



見える化・ スッキリ職場づくり

はじめに

「見える化」をすすめて スッキリ、快適、効率的な職場にしよう

いままで見えなかったものを見えるようにすること。あらためて「見える化」の意味を問い直してみると、そういうことになります。きわめて幅広い内容を含んだ言葉です。他人の認識の変化や新たな行動を期待して、視覚的に働きかけることすべてがこの中に入ってきますから、これまで職場で行われてきた「改善」のかなりの部分が含まれます。何がどこにあるか表示すること、何をしなければならぬかわかりやすく伝えること、問題点を見つけやすくすること…など、改善の内容としては、さほど目新しいものではありません。

しかし、それらが「見える化」という言い方で近年になって急速に広がってきたことには、いくつかの背景があります。1つは、省力機器やコンピュータの発達で、人間に求められる働きが、単純繰り返し労働から判断業務に移行していき、その判断を容易に迅速にするために、生産の状況、販売の状況、市場の動向などの「見える化」をすすめる必要が高まったこと。2つ目には、働くニーズの多様化、雇用形態の多様化から、職場の人員構成が均質なものでなくなり、その中のコミュニケーションの円滑化のために、見ればすぐわかるように「見える化」する必要が高まったことです。そして最後に、ネットを通じたコミュニケーションの普及で、「見える化」の手段が大きく広がったことがあげられます。

「見える化」の前身は、トヨタ生産方式でいう「目で見える管理」です。しかし、「目で見える管理」と呼ばれていた当時と比べると、「見える化」の目的も手段も、はるかに大きな広がりを持っています。そのことを再確認しながら「いままで見えなかったものを見えるようにすること」によって、もっと便利になること、もっと目標の達成に役に立つことを探していけば、改善の領域はまだまだ広がりそうです。

このテキストでは、これまでの改善事例を「見える化」という観点から再編成しました。読者各位の改善活動、「見える化」推進の新たなヒントにさせていただければ幸いです。

目次

はじめに	3
序 いま、なぜ「見える化」が必要なのか	5
① 目で見える管理	5
② 「目で見える管理」から「見える化」へ	6
③ 視覚情報に意味を込める	6
④ 多様な人材を即戦力化するために	8
⑤ ネット時代の「見える化」の意味	9
⑥ 人にしかできない働きのための「見える化」	10
⑦ 「見える化」はどんな効果をもたらすか	11
事例で学ぶ「見える化」実践の手引き	13
1. 何がどこにあるか見えるようにする	14
2. 何をどうしたらよいか見えるようにする	22
3. いまどうなっているか見えるようにする	34
◆研究課題1	48
4. 違いが見えるようにする、問題が見えるようにする	49
5. お客様の要望が見えるようにする	54
6. お客様が必要とする情報が見えるようにする	60
7. 自分たちの活動が見えるようにする	67
8. 会社と世の中のつながりが見えるようにする	74
◆研究課題2	79

序

いま、なぜ「見える化」が必要なのか

1

目で見える管理

トヨタ生産方式に「カンバン」という言葉が出てきます。部品とともに工程間を行き交う板のことで、それに部品名と数量が書かれています。組立工程で加工品に部品を組み込むとき、部品箱からこの「カンバン」だけを外して前工程に戻します。前工程はその「カンバン」の指示によって同じものを同じだけつくります。「カンバン」は納品書兼発注書としての役割を果たしていて、各工程は後工程からのこの「カンバン」による発注がない限り加工することができないのです。「カンバン」は「この部品をこれだけ使う」「これだけつくる」という工程間の受発注

カンバン

納品書兼発注書

工程間の受発注

トヨタ生産方式では、このほかに「アンドン」というものもあります。これは各組立工程につけられた番号灯のことで、作業者が決められた時間内に組立作業を完成させられなくなったときや、異常が発生して手直しが必要になったときに、スイッチの紐を引くと「アンドン」が点灯し、同時にラインも止まるようになっています。「アンドン」の点灯によってどの工程に異常が発生したかがわかり、リリーフマンが駆けつけ、作業者を手伝い、不具合を取り除いて、ラインを正常に戻します。「アンドン」の点灯はラインの異常

アンドン

ラインの異常

このように、通常は見えないものを見るように工夫してムダを省いたり、不良を防止したりして、仕事の本来あるべき状態を維持することを、トヨタ生産方式では「目で見える管理」と呼んでいます。

目で見える管理

事例で学ぶ 「見える化」実践の手引き

1. 何がどこにあるか見えるようにする
2. 何をどうしたらよいか見えるようにする
3. いまどうなっているか見えるようにする
4. 違いが見えるようにする, 問題が見えるようにする
5. お客様の要望が見えるようにする
6. お客様が必要とする情報が見えるようにする
7. 自分たちの活動が見えるようにする
8. 会社と世の中のつながりが見えるようにする

1

何がどこにあるか 見えるようにする

はじめての人にも“わかりやすい”か？

職場では、いろいろな人が入れ替わり立ち替わりして働いています。はじめての人が困るのは、**何がどこにあるのか**見当もつかない職場です。何がどこにあるかを確かめて手元に揃えるだけで、多くの時間を費やしてしまいます。そんなムダな時間をなくして、スッキリわかりやすい職場にするために、定期的に「**5 Sの日**」を設けて、みんなで一斉に**整理整頓**する必要があります。

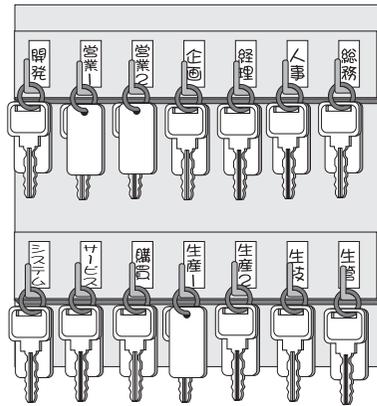
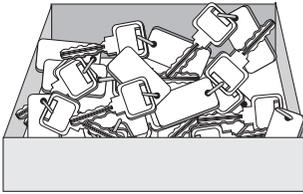
まず、不要なものは処分し、使いやすいところに置き場所や収納場所を決めます。置き場所には置くものの名前を書いたり（事例1・1）、ファイルの背表紙に斜め線を入れたり（事例1・2）、文房具の形に合わせた台紙を切り抜いたり（事例1・3）すると、**置き場所**の「見える化」ができます。

収納容器は、入っているものの名前を表示します（事例1・4）。部署の配置（事例1・7）や机の配置（事例1・5）、個人の持ち物の置き場所（事例1・6）もきちんと表示しておくと思わずにすみます。同じようなものが複数ある場合は**番号**をつけたり、**色分け**して相互の関係が見えるようにします（事例1・8～11）。

オフィスに集約されている情報を整理整頓し、どこに何があるか「見える化」することは、オフィスの重要な役割の一つです。そのために、ファイルの背表紙に名前を書き（事例1・12）、一連の書類は番号や色をつけて相互の関連性がわかるようにします（事例1・13）。持ち出されたファイルが誰のところにあるかわかるようにしたり（事例1・14）、資料、図面などを**保管マップ**や**一覧表**にまとめたり（事例1・15～17）、図書保管場所を社内ネットにアップして、端末で確認できるようにする（事例1・18）などの工夫によって、**情報の保管場所**を「見える化」します。

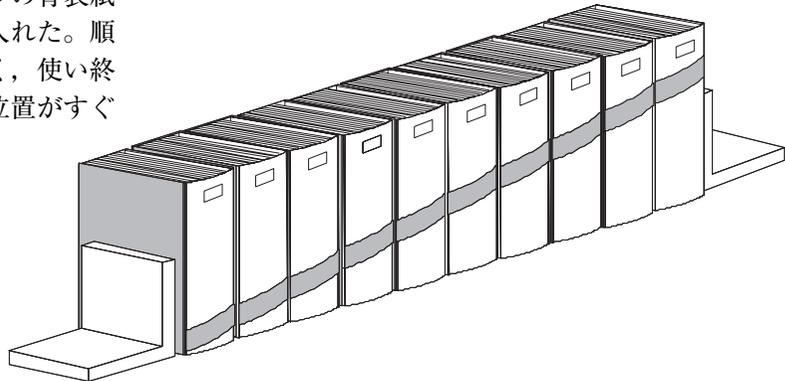
事例 1・1

スペアキーを缶に入れていたので、必要なキーを取り出すとき、缶をひっくり返して探さなければならなかった。そこで保管ボードを作成。キーごとに部署名を書いて必要なキーをすぐに見つけるようにした。



事例 1・2

一連のファイルの背表紙に斜め線を書き入れた。順番がわかりやすく、使い終わると戻すべき位置がすぐわかる。



事例 1・3

机の引き出しに文具の形に切り取った発泡スチロールの板を入れ、そこに文具を収納するようにした。定位置管理がやりやすくなり、必要以上の文具を持たなくなった。

