

【説明資料】

**「5Sを楽に楽しく
コーチしましょう!!」**

**現場改善コーチ
が伝授します**

楽々改善舎

【1】大企業病で姿を消したOJT

◆1981年の入社時はFA(ファクトリーオートメーション)の時代

- ・景気が良く、今から思えば夢のような良い時代だった
- ・先輩からOJTで仕事を教えてもらう
OJT:オン・ザ・ジョブ・トレーニング(職場で仕事を教えること)
- ・海外では出来ない日本の技(わざ)だった

◆1991年のバブル崩壊後、大きく変化する

- ・大不景気のため新入社員の採用が激減、非正規社員化が急増
- ・日本のお家芸だったOJTがほとんど消滅してしまう
- ・大企業病の蔓延(信賞必罰なし、現場現物なし、減点法など)
- ・社員全体の元気が少しずつ失われていく、極めて恐ろしい病気
⇒ 速効性のある薬はない
- ・中小企業にも大企業病の感染が広がった

◆遅効性だが唯一の薬は「人材育成」。しかし、弱体化傾向

【2】人材育成がもっとも重要

◆バブル崩壊後の日本は、失われた10年とか20年とか…

- ・「就職氷河期」の影響で、年齢構成がいびつになっている
- ・この間の被害は大きく、現場のOJTが壊滅してしまった
- ・不景気になると、残業、出張、研修が真っ先に減らされる

◆人件費削減のため、年配の人員を大量にリストラ

- ・若手の人材育成を行える人員であるが、若手が入ってこない
- ・役割を失い、中国、韓国、アセアンに行き元気よく指導を行った
- ・20年が経過し、誰もが予想した通りの結果(空洞化)になった

◆固有技術＋管理技術の人材育成がもっとも重要

- ・固有技術の教育は出来るが、管理技術の教育が難しい
- ・外部コンサルタントに要請すると、費用がかかりすぎる
- ・5Sを切り口に管理技術を数社共同で育成することが重要
- ・ムダを無くす ⇒ 人件費が高騰している中国に勝てるチャンス

【3】5Sは現場を元気にします

- ◆IEやQCの管理技術の教育のみ行っても、現場改善は進まない
 - ・現場がキレイなので5Sなしに現場改善のみを行ったが大失敗
 - ・「5Sは現場改善の基礎」⇒これが大間違いだった！
- ◆「5Sは会社運営そのもの」⇒5S推進から改善に発展できる
 - ・現場改善は、必ず、5Sからスタートしなければ上手くいかない
 - ・不要なものがたくさん残っている現場では改善はうまくいかない
 - ・5Sは「現場のみんなが決めて、みんなで守る」ことの訓練
- ◆5Sの最大のメリットは、「現場が元気になる」こと
 - ・5Sの進んだ工場では、現場メンバーが元気よく挨拶してくれる
 - ・現場が元気になれば現場改善も進む ⇒ 本物の「5S+改善」
 - ・現場に少しの弱点があっても、すぐにカバーできるようになる
 - ・現場がキレイになり見学者が増えると、もっとキレイになる
 - ・その結果、経営が良化しない会社はない

【4】「5Sリーダー」を育成する

◆5S改善を推進できる「5Sリーダー」に必要な人材育成の項目

- ・5S改善が好きになる
⇒ 好きでなければ、人に教えられない
- ・5S改善の最低限の知識
⇒ 最低限の座学研修が必要。学んだことはすぐに使ってみる
- ・5S改善が自分で実践できる
⇒ 色々工夫して上手くいくことは面白い
- ・5S改善の現場指導ができる
⇒ 人に教えることが最大の研修。自分の理解がどんどん深まる
- ・5S改善を通して会社間の交流を行う
⇒ 異業種のメンバーが改善アイデアを考えるのは良い刺激
- ・5S改善の自分のスキルレベルが分かる
⇒ 定期的に腕試しを行い、スキルの伸長が確認できるのが良い

◆このような内容を盛り込んだ、5Sリーダーの養成研修が必要

【5】5S改善が好きになる

◆5Sリーダー自身が、5S改善を好きになることが重要

- ・好きでなければ、人に教えることはできない
- ・好きになるためには、やりがい感を感じることが重要
- ・昇給や昇格、一時金支給 ⇒ モラール(やる気)が維持できない

◆「自分で考え、自分でやってみて、工夫しながら上手いって、褒められる」というプロセスを経験することは万国共通に有効

- ・もっとも良い方法が5S(特に3S)の実践活動＋成功体験
- ・5S改善が出来る5Sリーダーが一人だけでは改善は進まない
- ・8:2の法則の20%の人材育成が必要(現場全員が理想)
- ・外部の先生に学ぶのも良いが、人材育成の内製化が効果大

◆教えることのできるレベルの「現場改善コーチ」の育成が重要

- ・数名の現場改善コーチと20%の5Sリーダーの現場が理想の姿
- ・人間のパワーは、驚くほど大きい！

【6】5S改善のための知識とは？

◆「学んだら、すぐに実践してみる」という進め方が望ましい

- ・「整理」「清掃」「整頓」の3Sを実践できることが、もっとも重要
- ・3Sを徹底すると、あとの「清潔」「躰」も、必ず出来るようになる

◆「決めて、守る」ことを、全てを実践する

- ・「整理」で「決めて」を習得。要るもの＝使うものを決める
要るものを見極める「眼力」と「判断力」を学ぶ
- ・「清掃」で「持続力」つまり「守る」を養う
自分で決めて、清掃を継続する習慣が身に付く
- ・「整頓」で「決めて、守る」ことを、全てを実践する
置き場所を自分でイメージして考えるため「創造力」が養われる

◆座学の色々なパターン

- ・5Sリーダーが悩んだ時にすぐに答えが見つけられることが重要
- ・重要な部分をマーキングし、受講者に交替で説明してもらう

【7】5S改善が実践できる

- ◆学んだら、自分で判断し、すぐに実践することが重要
- ◆「整理」とは「要るもの」＝「使うもの」を判断すること
 - ・「今日」「今週」「今月」「いつか」使う、「使わない」、「使えない」
 - ・「今日使う」⇒現場、「今週使う」⇒棚、「今月使う」⇒倉庫に置く
 - ・「いつか使う」⇒期間限定で、「使えない」⇒すぐに捨てる
- ◆清掃は、現場をいつもピカピカにする
 - ・毎日行う、毎週行う、今月行う清掃内容に分類する
 - ・ゴミの発生源を調べて、ゴミが発生しないようにする
- ◆整頓は、戻しやすい置き方を決める
 - ・とりあえず、現場にある工具を「姿置き(形跡管理)」は無意味
 - ・「整頓」は「決めて、守る」ことを、全てを実践すること
- ◆自分で良いと考える「5S改善」をどんどん実践することが重要

【8】5S改善の現場指導ができる

◆どんどん周りを引き込んで5S改善の実践を行う

- ・「5S改善人口」が増えて、飛躍的に現場が変わっていく
- ・OJTで5S改善の現場指導を行って欲しい

◆改善案を言わないで、周りのメンバーから改善案を引き出す

- ・自分が考えたアイデアであれば、一生懸命行うもの
- ・周りのメンバーが頑張ってくれれば、必ず上手く行く
- ・みんなの成果にしてあげて欲しい
- ・周りのメンバーが、どんどん考えてくれるようになる

◆ミーティングなどで、5Sについてワンポイント・レッスンを行う

- ・1回目は「5Sはみんなのため」に行く、2回目は「整理は捨てること」、という感じで10回も行えば、5S全般を教えることが可能

◆教えることにより、指導者の理解もさらに深まる

【9】5S改善を通して会社間の交流を行う

- ◆5S改善の実践がマンネリ化する ⇒ 会社間の交流が効果的
 - ・5S改善は、業種によらず同じような活動内容であることが多い
 - ・異業種メンバーで、改善アイデアを考えるのは良い刺激になる
 - ・複数の会社のメンバーと一緒に現場を回って改善案を考える
 - ・自由にディスカッションしながら考えると多くのアイデアが出る
 - ・同年代の人が集まれば、さらに効果的(少し競争心が芽生える)
- ◆改善案のディスカッションの中で、仕事のグチも出て来る
 - ・業種は違っていても、現場の悩みは同じなので共感し合える
- ◆「ある工場での常識が別の工場での非常識である」
 - ・ある工場で苦労したアイデアを頂いて労なくできることは効率的
 - ・アイデアをもらった工場は、別のアイデアでご恩返しすれば良い
- ◆「5S改善の高位平準化」が実現できる

【10】5S改善のスキルレベルが分かるには？

◆ 自分の改善スキルのレベルが気になってくる

- ・5Sや現場改善には、国家資格がないのが原因
- ・現場スキルには技能検定などの国家資格や技能五輪がある
⇒モチベーションを維持するには、とても役立つ

◆ 私が勤務して会社では、技能五輪の社内版があった

- ・現場改善の種目：ビデオで作業を見て分析～改善案をまとめる
⇒効果の高い改善案を考えると高得点が得られ入賞できる
- ・海外のメンバーも同じ土俵で参加できる。特に、中国は強い

◆ 改善スキルを評価できるものが必要

- ・ミニテストのようなものや、改善アイデアのコンテストなど
- ・現場改善を進める中で定期的に腕試しを行い、スキルの伸長が確認できるのが良い

【11】研修の運営を楽に行う

◆在職中、10年間、社内研修を担当していた

- ・講師、兼、事務局 ⇒ 研修スタート時から簡素化を行う
- ・研修の企画から、募集、テキストや配布物の準備、会場設営、講義、現場指導、修了式まで、全て一人で行う

◆研修の中で、もっとも費用がかかるのが講師費用

- ・コンサルタントに要請 ⇒ すぐに研修が実現できるが高額が必要
- ・コストパフォーマンスが良い講師 ⇒ OBや社内講師
- ・社内講師が理想だが、難点は育成するのに時間がかかる
- ・講義ができるレベルまで、計画的に人材育成を行うことが重要

◆研修に合わせたテキストを作成することが理想

◆事務局業務は、PCを最大限に活用して軽減する

◆継続的に研修の運営を楽に行う ⇒ 自主運営が実現できる

【12】修了生が研修の指導ができる

- ◆自分の能力を高めるもっとも良い勉強方法は「人に教える」こと
 - ・自分が理解していないと、人に教えることは出来ない
 - ・日本はOJTで、先輩も後輩も、どんどん能力を高めてきた
 - ・海外にはOJTはないが、教育専門の部署を持つ会社がある
「中国人が中国人を教えている」⇒ 脅威に感じた！
- ◆OJTの本家本元である日本で、OJTが急速になくなっていく
 - ・前職で「IEトレーナー」育成を行い「社員が社員を教える」を実現
 - ・工場の数名のIEトレーナーが協力し合って教育を行ってくれた
- ◆中小企業で行う5S改善の教育に応用したい
 - ・1社だけでは難しい ⇒ 数社が集まって、数社で数名の5S改善の指導者を育成することは実現性が高い
 - ・5S改善の指導者のことを「現場改善コーチ」と呼ぶ
 - ・「現場改善コーチ」を育成し5S改善人口を増やすことが重要

【13】5S改善のノウハウ集づくり

◆5S改善を進めていると、ふと、アイデアに行き詰ることがある

- ・周りにメンバーと一緒に考えると、良いアイデアが出て来る
- ・一人で考えている時には困る ⇒ 専門書やインターネットで調べるが、改善事例はなかなか見つからない
- ・月刊誌「工場管理」があるが膨大な量があり、検索が難しい
- ・改善アイデアを考える ⇒ 過去の成功事例を思い出すこと

◆5S改善の改善事例集が、インターネット上にあれば良い

- ・現場で見ることが多いので、スマホで見られると楽(らく)
- ・たくさんの改善事例が現場で見れば使える案がきっと見つかる
- ・誰でも、いつでも、どこでも見ることのできる改善事例集が重要
- ・機密保持を考えて写真の掲載は極力少なくしてイラストを活用
- ・内容をダラダラ書くのではなく、一瞬で内容が分かることが重要

◆是非、あなたの改善事例のご提供に、ご協力をお願いします

【14】5Sリーダー育成を展開するために

◆5Sリーダー育成を私一人で行っても、たかが知れている

- ・5S改善を実践できる5Sリーダーを、どんどん増やすことが重要
- ・修了生の中から「現場改善コーチ」を増やすことが重要

◆研修カリキュラムの作成が重要

- ・研修内容と目安の時間をまとめたカリキュラムは非常に重要
- ・いくつかのパターンのカリキュラム案が必要
- ・ひな型があれば、自社に適したカリキュラム作成は楽にできる

◆事務局業務の簡素化も重要 ⇒ 指導者の兼任が多いと予想

- ・研修案内や研修申込書、研修アンケート、修了証などのひな型
- ・事務局は責任者と議論して、受講計画の立案がもっとも重要

◆5Sリーダー研修を行うために必要なものをパッケージ化する

- ・今後、これらの資料の整備を行う

【15】5S改善を全国に発信し社会に役立つ

- ◆大企業病の一つの症状であるOJTが、ほとんど消滅した
 - ・大企業病は日本全体に蔓延する、社員全体の元気が少しずつ失われていく極めて恐ろしい病気で、速効性のある薬はない
- ◆遅効性だが、唯一の薬は「人材育成」＝「社員が社員を教える」
 - ・もっとも効果の高いのが「5S改善」である
 - ・難しい理論を必要としない、実践中心で習得できる技術
- ◆都合の良いことに、日本には莫大な「ムダ」が眠っている
 - ・ムダは資源であり、うまく活用することが重要
 - ・ムダを、もっとも効率よく活用できるのが「5S改善」
 - ・「5S改善」が弱体化してしまった日本の産業を救う方法の一つ
 - ・進め方を間違えると、やはり、効果を出すことはできない
- ◆少しずつ5S改善を全国に発信していきたい
 - 私が考える「社会に役立つ活動」⇒ ご協力をお願いします