

特集

「〇〇活用」という「改善の定石」

改善基礎講座 ⑥

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6ヶ月に一度くらいの割合で）、「採録→補足・補完→編集」しているものです。

第⑥回目（今月号）では、DVD教材の「②時間目」の第4章にあたる部分で、次のような項目を解説しています。



●特集目次

- ① 「〇〇用」という「改善の定石」……………4
 - 活用・利用・応用・転用 — という改善
 - 「使いこなす」のが改善
- ② 「機能活用」の改善 ……………6
 - 「機能を使いこなす」のが改善
 - 「転送機能」を活用した改善事例
 - 「ソフトの機能活用」も改善
 - 「使いこなすだけ」で改善
 - 実施で「知識」を「知恵」に転化
- ③ 「補助具活用」の改善 ……………12
 - 「補助具」を活用すれば改善
 - 「補助具改善」の3段階
- ④ 「補助具活用」で「一人でデキル化」の改善……………16
 - 「反射鏡」によるランプ確認
 - 「補助具」で「補助者」の代用化
 - 「反射鏡」で「見える化」の改善
 - 「支持・保持」は補助具で「手抜き」
- ⑤ 「サービス活用および制度活用」の改善……………20
 - 創るのは「大変」、使うのは「小変」
 - 「使いこなす」のが改善
 - 「やり方を変える」のが改善

積小為大
「小」を積んで「大」と為す

二宮 尊徳
(江戸時代の経営コンサルタント)

「大きな事」を為すには、「小さな事」を勤むべし。
「小事」が積もって「大事」になる。

ところが、「愚かな人」は、
「大事」を望んで、「小事」を怠り、
「デキナイこと」に悩み、「デキルこと」をやろうとしない。

ゆえに、いつまでたっても「小さな事」すら、
まして、「大きな事」など、実施・実現できナイ。

「活用・利用・応用」など

「〇〇用」という改善の定石

手っとり早く改善を実施するには、「改善の定石」の活用が勧められる。典型的な「改善の定石」には、

- ・「見える化」
- ・「わかる化」
- ・「できる化」
- ・「視覚化」
- ・「同時化」
- ・「一体化」
- ・「定型化」
- ・「定置化」
- ・「リスト化」
- ・「パターン化」
- ・「ビジュアル化」

——などのように「〇〇化」というタイプがある。

しかし、それだけではない。それとともに、「〇〇用」というパターンもある。それは

- ・「活用」
 - ・「利用」
 - ・「応用」
 - ・「使用」
 - ・「転用」
 - ・「代用」
- など、語尾に「用」という言葉がついているもの。

このようなタイプの代表的な「改善の定石」としては、

- ・「機能活用」
 - ・「補助具活用」
 - ・「制度活用」
 - ・「サービス活用」
 - ・「機能の転用」
 - ・「機能の代用」
- などがある。

☆ 「〇〇化」は「変化」の「化」であり、それは「変化・変更」、つまり、「変える」ことを意味している。それに対して、「〇〇用」は「活用

改善の定石

〇〇活用

活	用
利	用
応	用
転	用

〇〇化

見	える	化
わ	かる	化
定	型	化
同	時	化

・「利用・応用」などのように「使いこなす」ことを意味している。つまり、いろいろな「機能・サービス・道具・器具」などを「うまく使いこなす」のが、「〇〇用」という「改善の定石」である。

☆ 「実施済重視」ということに対して、かなりの人が、「何か創るのが改善」「新しく創るのが改善」と短絡的に思い込み、

「改善は工場の現場でやるもの」「事務職だから、改善は関係ない」「営業職だから、改善になじまない」などと言っている。

それらの「誤解・固定観念」を打ち砕くには、これら「活用・利用・応用・使用」などの「改善の定石」による説明が有効である。

機能活用の改善

機能が使えないのが改善

我々の仕事には、イロイロな問題がある。

- * 「困難なこと」
- * 「困ったこと」
- * 「嫌なこと」

—— など多々ある。

そのような「問題」に直面した場合、改善しない人は「困りっ放し」のまま。ブツブツ文句を言っているだけで、何もしない。

だが、改善する人は「すでにある機能」をうまく活用して、問題を解決し、困難を減少・解消している。

「電話の転送機能」を活用した改善

「機能活用」の身近な事例としては、「電話の転送機能を活用した改善」などがある。

オフィスの電話に、時々、FAXが入ってくることもある。電話とFAXの「番号」が似ているので、間違って送信してやるのだ。

間違い電話なら、その旨を伝えて、電話を切れればいい。だが、FAXでは手の打ちようがない。

りだ。誰が送信してきたのか、わからないので、どうにも対処できない。

☆

ところが、その会社の電話には「転送システム」があった。それは、どの受話器からでも、任意の「内線番号」に転送できるというもの。

ある日、「電話が転送できるなら、FAXも転送できるのでは——」という考えが浮かんだ。

試しに、電話にFAX送信してもらい、FAXに割り当てられている内線番号をブッシュしてみた。

され、受信紙が出てきた。

それ以降、この事務所では、電話への「間違いFAX」は、たちどころに転送され、イライラがなくなった。

これは電話の「転送機能」を活用し、「間違いFAX」の不快・不便を解消した「機能活用による改善」である。

すでにある機能を「使っただけ」で改善

この改善は、新しく「転送装置」や「転送システム」を作ったわけでも、改良したわけでもない。

ただ単に、従来から備わっている「転送機能」を「間違いFAX」の転送に応用・活用しただけである。

それだけで、不快・不便・不都合が簡単に、解消されたのだから、立派な改善である。

このように「すでに設置されている装置」や「備わっている機能」を活用し、少しでも効果があれば、それら

改善前(問題点)	改善後(対策)
電話にFAXが入ってくる。	FAXに転送した。
(電話番号とFAX番号が似ているため)	(内線番号に転送)
いきなりピーと耳をつんざく。	

(絵や図を簡単に)

効果 簡単に受信できた。不快が解消。

は「機能活用」という改善である。

「ソフト」の機能活用

「機能活用の改善」は設備・機器・装置——などのハード・ウェアだけでは無い。ソフト・ウェアもその機能を使いこなせば改善である。

パソコンのソフトにはイロイロな機能がある。それらを活用し、仕事をラクに、早く、快適化、確実化、効率化できれば、それは「ソフト機能の活用」という改善である。

たとえば、「エクセル」などの表計算ソフトには、

- ・条件に合わせて並べ替える（ソート）
 - ・条件に合わせて検索する（サーチ）
 - ・自動的に色を変える
 - ・自動的に計算する
 - ・グラフ表示する
- など盛りだくさんの機能がある。それらを、うまく使いこなして、「間違い」が減った

・「見やすく」なった

・「見落とし」がなくなった

・「繰り返し」が不要となった

——などの効果があれば、それは「エクセルの機能活用」という改善だ。

「ソフトの機能」には、そのまま使えるものもあれば、「仕事の内容」に合わせて、設定しなければならぬものもある。

そのまま使えるものは、そのまま活用すればいい。設定が必要なものは、設定して、うまく使いこなせば改善。

もっとも、「パソコンのソフト」を活用するには、マニュアルや参考書を読むなど勉強しなければならない。

だが、それは、そんなに「大変」なことではない。少なくともパソコンやソフトを創るのに比べると、はるかに簡単な「小変」にすぎない。

マニュアルや参考書を読むのが面倒なら、パソコンに詳しい人に聞いたり、教えてもらってもいい。

それは、

* 「他人の知恵活用」

* 「他人の情報活用」

* 「他人のノウハウ活用」という改善でもある。

改善というものは、何もかも自分でやらなければならない——というものではない。

他人であれ、機器であれ、ソフトであれ、ナンでもカンでも使えるものはすべて活用するのが改善である。

「使っただけ」で改善

ところが、このような「機能活用」の改善に対して、

「装置を使っただけじゃないか」

「ソフトを使っただけじゃないか」

などといった声が出てくる。

たしかに、その通りである。まさに、「使っただけ」にすぎない。だが、その「使っただけ」が改善なのだ。

世の中には、便利な装置・機器・

道具・ソフト——など、いくらでもある。

だが、それらを

・ 「知らない」

・ 「知ろうとしない」

——などで、活用しない人がいる。

そのため、余計な手間をかけたたり、間違ったり、イライラ・バタバタと不快・不便に悩まされ、効率の悪い仕事をしている。

一方、機器やソフトの機能をよく活用し、ラクに、早く、快適に、効率的に、確実に、テキパキと仕事をこなしている人もいる。

この二人の「違い」は、どこにあるのだろうか。それは、ただ単に、機器やソフトの機能を

* 「使いこなしている」か、

* 「使いこなしていない」か

——の「違い」に過ぎない。

☆

機器やソフトの機能を使いこなせるということとは、その人に「機能活

機能活用

ハード 機能活用

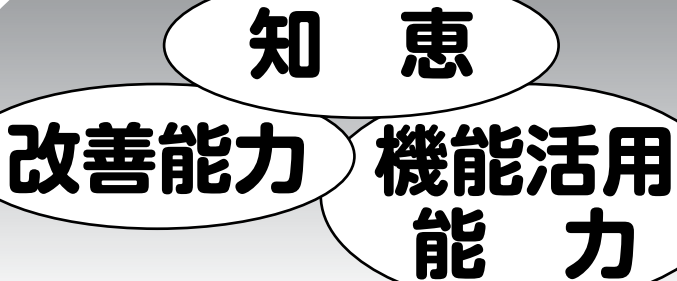
ソフト 機能活用

使いこなせば改善

「活用しただけ」で改善

知識&情報

使いこなし 活用・応用



ことができる。

といっても、そんなに難しいことではない。「たかが改善」のレベルでは、マニュアルや説明書を読んだり、詳しい人に教えてもらいながら、とにかく「やってみる」だけでいい。

「知っている」と「実施」の間には、大きな違いがある。だが、その溝は「やってみる」だけで、簡単に飛び越えることができる。

とりあえず、「やってみる」ことで、「知識」や「情報」を「改善力⇨機能活用能力⇨知恵」に転化できる。

☆

機器やソフトはスゴイ速度で進化している。ゆえに、「新しい機能」を活用するには、常に、「新しい情報」が必要。

ただし、「たかが改善レベル」の情報、けっして「大変」なものではない。新聞やテレビ、あるいは雑誌などで、誰もが、容易に、入手できる程度の情報で充分だ。

用・能力」があるということだ。

「同じ性能のパソコン」を使っている人も、その「機能」をフルに活用している人と、そうでない人とは「仕事の効率」は大きく異なっている。

複雑な仕事でも、パソコンの達人は「マクロ機能・自動処理機能」などを活用して、一発で、的確に、間違いなく処理している。

一方、「マクロ機能」を知らないか、知っていても、それを活用しようと思わない人は、同じような作業を、夜遅くまで繰り返している。

そのため、間違いだらけ。それを訂正するのに、徹夜までしている。これでは、とてもパソコンを使っているとは言えない。パソコンに酷使されているようなものだ。

かつては、パソコンやオフコンなどO A機器を導入・整備することが生産性を左右していた。

しかし、今日のように、誰もがパソコンで情報処理をするようになると、

「その機能」をどれだけ使いこなししているか、それが重要になってきた。各人の「機能・活用能力」の差が、そのまま生産性の格差となっている。

「機能活用・能力」は
「改善能力⇨改善力」なり

「機能活用・能力」は

- ・ 知識力
- ・ 情報力
- ・ 知恵力

から成り立っている。

すでに備わっている機能を使いこなすには「そのような機能がある」という知識がなければならぬ。

「そのような機能がある」ことを知っておれば、その機能を活用しようと、活用方法をイロイロ調べたり、考え、工夫する。

一方、そのような知識がなければ、活用できない。せっかくの機能を活かせないので、まさに「宝の持ち腐

れ」である。

「知識・情報こそ、「機能活用」の第一歩である。ゆえに、改善のデキル人は、常に、

- * 「もつと良い機能はないか」
- * 「こういう機能はないか」
- * 「こういうことはデキナイか」

——と調べたり、尋ねたり、情報を収集している。

実施で「知識」を
「知恵」に転化

ただし、「知識・情報」は持っているだけではダメ。それだけでは、単なる「モノ知り」に過ぎない。

「知識」や「情報」は活用してこそ価値がある。ゆえに、

- 「どうすれば、活用できるか」
- 「どうすれば、使いこなせるか」

を考え、工夫しなければならぬ。

使いこなし、活用することによって、知識や情報を「知恵」に転化する

補助具活用の改善

「補助具」を活用すれば改善

「機能活用」とともに、「日常的な改善」で活躍しているのは「補助具・活用」という定石である。

- * 「道具」
- * 「工具」
- * 「器具」
- * 「治具」
- * 「支持具」
- * 「補強具」

——など「具」のつくものは、仕事をラクに、快適に、安全に、効率的に、デキルように「補助・援助」してくれる。

たとえば、台車やキャスターを活

用すれば、重い荷物でも、早く、安全に、快適に運ぶことができる。それが「補助具・活用」という改善だ。

また、マジック・テープを使えば、手っとり早く、簡単に、着脱できる。それは「マジックテープ＝補助具」を活用した改善である。

とにかく、仕事を「補助・援助」してくれるものは、すべて補助具である。身近なものとしては

- * タイマー
- * アラーム（目覚時計）
- * ミラー（鏡・反射鏡）
- * マグネット（磁石）

*リモコン（遠隔操作機）

* ネットク・ストラップ（首ヒモ）

* リスト・ストラップ（手首ヒモ）

* スタンプ（判子）

* シール

* ステッカー

* ラベル

——などがある。

タイマーやアラームをセットしておけば、安心して、別の仕事をしたり、眠ることができる。

だが、「タイマー」という補助具を使わなければ、何かに夢中になっていると、うっかり時間を過ごしてしま

まう。

そのため、ずっと時間を気にしなければならない。イライラして、気が休まらない。仕事に集中できない。バック・ミラーやサイド・ミラーという補助具がなければ、イチイチ後ろを振り向かなければならない。これでは安全運転・快適運転はできない。

リモコンを活用すれば、その場で、簡単にテレビやエアコンのスイッチを入れたり、切ったり、あるいは調整することができる。

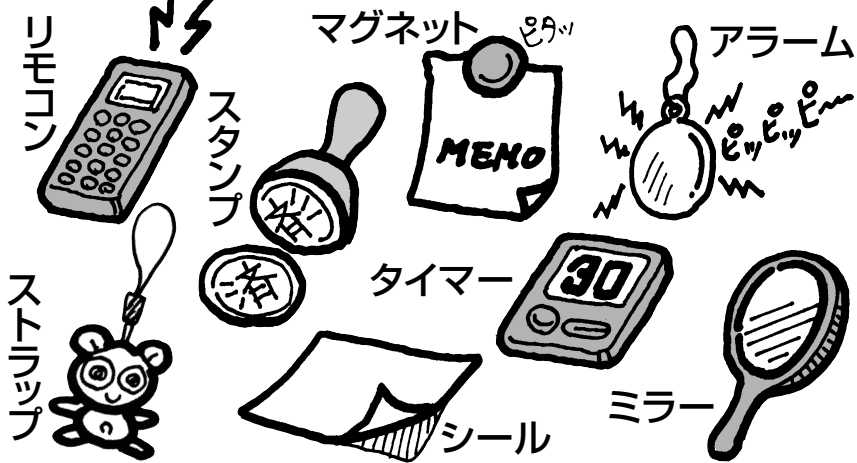
もちろん、このような便利な道具やツールなどだけが「補助具」ではない。単なる「ヒモ・板・紙」——などのような素材でも、それらをうまく使いこなせば、すべて「補助具」となる。

「使っただけ」で改善

ところが、このような「便利な補助具」を活用したという改善に対して、「○○を使っただけ」

補助具活用

道具 工具 器具 治具



「〇〇を使っただけではいいか」といった声が出てくる。

だが、その「使っただけ」ということが改善である。それは、その人が「補助具・活用能力」を持っていることとの証明である。

なぜなら、「改善のデキナイ人」はせっかくな「便利なもの」があるのに、それらを、うまく「使いこなす」ことができない。

そして、イライラ・バタバタ・ウロウロと「効率の悪い仕事のやり方」をいつまでも続けている。

とにかく、ナンでも、カンでも、「使えるもの」をうまく使いこなしたから改善である。

それによって、少しでも、仕事が、ラクに、早く、安全に、快適になつたら、それらはすべて「補助活用」という改善である。

「補助具」は状況に応じて、

- ① そのまま使う
 - ② 加工・改良して使う
 - ③ 新しく創り出す
- という「3段階の活用法」がある。

1 そのまま使う

そのまま使えるものは、そのまま使えばいい。それが、最も手つとり早い改善である。

最近では、ちょっとしたものなら、百円ショップやホーム・センターなどでも、簡単に入手できる。

便利な小道具がイロイロあるので、それらをうまく活用すれば改善だ。とにかく、「使えるもの」は、かたっぱしから使いこなすのが改善。

2 加工・改良して使う

もちろん、すべての場面で、市販品や出来合のモノが、そのまま使えるわけではない。

そのまま「使えない」のならば、使えるように「使える化」すればいい。

つまり、状況に応じて、加工・改良すればいい。あるいは、別の用途に「転化・転用」という手もある。

「〇〇用」として、作られたり、売られているからといって、その用途だけに、限定しなければならぬというわけではない。

たとえば、マジック・インクなどの油性ペンは、緊急時には、火をつけてローソク代わりにすることもできる。また、「ホッチキス」は、紙を綴じ

補助具活用

3 段階

1. そのまま

2. 加工・改良

3. 創作・創造

3 新しく創り出す

だけでなく、壁に打ち込めば「押しピン」の代用にもなる。

すでにあるもの、あるいはそれらを加工・改良・転用・転化するだけでは使えないものもある。

そのような「特殊なもの」は新しく制作や創作しなければならぬ。だが、それらも、全くゼロから創り出す必要はない。

すでにあるものを「組み合わせ・再構成」することでも「特殊な機能」を生み出すことができる。

改善は何よりも「手つとり早さ」を重視する。それゆえ、たとえ、特殊で新しいものを創るにしても、手つとり早い方法を工夫すべきだ。

それには「モジュール化・コンポーネント化・組み合わせ化」などのノウハウ活用が勧められる。

補助員活用で

「一人ではデキル化」の改善

反射鏡でランプの確認の改善

ある自動車修理工場ではブレーキ・ランプや方向指示ランプなどを点検するのに、「ひとり」が運転席で操作し、「別の人」が、外でランプの点灯状況をチェックしていた。

相棒がいる時はいいが、休んだり、他の用事などの場合、「ひとり」ではランプの点検ができない。
 その場合、改善のない職場では「ひとりでは、仕事ができない」「補助者なしでは、点検できない」などと言って仕事を中断してしまう。

ところが、改善の盛んな職場では、「補助者がいなければ、補助員を」「補助者の代わりに、補助員を使い」という声が出てくる。

「補助者」か「補助具」か

そこで、「補助具活用」という改善の定番である。この場合、最も簡単な「補助具」は「鏡」＝ミラー・反射鏡だろう。

車の前後の「壁」に、「鏡」を取り付ければ、運転席からでも、一人で、簡単に、ランプの「点滅・点灯状況」

を確認できる。

それまで、「一人ではデキない」と言っていた仕事が、鏡という補助具で、「一人でデキル化」された——というわけである。

このように、「一人ではデキない」つまり、「補助者が必要な仕事」でも、「補助具」を活用すれば「補助者」の代用とすることができる。

この場合、「補助具活用」という「改善の定石」は、
 * 「一人でデキル化」＝補助具活用
 * 「補助者」＝補助具で代用化
 などと、より具体化することもできる。

改善前 (問題点)	改善後 (対策)
ランプ類の点検には補助者 (外で見てくれる人) が必要だった。	前後の壁に鏡を取り付けた。
<p>(絵や図を簡単に)</p>	
効果	ひとりでランプの点検ができるようになった。

きる。

☆

このような「具体化された定石」を「アタマの引出し」に数多く蓄積することが、「問題への対応力」、つまり、「改善力」＝改善能力」となる。すると、今後、

「一人では、デキない」
 「一人では、難しい」という問題に直面しても、困ったり、悩むことはない。

そのような場合には、
 「一人でも、デキル化する・には」
 「二人でも、やり易化する・には」
 「どうすれば、いいか」を考えればいい。

そして、「アタマの引き出し」から、
 * 「一人でデキル化」＝補助具活用
 * 「補助者」＝補助具で代用化
 などの「定石」を取り出せばいい。

反射鏡で

可視化・見える化

「鏡」や「反射鏡」という補助具は「見えナイものを、見える化する」、つまり、「可視化の改善」に威力を発揮する。

たとえば、日付などの「印字具合」をチェックする仕事において、位置関係が悪く、ワザワザ製品を動かしたり、裏側に回ったり、あるいは、体や首を捻らなければならぬ場合がある。

もちろん、大掛かりなレイアウトの変更でもすれば、解決できるだろう。だが、それは大変だ。即座にデキルことではない。

そのため、「改善のない職場」では、そのような「不自然な姿勢」や「ムダな動き」がいつまでも続く。

ところが、「この程度の問題」など、「補助具活用」という改善で、簡単に解決できる。

「鏡の反射」を利用すれば、イチイチ裏側に回ったり、品物を動かしたり、体を捻る必要はない。

これが「補助具活用」による

* 「見える化・わかる化」

* 「やり易化・容易化」

* 「その場でデキル化」

——という改善である。

☆

最も身近な「鏡を使った可視化」の

事例は、自動車のバック・ミラーや

サイド・ミラーなどだろう。これは、

・ 「後方の状況がわからナイ」

・ 「振り返らないと、見えナイ」

——という問題を、「ミラー」という

補助具を活用することで、

・ 「見える化」

・ 「そのまま見える化」

・ 「振り返らなくても、見える化」

・ 「首を捻らなくても、見える化」

しかも、バックミラーは「凹面鏡」なので、平面鏡に比べ、後方の状況

がより大きく、より良く見える。

工夫で「補助力」の強化

潜水艦の「潜望鏡」も、

「潜ったままで、見える化」

「浮上しないで、見える化」

「相手に見つからず、見える化」

という「可視化」の事例である。

もちろん、これは「単純な鏡」では

なく、レンズやプリズムなどを組み

合わせた高度なものだろう。

☆

内臓の検査や手術などに使われて

いる内視鏡には「光ファイバー」が活

用されているが、これは「無数の鏡」

を連続的に「組み合わせたもの」とい

ってもいいだろう。

このように、「補助具」は「形状」

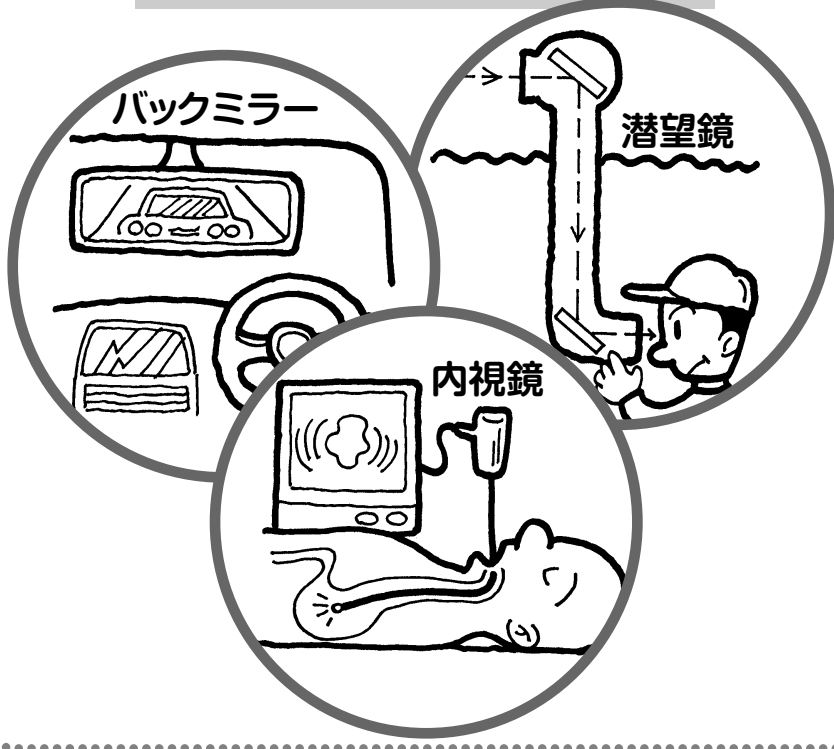
や「素材」を変えたり、あるいは「組

み合わせ」によって、より強力な機能、

あるいは、「別の機能」を提供するこ

とができる。

鏡を使った改善



「支持・保持」は

「補助具」で手抜きすべし

「補助具活用」による「一人でデキル化」の事例としては「支持・保持」からの「手抜き」という改善がある。

加工物を固定するため、手で押さえるという動作。あるいは、落下物を受け止めるため容器を持つなど。

このような「支持・保持」という動作こそ、「補助具活用の改善」で手抜きしなければならない。

「支持・保持」には「手偏」の漢字が使われているが、このように

* 「手を使う」

* 「手間がかかる」

——という場面こそ、「固定具」や「支持具」など「補助具」による「手抜き」のチャンスである。

それによって、「両手が使えない」という利得、あるいは安定化・安全化・安心化などのメリットを得ることが

サービス活用および

制度活用 の改善

「〇〇活用・改善」の対象は機器やソフトだけではない。世の中にある「制度」や「システム」、あるいは「サービス」など、それらを活用するのも改善だ。

たとえば、「宅急便」や「宅配便」などのサービスをうまく活用すれば、それも改善である。

昔は「郵便小包」しかなかった。ゆえに、ワザワザ、郵便局まで行かなければならなかった。

だが、今はそうではない。宅急便や宅配便など便利なシステムがある。しかも、それらには

* 配達時間を指定できる

* 往復便もできる

* 集配に来てくれる

* 24時間受付（コンビニにて）

など便利な「機能」や「サービス」が附加されている。

さらに、荷物が届いたかどうか、相手が受け取ったかどうか、あるいは、現在どこにあるか——などもインターネットでわかるようになってくる。

これらの「制度」や「サービス」をうまく使いこなして、早く送れた

・安く送れた

・ラクに送れた

・確実に送れた

・間違いなく送れた

——などの効果があれば改善だ。

それは宅急便・宅急便などの「システム」や「制度」、あるいは「サービス」をうまく「使いこなした」という

・「システム活用」

・「制度活用」

・「サービス活用」

——という改善である。

創るのは「大変」 使いは「大変」

もともと、全国的な配達網の完備が必要な「宅配便のシステム」を創るのは「大変」である。誰もができることではない。

単なるアイデアだけでなく、それを実施・実現させるには多くの困難・苦闘・苦勞があったことは、言うまでもないだろう。

「より便利なシステム」を整備するのは技術的にも大変だ。また、莫大な投資も必要だろう。

しかも、「新しいサービス」の提供には「省庁の縄張り」や「前例を守ること」しか、関心や能力のない「アタマの固い役人」との虚しくも、壮絶な戦いがあったようだ。

とにかく、「新しいシステム・制度・サービス」を「創り出す」という「革新・改革・変革」を実施・実現するのは「大変」である。

サービス活用

使いこなせば
改善だ！



システム活用

制度活用

なるほど
これも改善か



しかし、いったん「創り出されたシステム」や、すでに「稼働している制度」を活用するのは、それほど難しいことでない。

たとえば、宅配便の様々なサービスを利用するには、

- ・パンフレットや説明を読む
- ・電話をかけて尋ねる
- ・担当者から説明してもらう

——程度のことです。

つまり、制度やシステムを「創る」のは「大変」だ。だが、それを利用・活用するのは、けっして「大変」ではない。それは誰もが、簡単にできる。まさに「小変」にすぎない。

☆

このことは、「パソコン」や「OA機器」などの「機能活用」に関しても同様である。

パソコンという「ハード・ウェア」にしても、また様々なプログラムなど「ソフト・ウェア」にしても、それを創り出すのは「大変」だ。素人にな

きることではない。「専門的な技術」や「特殊な能力」が要求される。

また、特別な装置や設備も必要だ。ゆえに、誰でもデキルことではない。

しかし、

* パソコンを使いこなす

* ソフトの機能を活用する

——などは、それほど「大変」なことではない。

もちろん、マニュアルや参考書を読んだり、少しは勉強しなければならぬ。しかし、それは「小変」にすぎない。

少なくとも、「パソコン」や「ソフト」を「創り出す」のに比べれば、はるかに簡単なことだ。

使いこなせば改善、

使いこなすのが改善

昔は、このような「便利なもの」があまりなかった。ゆえに、それらを利用して改善するには、すべて、自

分で創らなければならなかった。

たとえば、パソコンのソフトなど、自分でプログラムしなければならなかった。ゆえに、当時は専門家や一部の人のもので、誰もがコンピュータを使えるわけではなかった。

そのため、今でも、我々のアタマの中には

* 「改善」新しいものを創ること

* 「改善」何か創ること

などといった「固定観念」が、残っていないだろうか。

だが、今や、その必要はない。便利な世の中になったものだ。我々の周りには、便利なものが揃っている。

しかも、「より高性能のもの」が、「より安い価格」で入手できるようになっている。

特に、二十年前くらい前には数百万円だったコンピュータが、今では、わずか数万円で買えるようになっていた。しかも、その機能は数百倍以上だ。

もはや、「通常の改善」においては、

ワザワザ「新しいモノ」を創り出す必要はない。たいていのものは、すでに用意され、容易に入手できる。

ゆえに、ヘタに自作するより、それらを利用して、手っとり早く、仕事をラクに、早く、快適に、安全に、効率的にするほうがいい。

もちろん、「特殊なもの」は新しく創らなければならないだろう。だが、それらは例外である。

ゆえに、今日の改善は「新しいモノを創る」より「すでにあるモノ」を「いかに使いこなすか」、つまり、「利用・活用・応用」などが重要になっている。

改善の主役は「創る」ことよりも、「活用」使いこなす」ことに移行している。

それゆえ、改善活動の指導・推進はもっと、もっと、

* 「使いこなせば改善」

* 「使いこなすのが改善」

ということを強調すべきだろう。

昔
創り出す
改善

今



これが主流となっている

「仕事のやり方」を変えるのが改善

「実施済み改善」というと、「何かモノを作らなければならない」と思い込んでいる人がいる。

だから、

「工場の人は改善デキルが、私は、

*営業だから——、

*事務職だから——、

実施済み改善なんてデキナイ」という声が出てくる。

しかし、けっして「モノ」を作るだけ

が改善ではない。改善とは、

「仕事の目的をより良く達成するための

手段選択・方法選択」

である。

つまり、「より良い仕事のため」に、

「仕事のやり方」を「変える」のが改善

である。

もちろん、「モノ」を使って仕事を

している職場では、道具や部品の形状を変えたり、あるいは、新しい治具や補助具を作るのも改善である。

一方、たとえば「連絡」や「説明」、

あるいは「集計」などが仕事ならば、

その「仕事のやり方」を変えて、早く、

的確に、正確に

*「連絡できるようになった」

*「説明できるようになった」

*「集計できるようになった」

なら、それが改善である。

どこまでが「仕事」で、

どこから先が「改善」か

これは「どこまでが仕事で、どこから先が改善か、わからない」などという質問への明確な解答にもなっている。

つまり、製造は「作る」のが仕事、営業は「売る」のが仕事である。

そして、改善は、その「任務目的」をより良く達成するための

「作り方の変更・工夫」

「売り方の変更・工夫」

である。

それには機能活用・補助具活用など「〇〇活用」という改善も含まれる。

☆

最近では、どの職場も、パソコンで仕事

がなされている。ただし、「パソコン」

が仕事をしてくれるわけではない。

仕事をするのは、あくまでも人間

だ。人間が操作、活用しなければ、単

なる電子部品の寄せ集めにすぎない。

そのため、「パソコンの機能」を、

どれだけ活用しているか、それによ

って、生産性が大きく異なっている。

しかも、それは各人の「仕事のや

り方の工夫」、つまり、「機能活用と

いう改善」への取り組みに依存して

どこまでが仕事で、どこから先が改善か？

仕事=任務目的の達成 改善=手段・方法の選択・変更

仕事とは**任務目的**を達成すること
改善は**目的**をより良く達成するため

より良い方法・手段を 選択・変更すること

営業部門は**売**るのが仕事。製造部門は**作**るのが仕事。
それぞれの**任務目的**を達成しなければならない。対価として給与を得ているのだから。「任務目的」を達成する**方法**がひとつしかなければ、**改善の余地**も**必要**もない。

だが、**仕事のやり方**は会社によって、職場によって、人によって異なっている。それゆえ、**量・質・効率・効果**——など**格差**が生じている。

「仕事のやり方の**選択・変更**」の**自由度**は職種によって異なる。規則やマニュアルで規制されている仕事でも、自由度ゼロではない。規則やマニュアルの範囲なら、仕事の「**手段・方法・やり方**」を**研究・工夫・変更・選択**する改善の余地はある。

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・しそう」

*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

→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")

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

1 改善に対する反論への対応

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

2 改善における危険への対応

- 相手に迷惑をかける→改善の手抜き≠互いに得
- 改善が裏目に出た(「や」や「つ」ダメならまた改善)
- 「時」の「き」「こ」「す」「ま」「な」「い」→「や」「つ」「の」「け」「い」「は」「ひ」「の」「改」「善」

3 「やる」「や」「やらない」

- 「やる」「や」「やらない」の思考回路・改善マインド
- 若し「やらない」「やらない」は買いつけてもせぬや
- 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→共有化

→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")

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

1 手っとり早い改善の顕在化

- 「やりっ放し」はダメ→顕在化が次の改善に
- 改善報告は「3分」以内、100字以内で
- 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

- 問題点だけでも共有化→アイデアの共有化
- 「やる」「や」「やらない」の思考回路・改善マインドの共有化
- 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

- 「人を責める会社」と「方法を攻める会社」
- 「やり方」を変えない限り、同じことの繰り返し
- 「徹底しよう」→徹底できる(やう)「やり方」を変える

1時間目(約30分) 改善の意義

→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")

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

1 改善の3定義

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

2 改善における疑問に对应

- 修繕と改善の違い(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)

3 改善に対する誤解に对应

- 忙しい改善(「口」ではならぬ「心」なら改善は不要)
- 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)
- 改善はやりっ放し→「やりっ放し」はダメ

2時間目(約40分) 改善の事例と定石

→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")

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

1 問題と改善の方程式

- ない→ある化(わからない→わかる化/できない→できる化)
- にくい→やす化(わかりにくい→わかり易化/難→易化)
- 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

- 見える化・わかる化・視覚化・可視化
- 機能活用・サービス活用・制度活用・補助員活用
- 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

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