

DB3311

浙江省丽水市地方标准

DB3311/T 50—2015

企业导入现场管理评价规范

2015-06-13 发布

2015-07-13 实施

丽水市市场监督管理局 发布

前 言

本标准根据 GB/T 1.1—2009 给出的规则起草。

本标准由丽水市质监局提出并归口。

本标准起草单位：丽水科建企业管理顾问有限公司、纳爱斯集团有限公司、浙江兄弟之星汽配有限公司。

本标准主要起草人：李祝兵、徐有其、马成军、夏建荣。

企业导入现场管理评价规范

1 范围

本标准规定了企业导入现场管理评价规范的术语和定义、评分说明、评分指南、推进要素、过程管理、结果等技术内容。

本标准适用于制造型企业。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅所注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T29590—2003 企业现场管理准则

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本标准。

3.1

5S

整理（SHIRI）、整顿（SEITON）、清扫（SEISO）、清洁（SEIKETSU）、素养（SHITSUKE）。

3.2

整理（SHIRI）

在工作现场，区分要与不要的东西，留下有用的东西，把不要的东西清理掉。

3.3

整顿（SEITON）

将需要的物品按规定位置摆放整齐，并做好标识加以管理。

3.4

清扫（SEISO）

去除所有的脏污并且不断的寻找方法保持清洁。

3.5

清洁（SEIKETSU）

统一、维护并监督前三种S的做法。

3.6

素养（SHITSUKE）

一丝不苟的坚持各项规定。

4 推进要素

组织领导者对现场管理的重视是推进现场管理的重要因素，组织的领导应确保营造一个良好的氛围，引导和激励员工广泛参与组织的现场管理，同时加强有关现场管理的教育培训。

4.1 成立推行组织

4.1.1 设置推行委员会及推行办公室。

4.1.2 组织职责确定。

4.1.3 推行委员的主要工作。

4.1.4 编组及责任区划分。

4.2 拟定推行方针及目标。

推动 5S 管理时，制定方针和目标做为导入之指导原则。

4.3 拟定工作计划及实施方法。

4.3.1 拟定日程计划做为推行及控制之依据。

4.3.2 收集资料及借鉴他厂做法。

4.3.3 制定 5S 活动实施办法。

4.3.4 制定要与不要的物品区分方法。

4.3.5 制定 5S 活动评比的方法。

4.3.6 制定 5S 活动奖惩办法。

4.4 教育

4.4.1 每个部门对全员进行教育。

4.4.2 5S 现场管理法的内容及目的。

4.4.3 5S 现场管理法的实施方法。

4.4.4 5S 现场管理法的评比方法。

4.4.5 新进员工的 5S 现场管理法训练。

5 过程管理

组织应对生产现场涉及到的主要过程实施 5S 管理，确保组织目标的完成。

5.1 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。

5.2 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。

5.3 清扫

将工作场所清扫干净；保持工作场所干净、亮丽。

5.4 清洁

将整理、整顿、清扫实施的做法制度化、规范化。

5.5 素养

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。

6 结果

现场管理的结果包括以下几方面：提高工作效率；降低成本，减少浪费；提高工作品质；提高员工素质；满足客户要求。

7 评审要求

具体评价办法参见附录 A。

8 评审方法

8.1 企业自评

需导入现场管理的企业根据附录 B 进行逐项评审、打分。

8.2 外部评价

当客户对合作伙伴有导入现场管理的要求时，可委托第三方专业咨询机构根据附录 B《企业导入现场管理评价规范评分表》，对合作伙伴进行评价，并将评价结果反馈客户，作为客户评价合作伙伴的参考依据。

9 评价准备

9.1 评价的原则和要求

9.1.1 评价应遵循客观公正、科学严谨和全面准确的原则。

9.1.2 外部评价时，评价机构或评价工作小组应对评价企业的机密和隐私做出保密承诺。

9.2 评价机构

9.2.1 企业自评由企业导入现场管理推进小组组织，企业内部从事导入现场管理推进活动的相关人员组成；也可由企业聘请外部从事导入现场管理的专业人员进行。

9.2.2 外部评价由第三方评价机构或政府职能部门授权的评价工作小组进行。

9.3 评价人员

由具备企业导入现场管理理论知识及实战经验的人员组成 3 人以上单数的评价工作小组。

10 评价程序

评价应遵循以下程序：

- B) 首次会议;
- b) 听取汇报;
- c) 现场验证;
- d) 内部沟通;
- e) 结果反馈。

11 评价结论

- 11.1 明确被评价单位名称;
- 11.2 明确评价时间、具体地点或区域、参与评价人员;
- 11.3 明确评价的目的、依据和范围;
- 11.4 明确评价过程中发现的问题及改进建议;
- 11.5 给出评价结论。

附录 A

（规范性附录）

企业导入现场管理评价规范评分办法

本评分办法根据《企业导入现场管理评价规范》制订，可用于制造型企业对企业现场管理水平进行评价。

A.1 评分说明

根据《企业导入现场管理评价规范》的要求，对组织的现场管理推进要素、过程及结果进行条款评价。

- a) 推进要素主要评价组织的战略、目标与生产作业现场管理结合的情况；
- b) 过程主要评价过程实施的科学性和有效性；
- c) 结果主要评价组织现场管理和持续改进达到的效果。

评价的结果分成不合格、合格、良好、优秀三个等级。

不合格：600 分以下。

合格：600-699 分。

良好：700-799 分。

优秀：800-1000 分。

A.2 评分指南

5S 现场管理的评价项目和评价内容详见《企业导入现场管理评价规范》评分表。通过现场观察、查证资料、人员交谈等方式，给出评价结论、分数和等级。

附录 B

(规范性附录)

企业导入现场管理评价规范评分表

项目	内容	问题描述	扣分	得分
B1 推进要素 (100)				
B1.1 成立推行组织 (25分)	设置推行委员会及推行办公室。(7分)			
	确定推行委员会及推行办公室职责。(6分)			
	明确推行委员的主要工作。(6分)			
	对推行委员进行编组及责任区划分。(6分)			
B1.2 拟定推行方针及目标 (20 分)	制定推动 5S 管理的方针和目标, 目标要具体化、可测量。			
B1.3 拟定工作计划及实施方法 (30分)	拟定推行 5S 的日程计划。(5 分)			
	制定 5S 活动实施办法。(5 分)			
	制定 5S 活动评比的方法。(5 分)			
	制定 5S 活动奖惩办法。(5 分)			
	收集 5S 相关资料及借鉴他厂做法。(5 分)			
	制定要与不要的物品区分方法。(5 分)			
B1.4 教育培训 (25分)	对全员进行 5S 现场管理法的内容及目的的教育。(6 分)			
	对全员进行 5S 现场管理法的实施方法的教育。(6 分)			
	对全员进行 5S 现场管理法的评比方法的教育。(6 分)			

	对新进员工的 5S 现场管理法的教育。(7 分)			
--	--------------------------	--	--	--

项目	内容	问题描述	扣分	得分
B2 过程管理 (600分)				
B2.1 整理 (120 分)				
B2.1.1 对所有的工作场所 (范围) 全面检查, 包括看得到的和看不到的。(25分)	地面上: 叉车、推车、台车等运输工具; 良品、不良品、半成品、材料; 工装夹具、设备备品; 纸箱、容器; 油桶、油壶、油污; 花盆、烟灰缸。(4 分)			
	工作台: 破布、手套等消耗品; 螺丝刀、扳手等工具; 个人物品、图表资料; 余料、样品。(4 分)			
	办公区域: 抽屉和柜子里的书籍、档案; 桌子上的办公用品; 公告板、海报、标语; 风扇、时钟等。(5 分)			
	材料架: 原、辅助材料; 不用的材料; 报废的材料; 其它非材料性物品。(4 分)			
	墙上: 标语、指示牌; 挂架、意见箱; 吊扇、配线、配管; 蜘蛛网。(4 分)			
	室外: 废弃的工装夹具; 生锈的材料; 自行车、汽车; 架子、轮胎、杂草。(4 分)			
B2.1.2 制定“需要”和“不需要”的判别标准。(25分)	需要: 用的机器设备、电气装置; 工作台、材料架、板凳; 使用的工装夹具; 原材料、半成品、成品; 栈板、篮框、防尘用具; 办公用品、文具; 使用中的看板、海报; 各种清洁工具、用品; 文件资料、图表档案; 作业标准书、检验用样品等。(13 分)			
	不需要: B. 地板上: 杂物、灰尘、纸屑、油污; 不再使用的工装夹具; 不再使用的办公用品; 破烂的垃圾筒、篮框、纸箱; 吊、滞料。 B. 工作台、橱柜; 过时的报表、资料; 损坏的工具、样品; 多余的材料; 私人用品 C. 墙上: 蜘蛛网; 老旧无用的标准书; 破烂的意见箱、提案箱; 老旧的海报标语			

	D. 天花板上；不再使用的吊扇；不再使用的各种挂具；无用的各种管线；无效的标牌、指示牌。（12 分）			
B2. 1. 3	清除不需要的物品。（20 分）			
B2. 1. 4	调查需要物品的使用频度，决定日常用量（制定基准应针对全公司，进入实施阶段前，应积极召开会议，调整基准。）。（25 分）			
B2. 1. 5	制定废弃物处理方法（制定不要物品的回收制度；设定循环、转让、烧毁、掩埋等处理方法；设定废弃小组；尽量不制造不要的物品。）。（25 分）			
B2. 2 整顿(120分)	撤除不用的东西。（20 分）			
	合理整備放置空间。（20 分）			
	合理规划放置空间。（20 分）			
	放置标志。（20 分）			
	放置物品本身亦应有标志。（20 分）			
	指示书上，明确表明放置场所。（20 分）			
B2. 3 清扫(120分)	将工作场所清扫干净。（60 分）			
	保持工作场所干净、亮丽。（60 分）			

B2.4 清洁(120分)	落实前 3S 工作。(20 分)			
	制订目视管理的基准。(20 分)			
	制订 5S 实施办法。(20 分)			
	制订考评、稽核方法。(20 分)			
	制订奖惩制度, 加强执行。(20 分)			
	高阶主管经常带头巡查, 带动全员重视 5S 活动。(20 分)			
B2.5 素养(120分)	制订服装、臂章、工作帽等识别标准。(20 分)			
	制订公司有关规则、规定。(20 分)			
	制订礼仪守则。(20 分)			
	教育训练(新进人员强化 5S 教育、实践)。(20 分)			
	推动各种精神提升活动(晨会, 例行打招呼、礼貌运动等)。(20 分)			
	推动各种激励活动, 遵守规章制度。(20 分)			

项目	内容	问题描述	扣分	得分
----	----	------	----	----

B3 结果（300 分）	提高企业形象。（35 分）			
	提高生产效率。（40 分）			
	提高库存周转率。（35 分）			
	减少故障，保障品质。（40 分）			
	加强安全，减少安全隐患。（35 分）			
	养成节约的习惯，降低生产成本。（40 分）			
	缩短作业周期，保证交期。（40 分）			
	改善企业精神面貌，形成良好企业文化。（35 分）			