

課題の「見える化」ツールの紹介

(前回は7月21日号42頁に掲載)

はじめに

今回は「企業の見える化」の中で「課題の見える化」とそのツールの1つを紹介する。

1. 課題の見える化

見える化で大事なものは、まず「課題の見える化」である。

「悪い報告はとにかく早く関係者に知らせる」はコミュニケーションの鉄則である。それを重点項目として業務運営している会社はある。ただ、問題点が課題として皆の前に明確になり、皆で検討し、改善策を実行できている会社はあまりない。

問題が起きたら、組織的に課題を明確にし、解決策を検討し、改善につなげている企業は少ないということだ。

2. 「悪い情報は早く報告する」が情報管理の鉄則

「悪い情報は早く報告する」が情報管理の鉄則なのだが、何かに失敗したときには、報告する前に何とかならないかと自分なりに対処して、傷口を広げてしまうことが多い。悪い情報はなるべく言いたくないし、叱られるのはいやだし……。

早く報告して上司の助力があれば、大きな問題にならないことが少くないのだが……。

トラブルは初動が大切である。「組織的に手

を打つ」とはトラブルが発生したときに、上司が「力量、責任と権限」を生かして効果的な手を打つこと。それを仕組みとして作っておくことが重要である。

3. 「課題の見える化」は自然に課題が明確になる仕組みがあることが大事

「課題の見える化」のポイントは、無理して課題を明確にするのではなく、自然に課題が明確になる仕組みがあり、一つの流れの中で、課題が解決され、業務改善が図られていくということである。情報は隠れたがるといわれる。

企業には「見せたくない情報」「見られたくない情報」が多数ある。クレームや失敗、事故などの「悪い情報」、原価情報や技術情報、企業ノウハウなどの「守秘性の高い情報」、一部の組織の中、あるいは一個人の中に「囲い込まれている情報」などだ。

「囲い込まれている情報」とは、少し分かりにくいのが、個人が独自に持っている、その人の存在価値を確保できている情報、例えば、このことはAさんに聞かないと分からないといった情報を指す。Aさんはそれを取られたら自分の存在意義がなくなってしまうのだから、情報にしがみつくと手放すわけがない。

しかし、情報は、自然に任せておいては滞留し、企業運営を阻害することが多い。必要な情報流通が自然に図られることが重要である。

4. 課題を明確にし、組織的に解決を図る「課題表」

今回紹介する「課題の見える化ツール」は「課題表」である。何か問題が起こったとき、それが課題として取り上げられ、検討され、解決策が決定したら確実に取り組み、効果を上げるためのツールである。

問題が起きたときに作成するものだけに、そ

の手の記録様式は「クレーム・ミス表」とか「不適合再発防止表」などとネーミングされることが多い。ただ、それだとそれを起こした従業員は記録表を出したがない。自分の恥をわざわざ明確にしたいくないし、叱られるのもいやだと思ってしまう。だから私は「課題表」とする。組織の改善、組織のバージョンアップのための課題の明確化のための記録様式だから。

課題表		平成 年 月 日	
項目	内 容		確認印
1. 不適合の内容	発生日	平成 年 月 日	担当者 (当事者)
	部署	担当者 ○○○○	
	・内容		
2. 応急処置	・どのように応急処置したか		部門長
3. 検証	・応急処置の検証…適合することになったかどうかの検証		
4. 再発防止処置が必要かどうか ↓ 管理責任者へ提出	1) 部門長は仕組みなどを変えれば、重要な再発防止になる場合→必要と考える 2) 再発防止処置不要の場合→「○○○だから不要と記述する。」 3) 不要の場合→原本を提出。必要の場合→PDF提出 稼働日ベースで翌日 AM 中。		
5. 根本原因の究明	3M (人、仕組み、機械・装置) などの観点からなぜそうなったかを考える。 ・ ・ ・		部門長
6. 再発防止処置 ↓ 管理責任者に PDF提出	再発防止処置の案 (複数可) ・ ・ ・ ----- 上記の中から決定した処置 ・ ・		
7. 1～5までの処置の見直し (有効性のレビュー) ↓ 管理責任者に提出	次月以降の ISO 委員会でレビューする。		部門長

作成→1. 顧客クレーム、社内ミス (部門長判断) など課題が発生した時
2. 5Sパトロール、ISO 内部監査などで不適合が発生した時に作成