

ムダ・ムラ取りも楽しい 知恵の輪・論理パズル



○ はじめに ○ ○

企業が存続する＝ゴーイング・コンサーンしていくためには、企業活動の原資となる利益を確保する必要があります。利益は売上からコストを引いた残りですから、利益を最大化するには「売上を上げる」か「コストを下げる」しかありません。本書は、その「コストを下げる」方法としての「ムダ・ムラ取り」を、パズル形式で楽しくまとめました。

ムダとは仕事が簡単あるいは少なくて人や機械が能力をもてあましていること、ムリとは人や機械の能力が仕事に追いついていないこと、ムラとはムリとムダが交互に現れること、とされています。パズルを解く鍵は、持てる資源を最大活用するにはどうすればいいか（ムダ取り）、仕事の流れをスムーズにするにはどうしたらいいか（ムラ取り）ということになるでしょう。

ところで、人間の身体は、アスリートが試合前などに極限まで体脂肪を落とすと、免疫力が落ちて風邪をひきやすくなる、などといわれています。企業としても、何から何までムダなくムラなくするというのは現実的には不可能ですし、ある程度の余裕資源＝スラックをいざというときの安全弁としてキープしておいたほうがよいのです。ですから日常業務においては、ストイックにムダ・ムラ取りをするというよりも、楽しんでできるレベルで取り組むほうがよいのかもしれません。

ということで、本書は『ムダ・ムラ取りも楽しい 知恵の輪・論理パズル』です。読者の皆様もぜひ楽しんで、ヒトとモノ、ムダ取りとムラ取りの両面から、パズルにチャレンジしてみてください。

Contents

ムダ・ムラ取りも楽しい 知恵の輪・論理パズル

はじめに	3
------------	---

第Ⅰ部 基礎編 発想の定石・手順と改善のすすめ方

1. 難しく考えるよりもやさしく考えよう	7
2. 発想法には定石、手順がある	9
3. 改善の合言葉―「はたらきやすく」	11
4. ミスはムダをつくる。ミスをなくす発想法	13
5. 記憶や経験に頼ることをやめてみよう	15
6. ムダを見つける強い“組織力”とは	17
7. 改善のPDCAを回そう	19
8. 時間のムダをなくす	21
9. 仕事の優先順位を考える	23
10. チェックリストがうまくいかない理由は何か	25
11. 押してもダメなら引いてみる	27
12. 発想を変えて「半分にできないか」と考えてみる	29
13. 報告のための報告をしていないか	31
14. ムダ取り、改善は定着してこそ意味がある	33
15. 仕事のやり方を標準化しマニュアル化する	35
【応用問題1】フードコンサルタント「柳橋涼子」の案件帖	37
◇コラム ムダと遊び心	44

第Ⅱ部 実践編 改善のアイデアとその具体化の取り組み

16. いくつかに分けてみたらどうか	47
17. 芋づる式にムダ・ムラを引っ張り出そう	49
18. 手を動かす時間より、待っている時間が多くないか	51
19. 見える化・共有化をしてムダを排除	53
20. すぐやれ、いまやれ、言い訳はしない	55
21. やめられないか、やめたらどうなるか	57
22. 一緒にしてみたらどうか	59
23. 順序や方法を入れ替えてみたらどうか	61
24. 欲張って「2倍にできないか」と考えてみる	63
25. 改善のアイデアは事務処理にもたくさん眠っている	65
26. IT化の前に事務処理の最適化をする	67
27. 改善の第一歩は、まず自分が楽になること	69
28. やり方を変えることへの抵抗をなくそう	71
29. ヒトの動きやモノの流れを図式化する	73
30. 在庫は「良い流れ」をつくるうえでの最大阻害要因	75
【応用問題2】特命課長「剣持衛之進」の業務日誌	77

*本書の事例や本文中の人名、企業・団体名等の固有名詞はいずれも架空のものです。

第Ⅰ部 基礎編

発想の定石・手順と改善のすすめ方



●第Ⅰ部のねらい●

- ◆…クイズ形式で事例（問題）楽しみながら，職場や仕事のムダ・ムラ取りの急所を学ぶことがねらいです。第Ⅰ部では，改善の考え方の理解を中心に，論理的思考法やアイデア発想法の基本を学習します。
 - ◆…第Ⅰ部はショートケース（問題）15編とやや長いケーススタディ（応用編）1編で構成されています。ショートケースは奇数ページに事例とその事例に関する問題を掲げ，偶数ページにその解と考え方を示しました。いずれのケースもそれほど難しくはありませんから，まず自分で解を考え，考え方のヒントを読み，理解を深めてください。知らず知らずのうちに，ムダ・ムラ取りのポイントや改善の手順を身につけることができるでしょう。
 - ◆…改善というと，難しく考えたり，構えてしまったりしがちですが，それよりもやさしく考え，楽しく取り組んだほうがうまくいくことが多いものです。とはいえ，やみくもに取り掛かったのでは，それこそムダを増やし，ムラを発生させかねません。論理的に思考し，アイデア発想の定石・手順を活用することによって，スマートでスピーディーに問題解決をすすめることができます。
 - ◆…改善を知識として学ぶだけでは意味がありません。改善のPDCAの回し方，時間のムダのなくし方，仕事の優先順位のつけ方などの基本のセオリーを確実に理解し，具体的に実行できるようにすることです。ムダ取り，改善は定着してはじめて意味があります。仕事を標準化し，マニュアル化することも大切です。「はたらきやすく」を合言葉に，さあムダ取り，改善をすすめましょう。
- *各ケースの設問の答えは筆者が考える妥当といえる解です。

難しく考えるよりも やさしく考えよう

事務作業、現場作業など職種にかかわらずどんな職場でも、「業務を改善しましょう」「ムダを省きましょう」「仕事の段取りを考えましょう」というようなスローガンをよく見かけます。それはなぜかという、「限られた時間の中で仕事を効率的にすすめ、職場に付加価値をもたらす、そして自分のプライベートの時間も増やし、心身ともに充実させることが人生の充実にもつながる」と考えられているからです。

とはいえ、突然「改善しましょう」といわれても、何を考えればいいのかかわらず不安があるのではないのでしょうか。

- 日頃の業務が忙しくて、改善に割く時間がない
- 昔からのルールは変えられない
- お客様からの要望のため、業務を変えられない

少なからず上記のような思いを抱くかたも多いと思います。

問題 業務の改善を行う際の考え方として、最も適切と考えるものを、以下の中から選んでください。

- ① 改善に着手する際は、できること、できないことをよく洗い出し、実現可能性をよく考えてから改善にとりかかる
- ② お客様の要望に対応した事務作業は、絶対に変えられない事項であるため、改善事項からは除く
- ③ 過去に失敗したことは、今回も失敗する確率が高いので、その業務の改善は行わない
- ④ やらなくていいことは、たくさんあると信じて取り組む

1

考え方のヒント

解答

④

解説

改善を考えるとときは、「できないかもしれない」との思いは、いったん脇に置くことが大切です。簡単にできることであれば、すでに取り組んでいることも多い中、いままでできなかったこと、やってこなかったことに取り組むわけですから、まずはやさしく考えてください。

「お客様は絶対」という思いも根強いですが、お客様に交渉してみると案外あっさりと、業務フローの変更による影響を承認されることも多いものです。

また、取り組んでみて「やっぱりできなかった」ということもあるでしょう。最初から「できない」と決めつけてしまうと、できるものもできなくなってしまうです。まずは実現可能性よりも、多くのアイデアを出して、可能性を探ることが大事です。

そして、改善思考を阻害しないために、以下の10カ条を覚えておきましょう。

○やさしく考えるための10カ条

- ① できる・できないと考えることをやめる
- ② 過去に失敗していても、今回はできるかもしれない
- ③ 実現コストは、とりあえず考えない
- ④ 技術的な困難度は考えない
- ⑤ 人を説得することは難しくない考える
- ⑥ ルールや規則は、変えられることもある
- ⑦ やらなくていいことはたくさんあると信じる
- ⑧ 手間をかける仕事がよいとは限らない
- ⑨ お客様が絶対ではない
- ⑩ 当たり前も疑う