

主题：《精益生产管理实战JIT训练》

主讲：李文发

一、【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、工厂经理、采购与物流经理、项目经理、工业工程师、物流工程师、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。

二、【培训时间】

2天/12小时。

三、【课程背景】

精益生产（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。精益生产技术就是改善生产过程的最佳利器，采用精益生产技术大大提高企业的利润，同时通过精益生产的改善，能够达成品质、成本、交期、服务、士气的改善。

四、【培训目标】

- ◆ 通过全程模拟演练，系统的掌握精益生产在企业的收益及如何运用
- ◆ 提升改善意识和改善能力
- ◆ 掌握精益生产的实施技法与推行方法
- ◆ 解决生产过程的常见疑难问题如：准时交货率低、库存日益增多、生产不均衡及人员变动大、停工待料、难以应付紧急插件等问题
- ◆ 缩短生产周期时间、提升生产效率

五、【课程大纲】

第一部分 精益生产概述篇——对精益生产的认识和培养精益生产意识

一、精益生产主题的导入——请大家思考几个问题

1、市场竞争的全球化对企业的新挑战

2、企业如何做大做强——路在何方

3、微利时代——如何迎接“同质化”的挑战

4、企业生存的法则——适者生存

5、企业使命及其实践——完善的精益管理体制、快速市场反应机制、供应链的协同作战

二、精益生产价值体系

- 1、精益生产的起源
- 2、精益生产五项原则
- 3、精益生产的核心价值
- 4、改善给企业带来的影响
- 5、中国企业实施精益生产的障碍
- 6、精准生产方式的竞争优势
- 7、JIT 生产系统追求的目标

◆案例分析——丰田建立在准时化观念上的拉动式生产模式应付小订单多品种模式

三、培养全员精益生产的四个核心意识

1、品质意识

- (1) 对待质量问题的正确心态
- (2) 培养 TQM 的核心思想
- (3) 改善的工具——SDCA - PDCA
- (4) 解决问题五步法
- (5) 质量问题——不仅仅是“结果面”的质量
- (6) 对待缺陷——三不政策
- (7) 差错预防——防错十大原理

◆案件分析——日本企业对待品质的三不政策

◆现场练习——试判断方案应用防呆法哪一原理

2、成本意识

- (1) 对成本的重新思考
- (2) 降低成本的手段
- (3) 降低成本的优势
- (4) 产品成本的构成
- (5) 降低成本——消除 7 种浪费
- (6) 企业常见的 7+3=10 种浪费
- (7) 识别并挖掘浪费
- (8) 寻找浪费的 4M 方法；
- (9) 消除浪费和零缺陷
- (10) 如何有效的消除库存

◆案例分享：某企业现场典型浪费剖析

3、交期意识

- (1) 如何缩短交付周期——时间与影响
- (2) 缩短交付周期——成批或流动
- (3) 从流程图入手，缩短交付周期

(4) 小批量策略

(5) 流动生产

◆案例分析——如何应付多品种、少批量、交期短的订单生产

4、全局意识

(1) 对整个制造流程进行分析

(2) 对单面流程进行分析的危害

(3) 不断的改善

第二部分、精益生产管理篇——精益生产现场管理和高效团队建设

一、精益生产现场管理的基础

1、精益生产现场组织管理——5S / 6S / 7S 的意义、计划、方法和步骤

2、现场组织管理——目视化管理、色标管理、地址系统管理、操作图表卡管理

(1) 目视管理九大要点

(2) 九大目视管理对象

(3) Color Coding——色标系统（目视管理）

(4) Andon——直观信号系统

(5) Operation Sheet——操作图表卡

(6) 作业标准化

◆案例分析——大量目视化、标准化作业模板分享

二、精益生产高效团队建设 / 员工参与/自动自发型组织

1、受精益生产改革影响的人需要参与实施改革

2、成立自然工作小组-QCC

3、团队的 Training——多功能

4、团队的安全——绿色十字日历

5、团队的有效沟通——对上、对下和横向沟通

6、团队的激励

7、改善与革新机制——追求卓越的（KAIZEN）文化

(1) API 自主改善与革新

(2) 改善团队文化的建立与发展——学习型组织建立

◆案例分析 1——促使丰田落实 96% 革新提案的项目绩效评估体系

◆案例分析 2——如何组织实施 QC 小组活动

第三部分、精益生产改造篇——打造高绩效精益生产管理系统

一、全员设备维护——TPM

1、企业运行有效性之目标

2、生产报告及图示——依事实管理，用数字说话

- 3、生产中的设备能力损失
- 4、通过提高总的设备效性（OEE）改善生产率
- 5、全员设备（预防）维护
- 6、TPM 的五大支柱
- 7、一些关键的维修数据
- 8、责任人 / 操作员的观念
- 9、TPM 是一种模式转变
- 10、TPM 目标
- 11、持续改进 5 Why

二、快速转换——如何实施 SMED

- 1、换型时间定义
- 2、快速作业转换
- 3、作业转换改善要点
- 4、内部作业转换 VS 外部作业转换
- 5、将外部转换作业标准化
- 6、快速转换的原则
- 7、排除一切调节过程—不断培训学习，提高水平
- 8、快速换型八步法
- 9、快速反应信号——Andon

三、精益生产工序的布局和设计

- 1、工序改善的步骤
- 2、流线化生产的意义
- 3、水平布置和垂直布置的比较
- 4、生产线 U 形化
- 5、弹性的生产线布置
- 6、整体上呈一笔画布置
- 7、基于 5WIH 的调查表
- 8、IE 改善 4 原则
- 9、工序平衡
- 10、消除系统瓶颈和变差
- 11、对工位定期评审

◆ 综合案例分析 1——生产产品工序流程图分析与改善

◆ 综合案例分析 2——日本公司精益生产流水线实施案例分析

四、精益拉动式系统实施

- 1、生产模式演变

- 2、推进式 (Push) 控制系统计划
 - 3、拉动式 (Pull) 控制系统计划
 - 4、精益生产计划的特点
 - 5、推行精益生产大大提高库存周转率
 - 6、拉动系统的条件——物料运送路线
 - 7、拉动系统的基础——物料存放系统
 - 8、拉动系统的结构——发送拉动、生产拉动、外部拉动
 - 9、拉动系统的关键——物流和信息流
 - 10、拉动系统工具——工序看板、补充看板
 - 11、拉动系统的实施方法
- ◆案例分析 1——拉动系统介绍:——单点节拍控制
- ◆案例分析 2——如何计算看板数量

五、精益供应链管理(SCM)

- 1、传统供应链与精益供应链分析
 - 2、供应链中的成本浪费
 - 3、如何对供应商的总评估
 - 4、供应链管理四大原则
 - 5、供应链物流管理——供应商管理用户库存 (VMI)
 - 6、供应链开发的五个不同阶段
 - 7、如何实施JIT 准备采购
- ◆案例分析 1：世界 500 强企业是如何降低精益生产运营成本的？
- ◆案例分析 2：深圳 X 电子科技有限公司公司如何降低供应链运营成本？

第四部分 精益生产实施篇——精益生产指标和推行实施策略

一、精益生产推行实施过程

- 1、JIT 实施过程全貌
- 2、丰田生产制度架构图 (TPS)
- 3、JIT 的规划、基础的认知、流线化的作业布局
- 4、JIT 技术的运用、样板的建设和推广
- 5、关键的表现指标——评估客户和组织 KPI

二、精益生产系统差距评估和实施进程

- 1、支持全方位的变化
- 2、精益生产体系的培训
- 3、实施衡量系统——精益生产指标
- 4、精益征程——准备工作

5、精益实施之进程

三、“突破传统”——其实并不难

1、难与不难关键就在“观念”

2、丰田成功的秘诀是什么？

3、JIT 对员工的能力指标

4、过程与结果，孰轻？孰重？

◆案例分析——世界 500 强企业员工的八个行为习惯

◆经验交流与实务问题讨论

六、【专家介绍】

李文发——著名精益生产管理及改善品牌专家

（一）专家背景：

◆武汉大学学士、华南理工大学 EMBA，新加坡管理协会高级顾问，PPT 国际职业培训师；

◆30 年聚焦精益生产现场成本改善/供应链运营管理的实践/咨询和培训；

◆清华大学、上海交通大学、西北工业大学、中山大学特邀客座教授；

◆17 年集团公司精益生产现场/供应链运营经理/总监/副总职务；

◆13 年专职管理咨询顾问和培训授课经验；

◆中国改革开放第一代精益生产、供应链管理领航者和开拓者；

◆中国十强精益生产管理讲师；

◆中国培训界精益生产、供应链领域人气最佳的“培训铁人”讲师。

（二）核心价值：

■李老师作为中国改革开放以来第一代精益生产现场成本分析改善/供应链运营管理者，他拥有 17 年外企、港企、台资、日企、大型民企公司精益生产现场改善/供应链运营管理一线现场实战管理经验，曾任固特集团采购供应链总监，韩国三星电子、德国西门子集团、日本三洋集团精益生产运营管理高级经理，华科集团采购/PMC/供应链副总经理，步步高集团运营副总经理。90 年代中期，作为深圳外资企业早期精益生产现场改善/供应链运营管理代表派往韩国三星本部，学习高效领先的供应链管理和现场精益生产管理技术。

■李老师拥有 13 年的专职培训咨询经验，曾帮助多家国有企业，外资企业，中小型民营企业做过 80 多个整体的采购与供应链及 JIT 精益现场管理和改善咨询案，多年的现场咨询成功项目，为李老师授课，提供了大量的落地实战案例。作为中国第一代精益生产现场改善/供应链运营管理的引领者、开拓者、播种者和实践者，他培训行程全国 31 个省、直辖市和自治区，每年均授课量 230 多天/年。多年来，他努力引导企业改变传统的生产方式、计划模式和生产运营方式，通过对企业内部和企业间上下游的精益生产，供应链模式转型、联

盟融合、协同，快速降本，实现增值。

■多年来李老师也获得了多项荣誉称号，2012年-2018年连续7年获得中国名师网、中国讲师网、中华讲师网“精益生产现场改善/供应链运营品牌讲师”，“生产管理领域10强讲师”，“中国著名生产运营与供应链管理实战派专家”称号，并被多家大学：清华大学、上海交大、西北工业大学、中山大学、深圳大学、广东外语外贸大学特邀为《精益生产与供应链运营》客座教授。

(三) 授课风格：

李老师培训主张“三不”（不忽悠、不虚假包装、不吹捧）和讲究“三实”（实干、实料、实用），在培训中以实战案例开眼，意识入手开刃，解决实际问题见长。理论与实际相结合，辅以小游戏，管理视频，小组讨论，情景模拟等培训方式，通俗易懂，诙谐幽默，深受企业和学员喜爱和极高评价。

(四) 品牌课程：

《打造精细化生产现场》 《制造型企业成本的控制与分析》 《精益7S现场管理实战》
《卓越班组长效能提升训练营》 《企业安全生产与危险化学品管理》 《全员生产维护实务TPM》
《采购成本控制与供应商管理与谈判技巧》 《招投标、合同管理与法务风险规避》
《多种少量生产交期管理与排程技巧》 《柔性生产计划与物料控制PMC》 《精益供应链集成管理》
《供应链全面成本分析与控制》 《立体化仓储管理与现代物流配送》
《精益物料管理与库存控制》

(五) 服务客户：

●汽车行业：长春一汽大众、北京汽车集团、重庆长安汽车、厦门金龙汽车、神龙汽车、深圳航盛集团、湖北骆驼集团、陕西汽车集团、中国中车时代、华集汽配、上海大众集团、丰田集团、东风悦达·起亚、一汽奥迪、东方电气集团、亚普汽车集团、德根芬（鹤壁）汽车集团、喷达汽车集团、泰盛汽车集团、斯美达汽车集团、理研汽车集团、凌云汽车集团...

...
●食品、日化工业：中粮生化、成都新都化工集团、浙江物产集团、大宝化工制品、恒利化工材料、三友化工集团、拉芳集团、澳思美日用化工、隆利奇集团、嘉宝日化集团、丹麦曲奇食品、广东甜甜乐食品、无锡凯得灵糖果食品厂、深圳糖果乐园食品、广东可罗食品、天津大成食品集团、湖南绝味食品集团。。。。。

●物流物业：顺丰速递、新希望集团物流、广州港物流、大连港务局、深圳盐田港物流、WAL-MART物流、中粮集团、沃尔玛物流中心、北京万家物流中心、深圳福田保税区物流中心、深圳联想物流中心、山西振东股份物流中心、上海大众物流中心、顺丰物流中心、圆通快递公司、中信物业、华丰物业集团、赛格物业... ..

●房地产公司：万达地产、万科集团、碧桂园、龙湖地产、中信房地产、华润置地、远洋地产、金科实业（地产）股份、新世界地产.....

●通讯金融业：华为科技、三星通讯、步步高集团、联想科技、中国电信、中国移动、中国银行惠州支行、中国银行东莞支行、中国工商银行... ..

●家居家纺业：杭州顾家家居、北京克拉斯、富宝沙发、万家沙发贸易（北京）公司、宜家集团、东莞宝林、杭州华唐、宁波富邦、深圳兴利、香港简欧集团、富安娜公司、金盾

服饰公司、浙江华欣家纺、深圳维纳诗床上用品公司、佛山嘉韵家饰、江苏紫罗兰家用纺织品、广州梦特娇……

●**医药行业**：石家庄以岭药业、云南白药、北京药业集团、江苏南京正大丰海制药、山西振东药业集团、哈尔滨哈药集团、联邦制药、三九集团、山西亚宝药业公司、上海国药集团、河南仲景药业、新昌药业公司……

●**能源钢铁煤炭行业**：长江三峡、无锡国联能源、华北电网、南方电网、东北电网、茂名石化、天津电力、中电投、爱默生、大唐新能源、粤电集团、大庆油田、中国海洋石油、中国神华神东、中国华能集团、宝钢集团（钢铁）… …

●**电子电器业**：海尔集团、TCT电子、歌尔股份、华勤集团、金立电子、合兴电子、中深光电、百一电子集团、东聚集团、固特电子、华科电子集团、东莞伟创立集团、东芝泰格、NEC中国、创维电子、茂元电子、凯尔斯电子、顶美电子、茂弘电子、达宏电子、光宝集团、卓瀚电子、恒通电子、美维电子集团、熬器电子、恒达电子、高科润电子、精灵电子、三达电子集团、翰宇电子… …

●**烟草行业**：贵州毕节烟草、中国烟草集团、广州烟草公司、红河烟草公司、合肥烟草公司、杭州烟草公司、重庆烟草有限公司……

●**制造业**：三一重工、华润集团、金固股份、万利达集团、富士康集团、骏材磁业、大同集团、TCL集团、联想科技、珠海兄弟工业、宏基集团、宏翔电器集团、三星电机、太华半导体、茂森集团、衡威集团、万家贸易、瑞升华科技、万江捷丰、珠海格力集团、创唯达实业、柏威五金、伟易达集团、正泰集团、加宝得材料、华南建材、大兴集团、恒腾达实业、嘉丝制品、乐百通实业、宇佳实业、徐工集团、图创实业、方鑫实业、印肯实业、东控实业、东瑞机械、龙江实业、平驰化工、群力制品、宏邦电器、科普电器、宏业金属… …

…

●**其他行业**：上海航天、中国航天科工集团、中国航天信息集团、中航工业、国防兵器装备集团、二炮科工、中国兵装、中国船舶研究所、中电科研究院、中能建研究所、南京鹏力集团、顺德供销集团、华润超市、家乐福、沃尔玛超市、可口可乐集团、百事可乐集团、青岛啤酒、伊利集团、中粮生化、王老吉集团、新希望集团、光大集团（地产）、浙江物产集团、骆驼集团、长盈泰博精密公司、冠腾集团、广东乐从供销集团、广州兴森快捷集团、广州万宝集团、华坚集团、飞鸿集团、天昊科技、住友电工、企旗电线、希尔光学、金源光学集团、智通人才、汇安人力、富宝沙发、德州鞋材公司、益鸿鞋材、裕元鞋业集团、广州CFS鞋业有限公司、美迪集团、群心美甲、大宝纸品、卓荣塑胶、达宇器材、龙光电业集团、水源清密、东海精密、超卓五金、恒丰五金、耀辉五金、安力科技、汇电电池、富力电池、广州园林园艺公司、广东佛山艺园工艺品公司、兴达艺术品、精工灯饰、罗森照明、天宝五金、光华橡胶、科羽科技、为人信息工程、利达纸品印刷、才众电脑、优钢铁芯、飞天照明、中德精锻、海诚净化、广东省采购与供应链协会… …

●**大学院校**：北京大学、清华大学、上海交大、西北工大、中山大学、深圳大学、汕头大学、广州外语外贸大学、东莞理工学院、茂名学院、华东理工大学… …

(六) 课堂剪影：



500 强中冶集团——《企业成本分析与控制》



广东佛山工艺品公司——《精益生产现场改善》



广东顺德供销集团——《精益生产 JIT 运作》



昆山长盈精密集团——《精细化生产运营管理》



广州地铁集团——《精益仓库与物流控制》



武汉新都化工集团——《精益供应链成本管理》



江苏苏州纽威集团——《工厂成本分析核算与控制》



浙江利欧集团——《精益物流成本分析控制》



河南中光学集团——《采购成本降低与谈判技巧》



500强中国神华神东集团——《招投标管理实务》