

실무 Best Practice 모델사례 기반!  
[실전] 5S활동 추진매뉴얼



편저 : 공학박사·품질기술사 권오운



[www.atpm.co.kr](http://www.atpm.co.kr)

주식회사 ATPM컨설팅  
한국TPM연구소 운영

[총 277매]

---

## [실전] 5S활동 추진매뉴얼 총 목 차

제1장	5S 활동 기본개념	3
제2장	5S 활동 추진 체계	16
제3장	5S 활동 STEP 전개	28
제4장	5S 눈으로 보는 관리	229
제5장	5S 활동 진단	250
제6장	5S 분임조 활동판 운영	257
제7장	5S 활동 효과측정	272

# 제1장 5S 활동 기본개념

## 목 차

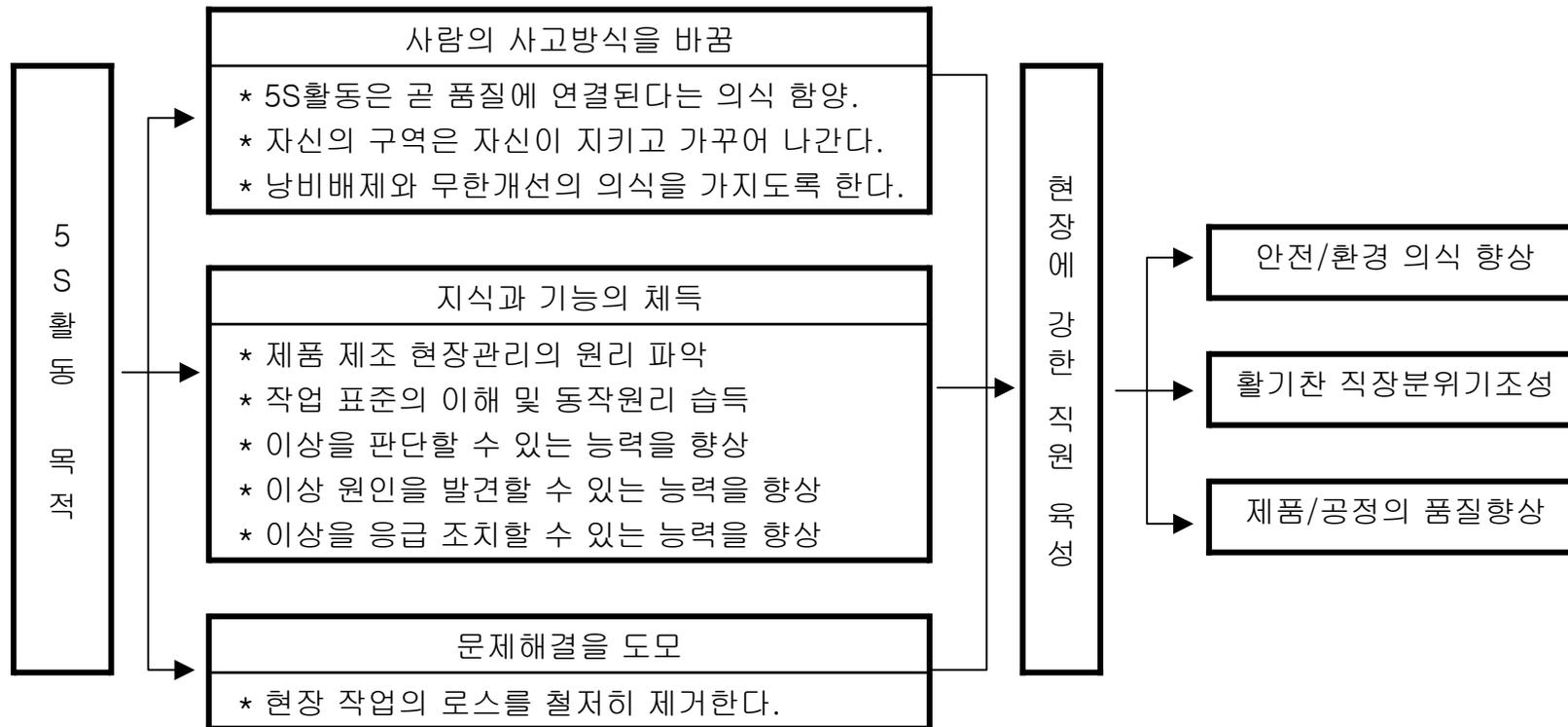
1.1	5S 활동 정의 및 목적	4
1.2	현장혁신 기반 5S의 기본개념	5
1.3	5S 활동의 Level-up 전개 순서	10
1.4	재해발생 메카니즘과 미결함 적출	12
1.5	5S 성과지표 및 관리항목	14
1.6	5S 활동 성공 포인트	15

# 1.1 5S 활동 정의 및 목적

## ■ 5S 활동 정의

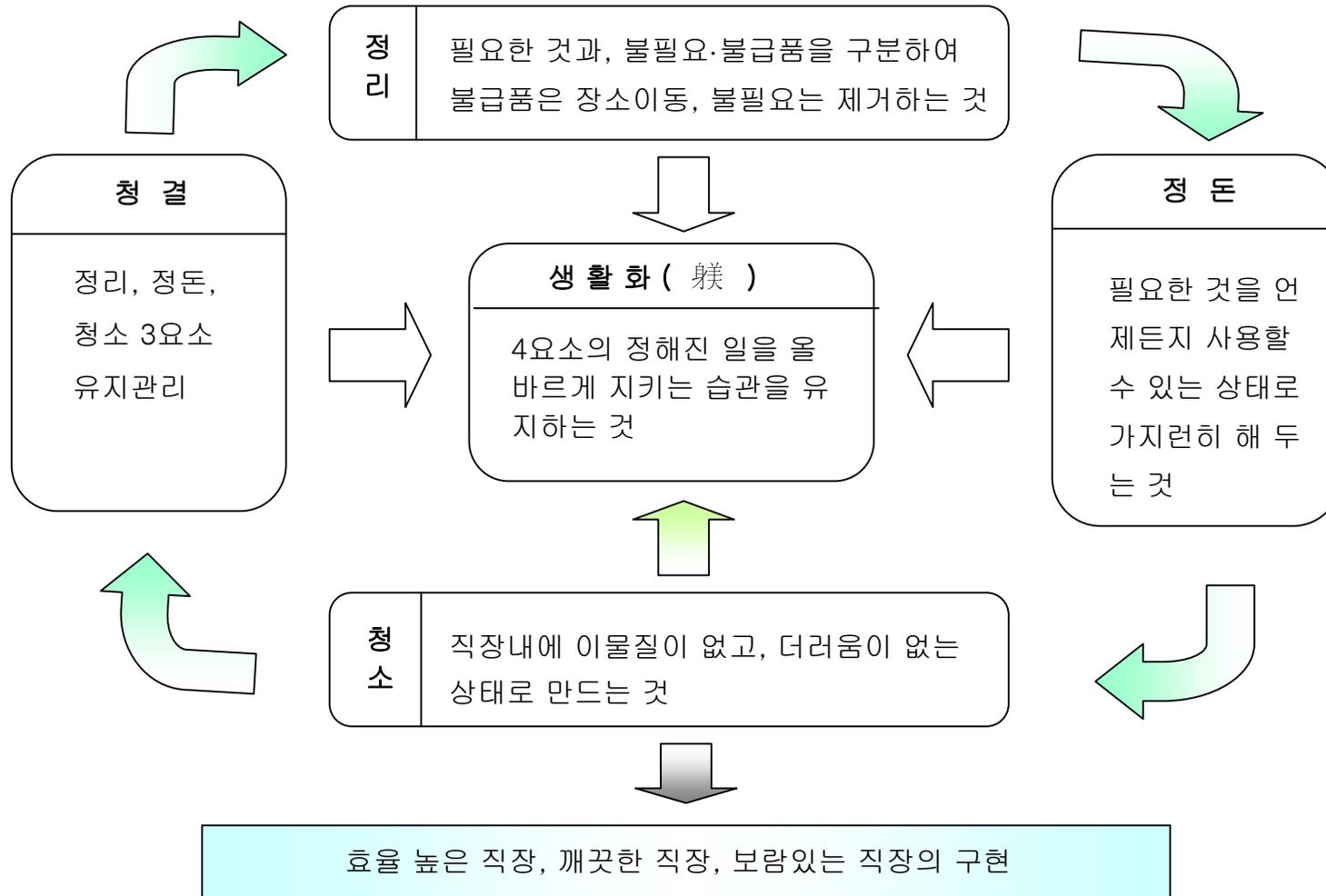
5S활동은 정리(Seiri), 정돈(Seidon), 청소(Seiso), 청결(Seiketz), 생활화(Sizuke)의 5요소 활동으로서, 사업장 내 전 부문에서 담당구역에 대한 5S 현장개선의 STEP별 지정활동을 추진하여 정위치·정품·정량의 3정 요소 유지와 규율있고, 깨끗하고 눈으로 보는 관리가 가능하도록 하며, 아울러 바람직한 생산현장 구축과 쾌적·안전 직장을 도모하는 **현장 유지·개선 활동**

## ■ 5S 활동 목적



## 1.2 현장혁신 기반 5S의 기본개념

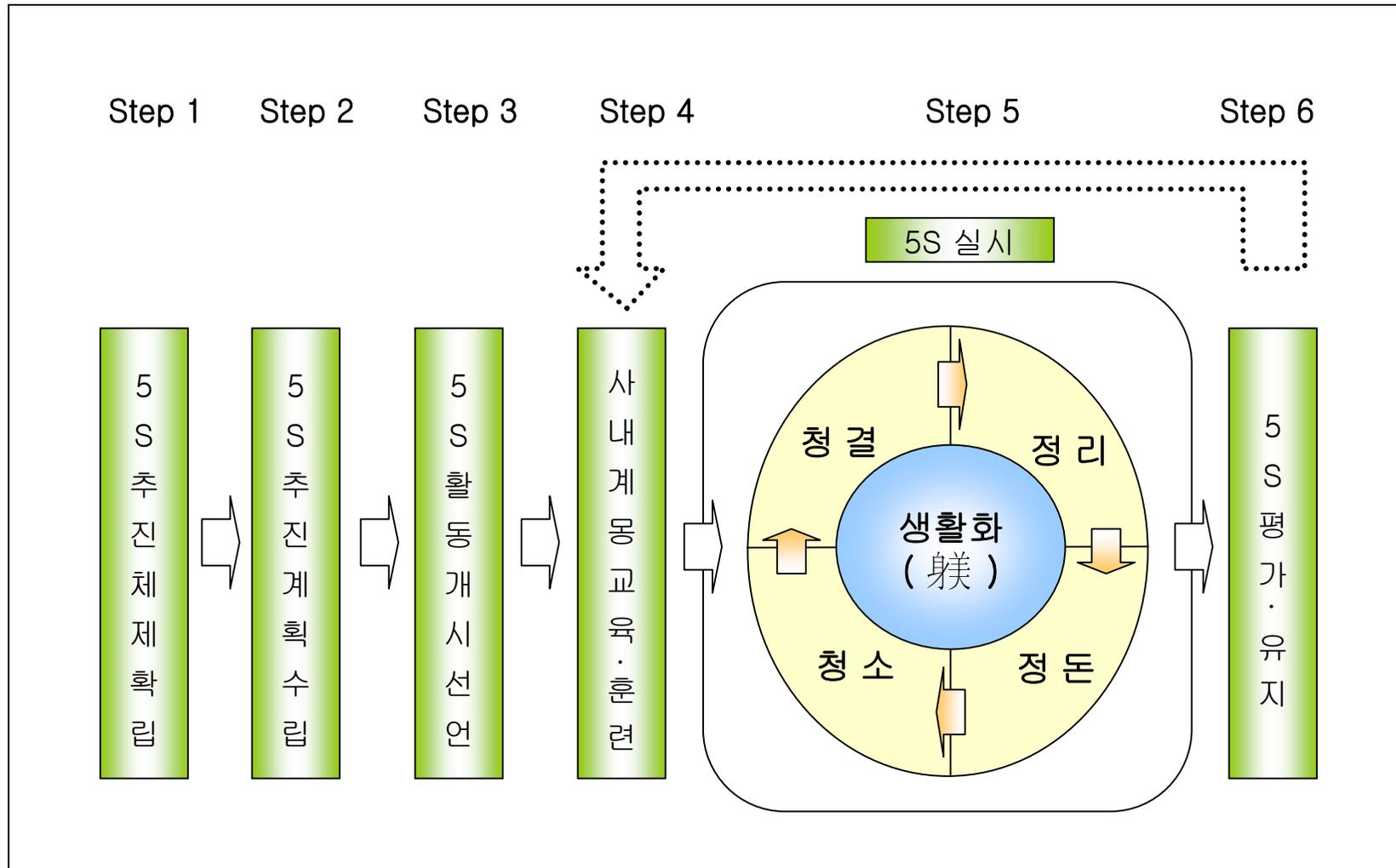
### ■ 5S 활동 구성 개념도



[참조] 생활화는 마음가짐, 습관화, 예절 등의 용어로 쓰이기도 함.

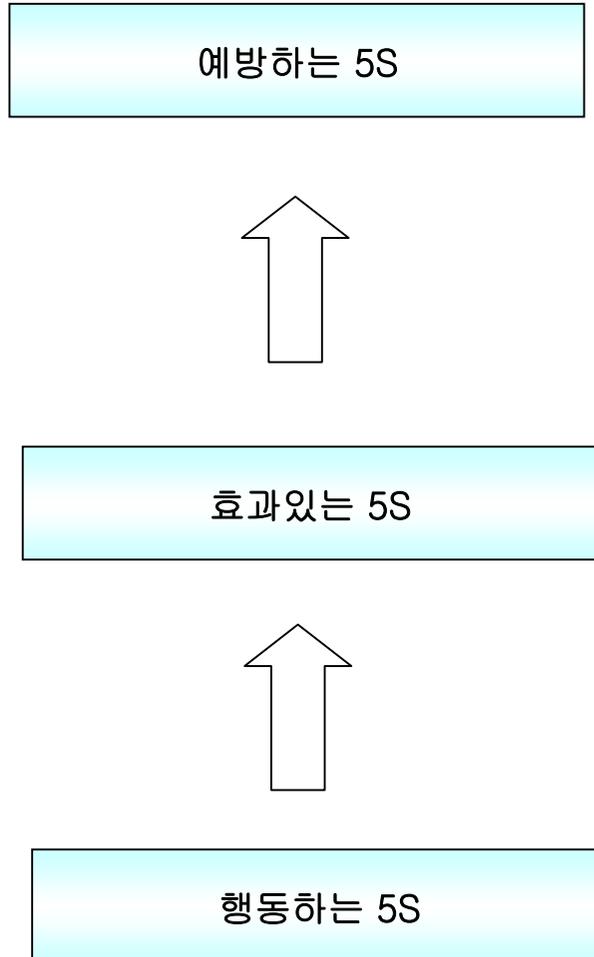
# 1.3 5S 활동의 Level-up 전개 순서

## ■ 5S 활동의 도입 전개 순서



## 1.3 5S 활동의 Level-up 전개 순서

### ■ 5S 활동의 Level-up 전개 순서



- [순서6] 직장은 5S 일류가 되었습니까 [평가]
  - [순서5] 꾸짖기를 체제로 하자 [생활화]
  - [순서4] 무너지지 않는 청결함을 만들자 [예방 청결]
  - [순서3] 더러워지지 않는 청소로 하자 [예방 청소]
  - [순서2] 흐트러지지 않는 정돈으로 하자 [예방 정돈]
  - [순서1] 불필요품이 나오지 않는 정리를 하자 [예방 정리]
  - [전준비] 5S를 습관화한 직장에 점수를 매기자
- [순서6] 5S는 습관화 되었습니까 [평가]
  - [순서5] 전사적 마음가짐 만들기를 추진하자 [습관화]
  - [순서4] 깨끗한 직장을 습관화시키자 [효과 청결]
  - [순서3] 작업장 청소·점검을 습관화시키자 [효과 청소]
  - [순서2] 쓰기 쉽고 되돌리기 쉽게 하자 [효과 정돈]
  - [순서1] 수량을 규제하자 [효과 정리]
  - [전준비] 깨끗해진 작업장의 사진을 찍자
- [순서6] 생산현장은 깨끗하게 되었습니까 [평가]
  - [순서5] 눈으로 볼 수 있는 직장만들기를 하자 [마음가짐]
  - [순서4] 말끔한 직장을 유지하자 [행동 청결]
  - [순서3] 일상청소를 순서화하자 [행동 청소]
  - [순서2] 다음은 물건의 적치장을 정하자 [행동 정돈]
  - [순서1] 우선 불필요한 것을 버리자 [행동 정리]
  - [전준비] 현재의 모습을 사진으로 찍자

## 1.5 5S 성과지표 및 관리항목

### ■ 5S활동 성과지표 및 관리항목 [활동사례]

구 분		주요 지표 및 관리항목
분임조 성과지표	일반 분임조	작업미스건수(오조작), 찾기 소요시간
	검사 분임조	검사미스건수, 검사적중률, 찾기 소요시간
불합리 적출 및 개선	불합리 적출건수	5S 불합리 적출건수
		작업조건 문제점 적출건수
	불합리 개선건수	5S 불합리 개선건수 [보전팀에 의뢰후 조치 포함]
		작업조건 문제점 개선건수 [보전팀에 의뢰후 조치 포함]
개선사례 작성	5S 개선사례	5S 불합리 개선SHEET건수
	작업조건 개선사례	작업조건 개선SHEET건수
OPL (원포인트레슨)		OPL 작성건수, OPL교육 완료건수, OPL 교육시간
분임조 활동		회합횟수, 제안 제출건수, 개선테마 완료건수

## 1.6 5S 활동 성공 포인트

### ■ 5S 활동 성공 포인트

항 목	활동 포인트
1. 5S 추진 교육	5S 도입 배경, 5S 본질 이해, 스텝별 추진방법 등의 적절한 교육 홍보로 동기부여
2. 전부문 협조체제 구축	불합리 개선지원을 위한 설비보전팀의 적시 지원활동 실시
3. 중복소집단활동	5S활동 분임조를 기반으로 팀별 파트별 실행위원회, 분과위원회, 부문위원회 등 중복소집단활동의 활성화로 추진 분위기 조성 및 조직별·기능별 관리
4. '5S활동=업무 그 자체' 라는 인식 공유	5S활동은 별도의 부가적인 활동이 아니라 "5S 활동 = 일상업무 그 자체"라는 인식 함양
5. 계획보다는 실천	5S활동은 3現(현장, 현물, 현실)주의에 입각한 3即(즉시, 즉응, 즉좌)의 즉 실천, 3徹(철두, 철미, 철저)주의로 개선하며, 확실한 프로그램의 준비로 실천 및 동참 유도
6. 활동계획 관리	각 세부Step별 활동계획에 대한 전원참여 역할분담 추진 및 실시과정별 일정관리 철저
7. 개별개선 내실화	5S활동 Step추진 경과에 맞는 현장의 개별개선 수준향상 유도
8. 분임조 활동 진단	월별 분임조 5S활동에 대한 관리자 진단·지도의 생활화 Step종료를 위한 관리자 자체진단 및 사무국진단 실시로 스텝별 매듭을 지음
9. 철저한 추진	사업장 혹은 팀내 우수활동 모델공장 등을 방문하여 벤치마킹(창조적 모방)하여 3徹주의로 추진
10. 적절한 홍보	사내 5S활동 홍보물 제작 및 사내보 등으로 5S활동 및 개선의 분위기 고취
11. 활동사례 발표	5S활동 우수 개선사례의 횡전개(수평전개, 확대전개) 유도

---

## 제2장 5S 활동 추진 체계 목 차

2.1	5S 활동 분임조직 운영	17
2.2	5S 활동 추진 체계도	19
2.3	5S 활동 Master Plan	20
2.4	5S 활동 스텝 체계	24

## 2.1 5S 활동 분임조직 운영

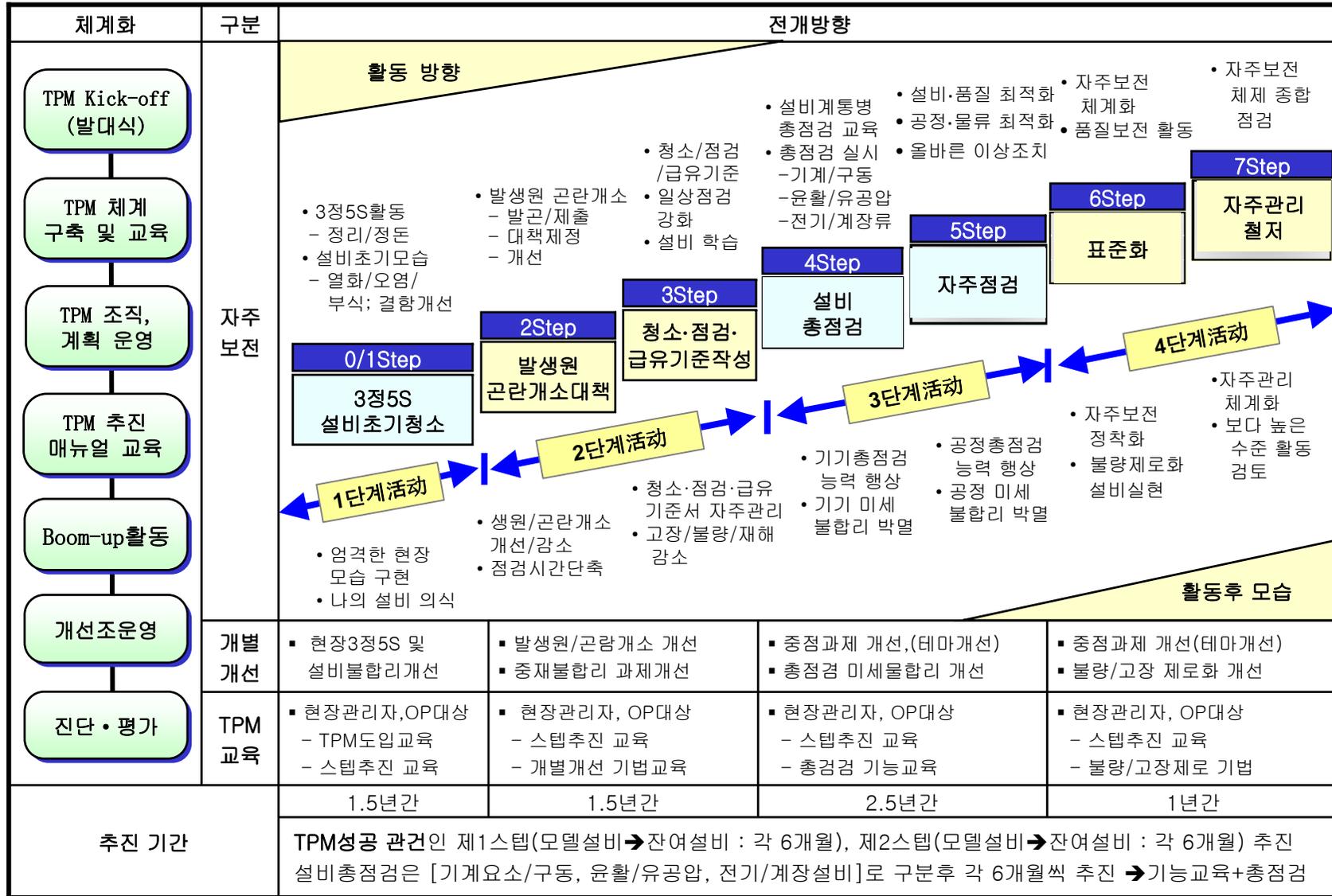
### ■ 자주보전추진 조직 및 기능 [중견기업 사례]

추진 조직	구 성	기 능
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">전사5S추진위원회</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 위원장 : 사장</li> <li>▪ 간사 : 공장장</li> <li>▪ 위원 : 생산팀장 외</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 5S 활동 방침 및 목표설정 심의</li> <li>▪ 5S 추진상 문제점의 심의 및 처리</li> <li>▪ 성과 보고 청취 및 기타 필요사항</li> </ul>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">5S추진사무국</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 사무국장 : 혁신팀장</li> <li>▪ 실무간부 : 1명</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 추진종합 Master Plan 수립 및 관리</li> <li>▪ 분야별 추진 지도 및 관리</li> <li>▪ 5S 진단 및 지도</li> <li>▪ 전사 5S 활성화 방안 수립</li> </ul>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">공장5S추진위원회</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 위원장 : 공장장</li> <li>▪ 위원 : 각 팀장</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 공장 5S 추진방침 및 정책 결정</li> <li>▪ 팀/공정 단위 5S 진단 및 지도</li> </ul>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">5S추진리더</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 팀별 1명 : 팀별 리더</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 팀내 분임조의 5S 활동 자체지도</li> <li>▪ 팀내 분임조의 5S 활동 연구·교육</li> </ul>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">5S 분임조</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 분임조장 : 선임자</li> <li>▪ 서기 : 선임자</li> <li>▪ 분임조원 : 소속 사원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 분임조의 5S 활동 추진 [KPI/5S활동/개별개선/교육훈련]</li> <li>▪ 분임조의 5S활동 자체진단</li> </ul>

## 2.3 5S 활동 Master Plan

### 5S+TPM 중장기 Master Plan [중견기업 사례]

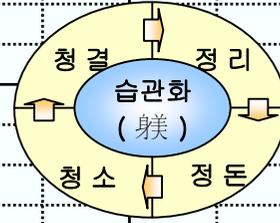
▶5S+TPM 연계시는 실행5S 추진후 자주보전이 추진됨.



## 2.3 5S 활동 Master Plan

### ■ 5S+TPM 1년차(2011. 8~2012. 8) 추진계획 [중견기업 사례]

추진기		2011년					2012년							
		8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월
준비 체계	TPM 사무국 교육 및 준비체계 지도	△												
	<ul style="list-style-type: none"> <li>분임조별 TPM 및 제0스텝 교육</li> <li>TPM발대식 및 임명장 수여</li> <li>개선전 모습 정점촬영(TPM위원)</li> <li>TPM활동판 및 장표류 준비지도</li> <li>분임조별 KPI 지표 설정 W/S</li> </ul>	△	☆	△	△	△								
자주 보전	0스텝 3정 5S 활동		⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>정리활동 및 봉용품 처리</li> <li>정돈활동 및 개선추진</li> <li>5S 목시관리 추진</li> <li>청소기준서 및 청소활동</li> <li>제0스텝 활동 종료진단</li> </ul>													
1스텝 설비 초기 청소 [모델]	<ul style="list-style-type: none"> <li>제1스텝 추진매뉴얼 교육</li> <li>My-M/C 설정 및 역할분담</li> <li>설비청소도구 연구 및 준비</li> <li>설비초기청소 실시 (개인별)</li> <li>불합리 점검 및 List-up</li> <li>불합리 개선 추진(자주+의뢰)</li> <li>설비 목시관리 추진</li> <li>제1스텝 활동 종료진단</li> </ul>													
	<ul style="list-style-type: none"> <li>현장/설비 불합리 적출, 일상개선</li> <li>중요문제점 과제개선</li> </ul>													
개별 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>현장/설비 불합리 적출, 일상개선</li> <li>중요문제점 과제개선</li> </ul>													
TPM 교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>스텝활동/관련개선방안 지도 (컨설팅)</li> <li>개선기법, 기능교육 자료 (위원 제공)</li> </ul>													
행사 홍보	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소도구 우수사례 전시회 등 이벤트</li> <li>TPM활동 우수분임조 선정/시상</li> </ul>													



담당구역(100%) 3정5S 추진

모델설비(전체 중 50%) 초기청소 추진

## 2.3 5S 활동 Master Plan

### ■ 5S+TPM 2년차(2012. 9~2013. 8) 추진계획 [중견기업 사례]

TPM활동		추진기	2012년					2013년									
			8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월		
자주 보전	1스텝	설비 목시관리 추진 종합	⇒														
	[모델]	제1스텝 활동 종료진단	☆														
	1스텝 설비 초기 청소 [잔여]	제1스텝 추진매뉴얼 (기능) 교육		☆													
		My-M/C 잔여설비 대상 확정		⇒													
		설비청소도구 추가 준비		⇒													
		설비초기청소 실시 (개인별)		⇒	⇒												
		불합리 점검 및 List-up		⇒	⇒												
		불합리 개선 추진 (자주+의뢰)			⇒	⇒											
	설비 목시관리 추진						⇒	⇒									
	제1스텝 활동 종료진단																
2스텝 설비 발근 대책 [모델]	제2스텝 추진매뉴얼 교육									☆							
	발생원-근관개소 List-Up									⇒							
	불합리 현상의 명확화									⇒							
	불합리 개선 일정계획 수립									⇒							
	개선실시(자체/의뢰), 사례작성										⇒	⇒					
	모전 교육-훈련 (전기/계장)										⇒	⇒					
활동판 관리 및 대책활동														⇒	⇒		
제2스텝 활동 종료진단																	
개별 개선	현장/설비 불합리 적출, 일상개선		⇒								⇒						
	중요문제점 과제개선 (출진조)		⇒								⇒						
	생산효율화 과제개선 (위원회)		⇒								⇒						
TPM 교육	스텝활동/관련개선방안 지도 (컨설팅)		⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	⇒	
	개선기법, 기능교육 자료 (위원 제공)		기계요소 기능교재			구동계통 기능교재			윤활장치 기능교재			유공압 기능교재					
행사 홍보	청소도구 우수사례 전시회 등 이벤트																
	TPM활동 우수분임조 선정/시상									☆						☆	

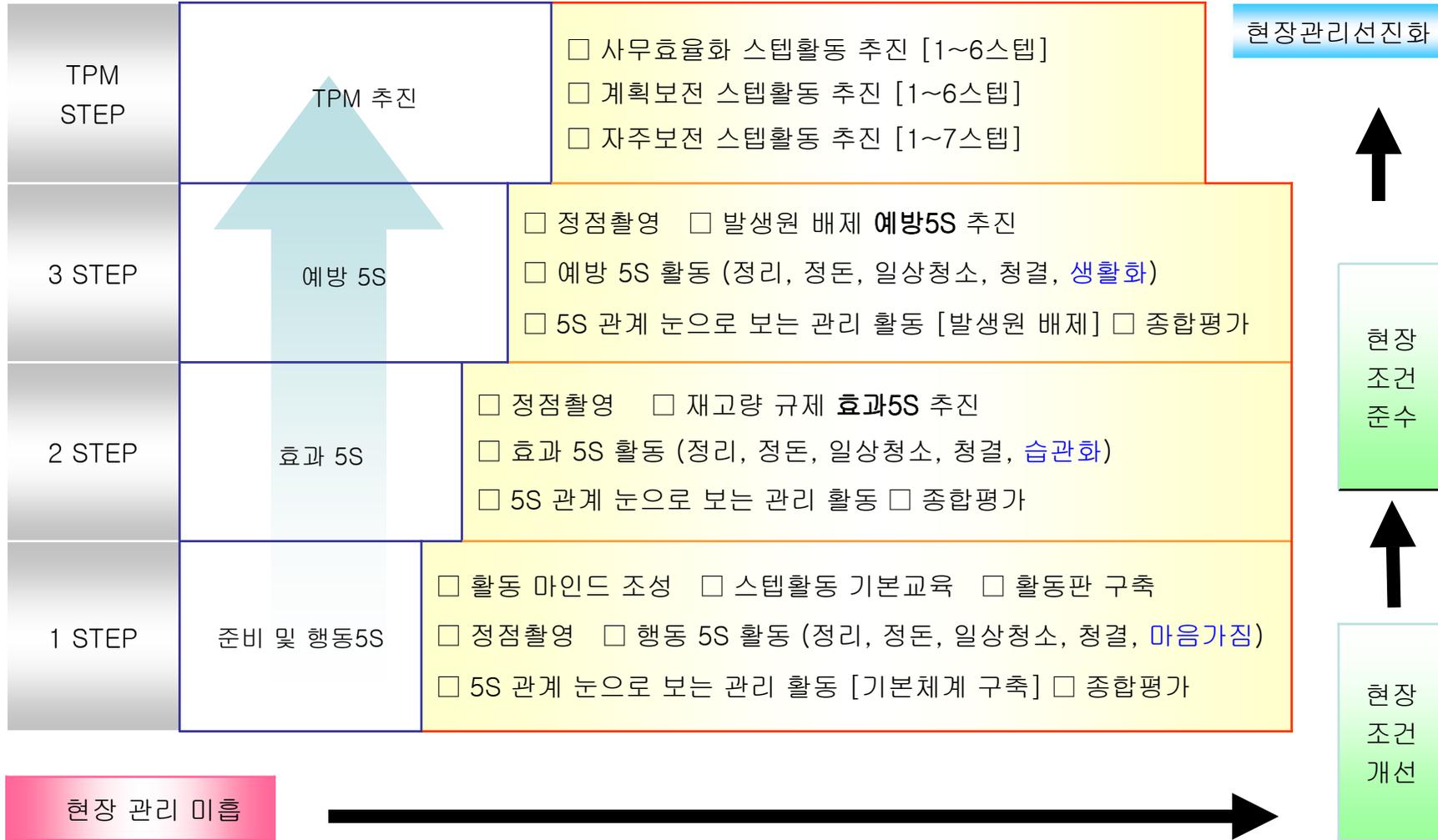
청결한  
설비 구현

발생원 없는  
설비 구현



## 2.4 5S 활동 스텝 체계

### ■ 5S 활동 STEP 구성



## 2.4 5S 활동 스텝 체계

### ■ 5S활동 STEP 일람표

STEP 명		구분	주요 활동 내용	기간	특기 사항
제1스텝 준비 및 행동 5S  ↓ 12개월	1-1스텝 행동하는 정리·정돈	스텝준비	▪ 분임조 멤버 구성, 담당구역 설정	1개월	담당구역 Layout도
			▪ 스텝 매뉴얼 교육 수강 (분임조원 대상)		분임원까지 교육완료
			▪ 분임조 활동판 준비 및 추진관리 자료 게시		분임조별 1개 준비
			▪ 定點 촬영 및 개선요망 개소 List-Up		개선이 요망되는 곳
	행동하는 정리	행동하는 정돈	▪ 붉은표찰 활동 ▪ 필요/불필요/불급품의 구분 정리 ▪ 불급품의 장소이동 정돈, 불필요품의 처리	2개월	불필요품이 담당 구역 에서 없어지도록 할 것
			▪ 정돈 전에 우선 기초청소 실시 ▪ 공장의 번지 지정 (3정관리의 기초) ▪ 바닥 페인팅 ▪ 선긋기(구획선/출입구선/문개폐선/타이거마크/적치장선) ▪ 3정관리/치공구정돈(Open Type/그룹화정돈) ▪ 눈으로 보는 정돈(간판작전)	3개월	필요품/불급품 정돈 눈으로 보는 관리기준 에 의거하여 추진
	1-2스텝 행동하는 5S·평가	일상청소	▪ 일상청소의 순서화(대상/담당/방법/용구) ▪ 청소기준서(5S 청소기준서)에 의거 일상청소 실시	2개월	청소도구 정돈 병행
		청결	▪ 행동 3S인 정리/정돈/청소의 5S 유지관리 추진	1개월	체크포인트, 평가표
		마음가짐	▪ 눈으로 보는 관리가 가능한 직장 만들기 (마음가짐) ▪ 5S 사진전, 5S 표어 공모, 5S 레이더 차트 등	2개월	마음가짐 향상 도구
		종합평가	▪ 행동 5S의 요소인 정리/정돈/청소 상태 종합평가 실시 ▪ 행동 5S의 미흡사항에 대한 보완 대책 수립 및 실시	1개월	5S 마음가짐 진단시트 불합리 발견 리스트

## 2.4 5S 활동 스텝 체계

### ■ 5S활동 STEP 일람표

STEP명		구분	주요 활동 내용	기간	특기 사항
제2스텝 효과5S  ↓ 12개월	2-1스텝 효과있는 정리·정돈	사전준비	<ul style="list-style-type: none"> <li>깨끗해진 공장의 사진을 찍자</li> <li>스텝 추진방법 교육 수강</li> </ul>	1개월	활동전 모습 사진촬영 분임조원까지 교육수강
		효과있는 정리	<ul style="list-style-type: none"> <li>불필요한 수량 규제의 붉은표찰 작전 [효과 정리]</li> <li>보유품 재고기준 설정 및 관리</li> </ul>	2개월	정리 대상물 리스트 보유 품목 LIST
		효과있는 정돈	<ul style="list-style-type: none"> <li>경사선에 의한 재료 사용의 용이화</li> <li>모든 물건의 형적 정돈 (치공구/화병/소화기 등)</li> <li>모든 물건의 색별 정돈 (재료적치장/오일/치공구/작업도구)</li> <li>적치장의 라인화 (제품별 적치장으로/라인사이드/공구)</li> </ul>	3개월	눈으로 보는 정돈 기준 참조하여 추진
	2-2스텝 효과있는 5S·평가	효과있는 청소	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소·점검의 습관화 추진(대상/담당자/방법)</li> <li>청소·점검 체크시트 작성</li> <li>청소·점검 주기적 실시</li> </ul>	2개월	생산 설비는 제외하며, 담당구역 대상 청소·점 검 실시
		효과있는 청결	<ul style="list-style-type: none"> <li>버리는 기준 설정</li> <li>3S의 정도 체크 (청결도=정리도+정돈도+청소도)</li> </ul>	1개월	현장 안전/환경 향상 청결도 5점 체크리스트
		습관화	<ul style="list-style-type: none"> <li>능숙게 꾸짖는 리더가 되자</li> <li>능숙하게 잘 꾸중듣는 리더가 되자</li> </ul>	2개월	5S 습관화 진단시트
		종합평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>5S의 습관화 평가</li> <li>5S의 선진화공장 지향 대책안</li> </ul>	1개월	불합리 발견 리스트

## 2.4 5S 활동 스텝 체계

### ■ 5S활동 STEP 일람표

STEP명	구분	주요 활동 내용	기간	특기 사항
제3스텝 예방5S  ↓ 6개월	예방하는 정리	<ul style="list-style-type: none"> <li>불필요품이 나오지 않는 정리 추진 [예방정리]</li> <li>예방정리로 정리에 대한 발상 전환</li> <li>불량품이 나오지 않는 구조 만들기 (평준화 생산/발주간판/다회납입/라인화/재공간판 등)</li> </ul>	1개월	정리 대상물 리스트
	예방하는 정돈	<ul style="list-style-type: none"> <li>흐트러지지 않는 정돈 추진 [예방정돈]</li> <li>예방정돈으로 정돈에 대한 발상 전환 (재고장소의 예방정돈/치공구의 예방정돈 등)</li> </ul>	1개월	치공구의 공통화/대체화 수단의 대체화
	예방하는 청소	<ul style="list-style-type: none"> <li>더러워지지 않는 청소 추진 [예방청소]</li> <li>오염발생원에 대한 조치 (먼지/칩가루/오일/모래/작업복/쓰레기 등)</li> </ul>	1개월	현장 환경 향상
	예방하는 청결	<ul style="list-style-type: none"> <li>무너지지 않는 청결함 체제 구축 [예방청결] (불필요품이 나오지 않는 체제/물건이 흐트러지지 않는 체제/더러워지지 않는 체제)</li> <li>무너지지 않는 청결함 체크</li> </ul>	1개월	현장 보건 향상
	생활화	<ul style="list-style-type: none"> <li>꾸짖기 보다는 룰화, 룰화 보다는 체제로</li> <li>안전 Fool Proof 체제 구축 (바보같은 실수 → 꾸짖는다 → 룰화 → 안전 Fool Proof )</li> <li>전사적 생활화 [마음가짐]의 정착화 (5S 실천의 달/5S 패트롤/5S 콘테스트/5S 뉴스 등)</li> </ul>	1개월	현장 안전 향상 5S 생활화 진단시트
	종합평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>5S의 습관화 평가</li> <li>5S의 일류공장 지향 대책안</li> </ul>	1개월	불합리 발견 리스트

## 제3장 5S 활동 STEP 전개 목 차

3.1	제1-1스텝 행동하는 정리·정돈	30
3.2	제1-2스텝 행동하는 5S·평가	65
3.3	제2-1스텝 효과있는 정리·정돈	108
3.4	제2-2스텝 효과있는 5S·평가	136
3.3	제3스텝 예방하는 5S 활동	174

### 3.1 제1-1스텝 행동하는 정리·정돈

### 3.1.1 제1-1스텝 활동 개요

#### ■ 제1-1스텝 (행동하는 정리·정돈) 활동 개요

##### 추진 목적

- 불요 불용품의 정리 활동이 행동으로 옮겨 지도록 추진함
- 필요품의 3정관리 및 정돈의 행동화, 눈으로 보는 관리

##### 추진 기준

- 행동하는 5S 추진 매뉴얼
- 눈으로 보는 관리 기준 [특히 정돈 측면]

##### 활동 개요

★ 서브스텝 추진기간 : 6개월

활동 Flow	주요 활동 내용	활동 수단 · 장표류	단위기간
준비활동	▪ 제1-1스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	▪ 제1-1스텝 매뉴얼, 실행프로그램 교육	1개월
	▪ 분임조 활동판 자료 게시, 개선전 정점촬영	▪ 분임조 활동판, 5S 촬영 차트 운영	
행동하는 정리	▪ 붉은표찰 활동 실시	▪ 대상, 기준 결정, 부착, 처리 등	2개월
	▪ 필요/불필요/불급품의 구분 정리	▪ 정리 대상물 리스트에 정리	
	▪ 불필요/불급품의 처리	▪ 이동, 반납, 폐기, 장소이동 정돈 실시	
행동하는 정돈	▪ 정돈 전에 우선 기초청소 실시	▪ (공정특성에 맞는) 청소도구 활용	3개월
	▪ 공장/공정의 번지 지정 (3정관리의 기초)	▪ A3 등 번지 지정 [5S 분과회 지원]	
	▪ 바닥 페인팅, 선긋기(구획선, 적치장선 등)	▪ 눈으로 보는 관리 기준 참조 실시	
	▪ 치공구 정돈	▪ Closed 대신 Open Type, 기능별 정돈	
	▪ 눈으로 보는 정돈(간판작전)	▪ 공정/자재/소모품/공구의 명판 부착	
활동진단	▪ 자체진단 실시	▪ 제1-1스텝 진단시트	월1회

##### 효과 확인

- 정리도, 정돈도
- 작업실수 건수, 물품 찾는 시간

##### 활동후 모습

- 작업장 주변에 불요품, 불용품이 즉실천 행위로 치워짐
- 물품의 가지런한 정렬로 찾기 쉽고, 눈으로 보는 관리 가능

### 3.1 제1-1스텝 행동하는 정리·정돈

### 3.1.2 제1-1스텝 활동 일람표

■ 제1-1스텝 (행동하는 정리·정돈) 활동일람표

구분	항목	세부 추진 내용	활동 방법 / 장표류	단위기간
스텝추진 준비	제1-1스텝 준비 활동	▪ 분임조 멤버 구성, 담당구역 설정	▪ 분임조의 멤버 및 5S 담당구역 설정	10일
		▪ 제1-1스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	▪ 분임조원까지 수강 완료 [2시간]	
		▪ 분임조 활동판 준비 및 추진관리 자료 게시	▪ 분임조별 1개 준비, 매뉴얼 참조	1개월
		▪ 定點 촬영 및 개선요망 개소 List-Up	▪ 개선전 모습 촬영, 불합리 발견 List	
행동하는 정리	붉은표찰	▪ 붉은표찰 활동 실시	▪ 대상, 기준 결정, 부착, 처리 등	1개월
	정리	▪ 필요/불필요/불급품의 구분 정리 ▪ 불필요/불급품의 처리	▪ 정리 대상물 리스트 ▪ 이동, 반납, 폐기, 장소이동 정돈	1개월
행동하는 정돈	기초 청소	▪ 정돈 전에 우선 기초청소 실시	▪ (공정특성에 맞는) 청소도구 활용	1개월
	공정 번지	▪ 공장/공정의 번지 지정 (3정관리의 기초)	▪ A3 등 번지 지정 [5S 분과회 지원]	
	페인팅	▪ 바닥 페인팅	▪ 바닥 훼손부 중점 실시, 색상통일	1개월
		▪ 선긋기 (구획선, 출입구선, 문개폐선, 타이거 마크, 적치장선 등)	▪ 눈으로 보는 관리 기준 참조 실시	
	3정관리	▪ 정위치·정품·정량의 3정관리 추진	▪ Rack 등 보유품의 3정관리	1개월
	치공구	▪ 치공구 정돈 (Open Type/기능별 정돈)	▪ Open Type 정돈 및 형적관리 ▪ 같은 종류끼리 분류후 정돈	
간판작성	▪ 눈으로 보는 정돈(간판작성)	▪ 공정/자재/소모품/공구의 명판 부착		
활동진단	자체진단	▪ 활동 결과에 대한 분임조, 팀장 자체진단 실시	▪ 자체진단 체크시트, 80점이상	월1회

### 3.1 제1-1스텝 행동하는 정리·정돈

### 3.1.3 제1-1스텝 추진 계획

5S 제1-1스텝 (행동하는 정리·정돈) 추진계획 ( ) Part ( )분임조 범례 : 계획 ... 실시 —

구분	항목	5S 제1-1스텝 추진 세부 항목	월	월	월	월	월	월	결과
스텝추진 준비	제1-1스텝 준비 활동	▪ 분임조 멤버 구성, 담당구역 설정	...						
		▪ 제1-1스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	...						
		▪ 분임조 활동판 준비 및 추진관리 자료 게시	....						
		▪ 定點 촬영 및 개선요망 개소 List-Up	...						
행동하는 정리	붉은표찰	▪ 붉은표찰 활동 실시		.....					
	정리	▪ 필요/불필요/불급품의 구분 정리			....				
		▪ 불필요/불급품의 처리			....				
행동하는 정돈	기초 청소	▪ 정돈 전에 우선 기초청소 실시				....			
	공정 번지	▪ 공장/공정의 번지 지정 (3정관리의 기초)				....			
	페인팅	▪ 바닥 페인팅					....		
		▪ 선긋기 (구획선, 출입구선, 문개폐선, 타이거 마크, 적치장선 등)					....		
	3정관리	▪ 정위치·정품·정량의 3정관리 추진						....	
	치공구	▪ 치공구 정돈 (Open Type/기능별 정돈)						....	
	간판작전	▪ 눈으로 보는 정돈(간판작전)						....	
팀장 자체 진단·지도	▪ 팀장의 매월 추진상태 진단/지도 실시	△	△	△	△	△	△		

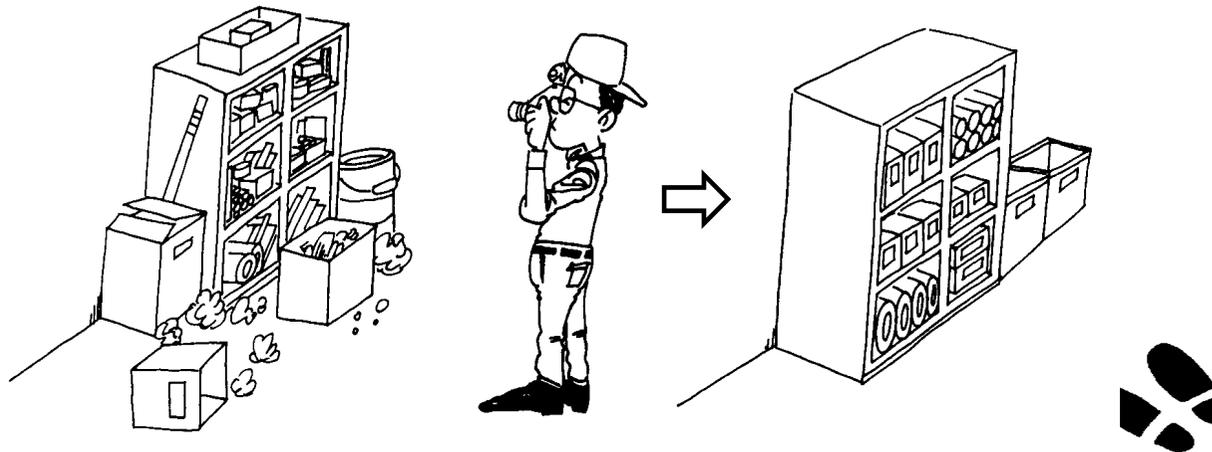
#### ■ 활동전 준비 : 현재의 모습을 사진으로 찍자

5S를 시작하기 전에 우선 현상의 모습을 사진으로 찍어 둡시다.  
후에 비교해 보면 5S의 중요성을 잘 알 수 있습니다.

#### 포인트



- ① 정점촬영 → 개선의 전후를 같은 장소에서 촬영한다.
- ② 촬영일 → 촬영한 날짜를 사진에 표시한다.
- ③ 칼라화 → 흑백이 아닌 색별정돈 등의 경우 칼라사진이 유효



(개선전 현장모습촬영)

(개선후에도 동일한 위치에서 사진촬영을 함-定點촬영)

#### ■ 순서1 : 행동하는 정리 - 우선 불필요한 것을 버리자

##### 1.1 몸 주위에 불필요한 것은 없는가?

공장에는 실로 불필요한 것이 많습니다.  
불필요한 것이란 현재의 생산에 사용하지 않는 것을 말합니다.  
그러면 몸 주위를 돌아보고 체크합시다.

포인트 본 기억이 없습니까, 이 상황!



- ① 무슨 재료
- ② 자재 적치장, 언제 사용할 것인가
- ③ 전자부품선반. 늘어 놓으면 좋다고 해서는
- ④ 전자부품 자재선반. 무엇이 어디에 있는지



#### (4) 붉은표찰 만드는 법

붉은표찰의 붉음은 공장의 더러움을 나타내고, 위험한 색을 이미지화 하기 위함입니다.  
 요는 붉게 당당히 눈에 띄면 무엇이든 상관없습니다.

#### 포인트



- ① 붉은표찰은 당당히 눈에 띄게 한다
  - \* 붉은 종이
  - \* 붉은 접착테이프
  - \* 비닐코팅으로 반복사용
  - \* 붉은 둥근 실
- ② 붉은표찰에 이유와 메모를 기입한다
- ③ 붉은표찰의 항목
  - \* 구분 - 재고인가, 기계인가
    - 원재료, 재공품, 제품, 설비
    - 치구, 공구, 작업도구, 비품 등
  - \* 품명 - 품명, 품번
  - \* 수량 - 부착품의 수
  - \* 이유 - 재고라면 불필요품, 불량품, 불급품 등
  - \* 부문 - 붉은표찰을 붙인 물건의 관리담당 부문
  - \* 날짜 - 붙인 날짜

붉은 표찰			
구분	1. 원재료 2. 재공품 3. 반제품 4. 제품 5. 기계설비 6. 금형·치구 7. 공구·비품 8. 기타		
품명		품번	
작업번호			
수량			
이유	1. 불필요 2. 불급 3. 불량 4. 불명 5. 기타		
처리부문	팀	P/T	반
처리	1. 폐기 2. 이동 3. 반납 4. 면책구역으로 이동 5. 별도보관 6. 기타		
년월일	부착 년 월 일	처리 년 월 일	
정리번호			

바탕색은 붉은색으로 함

#### (2) 선긋기

바닥의 색을 정하면 다음은 그것을 구획하는 선긋기를 합니다.  
이것은 라인긋기라고도 합니다.

#### 포인트



- ① 일반적으로 페인트를 사용하나 테이프와 아크릴판도 가능
- ② 통로와 작업지역의 구획선부터 긋는다.
- ③ 우측통행인가 좌측동행인가를 정한다. (가능하면 교통룰과 같은 우측통행으로 한다)
- ④ 출입구선은 점선으로 긋는다.
- ⑤ 주의를 요하는 곳은 타이거 마크(또는 호랑이 마크라고 부름)를 긋는다.

(원칙) 「황선은 밟지 말고 넘지 마라」 「구획선은 생명선」

구 분	색 상	폭(cm)	비 고
구 획 선	황 색	10	실 선
출입구선	황 색	10	파 선
문개폐선	황 색	10	파 선
통 행 선	황 색		화살표
타이거마크	황색과 흑색		황색과 흑색의 얼룩
적 치 장 선	재 공	흰 색	실 선
	작업대	흰 색	코너라인
	재털이 등	흰 색	파 선
	불량품	흰 색	실 선

#### 2.8 치공구의 그룹화 - 기능별 정돈

치공구를 두는 장소가 정해지지 않고,  
바닥에 놓여 있기도 하고 기계 위에 내팽개쳐져 있기도 하지는 않습니까?

#### 포인트



- ① 직장의 치공구를 모두 모은다.
- ② 치공구의 적치장과 두는 치공구 종류를 결정
- ③ 치공구의 적치대는 가로로 하여 비스듬하게 한다.
- ④ 치공구를 그룹 분리해서 금방 잡을 수 있도록

치공구의 그룹화



### 3.1 제1-1스텝 행동하는 정리·정돈

### 3.1.5 제1-1스텝 활동 진단

#### ■ 제1-1스텝 (행동하는 정리·정돈) 진단시트

소 속	( )팀 ( )파트 ( )공정			분임조명	분임장					
진단일	도우미	진 단 자	소 속	성 명						
구 분	항 목	No.	진단의 포인트		우수	양호	보통	미흡	불량	득점
준비활동	제1스텝 준비 활동	1	▪ 분임조 멤버 구성, 담당구역 설정		5	4	3	2	1	
		2	▪ 제1-1스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립		5	4	3	2	1	
		3	▪ 분임조 활동판 준비 및 추진관리 자료 게시		5	4	3	2	1	
		4	▪ 定點 촬영 및 개선요망 개소 List-Up		5	4	3	2	1	
행동하는 정리	붉은표찰	5	▪ 붉은표찰 활동 실시		5	4	3	2	1	
	정 리	6	▪ 필요/불필요/불급품의 구분 정리		10	8	6	4	2	
		7	▪ 불필요/불급품의 처리		10	8	6	4	2	
행동하는 정돈	기초 청소	8	▪ 정돈 전에 우선 기초청소 실시		5	4	3	2	1	
	공정 번지	9	▪ 공장/공정의 번지 지정 (3정관리의 기초)		10	8	6	4	2	
	페인팅	10	▪ 바닥 페인팅		10	8	6	4	2	
		11	▪ 선긋기 (구획선, 출입구선, 문개폐선, 적치장선 등)		5	4	3	2	1	
	3정관리	12	▪ 정위치·정품·정량의 3정관리 추진		5	4	3	2	1	
	치공구	13	▪ 치공구 정돈 (Open Type/기능별 정돈)		5	4	3	2	1	
	간판작전	14	▪ 눈으로 보는 정돈(간판작전)		5	4	3	2	1	
진단·지도	팀장 진단·지도	15	▪ 팀장의 월1회 추진상태 생활화 진단 및 지도 실적		5	4	3	2	1	
총 합		진단자 평균 80점 이상시 합격 수준임			득점 합계			점		
진단 실시 코멘트										

#### ■ 제1-2스텝 (행동하는 5S·평가) 활동 개요

##### 추진 목적

- 작업장의 청소, 청결 활동이 행동으로 옮겨 지도록 추진함
- 작업장의 3정5S 활동의 행동화 실천, 눈으로 보는 관리

##### 추진 기준

- 행동하는 5S 추진 매뉴얼
- 눈으로 보는 관리 기준

##### 활동 개요

★ 서브스텝 추진기간 : 6개월

활동 Flow	주요 활동 내용	활동 수단 · 장표류	단위기간
준비활동	▪ 제1-2스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	▪ 제1-2스텝 매뉴얼, 실행프로그램 교육	10일
	▪ 분임조 활동판 자료 게시, 개선전 정점촬영	▪ 분임조 활동판, 개선사례 Sheet를 활용	
일상청소	▪ 일상청소의 순서화 (대상/담당/방법/용구)	▪ 5S 청소기준서의 작성/활용	2개월
	▪ 5S 청소기준서에 의거 일상청소 실시	▪ 분진/묵은 때/이물의 말끔한 청소	
행동하는 청결	▪ 매일 말끔한 직장으로	▪ 담당자별 구역별 주기별 활동 실시	1개월
	▪ 행동 3S인 정리, 정돈, 청소의 체크	▪ 체크포인트, 평가표 활용	
마음가짐	▪ 마음가짐의 제1보 눈으로 보이는 직장 구축	▪ 규율있고, 깨끗하고, 눈으로 보는 관리가 가능한 직장 추구	2개월
	▪ 5S 사진전, 5S 표어 공모, 5S 레이더 차트 등		
종합평가	▪ 행동 5S요소인 정리/정돈/청소의 종합평가	▪ 5S 마음가짐 진단시트 활용	1개월
	▪ 보다 높은 수준으로의 보완 대책 수립	▪ 불합리 발견 리스트 활용	
활동진단	▪ 자체진단 실시	▪ 제1-2스텝 진단시트	월1회

##### 효과 확인

- 청결도 (청결도=정리도+정돈도+청소도)
- 작업실수 건수, 물품 찾는 시간, 안전사고 건수

##### 활동후 모습

- 작업현장 주변이 3정관리 되고 눈으로 보는 관리가 가능
- 사원의 작업현장 3정5S의 인식 함양과 작업 능력 향상

#### ■ 제2-1스텝 (효과있는 정리·정돈) 활동 개요

##### 추진 목적

- 불필요한 수량 규제가 행동으로 옮겨 지도록 추진함
- 필요품의 3정관리 및 정돈의 수준향상, 눈으로 보는 관리

##### 추진 기준

- 효과있는 5S 추진 매뉴얼
- 눈으로 보는 관리 기준 [특히 정돈 측면]

##### 활동 개요

★ 서브스텝 추진기간 : 6개월

활동 Flow	주요 활동 내용	활동 수단·장표류	단위기간
준비활동	▪ 제2-1스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	▪ 제2-1스텝 매뉴얼, 실행프로그램 교육	10일
	▪ 분임조 활동판 업데이트, 개선전 정정촬영	▪ 분임조 활동판, 개선사례 Sheet를 활용	1개월
효과있는 정리	▪ 붉은표찰 패트롤팀 구성 및 순회	▪ 생산팀 단위로 패트롤팀의 운영	2개월
	▪ 불필요한 수량 규제의 붉은표찰 작전	▪ 붉은표찰, 정리대상물LIST, 보유품목LIST	
효과있는 정돈	▪ 경사선에 의한 재료 사용의 용이화	▪ 기술문서, 쓰기 쉽고 되돌리기 쉽게	3개월
	▪ 치공구/소화기/화병 등의 형적 정돈	▪ 받침 형태의 그림자그림방식 정돈	
	▪ 재료적치장/사용유/치공구/작업구 색별정돈	▪ 종류별 색상 지정 관리, 목시관리 기준	
	▪ 그룹별 적치장에서 제품별 적치장으로	▪ 재공품/제품의 혼동방지화/식별용이화	
	▪ 라인사이드에서 마셜링	▪ 부품적치장을 라인에 접근시켜 마셜링	
	▪ 공구는 설비별 적치장, 라인화 적치장으로	▪ 준비·교체 작업의 효율화 추진	
활동진단	▪ 자체진단 실시	▪ 제2-1스텝 진단시트	월1회

##### 효과 확인

- 청결도 (청결도=정리도+정돈도+청소도)
- 작업실수 건수, 물품 찾는 시간, 안전사고 건수

##### 활동후 모습

- 작업장/창고 물품의 수량규제가 이뤄지고 재고관리 향상
- 물품의 3정관리로 찾기 쉽고, 작업효율이 향상됨

### 3.3 제2-1스텝 효과있는 정리·정돈

### 3.3.3 제2-1스텝 추진 계획

제2-1스텝 (효과있는 정리·정돈) 추진계획 ( )Part ( )분임조

범례 : 계획 ... 실시 —

구분	항목	5S 제2-1스텝 추진 세부 항목	월	월	월	월	월	월	결과
스텝추진 준비	제2-1스텝 준비 활동	<ul style="list-style-type: none"> <li>제2-1스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립</li> <li>분임조 활동판 업데이트, 추진관리 자료 게시</li> </ul>	...						
	전 준비	<ul style="list-style-type: none"> <li>깨끗해진 공장의 사진을 찍자</li> </ul>	....						
효과있는 정리	수량 규제	<ul style="list-style-type: none"> <li>붉은표찰 파트롤팀 구성 및 순회</li> </ul>		.....					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>불필요한 수량 규제의 붉은표찰 작전                             <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ 구입품/스토어/라인사이드 등의 수량 규제</li> </ul> </li> <li>보유품 재고기준 설정 및 관리(보유품목 LIST)</li> </ul>			.....				
효과있는 정돈	경사선	<ul style="list-style-type: none"> <li>경사선에 의한 재료 사용의 용이화</li> </ul>				...			
	형적 정돈	<ul style="list-style-type: none"> <li>치공구/소화기/화병 등의 형적 정돈</li> </ul>				...			
	색별 정돈	<ul style="list-style-type: none"> <li>재료적치장의 색별정돈</li> </ul>					...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>사용유(오일)의 색별정돈</li> </ul>					...		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>치공구/작업도구의 색별정돈</li> </ul>					...		
	적치장의 라인화	<ul style="list-style-type: none"> <li>그룹별 적치장에서 제품별 적치장으로</li> </ul>						...	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>라인사이드에서 마셜링</li> </ul>						...	
<ul style="list-style-type: none"> <li>공구는 설비별 적치장으로</li> </ul>							...		
<ul style="list-style-type: none"> <li>공구도 라인화 적치장으로</li> </ul>							...		
팀장 자체 진단·지도	<ul style="list-style-type: none"> <li>팀장의 매월 추진상태 진단/지도 실시</li> </ul>	△	△	△	△	△	△		

### 3.4 제2-2스텝 효과있는 5S·평가

### 3.4.1 제2-2스텝 활동 개요

#### ■ 제2-2스텝 (효과있는 5S·평가) 활동 개요

##### 추진 목적

- 작업장의 청소/청결 활동이 습관화가 되도록 추진함
- 작업장의 3정5S 활동의 습관화, 눈으로 보는 관리

##### 추진 기준

- 효과있는 5S 추진 매뉴얼
- 눈으로 보는 관리 기준

##### 활동 개요

★ 서브스텝 추진기간 : 6개월

활동 Flow	주요 활동 내용	활동 수단 · 장표류	단위기간
준비활동	▪ 제2-2스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	▪ 제2-2스텝 매뉴얼, 실행프로그램 교육	10일
	▪ 분임조 활동판 업데이트, 개선전 정점촬영	▪ 분임조 활동판, 개선사례 Sheet를 활용	
효과있는 청소	▪ 청소·점검의 습관화, 청소·점검 체크시트 작성	▪ 대상/담당자/방법, 청소·점검 체크시트	2개월
	▪ 청소·점검의 주기적 실시	▪ 청소·점검 체크시트의 실제적 운용	
효과있는 청결	▪ 불필요한 것의 버리는 기준은 있는지?	▪ 버리는 량을 한 눈에 알 수 있도록 함	40일
	▪ 흐트러지면 곧바로 원위치가 가능한지?	▪ 흐트러진 상태를 보면 그때 꾸짖어라	
	▪ 더러워지면 곧바로 청소를 하는지?	▪ 더러워짐 방지 체크 포인트 활용	
습관화	▪ 능숙하게 꾸짖는/꾸중듣는 리더가 되자	▪ 감정을 애정으로 바꾸어, 그곳에서 그때	2개월
종합평가	▪ 5S의 습관화 평가	▪ 5S 습관화 진단시트	1개월
	▪ 5S의 선진화공장 지향 대책안	▪ 불합리 발견 리스트	
활동진단	▪ 자체진단 실시	▪ 제2-2스텝 진단시트	월1회

##### 효과 확인

- 청결도 (청결도=정리도+정돈도+청소도)
- 작업실수 건수, 물품 찾는 시간, 안전사고 건수

##### 활동후 모습

- 작업현장 3정관리가 습관화되고 눈으로 보는 관리가 가능
- 사원의 작업현장 3정5S 인식 수준 향상과 작업 능력 향상

#### ■ 제2-2스텝 (효과있는 5S·평가) 활동일람표

구분	항목	세부 추진 내용	활동 방법 / 장표류	단위기간
스텝추진 준비	제2-2스텝 준비 활동	▪ 제2-2스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	▪ 분임조원까지 수강 완료 [2시간]	10일
		▪ 분임조 활동판 업데이트, 추진관리 자료 게시	▪ 2-2스텝 추진을 위한 관리 요소	
효과있는 청소	청소에 점검 업무 짜넣기	▪ 청소·점검의 습관화 추진 ☞ 대상/담당자/방법	▪ 생산 장비는 제외하며, 담당구역 대상 청소·점검 실시	1개월
		▪ 청소·점검 체크시트 작성	▪ 현상/기구/기능 점검 포인트 참조	
	청소·점검 실천	▪ 청소·점검의 주기적 실시	▪ 청소·점검 체크시트의 실제적 운용	1개월
효과있는 청결	효과 정리	▪ 불필요한 것의 버리는 기준은 있는지?	▪ 버리는 량을 한 눈에 알 수 있도록 함	10일
	효과 정돈	▪ 흐트러지면 곧바로 원위치가 가능한지?	▪ 흐트러진 상태를 보면 그때 꾸짖어라	10일
	효과 청소	▪ 더러워지면 곧바로 청소를 하는지?	▪ 더러워짐 방지 체크 포인트 활용	10일
	청결도 체크	▪ 3S의 정도 체크 ☞ 청결도=정리도+정돈도+청소도	▪ 현장 안전/환경 향상 ▪ 청결도 5점 체크리스트	10일
습관화	꾸짖기와 꾸중듣기	▪ 능숙하게 꾸짖는 리더가 되자	▪ 감정을 애정으로 바꾸어, 그곳에서 그때	1개월
		▪ 능숙하게 잘 꾸중듣는 리더가 되자	▪ 꾸중듣고 대응은? 리더 뒷모습으로 성장	
종합평가	5S 습관화 여부	▪ 5S의 습관화 평가	▪ 5S 습관화 진단시트	1개월
		▪ 5S의 선진화공장 지향 대책안	▪ 불합리 발견 리스트	
활동진단	자체진단	▪ 활동 결과에 대한 분임조, 팀장 자체진단 실시	▪ 자체진단 체크시트, 80점이상	월1회

### 3.4 제2-2스텝 효과있는 5S·평가

### 3.3.3 제2-2스텝 추진 계획

제2-2스텝 (효과있는 5S·평가) 추진계획 ( )Part ( )분임조

범례 : 계획 ... 실시 —

구분	항목	제2-2스텝 추진 세부 항목	월	월	월	월	월	월	결과
스텝추진 준비	제2-2스텝 준비 활동	▪ 제2-2스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	...						
		▪ 분임조 활동판 업데이트, 추진관리 자료 게시	...						
효과있는 청소	청소에 점검 업무 짜넣기	▪ 청소·점검의 습관화 추진 ☞ 대상/담당자/방법	....						
	청소·점검 실천	▪ 청소·점검 체크시트 작성		...					
효과있는 청결	효과 정리	▪ 불필요한 것의 버리는 기준은 있는지?			...				
	효과 정돈	▪ 흐트러지면 곧바로 원위치가 가능한지?			...				
	효과 청소	▪ 더러워지면 곧바로 청소를 하는지?				...			
	청결도 체크	▪ 3S의 정도 체크 ☞ 청결도=정리도+정돈도+청소도				...			
습관화	꾸짖기와 꾸중듣기	▪ 능숙하게 꾸짖는 리더가 되자					.....		
		▪ 능숙하게 잘 꾸중듣는 리더가 되자					.....		
종합평가	5S 습관화 여부	▪ 5S의 습관화 평가						...	
		▪ 5S의 선진화공장 지향 대책안						...	
팀장 자체 진단·지도		▪ 팀장의 매월 추진상태 진단/지도 실시	△	△	△	△	△	△	

#### ■ 제3스텝 (예방하는 5S활동) 추진 개요

##### 추진 목적

- 작업장의 청소/청결 활동이 생활화가 되도록 추진함
- 작업장의 3정5S 활동의 생활화, 눈으로 보는 관리 정착

##### 추진 기준

- 예방하는 5S 추진 매뉴얼
- 눈으로 보는 관리 기준

##### 활동 개요

★ 서브스텝 추진기간 : 6개월

활동 Flow	주요 활동 내용	활동 수단 · 장표류	단위기간
준비활동	▪ 제3스텝 매뉴얼 교육수강, 일정계획 수립	▪ 제3스텝 매뉴얼, 실행프로그램 교육	10일
	▪ 분임조 활동판 업데이트, 개선전 정점촬영	▪ 분임조 활동판, 개선사례 Sheet 활용	1개월
예방하는 정리	▪ 불필요품이 나오지 않는 정리 추진	▪ 정리 대상물 리스트	1개월
	▪ 불필요품이 나오지 않는 구조 만들기	▪ 발주간판/다회납입/라인화/재공간판 등	
예방하는 정돈	▪ 흐트러지지 않는 정돈 추진	▪ 치공구의 공통화/대체화, 수단의 대체화	1개월
	▪ 예방정돈으로 정돈에 대한 발상 전환	▪ 재고장소 예방정돈/치공구 예방정돈 등	
예방하는 청소	▪ 더러워지지 않는 청소 추진	▪ 현장 환경 향상, 5S 청소기준서	1개월
	▪ 오염발생원에 대한 조치	▪ 먼지/침가루/오일/모래/작업복/쓰레기 등	
예방하는 청결	▪ 무너지지 않는 청결함 체제 구축	▪ 불필요품이 나오지 않는 체제/물건이 흐트러지지 않는 체제/더러워지지 않는 체제	1개월
	▪ 무너지지 않는 청결함 체크		
생활화, 평가	▪ 안전 Fool Proof 체제구축, 전사적 생활화	▪ 5S실천 달/5S패트를/5S콘테스트/5S뉴스 등	50일
활동진단	▪ 자체진단 실시	▪ 제3스텝 진단시트	월1회

##### 효과 확인

- 청결도 (청결도=정리도+정돈도+청소도)
- 작업실수 건수, 물품 찾는 시간, 안전사고 건수

##### 활동후 모습

- 작업현장 3정관리가 생활화되고 눈으로 보는 관리가 정착
- 사원의 작업현장 3정5S 준수 수준 향상과 작업 능력 향상

---

## 제4장 5S 눈으로 보는 관리 목 차

4.1	명판부착, 정위치표시, 선긋기 기준	230
4.2	공장 색상 도색관리 기준	237
4.3	치공구 형적정돈 관리 기준	238
4.4	설비관계 눈으로 보는 관리 기준	239

## 4.2 공장 색상 도색관리 기준

5S 목시관리 기준 [공장 색상 도색관리 기준]	작 성	2013년 9월 20일
	Rev No.	0

설비명	색 상	KS규격 No	색 상	비 고
기 계 류	연녹색	C-38684		
공장내 통로	녹 색	C-39424		
공장 바닥	회 색	C-47810		
안 전 선	황 색	C-31777		실선 폭 15cm
건물 외벽	회 색	C-47810		
건물 내벽	미 색	C-29871		작업대 H 빔 포함
탱 크 류	미 색	C-29871		
밸브 및 댐퍼	은 색			

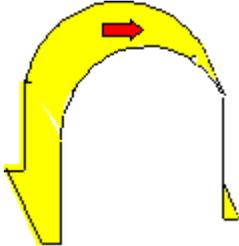
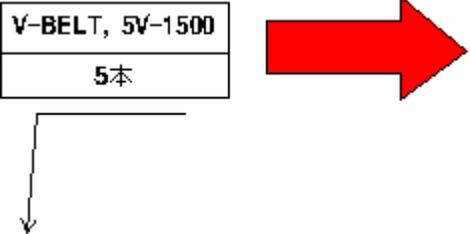
### 도색 순서

1. 대상부위 청소, 녹제거
2. 부식방지를 위한 광명단 도포 (설비)
3. 지정 도색

### 도료 혼합비

페인트 : 경화제 : 신나 (Thinner)  
 3 : 2 : 약간 (농도 조절)  
 예) 9.6ℓ : 6.4ℓ : 1.5ℓ

## 4.4 설비 관계 눈으로 보는 관리 기준

회전방향, 전동사양 표시 기준		작성	2013년 9월 20일
		Rev No.	0
표시 대상	표시 기준	표시 방법 (사례)	
<b>■ 회전기기</b> * Pump * Fan * 교반기 * 기 타  <b>■ 전동장치</b> * V - Belt * Chain * Coupling	1. 회전체 Cover는 노란색 도색 * Cover에 부착된 점검용 철망은 흑색 도색 - 내부 점검시 산란에 의한 간섭 배제  2. 적색 화살표로 회전방향을 표시.	Pump Coupling Cover의 표시  	
	3. 화살표는 배관내용물/흐름방향 표시 기준서 중의 화살표 규격 L, M, S Size 중 설비의 크기와 부착 장소를 고려하여 적당한 규격을 선정 부착.  4. 회전기기는 Coupling Cover의 상단, 전동장치는 안전 Cover의 상단에 부착. * 대형 Pump에는 Coupling Cover와 Motor 안전 Cover 두 곳에 부착  5. V-Belt는 화살표 꼬리쪽에 Belt의 사양과 본수를 표시한 명패(백색바탕, 흑색 견고덕체) 부착.	V-Belt의 표시   * 명판 규격은 화살표 규격과 동일	

---

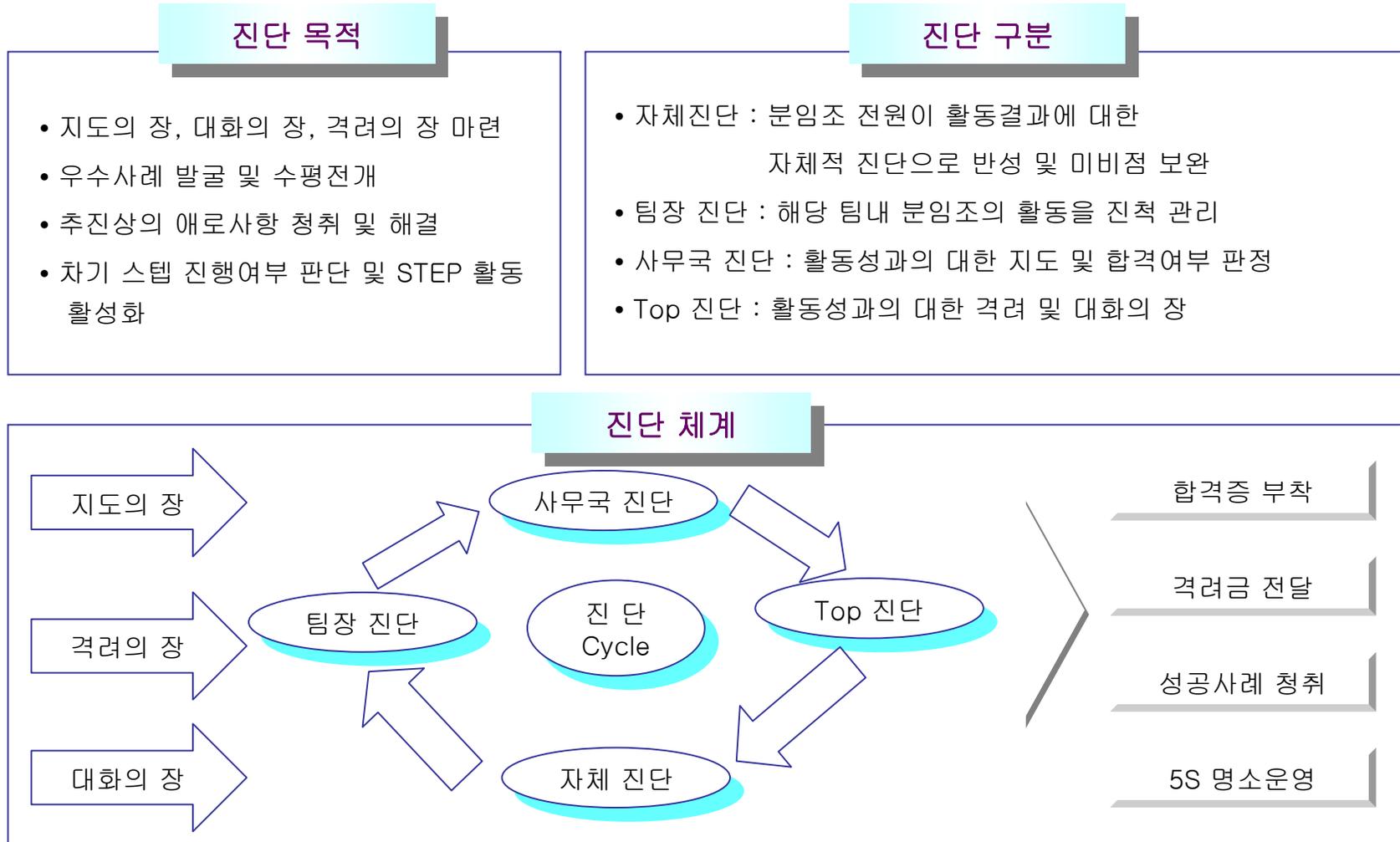
## 제5장 5S 활동 진단 목 차

5.1	5S STEP 진단 체계	251
5.2	5S STEP 진단 흐름	252
5.3	5S 진단·지도 SHEET	253
5.4	5S 스텝진단 신청	256

# 5.1 5S STEP 진단 체계

## 5S STEP 진단 체계

팀별 5S 활동 STEP별 활동 추진결과에 대한 매듭을 짓기 위한 매 스텝별 종료 진단을 실시함



---

## 제6장 5S 분임조 활동판 운영 목 차

6.1	5S 분임조 활동판 구성	258
6.2	5S 분임조 활동판 장표류	259

## 6.1 5S 분임조 활동판 구성

### ■ 5S ★★ 분임조 5S 활동 현황판

1. 분임조 조직 소개	4. STEP 추진계획서	6. 테마 진행 관리표	9. 개선사례 SHEET	자유공간
			최근 3개월분 우수사례	
2. 5S 담당구역도	5. 월 중점 추진계획	8. 개별개선 테마카드	10. OPL 학습활동	자유공간
분임조 해당 성과지표				
3. 목표/실적 그래프	7. 5S 활동실적현황	9. 개선사례 SHEET	11. 컨설팅/진단 F/Up	자유공간
		최근 1개월분 우수사례		분임조 독창적으로 활용하는 공간임

## 6.2 5S 분임조 활동판 장표류

■ 분임조 활동 현황 (팀명 : Part명 : 분임조명 : )

<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; margin-bottom: 10px; text-align: center; background-color: #e0f0ff;"> <b>분임조명</b> </div> <p>분임조명 :                  근무조 :                  분임조장/서기 :                  분임조원수 : 총      명</p>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; margin-bottom: 10px; text-align: center; background-color: #e0f0ff;"> <b>5S STEP활동</b> </div> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>스텝</th> <th>1-1스텝</th> <th>1-2스텝</th> <th>2-1스텝</th> <th>2-2스텝</th> <th>3스텝</th> <th>T-1스텝</th> <th>T-2스텝</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>스텝 명칭</td> <td>행동하는 정리·정돈</td> <td>행동하는 5S·평가</td> <td>효과있는 정리·정돈</td> <td>효과있는 5S·평가</td> <td>예방 5S 활동</td> <td>설비초기 청소</td> <td>발근대책</td> </tr> <tr> <td>활동 기간</td> <td>13.03.01 ~ 13.08.31</td> <td>13.09.01 ~ 14.02.28</td> <td>~</td> <td>~</td> <td>~</td> <td>~</td> <td>~</td> </tr> <tr> <td>합격 증</td> <td></td> <td>활동중</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	스텝	1-1스텝	1-2스텝	2-1스텝	2-2스텝	3스텝	T-1스텝	T-2스텝	스텝 명칭	행동하는 정리·정돈	행동하는 5S·평가	효과있는 정리·정돈	효과있는 5S·평가	예방 5S 활동	설비초기 청소	발근대책	활동 기간	13.03.01 ~ 13.08.31	13.09.01 ~ 14.02.28	~	~	~	~	~	합격 증		활동중									
스텝	1-1스텝	1-2스텝	2-1스텝	2-2스텝	3스텝	T-1스텝	T-2스텝																														
스텝 명칭	행동하는 정리·정돈	행동하는 5S·평가	효과있는 정리·정돈	효과있는 5S·평가	예방 5S 활동	설비초기 청소	발근대책																														
활동 기간	13.03.01 ~ 13.08.31	13.09.01 ~ 14.02.28	~	~	~	~	~																														
합격 증		활동중																																			
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; margin-bottom: 10px; text-align: center; background-color: #e0f0ff;"> <b>단체사진</b> </div> <p>활동 구호 :                  5S 리더 :</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; height: 150px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin-top: 20px;"> <span style="font-size: 2em; color: #00a08a;">단체사진</span> </div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; margin-bottom: 10px; text-align: center; background-color: #e0f0ff;"> <b>분임조원 현황</b> </div> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #e0f0ff;"> <th>구성원</th> <th>분담 역할</th> <th>구성원</th> <th>분담 역할</th> <th>구성원</th> <th>분담 역할</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	구성원	분담 역할	구성원	분담 역할	구성원	분담 역할																														
구성원	분담 역할	구성원	분담 역할	구성원	분담 역할																																

---

## 제7장 5S 활동 효과측정 목 차

7.1	5S 효과측정 지표 기준	273
7.2	5S 효과측정 지표 관리	276

## 7.1 5S 효과측정 지표 기준

### 1. 생산관리 효과측정 지표

항 목	산 식	Rank	주 담당	PQCD SM관련	설 명	년간 향상율
공정이상발생건수	실적치	●	생산	P	-	30%↓
오조작발생건수	$(\text{생산실적} \div \text{생산계획}) \times 100$	●	생산	P	-	30%↓

### 2. 설비보전 - 신뢰성·보전성 효과측정 지표

항 목	산 식	Rank	주 담당	PQCD SM관련	설 명	년간 향상율
프로세스고장건수	실적치	◎	생산 보전	P	공정트러블건수	30%↓
잠간정지횟수	실적치	○	생산	P	5분이하 정지	30%↓

### 3. 품질 관련 효과측정 지표

항 목	산 식	Rank	주 담당	PQCD SM관련	설 명	년간 향상율
고객クレ임 건수	실적치	●	QC	Q	-	50%↓
공정불량률	$(\text{불량량} \div \text{생산량}) \times 100$ 혹은 $(\sum \text{불량금액} / \sum \text{제조원가}) \times 100$	●	생산	Q	불량량=재생산+등외품+폐기품	50%↓
후공정 문제유발 건수	실적치	○	생산	Q	샘플링미스, 중간검사미스 등의 원인임	50%↓
공정내 불량금액	품종별 발생손실 합계금액	◎	생산	C	리사이클, 등급격하 손실금액, 스크랩 손실금액	50%↓

## 7.1 5S 효과측정 지표 기준

### 6. 안전·환경 효과측정 지표

항 목	산 식	Rank	주 담당	PQCD SM관련	설 명	년간 향상율
재해율	$(\text{재해건수} \div \text{근로자수}) \times 100$	●	안전	S	법적관련 지표임	30%↓
무재해 연일수	실적일수	◎	안전	S		100% 달성
작업장개선건수(*)	실적치	○	안전	S,M	개별개선	30%↑

### 7. 모랄 효과측정 지표

항 목	산 식	Rank	주 담당	PQCD SM관련	설 명	년간 향상율
불합리적출건수(*)	실적치	◎	각 부서	M	소개선 위주의 측면임	50%↑
불합리개선건수(*)	실적치	◎	각 부서	M		
5S 청결도(*)	$(\text{달성청결도점수} \div \text{기준청결도점수}) \times 100$	○	각 부서	M	청결도=정리도+정돈도+청소도	여지 30%↑





본 [실전] 5S활동 추진 매뉴얼은 한국TPM연구소의 TPM 컨설팅 및 교육 실적 사례를 기반으로 개발한 실무 추진용 매뉴얼로서, TPM 컨설팅 및 사내 교육 지원에 기반이 되고 있습니다.

귀사 실정에 맞는 최적의 5S활동 추진 매뉴얼 구축후 추진을 원하시면 TPM 컨설팅 혹은 사내교육 요청으로 가능하며, 업종별(장치,가공,반도체)/추진 경과별/규모별/수준별 종합고려후 매뉴얼 제작을 지원해 드립니다.

출판사 : (주)에이티피엠컨설팅 (부설 한국TPM연구소)

도서명 : [실전] 5S활동 추진 매뉴얼

시리즈 : TPM 매뉴얼 시리즈 BP-05

편저 : 공학박사·기술사 권오운

연락처 : 010-9717-6607, 02-3476-0872

메일 : kwonohw@naver.com

발행일 : 2008년 3월 5일 (초판)

2020년 9월 20일 (증보4판)