

特集



整頓

整理

清掃

職場を磨き、

企業を磨く



清潔

～ 5S活動が目指すもの～

躰

名ばかりの5S活動になっていませんか？

5S活動とは、「整理」、「整頓」、「清掃」、「清潔」、「躰」の頭文字を取った職場での改善活動で、製造業やサービス業を中心に幅広い業種で知られるようになった。具体的な取り組みとしては、事務所内の清掃活動から、備品の管理徹底、従業員教育等が挙げられる。こういった活動に取り組むことで、業務の無駄を省くと共に効率化を図り、職場環境の良化や安全性、生産性の向上に繋がることが期待される。

一方で、近年では多忙さに加え、人手不足や働き方改革などで活動時間の確保が困難となり、形式的に5Sを打ち出すだけにとどまるケースも少なくない。しかし、安全な職場づくりや生産性向上の基本となる活動を疎かにするべきではなく、時代に即しつつ自社に合った方法を見つけて推進していくことが望まれる。

今回の特集では、5S活動に積極的に取り組む企業事例を紹介し、従業員の意識変革や活動普及の仕方、活動から生まれる効果を知り、その重要性、必要性に迫る。

INTERVIEW 01

魅せる工場を目指して



(株)長田工業所
代表取締役 小林 輝之氏

坂井市春江町の(株)長田工業所は、プラント施設・工場等の生産性や安全性の向上に向けた設備改善事業を手掛け、オーダーメイドで設備の設計から設置までを行う。同社では、5年程前から積極的に社内の5S活動に取り組んでいる。取り組みの内容や成果について代表取締役の小林輝之氏に話を伺った。

若い人材の確保が取り組みのきっかけに

取り組みを始めるきっかけとなったのは、今後若い人材に入社してもらうためには、キレイな職場づくりが必要と考えたことであった。同社の主な取り組みは3つ。①工場内の作業現場と通路を明確に区切る。②外部コンサルタントのアドバイスを受け、5S委員会を設置。活動の意味を理解するとともに、ノウハウを習得。③備品・工具等の定位置管理と掃除をしやすいするために工具棚にキャスターを取り付けた。

元々工場内はコンクリートの打ちっぱなしで、スラッグや鉄粉などが出て汚れているという認識が無かったという。加えて、職人が多く、モノを大事にする意識が強かったことから5Sが浸透していなかった。



工具や備品の整頓事例

従業員の意識改革

もったいない精神がある中で、要らないものを全て捨てさせるというのは飛躍し過ぎと考えた。まずは、工具や備品を今すぐ必要なもの、近日に必要になるものに区分し、従業員間で何が必要か、必要でないかを意識統一することから始めた。また、使わない材料も、ただ倉庫に眠らせておくのではなく、適宜売却等が出来るように整理整頓を意識させた。「目指せコストコ状態!」という倉庫管理のモットーも打ち出し、こうして

従業員の中に5Sの意識を浸透させていった。

ただし、順風満帆に進み続けていたわけではなく、途中で課題にもぶつかった。5S活動普及のために設置した5S委員会であったが、業務の多忙さに加え、職場をキレイにしていくなかで、利益を上げることが結び付け辛かったことが要因で継続が危ぶまれたこともあった。そこで、単に職場をキレイにするだけではなく、数値を示しながら、作業時間短縮等の生産性向上や利益向上につながるといった活動の目的を再認識してもらった。

こうした努力を経て、従業員の考え方も徐々に変化し、現在では毎月20件程の職場改善提案が上がるようになったという。

経営者としての取り組み方

小林氏は、「5S活動の普及には、まず経営者から積極的に動き、従業員に方向性を示すことが重要だ」と語り、清掃活動は自身から動き始めたという。5S活動を優先すべきか、利益を優先すべきかを考えた際、通常は利益の方を優先しがちになる。そこで、5S活動を優先し続けるこ



工場内には大きく5Sの活動ビジョンが示される

とが会社の成長に繋がれることを、会社の方針として明確に示すことが重要になる。加えて、活動による効果と従業員に対するメリットを絡めながら、納得してもらうことが、従業員の意識を変える一端になったと語る。会社としても、清掃活動や委員会活動は業務時間の中で行うように定めた。

ついに今春、創業以来、初めて大卒の新卒社員を採用し、5S活動に取り組み目的を果たした。また、工場をキレイにしたことで工場見学も積極的に受け入れられるようになった。5年間にわたり活動を継続させてきた具体的な成果が実際に表れてきた。小林氏は「活動はまだ半ばだ」とし、今後も職場改善に注力していきたいと意気込む。

美化活動から 従業員と顧客 満足度の向上へ



ラニイ福井貨物(株)
代表取締役社長 藤尾 秀樹氏

福井を拠点に物流、運送事業を展開するラニイ福井貨物(株)は今年で創業96年目を迎える。同社では、15年程前から「5Sカイゼン活動」と銘打ち、精力的に社内での5S活動に取り組んでいる。代表取締役社長の藤尾秀樹氏に、活動内容について伺った。

始まりはキレイなトラックから

5S活動に力を入れ始めたきっかけは、所有するトラックを美しく保ちたいという思いからであった。物流を担う同社では、現在所有する約350台のトラックが商売道具である。利益を産み出し、また、顧客の目にも止まるものは美しくあるべきという考えが、活動の基礎となった。また、きれいなトラックを運転するドライバーは、事故が少ない傾向にあり、実際に事故件数は減っているという。

現在取り組んでいる活動内容としては、①週1回の全体清掃。②各部署、支店で活動を引っ張る5Sリーダーの任命。③全従業員が職場の改善点を共有することができる5Sカイゼン提案シートの導入である。

従業員が満足できる活動へ

活動を始めた当初は社内から、否定的な声が出ることがあった。5S活動は業務の内、いわば商品をお客様の手元に届ける過程の一端であるという考えのもと、活動は業務時間に組み込み、従業員への教育も広げていった。また、単に作業として押し付けるのではなく、業績の向上や顧客からの評価に繋がるといったメリットを意識させた。加えて、5Sリーダーや5Sカイゼン提案シートを通して出た提案については、ポイント化して表彰や報奨を贈呈するようになった。結果的に、従業員が自らの仕事に向き合うきっかけとなり、



職場カイゼンシートの実例

5Sに関して評価を受けることが好評を博し、仕事に自信をもって取り組むようになってくれたという。

活動の成果

トラックや職場の単なる清掃から始まった活動が、実際に業務改善や業績向上に繋がり、従業員の仕事や職場に対する意識変革をもたらした。更に、5Sリーダーの任命等を通して、現場を引っ張っていく社員の育成にも役立った。藤尾氏は、こうした活動は継続することに意義があると語る。5S活動は、現場の工夫を促す装置であり、職場を改善する仕組みとして作り上げ、経営者側もそれを受け止め、創意工夫を促し続けていくことが重要であると締めくくった。



優秀な改善案を表彰

事業所における5S活動について、製造業を中心とした経営支援や職場改善に向けたサポートを行う、ブイコンサルティング代表で中小企業診断士の松田博史氏に話しを伺った。



5S活動の始め方

5S活動を成功させるためにまず必要なことは、職場や業務の現状把握である。時間が掛かる作業工程は何か、どこに無駄があるかを、実際にかかる作業時間の計測などで数値化した上で明確にすることが重要となる。そして作業内容を見える化し、業務の中の無駄

を意識させるところから5S活動はスタートする。

活動への課題と対応

言葉こそ広く知られるようになった5Sだが、実際には現場での普及・浸透は途上段階である。その背景には、目標を数値で出しづらいつつた理由もあるが、最大の理由は単純で、「面倒くさい」からである。仕事が忙しかったり、清掃活動をするくらいなら、業務作業に時間を充てたいと考えるなど、5Sに取り組み上で、社員の抵抗意識が課題となる。

課題解決のためには、従業員への教育が不可欠となる。活動に取り組むことが結果的に、会社の業績向上につながる可能性を考慮すれば、教育に時間と費用をかける価値は十分にある。業務時間内には活動の時間を設けるなど会社としての仕組みを作り、そして従業員にその活動のメリットを理解してもらった上で、活動を継続させることが重要となる。経営者側の視点に立つと、5Sをやり抜く覚悟

を持つことが必要となり、経営者自身のやる気が職場を変えられるかどうかを左右すると言っても過言ではない。

活動のヒントに

先述した5Sの基本ともなる現状把握においては、外部の目線を取り入れることも役立つ。出入り業者や取引先などに、思い切った職場の改善点を聞いてみることも必要だ。加えて、社員とビジョンを共有する上で重要となる目標数値の設定については、単純に作業時間をどれだけ減らすといったことや、労働分配率の向上といった会社の経営指標を活用することも一手となる。

また、5S活動はある程度規模の大きい会社で行われるというイメージがあるかもしれないが、小規模な職場・営業所のほうが、人数が少ない分、活動を浸透させやすく、効果も表れやすい。業種、規模にとらわれず、会社の業績を上向かせる方策として活動に取り組んでほしい。

単なる美化活動で終わらせない

今回紹介した2社の取り組みを見ても分かる通り、5Sの普及には経営者の強い働きかけや自分から積極的に取り組む姿を見せていく必要がある。従業員が、「ここを変えると仕事がしやすくなる」と感じて、それを言い出せる社内風土が整っていなければ職場を改善していくことは難しい。そこで、経営者主導のトップダウンで組織としての方針を固めて、従業員が提案や改善をしやすい職場づくりから始めていくことが重要となる。初めの一步は経営者のやる気から始まるが、持続すればボトムアップで職場改善活動は普及・浸透していく。

単に、職場をキレイにするために掃除をするだけでは、活動を継続させることは出来ない。生産性の向上や人材の確保、業績改善、ひいては従業員自身の所得向上といった5S活動の先にあるものをしっかりと見据えて、活動を進めていくことが重要だ。