



小さな変化に気づく思考

代表取締役社長
安永 暁俊

皆様には今年度、コスト削減・活人化プロジェクトにご協力いただき、誠にありがとうございます。会社を取り巻く外部環境は激しく変化していますが、目標達成に向けてともに頑張りましょう！

技能系の変化点に強くなる

前は、平時での心掛けについて「物事が絶えず流れていること」「正常から異常へは、小さな変化の連続であること」を意識すると、大きな変化に強くなると述べました。

次ページで説明しますと、エンピツが指の上で平衡しているのがA、小さく揺れているのがB、大きく揺れているのがC、エンピツが落ちてしまったのがDとなります。製造現場では、安定加工(A)から不具合発生(D)が突如発生した様に感じますが、実際は、正常から異常へ一連の流れで変化します(A↓B↓C↓D)。従って、小さな変化

小さな変化に気づく思考

皆さんが小さな変化に気づくには、どうすればいいのでしょうか？

まず、もやとした疑問を感じるかどうか。直感や感性は意外と当たりますよ。そのためには、リラックスして眺めてみる。逐次的に考える左脳に加えて、全体的に瞬時に考える右脳が働くイメージです。

問題がないか見る時に、問題自体だけでなく、当事者のおかれている立場やその性格・感情に目を向けてみる。例えば、エンピツを支える指が緊張で震えていないか。

仕事にムダがないか探してみる。何かスッキリしないなと感じたなら、そこにムダが潜んでいるかもしれない。ムダのない機能美というのは、デザインだけの話ではありません。

とにかく手を動かして、絵や図表を書き出して思いをめぐらしてみよう。今回、それでエンピツと指の例えを思いつきました。もつと遊び心があっても良いです。例えば、もし宇宙空間ならエンピツが落ちる問題自体が無くなりますよ。

自分ファーストから仕事ファーストへ変更してみることもお勧めです。どうしても、上司に怒られたくないとか、間違えたら恥づかしいという自分の感情が最初に来ますが、この仕事の一番良いやり方を考える。それに徹すると、意外とBやCが見えてきますよ。

仕事相手の立場で考えてみる。相手(顧客や後工程)になったつもりで、この仕事に何を求めているのかを考えてみる。相手の共感が得られるような、お互い得するストーリーが見つかれば最高ですよ。

仕事で起こりうる変化を予め想定しておく。仕事相手(顧客や後工程)からの要望が厳しくな

(B)や大きなきざし(C)を察知することが大切になります。不具合の発生率に例えると、A=0%、B=20%、C=80%、D=100%となります。

事務系・技術系の変化点に強くなる

技能系の仕事と同様に、事務系や技術系の仕事でもBやCを意識することが大切です。

皆さんを見ていて感じるのは、普段の仕事で、色んな物事に対して、無意識に頭の中でA(0)かD(100)と単純に捉えている人が多いことです。しかしながら私が思うに、AとDに加えてB(20)やC(80)を意識した方が、圧倒的に仕事が上手くなります。これから具体的に説明します。

小さな変化に気づこう！

皆さんは、日頃のKY(危険予知)活動の中で、一枚の写真を見て、気づいたことをお互いに話し合った経験があると思います。

それと同様に、皆さんは目の前の仕事を見て、安定しているAだろうと決めつけますか？それとも、不安定なBやCかもしれないと感じますか？

同じものを見て、人によって感じ方は違います。ほとんどの人は、目の前の仕事を見てAだと感じます。BやCではないかと疑うのは面倒です。Aで安心したいのです。これは正常性バイアスが働いているからです。仮にBやCだと感じたとしても、周りの声がAだと同調圧力が掛かり、言い出しづらくなります。皆さんも、そういう経験ありませんか？

でも、そんな時こそ声を上げてほしいのです。BやCかもしれないと感じるのは、潜んでいる問題や課題に気づくことでもあります。だからそのアイデアを皆で検討してみるべきです。

Aだと感じる人が多いほど大きな落とし穴がある、社内のリソースが使えなくなる、会社を取り巻く社会情勢が悪化することは十分あり得ます。AからB、Cへ変化すると想定して、対策案を用意しておくことが大切です。

目の前の仕事は問題なさそうでも、周りの仕事にどう影響するかを想像してみる。全体像から見て、この仕事の位置や役割を考えると、周りの仕事との関連も分かってきます。仕事の範囲を定義しなおすことにもなります。例えば、エンピツを支えている人の足場が不安定ではないか。

仕事の手段は安定して見えても、仕事の目的がぶれていないか考える。表面的な現象は安定して見えても、本質的な部分でぶれていないか考える。仕事で柔軟に考える部分と、徹底的にこだわる部分を明確にすべきです。

現状に満足しないハングリー精神を持つておく。現状に危機感を持つているとBやCに気づきやすくなります。あるべき姿や目標を高く持つことも大切です。

これら思考法に興味がある方のために、文末に参考文献を載せておきます。

B(20%)やC(80%)について話し合うこと
BやCかもしれないと感じた後、何をすればいいですか？皆でチームとして活動するためには、BやCをテーブルの上に乗せて、話し合うことが重要になります。現状はBなのかCなのか、エンピツが揺れている原因はなにか、揺れを止める手立てはあるのか等の意見をチームで共有して、事前に対策を決めるのです。大事なことはBやCの可能性を早めに検討しておくことです。

AやDを話し合うことも必要です。Aは安定して問題ないので報告会議となり、Dは不具合後の

待っています。製造現場では、安定生産のラインほどAが固定していると勘違いし、Dの発生に対処が遅れ多量不具合につながります。一方、不安定なラインはA↓B↓C↓Dの危険性を感じているので、BやCに早く気づきますし、Dの発生にも素早く対処できます。

つまり、Aと考える人が多いほど、一旦、落とし穴にはまると深く落ちてしまいます。不具合の発生で、お客様にご迷惑をかける大変さは言うまでもありません。いかに落とし穴に気づいて避けられるか。つまり、BやCかもしれないと感じる少数派が、そこで大きな役割を果たすのです。これを多様性と言います。様々な意見がある中で検討するほうが、よりよい結論につながるという意味です。

仕事の20%はWhy型思考で考えよう！

以前に、社内報でWhy型思考について述べました。その時の研修でお伝えしましたが、仕事の80%は「そのまま」で受け入れるWhat型、20%は「なぜなぜ」と疑問視するWhy型でこなすのが理想的です。

通常の仕事をすべて疑ってかかると、前に進めなくなり。Aの状態を前提にマニュアルやルールが整備してあり、だからこそ、短時間で多くの仕事が出来てくるのです。重要なことは、80%の仕事素早くこなしながら、その中で「なぜ？」と疑うべき20%がどれかを見極めることです。単純に見えて意外と複雑な仕事や、複合的な仕事で、それに該当しやすいです。単純に見える仕事では、簡単にAと決めがちです。複合的に絡み合った仕事では、思考停止してしまいAで受け入れがちです。そこで何かに気づいて、問題や課題を見つければ素晴らしいことです。

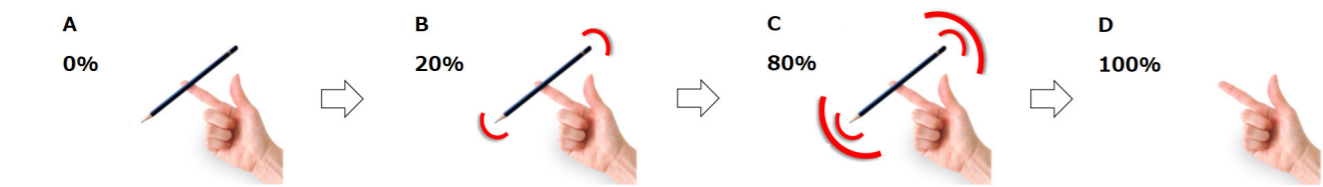
「なぜなぜくん」を目指そう！
常にWhy型思考でないと、小さな変化を見逃してしまいます。結果として、深い落とし穴にハマり、大きな不具合を招きます。皆さん一人ひとりが「なぜなぜくん」になることが、それを避ける唯一の方法となります。最近、社内での読書の輪が広がってきました。そうした自己研鑽によって「なぜ？」と考えられる人が増えることを期待します。

会社としても「なぜなぜくん」を増やしていきます。今までも、機会があれば私から、「BやCに見えませんか？」と質問し、皆さんの思考に刺激を与えてきました。今後とも、「なぜ？」と常に疑問を持つて思考できる人を、会社として育てていきます。

活発な議論をしよう！
皆さん全員が議論に参加する時代です。BやCについて話し合う会議は、組織の上から下まであらゆる階層で必要です。変化に気づいて組織で議論することが、激動と混沌の時代に生き抜く術となるからです。

知的戦闘力を高める独学の技法
マケット感覚を身につけよう
日本のもの造り哲学
ホンダイノベーションの神髄
ハイコンセプト
アイディアのつくり方
人生を変える80対20の法則

山口周著
ちきりん著
藤本隆宏著
小林三郎著
ダニエル・ピンク著
ジェームス・ウェイツ著
リチャード・コッチ著



0% 20% 80% 100%