

今日、お話しする内容の総論は「日本の現状が「失われた30年」と言われ、競争社会による不幸や不安が増加していることを取り上げます。「善の競争」や「人道的競争」を通じて社会をよくしていく考え方を提案します。現代社会では、人間の尊厳や絶対的価値がお金や生産性で測られがちであり、政治的、社会的アプローチだけではなく、内面的な絶対的次元からのアプローチも重要だと指摘します。また、人材育成競争や「自他共の幸福」を追求することが、より良い社会を築くための鍵だと考えられています。すべての人が共存し、共栄する道を模索する中で、政治的、社会的な価値観の見直しや宗教的な次元の結びつきの大切さを強調します。SDGs運動の要はともかく「人」です。人と共有・共感が無ければ遅々と進みません。ホンダの創業者・本田宗一郎氏は起業が進み三重県に社を構え多くの社員を抱えるようになった時、組織や幹部の在り方を示した逸話があります。三重県松阪市には松阪牛の老舗「和田金」で慰労会を持った時、参加者が役職者以上であったことに本田氏は激怒しました。一部の幹部を慰労するのではない。全社員があつてこそそのホンダである。役職者はリーダーで無事故で円滑に生産することが本意である。「和田金」の店主に全社員分の「牛丼」調理を頼んで会社の食堂で慰労しました。以来、役職者は「隗より始める」をモットーとして社員へ率先垂範を示すことが規範となりました。

小規模のスーパーで優良な企業があります。その訳は近隣からくるパートさんたちが帰社時にお店の総菜や商品を買って帰るからです。このスーパーは安心して購買できる信頼をパートさんたちから得ているからです。フォークシンガーグループの「あのねのね」清水氏の姉上はブックオフでパートとして働いていましたが社長になりました、カレーのココ壱番フランチャイズ店でバイトの女子が社長になった話題がありました。こういった企業は単なるパートとかアルバイトとは思っていません。平等に何よりも働くスタッフに聞く耳を持っています。北海道のチョーク製造メーカーの従業員半数が何らかの障害を持った人を雇用しています。5年10年と経つうちに障害を克服して難なく通常業務を健常者に頼ることなく達成しています。創業者や経営者も一個人です。スーパーマンではありません。こういった企業の創業者や経営者はご自身の欠点や無力さを熟知されています。お互いの持てる才能を交響曲指揮者のごとく相互扶助できる会社です。

2025年4月度日中文化振興事業団 定期講座 第一講座

SDGs運動と5S活動の考察

無公害ポケットティッシュスーパーメルティティッシュ®30年の歩みを振り返る
要約

私の経歴やポケットティッシュの歴史、環境問題に関する考察を述べた内容です。

ポケットティッシュの歴史と環境問題

ポケットティッシュの起源や歴史、環境問題への影響、SDGsの重要性について説明されています。

- ・ 加藤浩夫氏はポケットティッシュの歴史や自身の経歴を語り、1970年の万博が起源であると述べています。
- ・ ポケットティッシュは販促用として広まり、特に消費者金融業界に大量供給されました。
- ・ 2000年頃から環境問題が指摘され、日本トイレ協会がポケットティッシュの弊害を訴えました。
- ・ 加藤氏は水解性の原紙を開発し、消費者金融業界に採用されるなどの成果を上げました。
- ・ SDGsは2030年までに達成を目指す17の目標を掲げ、環境問題や貧困の解決を目指しています。
- ・ 環境保全に関する商流は国家公安委員会によって監視されていることが指摘されています。

ポケットティッシュの環境問題と解決策

ポケットティッシュの環境問題とその解決策、5S活動の重要性について説明されています。

- ・ ポケットティッシュの年間生産量は約10億個で、日本国民一人当たり10個分に相当します。
- ・ 日本トイレ協会が「ポケットティッシュ配布は公害である」と問題提起し、環境への影響が指摘されました。
- ・ 水解性のポケットティッシュ原紙は実現したが、コストが従来の10倍になり需要が低迷しました。
- ・ 2015年のSDGs運動開始後、愛知県知事選挙で10万個の大量受注を得ることができました。
- ・ 5S活動は「整理」「整頓」「清掃」「清潔」「しつけ」の5つの要素から成り、職場環境を整える基本的な活動です。
- ・ 継続的な掃除を通じて、社員の心の変化が行動の変化を促し、業務改善につながります。

5S活動による組織変革の理論

5S活動が組織の意識や人間関係を改善し、マズローの欲求理論や目標設定理論と関連付けて説明される。

- ・ 5Sは、組織の意識や気持ちを変える効果があるとされる。
- ・ マズローの欲求5段階説に基づき、特に社会的欲求と自尊欲求を満たす。
- ・ 社会的欲求は、集団に所属したいという感情であり、5S活動に参加することで強化される。
- ・ 自尊欲求は、他人からの尊敬や有能感を求めるもので、5S活動を通じて実現可能。
- ・ 目標設定理論によれば、明確で少し難しい目標が人の意欲を高める。
- ・ 5Sは、職場の整理整頓を目指す明確な目標を設定できる活動である。
- ・ ツァイガルニク効果により、中途半端な状態が気になり、正しい行動を促す。
- ・ 5Sを習慣化するには、66日間の継続が必要とされる。
- ・ 簡単な行動から始めることで、習慣化が促進される。
- ・ 上杉鷹山の名君としての業績が紹介され、変革への思いが語られる。
- ・ 鷹山は、米沢藩の財政難を克服するために尽力した。
- ・ 上杉家は、減封により財政難に直面し、家臣の数が多かった。
- ・ 鷹山の言葉「なせば成る」は、変革への強い意志を示している。
- ・ 組織の変革には、時間と努力が必要であることが強調されている。
- ・ 5S活動は、誰でも参加できるため、全社員の意識向上に寄与する。

ティッシュと亭主の特徴比較

ティッシュは水に強く、よく使われ、簡単に丸くなるが、亭主はおみずに弱く、こき使われ、歳とともに丸くなる。

2025年4月度 日中文化振興事業団 定期講座 第一講座

1.自己紹介 氏名：加藤浩夫 昭和28年10月生まれ本年で72歳 大阪芸術大学文芸学科卒主席卒業
高校生時代に漫才作家秋田 實先生侍史に師事 初代 大阪芸術大学落語研究会寄席の会初代会長に
就任 パナソニック（旧 松下電器貿易）に就職決定するも主席金賞の賞金でナホトカ経由で北欧・
西欧・南欧・モロッコ・アルジェリアに卒業旅行。帰路に就く途中、イスラエル・テルアビブで軍事
施設とは知らず写真を撮って逮捕される。後ろを振り返ると自動操銃の兵隊に囲まれました。
パナソニック・バルセロナに勤務する親友の援助で無罪放免となるものの入社式に間に合わず、当時
の人事部長からゆっくり帰国せよの指令で貿易の地域拠点の援助を受けながらエジプトから南下して
南アフリカへマルハ日口の船舶でカトマンズ経由でインドから陸路をヒッチハイク。台湾を経由して
沖縄で8月に帰国 人事部から仕入れ先・販売協力会社・関連会社へ翌年3月まで研修の辞令を受け
る。ポケットティッシュ業界を知るに至ったのは仕入れ先から

ポケットティッシュ誕生は1970年万博の年で55年の歴史がある。高知の製紙機械関連会社の「土佐
技研 片岡氏がティッシュ折機を開発して製紙会社に売り込みをかけたのですが高知の製紙会社各社
は土佐和紙製造の歴史とプライドがあって見向きされなかった。ティッシュ誕生前から「薄紙の京花
紙と懐紙」は数百年に渡って日本文化になじんでいたからです。高知の名門企業「金星製紙」から独
立して間もない明星紙工（明星産商）を立ち上げた森 宏が片岡氏を専務として招聘してポケット
ティッシュの生産を始めた。と言っても今のようなフィルム包装ではなく何組か重ねたティッシュを
巻紙にまいた簡便なものでした。販促用品として採用したのが横浜銀行 以来、他社の包装機を真似
てフィルム包装が出来たのは3年後でした。

20世紀の大発明と言われるプラスチックはあらゆる産業に貢献しました。食品では短期・長期にわたる保存性。軽量の容器は固形・液体に安価出来たこと。建築資材は水道管・下水管など多用途に展開。セロハンは熱溶着性がない。塩化ビニールは焼却時に有毒ガス発生。難点はプラスチックを使用したメーカーが使用後の廃棄物について消費者になんら説明や警告を発しなかったことが後に公害問題として取り上げられました。ポケットティッシュは販促用として廉価で大量に告知でき商材として消費者金融（サラ金）に天文学的な数量を供給しました。

ポケットティッシュの起源はアメリカ西部開拓時代に生まれました。一枚のタオルを家族で共有していたので眼病やさまざまな疾病がうまれスコット社が水に強くて分解しないキッチンタオルを生み出しました。その後、薄紙であるティッシュペーパーが生まれました。日本では昭和36年頃にクリネックス社のティッシュが上陸。クレージーキャッツのトロンボーン奏者の谷 啓氏が吹き出し口に濡れたティッシュペーパーをつけて演奏したCM放映を覚えています。水に強くてしなやかさを訴求しました。当時一箱の価格は300円（かけそばが10杯食することができた）にもかかわらず高度成長に遭った日本では欧米のライフスタイルを歓迎しました。小学生時代、普段使いは「四角い落とし紙（がさチリ）遠足時は京花紙」が専らでした。高知の製紙会社はポケットティッシュの誕生に評価は低いものでした。今ではこぞってポケットティッシュの生産ラインを保有しています。

しかし2000年ころからポケットティッシュの凋落の兆しで出しました。日本トイレ協会（現・日本トイレ研究所）なる環境保全団体が大々的にポケットティッシュがもたらす弊害キャンペーンがマスコミを通じて行われました。ティッシュ原紙は水に分解しないので公衆トイレの配管を詰まらせ包材のプラスチックも同様に現状を残すので山・河川・海洋の美観を損ねているのは事実でした。

私は明星産商に研修する機会に恵まれポケットティッシュの未来に傾倒しました。何社かの会社を渡ったあと松下電器貿易を辞して明星産商大阪営業所所長に着任しました。明星産商は「折技術」に優れた会社でウェットティッシュ原紙を製造している旭化成も技術供与求めてきました。幸いにも旭化成延岡工場で一年出向させていただき大企業の「モノ造り」のノウハウを取得しました。旭化成はアサヒビールの筆頭株主であったことから売上不振に悩む幹部候補生を延岡工場で研修生と一緒にアサヒビール社員との交流もありました。当時、課長であったT氏は専務執行役員・アサヒビール流通研究所の代表取締役会長まで出世され今でも懇意にいただいています。残念ながら明星産商の経営体質が零細企業のままで社員のうっ憤でクーデターと不良債権まみれの製紙会社取り込んで経営難に陥り若手に託して会社を辞しました。退職した途端、先のアサヒビールのT氏や同業界から再就職のお誘いを多数受けました。松下電器貿易の人事部からもOBの会社に誘われました。ポケットティッシュの魅力が捨てきれず、同業界のサポートもあって独自の商流を築くことにしました。明星産商に遭って同業者が持たない技術を新商品として開発。販売については大企業の商流を取り入れました。日本トイレ協会の問題提議にすぐさま反応して原紙を水解性にしたところ消費者金融業界はこぞって採用しました。包材の水解性開発は2年くらいで出来ました。消費者金融界も取りすぎた利息問題で全盛に限りが見えだしました。今でも過払い利息返還を促す司法書士・弁護士会の猛攻に攻め立てられています。あおりはポケットティッシュ業界也大いに痛手をこうむっています。大手の製造業者は商権を手放し業界は衰退に進んでいます。ポケットティッシュ原紙を水解性にしたとき日本トイレ協会からセミナー講師として招聘されたことがあります。パネラーに環境省・東京都下水道局・各地方自治体関係者と知遇を得たことで大きな財産を残しました。現在、SDGs運動や脱炭素関連の設備や商品と素材開発が盛んになっていますが、環境省のキャリアからエコ活動の注意点を教示してくれました。

地方自治体や国家プロジェクトの環境保全に対する商流に国家公安委員会は宗教団体などの他にグレーなエコ活動企業を監視しているという事実でした。かつてアメリカのゴア副大統領は脱炭素問題を取り上げ当時は画期的な政策と称賛されましたが特定企業の利権立脚を目指すものとして排除されました。環境問題のプロジェクトは政治を利用しあるいは政治に利用される性格を持ち得るということです。

ビデオ紹介

先程の解説に重複しますが再度、ご案内します。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



まず、SDGs という言葉を説明しましょう。SDGsは、「**Sustainable**サステナブル **Development**デベロップメント **Goals**ゴールズ」という英語えいごの頭文字をとった言葉です。「エス・ディー・ジー・ズ」と呼びます。日本語でいうと「持続可能な開発目標」という意味がある、世界で共通の目標です。とはいえ、これだけでは「意味がよくわからない！」という人も多いでしょう。もう少し詳しく説明しましょう。この世界で、いつまで安心安全に暮らしたい。私たちは、みんなそう思っています。しかし世界には、環境問題や貧困・差別など、さまざまな問題があります。SDGsは、こういった問題を一つひとつ**解決・改善**し、世界のすべての人が取り**残**の**こ**されず、人間らしく暮らし**続**つづけていけることをめざしています。SDGsは、**2015**年に、**150**をこえる国や地域の**首脳参加開催**「**国連**持続可能な開発サミット」で決められました。そして、**2016**年から**2030**年の**15**年間で、目標を**達成**することを**目指**しています。SDGsで取り上げている問題が解決・改善されることで、私たちが人間らしく暮らし続けていくために**必要な**「**経済**」「**社会**」そして「**環境**」の**3**つが、バランス良く続いていくことが大切です。SDGsの目標を達成することを目指す**2030**年まで、もう**10**年もありません。**未来**を生きる子供たちが大人になったとき、**良**い世界になっているための大きな目標なのです。SDGsには**17の目標があり**、**2030年までに達成することを目指しています**。そして、「**どの問題を、だれがどのようにして取り組むか**」という具体的な取り組みをしめた、**169の「ターゲット」**から成り立っています。

SDG s 運動と5 S 活動の考察

無公害ポケットティッシュスーパーメルティティッシュ®
30年の歩みを振り返る

5S活動は、職場環境を整えるための基本的な活動で、「整理」「整頓」「清掃」「清潔」「しつけ」の頭文字をとったものです。

具体的な活動は以下の通りです

整理: 不要なものを捨てる

整頓: 必要なものを決められた場所に置く

清掃: きれいな状態にして点検する

清潔: きれいな状態を維持する

しつけ: 4S(整理・整頓・清掃・清潔)を習慣づけるための教育指導をする。

https://youtu.be/Wjs_D666LsA?si=fk5vZaVqzUOqHct3

ボンファクトリー株式会社 シニアフェロー 加藤浩夫

先に上映した通り、私は永年に渡って広報・啓蒙・販売促進向けポケットティッシュ製造販売に携わってきました。しかし、消費者金融業界（サラ金）が全盛の頃、その生産高は天文学的な数量で日本全国を網羅していました。その他の業界も低コストで大量に消費者に配布できるためこぞって採用されました。当時の年間生産量は地球7周分（10億個日本国民一人当たり10個分に相当）しかし、**約30年前に「ポケットティッシュ配布は公害である！」**と東京の日本トイレ協会（現・NPO法人日本トイレ研究所）が大々的に問題定義とキャンペーンをマスコミ媒体に訴求されました。何が問題？かということ。

「ポケットティッシュの原紙は水に強く分解しないので公衆トイレに流すと排水管を詰まらせトイレの故障が発生する！」**「屋外に廃棄するとポケットティッシュの原紙は分解もせず現状のままに残り登山道・公園・路上・河川・海洋に流れ込む」****「尚、外装フィルムはプラスチック素材なので水に分解しないばかりか紫外線にさらされてマイクロプラスチックになって自然環境に悪影響を及ぼしている。」**

「ポケットティッシュ配布は公害である！」と提言された日本トイレ協会の当時、理事であったアルピニストの故田部井順子氏にすぐさま面談を求めました。**田部氏は私に「今すぐ対応できる術はありますか？」と尋ねられ「せめてポケットティッシュ原紙を水解性にして包装フィルムに使用後の廃棄方法を印刷します。水解性包装材を研究します。」と私は回答しました。**

原紙の水解性はすぐに実現できました。大型需要先は「水（トイレ）に流せる原紙のポケットティッシュ」を歓迎してくれました。現在では市販品のポケットティッシュ20個パックなどは「水（トイレ）に流せる原紙のポケットティッシュ」で販売されています。

「水（トイレ）に流せるポケットティッシュの包材開発」はそれから3年の歳月がかかりましたが実現することが出来ました。ただし、製品コストが従来の製品の10倍になり完成したプロトタイプのメルティティッシュは需要先に見向きもされませんでした。2015年のSDGs運動が始まるまで鳴かず飛ばずでした。



概要

田部井 淳子は、日本の登山家。福島県田村郡三春町出身。既婚。一男一女あり。旧姓は石橋。女性として世界で初めて世界最高峰エベレストおよび七大陸最高峰への登頂に成功したことで知られる。 [ウィキペディア](#)

生まれ： 1939年9月22日, [福島県 三春町](#)

死去： 2016年10月20日, [埼玉県 川越市](#)

子女： [田部井進也](#)

配偶者： [田部井政伸](#) (1967年 - 2016年)

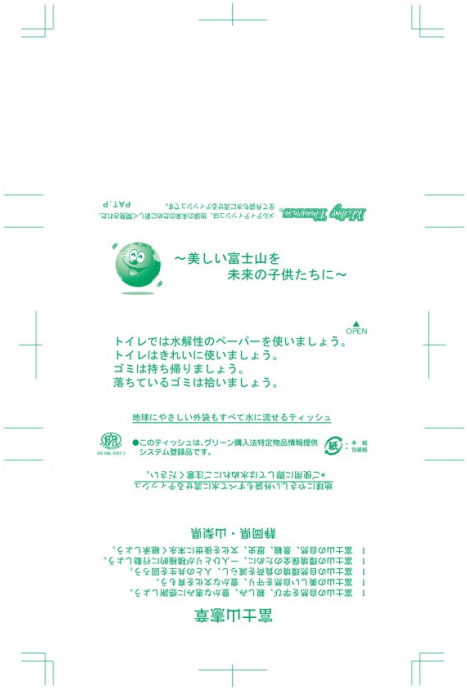
兄弟姉妹： [石橋久幸](#)

学歴： [九州大学](#) (2000年)、 [昭和女子大学](#) (1958年–1962年)、 [福島県立田村高等学校](#)

最初に採用された事業体は独立行政法人環境再生保全機構でした。建造物に使用されていたアスベスト除去工事の補助事業などをせ施策執行されています。治世産業で使われ有害物と認定された産業化学品資材による環境汚染された建造物撤去（アスベスト等）・水質改善・土壌改良（水銀・カドニウム等）・空気改善（p m2.5など）の再生を図っておられる事業体です。現在もコロナ過では中断しましたがご発注をいただいています。一般企業・地方自治体にアプローチを切り返しましたが成果は無残でした。しかしながら日本トイレ協会（現・NPO法人日本トイレ研究所）様が「ポケットティッシュ公害セミナー」に小職を講師に呼んでいただいて出来上がったメルティティッシュを各界にご紹介してくださいました。NPO法人日本トイレ研究所の代表理事私と同姓の加藤 篤氏とは今でも交流がありご指導を仰いでいます。昨年、関西テレビで著作の図書にある小学生便秘問題でロンブーの淳氏と対談されていました。



受注第一号のメルティティッシュ
環境再生保全機構地球環境基金



受注第2号の静岡県庁 富士登山
マナー



日本トイレ研究所代表理事
加藤 篤氏



日本トイレ研究所代表理事加藤
篤氏とロンブーの淳氏

私が始めたメルティティッシュ事業はあっという間に頓挫しました。会社からは予算をカットされました。いくら環境に負荷を与えないとか優れた商品であってもビジネスにならないものは排除駆逐されます。私は性格上、「あきらめの悪い男です。」なんとしてでもポケットティッシュの無公害化を果たすべく私財を投入して事業を今まで継続してまいりました。前々職での会社は代表者が肺がんで急逝して職場を変えましたがここでもコロナ過で会社全体が業績不振で今の会社に事業を移管しました。10年前頃からSDG s 運動の潮流が日本に流れ出しました。平成31年に愛知県知事選挙でメルティティッシュのオファーがあり10万個という今までにない大量ロットの受注を得ることが出来ました。配布されたメルティティッシュは愛知県全域に配布され愛知県庁・名古屋市の各部署から問い合わせが殺到するようになりました。これから押し寄せるオファーに独りで対応するには限界がありました。企業で新商品を上市したり営業方針を浸透するには経営者のみならず社員スタッフの理解と協力が絶対必要です。そこで事項で私がしたことをお話しします。



SDG s 潮流で地方自治体が大量発注した愛知県知事選挙

お釈迦様の教えで、5Sと関連深いお話があるのを知っていますか？須梨槃特(すりはんどく)という、お釈迦様のお弟子さんのエピソードを紹介したいと思います。この須梨槃特さんは、お釈迦様の弟子の中で最も物忘れが激しい人だったそうで、自分の名前すら覚えられなかったそうです。お兄さんと共にお釈迦様に弟子入りしたのですが、物覚えの悪いため、お経も満足に覚えられません。思いつめた須梨槃特さんは、お釈迦様に「破門してください」と言いに行きました。するとお釈迦様は、ほうきとちりとりを渡してこう言ったそうです。「経を覚えられないのならば、お前に特別な修行を与えよう。それは毎日掃除をすることだ。」須梨槃特はそれから毎日、他の弟子達にバカにされても掃除を続けたそうです。時に「なんで毎日掃除をしなければならないのか？」と疑問に思ったこともあったそうですが、ある時、お釈迦様の意図に気がついたそうです。真に掃除すべきものは「なんでこんなことをしなければならないのか」と思う自分の心なのだと。そして遂に悟りを開き、お釈迦様の十六弟子のひとりになったのだとか。

この話は、「誰にでもできることであっても、それを継続することが重要」という教訓として語られることの多いエピソードです。確かにそうなのですが、私はここに、5Sに取り組む企業の社員の皆さんの心の動きも見て取れるような気がします。だいたいどんな会社でも、5Sをやりはじめたら反発があるものです。「忙しいのにやってられない」「たかが片づけなんて」と思うことは自然なことです。最初はやらされ感で満ち溢れていますが、徐々にいろんなことに思いを及ぼすようになります。例えば「昨日もここを掃除したのに、もう汚れている」とか「どういう手順で掃除をすれば早く終わるだろう」と言ったことです。やらされながらも、考えながら活動するようになるのです。そうなれば、既にその人の心は変わったも同然です。5Sを通じて何かに気づき、考えることが習慣化されます。そうすると次に、「汚れないよう工夫しよう」「こういう手順で掃除をしよう」と、自分なりに掃除の改善案を出せるようになります。掃除の方法なので、改善案をいちいち上司に承認してもらう必要はありません。すぐさま改善案を実行し、狙い通りの成果が出れば「やった！」という気持ちに必ずなります。ここまで至れば、その人はやらされ感を覚えるどころか、既に掃除にハマっていることでしょう。誰にでもできることであっても、それを継続することが重要です。継続することで、気持ちに変化が起き、気持ちの変化が行動の変化を起こすのです。

5S活動は、職場（組織や家庭も同じことが言えます）環境を整えるための基本的な活動で、「整理」「整頓」「清掃」「清潔」「しつけ」の頭文字をとったものです。具体的な活動は以下の通りです：

整理：不要なものを捨てる

整頓：必要なものを決められた場所に置く

清掃：きれいな状態にして点検する

清潔：きれいな状態を維持する

しつけ：4S（整理・整頓・清掃・清潔）を習慣づけるための教育指導をする。

5Sで組織が変わる理由を、理論から考える。

（1）マズローの欲求5段階説

「5Sで組織が変わる」という話をすると、「本当かな？」という顔をされることがあります。その気持ちはよくわかります。私も以前は「片づけくらいで人の気持ちが変わるはずなんてない」と思っていたからです。今となっては、自分自身の5S体験や、様々な企業での5S支援経験から、やはり5Sで人の気持ちや意識が変わるのだと実感できるのですが、経験がない人にとっては、イメージもなかなかできないのではないかと思います。そこで少しでもイメージを持って頂くために、一般的に言われている経営理論と関連付けて、「なぜ5Sをすると組織が変わるのか」を説明したいと思います。最初の回では、数ある経営理論の中で、非常に広く知れ渡っている「マズローの欲求5段階説」を取り上げます。

マズローという、20世紀中盤の心理学者は、人間の欲求を5段階に分類しました。

（1）食欲や性欲、睡眠などの生理的な欲求

（2）住にかかわる安全の欲求

（3）所属や友人を求める社会への欲求

（4）自分が他よりも優れていたいという自尊の欲求

（5）成長をしたいという自己実現の欲求

欲求段階説では、下位の欲求が満たされると関心がなくなり、次の段階の欲求へ移るとされています。例えば、危険な作業環境のもとで働いている場合、従業員はそれを改善してほしいと望みます(安全の欲求)。作業環境が整備され安全の欲求が満たされると、次はよい人間関係の中で仕事をしたいと望みます(社会への欲求)。

マズローの欲求5段階

5Sでは特に「社会的欲求」「自尊欲求」を満たす効果があるのではないかと、私は考えます。

社会的欲求は、「愛情と所属の欲求」とも呼ばれます。簡単に言えば、集団に所属したい、集団の仲間として認められたい、他人から愛されたい(必要とされたい)という感情です。仕事が以前より複雑化、多様化、スピード化する現代では、昔ほど「集団の一員であること」を意識しながら仕事をする機会は減っているかもしれません。

5Sは、社長だろうが部長だろうが社員だろうが、営業だろうが製造だろうが、男性だろうが女性だろうが、正社員だろうがパートだろうが、誰でも等しく取り組める活動です。つまり、「みんながやることに、自分も参加する」という構図を作りやすいのです。全社員(組織メンバー・家族)が参加する活動に自分も参加するということは、集団の一員であることを強く印象づけることになるでしょう。5S活動に参加して「〇〇さんはいつも掃除に熱心だね」などと認められると、一層、社会的欲求を満たすことになるでしょう。自尊欲求は、他人から尊敬されたい、有能感を感じたい、という感情です。これも、誰でも等しく取り組めるという5S活動の特徴と関連づけられます。収納のよいアイデアを出す、仕事がしやすくなる置き方を考える、といったことは、役職や社歴、雇用区分にかかわらずできることです。

ある会社では、パートさんが伝票の保管をしやすくするため、ビニール製の透明なレターポケットを使ってはどうだろうかと提案をしました。伝票を分類し、しかも伝票の中身が見やすく、取り出しやすい素晴らしいアイデアであることに、仲間からは大絶賛されたそうです。その時のパートさんの気持ちは、ものすごく嬉しいものだったに違いありません。日常の業務改善(生産性の向上や品質向上、新規顧客開拓)というテーマでは、このようにパートさんが革新的なアイデアを出し、認められることは難しいですが、5Sならば簡単にできるのです。5Sで人の気持ちに変化が起こる理屈がイメージできましたか?こんな出来事が、一人ひとりの従業員の心の中で次々に起こるとしたら、組織はきっと変わっていきますよね!

5Sで組織が変わる理由を、理論から考える

(2) 目標設定理論 経営理論と関連付けて、「なぜ5Sをすると組織が変わるのか」を説明です。今回は「目標設定理論」を取り上げます。高校野球の女子マネジャーも読んでいられると言われる)、ドラッカーに少し関連したお話です。

目標設定理論は、ロックという20世紀中盤の心理学者が提唱した考え方です。人は、明確で、難易度が少しだけ高い目標に取り組む時に、最も意欲が高まる、という理論です。目標があったほうが張り合いがある、というのは、なんとなく理解できるものではないでしょうか？5Sは、まさに「明確」で「難易度が少し高い」目標を設定できる活動です。まず、職場がきれいに整理整頓された姿というのは、比較的描きやすいものです。例えば「この棚はいらないなあ」とか「この配線がごちゃごちゃしているのをすっきりさせたいなあ」という思いが、そのまま明確な職場の「あるべき姿(=目標)」になっていきます。5Sの難易度も、簡単すぎず、かといって難しすぎないレベルです。例えば「棚がない状態」を実現するには、棚に置いているもののうち、何が不要なものか。必要なものは、棚が無くなった後にどこに収納するか、ということは、ある程度頭を使わなければ答えは出ません。しかしながら、考えれば答えは必ず出るものです。売上向上や生産性の方策を考えるよりは、ずっと簡単です。また、ロックさんは「目標に対するフィードバックがあれば、一層やる気が上がるよ」とも言っています。5Sは、他人がフィードバックしやすい活動と言えます。職場が整理整頓されているかどうかは、誰が見てもわかります。だから「きれいになっているね」「ここはもう少し改善の余地があるね」というフィードバックがさかんに行われるのです。職場がきれいになっていくことを、自分自身で実感できるという意味では、活動結果そのものがフィードバックになっているとも言えるでしょう。ちなみに、冒頭でお話したドラッカーさんは、この目標設定理論をもとに「目標管理制度(MBO)」という管理方法を提唱したと言われています。

5Sで組織が変わる理由を、理論から考える (3) ツアイガルニク効果経営理論と関連付けて、「なぜ5Sをすると組織が変わるのか」を説明です。今回は「ツアイガルニク効果」という、舌を噛みそうな名前の理論を紹介します。ツアイガルニク効果は、ツアイガルニクというソ連の心理学者が示した考え方です。人は「中途半端なままで終わってしまったことについては、気になって仕方がない」という心の動きがあることを、実験で明らかにしました。5Sでよくある「形跡管理」というテクニックですが、右下に収めるべきものが収められていません。この状態をどう感じますか？あるべきところにもものがなければ「どこにいったんだろう？」「戻さなきゃ」という気持ちになると思います。形跡管理例 これがツアイガルニク効果です。5Sの整頓では、スポンジやマットを切り抜いたり、テープで縁取りしたりして置場を明示します。このようにあるべき姿を明らかにしていれば、それと乖離した状態が気になるようになり、自然と正しい場所へ置きたくなる、というわけです。このツアイガルニク効果を応用して、やるべきことをグズグズしてやらないことや、先送りをするという悪い癖を直すこともできます。それは、簡単なことからとにかく何かを始めてみる、ということです。なんでもよいので少しでも取り掛かれば、中途半端なままで終わらせたくなくなるので、最後までやろうという気持ちになります。経営の場では、「なんでもよいので、簡単なことからとにかく何かを始める」ものとして、5Sは最適です。統計的手法を駆使した品質管理方法は知らなくても、5Sならば誰でもできます。顧客に対して、立て板に水で美しいプレゼンテーションができなくても、5Sはできます。5Sをとにかく始めて、物事を最後までやり遂げるという経験を積むことです。そうすれば、その他の中途半端なままで成果がでなかったこと(業務改善や経営改革)にも着手しようという気持ちが養われていきます。

5Sを習慣にするには、どうすればよいか(1)

5Sが続かない、というのは、どこの会社でもよく見られることです。では、5Sが組織の中で習慣化されるどうしたらよいか、考察したいと思います。一般的な話ですが、人が何か新しい習慣を身につけようとする場合、過度な努力をすることなく、それが当たり前のようにこなせるようになるまでに、どの程度継続すればよいと思いますか？もちろん、習慣にしようと思っていることの内容や、自分がそれにどれだけ熱心なのかにもよりますが、当たり前のように継続するまでの日数について、おおまかな目安というものはあるでしょうか？インターネットで検索してみると、「21日」と「28日」という意見をよく見かけます。実際にはこれらにあまり根拠はありません。このような説は、1960年代に発行された、外科手術に関する本が由来だと言われることもあります。マルツという医師が言い出したことですが、義手や義足が体に馴染むのに、平均で21日かかるということに気がつきました。そこから、人間は生活の大きな変化に順応するには21日かかる、ということが主張されるようになったそうです。あくまでも義手や義足の話なので、その他に応用できるとは限りませんね。ところが最近(2009年)、この習慣化の問題に関して、“European Journal of Social Psychology”という雑誌に、ある心理学的な研究が公表されました。

ユニバーシティ・カレッジ・ロンドンのフィリップ・ラリーという人が、96人の参加者を集めて行なった研究です。参加者は皆、なにかを習慣化したいという動機を持っている人たちでした。(例えば、昼食時にフルーツを食べるとか、毎日15分間ジョギングする等)。参加者は毎日、自分が習慣化したいと思ったことを、どれくらい無意識で(自分に強いることなく、あまり考えこむことなく)実行できたかを答えることになっていました。5Sを習慣にするには、どうすればよいか(2)前回に引き続き、5Sを習慣化することについてお話をします。前回は、イギリスでの心理学調査の結果をお知らせしました。内容にもよりますが、人が習慣的に、ある事柄を無意識に実行できるようになるには、平均で66日かかるというものでした。この研究からわかったことは、比較的シンプルなことを習慣化したい場合は、2ヶ月も日々の繰り返しを続ければ十分だ、ということです。さらに、少しぐらいサボっても長期的な影響は少ないということ、無意識性を大幅に促進するのは初期の繰り返しである、ということもわかりました。どうやら小さな変化の積み重ねでしか習慣化はできそうにありませんね。よく言われる「21日で習慣化する」ということは、すこし低く見積もり過ぎのようです。コップの水を飲む習慣程度の簡単なものならば話は別ですけどね。例えば、朝礼後に身の回りのゴミを1分間拾う、ということでもよいでしょう。その程度であれば、コップの水を毎日飲むのと同じくらい簡単なことです。おそらく1～2ヶ月もすれば「誰も何も言わなくても、朝礼後にはゴミを拾う」姿が見られるはずです。そして、ゴミを拾わないと、なんだか一日が始まらないような気が生まれているはずです。



日テレによる取材風景



取材に立ち会って頂いた甲南大学胡金定教授

5 S活動と須梨槃特の事例から私は今後に押し寄せてくるオファーと受注消化に何でもかんでも独りですのを止めました。私はメーカーポジションの立ち位置で優良商品を提供に徹する。販売元はプライム企業の紙商社に一任して効率化を図りました。需要先は一部プライム企業を除き政府系環境独立法人・各地方自治体が専らでした。商流は各入札参加資格のある企業・地方自治体外郭団体に絞り込んでフェアトレードを実施。

メルティティッシュをブラッシュアップしてスーパーメルティティッシュ®を上市しました。

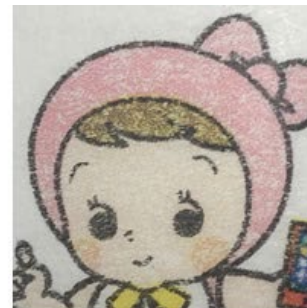
水解性包材は和紙調の風合いでグラビア印刷での多色刷りは思い通りの色調になりませんでした。そこが欠点でした。最新鋭のデジタル印刷機で描写力を高めた高精細印刷を実現しました。



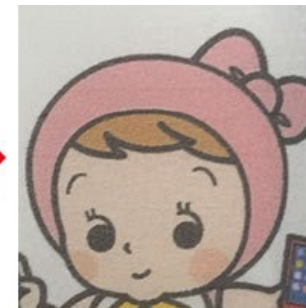
メルティティッシュ



スーパーメルティティッシュ



メルティティッシュ



スーパーメルティティッシュ



SDGs(持続可能な開発目標)の
推進に率先して取り組む加藤さん

加藤浩夫さん(67歳) 芦屋創価園・芦屋支部、
副常勝長

7年前に、大腸と胃のがんを患ったが、真剣な祈りで寛解へ。対話にも率先し、30世帯の弘教を实らせている。

「明るい地球の未来のために、身近なことから、挑戦を続けていきます」

「トイレにも流せる」として話題の「スーパーメルティティッシュ」。外袋も含め水や土で分解される画期的なポケットティッシュとして注目を集める。

開発者の加藤さんは長年、販促品の製造開発に従事。環境問題の啓発につながるとして地方自治体や環境保護団体からも好評を博し、メディアでも紹介された。「近年、注目されるプラスチックごみ



販促品の企画開発者 加藤 浩夫さん

"地球にやさしい"製品を考案

削減の意識向上にもなれば」と期待を込める。

長年、環境問題に関心が強かった加藤さん。挑戦を開始したのは「身近なこと」がきっかけ。かつて、趣味で山を訪れた時、「ポイ捨て」されたティッシュが景観を損ねていた。また、山小屋のトイレを詰まらせている問題も知った加藤さんは、「自身の手で、地球にやさしい製品の開発を」と一念発起。信心根本に改良を重ねてきた。



開発した「水に流せる
ポケットティッシュ」



上杉治憲（鷹山）像
（米沢市上杉博物館蔵）

大事業は、一朝一夕に成就するものではない。二代がかり、三代がかりの作業となることもある。“江戸時代の大名(藩主)で名君を3人選ぶとしたら誰になるか?”歴史に明るい友人に尋ねてみると、必ず入ってくる人物がいる。それは「上杉鷹山」である。真っ先に鷹山を挙げる人もいる。米国第35代大統領ジョン・F・ケネディは『政治家で最も尊敬する人は上杉鷹山である』と答えたというエピソードもある。米沢藩中興の名君と称される鷹山。米沢藩(山形県米沢市)の第九代藩主、上杉家第十代となった人物である。上杉家初代は謙信、越後(新潟県)から会津に国替えにより移ったとき謙信はすでに亡く(越後 春日山城で病没)、上杉家二代景勝(かげかつ)が会津藩、後に米沢藩主となった。鷹山が詠んだ『なせば成る なさねば成らぬ何事も 成らぬは人の なさぬなりけり』の和歌はあまりにも有名である。これこそ、鷹山の変革への思いを込めた言葉であろう。この歌は家臣宛てに教訓を認(したた)めた書状のなかの一節で、後世に伝わることとなった。この歌の背景にあるものは何か。鷹山以前の上杉家を知れば、何をなす(為す、成す)のかが見えてくる。秀吉天下の頃の会津藩の石高は120万石、関ヶ原の戦いで西軍についた結果、慶長6年(1601)に会津から米沢に減封になり30万石となる(家康天下の時代)。さらに、三代綱勝(つなかつ)が跡継ぎを定める前に亡くなったため15万石に減封される。当時はこのような場合、幕法により改易や御家断絶になるが幸いそれは免れた。減封は何をもたらすか、当然財政難である。その理由としては、第一に6,000人とも伝えられる家臣を引き連れて米沢に入ったためである。第二の理由は、上杉家が名家であったことだと思う。石高に見合った家臣の数であれば良いのだろうが、さすが上杉家、家臣を維持しリストラをしなかった。いや、できなかった。リストラしたところで、浪人があふれ領地が荒れるのは目に見えているし、また上杉家の“格”が家臣を減らすことを許さなかったのかもしれない。上杉家といえば、戦国の雄、謙信を藩祖とする名門中の名門である。一般の藩とは権威と格式が違うのである。名家ゆえの誇りを重んじたあまり、財政難に苦しんだともいえよう。家臣の扶持米を抑えたり、領民に重税を課したところでさほど効果もなく、借財は膨らむ一方であった。そんな米沢藩存亡の危機に登場したのが鷹山である。

上杉家の遠戚だった彼は養子として入り、17歳で明和4年(1767)藩主となる。その若さにしてすでに、藩主としての人格や素養を生涯の師となる儒学者、細井平洲(ほそいへいしゅう)から薫陶を受けていた。鷹山が行った藩変革の具体例を3つ挙げるとすれば、倹約、産業開発(新規事業)、人材育成(学問の興隆)である。藩主となるや「大倹令(大倹約令)」を發布。今までの藩主の豪奢な生活を改め、自ら質素倹約に努め衣服は木綿、日常の食事は一汁一菜を生涯通したという。倹約に合わせて「備糶蔵(そなえもみぐら)」を設置。凶作に備えて領民から糶を集め、藩をあげて備蓄した。そのおかげで天明3年(1783)の大飢饉のとき、米沢藩だけは一人の餓死者も出さなかったと伝わる。倹約の一方で新規事業を興し「産業開発」に力を注いだ。米沢の特産物だった青苧(あおそ／繊維の原料)に加え、漆、桑、楮(こうぞ)をそれぞれ「100万本の植え立て」を行い復興を目指した。「人材育成」のため学問の興隆にも取り組んでいる。鷹山の恩師である細井平洲を学館長に迎え「興讓館(こうじょうかん)」を創立。その名前からは、鷹山らしい謙讓の徳を興すという藩校の精神が伝わってくる。後身は、山形県立米沢興讓館高等学校である。『なせば成る…』、それは改革、大変革であった。領民を大切にし藩建て直しの大事業を成し遂げた鷹山。鷹山逝去の翌年には、藩の借財20万両(約200億円／藩財政の6年分に相当)はほぼ返済された。米沢城本丸跡の隣には鷹山を祀る松岬(まつがさき)神社。ここに「伝国の辞(でんこくのじ)」の碑がある。碑文は次藩主に宛てた内容で、藩主は領民のためにあり、領民は藩主のためにあるわけではない、と訓示している。「藩主主義」…そんな言葉はないだろうが、鷹山はまさに「民主主義」へ転じた名君だった。今風に言い換えれば「領民ファースト」の藩へ大変革を成したのである。文 江戸散策家／高橋達郎 参考文献『上杉鷹山公』上杉・松岬両神社社務所 『米沢藩』現代書館 上杉鷹山の特筆すべき点は「領民」を「国民」と呼んだことである。「領民ファースト」である納税者農民の豊かな暮らしとインフラの構築を封建社会の中で構築したことは現在の国政・政治に携わる政府・国会議員・地方議員と各省庁・地方自治体の首長・職員に心していただきたいと思います。私の事業は長く遠い道のりではありますが歴史に学び、必ずこの悲願を達成してまいります。ご静聴ありがとうございました。

ティッシュと亭主の見分け方

ティッシュ	亭主
水に強い	おみずに弱い
鼻でかむ	話すときにかむ
よく使われる	こき使われる
簡単に飛ばされる	しぶしぶ飛ばされる
紙が薄い	髪が薄い
簡単に丸くなる	歳とともに丸くなる
お尻を拭く	尻に敷かれる