

# “精益 6S 实施模式”课程大纲

## 培训课时

标准版 3 天 2 夜（也可选择某一模块独立开展训练）

## 培训对象

中高层管理干部、优秀基层管理干部

## 课程前言

精益 6S 亦称改善型 6S，是在传统 6S 的基础上再提高的升级版 6S，通过对传统“6”个“S”理念的升华，使传统 6S 走出“搞形式，不能有效产生效益”的误区。在精益 6S 课程中，未脱离传统型 6S 的本意而使精益型 6S 变成纯粹的 IE 或 JIT，本课程有效的将 6S、JIT、IE、TPM、6Sigma 的核心思想撷精遽华地提炼并融会贯通于其中，使精益型 6S 不脱离传统型 6S 的内涵又高于传统型 6S 的境界。

本课程除了深入剖析传统型 6S 的实施难点，亦强调精益型 6S 的实施技巧，既适合于尚未推行过传统型 6S 的企业，也适应已推行多年 6S 需要再提高的企业，最终通过传统 6S 与精益 6S 的实施，达到“6S 有限，改善无限”的崇高境界，形成企业优秀的“执行文化、细节文化、创新文化”，从而达到醍醐灌顶的培训功效。

## 课程收益

1. 掌握传统型 6 个 S 的推进重点与实施步骤；熟悉精益 6S 对生产现场改善和企业创标建模的作用和效益
2. 掌握 6S 对现场异常追根究底的实施做法；掌握 6S 降低产品不良、消除设备故障和现场“6 源”的技巧
3. 掌握 6S 降低库存品、改善现场浪费提升效率和品质的诀窍；掌握现场目视管理、颜色管理的推进方法
4. 掌握 6S 管理活动持续运行的推行方法和诀窍，通过一系列方法和措施固化 6S 成果并提升 6S 管理水平

## 课程纲要

### 一. 传统型 6S 的介绍与导入

1. 工厂常见的不合理
  2. 卓越工厂现场的构成
  3. 传统型 6S 的概念和意义
  4. 6S 实施的四个等级
  5. 6S 对企业的作用和效益
  6. 认识 6S 常见的误区
  7. 6S 推行的最高目标
- 案例分析:惩罚能提高 6S 执行力吗?

### 二. 精益型 6S 的导入与实施

1. 6S 打造“6 化”生产现场
2. 6S 创造改善的环境和条件
- 案例分析:6S 实施的“三现主义”
3. 精益型 6S 的概念和意义
4. 丰田式生产的理念和方法
- 案例分析:丰田“水龙头”哲学
5. 6S 消除六大损失与七大浪费
6. JIT“三步曲”对实施 6S 的影响
- 案例分析:流动与拉动生产促进 6S 实施

### 三.6S 实施的步骤和方法

1. 6S 实施在工厂八个区域的重点
2. **整理推行的实施重点**
  - ①.整理的含义、目的、目标
  - ②.整理推行的要领和步骤
  - ③.整理实施的JIT精益原则
  - 案例分析:整理中有效降低在制品库存
  - 案例分析:整理中有效降低库存呆滞品
  - ④.整理实施的红牌作战
  - 观看录像:红牌从发现异常到解决异常
  - ⑤.整理实施的定点摄影
  - 案例分析:定点摄影改善效果不佳的原因
  - 案例分析:“每日一评”是个好办法
  - 学员自检:定点摄影产生功效的四个方法
3. **整顿推行的实施重点**
  - ①.整顿的含义、目的、目标
  - ②.整顿推行的要领和步骤
  - ③.整顿实施的定置管理
  - 案例分析:向现场平面改善要空间
  - 问题研讨:场地空间不够如何做整顿
  - 学员自检:定置管理实施的四步骤法
  - ④.整顿实施的流程合理化技巧
  - 观看录像:包装流程的合理化
  - 问题研讨:ECRSI 优化流程的要点
  - ⑤.整顿实施的目视管理
    - A.现场目视管理实施的要领
    - B.目视管理生产效率管制技巧
    - C.目视管理品质异常管制技巧
    - D.目视管理设备保养管制技巧
    - E.目视看板的制作要领和步骤
    - F.现场颜色管理的设计与制作
  - 问题剖析:丰田目视管理应用“三要素”
  - 观看录像:目视管理在 6S 活动中的应用
  - 问题研讨:如何让看板管理不流于形式
4. **清扫推行的实施重点**
  - ①.清扫的含义、目的、目标
  - ②.清扫推行的要领和步骤
  - ③.清扫中排除设备六大损失
  - ④.清扫与 TPM 设备保全的关联
  - 问题研讨:为何员工把清扫当做大扫除
  - 案例分析:清扫中有效识别排除污染源
  - 案例分析:清扫有效改善 OEE、MTBF
  - ⑤.设备清扫中目视化的八项关键点
5. **清洁推行的实施重点**
  - ①.清洁的含义、目的、目标
  - ②.清洁推行的要领和步骤
  - ③.清洁中解决问题的程序和方法
  - 案例分析:通过清洁降低产品不良率
  - ④.6S 活动奖惩机制的建立和完善
  - 案例分析:6S 稽查检查表设计范例
  - 案例分析:6S 稽查员的胜任素质模型
  - 学员自检:如何确保稽查评分的公正性
  - ⑤.清扫中标准化与维持的有效方法
6. **素养推行的实施重点**
  - ①.素养的含义、目的、目标
  - ②.素养推行的要领和步骤
  - ③.员工素养培育的四个步骤
  - ④.素养实施的全员自主改善
  - 观看录像:某企业 6S 改善发表
  - 案例分析:丰田激活员工改善的方法
  - 观看录像:某企业员工素养训练

### 三.6S 实施的步骤和方法

7. **安全推行的实施重点**
  - ①.安全的含义、目的、目标
  - ②.安全推行的要领和步骤
  - ③.安全实施的危险预知训练 KYT
  - 情境模拟:现场危险预知训练
  - ④.安全事故等级金字塔
  - ⑤.安全事故发生的原因
  - 观看录像:灾害事故的真因
  - ⑥.安全管理的“4M”因素
  - 案例分析:工伤事故统计解析
  - ⑦.潜在安全危害因素调查分析
  - 案例分析:3 个安全隐患整改剖析

### 四.6S 管理活动的推行步骤

1. 6S 管理活动的六个推行步骤
  - 案例分析:6S 誓师大会全景演示
  - 案例分析:6S 推行计划表范例
  - 观看录像:6S 示范区域的标杆作用
2. 6S 实施中干部员工的职责和任务
3. 推行 6S 活动必备的几种态度
  - 案例研讨:张总为何能使 6S 持久运行
4. 6S 与其它管理工具的关系
  - A.6S 保障 JIT 的有效运行
  - B.6S 提升 TQM 的执行与改进能力
  - C.6S 保障 TPM 的顺利实施与提升

### 五.6S 管理活动的推行方法

1. 6S 绩效考核的实施方法与步骤
  - 案例分析:某集团 6S 绩效考核制度范例
2. 6S 管理体系文件制度的标准化
  - 案例分析:某集团 6S 管理体系制度范例
3. 6S 长期维持的六个执行要点
  - 案例分析:某集团 6S 质询会议
4. 6S 创造企业优秀的执行与改善文化
  - 案例分析:海尔集团革新明星榜
5. 优秀企业精益 6S 推行与维持案例
  - 观看录像:某外资企业 JIT 全景演示
  - 案例分析:某国营企业 TPM 全景演示
  - 案例分析:某国营企业 6S 全景演示

### 六.6S 管理活动现场实习 (约 3 小时)

1. 学员分组成立 6S 活动推行小组
2. 确定实习样板区和活动方案
3. 召开会议,了解和熟悉实习场地
4. 小组成员分工,明确职责和任务
5. 6S 推进活动看板的设计与制作
6. 不合理发现和定点摄影的实施
7. 个别改善实践和教育实习
8. 各组组长活动总结发表
9. 讲师点评,并做活动总结
- 生产现场 6S 实习活动说明:
  1. “现场实习”仅适用企业内部培训
  2. 三天课程时间方适宜采用此项活动

## 课程特色

1. 本节课程由国内著名实战派精益运营管理专家姜上泉导师讲授。姜上泉导师具有丰富的 6S 实践经验和精益合理化改善经验，接受过姜上泉导师咨询和培训过 6S 的企业有：广东日资宏得电子集团、深圳港资建业玩具、沈阳机床集团、山东电力集团、浙江金三发集团、中国重型汽车集团、双汇集团、法资标致、太阳纸业集团、辽宁金达集团等企业。姜上泉导师为以上企业成功进行 6S 培训或咨询，均获得 95% 以上的满意度，系实战、实用的金牌课程。
2. 本课程将重点剖析广大企业所关注的 6S 实施难以维持、6S 无法提升企业效益、6S 如何排除现场浪费和异常、6S 如何促进企业质量文化的形成等难点与冰点问题，讲师将通过大量咨询的实际案例、图片、视频，给学员清晰明确的解决方案，从而使您立即能融会贯通学以致用。
3. 本课程将采用形式多样的授课方式，使您在轻松愉快中对课程内容典藏于心。内训课程，将采用培训 + 实习的方式进行，百闻不如一练(见)，通过现场的实习和演练，使您快速掌握行 6S 和现场改善最有效、最科学的方法与诀窍。

## 导师介绍

姜上泉，著名精益运营专家，多所著名大学特聘教授，中国降本增效咨询领导者。住友、宗申、双汇、苏泊尔等多家 500 强企业精益运营顾问。对丰田、本田、标致、海尔、沃尔沃、青岛啤酒、中国中车、中国石化、中国兵器、中烟工业等 100 多家中国 500 强与全球 500 强企业进行培训与咨询。

姜上泉导师于国内率先将精益管理、全面成本、经营绩效、管理会计和阿米巴经营结合在一起实施降本增效；并率先将精益管理的思想和工具融入人才快速培养缩短人才培养周期 40% 以上。

成功策划、指导住友、宗申、格力、九牧、五征、鲁能、中通、兆驰、JDI、苏泊尔、山东能源集团等多家大型企业的“降本增效、精益管理”咨询项目。咨询辅导过的企业，60% 以上运营绩效提升 30% 以上。

2008 年成功为国家电网山东电工电器集团进行精益运营辅导，一年内压缩生产周期 30%，并降低直接质量损失成本千万元以上。迄今为止，成功将降本增效系统和精益运营模式导入中国制造 500 强企业五征集团、中国民营 500 强企业淮海控股集团、中国 500 强企业金锣集团等多家集团企业，实现年度降本增效过亿元。

先后于全国 31 个省市讲授 1000 多场管理课程，迄今直接聆听姜上泉导师授课的学员超过 30 万人，课程满意度 95% 以上，内训返聘率 80% 以上；连续 3 年以上为松下、小松、美的、江中、石药、仁和、安踏、格特拉克、国家核电、青岛啤酒、北汽福田、马可波罗、太阳纸业、中国建材、中国船舶、中国机械工业等知名企业提供管理训练。