



6S管理

目录

- 一、6s定义
- 二、6S的八大作用〔八零工厂〕
- 三、推行6S的目的
- 四、6S推行要领
- 五、如何推行6S管理
- 六、标识

一、6S定义

- **6S**: 指的是**SEIRI**（整理）、**SEITON**（整顿）、**SEISO**（清扫）、**SEIKETSU**（清洁）、**SHITSUKE**（素养）和**SAFETY**（安全）这六个单词，由于这六个单词前面的发音都是“S”，所以简称为“6S”。

• 1S-整理
• 都不放置

定义：区分要与不要的东西，职场除了要用的东西以外，一切
目的：将“空间”腾出来活用，提高工作效率。

• 2S-整顿
• 确标示

定义：要的东西依规定定位、定方法摆放整齐，明确数量，明
目的：消除“寻找”现象，不浪费"时间"找东西

• 3S-清扫
• 业品质

定义：清除职场内的脏污，并防止污染的发生
目的：消除“脏污”，保持职场干干净净、明明亮亮，提升作

• 4S-清洁

定义：将上面3S实施的做法制度化，规范化，维持其成果
目的：通过制度化来维持成果，创造明朗现场。

• 5S-素养

定义：培养文明礼貌习惯，按规定行事，养成良好的工作习惯
目的：提升“人的品质”，成为对任何工作都讲究认真的人

• 6S-安全

定义：发现安全隐患并予以及时消除或争取有效预防措施。

目的：前面“5S”的实施的前提。



运动

从你我做起，让我们更有自信！



整理

腾出更大的空间

SEIRI

整理是5S的第一步，也是最重要的一步。



整顿

提高工作效率

SEITON

整顿是5S的第二步，也是最重要的一步。



清扫

扫除旧观念 扫出新天地

SEISO

清扫是5S的第三步，也是最重要的一步。



清洁

拥有清亮明亮工作环境

SEIKETSU

清洁是5S的第四步，也是最重要的一步。



素养

塑造人的品质 建立管理根基

SHITSUKE

素养是5S的第五步，也是最重要的一步。



安全

消除一切安全隐患

SAFETY

安全是5S的第六步，也是最重要的一步。



6S 运动

让我们做得更好!





二、6S的八大作用「八零工厂」

- 1、**亏损为零**「6S为最佳的推销员」至少在行业内被称赞为最干净、整洁的工场；无缺陷、无不良、配合度好的声誉在客户之间口碑相传，忠实的顾客越来越多；知名度很高，很多人慕名来参观；大家争着来这家公司工作；人们都以购买这家公司的产品为荣；●整理、整顿、清扫、清洁和修养维持良好，并且成为习惯，以整洁为基础的工厂有很大的发展空间。
- 2、**不良为零**「6S是品质零缺陷的护航者」产品按标准要求生产；检测仪器正确地使用和保养，是确保品质的前提；环境整洁有序，异常一眼就可以发现；干净整洁的生产现场，可以提高员工品质意识；机械设备正常使用保养，减少次品产生；●员工知道要预防问题的发生而非仅是处理问题；



3、**浪费为零**〔6S是节约能手〕6S能减少库存量，排除过剩生产，避免零件、半成品、成品在库过多；避免库房、货架、天棚过剩；避免卡板、台车、叉车等搬运工具过剩；避免购置不必要的机器、设备；避免“寻找”、“等待”、“避让”等动作引起的浪费；消除“拿起”、“放下”、“清点”、“搬运”等无附加价值动作；●避免出现多余的文具、桌、椅等办公设备。

4、**故障为零**〔6S是交货期的保证〕工厂无尘化；无碎屑、碎块和漏油，经常擦拭和保养，机械稼动率高；模具、工装夹具管理良好，调试、寻找时间减少；设备产能、人员效率稳定，综合效率可把握性高；每日进行使用点检，防患于未然。

5、**切换产品时间为零**〔6S是高效率的前提〕模具、夹具、工具经过整顿，不需要过多的寻找时间；整洁规范的工厂机器正常运转，作业效率大幅上升；彻底的6S，让初学者和新人一看就懂，快速上岗。

6、**事故为零**〔6S是安全的软件设备〕整理、整顿后，通道和休息场所等不会被占用；物品放置、搬运方法和积载高度考虑了安全因素；工作场所宽敞、明亮，使物流一目了然；人车分流，道路通畅；“危险”、“注意”等警示明确；员工正确使用保护器具，不会违规作业；所有的设备都进行清洁、检修，能预先发现存在的问题，从而消除安全隐患；消防设施齐备，灭火器放置位置、逃生路线明确，万一发生火灾或地震时，员工生命安全有保障。

• 7、**投诉为零**〔6S是标准化的推动者〕人们能正确地执行各项规章制度；去任何岗位都能立即上岗作业；谁都明白工作该怎么做，怎样才算做好了；工作方便又舒适；每天都有所改善，有所进步。

• 8、**缺勤率为零**〔6S可以创造出快乐的工作岗位〕一目了然的工作场所，没有浪费、勉强、不均衡等弊端；岗位明亮、干净，无灰尘无垃圾的工作场所让人心情愉快，不会让人厌倦和烦恼；工作已成为一种乐趣，员工不会无故缺勤旷工；6S能给人“只要大家努力，什么都能做到”的信念，让大家都亲自动手进行改善；在有活力的一流工场工作，员工都由衷感到自豪和骄傲。

• 总而言之，通过6S运动，企业能够健康稳定快速成长，逐渐发展成对地区有贡献和影响力的世界级企业，并且最少过到四个相关方的满意：(1)投资者满意（IS Investor Satisfaction），通过6S，使企业达到更高的生产及管理境界，投资者可以获得更大的利润和回报；(2)客户满意（CS Customer Satisfaction），表现为高质量、低成本、纳期准、技术水平高、生产弹性高等特点；(3)雇员满意（ES Employee Satisfaction），效益好，员工生活富裕，人性化管理使每个员工可获得安全、尊重和成就感；(4)社会满意（SS Society Satisfaction），企业对区域有杰出的贡献，热心公益事业，支持环境保护，这样的企业有良好的社会形象。

三、推行**6S**的目的

- **1.改善和提高企业形象。**整齐、清洁的工作环境，容易吸引顾客，让顾客有信心；同时，由于口碑相传，会成为其它公司的学习对象。
- **2.促成效率的提高。**良好的工作环境和气氛，有修养的工作伙伴，物品摆放有序，不用寻找，员工可以集中精神工作，工作兴趣高，效率自然会提高。

- **3.改善零件在库周转率。**整洁的工作环境，有效的保管和布，彻底进行最低库存量管理，能够做到必要时能立即取出有用的物品。工序间物流通畅，能够减少甚至消除寻、滞留时间，改善零件在库周转率。
- **4.减少直至消除故障。**保障品质优良的品质来自优良的工作环境。通过经常性的清扫、点检，不断净化工作环，避免污物损坏机器，维持设备的高效率，提高品质。
- **5.保障企业安全生产。**储存明确，物归原位，工作场所宽敞明亮，通道畅通，地上不会随意摆放不该放置的物品。如果工作场所有条不紊，意外的发生也会减少，当然安全就会有保障。

- **6.降低生产成本。**通过实施6S，可以减少人员、设备、场所、时间等等的浪费，从而降低生产成本。
- **7.改善员工精神面貌，使组织活力化。**人人都变成有修养的员工，有尊严和成就感，对自己的工作尽心尽力，并带动改善意识（可以实施合理化提案改善活动），增加组织的活力。
- **8.缩短作业周期，确保交货期。**由于实施了“一目了然”的管理，使异常现象明显化，减少人员、设备、时间的浪费，生产顺畅，提高了作业效率，缩短了作业周期，从而确保交货期。

四、6S推行要领

（一）整理的推行要领：

- 1. 你的工作场所（范围）全面检查，包括看得到和看不到的。
- 2. 制定[要]和[不要]的判别基准。
- 3. 不要物品的清除。
- 4. 要的物品调查使用频度，决定日常用量。
- 5. 每日自我检查。

因为不整理而发生的浪费：

- 1. 空间的浪费。
- 2. 使用棚架或柜厨的浪费。
- 3. 零件或产品变旧而不能使用的浪费。
- 4. 放置处变得窄小。
- 5. 连不要的东西也要管理的浪费。
- 6. 库存管理或盘点花时间的浪费。

(二) 整顿的推行要领

1. 前一步骤整理的工作要落实。
2. 需要的物品明确放置场所。
3. 摆放整齐、有条不紊。
4. 地板划线定位。
5. 场所、物品标示。
6. 制订废弃物处理办法。

重点：

- 整顿的结果要成为任何人都能立即取出所需要的东西的状态。
- 要站在新人、其他现场的人的立场来看，使得什么东西该放在什么地方更为明确。
- 要想办法使物品能立即取出使用。
- 另外，使用后要能容易恢复到原位，没有回复或误放时能马上知道。

（三）清扫的推行要领

1. 建立清扫责任区（室内、外）。
2. 开始一次全公司的大清扫。
3. 每个地方清洗干净。
4. 污染源，予以杜绝或隔离
5. 建立清扫基准，作为规范

● 清扫就是使现场成为没有垃圾，没有污脏的状态，虽然已经整理、整顿过，要的东西马上就能取得，但是被取出的东西要成为能被正常的使用状态才行。而达成这样状态就是清扫的第一目的，尤其目前强调高品质、高附加价值产品的制造，更不容许有垃圾或灰尘的污染，造成产品的不良。

• (四) 清洁的推行要领:

- 1. 落实前3S工作
- 2. 制订目视管理及看板管理的基准
- 3. 制订6S实施办法
- 4. 制订考核方法
- 5. 制订奖惩制度，加强执行
- 6. 高层主管经常带头，带动全员重视6S活动。

●6S活动一旦开始，不可在中途变得含糊不清。

如果不能贯彻到底，又会形成另外一个污点，而这个污点也会造成公司内保守而僵化的气氛。

例如：[我们公司做什么事都是半途而废]

[反正不会成功，应付应付算了]

●要打破这种保守、僵化的现象，唯有花费更长时间来改正。

（五）素养的推行要领

- 1. 制订服装、臂章、工作帽等识别标准。
 - 2. 制订公司有关规则、规定。
 - 3. 制订礼仪守则。
 - 4. 教育训练。
 - 5. 推动各种激励活动。
 - 6. 遵守规章制度。
 - 7. 例行打招呼、礼貌运动。
- 素养就是教养成大家能遵守所规定的事的习惯，**6S**本意是以**4S**（整理、整顿、清扫、清洁）为手段完成基本工作，并藉以养成良好习惯，最终达成全员“品质”的提升。

• (六) 安全的推行要领

- 1. 电源开关、风扇、灯管损坏及时报修。
- 2. 物品堆放、悬挂、安装、设置不存在危险状况。
- 3. 特殊工位无上岗证严禁上岗。
- 4. 正在维修或修理设备贴上标识。
- 5. 危险物品、区域、设备、仪器、仪表特别提示。
 - 保障企业财产安全，保证员工在生产过程中的健康与安全。杜绝事故苗头，避免事故发生。

五、如何推行6S管理

- 要通过做好**6S**改变企业面貌，最重要的并不是**6S**的方法、步骤和要领。最重要有两点，一是消除分歧、达成共识；二是认识到**6S**管理的真正意义。
- 没有达成共识，存在太多争议，对**6S**心存疑虑，这是**6S**管理的最大障碍。在实际推行过程中，总是有人会反问“我们干嘛那么认真？”，“我们这样做还不够吗？”；指出不合格时，总是有人提出各种借口强调整理由。这些分歧都是因为事前没有达成共识造成的。孙子兵法云“上下同欲者，胜”。可见统一认识的是非常重要的。做好**6S**最需要达成共识的包括以下几点：①克服自以为是的排斥心理；②管理必须从头开始；③**6S**必须持之以恒打持久战；④**6S**于任何人任何组织都需要。
- 要做**6S**，必须认识到它的好处，内心真正接受，而不能存在排斥心理不情愿而做。**6S**是做本来我们应该做但没做好的事，而不是增加额外工作；硬件不好，不能成为拒绝做**6S**的理由，硬件不好正需要我们从软件去规范，利用有限的条件把企业做规范正是体现管理水平的地方；工作太忙没时间做也不是理由，工作忙的人满眼杂乱、思路不清，做**6S**就是为条理清晰，解决越忙越乱、越乱越忙的问题。**6S**并不增加成本，做好**6S**将提高效率，降低成本。没有谦虚的心态，不从内心真正接受它，**6S**是很难做好的。

- 一、成立推行组织、明确责任
- 二、规划
- 三、宣传，利用各种宣传手段，首先消除人员意识上的障碍

• 这些意识表现在：

- 1、“6S管理”太简单，芝麻小事，没有什么意义。
- 2、虽然工作问题多多，但一“6S管理”无关。
- 3、工作够忙了，哪有时间做“6S管理”。
- 4、现在比以前好多了，有必要吗？
- 5、“6S管理”劳师动众有必要吗？
- 6、就是我想做，别人呢？做好有什么好处？
- 7、事事关己，高高挂起？

- 四、教育训练一旦员工能够认知厂场整洁及美化的必要性，就要针对以物料设备人员、方法、环境为对象进行培训教育。

以上都是准备阶段

- 五、规划执行：将物料、设备、方法、环境及人员详加分析、观察，将问题具体化，把各责任区和负责人公布在看板上，并规划可行三对策，才能付诸施行

六、检查评估

(一)整理的推行方法：

- 1、深切体会建立共识。
- 2、工作场所，全盘点检。
- 3、订定“需要”与“不需要”标准。
- 4、不需要物品“红牌作战”(大扫除)。
- 5、不需物品之处置。
- 6、需要物品之使用频度调查。

(二)整顿的推广方法：

- 1、落实整理工作。
- 2、决定置放场所。
- 3、决定置放方法。
- 4、划线定位。
- 5、标示

- (三)清扫的推行方法：
 - 1、落实整理工作
 - 2、执行例行的扫除清理污秽。
 - 3、调查排污的来源，彻底根除。
 - 4、废弃物置放区之规划。
 - 5、废弃物之处置。
 - 6、建立清扫基准，共同遵守。

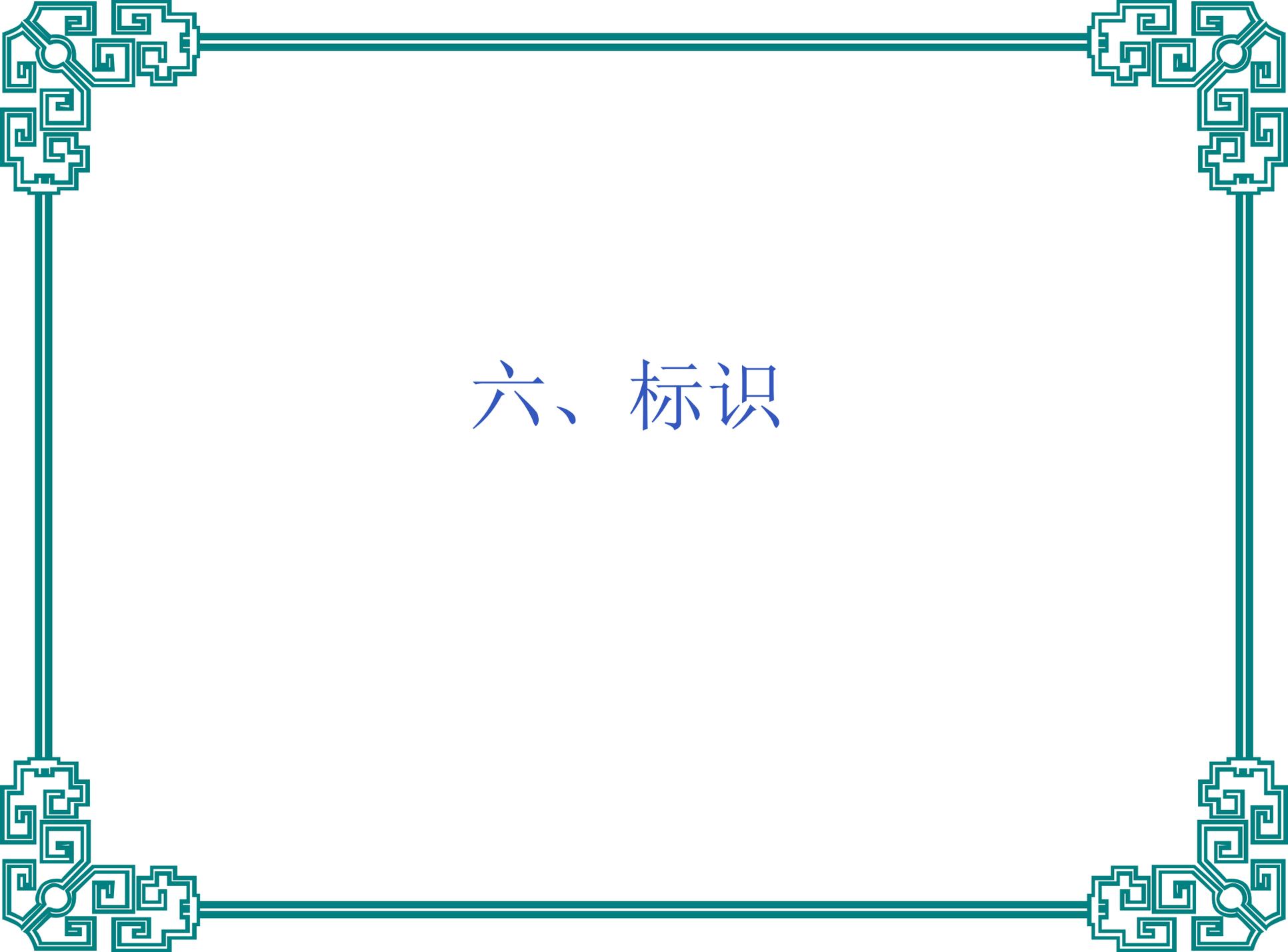
- (四)清洁的推行方法：
 - 1、落实前“3S”工作。
 - 2、设法养成要干净的习惯。
 - 3、建立视觉化的管制方式。
 - 4、设定“责任者”制度加强执行。
 - 5、配合每日清扫做设备清洁点检。
 - 6、主管随时巡查，纠正带动气氛。

• (五)素养的推行方法:

- 1、落实持续推动前“4S”活动。
- 2、建立共同遵守的规则或约束。
- 3、将各种规划或约束目视化。
- 4、实施各种教育训练。
- 5、违反规则一约束应予纠正。
- 6、接受指责纠正，立即改正。

• (六)安全的推行方法:

- 1、常检查工作环境
- 2、严格按照作业指导书作业



六、标识

1、6S安全标识

- 消防设施位置标识



- 通道上方障碍物高度标识



- 保护性指令标识



- 警示性标识



注意安全



当心爆竹

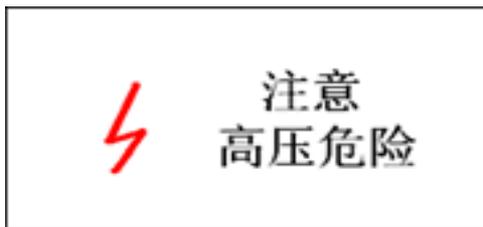
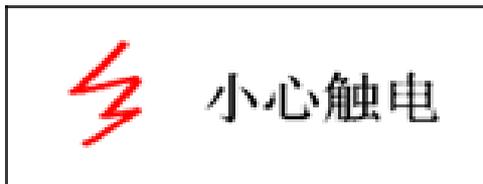


小心触电

• 消防提示性标识



电力标识

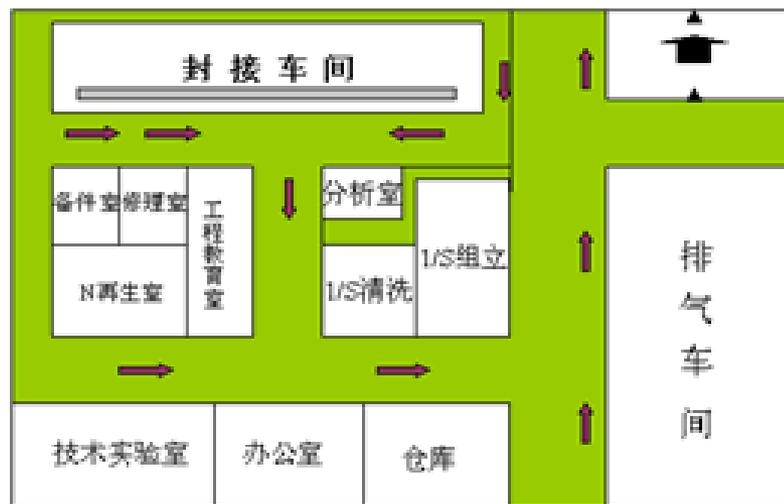


禁令性标识

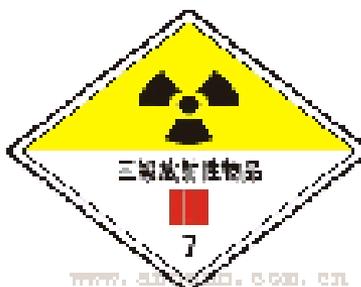


消防紧急疏散标识

消防疏散图

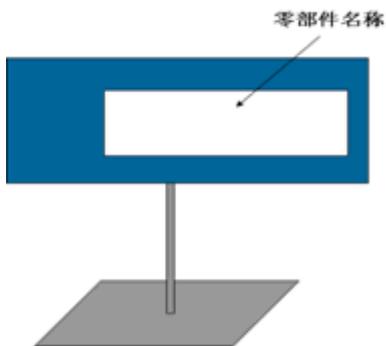


危险品保管标识



2、6S储存区标识

- 零件放置区标识



瓶装药品保管标识



私物柜标识

部门	
品名	私柜01 #

物料定货卡管理标识

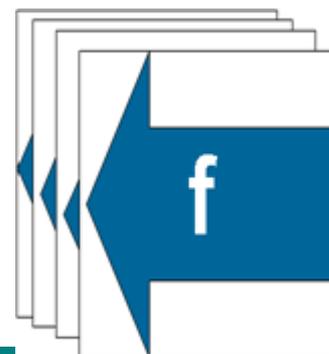
定货卡	
品名	
规格	
定货量	
位置	
填写人	

物品现况标识

物品现况板			
品名		规格	
场所登记NO.		存放方式	
最大量	最小量	定货点	现库存量

定品、定量、定位

保管柜标识



3、6S办公用品标识

绿摆标识



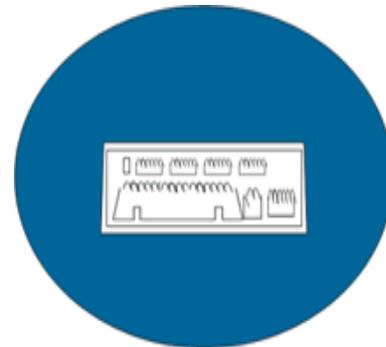
主机标识



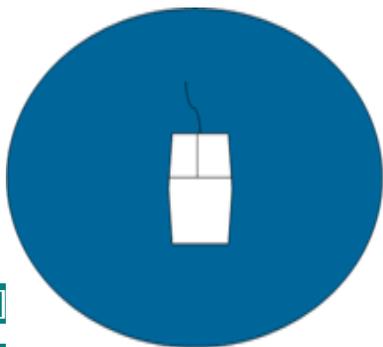
显示器标识



键盘标识



鼠标标识



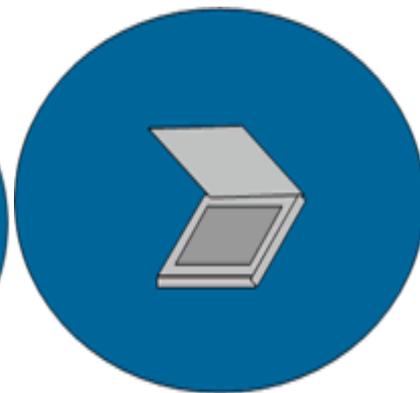
打印机标识



传真机标识



扫描仪标识



4、6S工具器具标识

- 清扫工具保管标识

清扫工具

责任人:

- 绳索保管标识

绳索工具

责任人:

搬运工具标识

运输工具现况板 责任人:

品名		使用说明	
地点 登记号		使用用途	
装载 数量		参考 事项	

5、主要指标看板标识

车间方针看板标识

装订车间看板

某项(工序)名称	某项方针	某项方针
某项(工序)名称	某项方针	

主要指标看板标识

印刷车间目标事实状况

印刷部	印刷部	印刷部	印刷部	印刷部
印刷部	印刷部	印刷部	印刷部	印刷部

改善提案看板标识

改善提案

()月份改善提案现状

八月份最佳改善

序号	提案	采用	实施	符合率
A.
B.
C.
D.
合计

姓名:
 职务:
 提案内容:

柱状图

优秀员工看板标识

优秀改善事例

龙虎榜

一月份	二月份	三月份	四月份
五月份	六月份	七月份	八月份
九月份	十月份	十一月份	十二月份

学习园地看板标识

学习园地

考核办法

安全信息	6s知识	
------	------	--

资料

考勤表

工作日志

清扫记录

扣分记录

--	--	--	--	--

办公室看板标识

6S 推 进 办 公 室

部门方法

部门目标

进度管理

人员去向板

业务名	担当	职务	进度

姓名	去向	联系方式	备注

工作计划

公告栏

“我的区域”标识

我的区域

区域名称			贴照片
区域主人			
清扫周期			
清扫工具	清扫办法	清扫办法	

“清扫同时检查”

6、6S设备电器标识

物流运行方向标识



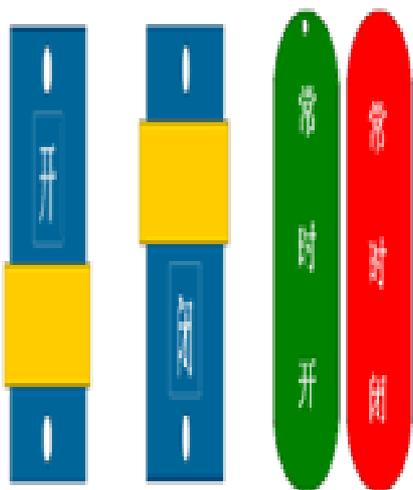
旋转体旋转方向标识



电机旋转方向标识



轮式阀门标识



检查部位标识

NO:	检查部位
每日	检查星期 <input type="text"/>
检查部位 <input type="text"/>	

注油点标识

注油点	
油品	_____
责任人	_____
每周 ()	

换件周期标识

换件标识板			
设备名称			
换件名称			
换件责任者			
换件日期	换件周期	换件日期	下次换件日期
(日期)	一次/	/	/
确认者	(确认日期,)		

设备修理中标识

修理中 (检查)	
修理时间 (检查)	
修理者 (检查)	

设备备用标识

运行中	
确认人	
确认日期	

不运转设备现况板标识

设备名称			
区分	不运转运转	零件运转	其他
	设备	废弃设备	
事由			
备注处理			
机计划			
作成日期	作成人		
年月日			

设备名牌标识

设备名牌				
管理 责任者	区分	工序	机械	电子
	负责人			
	联系电话			

电气控制箱标识

REMOVER		
脱机		
手动-自动 HAND-AUTOA	确认 T-NORMAL	1巡回 1 CYCLE
停止 STOP	初期状态 ORGNAL POS	复位 RESET

额定电压标识



开关控制范围标识

