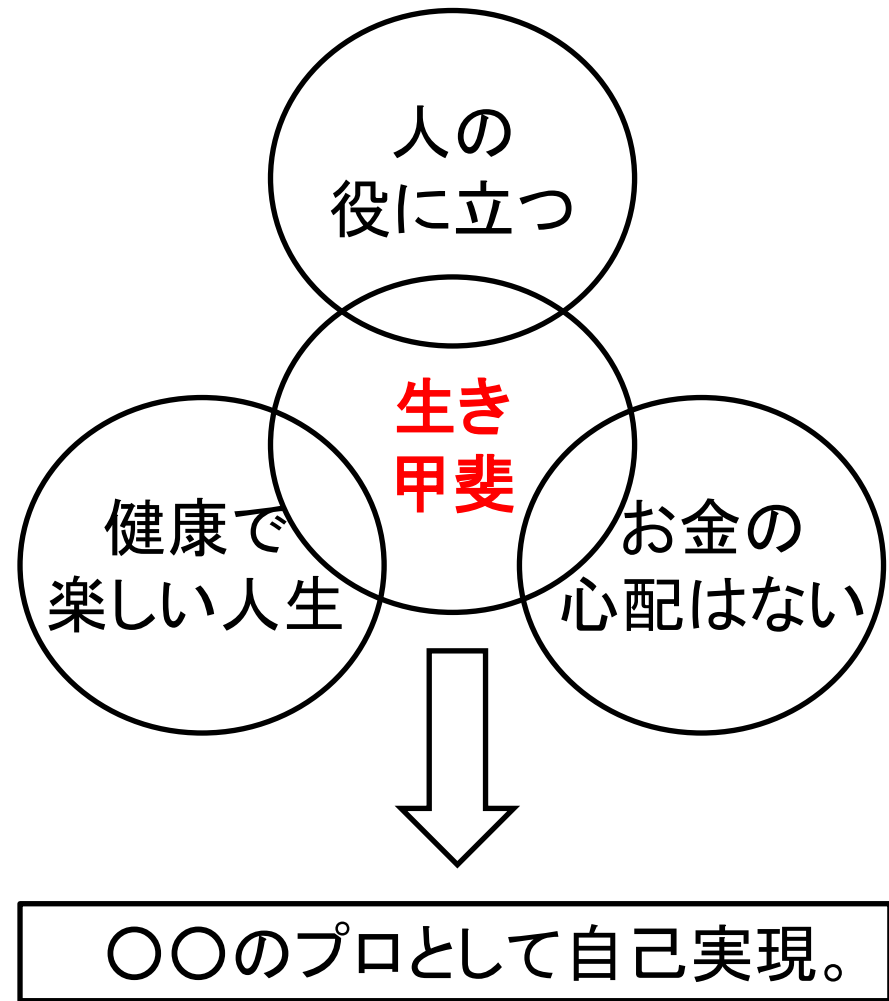


「5S」の 心得

平成25年11月13日

 「未来」へ確かな「変革」・・・AMIの使命
有限会社エー・エム・アイ

1. なぜ、5Sなのか？・・①



「心の健康には？」との問いに「人を愛し、働くこと」とフロイトは答えた。

職場再建の3原則

「時を守り」・・10分前に到着、5分前に着席

「場を清め」・・5K(気づく・素直な心・謙虚・感動・感謝)を磨く

「礼を正す」・・挨拶・返事

教育・哲学者：森信三

Know-How < Do-How < Do-Why 大切な順位！

躄けの3原則

1. 朝のあいさつをする子に
⇒それには、先ず、親の方からさそい水を出す
2. 「ハイ」とはっきり返事のできる子に
⇒それには、母親が主人に呼ばれたら
必ず「ハイ」と返事をする事
3. 席を立ったら必ずイスを入れ、
ハキモノを脱いだら必ずそろえる子に
⇒それには、親や教師・先輩から実践する(栩野)

立腰教育

つねに腰骨をシャンと立てること、
これ人間の根性に入る極秘伝なり

1. 腰骨を立て
2. アゴを引き
3. つねに下腹の力を抜かぬこと。

教育・哲学者：森信三

この「ハイ」という一語によって、その人は「我」を捨てるわけです

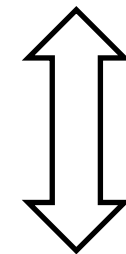
2. 5Sって、何なのか？・・・①

整理・・・要不要を明確にし、処分すること
⇒ムダなスペース、資金、時間

整頓・・・いつでも取り出せる状態保つこと
⇒探す時間コスト削減！

清掃・・・隅々まできれいな状態にすること
⇒問題点を発見

凡事徹底



継続は力なり

清潔・・・「**誇り**」が持てる状態に保つこと

躰け・・・4Sを組織で行い風土化すること
⇒PDCAサイクルをまわす



「売るもの3つ」・・・「会社・商品・自分」・・・まず、自分から！

大きな視点での「5S」

- ・「動線」による配置改善
- ・「稼働率」による配置改善
- ・「ムダ・ムラ・ムリ」取りによる改善

← 「こんなものや」
と思い込んでいる

小さな視点での「5S」

- ・身の回りの整理・整頓・清掃
- ・小集団による連帯性
- ・リーダーシップ

← 「人材育成」の
ベーシックな課題。

「5S」を通して「3ム」を取り除きコストダウンを実現する！

3. 「改善の4人衆」とは

- ・とんでもない事を言い出す人

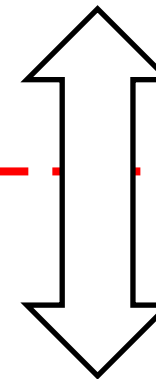
- ・それをできるとヒラメク人

- ・そのヒラメキをトコトン実践する人

- ・モデル化して横展開する人

⇒OJTチーム・・展開を推進する。

管理

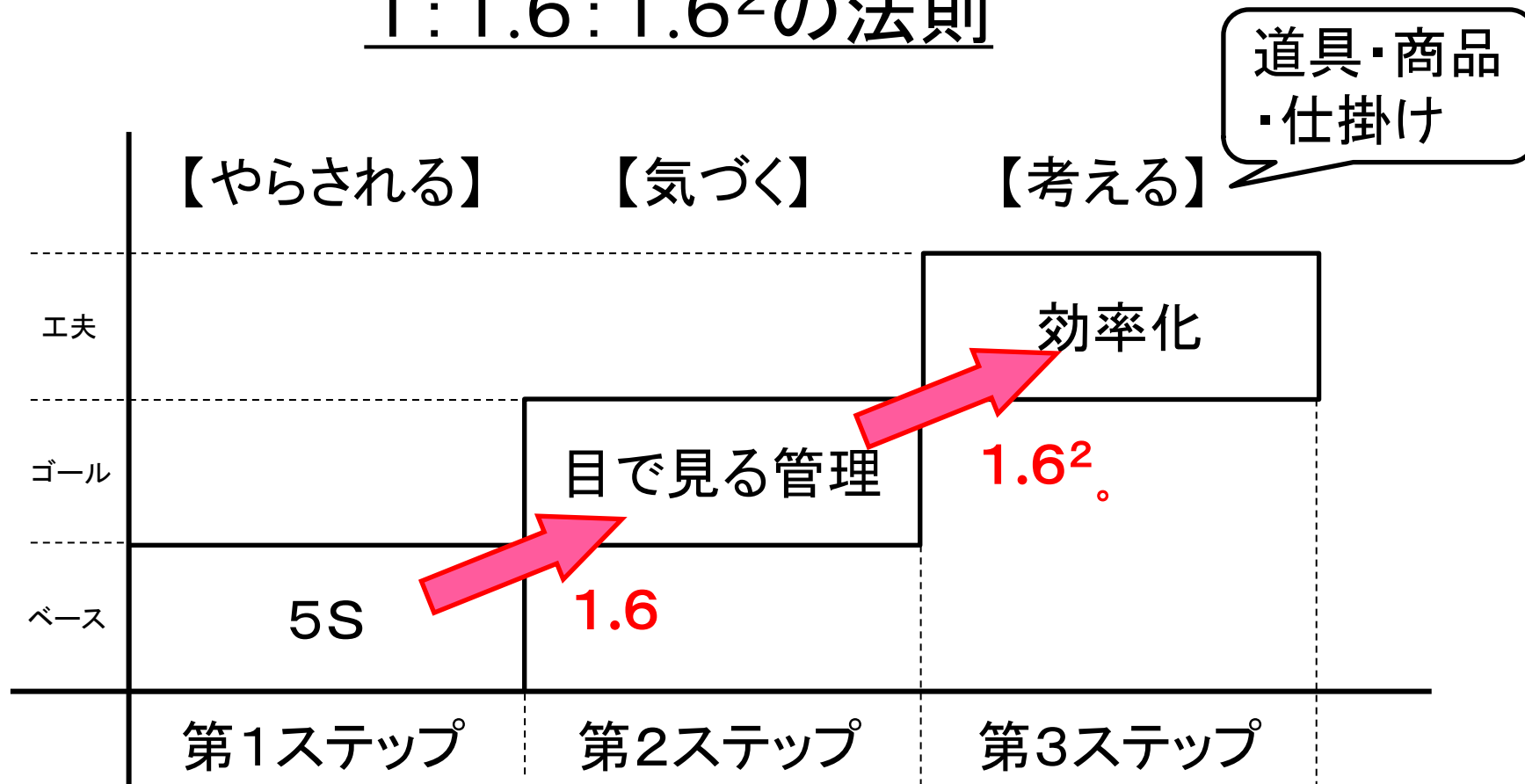


現場

「できる」と閃いても地道に幾つもの「壁」を乗り越える必要がある。

4. 5Sの位置づけ

1:1.6:1.6²の法則



「考えて実践する人」を育成する！

ビフォー・アフターを明確にする

座学でベクトル合わせ

事前調査(表準)

体制・計画をねる

経過報告(改善)

完了報告(新標準)

次の課題へ

ポイントは客観的な視野をもった
プロジェクトチームで支援し定着させる事。

トップ答申書

新車物流改社について

平成元年10月6日
SP1事務局

77ト 287(利) (定額 509/10/25) (287) (287)

I. 背景

● 年間20,000台販売体制(長期計画)への基盤づくり。
● 昭和63年会社決定の「サンダンス2000」建築プロジェクト発進に基づき「新物流管理方式」の採用が必然的要求となった。

II. 現状の課題

①の課題等
②の課題等
③の課題等
④の課題等
⑤の課題等
⑥の課題等
⑦の課題等
⑧の課題等
⑨の課題等
⑩の課題等

1. 営業所 ↔ 本部 ↔ 新車工場 の情報交換がうまく機能していない。
・ 営業所が注文書で入力している「希望納期」が有効に機能していない。
・ 新車工場への「作業指示書」出力タイミングが「決裁」に依存しており物流上の管理ポイント(現車の有無、納期)とは連動していない。

【新車工場】
1. 希望納期及び作業能力にもとづく明確な作業計画がなく、作業の進行管理納期管理が十分できていない。 (希望納期達成率 [19%])
2. 作業に遅れができていない。 (売込時向付遅延)
・ ダンゴ作業及びそれに伴うムダな作業が発生している。 (作業時間減少)
・ 工程間の滞留が多い。
(着手〜完成〜配送に平均5・1日費やしている。)
(作業待ちが135台【配送待ち60台、その他75台】ある。)
3. 車再ヤード管理が最大である。
・ 作業着手の際 車再搬し、抜出しに時間を費やしている。(平均15分)

III. 改善案

10月中旬完成予定の「サンダンス2000」にあわせて上記現状の問題点を踏まえながら これを契機に根本的な「仕組」改革を実施する。

1. 営業所より配送希望日を入力しそれに対して新車工場から納期回答をする仕組を構築する。

<第1次案> 当初新方式に全社が慣熟するまでの期間

N-4日	N-3日	N-2日	N-1日	N日
計画作成	部品手配	エアコン電装作業	新点・納期作業	営業所配送

慣熟するにつれて
この部分短縮

2. 新車工場能力を設定する。
・ タクトタイムの設定。(月販1000台体制に対応:10分/台)

IV. 目標設定

当面は「サンダンス2000」をスムーズにJIT方式で立上げる事を最優先課題とする。

【目標(案)】

- 着手〜完成〜配送の日数を短縮する。 5.1日 → 1.5日
- 定時作業能力をアップする。 30.0台 → 40.0台
- エアコン取付作業能力をアップする。 2.5台 → 3.5台/人
- 作業待ちヤードを低減する。 135台 → 45台
- エアコン在庫日数を低減する。 3.0日 → 0.7日
- 新車の営業所滞留日数。 7日 → 2.0日

V. スケジュール

1990年 9月 10月 11月 12月 1991年 1月 2月 3月 4月

改善案作成 → 新車工場改善 → 配送改善 → 守口全体改善

★1次評価
★2次評価

● 選定
● 納期、在庫削減

表準⇒改善⇒新しい標準⇒さらに改善⇒新標準⇒...

6. 改善語録①

改善は、人づくり、品質づくり

工程で品質を作り込む
⇒手戻りがない

気づき・考える人をつくる
⇒「ノーPlan」ではダメ！

儲かる集団をつくる
(文殊の知恵)
⇒「Plan」があふれる。



「考え」⇒「行動」⇒「経験」⇒「自信」⇒「楽しむ」

6. 改善語録②

物には、「位置」と「姿」と「期限」がある

賞味期限

使って欲しいと訴える

安全・安心・安定した状態。

基準を決めることで善悪の判断が出来るようになる！

物を大切しない会社は、人を大切にできない

第1の利益・・・「粗利益」

第2の利益・・・「営業利益」

第3の利益・・・「経常利益」 ← ここに響く。

「意識」で見えない金利を稼ぐようになる！

倉庫やファイルすると安心して忘れてしまう

倉庫やファイルをなくす

Just in time 方式

在庫はドロボー、仕掛はヤクザ

見えない資産

「情報」や「経験」を
共有化で
1.6倍・1.6²倍！

「**文書管理システム**」で【**知識・経験データベース**】化することも重要！

あと工程はお客様

待たせても、早すぎても迷惑をかける

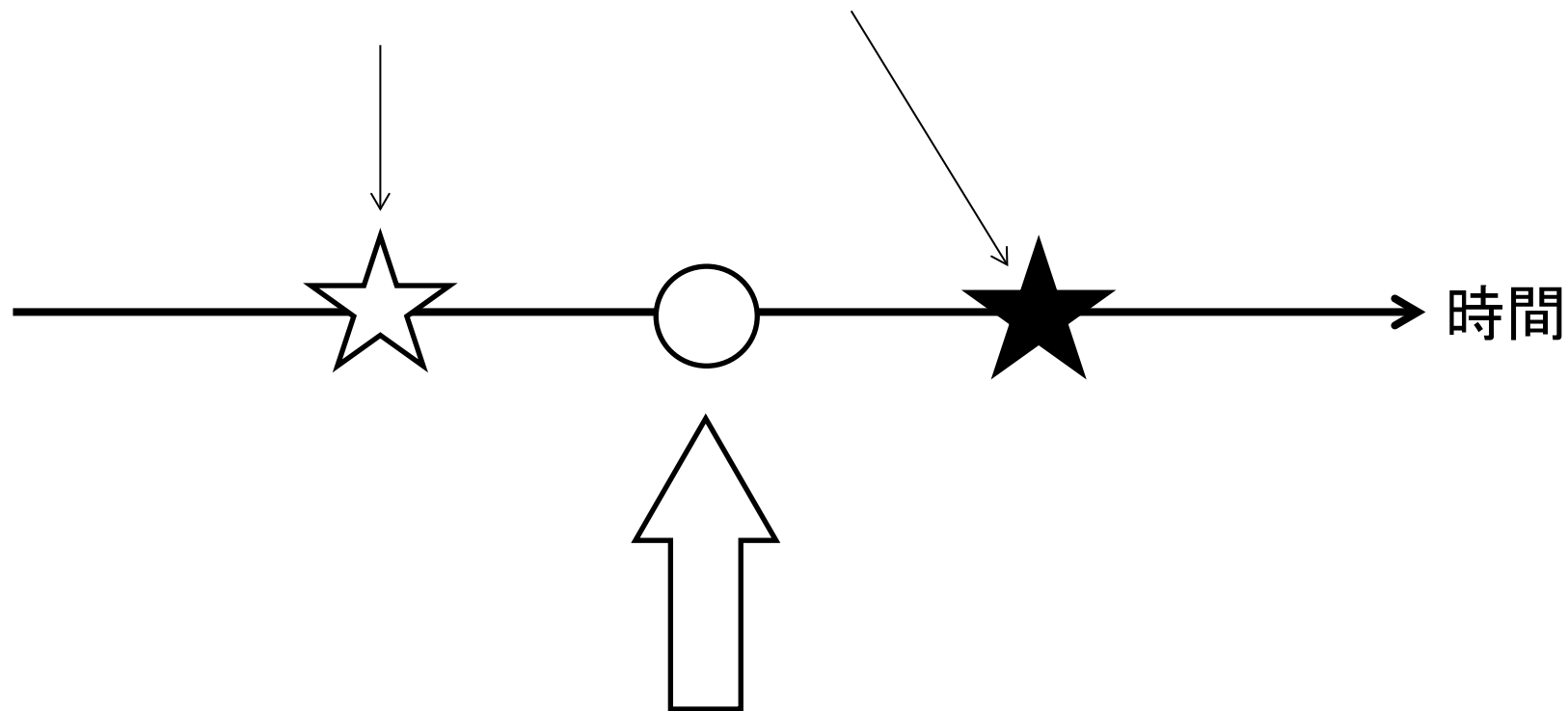
品質を込めて渡す

行先が決まっている。

「お客様」を意識して仕事をする

6. 改善語録⑥

慌て者のミス、うっかり者のミス



欲しい時に欲しいだけ。

Jit方式は納期遵守がキー:「信用」=Σ(信頼)を実践する

6. 改善語録⑦

アリの目、トリの目、サカナの目

時流感を磨き新しい方向性を示す。

全体感を磨き淀みをつくらない

問題意識を磨き考えて行動する

3層の役割分担

5ゲン主義：現地・現物・現実・原理・原則

3分で終わらない議論はすぐにやめて現場へ行け

事実は命令する

段取り8割。

「動中の工夫、静中に勝ること幾百千億万倍」

計画の3原則

平準化・・・毎日、決まった時間で行う

標準化・・・誰でも同じ手順・技能・時間できるようにする

整流化・・・リズムを整える

⇒「標準化」されたタスクの順番を決める。

毎日の始業からの手順を「整流化」して行う「風土」づくりベスト！

働く姿をみよ

ムリ・・・無理な姿勢で作業をしていないか

ムラ・・・ダンゴ作業になっていないか

ムダ・・・ムダな動きはしていないか。

3ムをとるのが改善の基本であり、情報システムの活用も重要な要素！

「支援の4原則」

関心を示す・・・こちらから声をかける

激励をする・・・最低「労う」言葉をかける

助言をする・・・きちんとアドバイスする

助力をする・・・可能な限り助ける行動をとる



「支援の4原則」はOJTコミュニケーションの基本。

6. 改善語録⑫

社員の「やる気」を引き出す方法

1. 「ベーシックな仕事」に集中させる
2. 話してモチベーションを明確化する
3. 「目標」を与える

職場再建の3原則

「時を守り」・・・5分前に着席

「場を清め」・・・5K(気づく・素直な心・謙虚・感動・感謝)

「礼を正す」・・・挨拶・返事

教育学者：森信三

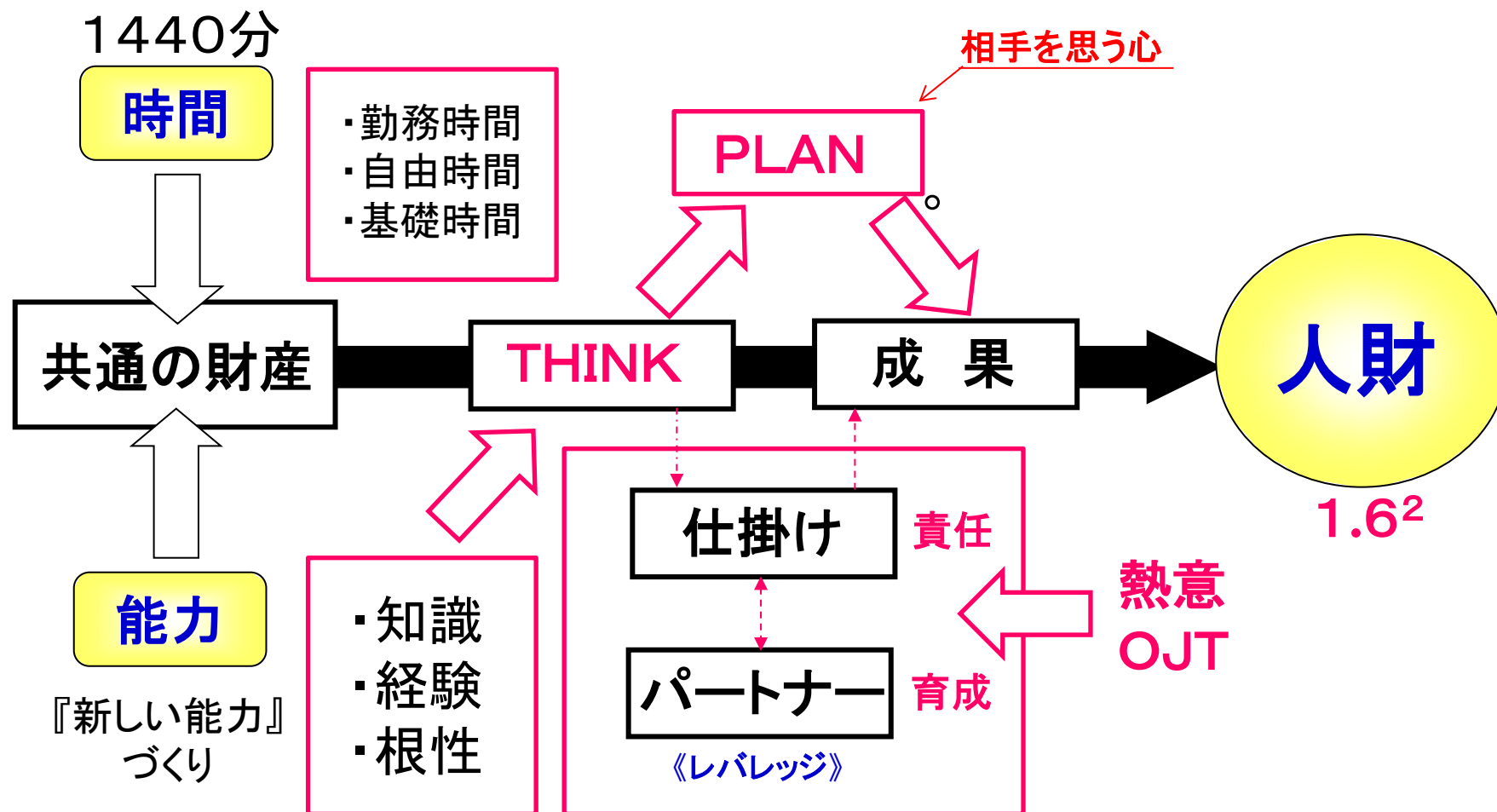


啐啄同時。

「やってみせ、言って聞かせて、させてみて、褒めてやらねば、人は動かじ」

6. 改善語録⑬

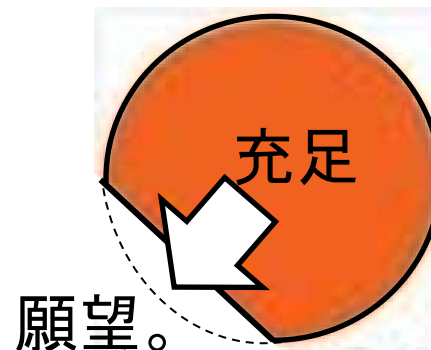
「成果」＝「考え方」×「熱意」×「能力」



稲盛さんの「成功の方程式」からAMI流の考え方を付加した図式！

考えるための「3つの‘不’」

1. 不足
2. 不満
3. 不親切



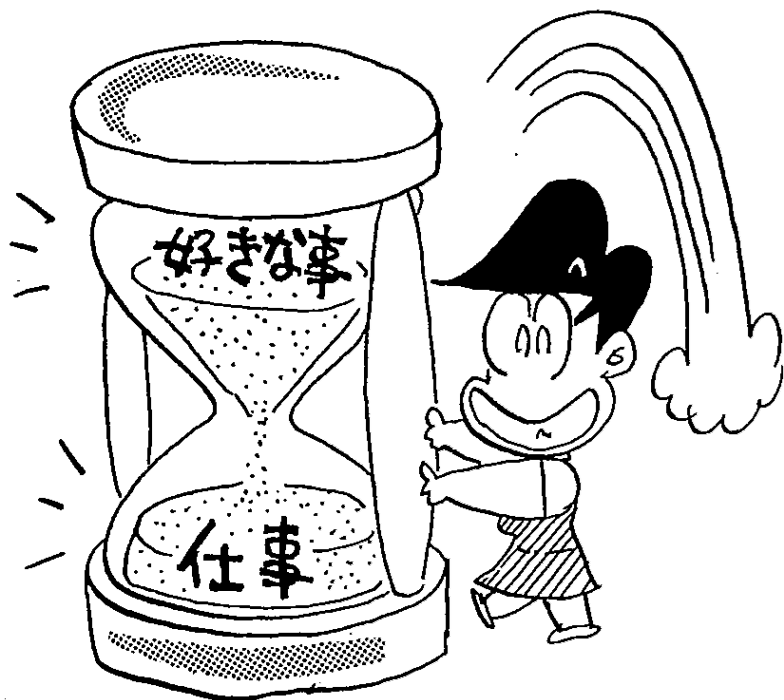
つねに「不足・不満・不親切」をキーに糸口を見つける

儲けるための「5つの視点」

1. 得意な事に集中しているか？
2. 3つの最適化ができているか？
(コスト・技術 & 技能・プロセス)
3. 高い固定費でムダな事をしていないか？
4. 人材育成が出来ているか？
5. 3つ以上の価値ポイントがあるか？。

稲盛さんの「儲けの5原則」

楽しくなければ仕事ではない



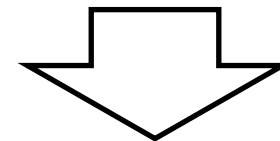
知識 : 知っているだけでは邪魔

「壁」を乗り越えて

好き : 何事も好きになり

楽しむ : さらに工夫をこらして

「経験」を積む



他人を思ってPlanが立てられる。

「5S」というベーシックな事を「知」⇒「好」⇒「楽」へ高める！

7. 戦略フレーム

戦略:

⇒なるべき姿

戦術:

⇒組織展開・投資(設備・環境)・PDCAサイクル

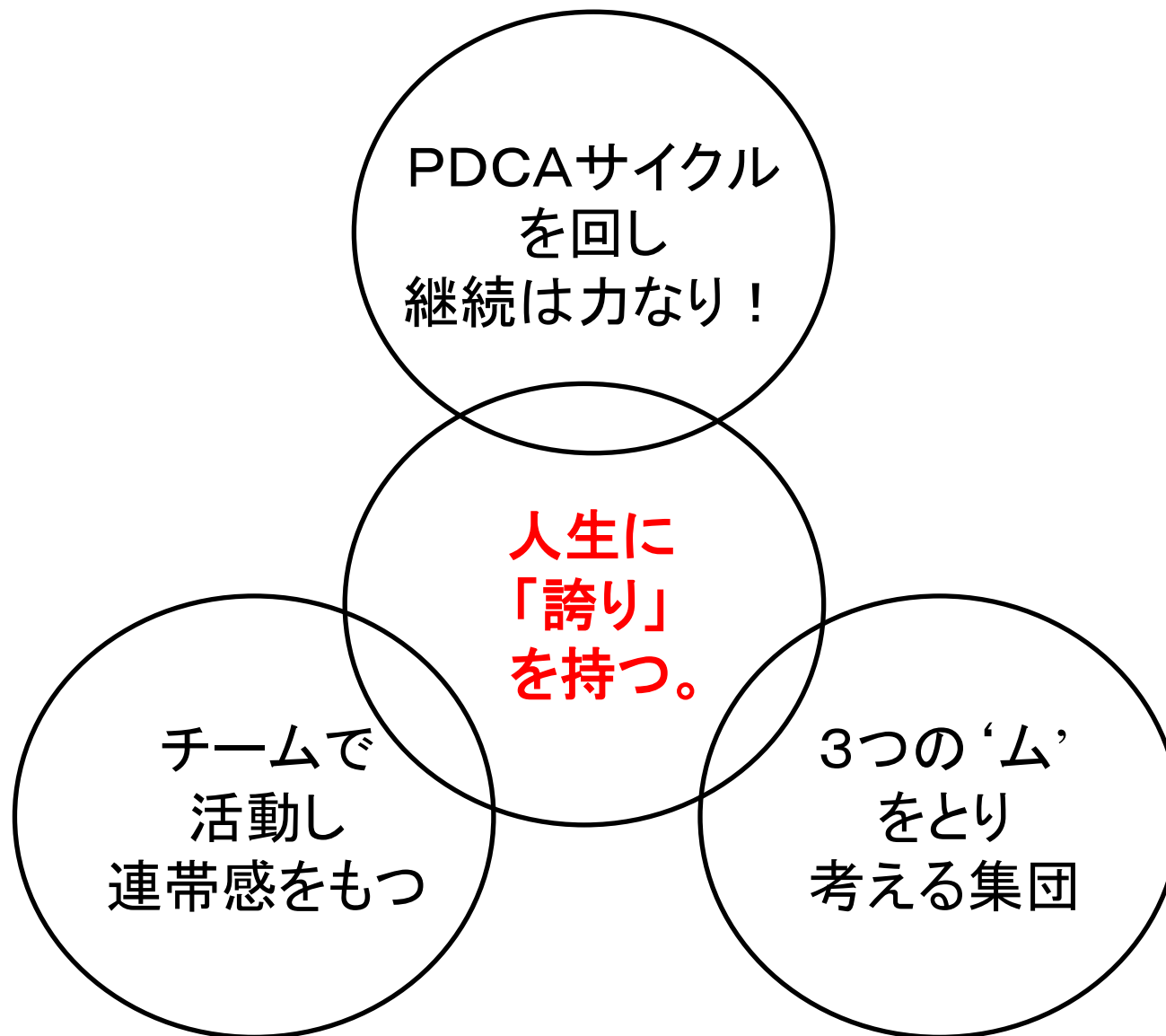
戦闘:

⇒小集団活動(定期的)



「小集団活動」で競争原理を働かす

8. まとめ



「凡事徹底」で「人材育成」！