

特集



総論

カイゼン・マイスター 小森 治

トヨタ自動車およびセントラル自動車(現トヨタ自動車東日本に統合)のOBで2007年にカイゼン・マイスターを設立して以来、累計200社強の主として中堅・中小企業の現場改善の支援をしてきた。定期的にスタッフ全員集合で報告会をしていると各社に共通する問題が見えてきた。4回目となる今回の特集では、現場改善を推進する際に大事だと思われる視点を10カ条に整理した。

特に、改善をするのは他ならぬ人間であるということを念頭に、「改善の意志に対する働きかけ」から始まり、「長年の慣性から離れていかに客観的に物事を見るか」、「反射神経のある現場に必要なことは何か」「基本にこだわるのがなぜ重要なのか」など、具体的改善事例の導入部分として目を通していただければ幸いです。

1カ条 モチベーションへの働きかけを意識しよう



改善を行うのは意志を持った人間だ。であるから、改善をやる気のない人に手法だけ教えても、改善は進まない。改善現場では、この事実が軽視されている場合が多い。「改善の意志に対する適切

な働きかけ」が極めて重要なゆえんである。

現場の人間が「改善を楽しむ」ようになればしめたものであるが、そうした心境に導くには、失敗を叱らずに、小さな体験で達成感を味わってもらい次の改善へトライ、そしてまた達成感を味わうという、その積み重ねで自信をつけていく、一連のモチベーションアップのサイクルを回すことが理想であろう(図1)。

著者は起業以来、約200社の企業とお付き合いをしてきたが、改善が成功している会社はすべて、経営トップが現場に関心を持ち、この意識で活動を展開している会社である。

2カ条 基本にこだわれば神は細部に宿る



改善活動が定着しない原因は何だろうか。手法はあれこれと勉強したが、現場に定着しないという場合は、小さな異常を「まあいいや」と見逃していないだろうか。または些細なことだからと「見て見ないふり」をしていないだろうか。

たとえば、整理・整頓の基本として、通路と作業場とモノの置き場を明確に区分して「標準状態」を設定しても、通路にモノを置いても特別なアクションが取られない現場や、水漏れがあっても少しくらいと見過ごしている現場がある。こうしたことは一事が万事で、小さなことを見逃していると、異常に対する反射神経が鈍ってくる。これらが、安全・品質・生産性に影響することは、ハイリッヒの法則の示すとおりである。

ハイリッヒの法則(=1:29:300の法則)と

筆者：こもり おさむ 代表取締役社長
(プロフィール)

1964年トヨタ入社、トヨタオーストラリア社長、セントラル自動車(現トヨタ自動車東日本)社長、法政大学大学院客員教授など歴任。中小企業診断士。編著書に「カイゼン・リーダー養成塾」(日刊工業新聞社)

所在地：〒252-0131 相模原市緑区西橋本5-4-21
さがみはら産業創造センター306号室

TEL：042-810-8941