

品質改善のポイント

第11回 ーポカミスと対策のポイントー

執筆:株式会社ジェムコ日本経営 古谷賢一

本稿では、ポカミスの対策についてポイントを解説する。「ポカ」とは将棋や囲碁の世界での俗語で、考えられないような悪い手を打つことだが、それが転じて一般には「不注意から起した、思いもかけなかった失敗(広辞苑)」という意味で用いられている。ポカミスとは、ポカとミスと言う同じ意味の言葉を重ねた重複表現だが、ものづくりの現場では慣例的にポカミスと表現している。

単なる「ミス」の場合、人が犯す不本意な結果を生み出す行為や、不本意な結果の防止に失敗することを指すが、「ポカミス」と表現する場合は、不注意からくるミスというニュアンスを以て語られることが多く、本稿でもその位置づけで解説をする。

〈1〉ポカミスの種類

不注意からくるミスをポカミスと定義すると、すぐに人の単純なミスと考えて、注意徹底をその対策とする場合が非常に多く見受けられる。しかし、本当に人の単純なミスばかりだろうか?ここではポカミスを大きく3つに分類をして考えてみたい。

①単純に人の作業ミスが発生した場合

「指示したのにうっかりやらなかった」、「つい忘れてしまった」などは、人の単純な作業ミスと区別され、その対策は上述の通り、ミスをした本人に対して、注意徹底や再教育を施したり、時には厳しく叱責をしたりすることが行われる。

意図的な怠慢、例えば面倒だから手順を飛ばして作業をしたというような、悪質なものは除くとして、作業員に対してミスをしてはいけないという過度な緊張や注意力の発揮を長時間強いることは無理があり、根本的な対策をするには注意徹底や再教育より一歩深掘りが必要である。なぜミスをしたのか、作業に無理は無かったのか、やりにくい作業や注意を要する作業を作業員の

努力だけでカバーしようとしてはいけないのか等の視点を持つべきだ。

②設備・環境の要因で人のミスが誘発された場合

人のミスを冷静に考えてみると、本当に単純なミスで片づけてよいのかと思われるものも少なくは無い。例えば、ものが無秩序に散乱した職場に作業員を配置して、不明確な表示しかない部品群から間違えたものを取って組み付けてしまった、といった不具合は多くの会社で頻繁に見受けられるものだ。確かに、きちんと部品の型番を図面と照合して確認しなかった、分からない場合も上司に聞かなかった、などと作業員の不備を指摘するのは簡単だが、本当に作業員の責に帰すべき問題だろうか。

注意が要求される難易度の高い作業でミスをした場合でも、設計段階でミスをしにくい配慮を折り込んだり、適切な治工具を作って作業に供していれば防げたのであれば、これらをやらずに作業員の単純ミスとするのは酷であろう。

このようなミスへの対策は、作業員がミスをしないしくみの運用を以て対策とすべきなのだ。ミスが起こりにくい設計、作業の注意を過度に要求しない作り方、現場の徹底した5Sなどを考えることが重要だ。

③管理・情報伝達の要因で人のミスが誘発された場合

また、指示の仕方があいまいで作業員の判断にばらつきが生じたために不具合が発生したものや、作業の手順や教育訓練そのものがミスを抑制するに十分な配慮がなされていなかったために不具合が発生したものも、これを作業員の責に帰すことは適切ではない。

作業員が、品質や安全を確保したうえで間違いのない作業が出来るような明確な作業手順を定め、そして明確な判断基準を理解させ、それらを実現できる適切なスキル教

育と見極めを施したうえで、決められた作業が滞りなくできる職場環境をつくりあげないと、やはり人のミスは誘発されるものだ。

〈2〉対策のための着眼点

多くの企業で、品質トラブルの原因をどう判断したのかを分析してみると、ポカミスのほとんどが人為ミス(=人の単純なミス)と判断されている。そして対策は判で押したように注意徹底だ。しかし、上述した3つの区分を提示して考え方を説明したのちに、品質トラブルの原因を考えなおして頂くと、「人の単純なミス」は相当程度減る傾向にあり、経験的には2割以下、時にはほぼゼロと判断される場合もある。



不具合の原因を4M視点で分析をすることがあるが、この考えを言い換えると、4Mのうちの人起因(Man)に分類することを意図的に避けると言うことだ。人のミスを問うよりも、設備や治工具が十分なのか、指示や教育、管理方法が本当に適切だったのかを考えなおすことが、ポカミスを単純な人のミスで片づけないための重要な視点だからだ。

ポカミスを防ぐために、さまざまな工夫を凝らしたポカヨケは重要で、現場の随所に適用されていることが必要だが、ポカヨケに加えて、そもそもポカミスが起こらないものづくりを考えることも併せて考え、ものづくりの両輪とすべきだ。