



“十二五”规划制造业产业升级 Q

培训推荐用书

图解

五大模块

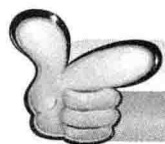
5S运作 精益化管理

» QA对话 · 学习目标 · 基础知识 · 实景解读 · 实战范例

李锋 黄德力◎主编



中国劳动社会保障出版社



“十二五”规划制造业产业升级

培训推荐用书

图解

五大模块

5S运作 精益化管理

» QA对话 · 学习目标 · 基础知识 · 实景解读 · 实战范例

李锋 黄德力◎主编



中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

图解·5S运作精益化管理/李锋,黄德力主编. —北京:中国劳动社会保障出版社,
2014

(图解·制造业精益管理读本)

ISBN 978-7-5167-0910-8

I. ①图… II. ①李…②黄… III. ①制造工业-工业企业管理-图解 IV. ①F407.406-
64

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 031377 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

*

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷装订 新华书店经销

787 毫米×1092 毫米 16 开本 15.75 印张 325 千字

2014 年 2 月第 1 版 2014 年 2 月第 1 次印刷

定价: 36.00 元

读者服务部电话: (010) 64929211/64921644/84643933

发行部电话: (010) 64961894

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

如有印装差错,请与本社联系调换: (010) 80497374

我社将与版权执法机关配合,大力打击盗印、销售和使用盗版
图书活动,敬请广大读者协助举报,经查实将给予举报者奖励。

举报电话: (010) 64954652

前言

实体经济是社会生产力的集中体现，是创造社会财富、保障和改善民生的物质基础。当前，国家提出要高度重视实体经济，这是经济发展的内在规律使然。我国目前正处于工业化快速增长时期，在未来很长一段时间里，实体经济仍将是我国经济发展的核心动力。

实体经济中占比重最大的就是制造业，制造业管理的好坏，直接影响着产品质量、成本、交货期等各项指标的完成。伴随着微利时代的到来和组织结构趋向扁平化，制造业的精益管理将扮演愈加重要的角色。作为管理者既要带领团队完成各项工作任务，又要有效地管理生产的进度、质量、成本和人员。如何进行制造业管理和控制，如何协同各个部门共同处理制造业管理中的各种问题，已成为中国企业管理人员必须重视和掌握的职业化技能。同时，自从全球金融危机爆发以来，大量制造业面临着产品竞争力减弱、劳动力成本大幅上升、加工贸易政策变化、客户需求萎缩等诸多问题，这使得淘汰落后产能、推动产业升级成为非常紧迫的问题。

基于此，我们策划了“图解·制造业精益管理读本”系列丛书，旨在为制造业管理人员提供一些创新管理的思路、方案、方法与技巧。本系列丛书采用模块设置，将复杂的问题简单化，使学习变得更有条理。

“图解·制造业精益管理读本”系列编写特色：

◇ 丛书内容主要分为三大部分，即“基础知识”“实景解读”和“实战范例”。“基础知识”部分对各项基础要点进行详细的阐释；“实景解读”部分以生动的实景图片对一些工作要点进行解读；“实战范例”则以企业案例列举各项制度、办法、规定等，供读者参考使用。

◇ 丛书在每章开头设计了一段“QA对话”，通过一问一答的方式引导读者进入本章内容的学习。同时在每章结尾设置了“本章回顾”板块，供读者对本章内容的学习进行反思和回顾，以巩固学习效果。

◇ 丛书在每一节的开头设置了“学习目标”，将本节内容的要点提出来，作为读者学习的方向。

◇ 丛书在“基础知识”部分设置了“专家点拨”板块，对一些非常关键的、重要的知识要点进行了强调和解读。

本系列丛书图文并茂，以简洁精确的语言对制造业管理进行了非常生动、全面地讲解，方便读者理解、掌握。同时本书非常注重实际操作性，使读者能够边学边用。

“图解·制造业精益管理读本”系列内容介绍：

◎ 图解·现场作业精益化管理，从“人、机、料、法、环、安、测”七个方面对现场管理的内容进行详细介绍。

◎ 图解·生产作业精益化管理，对生产布局、生产计划、生产进度控制、生产搬运、生产设备管理等进行详细介绍。

◎ 图解·安全作业精益化管理，对安全作业所涉及的各方面，如安全生产教育、现场作业安全、设备安全等进行详细介绍。

◎ 图解·品质作业精益化管理，对品质管理规划、品质检验作业准备、来料品质检验作业和制程品质检验作业等进行详细介绍。

◎ 图解·采购作业精益化管理，对供应商管理、采购作业管理、采购谈判管理、采购合同与订单管理等进行详细介绍。

◎ 图解·5S运作精益化管理，对5S常用方法、5S的具体操作如整理、整顿、清扫、清洁、素养等进行详细介绍。

“图解·制造业精益管理读本”系列在编写过程中，获得了很多培训机构、咨询机构以及企业一线管理人员的支持与配合，还参考了大量的网络资料，引用了相关的理论，可以说是集体创作的结晶。在此，对他们所付出的努力和工作一并表示感谢。

《图解·制造业精益管理读本》编委会

目 录

第一章 5S管理基础

第一节 5S管理基础知识	3
知识01: 5S的起源	3
知识02: 5S的含义	4
知识03: 5S的基本内容	4
知识04: 5个S之间的关系	5
知识05: 企业推行5S的现实理由	6
知识06: 推行5S的七大作用	7
知识07: 了解5S活动的认识误区	8
第二节 5S基础管理实景解读	11
实景01: 现场常见不良现状	11
实景02: 实施5S后的效果	11
实景03: 5S管理标语	12
实景04: 5S与安全提示	12
实景05: 5S与节约能源	13
实景06: 5S与设备管理	13
第三节 5S基础管理实战范例	14
范例01: ××公司5S定义	14
范例02: ××公司生产现场5S管理要求	16
范例03: ××公司5S自动问答50条	17

第二章 5S活动准备

第一节 5S活动准备基础知识	25
知识01: 5S活动策划	25

知识02: 建立5S活动组织.....	26
知识03: 拟订5S方针及目标	28
知识04: 制订5S活动计划.....	29
知识05: 拟订5S活动文件.....	30
知识06: 实施5S教育培训.....	31
第二节 5S活动准备实景解读	32
实景01: 制定5S方针与目标	32
实景02: 设置5S看板.....	33
实景03: 5S课堂培训.....	33
实景04: 外部培训师培训	34
实景05: 5S培训考核.....	34
第三节 5S活动准备实战范例	34
范例01: ××公司现状诊断核查内容与重点	35
范例02: ××公司5S现状诊断报告	39
范例03: ××公司5S活动推行委员会岗位职责	41
范例04: ××公司5S活动长期计划	42
范例05: ××公司5S管理制度	42

第三章 5S活动推行

第一节 5S活动推行基础知识	47
知识01: 5S活动前宣传造势	47
知识02: 建立5S样板区.....	48
知识03: 全面推进5S活动.....	51
知识04: 开展5S评比与考核	53
第二节 5S活动推行实景解读	56
实景01: 5S活动外墙广告式宣传	56
实景02: 5S宣传标语展示.....	56
实景03: 5S常规化宣传.....	57
实景04: 设置5S专栏.....	57
实景05: 5S检查与改善.....	57

实景06: 5S先进小组评选.....	58
实景07: 5S检查评比.....	58
第三节 5S活动推行实战范例	59
范例01: × × 公司5S培训计划	59
范例02: × × 公司5S知识测试卷	59
范例03: × × 公司5S宣传口号30条	61
范例04: × × 公司5S宣誓词	62
范例05: × × 公司5S管理项目推行责任书	63
范例06: × × 公司5S活动责任区域划分表	63
范例07: × × 公司5S检查评分标准	64
范例08: × × 公司5S检查改善跟踪记录	67
 第四章 5S管理常用方法	
 第一节 5S管理常用方法基础知识	71
知识01: 寻宝活动法.....	71
知识02: 定点摄影法.....	72
知识03: 红牌作战法.....	74
知识04: 油漆作战法.....	77
知识05: 定置管理法.....	80
知识06: 看板展示法.....	84
知识07: 识别管理法.....	87
知识08: 标志大行动.....	90
 第二节 5S管理常用方法的实景解读.....	94
实景01: 定点摄影举例.....	94
实景02: 检查与摄影结合	95
实景03: 红牌展示.....	95
实景04: 通道画线.....	95
实景05: 楼梯画线.....	96
实景06: 老虎标记.....	96
实景07: 物品定置存放.....	97

实景08: 环境方针看板展示	97
实景09: 标志牌展示.....	97

第三节 5S管理常用方法的实战范例..... 98

范例01: ××公司寻宝活动工作计划	98
范例02: ××公司定点摄影方案及推行方法	99
范例03: ××公司问题点登录表	101
范例04: ××公司现场定置管理规定	101
范例05: ××公司各区域画线的颜色、宽度和线型.....	104
范例06: ××公司标志牌的制作标准	104

第五章 5S管理之整理

第一节 整理工作基础知识

知识01: 整理的目的.....	109
知识02: 整理的三个判断基准	110
知识03: 整理的实施步骤	111
知识04: 整理的注意事项	115

第二节 整理工作实景解读

实景01: 现场不良现状展示	117
实景02: 整理效果展示.....	117
实景03: 整理宣传画展示	118
实景04: 整理操作要领展示	118
实景05: 现场检查.....	118
实景06: 非必需品的集中存放	119
实景07: 非必需品的废弃处理	119
实景08: 必需品留在现场	120

第三节 整理工作实战范例

范例01: ××公司物品的使用频率与保管场所	120
范例02: ××公司生产车间整理工作行动通知.....	121
范例03: ××公司非必需品处理程序	122
范例04: ××公司5S整理检查表	123

第六章 5S管理之整顿

第一节 整顿工作基础知识	129
知识01: 整顿的作用	129
知识02: 整顿的“三定”原则	130
知识03: 整顿的推行步骤	131
知识04: 整顿的具体操作	134
知识05: 整顿的注意事项	139
第二节 整顿工作实景解读	139
实景01: 不良现状展示	140
实景02: 整顿的宣传	140
实景03: 整顿效果展示	140
实景04: 直角法划定设备区域	141
实景05: 仓库定量	141
实景06: 物品定量图示	142
实景07: 仓库标示	142
实景08: 整齐摆放常用工具	143
实景09: 搬运工具的定位	143
实景10: 重点防火区域警示	143
实景11: 消防警示	144
实景12: 消防安全示意图展示	144
第三节 整顿工作实战范例	145
范例01: ××公司整顿工作实施规范	145
范例02: ××公司生产车间整顿标准	146
范例03: ××公司整顿作业指导书	148

第七章 5S管理之清扫

第一节 清扫工作基础知识	155
知识01: 清扫的作用	155
知识02: 清扫的主要对象	156

知识03: 清扫前的准备工作	157
知识04: 实施清扫工作.....	158
知识05: 查明污染发生源	162
知识06: 检查清扫结果.....	163
知识07: 清扫的注意事项	165
第二节 清扫工作实景解读	165
实景01: 现场不良现状展示	166
实景02: 清扫效果展示.....	166
实景03: 清扫用具准备.....	167
实景04: 清扫用具车展示	167
实景05: 安全帽的准备.....	168
实景06: 污染源的查找.....	168
实景07: 地面的清扫.....	168
实景08: 设备的清扫.....	169
实景09: 工具的清扫.....	169
实景10: 标志牌的清扫.....	170
第三节 清扫工作实战范例	170
范例01: ××公司清扫责任区域描述、责任人及清扫频率安排	171
范例02: ××公司设备清扫部位及重点统计表.....	171
范例03: ××公司污染源对策及费用评估	173
范例04: ××公司污染源治理对策	173
范例05: ××公司生产车间5S清扫作业规范	174
范例06: ××公司仓库清扫作业规范	174
范例07: ××公司5S清扫月总结	175

第八章 5S管理之清洁

第一节 清洁工作基础知识	181
知识01: 清洁的目的.....	181
知识02: 维护前3S.....	181
知识03: 目视化管理.....	185

知识04: 标准化.....	185
第二节 清洁工作实景解读.....	186
实景01: 对整理效果的检查.....	186
实景02: 对整顿效果的检查.....	186
实景03: 对清扫效果的检查.....	187
实景04: 告示板展示.....	187
实景05: 目标方针明确化.....	187
实景06: 设备状态明确化.....	188
实景07: 设备状态视觉化.....	188
实景08: 作业台透明化.....	188
第三节 清洁工作实战范例.....	189
范例01: ××公司整理、整顿检查表.....	189
范例02: ××公司清扫检查表.....	191
范例03: ××公司下班前五分钟5S活动记录表.....	193
范例04: ××公司目视管理推行标准.....	194

第九章 5S管理之素养

第一节 素养工作基础知识.....	199
知识01: 素养的目的.....	199
知识02: 素养的表现.....	199
知识03: 素养的实施.....	200
知识04: 检查素养效果.....	203
第二节 素养工作实景解读.....	204
实景01: 现场不良现状展示.....	204
实景02: 素养的效果.....	204
实景03: 设备操作规程展示.....	205
实景04: 员工自鉴提示.....	205
实景05: 教育培训.....	205
实景06: 班前会.....	206
实景07: 罚款声明.....	206

第三节 素养工作实战范例	207
范例01: ××公司生产部职业规范	207
范例02: ××公司员工礼仪手册	210
范例03: ××公司班前会制度	212
范例04: ××公司关于开展5S征文大赛的通知	214
范例05: ××公司5S知识竞赛题	214
范例06: ××公司“5S之星”评选方案	216

第十章 事务部门5S管理

第一节 事务部门5S管理基础知识	221
知识01: 事务部门的定义	221
知识02: 办公区域的5S管理	222
知识03: 会议室的5S管理	223
知识04: 办公设备的5S管理	223
知识05: 办公用品的5S管理	224
知识06: 办公桌的5S管理	224
知识07: 文件资料的5S管理	225
知识08: 电脑文件的5S管理	225
第二节 事务部门5S管理实景解读	226
实景01: 按规定张贴文件	226
实景02: 会议室管理	226
实景03: OA设备定位标示	227
实景04: 标明插头用途	227
实景05: 以用途标示开关	227
实景06: 桌面的整理	228
实景07: 文件资料标识清楚	228
实景08: 消耗品固定存放	228
实景09: 电脑文件分类管理	229
第三节 事务部门5S管理实战范例	229
范例01: ××公司事务部门办公室5S管理工作指南	229

范例02: × × 公司办公室5S管理执行标准	231
范例03: × × 公司办公室5S整顿实施计划	233
范例04: × × 公司办公场所5S清扫作业规范	234
范例05: × × 公司事务部门5S评分表	235

第一章

5S管理基础

本章 入门 1

Q：应如何定义5S？

A：5S是指整理、整顿、清扫、清洁、素养。5S是现代企业管理的一种重要手法，被广泛应用于各种场所，如生产现场、仓库、办公场所等，它能够极大地促进企业管理的规范化、制度化，为企业的发展创造良好的氛围。

Q：推行5S的现实理由有哪些？

A：推行5S的现实理由非常多，例如，急等着要的东西找不到，员工心里较烦；没有用的东西车间里到处都是，丢掉又舍不得，不丢掉又占用空间；每次找一件工具要费很长时间等，如果出现这些情况都必须推行5S活动。

Q：很多员工对5S认识不到位，有的甚至认为5S没什么用，该怎么办？

A：这就涉及对5S活动的认识误区。5S活动存在很多认识误区，有人认为5S就是把现场打扫干净等。要认清这些误区，并向员工解释清楚。例如，5S并不只是把现场打扫干净，更重要的是通过持续不断的改善活动，推动企业工作流程的规范化、制度化，使员工养成良好的工作习惯。

备注：Q是指Question，是一位新任职的现场主管在提问。

A是指Answer，是一位具有丰富管理经验的现场主管在回答问题，并通过回答带领新主管进入本章内容的学习。

第一节 5S管理基础知识

学习目标:

1. 了解5S的起源及其内容。
2. 了解5个S之间的关系，在推行5S活动过程中注意处理好这五者之间的关系。
3. 了解5S活动的七大作用及其认识误区。

知识01：5S的起源

1. 5S的沿革

5S起源于日本，是指在生产现场中对人员、机器、材料、方法等生产要素进行有效的管理，这是日本企业独创的一种管理办法。

1955年，日本5S的宣传口号为“安全始于整理，终于整顿”。其当时只推行了前两个S，即整理与整顿，目的是确保作业空间及其安全。后因生产和品质控制的需要又逐步提出了后三个S，也就是清扫、清洁、素养，从而使5S的应用空间及适用范围进一步拓展。到1986年，日本关于5S的著作逐渐问世，从而对整个现场管理模式起到了冲击作用，并由此掀起了关于5S的学习热潮。

2. 5S的发展

日本企业将5S活动作为管理工作的基础，推行各种品质管理手法。第二次世界大战后，日本企业的产品品质得以迅速提升，由此奠定了日本经济大国的地位。而在丰田公司的倡导推行下，5S对于塑造企业形象、降低成本、准时交货、安全生产、高度标准化、创造令人心旷神怡的工作场所、现场改善等方面发挥了巨大作用，并且逐渐被各国的管理界所认识。随着世界经济的发展，推行5S活动已经成为企业管理的一股新潮流。



专家点拨:

根据企业进一步发展的需要，有的企业在原来5S的基础上又增加了节约（Save）及安全（Safety）这两个要素，形成了“7S”，也有的企业加上习惯化（Shiukanka）、服务（Service）及坚持（Shikoku），形成了“10S”。但是万变不离其宗，所谓“7S”和“10S”都是从“5S”衍生出来的。