

手っとり早い改善・実施講座⑥

「簡単な改善事例」から 「改善ノウハウ」を学び、 「自分の仕事の改善」に応用

「単純な改善&簡単な事例」から、
「改善の原理・原則・定石」を習得できる。

もちろん、それらは「そのまま」では
「自分の仕事の改善」には使えない。

だが、「複雑な問題」も
「枝・葉」を切り、要素に分けてみると、
「改善の原理・原則・定石」を応用できる。

むしろ、「そのままでは使えない」ような
「異業種&異職種」の「改善事例&ノウハウ」が
「改善発想の強化」→「改善力の増強」につながる。

- 1 「単純な事例」を通じて、
「改善の原理・原則・定石」を習得4
- 2 「泡」は
「あ」と「わ」から成り立っている12
- 3 「ネジの締め忘れ防止」の
「改善原則」を「自分の仕事」に応用18

第1章

「単純な事例」を通じて 「改善の原理・原則・定石」を習得、 そして「自分の仕事の改善」に応用

「改善セミナー」では、誰でもわかる

「簡単な改善事例」を映写しながら

①「改善的な考え方」(思考&発想)

②「改善の原理・原則・定石・公式」

③「手っとり早い改善実施ノウハウ」

——などを解説している。

もちろん、「それ・だけ」ではなく、
それに関連する「具体的な事例」など
大量に映写しながら紹介している。

だが、基本的な「改善の原理・原則
の解説」に関しては、やはり「単純・
明快な事例」を基にしている。

なぜなら、「改善セミナー」にはイロ
イロな「業種・職種・階層の人々が受

講しているからだ。

そのため

*「工場の人」にも

*「お店の人」にも

*「事務所の人」にも

あるいは

*「経営者や幹部」にも

*「管理・監督職」にも

*「パート社員」にも

*「新入社員」にも

——誰にも「わかるような事例」を使
わざるをえない。

「企業内・研修」では

「自社事例」を基に解説

もちろん、「企業内研修」の場合は
その会社の実際の「具体的な事例」を
基に展開する。

「3時間研修」のうち、少なくとも
「1時間以上」は「具体的な改善事例
の研究&解説」に充てている。

そのため、事前に「受講予定者」の
「改善事例」を送付いただき、それら
を基に「20〜30件」くらいの事例教材
を作成する。

それらをスクリーンに映写しながら

「簡単な事例」から
改善の原理・原則や
定石・発想を習得する

改善報告書	
改善前 (問題点)	改善後 (対策)
こんな 問題 があった	こんな 手を 打って みた
効果	少しは良くなった



ら「改善の方程式・定石・公式」とと
もに「手っとり早い改善ノウハウ」を
じっくり解説。

☆

しかし、イロイロな人々が受講する
「公開改善セミナー」では、そのような
「実際の具体的な事例」ばかりでは、
「他業種・他職種の人」には、少しわ
かりにくい。

そのため、誰もが知っているような
「典型的な事例」や誰でも理解できる
「簡単な事例」を使って「原理・原則」
を解説する。

「自分の仕事」に

「そのまま使える事例」の要望

ところが、そんな「典型的な事例」や
「簡単な事例」に対して、

「自分の仕事の問題」は

*「そんな単純なものではない」

*「そう簡単には解決できない」

*「もっと複雑な事例で説明を」

枝葉を切れば 問題の幹が見えてくる



複雑なままでは 何もわからない



「枝・葉」を切り捨て、
問題の「根・幹」を見抜く

そのような場合、とりあえず「複雑に絡みあった要素」を、個別に分解し、「複雑な問題」を「単純化して・みる」ことだ。

ところが、「自分の仕事の問題」の「単純化」をイヤがる人々がいる。さまざまな理由を挙げて「単純化・簡素化」に抵抗する。

そして、「自分の問題」が

- *「いかに困難か」
- *「いかに複雑か」
- *「いかに特殊か」

を訴え、「自分の仕事」における「困難・複雑・特殊性」をやたらと強調する。

だが、それらに囚われて、それらを訴え、強調し、それらに自己満足している問題は解決できない。

マズ、とりあえず、「自分の問題」を単純化・簡素化して・みることだ。

——といった声が出てくる。

そして、「直面している問題」に、「そのまま使える具体的な改善策」を求める。

☆

そのような人は「自分の抱えている複雑な問題」を複雑なまま一挙に解決しようとしている。

そのため、「自分の仕事」の「事情や条件」にピッタリ合致した改善事例を求めている。

だが、そんなに「都合のよい事例」があるわけではない。ゆえに、イロイロな改善事例に対して、

- 「業種が違うから参考にならない」
- 「職種が異なるから役に立たない」
- 「状況が違うからヒントにならない」

——といった不満となる。

まして、「利害の対立」や「意見や感情的な対立」など、それぞれの職場の独自の事情に直面すると、何もできず立ち往生してしまう。

それには、「要するに——」という言葉を吐きながら、

*「この仕事の目的」は何か
*「この問題の原因」は何か

*「最・重要事項」は何か
*「最・優先事項」は何か

*「あるべき姿」は何か

——と「問題の骨格」を「いくつかの要素」に分解してみる。

すると、「問題の枝・葉」が、切り落され、「問題の根・幹」が見えてくる。

「自分の問題」に関して「困難・複雑・特殊性」を、やたらと強調する人々は、要するに、「問題の枝・葉」に囚われているのだ。

ところが、それらを、バサバサ切り払ってみると、いかに「複雑な問題」もその「根幹」は「簡単・単純な事例」と「同じような構造」に過ぎないことに気づく。

☆

それゆえ、「自分の問題」に対して、「そのまま使える事例や改善策」を求

める人には、逆に、「究極の単純事例」を説明する。

「共通点」を見出せば
「応用」できる

それは「複雑な問題」を「複雑なまま・解決する」のでなく、とりあえず「単純化・簡素化——して・みる」のが「手っとり早い改善ノウハウ」であると実感してもらったためだ。

すると、「他社・他職場・異業種・異職種」における「様々な改善事例」を「自分の仕事の改善」に応用できるようになる。

なぜなら、「どんなに複雑な問題」もそれらの「枝・葉」を切り落として、それらの「根・幹」を見れば、どれも「同じような問題」に過ぎないことに気づくからだ。

だが、「自分の問題」の「枝・葉」に囚われていると、その「同じようなもの」共通点が見えなくなる。そして、

表面的な「差異・違い・特殊性」などに目がいく。

そのため、「他社事例」に対して、「業種が異なるから、役に立たない」「職種が違うから、参考にならない」と言い出す。

さらに、

*「条件が異なる」

*「状況が異なる」

*「規模が違う」

*「環境が違う」

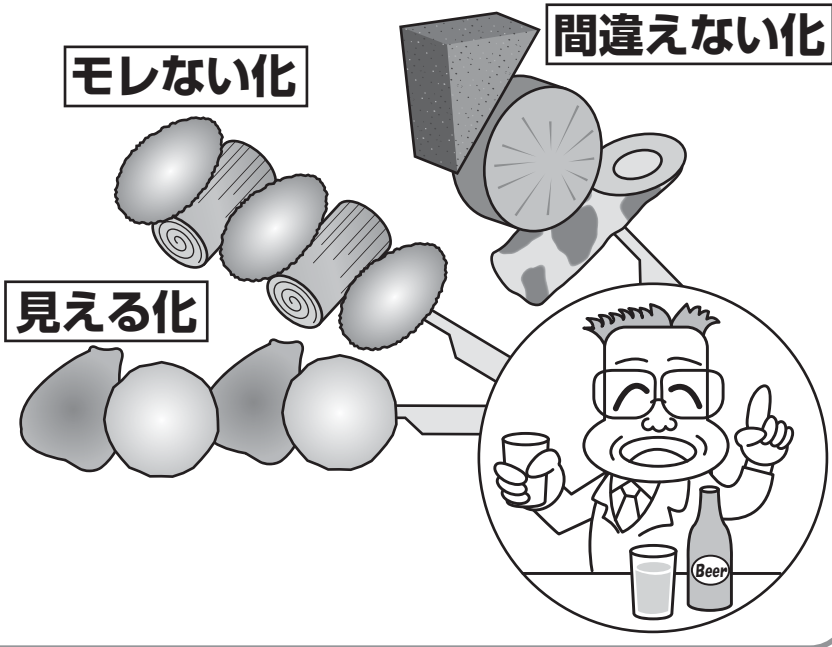
——など「差異・違い」ばかり注目し、「共通点」を見出せなくなる。

だが、「究極の単純事例」によって「改善の原理・原則・定石」を理解している人は、モノゴトを単純化し、その根幹を見抜き、「違い」より、むしろ「共通点」に着目する。

すると、たとえば、「業種や職種」が異なっても、どこでも、どの会社でも「同じような問題」を抱えていることがわかる。

改善ノウハウ

いろいろな改善事例を定石・発想で串刺し



「改善ノウハウ」とは
「改善の串刺し」である

また、それら「同じような問題」は「同じような方法」で、つまり、同じような「改善の定石・公式」で、解決されていることもわかる。

多くの「改善事例」の「共通点」を読み取ることができれば、それらを

- 「問題・別」
- 「原因・別」
- 「定石・別」
- 「公式・別」
- 「発想・別」

——などで「串刺し」できる。

「簡単な事例」を中心として、その周りに、関連する「具体的な事例」を並べてみると、次のような共通要素が見えてくる。

- ① 改善の方程式（問題の裏返し）
- ② 対策の方程式（原因の裏返し）
- ③ 対策パターン（改善の定石・公式）
- ④ 定石パターン（○○化・○○活用）

異業種 異職種から



改善ノウハウを

習得→応用するには

社内研修より、むしろ

異業種&同業の 合同改善研修

「専門的な研修」は

同業→企業秘密がモれるから、ダメ

異業→専門的内容なので理解できない

「小変=改善研修」なら

同業=たいした内容ではないので、共有化も可能

異業=簡単な事例なので、お互いに理解できる

これらが「アタマの引き出し」に、「具体的な事例」とともに数多く蓄積されると、問題に直面した時「こんな問題は、こうすればいい」「こんな場合は、こんな対策法が」「こんな条件では、こうすればいい」といった「改善の反射神経」ができあがる。

「改善能力」の強化には、数多くの「改善事例の蓄積」が必要だ。しかし、ただ多くの事例を貯め込むだけでは「改善力」にはなり得ない。

「多くの改善事例」から「共通点」を読みとり、それらを簡素・単純化した「簡単な事例」との「組み合わせ」が「改善力」となる。

☆

「そのまま使える事例や改善法」を求めている人は、いわば「魚の釣り方」ではなく、「魚・そのもの」を求めているようなもの。

「与えられた魚」を食べたら、また「次の魚」を求めなければならぬ。

一方、「単純な事例・解説」に「改善的思考&発想」を修得する人は「魚の釣り方」を身につけている。そのつど「個別対策」を教えられなくても、それ以降は、自分で「自分の問題」を手つとり早く解決できるようになる。

「改善ノウハウ」は「異業種」から学ぶべし

それゆえ、「改善セミナー」は「業種別・職種別・階層別」などに、あまり細分化しない。むしろ、

「あらゆる業種」
「すべての職種」

——を対象としている。

また、「企業内・改善研修」にしても、

*「異なる職種」

*「すべての階層」

*「異なる部門・部署」

による「混合・混成研修」を推奨して

いる。

なぜなら、「受講対象が細分化された研修」より、「混合研修」のほうが、「異なる仕事の異なる改善事例」から「共通した問題の構造」を読み取って、「共通した改善ノウハウ」を修得できるからだ。

また、「中小企業」など、自社単独の「企業内・改善研修」が難しい場合は「工業団地」や「同業組合」などでの「合同研修」が勧められる。

そのほうが「自社の単独研修」より、却って「より効果的な研修」となる。その理由は、もはや、説明するまでもないだろう。

「専門的な研修」は「異業種」や「同業種」の「合同研修」は難しいだろう。

だが、「簡単な事例」による研修なら、お互いの事例を共有化できる。また、それらを通じて「すべての業種・職種」に「共通する改善ノウハウ」を修得できる。

第2章

「泡」は「あ」と「わ」から成り立っている

「簡単な事例」によって、モノゴトの本質を見極める。あるいは、「枝葉」を切り落とし、「モノゴトの根幹」を見抜く——ということに関して有名なエピソードがある。

それは「シングル段取り」など画期的な改善方式を開発し、「ジャスト・イン・タイム生産方式」の技術的基礎を築いて「改善の神様」とも言われた「新郷重夫」氏のユニークな改善指導法である。

ある化学工場で、薬品の泡が大量に発生して困っていた。特に、新製品は

特別に「粘性の強い薬品」を使うので、泡がなかなか消えない。

その問題を解決すべく、当時すでに新進気鋭の工場コンサルタントとして有名だった新郷重夫氏に、指導依頼がなされた。

工場を訪れた新郷氏に対して、職場の技術担当者は、

「ナゼ、こんなに泡が発生するのか」

「ナゼ、泡が消えないのか」

——ということに関して、新材料の「化学式」まで持ち出して、粘着力や

表面張力など詳細に説明を始めた。

特殊な成分ゆえ、市販品の「消泡剤」

が効かないので苦労しているとクドクド説明を続けた。

だが、新郷氏の専門は機械工学で、残念ながら、「化学の専門的説明」は、チンプンカンプンだったらしい。

説明を聞き終わったところで、

「泡」は

「あ」と

「わ」で成り立っている。

——と呟いた。

それを聞いた担当者はあまりにも、アタリマエ過ぎることに唖然とした。

☆

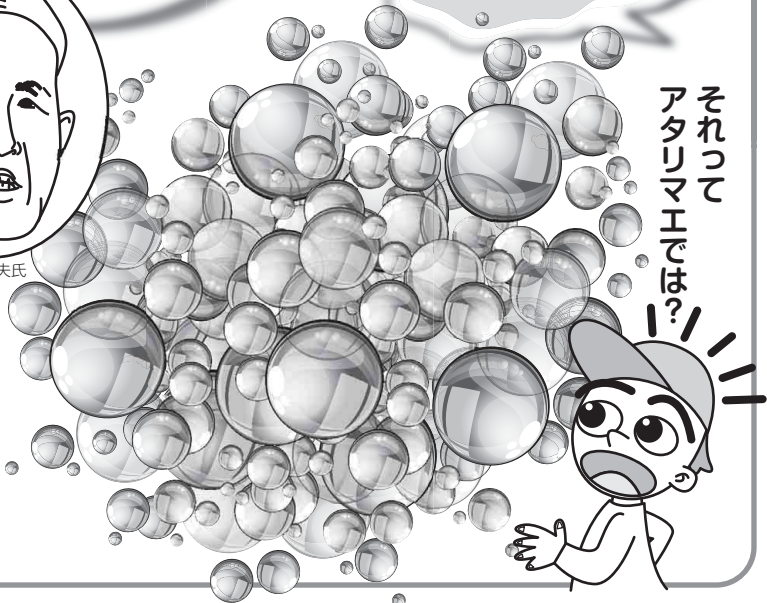
泡が発生して困っている泡を消すのが大変！

それってアタリマエでは？

「泡」は「あ」と「わ」でできている



新郷重夫氏



「有名&有能な先生」と聞いていたが、なんと「アホなこと」を言うのかと、まさに、開いた口がふさがらなかつたとのこと。

「泡」の

「構成要素」は何か？

そこで、新郷氏は、次のように説明された。

「泡の構成要素」は何か。それは

①内部の「ガス・気体」

②外側の「膜」薄く延ばした薬品

——の「2つ」である。

☆

そのことをわかり易く「泡＝あわ」は「あ」と「わ」の「2つ要素」から成り立っていると表現したのだ。

「構成要素」が、「2つ・だけ」なら、

その対策は、次の「2つ」である。

①「ガス」を発生させない。

あるいは「ガス」の発生を減らす。

事前対応

ガスへの対処

へらす

発生を抑える

注入方法を工夫
壁を通って
静かに注入する

やめる

発生させない

事後対応

膜への対処

物理的

金網を通過させる
シャワーをかける
強風を吹きかける

化学的

消泡剤で泡を消す
表面張力を弱くする

②「膜」を作らせない。
あるいは、できてしまった「膜」を破壊する。

いわゆる「消泡剤」とは、材料の表面張力を弱くして、膜を壊れ易くするものだ。

この場合、特殊な成分ゆえ、市販の「消泡剤」が効かない。それで困っていたのである。

ならば、どうすればいいだろうか。もちろん、「特殊な成分」にも通用する「強力な消泡剤」を開発するのも、ひとつの方法だろう。

しかし、それには時間かかる。それより「手っとり早い方法」があるなら、それで、即座に問題を解決するほうがいい。

「膜を破壊する方法」は「消泡剤」という「化学的な方法」だけではない。「物理的に破壊する方法」もある。

たとえば、

①金網を通過させる

②シャワーをかける

③強風を吹きつける
——などがある。

これらの方法を、うまく組み合わせれば、「消泡剤」による化学的な方法が効かない手強い泡でも、かなり消滅させられる。

だが、この場合の対策は、それだけではない。

「泡」のもうひとつの「構成要素」である「ガス・気体」に着目して、それらを

*「発生させない」

*「発生量を減らす」

——という方法もある。

それは泡が発生してから、その後、泡を消す（破壊する・つぶす）という「事後・対策」でなく、「泡」の「発生そのもの」を押さえるという「事前・対策」でもある。

では、どうすればいいか。マズは、薬品の投入方法を変えてみるのだ。

今まで、材料をドボドボと注いでい



マズ、
要素に分ける
要素別に対処
要素に分けて攻める

分ければワカる

分ければデキる

問題 (泡) の **構成要素** は何か？

① **外側の膜**

② **内部のガス**

「泡」は「あ」と「わ」でできている

① **膜への対処** → 化学的対処 + 物理的対処

② **ガスへの対処** → 発生を止める・減らす

たから、空気を巻き込んだり、落下の衝撃で「多くのガス」が発生していたのだ。

それは「ビールの注ぎ方」を見ればよくわかるだろう。グラスにドボドボ注げば、大量の泡が立つ。

だが、グラスを斜めにして、そっと注げば、泡の発生をかなり抑えることができる。

つまり、薬品をドボドボ注ぐのではなく、タンクの側面に沿って、静かに注ぐようにすれば、泡の発生もかなり抑えられる。

このように、「泡」の「2つの構成要素」である「ガス・気体」と「膜」の「両面対策」の「組み合わせ」によって、「泡の大量発生」という困った問題は即座に、かなり解消された。

「要素」に分けて攻める

「いかに消泡が困難か」——を詳しく説明できた。

しかし、それら「枝・葉」に囚われ、もっと「手っとり早い解決方法」への発想がでなかつたのだ。

だが、「化学的・専門知識」のない新郷氏は、そのおかげで、

「専門的な難しいことは、わからんが、要するに、泡を構成している要素は、ガスと膜の2つに過ぎない」

——と本質を見抜いた。

そして、「構成要素が2つ」ならば、その対策は「2つの要素」に「分けて考えればいい」という思考に至る。

☆

ところが、このエピソードを紹介すると、たちどころに、

「私の職場は化学工場ではない」

「私の仕事に、泡の問題はない」

——などと言いつ出人がいる。

だが、本件で、説明しているのは、「泡の問題」の「具体的な解決法」などではない。

あくまでも、「泡の問題解決」というひとつのエピソードを通じて

①「問題の枝葉」に囚われず

②「構成要素」に「分けて考える」

——という「改善的思考&発想法」に関する説明である。

問題に直面した時、

「どうしようか」

「どうすればいいか」

——ばかりを考えても、解決の糸口は見つからない。

だが、

「その問題の構成要素は、何か」

「それは何から成り立っているか」

——という「分割発想」ができれば、それらの「構成要素に分けて攻める」という観点から「問題解決の糸口」をつかめる。

この「改善思考法」を習得すれば、たとえ、「業種や職種」が異なっても、他の改善事例を「自分の仕事の改善」に応用できるようになる。

第3章

「ネジの締め忘れ防止」の「改善の原理・原則・定石」を「自分の仕事の改善」に応用する

「簡単でわかり易い事例」を使った「改善ノウハウ」として、たとえば、

「ネジを6個締める作業」において、「ネジの締め忘れ・モレ」を防止する

ためには、

①「締める順序」を決めておく

②そして、「順番」を記入する

——などの「順番化・定順化」、また「番号化・ナンバリング」などの方法

が有効である——という説明がある。

すると、

*「何も決めず」

*「そのつど」

*「無作為に」

*「ランダムに」

*「気まぐれに」

*「異なる順番で」

——「ネジを締める」より、はるかに「締め忘れ」が少なくなる。

すなわち、「作業手順の標準化」や

「定順化・定型化」による

*「忘れナイ化・忘れニク化」

*「モれない化・モレにく化」

——という「改善ノウハウ」である。

☆

あるいは、

①最初に「6個のネジ」を用意する

「ネジの締め忘れ防止」の

「改善の原理・原則・定石」を

「自分の仕事の改善」に応用する

②そして、それから、締結を始める

——という「事前準備」を伴う「作業手順&方法」もある。

すると、たとえば「締め忘れ」でも、

スグ気づくので、「忘れ放し」による不良の進行を、そこで「食い止める」ことができる。

すなわち、忘れ・ても

*「スグ、気づく化」

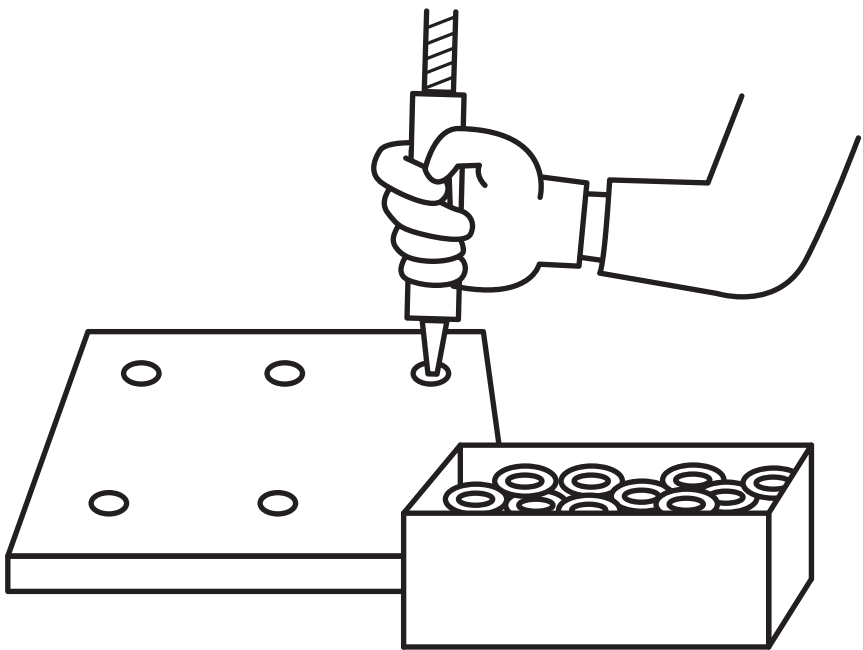
*「スグ、発見できる化」

*「スグ、対処できる化」

——などの「波及防止・影響緩和」つまり「ても化」食い止め化」という

「改善のノウハウ」もある。

ネジを締め忘れても 気づかない → 不良



「原理・原則・定石」を

「自分の仕事の改善」に応用

ところが、このような「改善法」や「改善ノウハウ」改善の原理・原則」の解説に対して、

「自分の仕事は、そんな単純なものではない。イロイロな部品があったり、しかも、それらの品種も、頻繁に切り替わるので、大変である」

——という声が出てくる。

そして、

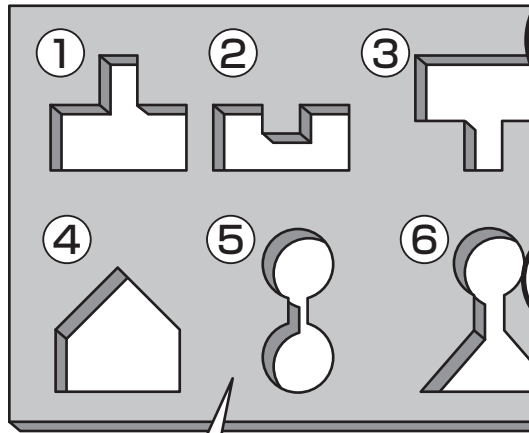
「このような単純な事例では役に立たない。自分の仕事に、そのまま使えるような方法を教えて欲しい」

——という要望が出てくる。

だが、「原理・原則」や「定石」は、きわめて「簡単・単純・簡素」なものである。そうでなければ、イロイロな場面に、対応できナイからだ。

各人の仕事に「そのまま使える」ような「複雑化・細分化された方法」は「他の仕事」や「異なる状況条件」に応

いろいろな部品の 取り付け忘れ防止パネル

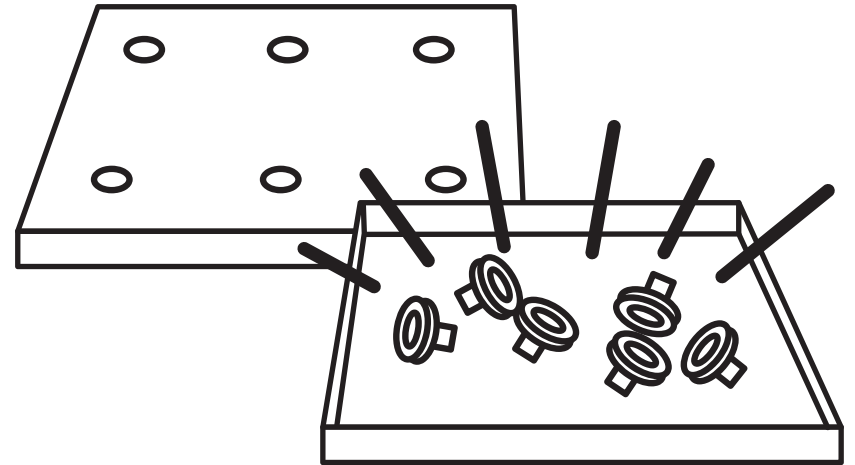


準備の
忘れない化
忘れても
すぐ気づく化



- ①部品の形にくり抜いたパネルを作製
- ②番号順に部品を用意する
- ③番号順に取り付けていく

あらかじめ、ネジを6個 ケースに取り出しておく



忘れたら、すぐわかる・気づく
忘れても、即座に対処できる

あるいは、「組み付け後」において、「モレ・忘れ」などが、

- *「一目で、わかる化」
- *「スグ、わかる化」
- *「良く、わかる化」
- *「誰でも、わかる化」

——などのための「絵姿化」や「色分け化」などの工夫も可能だ。

また、ネジや部品の組み付けなど「モノを扱う仕事」だけでなく、連絡・報告などといった情報伝達や情報処理など事務的な仕事もある。

だが、「そのような仕事」における「連絡モレ」や「処理モレ」などを「防止するため改善」にも、やはり、同じような「改善ノウハウ」を応用・適用できる。

たとえば、「連絡モレ」を防ぐには事前の「チェック・リスト化」が勧められる。

それは「ネジの締め忘れ防止法」の「事前・準備↓事後・発見の容易化」の原理と全く同じである。

用できない。

☆

もちろん、実際の仕事は「6個のネジを締める」ような単純なものではないだろう。

もつと多くの「イロイロな部品」があったり、頻繁に品種が切り替わっていることだろう。

だが、そのような「複雑な仕事」に対しても、

*「順番化・定順化」

*「番号化・ナンバリング化」

*「事前準備↓事後発見の容易化」

——などといった「原理・原則」や「改善の定石」は応用できる。

たとえば、頻繁に品種の切り換えがあるなら、「それぞれのパターン」に対応した「パネル」を用意するという方法もある。

また、イロイロな部品があるなら、それらの「事前・セット」において、「モレ・忘れ」を防げる「定型パネル」の工夫ができる。



また、「事務処理」や「情報処理」においても、やみくもに取り組むのではなく、

- ①「順序をきめる」(順序化)
- ②「順番を定める」(定順化)
- ③「チェック・ポイント化」

——などもモレ防止(モレない化)やモレ難化(モレにく化)に有効であり、実際に活用されている。

このような「簡単な原理・原則」を理解しておけば、それぞれの仕事における特性や状況に合わせて、具体的な方法を工夫できる。

☆

ただし、そのような「個別の工夫」は「その仕事をしている人」が自分で、やらなければ、誰もやってくれない。

なぜなら、「その仕事」の「個別の状況や事情・条件」を知っているのは「その仕事をしている人」だから。

なのに、「自分の仕事」に「そのまま使える方法」を教えてくださいなければ、改善できないと言うのは、個人指導の

「家庭教師」がいないと、自分ひとりでは勉強できないという「バカな子供」のようなものだ。

もちろん、「会社や職場」において、「家庭教師」とも言うべき「コンサルタント」を雇うこともある。

たしかに、経験が豊かで、腕利きのコンサルタントならば、即座に、その仕事に「そのまま使える方法」を教えてくださいられるだろう。

だが、それでは「社員の改善力」は育たない。コンサルタントが去ってしまったら、また、元の木阿弥に戻ってしまう。

なぜなら「そのまま使える方法」を懇切丁寧に親切に教えてくれるコンサルタントは、あたかも「そのまま食べられる魚」を与えてくれるようなものであるからだ。

「魚の取り方」、すなわち、「改善の原理・原則」や「考え方」を教えてくださいないので、いつまでも「魚」をもらわなければならない。

もちろん、コンサルタントとしては雇主に対して「即座に相当な成果」を誇示しなければならない。

そのため、「魚の取り方」を教えるのではなく、

「こうすれば、いい」

「こうすれば、大丈夫」

「こうすれば、うまくいく」
——といった「そのまま使える方法」、つまり、「魚・そのもの」を与えなければならぬ——という事情もある。

「大変の断行」には「外人部隊」の活用を

もつとも、「大変なこと」、つまり「大胆な経営改革・革新」をやるには、「外部の優秀なコンサルタント」など「外人部隊」の力を借りなければならぬ。

なぜなら、「仕事のやり方」を大きく変える場合、社内の抵抗が強くて、「社内の人間・だけ」では、なかなか

断行できないからだ。

そのことは、長年にわたり低落化し「潰れかけた会社」が自力再建できず、結局は、「再建屋」と言われるような「辣腕・経営者」に頼らなければならなかった——という多くの実例からわかる。

特に、過去のイキサツやシガラミを断ち切り、「痛みを伴う変革」を強引に断行するには「悪役・嫌われ役」としての「外人部隊」が不可欠だ。

「日常的な小変」は「自分たち」でドロ臭くやる

しかし、「各人の仕事のやり方」を

*「小さく変える」

*「少しずつ変える」

——という「小変」改善活動」では、コンサルタントなどの「外人部隊」は勧められない。

なぜなら、「各人の仕事の改善」はその仕事をしている「各人が自分で工

夫すべき」だから。

もちろん、優秀なコンサルタントの指導に比べると「社員によるスッタ・モニダの改善」は、まどろっこしく、非・効率的だろう。

しかし、とりあえず、やってみて、

「やってダメなら、また改善」

「それでダメなら、また改善」

——などといった「ドロ臭い改善」の

「積み重ね」の「繰り返し」を通じて、

「社員の改善意欲」と「改善能力」が鍛えられていく。

☆

もっとも、「改善活動」の導入期や初期段階では、外部コンサルタントの指導を仰ぐのも結構だ。

だが、その場合、けっして「そのまま使える方法」を求めてはならない。

それは「魚・そのもの」を求めよう

なものである。

社員の「改善意欲&能力の開発」を

望むならば、「改善の原理・原則」を

教えながら「各人の仕事のやり方」へ

の応用は、「各人が工夫する」ような指導を依頼すべき。

もちろん、「改善の原理・原則」を誰もが、最初から、即座に、「自分の仕事の改善」に活用できる——というわけではない。

それゆえ、「改善の原理・原則」の

応用事例として、いくつか「具体的な

改善方法」の提供も必要だ。

だが、それらは、あくまでも「応用

事例の見本・サンプル」としての例示であり、けっして、「そのまま使える方法」の提示ではない。

☆

日本HR協会の「改善テキスト」や「創意とくふう」誌なども、この方針に基づいている。つまり、

①「改善の原理・原則・定石」の解説

②「それらの応用・改善事例」の紹介

——などの「組み合わせ」にて構成している。

もちろん、「具体的な改善事例」も

多数、紹介してはいるが、それらは、

けっして、「そのまま使える事例」としての紹介ではない。

あくまでも、「改善原理・原則」の「応用サンプル」としての提示である。それらを基に「各人の仕事の改善」に活用するのは「各人の工夫」に、ゆだねられている。

たとえ、「同じような仕事」でも、

「条件・状況」は、それぞれ異なっている。それゆえ「それぞれの状況」に

合致した工夫は「その仕事をしている

その人」が、しなければ、誰もやって

くれない。

たまに「そのまま使える改善事例」

もある。だが、それらを「そのまま使

う・だけ」では、進歩がない。

「改善活動の初期段階」においては、

「他社・他職場・他人の改善事例」の

「マネ・パクリ」が勧められる。

しかし、「マネっ放し」に安住する

必要はない。その次には、

*マネて、

*パクって、

*さらに改善、

*もっと改善

——という「改善の進化・発展」が勧められる。それが「改善的なマネ・パクリ」である。

それには「そのまま使える事例」を

求めるのではなく、むしろ、逆転発想で

「そのままでは使えない事例」から、

「改善の原理・原則・定石」の読み取りが勧められる。

このような「思考&発想」ならば、

「簡単な事例」に対して「そのままでは使えない」と言って「思考停止」に

陥ることはない。

そして、

「これらの考え方や原理・原則」等を「自分の仕事に、応用する・には、どうすればいいか」という発想につながるっていく。

つまり、「事例・そのもの」をマネ

るのではなく、「改善事例」に含ま

れている「改善の原理・原則・定石」を

マネるべきである。

「これらの考え方や原理・原則」等を「自分の仕事に、応用する・には、どうすればいいか」という発想につながるっていく。

