

# “丰田式”现场管理改善技术 实战培训

## 课程背景：

我们的中基层管理很多是做出来的，技能娴熟，吃苦耐劳，一个人做事绝对没问题，可是要他带领一群人做事就有点力不从心了……

在占世界四分之一人口的大国—中国来说，制造业在未来的几十年中还是国民经济的支柱产业。在今天“中国制造”已被全世界所瞩目但同时也面临非常严峻的挑战。国内大部分制造型企业管理水平还跟不上世界经济发展的需要，特别是在目前全球金融危机的冲击下，中国大部份管理不善的企业面临严酷的挑战。中基层管理人员素质、能力需要在新的经济形势下有质的提升，在此我们开发了《中基层精益管理特训营》，让中国广大制造型企业中基层管理人员素质、能力快速提升。

现代制造企业面对激烈的市场竞争，必须从内部管理着手，从人着手、从观念着手、从制度流程着手，整体提升内部管理水平，不但提升产品质量、同时要大幅度提升生产效率、降低生产成本，这样才能保证企业基业长青。

而要达到以上目的的方法与路径就是走精益管理之路，走精细化管理之路、走以人为本的管理升级之路。

精益管理系列课程，是张老师根据 19 年制造业管理经验及精益管理咨询、培训经验以及对中国制造企业的现状研究，专为制造企业精心打造的经典课程。通过本次培训将使学员具有价值判断能力，提升企业管理水平，完善精益生产系统，为企业永续高效经营积累更多硬实力和软实力。

## 课程收益：

- 深刻体会精益生产之本质和内涵；
- 掌握精益最接地气落地的方法，助力企业实现价值最大化；
- 大量国内本土企业成功推行案例，让我们站在巨人肩膀上实现弯道超车；

- 能帮企业找出不知不觉中造成巨大浪费与损耗的根本原因；
- 通过培训及切实运用能使团队创造出比原有基础翻倍的效益；
- 对制造型中基层提供简单实用的工作规范、思路；
- 提升制造型企业现场管理水平、效益，打造一支高水平的现场管理骨干队伍；
- 全面拓展学员精益知识体系，提升精益管理技能，掌握精益生产中各环节工具使用；

**课程方式：**课程讲授 60%，案例分析及互动研讨 40%

**课程时间：**1 天，6-7 小时/天

**课程对象：**厂长、车间经理/主任、生产/品质/工艺工程/设备/IE/等相关主管及骨干人员、班组长、后备班组长/储干；

## **第一讲：精益的起源与发展**

### **一、精益管理的起源**

### **二、精益生产在中国的发展**

#### **1. 从 6S 发展看中国精益**

#### **2. 传统工厂现状**

### **三、企业愿景**

### **四、企业愿景规划**

### **五、精益管理愿景**

**案例：**[一张图看懂精益生产](#)

## **第二讲：识别非增值、8 大浪费及改善**

### **一、什么是价值**

#### **1、浪费与增值**

#### **2、增值与非增值**

## 案例分析：如何识别浪费、价值

### 二、8大浪费识别

1. 库存的浪费
2. 制造不良品的浪费
3. 制造过多/过早的浪费
4. 停滞（等待）的浪费
5. 过度加工的浪费
6. 搬运的浪费
7. 动作的浪费
8. 管理的浪费

### 案例：浪费识别

### 三、8大浪费改善

1. 八大浪费与成本对应关系
2. 八大浪费改善顺序
3. 八大浪费改善思路

### 案例：改善案例分享

## 第三讲：精益生产四大阶段

- 一、流线化生产
- 二、安定化生产
- 三、均衡化生产
- 四、适时化生产

### 案例：PIE 工艺与工业工程的工作职责

## 案例：互动演练

### 第四讲：部分精益工具应用

#### 一、精益布局与单元设计工作

##### 1、精益一个流模式

##### 2、精益一个流实施

- 1) “一件流”的前提条件
- 2) 科学布局的四大方式
- 3) 科学布局中的定置管理原则

##### 3、单元如何设计

## 案例：世界五百强企业精益示范线推进案例

## 实战：小组模拟生产活动练习

#### 二、6S 及目视化管理

- 1、如何理解 6S
- 2、为什么开展 6S
- 3、6S 如何开展
- 4、目视化理解
- 5、如何开展目视化

#### 三、自働化和防错 (Jidoka 和防错)

##### (一) 自働化概述

- 1、自働化原理与作用
- 2、自働化的三个特点

3、自働化定义和内容

4、自働化的作用

## (二) 自働化开展重点

1、人机分离

2、异常管理

3、防错法

4、10种人为的错误类型

5、防错原则与思路

案例：改善案例分享

## (三) 低成本自动化

1、简易自动化

2、迭代升级

3、低成本设计开发

小组实操练习：LCIA 的作品

案例：低成本自动化推进过程

演练：按六阶段开展精益自动化线

## 四、快速换模 (SMED)

### 1. SMED 概念

1) 什么是 SMED

2) SMED 的价值

### 2. SMED 实施方法

1) SMED 四大原则

2) 开展 SMED 六步法

3) 实施 SMED 八步骤

## 小组活动 **SMED**

### 小组模拟生产活动练习

案例分析：改善手法（E C R S）

实战演练：现场计算线平衡率

案例分享：生产效率提升四大技能

## 第五讲：精益品质管理

### 一、削减质量成本

1、品质不良如何产生的？

2、十种人为错误

3、日常变化点

### 二、防错技术的四种类型

1、信息加强型防错

2、接触型防错

3、计数型防错

4、动作顺序控制防错

### 三、防错的五类方法

### 四、防错的五大原则

### 五、防错的十大原理

1、断根原理

2、保险原理

3、自动原理

4、相符原理

5、顺序原理

6、隔离原理

7、复制原理

8、层别原理

9、警告原理

10、缓和原理

**案例：改善案例分享**

课程收尾

1. 答疑解惑

2. 合影道别