

《精益现场管理与改善训练》

制造型企业（降成本、提效率）必修之课

主讲：宋志军（JIT 精益生产、IE 工业工程、成本控制、SMED 等实战讲师）

【课程背景】：

精益生产（Lean Production,简称 LP）是因为日本汽车业本世纪在世界崛起，美国麻省理工学院根据其在“国际汽车项目”研究中，基于对日本丰田生产方式（Toyota Production System）的研究与总结，以及对美国汽车工业的反思与总结，提出的一种生产管理方法。

精益生产是改善生产过程的最佳利器，采用了精益生产技术的日本丰田汽车公司，2003 和 2004 连续两个年度的营业利润均达到美国三大汽车公司（通用、福特、克莱斯勒）利润总和的 6~7 倍，这是因为精益生产的改善，能够同时达成品质、成本、交期、服务、士气的改善。

中国的制造业，如何迎战这些外来的竞争者并胜出呢？竞争的最终结果必然导致价格竞争：同样的品质，价格更低者胜！所以对于中国的制造业来说：提高产品品质、降低生产成本、提高生产效率、达到准时出货率的生产体系就变得刻不容缓了。本课程的目的就是将先进的管理理念和有效的改善手段与学员共同分享，帮助企业打开现场改善大门，协助企业打造一流的生产现场和生产体系，使企业在残酷的竞争中能领先一步。

【本课程将协助您：】

明确精益生产的定位及其运作模式--- 阐述精益生产是价值转化的地点，现场是利润产生的源泉。围绕增值，从传统化到精益化进行模式构建。

明确改善技法应用，实践精益现场--- 全面介绍精益生产的有效技法及实施要点，运用 IE 改善工具及现场管理现代化、作业文件标准化建设等先进方法，形成管理向精益化的转型。

明确现场改善目标，实现成本最优--- 运用企业生产运作真实案例，提出有建设性的改善建议和意见，并提供可操作性的解决方案。

【培训收益】：

- ◆ 通过全面系统地讲解，让学员掌握精益生产在企业的收益及如何运用；
- ◆ 提升学员的浪费意识、改善意识和改善能力；
- ◆ 掌握精益生产的实施技法与精益工具应用方法；
- ◆ 掌握运用精益 IE 七大手法进行流现场改善与效益提升；
- ◆ 掌握现场改善十大利器并结合企业的实际案例进行分析与讨论；
- ◆ 都会学员从成本的角度制定现场改善计划与改善方案的提出。

【培训对象】：公司经营管理者、工厂总经理、副总经理、生产经理、厂长、部门经理、项目经理、工业工程师、精益生产工程师、提案改善委员会成员、工厂或车间基层主管及有兴趣之人士等

【培训时间】：2天/12H/每天6H

【培训内容】：

第一讲：精益现场管理技巧

- 一、精益现场管理的模型
- 二、现场管理=维持+改善
- 三、现场管理的六大任务
- 四、现场管理的系统图示

第二讲：现场管理七种武器

- 一、现场管理七种武器
 - 1. 箭——执行力
 - 2. 算盘——精打细算
 - 3. 鼓——激发士气
 - 4. 放大镜——仔细观察
 - 5. 发动机——加油打气
 - 6. 钥匙——沟通交流
 - 7. 剪刀——剪清理顺
- 二、七种武器的使用时机
 - 1. 勤前篇的使用方法及案例
 - 2. 工作中的使用方法及案例
 - 3. 结束前的使用方法及案例

第三讲：提升现场管理能力的基本步骤

- 一、正确的现场意识
 - 1. 从3G到5G的转变
 - 2. 五项主义
 - 3. 5S：现场管理之基石
 - 4. 动态管理：项目细化+数字化推移管理
 - 5. 改善无止境：问题意识与问题眼光
 - 6. 标准化作业：标准化、严格遵守和变化点管理
 - 7. 全员智慧经营：QC小组活动、自动研究活动、专题改善活动
 - 8. 质量是制造出来的，不是检查出来的
 - 9. 成本掌握在自己的手中
- 二、现场管理/改善工具
 - 1. 红牌作战
 - 2. 定点摄影
 - 3. 目视管理
 - 4. 标准化作业

5. 管理广告牌

第四讲：精准 IE 常用技术应用

- 一、工业工程 IE 介绍及常用领域
- 二、IE 七大手法应用
 1. 动作改善法应用与案例解析
 2. 双手法应用与案例解析
 3. 防呆法应用与案例解析
 4. 流程法应用与案例解析
 5. 人机法应用与案例解析
 6. 五五法应用与案例解析
 7. 抽样法应用与案例解析

第五讲：现场问题发掘与改善的十大利器（结合案例进行讲解）

- 一、如何发掘现场问题
- 二、问题：现场效益哪里来？
- 三、利器一：工艺流程查一查——查到经济合理的工艺路线
- 四、利器二：平面布置调一调——调出最短路线的平面布置
- 五、利器三：流水线上算一算——算出最佳的生产平衡率
- 六、利器四：动作要素减一减——减去多余的动作要素
- 七、利器五：搬运时空压一压——压缩搬运的距离、时间和空间
- 八、利器六：人机效率提一提——提高人与机器合作的效率
- 九、利器七：关键路线缩一缩——缩短工程或项目的关键路线
- 十、利器八：车间环境变一变——变革工作和车间的环境
- 十一、利器九：目视管理看一看——看清指示、信息和问题
- 十二、利器十：问题根源找一找——找出问题的根源并加以解决

第六讲：现场管理者的主要失误

- 一、抱怨主管支持度不够，缺乏自主改善意识
- 二、过于偏重产量而忽略质量
- 三、过高估量作业者能力和自觉性
- 四、不愿现场自主稽核
- 五、视质量要求为负担
- 六、缺乏追根究底

第七讲：企业案例分析、讨论与课程总结