

普  
华  
经  
管

正略钧策  
ADFAITH

图说管理 系列

# [图说] 工厂7S管理

李家林 江雨蓉◎主编

**325**幅现场图片展示一看就懂 **66**个操作要点提示点明关键 **77**个表格模板量大类全  
工作内容解读分层详述 实用制度范例一改即用

五大亮点

图片展示

操作要点

表格模板

内容解读

制度范例

人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

附赠光盘

图说管理系列

# 图说工厂7S管理

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 / 李家林, 江雨蓉主编. —北京:  
人民邮电出版社, 2011.2(2011.10 重印)  
(图说管理系列)  
ISBN 978-7-115-24757-5

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

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第003237号

## 内容提要

工厂7S管理能提高工厂的生产效率和生产的灵活性,减少浪费。本书针对工厂7S管理的方方面面进行了阐述,包括整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全和节约等内容。

本书图文并茂,内容由“实景图片展示、内容解读、要点提示”三个模块组成,轻松活泼,易于理解。这种内容编排方式在管理类图书中比较新颖,有助于读者更好地学习和应用。

本书可作为工厂各级管理人员,尤其是7S管理人员提升业务能力的读本,也可作为培训部门进行工厂管理知识培训的教材。

## 图说管理系列

### 图说工厂7S管理

◆ 主 编 李家林 江雨蓉

责任编辑 刘 盈

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京艺辉印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 17.5

2011年2月第1版

字数: 200千字

2011年10月北京第3次印刷

ISBN 978-7-115-24757-5

定 价: 40.00元(附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

# 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，通过展示实景图片并配以简短的文字说明，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”由工厂管理和服务管理两大板块组成。

### 1. 工厂管理板块

工厂是产品的制造场所。工厂管理是一项重要的基础管理工作。所谓工厂管理，指的是将劳动力、土地、资本和原材料等各种有效资源导入制造场所，凭借计划、组织、人事、指导和控制等活动，使工厂能够有计划、按步骤地如期完成生产目标，生产出令客户满意的产品。因此，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

服务业是国民经济的重要组成部分，服务业的发展水平是衡量现代社会经济发达程度的重要标志。目前，我国正处于全面建设小康社会和工业化、城镇化、市场化、国际化的加速发展时期，已初步具备了支撑经济又好又快发展的诸多条件。为了适应上述情况和居民消费结构升级的新形势，重点发展现代服务业，规范提升传统服务业，优化行业结构，提升技术结构，改善组织结构，全面提升服务业水平，本系列图书挑选了四个占比重较大的行业（物业、酒店、餐饮和超市），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”模块设置

本系列图书中，每本图书包含的各项管理工作都按照三个模块设计：实景图片展示、内容解读和要点提示。

### 1. 实景图片展示

实景图片展示是将工厂、物业、酒店、餐饮和超市的各种实际场景以图片的形式

直观地展现出来，使工作场所的场景可视化、醒目化。

## 2. 内容解读

内容解读则将管理的实施情况进行全面、详细的描述和解读，使难以在图片中完全展示的内容具体化。

## 3. 要点提示

要点提示主要把管理中应予以注意的要点、重点以一句话的形式概括出来，提醒读者注意。

### **“图说管理系列”最大特点**

本系列图书以生动的图片配上简洁的语言，将管理方法、操作技巧形象地展示出来，使读者在阅读的过程中轻松掌握管理的各种方法。同时，本系列图书还侧重于介绍实践过程中的操作要领，因而具有很强的操作指导性。

### **“图说管理系列”DIY 实操光盘**

“图说管理系列”中的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以可改动的Word文件形式罗列出来，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

7S管理是指企业在生产现场对人员、机器、材料、方法、环境等生产要素进行有效管理的方法。该方法以整理、整顿、清扫、清洁、安全、节约、素养等活动为基础，借助于PDCA（计划、执行、检查、总结）的不断循环，使员工在潜移默化中改变工作方法，改善工作环境，提升工作效率，使企业降低管理成本，提高经济效益。

《图说工厂7S管理》一书主要是对实施7S管理的各项具体活动的阐述。全书由11章组成，包括7S概述、7S的导入与推行、开展7S的方法、整理、整顿、清扫、清洁、安全、节约、素养、7S与间接部门等。

每章自成体系，具体来说，7S绪论部分主要讲述了7S的内涵、推行7S的目的及作用。在7S的导入与推行部分，着重讲解如何成功导入7S、示范区的7S活动、7S活动的评比与考核等内容。开展7S的方法这一部分主要包括寻宝活动、定点摄影、红牌作战、油漆作战、定置管理等内容。整理这一部分主要介绍了通过现场检查来正确区分必需品与非必需品，并对非必需品进行合理、有效的处理。整顿这一部分主要包括针对整理后的物品做好“三定”，并开展标志大行动以便识别和查找使用等内容。清扫这一部分重点强调对各区域做好清扫工作，创造明亮整洁的工作环境。清洁这一部分实质上是对前3个S的维持，并通过具体措施来巩固前3个S的工作。安全这一部分阐述了如何针对工厂存在安全隐患进行检查并实施各种安全措施，从而减少事故的发生。节约这一部分介绍了工厂消除浪费、提高生产效率的具体方法。素养部分则是对员工的各种行为进行规范，使之养成一种良好的工作习惯。最后，本书将7S与间接部门的工作结合起来，使工厂的所有部门都能切实推行7S活动。

本书文字和图片获得了许多培训机构、咨询机构的老师及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薛永刚、涂高发、杨吉华、姚根兴、李亮、李锋、杨冬琼、柳景章、段青民、杨丽、吴定兵、朱霖、段水华、朱少军、陈英飞、邵小云、李冰冰、赵建学、江美亮、刘建伟、刘珍、刘军、刘海江、周亮、田均平、罗文山、苟宏、匡仲潇、滕宝红。在此，编者对他们所付出的努力和工作一并表示感谢。

本书的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 7S概述 .....	1
1.1 5S是什么 .....	1
1.2 从5S到7S .....	3
1.3 7S的内涵 .....	6
1.4 7S之间的关系 .....	9
1.5 工厂内不符合7S的现象 .....	10
1.6 推行7S的作用 .....	12
1.7 7S活动的目的 .....	14
第2章 7S的导入与推行 .....	17
2.1 对7S的认识误区 .....	17
2.2 成立7S推进组织 .....	20
2.3 制订7S的工作计划 .....	22
2.4 7S的培训教育 .....	25
2.5 7S活动前宣传造势 .....	27
2.6 示范区的7S活动 .....	30
2.7 7S活动的全面推进 .....	34
2.8 7S活动的评比与考核 .....	37
第3章 开展7S的方法 .....	43
3.1 寻宝活动 .....	43
3.2 定点摄影 .....	46
3.3 红牌作战 .....	50
3.4 油漆作战 .....	56
3.5 定置管理 .....	60
第4章 7S管理——整理 .....	71
4.1 什么是整理 .....	71

4.2	现场检查的实施 .....	75
4.3	如何区分必需品与非必需品 .....	79
4.4	清除非必需品 .....	83
4.5	处理非必需品 .....	86
<b>第5章 7S管理——整顿 .....</b>		<b>91</b>
5.1	认识整顿 .....	91
5.2	“三定”的实施 .....	94
5.3	整顿的推行步骤 .....	98
5.4	工具类的整顿 .....	101
5.5	设备的整顿 .....	104
5.6	作业台、台车类的整顿 .....	106
5.7	配线、配管的整顿 .....	108
5.8	仓库的整顿 .....	109
5.9	材料、清洁用具、危险品的整顿 .....	111
5.10	整顿在制品 .....	117
5.11	公告物的整顿 .....	118
5.12	标志大行动 .....	120
<b>第6章 7S管理——清扫 .....</b>		<b>127</b>
6.1	什么是清扫 .....	127
6.2	清扫前的准备工作 .....	130
6.3	清扫的推行步骤 .....	132
6.4	实施全面清扫 .....	138
6.5	污染发生源的查明 .....	143
6.6	检查清扫结果 .....	146
<b>第7章 7S管理——清洁 .....</b>		<b>149</b>
7.1	前3个S的维持 .....	149
7.2	前3个S的定期检查 .....	151
7.3	巡查评比与前3个S的实施 .....	160
7.4	7S的目视化管理 .....	163



<b>第8章 7S管理——安全</b> .....	169
8.1 什么是安全 .....	169
8.2 制定现场安全作业基准 .....	171
8.3 员工安全生产的教育与要求 .....	177
8.4 现场安全巡视检查 .....	180
8.5 事故发生的处理措施 .....	184
<b>第9章 7S管理——节约</b> .....	193
9.1 什么是节约 .....	193
9.2 生产现场的浪费现象 .....	194
9.3 节约的推行要领 .....	196
9.4 运用人、机配合分析提高效率 .....	200
9.5 设定标准时间提高作业效率 .....	202
<b>第10章 7S管理——素养</b> .....	207
10.1 什么是素养 .....	207
10.2 素养活动的具体表现 .....	208
10.3 素养的内容 .....	209
10.4 素养活动的实施 .....	212
10.5 检查素养效果 .....	215
<b>第11章 7S与间接部门</b> .....	219
11.1 什么是间接部门 .....	219
11.2 文件的7S管理 .....	220
11.3 节省办公空间 .....	226
11.4 办公用品的7S管理 .....	230
<b>附件</b> .....	235

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

- |                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| 1-8.4 现场安全巡视检查内容解读      | 1-10.2 素养活动的具体表现内容解读 |
| 1-8.5 事故发生的处理措施内容解读     | 1-10.3 素养的具体规范解读     |
| 1-9.1 节约内容解读            | 1-10.4 素养活动的实施内容解读   |
| 1-9.2 生产现场的浪费现象解读       | 1-10.5 检查素养效果内容解读    |
| 1-9.3 节约的推行要领内容解读       | 1-11.1 间接部门内容解读      |
| 1-9.4 运用人、机配合分析提高效率内容解读 | 1-11.2 文件的7S管理内容解读   |
| 1-9.5 设定标准时间提高作业效率内容解读  | 1-11.3 节省办公空间内容解读    |
| 1-10.1 素养内容解读           | 1-11.4 办公用品的7S管理内容解读 |
|                         | 附1 车间7S管理和执行标准       |
|                         | 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”检查作业规定 |
| 2-005 7S管理和执行标准    | 2-015 7S员工手册     |
| 2-006 生产现场7S管理规定   | 2-016 员工素养活动手册   |
| 2-007 红牌作战方法规定     | 2-017 7S评分作业指引   |
| 2-008 7S评分单位加权系数规定 | 2-018 作业区7S评分标准  |
| 2-009 7S检查标准及考核办法  | 2-019 办公区7S评分标准  |
| 2-010 生产现场定置管理规    | 2-020 现场7S个人考核办法 |

## 第三部分 实用表格

- |                     |                        |
|---------------------|------------------------|
| 3-001 7S活动推行计划表     | 3-009 生产现场7S整理查核表(诊断表) |
| 3-002 7S培训计划        | 3-010 生产现场7S整顿查核表(诊断表) |
| 3-003 “7S”区域划分表     | 3-011 生产现场7S清扫查核表(诊断表) |
| 3-004 7S责任区域划分规定    | 3-012 生产现场7S清洁查核表(诊断表) |
| 3-005 7S责任区域加权系数表   | 3-013 生产现场7S素养查核表(诊    |
| 3-006 办公场所7S诊断用检查表  |                        |
| 3-007 现场7S诊断用检查表    |                        |
| 3-008 办公室7S查核表(诊断表) |                        |

断表)	示/点检项目
3-014 办公现场(某办公室)评分标准表	3-041 物品的指定席位(治具、模具)和标示/点检项目
3-015 7S保养活动检查表	3-042 物品的指定席位(工具、检测具)和标示/点检项目
3-016 7S清洁活动检查表	3-043 物品的指定席位(其他)和标示点检
3-017 7S清扫、清洁效果检查表	3-044 避免物品直接放置点检表
3-018 7S修养效果检查表	3-045 保养品的保管点检表
3-019 7S整理和整顿活动检查表	3-046 避免物品直接放置点检表
3-020 7S整理和整顿效果检查表	3-047 管线的表示点检表
3-021 7S检查表(办公区)	3-048 职场环境美化点检表
3-022 7S检查表(生产区)	3-049 半成品的削减点检表一
3-023 红牌表单	3-050 半成品的削减点检表二
3-024 红牌作战追踪记录表	3-051 7S核对确认表(机械设备)
3-025 红牌发行回收记录表	3-052 车间7S核对确认表(工具\模具\备品)
3-026 不要物处理清单	3-053 车间7S核对确认表(管道等)
3-027 7S责任标签	3-054 车间7S核对确认表(窗户、天棚、地板等)
3-028 清扫值日表	3-055 车间7S核对确认表(办公室\更衣室等)
3-029 班组7S评比宣传栏样式	3-056 监督者的安全卫生工作核对表
3-030 7S日常确认表	3-057 个人7S点检评分表
3-031 不要品、不常用品、常用品的区别点检表	3-058 7S纠正及预防措施通知
3-032 不用品的撤除点检表	3-059 7S不良现象记录明细表
3-033 不急品的另保管点检表	3-060 7S样板区整改项目全程跟踪表
3-034 清扫的励行点检表	3-061 7S整改每日跟踪表
3-035 清扫困难处的整理和修缮点检项目	3-062 7S活动自行整改项目记录表
3-036 放置场所的划分/点检项目	3-063 7S每周改善方案及执行报告
3-037 放置场所的标示点检表	3-064 7S样板区推行评比及改善建议表
3-038 危险场所标示/点检项目	
3-039 设备机台的标示点检表	
3-040 物品的指定席位(文件)和标	

3-065	7S整改未完成项目申报单	3-072	7S样板区推进整改备忘表
3-066	班前会记录表	3-073	7S推行活动样板区第一周推行 评比统计
3-067	各区域7S难度调查表	3-074	整改项目完成情况登记表
3-068	设备清扫点检基准表	3-075	7S评比表
3-069	污染发生源及困难处所登记表	3-076	7S清扫值日一览表
3-070	物品及文件资料使用频率表	3-077	7S检查评分记录
3-071	现场评分缺点描述		

# 第1章 7S概述

## 1.1 5S是什么

5S是指在生产现场，企业对机器、人员、材料和方法等生产要素进行有效管理的一种方法，具体内容包括整理、整顿、清扫、清洁和素养五个环节。

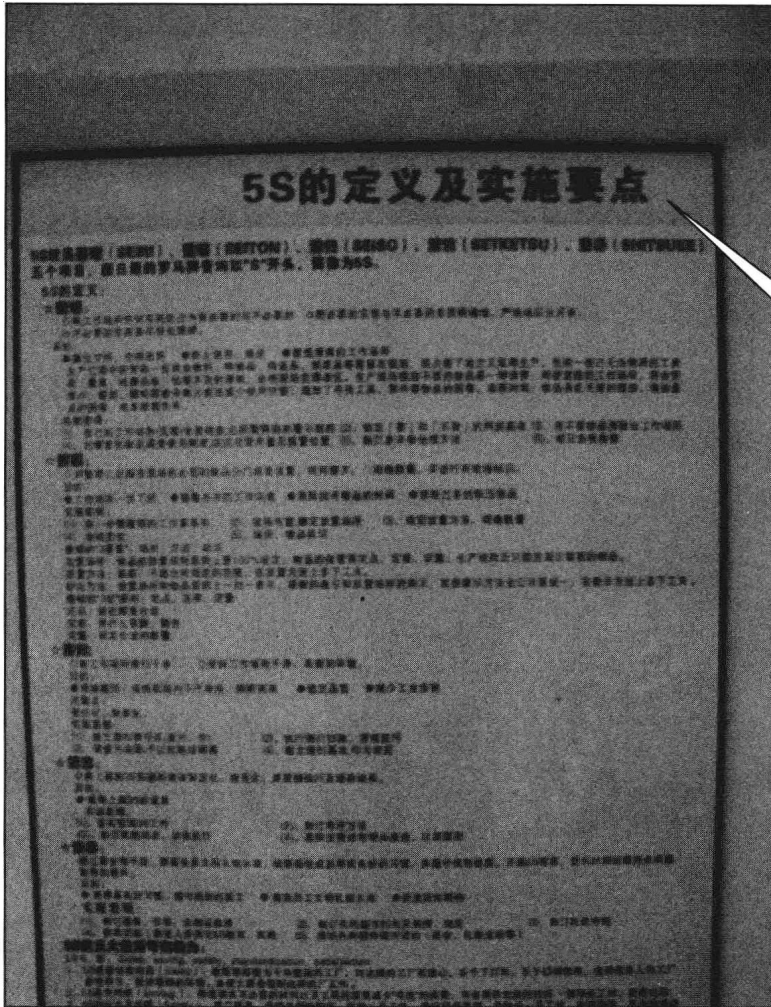
### 1.1.1 实景图片展示



将5S的内容标语化，随时提醒员工严格遵守。



将5S的内容标语醒目又明确地贴在现场，从而达到潜移默化的效果。



将5S的定义和实施要点张贴在办公场所的墙壁上。

### 1.1.2 内容解读

#### 1. 5S的起源

5S是20世纪50年代起源于日本的一种独特的现场管理方法。在1955年，5S的宣传口号为“安全始于整理，终于整顿”。也就是说，最初推行的只是前两个“S”即整理与整顿，其目的是确保企业拥有足够的作业空间并保证其安全性。后来因为生产和品质控制的需要又逐步提出了后三个“S”，也就是清扫、清洁和素养。

#### 2. 5S的含义

5S来自于日语罗马拼音SEIRI（整理）、SEITON（整顿）、SEISO（清扫）、SEIKETSU（清洁）和SHITSUKE（素养），因为这五个单词的首字母都是“S”，

所以简称为“5S”。其具体的含义如表1-1所示。

表1-1 5S具体含义一览表

5S项目	日语罗马拼音	示例
整理	SEIRI	倒掉垃圾，将长期不用的东西放入仓库
整顿	SEITON	在30秒内找到要找的东西
清扫	SEISO	谁使用，谁负责清洁（管理）
清洁	SEIKETSU	使工作品、设备保持干净整洁
素养	SHITSUKE	严格遵守标准，打造团队精神

### （1）整理

所谓整理，就是将混乱的状态调整到井然有序的状态。因此，在工作场所里不必配备没有用处的东西。

### （2）整顿

整顿比整理更深入，是对整理后的现场做好定位、标识等工作。整顿的主要目的是为了在必要的时候，员工能迅速找到需要的东西。

### （3）清扫

所谓清扫，就是清除工作场所内的垃圾和异物等。

### （4）清洁

清洁就是使工作场所保持整洁的状态。

### （5）素养

所谓素养，这是指员工在仪表和礼仪两个方面都做得很好，能严格遵守企业推行的5S规定，并自觉养成良好的习惯。

素养是“5S”的核心，是企业开展各项活动的前提。

## 1.1.3 要点提示

5S作为一种先进、科学的管理方式，旨在创造一个整洁、舒适的工作环境，改善和提高工厂的管理水平，为企业的长久发展提供支持。

## 1.2 从5S到7S

5S在工厂的生产经营以及不断发展等方面发挥了积极的作用。随着现代化生产方式的推行，在5S取得成效之后，人们又根据实际情况增加了几个“S”，这是企业加强自我管理的正确选择。



### 1.2.1 实景图片展示



在5S的基础上增加了“安全”，实施6S管理



某公司根据实际需要，增加了“节约”和“服务”，进一步提升了管理水平。



在5S的基础上增加了“安全”和“节约”，实施7S管理。