・上下水道部」では道路の陥没などで、「下水道」にトラブルが発生した場合、そのつど、専門の委託業者に調査を依頼していた。

ナゼなら、下水道には硫化水素な

ど、有毒ガス滞留の可能性があり、いきなり、マンホールから下水道に立ち入るのは危険だから。

専門業者はマンホールから、撮影&照明機材などを差し込み、「下水道の状況」を把握してくれる。

地上から機器を操作し、イロイロな角度から、映像を確認できるので復旧対策の検討などに役立っていた。

だが、専門業者にも仕事があるので、いつも、即座に出動というわけにもいかない。委託費用も発生する。

そこで、上下水道部でも、「撮影機材・セット」を購入して、職員が自分たちでも撮影できるようにしようという意見が出てきた。

ところが、当時の「見積額」は約200万円。それなら、委託したほうが安上がりということで、その時は見送りとなった。

しかし、世の中は変化し、進歩している。デジカメの性能も良くなり、しかも値段も安くなってきた。

仕事と 仕事の改善

の関係=どこまでが仕事で、どこから先が改善か？

仕事=任務目的の達成

改善=手段・方法の選択・変更

仕事とは 任務目的 を達成すること

改善とは 任務目的 をより良く達成

するために より良い方法・手段 を

工夫=選択or変更 すること

◎「製作製造・部門」は、「作る」のが仕事。
「作り方」を「ちょっと工夫」したら改善。

◎「営業販売・部門」は、「売る」のが仕事。
「売り方」を「ちょっと工夫」したら改善。

さらに、「自撮り棒」なるものも普及してきた。そこで、それらを利用して、「下水道の中」を撮影できないかというアイデアが出てきた。

さつそく、試しにやってみると、かなり鮮明な画像が得られた。とりあえず、「下水道の状況」を把握するには充分だ。

もちろん、それ以上の詳細な調査が必要な時は専門業者に依頼すればいい。だが、ほとんどの場合、「自撮り棒」での撮影による「現状把握」で対応できた。

なによりも、ワザワザ、業者に出勤を依頼をしなくてもいい。駆けつけた職員が、その場で、即座に、状態を把握できるので、迅速な対応が可能となった。

これこそ、まさに「補助具・活用」、あるいは「補助具・転用」、または、「用途の転化・転用」という改善の好例である。

もちろん、このような改善はカメラやデジカメが高価だった時代には

ムリだった。デジカメや自撮り棒などが、手軽に利用できるようになったおかげである。

「改善」II

「惰性・前例踏襲」からの脱却

しかし、このように「手軽な改善が可能なる条件」が整っても、誰もが同じような改善ができるわけではない。

ナニゴトも「前例にならって・前例どおりに」——という前例踏襲にて、「惰性的な仕事」をしている人は、そのような変化に気づかない。

たとえ、気づいても、それを「自分の仕事の改善」に、役立てようとは思わない。

なぜなら、「下水道の撮影は業者に委託」という今までの「仕事のやり方」から抜け出せないからだ。

なにしろ、そのような人にとって「仕事の改善や工夫」などは「仕事とは別の余計なこと」だから。

「改善的な仕事」には
「改善IIやり方の工夫」がある

「どこまでが仕事で、どこから先が改善か。改善と仕事の境界線は？」
——などの質問がある。

それに対する回答は簡単だ。
①仕事とは「任務目的」を達成することである。その対価として、給料を得ているのだから。

②改善とは、その「任務目的」を

☆より良く達成する「ための

◎「より良い方法」への「変更」

◎「より良いやり方」の「工夫」

——である。

ゆえに、どんな仕事でも「より良い仕事」には、そこに「よい良いやり方の工夫」という改善がある。

ただし、「大掛かりな変更II大変」は改革・革新。「改善」はあくまでも、「小さな変更II小変」である。