
“一目了然”工程

标准管理手册

*Open-and-Shut Handbook
on Standards Management*

马智宏 李葆文 等编著



 中国标准出版社

“一目了然”工程 标准管理手册

*Open-and-Shut Handbook
on Standards Management*

■ 马智宏 李葆文 等编著

中国标准出版社

北 京

内 容 提 要

本书分两大部分,第1部分论述“一目了然”工程的理论及方法,第2部分是“一目了然”工程实施标准。

“一目了然”工程是企业管理的一种创新。它从企业的实际出发,融合“可视化管理”、“定置化管理”、“6S管理”、“TnPM管理”、“精益管理”、“零缺陷管理”等国际、国内先进的管理理论、方法和工具的精华,进而创新地使物品的状况和人的行动一目了然,从而实现工作现场可视化、物品堆放科学化、人的行为规范化、空间环境美洁化、生产管理持续化,是企业实现又好又快发展的重要基础工程。

本书可供制造业的管理、生产、技术人员,以及企业管理工作者和相关院校师生学习参考。

图书在版编目(CIP)数据

“一目了然”工程标准管理手册/马智宏等编著. —北京:中国标准出版社,2009

ISBN 978-7-5066-5461-6

I. 一… II. 马… III. 企业管理-手册 IV. F270-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 175376 号

中国标准出版社出版发行
北京复兴门外三里河北街 16 号
邮政编码:100045

网址 www.spc.net.cn

电话:68523946 68517548

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷

*

开本 880×1230 1/16 印张 18 字数 292 千字

2009 年 10 月第一版 2009 年 10 月第一次印刷

*

定价 80.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换

版权专有 侵权必究

举报电话:(010)68533533

编委会名单

主 编

马智宏

副主编

李葆文 李荣平 李光春

编 委

徐宝起	李维娜	沙小飞	陈欣荣
朱之红	严承祥	倪恒亮	周建军
邱少华	田 俊	陈先兵	纪海峰
田 硕	徐保强	徐红辉	蒋良君
徐 伟	司东慧	韩秀珠	吴建新
李 新	王 岩	陈瑞祥	蔡毓华
张文韬			

强化基础管理 实现本质安全

构建安全长效管理机制是企业立足当前、着眼长远、强化安全的一项战略决策,其基本目的就是在安全生产领域建立强有力的秩序,让制度约束员工的行为,从而规范生产和管理活动,保障人员、财产、环境的安全,最终实现本质安全。

着力构建安全长效管理机制,必须从理念、制度、基础、执行四个层面入手,向安全生产的“五要素”发力,即着力于安全文化、安全法制、安全责任、安全投入、安全科技,从而实现安全生产管理由事后管理变为事先管理,由被动管理变为主动管理,实行全员、全方位、全过程的有效管理。

为建立中远船务集团的安全长效管理机制,中远船务集团提出了一种哲学思考:“吉祥平安,从心开始;船务平安,从我做起”,并形成了安全管理从

源头抓起的科学思路,即“从安全文化入手,从源头管理抓起,向重点隐患攻克,朝安全发展落力”。

为实施源头管理的科学思路,积极探索和推进安全长效管理机制建设,中远船务从几年前跨越式发展过程里出现的一些惨痛的故事中吸取教训,痛定思痛,推出了“一目了然”工程。该工程是以先进的“可视化管理”、“定置化管理”、“6S 管理”、“TnPM 管理”、“精益管理”、“零缺陷管理”等国际、国内先进的管理理论方法和工具为手段,使物品的状况和人的行动一目了然,从而实现工作现场可视化、物品堆放科学化、人的行为规范化、空间环境美洁化、生产管理持续化。

中远船务集团推进“一目了然”工程是很有前瞻性的,思路是科学的,行动也是相当坚决的。从 2008 年 5 月该工程启动至今,已经走过了三个阶段。一年多来的实践证明,效果是显著的,成绩是卓越的,执行力是强大的。该工程以工作记录清晰明确、班组管理严谨科学、厂区环境整洁美观、物料摆放整齐易查为目标,完全改变了过去修船企业现场混乱的旧面貌。

从目标上看,“一目了然”工程已经远远超过了狭义的安全管理的范畴,使一个企业综合能力得到体现和提升。它关系到安全、生产、基建、人事、后勤等多个部门,涵盖了生产经营的各个环节。毋庸置疑,“一目了然”工程是学习实践科学发展观的重要抓手,是建设安全长效管理机制的重要载体,是实现企业又好又快发展的基础

工程,是中远集团企业的又一管理创新。

当然,“一目了然”工程是一个长期的工作,还需要进一步完善,希望中远船务集团继续发扬各部门协同作战的传统,理论联系实际,把这项工作做到更好。同时,要牢牢把握两个切记:一是切记对一项新的较为先进的改革制度、管理模式,要坚持持之以恒,持续改进。一天两天,一次会议不难,难的是持之以恒;二是切记要把安全工作的根扎在基层、扎在车间、扎在每一个一线员工的心中。

大力推进安全管理标准化、规范化建设,全面提升本质安全管理水平,是企业永恒的主题。我们确信“一目了然”工程通过全员的努力和不断深化,必将为促进企业管理、安全和效益发挥更大的作用;同时,期望《“一目了然”工程标准管理手册》在有效实施“一目了然”工程的进程中发挥更大的作用;更加期望“一目了然”工程这朵管理创新的奇葩能为中国企业实现又好又快地发展提供扎实有用的科学借鉴,为建国 60 周年大庆做出我们应有的贡献。



中国远洋运输(集团)总公司副总裁

2009 年 9 月 9 日

中远船务组建七年以来,实现了超常规的跨越式发展,取得了为同行所瞩目的辉煌业绩。回顾历史,我们在取得成绩的同时,也要清醒地认识到企业仍存在诸多问题急需改善。如何以科学发展观为统领,实现安全发展、又好又快地可持续发展,已成为中远船务的当务之急。

为落实科学发展观,实施可持续发展战略,继续深化精益管理,不断提高企业安全管理水平,中远船务从自身高危作业的显著特点和产业工人以农民工为主体的实际出发,提出实施中远船务“一目了然”工程,“从安全文化入手,从源头管理抓起,向重点隐患攻克,朝安全发展落力”。该工程通过以“全面规范化生产维护”管理模式(TnPM)为理论依据,以先进的“可视化管理”、“定置化管理”



等为手段,对集团本部及各企业的厂区整体环境、办公区环境及生产现场实施标准化的可视化管理和定置管理,实现工作现场可视化、物品堆放科学化、人的行为规范化、空间环境美洁化、生产管理持续化。该工程涉及企业生产管理(包括企业现场的改善、成本的控制、效率和质量的提高、员工素质的提升等问题)、安全管理(生产事故的预防和解决突发事件问题)、设备管理的全过程,是企业精益管理活动的进一步深化和提升,也是对企业面貌的一次全面整顿和刷新,进而使企业在安全、质量、进度、效益等方面实现多赢。

为了使中远船务“一目了然”工程的推进更加有序和规范,中远船务“一目了然”工程标准及推进委员会与广州学府专家通过一系列的现场深入调研、采集资料素材、集中讨论等方式,结合中远船务的实际,共同编制完成了《“一目了然”工程标准管理手册》。《手册》按厂区整体环境、办公区(非生产现场)环境、生产现场的可视化管理和定置管理三方面进行分类,内容涉及厂区整体环境、文件管理、人员行动管理的目视化、业务管理的目视化、办公自动化(OA)管理、现场作业过程管理、生产计划管理、品质管理、设备管理、工具定置管理、物料管理、安全管理等,基本涵盖了厂区和现场管理全过程。每个子类都明确了目的、适用范围、方法和尺寸要素、参考样式和企业应用实例,全方位地为中远船务现场可视化、定置化等的管理提供了标准和规范,这是一项持久的实现中远船务科学管理、可持续发展的宏大基础工程。

各企业在实施“一目了然”工程的过程中,应参照本《手册》确定的模板和要素,制定本单位的实施计划。对于《手册》没有约定和涵盖的内容,各企业可以遵照本《手册》的理念,在实践中摸索和总结经验,并按照《手册》修订流程反馈给“一目了然”工程标准及推进委员会办公室,以便后期修订《手册》时完善。

《“一目了然”工程标准管理手册》,为“一目了然”工程的有效推进提供了科学的标准和规范。如何有效地贯彻、落实,在所有企业生根、开花、结果,需要全系统从领导到每位员工的持久努力,执行力是成功的关键。希望全系统上下团结一心,齐抓共管,从我做起,重在实效,为中远船务的科学发展做出更大的贡献!



总经理 党委书记

中远船务工程集团有限公司

2008年8月1日

第 1 部分 “一目了然”工程的理论及方法

1.1 TnPM、“一目了然”工程及企业可持续发展	3
1.1.1 “4 · 09”事故留下的沉痛教训	3
1.1.2 “中国制造”面临的共同难题	3
1.1.3 TnPM 带来的深刻启示	5
1.1.4 “一目了然”工程在中远船务	7
1.1.5 “一目了然”工程是建设可持续发展企业的基础工程	11
1.2 “一目了然”工程实施方案	13
1.2.1 实施“一目了然”工程的背景	13
1.2.2 “一目了然”工程的内涵、目的及意义	13
1.2.3 实施“一目了然”工程的对象	14
1.2.4 “一目了然”工程的实施标准	15
1.2.5 实施“一目了然”工程的指导思想、理论工具和工作部署	16
1.2.6 实施“一目了然”工程的保障措施	17
1.3 关于进一步开展“一目了然”工程的通知	19
1.3.1 指导思想	20



1.3.2	工作目标	20
1.3.3	时间安排	20
1.3.4	整治内容	21
1.3.5	工作要求	23
1.4	从“人的行为规范化”管理着手 开展第三阶段“一目了然”工程	25
1.4.1	一年来实施“一目了然”工程取得了显著成果	25
1.4.2	“一目了然”工程是学习实践科学发展观，建设又好又快发展企业的基础工程	31
1.4.3	从“人的行为规范化”管理着手，开展第三阶段“一目了然”工程	32
1.4.4	开展“人的行为规范化”管理的工作部署和要求	38
1.5	“一目了然”工程标准修订管理办法	41
1.5.1	目的	41
1.5.2	责任机构	42
1.5.3	修订原则	42
1.5.4	修订流程	42
1.5.5	再版	42
1.5.6	执行	42

第2部分 “一目了然”工程实施标准

2.1	厂区整体环境	45
2.1.1	基本颜色和线条	45
2.1.2	区域定置管理图	51
2.1.3	厂区道路的标识方法	54
2.1.4	反射镜的设置方法	65

2.1.5 进出厂门登记提示	67
2.2 作业管理	68
2.2.1 登船梯口管理标识	68
2.2.2 单船作业报告提示	70
2.2.3 船舶现场作业安全管理看板	71
2.2.4 船舶环境导向标识	75
2.2.5 单船油舱、油柜、管系标识	77
2.2.6 密闭舱室安全可视化	80
2.2.7 船舶施工状态警示可视化	83
2.2.8 人体静电释放标识	94
2.2.9 脚手架可视化	95
2.2.10 现场紧急联络电话	96
2.2.11 吸烟点标识	98
2.2.12 现场区域标牌与责任人	100
2.2.13 6S 责任区域标识	104
2.2.14 码头堆载要求	108
2.2.15 船坞堆载与通行要求	109
2.2.16 作业指导书(卡)可视化	111
2.2.17 分段托架标识	112
2.2.18 磅压作业安全提示	113
2.3 生产计划管理	114
2.3.1 现场管理看板	114
2.4 质量管理	116
2.4.1 质量管理信息看板	116



2.5 设备管理	117
2.5.1 设备装置名称编号	117
2.5.2 设备管理卡	118
2.5.3 设备机座区域线	119
2.5.4 设备状态标识	120
2.5.5 螺栓螺母紧固状态标识	122
2.5.6 船舶重要设备标识	123
2.5.7 移动设备定置管理	124
2.5.8 管线架空标识	126
2.5.9 旋转设备防护与标识	129
2.5.10 现场电气设备电压标识	130
2.5.11 电气控制箱-开关	131
2.5.12 设备-开关按钮	133
2.5.13 插座额定电压标识	134
2.5.14 仪表量程范围可视化	135
2.5.15 液位上下限可视化	136
2.5.16 管道管线标识	137
2.5.17 关键气体球阀标识	140
2.5.18 润滑可视化管理	142
2.5.19 阀门状态标识	145
2.5.20 气体分配器标识	146
2.5.21 船舶制造产品铭牌	148
2.5.22 气罐标识	150
2.5.23 叉车标识	152
2.5.24 高架车标识	154
2.5.25 大型平板车标识	156
2.5.26 汽车吊标识	157
2.5.27 浮吊标识	159
2.5.28 桥、门式起重机标识(室内)	161

2.5.29	旋转式起重机标识	162
2.5.30	坞吊标识	167
2.5.31	龙门吊标识(室外)	168
2.5.32	车间行车标识	170
2.5.33	浮船坞标识	171
2.5.34	拖轮标识	172
2.5.35	方驳标识	173
2.6	工具定置管理	174
2.6.1	工具定置管理	174
2.6.2	撬棍类工具定置管理	175
2.6.3	手拉葫芦定置标识	176
2.6.4	吊具绳索定置	177
2.6.5	清洁工具保管标识	179
2.6.6	吊篮、料斗标识	180
2.7	物料管理	183
2.7.1	库房可视化	183
2.7.2	现场物料堆放管理标识	186
2.8	安全管理	188
2.8.1	月安全标色	188
2.8.2	禁止性安全标识	190
2.8.3	警示性安全标识	201
2.8.4	指令性安全标识	212
2.8.5	化学品警示标识	217
2.8.6	安全规范可视化	219
2.8.7	施工安全围闭设施	220
2.8.8	安全护栏防撞栏	221
2.8.9	现场安全隐患查找卡	223



2.8.10	安全管理看板	225
2.8.11	灭火器可视化定置管理	229
2.8.12	消防栓可视化定置管理	234
2.8.13	紧急疏散标识	237
2.8.14	紧急疏散集合地点标识	240
2.8.15	电力常用标识牌	241
2.8.16	排污口标识	245
2.9 办公楼及厂房		248
2.9.1	组织机构可视化	248
2.9.2	着装规范可视化	250
2.9.3	人员动态管理看板	251
2.9.4	员工岗位可视化	253
2.9.5	厂房建筑编号方法	255
2.9.6	楼层导向标识	256
2.9.7	办公处室标示牌	258
2.9.8	室内柜子标识	260
2.9.9	文件夹标识	262
2.9.10	通用性的信号线路标识	263
2.9.11	办公楼及厂房可视化	264

第 1 部分

“一目了然”工程的理论及方法