

中小企業診断士

平井吉信
コーナー



office空と海
平井 吉信

サービス業での時短（生産性向上）に向けて～その2

【前回までのあらすじ】
時短を求められることが多い業種で生産性向上の着手を行う際の留意点を実例のドラマで考える。登場人物は、時短を迫られている会社S社とS社長、サポートする専門家のA氏、それにS社でプロジェクトに関わる5人のメンバーである。前回は、時短に取り組むことを納得することが導入の留意点として第1回のプロジェクトの会合が始まった。今回はその2回目。

中小企業で時短に取り組むと決意した会社を訪問したAさんのミーティングの場面である。

Aさんは続ける。「まずは、現状を確認してみましょう。これは是非や原因などは類推しなくくていいですから、いま会社で起きている現象について、この場に出してみましよう。1人10件は挙げるつもりで...」。

ひとりが意見を言う。すかさずAさんは、同じ意見、似たような意見は歓迎です。質より量でどんどん出してみましよう。一般にブレインストーミングと呼ばれる意見のあぶり出しであるが、Aさん流には、(1)質より量、(2)誰かの意見を否定しない、(3)継ぎ足しやバリエーション違いも歓迎の3つをルールとしている。自由な発言であるが問題意識、論点を持つことが必要とA氏は途中で解説をほさむ。

問題解決にはいくつかの過程があります。
(1)起きている現象を拾い出す
(2)そこから引き起こされる問題点を具体化する。
(3)原因を特定する
(4)論点を絞りこんで課題を設定する
(5)解決策を考える

以上の流れを例示しますと、
(1)南太平洋の島嶼国では、満潮時の水位が上昇(現象)。
(2)海岸線の浸食によるまちの水没で居住が脅かされている(問題点)。
(3)地球の温暖化による両極の氷の融解で海水面の上昇(原因)
(4)二酸化炭素排出の抑制(課題)
(5)各国に向けての働きかけ(解決策)

これまでのところ、現象の拾い出しが行われましたが、問題点の具体化や原因の特定がなされていません。問題点の検証には客観的な根拠や別途の検証が必要)。
前回は、個々の意識に働きかけるために、終わりの時刻を切つて仕事を進める、という提案が出されました。まずは、やってみる、行動を起こすということ、帰社時間を設定することは意味があると考えます。「判断できないことは実験で検証」が

合言葉です。意識に働きかけて変化を促えるという意味で、本質的な解決策でなくても、まずは取り組んでみるべきでしょう。

小さな成功体験の積み重ねが大切とA氏は発言したあとでさらに続ける。
やってみて、うまくいった、いかなかった、それはなぜ？を考えていくなかで、(2)(3)のあぶり出しを同時並行で進めていけば良いと考えます。

長年の構造的な問題にメスを入れるのですから、数回のミーティングで解決できるとは思えません。みなさんがあきらめず、投げやりにならず、どのような会社で働きたいか、どんな暮らしにしたいかを見失わず、強い意思で取り組んでいくことが求められます。

メンバーの意見は、次々とノートパソコンで打ち出していく。重みや順位は付けられないが、因果関係やグループ分けがしやすいよう、アイデアを羅列と整理するWindowsのアプリケーション「Idea Fragment2」(フリーソフト)を活用してプロジェクトを介してリアルタイムにホワイトボードに投影して共有していく。ホワイトボードにメーカーでももちろん構わないが、あとあと整理して活用するには、この方法が手間がかからないのだとAさんは言う。

(第3回に続く)