
呈钢钢铁（集团）有限公司
现场6S管理检查、评价奖惩办法（试行）

一、目的：

为全面扎实推进6S管理进程，持续提高管理水平，切实巩固和深化6S管理活动成果，促进6S管理常态化，以日常检查为方法，及时发现推进中的亮点、不足以及反弹现象，促进亮点经验及时得到推广应用，不足之处得到及时纠正改善，反弹现象得到根除治理，确保6S管理工作持续、稳定、高效地开展，特制定本办法。

二、适用范围：

本办法适用于呈钢钢铁（集团）有限公司所有推行精益管理的单位。

三、检查原则：

- ①公开：检查标准和方法要公开，检查结果、状况公示或公布。
- ②公平：一视同仁，坚持标准。
- ③公正：充分考虑各部门（责任区）的具体情况，对各部门公正评价，秉公办事，接受监督。

四、各职能机构职责：

为有效推进6S管理，落实6S管理检查奖惩，公司精益管理推进办公室下设3个专业组，即（1）生产现场组（2）设备专业组（3）工程专业组

其主要职责：

1、公司推进办职责：在公司精益管理推进委员会的领导下，负责制定、修改、完善公司级6S管理制度、标准、考核办法；制定公司整体6S管理推进计划；对现场检查、评价，下发整改通知书，督促整改，汇总各专业组评价结果、通报成绩。

2、现场专业组职责：制定生产现场检查细则；组织现场检查、评价，监督整改，落实考核。监督、指导生产单位督导员履行督导员职责。

3、设备专业组职责：对设备、备品备件的运维、点检制定管理标准，规范各种记录、台账等方面的工作，做到符合6S管理要求，督促生产单位抓好自查、自纠，杜绝跑、冒、滴、漏；按照 6S管理的标准要求，进行检查、评比、考核。

4、工程专业组职责：负责制定筹建、在建工程现场，对厂容工程、技改工程、同步实施负全面责任；负责对厂区硬化、排水和道路规划设计、组织实施；负责组织实施厂区介质管线及管线支架、部分设备及工业建筑防腐亮化；按照 6S管理的标准要求，进行检查、评比、考核。

五、检查的分类：

1、各专业组按检查时间分为：日查、周查、月查、阶段检查进行检查。

2、按检查方法分为：公司直接检查、督导员内部巡查、上下和单位之间的互查、领导巡查、专项检查、 随机抽查。

3、公司精益管理推进办以随机抽查和日常检查的方式进行督导落实，各单位可根据各自情况选择适合本单位的检查方法，以确保6S成果化。

六、检查工具方法及奖惩标准：

1、常用三大工具：检查表、红牌作战、定点摄影。

2、对问题点的检查考核：

在 6S评价检查或抽查活动中，对现场发现的严重不符合标准的问题，下发红单要求责任单位按要求、限期进行改进。

(1) 下单及考核：

①对于检查区域内出现单项不合格问题项罚款 200 元。

②对于检查区域内出现多项(三个以上)不合格问题项时罚款 500--1000 元，并下发红单整改。

③对于屡教不改的问题项及没有实施6S管理的区域罚款1000--2000 元。

④对保持不好反弹严重，检查不合格的事项罚款500--1000 元。

⑤各单位内部检查可根据实际情况，参照公司考核标准自行确定考核标准。

(2) 红单整改考核标准：

①如果单独下红单的单位在规定期限内完成整改，不予考核。

②如果在规定期限内没有按标准完成整改，需要阐述原因，如果属客观原因造成无法整改，经精益管理推进办核准，情况属实可不予考核。

③未按时按要求完成整改的红单责任单位，连带单位一把手 500元。

④对红单责任单位，由于执行力存在问题，整改不力，使 6S管理推进工作受到严重影响，推进办要书面报告公司领导，进行严肃考核。

3、各推进阶段对各单位进行检查、评价、验收、排名。

4、评价排名奖惩：

(1) 月度排名：生产单位：第一名奖励5000元；第二名奖励3000元；第三名奖励2000元；最后一名罚款 3000元；（月度评比检查结果=日常工作30%+月终检查70%）

(2) 季度排名：生产单位：第一名奖励20000元；第二名奖励10000元；第三名奖励5000元；最后一名罚款 5000元；（季度检查评价以季度或阶段检查评价方案执行）

5、改善创新、亮点保持项目的奖励：

(1) 对6S推进过程中员工自主改善创新等优秀项目进行奖励与推广，按照改善创新项目实际成效，进行500元以上奖励，并予以通报表扬。

(2) 对于改善跑、冒、滴、漏，减少污染，降低成本的改善创新项目，奖励500 元以上。

(3) 对亮点保持较好的，评价达到90分的进行 1000 元奖励。

6、各单位对检查出的问题和工作创新点、亮点要落实到人，奖惩到人。

7、季度排名与厂部长风险抵押金挂钩（3000元/季度），对应第一名单位的厂部长，奖励抵押金（6000元），第二名单位的厂部长奖励抵押金4500元，第三名单位的厂部长奖励抵押金3000，最后一名单位的厂部长扣罚抵押金3000

元。

七、其它：

- 1、现场检查依据《呈钢6S管理检查标准》见附表1.
- 2、对各类检查中发现的一些特殊问题，均由公司精益管理推进办拿方案或意见上报公司领导进行裁决。
- 3、如各单位对检查评价结果存在异议，可以书面上报精益管理推进办主任或公司领导，进行裁决。

八、附则：

- 1、公司精益管理推进办所有考核资金作为6S推进工作专项资金，对专项资金享有支配权。
- 2、此奖惩办法解释权归公司精益管理推进办公室。
- 3、此奖惩办法在下发之日起执行。

呈钢公司精益管理推进办公室

2021年10月24日

附表1：