

7S 推行 操作手册

吴发明 文菁华 / 编著

为什么要推行 7S 活动？如何推行 7S 活动？

- 7S 活动为规范生产作业秩序提供细化执行方案。
- 7S 活动为实现全面可视化管理提供细节指导。
- 7S 活动为提高员工素养提供详细步骤。
- 7S 活动将现场安全纳入掌控之中。



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

制造业规范化管理系列

7S 推行操作手册

吴发明 文菁华 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

7S 推行操作手册 / 吴发明, 文菁华编著. —北京: 人民邮电出版社, 2008. 4

(制造业规范化管理系列)

ISBN 978-7-115-17760-5

I. 7… II. ①吴…②文… III. 制造业—工业企业管理—手册 IV. F407.406-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 029054 号

内容提要

本书从 7S 活动综合认知、7S 培训与推行准备、7S 活动内容、7S 活动开展、日常办公 7S 活动、7S 与企业管理、7S 活动实用工具 7 个方面, 全面阐述了 7S 推行管理各个环节的核心工作。全书通过大量的图表, 生动、直观地将 7S 推行管理的实施办法、操作技巧、操作步骤详细地表现出来, 便于读者迅速抓住工作的核心与关键, 在轻松阅读中得到启发和提高, 并将所学知识运用到实际工作当中。

本书是现场管理人员及相关管理人员规范现场管理、提高自身和下属操作能力的参照范本。

制造业规范化管理系列

7S 推行操作手册

-
- ◆ 编 著 吴发明 文菁华
策划编辑 李耀东
责任编辑 张国良
 - ◆ 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 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
新华书店总店北京发行所经销
 - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 19.75 2008 年 4 月第 1 版
字数: 180 千字 2008 年 4 月北京第 1 次印刷
ISBN 978-7-115-17760-5/F
-

定 价: 39.00 元

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

反盗版热线: (010) 67171154

编委会

顾问

王 霖 中国人民大学管理哲学教授 博士生导师

黎红雷 中山大学中外管理研究中心主任 EMBA、MPA 导师

主编

石真语 北京智源时代企业管理有限公司董事长

邓跃茂 北京体验成长教育科技有限公司副总经理

编委

孙科炎	孙海芳	黄昌华	张 岩	张耀升	聂新梅	杨宗勇
赵梓杰	席宗龙	王西明	段少伦	包咏璿	朱 旻	蒋 健
马 麟	薛利朝	马艳霞	朱仕友	陈凌云	孙 健	庞建春
韦志夫	孙科柳	于 枫	孙 俪	王晓慧	冯 彬	吴发明
戴宇剑	杨 靖	孙东风				

前言

毫无疑问，中国已经是一个制造业大国，但中国制造企业在激烈的市场竞争中也面临着巨大的挑战：供货周期缩短，利润空间减少，促使企业必须加强对生产成本和交货期进行精确控制；市场竞争的全球化，客户需求的个性化促使企业必须运用信息化来提升管理水平；客户对产品质量以及可追溯性要求的不断提高，要求企业必须实现精细化管理；市场的迅速变化使企业必须实现快速反应，实现业务运作的可视化等。

本系列图书以制造企业的管理模式为基础，深入分析和阐述了生产管理中的各类问题，从实践层面为生产管理者提供了参考与指导。本着“不能简单地将先进的管理理念或方法进行移植，生产管理者要灵活和策略性地进行管理工作”的理念，本系列图书注重工作方法和流程的解说，将管理理论转化为具有可操作性的过程描述。本系列图书还针对生产管理的不同类型和场景进行了分析与解说，并从生产现场寻找问题，解决问题，总结经验。生产管理者通过阅读本系列图书，可以从中找出解决各种实际问题的方案，全方位、快速地提高管理能力。

《7S推行操作手册》是系列图书中的一本。本书从7S活动综合认知、7S培训与推行准备、7S活动内容、7S活动开展、日常办公7S活动、7S与企业管理、7S活动实用工具7个方面，全面阐述了7S推行管理各个环节的核心工作。全书通过大量的图表，生动、直观地将7S推行管理的实施办法、操作技巧、操作步骤详细地表现出来，便于读者迅速抓住工作的核心与关键，在轻松阅读中得到启发和提高，并将所学运用到实际工作当中。

为了让读者更加直观地理解本书内容，书中配置了大量的现场图片。通过对推行7S活动前后进行对比，读者可以在轻松阅读中了解到各类问题的解决方法。同时，该书还提供了具有针对性的实用表格和执行方案，为管理者节省了再加工时间，提高了作业效率。本书是现场管理人员及相关管理人员规范管理、提高自身和下属

操作能力的参照范本。

在本书的编写过程中，张耀升编写了本书的第一章和第二章的第一节，孙俪编写了本书第二章的第二、三节，于枫、陈凌云编写了本书的第三章，韦志夫、孙健编写了本书第四章的第一、二节，吴发明、文菁华编写了本书第四章的第三节和第五章，戴宇剑、王晓慧编写了本书的第六章，张耀升、庞建春编写了本书的第七章，全书由文菁华统撰定稿。

编 者

2008 年 3 月

目 录

第一章 7S 活动综合认知	1
第一节 认识 7S	3
一、7S 的起源和含义	3
二、7S 的构成要素	3
三、7S 与现场管理	5
四、7S 与企业管理	5
第二节 7S 体系文件	6
一、7S 体系文件的构成	6
二、7S 体系文件的编制原则	11
三、7S 体系文件的编制要求	12
四、7S 体系文件的编制程序	13
第三节 7S 活动推行组织	15
一、7S 活动推行委员会的组织结构	15
二、7S 推行小组结构与制度章程	16
三、7S 推行小组工作目标与职责	17
四、7S 督导师的任用与工作职责	18
五、班组长 7S 活动的工作职责和改进意识	18
第二章 7S 培训与推行准备	21
第一节 7S 活动指导思想	23
一、7S 活动目标	23
二、7S 活动方针	23

三、7S 活动的管理思路	23
四、企业推行 7S 活动的作用	24
五、企业推行 7S 活动的误区	25
第二节 7S 的培训与宣传	26
一、7S 培训对象的确定	27
二、7S 培训课程与计划	27
三、7S 培训活动的开展	28
四、7S 活动的舆论宣传	32
五、7S 活动的动员大会	35
第三节 7S 导入期准备	36
一、选择推行 7S 的正确时机	36
二、7S 的自我评估与诊断	37
三、7S 活动的沟通渠道与方法	39
四、7S 活动的推行计划	40
五、7S 活动的分层会议	41
六、7S 活动区域负责制	42
七、7S 活动的实施流程	44
八、建立 7S 活动样板区	46
第四节 7S 活动推行方法	48
一、红牌作战	48
二、“洗澡”活动	50
三、定点摄影	51
四、3U-MEMO 法	52
五、困难部位或污染源对策战	54
六、寻宝活动	55
七、“五现”手法	58
八、晨会制	59
九、检查表法	62
十、5W1H 与 PDCA 法	63
十一、“6S 大脚印”法	65



第三章 7S 活动内容	67
第一节 整理活动	69
一、整理的概念	69
二、整理的对象	69
三、整理的实施方法	70
四、整理的实施步骤	73
五、整理过程的注意事项	75
第二节 整顿活动	76
一、整顿的概念	77
二、整顿的内容	77
三、整顿的实施方法	78
四、整顿的实施原则	82
五、整顿的实施步骤	83
六、整顿过程的注意事项	85
第三节 清扫活动	85
一、清扫的概念	85
二、清扫的对象	86
三、清扫的实施方法	86
四、清扫的实施步骤	89
五、清扫过程的注意事项	91
第四节 清洁活动	91
一、清洁的概念	91
二、清洁的内容	92
三、清洁的实施方法	94
四、清洁的实施步骤	96
五、清洁过程的注意事项	97
第五节 素养活动	98
一、素养的概念	98
二、素养的形成过程	99
三、素养活动的培养内容	99

四、素养活动的实施方法	101
五、素养活动的实施步骤	104
六、素养活动的注意事项	106
第六节 安全活动	106
一、安全的概念	106
二、安全的内容	107
三、安全管理组织模式	109
四、安全生产责任制	110
五、安全管理制度和管理目标	114
六、安全教育培训和工作方法	116
七、安全活动的实施方法	122
八、安全活动的实施步骤	125
九、职业安全健康管理体系	126
第七节 节约管理	128
一、浪费的类型和内容	128
二、消除各种浪费的方法	131
三、节约活动的推行方法	133
四、节约活动的实施过程	135
 第四章 7S 活动开展	 137
第一节 7S 活动评比	139
一、编制 7S 活动检查表	139
二、设计 7S 活动检查指标	142
三、确定 7S 活动评分规则	144
四、7S 活动检查前的准备工作	151
五、7S 活动评分与总结	153
六、7S 活动的持续改进	156
第二节 7S 活动巡查与督导	157
一、7S 活动巡查小组的建立	157
二、7S 活动巡查小组的工作规范	158
三、巡查结果公开及透明化	162



四、重点问题的改善与跟进	163
五、7S 活动推行人员的督导技巧	164
六、7S 活动推行中的内部抗拒处理	165
第三节 7S 活动改善提案	166
一、7S 活动改善提案的定义	167
二、7S 活动改善提案的作用	167
三、7S 活动改善提案的形式	168
四、7S 活动改善提案的内容	169
五、7S 活动改善提案的实施	170
六、7S 活动改善提案的激励	171
第四节 7S 管理标准化	174
一、标准化的作用	174
二、标准化的方法	175
三、作业行为标准化	176
四、定置管理标准化	177
五、安全管理标准化	181
六、仓库管理标准化	183
七、7S 活动标准化	185
第五节 7S 活动成果发布	185
一、7S 活动成果发布会的形式	186
二、7S 活动成果发布会的内容	186
三、7S 活动成果发布会的实施	187
四、7S 活动专题成果发布会与年终成果发布会	187
第五章 日常办公 7S 活动	189
第一节 办公室的 7S 管理	191
一、办公室 7S 管理原则	191
二、办公桌标识管理	193
三、文件夹标识管理	193
四、办公用品、用具管理	194
第二节 会议的 7S 管理	200

一、会议的必要性和原则	200
二、会议确定与召开注意事项	200
三、会议成效管理	203
第三节 文件资料的 7S 管理	203
一、文件整理	204
二、文件整顿	205
三、文件保管	207
四、电子资料的 7S 管理	209
第六章 7S 与企业管理	211
第一节 7S 与目视管理	213
一、目视管理的概念和作用	213
二、目视管理的内容	215
三、目视管理的常用工具	222
四、目视管理与 7S 的关系	226
第二节 7S 与看板管理	227
一、看板管理的概念	227
二、看板的类别	228
三、看板的制作与维护	235
四、看板管理与 7S 的关系	236
第三节 7S 与定置管理	237
一、定置管理的概念	237
二、定置管理的步骤	238
三、生产定置管理制度	241
四、定置管理与 7S 的关系	244
第四节 7S 与其他管理	244
一、7S 与质量管理体系	245
二、7S 与全面质量管理	247
三、7S 与环境管理体系	248
四、7S 与全面生产管理	252
五、7S 与精益生产	253

第七章 7S 活动实用工具	255
第一节 7S 活动推行手册与推行计划书	257
一、7S 活动推行手册示例	257
二、7S 活动推行计划书示例	270
第二节 7S 活动实用表格	273
一、7S 活动推行计划表	273
二、7S 推广活动表	273
三、7S 宣传工具表	274
四、7S 培训计划表	274
五、7S 培训签到记录表	274
六、需要物品与不需要物品统计表	275
七、要与不要清单表	275
八、不需要物品处理登记表	276
九、清扫时间安排表	277
十、清扫时检查对策表	277
十一、7S 活动检查表	278
十二、生产现场 7S 检查表	285
十三、生产现场日常检查表（一）	286
十四、生产现场日常检查表（二）	289
十五、办公室每日清扫安排表	290
十六、办公室 7S 活动清扫值日表	291
十七、办公室 7S 活动检查表	292
十八、7S 活动评分规定示例	293
十九、7S 活动日常巡回检查表	295
二十、7S 活动改善记录表	296
二十一、7S 活动改善通知单	296
二十二、7S 活动异常情况汇总表	296
二十三、7S 活动异常情况公布表	297
二十四、7S 活动年度内部审核计划表	297
二十五、7S 活动内部审核实施计划表	297

二十六、7S 活动内部审核检查表	298
第三节 7S 活动标语集锦	298
一、7S 活动标语（一）	298
二、7S 活动标语（二）	299
三、7S 活动标语（三）	299
四、7S 安全活动标语（四）	299
五、7S 素养活动标语（五）	300
六、7S 节约活动（食堂）标语（六）	300

第一章

7S 活动综合认知



第一章

27 甜齒綜合片狀



推行 7S 活动是管理生产作业现场的重要手段。它通过整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全、节约等活动,消除生产作业现场各种不利因素和行为,提高生产效率,保证生产任务顺利完成。

第一节 认识 7S

推行 7S 活动前,需要对 7S 有一个全面的认识,为开展 7S 活动奠定基础。

一、7S 的起源和含义

认识 7S,应从 5S 开始。

5S 起源于日本,是一种有效管理生产现场中人员、机器、材料、方法、信息等生产要素的活动。

1955 年,日本企业提出了“安全始于整理、整顿,终于整理、整顿”的宣传口号,开始推行整理、整顿活动,以确保作业空间和生产安全。为满足生产和品质控制的需要,又逐步开展了清扫、清洁、素养活动。

因罗马文中的整理 (Seiri)、整顿 (Seiton)、清扫 (Seiso)、清洁 (Seiketsu)、素养 (Shitsuke) 的首个字母都是 S,因此被称为 5S。5S 管理因其简单实用、效果显著,在日本企业中得到广泛推行,并被许多国家引进。随着人们对 5S 活动认识的不断深入和企业管理要求及水准的提升,5S 又增加了安全 (Safety) 和节约 (Save) 的内容,并称 7S。

7S 管理方式,适用于对企业办公室、车间、仓库、宿舍和公共场所的管理,包括对人、机、料、法、环的管理,对公共事务、供水、供电、道路交通的管理,以及对人员思想意识的管理。

7S 活动不仅能够改善生产作业环境,而且能提高生产效率、改善产品质量、提高服务水准、鼓舞员工士气等,是减少浪费、降低生产成本、提高生产力的重要手段。

二、7S 的构成要素

7S 的构成要素,如表 1-1 所示。