

生产现场精细化与精益管理

【课程背景】

☆“我们的企业如何进行现场管理?”

☆“如何将精细化管理的理念落实到现场管理的具体工作中”?

☆在竞争激烈的今天，资源类材料（煤、电、油、气、矿石等）、人员、基本设施等成本呈现上升趋势，而产品的最终售价总体又呈现下降趋势，标志着微利时代的到临，如何向现场要效益？

☆老子说过：“天下大事，必作于细；天下难事，必成于易。”

☆海尔集团总裁张瑞敏说过：“把每一件简单的事做好就是不简单；把每一件平凡的事做好就是不平凡。”

☆俗话说：“细节决定成败”。精细化管理就是体系化的细节管理。所以，在深入了解现场精细化管理之前，先看看细节的重要性。

【授课时长】

两天（12小时）

【课程收益】

现场情况千变万化，但基本管理对象只有五个，就是现场管理五要素：人、机、料、法、环。

现场管理千头万绪，但基本管理目标只有六个：Q(质量)、C(成本)、D(交货期)、P(生产效率)、S(安全)、M(士气)。

如何通过有效管理人机料法环五种要素来实现 QCOPSM 六方面的目标呢？就是通过现场精细化管理。

●5S、可视化两个利器重点在于改善现场的基本环境，为现场精细化管理奠定基础；

●TPM、防错法、KYT 训练三个利器都是从预防的角度实现机器设备“零故障”、产品质量“零缺陷”、人员安全“零事故”三个零；

●动作经济原则是从改善动作细节的角度提升作业效率和改善交货期；

●OEC 管理来源于海尔，是加强现场管控、实现 PDCA 循环的成功方法；

●精益生产则通过消除现场七大浪费，在生产制造方面进行精细化管理。

【授课对象】

企业总经理、厂长、TPM 经理、TPM 专员、工程经理、生产经理、质量经理、安全经理、TPM 工程师、班组长、及相关人士

【课程特色】

PPT 课件展示+课程讲解+案例研讨+现场照片+工具介绍+管理典故+问题答疑

【课程大纲】

第一讲：现场管理精细化，向细节要效益

- 1、四个故事引发的思考：细节决定成败
- 2、现场管理：五大要素与六大目标
- 3、对现场进行精细化管理，精益求精
- 4、现场精细化管理的基本流程：PDCA 循环

第二讲：5S，夯实现场精细化管理的基础

- 1、5S 活动，让生产现场更精细
- 2、整理：物品数量最优化，简化现场管理对象
- 3、整顿：物品放置合理化，创造整洁有序的现场
- 4、清扫：现场清扫标准化，改善环境与设备
- 5、清洁：5S 活动制度化，维持巩固现场改善成果
- 6、素养：5S 管理习惯化，形成良好企业文化
- 7、案例：某公司 5S 样板区推进计划

第三讲：可视化，打造一目了然的精细化现场

- 1、地面划线：规范化的放置与定位
- 2、标识牌：一目了然的小看板
- 3、安全可视化：醒目刺激的警示与提醒
- 4、颜色：直观高效的辨识方法
- 5、形迹管理：物品放置的精确定位
- 6、办公可视化：提高行政业务效率
- 7、案例：某公司可视化规范与推进计划

第四讲：TPM 全员设备维护，实现设备“零故障”

- 1、TPM：全员参与设备的维护保养
- 2、TPM 的核心：操作员工自主进行设备维护
- 3、第一步：设备清扫训练，进一步了解设备
- 4、第二步：制订清扫规范，推进设备清扫活动
- 5、第三步：改善污染发生源和清扫困难部位
- 6、第四步：开展 OPL 活动，进行总点检训练
- 7、第五步：制订设备点检规范，开展设备自主维护
- 8、第六步：点检与维护的可视化、效率化
- 9、第七步：全员参与现场改善，自主维护常态化
- 10、案例：海尔如何推进全员参与 TPM 活动

第五讲：防错法，实现产品质量“零缺陷”

- 1、质量管理的核心：预防出现产品质量问题
- 2、防错法：提前预防质量问题的有效手段
- 3、自动检测：防错法的基础
- 4、自动报警：传递警示信息
- 5、自动选择：避免人工判断失误
- 6、自动定位、自动对齐：避免安装错误
- 7、自动停止：避免严重后果的出现
- 8、案例：丰田汽车公司防错法应用

第六讲：KYT 危险预知训练，实现人员“零事故”

- 1、安全：消除隐患、预防事故发生
- 2、KYT 危险预知训练：危险分析的班组活动
- 3、KYT 课题来源：“吓一跳、冒冷汗”事件记录法
- 4、小组进行 KYT 讨论分析的四步法
- 5、企业开展 KYT 活动的五阶段
- 6、KYT 行动落实：“手指口述”安全确认法
- 7、案例：某电路板厂 KYT 活动纪实

第七讲：动作经济原则，提升现场作业效率

- 1、动作改善的故事：吉尔布雷斯与砌砖
- 2、动作经济原则：优化动作，提升效率
- 3、人体动作改善五原则：作业改善的基础
- 4、工装夹具改善二原则：减少疲劳、提升效率
- 5、作业环境改善二原则：科学布局、身心舒适
- 6、案例：UPS 公司如何办理最快捷的运送？

第八讲：OEC 管理，实现日常管控的精细化

- 1、海尔 OEC 管理法：日事日毕，日清日高
- 2、OEC 管理法三大体系之一：目标体系
- 3、目标体系的工具：总账、分类账、明细账
- 4、OEC 管理法三大体系之二：日清控制体系
- 5、日清控制体系的工具：日清栏、3E 卡、日清表
- 6、OEC 管理法三大体系之三：激励体系
- 7、激励体系的工具：SST(索酬、索赔、跳闸)机制
- 8、OEC 管理的每日运行：一账、三表、七步骤
- 9、案例：OEC 管理法在海尔冰箱 / 一质量管理中的应用

第九讲：精益生产，精细化的生产制造

- 1、从“丰田生产方式”到“精益生产”
- 2、消除七大浪费，实现精益生产理念
- 3、拉动式生产：适时适量适物
- 4、看板：拉动式生产的典型工具

- 5、流线化生产：实现精益生产的布局方式
- 6、单元式生产布局：流线化生产的最佳应用
- 7、案例：佳能公司的单元式生产方式

第十讲：案例：某公司现场精细化管理纪实

- 1、5S 管理为现场自主管理奠定基础
- 2、可视化助力现场全方位精细化管理
- 3、拉动式生产与看板系统实现零库存
- 4、U型单元式生产布局提升生产柔性
- 5、安灯等自动化防错法降低产品不良
- 6、全员参与 TPM，“我们的设备我们管”
- 7、业优化提升生产加工效率
- 8、“创意提案”活动带动全员参与现场改善
- 9、KYT 危险预知活动落实安全生产零事故

课时：两天