

良い現場は最高のセールスマン ～いいわけのない3S活動～

(株)山田製作所
大阪府大東市新田中町2 41

1959年、全国プレス加工で創業し、現在は、ステンレス板金、ステンレス製部品、産業用乾燥機やその部品（保温パネル、保温扉、吹出ノズルなど）などを製作するほか、顧客の要望に応じて、設備の設計・製作も行う。2002年ISO 9002取得（2003年ISO 9001移行取得）、2006年3月大阪府品質管理推進優良企業表彰受賞、2009年大阪府ものづくり優良企業表彰、日本元気なモノづくり中小企業 300社表彰、従業員17人。

安全衛生 の現場

を訪ねて



今回取材対応いただいた山田茂社長、率先垂範が大事と、トイレ掃除にも参加し、社員をけん引している。

強みを持ちたいという思い

山田製作所（以下、同社）は、1999年1月から3S（整理、整頓、清掃）活動に取り組んでいる。この活動は、不況による受注の大幅減に端を発している。今回、話をうかがった山田茂社長は、当時の様子を次のように語る。「不況により、ある月の売り上げが、前年比で95%減と一気に落ち込みました。営業にも力を入れましたが、「御社の強みは何ですか」と問われて答えに窮しました。特別な技術はないし、値段が安いわけでもなく、そのとき自分の会社の平凡さを改めて実感しました」。

そんなとき大阪府の関係団体が主催する3S活動の講習を受け、講師の現場目録の実践論に引き込まれ、「良い現場は最高のセールスマン」という言葉に、「これだ」と感じたという。それまでは、機械や材料、半製品のすき間で作業しており、安全性や生産性が良い状況とは言えなかった。「確信があったわけではありませんが、何かを始めて変えていかなければならないという必死の思いで取り組み始めました」。

3S活動を軌道に乗せる

3S活動は、いろいろなものを捨てる「整理」から始まる。今まではなるべく保管するようにしていたが、6カ月以上使用しないものは原則廃棄することとした。しかし、当時社長だった父の英二さん（現会長）とは「なぜ捨てるのか」とたびたび衝突したという。また、活動の徹底は、従来の仕事の進め方の変更と直結しており、ベテラン社員を中心に抵抗感があったという。例えば、10個同じ製品を作るなら10個並べて一つの工程をそれぞれ行ってから次の工程に移っていたが、作りかけの半製品がスペースをとってしまうため、1つつつ作る方法に変更が必要となる。

「とにかく最初は口をすっぱくして注意し、率先垂範しました。しかし、3Sが少しずつ進んでいくと、皆が効果を感じ始め、徐々にですが、社員が自ら考えて動くようになってくれたんです」。

そして、1999年10月に行った工場丸洗いで、活動が軌道に乗る手応えを感じたという。「2週間作業を止め、ローリングタワーを組んで、全員で天井や柱を刷毛で塗布し、最後に安全通路の白線を塗り終え

た時には、達成感に包まれました」。このころになると山田英二会長も協力的で、現在まで良き理解者になっているという。

まずやろう！

3S活動では、「まずやろう！全員でやろう！理屈は言わない！例外を作らない！」「出来ない理由を言わない！率先垂範！忙しくてもやめない！仕事を止める勇気を持つ！」を活動方針としており、やると決めたことは、仕事を止めてでも必ず実施しているという（活動例・写真1～4）。

山田社長は、活動の効果をおのづかのように語ってくれた。「以前は手指や足の切創など縫うようなケガもありましたが、3S活動の浸透とともに減少しました。もちろん生産性も向上し、以前の3倍まで業績を上げることもできました。当社には、海外からも見学者が来られますが、「社員が胸を張って3S活動などの自社の取り組みを説明する」というその文化を見に来ています」と言ってもらえたことは自信につながっています。3S活動は、人をつくり、企業文化を醸成することが大きな目標です。これからは3S活動を主軸にしてレベルアップを図っていきます」。

現在でも、週末の夕方方の1時間は3S活動にかかる製作時間に充てるなど、活動の推進に余念がない。



写真1 毎日始業時の10分間、日替わりの対象エリアを全員で清掃。重量物以外はキャスター（ストッパー付き）をつけているので簡単に動かせる。また、これにより製作に合わせたレイアウト変更が容易で、安全性や作業性を高めることができる。



写真2 以前は材料を平積みしていたが、3Sルールに則り、5日以内に使用する分だけの在庫とし、作業スペースを広げた。また、腐材を保管しても傷つき使用できなくなるが多いため、製作物に合わせた大きさの材料を仕入れるようにした。



写真3 以前は、グラインダーのと石など、消耗品の発注遅れや過剰発注などが頻発した。現在は、消耗品ごとに、最大在庫数、最少数、発注単位が明記され、最少数になった時点で誰でも発注できるようにしている。消耗品費用は以前の4分の1程度になったという。



写真4 工具は、整理ルールの「定位置」「定量」「定方向」「表示」「標識」を徹底。使用工具のところに使用者の名札をつける。以前は、工具が通路に置きっぱなしになったり、ありがを確認するのに時間がかかったりしたという。