

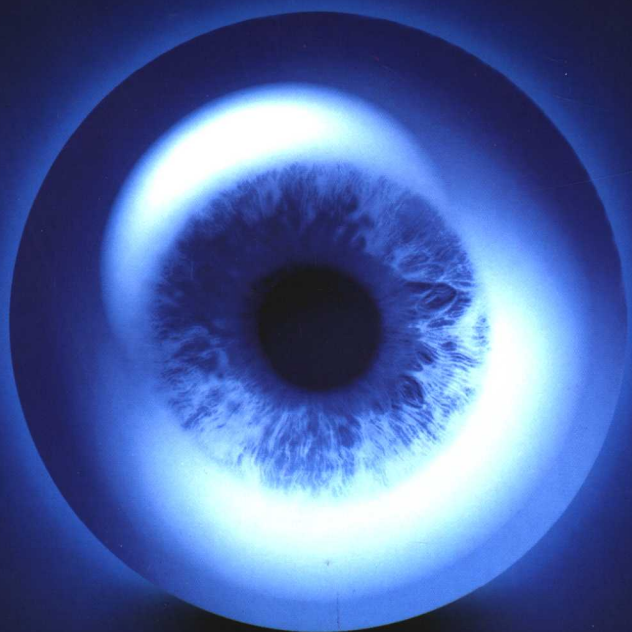
工厂管理简单讲

系列丛书·第IV辑

吴明星 王生平 主编

目视管理

简单讲



广东人民出版社
广东人民出版社

工厂管理简单讲

系列丛书·第IV辑

吴明星 王生平 主编

目视管理 简单讲

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

目视管理简单讲 / 吴明星, 王生平主编. —广州: 广东
经济出版社, 2006.1

(工厂管理简单讲系列丛书·第Ⅳ辑)

ISBN 7-80728-210-X

I. 目… II. ①吴…②王… III. 工业企业管理
IV. F406

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 148017 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	9 2 插页
字数	179 000 字
版次	2006 年 1 月第 1 版
印次	2006 年 1 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80728-210-X / F·1352
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: 广州市东湖西路永胜中沙 4-5 号 6 楼 邮政编码: 510100

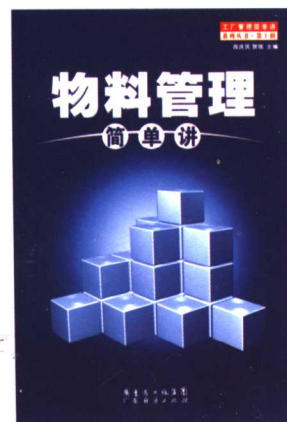
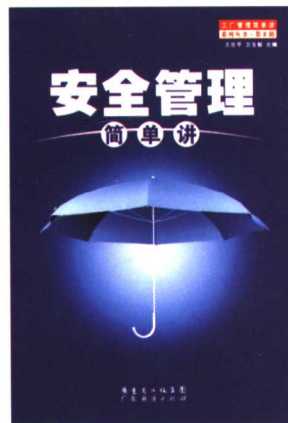
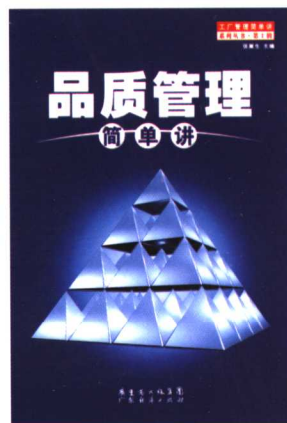
(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 83781210

营销网址: <http://www.gebook.com>

• 版权所有 翻印必究 •

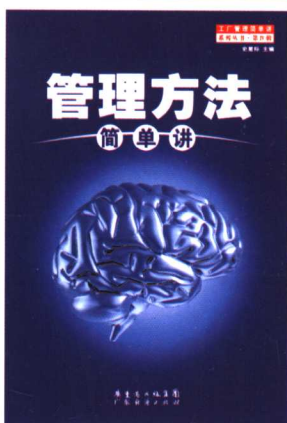
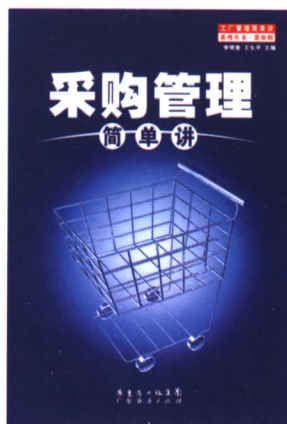
工厂管理简单讲
系列丛书·第Ⅰ辑

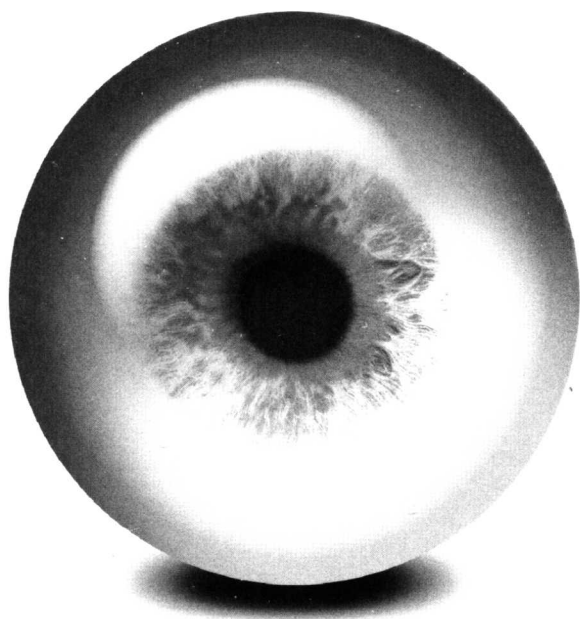
工厂管理简单讲
系列丛书·第Ⅱ辑



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





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，是企业的一项管理的重要职能。尤其是当今高新技术产业的蓬勃发展，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应作出相应的变革。

以多品种、小批量生产为特征的现代生产，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》丛书即从以上情况出发，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》丛书第四辑：《目视管理简单讲》、《员工管理简单讲》、《管理方法简单讲》，与前三辑（《现场管理简单讲》、《物料管理简单讲》、《品质管理简单讲》、《9S管理简单讲》、《量规仪器简单讲》、《安全管理简单讲》、《采购管理简单

讲》、《工艺管理简单讲》、《设备管理简单讲》)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,除此外,更加注重实操细节和规范化管理。

其具体内容为:

《目视管理简单讲》:目视管理的含义、作用、对象,目视管理手段,目视管理在生产、仓管、质量、安全、工模治具等方面的实际应用,目视管理推行步骤及方法等。

《员工管理简单讲》:员工管理内容及目标、员工管理思维方法、员工选聘与离职管理、员工培训管理、员工薪酬管理、员工抱怨与冲突管理、员工绩效管理、员工安全与健康管理等。

《管理方法简单讲》:企业日常管理方法、常用管理术语、经典管理口号等。

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管理能力的读本,也可作培训部门进行工厂管理知识培训的教材。

培训机构、咨询公司的咨询老师及一线的管理人员参与了本丛书的编辑,具体人员为:贺铭、张认真、肖正茂、吴明星、郑蔚娟、朱少军、谢国雄、匡粉前、匡炳放、段庆民、张巢生、杨永生、吴广琼、李恒芳、李志国、李明奎、田均平、石保庆。

《工厂管理简单讲》丛书

编委会

目
录

第1讲 目视管理解析

课时1 目视管理的含义	2
一、目视管理的含义	2
二、目视管理的起源	2
三、目视管理的特点	4
四、目视管理的应用	4
课时2 目视管理的作用	6
一、明确管理内容, 迅速传递信息	6
二、直观显现异常状态和潜在问题	7
三、实现预防管理	8
四、使操作内容易于遵守、执行	8
五、促进企业文化的形成和建立	10
课时3 目视管理的对象	11
一、生产现场的目视管理	11
二、间接部门的目视管理	14

课时4 目视管理的内容与要求	16
一、目视管理的内容	16
二、推行目视管理的基本要求	22
课时5 目视管理常用工具	24
一、看板	24
二、红牌	24
三、信号灯	25
四、错误防止板	28
五、操作流程图	28
六、警示线	29
七、错误演示板	29
八、管理板	30

第2讲 目视管理手段

课时1 定置管理	34
一、定置管理的含义	34
二、定置管理的类别	35
三、定置管理的内容	36
四、定置管理实施步骤	40
五、定置管理手法——油漆作战	49
六、厂区定置技巧	54
七、仓库定置要点	65
管理实践	
定位管理检查表	75

工厂标示和定位方法	76
课时2 看板管理	78
一、看板管理法	78
二、看板的功能	79
三、实施看板管理的条件	80
四、实施看板管理的准备工作	82
五、看板的种类	82
六、看板使用规则	86
七、看板编制设计要点	87
八、工序看板运行方法	88
九、外协看板运行方法	91
十、电子看板	94
十一、看板图例	97
十二、看板的整理、整顿	105
课时3 红牌作战	107
一、红牌作战的实施程序	107
二、贴附红牌的对象	107
三、决定红牌基准	109
四、红牌的制作方法	110
五、红牌的贴附	111
六、贴附红牌物品的处置与评价	112
课时4 颜色管理	114
一、什么是颜色管理	114
二、颜色管理特点	115
三、颜色使用原则	115

四、颜色管理应用	115
五、颜色管理手法	116
课时 5 识别管理	121
一、人员识别	121
二、物料识别	122
三、设备识别	125
四、作业识别	126
五、环境识别	127
六、不合格品识别	128
七、目视安全识别管理	131
八、识别管理注意事项	140
管理实践	
各种标识牌示例	141
安全标志范例	145

第3讲 目视管理应用细节

课时 1 生产作业目视管理应用	148
一、派工看板	148
二、作业指示看板	149
三、避免生产进度落后	150
四、外包加工流程追踪看板	150
五、生产异常管理看板	151
六、物料跟催箱	153

七、生产进度管理箱	155
八、生产进度看板	156
九、灯号管理	158
十、闪烁的灯泡	159
十一、绩效看板	160
课时2 仓储目视管理应用	162
一、仓位图	162
二、在容器外贴上样品	164
三、运用颜色辨识法做好先进先出	164
四、运用位置代号准确定位	167
五、物料管制卡	168
六、运用红线掌控物料最高存量	170
七、运用红线掌握物料最适订购点	171
八、运用双箱法来掌握最适订购点	172
九、运用三架法掌控最适订购点	174
十、运用整体法管理小物品(零件)	175
十一、呆滞料管理看板	176
十二、身份看板	177
十三、缺料指示灯号和随货看板	177
十四、定量包装和组群搭配	179
十五、运用交货状况看板掌握出货状况	181
十六、运用看板和颜色管理防止出错货	181
十七、运用颜色、看板、虹吸管做好油料管理	182
课时3 安全目视管理应用	184
一、安全标语和标准作业看板	184
二、安全图画与标示	185

三、画上老虎线	186
四、限高标示	186
五、易于辨识的急救箱	187
六、对消防器材定位与标识	188
七、紧急联络电话看板	190
八、急难抢救顺序看板	191

管理实践

安全标语集锦	193
--------------	-----

课时4 质量目视管理应用

一、规划不合格品区域	195
二、放置标识	196
三、不合格品区货品处置也需标识	196
四、品质不良排行板	197
五、有颜色的标签	198
六、利用样品界定允收范围	199
七、易发生错误展示看板	200
八、不良追踪看板	201
九、产品品质检验看板	202

课时5 工模治具目视管理应用

一、工具目视管理技巧	204
二、运用木模法安置切削工具	206
三、给模具定位加标示	208
四、制作模具履历表	208
五、模具离库看板	210
六、运用颜色管理加蜂鸣器掌握仪表	211
七、停机原因看板	211

八、停机状况显示看板	212
九、责任者看板和日常保养检查看板	213
十、保养确认单	215
十一、颜色管理和加油标签	216
十二、一条直线法	217
管理实践	
设备三级保养安排表	218
从现象面所看到的清扫检点要项	219
机构面的检点要项	220

第4讲 目视管理推进要点

课时1 目视管理活动引进实施步骤	226
一、作出目视管理的引进决策	226
二、选择目视管理的引进方法	229
三、创造目视管理推动的环境	231
四、确定目视管理的推动部门	234
五、制定活动计划	235
六、目视管理展开	237
课时2 目视管理推进技巧	243
一、有效使用管理循环(PDCA)	243
二、标准化、制度化	244
三、加强宣传	249
四、改善提案制度并与QCC相结合	250

五、制定激励办法	262
课时3 目视管理活动评价	263
一、设定管理目标	263
二、设计查核表	264
三、定期赴现场评价	267
四、举行发表会和表扬大会	267
管理实践	
现场目视管理效果查检表	268
目视管理巡察判定重点表	272

第1讲

目视管理解析