

“精益管理实战模式”课程大纲

-----让每个岗位成为利润的发动机，全球最先进的管理技术与改善技术

“精益生产”（lean production）源自丰田生产方式（Toyota Production System），其基本思想以持续改善和尊重人性为核心，通过持续改善彻底消除浪费和损失，追求产品制造的合理性以及品质至上的成本节约，被认为是当今世界上最有效、最灵活、最具竞争力的生产方式之一。在市场竞争加剧、劳动力成本增加、原材料价格上升等背景下，越来越多的中国企业开始尝试推行精益生产，希望运用精益转变企业发展方式，实现企业再造升级。

课程缘起

当今制造型企业订单呈多品种小量化，交期越来越短；另一方面，内部生产系统不稳定，生产过程突发事件多，品质异常多，交期无法保证。

同时，愈来愈高的员工流失率，使企业蒙受直接损失（包括知识成本、替换成本、培训成本等）并影响到企业工作的连续性、质量的稳定性，虽然以往国内不少企业局部推行过精益生产，但真正能够传承并持续改进的却很少……

“精益生产方式核心理念就是只做有价值的工作，并且能快速应对市场的需求”。因此精益管理的永续追求：品质追求零投诉、零缺陷；信息与计划追求零距离、拉动式、周期短；过程追求同步、准时生产；成本追求零库存、少浪费；工艺追求一个流、均衡化。虽然这些全新的管理技术变革深受企业的青睐，但国内多数企业基础管理较弱员工素质较低，现场的不稳定、设备的不稳定、供应的不稳定、质量的不稳定，更关键的人员不稳定，使节拍生产（Takt Time）、单件流（One piece flow）、拉动式生产（Pull production）、七大浪费（7 wastes）等等精益生产的工具很难被有效执行或持续改进。

基于国内多数企业的现状，我们结合精益生产常用的工具，同时结合精细化管理常用的工具，将两者有机融合在一起，首创《精益管理实战模式》，我们倡导精细化管理“法的标准化、事的程序化、物的规格化、人的规范化”，通过精细化管理四化夯实企业基础，消除企业的种种不稳定，为精益化管理的“安定化（标准管理、自动化、防呆管理）、平衡化（产线瓶颈的解决）、流线化（最小批量流动）、品种化（多品种小批量切换）”奠定坚实的基础，从而确保精益变革的成功。

课程特色

国内多数精益生产的课程重点是剖析精益生产两大支柱之一：JIT、Jidoka；JIT的三大要素：节拍、单件流、拉动生产；还会剖析价值流、看板、单元线设计、生产同步化、生产均衡化、生产柔性化……。

《精益管理实战模式》除了分享上述内容外，还会将精细化管理、标杆管理、精益 TPM、精益 6S、精益文化、精益人才、管理会计之制造成本会计科目建立的核心思想凝练精华地提炼并融会贯通于其中，使《精益管理实战模式》不脱离精益生产的本质又高于精益生产的格局。

与国内精益生产同类课程相比，《精益管理实战模式》主要的特色与差异体现在以下五点：

■一．课程将精益生产的六大损失与七大浪费归纳到管理会计制造成本会计科目，将效率、质量、库存、人员等改善项目与制造成本会计科目的效率成本、质量成本、资金占用成本、人力资源成本匹配结合，这在国内精益管理领域是一个全新的创举，也是一项卓越的变革，这将解决长期滞约精益改善不能与成本会计直接衔接的难题。

■二．课程还将人才快速培育当做精益管理的一个组成部分，精益生产是通过消除流程浪费来提升流程速度，人才精益培育是通过消除培训中的浪费来提升人才培养的速度。通过消除浪费学习活动，增加有效

学习活动，让成才路径更加精益，其实这也与精益 6sigma 思想不谋而合。《丰田模式》14 项关键管理原则中，有 6 项与培养人才有关，丰田认为，精益生产的成功，取决于一个学习型组织和优秀的人才育成模式。

JIT (Just In Time) 生产方式即以市场为需求在合适的时间、生产合适的数量和高质量的产品。人才精益培育即依据“支持企业战略目标实现、支撑企业人才储备培养、支持企业业务绩效提升、满足企业员工成长需求”的宗旨，快速培养出合适数量高素质高技能的人才。人才精益培育（亦称人才快速培育）已获得国家知识产权，为本课程又一个独一无二的亮点、价值点。

■三. 课程将精益班组建设列入精益管理的基石。以往不少企业推行精益生产曲高和寡，能落地能持续改善的不多，关键原因在于企业基础管理薄弱，通过班组基准管理体系、班组人才培育体系、班组创新改善体系、班组团队文化体系、星级班组创建体系的构建为精益生产的推行夯实基础。**一般企业看高层，优秀企业看中层，卓越企业看基层。**班组长培训是解决员工个人的能力，班组建设则是通过制度建设与文化建设解决组织的能力，通过基层个人能力与组织能力的提升，为精益生产的成功推行做出有力的保障。

■四. 课程采用理论指导、案例分享、道场实践、沙盘模拟、课题解决、咨询问答等“知行合一”的**实战训练方式**，课程中大量的图片与案例全部来自于真实的生产现场，再配以录像和动画教学，保障培训的实效性和生动性。课程应用最适合成年人学习的“提出问题、探讨解决方法、分析案例、实务演练”的培训模式。做到“听了就懂，懂了就会，会了能用，用了有效”。

■五. 课程通过三大篇：即“心---意识篇”、“技---工具篇”、“体---实施篇”剖析精益变革与精益实施，脉络清晰，结构完整。同时，课程兼容“道、法、术、器”四个层面，这四个层面有效结合，既有“道”思想与文化的高度，又有“器”工具与“法”方法的实践，更有“术”规则与制度确保精益的执行和推动。“三大篇”与“四个层面”之内容绝非单纯几个管理模块的拼凑，前后贯穿，相互辉映，浑然一体。

课程收益

- 一. 了解精益发展及其在中国的应用，在思想上明确企业推行精益管理的收益及必要性，建立精益思维方式。
- 二. 了解精益管理的“道、法、术、器”，尤其掌握精益文化、精益思想对精益管理推行的重要性和必要性。
- 三. 全面掌握精益生产、精细化管理的工具及方法的应用，了解在企业推行精益管理的难点和要点，实现由理论到实践的转化。
- 四. 系统了解精益生产与精细化管理、精益班组、标杆管理、精益 TPM、精益 IE、精益 6S、精益文化、精益人才、精益研发、精益西格玛、管理会计的内在关联。
- 五. 掌握挑战和实现“提高劳动生产力 30-50%、降低不良率/返修率 30-50%、缩短交期时间 30-50%、降低库存 30-50%、减少作业人数（少人化）30-50%、提升设备可动率 30-50%、节省生产空间 30-50%”的精益工具和技巧，如：安定化、准时化、自働化、流线化、均衡化、柔性化、拉动系统等。
- 六. 掌握少量多样化订单、紧急订单与插单的解决方法和与之相适应的生产计划体系的构建；掌握多品种少批量情况下的 IE 解决方案：单元化生产线设计方法与运用。
- 七. 学会运用 VSM 价值流程图识别、分析和改善浪费活动，缩短生产周期；帮助学员通过运用现代 IE 手法减少组织内各种浪费与损失，提升效率。
- 八. 掌握运用精细化管理的“四化”，精益班组的“三级”文档，人才育成的“精益学习路径”夯实企业管理基础，从而提升员工素质与减少现场异常，降低产品不良。
- 九. 掌握运用精益研发的 VE/VA、CBB、DFMA、DFC、五化一废、TRIZ 创新设计、关键路径图、平行同步式设计、项目三级计划管理等方法，提高设计计划达成率，缩短设计周期，减少设计对后工序进度、效率、质量、成本的影响。
- 十. 系统识别精益八大浪费建立管理会计八大会计科目，收集数据核算，利用预算和 KPI 进行控制，利用精益工具进行改善，使成本从过程到结果形成一套完整的控制和改善系统。
- 十一. 掌握通过精益文化、精益领导力等“软实力”的塑造，使员工成为“有智慧的人”，使员工尽自己最大的努

力去履行职责，用最少的资源为企业创造最大的价值。

课程模块

课程内容(模块)选择表

NO	课程内容(模块)	课时	选择内容(打√)	适合对象
第 1 篇：“心”---意识与思维篇（精益意识与精益思维）				
1	精益意识与精益思维	1-3 小时		本模块课程内容适合于所有推行精益的企业
第 2 篇：“技”---工具与应用篇（精益工具与精益方法）				
“基础”篇				
2	精益管理之人员安定化	1-6 小时		本模块课程内容适合于欲推行精益管理，但企业基础管理薄弱需要夯实基础的企业。本模块内容既适合于连续性生产流程性质的企业，也适合于非连续性生产流程性质的企业
3	精益管理之设备安定化	1-6 小时		
4	精益管理之材料安定化	1-6 小时		
5	精益管理之品质安定化	1-6 小时		
6	精益管理之现场安定化	1-6 小时		
第 3 篇：“技”---工具与应用篇（精益工具与精益方法）				
“标准”篇				
7	精益管理之认识浪费	1-6 小时		本模块课程内容更适用于非连续性生产流程性质的企业精益管理的推行。本模块内容对即将推行精益生产和正在推行精益生产的企业有着重要的应用价值
8	精益管理之价值流	1-12 小时		
9	精益管理之准时化	1-3 小时		
10	精益管理之自働化	1-3 小时		
11	精益管理之流线化	1-3 小时		
12	精益管理之均衡化	1-3 小时		
13	精益管理之看板管理	1-3 小时		
14	精益管理之生产计划	1-12 小时		
15	精益管理之精益 IE	1-18 小时		
16	精益管理之精益标杆线	1-18 小时		
第 4 篇：“技”---工具与应用篇（精益工具与精益方法）				
“提升”篇				
17	精益管理之精益人才	1-12 小时		本模块课程内容适合于已推行精益管理又需要再提高的企业。本模块内容既适合于连续性生产流程性质的企业，也适合于非连续性生产流程性质的企业
18	精益管理之精益道场	1-6 小时		
19	精益管理之精益物流	1-12 小时		
20	精益管理之精益研发	1-6 小时		
21	精益管理之精益成本	1-18 小时		
第 5 篇：“体”---推行与实施篇（精益文化与精益组织）				
“固化”篇				
22	精益管理之精益文化	1-3 小时		本模块课程内容适合于所有推行精益的企业
23	精益管理之精益领导力	1-6 小时		
24	精益管理之精益推行	1-3 小时		
《精益管理实战模式》将精细化管理、生产精益、质量精益、人才精益、研发精益、物流精益、成本精益、				

精益文化、精益领导力等精益管理思维有机融合于一起，打造出国内最具价值的精益管理体系。本课程既可以系统深入式训练，又可以分模块选择式训练，还可以全景快速导入式训练，不管采用什么样的训练方式，我们带给企业的不仅是一次训练，更是一次意识变革、管理变革。

精 益 基 础

篇

课程纲要

第一篇：“心”---意识与思维篇

篇章与精华

内容大纲

第一篇	精益意识与精益思维	<p>本篇亮点：1.强调精益的本质精益文化对精益管理推行的显著作用，从而打通“执行力”的通道，为精益管理推行的“自动自发”增添力量。</p> <p>2.精益管理方式不仅是一种改善工具，更是一场意识变革，透过“精益制造的14项管理原则”，了解精益的DNA。</p> <p>3.掌握“全员、自主、持续改善”的方法与工具，为精益改善夯实基础。</p>	<p>1.精益的概念、发展及其意义</p> <p>2.中国企业对精益生产理解的误区 讨论：精益生产与精细化管理的差异</p> <p>3.精益思想的五大原则 ①.寻找价值、②.认识价值流 ③.让价值拉动、④.需求拉动、⑤.追求完美</p> <p>4.精益管理的七大思维 ①.成本思维、②.增值思维、③.效率思维、④.系统思维、⑤.问题思维、⑥.变革思维、⑦.人本思维</p> <p>5.精益改善力的十项条件</p> <p>6.精益制造的14项管理原则</p> <p>7.从精益生产到精益文化 ◇从精益执行力到精益行动力 ◇精益“全员自主持续改善” ◇精益的组织与文化变革</p> <p>8.精益战略对公司战略的驱动作用 案例：精益支撑战略实现的途径</p>
-----	-----------	---	---

第二篇：“技”---工具之“基础”篇

(-).精益管理之“安定化”

篇章与精华		内容大纲
第二篇	精益工具与精益方法	<p>本篇本小节亮点：</p> <p>1.新生代员工难管，员工高流失率等问题一直困扰精益管理的顺利推进,通过建立精益标准作业要领书、标准作业组合票、设备/质量/工艺/安全等作业标准书，打造好企业“铁营盘”，通过标准化与精细化建设来应对企业的变化与异常。</p> <p>2.运用“标准作业四问管理法”、“标准管理‘四化’”，同时结合员工的岗位训练系统，为精益推行的质量、安全做好保障，更为员工技能提升奠定好基础。</p>
		<p>一.精益管理之人员安定化</p> <p>1.标准作业与非标准作业 ①.标准作业与非标准作业区分 ②.标准作业三要素</p> <p>2.节拍时间与周期时间 ①.何为节拍 ②.节拍与周期时间的关系</p> <p>3.少人化与多工序操作 ①.何为少人化 ②.多工序操作</p> <p>4.多能工培养与实施要点 ①.多能工培养要点 ②.多能工实施要点 案例:星级员工技能评定</p> <p>5.作业标准与标准作业 案例:标准作业四问管理法</p> <p>6.现场标准管理“四化” ①.法的规范化、②.事的程序化 ③.物的规格化、④.人的规范化</p> <p>7.从标准化、规范化到精细化 案例:某集团精细化标杆生产线的启示 案例:某集团精细化管理减少重大质量异常</p> <p>8.员工流动安定化的“四个一工程” ①.新进员工安定化的策略 ②.在职员工安定化的技巧</p>

第二篇：“技”---工具之“基础”篇

(-).精益管理之“安定化”

篇章与精华	内容大纲
-------	------

本篇本小节亮点：

1.设备的频繁故障，必然会影响质量、效率、成本、交货期，透过设备的安定化，为精益的“品种化、同步化”生产打好基础。

2.从设备的预防、保养到设备的修理，建立规范的管理体系，挑战“零故障”。

二．精益管理之设备安定化

- 1.设备零故障的五个意识
- 2.设备“三位一体”的点检与保养制度
案例:“设备点检维保制度”解析
- 3.设备维保“五点五定”法的实施运用
- 4.有效降低设备故障的“七道防线”
案例:大众设备抢修“三二一”法则
- 5.有效排除设备运行的“六大损失”
- 6.设备可动率与运转率
- 7.设备综合效率 OEE
- 8.设备 MTBF 和 MTTR

本篇本小节亮点：

材料的延误以及材料的质量问题，必然会影响到整个生产系统的正常运作，透过欠料缺料控制的“四大原则与六大要领”，挑战“零延误”。

三．精益管理之材料安定化

- 1.生产计划控制“十法”
- 2.生产计划组合的“五个动作”
- 3.欠料缺料跟催“四大原则”
- 4.欠料缺料控制“六大要领”
案例:某集团套料欠料考核
- 5.物料频繁跟进“八步法”
- 6.精益管理“准时制采购”
案例:某集团准时采购制度

本篇本小节亮点：

质量是“制造”出来的，这是中国质量管理多少年来的误区，质量不仅是来自于“制造”的生产部门，还来自于企业的整个运营系统，其他职能部门的工作质量对产品质量同样有着十分关键的作用。透过“五大品质力”，打通各职能部门与生产部门的部门壁垒与流程壁垒，挑战“零不良”。

四．精益管理之品质安定化

- 1.品质变异的来源
- 2.员工品质意识再造四大方法
- 3.质量控制的五大“品质力”
①.市场品质力、②.设计品质力、③.采购品质力、④.制造品质力、⑤.品质保障力
- 4.过程质量考核的四个 CPI 考核指标
- 5.DMAIC 快速解决质量问题
案例:涂装不良率的快速降低
- 6.质量“零缺陷”的三大步骤
案例:三洋零缺陷制度的实施
- 7.“零不良”实施的五大战术
①.如何实现自働化
②.防呆工装设计运用的科学原理

本篇本小节亮点：

6S 与目视化管理是精益管理的基础。把潜在信息显现化为 6S 与目视化管理的核心。做到员工能够信息共享，尽快掌握工作要点，一眼就能发现工作问题，让谁来看都能发现正常还是不正常，有问题还是没问题，改善以后效果如何，通过这种方法，逐步减少问题的出现，挑战“零异常”。

五．精益管理之现场安定化

- 1.打造世界标杆现场的“6 化”管理
- 2.认识 6S 管理活动常见的 5 种误区
- 3.6S 问题票实施的五大核心内容
案例:6S 对现场问题大总结大检讨
- 4.世界标杆现场的“5 项”可视化管理
- 5.可视化管理实施的 8 项关键内容
研讨:为什么目视管理会形同虚设
录像:全员参与目视管理工具制作
- 6.6S 有效推行长久维持的关键法则
案例:某集团 6S 月质询会议
- 7.6S 创造优秀的执行文化与精益改善文化

精益标准篇

第三篇：“技”---工具之“标准”篇

(二).精益管理之“认识浪费与价值流”

篇章与精华

内容大纲

第三篇	精益工具与精益方法	<p>本篇本小节亮点： 精益管理就是将“不对产品产生价值的费用（浪费和损失）最小化为目的的管理活动。本小节使学员了解企业常见的八大浪费，树立起对八大浪费改善的全局观念。</p>	<p>一.精益管理之认识浪费 1.浪费的真意——無駄（MUDA） 2.精益改善的八大浪费 ①.加工浪费、②.动作浪费、③.搬运浪费、④.不良浪费、⑤.等待浪费、⑥.库存浪费、⑦.制造过多过早浪费、⑧.管理的浪费 3.表面浪费与潜在浪费 4.个别效率与整体效率 5.真效率与假效率 6.全面削减八大浪费的方法对策 案例：某集团八大浪费改善方案</p>
		<p>本篇本小节亮点： 我们常说，看懂价值流图就能看懂企业的现在和未来。通过对企业人流、物流、信息流和资金流有节制输入地管控，削减各环节的浪费，并运用精益管理手法和精益制造技术精整流程、扩大增值空间，使企业产生最大经济效益。本小节使学员正确掌握识别、绘制、分析、改善价值流的方法，从而为企业削减浪费提升效益。</p>	<p>二.精益管理之价值流 1.什么是VSM价值流管理 2.价值流在精益管理中的作用 3.识别价值流的两种方法 案例：PQ分析法 案例：PR分析法 4.绘制价值流图要收集的数据 5.看懂价值流图的重要指标和图形 6.绘制价值流图的要领与方法 演练：设计现状价值流图 7.正确分析价值流图的步骤 案例：某集团价值流改善前后对比 8.识别价值流增值与非增值 9.利用价值流图寻找30%的浪费 10.设计和实施价值流改善计划</p>

第三篇：“技”---工具之“标准”篇

(三).精益管理之“准时化与自働化”

篇章与精华		内容大纲
第三篇	精益工具与精益方法	<p>一.精益管理之准时化 1.JIT的三要素 ①.节拍、②.单件流、③.拉动式生产 2.如何评价准时化水平 3.推动与拉动的关系 4.拉动式控制系统即时生产计划 案例：某集团拉动式生产方式剖析 5.平准化之均衡混流式生产 6.生产平准化的前提条件 ①.生产流程整流化、②.缩小生产批量、③.快速换线、④.质量的保障、⑤.标准化作业 7.滚动式计划与平准化对多样少量订单的应对 研讨：多品种少批量生产方式的应对 研讨：紧急订单与插单的生产计划模式 8.高效的物流与信息流 9.生产指示与流程布置的改善</p>
第三篇	精益工具与精益方法	<p>二.精益管理之自働化 1.JIDOKA的要素 2.设备自动化的7个级别 3.不做机器的看守人 4.人机分离及其运用 5.省力化与少人化 案例：某集团设备技术改进 6.安灯（andon）与目视化管理 7.变化点管理与异常处理 8.防错技术（Poka-Yoke） 9.防错的基本原则 案例：设备防错技术的应用</p>

第三篇：“技”---工具之“标准”篇

(四).精益管理之“流线化与均衡化”

篇章与精华	内容大纲
-------	------

第三篇 精益工具与精益方法	<p>本篇本小节亮点： 流线化生产应对多品种、小批量、短交期的市场需求具有十分独特的优势，流钱化生产的“单元式生产或一个流”作为柔性化生产的有效工具对压缩库存和交货期起到了重要的作用。透过流线化生产的八大要素，流线化生产的五原则，使企业管理人员充分掌握流线化生产的设计和应用技巧。</p>	<p>一.精益管理之流线化 1.流线化生产的目的 2.工厂常见的布局类型 3.流线化与批量化的差别 4.集中式布局与流线化布置 案例：流线化生产线的特性 5.流线化生产的八个要素 ①.单件流动、②.按工艺流程布置设备、 ③.生产速度同步化、④.多工序操作、 ⑤.员工多能化、⑥.走动作业、 ⑦.设备小型化、⑧.生产线U型化 6.流线化生产的五原则 7.设备布置的“三不原则” 8.流线化设备设计与调整 9.构建流线生产方式的技术重点 案例：佳能诀别流水线的单元生产革新 10.流线生产标准作业组合表的设计与实施 演练：设计标准作业组合表</p>
	<p>本篇本小节亮点： 均衡化即要求物流的运动完全与市场需求同步，即从采购、生产到发货各个阶段的任何一个环节都要与市场合拍。均衡化可以大大减少库存，要挑战均衡化，必须实施和建立混流生产、快速切换、一个流、准时采购、品质保证等管理手段。通过运用混流生产计划和生产实施，挑战均衡化生产，从而大大降低原材料、外购件、在制品与成品的库存。</p>	<p>二.精益管理之均衡化 1.何为均衡化生产 2.均衡化生产的意义 ①.销售与生产的矛盾 ②.采购与生产的矛盾 3.生产计划排程 ①.均衡化生产计划的安排原则 ②.均衡化生产排程的做法 ③.生产进度随时掌握 ④.生产周期分析 4.均衡化实施的方法和技巧 ①.实施均衡化步骤一月/周/日计划 ②.实施均衡化步骤一定量生产 ③.实施均衡化步骤---同步化生产 5.均衡化最高境界---混流生产 案例：均衡混流生产剖析</p>

第三篇：“技”---工具之“标准”篇

(五).精益管理之“看板管理与生产计划”

篇章与精华		内容大纲
第三篇 精益工具与精益方法	<p>本篇本小节亮点： “KANBAN”看板是准时制生产的重要道具之一,后工序只有在必要的时候向前工序领取必要数量的物品,前工序只补充后工序领取的数量。通过运用看板管理,降低库存、缩短生产周期,实现准时化生产。</p>	<p>一.精益管理之看板管理 1.看板方式的功能及工具 ①.看板的机能 ②.看板的种类与用途 2.看板系统设计与使用 ①.看板系统设计 ②.看板的三大功能 ③.看板的七大前提条件 ④.看板操作的八大规则 ⑤.看板的使用方法 案例:几种不同类型看板范本剖析 3.导入看板方式常见的问题 4.如何实现看板拉动生产(JIT) ①.批量生产模式与精益生产模式 ②.如何实现准时化生产 案例:拉式生产是如何运作的</p>

篇章与精华	内容大纲
-------	------

<p style="text-align: center;">第三篇</p>	<p style="text-align: center;">精益工具与精益方法</p>	<p>本篇本小节亮点： “凡事预则立，不预则废”。生产计划作为衔接企业“产、供、销”，协调企业内部资源、统筹安排生产各项活动的管理行为，成为提升企业竞争力的关键。不少企业生产计划人员常常处于救火之中，朝令夕改，计划总是赶不上变化，交货期延误等问题严重影响企业正常运行，通过产能负荷分析、优先率排程、滚动计划、订单评审等方式使企业生产稳定且高效，从而确保精益变革的成功。</p>	<p>二.精益管理之生产计划</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.精益管理中生产计划的特点 2.精益管理的三种计划及作用 3.多样少量生产计划的管理对策 4.合同评审和部门讨论确保准时交货 5.精益管理产能负荷分析的关键点 案例:某集团产能负荷平衡方式 6.优先率排程订单的处置方式 案例:某集团 ERP 排单系统演示 7.滚动计划的特点和编制程序 案例:某集团公司滚动计划的实施 8.解决生产计划的几个主要问题 <ol style="list-style-type: none"> ①.急单与插单的解决方案 ②.产销失调的解决方案和措施
--	--	---	---

第三篇：“技”---工具之“标准”篇

(六).精益管理之“精益 IE 与精益标杆线”

篇章与精华		内容大纲
<p style="text-align: center;">第三篇</p>	<p style="text-align: center;">精益工具与精益方法</p>	<p>一.精益管理之精益 IE</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.IE 工业工程改善的基本原则 2.布局分析的应用与实践 案例:现场布局改善剖析 3.流程分析的应用与实践 案例:包装流程改善剖析 4.人机工程的分析与改善 案例:多人一机改善剖析 5.动作分析的应用与实践 案例:装配动作改善剖析 6.时间研究的应用与实践 案例:标准工时的制定方法 7.产线平衡的应用与实践 案例:总装线平衡率改善剖析 8.快速切换的应用与实践 案例:冲压模/注塑模快速换模剖析
<p style="text-align: center;">第三篇</p>	<p style="text-align: center;">精益工具与精益方法</p>	<p>二.精益管理之精益标杆线</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.打造精益标杆线的意义与目的 2.精益标杆线的选定方法 3.精益标杆线实施标准的制定 4.精益标杆线目标指标的确定 5.精益标杆线大计划的拟定与推进 案例:精益标杆线建设里程碑计划 6.精益标杆线打造的开展步骤和方法 7.精益标杆线台账的建立与使用 8.精益标杆线打造常见问题与对策 9.精益标杆线七大任务持续精进 案例:中集精益标杆线 7 大任务 10.全面开展精益立标与对标活动 案例:宗申精益标杆线对标与 PK

精益提升篇

第四篇：“技”---工具之“提升”篇

(七).精益管理之“精益人才与精益道场”

<p style="text-align: center;">第四篇</p>	<p style="text-align: center;">精益工具与精益方法</p>	<p>本篇本小节亮点：</p> <p>精益管理的成功，离不开优秀的人才。精益管理是系统是一条“高速公路”，人才是在高速公路上“驾车的司机”，一套成熟的精益系统，二者缺一不可。人才精益，“精”指精而少的投入，即成本最低，速度最快；“益”指产生最大的效益。利用精益专家敏捷的人才培训路径，将精益思想融入人才培养，使人才培养周期缩短50%，人才培养成本降低30%。</p>	<p>一. 精益管理之精益人才</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.现代敏捷工作方式需要人才快速育成 案例:丰田人才快速育成竞争优势剖析 2.精益思维植入企业人才培育系统 3.丰田模式 14 项原则中人才原则的启示 4.人才能力培养之精益学习地图的构建 案例:某集团生产主任/质量主任学习地图 5.人才能力培养之精益学习路径图构建 案例:某集团生产主任/质量主任学习路径图 6.人才培育中的“七大浪费”剔除和“JIT”原理 7.增加人才培育学习活动的 VA 增值比率 8.人才精益育成模式“六定法”的运用 ①.定导师、②.定标准、③.定时间、④.定课题、⑤.定数量、⑥.定等级 9.精益师培育路径与人才带级认证模式 10.关键岗位超级熟练工快速育成实施模式 案例:松下电器超级熟练工训练剖析 11.“三三三”人才训练机制建立与展开 案例:沃尔沃员工柔性化作业的启示
<p style="text-align: center;">第四篇</p>	<p style="text-align: center;">精益工具与精益方法</p>	<p>本篇本小节亮点：</p> <p>课程理论不能培养优秀人才,解决实际问题最能使员工成长。道场是人才育成的基地，从道场走出的人才不仅仅是理论专家，更是实战专家。</p>	<p>二. 精益管理之精益道场</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.精益道场起源及发展 2.道场培训与常规培训的差异 3.道场训练对人才育成的积极贡献 4.道场选址和布局设计要点 案例:小松总装道场设计特点 5.道场功能模块设计要点 6.道场训练方式规划的关键 7.道场课程体系开发和实施 案例:福田道场课程体系设计 8.道场训练开展和技能评价 案例:小松员工道场训练和评定标准 9.避免道场训练的形式化和教条化 案例:五征道场训练经验剖析

第四篇：“技”---工具之“提升”篇

(八).精益管理之“精益物流、精益研发、精益成本”

<p>第四篇</p>	<p>精益工具与精益方法</p>	<p>本篇本小节亮点： 精益物流的核心是缩短过程周期时间，消除等待时间，缩短生产时间，缩短搬运时间，缩短在库时间，只在需要的时候生产、搬运所需数量的产品。</p>	<p>一.精益管理之精益物流 1.精益物流概述与物流构成 2.精益物流核心改善的目标指标 3.精益物流产品流程设计与改善 案例:某集团产品流程案例剖析 4.精益物流配送路线设计 5.精益物流搬运方式设计与改善 案例:某集团搬运方式案例剖析 6.精益物流拉动式物料操控策略 案例:某集团拉动式物料剖析 7.物料成套与直供上线方式实施 8.精益物流卸货周期优化与改善 9.精益物流仓储周期优化与改善 10.精益物流配送周期优化与改善 案例:某集团缩短物流周期剖析 11.物流成本分析与全面改善攻略</p>
<p>第四篇</p>	<p>精益工具与精益方法</p>	<p>本篇本小节亮点： 精益研发的核心思想是消除浪费/不增值活动（准时准确交付、源头解决问题），精益研发就是要用更短的时间和更少的精力为企业创造更多的价值。</p>	<p>二.精益管理之精益研发 1.精益研发系统要达到的目标 2.精益研发的改善原则和方向 3.掌握市场需求实施精准设计 4.用价值流思想审视研发中的浪费 5.定义与和发现研发中的各类浪费 6.消除研发流程中的各种类型浪费 7.精益研发并行同步开发活动 案例:某集团并行同步开发剖析 8.精益研发活动中的均衡和柔性化 9.精益研发五化一废的全面展开 案例:五化一废案例剖析 10.精益研发 VE 与 CBB 的运用 案例:VE 与 CBB 案例剖析 11.精益研发 DFA 和 DFC 的运用 案例:DFA 与 DFC 案例剖析 12.精益研发与精益生产的衔接融合</p>
<p>第四篇</p>	<p>精益工具与精益方法</p>	<p>本篇本小节亮点： 通过识别精益管理中的八大浪费和六大损失，对接管理会计科目，并建立起与之相对应的报表收集成本原始数据，再针对每一个关键的三级管理会计科目建立起 KPI 考核指标与预算控制指标，然后按照 APEI 循环目标管理系统进行成本管控。</p>	<p>三.精益管理之精益成本 1.成本领先战略所获得的竞争优势 2.识别精益八大浪费构建管理会计科目 案例:某集团管理会计十大科目剖析 3.效率成本 OPE 与 OEE 的全面改善 案例:某企业 OPE/OEE 提升 4.质量成本 PONC 的重点改善策略 案例:某企业 PONC 改善剖析 5.库存成本 5D 全面控制和压缩 案例:某企业库存成本改善剖析 6.员工柔性化实现人工成本有效削减 7.健全预算、标准、实际成本分析制度 8.全员降低成本活动的发动与持续改进</p>

精益 固化篇

第五篇：“体”之组织与推行篇

(九).精益管理之“精益文化与精益领导力”

篇章与精华

内容大纲

<p>第五篇</p>	<p>精益文化与精益组织</p>	<p>本篇本小节亮点： 丰田在全世界成本最高，人力最贵的地方如何成为最赚钱的公司，非常简单，只有6个字：先造人，再造车。要掌握精益管理，仅仅学习工具和方法是不够的，必须懂得营造精益改善的文化，氛围决定执行，这是精益管理的精髓所在。</p>	<p>一.精益管理之精益文化 1.创建优秀人力价值流 2.精益导入有效性的三个关键维度 3.鼓励积极能干的员工持续改善 4.精益氛围营造的关键策略 5.精益月报与精益微信群建立 6.精益每日业绩挑战PK活动 7.精益一月一标杆竞赛展开 案例:某集团精益对标剖析 8.精益知识竞赛与通关考核 9.精益宣传卡片及文化长廊建立 10.总经理每月现场精益点评 11.精益作战室的建立与运作 案例:某集团精益作战室的功效 12.精益革新的目标及文化方向 13.精益改善和革新活力的培养 案例:某集团自主革新活动的魅力</p>
<p>第五篇</p>	<p>精益文化与精益组织</p>	<p>本篇本小节亮点： 面对精益推行的抗拒和阻力，企业如何以更好的领导方式来面对挑战？这一问题使得经理人通过精益领导力，以提升组织竞争力促进精益管理的健康和持续推进。</p>	<p>二.精益管理之精益领导力 1.精益倡导者应具备的素质 案例:某集团精益领导力行为标准 2.精益倡导者的角色转变 ①.计划与决策、②.组织与分派、③.领导与激励、④.控制与纠偏 3.精益倡导者的意识与意志 4.精益领导力必备的12种行为 5.精益愿景与精益战略地图的建立 案例:精益战略管理“六最” 6.精益成熟度评估与持续改进 案例:美的集团精益成熟度模型剖析 7.精益推进体系的3+3法则 8.精益推进成功的五大体系 9.精益动员与全员“境教”活动</p>

第五篇：“体”之推行与实施篇

(+)精益管理之“精益组织与推行”

篇章与精华	内容大纲
<p>第五篇</p>	<p>精益文化与精益组织</p> <p>本篇本小节亮点： 为您系统介绍推行精益管理的思路与阶梯；为您提供组织精益改善活动的流程和方法；为您分享精益推行过程中克服障碍和阻力的经验和心得；为您展示精益管理最有效的工具和方法。</p> <p>精益管理之精益推行 1.精益运营系统的总体构思 2.精益管理项目实施的规划 案例:精益推行大计划与阶段计划 3.精益项目导入时机与项目风险管理 4.精益项目管理10大领域5个阶段 5.精益项目启动阶段的核心控制要素 6.精益项目计划阶段的风险预防 7.精益项目实施监控阶段重点关注 8.精益项目收尾阶段的经验总结 9.精益项目评估验收阶段的文档管理 10.精益项目效益评估和流程标准化 案例:某知名企业精益推行经验总结 11.克服精益推行阻力的诀窍和方法 12.解决精益不固化的核心策略与措施 13.优秀企业精益管理推行与维持案例 录像:某知名企业精益推行全景演示</p>

培训方式

课程培训方式选择表

欢迎您选择《精益管理实战模式》课程，您在签订培训协议前请选择好适合您企业的培训方式。“体式风暴训练方式”以“3大4高”著称：大场面、大气派、大挑战。高要求、高激情、高参与、高收益1.6

实施步骤		课堂讲授培训方式	体验式风暴训练方式
1	培训场地	普通教室，足够学员就坐即可	教室面积是学员人数就坐面积的3倍以上，教学场地由教室、车间、室外广场三部分组成
2	课桌课椅	“U”型、“一”、“马蹄型”摆放没有严格的要求	必须分成小组，按“U”型摆放
3	音响设备	普通音响设备，具备无线话筒、音频连接电脑播放等功能即可	必须配置整套专业音响设备设施，声音响亮，无噪音、无杂音、无回音，有专业调音师
4	培训设施	同体验式风暴训练方式	1. 必须确保培训教室内灯光明亮不昏暗。②. 投影机投放的画面清晰不模糊，能分辨出各种颜色。③. 空调能够正常使用。④. PowerPoint讲义与附表打印装订成教材，每位学员都拥有教材。⑤. 两块1.5米以上的白板，20支以上白板笔。⑥. A0、A1、A3、A4白纸若干张（视具体情形确定）。⑦. 学员分组铭牌、旗帜
5	讲师助教	有无助教均可	必须配置2名以上受过专业训练的助教。助教人数的多少视学员人数确定
6	学员服装	对服装没有严格要求	对学员服装、鞋有明确的要求（统一、安全）
7	培训时间	每天正式上课时间为6小时	每天正式上课时间为8-9小时，并且每天晚上另加1-2小时的课后作业时间
8	培训纪律	依常规培训方式，学员不得迟到、早退，接听电话等	培训全程不允许学员迟到与早退，不允许学员接听手机擅自来回走动，不能执行此条规则的学员不得被准许参与本风暴训练营
9	授课方式	以讲授为主，附带提问、分享、演练等常规培训方式	以准军事化方式进行，团队PK、个人PK、作业PK、宣誓与发表、入场出场等均有严格要求
10	开训仪式	有无开训仪式均可	必须有开训仪式，按标准流程举办仪式，董事长或总经理必须到场致辞
11	结训仪式	有无结训仪式均可	必须有结训仪式，按标准流程举办仪式，总经理或副总经理必须到场致辞
12	成果发表	有无学以致用成果发表会均可	必须有学以致用成果发表会，按标准流程举办发表会，董事长或总经理必须全程参与
13	毕业典礼	有无毕业典礼均可	必须有毕业典礼，按标准流程举办仪式，董事长或总经理必须到场致辞
14	学员奖品	对学员奖品没有严格要求	“优秀学习团队”、“个人学习标兵”奖品：文具、书籍、纪念品、奖杯、荣誉证书、大红花等
15	培训费用	依常规培训方式确定	比课堂讲授培训方式要高，有需求请具体咨询
16	培训组织	依常规培训方式确定	有整套班委会组织架构、规章、流程；并有整套“培训落地”实施制度确保培训收益
	培训效果	高的课堂满意度（95%以上的学员满意率）	重演练、重分享、重掌握、重落实，能够量化培训效果，确保短期内取得直接的培训收益
	备注说明	①.6天以上课程方可采用体验式风暴训练。②.达不到体验式风暴训练要求的企业请不要选择此种培训方式，以免影响效果。谢谢！	

课程语录

姜上泉导师《精益管理实战模式》部分课程语录

一.关于精益生产

①.精益生产是通过消除浪费来提升流程速度。②.以人为本的本义就是最大限度的开发人的价值，企业效率

的高低反映出企业以人为本的程度。③.被动改变不如参与改变，参与改变不如主动改变，主动改善不如主导改善。④.精益生产首先不要太过于关注效率成长多少，而要优先保障让改善成为文化。⑤.VSM改善革新

的三点：以创造价值和时间为着眼点，以自主大课题改善为核心。⑥.精益改善我们既要推崇革命性改变，更要强调小改善、大创新的持续改进。

二.关于精细化管理

①.外行谈战略，内行谈细节。②.差错发生在细节，成功取决于系统。③.1%的失误带来100%的失败。④.忽略细节就是放松标准。⑤.小事成就大事，细节成就完美。⑥.精细化管理的灵魂是“对标准的不断完善与创新”，精细化管理的目的之一是创标建模。

三.关于精益班组

①.专家在一线，高手在民间。②.三流企业看高层，二流企业看中层，一流企业看基层。③.三流班组长为员工拼，二流班组长让员工为他拼，一流班组长和员工一起拼。④.班组长呈上启下“请示工作拿方案，汇报工作讲结果。布置工作按流程，教导工作说步骤”。⑤.员工不会做你期望的事，只会做被你要求、被你检查、被你激励、他需求做的事。⑥.班组员工管理就是管两头，带中间；关心所有人，关注几个人。

四.关于精益成本

①.成本不仅是控制出来的，更是激励出来的。②.成本管理不是从成本开始的，成本管理是从利润分享开始的。③.向上沟通谈利润，向下沟通谈利益。④.利益在哪里，执行力就在哪里。⑤.企业的重点不是降成本，而是让成本使得收入最大化，这才是成本管理的核心。⑥.一个智慧的经营者，首先思考的不是压缩成本，而是把固定成本转化为变动成本，把间接成本转化为直接成本，以降低企业经营风险。

导师介绍

姜上泉，著名精益运营专家，多所著名大学特聘教授，中国降本增效咨询领导者。住友、宗申、双汇、苏泊尔等多家500强企业精益运营顾问。对丰田、本田、标致、海尔、沃尔沃、青岛啤酒、中国中车、中国石化、中国兵器、中烟工业等100多家中国500强与全球500强企业进行培训与咨询。

姜上泉导师于国内率先将精益管理、全面成本、经营绩效、管理会计和阿米巴经营结合在一起实施降本增效；并率先将精益管理的思想和工具融入人才快速培养缩短人才培养周期40%以上。

成功策划、指导住友、宗申、格力、九牧、五征、鲁能、中通、兆驰、JDI、苏泊尔、山东能源集团等多家大型企业的“降本增效、精益管理”咨询项目。咨询辅导过的企业，60%以上运营绩效提升30%以上。

2008年成功为国家电网山东电工电器集团进行精益运营辅导，一年内压缩生产周期30%，并降低直接质量损失成本千万元以上。迄今为止，成功将降本增效系统和精益运营模式导入中国制造500强企业五征集团、中国民营500强企业淮海控股集团、中国500强企业金锣集团等多家集团企业，实现年度降本增效过亿元。

先后于全国31个省市讲授1000多场管理课程，迄今直接聆听姜上泉导师授课的学员超过30万人，课程满意度95%以上，内训返聘率80%以上；连续3年以上为松下、小松、美的、江中、石药、仁和、安踏、格特拉克、国家核电、青岛啤酒、北汽福田、马可波罗、太阳纸业、中国建材、中国船舶、中国机械工业等知名企业提供管理训练。