

8. 不適合品処理は製造課長に報告する	1. 設備 A と B は投入手順が一部異なる	2. 使用配合は製造課長が決定する
7. 次工程承認は検査担当者による出来栄チェック	〇〇製品 製造上の注意点	3. 先端部品は4ロットごとに交換する
6. pH管理は3.5～5.5を確認する	5. 温度管理は60℃±2℃を確認する	4. ストレーナー交換は6ロットごとに行う

◆ 問題は単純であるが……

この問題解決は、「整理、整頓、清掃、清潔、躰（またはシステム）」など（＝5S）を徹底させることである。特に難しい話ではない。しかしその重要性を、何回か現場責任者に「示唆」したが、数ヵ月間も放置され一向に改善されない。なぜ、この単純な問題が解決できないのか見ていたら、本当は責任者がそれを重大な問題とは思っていないことがわかった。長い歴史のなかでの慣れである。

それだけではない。そのうちに、問題は倉庫の面積が狭いからであるという意見が聞こえてきた。経営者も諦め顔で、倉庫の増築を計画しているという。しかし、そのまま倉庫を増築しても問題解決にならないことは明白である。

◆ TTW の進行者は何もしない

そこで、社内の各部門責任者が集まった席上で「TTW の会議システム」を使って「倉庫部門で発生している不適合について」何をやるべきなのかを考えてもらった。

各自が出した結論を「重要性和経済性」という座標軸をつけた「TTW 会議(2)結論シート」に貼りつけて、さらに優先順位を皆で議論した。す

ると最優先課題としては、「増築の前に整理、整頓をやるべき」であるという当たり前の意見に一致した。この方法を使うと、営業部門、総務部門、品質管理などの他部門も容易に参加できる。

この「TTW の会議システム」は、わずか15分程度で終わる。実は、このなかで倉庫部門の責任者も「整理・整頓が重要である」と解答していたことがわかった。しかし、それは TTW の進行者が、結論を強制したり、熱弁をふるったわけではない。淡々と「時間です、次の作業をしてください」と言っているだけである。だから説得力があるのかもしれない。

◆ 普通のことを普通にやる！

その後、倉庫内は全社の期待以上に整然と整理、整頓され、先入れ先出し、不適合品の識別が行われ、品質管理できるようになった。

企業の問題の解決は、このようにごく当たり前のことをやるだけで、解決することが大半で、ノーベル賞的発想が必要なものは、それほど多くないのではないだろうか。

しかし、「顧客側から見て普通のこと」を、きちっとできない企業に明日はない。だからそれは、大変重要なことである。