

# 生产效率改善与交付能力提升

## 【课程背景】

近来，说起客户的需求，大家经常提起的是“高品质”和“多样化”。伴随这种多样化的发展，产品的制造方法也在不断地改变，即由大批量生产向多品种小批量生产转变，商品种类增加了，商品的寿命缩短了，企业间的竞争也发展至全球范围的竞争。

**靠大批量生产来提高生存效率 ---- 这种思维方式要改变了！**

大批量地制造同一款产品的生产模式，叫做大批量生产模式。以前大家都说这种方式提高了生产效率。但是，现在这种方式就不太合乎时代要求了。为什么呢？因为这种方式会制造很多超出客户需要的产品，如果近期卖不出去，则过多生产的活动和库存就变成了浪费。与此相反，多品种小批量的生产方式由于经常在不同款产品之间相互切换，能够尽可能地减少库存，从而避免浪费的产生。不掌握市场动态一味地采取大量生产的方式是很危险的，应该改变为照单生产体制。

在多品种小批量生产中，领先的秘诀是提高生产能力缩短交期---即缩短生产的前置时间。要求在规定的时间内生产规定数量的规定产品。所以，需要企业精简生产体制。即以最小的库存量来维持企业的生产。

## 【课程对象】

生产运作总监、厂长、制造部门主管、经理及生产管理计划人员

## 【课程时间】 1天

## 【课程目标】

- 1、了解为应对多品种小批量生产新时代，确保经营 QCD 优胜的领先秘诀
- 2、了解制约企业生产交接单率、生产货品滞留、致使产品交货期延迟的主要原因
- 3、掌握压缩生产前置时间的有效方法（是缩短生产周期是快速交货的关键）
- 4、掌握对生产过程的管控要点。

## 【课程大纲】

### 第一章 在生产活动中物品流动的特征

- 一、生产物品流动的特点及基本表现形式
- 二、生产前置时间的构成与对象
- 三、新生产时代，以多品种小批量生产确保 QCD 优势
- 四、工场内的物品流动
- 五、造成生产周期停滞、延长的主要原因及其现象

### 第二章 缩短生产前置时间的对策方法

- 一、缩短生产前置时间的对策：
  - 方法一：缩短各工序作业时间（加快作业加工）
  - 方法二：缩短各工序的移动及搬运时间（去除提早的搬运）
  - 方法三：减少停工、待料时间
  - 方法四：减少工序库存（去除停滞）
  - 方法五：去除工序的检验

- 二、推进缩短生产前置时间的步骤
- 三、推进缩短生产前置时间的三个管理要点
  - 1、管理系统的改善
  - 2、物的系统的改善
  - 3、导入看得见的管理

### 第三章 提高生产效率 缩短生产前置时间的方法

#### 一、精确生产排程 严控产品交货期

- 1、缺乏生产计划（生产管理）是交货时间延误的源头
- 2、当下企业制定生产计划存在不少问题
- 3、生产管理的主要机能事项
- 4、生产计划的综合平衡
- 5、生产计划程序，生产负荷、生产能力与生产日程间的关系
- 6、生产日程计划的实施步骤

案例：准确完成生产计划（任务），常用的现场管理方法

#### 二、压缩库存 降低滞留货品

- 1、短交期与库存的矛盾
  - 2、安全库存经常转变为安心库存的责任状况
  - 3、导致库存的多种原因
  - 4、库存多、库存大导致交货期延误
  - 5、对应消除库存的方法
    - 案例：压缩工程库存量，缩短生产交货期
  - 6、运用 IE 方法，提高生产作业效率
  - 7、缩短换线时间的方法
  - 8、作业的少人化、多能工
  - 9、引入新生产技术，提高作业效率 – 生产自动装置化（简介）
  - 10、重视实施对生产过程的管控（要点）
    - 案例：构建稳定的生产过程控制机制，生产现场质量控制方法
  - 11、生产作业现场的质量控制方法
  - 12、异常处理及对策实施
  - 13、职能部门的支持与对应
  - 14、及时交流质量情报的“日常质量例会”的功效
    - 1)、实现作业现场品质向上的基本三不原则：（三不主义 --- 不流入、不产生、不输出）
      - 案例：如何在生产一线积极开展品质向上活动（三不在生产一线的运用）
    - 2)、以主动的检查和个别问题处理为本，提高原材料的质量
    - 3)、常见的品质漏洞问题
    - 4)、提高制造工程品质意识敏感度的重点
    - 5)、如何编制好‘指导作业标准书’
-