



## Rengøring som virksomhedsfilosofi.

### 5 S som grundlag for en virksomhedssucces.

2 ½ times kørsel op i bjergene nord for Nagony ligger en mindre japansk printpladefabrik. Vi – en gruppe danske Lean eksperter – skulle se den fordi den skulle vise noget autentisk Lean. Som bekendt er Lean oprindeligt udviklet af Toyota i Nagony. Her ude i bjergene skulle vi møde ånden fra dengang.



Fabrikken er på ingen måde imponerende. Man bliver mødt af den velkendte japanske høflighed og bænket i et mødelokale – der bortset for den flotte udsigt til bjergene – kunne ligge hvor det skulle være på kloden. Foredraget om fabrikkens Lean arbejde starter som en potentiel katastrofe. Indledningsbilledet viser direktøren i gang med at rense et toilet, og næste billede er ikke stort bedre – det viser en støvsuger – intet andet. Som den der fra dansk side er ansvarlig for turen slår den kætterske tanke mig, at herfra kan det gå helt galt – og jeg

kan intet gøre. Langsomt – ganske langsomt - begynder taleren imidlertid at fange os. Det viser sig at Tokai Shinei – som fabrikken hedder – under den japanske krise i 90'erne fik en alvorlig ruchtur – omsætningen blev simpelthen halveret. Det fik direktøren til at opsøge sin gamle mentor. Denne gav ham det uransagelige råd at begynde at rense toiletter. Alle andre steder i verden ville et sådan mentors råd blive forstået som en dårlig henvisning til at forlade skuden og søge over i rengøringsbranchen – på det manuelle plan. Men ikke i Japan – her skal et sådant råd forstås både konkret og i overført betydning.

Direktøren startede i det konkrete. Han mødte selv 2 timer før arbejdstidens start og rensede alle fabrikkens toiletter. Snart begyndte medarbejderne at møde før tiden og gøre rent, og efter nogen tid omfattede rengøringsdillen alle fabrikkens funktioner. Man brugte rengøring som indgang til en konsekvent anvendelse af 5S i hele fabrikken. For de uindviede er 5 S et helt konkret Leanværktøj, hvis formål er at skabe en orden, så man altid kan finde det man skal bruge. Som en sidegevinst betød det, at medarbejderne blev i stand til selv at vedligeholde og lave forebyggende arbejde på fabrikkens maskiner. En maskinpark, som bestemt ikke er sidste model, men som nu vedligeholdes med minimale omkostninger. Rengøring af toiletter blev således fundamentet for en forandringskultur i virksomheden. Resultaterne udeblev da heller ikke – virksomhedens omsætning steg og ligger nu markant over sammenlignelige virksomheder.



Nu taler man meget i vores del af verden om virksomhedernes sociale ansvar. Også i dette har virksomheden taget afsæt i rengøringsfilosofien. Man planlægger og gennemføre kampagner i den lokale kommune med rengøring af fællesområder, gader, parker o. lign. Også på nationalt plan har man taget teten. Således har man organiseret en bevægelse i Tokyo, hvor man går ud og rengør skoletoiletter – det skulle bare være hos os – behovet er der i hvert fald. Og som kronen på

værket er direktøren af den japanske regering blevet sat i spidsen for en landsomfattende organisation, der har det meget sigende navn: Gør Japan rent.



Hans tilgang er blevet så kendt så der kommer gæster fra hele verden og deltager i rengørings aktiviteter på fabrikken. Da en af gæsterne kom hjem og fortalte konen at han havde haft en stor oplevelse med rengøringsaktiviteter svarede hun: " Den kan du også få herhjemme!"

Nu er der forskel på Japan og Danmark. Det samme kunne næppe gøres her. Det er imidlertid tankevækkende, hvorledes man med en relativ enkelt filosofi kan gøre en enkel sag som rengøring (5S) til den bærende virksomhedsfilosofi og på denne måde skabe udvikling.