

---

# 《精益成本控制与业绩提升》

课程主讲：陈鹏 课时：2天

## 课程概述：

### 《精益成本控制与业绩提升》

- 您或您的企业是否碰到过这样的困扰：
- 产品制造成本居高不下；
- 工厂人员效率低下；
- 物品采购的价格总比别人高；
- 库存占用了大量资金；
- 不知道什么样的质量标准对企业最有利；
- 工厂浪费随时随地存在。

现在，就让《精益成本控制与业绩提升》这门课程

- 帮助您获得解决问题的方法，
- 以专业的知识帮助您打开思维的局限，
- 看到更多外面的风景，获得更多的启发！

## 课程背景：

很多人往往有这样一个认识误区——控制成本那是财务部门的事，和其他部门、人员无关！其实，要想真正意义上实现成本控制，就得从生产管理的每一个环节抓起，单靠财务部门来抓成本是抓不住的！

再者，在我们的企业中还普遍存在这样的问题：过分着眼于销售额，一心想依靠提高销售额来增加利润。这种想法是片面的。要增加利润，我们可以两条腿走路：一条是提高销售额、另一条就是降低成本，而且在实际中，降低成本比增加销售要更为直接和有效。

陈鹏老师的《精益成本控制》课程给大家带来的是全面的工厂生产的管理概念，当中有很多日常工作中可掌握、可操作的技巧，能够帮大家把成本实实在在地降下来，从而带来利润的增加。

## 课程目标：

- 1、熟悉生产成本的构成，树立强烈的成本意识及持续改善的目标；

---

2、掌握工厂成本管理实战技巧，为您的企业找到降低生产成本的可行方案

### 课程特色：

- 1、提高强烈的成本意识
- 2、熟悉工厂成本的构成
- 3、学会全面工厂成本管理实战技巧

### 授课形式：

- 讲授
- 小组讨论
- 案例分析
- 练习
- 角色扮演
- 录像
- 启发式/互动式教学

### 授课对象：

企业生产现场中高层管理及相关领导者

### 课程内容：

#### 前言：缩减成本 势在必行

- 1、目前企业的成本现状分析
- 2、国内企业本土化成本控制重点
- 3、缩减成本要符合人性

#### 案例：某知名企业缩减成本为什么失败？

- 4、成本包括？
- 5、缩成本从那些地方入手？

#### 一、识别并消除浪费（八大浪费案例讲解）

- 1、缩减次品、库存浪费
- 2、缩减搬运、动作浪费
- 3、缩减管理、等待浪费

---

#### 4、产能过剩、加工不当浪费

案例 VCD 欣赏：某企业生产现场存在的浪费

(本章提供的主要工具：现场浪费检查表)

## 二、缩减人工成本

### 1、精简组织

#### 2、工作抽样

#### 3、提高劳动效率

#### 4、消除系统损耗

#### 5、人员动作的经济原则

#### 6、提高流程稼动率

#### 7、建立标准工时管理

#### 8、秒表时间分析

#### 9、标准工时的测定

#### 10、生产平衡

本章关键案例：生产效率(绕线班组)

(本章提供的主要工具：1、平均值法 2、标准差法 3、标准工时计算公式应用 4、保本点分析 5、标准成本的制定)

## 三、缩减质量成本

### 1、基于品质取胜的现场管理

#### 2、品质成本关系图

#### 3、品质的安定

#### 4、产品质量零缺陷管理

#### 5、产品品质变异的来源

#### 6、防止品质变异的关键要素

#### 7、员工质量意识的再造 (质量六个三管理)

#### 8、零不良的原则

#### 9、组建 QC 小组

#### 10、产生创意的 10 项法则

#### 11、防止错误法(防错法)应用

- 
- 12、用好品质七手法
  - 13、实现质量六西格玛 (SIGAM)
  - 14、质量成本改进模式与效应

本章关键案例：

- 1、如何做产品质量零缺陷管理
- 2、摩托罗拉的质量成本改善)

(本章提供的主要工具：质量六个三管理；质量意识的“三不政策”；质量方法的三步曲；质量成本的控制标准；质量成本的预算控制；质量成本分析月报表；)

#### 四、缩减生产成本 (实战案例)

- 1、现场效率认识
- 2、提高效率关键要素
- 3、设备的安定
- 4、如何进行现场作业切换
- 5、实现“零”切换的思路
- 6、快速切换的实施法则
- 7、实现人机配合效率最大化
- 8、合理生产计划安排原则技巧
- 9、生产进度随时掌控

案例 (图片讲解)：

- 1、某企业快速换模报告
- 2、丰田公司如何缩减设备成本

(本章提供的主要工具：快速切换的实施报告；工序流程图；程序分析表；人机分析表；生产进度控制表)

#### 五、缩减隐形成本

- 1、事务部门隐形成本
- 2、生产现场的隐形成本
- 3、多种与时间有关的直接浪费现象
- 4、材料与供应品管理与机器设备的浪费现象
- 5、与意外事故有关的浪费现象

---

## 6、初期管理不当的浪费现象

案例（图片讲解）：

1、某企业缩减事务部门隐形成本

2、某企业安全成本

（本章提供的主要工具：安全台帐建立；安全报告）

## 六、缩减采购与物料成本

1、采购成本构成

2、消减采购成本

3、现场物料管理

4、在制品本分析（会影响到什么？）

5、直接物料成本

6、仓库管理

7、降低采购与直接物料成本

案例（图片讲解）：

1、某企业问题点说明：在制品分析(机座金工)

2、在制品会影响会什么？

3、库存 ABC 分类

（本章提供的主要工具：建立与应用分解报价表；采购绩效的衡量；供应商绩效改善的主要方法；库存周转的计算；ABC 库存管理法；订货量计算的方法）

## 七、现场问题及时发现并解决

1、问题的四种发生型类

2、问题处理四步法

3、实现现场全面可视化管理

4、让问题明确化—看板管理

5、中西方问题处理差异

6、刨根问底找原因

7、车间处理问题的系统方法

活动：从游戏中体会解决问题的方法

案例：

- 
- 1、某日资企业问题点解决方法
  - 2、某些企业的目视化管理
  - 3、某些企业的看板管理

(本章提供的主要工具：5Y法应用；生产现场问题解决的系统思维方法；看板的制作方法)

## 八、建设标准化的生产流程

- 1、实现流线化生产
- 2、生产平衡的流程标准
- 3、合理的生产现场布局
- 4、实现均衡化生产
- 5、生产的同期化管理
- 6、实现生产过程的一个流
- 7、实现准时生产 (JIT)
- 8、生产平衡的计算方式
- 9、实施生产平衡的三个步骤

案例：

- 1、富士康生产布局
- 2、格兰仕生产布局
- 3、某著名企业的生产布局录像欣赏
- 4、某企业一个流生产录像欣赏

(本章提供的主要工具：实现一笔画的生产布置方法；平衡方法；节拍方法；拉动式看板应用)

## 九、生产成本降低的方向

- 1、消减人工成本
- 2、消减采购成本
- 3、消减库存成本
- 4、消减质量成本
- 5、消除企业的常见浪费
- 6、建设企业标准化

---

案例：某企业的图例讲解

(本章提供的主要工具：建立标准化方法)

## 十、成本控制的方法、工具与应用

- 1、6S 管理
- 2、目视化管理法
- 3、看板管理法
- 4、防错、防误、防呆法
- 5、推行设备的 TPM
- 6、全员质量控制 TQM
- 7、ECRS 法
- 8、流程式布局
- 9、5Y 法
- 10、OPL
- 11、PDCA 管理循环
- 12、作业标准化
- 13、快速换模 SMED
- 14、IE 工程
- 15、工序平衡
- 16、六西格玛