

---

# 精益现场之四大效率提升

## 【课程背景】

企业界有两种经营理念：一种是通过不断增加投入、扩张规模增加利润；一种在现有资源条件下，通过企业内部持续改善、降低成本获利，后一种经营理念以日本丰田公司为代表。长期以来，改善作为一种常识性、低成本的改进方式为大多数重在规模扩张的企业所忽视，而日本丰田公司却靠它取得了全球瞩目的骄人业绩，引起了企业界的高度重视和热捧。

改善的特点是起点低，风险小，对技术和资金依赖性小，仅通过对企业现状的调整，就能达到减少浪费、提高效率、降低成本、提升利润率的目的，更重要的是，通过持续改善，可以从本质上改变员工面貌，彻底消除惰性、散漫等不良工作作风，激活组织活性。

## 【课程时长】

- 明确企业的经营目的
- 掌握企业管理中的八大浪费；
- 掌握如何提升企业“物”流效率的思路，工具与方法；
- 掌握如何提升企业“人”的作业效率的思路，工具与方法；
- 掌握如何提升企业“设备”的加工效率的思路，工具与方法
- 掌握如何提升“问题解决效率”的思路，工具与方法

## 【课程对象】

---

生产厂长/经理、精益经理、设备经理/工程师、车间主任、精益工程师

**【课程时长】**

3天（6小时）

**【课程老师】**

郭涛老师

**【课程方式】**

60%理论+25%案例讲解+10%模拟演练+5%点评总结

**【课程大纲】**

**一、企业经营的根本目的**

视频案例分析：国庆阅兵

- 1、企业经营的根本目的—持续获得利润（QCD模型图）
- 2、企业经营的三种理念
- 3、精益思想五大原则（价值流程图）

案例分析：多伊尔·威尔逊案例

**二、提升效率从识别企业的浪费开始**

- 1、企业四大浪费层次
- 2、什么是浪费
- 3、企业常见的八大浪费（浪费识别表）

---

视频案例分析：考面包案例

现场演练：寻找浪费（可用企业生产现场视频）

### 三、提升效率之物的效率提升

#### 1、布局与物流之间的关系

现场模拟演练：精益生产游戏

#### 2、流线化布局

#### 3、工序设计与布局合理化（P/Q与P/R表）

- P/Q与P/R分析
- 工序设计与布局合理化实施步骤
- 生产线设计与布局20原则

#### 4、线边仓设计（工序分析表）

- 不同类型的线边仓
- 线边仓设计思路与原则

案例分享：某企业线边仓设计

#### 5、容器标准化设计

案例分享：某企为容器设计思路

#### 6、配送搬运作业（物料搬运路线图、物流量分析表）

- 物料配送搬运的原则—定时/定量

- 
- 搬运的几种形态

视频案例：某企业物流搬运案例

7、实现物的快速流动的前提—快速切换（现状调查表、改善计划表、切换分析表）

视频案例导入：F1 换轮胎

- 快速切换分析
- 减少切换的改善顺序
- 实现快速切换步骤

案例分享：某日企快速切换案例

#### 四、提升效率之人的效率提升

视频案例：某企业标准作业

- 1、标准作业与作业标准的区别
- 2、标准作业的三个条件与三要素
- 3、标准作业的作成步骤（作业三票）

现场演练：标准作业票作成

4、实施标准作业改善的步骤（作业三票）

- 改善的步骤
- 如何从标准作业“三件套”找问题
- 运用动作经济原则改善

---

## 5、多能工培养与管理（QA 网络图、员工技能表、变更点管理看板）

- 多能工培养之“选”—选工序与选择人
- 多能工培养之“训”—教导四步法
- 多能工培养之“评”—理论与绩效
- 多能工培养之“用”—变更管理

案例分享：某日资企业多能工培养与管理案例

## 6、生产线平衡（线平衡分析表）

- 生产线平衡定义
- 生产线平衡率改善

案例分析：某企业线平衡案例

现场演练：线平衡率提升

## 五、效率提升之设备效率提升

### 1、设备效率的三大指标

### 2、设备效率之 OEE 提升（OEE 统计表、损失表）

现场演练：OEE 计算

案例分享：某企业 OEE 效率提升案例

### 3、设备效率之点检效率提升（点检计划表、点检标准、点检作业标准、故障分析表）

- “三位一体”点检制与五层防护线机制构建

- 
- 年度—季度—月度—周一—日点检体系构建
  - 设备点检管理四大标准构建

案例分享：某企业设备点检四大标准表

案例分享：某日企设备目视化体系案例

- 点检操作实施三级阶

案例分享：某企业点检员的一日工作

4、设备效率之故障解决效率提升（故障统计表、报告流程图、设备故障报告书）

- 设备故障管理的主要内容
- 零故障的五大对策与 TPM 五大支柱关系
- 设备故障管理的三大工具-流程/记录/报告

案例分享：某日资企业故障解决实施案例

## 六、效率提升之问题解决效率

讨论：为什么很多问题久拖不决？

1、问题快速有效解决的条件

- 跨部门协作与沟通—企业管理机制与文化
- 具备问题分析与解决的能力

2、问题定义，类型与层次（问题模型图）

- 问题定义

---

- 问题的三种类型

- 问题的三个层次

3、课题/问题的来源（VSM图/日常管理表）

4、课题类型与选择的标准（问题解决模型）

- 课题类型—问题解决型/创新型

- 选择的标准--趋势/效益/可行性

5、问题解决方法

- 管理方式与工作方式

- 解决问题的整体图

案例分析：美国护士与中国护士配错药

6、问题意识提升的六大手法（问题收集表）

7、问题解决的具体步骤（原因分析表、执行看板）

案例分享：某日资企业问题分析解决案例

总结，答疑