

## 「森信三先生の教え」と「5S」

### 1. 「職場再建の3原則」

右掲は、森信三先生(明治29年9月23日～平成4年11月21日)の有名な教えです。教育者であり哲学者であった森先生は、学校での基本となる考えを多数残しておられます。明治の人らしく「修身」という分野を教育や哲学の分野で追及されたようです。その教えの一つが上掲の「職場再建の3原則」なのです。ごく当たり前の事柄なので普遍性の高いものです。

**職場再建の3原則**  
「時を守り、場を清め、礼を正す」

まず、「時を守り」とありますが、団体生活をする上で「時間厳守」は必須の心構えなのです。具体的な行動基準としては、10分前までに会場となる場所に到着をしておき、始まるまでに為すべき事柄(用を足すなど)を済ましておき、5分前に着席して心の準備をしておくという極普通の教えなのですが、会議などでも遅れてくる方がいらっしゃるという現実があるので、簡単そうで難しい事柄なのかも知れないと思っています。

次に、「場を清め」であります。この実践は5K(気づく・‘素直な’心・謙虚・感動・感謝)を磨くということになります。主に、「清掃」という作業なのですが、「やらされる清掃」なら何も考えずに上辺の掃除をしている方が多いのですが、そうではなく、清掃を通じて問題点などに気づくことが重要なのです。その気づきを通して、並べ方や物理的なムダの発見などが起こるのです。よく性根の籠らない姿で清掃をしている方を見受けますが、私は、そんな気持ちの掃除なら、きっと「やり直し」する箇所が数多く出てくるように思います。

最後の「礼を尽くす」ですが、基本は「挨拶」と「返事」なのです。「おはようございます」という挨拶は幼い頃から教えられている筈なのですが、社会人になって出来ない人が多く見受けられるのです。「はい」という返事も同じです。人と人之间には、会話というコミュニケーションが大きな意思伝達方法なのですが、相手からの呼びかけに返事することは円滑に進めるコツなのです。ところが、自分の立場が悪くなると「貝」になって、閉じこもってしまっただけで返事もしなくなる方が多いのです。これでは、ムダな時間を費やし、その上、人間関係を壊す結果に終わるだけなのです。

このように、「時を守り、場を清め、礼を尽くす」は極めてオーソドックスなものであり、誰もが必要性を認識しているものです。ところが、組織になると人間関係が発生して、この基本が乱れて行き、ついには、職場を崩壊にまで追いやるのです。この点をしっかりと認識して、誰もが、普通に実践している集団にして、この状態を維持することが大切なのです。

### 2. 「躰けの3原則」

右掲は、「躰けの3原則」と呼ばれているものです。「挨拶」「返事」「イスを戻す・履物を揃える」は、これも、幼い頃から教えられている事柄です。この基本を徹底するには、1. に対しては、親の方から誘い水を出すとあります。親子の間柄でも、朝のあいさつ「おはようございます」を躰けるのに、親の方から子供に「おはよう」と声かけることで、オーム返して「おはようございます」が返るように仕向けるのです。

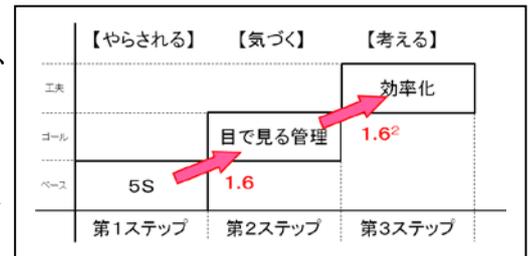
1. 朝のあいさつをする子に。
2. 「ハイ」とはっきり返事のできる子に。
3. 席を立ったら必ずイスを入れ、  
ハキモノを脱いだら必ずそろえる子に。

2. については、親同志がお互いに呼び合う時に、呼ばれた方が「はい」と返事せよと教えておられます。両親が実践しておれば、子供は何の抵抗感もなく「はい」と返事するようになるのです。また、3. については、親から実践することが重要だと教えておられます。正しい作法を知ることが重要なのですが、意外に、親が横着しているケースが多いのです。

この他に「立腰教育」があり、背筋が伸びて、あごを引き、下腹部に力をいれるという凜とした状態を保つことを教えておられます。「躰け」は「身」+「美」という漢字なのですが、まさに、その通りの教えなので「腑に落ちる」というものなのです。

### 3. 「5S」を通して実践

森信三先生の基本は普遍性がありますが、一般企業では、それをどのように取り組むかという事が課題になります。右掲は、改善の3段階を図式化したものです。「改善は、人づくり、品質づくり」というスローガンが表すように、改善は、最終的には「考える人材」を育成する全社的な活動なのです。

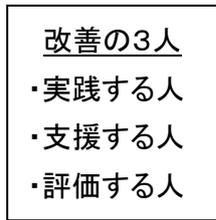


その入門は「5S」(整理・整頓・清掃・清潔・躰け)なのです。森信三先生の「時を守り、場を清め、礼を尽くす」という要素を「5S」に織り込んでいるのです。確かに、製造業と非製造業では「整理・整頓・清掃」の部分は、随分、相違があると思いますが、「清潔・躰け」は森先生の教えと共通する精神があるのです。私は、非製造業の人材育成に「5S」を取り入れて、「やらされる」から「気づく」人になり、さらに、「考える」人となるように指導する風土づくりがポイントと考えています。

私は、「考える」ということは、「プラン」を立てて実践して成果を出すという事と考えています。「整理・整頓・清掃」という具体的な活動で問題点を発見して、その解決法をプランして実践する事が重要なのです。「やらされる」状態の「整理・整頓・清掃」は、外部から見るとただ義務だけでダラダラとした掃除活動になってしまい、これでは、長続きしないのです。「継続は力なり」と言いますが、それには「面白さ」が加わる必要があるのです。すなわち、問題点に気づいて「改善」して、自分たちが楽になる喜びを味わい、その勢いで次々と改善していく流れが重要なのです。

### 4. 「5S」は「誇り」を生み出す

右掲は「改善の3人」とまとめたものです。実は、真ん中の「支援する人」が重要なのです。現場の方は、結構、いろんな問題点に気づいているのですが、それを勝手に解決に向けて改善を進めてよいのか判断できないのです。特に、「お金」に関わると躊躇する訳です。この時に、支援する人がいて「判断」して後押しすることが重要なのです。



また、「評価」という事も重要です。やはり、自分たちの努力が評価されて報われたいのです。この報われの結果、少なくとも、自分の職場に誇りを感じるようになり、家族や友人にも話して、見学に来るようになるのです。もちろん、経営者などが自慢して新聞や業界紙に取り上げられたり、他社からの見学者が来るようになれば、さらに、モチベーションが向上するのです。その身近な「評価者」が、現場の動きを把握して「労う」ことが要なのです。

私は、こういう意味で「清潔」ということを「整理・整頓・清掃が行き届いた状態を維持すること」という一般的な解釈の上に「誇り」をプラスしています。「売るもの3つ」と言いますが、それは、「会社・商品・自分」という訳ですが、自分が「整理・整頓・清掃」している職場を通して「会社」や「商品」を誇りに思うようになると考えて、この指導をしています。

その為には、定期的に「改善報告」を行い、その模様も含めて広報することが重要です。最近では、ホームページに写真を掲載するという方法で広報する手法も多くなって来ました。チームの写真と現場写真というセットで、ちょっとしたコメントを付け加えるという形式で十分であり、これなら、多くの企業で実践しやすいと考えています。広報誌にするには、非常にエネルギーがかかりますが、ホームページなら余り労力がかからないのです。