

【课程背景】

效率工具和技术的应用在生产和非生产领域都收到巨大的成效。通过培训学员可以理解基本的管理思想，掌握精益技术并受益于其有效的的实战应用；

本课程注重互动和动手能力，探讨浪费和非附加值活动的概念，涵盖了许多被实践验证行之有效的管理工具；

把生产管理的许多课程的专业工具集中在一起，对学员进行系统的训练，帮助他们提升综合管理能力

系统化的消除“浪费”，浪费是精益的语言，精益改善的过程就是不断消除浪费的过程。七大浪费的存在都有它深层次的原因和历史背景，它不是对某个部门或某个人的责任，更不是对个人价值贡献的肯定

【项目目标】

- ▲ 用精益管理的理念促进一线员工开展精进工程
- ▲ 了解并消除身边的七大浪费
- ▲ 掌握精益思想的核心工具

【学员对象】

生产管理者、基层班组长

【培训形式】

培训方法：启发式讲授、互动式教学、系统介绍、实例验证、技巧讲授、案例分析、培训游戏；

课程内容实战性，技术性强，寓理论于实战应用方法中，课堂生动，让学员在轻松的环境中演练管理技术，达到即学即用的效果。

【课程大纲】

一、对生产现场的人、机、料、法、环管理

- ◆ 现场管理的五大对象
- ◆ 如何管理“人”
- ◆ 如何管理“机”
- ◆ 如何管理“料”
- ◆ 如何管理“法”
- ◆ 如何管理“环”
- ◆ 如何达成管理目标

二、现场效率改善的基础--5S 管理

- ◆ 5S 管理概述
- ◆ 企业为什么要推行 5S
- ◆ 5S 推行步骤及要领
- ◆ 整理标准范例及检查表
- ◆ 干部、员工的责任
- ◆ 5S 活动推行的技巧

三：生产现场定置管理目视管理的基础)

- 1、定置管理的原则与要求
- 2、开展定置管理的技巧
- 3、现场环境布置不良若干表现
- 4、定置管理的工具方法
- 5、定制管理的三级辅助工具
- 6、定置管理案例分析

四、如何实现流程效率最大化

- ◆ 流程分析改善与技巧

五、如何实现人机配合效率最大化

- ◆ 人机配合改善的原理、思路与要点
- ◆ 如何实现设备“零”故障
- ◆ 全员维护的工具-自主保全 TPM
- ◆ TPM 自主保全的必要性
- ◆ TPM 自主保全的展开
- ◆ 案例

六、现场工作改善与效率提升

- ◆ 如何改善现场工作
- ◆ 现场改善改善与生产效率提升的关系

七、如何实提升管理人员的工作效率

- ◆ 如何实提升管理人员的工作效率

八、七大浪费识别与消除（上）

一、搬运浪费

1. 定义：指由于存在不必要的搬运距离，或由于暂时性放置导致的多次搬运所产生的浪费
2. 产生原因
3. 解决办法

二、库存浪费

1. 定义：指过量库存占用库位，产生空间和保管成本，以及长期积压产品的消耗浪费
2. 产生原因：过量生产 过早生产
3. 解决办法：精益思想就是我们要最终实现零库存，把库存尽量减到最少的必要程度，而“改善”会每日必行的有效消除浪费活动。

案例研讨：库存是如何产生的？

三、动作浪费

1. 定义：生产过程中不产生任何价值的动作
2. 产生原因：动作的不标准
3. 解决办法：建立并实施标准化作业、结合三现主义运用 IE 手法优化作业等

案例分析：取用 FPC 板材的动作改善

四、等待浪费

1. 定义：指在我们现实工作中，加工者停顿增值现象的发生
2. 产生原因
3. 解决办法

五、现场工作改善 JM 四阶段法

1. 分解作业
2. 自问细节
3. 构思新法
4. 实施新法

现场演练：无线电屏蔽板捆包作业的优化

九、七大浪费识别与消除（下）

一、过量生产浪费

1. 定义：指生产量超过客户的实际需求量或相对实际需求时间提前生产所造成的浪费
2. 产生原因

3. 解决办法

二、过度加工浪费

导入：爆米花生产过多

1. 定义：指站在客户角度不愿意额外支付费用，类似这样的加工而造成的浪费

2. 产生原因

3. 解决办法

三、缺陷浪费

1. 定义：凡是为了防止我们的缺陷流入下一环节，所增设的返工、召回、检验、挑选等活动。

2. 产生原因

3. 解决办法

四、管理浪费

1. 定义：因事先没有预见性与合理规划，或事中未遵照合理规定执行及管理不到位而发现问题，之后管理人员才采取相应对策进行补救所产生的浪费。

2. 产生原因

3. 解决办法

五、问题解决与人员教导

1. 提出问题

2. 分析原因

3. 实施对策

4. 标准化之人员工作教导

十、生产现场瓶颈管理

一、瓶颈的定义

1. 生产现场的瓶颈

1) 单位时间内产出最低的工序

2) 流动生产模式下，库存积压并导致下工序待料的工序

3) 整个价值流 VSM 中，单工序加工时间 C/T 最长的工序

2. 瓶颈的制约作用

1) 制约产品在全流程的产出

2) 造成非瓶颈工序的资源浪费

3) 瓶颈导致库存堆积，而且瓶颈决定生产效率

二、瓶颈管理的 5 步法

1. 识别瓶颈（计划和生产组织者识别、生产车间主管识别）

2. 挖掘瓶颈潜能（管理、时间、工艺）

3. 一切为瓶颈服务（管理与资源均为瓶颈倾斜）

4. 舒缓瓶颈

5. 重复 1~4

三、现场突发瓶颈与改善

1. 计划排产导致瓶颈

2. 异常突发导致瓶颈

3. 人手短缺导致瓶颈