
精益战略执行

——LP 项目高级顾问张进忠

【课程背景】：

企业经营的目标是什么？获取最大利润，我们做到了吗？企业该如何实现利润最大化？

粗放的管理模式给我们带来了多少利润？由粗放到精益之路企业该怎么切入？已经走上精益之路的企业为什么会感到困难重重，举步维艰？

市场份额越来越小，订单越来越小，品种越来越多，不断变更的订单，让我们不得不频繁的换线换模，本来计划好的交货期，往往延误，使我们的制造成本居高不下。设备问题频发，致使产品质量问题居高不下，客户抱怨不断，我们的客户在流失，市场在减少，我们的生存空间在哪里？

新闻上经常出现各种安全事故报道，不断出现的安全事故让我们心惊胆战，我们的企业是不是把安全隐患都消除了？怎么预防今后安全事故？又怎么才能真正做到以人为本呢？

为什么丰田总能在每次经济危机中脱颖而出？

【培训收益】：

- ◆本节课教授你如何认识精益生产的核心与精髓，
- ◆如何通过价值流图析，来分析企业存在的浪费，通过 VSM 来消除浪费，打造世界最精益的制造流程；
- ◆如何通过降低库存来盘活资金，提高企业的制造周期，加快企业资金的周转率，创造更多的效益；
- ◆掌握建立拉动式（PULL）生产系统的方法，通过拉动式生产实施降低库存 50%，大幅度缩短制造周期；
- ◆学习如何通过单元化生产（CELL PRODUCTION）实施化解多品种少批量给企业带来的困惑；
- ◆掌握快速换线 SMED 的精髓及实施步骤，缩短交货周期，激活企业的市场应激性；
- ◆精益生产项目管理技巧：精益生产项目推行组织设计；项目的策划与计划；精益生产项目实施过程中的日常管理；精益生产项目负责人必备的基本能力。

【课程内容】：

认识篇

中国企业经营现状

中国企业为什么要精益？

不投资，企业实现利润翻番的真相！

库存减半实现利润翻番的原理

高管如何认识中国效率是日美十分之一“现象”

精益生产的惊人效果！（案例说明）

中国企业为什么要导入精益？

惊人的精益数据

1. 骇人的英国报道——世界巨头的利润

2. 由手工作坊到世界巨头的发展内幕

3. 美国军方要求精益生产的秘密！

4. 现在世界最精益的企业在干什么？

精益生产的核心

精益生产的核心是什么？

企业导入精益生产不成功的原因剖析

推行过精益生产的企业该如何做好？

精益生产推行成功的原因——案例剖析

1. 惊人的精益效果——案例剖析

-
2. 企业精益解决那些问题？
 3. 中国企业的精益之路

第壹篇、 思想篇

第壹节、 精益思想

- 1、精益思想的原则
- 2、要与给的价值——企业的生存之道
- 3、识别企业浪费——现场管理的最高境界
- 4、消除浪费——战略到执行
- 5、满足客户需求的拉动
- 6、精益生产永远的追求

第贰节、 精益生产的十二大原则

- 1、精益生产的十二大法则的剖析
- 2、精益生产的再认识
- 3、真效率与假效率的识别和消除
- 4、整体效率与个体效率的剖析与平衡
- 5、案例分析

第叁节、 精益思想的实施——VSM

- 1、如何从企业整体业务流程来分析浪费的存在
价值流定义和意义

解析价值流图——发现浪费

绘制价值流的准备

产品 PQ 分析

绘制价值图的步骤

组建价值流梳理小组

完成价值流现状图

规划价值流未来图

绘制价值流未来图

规划未来价值流图的方法

价值流图的运用

执行篇

如何识别瓶颈，消除浪费

精益生产浪费的定义

为什么中国企业 90%的动作是不创造价值的？

现场八大浪费剖析与再认识

为什么说企业所有管理人员都是浪费！

管理浪费的消除——现场管理定律与 5W

管理人员的五大层次：专、职、领、变、教

培养下属的最佳方法——TWI

精益生产战略执行

日本企业管理的三大支柱

精益生产的核心是什么？

精益思维的转变（研讨）

具体推行步骤

最佳的精益生产的推行方案

什么是制造业的 DNA

剖析日本企业管理的三大支柱！

流程型制造业的 JIT

离散型制造业的 TPM

小型制造业的——单元生产

特殊制造业的精益体系建立（工矿、钢铁、化工等）

工具篇

第一节、基础管理之现场管理工具

- 1、5S 深化——高效率实现的 DNA
- 2、为什么企业推行 5S 不到位？原因何在？
- 3、张老师 20 年的 5S 推行经验告诉你如何简单推行 5S
- 4、推行 5S 的核心和目的的再认识
- 5、推行 5S 成功的原因分析！
- 6、剖析日本企业管理的三大支柱
- 7、如可让 5S 管理落地
- 8、5S 推行中如何持续有效的进行——检查
- 9、如何激励员工自动自发的开展 5S——发布
- 10、如何提高 5S 的管理模式——TPM

第二节、全员生产管理——TPM

- 1、如何认识 TPM
- 2、TPM 的两大基石：
- 3、TPM 的三大思想
- 4、TPM 的八大支柱
- 5、现场效率提升
- 6、真效率与假效率
- 7、设备管理的
- 8、设备管理的高效指标——OEE
- 9、降低设备维修成本的绝招——MTBF
- 10、自主管理的七个层次
- 11、设备保全的核心内容
- 12、焦点改善的实施核心
- 13、初始保全的最终目的
- 14、质量保全的实施方法
- 15、如何实现质量检查内建于制造流程中
- 16、事务保全的主要方法
- 17、如何实现跨部门协作
- 18、教育培训的三大管理：OPL、OJT、TWI
- 19、环境保全之清洁生产
- 20、TPM 的最终目的

第三节、精益生产最高境界——单元生产原理

- 1、计算节拍，确定产能
- 2、制定标准在制品
- 3、生产线编程
- 4、生产线布局

第四节、单元生产的运作方法和要点

- 1、单元生产的局限性
- 2、单元生产线平衡改善
- 3、机加工单元的同步化生产

第五节、现场管理之提高——IE 工程实施

- 1、现场改善实务
- 2、动作分析实施
- 3、时间分析实施
- 4、标准生产与线平衡
- 5、IE 实务
- 6、工程分析
- 7、改造设备：制作单元作业台
- 8、单元生产的目视管理
- 9、清除物流、信息流障碍
- 10、亲自动手，实施布局

第六节、优化流程降低库存——拉动看板（搬运）

- 1、什么是看板？
- 2、为什么要实施拉动看板
- 3、拉动看板的实施流程
- 4、实施看板的关键因素

第七节、提高效率——快速换模 SMED

- 1、什么是快速换模
- 2、换线时间与换线中的浪费
- 3、快速换模的逻辑思维
- 4、快速换模的改进流程
- 5、快速转拉原理
- 6、实施快速换模的步骤
- 7、快速换模八步法
- 8、快速换模的意义

第八节、提高产品质量——防错法

- 1、什么是防错法
- 2、防错法概述
- 3、防错法的实施要领
- 4、如何建立防错体系
- 5、防错法的十大原理
- 6、防错法的技术与工具
- 7、防错法的应用
- 8、防错法案例分析

第九节、降低成本——持续改善-IE

- 1、持续改善的内涵
- 2、协助员工拥抱变革
- 3、MOD 法与动作经济原则

第十节、精益生产推行方法

目标明确

营造氛围
选好样板