

普
华
经
管

图说管理系列

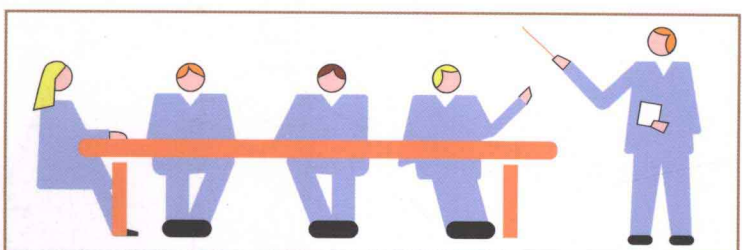
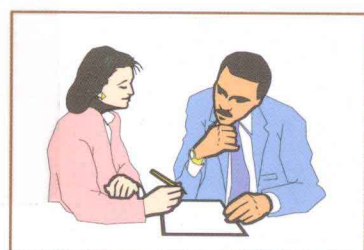
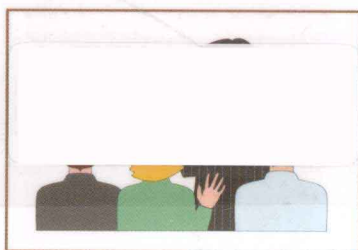
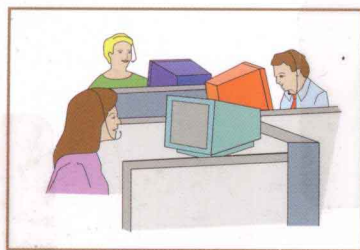
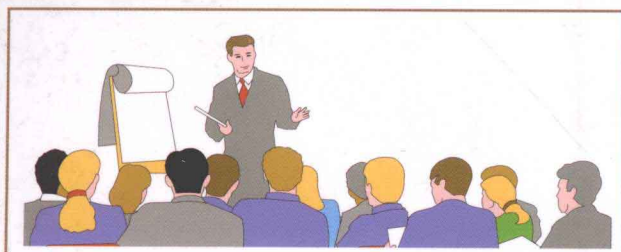
实战
升级版



图说 工厂目视管理

涂高发 主编

实景图片一看就懂 实操光盘下载即用



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

图说管理系列

图说工厂目视管理

（实战升级版）

涂高发 主编

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

图说工厂目视管理: 实战升级版 / 涂高发主编. —
北京: 人民邮电出版社, 2014.1

(图说管理系列)

ISBN 978-7-115-33460-2

I. ①图… II. ①涂… III. ①工业企业管理—图解
IV. ①F406-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 244914 号

内 容 提 要

本书在《图说工厂目视管理》第一版的基础上对工作内容、板块设置、实景图片进行了适当的改动和更新, 系统地阐述了看板管理法、颜色管理法、识别管理法、工厂安全控制目视管理、工厂事务部门目视管理、工厂生活区域目视管理等15方面的内容, 表述详细、图文并茂, 并随书附赠实操光盘, 为读者提供了极具实用性的参考范例。

本书适合工厂各级管理人员阅读。

◆ 主 编 涂高发

责任编辑 乔永真

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 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

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 16.5

2014年1月第1版

字数: 180千字

2014年1月北京第1次印刷

定 价: 45.00元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

总 序

报纸、杂志、网络浏览等传统意义上的“浅阅读”模式正逐渐成为大众阅读的主流，“图说管理系列”图书就恰好顺应了这一趋势。本系列图书以“快餐式、跳跃性、模块化”的写作模式，以“板块分明、图文结合”的形式，把管理的理念通俗化。同时，为了节省读者的时间，本系列图书还随书赠送可改动光盘，以方便读者将光盘内容运用到实际工作中去。

“图说管理系列”两大板块

“图说管理系列”图书由工厂管理和服务管理两大板块组成。

1. 工厂管理板块

工厂是人们制造各类产品的场所。工厂管理是指将各种有效的生产资源导入制造场所，通过计划、组织、用人、指导和控制等活动，如期完成预定生产目标，生产出质量优异的产品。本系列图书中的工厂管理板块图书针对企业最热门也是最需要解决的七个方面（现场管理、7S管理、目视管理、设备管理、安全管理、品质管理和仓储管理）进行了展开与延伸，注重以市场需求为导向，提供了满足不同层次读者需求的系列产品。

2. 服务管理板块

服务业是指提供各类服务的行业，其产品与工厂生产的产品相比，具有非实物性、不可储存性、生产与消费同时性等特征，如酒店提供的客房服务等。本系列图书挑选了三个占比较大的行业（物业、酒店、餐饮），从管理和服务的角度对有关内容进行了整合与详细解读。

“图说管理系列”升级说明

“图说管理系列”图书在出版后得到了读者的广泛好评，许多活跃在管理一线的工作人员看了本系列图书以后，通过来信、来电、留言、电子邮件、微博评论等方式与我们探讨管理方面的业务，他们也希望书中能增加一些新的内容，为此，我们再一次认真总结近年来的管理经验，经过仔细斟酌，推出了“图说管理系列”实战升级版。

“图说管理系列”实战升级版在“图说管理系列”第一版的基础上对每本书的板块、内容、图片等做了适当的改动与更新，使图书更符合读者的需求。

“图说管理系列”实战升级版图书特色

“图说管理系列”实战升级版图书特色如下。

◇本系列图书将每本书的第一章设置为“管理导引”，对管理流程、管理架构、管理关键点以及核心术语进行了详细解读。

◇在每本书的第二章及以后各章中，开头设置了一幅“导视图”，方便读者随时了解所学章节在全书中的位置，掌握学习进度。“导视图”之后设置了“关键指引”栏目，对本章内容进行简要介绍，引领读者开始本章的学习。

◇在每本书的每章正文内容中，图书采用“要点01”、“要点02”的形式进行展示，使内容结构更清晰，方便读者逐项学习。同时，图书在正文中插入了大量精美的实景图片，与正文内容互相结合，相互印证，便于读者加深对内容的理解。书中还设置了“请注意”栏目，提醒读者需要重点注意的地方，同时设置了“参考范本”栏目，方便读者即学即用。

◇在每本书的每章末尾设置了“学习笔记”栏目，方便读者将自己的学习心得、学习难点以及运用计划写下来，以加深对正文内容的理解，并将所学知识运用于实际工作中。

“图说管理系列”实战升级版最大特点

“图说管理系列”实战升级版图书板块设置精巧、图文并茂，以简洁精确的文字对企业各项工作的要点进行了非常生动、全面的讲解，方便读者理解、掌握。同时，本系列图书非常注重实际操作，使读者能够边学边用，迅速提高自身管理水平。

“图说管理系列”实战升级版DIY实操光盘

“图说管理系列”实战升级版配备了DIY实操光盘。DIY（英文全称为“Do it Yourself”）实操光盘把工作中已经固化了的，也是日常工作中最常用的管理制度、管理表格及工作内容解读为可改动的Word文件形式，供读者参考、检索、打印、复制和下载。读者在使用这些文件的过程中，可根据机构与企业的自身需要进行个性化修改。

→ 前 言

《图说工厂目视管理（实战升级版）》一书对目视管理的各个方面进行了详细阐述。全书共15章，内容包括工厂目视管理导引、工厂目视管理基础、工厂目视管理的推行、看板管理法、颜色管理法、识别管理法、定置管理法、红牌作战法、工厂现场作业目视管理、工厂品质作业目视管理、工厂仓储作业目视管理、工厂设备工具目视管理、工厂安全控制目视管理、工厂事务部门目视管理、工厂生活区域目视管理等。

本书每个章节自成体系，其主要内容介绍如下。

◇工厂目视管理导引部分，以图表的形式介绍了目视管理的基本流程、目视管理架构、目视管理关键点、目视管理核心术语等内容。

◇工厂目视管理基础部分，主要介绍了目视管理的内涵、目视管理的对象等内容。

◇工厂目视管理的推行部分，主要介绍了目视管理的前期引进与推动、确定目视管理的推动部门、制订与实施计划等内容。

◇看板管理法部分，主要介绍了看板的类别、看板制作的要点、电子看板、看板的整理整顿等内容。

◇颜色管理法部分，主要对颜色管理法的特点、不同颜色的意义、颜色优劣法、颜色层别法、画线中的颜色管理等内容进行了介绍。

◇识别管理法部分，主要对识别标志的管理、人员的识别、设备的识别、物料的识别、环境的识别等内容进行了介绍。

◇定置管理法部分，主要对定置管理法的含义、定置管理的实施步骤、定置图的设计、工厂区域的定置管理要点等内容进行了介绍。

◇红牌作战法部分，主要介绍了红牌作战的实施要点、实施红牌作战的注意事项、红牌作战的后续管理等内容。

◇工厂现场作业目视管理部分，主要介绍了信号灯的使用、作业看板的使用、工序看板的使用、外协件看板的使用等内容。



◇工厂品质作业目视管理部分，主要介绍了品质方针与目标的目视管理、品质检验标签的使用、不合格品控制等内容。

◇工厂仓储作业目视管理部分，主要对仓储基本信息展示、物品定位与标示、物料先进先出控制、物料管制卡的作用与内容等内容进行了介绍。

◇工厂设备工具目视管理部分，主要对设备管理责任划分、设备的运行状况监督、设备润滑管理、设备故障的预防等内容进行了介绍。

◇工厂安全控制目视管理部分，主要对安全色、安全标语、安全看板、安全标志、安全标志牌的制作等内容进行了介绍。

◇工厂事务部门目视管理部分，主要介绍了事务部门推行目视管理的必要性、文件与文件夹的目视管理等内容。

◇工厂生活区域目视管理部分，主要介绍了员工食堂目视管理、员工宿舍目视管理等内容。

在本书的编写过程中，编者得到了许多培训机构、咨询机构的老师和工厂一线管理人员的支持和配合，其中参与编写、提供资料和图片的人员有陈英飞、李冰冰、李家林、王生平、张绍峰、刘冬娟、高风琴、吴丽芳、宿佳佳、申姝红、郑洁、刘军、李辉、赵静洁、赵建学、陈运花、段青民、杨冬琼、杨雯、赵仁涛、柳景章、唐琼、段利荣、林红艺、贺才为、林友进、刘雪花、刘海江、匡仲潇、滕宝红。在此，编者向他们表示衷心感谢。

本书图片由深圳市中经智库文化传播有限公司提供并负责解释。

➔ 目 录

第1章 工厂目视管理导引

目视管理通过各种明确的标志、看板、流程图等方式，使所有员工清楚地了解企业现场、品质、设备工具等情况。目视管理能使各项工作一目了然，有序进行。

导引01：目视管理流程图.....	2
导引02：目视管理架构图.....	3
导引03：目视管理关键点.....	4
导引04：目视管理核心术语.....	5

第2章 工厂目视管理基础

目视管理，就是利用形象直观而又色彩适宜的各种视觉感知，揭示管理状况和现场生产作业，保障顺利生产的一种科学方法。它便于管理者掌握工作的进展状况，并能及时发现与解决工作过程中出现的问题。

要点01：目视管理的内涵.....	10
要点02：目视管理的对象.....	12
要点03：目视管理的实施内容 with 要求	16
要点04：目视管理的作用.....	21

第3章 工厂目视管理的推行

目视管理能够有效帮助企业解决各类问题，改善作业品质，提高效率，因此，企业各级人员都应当支持目视管理的推行。

要点01：目视管理的前期引进 with 推动	26
要点02：确定目视管理的推动部门.....	32
要点03：制订 with 实施计划内容.....	33
要点04：目视管理的全面展开.....	33



要点05：目视管理活动评价.....	36
要点06：目视管理与作业标准化.....	43
要点07：目视管理与改善提案活动.....	48

第4章 看板管理法

看板管理法是一种将所有项目（信息）通过各类管理看板揭示出来，使管理状况众人皆知的管理方法。看板能够使企业各项工作被清晰、直观地展示出来，这对提高工作效率具有非常重要的意义。

要点01：看板的类别.....	58
要点02：看板制作的要点.....	61
要点03：电子看板.....	62
要点04：看板的整理整顿.....	63

第5章 颜色管理法

颜色管理法是一种非常重要的目视管理方法。它利用不同颜色所代表的不同意义，大大提高了现场管理的效率。

要点01：颜色管理法的特点.....	68
要点02：不同颜色的意义.....	68
要点03：颜色管理的应用范围.....	69
要点04：颜色优劣法.....	70
要点05：颜色层别法.....	71
要点06：画线中的颜色管理.....	74

第6章 识别管理法

识别管理法是一种运用各种不同的标志，对不同人员、物品、设备等进行区别的方法。识别管理法能使各级员工迅速、准确地辨认人员、物品、设备等，提高各项沟通工作的效率。

要点01：识别标志的管理.....	80
要点02：人员的识别.....	82
要点03：设备的识别.....	85

要点04：物料的识别.....	87
要点05：环境的识别.....	89
要点06：生产作业的识别.....	90
要点07：不合格品的识别.....	90

第7章 定置管理法

定置管理法是根据安全、品质、效率、效益和物品本身的特殊要求，科学地规定物品放置位置的管理方法。

要点01：定置管理法的含义.....	96
要点02：定置管理的实施步骤.....	98
要点03：定置图的设计.....	103
要点04：工厂区域的定置管理要点.....	107
要点05：生产现场的定置管理要点.....	109
要点06：仓库的定置管理要点.....	112
要点07：办公室的定置管理要点.....	115

第8章 红牌作战法

红牌作战法对找出企业中存在的问题非常有帮助，可以提高企业经营效率，减少问题发生率。

要点01：红牌作战法的内容.....	120
要点02：红牌作战的实施要点.....	122
要点03：红牌作战的实施流程.....	122
要点04：实施红牌作战的注意事项.....	126
要点05：红牌作战的后续管理.....	127

第9章 工厂现场作业目视管理

现场是企业制造产品的主要场所，也是目视管理非常重要的应用领域。良好的目视管理，可以大大提高现场作业的效率。

要点01：信号灯的使用.....	130
------------------	-----



要点02：作业看板的使用.....	131
要点03：工序看板的使用.....	132
要点04：外协件看板的使用.....	134
要点05：生产进度看板的使用.....	136
要点06：生产异常管理看板的使用.....	137
要点07：现场派工、绩效看板的使用	139
要点08：管理箱的使用.....	141

第10章 工厂品质作业目视管理

目视管理在品质作业方面的应用非常广泛，如对品质方针、品质目标、不合格品等方面的管理。良好的目视管理是制造合格产品的重要保障。

要点01：品质方针与目标的目视管理	146
要点02：品质检验标签的使用.....	148
要点03：不合格品控制.....	149
要点04：不合格品的放置.....	149
要点05：不合格品看板的使用.....	150
要点06：出货检验管理.....	151
要点07：品质检验场地管理.....	155

第11章 工厂仓储作业目视管理

仓储作业的许多方面都需要用到目视管理，如仓储物品定位与标示、物料先进先出等。目视管理能有效地提高仓储作业效率，减少差错。

要点01：仓储基本信息展示.....	160
要点02：物品定位与标示.....	161
要点03：物料先进先出控制.....	164
要点04：物料管制卡的作用与内容.....	166
要点05：物料库存控制.....	166
要点06：控制物料的最适订购点.....	168
要点07：缺料指示灯号与随货看板.....	170
要点08：定量包装和组群搭配.....	171
要点09：油料的目视管理.....	173

要点10：交货的目视管理..... 174

第 12 章 工厂设备工具目视管理

生产工作离不开各类设备和工具，因此，企业必须将目视管理应用到其日常管理中，以提高管理效率。

要点01：设备管理责任划分..... 178

要点02：设备的运行状况监督..... 180

要点03：设备润滑管理..... 182

要点04：设备故障的预防..... 184

要点05：共用工具的目视管理..... 186

要点06：专用工具的目视管理..... 188

要点07：切削工具的目视管理..... 189

要点08：模具的目视管理..... 190

要点09：仪表的目视管理..... 193

第 13 章 工厂安全控制目视管理

目视管理在安全控制方面有着非常广泛的应用，如安全色、安全标志等，它们是安全管理必不可少的重要帮手。

要点01：安全色..... 198

要点02：安全标语..... 202

要点03：安全看板..... 203

要点04：安全标志..... 205

要点05：安全标志牌的制作..... 210

要点06：安全标志的应用..... 211

要点07：消防器材的目视管理..... 212

要点08：电气安全的目视管理..... 214

第 14 章 工厂事务部门目视管理

企业的事务部门包括行政部门、财务部门、人力资源部门等部门。做好事务部门的目视管理能够为企业的生产工作提供良好的支持，同时提高企业运营效率。



要点01：事务部门推行目视管理的必要性	220
要点02：文件与文件夹的目视管理.....	221
要点03：办公桌面的目视管理.....	224
要点04：抽屉的目视管理.....	225
要点05：办公用品的目视管理.....	226
要点06：储物柜的目视管理.....	226
要点07：公共区域的目视管理.....	227
要点08：办公环境目视管理.....	228

第15章 工厂生活区域目视管理

生活区域是指员工日常生活、用餐的区域，包括员工食堂、员工宿舍等。生活区域也是目视管理的重点，井然有序的生活区域能够使员工养成良好的生活习惯，减少浪费。

要点01：员工食堂目视管理.....	236
【参考范本】××有限公司员工餐卡管理规定	238
要点02：员工宿舍目视管理.....	239



光盘目录

第一部分 工厂目视管理主要内容解读

- | | |
|------------------------|---------------------------|
| 1-1.1 目视管理概述内容解读 | 1-6.1 红牌作战内容解读 |
| 1-1.2 目视管理的对象内容解读 | 1-6.2 红牌的对象与基准内容解读 |
| 1-1.3 目视管理的实施内容与要求内容解读 | 1-6.3 红牌的制作与张贴内容解读 |
| 1-1.4 目视管理的作用内容解读 | 1-6.4 红牌物品的评价与处理内容解读 |
| 1-2.1 目视管理的前期引进与推动内容解读 | 1-7.1 识别标志的管理内容解读 |
| 1-2.2 制订目视管理的计划内容解读 | 1-7.2 人员识别内容解读 |
| 1-2.3 目视管理展开内容解读 | 1-7.3 物料识别内容解读 |
| 1-2.4 作业标准化、制度化内容解读 | 1-7.4 机器设备识别内容解读 |
| 1-2.5 改善提案制度内容解读 | 1-7.5 生产作业的识别内容解读 |
| 1-2.6 目视管理活动评价内容解读 | 1-7.6 不合格品识别内容解读 |
| 1-3.1 看板管理概述内容解读 | 1-7.7 环境识别内容解读 |
| 1-3.2 实施看板管理的条件内容解读 | 1-8.1 使用信号灯内容解读 |
| 1-3.3 看板的种类内容解读 | 1-8.2 作业指示看板内容解读 |
| 1-3.4 编制看板内容解读 | 1-8.3 工序看板内容解读 |
| 1-3.5 电子看板内容解读 | 1-8.4 外协件看板内容解读 |
| 1-3.6 看板的整理、整顿内容解读 | 1-8.5 生产异常管理看板内容解读 |
| 1-4.1 颜色管理内容解读 | 1-8.6 生产进度看板内容解读 |
| 1-4.2 颜色优劣法内容解读 | 1-8.7 员工的派工、绩效看板内容解读 |
| 1-4.3 颜色层别法内容解读 | 1-8.8 管理箱的使用内容解读 |
| 1-4.4 工厂颜色画线管理内容解读 | 1-9.1 品质方针、目标的目视管理内容解读 |
| 1-5.1 定置管理内容解读内容解读 | 1-9.2 不合格品的区域放置内容解读 |
| 1-5.2 定置管理的实施步骤内容解读 | 1-9.3 不良品追踪看板内容解读 |
| 1-5.3 设计定置图内容解读 | 1-9.4 使用品质标签内容解读 |
| 1-5.4 工厂区域的定置管理内容解读 | 1-9.5 品质检验看板内容解读 |
| 1-5.5 生产现场的定置内容解读 | 1-9.6 产品质宣传栏内容解读 |
| 1-5.6 办公室的定置管理内容解读 | 1-10.1 设备的运行状况看板内容解读 |
| 1-5.7 工厂搬运布置内容解读 | 1-10.2 责任者看板和日常保养检查看板内容解读 |
| 1-5.8 仓库的定置管理内容解读 | |

1-10.3 设备的润滑加油标签内容解读
1-10.4 共用工具的形迹管理内容解读
1-10.5 专用工具的漆色管理内容解读
1-10.6 切削工具的目视管理内容解读
1-10.7 模具的目视管理内容解读
1-10.8 仪表的目视管理内容解读
1-11.1 仓位图内容解读
1-11.2 物品的定位标示内容解读
1-11.3 物料的先进先出内容解读
1-11.4 物料管制卡内容解读
1-11.5 物料库存量的控制内容解读
1-11.6 控制物料的最适订购点内容解读

1-11.7 缺料指示灯号和随货看板内容解读
1-11.8 定量包装和组群搭配内容解读
1-11.9 出货的目视管理内容解读
1-11.10 油料的目视管理内容解读
1-12.1 安全色内容解读
1-12.2 安全标志内容解读
1-12.3 安全标语和标准作业看板内容解读
1-12.4 安全看板内容解读
1-12.5 安全标志内容解读
1-12.6 使用安全标志牌内容解读
1-12.7 对消防器材定位与标示内容解读
1-12.8 电气安全的目视管理内容解读

第二部分 实用制度

2-001 生产现场定置管理规定
2-002 工位器具现场管理规定
2-003 工具柜管理规定
2-004 文件柜管理规定
2-005 仓库规划制度

2-006 仓库储存区域划分细则
2-007 油漆使用规定
2-008 车间目视管理和执行标准
2-009 办公区目视管理推行标准

第三部分 实用表格

3-001 目视管理责任区域划分规定
3-002 红牌表单
3-003 红牌作战追踪记录表
3-004 红牌发行回收记录表
3-005 不要物处理清单
3-006 目视管理责任标签
3-007 班组目视管理评比宣传栏样式
3-008 放置场所的划分/点检项目
3-009 放置场所的标示/点检项目表
3-010 危险场所标示/点检项目
3-011 设备机台的标示/点检项目表

3-012 物品的指定席位（文件）和标示/点检项目
3-013 物品的指定席位（治具、模具）和标示/点检表
3-014 物品的指定席位（工具、检测具）和标示/点检项目
3-015 物品的指定席位（其他）和标示/点检表
3-016 管线的标示/点检表
3-017 半成品的指定席位和标示点/检项目
3-018 看板管理一览表

3-019	厂区颜色标准表	3-044	保养检查看板
3-020	办公室颜色标准表	3-045	机器保养看板
3-021	工业管道的颜色标准表	3-046	模具离库看板
3-022	设备的颜色标准表	3-047	交货状况看板
3-023	各种线的颜色使用求表	3-048	出货指示看板
3-024	物品要与不要品判断基准表	3-049	紧急联络电话
3-025	目视管理问题票	3-050	急难抢救顺序看板
3-026	红牌示例	3-051	人员去向显示板
3-027	红牌记录表	3-052	人员配置管理板
3-028	问题点调查总结表	3-053	新员工介绍板
3-029	标志常用材料表	3-054	清扫值日看板
3-030	移动管理卡	3-055	心情管理板
3-031	生产异常管理看板示例	3-056	刀具交换管理板
3-032	生产制造命令卡	3-057	设备管理板
3-033	生产进度看板之一	3-058	库存物品揭示板
3-034	生产进度看板之二	3-059	发货状态管理板
3-035	派工看板	3-060	机械加工生产管理板
3-036	部门绩效看板	3-061	目视管理查核表
3-037	个人绩效看板	3-062	目视管理巡查判定重点表
3-038	不良品处理单	3-063	现场目视管理效果查检表
3-039	不良追踪处理看板	3-064	目视检查跟踪表
3-040	产品品质检验看板	3-065	目视管理纠正及预防措施通知
3-041	供应商品质不良排行板	3-066	目视管理不良现象记录明细表
3-042	停机状况显示看板	3-067	目视管理活动自行整改项目记录表
3-043	设备责任看板	3-068	目视管理整改未完成项目申报单



第1章

工厂目视管理导引

导视图

