

精益现场-中基层精益管理特训营

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；

- 学会绘制现状价值流图、布局图、制程山积图，将八大浪费具体化；
- 学会根据公司战略规划，绘制未来价值流图、布局图、制程山积图；
- 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：2 天，6 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；

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

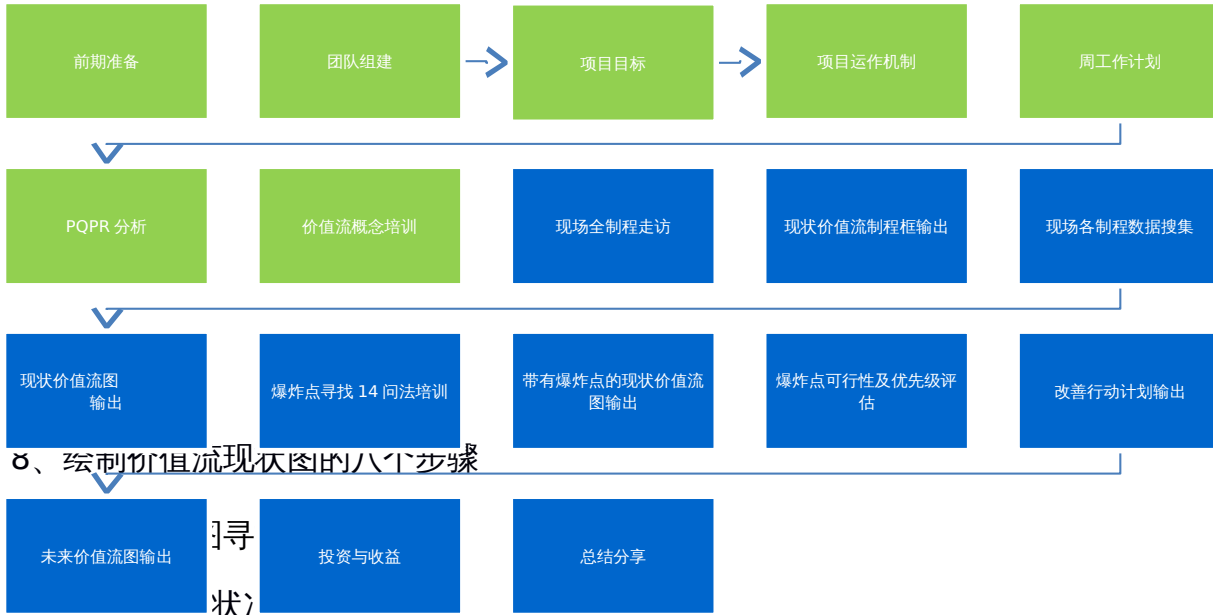
第三讲：价值流

- 1、价值流的定义
- 2、价值流三大范围
- 3、何谓价值流图
- 4、什么时候使用价值流图析

5、价值流、价值流图的作用

6、价值流图的结构

7、价值流图的制作主过程；VSM 规划周开展步骤



11、价值流改善计划及管理

实战演练

第四讲：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

第五讲：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

二、IE 改善手法

案例：改善案例分享

三、自动化和防错 (Jidoka 和防错)

(一) 自动化概述

- 1、自动化原理与作用
- 2、自动化的三个特点
- 3、自动化定义和内容
- 4、自动化的作用

(二) 自动化开展重点

- 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

防错的十大原理

断根原理

保险原理

自动原理

相符原理

顺序原理

隔离原理

复制原理

层别原理

警告原理

缓和原理

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

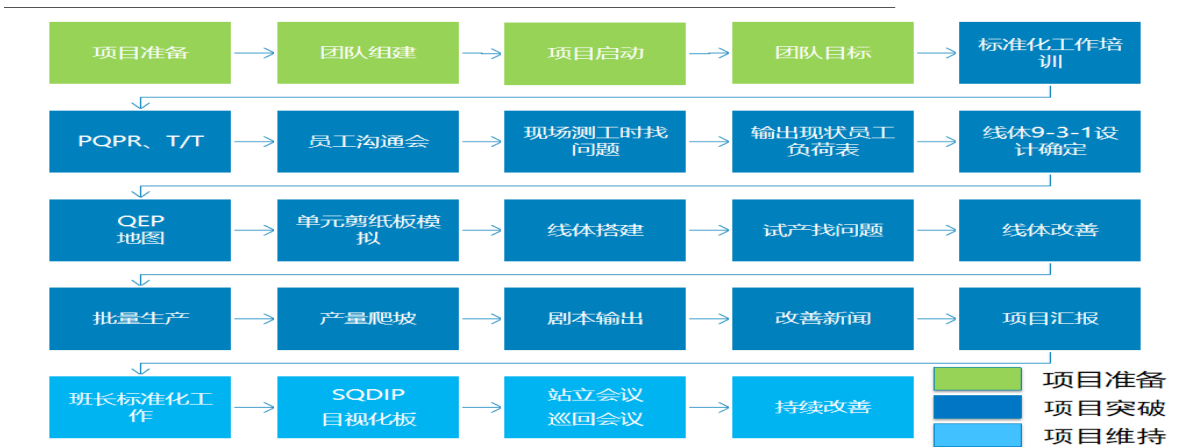
3) 实施 SMED 八步骤

小组活动 SMED

小组模拟生产活动练习

五、精益生产 5 天突破法

精益样板线打造总体流程（5天突破法）



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

案例：世界五百强企业精益柔性线推进效果案例

案例：某企业精益示范线推进案例

小组模拟生产活动练习

第六讲：如何实施精益-产品工艺技术

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

4、自动化

案例：五百强企业案例分享

案例：可制造性设计体系评价标准

讨论：案例产品如何精益设计

案例：500强企业极致工艺研究分享

演练：工艺研究项目挖潜（工艺技术地图）、产品可制造性

第七讲：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