

课题：全方位精益生产方式JIT实务

一、【培训对象】

公司经营管理者、工厂总经理、副总经理、生产经理、厂长、工厂经理、采购与物流经理、项目经理、工业工程师、物流工程师、精益生产工程师、提案改善委员会成员、工厂或车间基层主管及有兴趣之人士等。

二、【培训时间】

2天/12小时。

三、【课程背景】

精益生产 (Lean Production, 简称 LP) 是因为日本汽车业本世纪在世界崛起，美国麻省理工学院根据其在“国际汽车项目”研究中，基于对日本丰田生产方式 (Toyota Production System) 的研究与总结，以及对美国汽车工业的反思与总结，提出的一种生产管理方法。

精益生产技术就是改善生产过程的最佳利器，采用了精益生产技术的日本丰田汽车公司，2003和2004连续两个年度的营业利润均达到美国三大汽车公司（通用、福特、克莱斯勒）利润总和的6~7倍，这是因为精益生产的改善，能够同时达成品质、成本、交期、服务、士气的改善。

四、【培训目标】

- ◆ 通过全程模拟演练，系统的掌握精益生产在企业的收益及如何运用
- ◆ 提升改善意识和改善能力
- ◆ 掌握精益生产的实施技法与推行方法
- ◆ 解决生产过程的常见疑难问题如：准时交货率低、库存日益增多、生产不均衡及人员变动大、停工待料、难以应付紧急插件等
- ◆ 缩短生产周期时间、提升生产效率。

五、【课程大纲】

第一部分 精益思想认识篇

1、主题导入

- ◆ 请大家思考几个问题
- ◆ 企业生存的法则

◆企业使命及其实践

◆企业持续生存之道

2、精益生产价值体系

◆精益生产的起源

◆精益生产五项原则

◆精益生产的核心价值

◆改善给企业带来的影响

◆中国企业实施精益生产的障碍

◆精准生产方式的竞争优势

◆JIT 生产系统追求的目标

第二部分 精益意识篇

1、品质意识

◆对待质量问题的正确心态

◆T Q M 的核 思想

◆改善的工具: SDCA - PDCA

◆解决问题五步法

◆质量：不仅仅是“结果面”的质量

◆对待缺陷，三不政策

◆差错预防

◆防错十大原理

2、成本意识

◆对成本的重新思考

◆降低成本的手段

◆降低成本的优势

- ◆产品成本的构成
- ◆降低成本——消除 7 种浪费
- ◆企业常见的 7+3=10 种浪费
- ◆识别并挖掘浪费
- ◆寻找浪费的 4M 方法；
- ◆消除浪费和零缺陷
- ◆如何有效的消除库存
- ◆案例分享：某企业现场典型浪费剖析

3、交期意识

- ◆如何缩短交付周期
- ◆时间与影响
- ◆缩短交付周期：成批或流动
- ◆从流程图入手，缩短交付周期
- ◆小批量策略
- ◆流动生产

4、全局意识

- ◆对整个制造流程进行分析
- ◆对单面流程进行分析的危害
- ◆不断的改善

第三部分 精益现场管理和班组建设篇

1、现场组织管理——5S / 6S / 7S

2、现场组织管理- 目视管理

- ◆目视管理九大要点
- ◆九大目视管理对象

3、现场组织管理-色标管理

4、现场组织管理-地址系统

5、现场组织管理 - 操作图表卡

6、作业标准化

7、团队建设 / 员工参与

◆受某一改革影响的人需要参与实施这个改革

◆成立自然工作小组-QCC

◆团队的 Training (多功能)

◆团队的安全——绿色十字日历

◆团队的有效沟通——对上、对下和横向沟通

◆团队的激励

第四部分 精益生产体系改造篇

1、全员设备维护——TPM

◆企业运行有效性之目标

◆生产报告及图示——依事实管理，用数字说话

◆生产中的设备能力损失

◆通过提高总的设备效性 (OEE) 改善生产率

◆全员设备 (预防) 维护

◆TPM 的五大支柱

◆一些关键的维修数据

◆责任人 / 操作员的观念

◆TPM 是一种模式转变

◆TPM 目标

◆持续改进 5 Why

2、快速转换

- ◆换型时间定义
- ◆快速作业转换
- ◆作业转换改善要点
- ◆内部作业转换 VS. 外部作业转换
- ◆将外部转换作业标准化
- ◆快速转换的原则
- ◆排除一切调节过程—不断培训学习，提高水平
- ◆快速换型八步法
- ◆快速反应信号 - Andon 板

3、工序的布局和设计

- ◆ 工序改善的步骤
- ◆流线化生产的意义
- ◆水平布置和垂直布置的比较
- ◆生产线 U 形化
- ◆ 弹性的生产线布置
- ◆整体上呈一笔画布置
- ◆案例：生产别针的产品工序流程图
- ◆基于 5WIH 的调查表
- ◆IE 改善 4 原则
- ◆ 工序平衡
- ◆案例分享：某公司精益生产流水线实施案例
- ◆消除系统瓶颈和变差
- ◆对工位定期评审

4、精益拉动式系统实施

- ◆生产模式演变
- ◆推进式 (Push) 控制系计划
- ◆拉动式 (Pull) 控制系计划
- ◆精益生产计划的特点
- ◆推行精益生产大大提高库存周转率
- ◆拉动系统的条件——物料运送路线
- ◆拉动系统的基础——物料存放系统
- ◆拉动系统的结构——发送拉动、生产拉动、外部拉动
- ◆拉动系统的关键——物流和信息流
- ◆拉动系统工具——工序看板、补充看板
- ◆拉动系统介绍: 单点节拍控制
- ◆拉动系统的实施方法
- ◆案例练习: 如何计算看板数量

5、精益供应链管理(SCM)

- ◆传统供应链与精益供应链分析
- ◆供应链中的成本浪费
- ◆如何对供应商的总评估
- ◆供应链管理四大原则
- ◆供应链物流管理——供应商管理用户库存 (VMI)
- ◆供应链开发的五个不同阶段
- ◆如何实施JIT 准备采购

第五部分 精益指标和推行策略篇

1、JIT 实施过程全貌

- 2、丰田生产制度架构图 (TPS)
- 3、关键的表现指标 (评估客户和组织 KPI)

4、精益系统差距评估

- ◆支持全方位的变化
- ◆精益生产体系的培训
- ◆实施衡量系统 - 精益指标
- ◆精益征程：准备工作

5、精益实施之进程

6、“突破传统” 其实并不难

- ◆难与不难关键就在“观念”
- ◆丰田成功的秘诀是什么？
- ◆JIT 对员工的能力指标
- ◆过程与结果，孰轻？孰重？
- ◆世界 500 强企业员工的八个行为习惯
- ◆经验交流与实务问题讨论

注：以上课程同样可以引放内训，大纲可以根据客户公司的具体情况和具体要求做相应的改动。