

精益生产计划管理与物流改善实务

(智能制造第四篇：精益化流程改造，Lean Think 生产计划 & 物流供应)

学习目标：

1. 强化生产计划作业流程的效益，善用现场改善工具做好工厂物流工作。
2. 以现场生产计划管理的问题分析与解决管理方式，处理工厂物流问题。
3. 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。
4. 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。
5. 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。
6. 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。

授课时程表：(课程内容)

授课教师：林文田

上课课时：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 (系列课程，略)	<ul style="list-style-type: none">·新思维的生产管理 NPS 的特点·NPS 三大内涵：TPS、TQM、TPM·精益生产管理的思维：加速流程、杜绝浪费、改善品质·精益生产管理的新 4Ps：<ul style="list-style-type: none">长期理念 (Phiosophy) 正确流程 (Process)优秀员工 + 事业伙伴 (People + Partners) 解决问题 (Problems)·生产管理工作者的六大职能<ul style="list-style-type: none">生产作业管理、成本控制管理、质量管理控制交货时间管理、工作安全卫生、员工士气管理	<ul style="list-style-type: none">·分组活动·分组讨论·讲授演练
二	精益生产计划管理 供需平衡规划	<ol style="list-style-type: none">1.生产方式：连续性生产（计划性生产）间歇性生产（订单式生产）2.生产计划：年度生产指标、月产计划、周产计划、日产计划3.计划内容：产品设计、制造流程的安排规划、制造日程的安排4.流程调整：缩短生产线转换、合并、分工、换模作业时间调整。5.生产管制：工作指派、工作跟催6.管制缺失：现场人员缺乏生产计划观念	<ul style="list-style-type: none">·测试·活动演练·分组讨论

		<p>标准工时与产能负荷不明确</p> <p>缺乏市场调查与预测</p>	
三	精益生产计划管理的七大工具	<p>1.生产计划与管制：以 PERT 控制导入生产 IE 管理体系</p> <p>2.MRP 物料需求规划：采取前置时间的物料管理计划</p> <p>3.智能型的进度管理：建立系统化生产进度监督制度</p> <p>4.目视日程进度管理：善用日常管理表格掌握生产进度</p> <p>5.IE 生产的流动数曲线：利用流动曲线调整落后的进度</p> <p>6.获利的库存管理：定期预测、定量发包</p> <p>7.现场目视物料管理：依流程做好接收、保管、发放、盘点</p>	<p>·讲授演练</p> <p>·短片欣赏</p> <p>·分组讨论</p>
四	生产计划之库存管理： 物料管理库存控制	<p>一、物料管理</p> <p>1、物料管理精髓与职责</p> <p>2、物料管理运作</p> <p>二、物料需求计划</p> <p>1、常备性物料计划制定/专用性物料计划制定</p> <p>2、MRP 系统的运作程序原理（案例分析）</p> <p>3、现代工业企业 MRPII、ERP 实施的方式、障碍及解决方案</p> <p>三、如何进行库存控制</p> <p>1、不同需求特征的物料进货批量的控制方法</p> <p>2、物料库存控制（ABC 控制/定量控制/定期控制/安全库存控制/进口物料（长采购周期）库存控制方法</p> <p>3、降低库存的有效途径（某外资企业库存控制案例）</p> <p>四、呆料与帐外物资管理</p> <p>1、呆料形成的原因</p> <p>2、如何通过跨部门的参与，防止和有效处理呆料</p> <p>3、帐外物资管理的处理方法</p>	<p>·分组活动</p> <p>·分组讨论</p> <p>·讲授演练</p>
五	物流仓储管理理念 仓储与跨部门协作	<p>一、企业仓储与物流的关系</p> <p>1 企业物流的概念</p> <p>2 如何将现代物流管理的理念贯穿到仓储业务管理中</p> <p>3 如何将传统仓储功能向物流现场管理功能转化</p> <p>二、如何根据现代物流管理的要求进行仓储管理职责的再定位</p> <p>三、如何发挥仓储部门的物料控制、库位规划利用、信息沟通与配送服务的作用。</p> <p>四、仓储与跨部门协作</p> <p>1 小批量、多品种、周期短、变化大的环境下协作方式</p> <p>2 跨部门协调性差的原因分析</p> <p>3 仓储同采购、PMC、销售跨部门协作与沟通</p> <p>4 仓储业务流程及其优化</p>	<p>·讲授演练</p> <p>·活动演练</p> <p>·分组讨论</p>

		五、库存仓储管理与JIS生产管理 <ol style="list-style-type: none"> 1.库存是必要之恶，还是万恶之源！ 2.库存有什么不好？库存的三不原则 3.JIT生产的三不原则 4.生产的基本理念----JIT实时生产 5.JIT与精简化生产 	
六	实践工作改善方法 (六项法则步骤)	<ul style="list-style-type: none"> ·共享平台：如何与客户、供货商分享我们的成长与喜悦 ·共赢互利：创造三赢获利的成功经验 ·创造价值：有效提高的客户服务质量与供货商价值提升 ·伙伴关系：扩大生产流程效益与客户满意度 ·沟通机制：建立团队共识与适时、适机激励 ·协同合作：整合公司资源发挥客户团队综效 	<ul style="list-style-type: none"> ·讲授演练 ·综合讨论