

「問題点」

問題点

だけ書き出す のみ記入する

必要はない。

とりあえず、

「問題点」だけ書き出す

「実施済・改善」を簡単に書き出す
改善メモは「3分以内・百字以内」で
手軽に書けることはわかった。

しかし、それを毎月、毎月、ずっと
書き出すのはムリだという声がある。

「改善が良く出る職場」なら月一件
もムリではない。だが、そうでない職
場では、「毎月一件」だと、すぐ「ネタ
切れ」になってしまう。

たしかにそうだ。業種・職種によっ
て、「改善がやり易い職場」と「そうで
ない職場」がある。

では、「改善が出にくい職場」では

どうすればいいのか。「毎月一件」も
「改善デキない↓書けナイ職場」では
どうすればいいのか。

それに対する回答は簡単。

「書けないものは書かなくてもいい」
の一言に尽きる。

「改善の原則」は

*「デキナイこと」はやらなくていい

*「デキルこと」をやる

*「デキル範囲」でやる——である。

この原理は「改善を書き出す」改善
の「顕在化」にも適応される。つまり、
「書けないもの」まで、ムリやり書く

だが、「書けるもの」はいくらでも
書いてもらう。では、何が書けるか。

それは「問題」である。それなら、
いくらでも書けるだろう。すなわち

*「こんなことで困っている」

*「仕事のこんなことがイヤ」

*「イライラしている」

*「バタバタしている」

*「やり難い」

*「間違える」

*「忘れる」

*「遅れる」

*「モレる」

*「モメる」

*「危ない」

*「不快」

——など、いくらでもある。

これなら、十枚でも、二十枚でも書
き出せる。この場合、一枚とか、二枚
など「ケチ臭い」ことを言っただけなら
ない。

「出し惜しみ」せず、書けるものは、
いくらでも書き出す。イライラしてい
ることなど、すべて書き出せば、精神
的にもスッキリする。

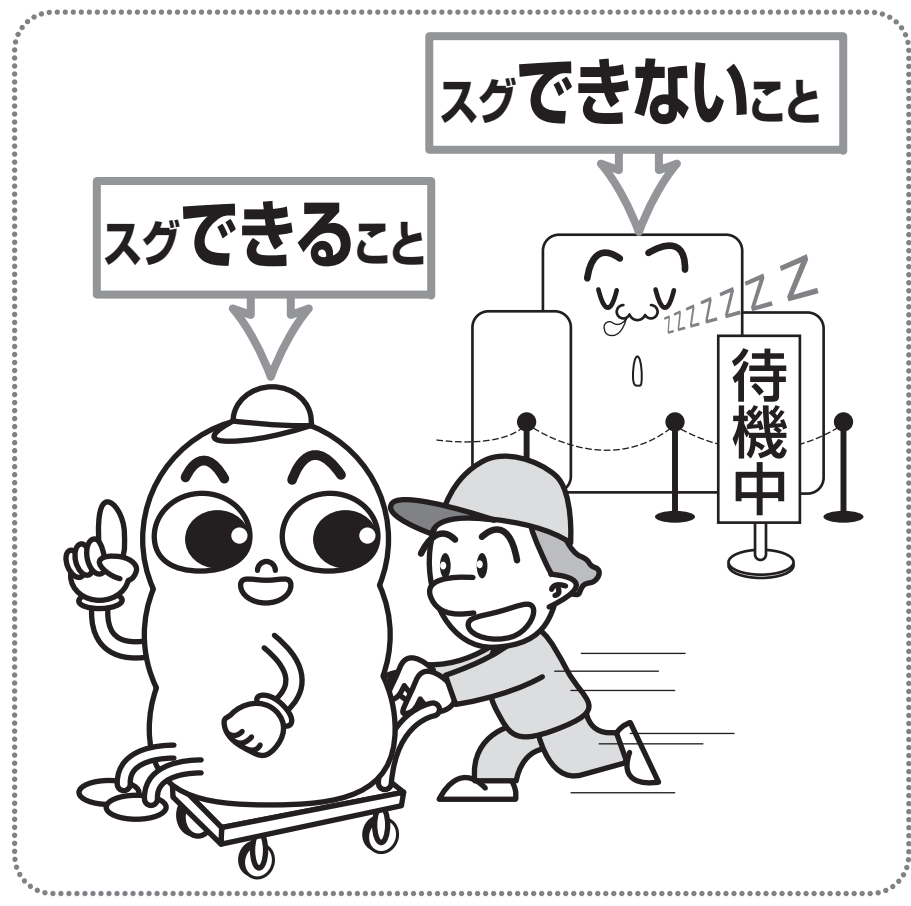
☆

「イヤなこと」や「困ったこと」など、
十枚の改善用紙の「問題欄」に記入す
る。すると、どうなるか。まず、

*「すぐ、デキること」

*「すぐには、できナイこと」





よっとした改善だと、ほとんど思い出せない。

だから、「自分の仕事や職場には、そんなに、改善は実施されていない」と言うのだ。

だが、その言い方は正確ではない。厳密には、「すぐ、思い出せるような大掛かりなことは実施されてない」と言うべきだ。

つまり、そのような仕事や職場でも、かつ、「改善」がなされていないわけではない。

「仕事のやり方」の「ちょっとした変更や工夫」は、どんな仕事でも、どんな職場でもなされている。

それらは「小変」⇨「小さな変更」ゆえ、実施されると「アタマ」の記録には

- *「取るに足りナイこと」
- *「書くまでもナイこと」

に分類されてしまう。

そのため、すぐには思い出せない。「思い出せないもの」は、あたかも「存在しなかった」ようなものである。

に「分ける」ことができる。そして、

- *「デキルこと」はすぐやる
- *「できナイこと」は後回し

という「改善実施の原則」に従えばいい。

「デキルこと」からやるのだから、すぐできる。すると、すぐ「対策欄」や「効果欄」も記入できる。

これで、「改善用紙の書き出し」は完了。この方法なら、どんな職場でも、「毎月一枚」くらいなら、簡単に書き出せる。

「改善後」には「改善」を思い出せない

「自分の職場では、そんなに改善はない」と言っている人は、「改善したものを、後から、思い出して書き出そうとしている。」

「大変」なことなら、一ヶ月後でも思い出せるだろう。だが、「小変」ち

ゆえに、「自分の仕事や職場には改善はない」と思い込んでしまう。そして、「毎月一件など、書き出せない」ということになる。

☆

この悪循環を断ち切るには、「実施した改善」を後から思い出して書くのではなく、改善を実施する前に「問題」として自覚している段階で、「問題欄」のみ書き出すこと。

改善され、解決されてしまうと「取るに足りナイこと」でも、それ以前は、

*イライラする
*バタバタする

*イヤだ

*困った

——など「切実な問題」だったはず。

その段階なら、それらは、けっして「書き出すまでもナイ」や「取るに足りナイ」ことではない。

その時点なら、改善用紙の「問題欄」に、いくらかでも書き出せる。なにしろ、今、現在、切実に困っているのだから。

「分割記入」で「仕事の点検」再点検

「問題点」だけ書き出したら、後は放っておいていい。そして、一ヶ月後に、たとえば、月初に書き出したのなら、月末に見直してみる。

すると、「いくつかの問題」は、いつのまにか改善され、解決されていることに気づくだろう。

ならば、後は「改善後」対策欄と「効果欄」を、簡単に書き出すだけでいい。

すでに「問題欄」が記入されているので、「残りの記入欄」は心理的な抵抗もなく、気楽に、手軽に書き出すことができる。

これは「分割記入」という、まさに「改善原則」にかなった記入法である。つまり、「記入欄」のすべてを一挙に全部、書こうとすると「心理的抵抗」のため、イヤになる。だが、月初に、とりあえず、問題欄

だけ記入しておいて、残りは、月末に書くという「分割記入・方式」ならば、手軽に手つとり早く書き出せる。

☆

月初に、とりあえず「問題欄」だけ、十枚くらい書き出して置く。それは「自分の仕事のやり方」を、定期的に見直すということ。

そして、月末に、実施された改善を書き出す。それは「自分の仕事の再点検」を意味している。

どの会社でも、「仕事のやり方を見直そう！」という「呼び掛け」がされている。だが、単なる「呼び掛け」だけでは何の意味もない。

実際に、見直してみたら、どうだったのか、どんな問題があったのか。それを「改善用紙の問題欄」に簡単に書き出す。それが具体的に、実際に「仕事のやり方」を見直すということである。

とりあえず

問題点だけ書き出す

問題欄のみ記入しておく

改善=小変=ちょっとした変更 ゆえ

改善後

だと、思い出せない。

たとえば、思い出しても

*** 取るに足りないこと**

*** ワザワザ書き出すまでもない**

——とあってしまい、書くのがメンドウになる。

改善前

の問題が切実な段階なら

問題点を簡単に書き出せる

とりあえず、月初に**問題欄**のみ

改善用紙を**10枚**書き出して置く

月末に、読み返して**改善済**のものは、

改善欄 + 効果欄を記入する

すでに、問題欄が記入済なので、

心理的抵抗もなく

気楽に、手軽に、手つとり早く書き出せる。

問題点の共有化で 他人の知恵を活用するのが

改善的・ノウハウ

手っ取り早い

とりあえず、

*「問題点」だけ書けばいい

*「問題欄」だけ記入すればいい

という「分割記入法」を説明すると、

「なるほど、それなら簡単でいい」

「それなら、誰でもできる」

——といった安堵の声が出てくる。

だが、その一方で、

「簡単に書くことはわかった。だが、

そもそも、いったい何のために、ワザ

ワザ改善用紙に書き出す必要がある

のか」

という質問が出てくる。

あるいは、

「すでに実施済みの改善を、ワザワザ
書き出すより、次の改善に取り組みべ
きではないか」

という意見も出てくる。

すると、多くの社員は

「そうだ、そうだ。こんなものを書く
ヒマがあったら、次の改善をすべきだ」

と言いつつ、

だが、そのような声に惑わされては

ならない。ワザワザ、書き出してもら

うには、ちゃんとした理由がある。

それは「せっかくの改善」を

①「やりっ放し」にした場合

②「簡単な改善メモ」として、書き出
してもらった場合——では、「大きな
違い」が発生するからだ。

「違い」がなければ、ワザワザ書き

出す必要はない。「不要なこと」は、サ

ツサと「やめる」のが改善である。

「やりっ放し」では

続かない・定着化しない

その「大きな違い」とは何か。それは

「改善活動が継続↓定着化」するか、

しないかである。

なぜなら、改善とは、ある意味では、

先輩や上司に対する「反逆」だからで

ある。

先輩や上司が教えてくれた「仕事の

やり方」に対して、「その方法よりも、

このやり方のほうがいい」というのが

改善である。

もちろん、先輩や上司もアタマでは

「状況の変化に応じ、仕事のやり方も

ドンドン変えるべきだ」という理屈は

理解している。

だが、人間は「感情の動物」である。

いくら理屈では、わかっていても、

「オレのやり方にケチをつけるのか」

「オレのやり方を否定するのか」

——という気持ちが湧いてくる。

それらは、どうしても顔に出る。す

ると、どうなるか。それまで張り切っ

て「改善をしていた人」も、先輩や上

司の「ブスとした顔」を見るたびに

「改善への意欲」を削がれていく。

やがて、多くの社員は

オレのやり方に
ケチをつけるのか!



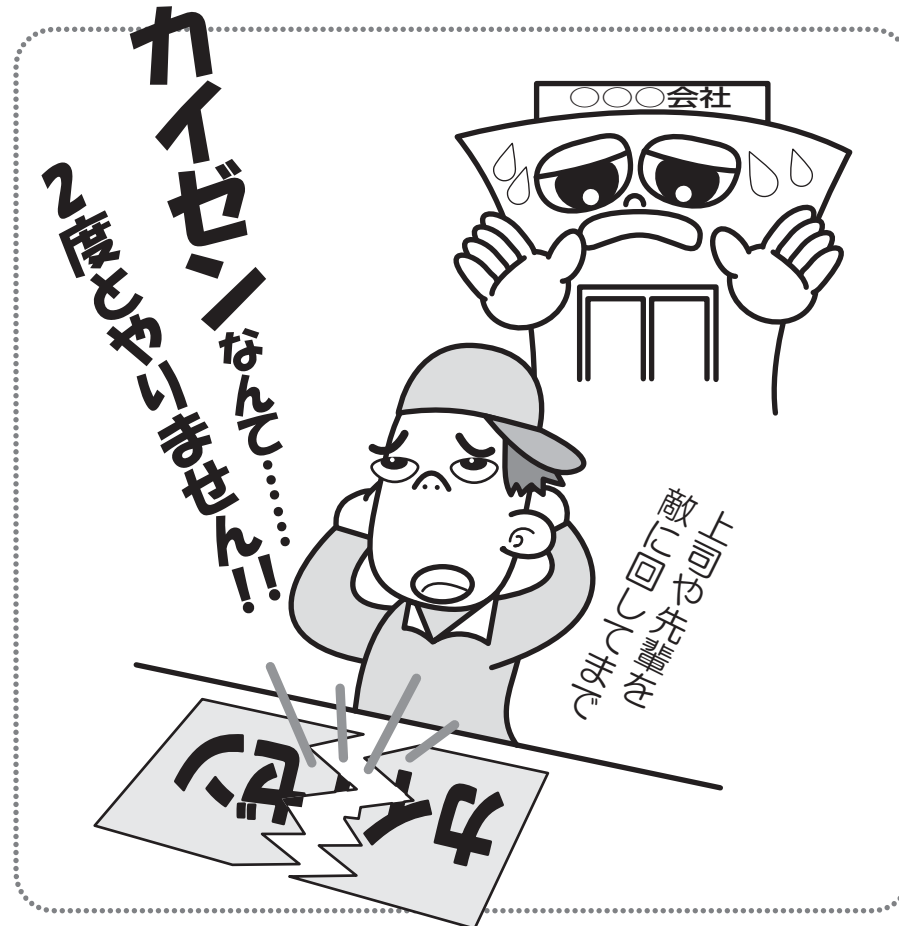


「前例の否定」である。前任者や先輩・上司の「やり方の否定」である。単なる「やり方の否定」に過ぎないのだが、前任者・先輩・上司としては「自分のやり方の否定」は、あたかも「自分の人格」まで否定されたような気持ちになる。

そのため、「改善活動」のない会社や、改善の「実施→顕在化→共有化」「改善事例の共有化」がなされていない職場や会社では「前例否定」がやりにくい。改善活動が「定着してない会社」の社員は「変化に対する免疫」がない。ゆえに、「ちょっとした変化や変更」にも過剰に反応・抵抗する。これでは企業は「変化に対応」できない。

どの会社でも、経営者が「変化に強い企業体質を！」「時代の変化に対応しよう！」などと呼び掛けている。

だが、そのような「スローガン」の羅列や「お説教」だけでは、企業体質は変わらない。



改善は小さいことながら、すべて「ハイハイわかりました。私は、もう改善など一切やりません。これからは、指示されたことしかしません。指示された通りにします。より良いやり方を考えたり、工夫など絶対にやりません。これで文句ありませんね」と言い出す。

そして、最後まで改善をやるのは「一部の変わり者だけ」になってしまふ。「大多数の社員」は「ドラドラ惰性で働いている」「無気力な職場」になってしまふ。これでは面白くない。

どうせ仕事をしなければならぬならば、惰性でドラドラ働くよりも、「より良い仕事のやり方」を研究したり、工夫し、改善するほうがいい。

そのほうが、もっと面白く、もっと快適に、楽しく仕事ができる。

改善とは
「前例否定」である

改善とは小さいことながら
前例の否定である。
前任者のやり方の否定である。
上司や先輩に対する反逆である。

「やり方の否定」に過ぎないのだが
 「前任者・先輩・上司」は
 「自分のやり方の否定」は
 「自分の**人格**」まで否定されたような気持ちになる。

そのため、カイゼン事例の

頭在化⇒共有化のない職場や会社では

改善=前例否定がやりにくい

雰囲気・職場風土・企業体質となる。

改善事例集とは小さなことながら
前例否定・事例集である。

「前例否定・事例集」を共有化することで
改善=前例否定がやり易くなる。
改善=前例否定を受け入れ
変化に対応できる企業体質となる。

自職場の
 具体的な「改善事例集」で
 「改善に対する誤解」を粉砕
 どの会社にも、改善活動に対して

では、「変化に対応できる企業」にするには、どうすればいいか。それは「せっかくの改善」を「やりっ放し」にしないで、「簡単な改善メモ」として、書き出すこと。すると、「簡単な改善事例集」ができる。それらを多く共有化することで、「変化に対する抵抗」が少しずつ薄れていく。「前例否定集」である「改善事例集」を共有化することで、お互いに「改善=前例否定」がやり易くなる。「改善=前例否定」を受け入れ、「変化に対応できる企業体質」となる。改善活動とは、改善のやり易い企業体質・職場風土を創ること。つまり、「改善のやり易化」である。

「イヤがる人」や「反発する人」がいる。だが、「そのような人」は改善を「誤解している」に過ぎない。なぜなら、改善というものは社員、あるいは労働者にとって、「損」することは何もないからだ。「もつと働け」と言われるのなら、「労働強化だからイヤ」と反発・反対してもいいだろう。しかし、改善は「自分の仕事のラクちん化」、あるいは「不要なことからの手抜き」である。ゆえに、「改善する」のは得である。「改善しない」のは損である。しかし、「改善は損・イヤ」と思い込んでいる人には、そのような説明は通用しない。そのような人には「具体的な改善事例」を数多く見せるしかない。実際の「具体的な事例」の共有化によって、「愚かな誤解」は粉砕される。ただし、その事例は「自社の自職場の自分たちの仕事の具体的な改善事

例」でなければならぬ。他業種や他社の事例だと「業種が違うから、参考にならない」「職種が異なるから、役に立たない」——などと言う。もちろん、「知的レベルの高い人」は異業種・異職種の事例から「共通点」を読み取る。しかし、「知的レベルの低い人」は「違い」を言い立てる。また、一件や二件の事例ではダメ。改善事例を共有化すれば、
 *改善とは「大変」なこと
 *改善とは仕事とは別の余計なこと
 *アタリマエの改善はダメ
 *モノマネはダメ
 ———などの誤解も粉砕できる。

改善事例の共有化で 変化への免疫力をつけ 「改善＝前例否定」のやり易化

改善活動とは、要するに、「実施↓

顕在化↓共有化」、つまり、

①改善を書き出す

②改善を書き出す

③改善を共有化する

——という「3段階のサイクル」を継続的に繰り返すことである。

わかり易く言えば、

①とりあえず、「デキルこと」から、「デキルところ」まで、手っとり早く改善を実施する

②実施した改善を「やりっ放し」にしないで、簡単な「改善メモ」として

書き出す

③書き出された「改善メモ」を「書き

つ放し・集めつ放し」でなく、それ

らを「貼る・配る・紹介する・発表する」などによって共有化する。

——の3段階である。

それで「せっかくの改善」を、

*「その時だけ」の

*「その人だけ」の

*「その職場だけ」の

——ものにせず、「多く社員」と共有化できる。

いや、社内だけでなく、業種や職種

を超えて、多くの会社や組織とも相互に共有化できる。

厳密に言えば、共有化すべきものは

「改善事例そのもの」ではない。それぞれの改善事例に含まれている「改善の原理・原則・定石・発想」、つまり、

「改善ノウハウ」である。

それによって、「さらに改善、もっと改善」という調子で「次の改善」に繋ぐことができる。

あるいは、他業種・他社・他職場の

改善を自分の仕事に応用できる。

改善を自分の仕事に応用できる。



「問題点だけ」でも 共有化の価値はある

だが、「実施されていない段階」でも、つまり、「問題欄」しか記入されていない改善用紙でも共有化の価値はある。ある会社では、

「とにかく、問題だけ書いてくれ」

「とりあえず、問題だけ書き出してくれ」

と言って、各人の

*困ったこと

*イヤなこと

*イライラ

*バタバタ

——などの記入を呼び掛けている。

そして、それら「問題欄」だけ記入された改善用紙を貼り出している。

もちろん、「問題欄」を記入した人々は、切実に悩んでいる。だが、「貼り

出された改善用紙」を眺めている人々は

はどうだろうか。

「こんなことで、悩んでいるのか」

「こんなことで困っているのか」



——など、イロイロなタイプの「〇〇活用」がある。

とにかく、「使えるもの」はなんでもカンでも「活用する・使いこなす」というのが改善実施の原則だ。

それらのうち、最も効果的なのは、「他人活用・他人の知恵活用」である。

なぜなら、他人は、それぞれ異なる経験や体験を持っている。そして、それらに裏付けされた「異なる知恵」を持っている。

ゆえに、「貼り出されている問題」に対して、

「前に職場では、こうしていた」

「前の会社では、こうしていた」

——などと、それぞれの経験に基づく「改善案やアイデア」を惜しげもなく、いくらかで書き出してくれる。

人間は「知恵の塊」だ。その人が今まで生き抜いてきたということは、その人なりに、様々な「問題解決ノウハウ」を「吸収→開発→蓄積」してきたからである。

といった調子だ。

そして、

「こうすれば、いいではないか」

「こんなやり方がある」

——と勝手に、イロイロな改善案を「対策欄」に書き込んでくれる。

もちろん、それらのすべてが実施できるわけではない。しかし、いくつかは実施に結びつく。

実は、これが最も効率的で、最も手つとり早い改善ノウハウである。

つまり、他人に改善案やアイデアを考えてもらうのだ。これが「ラクちゃん化」の改善手法だ。

これこそ、「他人活用」、あるいは「他人の知恵活用」という「改善の定石」である。

「改善の定石」には

- *機能活用
- *補助具活用
- *システム活用
- *制度活用
- *サービス活用

問題点の共有化

他人の知恵の活用

問題点を **書き出し** ⇨ **貼り出す**

- | | |
|------------|--------------|
| * 困ったこと | * やり二クイこと |
| * イヤなこと | * イライラしていること |
| * 危ないこと | * バタバタしていること |
| * よく間違えること | * よく忘れること |
- などを書き出し、貼り出す。

問題点を書き出した「当人」は

- 「こんなに困っている」
 - 「どうしようもない」
 - 「どうしていいか、ワカらない」
- と切実な気持ちで書いたもの。だが、他人からは
- 「こうすれば、いいではないか」
 - 「こんな方法もある」
- など「対策案」や「アイデア」が次々に出てくる。

それぞれ異なる **経験・体験** を持っているので

- 「前の職場では、こうやっていた」
 - 「前の会社では、こうやっていた」
- と異なる観点から、異なるアイデアが出てくる。

他人から「改善案」をもらうほうが、手っとり早い
これが **他人活用・他人の知恵活用** という
最も高度な改善ノウハウである。

自分の問題だから **自分**で解決しなければならないわけではない。
他人活用のほうが手っとり早く改善できる。

それらを活用して、「自分の仕事の改善」に役立てようというのが「他人活用・他人の知恵活用」という最もレベルの高い改善法である。

☆

改善制度には「自分の問題は、自分で考えて、自分で改善しなければならぬ」という規則はない。

もし、貴社の改善制度にそのような「愚かな項目」があるなら、即刻、削除すべきだ。

それよりも、他人に考えてもらい、他人に解決してもらおうほうが、はるかに、効率的である。

「一個のアタマ」より、「**百個のアタマ**」を活用すべし

だいたい、「アタマの悪い人間」に限って、「自分のアタマ」で考え、「アイデアが出ない」と悩み、苦しんでいる。

だが、本当に「アタマの良い人」は、

「自分のアタマ」をあまり使わない。そして、なるべく「他人のアタマ」を使うことを考えている。

なぜなら、「自分のアタマ」は「一個しかナイ」ことを知っているからだ。いくら「アタマがいい」と威張っても「一個のアタマ」から出てくるアイデアなどタカが知れている。

ところが、「他人のアタマ」はいくらでもある。しかも、それらはさまざまな立場や経験に基づいている。

「アタマのいい人」は、そのことを自覚している。だから、「自分のアタマ」だけで考えるより、なるべく、「他人のアタマ」や「他人の知恵」を活用する。

☆

では、「他人の知恵」を活用するには、どうすればいいか。それは「自分の抱えている問題」を書き出し、顕在化することだ。

「自分ひとり」で悩んでいるだけでは、具体的に「どのような問題」を抱

えているのか、誰にもわからない。

しかし、

- * 「困ったこと」
- * 「イヤなこと」
- * 「イライラしていること」
- * 「バタバタしていること」

——などを「改善用紙」に書き出せば誰にでもわかる。

もちろん、これは口に出して言ってもいい。ただし、それは周りの数人にしかわからない。

だが、書き出せば、「より多くの人」と共有化され、「より多くのアイデアや改善案」を得ることができる。

そして、そのうちの、いくつかは「改善実施」問題解決」に結びつく。

これがラクに、手っとり早く改善を実施するための最も効果的な「手抜き・改善実施法」、すなわち「他人の知恵活用」という改善ノウハウだ。