

5S推广与实施

5S 效果看得见 持之以恒是关键
The effect can see perseverance is the key

整理

要与不要 一留一弃

Seiri

need or not and retain or discard

整顿

科学布局 取用快捷

Seiton

scientific arrangement for easy and fast collection and application

清扫

清除垃圾 美化环境

Seiso

clear the refuse and beautify the environment

清洁

洁净环境 贯彻到底

Seiketu

clean environment in every corner

素养

形成制度 养成习惯

Situke

form the system and cultivate the habit



对个人的好处

- 工作环境更加舒适
- 工作起来更加方便
- 工作场所更加安全
- 更容易与同事交流

对企业的好处

- 亏损为零-最佳推销员
- 不良为零-品质护航者
- 浪费为零-节约成本
- 故障为零-交货期有保证
- 产品切换时间为零-高效率运行
- 事故为零-安全保障
- 投诉为零 缺勤为零

5S定义

- 5S管理就是整理（SEIRI）、整顿（SEITON）、清扫（SEISO）、清洁（SEIKETSU）、素养（SHITSUKE）五个项目

★ 1S-----整理

- ◇将工作场所任何东西区分为有必要的与不必要的；
 - ◇把必要的东西与不必要的东西明确地、严格地区分开来；
 - ◇不必要的东西要尽快处理掉。
- 正确的价值意识----使用价值，而不是原购买价值。

目的

- 1、腾出空间，空间活用，改善和增加工作面积
- 2、消除管理上的混放，差错事故；防止误用、误送
- 3、现场无杂物，行道通畅，提高工作效率，塑造清爽的工作场所
- 4、减少磕碰的机会，保障安全，提高质量
- 5、有利于减少库存量，节约资金
- 6、改变作风，提高工作情绪

★ 2S-----整顿

- ◇对整理之后留在现场的必要的物品分门别类放置，排列整齐。

◇明确数量，有效标识。

目的

- 1、工作场所一目了然
- 2、整整齐齐的工作环境
- 3、消除找寻物品的时间
- 4、消除过多的积压物品
- 整顿的“3定”原则：
 - 1、场所固定
 - 2、物品存放位置固定
 - 3、物品标识固定

★ 3S-----清扫

- ◇将工作场所清扫干净。

- ◇保持工作场所干净、亮丽。

目的

- 1、消除脏污，保持职场内干净、明亮
- 2、稳定品质
- 3、保持良好的工作情绪

4S----清洁

- ◇将上面的3S实施的做法制度化、规范化。定期清扫，维护一个随时保持好的清洁场所。
- ● 维持上面3S的成果

目的

- 1、维持上面3S的成果
- 2、成为惯例和制度
- 3、企业文化开始形成

★ 5S----素养

- 定义：通过晨会等手段，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习惯。
- 注意点：
长期坚持，才能养成良好的习惯。

目的

- 1、遵守规章制度
- 2、培养良好素质习惯
- 3、铸造团队精神
- 4、提升人的品质，使员工对任何工作都讲究认真

归纳

- 只有整理 没有整顿--物品真难找的到
- 只有整顿 没有整理—无法取舍乱糟糟
- 只有整理整顿无清扫—物品使用不可靠
- 3S效果怎保证—清洁出来献一招
- 标准作业练素养
- 公司管理水平高

一.5S实施程序

1. 目的:

为强化公司的基础管理，提升公司全体员工的素质。

创造并保持一个整洁、有序的工作环境，树立企业良好的新形象。

为提高公司的竞争力，推进精益生产(无存货生产)打下良好基础

2. 范围:

本办法适用公司内所有工作场所。

3. 定义:

整理: 区分必要品与不用品，清除不必要品；

整顿: 给必要品明确定位与标识，减少寻找时间；

清扫: 将现场保持清洁、明亮、无垃圾干净清洁状态；

清洁: 维持以上3S，保持现场能一眼发现问题的状态；

素养: 遵守已规定的事，养成良好习惯

4. 5S活动的推行组织与职责：

组织： 成立“5S推行委员会”及“5S执行小组”

- “5S推行委员会”主席：由谢英资董事长担任；
- “5S执行小组”组长：由李洪厂长担任；
- “5S执行小组”副组长：由（罗伟，李威）担任；
- “5S推行委员会”委员：由（各部门经理）担任；

职责：

依上列组织图，各职责规定如下：

5S执行组长：负责5S运动之计划和推展工作；

副组长：负责委员会之运作。并指挥监督所属委员；

委员：·共同参与5S推动计划，切实执行主任委员决议，并负责本部门5S的推动工作，评比时并为5S的的评比委员。

- 参与5S活动办法的拟定；
- 参与5S诊断表、评分表的完成
- 参与制订5S活动的规划；
- 进行5S的宣传教育，推动等；
- 定期参加5S检讨、推动改善；
- 5S活动指导及发生争议的处理；
- 其他有关5S活动事务的处理。

5S执行小组：

- 5S推行方案和计划的拟定；
- 5S推行方案和计划的落实，检讨；
- 按期召集会议与资料的整理；
- 5S相关活动的筹划、推动；
- 5S评比分数的统计与公布。

5. 培训及资历

执行本规程的人应接受过“5S”相关培训。

6. 流程图：

全面推广 → 制度深化 → 维持改善

7. 内容:

* 实施:

A. 本办法前期加强活动预计实行3个月, 而后继续推展和延伸。

B. 为保证5S工作的有效推进, 培养团队精神, 部门以生产单元为小组并划分各组之职责区域展开竞赛, 由各区域划分主管对负责区域推行效果负全责。

C. 评分后之表单于当天送到推行办, 以便计算成绩。

D. 评分标准: 生产现场总共有七个区域(制造一部、制造二部、制造三部、技术部、RD、品保部、仓库), 办公室总共有十个区域(综合办、仓库、企划、财务、制造一、制造二、制造三、技术、品保、RD), 每个部区域5S总分数为100分, 发现一个问题倒扣一分。

一个部门最后5S评分计算方式为: 最后得分 = 100 - 实际所扣分数

E. 各部门之实际成绩, 等级判定标准如下:

90分以上(含90分) 优秀

80-89分(含80分) 合格

80分以下差(70分以下极差)

F. 每次公布各部门之实际成绩, 每月总结成绩并公布名次, 并将“5S检查评分表”中的主要缺点公布于公布栏, 各部门应依表改进完善生产现场5S.

*.鼓励规定

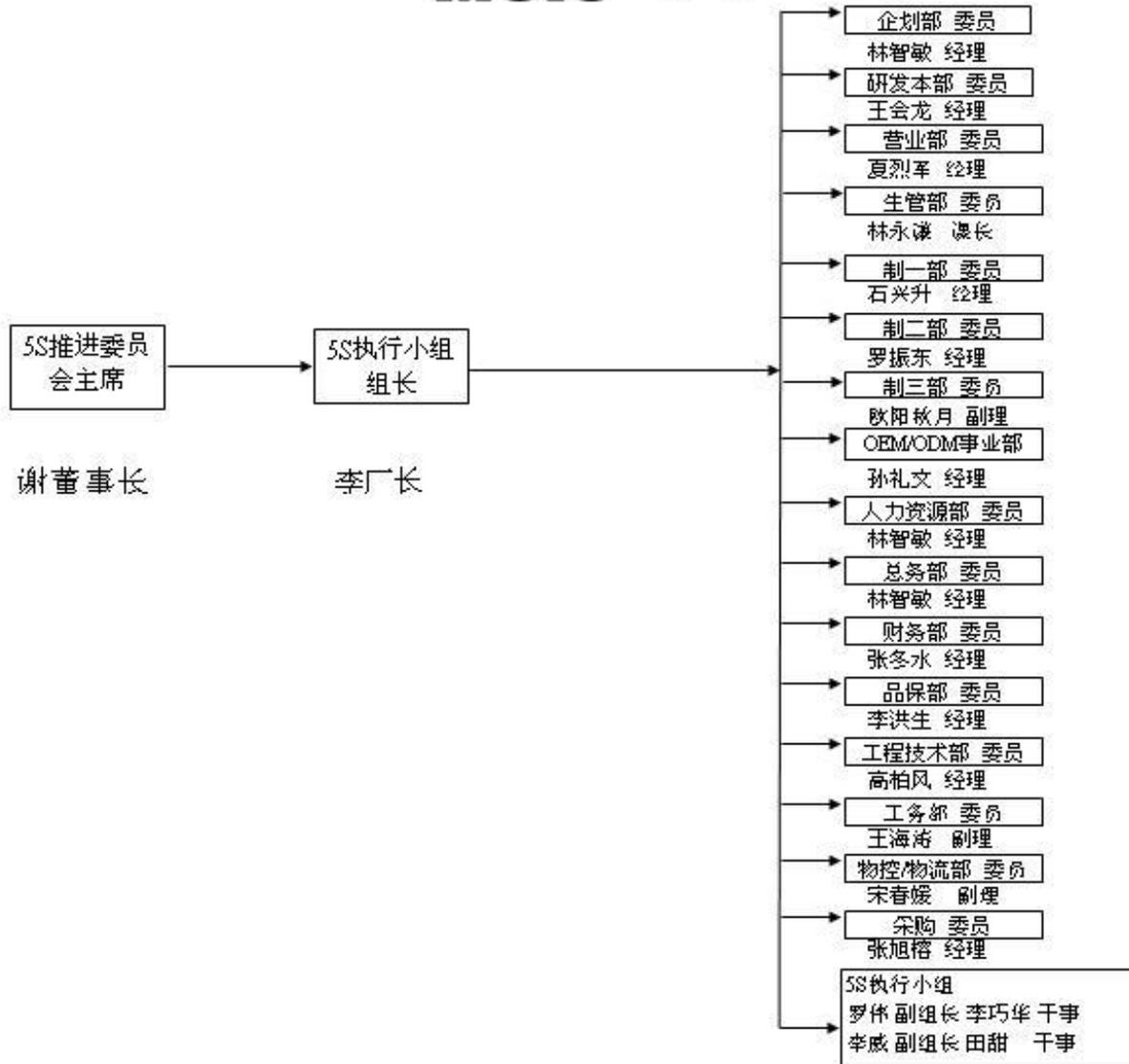
- A.5S活动奖励之目的在于鼓励先进、鞭策后进，形成全面推进的良好气氛。鼓励的实施以促进5S工作进展为中心。
- B.竞赛以“月”为单位考核，以阶段评比竞赛，取前1名，发给流动锦旗。
- C.5S活动开展的前3个月每周开展一次评分;第三个月以后以每个月评比一次。
- D.流动锦旗颁发于次月第一周会，由5S推进委员会主席或执行组长主持。
- E.依鼓励办法颁发流动锦旗。
- F.所颁发的锦旗必须悬挂于指定位置，锦旗于当月底收回；
- G.成绩均未达到90分时不颁发锦旗；

8.记录

5S检查评分表,每周四下午两点全厂检查，形成记录分发各部门。

二.5S组织架构与权责

Meic 5S活动委员会架构图



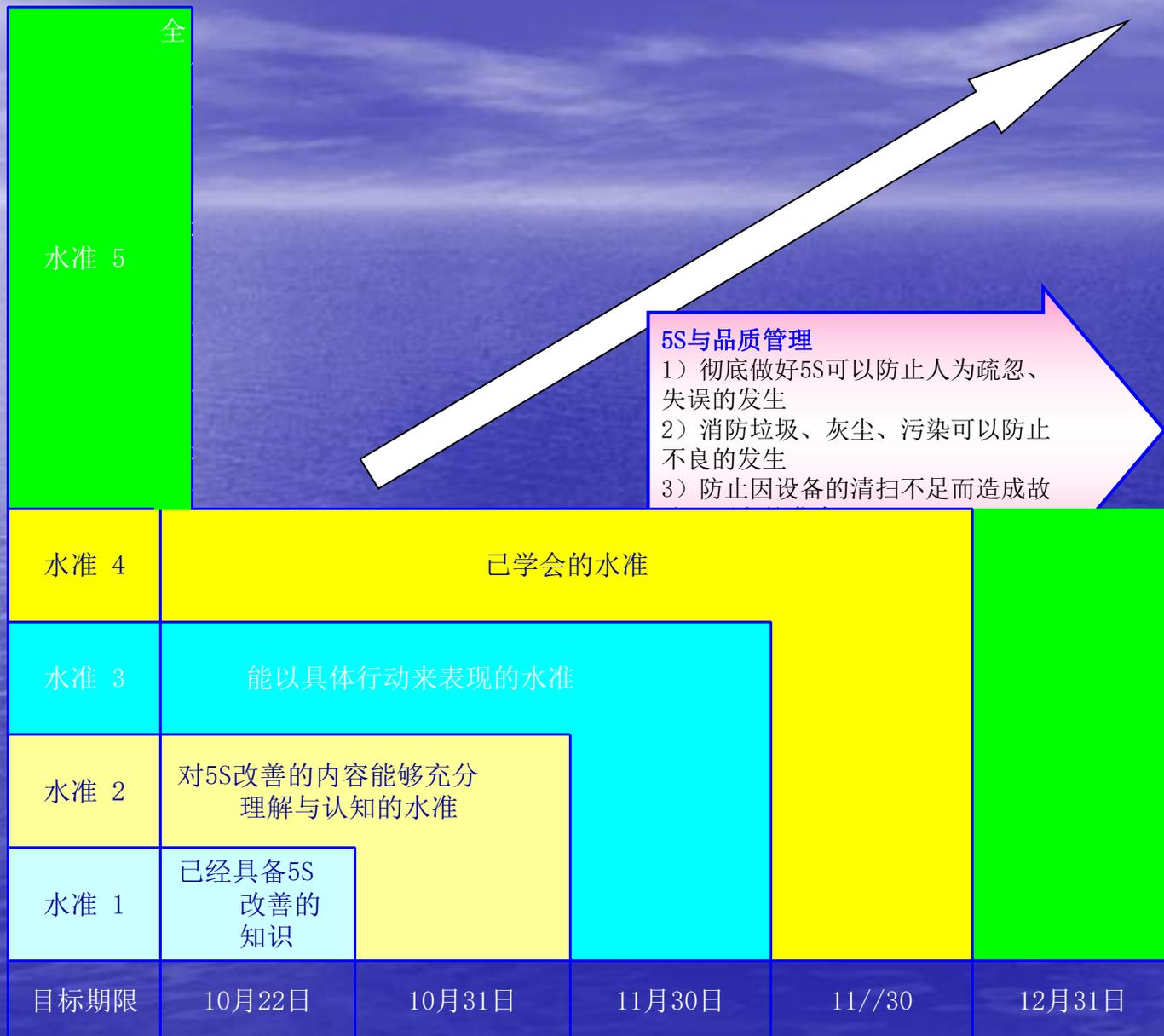
荣誉委员 卢副总、许协理、董协理、蔡协理

推进组织图	推进组织	成员	权责
	组长	李洪厂长	(1) 全公司5S活动推进的管理责任者 (2) 核定5S活动实施要领、活动计划及活动经费
	副组长	李威经理 罗伟经理	(1) 5S活动重大事项的决定及资源提供 (2) 协调各部推行委员(部门长)的工作 (3) 活动效果及部门评比的裁决 (4) 活动推展计划拟定 (5) 活动推进任务安排及进度监控及管理 (6) 各部门活动推进的协助及指导 (7) 活动推进的教育及活动倡导 (8) 推行会议筹备及决议追踪 (9) 制定评审标准和评审计划 (10) 活动进展状况呈报 (11) 各部评审问题点监督改进
	推进委员会	各部经理	(1) 本部内5S活动推进的管理责任者 (2) 公司5S活动计划的执行及推动的管理 (3) 部内5S活动重大事项决定与资源提供 (4) 部内5S活动效果评价
	执行干事	各部指派1至2人	(1) 部内5S活动的推进及监控管理 (2) 部门活动计划(或标准)执行的管理 (3) 本部门评审对应安排及被指摘问题点改善状况的追踪管理 (4) 部内的5S活动倡导与辅导 (5) 活动推动实情及时反馈部门推行委员或干事处 (6) 会同干事处干事组成评价小组,对各责任区进行评审
	5S区域责任者	各区域责任者	(1) 制定负责区域的5S管理标准及自我点检表 (2) 负责区域内的员工的倡导教育与监督 (3) 管理标准与自我点检的实施 (4) 5S问题的改善及结果的追踪

三.推进计划与目标

A	B	C	D	E
阶段	序号	内容	计划完成日期	跟进人
A	1	5S活动组织建立与计划制定	10月20日前	李威罗伟
	2	5S活动宣传、教育、培训	整个过程	各部门负责人
	3	样板区整理、整顿作战	10月18日到22日	各部门负责人
B	4	全厂整理、整顿展开	10月21日开始	各部门负责人
	5	洗澡运动（清扫、清洁）	10月21日到10月22日	各部门负责人
	6	目视管理（工具行迹管理、线条）	整个过程	各部门负责人
	7	设备清扫的实施	10月22日开始	各部门负责人
	8	看板（标识）管理	11月初开始	各部门负责人
	9	区域责任制度	10月25日开始	各部门负责人
	10	考核标准的制定、完善	10月中旬	李威罗伟
	11	考核评分	10月下旬	5S委员会成员
	12	整改跟进确认	整个过程	5S委员会成员
C	13	领导巡视、现场巡查的实施	不定期	5S委员会成员
	14	总结、检讨与奖惩	5S活动开展的前三个月每周开展一次评分和奖励,第三个月以后以每个月评比一次	5S委员会成员
	15	维持改善（现场管理进一步提升）	整个过程	各部门负责人

5S各阶段目标



5S各阶段评价基准

	水准 1	水准 2	水准 3	水准 4	水准 5
阶段目标	已经具备5S改善的知识	对5S改善的内容能够充分理解与认知的水准	能以具体行动来表现的水准	已学会的水准	全体人员皆已达到即知即行的境界
评价基准	作成教育计划, 并对全体员工实施教育	教育后对全体人员实施测验, 全体人员对5S改善活动基础知识皆已理解, 开始开展5S活动	针对指摘事项, 90%在期限内完成改善。	指摘事项90%在期限内改善完成, 并且新的指摘件数比上一次少	指摘件数几乎为零 (被指摘场所几乎没有)
改善指数	未实施	负数	50 S 以上	70 S 以上	90 S 以上

$$\text{改善指数 } S = (\text{已改善件数} / \text{需改善件数} / 2 + 0.5 - \text{新增指摘件数} * 0.01) * 100$$

四.5S管理基准细则

见附件EXCEL档



Microsoft Excel
工作表

五.5S责任区域划分

见附件EXCEL档区域责任划分图



Microsoft Excel
工作表

六.5S评分表

见附件EXCEL档



Microsoft Excel
工作表