

# 精益管理必备工具之价值流分析与精益价值流设计

## 课程背景：

精益管理是当今所有行业的企业都必须修炼的基本功，尤其是在后疫情时代，每一家企业都在为如何“开源节流”而思考和探索。而价值流图，是精益管理中最重要工具，是需要跨部门协作运用的工具，此门课程用 2 天的时间专讲价值流图及其运用，内容深刻透彻，让学员即学即用。

本课程由中国第十位 ASQ 精益黑带大师俞璇老师原创主讲，旨在为企业培养出一批既具备价值流分析及改进的知识理念、又具备实操能力的骨干力量。

本课程第一天主要聚焦于现状价值流图的绘制与分析、第二天主要聚焦于未来价值流图的改善与设计，课程结合大量实践案例与运用技巧，使学员走出课堂时就可以完全掌握价值流分析与改善的方法，将之运用在实践工作中。本课程内容设计饱满、节奏紧密、互动性强，是多年来市场与企业高度认可和赞誉的热门实战课程。

## 课程收益：

- 基于工厂的价值流图进行浪费和生产问题的分析
- 在现状价值流的基础上制定短期的改善计划和中长期的精益计划
- 缩短产品交期，改善现金流，提升企业竞争力，快速响应客户、占领更多市场份额
- 有计划、系统性的降低生产成本
- 有效利用各类资源，集中解决关键问题，达到事半功倍的效果
- 逐步打破部门壁垒，统一全局观，真正推动整体改善

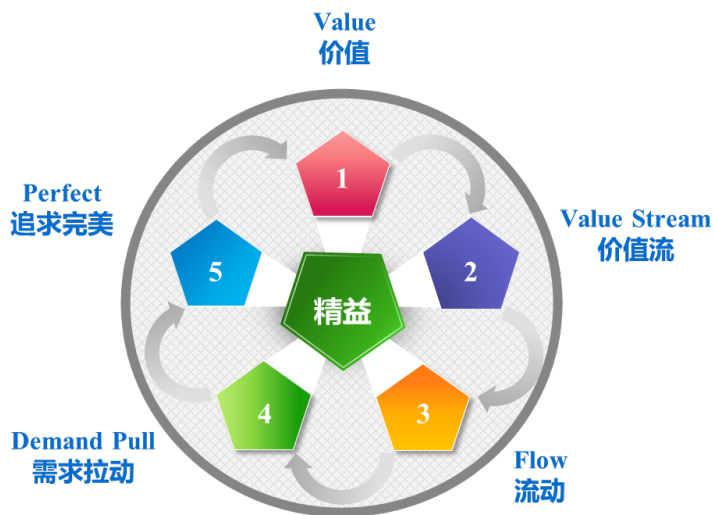
**课程时间：**2 天，6 小时/天

**课程对象：**企业运营部门（包含但不限于采购、生产、质量、技术、物流、工程、HR 部门

等) 负责人 (总监、经理)、骨干业务人员、储备人才

**课程方式：**讲师讲授+案例分析+分组游戏+角色扮演+沙盘体验+情景模拟+实操演练

**课程模型：**



**课程工具：**全部可编辑版本《价值流图绘制模板 (PPT 版本)》《价值流图绘制模板 (excel 版本)》《价值流图绘制模板 (visio 版本)》《生产指标计算公式和表格 (EXCEL 版本)》

## 课程大纲

### 第一讲：价值流概述与基础知识

#### 一、精益与价值的基础理念

1. 日常生活中随处可见的价值流
2. 精益与价值的概念
3. 三种增值类型的活动
4. 隐蔽工厂的危害

**课堂游戏：**早晨起床的价值流图

**课堂研讨：**隐蔽工厂的识别与分析

## 二、价值流图定义和作用

1. 流程图与流程展开图
2. 价值流图的定义
3. 价值流图的重要作用

视频：价值流视频观看

## 第二讲：现状价值流图的绘制

### 一、画图前的准备工作

1. 思想准备
2. 认识物料流和信息流
3. 准备工作：选择一个产品系列
4. 专职价值流经理的重要性

### 二、绘制现状价值流图

——价值流图的绘制及分析步骤

——价值流图绘制的范围

——绘制现状价值流图图的技巧

绘制步骤 1：客户状态栏

绘制步骤 2：生产过程及其数据箱

绘制步骤 3：画出库存点

绘制步骤 4：画出物料流

绘制步骤 5：画出信息流

绘制步骤 6：供应商及其表现

绘制步骤 7：画出时间线、计算增值率

### 三、价值流图中需要呈现的 13 组数据指标及详解

1. C/T 周期时间
2. VCT 增值时间
3. L/T 交付周期
4. C/O 换模时间
5. T/T 节拍时间
6. OEE 综合设备利用率
7. 设备开机率及性能开动率
8. EPE 生产批次时间间隔
9. 操作工人数量
10. 产品类别
11. 包装数量
12. 每班可用工作时间
13. 不良品与合格品率

### 第三讲：价值流的精益化改进

#### 一、真正区分推动和拉动

1. 传统的做法：现场调度
2. 推动式生产的危害性
3. 区分生产现场的推动与拉动

**互动：**精益看板团队游戏——拉动式生产（俞璇老师版权专利游戏）

#### 二、使价值流更加精益的七条准则

准则 1：按照节拍时间生产

准则 2：尽可能创建连续流

准则 3：建超市拉动系统来控制生产

准则 4：下达订单到一个点

准则 5：在定拍工序，均衡地安排生产多种产品

准则 6：持续向定拍工序下达小批量生产指令

准则 7：在上游工序建立“每天生产每种零件”的能力

## 第四讲：未来价值流图的设计与实现

### 一、需要回答的 8 个关键问题（未来价值流图关注的重点）

问题 1. 什么是节拍时间？

问题 2. 建立一个成品仓库，还是直接发运？

问题 3. 哪里可以实施连续流？

问题 4. 哪里可以应用超市与拉动系统来控制上游工序的生产？

问题 5. 哪一个工位是生产链的定拍工序，可以用来安排生产计划？

问题 6. 如何在定拍工序里，均衡生产不同的产品？

问题 7. 你在定拍工序生产与提取的批量是多少？

问题 8. 为了实现“流动”的未来状态，必须实施哪些设备与工艺方面的改进？

### 二、A 公司的现状价值流图绘制

**案例解读：**A 公司的现状价值流图

实操绘制 1：客户状态栏

实操绘制 2：生产过程及其数据箱

实操绘制 3：画出库存点

实操绘制 4：画出物料流

实操绘制 5：画出信息流

实操绘制 6：供应商及其表现

实操绘制 7：画出时间线、计算增值率

**案例讲解：**A 公司的现状价值流图存在的问题

**课堂演练：**A 公司的现状价值流图绘制（老师带领）

### **三、A 公司现状价值流的改进解决方案**

1. A 公司的生产节拍时间计算
2. A 公司的工序流程改进
3. 在合适工位引入连续流
4. 超市拉动系统的建立和实施
5. 下达生产指令的方案设计
6. 在定拍工序均衡生产多种类型的产品
7. 生产均衡柜的合理运用
8. “流动”生产状态的实现

**课堂演练：**A 公司价值流图的改进和设计（老师带领）

### **四、A 公司未来价值流图的改进效果评估**

1. A 公司未来状态图的改进方案
2. A 公司改进效果的数据评估

## **实际案例分析与研讨**

### **1. X 公司现状价值流图绘制**

**案例解读：**X 公司的价值流数据

- 1) X 公司现状价值流图绘制的思路

**互动：**课堂演练：现状价值流图的绘制及研讨

## **2. X公司未来状态图设计**

1) X公司的价值流改进方案确定

2) X公司未来价值流图绘制

**互动：**课堂演练：未来价值流图的绘制及研讨