



生产现场

3定5S推进实战

»»»»» 表万洙 著 <<<<<<

“拿来即用”的**现场经营指南**

将**现场问题**显现出来，把**现场空间**整理出来
用**目视管理**经营现场，使现场具备“强悍体质”

生产现场3定5S推进实战

- 士气提升** 领导带头人人参与，实现意识革新
- 阶段推进** 5个S步步落实，推动循环改善
- 项目管理** 项目改善导入推进，达成活动目标
- 作业规范** 99条守则改善现场，实践标准作业
- 案例示范** 32个案例示范操作，促进活动成功



北京普华文化发展有限公司



分类建议：企业管理/生产管理

人民邮电出版社网址：www.ptpress.com.cn

ISBN 978-7-115-26054-3



9 787115 260543 >

ISBN 978-7-115-26054-3

定价：45.00元

弗布克生产现场管理实战系列

生产现场 3 定 5S 推进实战

表万洙 著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

生产现场3定5S推进实战 / 表万洙著. —北京: 人民邮电出版社, 2011. 8
(弗布克生产现场管理实战系列)
ISBN 978-7-115-26054-3

I. ①生… II. ①表… III. ①工业企业管理: 生产管理 IV. ①F406.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 138403 号

内容提要

本书是生产现场有效推进3定5S活动的指导用书。全书从企业生产现场的革新趋势出发,明确了3定(定位置、定品、定量)5S(整理、整顿、清扫、清洁、素养)活动是现场管理的基础,并从理解其内涵、难点、要领等角度分析了整理、整顿、清扫、清洁以及素养5个阶段的推进实务;同时还为生产现场管理人员提供了“拿来即用”的工具与案例。

本书适合企业高层管理者、人力资源部或培训部从业人员,生产部管理人员(班长、组长、线长、拉长、工段长等)以及生产管理领域的研究者阅读、使用。

弗布克生产现场管理实战系列 生产现场3定5S推进实战

◆ 著 表万洙

责任编辑 许文瑛

执行编辑 付路

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 21

字数: 150千字

2011年8月第1版

2011年8月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-26054-3

定 价: 45.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

“弗布克生产现场管理实战系列”序

“弗布克生产现场管理实战系列”系北京弗布克管理咨询有限公司与韩国 WEXI 咨询公司共同合作研发的项目，共包括 10 本生产现场管理实战类图书及相应的培训课程。

本系列图书围绕生产现场改善与革新，详细介绍了对企业生产现场现状进行持续改善的活动、案例、工具，从而提升生产现场的管理水平，提升班组在生产质量管理、成本控制、生产交期管理等各个方面的执行力。

本系列图书具备以下三大特点。

一、内容全面

本系列图书主要包括班组长现场管理、精益生产管理、生产现场 IE 应用、目视管理、3 定 5S 管理、三次元改善、6 sigma 管理、统计工程管理 (SPC)、Excel 在质量管理中的应用、生产现场成本管理等内容，基本上涵盖了生产现场管理的各个方面。

二、图文并茂

本系列图书是作者根据多年在企业指导、咨询过程中实际看到的问题和实践运用的资料，结合中国生产现场的管理现状编写而成。其最大的特点就是以图文并茂的形式将理论与实践密切结合，既生动地介绍了生产现场的相关理论，又为读者提供了与生产一线紧密相关的案例和经验。

三、使用方便

由于书中给出的图表、案例、工具大部分都是作者在生产现场实际有过演练和操作的，所以读者只需根据本企业的实际稍加改动或“拿来即用”，就可以让它们在生产现场的管理工作中发挥作用。

所以，本系列图书既可以作为企业实施生产班组管理的指导手册，也可以作为生产现场各级人员进行自我培训的指导用书。

前 言

消费者的素质在不断提高，对产品质量的要求也越来越高。在日益激烈的竞争环境下，产品价格不断下降，企业为确保自己的竞争力，就必须减少内部浪费、降低生产成本。

很多企业的生产现场管理不善：在车间放置各种物品，造成浪费，发生故障，影响正常生产，最终影响效益。而那些管理体制完善、没有浪费、事故少的生产现场，所有物品都会有其指定的位置，而且所有物品也都放置在指定位置上，即实现了3定5S。

3定5S活动之所以重要，是因为3定5S活动不仅能让现场保持干净、清洁的状态并帮助生产人员及时发现浪费，还能实现生产现场革新，削减成本，增加利润，提升现场管理水平，进而提升企业整体管理水平，由此获取竞争优势。

本书特点如下。

1. 密切联系实战，减少理论叙述，本书从理解内涵、难点、要领等角度分析了3定5S活动的推进实务，给出了5S各个阶段的推进步骤、具体实施方法和活动工具。

2. 科学运用项目管理的方法，以项目管理的思维与工具，帮助读者有效推进3定5S活动项目、促进活动目标的达成。

3. 切实考虑读者需求，为生产现场管理人员提供了众多“拿来即用”的工具与案例，操作性很强。

本书是作者根据自己在培训或指导韩国企业时实际运用的诸多资料，并结合中国企业生产现场的实际情况整理而成的现场管理实务类图书。

为了让读者容易理解并实际运用，本书提供了大量案例和照片，以供读者进行对比分析。所以，本书可直接作为高效推进3定5S活动的现场工具书来使用。

在此，作者要感谢为此书提供协助的韩国 WEXI 咨询公司和北京弗布克管理咨询有限公司，希望本书能给中国工厂的现场管理工作带来帮助。

目 录

第 1 章 生产现场革新活动	1
1.1 生产现场革新趋势	3
1.1.1 企业经营环境在变化	3
1.1.2 客户要求产品多样化	3
1.1.3 工厂内部经营观点转变	4
1.2 开展工厂革新活动	6
1.2.1 工厂革新 3 大立场	6
1.2.2 工厂革新 10 大内容	6
1.2.3 意识革新与提高士气	7
1.2.4 革新推进与杜绝浪费	8
1.3 工厂浪费消除与改善	9
1.3.1 对浪费的认识	10
1.3.2 开展发现浪费的活动	11
1.3.3 生产现场的 7 大浪费	13
1.3.4 7 大浪费分析与改善	15
1.3.5 改善浪费的执行方法	17
1.3.6 生产现场浪费改善实例	19
第 2 章 3 定 5S：一切革新的基础	23
2.1 3 定 5S 活动概况	25
2.1.1 3 定 5S 活动为什么重要	25
2.1.2 3 定 5S 活动有什么内容	26
2.1.3 3 定 5S 活动是管理的基础	27
2.1.4 3 定 5S 活动推进作用效果	27

2.2	3定5S活动的6大目标	29
2.2.1	零准备, 完成生产任务	30
2.2.2	零不良, 提高产品质量	30
2.2.3	零故障, 不延误交货期	30
2.2.4	零事故, 创造安全环境	31
2.2.5	零缺勤, 营造活跃现场	31
2.2.6	零浪费, 实现成本节约	32
2.3	3定5S活动的推进须知	32
2.3.1	3定5S活动的改善对象	32
2.3.2	3定5S各阶段关系与步骤	33
2.3.3	3定5S各阶段推进目的	34
2.3.4	3定5S活动人员职责分工	35
2.3.5	3定5S活动导入注意事项	36
2.3.6	3定5S活动推进注意事项	39
2.4	3定5S活动成功的关键	41
2.4.1	常见的12种抵抗心理	41
2.4.2	领导带头与全员参与	42
2.4.3	鼓励创新与运用工具	43
2.4.4	让遵守规定渐成习惯	43
2.4.5	活动成功10大思维方式	43
2.4.6	能力、努力与态度的相乘	44
2.4.7	活动成功的6大关键因素	45
第3章	整理活动推进	47
3.1	整理活动的理解	49
3.1.1	识别缺乏整理的浪费	49
3.1.2	明确整理活动的目的	50
3.1.3	把握整理活动的内容	50
3.1.4	掌握整理活动的难点	51
3.1.5	抓住整理活动的要领	51
3.2	整理活动推进步骤	52
3.2.1	现场检查与定点摄影	53

3.2.2	制定必需品和非必需品判定标准	54
3.2.3	现场物品判定	57
3.2.4	开展红牌作战	57
3.2.5	清理非必需品	59
3.2.6	处理非必需品及改善	60
3.2.7	每天循环整理与自检	61
3.3	整理活动具体实施	62
3.3.1	设备工具整理	62
3.3.2	材料部件整理	64
3.3.3	生产产品整理	65
3.3.4	异常物品整理	67
3.3.5	作业台/椅整理	67
3.3.6	免责区域管理	68
3.3.7	其他物品整理	69
3.4	整理活动推进工具	71
3.4.1	物品整理判定表	71
3.4.2	不明物品明细表	72
3.4.3	无用物品处理记录	72
3.4.4	废弃品处理申请单	72
3.4.5	月度弃置物品清单	73
3.4.6	弃置物品标签范例	73
3.4.7	弃置物品处理记录	74
3.4.8	整理活动查核表单	74
3.4.9	整理活动推进方案	75
第4章	整顿活动(3定)推进	83
4.1	整顿活动(3定)的理解	85
4.1.1	识别缺乏整顿的浪费	86
4.1.2	明确整顿活动的目的	87
4.1.3	把握整顿的3定原则	87
4.1.4	掌握整顿活动的难点	89
4.1.5	抓住整顿活动的要领	90

4.2 整顿活动（3定）推进步骤	91
4.2.1 持续整理与现状分析	92
4.2.2 确定适当的存放数量	93
4.2.3 确定物品放置的场所	94
4.2.4 确定便于使用的放置方法	95
4.2.5 现场区域的画线定位	96
4.2.6 现场场所与物品标识	97
4.2.7 指导、检查与标准化	99
4.2.8 执行目视管理整顿法	101
4.3 整顿活动（3定）具体实施	105
4.3.1 现场地面整顿	105
4.3.2 工具箱的整顿	108
4.3.3 测量器具整顿	109
4.3.4 易损物品整顿	109
4.3.5 材料仓库整顿	110
4.3.6 润滑油的整顿	112
4.3.7 工作标准整顿	112
4.3.8 机器设备整顿	113
4.3.9 储存场所整顿	113
4.3.10 取消挡板整顿	114
4.3.11 指示灯的整顿	115
4.3.12 成品与在制品整顿	116
4.3.13 物品定量标识整顿	117
4.3.14 现场其他方面整顿	119
4.4 整顿活动（3定）推进工具	123
4.4.1 物品存放清单	123
4.4.2 整顿工作分工明细表	123
4.4.3 工序在制品调查表	123
4.4.4 整顿活动查核表单	124
4.4.5 整顿活动推进方案	125

第5章 清扫活动推进	131
5.1 清扫活动的理解	133
5.1.1 识别缺乏清扫的浪费	133
5.1.2 明确清扫活动的目的	133
5.1.3 把握清扫活动的内容	134
5.1.4 掌握清扫活动的难点	134
5.1.5 抓住清扫活动的要领	135
5.2 清扫活动推进步骤	136
5.2.1 清扫活动准备	136
5.2.2 实行区域清扫责任制	137
5.2.3 从岗位扫除一切污垢	139
5.2.4 例行扫除并清理污垢	139
5.2.5 整修清扫中发现的问题	139
5.2.6 查明并解决污垢发生源	140
5.2.7 制定并推进清扫基准	141
5.2.8 清扫检查与状态维持	141
5.3 清扫活动的具体实施	142
5.3.1 区域地面清扫	142
5.3.2 机器设备清扫	144
5.3.3 资料文件清扫	145
5.3.4 灰尘垃圾清扫	146
5.4 清扫活动推进工具	147
5.4.1 清扫区域责任表	147
5.4.2 清扫值日检查表	147
5.4.3 清扫例行检查表	148
5.4.4 污垢处理明细单	148
5.4.5 清扫活动查核表	149
5.4.6 清扫活动推进方案	150
5.4.7 3定5S清扫制度	154

第6章 清洁活动推进	161
6.1 清洁活动的理解	163
6.1.1 理解清洁活动的含义	163
6.1.2 明确清洁活动的目的	164
6.1.3 把握清洁活动的内容	164
6.1.4 掌握清洁活动的难点	166
6.1.5 抓住清洁活动的要领	166
6.2 清洁活动推进步骤	167
6.2.1 组织培训教育	168
6.2.2 开展整理活动	168
6.2.3 开展整顿活动	168
6.2.4 开展清扫活动	168
6.2.5 检查清洁状态	169
6.2.6 问题分析与解决	174
6.2.7 现场改善遵循99条守则	175
6.3 清洁活动具体实施	179
6.3.1 通道清洁	179
6.3.2 货架清洁	180
6.3.3 设备清洁	181
6.3.4 作业台清洁	182
6.3.5 办公台清洁	183
6.3.6 文件资料清洁	184
6.3.7 公共场所清洁	185
6.4 清洁活动推进工具	186
6.4.1 清洁活动查核表	186
6.4.2 改善项目报告书	187
6.4.3 清洁活动推进方案	187
第7章 素养活动推进	193
7.1 素养活动的理解	195
7.1.1 理解素养活动的含义	195

7.1.2	明确素养活动的目的	196
7.1.3	每日素养活动的内容	196
7.1.4	把握素养活动的难点	197
7.1.5	抓住素养活动的要领	198
7.1.6	素养活动成功关键措施	198
7.2	素养活动推进步骤	202
7.2.1	持续推进前4S活动	202
7.2.2	制定并执行规章制度	202
7.2.3	各种规章制度目视化	203
7.2.4	实施各类培训与沟通	204
7.2.5	违规情况纠正与改正	204
7.2.6	现场开展各项素养活动	205
7.2.7	检查素养活动实施效果	205
7.3	素养活动具体实施	206
7.3.1	现场日常素养	206
7.3.2	现场仪容仪表	207
7.3.3	现场作业准备	208
7.3.4	作业过程要求	208
7.3.5	休息时间规范	210
7.3.6	作业结束检查	210
7.3.7	设备工具管理	211
7.3.8	作业规范管理	212
7.4	素养活动推进工具	212
7.4.1	晨会工作规范	212
7.4.2	素养活动查核表	214
7.4.3	素养活动推进方案	215
第8章	3定5S项目推进	221
8.1	3定5S活动推进流程	223
8.1.1	3定5S活动推进一般步骤	223
8.1.2	点式做法活动推进流程	224
8.1.3	面式做法活动推进流程	225

8.2	构建3定5S活动组织	226
8.2.1	活动组织结构设计	226
8.2.2	活动组织职责分工	227
8.3	制定活动各项规章制度	229
8.3.1	制定活动方针与目标	229
8.3.2	拟订项目推进计划	230
8.3.3	编制活动规章制度	233
8.4	3定5S活动宣传与培训	238
8.4.1	3定5S活动宣传	238
8.4.2	3定5S培训教育	240
8.5	3定5S项目试行与导入	242
8.5.1	3定5S项目局部试行	242
8.5.2	3定5S项目全面导入	242
8.6	3定5S项目审查与效果巩固	243
8.6.1	3定5S项目审查	243
8.6.2	成果评比与奖惩	244
8.6.3	项目PDCA循环改善	245
8.6.4	标准化：活动成果巩固	246
第9章	现场办公室5S管理	249
9.1	开展办公室5S活动	251
9.1.1	办公室5S活动推进步骤	251
9.1.2	必需品和非必需品区分	252
9.1.3	个人区域5S活动管理	253
9.1.4	公共区域5S活动管理	254
9.1.5	个人行为5S活动管理	255
9.1.6	办公室5/10分钟5S活动	256
9.2	文件档案的5S管理	257
9.2.1	文件5S活动内容	257
9.2.2	文件归档5S管理	258
9.2.3	文件日常管理与维护	258

9.3 现场办公室 5S 检查	259
9.3.1 办公室 5S 检查表	259
9.3.2 5S 活动对象检查表	260
第 10 章 3 定 5S 推进示例及模板	265
10.1 3 定 5S 活动推进示例	267
10.1.1 3 定 5S 活动计划示例	267
10.1.2 3 定 5S 项目推进示例	269
10.1.3 目视管理活动推进示例	271
10.1.4 开展现场改善提案活动示例	279
10.2 3 定 5S 活动检查评估示例	284
10.2.1 3 定 5S 巡查活动示例	285
10.2.2 现场 5S 活动检查表示例	288
10.2.3 现场 3 定活动检查表示例	290
10.2.4 现场目视管理检查表示例	291
10.2.5 车间现场 3 定 5S 活动检查表示例	292
10.2.6 车间办公室 3 定 5S 活动检查表示例	295
10.3 3 定 5S 活动现场布置示例	299
10.3.1 现场公告栏示例	299
10.3.2 现场宣传画示例	300
10.3.3 现场标识统一示例	301
10.3.4 现场看板统一示例	301
10.3.5 现场改善课题示例	302
10.3.6 现场活动口号示例	303
10.3.7 无用物品清理示例	304
10.4 3 定 5S 活动标准化示例	305
10.4.1 标准书制作要领	305
10.4.2 作业指导书标识标准化	305
10.4.3 现场责任人标签标准化	306
10.4.4 区域管理标识牌标准化	308
10.4.5 管路走向标签的标准化	308
10.4.6 区域定位的标签标准化	309

10.4.7	设备出风口标签标准化	310
10.4.8	不良品标签的标准化	310
10.4.9	堆放台 5S 活动标准化.....	311
10.4.10	台阶的 5S 活动标准化	311
10.4.11	工具箱 5S 活动标准化	312
10.4.12	灭火器 5S 活动标准化	312
10.4.13	清扫工具 5S 活动标准化	313
10.4.14	公告栏/物 5S 活动标准化.....	313
10.4.15	其他物品 5S 活动标准化	314

第 1 章

生产现场革新活动

