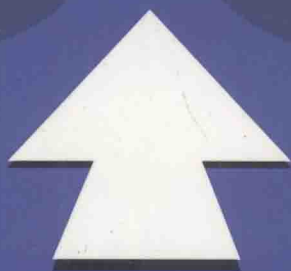


企业经营管理超级实用宝典 资深专家历经数年的精心打造

# 5S

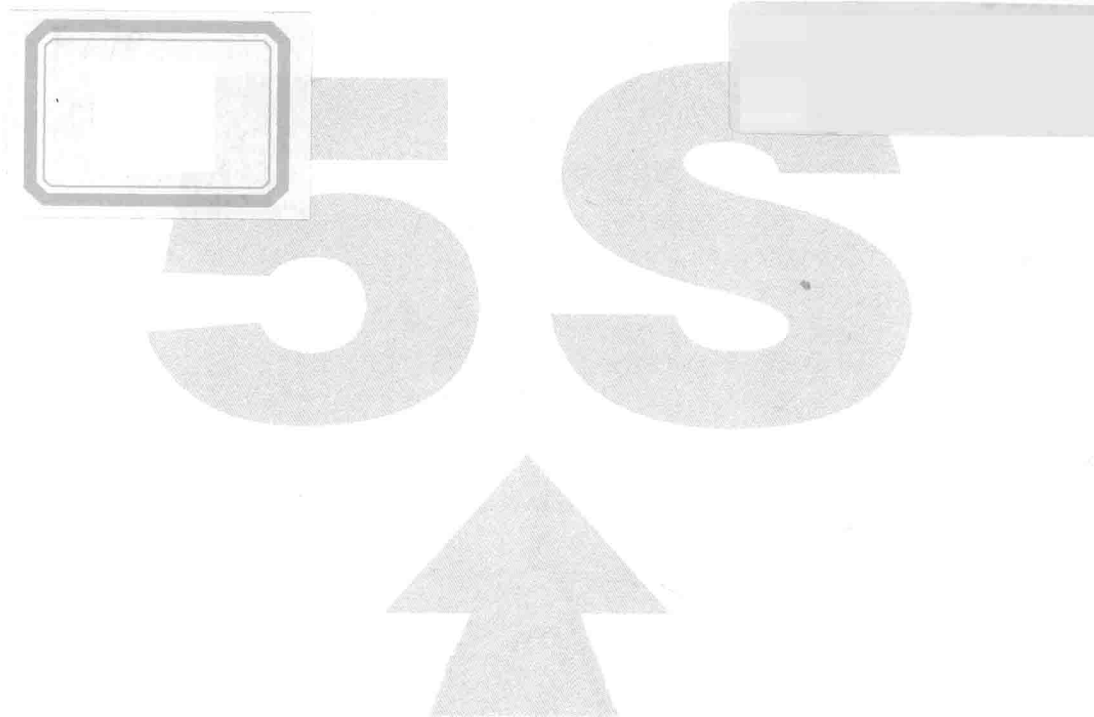


## 卓有成效的 5S管理

企业管理专家为您提供有效、实用、便捷的管理工具，  
用最适当的方法、最短的时间、最少的费用，取得最佳成果！

——苏俊◎编著

廣東省出版集團  
廣東人民出版社



# 卓有成效的 5S管理

苏俊◎编著

广东省出版集团  
广东经济出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

卓有成效的5S管理 / 苏俊著. —广州: 广东经济出版社, 2008. 1

ISBN 978 - 7 - 80728 - 778 - 0

I. 卓… II. 苏… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 180015 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路11号11~12楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	惠州日报印务公司 (惠州市江北文华1路惠州日报社)
开本	730毫米×1020毫米 1/16
印张	19.75 1插页
字数	332 000字
·版次	2008年1月第1版
印次	2008年1月第1次
印数	1~5 000册
书号	ISBN 978 - 7 - 80728 - 778 - 0
定价	39.00元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

门市部地址: 广州市五羊新城寺右二马路冠城大厦省图批新场三楼330号

电话: [020] 87395594 87393204 邮政编码: 510600

邮购地址: 广州市环市东路水荫路11号11楼 邮政编码: 510075

广东经济出版社有限公司发行部电话: (020) 37601950 37601509

图书网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

· 版权所有 翻印必究 ·

## 前 言

---

### “五常法则”是环境教育的基础

多年前，美国斯坦福大学心理学家詹巴斗曾做过这样一项试验：他找来两辆一模一样的汽车，一辆停在较为杂乱的街区，一辆停在中产阶级社区。他把停在杂乱街区的那一辆的车牌摘掉，并且把顶棚打开，结果这辆车一天之内就被人偷走了。而摆在中产阶级社区的那一辆过了一个星期也无人问津。后来，詹巴斗用锤子把这辆车的玻璃敲了个大洞，结果呢，仅仅过了几个小时，它就不见了。

后来，政治学家威尔逊和犯罪学家凯琳根据这项试验，提出了一个“破窗效应”。这一理论认为：如果有人打坏了一个建筑物的窗户玻璃，而这扇窗户又没得到及时维修，别人就可能受到某种暗示去打烂更多的窗户玻璃。久而久之，这个建筑物的所有窗户的玻璃可能会全部被打烂。

“偷车试验”和“破窗效应”更多的是从犯罪心理去思考问题，但不管把“破窗效应”用在什么领域，从什么角度来看待它，道理都相似：环境具有强烈的暗示性和诱导性，应该及时修好“第一扇被打碎的窗户玻璃”。

推而广之，从人与环境的关系这个角度去看，我们周围的生活中所发生的很多事情，不正是环境暗示和诱导作用的结果吗？

例如，在窗明几净、环境幽雅的工作场所，没有人会大声喧哗，或“噗”地吐出一口痰来；相反，如果环境脏乱不堪，倒是时常可以看见吐痰、便溺、打闹、吵架等不文明的举止。

又比如，在公交车站，如果大家都井然有序地排队上车，又有多少人会不顾众人的文明举动和鄙夷眼光而贸然插队？与此相反，车辆尚未停稳，性急的人们你推我拥，争先恐后，后来的人如果想排队上车，恐怕也没有耐心了。

所以，环境好，不文明之举也会有所收敛；环境不好，文明的举动也会受到影响。人是环境的产物，同样，人的行为也是环境的一部分，两者之间



是一种互动的关系。

工作场所，如果窗明几净、环境幽雅，往往能营造出文明和舒适的氛围。千万不要由于我们个人对工作环境的视而不见、疏忽大意而形成“破窗效应”，进而给工作场所带来无序和失去规范的感觉。

如何解决上述这些问题呢？“五常法则”可以解决这些问题。

“五常法则”是环境教育的基础。它是日本人推崇的品质管理技术，目的不单是令工作环境整洁安全、减少故障、提高效率，还可以改善思考习惯，帮助处理日常工作遇到的问题。

“五常法则”简称为5-S，包括以下五大重点：

1. “常组织”（Structurize）——将多余物件弃掉或归位，分层管理储存物，尽量减低存量。
2. “常整顿”（Systematize）——将物品、文件分类摆放，目的是能在30秒内拿到，提高效率。
3. “常清洁”（Sanitize）——每个人都有清洁的责任，并有负责的范围。
4. “常规范”（Standardize）——保持贮藏的透明度，视觉管理，清晰易看。
5. “常自律”（Self-discipline）——持续自律地执行上述四常。

“五常法则”最早起源于日本，并在日本企业中得到了广泛应用。

到过日本的人，第一个感觉就是工作节奏快，工作态度相当的严谨。参观过日本工厂的人，都会留下特别的印象。厂外的环境如花草、通道，包括汽车的排放，都整整齐齐、井井有条。进入厂内后同样发现，不论是办公场所、工作车间还是储物仓库，从地板、墙板、地上物到天花板，所看到的均是亮丽整洁无比，人们井然有序地工作，物品也井然有序地在流动。

这一切得益于“五常法则”：整齐清洁的工作人员及工作环境，是减少浪费，提高生产效率及降低不良产品的最重要的基础工程。

企业借助“五常法则”进行管理，可以让工作场所变得整齐清洁，工作环境变得舒适幽雅，企业成员都养成做事耐心细致的好习惯。久而久之，大家都遵守规则，认真工作。

许多人认为，这样做太简单，芝麻小事，没有什么意义，而且兴师动众，也没有必要。但是，一个企业的产品品质是否有保障的一个重要标志，就是生产现场是否整洁。这是“破窗效应”在企业管理领域一个直观的体现。

美国有一家以很少解雇员工著称的公司。一天，资深熟手车工汤姆为了

赶在中午休息之前完成 2/3 的零件，在切割台上工作了一会儿之后，就把切割刀前的防护挡板卸下放在一旁，因为没有防护挡板收取加工零件可更方便更快捷一点。

大约过了一个多小时，汤姆的举动正好被无意间走进车间巡视的主管发现。主管大发雷霆，除了亲自看着汤姆将防护板装上之外，又站在那里控制不住地大声训斥了半天，并声称要把汤姆一整天的工作量作废。

事情发展到这一地步，汤姆以为已经结束了。没想到，第二天一上班，有人通知汤姆去见老板。在那间汤姆受过好多次鼓励和表彰的总裁室里，汤姆听到了要将他辞退的处罚通知。总裁说：“身为老员工，你应该比任何人都明白安全对于公司意味着什么。你今天少完成几个零件，少创造了利润，公司可以换个人换个时间把它们补回来，可你一旦发生事故失去健康乃至生命，那是公司永远都补偿不起的……”

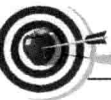
离开公司那天，汤姆流泪了，工作了几年时间，汤姆有过风光，也有过不尽如人意的地方，但公司从没有人说他不行。可这一次不同，汤姆知道，他这次触犯了公司价值的灵魂。

这个故事告诫我们，对于影响深远的“小过错”，“小题大做”地处理，以防止“千里之堤，溃于蚁穴”，正是及时修补“第一个被打碎的窗户玻璃”的明智举措。

品质及环境管理对于经营任何企业都是极为重要的。“五常法则”为现代管理提供了一套全面的、系统的环境管理规范，不仅能使工作环境保持窗明几净和井然有序，更能不断地提高工作质量和效率，最重要的是，还加强了公司内部的沟通，令员工树立积极态度，发扬自律精神，从而使业务蒸蒸日上，提升企业形象及竞争力。“五常法则”不仅适用于工厂、企业、学校、医院、公用事业单位，同样适用于个人和家庭生活，而且简便易行，无须太复杂的工具、程序与技巧，也无须花费大量金钱便可起步。只要严格按照“五常法则”要求运作，不走过场，定能有所成效。

# 目 录

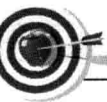
前言 “五常法则”是环境教育的基础 .....	(1)
<b>第一章 “五常法则”是什么 .....</b>	<b>(1)</b>
第一节 “五常法则”由来已久 .....	(3)
第二节 什么是“常组织” .....	(4)
一、分层管理 .....	(4)
二、需要与想要的区别 .....	(5)
三、单一便是最好 .....	(5)
第三节 什么是“常整顿” .....	(6)
一、“常整顿”的四个步骤 .....	(6)
二、有关通知、海报的张贴要求 .....	(9)
第四节 什么是“常清洁” .....	(9)
第五节 什么是“常规范” .....	(10)
一、视觉管理 .....	(10)
二、透明度 .....	(11)
三、视觉监察法 .....	(11)
四、故障地图 .....	(12)
五、量化 .....	(12)
第六节 什么是“常自律” .....	(12)
第七节 “五常法则”活动的实例 .....	(13)
<b>第二章 “常组织”法则的推行策略 .....</b>	<b>(17)</b>
第一节 “常组织”法则的推行意义和目的 .....	(19)



一、“常组织”法则的推行意义 .....	(19)
二、“常组织”法则的推行目的 .....	(19)
第二节 “常组织”法则的推行要领 .....	(19)
一、全面检查工作场所 .....	(19)
二、制定需要和不需要的判断基准 .....	(21)
三、清除不需要的物品 .....	(22)
四、调查需要物品的使用频率，决定日常用量 .....	(23)
五、制定废弃物处理方法 .....	(23)
六、每日自我检查 .....	(23)
第三节 “常组织”法则的有效推行方法 .....	(24)
一、用拍照的方法进行“常组织” .....	(24)
二、清除不需要的东西 .....	(24)
三、区分保管和保存 .....	(26)
四、利用标志牌进行标准化的整理 .....	(27)
五、直观醒目的“常组织”方法 .....	(28)
六、“常组织”活动具体推行方法表 .....	(28)
七、切实利用“常组织”检查表 .....	(35)
第四节 “常组织”法则在工作生活中的实际应用 .....	(36)
一、办公桌的“常组织” .....	(36)
二、文件、资料的“常组织” .....	(38)
三、名片的“常组织” .....	(40)
四、各种信件的“常组织” .....	(43)
五、会议记录的“常组织” .....	(47)
六、传真信息的“常组织” .....	(51)
七、公文包的“常组织” .....	(53)
第五节 “常组织”活动的实例 .....	(56)
一、召开标准制定会议。 .....	(57)
二、实行红牌战略 .....	(59)
三、规划“常组织”的项目 .....	(61)



第三章 “常整顿”法则的推行策略 .....	(65)
第一节 “常整顿”法则的推行意义和目的 .....	(67)
一、“常整顿”法则的推行意义 .....	(67)
二、“常整顿”法则的推行目的 .....	(67)
第二节 “常整顿”法则的推行要领 .....	(67)
一、落实前一步骤“常组织”工作 .....	(67)
二、布置工作流程, 确定放置场所 .....	(68)
三、规定放置方法 .....	(68)
四、画线定位 .....	(68)
五、对物品和放置场所进行一对一标示 .....	(69)
第三节 “常整顿”法则的有效推行方法 .....	(69)
一、要善于发现问题 .....	(69)
二、合理放置, 取放方便 .....	(70)
三、把握“常整顿”的五个原则 .....	(71)
四、运用“常整顿”活动具体推行方法表 .....	(72)
五、运用“常整顿”检查表 .....	(74)
第四节 “常整顿”法则在工作生活中的实际应用 .....	(77)
一、工具等频繁使用物品的“常整顿” .....	(77)
二、切削工具的“常整顿” .....	(77)
三、测量用具的“常整顿” .....	(77)
四、在制品的“常整顿” .....	(78)
五、仓库的“常整顿” .....	(78)
六、办公室的“常整顿” .....	(79)
七、清洁用具的“常整顿” .....	(80)
第五节 “常整顿”活动的实例 .....	(80)
第四章 “常清洁”法则的推行策略 .....	(89)
第一节 “常清洁”法则的推行意义和目的 .....	(91)



一、“常清洁”法则的推行意义 .....	(91)
二、“常清洁”法则的推行目的 .....	(91)
第二节 “常清洁”法则的推行要领 .....	(92)
一、建立室内外“常清洁”责任区 .....	(92)
二、对污垢实行例行清洁 .....	(93)
三、追查污染源，并予以杜绝 .....	(93)
四、建立“常清洁”标准，作为规范 .....	(95)
第三节 “常清洁”法则的有效推行方法 .....	(95)
一、先把地面、墙壁和窗户打扫干净 .....	(95)
二、划分物品放置区域和界限 .....	(96)
三、清除污染源 .....	(96)
四、设备的“常清洁” .....	(97)
五、“常清洁”计划的制订和实施 .....	(99)
六、运用“常清洁”检查表 .....	(101)
第四节 “常清洁”法则在工作中的实际应用 .....	(102)
一、资料文件的“常清洁” .....	(102)
二、机器设备的“常清洁” .....	(103)
三、公共区域的“常清洁” .....	(103)
第五节 “常清洁”活动的实例 .....	(104)
一、对清洁过程的控制 .....	(105)
二、对清洁效果加以确认及改进 .....	(107)
第五章 “常规范”法则的推行策略 .....	(111)
第一节 “常规范”法则的推行意义和目的 .....	(113)
一、“常规范”法则的推行意义 .....	(113)
二、“常规范”法则的推行目的 .....	(113)
第二节 “常规范”法则的推行要领 .....	(113)
一、落实前面“常组织”“常整顿”“常清洁”工作 .....	(113)
二、制定目视管理与色彩管理的标准 .....	(114)

三、制定检查方法 .....	(115)
四、制定奖惩制度并认真执行 .....	(115)
五、保持“五常法则”意识 .....	(115)
六、领导者要经常带头巡查，以示重视 .....	(115)
第三节 “常规范”法则的有效推行方法 .....	(116)
一、编制“常规范”手册 .....	(116)
二、明确“常规范”的状态 .....	(116)
三、定期检查 .....	(117)
四、环境色彩化 .....	(118)
第四节 “常规范”活动的实例 .....	(118)
<b>第六章 “常自律”法则的推行策略 .....</b>	<b>(121)</b>
第一节 “常自律”法则的推行意义和目的 .....	(123)
一、“常自律”法则的推行意义 .....	(123)
二、“常自律”法则的推行目的 .....	(123)
第二节 “常自律”法则的推行要领 .....	(123)
一、坚持推行前面四项活动直到习惯化 .....	(124)
二、制定共同遵守的有关规则 .....	(125)
三、制定礼仪守则 .....	(125)
四、加强员工培训工作 .....	(126)
五、开展各种精神激励活动 .....	(126)
第三节 “常自律”法则的有效推行方法 .....	(127)
一、先从四个方面入手 .....	(127)
二、运用七种工具，培养“常自律” .....	(129)
三、运用“常自律”检查表 .....	(129)
第四节 “常自律”法则的附加内容 .....	(131)
一、注意安全 .....	(131)
二、加强服务意识 .....	(131)
三、管理越简单越好 .....	(132)



四、注重礼节和仪表 .....	(133)
五、满足顾客最大需求 .....	(133)
第五节 培养员工自律行为的实例 .....	(134)
第七章 “五常法则”的实效及实施步骤 .....	(137)
第一节 “五常法则”的好处 .....	(139)
一、提升企业形象 .....	(139)
二、减少浪费 .....	(139)
三、保障安全 .....	(139)
四、推动品质管理的规范化进程 .....	(139)
五、强化员工的归属感 .....	(140)
六、提高工作效率 .....	(140)
第二节 “五常法则”的实施步骤 .....	(140)
一、成立实施组织 .....	(140)
二、拟订实施方针与目标 .....	(142)
三、制订工作计划 .....	(143)
四、组织培训活动 .....	(146)
五、实施前的宣传造势 .....	(146)
六、“五常法则”活动试行方案 .....	(147)
七、“五常法则”活动评比 .....	(147)
八、“五常法则”活动正式实施及检查 .....	(150)
九、评比公布及奖惩 .....	(158)
十、检查及改善修正 .....	(161)
十一、纳入日常管理活动 .....	(166)
第三节 成功推行“五常法则”的注意事项 .....	(168)
一、“五常法则”推行失败的原因 .....	(168)
二、推行“五常法则”失败的两种模式 .....	(169)
三、“五常法则”导入时机选择 .....	(169)
四、成功推行“五常法则”的十种强心剂 .....	(170)

五、“五常法则”活动备忘要点 .....	(170)
第四节 “五常法则”推行的实例 .....	(171)
一、组织 .....	(171)
二、职权 .....	(172)
三、活动 .....	(172)
<b>第八章 “五常法则”与目视管理 .....</b>	<b>(175)</b>
第一节 目视管理的运用 .....	(177)
一、什么是目视管理 .....	(177)
二、目视管理的三大要点 .....	(178)
三、目视管理的分类 .....	(178)
四、目视管理的物品管理 .....	(178)
五、目视管理的作业管理 .....	(179)
六、目视管理的设备管理 .....	(181)
七、目视管理的品质管理 .....	(182)
八、目视管理的安全管理 .....	(182)
第二节 目视管理的评价基准与用途 .....	(183)
一、目视管理的评价基准 .....	(183)
二、目视管理的用途 .....	(186)
第三节 目视管理的对象及常用工具 .....	(187)
一、目视管理的对象 .....	(187)
二、目视管理的常用工具 .....	(187)
第四节 看板管理及典型事例 .....	(189)
一、什么是看板管理 .....	(189)
二、看板管理典型事例 .....	(191)
第五节 目视管理的作用 .....	(194)
一、目视管理对工作效率的影响 .....	(194)
二、目视管理对产品品质的影响 .....	(194)
三、目视管理对人际关系的影响 .....	(194)



四、目视管理对员工士气的影响 .....	(195)
第六节 目视管理的实例 .....	(195)
组织与宣传 .....	(195)
附件 .....	(198)
第九章 “五常法则”与色彩管理 .....	(199)
第一节 管理的特点及方法 .....	(201)
一、什么是色彩管理 .....	(201)
二、色彩管理的特点 .....	(201)
三、色彩管理的三种方法 .....	(202)
第二节 色彩管理在“五常法则”活动中的运用 .....	(204)
一、仓库管理 .....	(204)
二、三色牌的运用 .....	(206)
三、工具管理 .....	(207)
四、环境美化 .....	(208)
第三节 色彩管理的实例介绍 .....	(208)
一、实施项目 .....	(208)
二、项目简介 .....	(209)
第十章 “五常法则”与安全管理 .....	(215)
第一节 安全生产 .....	(217)
一、“五常法则”实施前后在安全生产方面的区别 .....	(217)
二、安全作业重点 .....	(218)
三、现场巡视检查重点 .....	(219)
四、安全原则 .....	(221)
第二节 安全教育 .....	(223)
一、何谓安全教育 .....	(223)
二、安全会议 .....	(223)
三、冒冷汗运动 .....	(224)

四、工具箱会议 .....	(224)
五、危险预知训练 .....	(224)
六、新进员工的安全教育 .....	(225)
第三节 安全装置 .....	(227)
一、安全装置的必要性 .....	(227)
二、安全装置的选定基准 .....	(227)
三、安全装置七大工具 .....	(227)
第四节 安全生产与“五常法则”相结合的实例 .....	(235)
一、“常组织” .....	(236)
二、“常整顿” .....	(238)
三、“常清洁” .....	(239)
四、“常规范” .....	(240)
五、“常自律” .....	(241)
六、安全 .....	(241)
七、微笑 .....	(241)
第十一章 “五常法则”强力推动生产与品质管理 .....	(243)
第一节 全面生产管理的开展 .....	(245)
一、什么是全面生产管理 .....	(245)
二、全面生产管理带来的种种好处 .....	(246)
三、全面生产管理的八大支柱 .....	(247)
四、全面生产管理的推行步骤 .....	(249)
第二节 品质管理圈的开展 .....	(250)
一、什么是品质管理圈活动 .....	(250)
二、品质管理圈的主要活动 .....	(250)
三、品质管理圈的推行步骤 .....	(251)
第三节 “五常法则”推动生产与品质管理的实例 .....	(253)
一、双重5-S品管方式的提出 .....	(253)
二、双重5-S的由来 .....	(254)



三、双重5-S的含义 .....	(254)
四、双重5-S品管方式的特点 .....	(255)
五、双重5-S品管方式的内涵 .....	(257)
六、双重5-S的实施要点 .....	(259)
第十二章 企业、家庭、学校推行“五常法则”案例分析 .....	(261)
案例1 权智集团 .....	(262)
一、企业背景 .....	(262)
二、推行“五常法则”的目的 .....	(262)
三、推行“五常法则”的策略 .....	(262)
四、推行上的困难及解决办法 .....	(263)
五、实际效益 .....	(263)
六、展望 .....	(263)
案例2 祥记冯祥建筑有限公司 .....	(264)
一、公司背景 .....	(264)
二、“五常法则”的效果 .....	(264)
案例3 康杰教育机构 .....	(266)
一、机构背景 .....	(266)
二、推行“五常法则”的目的 .....	(266)
三、推行“五常法则”的策略 .....	(266)
四、推行上的困难及解决办法 .....	(266)
五、实际效益 .....	(266)
六、展望 .....	(267)
案例4 玛嘉烈医院 .....	(279)
一、企业背景 .....	(279)
二、推行“五常法则”的目的 .....	(279)
三、推行“五常法则”的策略 .....	(279)
四、推行上的困难及解决办法 .....	(280)
五、实际效益 .....	(280)



六、展望 .....	(280)
案例5 香港《明报》专访何广明的家庭“五常法则”活动.....	(281)
一、家居“五常法则”窍门 .....	(281)
二、“耍傻子也不出错” .....	(281)
三、直观的“内容介绍” .....	(282)
四、少柜多架多箱 .....	(282)
五、用镜子增加空间感 .....	(282)
六、绿化居室 .....	(282)
七、一年没用过的东西应当丢掉 .....	(282)
案例6 香港《明报》采访海皇粥店的“五常法则”活动.....	(283)
一、首创地下管道式输粥系统 .....	(283)
二、“五常法则”提升生产力 .....	(284)
案例7 广东东莞一机械公司的“五常法则”推行纪实.....	(285)
一、组织 .....	(285)
二、规划 .....	(286)
三、宣传、培训 .....	(287)
四、执行 .....	(288)
五、监督 .....	(289)
附录 “五常法则”活动问答 .....	(291)