はじめに

5Sを“お掃除・お片づけ”と思っていないか？

コンサルソーシング　石川 秀人

「5Sごっこ」にせず、QCDSを高める

5Sは、整理・整頓・清掃・清潔・躾の頭文字を取ったもので、製造現場における基本のキである。しかしながら、「一度行っても長続きせず後戻りして元の姿に帰ってしまう」「決めたことが守られずほったらかしにされる」「『言っても言うことを聞かない』『業務や仕事が忙しくてやる暇がない』など、できない理由や言い訳に翻弄され誰も行動しない」など、うまくいっていない企業が実に多い。それはなぜだろうか。

1つ目の理由は、「5S＝お掃除・お片づけ・きれいにすること」という認識だ。職場がきれいになるに越したことはないが、きれいになったからといって、気持ちは良くなるが仕事がはかどるわけではない。すぐ汚れたり乱れたりするから、やってもやらなくても同じだ、というものだ。

2つ目の理由は、5Sは付帯的な業務で、本来は**図1**のように不要なものという個人の気持ちが根底にあることだ。表面的には5Sに取り組むものの、「5Sは仕事ではない」「業務優先で時間がない」「面倒くさい」など、心の中にある抵抗が行動に現れて、いわゆる「5Sごっこ」にさせてしまう。

3つ目は、経営者の意識だ。「5Sに取り組もう！」とスローガンを掲げ、作業者にセミナーなどへ参加させてはみたものの任せっぱなしにしてうまくいかず、「うちでは無理か、しょうがない」と継続することなくすぐにあきらめてしまう。

このような5Sでは、後戻りするのも無理はない。では、後戻りさせないためにはどうすべきか。それは、「5Sを実践することが、仕事そのものに寄与するものにすること」だ。

日本の製造業は、コロナ禍・円安・原油高・資材高騰・半導体不足・国際物流混乱・カーボンニュートラル・少子高齢化・名目賃金の低迷・格差拡大など、従来にも増して厳しい状況に置かれている。これらを乗り越えるためにも現場改善はますます必要となるが、その基礎となるのが5Sだ。つまり、5Sをすれば「ハタラキヤスク（早く、正しく、楽に、安く）」なるという生産の結果系（アウトプット）のアイテムであるQuality（品質）、Cost（原価）、Delivery（納期）、Safety（安全）に直結させなければならない。

では、5SとQCDSの関係の一例を見てみよう。

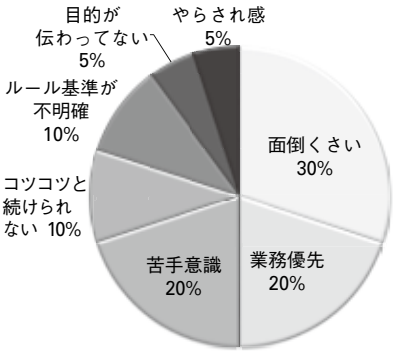
1. 5SとQuality（品質）との関係性

製造現場が散らかっていると、「材料を取り違えて加工してしまう」「間違った情報（仕様書・図面・加工依頼書など）で加工してしまう」「通路にはみ出した仕掛品にリフトがぶつかり再加工となる」「不適合品が混入して出荷され流出不良となる」など、原材料・仕掛品・完成品の置き場の混乱が品質トラブルを招く。

2. 5SとCost（原価）との関係性

製造原価の構成は、材料費・労務

図1　5Sに対する個人の気持ち



5Sを阻むものは？

■5Sは付帯的な業務で、本来は**不要なもの**という意識が根底にある

■「仕事が忙しくて改善する時間などない」といった**“仕事”と“5S”は別物**という前提で考える人がほとんど