

日本精益制造大系
图解生产实务

5S 推进法

日本5S教育专家越前行夫的权威解说
实现企业优势最大化和特色差别化

図解でわかる生産の実務
5Sのすすめ方

[日] 越前行夫 著 尹娜 译

日本能率协会管理中心

東方出版社

図解
生産実務

5S推進法

図解でわかる生産の実務
5Sのすすめ方

東方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

图解生产实务: 5S 推进法/ (日) 越前行夫 著; 尹娜 译. —北京: 东方出版社, 2011

ISBN 978-7-5060-4205-5

I. ①图… II. ①越… ②尹… III. ①企业管理: 图解 IV. ①F270-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 082698 号

Zukai de waku Seisan no Jitsumu 5S no Susumekata by YUKIO ECHIZEN

Copyright © YUKIO ECHIZEN 2007

All rights reserved

Simplified Chinese translation copyright © Oriental Press, 2011

Original Japanese edition published by JMA MANAGEMENT CENTER INC.

Simplified Chinese translation rights arranged with JMA MANAGEMENT CENTER INC.

Through Nishikawa Communications Co., Ltd.

本书版权由北京汉和文化传播有限公司代理
中文简体字版专有权属东方出版社
著作权合同登记号 图字: 01-2010-7843 号

5S 推进法

作 者: [日] 越前行夫

译 者: 尹 娜

责任编辑: 姬 利 吴 婕

出 版: 东方出版社

发 行: 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京中新伟业印刷有限公司

版 次: 2011 年 7 月第 1 版

印 次: 2011 年 7 月第 1 次印刷

开 本: 880 毫米×1230 毫米 1/32

印 张: 6.625

字 数: 158 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-4205-5

定 价: 28.00 元

发行电话: (010) 65257256 65246660 (南方)

(010) 65136418 65243313 (北方)

团购电话: (010) 65245857 65230553 65276861

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

前言

“为什么 5S 的做法坚持不下去？”

尽管在所有的生产现场和职场，5S 已经成为广为人知的基本常识，但这个疑问仍然在生产现场和职场频繁出现。答案其实很简单，即一直以来的做法使得 5S 持续不下去。如果做法得当，5S 是可以持续下去的。

那么应该怎么做呢？

要遵守以下三个注意事项。

- 正确理解 5S；
- 导入正确的 5S 推进方法；
- 积极享受 5S。

5S 概念并非很难。从孩童时代起，无论在家还是在学校，关于“整理·整顿”的概念就一直被反复强调。而“清扫”也是日常生活中不可或缺的重要项目，任何人都做过。

既然如此为什么还要强调必须正确理解 5S 的概念呢？所谓“正确的推进方法”是什么？什么又是“积极享受 5S”呢？

迄今为止，我帮助过很多企业建立和改善了 5S 机制。但是从一开始就真正理解 5S，并将 5S 学为己用、作为根本支柱的企业基本上没有。大部分企业都充分了解 5S 的必要性，但并不理解其中的深意，虽然并非敷衍了事，但就像一日三餐那样例行公事般实施。毋庸置疑，比起那些对 5S 毫不关心，甚至连 5S 是什么也不知道的公司，这些企业已经取得了相应的成效。但大多都是“变整洁了”、“物品好找了”、“空间变大了”等诸如此类的个别效果。

实际上，5S 就是经营本身，正确理解这件事很有必要。随着 5S 的推进，企业的特征就会愈发明显。也就是说，企业的优势会逐步显现出来。因为所谓 5S 就是丢弃不要的物品、不要的信息，做到能够立即甄别出需要的信息。虽然从某种意义上说那是理所当然的，但遗憾的是，意识到这一点的企业非常之少。如

002

果明白了自己的优势，接下来就需要将其发扬光大，并巩固下去，即“企业的个性化”，这才是正确的5S推进方法。

人都有自己的长处，当然也有很多短处。与其去矫正短处，倒不如把长处加以发挥更快乐，最终能力也会提高。企业亦是如此，必须将自身的优势、特色发扬光大，而这一定是件很快乐的事。

5S会帮助企业找到自己的优势所在，并使其加以发挥。实施5S的是每一位员工，而任何人被表扬都会情绪高涨，干劲大增。此外员工自己的能力提高，并且通过实践取得成果的话就会更加感到幸福。这样一来就越来越有干劲，就能不断地挑战下一个目标。实际上，快乐地推进5S并非难事。让员工发挥自主性，独立思考、实践并拿出结果就可以了。同时上司或领导要不断地表扬、鼓励他们。

本书将以5S的推进方法为重点展开解说。其中，在开始的部分强调了将5S持续下去的三个要因。要正确地推行5S，每位实践5S的企业员工必须对5S有正确的理解，这一点十分重要。在此基础上，放心地交给员工做下去的话，必将成为过程愉快并有成效的5S。而将5S持续下去的话，企业的优势一定会显现出来。

请以此为目标吧！ 快乐地将企业发展成独一无二的强者。 本书若能在这方面对您有些许帮助，我将深感荣幸。

那么就请您开始快乐的 5S 之旅吧！

越前行夫

2007 年 9 月

目录

前言 001

序章 现在为什么要提倡 5S 001

序-1 为什么现在 5S 会受到关注 001

序-2 5S 是所有企业的基础所在 003

专栏 在各地开展的 5S 推进活动 006

第 1 章 5S 009

1-1 何谓“5S” 009

1-2 5S 的目标是什么 011

1-3 5S 的优点是什么 013

1-4 5S 的六个步骤 015

1-5 首先要认真实施 3S 017

专栏 在学校也能实施 5S 019

第 2 章 第 1 步：5S 的导入准备 021

2-1 下定决心导入 5S 021

2-2 明确 5S 的定位和目标 023

2-3 确定 5S 的推进条件 026

2-4 了解现状 028

001

- 030 2-5 选定 5S 的指导者
- 032 2-6 确定 5S 的推进方法
- 034 2-7 确定 5S 的推进组织
- 036 2-8 确定 5S 的资源（时间、预算等）
- 038 2-9 确定 5S 实施的具体办法
- 040 2-10 5S 实施方法的具体实例
- 042 2-11 如何提高现场人员的积极性
- 044 2-12 制定 5S 的推进计划
- 046 2-13 事前做好疏通
- 048 2-14 事前准备和开始
- 050 专栏 用可视化的方式来推进 5S

053 第3章 第2步：整理

- 053 3-1 何谓“整理”
- 055 3-2 为什么整理是必要的
- 057 3-3 确定整理的对象
- 059 3-4 将使用的物品也列入整理的对象
- 061 3-5 明确丢弃的标准
- 063 3-6 整理该由谁何时去实施
- 065 3-7 整理的方法①——红色标签作战法
- 067 3-8 整理的方法②——犹豫不决时的处理办法
- 069 3-9 整理的方法③——一半一半地丢弃
- 071 3-10 整理的方法④——不要堆积，当场丢弃
- 073 3-11 整理的方法⑤——反复进行

3-12	整理的要点①——管理者是关键	075
3-13	整理的要点②——丢掉过去	077
3-14	整理的要点③——不设禁忌和例外	079
3-15	避免产生无用之物的努力至关重要	081
	专栏 大家一起快乐地清扫	083

第4章 第3步：清扫 085

4-1	何谓“清扫”	085
4-2	为什么清扫是必要的	087
4-3	确定清扫的场所	089
4-4	确定清扫的对象	091
4-5	明确由谁进行清扫	094
4-6	确定何时进行清扫	096
4-7	清扫的方法①——区分污渍的种类和程度	098
4-8	清扫的方法②——看不见的地方也要清扫干净	100
4-9	清扫的方法③——巧妙地处理垃圾	102
4-10	清扫的方法④——清扫用具的准备	104
4-11	创造出便于清扫的环境	106
4-12	边清扫边检查	108
4-13	设法保持清洁	110
	专栏 从5S到“看板方式”的导入	112

第5章 第4步：整顿 115

5-1	何谓“整顿”	115
-----	--------	-----

- 117 5-2 为什么整顿是必要的
- 119 5-3 明确整顿的对象
- 121 5-4 由谁来进行整顿
- 123 5-5 何时进行整顿
- 125 5-6 “整顿”与“排列”的区别
- 127 5-7 整顿的方法①——树立典型，尝试实施
- 129 5-8 整顿的方法②——做出明确标识
- 131 5-9 整顿的方法③——活用“好球区域”
- 133 5-10 整顿的方法④——划出白线
- 135 5-11 整顿的方法⑤——可视化
- 137 5-12 整顿的方法⑥——便利化
- 139 5-13 整顿的方法⑦——文件、资料和文具的整顿
- 141 专栏 令客户感动的管弦乐队工厂

143 第6章 第5步：清洁

- 143 6-1 何谓“清洁”
- 145 6-2 为什么清洁是必要的
- 147 6-3 保持清洁的对象是什么
- 149 6-4 由谁来保持清洁
- 151 6-5 应在何时保持清洁
- 153 6-6 保持清洁的方法①——可视化、展示化
- 155 6-7 保持清洁的方法②——保持自身的清洁
- 157 6-8 保持清洁的方法③——3S 见习会 / 竞赛的实施

004

第7章 第6步：素质教育 161

- 7-1 何谓“素质教育” 161
- 7-2 为什么素质教育是必要的 163
- 7-3 素质教育的基础在于3S 165
- 7-4 素质教育的对象是谁 167
- 7-5 应由谁来进行素质教育 169
- 7-6 应该遵守什么 171
- 7-7 素质教育的方法①——充分理解规则 173
- 7-8 素质教育的方法②——设法做到快乐、轻松地遵守规则 175
- 7-9 素质教育的方法③——信息的公开化 177
- 7-10 素质教育的方法④——取消不彻底的做法 179
- 专栏 通过5S主题公园快乐推进5S 181

第8章 为了实现快乐并有价值的5S 183

- 8-1 如何将5S坚持下去 183
- 8-2 如何快乐地推进5S 185
- 8-3 自己制作检查清单 187
- 8-4 向5S主题公园发起挑战 189
- 8-5 5S之路永无止境 191

序章

现在为什么要提倡 5S

序-1 为什么现在 5S 会受到关注

对于企业来说，5S 在任何时代都是极其重要的道具。但是最近，5S 又一次受到了世人的关注。为什么会这样？大致有以下两个原因：

- 现场作业者产生了变化；
- 外部环境产生了巨大变化。

首先，2004 年日本政府对制造行业就业派遣禁令的解除，以及二战后出生的“团块世代”（日本在二战后 1947—1949 年之间婴儿潮时代的出生者，在这三年中共有 805.7 万人出生，他们是日本战后重建的主力军，也

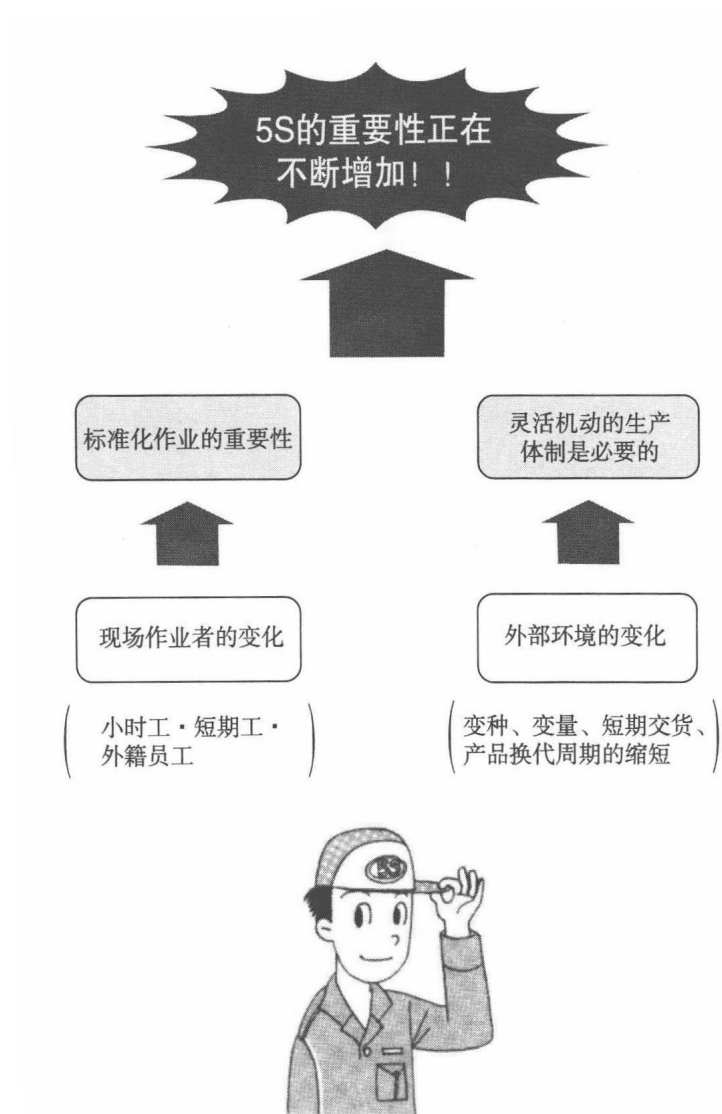


图1 5S 的时代



如果不确立 5S 体制，无论拥有多么出色的生产体制或标准化作业，一切都只是空谈。

被尊奉为日本现代经济、文化、价值观的缔造者。——编者注）大量退休引起的“2007 年问题”都成为现场作业者发生变化的重大诱因。在正式员工不断减少的背景下，小时工、短期工、外籍员工、代理公司的员工等各种各样的人员在工作现场轮换着工作。熟练作业者的减少不仅使现场生产效率降低，由此产生的模范带头作用的降低更会对企业未来的发展产生严重影响。最近各行业的“召回门”事件的增加与此不无关系。5S 是实施标准化作业的基础所在。随着上述作业者发生的变化，5S 的重要性也愈加凸显。

另一方面，企业的外部环境每天都在发生着变化。生产全球化虽然不是现在才开始的，但以中国为中心的生产模式不仅在成本上，最近更是在品质上成为日本的威胁。为了适应变种变量生产、产品换代周期的缩短、技术革新等各种变化，企业必须具有灵活机动的生产体制。而 5S 正是构筑这种生产体制的基础，受到关注也可以理解为顺应时代潮流之举吧。

序 -2 5S 是所有企业的基础所在

有时候会遇见这样的人，他认为不推进 5S 也能进行生产，或者干脆觉得 5S 毫无意义，这样 5S 就被搁置了。还有很多人，认为自己已经充分理解了 5S 的重要

性，但是工作太忙顾不上实施。

确实，5S 是一种管理技术（为了实现高效生产的技术），如果离开了生产的固有技术（实际的加工/组装相关技术），它将不复存在。

但并不是说只要能生产出产品就万事大吉。为了让客户满意，必须将优质的产品如期交付。无论生产技术多么出色、生产出的产品性能多么优良，如果无法满足客户的需求就毫无意义。

5S 是所有企业的基础所在。最近发生的企业丑闻，大多数都是因为没有构筑起作为企业基础的 5S。那么 5S 体制的缺失会导致什么样的后果呢？

- 生产安全无法保证，事故和工伤时有发生。
- 对产品质量产生不良影响，投诉不断，召回事件频发。
- 工厂的内、外环境无法确保，对工作人员和区域产生不良影响。
- 寻找等无用功的增加，导致工作效率降低。

以上只是极少部分的例子，实际还有很多的风险没有被提及。

由于彻底实施 5S 体制的企业还为数不多，因此只要将 5S 体制确立起来，就有可能发展成为优秀的企业。做好了 5S，工厂就成为产品陈列室，只要请客户参观工

厂即可促成商谈的例子在现实中也不鲜见。



图2 5S支撑的内容



作为企业基础的5S体制如果不复存在的话，就算拥有再好的生产技术，也只能是抱着金碗挨饿。