

Gung Ho! 共好5S

推行5S的最高境界

通过共好推行5S 通过5S达成共好

→共好的故事 → 松鼠的精神 → 海狸的方式 → 野雁的天赋 →

周胜杰 李宪荣 编著

广东经济出版社

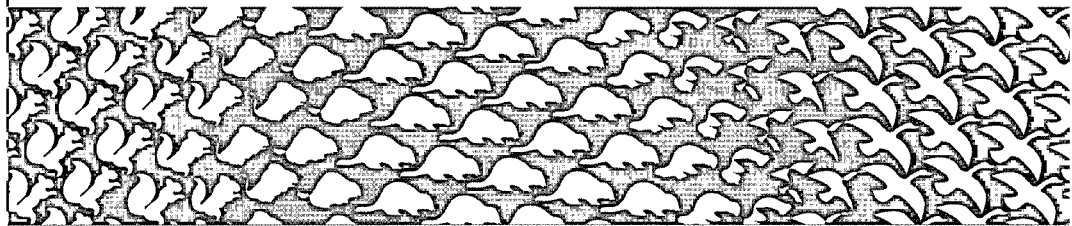
Guang Ho!

共好5S

推行5S的最高境界

通过共好推行5S 通过5S达成共好

→ 共好的故事 → 松鼠的精神 → 海狸的方式 → 野雁的天赋 →



周胜杰 李宪荣 编著

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

共好 5S: 推行 5S 的最高境界/周胜杰, 李宪荣编
著. —广州: 广东经济出版社, 2003.11 (2004.1 重印)
ISBN 7-80677-575-7

I. 共… II. ①周…②李… III. 企业管理: 生产管理
IV. F273

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 091495 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
印刷	广东惠阳印刷厂 (惠州市南坛西路 17 号)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	7.75 2 插页
字数	174 000 字
版次	2003 年 11 月第 1 版
印次	2004 年 1 月第 2 次
印数	5 001~8 000 册
书号	ISBN 7-80677-575-7 / F·939
定价	16.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: (020) 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

作者简介

周胜杰 李宪荣 工程师

曾在 DELTA、SAMSUNG、EMERTHION 等多家外企任高级主管，在现场管理与经营革新等方面积累了丰富的经验，指导过多家企业的现场管理，并作出了卓有成效的贡献。两人凭借丰富的经验和敏锐的眼光，率先在现场管理领域引入“共好 (GUNGHO)”的思想，并在此基础上开展了一系列现场改善活动，如：共好 5S、TPM 等，将现场管理水平提高到一个更高的境界。作者在深圳特区合作创立共好科技有限公司，主要从事电子产品的研发、加工并承接 OEM 定单（来料加工），公司秉承“顾客第一，品质至上；信誉为本，追求共好”的经营理念，不断进取，追求创新与卓越，以期达到员工、客户、公司与社会的“共好”境界。（公司电话：0755-83374670）

种下思想，收获行动
种下行动，收获习惯
种下习惯，收获品格
种下品格，收获命运



序 言

(一)

踏入新纪元，中国早已加入 WTO，大量外国资本大举“入侵”中国市场。然而，当这些知名企业都在以“毫秒”进行改善的时候，我们的许多企业，尚没有把管理当成一门技术，因此也没有充分认识到管理的重要性。

请看一下下面这一组数据：

美国在 1889 年以来的一百多年里，一直保持生产率以平均每年近 2.5% 的速度增长，这种增长速度使美国财富每隔 30 年便翻一番。在这每年 2.5% 的增长中，劳动力素质的提高的贡献占 0.5%，大量投入资本的贡献是 0.4%，而管理创新的贡献则占 1.6%，占整个生产率增长的 64%。

由此可见管理创新多么重要！

本书是将欧美广为流传的“共好”的核心思想与 5S 完美结合的第一书。

(二)

众所周知，5S 活动是工厂管理与改善的基础，它源自日本，在日本民间流传与推广已有 200 多年了，就是这些改善活动，成就了日本制造业在世界上的霸主地位。

近年来，我国的一些企业也已经开始关注这些活动，并希

望借此为企业带来变化和新的契机。

就 5S 理论本身而言，易学易懂，市面上关于这方面书籍也不少，但是，我们的企业推行了一次又一次，就是做不好，甚至到头来不知道问题出在哪里！

为什么呢？

究其原因，我们发现，要解决这些问题，取决于三个方面的转变：

- 观念的转变，管理意识的更新
- 方法的学习，管理及改善手法的学习
- 快捷的行动，持续推行 5S 员工心理建设

共好 5S 就是针对上述三个方面而设计的。在共好 5S 里，传统 5S 只是工具、方法，而“共好”是其核心，两者相辅相成。松鼠的导入方式、海狸的执行方式、野雁的鼓励方式，使 5S 活动注入了生命力和使命感，摆脱传统 5S 推行中的种种瓶颈，真正实现了 5S 推行的彻底化、持续化，让 5S 为企业带来真正的转变和效益。

本书由两位全程体验共好 5S 活动推行的资深人士写成，他们抱着谦虚务实的态度，总结了亲历多家企业 5S 推行经验，具有系统性强、观念创新、操作性好、通俗、易学的特点。

感谢您阅读这本书，欢迎批评指正。



目 录

序 言	(1)
第一章 共好 5S 概论	(1)
一、5S 的起源与发展	(1)
二、5S 的八大目的	(6)
三、5S 的八大作用	(9)
四、5S 之间的关系	(12)
五、共好的故事	(19)
第二章 5S 的推行要点	(23)
一、整理 (SEIRI)	(23)
二、整顿 (SEITON)	(35)
三、清扫 (SEISO)	(44)
四、清洁 (SEIKETSU)	(50)
五、素养 (SHITSUKE)	(53)
第三章 共好 5S 的推行步骤	(59)
一、共好 5S 的实施架构	(59)
二、设定 5S 推行的方针及目标	(62)

三、制定 5S 推行工作计划·····	(62)
四、松鼠式的导入·····	(66)
五、海狸式的执行·····	(74)
六、野雁式的鼓励·····	(91)
第四章 5S 的辅助管理技巧 ·····	(105)
一、目视管理·····	(105)
二、红牌作战和看板作战·····	(114)
三、现场巡视和定点拍照·····	(122)
四、问题票活动·····	(124)
五、发生源对策活动·····	(129)
六、油漆作战·····	(132)
七、3U·····	(135)
八、戴明圆环和思维十法·····	(139)
第五章 5S 的标准化 ·····	(143)
第六章 5S 的稽核 ·····	(149)
一、5S 内部审核概述·····	(149)
二、纠正和预防措施·····	(156)
第七章 5S 的延伸 ·····	(161)
一、如何延伸共好 5S·····	(161)
二、作为 ISO 9000 的辅助活动·····	(163)
三、QCC 活动的导入·····	(165)



四、TPM 活动的导入	(191)
第八章 5S 实战例解	(201)
一、5S 活动评语集	(201)
二、共好礼仪	(202)
三、经典案例	(209)
附录 共好 5S 参考资料	(223)
一、松鼠的精神	(224)
二、海狸的方式	(232)
三、野雁的天赋	(236)



第一章 5S 概论

一、5S 的起源与发展

1. 5S 的沿革

“人造环境，环境育人”，踏入新世纪，企业之间的竞争全方位，全球化，企业在强调以品质为中心的同时，逐步意识到以人为本的重要性。企业以人为本，通过创造良好的环境，培养和吸引一流的人才，缔造一流的企业，制造一流的产品，它精辟的概括了 5S 管理的真谛。

5S 源于日本，已经在日本流传 200 多年了。其具体含义是指在现场中对人员、机器、材料、方法等生产要素进行有效的管理。这是日本企业独特的管理方法，也是一切现场管理的基础。

早在 1955 年，日本的 5S 还处于一种家庭式的、针对物品提出了“安全始于整理整顿，终于整理整顿”宣传口号。当时只推行了前两个 S，其目的仅为了确保作业空间和安全。后来，随经济的发展而逐步提出了口号“清扫，清洁，修养”，也就是 3S，从而使这个管理概念进一步拓展。到了 1986 年，日本的 5S 著作逐渐问世，从而对整个现场管理模式起到了冲击的作用，并由此掀起了工厂管理 5S 模式的热潮。5S 管理模式也逐步得到了完善。

2. 5S 的发展

第二次世界大战后，日本式企业将 5S 运动作为管理工作的基础，而推行其他各种先进的现场管理方法和品质控制手法，如：TPM、TQC 等，使产品的品质得以迅速地提升，奠定了日本作为制造业霸主的地位。在丰田公司的倡导推行下，5S 逐渐在诸多方面发挥了越来越大的作用：塑造企业的形象、降低成本、准时交货、安全生产、高度的标准化、创造令人心旷神怡的工作场所、现场改善等，逐渐被各国的管理界所认识。随着世界经济的发展，如今 5S 已经发展成为一种成熟的现场管理模式，并带来了一股世界范围的 5S 热潮。

后来，随着企业进一步发展的需要，在原来 5S 的基础上又出现了 7S、10S 等等，但万变不离其宗，不外乎如下几个 S：

Save:	节约
Safety:	安全
Shiukanka:	习惯化
Service:	服务
Shikoku:	坚持

3. 5S 的含义

5S 是日文 SEIRI（修理）、SEITON（整顿）、SEISO（清扫）、SEIKETSU（清洁）、SHITSUKE（素养）这五个单词，因为这五个单词前面的发音都是“S”，所以统称为“5S”，其具体含义如下：



中文	日文	英文	备注
整理	SEIRI	Organization	倒掉垃圾、长期不用的东西放仓库
整顿	SEITON	Neatness	30 秒内就可以找到要找的东西
清扫	SEISO	Cleaning	谁使用谁清洁
清洁	SEIKETSU	Standardisation	管理的公开化、透明化
素养	SHITSUKE	Discipline and Training	严守标准、团队精神

※ 整理

就是区分必要和非必要品。

现场不放置非必要品。

- ✓ 将混乱的状态收拾成井然有序的状态。
- ✓ 5S 管理是为了改善企业的体质。
- ✓ 整理也是为了改善企业的体质。

※ 整顿

就是能在 30 秒内找到要找的东西，将寻找必要品的时间减少为零。

- ✓ 能迅速的取出。
- ✓ 能立即使用。
- ✓ 处理能节约的状态。

※ 清扫

将岗位保持在无垃圾，无灰尘，干净整洁的状态，清扫的对象：

- ✓ 地板、天花板、墙壁、工具架、橱窗等。
- ✓ 机器、工具、测量用具等。

※ 清洁

将整理、整顿、清扫进行到底，并且制度化；管理公开化，透明化。

※ 素养

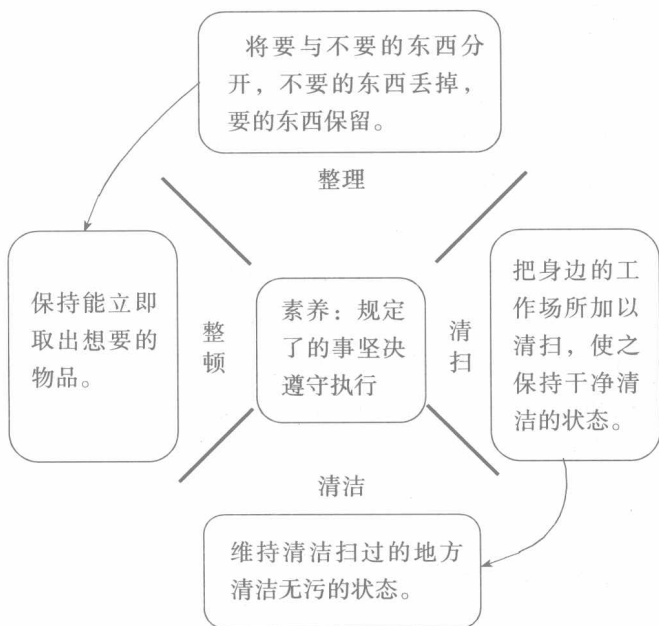
对于规定了的事情，大家都要认真的遵守执行。

- ✓ 典型的例子就是要求严守标准，强调的是团队精神。
- ✓ 养成良好的 5S 管理的习惯。

5S 是现场管理活动有效展开的基础。5S 活动不仅能改善生活环境，还可以提高生产效率，减少浪费，提升产品的品质、服务水平。将整理、整顿、清扫进行到底，并进行标准化，以至形成企业文化的一部分，这些将为企业带来新的转变和提升。

5S 也是设备得以有效使用、减少不必要浪费的基础。在没有推行“5S”的工厂，每个岗位都有可能出现各种各样不规则或不整洁的现象，如垃圾、油漆、铁锈等满地都是，零件、纸箱胡乱搁在地板上，人员、车辆都在狭窄的过道上穿插而行，如不对其进行有效的管理，即使是最先进的设备，也会很快加入到不良器械的行列而等待维修或报废。

在没有推行“5S”的工厂，员工在混乱不洁而又无人管理的环境中工作，当然是人心不稳，越干越没劲，要么得过且过



混日子，要么就是另谋高就。

想想看，对于这样的工厂，我们身边又何其多！即使不断的引进很多先进优秀的管理方法也不见得会有什么显著的效果，要想彻底改变这种状况，就必须从基础抓起，从简单实用的 5S 开始。

以上阐述了 5S 的基本含义。可是我们大家都知道，在 5S 实际推行的过程中，我们常常混淆了其中的概念，尤其是整理、整顿、清扫和清洁等概念。为了使 5S 喜闻乐见，得以迅速的推广传播，我们的前辈想出了许许多多的方法来帮助理解记忆，如漫画、顺口溜或看板等。

为方便大家记忆，可以用下面几句顺口溜来概述：

- ※ 整理：要与不要，一留一弃。
- ※ 整顿：科学布局，取用快捷。
- ※ 清扫：清除垃圾，美化环境。
- ※ 清洁：洁净环境，贯彻到底。
- ※ 素养：形成制度，养成习惯。

二、5S 的八大目的

众所周知，实施 5S 现场管理模式，能为我们的公司带来新的转机和提升，并可以改善企业的品质、提高生产力、降低成本、减少浪费、确保准时交货、确保安全生产，以及在维持组织活力、不断增强员工们高昂的士气方面发挥着重要的作用。

“人、事、物”三方面的安全是企业有效运营的“三安原则”，每个企业必须严格遵循，才能确保安全生产并能保持员工们高昂的士气。试想一个生产型的企业，人员的安全受到威胁，生产的安全受到影响，物品的安全受到影响，那么必定会人心惶惶不安，员工大量流失，从而会影响到企业的生产、经营及经济效率，导致企业濒临破产、分崩离析。所以，一个企业要想改善和不断地提高企业形象，就必须推行 5S 现场管理计划。

具体来说，推行 5S 最终要达到八大目的：

(1) 改善和提高企业形象

整齐、整洁的工作环境，容易吸引顾客，让顾客心情舒畅；同时，由于口碑的相传，企业会成为其他公司的学习榜样，从而能大大提高企业的威望。

(2) 促成效率的提高

良好的工作环境和氛围，再加上很有修养的合作伙



伴, 员工们可以集中精神, 认认真真地干好本职工作, 必然就能大大地提高效率。试想, 如果员工们始终处于一个杂乱无序的工作环境中, 情绪必然就会受到影响。情绪不高, 干劲不大, 又哪来的经济效益? 所以推动 5S, 是促成效率提高的有效途径之一。

(3) 改善零件在库周转率

需要时能立即取出有用的物品, 供需间物流通畅, 极大地减少寻找所需物品所滞留的时间。因此, 能有效地改善零件在库房中的周转率。

(4) 减少直至消除故障, 保障品质

优良的品质来自优良的工作环境。工作环境, 只有通过经常性的清扫、点检和检查, 不断地净化工作环境, 才能有效地避免污损东西或损坏机械, 维持设备的高效率, 提高生产品质。

(5) 保障企业安全生产

整理、整顿、清扫, 必须做到储存明确, 物归原位, 工作场所内保持宽敞、明亮, 通道畅通, 地上不能摆设不该放置的东西, 工厂有条不紊, 意外事件的发生几率就会相应地大大降低, 当然安全就有了保障。

(6) 降低生产成本

企业通过实行或推行 5S, 就能极大地减少人员、设备、场所、时间等等的浪费, 从而降低生产成本。

(7) 改善员工的精神面貌, 使组织活力化

推行 5S 可以明显地改善员工的精神面貌, 使组织焕发一种强大的活力。员工都有尊严和成就感, 对自己的工作尽心尽力, 并带动改善意识形态。

(8) 缩短作业周期, 确保交货

通过实施整理、整顿、清扫、清洁来实现标准的管理, 企业的管理就会一目了然, 使异常的现象很明显化, 人员、设备、时间浪费大大减少。生产非常顺畅, 作业效率提高, 作业