

1

改善提案をどう考えるか

●身近なところから改善はスタートする

製造部門の中堅社員にとっては、今さらというところかもしれませんが、改善提案について、もう一度原点に戻って考え直してみるのも、大切なことではないかと思えます。

「改善」とよく似た言葉に、「改良」「創造」などがあります。また、本人は改善したつもりでも、大きい目、長い目で見ると、「改悪」になっている場合がないとは言えません。

次のような解釈をするのが一般的です。

- ・「改善」……作業をしながら、やりにくいところ、危険なところ、ムダと思われるなどなどに気づき、もっと仕事がしやすいやり方はないかと工夫すること。
- ・「改良」……結構うまくいっているのだが、ライバルとの激しい競争から考えて、一步リードするには、もっとよいやり方、つくり方があるのではないかと研究すること。
- ・「創造」……これまでの一切のやり方、考え方にとらわれず、まったく違った角度から、新しいやり方、新しいものを、知恵をこらしてつくりあげること。

実際には、この3つははっきり分けられているものではなく、つながったり、重なり合ったりしているものですが、少しずつ次元(考える立場)が違っていると考えればよいと思えます。

改善の対象や範囲は、職場内外のすべてに及んでいくものです。しかし、初めは、何と言っても「脚下照顧」で、足元の身近なものから改善していくのが本道です。

そこからスタートし、慣れてくると、何もかもが改善の対象に見えてくるのが面白いところです。



●改善は提案してから実践する

近代的な工場では、あらゆるものがよく研究されたうえで標準化されていますから、担当者が勝手に変更することは許されません。

職人の場合ですと、すべてが自分の裁量で仕事を進めていますから、都合が悪ければさっさとやり方を変えることができます。ところが、近代工業では、分業化が進み、流れ作業が主になっていますから、一部分を担当している製造社員が勝手にやり方を変えたりしたら、たいへんなことになります。

そこで、ここをもっと改善したほうがうまくいくし、安全になると気づいた人は、「提案」をして、審査をしてもらい、OKが出てはじめて公的に改善が認められることになります。

勝手に変更してはならないとはいえ、改善内容が考えたとおりにうまくいくかどうかはわかりません。そこで、上司の許可を得て、時間外に新しいやり方をテストしてみて、効果があるとわかってから、改めて提案する場合があります。

いずれにしろ、仕事に関連した提案ですから、それも仕事のうちと考えることもできます。しかし、多くの企業では、決められたこと、命じられたことだけでなく、それ以上に頭を使って、工夫して、わざわざ改善提案をするのは特別なことであるとして褒賞しています。

職場の中核になりつつあるあなたは、改善提案活動を積極的にリード

していく立場にあります。

改善提案には、個人でやる場合と、小集団活動のようにグループでやる場合とがありますが、「3人寄れば文殊の知恵」で、みんなで話し合ったほうがよりよい改善となるものです。

●目標を決めて提案する努力を

作業標準や治具などは長年の経験の結晶であり、とてもよくできているものですが、時代が変わり、あらゆるものが改良されてくると、知らず知らずのうちに古くなり、他社にリードされていることがしばしばあります。

また、マニュアルを使ってみるとすぐにわかりますが、熟練度が進むと、マニュアルどおりにやると、かえって遅くなったりして、改善する必要が出てきます。

反対に、慣れてくると、そのほうがラクになってわざわざ改善する必要を感じなくなる場合もあります。これを「マンネリ化」と言い、同じことを繰り返すばかりで進歩のない状態をさします。

日進月歩どころか、秒進分歩と言われる時代に、マンネリ化しているのは、気がついたときには、ライバルから大きく遅れてしまっているものです。自由経済社会は自由競争社会であり、優勝劣敗があたりまえですから、1カ所に足踏みしているようでは、会社も個人もすぐに負けてしまいます。

マンネリ打破のためにも、改善提案は不可欠であり、改善提案の件数が、その会社のレベルをあらわしていると言ってもいいくらいです。

ただ、気がいたら提案するというのでは、改善のテンポはどうしても遅くなります。

そこで、計画的に、意図的に、週に何件とか月に十余件とか自分で目標を決めて、達成の努力をすることが望まれます。

不思議なことに、目標を決めて努力すると、提案はどんどん生まれてくるものです。毎日1件という目標もラクラク達成できるようになります。会社によっては、大相撲になぞらえて、「改善横綱」「提案大関」などの名誉称号を与えているところもあります。

●改善提案から高付加価値の創造へ

先進国の中で、土地も、物価も、賃金も高く、税金も高い日本では、生産コストがきわめて高くなり、コストの安い発展途上国へ次々と生産拠点を移していきました。そうしないと、国際競争力を維持することができなくなったからです。

他方、日本に残された工場では、途上国でつくれるものと同じものをつくっていたのでは話になりません。コストに見合うだけの付加価値の高いものをつくっていかなければ、経営そのものが成り立たなくなります。

どうしても、途上国ではつくろうとしてもつけれない、高度なもの、精密なものをつくっていかななくてはならないわけで、いわゆる「高付加価値」の生産をする必要があります。

それともなって、改善提案のレベルも当然高くならなければなりません。高付加価値の創造を可能にするための、高度な改善提案が求められるようになってきたのです。

その意味で日本の改善提案も、新しい段階に入りつつあると言えるでしょう。仕事に慣れ、技術的にもあぶらの乗りつつある中堅社員には、そうした高度な改善提案をどしどし提案していくことが求められています。

後輩や同僚とチームを組んだり、先輩・上司を巻き込むなどして、挑戦してみてください。あなたに対する期待は、これから高まるいっぱいだと言ってよいでしょう。

Study Point

- ・改善提案は、足元からスタートし、次第にレベルアップしていくことが望ましい。
- ・マンネリを打破し、競争力を強化していくのに改善提案は不可欠である。
- ・日本経済の発展、生産のグローバル化にともない、改善提案のレベルアップが不可欠になっている。