

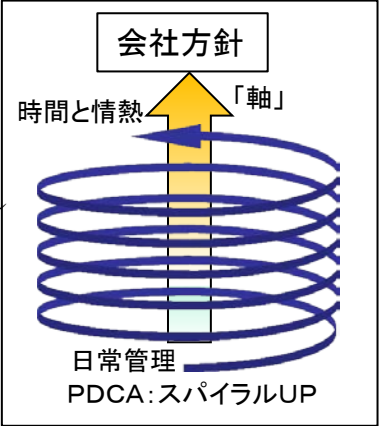
厳しい風が吹きそうな予感がします。
今年も残り2ヵ月となりました。景気の動向は「爆買」の恩恵を受けている小売業や飲食・旅行などのサービス業を除けば、設備投資がマイナスというように実感が湧かないのが現実です。こういう時こそ足元を固めることが大切です。 栩野

MMQCとは「もっと儲かる業務改善」で「業務改善は、人づくり、品質づくり」を実践する着実・前向き・具体的な活動です。

「目標のないPDCAはお遊びに過ぎない」

右掲は、改善活動で使用されるPDCAサイクルという概念を表したものです。まず、P:Plan(計画)を立て、D:Do(実践)して、C:Check(点検)、A:Action(対策)をワン・サイクルとして、目標と実績の差を認識して、その差を埋める対策を練る事がポイントなのです。

ところが、現場では「目標」という意識が薄くなっており、ただ単に活動をして「少し良くなった」という風な曖昧な感覚で満足しているケースが多いのです。その主な原因は、青色で示すようにスパイラルは、ほぼ横向きの動きで描かれ、それが各自の意識に入り込んで「する事:Do」のウエートが大きいという事なのです。実は、現象的には、改善なので手の届く範囲で目標を設定するという事が隠れた原因なのです。(多くの場合、数%の改善という目標設定になる)



その大きな要因は「会社方針」の欠如なのです。中小零細企業の場合、目先の事柄に追われており、長期戦略自体がないのです。「戦略を立ててもムダ」という意識が働くのです。それでは、図に示すように現場の意識に方向づけができないのです。「軸」とも言うのですが、しっかりとした軸が建物でも必要のように組織にも重要なのです。この軸に従って方針管理と日常管理の仕組が機能して、PDCAサイクルが働くのです。まさに68号でご紹介したニッチの「憧れの矢」であり、その流れに周囲を巻き込むという事なのです。

しかし、それには「時間」がかかるのです。「方針」を示したから社員がついてくるなら、これほど有難いことはないのですが、現実はそのようではなく、身内の人間でも即座に反応してくれる訳ではないのです。まして、他人

イノベーターの役割を果たす人を見つけるのが第一歩！

を巻き込むには大変な努力が必要になるのです。左下のグラフはイノベーター理論と呼ばれるものです。人も自然現象に従うので正規分布というグラフになるのです。 $+2\sigma$ 以上の方は約2.5%存在して「イノベーター」という性格を持つのです。この方たちは、何事にも飛びつく傾向があります。 $+2\sigma \sim +1\sigma$ の層はアーリーアダプターと呼び「言われれば、やろうか」という意識で例えば、物の普及でもある程度普及し始めて購入するタイプで約13.5%なのです。そして、 $+1\sigma \sim -1\sigma$ の層は約68%を占めており、「皆がするなら」という意識、 -1σ 以下の方はラガードと呼ばれる層で頑固な保守層で変わろうとしないのです。

従って、イノベーターという性格をもつ人を見つけるのが最初の仕事になるのです。不思議ですが、現場のパート女性の方にイノベーター的な方がいてこの方を味方につける方が早いというのが、今までの経験則なのです。パートですが、大きな影響力を持つのです。中村美津子の「この世は女で回るのよ」という演歌がありました。まさに影響力は大きいのです。

「2:6:2の法則」は、この理論を単純化した表現なのです。まず、イノベーターを1人みつけて、この方が動いてアーリーアダプターが付いて行くという流れになり、この流れがマジョリティを引張り、その最後尾にラガードがいるという構図なのです。アーリーアダプターまで、すなわち、2割の人が動くと大きな成果になるので「事実を命令する」という威力が出るのです。ここまで進めるのに「時間」と「情熱」が必要なのです。固い信念でジワジワなのです。

ワンポイント・アドバイス

「女性の活用」と言われていますが、パートの方が影の実権を持っているケースが多いのです。従って、最低限「女性に嫌われない」という事が大切です。私は出来るだけ声をかけるようにしています。「関心を持っている」というサインを送ることが大切と考えています。男性社会にいますと忘れがちになる事なので気をつけたいと思います。「元気〜！」でOKなのです。

