

图解5S管理实务

——轻松掌握现场管理与改善的利器

GOESU NO KIHONGA OMOSHIROYIHODO MINITSUKU HON

[日] 大西农夫明 ◎著

高丹 ◎译

日本累计销售 **250万** 册的

畅销书系列
——《简单学系列》之一

经济危机来袭，更须砍掉浪费，
提高工作效率，激发工作热情！

5S管理是日本经济腾飞的两大工业法宝之一。

在我国，5S作为企业现场管理的杰出手段，被越来越多的企业认知和认可。本书能帮助你彻底改变企业面貌，
打造出一个没有浪费与混乱，效率高、士气高的工作环境。



化学工业出版社

图解5S管理实务

——轻松掌握现场管理与改善的利器

GOESU NO KIHONGA OMOSHIROYIHODO MINITSUKU HON

[日] 大西农夫明 ◎著

高 丹 ◎译



化学工业出版社

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

图解5S管理实务——轻松掌握现场管理与改善的利器/
[日]大西农夫明著;高丹译. —北京:化学工业出版社,
2009. 2

ISBN 978-7-122-04438-9

I. 图… II. ①大…②高… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第205928号

GOESU NO KIHONGA OMOSHIROYIHODO MINITSUKU HON © 2007 by Nobuaki
Oonishi

Original Japanese edition published by Chuken Publishing Co., Ltd.

Simplified Chinese Character rights arranged with Chuken Publishing Co., Ltd.
through Beijing SMSQ Culture Communications Co., Ltd.

Simplified Chinese Copyright©2009 by CHEMICAL INDUSTRY PRESS

北京市版权局著作权合同登记号: 01-2009-0420

责任编辑: 曾清燕 罗 琨 黄 犀
责任校对: 李 林

装帧设计: 王晓宇

出版发行: 化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印 装: 北京云浩印刷有限责任公司

720mm×1000mm 1/16 印张10³/₄ 字数158千字 2009年4月北京第1版第1次印刷

购书咨询: 010-64518888(传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 25.00元

版权所有 违者必究

5S 来源于日语中的五个词语——整理 (Seiri)、整顿 (Seiton)、清扫 (Seisou)、清洁 (Seiketsu)、素养 (Shitsuke)，各取每个词语的开头字母而得来。

无论何种行业，5S 都是其基础工作中不可或缺的组成部分。因此，很多公司和商店都致力于如何“营造一种活跃的 5S 气氛”。然而值得思考的是，5S 的本来面目到底是什么呢？

在公司进行改善活动的时候，笔者曾将 5S 活动作为其中的一个环节，并在实施这个环节的过程中听到了这样一种转变：“以前，每天都是浑浑噩噩地来上班，而现在却变成了一边思考问题一边来上班。”

“而现在却变成了一边思考问题一边来上班”，这种转变在很多描述 5S 的书 中都会提到。5S 的作用并不仅在于“消除工作中以及公司内部的浪费”，更重要的作用在于“使参与其中的人员得到成长”。书中所提及的思考方法和推进顺序等内容不仅适用于制造业，同时也适用于商业以及行政部门等其他领域。希望大家能在实践中予以活学活用。

大西农夫明

目录

CONTENTS

第1章 弄清5S的基本内容 / 1

1. 什么是5S? / 2

5S是自身的行动规范 / 2

5S是能否处理好工作、生活的晴雨表 / 4

2. 增强客户对公司或产品的信任感 / 6

营造整洁现场,让客户放心 / 6

消除浪费和失误,让员工放心 / 8

3. 无须特殊培训,即可马上开始 / 10

与QC、QM以及丰田的改善不同,5S可以迅速展开行动 / 10

开展5S,不需要特殊知识 / 12

4. 使周边环境变得整洁清爽的活动 / 14

根本点在于:能否积极主动地将周围的环境变得整洁清爽 / 14

企业领导层应该不遗余力地持续推进5S / 16

5. 全员参与是不二法门 / 18

一个都不能少,全员团结一致,这样才能达到最佳效果 / 18

领导层的努力程度,直接决定5S效果的固化程度 / 20

5S实践讲座① / 22

追求目标一致的5S / 22

评价分数的差别就是追求目标的差别 / 22

统一目标,促进改善的深入 / 22

第2章 第1个S：什么是整理 / 23

6. 通过“整理”来消灭行动中的浪费 / 24

“整理”做不到位，会浪费 50% 以上的劳动力 / 24

明确界定不常用物品的标准 / 26

7. 打消“没准什么时候用得到”的想法 / 28

坚决将“没准什么时候用得着的物品”从现场拿走 / 28

明确无用物品的处理方法，进一步向前推进“整理” / 30

无用物品处理一览表（实例） / 31

8. 清除用不到的物品就能减少浪费 / 32

首先划分出用不到物品的暂时存放地点 / 32

立即扔掉明确的非必需物品 / 34

弃置物品清单（范例） / 35

9. 将整理深入到底——“弃置物品详单” / 36

按照“弃置物品详单”处理非必需物品就会一目了然 / 36

“弃置物品详单”的粘贴方法 / 38

弃置物品处理一览表（范例） / 39

10. 确定处理的时机和对象 / 40

以公司为单位来确定整理的标准 / 40

整理标准表范例 / 41

在固定的整理日，将不常用的物品从现场清除出去 / 42

目录

CONTENTS

5S 实践讲座② / 44

警惕“保险箱”里的蛀虫 / 44

扔掉之后又后悔的情况是很少见的 / 44

过度“保险”就会喧宾夺主 / 44

第3章 第2个S：什么是整顿 / 45

11. “整顿”就是打造没有浪费的现场 / 46

进行“整顿”，可以减少麻烦，使现场变得更好 / 46

“整顿”是防止发生浪费的预防针 / 48

拿取文件的作业中，寻找时间所占比例 / 49

拿出扳手的作业中，寻找时间所占比例 / 49

12. 去除“个人占用”，拆除“柜门” / 50

消除个人占用物品 / 50

拆除柜门，全部公开，使整顿的状态一目了然 / 52

13. 用定位、定量来持续“整顿” / 54

首先明确存放物品的数量 / 54

将“定位”进行到底 / 56

存放地点和扫除工具一览表范例 / 57

14. “易于查找，易于归位”是关键所在 / 58

向书店和超市学习，建立明确的标识，使物品易于查找 / 58

各种“可视化”范例 / 59

使任何人都可以轻易将物品归位 / 60

15. 确定责任人及其职责分工 / 62

所有工作都要有明确的管理责任人 / 62

确定管理责任人的分工、协作 / 64

按负责区域划分的业务分工一览表（办公室实例摘录） / 65

5S 实践讲座③ / 66

一起制定规则 / 66

不要制定无法遵守的规则 / 66

既定的规则需要大家一起来遵守 / 66

第4章 第3个S：什么是清扫 / 67

16. “清扫”——将干劲带入现场 / 68

“清扫”的起点，从现场变得整洁开始做起 / 68

干净整洁的现场可以让客户放心 / 70

各区域的干净程度一览表实例（摘要） / 71

17. 从源头进行治理，将“整洁”保持到底 / 72

首先判断“污垢”、“散落”、“杂乱”的根源 / 72

看到脏乱的地方马上进行清扫，这一点要严格遵守 / 74

18. 准备好可以随时使用的、得心应手的工具 / 76

只有能够立即拿到所需工具，才能打造干净整洁的现场 / 76

将扫除工具放在触手可及的地方 / 78

目录

CONTENTS

19. 让“清扫”变成一种习惯 / 80

诀窍就是——在工作间隙的时候进行扫除 / 80

不能让垃圾堆积成山 / 82

遵守工作现场规则的方法实例 / 83

20. 确立不留死角的扫除计划 / 84

定期清理死角 / 84

按照扫除分工表对全体员工进行分工 / 86

公共空间以及死角的扫除分工表实例 / 87

5S 实践讲座④ / 88

扫除从领导者做起 / 88

干净整洁程度的差别就是领导层的差别 / 88

执著于扫除会使人成长 / 88

第5章 第4个S：什么是清洁 / 89

21. “清洁”可以营造神清气爽现场 / 90

“清洁”就是将干净整洁持续下去的结果 / 90

“清洁”就是采取干脆爽快的行动 / 92

22. 注重仪表，工作绩效自然会随之提高 / 94

正确理解各个工作现场的着装、仪表标准 / 94

干净整洁的衣服能有效避免污染 / 96

23. 持续灵活运用检查表，保证改善的不断深入推进 / 98

通过检查表来确认 5S 达到的程度 / 98

如果不检查很快就会恢复原状 / 100

检查越深入, 状况就越好 / 102

24. 两大法宝, 打造强有力的 5S 体质 / 104

通过“个人区域卡”明确全体员工的负责区域 / 104

5S 区域分工一览表(现场实例) / 105

领导层巡查 / 106

5S 实践讲座⑤ / 108

持续下去, 必有收获 / 108

对于 5S 来说, 首先要行动起来, 这是最重要的 / 108

认为“理所当然可以做到”, 这才是最了不起的 / 108

第 6 章 第 5 个 S: 什么是素养 / 109

25. 遵循现场规则的“素养” / 110

所谓“素养”, 就是要切实遵守应该遵守的规则 / 110

采用强制手段, 直到形成习惯为止 / 112

26. 能够带来良好印象的“问候” / 114

领导亲自做出榜样 / 114

每天早上, 精神抖擞地进行“OASISU 运动” / 116

27. 用“报·联·商”来遵守约定 / 118

使全员理解, 约定好的事情是决定行动的重要因素 / 118

目录

CONTENTS

现场的约定事项实例 / 119

将约定事项的基本“报·联·商”彻底贯彻下去 / 120

“报·联·商”的内容及实施时机一览表实例 / 121

28. 营造有利的环境，确保可以迅速切实地进行指导 / 122

打造可以马上进行指导的、前景乐观的现场 / 122

运用检查表切实地进行指导 / 124

现场的检查表（摘录实例） / 125

29. 用心指导，促人成长 / 126

提醒注意，使对方得以成长 / 126

提升的步骤 / 127

培养“素养”，促人成长 / 128

个人成长记录一览表实例 / 129

5S 实践讲座⑥ / 130

基础和应用，哪一个更重要？ / 130

出乎我们的意料，很多人甚至“连基础都不清楚” / 130

如果希望接下来的工作能够轻松顺利的话，首先要把基础打牢 / 130

第7章 将 5S 彻底固化下来的有效推进方法 / 131

30. 领导层的态度与推进体制是 5S 活动的原动力 / 132

向全员展示领导层的积极态度，以此为出发点 / 132

根据职务决定各自的责任分工 / 134

5S 活动推进体制实例 / 135

31. 明确实施状况，确定个人负责区域 / 136

领导层率先垂范，让全体员工感觉到行动的决心 / 136

根据各 5S 负责人员而制定的分工一览表范例 / 137

向全体人员分配各自的负责区域，明确责任以便事后跟踪 / 138

办公室的区域图实例 / 139

32. 制作检查表，使所有人都清楚了解 / 140

根据各现场的不同状况，分别制作适合的检查表 / 140

5S 的水平评价要保持一致 / 142

使标准达成一致的顺序 / 143

33. 帮助实现目标的关键——标杆区域 / 144

确定能够一目了然的“标杆区域” / 144

将标杆区域扩展开来 / 146

34. 定期进行检查，建立个人负责区域管理卡 / 148

领导层定期检查 / 148

通过定期检查来持续推进的方法 / 149

通过个人区域负责卡固化 5S / 150

附录 / 152

5S 评价检查表（现场用） / 152

5S 评价检查表（办公室用） / 154

第1章

弄清 5S 的基本内容

1. 什么是 5S ?
2. 增强客户对公司或产品的信任感
3. 无须特殊培训，即可马上开始
4. 使周边环境变得整洁清爽的活动
5. 全员参与是不二法门

1. 什么是5S？

5S 就是每个人在工作和生活中必须遵循的规则。

◎ 5S 是自身的行动规范

大家在阅读 5S 相关书籍的时候，经常会看到这样一句话：“所谓 5S，就是整理、整顿、清扫、清洁、素养，各取每个词语的开头字母 S，合称为 5S。”然后接下来，依次针对每个“S”在日常工作和生活中必要的基本内容做详细的阐述。

✦ 如果将 5S 具体套用在日常生活中，它们的表现可以是：

- ① 在处理垃圾时，将已坏掉的物品和没用的物品全部扔掉。（整理）
- ② 将物品放在易拿易放的架子上，或者将相同的物品分门别类放入架子。（整顿）
- ③ 有客人来访的时候，要将凌乱的屋子收拾干净。（清扫）
- ④ 与客人见面的时候，要选择合适的着装。（清洁）
- ⑤ 与他人见面时要遵守约定，平时能够有礼貌地问候他人。（素养）

总而言之，5S 就是在工作 and 生活中必须遵守的规则，也就是自身的行动规范。



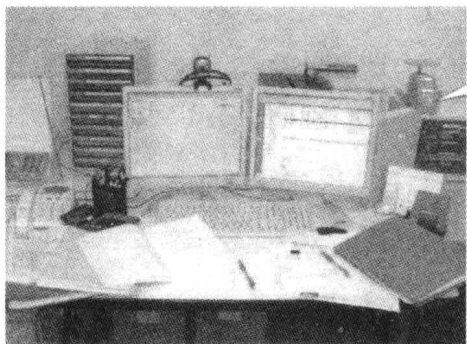


自家房间



没有坚持每天进行整理、整顿、清扫，所以导致这样的结果

办公桌上



如果客人看到这种状况，不知会做何感想？

在工作生活中进行的整理、整顿、清扫，这些行动本身以及从中所取得的效果就是 5S。所以，5S 也可以称之为行动规范。

◎ 5S 是能否处理好工作、生活的晴雨表

5S 是在工作、生活中应该遵守的规则，也是日常生活的依据所在。

如果个人的房间以及办公地点凌乱不堪，不亲自处理的话，是没有人能越俎代庖的。所以，如果本人逃避打扫和事务整理义务，自然就不可能变得干净整洁、条理清晰。

相反，如果本人能够坚持进行打扫整理，就会达到干净整洁的状态。从这一点来看，5S 能够判断出一个人是否能够按照整理、整顿、清扫来严谨地处理工作与生活，也可以说，5S 是能够反映个人工作、生活的晴雨表。

因此，看一个人的办公地点和私人房间的整理、整顿、清扫状况，就可以判断出此人是不是能够遵守规则的人。



这个现场能够充分地进行整理、整顿、清扫，让我放心



这样的现场如果不重新进行整理、整顿、清扫的话.....



从他人的角度，也能够客观评价一个人保持工作现场的能力，这个晴雨表就是 5S。