

# 《精益化管理培训》

主讲：宋志军

## 【课程背景】：

精益管理源于精益生产。精益生产（LP—Lean Production）是美国麻省理工学院教授詹姆斯·P·沃麦克等专家通过“国际汽车计划（IMVP）”对全世界 17 个国家 90 多个汽车制造厂的调查和对比分析，认为日本丰田汽车公司的生产方式是最适用于现代制造企业的一种生产组织管理方式。

1985 年，IMVP 组织了一支国际性的研究队伍，耗资 500 万美元，历时五年，对全世界 17 个国家地区（北美、西欧、日本以及韩国墨西哥和中国台湾等）90 多个汽车制造厂的调查和对比分析，写出了大量研究报告，并推出了一种以日本丰田生产方式为原型的“精益生产方式”（lean production）。

精益管理由最初的在生产系统的管理实践成功，已经逐步延伸到企业的各项管理业务，也由最初的具体业务管理方法，上升为战略管理理念。它能够通过提高顾客满意度、降低成本、提高质量、加快流程速度和改善资本投入，使股东价值实现最大化。

## 【培训目标】

- 通过培训让学员了解精益管理系统的理念
- 掌握企业实施精益管理的思路与原则
- 掌握企业实施精益管理的工具与方法
- 掌握企业实施持续改善的意识与步骤
- 通过对精益管理内涵、思路、原则的阐述，提出供电公司精益管理的策略和方法，对企业提升管理水平具有借鉴作用

## 【培训对象】

企业中、高层管理人员

## 【课程时间】

3天/18H

## 【课程大纲】

### 第一篇：认知篇——精益管理的本质与价值探究

#### 第一讲：精益管理产生的必然性与偶然性

- 一、精益管理来源的三种形式的比较
  1. 丰田的精益---TPS
  2. 欧美的精益---LP
  3. 我们的精益---NPS
- 二、精益管理是什么？
  1. 精益管理定义的本质
  2. 精益管理体系的层别
  3. 精益管理对我们每个人意味着什么？
  4. 精益管理对企业意味着什么？
  5. 精益管理与精细化管理的区分
- 一、精益化管理的四大特点
  1. 精益化管理四大特征之一：精
  2. 精益化管理四大特征之二：准
  3. 精益化管理四大特征之三：细

4. 精益化管理四大特征之四：严

## 第二讲：精益化管理的保障

### 一、精益管理的基础

1. 基础标准
2. 过程标准
3. 结果标准

### 二、精益管理原则

- 1、质量“三不”原则
- 2、过程“三化”原则
- 3、实施“团队”原则

## 总结与案例分享

## 第二篇：分析篇——精益管理的切入方式与思路启发

## 第三讲：精益化管理流程分析方法

- 一、管理流程描述
- 二、流程的分析与诊断
- 三、流程诊断的思路、方法与工具
- 四、企业流程常见问题归类
- 五、流程管理实施问题及分析
  1. 流程与战略关系的脱节

2. 流程与组织关系的混沌
3. 流程与工作流的混淆
4. 流程与制度的迷茫
5. 流程与指标的脱离

#### 六、 流程重组或改进分析的角度

#### 案例分享——

### 第四讲、现有管理流程梳理与优化

- 一、 什么情况下可以判断流程出了问题
- 二、 流程的层次性
- 三、 流程梳理工作的步骤
- 四、 流程优化应注意的原则
- 五、 流程管理体系建立全过程

### 第五讲、精益管理目标实现的价值流分析

- 一、 价值流分析技术的简介
  1. 价值流的组成特点
  2. 价值流分析
  3. 价值流图的发展
  4. 价值流分析
  5. 价值流分析实施战略
  6. 价值流分析活动的输出
- 二、 精益价值流的核心理念-消除浪费

1. 浪费与增值
2. 浪费的定义
3. 增值与非增值
4. 如何识别工作中的浪费
5. 消除浪费的步骤

三、 价值流当前状态图分析

四、 价值流未来状态图分析

**案例演示：价值流过程演示**

**小组价值流图实战制作与分享**

### **第三篇：改善篇——实施精益管理持续改进的终极目标**

#### **第六讲：精益的意识比工具更重要**

- 一、 优秀的团队意识
- 二、 主动承担的责任意识
- 三、 主动的工作意识
- 四、 跨部门的管理意识
- 五、 持续的改善意识

#### **第七讲：精益管理改善文化**

**讨论一下：为什么持续改善不持续？**

- 一、 人的本性是否可以从事“改善”活动？
- 二、 什么是真正的人性化？

- 三、 为什么我们改善进行不下去？
- 四、 创意改善需要的基本点
- 五、 站在战略的高度布局精益改善的版图

## 第八讲：持续改善

- 一、 改善与创新
- 二、 改善需具备的理念
- 三、 持续改善的基本模式
  - 1. 发现改善机会
  - 2. 分析现有方法
  - 3. 产生新的创意
  - 4. 制定实施计划
  - 5. 改善计划实施
  - 6. 实施结果评价

**案例：精益推进案例分享：实现精益管理的二法八化**