

月刊

食品の生産拠点を支援する情報誌

食品工場長

9

SEPTEMBER
2008



トップインタビュー

環境変化に対応する商品力

エスビー食品(株)

代表取締役社長 江戸龍太郎

写真：東松山工場

特集 今すぐできる現場改善

表2 5S教育の7ポイント

1. 目的の明確化	<ul style="list-style-type: none"> 5S教育を行う際に目的を明確にするとともに、具体的な評価方法を策定する。 「5Sの徹底」などでは範囲が広すぎるので、内容を明確にする。 「整理：不要物の定義決め」「整頓：配置計画・ゾーニング」「清掃：汚れの除去方法」「清潔：サンテーション・微生物管理」「しつけ：教育計画と実施」これらの詳細をさらにルール化することが基本。
2. 責任者の決定	<ul style="list-style-type: none"> 誰が教育プランを作り、教育方法を決定するのか、また教育方法は妥当な教育かを確認する。 ①教育プランを策定する ②組織の階層別のプランを策定する ③繁忙シーズンなどの対応教育をする ④緊急時の対策を教育する
3. テキスト(資料)の統一	<ul style="list-style-type: none"> 同様の内容を指導する場合、前回教育した内容と差異があると従業員の中で統一されず、社内ルールとして根付かない。 教育内容は社内ルールとし持続的に活用し、関係者の誰に質問しても同様の答えが戻ってこなければならない。 教育を受ける側も、教育された社内ルールをいつでも確認できるよう文書は維持管理を行うこと。
4. コンセンサス	<ul style="list-style-type: none"> 時間をかけて教育を行っても、コンセンサス(理解、納得)が得られなければ、当然効果は表れない。 「分かりました」というのは、何が分かったか確認することも時には必要である。
5. 記録	<ul style="list-style-type: none"> 教育、勉強会などを行った際は必ず議事録を取り、誰がその教育を受け、何を勉強したかを明確にする。 業務において、教育を受けた人材でなくては事故につながるような場合は、必ずこの記録を参照する。 記録には、目的、日付、出席者、レジュメ、指導者などを記述し保管する。
6. 効果の確認	<ul style="list-style-type: none"> 時間をかけて教育を行っても、効果がなければ意味がないので、教育後必ず効果の確認を行う。 確認方法は勉強会当日に出席者に伝達し、効果の有無にかかわらず出席者に配布または掲示を行う。これにより教育されたことがその場だけで終わらないように管理されていることを認識させる。
7. 教育方法の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 上記6項目を実施し、効果がない場合の原因は「従業員の常識レベル」「教育方法に問題」など問題が絞られる。前者の場合は常識レベルの教育をし直すこと。 教育方法の見直しは、数名で行うことが最良の方法となる。

前回で、5Sというキーワードの啓蒙だけでなく具体的な自社基準が必要なことをご理解いただけたと思います。今回は自社基準をどのように教育すれば効果的な仕組みになるか考えてみましょう。

「教育・訓練」は日本企業が苦手とする管理の代表項目ですが、企業規模にかかわらず、「良い企業」といわれる会社では必ず教育・訓練の仕組みが運用されています。しかし、どちらかというと「教育には時間をかけず、実践で覚えてもらう」とか、「自分も見て覚えさせたのだから新人も見て覚えさせる」という企業が少なくありません。

もちろん、教育を受ける本人が時間をかけて長い年月の中で仕事を覚えるのは良いことなのですが、だからといって基礎教育もせずルールも教えないような企業では、新人が伸びることはありません。それどころか、技術の継承が遅いため人的資産を活用できず、企業ノウハウの蓄積が薄い状態になります。さらにマイナスを考えると、食品安全に関連する教育を行っていないという事実から、業務の

精度にバラツキが発生し、食品事故につながることもあり得ます。日本企業では新入社員研修時にキーワードとしてせつかく5Sが含まれているわけですから、言葉の説明だけでなく実践的内容を教育して、食品安全の基礎にしたいものです。

教育計画の作成

実際に5Sの教育を行う際には、目標意識を明確にした教育計画を作成することが効果的な教育実現につながります。まず初めに組織として明確な方針を決定し、5Sの意義から考えましょう。例えば5Sを行うことにより「異物混入を減らしたい」「生産性を向上させたい」「事故を予防したい」などの方向性を打ち出します。これによって、研修を行う側と受ける側のスタッフが、共に5Sに対する必要性を理解した上で研修に挑むことになり、モチベーションが維持されます。組織の5S教育方針が決定したら、次に計画を作成しましょう。対象者、教育名、教育頻度、到達目標、教育責任者、評価方法、記録を決定していきます(表1)。

教育対象者▼立場や持ち場にに応じて設定するので、新入社員、パート社員、管理

者などの立場分けと、衛生エリアスタッフ、汚染エリアスタッフなどの持ち場に適した教育プログラムを作ります。ドライエリアとウエットエリアでは当然清掃の方法が異なるので、両方ある工場ではプログラムを分けるか、もしくは両方のやり方を教えることにより、教育を分散させない方法もあります。

教育の到達目標▼「〇〇室の5Sルールが理解されていること」「スタッフに5Sルールの教育ができること」などにすると実践的で、教育効果を確認する際に評価もしやすくなります。対象者ごとにくらべられたスタッフは5Sの実現方法が皆同じ解釈になり、清掃や殺菌などが標準化され、安定した衛生環境を保てるようになります。

教育頻度▼組織によって異なりますが、教育が目的ではなく、5Sが実践されていることが目的なので、回数にこだわる必要はありません。逆にいえば、常にスタッフ全員が5Sの意味と維持活動の方法を忘れない程度の頻度は最低限必要であり、5

者などの立場分けと、衛生エリアスタッフ、汚染エリアスタッフなどの持ち場に適した教育プログラムを作ります。ドライエリアとウエットエリアでは当然清掃の方法が異なるので、両方ある工場ではプログラムを分けるか、もしくは両方のやり方を教えることにより、教育を分散させない方法もあります。

表1 5S研修の計画(例)

教育名/対象者	時間/頻度	到達目標	教育責任者	評価方法	記録
5S基礎 対象:新人	2時間 入社都度	当社5Sルールを理解し、工場入室・基礎衛生が理解できていること	社内5S講師	テスト	教育記録
5S一般 対象:一般エリアスタッフ	3時間 年2回	一般エリア5Sルールを理解し、5S実施手順に基づき衛生管理ができること	社内5S講師	現場にて清掃状況を1週間監視	教育記録
5S衛生 対象:衛生エリアスタッフ	3時間 年2回	衛生エリア5Sルールを理解し、5S実施手順に基づき衛生管理ができること	社内5S講師	現場にて清掃状況を1週間監視	教育記録
5S監査 対象:5Sパトロール員	1日 年1回	5S監査を実施し問題点指摘と改善指導ができること	社内5S講師	ワークショップの参加と指摘シミュレーション評価	教育記録
5S講師 5S講師	1日 年1回	5S指導を分かりやすく指導・教育できること	外部講師	講師シミュレーション	教育記録

教育者のスキルの明確化

Sルールの変更の際には当然更新が必要ですが、一度決めたならそのままではなく、効果に応じて臨機応変に自社に合った研修頻度などを模索する方が形式的にならずよいでしょう。

教育責任者のスキルも明確にしておく必要があります。せつかく時間と手間をかけて5S教育を行っても、教育者のスキルが低ければスタッフが理解されず、実行にも移されなからずです。では、どのように教育者のスキルを伸ばせばよいのでしょうか?

社内で教育能力のある方がいれば、その方から教育内容や話し方などを指導してもらい、同じ内容を自分で行い、能力

者に評価してもらおうことがスキルアップにつながります。教育者が自分の話に没頭して受講者の理解度を考えていなかったり、淡々とテキストを棒読みするだけでは、教育が有効に行われていたとはいえません。教育者のスキルを明確にして、そのスキルを身に付ける方法を組織で持つておくことが、長期的な教育の安定につながります。

能力のある教育者によって、決められた形式と頻度で行う教育は効果が期待されます。しかし、期待していても実際に確認するまでは効果があつたかは分かりません。そこで教育の効果を確認することにより、教育システムの改善の機会や受講者の理解度バラツキ防止に役立たせることが可能です(表2)。

第3回

5Sの教育ルールを作ろう!

第三者審査登録機関
エコアオーデット(株)
宮澤 公栄



Koei Miyazawa

プロフィール
ISO 22000主任審査員、ISO 9001主任審査員(IRCA)、HACCPインストラクター(IHA)。各種国際規格の審査・コンサルティング、衛生管理指導、工場設計レイアウト、講演などを行い、全国的に活躍実績を持つ。卓上理論ではなく現実的な改善の機会を提供し、各社に合わせた生きたマネジメントシステム構築を目指す。著書に「ISO 9001・HACCP同時取得マニュアル」(PHP研究所)、「ISO 22000認証取得宣言」(食品と科学社)など。

排水処理のご相談は
戸上電機にお任せください!!

簡易処理から高度処理まで
幅広いバリエーションでニーズにお応え致します

新しく設備を更新したい
既存設備(槽)を活用して安価にできないか
河川に放流したい

株式会社 戸上電機製作所 環境営業グループ
本社 〒8400802 佐賀市大財北町1-1 TEL 0952-254162 FAX 0952-249409
東京支社 TEL 03-3465-0711 関西支店 TEL 06-6386-8961
http://www.togami-elec.co.jp