

(注) 大量情報を圧縮提供するため、「要約文書」を縮小しています。
読み難い場合、「拡大→読み易化」などの工夫が勧められます。

改善セミナー **応用編** 改善レベルUP講座



1) 改善の**レベル3**段階

2) **連続改善** (積み重ね) &
複合改善 (組み合わせ)

3) **連続改善・事例教材**による
改善レベルUP指導

講師：東澤文二
hr-touzawa@nifty.com

【検索】 →かいぜん **touzawa**

改善セミナー受講特典

ナニゴトも**やりっ放し**はダメ

改善セミナーも**受講するだけ**ではダメ

成果に直結→定着化→活性化させるため、
「受講者&受講会社」に次の特典を提供

1) 改善に関する質問・相談

- ① **手っとり早い改善・実施ノウハウ**
- ② **シンプル**な制度の**しくみ** & **しかけ**
- ③ **効果的な事例教材**の**作成** → **活用**

2) 企業内改善研修の相談

- ① **日程調整** → **準備日程**の提示
- ② **事前アンケート** → **事例教材**の作成
- ③ **事例 + 定石 + 公式**の**映写** → **解説**

3) 改善研修・録画映像提供

- ① **具体的事例**による**実際の研修見本**
- ② **超圧縮** → **高速展開**の**録画映像** (約2時間)

メール申込 → hr-touzawa@nifty.com

(受講日 & コースをお知らせください)

手っとり早い改善の レベルUP法

改善の **レベルUP = ホームラン** をイメージする人がいる。だが、それは改善ではない。一発で得点したり、問題を一挙に解決するのは **大変 = 革新・改革・変革**

改善 = 小変 は、あくまでも **ヒット** の積み重ね。改善のレベルUPには、次の方法が有効。

① **連続改善** = 改善の **積み重ね**
ひとつの改善で **満足** しないで、**さらに改善、もっと改善** を重ねる

② **複合改善** = 改善の **組み合わせ**
イロイロな改善を組み合わせる
* 物理的な改善 + 心理的な改善
* 事前対策 + 事中対策 + 事後対策
* 分別化 + 表示化 + 色分け化
* 縦 ↔ 横 ↔ 斜め ↔ 回転化 ↔ 逆回転化

修繕 = **現象対策** から
改善 = **原因対策** へ

レベルUPさせるには 修繕から改善への指導ノウハウ

1) 初期は **修繕 = 現象対策** も認める
次の2点を評価する
① **問題** に気づいた。
② **問題** を放置せず、**対処** した

2) 次に **原因追究** を促す
① **修繕** では「同じレベル」の「繰り返し」を説明
② 「不都合の**原因**」を問い掛ける

3) そして **原因を裏返す** → **原因対策**
たとえば、
① 汚れる → 汚れナイ化 → (カバー化・囲い込み化) など
② 散らかる → 散らからナイ化 (局所化・封じ込め化) など
③ 危ない → 危なくナイ化 (クッション化・ガイド化) など

4) さらに **修繕** ↔ **改善** の **対比**
① 「**修繕事例** ↔ **改善事例**」の対比
② 「**現象対策** ↔ **原因対策**」の対比
③ 「**修繕** → **改善**」の事例教材マニュアル化

改善のレベル= 3 段階

改善には3つのレベルがある。最善の改善がベスト、それがムリなら、次善（ベター or セカンド・ベスト）でもいい。それも難しいなら「ても化：影響緩和・波及防止」でもいい。

- ① **ない化** (防止・ブーフ化)
- ② **にく化** (難化・レジスト化)
- ③ **ても化** (影響緩和・波及防止・セーフ化)

①最善の改善は**ない化**。たとえば、「間違い」という問題に対して、「間違えない化」、あるいは「間違えられない化」ができれば、完全に問題解決。漢語では「防止化」、英語では「ブーフ化」

②最善がムリなら、次善で**にく化**でもいい。「間違えにく化」の改善で「間違い」を少しでも減らせれば、それも改善。漢語では「難化」、英語では「レジスト化」

③「間違い」を減らすことができなければ、**ても化**でいい。「間違っても、スグ発見できる→スグ修正デキル」、「次工程への影響を食い止める=食い止め化」という改善。漢語では「影響緩和・波及防止」、英語では「セーフ化」

高所作業での**落下**という問題に対して、「落ちナイ化」が最善、「落ちにく化」が次善。そして、たとえ、落ちてても、被害を最小限に食い止めるために「命綱をつける、あるいは「セフティ・ネット」を張る」など「ても化=食い止め化=影響緩和」の改善

改善のレベル 3 段階

<p>①最善</p> <p>改善の最終目標は 問題ゼロ</p> <p>改善の究極は 不都合ゼロ</p> <p>最善を目指す 最善に囚われない</p> <p>着眼大局 着手小局</p>	<p>ない化</p> <p>防止・予防 ブーフ化</p> <p><u>問題ゼロ</u> <u>不良ゼロ</u> <u>事故ゼロ</u> <u>遅れゼロ</u></p> <p>根本的解決 原因対策 原因除去</p>	<p>できれば、絶対に</p> <p><u>遅れない化</u> <u>間違えない化</u> <u>探さない化</u> <u>待たせない化</u> <u>不良作らない化</u> <u>事故発生しない化</u> <u>落下防止</u> <u>破損防止</u> <u>混入防止</u> <u>汚れない化</u> <u>イライラしない化</u> <u>バタバタしない化</u></p>
<p>②次善</p> <p>完全でなくても、 少しでも良くなれば それも改善</p> <p><u>ベストを目指し、 ベターの改善から</u></p>	<p>にく化</p> <p><u>抑止</u> <u>難化</u> <u>レジスト化</u></p> <p>(容易化) (やり易化)</p>	<p>せめて</p> <p><u>遅れにく化</u> <u>間違えにく化</u> <u>汚れにく化</u></p> <p>(探しやすい化) (戻しやすい化)</p>
<p>③次々善</p> <p>それでもダメなら、 最悪に備える それも改善</p> <p>とりあえず、 ①「ても化改善」から ②「にく化改善」へ ③「ない化改善」へ</p> <p>レベルUPを</p>	<p>ても化</p> <p>波及防止 影響緩和</p> <p>被害の最小化 損害の局所化 拡大拡散防止 連鎖連動阻止</p> <p>食い止め化</p>	<p>たとえ〇〇しても</p> <p><u>スグ発見できる化</u> <u>スグ止められる化</u> <u>スグ修復できる化</u></p> <p><u>スグ連絡できる化</u> <u>スグ対応できる化</u></p> <p><u>ケガしない化</u> 大変に至らない化</p>

連続改善の書き出し

連続改善の場合、欄外の□に①→②の番号を記入

① やってダメなら、また改善

それでもダメなら、また改善

「すべての改善」が「うまくいく」とは限らない。

*改善が裏目に出て、「改悪」となることもある

*また、「別の問題」が発生することもある

「改善マインド」のある職場では、そこで

「やってダメなら、また改善」という声が出てくる。

そして、「別の角度」から、「別の方法」を考える。

② やって良ければ、

さらに改善、もっと改善

改善は1回で終わらない。一発ですべて解決されるわけでもない。

「ある程度」は解決されたが、「完全ではない」ことが多い。

「別の角度」から、「別の改善」を積み重ねることで、

「別の要因」を除去して、

「より良い改善→根本的な改善」に近づく。

③ 他の改善をヒント・参考に

マネて、パクって、さらに改善

改善はモノマネ歓迎。良い方法を取り入れるのが改善。

「他業界・他社・他職場・他者」の改善を

ヒント・参考に、マネて、パクって、

さらに、もっと改善

手っとり早い

改善メモ記入法



① **3** 分以内で手っとり早く

② **30** 字ベスト→最大 **100** 字以内

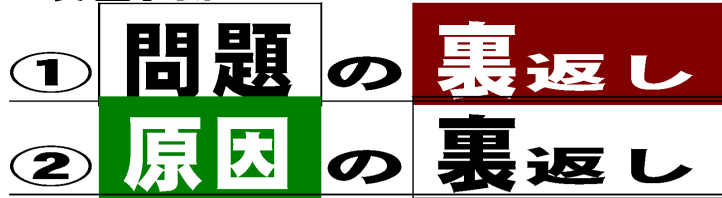
③ **要**するに――で**要点**のみ

Quick & Easy Kaizen

改善の実施→顕在化→共有化

改善の方程式と定石

「改善」とは



たとえば、

困ったが**問題**なら、その裏返し、
つまり、**困らない化**が**改善**

では、**困らない化**する**には、どう**すればいいか。
「なぜ、困るのか、その**原因**」を裏返す。たとえば、
「間違いで困る」なら、「間違えない化」が**改善**

では、**間違えない化**する**には、どう**すればいいか。
「なぜ、間違えるのか、その**原因**」を裏返す。たとえば、
「似ている」のが**原因**なら、「似ナイ化」が**対策**

では、**似ナイ化**する**には、どう**すればいいか
たとえば、色を変える。位置を変える。目印をつける。
番号化、記号化、仕切り化、強調化---など、
具体的に、何かを変えれば、それで**改善**となる。

には・なぜ・どうすればを繰り返せば、
「具体的な原因追及」→「具体的な対策」となる。
「原因→対策」の対応が「改善の定石」。

原因→対策 = 改善の定石

改善の定石の記入法

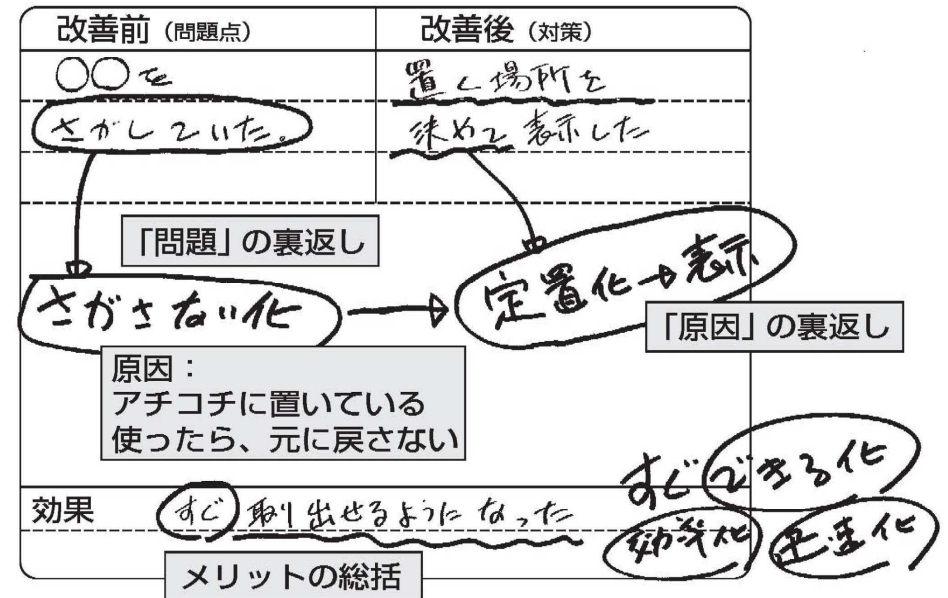
1) 記入の**位置**と記入すべき**内容**

- ① 「問題欄」に「問題の裏返し」
- ② 「対策欄」に「原因の裏返し」
- ③ 「効果欄」に「メリットの総括」

改善とは①「問題」の裏返し ②「原因」の裏返し
「問題欄・対策欄・効果欄」に「定石」を記入することで、
「改善の構造」が「わかり易化」できる。

「問題&原因→裏返し」のパターンの蓄積で、
①問題に直面した瞬間に→「こうなれば、いい」
②原因が判明した瞬間に→「こうすれば、いい」
--という「改善の反射神経」を養える。たとえば
* 「時間がかかる」→「時間をかけない化」すればいい
* 「複雑・煩雑」→「スッキリ化・簡素化」すればいい

【記入見本】



改善の方程式 - 定石 - 公式

改善の方程式：(改善=問題の裏返し) & (対策=原因の裏返し)

改善の定石：「対策」のパターン＝「〇〇化」&「〇〇活用」

改善の公式：「解決」のパターン＝「〇〇するな、〇〇せよ」

問題	対応 (問題の裏返し)	原因	対策 (原因の裏返し)
さがす	さがさナイ化 さがしヤス化 スグ見つかる化	あちこち バラバラ 使い放し	定置化・分別＋表示 元に戻る化 検索機能活用
間違える	間違えナイ化 間違えられナイ化 間違いニク化 間違えテモ化	似ている 類似 混同・混在 転記	強調・目立つ化・目印化 色分け化・区別化 ポカよけ・フールプルーフ 転記するな、転用せよ
遅れる	遅れナイ化 遅れニク化 遅れテモ化	後手・受け身 グズグズ・ダラダラ 先延ばし	先手・能動・主導 とりあえず着手 スムーズ化・スマート化
忘れる	忘れナイ化 忘れニク化 忘れテモ化	後で そのうち 別々に	定期化・定時化・定例化 一体化・同時化・一括化 タイマー&アラーム活用
危ない	危なくナイ化 安全化 安心化	触れる 滑る 不備→不安	触れナイ化(カバー化) 滑らナイ化(滑り止め化) 予知・予測→予備・予防
わからナイ わかり難い 迷う	わかる化 わかりヤス化 迷わない化	見えない 複雑・煩雑 不明確・あいまい	見える化・視覚化 シンプル化・カンタン化 ハッキリ化・明確化
できナイ やりニクイ 困難・不便	できる化・やりヤス化 容易化・快適化 ラクちん化	複雑・煩雑 姿勢不自然 動作不自然	簡素化・簡略化 手順書化・順番化 屈まナイ化・捻らナイ化
イチイチ そのつど ワザワザ	あらかじめ 前もって 事前対応	事後対応 後・始末 内段取り	先手対応 前・始末化 外段取り化
ごちゃごちゃ グチャグチャ 乱雑・混乱	スッキリ化	いっしょくた 無分別 分散	分別・区別化 定置化・表示化 整列化・順番化
バラバラ バラツキ 不揃い	統一化 標準化 一元化	基準なし 別々に そのつど	定数化・定量化・基準化 測定するな判定せよ 調整するな、設定せよ
〇〇サンしか、 わからナイ できない	誰でも、デキル化 誰でも、ワカル化 新人でもデキル化	複雑・煩雑 カン・コツ 不共有	簡略化 マニュアル化 補助具活用・機能活用

変化 = 化 = 化ける

視覚化 ・ 標準化
定型化 ・ 定置化
同時化 ・ 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：〇〇化

② 活用：〇〇用

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

共有化すべきは**改善**の
定石・発想・原理・原則

考え方

共有化すべきは、**事例・そのもの**ではなく、
改善の原理・原則・定石

「事例・そのもの」だと

- * **職種**が**異**なるから、**参考にならない**
- * **業種**が**違**うから、**役立たない**
--という声が出てくる

だが、

改善の考え方・定石

発想・原理・原則を共有化すれば、

◎ **異なる職種・業種**

◎ **違う職場**にも**応用・活用**できる

「業種&職種」や「会社&職場」を超えて、
他者の改善を「自分の仕事の改善」に活用できる

事例 + 定石

改善事例教材

改善事例に**定石**を記入すると

この問題は**こう**すれば**解決**
この場合は**この**ように**改善**

- ① 問題に直面したら、
マズ、「問題」を裏返す
「困った」→「困らナイ化」
「危ない」→「危なくナイ化」



- ② 次に
「原因」を裏返す
「似ている・類似酷似」→「似ナイ化」
「ごちゃごちゃ」→「すっきり化」

- ③ 「原因」を裏返すには
「〇〇化」や「〇〇活用」という「定石」を活用

それによって、「改善の構造」が理解される

改善 = **問題**の裏返し
対策 = **原因**の裏返し

改善バカ vs 社内評論家

仕事のやり方や職場 & 会社を
変えるのは改善バカ
評論家は自分は何もしないで
他者の行動を評論するだけ

1) 問題に直面した時、何を考えるか
できる方法 ←→ デキない理由
共通点に着目 ←→ 違いに執着
自分で考える ←→ 理論・評論の受け売り

2) 前例のないことに対して
前例がないから やってみる
前例がないから やらない

とにかく試しに
やめてみる

とにかく試しに
やってみる
仮説 → 検証

いつまでも
検討します = 考えてみます
---でなく
とにかく、
検証します = やってみます
と言ってみる

大変 (大きく変える) は 慎重に計画的に
小変 (小さく変える) は、やり直し可能
手軽に、気楽に、手とり早く、とにかく
試しに、やめてみる or やってみる

連続改善で先読み改善

連続改善に対して、

最初から

そうすれば良かったのに

--という声が出てくる。

だが、「実際の仕事」は

やってみなければ、わからない

やってみて、初めてわかる

----のが現実である

最初から**完全な改善**を求めると何も**できない**

それより、

とりあえず、**やって・みて** → **さらに改善**

試しに、**やめて・みて** → **もっと改善**

--という**連続改善**が手っとり早い

「連続改善」で

「潜在的な問題」をあぶり出し、

「隠れている原因」を掘り起こす

その繰り返しが**先読み改善力**となる

連続改善で

先読み改善能力の開発

改善は1回で、うまくいくものではない。ゆえに、

やってダメなら、また改善

それでダメなら、また改善

やって良ければ、**もっと改善**

やって良ければ、**さらに改善**

--という連続改善が必要

連続改善の共有化によって

次に**発生する不都合のタイプ**

次に**やるべき対応策のパターン**

----が、わかってくる

「将棋の名人」は先が読める。ゆえに、相手の

出方を予知・予測・予想した先手が打てる

「改善の達人」も先が読める。ゆえに、不都合を

予知・予測した「先読み改善」ができる

とりあえずと

要するに

改善は**手っとり早さ**を重視
ゆえに、アレコレ考えるより、ゴチャゴチャ言うより

とりあえず、「デキルこと」から着手。そして、

やってダメなら、また改善

やって良ければ、さらに改善

しかし、**とりあえず・ばかり**では、

「改善の目的」を見失い袋小路に陥る
ゆえに、時々、「要するに」で、

仕事の目的は何か→**改善の目的**は何か
--を確認→軌道修正すべし

ナニニゴトも、**戦略**←→**戦術**
創意←→**工夫**など
2面思考・両面発想が必要

着眼大局←→**着手小局**

要するに←→**とりあえず**

強調 **文書**で

要点を**瞬間的に把握**

改善の**要約** **文書**は

「漢字倍角」や**拡大** & **反転**など

強調 **形式**ゆえ **読みニクイ**

だが、

要約 **文書**は **読む**のではなく、

要点を**見る**もの

それは速読法の

スキヤニング=画像イメージ

スキミング=余斜め読み・飛ばし読みを
補助する工夫である

日本語は**漢字・だけ**見れば、
たいたいの意味を瞬間的に把握できる。
その特性を最大活用する「手抜き文書」