

“5.S”推行手册



目 录

- 1 . 前言
- 2 . 5S 的定义与目的
- 3 . 5S 的效用
- 4 . 推行步骤
- 5 . 推行要领
- 6 . “要”与“不要”物品的判定标准
- 7 . 公司各级员工在 5S 活动中的职责
- 8 . 5.S 的检查要点——办公室
- 9 . 5.S 的检查要点——生产现场
- 10 . 开展五分钟 / 十分钟 5S 活动
- 11 . 5.S 的评分计算方法
- 12 . 5.S 的评比
- 13 . 5.S 推展手法（实施技巧）
- 14 . 文件的 5.S

15 . 5. S 检查内容与考核标准

16 . 现场管理制度

17 . 5. S 的常用表格

前 言

人，都是有理想的。

企业内员工的理想，莫过于有良好的工作环境、和谐融洽的管理气氛。5S 凭借造就安全、明朗、舒适的工作环境，激发员工团队意识，提升员工真、善、美的品质，从而塑造企业良好的形象，实现共同的梦想。

为配合公司广泛地开展 5S 活动，让全体员工确切了解 5S 的涵义、目的、作用、推进步骤及其要领，公司综合管理部特组织编写并发行《5S 推行手册》。热忱希望广大员工对该手册勤学习，深领会，常行动，并循序渐进、持之以恒，不断规范自己的日常工作行为。促进公司的 5S 活动从“形式化”走向“行事化”，最后向“习惯化”演变，以达公司“以人为本，永续经营”的宗旨。

一、5. S 的定义及目的

5. S 是指整理 (SEIRI) \ 整顿 (SEITON) \ 清扫 (SEISO) \ 清洁 (SEIKETSU) \ 素养 (SHITSUKE)，因其日语的罗马拼音均以“S”开头，因此简称为“5S”。

1S——整理

定义：区分“要”与“不要”的东西，对“不要”的东西进行处理。

目的：腾出空间，提高生产效率。

2S——整顿

定义：要的东西依规定定位、定量摆放整齐，明确标识。

目的：排除寻找的浪费。

3S——清扫

定义：清除工作场所内的脏污，设备异常马上修理，并防止污染的发生。

目的：使不足、缺点明显化，是品质的基础。

4S——清洁

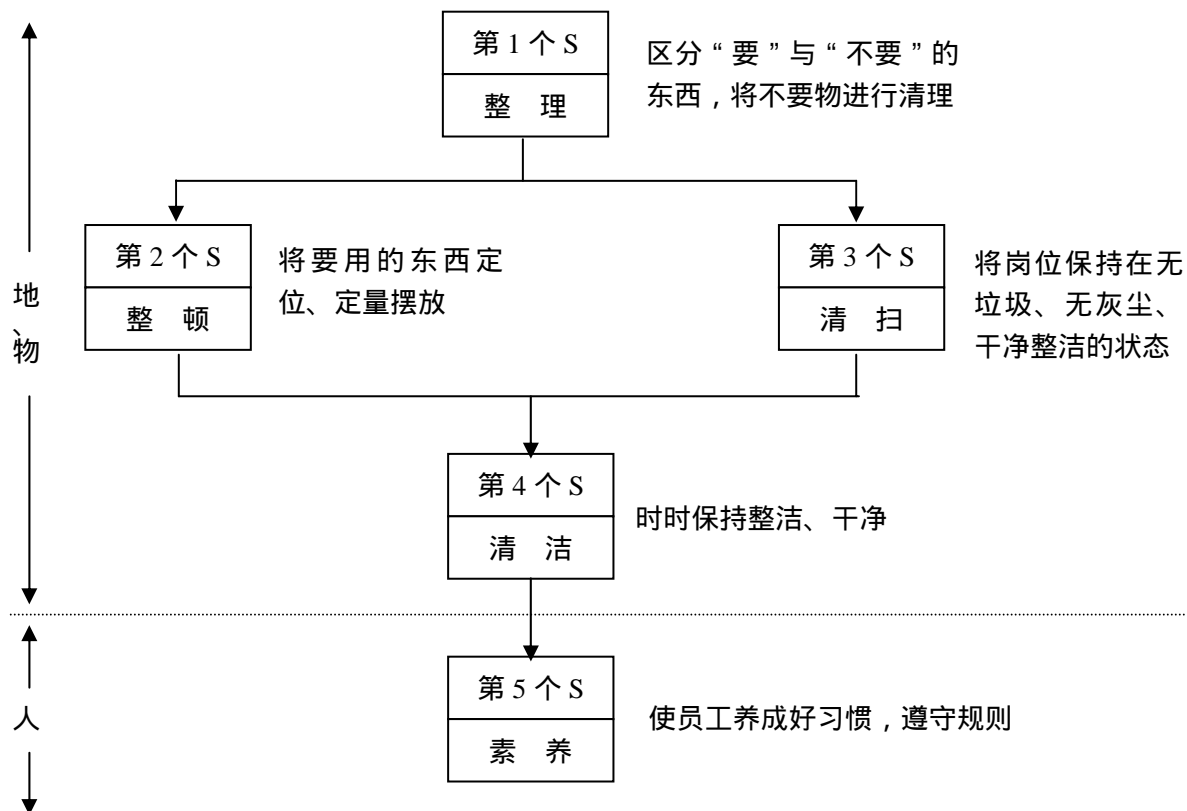
定义：将上面 3S 的实施制度化、规范化，并维持效果。

目的：通过制度化来维持成果，并显现“异常”之所在。

5S——素养（又称修养、心灵美）

定义：人人依规定行事，养成好习惯。

目的：提升“人的品质”，养成对任何工作都持认真态度的人。



5. S 关联图

二、5. S 的效用

5. S 的效用可以归纳为：

1、5. S 是最佳的推销员

- 、顾客满意工厂，增强下订单信心；
- 、很多人来工厂参观学习，提升知名度；
- 、清洁明朗的环境，留住优秀员工。

2、5. S 是节约能手

- 、降低很多不必要的材料及工具的浪费，减少“寻找”的浪费，节省很多宝贵时间；
- 、能降低工时，提高效率。

3、5. S 是安全专家

- 、遵守作业标准，不会发生工伤事故；
- 、所有设备都进行清洁、检修，能预先发现存在的问题，从而消除安全隐患；
- 、消防设施齐全，消防通道无阻塞，万一发生火灾或地震，员工生命安全保障。

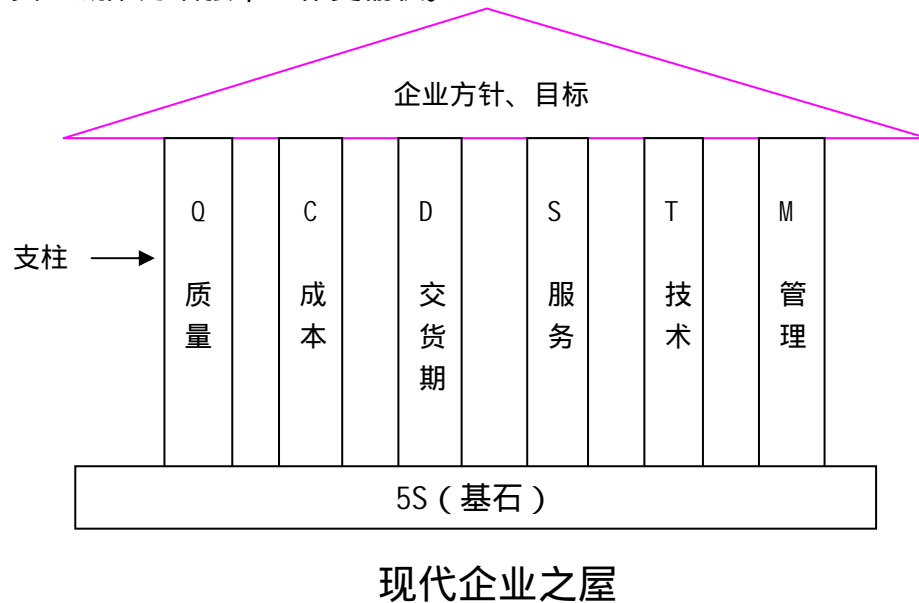
4、5. S 是标准化的推进者

- 、强调按标准作业；

、品质稳定，如期达成生产目标。

5、5.S 可以形成愉快的工作场所

- 、明亮、清洁的工作场所让人心情愉快；
- 、员工动手做改善，有成就感；
- 、员工凝聚力增强，工作更愉快。



三、推进步骤

步骤一：成立 5.S 推进组织

- 1、成立 5.S 推进组织——5.S 推进小组，主导全公司 5S 活动的开展，公司主管生产的部长是当然的 5.S 推进小组负责人。
- 2、综合管理部为 5.S 的归口管理部门，主持日常工作。
- 3、公司各部门（或车间）必须指派一位员工为现场管理（联络）员。
- 4、各部门领导是本部门 5.S 推进的第一责任人。

步骤二：拟定推进方针及目标

- 1、推行 5.S 活动，要依据公司的方针和目标，制定具体可行的 5.S 方针，作为 5S 活动的准则。方针一旦制定，要广为宣传。如：

全员参与 5.S 活动，持续不断改善，消除浪费，实现“零”库存

- 2、5.S 活动推进时，应每年或每月设定一个目标，作为活动努力的方向和便于活动过程中成果的检讨。如：

现场管理 100%实现三定：定品目、定位置、定数量

步骤三：拟定推行计划及实施办法

目标：

对内：营造一个有序高效的工作环境

对外：成为一个让客户感动的公司

- 1、5S 活动推行计划表。工业工程科年初制定公司 5S 网络计划交公司领导审批；各部门也必须年初制定本部门 5S 网络计划，交工业工程科审核（本表格式供参考）

项次	项 目	计 划												备 注
		2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	
1	5S 外派培训													
2	筹建 5S 推进委员会													
3	5S 的全员教育													培训等
4	推进 5S 改善样板													
5	5S 日													
6	红牌作战													
7	看板作战													
8	全公司大扫除													
9	建立巡视制度													
10	建立评比制度													
11	5S 之星													
12	表彰 / 报告会													

2、5S 的实施办法

- 、制定 5S 活动实施办法；
- 、制定“要”与“不要”的物品区分标准；
- 、制定 5S 活动评比办法；
- 、制定 5S 活动奖惩办法；
- 、其它相关规定等。

5S 活动实施办法制定方法有两种：一种是由 5S 推进小组深入车间（部门）调查，拟定草案，然后再召集车间（部门）人员讨论认可，经 5S 推进小组修订、审核后发布实施；其二是先对车间（部门）现场管理人员进行 5S 知识培训，由他们结合部门现实状况，拟定本部门 5S 执行规范，再收集起来，经 5S 推进小组采取文件会审的办法达成共识，经修订、审核后发布执行。

步骤四：教育

- 1、公司对管理人员、每个部门对全员进行教育：
 - 、5S 的内容及目的；
 - 、5S 的实施办法；
 - 、5S 的评比办法；
 - 、到兄弟厂参观或参加交流会，吸取他人经验。
- 2、新员工的 5S 培训。

步骤五：宣传造势

- 1、召开动员大会，由公司领导和各部门领导表达推行 5S 活动的决心；
- 2、领导以身作则，定期或不定期地巡视现场，让员工感受被重视；
- 3、利用公司内部刊物宣传介绍 5S；
- 4、外购或制作 5S 海报及标语在现场张贴；
- 5、每年规定一个“5S”月或每月规定一个“5S”日，定期进行 5S 的加强及再教育；

6、举办各种活动及比赛（如征文、漫画活动等）。

步骤六：局部推进 5S

- 1、选定样板区。对公司整个现场进行诊断，选定一个样板区。
- 2、实施改善。集中精锐力量，对样板区进行现场改善，对改善前后的状况摄影。
- 3、效果确认，经验交流。总结经验，克服缺点，让其他部门进行参观并推广。

步骤七：全面推进 5S

- 1、红牌作战；
- 2、目视管理及目视板作战
- 3、识别管理
- 4、开展大扫除，将工厂的每个角落都彻底清扫；
- 5、改善；
- 6、标准化。

步骤八：5S 巡回诊断与评估

- 1、5S 推进小组定期或不定期的巡视现场，了解各部门是否有计划、有组织的开展活动；
- 2、5S 问题点的质疑、解答；
- 3、了解各部门现场 5S 的实施状况，并针对问题点开具《现场“5S”整改措施表》，责令限期整改；
- 4、对活动优秀部门和员工加以表扬、奖励，对最差部门给予曝光并惩罚。

四、推行要领

（一）、整理的推行要领

- 1、对你的工作场所（范围）进行全面检查，包括看得到和看不到的地方；
- 2、制定“要”与“不要”的判别基准；
- 3、清除不需要物品；
- 4、制定废弃物处理方法；
- 5、调查需要物品的使用频度，决定日常用量；
- 6、每日自我检查。

因为不整理而发生的浪费：

- 、空间的浪费；
- 、使用的棚架、料箱、工具柜等的浪费；
- 、零件或产品变旧而不能使用的浪费；
- 、放置处变得窄小；
- 、连不要的东西也要管理的浪费；
- 、库存管理或盘点时间的浪费。

（二）、整顿的推行要领

- 1、彻底地进行整理；
- 2、确定物品放置场所、方法并标识；
- 3、划线定位。

重点：

- 、整顿要做到任何人，特别是新员工或其他部门都能立即取出所需要的东西；
- 、对于放置处与被放置物，要能立即取出使用。使用后要能容易归位，如果没有归位或误放应能马上知道。

三、清扫的推行要领

- 1、建立清扫责任区（室内外）。执行例行扫除，清理脏污；
- 2、把设备的清扫与点检、保养、润滑结合起来；
- 3、调查污染源，予以杜绝；
- 4、建立清扫基准，作为规范。

重点：

清扫就是使现场呈现没有垃圾、没有污脏的状态。我们应该认识到清扫并不仅仅是打扫，而是品质控制的一部分。清扫是要用心来做的。

四、清洁的推行要领

- 1、落实前面的 3S 工作；
- 2、目视管理与制订 5S 实施办法；
- 3、制订奖惩制度，加强执行；
- 4、公司及部门领导带头巡察，带动全员重视 5S 活动。

警示：

5S 活动一旦开始，就不可在中途变得含糊不清。如果不能贯彻到底，又会形成另外一个污点，而这个污点也会造成公司内保守而僵化的气氛。要打破这种保守、僵化的现象，唯有花费更长的时间来改正。

五、素养的推行要领

- 1、制订服装、臂章、工作帽等识别标准；
- 2、制订共同遵守的有关规则、规定；
- 3、制订礼仪守则（如《员工手册》）；
- 4、教育培训（新员工加强）；
- 5、推行各种精神提升活动（如班前会、礼貌运动等）。

重点：

素养就是通过教育，使大家养成能遵守规章制度等良好的习惯，最终达成全员“品质”的提升。

五、“要”与“不要”物品的判定标准

（一）、明确什么是“必需品”与“非必需品”

- 1、所谓必需品是指经常使用的物品，如果没有它，就必须购入替代品，否则影响正常工作的物品。
- 2、非必需品则可分为两种：一种是使用周期较长的物品，例如 1 个月、3 个月甚至半年才使用一次的物品；另一种是对目前的生产或工作无任何作用的，需要报废的物品，例如已不再生产产品的样品、图纸、零配件、设备等。
- 3、必需品和非必需品的区分与处理方法如下表：

类别	使用频度	处理方法	备 注
必需品	每小时	放工作台上或随身携带	
	每天	现场存放（工作台附近）	
	每周	现场存放	
非必需	每月	仓库存储	
	三个月	仓库存储	定期检查
	半年	仓库存储	定期检查

品	一年		仓库存储（封存）	定期检查
	二年		仓库存储（封存）	定期检查
	未定	有用	仓库存储	定期检查
		不需要用	变卖 / 废弃	定期清理
	不能用		废弃 / 变卖	立刻废弃

(二)、要

- 1、正常的设备、机器、照明或电气装置；
- 2、附属设备（滑台、工作台、料架）；
- 3、台车、推车、堆高机；
- 4、正常使用中的工具；
- 5、正常使用的工作桌、工作椅；
- 6、尚有使用价值的消耗用品；
- 7、原材料、半成品、成品及尚有利用价值的边角料；
- 8、垫板、胶桶、油桶、化学用品、防尘用品；
- 9、使用中的垃圾桶、垃圾袋、清洁用品；
- 10、使用中的样品；
- 11、办公用品、文具；
- 12、推行中的海报、目视板、看板；
- 13、推行中的有用文件、图纸、作业指导书、报表等；
- 14、消防设施、安全标识；
- 15、使用中的工具柜、个人工具柜和更衣柜；
- 16、饮水机、茶具；
- 17、最近三天的报纸、未枯死发黄的盆景；
- 18、其他物品。

(三)、不要

- 1、地面上（或地板上）的
 - 、废纸、灰尘、杂物、烟蒂；
 - 、油污；
 - 、不再使用的设备、工夹具、模具；
 - 、不再使用的办公用品、垃圾桶；
 - 、破垫板、纸箱、抹布、包装物；
 - 、呆料或过期样品；
 - 、过时的定置线、标识。
- 2、桌子或柜子
 - 、破旧的书籍、报纸；
 - 、破桌垫、台垫和椅垫；
 - 、老旧无用的报表、账本；
 - 、损耗的工具、余料、样品；
 - 、空的饮料瓶、食品袋等杂物；
 - 、无用的劳保用品、须丢弃的工作服；
- 3、墙壁上（目视板上）的
 - 、蜘蛛网、灰尘、污渍、胶渍；
 - 、过期的海报、公告物、标语；

- 、无用的提案箱、卡片箱、挂架；
 - 、过时的公告物、标语、信息；
 - 、损坏的提示牌、灯箱、时钟；
 - 、破损的文件袋；
 - 、乱写乱画的字迹、残留的张贴物。
- 4、吊（挂）着的
- 、工作台上过期的作业指导书；
 - 、不再使用的配线、配管；
 - 、不再使用的老吊扇；
 - 、不堪使用的工具；
 - 、更改前的部门牌；
 - 、过时的标识；
 - 、破损的文件袋。

六、公司各级员工在 5S 活动中的责任

（一）、公司领导 5S 责任

- 1、确认 5S 活动是公司管理的基础；
- 2、参加 5S 活动有关教育训练与观摩；
- 3、以身作则，展示公司推进 5S 之决心；
- 4、担任公司 5S 推进组织之领导者；
- 5、担任 5S 活动各项会议主席；
- 6、仲裁有关 5S 活动争议（检讨）问题点；
- 7、掌握 5S 活动之各项进度与实施成效；
- 8、定期实施 5S 活动之上级诊断或评价工作；
- 9、亲自主持各项奖惩活动，并予全员精神讲话。

（二）、部门领导及班级长 5S 责任

- 1、结合公司的行动目标，学习 5S 知识、技巧；
- 2、负责本部门 / 班组 5S 活动宣传、教育；
- 3、划分部门 / 班组内部 5S 责任区域；
- 4、依公司 5S 活动计划表，制定本部门 / 班组活动计划；
- 5、担当 5S 活动委员及评分委员；
- 6、分析和改善 5S 活动中问题点；
- 7、督导部属的清扫点检及安全巡查；
- 8、检查员工服装仪容、行为规范。

（三）、员工 5S 责任

- 1、自己的工作环境须不断地整理、整顿，物品、材料及资料不可乱放；
- 2、不用的东西要立即处理，不可使其占用作业空间；
- 3、通道必须经常维持清洁和畅通；
- 4、物品、工具及文件等放置于规定场所；
- 5、灭火器、配电盘、开关箱、电动机、冷气机等周围要时刻保持清洁；
- 6、物品、设备要仔细地放，正确地放，安全地放，较大较重的堆在下层；
- 7、保管的工具、设备及所负责的责任区域要整理；
- 8、要养成随时随地拾起地面上的纸屑、布屑、材料屑、零件的习惯，并集中存放于规定场所；

- 9、不断清扫，保持清洁；
- 10、注意上级的指示，并积极配合。

七、5S 的检查要点——生产现场

- 1、现场摆放物品（如原材料、半成品、成品、余料、垃圾等）是否定时清理，区分“要”与“不要”；
- 2、物料架、模具架、工具架等是否正确使用与清理；
- 3、模具、夹具、量具、工具等是否正确使用，定位摆放；
- 4、机器上有无不必要的物品、工具或物品摆放是否牢靠；
- 5、桌面、柜子、台面及抽屉等是否定时清理；
- 6、茶杯、私人用品及衣物等是否定位摆放；
- 7、资料、保养卡、点检表是否定期记录，定位摆放；
- 8、手推车、电动车、架模车、叉车等是否定位摆放，定人负责；
- 9、塑料篮、铁箱、纸箱等搬运箱是否定位摆放；
- 10、润滑油、切削液、清洁剂等用品是否定位摆放并作标识；
- 11、作业场所是否予以划分，并标示场所名称；
- 12、消耗品（如抹布、手套、扫把等）是否定位摆放，定量管理；
- 13、加工中的材料、半成品、成品等是否堆放整齐并有标示；
- 14、通道、走道是否保持通畅，通道内是否摆放物品或压线摆放物品（如料箱、安全网、手推车、电动车等）；
- 15、不良品、报废品、返修品是否定位放置并隔离；
- 16、易燃品是否定位放置并隔离；
- 17、制动开关、动力设施是否加设防护物和警告牌；
- 18、垃圾、纸屑、塑料袋、破布（手套）等有没有及时清除；
- 19、废料、余料、呆料等有没有随时清除；
- 20、地上、作业区的油污有没有清扫；
- 21、饮水机是否干净；
- 22、垃圾箱、桶内外是否清扫干净；
- 23、墙壁四周蜘蛛网是否清扫；
- 24、工作环境是否随时保持整洁、干净；
- 25、长期置放（1周以上）的物品、材料、设备等有没有加盖防尘；
- 26、墙壁油漆剥落、地面涂层破损及划线油漆剥落是否修补；
- 27、地上、门窗、墙壁是否保持清洁；
- 28、下班后是否清扫物品并摆放整齐；
- 29、是否遵守作息时间（不迟到、早退、无故缺席）；
- 30、工作态度是否良好（有无谈天、说笑、擅自离岗、看小说、呆坐、打瞌睡、吃零食现象）；
- 31、服装穿戴是否整齐，有无穿拖鞋现象；
- 32、工作服是否干净、整洁，无污垢；
- 33、干部能否确实督导部属进行自主管理；
- 34、使用公用物品、区域是否及时归位，并保持清洁（如厕所等）；
- 35、停工和下班前是否确实打扫、整理；
- 36、能否遵照公司有关规定，不违反厂规。

八、5S 的检查要点——办公室

- 1、是否已将不要的东西丢弃（如文件、档案、图表、文具用品、墙上标语、海报）；
- 2、地面、桌子是否显得零乱；
- 3、垃圾筒是否及时清理；
- 4、办公设备有无灰尘；
- 5、桌子、文件架是否摆放整齐，通道是否太窄；
- 6、有无文件归档规则及按规则分类、归档；
- 7、文件等有无实施定位化（颜色、标记、斜线）；
- 8、需要文件是否容易取出、归位，文件柜是否明确管理责任者；
- 9、是否只有一个插座，而有许多个插头；
- 10、办公室墙角有没有蜘蛛网；
- 11、桌子、柜子有没有灰尘；
- 12、公告栏有没有过期的公告物品；
- 13、饮水机是否干净；
- 14、管路配线是否杂乱，电话线、电源线是否固定得当；
- 15、办公设备随时保持正常状态，有无故障；
- 16、抽屉内是否杂乱，东西是否杂乱摆放；
- 17、是否遵照规定着装；
- 18、私人用品是否整齐地放置于一处；
- 19、报架上报纸是否整齐摆放；
- 20、盆景摆放，有没有枯死或干黄；
- 21、是否有人人员去向目视板（人员去向一览表）和心情天气图；
- 22、有无文件传阅的规则；
- 23、当事人不在，接到电话时，是否有“留言记录”；
- 24、会议室物品是否摆放整齐和标识；
- 25、工作态度是否良好（有无谈天、说笑、看小说、打瞌睡、吃零食现象）；
- 26、有没有注意接待宾客的礼仪；
- 27、下班后桌面是否整洁；
- 28、中午及下班后，设备电源是否关好；
- 29、离开或下班后，椅子是否被推至桌下，并应紧挨办公桌平行放置。

九、开展五分钟 / 十分钟 5S 活动

1、生产现场——五分钟 / 十分钟 5S 活动内容

区 分		活 动 内 容
五 分 钟 5S 活动	1	检查你的着装状况和清洁度
	2	检查是否有物品掉在地上，将掉在地上的物品都捡起来，如零件、产品、废料及其它
	3	用抹布擦干净仪表、设备、机器的主要部位以及其它重要的地方
	4	擦干净溅落或渗漏的水、油或其它脏污
	5	重新放置那些放错位置的物品
	6	将标示牌、标签等擦干净，保持字迹清晰

	7	确保所有工具都放在应该放置的地方
	8	处理所有非必需品
十分钟 5S 活动	1	实施上述五分钟 5S 活动的所有内容
	2	用抹布擦干净关键的部件及机器上的其它位置
	3	固定可能脱落的标签
	4	清洁地面
	5	扔掉废料箱内的废料
	6	对个人工具柜进行整理或对文件资料、记录进行整理

2、办公室——五分钟 / 十分钟 5S 活动内容

区 分		活 动 内 容
五分 钟 5S 活动	1	检查你的着装状况和清洁度
	2	检查是否有物品掉在地上，将掉在地上的物品都捡起来，如橡皮擦、回型针、文件及其它
	3	整理和彻底清洁桌面
	4	检查存放文件的位置，将文件放回它们应该放置的位置
	5	扔掉不需要的物品，包括抽屉内的私人物品
	6	检查档案柜、书架及其它家具等，将放得不恰当的物品改正过来
十分 钟 5S 活动	1	实施上述五分钟 5S 活动的所有内容
	2	用抹布擦干净电脑、传真机及其它办公设备
	3	固定可能脱落的标签
	4	清洁地面
	5	扔掉垃圾篓内的垃圾
	6	检查电源开关、门窗、空调等是否已关上

十、5S 的评分计算方法

各车间（班组）实际得分 = “5S 评分表” 所得分值 × 加权系数 K

“5S 评分表” 所得分值是指部门自检或公司 5S 检查小组根据上述第八项“5S 检查要点”内容，并对照《现场 5S 管理标准及考核办法》计算的实得分值。

为调整各车间（班组）的区域划分差异性，为公平起见，依据各车间（班组）

$$K = \frac{\frac{K1 + (K2 \times K3) + K4}{3} + K1 \times K2 \times K3 \times K4}{2}$$

的困难度、人数系数、面积系数、教养系数等项目分别以加权修正。

加权系数 K：

、K1：代表整理整顿的困难度，主要考虑责任区域设备、物品的多少，物品轻重，地方多少，物品进出的频率，整理整顿的难易度。以其中一组难度较适中的作为参照系数为 1，其余的比照确定。

$$\text{面积比率} = \frac{\text{责任区面积数}}{\text{5S 活动总面积 (或全厂面积数)}}$$

、K2：清扫清洁面积系数。

$$\text{人数比率} = \frac{\text{该车间(组)员工人数}}{\text{5S 活动总人数 (或全厂员工人数)}}$$

例：

面积比率	0.1 以下	0.11 ~ 0.2	0.21 ~ 0.3	0.31 ~ 0.4	0.4 以上
K2	1	1.02	1.05	1.08	1.10

、K3：清扫清洁人数系数。

例：

人数比率	0.1 以下	0.11 ~ 0.2	0.21 ~ 0.3	0.31 ~ 0.4	0.4 以上
K3	1	0.95	0.90	0.85	0.80

、K4：素养系数，主要参照该组的人数比率。

例：

人数比率	0.1 以下	0.11 ~ 0.2	0.21 ~ 0.3	0.31 ~ 0.4	0.4 以上
K4	1	1.05	1.10	1.15	1.20

十一、5S 的评价

- 1、评比以季度为单元进行，取第一名，授予“本季度 5S 最佳单位”锦旗和发放奖金人民币 300 元，最后一名发给“本季度 5S 最差单位”警示旗，以示鞭策。
- 2、各车间（班组）的实际成绩应在公司公告栏上（或目视板上、网站上）进行公布，成绩的好坏以相应的颜色标识来表示：

绿色：90 分以上

蓝色：80 ~ 89 分

黄色：70 ~ 79 分

红色：70 分以下

- 3、锦旗、奖金和警示旗于每季度现场改善成果发布会上颁发，由主管生产的总经理助理，班组由部门负责人主持颁发。
- 4、所颁锦旗和警示旗于下次现场改善成果发布会前收回。
- 5、连续二个季度获得第一名，可永久保存“第一名”锦旗。
- 6、所颁发锦旗和警示旗必须悬挂于指定位置。
- 7、成绩均未达到 80 分时，不颁发第一名锦旗；成绩均超过 80 分以上，不发最后 1 名警示旗。
- 8、颁发的奖金作为部门基金，用作部门文化建设或公共活动基金，严禁将奖金平分下发或私分。

十二、5S 推展手法（实施技巧）

（一）、定点摄影

- 1、定义：站在同一地点，朝同一方向，同一高度，用相机（或摄像机）将改善前、后情况拍摄下来，再将改善前、后的对比照片在目视板上揭示出来。
- 2、作用：
 - 、保存资料，便于宣传；
 - 、让员工看到改善的对比效果，鼓励员工积极改善；
 - 、直观、效果明显。

(二)、红牌作战

- 1、定义：红牌作战指的是在工厂内找到问题点并悬挂红牌，让大家都明白并积极去改善，从而达到整理、整顿的目的。
- 2、作用：
 - 、必需品和非必需品一目了然，提高每个员工的自觉性和改进意识；
 - 、红牌上有改善期限，一目了然；
 - 、引起责任部门人员注意，及时清除非必需品。
- 3、红牌的形式：
 - 、红牌尺寸：大约长 13 厘米，宽 10 厘米，将标牌涂上红色；
 - 、红牌表单：(如下表)

责任单位：

编号：

项 目 区 分		物料 地面 看板 所	产品 墙壁 办公设备	电气 门窗 运输设备	作业台 文件 更衣室	机器 档案 厕所
红牌 原因	问题现 象描述					
	理 由					
发行人						
改善期限						
改善责任人						
处理方案						
处理结果						
效果确认		可（关闭） 不可（重对策） 确认者：				

- 4、红牌作战的对象：
 - 、工作场所中不要的东西；
 - 、需要改善的事、地、物；
 - 、有油污、不清洁的设备；
 - 、卫生死角。
- 5、实施要点：
 - 、不要让现场的人自己贴；
 - 、不要贴在人身上；
 - 、理直气壮地贴，不要顾及面子；
 - 、红牌要挂在引人注目处；
 - 、有犹豫的时候，请贴上红牌；
 - 、挂红牌要集中，时间跨度不可太长，不要让大家厌烦；
 - 、可将改善前后的对比摄下来，作为经验和成果向大家展示；
 - 、挂红牌的对象可以是：设备、搬运车、踏板、工夹具、刀具、桌椅、资料、模具、备品、材料、产品、空间等。

(三)、目视板作战

- 1、定义：目视板管理（又称管理板）是将期望管理的项目（信息）通过各种管理板揭示出来，使管理状况众人皆知。
- 2、作用：
 - 、传递情报，统一认识；
 - 、帮助管理，防微杜渐；
 - 、绩效考核更公正、公开、透明化，促进公平竞争；
 - 、加强客户印象，提升企业形象。
- 3、目视板管理的“三定原则”：
 - 、定位：放置场所明确；
 - 、定物：种类名

称明确； 、定量：数量多少明确。

4、目视板类型：

序号	项目	内容	序号	项目	内容
1	工序管理	交货期管理板 工作安排管理板 负荷管理板	4	设备管理	动力配置图 设备保全显示
2	作业管理	考勤管理板 人员配置板 工具管理板	5	事务管理	人员去向显示板 心情天气图 车辆使用管理板
3	品质管理	品质目标实绩变化板 异常处理板 不良品揭示板	6	士气管理	小团队活动推进板 娱乐介绍板 新员工介绍角

(四)、目视管理

1、定义：目视管理是利用形象直观、色彩适宜的各种视觉感知信息来组织现场生产活动，达到提高劳动生产率目的的一种管理手法，也是一种利用人的视觉进行“一目了然”管理的科学方法。

2、目视管理的作用： 、迅速快捷地传递信息； 、形象直观地将潜在问题和浪费显现出来； 、客观、公正、透明化，有利于统一认识，提高士气，上下一心地去完成工作； 、促进企业文化的形成和建设。

3、目视管理要点： 、无论是谁都能判断是好是坏（正常还是异常）； 、能迅速判断，精度高； 、判断结果不会因人而异。

4、目视管理的分类：

、目视管理的物品管理。

要点1：明确物品名称及用途；

要点2：决定物品的放置场所，容易判断；

要点3：物品的放置方法能保证顺利地进行先进先出；

要点4：决定合理的数量，尽量只保管必要的最小数量，且防止断货。

、目视管理的作业管理。

要点1：明确作业计划及事前需准备的内容，且很容易核查实际进度与计划是否一致；

要点2：作业能否按要求的那样正确实施，及能清楚地判定是否在正确实施；

要点3：在能早期发现异常上下工夫。

、目视管理的设备管理。

要点1：清楚明了地表示出应该进行维持保养的机能部位；

要点2：能迅速发现发热异常；

要点3：是否正常供给、运转清楚明了；

要点4：在各类盖板的极度小化、透明化上下工夫；

要点5：标识出计量仪器类的正常范围、异常范围、管理限界；

要点6：设备是否按要求的性能、速度在运转。

、目视管理的品质管理。

要点1：防止因“人的失误”导致的品质问题；

要点 2：设备异常的“显露化”；

要点 3：能正确地实施点检。

、目视管理的安全管理。

要点 1：注意有高低、突出之处；

要点 2：设备的紧急停止按钮设置；

要点 3：注意车间、仓库内的交叉之处；

要点 4：危险物的保管、使用严格按照法律规定实施。

(五)、定置管理

1、定义：定置管理是根据物流运动的规律性，按照人的生理、心理、效率、安全的需求，科学地确定物品在工作场所的位置，实现人与物的最佳结合的管理方法。

2、实施： 、工作场所的定置要求。首先要制定标准比例的定置图。生产场地、通道、检查区、物品存放区都要进行规划和显示。明确各区域管理责任人，零件、半成品、设备、垃圾箱、消防设施、易燃易爆的危险品等均用鲜明直观的色彩或信息牌显示出来。凡与定置图要求不符合的现场物品，一律清理撤除； 、生产现场各工序、工位、机台的定置要求。首先，必须要有各工序、工位、机台的定置图。要有相应的图纸文件架、柜等资料文件的定置硬件。工具、夹具、量具、仪表、机器设备在工序、工位、机台上停放应有明确的定置要求。材料、半成品及各种用具在工序、工位摆放的数量、方式也应有明确的定置要求。附件箱、零件货架的编号必须同零件帐、卡、目录相一致； 、工具箱的定置要求。工具箱应按标准的规定设计定置图。工具摆放要严格遵守定置图，不准随便放。定置图及工具卡片要贴在工具箱上。工具箱的摆放位置要标准化、规范化和统一化； 、仓库的定置要求。首先要设计库房定置图。对于那些易燃、易爆、易污染、有储备期要求的物品要按要求实行特别定置。有储备期限要求的物品的定置，在库存报表、数据库管理上要有对时间期限的特定信号或标志。库存帐本应有序号和物品目录，注意账物相符； 、检查现场的定置要求。首先要检查现场的定置图，并对检查现场划分不同区域，以不同颜色加以标志区分。区分合格区、待检区、待判区、返工区、报废区等。

(六)、识别管理

1、机器设备识别

识别内容：名称、型号、产地、管理编号、管理责任人、使用人员、警示、状态（检定日期、有效日期、合格、不合格、准用）等。

2、产品识别

识别内容：名称、类别、型号、供应商、管理编号、数量、状态（良品、不良品、返修品、试制品等）。

识别方法：说明书、印记、标识牌等。

3、作业识别

识别内容：作业状态（作业开始、作业中断、作业结束）、检验状态（待检、待判、不合格返工返修，报废、合格）、作业类别（冲压、焊接、表面处理、组装）等识别。

识别方法：工序卡、指导书、印记、标识牌等。

4、环境识别

通道：识别人行道、机动车道、消防通道及特别通道等；

区域：办公区、作业区、检查区、不良区、吸烟点等；

设施：电路、水管、气管、油管、消防设施等；

环境识别一般通过颜色、各类标识牌来区别。

(二)、三现主义

1、定义：三现即“现场、现物、现实”，因其三个词开头读音都是“GEN”(类似中文发音“现”)，所以统称“三现主义”。

现场：事情发生的场所；

现物：变化的或有问题的实物；

现实：发生问题的环境、背景、要素；

2、三现手法：

、现场

五现的第一手法是“现场”，就是让我们不要只坐在办公室决策，而是要立即赶到现场，奔赴第一线。

来到现场如何观察呢？现场是生机勃勃的，每天都在变化，不是五现主义者，不具备正确的观察方法，你就没法感觉它的变化，包括异常。

、现物

管理的最重要的概念是“总是以事实为基础而行动”，解决问题要求你找到事实真相。因为只有一个真理存在，最通用的方法是“到问题中去，并客观地观察其过程”。

观察你看不到的地方，这时，事实将出现。要发现其变化的原因，仔细观察事实。当你这样做时，隐藏的原因将会出现，这样做，你可以提高发现真相的能力。

、现实

解决问题需要你面对现实，把握事实真相。我们需要用事实解决问题，而事实总是变化无常的，要抓住事实就要识别变化，理想与实际总是有很大的差距。

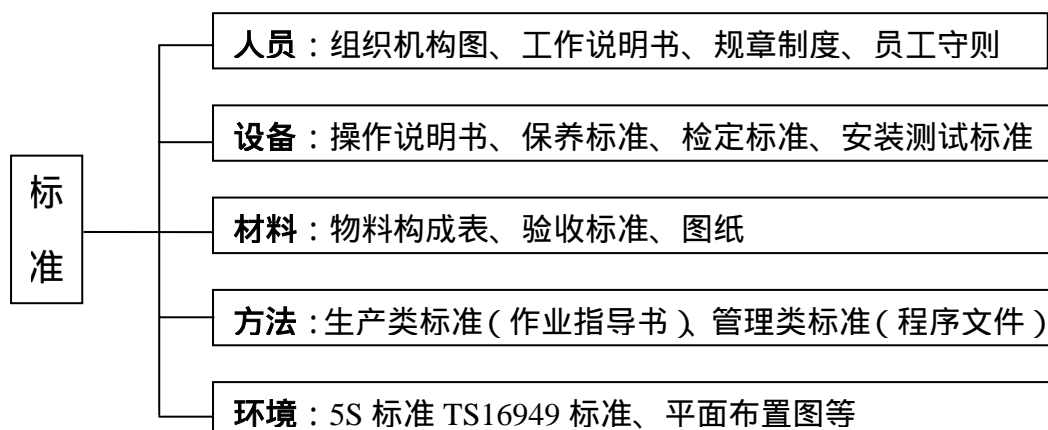
很多问题如果我们不亲临现场，不调查事实和背景原因，就不能正确认识问题。但为什么会发生那样的问题呢？我们要多问几次“为什么”，对“现物”、“现实”进行确认。

(三)、标准化

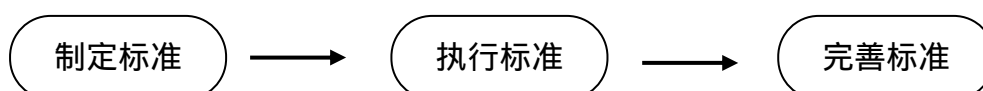
1、定义：对于一项任务，将目前认为最好的实施方法作为标准，让所有做这项工作的人执行这个标准并不断完善它，整个过程称之为“标准化”。

2、作用： 、降低成本。 、减少变化。 、便利性和通用化。 、积累技术。如果一个员工在工作实践中找到了做某项工作的最佳方法，却没有拿出来与他人共享，那么这个方法将随着这位员工的离开而流失。推行标准化就可以让这些好方法留在公司。 、明确责任。在推进了标准化的工厂，如果一项不好的操作导致一个问题的出现，就可以让其重复操作来确定问题的责任——是作业指导书不好还是操作者未按指导书操作。明确责任后，我们才有可能对今后工作进行改进。

3、标准的种类：



3、标准化步骤：



4、如何让员工按标准作业

、灌输遵守标准的意识； 、全员理解其意义； 、班组长现场指导，跟踪确认； 、宣传揭示； 、揭示在显著位置； 、接受别人的质疑； 、对违反行为严厉斥责； 、不断完善； 、定期检讨修正； 、向新的作业标准挑战。

十三、文件的 5S

文件是公司各种规章制度、技术规范、数据记录的书面形式，是公司正常运转的重要保证。

(一)．文件的 5S

- 1．整理： ．明确哪一类文件需要，哪一类不需要； ．无效和不需要的文件及时清理。
- 2．整顿： ．将文件分门别类保存； ．制作目录索引，便于查找。
- 3．清扫： ．防潮防尘防虫； ．定期修补维护。
- 4．清洁： ．专人管理； ．责任分明。
- 5．修养： ．使用完后及时归位； ．爱护文件，节省用纸； ．按规定要求制定发行文件资料。

(二)．存档管理

- 1．使用适合的文件夹： ．选购一些容易存放、拿取、保管的文件夹； ．大小：根据文件大小选择 A4A3 或 B5 等类型； ．颜色：可活用色别管理，有规律选择使用，但切忌五花八门； ．厚度：根据文件量考虑 5 厘米或 8 厘米、10 厘米等规格。
- 2．在文件夹的封面、侧面上注明类别名称、管理责任人、保管期限等。
- 3．在首页建立目录表，必要时每一类设一张位页，便于迅速寻找。

(三)．日常管理： ．设置专门的文件柜，用于存入文件； ．设置条形带，便于管理和取放； ．定期整理，做好防潮、防虫、防火等工作。

(四)．日常维护： ．发行新版本时，及时回收销毁旧版本； ．仅具有参考价值的资料，要特别注明； ．文件变更时，要及时更改目录索引。

十四、现场管理制度

(一)、5S 检查标准及考核办法

序号	检查项目	检 查 内 容	评分
1	地面标识	地面通道没有标识，每处	- 1
		地面通道标识不明确，每处	- 1
		地面涂层有人为损坏，每处扣责任部门	- 1
2	工位器具	工位器具上有灰尘、油污、垃圾等，每个扣相关部门	- 1
		工位器具上存放的零件与工位器具不符合，每个	- 1
		现场有工位器具损坏没有及时报修（或负责修理部门没及时给予修理），每个扣相应责任部门	- 2
		工位器具上存放的零件数与工位器具设计存放零件数不符，每个扣相应责任部门	- 1
		工位器具上存放的零件没按存放要求存放，每个扣相应责任部门	- 1
		工位器具摆放乱，每处	- 1
3	零件	零件有工位器具不放，而直接放于地面，每个	- 1
		非工位上的零件的检验状态无标识，每种	- 1
		工位上的不合格件无明显标识，每处	- 2
		生产车间现场的不合格件在3日内没有处理（若相关部门没有及时办理手续，则扣相关部门），每种	- 2
		应拆包装上线的零件没有拆包装上线，每有一种扣采购部	- 1
4	工作角	班组园地内的桌椅不清洁，每处	- 1
		工作角内物品摆放乱，每处	- 1
		工作角内的物品损坏没有及时修理，每件	- 1
		班组园地使用的桌椅放于工作角之外的地方，每处	- 1
5	目视板	班组无目视板，每少1块	- 1
		目视板表面脏（如灰尘、污垢、擦拭不干净），每处	- 2
		目视板损坏，每块	- 3
		目视板牌面乱，塑料袋破损，未更换，每处	- 1
		目视板有栏目，但内容空白，每处	- 1
		目视板牌面过时和信息过时，每处	- 1
		目视板无责任人，每块	- 1
		目视板未定置或未放于规定位置，每块	- 1
6	工具箱	部门及车间无目视板台帐	- 5
		工具箱不清洁，每个	- 1
		工具箱上或下放有杂物，每个	- 1
		工具箱内没有物品清单或物单不符，每个	- 1
		箱中物品摆放乱，取用不便，每个	- 1
7	厂房内空间	工具箱损坏没有及时修理，每个	- 1
		窗台、窗户玻璃脏（灰尘、蛛网等），每处	- 1
		厂房墙壁、立柱上有乱贴、乱画或陈旧标语痕迹，每处	- 1

		厂房四壁有积灰，每处	- 1
		厂房内有漏雨或渗水（没及时报修扣，相关部门未及时处理，扣相关部门）每处	- 1
		厂房内物流通道、安全通道上有阻塞物，每处	- 1
8	现场区划	定置线内无定置物，每处	- 1
		现场没有设置不同状态件存放区域或区域无标识、标识不明确，每处	- 1
		现场存放的件与区域标识不一致，每处	- 1
9	垃圾及清运	工位上的包装垃圾没有放于指定的垃圾箱，每处	- 1
		垃圾箱（桶）内垃圾外溢，每处	- 1
		垃圾箱没有放于规定的位置	- 1
		工业垃圾和生活垃圾混放的，每处	- 1
10	工艺文件	有过期的或者不必要的文件，每件	- 1
		文件没有按规定的位置摆放，每件	- 1
		文件摆放混乱、不整齐的，每处	- 1
		文件不清洁，有灰 尘、脏污的，每件	- 1
		文件撕裂和损坏的，每件	- 2
11	设备	设备有损坏或松动的且没有及时维修的，每处	- 1
		设备没有按规定位置存放的，每件	- 1
		设备污脏，每件	- 1
		设备上放有杂物，每件	- 1
12	工作台	工作台不清洁，有积尘、油污的，每张	- 1
		工作台没按规定位置摆放的，每张	- 1
		工作台上物品摆放混乱，每张	- 1
		工作台上放有杂物，每张	- 1
13	库房	库房没有定置图，	- 5
		物资没有按定置图规定定置摆放，每处	- 1
		物资没有标识或标识不明确，每处	- 1
		物资摆放混乱，每处	- 1
		物资没有摆放在规定的架、箱、柜、盘等专用或通用器具上，每件	- 1
		仓储物资不清洁、有积尘或蜘蛛网的，每处	- 1
14	工装	工装的使用和保存方法不正确的，每件	- 1
		工装没有放在指定的位置，每件	- 1
		工装不清洁或有脏痕的，每件	- 1
		工装有损坏没有及时修理的，每件	- 1
		工装上放有杂物，每件	- 1
15	照明	照明设备污脏，每处	- 1

		照明设备损坏没有及时修理（根据具体扣相应责任单位），每处	- 1
16	水、电、气等各种线管	使用过程中，有污脏的，每处	- 1
		有跑、冒、滴、漏等损坏或连接松动的，每处	- 2
17	生活卫生设施	更衣室不整洁、污脏，每处	- 1
		更衣室内物品摆放无序的，每处	- 1
		卫生间不清洁、有异味的，每处	- 1
		洗手池不清洁、有异味、污垢等，每处	- 1
		卫生间内有杂物，每处	- 2
		清洁用具没有放于指定的位置，每处	- 1
18	人员素养	员工现场打闹，举止不文明的，每人每次	- 1
		员工说脏话，语言不文明，每人每次	- 1
		违反工艺，野蛮操作的，每人每次	- 2
		没有按规定佩戴劳保用品的，每人每次	- 1

(二)、生产现场定置管理规定

1. 通道标识与车辆停放

. 通道标识，列表如下：

类 别	通道宽度	通 道 线			区域形成方式	转弯半径
		颜色	宽度	线型		
主 通 道	4 ~ 6m	黄色	100mm	实线	以主大门中心线为轴线对称分布	4000mm
一般通道	2.8 ~ 4m	黄色	100mm	实线	以通道最窄处中垂线为对称分布线	3000mm
人 行 道	1 ~ 2m	黄色	100mm	实线		
道口、危险区	间隔等线宽	黄色	100 mm	斑马线		

. 叉车、送件电瓶车等物流车辆，要划定停放区域线(线宽为 50mm 的黄色实线区划)，停放地应不妨碍交通和厂容观瞻。

2. 相关区域划分标识：

类 别	区 域 线			标识牌	字体
	颜色	宽度	线型		
待检区	蓝色	50 mm	实线	蓝色	白色，黑体
待判区	白色	50 mm	实线	白色	黑色，黑体
合格区	绿色	50 mm	实线	绿色	白色，黑体
不合格区、返修区	黄色	50 mm	实线	黄色	白色，黑体
废品区	红色	50 mm	实线	红色	白色，黑体
毛坯区、展示区、培训区	黄色	50 mm	实线		
工位器具定置点	黄色	50 mm	实线		

物品临时存放区	黄色	50 mm	虚线		“临时存放”字样
---------	----	-------	----	--	----------

3. 工位器具

- 工位器具按定置管理图的要求摆放，配备规格、数量符合要求。
- 塑料制品工位器具（如托盘等），颜色一律用蓝色；金属制品工位器具，颜色一律用灰白色。
- 工位器具编号：见“上汽奇瑞公司企业标准 Q/SQR·06·002-2003 《工艺装备编号规定》”。

4. 工位上的物品

- 工位上的物品（工、刀、量、辅、模、夹具，计量仪器仪表）要定置摆放（如“形迹管理”）并尽可能采用标识。
- 工具箱内的工、刀、量、辅具等物品定位放置（如形迹管理），且只能放置与生产有关物品，箱门内面要有物品清单，清单一律贴在门的左上角。
- 工位上的各种图表、操作卡等文件规格统一，必须定置悬挂。

5. 零件及制品

零件及在制品用规定的工位器具存放，并定量、定位整齐摆放不落地，大型零件、总成按规定位置、标高、整齐摆放，达到过目知数。

6. 库房

必须有定置管理图，有 A、B、C 重点管理清单，器具按零件配置并且定置摆放。零件及物品定箱、定量、定位存放，摆放整齐。

7. 消防器具

现场消防器具按要求定点摆放，定期检查，保持清洁、状态完好（如可采用“防呆措施”等）。

8. 垃圾存放与处理

- 生产现场划分：工业垃圾与生活垃圾。工业垃圾用黄色料箱摆放，生活垃圾用蓝色或红色料箱（桶）摆放；
- 厂区和办公区划分：不可回收和可回收。不可回收用黄色料箱（桶）摆放，可回收用绿色料箱（桶）摆放；
- 垃圾要分类、定点存放，定时清运，不得外溢和积压。

9. 现场维修

现场维修时拆卸的零件要摆放整齐，完工后及时清理场地，达到工完料净，场地清，保持现场原貌。

10. 标识牌

· 生产线名称：垂直于主通道吊设灯箱，规格：1200×600×200mm，版面内容：上半部为奇瑞标志（字体：红色）和车型代号（字体：黑色）；下半部为生产线名称（中、英文），红底白字（字体：黑体），双面显示；上、下部比例 2：3。

· a) 待检区：蓝色标示牌；待判区：白色标示牌；合格区：绿色标示牌；不合格区、返修区：黄色标示牌；废品区：红色标示牌。以上所有标示牌规格均为 300×210×1.5mm，涂漆成相应颜色，落地放置，标识牌上字体一律用白色（待判区除外，用黑色），字体：黑体。

b) 毛坯区、展示区、培训区：标识牌规格为 800×350×4mm，材料：铁板或塑料，版面：白底蓝字，字体为黑体，字高 260mm，放置方式视具体情况而定。

· 工序（工位）标识牌：规格：400×180mm，材料：金属或塑料；版面：蓝底白字，悬挂放置。

· 设备状态标识牌：规格：200×150mm，材料：铝塑或泡沫，版面内容：上半部为“设备状态标识”名称（蓝底白字），下半部为圆，直径 130 mm，内容为正常运行（绿色）、停机保养（蓝色）、故障维修（红色）、停用设备（黄色）、封存设备（橙色），指针为铝质材料。

．消防器材目视板：规格：300×180mm，材料：铝塑或泡沫，版面内容：上半部为奇瑞标志、消防器材目视板、编号字样，下半部有型号、数量、责任人、检查人字样和 140×100mm 透明有机板。

．关键工序：400×300mm，材料：铝塑或泡沫，版面内容：上部为关键工序名称字样，中部为关键工序编号字样，下部为“关键工序”字样，黄底蓝字，字体：黑体。

11．警示牌

．小心叉车（在通道拐弯处）、限高、禁止攀越等警示牌：规格 600×300mm，材料：金属或塑料，版面：白底蓝字、蓝图案，悬挂放置。

．出口、安全出口标识牌：规格：600×300mm；材料：白塑料板，版面：白底绿字、绿图案，悬挂放置。

．广角镜（广视镜）：在通道转弯处，悬吊不锈钢半球，球面半径为 1500mm。

．穿戴劳保用品、防护用具等标志牌：规格 300×300mm，铁板，白底蓝图案，悬挂放置

12．立柱标识：字符标高 4 米，四面涂刷，上部字母高：300mm，下面数字高：300mm，蓝色，字体：黑体。

13．办公室及库房标识：规格 300×80mm，材料：金属或铝塑，版面：上部为奇瑞标志和部门名称，下部为科室或库房名称，悬挂放置于门的右上侧。

14．工作角

．工作角构成

长方形桌，规格：1200×600×800 mm 或 1800×600×800 mm：圆形凳（两连体或三连体）、工具柜、急救箱、目视板，

．构成物颜色

长方形桌，桌面铺绿色橡胶板或灰白色长条桌；工具柜、急救箱、目视板为灰白色；圆形凳为蓝色。

15．定置管理图与定置率

．定置管理图

定置管理图是现场定置管理工作的重要组成部分。它是在对现场进行诊断分析的基础上，确定了合理的人、物、场所关系之后制定的管理图，是日常整理、整顿工作的依据，车间、班组必须都有定置图，其具体内容及要求如下：

1) 车间定置管理图：包括班组区域位置、通道、物流路线、运输链、在制品周转地，供水点、加油点、铁屑和垃圾存放点等。

2) 班组定置管理图(含库房)：包括设备、工艺流程、物流路线、操作工位、工位器具、工具箱、工装架、辊道、运输链、废品箱、铁屑箱、在制品固定存放地、信息管理点、工作角、库房零件(物品、物资)摆放定位等。

3) 定置图的设计与绘制：

a) 定置图由负责绘制，生产管理部负责审查，批准；班组定置图由主管现场工程师负责绘制，车间负责审查、批准，报生产管理部备案。

b) 定置图比例：车间为 1: 100-500；班组(含库房)为 1: 100-300。

定置图的设计原则：应用工作研究技术，使操作者方便操作，减轻劳动强度，消除无效劳动，提高劳动效率；考虑最短的运输距离、明确的搬运路线、减少装卸次数；有切实可靠的安全防护装置；对所有的物品进行 A、B、C 分类并正确处理。

c) 生产现场内，凡定置图中未注明的设施和物品应予以清除；做到图物相符。

．定置率

定置率是反映是否按定置图进行整理、整顿，现场状态达到标准程度的定量指标，其计算方

$$\text{定置率} = \frac{\text{按定置图规定摆放物品单元数} - \text{未按规定摆放物品单元数}}{\text{按定置图规定摆放物品单元数}} \times 100\%$$

法如下：

定置率指标等级：优秀-95% 良好-90% 及格-85%

(三)、办公室 5S 查核表（诊断表）

序号	检查项目	5S 标准	检 查 （“否”得满分；“是”得零分）	评分
1	办公室	办公室应标识	是否标识	2.5
		无非必需品	是否有非必需品	2.5
2	办公桌	文件、资料整齐放置不得凌乱	成沓的文件是否参差不齐，或零散的文件是否歪斜、凌乱	2.5
		非每日必需品不得存放在办公台上	办公台上是否只放置每日最低限度内的用品	2.5
		抽屉内物品摆放整齐	是否杂乱	2.5
		私人物品应分开、整得摆放一处	是否分开摆放整齐	2.5
3	台下、地面	除清洁用具外不得放置任何物品	是否堆放有其他物品或是否标识	2.5
		地面保持干净，无垃圾、无污迹及纸屑等	是否有垃圾及纸屑等	2.5
		垃圾筒内垃圾及时清理	是否及时清理	2.5
4	办公椅	办公椅、办公桌应保持干净、无污迹、灰尘	是否有污迹、黑垢	2.5
		人离开办公桌后，办公椅应推至桌下，且应紧挨办公桌平行放置	是否没推至桌下或未呈水平放置	2.5
		椅背上不允许摆放衣服和其它物品	是否摆放有物品	2.5
5	文件柜	应保持柜面干净、无灰尘	是否有污迹、灰尘	2.5
		柜外应有标识，且标识应一律贴在右上角	是否不按要求标识	2.5
		柜内文件（或物品）摆放整齐，并分类摆放	是否整齐，是否分类摆放	2.5
		柜内不得摆放非必需品	是否有非必需品	2.5
		文件夹上要标识，同一部门的文件夹外侧的标识应统一	是否有标识，是否统一	2.5
		文件夹内必须有文件目录	是否没有目录或不能按目录准确取出	2.5
		文件（夹）实施定位化（斜线）	是否划线	2.5
6	人员	按规定穿工作服、佩带员工证	是否有不穿工作服，或不佩带员工证	2.5
		工作服扣子（拉链）必须全部扣上（拉上），掉了必须补上并保持干净	是否没有扣上（拉上），或扣子脱落，或工作服及衣领上是否有脏污	2.5
		在办公区（室）任何时候不得脱（工）鞋，并保持干净	是否有脱鞋现象或工鞋有黑垢	2.5

		工作态度要良好	是否有员工谈天、说笑、打瞌睡或从事与工作无关的事	2.5
		不得在办公区（室）吸烟	是否有在办公区（室）吸烟现象	2.5
7	门、窗等	有责任人，并标识	是否有责任人，并标识	2.5
		保持门、窗干净、无灰尘、无蛛网	是否有污迹、灰尘、蛛网	2.5
		人走后（或无人时）应关闭门、窗	是否随手关闭门、窗	2.5
		靠车间（厂房内）无障碍物	是否有障碍物（如窗帘等）	2.5
8	电脑、复印机等	应保持干净，无灰尘、无污迹	是否有灰尘或污迹	2.5
		电脑线应束起来，不得凌乱	是否没有束起来或凌乱	2.5
9	电话、传真等	应保持干净，电话线不得凌乱	是否有灰尘或电话线凌乱	2.5
10	其它电器	无人时须关闭电源	是否节约用电	2.5
		饮水机保持干净	是否干净	2.5
		坏了及时维修（或申报维修）	是否维修	2.5
11	其他	目视板必须定期进行整理，内容必须及时更新，并保持干净	是否有过期的内容或灰尘	2.5
		考核表应及时更新，并目视化	是否目视化	2.5
		应有人员去向目视板	是否有人员去向板	2.5
		当事人不在，应有电话“留言记录”	是否有记录	2.5
		报架上报纸摆放整齐	是否摆放整齐	2.5
		盆景应新鲜	是否有枯死或发黄	2.5

四、生产现场 5S 查核表（诊断表）

1、整理

项次	检查项目	等 级	得分	查 检 状 况
1	通道状况	一级（差）	0	有很多东西，或脏乱
		二级（较差）	1	虽然能通行，但要避开，叉车（台车）不能通行
		三级（合格）	2	摆放的物品超出通道
		四级（良好）	3	超出通道，但有警示牌
		五级（优秀）	4	很畅通，又整洁
2	工作场所的设备、材料	一级（差）	0	一个月以上不用的物品杂乱放着
		二级（较差）	1	角落放置不必要的东西
		三级（合格）	2	放半个月以后要用的，且紊乱
		四级（良好）	3	一周内要用的，且整理好
		五级（优秀）	4	3 日内使用，且整理很好
3	办公桌（作业台）上、下及抽屉	一级（差）	0	不使用的物品杂乱
		二级（较差）	1	半个月才用一次的也有
		三级（合格）	2	一周内要用的，但过量
		四级（良好）	3	当日使用，但杂乱

		五级(优秀)	4	桌面及抽屉内均最低限度，且整齐
4	料架状况	一级（ 差 ）	0	杂乱存放不使用的物品
		二级(较差)	1	料架破旧，缺乏整理
		三级(合格)	2	摆放不使用但整齐
		四级(良好)	3	料架上的物品整齐摆放
		五级(优秀)	4	摆放为近日用，很整齐
5	仓库	一级（ 差 ）	0	塞满东西，人不易行走
		二级(较差)	1	东西杂乱摆放
		三级(合格)	2	有定位规定，没被严格遵守
		四级(良好)	3	有定位也在管理状态，但进出不方便
		五级(优秀)	4	任何人均易了解，退还也简单
合 计		级	分	

2、整顿

项次	检查项目	等 级	得分	查 检 状 况
1	设备、机器、 仪器	一级（差）	0	破损不堪，不能使用，杂乱放置
		二级(较差)	1	不能使用的集中在一起
		三级(合格)	2	能使用，但杂乱
		四级(良好)	3	能使用，有保养，但不整齐
		五级(优秀)	4	摆放整齐、干净很畅通，最佳状态
2	工具	一级（差）	0	不能使用的工具杂放
		二级(较差)	1	勉强可用的工具多
		三级(合格)	2	均为可用工具，缺乏保养
		四级(良好)	3	工具有保养，有定位放置
		五级(优秀)	4	工具采用目视管理
3	零件	一级（差）	0	不良品与良品杂放在一起
		二级(较差)	1	不良品虽没即时处理，但有区分及标示
		三级(合格)	2	只有良品，但保管方法不好
		四级(良好)	3	保管有定位标示
		五级(优秀)	4	保管有定位，有图示，任何人均很清楚
4	图纸、作业、 标示书	一级（差）	0	过期与使用中的杂放在一起
		二级(较差)	1	不是最新的，但随意摆放
		三级(合格)	2	是最新的，但随意摆放
		四级(良好)	3	有卷宗夹保管，但无次序
		五级(优秀)	4	有目录、有次序，且整齐，任何人能很快使用
5	文件档案	一级（差）	0	零乱摆放，使用时没法找
		二级(较差)	1	虽显零乱，但可以找得着
		三级(合格)	2	共同文件被定位，集中保管
		四级(良好)	3	以机器处理而容易检索
		五级(优秀)	4	明确定位，使用目视管理，任何人能随时使用
合 计		级	分	

3、清扫

项次	检查项目	等 级	得分	查 检 状 况
1	通道	一级(差)	0	有纸屑、铁屑及其它杂物

		二级(较差)	1	虽无脏物，但地面不平整		
		三级(合格)	2	水渍、灰尘不干净		
		四级(良好)	3	及时清扫		
		五级(优秀)	4	定期修补，地面干净、整洁、光亮		
2	作业场所	一级(差)	0	有纸屑、铁屑及其它杂物		
		二级(较差)	1	虽无脏物，但地面不平整		
		三级(合格)	2	水渍、灰尘不干净		
		四级(良好)	3	零件、材料、包装物存放不妥，掉地上		
		五级(优秀)	4	定期修补，地面干净、整洁、光亮		
		3	办公桌、作业台	一级(差)	0	文件、工具、零件很乱
				二级(较差)	1	桌面、作业台面布满灰尘
				三级(合格)	2	桌面、作业台面虽干净，但破损未修理
四级(良好)	3			桌面、台面干净整齐		
		五级(优秀)	4	除桌面外，椅子及四周均干净亮丽		
		4	窗、墙板、天花板	一级(差)	0	任凭破烂
				二级(较差)	1	破烂但仅应紧简单处理
				三级(合格)	2	乱贴挂不必要的东西
四级(良好)	3			还算干净		
		五级(优秀)	4	干净亮丽、舒爽		
		5	设备、工具、仪器	一级(差)	0	有生锈
				二级(较差)	1	虽无生锈，但有油垢
				三级(合格)	2	有轻微灰尘
四级(良好)	3			保持干净		
		五级(优秀)	4	使用中防止不干净措施，并随时清理		
		合 计		级	分	

4、清洁

项次	检查项目	等 级	得分	查 检 状 况
1	通道和作业区	一级(差)	0	没有划分
		二级(较差)	1	有划分,但不流畅
		三级(合格)	2	画线感觉还可
		四级(良好)	3	画线清楚,地面有清扫
		五级(优秀)	4	通道及作业区感觉舒畅
2	地面	一级(差)	0	有油或水
		二级(较差)	1	油渍或水渍显得不干净
		三级(合格)	2	没有污垢、划痕
		四级(良好)	3	经常清理,没有脏物
		五级(优秀)	4	地面干净亮丽,感觉舒畅
3	办公桌、作业台、椅子、架子、会议室	一级(差)	0	很脏乱
		二级(较差)	1	偶尔清理
		三级(合格)	2	虽有清理,但还显得很脏乱
		四级(良好)	3	自己感觉良好
		五级(优秀)	4	任何人都会觉得很舒服
4	洗手台、厕所等	一级(差)	0	容器或设施脏乱
		二级(较差)	1	破损未修补

		三级(合格)	2	有清理，但还有异味
		四级(良好)	3	经常清理，没异味
		五级(优秀)	4	干净亮丽，还加以装饰，感觉舒服
5	储物室或杂物间	一级(差)	0	阴暗潮湿
		二级(较差)	1	虽阴湿，但有通风
		三级(合格)	2	照明不足
		四级(良好)	3	照明适度，通风好，感觉清爽
		五级(优秀)	4	干干净净，整整齐齐，感觉舒服
合 计		级	分	

5、素养

项次	检查项目	等 级	得分	查 检 状 况
1	日常 5S 活动	一级(差)	0	没有活动
		二级(较差)	1	虽有清扫清洁工作，但非 5S 计划性工作
		三级(合格)	2	开会有对 5S 宣导
		四级(良好)	3	有 5S 培训、竞赛等活动
		五级(优秀)	4	活动热烈，大家均有感觉
2	服装	一级(差)	0	穿着脏，破损未修补
		二级(较差)	1	不整洁
		三级(合格)	2	纽扣和鞋带未系好
		四级(良好)	3	劳保用品按规定穿戴
		五级(优秀)	4	穿着依规定，并感觉有活力
3	仪容	一级(差)	0	不修边幅又脏
		二级(较差)	1	男士头发、胡须过长，女士化妆太浓，穿高跟鞋
		三级(合格)	2	上两项，其中一项有缸点
		四级(良好)	3	均依规定整理
		五级(优秀)	4	感觉精神有活力
4	行为规范	一级(差)	0	举止粗暴，口出脏言
		二级(较差)	1	衣衫不整，不守卫生
		三级(合格)	2	自己的事可做好，但缺公德心
		四级(良好)	3	公司规章均能遵守
		五级(优秀)	4	主动精神，团队精神
5	时间观念	一级(差)	0	大部分人缺乏时间观念
		二级(较差)	1	稍有时间观念，开会迟到的很多
		三级(合格)	2	不愿时间约束，但会尽力去做
		四级(良好)	3	约定时间会全力去完成
		五级(优秀)	4	约定时间会适当提早去做好
合 计		级	分	

(五)、现场改善成果申报及评比

1. 目的

为调动全体员工参与现场改善的积极性和创造性,鼓励员工多提建议,激励员工的参与来提高士气,以持续不断地进行现场改善。

2、范围

适用每位员工、团队和部门改善的成果、提案建议和已实施的合理化建议。

3. 定义

改善成果是指由于持续不断的努力,所产生的小步伐的改进而逐渐累积而成的成果,如:使工作更容易、能排除单调性的工作、能排除不方便性的工作、使工作更安全、使工作更有生产力、改进产品质量和节省时间及成本等等。

4. 职责

- 4.1 员工、团队和部门积极进行现场改善并收集改善前、后的对比数据。
- 4.2 员工、团队和部门填写《现场改善成果申报表》,向所属部门积极申报。
- 4.3 所属部门领导(或指定组织)负责现场改善成果初评,并确定拟奖金额。
- 4.4 综合管理部负责组建“现场改善成果评比小组”。
- 4.5 公司每季度开展1次集中评比(如遇特殊需要可增加频次,具体日期见活动通知)。各部门按通知要求积极申报。
- 4.6 “现场改善成果评比小组”负责现场改善成果复评(含经济性评价)。
- 4.7 “现场改善成果评比小组”邀请公司领导及相关专家担任“终评评委”,对改善成果进行评分。
- 4.8 “现场改善成果评比小组”将评选结果及奖励金额报公司领导批准。
- 4.9 综合管理部负责奖品的落实及发放。

5. 工作流程

- 5.1 “现场改善成果评比小组”的组建(由以下人员组成)
 - 5.1.1 生产部车间主任;
 - 5.1.2 各部部长;
 - 5.1.3 生产部部长担任“现场改善成果评比小组”组长;
 - 5.1.4 厂长负责评选结果及奖励金额的批准
- 5.2 评比
 - 5.2.1 各员工、团队及部门积极进行现场改善,并收集相关资料和数据;
 - 5.2.2 填写《现场改善成果申报表》2份,交本部门领导(或指定组织)进行初评,并确定拟奖金额。
 - 5.2.3 各部门将初审的《现场改善成果申报表》(1份)于公司规定的日期集中进行申报,送交“现场改善评比小组”;
 - 5.2.4 “现场改善评比小组”在接到(部门)申报的《现场改善成果申报表》后,在5个工作日内完成复审;
 - 5.2.5 复审方式:“现场改善评比小组”对各部门(员工)申报的现场改善成果到改善点现场,针对现物,进行现实(“三现”主义)评选,复选从表现法、独创性、努力度、有形价值、无形价值共5个方面进行评定,满分100分,设9个级别,其中:
 - 、表现法占0~10分;
 - 、独创性占0~20分;
 - 、努力度占0~10分;
 - 、有形价值占0~40分,按“年”金额计:

2万以下	2~8万	8~14万	14~20万	20万以上
0~8分	9~16分	17~24分	25~32分	33~40分

- 、无形价值占0~20分:

安全、卫生	品质、客户	环境、现场	士气、强度
0~5分	0~5分	0~5分	0~5分

- 、级别:

95分	85~94分	75~84分	65~74分	51~64分	31~50分	16~30分	6~15分	5分
特级	1级	2级	3级	4级	5级	6级	7级	8级

4.2.6 对级别在4级以上（含4级）的改善成果给予奖励，确定拟奖金额，再将《现场改善成果申报表》送交公司领导批准。

级 别	5级以下	4级	3级	2级	1级	特级
奖金（元）	10	20	50	100	200	不定

5.2.5 “现场改善成果评比小组”邀请公司领导及相关专家担任“终评评委”，在活动现场对改善成果进行评分；

5.2.6 “现场改善成果评比小组”按去掉一个最高分和一个最低分，计算平均分，为公司领导评分。

5.2.7 改善成果最终得分为：（复评得分 + 公司领导评分）/ 2，并按得分情况综合排名，确定奖励金额。

5.2.8 “现场改善成果评比小组”将评选结果及奖励金额报公司领导批准，经批准后颁发奖品。

5.2.9 改善成果和合理化建议与部门（车间）和个人考核相挂钩。对改善和合理化建议优秀部门（车间），由生产部在公司过程考核中给予加分（开具《考核评分表》），对组织（团队）及个人，要求部门（车间）在员工日常考核中给予加分；

5.2.7 成果及合理化建议与考核加分标准如下：

特级	1级	2级	3级	4级	5级	6级	7级	8级
11~15分	9~10分	7~8分	5~6分	3~4分	1~2分	不加分		

5.2.10 “现场改善评比小组”可根据改善内容对改善成果进行命名，并制作宣传揭示板；

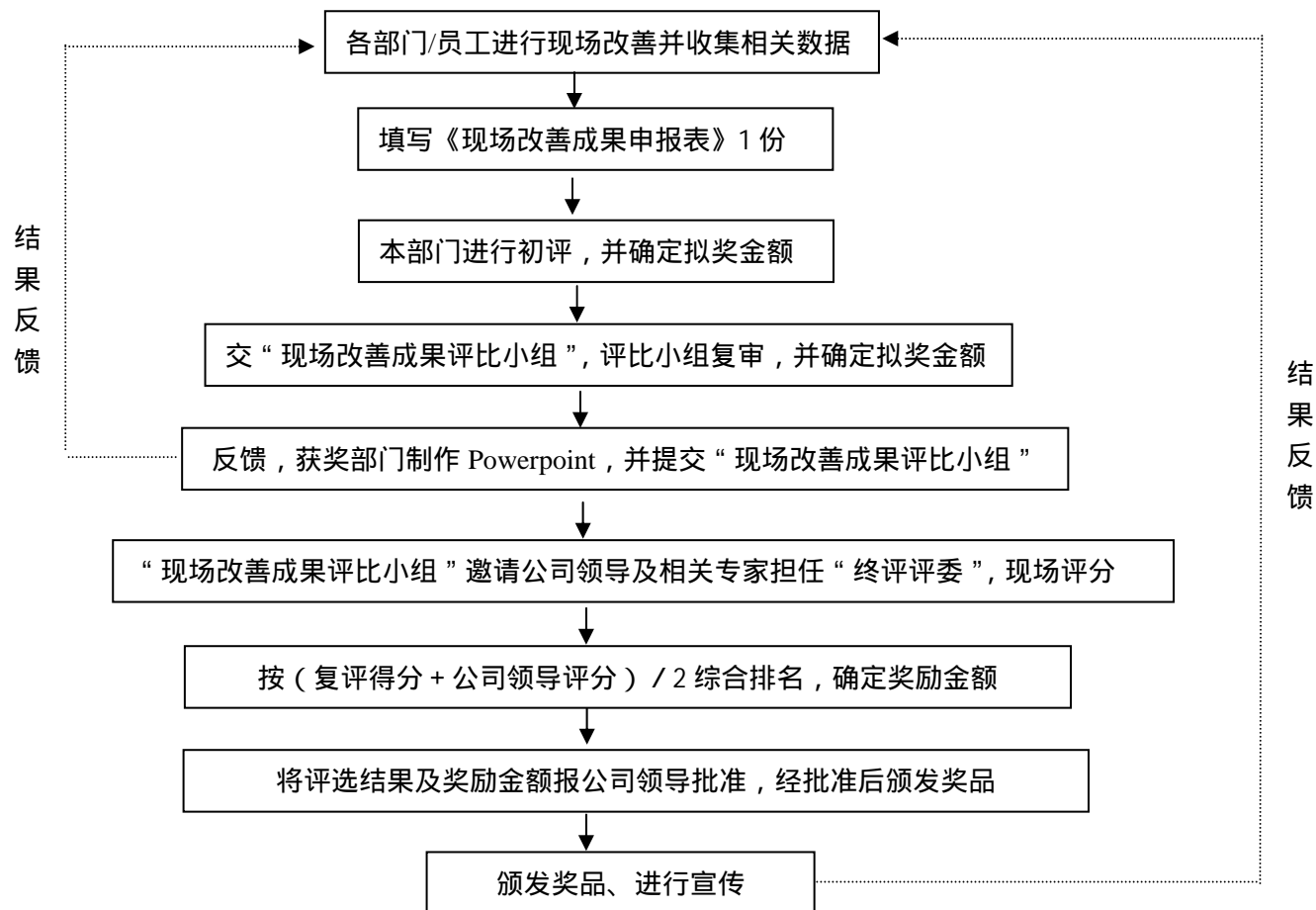
5.2.11 “现场改善评比小组”利用公司网络、报刊、海报、宣传栏等进行宣传。

6. 奖励

5.1 设立“现场改善基金”，“现场改善评比小组”（工业工程科）用基金购买奖品给予颁发。

8、附件

8.1 流程图



六、工位器具现场管理规定

1. 目的

为加强对工位器具的管理，保持干净，创造一个良好的生产和工作环境，提高效率，特制定本规定。

2. 适用范围

公司各部门工位器具的管理

3. 细则

3.1 各部门必须按规定流程申请工位器具的制作，防止工位器具的设计不合理和工位器具的浪费。

3.2 工位器具必须定置摆放，不允许摆放超过规定的数量的工位器具。

3.3 工位器具的摆放必须符合人机工程学原理，不允许物品超出工位器具摆放，或物品随意摆在工位器具上。工位器具内的物料须整齐摆放。

3.4 做好工位器具的标识： 、工位器具上要标名物料名称、数量、产地、是否关键件 / 重要件。 、做好工位器具的定置线区域或空中标识。 、工位器具内的物料必须和标识的物料相符，严禁物料混放。

3.5 必须保持工位器具内及四周环境无垃圾、无油污、无灰尘，干净、整洁。对工位器具漏油等给现场 5S 带来影响的，必须改善或报废。

3.6 工位器具损坏的，及时申报维修。严禁将坏的工位器具丢弃在现场。

3.7 多余的工位器具一定要办理退还手续。报废的工位器具要及时办理报废手续。严禁将多余的、报废的和暂时不使用的工位器具丢在现场和厂区外。

3.8 严禁将食品、饮料瓶等垃圾和工具、工作服等在工位器具内。

3.9 各部门要对工位器具编号并建议台帐，做到帐、卡、物相符。

3.10 库房和使用部门对损坏的、脏污、超载的、混放的、多放的工位器具可以拒绝接收，

由此造成的停产、质量等一切损失由责任方承担。

3.11 各部门使用部门或库房必须做好工位器具的日常保养工作，对故意损坏或操作不当损坏的，按价赔偿。

3.12 各使用部门或库房必须每月月末组织对工位器具数量、卫生、保养及定置情况进行自查，将自查结果报工业工程科。

3.13 工业工程科不定期抽查，并每季度组织 1 次专项检查。

4.本规定由综合管理部起草。

5.本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

(七)、工具柜管理规定

1. 目的

为规范工具柜的管理，管好工具，防止工具丢失，提高工作效率，特制定本规定。

2. 适用范围

公司各部门工具柜、维修柜、个人工具柜、墙柜等

3. 细则

3.1 各部门必须按规定流程申请工具柜的制作（购买），充分利用工具柜的空间，现场不得摆放多余工具柜和利用率低的工具柜，否则工业工程科将强制收回。

3.2 工具柜必须定置摆放，工具柜内的物品也必须分类并定置摆放。

3.3 做好工具柜的标识：、工具柜表面贴标签，标签一律贴在门的左上角。、工具柜内贴有“物品清单”，“物品清单”一律贴在门的左上角。

3.4 工具柜内物品必须按“物品清单”摆放整齐，不允许混乱摆放。

3.5 工具柜内工具必须进行“行迹管理”。

3.6 工具柜表面及柜内保持干净，无油污、无脏物、无垃圾等。

3.7 工位器具组在制作新工具柜时，门应运用“透明化”管理，未实行“透明化”管理的工具柜，各使用部门应对其改造。

3.8 工具柜损坏，或钥匙丢失，按规定程序申报维修，不得擅自撬工具柜；故意损坏的，按价赔偿。

3.9 各部门（单位）必须对工具柜编号，并建立工具柜管理台帐。

3.10 各部门必须每月月末组织对工具柜进行自查，将自查结果报工业工程科。

3.11 工业工程科不定期抽查，并每季度组织 1 次专项检查。

4.本规定由综合管理部起草。

5.本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

(八)、文件柜管理规定

1. 目的

为规范文件、资料的管理，防止文件、资料的丢失，提高工作效率，特制定本规定。

2. 适用范围

公司各部门文件柜、资料柜、墙柜等

3. 细则

3.1 各部门必须按规定流程申请文件柜的购买，充分利用文件柜的空间，现场不得摆放多余文件柜和利用率低的文件柜，否则工业工程科将强制收回。

3.2 文件柜必须定置摆放，文件柜内的物品也必须分类并定置摆放。

3.3 做好文件柜的标识：、文件柜表面贴标签，标签一律贴在门的左上角。、文件柜内贴有“物品清单”，“物品清单”一律贴在门的左上角。

3.4 文件柜内物品必须按“物品清单”摆放整齐，不允许混乱摆放。

3.5 文件柜内资料必须编号，分类摆放，在资料夹上必须划上斜的“行迹线”（一律用“蓝线”）。

3.6 文件必须装在文件夹内，文件夹必须有文件目录及编号。

- 3.7 文件柜表面及柜内保持干净，无油污、无脏物、无垃圾等。
- 3.8 文件柜损坏，或钥匙丢失，按规定程序申报维修，不得擅自撬文件柜；故意损坏的，按价赔偿。
- 3.9 各部门（单位）必须建立文件柜管理台帐。
- 3.10 每部门必须每月月末组织对文件柜进行自查，将自查结果报工业工程科。
- 4.本规定由综合管理部起草。
- 5.本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

(九)、外来人员管理规定

1. 目的

为加强对进入车间的外来人员管理，保证产品质量，维护安全生产，特制定本规定。

2. 适用范围

进入公司车间的外来人员（参观人员、外协厂家、设备维修人员、业务联系人员及其它外来人员）

3. 细则

3.1 参观人员

- 3.1.1 参观人员进入车间必须由相关部门人员陪同，无陪同人员严禁进入车间；
- 3.1.2 不符合相关手续，门卫严禁参观人员入内；
- 3.1.3 参观人员必须由各车间正大门（规定大门）进入，严禁从物流门进入；
- 3.1.4 参观人员严禁进入黄线以内，严禁接触发动机、车身及零件；
- 3.1.5 陪同人员对参观人员在车间内的行为进行监督，并对参观人员违规违纪负责；
- 3.1.6 员工对参观人员进入黄线内，或拍照、录像必须加以制止；
- 3.1.7 参观人员严禁在车间内大声喧哗，服从管理；
- 3.1.8 参观人员严禁在车间（及卫生内）内吸烟；
- 3.1.9 参观人员严禁在车间内接、打手机；
- 3.1.10 参观人员未经许可严禁拍照、录像；
- 3.1.11 严禁将包裹带入车间内。

3.2 外协人员

- 3.2.1 外协人员必须向综合办申请办理《出入证》；
- 3.2.2 外协厂家进入车间必须经所属车间领导（主任或主管）签字后，在门卫处办理登记后方可入内；
- 3.2.3 外协厂家着装必须要符合所在车间要求，注意不得外露硬质物品，将《出入证》挂在脖子上；
- 3.2.4 严禁外协厂家从物流大门进入车间；
- 3.2.5 携带物品进入，必须办理相关手续；
- 3.2.6 外协厂家必须经所在工位班长同意后方可进入与自己产品有关的区域，不得随意到其它地方活动；
- 3.2.7 外协厂家不允许与员工聊天，不允许妨碍员工工作；
- 3.2.8 外协厂家必须要服从所在车间的管理；
- 3.2.9 外协厂家严禁在车间（及卫生间内）内吸烟；
- 3.2.10 外协厂家未经许可严禁拍照、录像；
- 3.2.11 严禁在车间内大声喧哗，必须服从管理。

3.3 设备维修、联系业务及其它外来人员

- 3.3.1 必须有相关人员接待，或经过相关部门人员许可后（电话同意后），方可入内。否则，门卫严禁让其入内；
- 3.3.2 设备维修人员必须经相关人员同意，否则严禁进入黄线以内；
- 3.3.3 进入黄线内着装必须符合要求，注意不得外露硬质物品，将《出入证》挂在脖子上；

- 3.3.4 携带物品进入，必须办理相关手续；
- 3.3.5 员工对联系业务及其它人员进入黄内或拍照、录像必须加以制止；
- 3.3.6 严禁在车间（及卫生内）内吸烟；
- 3.3.7 未经许可严禁拍照、录像。
- 3.3.8 严禁在车间内大声喧哗，必须服从管理。

4.本规定由综合管理部起草。

5.本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

(十)、清洁工管理规定

1. 目的

为规范清洁工的管理，创造一个明朗、安全的工作环境，特制定本规定。

2. 适用范围

公司各部门清洁工

3. 细则

- 3.1 各部门必须指派专人对清洁工进行管理和考核。
- 3.2 清洁工必须服从所属部门领导及管理人员的安排。
- 3.4 清洁员必须按各部门规定的作息间进行工作，严禁迟到、早退、旷工、怠工，严禁离岗、窜岗或在工作时间从事与工作无关的事。
- 3.5 如请假、换岗、顶岗或辞职必须按规定程序办理相关手续。
- 3.6 清洁工必须按各部门要求穿戴工作服。
- 3.7 清洁工不得在车间（部门）内大声喧哗，或与公司员工，或其它清洁工发生争执。
- 3.8 正常交流要用普通话，使用文明用语。
- 3.9 清洁工有权制止员工不文明行为，并将现场存在的问题向管理人员进行及时反映。
- 3.10 爱护公物，清洁用具要符合部门定置管理要求。
- 4.本规定由综合管理部起草。
- 5.本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

(十一) 更衣室管理规定

1. 目的

为规范员工行为，保持更衣室内环境卫生、整洁，保障员工财产安全，特制定本规定。

2. 适用范围

公司各部门更衣室

3. 细则

- 3.1 更衣室必须设置防盗设施。在室内的，必须上锁，非室内的，必须设置防盗网并上锁。
- 3.2 各部门（单位）必须指定专人对更衣室进行管理。
- 3.3 非开放时间内，任何人不得私自进入更衣室。如有特殊情况，必须征得更衣室管理人员同意，并办理登记后，方可入内。
- 3.4 员工转岗或调岗，必须及时办理更衣室的退还手续，经员工所在部门（单位）签字后。人事部方可给予转岗或调岗。
- 3.5 员工离开公司（辞职、辞退或开除）必须办理更衣室的退还手续，经所在部门（单位）领导签字后，人事部方可办理离职手续。
- 3.6 更衣室内和更衣柜内及周围设施必须定时清扫，保持清洁。
- 3.7 更衣室内无人时，必须关灯及其它电器设备。
- 3.8 员工必须爱护公物。钥匙丢失的，按规定程序申报维修，不得擅自撬更衣柜；故意损坏的，按价赔偿。
- 3.9 更衣室若发生被盗，发现人及所在部门（单位）必须保护好现场，并向综合办报案。
- 3.10 各部门必须对更衣室进行编号，并做好更衣室的标识、定置和目视化管理。
- 3.11 各部门（单位）必须建立更衣柜管理台帐。

3.12 员工严禁在更衣室内抽烟。
3.13 各部门（单位）每月对更衣室进行自检不得少于 1 次，做好记录并报生产部工业工程科。

3.14 公司（工业工程科）对各部门（单位）更衣室进行不定期检查，于每季度末组织 1 次大检查。

4.本规定由综合管理部起草。

5.本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

（十二）油品库管理规定

1. 目的

为加强油品管理，保障油品安全，降低成本，特制定本规定。

2. 适用范围

公司各部门油品库和临时油品存放点

3. 细则

3.1 严禁任何人携带火种进入油品库。

3.2 禁止任何人穿带有金属钉子的鞋子进入油品库。

3.3 非油品库人员不得入内。若因工作需要进入的，须征得库管员同意并办理登记后方可进入，进入后须服从库管员管理。

3.4 各种油品质的堆放要合理，不得堆放太高且物品摆放稳固，防止倒塌伤人及引起安全事故。

3.5 防止储存方法不当导致油品泄漏或变质。

3.6 对储存有特殊要求的油品，一定要按要求进行特殊储存和保养。

3.7 油品的发放一定要遵循“先进先出”的原则，防止油品存放时间过长导致变质。

3.8 油品库可根据需要制作接油盘（盒），以降低成本。

3.9 必须保持油品库及四周环境卫生无油污、整洁、干净、通风。

3.10 做好油品库物品定置与标识工作。

3.11 整理、移动油品时，要特别注意安全，防止由于磨擦、碰撞而产生火花，引发安全事故。

3.12 各部门（单位）要定期或不定期地进行安全隐患检查，发现问题及时向领导及安全主管部门汇报。

3.13 加强油品库的安全防盗工作，增加防盗意识。

3.14 要做好并保存好油品库的记录、文件、单据，做到帐物相符。

3.15 对各种违反油品库的安全管理行为，库管员要敢于制止、举报。

3.16 对油品库及附属设施损坏的，须及时申报维修。

4.本规定由综合管理部起草。

5.本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

（十三）刷（补）漆管理规定

1. 目的

本规定旨在指导各部门如何刷漆，并对刷漆作业进行标准化，以达美化环境，提高定置率的目的。

2. 适用范围

生产现场、仓库所有地面刷漆，涂层剥落处补漆，用具、工装、设备等刷漆和标识、定置线刷（补）漆。

3. 刷漆方法、要点

3.1 地面刷（补）漆方法：

- 、地面清理：A、用扫把把需刷漆场所垃圾清理干净；B、用铲刀把崩裂的旧漆（涂层）铲去；C、用拖把把灰尘拖干净。

要点：地面需干净无灰尘，且要干燥无水。

、区域划定：根据实施场地的需要，在场地的边缘用胶带纸贴上，用抹布擦一下。

要点：胶带纸要贴紧，否则会影响美观。

、调漆（油漆、干燥剂、天那水三者比例为 4：1：2）。

用适当的容器把油漆 1 瓶（4 千克），干燥剂（油宝）1 瓶（1 升）天那水半瓶（2 升）倒在容器内，混合后搅拌均匀（时间大约在 10 分钟左右），停留 30 分钟使其化学反应完全。

、刷漆

A、大面积刷漆。

采用滚动刷法，用滚动刷在地面滚均匀，一般要滚动 3 次以上，此法方便快捷，但可能会厚一些，动力车要刷后 24 小时后方可使用。

B、修补或刷漆。

采用刷子刷法，用刷子在地面上刷均匀，不能太厚，此法较慢，对小面积或要求较高的，采用此法，刷后 12 小时可通行。

要点：

A、在刷的过程中，每隔 10 分钟要将漆再搅一遍，搅均匀，防止沉淀；

B、12 小时内要使用的，漆一定要刷薄。

、刷完后提示。

刷完后场所用围栏隔开，并贴上“油漆未干”等提示性说明，防止踩踏。

、使用前检查。

刷后 12 小时，可检查可否使用。

A、用手按，不粘手，且无陷入的指纹状，说明基本干了，行人可通行；

B、用拇指指甲重划，无明显划痕，说明油漆已干，叉车可通行。

4、注意事项：

、刷前地面无灰尘、垃圾。

、调漆一定要按比例，需停留 30 分钟后方可使用。

、刷完后要立即将胶带纸撕除，否则，胶带纸粘地不容易撕除。

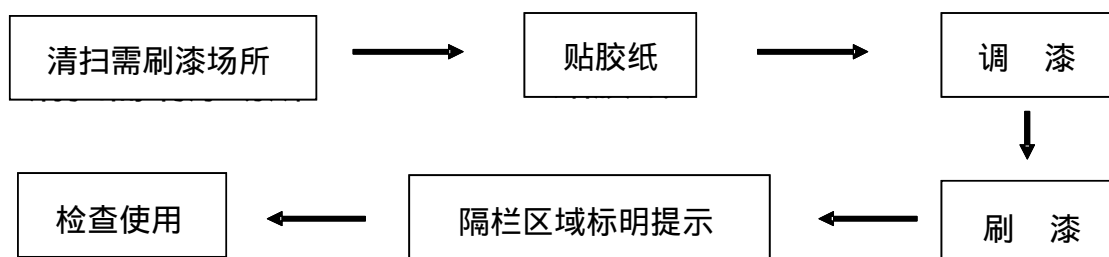
、若胶带纸粘地难以撕除，要用铲刀铲除，并用天那水（松香水，或二甲苯等）将脏污处和流挂的油漆擦除。

、油漆未干前，严禁行人踩踏，叉车、电动车和工位器具等严禁通行。

5、其他用具、工装、设备等刷漆方法：

具体方法与地面刷漆方法相同，但在刷漆前地面要铺上纸张，防止油漆滴到地面，在油漆未干前不宜挪动。

6、刷漆流程：



7、本规定由综合管理部起草。

8、本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

（十四）卫生间管理规定

1. 目的

为保持卫生间的干净、整洁、卫生，规范员工行为，提高员工素养及公德意识，特制定本规

定。

2. 适用范围

公司各部门卫生间（厕所、洗手间、盥洗室）

3. 细则

- 3.1 讲究卫生，保持卫生间（厕所、洗手间、盥洗室）内清洁、干净，无异味。
 - 3.2 爱护公共设施，对故意损坏的，按价赔偿，非人为损坏的，及时申报维修。
 - 3.3 严禁在厕所门上乱写乱划（画）。
 - 3.4 文明用厕，严禁向卫生间（厕所、洗手间、盥洗室）扔杂物。
 - 3.5 严禁在厕所内抽烟。
 - 3.6 对卫生间（厕所、洗手间、盥洗室）地面较滑的，应在门口和地面铺设防滑垫。
 - 3.7 洗手间内应放置清洁剂并及时更换。
 - 3.8 节约用水、用电，用后即关闭水龙头，人走后即随手关灯。
 - 3.9 做好卫生间（厕所、洗手间、盥洗室）及附属设施的目视化管理。
 - 3.10 清洁工清扫时，应悬挂“现正清扫，请稍候 10 分钟”提示牌，员工在清洁工清扫时，严禁如厕。
 - 3.11 各部门必须指派专人对厕所进行管理，厕所管理员必须对清洁员进行监督和考核。
 - 3.12 公司（工业工程科）对各部门（单位）卫生间（厕所、洗手间、盥洗室）进行不定期检查，于每半年组织 1 次卫生间（厕所、洗手间、盥洗室）专项检查。
4. 本规定由综合管理部起草。
5. 本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

(十五) 饮水机管理规定

1. 目的

为规范饮水机的使用和保养，保持饮水机的整洁、卫生，特制定本规定。

2. 适用范围

公司各部门饮水机

3. 细则

- 3.1 本着节约的原则，不需要设置饮水机的，不要设置饮水机。对闲置不用的（1 个月以上）饮水机，生产部工业工程科查出将按 5S 考核进行扣分。
 - 3.2 对必须设置和数量不够的，使用部门（单位）必须按相关流程及时申领。
 - 3.3 各使用部门（单位）负责饮水机的日常维护和保养。必须保持饮水机机身、附属设施及其四周环境卫生、整洁、干净。
 - 3.4 必须对饮水机实行定置和目视化管理。
 - 3.5 各部门（单位）必须根据饮水机的使用情况决定是否使用接水盒和杯架。对需要使用接水盒和杯架的，设计图纸必须经生产部工业工程科批准后，工位器具方可为其制作。
 - 3.6 各部门（单位）必须指派专人对饮水机和桶装水进行管理，并建立饮水机及桶装水台帐。
 - 3.7 每台饮水机旁桶装水（包括空桶）不得超过 3 桶。
 - 3.8 爱护公物，对故意和野蛮使用损坏的，按价赔偿。对非人为损坏的，必须及时按规定流程申报维修和办理报废手续，严禁将坏的饮水机放在现场（1 周以上）。
 - 3.9 严禁向饮水机的上接水盒倒茶叶及其它脏物。
 - 3.10 节约用电，不使用时，及时关闭电源。
 - 3.11 各部门（单位）必须按饮水机的使用说明书进行操作。
 - 3.12 各部门（单位）必须对饮水机及附属设施进行日常保养和清扫。
 - 3.13 公司（工业工程科）对各部门（单位）饮水机进行不定期检查，于每半年组织 1 次饮水机专项检查。
4. 本规定由综合管理部起草。
5. 本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

(十六) 垃圾管理规定

1. 目的

为加强现场管理，维护现场干净、整洁，实现垃圾有效处理和回收利用，为公司降本创收，特制定本规定。

2. 适用范围

公司各部门垃圾

3. 细则

3.1 根据垃圾的性质，将垃圾分为工业垃圾和生活垃圾，具体分类，各部门（单位）依具体情况划分。

3.2 工业垃圾用黄色料箱（桶）摆放，生活垃圾用蓝色料箱（桶）摆放，并且料箱（桶）上必须印上“工业垃圾”和“生活垃圾”字样。

3.3 严禁工业垃圾和生活垃圾混放，将工业垃圾和生活垃圾放入相应颜色的料箱（桶）内。

3.4 对垃圾箱实行定置管理，并制定垃圾箱定置图。

3.5 各部门（必须）保持垃圾箱及其周围环境卫生、整洁。

3.6 垃圾箱实行专人管理、专人清倒、专人检查，严禁垃圾超高摆放和外溢。

3.7 垃圾在清运过程中不得洒落，运到公司指定地点清倒。

3.8 垃圾箱渗露的及时维修。

3.9 垃圾箱损坏的，需及时维修。故意损坏的，按价赔偿。

3.10 综合办也必须按垃圾分类清运，严禁将分类后的垃圾混合清运。

3.11 各部门（单位）必须对垃圾箱进行编号，并建立垃圾箱台帐。

3.12 各部门（单位）申请制作垃圾箱（桶），图纸必须经生产部工业工程科审批后，工位器具方为其制作。

3.13 生活垃圾箱（桶）必须报生产部工业工程科审批，由工业工程科统一采购。

4. 本规定由综合管理部起草。

5. 本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

(十七) 污水(生活)排放管理规定

1. 目的

为保护环境，维护厂区整洁，规范员工行为，提高员工素养，特制定本规定。

2. 适用范围

公司各部门生活污水排放点

3. 细则

3.1 各部门根据实际需要，按相关流程申请设立污水排放点，并做好标识。

3.2 污水排放点必须设置过滤网。

3.3 各部门必须在指定的污水排放点倾倒污水，严禁在洗手间、下水道及其它地方排放污水。

3.4 必须保持污水排放点处卫生整洁、干净，并定期对排污池内的垃圾、沉淀物进行清理。

3.5 严禁在污水点排放易燃物品（如油、酒精及其化学物品）。

3.6 维护厂区环境，爱护污水排放点四周的绿地，严禁破坏公司绿化。

3.7 各部门必须每周对污水排放点进行自查。

3.8 工业工程科不定期抽查，并每季度组织 1 次专项检查。

4. 本规定由综合管理部起草。

5. 本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

(十八) 门窗管理规定

1. 目的

为保持工作场所干净、明朗，为员工创造一个愉快的工作环境，特制定本规定。

2. 适用范围

公司各部门装有玻璃的地方

3.细则

- 3.1 每块玻璃必须有责任人，将责任人标签贴在窗玻璃的左下方。
- 3.2 玻璃必须定期清扫，玻璃、窗台及四周无蜘蛛网、灰尘、污点、黑斑等。
- 3.3 清扫玻璃时，先用湿抹布擦 1 遍，再用报纸擦 1 遍。
- 3.4 玻璃上除粘贴责任人标签和部门标识外，不允许粘贴其它物品。
- 3.5 靠车间里面的窗户不得悬挂窗帘或其它障碍物。
- 3.6 各部门（单位）每周须检查 1 次，要求有检查记录。
- 3.7 玻璃损坏的须按规定流程及时更换，故意损坏的按价赔偿。
- 3.8 工业工程科不定期初查，并每半年组织 1 次专项检查。

4.本规定由综合管理部起草。

5.本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

(十九) 班组工作角管理规定

1. 目的

为规范、统一班组工作角的管理，为员工创建一个交流与休息的场所，特制定本规定。

2.适用范围

公司各部门班组工作角

3.设置目的

- 3.1 是班组成员休息和交流的地方。
- 3.2 是培训（新）员工的地方。
- 3.3 是班组长及班组成员从事管理工作的地方。

4.位置

应尽可能设置在离工作地最近的地方，且物品的配置应保持完整和统一

5.细则

- 5.1 班组工作角必须进行定置与标识。
- 5.2 桌椅必须整齐摆放，严禁在桌椅上乱写乱画。
- 5.3 工作角必须保持干净、整洁，设施无破损，损坏及时维修。
- 5.4 工作角一些记录及文件必须按定置要求摆放。
- 5.5 工作角文件柜、工具柜必须按定置要求摆放且标识。
- 5.6 工作角及附近必须有晨会定置线。
- 5.7 每个班组必须按实际情况配置 1~2 块目视板。
- 5.8 目视板至少要包括以下内容：多技能；出勤和岗位轮岗情况；质量目标和实际值；改善（现场改善）活动；主要成本目标值和实际值。其它内容各班组可视具体情况而定
- 5.9 目视内容必须与实际情况相符，并体现最新状态（即时更新）。
- 5.10 严禁在工作角大声喧哗、吃零食、打瞌睡等不良行为。
- 5.11 故意损坏公物的，按价赔偿。
- 5.12 各部门必须有工作角物品清单。
- 5.13 各部门必须每月对工作进行检查 1 次。
- 5.14 公司（工业工程科）进行不定期检查，并每季度组织 1 次专项检查。

6.本规定由综合管理部起草。

7.本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

(二十) 外单位物品临时存放管理规定

1. 目的

为加强对外单位临时存放物品的管理，规范流程，维护所在单位的 5S 环境，特制定本规定。

2.适用范围

所有单位临时存入物品

3.细则

- 3.1 需存放临时物品的部门必须填写《临时物品存放申请单》，经被存放地单位领导（或现场管理员同意）后，方可存放。
- 3.2 物品必须存放在被存放地单位指定区域内。
- 3.3 存放部门必须做好临时存放物品的定置、标识和 5S 工作。
- 3.4 物品及人员要服从被存放部门的管理。
- 3.5 物品存放期限超过申请存放期限，如需继续存放，必须再重新办理申请，征被放部门同意后方可继续存放。
- 3.6 被存放部门须负责临时存放物品的安全管理。
4. 本规定由综合管理部起草。
5. 本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。
6. 附：《临时物品存放申请单》

		临时物品存放申请单		部门：	
序号	物品名称	规格型号	数量	备注	
临时存放原因					
存放期限					
存放部门领导签字			被存放部门领导签字		

（二十一）不要物处理程序

1. 目的

为使工作现场的“不要物”及时地、有效地得到处理，使现场环境、工作效率得到改善和提高，从而促进管理不断完善，特制定本规定。

2. 适用范围

公司各厂部的“不要物”的处理

3. 定义

不要物——工作现场中一切不用的物品。

4. 职责划分

- 4.1 采购部物流科负责不用物料的登记和判定。
- 4.2 生产管理部设备科负责不用设备、工具、仪表、计量器具的登记和判定。
- 4.3 生产管理部工位器具组负责不用工位器具的登记和判定。
- 3.4 生产管理部信息管理科负责不用的电子化办公设备的登记和判定。
- 3.5 质保部负责不用的自制件、半成品、成品的判定。
- 3.6 综合办负责所有办公用品、低值易耗品的登记处的判定。

- 3.7 工程部负责不用的工程建筑材料的登记和判定。
- 3.8 各厂部负责本部门其它不要物品的登记和判定。
- 3.9 综合管理部负责组织不用物品的审核、判定和申报工作。
- 3.10 采购部、生产部、销售公司、工程部、综合办、质保部负责不用设备、工具、仪表、物料、原材料、办公用品的处理。
- 3.11 财务部负责不用物处置资金的管理。

5. 工作程序

- 5.1 各车间、部门及时清理判定“不要物”，将“不要物”置于统一的暂放区，报责任部门审核批准后，同责任单位进行分类和标识，并记录在“不要物处理清单”及台帐中。
- 5.2 正常情况下，每月一次向有关科室申报处理“不要物”，由责任科室分类填好“不要物处理清单”，报部门领导审核、批准。
- 5.3 各厂部需每季度（特殊情况除外）汇总“不要物处理清单”一次，报综合管理部，工业工程科协调采购部、生产部、销售公司、工程部、综合办、质保部判定处理方案。
- 5.4 各相关部门严格按批准的方案实施，完毕后填写“不要物处置详情表”报财务部。
- 5.5 财务部对处置回收的资金负责管理。

6. 本规定由综合管理部起草。

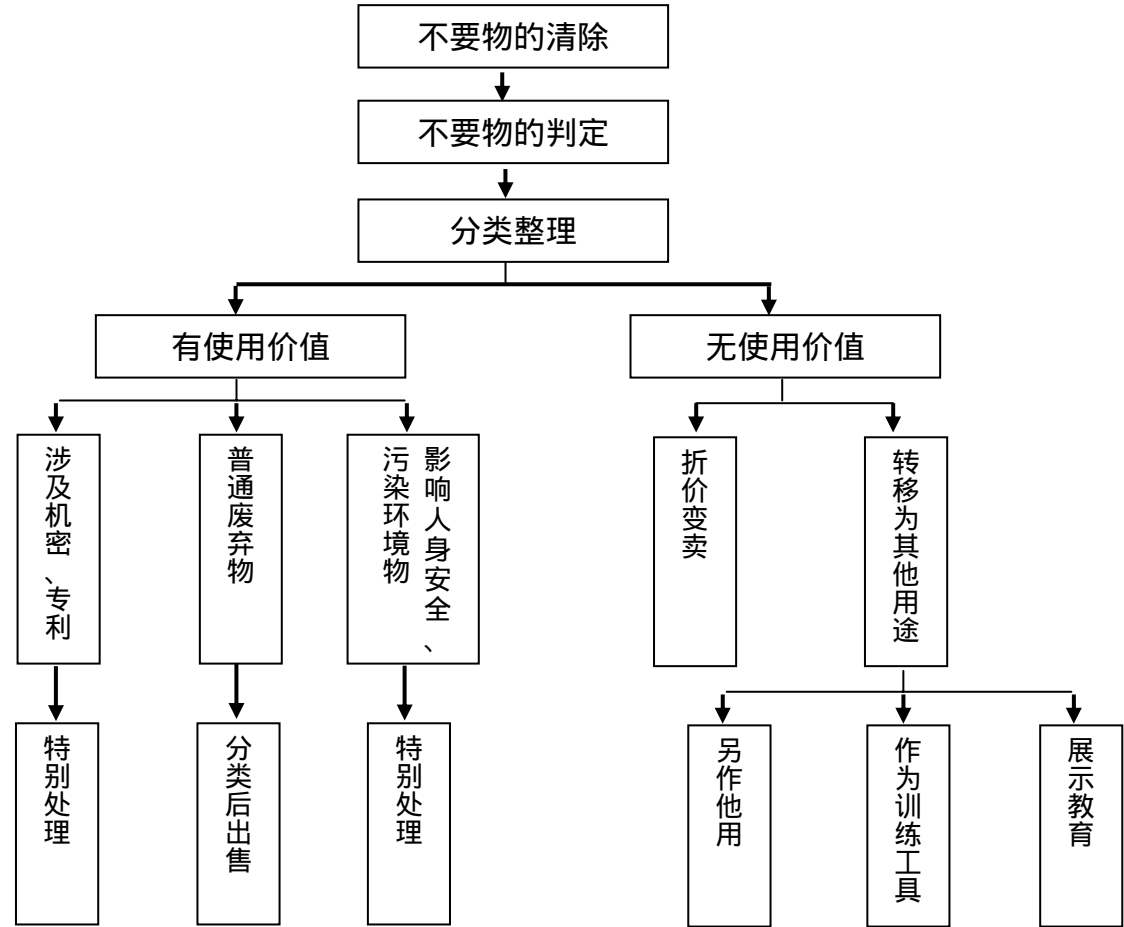
7. 本规定由“5S 内部审核小组”负责解释。

8. 附件

8.1 《不要物处理清单》

序号	不要物名称	规格	数量	参考价格	存放地	判定	处置

8.2 “不要物”的处理流程



5S 标准格式

1、红牌作战追踪记录表

部 门：		责任人：		区 域：	
编号	存在问题描述	处理方案	红牌日期	承诺完成日期	实际完成日期

2、人员去向显示板

姓 名	去 向	离开时间	联络电话	预定返回时间	备 注

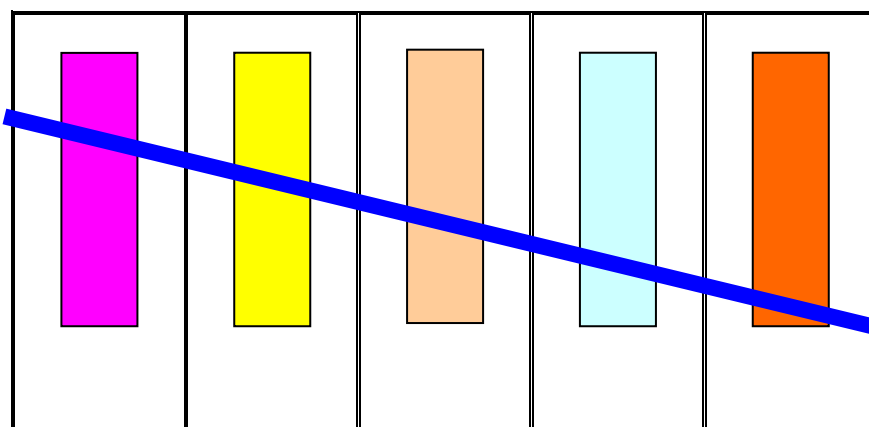
注： 、离开岗位人员填写； 、返回后擦掉。

3、物品清单

_____车间 _____班组工具箱

责任人		确认时间			
箱 内 工 具 一 览 表					
序号	名 称	规格型号	数量	状态	备注
注意事项:					

4、文件 / 资料标识



注：斜线统一用蓝线，宽 0.05 厘米。

5、外出必备物品查核表

序号	项 目	确 认	备 注
1	公司简介		视客户规模准备 1~2 套
2	项目说明资料		视客户规模准备若干套
3	客户地址、电话等联系资料		
4	合同样本		
5	公司信封、信纸		
6	胶水、切纸刀		
7	样口		必要时
8		
		每确认一项，在此栏中打	

8、清扫值日表

5S 区	责任人	值日检查内容
电脑区	× × ×	机器设备是否保持干净，无灰尘
检查区	× × ×	作业场所、作业台是否杂乱，垃圾桶是否清理
计测器区	× × ×	计测器摆放是否整齐，柜面是否保持干净，柜内有无杂物
休息区	× × ×	地面无杂物，休息凳摆放是否整齐
夹具区	× × ×	夹具摆放是否整齐，夹具是否保持干净
不良品区	× × ×	地面无杂物，除不良品外无其它零件和杂物存放
产品 放置区	× × ×	产品规格摆放整齐，标识明确
文件柜及其他	× × ×	文件柜内是否保持干净，柜内物品是否摆放整齐
备注： 、此表的 5S 区是由担当者每天进行维护； 、下班前 15 分钟开始； 、其它包括清洁器具放置、柜、门窗、玻璃。		

9、5S 培训计划

序号	内容	项 目	目标值	对象	4 月	5 月	6 月
1	5S 知识培训	1、5S 的起源和适用范围	考试合格 80%以上	全员	培训	现场操作	考核
		2、5S 定义					
		3、5S 的作用					
2	5S 活动步骤	1、成立推进小组	100%理解并能实施	管理人员			
		2、推进成员集中学习					
		3、设定 5S 改进岗位					
		4、推进成员进行现场诊断					
		5、推进小组开展改进活动					
		6、员工自身开展改进活动					
		7、确认活动					

10、5S 责任标签

5S 责任区			
编 号	区域间	责任部门	责任人
C022	车间管理看板	生产组	× × ×




11、班组 5S 评比宣传栏样式

× × × 年 _____ 月份 × × 车间 5S 工作评比							
	1	2	3	30	31	备注
1 班							
2 班							
3 班							
4 班							
5 班							
说明	: 代表良好 (绿色) : 代表中等 (蓝色) : 代表及格 (黄色) : 代表较差 (红色)						

12、各部门 (班组) 问题点改善表

	发动 机厂	冲压	焊装	涂装	总装	底盘
上周问题点 (个)							
整改个数							
整改率 (%)							
考核评分							
本周问题点 (个数)							

13、心情管理板

姓 名				备 注
× × ×				
× × ×				
× × ×				
× × ×				
.....				

注：心情可分高兴 (红色) 、平常 (蓝色) 、不高兴 (黄色) 三种，用磁扣表示。
 必须在班会前做好。

14、库存物品揭示板

品 名	
产 地	
入库时间	
库存数量	

安全库存	
最大库存	

15、人员配置管理板

×月×日(周)×××组人员配置管理板				
设备名	人数	今日计划数	历史最高人均产量	备注
1 [#] 机()				
2 [#] 机()				

16、新员工介绍板

姓名	部门	照片	籍贯	毕业学校	专业	兴趣	人生格言	留言

17、刀具交换管理板

刀具交换管理板 (线名_____ 设备名_____) 责任人: _____				
工具名	规 格	下次预定交换时间	前次交换时间	备 注

18、设备管理板

设备名称		规 格		操作者	
购买日期		厂 家		电 话	
保全类型		保全周期		保管员	
最近故障时间及内容					
备 注					

19、发货状态管理板

序号	日期	交 货 客 户			
		<div>○ A</div>	<div>○ B</div>	<div>○ C</div>	<div>○ D</div>
			<div>○</div>	<div>○ B</div>	
		<div>○</div>	<div>○</div>	<div>○</div>	<div>○</div>

- 注：1、每周依交货计划排入；
2、将每个客户给予代号，制成牌子；
3、已交货的将牌子翻转（正反面颜色不同），即可一目了然。

24、工序生产作业记录

工序名称				作业者姓名						
时刻	8		9		10		11		12	
产量	计	实	计	实	计	实	计	实	计	实
时刻	1		2		3		4		4：30	
产量	计	实	计	实	计	实	计	实	计	实
工序名称				作业者姓名						
时刻	8		9		10		11		12	
产量	计	实	计	实	计	实	计	实	计	实
时刻	1		2		3		4		4：30	
产量	计	实	计	实	计	实	计	实	计	实
备注					班长			日期		

25、机械加工生产管理板

生产管理板				机台号		日期	
时刻	预定	实际	作业者	作业内容		主管确认	

--	--	--	--	--	--	--

26、合理化建议书

提案人		部门		工号		编号								
建议类别		成本	效率	品质	5S	安全	其它							
改善建议内容	<div>问题点及原因分析</div> 问题点： 原因分析：				<div>改善对策</div> <div>提出部门确认</div> <div>实施部门确认</div>									
	改善前				改善对策	改善后								
	可借鉴水平展开处：													
	评价	得分（分）										级别	评语	承认
		实施部门												
改善推进														
主任				部长				厂长						

15、5S 日常确认表

部门（车间）								班组								5S 区域 NO											
责任人：																照 片											
5S 现场清扫内容				现场 5S 实施确认						责任者： <div></div> 区域号： <div></div>																	
区域	清扫部位	清扫周期	要点及目标	月 日 —— 月 日						月 日 —— 月 日						月 日 —— 月 日						月 日 —— 月 日					
				周一	周二	周三	周四	周五	周六	周一	周二	周三	周四	周五	周六	周一	周二	周三	周四	周五	周六	周一	周二	周三	周四	周五	周六
墙	表面玻璃	1 次 / 月	无油垢、无灰尘、无破损																								
地面	表面台下	2 次 / 天	无油垢、无脏污、无物下落																								
现场物品	摆放状态	1 次 / 天	整齐（水平、直角）干净																								
看板	摆放状态	1 次 / 天	整齐（水平、直角）干净																								
桌椅	摆放状态	1 次 / 天	整齐（水平、直角）干净																								
.....																								
<div></div> ：代表良好（绿色） <div></div> ：代表中等（蓝色） <div></div> ：代表及格（黄色） <div></div> ：代表较差（红色）																											

现场改善成果申报表

处不用填写

编号:FX.05.109/01-01

题目：		改善类别：(请打 “ ”)			编号：		部门：		
		A 设备		C 材料		E 预防		提案人：	
		B 人员		D 经费		F 其他		作成日：	
改善前	问题点：「图示」 要因分析：「图示」							[叙述]	[数据]
								[要因叙述]	来源

独创性（0~20分）

努力度(0~10分)

效果(0~60分)


改善后	改善着眼点																	
		[叙述]																
	改善对策・〔图示〕																	
	对策来源：		既有的规定要求				借鉴展开的方法				研讨的成果				创新的方法			
	实施人填写签名：		重点实施项目： 、 改善期间： 共 小时；参加人员： 共 人															
效果	有形效果：(含金额换算)							无形效果：										
							安全卫生		品质客户		环境现场		士气强度					
评价	评价项目	表现法	独创性	努力度	有形效果	无形效果	总得分		级别		评价人		时间					
	初评得分																	
	复评得分																	
	公司领导																	

员工多技能素质表

部门		班组名称		班次		填表人		日期	
工位号									
	班组成员姓名								
更改日期									
多技能率									
<div> 处于学习阶段 能保质保量完成工作 能指导他人工作 能独立发现改进措施并加以实施</div>									

多技能率 = 班组成员掌握（能保质、保量完成工作）的工位数之和 / （员工数 × 工位数）

标签及目视板格式




IP 地址：_____

部 门：_____

责任人：_____


清扫要点：干净、无灰尘、无破损



部 门：_____

责任人：_____

清扫要点：干净、无灰尘




部 门：_____

班 组：_____

责任人：_____

工 号：_____

清扫要点：整洁、干净




部 门：_____

班 组：_____

责任人：_____

清扫要点：无油污、无灰尘、无破损



部 门：_____


班 组：_____

责任人：_____

清扫要点：节约用水，讲究卫生



关键产品



班 组 目 视 板

班组：

责任人：

多技能


成本

出勤

现场改善


质量

备注：凡是未定义部分，各单位可自己规定



产品名称：

编 号：




设备名称：

编 号：

制 造 地：


责 任 人：



工具名称：_____

编 号：_____

责 任 人：_____




信箱编号：_____

部 门：_____

姓 名：_____


工 号：_____



关键工序

工 序 号：_____

工序名称：_____



电话号码：_____

请随手关灯