

経営トピックス

Management topics



5S改革指導実践録

～その5S “ニセモノの5S” になっていませんか？～

町田市経営診断協会 笹原 寛之 (中小企業診断士)

最初からたいへん失礼ですが、家中、職場、工場などで行っているその「5S活動」は「ニセモノの5S活動」になっていませんか？

●5Sの波及効果

ご存知でしょうが、5S活動は、業務改善や組織文化構築などにも繋がる非常に広がりのある活動です。次のような効果が得られます。

・安全性向上⇨機械設備のメンテナンスを行ったり、要らないものを片付けることで、機械故障のトラブルを未然に防いだり、職場を広く使うことができないので、体に無理の少ない状態で作業をすることができ、疲労の軽減につながる他、職場の埃や有害物質による働く社員への健康被害を減らすことができます。

・生産性向上⇨整理整頓が行き届いている現場では、ものを探す時間や手間が少なくなり、スペースを有効活用することができるので効率的に生産活動を行うことができます。

・コスト低減⇨さまざまなムダを排除することができ、例えば、ものを探す時間や手間のムダや、ものがいっぱいの職場では、ものの流れや人の移動などに色々な障害があるのでスムーズに生産することができず、ムダな動作や動線が発生します。

・意欲向上⇨要らないものがいっぱいあふれている職場と比較して、きれいな片付いた職場で働く社員にかかるとストレスは軽減されますし、作業にも集中しやすい環境が整っており、モチベーションが高く保たれやすくなります。また改革を進めていく中で社員同士がコミュニケーションを取り合い、お互いに創意工夫するようにもなります。

●5Sの陥りやすい罠

しかしながら、実際に企業訪問してわかったことは、5S改革に取り組んでみたものの、なかなか成果が出ていない企業が多いということです。

次のような問題が多く出ています。こうした問題に対処するには、トップからの熱い思い(覚悟)と、なぜ

5S改革に取り組んでいるのか(目的)を粘り強く繰り返し、理解してもらうまで説いていく必要があります。また、最初から100%⇨完璧を目指していたら、なかなか動きだすことができないので、5SのPDCAを繰り返していき、少しずつレベルアップしていくことが肝心となります。

失敗あるあるの具体的な例としては、「依然として製品や在庫が現場にあふれている」「なんとなく惰性でやっている」「社長のいる時だけやる」「やらされ感たっぷり、自主的に活動しない」「気づいたら元の状態に戻っている。」などです。

これらを見て思うことは、何のために5S改革をやるのか、5S改革をやる意義がはっきりしない企業では、なかなか成果に結びつきにくく、改革を行って一旦は現場が改善するものの、時間が経つにつれ、元の状態に戻っていくということが見られます。

何事も新しいものを始めようとする時(改革をする時)には犠牲と覚悟が伴います。これは5S改革も同様で、普段の仕事量にプラスαの時間と手間がかかりますので、場合によっては残業になることもあります。また収納のための備品を購入したり、現場に合うように道具などをカスタマイズ製作する時には費用も発生します。さらに、社内メンバーで5S改革に賛同しない(現状維持で、新しいことをやりたくない)勢力との対立や、捨てるのがもつたない勢力との闘いがあります。

●5Sの定義

ところで、5Sの定義ですが、(色々な考え方があると思いますが、基本的なものとして)

①整理⇨要るものと要らないものをはつきりと分けて、要らないものを処分すること。

②整頓⇨要るものを使いやすく置いて、誰にでもわかる状態にしておくこと。

③清掃⇨身の回りや職場をきれいにしておき、いつでもすぐに使える状態にしておくこと。

④清潔⇨整理、整頓、清掃の3Sを維持すること。

⑤躰⇨決められたルールをいつも正しく守る習慣を身に付けること。以上が定義となります。

●段階的に実践できる

それを踏まえて5Sの素晴らしい所は、今までに述べた定義の順番に段階的に実践することで、改革を進めることができることです。すぐ取り掛かれて、結果がすぐに出るもので、目で見てわかるインパクトのあるものから始められて、後半に進むにつれて徐々に難しくなっていく、対策に時間がかかるもの、そもそも汚れが発生しないためにはどうしたらいいか⇨発生源対策を考へてみる本質的なもの、5Sを維持するためのルール作りや仕組み作りなど、さまざまな取り組みがあります。