

---

# 《看板管理与拉动生产》

课程主讲：陈鹏 课时：2天

## 课程背景：

“强化企业体质”、“苦练企业内功”已成为现代企业管理者们的共识，直至今日，JIT 生产方式已被制造性工厂普遍采用，而促使 JIT 取得巨大成功的核心支柱便是目视管理。目视管理利用视觉化的工具，以颜色、文字、图表、相片等方式，提醒相关人员应该遵守或注意的地方及传达必要的信息，创造一个一目了然的工作场所，提升企业形象。

对于工厂而言，目视管理与 5S 是现场管理六大项目：产量（P）、品质（Q）、成本（C）、交期（D）、安全（S）、士气（M）的两大支柱，是工厂所有管理、改善活动的基础，工厂如不能有效实施目视管理和 5S，所有活动都难于落实与执行，即使再精密的自动化设备也无从发挥应有的作用。

## 课程内容：

### 第一部分 生产管理面对的严峻挑战

- 多批少量的时代生产管理发展趋势
- 企业面对多批少量生产方式的困惑
- 应对多批少量生产方式的策略

### 第二部分 生产形态的演变分析

- 生产模式的演变
- 多批少量生产方式的特征
- 存货生产
- 订单生产

### 第三部分 现场全面目视化管理

- 全面目视化管理
- 目视化管理的范围
- 目视化管理的道具
- 现场目视化管理的三级标准

- 
- 打造一目了然的现场
  - 让问题看得出来
  - 目视化管理检查的要点
  - 12种目视管理工具方法的应用

#### 第四部分 稳健推进现场看板管理

- 看板的定义与功能
- 管理看板的作用
- 看板管理与现场
- 看板的内容
- 看板在不同企业现场中的应用
- 看板制作和设计要点
- 看板设计技巧
- 看板的制作要求

演练：自己动手做看板

#### 第五部分 拉动式生产与准时化生产

- 何为拉动
  - 拉动看板在生产中的应用
  - 常见拉动看板生产的种类
  - 准时化生产与后拉式生产有何区别
  - 准时化生产方式(JIT)运用方法
  - 如何根据需求计算需求节拍
  - 生产节拍的计算方法
  - U型生产线与单件流
  - 如何实施准时化生产
  - 拉动式生产的支持系统介绍
  - 一个流生产
  - 看板生产的条件
  - 看板生产的规则

※ 案例练习：如何计算看板数量

---

## 第六部分 拉动看板生产标准化作业

- 认识和区分标准化和非标准化作业
  - 产距时间、作业顺序、在制品的标准化
- 如何实现多工序操作
  - 多能工培养要点和技巧
  - 作业动作经济原则

## 第七部分 生产布局最优化

- 布局设计的类型
- 布局设计优劣的衡量标准
- 布局设计与改善的原则
- 布局设计与改善的要领

## 第八部分 均衡生产效率最大化

- 何为生产线均衡
- 均衡线计算
- 生产线均衡分析与改善
- 生产线均衡改善方法要领
- 均衡线对降低成本和减少浪费的作用
- 批量生产与一个流生产的区别
  - 一个流生产推行条件
  - 实现及时生产