

紙草心以

● 異常が「異常」とであるとわかる

古跡 幹人
(2022年12月)

「古釘」が廊下に落ちていました。
そこに人がやって来ました。
「古釘」が落ちていることに、
気付いた人がいます。
気付かず通り過ぎる人がいます。
「古釘」に気が付いて、
拾う人がいます。
気付いてもそのまま通り過ぎる人がいます。
「古釘」を拾って、
ゴミ箱に入れる人がいます。
ポイ捨て、チョイ置きする人がいます。
「古釘」をゴミ箱に入れた後、
どこから落ちたのか探す人がいます。
見ただけで、そのまま立ち去る人がいます。
「落ちた場所」を見つけて、
再び落ちないように修理する人がいます。
見つけたが、そのまま立ち去る人がいます。
「修理した」後、
他の場所は大丈夫かと点検する人がいます。
その場だけで、立ち去る人がいます。
さて、あなたは今、古釘の話のなかの「どの人」
ですか？あなたは「どの人」になりたいですか？
どうすれば、その人になれますか？
よく考えなさい。
これは、私が前職で会議中、耳にタコができる
くらい幾度も聞いた「たとえ話」である。

何故、古釘に「気が付かない」のか、何故、「気
付いても拾わない」のだろうか？

主な理由は、次の3点である。

- ① 感心が無い
- ② 廊下が汚く、乱雑で「古釘」の存在さえ見えな
い。わからない。
- ③ 他にも落下物があり、「古釘」が問題であると
認識しない(できない)。風景化している。
このようになってしまった原因のいくつかは、
 - ・意識が低い モラルが低い
⇒ 5Sが定着していない。いつも汚い。
 - ・教育が出来ていない
⇒ 正常な状態(きれいな状態)がわからない。
異常なことが、引き起こす結果がわからな
い。理解できていない。
 - ・小さな違反を見逃す。注意して是正しない
⇒ 徹底されない。メリハリが無い。



(山口県 秋吉台 : ススキ)

- ・そもそも構造（ハード面）に問題がある
⇒ 壊れた（やすい）状態が常態化している。
- ・コミュニケーションが悪い
⇒ 「報・連・相」ができておらず、そのまま放置されている。

ここに述べた内容は、異常が「異常」であると分からないが故に、残念ながら、「問題」が顕在化している状態である。

品質管理者および管理監督者は、常に異常が「異常」であることが分かるように、「常に正常な状態」を維持すること。つまり「あるべき姿」にし（させ）続けなければならない。

そして、このような良い「風土」をつくることが重要で、そのように努めなければならない。

常に「正常な状態」に維持するためには、次の5点を確実に実行しなければならない。

① 5Sの実施と定着

⇨ 5Sパトロール、内部監査、外部による監査の実施

② 「あるべき姿」の共有

⇨ マニュアル化、手順の整備、それらを教育

③ 発生した問題、トラブル、インシデントの見える化と共有

⇨ 相互コミュニケーション、教育の実施



（山口県 秋吉台 : ウメバチソウ）

④ 常に問題意識を持って行動する、またその意識を育てる

⇨ 教育、OJT、改善活動の実施

⑤ 良好な信頼関係を構築する

⇨ 相互コミュニケーション、発生した問題等の迅速な対応に心がける

品管、管理監督者は、常に問題意識を持って、「感度」を上げて行動し、その先に潜む問題を掘り起こし、その問題が顕在化（発生）しないように対策を講じなければならない。そして、常に「正常」な状態に維持し続けることが重要である。

「感度を上げて行動する」とは言え、「では、これから感度をあげます。」といった具合に簡単に感度調節をすることは不可能である。感度を上げるためには、自分自身で学習して、例えば、仕事を通して、外部内部の講習会で、あるいは独学で、知識、認識、学識のスキルアップを図るしかない。

今、自分がどのレベルなのか。5Sパトロールの時、ある事象を「問題」と認識したか、あるいは、「問題」と感じなくて認識できなかったのか。残念ながら、問題として感じなかったのであれば、それが問題として感じるようになるようにスキルアップを行わなければならない。そして、問題として感じる事ができたのであれば、問題解決のための行動を起こさなければならない。

問題を認識しておきながら、何ら行動を起こさないという事は、感じなかったと同じ、否、更に残念な行動と言わざるを得ない。

今回の「以心草紙」、冒頭の“古釘の話”をもう一度読み直していただきたい。

上述した内容は、古釘に気が付いた（問題を認識した）にもかかわらずそのまま通り過ぎる人、本当に残念な行動、残念な人なのである。

事故やトラブル、クレームが発生した後で、「なぜ、異常に気が付かなかったのか？」と振り返り残念に思うことがある。

異常やトラブルの原因を分析するとき4つのMについてそれぞれ追求をすることは、「以心草紙 2022年9月」で少し触れた。

今回はそれぞれのMの簡単な例をあげるだけにして、詳細な説明は省く。

Man (人)：いつもの熟練作業員ではなく、不慣れた作業員であった。

Method (方法)：チェックする機能（システム、マニュアル）が無かった。

Machine (機械)：機械の調子が悪く不良が発生しやすい状況にあった。

Material (原材料)：仕入先が変わって、異物混入の問題があった。

などが、分析を実施する上で分かってくる。

これらの客観的な事実から真因を探し出すことになる。そこに、大きな見落としはないか？

見落としを無くす為には、「異常であることが異常である」と認識する「能力」を組織が持っていること。個々も「異常であることが異常である」と認識する「能力」と「行動力」を持っていること。更に、これらが、問題解決に重要であると理解していることである。これらを理解することが、個々が問題意識を持って行動することとなり、「真因の見落としがなくなる」ことへと通じる。

冒頭の“古釘”の話を、もう一度最初から読みなおしていただきたい。

ここまでは、廊下に落ちている“古釘”に気が付くかどうか？ が主体の話であった。

この「たとえ話」は、その先へと続いている。この先は、古釘が落ちていることに気付くとい

う段階から踏み出して、更に高い意識の段階の話となる。

気が付いて、拾った後、本来私たちは何をしなければならないのか。何をやる人にならないかを示している。

ただ捨てるだけの人、どこから落ちたのか探す人、その場所を見つけて、修理する人、同じように釘が落ちないように予防する人。

答えは、修理した後、他の場所はどうかと点検する、この古釘の落下を“他山の石”として展開できる人である。

- ・常に問題意識を持って、「感度」を上げて行動する（実行する）。そして、その先に潜む問題を発見（発掘）し、その問題が二度と発生しないように対策・是正を行う。

- ・常に見直しを行い、良好な状態を維持し続け、更なる向上を図る。

と、いうことがこの“古釘のたとえ話”の真髓である。

そのためには、**落ちていた古釘を見つけることができるようにする事**。つまり、組織と個々が、ハード、ソフトそしてハートを「異常が“異常”である」とわかる」といった**常に良好な状態**に保っておかなければならないのである。



(山口県 秋吉台 : センブリ)