

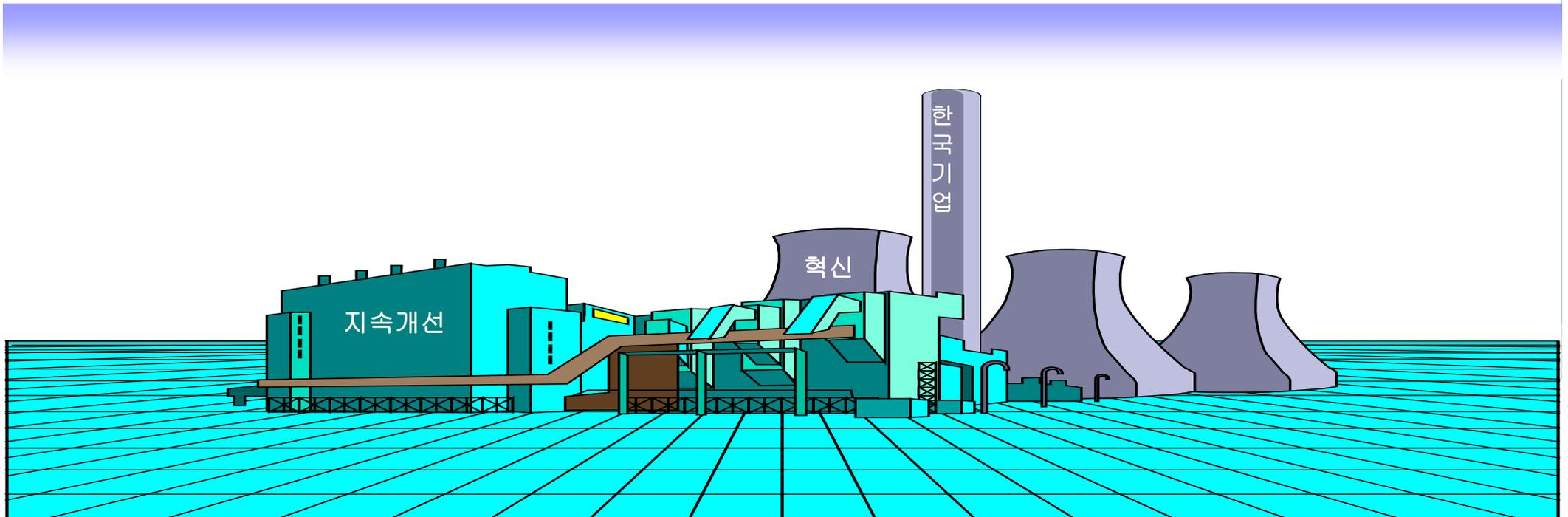


www.atpm.co.kr

MIPA 제조혁신실무

▼ 종합제조혁신 추진 관련

## 3정·5S Level-up 123활동 추진실무



mipa05-01, R0

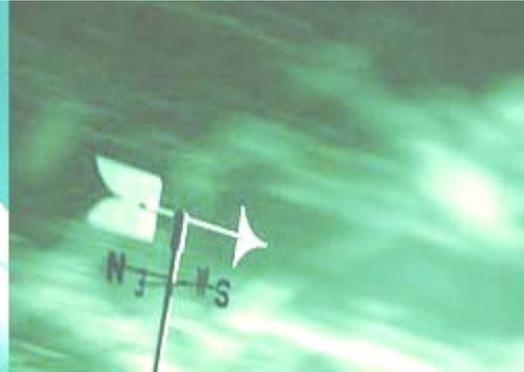
표지 포함 [총 278매]

담당교수 : MIPA 원장 / 공학박사·기술사·지도사 권오운

## 장별 내용구성 목차

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

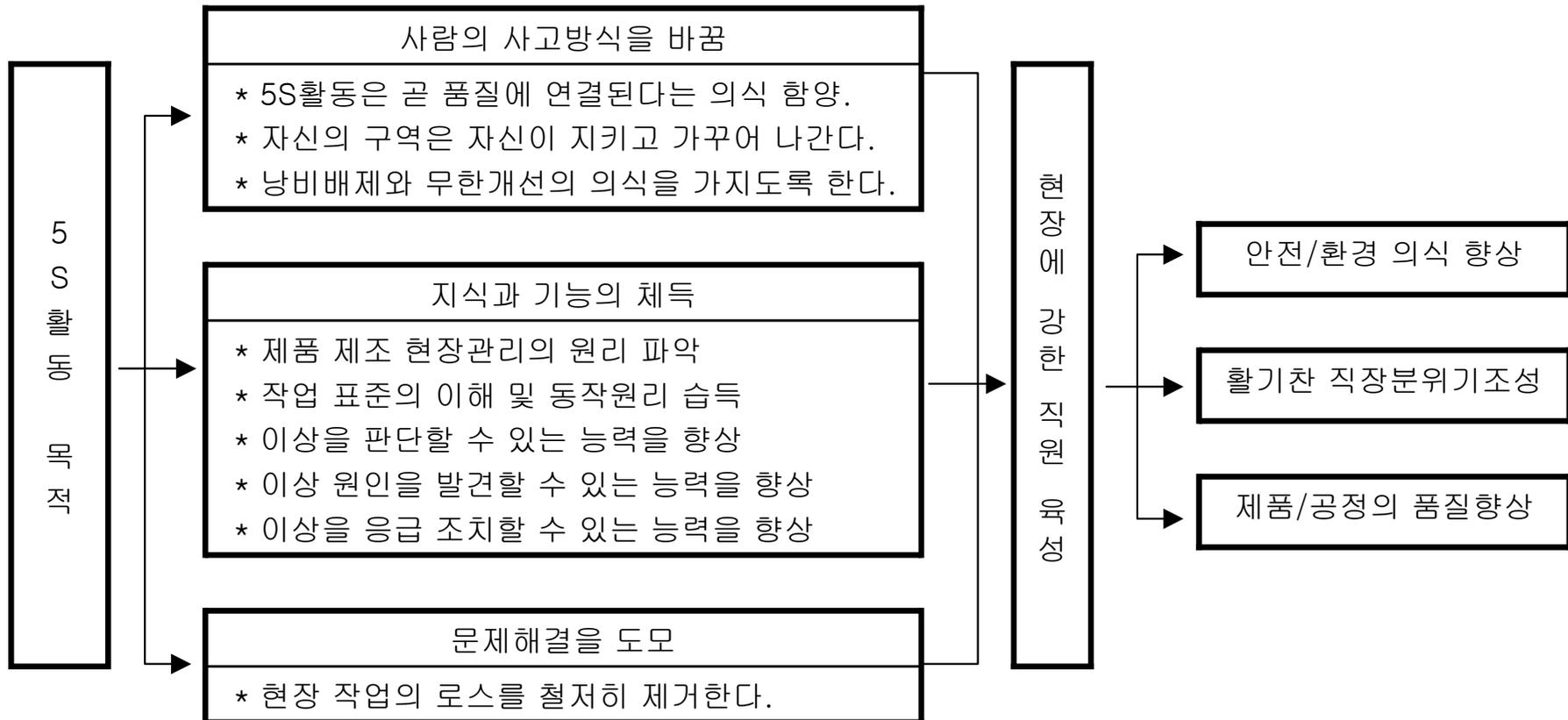


# 1.1 5S 활동 정의 및 목적

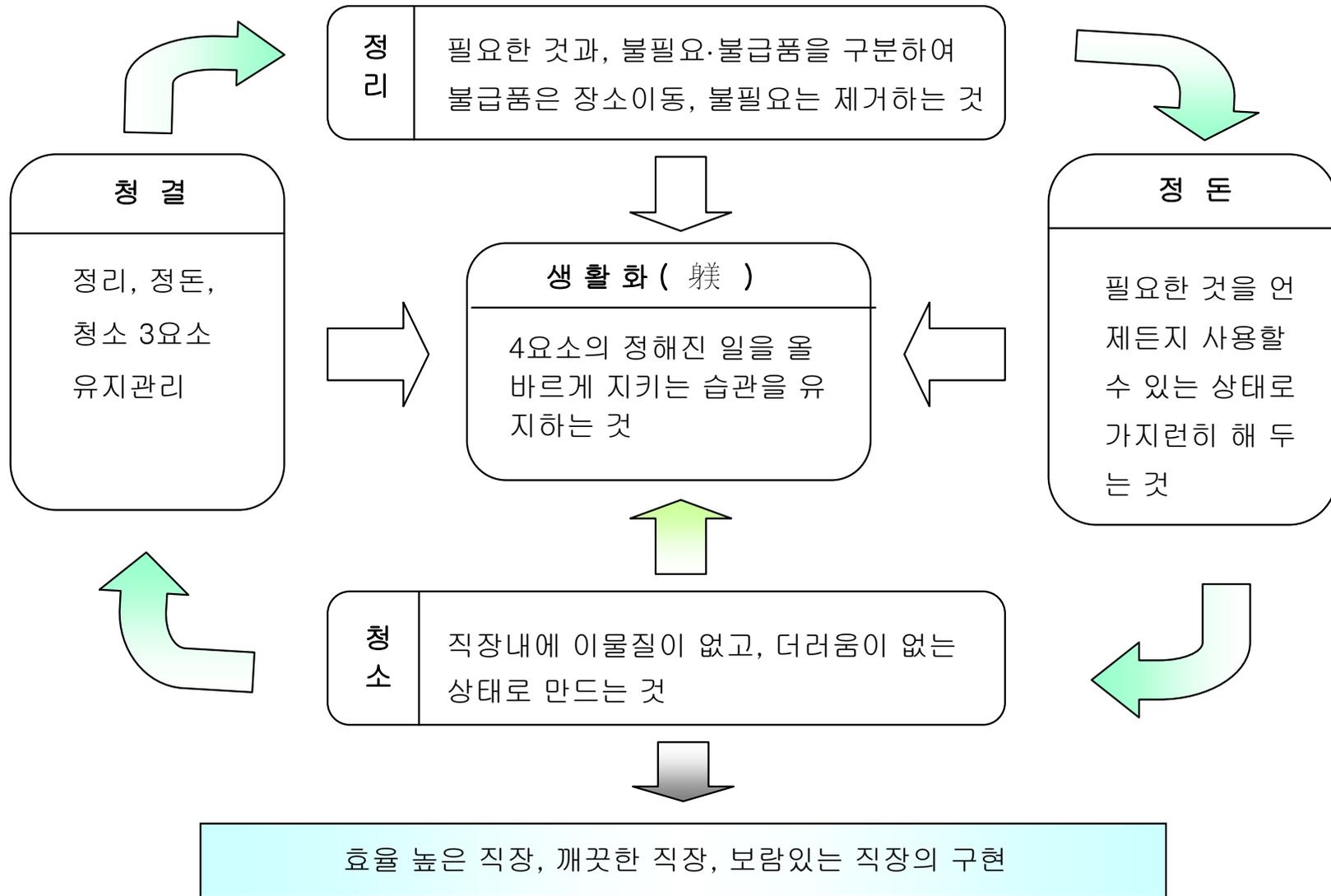
## ■ 5S 활동 정의

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.

## 1.2 현장혁신 기반 5S의 기본개념 ▷ 5S활동 목표 및 3대 추구방향

### ■ 5S 활동의 목표

#### ① 효율이 높은 직장을 만들



겉보기만 깨끗한 것이 아니라 실제로 능률이 높은 직장을 만든다

- \* 물건을 놓는 방법
- \* 현장 전체의 표시
- \* 작업의 표시
- \* 작업의 태도
- \* 설비의 표시
- \* 직장의 분위기

#### ② 잠재적 결함의 현재화

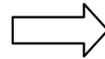


숨어 있는 작업장 주변의 미결함 만성 Loss를 찾아 개선한다.

- \* 현장은 Loss의 덩어리다
- \* Loss의 顯在化와 발견의 용이화

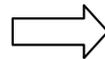
### ■ 5S 활동의 3대 추구 방향

#### ① 규율있는 직장 만들기



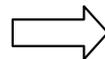
결정한 일을 전원이 지킨다. (인간의 행동규범)

#### ② 깨끗한 직장 만들기



작업장의 설비 구석구석까지 청소한다..

#### ③ 눈으로 보는 관리가 가능한 직장 만들기

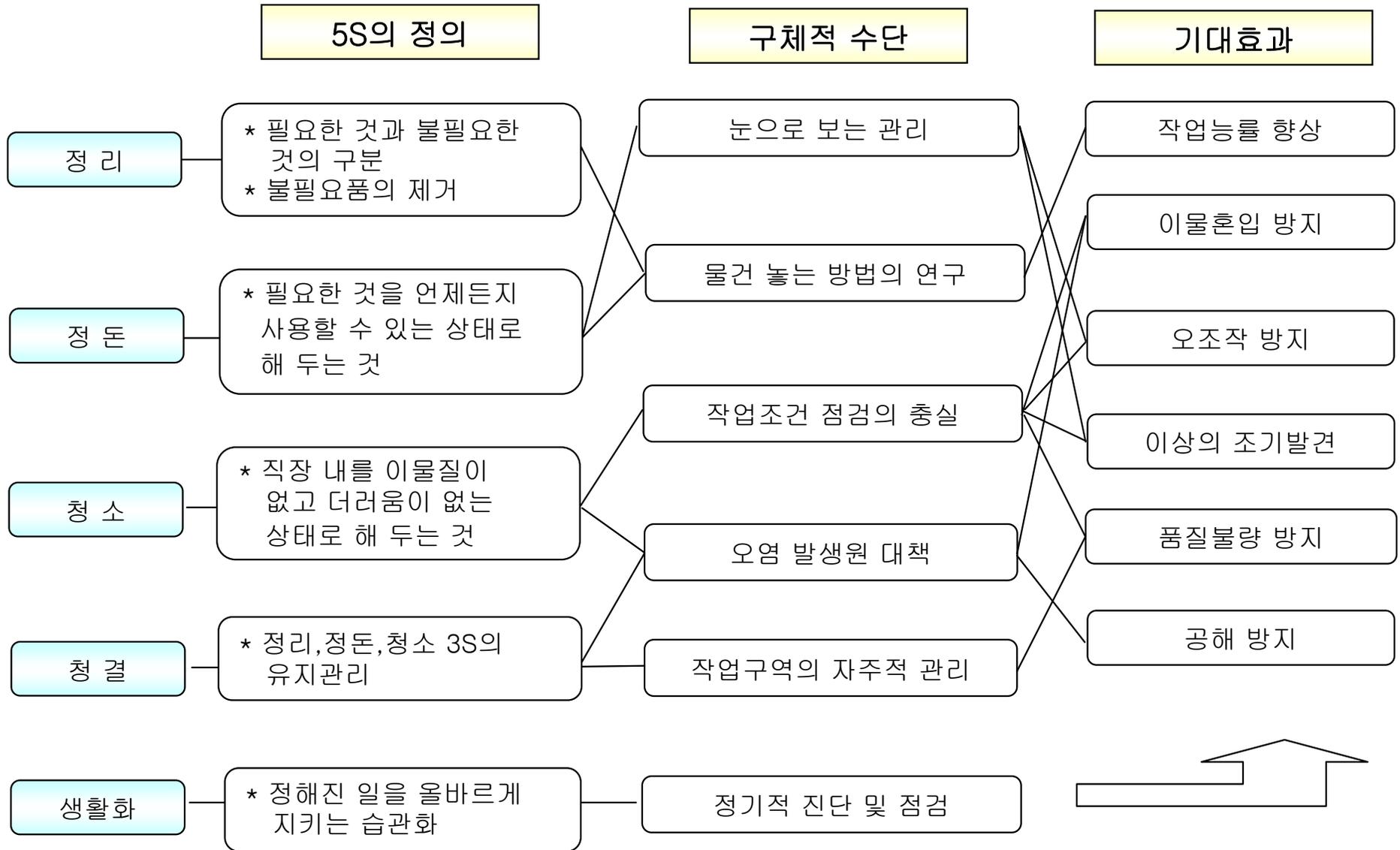


눈으로 보고 금방 이상을 알고 행동할 수 있도록 한다. (부주의와 실수 방지)

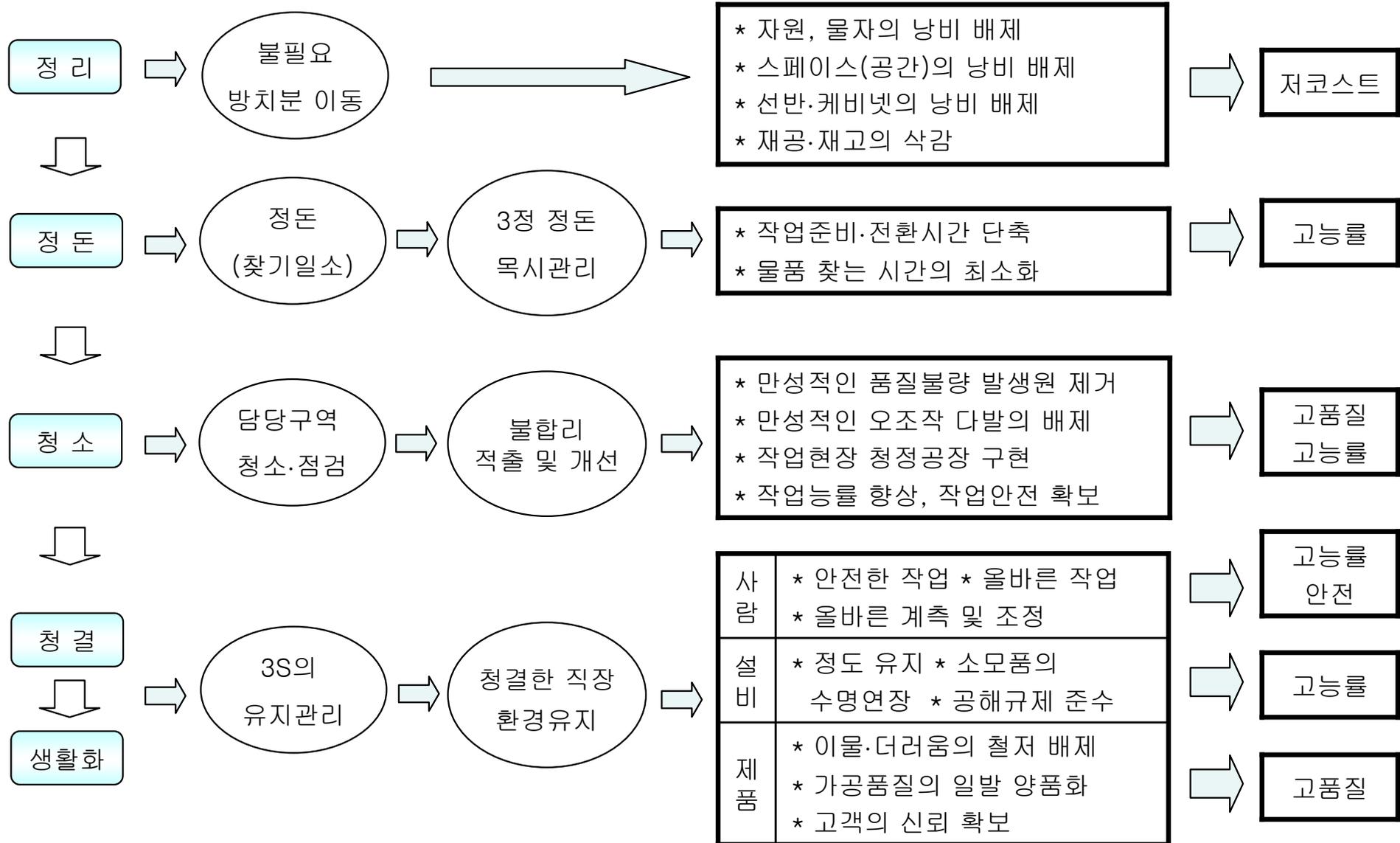
## 1.2 현장혁신 기반 5S의 기본개념 ▷ 5S 활동의 요소별 개선방향 및 목적

5 S	개선 방향	목 적
정 리 [ Seiri ]	<ul style="list-style-type: none"> <li>재고량의 감축</li> <li>스페이스 유효 활용</li> <li>물품 분실 방지</li> </ul>	<p>코스트 감축</p>
정 돈 [ Seidon ]	<ul style="list-style-type: none"> <li>공기·오일 누설 방지</li> <li>찾는 낭비 방지</li> <li>불안전 상태 제거</li> </ul>	<p>에너지를 향상</p>
청 소 [ Seiso ]	<ul style="list-style-type: none"> <li>설비성능 유지·향상</li> <li>설비 급소의 청소·점검</li> </ul>	<p>품질 향상</p>
청 결 [ Seiketz ]	<ul style="list-style-type: none"> <li>직장환경의 개량</li> <li>재해발생 요인의 방지</li> </ul>	<p>고장 감소</p>
생활화 [ Sizuke ]	<ul style="list-style-type: none"> <li>부주의 감소</li> <li>결정사항의 준수</li> <li>원만한 인간관계 유지</li> </ul>	<p>안전·공해 방지</p> <p>의욕 향상</p>

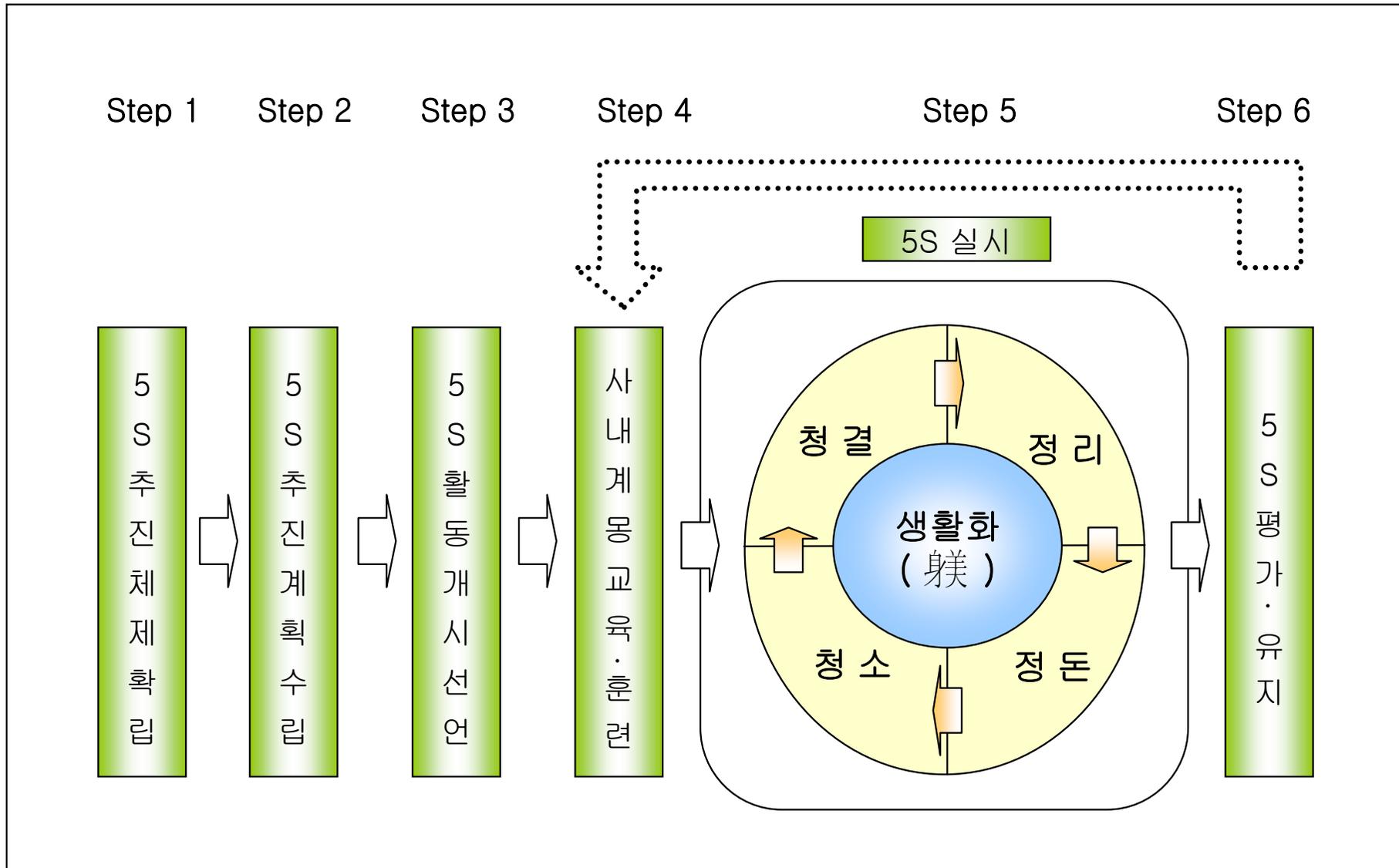
## 1.2 현장혁신 기반 5S의 기본개념 ▷ 5S의 구체적 수단 및 기대효과



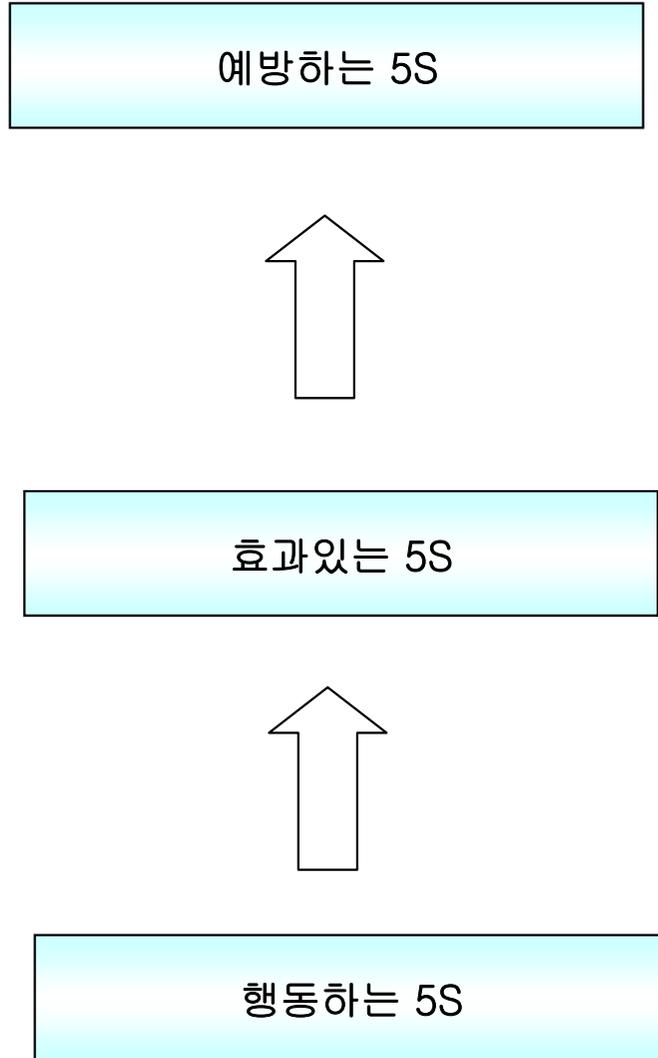
## 1.2 현장혁신 기반 5S의 기본개념 ▷ 5S 활동의 사업장 체질개선과의 관계도



### 1.3 5S 활동의 Level-up 전개 순서 ▷ 5S 활동의 도입 전개 순서



## 1.3 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郎(즉시, 즉응, 즉좌)의 즉실천, 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



## 2.1 5S 활동 분임조직 운영 ▷ 5S활동 분임조직 및 기능 [대기업 사례]

추진 조직	구 성	기 능
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">전사5S활동추진위원회</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 위 원 장 ; 사장</li> <li>▪ 간 사 ; 혁신본부장</li> <li>▪ 위 원 : 본부장, 부문장</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 전사 5S활동 추진 방침 및 정책 결정</li> <li>▪ 5S활동 진단 및 지도</li> </ul>
<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin-bottom: 10px;">전사5S활동사무국</div> <div style="text-align: center;">⋮</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;">5S활동연구회</div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 업무혁신팀</li> <li>▪ 전사5S활동사무국</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 5S활동 합 Master Plan수립 및 관리</li> <li>▪ 5S활동 진단 및 지도</li> <li>▪ 전사 5S활동 활성화 방안</li> </ul>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">부문5S활동추진위원회</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 위 원 장 ; 부문장</li> <li>▪ 간 사 ; 선임 팀장</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 부문 5S활동 추진방침 및 정책 결정</li> <li>▪ 부문 5S활동 진단 및 지도</li> </ul>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">부문5S활동사무국</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 부문내 지정팀</li> <li>▪ 부문5S활동사무국</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 부문 5S활동 Master Plan수립 및 관리</li> <li>▪ 부문 5S활동 진단 및 지도</li> <li>▪ 부문 5S활동 활성화 방안</li> </ul>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">팀5S활동실행위원회</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 실행위원장 ; 각 팀장</li> <li>▪ 위 원 ; P/L, 직장</li> <li>▪ 리더 ; 지정 간부</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 팀 5S활동 추진 심의</li> <li>▪ 소집단별 5S활동 진단 및 지도</li> </ul>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">5S활동 소집단</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 분임조장</li> <li>▪ 분임조원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 소집단의 5S활동 활동 전개</li> <li>▪ 소집단의 5S활동 자가진단</li> </ul>

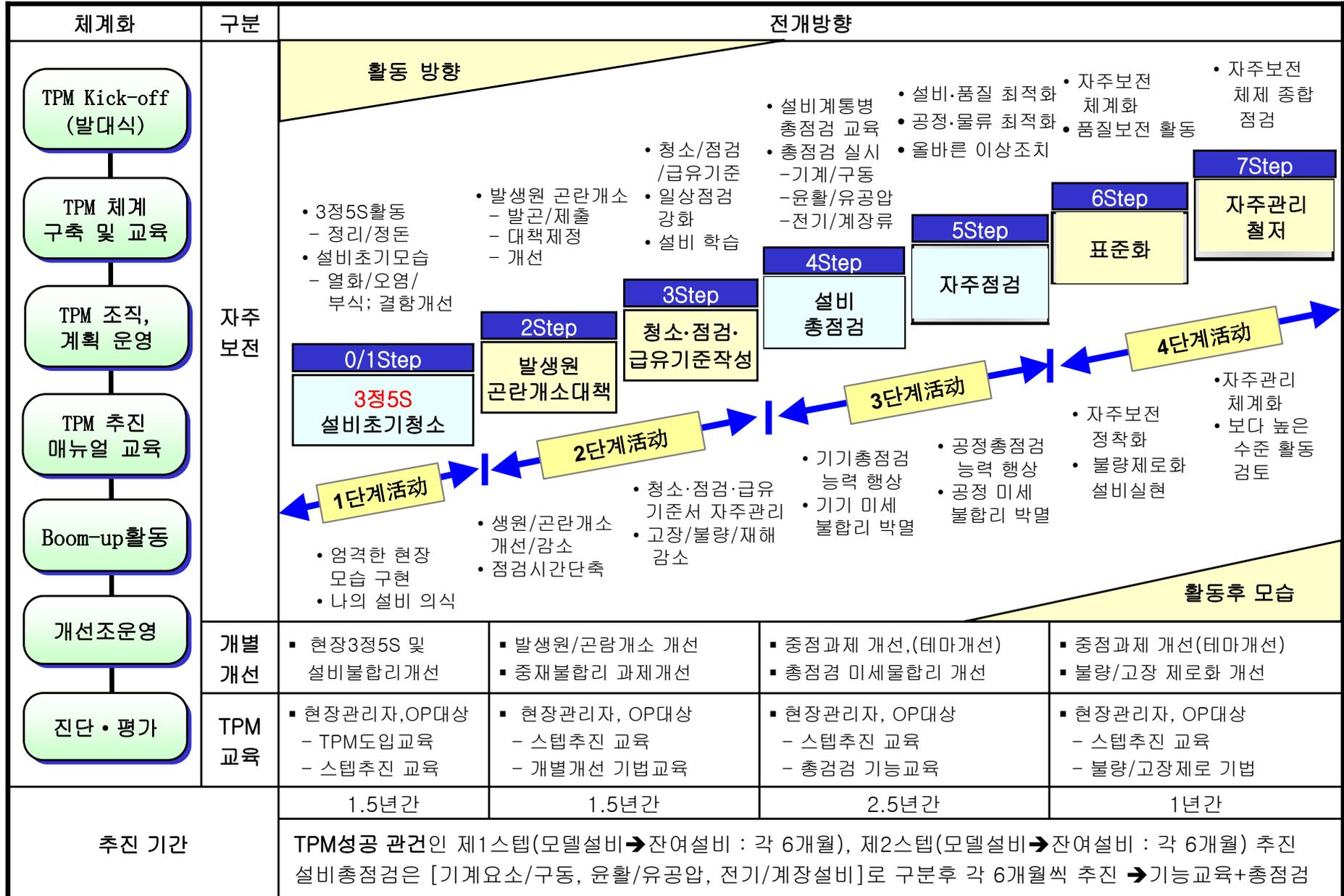
## 2.3 5S 활동 Master Plan ▷ 5S 활동 전개 및 운영 Master Plan

활동 구분	1년차	2년차	3년차	4년차	세부 활동 내용
준비 활동	①	②	운영		① 추진 체계 및 추진매뉴얼 정립 ② 분임조 활동판 및 추진관리 자료
조직 운영	①	②	운영 운영		① 5S활동 주관 및 실시대상 부서 선정 ② 5S활동 전문위원회 운영 ③ 5S활동 중복소집단 운영 (a) 분임조, b) 직제)
5S활동 스텝 전개	①	②	③	④ ⑤	① 제1-1스텝 <b>행동하는</b> 정리·정돈 ② 제1-2스텝 행동하는 5S·평가 ③ 제2-1스텝 <b>효과있는</b> 정리·정돈 ④ 제2-2스텝 효과있는 5S·평가 ⑤ 제3스텝 <b>예방 5S 활동</b>
5S 교육	① 도입 교육	② 1차	③ 1차	④ 2차	① 5S활동 개요 및 스텝활동 실무 ② 5S활동 사내전문가 양성 (사내교육) ③ 5S활동 분임조 리더 양성 (사내교육)
관련 표준화	①②	1차	2차	3차	① 눈으로 보는 관리 기준 ② 생산 작업 표준류
행사·홍보		①	②	②	① 5S활동 스텝활동 사례 발표회 ② 생산현장 5S활동 개선사례 발표회
개선 사례집		①	②	②	① 소개선 활동사례 중점 (OPL 개선사례, 개선SHEET) ② 중복소집단 개선사례 중점(소개선 + 분임조)

[5S활동 스텝 구성]  
 1스텝: 준비 및 행동5S  
 2스텝: 효과 5S  
 3스텝: 예방 5S

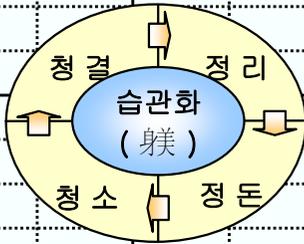
## 2.3 5S 활동 Master Plan ▷ 5S+TPM 중장기 Master Plan [중견기업 사례]

▶ 5S+TPM 연계시는 실행5S 추진후 자주보전이 추진됨.



## 2.3 5S 활동 Master Plan ▷ 5S+TPM 1년차 추진계획 [중견기업 사례]

TPM활동		추진기	2011년					2012년							
			8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월
준비 체계	TPM 사무국 교육 및 준비체계 지도		△												
	준비 활동	<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>													
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 추진계획 [중견기업 사례]

추진기		2012년					2013년							
		8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월
자주 보전	1스텝 [모델]	⇒	☆											
	1스텝 설비 초기 청소 [잔여]	설비 목시관리 추진 종합	⇒											
		제1스텝 활동 종료진단	☆											
		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·곤란개소 List-Up									⇒				
	불합리 현상의 명확화									⇒				
	불합리 개선 일정계획 수립									⇒				
	개선실시(자체/의뢰), 사례작성										⇒	⇒		
	보전 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)													
행사 홍보	청소도구 우수사례 전시회 등 이벤트													
	TPM활동 우수분임조 선정/시상													

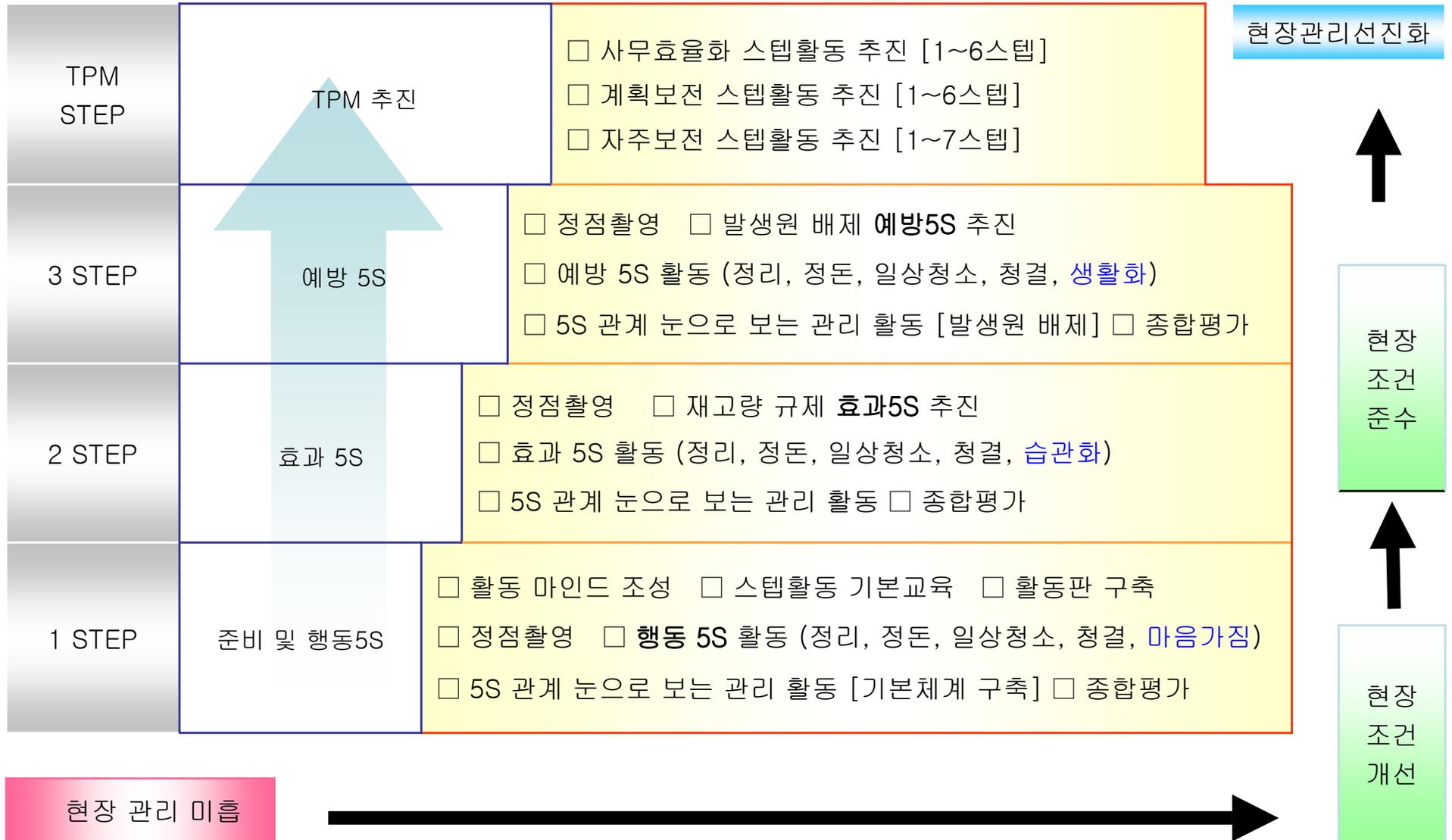
잔여설비(전체 중 50%) 초기청소 추진

발생원 없는  
설비 구현



청결한  
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 정리	▪ 붉은표찰 활동	2개월	불필요품이 담당 구역 에서 없어지도록 할 것	
			▪ 필요/불필요/불급품의 구분 정리			
	행동하는 정돈	행동하는 정돈	▪ 불급품의 장소이동 정돈, 불필요품의 처리	3개월	필요품/불급품 정돈 눈으로 보는 관리기준 에 의거하여 추진	
			▪ 정돈 전에 우선 기초청소 실시			
	1-2스텝 행동하는 5S·평가	1-2스텝 행동하는 5S·평가	일상청소	▪ 공장의 번지 지정 (3정관리의 기초)	2개월	필요품/불급품 정돈 눈으로 보는 관리기준 에 의거하여 추진
			청결	▪ 바닥 페인팅		
마음가짐			▪ 선긋기(구획선/출입구선/문개폐선/타이거마크/적치장선)	1개월	청소도구 정돈 병행	
종합평가			▪ 3정관리/치공구정돈(Open Type/그룹화정돈)			
종합평가	▪ 눈으로 보는 정돈(간판작전)	2개월	청소도구 정돈 병행			
청결	▪ 행동 3S인 정리/정돈/청소의 5S 유지관리 추진	1개월	체크포인트, 평가표			
마음가짐	▪ 눈으로 보는 관리가 가능한 직장 만들기 (마음가짐)	2개월	마음가짐 향상 도구			
종합평가	▪ 5S 사진전, 5S 표어 공모, 5S 레이더 차트 등	1개월	5S 마음가짐 진단시트 불합리 발견 리스트			
종합평가	▪ 행동 5S의 요소인 정리/정돈/청소 상태 종합평가 실시	1개월	5S 마음가짐 진단시트 불합리 발견 리스트			
종합평가	▪ 행동 5S의 미흡사항에 대한 보완 대책 수립 및 실시					

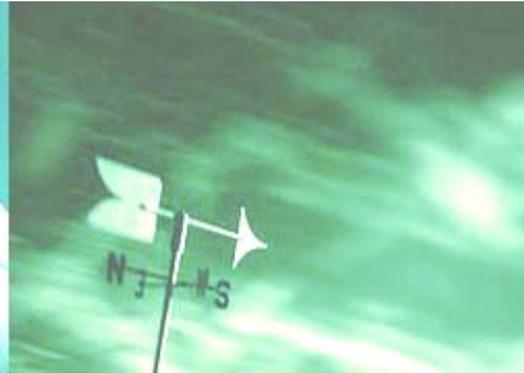
## 2.4 5S 활동 스텝 체계 ▷ 5S활동 STEP 일람표

STEP명		구 분	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 파트롤/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



# 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(간판작성)	▪ 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	▪ 정리 대상물 리스트	1개월
		▪ 불필요/불급품의 처리	▪ 이동, 반납, 폐기, 장소이동 정돈	
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	
	간판작전	▪ 눈으로 보는 정돈(간판작전)	▪ 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	△	△	△	△	△	△		



# 지속적 제조혁신은 비전실현 앞당긴다!

**MIPA 제조혁신실무 온라인교육 교재 정보**

교재명 : **3정·5S Level-up 123**활동 추진실무

편저자 : (주)ATPM컨설팅 대표

권오운 공학박사/기술사/지도사

발행처 : (주)ATPM컨설팅 / 한국TPM연구소

발행일 : **2025년 3월 20일**

국제도서등록 ISBN : 979-11-6367-005-6

본서는 저작권보호를 받으며, 대외**재배포** 엄격**금지!**



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

**MIPA** 제조혁신실무

제조혁신실무 성공을  
**MIPA**에서 지원합니다!

지속개선TPM본부 ATPMC! **혁신성공**의 동반자입니다!