# 階層別研修の展開（案）

2020年12月
株式会社エフェクト
代表取締役石井住枝

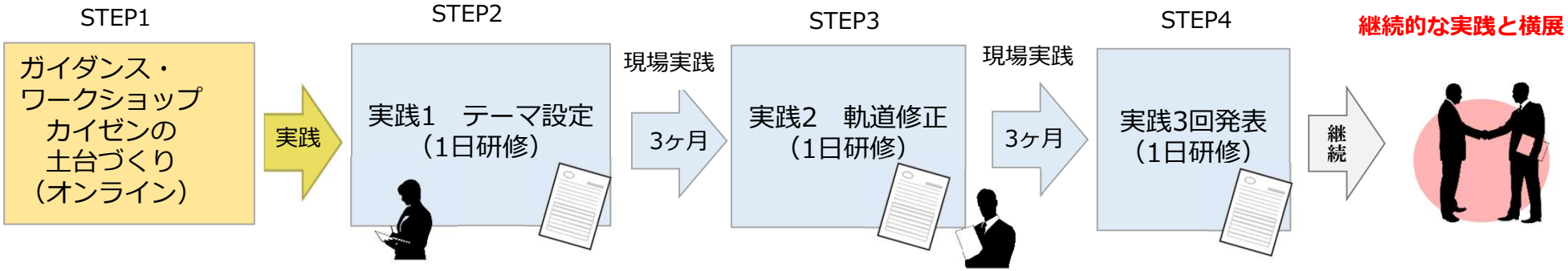
# リーダー研修概要

| | |
|---|---|
| 受講対象 | 選抜メンバーおよびリーダー |
| 研修日数 | 全体概要ワークショップ　3時間×1回<br>実践・・企業内教育体制の認識とリーダーの役割の明確化 |
| 研修時間 | ワークショップ　3時間　オンラインで1回<br>実践研修　8時間　×3回　10:00～17:00<br>（基本8時間、昼休憩1時間含む） |

## 研修の目的

製造業で実践されている問題解決の8ステップを活用し
主体性をもってカイゼン活動の成功体験を得て、確実な生産性向上を図り、
継続的にイノベーションを図れるようにしくみ化する

## 研修、年間の流れ



# リーダー研修A3思考術　プログラム全体案

| | 2021年　月頃<br>ガイダンス・ワークショップ | 2021　年　　月～　半年間<br>リーダー研修 | 2021　年度～<br>全社研修 |
|---|---|---|---|
| 対象 | リーダー層 | 選抜リーダー | 該当するリーダー |
| 目的 | 階層別教育の必要性と<br>A3思考術がなぜ<br>イノベーションが生まれるか<br>組織づくりを理解する | 選抜のリーダーが<br>A3思考術を学び、成果確認<br>（階層別のしくみづくり） | 階層別教育体制をつくり、<br>A3思考術で会社全体で<br>イノベーションを生み出せる<br>組織をつくる |
| カリキュラム | 3Hセミナー<br>オンラインにて実施<br><br>職層となるのリーダーとは<br>カイゼンが生み出す働き方<br><br>A3思考術がなぜ効果が<br>あるのか、考える<br><br>先が見えない時代だから<br>必要なカイゼン・イノベーション<br>が生まれる組織づくりの<br>リーダーのベクトルを合わせる | 1日（8H）研修　×　3回<br><br>1回目：テーマ設定<br>・A3思考の概要理解<br>・A3思考術での実践<br>・問題の本質の見つけ方<br>・戦略的な思考術<br><br>2回目：軌道修正と目標再設定<br>・実践の振返り<br>・検証、軌道修正・共有<br>・見直し案発表<br>・戦略展開について<br><br>3回目：結果発表<br>・カイゼン実践の発表<br>・数値効果と検証<br>・プレゼンテーション<br>・横展と標準化 | 1日（8H）研修　×　3回<br><br>研修を受講したメンバーが中心に<br>社内の教育体制のモニターとなり<br>リーダー育成のしくみをつくる<br><br>1回目：テーマ設定<br>・A3思考の概要理解<br>・A3思考術での実践<br>・問題の本質の見つけ方<br>・戦略的な思考術<br><br>2回目：軌道修正と目標再設定<br>・実践の振返り<br>・検証、軌道修正・共有<br>・見直し案発表<br>・戦略展開について<br><br>3回目：結果発表<br>・カイゼン実践の発表<br>・数値効果と検証<br>・プレゼンテーション<br>・横展と標準化 |

# リーダー・管理職研修　プラン【案】

★本研修は、リアルを前提に考えていますが、必要に応じて全てオンラインに変更可能です。

| 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

**階層別教育ガイダンス講演会**

## ＜2回目＞
**カテゴリー選定**

- カイゼンの概要理解
- A3思考術での実践
- 問題の本質の見つけ方
- 戦略的な思考術

①【テーマ】誰が見てもわかる全体像を一言で設定

20××年○月△日
総務部　石井佳祐

②【テーマ設定の背景】
テーマを設定した、目的、必要性等
背景や理由を明記する

③【現状把握】
経緯や現状を正直に洗い出し、
今の問題点や不具合など共有化する

④【要因解析】
現状把握した問題点の要因を
5つのなぜで本質追求し、解析する

⑤【目標の設定】
目標を達成するための計画を5W2Hで
設計し、適材適所で役割分担し、
目標の達成を逆算して計画する

⑥【対策と実施】
計画した内容を実践し、上司などに
中間報告しながら、実施内容を
共有化し、目標を達成実行する

⑦【実施結果と横展】
実践する前と対策後を比較して
効果のあったものを標準化し、
関係部署に展開(ヨコテン)し、
各自、日常マニュアルに落とし込む

⑧【反省と今後の課題】
実施・展開した過程の検証を行い、
更なる課題点を次のカイゼンの
テーマとする

## ＜3回目＞
**軌道修正と目標再設定**

- 実践の振返り
- 検証、軌道修正・共有
- 見直し案発表
- 戦略展開について

①【テーマ】誰が見てもわかる全体像を一言で設定

20××年○月△日
総務部　石井佳祐

②【テーマ設定の背景】
テーマを設定した、目的、必要性等
背景や理由を明記する

③【現状把握】
経緯や現状を正直に洗い出し、
今の問題点や不具合など共有化する

④【要因解析】
現状把握した問題点の要因を
5つのなぜで本質追求し、解析する

⑤【目標の設定】
目標を達成するための計画を5W2Hで
設計し、適材適所で役割分担し、
目標の達成を逆算して計画する

⑥【対策と実施】
計画した内容を実践し、上司などに
中間報告しながら、実施内容を
共有化し、目標を達成実行する

⑦【実施結果と横展】
実践する前と対策後を比較して
効果のあったものを標準化し、
関係部署に展開(ヨコテン)し、
各自、日常マニュアルに落とし込む

⑧【反省と今後の課題】
実施・展開した過程の検証を行い、
更なる課題点を次のカイゼンの
テーマとする

## ＜4回目＞
**半年間の活動報告**

- カイゼン実践の発表
- 数値効果と検証
- プレゼンテーション
- 横展と標準化

①【テーマ】誰が見てもわかる全体像を一言で設定

20××年○月△日
総務部　石井佳祐

②【テーマ設定の背景】
テーマを設定した、目的、必要性等
背景や理由を明記する

③【現状把握】
経緯や現状を正直に洗い出し、
今の問題点や不具合など共有化する

④【要因解析】
現状把握した問題点の要因を
5つのなぜで本質追求し、解析する

⑤【目標の設定】
目標を達成するための計画を5W2Hで
設計し、適材適所で役割分担し、
目標の達成を逆算して計画する

⑥【対策と実施】
計画した内容を実践し、上司などに
中間報告しながら、実施内容を
共有化し、目標を達成実行する

⑦【実施結果と横展】
実践する前と対策後を比較して
効果のあったものを標準化し、
関係部署に展開(ヨコテン)し、
各自、日常マニュアルに落とし込む

⑧【反省と今後の課題】
実施・展開した過程の検証を行い、
更なる課題点を次のカイゼンの
テーマとする

# リーダー・管理職研修　オンラインプラン【案】

★オンライン研修は、グループ討議の部分はグループ毎に設定して進めます。

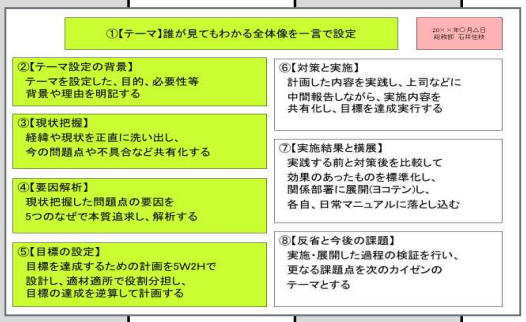
| 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

**階層別教育ガイダンス講演会**

## <2回目>

**カテゴリー選定**

- カイゼンの概要理解
- A3思考術での実践
- 問題の本質の見つけ方
- 戦略的な思考術

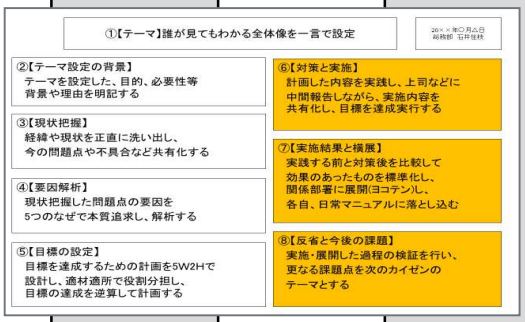



**全体でレクチャー半日**
**各グループワーク　4時間／回**

## <3回目>

**軌道修正と目標再設定**

- 実践の振返り
- 検証、軌道修正・共有
- 見直し案発表
- 戦略展開について




**各グループ討議　4時間／回**

## <4回目>

**半年間の活動報告**

- カイゼン実践の発表
- 数値効果と検証
- プレゼンテーション
- 横展と標準化・フィードバック

**全体で　半日～1日で発表**
**フィードバック　各グループ4時間／回**

# カイゼンリーダー研修のポイント

A3思考術の本質を習得し、部門のカテゴリーごとに数値効果を測定し、
確実な生産性向上と進化し続ける業務のレベルアップを図ります。

## ステップ①　テーマ

カテゴリーの中から明確な目標を具体的に設定

## ステップ②　テーマ設定の背景

テーマを設定した目的・必要性・レベル等
背景を共有できるように明記する

## ステップ③　現状把握

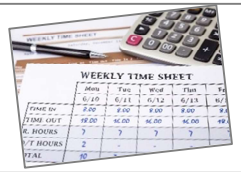
経緯や現状を正直に洗い出し、数値測定し、
今の問題や不具合など抽出する

## ステップ④　要因分析

現状把握した問題点の要因を「5つのなぜ」で
徹底的に本質を追求し、解析をする

## ステップ⑤　目標の設定

本質の問題解決から目標達成の設計し、
適材適所で役割分担、段取りをして計画する




## ステップ⑥　対策と実施

計画した内容を実践し、中間報告をしながら、
実施内容を共有化して、目標の達成・実行する

## ステップ⑦　実施結果と横展

対策を数値化し、効果のあったものは標準化し、
関係部署に横展し、業務マニュアルに落とし込む

## ステップ⑧　反省と今後の課題

実施・展開した過程の検証を行い、さらなる課題点
を次のイノベーションのテーマとする

# A3思考術 ワークシートの活用方法

1 テーマの設定 → 誰が見てもわかる全体像を一言で設定する

2 テーマ設定の背景 → テーマを設定した目的や必要性など背景や理由を明記する

3 現状把握 → 経緯や現状を正直に洗い出し、今の問題点や不具合などを共有化する

4 要因解析 → 現状把握した問題点の要因を５つのなぜで本質を追求し、解析する

5 目標の設定 → 目標達成するための計画を５W2Hで設計し適材適所で役割分担し、逆算して計画する

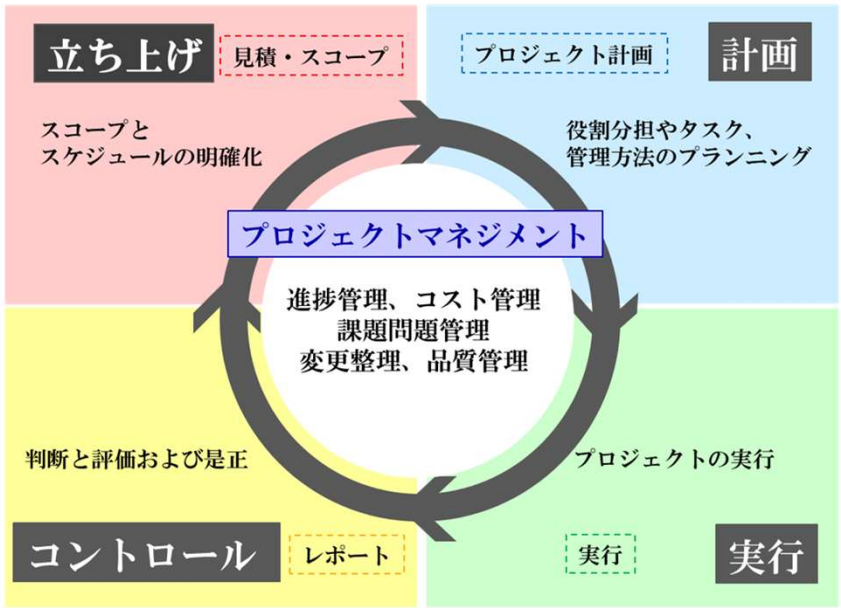
6 対策と実施 → 目標達成に向けて実行して上司などに中間報告しながら実施内容の共有化する

7 実施結果と横展 → 実践前と対策後を比較し効果があったものを標準化する。また、関係部署に横展し各自、日常のマニュアルに落とし込む

8 反省と今後の課題 → 実施・展開した過程の検証を行い、更なる課題点を次のカイゼンのテーマとする

# A3思考術研修がなぜ効果を上げ続けるのか

## プロジェクトのサイクル

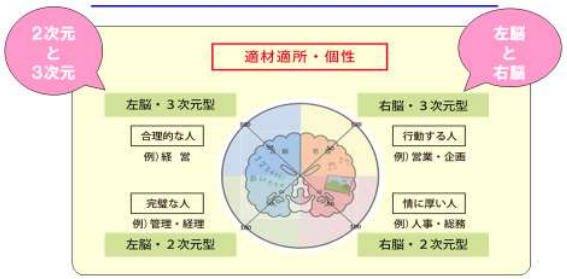



**お客様へ価値を提供する**

## トヨタ流脳の鍛え方　「脳スタイル × A3思考術」

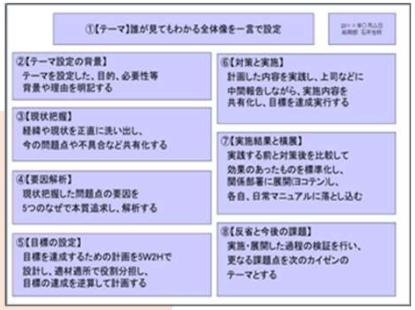
脳タイプ　と　脳スタイル

『性格』とは、「脳の使い方」のクセである




脳スタイルテストで数値化が可能　⇨　客観的に人財把握

# カイゼンリーダー研修の効果




①社員・スタッフが主体的にカイゼンの仕掛けを発信できる

②問題が明確になり、解決に至るプロセスを視える化できる

③カイゼンチームができ、自発的に行動できるようになる

④カイゼン効果を数値化でき、確実な生産性向上を成果がでる

⑤自発的なカイゼン・イノベーション活動が継続的に展開できる

# カイゼンリーダー研修の実践効果と感想

資料作成のカイゼン効果75%減
126万円/年間削減

補充方法のカイゼンで
432時間/年・86万円/年削減効果

在庫が減り、92万円/年
横展で　460万円/年削減効果

入力作業効率で　28.5万円/年
横展で　943万円/年削減効果

- 問題の本質を発見する「なぜ」は本音が見えてどっきりしました(33歳女性)
- なぜなぜ分析で「人依存」でなく、チームの仕組みにしたいと思います(40歳男性)
- 工場のPDCAが、総務で大きな効果がでたのは驚きです(28歳男性)
- 現状把握の基本が大切と痛感しました(26歳女性)
- 俯瞰する視点を持つことで、継続的なカイゼンの仕掛けができました(45歳管理職)
- A3思考で仕事をすることでコミュニケーションが活性がされました(37歳リーダー)
- A3思考で行動することで、先読みのリスクマネジメントができるようになりました(42歳男性)
- 優先順位が明確になり、進化しつづけながら結果を出せるようになりました(37歳男性)

# よくご相談戴くのは

期間中の継続フォローや該当以外のメンバーのサポート

社内カイゼントレーニングの
相談会&勉強会の設置

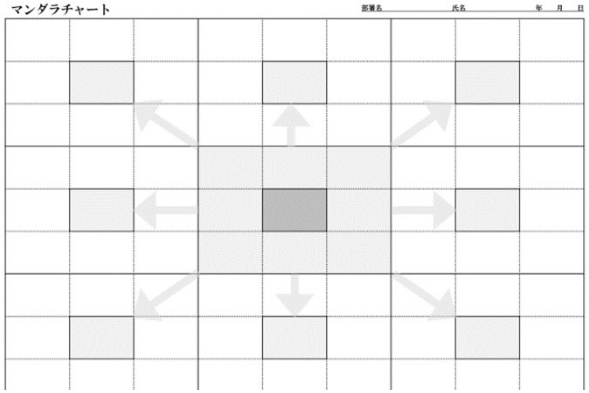
オンライン問題発見力トレーニング
（Zoomサポート付プログラム）

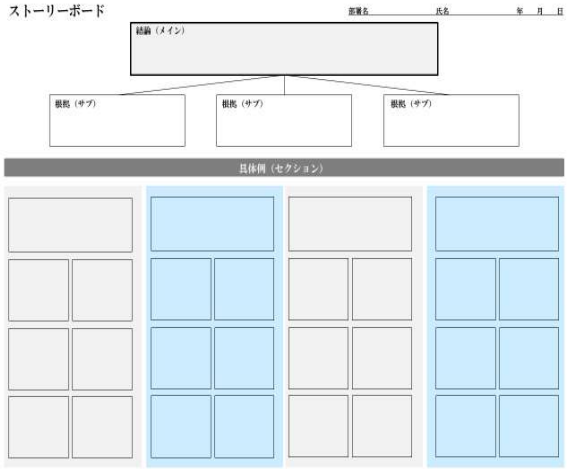
★御社用にカスタマイズも可能

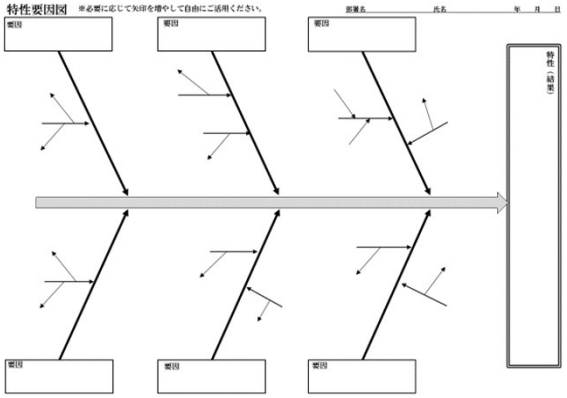
# 問題解決前に問題発見プログラムでは

目標設定やアイデア発見力を高めます

オンライン問題発見力トレーニング
（Zoomサポート付プログラム）





# 階層別教育で、人財育成ステージの問合せの事例

| | 新入社員時期 | 後輩育成時期 | チームリーダー時期 |
|---|---|---|---|
| 知識 | ・担当者と仕事内容を覚える<br>・会社の商品知識<br>・社会人基礎知識<br>・担当業務の専門知識 | ・業務水準の理解<br>・関係他社の理解<br>・業務の論理的な要因追及<br>・事実確認と真因の追及 | ・新人講師の指導員の役割<br>・業務の問題発見力<br>・専門能力の確立と行動実行<br>・組織運営の支援・指導力 |
| | 学び　→　理解　→　共有　→　実践<br>社内検定などを活用する | | |
| 期待値 | ・確実に遂行する力<br>・現地現物で事実を直視する力<br>・必要な情報を理解し、整理できる力<br>・報連相での業務遂行力 | ・自分の考えを明確に表現する力<br>・関係者との連携力<br>・有言実行力<br>・現状を比較し問題を明確化する力 | ・指導力のプレゼンテーション力<br>課題問題点に対して論理的、体系的に処理する力<br>・包括的支持を受け、適切な判断とスピード力<br>・課題達成に効率的な仕組み作り |
| | 立ち位置　→　実行　→　リーダーシップ<br>階層別評価、JOBカードなどを活用する | | |
| 計画の推進 | ・会社の事業計画や所属チームの方針を理解し着実に実施する | ・事業計画に基き業務水準を把握し、課題の設定と実践する | ・会社方針に基づいた課題を考え、関係者と課題解決の実践と横展する |
| | 事業計画の理解　→　実践　→　評価<br>事業計画に基づいた課題を設定し、実践する | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 講師経歴 | いしい　すみえ<br>石井　住枝 | 株式会社エフェクト 代表取締役 | |
| | 1986(S61)年～2002(H14)年トヨタ自動車㈱で役員秘書、社員研修などに携わった後、さらに秘書力を極めるために自ら技術員に転じ、工場の安全衛生指導，設備安全設計、リスクネジメント指導を担当、強い職場づくり・人づくりに成果を上げる。現在は、株式会社エフェクト代表取締役として、働き方改革・問題解決思考の「A3思考術研修」、経営ブレーンための「プロ秘書力」「段取り力実践講座」など主宰する。人財育成教育、秘書室支援、カイゼン指導、メンタルヘルス教育など多岐にわたるテーマで現場実践の教育・コンサルを行う。 | | |
| 専門分野 | 働き方改革・Ａ３思考問題解決、カイゼン人財育成、安全衛生マネジメント教育、リスクマネジメント、プロ秘書力育成、ＢＣＰ(事業継続計画)教育、脳タイプ別メンタルタフネス研修、キャリアカウンセリング、コーチング　等 | | |
| 研修実績 | 富士通、トヨタ自動車株式会社、テレネット、シモン、中村留精密工業、豊田通商、コマツ、安永、サンリッツ、　凸版印刷、レシップ、ナガサキ工業、神興建設、人事院、飯田市、第一三共、オービック、三菱商事、アタックスグループ、タナベ経営、日経懇話会　(静岡・高松・仙台・岡山・香川　等)、伊藤工務店、高島屋、三菱倉庫、資生堂、オークロン・マーケティング 、NEC、中庸スプリング、東日本放送、青森三八城税理士、大塚商会、原土井病院、ＳＢＳ(中野)、ＮＴＴコミュニケーション、日本鍍金協会　、佐野屋建設、東京海上日動、ＮＥＣネクサスソリューション、厚木経営研究所、埼玉商工会議所、公園協会、全共農業協同組合愛知、富山砺波JC、青年フューネラル、関青年会議所、日本秘書協会、世田谷ライオンズ、浜松労働基準協会、えんしん経営者クラブ、関西生産性本部、モリマツ創信会、滋賀県栗東市役所、名古屋大学、千葉県化粧品日用品卸組合、名古屋港友会、名古屋投資育成会、雇用促進事業会熊本、雲仙商工会議所、長崎地域雇用創造協議会、滋賀県市町村職員、すまいる住新、Club I's 、 東光商事、リロクラブ、清話会、魚国総本社、セキスイクリエイト、株式会社ドリーム、アクシィ経営支援室、モリタホールディングス、クラフト(調剤薬局)　等 | | |
| 資格 | ﾌｫｰｸﾘﾌﾄ運転技能，局排装置自主検ｲﾝｽﾄﾗｸﾀｰ、第一種衛生管理者、RSTﾄﾚｰﾅｰ(安全衛生教育)、KYTﾄﾚｰﾅｰ(危険予知訓練)、特定化学物質等作業主任者、ｼﾆｱﾗｲﾌｱﾄﾞﾊﾞｲｻﾞｰ、健康管理士、生涯学習開発財団認定コーチ、ｷｬﾘｱ･ｺﾝｻﾙﾀﾝﾄ、心理カウンセラー、検定プランナー　等 | | |
| 書籍 | 「トヨタの出来る人の仕事ぶり」（中経出版）「プロの仕事術 」(PHP)<br>「トヨタから学ぶ“ひも解き”の魔法」（KADOKAWA）「できる人はなぜ、「Ａ３」で考えるのか？」(SBｸﾘｴｲﾃｨﾌﾞ)<br>「トヨタ流　仕事の教科書」(アチーブ出版)　　等 | | |

時間・内容・対象など御社のご要望にあわせてお届け致します。

●ホームページ　https://effec.jp/　　●質問・ご相談は　ishii@effec.jp　まで