

精益生产-工厂全面成本降低

【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。

如何在保证产品质量的同时又要降低产品的研发费用和设计成本；如何在产品开发的过程中积累技术和管理的经验，实现开发端源头成本降低；如何实现制造端的全面成本降低？

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。

在占世界四分之一人口的中国来说，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。特别是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，在此我们开发了精益管理系列课程，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。

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。

【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；
- 大量世界五百强企业成功推行案例，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；
- 学员能运用工作当中去为企业排忧解难，为企业增创经济效益，增强行业竞争力；
- 拓展项目经理的研发思维，做极致产品；拓展制造人员思维，做极致工艺研究；

【课程特色】

- **体验式学习**：真实场景演练；
- **源于实战**：课程内容来源世界五百强企业的实践经验，注重实战；
- **专业易懂**：将专业的精益管理模式，采取简单易懂的案例进行阐述；
- **价值度高**：课程内容经过多家世界 500 强企业验证，对企业管理模式转变和提升大有裨益；
- **方法领先**：在实践中不断改善创新，实践结果效益显著；

【课程形式】

案例讲授、现场互动

【课程对象】

企业老板/CEO/总经理、研发总经理/副总、技术总监、研发项目经理/产品经理、质量部经理、工程部经理、研发/制造骨干、品质人员、工艺人员、企业其他中基层管理者；

【课程时长】

2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

第一讲：精益生产之价值流

TPS 与 Lean

价值流是什么？

价值流有什么作用？

价值流怎么做？

价值流图-现状

价值流图-未来

讨论：你的企业存在哪些问题？

案例：世界五百强 VSM 开展周实战

第二讲：拉动系统概论

推动系统与拉动系统区别

拉动生产运行的基本原则

拉动系统目标

拉动生产实现的基础和前提条件

第三讲：拉动五步法

拉动改善周工作思路

型谱匹配-专线转产 对应关系简化

计划模式-计划刚性 N 点准时

看板设计-见单生产 信息化

库存设计-断点减少 先进先出

目视化-按线规划 规则目视

拉动（五步）+畅流（十四问）融合

连续流：

规划连续流：单件流、小批量流（按容器流动）、批量流（按任务批次流动）

精益布局

消除了不平均现象的均衡化

批量生产和均衡化生产

流线化生产的 8 个条件

改善线平衡的六大方法

瓶颈工序改善

案例：世界五百强企业拉动案例 1

案例：世界五百强企业拉动案例 2

案例：畅流改善案例

案例：世界五百强企业价值流-拉动 1 阶段评审步骤及原则 30 条

第四讲：标准化作业

标准作业的产生背景

标准作业的推行目的

标准作业的三要素

标准作业的三件套

标准作业的制定程序

标准作业改善的实施方法

IE 改善手法

案例：改善案例分享

第五讲：全价值链精益成本降低

一、降低成本相关概念

降低成本的理念与策略

企业成本意识再造

企业成本构成方式

企业赢利关键因素

二、管理技术手段：成本压缩与控制的方法

削减制造浪费的方法

削减材料成本的方法

削减质量成本的方法

削减人工成本的方法

[案例：改善案例分享](#)

三、产品工艺技术手段：标准化及经营简单化、精益设计、极致工艺

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；

标准化

1、材料标准化

2、零件标准化

经营简单化

1、平台规划

2、平台化精简

3、SKU 精简

4、编码精简

精益设计

(一) 产品设计 8 原则；

1、少：零件/紧固件最少

2、标：零件/紧固件/材料标准化

3、单：单向化组装

4、基：定位面接近基准面

5、拆：可拆性设计

6、调：避免组装后的调整

7、二：二次操作和组件步骤最小化

8、防：预防错误

(二) 零部件设计 6 原则

1、对：对称性原则

2、多：多项性原则

3、导：自导向原则

4、防：防缠绕原则

5、滑：平滑性原则

6、空：考虑上料和导向有影响的重要尺寸

[案例：可制造性设计体系评价标准](#)

[案例：产品可制造性设计评分表](#)

(三)极致产品开展方法

[案例：五百强企业案例分享](#)

[讨论：案例产品如何精益设计](#)

[案例：结构优选库](#)

[案例：失败案例库](#)

(四)极致工艺研究

1、了解什么是工艺研究；

- 2、工艺研究开展方向；
- 3、如何系统开展工艺研究；
- 4、如何保证项目高效开展；
- 5、工艺研究标准化管理；

案例：500强企业极致工艺研究分享

四、成本压缩活动的开展

健全工厂成本核算制度

降低成本活动展开步骤

成本激励制度建立完善

降低成本活动案例剖析

案例：改善案例分享

互动：目前存在问题及如何改善

第六讲：FMEA A3 工具掌握

什么是 FMEA

FMEA 的实施系统

FMEA 的五个步骤

FMEA 的表格

A3 报告制作

互动：目前存在问题及如何改善

课程收尾

1. 企业自评
2. 回顾课程
3. 答疑解惑
4. 合影道别