

第一章 项目立项策划

6S现场管理活动策划



流程要点：

- 整理整顿，区分有用、无用；
- 清洁清扫，区域规划、标识；
- 素养安全，区域到责任员工、检查标准、装载容器建档立册；
- 持续改善，重要稽核与检查、奖惩通报；

核心团队打造要点策划



流程要点：

- 顶层设计须全面，识别品质链、生产链、行政链、机修链；
- 核心团队前提：重点角色认知、部门与岗位责任意识打造；
- 搭平台、建机制、给身份、明责任、建数据、罚面子；
- 各部门管理领导链，环环要相连，反复抓、抓反复，注意力度与密度相配合！

周例会协调流程策划



流程要点：

- 会议要高效，会前要准备好；
- 会议讨论的事项落实到责任、时节点；
- 会议决议：定人、定事、定时、定查、定奖惩；
- 稽核结果通报：树立标杆，弘扬正气！

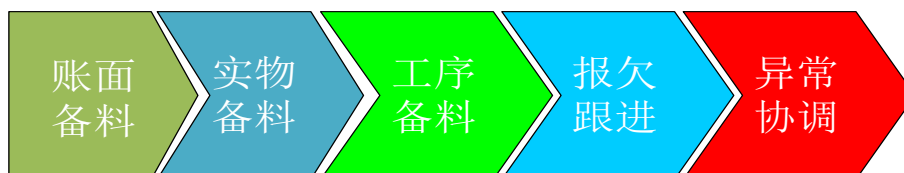
日计划运作流程策划



流程要点：

- 日计划要依过程进度适时调整、滚动；
- 不把计划当计算，重在产前准备：备料，胜在过程控制：进度；
- 计划下达后要横向制约、跟催、考评；

备料运作流程策划



流程要点：

- 备料要依计划而滚动
- 发现欠料要及时上报、跟进；
- 部门横向制约、跟催、考评、奖惩、通报；

过程进度控制流程



流程要点：

- 日计划要用看板标明——目视管理；
- 每2小时巡查进度，登记在看板上；
- 对进度落后的及时协调、帮助，达成目标；

第二章 6S 现场专项管理

第一节 6S 管理小组章程

一. 根据嘉达公司梁总经理项目需求，项目组老师带领所有主管展开了现场整理、整顿，从开始项目组下到车间指导时，车间人员抵触严重，不愿意执行；后来通过总经理的教导及项目组老师亲自与主管一起到车间进行整理、整顿，协同人力资源部经理制作了《嘉达公司现场管理检查考评制度》；明确了五金厂、电镀厂厂部检查小组的责任，并以此确保现场管理持续巩固与改善有一个初步的框架；

嘉达公司现场管理检查考评制度

1.0 目的

为持续提高生产车间现场管理水平，提升公司形象，并为员工创造一个舒适、安全的工作环境，提高产品质量、工作效率、降低成本特制定本制度。

2.0 适用范围

适用于嘉达公司各部门、五金厂、电镀厂。

3.0 职责

3.1 公司成立“公司现场管理检查小组”。

顾问：梁瑞廉 孙耀华 组长：赢在执行项目组

成员：人力资源总监郭敬民、五金厂厂长梁启武、厂长助理潘厚文、五金厂品质谭远燎、电镀厂厂长于礼波、电镀厂品质谭荣聪、龚智慧，

3.2 “公司现场管理检查小组”的职责：

3.2.1 制定并组织实施现场管理改善管理制度、标准等。

3.2.2 向各部门、两厂下达现场管理改善任务。

3.2.3 组织现场管理改善培训、宣传、检查、评比、考核。

3.2.4 根据现场管理改善检查评比结果决定对两厂的奖罚。

3.2.5 负责向总经理汇报现场管理改善管理工作。

3.3 五金厂、电镀厂成立“五金厂（电镀厂）现场管理检查小组”

电镀厂

组长：于礼波（电镀厂）

成员：郑永政、白国民、谭荣聪、龚智慧

五金厂

组长：梁启武

成员：潘厚文、谭远燎、车间主管

3.4 “五金厂（电镀厂）现场管理检查小组”职责：

3.4.1 宣传、贯彻、执行公司现场管理制度、标准。

3.4.2 负责本厂现场管理的检查、评比、考核。



3.4.3 负责本厂现场改善的实施和保持以及持续改善。

3.4.4 负责向“公司现场管理检查小组”汇报现场改善管理工作

4.0 责任区域划分。详见“现场管理责任区域图”

5.0 检查实施

5.1 “公司现场管理检查小组”每周至少一次不定期对五金厂、电镀厂现场进行检查。

5.2 “五金厂（电镀厂）现场管理检查小组”每周至少二次不定期对各车间现场进行检查。

5.3 检查实行评分制，具体标准见附表一：《嘉达专项整改检查评分标准及评分表》

6.0 评比和整改

6.1 对两级检查小组检查发现的问题，由各区域责任人组织整改。

6.2 公司检查结果的评比在两厂之间进行，两厂检查结果评比在各车间之间进行。。

6.2 公司和两厂检查中发现的问题，由各组长签发附件一：《现场管理改善整改通知书》（用于专项整改）或者《现场整改计划表》（用于一般问题的整改），限期整改。

7.0 奖罚办法

7.1 公司、两厂现场管理检查小组组长未能按期组织检查的，处以组长乐捐 50 元/次。

7.2 两厂现场受检区域负责人或受检人不配合检查的，处以责任人乐捐 50 元/次。

7.3 公司检查小组在两厂发现的不合格项，直接问责两厂现场改善实施小组组长 10 元/项。

7.4 两厂对在检查中发现的不合格项，车间主管乐捐 5 元/项（100 元封顶），并要求车间主管限期整改。

7.5 若两厂、车间未按整改要求完成整改的，处以厂长、车间主管双倍乐捐并要求再次整改；若再次整改仍未达标的，处以 3 倍乐捐，以此类推。

7.6 每月对在两厂在现场管理检查评比中获得第一名的厂和前两名车间，奖励厂部 500 元/次、车间 200 元/次。

8.0 相关表单

8.1 《嘉达生产车间现场管理不合格项检查评分表》

8.2 《现场管理整改通知书》

8.3 《现场整改计划表》

二、根据电镀厂现场不断改进之情况，协同电镀厂厂长升级了现场管理制度，将电镀厂现场检查内容扩展到生产、品质、安全、成本上来，以下是电镀厂《电镀厂巡查管理办法》：

嘉达公司现场管理检查考评制度 电镀厂现场巡查办法

1.0 目的

为持续提高生产车间现场管理水平，提升公司形象，并为员工创造一个舒适、安全的工作环境，提高产品质量、工作效率、降低成本特制定本制度。

2.0 适用范围

适用于嘉达公司电镀厂。

3.0 职责

3.1 电镀厂成立“现场管理巡查小组”。

A 组：曹坤 组员：谭荣聪、陈登连

B 组：周小龙 组员：龚智慧、郑永政

3.2 “公司现场管理检查小组”的职责：

3.2.1 制定并组织实施现场管理改善管理制度、标准等。

3.2.2 向各部门下达现场管理改善任务。

3.2.3 组织现场管理改善培训、宣传、检查、评比、考核。

3.2.4 根据现场管理改善检查评比结果决定对各车间的奖罚。

3.2.5 负责向厂长汇报现场管理改善管理工作。

4.0 责任区域划分。详见“现场管理责任区域图”

5.0 检查实施

5.1 “现场管理巡查小组”每天一次不定时对电镀厂现场进行巡查。

5.3 检查实行评分制，具体标准见附表一：《电镀厂巡查评分表》

6.1 每周对各车间问题点、及分数进行评比；

6.0 奖罚办法

6.1 每个问题点 10 元索赔；

6.2 每周评比，第一名奖 10 元（可并列）；最后一名索赔 10 元（可并列）

6.3 检查小组组员缺席者索赔 10 元/次；

6.4 巡查小组每周评比，发现问题点多的小组奖 10 元/人；

7.0 相关表单

7.1 《车间现场巡查评分表》

7.2 《现场整改计划表》

7.3 《现场巡查评比周报》

7.4 《现场巡查日通报表》

7.5 《现场巡查图片汇总》

第二节 6S 平面区域责任一览表

为了全员能够参与到现场管理中来，同时释放各车间主管压力，以致于各车间更好的保持可持续不断改进，项目组协同五金厂、电镀厂制作了《6S 平面区域图》；

一、五金厂

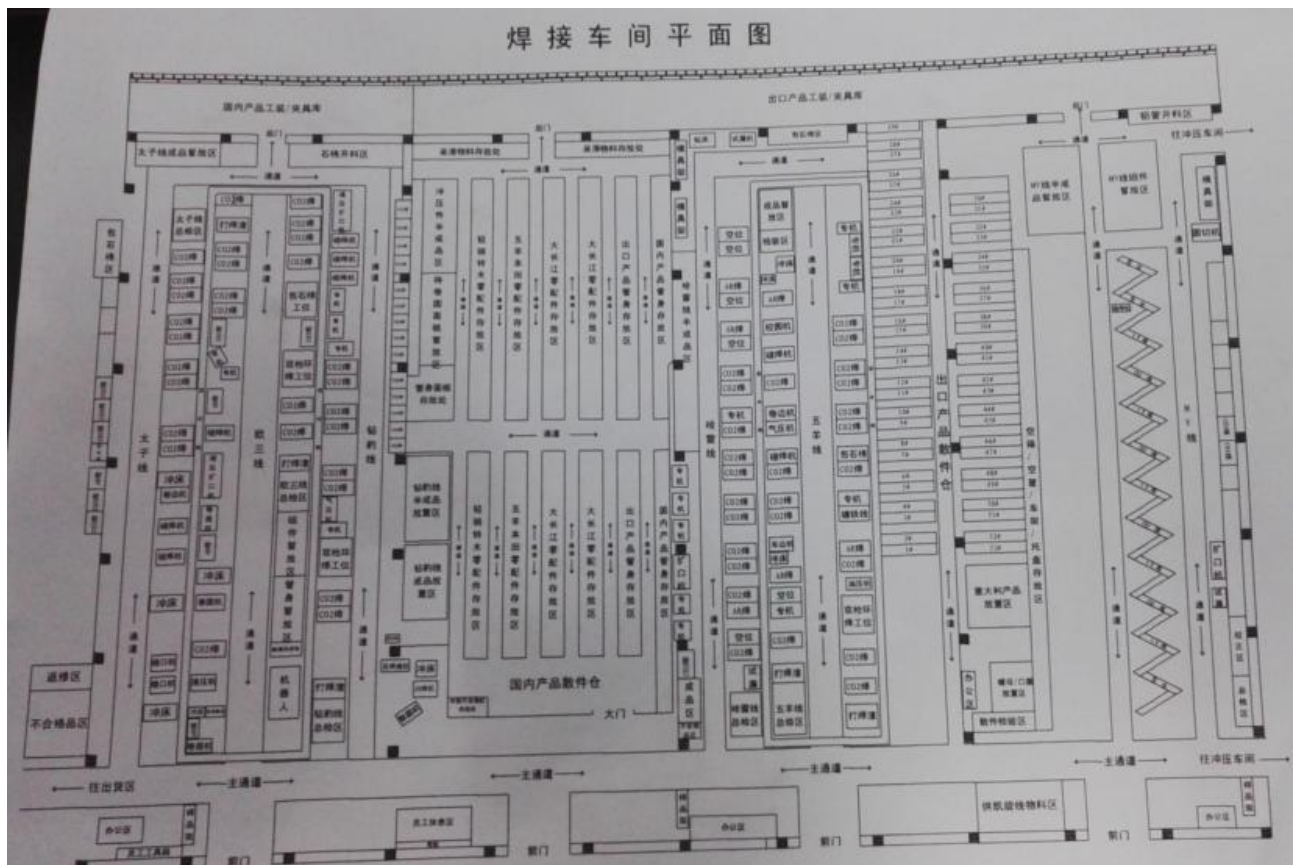
1.备料车间



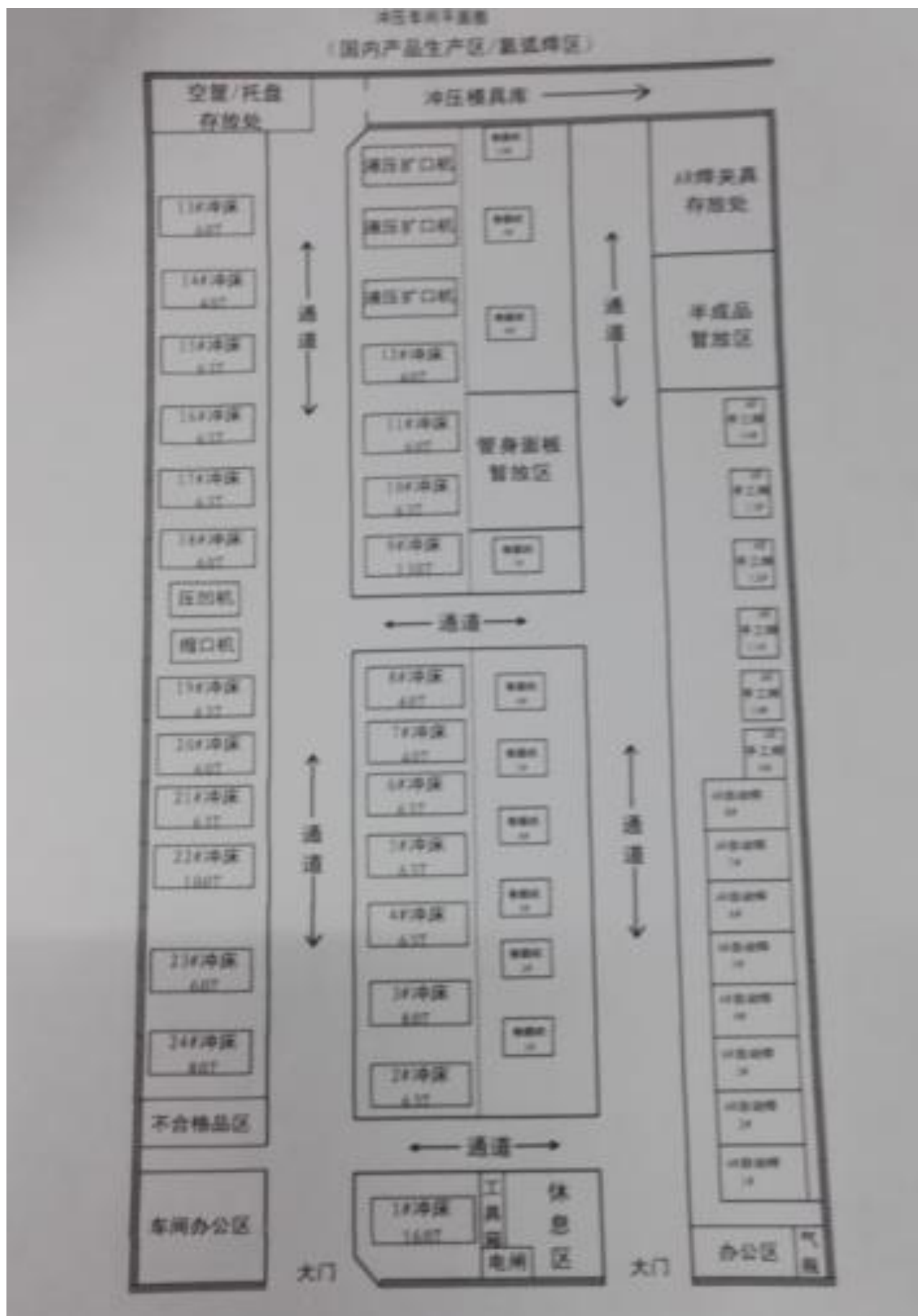
2. 弯管车间



3. 焊接车间



4.国内冲压车间



配件车间平面图

The floor plan is organized as follows:

- Top Section:** Contains mold-making areas (模具区) and a cutting area (切割区).
- Central Section:** A grid of 20 workstations (10A to 20A) arranged in two columns. To the right of this grid is a large storage area for finished products (成品库). To the left is a storage area for semi-finished products (半成品库).
- Bottom Section:** Includes a gate (大门) and a workshop entrance (车间入口).



6.出口冲压车间责任分布

冲压5S现场责任分区管理架构图							
段长	员工机位						
关锡沾	(9#)	邓亚群 (10#)	石珍梅 (11#)	许金梅 (12#)	罗逢娟 (1#、2#、3#扩口机)		
陆洪成	(13#)	肖四妹 (14#)	(15#)	(16#)	石珍英 (17#)	尹美先 (18#)	
韦元明	邓宝重 (19#)	韦美年 (20#)	李仕芬 (21#)	韦洪南 (22#)	司徒惠春 (23#)	罗阳 (24#)	
盘福广	赵冯建 (1#)	韦发春 (2#)	司徒惠春 (3#)	罗阳 (4#)	梁安平 (5#、6#)	韦爱芬 (7#)	叶燕芬 (8#)
崔益亮	邓宝玉 (1#、2#、3#、4#、5#、6#卷元机)			骆细妹 (7#、8#、9#、10#卷元机)			
张银娟	负责办分区5S现场						
刘池宋	负责车间不良品处理、报废品要两天内清理报废，另外还跟进车间生产任务						
韦元明、关锡沾、陆洪成		负责管理车间半成品区					
以上5S现场管理分区希望各位段长认真落实，管好自己的员工安全与质量，装模不分家。							
注：下班前全体员工要记得把设备、风扇电源关掉，另外自己生产区域所有物料必须有标识，否则按负责员工10元/项、负责段长10元/项处理。请全体员工段长重视！							
					五金国内冲压车间		
					2015年7月11日		

冲压5S现场责任分区管理架构图				
段长	员工			机位
刘志忠	杨玉华	李培芳	谢淳武	油压机
司徒灿锐	李群友	韦美结	李克俭	10#、9#、8#、7#
何忠才	王雪香	谢素环	崔仲娇	6#、5#、4#、3#
关永亮	赖永兰	陈桂来	张雪英	14#、15#、16#、17#
李文龙	何延文	李正芬	蔡云林	1#、2#、11#、12#、13#
林志强	负责出口冲压现场管理协调及安排			
以上5S现场管理分区希望各位段长认真落实，管好自己的员工安全与质量，装模不分家。				
注：下班前全体员工要记得把设备、风扇电源关掉，另外自己生产区域所有物料必须有标识，否则按负责员工10元/项、负责段长10元/项处理。请全体员工段长重视！				
				五金出口冲压车间
				2015年8月20日

太子线现场责任制分配表

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧
负责人	负责人	负责人	负责人	负责人	负责人	负责人	
蓝兰英	廖雪清 梁正高	方润仪 刘小黑	刘桂英 刘腾权	祝小玲 李艳	严良秀	尚丹	

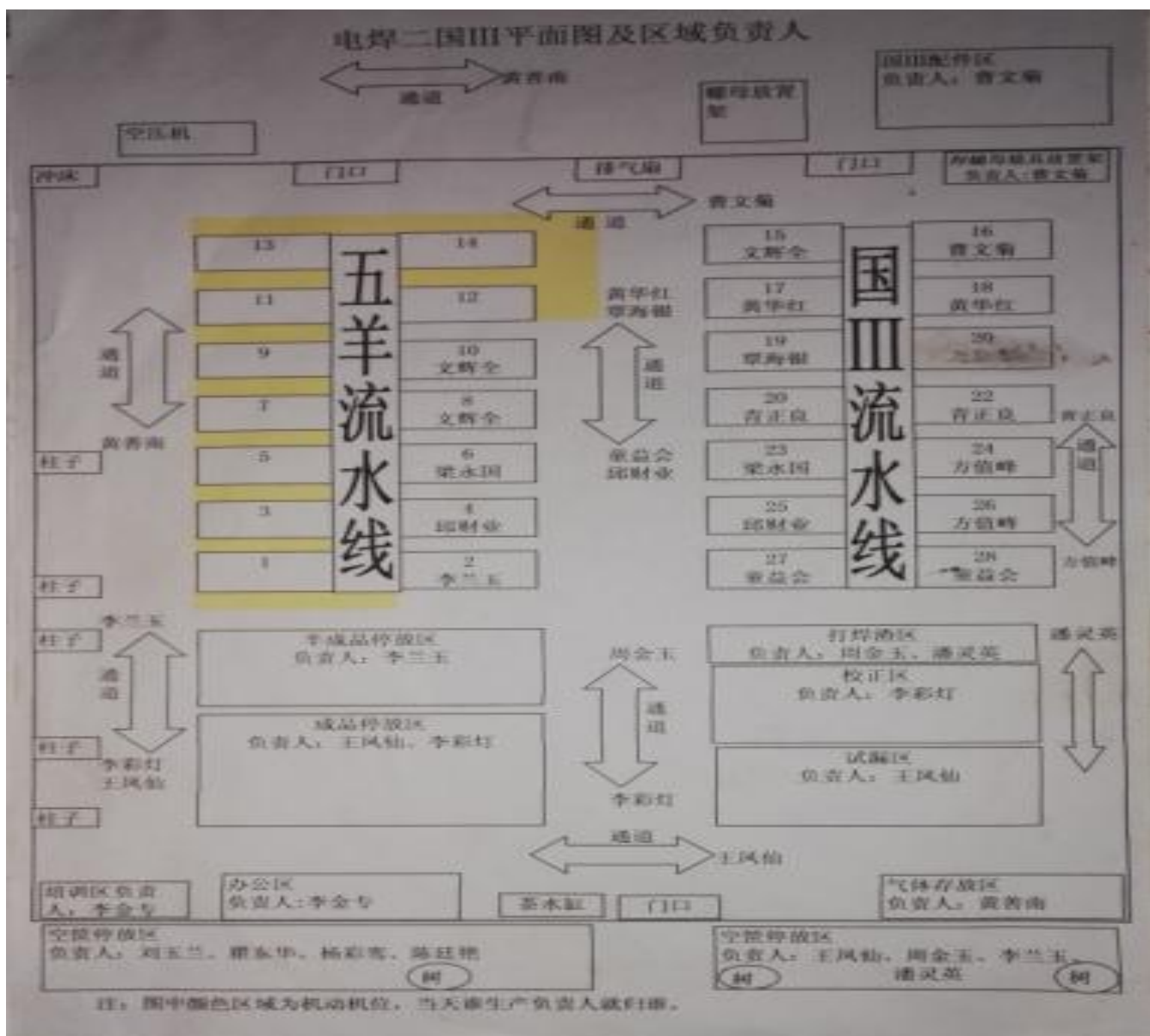
太子线现场分类个人区域责任人如下：

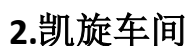
- ①上班前必须先做首件、记录点检、生产产品名称与签名。
- ②分区域地方地面干净，车筐、装载工具摆放整齐。
- ③产品堆放每层必须用纸板防护好。
- ④下班和离岗位必须关电关气才可以离开。

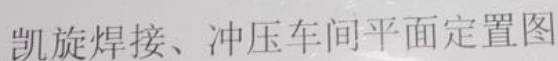
注：从2015年7月23日开始执行。

二、电镀厂

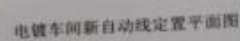
1.电焊二车间

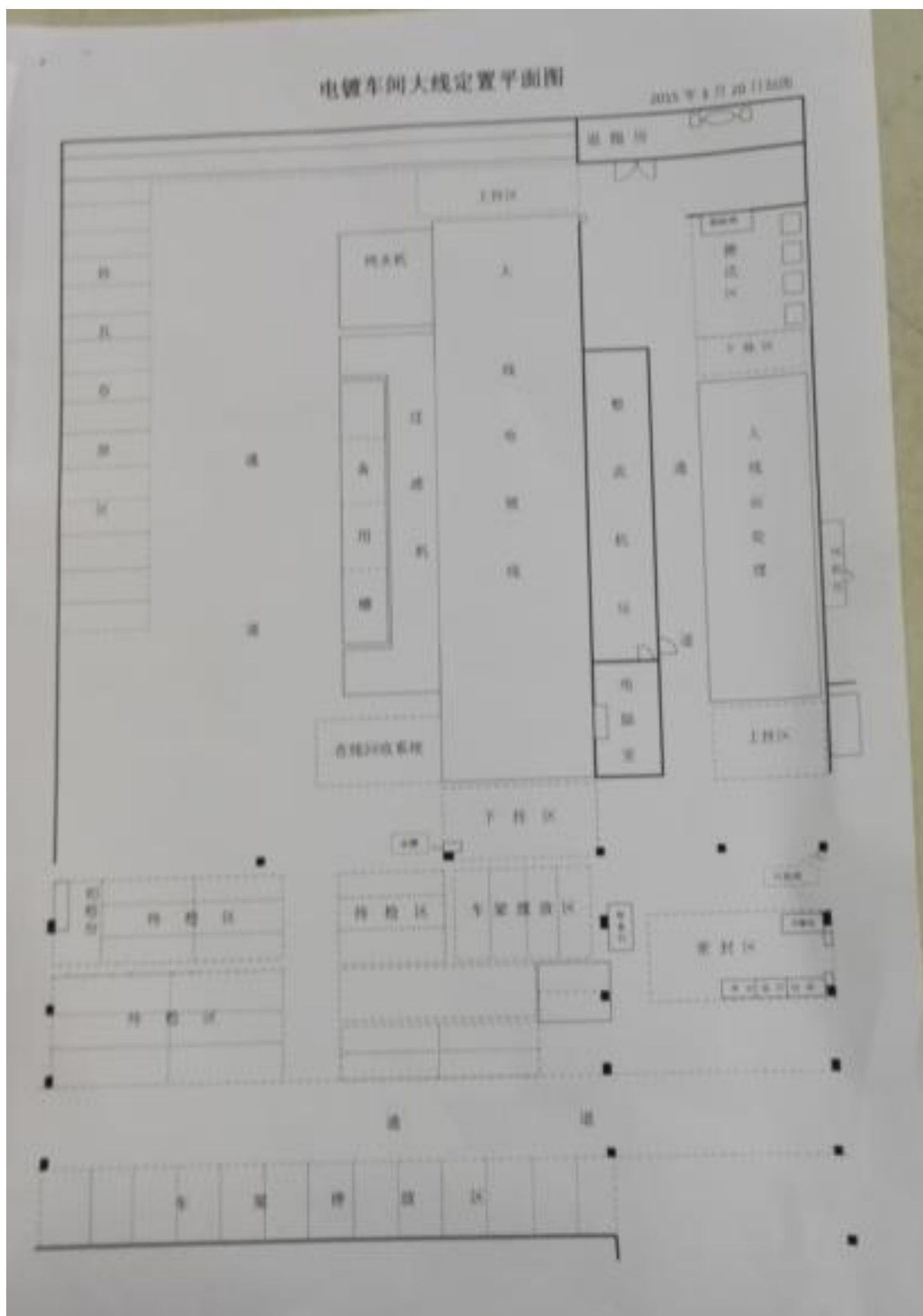






电镀车间小自动线定置平面图





The floor plan illustrates the layout of the Ceramic Spraying Workshop, organized into several main sections:

- Raw Material Storage (Left Side):** Includes areas for accumulated products, scrap, packaging materials, paper boxes, temporary tray placement, semi-finished product inspection, and oil removal for semi-finished products.
- Production & Processing (Center and Right):** Features two large spraying booths (140 and 131), waiting areas for sprayed powder products, and various drying ovens (e.g., 4# and 3#). It also includes specialized rooms for glaze spraying, bottom coating, and sanding.
- Inspection & Quality Control:** Designated areas for inspecting products from Jinghui and Hapu, along with sample storage and testing platforms.
- Administrative & Support (Bottom Center):** Contains an office area, a signboard zone, and a place for tool cleaning.
- Logistics & Safety:** Shows multiple fire exits, doorways, and designated paths for material movement throughout the workshop.

6. 喷涂车间



涂装车间“5S”各区域责任人一览表

10-01-0109

序号	区域	责任人		序号	区域	责任人	
		A班	B班			A班	B班
1	消防通道	冯承权	苏知恩	20	材料区及外理	于礼典	陈仕强
2	临时物料堆内	冯承权	梁桂兰	21	内库落子工喷砂区	于礼典	陈仕强
3	吹砂台位区	冯承权	苏知恩	22	包边区	陈仕强	方国平
4	喷漆区	侯昌凤	苏知恩	23	面包炉	于礼典	方国平
5	除油区	冯承权	苏知恩	24	喷漆部区	陈仕强	方国平
6	毛胚配件区/抛丸机总开关处	冯承权	苏知恩	25	喷漆部	陈仕强	方国平
7	1#抛丸机	方德荣	苏知恩	26	空压站	陈仕强	方国平
8	2#抛丸机	邓翠秋	方国平	27	抛丸机室内部油漆区	陈仕强	方国平
9	3#抛丸机	黄国林	方国平	28	下位位	曾凤霞	冯承权
10	4#抛丸机	王翠碧	方国平	29	喷漆部	陈仕强	方国平
11	抛丸室走道	冯承权	苏知恩	30	抛丸机	钟光耀	方国平
12	抛丸机器具	冯承权	苏知恩	31	装配区 1#	方国平	冯承权
13	抛丸机器具卫生	冯承权	苏知恩	32	装配区 2#	王翠碧	邓翠秋
14	抛丸后检验台	冯承权	方国平	33	装配区 3#	李国平	方国平
15	吹尘室	冯承权	方国平	34	装配区 4#	冯承权	方国平
16	手工喷砂区	冯承权	陈仕强	35	装配区 5#	冯承权	方国平
17	抛丸机风罩区/落砂清理	冯承权	陈仕强	36	装配区 6#	冯承权	方国平
18	车间后门及侧门卫生	冯承权	方国平	37	装配区 7#	李国平	方国平
19	车间后门及侧门卫生	冯承权	方国平	38	装配区 8#	冯承权	方国平

制表: 于礼典

审核: 苏知恩

日期: 2015年5月27日

涂装车间“5S”各区域责任人一览表

10-01-0109

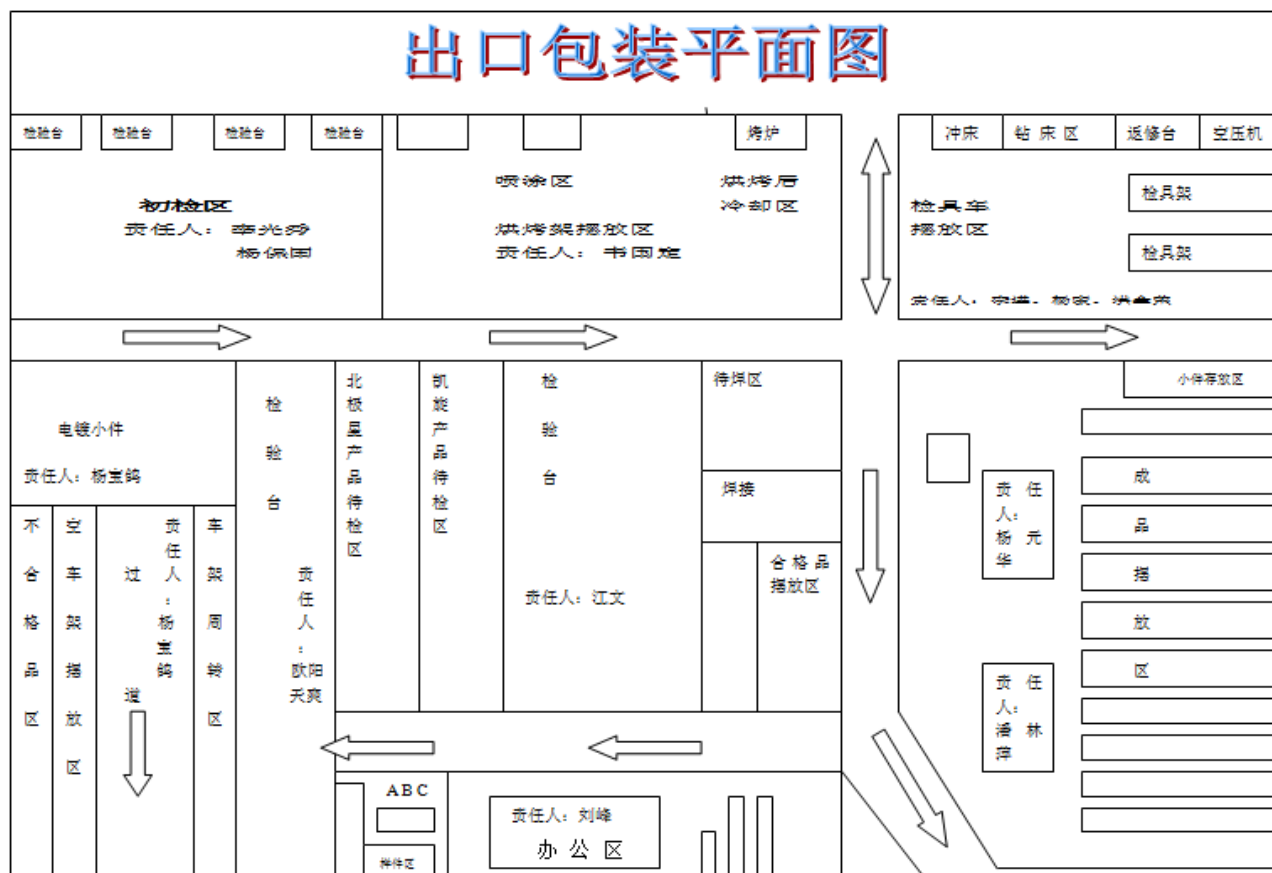
序号	区域	责任人		序号	区域	责任人	
		A班	B班			A班	B班
39	配件喷漆好停放区	钟光耀	方德荣	54	包装区卫生	黄国林	黄国林
40	装配待检工具柜停放区	各班组工具柜负责人	方国平	55	包装区卫生	梁桂兰	方国平
41	车间不良品区	苏知恩	方国平	56	车间所有油漆	陈仕强	方国平
42	车间内每日地面清扫	曾凤霞	李国平	57	车间内油漆(除油漆处理位置外)	陈仕强	方国平
43	办公室电脑	梁桂兰	于礼典	58	车间内油漆(除油漆处理位置外)	陈仕强	方国平
44	油漆待检区/空车架区	曾凤霞	方国平	59	车间内油漆(除油漆处理位置外)	陈仕强	方国平
45	装配待检区/空车架区	曾凤霞	方国平	60	车间内油漆(除油漆处理位置外)	陈仕强	方国平
46	装配待检区/空车架区	曾凤霞	方国平	61	车间内油漆(除油漆处理位置外)	陈仕强	方国平
47	国三合格品区	各班组负责人	方国平	62	车间内油漆(除油漆处理位置外)	陈仕强	方国平
48	装配合格品包装区	李国平	方国平	63	车间内油漆(除油漆处理位置外)	陈仕强	方国平
49	包装合格品写字台/计数区	李国平	方国平	64	车间内油漆(除油漆处理位置外)	陈仕强	方国平
50	纸箱/布袋箱	李国平	方国平	65	车间内油漆(除油漆处理位置外)	陈仕强	方国平
51	纸箱区	李国平	方国平	66	车间内油漆(除油漆处理位置外)	陈仕强	方国平
52	废纸箱	黄国林	黄国林	67	车间内油漆(除油漆处理位置外)	陈仕强	方国平
53	托盘区	黄国林	黄国林	68	车间内油漆(除油漆处理位置外)	陈仕强	方国平

制表: 于礼典

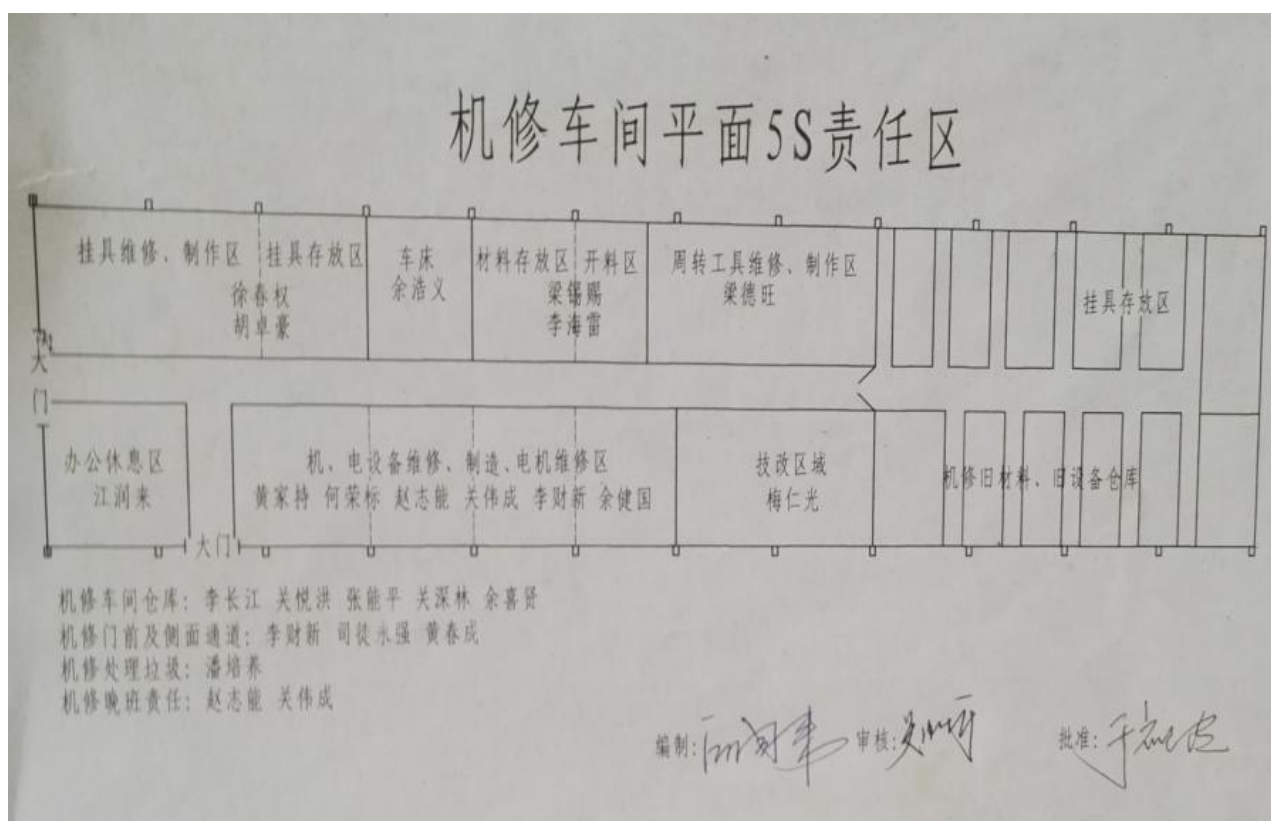
审核: 苏知恩

日期: 2015年5月27日

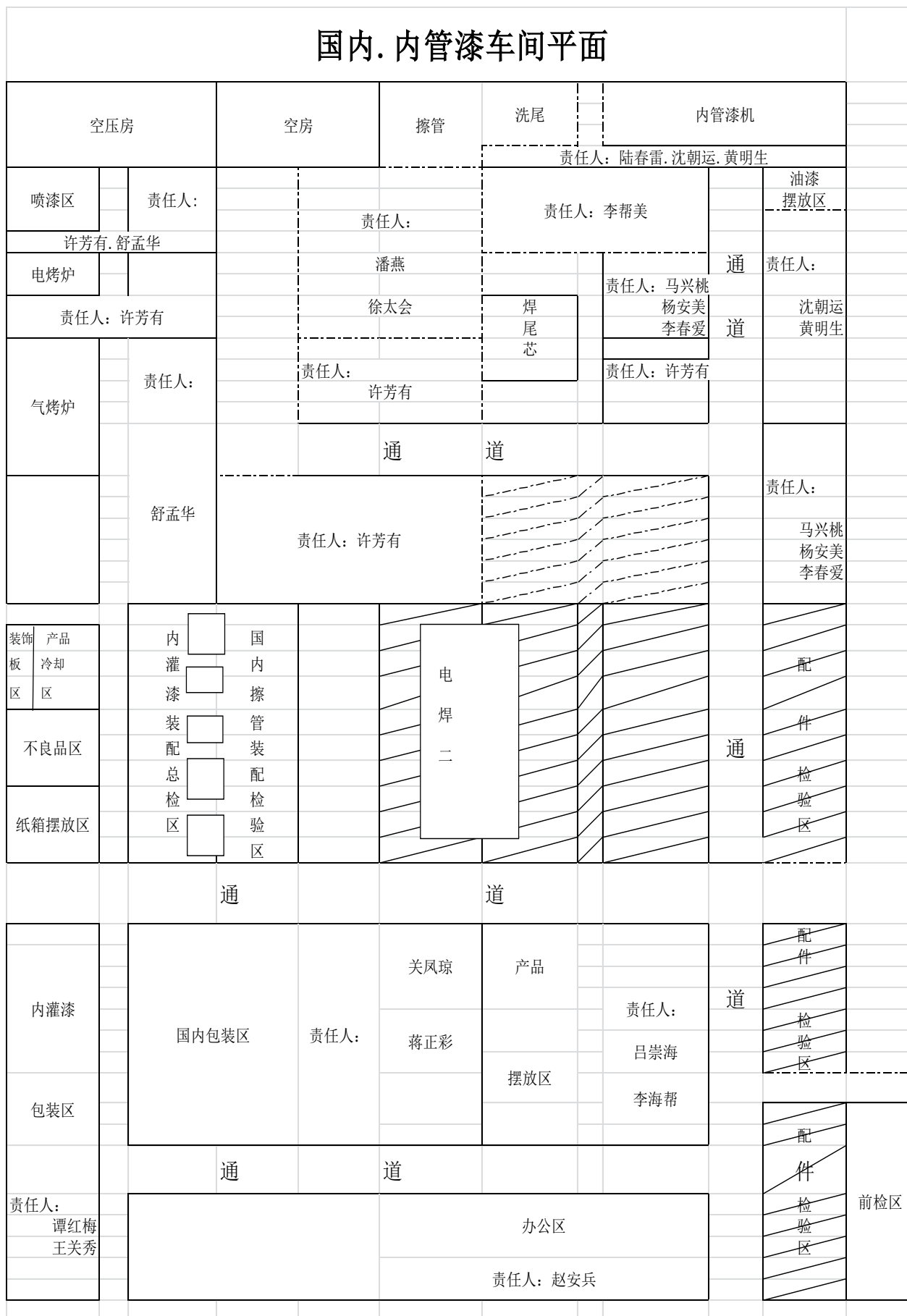
7.出口包装车间



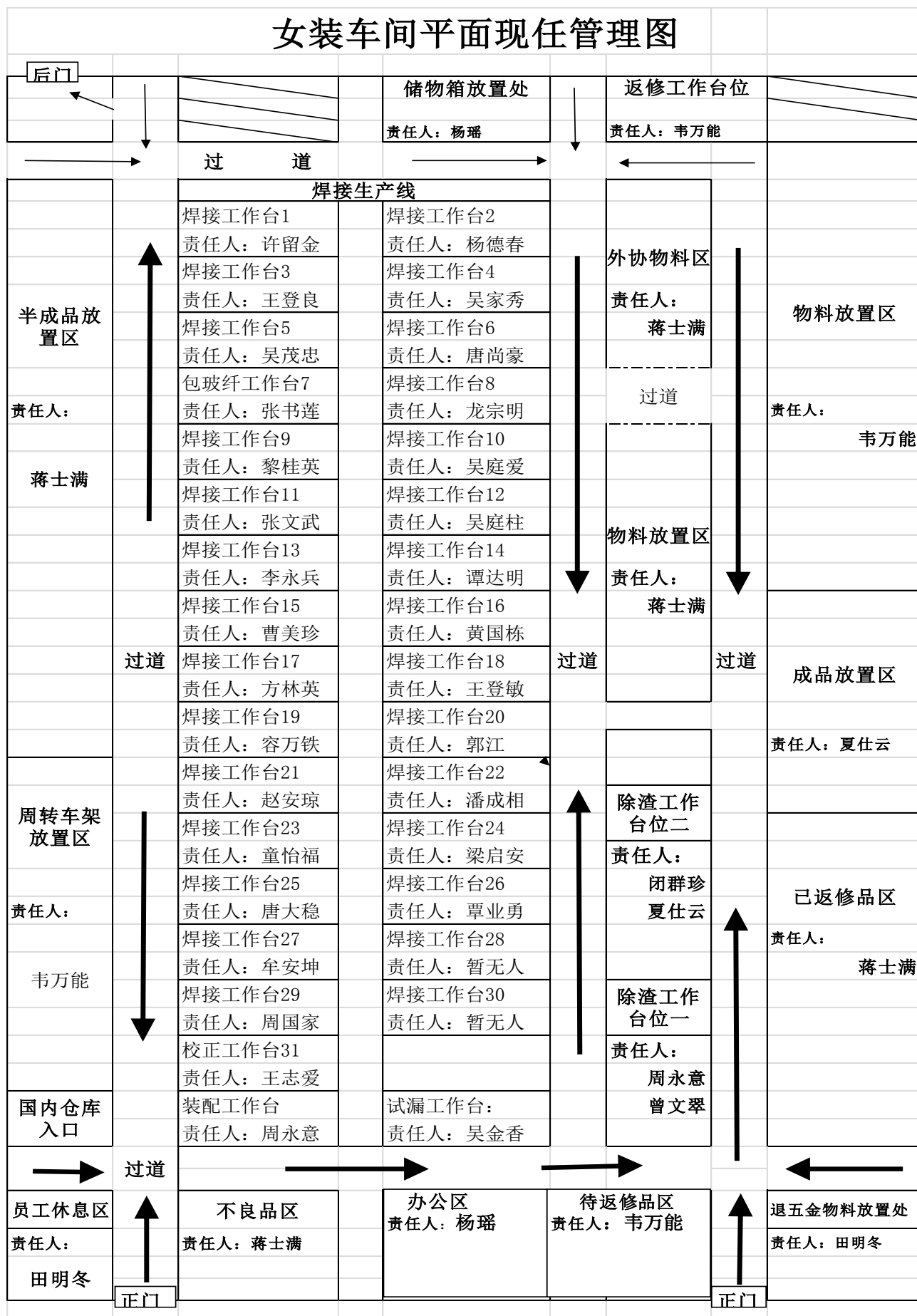
8.机修车间



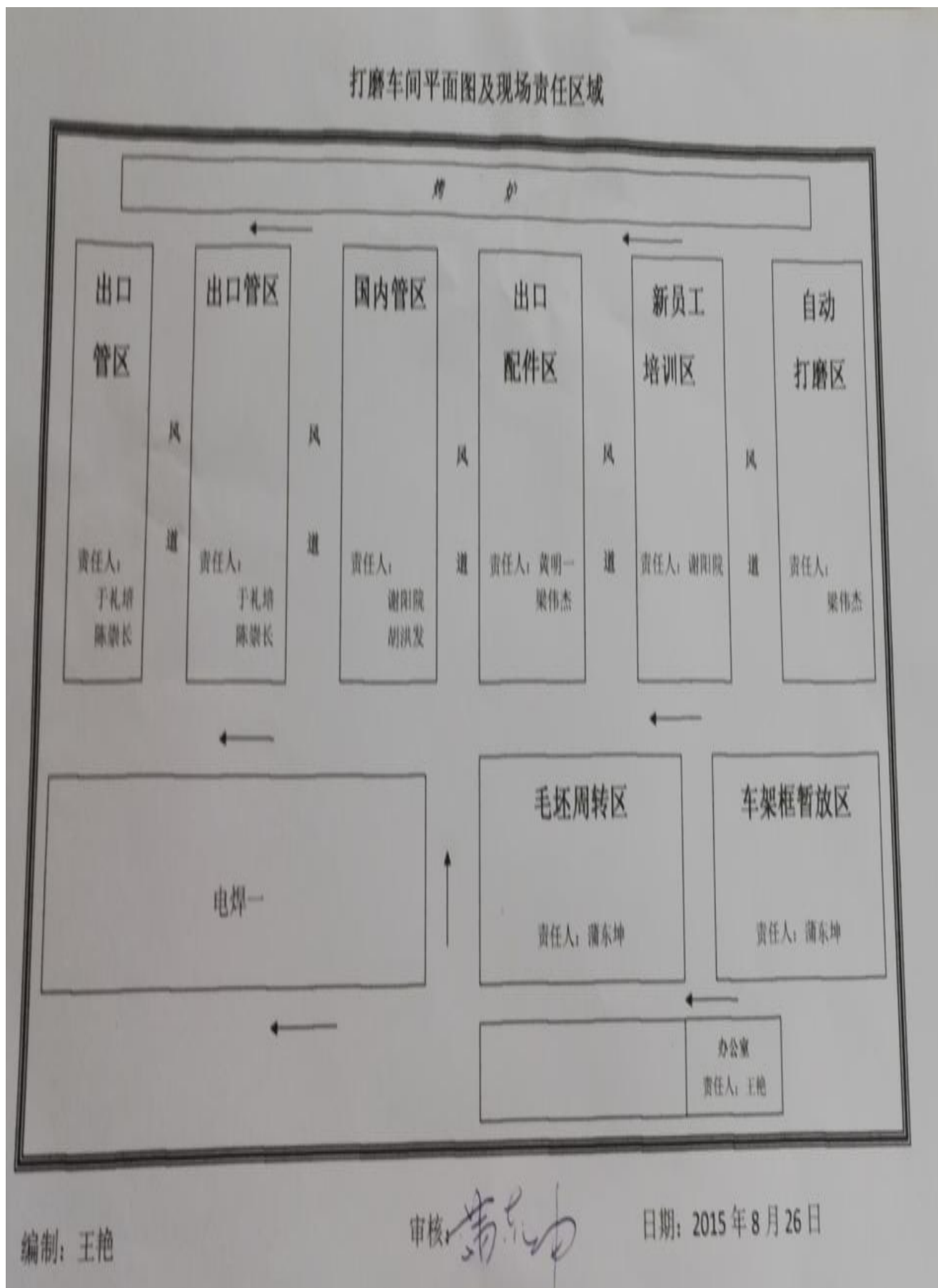
9.国内包装.内灌漆



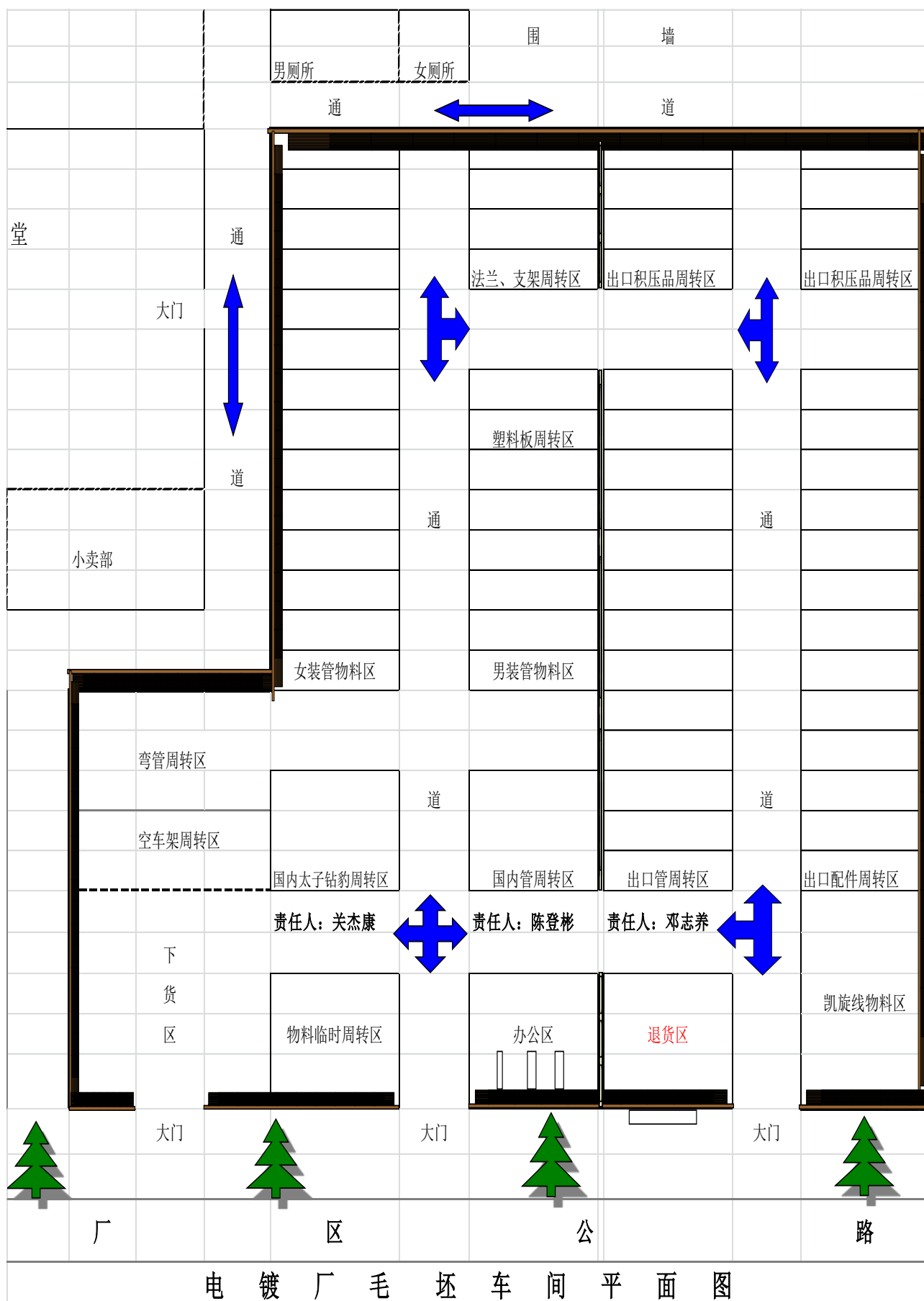
10.女装车间



11. 打磨车间



12.毛坯仓





13.仓库

仓库区域责任划分平面图

[illegible]

第三节 6S 管理培训

根据五金厂和电镀厂实际情况，项目组与工厂人力资源部共同执行了 6S 基础培训课件：

嘉达5S实战讲座

广东赢在执行企业管理咨询有限公司

一、5S的含义和做法

5S还是6S?

海尔的“6S”：
整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全

波音的“5S”：
整理、清正、简化、标准化、自我约束

(一) 整理

含义：
将工作场所的任何物品区分为有必要与没有必要的，除了有必要的留下来以外，其它的都清除或放置在其它地方。
它往往是5S的第一步。

目的：
❖腾出空间；
❖防止误用。

“整理”的做法/示例：

将物品分为几类（如）：

- 1) 不再使用的；
- 2) 使用频率很低的；
- 3) 使用频率较低的；
- 4) 经常使用的。

将第1类物品处理掉，第2、3类物品放置在储存处，
第4类物品留置工作场所。

“整顿”的做法/示例：

- ❖对可供放置的场所进行规划；
- ❖将物品在上述场所摆放整齐；
- ❖必要时还应标识。

(二) 整顿

含义：
把留下来的必要用的物品定点定位放好，并放好整齐，必要时加以标识。它是提高效率的基础。

目的：
❖工作场所一目了然；
❖消除找寻物品的时间；
❖整整齐齐的工作环境。

(三) 清扫

含义：
将工作场所及工作用的设备清扫干净。
保持工作场所干净、亮丽。

目的：
❖保持良好工作情绪；
❖稳定品质。

“清扫”的做法/示例：

- ❖ 清扫从地面到墙板到天花板所有物品；
- ❖ 机器工具彻底清理、润滑；
- ❖ 杜绝污染源如水管漏水、噪音处理；
- ❖ 破损的物品修理。

“清洁”的做法/示例：

- ❖ 检查表；
- ❖ 红牌子作战。

（四）清洁

含义：
维持上面3S成果。

目的：
❖ 监督。

（五）素养

含义：
每位成员养成良好习惯，并遵守规则做事
培养主动积极的精神。

目的：
❖ 培养好习惯，遵守规则的员工；
❖ 营造良好的团队精神。

二、5S的功能

1、提升企业形象：

- ❖ 整齐清洁的工作环境，使顾客有信心；
- ❖ 由于口碑相传，会成为学习的对象。

“素养”的做法/示例：

- ❖ 应遵守出勤、作息时问；
- ❖ 工作应保持良好的状态（如不可以随意谈天说笑、离开工作岗位、看小说、打瞌睡、吃零售等）；
- ❖ 服装整齐，待好识别卡；
- ❖ 待人接物诚恳有礼貌；
- ❖ 爱护公物，用完归位；
- ❖ 保持清洁；
- ❖ 乐于助人。

2、提升员工归属感：

- ❖ 人人变得有素养；
- ❖ 员工从身边小事变化上获得成就感；
- ❖ 员工对自己的工作更愿意付出爱心与耐心。

3、提升效率：

- ❖物品摆放有序，不用花时间寻找；
- ❖好的工作情绪。

三、如何推行5S

4、提升员工归属感：

- ❖员工上下形成做事讲究的风气，品质自然有保障了；
- ❖机器设备的故障减少。

5、减少浪费：

- ❖场所的浪费；
- ❖设备、工具的浪费减少。

- 成立推行组织，制订激励措施；
- 制订实施规划，形成书面制度；
- 展开宣传造势，进行教育培训；
- 全面实施5S，实行区域责任制；
- 组合检查，采用红牌子作战等方法进行督促。

2、规划

组织制定各项5S规范，制定激励措施。
规范是企业内部的“法律”。有了明确的书面规范，员工才知道哪些可以做，哪些不可以做，怎么做是符合的，怎么做是不符合的。所以，开展5S活动，首先要组织人力制定各项必要的5S规范——即“立法”。

1、组织

成立5S推行委员会。注意，这是成败的关键所在。任何一项需要大面积开展的工作，都需要有专人负责组织开展。而且，该“专人”必须是企业高级管理层的人员，对下要有权威性，对上要有较多机会与最高领导者沟通。应明确其对该项工作所负的责任。他应该“组阁”，即组成5S推行委员会，这个委员会由他直接领导，对他负责。上述这样一个组织是必不可缺的。

方法一：详细调查，内部拟订，召集讨论，修订出台。即由推行委员会成员深入各基层详细调查现场情况，拟订出初稿，再召集基层干部讨论是否可执行，经修订后发布。

优点：周期快；
缺点：具体执行人员参与少，可能会导致今后执行的障碍。

方法二：培训示例，分工拟订，收集讨论，修订出台。即首先对各基层干部培训5S相关知识，要求其结合本基层单位现场实际状况分工拟订本基层单位5S规范，再收集起来充分讨论，取长补短，经审核修订后发布。

优点：具体执行人员参与“立法”工作，有利于调动积极性；

缺点：这样拟出来的规范可能会由于人员素质的差异而导致各项规范水平参差不齐。

3、宣传

培训、宣传。

培训的对象是全体基层干部及基层员工，主要内容是5S基本知识、各项5S规范。培训的方式可采用集中培训，也可逐级培训，即先培训基层干部，再由基层干部培训其所属员工。

宣传是起造势作用，旨在营造一个氛围，使员工逐步习惯这个氛围。潜移默化，从意识上得以提升。

记住：

- ◆ 不论采用哪种思路，“调查”和“讨论”这两项工作是至关重要的。
- ◆ 规范出台后，应制定适当的激励措施。
- ◆ 激励措施是推动工作的“发动机”。

4、执行

全面执行5S各项规范：

- ◆ 公司最高管理者或5S推行委员会主任总动员；
- ◆ 全公司上下正式全面执行5S各项规范；
- ◆ 各办公室、各车间、各仓库、各检验室等场所均对照适用于本场所的5S规范严格执行；
- ◆ 各级人员都透彻了解5S规范，并按照规范严格要求自身行为。

这个阶段是推行5S的实质阶段。每个人的不良习惯能否得到改变，能否建立一个良好的5S工作风气，在这个阶段得以体现。

推荐下述三种实施技巧：

- 树立样板单位的办法
- 分阶段或分片实施的办法
- 落实5S文明区域责任制的办法

四、5S实施技巧

5、监督

组织检查。

推行5S的阻力：

- 规范本身不够完善；
- 借口工作忙不执行规范；
- 执行得不够彻底；
- 应付式的执行；
- 热潮过后又恢复原样；
- 个人习惯难以改变……

1、检查表

（检查表应依据所出台的5S书面规范编制，示例：）

场所	检查对象	检查项目	记录
车间	通道	是否划线（划线）	
		有没有无用的物品堆放（整理）	
		通道能否顺利通过（整顿）	
		地面是否平整（清扫）	
		墙面是否干净（清扫）	
办公室	办公现场	办公现场有无无用物品：	
		使用频率低的物品是否放置高处：	
		经常使用的物品是否摆放在办公现场：	
		物品摆放是否有合理规划，容易寻找：	
		物品摆放是否整齐：	
		抽屉、柜门、文件夹物品是否做有标识：	
		办公现场是否清洁：	
		办公设施是否干净：	

第四节 6S 检查小组

为了现场能做到及时发现问题、及时处理问题，同时巩固通过大家努力来之不易的成果，五金厂严格按照《现场管理制度》要求执行检查，由于执行过程中的检查力度不够，出现了冲压车间、毛坯仓库有返回迹象。为此，项目组协同梁厂做出了检查规定及成立检查小组；

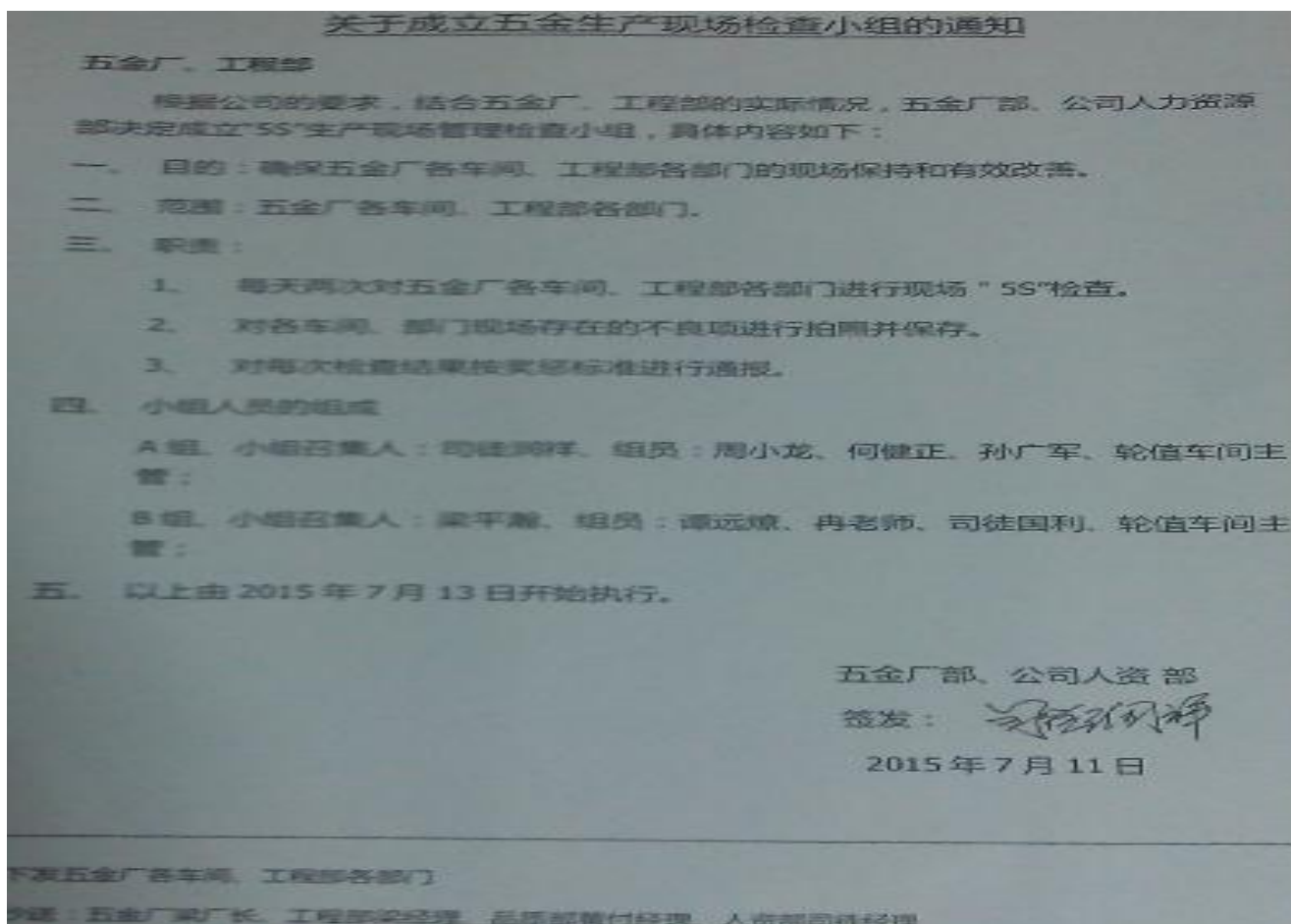
电镀厂在项目组的督导下，严格按照《现场管理制度》执行检查，同时也成立了 6S 检查小组，通过一段时间的检查，对检查人员作出了标准与内容的升级，6S 小组逐步将主要精力放在品质、生产与成本控制方面上来；

1.五金厂检查小组名单

组长：梁启武

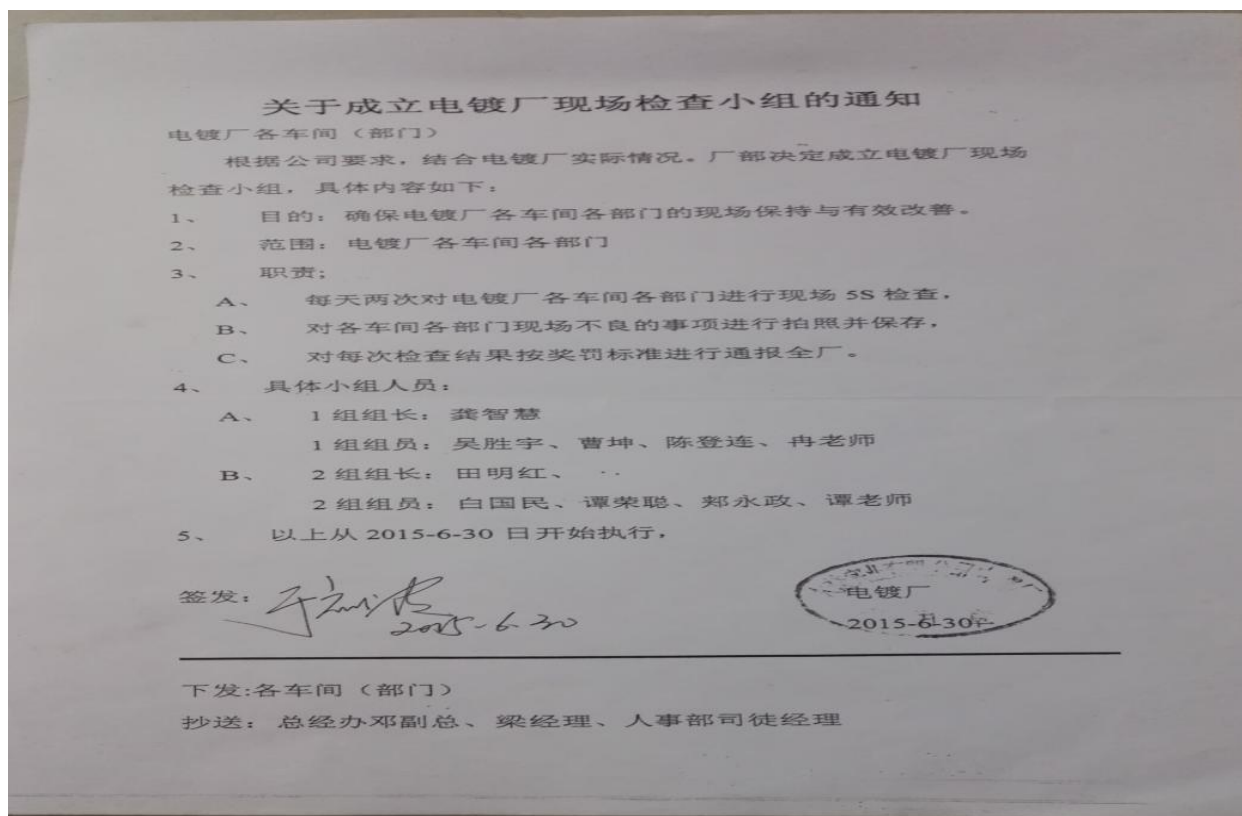
组员：潘厚文、谭远燎；

经过实行，根据现场情况，更新了检查小组：



2. 电镀厂检查小组

根据公司现场管理制度要求，第一次成立的初级 6S 管理检查小组：



电镀厂再次升级后的 6S 管理检查小组《现场巡查办法》：

嘉达公司现场管理检查考评制度

电镀厂现场巡查办法

1.0 目的

为持续提高生产车间现场管理水平，提升公司形象，并为员工创造一个舒适、安全的工作环境，提高产品质量、工作效率、降低成本特制定本制度。

2.0 适用范围

适用于嘉达公司电镀厂。

3.0 职责

3.1 电镀厂成立“现场管理巡查小组”。

A 组：曹坤 组员：谭荣聪、陈登连

B 组：周小龙 组员：龚智慧、郑永政

第五节 6S 评分表

1.现场各车间个性化的《检查评分表》

A.五金厂

嘉达公司现场检查评分标准及评分表（五金厂）

部门	序号	检查项目	分值	实际得分	备注
焊接	1	零配件按区域标识摆放整齐，并标识清楚；	15		
	2	使用氧气切割时，氧气瓶有无固定，不存在不稳摇晃；	5		
	3	设备点检记录表、首（件）检记录、操作规程是否都有；	20		
	4	在制产品摆放整齐，防护是否得当，装装载车有无防护，有无碰伤之隐患；	15		
	5	员工作业时是否按《安全操作规程》执行；	15		
	6	工作区域不得吸烟或有烟头存在；	5		
	7	通道畅通，物品、装载车不压线，地面干净无杂物；	10		
	8	看板是否及时更新或填写；	5		
	9	产品堆放每层用纸板防护，且高度不得高于框架边沿；	10		
总分		100分			
氩弧焊	1	零配件按区域标识摆放整齐，并标识清楚；	15		
	2	使用氧气切割时，氧气瓶有无固定，不存在不稳摇晃；	5		
	3	设备点检记录表、首（件）检记录、操作规程是否都有；	15		
	4	在制产品摆放整齐，防护是否得当，装装载车有无防护，有无碰伤之隐患；	15		
	5	员工作业时是否按《安全操作规程》执行；	15		
	6	工作区域不得吸烟或有烟头存在；	5		
	7	通道畅通，物品、装载车不压线，地面干净无杂物；	10		
	8	看板是否及时更新或填写；	5		
	9	产品堆放每层用纸板防护，且高度不得高于框架边沿；	10		
	10	工装夹具分区摆放，标识清楚；	5		
总分		100分			
国内仓库	1	地面干净，产品摆放整齐且各通道畅通；	10		
	2	物料标识清楚正确，如产品名称、数量、日期	20		
	3	产品堆放与装载框架顶沿平齐，且每一层都有纸皮防护；	10		
	4	生锈产品有没有及时汇报处理；	10		
	5	产品有无混装现象；	10		
	6	装载车有无缺角，造成运输隐患；	15		
	7	物料是否按区域摆放；	10		
	8	仓库各区域标识清楚，产品防护到位；	15		

国外仓库	1	地面干净，产品摆放整齐且各通道畅通；	10		
	2	物料标识清楚正确，如产品名称、数量、日期	20		
	3	产品堆放与装载框架顶沿平齐，且每一层都有纸皮防护；	10		
	4	生锈产品有没有及时汇报处理；	10		
	5	产品有无混装现象；	10		
	6	装载车有无缺角，造成运输隐患；	15		
	7	物料是否按区域摆放；	10		
	8	仓库各区域标识清楚，产品防护到位；	15		
总分		100分			
冲压（国内、国外）	1	设备有无点检保养，冲床上是否有操作规范；	10		
		员工作业时是否按《安全操作规程》执行；	5		
	2	首件有无品质和班段长以上人员签字确认；	5		
	3	产品防护，是否用纸皮隔离分层并整齐摆放，不会超框，并有做到不会有碰伤划伤之隐患；	20		
	4	物料分区域摆放并标识清楚，且标识名称、数量与实物相符；	10		
	5	模具是否定制管理；	10		
	6	装卸模具工具现场整齐放置；	10		
	7	通道畅通，物品、小推车不压线，地面干净无杂物；	10		
	8	机器无漏油现象；	10		
	9	当班各岗位的不良品必须当天清理完成合格，不准延期处理；	10		
总分		100分			
备料车间	1	机器设备有清洁保养；	10		
	2	设备操作是否有按操作规范执行；	15		
	3	剪板操作时有剪板生产清单，是否明确尺寸、材质；	20		
	4	是否执行首件，并有领班以上管理人员签字确认	10		
	4	物料摆放整齐且标识清楚；	10		
	5	每一原材料，有标识卡（如板材、管材）	10		
	6	车间通道畅通，地面无油污垃圾；	15		
	7	切夹具按厂家分类摆放并明确标识；	10		
总分		100分			

弯管	1	员工作业时是否按《安全操作规程》执行；	15		
	2	首件是否有执行，有无领班以上管理人员签字确认；	15		
	3	设备有无点检保养；	10		
	4	工装夹具是否定置摆放且标识清楚；	15		
	5	工作台面整齐干净，物件合理摆放；	5		
	6	车间通道畅通，地面无积水垃圾；	10		
	7	看板是否及时更新或填写；	10		
	8	现场物料、产品是否标识，无不明状态物品存在；	10		
	9	不良品标识清楚并及时处理，处理时间不得超过2天；	10		
总分	100分				
配件车间	1	是否有悬挂《设备安全操作规程》；	10		
	2	员工作业时是否按《安全操作规程》执行；	10		
	3	首件是否有执行，有无领班以上管理人员签字确认；	10		
	4	产品是否使用专用的架子堆放和夹具作业；	10		
	5	现场物料、产品是否标识，无不明身份物品存在；	15		
	6	通道是否通畅、地面、工作台面下面是否有杂物；	10		
	7	产品是否混装；	10		
	8	模具、夹具是否存放整齐标识，便于查找；	10		
	9	不良品标识清楚，处理时间不得超过2天；	15		
总分	100分				
出货区	1	地面干净，产品摆放整齐且各通道畅通；	10		
	2	物料标识清楚正确，如产品名称、数量、日期	15		
	3	产品堆放与装载框架顶沿平齐，且每一层都有纸皮防护；	15		
	4	生锈产品有没有及时汇报处理；	10		
	5	产品有无混装现象；	10		
	6	装载车有无缺角，造成运输隐患；	10		
	7	仓库各区域标识清楚，产品防护到位；	15		
	8	不良品是否标识清楚并当天处理；	15		
总分	100分				

B.电镀厂

嘉达公司现场检查评分标准及评分表（电镀厂）

部门	检查项目	序号	具体说明	分值	实际得分	备注
机修	设备	1	机床的保养是否有执行，记录是否完整；	10		
		2	使用氧气切割时，氧气瓶有无固定，不存在不稳摇晃；	10		
		3	没有使用的设备，是否关闭；	15		
	安全	4	开机床不能戴手套作业；	10		
		5	开切割机时穿戴要符合机器操作规格；	15		
		6	上班不能穿拖鞋；	5		
	现场	7	通道畅通，物品、装载车不压线，并摆放整齐	5		
		8	周工作计划及看板上人员工作都有更新识别；	15		
		9	现场整个齐干净，工具排放整齐。	10		
		10	车间每一区域是否责任到人；	5		
总分		100分				
国内包装	现场	1	地面干净，产品装载车摆放整齐；	5		
		2	通道畅通，物品、装载车不压线；	5		
		3	消防器材1.5米范围内无杂物放置，阻挡应急时使用；	10		
		4	看板是否及时更新或填写；	10		
		5	现场操作工作台有无作业指导书，且是否与产品相对应；	10		
	产品防护	6	产品按区域及标识摆放，各产品型号、数量均由清楚标识	15		
		7	装配首件是否有执行，并且有检验记录，检验记录上有主管或领班签字确认；	10		
		8	堆放产品，不能超过12层，且不能随意堆放，要有防护	10		
		9	各产品标识正确、清楚；	5		
	安全	10	车间不能抽烟，地上不能有烟头存在；	15		
		11	车间每一区域是否责任到人；	5		
总分		100分				



出口包装	现场	1	地面检验台上干净，产品装载车摆放整齐；	5		
		2	通道畅通，物品、装载车不压线；	5		
		3	消防器材明确标识,无杂物、产品放置阻挡应急时使用；	20		
		4	看板是否及时更新或填写；车间每一区域是否责任到人；	10		
		5	现场操作工作台有无作业指导书，且是否与产品相对应；	10		
	产品防护	6	产品按区域及标识摆放，各产品型号、数量清楚标识并且一致；	15		
		7	装配首件是否有执行，并且有检验记录，检验记录上有主管或领班签字确认；	5		
		8	堆放产品，不能超过12层，且不能随意堆放，要有防护	10		
		9	各产品标识正确、清楚；	5		
	安全	10	车间不能抽烟，地上不能有烟头存在；	15		
总分		100分				
电镀	前处理上挂区堵漏区、前处理下挂区、擦洗区、电镀上挂区、电镀下挂区、烘烤、检验	1	保持道路通畅，地面干净、挂具、车架摆放整齐，堵漏工具如胶塞、胶棒分类堆放；	10		
		2	保持所在区域地面无积水、垃圾；擦洗合格产品与不合格产品按区域标识存放；	10		
		3	检验台面整洁，各种记录本摆放整齐并记录清晰；	10		
		4	返抛房车架摆放整齐，不良产品按指定区域摆放并标识清楚；	10		
		5	保温房内有产品时，要把门关上；	10		
		6	现场有跑冒滴漏的（水、电、气、风、油等）或浪费公司能源现象（例如：风扇、电器设备忘关等现象）	15		
		7	电镀下挂区电镀后产品摆放整齐，分类放架，标识清楚，小件挂具分类挂架，胶塞入桶；	10		
		8	产品堆放有无防护防止碰刮伤，不良品超过2天未处理，特殊的，有无提前书面申请；	10		
		9	操作员未按作业指导书作业；	10		
		10	车间每一区域是否责任到人；	5		
总分		100分				
电焊	设备	1	所有设备必须有保养且填写保养记录	5		
	产品防护	2	首件必须有品检、领班确认，外观的工装模具、焊接操作架、周转架、筐等必须做好防护；	10		
		3	所使用的周转车架挂放的产品间隔不能少于2公分	5		
		4	各种周转存放产品的筐、架需重叠的必须使用纸皮层层隔离防护；	5		
	安全	5	各岗位必须按规定使用电源不得乱拉电源电线使用；	5		
		6	各自使用的风扇不得挂放任何物品；	5		
电焊	物料	7	上班期间必须按规范使用劳保用品；	5		
		8	遵守车间各区域标识放置物料；	5		
	现场	9	员工保持岗位清洁，物品要按规定位置放整齐；	5		
		10	保持通道畅通，任何物品不得堵塞；	5		
		11	各自使用的周转筐、架放置产品的必须挂放标识卡并与实物相符；	10		
		12	机位上不准存放有1个以上的气瓶；	15		
		13	当班各岗位的不良品必须当天清理完成，不准延期处理；	15		
		14	车间每一区域是否责任到人；	5		
总分		100分				

打磨	现场	1	车架摆放整齐不压通道线；	10		
		2	地面干净，不能有纸皮、废弃打磨材料、胶袋、烟头等杂物；	5		
		3	人走下班关机、关挡风门，车间每一区域是否责任到人；	10		
		4	一机二人操作；	20		
		5	操作员工必须戴口罩，不能穿拖鞋或衣服未扣好。女员工未束发作业；	10		
		6	现场所有物料必须有标识卡，并填写清楚与实物相符；	10		
		7	物料按区域存放，摆整齐	5		
		8	员工拿打磨好的产品未戴手套作业；	10		
		9	垃圾有无分类，各区域的责任人是否落实；	5		
		10	本车间不良品有无标识，有无超出2天未处理，特殊的，有无提前书面申请；	15		
总分		100分				
凯旋	现场	1	车架摆放整齐不压通道线，定制放置产品	5		
		2	首件检查记录有领班签字确认；	5		
		3	设备有点检表有完成；	5		
		4	员工自检表有完成；	5		
		5	物料是否有混装、生锈、标识不清不符合现象；	5		
		6	员工工作台面不能有与工作无关的物品；	5		
		7	工装夹具定位、标识、清洁且有记录；	10		
		8	备料区备放有3天的物料；车间每一区域是否责任到人；	20		
		9	现场无超出2天未处理的不良品，特殊的，有无提前书面申请；	20		
		10	车间质量、员工考评看板是否有更新执行；	20		
总分		100分				
成品仓	仓库管理	1	地面是否干净，通道是否畅通；	10		
		2	所有成品是否按厂家划分区域存放，区域是否划线和有明确标识；	15		
		3	产品标识货品名称、数量是否相符，是否做到先进先出；	20		
成品仓	仓库管理	4	产品是否按规定层数摆放，有否超高；	10		
		5	消防器材有无按时点检形成记录，消防通道是否畅通；	15		
		6	仓库内地面上有无烟头；	10		
		7	顶棚有无漏雨现象；	10		
		8	仓库内电线有无老化现象；	10		
总分		100分				

喷涂	车间、喷漆房、包装区	1	员工有无酒后上班；车间每一区域是否责任到人；	5		
		2	车间内有无烟头或吸烟，消防器材区域畅通无阻	10		
		3	车间内通道标志明确，作业区界定清晰，通道畅通；	10		
		4	车架、工具摆放整齐；	5		
		5	车间各岗位作业指导书与实际作业产品相符；	10		
		6	设备点检记录表、首检记录、操作规程都有，并有按时完成；	15		
		7	喷漆房、车间地面整洁，抽风机无异常声音；	10		
		8	调试油漆数量记录表按时完成	10		
		9	现场所不良品有明确标识，处理时间不得超过2天，特殊的，有无提前书面申请；	15		
		10	现场产品标识清楚，实物名称、数量相符；	10		
总分		100分				
陶瓷	车间、喷油房、除尘房	1	陶瓷喷涂室窗户不能打开；	5		
		2	打砂产品作好防护，每一层每一个产品都用布隔开，防止碰撞；	10		
		3	除尘发现的不良品有作分类标识；	10		
		4	烤炉烘烤记录完整；	5		
		5	车间作业台作业指导书、首件完整，并与实际操作产品相符；	15		
陶瓷	车间、喷油房、除尘房	6	车间地面干净，装载车摆放整齐；车间每一区域是否责任到人；	5		
		7	产品标识清楚，产品名称、数量相符；	10		
		8	作业员对产品轻拿轻放，操作时有戴口罩防护；	5		
		9	现场所不良品有明确标识，处理时间不得超过2天，特殊的，有无提前书面申请；	10		
		10	各车间房内抽风机无异常声音，设备点检记录有无完成；	10		
		11	材料使用记录是否完整准确；	10		
		12	消防器材有无按时点检形成记录，消防通道是否畅通；	5		
总分		100分				
女装	现场	1	车间地面干净，装载车摆放整齐；	5		
		2	通道畅通，物品、装载车不压线；	5		
		3	产品定制摆放；	15		
		4	现场产品及物料标识清楚，实物名称、数量相符；	20		
		5	工装夹具定位存放、标识、清洁且有记录；	15		
		6	设备点检记录表、首检记录、操作规程都有，并有按时完成；	15		
		7	不良品标识清楚，处理时间不得超过2天，特殊的，有无提前书面申请；	20		
		8	车间每一区域是否责任到人；	5		
总分		100分				

毛坯	毛坯仓标识、产品防护	1	地面干净，产品摆放整齐且各通道畅通；	5		
		2	物料标识清楚正确，如产品名称、数量、日期	10		
		3	产品堆放与装载框架顶沿平齐，且每一层都有纸皮防护；	20		
		4	生锈产品有没有及时汇报处理；	10		
		5	产品有无混装现象；	10		
		6	装载车有无缺角，造成运输隐患；	5		
		7	是否按计划收料；	10		
		8	仓库各区域标识清楚，产品防护到位；	10		
		9	仓库窗边玻璃有无损坏，有无漏雨飘雨隐患；车间每一区域是否责任到人；	20		
总分		100分				

2. 五金厂、电镀厂根据检查标准进行现场检查评分，对改善不好的车间进行了处理通报，以此更进一步督导现场管理不断改善，同时，电镀厂推出了各车间每发现一处不良进行 10 元索赔并通报；

A、检查评分结果

KPJD 开平嘉达摩托车配件制品有限公司

2015年7月第一周电镀厂检查结果评比表

部门	机修	国内包装	出口包装	电镀	电焊二	打磨	凯旋	成品仓	陶瓷	喷漆	女装	毛坯仓
分数（项目组查）	88	90	92	88	85	90	90	89	91	92	88	75
分数（厂部查）	92	91	96	89	88	87	98	96	98	98	95	85
综合得分	90	90.5	94	88.5	86.5	88.5	94	92.5	94.5	95	91.5	80
排名	7	6	3	8	9	8	3	4	2	1	5	10
通报	1、前三名依次是：喷漆车间、陶瓷线、凯旋线和出口包装； 2、后三名是：电镀、打磨、机修											

检查人：[Signature] 厂长审批：[Signature]

KPJD 开平嘉达摩托车配件制品有限公司

呈报：梁总

2015年6月第一周电镀厂检查结果评比表

部门	机修	国内包装	出口包装	电镀	电焊	二次电焊	打磨	凯旋	成品仓	陶瓷	喷漆	女装	毛坯仓
分数	95	80	95	85	80	90	65	90	95	90	100	90	80
检查结果排名	2		2						2		1		
评选	赢在执行项目组												

2015年6月第一周五金厂检查结果评比表

部门	国内冲压	出口冲压	氩弧焊	国内仓库	出口仓库	焊接车间	备料	弯管	配件车间	出货区
分数	45	60	85	75	85	70	75	75	85	73
检查结果排名			1		1				1	
评选	赢在执行项目组									

备注：现场评比按各部门5S现场管理标准进行，具体明细见附件1

编制：内宇 审核：[Signature] 厂长确认：[Signature]

c.通报索赔

五金厂生产现场检查通报

(2015 年 6 月份第 2 周)

2015 年 6 月 12 日上午，厂部组织相关人员对各车间生产现场进行了检查，现将检查结果通报如下：

一、各车间现场不良情况（详见附后照片）：

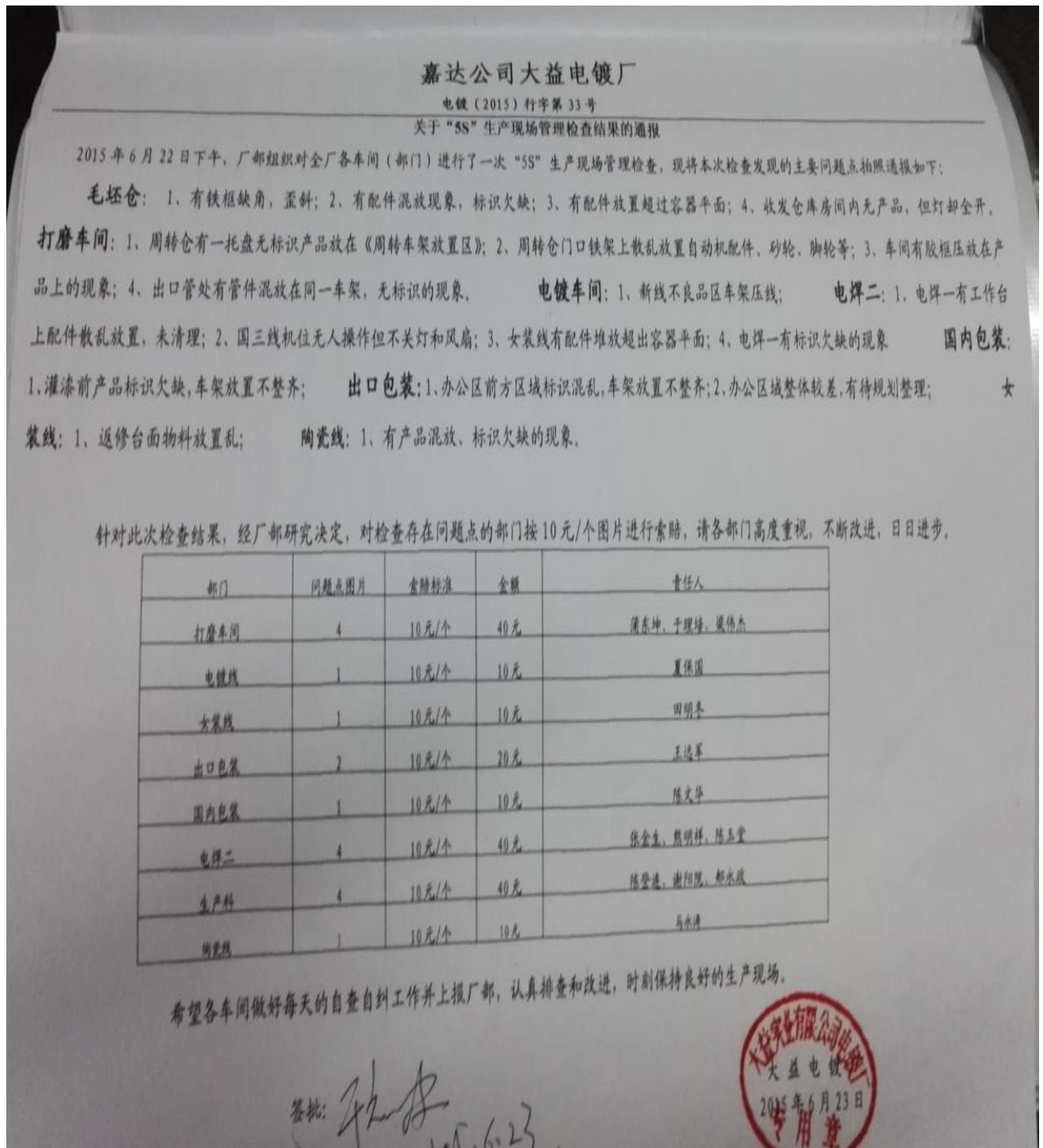
1. 配件车间：1 处不良（产品堆放过高）
2. 备料车间：9 处不良（物品未按区域摆放/通道堵塞/上次检查不良项未整改等）
3. 弯管车间：8 处不良（部分产品无标识/标识填写不全/部分工位无记录/物品未按区域摆放等），主要是男装弯管区。
4. 冲压车间 AR 焊：1 处不良（焊丝乱放）
冲压国内生产区：2 处不良（生锈物料未及时处理/产品未按区域摆放）
冲压出口生产区：3 处不良（模具未摆放整齐/地上有模具/部分物料无标识分类等）
5. 焊接车间 MV 线：1 处不良（模具库打磨区未整理好）；五羊线：5 处不良（现场乱/部分首件无记录/物品未按区域摆放）；哈雷线：1 处不良（烂筐未及时送修）；欧三线：2 处不良（部分工位无记录/现场文件乱写乱画）

二、奖罚：

本次检查中，评比现场较差的车间或班组分别为：备料车间、弯管车间、焊接车间五羊线。现场整改较明显的车间为冲压车间，根据相关奖罚制度，本次对相关 5S 责任人处理如下：

1. 各车间均未达到奖励标准，不作奖励；
2. 备料车间**关伟峰**、**杨胜**各赔偿 30 元；
3. 弯管车间**唐再华**、男装弯管区班长**胡尚勋**各赔偿 20 元
4. 焊接车间五羊线班长**赵文干**赔偿 20 元，**杨光红**连带责任，赔偿 10 元。

特此通报！



3.电镀厂通过日检查，每周汇总周报从 8 月开始实行，对第一名进行奖励，对最后一名责任车间主管进行索赔；

大益电镀厂 5S 现场检查评比表

2015年 8月3日出版 星期一 (第1期)

(周刊内部发行)

(周期: 7月25日—7月31日)

主办: 人事科

总编: 于礼波

副总编: 曹坤

指导: 顾问组

办报宗旨:

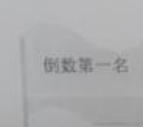
现场 5S 不断改善, 有利于品质管控、成本控制; 对一周问题点多的车间主管, 作出处罚; 对检查出问题点少的小组给予申请公司进行通报表扬!

本周稽查任务完成情况通报

部门	部门负责人	问题点	排名	上周与本周对比回顾	龚智慧组	田明红组	排名
生产科	郑永政、陈登连	2	第三名				
品质科	龚智慧	1	第二名				
电镀新线	夏保国	1	第二名				
电镀大线	唐述攀	3					
女装车间	田明冬	1	第二名				
凯旋车间	胡荣建	5					
包装国内	陈文华		第一名				
包装出口	王远军	1	第二名				
电焊车间	张金生	7					
喷涂车间	于礼燕		第一名				
陶瓷车间	马永涛	1	第二名				
打磨车间	潘东坤	10					
退镀车间	陈登庆	1	第二名				

本周索赔金额 320 元

通报表扬, 对第一名的奖励 10 元, 对倒数第一名的处罚 10 元
于礼波 8.2



提示:

分数相同的部门以总稽查项数多的部门为优

2015年 8月8日出版 星期六 (第2期)

(周刊内部发行)

(周期: 8月1日—8月7日)

主办: 人事科

总编: 于礼波

副总编: 曹坤

指导: 顾问组

办报宗旨:

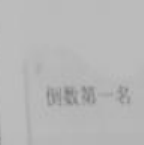
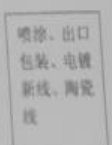
现场 5S 不断改善, 有利于品质管控、成本控制; 对一周问题点多的车间主管, 作出处罚; 对检查出问题点少的小组给予申请公司进行通报表扬!

本周稽查任务完成情况通报

部门	部门负责人	问题点	排名	上周问题点数	上周与本周对比回顾	龚智慧组	田明红组	排名
生产科	郑永政、陈登连	6		2	-4			
品质科	龚智慧			1	-1			
电镀新线	夏保国		第一名	1	-1			
电镀大线	唐述攀	2		3	-1			
女装车间	田明冬		第一名	1	-1			
凯旋车间	胡荣建	1		5	-4			
包装国内	陈文华	3			+3			
包装出口	王远军		第一名	1	-1			
电焊车间	张金生	2		7	-5			
喷涂车间	于礼燕		第一名		=			
陶瓷车间	马永涛		第一名	1	-1			
打磨车间	潘东坤	5		10	-5			
退镀车间	陈登庆			1	-1			

本周索赔金额 190 元, 上周索赔 320 元

通报表扬, 对第一名的奖励 10 元, 对倒数第一名的处罚 10 元
于礼波 8.12



提示:

分数相同的部门以总稽查项数多的部门为优

大益电镀厂 5S 现场检查评比表

2015年 8月16日出版 星期日 (第3期)

(周刊内部发行)

(周期: 8月8日—8月15日)

主办: 人事科

总编: 于礼波

副总编: 曹坤

指导: 顾问组

办报宗旨:

现场 5S 不断改善, 有利于品质管控、成本控制; 对一周问题点多的车间主管, 作出处罚; 对检查出问题点少的小组给予申请公司进行通报表扬!

本周稽查任务完成情况通报

部门	部门负责人	问题点	排名	上周问题点数	上周与本周对比回顾		排名
生产科	郑永政、陈登连	3		6	-3		
品质科	黄智慧						
电镀新线	夏保国		优				
电镀大线	唐述攀	2		2			
女装车间	田明冬		优				
凯旋车间	胡荣建		优	1	-1		
包装国内	陈文华	3		3			
包装出口	王远军	1			+1		
电焊车间	张金生	4		2	+2		
喷涂车间	于礼燕	1			+1		
陶瓷车间	马永涛		优				
打磨车间	蒲东坤	5		6	-1		
退镀车间	陈登庆	19		19			



凯旋线、女装线、陶瓷线、新线

倒数第一名



打磨、电焊

提示:

分数相同的部门以总稽查项数多的部门为优

本周索赔金额 190 元, 上周索赔 190 元

本次对第一名的部门主管奖励 10 元, 对倒数第一的部门主管各索赔 10 元

于礼波 2015.8.17

大益电镀厂 5S 现场检查评比表

2015年 8月22日出版 星期六 (第4期)

(周刊内部发行)

(周期: 8月16日—8月22日)

主办: 人事科

总编: 于礼波

副总编: 曹坤

指导: 顾问组

办报宗旨:

现场 5S 不断改善, 有利于品质管控、成本控制; 对一周问题点多的车间主管, 作出处罚; 对检查出问题点少的小组给予申请公司进行通报表扬!

本周稽查任务完成情况通报

部门	部门负责人	问题点	排名	上周问题点数	上周与本周对比回顾		排名
生产科	郑永政、陈登连	1		3	-2		
品质科	黄智慧	1			+1		
电镀新线	夏保国		优				
电镀大线	唐述攀			2	-2		
女装车间	田明冬		优				
凯旋车间	胡荣建	1			+1		
包装国内	陈文华	2		3	-1		
包装出口	王远军		优	1	-1		
电焊车间	张金生	4		2	+2		
喷涂车间	于礼燕		优	1	-1		
陶瓷车间	马永涛		优				
打磨车间	蒲东坤	5		5			
退镀车间	陈登庆						
合计		13		19			



电镀、女装线、喷涂、陶瓷线、出口包装

倒数



打磨、电焊

提示:

分数相同的部门以总稽查项数多的部门为优

本周索赔金额 150 元, 上周索赔 190 元

对排优的部门主管奖励10元, 对倒数第一的部门主管索赔10元. 于礼波 2015.8.25

第六节 各车间装载容器汇总一览表

打磨车间周转名称数量状态					
序号	车架型号 (附图片)	数量 (个)	存放位置	使用状况	备注
7		32	国内管组组	暂用	待机修改为图11规格车架
8		10	国内管组组 (太子、钻豹专用车架)	在用	
9		21	出口管组组 (分体管专用车架)	暂用	待机修改为图11规格车架
10		17	国内管组组 (太子、钻豹专用车架)	暂用	待出口车架整改后停用车架
11		36	出口管组组	暂用	待出口车架整改后改为太子钻豹专用车架
12		23	国内管组组 (整支管专用车架)	在用	
编制: 潘生 谢伟强 于永洁 审核:					

打磨车间周转名称数量状态

序号	车架型号 (附照片)	数量 (个)	存放位置	使用状况	备注
1		19	国内管通用 CG125、128 分体专用车架	在用	
2		11	国内管通用 内管专用车架	在用	
3		14	车间内其 出口管	在用	
4		4	出口配件、 车把、护杠 专用车架	暂用	暂无计划
5		12	出口配件、	在用	
6		43	出口管	暂用	待机修 改装

编制: 陈伟强 审核:

凯旋周转车架名称数量状态

序号	名称	车架型号 (附照片)	数量 (个)	存放位置	使用状况	备注
1	适用于装配前叉总成车架		14	车间指定区域	使用中	
2	配件周转车		40	车间指定区域	使用中	
3	适用于装配内饰件箱体		54	车间指定区域	使用中	
4	组成品管专用车		4	车间指定区域	使用中	

编制: 关文雄

审核:

日期: 2016-6-20

电源国田车间车架用量情况

序号	使用产品	用途	目前情况	车架规格	目前有用数	所需数量	需求原因	需求时间	备注
1	2020000	车架管+挂脚板	挂脚板规格	见下图片	10		挂脚板规格		公棚
2	男款线	男款管+挂脚板	不规整，挂脚板规格，不规整，挂脚板规格	见下图片	10		挂脚板规格		公棚

数量：10支

规格：2020000

单位



图1

2020000



图2

2020000

产品专用车架

凯旋 HA3126-30A/3210/501/501/475/400 上板厚
6.50x31 消声器 (39 台/16 支)



凯旋 311/312/453/454 消声器 (8 台/32 支)



凯旋 402/403 护栏 (10 台/30 支)



哈雷 65468U/482 消声器 (3 台/28 支)



大长江 25H30/25H20 消声器 (6 支/24 支)



韩国 250/125 外壳 (1 台/28 支)



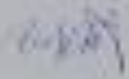
编制: 夏保国

日期: 2015 年 06 月 28 日



女装车间周转车架汇总				
序号	车架样式	使用范围	使用数量	备注
1		车间成品管专用周转车架	46 个	自制车架，目前有 23 个在电焊二车间周转
2		车间焊接后的组件周转架	30 个	自制车架
3		车间来料散件生产取料箱	80 个	外采

女装车间：田明冬
2015. 6. 29

陶瓷车间周转车架汇总				
序号	车架样式	使用数量	备注	
1		24个	左00产品（新换片） 前内器）周转车架	
陶瓷车间：  2015年11月				

出口包装专用车架



单排车架：7



双排车架：13



四层车架：35

喷涂周转车架名称数量状态

序号	名称	车架型号 (附照片)	数量 (个)	停放位置	使用状况	备注
5	国三引擎 250cc系列 直喷器专用周转车架		16	车间内 外喷涂 车间区域	使用中 (有一部分 需要机 修对车轮 更换)	有计划
6	国三引擎 系列直喷 器专用周 转车架		5	车间内 外喷涂 车间区域	使用中 (有一部分 需要机 修对车轮 更换)	有计划
7	国三引擎 直喷器系列 专用周转车 架		5	车间外 在边喷 涂车间区域	使用中 (有一部分 需要机 修对车轮 更换)	有计划
合计			250			

编制: 于礼燕

审核:

日期: 2015年6月28日

第七节 现场专项整改表彰暨责任承诺大会

通过现场一系列的整改，项目组与人力资源部经理策划、拟订《现场专项整改表彰暨责任承诺大会》议程，成功召开了大会，总经理旨在通过大会对大家一段时间以来的工作肯定，同时也告诫全员，要持续改进努力；下为大会图片掠影：



第八节 现场整改前后对比

一、五金厂现场图片

备料车间



改善前



改善后

备料车间



改善前



改善后

备料车间



改善前



改善后

备料车间



改善前



改善后

弯管车间



改善前



改善后



改善前



改善后



改善前



改善后



改善前



改善后

国内冲压



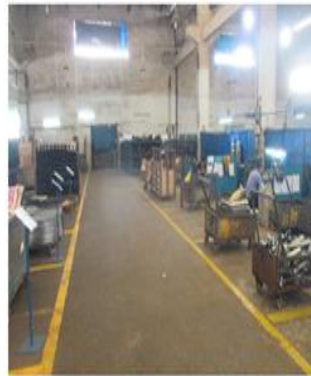
改善前



改善后



改善前



改善后



改善前



改善后



改善前



改善后

国外冲压



改善前



改善后



改善前



改善后



改善前



改善后



改善前



改善后

配件车间



改善前



改善后



改善前



改善后



改善前



改善后



改善前



改善后

焊接车间



改善前



改善后



改善前



改善后



改善前



改善后



改善前



改善后

仓库



改善前



改善后



改善前



改善后



改善前



改善后



改善前



改善后

二、电镀厂现场图片

打磨车间



整改前



整改后



整改前



整改后

电镀车间



整改前



整改后



整改前



整改后

包装车间



整改前



整改后



整改前



整改后

凯旋车间



整改前



整改后



整改前



整改后

喷涂车间



整改前



整改后

电焊车间

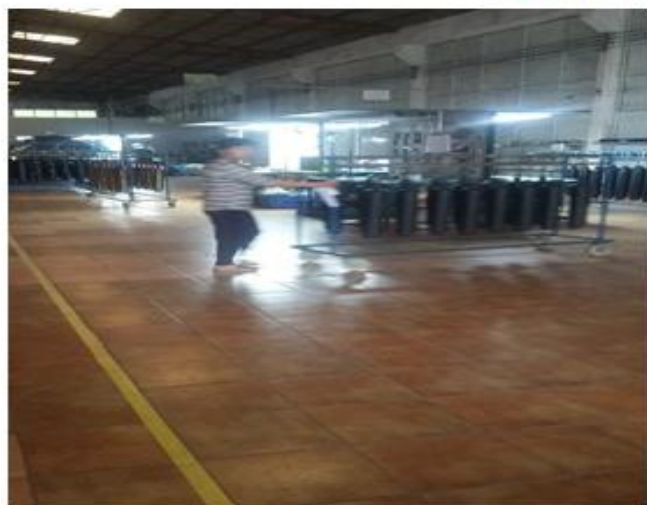


整改前



整改后

陶瓷车间



整改前



整改后

毛坯仓库



整改前



整改后

第九节 6S 现场管理活动小结

1.五金厂项目组 6 月份共检查 4 次，后续项目组按总经理要求重心移入电镀厂，6 月份五金厂检查结果汇总如下：

6月检查问题点汇总		
部门车间	问题汇总次数	处罚金额
配件车间	6	30
备料车间	19	110
弯管车间	12	120
国内冲压车间 AR 线	2	40
国内冲压车间	13	120
出口冲压车间	15	270
焊接线	23	300

2.电镀厂项目组从 5 月份以来，一直与电镀厂人员共同检查，到 8 月 25 日为止，共检查问题点 332 个问题点，共索赔 3320 元；电镀厂目前已对评分标准进行再次升级与修改，让 6S 管理检查小组发挥更大的作用，不光是集中在现场 5S 方面，同时将生产进度、不良品处理、配套情况、仓库账物相符率等纳入日常检查；以下是电镀厂升级后的检查标准：

3. 管理感悟：

管理过程中，有竞争，有对抗；有不断地冲突，有暂时的牺牲；这一切都需要纳入督导与稽核，假以时日，通过时间的累积，方可统一意识形态，产生累积效应，不能“一蹴而就”；



现场巡查记录评分表

项次	项目	检查内容	标准分	实际得分	备注
1	生产	所生产的产品是否按照计划在进行：（要求出示日计划）	5		
2		现场产品是否配套，不配套的原因；	5		
3		现场物料、产品标识是否正确，如品名、数量等；	5		
4		现场产品积压时间有无超过一周（每工项扣1 分）	5		
5	品质	不良品区域是否有划分，且标识清楚、正确；（有一项全扣）	5		
6		不良品处理是否及时处理，存放时间有无超过2 天（有一项全扣）	10		
7		现场首件、首检记录执行情况：（少一个扣1分）	10		
8		产品防护是否到位，无碰撞、划伤之隐患；	10		
9		装载工具是否符合要求；	5		
10	现场	产品存放区域是否有明确划分、标识；	5		
11		通道、工作台面是否畅通、整洁；	5		
12		工装、检具是否有定置管理，并有清单；（清单上要有状态）	5		
13		现场卫生情况；	5		
14		看板有无更新；	5		
15	设备	车间设备是否有填写保养记录；	3		
16		设备维修之后的机修派工单是否有存档；	2		
17		不使用的设备有无标识状态；	2		
18	安全	员工作业是否有按操规范执行；	3		
19		员工操作有无安全隐患；	3		
20		电器设备有无标识警示标识；	2		
合计得分：					
评分记录：				车间主管：	

生产科巡查记录评分表					
项次	项目	检查内容	标准分	实际得分	备注
1	物料管理	地面干净，产品摆放整齐且各通道畅通；	5		
2		物料标识清楚正确，如产品名称、数量、日期（发现一项扣5分）	10		
3		产品堆放与装载框架顶沿平齐，且每一层都有纸皮防护；	10		
4		生锈产品有没有及时汇报处理；	10		
5		产品有无混装现象；	5		
6		装载车有无缺角，造成运输隐患；	5		
7		是否按计划收料；	5		
8		仓库各区域标识清楚，产品防护到位；	10		
9		仓库窗边玻璃有无损坏，有无漏雨飘雨隐患；车间每一区域是否责任到人；	5		
10	账物相符管理	出口账物相符：（最少抽10项）每项扣2 分	10		
11		国内账物相符：（最少抽10项）每项扣2 分	10		
14	计划	计划达成率有无统计；	5		
15		各车间计划有无发放并有车间主管签名确认；	5		
16	不良处理	不良、呆滞物料有无及时处理	5		
合计得分：					
评分记录：		车间主管：			

第三章 电镀厂管理组织建设

第一节 成立厂部管理核心团队

一、项目组协同电镀厂厂长、向副总成立电镀厂核心管理团队，打造部门管线领导责任意识：将负责品质的白国民、谭荣聪与龚智慧、计划生产的陈登连与郑永政、机修装载工具吴胜宇、现场检查曹坤、会议决议稽查田明红组成电镀厂核心管理团队小组；要求小组成员于每周二、每周四进行碰头，反应目前电镀厂各人负责区域内的问题及公司安排任务完成进度，并形成会议决议备案检查；

关于电镀厂7月31日碰头会					
会议时间：2015年7月27日20：00--20：10					
主持人：于礼波					
参会人员：吴胜宇、白国民、陈登连、郑永政、田明红、曹坤、龚智慧、谭荣聪；					
决议内容：					
序号	决议内容	责任人	跟踪人	完成时间	结果
1	辞工人员流程：申请--主管签字---人事科访谈---厂长核准，要求人事科于8月3日发出通告；	曹坤	田明红	8月3日上午	
2	田明红统计2015年1月至6月水费，于8月3日上交到厂部；	田明红	于礼波	8月3日上午	
3	吴经理要求江润来统计机修1-6月份工作情况，于8月3日上交到厂部	江润来	吴胜宇	8月3日上午	
4					
5					

第二节 管理周例会议程

一、根据初步试行导入的《周管理例会》的运行情况，通过大家的汇报和问题反馈的结果，出现了以下问题点：

1. 开会时间过长；
2. 部份主管开会前没有作好准备且没有目的；
3. 开完会后资料、数据没有形成整理，会议要求未能很好地执行；
4. 部份主管没有记录，对于会议要求传达、宣贯不彻底。

针对以上问题点，项目组协同副总、厂长制定了《管理周例会会议程》，明确规定相关人员汇报科目，要求主管作好记录，对会议各人员发言和家长式“一言堂”的局面进行了控制。以下是《周例会会议议程》：

KPJD

开平嘉达摩托车配件制品有限公司

电镀厂周工作管理例会议程

主 持 人：于礼波

记 录：曹坤

地 点：电镀厂厂会议室

时 间：周六下午 16:30--18:00

与会人员：向东明、梁存章、白国民、周南新、吴胜宇、江润来、田明红、龚智慧、
谭荣聪、陈悦威、陈登连、郑永政、王远军、陈文华、谭振崇、何治强、田明冬、
胡荣健、马永涛、于礼燕、张金生、潘东坤、梁伟杰、邓畅平、李跃祥；

列席：赢在执行顾问老师

议程：

项次	会议议程内容	责任人	时间
1	上次周例会会议决议完成情况汇报及本次会议人员到会情况	曹坤	1 分
2	品质科汇报一周客户、制程、报废、五金厂来料等情况；	龚智慧	10 分
3	品质经理补充说明；	白国民	3 分
4	生产汇报上周各车间计划完成情况、配套情况、五金厂欠料情况及下周出货计划、重点项目；	陈登连、郑永政	10 分
5	梁经理补充说明；	梁存章	3 分
6	人事科汇报上周人员、安会、现场及稽核情况；	曹坤、田明红	10 分
7	机修上周周计划达成情况、源工工时汇总及下周计划；	江润来	5 分
8	车间汇报生产、质量、现场及需厂部协调事项：打磨车间—电镀车间—出口包装—国内包装—女装车间—凯旋车间—电焊车间—喷涂车间—陶瓷车间—仓库	各车间/部门主管	各 3 分
9	厂长点评及传达公司要求；	于礼波	15 分
10	副总点评及要求；	向东明	5 分
11	项目组点评；	赢在执行	5 分

会议纪律：

1. 各位人员参加会议之前需提供相关数据及资料，且开会时带好笔记本作好记录；
2. 开会时将手机调为振动，如需要接听电话，向主持人举手示意离开会场接听；
3. 开会时不准交头接耳，做与会议无关事情（玩手机）；
4. 会议上讨论问题时，禁止恶语中伤，打架斗气，顶撞上级；
5. 开会时间不得超过规定时间，如需延长，主持人需提前知会与会人员；

管理规定：

1. 如有违反以上会议纪律，除第 4 条，其它一律索赔 10 元，第 4 条索赔 100 元/次；
2. 会议决议没完成的给予索赔 10 元/项。（每天以此类推，至到完成为止）

电镀厂厂部签发：张庆明 2015.8.24

副总审核：

2015 年 8 月 24 日

会签：陈华 陈华 陈华 陈华 陈华
陈华 陈华 陈华 陈华 陈华
陈华 陈华 陈华 陈华 陈华
陈华 陈华 陈华 陈华 陈华

二、电镀厂周例会各部门须汇报的数据汇总表

电镀厂周例会数据汇总								
汇报人	单 位	内 容						备注
陈登连	计划科	序号	指标名称	目标值	最近两周统计数据		同比上周上升或下降	
					本周	上周		
		1	国内消音器产量					
		2	国内计划达成率					
		3	毛坯库存量					
		4	停工待料工时/金额					
		5	毛坯管身、弯管配套情况					
郑永政	计划科	序号	指标名称	目标值	最近两周统计数据		同比上周上升或下降	备注
					本周	上周		
		1	出口消音器产量					
		2	出口计划达成率					
		3	毛坯库存量					
4	停工待料工时/金额							
邓畅平	仓库	序号	指标名称	目标值	最近两周统计数据		同比上周上升或下降	备注
					本周	上周		
		1	国内消音器出货数量					
		2	出口消音器出货数量					
		3	成品库存量					
4	积压一年以上成品数量							
龚智慧	品质科	序号	指标名称	目标值	最近两周统计数据		同比上周上升或下降	备注
					本周	上周		
		1	国内管身电镀合格率					
		2	国内配件电镀合格率					
		3	出口管身电镀合格率					
		4	出口配件电镀合格率					
		5	报废总数量/金额					
		6	国内客户投诉次数					
7	纠正预防措施执行有效率							
谭荣聪	品质科	序号	指标名称	目标值	最近两周统计数据		同比上周上升或下降	备注
					本周	上周		
		1	供应商来料合格率					
		2	退镀合格率					
3	五金厂来料合格率							
周南兴	财务	序号	指标名称	目标值	最近两周统计数据		同比上周上升或下降	备注
					本周	上周		
		1	索赔总金额					
		2	奖励总金额					
		3	国内镍耗					
		4	出口镍耗					
5	各辅助材料单耗情况（如焊咀、焊丝等）				已与厂长讨论，此项暂不执行			

汇报人	单 位	内 容						备注	
田明红	人事科	序号	指标名称	目标值	最近两周统计数据		同比上周上升或下降		
					本周	上周			
		1	稽核执行率						
		2	电镀用水量						
		3	全厂每月用电量/金额						
		4	稽核战报	1次/周					
曹坤	人事科	序号	指标名称	目标值	最近两周统计数据		同比上周上升或下降	备注	
					本周	上周			
		1	人员流失率						
		2	工伤事故次数						
		3	总人数和需求人数						
		4	现场检查评比						
江润来	机修	序号	指标名称	目标值	最近两周统计数据		同比上周上升或下降	备注	
					本周	上周			
		1	派工总工时						
		2	设备维修金额						
		2	周工作计划达成率						
蒲东坤	打磨	序号	指标名称	目标值	最近两周统计数据		同比上周上升或下降	备注	
					本周	上周			
		1	发错、多发料次数						
		2	停工待料工时/金额						
		3	日计划平均达成率						
何治强 谭振崇	电镀	序号	指标名称	目标值	最近两周统计数据		同比上周上升或下降	备注	
					本周	上周			
		1	国内打磨转交合格率						
		2	出口打磨转交合格率						
		3	日计划平均达成率						
王远军	出口包装	1	成品最终检验合格率						
		2	日计划平均达成率						
陈文华	国内包装	1	成品最终检验合格率						
		2	日计划平均达成率						
于礼燕	喷涂车间	1	成品检验合格率						
		2	女装检验合格率						
		3	国三检验合格率						
		4	成品入库数量						
马永涛	陶瓷车间	1	成品检验合格率						
		2	成品入库数量						
		3	日计划平均达成率						
张金生	电焊车间	1	人均产量						
		2	转序检验合格率						
		3	停工待料工时/金额						
		4	日计划平均达成率						
		5	车间物料库存数量						



汇报人	单 位	序号	指标名称	目标值	最近两周统计数据		同比上周上升或下降	备注
					本周	上周		
田明冬	女装车间	1	人均产量					
		2	转序检验合格率					
		3	停工待料工时/金额					
		4	日计划平均达成率					
		5	车间物料库存数量					
胡荣健	凯旋车间	1	人均产量					
		2	日计划平均达成率					
		3	停工待料工时/金额					
李跃翔		4	凯旋制程检验合格率					
陈悦威	样品情况	1	新产品、样品批数					
		2	准时交付情况					
备注：各部门人员于每周六上午10:30								

第三节 生产协调会

由于国内弯管、管身不配套，加上打磨未严格按生产科的《生产计划》执行，导致产品电镀出来后，出现弯管与管身因不配套而产生呆滞车间造成积压；再加上 KSWT 产品赶货，需要明确规定毛坯来料、打磨、电焊、电镀进度，为此，通过项目组与电镀厂厂长、副总、计划科主管，形成《生产协调会》，要求周一、周三、周五进行，每次限时在 30 分钟；以下是生产协调会部份记录摘抄：

2015年7月10日 生产协调会 弯管、管身、多弯管、只弯管

序号	品名	弯管	管身	多弯管	只弯管	备注
1.	25H20/20	823	845	12		(弯管、管身、多弯管、只弯管 4天, 同时公司内材料同进)
2.	0532/1	634	271			(263) (弯管、管身、多弯管、只弯管 4天, 同时公司内材料同进)
3.	45F1	354	92			(262) (弯管、管身、多弯管、只弯管 4天, 同时公司内材料同进)
4.	0530	1391	113			(118) (弯管、管身、多弯管、只弯管 4天, 同时公司内材料同进)
5.	1275	145	524	379		
6.	121P	94	145	51		
7.	20120	450	493	43		
8.	20120	1312	62			
9.	31462	241	354	113		
10.	120P	5444	3654	3654		

2015年7月10日 生产协调会 弯管、管身、多弯管、只弯管

1. 12301: 700
2. KSWT: 700
3. 12301: 700
4. 12301: 700
5. KSWT: 700

2015年8月3日 生产协调会 弯管、管身、多弯管、只弯管

序号	品名	弯管	管身	多弯管	只弯管	备注
1.	25H20/20	295	347	12		
2.	0532/1	114	329	215		
3.	118P	21	42	21		
4.	45F1	29	105	606		
5.	0530	1200	628			-768
6.	1275	2	174	367		
7.	121P	18	28	40		
8.	20120	93	629	116		
9.	20120	574	1388	214		
10.	31462	10	10	20		
11.	120P	50	46			-4
12.	120P	290	2342	2087		-772

1. 12301: 700
2. KSWT: 1200
3. KSWT: 1200
4. 12301: 700
5. KSWT: 1200
6. 12301: 700
7. KSWT: 1200
8. 12301: 700
9. KSWT: 1200
10. 12301: 700
11. KSWT: 1200
12. 12301: 700

2015年8月6日 官身零件清单

序号	名称	官身	零件	数量	备注
1	14360	471	203	168	(零件有现)
2	1540	743	62	681	(只及现通时)
3	28120	352	P106	586	(零件有现)
4	118P	17	46	29	
5	113N	74	33P	265	
6	2853	37	38	1	
7	6071	132	50P	45	(零件有现)
8	121704	1P	115	96	(零件有现)
9	10021	5	141	121	(零件有现)
10	6P52	2	5P	57	
11	A1140	2402	61P	37	(零件有现)
	101	(50P4)	3237	1P84	-84P

1. 新嘉达少零件零件清单
2. 旧零件零件清单
3. 零件清单

经手: 何少强 何少强

追求管理卓越

企业实践典范

联系方式: (020-34637996); 13332823516;

网址: www.executionl.com

E-mail: sunyaowa@163.com



开平嘉达摩托车配件制品有限公司
