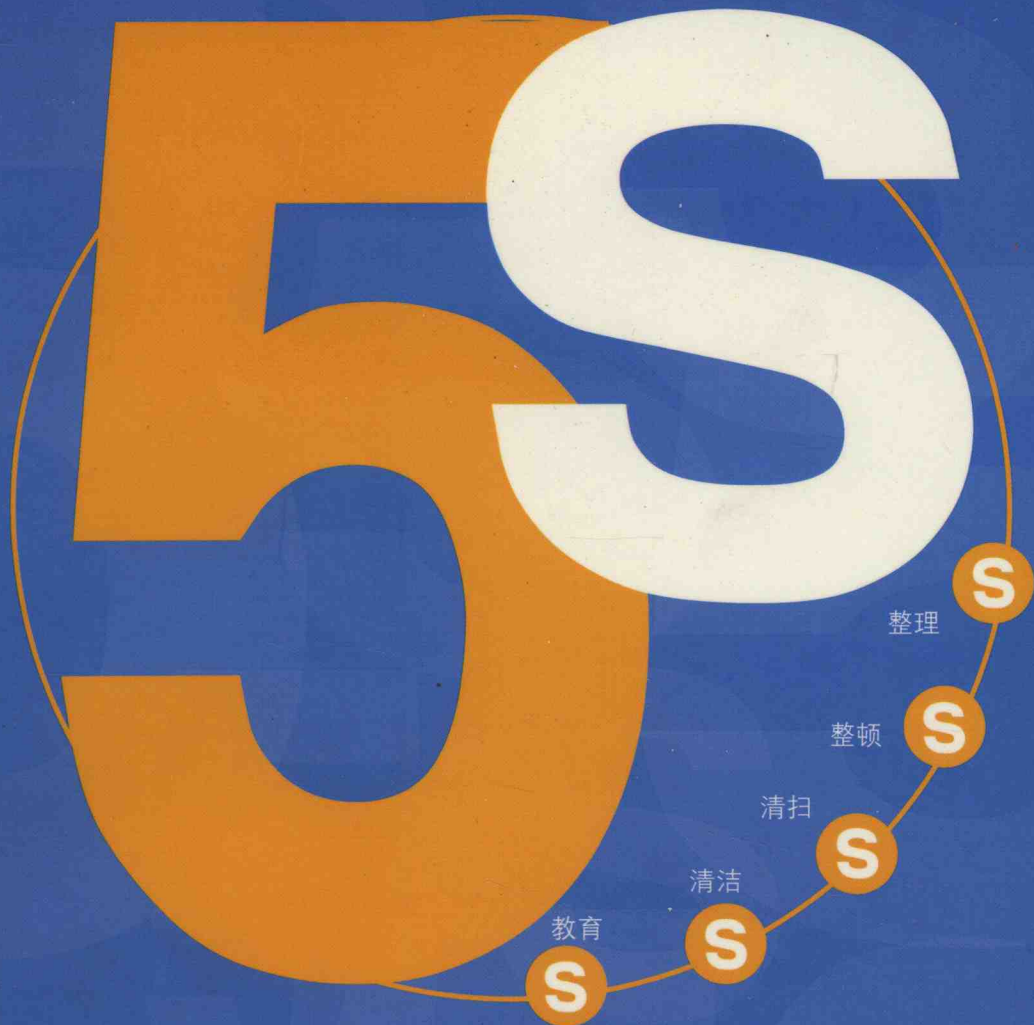


[日] 平野裕之 古谷诚 著
孙猛 译



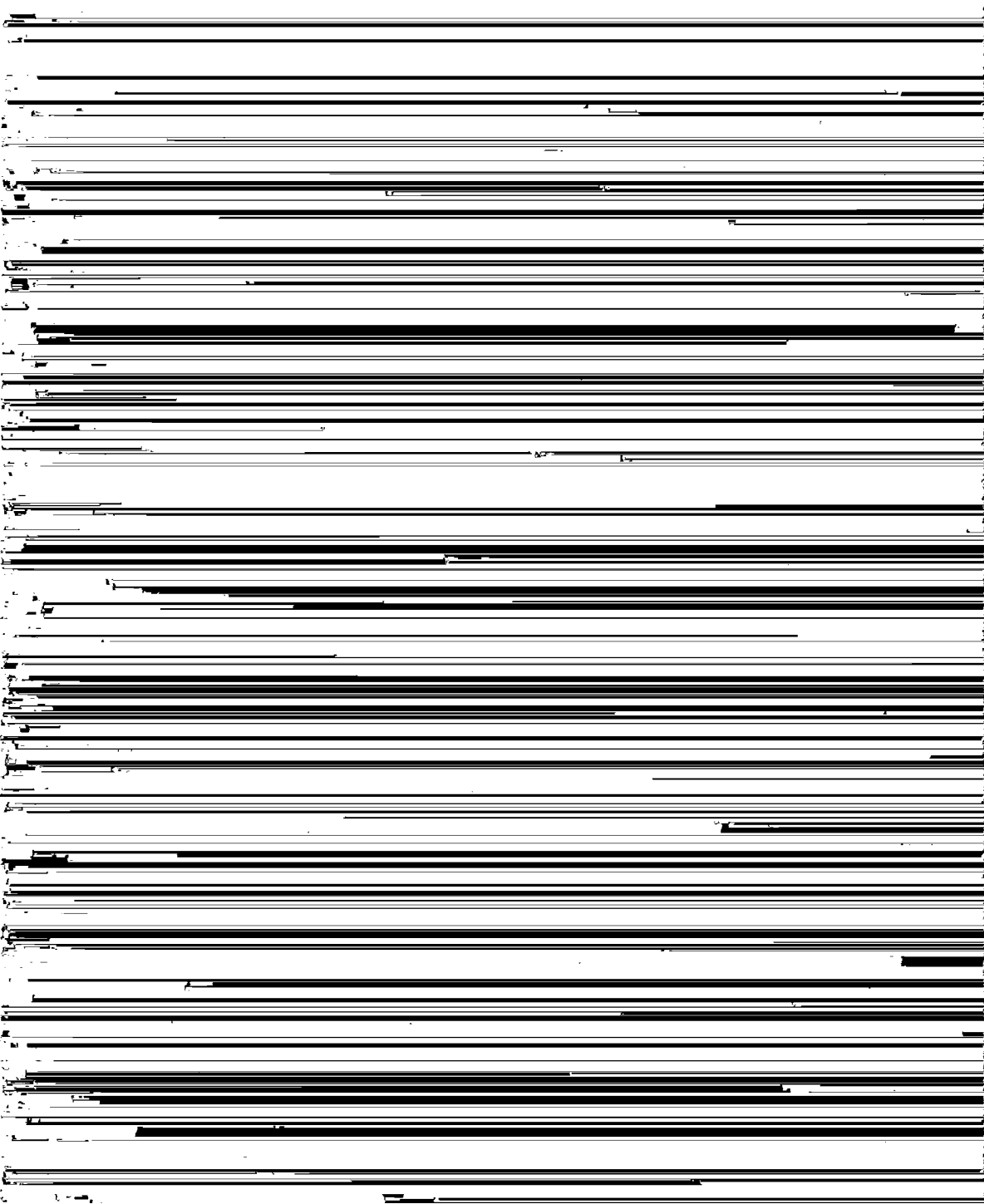
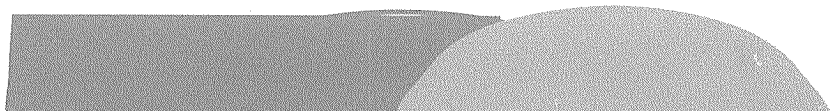
日本权威专家为您详细解说

改变公司面貌的5S



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

[日] 平野裕之 古谷诚 著
孙 猛 译



北京市版权局著作权合同登记图字:01-2004-1139号

KAISYA WO KAERU 5S NO KIHON

© Hiroyuki Hirano & Makoto Furuya 2001 All rights reserved

Originally published in Japan in 2001 by Chukei Publishing Co. Ltd

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by **PEKING UNIVERSITY PRESS**. Copyright © 2004.

This edition is authorized for sale only in the People's Republic of China.

图书在版编目(CIP)数据

改变公司面貌的5S/(日)平野裕之,(日)古谷诚著;孙猛译.

—北京:北京大学出版社,2004.6

ISBN 7-301-07431-X

I. 改… II. ①平…②古…③孙… III. 公司—企业管理 IV. F276.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第041374号

书 名: 改变公司面貌的5S

著作责任者:〔日〕平野裕之 古谷诚 著 孙猛 译

责任编辑:陈宇 谭小芬

标准书号:ISBN 7-301-07431-X/F·0865

出版发行:北京大学出版社

地 址:北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

电子信箱: em@pup.pku.edu.cn

排 版 者: 北京易伟豪图文设计有限公司

印 刷 者: 北京富生印刷厂

经 销 者: 新华书店

787毫米×1000毫米 16开本 16印张 166千字

2004年6月第1版 2004年6月第1次印刷

印 数: 1—10000册

定 价: 32.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,翻版必究



前 言

现在的市场环境非常复杂并且富于变化，这是以前的企业不曾经历过的。在这样的市场环境之中，品种多样化、低价格化、高质量化和交付期缩短化等进一步发展，使得企业之间的竞争也越来越激烈。

对于想在这样严峻的环境中继续生存下去的企业来说，依旧沿用以前的方式和方法是行不通的，这就要求企业不得不进行技术革新以及一系列大规模的改革。这样，5S基本原理就成为企业生存和发展的基础。

这里所说的5S是指整理、整顿、清理、清洁和教育。这些都是我们从小就经常听到的词语，同时它也是一种文化。现在，这5S可以支撑着一个企业发展下去。

本书从我们身边的5S讲起，对营造推进5S活动的环境和5S的推行方法进行说明。

整理是对用眼睛看的整理（红色标签战）的实施顺序进行的阐述，整顿是对物品摆放方法的标准化进行的阐述。另外，关于把清扫和检查联系在一起（清扫检查）的具体做法，以及为了维持整理、整顿、清扫的成果而保持清洁也是重点讲述的内容之一。最后是关于教育和落实实施方法的详细论述。为了



便于读者理解，我们在书中插进了一些图片、表格、实例、照片来进行说明。

不仅要侧重掌握 5S 方法和技巧，也要对其作为文化根基的思维方法或者实施方式进行理解。

我们真诚地希望每个公司职员都能把从小就开始接触的 5S 亲自运用于工作的实践当中，建立起 21 世纪企业生存和发展的基础。

平野裕之

古谷诚



本书的构成

如果在办公室或工厂车间里成功推行 5S（整理、整顿、清理、清洁、教育），公司一定会更成功。本书理论联系实际，运用图解、照片等阐述了避免无用功及提高员工士气的技巧。

【第一部分】

阐述 5S 的基本含义和必要性。指出推进 5S 过程中容易出现的问题。

【第二部分】

阐述在公司内部采用 5S 的步骤。明确指出了有效利用检查表，在全公司范围内提高活动气氛的行动和方针。

【第三部分】

如何实施公司的内部“整理”？通俗易懂地讲解了在办公室或车间实施“红色标签战”的方法和步骤。

【第四部分】

列举“整顿”中的“标志牌战”、“喷漆战”、“FIFO 战”、“颜色差别整顿”以及“形迹整顿”等，并配以丰富的图片进行说明。

【第五部分】

要培养“清理”的习惯必须要做些什么？对彻底进行清理



和维修加以指导。

【第六部分】

阐述保持“清洁”的技巧。讲解应如何避免工作场所脏乱不堪。

【第七部分】

“教育”的必要性是什么？传授心平气和地批评下属来建立信赖关系的高招。

前 言

本书的构成

第一部分 理解 5S 基本原理

第一步 了解 5S 的含义 /3

重点 5S 经常出现在身边 /3

第二步 检查公司里的 5S /6

重点 1 资料也可能变成废料 /6

重点 2 重新审视资料柜 /7

重点 3 注意“暂时”这个词语的使用 /8

重点 4 是否想隐藏公司里不清洁的地方 /10

重点 5 仅仅口头提醒“小心”、“注意”不能减少危险的发生 /11

重点 6 先定规则,然后再批评 /12

第三步 各个部门都存在什么样的抵触情绪 /14

重点 了解对 5S 有抵触情绪的类型 /14

第四步 为什么说 5S 是必要的 /22

重点 1 理解“5S 的七大效果” /22

重点 2 通过“零索赔”提高信誉 /28

重点 3 不要认为 5S 简单就不加以重视 /29

第二部分 在全公司推行 5S

第一步 在公司内采用 5S /33

重点 1 知道 5S 的引进步骤 /33

重点 2 建立小型的 5S 推行体制 /35

重点 3 给成员自由思考、创新的空间 /38

重点 4 明确对象和责任划分 /41

第二步 掌握 5S 活动的推行方法 /43

行动 1 确立 5S 推行计划 /43

行动 2 5S 运动宣言(开场) /45

行动 3 开展公司内部的启蒙和教育
活动 /49

行动 4 以红色标签战拉开序幕 /51

重点 1 全公司必须拥有统一的评估标准 /52

重点 2 了解维持 5S 的六种策略 /57

第三步 统一 5S 步调 /60

行动 1 统一意识 /60

行动 2 统一目的 /61

行动 3 统一标准 /62

行动 4 统一定义 /62

行动 5 统一活动 /63

第三部分 创建一个整理得秩序井然的公司

第一步 首先整理内心世界 /67

重点 1 为什么说整理是必要的 /67

重点 2 知道整理的本质 /69

第二步 理解眼睛看得见的整理——“红色标签战” /72

重点 1 什么是红色标签战 /72

重点 2 在 1—2 天的短时间内贴上 /75

重点 3 贴的时候要把人心变成鬼心 /75

重点 4 标准是每个人 4 张以上 /75

- 重点 5 贯彻“一个品种一张标签”原则 /76
- 重点 6 即使开玩笑,也不能往人身上贴 /81
- 重点 7 红色标签战的步骤 /82
- 第三步 实践资料的红色标签战 /94**
- 行动 1 通过整理资料来整理信息 /94
- 行动 2 学习“转换”的整理技术 /96
- 行动 3 实行资料的红色圆形标签战 /100
- 第四步 挑战文具、工具的红色标签战 /101**
- 行动 1 文具都要放在桌子上面 /101
- 行动 2 没有必要的工具全部贴上红色标签 /103
- 第五步 开放战使心灵也开放 /106**
- 行 动 打 扫 干 净 /106
- 实践案例 整理——仓库变成了室内体育馆 /109**
- 第四部分 建立一个整顿细致公司**
- 第一步 在规定的范围内工作 /113**
- 重点 1 为什么说整顿是必要的 /113
- 重点 2 了解整顿的本质 /115
- 第二步 实行用眼睛看的整顿——“标志牌战” /117**
- 重 点 什么是标志牌战 /117
- 行动 1 了解标志牌战的步骤 /119
- 行动 2 确定放置区 /119
- 行动 3 整顿放置区 /126
- 行动 4 标记地点 /127

- 行动 5 标记名称 /132
- 行动 6 标记数量 /134
- 行动 7 培养整顿习惯 /136
- 重 点 “三定”是整顿的关键 /138

第三步 喷漆战 /139

- 重 点 在进行标志牌战的同时,也要开始
喷漆战 /139
- 行动 1 用标志线划分工作场所 /139
- 行动 2 画出门口的开关线和过道的通行方
向线 /145
- 行动 3 画出半成品放置区的标志线 /145
- 行动 4 在应该注意、有危险的地方画上老
虎线 /147

第四步 实行 FIFO(FIRST IN FIRST OUT) 的战略 /150

- 重 点 先放进去的东西能够先取出来 /150

第五步 通过颜色差别整顿使工具系统化 /152

- 重 点 利用颜色进行分类,防止错误发生 /152

第六步 通过形迹整顿来追求返还的方便 /157

- 重 点 在保管位置上画出图形 /157

实践案例 整顿——公司和人都变得明亮了 /160

第五部分 建立一个有清扫习惯的公司

第一步 “工作一次,清扫一次”的基本原则 /165

- 重点 1 理解清扫的意思 /165



重点 2 清扫的本质在于“检查” /166

第二步 养成清扫习惯 /170

重点 将清扫作为每天的工作 /170

行动 了解清扫的程序 /170

第三步 彻底地检查和维修 /177

重点 检查的时候注意需要注意的地方 /177

行动 1 了解清扫检查的步骤 /180

行动 2 通过清扫维修对异常现象进行改善、
改革 /187

实践案例 清扫——快要被淘汰的机械也能变得
和新的一样 /190

第六部分 建立一个永远清洁的公司

第一步 通过清洁维护“预防 3S” /195

重点 1 理解清洁的意思 /195

重点 2 理解清洁的本质 /196

第二步 实行以预防为目的的整理和整顿 /202

重点 1 保持疑问态度关系到改革 /202

重点 2 所谓“预防整理”就是不需要丢弃物品
的整理 /202

重点 3 “预防整顿”就是不会杂乱的整顿 /203

重点 4 “预防清扫”就是不会弄脏的清扫 /209

实践案例 清洁——成功提高公司形象 /211

第七部分 对员工的正确教育方法**第一步 让公司充满三颗爱心 /217**

重点 1 了解教育的语源 /217

重点 2 教育为什么是必要的 /217

重点 3 不批评就不能教育 /219

第二步 了解教育的方法 /224

重点 1 知道进行教育的 5 种策略 /224

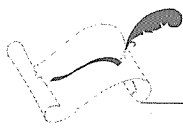
重点 2 批评高手要以“三颗爱心”为基础 /226

重点 3 一手表扬,一手批评 /229

重点 4 工作场所禁止的 12 句话 /232

重点 5 15 条教育规范 /234

实践案例 教育——以轻松的心情进行 /236**后 记** /239**参考文献** /241



第一部分

理解5S基本原理

- 第一步 了解5S的含义
- 第二步 检查公司里的5S
- 第三步 各个部门都存在什么样的抵触情绪
- 第四步 为什么说5S是必要的

**第一步****了解 5S 的含义****重点 5S 经常出现在身边**

提起 5S，肯定会有人说：“啊，是整理、整顿什么的吧。”也会有人说：“什么，5S？”甚至连 5S 这个词都没有听说过。

但还是应该有很多人听说过并且记住了“整理、整顿、清理、清洁、教育”这几个词语。

所谓 5S，就是分别把整理 (seiri)，整顿 (seiton)，清扫 (seisou)，清洁 (seiketsu)，教育 (shitsuke) [以上是 5 个词语的日语发音。——译者注] 这 5 个词语中的首字母“S”提取出来而组成的。

这 5 个词语的排列顺序也是很重要的。有的人把清洁放在了第三位，说成整理、整顿、清洁、清扫、教育。在这里我们认为：首先进行整理才能着手整顿，清扫后才能保持清洁，最后进行教育才能阻止不良现象的出现，因此把清洁放在了第四位。



5S的由来

- 整理 = Seiri
- 整顿 = Seiton
- 清扫 = Seisou
- 清洁 = Seiketsu
- 教育 = Shitsuke