
精益生产管理实战培训

【课程背景】

丰田精益生产（简称 TPS）是因为日本汽车业本世纪在世界地崛起，是当今世界上最为先进的生产方式，目的是帮助企业通过持续改善，彻底杜绝企业中的一切浪费现象，从而以最少的投入产生最大的效益，提高企业质量、成本以及效率方面的综合竞争力。

丰田汽车公司作为全球汽车制造行业的标杆企业，以其高效率、高品质、高利润的丰田生产管理方式享誉全球，突破传统生产管理理念，以最低成本原则来改善生产流程与系统，不仅在汽车业成为标杆企业，也成为其他制造行业的楷模。

近年来，精益生产随着国内企业的发展，与外企的引入，并逐渐为国人所知。只的因为不同的理解与侧重点的不同，也有人称之为“JIT 生产方式”“零库存生产方式”“TPS 生产方式”“看板生产方式”等。随之而来追风推行者也不在少数。但目前真正有成功果实的，或者持续进行下去的却很少。原因除理论研究工作与实务操作不协调外，也有生产模式改革决心不够、推行方式不对、对精益生产理解错误等原因。

【授课时长】

3 天。（客户可根据需求解决其中的 1 天或 2 天内容）

【课程收益】

企业运作的目标是通过持续的消除浪费并向客户提供完美的价值，从而实现企业的内部增值过程。精益系统整体方案将充分体现这一宗旨，为你介绍起始于丰田汽车公司的精益思想和精益生产系统的实施过程。目的在于：

- 从客户的角度出发，认识价值和发现过程中的浪费，并持续消除浪费；
- 采用精益化的拉动生产系统，有效控制过程中的库存，降低制造循环时间，提高过程的循环效率（库存、资金的周转率）及客户满意率；
- 为降低或消除过程中的非增值活动，通过降低设置时间、TPM、Poka-Yoke，生产线平衡以及目视控制，标准化作业等具体的改善方法，降低制造成本并支持拉动生产系统的实施。

【课程特色】

.....

【课程大纲】

第一部分：精益生产概论

第二部分：精益生产应用实战

第三部分：精益生产导入实战

第一部分：精益生产概论

第一讲：精益生产体系认识

1. 为什么要实施精益生产管理
2. 精益生产方式的发现和兴起
3. 精益思想：从增值比率看改善空间
4. 三种生产方式的对比
5. 精益思想五原则
6. 所谓的丰田生产方式
7. 丰田生产方式的目标和基本理念
8. 丰田生产方式的2大支柱+平准化
9. 精益生产在中国内地的传播

第二讲：精益生产的目的：消除七大浪费

1. “5WI H”技术——不断提问以发现浪费
2. 大野耐一圈——自我练习，以培训员工有效识别浪费
3. 3U—MEMO法——科学记录现场发现的浪费现象
4. 价值流图法——区分增值和不增值活动
5. 控制库存——确定经济而合理的库存量
6. 精益化物流——改善现状，以减少物流浪费
7. 标准化作业——以标准化为基线促进持续改进
8. ECRS原则——通过系统分析工序寻求改善
9. 全员持续改善——长期坚持，以树立企业文化

第二部分：精益生产基础工具应用实战

第一讲：彻底的6S——决定整个精益之旅的成败，打造一流现场环境

1. 岗位可视化——有效引导作业秩序感
2. 寻宝活动——创造性地整理现场死角
3. 红牌作战——悬挂红牌，以达成整顿目标
4. 洗澡活动——清洗、清扫。确保现场干净、整齐
5. 油漆作战——使生产现场焕然一新
6. 定点摄影——对比改善效果，跟踪改善进程
7. 展会制——互动交流。鼓舞员工士气
8. 定置管理——固化物品放置，实现现场有序化

第二讲：工作研究手法的具体应用——运用IE手法不断改善作业

1. 程序分析法——改善作业程序，使其合理化
2. 操作分析——研究操作使其合理，减少工时消耗
3. 动作分析法——进行动作分析，达成作业改善
4. SOP——依据标准操作指导生产
5. 秒表时间研究——制定作业时间，评价工作效率
6. 工作抽样法——依据数理统计制定标准时间
7. 作业现场研究——创造能提高工作效率的现场
8. API——提升员工的自主改善能力

第三讲：全员生产保全——保证生产设备完好并随时可用

1. 初期管理——做好前期预防，确保设备性能良好
2. 自主保全——作业者自主维护设备，确保正常运转

-
3. 专业保全——强化设备管理，确保设备零故障
 4. 个别改善——鼓励全员参与，推行小集团改善活动
 5. 人才育成——培养专家型员工
 6. 事务改善——改进事务工作，确保生产效率的提高
 7. 安全环境保全——做到安全工作标准化

第三部分：精益生产实施工具应用实战

第一讲：价值流图分析（VSM）应用---- 找出浪费及其原因之所在，减少生产前置时间

1. 如何运用精益思想把纷繁芜杂的生产活动归纳成为顾客创造价值的流程
2. 如何从价值和浪费的角度来记录流程并识别价值流中的增值活动和非增值活动
3. 如何认识价值流图的6大作用
4. 绘制价值流图的四大步骤分析
5. 价值流图绘制方法（对象的确定、绘制步骤）
6. 如何使用现状图寻找改善机会
7. 如何绘制未来图及其要点掌握

第二讲：拉动式生产——现场改造，实现准时生产

1. 利特尔法则——计算并有效缩减生产提前期
2. 一个流——暴露并不断排除等待浪费
3. 拉动看板——由后向前传递生产信号，达成JIT
4. 隔离法——减少作业变动，提高流程稳定性
5. 标准WIP——合理控制生产周期
6. 单元生产——改革传统生产方式，缩短交货期
7. 生产线设计——设计符合企业实际的单元生产线

第三讲：生产均衡化——快速切换，使工作负荷水准稳定

1. 生产计划——合理确定生产进度，以指导具体生产
2. TVAL模型——量化作业负荷，实施装配线改善
3. 生产线平衡——保持节拍一致，消除工时浪费
4. 快速换模——缩短作业切换时间，突破均衡化难关
5. 成组技术——分类生产要素，提高生产效率
6. 自律分割——建立微型生产线，以提高生产效率
7. 自动化——自动控制异常，防止产生不合格品全员生产保全

第四讲：全面质量改善（TQM）——完善质量管理，提高产品质量

1. 推行ISO-与国际标准接轨，促进质量提高
2. 4M管理——做好生产要素管理，以保证质量
3. 防呆法——第一次就做对，从源头上避免损失
4. QC小组法——全员参与开展质量管理工作
5. 直方图——通过数据分析降低产品缺陷率
6. 因果图——寻求产生质量问题的根本原因
7. 8D工作改善——聚集团队力量，响应客户反馈
8. 6西格玛管理——控制不良品发生率
9. PDCA循环——反复运行，保证质量管理工作的顺利开展

