
《如何实现精益生产与精益供应链管理》课程大纲（通用）

说明：

- 1、本《大纲》的制定，在兼顾知识体系与结构完整性的同时，也会充分考虑客户的需求，并可以依据客户进一步的要求，作一定的调整与修正；
- 2、本《大纲》涉及的内容较多，需要 2 天左右的培训课时。具体讲解的侧重点，可以根据客户的要求，或以现场的学习效果，来作一定的调整；

【课程背景】

随着我国制造业大国地位的确立，及制造技术的飞速发展，生产成本及供应链管理水平将成为衡量制造企业核心竞争力的重要指标之一。企业需要根据自身的情况，制定出合适的生产策略，供应链规划，来取得竞争优势。为此，基于对精益生产、供应链知识的研究，并结合曾经在多家知名企业的亲身工作及辅导经历，特推出该《如何实现精益生产与精益供应链管理？》课程。

【培训对象】

企业总经理、营运总监、供应链总监、财务总监、制造总监、采购总监、物流总监、制造经理、采购经理、计划经理、物流经理、供应链管理相关人员，及其参与跨职能团队相关主管人员。

【课程特点及受益】

本课程详细介绍了精益生产与供应链的基础理论，核心框架及流程，结合中国企业的实际运营情况，融合教学、研究、实践、实务为一体，能令越来越多的中国企业关注精益生产与供应链管理的经营战略，并得以从中受益。

- 1、了解精益生产与供应链管理模式及其特点，掌握精益生产与供应链的建立与管理方法；
- 2、从最本质的角度理解精益生产与供应链管理：
 - ◇ 掌握从系统角度如何实现供应链协同，提升客户满意度进而扩大市场份额
 - ◇ 学会从技术和系统两方面降低包括库存在内的供应链总成本，提升资产回报率
 - ◇ 了解如何通过 IT 整合供应链为供应链走向精益提供数据和 IT 支持
 - ◇ 掌握推进体系并学会如何在自己企业成功实践精益供应链
- 3、了解并掌握精益生产、物料供应、库存控制与快速响应之间的关系及管理方法；
- 4、了解并掌握精益生产及供应链管理模式下的采购与供应商管理的方法与工具；

【授课方式与特点】

-
1. 丰富性，针对性。课程包含丰富的专业知识及管理经验，并结合企业所在行业特点与现状，有针对性地进行培训与指导；
 2. 指导性，实用性。能从企业职能、组织、流程上对企业进行优、劣势分析与判断，从而提出改善意见与建议，让培训更有指导性与实用性；
 3. 操作性，实效性。课程中将分析大量标杆企业的管理经验，并分析、分享标准的工作流程、制度、模板等工具等，以便学员可以下课堂后直接参考借鉴；
 4. 通俗易懂，参与性强。授课方式深入浅出，通俗易懂，专业问题通俗化，复杂问题简单化，混乱问题标准化；并鼓励学员积极提问、质疑，现场分析、解答。

【课程大纲】

第一部分：精益生产-精益供应链-精益企业之介绍

1. 生产系统发展简介
2. 精益思想和精益企业
3. 精益生产系统的要素分析
- ★案例：精益生产标杆企业介绍
4. 精益生产企业之构架
5. 何谓精益供应链
6. 精益供应链管理的目标、要求及核心竞争力表现
7. 精益生产与供应链管理中的常见问题与现象
8. 精益生产与精益供应链一体化的基本模式

★案例：华为公司供应链管理体系介绍

第二部分：精益生产管理基础

1. 何谓精益生产
 - ◇ 精益生产的定义与理念
 - ◇ 精益生产基本架构
 - ◇ 精益生产的基本原则
 - ◇ 精益生产全景图
 - ◇ 精益生产的七大终极目标

-
- ◇ 精益生产配套管理体系
 - ◇ 如何识别和消除八大浪费

★案例：丰田生产模式十四项基本原则介绍

2. 精益生产核心思想

- ◇ 企业获得利润的演变（成本-效率-供应链）
- ◇ 精益思想（降低成本，消除浪费）
- ◇ 如何降低工厂成本？
 - ✓ 质量成本降低
 - ✓ 库存成本降低
 - ✓ 人工成本降低
 - ✓ 材料利用率提升
 - ✓ 缩短交货期
- ◇ 工厂中的七大浪费
 - ✓ 制造过剩的浪费
 - ✓ 等待的浪费
 - ✓ 搬运的浪费
 - ✓ 加工的浪费
 - ✓ 库存的浪费
 - ✓ 动作的浪费
 - ✓ 生产不良品的浪费
- ◇ 提高生产效率
 - ✓ 假效率与真效
 - ✓ 个别效率与整体效率
 - ✓ 假动率与可动率
 - ✓ 动强化与劳动改善
 - ✓ 缩短生产周期
 - ✓ 提高流程效率

★ 案例：美的电器精益生产案例分析；

第三部分：如何推行精益生产？

一、如何实现准时化？

1. 准时化---JIT 的三大原则
2. 平准化---JIT 实施的前提
3. 工序的流畅化----流线化生产的建立
 - ◇ 人的多工序作业
 - ◇ 机的整流化
 - ◇ 料的一个流与同期化
4. 快速切换
 - ◇ SMED 原理
 - ◇ SMED 的五步工作法
5. 以需要数决定 TT
 - ◇ SDCA 与准作业条件
 - ◇ 标准作业三要素 (TT, WS, SWIP)
 - ◇ 标准作业三件套
6. 后工序领取---看板拉动
 - ◇ 看板的种类与工作原理
 - ◇ 看板的实施前提
 - ◇ 看板六原则
 - ◇ 看板数量计算

★案例：某企业“U”型生产线介绍；

★案例：某手机制造企业“CELL”生产模式介绍；

二、如何实现自动化？

1. 自动化的定义和意义
 - ◇ 人机分离
 - ◇ 异常管理
 - ◇ 防呆法
 - ✓ 追求零缺陷
 - ✓ 失误与缺陷
 - ✓ 品质三不政策
 - ✓ 防错四个等级

2. 自动化的基本原则

3. 均衡生产

- ◇ 线平衡的概念和意义
- ◇ 工时测定方法
- ◇ 线平衡率的计算和意义
- ◇ 改善线平衡的方法
- ◇ 工序作业改善

4. 少人化

三、如何推行 TPM ?

1. TPM 的概念和目的

3. 自主维护保养的七个层次

4. TPM 实施的十大步骤

5. 设备综合效率 OEE

6. 故障时间与故障修复时间

★案例：宝钢精益生产项目经验分享

四、如何实现 5S 及可视化？

1. 如何推选 5S ?

2. 如何实现目视管理？

3. 如何实现全员参与？

4. 如何设计与推选改善活动？

★ 案例：某企业“5S 及目视化项目”介绍

第四部分：精益供应链管理基础

1. 精益供应链在国、内外的的发展

2. 精益供应链管理需要六项核心能力介绍

- ◇ 需求管理能力
- ◇ 浪费和削减成本
- ◇ 流程和产品标准化
- ◇ 采用行业标准
- ◇ 文化变革能力

◇ 跨企业合作

★案例：美的电器供应链管理案例分析；

3. 精益供应链管理的四大支点
4. 制造企业精益供应链管理规划的八大原理
5. 制造企业精益供应链设计的七大原则

第五部分：如何推行精益供应链管理？

1. 如何实现精益制造下的纵向一体化与横向一体化
2. 如何实现战略采购与供应商合作伙伴
3. 运用延迟与快速反应构建精益供应链系统
4. 如何实现传统供应链向精益供应链的转变
5. 精益供应链设计及运作模型
6. 柔性计划与均衡生产
7. 物流外包策略及供应商选择
8. ODM、OEM 策略选择
9. 供应链管理信息技术支持 (ERP\MES\APS\DMS\DRP)
10. JIT、VMI、JMI 技术

★案例：某大型通讯设备制造企业 IT 系统应用状况介绍；

11. 精益供应链管理下的采购与供应商管理

◇ 战略采购及策略分析

★案例：某通讯设备制造企业的采购战略探讨；

◇ 如何制定采购战略与采购战术

◇ 降低成本的常用方法

- ✓ VA/VE
- ✓ 采购谈判
- ✓ 目标成本法
- ✓ 杠杆采购
- ✓ 价格与成本分析法
- ✓ 标准化与归一化
- ✓ 建立长期的供应伙伴关系

-
- ✓ 联合采购法
 - ✓ 折扣法
 - ✓ 利用学习曲线 LEARNING CURVE
 - ✓ 供应商先期参与 (Early Supplier Involvement ESL)
 - ✓ 作业成本导向法

★案例：某通讯设备制造企业的“采购员工作理念”探讨；

12. 精益供应链管理下的物料供应与库存控制

- ◇ 控制库存的方法、工具与技巧
- ◇ 采购物流的需求预测与计划方法
- ◇ 如何通过合理的物料计划方法来保证齐套，并控制库存
- ◇ 如何降低呆滞物料

★ 案例：某工厂生产调度平台建设实例的经验共享；

第六部分 精益生产与精益供应链实施策略探讨

1. 企业文化先行

- ◇ 切实推行 5S 管理体系
- ◇ 推行可视化管理
- ◇ 积极开展 QC，创意改善，安全提案，各种生产挑战等活动
- ◇ 提升供应链管理水平和
- ◇ 增强员工责任感和整体意识

2. 整合业务流程（BPR），打造企业价值链

3. 立足于与制造现场相结合，全面推行持续改善

4. 建立精益生产系统指标体系，加强考核

5. 加强团队及项目管理

★ 案例：康佳集团的精益生产与供应链业务优化案例分析。