

高速 PDCA サイクルのすすめ

インソースマネジメント研究チーム

PDCA サイクルの定着

PDCA サイクルとは、業務を進めるにあたって Plan (計画を立て) ⇒ Do (実行して) ⇒ Check (結果と計画を比較分析して) ⇒ Action (改善活動を行い) ⇒ Plan (計画を立て／見直して)・・・という順番でサイクルをまわすことです。PDCA サイクルは会社全体や事業本部という一定規模以上の利益責任単位から、係、チームという業務レベル単位にまで広い範囲に適用されるものです。

この PDCA サイクルですが、社内になかなか定着しないということはないでしょうか。PDCA サイクルは事業運営のツールとしては必須なのですが、「導入＝定着」とはなかなかいかないものです。

定着のポイントは成果です。成果がでて初めて PDCA サイクルの有効性を人々が信じるようになり、社内での定着も進むこととなります。小さな成果でいいのです。定着には成果を出すことが大切なのです。哲学者三木清のいう「言葉は空虚なもので、事実はつねに言葉よりも雄弁である」のです。

成果の鍵は高速 PDCA

PDCA サイクルで成果を出す鍵は PDCA サイクルを速く回すこと、つまり高速 PDCA サイクルにあります。PDCA サイクルの回転数を上げるほど、課題を見つけ、改善を行う機会が増えるので、それだけ成果に結び付きやすくなるからです。

回転数を上げるといっても「猛烈に働いて、徹夜もして、一週間かかっているものを2日でやれ！もっと頑張れ！」と担当者を追い立てることではありません。大きな車輪を高速回転させようとするのではなく、小さな車輪を無理なく継続的に高速回転させて目的地に到達しようというのが高速 PDCA の考え方なのです。

高速 PDCA の運用方法

大きな車輪を小さな車輪にするとは最終目標をサブテーマに分解することです。ロジカルシンキングのツリー構造の考え方を使って、最終目標を構成する複数のサブテーマに分解し、サブテーマごとに最終目標値、そしてチェックポイントごとの目標値（ラップタイム）を設定します。高速 PDCA サイクルではサブテーマごとにラップタイムの達成状況を高頻度で確認していくのです。

また、実行と結果にはタイムラグが生じます。高速 PDCA サイクルにはタイムラグが短いサブテーマが適しています。そうすることで、自分のやったことの結果が短期間にわかるという躍動感によって、PDCA サイクル活動の活性化にもつながります。

一サイクルを一週間とした場合のスケジュール例は次のようになります。

月曜日午前：先週金曜日に集計した結果を関係者で確認、仮説の検証、修正を行い、今週の施策を決定

月曜日午後～金曜日午前：施策の実行

金曜日午後：結果の集計

サイクルはさらに高速化して、週の前半と後半、一日というのも考えられます。

試行錯誤の奨励

高速 PDCA サイクルで成果をだすために大切なことは、試行錯誤を奨励し、失敗からしっかりと学ぶことです。試行錯誤とは無策にとにかくやってみる、ということではありません。「こうすればこうなるはず」という考え（仮説の構築）のもと実行し、その通りになったかどうかを検証します。その通りになれば仮説が実証されたこととなります。仮説通りにならなかった場合、その理由を考え、新たな「こうすればこうなるはずだ」という考え（仮説の修正）のもと実行してみるのです。この仮説の構築、検証、仮説の実証／修正が試行錯誤には不可欠なのです。

実行と分析のバランス

仮説の精度向上には分析を欠くことができません。注意しなければならないのは、分析に時間をかければかけるほど仮説の精度が上がるというわけではなく、「やってみて初め

てわかることがある」という現実を受け止め、実行（DやA）に基づく分析を通じて仮説の修正を行いながら精度を上げていくということです。実行がないと分析もできません。そこで、PDCAの各サイクルに費やしている工数（人数×時間の積値）を調べてみるといいでしょう。PやCに大半の工数がとられているようだとバランスを見直す必要があります。

このように、高速PDCAの要諦は、小さい単位で、実行を重視し、試行錯誤により小さな改善を継続して行うことにあります。

株式会社インソース <http://www.insource.co.jp/>

〒101-0054 東京都千代田区神田錦町 1-19-1 神田橋パークビル 5階

TEL : 03-5259-0070 FAX : 03-5259-0075