

# 精益生产推进策略

主讲：台湾赵智平

## 课程介绍：

丰田精益生产在历经几十年的蜕变成为现今制造业的典范，我们如何从现在开始急起直追？如何跨过精益生产的门槛？如何界定精益生产的路线图及里程碑，以快跑的形式拉短距离？

如何避免丰田汽车总裁张富士夫遇到 TOC(阅读目标一书后)对采访媒体所言：丰田的头号问题就是太强调“局部效益”，而时时刻刻以全局优化为导向推进精益生产？我们如何站在巨人的肩膀上，不走丰田走过的弯路？

## 课程对象

总经理、执行副总、厂长、生产主管、精益生产推进小组、对精益生产推动策略有兴趣者。

## 课程目标：

- 了解什么是精益思想
- 了解什么是精益生产的门槛及因应对策
- 了解什么是 OEE 及如何应用 OEE 定位改善方向
- 了解消除七大浪费的步骤与顺序
- 学会快速完成产线平衡的知识与技能
- 了解产线平衡为何产出不如预期的原因与应对的方案
- 了解如何运用限制理论(TOC)以全局优化推进精益生产
- 了解如何应用 TLS 结合价值流图定位精益生产的路线图与里程碑

## 课程时数

共计 1 天 6 小时 (上午 9 : 00-12 : 00 ; 下午 13 : 30-16 : 30)

## 课程大纲

### 第一单元、精益思想

#### 一、精益思想

- 识别价值
- 识别价值流
- 流动
- 拉动
- 尽善尽美
- 从离散到精益
  - 离散工厂布置
  - 产线别的一个流

- 从二(个)流到一(个)流

## 二、 七大浪费

- 制造过多（早）的浪费
- 库存的浪费
- 等待的浪费
- 搬运的浪费
- 加工的浪费
- 动作的浪费
- 不良品的浪费
- 消除七大浪费的步骤与顺序

## 三、 精益生产的门槛

- 高品质
- 高设备可靠度

## 四、 制造周期效能(OEE)

- 时间稼动率
- 性能稼动率
- 一次良品率

## 第二单元、 限制理论(TOC)

一、 当丰田汽车总裁张富士夫遇到 TOC: 丰田的头号问题就是太强调局部效益

二、 聚焦五步骤

三、 DBR/SDBR 的模型

四、 瓶颈与非瓶颈的管理方式

- 以重局优化为导向
- 瓶颈的管理的方法与重点
- 非瓶的管理的方法与重点
- 以  $ROI=(\Delta T-\Delta OE)\div\Delta$  决定改善项目

五、 以缓冲状态取代生产看板

## 第三单元、 产线平衡

一、 生产线平衡

二、 U型生产线平衡

三、 精益产线布置

四、 产线平衡后产出不如预期的原因

- 工序的相依关系
- 统计波动

## 第四单元、 推动精益生产的策略 TLS

一、 TOC、LEAN 与 6Sigma 的关系

二、 以限制理论 SDBR 为火车头，让公司奔跑起来

- 从离散到精益的步骤
- TOC、LEAN 与 6Sigma 的协作、合作无间

### 三、 以价值流图规划精益之路及里程碑

- 以 OEE 提升瓶颈的产能
- 以 OEE 降低非瓶颈的保护产能
- 价值流图逐步解说：如何设定精益生产路线图与里程碑