

工厂管理简单讲

系列丛书·第Ⅱ辑

田均平 石保庆 主编

9S管理

简单讲

整理

整顿

安全

清洁

素养

清扫

服务

节约

满意度

廣東省出版集團
廣東人民出版社

工厂管理简单讲

系列丛书·第II辑

田均平 石保庆 主编

9S管理 简单讲

廣東省出版集團
廣東人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

9S 管理简单讲/田均平, 石保庆主编. —广州: 广东经济出版社, 2005.12

(工厂管理简单讲系列丛书·第Ⅱ辑)

ISBN 7-80728-181-2

I . 9… II . ①田…②石… III . 工业企业管理
IV . F406

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 132177 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	肇庆市科建印刷有限公司 (肇庆市星湖大道)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	8.75 2 插页
字数	174 000 字
版次	2005 年 12 月第 1 版
印次	2005 年 12 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80728-181-2 / F·1332
定价	全套 (1—3 册) 定价: 59.40 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •



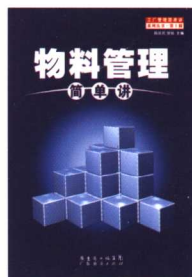
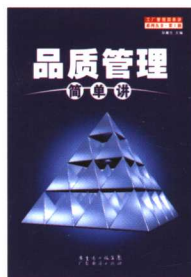
田均平，田氏集团董事长，20年来经营的企业涉及酒店服务业、水产养殖业、矿山冶炼业、加工制造业等多个领域，积累和沉淀了丰富的管理经验并熟练地运用到管理工作中。其旗下的深圳市平步科技有限公司是以生产铝壳锂离子电池为主的生产型企业，年生产铝壳二次锂离子电池能力达到2000万只。

管理理念：公司秉承“质量第一，信誉至上”的企业发展宗旨，培养务实的工作精神，在平凡的工作中追求系统的联系，汇点滴而成江河，将产品奉献给社会，满足顾客和相关方的要求。

现场管理：公司拥有一流的生产设备，具备专业的检测条件，有高素质的技术团队，创建并推广“9S管理”，以“和协、合作、敬业、尽责”的行为准则来建设完善企业管理团队，并严格按照ISO9001：2000质量管理体系运作，从原材料采购、原材料检验、生产控制到成品出货等都有完善、系统、科学的操作规范，确保产品质量稳定、性能可靠，不仅能满足客户的各种需求，而且确保为客户提供快捷的商务和技术服务。

品牌管理：平步牌锂电芯以容量高、批量一致性好和性能安全稳定等优势为高端客户所接受和称道。目前公司产品主要应用于手提电脑、移动DVD、手机、mp3音乐播放器、数码相机等相关行业。随着公司的不断发展壮大，公司将一如既往地请各位关心和支持公司的新老客户携手迈向美好的未来。

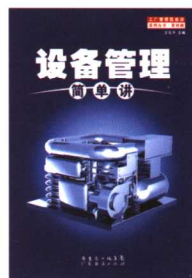
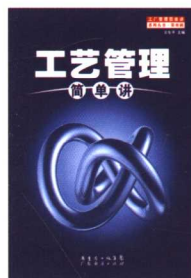
工厂管理简单讲
系列丛书·第I辑



工厂管理简单讲
系列丛书·第II辑



工厂管理简单讲
系列丛书·第III辑



工厂管理简单讲
系列丛书·第IV辑



整理

整顿

安全

素养

清油

清扫

服务

节约

满意度

前言

工厂的生产活动是企业一切活动的基础，生产活动的管理同财务管理、技术开发、市场营销、人力资源等一样，是企业管理的一项重要职能。尤其是当今高新技术产业蓬勃发展，市场需求多样化，使以往生产什么就供应什么的卖方市场，转变为需要什么就生产什么的买方市场，这要求工厂生产的组织与管理作出相应的变革。

以多品种、小批量为生产特征的现代生产，使工厂生产组织、计划、协调、控制及现场管理、物料管理、品质管理、安全管理、设备管理、工艺管理、员工管理、采购管理等工作变得更为重要和复杂化。在工厂管理上，如何使规模效益与多样化需求相结合，就成为现代工厂管理中的一个突出的问题。

《工厂管理简单讲》丛书从以上情况出发，引进、吸收国外的先进经营管理方式、方针及经验，结合国内企业传统的优秀管理方法，尤其是借鉴珠三角、长三角地区企业的先进经验和管理方法编著而成。

《工厂管理简单讲》丛书第二辑：《9S管理简单讲》、《量规仪器简单讲》、《安全管理简单讲》，与第一辑（《现场管理简单讲》、《物料管理简单讲》、《品质管理简单讲》）一样，注重管理思维的形成与实际操作方法、技巧、流程的运用，除此以外，

更加注重实操细节和规范化管理。

其具体内容为:

《9S 管理简单讲》: 9S的含义、目的、管理的关键, 9S活动推行的各个阶段及运作要点, 9S活动实施的方法、技巧, 9S管理提升之诀窍及细节操作等。

《量规仪器简单讲》: 量规仪器的分类及管理术语, 量规仪器的选配与管理, 量规仪器的使用要点及工厂常用量规仪器的介绍, 量规仪器的校准管理及实操规程, 国际通用管理对量规仪器的要求, 标准计量单位及计量管理法律法规等。

《安全管理简单讲》: 安全生产的含义、方针, 安全管理的任务及岗位责任制, 安全目标管理, 企业安全文化建设, 现场目视安全管理, 安全生产检查, 职业健康安全管理, 安全事故预防, 事故应急与处理等。

本丛书条理清晰, 语言简练, 深入浅出, 将复杂的管理理论用平实的文字与实际操作结合起来, 读来非常轻松, 用来非常方便。可作为工厂各级管理人员自我提升的读本, 也可作培训部门进行工厂管理知识培训的教材。

培训机构、咨询公司的顾问老师及一线的管理人员参与了本丛书的编写工作, 具体为: 王生平、王丽媛、贺铭、张认真、吴明星、郑蔚娟、朱少军、谢国雄、匡炳放、段庆民、杨永生、李恒芳、李志国、李明奎、李建军、田均平、石保庆、卫玉玺、解素跃。

《工厂管理简单讲》丛书

编委会

目 录

第1讲 9S管理解析

课时1 9S的含义	2
一、整理 (SEIRI)	2
二、整顿 (SEITON)	2
三、清扫 (SEISO)	3
四、清洁 (SEIKETSU)	3
五、节约 (SAVING)	3
六、安全 (SAFETY)	4
七、服务 (SERVICE)	5
八、满意 (SATISFICATION)	6
九、素养 (SHITSUKE)	8
课时2 9S活动的目的	9
一、促成效率的提高	9
二、改善零件在库周转率	9
三、降低生产成本	9
四、缩短作业周期, 确保交货期	10

五、减少直至消除故障,保障品质	10
六、保障企业安全生产	10
七、提高服务水平,赢得客户青睐	10
八、改善员工精神面貌,使组织活力化	11
九、强化自主管理	12
课时3 9S 管理的关键	13
一、建立管理者权威	13
二、管理者要进行经常性的现场巡查	14
三、全员参与	15
四、提升员工品性	17

第2讲 9S活动推行

课时1 9S 推行步骤	20
一、9S 活动策划	21
二、建立推行组织	21
三、拟订9S 活动文件	21
四、9S 宣传造势	23
五、试行9S 活动	24
六、实施9S 活动导入及查核	25
课时2 9S 活动策划	26
一、收集情报	26
二、诊断	26
三、确定测定效果的方法	27

课时 3 建立 9S 推行组织	28
一、9S 推行组织架构	28
二、9S 推行组织职责	29
课时 4 9S 推行计划订立	33
一、长期计划(年度计划)	33
二、短期计划	35
课时 5 实施 9S 教育培训	36
一、制定培训计划	36
二、开展教育培训	36
三、考核检查	38
四、总结经验	38
课时 6 活动前的宣传造势	39
一、活动口号征集和 9S 标语制作	39
二、利用内部刊物	39
三、制作宣传板报	40
四、制作推行手册	41
课时 7 9S 活动试行	42
一、分配责任区域	42
二、制定“必需品”和“非必需品”基准书	42
三、开展红牌作战	44
四、实施定置管理	49
五、活动试行调整	51
课时 8 9S 活动导入及查核	52
一、9S 活动正式导入	52
二、活动查核	53

第3讲 9S活动实施

课时1 整理(SEIRI)	56
一、现场检查	56
二、进行定点摄影	57
三、清除非必需品	59
四、处理非必需品	61
课时2 整顿(SEITON)	65
一、整顿的关键在三定	65
二、工具类整顿	68
三、设备的整顿	70
四、机台、台车类整顿	71
五、配线、配管的整理、整顿	71
六、材料的整顿	72
七、在制品的整顿	75
八、公告物的整顿	76
九、仓库的整顿	77
十、办公室的整顿	79
十一、进行合理标识	80
课时3 清扫(SEISO)	83
一、清扫准备	83
二、清扫实施步骤	84
三、清扫作业要点	93
四、查明污垢的发生源	95
五、检查清扫结果	98

课时 4 清洁(SEIKETSU)	101
一、制定前 3S 检查表	101
二、巡查评比	115
三、坚持实施 5 分钟 3S 活动	116
四、5S 目视化	117
五、适时深入培训	117
六、5S 标准化	117
课时 5 节约(SAVING)	119
一、生产现场的浪费情形	119
二、运用 3UMEMO 使浪费显在化	122
三、运用工程分析提高效率	126
四、运用人、机配合分析提高效率	133
五、设定标准时间提高作业效率	137
课时 6 安全(SAFETY)	143
一、引起劳动灾害的原因	143
二、制定安全作业基准	143
三、实施安全生产教育	149
四、目视安全管理	149
五、进行现场巡视检查	149
六、有关事故发生时的措施	150
管理实践	
安全作业巡查表	152
现场巡视总结表	154
课时 7 服务(SERVICE)	155
一、将同事当客户	155

二、妥善处理客户投诉	160
课时 8 满意 (SATISFICATION)	164
一、客户满意度	164
二、员工满意度	168
管理实践	
让客户满意自我评估测试	176
课时 9 素养 (SHITSUKE)	185
一、明确素养的目的	186
二、制定相关的规章制度	186
三、实施员工培训	186
四、检查素养效果	187
管理实践	
某企业员工须知范本	189

第4讲 9S管理提升

课时 1 事务部门彻底执行 9S	196
一、事务部门的任务	196
二、事务部门推行 9S 运动的必要性	196
三、文件管理	197
四、节省空间	204
五、办公用品的 9S	206

课时 2 9S 活动评鉴	210
一、9S 评鉴的内容	210
二、评鉴的范围	210
三、评鉴准备	211
四、评鉴实施	212
五、评鉴结果总结	213
管理实践	
9S 活动整改措施表	215
整理、整顿检查重点	216
清扫检查重点	223
事务部门评分表	225
生产现场评分表	227
课时 3 9S 提升之预防	229
一、预防整理	229
二、预防整顿	234
三、预防清扫	239
四、预防清洁	242
五、预防修养	245

附 9S 管理手册范本

XX-9S	9S 管理手册(封面)	250
XX-9S	9S 管理手册(目录)	251
XX-9S-01	9S 推行小组	252

XX-9S-02	9S 推行计划	255
XX-9S-03	9S 评分标准说明	256
XX-9S-04	办公室 9S 稽查项目	257
XX-9S-05	生产部 9S 稽查项目	259
XX-9S-06	品质部 9S 稽查项目	260
XX-9S-07	仓库 9S 稽查项目	262
XX-9S-08	9S 工作自我确认表	264
XX-9S-09	9S 整改措施表	265
XX-9S-10	9S 问题事项纠正通知书	266
XX-9S-11	9S 评分表	267
XX-9S-12	9S 活动整改措施表	268
主要参考文献		269

第 1 讲

9S 管理解析