

# 精益生产管理与物流改善实务

(智能制造第三篇：标准化作业 & 物流即时化改善，SOP & JIT)

## 学习目标：

1. 掌握工厂物流现物的动态，包括采购物料、配件、在制品、成品、废料管理方法。
2. 对于现物的管理：定性、定量、定位（三定思维），不仅要一目了然，更要随时保持在“管理状态”下。
3. 现场生产主管人员从工厂物流管理中习得：降低库存、减少成本、增加周转率，缩短交货时间，从而将产品快速顺畅送交客户。
4. 强化生产作业流程的效益，善用现场改善工具做好工厂物流工作。
5. 以现场生产管理的问题分析与解决管理方式，处理工厂物流问题。
6. 落实工厂物流管理，将物流工作逐一改善并适度维持，保持企业竞争力。

## 授课时程表：(课程内容)

授课教师：林文田

上课时数：二天

	课程题纲	单元内容与课程重点	教学方法
一	生产管理的新思维 ”精益生产” Lean manufacturing	<ul style="list-style-type: none"><li>·新思维的生产管理 NPS 的特点</li><li>·NPS 三大内涵：TPS、TQM、TPM</li><li>·精益生产管理的思维：加速流程、杜绝浪费、改善品质</li><li>·精益生产管理的新 4Ps：<ul style="list-style-type: none"><li>长期理念 (Philosophy)</li><li>正确流程 (Process)</li><li>优秀员工 + 事业伙伴 (People + Partners)</li><li>解决问题 (Problems)</li></ul></li><li>·精益生产管理的十四项原则</li><li>·生产管理工作者的六大职能<ul style="list-style-type: none"><li>生产作业管理、成本控制管理、质量管理控制</li><li>交货时间管理、工作安全卫生、员工士气管理</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>·分组活动</li><li>·分组讨论</li><li>·讲授演练</li></ul>
二	工厂物流管理概论 —供应链	<ul style="list-style-type: none"><li>·供应链概念：五大供应链驱动元素</li><li>·四项供应链作业：计画、觅源、制造、交货</li><li>·供应链中供应商协调与执行实务</li><li>·供应链评量：供应商评鉴三大要素</li><li>·供应链中采购原则：采购流程管理的天龙八部</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>·测试</li><li>·活动演练</li><li>·分组讨论</li></ul>
三	工厂物流管理	<ul style="list-style-type: none"><li>·常见的工厂物流管理的缺失</li><li>·工厂现场、现物的三定思维：定性、定量、定位</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>·讲授演练</li><li>·短片欣赏</li><li>·分组讨论</li></ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>·工厂物流管理的诊断工具：现物管理诊断一览表</li> <li>·物流管理的目的及范围界定</li> <li>·消除生产与消费之间的隔阂：供应链 SCM 四流改善</li> <li>·现物移动管理：齐备商品不缺货、准时交货</li> <li>·现物滞流管理：生产在线在制品的库存管理技巧</li> <li>·现物管理重点：有何物？放在何处？数量多少？谁保管？</li> </ul>	
四	工厂物流管理的四大基本手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>一、5S 整理整顿：目视管理法+ 广告牌式管理</li> <li>二、数据化管理：盘点</li> <li>三、额定数量管理：满足顾客的三大保障 齐备商品不缺货、准时交货</li> <li>四、PDCA &amp; SDCA：改善的十大阻力 缩短生产的前置期、消除生产等待：无驮 作业流程改善、外包作业管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·分组活动</li> <li>·分组讨论</li> <li>·讲授演练</li> </ul>
五	强化精益生产物料作业流程	<ul style="list-style-type: none"> <li>·生产作业流程分析</li> <li>·生产作业流程的内涵，开源节流</li> <li>·附加价值的意义</li> <li>·何谓“驮”？如何消灭八大大无驮</li> <li>·你的作业中有哪些“无驮”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·讲授演练</li> <li>·活动演练</li> <li>·分组讨论</li> </ul>
六	库存管理与JIS生产管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>·库存是必要之恶，还是万恶之源！</li> <li>·库存有什么不好？库存的三不原则</li> <li>·JIT 生产的三不原则</li> <li>·生产的基本理念----JIT 实时生产</li> <li>·JIT 与精简化生产</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·讲授演练</li> <li>·活动演练</li> <li>·分组讨论</li> </ul>
七	工厂物流管理的八项改善工具	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. ABC 分析法：库存管理</li> <li>2. PQ 分析法：减少在制品数量的良策</li> <li>3. 善用搬运方式：改善“现物搬运容易度”</li> <li>4. 流动指数分析：提高“现物流动率”</li> <li>5. 有效作业与无效指数分析</li> <li>6. 保管方法：现物放置作业改善</li> <li>7. 收纳方法：现物装箱容器的提效</li> <li>8. ECRS 思考模式： <ul style="list-style-type: none"> <li>E：Eliminate（消除）C：Combine（结合）</li> <li>R：Rearrange（重组）S：Simplify（简化）</li> </ul> </li> <li>9. 单位成本与单位周转速率分析</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·分组活动</li> <li>·分组讨论</li> <li>·讲授演练</li> </ul>
八	搬运、保管机器设备的选用原则	<ul style="list-style-type: none"> <li>·工厂物流的省力化、合理化</li> <li>·搬运、保管机器设备</li> <li>·自动化、人性化、合理化</li> <li>·导入高效率的无人化自动机器设备</li> <li>·成本核算与效益分析</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·讲授演练</li> <li>·活动演练</li> <li>·分组讨论</li> </ul>

		·工厂物流作业成本降低策略与作为	
九	现场生产管理的问题分析与解决管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>·生产设备管理与设备三不原则</li> <li>·新 QC 七大手法</li> <li>·问题分析体系与问题解决策略：PDCA 戴明循环</li> <li>·流程改善的基本概念</li> <li>·现场生产管理问题分析的八大步骤</li> <li>·解决问题方案选择的决策判断</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·讲授演练</li> <li>·活动演练</li> <li>·短片欣赏</li> <li>·分组讨论</li> </ul>
十	工作改善步骤与方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>·如何与客户、供货商分享我们的成长与喜悦</li> <li>·创造三赢获利的成功经验</li> <li>·有效提高的客户服务质量与供货商价值提升</li> <li>·扩大生产流程效益与客户满意度</li> <li>·建立团队共识与适时、适机激励</li> <li>·整合公司资源发挥客户团队综效</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·讲授演练</li> <li>·综合讨论</li> </ul>