

第1章 5Sの重要性

1 5Sの心

5S活動は社員の品性と企業の品格を高める

1. 5Sは品性、品格のバロメータ

5Sは社員の品性と企業の品格を判定するバロメータである。5S活動が徹底的に推進されている企業においては、総じて良い品性を備えた社員が多く、たとえば次のような現象が見られる。

- ①管理者は約束をきちんと守る
- ②社員は明るく、きちんとあいさつができ、礼儀正しい
- ③会議や社内講習会の開始時間前に全員が集まり、また無断欠席者はいない
- ④協調性に富んでおり、思いやりや気くばりができ社員が多い

このような良い品性を身に付けた社員が多いから、5S活動が継続的に実施され、定着化が図られているのである。しかし、最初からこのような良い品性を身に付けた社員ばかりがいたかどうかは疑問である。

むしろ、5S活動を推進することによってこのような良い品性を身に付けた社員が育成される場合が多い。

今日の時代においては、家庭や学校は子供たちに対して、社会生活に必要な道德に関することや礼儀作法などについて教育する場ではなくなり、企業がその代わりにするようになってきている。5S活動は、社員に対して良い品性を身に付けさせる格好の場である。また、これによって品格の高い企業づくりがなされる。

2. 5Sの心とは

5Sの心とは、まさにこの品性を指しており、具体的には「思いやりの心」「気くばりの心」「けじめの心」「ものを大切にすること」「時間を大切にすること」「協調心」「自律心」「道徳心」などであり、意識としてとらえた場合には、「能率意識」「原価意識」「品質意識」「安全意識」「時間意識」「規律意識」などである(図1)。

(1)整理・整頓の心

整理・整頓の心は、「思いやりの心」「気くばりの心」「時間を大切にすること」である。

工具を使っても、元の所定の置き場所に戻さない人は、後で使う人のことを考えない「思いやりの心」と「能率意識」の希薄な人である。

要らない工具や頻繁に使う工具をごちゃごちゃにして工具箱に入れている人は、「時間を大切にすること」と「能率意識」「原価意識」の希薄な人である。通路の上に平気でものを置いて、人が安全に歩くことを邪魔している人は、「気くばりの心」と「安全意識」の欠如した人である。

上記のような人は、5S活動の整理・整頓を常時行っていく中で、知らず知らずのうちに5Sの心と意識を身に付けていくことができる。

(2)清掃の心

「清掃とは心なり」という言葉があるとおり、清掃することは、対象物だけでなく、清掃する人の心も掃き清めることにつながるものである。また、清掃の心は「けじめの心」「ものを大切にすること」

「思いやりの心」でもある。

一日の仕事が終了して、自分の作業場を清掃しないで帰る人は、「けじめの心」の希薄な人である。自分が管理している機械設備を清掃して磨くことをせず、ホコリと油まみれにしておく人は、「ものを大切にする心」と「安全意識」の欠如した人である。使用した機械設備の回りに飛散した切粉や油をきれいに清掃しないで作業を終わらせる人は、後で使う人のことを考えない「思いやりの心」と「安全意識」の欠如した人である。

このような人の心と意識の改革を行うために、日常の清掃活動を仕事の中に組み入れて積極的に行うことが必要である。

(3) 躰の心

躰の心は、「協調心」「自律心」「道徳心」である。みんなと一緒に清掃することをせず、帰っていつてしまう人は「協調心」のない人である。時間を守らない人は「自律心」と「時間意識」「規律意識」の欠如した人である。

少しくらい教育しても、社会人・職業人としてやらなければならない、ごく当たり前のことができない人に対しては、5S活動を通して粘り強く教育指導、訓練を行って躰を身に付けさせることが必要で、これによって他の4S活動の推進も図れる(図2)。(五十嵐 瞭)

図1 5Sの心

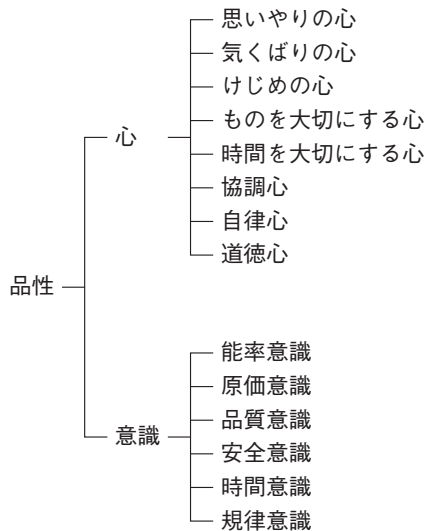
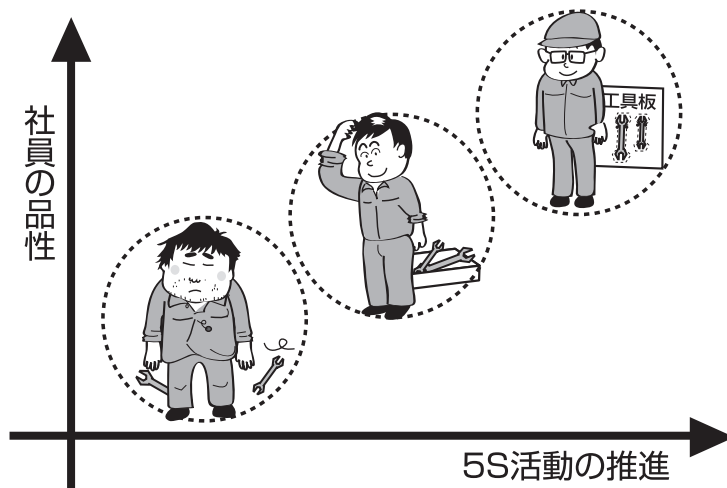


図2 5S活動は社員の品性と企業の品格を高める



2 5Sの大きなねらい

5Sの徹底化により、管理改善活動を 着実に推進することのできる 組織体質が確立される

1. 5Sは管理のバロメータ

5Sは、すべての管理改善活動のベースであり、管理レベルを判定するバロメータである(図1)。

筆者は、工場の管理レベルを判定するためのチェックポイントとして、

- ①5Sが推進されているか
- ②見える管理が推進されているか
- ③在庫の削減が図られているか
- ④作業者の作業スピードが早く、動作がキビキビとしており、やる気に満ちているか

の4つを挙げているが、なかでも5Sの推進は管理レベルを判定するのに、最も重要なチェックポイントと言えよう。

企業の経営者が5Sの効果が定量的につかめないことから、「5Sばかりやっていないで、もっと儲けにつながる改善活動をやったらどうだ」という言葉を、部下である管理・監督者や一般社員に言っているのをしばしば耳にすることがある。

また、管理・監督者や一般社員が5Sと日常の仕事とは別のもの、すなわち5Sは余分の仕事と考えて「この忙しい時に、5S活動をやらされるのはたまらない」といって5S活動を積極的にやろうとしない企業を見受けることがある。このようなことを、言ったり考えたりする経営者や管理・監督者、一般社員は、5Sの重要性について十分わかっていないと言わざるを得ない。

せいぜい、5Sをやると職場がきれいになって顧客からほめられたり、材料、部品や工具などを探す時間が短縮されたり、異種部品の混入や誤出荷がなくなって、クレームが少し減ったりするかもしれないという程度のメリットぐらいしか感じていないように思われる。

2. 5Sの最大のねらい

それでは、5Sの最大のねらい、すなわち5Sを推進することがなぜ重要なのか、なぜ5Sはすべての管理改善活動のベースであるのかについて、説明する。

(1)社員の自主性の向上

5Sは、1人、2人の社員がいくら頑張ってもできるものではない。たとえば、工具を使用したならば、必ず所定の場所に戻さなければならないが、戻すことをしない社員が1人でもいると5Sは徹底されない。

職場の全社員1人ひとりが、5Sルールとして決められたことを自主的にきちんと守り、実行してはじめて5Sが徹底されるものである。したがって、5S活動を通して社員の自律心を身に付けさせ、自主性の向上を図っていくことが、5Sの大きなねらいである。

(2)良好なチームワークづくり

5Sは、職場の社員全員が協力して進めるべきものである。リーダーが「今日、仕事が終わってからみんなで一斉に掃除をしよう」と呼びかけても、協力しないで帰ってしまうような社員が1人でもいると、5Sはなかなか進まないものである。

職場の人間関係や協力関係が良く、リーダーの下に団結して仕事や改善活動ができる職場ほど、5Sが強力に進むものである。

したがって、5S活動を通して社員の協調心を高め、職場のチームワークを良くしていくことが、5Sの2番目の大きなねらいである。

(3)リーダーのリーダーシップの養成

5S活動の成功のカギを握っているのは、職場のリーダー(部課長などの管理者、係長・班長などの監督者)のリーダーシップである。もともと強力

なリーダーシップを身に付けているリーダーのいる職場では5S活動が進み、リーダーシップの弱いリーダーのいる職場は5Sがなかなか進まないのが、一般的に見られる現象である。

しかし、最初はリーダーシップの弱いリーダーであっても、本人が率先垂範、努力してリーダーシップを身に付け、情熱をかけて5S活動に取り組むことによって、5Sを成功させている職場も多く見受けられる。

したがって、5S活動を通して、リーダーになる管理・監督者や若手有望社員などが、強力なリーダーシップを身に付けていくことが5Sの3番目

の大きなねらいである(図2)。

以上、5Sの3つの大きなねらいについて説明したが、5Sが徹底的に推進されている企業は管理レベルが高く、5S以外の業務や改善活動についても、自主管理と良好なチームワークおよび管理・監督者の強力なリーダーシップによって、着実に遂行されていることが多い。

このような意味において、5Sは管理の鑑、管理のパロメータである。工場の管理改善活動を展開するにあたっては、5S活動という形でまず最初に着手すべき改善事項と言えよう。

(五十嵐 瞭)

図1 5Sはすべての管理改善活動のベース

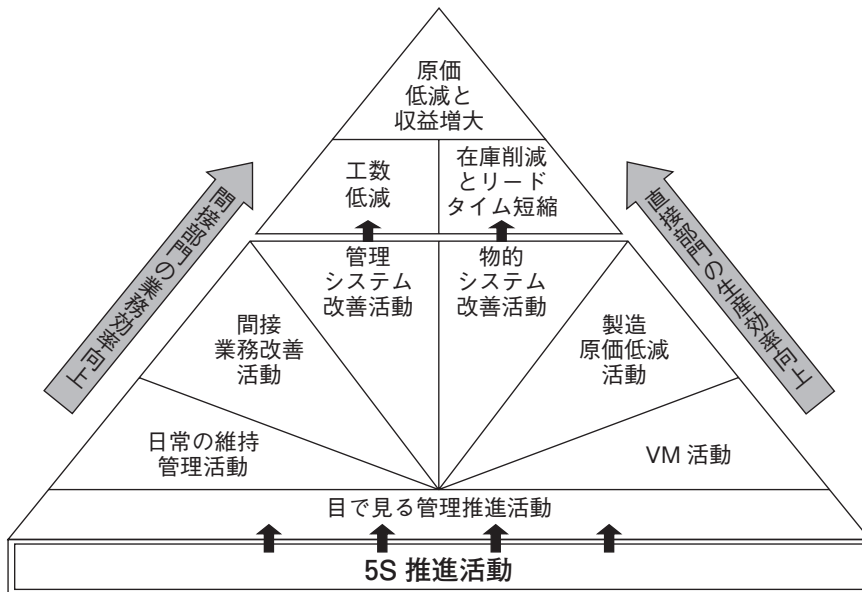
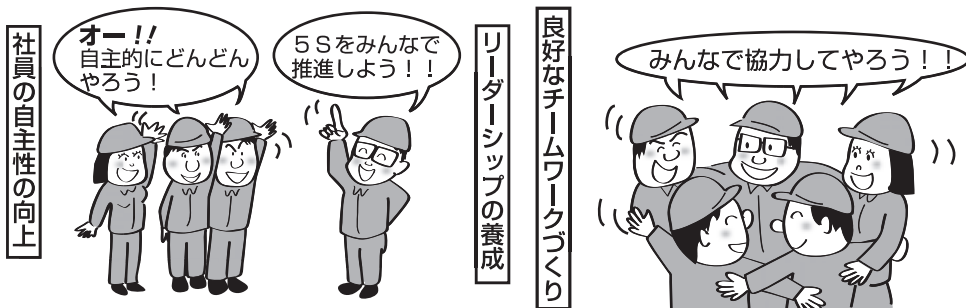


図2 5Sの最大のねらい



3 5Sの直接的目的

5Sは企業イメージを高め、人と組織を活性化し、仕事の効率化と原価低減を実現する

1. 5Sの直接的目的

5Sの最大のねらいは、社員の自主性の向上、良好なチームワークづくり、リーダーのリーダーシップの養成を実現して、すべての管理改善活動を着実に推進することのできる組織体質を確立することにある(図1)。直接的な目的は次のとおりである。

(1)企業イメージの向上

5Sは、企業イメージを向上させるのに役立つ。たとえば、一般的に、得意先や見込客の多くは、5Sが徹底されている工場を見た時、こんなにきれいで管理された工場ならば、良い品質の製品を納期通りに提供してくれるに違いないと考えるものである。その結果、注文が今まで以上に増えたり、新規の取引が開始されたりすることになる。また、5Sを推進することにより、いわゆる3K(きつい、汚い、危険)のイメージが排除され、新卒者を含めた若年労働者の求人活動と採用がやりやすくなる。

(2)能率の向上

材料・部品、仕掛品や工具、治具、金型などを所定の場所に、取りやすい方法できちんと置くことにより、探すムダがなくなり、段取り時間、運搬時間、作業時間などの短縮が図れる。

(3)リードタイム短縮と納期の確保

ある工場で、金型の整理・整頓ができていないために、ある金型を探すのに半日もかかったことがあった。このように、探すムダが多いと生産リードタイムの中の停滞時間が長くなる。したがって、5Sが徹底されると生産リードタイムが短くなり、納期遅れもなくなる。

(4)在庫の削減

5Sができていない工場では、とかく不要在庫

や過剰在庫が発生しがちである。それは在庫管理のレベルが低くて、在庫数量を的確につかめないことから、まだ在庫が十分あるものを間違えて発注してしまったり、必要以上に過大な数量で発注してしまうことが多々あるからである。5Sを推進することで、材料・部品を整理して不要在庫を削減でき、必要な在庫を整頓することによって過剰在庫の発生を防止することが可能となる。

(5)品質の向上

半導体、IC関係や電子関係の高品質の性能を要求される製品を作っている電機メーカーや電子メーカーの工場では、わずかなゴミやホコリが不良の原因となる。また組立工場では、部品の整頓ができていないために、異種部品の取り付けミスや混入ミスなどが発生している。さらに機械工場では、機械設備の作動部を掃除して切粉を完全に取らないために、加工精度不良が発生している。以上のような不良は、5Sを徹底的に行うことによってなくすることができる。

(6)故障の撲滅

機械設備を清掃し、ピカピカに磨きながら点検することによって、不具合な個所や微欠陥を発見し、対策を早めにとることで、大きな故障の発生を未然に防ぐことができる。

(7)安全の確保

安全に歩くことや作業をすることができる通路や作業スペースを確保すること。材料・部品、仕掛品などについては、くずれて落ちてこないような保管方法を採用して、きちんと置くようにすること。床上の掃除をしっかりとって、油や水で滑ってケガをするようなことがないようにすること。必ず、ヘルメットをかぶり安全靴をはくようにすることなど、安全管理のルールで決められていることを確実に守るようにすること。

以上は、すべて5Sを推進することによって可能となり、作業者の安全を確保することができる。

(8)原価の低減

前述した能率の向上、リードタイム短縮、在庫の削減、品質の向上、故障の撲滅などは、すべて終局的には原価の低減につながる。

また、消耗品、工具などの整理・整頓を実施することによって、購入量の節減を図ることができるうえ、油、エア、水、電気などの漏れ発生源対策を実施することにより、経費の節減を図ること

もできる。

(9)組織の活性化とモラルの向上

整理・整頓がされていない汚い職場よりも、整理・整頓がされてきれいな職場にいる方が快適であり、気持ち良く働くことができる。また、5Sが推進されると人間関係や協力関係が改善され、チームワークの良い明るい職場になるので、組織の活性化と社員のモラルが向上する。

(五十嵐 瞭)

図1 5Sの目的

