

# 5 3Sや5Sの改善がなかなかできていない

**Q.** 3Sや5Sの重要性は良くわかっているが、実際にはなかなか改善ができていない。どうすればよいのか？

**要旨** 業種・部門に関係なく、3Sや5Sの重要性は良く理解されています。どんな会社でも一度や二度は3Sや5Sに取り組んでいるが、改善が進まず定着していない企業が多いようです。

管理・監督者が朝礼時に何度も繰り返し「5S活動」を指示しているが、具体的な説明はなく、「整理、整頓しよう」「掃除をしよう」というだけの管理・監督者が多いです。ほとんどの管理・監督者は、5Sが整理、整頓、清掃、清潔、躰ということを知っているが、どこまで実施すれば良いのか理解している者は少ないようです。以下では5Sの進め方について解説します。

## 解説

### 1. 5Sとは

5Sが定着すると、見違えるようにQCDが変化します。ムダが無くなり、品質向上、納期短縮、コストダウンが実現します。

5S活動をしていると、作業者にルールを守る癖がついてきます。

### 2. 5Sはなぜ続かないのか

5S活動を始めた当初は、必ず成果が出ます。しかし知らないうちに元の状態に戻ってしまいます。失敗の原因には次のことが考えられます。

①管理・監督者による号令しかない。

②形式的でマンネリ化し、徐々に活動しなくなる。

③熱心な管理・監督者とそうでない管理・監督者によって一体感が無くなる。

④性急に成果を求める。

⑤継続的な確認を怠る。

⑥事務局や管理・監督者が5Sを怠ける。

5S活動には終わりはありません。仕事と同様、キッチリしたPDCAサイクルを回すことで長続きさせることが基本です。5Sが継続しないのは、仕事とは別の余分なことという意識があって、仕事の一部に位置付けられていないからです。

整理	要るものと要らないものに分けて、要らないものを捨てること。
整頓	要るものが必要な時にすぐ取り出せるようにすること。
清掃	片づけて掃除をしてゴミ、汚れのない状態（元の状態）に戻すこと。
清潔	清掃してきれいになった状態をそのまま維持すること。
躰	上記の四つを、通常の仕事の中にはめ込み常に維持すること。

# レベルに応じた 5S 活動から始めよう ～業種別レベル別チェックシートの活用～

## ＜ご提案のポイント＞

- ・ 5S 診断は、幅広く細部まで目が行き届く管理者と、狭い知識で判断する管理者では個人差が出てきて指摘箇所が偏ってしまいます。チェックシートを活用することで、公平で網羅的に職場を見て指摘することができるようになります。
- ・ 5S の評価は、複数人で実施することで偏りを少なくします。
- ・ 製造現場、小売店現場、食品製造現場、事務所（サービス業）など業界別に工夫した 5S チェックシートを使います。また、会社の 5S レベル（基礎レベル→ミドルレベル→ハイレベル）に応じたチェックシートから始め、クリアできたら一つ上のレベルに挑戦していきます。

## 1. 5S レベルの確認

5S ができている会社も、まずは基礎レベルで診断します。満点に近い状態であれば、次回はミドルレベルで診断すると良いでしょう。チェックシートを活用して診断する時は、偏りを少なくするために複数人で実施します。

### ＜整頓のチェックシート例＞

基礎レベル	ミドルレベル
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 棚や保管庫の番地表示がされているか</li> <li>・ 棚や保管庫に品目表示と物の品目表示がされているか</li> <li>・ 最大在庫量や最小在庫量が決められているか</li> <li>・ 通路やストア制度の場所が明確に決められているか</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ モノが所定の位置にキチンと置かれているか</li> <li>・ 棚や保管庫に示されている最大在庫量、最小在庫量が守られているか</li> <li>・ 棚や保管庫の位置が使用頻度に適した配置か</li> </ul>

ハイレベルの 5S 改善活動は、方針管理とリンクした評価項目にします。例えば、原材料回転期間（＝原材料在庫金額÷売上高× 365 日）の数字を使って整理状況を診断します。5S で原材料在庫が少なくなるような改善をしていけば、原材料回転期間日数がだんだん短くなります。

経営的な効果を見るために、ミドルレベルから徐々に財務指標を加味して診断します。

## 2. 実行のための方策

3S や 5S の改善を定着させるために、他の改善活動と同じ土俵にのせます。会社の目標管理の項目の一つにし、フォローする仕組みにします。まず現状を分析し目標を立て（P: 計画）、改善を試行する（D: 実施）。目標管理と同様に週、月単位で実績を報告し（C: チェック）、トラブルや目標未達があった時は原因を追究し、対策を立てます（A: 対策）。この PDCA サイクルを回していくことで改善を継続させていきます。