

精益生产实战技法

课程背景：

随着全球经济一体化进程的加速，中国的企业不仅要面临国内企业的竞争，还有面对国外企业的竞争。人们对产品和服务的要求越来越高，多品种、低价格、高质量和短交期已成为 21 世纪市场的主旋律。精益生产方式就是在这种时代的潮流下诞生的，它一出世就显示出旺盛的生命力，实施精益生产的企业一路过关斩将，发展成为世界顶尖级的企业。一时间精益生产方式成为企业制胜的法宝。中国制造业要走出粗放式、高能耗的生产模式，实现绿色的可持续发展，就必须走精益生产之路，就必须向精益制造实践的先行者学习。

过去一段时间在中国培训业推出的精益生产课程主要是一些抽象的概念，很少有与实际工作相结合的，也没有抓到精益生产的核心。本课程主要从实操层面，通过大量的案例讲述精益生产在实际工作中的运用。

课程收益：

本课程从精益生产“零库存”的核心出发，如何做到原材料、在制品、产成品三个环节的零库存以及精益生产工具在三个环节的具体运用。通过学习，学员将得到以下收益：

了解什么是真正精益生产；

- 原材料“零库存”在采购、货运、仓储管理的实操技法；
- 在制品“零库存”在工艺、排产、布局、看板管理、防错、IE 管理的实操技法；
- 产成品“零库存”在订单管理、交期管理的实操技法

课程模型：

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：生产管理人员

课程方式：理论讲授（50%）+案例分析、小组研讨（30%）+实操练习（20%）

课程工具：

1. JIT 的判定方法
2. 消除浪费的三大原则
3. 一人多机的设计方法
4. 物品快速寻找的原则
5. JIT 准时化采购的方法
6. 最低库存的设计原则
7. 物料跟催介入点技巧
8. 仓储物料存放的两大方法
9. 货区布置的五大原则
10. 仓库四号定位法
11. 流程改善的 5W2H 法
12. 流程分析与改善方法 - ECRS 法
13. 生产线平衡改善 2 大原则
14. 一件流的两个前提
15. 科学布局的四大方法
16. 接近相互关联法

课程大纲

第一讲：精益生产的核心及追求

1. “零库存”是精益生产的核心和目标
2. “零库存”在企业制造链上的表现形式
3. JIT 准时化实质内容
4. 精益生产的价值体系
5. 精益生产定义的八种浪费

第二讲：原材料“零库存”的采购管理

一、采购及供应商管理

1. 采购方与供应商的三大态势
2. 优选供应商的 16 个问题
3. 准时制采购的五点制胜
4. 如何根据生产计划制定材料采购计划
5. 物料最低库存计算法则
6. 强势介入采购的控制点
7. 交货期延误判定及对策

二、仓储管理

1. 仓管员工作职能
2. 仓库管理指标
3. 仓库布局原则
4. 货架看板管理
5. 货物堆码方法

第三讲：在制品“零库存”的精益管理

一、流程改善

1. 流程分析与改善方法 – 5W2H 法
2. 流程分析与改善方法 – ECRS 法
3. 产品工艺流程分析检查表
4. 流程分析与改善工具 – 作业流程分析图示符号
5. 流程改善案例分析

二、生产线平衡

1. 生产线平衡分析的目标和目的
2. 作业节拍分析图例
3. 作业节拍分析图制作流程
4. 工序节拍时间计算方法
5. 生产线平衡效率计算方法
6. 生产线平衡改善 2 大原则

三、“一件流”布局

1. 批量流和“一件流”的区别

动画演示

2. “一件流”的前提条件
3. 一件流布局方法
4. 看板在生产中的运用

四、TPM 设备管理

1. TPM 的两大核心内容
2. 如何设计设备点检表

3. 用设备“稼动率”代替“设备完好率”
4. 设备“稼动率”统计表的科学运用

五、IE 工程的效率管理

1. 目视化管理
2. IE 七大手法
3. 快速换模

六、“零缺陷”质量管理

1. 不良品定义
- 2. 关键工序识别与管理**
 - 1) 关键工序识别
 - 2) 关键工序编制操作指导书
 - 3) 关键工序编制设备操作指引
3. 落实三检制度
- 4. 以焦点课题形式推动品质不良问题的解决**
 - 1) 半年客诉统计与分析
 - 2) 半年制程不良统计与分析
- 5. 品质管理指标**
 - 1) 品质管理指标设定
 - 2) 管理指标达成分解

第四讲：产成品“零库存”的计划管理

一、生产模式研究

1. 订单式生产和库存式生产区别

二、PMC 计划链、物流链、信息链改善

1. 产销协调会/生产协调会/对单会
2. 销售预测与安全库存
3. 订单评审
4. 生产异常处理

三、计划编制

1. 主计划
2. 周计划
3. 日计划

四、生管 6 大组合拳运用

视频：6 大组合拳运用

课程收尾

1. 课程回顾
2. 答疑解惑
3. 合影留念
4. 积分优胜组发奖合影