

6S 管理与持续改善

以“整理（Seire）、整顿（Seition）、清扫（Seiso）、清洁（Seiketsu）、素养（Shitsuke）”为主要内容的“5S 管理”是企业现场管理绝对之基本，它着重于提升现场管理水平和提高人员的素养，充分整合了企业现场管理中的技术工具，成功地发展成为一种新的企业业绩与竞争力提高的管理模式，因此倍受众多企业的关注。它来源于日本，并为日本企业迅速崛起、奠定了经济大国地位，发挥巨大作用。随着 5S 管理的推进，安全（safety）有效的融入该体系中，形成了 6S 管理体系。6S 是基于如何提升效率，减少不增值活动而产生的，被不同行业、不同规模、不同性质的企业竞相引进的现代工厂管理制度随着世界经济的发展，6S 已经成为工厂管理的一股新潮流，它同时也是生产现场管理的基石。虽然 6S 管理的思路简单朴素，看似很容易推行，但如果没有经过系统的培训和指导，却很难抓住其中的关键，经常会出现不得要领的现象，无法发挥 6S 的巨大作用。

本课程从质量、成本、交货期和人、机、料、法等方面为企业提供管理思路、帮助生产管理者切换管理视角、改善管理工具、最终提高工作绩效。达到理论转化为实践，学以致用的培训目的。

【课程目标】

- ◆ 理解企业中推行 6S 的重要性，掌握每一个 6S 的具体实施方法和有效工具；
- ◆ 了解如何利用 6S 管理手段有效消除现场浪费
- ◆ 将以相当小的代价学习到黄杰老师十多年来实际工作中所积累的卓越管理理念和行之有效的管理技巧；
- ◆ 掌握在企业内系统化推行 6S 的实施流程和注意事项；
- ◆ 你将有机会和著名的企业运营系统改善专家黄杰老师直接探讨 6S 活动中所遇到的棘手问题，寻求个性化的解决方案；
- ◆ 理论讲解+案例分析+模拟练习，两天掌握。
- ◆ 学会“故善战者，求之于势，不责于人，故能择人作势”的方法。

【课程大纲】

★ 课程导入：

- ◆ 学员热身，建立学习团队；
- ◆ 介绍课程内容；
- ◆ 课程导入案例讨论。

第一部分、卓越现场管理的基础—6S

- ◆ 工厂中常见的现场管理问题
- ◆ 解决问题的良方 - 6S 管理
- ◆ 6S 的定义及要求
- ◆ 实行 6S 管理能给我们带来什么？
- ◆ 6S 的历史、今天和明天

- ◆ 6S与其他管理系统（ISO、TPM、TQM）的关系
- ◆ 6S的关键点及意义
- ◆ 案例研讨：某世界 500 强工厂的问题
- ◆ 案例分析：为什么中国企业的信息化建设项目会失败或不成功
- ◆ 案例分析：为什么说 6S 不仅仅是打扫卫生
- ◆ 案例分析：某合资企业为什么要采用海尔的管理模式

第二部分、整理推进的原则方法和实施步骤

- ◆ 整理的含义与作用
- ◆ 整理的推行要领
- ◆ 推进整理的步骤
- ◆ 要与不要的原则
- ◆ 做不好整理所导致的问题
- ◆ 如何区分“要”或“不要”的理念
- ◆ 如何施行“红单”和“寻宝”运动
- ◆ 案例分析：整理的四分法和三清原则

第三部分、整顿推进的原则方法和实施步骤

- ◆ 整顿的含义与作用
- ◆ 整顿的推行要领
- ◆ 推进整顿的步骤
- ◆ 要与不要的原则
- ◆ 做不好整顿所导致的问题
- ◆ 整顿的推行方法与要领
- ◆ 实例分享：在制品整顿的推行
- ◆ 实例分享：切削工具整顿的推行
- ◆ 实例分享：机械设备整顿的推行
- ◆ 实例分享：测量用具，测量仪器等整顿的推行
- ◆ 实例分享：清洁用具整顿的推行
- ◆ 实例分享：油类的整顿的推行
- ◆ 实例分享：仓库整顿的推行
- ◆ 实例分享：操作标准规则的整顿的推行
- ◆ 实例分享：公告物的整顿的推行
- ◆ 实例分享：办公室的整顿的推行

第四部分：清扫推进的原则方法和实施步骤

- ◆ 清扫的含义与作用
- ◆ 清扫的推行要领
- ◆ 清扫整理的步骤
- ◆ 做不好清扫所导致的问题
- ◆ 灰尘到故障的演变过程
- ◆ 清除污染的三种方式和持久对策
- ◆ 实例分享：清扫规则及实例
- ◆ 案例分析：为什么清扫不是打扫卫生？

- ◆ 实例分享：地板（面）的清扫的推行

第五部分：清洁推进的原则方法和实施步骤

- ◆ 清洁的含义与作用
- ◆ 清洁的推行要领和步骤
- ◆ 标准化、制度化的含义
- ◆ 做不好清洁所导致的问题
- ◆ 清洁的三不原则
- ◆ 案例分享：具体实例

第六部分：安全推进的原则方法和实施步骤

- ◆ 什么是“安全”？
- ◆ 推行“安全”的真正目的和实际问题
- ◆ 引起劳动灾害的原因和对策
- ◆ 如何制定安全作业基准
- ◆ 实施安全生产教育
- ◆ 目视安全管理要点
- ◆ 进行现场巡视检查
- ◆ 有关事故发生时的措施
- ◆ 安全作业巡查表
- ◆ 现场巡视总结表
- ◆ 案例分析：ABC 模型，如何影响下属的行为改变
- ◆ 案例分析：某纺织厂女工工伤死亡的原因与起因
- ◆ 案例分析：某化工厂工伤事故的原因与起因

第七部分：素养推进的原则方法和实施步骤

- ◆ 素养的含义与作用
- ◆ 素养的推行要领和步骤
- ◆ 做不好素养所导致的问题
- ◆ 开展素养活动应注意事项
- ◆ 素养厉行“三守”原则
- ◆ 如何在企事业中推行素养
- ◆ 人的素养和习惯，是一个过程
- ◆ 案例分享：职业人士的着装要点与礼仪规范
- ◆ 案例分享：日本丰田公司推行素养的经验与做法

第八部分：如何建立有效的系统化推进 6S 管理系统和执行技巧

- ◆ 如何制订 6S 管理推行手册
- ◆ 如何处理内部抗拒
- ◆ 推行 6S 活动的成功与失败因素检讨
- ◆ 6S 成功实施之管理法宝
- ◆ 6S 活动常见困难的形成因素
- ◆ 颜色管理在 6S 管理中的应用
- ◆ 日常 6S 制度化实施

- ◆ 推行 6S 成功的条件和关键
- ◆ 如何动态地推进“6S”管理
- ◆ 6S 推进人员的督导技巧
- ◆ 6S 管理推行的整体过程控制要点
- ◆ 6S 的纠正与预防措施及跟踪

第九部分：现场改善之基本原则与持续方法

1、浪费的发掘与改善

- 现场中的七大管理浪费
- 丰田式浪费发现法
- 如何识别现场中的浪费
- 消除浪费的基本原则 - ECRS
- 持续改善的基本工作思路：发现问题、分析问题、解决问题
- 消除浪费的利器 - IE 工业工程手法

2、效率的定义与识别

- 生产效率的定义
- 生产效率对利润的影响
- 如何计算生产效率
- 在周报和日报中如何考虑生产效率
- 影响生产效率的因素分析
- 提高生产效率的措施
- 案例分析：如何识别真假效率？
- 案例分析：如何用生产效率管好生产？
- 案例分析：如何将个别效率的行为转变为奖励整体效率

3、现场品质管理与改善

- 工作品质定义及全面品质定义
- 现场质量管理的要点
- 品质保证体系的建立与维持
- 生产现场的品质管理
- 生产过程的品质控制
- 现场品质管理的工具

4、现场效率提升与改善

- 如何快速转产换模
- 快速转产的工作流程与改善方案
- 快速换模的各种方法与工具
- 模具标准化的改善
- 转产中普遍存在的问题及重点留意事项
- 如何提升内部物流效率
- 工厂布置合理性分析与改善
- 生产线布置效率分析与改善
- 如何缩短物流搬运的距离时间
- 在制品控制——看板管理的应用

5、目视控制在现场效率改善上的应用

6、现场持续改善的措施与管理对策

第十部分：6S 管理与持续改善问题分析研讨与交流