
精益持续改善

【课程背景】

日本企业为什么能在战后短短 40 年左右时间，能成为世界第二大经济体，日本企业推行的精益生产功不可没，但精益生产的核心是什么呢——是持续改善。

持续改善(Kaizen)方法最初是一个日本管理概念，指逐渐、连续地增加改善。是日本持续改进之父今井正明在《改善-日本企业成功的关键》一书中提出的，Kaizen 意味着改进，涉及每一个人、每一环节的连续不断的改进:从最高的管理部门、管理人员到工人。"持续改善"的策略是日本管理部门中最重要的理念，是日本人竞争成功的关键。Kaizen 实际上是生活方式哲学。它假设，应当经常改进我们的生活的每个方面。

【课程收益】

- 了解持续改善的五大核心价值观
- 明确现场管理者进行持续改善的关键理念
- 掌握如何发现改善的时机，明确需要改善的问题
- 掌握何时需要改善 (Kaizen) ,如何应用改善 (Kaizen) ；
- 掌握持续改善的六大步骤
- 改善 (Kaizen) 的策略，常用工具和技巧；
- 掌握如何用最经济的成本，得到最有效的改善

-
- 掌握如何跟踪改善效果，循环改善

【课程对象】

精益/生产经理、持续改善经理、物流经理、车间主任，一线主管等

【课程时长】

2天（6小时/天）

【课程老师】

郭涛老师

【课程方式】

50%理论+30%案例讲解+15%模拟演练+5%点评总结

【课程大纲】

一、持续改善背景与概论

1、为什么要进行持续改善

视频案例导入：丰田公司案例

2、持续改善的五大核心价值观（价值观模型）

3、持续改善戒律

4、现场管理者技能培训工作与具体方法

5、丰田持续改善发展历程

6、持续改善关键理念

7、持续改善的基本模式 持续改善六步法模型

二、发现改善机会

1、改善与解决问题（问题类型表）

- 改善与问题定义
- 问题的三种类型与层次
- 不同问题层次实施对应工具

案例分析：中国护士与美国护士配错药

2、二持续改善的态度（5WHY 表、不同方法的对比图）

- 从源头获取事实
- 不要被先入之见所动摇
- 进行全面的观察—5WHY 思维

案例分享：5WHY 分析表

- 冷静的态度—理性大于情感

3、持续改善的分析技术（问题一览表）

案例分享：生产数量损失表

4、机会（问题）意识提升（数据图表）

案例分析：小孩为谁而玩

5、发现浪费和确认改善机会的基本方法（价值流程图、浪费评估表、生产分析板、业绩图）

- 将业绩同标准进行比较
- 生产分析板
- VSM图/七种浪费/5S

角色扮演模拟：投入与产出游戏演练

三、分析现有方法

1、工作分析（工作分析单元图、工作方法分解表、5W1H和ECRS、工作分析表）

- 工作分析单元
- 一线主管技能培训（TWI）工作方法分析
- 丰田工作分析

案例分享：某500强企业工作分析表

现场演练：工作分析（可用企业案例）

2、动作分析（动素表）

- 动作分析—动素

案例分析：铅笔移动分析

现场演练：动作分析（可用企业案例）

3、时间研究（时间观测表）

- 时间观测要点

案例分享:写字时间研究

现场演练：时间研究（可用企业案例）

4、标准化工作（标准化工作表）

- 标准化工作的三要素
- 标准化工作表设计与实施

案例分析：螺丝加工

案例演练：标准化工作表（可用企业案例）

4、设备损耗分析（设备布局图、设备损耗图、因果图/5WHY、设备换模表、损耗清单表）

设备停机

设备换模

设备周期时间

小的停机

不良品和返工

开机损耗或产量损耗

5、价值流分析（流程图、VSM图）

案例分析：客户的特殊订单处理流程

案例分析：A产品价值流程图

现场演练：产品加工流程图（可用企业案例）

四、产生新的创意

1、影响创意的常见障碍

[视频案例分析：幸福来敲门片段](#)

2、针对创造性和团队的创意技巧

[现场演练：连线](#)

3、产生创意的具体方法（奥斯本的检查表、头脑风暴）

- 奥斯本的检查表
- 动作经济原则
- 5W1H 与 ECRS
- 头脑风暴法

[现场演练：如何运用头脑风暴法](#)

五、制定实施计划

1、制定计划需要考虑的六大要素

[视频案例分析：三国演义片段](#)

2、持续改善计划作成（改善计划表）

[案例分享：持续改善计划](#)

[现场演练：制作改善计划](#)

六、实施计划

1、实施计划的三大关键理念

[视频案例分析：历史转折中的邓小平片段](#)

2、贯彻实施对策（分层稽核看板、遵守率统计表）

- 对策实施之有效检查
- 对策实施之遵守率与改善

七、评价新方法

1、评价结果与过程（效果确认表、展示程序表）

- 过程评价
- 结果评价
- 因果链验证

[案例分享：某企业改善评估表](#)

总结，答疑