



图解5S 管理手册



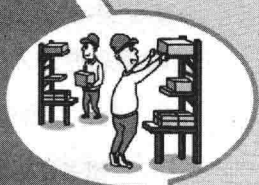
[韩] 金应锡 表万洙 编著



5s——构筑一流现场管理体系的利器

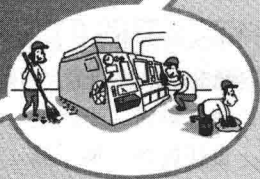
知识技法 深入浅出
实景漫画 简单易懂
实用工具 拿来即用





图解5S 管理手册

[韩] 金应锡 裴万洙 编著



内 容 提 要

本书通过图文结合的形式，从行动的角度出发对5S的推行和实施进行阐述的同时，还搭配轻松、可爱的漫画和一定量的图片对5S活动进行补充说明，以便于读者理解，另外，配备实用的5S活动必备工具，便于5S活动推行人员“拿来即用”。

本书适合企业的管理人员、生产现场人员、咨询顾问、培训师及对5S管理感兴趣的人士作为实战参考或培训教材。

图书在版编目（CIP）数据

图解5S管理手册 / 金应锡，表万洙编著. —北京：中国电力出版社，2015.4
ISBN 978-7-5123-7261-0

I. ①图… II. ①金… ②表… III. ①企业管理—图解 IV. ①F270-64

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第036997号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑：于湘婉

责任校对：郝军燕 责任印制：赵 磊

汇鑫印务有限公司印刷·各地新华书店经售

2015年4月第1版·2015年4月北京第1次印刷

700mm×1000mm 16开本·13.75印张·209千字

定价：38.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签，刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换

版 权 专 有 翻 印 必 究

在竞争日益激烈的今天，中国企业在世界竞争中处境地位比较尴尬。如果按国际分工将世界各产业形成的格局比喻成一条“微笑型曲线”，该曲线的两端价值高，中间附加值低。曲线的两端中一端是研发、专利、品牌打造，另一端是市场营销、服务，曲线的中间则是加工制造，中国的大多数企业更多地集中在中间这个区域。

这样被动的处境是中国众多企业不容忽视的问题。即使是在准时生产、单元式生产等精益生产理念倡行的今天，当我们进入很多企业的生产现场，我们仍能看到下列现象：工具摆放凌乱，机器设备布满灰尘，且未进行定位标识；原材料、半成品、在制品、成品、不良品、辅材摆放杂乱无章，未加以合理定置；作业区、物流区、办公区未明确规划且标识不清；工人衣着不整，士气低落，浪费现象随处可见。

虽然在这些企业中，5S活动也得到了广泛推行，但是活动推行的效果并不理想，最主要的原因是这些企业对5S活动的实施不得要领。为了帮助企业现场管理人员更有效地推行5S活动，作者根据多年在生产现场推行5S的实践经验编写了本书，帮助读者切实掌握5S活动的实施要领，从而在运用时取得理想的效果。

本书具有如下特点。

1. 知识技法，深入浅出

本书采用简洁的语言，深入浅出地对5S推行过程和具体实施方法进行讲解，既能简明地说明5S推行过程中的各个阶段，又能够生动地展现各个阶段中所用到的各种方法，并对某些方法进行突出说明，让职场新手也能轻松掌握5S管理的精髓。

2. 实景漫画，简单易懂

本书在内容说明、技法讲解的基础上，辅以实景照片或手绘情境图、漫画图，即简单、易懂，又清晰、实用，并且使现场改善的情形，跃然纸上，易看易学，

阅读起来直观，操作起来轻松，方便读者随时随地学习 5S 推行的要点。

3. 实用工具，拿来即用

本书针对 5S 管理的各项工作给出了相应的方法工具，这些工具都是作者在生产现场 5S 活动中总结形成的，所以读者只需要根据本企业的实际情况或者自身的工作需要稍加改动即可，甚至可以“拿来即用”，让它们在生产现场的 5S 管理工作中发挥作用。

本书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，结合国内企业现场管理的现状总结精炼成了本书。本书的两位作者均曾在企业中主要负责生产相关的品质活动企划、品质保证活动业务、革新活动业务，都在中国企业现场成功地推行过 5S、看板管理等多种现场管理模式，对推行各种现场管理措施有着丰富的经验。

在本书编写的过程中，孙立宏、金成花、金成哲、黄成日负责资料的收集、整理，贾月、张茜负责图表编排，毕春月参与编写了本书的第 1 章，高玉卓参与编写了本书的第 2 章，于增元参与编写了本书的第 3 章，李育蔚参与编写了本书的第 4 章，赵全梅参与编写了本书的第 5 章，赵红梅参与编写了本书的第 6 章，姚小凤参与编写了本书的第 7 章，韩建国参与编写了本书的第 8 章，孙宗虎参与编写了本书的第 9 章，程淑丽参与编写了本书的第 10 章，张天骄参与编写了本书的第 11 章，陈里参与编写了本书的第 12 章，全书由金应锡、表万洙统撰定稿。

本书可供企业的管理人员、现场人员、咨询顾问、培训师以及对 5S 管理感兴趣的一般读者作为实战参考或培训教材。

前言

基础篇 5S 管理简介

第 1 章 5S 简介	2
1.1 5S 是什么	2
1.2 5S 活动图解	3
1.3 5S 活动目标	6
第 2 章 5S 能给企业带来什么	7
2.1 营造整洁现场	7
2.2 杜绝浪费和失误	8
2.3 降低各类成本	10
2.4 改善工作环境	12
2.5 减少事故发生	14
2.6 提升客户满意度	16
第 3 章 5S 的起点在哪里	18
3.1 开展 5S, 人人有责	18
3.2 推行 5S, 从身边做起	19
3.3 工作场所, 必须开展 5S	21

3.4 休息时间，也能轻松 5S.....	23
-----------------------	----

上篇 5S 管理推行

第 4 章 5S 推行准备阶段	26
-----------------------	----

4.1 开展有组织——成立 5S 推行小组.....	26
4.2 做事有纲领——拟定 5S 方针、目标.....	28
4.3 实施有计划——制订 5S 推行计划.....	30
4.4 工作有方法——确定 5S 实施办法.....	31
实用工具 1——5S 活动推行计划.....	33

第 5 章 5S 推行导入阶段	35
-----------------------	----

5.1 下定决心，打消疑虑.....	35
5.2 了解现状，创造条件.....	37
5.3 事前疏通，做好准备.....	39
5.4 征集口号，制作标语.....	41
5.5 宣传推广，营造氛围.....	43
5.6 教育培训，明确要点.....	45
5.7 即刻开始，打造样板.....	47
5.8 稳扎稳打，全面推行.....	49

第 6 章 5S 推行实施阶段	51
-----------------------	----

6.1 领导支持——加入管理意志.....	51
6.2 提供资源——确保时间、预算.....	52
6.3 督导落实——杜绝光说不练.....	54

6.4	团结一致——全员参与活动.....	56
6.5	专人专区——划分责任区域.....	58

第 7 章 5S 推行固化阶段60

7.1	专人巡查——检查是否达到目标.....	60
7.2	评比考核——有奖惩才会有动力.....	62
7.3	持续进行——不断深化开展活动.....	64
7.4	固化效果——形成固定企业文化.....	66
	实用工具 2——5S 活动巡查问题记录.....	68
	实用工具 3——5S 活动考核评分办法.....	68
	实用工具 4——5S 考评表（办公室）.....	71
	实用工具 5——5S 考评表（生产现场）.....	72

下篇 5S 管理实施

第 8 章 第 1 个 S：整理76

8.1	什么是整理.....	76
8.2	整理对象有哪些.....	79
8.3	谁来负责整理工作.....	81
8.4	打消什么都是宝的想法.....	82
8.5	明确标准，有的放矢.....	84
8.6	现场物品，合理判定.....	86
8.7	寻宝活动，彻底整理.....	88
8.8	红牌作战，判定标识.....	90
8.9	非必需品，分类处理.....	92
8.10	设置废弃物品存放处.....	94

8.11 一半一半, 合理丢弃	96
8.12 反复进行, 定期整理	97
实用工具 6——物品整理判定标准表	98
实用工具 7——无用物品分类处理表	98
实用工具 8——废弃物品处理清单	98
实用工具 9——整理标准表	98
实用工具 10——整理检查表	99

第 9 章 第 2 个 S: 整顿101

9.1 什么是整顿	101
9.2 为什么需要整顿	103
9.3 表面整顿, 不是整顿	105
9.4 现场区域, 规划画线	106
9.5 物品定位, 准确放置	108
9.6 确定数量, 适量存放	110
9.7 标识醒目, 一目了然	112
9.8 整齐放置, 克服杂乱	114
9.9 立体存放, 节约空间	116
9.10 作业现场, 目视管理	118
9.11 及时归位, 摆放整齐	120
实用工具 11——定位方法一览表	121
实用工具 12——可视化方法一览表	122
实用工具 13——整顿工作检查表	124

第 10 章 第 3 个 S: 清扫126

10.1 什么是清扫	126
10.2 清扫对象是什么	128

10.3	清扫干净, 心情大好	129
10.4	清扫教育, 明确方法	130
10.5	确定目标, 制定标准	132
10.6	清扫工作, 明确分工	134
10.7	按作业标准实施清扫	136
10.8	清扫工作, 不留死角	138
10.9	清扫工具, 触手可及	139
10.10	清扫问题, 及时处理	141
10.11	追根溯源, 彻底根治	142
10.12	将清扫变成一种习惯	144
	实用工具 14——清扫作业标准表	146
	实用工具 15——设备清扫标准表	147
	实用工具 16——清扫问题处理表	149
	实用工具 17——清扫区域分工表	149
	实用工具 18——脏乱根源一览表	150
	实用工具 19——清扫检查表	150

第 11 章 第 4 个 S: 清洁151

11.1	什么是清洁	151
11.2	行动必须干脆爽快	153
11.3	明确员工责任区域	155
11.4	制定“3S 检查表”	156
11.5	定期开展 3S 活动	159
11.6	自我检查, 主动改进	160
11.7	随时巡查, 及时整改	162
11.8	定期检查, 考核评比	165
11.9	定点摄影, 对比成果	167
11.10	持之以恒, 提升水平	169

实用工具 20——3S 检查表.....	171
实用工具 21——清洁考核标准表.....	173
实用工具 22——改善项目报告书.....	174

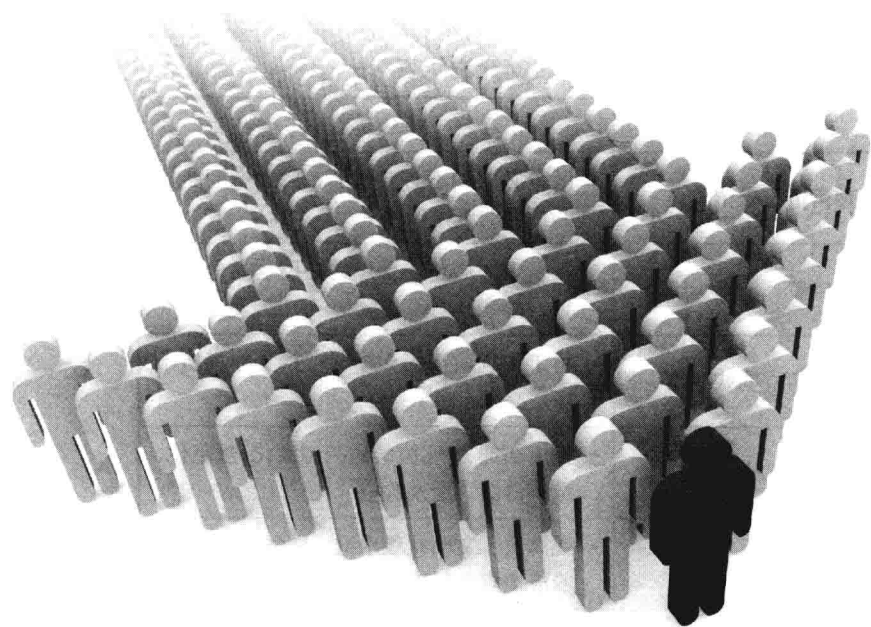
第 12 章 第 5 个 S：素养175

12.1 什么是素养.....	175
12.2 什么是工作素养.....	177
12.3 自觉遵守，工作纪律.....	179
12.4 注重良好的工作仪表.....	181
12.5 具有良好的工作礼仪.....	183
12.6 养成良好的行为习惯.....	185
12.7 领导挂帅，亲自示范.....	187
12.8 推行活动，养成素养.....	189
12.9 不找借口，不推卸责任.....	191
12.10 没有例外，保护规则.....	192
12.11 提升素养，持之以恒.....	194
12.12 培养素养，共同成长.....	196
12.13 素养养成效果的检查.....	199
实用工具 23——工作纪律规范.....	201
实用工具 24——工作仪表规范.....	203
实用工具 25——工作礼仪规范.....	204
实用工具 26——员工素养检查表.....	209

基础篇

管理简介

5S



第 1 章 5S 简介

1.1 5S 是什么

5S 管理起源于日本,是指整理 (SEIRI)、整顿 (SEITON)、清扫 (SEISO)、清洁 (SEIKETSU)、素养 (SHITSUKE) 5 个项目,因日语的罗马拼音均以“S”开头而简称 5S 管理。

5S 管理通过规范现场、现物,营造一目了然的工作环境。

企业推行 5S 管理,是指从上述五个方面进行整顿,训练员工,强化文明的理念,使得企业中每个场所的环境、每位员工的行为都能符合 5S 精神的要求。

5S 管理对改善现场环境、提升作业效率、保障服务品质、营造企业氛围以及创建良好的企业文化等,具有显著的效果。5S 管理的各阶段简介如表 1-1 所示。

表 1-1 5S 管理各阶段简介说明表

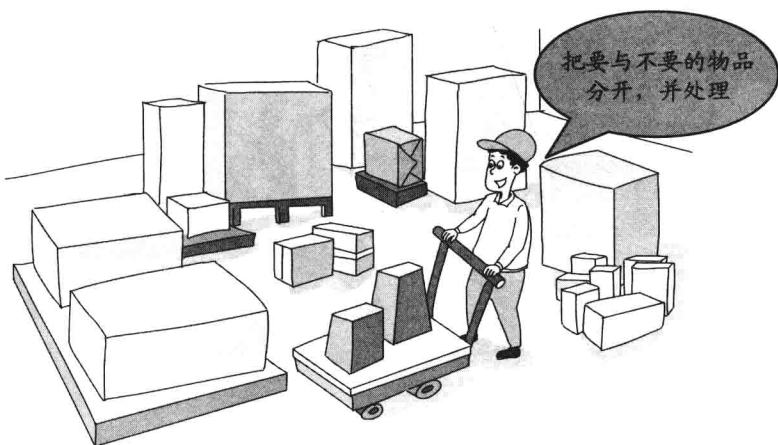
5S 事项	要诀	实施重点
整理	<ul style="list-style-type: none"> 合理留清,保留重点 	<ul style="list-style-type: none"> 区分必要和不必要物品,腾出空间,塑造清爽的工作场所
整顿	<ul style="list-style-type: none"> 科学放置,清晰标识 	<ul style="list-style-type: none"> 将整理之后留在现场的必要物品分类放置、排列,明确数量
清扫	<ul style="list-style-type: none"> 清扫场所,明快心情 	<ul style="list-style-type: none"> 将工作场所清扫干净,保持工作场所干净、亮丽
清洁	<ul style="list-style-type: none"> 巩固成果,维护清洁 	<ul style="list-style-type: none"> 将上面的 3S 实施的做法制度化、规范化,维持清洁,定期检查
素养	<ul style="list-style-type: none"> 养成习惯,提升士气 	<ul style="list-style-type: none"> 提高员工文明礼貌水准,增强团队意识,养成按规定行事的良好工作素养

1.2 5S 活动图解

5S 活动各个阶段中员工的表现如下所示。

1. 整理：要与不要，一留一弃

把要与不要的人、事、物分开，再将不需要的人、事、物加以处理，是开始改善现场环境的第一步。



2. 整顿：科学放置，取用快捷

对现场需要留下的物品进行科学合理的布置和摆放，使员工能用最快的速度取得所需之物，在最有效的方法和最简洁的流程下完成作业。



3. 清扫：清除脏污，美化环境

通过清扫活动来清除脏物，创建一个明快、舒畅的工作环境。



4. 清洁：洁净环境，固化到底

整理、整顿、清扫之后要认真维护，使现场保持完美和最佳状态。对前三项活动进行坚持与深入，从而消除发生安全事故的根源。



5. 素养：养成习惯，提升士气

素养是 5S 工作的核心，5S 活动的宗旨就在于努力提高员工的素养，使
他们养成严格遵守规章制度的习惯和作风。



1.3 5S 活动目标

5S 活动是个循环往复开展的过程，企业不可能通过一遍 5S 活动就能一蹴而就，因此，企业必须将 5S 活动开展变成常态和习惯，通过不断实施 5S 工作，提升企业的精神面貌，建立自己核心的企业文化。5S 活动循环如图 1-1 所示。

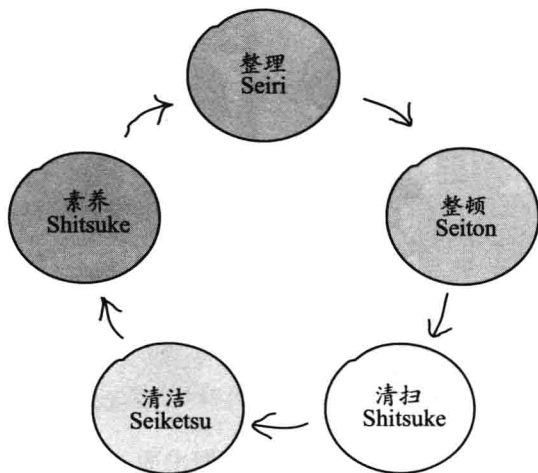


图 1-1 5S 活动循环

将企业用文化武装起来，才能建立一支打不垮、打不烂的强大团队。5S 不是贴在墙上的文化，不是空洞的口号，而是要切切实实的企业精神的一部分。企业通过 5S 活动，可达到如图 1-2 所示的目的。

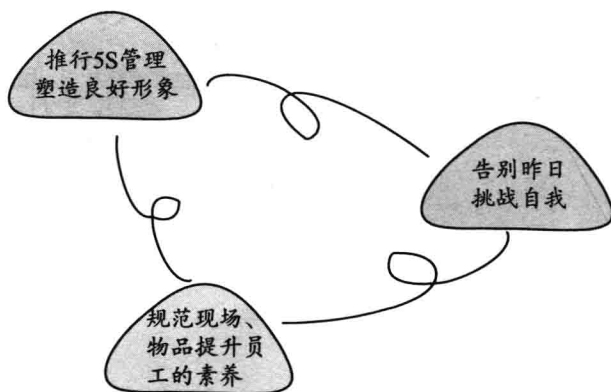


图 1-2 5S 活动目的