

# 利丰集团 5S 现场管理实施方案

5S 管理作为品质及现场管理，对每个企业都起着极为重要的作用，同样也得到了我集团领导的高度重视，通过 5 月 8 日在集团配件公司开展的“5S 动员承诺大会”及后期的推广实施，得到了配件公司经理及员工的大力支持，并使配件公司及经营场所的环境、员工精神面貌焕然一新。为使我集团全体员工能有一个舒适的工作环境，同时提高工作效率，经集团领导研究决定，在别克、泰迪两家公司进行 5S 的推行工作。以下为本次推行的实施方案：

## 壹、推行委员会会议：

- 1、会前准备：
  - ①推行委员会人员的确定（公司领导及各经营单元负责人）并通知所确定的人员参加会议；
  - ②推行委员会组织结构及职责划分（附件 1）；
  - ③5S 执行标准（附件 2）；
  - ④5S 承诺内容：利丰集团 XX 公司全体员工坚持以“改善环境品质，追求高效工作”的宗旨，自 2004 年 X 月 X 日起，全力推行“5S 管理”（整理、整顿、清扫、清洁、素养）  
我们的工作目标：改善环境质量、规范员工礼仪、树立公司形象  
我们的工作原则：主动积极、全员参与
- 2、召开时间：XXXX 年 X 月 XX 日 18：00
- 3、召开地点：利丰集团 2 楼多功能厅
- 4、参加人员：公司领导及各经营单元负责人及集团负责 5S 工作的人员
- 5、会议主持：总经办赵明星主任
- 5、会议内容：
  - ①发放 5S 推行方案，每人一份；
  - ②讨论并通过推行组组织结构、明确工作职责；
  - ③讨论并通过 5S 执行标准；
  - ④讨论并通过 5S 承诺内容；

## 贰、培训

准备：5S 培训内容、对配件公司 5S 亮点进行摄影（用于培训）

### 1、5S 推行公司推行委员会成员培训

时 间：XXXX 年 X 月 XX 日 18：00

地 点：多功能厅

参加人员：赵明星主任、公司管理部门行政主管

培训方式：以座谈、交流、相互沟通为主

培训内容：5S 内容、意义、实施的方式方法（附件 4）：包括如何成立推行小组、宣传工作、巡检工作、如何相互协调实施 5S、如何组织员工实施 5S、各阶段的目标、5S 最终目标等

### 2、5S 推行公司全体员工培训

时 间：别克公司 XXXX 年 X 月 XX 日、X 月 X 日 18：30---  
19：10

泰迪公司 XXXX 年 X 月 XX 日、X 月 X 日 18：30---  
19：10

地 点：利丰集团 2 楼多功能厅

参加人员：5S 讲解人员（王伟）、公司员工

培训目的：为 5S 的开展提供理论指导和实践经验。

培训内容：5S 内容及作用、5S 执行标准（附件 5）和具体执行方法、最终目标、配件公司 5S 工作概括

### 三、5S 动员承诺大会

- 1、会前准备：
  - ①制定 5S 承诺大会流程：公司领导讲话  
员工代表发言  
全体员工承诺  
全员签名仪式  
会议结束
  - ② 通知集团领导（张经理）、专营公司领导讲话（杨总、金总）、通知员工代表发言
  - ③ 物品：2 份讲话稿、5S 承诺看板、会议条幅、白板笔、相机、音响、签到簿
- 2、召开时间：XXXX 年 X 月 X 日 18：30---19：30
- 3、召开地点：利丰集团 2 楼多功能厅
- 4、参加人员：集团相关领导、推行委员会成员、5S 实施公司全体员工
- 5、主要内容：
  - ①王伟做 5S 内容简介（附件 3）
  - ② 集团领导讲话（张经理）
  - ③ 专营公司领导讲话（杨总、金总）
  - ④ 员工代表发言
  - ⑤ 承诺（领诺人：杨总、金总）、签名仪式

### 四、相关人员进行首次检查

时 间：XXXX 年 X 月 X 日 上午 9：00

地 点：别克车行、泰迪公司各部门现场

参加人员：集团领导（张经理），推行委员会全体成员

参观内容：1、对现场状况进行参观；

2、找出现场物品摆放、卫生清洁情况、员工礼仪等不合理的具体情况；

3、提出整改建议和意见；

4、执行小组做记录。

### 五、整理阶段

时 间：XXXX 年 X 月 X 日至 XXXX 年 X 月 X 日 共 4 天

（对一些事务较多的部门如：仓库可以适当延长整理时间）

工作内容：（一）组织部分员工参观配件公司：

1、时 间：XXXX 年 X 月 X 日上午 9：30—10：30

2、地 点：配件公司办公区、仓库、超市现场

3、参加人员：推行委员会成员，别克公司、泰迪公司部分员工

4、参观内容：学习配件公司 5S 管理经验，包括现场物品的摆放，清洁制度及保持工作的进行。

（二）具体实施工作

1、执行小组进行定点摄影（对一些需要整改的现场环境给予定点摄影）；

2、实施小组成员制定必要品和非要品判别基准，督促各自责任区域人员根据判别基准对现场物品及电脑内的文件根据责任人权限进行整理（区分必要品、非要品，处理非要品）；

3、如果各部门员工无权处理非要品将整理出的非要品上报到各实施小

- 组处，由实施小组成员填写《非要品申报审批表》（一式两份）后上报至公司经理审批；
- 4、公司经理对《非要品申报审批表》上的物品视情况进行处理，并留存一份备案；
  - 5、各部门员工按审批意见对非要品进行处理；
  - 6、执行小组收取一份经公司经理审批后的《非要品申报审批表》进行备案；
  - 8、各部门将 5S 写入例会制度，并在每次例会中强调 5S 工作；（公司各部门 2 次 / 日例会，晨会要求宣讲当天 5S 工作的内容、标准、执行方法，夕会总结当日 5S 工作，并计划第二天 5S 工作）
  - 7、各部门提交本阶段工作总结（包括整理阶段工作的具体内容、工作完成的程度、没有做到位的具体工作）到执行小组处；
  - 9、 X 月 X 日 16： 30-17： 30 召开推行委员会全体成员整理阶段总结会议，会议主要总结整理阶段的工作进展状况以及布置整顿阶段的工作。

- 实施要领： 1、自己的工作场所（范围）全面检查，包括看得到和看不到的；
- 2、制定必要品和非要品的判别基准；
  - 3、对非要品清除出工作场所；
  - 4、对需要的物品调查使用频率，决定日常用量及放置位置；
  - 5、制订废弃物处理方法；
  - 6、每日自我检查。

目的：达到阶段性目标（使工作现场没有“非要品”，不用浪费时间寻找“必要品”，腾出空间来整顿“必要品”），为整顿做准备。

## 六、整顿阶段

时间：XXXX年 X 月 X 日至 2004 年 8 月 14 日

工作内容： 1、实施小组成员组织各自部门人员对工作现场设施及用品进行定位，并制定物品平面定位图（一式两份）；

**定位原则：**易清扫、易操作、易检查、取易放、一目了然、安全第一

- 2、各部门将制定的定位图上报一份到执行小组备案，为巡检工作提供依据；
- 3、另一份各部门留存，并按定位图进行物品的摆放；
- 4、执行小组根据定位标准进行 2 次 / 日的巡检并根据执行情况填写、发放整改通知单，并通知被整改单位进行整改；
- 5、被整改单位接到通知后立即进行整改；
- 6、公司各部门在每日例会中宣讲当天 5S 工作的内容、标准、执行方法，夕会总结当日 5S 工作，做出第二天 5S 工作计划；
- 7、各部门提交本阶段工作总结和下阶段工作计划到执行小组组长处；
- 8、 X 月 XX 日 16： 30-17： 30 召开推行组全体成员整顿阶段总结会议。

- 实施要领： 1、前一步骤整理的工作要落实；
- 2、流程布置，确定放置场所；
  - 3、规定放置方法、明确数量；
  - 4、划线定位；
  - 5、场所、物品标识。

目的：达到阶段性目标（现场物品摆放合理，位置明确，达到易取易用，提高工作效率）。

## 七、清扫阶段

时 间：XXXX 年 X 月 XX 日至 X 月 XX 日

工作内容：1、实施小组根据 5S 执行标准，带领本部门员工对现场所有物品及设施进行一次彻底的清扫；

2、执行小组根据标准对清扫结果进行 2 次 / 日的巡检，并针对清扫不力的情况填写整改通知单，并通知负责人及时整改；

实施要领：1、建立清扫责任区（室内、外）；

2、开始一次全公司的大清扫，清理脏污；

3、调查污染源，予以杜绝或隔离；

4、建立清扫基准，作为制度规范。

清扫目的：达到阶段性目标（彻底清除现场一切尘土、垃圾、为员工提供舒适的工作现场，使之保持愉快心情进行工作）。

## 八、清洁、素养阶段：

时 间：XXXX 年 X 月 X 日起

工作内容：1、 X 月 X 日 -X 日，实施小组协调各部门制定清洁督导制度（附件 6）；

2、 X 月 X 日起，各部门按照清洁督导制度进行日常的清洁工作；

3、各部门所有员工保持现场的清洁；

4、 X 月 X 日起，由 5S 实施小组和执行小组成员共同完成《员工基本礼仪行为规范》的制定；推行组全体成员对《员工礼仪行为规范》讨论通过后第二天，组织员工进行学习；

5、执行小组每日根据清洁标准进行 2 次巡检，对清洁情况差的区域填写整改通知单，要求其及时整改；

6、实行流动红旗、通报等奖惩制度（附件 7）；

7、公司各部门在每日例会中宣讲当天 5S 工作的内容、标准、执行方法及素养方面的宣讲，夕会总结当日 5S 工作，做出第二天 5S 工作计划，每人做当日 5S 工作简述，并由会议主持人协同员工填写日常 5S 工作自检表（附件 8）；

8、再次定点摄影（将 5S 开展前后的照片作对比，粘贴于 5S 宣传栏

内）。

9、各部门负责人提交本阶段工作总结到执行小组组长处；

10、 X 月 X 日 16：30-17：30 召开推行组全体成员素养阶

段总结会议；

实施要领：1、落实前面 3S 工作；

2、制订考评方法及 5S 实施办法；

3、制订奖惩制度，加强执行；

4、制订共同遵守的有关规则、规定（员工行为规范、礼仪等方面）

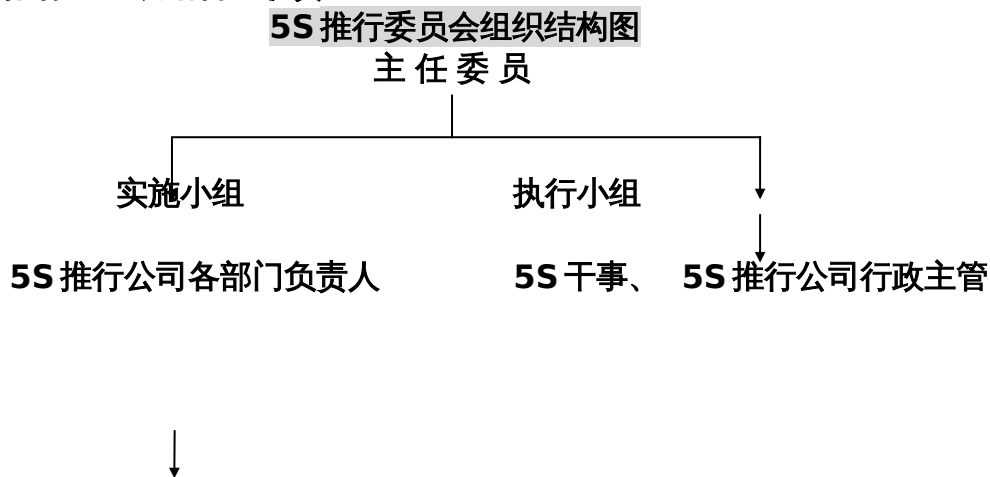
5、强化 5S 教育训练（特别是新进人员）；

6、推动各种精神提升活动（晨会、礼貌运动等）

清洁目的：达到阶段性目标（保持以上 3S 的工作成果，不断培养全体员工常整理、常整顿、常清扫、常清洁的良好习惯）。

素养目的：提高员工的素养，将 5S 逐渐融入企业文化。

附件 1 5S 推行组组织结构及职责：



- 职责：**
- 1、主任委员：对 5S 管理工作进行全局性、政策性的把握；  
负责支持并领导整体 5S 工作，对工作中的重大事务进行协调；  
对 5S 工作承担总责任。
  - 2、副主任委员：负责 5S 的具体推动工作的实施；  
给出 5S 推行工作整体方案的指导思想；  
做出阶段性工作安排；  
进行相关事务的协调；  
对 5S 的执行工作负责。
  - 3、5S 干事：负责 5S 推行工作具体方案的策划推行；  
组织推进 5S 方案的实施；  
组织进行 5S 相关知识的培训工作；  
对 5S 的开展工作实施督查；  
整理收集 5S 推行资料，召集筹备会议；  
做好 5S 的保障实施工作；  
承担执行不力造成的后果及责任
  - 4、各组组长：实施小组 ---- 负责 5S 具体工作的实施（包括非要品的处理、清洁督导制度的执行等）  
执行小组 ---- 负责对 5S 工作现状的检查、督导以及其他 5S 相关的后勤工作（例如宣传工作、组织例会等）

附件 2 5S 执行标准：

- 1、地面、窗台、展架、货架清洁无污迹，物品摆放整齐、无杂物。
- 2、玻璃清洁、室内明亮，通风好，所有通道无障碍物，工作现场无非要品。
- 3、桌子摆放整齐、桌上无杂物、无与工作无关的个人物品，桌面干净、桌上物品整齐、清洁，桌柜门不夹挂毛巾、衣物，抽屉及时清理。
- 4、椅子干净、无破损，椅背无包或衣物等物品，无人坐时应把椅子推进桌子下中间。

- 5、墙上悬挂物无尘土、不歪斜、地面清洁；
- 6、垃圾筐、废纸篓无垃圾外溢，周围无垃圾。
- 7、扫帚、墩布有固定存放地点，墩布时常清洗、无异味。
- 8、毛巾、抹布不随意乱放，有指定的存放地点。
- 9、灭火器、配电盘、开关箱、电动机、起落架等周围要时刻保持清洁。
- 10、禁止在工作现场吸烟，并注意防火
- 11、坚持执行清扫督导制度，保持 5S 的成效并有所提升。
- 12、工作现场有没有用途不明之物、有没有内容不明之物、有没有不要之物。
- 13、物品的放置必须和通路平行或成直角。
- 14、包装箱及容器应无破损、无变型。
- 15、工作现场架子上的物品应按照所标示放置。
- 16、下班后办公桌及工作现场要整理清洁。
- 17、个人离开工作岗位，物品要整齐放置。
- 18、当事人不在，接到电话时，应写备忘录，以便当事人回来联络。
- 19、工作态度要良好（无聊天、说笑、看小说、打磕睡、吃东西的现象）
- 20、员工不得留长发，头发长不可过耳，不得留胡须。头发要常梳理，做到有型、不凌乱，统一着装，正确佩戴胸卡，服装整洁，不折不皱，勤换洗。
- 21、遵守作息时间（不迟到、早退、无故旷工）
- 22、服装穿戴整齐，不穿拖鞋上班。

### 附件 3 5S 内容简介：

#### 一、5S 的来源

1. 最早源自于日本的一种家庭方式，针对地、物提出了整理、整顿 2 个 S；
2. 之后引入到企业中，又增加 3 个 S，清扫、清洁和素养；
3. 由于常整理、常整顿、常清扫、常清洁和常素养这五项内容在日语的发音中，它们都是以“S”发音，固称为 5S，这种管理模式叫做 5S 管理。

#### 二、5S 的定义与目的

##### 1S---整理：

定义：区分要与不要的东西，职场除了要用的东西以外，一切都不放置。

目的：将空间腾出来活用

##### 2S---整顿：

定义：要的东西依规定定位、定方法摆放整齐，明确数量，明确标示。

目的：不浪费时间找东西

##### 3S---清扫：

定义：清除职场内的脏污，并防止污染的发生。

目的：消除脏污，保持职场干干净净、明明亮亮

##### 4S---清洁：

定义：将上面 3S 实施的做法制度化，规范化，维持其成果。

目的：通过制度化来维持成果

##### 5S---素养：

定义：培养文明礼貌，按规定行事，养成良好的工作习惯。

目的：提升人的品质，成为对任何工作都讲究认真的人

### 三、公司为什么要推行 5S 管理 ?

1. 推行 5S 可以减少故障，提高工作效率
2. 推行 5S 可以保证品质卓越，质量上乘，为消费者提供优质产品
3. 推行 5S 可以保证生产安全，提供没有危险的工作环境
4. 推行 5S 可以消除脏乱，改善工作环境
5. 推行 5S 可以更好地改善我们的工作和生活习惯
6. 推行 5S 可以提升企业形象和市场竞争能力

附件 4 培训内容：(制作幻灯片)

附件 5 培训内容：(制作幻灯片)

附件 6 清洁督导制度 (由实施小组负责清洁区域的划分，并将清洁情况填写下表中)  
表格样式：

日期	负责人	区域	清洁方式	达到的标准	监督人	备注

附件

### 7

#### 奖惩制度：

根据 5S 执行小组每日巡检结果对各部门的 5S 实施情况进行奖励或惩罚，具体方法如下：

- 1、如果某部门连续 3 天没有被记录进整改通知单，在利丰之声中给予一天（三次）的表扬。
- 2、如果某部门连续 6 天没有被记录进整改通知单，在利丰之声中给予一天（三次）的表扬，并在 5S 宣传栏中给予表扬，授予 5S 流动红旗，在利丰文化报中给予表扬。
- 3、如果某部门在 6 天内被记录进整改通知单累计 6 次（每次内容不同），在利丰之声中给予一天（三次）的批评。
- 4、如果某部门在 6 天内被记录进整改通知单：内容有 2 次相同的在利丰之声中给予一天（三次）的批评；内容有 3 次以上相同，在利丰之声中给予一天（三次）的批评，在 5S 宣传栏中给予批评通报，撤消 5S 流动红旗，在利丰文化报中给予批评。

#### 附件 8 日常 5S 工作自检表

部门： \_\_\_\_\_ 年月日 \_\_\_\_\_

姓名	整理	整顿	清扫	清洁	素养

说明：如果完成当日的 5S 相关工作，请在相应的栏内划“√”，否则划“○”

此表填写方法：各部门每日例会，每位员工简述当日 5S 工作内容，由会议主持人记录，如果员工完成整理工作，主持人在“整理”栏内划“√”，否则划“○”