

## 卓越工厂管理基础

# 5S 活动推行辅导

### (咨询参考资料)

一、 项目概要	3
二、 项目特色	4
三、 项目流程	5
四、 项目执行	6
五、 项目进度	7
六、 辅导事项	8
七、 培训支持	12
八、 训练课程	13
九、 公司简介	15
十、 顾问简介	16

### 一、 项目说明

- 1、本项目资料只对制造型工厂的 5S 活动辅导的思路、内容和流程做一般说明，  
仅供工厂参考。符合工厂的个性化、针对性的详细辅导方案将在辅导专家  
驻厂实地调研和详细诊断后一周内予以提供。
- 2、项目能否顺利执行和取得预期效果，有赖于双方的良好沟通，达成共识和  
互信，双方密切配合，以专业、严谨、具体、可行的执行流程系统运做，  
没有忽略，没有折扣。
- 3、双方能否达成共识和互信，顺利展开项目合作，前期良好的沟通和辅导专  
家驻厂调研为关键因素和环节。
- 4、现场是工厂管理水平的直观和真实的反映。脏乱与落后、不文明是同义词，  
与低素质、低效率及管理落后联系在一起。一定意义上讲，现场就是市场。  
没有高水平的现场，就没有高质量的客户。现场管理的水平往往决定客商  
对工厂管理水平的判定，决定成交与否。
- 5、整洁、有序的工作环境，是减少浪费、提高生产率及降低产品不良率最重  
要的基础工程。5S 活动可以说是工厂各项管理的基础，是改善工厂现场管  
理水平的利器，也是提升工厂形象的第一名片，更是打造员工“严谨认真、

严守标准、团队合作、追求卓越”这个良好习惯的有效平台。推行 5S 活动可以创造整洁、安全、高效、舒适、文明的工作环境，塑造高素质的工作团队。人造环境，环境也可育人。对个人，可改变自己，超越自我；对公司，可内练筋骨，外塑形象，增强竞争力。

6、5S 活动贵在循序渐进，持之以恒。高层领导以身作则、高度关注与坚定支持，中层干部系统规划、严密组织与有力推动，基层员工热情参与、团队合作与全员改善，以上三点是 5S 活动成功持续推行的关键。

## 二、 项目特色

### ● 专业的辅导专家团队

1. 首席辅导专家：王德友 老师
2. 项目专案经理：XXX
3. 资深项目助教：xxx

### ● 问题深度调研诊断

1. 辅导专家在签约前驻厂 1 ~ 2 天进行企业现场深度调研。
2. 辅导专家对工厂各级管理人员和一线员工进行专业访谈。
3. 提交问题诊断报告，确定辅导项目方案，制订辅导规划。

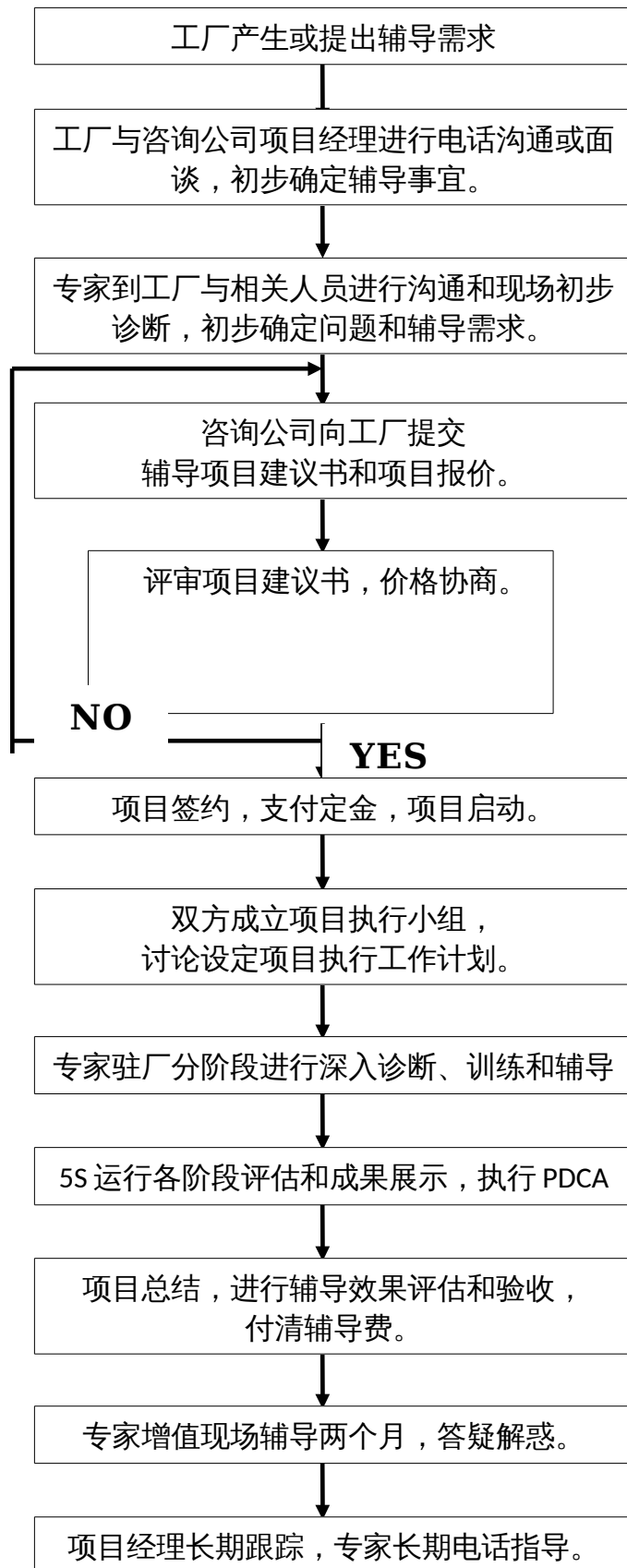
### ● 专家驻厂实战辅导

1. 导入整合管理体系，辅导每日作自主改善。
2. 专家于室内系统训练和现场进行实战指导。
3. 提供训练课程的标准教材和实战管理工具。
4. 实战个性的辅导，提升干部和员工的素质。

### ● 至尊客户超值服务

1. 专家免费增值现场辅导 1 次。
2. 项目经理长期免费跟踪和服务。
3. 辅导专家长期网络和电话指导。

## 三、 项目流程



#### 四、 项目执行

## **(一) 执行原则**

- 以沟通、协调为主，管理知识的运作以辅导专家的指导为主。
- 严格执行辅导专家所提的建议与方案，没有借口，不打折扣。
- 5S 活动推行小组负责配合、组织、执行及督导各项辅导工作。

## **(二) 执行组织**

- 管理顾问公司成立 5S 项目专案执行小组，负责培训和辅导事项的策划、联络、沟通、协调、组织、实施、跟踪、记录、反馈和资料归档。
- 企业成立 5S 活动专案执行小组，负责培训和辅导过程的策划、宣传、联络、沟通、协调、组织、实施、跟踪、记录、反馈和资料归档。

## **(三) 办公支持**

- 企业为训练课程的执行提供必备的资源支持。
- 企业为 5S 活动的开展提供必备的资源支持。
- 企业负责安排老师（含助教）的交通和食宿。

## **(四) 工作进度**

- 每个月安排好下个月的工作计划，并初步排好专家驻厂辅导日期。
- 若变更专家驻厂辅导日期和辅导内容，双方须经沟通协调后方可，且提前 7 天通知对方。特殊情况下可提前 3 天通知对方。



5S 推行技能训练								
5S 推行手册编制								
样板单位 试运行		→						
样板单位阶段 成果总结与表彰会			→					
工厂各部门 全面运行				→				
5S 活动阶段 成果总结及表彰会					→			
5S 活动运行 巩固和提升						→		
5S 活动推行成果 总结及表彰大会							→	
辅导月度报告	→	→	→	→	→	→	→	
项目总结报告							→	
5S 活动 免费增值辅导								→

## 六、 辅导事项

序号	事项	时间	顾问公司工作内容	工厂配合事项
1	辅导专家驻厂调研	第一月	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 成立项目辅导小组</li> <li>◆ 明确小组成员职责</li> <li>◆ 进行书面问卷调研</li> <li>◆ 访谈工厂高层领导</li> <li>◆ 访谈工厂各级主管</li> <li>◆ 现场员工代表座谈</li> <li>◆ 调阅相关管理文件</li> <li>◆ 现场摄影定点拍照</li> <li>◆ 工作现场问题诊断</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 成立临时执行小组</li> <li>◆ 明确小组成员职责</li> <li>◆ 调研沟通宣传动员</li> <li>◆ 组织填写调研问卷</li> <li>◆ 协调安排访谈人员</li> <li>◆ 组织落实员工座谈</li> <li>◆ 配合顾问现场观察</li> <li>◆ 提供相关管理文件</li> <li>◆ 工作过程记录备案</li> </ul>
<p>◆ <b>备注：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 阶段工作成果：               <ol style="list-style-type: none"> <li>1、提交调研诊断报告</li> <li>2、提交咨询辅导方案</li> </ol> </li> <li>■ 辅导专家驻厂：1次，2天</li> </ul>				
<b>第二阶段、项目导入准备</b>				
2	组织成立宣传动员	第一月	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 辅导成立 5S 推行委员会</li> <li>◆ 辅导编制 5S 推行工作计划</li> <li>◆ 辅导 5S 全员宣传动员大会</li> <li>◆ 辅导 5S 推行委员会誓师会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 成立 5S 推行委员会</li> <li>◆ 编制 5S 推行工作计划</li> <li>◆ 5S 推行委员会誓师会</li> <li>◆ 5S 全员宣传动员大会</li> </ul>
3	5S 推行技能训练 5S 推行手册编制	第一月	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 5S 推行委员 5S 推行训练</li> <li>◆ 5S 推行委员执行力训练</li> <li>◆ 布置训后学员行动作业</li> <li>◆ 执行训后 5S 测试和答辩</li> <li>◆ 辅导开展 5S 演讲竞赛</li> <li>◆ 辅导编制公司 5S 推行手册</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 训练宣传组织实施</li> <li>◆ 时间场地协调落实</li> <li>◆ 训练活动硬件支持</li> <li>◆ 督导学员完成训后作业</li> <li>◆ 执行训后 5S 测试和答辩</li> <li>◆ 开展 5S 演讲竞赛</li> <li>◆ 编制公司 5S 推行手册</li> </ul>
<p>◆ <b>备注：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 阶段工作成果：               <ol style="list-style-type: none"> <li>1、成立 5S 推行组织</li> <li>2、推行委员得到训练</li> <li>3、骨干员工得到成长</li> <li>4、5S 推行手册出台</li> <li>5、形成初步推行氛围</li> </ol> </li> <li>■ 辅导专家驻厂：2次，4天</li> </ul>				
<b>第三阶段、样板单位试运行</b>				

4	样板单位试运行	第二月~第三月	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 对样板单位进行现状评估。</li> <li>◆ 对样板单位人员进行动员。</li> <li>◆ 样板单位员工 5S 训练</li> <li>◆ 样板单位员工职业化训练</li> <li>◆ 编制样板单位 5S 检查标准。</li> <li>◆ 辅导执行每周 5S 检查、评价、检讨和改进。</li> <li>◆ 辅导每月执行 5S 活动总结、检讨和改进例会。</li> <li>◆ 辅导开展 5S 推行主题活动。</li> <li>◆ 辅导开展目视化管理活动。</li> <li>◆ 辅导样板单位试运行成果总结及表彰会。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 选定 5S 活动样板单位。</li> <li>◆ 样板单位人员誓师大会。</li> <li>◆ 工厂高层领导以身作则。</li> <li>◆ 工厂高层领导高度支持。</li> <li>◆ 工厂高层领导巡视现场。</li> <li>◆ 执行每周 5S 活动检查、评价、检讨和改进。</li> <li>◆ 每月执行 5S 活动总结、检讨和改进例会。</li> <li>◆ 适时开展 5S 推行主题活动</li> <li>◆ 开展 5S 活动试运行成果总结及表彰会。</li> </ul>
---	---------	---------	--	--

◆ **备注：**

- 阶段工作成果：
  - 1、样板单位工作岗位无“三物”
  - 2、样板单位工作岗位物品“六定”
  - 3、样板单位形成“三级看板管理”
  - 4、样板单位初步形成 3S 标准
  - 5、样板单位工作岗位洁净清爽
  - 6、样板单位管理初步可视化
  - 7、样板单位干部员工得到成长
  - 8、样板单位成为公司 5S 标杆
- 辅导专家驻厂：4 次，8 天

**第四阶段、工厂各部门全面开展**

5	各单位全面运行	第四月~第五月	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 辅导 5S 活动各单位全面展开</li> <li>◆ 辅导样板单位挑战更高目标</li> <li>◆ 辅导各单位展开 5S 强化训练</li> <li>◆ 辅导各单位召开 5S 动员会</li> <li>◆ 辅导执行每周 5S 检查、评价、检讨和改进。</li> <li>◆ 辅导开展 5S 主题活动</li> <li>◆ 辅导工厂 5S 活动运行每月总结、检讨和改进。</li> <li>◆ 辅导开展 5S 活动运行成果总结及表彰会。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 5S 活动各单位全面展开</li> <li>◆ 高层领导持续关注、积极参与和大力支持。</li> <li>◆ 各单位执行 5S 强化训练</li> <li>◆ 各单位召开 5S 动员会</li> <li>◆ 执行每周 5S 检查、评价、检讨和改进。</li> <li>◆ 适时开展 5S 主题活动</li> <li>◆ 每月执行 5S 活动总结、检讨和改进例会。</li> <li>◆ 召开 5S 活动运行成果总结及表彰会。</li> </ul>
---	---------	---------	--	--

◆ **备注：**

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 阶段工作成果           <ol style="list-style-type: none"> <li>1、各单位工作岗位无“三物”</li> <li>2、各单位工作岗位物品“六定”</li> <li>3、各单位形成三级看板管理</li> <li>4、各单位初步形成 3S 标准</li> <li>5、各单位工作岗位洁净清爽</li> <li>6、各单位管理初步达到可视化</li> <li>7、各单位干部员工得到成长</li> <li>8、工厂形象大幅度得到提升</li> </ol> </li> <li>■ 辅导专家驻厂：4 次，8 天</li> </ul>
--

### 第五阶段、项目巩固提升

6	5S 活动运行巩固和提升	第六月 ~ 第七月	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 辅导 5S 活动体系运行维护</li> <li>◆ 辅导执行 5S 日常检查、考评</li> <li>◆ 辅导工厂 5S 活动运行每月总结、检讨和改进。</li> <li>◆ 辅导导入班组 OJT 活动</li> <li>◆ 辅导导入 QCC 小组活动</li> <li>◆ 辅导导入 OPS 改善活动</li> <li>◆ 辅导导入班组 OPL 活动</li> <li>◆ 辅导开展全员文明礼仪活动</li> <li>◆ 辅导工厂设定下阶段 5S 目标</li> <li>◆ 中层干部训练：高级商务礼仪</li> <li>◆ 班组长训练：班组长带兵之道</li> <li>◆ 基层员工训练：员工职业心态</li> <li>◆ 辅导开展工厂 5S 活动运行成果总结及表彰大会。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 高层领导持续关注、积极参与和大力支持。</li> <li>◆ 执行 5S 日常检查、考评</li> <li>◆ 工厂 5S 活动运行每月总结、检讨和改进。</li> <li>◆ 开展班组 OJT 活动</li> <li>◆ 开展 QCC 小组活动</li> <li>◆ 开展 OPS 改善活动</li> <li>◆ 开展班组 OPL 活动</li> <li>◆ 开展全员文明礼仪活动</li> <li>◆ 工厂设定下阶段 5S 目标</li> <li>◆ 训练项目宣传组织实施</li> <li>◆ 督导学员完成训后作业</li> <li>◆ 开展工厂 5S 活动运行成果总结及表彰大会。</li> </ul>
---	--------------	-----------	--	--

◆ **备注：**

- 阶段工作成果
  - 1、工厂现场管理实现“三化”
  - 2、干部的管理能力得到成长
  - 3、员工的职业素质得到成长
  - 4、形成 5S 活动体系文件
  - 5、产生 5S 推行专业人员
  - 6、公司 5S 活动可独立运行
  - 7、为公司各项管理打下基础
  - 8、公司在业内形象得以提升
- ◆ 辅导专家驻厂：4 次，8 天

7	5S 活动 免费增 值辅导	第 八 月	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 5S 活动运行疑难问题化解</li> <li>◆ 专家长期网络或电话辅导</li> <li>◆ 项目经理长期跟踪和反馈</li> <li>◆ 专家驻厂辅导 1 次，2 天</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 5S 活动运行维护</li> <li>◆ 相关主题活动开展</li> <li>◆ 推行问题汇总报告</li> </ul>
---	---------------------	-------------	---	---

### 备注：

- 项目辅导周期为 8 个月
- 现场辅导天数为 32 天 (含 2 天免费增值辅导)

## 七、 培训支持

5S 活动推行辅导项目包含的培训支持课程分为干部管理能力训练、基层员工职业素质训练、5S 推行委员 5S 推行能力训练、骨干员工 5S 实施技能训练。依 5 S 活动实施的运作特点和要求，结合公司的运营情况分层、分期展开培训。

### 培训课程表

序号	课程名	时间	培训对象
1	5S 活动推行强化训练	6 小时	5S 推行委员
2	团队执行能力训练	6 小时	中层干部
3	5S 活动实施技能训练	6 小时	基层员工
4	高级商务礼仪	6 小时	管理干部

5	班组长带兵之道	6 小时	班组长
6	员工职业心态	6 小时	基层员工
7	制造现场问题分析与改善	6 小时	班组长
合计	42 小时/7 天		
备注	表中所列培训课程视项目执行情况，授课内容和授课时间可适当增减，授课执行时间可适当作前后调整。		

## 八、 训练大纲

NO.	单元名称	内容与重点	单元目标
一、	什么是 5S 活动？	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 学员报告：谈谈对 5S 活动的认识和理解</li> <li>◇ 整理：概念、目的、要领</li> <li>◇ 整顿：概念、目的、要领</li> <li>◇ 清扫：概念、目的、要领</li> <li>◇ 清洁：概念、目的、要领</li> <li>◇ 素养：概念、目的、要领</li> <li>◇ 安全：概念、目的、要领</li> <li>◇ 5S 内部各个 S 之间的关系</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*了解 5S 的起源</li> <li>*了解 5S 的概念</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 5S 与其它改善活动的关系</li> <li>◇ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	
二、	为何要推行5S活动	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 图片案例：现场脏、乱、差</li> <li>◇ 实战案例报告： <ul style="list-style-type: none"> <li>案例 1、煮熟的鸭子也会飞！</li> <li>案例 2、为何光打雷不下雨？</li> </ul> </li> <li>◇ 5S 活动改变工厂“三大顽症”</li> <li>◇ 5S 活动推行的“三大意义”</li> <li>◇ 5S 活动推行的“五大作用”</li> <li>◇ 5S 活动推行的“八大功能”</li> <li>◇ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*了解 5S 活动推行的意义</li> <li>*了解 5S 活动推行必要性</li> </ul>
三、	如何推行5S活动	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 5S 活动导入时机的选择</li> <li>◇ 成立 5S 活动推行委员会</li> <li>◇ 5S 培训及宣传造势活动</li> <li>◇ 制定 5S 活动推行制度</li> <li>◇ 拟定 5S 活动推行计划</li> <li>◇ 选定样板单位试运行</li> <li>◇ 样板成果总结发表奖励</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 掌握 5S 活动推行的流程和具体推行要点</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 工厂各单位全面推行</li> <li>◇ 阶段成果总结发表奖励</li> <li>◇ 依 PDCA 循环持续推进</li> <li>◇ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	
四、	5S 活动推行的方法、活动	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 目视管理、颜色管理</li> <li>◇ 红牌作战、定置管理</li> <li>◇ 定点拍照、现场摄影</li> <li>◇ 工厂洗澡、班组竞赛</li> <li>◇ 5S 改善单、成果发表</li> <li>◇ 专题研讨、参观标杆</li> <li>◇ 5S 辩论赛、5S 演讲赛</li> <li>◇ 绿化认养、寻宝活动</li> <li>◇ OPL、OPS、OJT</li> <li>◇ 大会表彰、公众承诺</li> <li>◇ . . . . .</li> <li>◇ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	* 掌握 5S 活动推行的方法
五、	5S 活动推行成败	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 学员报告：5S 活动推行的困惑</li> </ul>	*了解 5S 活动推行的障碍

	<p style="text-align: center;"><b>启示录</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 企业 5S 活动推行的“六大怪状”</li> <li>◇ 5S 活动推行的“六大意识障碍”</li> <li>◇ 讨论：如何化解推行的意识障碍</li> <li>◇ 5S 活动推行的“六大执行障碍”</li> <li>◇ 讨论：如何化解推行的执行障碍</li> <li>◇ 5S 活动成功推行的“一个观念”</li> <li>◇ 5S 活动成功推行的“三大要诀”</li> <li>◇ 5S 活动成功推行的“六个要领”</li> <li>◇ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<p style="text-align: center;">*化解 5S 活动 推行的障碍</p>
<p style="text-align: center;">六、</p>	<p style="text-align: center;"><b>总结、报告、答疑、颁奖</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 课程内容要点总结答疑</li> <li>◇ 学员学习心得成绩报告</li> <li>◇ 表彰奖励成绩优秀学员</li> <li>◇ 工厂高层领导总结发言</li> </ul>	<p style="text-align: center;">*督导学员完成 训后实践作业</p>