

精益生产运营模式

课程背景：

随着企业的高速发展，许多企业年营业额由过去 300 万增加到 6000 万，乃至未来的三个月要完成 12000 万。生意蒸蒸日上过程中，中国制造业面临着比以往更多的是来自低成本、短周期和高品质等方面的压力。面对不断变化的生产过程和竞争对手的压力，我们应该如何在突围中扮演核心引擎角色？在企业革新的道路上您还有哪些迷茫？为解决当前的困境，很多企业开始学习并导入精益生产，但更多的情况是，企业中高层管理者掌握精益生产的理论和知识，在企业中导入精益生产，却又不知从何处入手？以及难以有效地组织实施。

工业 4.0 时代的到来以及“中国制造 2025”行动计划的不断推进，大部分中小企业开始重视企业管理的精细化、精益化，通过实施精益管理全面提高企业生产系统的运作效率，保证生产计划的高效执行，有效削减企业的制造成本以及八大浪费。本课程以精益管理思想、精益工具和精益运营项目实施流程为切入，结合精彩而有趣的实战案例，那么《精益生产运营模式》将引领你走出消除精益生产过程的迷茫与误区，是精益生产管理突破的最佳选择方案，也许奇迹就从这里开始！

课程收益：

- 掌握精益生产管理项目推行要领，促进精益生产管理项目的有序运营
- 掌握精益生产管理体系改进的五步法，提升精益生产体系的运营效能
- 推动精益生产管理体系的改进活动，降低精益体系的运营成本和浪费
- 塑造精益生产管理文化，唤醒全员工内心中的精益生产和精细化意识
- 建立生产信息体系的平台技术，推动生产工序精细化管理的全面发展
- 掌握精益生产管理系统的实施流程和关键点，缩短生产的交付周期
- 掌握精益生产管理工具的应用能力，提升一线现场的效率和产品质量
- 树立超群的精益生产和精细化管理的思想，推动企业精益人才的发展

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：副总、厂长、生产管理、供应链管理、仓储管理、物流管理、采购管理

课程方式：录像观赏 + 工具复制 + 案例分析 + 实战模拟 + 疑难问答 + 精彩点评

课程大纲

第一讲：精益生产运营的 DNA

一、什么是精益与精益管理

1. 生产由顾客需求拉动
2. 消除产业价值链中的浪费
3. 将“成批移动”变成“单件移动”

二、精益生产的价值体系图

1. 准时化生产管理系统
2. 自动化生产管理系统
3. 安全生产的基本理念

三、精益生产管理的新思维

1. 以客户为中心制造理念

2. 树立超群精益管理理念
3. 产品全生命周期进行管理

第二讲：精益生产方法论体系

一、规范化——精益生产的标准化与规范化

1. 何为作业管理，作业标准化与规范化

研讨：设定作业标准化时如何避免浪费

2. 设定标准化作业时的三角形原理
3. 标准化作业管理常用的文件
4. 工序标准化作业管理要点

案例：C101 生产线标准化作业

二、工具箱——精益生产工具应用系统技术

1. 目视化管理与 5S
2. 全面预防保养 TPM
3. 标准化作业系统
4. 快速切换模
5. 后拉式生产系统 Pull System
6. 愚巧法 Pokayoke
7. 细胞式生产方式 Cell Production

三、解决力——消除现场过程中的多种浪费

1. 加强生产管理，减少等待浪费和动作浪费
2. 树立零库存意识，减少生产过量浪费和库存浪费
3. 优化工艺流程，减少搬运浪费和加工浪费
4. 加强质量管理，减少不良浪费

5. 消除现场浪费的四步法

- 1) 了解什么是浪费？
- 2) 识别工序中那里存在浪费
- 3) 使用合适的工具来消除
- 4) 实施持续改善措施

案例：LITtle 公司现场七大浪费

第三讲：精益生产实施的要点

一、零浪费——产品零库存的精益管理

1. 准时交付系统
2. 看板管理系统
3. 建立 VMI 管理模式
4. SSTS 物流角色转变

案例：LITtle 公司物流改善成果

二、高柔性——柔性生产制造系统技术

1. 制造过程中的计划和调度
2. 柔性生产制造技术
3. 自动化设计保证技术
4. 质量自动保证技术

三、零缺陷——教你一次就把事情做对

1. 教员工就能第一次把事情做好
2. 每人每天节省一元的改善方案

3. 在工作中建立 ECR 麻烦消除系统
4. 降低生产现场材料成本费用
5. 降低生产人工材料成本费用

案例：LITtle 公司材料节省

练习：劳拉浪费背后的代价

第四讲：精益生产信息的体系

一、生产信息体系的基本理念

1. 数字化：全程无纸化统计生产数字
2. 及时性：24 小时自动化 KEYIN
3. 价值化：每周 90% 员工运用数据
4. 分享性：保持企业内资讯的一致性
5. 自动化：无人工干扰，自动化运作

二、生产信息体系的应用模式

1. 会议：每周一会检讨过程生产能力
2. 总结：生产数据是写总结必要基础
3. 考核：每月班组长考核的基础数据
4. 变革：通过现状数据来定未来方向

三、生产信息体系的平台技术

1. 创建生产信息体系的目标与任务
2. 实用型生产信息的管理软件 QKMS
3. 信息体系搭建的整体规划、步骤
4. 基于推动精益生产的基础建设

案例：LITtle 公司 QKMS 完整版系统

第五讲：营造精益管理的文化

一、表率——领袖的示范比什么都重要

1. 看到：领导者先做到比较重要
2. 听到：专业级的强化训练体系
3. 闻到：塑造积极正向正能量文化
4. 早会：分配员工工作的会议
5. 晚会：员工吸收能量的会议

二、机制——解决员工不愿意做的问题

1. 赛马机制：找到最佳项目团队搭档
2. 淘汰机制：推动团队共创团队价值
3. 荣誉机制：唤醒员工心中沉睡巨人
4. 分享机制：让我们一起传播智慧
5. 成长机制：员工不输在起跑线上

三、标杆——让员工有信心一次就做好

1. 规划标杆样板生产线的策略性思维
2. 建立标杆样板的生产线的流程和要点
3. 如何管理好标杆样板生产线的规范
4. 创造员工向标杆样板线产线学习

案例：如何塑造样板生产线的文化

第六讲：精益生产体系的改进

一、组织——创造可信赖精益改善团队

1. 如何组建精益改善团队

- 1) 战略委员会的选择标准
 - 2) 项目执行干事选择标准
 - 3) 项目改善小组选择标准
2. 精益改善团队领导者的作用与职责
 3. 业务知识与人脉关系沟通能力

二、落地——精益生产体系改进五步法

1. 发现问题：精准找到问题及问题的差距
2. 测量现状：衡量问题现在的真实水准
3. 分析原因：找到真正的原因
4. 解决方案：改善最佳化方案
5. 控制系统：标准化管理系统

案例：DMAIC 项目改善标杆案例

三、高效——掌握精益生产的推行要领

1. 统筹：有效策划精益生产整体项目方案
2. 团队：如何提升项目经理的超级影响力
3. 协调：如何提升与团队成员沟通的结果
4. 情压：快速消除情绪与压力的综合能力

案例：CHE 公司精益生产项目推行经验