

## “精益生产管理”——微利时代生产方式

**【参加对象】** 总经理、生产副总、厂长、生产部长、工程师、中高层管理人员、课长、生产主管、车间主任、生产班组长（拉长/线长），及有志于提升精益技能的主管和管理人员。

**【费用】**

**【课时】** 2天

全球的制造业都在实施精益，近年来，精益理论又被延伸至企业经营活动全过程，扩展到服务型企业和非赢利性组织，发展成为“精益管理”，其核心都在于最大限度地降低各种形式的浪费。精益制造创造了 20 世纪工业企业再造的奇迹，在汽车、航空、电子等高技术行业被作为新一代工业革命在推广着。精益模式冲击和改造着近百年来人们习以为常的管理的观念和工作方式，提高了人类各种社会活动的效率、节省了资源的消耗、改进了人们生产生活的效率和质量，已经成为新一轮管理革命的指导思想。

中国现代企业要“转方式、调结构、促发展、保民生”，那在这个问题上该采取什么措施？国家指出转“方式”，我们企业应该转什么样的方式？结构怎么调整？

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？

现在粗放的管理模式已经不适用企业市场的发展要求，必须导入精益生产管理模式，该如何导入？我们一直在管理企业，可是我们使用什么样的管理工具呢？5S、TPM、SMED 等上百种管理工具我们在用哪一种？

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？

不断增长的人力资源成本，劳工荒，面对居高不下的人力资源成本，企业又该怎么办？

### 【课程目标】

◆掌握精益生产的核心思想精髓，如何通过推行精益生产，消灭八大浪费来降低成本，提高经营业绩，打造企业的国际竞争力；

◆学习精益价值流图析(VSM)，从精益价值流切入剖析工厂制造成本，掌握通过精益价值流改善缩短制造周期的方法；

◆学习精益生产常用工具：VSM、KANBAN 改善、5S、IE 工业工程、SMED 快速换型、POKA-YOKE 防错等，通过运用消除浪费的工具即刻提升生产效率 30%

◆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；

◆精益生产的价值体现：精益生产为企业带来的效益分析，制造业如何通过精益生产的有效实施提升核心竞争力；

◆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】

#### 第一天

时间	内容	方法	目的
----	----	----	----

<p>—</p> <p><b>2次课间休息</b></p>	<p><b>第一部分：精益起源与TPS介绍</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、当前企业面临的严峻形势和发展趋势</li> <li>2、中国企业为何短寿？微利时代，中小企业如何生存？</li> <li>3、如何“转方式、调结构、促发展、保民生”</li> <li>4、世界主流管理文化对比（法家、孔孟文化\儒家思想）</li> <li>5、国学文化中的“精细化管理”</li> <li>6、企业生产经营的关键—4M1E</li> <li>7、推行精益生产 消灭八大浪费 成本压缩 工厂淘金</li> <li>8、什么是精益生产？--微利时代的生产方式</li> <li>9、精益生产溯源-生产方式革命</li> <li>10、精益生产的理论成果</li> <li>11、精益生产支柱与根基：准时化和自动化</li> <li>12、精益生产的发展、目标</li> <li>13、精益生产的基本理念</li> </ol> <p><b>第二部分：精益生产的五项基本原则</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、精益思想的五项原则</li> <li>2、顾客确定价值</li> <li>3、识别价值流</li> <li>4、价值流动</li> <li>5、一件流生产</li> <li>6、现状分析工具——价值流图（VSM）分析</li> <li>7、需求拉动</li> <li>8、尽善尽美</li> </ol> <p><b>第三部分：认识和削减生产现场的八大浪费：</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、什么是浪费？</li> <li>2、增值的概念</li> <li>3、精益生产追求的7个“零”目标</li> <li>4、过量/过早生产的浪费</li> <li>5、库存的浪费</li> <li>6、搬运的浪费</li> <li>7、不当加工浪费</li> <li>8、多余动作的浪费</li> <li>9、等待的浪费</li> <li>10、不良品、返工返修的浪费</li> <li>11、管理的浪费；</li> </ol>	<p>讲解，</p> <p>讨论，</p> <p>案例分析</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 了解精益生产基础概念</li> <li>● <b>精益生产的五项基本原则</b></li> </ul>
<p>—</p>	<p><b>午餐、休息</b></p>		
<p>—</p> <p><b>2次课间休息</b></p>	<p><b>第四部分：精益工具的应用介绍</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1、什么是精益企业</li> <li>2、连续流</li> <li>3、一个流</li> <li>4、单元式生产</li> <li>5、U型布置</li> <li>6、布置(LAY OUT)原则</li> <li>7、流程路线经济原则</li> <li>8、设备布局</li> <li>9、拉动式生产</li> <li>10、均衡生产和准时化生产（JIT）</li> <li>11、计算节拍，确定产能</li> <li>12、标准工时</li> <li>13、MOD 模特法</li> </ol>	<p>讲解，</p> <p>讨论</p> <p>练习，</p> <p>展示</p> <p>案例分析</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>掌握精益生产管理的有效工具</b></li> </ul>

	14、生产周期 15、消除生产过程中的瓶颈-木桶理论 16、平衡生产线案例 17、柔性生产 18、“水蜘蛛”作业 19、少人化生产 20、员工多能化 22、深入理解并持久推行 5S/6S		
<b>第一天结束</b>			
<b>第二天</b>			
时间	内容	方法	目的
—  <b>2次课间休息</b>	23、快速反应信号-安灯 24、快速换型 SMED 25、内部时间 VS 外部时间 26、防错 27、标准化 28、目视管理 29、看板 30、设备管理--TPM 推行实务 31、可动率与运转率 32、设备故障的冰山模型 33、设备的六大损失 34、阻碍设备效率的 8 大浪费 35、开展设备的“3M”活动  <b>第六部分：现场改善的利器—IE 工业工程</b>  1、IE 工业工程的定义 2、IE 活动的效果 3、IE 七大手法 4、IE 工业工程在制造业中的应用 5、改善机制与改善文化 6、持续改善 优先性 7、降低成本的原则 - ECRS 8、程序分析与改善 9、作业改善之要诀：5W1H ECRS 10、工艺程序图 11、作业分析 12、人机配合动作改善 13、消除多余动作：动作经济原则 14、作业动作“三不”政策 15、三角形原理 16、作业改善案例分析	讲解,  讨论  练习,  展示   案例分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 掌握认识和有效降低工厂的八大浪费的方法</li> </ul>
—	<b>午餐、休息</b>		
—  <b>2次课间休息</b>	<b>第七部分：精益生产推行方法</b> > 目标明确 > 营造氛围 > 选好样板。	讲解,  讨论  练习,  展示  案例分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>●</li> </ul>

**第二天结束**