

## 5S/6S 项目实施辅导方案

项目名称：	精益 5S/6S 管理项目辅导
辅导时间：	6 个月
辅导方式：	全景扫描诊断+细胞修复再生辅导+防反弹维护服务
服务形式：	知识导入+样板示范+全面展开+制度设计+全面验收
辅导效果：	1) 建立一种体系，建立适合郑州新天科技的持续改进 6S 管理运作体系。 2) 规范作业现场，环境优美，提升企业形象；定置定位管理，有效利用空间；减少浪费，降低成本；规范现场、提高效率；质量保证：做事认真严谨；减少工伤，保障安全； 3) 培养一批骨干：为 6S 管理持续开展奠定人力资源基础。 4) 营造一种氛围：营造一种全员参与的改善文化与氛围；提升员工归属感。 5) 树立一个标杆：使甲方的现场成为本行业的标杆现场、打造令人感动的现场。 6) 打好一个基础：为今后持续开展 TPM、精益生产管理活动的开展打下坚实基础。

### 一、精益 5S/6S 阶段划分及阶段实施内容

项目阶段：	阶段实施内容
培训动员及样板区实施阶段	1、建立 5S/6S 管理领导小组、建立 6S 管理推进机构、设定阶段目标； 2、进行 6S 知识培训（全员）； 3、6S 推行活动誓师大会； 4、策划文宣活动，加深大家的兴趣及了解（如展板、海报、图片、征文及知识竞赛等）； 5、编写《6S 推行手册》、《员工行为规范守则》； 6、选定样板区、实施样板区 6S 改善； 8、完善 6S 标准、管理规章制度； 9、组织 6S 知识学习、考试，参观样板区
全面推广实施阶段	1、在公司范围内开展整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全活动（区域划分、物料定位、目视管理、教育培训、定点摄影）； 2、制订部门推进表， 3、制定 6S 稽核和评比办法； 4、将 6S 活动纳入部门日常管理； 5、开展 6S 检查，成绩公布和奖励/激励
巩固和提高阶段	1、纳入定期管理活动使 6S 管理效果得以维持 2、每月汇总、评比结果的公布、高层颁奖、先进和落后者感言； 3、改善提案活动 4、6S 成果发表； 5、举办红牌作战，对发现的问题一一监督改善； 6、建立 6S 常态化管理

## 二、实施方案：

### 第一阶段：培训动员及样板区实施阶段

实施时间：1个月

项目内容：	具体要求
建立 6S 管理领导小组	建立以公司领导为组长的 6S 领导小组，明确 6S 管理领导小组的职责及各成员的分工
建立 6S 管理推进机构	建立 6S 管理推进机构，并明确 6S 管理推进机构的职责、人员分工。 建立包括生产、供应、销售、政工、行政、科研等部门在内的联合工作组（6S 管理领导小组办公室），并明确各成员的职责。
6S 启动大会、知识培训	集中培训与分组学习相结合，达到人人了解 6S 知识内容。 公司级的 6S 看板、内容设定、图片、展现、 6S 全员参与：微信群，QQ 群，早会，手册、小红旗，小奖品； 选定样板区 3-5 个科室（其中生产区 1 个、办公区 1 个、仓库 1 个） 样板区代表启动会上宣誓
6S 管理档案	设专人管理 6S 文件档案，包括 6S 管理检查记录档案；6S 管理奖惩档案；6S 管理工作大事记；
培训资料学习	将培训培训资料（电子版）作为 6S 执行手册转发之各科室、 作为科室实施参考； 科室组织学习
6S 宣传	公司级的 6S 看板制作，内容设定、图片、展现（上墙） 6S 全员参与：微信群，QQ 群，早会，手册、小红旗，小奖品；
制作科室 6S 看板	为样板区各制作一块 6S 看板，公布科室推行小组、科室 6S 标准等； 看板具体规格；
样板区推行小组成立	制作科室 6S 推行小组公告板 --科室 6S 推行小组 组长：科室主任； 成员：若干名 宣讲员：1-2 名 监督员：1-2 待公告板到位后上墙
样板区整理	开始前先拍照； 按 6S 培训之整理的要求推行，具体： 科室根据各自特点，制定“要”与不要的基准书；实施整理、处理不要物 须参照《不要物处理流程》
购买定位胶带	确定定位胶带的颜色、宽幅、数量、用途，实施购买
确定标识标准	作业区定位标准；

	物品定位的标准； 物品名称的标准； 文件柜、盒、夹的标准 物品责任卡标准
样板区整顿	作业区划线定位 实施科室物品定位、定法、定点、定容、定量；
样板区清扫	科室划分责任区，制定清扫基准； 其中设备、仪器须一机三卡，操作程序卡、保养检修卡、日常监测记录卡； 制定科室清扫检查制度； ---基准、制度上看板 -实施新的清扫
安全	样板区工作安全分析； 样板区安全标识； 其中针对设备、器械制作危险源标牌、悬挂或张贴
素养	全员行为守则、礼仪守则制订， 确认后颁发执行
公司级 6S 检查制度	制定公司级检查、考核、评比、奖惩制度
科室 6S 看板	6S 看板上墙
6S 知识竞赛	从科室抽查人员参加公司 6S 知识竞赛
检查整改	全面检查，记录问题点，限期整改
阶段 6S 效果	对样板区 6S 效果实施拍照、评奖
学习、参观	非样板区组织员工学习、参观
第一阶段总结 第二阶段启动	第一阶段表彰大会，效果图展示、样板区优秀代表上台发言； 对其它科室的具体要求、宣誓。
其它科室推行小组成立	参照标准，其它全部科室成立推行小组上报推行办，公告上墙

## 第二阶段：全面推广实施阶段

实施时间：2 个月

项目内容：	具体要求
全面整理	开始前先拍照； 按 6S 培训之整理的要求推行，具体： 科室根据各自特点，制定“要”与不要的基准书；实施整理、处理不要物
整顿	实施科室、生产区、仓库等区域设备、物料、工具定位、定法、定点、定容、定量； 参照《整顿实施要点》
定标 物品责任卡	实施定标，按公司统一的格式、标准实施； 作业区划线定位 地面物品定标；

	台面物品定位； 文件柜、物架物品定标；
清扫	生产作业区、科室、仓库划分责任区，制定清扫基准 其中仪器须一机三卡，操作程序卡、保养检修卡、日常监测记录卡； 制定对应清扫检查制度； ---基准、制度上看板 -实施新的清扫
安全	生产作业区、科室工作安全分析； 科室安全标识； 其中针对设备、器械制作危险源标牌、悬挂或张贴
素养	全员行为守则、礼仪守则， 学习、执行
优秀案例整理	发现优秀案例、拍照、上 6S 看板，实施小奖励
检查整改	全面检查，记录问题点，限期整改
<b>公共区域</b>	
绿化与卫生	绿化效果美观、协调，无裸露土面或杂草、野草 绿地、花草、树木养护良好，无杂物、无枯死。 道路、绿地等干净整洁，无卫生死角。
道路、交通标志、路灯、公共设施	道路平整、干净、通畅，设施齐全，无阻挡。 交通标志和划线规范、醒目、齐全并符合国家规定标准。 路灯设置合理，明亮、完好。 公共设施完好，无脏污、破损。
机动车停车场及机动车辆	停车场车位设置合理、划线规范，通道宽敞，标志清晰。 机动车辆停放在规定的停车位，有序存放，朝向统一。 机动车辆须遵守交通法规。 公共车辆保持清洁，门窗完好，车内座垫、座椅套干净、整洁，垃圾袋及时清理。
卫生间	卫生间标识清楚，建筑物无损坏。 卫生间洁具、墙壁、门、窗完好，干净整洁。 卫生间有专人定期清扫，地面干净、整洁，无异味。 清扫工具、洁具置放符合 6S 要求
接待台	设置符合公司形象识别系统的接待室（台），标志清楚。 接待人员着装整齐规范，态度和蔼，记录完整。
电梯	电梯运行良好，干净整洁，电梯有垫，且每天有人更换。 电梯在检验有效期内，应急电话畅通
保安、物业人员	保安及物业人员统一着装、干净、整洁。 保安及物业人员站立时身体笔直，言语简练，态度和蔼，工作时间不做与工作不相干的事情。
其它：	对新招聘的职工的 6S 管理知识培训，达到 100%。
第二阶段总结	效果图展板、表彰大会
第三阶段启动	优秀代表上台发言；

### 第三阶段：巩固和提高阶段

实施时间：3个月

项目内容	具体要求
巩固阶段	
持续 6S	持续抓好整理、整顿、清扫、清洁、素养每一阶段的工作落实。广泛开展死角普查及问题曝光活动
自主管理	建立自主管理评价机制 各科室开展自主检查、自主改善情况，每周检查确认
提升全员职业素养方面	坚持班前 5 分钟行为规范训练活动； 每月进行一次问题统计，并通报公示。
制度标准化	按照量化、实用的原则，对现有的管理制度进行了全面系统的梳理、修订，完善 6S 管理责任体系
纳入绩效	“坚持标准、落实责任，严格考核，狠抓典型”
问题票	通过第三只眼来寻找问题点。
提高阶段	
建立《改善提案制度》	营造浓厚的 6S 管理提升氛围，继续实施现场自主改善和创新的工作机制，各科室每周上报自主改善项目，在周末按照检查评价标准进行互动检查验收，并进行打分、评比、通报。每月将各单位自主改善和自主创新的工作内容纳入到当月的评比中，推动 6S 管理的深入开展。 案例目视化，使员工智慧得到充分的展现，以期达到对员工积极参与的鼓励与奖赏。
红牌作战	在人人能自主管理的状态下，通过红牌作战，运用其他人的眼光来帮助寻找可进一步改善的点。
寻宝活动	科室互相参观，找问题点
总结	6S 项目效果评估

### 三、精益 6S 项目咨询服务

项目阶段：	专家组咨询辅导方式	辅导周期	专家组在企业服务时间	服务标准
培训动员及样板区实施阶段	驻厂服务、培训、制定实施计划、帮助确定标准指导实操	1个月	每月 5 天，共 5 天	
全面推广实施阶段	驻厂服务、制定实施计划、帮助确定标准指导实操	2个月	每月 3 天，2 个月共 6 天	
巩固和提高阶段	驻厂服务、制定实施计划、指导实操	3个月	每个月 2 天，3 个月共 6 天	

注 咨询辅导费用：

---