

# 精益 6S 管理与持续改善

讲师：赵又德

## 【课程背景】

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。

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。

## 【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
- ✓ 掌握在企业内系统化推行 6S 的实施流程和注意事项
- ✓ 掌握深化、强化 6S 管理的方法和技能
- ✓ 让学员认识到 6S 管理是推动 TPM 等精益生产的基础

- ✓ 让学员重新认识到公司现场 6S 管理仍然影响生产的运营效率
- ✓ 让学员再次检讨发现公司 6S 管理方面存在的各种问题
- ✓ 让学员自己找到 6S 管理问题的解决方法

### **【课程特色】**

源自制造业的实际案例，贴近实战的课堂练习，让课程真正起到学以致用效果。深入浅出的解说、风趣幽默的台风，让学员在轻松的氛围中领悟非凡；使学员对管理应用的深刻理解，晦涩的理论变得从善如流。特别是把精华内容和运用的方法全部整理成工具包，课堂展示，课后发给学员，课后拿来直接就可以用到工作中。

带领学员到现场发现问题，启发学员提出解决问题的方法真正做到“授人以渔”。

### **【授课方法】**

理论讲授+数据分析+图片案例分享+工具解说+实际操作演练+分组讨论+结果发布+讲师点评+问题答疑课后作业+内容考试与标准答案+改善计划+课后工具包

### **【培训对象】**

企业各级领导、经理、生产现场工程师、工段长、班组长、储备干部等

### **【课程大纲】** (标准版课时为 2 天共 12 小时)

1. 为什么要实施 6S
2. 6S 活动的起源

### 3. 学习内容及收益

#### 第一部分：为什么要推进 5S/6S 管理体系

1. 6S 的三大支柱
2. 5S/6S 的七大作用
3. 了解 5S 活动中每个 S 的具体内容

#### 第二部分：5S 推进实战及案例分享

##### 一 . 6S 的步骤一：整理

1. 整理的含义及目的
2. 整理推进的实施要领
3. 整理三大误区

##### 二 . 6S 的步骤二：整顿

1. 整顿的含义及目的
2. 整顿实施三大误区
3. 整顿推进的关键步骤
4. 整顿四大关键活动
5. 整顿的九大技巧
6. 【案例分享】：车间茶具定置管理
7. 【案例分享】：车间模具定置管理

案例分享：南海公司工具箱整理整顿的行动方案

【案例分析】：某公司的“6S 整顿”活动实例分析

【案例分析】：设备、物料、安全等的标准标识方法实例分析

(1) 车间设备电器的标准

螺栓、螺母松紧状态标示方法；管道颜色标示方法；管道流向标示方法；物流运行方向标示方法；旋转体旋转方向标示方法；计量器界限标示方法；检查部位标示方法；注油点标示方法；设备状态标示方法

### (2) 物品材料的标准

零件放置区标示方法；半成品区标示方法；垃圾分类回收标示方法；小物件定位标示方法；私物柜、保险柜标示方法；物品定量标示方法；零件堆放限高线标示方法；物料定货卡管理标示方法

### (3) 安全警示的标准

消防设施管理及位置标示方法；安全防护围栏的设置方法；墙角墩柱标示方法；反射镜的设置方法；警示性标示方法；消防提示性标示方法；禁令性标示方；电力安全标示方法；消防紧急疏散图的标示方法；危险品保管标示方法

## 三．6S 的步骤三：清扫

1. 清扫的含义及目的
2. 清扫实施的关键
3. 清扫实施三大误区
4. 清扫制度化
5. 清扫的实施要领
6. 【案例分享】：清扫与TPM相结合

## 四．6S 的步骤四：清洁

1. 清洁的含义及目的
2. 清洁实施三大误区
3. 清洁实施的关键
4. 清洁实施的方法
5. 【案例分享】：如何开展白手套检查法？

## 五．6S 的步骤五：素养

1. 素养的含义及目的
2. 素养实施三大误区

3. 【案例分享】：上汽树标杆班组团队活动
4. 【案例分享】：班前早会文化（宝钢集团）
5. 【案例分享】：丰田公司对素养的认知
6. 【案例分享】：联邦快递(FedexPSP)管理理念

### 第三部分：工厂安全管理实战

1. 6S 的步骤六：安全
2. 安全管理的重要意义
3. 安全事故的原因
4. 【案例分享】：杜邦安全管理经验
5. 安全管理“三个所有”
6. 危险源的分类
7. 日常安全管理
8. 【案例分享】：上汽集团安全管理八大准则
9. 事故隐患举例

### 第四部分：工厂 5S/6S 推行工具及实战案例

#### 一、定置管理方法

1. 现场物品定置摆放，整洁有序
2. 车间现场定置标准提示

#### 二、目视化管理

1. 目视化管理实务含义及作用
2. 标示的设计与应用

3. 颜色管理
4. 通道线划线标准
5. 形迹管理

### 三、定点拍摄法

1. 定点摄影的含义及目的
2. 定点拍摄遵循的原则

## 第五部分：如何系统实施 5S/6S 管理体系

### 一、励志名言

### 二、成立 5S/6S 推进小组

1. 胜任能力模型（5力模型）
2. 成功推进 5S/6S 的五大关键
3. 如何选择样板区
4. 5S/6S 推进的五个阶段
5. 5S/6S 推进中的五股力量
6. 5S/6S 推动进度及时间表
7. **【案例分享】**：德资企业 5S 实施

## 第六部分：5S/6S 检查体系实施

### 一、6S 巡查标准的制定

1. （办公区域）检查标准示例
2. （车间、仓库、厂区）检查标准示例

### 二、6S 巡查小组的建立及要求

1. 小组的建立
2. 6S 巡查小组成员的要求
3. 检查要点

### 三、过程实施

1. 制订检查计划
2. 现场检查
3. 周度现场分享

### 四、巡查结果公开透明化

1. **【案例分享】**：某公司 5S 责任单位检查评分系数表
2. 检查结果示例

### 五、6S 管理绩效考核

1. 6S 评比结果
2. 结果公布

## **第七部分：如何克服 5S/6S 实战中的各种阻力**

1. 企业 5S/6S 实施现状
2. 5S/6S 认知误区
3. **【讨论】** 如何清除思想认知的误区？
4. **【案例分享】**：海尔 6S 管理
5. 成功 5S/6S 必备的三种心态
6. 5S/6S 管理“问”与“答”