

第4節 「必要なもの」がいつでも取り出せるのが整頓

● 「整頓」のための5ステップ

「整理」によって、必要なものだけを残したら、次は「整頓」に取り組みます。すでに説明したとおり、「整頓」とは、「必要な時にすぐに使えるよう、置き方やレイアウトを決めること」をいいます。次の5つのステップで進めます。

① 置き場所の決定と整備

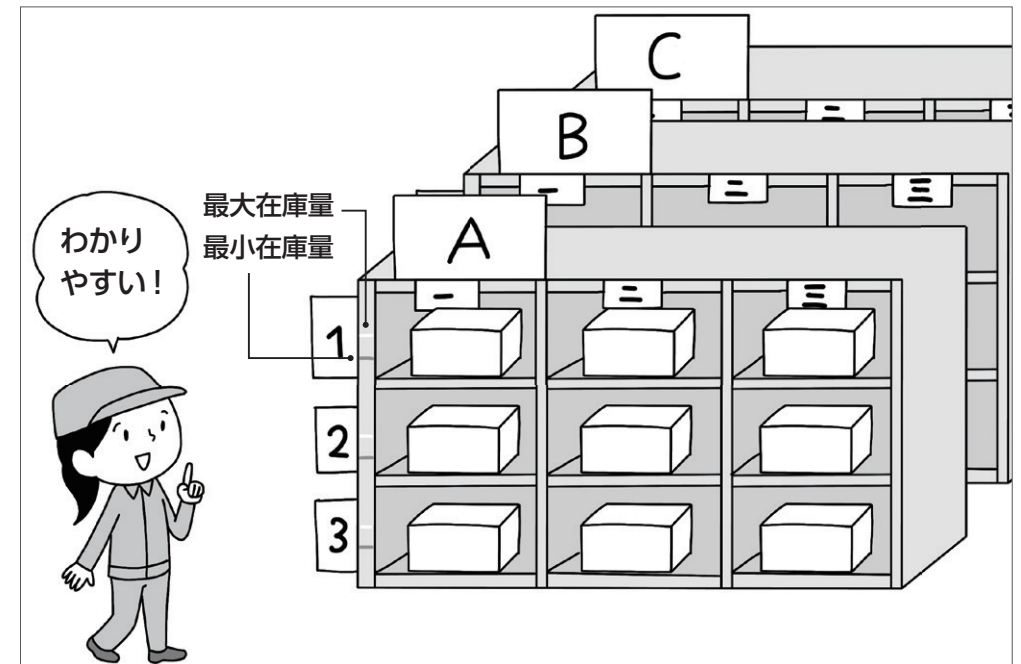
「整理」が終わった部品・部材や治具・工具などを、使用頻度が高いものから順番に、取り出しやすい位置に置き場所を決めていきます。次はそこものを収納します。在庫品は、入庫日時の古いものから順番に出庫する「先入れ先出し」が原則です。棚やキャビネットは、市販品が自社に合わないようであれば、無理に使用するのではなく、社員が知恵を出し、自分たちの手で使いやすいものをつくる、もしくは市販品を改良して使用します。

② 場所表示（所番地表示）

ものを置く場所を表示します。イラストのように、棚が複数ある場合、それぞれの棚に「A、B、C」と名前をつけ、棚の中は棚段の上から「1、2、3」と記載、横も仕切りごとに「一、二、三」と表示します。こうしておけば「A棚、1の二」と指定するだけで、必要なものを誰でもすぐに用意できます。また、台車や治具・工具などにもナンバーを振り、場所表示を行ないます。置き場所が明確になれば、紛失も防げ、管理も容易になります。

③ 品目表示

場所表示が終われば、次は部品・部材の品名を明記するなど、何を置くかを表示します。「この部品は『A棚、1の二』」とだけ指定しても、時間が経てば記憶が曖昧になり、何がどこに置いてあるかわからなくなります。何を置くか決めたら、かならずわかりやすく表示し、そのとおりに戻すことが大切です。写真を貼り付けてもいいでしょう。



④ 量表示

部品・部材の在庫は、日頃から気をつけていなければ、あっという間に増えたり、足りなくなります。これでは、「必要なものが、必要な時に、必要な量だけ」は実現されません。これを防ぐためにも、最小在庫と最大在庫を決め、テープを貼るなどして、棚の中の量の変動が常にわかるようにしっかりと表示するようにしましょう。

⑤ 整頓を習慣づける

整頓が乱れるのは、ものを出し入れする時です。その時に、「この辺でいいや」とルールを無視した行動を取ると、整頓はあっという間に崩れます。ものの置き場所や収納の仕方が決まったら、かならずそのルールを守りましょう。ルールを守るのが習慣となって初めて、トヨタ式の「整頓」は完了します。

3 ポイントチェック

- ① 必要な時に誰にでもすぐに取り出せるのが整頓の原則
- ② 「使用頻度」と「先入れ先出し」の観点から置き場所を決める
- ③ 整頓を習慣づけるためには、ルールを守ることが欠かせない

第5節 「整理・整頓」のその先へ

● 「注意しろ」「気をつけろ」ではなく「真因」の追究を

「整理・整頓」をしても、間違いや事故が起きることがあります。部品のデザインがどれも似通っており取り違えるといったミスや、通路にいらぬものがなくても、運搬中に転倒するといった不慮の事故も起こり得るからです。

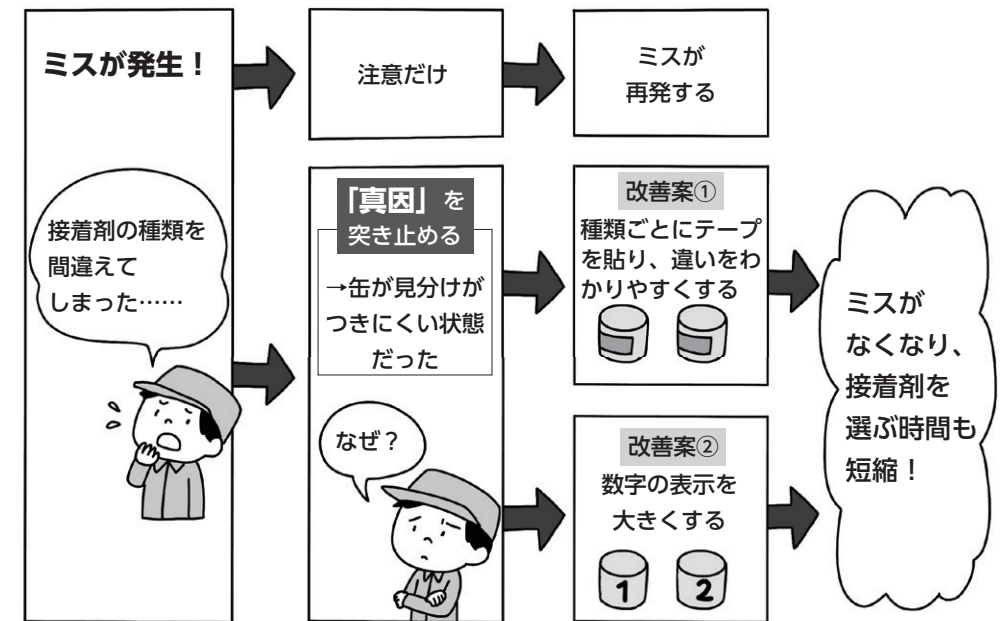
このような時、トヨタ式では「注意しろ」と叱責する代わりに、「なぜ間違いが起きたのか」「なぜ事故が起きたのか」と「なぜ」を繰り返して大本の原因を追究し、改善を重ねていきます。この大本の原因を、トヨタ式では「真因」といい、すぐに思いつく表層的な原因と区別しています。

トヨタ式が「真因」を追究するのは、「真因」を潰せば同じミスやトラブルが二度と起きなくなり、職場がより安全で快適なものへと変わるからです。つまり、ミスやトラブルがより起きにくい「整理・整頓」が実現できると考えるのです。

● 改善によって二度と同じミスが起きないように

たとえば、トヨタ式を実践しているある企業で、接着剤の種類を間違えるというミスが起きました。普通であれば、「注意しろ」で終わりですが、その会社の責任者はミスを叱責するのではなく、その「真因」を突き止めようと、倉庫に足を運びました。すると、棚の整理・整頓は行き届いているものの、接着剤の缶が何種類もあり、いずれも同じようなデザインだということが判明したのです。そして、缶を見分けるためには、缶に書かれた小さな数字を見る以外にはなく、見分けがつきにくい状態だとわかったのです。

そこで責任者は、誰もが間違いなく、すぐに缶を取り出せるように現状に改善を加えました。缶にそれぞれ目立つ色のテープを貼り、視覚的にわかりやすくするだけでなく、メーカーにも相談し、数字の表示も大きくしました。すると、それ以降同じようなミスはなくなり、接着剤を選ぶ際の時間も短縮できたといいます。つまり、「整理・整頓」がより徹底されたのです。



トヨタ式は、整理・整頓を1回して終わりとは考えません。そこから「改善」がスタートすると捉えるのです。

● ヒヤリハットは改善のチャンスである

「整理・整頓」をしたあとでも、棚から部品が落ちそうになったといった、ヒヤリしたり、ハッとすることが起きます。そして「1件の重大事故の背後には、29件の軽微の事故があり、さらにその背後には300件のヒヤリハットが隠れている」というハインリッヒの法則のとおり、ヒヤリハットを放置していると、いずれ大きな事故や災害が起きてしまいます。「危ない」と感じたらそのままにせず、それを「改善のチャンス」と捉え、対策を考えるようにしてください。その改善の積み重ねが、あなたの職場の安全をより高めることにつながります。

3 チェックポイント

- ① 「注意しろ」「気をつけろ」ではミスや事故は防げない
- ② 整理・整頓はゴールではなく、改善へのスタートである
- ③ 間違いやヒヤリハットを、改善のヒントにする