

生产现场 6S 系统落地与实施

课程背景：

现场管理是丰田一切管理的基础——大野耐一

课程以现场整理、整顿为核心展开，详细阐述了企业在厂区环境、生产场地、工辅用具、设备管路、仓储物料等方面的目视化管理与标准化控制方法；

课程以目前丰田公司的现场管理经验、优秀企业现场管理图片及授课老师上百家企业 6S 辅导案例的讲解贯穿始终，上百份幅企业现场管理案例图片介绍使学员能最直观地理解现场管理的技巧与方法，使之能立即获取现场的改善点并付诸行动；

从现场 6S 进阶到八大浪费解决、到精益生产，系统阐述 6S 现场入口的精益改善圈的 PDCA 循环对应关系。从而让学员站在更高的高度（站在精益生产与现场改善上）看 6S 实施，从而破解了以往 6S 实施过程中因缺乏全局观、就 6S 谈 6S，从而在实施过程中将 6S 演变成一场现场卫生整洁大比赛，从而失去了 6S 实施的真正意义；

本课程是老师经过上百个 6S 现场改善项目、精益咨询项目总结而成。所有的案例与部分照片均来自近十年来讲课老师的自身的辅导案例。具体现实性，让学员临其境，有一种现场感。

课程收益：

- 系统学习到如何真正将 6S 在现场变现、巩固与持续保持下去；
- 系统掌握 6S 与现场八大浪费、精益生产的逻辑关系；
- 系统学习掌握公司管理系统目视化、标准化、规范化建立方法；
- 帮助管理人员及时掌握事实，降低管理难度，提高管理能力、反应能力、改善能力；
- 在现场使企业文化和经营理念落地，保持一致性，提升企业形象。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：部门经理、现场改善项目负责人、车间、仓库管理人员、办公室 6S 专员

课程方式：课程讲授 60%，视频与文字案例分析及互动研讨 30%，实操练习 10%

课程大纲

第一讲：6S 导入目的与以往推行存问题

1. 6S 的基本发展史
- 2. 6S 导入目的**
 - 1) 最终实现对人的改变
 - 2) 为了最终不做 6S
- 3. 6S 在企业推行中常遇到六大障碍**
 - 1) 领导很少参与
 - 2) 少数人在行动
 - 3) 配套工具不足
 - 4) 不能持之以恒
 - 5) 根源无法解决
 - 6) 没有奖罚措施

视频案例&互动思考：日本军官参观中国北洋水师兵舰

第二讲：6S 实施前期五大工作准备

1. 公司上下思想统一

实操做法：培训、考试、开动员大会

2. 各级人员培训实施

实操做法：顾问给中高层管理培训、中高层管理给基层干部培训、基层干部给员工培训

3. 监督检查小组成立

实操做法：总经理任组长、主要执行部门（生产部门）领导重点参与！

4. 最高层领导要参与

实操做法：副总、总经理甚至老板不定期参与检查！日常检查必须是副经理以上人担任！

5. 改善激励制度出台

实操做法：一定要有一套检查、评比、经济奖罚措施！

视频案例&互动思考：三个企业 6S 领导小组成立导致后来推行成败的分析

第三讲：6S 步骤之一——整理

1. 整理的理解

2. 整理实施过程中具体做法

1) 减少现场物品数量

2) 区分要与不要标准

3) 找到水龙头关掉

3. 整理实施过程关键：要和不要的标准制定

1) 当日生产不需要的材料——不要出现

2) 当日生产完成的产成品——快速流转

3) 当日生产遗留多余材料——立返仓库

4) 本周不用的工装夹具品——返回仓库

4. 以往整理实施过程中的教训

1) 水龙头不关——天天拖地！

2) 物料乱领——现场东西太多！

3) 品质太差——现场返工不及时！

案例分析&互动思考：某电机企业如何关水龙头

现场练习：本企业整理物品清单与实施计划

第四讲：6S 步骤之二——整顿

1. 整顿的理解

2. 整顿实施过程中三大原则

1) 能进筐的不放地上

2) 能上板的不放筐内

3) 能上车的不放板上

3. 整顿实施过程中具体做法

1) 做好下面的三定工作

2) 做好三定后定标准贴在需要三定的地点（目视化）

3) 目视化（划区、划线、物品或区域标识）

4) 根据实际情况增加必要的装备

4. 整顿实施过程中关键：三定问题

1) 定点（定位）

2) 定容（面积）

3) 定量（数量）

图片案例分析 1&互动思考：某外企工具架设置

现场练习：本公司三定文件

第五讲：6S 步骤之三——清扫

1. 清扫的关键理解
- 2. 清扫实施过程中具体做法**
 - 1) 划分责任区
 - 2) 制定清扫、检查制度
 - 3) 追踪问题后的整治过程
 - 4) 在清扫中与检查中发现问题
- 3. 全员参与设备保养 (TPM) 操作手法**
 - 1) 先设定清扫制度养成设备清扫习惯
 - 2) 设定设备点检表进行定期有效点检
 - 3) 在清扫与点检中发现设备存在问题
 - 4) 对发现设备问题加以分析解决改进
- 4. 以往清扫过程中的教训**

案例分析&互动思考：某台州电机企业清扫过程中的问题解决

第六讲：6S 步骤之四——清洁

1. 清洁的关键理解
2. 清洁实施过程做法
3. 清洁的本质是根源分析
- 4. 清洁实施过程中具体做法**
 - 1) 找出所有现场存在问题的水龙头**水笼头**
 - 2) 对水龙头加以解决
 - 3) 对问题根源加以分析解决
 - 4) 形成制度化加以维持

案例分析&互动思考：某宁波小家电企业怎样找水龙头

第七讲：6S 步骤之五——素养

1. 做好前 4S 即是素养
2. 素养一些基本要求
3. 以往素养过程中的教训

案例分析&互动思考：某浙江鞋企员工素养的提升

第八讲：6S 步骤之六——安全

1. 安全的基本定义
2. 安全与前 3S 的关系
3. 以往安全过程中的教训

案例讲解：安全检查的过程与要点

第九讲：6S 的目视化实施

- 1. 目视化三大原则**
 - 1) 视觉化
 - 2) 透明化
 - 3) 界限化
- 2. 目视化四大要求**
 - 1) 一目了然

- 2) 提升效率
- 3) 减少失误
- 4) 信息畅通

3. 目视化的六大分类

4. 目视化实施过程中具体做法

- 1) 必须保证任何场合一目了然 (标识、划分、操作指导贴出来)
- 2) 所以上述工作必须由公司统一标准制作
- 3) 对所在车间、仓库人员进行培训教育, 培养习惯
- 4) 不断在定期 6S 检查中发现还未做到位的地方
- 5) 不断自我检讨存在的问题加以改进

案例分析&互动思考: 某制造企业目视化管理样板

第十讲: 6S 的标准化贯彻

1. 标准化四大效果

- 1) 使现场管理客观化
- 2) 使现场问题显性化
- 3) 使管理工作简单化
- 4) 使管理效率最大化

2. 标准化五大内容

3. 标准化三大步骤

4. 标准化实施过程中具体做法

案例分析&互动思考: 某企业的《空气压缩机操作规程》问题分析

第十一讲: 6S 的实施大总结

1. 6S 行动成败的五大关键

- 1) 领导一定要参与重视
- 2) 全体企业员工共同参与
- 3) 坚持不懈实施检查改善
- 4) 解决水龙头的源头问题
- 5) 各级人员绩效奖金挂钩

2. 6S 实施中打持久战四大方法

- 1) 坚持制度形式检查
- 2) 活动内容变化花样
- 3) 必须与绩效奖挂钩
- 4) 最终在精益中巩固

课程总结 (培训知识促动复盘、培训效果呈现)