

附赠光盘

014032892

F272
419-2

6S 精益推行图解手册

(超值白金版)

滕宝红 主编



F272
419-2
P



北航

C1721116

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

6S 精益推行图解手册: 超值白金版 / 滕宝红主编

—2 版. —北京: 人民邮电出版社, 2014. 3

ISBN 978-7-115-34698-8

I. ①6… II. ①滕… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 026548 号

内 容 提 要

企业推行 6S 的目的只有一个, 那就是改善现场管理质量、提升企业形象, 最终实现生产高效率、产品高收益。本书从实际操作出发, 用大量高清晰的实景图片演示并讲解了以下内容: 6S 体系的推进与维持、6S 的开展方法、6S 的实施和事务部门的 6S 推行, 同时, 书中还提供了大量的表格和管理制度实战范本, 方便读者结合企业实际情况参照使用。

本书适合工厂各级管理人员以及企业培训师阅读、使用。

◆ 主 编 滕宝红

责任编辑 刘 盈

执行编辑 刘 珺

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京天宇星印刷厂印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 26.5

2014 年 3 月第 2 版

字数: 280 千字

2014 年 3 月北京第 1 次印刷

定 价: 65.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

前言

许多企业都曾经轰轰烈烈地推行过6S活动，但最后大都因为推行工作太琐碎而以失败告终。其实，每个人所做的工作，都是由一个一个的小环节构成的，所谓“不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海”也正是这个道理。6S推行活动正是从工作中最简单的整理、整顿、清洁入手，一步步地深入，最终落实到提升员工的教养与品格，进而使员工的工作效率大大提高。

有的企业拥有很先进的设备，但先进的设备并不能与“高效率、低成本”画等号。如果不进行有效的现场管理，工作场所一片混乱，即使拥有世界上最先进的生产工艺和设备，企业的生产效率也依然无法提高。而通过推行6S（包括整理、整顿、清扫、清洁、安全、素养六个方面）活动，可以有效地解决这个问题，并能使企业的生产环境得到极大的改善，帮助企业走上成功之路。

《6S精益推行手册（实战图解精华版）》一书自2011年推出以来，获得许多读者的厚爱，有许多读者来电来函与编者探讨6S活动在企业中的推行工作，与编者交流他们在实际操作中的成功、失败及一些操作的细节，并提供了大量实际操作图片、管理制度和管理标准。鉴于读者朋友的这份热心，也期望能够为企业、为管理层人员推行6S活动提供更好的实际性帮助，编者决定修订本书，并且更名为《6S精益推行图解手册（超值白金版）》。

《6S精益推行图解手册（超值白金版）》仍然秉承原书的精华，从细微之处出发，图文并茂，用浅显易懂的语言加上真实生动的图片，深入浅出地对6S的管理方法和操作技巧进行细致的讲解。在原书的基础上，对读者所提出的一些问题进行了修改，同时增加了大量在企业里已经颇有成效的实战范本和高清晰的实景图片，能够更好地对6S活动的推行起到指引的作用。企业的管理人员可以借鉴这些范本和图片，结合本企业的实际状况，略加修改就可以运用到6S活动的推行中，从而减少摸索的过程，提高推行的效率。

本书的文字和图片获得了戴明企业管理策划有限公司、时代华商企业管理咨询有限公司等培训机构、咨询机构及相关工厂的支持与配合，李家林和涂高发老师更是为本书提供了大量的图片和内部培训资料，同时，参与本书编写和为本书提供资料的还有江艳玲、杨吉华、姚根兴、李亮、段青民、柳景章、杨冬琼、赵仁涛、谭双可、唐琼、邹凤、马丽平、段利荣、林红艺、贺才为、林友进、刘军、刘海江、周波、周亮、赵建学、匡仲

满、滕宝红，全书最后由滕宝红统稿、审核完成。在此，作者再一次对上述机构和人员所付出的努力表示衷心感谢。

本书图片由深圳市中经智库文化传播有限公司提供并负责解释。



光盘目录

第一部分 6S精益推行标准

1-001	6S活动自我评估与诊断标准	1-013	垃圾管理标准
1-002	公司6S执行标准	1-014	污水（生活）排放管理标准
1-003	生产区域6S活动标准	1-015	门窗管理标准
1-004	办公区6S活动标准	1-016	班组工作角管理标准
1-005	仓库6S活动标准	1-017	外单位物品临时存放管理标准
1-006	员工宿舍6S活动标准	1-018	6S活动达标评鉴标准
1-007	生产现场定置标准	1-019	现场6S检查项目及标准
1-008	工位器具现场管理标准	1-020	办公区6S检查项目及标准
1-009	工具柜管理标准	1-021	6S个人日常检查标准
1-010	文件柜管理标准	1-022	办公区6S评分标准
1-011	卫生间管理标准	1-023	作业区6S评分标准
1-012	饮水机管理标准	1-024	6S之星评选标准

第二部分 6S精益推行管理制度

2-001	6S推行管理办法	2-008	员工礼仪手册
2-002	废弃物处理管理规定	2-009	早会制度
2-003	现场班前班后6S活动规定	2-010	不要物处理程序
2-004	6S活动改善提案制度	2-011	现场改善成果申报及评比制度
2-005	定点摄影方案及推行方法	2-012	6S个人考核制度
2-006	劳保用品发放和使用管理规定	2-013	6S推动审核办法
2-007	生产部职业规范	2-014	6S活动检查及奖惩办法

第三部分 6S精益推行管理表格

3-001	生产现场6S诊断检查表	3-004	全员6S培训计划
3-002	办公室6S诊断检查表	3-005	生产现场——5分钟/10分钟6S活动内容及自检表
3-003	6S管理体系持续推行计划表		

3-006	办公室——5分钟/10分钟6S活动内容	3-039	废弃空间一览表
3-007	物品及文件资料使用频率表	3-040	整顿检查表
3-008	“要”和“不要”清单表	3-041	整顿鉴定表
3-009	各部门提出的6S工作难点	3-042	消除灰尘、垃圾检查表
3-010	6S常见问题整改备忘表	3-043	清扫检查表
3-011	车间6S内审评分表	3-044	月份办公室6S稽查评分表
3-012	仓库6S内审评分表	3-045	月份车间6S稽查评分表
3-013	办公室6S内审评分表	3-046	员工6S自我点检表
3-014	员工宿舍6S内审检查表	3-047	监督者的安全工作核对表
3-015	合理化建议书	3-048	非必需品处理清单
3-016	6S推行调查问卷	3-049	红牌作战追踪记录表
3-017	6S内审计划	3-050	人员去向显示板
3-018	6S检查不合格报告	3-051	物品清单
3-019	不符合项纠正预防计划	3-052	文件/资料标识
3-020	纠正及预防措施通知(实例)	3-053	班组6S评比宣传栏样式
3-021	6S评审报告	3-054	各部门(班组)问题点改善表
3-022	看板管理一览表	3-055	现场改善成果申报表
3-023	红牌	3-056	6S不良现象记录明细表
3-024	红牌发行回收记录表	3-057	员工创意奖申报表
3-025	定点摄影图表	3-058	月份6S个人考核记录
3-026	非必需品处理清单	3-059	纠正及预防措施通知
3-027	不要物处理申报清单	3-060	6S每周改善方案及执行报告
3-028	清扫值日表	3-061	6S评分汇总表
3-029	6S责任标签	3-062	6S诊断查核表
3-030	日常清扫计划表	3-063	6S整改跟进表
3-031	设备清扫点检基准表	3-064	6S整改每日跟踪表
3-032	设备清扫部位及要点	3-065	6S整改项目全程跟踪表
3-033	办公室部门清扫行动检查表	3-066	整改项目完成情况登记表
3-034	生产部6S区域清扫要点与要求	附01:	6S管理培训测试题(一)
3-035	生产部6S区域清扫要点与要求	附02:	5S培训测试卷
3-036	整理检查表	附03:	6S活动知识竞赛题示例
3-037	废弃库存品一览表	附04:	6S活动标语集锦
3-038	废弃设备一览表		

编读互动信息卡

感谢您购买本书。只要您通过以下三种方式之一成为普华公司的会员，即可免费获得普华每月新书信息快递，在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费的优惠：①详细填写本卡并以传真（复印有效）或邮寄返回我们；②登录普华公司官网注册成普华会员；③关注微博：@普华文化（新浪微博）。会员单笔订购金额满300元，可免费获赠普华当月新书一本。

☐ 本书摆放在书店显著位置 ☐ 封面推荐 ☐ 书名
☐ 作者及出版社 ☐ 封面设计及版式 ☐ 媒体书评
☐ 前言 ☐ 内容 ☐ 价格
☐ 其他 ()

1. 《 》 2. 《 》
3. 《 》 4. 《 》

1. 作者讲座或培训
2. 附赠光盘
3. 新书信息
4. 其他()

姓 名	联系电话	职 务
电子邮箱	工作单位	
地 址		

博 客: <http://blog.sina.com.cn/u/1812635437>



C1721116

目 录

第一章 推进6S的认识

6S管理是企业各项现场管理的基础活动，它有助于消除企业在生产过程中可能面临的各类不良现象，进而提升经营效率和效益。企业想要成功地推行6S，必须要保证所有人员，即从最高领导层到基层员工都要对6S有正确的认识。

第一节 6S的起源与含义.....	3
一、6S的起源.....	3
二、6S活动的内容.....	3
三、6S的适用范围.....	5
四、6个“S”之间的关系.....	5
第二节 为什么要实施6S.....	6
一、生产现场的常见症状.....	6
二、实施6S的好处.....	7
第三节 6S推行失败的原因与成功的关键.....	11
一、6S推行失败的原因.....	11
二、6S推行成功的关键.....	12

第二章 6S体系的推进与维持

6S管理体系不是表表决心、喊喊口号就能够推进的，而是要有步骤、有计划地开展推进活动。在成功推进并使企业的面貌、员工的士气大有变化后，必须使之标准化，并辅以定期或不定期的内部审核，否则只是昙花一现，很难维持下去。

第一节 6S的推进步骤.....	19
一、6S自我评估和诊断标准.....	19
二、建立推行组织.....	25
【实战范本2-01】××公司6S推行委员会架构图.....	25

三、制订6S推行计划.....	25
【实战范本2-02】××公司6S管理体系持续推行计划表.....	26
【实战范本2-03】××公司6S推行进度计划（甘特图）.....	27
四、实施6S教育培训.....	28
【实战范本2-04】××公司6S培训计划.....	28
【实战范本2-05】6S管理培训测试题（一）.....	30
【实战范本2-06】6S管理培训测试题（二）.....	33
五、活动前宣传造势.....	35
六、建立6S活动样板区.....	38
七、全面推进6S活动.....	40
 第二节 6S标准化.....	41
一、制定6S活动标准.....	41
【实战范本2-07】××公司生产区域6S活动标准.....	42
【实战范本2-08】××公司办公区域6S活动标准.....	44
【实战范本2-09】××公司仓库6S活动标准.....	45
【实战范本2-10】××公司员工宿舍6S活动标准.....	47
【实战范本2-11】××公司6S活动执行标准.....	49
二、制作每人每天的6S活动表.....	60
三、制定6S审核评分标准.....	61
【实战范本2-12】××公司办公区6S评分标准.....	62
【实战范本2-13】××公司作业区6S评分标准.....	66
四、不符合6S项目的基本分类准则.....	70
【实战范本2-14】××公司6S常见问题整改备忘表.....	72
五、制定内部审核评分表.....	77
【实战范本2-15】××公司车间6S内审评分表.....	77
【实战范本2-16】××公司仓库6S内审评分表.....	78
【实战范本2-17】××公司办公室6S内审评分表.....	79
【实战范本2-18】××公司员工宿舍6S内审检查表.....	81
六、制定6S改善提案制度.....	82
【实战范本2-19】××公司6S活动改善提案制度.....	82
【实战范本2-20】合理化建议书.....	84
七、定期调查以调整方向.....	85
【实战范本2-21】××公司6S推行调查问卷.....	85
【实战范本2-22】××公司6S现场访谈调查报告.....	87

第三节 6S定期内部审核.....	90
一、6S内部审核的含义.....	90
二、内审的前期准备.....	91
【实战范本2-23】××公司____年第____季度6S评比审核计划.....	93
三、6S审核的实施.....	94
四、纠正措施的跟踪.....	98
【实战范本2-24】××公司____年第____季度6S评比现场审核记录与 不符合项整改反馈表.....	101
【实战范本2-25】××公司纠正及预防措施通知（实例）.....	105
【实战范本2-26】××公司6S跟踪检查报告.....	106
【实战范本2-27】××公司6S改善方案及执行报告.....	107
五、6S评审报告.....	109
【实战范本2-28】6S评审报告.....	109

第三章 6S开展的方法

6S活动不是漫无目的、“东一榔头西一棒子”的推行，而是有法可循的。目前，许多企业已经在推行的过程中总结出了许多实用、高效的方法，如定置管理、油漆作战、看板管理、颜色管理、红牌作战、识别管理、定点摄影等。

第一节 定置管理.....	113
一、定置管理的含义.....	113
二、定置管理的类别.....	113
三、定置管理实施步骤.....	114
四、工厂区域的定置.....	121
五、生产现场的定置管理.....	122
六、仓库的定置.....	125
【实战范本3-01】××公司办公室定置管理规定.....	131
【实战范本3-02】××公司生产现场定置标准.....	137
第二节 油漆作战.....	141
一、什么是油漆作战.....	141
二、颜色规划.....	141
【实战范本3-03】××公司区域颜色规划（一楼）.....	142

三、刷油漆的流程与方法.....	142
四、地板的油漆作战要领.....	144
第三节 看板管理	149
一、什么是看板管理.....	149
二、看板的形式.....	150
三、不同管理层次使用的管理看板.....	150
四、不同管理内容的常见看板.....	151
五、看板编制的要点.....	152
六、看板的管理.....	153
【实战范本3-04】看板设计示例.....	155
【实战范本3-05】管理看板管理规定.....	158
第四节 颜色管理	160
一、什么是颜色管理.....	160
二、颜色管理特点.....	160
三、颜色使用原则.....	161
四、颜色管理应用.....	161
【实战范本3-06】××公司颜色管理法实际运用.....	161
五、颜色管理手法.....	162
【实战范本3-07】××工厂色彩管理规定.....	165
第五节 红牌作战	173
一、红牌作战的目的.....	173
二、红牌作战的实施要点.....	174
三、红牌作战的实施程序.....	174
【实战范本3-08】××公司红牌作战管理制度.....	178
第六节 识别管理	182
一、人员识别.....	182
二、物料识别.....	184
三、设备识别.....	185
四、作业识别.....	187
五、环境识别.....	187
六、不合格品识别.....	189
七、识别标志的管理要项.....	192

【实战范本3-09】××公司识别标志规定	196
第七节 定点摄影	198
一、定点摄影的目的	198
二、定点摄影的主要内容	198
三、定点摄影的做法	198
四、定点摄影的运用要领	199
【实战范本3-10】××公司定点摄影方案及推行计划	200
【实战范本3-11】××公司定点摄影图表	201

第四章 6S的实施

有了明确的6S活动推广计划，掌握了实用的6S推行方法，接下来要做的就一步一步地在工作现场按整理、整顿、清扫、清洁、安全、素养的步骤实施6S活动。在实施的过程中，一定要保证全员参与，保证有错必纠，直到做法完全正确。

第一节 1S——整理的实施	205
一、整理的作用	205
二、整理的实施要领	206
三、整理的步骤	207
四、整理的具体实例	207
五、不要物的处理程序	208
第二节 2S——整顿的实施	211
一、整顿的作用	211
二、整顿的实施要领	212
三、整顿的原则	213
四、实施整顿的步骤	214
五、作业现场整顿的具体执行标准	217
第三节 3S——清扫的实施	227
一、清扫推行的要领	227
二、清扫的管理关键	227
【实战范本4-01】××公司设备清扫点检基准表	229
【实战范本4-02】××设备清扫部位及要点	230

【实战范本4-03】××公司办公室清扫行动标准	231
三、清扫的实施	233
四、清扫后的检查	236
【实战范本4-04】××公司生产部6S区域清扫要点与要求	237
五、从根本上解决问题——消除污染源	239
【实战范本4-05】污染源对策及费用评估	241
第四节 4S——清洁的实施	242
一、清洁的意义	242
二、定期检查前3S的情况	242
三、坚持实施5分钟3S活动	256
四、目视化管理	256
第五节 5S——安全的实施	258
一、安全的作用	258
二、做好安全监督	258
三、开展安全教育	263
四、做好安全识别	265
五、服装、劳保用品	272
【实战范本4-06】××公司劳保用品发放和使用管理规定	274
六、确保机械设备的安全	280
七、作业环境的安全性	282
八、消防安全	283
九、配备急救药箱	290
十、安全检查	291
第六节 6S——素养的实施	293
一、素养活动的作用	293
二、素养活动的实施要领	293
三、素养的基本要求	294
四、素养活动的推行	297
【实战范本4-07】××公司生产部职业规范	298
【实战范本4-08】××公司员工礼仪手册	304
【实战范本4-09】××公司早会制度	308
【实战范本4-10】××公司关于开展6S征文大赛的通知	310

【实战范本4-11】××公司6S活动知识竞赛题示例	310
---------------------------------	-----

第五章 事务部门的6S活动推行

有的管理者认为,6S活动的推行只是生产现场的事,这是完全错误的想法。要使6S活动在企业中获得彻底地执行,必须促进6S活动在事务部门的推行,彻底地消除事务部门的各种浪费现象,提升办事效率,并为生产现场起示范作用。

第一节 事务部门为什么要推行6S活动

- | | |
|------------------------|-----|
| 一、事务部门的任务 | 315 |
| 二、事务部门推行6S活动的必要性 | 315 |

第二节 文件的6S活动

- | | |
|------------------|-----|
| 一、确定文件管理流程 | 316 |
| 二、一个部门一套文件 | 316 |
| 三、抽屉的管理 | 316 |
| 四、文件的保管方式 | 318 |
| 五、统一纸张尺寸 | 319 |
| 六、统一文件夹的形式 | 319 |
| 七、文件夹的整理方法 | 320 |
| 八、文件夹夹脊的标识 | 321 |
| 九、文件的日期 | 321 |

第三节 空间的6S活动

- | | |
|--------------------------|-----|
| 一、拆掉各个办公室之间的间壁(隔墙) | 322 |
| 二、办公桌面的管理 | 322 |
| 三、节约空间——共用办公桌 | 323 |
| 四、文件柜的整理、整顿 | 324 |
| 五、设置暂时放置场所 | 325 |
| 六、储物柜的管理 | 325 |
| 七、设置雨伞放置场所 | 325 |
| 八、公共区域管理 | 326 |

第四节 办公用品的6S活动

- | | |
|----------------------|-----|
| 一、办公桌内文具的整理、整顿 | 328 |
|----------------------|-----|

二、办公用品减少活动.....	330
附录1 某企业6S推行手册范本.....	331
附录2 6S管理员工手册.....	372
参考文献.....	409

第一章

推进6S的认识

1

6S管理是企业各项现场管理的基础活动，它有助于消除企业在生产过程中可能面临的各类不良现象，进而提升经营效率和效益。企业想要成功地推行6S，必须要保证所有人员，即从最高领导层到基层员工都要对6S有正确的认识。

1

6S的起源与含义

2

为什么要实施6S

3

6S推行失败的原因与成功的关键