

# 仕事力を高める

## PDCA

### のすすめかた



JTEX

# 目次

## 1カ月目学習

### 1章 「PDCA」を回して成長しよう……………1

#### 1-1 成長への習慣、「PDCAサイクル」

- (1) 同期入社の人を分けたものは? 2
- (2) 上野君のつまずき 3
- (3) 駒田さんの仕事の習慣 4
- (4) 仕事の進め方の基本パターンとは 5

#### 1-2 仕事の基本パターン「PDCAサイクル」とは

- (1) PDCAサイクルを回すとは 6
- (2) PDCAの意味を理解する 7
- (3) 役割に応じたPDCAサイクルの使い方 9

#### 1-3 「PDCA」はスパイラルアップで成長する

- (1) スパイラルアップは継続的に改善すること 10
- (2) フィードバックすることで成長する 12
- (3) スパイラルアップには元に戻らない歯止めが必要 13

#### 1-4 「PDCA」は階層別に展開する

- (1) PDCAの各ステップにPDCAがある 14

#### 1-5 PDCAを回すための仕事の基本

- (1) 仕事の目的をしっかりと理解する 16
- (2) 業務は全体から詳細項目へと階層的に考える 17
- ◆コラム 鳥の眼、虫の眼、魚の眼を活用する 18
- (3) 密接なコミュニケーションが仕事を助ける 20

#### 1-6 物事は成功するまであきらめない

- (1) PDCAは成果が出るまで続ける 22
- (2) 安易にできる計画や現実からかけ離れた計画では改善は生まれない 23
- (3) 改善も成功するまであきらめない 24
- ◆コラム 自分の仕事の棚卸しを考えてみよう 25
- ◆コラム 「歯止め」をかける 26
- [学習のまとめ] 27

## 2章 良い「計画」を立てよう..... 29

### 2-1 良い計画こそが成果を生む

- (1) 仕事は「ダンドリ八分」 30
- (2) 計画は本気でないと達成できない 31
- (3) 目的・目標を計画で具体化する 32

### 2-2 目的から計画までの全体の流れをつかむ

- (1) 目的作成までの手順 34
- (2) 計画作成までのフロー図 35
- (3) 仕事の目的を明確にするとはどういうことか 36
- (4) 計画には適切な指標（KPI）を入れること 39

### 2-3 目標設定の考え方

- (1) 目的は「目標」で具体化する 40
- (2) 目標の3要素を押さえる 41
- (3) 目標には定量的目標と定性的目標がある 42
- (4) 目標設定のポイントについて 43

### 2-4 現状と目標値との差異から「問題」を抽出する

- (1) 問題とはあるべき姿と現状とのギャップ 44
- (2) 問題には改善的問題と創造的問題がある 46
- (3) 守りの問題解決から攻めの問題解決へ転換を図る 48

### 2-5 問題は解決すべき「課題」に置き換える

- (1) 問題から「課題」を明らかにする 50
- (2) 課題は「取組み課題」として具体化する 52

### 2-6 計画立案で決めるべきもの

- (1) 計画は5W1Hで決めておく 54
  - (2) 計画を立てる際の留意点 56
  - (3) 実施項目の日程と納期を明確にする 57
  - (4) 目標達成のためにKPIを設定する 58
  - (5) 基本となる計画を中心に展開する 59
  - (6) 代替案を検討しておく 60
  - (7) 前回のPDCAサイクルの改善点を「P：計画」に取り込む 61
- [学習のまとめ] 62

### 3章 質の高い「実行」を目指そう.....63

#### 3-1 集中力を高め、確実に実行する

- (1) 質の高い仕事とは 64
- (2) 実行はダンドリが重要である 66
- (3) 「D：実行」の中のPDCAを構築する 68

#### 3-2 実行の基本手順をつかむ

- (1) 実行の手順を理解しよう 70
- (2) 実行の手順における留意点 71
- (3) 実施項目は体系的に洗い出す 72
- (4) 仕事は優先順位をつけて行う 73
- (5) ボトルネックの管理も基本手順とする 74
- ◆コラム 標準化と標準作業 75

#### 3-3 実行計画を立案する

- (1) 実行計画は現場の意向を取り入れる 76
- (2) 標準時間の考えを実行計画に入れる 77
- (3) 時間を有効活用するため時間管理をする 78
- (4) 協力体制をつくる 79
- (5) 外注先も自分の業務の一部と考えよう 81

#### 3-4 実行の過程では日程と時間、達成度を管理しよう

- (1) 日程進捗は進捗管理表で行う 82
- (2) 実施項目や実施内容の「達成度」を管理する 84
- ◆コラム 生産性と作業能率を上げよう 85

#### 3-5 実行の中にも改善・工夫を取り入れる

- (1) 改善・工夫は自分を進歩させる一つ的手段 86
- (2) 仕事の仕組みと改善 87
- (3) 工夫で仕事の成果を挙げる 88
- ◆コラム ギルプレスの動作経済の原則 89

#### 3-6 仕事の評価、実行後のフォロー

- (1) 達成度を評価する仕組みを決める 90
- (2) 仕事の確認ができるツールを使いこなす 91
- [学習のまとめ] 93



## 4章 仕事を「検証」し改善に結びつける.....95

- 4-1 「検証」の重要性を認識し、業務の結果を振り返る
- (1) 検証とは実行した結果や途中の内容を精査すること 96
  - (2) 計画、実行に比べ検証が不十分な理由 98
- 4-2 検証の流れを把握しよう
- (1) 検証の手順 100
  - (2) 検証の流れの留意点 101
  - (3) 検証する評価基準を持つ 102
  - (4) 検証における「事実と意見」の違いを知る 103
- 4-3 計画と実行結果から差異を検証する
- (1) 差異分析はKPIから分析する 104
  - (2) 検証は実行の節目で適切に行う 105
  - ◆コラム アロー・ダイアグラムを活用した納期管理 107
- 4-4 差異が発生する原因を明らかにする
- (1) 事実から仮説を立てて検証する 108
  - (2) データ解析から原因をつかむ 109
  - (3) 現場をよく見よう、観察しよう 110
  - ◆コラム 過去の経験を将来の参考にする 113
- 4-5 検証はPDCA全ての「気づき」
- (1) 検証で「気づき」を与えよう 114
  - (2) フィードバックの仕組みづくりで「気づき」を与えよう 115
  - (3) 問題意識は「気づき」を持つこと 116
  - [学習のまとめ] 117

## 5章 「改善」は次の計画につなげる重要なステップ.....119

- 5-1 検証の結果を「改善」に結びつける
- (1) 改善の目的を確認する 120
  - (2) 検証結果から改善の方向を定める 121
  - (3) 改善を妨げているものは何か 122
  - (4) 一人ひとりの問題意識が改善を促す 123

## 5-2 改善の手順を進め、次の計画に結びつける

- (1) 改善の手順を進める 124
- (2) 改善の手順の流れにおける留意点 125
- (3) 改善の考えは「着眼大局・着手小局」 126

## 5-3 改善点の具体的方法を見いだす

- (1) 作業改善の基本ステップ 128
- (2) ムダ・ムラ・ムリをなくす 129
- (3) 改善の4原則（ECRSの原則）を利用する 130
- (4) ネットくをつぶす活動をしよう 131
- (5) 周囲を巻き込んで改善を推進する 132
- ◆コラム 改善の基本「5S推進活動」 133
- (6) 職場を巡回するときのポイントを作成してチェックする 134
- ◆コラム 現場に発生する7つのムダ 135
- (7) 実際の行動で業務改善を探る 136
- ◆コラム 多くの原因の中から根本原因を見いだす 137

## 5-4 改善策を実施し、次の計画に結びつける

- (1) 改善のやりっ放しでは定着しない 138
- (2) 改善は人の問題ではなく仕組みの問題 139
- (3) 成功ノウハウは水平展開する 140
- (4) 成功事例はマニュアルを作成して標準化する 141
- [学習のまとめ] 142

# 6章 PDCAを「実践する」力を身につける.....143

## 6-1 PDCAはマネジメントの基本ステップ

- (1) PDCAがうまく回らない理由 144
- (2) マネジメントとは 145
- (3) PDCAを自分自身のマネジメントサイクルとして考えよう 146
- (4) 目標による管理とPDCAの関係 147

## 6-2 「P：計画」には想定されるリスクも検討しておく

- (1) どんな計画にもリスクはある 148
- (2) 発生するリスクを予測し対策をとる 149

6-3 「D：実行」にあたっての実践的手法

- (1) 指示・命令, 動機づけ, 統制, 調整を有効に活用する 150
- (2) 実行するときの優先順位の決め方 152
- ◆コラム 問題を発見する力が大事 153

6-4 「C：検証」では問題発見力を高める

- (1) 問題発見の出発点は問題意識を持つこと 154
- (2) 問題は本質が見えるまで掘り下げる 155
- (3) 原因分析を系統図により展開する方法 156

6-5 「A：改善」での問題点発見の考え

- (1) プロセスチャートを活用して問題点・改善点を見いだす 158
- (2) 問題の種類に着目して改善点を見いだす 160

6-6 PDCAが確実に回転する仕組みをつくる

- (1) 仕事が皆に見える仕組みにする 162
- (2) ミーティングで見える仕組みをつくる 163
- ◆コラム ブレーンストーミングとは 164
- (3) ヒアリングの仕組みもつくっておく 165
- (4) PDCAは回るまであきらめない 166
- ◆コラム 問題の原因を構造化して根本原因を見いだす 167
- ◆コラム 要因の分解例 168
- [学習のまとめ] 169

付録 PDCAの製造業におけるポイント.....171

PDCAの製造業におけるポイント

- (1) 「P：計画」の実践 172
- (2) 「D：実行」の実践 174
- (3) 「C：検証」の実践 176
- (4) 「A：改善」の実践 178