



实战 实用 实效

生产现场管理理论与实战

知行管理咨
ECONW

|大|道|至|简| |知|行|合|

主讲：华中山

我们的工作现场扫描.....

- 1) 急等要的东西找不到，心里特别烦躁。
- 2) 桌面上摆得零零乱乱，以及办公室空间有一种压抑感。
- 3) 没有用的东西堆了很多，处理掉又舍不得，不处理又占用空间。
- 4) 工作台面上有一大堆东西，理不清头绪。
- 5) 每次找一件东西，都要打开所有的抽屉箱柜狂翻。

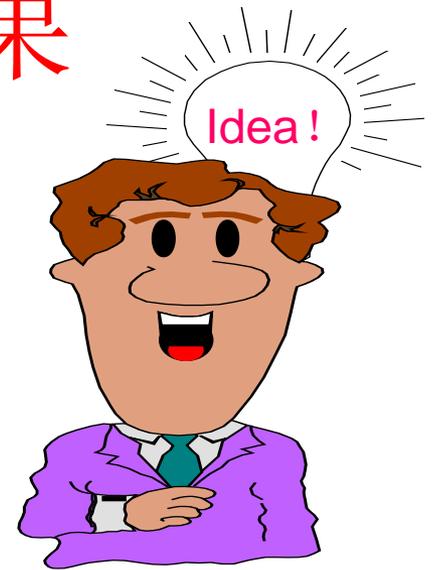


- 6) 环境脏乱，人员情绪不佳
- 7) 制订好的计划，事务一忙就“延误”了
- 8) 材料、成品仓库堆放混乱，帐、物不符，长期不用的物品，占用大量空间；
- 9) 生产现场设备灰尘很厚，长时间未清扫，有用和无用的物品同时存放，活动场所变得很小；
- 10) 生产车间道路被堵塞，行人、搬运无法通过。



推行现场管理的效果

- a) 员工作业出错机会减少，不良品下降，品质上升；
- b) 士气提高；
- c) 避免不必要的等待和查找，提高了工作效率；
- d) 资源得以合理配置和使用，减少浪费；
- e) 整洁的作业环境给客户留下深刻印象，提高公司整体形象；
- f) 通道畅通无阻，各种标识清楚显眼，人身安全有保障；
- g) 为其他管理活动的顺利开展打下基础。



目录

一、生产现场5S管理

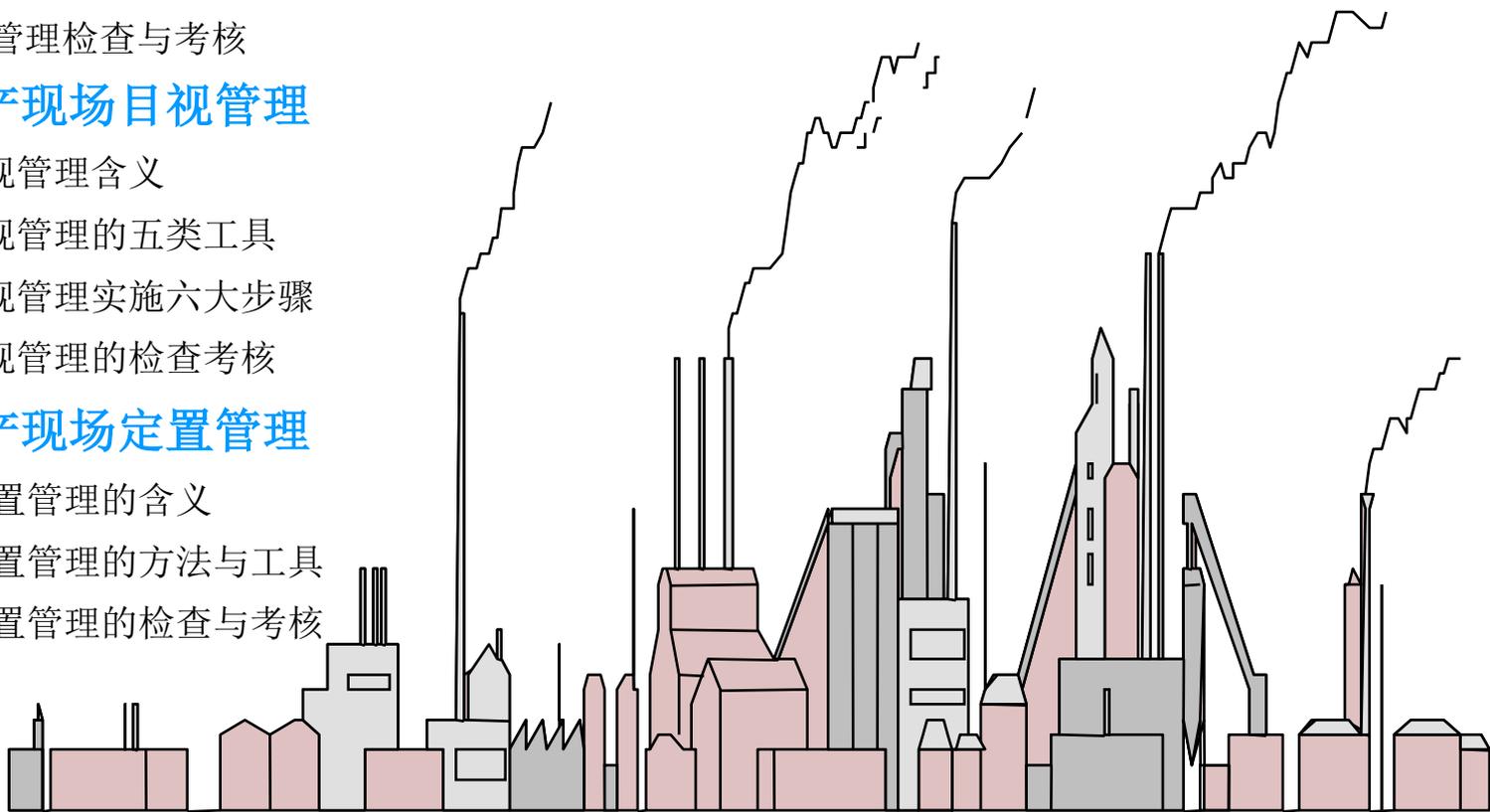
1. 5S管理含义
2. 5S管理实施要点
3. 5S管理检查与考核

二、生产现场目视管理

1. 目视管理含义
2. 目视管理的五类工具
3. 目视管理实施六大步骤
4. 目视管理的检查考核

三、生产现场定置管理

1. 定置管理的含义
2. 定置管理的方法与工具
3. 定置管理的检查与考核



第一部分 生产现场5S

第一部分

1. 整理与整顿方法
2. 整顿十要点
3. 清扫六大“病源”
4. 清洁和员工管理
5. 素质与现场管理
6. 生产现场检查与考核

什么是5S?

5S	日文	英文	定义	例子
整理	seiri	Organization	区分必需品和非必需品，现场不放置非必需品	长期不用的物品放到仓库
整顿	Seiton	Neatness	将寻找必需品的时间减少为零	30秒就可以找到想要的东西
清扫	Seiso	Cleaning	将岗位保持在无垃圾、无灰尘、干净整洁的状态	谁使用，谁清洁
清洁	Seiketsu	Standardization	将整理、整顿、清扫进行到底，并且制度化	管理公开化与透明化
修养	shitsuke	Discipline and training	对于规定了的事情，大家都要执行	严格遵守标准，培养团队精神

整理与整理方法

类别	使用频度		处理方法	备注
必需物品	每小时		放工作台上或随身携带	
	每天		现场存放（工作台附近）	
	每周		现场存放	
非必需物品	每月		仓库存储	
	三个月		仓库存储	定期检查
	半年		仓库存储	定期检查
	一年		仓库存储（封存）	定期检查
	两年		仓库存储（封存）	定期检查
	未定	有用	仓库存储	定期检查
		不需要用	变卖/废弃	定期清理
	不能用		废弃/变卖	立刻废弃

把生产不必需
或不常用的东
西贴上标签

整理标签

- 1、物料名称： _____
- 2、物料ID： _____
- 3、物料数量： _____
- 4、物料价值： _____
- 5、放置原因： _____
- 6、使用频率： _____
- 7、处理行动：
 - 去掉
 - 返回
 - 移到整顿物品仓库
 - 分开存放
 - 其他

责任人： _____

完成日期： 计划： _____ 实际： _____

整理阶段的核心工作

- 制作“整理检查专用表”并予以严格的执行
- 制定整理管理制度
 - 整理管理制度，包括各个级别的物品处理的规定
 - 废品处理规定
- 对于制度，要求员工认真学习并严格执行
- 采取灵活、有效的方式进行培训教育

整顿的十个要点与应用

整顿的要求

把要整理的物品规定的位置摆放整齐，做好标识进行管理。

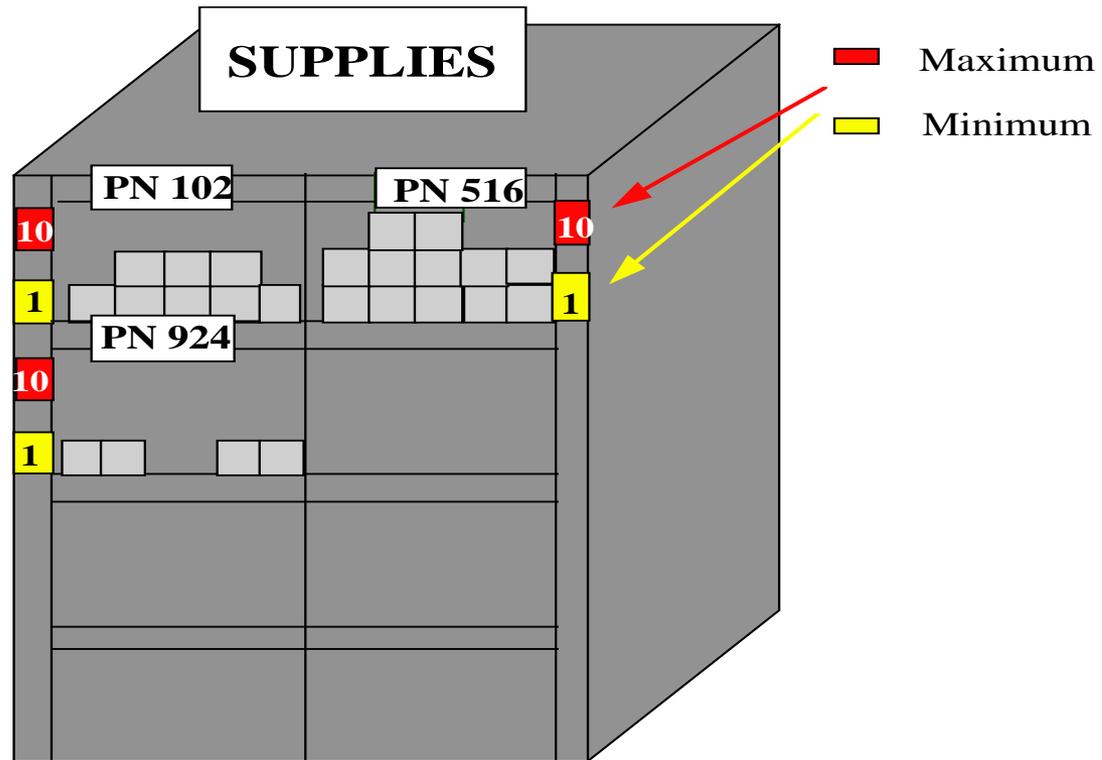
整顿的对象

已经整理后留下来有用的东西。

整顿的目的

让工作时所需要的物品在需要的时候能在“零时间”找到。

我们可以知道物品放得太多或太少
我们可以很容易找到拿到物品



整顿的十个要点

要点一：依据使用频率决定放置场所

- 常近少远，依使用频率来决定放置场所和位置。
- 清楚什么物品，在哪里、有多少。
- 在需要的时候能立即找到需要的物品。

要点二：划线定位，规定区域

◆通道线

◆斑马线

◆止步线

◆停放线

◆隔离栏

要点三：调整位置，单向流动

- 按工序顺序流动
- 关键工序先行
- 避免往复迂回运输
- 先进先出

要点四：定置管理

定置

箱、柜、框、桌、椅位置不动

定位

周转箱车、工件、材料位置固定

定量

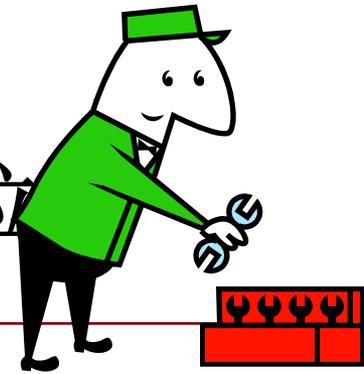
不多不少、按规定数量盛放

定点

货架上、箱柜内物品定点放置

要点五：行迹管理

- 形迹管理，取之明白，归之了然。
- 按原物的大小形状画出，取之可知，归放就位。
- 将周转箱位置画出，使“出”与“入”位置一目了然
- 清扫用具吊、挂、架，用完容易复位



要点六：四号定位 五五码放

库存物资按**库、架、层、位**或**区、场、堆、点**四位编号；

物资摆放尽可能做到**五五成方、五五成堆**；

带孔的**五五成串**，带腿的**五五成捆**。取用时可按**编号找寻**，过目知数。

要点七：色彩管理 直观透明

主通道：暗红色

运输设施：桔黄色

自来水管：黑色色环

蒸气管道：大红色环

废品区：大红色

起重设施：黄黑相间

煤气管道：中黄色环

暖气管道：银灰色环

要点八：工具物料拿取方便

- 愚巧化：改善工具，使“愚人”能象“巧匠”一样工作。
- 手工配钥匙需要很高的技巧，用一台仿形机任何人都能把它做得又快又好。
- 用手数小螺钉又慢又差，做一个定数器就能数得又快又好。

要点九：看板管理

让所有人一看就知道怎样做

公示类：岗位职责、人员配置、安全规程

作业类：工艺流程、交货期限、生产进程

设备类：平面布置、点检要求、维修计划

品质类：质量统计、不良处理、成品等级

事务类：去向显示、通知公告、文体娱乐

要点十：标示管理与目视管理

标识

部门 人员 状态 区位 限位

提示

指向 警示 流向 音响

透明化

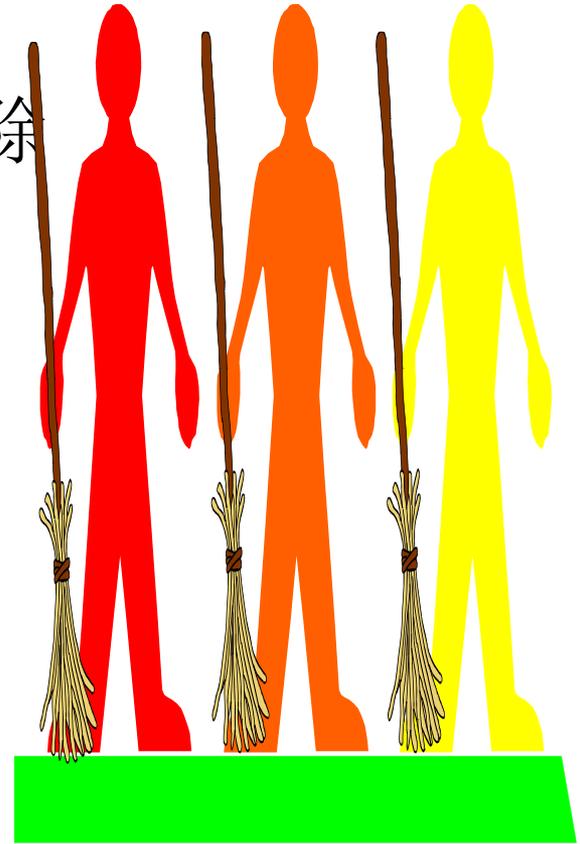
容量 油位 水位指示透明化

正确理解清扫

所谓“清扫”是将活动范围彻底的扫除干净，逐一检查，找出问题发生源

目的有三：

- 去除导致大问题发生的基本点
- 培养发现问题的习惯
- 深入了解活动物（活动主体）



寻找和清除现场六大“源”

寻找和清除“六源”

污染源

死角源

故障源

浪费源

危险源

缺陷源

清扫检查专用表设计与应用

- 通过和员工进行沟通，利用“头脑风暴”根据正确设计“清扫检查专用表”
- 严格执行清扫检查专用制度
- 对员工进行“六大源”知识的培训

什么是清扫

清扫是工作

- **清扫不是大扫除**
- **大扫除是搞突击，是一阵子**
- **清扫是“工作中的一个组成部分”**
- **而且是“每天要做的一个组成部分”**

什么是清洁？

- 要求

维持以上整理、整顿、清扫的局面使之制度化、程序化。

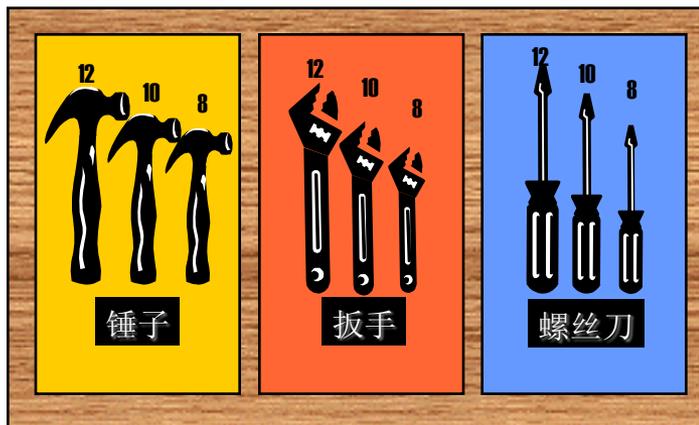
- 对象

工作区域的人与物。

- 目的

维持巩固前3S的效果；
养成持久有效的清洁习惯；
使异常现象能立即消除。

Habitually Preventing



- 习惯

- 预防



清洁和员工管理

- 正确开展5S活动；
- 5分钟、10分钟、30分钟5S活动表；
 - 5分钟5S——每天
 - 10分钟5S——每周
 - 30分钟5S——每月
- 将5S活动纳入到生产管理工作中来；

清洁：程序化的巩固措施

- 1、落实前面的3S工作；
- 2、目视管理与制订5S实施办法；
- 3、制订奖惩制度，加强执行；
- 4、公司及部门领导带头巡察，带动全员重视5S活动

警示：

5S活动一旦开始，就不可在中途变得含糊不清。如果不能贯彻到底，又会形成另外一个污点，而这个污点也会造成公司内保守而僵化的气氛。要打破这种保守、僵化的现象，唯有花费更长的时间来矫正。

素养与现场管理

要求

人人养成好习惯，形成良好行为方式和向上的进取精神。

对象

全体员工

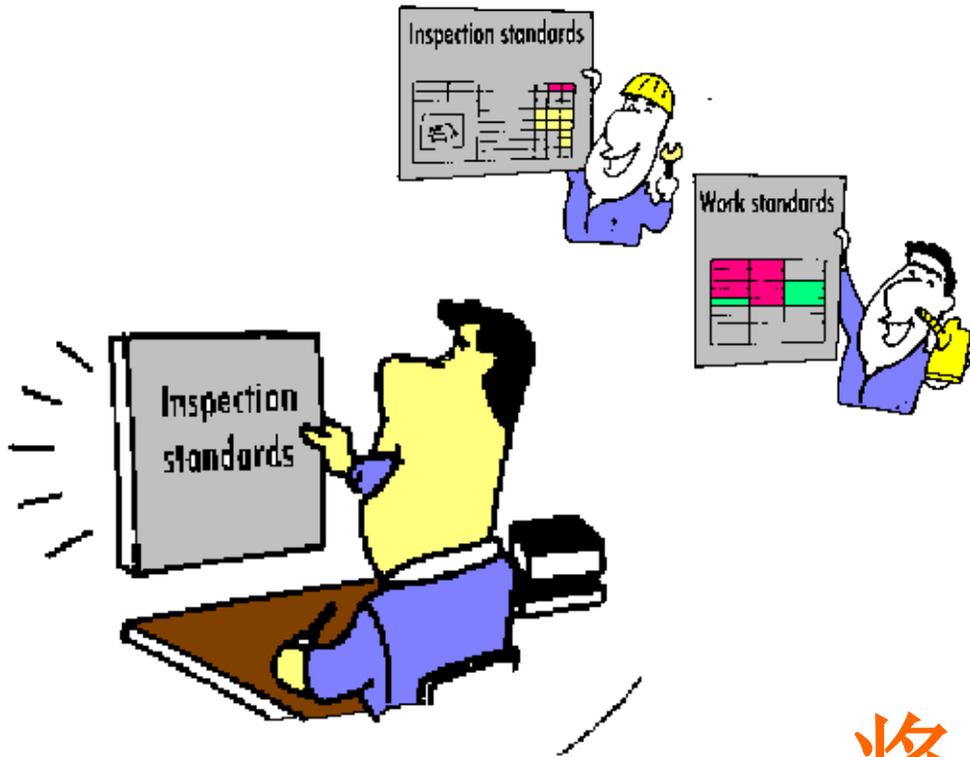
目的

提高个人修养

营造团队精神



保持 / 素养



Always follow
the specified and
Standardized
procedures.

按规定和标准操作

将 5S 进行到底!

生产现场的5S实操

区分		活动内容
五分钟5S活动	1	检查你的着装状况和清洁度
	2	检查是否有物品掉在地上，将掉在地上的物品都捡起来，如零件、产品、废料及其他
	3	用抹布擦干净仪表、设备、机器的主要部位以及其他重要的地方
	4	擦干净溅落或渗漏的水、油或其他脏污
	5	重新放置那些放错位置的物品
	6	将标识牌、标签等擦干净，保持字迹清晰
	7	确保所有工具都放在应该放置的地方
	8	处理所有非必需品
十分钟5S活动	1	实施五分钟5S活动的所有内容
	2	用抹布擦干净关键的部件及机器上的其他位置
	3	固定可能脱落的标签
	4	清洁地面
	5	扔掉废料箱内的废料
	6	检查标签、说明书、入油口和纠正任何差错

现场巡察判定一百条

项目	判定重点
整理	1.工作台上的消耗品、工具、治具、计测器等无用或暂无用物品须取走
	2.生产线上不应放置多余物品及无掉落的零件
	3.地面不能直接放置成品、零件以及掉有零部件
	4.不良品应放置在不良品区内
	5.作业区应标明并区分开
	6.工区内物品放置应有整体感
	7.不同类型、用途的物品应分开管理
	8.私人物品不应在工区出现
	9.电源线应管理好，不应杂乱无章或抛落地上
	10.标志胶带颜色要明确（绿色为固定，黄色为移动，红色为不良）
	11.卡板、塑胶箱应按平行、垂直放置
	12.没有使用的治具、工具、刃物应放置在工具架上
	13.治具架上长期不使用的模具、治工具、刃物和经常使用的物品应区分开
	14.测量工具的放置处应无其他物品放置
	15.装配机械的设备上不能放置多余物品
	16.作业工具放置的方法是否易放置
	17.作业岗位不能放置不必要的工具
	18.治具架上不能放置治具以外的雜物
	19.零件架、工作台、清洁柜、垃圾桶应在指定标志场所按水平直角放置

项目	判定重点
整顿	20.消耗品、工具、治具、计测器应在指定标志场所按水平直角放置
	21.台车、棚车、推车、铲车应在指定标志场所水平直角放置
	22.零件、零件箱应在指定标志场所水平直角整齐放置
	23.横批、成品箱应在指定标志场所整齐放置
	24.零件应与编码相对应，编码不能被遮住
	25.空箱不能乱放，须整齐美观且要及时回收
	26.底板类物品应在指定标志场所水平直角放置
	27.落线机、样本、检查设备应在指定标志场所水平直角放置
	28.文件的存放应按不同内容分开存放并详细著名
	29.标志用胶带应无破损、无起皱呈水平直角状态
	30.标志牌、指示书、一口标准、工程标志应在指定标志场所水平直角放置
	31.宣传白板、公布栏内容应适时更换，应表明责任部门及担当者姓名
	32.休息区的椅子，休息完后应重新整顿
	33.清洁用具用完后应放入清洁柜或指定场所
	34.通道上不能放置物品
	35.不允许放置物品的地方（通道除外）要有标识
	36.各种柜、架额放置处要有明确标识
	37.半成品的放置处应明确标识
	38.成品、零部件不能在地面直接放置
	39.不良品放置区应有明确规定
40.不良品放置场地应用红色等颜色予以区分	

项目	判定重点
整顿	41.不良品放置场地应设置在明显的地方
	42.修理品应放置在生产线外
	43.零件放置场所的标识表示应完备
	44.塑胶箱、捆包材料上应标明品名
	45.作业工具的放置位置不能走路或弯腰才能放置
	46.应下工夫大概在放置位置放手就能放置作业工具
	47.作业工具放置处应有余量
	48.治具、工具架上应有编码管理及有品目表示
	49.在架子前应能清楚辨明上面的编码
	50.治具、工具架应导入用不同颜色标识区分
	51.治具是否按使用频率放置，使用频率越高的放置越近
	52.治具、工具应按成品类别成套放置
	53.成品的放置应该按機種型号区分开
	54.成品的放置场地的通路和放置场所应画线表示区分
	55.成品上应有编码（番号）、数量的表示
	56.包装材料和成品的堆放高度应做出规定
	57.治具架应采取容易取出的放置方法
	58.不能使用未被认定的不良测量工具（精密度检查颜色用标贴表示）
	59.测定具应采取防尘、防锈的放置方法
	60.私用杯子应按规定放置于杯架上
	61.测定具在托盘下面应使用橡胶之类的缓冲材料

项目	判定重点
清扫	62.地面应保持无灰尘、无碎屑、纸屑等杂物
	63.墙角、底板、设备下应为重点清扫区域
	64.地面上浸染的油污应清洗
清洁	65.工作台、文件柜、治具、柜架、货架、门窗等应保持无灰尘、无油污
	66.设备、配膳箱应保持无灰尘、无油污
	67.地面应定时清洗，保持无灰尘、无油污
	68.工作鞋、工作服应整齐干净，不乱写乱画
	69.装配机械本体不能有锈和油漆的剥落，盖子应无脱落
	70.清洁柜、清洁用具应保持干净
	71.不做与工作无关的事
	72.严格遵守和执行公司各项规章制度
	73.按时上下班，按时打卡，不早退，不迟到，不旷工
	74.积极认真按时做早、晚令
75.按规定和要求扎头发	
修养	76.按规定穿工鞋、工作服、佩带领带、厂证、不穿牛仔裤
	77.吸烟应到规定场所，不得在作业区吸烟
	78.工作前、用膳前应洗手，打卡、吃饭应自觉排队，不插队
	79.按要求将手套戴好
	80.对上司应保持基本礼仪
	81.不随地吐痰，不随便乱抛垃圾，看见垃圾立即拾起放好
	82.上班时间不准进食，如早餐、零食等物
	83.应注意良好的个人卫生

项目	判定重点
安全	84.对危险品应有明显的标识
	85.各安全出口的前面不能有物品堆积
	86.灭火器应在指定位置放置及处于可使用状态
	87.销货栓的前面或下面不能有物品放置
	88.易燃品的待有量应在允许范围以内
	89.所有消防设施设备应处于正常运作状态
	90.有无物品伸入或占用通道
	91.空调、电梯等大型设施设备的开关及使用应指定专任负责或制定相关规定
	92.电源、线路、开关、插座有否异常现象出现
	93.严禁违章操作
	94.对易倾倒物品应采取防倒措施
办公区	96.桌面文具文件摆放是否整齐有序
	97.物品是否都是必需品
	98.垃圾是否及时倾倒
	99.办公桌、电脑及其他办公设施是否干净无尘
	100.人员仪容端正、精神饱满，都在认真工作

举行5S专题活动

- 5S专刊
- 5S演讲会
- 5S征文比赛
- 5S知识竞赛
- 5S文艺会演
- 5S总结表彰
- 5S专题黑板报

延伸：什么是8S？

素养（**Sentiment**）

整理（**Sort**）

整顿（**Straighten**）

清扫（**Sweep**）

清洁（**Sanitary**）

安全（**Safety**）

节约（**Save**）

服务（**Serve**）

第一部分内容回顾

- 整理及其整理检查专用表
- 整顿的十个要点与应用
- 寻找和清除现场六大“源”
- 清洁和员工管理
- 素质与生产现场管理
- 高效管理班组生产现场

生产现场看板管理与目视管理

第二部分 生产现场 可视化

第二部分内容

1. 目视管理含义
2. 目视管理的范围
3. 目视管理的五类工具
4. 六大步进行目视管理
5. 目视管理检查的十个要点

全面目视管理

- 全面目视管理是指整理、整顿、清扫、安全活动结束后，通过人的五感（视觉、触觉、听觉、嗅觉、味觉）能够感知现场的正常与异常状态的方法。目视管理是用眼睛观察的管理，体现了主动性和有意识性。
- 全面目视管理包括看板管理和目视管理在内的所有现场管理内容
- 全面目视管理的要求

吸引眼球、及时更新、图形化

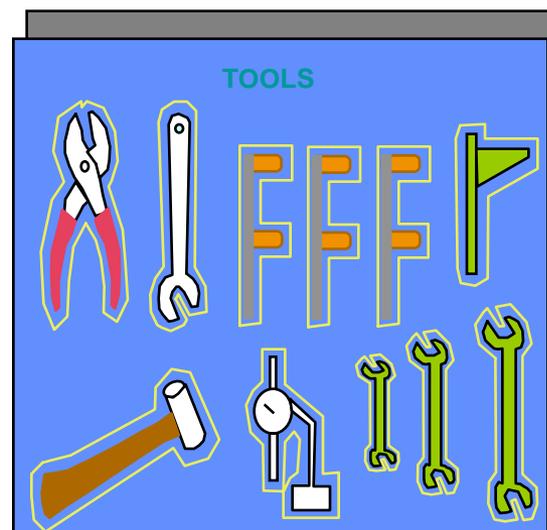
Everything has its place
and everything in its place

每件物品有指定的位置，
每件物品在它的位置上！

因为有很好的标记，

需要时很快就能找到所要东西

每个零件都有指定的
存放位置，什么东西
不在位置上，一目了然



目视管理的目的和原则

- 目视管理的目的

- 明确告知应该做什么，做到早期发现异常情况，使检查有效；
- 防止人为失误或遗漏，并始终维持正常状态；
- 通过视觉，使问题点和浪费现象容易暴露，事先预防和消除各种隐患和浪费。

- 目视管理的原则

- 视觉化：彻底标示、标识，进行色彩管理；
- 透明化：将需要看到的被遮隐的地方显露出来，情报也如此；
- 界限化：即标示管理界限，标示正常与异常的定量界限，使之一目了然。

目视管理的范围

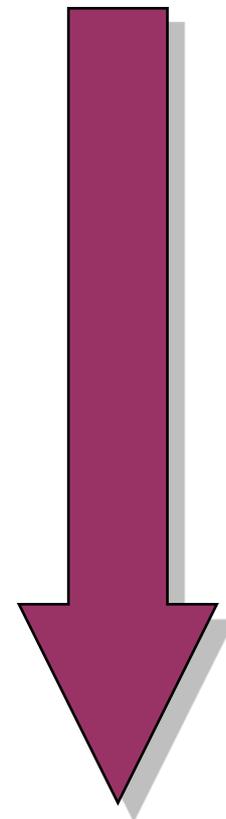
1. 人的范围；
2. 厂房办公室状态、名字、用途、使用或联络方法；
3. 设备、装备的状态；
4. 材料及备品的良/不良、数量、位置、品名、用途；
5. 器工具的良/不良、数量、位置、品名、用途、使用方法；
6. 制造方法、条件的标准；
7. 生产的进行状态、显示看板；
8. 文件的保管取拿方法；
9. 其他情报/管理信息。

目视管理的五类道具

1. 油漆、胶带、看板、颜色等颜色；
2. 文字、数字、线条、箭头等线条；
3. 一览表、图表、照片、风车等图表；
4. 感温纸、灯信号、有声信号等信号；
5. 特殊设施、**FOOL-PROOF**傻瓜装置等装置。

六大步进行目视管理

1. 先明确目视管理的目的；
2. 确定实现目的的管理要害部位；
3. 准备管理部位的目视管理的模拟道具和材料；
4. 制作并设置；
5. 做成正式道具并维持管理；
6. 持续改善。



目视管理检查的十个要点

1. 在远处也清楚可见吗？
2. 需要加强管理的部位标示了没有？
3. 好坏状态任何人都能指正吗？
4. 任何人都能使用并使用方便吗？
5. 任何人都能遵守并对出错时能及时纠正吗？
6. 使用目视道具能增添现场的明亮整洁吗？
7. 是否按“（模拟）道具→设置→(模拟)使用”顺序进行？
8. 有不足点时是否进行改善、直到(模拟)道具符合要求位置？
9. 没有不足点时耐久性材料制作/设置/使用了吗？
10. 目视与公司标准一致吗？

十大类的目视管理

目视管理种类	适用事例
颜色线条	工厂基本颜色标准、常用线条规格、重点工序
空间地名	建筑编号、房间命名、区域名牌
地面通道	通行线、地面导向、门管理
设备电器	流体管道、物流方向、仪表阀门
物品材料	物品原位置、保管柜、定量标示
工具器具	各类工具、手套、绳索、搬运车辆
安全警示	消防设施、安全护栏、危险品
外围环境	车库、市政设施、道路路沿
办公部门	办公桌面物品、抽屉柜子、文件资料
管理看板	方针指标、公告栏、红牌

色标管理



一般区域



待审查区



合格品或安全区



固定位置
的物品

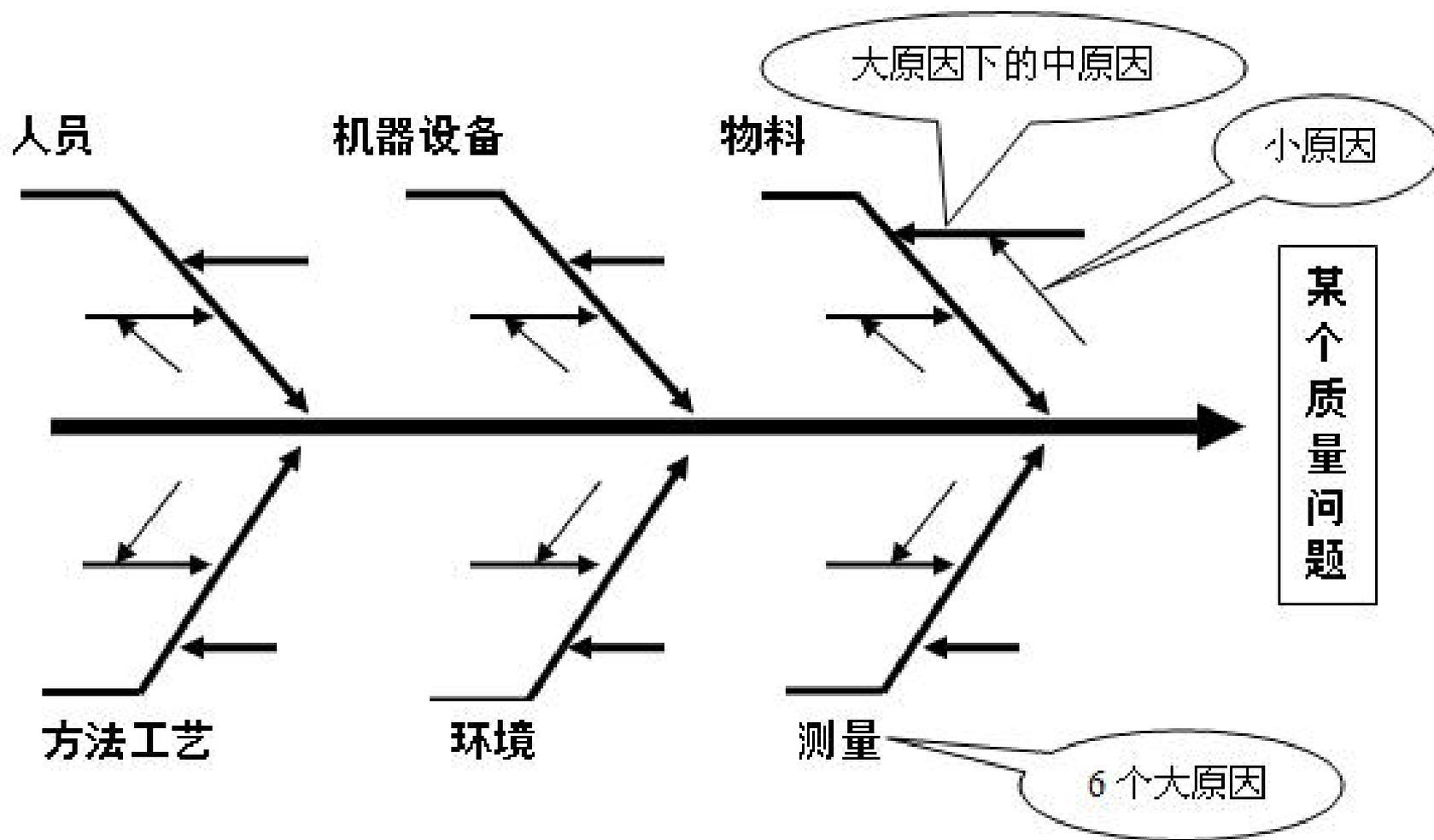


废品、返工区



有害物品或
防撞标识

目视管理的应用范围



第二部分内容回顾

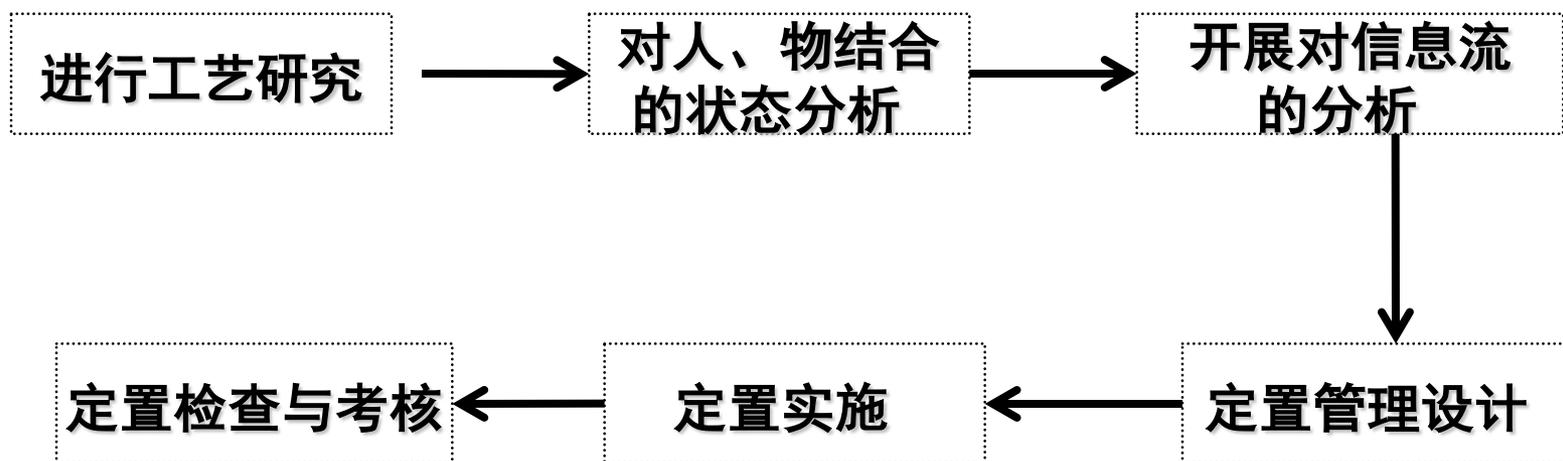
- 全面目视管理
- 目视管理的范围
- 目视管理的五类道具
- 六大步进行目视管理
- 目视管理检查的十个要点

第三部分内容

1. 定置管理系统的含义
2. 建立定置管理系统的方法
3. 定置管理的检查与考核

整顿的发展——定置管理学科

定置管理是对生产现场中的人、物、场所三者之间的关系进行科学地分析研究，使之达到最佳结合状态的一门科学管理方法。



定置管理

目的

合理、充分地利用空间和场地。

要点

三定原则：定位置、定数量、定区域

- 设置管理看板
- 画线标识
- 经常检查定置管理状态，发现不合格处立即纠正

“三定”原则

定位置：

规定物品堆放、工具放置、通道、班组（个人）场地位置。

定数量：

对各区域堆放物品、设备、工具的数量加以限制。

定区域：

对产品堆放区可划分为合格品区、不合格品区、待检区等。

高效应用定置管理

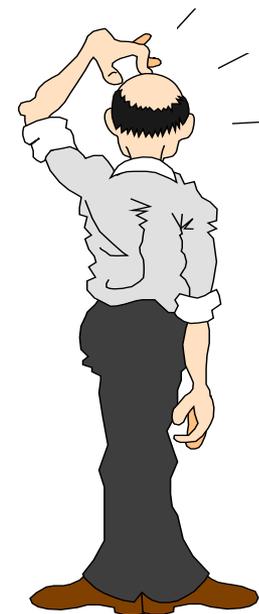
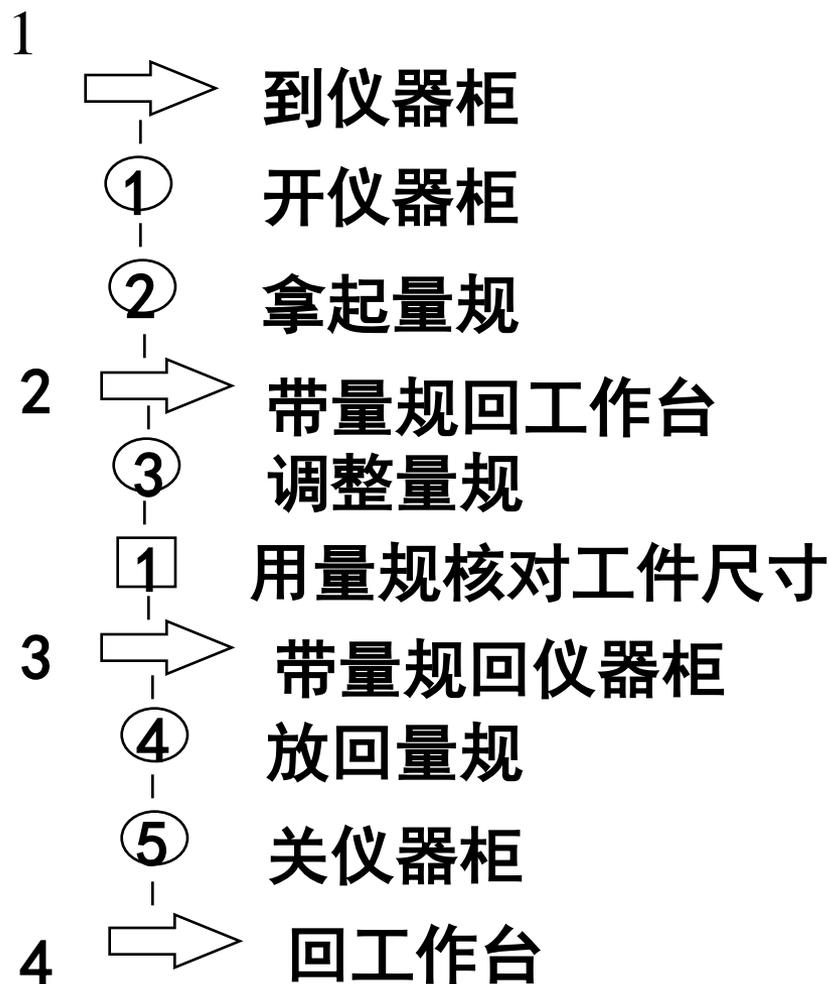
对生产现场现有的加工方法、机器设备、工艺流程进行详细研究，确定工艺在技术水平上的先进性和经济上的合理性，分析是否需要和可能用更先进的工艺手段及加工方法，从而确定生产现场产品制造的工艺路线和搬运路线。

工艺研究是一个提出问题、分析问题和解决问题的过程。

1. 对现场进行调查，详细记录现行方法

通过查阅资料、现场观察，对现行方法进行详细记录，是为工艺研究提供基础资料，所以，要求记录详尽准确。由于现代工业生产工序繁多，操作复杂，如用文字记录现行方法和工艺流程，势必显得冗长繁琐。在调查过程中可运用工业工程中的一些标准符号和图表来记录，则可一目了然。

例 工人按要求核对工件尺寸



定置管理—工艺研究

2. 分析记录的事实，寻找存在的问题

对经过调查记录下来的事实，运用工业工程中的方法研究和时间研究的方法，对现有的工艺流程及搬运路线等进行分析，找出存在的问题及其影响因素，提出改进方向。



分析时的六大提问（5w1h）

完成了什么？

（What）

何处做？

（Where）

何时做？

（When）

由谁做？

（Who）

如何做？

（How）

为什么？
（Why）

要做这，是否必要？有无其他更好的成就？

要在此处做？有无其他更合适之处？

要此时做？有无更合适的时间？

由他做？有无更合适的人去做？

要这样做？有无更好的方法去做？

定置管理—工艺研究

3. 拟定改进方案

提出改进方向后，定置管理人员要对新的改进方案作具体的技术经济分析，并和旧的工作方法、工艺流程和搬运线路作对比。在确认是比较理想的方案后，才可作为标准化的方法实施。

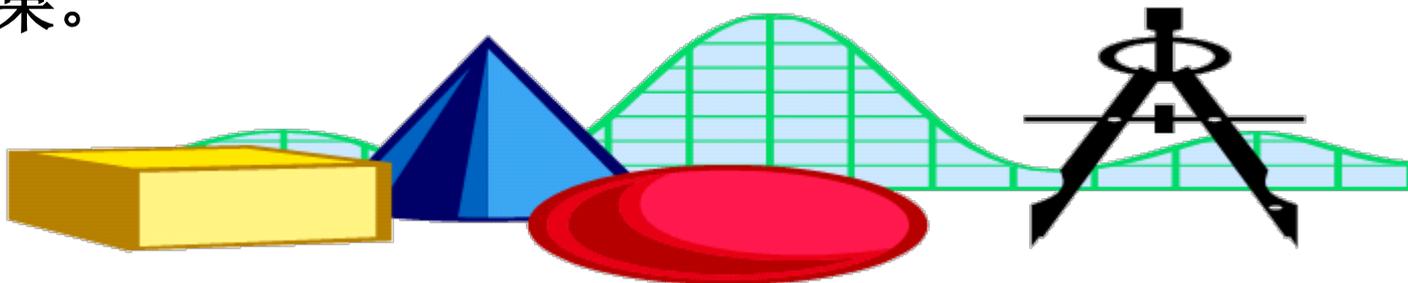


定置管理—人、物结合状态分析

人与物的结合有两种形式，即直接结合和间接结合。

直接结合是指需要的东西能文即拿到手，不存在由于寻找物品而发生时间的耗费。如加工的原材料、半成品就在自己岗位周围，工检量具、贮存容器就在自己的工作台上或工作地周围，随手即得。

间接结合是指人与物呈分离状态，为使其结合则需要信息媒介的指引。信息媒介的准确可靠程度影响着人和物结合的效果。



定置管理—信息流分析

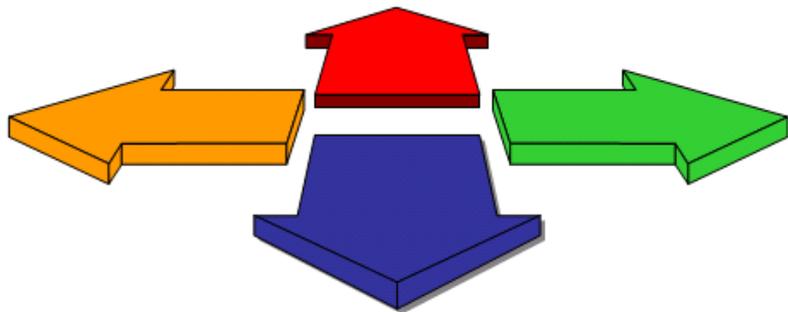
人与物的结合，需要有四个信息媒介物，缺一不可。

位置台帐 表明“该物在何处”，通过查看位置台帐，可以了解所需物品的存放场所。

平面布置图 表明“该处在哪儿”。在平面布置图上可以看到物品存放场所的具体位置。

场所标志 表明“”这儿就是该处。它是指物品存放场所的标志，通常用名称、图示、编号等表示。

现货标示 表明“此物即该物”。

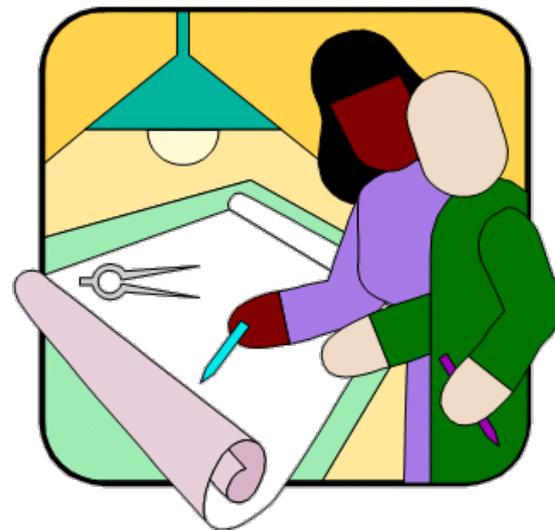


定置管理—定置管理设计

1. 定置图设计

定置图是对生产现场所在物进行定置，并通过调整物品来改善场所中人与物、人与场所、物与场所相互关系的综合反映图。

其种类有室外区域定置图，车间定置图，各作业区定置图，仓库、资料室、工具室、计量室、办公室等定置图和特殊要求定置图（如工作台、工具箱内，以及对安全、质量有特殊要求的物品定置图）。



定置图绘制的原则

- ①现场中的所有物均应绘制在图上；
- ②定置图绘制以简明、扼要、完整为原则，物形为大概轮廓、尺寸按比例，相对位置要准确，区域划分清晰鲜明；
- ③生产现场暂时没有，但已定置并决定制作的物品，也应在图上表示出来，准备清理的无用之物不得在图上出现；
- ④定置物可用标准信息符号或自定信息符号进行标注，并均在图上加以说明；
- ⑤定置图应按定置管理标准的要求绘制，但应随着定置关系的变化而进行修改。

定置管理—定置管理设计

2. 信息媒介物设计

信息符号设计 如有国家规定的（如安全、环保、搬运、消防、交通等）应直接采用国家标准。其他符号，企业应根据行业特点、产品特点、生产特点进行设计。设计符号应简明、形象、美观。

定置示板图是现场定置情况综合信息标志，它是定置图的艺术表现和反映

标牌 是指示定置物所处状态、标志区域、指示定置类型的标志，包括建筑物标碑，货架、货柜标牌，原材料、在制品、成品标牌等。

各生产现场、库房、办公室及其他场所都应悬挂示板图和标牌，示板图中内容应与蓝图一致。示板图和标牌的底色宜选用淡色调，图面应清洁、醒目且不易脱落。各类定置物、区（点）应分类规定颜色标准。

定置管理—定置实施

1. 清除与生产无关之物

生产现场中凡与生产无关的物，都要清除干净。清除与生产无关的物品应本着“双增双节”精神，能转变利用便转变利用，不能转变利用时，可以变卖，化为资金。

2. 按定置图实施定置

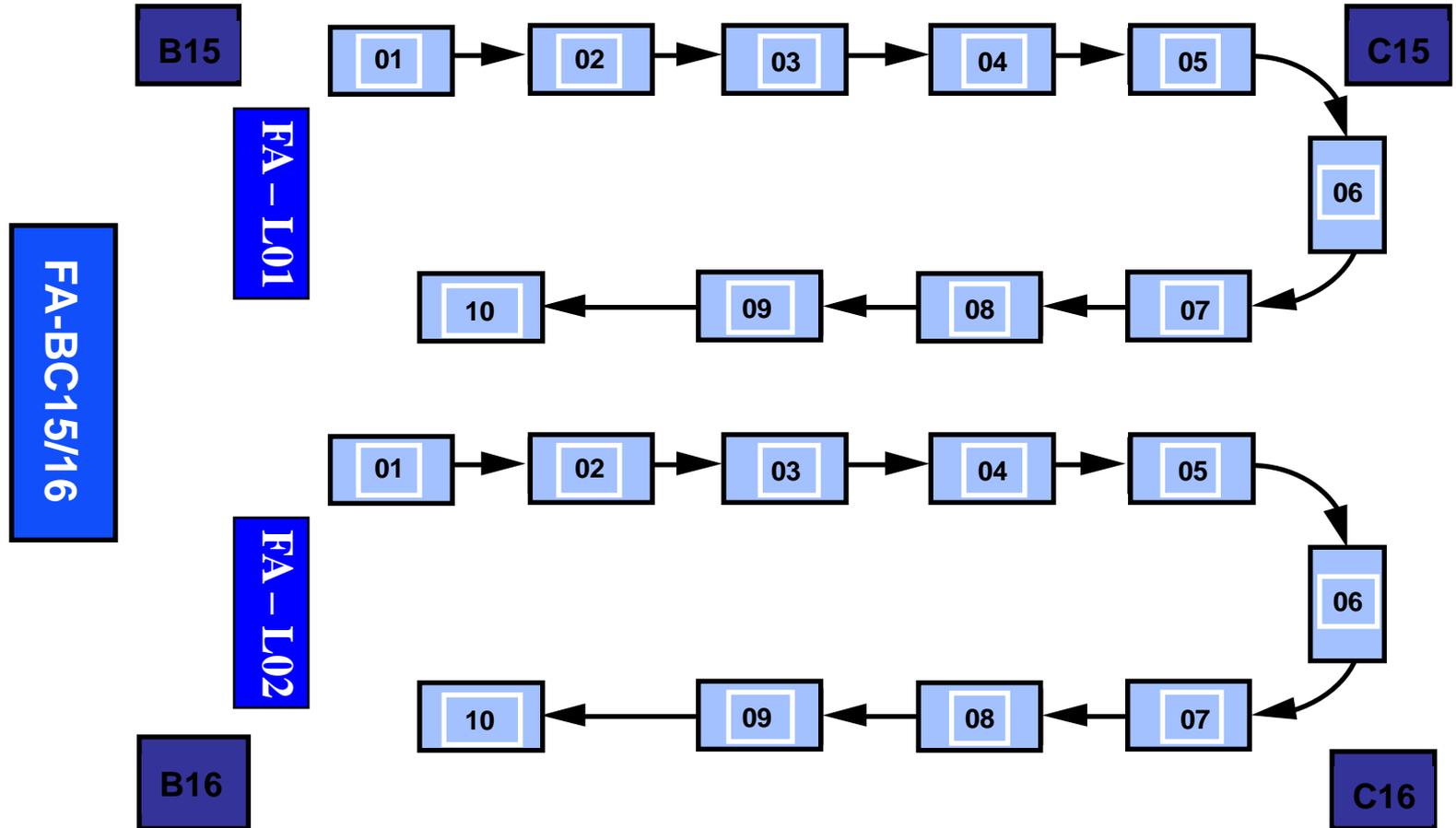
各车间、部门都应按照定置图的要求，将生产现场、器具等物品进行分类、搬、转、调整并予以定位。定置的物要与图相符，位置要正确，摆放要整齐，贮存要有器具。可移动物，如推车、电动车等也要定置到适当位置。

3. 放置标准信息名牌

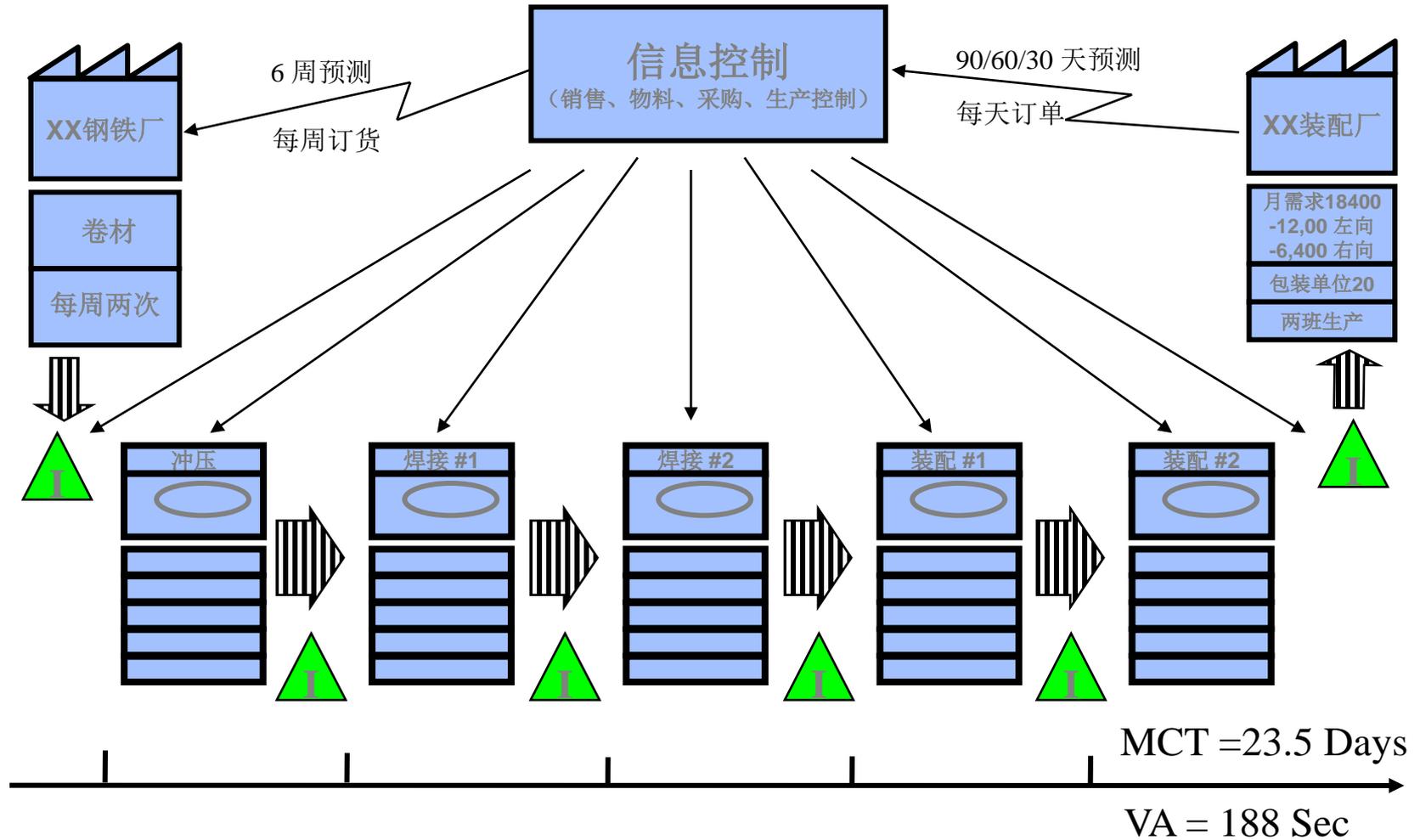
放置标准信息名牌要做到牌、物、图相符，设专人管理，不得随意挪动。要以醒目和不妨碍生产操作为原则。

定置实施必须做到：有图必有物，有物必有区，有区必挂牌，有牌必分类；按图定置，按类存放，帐（图）物一致。

现场组织管理-地址系统



现场组织管理-物流系统



定置管理—检查与考核

必须建立定置管理的检查、考核制度、制订检查与考核办法，并按标准进行奖罚，以实现定置管理长期化、制度化和标准化。

定置管理的检查与考核一般分为两种情况：

定置后的验收检查 检查不合格的不予通过，须重新定置，直到合格为止

定期检查与考核 定置考核的基本指标是定置率，它表明生产现场中必须定置的物品已经实现定置的程度。

$$\text{定置率} = \frac{\text{实际定置物品个数（种数）}}{\text{定置图规定定置物品个数（种数）}} \times 100\%$$

本次培训课程回顾

- **生产现场5S与8S**
- **生产现场目视管理**
- **生产现场定置管理**

工作魔法:持续改进 6 Why?

例子: 设备停机

- 第一个为什么: 为什么停机了? (机器过载, 保险烧了)
- 第二个为什么: 为什么会过载? (轴承润滑不够)
- 第三个为什么: 为什么润滑不够? (机油泵没抽上足够的油)
- 第四个为什么: 为什么油泵抽油不够? (泵体轴磨损)
- 第五个为什么: 为什么泵体轴磨损? (金属屑被吸入泵中)
- 第六个为什么: 为什么金属屑被吸入泵中?
(吸油泵没有过滤器)
-



大道至简 易知易行

西安易知行管理咨询有限公司

地址：西安市高新三路9号 电话：82300528