

5S ShiZhan

5S

JinNang

# 实战锦囊

何文康 编著  
许小麦

切实可行的品质技术 企业现场管理的基础



广东经济出版社

# 5S

何文康 许小麦 编著

## 实战锦囊



广东经济出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

5S 实战锦囊/何文康, 许小麦编著. —广州: 广东经济出版社, 2002.1

ISBN 7-80677-098-4

I .5… II .①何…②许… III . 企业管理 IV .F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 090740 号

---

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	广州培基印刷镭射分色有限公司 (广州市环市东天河路 16 号)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	6.5 6 插页
字数	115 000 字
版次	2002 年 1 月第 1 版
印次	2002 年 1 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-098-4 / F·610
定价	15.00 元

---

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址: [www.sun-book.com](http://www.sun-book.com)

·版权所有 翻印必究·

# 5S 活动成果展示



※井井有条的员工储物柜。

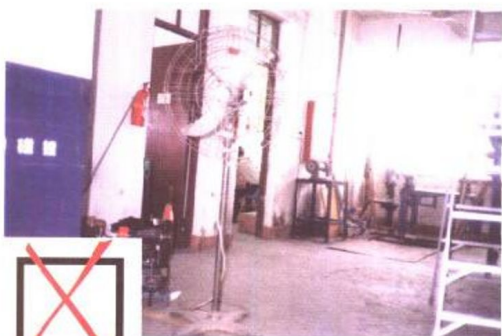


※斜线定位的文件柜。



※一尘不染的帮定房。

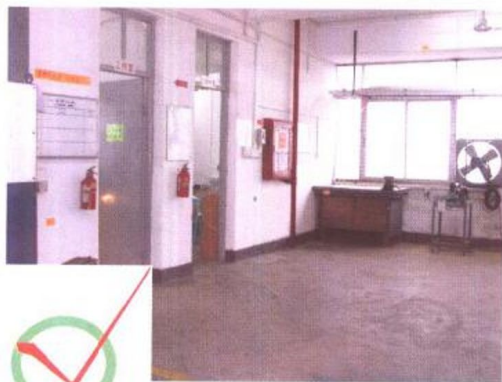
# 5S 活动成果展示



工程技术部门 2000年4月30日 5S实施前

## 问题点

- ※工具杂乱。
- ※材料乱摆乱放。
- ※物品用完不归位。
- ※无定位、无标识。



工程技术部门 2000年6月5日 5S实施后

## 改善措施

- ※工具检点,摆放整齐。
- ※材料集中,合理摆放。
- ※物品用完及时归位,职场舒爽。
- ※合理定位,标识清晰。

# 5S 活动成果展示



2000年4月30日 电梯口 5S实施前

## 问题点

- ※垃圾堆放杂乱，堵塞货梯通道。
- ※垃圾不定期处理，无分类。
- ※浪费空间、危及路人。
- ※管理废弛如同垃圾工厂。



2000年6月5日 电梯口 5S实施后

## 改善措施

- ※画线分区，标识清楚。
- ※垃圾按属性分类、分格、分柜存放。
- ※每周至少处理一次垃圾。
- ※设定堆高警界线。

# 5S 活动成果展示



2000年4月30日 仓库1 5S实施前

## 问题点

- ※物料存放分类不清晰。
- ※摆放不整齐,超高堆放。
- ※无引索和目录。
- ※未定名、定位、定量。



2000年12月30日 仓库1 5S实施后

## 改善措施

- ※按物料所属机型分类。
- ※按常用不常用整体规划存放位置定名、定位、定量。
- ※用箱、盒存放整齐。
- ※分别列出详细目录和索引。

# 5S 活动成果展示



## 问题点

- ※工具虽有定位标放，但不便归位。
- ※未运用目视管理，规范工具摆放。

2000年6月5日 工具放置场 第一阶段



## 改善措施

- ※运用形迹管理。
- ※分类更清晰仔细。
- ※巧用吊挂式。

2000年12月30日 工具放置场 第二阶段



# 5S 活动成果展示



2000年6月5日 生产车间 5S 第一阶段

## 问题点

- ※服装不整齐,不统一。
- ※人员走动频繁。



2000年12月30日 生产车间 5S 第二阶段

## 改善措施

- ※统一穿工衣上班。
- ※严格执行离位制度。
- ※执行常自律稽查制度。

# 5S 活动成果展示



## 问题点

- ※桌面脏乱。
- ※物品用完不归位。
- ※墙壁脏污,乱贴乱挂。
- ※光线昏暗。

2000年4月30日 工程办公室 5S实施前



## 改善措施

- ※桌面整洁,无不要物品。
- ※文具、茶具、工具定位摆放。
- ※清洁墙壁,不随便挂贴物品。
- ※光线充足,环境亮丽。

2000年6月5日 工程办公室 5S实施后

## \* 前言 \*

品质及现场管理对于任何企业都极为重要，源于日本的“5S活动”为现代企业管理提供了一套全面的管理规范，为确保安全、效率、品质以及减少故障提出了简易可行的解决办法。它不但能使工作环境消除脏乱、保持舒畅和井井有条，还能不断提高工作质素和效率，更重要的是可使员工养成认真规范的好习惯，为企业打下坚实的管理基础，从而提升企业形象及竞争力，使业务蒸蒸日上。

有不少的企业为加强自身竞争力，已经开展了诸如ISO9000、ISO14000、QCC、TPM、TQM等品质改善计划，然而5S活动乃最基本、最有效的品质技术，仍是优质管理的第一步。

踏入新世纪，我国即将加入世贸，企业之间的竞争已呈现全方位、全球化，企业在强调以提高品质为中心的同时，逐步意识到企业以人为本的重要性。5S活动作为一种最基础的管理方法和ISO9000的辅助课程，逐渐被众多企业接受并普遍推广，有关5S概念性的书籍也相继推出市场。就5S本身理论，易学易懂，然而5S毕竟是一场



管理方法的革新、思想观念的革命，且各个企业具体情况不尽相同，在实际推行过程中一定会碰到这种或那种的困难，有一些企业因此走弯路、开倒车，甚至半途而废……

本书正是本着务实的态度，总结了笔者亲历多家企业 5S 推行经验，顺着 5S 推行的步骤，针对各个环节常见的困难、容易出现的问题，结合具体实例，运用图表，一一分析阐述并提出可行的对应措施。让企业管理者可以借以鉴之，排除障碍，走出自己的一片天空。

**特别鸣谢：**

5S 成功企业—亿丰电子（中国）有限公司

ARTBO ELECTRONICS (CHINA) LTD.

切实可行的品质技术  
企业现场管理的基础

# 目 录

<b>第一章 5S 活动简介</b> .....	( 1 )
<b>第一节 5S 五常法的基本概念</b> .....	( 2 )
一、5S 的来源 .....	( 2 )
二、何谓 5S 五常法 .....	( 2 )
三、5S 五常法基本概念表 .....	( 3 )
四、提醒锦囊 .....	( 4 )
<b>第二节 5S 的效用</b> .....	( 9 )
一、为何要推行 5S 活动 .....	( 9 )
二、推行 5S 活动的有何效用 .....	( 10 )
<b>第三节 5S 活动的实施流程</b> .....	( 11 )
<b>第四节 5S 活动常见困难的形成因素</b> .....	( 12 )
<b>第五节 5S 失败的原因</b> .....	( 13 )
<b>第二章 5S 推行过程中的实际问题及解答</b> .....	( 14 )
<b>第一节 导入阶段</b> .....	( 15 )
一、如何消除意识障碍 .....	( 15 )
二、如何选好主任委员和推行组长 .....	( 16 )
三、如何拟定切实可行的目标 .....	( 18 )
四、制定实施计划和时间表的讲究 .....	( 20 )
五、如何做好宣传造势 .....	( 23 )
六、如何开好 5S 会议 .....	( 27 )
七、如何有效开动 5S 推行机制 .....	( 30 )

八、个案实例 (1) .....	(33)
第二节 常整理的实施 .....	(36)
一、如何做好定点摄影 .....	(36)
二、如何判定必要品和不要品 .....	(38)
三、红牌作战实施要点 .....	(49)
四、个案实例 (2) .....	(52)
第三节 常整顿的实施 .....	(55)
一、定位的原则与注意事项 .....	(55)
二、标识的艺术 .....	(59)
三、空间有限怎么办 .....	(64)
四、生产现场的在制品如何整顿 .....	(66)
五、高级领导办公区如何做 5S .....	(69)
六、个案实例 (3) .....	(72)
第四节 常清扫的实施 .....	(75)
一、建立清扫基准和制度 .....	(76)
二、清洁用具因地制宜的摆放方法 .....	(80)
三、文件资料的清扫及维护 .....	(81)
四、5S 活动只停留在清扫上怎么办 .....	(85)
五、个案实例 (4) .....	(87)
第五节 常清洁的实施 .....	(90)
一、如何让问题无所遁形、一目了然 .....	(90)
二、巧用揭示看板 .....	(95)
三、个案实例 (5) .....	(99)
第六节 常素养的实施 .....	(102)
一、如何有效落实 5S 巡查 .....	(102)
二、班组长对员工如何做好 5S 教育工作 .....	(107)
三、个案实例 (6) .....	(111)
第七节 延伸阶段 .....	(114)
一、如何延伸 5S .....	(114)

二、实施 5S 阶段检查评比的有效办法 .....	(122)
三、工作忙怎么办 .....	(130)
四、5S 活动资金预算与合理配置 .....	(133)
五、5S 与其他项目工作的协调 .....	(135)
六、如何实施各层训练 .....	(141)
七、如何将 5S 制度化、标准化 .....	(145)
八、5S 的检讨与修正 .....	(149)
九、如何巧用数据统计做 5S .....	(154)
十、个案实例 (7) .....	(163)
<b>第三章 5S 问题的分类阐述 .....</b>	<b>(166)</b>
<b>第一节 生产部门 5S 活动中的常见问题 .....</b>	<b>(167)</b>
一、生产作业产生的单表、看板到处都是,但对生产 管制作用不大,甚至脱节 .....	(167)
二、资料文件、表单、记录管理混乱 .....	(167)
三、生产流程不流畅,生产进度和生产效率无法提高 .....	(167)
四、生产部门人多,不易控制劳动纪律 .....	(168)
五、物料、物品、产品的堆放无条理 .....	(168)
<b>第二节 品质部门 5S 活动中的常见问题 .....</b>	<b>(169)</b>
一、不良品处置紊乱 .....	(169)
二、样品的管理不当 .....	(170)
三、量规仪器的管理混乱 .....	(170)
四、无法将品质意识有效落实于各阶层 .....	(171)
<b>第三节 工程技术部门的 5S 活动中的常见问题 .....</b>	<b>(172)</b>
一、杂乱的工具 .....	(172)
二、废品的堆放 .....	(174)
三、死角、暗处 .....	(175)
四、肮脏、污秽 .....	(176)
五、“万能”工作台 .....	(176)





第四节 物料部门5S活动中的常见问题 .....	(177)
一、储存空间拥挤,堆放混乱 .....	(177)
二、仓库物料积压太多 .....	(177)
三、物料的存入取出不够方便和迅速 .....	(178)
第五节 事务部门5S活动中的常见问题 .....	(179)
一、办公室环境不够清爽、不够透明度 .....	(179)
二、资讯传递不顺畅 .....	(179)
三、工作欠缺标准化 .....	(180)
<b>第四章 5S活动表格附录 .....</b>	<b>(181)</b>
附录1 5S推行组织架构图 .....	(182)
附录2 整理整顿工作基本计划表 .....	(183)
附录3 整理整顿工作详细计划表 .....	(184)
附录4 5S改善记录表 .....	(185)
附录5 5S改善主题标示牌 .....	(186)
附录6 文具整理表 .....	(187)
附录7 公共区域清扫轮值一览表 .....	(188)
附录8 清扫检查表 .....	(189)
附录9 不要品库存一览表 .....	(190)
附录10 必要品库存一览表 .....	(191)
附录11 必要设备一览表 .....	(192)
附录12 废弃设备一览表 .....	(193)
附录13 红牌格式 .....	(194)
附录14 5S问题统计表 .....	(195)
附录15 5S成果发表表 .....	(196)
附录16 5S乌龙榜 .....	(197)
附录17 5S活动资金预算表 .....	(198)
附录18 问题整改指示表 .....	(199)
附录19 标识规格和颜色使用一览表 .....	(200)
附录20 常素养巡查记录表 .....	(201)