

手間をかけず カネをかけず 知恵を出して 手っとり早く改善

改善とは

- ①「手間」をかけず、
- ②「カネ」をかけず、
- ③「知恵」を出す

——というもの。

ところが、「知恵のない職場」では、
とかく、何でも「カネ」で解決しよう
とする。

たとえば、
「こんな機械を入れるといい」
「こんな設備を導入するといい」
などのように。

たしかに、昨今、「カネ」を使えばか

なりのことができる。なかには

「カネさえ出せば、何でもデキる」

——と豪語する人もいる。

もちろん、「カネ」が余っているの
なら、いくらでも湯水の如く「カネ」
を使えばいいだろう。

だが、どの会社でも、自由に「使え
るカネ」は、けっして無限ではない。
必ず制約がある。

そのため、ナンでもカンでも、スグ、
カネを使っていたのでは、たちまち金
庫は空っぽ。預金残高もゼロとなっ
てしまう。

そして、「カネ」をかけなければな
らないことに、十分な「カネ」が使え
なくなってしまう。

よって、「強い会社」は

- ①「必要なカネを」
- ②「必要な時に」
- ③「必要なだけ」

使えるように、「カネ」をかけなくて
もデキることは、なるべく知恵で解決
している。

そのため、全社員の「ちょっとした
知恵」を活用する「改善活動」を強力
に推進している。



「無知」が

「思考停止」をもたらす

ところが、「手間をかけず、カネを
かけず、知恵を出す」という説明に対
して、即座に

- 「それは難しい」
- 「それはムリだ」
- 「できない」
- 「不可能」

——という声が出てくる。
そして、

「世の中は、そんなに甘くはナイ」
「そんなに都合よいかナイ」
——などと言う。

だが、そのような反応をする人は、
この世の中には、

- ①「カネ」をかけず、
- ②「知恵」によって、
- ③手っとり早く「実施された改善」
が、数多く存在しているという「事実
& 現実」を知らない——だけである。
つまり、単なる「無知」が

*「ムリ」
 *「できない」
 *「絶対に不可能」
 ——という「思考停止」につながっているのだ。

そのような「無知と思考停止」を「解消&撲滅」するため、本誌は創刊以来、35年にわたって、「イロイロな業種」の「様々な会社」の「具体的な改善事例」を紹介してきた。

よって、「本誌の読者」は、実際に、多くの会社で「カネをかけず、知恵を出す改善」が数多く実施されているという「事実&現実」をご存じだ。

だが、世の中には「学習しなければならぬ人ほど、全く学習しない」という現実もある。

そのような人は、改善に関する情報やノウハウなどを「知らない・だけ」でなく、積極的に、知ろうともしない。そのため、いつまでたっても「カネをかけず、知恵を出す改善」など、絶対「ムリ・デキない・不可能」——と

思い込んで、思考を止めている。だが、多くの会社や職場で、実際に「カネをかけず、知恵を出す改善」がなされているという「事実&現実」を少しでも知ったら、どうだろう。おそらく、

「紙鍋の原理」を応用した「カネ」をかけない改善事例

ある会社で、「さまざまな薬品」を加熱しながら化学反応の状況を調べる実験があった。

厳しい精度が要求されるので、埃や不純物だけでなく、「酸素」も入らないように、ビニールで密封したボックスに「窒素」を充填させていた。

だが、ある程度まで加熱していくと「ビニールが融ける」という不都合が出てきた。

☆
 このような「問題」に直面した時、

「ひよつとしたら、自分の職場や仕事でも、カネをかけず知恵を出す改善が可能かも」という方向へ「アタマ」が働き始めるだろう。

「改善のヘタな職場」では、なにかと、「大袈裟な対策」を考えてしまう。

たとえば、

- ①「冷却装置」を取り付けよう
- ②「耐熱性ビニール」に換える

——などといった調子だ。だが、そのような大掛かりなことは今スグには実施できない。そのため、実験を中断せざるをえない。

ところが、日常的に「手っとり早い改善」に、取り組んでいる職場ならば、「とりあえず」という言葉を呟いて、



「簡単にできる方法はないか」

「今・スグ・できる方法はないか」

「手っとり早くできる方法はないか」

——と考える。

そこで、出てきたのが、

「とりあえず、金属のバットに水を入れ、ボックスの上において・みる」

——というアイデア。

もちろん、たった「これ・だけ」で、問題が完全に解決できる——と考えたわけではない。

「アレコレ・イロイロやって・みる」という「手っとり早い改善ノウハウ」に従って、「とりあえず、試しに、やって・みた」に過ぎない。

だが、実際にやってみると、これで「ビニールが融ける」という問題は簡単に解決された。

バットの中に「水」があるかぎり、それに接触しているビニールの温度は「100度」を超えることはない。幸いなことに、使用中のビニールは100度までならば、十分に耐えられ

るようだった。

これこそ、まさしく「紙鍋の原理」である。「普通の紙」を火にかざせば、スグ燃えてしまう。

だが、たとえ「普通の紙の鍋」でもその中に「水や汁」がある限り、紙が燃えることはない。

「水分の気化」によって熱が奪われるので、「水や汁の温度」は100度を超えることはない。

そのため、炎に接している「鍋底の紙の表面温度」も紙の燃焼温度(230度くらい)までには、上昇しないので「紙鍋」は燃えない。

「とりあえずの改善」が「改善ノウハウの蓄積」に

もちろん、この改善も、そのような「物理学の法則」を意識し、理詰めをやったわけではない。

とりあえず、「やって・見た」ら、「物理学の理論」どおり「ビニールは融け

なかった」に過ぎない。

だが、このような「実験的な方法」による「改善の試み」は、けっして、悪いことではない。

なぜなら、今回の「成功体験」は、次に「同じような問題」に直面した時、即座に応用できるからだ。

とにかく、とりあえず、「やって・みる」という「実験的な改善」を繰り返すことによって、「改善ノウハウ・コツ・理論・原理原則・定石」が蓄積されていく。

これが「改善力」、あるいは「改善能力」と言われるものである。

それは「問題」に直面した時、とりあえず、「試しに、やって・みる」という「改善的・対処法」の「繰り返し」によって、蓄積される、まさに「生きた知恵」である。

もちろん、すべての問題が、このように「簡単な方法」で解決されるわけではない。

場合によっては、「高価な機械や設備」が必要なこともある。どうしても多額の「カネ」をかけなければ解決できない問題もある。

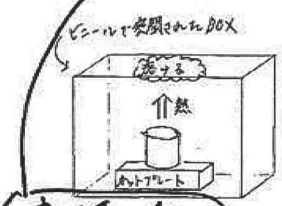
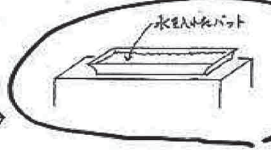
しかし、この事例のように、簡単に手っとり早く解決できたというケースがないわけではない。

むしろ、そのような改善は結構あるものだ。それは「創意とくふう」誌が「ネタ切れ」することなく、延々と出版されているという「事実」によっても証明されている。

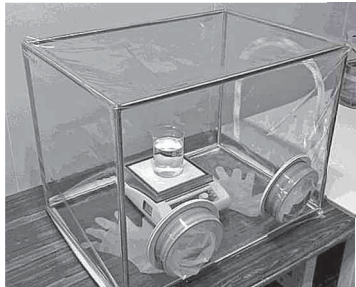
☆
もっとも、このような「改善事例」の紹介に対して、即座に

「タマタマうまくいったに過ぎない」「いつも、うまくいくとは限らない」という反論も出てくる。

しかし、世の中には、このような「タマタマうまくいった改善事例」が、「多数、存在している事実」を知れば「自分の仕事」においても、そのような改善が、なきにしもあらずと気づく。

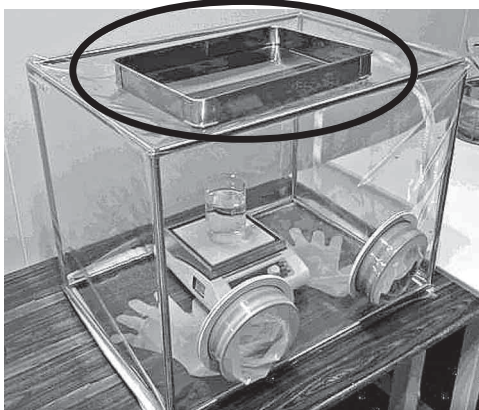
改善前 (問題点)	改善後 (対策)
<p>従来型紙鍋のビニール製加熱器が炎で加熱。ビニール製の加熱器は、加熱時に溶ける紙製がある。</p> 	<p>ビニール製の加熱器BOXの上に水を入れたバットを置くことで、溶ける心配に冷却した。</p> 
<p>効果 溶けずに済む</p>	<p>効果 溶けずに済む</p>

補助品活用



改善前

窒素を充填させた密閉ボックスで実験加熱でビニールが融けるとい問題発生。



改善後

上部に水を入れたバットを置いてみた。熱でビニールが融ける心配がなくなった。

事例提供：株式会社ヤマトテック

ヘソは

「何のためにあるか」から学ぶ 「目的・機能・重視」の「改善的発想&思考法」

「カネ」をかけず「知恵」を出して、手つとり早く改善を実施した「典型的な事例」として、「ヘソは何のためにあるのか」という有名な話がある。

これについては、すでにイロイロな改善テキストなどで紹介されている。ゆえに、「知っている人」とっては、常識的なことだろう。

しかし、「知らない人」は「まったく知らない」ので、参考までに概略を説明しよう。

すでに「知っている人」にとってもこの「寓話の意味」することを再確認

して、「手つとり早い改善ノウハウ」を整理してみるのには、けっして、ムダではない。

「技術者の執念」で 「自動へそ製造機」の完成

これは、ある有名な「肉まん・メーカー」の話である。その工場では機械化や自動化を精力的に進めていたのだが――。

「肉まん」の「へそ」と呼ばれている「盛り上がった部分」の整形が、機械

でうまくできなかった。

やむをえず、その工程はパートさんの「手作業」でなされていた。そのため、「余計なコスト」がかかっていた。

社長は「工場の技術者」を呼びつけ「たかが、ヘソの整形なのに、なぜ、スグ、即座に、自動化できないのか」――と叱責した。

そこまで言われると、技術者にも、プライドがある。その日から、工場に泊まり込み、徹夜に、徹夜を重ねて、「自動・へそ製造機」の開発に取り組んだとのこと。

えっ!

知らない!

そういうものだ!



そして、ついに完成。さっそく、社長に見せたところ、大いに満足され、

「即座に、全ラインに、設置せよ」

――という指示を得た。

これで、コストは大幅に下がる。競争相手にも勝てる。

「今年のボーナスはガッポリだ」

と、皆が、喜んでいたら、誰かがボソッと呟いた。

「このヘソは、何のためにあるのか」

「このヘソは、本当に必要なのか」

――と。

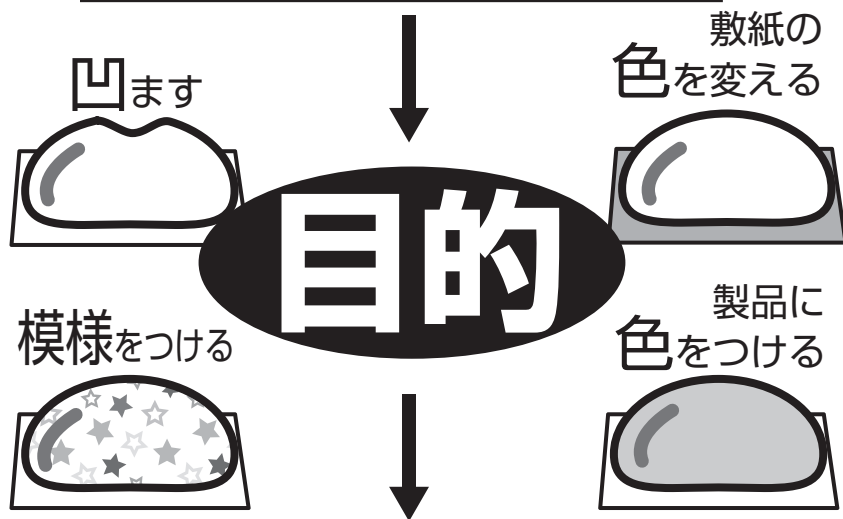
「ヘソ」の 「目的・機能」は何か

昨日まで、必死に「自動・へそ製造機」を開発していた技術者も、

「そう言われると、たしかに、そうだ。このヘソは、何のためだろうか?」
と思った。

そして、周囲の人に聞いてみたが、誰も知らない。古くからの人も、

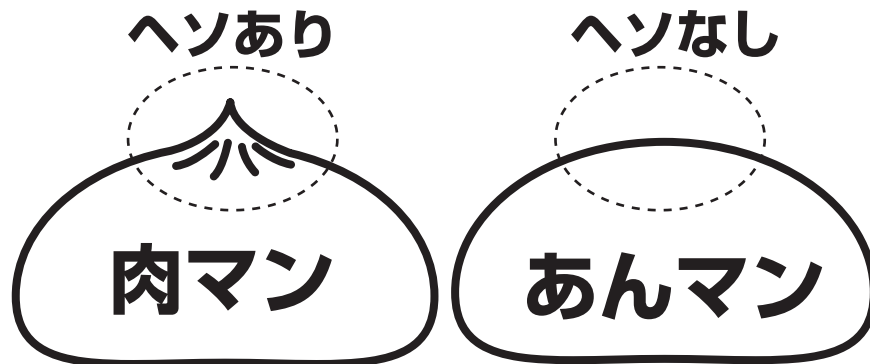
あんマンと肉マンを 区別する・だけなら



もっと簡単な方法がある

あんマンと肉マンを 区別する ため

目的



「昔から、そうになっている」
「入社当時も、そうになっていた」
——と、答えるだけ。

そして、

「肉マンというものは、そういうものである。なにしろ、中国五千年の歴史に基づくものだから」

などという珍説も出てきた。

さらに調べてみると、その会社では「餡マンと区別する・ため」に、へソをつけていたことがわかってきた。

つまり、餡頭を、割ってみなくても、中身が「餡」か、「肉」か、一目でわかるような「目印」として、

① 餡マン⇨「へソ・なし」

② 肉マン⇨「へソ・あり」

としていたのだ。

「区別」が、「目的」ならば、何も「へそ」という「手段や形状」にこだわる必要はない。

たとえば、

① 逆に凹ます

② 表面に模様をつける

③ 餡頭の色を変える

④ 敷紙の色を変える

——など、「区別化」にはイロイロな方法が可能。

このような「区別化の方法」ならば、簡単に機械化できる。おそらく、その日のうちに、「自動化」が完成していたことだろう。

ところが、この技術者は「へソの整形を自動化せよ」という社長の業務命令をまともに受けて、「へソづくり」に没頭してしまった。

そのため、「多大な費用」と「膨大な時間」を費やしてしまった。「他の方法」なら、簡単に、手っとり早く、自動化ができたのに——。

「目的」を

「確認」してから改善せよ

この事例のように「仕事の目的」を「見失った改善」は、何の価値もない。まさに、「改善のための・改善」にな

つてしまう。

そのため、改善をする場合、必ず、

「その作業の目的は何か」

「その工程の目的は何か」

「それは、何のためにするのか」

「それは、何のために必要なのか」

——と、「仕事の目的」を確認してから、

「着手せよ」と言われている。

なぜなら、改善とは「目的を、より

良く達成するための手段選択・変更」

だから。

ゆえに、「目的」をちゃんと確認し

ないままで、その「手段・方法・だけ」

をいくら工夫しても、それは「ピン

外れの改善」になってしまう。

「目的」が明確になれば、その目的

を達成する方法は、けっして「ひとつ

だけ」ではないこともわかる。

「ひとつの目的」を達成する方法が

いくつか(複数)あると、わかれば、

その中から、より簡単な、より適切な

「方法の選択」ができる。

つまり、

*「あまり手間をかけず」、

*「あまりカネをかけず」、

*「手っとり早く改善実施」

を実現させるための「手段選択・方法

変更」が可能となる。

マズ、最初に

「やめて・みる」を考える

もつとも、「目的を再・確認せよ」

といった「堅苦しい表現」は、「手軽で

気楽な改善」にはふさわしくない。

そこで勧められるのが、

①「やめる」

②「減らす」

③「カエル」

——という「改善の3原則」である。

☆

「工場の技術者」は社長からの

「ヘソの整形を自動化せよ」

という指示、を何も考えず、そのまま

受け取り、その後、「ヘソ製造機の開

発」に没頭してしまった。

この場合、技術者が、マズ、最初に
考えるべきは、「やめる」ということ
だったのだ。

つまり、

◎「ヘソ」は、やめられないか

◎「ヘソ」は、やめてもいいのでは

と考えるべきだった。

すると、

「やめても、大丈夫なのか」

「やめても、問題はないのか」

——という声が出てくる。

さすれば、必然的に、

「このヘソの目的は何か」

「このヘソは本当に必要か」

——という問い掛けにつながる。

そして、「ヘソの目的」が「餡マンと

肉マンの区別」であるとわかれば、そ

の目的を達成するための「方法」は

「ヘソ」でなくてもいいのでは——と

いう方向にアタマが働き始める。

「区別する・ため」ならば、「別の

方法⇨代替手段」が「いくら・でも・

ある」ことに気づく。

そして、それらの中から「最も簡単
な方法」を選択すれば、手っとり早く
即座に改善を実施できる。

マズ、最初に

「改善的・手抜き」を考える

「マジメな人」は問題に直面した時、
即座に、「ガンバロウ」という方向に
思考が振れてしまう。

そして、後は、ひたすら「ガンバル

こと・だけ」に没頭してしまう。

その結果、「絶対に必要」というわ

けでもない「ヘソの整形自動化」に

「多大な時間・エネルギー・費用」を

投入してしまう。

そのため、

*「ヘソでなくても構わない」

*「もつと簡単な方法がある」

*「別の方法ならスグできる」

——など、「別の方法⇨代替手段」の
「可能性を考えること・すら」しなく
なってしまう。

改善の3原則

1

やめる

まずやめることを
考える

2

減らす

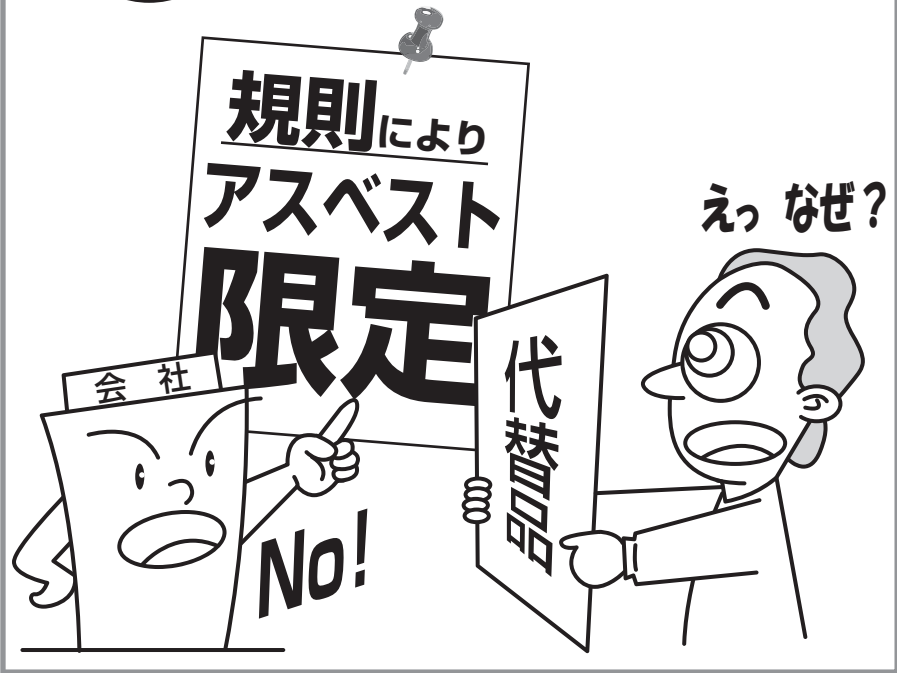
やめるがムリなら
減らすを考える

3

カエル

減らせなければ
代替手段を考える

目的 火災防止



- ① やめる
- ② 減らす
- ③ カエル

「の「順序」に添った「改善的な思考」ができる」と、どうだろう。

- *「それは本当に必要か」
- *「やめても、いいのでは」
- *「このヘソの目的は何か」
- *「別の方法でもいいのでは」
- *「もっと簡単な方法があるのでは」

「——という「思考&発想」が、できるようになる。」

マズ、最初に、なにより「やめる」を考えることで、改善にとって、もっとも重要な「目的の確認」が、できるからだ。

☆

何も考えず、ただひたすら「ヘソ整形の自動化」に没頭してしまうのと、マズ、「目的↓手段の選択」を考えるのでは、「発想の幅」が違ってくる。

どちらが、「仕事の目的」を「より良く達成する」という「改善」を「手間」をかけず、

「バリュー・エンジニアリング」の「機能・目的指向」の考え方

- このように
 - ① マズ、「目的」を考える
 - ② 次に、「手段・方法」を選択する
- という「改善の思考法・技法」は「バリュー・エンジニアリング」IIVE」と言われている。

☆

この「バリュー・エンジニアリング」という画期的な「改善的・思考法」がアメリカで開発されたイキサツも、「知っている人」には、やはり常識の範囲だろう。

しかし、「知らない人」は、知らないので、念のため、参考までに、簡単に紹介しておこう。

*「カネ」をかけず、
*「手つとり早く実施」できるか
言うまでもないだろう。

「アスベスト」は
「何のため」に必要なのか

それは「第二次世界大戦後」のこと。アメリカのゼネラル・エレクトロニクス(GE)社では、当時、「塗装工程」における「床材料」としては「アスベスト」II石綿」を使用するように規定されていた。

もちろん、それは「可燃性の塗料」による火災を、不燃性のアスベストで防止するためである。

だが、終戦後のことゆえ、資材の調達は非常に困難であり、アスベストもなかなか手配できなかった。たとえ、

入手できても値段が高騰していた。

そこで、資材調達を担当していた「L・D・マイルズ」は、

「何も、アスベストに拘ることはないだろう。不燃機能があり、もっと安く、もっと入手しやすい材料があるなら、それを代用すべきではないか」

——と考えた。

専門業者の協力を得て、その「代替品」を見つけ出し、会社に提案したところ、即座に却下された。

なぜなら、「火災防止・規則」では「アスベストを使用」——となっていたから。

このようなことは、どの会社でも、どの組織でも、よくあることだ。規則の「目的」が忘れられ、「細目・だけ」が、ひとり歩きする。

そして、多くの人々は、

「規則なら、しかたがないか」と、諦めてしまっ。

「アスベスト」の「目的・機能」の再確認

しかし、世の中には、少数ながらも、「諦めの悪い人間」がいるものだ。

マイルズも、そのひとりで、会社の「却下」という回答に、簡単にあきらめなかった。

上層部に対して「代替品」を使った「防火実験」までやって見せて、アスベストと「同じ防火機能」を持っていることを証明した。

その結果、多少の紆余曲折はあったものの、会社は「火災防止・規則」を改正して、「代替品」の使用を許可した——とされている。

通常なら、それで、「良かった・良かった」「めでたし・めでたし」で終わるところだが――。

世の中には、さらに「あきらめの悪い人・しつこい人、執拗な人」がいるものである。

このマイルズも、自分の提案した「代替品」が「採用されたこと・だけ」に満足することなく、さらに、もっと考え続けた。

「VE＝価値工学」の「誕生」と「普及」

そして、「仕事の価値」とは、要するに、その「機能＝目的」をより良く達成するための「手段＆方法」の「選択・変更」に他ならない——との観点から、「バリュー・アナリシス＝価値分析」の研究に取り組んだ。

1954年、アメリカ国防省が「軍事資材の調達」にて、その手法を取り入れ、あらためて、「バリュー・エンジニアリング＝VE＝価値工学」と命名したと言われている。

それは、戦争時における「限られた資源・資材」で「同等の機能」を発揮させるため、「代替資材」を、うまく選択・調達する手法である。

その後、この「VE手法」はGEや国防省だけでなく、多くの米国企業に取り入れられた。

☆

戦後、「日本生産性本部」を中心とする「米国企業」における「先進的な管理手法」を学ぶための視察団が数多く派遣された。

それら視察団が持ち帰った「管理・改善ノウハウ」の数々には「QCIE」とともに、当然のことながらこの「VE手法」も含まれていた。

それらが戦後の日本産業の復興と「生産性&品質の向上」に多大な効果をもたらしたことは、言うまでもないことだろう。

「目的」の確認が「改善の知恵」に直結

GEにおける「アスベストを使用」という「規定・規則」の「目的」は、あくまでも、「火災防止」という「目的」

を達成するための「手段・方法」の「ひとつ」にすぎなかった。

ところが、「規則」というものは、いつしか、その「目的」が忘れられ、そのための「手段」に過ぎない細目の厳守が要求されるようになる。

そのため、「新しい素材・技術」、あるいは「画期的なシステム」の登場などといった「世の中の変化」に対応できなくなる。

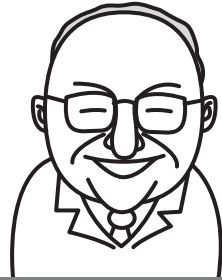
それゆえ、「規則や法律」あるいは「職場のマニュアル」などは、常に改訂されたり、または「柔軟な対応」が求められる。

☆

手間をかけず、カネをかけず知恵を出して、手つとり早く改善を実施するには、どうすればいいか。

それは「仕事の目的」を確認することだ。「目的」が明確になれば、それを達成するための「イロイロな方法」の知恵が湧いてくる。

L.D.マイルズ



他の方法で
代用・代替
できないか

別のやり方は
可能か

Value Engineering VE＝価値工学 目的&機能指向の改善法

要するに、目的を より良く達成するための 手段選択・方法変更

「見積価格〃五百万円」を 「知恵十二万円」で手とり早く改善

世の中には「ちょっととした工夫」で「多額の費用」を節約した——という「ウソのような本当の話」が結構あるものだ。

この改善事例は「DVD改善教材・製造業編」にも収録されているので、すでにご存じの方も多いだろう。

しかし、「知らない人」は、「知らない」ので、あらためて、その概略をざっと紹介しよう。

「ほとんどカネをかけず、ちょっとした知恵で、凄い効果を得た」という「実際の改善事例」の存在を知れば、

「カネをかけず、知恵を出す改善」ということが、けっして、絵空事ではなく現実であることを「実感↓納得」できるだろう。

「五百万円の見積もり」に

どうのよに「対処するか」

「ゴキブリ・キャップ」という殺虫剤の製造工程において、ごくマレだが、「キャップのない不良品」が発生していた。それらが、そのまま出荷されると、大変なことになる。そこで「検品者」

を増やして、嚴重にチェックすることにした。

だが、「人間のやること」に、絶対はない。「大量の製品」がラインを高速で流れていくので、「人間の目」では「すべての不良品」を、完全には検出できない。

そのため、少なからずクレームが発生していた。放置しておく、顧客の信用を失うので、早急に対策しなければならぬ。

そこで、「電子センサー」による機械的なチェック方法を検討して、専門

メーカーに見積りを依頼したところ、なんと「五百万円」との回答。

「改善マインドのナイ会社」ならば、そこでせいぜい「値引き交渉」などを始める程度だろう。

しかし、長年にわたる改善活動で、「改善的・思考&発想」が根付いている職場では、

「他に、良い方法はないか」

「もっと、良い方法はないか」

「簡単に、不良を検出できないか」

——という方向に「アタマ」が働き始める。

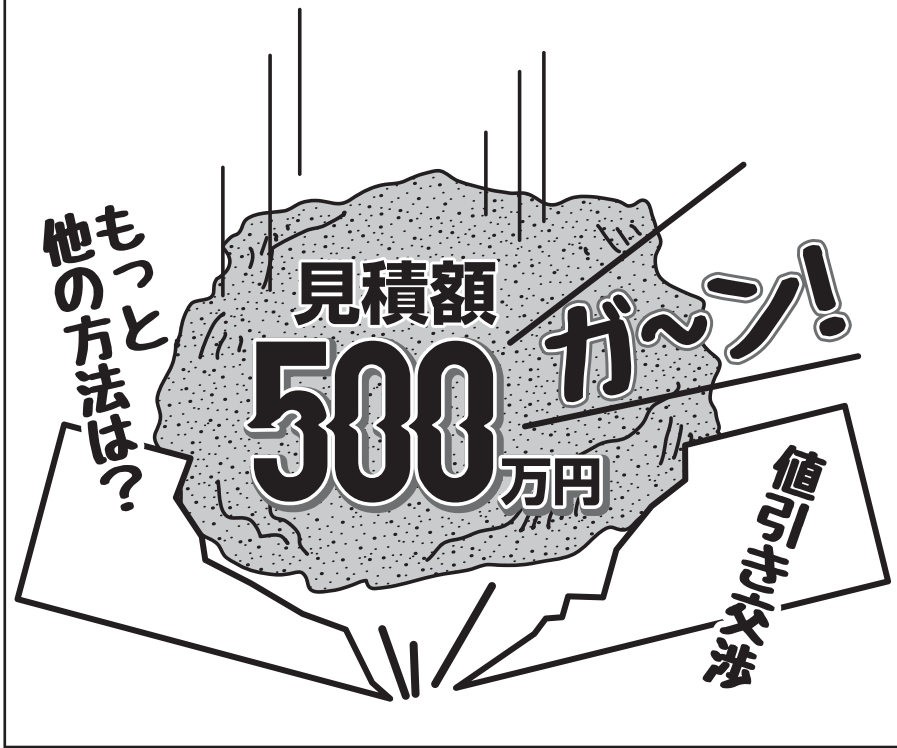
「違う」は何か

「違う」に着目point

そこで、マズ、第一に、「良品」と「不良品」の「違い」は何か——を考えることにした。

要するに、「キャップ」が、ちゃんとついているか、それとも、外れているか——の「違い」である。

不良品をチェックする機械





そして、その「違い」はどのようなようにすれば、的確に「検出できるのか」を考えた。

たとえば、「重さの違い」などは、わずかに「数グラム」なので、よほど「高精度のセンサー」でなければ検出できない。

しかし、「形状」は、どうだろうか。「キャップの付いた良品」は、「出っ張り」があるのに対して、「キャップのない不良品」には、その「出っ張り」がない。

「ある」↑「ない」の「明確な違い」ならば、簡単に検出できるのではないだろうかと考えて、アレコレ・イロイロ実験してみた。

そして、ラインの途中に、「2本のレール」を「橋」のように掛け渡して、その上に「製品を流す」というアイデアが出てきた。

「出っ張りのある良品」はそのまま「レールの橋」を渡っていく。だが、「出っ張りのない不良品」は「ひっかり」がないので、「橋の途中」で、落下する。

この方法なら、「キャップの有無」、つまり、「良品」↑「不良品」を簡単に判別できるので、「不良品」をラインから、確実に排除できる。

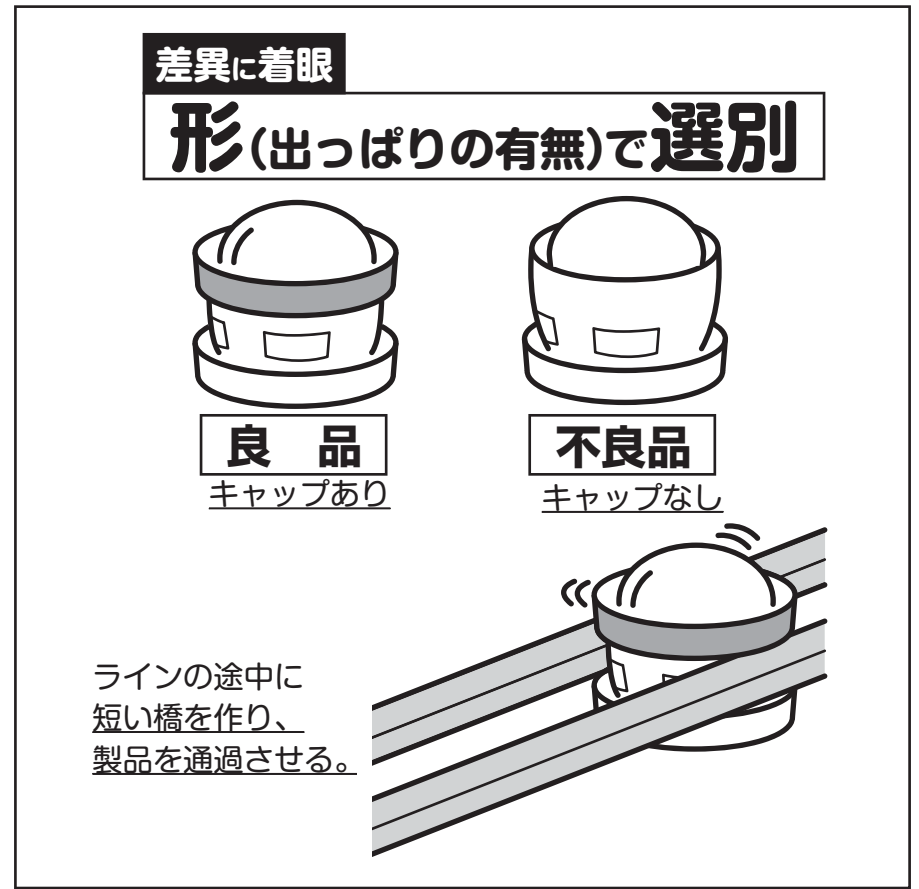
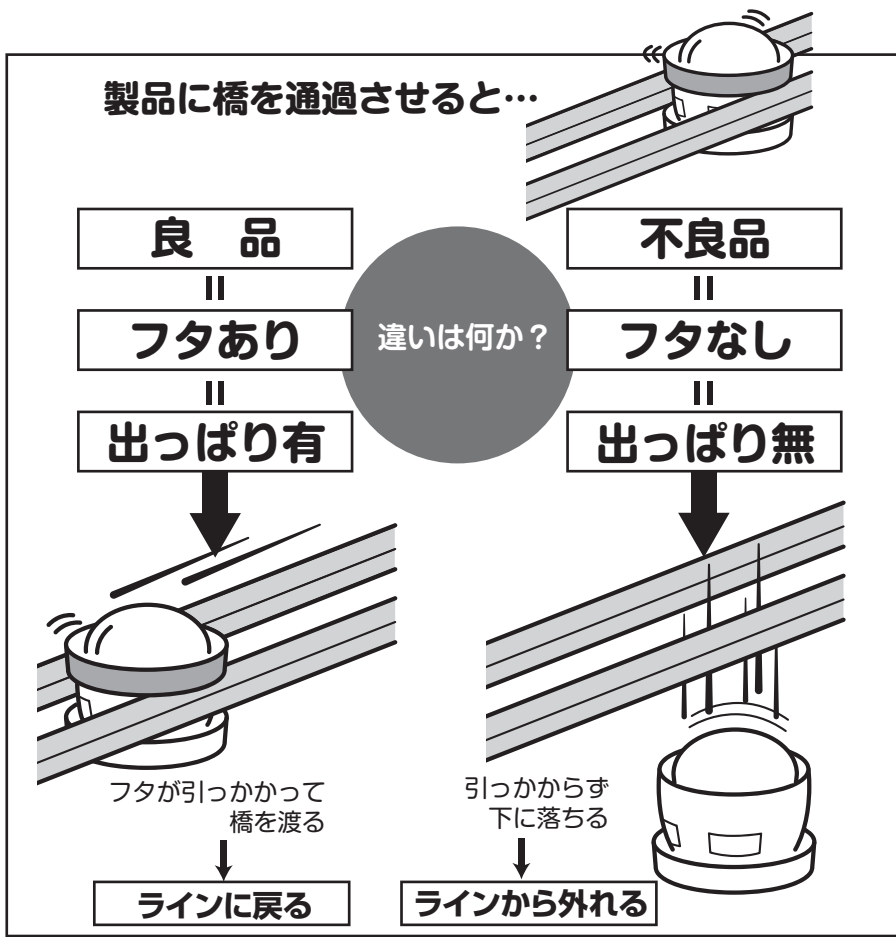
これによって、少なくとも「キャップのない不良品」はゼロとなり、クレームもなくなった。

「かかった費用」は「試作や実験の材料代」など、すべてを含めても、わずか「2万円」であった。

**「視点」を変えれば
「知恵」が出てくる**

高速でラインを流れている製品の「わずかな重さの違い」等を、瞬時に確実に、検出するならば、たしかに、「高性能で、高価な機械」が必要かもしれない。

だが、「視点」をちょっと変えて、「出っ張り」の「ある」↑「なし」の違



———と思い込んでしまう。

しかし、「カネをかけず、知恵で、問題を解決したという事例」を数多く知っている人ならば、

「ひよっとしたら、自分の仕事でも、カネをかけず、知恵によって、むしろ、簡単に、対処できるのではないか」と考える。

☆

もつとも、いくらこのような「実際の改善事例」を見せても、

「自分の仕事では、そうはいかない」「業種が異なるので、通用しない」「状況が違うので参考にならない」———などと、言い張る人がいる。

もちろん、「業種・職種・環境・条件・状況」———など、様々な「違い」があるだろう。だが、その一方で、それを越えた「共通点」もあるはず。

「違い」に固執すれば、もはや何も学ぶことはできない。だが、「共通点」に着目すれば「異なる業種・職種」の改善を「自分の仕事」に応用できる。

いに着目すれば簡単な「しくみ」で、確実に「検出↓排除」できる。

☆

もちろん、「すべての問題」が、このように「ほとんどカネをかけず、ちょっとした工夫」で、完全に解決できるわけではない。

場合によっては、「カネ」をかけて、「最新の技術・機械・設備」を使わなければ、対処できない問題もある。

しかし、この事例のように

- *「ちよつと、視点を変える」
- *「ちよつと、工夫してみる」
- *「試しに、やって・みる」

———だけで、それほどの「カネ」をかけず、問題を解決したという「事実・現実」は、結構あるものだ。

だが、そのような改善に関する情報やノウハウを知らない「無知な人」は、問題に直面すると、たちどころに、「カネをかけなければ、デキない」「費用がかかるので、デキない」「予算がないから、ダメだ」

新刊

Quick&Easy KAIZEN

手っとり早い改善実施ノウハウ

1) 「改善の意味・意義・定義」の再確認

- ①「改善」と「改良」の違いの研究
- ②「改善の3定義」に関する再点検

2) 「改善のベクトル」=「方向」と「レベル」

- ①「修繕=現象対策」から、「改善=原因対策」へ
- ②「改善=小変」の「3つの目安→頻度・費用・奨金」

3) 「現実的制約」に対する「改善的対処法」

- ①「ちょっとした知恵」を出すための小変ノウハウ
- ②「ちょっとした鋭い改善実施」のための事例研究

4) 「連続&先手改善」で仕事のラクちん化

- ①「連続改善」で「先読み改善能力」の開発
- ②「先手改善」で「仕事のやり易化」

5) 「簡単な事例」を「自分の改善」に応用

- ①「単純事例」から「改善の原理」を学ぶ
- ②「忘れ防止改善」を「自分の仕事」に応用

6) 「簡単な改善事例」の紹介&研究

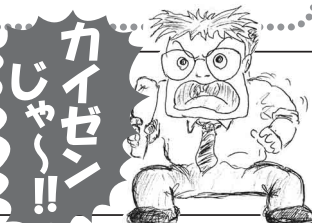
- ①資生堂・ロート製薬・ノーリツ
- ②アース製薬・トヨタ自動車ーなど

7) 改善Q&A・ズバリ解答

- ①改善の「方程式・定石・公式」
- ②「改善的・分割記入」で「仕事の定期点検」

■著者：日本HR協会 KAIZEN事業部 東澤 文二

改善の専門誌「創意とくふう」誌を通じて30年間、主要企業の改善活動&多数の改善事例を研究。最も簡単で、最も効果的な改善ノウハウに体系化。成果は受講企業における改善活性化の実績で実証済。



手っとり早い改善実施ノウハウ

Quick & Easy KAIZEN



日本HR協会
東澤文二

テキスト

手間をかけず

カネをかけず

知恵を出して

仕事の改善を

手っとり早く

実施するには

手間をかけず、カネをかけず、知恵を出して、手っとり早く、手軽に、改善を実施するには

- ① カネ・時間など制約
- ② 利害対立・意見対
- ③ 改善が裏目に出

日刊工業新聞社

新刊

A5判/216頁
1,500円
(税込1,620円)

具体的な事例で

実感

理解

納得

「制約条件」や「利害対立」などに対応し手っとり早く改善を「着手→実施する」には



などの「手っとり早い改善実施ノウハウ」を「多数の簡単事例」を基にじっくり解説。

手っとり早い改善実施に直結