个狩猎
羚羊赶
，准备
几分钟
群分成
羚羊为
羚羊为
老羚羊
朝年轻
一声，
羊应声
到了悬
羚羊后
突然奔
对面跳
老羚羊
飞跃出
羚羊跃
要低一

羚羊在
时，奇
老羚羊
出现在
蹄下，
又突然
地落在
崖边，
像一只
笔直地
。
功！紧
队羚羊
没有拥
，秩序
跃。顿
空划出
人眼花
那弧线
羚羊的
的生命
何等地
个个惊
不由自
猎枪。
霞摘）

只差一个爱

娘。请
沦面试
的面试
郎去面
个脏兮
儿，拖
站在那
汪地等
有小辫
下来，
察了鼻
说："小
是不是
了？等
阿姨去
你去找
式之后，
式者匆
视若无
辫儿姑
兮的小
，而这
已架高
机全部
。这个
原来是
面专门
么多的
淘汰乃
，因为
也有渊
却恰恰
种叫做
。
）

6S 学习心得

今年8月26日会长视察了南通会馆内四家公司之后，对于工厂的6S整体工作成效非常不满意，马上要求集团公司的主要干部到兄弟厂去学习，短期内提出有效办法。为了将6S落实好，集团在9月10日组织人员到泰慕士、大东、英瑞纤维、英青4家公司的交流学习。一天的行程下来，本人有很多的感触。

一、泰慕士目前已经步入良性循环的阶段，由于有好的效益，所以在内部管理上又请顾问公司在做规划及训练，目前已有显著成效。在设备的购置上，已配有先进的设备。泰慕士本身在管理上就有一套非常清楚的战略。陆总及杨总特别介绍了餐厅的厨房，不仅能提供可口的伙食，更整理得非常干净。其他如最不好整理的织造车间，也很少看到棉絮。在裁剪车间看到隔层不用布条，仅用库存的缝纫线。在染机的采购上，选择用水节省2/3的设备，虽然较贵，但还是值得。泰慕士很多做法可让我们借鉴。

二、大东最值得学习的是他们创新的精神及6S的彻底实行，高总特别强调：只有夕阳企业，没有夕阳产业。企业没有创新力，不可能有发展。大东每年的新产品投入30%科技贡献力。平时虚心的交流，每年派员工到外厂参观学习，取人之长为己所用。事务部许部长介绍了他们推动6S的心得，首先是组织发动、教育鼓动、然后是网路联动、制度推动，最后是考核促动、团队互动。从最基本的培养员工良好的生活习惯，到整厂的全面推动及落实，值得我们学习。

三、英瑞纤维车间的清洁不在话下。最值得英豪借鉴的应该是招工的方法，他们今年通过三种方式就招了100名新操作员。英豪目前缝纫工短缺，近期内已积极的在招工，更要向英瑞纤维学习，以期达到今年内招工30至40人的目标。

四、英青检验车间将工作台的加高以及将皮尺定在检验台上，此种工作创新及提高工作效率的方法，马上就可运用到英豪车间里。

此次交流活动，重点是放在6S管理工作上，会馆内各厂应也推行过，但是推行得不够彻底，我想英豪可学习大东的做法，重新建立管理小组，按辖区明确建立6S责任包干区，再按岗位确定6S责任人，将6S的要点任务落实到人头，全员动起来，一有制度就可积极推动，经常考核，且工厂各车间可相互观摩，相互推广，久而久之就成为一种好的习惯，最终6S管理成为企业的基础文化，更可强化企业的竞争力。（黄正忠）

学长处 找差距 鼓干劲

——参观兄弟厂6S管理后的感悟

9月10日到泰慕士、大东、英青、英瑞纤维学习、观摩交流6S，有幸作为技术课的一名代表身入其中，这次行程虽然只有短短一天的时间，却让我收获颇大。

走出英豪这片小天地，看到兄弟单位的发展之快、变化之大，是我远未想到的。之前我们像井底之蛙坐井观天，认为只要把手上的事情安排处理好就可以了，其余环境卫生等都没引起足够重视，但现在我明白了"6S"表面看指得多的是卫生，但实际是其公司全体员工的素质高低、习惯好坏的体现。

观摩学习的第一站是泰慕士，作为集团公司服装行业的老大哥，给我们很多期待。在陆总、杨总的带领及讲解下，我们参观了其织造车间、漂染车间、水洗车间、印绣花车间、成衣车间（包括裁剪、缝纫、检品包装）、食堂，每一处都体现了整洁的环境、紧张忙碌但有条不紊的氛围、人性化的管理模式、奖罚分明的机制，给人以积极向上的动力。

泰慕士给我印象最深的有以下三点：

先进的设备。漂染车间有现在最节能的染机，有预缩定型机，有抓毛机等，能把面料缩水控制在5%以内，为成衣尺寸的控制（特别是有后道加工处理的成衣）奠定了好的基础，不会因为坯布的不稳定造成成衣尺寸的不稳定；裁剪车间有自动铺布机自动裁床，解决了手工铺布松紧不一的难题；缝纫车间打开流水线、打开定额，安上电脑采集信息，全权掌控大货的进展。

丰富的目视管理。车间的警示语很多，而且很经典，象"不制造污染源、不放过污染源、不传递污染源"等，随时提醒工人加强质量意识，搞好"6S"。有专门的板报刊登公司最近举办的活动内容，刊登国家或国际的最新动态，关心工人的精神生活。

以人为本的管理理念。请专业老师给管理人员上课洗脑，调整心态，调整工作方法，做事不光凭智慧、态度，也要有方法，这样才能适应现在的形势，满足客户要求。对工人实行末位淘汰，行的就收入高，不行的就淘汰，这很大程度上调动了工人的积极性，也体现了公平竞争的原则。

泰慕士有一套完整的流水线，从面料到成衣，到印绣花，到成衣的后整理，基本都在公司内完成，这在对质量的把握、交期的安排就很容易掌控，前道的工艺指示后道会在操作过程中严格执行，不会出现扯皮现象。

参观的第二站是大东毛巾西厂，这个厂创办才三年多时间，从建厂初期就实施"6S"管理，他们总结了推行"6S"的要诀是"领导重视是保障，全员参与是基础。"，他们强化6S管理采取了"六步法"：一是组合发动。控制成本工具，在三年多的时间里培养工人良好的生活习惯，减少人为污染；二是教育鼓动。常年召开班前会，交接班时需整理干净；公司板报积极宣传，选择正面、负面的典型，引起公司人员的重视。三是网络互动。四是制度推动。使"6S"管理的实施持之以恒，正常化、秩序化、规范化。五是考核促动。成立专门的检查小组，每周进行巡查，发现不合格的进行月考核。六的是团队互动。各部门之间进行交流、学习。

大东公司给我印象最深的有以下点：一是在纺织行业普遍不景气的情况下，订单需求却是生产能力的1.5倍，只能有选择地选单，很令人鼓舞，这正是英豪最薄弱的地方。二是创新能力。在现代社会，若没有创新能力就很难维持。大东技术、产品的创新能力很强，每年有新材料、新技术，产品专利已获三十几个，其新产品的利润占全年利润的一半以上。三是虚心不懈地学习。注重与同行业交流、学习，促进本企业的发展。四是以人为本。平时注重与工人交流，成立"互助基金"，帮助有困难的员工，达成人性化管理。

第三站是英青公司，我觉得他们做的比较到位的是每个车间当月的任务表很明确，在黑板上一目了然，还有检品人员人手一份产品的缝制工艺及注意点，贴在面前略带倾斜的检品桌上，桌子设计很合理，不需让人过度弯腰，减轻检品人员的疲劳。

第四站是英瑞纤维，从棉花到纺成纱，我原认为花绒会很多，但这个厂"6S"的执行很好，没有想象中"雪花"漫天飞舞的场面。

从这四家企业，我们看到的共同点就是大家都在努力创造整洁的环境，都在施行"以人为本"的管理理念，都在改革以适应市场、适应客人的需求。我们在今后的工作中，也要养成良好的工作及卫生习惯，把质量、卫生、人性化放在同等重要的位置，以提高效率，紧跟企业策略、紧跟计划走，让我们英豪服装有限公司创造新局面，奔上新台阶。

（技术课 刘华）

参观后的思考

这次英瑞集团组织会馆内各公司的全体管理员，进行了学习和参观兄弟单位现场管理的活动，通过学习和参观，感触很深。

本次活动，使我们看到了泰慕士公司、大东公司等兄弟单位从总经理到下属员工们始终以生产经营为中心，统一行动，统一思想，做到了"人无我有，人有我精"的精神，加强内部生产、质量管理，加强现场管理，加强新品种开发，加强市场的占有，使之效益经久不衰。通过学习参观，使我意识到，在一个企业如果不能使每个人有上进心，有危机感的话，没有未雨绸缪的意识，那么这个企业就必然要走向落后。有竞争才能有活力，有进取才能有开拓，有奋斗才能有收获。我们公司企业要发展，要辉煌，那么，我们就必须根据公司实际情况，学人之长，补己之短，学习和运用好的、新的管理方法和模式。通过参观学习，我看到了与兄弟单位的差距，首先是人的精神面貌上的差距，环境卫生和整理整顿上的差距。他们的工作认真，一丝不苟，严格管理，创造好的工作文化氛围，给我留下了深刻的印象。尤其是看到他们现场到处是向全体员工贴出倡导的标语牌"认真工作成为习惯，改善工作成为自然"，"只为成功找办法，不为失败找借口"，看到了6S管理规范的状态，工作上的扎实。

通过参观学习，深有体会，作为一名英瑞集团英豪公司的车间主任，要加强自己，提高自己，要居安思危，抓好本公司内部的管理，向管理要质量，要市场，要效益，管理中要做到环境井然，物流有序，纪律严谨，质量稳定。为此，我们要在今后，对现场的工作进行下列努力：

全体员工要充分端正搞好6S管理的认识，热心支持，齐心协力，持之以恒，自觉地创造一个良好的工作环境；要在每台缝纫机旁边的空隙里放置一个小纸篓，这样使每个工人随手弃去手中操作下来的杂物，放置在定置的篓里，保持机台下及周围的干净；且排好值日每天固定二次清理杂物（中、晚各1次）；对所有物体的存放都要有名称（挂牌）放置一个固定的地方；划线定位、规定区域，将周转箱、运输车、缝制辅料位置固定，使之一目了然；现场中可用色彩管理，标识管理，以便内部检查工作；发放6S手册，做好宣导、灌输工作。（於蕾华）

参观感想

9月10日在集团公司的统一组织安排下，我们一行33人参观了集团内的泰慕士、大东毛巾、英瑞纤维、英青服装四家工厂，虽然参观各个工厂的时间有点仓促，但一天下来给我的收获和启发较多。

观念的更新，主要是管理理念的更新，这次泰慕士请培训老师对管理人员进行了培训，接收先进的管理理念。我认为员工思想的转变和提升，给企业管理水平的提升和发挥的作用将是非常巨大的。

设备技术的更新，无论是泰慕士还是大东最近引进的先进的设备，设备的更新换代是企业不断不展壮大持续发展的基础。先进的设备是企业发展不可缺少的硬件。

基础工作的管理，开展得扎实、有效，特别是6S的工作，领导重视、全员参与、措施有力、效果明显。

6S的管理，在我们工厂也开展过，关键是要持之以恒，我认为不管什么事件，只要是工厂已经确定要做的事件，我们都要去认真把它做好，要达到预期的效果，实际工作中我们有一些事件做得还不完全到位，我认为不是缺少新的管理方法，而是缺少持之以恒的思想。

当然管理上除了持之以恒还不够，我认为一个企业要不断发展，关键是思想要与时俱进，要不断吸收先进的管理理念，不能墨守成规，不创新前进就等于是在倒退，前进中要结合工厂的实际出发，量力而行，一步一个脚印，扎扎实实地开展一些工作。我想工作过程中，我们每个人只要精益求精，不断创新，我们的各项工作一定能做好。（赵敦林）

管字当头 理在其中

——学习兄弟厂6S管理的一点体会

在泰慕士的参观给我留下很深的印象，所有的办公、车间区域给人的感觉就是整洁、舒适。在泰慕士的每一个车间的墙上都能看到6S每一个的解释，清洁用品区域标识牌，机器上的警示牌，机器旁的护栏，激励工人关于生产、质量方面的标语等等，首先环境创造了人，人又创造了效率，好的环境必然带来好的心情，在环境的不断推动下，生产效率也在不断的推进。杨总的一段话给我的感触也比较深刻，每一个公司6S的推行难度很大，首先从管理人员着手，必须明确公司的管理理念，管理人员的方向对了，每个人心中就有了方向，大家就朝着这个方向去发展。

在大东的参观印象深刻的是高总在最后交流的时候讲的一些话，在现在这样一个激烈竞争的时代，一部分公司必然会被历史所淘汰，一部分公司将会一步步壮大，这样就需要培养员工良好的工作、生活习惯。俗话说"习惯养成自然"，帮员工把以前的陋习全部抹去，天天灌输新的习惯，再让新的习惯成为自然。一个企业必须要不断的创新、学习、创立品牌的效率、以人为本，创新就是把事情简单化。学习就是多到相同的企业参观学习，好的东西就实行"拿来主义"提高自己的效率。品牌的效率就是提高社会的知名度，促进企业管理水平的提高。以人为本就是注重与职工的交流，领导与员工之间拉近距离，让工作更好开展。在大东还交流了6S的管理经验，我觉得对我们也很有帮助，首先我们要建立一个样板车间，再推动全公司，同时建立合理的考核制度，对员工又有触动作用，注重团队精神，树立典型。

其他几个公司6S推行都很好，有很多地方各个公司都是相似的。以上有很多经验值得我们公司借鉴的，通过推行"6S"为员工创造一个安全、文明、整洁、温馨的工作环境，激发员工的士气，塑造良好的公司形象，提高公司的竞争力。（周磊磊）

图为参观人员在认真地听兄弟厂6S管理情况介绍