

5 S改善を楽しむ <5 Sテキスト>

1. 5 Sとは？ さまざまな効果
2. 5 Sの目的と楽な進め方とは？
3. 5 Sは「整理」からスタートしましょう
4. 「整理」で捨てるメリットとは？
5. 「清掃」とは、いつもピカピカ
6. 点検清掃から保全清掃へとレベルを上げる
7. 「整頓」の準備として「整列」を行いましょ
8. 「整頓」で誰でも分かるように
9. 「清潔」と「しつけ」で止められない5 Sに
10. 5 Sから「改善」に展開するために
11. 事務所の5 Sをうまく進める
12. 「5 S改善」を継続するために

1. 5 Sとは? さまざまな効果

【まとめ】

5 S改善の推進は、「整理・清掃・整頓」の3 Sを、この順番で進めることを推奨しています。この3 Sをきっちり進めると、後の2 Sである「清潔・しつけ」が出来るようになります。

「整理」は、要るものと要らないものを分けて、要らないものを捨てること

「清掃」は、いつもピカピカにきれいに保つこと

「整頓」は、必要なものがすぐに取り出すことができ、そして、すぐに元に戻すことができること

「清潔」は、この3 Sをずっと維持すること

「しつけ」は、みんなで決めたことをみんなで守ること。

5 Sは、現場がスッキリして作業が行いやすくなることだけでなく、安全性が高まる、生産性が向上する、品質が安定するなどのさまざまな効果を出すことができます。

5 Sは現場改善には必ず必要なものです。「現場改善そのもの」です。5 Sからスタートしなければ、現場改善は上手く進みません。私は5 Sから現場改善に展開させるので、「5 S改善」と呼んでいます。5 S改善とは「決めて、守る」ことのトレーニング、つまり、「人材育成」そのものなのです。

【1】5 Sの「5つのS」とは?

「5 Sってよく聞くけど、掃除じゃないの?」と、思っていないですか? 片づけとは、何が違うのでしょうか? 分かっているようで、正体を掴みにくいのが、5 Sなのです。一人ひとり、5 Sのイメージが異なっているのです。本家本元の5 Sとは、「整理・整頓・清掃・清潔・躰」です。5 Sでは、「整理・清掃・整頓」の3 Sを、この順番で進めることを推奨しています。この3 Sをきっちり進めると、後の2 Sである「清潔・しつけ」が出来るようになります。

◆5 Sの定義を正しく理解する

「整理」は、「要るものと要らないものを分けて、要らないものを捨てる」ことです。これだけのことなのですが、実際にやってみると、かなり難しいのです。それは、「要らないもの」を判断しなければならないからです。たいていの場合、「要らないもの」が決められないのです。「要るもの」とは、「使うもの」と考えると判断がしやすくなります。

「清掃」は、「いつもピカピカにきれいに保つこと」です。いつ清掃を行うか（毎日、毎週、毎月）、そして、どこをどのように清掃を行うのかを決めて、しっかり清掃することにより、継続する習慣が身に付きます。

「整頓」は、「必要なものがすぐに取り出すことができ、そして、すぐに元に戻すことができること」です。最適な置き場所を決めて、みんなで守ることが重要です。最初は、「整列」という「ものを直角平行に置く」ステップを行うと、整頓がしやすくなります。

「清潔」は、この3 Sをずっと維持すること、「しつけ」は、みんなで決めたことをみんなで守ることです。

【2】5 Sはさまざまな効果に結びつく

5 Sは、どんな効果があるのでしょうか？ 現場がスッキリして作業が行いやすくなることは、誰でもイメージできます。単に現場をきれいにするだけではありません。さまざまな効果を出すことができます。この効果を知っておくことが、非常に重要です。5 Sを進める時に、現場が良くなることをイメージすると、大きなやる気生まれてくるためです。

◆5 Sで得られるさまざまな効果

- (1) 安全性が高まる
- (2) 生産性が向上する
- (3) 品質が安定する
- (4) スペースが広がる
- (5) 見える化が進む
- (6) コミュニケーションが良くなる
- (7) 仕事が楽になる
- (8) お客様が褒めてくれる
- (9) 改善力が向上する
- (10) 省エネになり地球環境に役立つ

これだけでは、ありません。5 Sを継続することによって、会社そのものを変えることができます。5 Sによって、工場をショールームにできた会社もある位です。5 Sによって「人の知恵やパワー」を引き出すことができます。人の知恵やパワーは無限なのです。

【3】5 Sは経営そのもの

5 Sは現場改善には必ず必要なものです。「現場改善そのもの」です。「経営そのもの」と言っても良いのです。5 Sからスタートしなければ、現場改善は上手く進みません。私は5 Sから現場改善に展開させるので、「5 S改善」と呼んでいます。

◆人は、どんな時にやる気が出るのか？

- ・昇格した、給料が増えた、報奨金をもらった ⇒ 継続が難しいため、一時的になりがち
- ・「自分で考えて、実際にやってみて、苦労しながらも実現できた」⇒私の経験では、国内に限らず、海外でも、モチベーションが上がりました。工夫して上手くいった改善を、社長やお客さんに褒められると、もっと改善を行いたいという気持ちになります。

この「自分で考えて実現できる」ことを体験できるのが5 S改善なのです。そして、現場のみんなと相談しながら、もっと大きな成果を出すことができれば、さらに現場のモチベーションが上がります。5 S改善を通して「みんなで考えて、みんなで決めて、みんなで守り、そして、改善する」を、毎日の習慣するのです。習慣化できれば、さらに改善が進みます。5 S改善とは「決めて、守る」ことのトレーニング、つまり、「人材育成」そのものなのです。

2. 5 Sの目的と楽な進め方とは？

【まとめ】

5 Sの目的は、(1)自分のために（会社で働く人のために） (2)お客さまのために (3)社会のために です。自分のために5 Sの活動を行うと、必ず自分の仕事がやり易くなります。仕事がやり易くなると、現場が元気になります。現場が元気になれば、5 S改善がどんどん進んでいきます。その結果、会社のためになり、会社が儲かることにつながります。

5 Sを進めるステップは、「整理」⇒「清掃」⇒「整列・整頓」の順番が、最も楽にできるのです。お金はかけないで、まずは進めていきましょう。お金をかけなければ、失敗した時に、すぐに元に戻すことができます。お金をかけると、どうしても「もったいない」という気持ちが出て来て、捨てることができません。この「もったいない」は、5 Sの大敵です。まずは、身近なところで5 Sをスタートしましょう。

【1】5 Sは何のために行うのでしょうか？

5 S改善は何のために行うのでしょうか？ 会社のため、お客さまのため、社長のため、儲かるため、社会のため…？ どれも間違いではありませんが、もっとも重要なのは違うのです。

◆5 Sの目的

- (1)自分のために（会社で働く人のために）
- (2)お客さまのために
- (3)社会のために

その結果、会社のためになり、会社が儲かることにつながる。

会社のためとか、儲けるために行うと、どうしてもやらされ感が大きくなり、途中でやめてしまったり、イヤイヤ活動することになるのです。自分のために5 Sの推進を行うと、必ず自分の仕事がやり易くなります。5 Sの最初の「整理」により不要なものがなくなると、間違いなく仕事は楽になります。不要なものがたくさん残っている現場では、絶対に現場改善はうまくいきません。仕事がやり易くなると、モチベーションが向上し、現場が元気になります。

現場が元気になれば、5 Sがどんどん進んでいきます。生産性や品質、サービスが向上し、お客さまが喜んでくれます。社会に対して、品質の良い製商品やサービスを提供し、安定した雇用を確保し、税金や配当を支払うなど、社会に貢献できるのです。会社周辺の掃除や、地域のために会社見学やイベントなども出来るようになるでしょう。省エネや緑化などの環境にも配慮できるようになります。この好循環ができてくると、さらに5 Sが進みます。これで、経営が良化しない会社はないでしょう。会社の目的は、「継続と発展」です。経営が良くなり利益を出せることは、会社の目的を実現するための前提になります。

【2】5 Sを上手く進めるステップ

5 Sは、どんな順番で進めれば楽に進むのでしょうか？ 一般的には「整理・整頓」と言われてい

るので、整理 ⇒ 整頓と信じている人が多いでしょう。「5S3定」という言葉を耳にするので、整頓の3定（定位置、定品、定量）が重要であると勘違いして、3定ばかり進める人もいます。5Sを断捨離や片づけと勘違いして、清掃や片づけばかり行う人も多いのです。残念ながら、これでは上手く進みません。進める順序が重要なのです。

◆5Sのステップ

- (1)「整理」
- (2)「清掃」
- (3)-1「整列」(2.5S)
- (3)-2「整頓」

「整理」を行えば、確実にものが少なくなります。よく「トラック何台分を捨てた」という報告を耳にします。ものが少なくなると、ものの位置を決めて置きたくなりますが、不要なものを捨てた状態で、一度、現場を見て下さい。ものが置かれていた下から、ゴミや汚れがいっぱい出て来ます。

次は「清掃」が良いのです。整理を行うと、隠れていた工具などがたくさん出て来ます。たいてい、ドロドロに汚れています。隠れていたところを、ピカピカになるまで、清掃することが重要です。

ピカピカになれば、「整頓」で気持ちよくものを置くことができます。作業台も床もキレイになっているので、ラベルやテープを貼るのも簡単です。整頓では位置を決めてしまうので、その前に、「整列」として直角平行にものを置くことを行うと、整頓がスムーズにできます。

「整理」⇒「清掃」⇒「整列・整頓」の順番で行うのが、最も楽にできるのです。私も、色々と試してみて、最も良い手順だと確信しています。

【3】5Sを、まずは進めてみましょう

5Sは、工場や事務所で行うものだと信じていませんか？ レストランでも、ショップでも、スーパーでも、どこでもできます。お客さんが入るエリアはキレイなのですが、裏方がまずい状態の店があります。これでは、買う意欲が低下します。

どこでもスタートできるので、スタートしてみることが重要です。工場や事務所に勤務していると、他のメンバーと一緒にスタートすべきだと考えます。あなた一人でも、すぐにスタートできます。あなたがうまくできたことを、周りのメンバーにどんどん教えてあげましょう。

◆お金はかけないで、まずは進めていきましょう

お金をかけなければ、失敗した時に、すぐに元に戻すことができます。お金をかけると、どうしても「もったいない」という気持ちが出て来て、捨てることができません。この「もったいない」は、5Sの大敵です。まずは、身近なところで5Sをスタートしましょう。

3. 5Sは「整理」からスタートしましょう

【まとめ】

「整理」とは、「要るものと要らないものを分けて、要らないものを捨てる」ことです。たいていの場合、「要らないもの」が決められないのです。「要るもの」とは、「使うもの」と考えると判断がしやすくなります。

簡単に要るものを見極める方法として、机の中や作業台のものを全て外に出し、使う時にそこから持って来て使うやり方がおすすめです。実際に使ったものだけになります。

「捨てるものを決める」決断が必要になります。捨てる日付がきたら、目をつぶって捨ててしまいましょう。捨てる時には、考えてはダメです。何も考えずに、思い切って捨ててしまいましょう。捨てる前に一か所にまとめて、写真を撮り、重量を計ります。「トータル何 kg 捨てた」ということが、5S活動のやりがいになります。

【1】要るもの／要らないものとは？

「整理」は、「要るものと要らないものを分けて、要らないものを捨てる」ことです。これだけのことなのですが、実際にやってみると、かなり難しいのです。それは、「要らないもの」を判断しなければならないからです。たいていの場合、「要らないもの」が決められないのです。

最初に、身の周りの机の中や作業台などを見てください。色々なものがありますね。この中の「要るもの」の見極めが、なかなかやっかいなのです。あなたに、「要るものですか？」と質問すると、たいてい「要るものです」または「分かりません」と答えるでしょう。本当に要るものでしょうか？

この「要るもの」とは何かについて、考えてみましょう。現場にとって「要るもの」は何か、現場のみみなで決めることが重要です。そこで、質問を変えて、「最近、使いましたか？」と質問すると、使っていないものが多いのです。「使うか使わないか」で考えると判断がしやすくなります。

◆使うものとは？

整理は、単なる「片付け」ではありません。単に「使いますか？」と質問すると、「使う」と答えるのです。「いつ使うか」が、重要なのです。そこで、次のように分けてみましょう。

- (1) 今日、使うもの
- (2) 今週、使うもの
- (3) 今月、使うもの
- (4) いつか使うもの
- (5) 使わないもの
- (6) 壊れていて使えない

(6)は壊れているので、すぐに捨てることができます。(1)から(4)までが、使うものです。(1)の「今日、使うもの」だけを、身の周りに置くのが最も良いのですが、(2)や(3)そして(4)の「いつか使うもの」も、すぐに使いそうな感じになってきます。なかなか分類しようとしても、できないのが人

情です。(5)は使わないので要らないものですが、なかなか捨てることができません。どうすれば、身の周りを使うものだけにできるのでしょうか？

【2】簡単に要るものを見極める方法

あなたの身の周りを、「今日、要るもの」だけにする簡単な方法をお教えしましょう。まずは、机の中や作業台のものを、全て外に出してみてください。横にある棚でも、箱の中でも、台車の上でも構いません。全てのもを出した後、ちょっと面倒ですが、使う時に使うものだけを、そこから持ってきて使います。

◆要るものは予想以上に少ない

あなたの身の周りは、今日使ったものだけになります。1週間続けると、「今週、要るもの」だけになります。あなたの身の周りは、すごくスッキリします。頭で考えると、どうしても必要になってきますが、実際に使ったものだけにすると、予想以上に少ないことが分かります。

実際に使ったものだけになるのですから、誰も文句が言えません。範囲を決めて、一度、やってみてください。びっくりするほど、あなたの周りがスッキリします！

【3】捨てられません。どうしよう？

あなたの周りは、「要るもの」だけになりました。1週間継続すると、1週間以内に使ったものだけになります。スッキリして良い状態です。次に、使わなかったものを「捨てる」のですが、実際には、なかなか捨てられないのです。捨てようとする、どこからか「捨てないで」という声が聞こえてくるようで、捨てることができません。外に出したものは、離れた倉庫などに移してしまいましょう。使う時には戻して構わないのですが、離れた場所にあると元に戻りにくくなります。

◆捨てるものを決める

そこで、「捨てるものを決める」決断が必要になります。「捨てるもの」とは何かを決めるのです。法律で保管が決まっているものは除きますが、だいたい、次の3つが考えられます。

- (1) 1か月以内に使わないもの
- (2) 3か月以内に使わないもの
- (3) 半年以内に使わないもの

例えば、(2)の「3か月以内に使わないもの」を「捨てるもの」と決めたとします。身の周りから外に出した日を、大きく書いておきます。3か月後には、3か月間、使わなかったのが、そのままに置かれています。日付を見て、3か月目に、目をつぶって捨ててしまいましょう。捨てる時には、考えてはダメです。何も考えずに、思い切って捨ててしまいましょう。

捨てる時には、せっかく決断して捨てるのですから、捨てる前に一か所にまとめて、写真を撮り、重量を計ります。「トータル何kg捨てた」ということが、5 S活動のやりがいになります。

4. 「整理」で捨てるメリットとは？

【まとめ】

「捨てる」と、スペースが空いて、スッキリします。とても気持ちが良くなります。会社に大きなスペースができて、新しいビジネスにつながった事例もあるくらいです。

捨てるメリットは、もっと大きなものがあります。捨てることにより、「使う／使わない」という「眼力」が身につく、捨てるという「決断力」が飛躍的に向上します。この「眼力」と「決断力」は、全ての仕事に生きてきます。整理により、重要な仕事力を養うことが出来るのです。

捨てる基準がないから捨てられない」のではなく、捨てる基準を、みんなで決めれば良いのです。「みんなで決めて、みんなで守る」ことが重要なのです。

世の中は驚くほど早い変化をしていて、その変化を自らが起こせるようになることが重要です。整理は、そのトレーニングになります。つまり、整理とは変化そのものなのです。

【1】捨てると何が起こるのか？

「捨てる」と、どんなメリットがあるのでしょうか？ スペースが空いて、スッキリします。とても気持ちが良くなります。会社に大きなスペースができて、新しいビジネスにつながった事例もあるくらいです。

◆捨てることのメリット

- (1) スペースがあく
- (2) 探すムダが少なくなる
- (3) 紛失が少なくなる
- (4) 必要なものが手元に置けるようになる
- (5) 不要なものを買わなくなる

このように、職場や工場環境が整います。なぜ、こんなに不要なものがあったのだろうか？と、考えませんでしたか？ 全てお金を出して買ったものなのです。実に、もったいないことです。次回から購入する際、よく考えるようになります。

【2】分ける眼力・捨てる決断力を養う

捨てるメリットは、もっと大きなものがあります。思い切って、まとめてドサッと捨てる、スッキリ感が増します。それは「使う／使わない」を判断し、捨てるという大きな「決断」をしたからなのです。捨てることにより、「使う／使わない」という「眼力」を身につけられます。そして、捨てるという「決断力」が飛躍的に向上します。この「眼力」と「決断力」は、全ての仕事に生きてきます。整理により、知らず知らずのうちに、あなたは重要な仕事力を養うことが出来るのです。

◆みんなで決めて、みんなで守る

「捨てる基準がないから捨てられない」というお話をよく聞きます。本当にそうでしょうか？ 基準は誰が決めれば良いのでしょうか？ 社長ですか？ 事務局ですか？ いえ、違います。使う人

が決めるのが、最も合理的です。使う人が一人でない場合は、みんなで決めれば良いのです。「みんなで決めて、みんなで守る」ことが重要なのです。

一度決めた基準は、守るのがルールですが、どうしても守りにくいこともあります。その場合は、みんなで相談して、改善を行った上で、基準を変えても構いません。基準は、どんどん進化すべきものです。

自分で判断しながら捨てていくと、捨てる基準も変わってきます。最初は、誰が見ても要らないとわかる簡単なものだけだったのが、「もしかしたら使うもの」のように判断が難しいものについても、決めることができるようになります。

必要なものを間違えて捨ててしまうことは、ゼロではありません。しかし、ほとんど見かけたことはありません。もし、捨ててしまったとしても、ほとんどのものは、すぐに手に入るでしょう。現在、手に入りにくいものは、少し慎重に判断することが必要です。

【3】整理とは変化そのもの

不要なものを捨てるより、不要なものを買わない方が、大きな効果があります。購入した時は必要だったことは間違いありません。しかし、使われなくて残っているということは、購入した量が多過ぎたのです。ひよっとしたら、間違えて購入したのかも知れません。世の中の変化の中で、使わなくなったものもあるでしょう。使わなくなった時点で、捨てることが重要です。使わなくなったものを、大切に取っておいても、使うことはほとんどありません。

◆自ら変化を起こす

21世紀になり、世の中は驚くほど早い変化をするようになりました。個人も会社も、社会に合わせて変化していかなければ、どんどん離れていってしまいます。さらに、その変化を自ら起こせるようになることが重要です。整理は、そのトレーニングになります。つまり、整理とは変化そのものなのです。

ものを一つ捨てると、小さな変化が起こります。たくさんものを一気に捨てると、大きな変化が起こるのです。スペースが空いて、動きやすくなったとか、仕事がしやすくなったと、変化を感じることができる大きなメリットになります。この変化を起こしたくなる気持ちが改善力になるのです。

ものが少なくなり、作業がしやすくなり、探し物が少なるだけで、生産性向上につながります。スペースが広がると、安全性が高まります。不要なものを決めるために、みんなで話しをすることは、職場のコミュニケーションの向上につながります。最初は、ものだけだったのが、書類に広がり、パソコンのデータに展開され、業務そのものが要るものなのか考えるようになれば、かなりの効果がだせそうです。会社の経営にも影響を与えるようになってきます。

5. 「清掃」とは、いつもピカピカ

【まとめ】

「整理」で要らないものをたくさん捨てたので、あなたの周りがスッキリしました。すると、汚れやゴミ、ホコリが目立つようになります。まずは、初期清掃を行うことが重要です。要らないものを取り除いた机の引き出しや作業台には、汚れやゴミ、ホコリがたくさんあります。掃除機やほうきでゴミを取り除き、濡れた雑巾やウエスでしっかり拭き取りましょう。

初期清掃を行うと清潔感があふれ、すがすがしく感じるようになります。そして、部屋全体が明るくなります。とても気持ち良くなり、生産性向上は間違いないのです。

一度でキレイにしようとする、時間もかかり大変です。少しずつ場所を決めて、清掃を行うのが楽です。ロッカーの中では、外から見えないため、掃除用具が汚くなっていきます。汚い掃除用具で掃除しては、決してキレイになりません。外から誰でも見えるように、掃除用具を置くようにします。ロッカーなら扉を取ってしまいましょう。

【1】初期清掃でピカピカにしましょう

「整理」で要らないものをたくさん捨てたので、あなたの周りがスッキリしました。すると、汚れやゴミ、ホコリが目立つようになります。まずは、初期清掃を行うことが重要です。さらに、点検清掃、保全清掃とレベルを上げていきます。

◆初期清掃を行いましょう

ものが置かれていた下には、汚れがべったりくっついていきます。ものが減ると、汚れやゴミが見えやすくなります。今まで「要らないもの」が、汚れやゴミを隠していたのです。このままでは、ものの置く位置を決めにくいのです。そのために、整理の後は、清掃を行う方が良いのです。それでは、あなたの周りをピカピカに「清掃」していきましょう。

要らないものを取り除いた机の引き出しや作業台には、汚れやゴミ、ホコリがたくさんあります。掃除機やほうきでゴミを取り除き、濡れた雑巾やウエスでしっかり拭き取りましょう。こびりついた汚れは、ヘラのようなものでキレイに取り除きます。100円ショップには、掃除用具のコーナーがあります。雑巾、水拭きシート、ヘラ（スクレーパー）などの掃除用具が色々と販売されています。とても便利です。

私は、汚れた雑巾を洗うのがキライなので、使い捨ての水拭きシートを使っています。大きくて厚手のしっかりしたものが販売されています。ゆっくり、100円ショップをながめてみて、気に入った清掃用具を準備してください。

【2】初期清掃を行うと？

「清掃」により、清潔感があふれ、すがすがしく感じるようになります。そして、部屋全体が明るくなります。とても気持ち良くなり、生産性向上は間違いないのです。

◆初期清掃を一所懸命行くと変化します

- (1) 部屋が明るくなる
- (2) 気持ちがすがすがしくなる
- (3) 古いものが新品同様になる
- (4) お客様がほめてくれる
- (5) さらにきれいにしたくなる

工場がキレイになると、訪れたお客様や業者さんが感心し、褒めてくれることもあるでしょう。徹底的に工場をキレイにして、工場を「ショールーム」にしている会社もあるくらいです。

【3】大掃除と小掃除をうまく行う

一度でキレイにしようとする、時間もかかり大変です。少しずつ場所を決めて、清掃を行うのが楽です。徐々にキレイになってくると、気持ちが良くなってきます。どんどん、清掃が進んでいきます。どのようなところまで掃除をしたら良いのでしょうか？

◆大掃除するところ

- (1) 蛍光灯のかさの上、棚の上などのでっばったところのホコリを取る
- (2) 机、棚、台の下や裏などの見えないところ（キャスターがあると掃除がしやすい）
- (3) トイレや水回り
- (4) 工具箱の中、棚の中の汚れが見えにくいところ
- (5) 床のこびりついた油や汚れを取る
- (6) 機械からの油漏れをなくす（まずは、受けて漏らさないようにする）

徹底した大掃除を行うと、あとは日常の短時間の掃除で、キレイが保たれます。「小掃除」という感じで行いましょう。理髪師さんが、髪を刈った直後にこまめに掃除をしているイメージです。

◆掃除用具の置き方

モップやほうき、雑巾、バケツなどは、どこに置いてありますか？ 普通は、掃除用具を入れるロッカーの中に入れてあります。しかし、ロッカーの中では外から見えないため、掃除用具が汚くなっていきます。汚い掃除用具で掃除しては、決してキレイになりません。外から誰でも見えるように、掃除用具を置くようにします。ロッカーなら扉を取ってしましましょう。

その際、うす汚れたほうきや雑巾は、置かないようにしましょう。置き場所を決め、ほうきなどには番号を付けてください。一人ひとりの雑巾を、「マイ雑巾（埋蔵金）」と呼んで、雑巾を個人管理している工場を見たことがあります。私の雑巾が真っ黒だったら、一目でわかるので、カッコ悪いですね。常にキレイな清掃用具で、清掃を行いましょう。あなたの周りがピカピカになって、気持ちが良いですね。毎日、少しの時間でも、清掃を続けることが重要です。一度、汚れてしまうと、キレイな状態に戻すのは大変です。

6. 点検清掃から保全清掃へとレベルを上げる

【まとめ】

初期清掃から、点検清掃、保全清掃とレベルを上げていきます。ピカピカの現場なら異常が見えます。小さなゴミでも異常として感知されるわけです。これが点検清掃のイメージです。5 S活動としてのはじめての床の清掃は、床にはいつくばって、手で水拭き清掃を行うことをお勧めします。はいつくばって拭くと、床のゴミや汚れがよく見えます。汚れが目で確認でき、汚さないようにしようとする意識が芽生えます。

保全清掃とは「根元から絶つ」ことです。つまり、発生したゴミの量を「目で見る管理」をして、ゴミや汚れを少なくことです。少しでもゴミの発生を少なく出来れば、清掃が楽になります。

機械はメンテナンスも重要ですが、それ以上に、機械の清掃が大事です。機械の清掃は、慎重に行うことが重要です。むやみに機械にペンキを塗って汚れをごまかすのではなく、ウエスなどで少しずつ丁寧に油や汚れを取っていきます。機械の清掃時には、①機械の電源はオフにする ②センサーなどの機械の位置が再現できるようにする を守りましょう。まずは、1台を徹底的に磨きあげると、掃除のコツや注意点が分かります。そして、清掃しやすいように改善を行うことが重要です。

【1】ピカピカの現場なら異常が見える

床がピカピカに磨かれていて、ゴミのない状態であれば、人はゴミを落とすのをためらいます。それは、何も落ちていないきれいな床であれば、ゴミが落ちていたらひと目で分かるからです。小さなゴミでも異常として感知されるわけです。これが点検清掃のイメージです。

◆点検清掃とは？

5 S活動としてのはじめての床の清掃は、床にはいつくばって、手で水拭き清掃を行うことをお勧めします。普通の床清掃は柄のついたモップを使います。手で拭くのと汚れの取れ方は同じですが、一つだけ違いがあります。それは目の位置、つまり、視線です。はいつくばって拭くと、床のゴミや汚れがよく見えます。工場の床だと、ネジや髪の毛、ひよっとしたら製品も落ちていることもあります。汚れが目で確認でき、汚さないようにしようとする意識が芽生えます。これが点検清掃です。

ゴミや汚れの分析を行い、出ないように対策できれば、清掃が楽になります。いつもの床の清掃は、モップで行えば良いでしょう。時々（月に1回とか）、はいつくばって床の水拭き清掃を行えば、ゴミや汚れの変化がわかります。だんだん、ゴミが少なくなり、汚さないようになっていきます。

【2】保全清掃でレベルを上げましょう

機械の下にウエスを敷いているのを見かけます。機械から油が漏れていて、それをウエスで受けているのです。工場だけでなく、事務所の床まで、油で汚れている場合があります。油漏れの最初は、まずオイルパンなどの受けを設置して、床に油が落ちないようにします。次に、油漏れの原因を追究して、油漏れが発生しないようにしなければなりません。つまり、「根元から絶つ」ことが重要です。これが、保全清掃のイメージです。

◆究極の清掃の姿とは？

「究極の清掃の姿」は、「汚さない」ことです。ゴミも出ず、汚れなければ、清掃が不要なのです。「整理」のところで、捨てるものの重量を計りましょうと言いました。同じように、ゴミを捨てる際、ゴミの重量を計ることが重要です。

発生したゴミの量を、「目で見える管理」するです。少しでもゴミの発生を少なく出来れば、清掃が楽になります。毎日、清掃していたのが、3日や1週間に1回でもキレイになります。ゴミと汚れが発生しない改善を地道に行うと、清掃がどんどん楽になります。

【3】機械の清掃は注意して行いましょう

工場に行くと、とても古いのに、ピカピカな機械があります。そういう機械は、キチンと動いています。「もう半世紀も動いています！」という説明を聞くと、本当に感動します。機械はメンテナンスも重要ですが、それ以上に、機械の清掃が大事です。機械の清掃は、慎重に行うことが重要です。むやみに機械にペンキを塗って汚れをごまかすのではなく、ウエスなどで少しずつ丁寧に油や汚れを取っていきます。

◆機械を清掃する時に守ること

- (1) 機械の電源はオフにする
- (2) センサーなどの機械の位置が再現できるようにする

電源をオフにしておかないと、急に機械が動いてケガをするかもしれません。掃除を行っているうちに、センサーなどの位置がズれてしまって、機械が動かなくなることがあります。あらかじめ、センサーが元の位置に戻せるように、ケガキ線などを入れておくことが重要です。

◆機械の清掃個所を決めましょう

あなたの機械は、清掃箇所と清掃日がちゃんと決まっていますか？ 毎日行う清掃、毎週行う清掃、そして、1か月に1回行う清掃と決めてことが重要です。毎日、清掃を行えば、10分もかからないと思います。特に汚れは、汚れた時に、すぐに行えば、すぐにキレイになります。しかし、そのままにしておくと、なかなか取れなくなります。

ワークの破片などのゴミを、そのままにしている機械を見かけます。銅線を使う機械はカバーを空けると、銅線屑だらけになっている機械もあります。これは、恐怖ですね！ このゴミたちが、どんな悪さをするか分かりません。センサーの中に入り込んだり、ショートしたり、本当に恐怖です。すぐに取り除かなければいけません。

まずは、1台を徹底的に磨きあげると、掃除のコツや注意点が分かります。そして、清掃しやすいように改善を行うことが重要です。清掃がしにくいと、せっかく決めた清掃計画がだんだん守られなくなってしまいます。古い機械をピカピカに磨き上げて、ガンガン動かしましょう!!

7. 「整頓」の準備として「整列」を行いましょう

【まとめ】

「整頓」の準備として「整列」を行うと整頓がうまく行えます。整列とは、ものを取りやすく、元に戻しやすくするために「直角平行」に置くということです。レンチは、よく使うものだけを、作業台に置くと格段に使いやすくなります。机の上には、使用するペンだけを置き、ペン立ては置かないようにしましょう。

作業を行いやすい位置を見つけるために、手元をスマホやデジカメで動画を撮影しておく、後から自分一人でも分析することができます。

工場の床の線は、機械や作業台を置く「基準線」であり、とても重要なものです。白色や黄色のラインテープやペンキで通路や機械の設置場所などを示します。そのため、線の上には何も置いてはいけません。歩く時も、絶対に踏んではいけない重要なものなのです。

【1】「整列」とは、ものの置き方

「清掃」でピカピカになったので、工具や材料などの置き方を整えていきましょう。一般の5 Sでは「整頓」に入りますが、準備として「整列」を行うと「整頓」がうまく行えます。「整列」とは、ものを「直角平行」に置くということです。

◆「整列」は、ものを取りやすく、元に戻しやすいこと

工具や文房具などを取りやすくするのはもちろんですが、確実に元に戻せるようにすることが重要です。そのため、出来る限り直角平行にまっすぐに置くと良いのです。ものとももの間は、少し間隔をとると取りやすくなります。よく使うものを手前に、あまり使わないものを、奥の方に置くと、作業効率が良くなります。作業台や机の上で使用する工具やペンなども、使う位置の近くに直角平行に置きます。

現場でよく見かけるのですが、作業台の上にレンチセットを置けるケースがあります。直角平行に置かれていても良くない事例になります。よく使うレンチは2～3本であり、全てのレンチを使うことはないでしょう。レンチがセットになっていると、使うたびにレンチを取り出し、そして、戻す必要があります。すぐに使うからと思って、ポケットに入れるとどこかにいってしまいます。よく使うレンチだけを、作業台に置くと格段に使いやすくなります。レンチセットからのレンチの取り出し時間、そして、元に戻す時間は大きなムダなのです。

さらに、机や作業台の上にペン立てを置き、たくさんの筆記用具を入れているのも見かけます。よく使うペンは、2～3本しかないと思います。使用するペンだけを、作業台の上に置き、あまり使わないものは、引出しの中に入れてください。ペン立ては中にほこりがたまるし、いつのまにか不要なペンが増えるので、無い方が良いでしょう。

【2】取りやすく、元に戻しやすいですか？

工具や文房具を置いている場所が、もっとも取り出しやすく、元に戻しやすい場所でしょうか？ 取

り出しと戻しやすい場所は、簡単に楽に、より早く目的の場所に移動できることです。人間の腕は前後には、約30cmしか動きません。遠くのものを取ろうとすると、腕が伸びきって身体を前に動かすようになります。上の方向には、腕の角度が最大45度ぐらいまでに置きましょう。

作業台で製品を組む場合、工具や材料は、出来る限り製品に近い方が早く組めます。直角平行を崩さずに、工具などを出来る限り手元に置きましょう。組立てを行いながら、少しずつ場所を変化させて、作業の行いやすい位置を見つけていきます。

材料や工具がたくさんある場合は、作業台や机の上に置くだけでなく、置き場を2階建てや3階建てにするのも良い方法です。作業台の上に小さな棚を作って、その上に置くと2倍～3倍の種類を置くことができます。製品と同じ高さが、もっとも早く取ることができます。使う頻度の少ないものを、少し遠い2階や3階に置いていきます。高く積みすぎると取りにくくなるので、3階建てが限度でしょう。取りやすく、元に戻しやすい位置を見つけてください。

◆作業を撮影してみましょう

作業を行いやすい位置を見つけるために、手元をスマホやデジカメで動画を撮影しておく、後から自分一人でも分析することができます。例えば、ドライバーを作業台に戻す場合を考えてみましょう。ドライバーを作業台の上に戻す場合、ドライバーの向きを変えるため、手の回転が必要になります。

ペン立てのような形のドライバーを立てるものがあると、手に持っている姿勢のまま戻せるようになります。これだけで、手の動きがスムーズになり、作業が早くなるのです。直角平行にものを置く「整列」を行い、作業台や机、そして床の上をスッキリさせましょう。

【3】工場の床の線は踏まない

工場で、床に線が引かれているのを見たことがあると思います。この線は、機械や作業台を置く「基準線」であり、とても重要なものです。白色や黄色のラインテープやペンキで通路や機械の設置場所などを示しています。そのため、線の上には何も置いてはいけません。歩く時も、絶対に踏んではいけない重要な線なのです。

◆工場の床の線は重要な基準線

床の線は単に通路を示すだけでなく、工場のレイアウトや物流の基準になるものです。この線がないと、機械や作業台を、どのように置けば良いか決められないのです。基準線に直角平行に、機械や作業台を配置します。キャスター付きの台車も、この基準線に直角平行に置くことが重要です。

この重要な線がはがれかかっているのを、よく見かけます。このような状態は、5Sの維持ができていない、つまり、清潔のレベルが低いと判断します。工場を訪問する人は、この床の線をしっかり見ているので、注意してください。

8. 「整頓」で誰でも分かるように

【まとめ】

「整頓」の頓とは、「すぐに」という意味で、すぐに「取り出せる」こと、そして、すぐに「元に戻せる」ことです。特に、次に使うために、すぐに元の位置に戻せることが重要です。

置く位置が誰にでも分かるようにするには、「定位置、定品、定量」の3つのことを決める必要があります。3つのことを定めるので、「三定（さんてい）」と呼ばれています。誰が見ても分かるようにするには、ラベルを貼ると分かりやすいです。ラベルは、ラベルプリンターで作成できます。

今は、多品種少量生産、変種変量生産の時代で、必要な工具や材料は、どんどん変化していきます。工具や材料の三定は、みんなで守るのが基本ですが、変えてはいけないものではありません。変化に対応した改善を行って、さらに使いやすいものの置き方をすることが重要です。

ラベルをマグネット・シートに貼り付け、マグネットを作業台に貼ると、位置の変更が簡単に行えます。イレクターを活用すると、作業台、台車、材料や製品の棚など、工夫すればどんなものでも出来ます。

【1】「整頓」とはすぐに元に戻せる

整列で、作業台や机の上がスッキリしました。見栄えだけでなく、作業性も良くなっています。しかし、良い状態は、なかなか続かないのです。しばらくすると、斜めになったり、工具がなくなったりします。工具がなくなると、イライラします。整列で見つけた良い状態を維持するために、「整頓」が重要になります。

◆「整頓」の頓とは、「すぐに」という意味

「すぐに」することは2つあります。一つは、すぐに「取り出せる」こと、もう一つは、すぐに「元に戻せる」ことです。特に、次に使うために、元の位置に正しく戻せることが重要です。そのためには、置く位置が誰にでも分かるようにする必要があります。

【2】誰が見ても分かるようにしましょう

誰にでも分かるように置き場所を決めるためには、「定位置、定品、定量」の3つのことを決める必要があります。ものを置く位置、何を置くか、そして、数量を決めます。例えば、「作業台の真ん中に、ドライバーを、1本」という感じです。3つのことを定めるので、「三定（さんてい）」と呼ばれています。

◆「定位置、定品、定量」を決めるために

誰が見ても分かるようにするには、ラベルを貼ると分かりやすいです。ラベルは、ラベルプリンター（テプラなど）で作成できます。ラベルを作って机に貼り付ければ、「定位置」と「定品」を決めることができます。工具や品物にもラベルが必要ですが、見れば分かるものはラベル無しでも構いません。特殊な工具や品物などは、名前ラベルを貼りつけた方が分かりやすいです。

数量は、ラベルに品名と一緒に、例えば「レンチ／1本」と書けば簡単です。また、品物のまわり

に細いテープで囲う方法もあります。囲った中には、必要な数量だけしか置けないようにすると、数量だけでなく置く方向も決めることができます。決めた位置にものを置くと、スムーズに作業ができるようになり、作業にリズムが生まれてきます。反対に、ものがなくなった時の探す動作は、作業のリズムを大きくこわしてしまいます。工場を訪問して、正しい位置が一目で分かるのは、とても感動します。この工場は「整頓」が出来ていると判断できます。「整頓」のレベルが高いと、現場が引き締まっているという印象を与えます。

【3】変化に対応した「整頓」の方法

今は、多品種少量生産、変種変量生産の時代です。そのため、必要な工具や材料は、どんどん変化していきます。工具や材料の三定は、みんなで守るのが基本ですが、変えてはいけないものではありません。品種構成や作り方の変化に対応した改善を行って、さらに使いやすいものの置き方をすることが重要です。みんなで相談して、変化に対応した整頓を行ってください。

◆簡単に変えることができますか？

ラベルをマグネット・シートに貼り付け、マグネットを作業台に貼ると、位置の変更が簡単に行えます。工具などを、たくさん使用している場合は、ラベルを作成するのが大変です。そんな場合は、写真を使うと楽です。工具を並べた状態で写真を撮り、原寸大で印刷して貼り付けます。写真だと、どの工具をどこに置くのか、一目でわかります。工具の名称が必要な場合は、印刷したシートにフリーハンドで書けば良いでしょう。PCで工具などの名称を記入すれば、さらにキレイにできます。この方法だと、一枚のシートで多くの品物の場所を決めることができます。カラー印刷を行えば、さらに分かりやすいです。改善を行って、ものの置き場所を変えた時も、写真を貼り直すだけで済みます。どんどん改善を行っても、楽に三定ができます。

工具の形にくり抜いたマット（姿置き・形跡管理）を、よく見かけます。カッターで工具や文房具の形に、マットをくり抜いて作ります。5 S活動の意識付けには効果的なので、一度は経験してみるのは良いと思います。でも、製作に時間がかかる上、よごれると汚くなるので、私はお勧めしません。あまり使いやすいものでもありません。もっとも大きな問題は、改善を行って置き場を変更するたびに、新しく製作しなければいけないことです。手間がかかるので、どうしても改善にブレーキがかかってしまうものです。現場改善は、楽に楽しく進めたいものです。

◆変化に対応した整頓を楽に行うために

5 Sに欠かせないものがイレクターです。イレクターはパイプとジョイントとの組み合わせにより、いろいろなカタチをつくることのできる組立素材です。作業台、台車、材料や製品の棚など、工夫すればどんなものでも出来ます。（イレクターは、矢崎加工の商品名です）

パイプは簡単にカットできるので、大きさや形状を変化させることができます。製作したイレクター製の作業台などを使ってみて、使いにくいところがあれば、後からでも改善ができるので、とても便利です。

9. 「清潔」と「しつけ」で止められない5 Sに

【まとめ】

5 Sでの「清潔」は、整理・清掃・整頓の3 Sをずっと維持することです。まずは、5 S活動を好きになって欲しいのです。最低限の知識を勉強しながら、5 Sをどんどん自分で実践してください。知恵を出して色々工夫すると、5 Sがうまく進みます。

5 Sでの「しつけ」は、みんなで決めたことをみんなで守ることです。モチベーションを向上させるもっとも良い方法は、「自分で考え、自分でやってみて、工夫しながらうまく行って、褒められる」というプロセスを経験することです。

5 Sが進んでいる現場を訪問すると、現場メンバーが元気よく挨拶してくれ、とても良い印象を受けます。現場が元気だと、どんどん現場改善も進みます。これが、本物の「5 S+現場改善」なのです。「工場、まるごとショールーム」や、5 Sを通して会社間の交流を行うと、さらに加速して5 S改善が進むようになり、簡単には5 Sを止められないようになります。

【1】5 Sでの「清潔」の意味とは？

5 Sでの「清潔」は、整理・清掃・整頓の3 Sをずっと維持することです。一般的な「よごれが無くきれいなこと」とは、意味が異なっています。3 Sを進めれば、自然に清潔やしつけができるという考え方もありますが、3 Sをしっかりと継続するためのしかけがなければ、自然消滅やマンネリになることが多いのです。

◆5 Sを維持するしかけとは？

まずは、5 S活動を好きになって欲しいのです。そのため、最初は面倒だと思いますが、5 Sの最低限の知識を勉強することが重要です。本テキストで勉強されたあなたはクリアーです。少し勉強すると、5 Sをどんどん自分で実践できるようになります。共通の5 Sの考え方や言葉を用いて、現場のみんなで一緒に考えて、アイデアを出せるようになります。

知恵を出して色々工夫すると、5 Sがうまく進みます。うまくいくことは面白いし、成功体験を経験できます。成功体験を重ねると、5 Sが好きになります。5 Sが好きになると、5 Sを周りの人に教えてあげてください。さらに、自分自身の理解が深まります。

5 S活動がうまく進み、成果が出せるようになると、社長や上司、そして、お客様にほめられるようになります。ほめられることは、とても嬉しいし、大きなやりがいを感じます。すると、さらに5 Sが好きになり、もっと実践したくなります。この好循環を作って欲しいのです。5 Sのアイデアは尽きることはありません。それほど、人間のパワーは、驚くほど大きいものなのです。このように、5 Sを継続的に進めて欲しいのです。

【2】5 Sでの「しつけ（躾）」とは？

5 Sでの「しつけ」は、みんなで決めたことをみんなで守ることです。一般的には、社会の規律や礼儀作法を訓練することや、子供や犬のしつけを指しますので、意味が異なっています。単に規則

を守ることでありと理解してしまい、5 S活動を「しつけ」からスタートすると、やらされの5 Sに陥りうまくいかないことが多いので注意してください。

◆みんなで決めたことをみんなで守るとは？

モチベーションを向上させるもっとも良い方法は、「自分で考え、自分でやってみて、工夫しながらうまくいって、褒められる」というプロセスを経験することです。現場メンバーが、自らの手でやってみることが重要です。うまくいかないこともあります。工夫すれば、必ず、うまくいきます。そして、社長やお客様にほめられると、とても嬉しいものです。

やはり、他人から指示されるのは、どうもやる気が出ません。社長の指示だと、やらざるを得ないのですが、ずっと指示ばかり受けていると、まったく考えなくなって、指示待ちになってしまいます。すると、自発的にできなくなり、やらされ感の大きな5 S活動になってしまいます。

【3】5 Sを定着させるためには？

5 Sが進んでいる現場を訪問すると、現場メンバーが元気よく挨拶してくれ、とても良い印象を受けます。とても現場メンバーが元気なのです。現場が元気だと、どんどん現場改善も進みます。これが、本物の「5 S+現場改善」なのです。

現場に少しの弱点があっても、強みをどんどん伸ばしていくと、弱点はカバーできるようになります。つまり、現場の弱点を対策するのはなく、良いところをさらに伸ばすことが重要なのです。5 S改善の大きなメリットは、現場が元気になり、強みをさらに強くできることです。

◆5 Sが止められなくなる方法とは？

現場が元気になると、現場がさらにキレイになります。現場がキレイになると、見学者が増えます。見学者が増えると、さらにキレイになります。「工場、まるごとショールーム」を実現している会社があり、素晴らしい現場を実現されています。ショールームになると、お客様がどんどん見学にいらっしゃいますので、5 Sを止めることはできなくなります。

さらに、5 Sを通して会社間の交流を行うことが重要です。1社だけで5 Sを推進していると、どうしてもマンネリに陥りやすいのですが、同じように5 Sを推進している会社と定期的に交流すると、簡単には5 Sを止められないようになります。会社間で、適度な競争心が働くためです。

会社間で交流していると、「当社の常識は、他社の非常識」「他社の常識は、当社の非常識」であることに気が付きます。他社でうまくいった事例は、ありがたく頂戴して、すぐに自社のものにしてしまうのです。5 Sの内容であれば、重大な機密事項はないと思います。

数社で交流することにより、5 Sの高位平準化が実現できるのです。5 Sを通して、Win-Winの関係になることが、もっとも効果的です。どんどん、加速して5 S改善が進むようになります。

10. 5 Sから「改善」に展開するために

【まとめ】

あなたの周りにも、職場にも、家の中にも、様々な「ムダ」があります。しかし、ムダは日本の中に埋まっている一つの「資源」であり、ムダを役にたつものに変えることが重要なのです。

その一つにトヨタ生産方式「TPS」があり、「徹底したムダの排除」を70年以上も継続することにより、あれだけの高収益企業になったのです。TPSには二本柱があり、一つが「ジャストインタイム」で必要なものを必要な時に必要な量だけ作ることです。もう一つが「自動化」で、異常が発生したら、不良品を作らないためラインを止められるようにすることです。

TPSの基本思想は「徹底したムダの排除」です。そのため、ムダを徹底的に分析しています。TPSには非常に多くの手法がありますが、5 S改善に必ず役に立つ考え方・手法として、「7つのムダ」、「なぜ5回、真因を追求する」、「目で見える管理」があります。

【1】ムダは役にたつものです

あなたの周りにも、職場にも、家の中にも、様々な「ムダ」があります。調べてみると、「役に立たないこと。それをしただけのかいがないこと。」と出て来ました。「ムダ」は良くないのでしょうか？

◆ムダは資源の一つです

「ムダ」は日本の中に埋まっている一つの「資源」だと考えています。この「ムダ」が、日本の現場に埋もれているのです。日本独特の産業の発展が影響していると考えており、高度成長時代にたくさんムダが日本に埋もれたと考えています。ムダを役にたつものに変えることが重要なのです。

【2】トヨタ生産方式（TPS）とは？

ムダを役にたてる手法の一つに「トヨタ生産方式」があります。トヨタ自動車が1945年ごろから、ずっと継続して改善を続けている生産方式で、英訳のトヨタ・プロダクション・システムより「TPS」と呼びます。トヨタ自動車は桁違いの利益を上げる会社ですが、TPSが生まれる前は、大量の売れない在庫を抱え倒産寸前だった時があったそうです。当時、生産性が8倍と言われたアメリカに追いつくのがTPSの出発点です。「徹底したムダの排除」を70年以上も継続することにより高収益企業になったのです。TPSには、ジャストインタイムと自動化の二本柱があります。

◆ジャストインタイムとは？

ジャストインタイムとは、「必要なものを必要な時に必要な量だけ作る」ことです。しかし、その実現はとても難しいのですが、自社に合った目標に置き換え、少しでも実現に近づけることが重要です。タイムはデイ（日）と置き換えて考えると実現可能です。製品によってはウィーク（週）で良いでしょう。つまり、デイリー生産計画、または、週次生産計画です。「必要な量」つまり「確実に売れる量」だけ生産することも難しいのですが、在庫削減のために非常に重要な考え方なのです。

◆「にんべん」のついた自動化とは？

自動化とは、トヨタが生み出した単語で、「にんべん」がついているので「にんべん」のついた自動

化とも言います。自動とは異なり、「機械設備の異常や、品質の異常、作業遅れなど何らかの異常が生じたら、機械設備が自ら異常を検知して、自動停止したり、作業者が停止スイッチを押してラインを止められるようにすること」を指します。自動化のねらいは不良品を作らないことにあります。つまり「品質は工程でつくり込む」というトヨタの品質の考え方の根幹をなすものです。

【3】トヨタ生産方式の役にたつ手法

TPSの基本思想は「徹底したムダの排除」です。そのため、ムダを徹底的に分析しています。TPSには非常に多くの手法がありますが、5 S改善に必ず役にたつ考え方・手法を紹介します。

◆「7つのムダ」とは？

(1) 作りすぎのムダ (2) 手待ちのムダ (3) 運搬のムダ (4) 加工そのもののムダ (5) 在庫のムダ (6) 動作のムダ (7) 不良をつくるムダ の7つを指します。少し解説します。

(1) 作りすぎのムダが最初に来ているのは、TPSでは最も重要なムダだと考えられており、計画のない製品、つまり、注文のないものは生産してはいけないということです。

(4) 加工そのもののムダとは、例えばネジを4本締めるように図面に指示があっても、本当に4本が必要か考え、3本で強度が保証できるなら、図面を修正して、この1本のムダをなくすのです。

(5) TPSの「かんばん方式」は基準在庫がベースですが、多くの在庫は広い場所や金利が発生するので良くないのですが、「問題点を隠してしまう」ことがTPSではもっとも良くないと考えます。

◆なぜ5回、真因を追求する

不良や機械のトラブルが発生した時、直感で対策を打ったために、対策に時間を要したがありませんか？ 対策が、はずれたのです。TPSでは問題が発生すると、「なぜ、なぜ、」と5回繰り返して真因を追求し、問題を課題に変えます。一つの問題に5回のなぜをぶつけるのは、かなり難しいのですが、なぜを5回繰り返せば、ほぼ真の原因が見つかることを経験から知っているのです。

「現場現物」は聞いたことがあるので、問題発生時、現場に行って現物を見るでしょう。しかし、もっとも重要な「現実」、つまり、問題がなぜ起きたのかという点を見ないことが多いのです。誰でもまずい点は見たくないものですが、しっかりと、まずい点を見なければ解決できないのです。

◆目で見る管理とは？

「目で見る管理」とは、自動化を実現するための、非常に重要な手法の一つです。機械のトラブル、作業の遅れや誤り、品質の異常などラインの問題をリアルタイムで見えるようにすることです。問題が発生すればラインを止め、関係者が問題の発生した場所に集まり、大急ぎで対策を行うのです。

「目で見る管理」と似た言葉に、「見える化」があります。5 Sの整頓を実現するとき、誰が見ても位置や品物が分かるように、ラベルなどを活用することです。5 Sの整頓はじめ、5 S改善の進捗や成果など、現場の状態を誰にでも「見える化」することが「目で見る管理」なのです。

1.1. 事務所の5Sをうまく進める

【まとめ】

事務所の中には、机、引き出し、カウンター、テーブルなどがあります。会社の机の引き出しには、個人のものには置かないのが原則です。机のすぐ下の薄い引き出しは懸案の資料の置き場で、朝、その引き出しから懸案資料を出して、終業時にはしまっておくと、机の上には何もなくなるのです。PC作業のムダは、マウスを使う時に発生しやすいので、出来る限りマウスを使わないように、ショートカットキーを上手に活用しましょう。ファイル探しのムダは、デスクトップにファイルを貼りつける習慣が問題で、すぐにデスクトップの使用を禁止すべきです。「どんなファイルでも10秒で検索ができる」のような目標を決めて、ホルダーを3Sしましょう。

「見える化」は、「販売の見える化」や、「業務と担当者の見える化」など、一緒に仕事をしているメンバーの間で、色々な情報を共有することで、ホワイトボードなどをうまく活用しましょう。「5S改善の見える化」や、プロジェクトの「進捗の見える化」などにも活用できます。

【1】事務所には要らないものがいっぱい

事務所の中の要らないもの、つまり、使わないものを探してみましょう。事務所の中には、机、引き出し、カウンター、テーブルなどがあります。機能を明確にすると、机は仕事をするところ、引き出しは、仕事に使うものだけを置くところです。カウンターは、皆さんで使う共用ファイルや備品の在庫を置くところだし、テーブルは、会議や打ち合わせをするところです。

◆正しい使い方をしていますか？

会社の机の引き出しには、個人のものには置かないのが原則です。机のすぐ下の薄い引き出しは懸案の資料の置き場で、朝、その引き出しから懸案資料を出して、終業時にはその引き出しにしまっておくのです。すると、机の上には何も置くものはなくなるのです。

いつも使う文房具は、引き出しの一番上の部分に入れましょう。小さなテーブルなどを、パンチなどの共用の文房具置き場にすると使いやすいです。ホッチキスの針や、消しゴムの在庫は、いつも使わないので、共通部分にみなさんの在庫として置きましょう。

【2】パソコン作業のムダをなくす

PC作業のムダは、マウスを使う時に発生しやすいのです。マウスの位置決めのために神経も使うし、時間もかかります。マウスは便利なので、何でもマウスに頼ってしまうのは、生産性がダウンしてしまいます。

◆ショートカットキーを使いましょう

PCのムダを防ぐには、出来る限りマウスを使わないで作業することが重要です。特に、エクセルやワードを用いて、繰り返し作業を行う場合には効果的です。例えば、マウスを使って文字をコピーする場合は「範囲設定 → 右クリック → コピー → コピー先に移動 → 右クリック → 貼付」と、マウスを6回操作することになります。

「ショートカットキー」をうまく使うと、かなり早く操作ができます。コピー作業の手順は「範囲設定 → [CTRL]+[C] → コピー先に移動 → [CTRL]+[V]」となります。マウスの操作は、2回だけになり、かなり早く操作ができるようになります。覚えておくと便利な「ショートカットキー」は、[CTRL]+[C] コピー [CTRL]+[V] 貼付 [CTRL]+[X] 切り取り [CTRL]+[S] 上書き です。

◆やっかいなファイルの探しのムダ

デスクトップに図柄が見えないくらい、ファイルを貼りつけているのを見かけます。机の上に資料をてんこ盛りにしている最悪の状態と同じなので、すぐにデスクトップの使用を禁止すべきです。ホルダーからファイルを探すのに時間がかかり、見つからないとイライラします。

これは、ホルダーの整理・整頓が出来ていないからです。ホルダーの名前の付け方が決まっていない、修正前のファイルを残している、古い不要なファイルを残しているなどのためです。手順は5Sと全く同じで、整理から行います。サーバーの中に膨大にある不要なファイルを整理、つまり消すことから始めます。新しいホルダーの体系ができたなら、そこに必要なファイルだけを必要な人に移動してもらうのが良いでしょう。古いホルダーを消去する時期を周知徹底して、その時期になれば、目をつぶって消してしまうのです。

「どんなファイルでも10秒で検索ができる」のような目標を決めて行うのが良いでしょう。PC作業の生産性を向上することは、モチベーションの向上にもつながります。地味ですが、継続的に進めることが重要です。

【3】「見える化」で情報を共有しましょう

「見える化」は、「整頓」のラベルを用いた名称や数量の表示をはじめとして、毎日の業務の中でも、「販売の見える化」や、「業務と担当者の見える化」にも応用できます。お客様の感謝の言葉の見える化や、反対に、クレーム内容の見える化なども可能です。一緒に仕事をしているメンバーの間で、色々な情報を共有することです。

◆見える化の方法

今後の展開のため大きめのホワイトボードを準備して、見える化したい内容を書きだします。業務内容、品名、お客様、数量、担当者、納期、特記事項など必要な項目を、今日、明日、明後日と時間軸でまとめます。品名などあらかじめ分かっている項目をマグネットで作製しておくだけで済むので便利です。毎朝、このホワイトボードの前でミーティングを行い、情報の共有化を行えば効率的です。情報共有を密にして、どんどん生産性を向上させてください。

他にも、「5S改善の見える化」や、プロジェクトの「進捗の見える化」などがあります。あなたの改善をイラストに書いて「改善の見える化」するのです。あなたの改善ノウハウが、どんどん増えていくのは、楽しいものです。あなたがせっかく苦勞して行った改善ですので、もっと広げたいですね。そのイラストを見える化のホワイトボードに貼り付けて、どんどん広げて欲しいのです。

12. 「5 S改善」を継続するために

【まとめ】

あなたの周りが少し変わってきたと感じられたら、良くなったことを確認しましょう。最も重要なのは、「楽になったか？」ということです。改善前の状態は忘れていたものなので、改善前の写真と比べてみましょう。作業台や机の上に置かれてものの点数や、歩数、時間などの数字で「成果の見える化」を行うことが重要です。

5 S改善が進むと、どうしてもマンネリになってきます。もっとも効果的なのが、会社間の交流です。現場で自由にディスカッションしながら考えると、びっくりするくらいアイデアが出て来ます。業種は違っていても、現場の悩みは同じなので、共感し合えるのです。「ある工場での常識が別の工場での非常識」であるという「5 S改善の高位平準化」が実現できます。

5 S改善の実践ができるようになったら、どんどん周りを引き込んで欲しいです。「5 S改善人口」が増えて、飛躍的に現場が変わっていきます。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」ことです。自分が理解していないと、人に教えることは出来ません。あなたが先生になって「5 S改善人口」を増やすことにより、さらに5 S改善が進みます。

【1】5 S改善で良くなったことを確認しましょう

あなたの周りが少し変わってきたと感じるようになったら、良くなったことを確認しましょう。最も重要なのは、「楽になったか？」ということです。あなたは、会社から帰る時の疲れが、少なくなったと感じることが出来ますか？ 肩や腰の痛みが減ったでしょうか？ 「何となく楽になった」と思えるようになったら、必ず楽になっています。

◆改善前の写真と比べてみましょう

「あれ、こんなのだったっけ？」と感じるほど、改善前の状態は忘れていたものです。漠然と見るのではなく、作業台や机の上に置かれてものの点数を比べてみましょう。必ず、5 S改善で工具や文房具が少なくなっています。もっと狭い作業台でも大丈夫になっているかもしれません。

◆数字で確認しましょう

さらに、良くなったことを、「数字」で確認してみましょう。これを、「成果の見える化」といいます。分かりやすい数字としては「歩数」があります。これは、歩数計をつければすぐに分かります。1000歩で、0.75 kmですので、大きな改善です。

もう一つ、分かりやすいのは「時間」です。簡単にスマホのアプリで時間が正確に測定できます。毎日、行っている作業をスマホのストップウォッチ・アプリで測定してみましょう。改善でムダな作業がなくなっているので、必ず早くなっています。他にも、しゃがむ回数、振り返る回数、背伸びをする回数、疲れて肩をたたく回数なども、少なくなっていないませんか？

【2】5 S改善の交流が重要です

5 S改善が進むと、どうしてもマンネリになってきます。このマンネリに、もっとも効果的なのが、

会社間の交流です。5 Sや現場改善は、業種が違っていても、同じような活動内容であることが多いため、異業種のメンバーが集まって現場で改善アイデアを考えると、とても良い刺激になります。

◆一緒に現場を回って改善案を考えてみましょう

現場で自由にディスカッションしながら考えると、びっくりするくらいアイデアが出て来ます。人数が多いと、4～5人程度のチームに分けて、いくつかの現場で同時に行えば効果的です。良い点と、改善点（問題点）を整理した後、重要な改善点について改善案のイラストを描くと分かりやすいです。さらに改善案のディスカッションの中で、仕事のグチも出て来ます。業種は違っていても、現場の悩みは同じなので、共感し合えるのです。

もう一つのメリットがあります。「ある工場での常識が別の工場での非常識」ということが良くあるので、ある工場で苦労したアイデアをもらって苦労なく5 S改善できることは、とても効率的なのです。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のです。つまり「5 S改善の高位平準化」が実現できることになります。複数の会社のメンバーに参加してもらい、持ち回りで現場を回り、実践活動を行うのが効果的です。

【3】5 S改善を教えることが最高の勉強

5 S改善の実践ができるようになったら、どんどん周りを引き込んで欲しいです。すると「5 S改善人口」が増えて、飛躍的に現場が変わっていきます。座学研修ではなくて、現場でのOJTで5 S改善の現場指導を行って欲しいのです。つまり、周りのメンバーと一緒に5 S改善を進めていくことです。周りのメンバーが5 S改善を好きになってくれれば大成功です。

◆教える時に一つだけ注意をして欲しいこと

すぐに改善案を教えてしまうことだけは、やめて欲しいのです。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して欲しいのです。もちろん、指導者であるあなたも改善案を考えるのですが、これだと思ふ改善案が浮かんだら、周りのメンバーにヒントを出して、ディスカッションをしながら、その改善案を周りのメンバーから言ってもらうのです。周りのメンバーにとって、自分の改善案になります。誰でも人から与えられたことを行うのは、面白くありません。でも、自分が考えたアイデアであれば、一生懸命行うものです。メンバーが頑張ってくれれば、必ず上手く行きます。そして、メンバーの成果にしてあげてください。

◆5 Sのワンポイント・レッスンが重要です

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」ことです。自分が理解していないと、人に教えることは出来ません。勉強しはじめた人の、素朴な質問にも答えることができません。どんどん、5 Sが好きなメンバーを増やしてほしいのです。教えるといっても難しく考える必要はありません。このテキストの各章の最初にある「まとめ」を、あなたの言葉で説明すれば良いのです。

あなたが先生になって「5 S改善人口」をどんどん増やし、5 S改善をさらに進めてください！