

特集

改善基礎講座③ 「改善の定石」で手っとり早く改善

特集・改善基礎講座シリーズは「DVD教材・改善基礎講座」の内容を誌面に、順次（だいたい4か月に一度くらいの割合で）「採録→補足→編集」しているものです。

第③回目（今月号）では、DVD教材の「②時間目」の前半の部分、次のような項目を解説しています。

- ① 「改善の定石」を読み取れば、
「他者の改善」を「自分の改善」に応用・活用できる。
- ② 「改善の方程式」は単純・明快。
ゆえに、誰でも、簡単に、手っとり早く、気楽に、手軽に改善できる。
- ③ 「化」をつければ、すべて「改善の定石」。
たとえば、「見える化→わかる化→できる化」、
「見やす化→わかりやす化→やりやす化」など



●特集目次

「改善の定石」を読み取れば	4
「改善の方程式」は単純・明快	8
「化」をつければ、すべて「改善の定石」	18
DVD教材「改善基礎講座」の案内	26

「改善の定石」 を読み取れば

「他者の改善」を 「自分の改善」に 応用・活用できる

的な「改善事例」の研究が必要だ。

もつとも、それも、ただ単に事例を

眺めるだけではダメ。それだけでは

「ふうん」

「ほほう」

と感心するだけで終わってしまう。

あるいは、逆に

「なんだ、この程度か」

「そんなことアタリマエじゃないか」

——といった反応を示す人もいる。

だが、いずれにしても、そのような反応では「他者の改善」を「自分の仕事の改善」に応用・活用・役立てることはできない。

「事例を研究」する場合、その中に含まれている「改善の定石」を読み取らなければならない。

「定石」を読み取り、抽出すること

ができれば、次に問題に直面した時、

「こんな時は、こうすればいいのか」

「こんな場合、こう対処すればいい」

「こういうやり方もあるのか」

——といった調子で、「問題」を次々に手つとり早く解決できる。

イロイロな「変え方」 「変え方」のイロイロ

それでは、「改善の定石」とは何か。

改善活動における「スレ違い」や「食い違い」を防ぐには、まず何より、「改善とは何か」
「どのようなものが改善か」
「改善と修繕はどう違うのか」
「仕事と改善はどう区別すべきか」
——など、「改善の意味」の明確化が必要である。
だが、それは最低限の条件にすぎない。理屈や理論で「改善の意味・定義」がわかっただけでは、改善の「実施↓定着化↓活性化」には結びつかない。

社員の改善能力と意欲を開発して、改善を持続・継続させるには、具体

改善の定石とは
「考え方」の
イロイロ

改善の定石を読み取れば

対応できる

問題

それは「変え方」のイロイロである。

「仕事のやり方」を変えるのが改善だが、その「変え方」は「ひとつ」だけではない。イロイロな「変え方」がある。

イロイロ（色色）とは「種類が多い」という意味だが、それら多様な「変え方のパターン」を「改善の定石」という。

☆

「改善」の対象は、どこにでもあるような「日常的な問題」である。それらは、多くの人が直面し、すでに、そのつど、解決されている。

つまり、世の中には、「改善の前例」がいくつもある。そのおかげで

「こんな場合、こう解決すればいい」

「こんな時は、これで改善できる」

——などといった「改善の定石」が確立されている。

それら「改善の定石」を数多くアタマの引き出しのに入れておけば、さまざまな問題に対処できる。

囲碁や将棋では、まず「定石」を学

ぶ。(将棋では「定跡」という用語が使われているが、この場合は同じような意味と考えていいだろう)。

「定石」とは数多くの先人の経験から得られた「ノウハウの結晶」である。ゆえに、「定石」を習得すれば、誰でも「ある程度のレベル」までの力をつけることができる。

もつとも、定石の習得だけで止まってしまうと、それは「マニュアル人間」にすぎない。マニュアルや定石に自分なりの工夫を加えなければならぬことは言うまでもない。

「やめる」「勝る改善なし」

数多くの「改善の定石」の中で、最もわかり易いのは、「やめる・へらす・カエル」の3原則だろう。

すべての改善はこの3原則に含まれている。これ以外の改善は存在しない。

☆

そのうち、最もいいのは「やめる」という改善だ。

- * 不用をやメル
- * ムダをやメル
- * 過剰をやメル

——などが最善の改善だ。とにかく、「やめる」が最強の改善はない。「やめる」のが最強の改善だ。

とりわけ重要なのは「昔は必要だったが、今は不用」というものをヤメルこと。

ところが、改善をしない人は、「昔からやっているから」

——のように指示されたから」——などと言って、何も考えず、すでに不要になっていないことを、いつまでも、惰性でやり続ける。

だが、「昔から」やっているからといって、「今も」やらなければならぬ理由はどこにもない。昔は、それなりに必要があったから、やっていたにすぎない。

だが、状況が変わり、その必要が

なくなったら、いつまでもやる必要はない。世の中が変わり、不要になったら、サッサとヤメルのが改善だ。

ヤメられなければ、「<u>す</u>」

もちろん、すべてがヤメられるわけではない。いろいろな制約や事情で、どうしてもヤメられないものもある。

その場合、「へらす」という定石がある。全部を一挙にヤメルことができなければ、「ヤメられる部分」だけでも、ヤメればよい。

部分的にやめれば、それが「へらす」になる。つまり、「部分的な停止・廃止」減らす」である。

だが、もうこれ以上は「減らせない」という段階に至ったら、どうすればいいか。次には「カエル」という定石がある。

「カエル」という言葉を辞書を引くなり、ワープロで変換すると、「変える、替える、換える——」などイロイロな漢字が出てくる。

このことから「変え方」というものは、けっして「ひとつ」だけでなく、複数あることがわかる。

このように「複数の変え方」があるからこそ、我々が行き詰まることなく、次々に改善することができる。

☆

問題に直面した時、「大変だ、大変だ」と思うと、そこで思考がフリーズし、「困りっ放し」になってしまう。

だが、「改善の定石」を知っていると、「この場合は、こう対処すればいい」「こんな時は、こう対応すればいい」と手際よく、問題を捌き、改善することができる。

視点と立場を**換**える

手順・方法を**改**える

素材・部品を**代**える

組み合わせを**替**える

ピンチをチャンスに**変**える

原点・初心に**返**える



「改善の方程式」 は単純・明快

ゆえに、誰でも簡単に手とり早く
気軽に手軽に改善できる

問題は「2種類」しかない

仕事や人生にはイロイロ問題がある。「ひとつの問題」が解決されても、また、次の問題がやってくる。問題は次から次に襲いかかってくる。まさに、仕事や人生は問題だらけ、問題山積である。

だが、いくら問題が多くても、その種類は、たった「2つ」しかない。ちようど、人間がウジヤウジヤいても、その種類は「男」と「女」の2種類しかないようなものだ。それは「ナイ」と「ニクイ」の2つ。

☆

まず、「ナイ」というのは

- ・わからナイ
- ・できナイ
- ・見えナイ

——など。つまり、

- 「送ったかどうか、わからナイ」
- 「締切に、間に合わナイ」
- 「計算が、合わナイ」

——というのが問題だ。もっと切実な問題もある。それは

- ・面白くナイ
- ・つまらナイ
- ・たまらナイ

——などである。仕事や人生が面白くなければ大問題である。

次に、「ニクイ」は

- ・わかりニクイ
- ・やりニクイ
- ・見ニクイ

——など。

ワカルことはワカルが、「わかりニクイ」ので、よく間違える「あるいは、見えることは見えるが、「見ニクイ」ので、見落としてしまう」——などといった問題である。

すべての問題は、この「ナイ」と「ニクイ」に集約される。これ以外に問題はない。

対策も「2種類」だけ

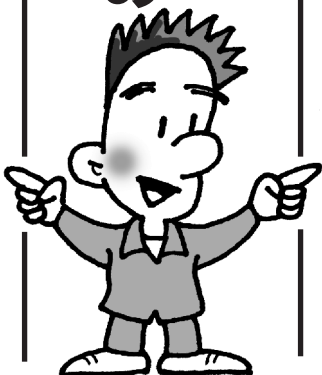
わかり
見え
やり



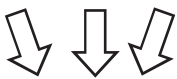
ニクイ

問題は

2種類の
のみ



わから
見え
でき



ナイ

問題が「2つ」しかなければ、その対策も「2つ」で充分だ。

では、「〜ナイ」という問題には、どう対処すればいいか。たとえば、「わからナイ」という問題はどうすればいいのか。

わからなければ、「わかる」ようにすればいい。つまり、「ワカル化」すればいいのだ。

次に、「見えナイ」という問題はどうか。見えなければ、見えるようにすればいい。つまり、「見える化」すればいいのだ。

もつとも、通常は「視覚化」とか、「可視化・顕在化」などという難しい言葉が使われている。

だが、トヨタ生産方式では「視覚化」などといった堅苦しい用語ではなく、「見える化」というわかり易い言葉が使われている。

ナニゴトも、わかり易いほうがいい。ゆえに、「堅苦しい用語」よりも、わかり易い「ひらがな語」や「カタカ

ナ語」が勧められる。

つまり、

「できナイ」 ↓ 「できる化」
 「わからナイ」 ↓ 「わかる化」
 「見えナイ」 ↓ 「見える化」
 「読めナイ」 ↓ 「読める化」
 「聞こえナイ」 ↓ 「聞こえる化」
 「通じナイ」 ↓ 「通じる化」
 「儲からナイ」 ↓ 「儲かる化」
 「進まナイ」 ↓ 「進む化」
 「間に合わナイ」 ↓ 「間に合う化」

——などが改善である。

☆

また、「見ニクイ・わかりニクイ・やりニクイ——」など「ニクイ」という問題はどうか。

その答えも簡単。「見ニクイ」なら、「見やすく」すればいいだけのことだ。つまり、「見やす化」が改善である。

すなわち、

「見ニクイ」 ↓ 「見やす化」
 「わかりニクイ」 ↓ 「わかりやす化」
 「やりニクイ」 ↓ 「やりやす化」

「読みニクイ」 ↓ 「読みやす化」
 「聞きニクイ」 ↓ 「聞きやす化」
 「通じニクイ」 ↓ 「通じやす化」
 「儲けニクイ」 ↓ 「儲けやす化」
 ——などが改善である。

改善とは

「ル化」と「ヤス化」なり

要するに、改善とは

◎ 「ナイ」を「る化」する

◎ 「ニクイ」を「やす化」する

だけのことである。

つまり、「わからナイ」ことが、「わかる化」で、「わかる」ようになったら、改善である。

また、「できナイ」ことが「できる化」で、「できる」ようになったら改善だ。

あるいは、「やりニクイ」ことが「やりやす化」によって、「やり易く」なったら改善である。

また「わかりニクイ」ことが、「わ

かりやす化」で、「わかり易く」なったら、改善である。

なぜなら、改善とは問題をひっくり返すことに他ならないからだ。

* 「見えナイ」 ↓ 「見える化」
 * 「わからナイ」 ↓ 「わかる化」
 * 「できナイ」 ↓ 「できる化」
 * 「間に合わナイ」 ↓ 「間に合う化」
 あるいは、
 * 「見ニクイ」 ↓ 「見やす化」
 * 「わかりニクイ」 ↓ 「わかり易化」
 * 「やりニクイ」 ↓ 「やりやす化」
 * 「売りニクイ」 ↓ 「売りやす化」
 ——などのように、とにかく問題を裏返せば、それらはすべて改善となる。

改善とは

「不↓化」&「難↓易」なり

このことを「漢字」で表現すれば、

◎ 「不を取り除く」

または、

◎ 「難を易にする」ということになる。

なぜなら、問題には「不」がつきものである。たとえば、「不良・不快・不安・不安全・不潔——」など。

改善とは、この「不」を取り除くことである。つまり。

* 「不快」から不を取って「快適化」
 * 「不安」から不を取って「安心化」
 * 「不潔」から不を取って「清潔化」
 ——するのが改善である。

また、「やりニクイ＝難しい」「こと」を「やり易く」する、つまり、「難↓容易化」するのが改善である。

要するに、問題というものは、まったく「わからナイ」という「全面否定」の「不」、および、「ワカルことはワカルのだが、ワカりにくい」という「部分否定」の「難」の2つから成り立っている。

わかる化
 見える化
 できる化

ナイ

わかりやす化
 見やす化
 やりやす化

ニクイ

「には」で 具体化↓実施化

すべての問題は「る化」、および「やす化」によって解決できることがわかった。だが、「わかった」だけでは改善できない。

改善を「実施」するには、その次に「には」という言葉が必要だ。つまり、

- ・見える化
 - ↓「見えるように」する二ハ
 - ・わかる化
 - ↓「ワカルように」する二ハ
 - ・できる化
 - ↓「できるように」する二ハ
 - などのように。あるいは、
 - ・見やす化
 - ↓「見易く」する二ハ
 - ・わかりやす化
 - ↓「わかり易く」する二ハ
 - ・やりやす化
 - ↓「やりやすく」する二ハ
- といった調子で「には」によって

「具体化」しなければならない。

たとえば、

・見える化する「には」

↓向きを変える

↓位置を変える

↓カバーを取る

↓材質を変える（透明化）

↓覗き窓を開ける

↓鏡を使う

— などイロイロな方法がある。

あるいは、

・わかる化する「には」

↓表示する

↓番号・記号をつける

↓配置を変える

↓順序を変える

↓色を変える

↓強調する

— などの如く様々な方法がある。

「には」で

空論に歯止めをかける

このように、改善を実施するには

- * 「ナイ」を「る化」する「には」
- * 「ニクイ」を「易化」する「には」
- * 「不」を取り除く「には」
- * 「難」を「易化」する「には」

— などのように、

「具体的には、どうすればいいか」「実際には、何を、どうすべきか」という「には」が不可欠である。

「には」という言葉によって、モノゴトを「具体化↓実施↓現実化」していくことができる。

「には」による具体化がなければ、ただ単に、

* 「ナイ」を「る化」するのが改善

* 「ニクイ」を「ヤス化」すること

* 「不」を取り除くのが改善である

* 「難」を「易化」するのが改善

— など「能書き」を並べるだけにすぎない。

すると、

「そんな理屈はわかっている。だから、そうするには、どうすればいいの、か、

具体的な方法を教えてくれ」と反論されるだろう。

このように「には」という言葉には「机上の空論」による「カラ回り」を防ぎ、モノゴトを「具体化↓現実化」させる機能がある。

「には」で原因追及

「改善」とは「原因対策」である。

ゆえに、適応すべき「改善の定石」も「問題の原因」に対応するものでなければならぬ。

たとえば、「忘れる」という問題を解決するには

「なぜ、忘れるのか」

と、その「原因」を追及しなければならない。

たとえば、「忘れる原因」にはイロイロあるが、そのひとつは

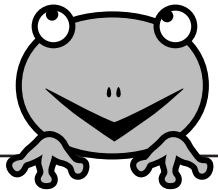
「後でやろう」

というものだろう。

つまり、「後でやろう」と思って、

わか
見え
でき
る化

わかり
見
やり
やす化



わかるようにする
見えるようにする
わかり易くする

には で具体化

別のことをやっているうちに、すっかり忘れてしまうのだ。
ゆえに、それを防ぐには「後でやるう」ではなく、

「今すぐ」
「その時」
「その場で」

という「即時化・同時化」などの「改善の定石」を適応すればいい。

堅苦しい漢語がイヤなら、

「その場合」

「今すぐ化」

「すぐヤル化」

などと言ってもいい。

それでは、「即事化・同時化・その場化・今すぐ化・すぐヤル化」などの改善を実施する「には」どうすればいいだろうか。

それもやはり、「原因」を考え、それに対応した定石を適応すればいい。

「なぜ、その場で、デキナイのか」

「なぜ、すぐ、ヤラナイのか」

と考えると、

「手元に道具がなかったから」

「手元に資料がなかったから」

「連絡先がスグわからなかったから」

などだろう。

すると、その対策は

「手元化」

「一体化」

「携帯化」

などであろう。

要するに、

「スグ、取り出せるように」

「スグ、使えるように」

「スグ、わかるように」

しておけば、何も「後で」する必要はない。

ない。

スグ、その場で、やってしまえば、もう忘れることはない。これが手っ取り早い「忘れ防止」の改善だ。

「には」の追究は

「なぜ」の追及につながる

「には」によって、「具体的な対策」を追求することは、とりもなおさず、「具体的な原因」を追求することを意味している。

トヨタ生産方式では、「なぜ」を5回繰り返せと言われていて、「なぜ」を繰り返すことで、より核心的な「原因」を把握することができるからだ。

もつとも、ただ単に「なぜ」を繰り返すだけではダメ。それだけでは言葉が空回りして、「抽象的な原因」しかつかめない。

すると、その対策も

「徹底すべきである」

「注意を喚起すべきである」

「意識を高めるべきである」

「意識改革をしなければならぬ」

——などといった抽象的なものとなり、ならん改善に結びつかない。

しかし、「には」を繰り返せば、具体的な「なぜ」の追求につながる。なぜなら、「には」は、何よりも「具体的な対策」を求めるからだ。

視覚化 定型化 同時化

変化 = 化 = 化ける

標準化 定置化 一体化

視覚化
目で見える管理
Visual Management

見える化
見せる化
見やす化

①変更：○○化
②活用：○○用
③選択：使い分け

使いこなし：活用
使い分け：選択
使い回し：転用

見にくい

見やす化

わかりにくい

わかりやす化

わからない

わかる化

改善の定石と方程式

- ①見える化 (見やす化)
- ②わかる化 (わかり易化)
- ③できる化 (やり易化)

仕事が「やりにくい」という問題がある場合、改善しない人は、いつまでも「困りっ放し」のまま。だが、改善スル人は**困らない化**に取り組む。

では「困らない化する」にはどうすればいいのか。

改善とは「原因対策」である。ゆえに問題の原因を「ひっくり返す」ことが改善となる。つまり、

- ①なぜ「困っている」のか→「やりにくい」から
 - ②なぜ「やりにくい」のか→「見にくい」から
 - ③なぜ「見にくい」のか→「文字が小さい」から
- と**なぜ**を繰り返せば、問題の核心(真の原因)に近づく。

そして、次に「見やすくするには」どうすればいいかという観点から原因をひっくり返し、反転させる。つまり、

「文字が小さい」から→「文字を**大きく**」する。
すると、問題は次々に反転していく、

- ①見やす化→②やり易化→③困らない化

すると、その「原因追及」も具体的にならざるをえない。
「具体的な原因」の追及が、「具体的な方法」の追及につながることは言うまでもない。それが「具体的な改善の実施」につながる。

不都合なことは、逆に「ナイ化・ニク化」が改善

通常は

「見えない」 ↓ 「見えない化」
「わからナイ」 ↓ 「わから化」
「できナイ」 ↓ 「できル化」

——などのように「ナイ↓ル化」が改善である。

ただし、「困る・間違える・壊れる・キズつく・汚れる・モレる——」などのように不都合なことは、逆に「ナイ化」するのが改善となる。
たとえば、

「困る」 ↓ 「困らナイ化」
「間違える」 ↓ 「間違えナイ化」

「壊れる」 ↓ 「壊れナイ化」
「傷つく」 ↓ 「傷つかナイ化」
「汚れる」 ↓ 「汚れナイ化」
「モレる」 ↓ 「もれナイ化」

——するのが改善である。

それと同様に、通常は

「にくい」 ↓ 「やす化」
「難」 ↓ 「易化」
「Difficult」 ↓ 「Easy化」

——するのが改善である。

だが、「間違えヤスイ・忘れヤスイ・壊れヤスイ・汚れヤスイ・傷つきヤスイ——」など「不都合なこと」は、逆に「ニク化」するのが改善だ。つまり

「間違えヤスイ」 ↓ 「間違いニク化」
「忘れヤスイ」 ↓ 「忘れニク化」
「壊れヤスイ」 ↓ 「壊れニク化」
「汚れヤスイ」 ↓ 「汚れニク化」
「傷つきヤスイ」 ↓ 「傷つきニク化」

——などが改善となる。

もちろん、その場合も、改善を实施するには、

「困らナイ化するには」
「間違えナイ化するには」
「もれナイ化するには」
「忘れニク化するには」
「間違いニク化するには」
「壊れニク化するには」
のように、「には」で「具体的方法」を追求しなければならぬ。

☆

改善しない人は、問題に直面すると、「困りっ放し」のまま。そして、ブツブツ不平・不満を口にするだけで、何も変えようとしない。

だが、改善する人は、「困ったら、困らない化」すればいいという「方程式」を知っている。

方程式といっても、何も難しいことではない。日常的な問題程度なら、手順どおりに「改善の定石」を活用すれば、簡単に解くことができる。

「化」をつければ、すべて「改善の定石」

「改善の定石」にはイロイロあるが、最もわかり易いのは「〇〇化」という形式だろう。たとえば、

- ・ 視覚化
- ・ 定型化
- ・ 定置化
- ・ 同時化
- ・ 共有化
- ・ 一体化

——など、なんでも「化」をつければ、「改善の定石」となる。

しかも、「化」をくっつける対象は「漢語」に限定する必要はない。「視覚化・可視化・顕在化」などといった堅苦しい表現がイヤなら

- ・ 見える化
- ・ 見せる化
- ・ 見やす化
- などでもいい。

- あるいはカタカナで
- ・ ビジュアル化（視覚化）
- ・ シンクロ化（同期化）
- ・ シンプル化（簡素化）
- などでもいい。

とにかく、漢字・ひらがな・カタカナ——と、なんでも「化」をつければ、すべて「改善の定石」となる。

- その中でも、最も汎用性が高いのは
- 「定〇化」
- 「共〇化」

「一〇化」などのパターンだろう。

定〇化

たとえば、「バラバラ・マチマチ・不揃い」などといった問題に対しては「定〇化」の定石が有効だ。

バラバラ・マチマチ・不揃いという問題の要素は「時間」か「空間」だが、「定〇化」の「〇」の部分は、その要素に対応している。たとえば、

- ・ 「量」が不揃い↓「定量化」
- ・ 「数」が不揃い↓「定数化」
- ・ 「額」が不揃い↓「定額化」

- ・ 「時間」がマチマチ↓「定時化」
- ・ 「時刻」がマチマチ↓「定刻化」
- ・ 「時期」がマチマチ↓「定期化」
- ・ 「様式」がマチマチ↓「定式化」
- ・ 「場所」がバラバラ↓「定置化」
- ・ 「品番」がバラバラ↓「定番化」
- ・ 「価格」がバラバラ↓「定価化」
- ・ 「順序」がバラバラ↓「定順化」
- など。

そこで、この「定〇化」をすれば、数・量・時・場所・順序・価格——などの「要素・条件」を揃えて、一定化することができる。

また、これら「定〇化」の改善は「イチイチ・そのつど」という問題の解決にも有効だ。

モノゴトが「バラバラ・まちまち・不揃い」だと、そのつど・イチイチ、調整したり、調節しなければならぬ。

だが、あらかじめ「定〇化」しておけば、そのつどの調整は不要。イチイチ調節しなくてもいい。

とにかく、我々の仕事には「イチイ



チ・そのつど」という言葉が頻繁に登場する。たとえば、

「イチイチ調べていた」
「そのつど計算していた」
「イチイチ記入していた」
「そのつど聞いていた」
——など。

これは「同じようなこと」を繰り返して、反復していることを意味している。だが、「定○化」の定石を使えば、「重複・反復」のムダを省くことができる。

「定型化」で反復から手抜き

たとえば、「ビジネス文書の内容」の大半は同じようなものである。それらをイチイチ・そのつど書いたり、記入するのは全く時間のムダ。

「余計な手間」がかかるだけでなく、「記入モレ」や「間違い」も発生する。そのような文書は「定型化」によって、「手抜き」することができる。

身近な「定型化・文書」は「電話の伝言メモ」などだろう。いつ・誰から・何の用で——など、伝えなければならぬ項目は決まっている。

そのような項目をイチイチ・そのつど書くのはムダ。しかも「聞き忘れ」や「記入モレ」につながる。

ところが、あらかじめ「伝言メモ」として「定型化された様式」を用意しておけば、重複・反復を省くことができる。しかも、モレ・間違いを防止できる。

代表的な項目内容をあらかじめ記入しておけば、それらに○をつけたり、印をつけるだけでいい。

もちろん、これらは従来のアナログ的メモ用紙だけでなく、パソコンでもいい。パソコンの場合なら、選択項目を「プルダウン・メニュー」などに設定しておくこともできる。

あるいは「記入順序」を誘導したり、「記入モレ」を警告したり、「異常値」は入力できないようにしておくなど、

あらかじめイロイロ設定しておくことができる。

それらは「定型化・定式化・定順化・定範化」などといった「改善の定石」の応用である。

これらのことから「改善の定石」改善の基本原理」は従来のローテク・アナログだけでなく、ハイテクやデジタルの世界でも共通していることがわかる。

「定置化」で

「さがさナイ化」の改善

「整理・整頓」で最も威力を発揮するのが、「定置化」という定石である。

とにかく、アチコチに置くから、「アレがない」

「コレが見つからない」
と大騒ぎして、探さなければならぬ。

探して儲かるのであれば、みんな一日中探しまわっておればいい。だが、「探す」ということは何ら付加

定型化メモ

重複・反復ムダ省き

電話伝言メモ

様

〇〇〇社

〇〇〇様より

電話ください tel.

後程再電話しますとのこと。

〇〇月〇〇日 〇〇時〇〇分 受



価値につながらない。

儲からないことは、ヤメルのが改善ゆえに、「探す」という愚かなことから「手抜き」しなければならない。

それには「置く所を定める」定置化」の定石が有効だ。「置く場所」や「戻すべき位置」を定めておけば、もう探す必要はない。

「共○化」

また、「そのつど・イチイチ」など「重複・反復のムダ」を「やめる・減らす」には、

「共有化」
「共用化」
「共通化」
「共同化」
などの「共○化」の定石が有効だ。

重複・反復を「やめる・減らす」ことができれば、余計な手間・時間・費用を削減できる。

そうするには、「重複している部分」

を互いに「共用化・共有化」すればいい。

もつとも、そのためには、要素や条件をあらかじめ「共通化」しておく必要がある。すると、相互の仕事の「共同化」が可能となる。

ビジネス事務の世界でも、かつてはワープロの仕様がメーカーごとにバラバラ・マチマチで「互換性」がなかった。そのため、機種がバラバラ・マチマチの会社や部署では文書や情報の「共用化・共有化」ができなかった。

その段階のワープロは単なる清書機械、電子式和文タイプライターにすぎなかった(それでも、当時としては画期的な事務革命機器ではあったが)

ところが、パソコンの時代になると基本ソフトが共通化(標準化)され、機種・メーカーに関係なく、情報やデータを共有・共用化できるようになった。

また、最近では基本ソフトや応用ソフト相互の「互換性」共通化が進み、

共有・共用化の範囲はかなりの拡大されている。

このように、「共有・共用・共通・共同化」など「共〇化」の定石は相互に関連している。

すべてを「同一化・単一化」すると、応用力や機動性が弱体化する。モノゴトはそれぞれの状況に対応できるように「多様化」させるほうがいい。

だが、単なる「多様化」では、バラバラ・マチマチで互換性がなくなり、「共用・共有化」ができない。

そこで、必要な部分だけでも「共通化・互換化」を図れば、それぞれの「強み」や「個性」を発揮しながら、「共有・共用化」による相乗効果を得ることができると。

「どの部分」を個別化・多様化させ、「どの部分」を「共通化」させるべきか、「共〇化」による改善の成否のカギはそこにある。

なお、「共通化」互換化」には標準化

・スタンダード化
・レギュラー化
・モジュール化
・コンポーネント化
・コンパチブル化
などといった用語も使われている。

だが、それは、けっして全面的な「単一化」ワン・パターン化」という意味でない。あくまでも、「共通すべき部分」に限定した「共同化・共有化・共用化」である。

「二〇化」

改善とは「手抜き」である。もちろん、単なる手抜きでなく、あくまでも「不要からの手抜き」である。

けっして、「重要なこと、必要なことからの手抜き」という意味ではない。「不要なこと」から手を抜き、必要なことは、じっくり、たっぷり、念入りにやるのが改善である。

とは言うものの、多くの人は今まで

「手抜きスルナ」

「手抜きはアカン」

と言われてきたので「手抜き」という言葉に抵抗感があるかもしれない。

そのような人は

「手抜き」手間を抜く」

「手抜き」余計な手間を抜く」

「手抜き」ムダな手間を抜く」

と考えたらどうだろうか。

単なる「手抜き」ではなく、「余計な手間・ムダな手間を抜く」と言葉を補足すれば、多少は、「手抜き」への抵抗感も薄れるだろう。

☆

「余計な手間」を抜き、減らすには「二〇化」という定石が有効だ。

たとえば、

「一括化」

「一元化」

「一本化」

「一斉化」

「一発化」

「一覽化」

定〇化

- ・定量化・定数化・定額化・定時化
- ・定刻化・定期化・定例化・定置化
- ・定番化・定価化・定順化・定型化

共〇化

- ・共有化・共用化・共通化・共同化
- ・共栄化・共済化・共存化・共闘化

一〇化

- ・一括化・一元化・一本化・一斉化
- ・一発化・一覽化・一体化・一律化

「〇〇化」で改善

「〇〇化」で問題解決

見えない



見える化

(視覚化・可視化)

見にくい



見やす化

(容易化・快適化)

わからない



わかる化

(明確化・明瞭化)

2度手間
メンドウ



ついで化

(同時化)

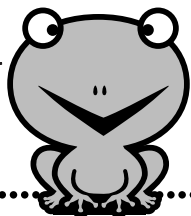
イチイチ
そのつど



あらかじめ化

(事前対応)

「〇〇化」で
よくなりました



などである。

「二」の反対は「複」だが、要素が複数になると、モノゴトは複雑になる。すると、乱雑・混雑・煩雑、あるいは混乱・猥雑・混同——など「雑・複・乱」を伴う状況となる。

すると、「余計な手間」がかかり、イライラ、バタバタする。また、それだけ「間違え」も多くなる。

「二〇化」という「改善の定石」はそれら「不都合の原因」となっている「複数・複雑・重複——」などを一刀両断するものだ。

組織が大きくなると、異なる部署で同じようなことをしたり、同じような資料・データを収集・蓄積するなど、多大なムダが発生している。それらを「一本化・一元化」すれば、「重複のムダ」を省くことができる。

また、バラバラの管理では「訂正・追加」など変更が大変だ。アチコチでやるので、「訂正モレ・変更モレ」が発生する。

しかも、それを修正するのに全部のデータを照合するなど、トンデモない時間とエネルギーの浪費をもたらす。

だが、それらデータや情報の管理を「二元化」すれば、訂正・変更・追加など「一括化・一斉化」、あるいは、「連動化・同時化」できるので、時間のギャップもなく、リアルタイムで最新情報を活用することができる。

もちろん、「一括化・一元化」するには、名称やコードなどの要素・条件を「共通化」しておかなければならない。

「共〇化」を伴わない「二〇化」は単なる「ごっちゃ混ぜ」にすぎない。それは混乱・混雑をもたらす改悪となる。

「一覧化で二目でわかる化」

複雑なものを「スッキリ化」させるのが「一覧化」という定石である。いろいろなモノが乱雑でゴチャゴ

チャしていると、

- *見ニクイ
- *わかりニクイ
- *やりにニクイ
- *間違いヤスイ
- *混乱しヤスイ
- *見落としヤスイ

——などの不都合が発生する。

だが、それらを「表」やリストなど「二覧化」すると、簡素化・スッキリ化するので、

- *一目でわかる化
- *良くわかる化
- *スグわかる化
- *スゴクわかる化
- *比較しヤスイ
- など「見やす化・わかりヤス化」につながる。

また、それらを掲示すれば、「誰でもわかる化」となり、情報を共有化することができる。

DVD教材 改善基礎講座

改善活動のしくみ・しかけ・しそう①②③④

改善活動の **持続 継続→定着化→活性化** には
改善推進担当者自身が改善活動の

- ① **しくみ**：制度や規定など
- ② **しかけ**：働きかけ、推進・指導
- ③ **しそう**：基本的な考え方

に関する明確な理解が不可欠です。
推進者自身の理解がなければ、社員への説得力がないからです。

改善に関する

必須事項を具体的事例でじっくり解説。たとえば、

- ★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**：○○化・○○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

DVD + 付録CD

改善基礎講座

改善活動のしくみ・しかけ・しそう

①②③④



短時間集中 超圧縮→高速展開

①改善の意義	: WHAT定義→WHY意味→HOW方法	約30分
②改善の事例と定石	: ○○化・○○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

日東HR協会
KAIZEN事業部

★DVD（実写映像150分）+特別付録CD=**38,000円**
★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・しそく」

*DVD (実写映像約150分) + 特別付録CD *付録CDには全画面のパワーポイントファイル&参考資料テキスト収録

3 時間目 (約40分)

改善の指導・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段階活用)
- ③ アタリマエに追いつくのが改善(追いつくのが革新)

2 改善における危険への対応

- 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 「時のき」にすぎない→やって良ければさらに改善

3 「モノ」の思考回路・改善マインド

- ① 「モノ」の思考回路・改善マインド
- ② 若し「モノ」の思考回路・改善マインド
- ③ 顧客満足と「モノ」満足(若し「モノ」満足)

→任意の箇所にジャンプ
チャプターポイント

3時間目 (42' 42")

- ① 00 ~ 誤解・反論への対応→「アタリマエ」
- ② 02' 52" ~ 「アタリマエ」は動く
- ③ 04' 14" ~ 改善のABC
- ④ 05' 45" ~ 改善報告=「告白書」
- ⑤ 08' 00" ~ 改善は「モノマネ」大歓迎
- ⑥ 11' 46" ~ 改善は「会社のため」か、「自分のため」か
- ⑦ 14' 46" ~ バタバタ→ ゆっくりのんびり、よい仕事
- ⑧ 16' 42" ~ 自分も「得」、相手も「得」するの改善
- ⑨ 19' 01" ~ やってダメなら、また改善
- ⑩ 21' 47" ~ とりあえず
- ⑪ 23' 50" ~ 「利害の対立」を改善で解消
- ⑫ 27' 04" ~ 事例で説明、事例で指導
- ⑬ 31' 15" ~ レベル別の事例集→連続事例集
- ⑭ 32' 53" ~ 「くろう」と「くふう」
- ⑮ 38' 38" ~ 「顧客満足」と「自己満足」
- ⑯ 41' 51" ~ 「やらされ」→自分のための改善

1 時間目 (約30分)

改善の意義

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)
- ③ QCCと改善の違い(小変⇔中変)

3 改善に対する誤解に対応

- ① 忙しい改善(「モノ」は「モノ」なら改善は不要)
- ② チャチな改善なので恥ずかしい(チャチのものほど良い改善)
- ③ 改善はやっていい→「やりつつ」はダメ

→任意の箇所にジャンプ
チャプターポイント

1時間目 (31' 11")

- ① 00 ~ はじめに: 高速展開→自分で消化→改善力
- ② 01' 15" ~ 手間をかけず、カネをかけず、知恵を出す
- ③ 03' 45" ~ 改善とは「手抜き」なり→改善の3定義
- ④ 06' 41" ~ 「余計なこと」「スゴいこと」にアラス
- ⑤ 08' 15" ~ 「パンタグラフ」の摩擦標準化の方法
- ⑥ 11' 10" ~ チャチなものほど良い改善
- ⑦ 12' 34" ~ 「不要なこと」からの「手抜き」
- ⑧ 14' 37" ~ 「忙しい」から改善が必要
- ⑨ 18' 05" ~ 改善は「大変」にアラス、「小変」なり
- ⑩ 21' 37" ~ 「修繕」と「改善」の違い
- ⑪ 25' 03" ~ 「QCC」と「改善」の区別
- ⑫ 27' 05" ~ なぜ、「やり方」を変えるのか
- ⑬ 28' 05" ~ 「仕事・業務」と「改善」の区別
- ⑭ 30' 04" ~ 「小変」と「制約対応」の違い

2 時間目 (約40分)

改善の事例と定石

1 問題と改善の方程式

- ① ない→ある化(わからない→わかる化/できない→できる化)
- ② にくい→やす化(わがかりクワイ→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
- ③ 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) タテ・ヨコ・斜め・逆発想

→任意の箇所にジャンプ
チャプターポイント

2時間目 (39' 34")

- ① 00 ~ 「改善の定石」→やめる・へらす・カエル
- ② 02' 06" ~ 「問題の種類」と「問題解決の方程式」
- ③ 05' 28" ~ 「○○化」→事例と定石=改善力
- ④ 07' 45" ~ 複数対策案:「箱詰め」
- ⑤ 10' 37" ~ 上下・逆の発想
- ⑥ 11' 49" ~ 大仏と大仏殿
- ⑦ 13' 28" ~ 事例研究①「視覚化・見える化」の改善
- ⑧ 16' 42" ~ 蛇口の改善
- ⑨ 17' 39" ~ レストランの改善
- ⑩ 19' 07" ~ ボード管理・目でみる管理
- ⑪ 19' 25" ~ 「一本の線」の改善
- ⑫ 20' 35" ~ 「斜めの線」による改善
- ⑬ 21' 08" ~ 「最善」は改善の敵
- ⑭ 24' 55" ~ 「空欄の改善用紙」→自職場の改善を
- ⑮ 27' 02" ~ 事例研究②「何は何のためにあるか」
- ⑯ 31' 17" ~ タテ→ヨコ:チャチなものほどスグできる
- ⑰ 33' 32" ~ 事例研究③「機能活用」の改善
- ⑱ 37' 03" ~ 事例研究④「使い分け」の改善
- ⑲ 38' 19" ~ 「定石」のまとめ

4 時間目 (約30分)

改善の顕在化⇓共有化

1 手とり早い改善の顕在化

- ① 「やりつつ放し」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 「モノ」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」を変えない限り、同じことの繰り返し
- ③ 「徹底しよう」→徹底できる「やり方」を「やり方」を変える

→任意の箇所にジャンプ
チャプターポイント

4時間目 (31' 27")

- ① 00 ~ 改善の顕在化
- ② 01' 45" ~ 改善は「3分」で書ける
- ③ 03' 38" ~ 用紙記入の実例研究
- ④ 04' 58" ~ 無意識の改善を意図的な改善に
- ⑤ 07' 36" ~ 手とり早い顕在化の方法説明
- ⑥ 09' 15" ~ 「3分」で書けるといふ実感
- ⑦ 10' 49" ~ 顕在化=「仕事の見直し」の機会
- ⑧ 12' 16" ~ 月1件→仕事の定期点検
- ⑨ 14' 01" ~ 「問題」だけ書き出す
- ⑩ 16' 45" ~ なぜ、顕在化が必要か
- ⑪ 17' 45" ~ やりつつ放しでは改善は続かない
- ⑫ 20' 04" ~ 改善の共有化
- ⑬ 21' 20" ~ 人を責めず、方法を攻める
- ⑭ 22' 43" ~ 部品の取り違いを防ぐ改善
- ⑮ 24' 48" ~ 「人を責める会社」と「方法を攻める会社」
- ⑯ 28' 01" ~ 消化不良→ 仕事を通じて自分改善力に
- ⑰ 30' 07" ~ まとめ: 窮すれば変ず、変ずれば通ず