なぜ PDCA を回せないのか

マネジメントの基本とされる「PDCA」は、「計画を立て（Plan）、実行し（Do）、振り返り（Check）、次はもっと良いやり方をする（Action）」というシンプル極まりない手法だ。しかしこれを「きっちり行えている」と胸を張れる企業・職場は少ない気がする。

シンプルなものほど奥が深く、また「凡事徹底」が一番難しいのかもしれない。それにしても、戦後まもなく紹介された手法が 70 年近く経っても真に根付かないのは何故なのだろう。

仕事の現場でよく言われるのは、「P、D はできても、日々の業務に追われて C、A まで行うことが難しい」ということだ。だが、専門家に言わせると問題は別のところにあるらしい。

彼らが指摘するのは、「多くの企業・職場において、そもそも P（計画）が適切に行われていない」という点だ。ちなみに、「一般に計画と呼ばれていて、実は計画ではないもの」には、次のようなものがあるという。

- トップダウンによる数値目標の、単なる日割り・人数割り
- 数値目標があるのみで、それを達成するための行動計画（いつ、誰が、何を、どのように実行するのか）がない
- 行動計画があっても、それが絞り込まれていない。あるいは実行可能なステップに細分化されていない。したがって、その実施状況や結果を評価することもできない
- 行動計画が日常業務の中に落とし込まれておらず、別個に実施されるものとして乖離している

「計画もどき」がまかり通るのは、それでも業務が回っていくからだ。しかし、A（改善）によるスパイラルアップがなければ、人も組織も現状を維持することしかできず、取り巻く環境が変化すればやがて競争力を失っていくだろう。

そう考えると、「目標」を「計画」化することは、見落とされがちだがきわめて重要なスキルといえる。もうすぐ新年度。まずは自分の「計画もどき」を見直したい。

（KH）

当コラムの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。

©TEIKOKU DATABANK, LTD.