

普华
经营

图说管理系列

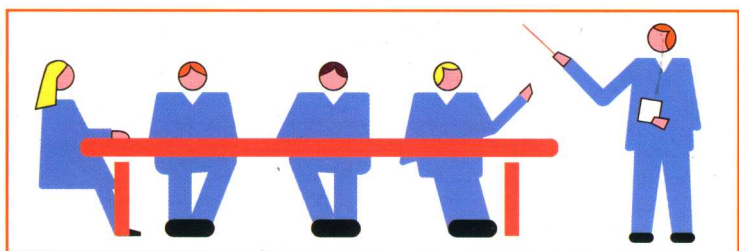
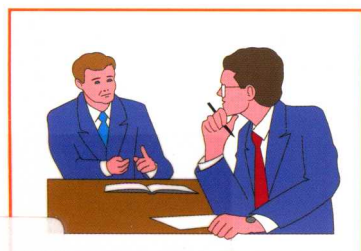
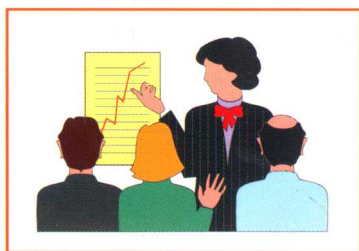
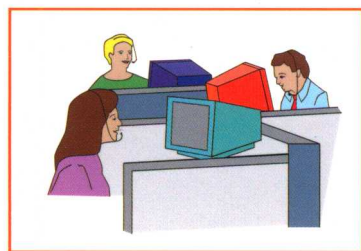
实战
升级版



图说 工厂7S管理

李家林 江雨蓉 主编

实景图片一看就懂 实操光盘下载即用



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

图说管理系列

图说工厂7S管理

（实战升级版）

李家林 江雨蓉 主编

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

图说工厂7S管理：实战升级版 / 李家林, 江雨蓉主
编. —北京：人民邮电出版社，2014.1
(图说管理系列)

ISBN 978-7-115-33401-5

I. ①图… II. ①李… ②江… III. ①工业企业管理
—图解 IV. ① F406-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 241458 号

内 容 提 要

本书在《图说工厂7S管理》第一版的基础上对工作内容、板块设置、实景图片进行了适当的修改和更新，系统地阐述了工厂7S活动推行计划、整理、整顿、清扫、清洁、安全、节约、素养等12个方面的内容，表述详细、图文并茂，并随书附赠实操光盘，为读者提供了实用的参考范例。

本书适合工厂各级管理人员阅读，也适合相关咨询师、培训师阅读。

◆ 主 编 李家林 江雨蓉

责任编辑 刘 盈

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>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本：787×1092 1/16

印张：16

2014年1月第1版

字数：180千字

2014年1月北京第1次印刷

定 价：45.00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

总 序

报纸、杂志、网络浏览等传统意义上的“浅阅读”模式正逐渐成为大众阅读的主流，“图说管理系列”图书就恰好顺应了这一趋势。本系列图书以“快餐式、跳跃性、模块化”的写作模式，以“板块分明、图文结合”的形式，把管理的理念通俗化。同时，为了节省读者的时间，本系列图书还随书赠送可改动光盘，以方便读者将光盘内容运用到实际工作中去。

“图说管理系列”两大板块

“图说管理系列”图书由工厂管理和服务管理两大板块组成。

1. 工厂管理板块

工厂是人们制造各类产品的场所。工厂管理是指将各种有效的生产资源导入制造场所，通过计划、组织、用人、指导和控制等活动，如期完成预定生产目标，生产出质量优异的产品。本系列图书中的工厂管理板块图书针对企业最热门也是最需要解决的七个方面（现场管理、7S管理、目视管理、设备管理、安全管理、品质管理和仓储管理）进行了展开与延伸，注重以市场需求为导向，提供了满足不同层次读者需求的系列产品。

2. 服务管理板块

服务业是指提供各类服务的行业，其产品与工厂生产的产品相比，具有非实物性、不可储存性、生产与消费同时性等特征，如酒店提供的客房服务等。本系列图书挑选了三个占比较大的行业（物业、酒店、餐饮），从管理和服务的角度对有关内容进行了整合与详细解读。

“图说管理系列”升级说明

“图说管理系列”图书在出版后得到了读者的广泛好评，许多活跃在管理一线的工作人员看了本系列图书以后，通过来信、来电、留言、电子邮件、微博评论等方式与我们探讨管理方面的业务，他们也希望书中能增加一些新的内容，为此，我们再一次认真总结几年来的管理经验，经过仔细斟酌，推出了“图说管理系列”实战升级版。

“图说管理系列”实战升级版在“图说管理系列”第一版的基础上对每本书的板块、内容、图片等做了适当的改动与更新，使图书更符合读者的需求。

“图说管理系列”实战升级版图书特色

“图说管理系列”实战升级版图书特色如下。

◇本系列图书将每本书的第一章设置为“管理导引”，对管理流程、管理架构、管理关键点以及核心术语进行了详细解读。

◇在每本书的第二章及以后各章中，开头设置了一幅“导视图”，方便读者随时了解所学章节在全书中的位置，掌握学习进度。“导视图”之后设置了“关键指引”栏目，对本章内容进行简要介绍，引领读者开始本章的学习。

◇在每本书的每章正文内容中，图书采用“要点01”、“要点02”的形式进行展示，使内容结构更清晰，方便读者逐项学习。同时，图书在正文中插入了大量精美的实景图片，与正文内容互相结合，相互印证，便于读者加深对内容的理解。书中还设置了“请注意”栏目，提醒读者需要重点注意的地方，同时设置了“参考范本”栏目，方便读者即学即用。

◇在每本书的每章末尾设置了“学习笔记”栏目，方便读者将自己的学习心得、学习难点以及运用计划写下来，以加深对正文内容的理解，并将所学知识运用于实际工作中。

“图说管理系列”实战升级版最大特点

“图说管理系列”实战升级版图书板块设置精巧、图文并茂，以简洁精确的文字对企业各项工作的要点进行了非常生动、全面的讲解，方便读者理解、掌握。同时，本系列图书非常注重实际操作，使读者能够边学边用，迅速提高自身管理水平。

“图说管理系列”实战升级版DIY实操光盘

“图说管理系列”实战升级版配备了DIY实操光盘。DIY（英文全称为“Do it Yourself”）实操光盘把工作中已经固化了的，也是日常工作中最常用的管理制度、管理表格及工作内容解读为可改动的Word文件形式，供读者参考、检索、打印、复制和下载。读者在使用这些文件的过程中，可根据机构与企业的自身需要进行个性化修改。

→ 前 言

《图说工厂7S管理（实战升级版）》一书对7S管理工作的各个方面进行了阐述。全书共12章，内容包括工厂7S管理导引、工厂7S管理基础、工厂7S活动推行、工厂7S管理常用方法以及工厂7S管理的各项内容，如整理、整顿、清扫、清洁、安全、节约、素养等。

本书每个章节自成体系，其主要内容介绍如下。

◇工厂7S管理导引部分，以图表的形式介绍了7S管理基本流程、7S管理架构、7S管理关键点、7S管理核心术语等内容。

◇工厂7S管理基础部分，主要介绍了5S、从5S到7S、7个S之间的关系，以及企业内常见的不符合7S的问题等内容。

◇工厂7S活动推行部分，主要介绍了对7S活动的认识误区、成立7S活动推行组织、制订7S活动计划、7S活动前的教育培训等内容。

◇工厂7S管理常用方法部分，主要介绍了寻宝活动、定点摄影、红牌作战、油漆作战、定置管理等内容。

◇工厂7S管理——整理部分，主要对整理的目的、整理的注意事项、现场检查的实施、区分必需品与非必需品等内容进行了介绍。

◇工厂7S管理——整顿部分，主要对整顿的作用、整顿“三定”、整顿的基本推行步骤、工具类物品的整顿要点等内容进行了介绍。

◇工厂7S管理——清扫部分，主要对清扫的作用、清扫的注意事项、清扫前的准备工作、实施全面清扫等内容进行了介绍。

◇工厂7S管理——清洁部分，主要对前3个S的维持、前3个S的定期检查、前3个S的巡查评比与前3个S的实施等内容进行了介绍。

◇工厂7S管理——安全部分，主要介绍了安全的意义、安全教育、将安全责任落实到位、制定现场安全作业基准等内容。

◇工厂7S管理——节约部分，主要介绍了节约的含义与目的、生产现场的浪费现象、节约的推行要领等内容。



◇工厂7S管理——素养部分，主要介绍了素养的含义与目的、素养的基本要求、素养的实施等内容。

◇工厂事务部门7S管理部分，主要介绍了事务部门的特点、文件的7S管理、办公空间的7S管理等内容。

在本书的编写过程中，编者得到了许多培训机构、咨询机构的老师和工厂一线管理人员的支持和配合，其中参与编写、提供资料和图片的人员有陈英飞、李冰冰、李家林、王生平、张绍峰、刘冬娟、高风琴、吴丽芳、宿佳佳、申姝红、郑洁、刘军、李辉、赵静洁、赵建学、陈运花、段青民、杨冬琼、杨雯、赵仁涛、柳景章、唐琼、段利荣、林红艺、贺才为、林友进、刘雪花、刘海江、匡仲潇、滕宝红。在此，编者向他们表示衷心感谢。

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。

→ 目 录

第1章 工厂7S管理导引

7S管理是生产企业现场管理的基础，它有助于企业消除在生产过程中可能出现的各类不良现象，进而提升工作效率和经济效益。

导引01：7S管理流程图.....	2
导引02：7S管理架构图.....	3
导引03：7S管理关键点.....	4
导引04：7S管理核心术语.....	5

第2章 工厂7S管理基础

7S是由5S演变而来的，增加了“安全”与“节约”两个S，使5S管理更加完善，也更有利于企业改善不良状况。

要点01：5S.....	10
要点02：从5S到7S.....	13
要点03：7个S之间的关系.....	16
要点04：企业内常见的不符合7S的问题.....	17
要点05：推行7S活动的重要作用.....	20
要点06：7S活动的目的.....	22

第3章 工厂7S活动推行

企业应当积极推行7S活动，全面改善各种不合理的生产现状，提高生产和管理效率，节省经营成本。7S活动应按步骤推行，如成立7S活动推行组织、制订7S活动计划等。

要点01：对7S活动的认识误区.....	26
要点02：成立7S活动推行组织.....	28



要点03：制订7S活动计划.....	30
要点04：7S活动前的教育培训.....	32
要点05：7S活动前宣传造势.....	33
【参考范本】典型的7S标语.....	34
要点06：示范区的7S活动.....	36
要点07：7S活动的全面推行.....	40
【参考范本】公司7S活动责任区域划分表.....	41
要点08：7S活动的评比与考核.....	42

第4章 工厂7S管理常用方法

推行7S有许多常用方法，如油漆作战、红牌作战、定点摄影等，这些方法对7S工作的顺利开展起着非常重要的作用。

要点01：寻宝活动.....	52
要点02：定点摄影.....	54
要点03：红牌作战.....	56
要点04：油漆作战.....	62
要点05：定置管理.....	67

第5章 工厂7S管理——整理

整理，就是清楚地将工作场所中的物品、机器设备区分为需要品与不需要品，对需要品要妥善保管，对不需要品则进行相应的处理。

要点01：整理的目的.....	78
要点02：整理的注意事项.....	80
要点03：现场检查的实施.....	81
要点04：区分必需品与非必需品.....	83
要点05：清理非必需品.....	85
要点06：处理非必需品.....	87
【参考范本】公司非必需品处理程序.....	89

第6章 工厂7S管理——整顿

整顿就是对整理后留下来的需要品或腾出来的空间作一个整体性的规划。这项工作旨在提高取用和放回物品的效率。

要点01：整顿的作用	92
要点02：整顿“三定”	95
要点03：整顿的基本推行步骤	97
要点04：工具类物品的整顿要点	104
要点05：设备的整顿要点	106
要点06：作业台、台车类的整顿要点	107
要点07：配线、配管的整顿要点	107
要点08：仓库的整顿要点	108
要点09：材料、清洁用具、危险品的整顿	109
要点10：在制品整顿要点	113
要点11：公告物的整顿要点	114
要点12：标志大行动	115

第7章 工厂7S管理——清扫

清扫就是将工作场所、机器设备内部清扫干净，并保持整洁。这样有利于调节员工的心情，保证产品的质量，降低设备故障率。

要点01：清扫的作用	122
要点02：清扫的注意事项	123
要点03：清扫前的准备工作	124
【参考范本】公司清扫责任位置图	127
【参考范本】公司办公设备清扫作业标准	129
要点04：实施全面清扫	130
要点05：污染发生源的查明	136
要点06：检查清扫结果	138

第8章 工厂7S管理——清洁

清洁就是保持清扫后状态，将前3个S（整理、整顿、清扫）实施的做法制度



化、规范化，并严格贯彻执行及维持成果。清洁就是为了保持前几个管理环节的成果。

要点01：前3个S的维持.....	144
要点02：前3个S的定期检查.....	145
要点03：巡查评比与前3个S的实施.....	152
要点04：坚持实施5分钟3S活动.....	154

第9章 工厂7S管理——安全

安全是7S管理的前提和决定因素，没有安全，企业一切工作都难以开展。有效的安全管理为7S管理提供了最坚实的保障。

要点01：安全的意义.....	158
要点02：安全教育.....	159
要点03：将安全责任落实到位.....	161
【参考范本】公司部门主管安全生产责任书.....	162
【参考范本】公司员工安全生产责任书.....	163
要点04：制定现场安全作业基准.....	164
【参考范本】公司安全作业基准.....	164
要点05：配备劳动防护用品.....	167
【参考范本】公司劳动防护用品配置周期及标准.....	168
要点06：实施安全作业.....	170
要点07：实施安全检查.....	171
要点08：对危险源进行识别与控制.....	176
【参考范本】公司安全隐患风险评估表.....	178
要点09：消防安全管理.....	179

第10章 工厂7S管理——节约

节约是指降低成本、减少浪费。该项措施帮助企业充分合理地利用时间、空间、能源等资源，企业发挥最大的效能，打造出一个高效率、物尽其用的工作场所。

要点01：节约的含义与目的.....	188
--------------------	-----

要点02: 生产现场的浪费现象.....	189
要点03: 节约的推行要领.....	191
要点04: 运用人、机配合分析提高效率	193
要点05: 设定标准时间提高作业效率	195
要点06: 对消耗品采取以旧换新方法	198
【参考范本】公司以旧换新之消耗品管制办法	199
要点07: 开展修旧利废活动.....	201
【参考范本】公司修旧利废实施细则.....	202

第11章 工厂7S管理——素养

推行素养管理这项措施的目的是使员工时刻牢记7S规范, 自觉进行整理、整顿、清扫、清洁、节约、安全, 使7S活动更重于实质, 而不是流于形式。素养是指员工在言行举止上都具有良好的习惯。

要点01: 素养的含义与目的.....	206
要点02: 素养的基本要求.....	207
要点03: 素养的实施.....	211
【参考范本】公司员工礼仪手册	212
要点04: 检查素养效果.....	217

第12章 工厂事务部门7S管理

7S管理不应只在生产现场推行, 行政、安全、财务等部门也应当积极推行, 使整个企业都保持整齐、干净。

要点01: 事务部门的特点.....	222
要点02: 文件的7S管理.....	223
要点03: 办公空间的7S管理.....	228
要点04: 办公用品的7S管理.....	230
要点05: 电子文件的7S管理.....	234



光盘目录

第一部分 7S管理主要内容解读

- | | |
|------------------------|--------------------------|
| 1-1.1 5S内容解读 | 1-5.4 工具类的整顿内容解读 |
| 1-1.2 从5S到7S内容解读 | 1-5.5 设备的整顿内容解读 |
| 1-1.3 7S内容解读 | 1-5.6 作业台、台车类的整顿内容解读 |
| 1-1.4 7S之间的关系内容解读 | 1-5.7 配线、配管的整顿内容解读 |
| 1-1.5 工厂内不符合7S的现象内容解读 | 1-5.8 仓库的整顿内容解读 |
| 1-1.6 推行7S的作用内容解读 | 1-5.9 材料、清洁用具、危险品的整顿内容解读 |
| 1-1.7 7S活动的目的内容解读 | 1-5.10 整顿在制品内容解读 |
| 1-2.1 对7S的认识误区内容解读 | 1-5.11 公告物的整顿内容解读 |
| 1-2.2 成立7S推进组织内容解读 | 1-5.12 标志大行动内容解读 |
| 1-2.3 制订7S的工作计划内容解读 | 1-6.1 什么是清扫内容解读 |
| 1-2.4 7S的培训教育内容解读 | 1-6.2 清扫前的准备工作内容解读 |
| 1-2.5 7S活动前宣传造势内容解读 | 1-6.3 清扫的推行步骤内容解读 |
| 1-2.6 示范区的7S活动内容解读 | 1-6.4 实施全面清扫内容解读 |
| 1-2.7 7S活动的全面推进内容解读 | 1-6.5 污染发生源的查明内容解读 |
| 1-2.8 7S活动的评比与考核内容解读 | 1-6.6 检查清扫结果内容解读 |
| 1-3.1 寻宝活动内容解读 | 1-7.1 前3个S的维持内容解读 |
| 1-3.2 定点摄影内容解读 | 1-7.2 前3个S的定期检查内容解读 |
| 1-3.3 红牌作战内容解读 | 1-7.3 巡查评比与前3个S的坚持实施内容解读 |
| 1-3.4 油漆作战内容解读 | 1-7.4 7S的目视化管理内容解读 |
| 1-3.5 定置管理内容解读 | 1-8.1 什么是安全内容解读 |
| 1-4.1 什么是整理内容解读 | 1-8.2 制定现场安全作业基准内容解读 |
| 1-4.2 现场检查的实施内容解读 | 1-8.3 员工安全生产的教育与要求内容解读 |
| 1-4.3 如何区分必需品与非必需品内容解读 | 1-8.4 进行现场安全巡视检查内容解读 |
| 1-4.4 清除非必需品内容解读 | 1-8.5 事故发生的处理措施内容解读 |
| 1-4.5 处理非必需品内容解读 | 1-9.1 什么是节约内容解读 |
| 1-5.1 认识整顿内容解读 | 1-9.2 生产现场的浪费现象内容解读 |
| 1-5.2 “三定”的实施内容解读 | |
| 1-5.3 整顿的推行步骤内容解读 | |

1-9.3	节约的推行要领内容解读	1-10.5	检查素养效果内容解读
1-9.4	运用人、机配合分析提高效率内容解读	1-11.1	什么是间接部门内容解读
1-9.5	设定标准时间提高作业效率内容解读	1-11.2	文件的7S管理内容解读
1-10.1	什么是素养内容解读	1-11.3	节省办公空间内容解读
1-10.2	素养活动的具体表现内容解读	1-11.4	办公用品的7S内容解读
1-10.3	素养的内容内容解读	附1	车间7S管理和执行标准
1-10.4	素养活动的实施内容解读	附2	办公区7S管理推行标准

第二部分 实用制度

2-001	7S推行手册	2-011	刷（补）漆管理规定
2-002	7S活动实施办法	2-012	不要物处理程序
2-003	7S管理推行承诺书	2-013	“7S”检查作业规定
2-004	7S管理项目推行责任状	2-014	7S员工手册
2-005	7S管理和执行标准	2-015	员工素养活动手册
2-006	生产现场7S管理规定	2-016	7S评分作业指引
2-007	红牌作战方法规定	2-017	作业区7S评分标准
2-008	7S评分单位加权系数规定	2-018	办公区7S评分标准
2-009	7S检查标准及考核办法	2-019	现场7S个人考核办法
2-010	生产现场定置管理规定	2-020	7S推动/稽查作业办法

第三部分 实用表格

3-001	7S活动推行计划表	3-011	生产现场7S清扫查核表（诊断表）
3-002	7S培训计划	3-012	生产现场7S清洁查核表（诊断表）
3-003	“7S”区域划分表	3-013	生产现场7S素养查核表（诊断表）
3-004	7S责任区域划分规定	3-014	办公现场（某办公室）评分标准表
3-005	7S责任区域加权系数表	3-015	7S保养活动检查表
3-006	办公场所7S诊断用检查表	3-016	7S清洁活动检查表
3-007	现场7S诊断用检查表	3-017	7S清扫、清洁效果检查表
3-008	办公室7S查核表（诊断表）	3-018	7S素养效果检查表
3-009	生产现场7S整理查核表（诊断表）	3-019	7S整理和整顿活动检查表
3-010	生产现场7S整顿查核表（诊断表）	3-020	7S整理和整顿效果检查表

3-021	7S检查表（办公区）	3-050	半成品的削减点检表二
3-022	7S检查表（生产区）	3-051	7S核对确认表（机械设备）
3-023	红牌表单	3-052	车间7S核对确认表（工具、模具、备品）
3-024	红牌作战追踪记录表	3-053	车间7S核对确认表（管道等）
3-025	红牌发行回收记录表	3-054	车间7S核对确认表（窗户、天棚、地板等）
3-026	不要物处理清单	3-055	车间7S核对确认表（办公室、更衣室等）
3-027	7S责任标签	3-056	监督者的安全卫生工作核对表
3-028	清扫值日表	3-057	个人7S点检评分表
3-029	班组7S评比宣传栏样式	3-058	7S纠正及预防措施通知
3-030	7S日常确认表	3-059	7S不良现象记录明细表
3-031	不要品、不常用品、常用品的区别点检表	3-060	7S样板区整改项目全程跟踪表
3-032	不用品的撤除点检表	3-061	7S整改每日跟踪表
3-033	不急品的另保管点检表	3-062	7S活动自行整改项目记录表
3-034	清扫的例行点检表	3-063	7S每周改善方案及执行报告
3-035	清扫困难处的整理和修缮点检项目	3-064	7S样板区推行评比及改善建议表
3-036	放置场所的划分点检项目	3-065	7S整改未完成项目申报单
3-037	放置场所的标示点检表	3-066	班前会记录表
3-038	危险场所标示点检项目	3-067	各区域7S难度调查表
3-039	设备机台的标示点检表	3-068	设备清扫点检基准表
3-040	物品的指定席位（文件）和标示点检项目	3-069	污染发生源及困难处所登记表
3-041	物品的指定席位（治具、模具）和标示点检项目	3-070	物品及文件资料使用频率表
3-042	物品的指定席位（工具、检测具）和标示点检项目	3-071	现场评分缺点描述
3-043	物品的指定席位（其他）和标示点检项目	3-072	7S样板区推进整改备忘表
3-044	避免物品直接放置点检表	3-073	7S推行活动样板区第一周推行评比统计
3-045	保养品的保管点检表	3-074	整改项目完成情况登记表
3-046	避免物品直接放置点检表	3-075	7S评比表
3-047	管线的标示点检表	3-076	7S清扫值日一览表
3-048	职场环境美化点检表	3-077	7S检查评分记录
3-049	半成品的削减点检表一		

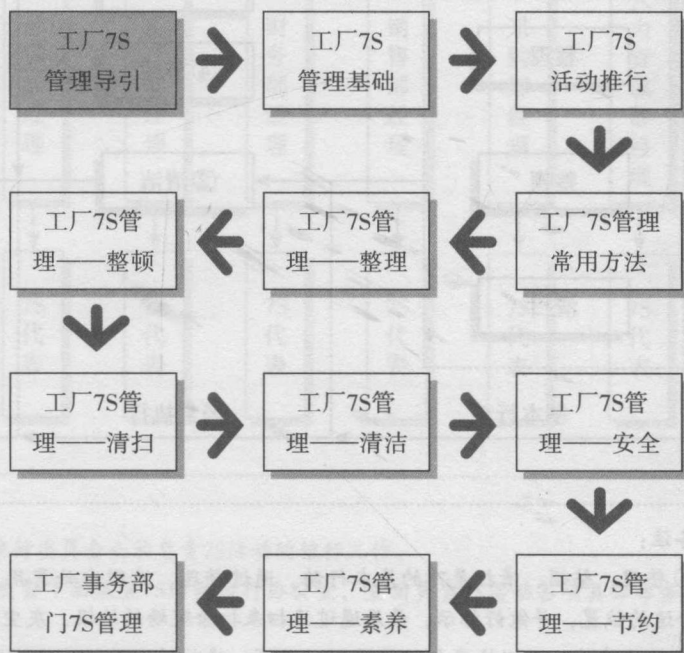
目录



第1章

工厂7S管理导引

导视图

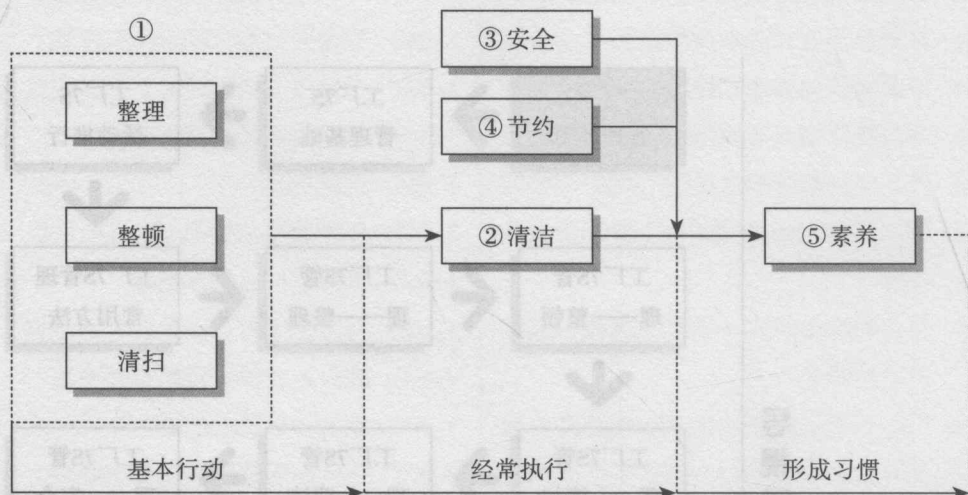


关键指引

7S管理是生产企业现场管理的基础，它有助于企业消除在生产过程中可能出现的各类不良现象，进而提升工作效率和经济效益。

导引01：7S管理流程图

7S管理涉及到多方面的内容，包括整理、整顿、清洁等多个环节，企业只有按照流程开展7S工作，才能够提高管理效率。7S管理流程如图1-1所示。



备注：

① 整理、整顿、清扫是7S的基本行动。通过整理，清理出必需品，然后通过整顿，将这些必需品放到合适的位置，并做好标示，最后通过清扫来扫除现场的垃圾、灰尘等，创造一个良好的生产现场。

② 通过清洁，可以检查与巩固整理、整顿、清扫的成果，一旦发现不完善的地方立刻通知责任部门进行整改。

③ 安全是7S活动顺利开展的前提，各级人员在7S活动过程中，都要高度重视安全工作。

④ 只有不断推行节约，才能最大程度上减少浪费，为企业创造更多的效益。