

# 8S 管理

## 【课程背景】

8S 管理来源于日本，日本推行 8S 使其制造业迅猛发展。

现场管理是企业管理的基石，高效、规范、完善的现场管理是产品质量的基础保证，是企业效益和市场竞争力的动力。

企业在推行 8S 过程中不能持续维持，高层重视要求全公司上下就重视搞下，过段时间不重视，8S 管理又回到原来的起点。这谁为什么呢？是领导不够重视，还是推行层或员工不重视呢？

众多企业在推行 8S 推行草草了事，员工认为做好与做不好与我没有利益关系，推行 8S 是给他们增加额外的工作量。如何使 8S 推行让企业的每一位员工“要我参与”转变为“我要参与”，推行 8S 活动必须一套很好的激励制度,还要选择适合企业推行 8S 有效的方法和工具。

一个公司要留住员工的心，就必须有良好的工作环境，和谐融洽的管理气氛和好的福利待遇工资等。今天我们说的是 8S，就是造就安全、舒适、明亮的工作环境，培养员工认真、与人为善、有上进心的品质，从而塑造企业良好的工作文化，实现留住员工的心的一种管理手段和营造一个和谐有序的管理氛围。

刘老师十一年企业中高层管理经验，在企业有主导过企业 8S 活动全过程推行实施的丰富经验，加之 5 年培训职业讲师生涯，走过几百家企业，对 50 多家企业培训+辅导的形式深入浅出地教学员推行 8S 活动的经验，使企业在推行过程中取到了前所未有的效果。

## 【授课时长】

一到两天(6 至 12 小时)

## 【课程收益】

通过 8S 课程学习，提高中高层积极参与参与现场 8S 推行，使其持续地进行并保持。

8S 的基本知识及推行方法，为全员、全面推行 8S 作前期准备，提升全员参与推行 8S 活动的意识和主观能动性。

学习优秀的现场管理方法，提升现场管理水平，有助于企业战略目标的实现。

学习精益现场，理解七种浪费，并会应用。

通过成功推行 8S 优秀企业案例的分析学习，结合企业现场带着学员进行现场诊断，使学员全过程体验学习。

## 【授课对象】

公司总经理，副总经理，各部门经理、主管、车间主任、班组长等 8S 推行骨干。

### 【课程特色】

讲授法，现场演练法，小组讨论法，案例分析法，视频教学法，现场改善法，老师点评法等。

### 【课程大纲】

#### 一、概论

##### 1、关于 8S

- (1) 我们有下列“症状”吗？
- (2) 日本的第一感觉
- (3) 为什么称之为“8S”？
- (4) 8S 的三大支柱
- (5) 8S 的特点
- (6) 8S 的作用

##### 2、为什么要做 8S

- (1) 企业生存的需要
- (2) 塑造个人行为的需要
- (3) 时代的需要

##### 3、8S 之间的关系与推行

##### 4、开展工作的基本思路

#### 二、8S 理论与实践

##### 1、8S 定义

##### 2、8S 推行具体要求

###### (1) 8S 的步骤一：整理

整理的目的

要与不要的原则

实施整理的关键

做不好整理所导致的问题

实施整理的问题与对策

找出现场不需要的物品

因缺乏整理会造成的各种浪费

物品的分类处理

易聚集“不需要”物品的地方

如何开展红单运动

整理的实施要领

整理举例

###### (2) 8S 的步骤二：整顿

整顿的目的—物料寻找百态图

整顿的要求

整顿的对象

什么是“三易”“三定”

实施整顿的关键

做不好整顿所导致的问题

实施整顿的十一个方法

整顿的四个原则

整顿工作的重点顺序

定置管理及定置图绘制的原则

整顿：订立保管规则

整顿举例

整顿的技巧（1）—划定场所

整顿的技巧（2）—放置方法

整顿的技巧（3）—稳定性

整顿的技巧（4）—工具等用品的整顿

整顿的技巧（5）—刀具或模具等的整顿

整顿的技巧（6）—材料、在制品的整顿

整顿的技巧（7）—备品的明确标示

整顿的技巧（8）—润滑油、动作油等油脂的管理

整顿的技巧（9）—计测器具等管理精确度的东西

整顿的技巧（10）—小东西、消耗品等

整顿的技巧（11）—表示、布告、文字、条件表、图纸、粘胶带

（3）8S的步骤三：清扫

清扫的定义、标准

做不好清扫导致的问题

清扫的三个原则

清扫的实施要领

清扫案例

清扫制度化

（4）8S的步骤四：清洁

清洁的目的和要求

清洁的三不原则

推行清洁的步骤

清洁的推行要点

清洁举例

清洁的检查点（着眼点）

（5）8S的步骤五：素养

如何实施素养

素养教育的开展方式

素养的难点

素养的重点

公司一天的修养要求

素养的实施要领

素养举例

素养的推行要点

素养的检查点（着眼点）

（6）8S的步骤六：安全

安全的含义

安全管理的作用

安全推行要领

推行安全的步骤

推进现场安全管理方法

安全的实战技巧

事故隐患举例 1：火灾事故

事故隐患举例 2：人身事故

事故隐患举例 3：设备事故

事故隐患举例 4：化学品保管

事故隐患举例 5：产品安全

事故隐患举例 6：保密安全

(8) 8S 的步骤七：节约

节约是一种美德和责任

节约的 15 种技巧

节约管理的作用

节约案例 1：成本控制

节约案例 2：习惯的养成

节约案例 3：修旧利废一年节约 18 万

现场讨论：隐形浪费消除办法

(9) 8S 推行的步骤八：学习

深入学习各项专业技术知识，从实践和书本中获取知识，同时不断地向同事及上级主管学习，学习长处从而达到完善自我，提升自己综合素质之目的。

目的：使企业得到持续改善，培养学习性组织。

学习的检查点

某企业学习型组织组建及推行

3、各现场实施 8S 要点

(1) 员工在 8S 中的义务和权限

(2) 管理者在 8S 中的义务和权限

(3) 办公室 8S 检查要点

(4) 车间现场 8S 检查要点

**三、8S 推进**

1、推进原则

2、推进组织及其职责

3、推进制度—规范化管理

4、推进策略

(1) 推行 8S 的几项措施

(2) 措施举例

(3) 实施技巧

红牌作战

定点摄影

检查表

揭示检查结果

目视管理法

基于 ISO 管理平台的 8S 推行

#### 四、目视管理

1、日本工业企业的五现手法

2、目视管理的定义和要点

3、目视管理的分类

(1) 按管理对象考虑

对物品的目视管理

对作业的目视管理

对设备的目视管理

品质管理中的目视管理

安全管理中的目视管理

(2) 按管理方式考虑

看板管理——管理看板作用

颜色管理

实物管理

区域管理

识别管理

(3) 目视管理的水准

4、浪费定义及类型

5、如何识别现场中的浪费

6、怎样让问题看的出来——目视管理的执行

7、现场中改善的 150 种浪费

8、怎样根除现场的各种浪费

#### 五、8S 推行管理工具

1、红牌作战

2、定点摄影法

3、标准化手法

4、PDCA 循环改善法

5、定期检查法

6、不定期检查法

#### 六、8S 推进步骤

1、步骤 1——成立推行组织

2、步骤 2——拟定推行方针及目标

3、步骤 3——拟定工作计划

4、步骤 4——说明及教育

5、步骤 5——活动前的宣导造势

6、步骤 6——8S 活动导入实施

7、步骤 7——活动考评办法确定

8、步骤 8——评比考核试行

9、步骤 9——评鉴公布及奖惩

10、步骤 10——检讨修正

11、步骤 11——纳入定期管理活动中

#### 七、8S 推进案例(文图展示)

1、某制造企业推行 8S 图片展示

2、某卷烟厂推行 8S 案例全过程

八、企业现场参观检查，利用学到的知识学员在现场发现问题，提出改进的办法和思路

九、课程总结及与学员讨论分享

1、本课程内容总结

2、结合企业现状，与学员讨论公司 8S 如何推行