

# 生産性向上の阻害原因

**Q.** 生産性が向上しない理由がなかなかつかめない、どうすればよいのか？

**要旨** 生産性が向上しない理由がなかなかつかめないのは状況分析が不十分なためです。いわゆる現場、現物、現実の三現主義にしたがって状況分析を行います。また、この取組は全社横断的なプロジェクトで推進します。また、調査できた要因はさらに深く分析し、根本原因を明らかにします。その際に QC 手法やなぜなぜ分析などの問題解決ツールを活用すると効率よく問題解決に取り組むことができます。

## 解説

### 1. 三現主義による状況分析

状況分析は三現主義を貫いて行います。三現主義とは、問題解決において「現場」に出向いて「現物」に直接触れ、「現実」を捉えることです。状況分析の甘さは三現主義が貫かれていないためということもよくあります。現場に出向いて、現物を見て、現実を認識します。ただ、現場の方に「生産性が向上しない理由は何か？」と聞いても、期待したほどの効果は得ることはできません。「問題点は何か？」と聞き、その問題点と生産性との関連性を調べ、分析を

深めていくのが良いでしょう。

### 2. 分析手法

問題点を分析するために活用できるツールが連関図などの QC 手法やなぜなぜ分析といったフレームワークです。連関図やなぜなぜ分析は問題と原因を追究するために用います。例えば、「A という現象は B という要因で発生し、B という要因は C という要因で発生する」ということを繰り返しながら、真の原因を究明していきます。

〔連関図例〕



# 生産性が向上しない要因をまとめ 根本原因を探求する

## <ご提案のポイント>

- ・生産性が向上しないという課題については、明確に問題を認識できていない「探す問題」を解決することです。したがって、状況分析からはじめます。
- ・QC 手法やなぜなぜ分析など問題解決フレームワークを活用して根本原因を追究します。
- ・活動はトップダウンで、全社的なプロジェクトとして推進します。

## 1. 状況分析

要因や理由がわからないのはほとんどの場合、状況分析が不十分なためです。

まず、現状把握を行い、いつ、どこで阻害要因が発生するかを調査します。

調査は具体的に、かつ定量的に計測することがベストです。定量的な測定により重大性の認識、改善した場合の効果予測を行うことができます。

製造業において労働生産性を下げる要因として挙げられるのは以下のような事柄です。

- ・標準作業時間が設定されておらず、勘や経験に頼った成行管理となっている。
- ・品質不良、設備故障、飛び込み等により生産計画通りに生産できない。
- ・部材面揃いが悪く、手待ちが発生する。
- ・段取り替えに時間が掛かっている。
- ・ボトルネック工程が存在している。      等

## 2. 要因をまとめ、根本原因を探求する。

調査の結果をまとめ、根本原因を探求します。調査で出てきた要因はそれぞれ関連性を持ち、共通の原因を持っていることが多く、この原因まで究明し、対策すると大きな改善効果を得られ、再発防止も図ることができます。

根本原因の究明と解決には QC 手法の連関図やなぜなぜ分析の手法を活用すると良いでしょう。

原因究明後は生産性向上に向けた課題とアクションプランを設定します。

この活動は全社が関連する事項であるため、トップダウンで、プロジェクトを組んで取り組むことが必須です。