

手っとり早い改善・実施講座① 「改善の意味・定義」の再点検

「改善」とは何か。
 一般的には「善く改める」でいい。
 しかし、「組織や企業」において、
 改善活動の効果的な展開には
 「ビジネス用語・産業用語」としての
 「改善の意味・定義」の明確が必要。
 改善に対する「共通認識」の形成には、
 「改善の意味・定義」の再確認が不可欠。

改善とは何か 1

「改善」と「改良」の違いを考察……………4

 「改善」は「神の心」に適うもの……………6

 「改良」は「人の心」に叶うもの……………8

改善とは何か 2

「改善の3定義」を研究……………12

 ①「手段選択&方法変更」……………13

 ②「大変」でなく、「小変」……………16

 ③「制約対応&現実対応」……………20

「改善」と「改良」の違いを考察

「改善」という言葉の意味は、読んで字の如く「善く・改める」である。「改良」も同様に「良く・改める」で、ほぼ同じようなもの。

もちろん、「善」と「良」は、異なる漢字なので厳密には「異なる意味」がある。

しかし、日常生活において、誰もが「すべての言葉」の意味を正確に定義したり、厳密に区別して、使い分けしているわけではない。

お互いに、なんとなく通じる程度で言葉による意思疎通（コミュニケーション）をしている。

そのため、時折トンデモない誤解を生むこともあるが、たいていは「許容範囲」の食い違いやスレ違いに収まっている。

だが、組織における「改善活動」の指導・推進に際して、「用語の意味・定義」は、できるだけ明確化しておくほうがいい。

それによって、改善に対する「共通認識」を形成することができるからだ。また、「無用な誤解や混乱」を避けることもできる。

「改善」と

「改良」の違い

「善」も「良」も訓読みはどちらも「よい」である。訓読みが同じものは「やまと言葉」古来の日本語では、「同じもの」を意味している。

☆

たとえば、「みる」という言葉は、漢字や英語では、

- 見る (see)
- 視る (look)
- 看る (watch)
- 覧る (glance)

改善と改良はどう違うのか？

同じようなものだろう…

よく・あらためる



微妙な意味の違いを漢字で書き分けているにすぎない

● 診る (examine)
● 観る (observe)
—— など、その意味が細分化されている。

これは「やまと言葉」が、まだ未分化・未成熟の段階で、それらを記録する文字として「漢字」を導入したからである。

そのため、「細かな意味の区別」はもっぱら「漢字による区別」に委ねられてしまっ、「やまと言葉」としての細分化は止まってしまった。

よって、現代日本人でも、口と耳による、つまり、音声による意思疎通はすべて、「みる」の一言で、大雑把になされている。

「ぞっと・みる」か、「じっと・みる」かといった「細かい区別」は形容詞をつけるか、または、「覧る」と「視る」などの如く、漢字で区別しなければならぬ。

古代では「よい」の
すべては「同じ意味」だった

「改善」と「改良」も同様である。どちらも「よく・あらためる」という「同一の発音」ゆえ、大雑把に、だいたい「同じような意味」として捕らえられている。

「よい」と「訓読み」する漢字には次のようなものがあるが、それらのすべては「古代のやまと言葉」では「よい」という同じ意味だった。その後、「微妙な意味の違い」を漢字で書き分けているに過ぎない。

- 佳い
- 好い
- 吉い
- 美しい
- 淑い
- 嘉い
- 良い
- 善い

「改善と改良」の微妙な違い

だが、たとえば、

- ①「生活を改善する」
- ②「生活を改良する」

——を並べた場合、②の言い方には、「少し違和感」がある。

- しかし、
- ①「機械を改善する」
 - ②「機械を改良する」

——ならば、①も②も、どちらの言い方も、実際になされており、まったく違和感はない。

ただし、「機械を改善する」には、「機械全体の変更」の意味をも含むのに対して、「機械を改良する」には、どちらかと言えば、「部分的な変更・具体的な変更」といった微妙な違いがないだろうか。

この「語感の違い」は「善と良」の漢字の成り立ち（語源）に遡ることができる。

「改善」は

「神の心」に「適」のものを

「善」という漢字には、「羊」が含まれているが、古代中国で羊は神への「生け贄」とされていた。

善の古文字は「譚」だが、これは「羊」の左右に「言」の文字が並んでいる。

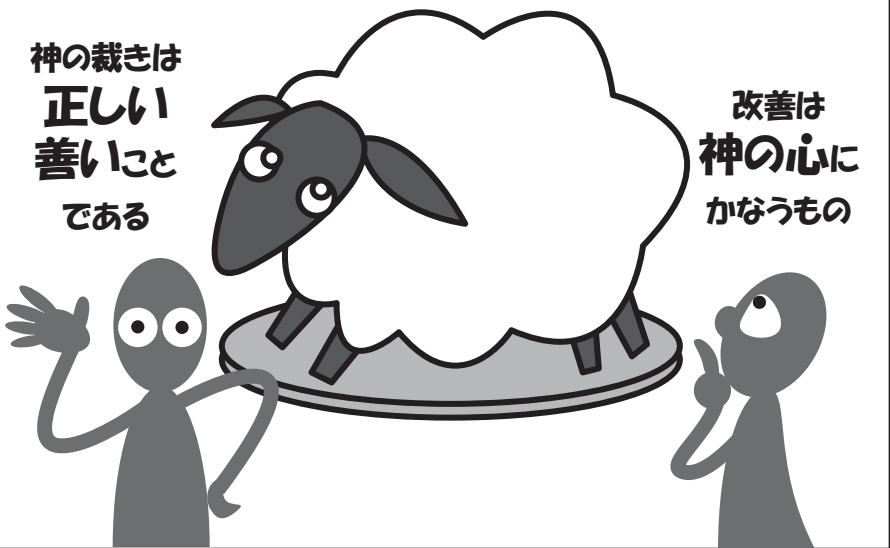
つまり、羊を神の前に差し出して、左右の人間が、それぞれの主張を陳述する「裁判」、つまり、「羊神判」をあらわしている。

これから、「神の思し召し」に合うことが「善」正しい「よい」という意味となったもの。

すなわち、「改善」は「神の心」に合うように「改める」という「神聖な意味」が込められている。

生活であれ、仕事であれ、あるいは、機械や製品など、あらゆることにて、「神の心」に合うように、その機能を充分に発揮させるのが、改善の真の意味である。

譚 → 善



「善を含む熟語」には、次のようなものがある。それらの「元の意味」はすべて「神意による区別」を基準としたものである。

- 善意
- 善処
- 善政
- 善戦
- 善人
- 善隣
- 善玉
- 善導
- 善良
- 善用
- 積善
- 追善
- 親善
- 慈善
- 最善
- 次善
- 改善

「改良」は「人の心」に適うもの

「良」という「漢字の語源」はイロイロあるが、そのひとつに「穀物をより分ける道具」の象形という説もある。「穀」と「中身」を風力で分別する装置、つまり、現在の「唐箕[※]」の原型のようなものと言われている。

このことから、「良」は選別されたもの、つまり、「品質・性質」などが「優れているもの」「よいもの」を意味している。

ただし、その「判定基準」は、あくまでも「選別者である人間」にとって、「価値がある」「優れている」「良い」という意味である。

たとえば、「品種・改良」などは、「人間にとってのメリット」を基準としたものである。けっして、その生物にとっての価値を基準にしたものではない。

もし、その生物にとって価値のある

あるいは、神の観点から、メリットのある改造なら、「品種・改善」と書くべきだろう。

☆

もっとも、「自然の生物」は人間の手を借りなくても、生存と発展のため自分自身で進化してきた。

人間の手による改造など、自然の生物にとっては、まったく余計なことになり過ぎない。

ゆえに、「品種・改善」という言葉は実際には、存在しえない矛盾したものだろう。

「改良」は

人間にとっての好都合

「良を含む熟語」には、次のようなものがある。それらの「元の意味」はあくまでも、「選別者」にとって、「価値のあるもの」「良い」という意味に他ならない。

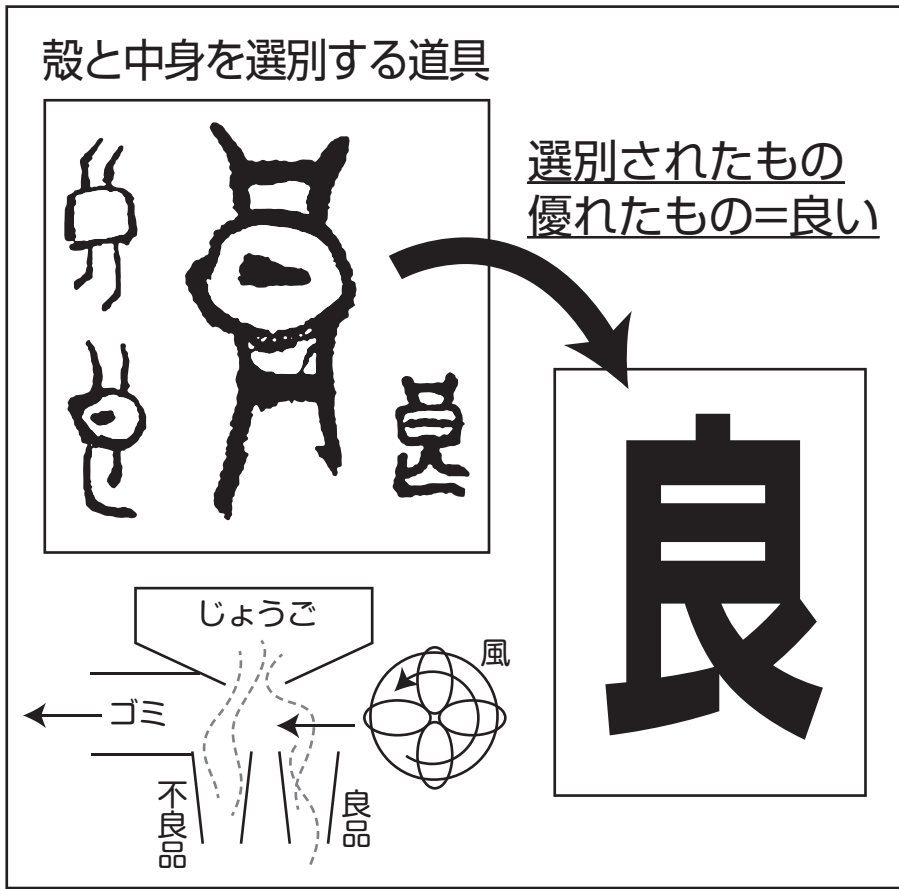
● 良行

- 良工
- 良案
- 良策
- 良医
- 良縁
- 良妻
- 良夜
- 良薬
- 良好
- 良識
- 良俗
- 優良
- 善良
- 選良
- 不良
- 改良

たとえば、「良妻」などという言葉はあくまでも「夫にとって良い妻」という意味である。

そのため、かつてフェミニズム運動華やかな時代には「良妻・賢母」などという言葉は「男性中心の社会」にとって「都合のいい価値観」を女性に押し

※収穫した穀物を脱穀した後、もみがらや屑を風によって選別する農具。



しつけるものである——などという意見もあった。

「改良」と「改善」の違いは、

もちろん、「言葉の意味」や「使われ方」というものは、時代とともに常に変化している。

しかも、それらが使用されている「社会・集団・組織」によっても、それぞれ異なるので、ナニゴトも一概には言えない。

さらに、漢字では「改善と改良」と「書き分け」ても、訓読み(やまと言葉)では、どちらも「よく・あらためる」なので、現代の日本人でも、その意味はかなり「いい加減&大雑把」に捕らえられている。

そのため、

「改善と改良は、どう違うのか」

「改善と改良の違いは、何か」

——といった質問がなされている。

それに対して、一般的には、次のような説明がなされている。

①「改良」は、どちらかと言えば、「製品・部品・商品」——など「具体的なもの」に使われている。

②「改善」は、どちらかと言えば、「条件・状況・方法」——など「抽象的なもの」に使われている。

もちろん、この説明は厳密なものではない。たとえば、「良」の漢字は「良好・良縁・良識・良心」などの如く具体的なものではなく「条件・状況・状態」や「抽象的なこと」にも使われている。

だが、「改善と改良の違い」に関する説明としては、かなり妥当性がある。それは「経営状態や経済情勢の改善」と「道具・治具の改良」などといった表現を対比させれば納得できる。

「善」と「良」の区別もかなり「いい加減＝良い加減」

「善は急げ」と書いても、けっして、「良は急げ」とは書かない。これは漢字による「抽象と具体」の区別がなされている好例である。

だが、「書き言葉」でなく、音声で「よいことは、スグやれ」と言う場合、我々は、必ずしも、「善」と「良」を区別しているわけではない。

「やまと言葉」という音声言語では「善」も「良」も、どちらもまったく同じく「よい」という意味ゆえ、なんとなく、漠然と「よいこと」と理解しているに過ぎない。

また、「良心」と言う言葉は世俗でも頻繁に使われているが、「善心」は仏典などに見られるに過ぎない。

だが、「良心の呵責」などという場合、語源的には「善心の呵責」と書くのが正統ではないか——とも思える。なお、トヨタ生産方式の生みの親

大野耐一氏は、

*「知恵を出してやるのが改善」
*「カネをかけてやるのが改良」

——と説明されている。

だが、その「真の意味」は、何も工夫せず、何の知恵も出さず、やたら新製品を購入するだけの「カタログ・エンジニア」に対する警告である。

あくまでも「カネをかけず、知恵を出すのが改善」——を強調するために「カネをかけてやるのが改良」と対比させているに過ぎない。

ゆえに、この言葉は、正しくは
*「知恵を出してやるのが改善」
*「カネをかけてやるのが改革」
——と言い換えるべきだろう。

なぜなら、カネをかけ、最新設備・機械などで「大きな成果」を得るのが「改革・革新・変革＝大変」だから。それに対して、「改善」は知恵を出して「小さく変える＝小変＝ちよっとした工夫」である。

改善と改良の違いと共通点

よく・あらためる

善く改める ←→ 良く改める

やまと言葉のよいは、すべて同じ意味

漢字の「使い分け」で細かい意味の違いを区別

佳く改める ←→ 好く改める

吉く改める ←→ 美く改める

淑く改める ←→ 嘉く改める

善 = 生け贄の羊をささげ、神の審判を受ける

善 = 神の裁き = 正しい = 善い

良 = 殻と中身を選別する道具
選別されたもの = 優秀 = 良いもの

一般的に**改良**は、
「製品・部品・商品」—— など
「具体的なもの」に使われている。

一般的に**改善**は、
「条件・状況・方法」—— など
「抽象的なもの」に使われている。

改善の「3定義」を研究

「改善とは何か」や「改善の定義」に関して、イロイロな説明がなされている。たとえば、

- ① 手間をかけず、知恵を出す
カネをかけず、知恵を出す
- ② 「やり方」を変えての「手抜き」
「不要・ムダ」からの「手抜き」
- ③ 日常的な「ちょっとした工夫」
日常的な「くふうの積み重ね」
- ④ 継続的な「小さな変更」の積み重ね

継続的な「小さな工夫」の積み重ね

☆

たしかに、これらは「間違い」ではない。だが、改善の「部分や特徴」を説明しているに過ぎない。

あたかも、「象」に関して

「鼻が長い」

「足が太い」

「耳が大きい」

「とにかくデカイ」

——などと説明しているようなもの。

☆

もちろん、日常生活では言葉のすべてを厳密に定義する必要はない。お互

いに、なんとなく、わかりあえれば、それで充分だ。

だが、企業や組織にて、全員参加の改善活動を展開するには全社員の共通認識が必要である。

そのため、日本HR協会では改善に関して、次の「3つの定義」を提唱している。

- ① 「手段選択・方法変更」
- ② 「大変」でなく「小変」
- ③ 「制約対応&現実対応」

① 「手段選択・方法変更」

「仕事の改善」は「目的と手段」の観点から、次のように定義される。

「改善」とは

「仕事の任務目的」を

「より良く達成する」ための

「手段選択・方法変更」である。

わかり易い別の表現に改めるなら、次のようにも説明できる。

◎「より良い仕事」をするための

*「より良い手段」の選択

*「より良い方法」への変更

*「より良いやり方」の工夫

これを逆に言えば、そこに「仕事のやり方の変更がない」ものは改善ではない。たとえば、

*「再発防止に努める」

*「周知徹底する」

改善の3定義

- ① 手段選択・方法変更
- ② 大変でなく小変
- ③ 制約対応・現実対応



改善に対する
共通認識の形成を



*「徹底を図る」
 ——などは改善ではない。
 それらは、ただ単に「願望や予定」を「言っている・だけ」に過ぎない。「具体的なやり方」の「変更・選択・工夫」がないので改善ではない。

- ◎「防止デキる」ように、
 ◎「徹底デキる」ように、
- ↓「見える化した」
 - ↓「色分け化した」
 - ↓「目立つ化した」
 - ↓「順序を変えた」
 - ↓「部品を変えた」
 - ↓「材質を変えた」
 - ↓「一体化した」
 - ↓「一括化した」
 - ↓「同時化した」
 - ↓「分割化した」
- などのように「仕事のやり方」が具体的に變更されて、初めて「改善」と言える。
 また、「仕事の目的の達成」に反し

たり、損なうような「変更・選択」は
 けっして、「改善」ではない。それは
 「改悪」である

ただ単に、「仕事のやり方」を変え
 れば、いいというものではない。あく
 までも、「仕事の目的」を、より良く達
 成するための変更でなければ、それは
 改善ではない。

- つまり、「それは改善か、改善でな
 いか」を判断するチェックポイントは
- ①「目的」の達成
 - ②「手段」の変更
- の両面である。

目的の自覚と 手段の柔軟性

- ①達成すべき「目的」
 どんな「仕事」にも、必ず、
- ②達成するための「手段」がある
 よって、「目的のない仕事」は存在
 しない。しかし、「自分の仕事」の
 *「目的を自覚していない人」

*「目的を理解していない人」
 *「目的を誤解している人」
 ——は、かなり存在する。
 そして、「仕事の混乱・遅滞」などの
 「不都合の大半」は、このような人によ
 って、引き起こされている。

☆

また、「自分の仕事の目的」は理解
 していても、それを「達成するための
 手段・方法・やり方」は

- *「イロイロある」
 - *「変えられる」
 - *「変えてもいい」
 - *「変えるべき」
- ということ
- *「知らない」
 - *「気づいてない」
 - *「無視している」
- という人も多い。

そのような人は「非効率的やり方」
 や「惰性的なやり方」を、いつまでも
 続けている。

「工夫のない勤勉」は

「知的怠慢」に過ぎない

「やりニクイ方法」なのに、それを
 「やり易化」しようとせず、ひたすら
 「ガマン・ガンバリ」という苦勞を続
 けている人がいる。

本人はそんな「価値のない苦勞」や
 「意味のない勤勉さ」に自己満足して
 いるようだが、それは「知的怠慢」に
 他ならない。

また、「かつては必要だった」が、時
 代の変化とともに不要になっていて
 ことも多々ある。

だが、「惰性的な仕事のやり方」か
 ら抜け出せない人は、すでに「不要と
 なっていること」まで、必死で一生懸
 命、残業してまでやっている。

そのような人は
 「昔から、こうしているから」
 「以前から、こうしているから」
 「こうするように、指示されたから」
 ——と言う。

だが、「以前の手法」や「指示された方法」を、いつまでも、永遠にやらなければならぬというキマリはどこにもない。

「状況や条件」が変われば、それに伴って、「仕事のやり方」も変えるべきである。

☆

なお、「不具合や不都合なこと」に対する「やり方の変更」には、

①「現象・対策」

②「原因・対策」

——の「2種類」がある。

「現象対策」は「不具合の原因」を取り除かないので、「同じような不具合」がいつまでも繰り返される。

「現象対策」は「修繕」に過ぎない。

「真の改善」は「原因対策」である。

「修繕と改善」に関しては、追って、詳しく解説する。

② 改善は「大変」でなく、「小変」である

「やり方を変える」のが改善だが、「変え方」には、大きく分けて

*「大きく変える」大変

*「小さく変える」小変

——の2種類がある。

そのうち「大きく変える」大変を「改革・革新・変革」や「イノベーション」と言う。

それは「多大な投資」や「先進的な技術」、あるいは「最新機械や設備」を投入して、一挙に「大きな成果」を得る方法だ。

もちろん、「リスク」も大きいので、まさに「大変なこと」である。誰もが、気楽にできることではない。

ゆえに、「大変」革新・改革は、しるべき「地位・権限・能力」のある人が、責任を持って取り組むべき。

一方、「改善」は、そんなに大袈裟なものではない。

改善は「仕事のやり方」を

*「ちょっと変える」

*「少しずつ変える」

*「小さく変える」

——という「小変」に過ぎない。

ゆえに、改善は、誰もが、気楽に、手軽に、日常的にできる。なぜなら、改善はやり損なっても「やり直し」ができるからだ。

逆に言えば、「やり直しのできる範囲」が、その人にとっての「改善の範囲」である。

それに対して「大変」は、やり損なうと大変なことになる。ゆえに、「大変」革新・改革は、慎重に、計画的に、じっくりと腰を据えて取り組まなければならない。

一方、「改善」小変はそんなに難しく考える必要はない。とりあえず、やってみて、

「やってダメなら、また改善」

「それでもダメなら、また改善」

——という対応ができる。

「たかが改善」の継続が「されど改善」につながる

もちろん、「小変」ゆえ、「改善の効果」は、たかが知れている。まさに、「たかが改善」に過ぎない。

しかし、「たかが改善」と言えども、それらが全部で、全社員によって、日常的にされるなら、その蓄積効果は膨大なものに、即ち「されど改善」となる。

また、「ちょっとした変更」に過ぎないので、「一回だけの改善」では、「問題のすべて」を解決できない。

ゆえに、改善は一回だけではダメ。

「やって良ければ、さらに改善」

「やって良ければ、もつと改善」

——と継続することによって、初めて、それなりの問題解決となる。

改善を英語では、

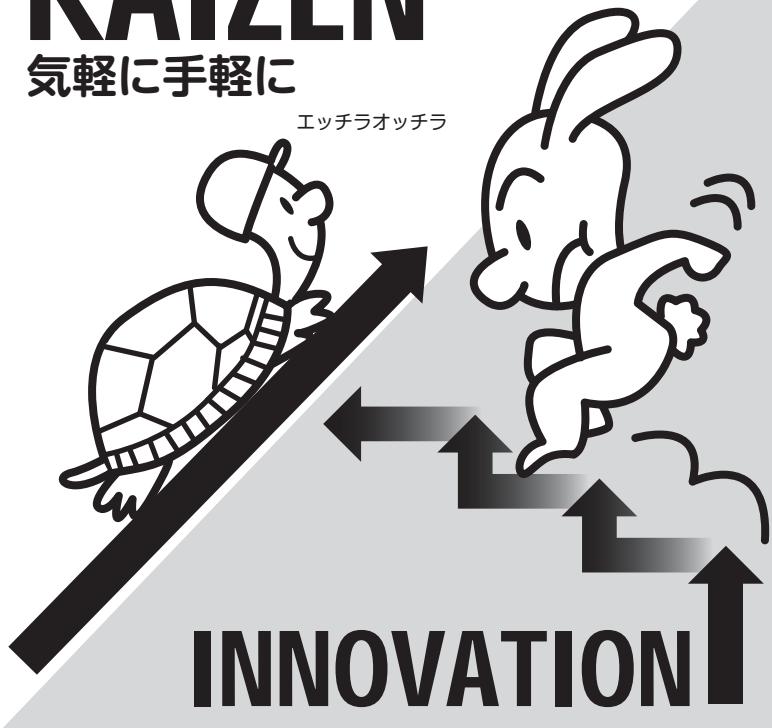
「Continuous Improvement」

——というが、まさに「継続的変化・変更・工夫」の「積み重ね」が改善で

KAIZEN

気軽に手軽に

エッチラオッチラ



改善の4つの表記法

- ① **かいぜん**=柔らかなイメージ
- ② **カイゼン**=小変の意味強調
- ③ **KAIZEN**=英語として通用
- ④ **改善**=ビジネス用語では小変

状況によって
使い分けるのが
改善的な表記法



「改善」の イロイロな表記法

「日常的な言葉」としての「改善」の意味そのものは、あくまでも「善く改める」に過ぎない。

しかし、ビジネスや産業の世界では「改善」は「改革・革新」「大変」と対比すべきもの、つまり、「改善」「小変」と理解されている。

よって、「日常語としての改善」と「ビジネス用語としての改善」を明確に区別するため

*「カイゼン」
*「KAIZEN」

———のようにカタカナやローマ字で表記することもある。

ちなみに、英文書の「KAIZEN」が日本語に翻訳され、出版された時のタイトルは「カイゼン」であった。

また、「改善」を堅苦しく感じている社員の「固定観念や誤解」を解くため、
*「かいぜん」

ある。

もつとも、以前は、改善はただ単に「Improvement」と英訳されていたものである。

しかし、海外に進出した日本企業が「Improvement」という英語で説明しても、「改善の意味」が伝わらないことが多々あった。

そのためか、いくつかの会社では、英語ではなく、やむをえず日本語をそのまま発音した「KAIZEN」という言葉を使用していた。

この状況を、見事に打開したのが一九八六年に発行の「KAIZEN」という英文書である。

著書の今井正明氏は、次のように説明している。

①欧米人にとって「Improvement」のイメージは日本語の「改革・変革」などの意味に近い。

②日本の企業人がイメージしている

「改善の意味」を、そのままうまく「表現できる英語」はない。

③ゆえに、「改善の真意」を英語で、説明するには

- * 「Small Change」
 - * 「Small Improvement」
 - * 「Continuous Improvement」
- のように「形容詞」で補足しなければならぬ。

☆ 「従来の英語にない概念」を補足説明なしで、「一言で表現する」には「新しい言葉」を創り出すか、または「原語」をそのまま使うしかない。

そこで、日本の企業人がイメージしている「改善の概念」、つまり、
* 「小さく変える」
* 「少しずつ変える」
* 「継続的な変更の積み重ね」
———などを意味する「英語」として「KAIZEN」というビジネス用語

の提唱がなされた。

それにて、それまで日系企業だけで使用されていた「KAIZEN」が、世界的に認められるようになった。

少なくとも、ビジネス用語として、「立派な英語」として通用している。

また、

- ・「スシ」
- ・「テンブラ」
- ・「カラテ」
- ・「ジュード」
- ・「サムライ」
- ・「ハラキリ」
- ・「オリガミ」
- ・「マンガ」
- ・「ツナミ」

———などと同様、オクスフォード・辞書など、権威のある英語辞書にも「英語化された日本語」として収録されている。

制約対応・現実対応

- ①カネが足りナイ
- ②時間が足りナイ
- ③人手が足りナイ
- ④技術が足りナイ

現実的制約に
対応するため
知恵を出せ!



現実直視

「現実直視」には、必ず制約というものがある。つまり、
 *「時間」
 *「カネ」
 *「人手」
 *「技術」
 など。
 どの会社も「無限のカネと時間」を持って余しているわけではない。
 多くの会社は
 *「カネ」がナイ(足りナイ)
 *「時間」がナイ(足りナイ)
 *「人手」がナイ(足りナイ)
 *「技術」がナイ(足りナイ)
 という「ナイ・ナイ尽くし」の「現実的な制約」に直面している。
 「手っとり早い実施」を重視する改善は、これらの現実を直視しなければならぬ。
 もちろん、「大変なこと」を実施・実現させるには、多くのカネや先進的な技術、最新の設備・機械———が必要だ。

——と取って「ひらがな」で表記している会社もある。

☆

モノゴトを「サイズ」で分類するには、「大・小」の2分類でなく、その間に「中」がある。

よって、「仕事のやり方の変更」に
 関しても、やはり

*「大変」

*「中変」

*「小変」

——の「3分類」が適切だろう。

これら「大変・中変・小変」の分類基準は、追って、解説の予定。

☆

とりあえず、大雑把な説明として、それらに取り組むべき「単位」として、次のような理解が勧められる。

*「大変」↓「組織・会社」で

*「中変」↓「サークルや課」で

*「小変」↓「個人」で

③「制約対応」と「現実対応」

①なぜ、「仕事のやり方」を、

変えなければならないのか。

②どのように変えればいいのか

「どうすれば、変えられるか」

——という改善の

①「WHY」

②「HOW」

——に込めるのが「第3定義」である。

☆

なぜ、「仕事のやり方」の「変更・工夫」という改善が必要か。それは、世の中が変化しているからだ。

世の中の変化がなく、仕事の条件・状況が全く同じならば、改善の必要はない。今までの「仕事のやり方」を、そのまま続ければいい。
 だが、ナニゴトも否応なしに変化している。たとえば、

*「新しい技術」の開発

*「新しい素材」の出現

*「顧客ニーズ」の変化

*「競合企業」の動向
 *「経済情勢」の変化
 *「規制や法律」の変更
 など。

これらの「変化に対応する」には、各人がそれぞれの「仕事のやり方」を多少なりとも「工夫・変更」しなければならぬ。

「変化に対応できない企業」は、やがて潰れていく。企業が生き残るには、全社員が、それぞれの立場で、それぞれに応じた「工夫・変更」に取り組まなければならない。

各人が取り組むべき「変化・変更」のサイズは、組織における地位や役割によって、だいたい次のように分類されている。

①「大変」↑「経営者」

②「中変」↑「幹部・管理職」

③「小変」↑「一般社員・全社員」

現実直視と制約対応

ゆえに、「大変」改革・革新」ではそれらの「条件や制約」を突破しなければならぬ。

たとえば、

*「カネ」＝銀行から借りる

*「時間」＝企業買収や合併

*「人材」＝スカウトする

*「技術」＝ライセンス契約

——など、それなりに「大掛かりな対応」が必要だ。

だが、「手っとり早い改善」は、そのような「大袈裟なこと」でなく、

*「手間」をかけず

*「カネ」をかけず

*「知恵」を出す

——という対応が求められる。

つまり、「大袈裟なこと」を知恵によって、できるだけ「小袈裟化」手間をかけナイ化する」のが改善である。

「大変」＝制約を変える
「小変」＝制約に対応

つまり、「大変」改革・革新」は「制約条件」を変えることによって、「実施・実現」を図るもの。

それに対して、「小変」はそれらの

「制約条件」において、

①「できること」を見出す

②「できる方法」を考え出す

③「できる範囲」で実施する

——というもの。

これが「手間をかけず、カネをかけず、知恵を出す」という改善の意味である。

もともと、実際は、まったく手間も

カネもかけず——というわけにはいかない。

ゆえに、厳密には

①なるべく「手間」をかけず

②できるだけ「カネ」をかけず

③おおいに「知恵」を絞り出す

——と言うべきだろう。

もちろん、

*「なるべく」とは、どの程度か

*「できるだけ」は、どの程度か

*「おおいに」とは、どの程度か

——という質問もある。

それに関しては、追って「小変の定義」にて解説予定である。

とりあえず、その概略を簡単に説明すれば、「小変の範囲」は、次のように定義できる。

①「頻度」＝毎月できる程度

②「予算」＝直属上司の決裁範囲

③「獎金」＝互いに心理的負担にならない程度の金額

☆

つまり、

*「ムリなく」

*「手軽に」

*「気楽に」

*「手っとり早く」

——実施できるのが、各人にとっての「小変」改善」の範囲である。

改善の3定義

1) 手段選択・方法変更

①仕事の「やり方」を変えること

②「やり方」を変えての「手抜き」

③仕事の「目的」を、「より良く達成」するための

「より良い手段の選択」、あるいは「より良い方法への変更」

*「やり方の変更」がなければ、「改善」ではない(修繕)

*「目的」に合致した手抜き、「目的」を意識した手抜き

2) 大変でなく小変

①「仕事のやり方」を小さく、少しずつ変えること

②各人の「権限と能力の範囲内」での変更・選択

③「小変」ゆえ、「手っとり早さ」&「継続」が不可欠

*「大変」=大きく変える=改革・変革・革新

*「小変」ゆえ、気楽に、手軽に、とりあえず着手

3) 制約対応・現実対応

①現実的・制約の中での実施

②手間をかけず、カネをかけず、知恵を出す

③忙しいから改善、忙しい人ほど改善

*カネ・時間があれば改善不要(ヒマなら改善不要)

*制約があるから改善→それを乗り越えるため知恵を出す