

PDCAサイクルを回していますか！ 経営に関する用語で「PDCA」を知っている人は多い。しかし、現実
に中小零細企業ではPDCAサイクルが良く回っている会社は滅多に無いように思える。元々、製造の品質
管理から提唱されたようで、販売やサービス業には精神論的？であり、ウチの事務所でも出来ていない。

Plan（計画）、Do（実行）、Check（測定・評価）、Action（対策・改善）の仮説・検証型のプロセス
を循環させ、経営の品質を高めようとする概念である。だから、継続することにより徐々にレベルが上がる
もの。途中でやめてしまっただけではあまり効果が無い。また、現状維持で良いなら、必要性も低いだろう。

仕事を行う上でPDCAは意識しているか否かに関わらず存在するもの。しかしながら、意識しなければ
PDCAサイクルは回らない。一般に仕事は次のステップに進むと考えることが出来る。

- (1) D（作業・実行）のみ。 P（計画）が最初に来るはずだとお叱りを受けるかも知れないが、現実には
D（実行）が全てという中小零細企業も一定数いる。下請け等で、ノルマが有り、製造等の手順もマニ
ュアル化していて、改善の余地無し、ひたすら作業をし、何とか目標数量達成を目指すのみなど。
- (2) P→D 自社で製造や販売を主体的に計画し実行する段階。エンジンをぶら下げないと馬は走らない
との考えで、少し高め目標を設定し挑戦させる。私は以前、ある社員研修に参加し、グループ別対抗
の長距離徒歩で、適当に決めた目標時間に届きそうと知り、グループ全員が熱い行動を共にした経験
がある。品質を考えないで良い組織や新人ばかりの組織ではこれでも良いかもしれない。
- (3) P→D→C 計画を立て、実行し、反省を行う。毎週あるいは毎月ごとに行われる会議などで報告され
ることが多いだろう。多くの組織はここまでやっている。問題はC（測定・評価）が次のA（対策・
改善）に繋がるものになっていない場合が多いということ。出来なかった理由や言い訳ばかりだっ
たり、同僚や上長の評価を気にして、懺悔したり、謙虚さをアピールする反省が述べられたりもする。
対策等は精神論だったり、抽象的で何を実行するか見えてこない場合もある。これでは、会議は単なる
儀式である。だから、経営の品質は現状維持であり、以前と同様の反省・対策が採られ、ほとんど進
歩が無い（遅い）。
- (4) P→D→C→A ここまでの段階でやっとPDCAサイクルが完成する。A（対策・改善）は実行可能な
具体的なものでなくてはならない。例えば、訪問回数を増やすでは無く、何件増加など数値等で把握
出来る対策でなければならない。また、A（対策・改善）は一定期間継続して行い成果が良ければ標
準化し、ダメなら別の対策に変更すること。さらに、A（対策・改善）に対しての責任者を置くのも重
要。業務に関して新しいことに挑戦するのが好きな人は少数派であるからだ。結果がはっきり分かる
まで続けるのはエネルギーがいる。また、ベテランは自分のやり方が一番合っている（現時点で合理
的）と思っている。だからこそ、責任者がいることが望ましい。

仕事ができる人は、無意識にPDCAサイクルを高速で回していると思われる。しかし、組織においては考
えや価値観の異なる人も大勢いる。これらの人も巻き込んでPDCAサイクルを回さなければならない。も
っとも、三人寄れば文殊の知恵という言葉もあり、一旦サイクルが回り出したら面白いほど成長できるか
も知れない。多くの組織は言葉としてPDCAサイクルを知っていても、本格的にサイクルを回している
ところは少ない。だからこそ、本気でやってみる価値がある。