

特集

改善のしくみ・しかけ・しそう 改善基礎講座 1

- ① 持続・継続→定着化、そして活性化のために
- ② 「しくみ・しかけ・しそう=制度・運営・思想」
- ③ 各人に「3つのH」への働きかけ
- ④ 改善とは何か・
改善の定義・意味・意義
- ⑤ チャチなものほど良い改善
- ⑥ 改善=目的への
ショートカット (近道)



「DVD教材：改善基礎講座」では改善活動の「しくみ・しかけ・しそう」に関する必須事項のすべてを解説している。

この「特集：改善・基礎講座・断続シリーズ」はDVD教材の内容を順次、体系化・テキスト化していくものである。

だいたい4ヶ月に1回くらいの割合で断続的に掲載予定なので「断続シリーズ」と称す。

●特集目次

改善を持続・継続→定着化→活性化させる しくみ・しかけ・しそう	4
改善を持続・継続→定着化→活性化させる 実施→顕在化→共有化	8
改善の意味・定義・意義の再確認 改善の3定義とWHAT・WHY・HOW	14
改善=「目的」に対するショートカット チャチなもの「ほど」良い改善	20
「DVD教材：改善基礎講座」の案内	27

しくみ・しかけ・しそ

「改善活動」を持続・継続・定着化、そして、活性化させるには、単なる「呼びかけ」ではダメ。それだけでは一時的な「打ち上げ花火」で終わってしまふ。

ナニゴトも継続↓定着化させるには「しくみ・しかけ」そして「しそ」が不可欠である。

☆

「しくみ」は「仕組み」とは「制度・規定」に関すること。「しかけ」は「仕掛け」とはその「運営・推進」である。

また、「しそ」は「思想」は改善に対する「基本的な考え方」である。

「しくみ」は「改善制度」がなければ、改善は「一時的・偶発的なレベル」

から抜け出せない。それでは経営戦力にはなりえない。

なぜなら、個々の「改善効果」は非常に小さいからだ。それらがポツン、ポツンと忘れたころに出てきても、あまり意味がない。

だが、「たかが改善」でも、それが継続的になされるなら、その累積効果は膨大なものとなる。まさに、「それと改善」となる。

また、「一部の人のみ」がいくらマジメに改善に取り組んでも、やはり、経営戦力にはなりえない。

「仕事の源流」から「最前線」に至るまで、すべての過程での改善がなければ、「顧客満足」につながる品質

やサービスの向上は得られない。

鎖は最も弱い部分が切れるように、改善の弱いところに事故・不良・クレームなどいろいろの不都合が発生する。それで他の部署のせつかくの改善もすべてブチ壊しとなる。

「一部の人の改善」や「一時的な改善」を「全社的・組織的な改善」にするには全社的な改善の「しくみ」が必要だ。

今日、多くの会社が改善制度という「しくみ」を設けているのは、ひとえに「全社的な改善」を継続的に展開するためである。それによって、はじめて「改善の威力」を享受することができるからだ。

「理解→納得」への働きかけ

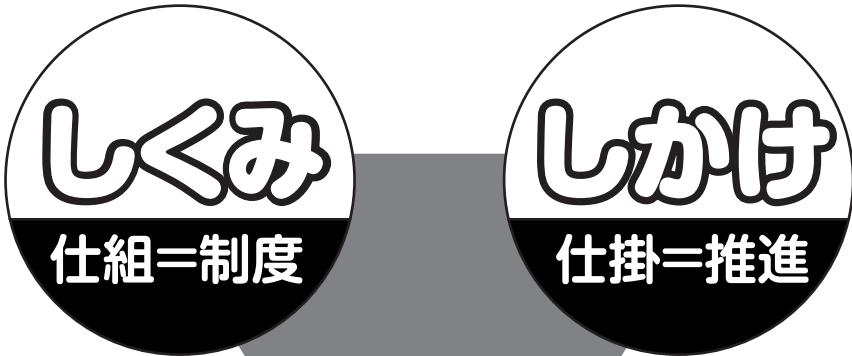
もちろん、いくら「しくみ」制度をつくっても、それを運営し、稼働させなければ何も得られない。「しくみ」だけでは何も生み出さない。

「しくみ」をフルに稼働させるには、社員への十分な「働きかけ」が必要である。

しかも、それは単に「改善を出せ、出せ」「改善をしてくれ」と言うだけではダメ。

また、いくら賞金（獎金）を高くしても、あまり効果はない。それだけでは、逆効果となり、改善活動の停滞を招くことにもなりかねない。

手や足を動かすだけの単純労働なら、「アメとムチ」の使い分けで生産性を上げることも可能だろう。手や足ならば外的な力で動かすことができるからだ。



だが、「改善」は小さなことといえど、「気づく・考える・くふうする」など「頭脳労働」を伴うものだ。人間のアタマは、本人がその気にならなければ働かない。外的力だけでは「気づき」や「くふう」をもたらすことはできない。

それゆえ、
「なぜ、何のための改善か」
「誰のための改善か」

などに関しての「理解と納得」が絶対に欠かせない。

それを疎かにしていたのでは社員の改善意欲を引き出すことはできない。なぜなら、人間は自分が納得していないことには意欲的に取り組もうとはしないからだ

また、一度、理解したからといって、そのまま放置していたのでは、モチベーションは低下していく。

その後の「認め、褒め、励ます」など日常的な動機づけや継続的な働きかけがなければ、意欲を維持する

ことはできない。せつかく改善しても、それに対する確かなフィードバックがなければ、意欲を向上させることはできない。

具体的ノウハウが不可欠

社員への「働きかけ」しかけといっても、ただ単に「やる気」をかき立てるだけの研修ではダメ。

それだけでは精神論にすぎない。具体性のない「働きかけ」では「やる気のカラ回り」となる。それでは改善を持続させることはできない。

どうすれば改善できるか——という「具体的な方法」がなければ、改善の実施↓継続↓定着化に結びつかない。

各人の

- ①ヘッド（頭⇨思考）
 - ②ハート（心⇨意欲）
 - ③ハンド（手⇨方法）
- という「3つH」への「働きかけ」

が必要である。

意欲だけではカラ回りする。だが、それに「具体的な方法」がともなえば実施に結びつく。

改善実施による「達成感」は次の改善につながる。その繰り返しによって、改善の「意欲と能力」はさらに開発され、さらなる改善につながっていく。

改善活動の「しかけ」推進」とは各人の「3つHに対する働きかけ」であり、それによって改善の定着化や活性化、改善の拡大再生産を図るものである。

「改善思想」の明確化

「理解と納得」を伴う「働きかけ」をするには改善に対する「しそう」思想」を明確にしなければならぬ。まかり間違っても、

「他社がやっているから——」
「改善で小遣い稼ぎになる——」

3つのHへの働きかけ

Head
思考・考え方



Hand
技術・方法

Heart
心・意欲

などといったレベルのことを言っただけではならない。

そのような考え方では改善に対する「理解と納得」を得ることはできない。それどころか、反発・反感による逆効果にもなりかねない。

☆

改善の定着化には「しくみ・しかけ」、そして「しそう」が不可欠である。だが、それらは、けつして大袈裟なものでも、複雑なものでもない。改善は簡単なものである。それゆえ、改善の「しくみ・しかけ」制度&運営」も簡単・簡潔でなければならぬ。

「たかが改善」の「しそう」思想」もけつして大層なものではない。それもまた、きわめて単純明快である。

そのことは、今後の「しくみ・しかけ・しそう」断続シリーズにて、じっくり説明・解説していく。

改善を持続・継続→定着化→活性化させる

実施↓顕在化↓共有化

「改善」を簡単に言えば、

*手間をかけず、

*カネをかけず、

*知恵を出す

ということだ。

カネと時間がいくらでもあれば、何でもデキル。だが、世の中はそんなに甘いものではない。

現実には必ず制約がある。我々の仕事や人生においても、カネ・時間・人手——など、けっして無制限にあるわけではない。

その制約の中で、何かを実施・実現させようとすれば、必然的に、手間をかけず、カネをかけず、知恵を出さなければならぬ。

実施重視の改善制度

では、「知恵を出す改善」を持続・継続→定着化、そして活性化させるにはどうすればいいか。

まず第一に必要なこと、それは、「改善の実施」である。改善において最も重要なこと、それは何と云っても「実施」である。

旧来の「提案制度」のように、「ああしたらいい——」「こうしたらいい——」

と言うだけではラチがあかない。多くの会社がイヤというほど経験してきたことだが、ほとんどの提案

に対して、

「検討します」

という常套句が連発され、いつこうに実施に結びつかない。

ゆえに、今日、多くの会社では、「実施型・改善報告制度」に移行している。

自分の「仕事のやり方」をデキル範囲で工夫し、それを簡単に書き出すという「実施型・改善報告制度」が主流となっている。

たとえ、制度の名称に「提案」という用語が使われていても、実質的には完全に「実施型・改善報告制度」となっている。

「ワタシ言う人、アナタやる人」と

いう「アナタ任せの提案制度」は、もはや完全に時代遅れ、つまり「歴史的な遺物」となっている。

このことは、日本HR協会が毎年、全国の主要企業を対象に実施している「改善活動実績調査データ」によっても実証されている。

「やりっ放し」の防止

もっとも、「改善の実施」そのものは結構なされているものだ。とりたてて改善制度などなくても、どの職場でも、各人が、自分の仕事をやり易くするため「ちょっとした工夫」をしている。

だが、それらの大半は「やりっ放し」になっている。それゆえ、「その時だけの改善」、あるいは「その人だけの改善」で終わっている。

そのため、改善が「やりっ放し」になっている職場や会社では、改善が続かない、改善が拡がらない——

改善=現実対応

手間をかけず
カネをかけず

知恵を出す

改善=現実対応



という問題をかかえている。

☆

「ナニゴトも「ばなし」放し」はダメ。
旧来の「提案制度」では、せっかくのアイデアも「言っ放し」だったので、実施につながらなかった。

そこで実施重視の「実施型・改善制度」に移行してきた。だが、改善を実施しても、それを「やりっ放し」にしていたのではダメ。それでは次につながらない。

次から次に改善がなされている会社では、「せっかくの改善」を「やりっ放し」にしないで、「ちょっと書き出す」という「改善の顕在化」がなされている。

もちろん、それも「書きっ放し」ではダメ。それでは紙と時間のムダ使いにすぎない。

ところが、改善の活発な会社では、「書き出された改善」を

①貼る

②配る

③紹介する
④発表する

——など「共有化」を図っている。
すると、それらがヒントになり、参考になり、刺激になって、次の改善につながっている。

また、「ある職場の改善」は「他の職場」に影響を与え、改善の輪が広がり、全社的な改善活動へ発展している。

「ばなし」防止装置

つまり、改善活動の「しくみ」制度」とは「ばなし」放し」を防止するためのシステムである。

旧来の「提案制度」は社員が考えていることやアイデアを「思いつ放し」にしないで、「提案」案を提起・提出・提供」してもらったものであった。

それによって、各人が問題に対してイロイロ考えたり、アイデアを持っていることを知ることができた。「提案制度」とは社員の「思いつ放し」

を防止し、それを引っ張り出すための「しくみ」であった。

ゆえに、「提案制度」は
*社員の声を耳を傾ける
*社員の意見を聞く
*社員のアイデアを引き出す

——という意味では非常に有意義なものであった。

また、かつては、それなりの成果をもたらしていたものである。だが、提案されたものを

①審査会で検討

②採否を決定

③それから実施

——などという「牧歌的なやり方」は「変化の激しい時代」には通用しなくなってきた。

しかも、いったん提案されたものは提案者の手を離れるので、どうしても「言っ放し」とならざるを得なかった。そのため、あまり実施につながらなかった。

一方、「実施型・改善制度」は「提

案のやりっ放し」ではなく、デキル範囲での「実施」を奨励するもの。つまり、「言っ放し」を防止する「しくみ」である。

しかも、「実施型・改善」はそれだけではない。実施された改善を「やりっ放し」にしないで、「簡単に顕在化」さらに、それらを「共有化」することによって次の改善に結びつける「しくみ」でもある。

「実施型・改善制度」は、

①思いつ放し

②言いつ放し

③やりっ放し

④書きっ放し

などの「ばなし」放し」を防止するための装置である。

それによって、「一時的な改善」を「持続・継続的な改善」に、あるいは

「一部の人の改善」を「全社的・組織的な改善」に定着化、さらに活性化させ、もつと発展させることができる。

といっても、それは複雑なもの

「4つの放し」防止装置

① 思い放し

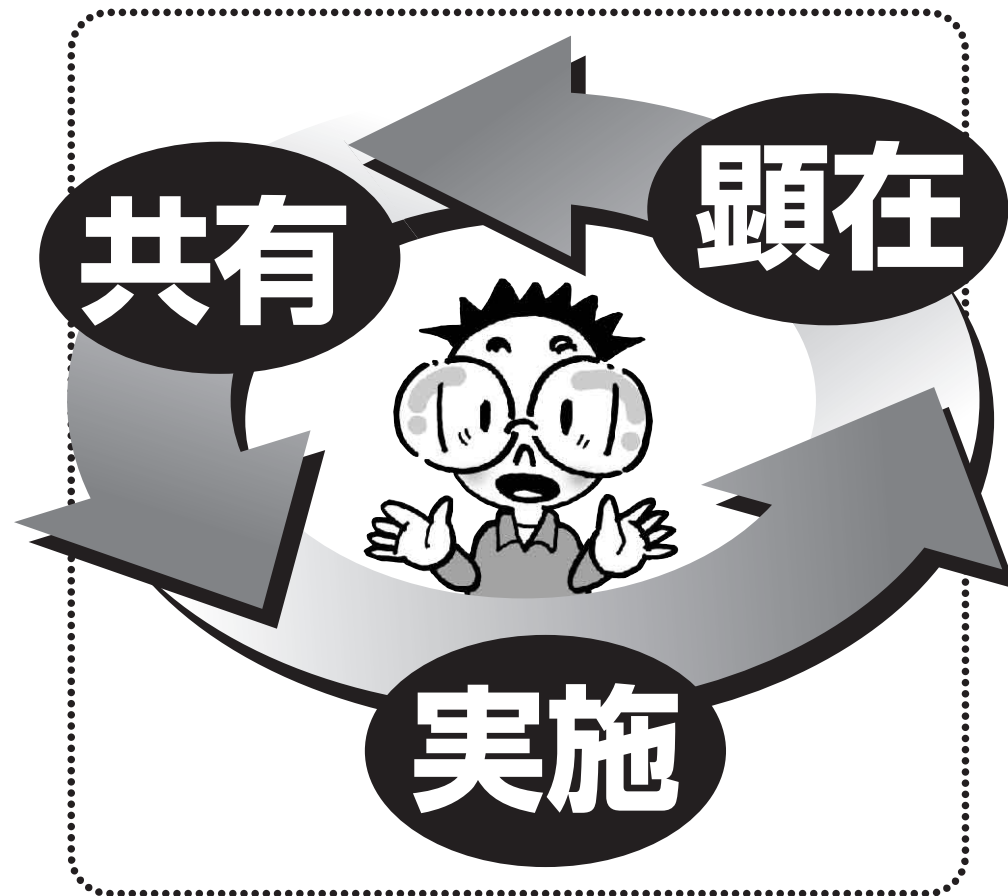
② 言い放し

③ やりっ放し

④ 書きっ放し



歯止=実施→顕在化→共有化



が必要だ。すなわち、

- ① どうすれば実施できるか
- ② どうすれば顕在化できるか
- ③ どうすれば共有化できるか

しかも、それは手間のかかるものではダメ。改善は手っとり早さを重視する。

ゆえに、改善推進も手っとり早いものでなければならぬ。

「改善推進ノウハウ」とは、つまり、

- ① 手っとり早い実施ノウハウ
- ② 手っとり早い顕在化ノウハウ
- ③ 手っとり早い共有化ノウハウ

に他ならない。

「改善テキスト」や「改善セミナー」あるいは「企業内・改善研修」などというものは、この3つの「具体的な方法」を様々な事例を駆使しながら、手を変え、品を変え、角度を変えて、いろいろ解説・説明しているにすぎない。

はない。改善推進のための「しくみ」改善制度」は次の3項目から成り立っているにすぎない。

- ① 実施
- ② 顕在化
- ③ 共有化

要するに、

- ① デキルことは即、実施
- ② やりつ放しにしないで書き出す
- ③ 事例を共有化する

だけのことである。

☆

ただし、「しくみ」制度」を制定しただけでは、改善の定着化↓活性化は得られない。

制度も「つくり放し」ではダメ。それを機能させ、成果を得るには運営・推進という「しかけ」が必要である。

改善の推進には「実施↓顕在化↓共有化」が必要なのはわかった。だが、モノゴトはわかっただけでは進まない。そのための「具体的方法」

改善の3定義と

WHAT WHY HOW

改善の「しくみ・しかけ・しそう」あるいは「実施↓顕在化↓共有化」など改善推進の原理・原則・ノウハウを説明すために、確認しておくなければならないことがある。

それは

「改善とは何か？」

「改善の意味は？」

「改善とはどういうことか？」

ということである。

これは非常に大事なことである。なせなら、改善の「意味・定義」の食い違いが、すべての「食い違い・スレ違い・誤解・混乱」をもたらしているからだ。

「カイゼン＝改善」という言葉は、

誰もが知っている。最近では世界中に通用しているので、少なくともビジネス関係者なら世界中の人が知っている。

だが、「言葉」を知っていること、その「意味」を理解しているということとは全く別である。

その証拠に、いろいろな人に

「改善とは何か？」

と聞いて見るといい。

人それぞれに様々な回答が得られる。つまり、「改善」という言葉は誰もが知っているが、それぞれ異なる意味に理解され、使われている。

もちろん、日常的な会話なら、それでもいいだろう。誰も、すべての

言葉の意味を正確に定義して使っているわけではない。お互いになんともなく通じ合えばいい。日常会話では誤解も理解のうちである。

改善のWHAT・WHY・HOW

だが、全社員に呼びかけ、組織的に展開する改善では、言葉の意味の食い違いは不都合をもたらす、

たとえば、ある人が

「改善とはこのようなもの」と考えて改善したところ

「こんなものは改善でない」と言われ、すっかりやる気をなくしたという話も多い。

そのような「食い違い」による不幸・不都合を防ぐには、改善の意味・定義を明確にしておかなければならない。

☆

それゆえ、改善研修では、まず

①WHAT…改善とは何かを確認する。

そして、次に、

②WHY…なぜ、何のための改善かを考察する。

これも大事なことである。なぜなら、人間は自分が納得していないことには真剣に取り組もうとしないからだ。

WHYの納得がなければ、誰もが「なんで、改善しなければ——」

などブツブツ言い出す。これでは良いアイデアは出てこない。

改善の「WHAT」と「WHY」を理解↓納得した後に、

③HOW…改善実施の方法

つまり「どうすれば改善できるか」



WHAT

改善とは何か

WHY

何のため

HOW

どうしたら

ということを研究する。

☆

一般的に、改善は読んで字の如く「善く改めること」と説明されている。通常なら、その程度でいいだろう。お互いになんともなくわかればそれでいい。

だが、企業における業務改善には明確な定義が必要だ。ビジネス用語としての「改善」は、次の3項目で定義されるが、それらを順次、説明していこう。

- ① 手段選択・方法変更
- ② 小変（大変にアラス）
- ③ 制約対応

改善とは「手抜き」なり

「改善とは何か」と聞かれたら、まず、第一に、迷うことなく、「手抜きである」と答えればいい。これが最もわかりやすい定義だ。

今日、多くの会社で改善活動がなされているということは、全社をあげて、「手抜き運動」を展開しているということである。

社員の一人ひとりに、

「手を抜け、手を抜け」

「仕事の手を抜け」

というのが改善活動である。

また、「改善研修」も数多く実施されているが、それは

「気合いを入れて、手を抜け！」

「真剣に、手を抜け」

ということに他ならない。

「手抜きが足りない。だから、仕事があまくいかないのだ。そのため不都合が発生しているのだ。」

もっと、マジメに、真剣に、本気で、仕事の手抜きに取り組んでくれ」というのが、改善研修の主旨である。

改善とサボリの違い

だが、「改善とは手抜きである」

と説明すると、猛烈な反発を受ける。「冗談じゃない。手抜きして事故や不用品が発生したらどうするのだ。」

お客さんに迷惑をかける。手抜きなんて、トンデモないことだ——」

という声が出てくる。

たしかに、単なる「手抜き」をするとトンデモないことになる。ゆえに、ひとつだけ条件がつく、それは「やり方を変える」ということだ。

「やり方を変えての手抜き」、これが改善の第一定義である。必ず、「やり方の変更」がなければならない。

「やり方・方法」の変更を伴わない手抜きは改善ではない。それは「サボリ」にすぎない。

では、「サボリ」と「改善」はどう違うのか。分かり易いのは「重い荷物の運び方」の事例だろう。

荷物を運ぶのを仕事にしている人が「荷物が重い」からと言って、それをやめてしまったら、仕事にならない。それは「サボリ」である。

ところが、改善をする人は

「もっと、ラクに運べないか」

「もっと、早く運べないか」

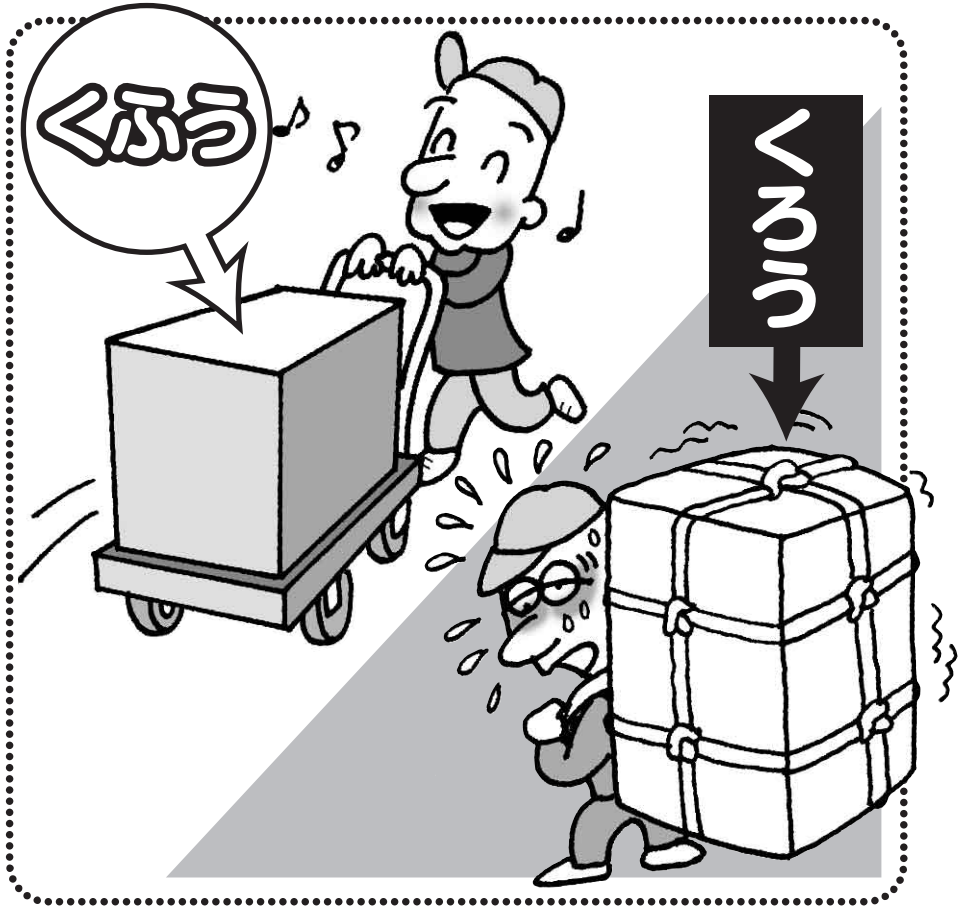
「もっと、安全に運べないか」

と考え、「運び方」を変えようとする。すると、台車やコロを使うというアイデアが出てくる。そして、そのように「やり方」を変更すれば、ラクに、早く、安全に運ぶことができる。これが「やり方を変えての手抜き」である。

このように「やり方」を変えて仕事がラクになったという簡単で分かり易い事例を示せば、誰でも「改善」と「サボリ」との違い、あるいは「やり方を変えての手抜き」という意味を理解できるだろう。

☆

だが、それと同時に、「やり方を変えて——」ということにはわかった。だが、手抜きという言葉は良くないのではないか」という声も出てくる。



改善

余計なこと
それどころ
ではない

余計 手抜き

なことから

「改善しよう」
「改善してくれ」
と呼びかけると、
「なんで、余計なことをしなければならぬのか——」
という反応が出てくる。
あるいは、
「それどころではない」
「忙しくて、改善どころではない」
などと言い出す。
ところが、改善は「余計なこと」
をすることではない。逆に、余計な
ことから「手を抜く」のが改善であ
る。
そのことを強調するため、敢えて
「手抜き」という言葉を前面に押し
出しているのだ。
改善とは、けっして「余計な手間」
をかけることではない。逆に、「余計
な手間を抜く」のが「改善＝手抜き」
である。

さぼり

やり方
カエズ

しんどい
あぶない
遅い
消極的

改善

やり方
カエル

手抜き

ラクに 安全に 早く

たしかに、「手抜き」という言葉
に抵抗を感じる人は多い。
今まで
「手抜きするな」
「手抜きしてはならない」
と言われてきたので、
「手抜き＝悪いこと」
という思考回路ができてしまっている
からだろう。
なのに、なぜ、ワザワザ、敢えて、
「手抜き」という誤解を招きやすい言
葉を使うのか。それには理由がある。
それは「改善に対する誤解」を解く
ためだ。
改善は「余計なこと」にアラス
改善に対して、いろいろな誤解が
あるが、第一の誤解は
「改善とは、通常の仕事とは別の、
余計なこと」
というものだろう。
そのように考えている人に、

チャチなもの「ほど」良い改善

改善に対する第二の誤解は

「スゴイこと」

「大掛かりなこと」というものだろう。

これも、まったく逆である。

「大変なこと・大掛かりなこと」や

「スゴイこと」から「手を抜く」のが

改善である。

そのよう誤解を粉碎するには

「チャチなものほど、良い改善」

というフレーズが有効だろう。

これはけっして、

「チャチなものでも、良い改善」

ではない。あくまでも「ほど」である。

「チャチなもの」のほうが、改善と

しての価値は高いのだ。

ただし、このようなことは「言葉の

説明」ではなかなか理解されない。

「言葉だけ」では「カラ回り」して、

「実感↓理解↓納得」に至らない。

そこで、やはり、簡単に、誰もが

知っているような、わかり易い具体

的事例で説明しよう。

そうすれば、本当に「チャチなもの

のほど良い改善」か、どうか「実感

↓理解↓納得」してもらえらるだろう。

とにかく、具体的事例で迫るのが改善

善的な説明法・説得法である。

● 摩擦・平準化の方法

たとえば、「電車のパンタグラフの

事例」はどうだろうか。

新幹線などの電車はパンタグラフ

を架線（電線）に押し当て、電気を

取り入れ、それでモーターを回して

いる。

高速で、しかも火花を散らしなが

ら走っているの、架線との接触箇所

は激しく摩擦する。

それがいつも「同じ箇所」だと、

深くえぐれたり、破損してしまい、

スグ交換しなければならぬ。

他の部分は全く無傷なのに、一カ

所破損しただけで、パンタグラフ全

体を取り換えるなどムダである。そ

のようなムダを避けるには、架線と

の接触を平準化して、摩擦を平準化

しなければならない。

では、パンタグラフが同じ箇所だ

けでなく、まんべんなく電線に接触

するように、どうすればいいだろ

うか。

電線を動かすか

パンタグラフを動かすか

ある人は、

「電線を左右に揺さぶればいい」と

言うだろう。

たしかに、それでも接触の平準化

はできる。だが、実際はどうだろう。

膨大な設備が必要となる。全路線に

わたって、電線を揺さぶる装置を設

置しなければならない。

そこで、別の人は

「電線は静止させておいて、代わりに

パンタグラフを左右に移動させれば、

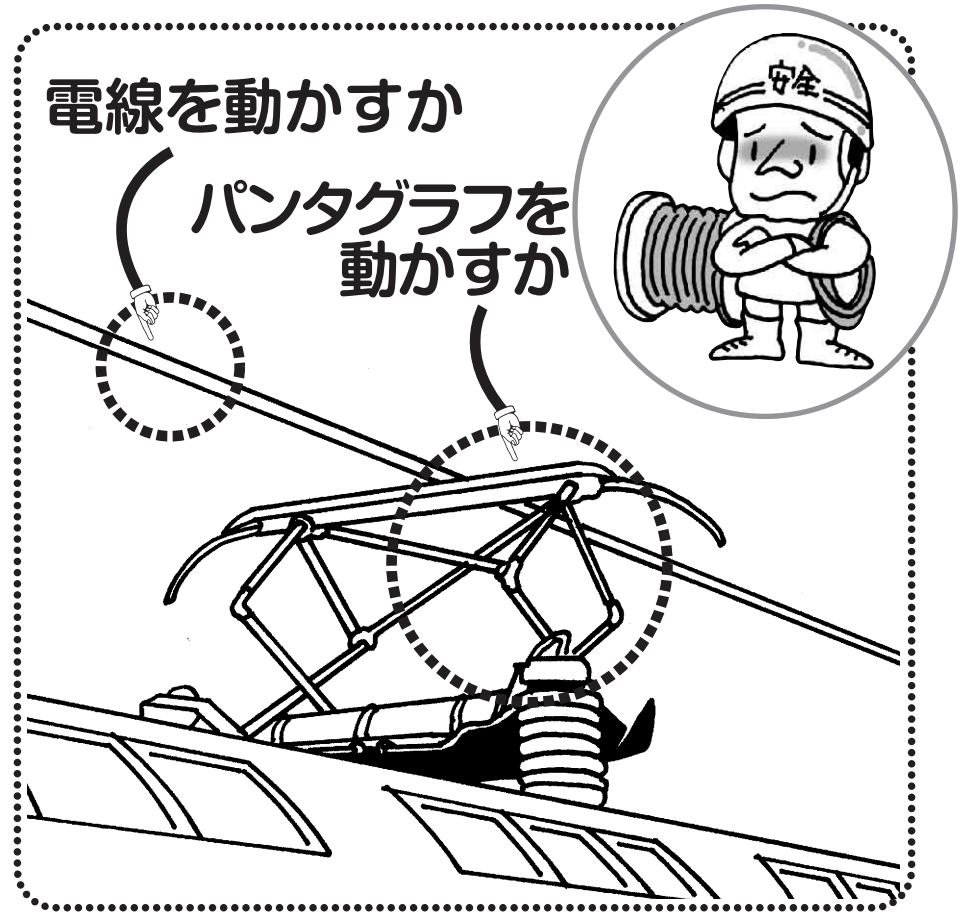
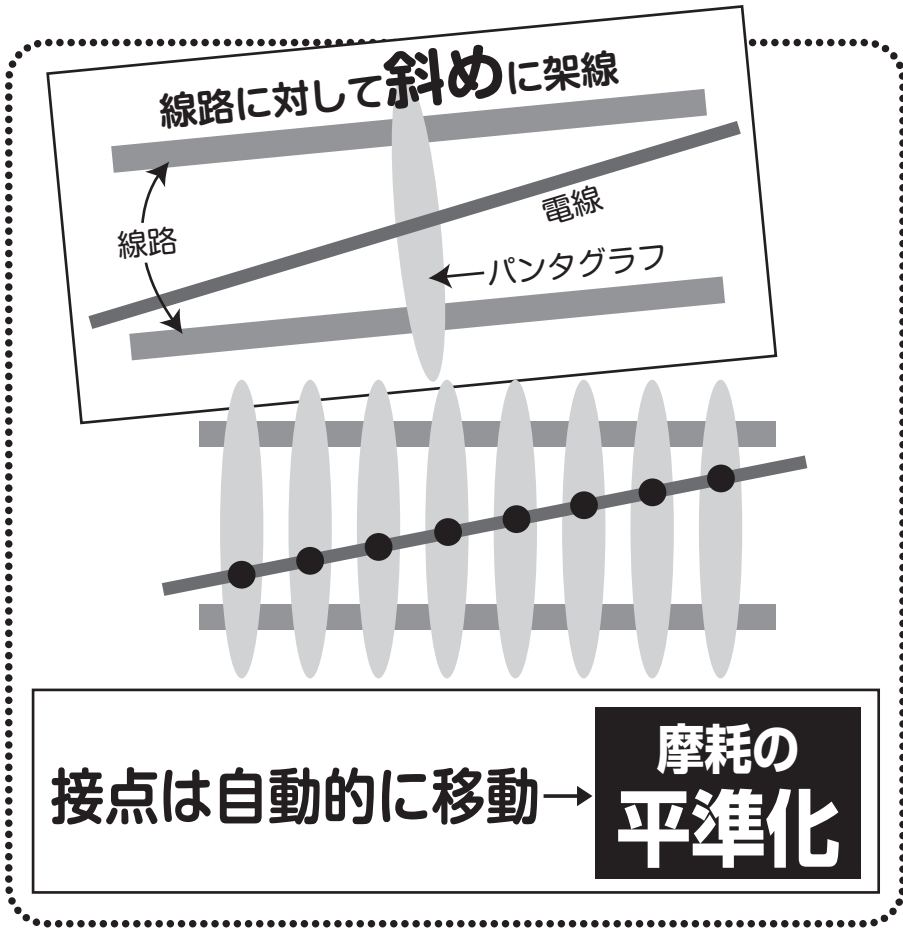
いいではないか」と

言う。

これでも平準化できる。しかも、

電線を揺さぶるのに比べると、それ





「より簡単な方法」の追求

さて、今、「接触&摩耗の平準化」のために、次の「3つのアイデア」が出てきた。

- ① 電線を動かす
- ② パンタグラフを動かす
- ③ 電線を斜めに張る

これらのアイデアをアナタが審査するとしたら、どれを最も高く評価するだろうか。

おそらく、誰もが③と言うだろう。なぜか。それは③が「最もチャチだから」ではないだろうか。

なにしろ、「斜めに張るだけ」なので最も簡単だ。それなのに「接触&摩耗の平準化」という「目的」はちゃんと達成されている。

それに比べると、

- ① 電線を動かす
- ② パンタグラフを動かす

などはスゴイ設備や高度の技術が必要

ほど大掛かりな設備はいらない。だが、高速で走行する列車のパンタグラフを常時、左右に移動させるのは技術的に大変だ。

☆

そこで、もっとカシコイ人は「電線もパンタグラフも、動かさなくていい。その代わり、電線を斜めに張ったらどうか——」

つまり、線路と並行ではなく、少し角度を持たせて架線しようというアイデアである。上から見るとジグザクになるように架線するのだ。

そうすると、パンタグラフと電線の接点はどうなるだろうか、電車が移動するにつれて、その接点も自動的に移動していく。

つまり、特別な装置も何もいらぬ。放っておいても、接触箇所は移動するので、それに伴って、パンタグラフの摩耗も平準化される。

V = 効果 / (銭 × 時間)

銭と時間が小さくなるほど
Vが大きくなる

Value=改善の価値

Short Cut

カネをかけない
近道
手抜き
手間をかけない

より簡単な方法を追求め = 改善

要となり「大変」だ。
ゆえに、そのような愚かなことをやっている鉄道会社は世界中どこを探してもない。

どの鉄道会社も、電線を「斜めに張る」という最も簡単な、つまり、「最もチャチな方法」を採用している。それは「チャチなものほど良い改善」であることの「証拠のひとつ」といってもいいだろう。

☆
このように「改善」とは、けっして、「大掛かりなこと・スゴイこと・大変なこと」ではない。

逆に、「より簡単な方法」を追求するのが改善である。なるべく、手間をかけず、カネをかけないのが、より良い改善である。

「手抜き」ということを英語に翻訳する場合、「ショート・カット」という言葉を使う。直訳すれば「近道」だ。

パソコンでもショート・カットという用語が使われているが、それは手間のかかる操作をワン・クリックでできるようにしたもの。

目的とするフォルダやファイルを一発で、開いたり、操作するための「近道」がショート・カットである。

「改善の価値」の公式

「チャチなものほど良い改善」ということを理論的に説明するには「改善の価値の公式」が役に立つ。

「改善の価値」はどのように算出されるのだろうか。それは

$V = \text{効果} \div (\text{銭} \times \text{時間})$

という公式である。

改善の「効果」は大きいにこしたことはない。だが、改善は「効果の大きさ」にはあまり囚われない。それよりも

「いかにカネをかけないか」
「いかに手間をかけないか」
を重視する。

決定版・DVD教材

改善基礎講座

改善活動のしくみ・しかけ・しそ①②③④

改善活動の持続・継続→定着化→活性化のための
 基礎的**必須事項**のすべてを**具体的事例**でじっくり角解説
 た例えば、

- *改善と修繕の違い (原因対策↔現象対策)
 - *業務と改善の違い (目的↔手段選択・方法変更)
 - *QCと改善の違い (小変↔中変)
- など約1200のパワー・ポイント画面を高速展開。いやでも
実感→理解→納得できる改善基礎講座の決定版です。

- ①**改善の意義** : WHAT 定義 → WHY 意味 → HOW 方法 約30分
- ②**改善事例と定石** : 〇〇化・〇〇活用・使い分け 約40分
- ③**改善の指導・推進** 誤解・反論への対応 約40分
- ④**改善の顕在化→共有化** 改善の基本的な考え方 約30分

予定価格：38,000円 (税込)
 * DVD (実写映像約150分) + 特別付録CD
 * 付録CDにはパワーポイント全ファイル&補足資料テキスト収録

従来の「VTR教材・実況・業務セミナー」は公開セミナー収録のため、時間や内容に制約ありましたが、このDVD教材は必須事項すべてを収録するため、特別に撮影。パワーポイント画面も「社内研修」に活用できるよう全面改訂しています。

この公式は「効果の大きさ」が同じなら、「時間」や「金」がかかるほど、「改善の価値」はどんどん下落してことを示している。

逆に、効果は小さくても、「あまり時間がかからない」「あまり金がかからない」のなら、「改善の価値」が増加することを意味している。

この公式の(金×時間)をひとまとめに「コスト」と考えて、VⅡ効果÷コスト(費用)と表示することもできる。

だが、コスト(費用)というのと、とかく「カネのかかること」だけに注目されがちで、ともすると「時間」という要素が疎かになるおそれがある。

改善では、「時間」を軽視してはならない。なぜなら、改善は「手つとり早さ」を最も重視するからだ。手つとり早さこそ、改善の命だからである。

「大変」の場合には、いくら時間を

かけても、金をかけても構わない。それを「上回る効果」を得ることができれば、それでいい。

だが、「改善Ⅱ小変」はそうではない。ちよつとした工夫ゆえ、ほんどの効果はたいしたものではない。

ゆえに、「効果を大きさ」ではなく、とにかく、とりあえず、目前の問題に素早く対処する「手つとり早さ」を最優先させる。

「余計なこと」からの手抜き

このように説明しても、それでもまだ「手抜き」という言葉に抵抗を覚える人もいるだろう。

そのような人は、言葉を補足して「余計なことからの手抜き」「不要なことからの手抜き」「ムダからの手抜き」と考えたらどうだろうか。

改善における「手抜き」は、けつして、ナンでもカンでも手抜きせよ

というものではない。あくまでも、「余計なこと、不要なこと。ムダなことからの手抜き」という意味である。

それでもマジメな人は、やはり「手抜き」という言葉への抵抗を拭えないかもしれない。

だが、マジメな人は「マジメに手抜き」をすればいいのだ。改善はけつして「不マジメな手抜き」ではない。

自分の仕事における「必要なこと」と「不要なこと」をきちんと見極めた手抜きである。「マジメで真剣な判断」を伴う手抜きである。

つまり、「改善における手抜き」とは

- ・マジメな手抜き
- ・真剣な手抜き

である。

それを一言で表現するなら、「**気合いを入れて手を抜け**」ということである、

③時間目 (約40分) : 改善の指導と推進

1) 改善に対する反論への対応

- ①アタリマエ・常識・当然→改善のABC
- ②モノマネ→マネて、パクって改善 (改善の5段活用)
- ③アタリマエに追いつくのが改善 (追い抜くのが革新)

2) 改善における危惧への対応

- ①相手に迷惑をかける→改善の手抜き=互いに得
- ②改善が裏目に出たら→やってダメならまた改善
- ③「一時しのぎ」にすぎない→やって良ければさらに改善

3) 「くろう」と「くふう」

- ①「くふう」の思考回路・改善マインド
- ②若い頃の「くふう」は買ってもせよ
- ③顧客満足と自己満足 (苦勞自慢)

④時間目 (約30分) : 改善の顕在化と共有化

1) 手っとり早い改善の顕在化

- ①「やりっ放し」はダメ→顕在化が次の改善に
- ②改善報告は「3分」以内、100字以内で
- ③問題点だけ10枚・メモ感覚・要するに

2) 手っとり早い改善の共有化

- ①問題点だけでも共有化→アイデアの共有化
- ②「くふう」の思考回路・改善マインドの共有化
- ③仕事の定期点検 (定期的な仕事の見直し)

3) 人を責めず、方法を攻める

- ①「人を責める会社」と「方法を攻める会社」
- ②「やり方」を変えないがぎり、同じことの繰り返し
- ③「徹底しよう」→徹底できるよう「やり方」を変える

* DVD (実写映像約150分) + 特別付録CD

* 付録CDにはパワーポイント全ファイル&補足資料テキスト収録

DVD教材 改善基礎講座 内容一覧

改善を持続・継続→定着化→活性化させる
「しくみ・しかけ・しそう」

①時間目 (約30分) : 改善の意味・定義・意義

1) 改善の3定義

- ①やり方を変えての手抜き (目的達成の手段選択・方法変更)
- ②大変でなく、小変 (小さく、少しずつ変える)
- ③制約対応 (力ネをかけず、手間をかけず、知恵を出す)

2) 改善における疑問に対応

- ①修繕と改善の違い (原因対策↔現象対策)
- ②業務と改善の違い (目的↔手段選択・方法変更)
- ③QCと改善の違い (小変↔中変)

3) 改善に対する誤解に対応

- ①忙しくて改善どころではない (ヒマなら改善は不要)
- ②チャチな改善なので耻いすかしい (チャチのものほど良い改善)
- ③改善はやっている→「やりっ放し」はダメ

②時間目 (約30分) : 改善事例と定石

1) 問題と改善の方程式

- ①ない→る化 (わからない→わかる化/できない→できる化)
- ②にくい→やす化 (わかりにくい→わかり易化/難→易化)
- ③対策=原因の裏返し (改善=問題の裏返し)

2) 具体的事例と定石の研究

- ①見える化・わかる化・視覚化・可視化
- ②機能活用・サービス活用・制度活用・補助具活用
- ④使い分け (状況に応じた手段・方法の選択)

3) 改善力 (改善実施力) をつけるには

- ①「事例+定石」の蓄積
- ②複数の対策案 (制約を乗り越える)
- ③タテ・ヨコ・斜め・逆発想