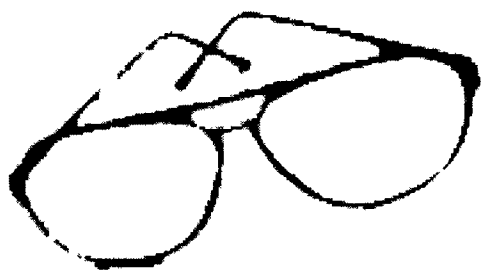


一目了然的管理

(日本)QS研究会 编著

向 秋 译



西南交通大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

一目了然的管理/(日)名古屋 QS 研究会编著;向秋译. —新 1 版. —成都:西南交通大学出版社,2000.4

本书原由台湾汉湘文化事业股份有限公司出版,出版时间 1999 年 3 月

ISBN 7-81057-389-6

I. 一... II. ①名...②向... III. 管理学
IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 53598 号

一目了然的管理

(日本)名古屋 QS 研究会 编著

向 秋 译

*

出版人 宋绍南

责任编辑 毕雪屏

封面设计 王玉浩

西南交通大学出版社出版发行

(成都二环路北一段 111 号 邮政编码:610031 发行科电话:7600564)

<http://press.swjtu.edu.cn>

E-mail: cbs@center2.swjtu.edu.cn

中江县南华印刷厂印刷

*

开本:850mm×1168mm 1/32 字数:70 千字 印张:6.9375

2000 年 4 月第 1 版 2000 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 7-81057-389-6/C·011

定价:12.00 元



前 言

制造业是支撑着今天日本经济的中流砥柱,是管理现场的管理者和监督者。乍看之下容易认为是激烈的商品开发和设备投资等造成了企业之间竞争力的差距,但其实却是现场累积的“智慧、钻研和热情”才不断形成这种巨大的差距。这也是“发现小问题马上解决”的全体员工之坚强意志相承下来的结果。

经过实践的东西并非都有理论上的依据,因此将这些实践经验总结并使其一般化是相当重要的。理论与实践脱离时,无论理论家还是实践者都将有无力感。将连结理论



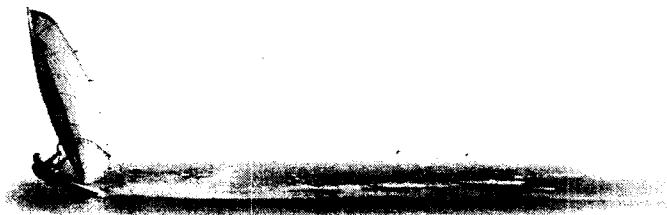


与实践之吊桥的一端紧紧维系,正是此“实践现场管理与改善讲座”之目的。理论化的第一步虽模糊不清,但重要的是应在理论和实践之间取得平衡,并从中获取心得。

本书是将工作场所的实态归纳、整理、促使其一目了然,也就是说是通过彻底贯彻“情报民主化”,使全体员工成为自主管理和自主经营的主角之最为重要的手段。

“一目了然的管理”是从“全体员工能够用眼睛看出工作的进展状况是否正常,并迅速作出判断、想出对策”开始的。为了获得对生产现场不十分了解的钟点工、临时工、援助者、季节工、外籍劳工等的协助,让任何人都能对正常与否作出判断是极其重要的。

并且,初期“一目了然的管理”更进一步发展,就成了为求企业间的激烈竞争中胜出而集结全体就业人员力量的最佳手段。也就是说达到:“为了让全体员工兴致高昂地降低成本、遵守交货期、安全地完成必要数量的优质品,充分确保工厂的利益,则必须向有关的全体人员提供必要的情报,让其自主地完全理解、接受、执行各项工作。”





在本书的基础篇中,学习一目了然的管理之基础事项的同时,还应了解其程序和要点及管理者、监督者的作用,并希望读者通过自我诊断积极地投入改善和维持的工作中。

在事例篇中希望读者将各公司为有效达到诸项管理目的而寻求对策的例子作为参考,编制出自己公司独特方案。并且也期待您向本研究会提供讯息,在喝咖啡的休息时间,希望您读一读今后理论化的一种动向。

作为此讲座母体的名古屋 QS 研究会的成员,希望以此讲座为起点,得到进一步的发展,也期待各位读者的参与指导。

最后,若现场的各位管理者阅读本讲座后,能够理解、实践、提高效率,并能将其作为培养后继者的工具,有效地利用,我们将感到万分荣幸。

编 者





目 录

基础篇

1 什么是一目了然的管理

- 1.1 经营环境的变化与一目了然的管理之必要性 (3)
- 1.2 一目了然的管理之定义 (5)
- 1.3 工厂管理与一目了然的管理 (6)
- 1.4 一目了然的管理之目的、用途、对象及其他 (11)
- 1.5 一目了然的管理之具体实例 (16)
- 1.6 一目了然的管理之七要素 (20)
- 1.7 在一目了然的品质管理活动各步骤中的实际对





策事例	(24)
-----------	------

2

一目了然的管理之推动方法与要点

2.1 一目了然的管理之计划	(30)
2.2 一目了然的管理之实施	(34)
2.3 一目了然的管理之确认	(37)
2.4 一目了然的管理之修正、标准化	(37)
2.5 如何贯彻一目了然的管理与维持及改善	(38)
2.6 如何制作一目了然的管理手册	(43)

3

一目了然的管理与管理者、监督者的作用

3.1 一目了然的管理在计划、实施阶段的作	(50)
3.2 一目了然的管理在确认及修正、标准化阶段的作	





用	(51)
3.3 一目了然的管理在贯彻与维持、改善阶段的作用	(52)

4

一目了然的管理之自我诊断

4.1 一目了然的管理之自我诊断与改善的推动方法	(54)
4.2 有效利用自我诊断检查清单的方法	(59)
[休息时间] 提高一目了然的管理之效果的人类工程学因子	(60)

事 例 篇

5

一目了然的管理之实践的基础





6

为强化默契、提高士气的一目了然的管理

- 6.1 想法、推动方法 (78)
- 6.2 事例与解说 (79)

7

为推动 5S 的一目了然的管理

- 7.1 想法、推动方法 (86)
- 7.2 事例与解说 (88)

8

为推动事务(情报)管理
的一目了然的管理

- 8.1 想法、推动方法 (94)
- 8.2 事例与解说 (96)





9 为推动作业管理的一目了然的管理

- 9.1 想法、推动方法 (106)
- 9.2 事例与解说 (107)

10 为推动设备管理的一目了然的管理

- 10.1 想法、推动方法 (115)
- 10.2 事例与解说 (117)

11 为推动现货管理的一目了然的管理

- 11.1 想法、推动方法 (122)
- 11.2 事例与解说 (124)

12 为推动工序管理的一目了然的管理





- 12.1 想法、推动方法 (128)
- 12.2 事例与解说 (129)

13 为推动品质管理的一目了然的管理

- 13.1 想法、推动方法 (135)
- 13.2 事例与解说 (137)

14 为推动安全、环境管理 的一目了然的管理

- 14.1 想法、推动方法 (143)
- 14.2 事例与解说 (145)

15 为推动进价管理的一目了然的管理

- 15.1 想法、推动方法 (152)
- 15.2 事例与解说 (154)





16

为推动职场利益管理的 一目了然的管理

- 16.1 想法、推动方法 (161)
- 16.2 事例与解说 (163)

17

将来的一目了然的管理

- 17.1 一目了然的管理之历史三阶段 (170)





基础篇







1

什么是一目了然的管理

1.1 经营环境的变化与一目了然的管理之必要性

(1) 针对企业间竞争激烈化的对策

在经济的高度成长期，无论何种企业只要拥有特色就不会在与其他公司的竞争中落败。例如在营业方面出色或在生产方面有实力、在开发方面出众等。但在进入经济的低成长期后，为了在与国内外同行或非同行企业的竞争中立于不败之地，就更需要企业的所有部门、所有阶层一致协力地投入经营，也就是说应进入总体战。一目了然的管理就是集结企业全体员工总体力量的最佳手段。

(2) 对于要求运用多样化劳动力的对策

在企业中工作的人若全部都是正式员工，那么对于管理者 and 监督者来说是最为轻松不过了。但如果固定开销增





加，则企业就会变得较没有竞争力了。于是，尽量利用钟点工、临时工、季节工、派遣职员、社内外协人员（在公司内进行生产协助的外协人员）、外籍劳动者、高龄者等多样化的劳动力，若没有工作就可以不使用这些劳动力。为有效利用这些多样化的劳动力，一目了然的管理是一种重要的手段。

(3) 对多品种、少量的交货期短的生产要求之对策

在据说已商品过剩的今天，厂方就需要从各个方面满足消费者（顾客）的要求，其结果使得任何企业都避免不了多品种、少量、交货期短的生产。并且需要在品质、交货期、量、进价、安全等多方面顺应消费者的要求。为了尽量轻松地进行管理、准确无误地实施，一目了然的管理也是一种有效的方法。

如上所述，为了得到消费者对全体员工的工作有满意的评价，也为了有效利用多样化的劳动力，无论如何也需要导入和推动一目了然的管理。





1.2 一目了然的管理之定义

所谓一目了然的管理是指“全体员工能够用眼睛看出工作的进展状况是否正常，并迅速作出判断、想出对策”。进一步发展后的定义是：“为了让全体员工兴致高昂地降低成本、遵守交货期、安全地完成必要数量的优质品，充分确保工厂的利益，则必须向有关的全体人员提供必要的情报，让其自主性地完全理解、接受、执行各项工作。”



若大家都了解，则就会同心协力

