

5S 专案

目录

实施 5S 体系的意义	3
5S 推动委员会	4
5S 规划	5
5S 导入	8
5S 执行	12
5S 考核	15

实施 5S 体系的意义

为配合总部及客户方审核的项目，决定进行企业再造，并要求各个部门、子公司积极推动 5S 活动，以提升公司的整体运营效益，及顾客服务质量。

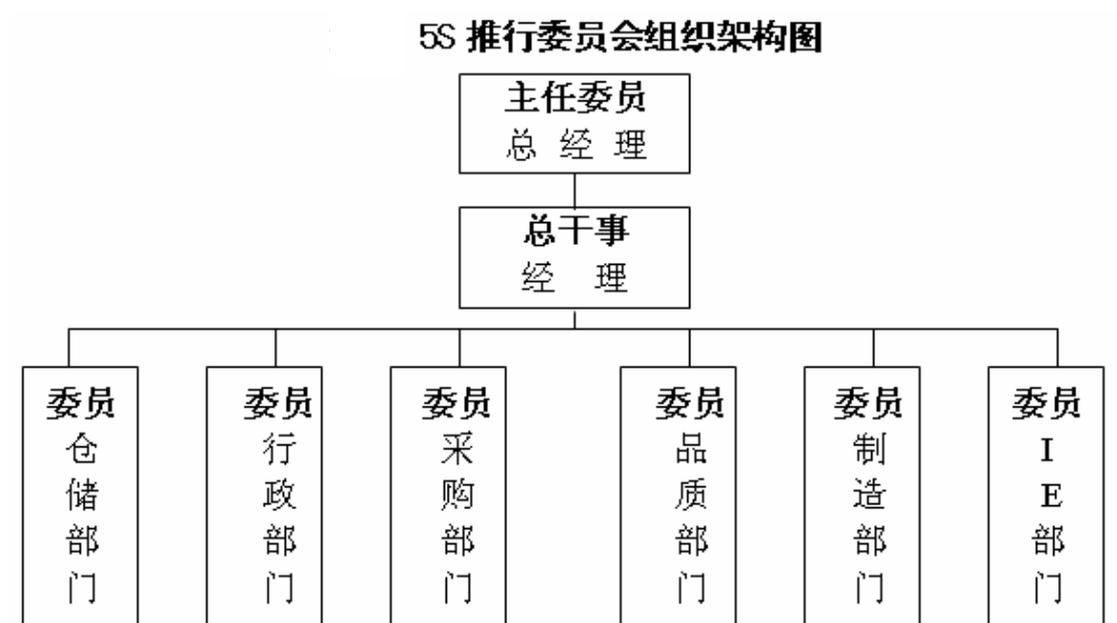
本专案厂商为配合企业的远景，提升企业的竞争能力，特成立 5S 推动委员会，主任委员由总经理亲自担任，负责整体 5S 方针与决策的裁示，并由总干事负责 5S 全盘性推动与协助，IE 部门则为 5S 的策划中心，安排教育训练的规则与推动，并负责广宣活动与推广。而各部门、子公司担任 5S 的执行与任务分配并将执行进度返回 IE 部门，以作为考核的依据。虽然实际运作采取四阶段的组织架构推动方式，但因为在 5S 的推动模式建议设立主任委员由管理者担任，本专案亦可以得到印证。

依照 5S 推动的模式，区分为三大阶段（启蒙期、导入期、实践期），而本专案则分成四个时期（**规划期、导入期、执行期、考核期**），但启蒙期的重点如组织行动展开、教育训练与布达仪式，在专案的规划期与导入期都有加以应用。推动模式只是原则，在实施过程尚必须考虑组织现况，作弹性调整。

本专案为企业 5S 推行的纲领性文件，并未涉及实际操作时的各项具体项目、指标的划分，故不能作为 5S 推行正式文件系统，仅作为项目启动初期的决策参考性质文件。

5S 推动委员会

5S 推动委员会，为公司在导入、建立、规范、执行整个 5S 体系机制方面的最高管理机构。经过初步讨论，拟成立如下组织机构：



推动委员会组织细则：

1. 主任委员二年一任，由组织指派；
2. 总干事、委员半年一任；
3. 总干事采用组阁式，由委员选举产生；
4. 各部门主管必须参加；
5. 各部门未参加过者，优先推派；
6. 离任委员有业绩者，皆列入荣誉委员；
7. 每周定期开会一次，每次一小时；
8. 迟到、缺席者均处予罚金，为开会基金。

5S 规划

(步骤一) 经营

决策的导入

- 组织全员由高层主管至一般员工全部参加，不能有任何例外！

(步骤二) 观念宣导

透过教育训练的方法，进行工作方法的灌输。

(1) 5S 教育训练计划

- 聘请专家授课，建立干部心理建设；
- 设定课程计划及出勤记录；
- 高层主管最好列席全部上课；
- 顺道建立内部师资，以单位主管为优先甄选对象。

(2) 成立推动机构

成立各级推行委员会的要点：

- 设定组织章程，执行细则及委员的产生；
- 依委员的专长做任务编组；
- 拟订“推动时间表”；
- 开展正常的、持续不断地推行工作。

(3) 文宣计划

- 大力开展 5S 的各种形式的宣传、教育活动；
- 设置必要的工具和看板，便于开展 5S 活动；
- 保存好原始记录（数据或图片等），便于对照和改善；
- 组织向本单位或外单位 5S 推行好的样板学习。

本阶段主要负责制定 5S 推行的大政方针，其核心的工作是成立 5S 推动委员会，即 5S 体系对应的管理架构；再者就是制定 5S 行动计划。

附件：5S 行动计划表

步骤	5S 工作	负责人	一月	二月	三月	四月	五月	六月	七月	八月	九月	十月	十一月	十二月

附件：公司的 5S 政策说明文件

_____公司的 5S 政策
<p>_____公司在香港从事_____业务_____年。作为负责的机构及香港的一份子，除了不断提供高水平的服务和产品外，亦会致力确保所有雇员及受影响人士的安全和健康。</p>
<p>本公司会致力透过推动 5S，为雇员建立一个既安全又舒适的工作环境，并希望藉此促进同事间的互相了解，改善沟通及建立团队精神。</p>
<p>本人_____负责领导推行公司的 5S 工作，所有雇员都要对工作场所整理负有责任，大家必须同心协力，不断改善工作环境的安全及健康。</p>
<p>本公司会成为所有雇员提供足够数据及训练，以确保大家明白如何实践良好工作场所整理。我们亦会定期公布 5S 的执行进度及成效，促进全员一致投入工作场所的整理工作。</p>
<p>_____</p> <p>总经理</p> <p>_____公司</p> <p>_____年__月__日</p>

附件：公司的 5S 目标说明文件

_____公司的 5S 目标
<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> 消除不必要的浪费<input type="checkbox"/> 提高产质量素，减少产品出现疵点而要翻工<input type="checkbox"/> 建立一个安全及健康的工作环境<input type="checkbox"/> 增加工作效率<input type="checkbox"/> 加强员工的归属感和提高士气<input type="checkbox"/> 促进同事间的互相了解，改善沟通及建立团队精神<input type="checkbox"/> _____<input type="checkbox"/> _____<input type="checkbox"/> _____

5S 导入

(步骤 1) “要”和“不要”分类

- 由课、组长针对所辖区域的库存、设备、空间做盘点，并区分其“要”和“不要”；
- 掌握时机推动（本文第五章开始已述，略）；
- 分类如下：详见附表
 - (1) 库存：原物料、零件、半成品、成品；
 - (2) 设备：机械、设备、工具、量具、模具等；
 - (3) 空间：柜架、桌椅、储物箱等。
- 处置与讨论：
 - (1) 经常使用，一个月以内使用，放置工作场所；
 - (2) 一个月以后要用，放暂放区或固定区；
 - (3) “不要”项目经判定后，集中报废或拍卖；
 - (4) 成立专案小组处理“不要”的设备或物料。
- 建档：将此步骤决定的全过程和判定原则进行资料建档做为编定“标准书”的依据，附：标准书样板

(步骤 2) 区域规划，建立标准书

盘点后的东西按类别做定点、定位、定量的规定。

- (1) 区域规划
 - 制作组织工作场所的平面图，标示部门位置，并列出面积，公布于各区域明显地方；
 - 标示盘点后的物料，设置看板，配合颜色管理达到目视管理的目标；
 - 地面标线作业，依区域图进行定点、定位、定量标示。
- (2) 视察
 - 由 5S 委员会及高层主管至全组织视察，并记录“改善追踪单”；
 - 由视察措施，来做为初级阶段的标准书和改善追踪，使活动带入热身阶段。
- (3) 改善（红单）制定
 - 利用红单来完成整理、整顿的工作执行；
 - 改善工作由各级主管自主推行；
- (4) 建立示范区
 - 选定易改善部门，率先做榜样来示范，以做部门观摩；
 - 部门内也可由某个人做模范，给本部门其他人效仿。

由部门主管自己做起效果最佳。
- (5) 编制“环境标准书”
 - 环境标准书是活动推展的“规则”，必须明确具体的内容，分门别类制定；
 - 制定时需 5S 委员会的成员参与，并报其备案……

<步骤 3>检讨

透过值星制度的实施来执行红单作业，将整理、整顿的工作落实，并在每周“值星会议”中提出讨论，以确定整理和整顿工作的效果。

<步骤 4>看板的制作

依现场整理、整顿的需要做下列看板：

- 公布栏：给 5S 委员会一个园地，是 5S 委员会活动信息发布的管道，也是员工对公司反应的表现；
- 生产显示：利用图表使每日生产状况让员工都知道，作为努力的目标；
- 生产管理看板：让现场管理者与员工，一目了然的知道现在生产哪些东西？数量多少？还差目标多少？如何努力？如何改善？问题出在那里？
- 工具板：工具集中管理才不致无定点、定位而浪费时间寻找和丢失；
- 模具板：将模具放置于机台最近的距离、并标示分类，将取放的时间减少，并节约时间寻找；
- 标示板：将仓库物料存放位置明显依区域、类别制作成大看板，让使用者明了，避免重复寻找的时间；
- 标语：以生动的语言、活泼的漫画，切合 5S 运动的主题制作标语，来引起全公司的关注和参与，协助提高活动的鼓动性。

附件：公司的要与不要清单表

要与不要清单表

单 位							填表日期： 年 月 日				
类 别		机器 橱柜	模具 料架	原料 容器	半成品 文件档案	成品	文具	报表	科技		
项次	规格	数量	分类	理由	价格	初审	复审	核准	区域	备注	
附表	1.本表由各组织主管填写； 2.确认由下向上分级审核； 3.审批确认后，由执行人根据本表进行处理。					说明	1.请以代号和√方式填表； 2.代号按本组织 XX-XX 规定； 3.物品按 A：报废 B：一月内用 C：一月后使用。				
核准人：			复审人：			初审人：			填报人：		

附件：公司的标准书样板

标准书样板

地点	内 容	时 间	负责人
地 面	(1) 将铜加工碎屑予以回收； (2) 将垃圾杂物送往指定地点； (3) 加工的本体掉地及时拾起； (4) 污秽应即擦拭除去； (5) 区域线不使脱落或弄脏。		

附件：公司的 5S 运动改善记录表

5S 运动改善记录表

责任单位	改善内容	改善期限	备 注
制一 B 组	1.转产后原工件仍放置现场，请立即向仓库办理退料； 2.5 只无用料桶请迅速处理； 3.三号机床电动机积铜屑太多，请清扫。	4 月 5 日 立即 立即	
制动 D 组	1.Z15 号机漏油严重，联系工务组迅速解决； 2.A5 通道堆积料桶妨碍运行，请合理规划物料存区。	4 月 8 日 4 月 9 日	
品检组	1.张小五上班时吃东西污染产品，请教育并按章处罚。	4 月 5 日	
开单日期：02年4月4日		开单部门：管理部	
改善负责人：制一课长		开单人：经理	

附件：5S 管理软件的 5S 标准表参考

IE5S - Industrial Engineering Serials Software - Windows Internet Explorer

5S 管理系统 IE5S

域名: root domain | 部门名称: / | 工号: super | 姓名: supervisor

5S >> 检查标准

首页 <<< >>> 末页 第1页 共2页 [添加] [删除]

<input type="checkbox"/> 全选	序号	检查标准	英文名称	检查对象	检查项目	状态	修改
<input type="checkbox"/>	1	布告牌是否经常更新		人	布告牌	有效	
<input type="checkbox"/>	2	整个5S流程是否仍在进行并经常检查		人	流程管理	有效	
<input type="checkbox"/>	3	仓库的5S是否被长久坚持进行		人	仓库管理	有效	
<input type="checkbox"/>	4	工具和零件是否被正确保管		人	工具和零件	有效	
<input type="checkbox"/>	5	是否每一个员工均经过标准流程培训		人	培训	有效	
<input type="checkbox"/>	6	前三个S是否已经在执行		人	前三个 3S 措施	有效	
<input type="checkbox"/>	7	流程标准是否已经描述清楚并在执行当中		人	关键流程	有效	
<input type="checkbox"/>	8	本区域是否已有一个清晰的未来改善计划		人	改善计划	有效	
<input type="checkbox"/>	9	改善措施是否已经在进行		人	改善措施	有效	
<input type="checkbox"/>	10	改善备忘录是否已被有条理地制定出来		人	改善备忘录	有效	
<input type="checkbox"/>	11	员工是否在无人过问的情况下自觉地清洁地板和机器		人	清洁责任	有效	
<input type="checkbox"/>	12	是否已指定专人负责清洁机器和设备		人	清洁责任	有效	
<input type="checkbox"/>	13	机器检查是否已和设备保养结合在一起		法	清洁与检查表签到	有效	
<input type="checkbox"/>	14	是否注明最大/最少库存量		法	品质标识	有效	
<input type="checkbox"/>	15	货架标识牌是否注明货品去处		法	物料指示	有效	
<input type="checkbox"/>	16	库存货架是否明确标识材料名称和位置		法	位置指示牌	有效	
<input type="checkbox"/>	17	多余标识是否已经清除		法	文字标识	有效	
<input type="checkbox"/>	18	地板是否整洁, 干净, 无废弃物, 水或油渍		环境	地板	有效	

Done Local intranet 100%

5S 执行

<步骤 1>奖惩办法拟定

- 评分办法：针对部门人数、场所面积等特性制定评分办法；
- 奖惩办法：以评分的结果选出第一名授予红旗一面并张示。

最后一名发给黑旗一面张示并义务劳动一个月。

*提示---奖惩办法可依据公司的管理和文化不同而异。

<步骤 2>检讨、修正、持续执行

- 排轮值表、贴红单；
- 5S 委员持续扩大运动的层面；
- 每周定期开会讨论，不能间断；
- 不断要求、宣导；
- 高层主管不定期列席开会；
- 进行评分执行奖惩办法；
- 环境标准书随时修改，配合改善进度力求合适宜；
- 观摩检讨：部门之间相互观摩、到 5S 活动开展有成就的企业观摩，验证自己的实施效果；
- 举办成果验收活动，请公司、机关主管、专家进行成果评价，来达到全体员工成就感的认同和提高执行的信心。

附件：公司的 5S 运动改善记录表

公司的识别工作区域系统

识别系统	划分区域	颜色
<input type="checkbox"/> 地板颜色	<input type="checkbox"/> 工作地方 <input type="checkbox"/> 通道 <input type="checkbox"/> 休息地方 <input type="checkbox"/> 仓库 <input type="checkbox"/> 其它：	
<input type="checkbox"/> 指示牌	<input type="checkbox"/> 办公室 <input type="checkbox"/> 生产线 <input type="checkbox"/> 仓库 <input type="checkbox"/> 其它：	
<input type="checkbox"/> 划线	<input type="checkbox"/> 通道 <input type="checkbox"/> 出入口 <input type="checkbox"/> 门 <input type="checkbox"/> 摆放物品及机器位置 <input type="checkbox"/> 行走及运输途径的方向 <input type="checkbox"/> 须注意的地方 <input type="checkbox"/> 其它：	

附件：公司的 5S 工作区域识别指示牌

<p>工作区域： _____</p> <p>区域编号： _____</p>

附件：公司的 5S 工作区域划线系统

公司识别工作区域的划线系统表

识别系统	划分区域线	线的类型	颜色	划线要点
划线	<input type="checkbox"/> 通道线	实线	黄色	<input type="checkbox"/> 画直线 <input type="checkbox"/> 线要清楚 <input type="checkbox"/> 减少角落 <input type="checkbox"/> 转角要避免直角
	<input type="checkbox"/> 出入口线	虚线	黄色	<input type="checkbox"/> 区划出员工能够出入的部份
	<input type="checkbox"/> 门开关线	虚线	黄色	<input type="checkbox"/> 以开门有没有撞倒经过者来考虑
	<input type="checkbox"/> 摆放原料、半制品、制成品、机器及运输车的位置线	实线	白色	<input type="checkbox"/> 可用不同颜色区分摆放制成品和不良品的位置
	<input type="checkbox"/> 行走及运输途径的方向线	箭咀	黄色	<input type="checkbox"/> 要决定靠右或是靠左通行
	<input type="checkbox"/> 区分须注意地方例如梯级、门坎线	斜纹或斑马线	黄黑色	<input type="checkbox"/> 线要清楚看到 <input type="checkbox"/> 可包括经常引致意外的危险地方

附件：公司的 5S 物品识别系统表

公司的识别物品系统表

识别系统	标示种类	标示要点
<input type="checkbox"/> 识别物品存放的位置	<input type="checkbox"/> 区域标示 <input type="checkbox"/> 编号标示 <input type="checkbox"/> 颜色标示	
<input type="checkbox"/> 识别存放的物品名称	<input type="checkbox"/> 名称标示 <input type="checkbox"/> 编号标示	
<input type="checkbox"/> 识别存放物品的数量	<input type="checkbox"/> 颜色标示	

5S 考核

我们采用导入相关专业 5S 软件，在 5S 软件基础上，进行公开的 5S 评估、考核，并以打分的方法，完成整个 5S 的考核流程。

附件：5S 管理软件的 5S 得分标准参考

5S 管理系统 IE5S

域名: root domain | 部门名称: / | 工号: super | 姓名: supervisor

5S >> 得分标准

首页 <<< >>> 末页 第1页 共1页 [添加] [删除]

<input type="checkbox"/> 全选	序号	中文名称	英文名称	是否满分标志	分数	修改
<input type="checkbox"/>	1	很好		否	4.0	
<input type="checkbox"/>	2	好		是	3.0	
<input type="checkbox"/>	3	中等		否	2.0	
<input type="checkbox"/>	4	差		否	1.0	
<input type="checkbox"/>	5	极差		否	0.0	

首页 <<< >>> 末页 第1页 共1页

附件：5S 管理软件的 5S 检查、考核参考

5S 管理系统 IE5S

域名: root domain | 部门名称: / | 工号: super | 姓名: supervisor

5S >> 检查考核 >> 检查表

代码: [] 实施范围: [全部] 部门: [全部] 检查日期: [] 到 [] [查询]

首页 <<< >>> 末页 第1页 共1页 [添加] [删除] [统计分析]

<input type="checkbox"/> 全选	序号	编号	检查地点	审核员	检查日期	本次得分	考核得分	受考核人/部门	修改
<input type="checkbox"/>	1	IE5S_2010070701	操场(清洁)	李治	2010-07-20	3.0	0.0	王芳/生产部	
<input type="checkbox"/>	2	IE5S_A200701002	车间(整顿)	朱零丽	2007-04-11	0.0	0.0	生产一部	
<input type="checkbox"/>	3	IE5S_A200701001	车间(整顿)	朱零丽	2007-02-28	79.0	-2.0	生产一部	

首页 <<< >>> 末页 第1页 共1页

IE5S - Industrial Engineering Serials Software - Windows Internet Explorer

5S 管理系统 IE5S

2010-08-23 15:21:43 星期一

域名: root.domain | 部门名称: / | 工号: super | 姓名: supervisor

IE5S >> 5S 绩效考核表

编号: IE5S_A200701002

受考核人负责上级:	生产一部主任	检查地点:	生产车间	审核员:	朱零丽	本次得分:	0.0
受考核人上级权重:	0.35	检查日期:	2007-04-11	受考核人/部门:	生产一部	负责上级得分:	0.0

5S	检查对象	检查项目	检查标准	考核得分	考核扣/加分	备注
整顿	料	材料或零件	生产过程中有存在不需要的材料和零件	0.0	0.0	
	机	机器或设备	有多余的机器或设备在周围	0.0	0.0	
	机	夹具和工具	有多余的工具, 夹具, 散料的小件物品在周围	0.0	0.0	
	环境	可视化控制	无关项目是否已经明确指出	0.0	0.0	
	法	文字标识	多余标识是否已经清除	0.0	0.0	
清理	人	改善计划	本区域是否已有一个清晰的未来改善计划	0.0	0.0	
	人	改善备忘录	改善备忘录是否已被有条理地制定出来	0.0	0.0	
	法	位置指示牌	库存货架是否明确标识材料名称和位置	0.0	0.0	
	法	物料指示	货架标识牌是否注明货品去处	0.0	0.0	
	法	品质标识	是否注明最大/最少库存量	0.0	0.0	
清洁	环境	车间内人行道和生产路线划分	是否已经用白线或其它方法标识出人行道和库存区	0.0	0.0	
	机	夹具和工具	夹具/工具是否已合理放置以便可以方便取出和放回	0.0	0.0	
	环境	地板	地板是否整洁, 干净, 无废弃物, 水或油渍	0.0	0.0	
	法	清洁与检查表签到	机器检查是否已和设备保养结合在一起	0.0	0.0	
	人	清洁责任	是否已指定专人负责清洁机器和设备	0.0	0.0	
规范	人	清洁责任	员工是否在无人过问的情况下自觉地清洁地板和机器	0.0	0.0	
	人	改善备忘录	改善备忘录是否已被有条理地制定出来	0.0	0.0	
	人	改善措施	改善措施是否已经在进行	0.0	0.0	
	人	关键流程	流程标准是否已经描述清楚并在执行当中	0.0	0.0	
	人	前三个 3S 横幅	前三个 3S 是否已经在执行	0.0	0.0	

IE5S - Industrial Engineering Serials Software - Windows Internet Explorer

5S 管理系统 IE5S

2010-08-23 15:22:11 星期一

域名: super | 部门名称: / | 工号: super | 姓名: supervisor

IE5S >> 5S 检查表

编号: IE5S_A200701002

5S 检查表		检查地点: 生产车间	审核员: 朱零丽	总体评价:		
		本次得分: 0.0	上次得分: 79.0	检查日期: 2007-04-11		

5S	检查对象	检查项目	检查标准	本次得分	检查方法	检查结果	改善措施
整顿	料	材料或零件	生产过程中有存在不需要的材料和零件	0.0	查看现场		
	机	机器或设备	有多余的机器或设备在周围	0.0	查看现场		
	机	夹具和工具	有多余的工具, 夹具, 散料的小件物品在周围	0.0	查看现场		
	环境	可视化控制	无关项目是否已经明确指出	0.0	核对现场		
	法	文字标识	多余标识是否已经清除	0.0	观察实际效果		
清理	人	改善计划	本区域是否已有一个清晰的未来改善计划	0.0	审阅文件		
	人	改善备忘录	改善备忘录是否已被有条理地制定出来	0.0	审阅文件		
	法	位置指示牌	库存货架是否明确标识材料名称和位置	0.0	抽查案例		
	法	物料指示	货架标识牌是否注明货品去处	0.0	观察跟踪		
	法	品质标识	是否注明最大/最少库存量	0.0	抽查案例		
清洁	环境	车间内人行道和生产路线划分	是否已经用白线或其它方法标识出人行道和库存区	0.0	核对现场		
	机	夹具和工具	夹具/工具是否已合理放置以便可以方便取出和放回	0.0	抽查案例		
	环境	地板	地板是否整洁, 干净, 无废弃物, 水或油渍	0.0	观察实际效果		
	法	清洁与检查表签到	机器检查是否已和设备保养结合在一起	0.0	核对现场		
	人	清洁责任	是否已指定专人负责清洁机器和设备	0.0	询问		
规范	人	清洁责任	员工是否在无人过问的情况下自觉地清洁地板和机器	0.0	观察跟踪		
	人	改善备忘录	改善备忘录是否已被有条理地制定出来	0.0	考察		
	人	改善措施	改善措施是否已经在进行	0.0	核对现场		
	人	关键流程	流程标准是否已经描述清楚并在执行当中	0.0	抽查案例		
	人	前三个 3S 横幅	前三个 3S 是否已经在执行	0.0	抽查跟踪效果		

感谢您对本文的阅读!

更多内容请访问网站:

<http://www.webie.net.cn>