



一、顏色管理的特點

1. 色彩具有良好媒介的三個特性

- ①情感共同性
- ②簡潔而有意義
- ③客觀性

2. 色彩可以使適當的人, 在適當的時機作出適當的反應;

3. 色彩強多變而繽紛, 但區別色彩, 並不需要任何訓練;

4. 顏色管理就是尋求簡單管理手法者的方向.

二、顏色管理的應用原則

1. 慣用性:

管理所應用的色彩, 最好是日常常用的色彩。

2. 聯想性:

確定顏色的具體意義, 使相關人員一看到某一色彩, 就能浮現該顏色所代表的狀況。

如5S劃線定位:

* 黃色: 一般走道線、區域劃分線、細部定位線;

* 白色: 工作區域, 置放待加工材料或半成品;

* 綠色: 工作區域, 置放加工完成工件或成品;

* 紅色: 不良品區;

* 藍色: 暫放區。



3.移轉性:

指人員會因對色彩的好惡,轉變為對色彩背后所代表狀況的好惡,最后轉化為行動。

4.注視性:

運用色彩的目的,主要是美觀上的要求和引人注意。

5.調和性:

顏色管理報表如果運用多種色彩時,必須注意到各種色彩間的色調和色量的和諧,以及環境搭配。

三、顏色管理的手法

從色彩的條件與應用經驗,大致可分三類:

1.顏色優劣法

運用綠、藍、黃、紅四種顏色,以綠色優於藍色、藍色優於黃色、黃色優於紅色為基準,區別狀況的好壞程度。



顏色優劣法應用：

名稱	評審員 (擔當者)	內 容	顏 色 代 表						成 效
			雙綠	綠	藍	黃	紅	雙紅	
六正競賽	六位 高級 主管	考核①整頓(機械) ②整理(通道容器) ③整潔(環境) ④整儀(制服) ⑤整軍(效率) ⑥整員(出勤)	一	91 ~ 100 分	81 ~ 90 分	71 ~ 80 分	70 分 以下	一	1.預備鈴響即就位 2.環境整潔通道暢通 3.騎機車者皆戴安全帽 4.出勤率提高
工業安全	現場 主管 安衛 人員	以十字形劃成31等分, 每格一日,當日安全狀 況予顏色顯示	一	無 傷 害	極 微 傷	微 傷	重 傷	一	上下重視消除傷害原因統計傷害率降低42%
生產管制	生管 科	依完工進度狀況予不同顏色顯示	一	准 時 交 貨	遲 延 但 完 工	遲 延 一 日	遲 延 二 日	遲 延 三 日 以 上	以往現場單位個自為政,實施后遲延現象改善
品質管制	制程 品管	依制程不良率高低用顏色顯示	一	不良率 1%	不良率 1%	不良率 3%	不良率 5%	一	不良率一高即能促使有關人員去降低及改善
	進料 品管	依進料不良率高低用顏色顯示		以下	~ 3%	~ 5%	以上		

工業安全顏色管理實施方法：

將一個十字形劃成30或31等份,每一格代表一天。在當天如無人發生意外,則以綠燈表示。如有微傷(僅擦傷,簡單擦傷),則以藍燈表示。如屬輕傷,須到醫院包紮者,則以黃燈表示。如為重傷,須住院或動手術者,則以紅燈表示。且所有之受傷者均應列示姓名於其上。一天之內,如有二人以上受傷,燈號即以受傷程度最嚴重者為依據。

			1	2	3			
			4	5	6			
7	8	9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22	23	24
			25	26	27			
			28	29	30 31			

綠十字

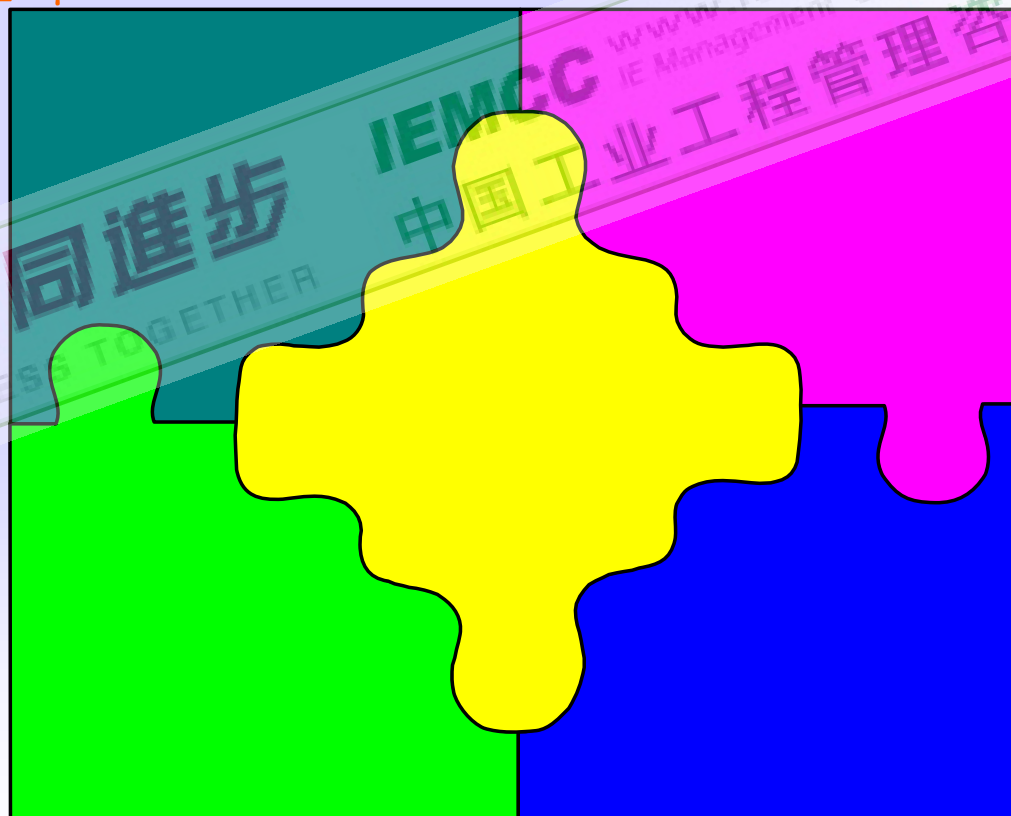
名稱	評審員 (擔當者)	內 容	顏 色 代 表						成 效
			雙綠	綠	藍	黃	紅	雙紅	
外包交期	採購課	依採購入貨日將卡片放入綠色卡欄,如期交貨放卡片檔,逾期入貨放黃色卡欄,近日排程未入轉入紅色卡欄,加緊跟催	—	准時入貨	—	逾期未入	爭件未入	—	裝配時不會挂一漏萬
協力廠評價	評審委員	每季前往協力廠就品管、生產、設備、物料、技術、財務、模具、環境、經營理念等加以評價	—	優	良	可	差	—	協力廠會自我改善、提升水准
提案制度	提案委員會	依提案改善程度予不同顏色標示各單位比賽	特優獎	一、二、三獎	四、五、六獎	七、八、九獎	十獎	—	目前提案率已達每人每月一件以上
訂單管理	業務課	依訂單累積數量之多寡以不同顏色顯示,以做應變措施	訂單量 > 20% 標準量	訂單量 > 10% ~ 20% 標準量	訂單量 > 0 ~ 10% 標準量	訂單量 < 0 ~ 10% 標準量	訂單量 < 10% ~ 20% 標準量	訂單量 < 20% 標準量	訂單多時須做外包、加班準備,不足會加緊爭取訂單,不再聽天由命

名稱	評審員 (擔當者)	內 容	顏 色 代 表						成 效
			雙綠	綠	藍	黃	紅	雙紅	
新客 戶 開拓	業務課	依行事歷記載與 客戶交往情形,每 周查核以顏色示 之	一	已成交	成交性高	客戶有興趣	去電、去信 拜訪無結果	一	業務員不敢松 弛,窮追不舍開 拓客戶
費用 管理	會計課	費用開支與標準 比較,予不同顏色 顯示,節約之經費 撥10%為該單位 獎金	低於 標準 20% 以 上	低於 標準 10% ~ 20%	低於 標準 0% ~ 10%	高於 標準 0% ~ 10%	高於 標準 10% ~ 20%	高於 標準 20% 以 上	主管及員工有 成本觀念並分 享成果
財務 管理	會計課	將財務分析之收 益力、償債力、 經營力、成長 力、生產力之比 率,依優劣顏色區 分	優					劣	不懂財務會計 者,亦能一目了 然
成本 管理	會計課	季產銷量達某一 數值以上,每一單 位毛獎金一元,但 需扣除直接物料 之損失(投入與產 出)及人工成本之 損失(非正常加班) 其淨值分享員工	淨值在 毛獎金 70% 以 上	淨值在 毛獎金 50% ~ 70%	淨值在 毛獎金 30% ~ 50%	淨值在 毛獎金 10% ~ 30%	淨值在 毛獎金 -10% ~ 10%	淨值在 毛獎金 -10% 以 上	如不可見的手, 達到開源、節 流、 精簡的目的,而 控制了成本 9

名 稱	評 審 員 (擔當者)	內 容	顏 色 代 表						成 效
			雙綠	綠	藍	黃	紅	雙紅	
開會管理	會議主席	為降低開會等待成本,予來開會到達時間不同顏色顯示,並予遲到者罰款	—	準時	遲到五分內	遲到五分以上	無故未到	—	姍姍來遲者不復可見
宿舍管理	總務課	將宿舍內務依程度予不同顏色顯示	—	91 ~ 100分	81 ~ 90分	71 ~ 80分	70分以下	—	內務如新兵營
主管管理	相關主管	依交期產量(50%)品質(20%)六正(5%)開發(5%)提案(10%)綜評(10%)依得分予不同主管津貼但一項「變紅」即不發津貼	91 ~ 100分	71 ~ 90分	51 ~ 70分	31 ~ 50分	11 ~ 30分	0分	主管對各方面十分積極
員工管理	單位主管	依上班出勤及工作表現予不同顏色,成績良好予報請獎勵,不佳者予調單位或不調薪	—	優			劣	—	賞罰嚴明、提高生產績效

2. 顏色層別法：

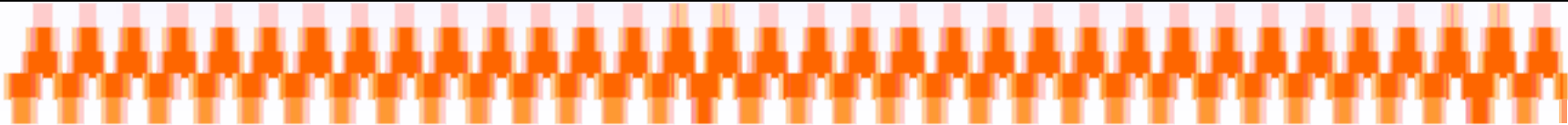
運用色彩的多樣性與區別性,作為分類和區辨的基準。



顏色層別法運用

名 稱	內 容	顏 色 代 表				成 效
		綠	藍	黃	紅	
重要 零件管 理	每月入貨予不同顏色標示	1、5、 9月入貨	2、6、 10月入 貨	3、 7、11 月入貨	4、8、 12月入 貨	1.可達先進先出 2.可調整安全存量 3.可提醒解決滯銷品
次要 零件管 理	采二分法,使用區及備用區予不 同顏色	使用區	一	備用區	採購中	C類零件可以廢帳,並可達目視 效果不虞斷炊
油料管 理	油類依種類不同顏色標示	中級機 油	特種機 油	通用機 油	重級機 油	不致誤用
原料管 理	玻璃制成鏡片,依來源背后漆不 同顏色	國產品	英國產 品	美國產 品	日本產 品	品質有異樣,看漆尋源
三級 保養管 理	每四月做一定期三級保養檢 查,OK貼該次色紙,不合格貼紅 紙	1~4月 OK	5~8月 OK	9~12月 OK	不合格 NG	使三級保養可做定期查核
管路管 理	機器各種管路漆不同顏色	氣管	水管	油管	電管	遇有漏水、電、氣、油,可循 色找出

名 稱	內 容	顏 色 代 表				成 效
		綠	藍	黃	紅	
色帽	主管及有關幕僚戴不同色帽	(白色) 主管	開發員	技術員	品管員	1.戴帽者才可走動 2.易於辨認
肩章	易於發生問題人員佩戴肩章使必要之協助	實習生	技術生	輔導員	新進員	使易生問題者受到照顧及協助,對品質及人事安定有助益
模具 管理	依不同材質予不同顏色銘板	沖床模	塑膠模	鋅模	鋁模	易於辨認及管理
	依不同用途漆不同顏色油漆	轎車用	貨車用	機車用	自行車用	
卷宗 管理	依不同分類予不同顏色卷宗 (外銷為例)	亞洲地區	歐洲地區	美洲地區	其他地區	找尋容易提高辦公效率
值日 安排	用不同粉筆顏色表示職員值班時間	后日值班	—	明日值班	本日值班	提醒值班者注意
蝴蝶式 燈號	在工作站設不同燈號來顯示所需狀況	有成品須運走	—	請快補料	工作困難須支持	1.節省時間(搬運致使機器停頓) 2.達到線平衡 3.提高產量



3. 顏色心理法：

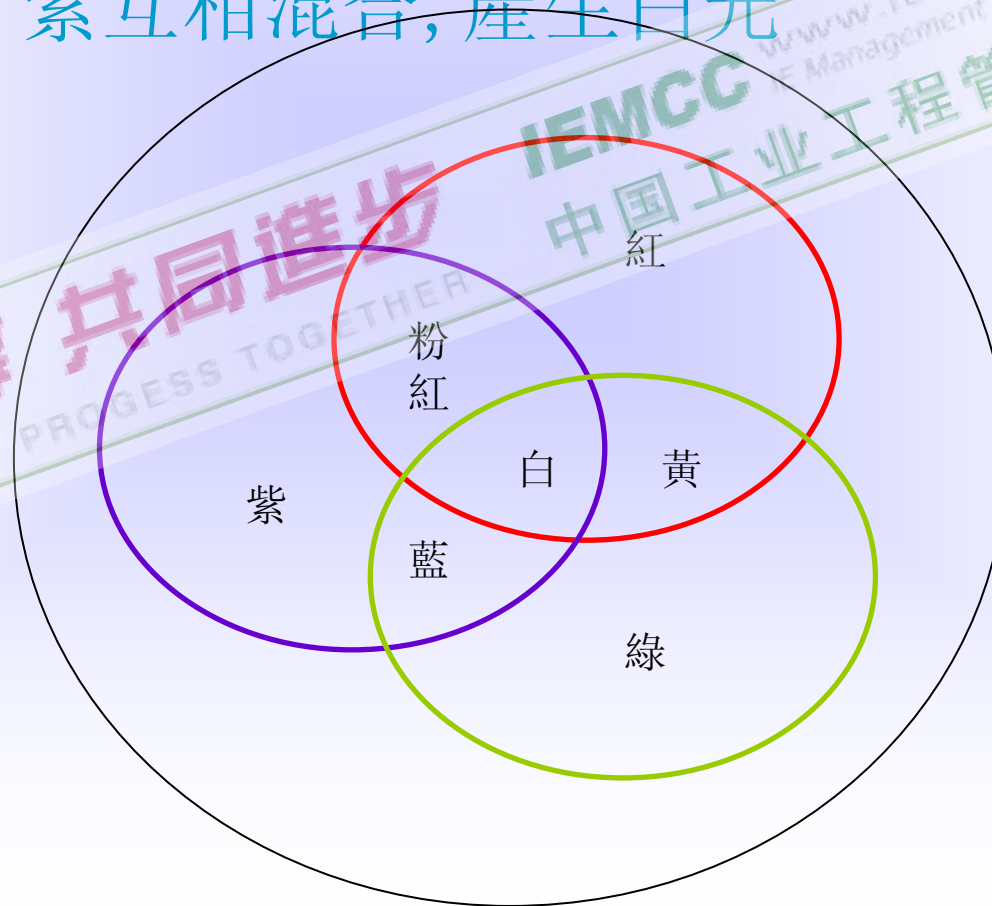
由於色彩的波長不同,在多種色彩共同作用下,對人類的視覺和心理就會產生不同的感受,利用顏色來了解個性與心態,或利用它做商品的促銷及室內布置等,稱為顏色心理法。



(一)光和色的顏色:

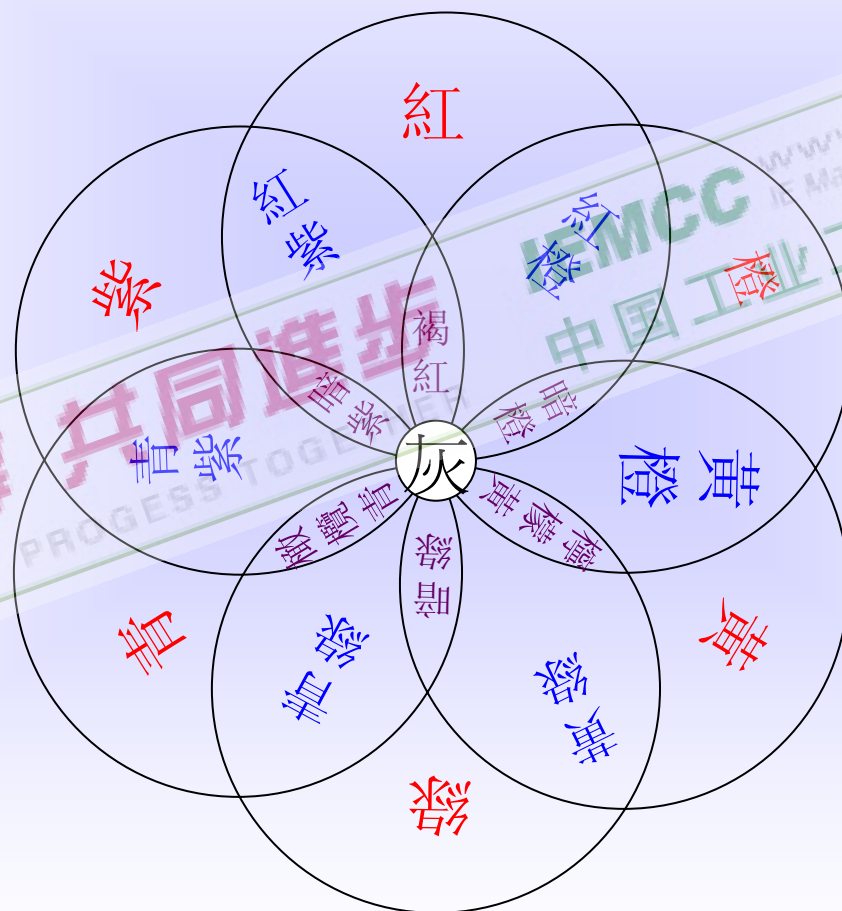
(1) 色光的混合圖

色光三原色的紅、
綠、紫互相混合,產生白光



(2) 色料混合圖：

三原色：黃、紅、青，利用三色的配色，變化萬千。



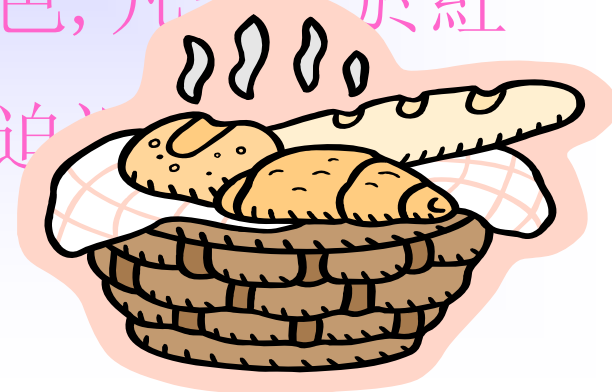
(二)顏色是有生命、有魅力、有個性的,將常用的顏色,具體與抽樣的,直接聯想說明如下:

- 紅→火、太陽、血、蕃茄醬、豬肉、蘋果、女人、嬰兒。
→警告、熱情、愛情、野蠻、幼稚、健康、革命。
- 黃→蛋黃、香蕉、黃金、菊花、布丁、鳳梨、咖哩飯。
→注意、光明、愉快、明朗、野心、下流、活潑。
- 藍→水、大海、湖泊、藍天。
→沈靜、理智、清爽、青春、冰涼、保守、寧靜。
- 綠→樹木、小草、山水、公園、綠地。
→理想、安全、和平、自然、純情、嬌美¹⁷、丟下

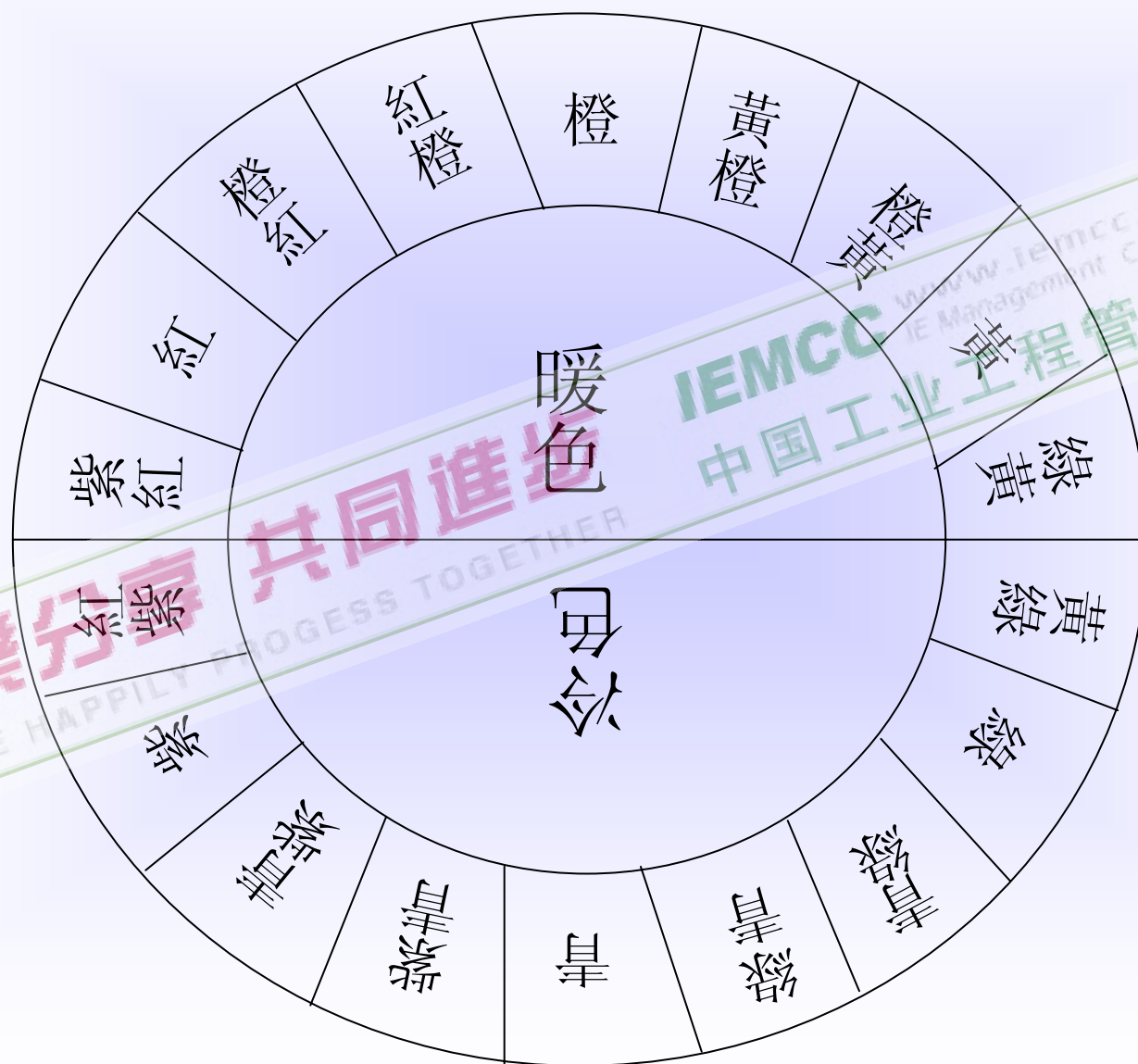
- 紫→葡萄、紫菜、茄子。
→高貴、優美、神秘、昏昏沈沈、不安、渴望、優越。
- 白→白雪、白云、棉花、白玉、白鶴、白荷、白百合、護士。
→柔弱、純潔、和平、不染、光明、正直、高尚。
- 黑→黑炭、墨汁、夜晚、黑幕、頭髮。
→恐怖、死亡、悲哀、高級、樸素、莊重、深沈。
- 灰→砂石、水泥、陰天、老鼠、巨石。
→空虛、孤單、消極、疲倦、單調、冷淡、枯燥。

(三)冷暖二色的區別：

顏色又有冷暖之分,人類見到青色便會聯想到大海、野外、或是天空,有一種清涼或寒冷的感覺,所以稱做冷色,凡是近於青色的色彩都屬於冷色。冷色常會引起疏遠抗拒的感覺。至於暖色會令人聯想到太陽、烈火等,便有一種溫暖的感覺,所以稱為暖色,凡是近於紅色或黃色都是暖色,暖色會引起迫近的感覺。



冷暖色的區分大致如下圖：



(四)色彩產生的各種心理感覺：

1. 進退感:例如紅、黃、橙等暖色便有一種膨脹、迫近的感覺。而青、靛、紫等冷色,則有一種收縮和遠離的感覺。
2. 面積感:一般暖色的面積感較冷色為大。
3. 質量感:有如黃色和粉紅色便顯得軟弱無力。青色則顯得較為堅強。金銀色則閃閃生光、有金屬的堅硬感。
4. 重量感:明亮的色彩便有輕快、活潑的感覺,而陰暗的色彩則有深沈遲重的感覺。
5. 密度感:如青、綠等冷色感覺上較濕潤、透明。而紅橙等暖色則較干燥、不透明。
6. 安全感:假如上半部是陰暗的色彩,而下半部是明亮的色彩,則有上重下輕不安全的感覺。至於常見的紅、橙有刺激的色彩則表示警覺和危險;而綠色有溫和的感覺,代表安全。

(五)選顏色測性向：

德國路西亞在其著作「選顏色測性向」一書中,利用八種色板,選擇偏好順序,可了解受驗者意識上的心理結構及性向。

1. 藍色—沉靜、意安、定別、來靜

2. 綠—抵抗、自我主張、追求理想

3. 紅—欲望、好勝、積極、多彩多姿

4. 黃—溫和、快活、不持久、勤勉

5. 灰—孤獨、不參與、不受拘束

6. 紫—神秘、不負責、情緒不成熟

7. 褐—協調、要求安定、被動

8. 黑—特異、頑固、反抗、不宿命

原色

補色

利用對八色板的喜好程度,選擇第一及第二喜好,可看出顏色與個性的關係,其特質說明,現摘要舉例如下:

顏色 特質 情況	灰色/黃色	綠色/褐色	紅色/藍色
了解你的潛在願望與目標	優柔寡斷。缺乏果斷力,希望由不滿足現況得到解脫。避免卷入爭論來保護自己。 ★ ★	須要別人的評價,減少問題,只要能緩和不安的狀況,就能夠保持自己。 ★	積極行動,想過著充滿經驗的生活,重視自己的活動力遠勝於協力與調和。
表示自己沒有發現的心理	處在精神緊張狀態,盼望的事情沒有實現,又無可彌補的行動。	想建立堅固基礎,得到他人尊敬與評價,靠自己的力量建設未來。	非常勤勉,肯和別人同心協力,唯不愿居領導地位。
你被抑制的特質是	常對親近的人提出無理要求,唯外表不會發生沖突。	認為現在所面臨的問題及困難,是無法靠自己的能力獲得解決的。	希望和周圍人取得協調,但困難重重,有嚴重的疏外感。 ★
發現你精神不安的原因	擔優,處在不穩定狀態,自己的期待遭到破壞,無法滿足,失去自信。 ★ ★	倔強,希望受到無關緊要的人尊敬,乃博取眾望。 ★	因人際關係不和諧而苦惱不已,沒有忍耐力,脾氣暴躁,易怒。 ★ ★ ★
現實問題的本質為何?	有嚴重挫折感,閉鎖自己,處事變得非常小心,情緒非常不好。	抵抗平凡的事物,對自己要求基準非常嚴格,希望成為傑出人物。	對現在的狀況不滿,無法沉著冷靜,緊張,期待逃離困境。

備注:心理狀態不良現象,依其程度,附加一~三個★ 號★ 號愈多,表示愈

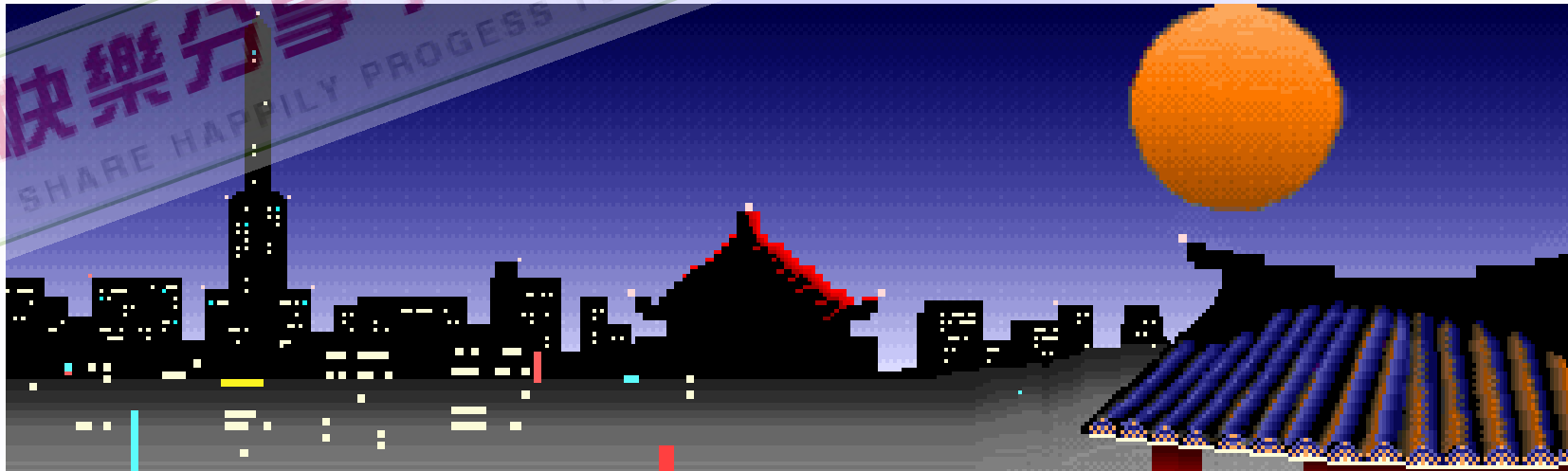
沒有★ 常組合,表示沒有任何糾葛。

有一個★ 時,雖稍有糾葛,唯不太嚴重。

有兩個★ ★ 時,則表示有相當糾葛。

如有三個★ ★ ★ 時,則表示深刻而嚴重的糾葛。

上述測驗方式非常簡單,可做爲新進員工錄用之參考(即不合工作條件者不應聘用,否則聘雇不良的員工就像一顆無形的定時炸彈)以及員工任用是否能適才適所之依據(如外務員、會計員、司機、裝配員、沖床作業員所要求的個性條件應有差異)。



(六)顏色的搭配:

配色的底色及優先順序大抵以如下的搭配較為出色:

(1) 黑底 配①白②黃③橙④紅

(2) 紅底 配①白②黃③藍④綠

(3) 藍底 配①白②黃③橙

(4) 黃底 配①黑②紅

(5) 綠底 配①白②黃③紅④黑

在實際配色成功的例子中有:可口可樂(紅底配白)、交通安全條紋(黃底配黑)、柯達(黃底配紅)、富士膠卷(綠底配白)等。一般言之,紅色是暢銷色、黃色是醒目色,常用於包裝之底色。在工廠內,產品包裝、廠內的看板,幾乎都是有依上述之原則。

顏色心理法應用：

名稱	內 容	綠	藍	黃	紅	成 效
人事	新進員工對顏色喜好, 可了解其性格	抵抗 自我理想	沉靜 安定 平靜	溫和 快活 不持久	欲望 好胜 積極	協助對人事之了解
行銷	利用顏色用於包裝及產品之顏色	中間色	冷色	暖色	熱色	依狀況配合能促進銷售(傳統與習慣, 年齡與性別、地區與環境)
生產	廠房之地面、牆壁、設備等漆以不同顏色	機械 通道 會議室 樣品室 廚房	員工休息區 工作區 制服 牆壁	工具板 樣品板 清潔箱 扶梯 界限	滅火器 安全門 轉動區 吊車 消防栓	1. 提高工作效率 2. 減少傷害率

四、報表設計

1. 管理報表的設計六要點：

- ①配合需要, 在精不在多;
- ②抓住重點, 考慮實際需要;
- ③要有詳細的填寫說明及規範;
- ④讓大家了解報表功能;
- ⑤要求有關部門共同參與;
- ⑥使各階層重視並配合獎懲。

2. 顏色管理報表設計要點：

- ①色彩鮮明, 主題突出, 一張報表只宜選擇一個主題;
- ②找出影響結果的變因, 列為管理項目;
- ③以顏色取代數字, 表示績效標準;
- ④使顏色管理報表發揮效果, 必須有持續而正確的資料來源, 資料收集應力求深入、精確, 不要貪多以免失去重



五、顏色管理的前置作業

1. 企業制定作業規範必須注意以下幾點：

① 詳細規範表格格式及應有內容；

② 說明本公司所應用的顏色種類、顏色標籤及色漆來源；

③ 填寫報表說明，收集、整理資料，及呈送報表的方法、程序，並提供適當的范本；

④ 實施前要使大家了解報表功能是在反應問題、解決問題，而不是在找麻煩；

⑤ 制定規範時，應要求有關部門參與、協助，以減少執行的阻力及無法執行的困境；

⑥ 制定明確的獎懲辦法。

2. 作業規範的擬定：

制定顏色管理作業規範的目的, 在于使企業內部了解顏色管理的涵義、標準的報表格式, 有一致的管理和獎懲標準, 以持續活動的生命, 將顏色管理落實為組織文化的一部分, 並作為日后訓練的基礎。



六正競賽考核內容及說明

綠90%~100% 藍80%~89% 黃70%~79% 紅70%以下

(1)整頓	主評:副廠長	(2)整理	主評:周課長
內容 機器的維護與保養		內容 容器、工具、量具及通道之整理。	
<p>說 (一)無停車之機械。30%</p> <p>(二)機械外觀保持清潔。</p> <p>該潤滑必須加油。</p> <p>不該油膩不可油污。50%</p> <p>(三)主管督導是否確實。10%</p> <p>明 (四)工具用完有無歸位定位。10%</p>		<p>說 (一)容器有效之應用。20%</p> <p>(二)零件有效是否整齊。30%</p> <p>(三)工具、量具是否確實整理與正確使用。20%</p> <p>明 (四)通道不得任意堆置物品,且不能在通道中作業。30%</p>	
(3)整潔	主評:蔡課長	(4)整儀	主評:廠長
內容 環境的清潔		內容 著制服、廠牌、工鞋、出勤率。	
<p>說 (一)工作環境清潔管理50%</p> <p>明 (二)灰塵雜物覆蓋情況50%</p>		<p>說 (一)穿著制服。10%</p> <p>(二)戴廠牌。20%</p> <p>(三)蓄長發(男)穿著鞋20%</p> <p>(四)出勤率:上午、下午40%</p> <p>(五)遇有在非吸煙區吸煙者貼紅燈。</p> <p>明 (六)帶識別帽、肩章10%</p>	
(5)整軍	主評:協理	(6)整員	主評:舒主任
內容 工作精神及效率		內容 出勤率	
<p>說 (一)操作方法是否正確40%</p> <p>(二)工作效率。20%</p> <p>(三)是否有談天說笑或離開工作崗位。40%</p> <p>明</p>		<p>(一)全勤 綠燈</p> <p>(二)缺勤8人工小時以下 藍燈</p> <p>(三)缺勤8~16人工小時 黃燈</p> <p>(四)缺勤16人工小時以上 紅燈</p> <p>(五)騎摩托車不戴安全帽,貼紅燈</p>	

3.分層負責：

在推動顏色管理時，必須對管理階層的職責有具體規範，要求各級主管對顏色管理所呈現的結果，隨時指導、激勵人員改善，並在管理會議時提出對策，以貫徹分層負責及顏色管理效果的實現。

其范例如下：

項 目 \ 職 務	廠(副) 長	課(副) 長	班(副) 長	組(副) 長	備 注
藍燈				●	
藍燈連續			●	●	
黃燈					
黃燈連續					
紅燈、含雙紅燈	●	●			
紅燈、雙紅燈連續	●	●			
綠燈	各級主管應予適時口頭贊美與獎勵				32

六、顏色管理的導入

1.顏色管理的導入：

- ①研擬推行計劃；
- ②宣導及實施人才培訓；
- ③成立專職推動組織；
- ④訂定顏色管理推行競賽辦法；
- ⑤遴選示範推行單位；
- ⑥推行示範單位巡回指導；
- ⑦舉辦示範推行單位成果發表與觀摩會；
- ⑧工作檢討與改善對策；
- ⑨績效考核與獎勵；
- ⑩後續推動計劃擬訂與實施。

2.推行中可能遭遇的問題：

①經營層方面：

如果只是口頭支持而無實際行動，
就會徒勞無功。

②管理層方面：

發生在管理層方面的阻力，主要在執行層面，而非政策面，管理階層負有領導、監督、控制的責任。

③最大的阻力還是“三天打魚，兩天晒网”。

3. 專案推動的對策

- ①取得最高級經營者的認同與支持；
- ②有各級主管的支持與協助；
- ③明訂工作及發展的方向；
- ④績效考核與獎懲制度相結合；
- ⑤充分做好計劃的P、D 、 C 、 A；
- ⑥選取合適的推動對象；
- ⑦尋找有經驗的專家指導。

4. 實施注意事項:

①計劃周詳逐步實施方法力求簡單;

②加強上、下宣導溝通;

③設計醒目看板;

④利用漫畫、引發興趣;

⑤充分溝通、解答疑問;

⑥要有魄力,執行有決心。



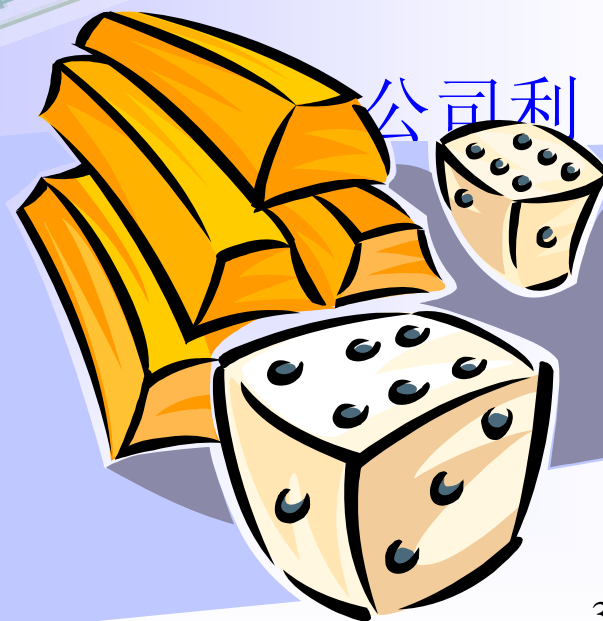
七、顏色管理實施成果

1. 在有形方面有：

- ①營業額增加
- ②成本降低
- ③品質提升
- ④生產力提高
- ⑤工作效率提升
- ⑥潤率增加
- ⑦工時節省

2. 在無形成效方面爲：

- ①企業形象的提升
- ②員工向心力提高



八、顏色管理之經驗

1. 避免為顏色管理而顏色管理；
2. 持續改善，勿半途而廢。



