

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”