

精益管理训练营

【课程背景】

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。

张老师在世界五百强企业成功推行精益生产多年，又在咨询公司从事企业精益落地辅导多年，能够把世界精益本土化，把西方智慧中国化，既熟知甲方运营需求，又有乙方精益落地实操经验，作为亲自辅导上百家企业的资深老师,将以大量成功案例来引导大家，如何知而行，行而易，让精益真正成为一种文化，为企业发展添砖加瓦，为个人的成长赋能助力！

《精益管理训练营》课程，是张老师根据 16 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。

【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
- 打造高效的工艺链（价值流），让平时没有感觉到却又存在的种种浪费与损耗得到发现；
- 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；
- 通过软手段，完善整个管理执行系统的管理，保质保量达成客户需求；
- 通地硬手段，提高运作效率，保障交付和业绩。

【课程形式】

课程讲授 70%，案例分析及互动研讨 30%

【课程对象】

企业老板、企业中高层管理者、部门负责人、骨干人员

【课程时长】

3天（6小时/天）

【课程大纲】

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：精益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

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：精益转换

- 一、什么是精益转换
- 二、丹纳赫精益运营体系
- 三、破译丰田生产模式 DNA
 - 1、精益核心理念
 - 2、确定价值
 - 3、识别价值流
 - 4、流动
 - 5、拉动
 - 6、尽善尽美

案例：改善案例分享

第四讲：精益工具应用

- 一、6S 管理
 - 1、现场规范化
 - 1) 6S 在中国快速崛起并发展
 - 2) 6S 管理,是企业成长必经之路

3) 6S 管理被称为“现场管理的全球通”

2、现场规范化方法

1) 6S 区域规划

2) 6S 物品三定

3) 物品摆放 2 平 2 直

4) 工厂常见整顿及目视化实例

5) 办公区整顿及目视化实例

5. 造物育人 环境育人--高标准引导好行为

二、目视化管理

1.看板管理

2.颜色管理

3.灯具管理

4.实物管理

5.识别管理

6.区域规划

三、单元设计/标准化工作

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

4、为什么要开展标准化工作

5、如何开展日常标准化工作

6、IE 改善手法

案例：改善案例分享

四、看板

五、解决问题工具

案例：5WHY 改善案例分享

六、自动化和防错 (Jidoka 和防错)

案例：改善案例分享

七、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

快速切换线

1. 快速切换线体的准备

1) 人员准备

2) 物料准备

3) 设备准备

4) 工装夹具准备

5) 作业 SOP 准备

2. 清线方法

1) 线体干净的原则

2) 只允许一种产品需要的物料存在

3) 清线检查

3. 清线后的检查确认

4. 每次清线的时间记录与对比

小组模拟生产活动练习

八、全面生产保全与设备管理 (TPM)

1. TPM 的发展与作用

2. TPM 的特点与四个要素

3. 八大支柱—具体实施内容 (案例)

案例：改善案例分享

第五讲：全价值精益成本

一、管理手段

1. 岗位标准工作

2. 流程减化

3. 共同办公

4. 收益与绩效

5. 先做减法

6. 执行力与集权制

7. 招聘与培训同步

8. 财务核算

案例：改善案例分享

二、精益手段

研产拉通

产品平台化、标准化，开发成本最优、结构最简具有市场竞争力的极致产品；制造实现柔性化、智能化的自动化生产；

1、标准化

2、可制造性

3、工艺研究

案例：改善案例分享

工具应用

1. 调整布局

2. 减少断点

3. 工具改善

4. 提前量准备

5. 平衡化

6. 同步化

7. 节拍化

8. 设备 TPM

9. 供应链调整

10. 强化班组建设

案例：改善案例分享

第六讲：精益领导力

一、战略布署

二、塑造精益文化

三、建立推进组织机构

四、建立精益管理体系框架

五、实施精益管理

六、构建精益管理评价体系

七、塑造精益文化

行动和行为

行为规范和价值观

信念

精益评价标准体系

第七讲：精益推行步骤

一、计划阶段

1. 内部管理基础评价

2. 定义节点

3. 精益组织建立

二、精益计划

1) 制度

2) 标准

3) 机制

三、推行阶段

1. 精益意识宣贯

2. 切入点选择

3. 精益工具应用

四、总结与改善阶段

1. 总结与改善方法

2. 精益文化建设

课程收尾

1. 企业自评

2. 回顾课程

3. 答疑解惑

4. 合影道别