

## Résultats recherche bibliographique sur :

### « Le Kaizen »

#### Par le CDI de la Fondation

*Réalisé par Fleurine Galasso  
& Alessio Biondo*

Sélection sur 41 notices depuis la BNF ; critères de pertinence et infos générales :

- S'il y avait plusieurs éd. du même texte, on n'a retenu que la plus récente.
- Le concept de Kaizen renvoie très souvent à l'entreprise Toyota
- Des nombreux liens renvoyant à des PDF en ligne sur l'argument sont également disponibles à la fin de ce document.

### Définition :

Kaizen tire son origine de deux mots japonais Kai (qui signifie « changement ») et Zain (qui signifie « bon »). Kaizen revient donc à dire « bon changement » soit en d'autres termes, « amélioration continue ». C'est un concept ou une philosophie appliquée dans les entreprises et dont le but est de promouvoir quotidiennement de petites améliorations à tous les niveaux et sans induire de gros investissements.

Avec l'évolution et les transformations permanentes de l'environnement des entreprises (concurrence, nouveaux procédés, innovations technologiques, nouveaux produits), les réalités des marchés imposent en interne des réformes qui peuvent se traduire soit par l'acquisition de nouvelles ressources encore plus performantes en terme de coût, de délais, de productivité (souvent coûteuses et peu concertées), soit simplement par l'amélioration des ressources dont on dispose déjà. Le Kaizen repose essentiellement sur cette seconde option. C'est une méthode assise sur l'analyse de l'existant, la comparaison à la réalité afin de rendre meilleur les acquis.

### A- Caractéristiques du Kaizen

- Concept, état d'esprit, façon de faire, culture de l'amélioration ;
- Ensemble d'améliorations concrètes, simples et peu onéreuses ;
- Réalisables en un laps de temps très court et par des groupes de travail ;
- Fondée sur le du bon sens commun et une bonne motivation du groupe.

Faire meilleur usage des ressources existantes et non pas les changer (améliorer et non pas innover) est ceux sur quoi repose tout le concept du Kaizen : il faut rendre meilleure la ressource dont nous disposons pour se mettre à la hauteur de nos concurrents. A l'inverse de réformes brutales du type « jeter tout et reprendre du neuf, faire une nouvelle acquisition afin de rattraper le retard », le Kaizen suit une démarche progressive d'amélioration.

Une démarche Kaizen consiste à mettre en œuvre un ensemble de techniques et méthodes de gestion de la qualité; rassembler en un groupe de travail des employés (les plus concernés par la réforme) afin de discuter ensemble d'une problématique et la résoudre à travers une série d'actions concrètes, simples et peu onéreuses.

Ce concept sert donc beaucoup plus à créer un environnement incitatif et formalisé. Au même titre que le **Lean management** (lien actif), le Kaizen n'est pas une méthode en soi, car il utilise l'ensemble des outils de créativité et de résolution de problèmes classiques ;

- [Roue de Deming ou cycle PDCA](#), (lien actif)
- [Méthode 5S](#), (lien actif)
- [QQQCCP](#), (lien actif)
- [les Poka-yoke](#), (lien actif)
- [Méthode SMED](#), (lien actif)
- [le Benchmarking](#), TPM, TQM (Total quality management), (lien actif)
- [Méthode du Juste à Temps](#), (lien actif)
- [Méthode du Kanban](#) (lien actif)

## B- Champs d'action du Kaizen

Le concept Kaizen est utilisé pour résoudre différentes problématiques :

- Gestion des [flux logistiques\\*](#) de distribution : supprimer dans la [chaîne logistique\\*](#) les activités n'offrant aucune plus-value ; optimiser l'utilisation des [aires de stockage](#), optimiser l'exploitation du [parc automobile\\*](#) ; rationaliser les procédures et l'utilisation des ressources ;
- Gestion des flux logistiques de production : optimiser les délais de fabrication ; diminuer les temps de changement de séries ([SMED: Single Minute Exchange of Dies](#)) ; réduire le WIP (Work In Process)
- Gestion de la qualité : améliorer la qualité, la sécurité de l'environnement de travail, améliorer les conditions de travail, motiver les équipe ;

## C- Exemples de Kaizen

La réadaptation des horaires de travail des employés afin de répondre à une commande urgente. Au lieu de recruter de la main d'œuvre supplémentaire ou sous-traiter une partie du travail, on réorganise le planning journalier en maintenant les mêmes ressources ; Voir : [Le travail flexible](#) ;

Dans une usine de fabrication de yaourt, on utilise des paniers de 30 pots comme unité logistique. Lors du chargement des véhicules de distribution, une personne ne porte qu'un pot à la fois. Afin de réduire la fréquence et les temps de chargement sans modifier les lots de distribution, décide de fabriquer des paniers de taille plus grande, destinés à recevoir chacun quatre paniers de 30 pots. Ces nouveaux paniers servent alors d'unité de manutention. Les temps de chargement et les fréquences s'en trouvent réduit.

Pour de surmonter quelques difficultés conjoncturelles, une société manufacturière entreprend la réimplantation des machines en U dans un atelier afin de passer d'un système

5 machines / 3 opérateurs à un système 5 machines / 2 opérateurs.

Réduction des manutentions et optimisation des ressources humaines grâce à l'utilisation de la gravité pour évacuer déchets. Un dispositif de collecte, lié à un conduit mène les déchets vers une poubelle située au bas de l'atelier.

Extrait du site : <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Methodes-optimisation/Pdca-roue-deming.htm> (consulté le 19/02/2013 à 13h14).

### Liens bibliographiques :

*Kaizen*. Hors-série, N° 1 (janvier 2013)-, Paris : Éko libris, 2013-

*Kaizen : changer le monde pas à pas* / [directeurs de la publication Yvan Saint-Jours et Cyril Dion], N° 1 (mars/avril 2012)-, Paris : Éko libris, 2012-

**ASSOCIATION KAIZEN** *Vision parallèle*, N° 1 ([1993])-? Paris : Association Kaizen, [1993]-[199?]

**ASSOCIATION JAPONAISE DES RELATIONS HUMAINES**, *Le livre des idées : pour produire mieux*, [Paris] : Éd. d'Organisation, 1991, 184 p.

**BÖSENBERG** Dirk, **METZE** Heinz, *Le Lean management*, N, éditions d'organisation, Paris, 1994, 223 p., ISBN : 2-7081-1405-0.

**CHARRAUD** Pierre, *Kaizen ? Vous avez dit Kaizen ?*, Nantes : Business training, DL 2009, 127 p.

**CORIAT** Benjamin, *Penser à l'envers : travail et organisation dans l'entreprise japonaise*, [Paris] : C. Bourgois, 1994, 185 p.

**FRANTIN** Emmanuelle, *Management, la démarche LEAN : méthode, exemples, simulations*, Paris : Ellipses, impr. 2012, 257 p.

**HOHMANN** Christian, *Lean management : outils, méthodes, retours d'expériences, questions-réponses*, Paris : Eyrolles, 2012, 423 p.

**HUBERAC** Jean-Pierre, *Guide des méthodes de la qualité : choisir et mettre en œuvre une démarche qualité qui vous convienne dans l'industrie ou les services*, Paris : Maxima L.-du-Mesnil, cop. 1998, 242 p.

**IMAI** Masaaki, *Gemba Kaizen : l'art de manager avec bon sens*, Paris : Éd. JVDS, 1997, 319 p.

**IMAI** Masaaki, *Kaizen : la clé de la compétitivité japonaise*, Paris : Eyrolles, 1989, 247 p.

**KAMATA** Satoshi, *Toyota : l'usine du désespoir*, Paris : Demopolis, impr. 2008, 256 p.

**MAURER** Robert, *Un petit pas peut changer votre vie : la voie du kaizen*, Paris : Éd. France loisirs, impr. 2008, 171 p.

**NAKAMURA Hiromichi**, *comment rendre une usine frugale en dix-huit mois, le cas d'aluminium Fuji*, Paris : Masson, 1991, 165 p.

**SHIMIZU** Kōichi, *Le toyotisme*, Paris : Éd. la Découverte, 1999, 118 p.

### LIENS PDF EN LIGNE :

- <http://www.lean.enst.fr/wiki/pub/Lean/LesPublications/LWP18.pdf>
- <http://www.cidegef.refer.org/activites/Kaizen.pdf>
- <http://www.scenaris.com/pdf/kaizen.pdf>
- <http://www.cipe.fr/needcms2/upload/b995d3f5035e9bbec99a8d11b75f55daPresentationKAIZEN.pdf>
- <http://gerpisa.org/ancien-gerpisa/actes/13/13-2.pdf>
- <http://www.hec.fr/var/fre/storage/original/application/4b7eaa9f4428c5fbd4dd7f142e3d42df.pdf>
- <http://www.axium-performance.fr/wp-content/uploads/2011/12/karakuri-kaizen-web.pdf>
- [http://www.consulting-centre.com/iso\\_album/kaizen\\_cci.pdf](http://www.consulting-centre.com/iso_album/kaizen_cci.pdf)
- <http://www.solvingefeso.com/upload/Japan%20April%20Kaizen%20Tour2012.pdf>
- <http://www.lean.enst.fr/wiki/pub/Lean/LesPresentations/5Juin2009AlainAudeninoToyota.pdf>
- <http://leansi.wp.mines-telecom.fr/files/2009/09/19-mars-2009-Kaizen-Station-Service-V1.pdf>