

准时化生产实战培训

【课程背景】

准时化生产方式 (Just In Time, JIT) 是日本在 20 世纪五六十年代研究和开始实施的生产管理方式，是一种有效地利用各种资源、降低成本的准则，其含义是：在需要的时间和地点生产必要数量和完美质量的产品和零部件，以杜绝超量生产，消除无效劳动和浪费，达到用最少的投入实现量大产出的目的。

JIT 系统以准时生产为出发点，首先揭示出生产过量的浪费，进而暴露出其他方面的浪费（如设备布局不当、人员过多）然后对设备、人员等资源进行调整。如此不断循环，使成本不断降低，计划和控制水平也随之不断提高。涉及到产品的设计，生产计划的编制，机器的改造，设备的重新布置，工序的同期化，设备的预防维修，生产组织和劳动组织的调整，人员的再培训等。

80 年代，随着日本企业在国际市场竞争中的胜利，准时化生产方式被作为日本企业成功的秘诀受到广泛的关注，现在 JIT 已在许多国家推广、运用，它是精益生产方式的核心。

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！

精益生产系列课程，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，掌握精益生产中部分工具使用；

【课程方式】

课程讲授 60%，案例分析及研讨实战 40%

【课程对象】

厂长、制造部门经理/主任、计划/生产/品质/工艺工程/设备/IE/等相关主管及骨干人员、班组长；

【课程特色】

源于实战：以客户需求驱动的咨询引导型培训，以最前沿科技和典型案例演练启迪学员；

逻辑性强：理论、实践、研究成果高度结合，用通俗易懂的语言使各类学员听懂并掌握；

深入浅出：现场教学既幽默风趣又富有哲理，结合研究成果和实践经验进行现身说法；

价值度高：课程内容经过市场实战打磨，使学员由外行变成内行的知识利器；

方法论新：专业知识+刻意练习+问题改善；

【课程时间】

2-3天，6小时/天

【课程大纲】

第一讲：准时化生产相关概念

一、JIT哲理

案例：一张图了解

- 1、传统生产观念
- 2、JIT定义
- 3、JIT哲理
- 4、为什么Just in time 在企业不成功

二、JIT方式的组成

- 1、JIT的生产方式新思维
- 2、JIT生产系统设计与计划技术
- 3、JIT生产现场管理

三、准时化生产四要素

(一) 四要素

- 1、前提：平准化生产
- 2、方法：流程化
- 3、基础：生产节拍
- 4、工具：看板

(二) 产生停滞时间原因

四、大量重复生产类型组织准时生产的条件

产生停滞原因及解决办法

产生原因	解决办法
流程复杂	整体化
生产批量大	一个流
以销定产差	按生产节拍来组织生产
物流水平低	提高物流效率

四、准时化生产技术体系

实现准时化	内容	保障层面
前提	均衡化（总量均衡、品种与数量均衡）	生产计划
方法	流程化（一个流、整流化）	生产组织
基础	生产节拍、标准化、少人化	
工具	看板	生产现场控制

1、平准化（均衡化）---产品总量均衡 剖析及案例分享

2、平准化（均衡化）---品种和数量均衡 剖析及案例分享

实战：我们企业如何开展平准化改善？

3、流程化-----一个流 剖析及案例分享

一个流案例----XX 轿车焊装车间

4、流程化----整流化 剖析及案例分享

流程化案例----X 齿轮车间整流

实战：我们企业如何开展一个流、整流化改善？

5、生产节拍-----少人化 剖析及案例分享

少人化案例----某焊装水盒子与侧围班工位优化

6、看板---看板的作用 剖析及案例分享

案例：外协看板循环

看板生产方式总结

实战：我们企业如何开展少人化改善？哪些地方可采取看板？

第三讲：实施JIT过程中部分专业工具应用

一、识别非增值、识别 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 大浪费识别及改善

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：浪费识别及改善

实战：学员按分组成员，在现场一个区域或一条线找浪费

二、5种精益布局模式及一笔画布局；

实战：选定其中一个车间，存在的典型布局问题，如何改善？

三、流线化生产模式研究

- 1、流线化生产的8个条件
- 2、流线化生产改善
- 3、标准化作业

标准周期时间

标准作业顺序

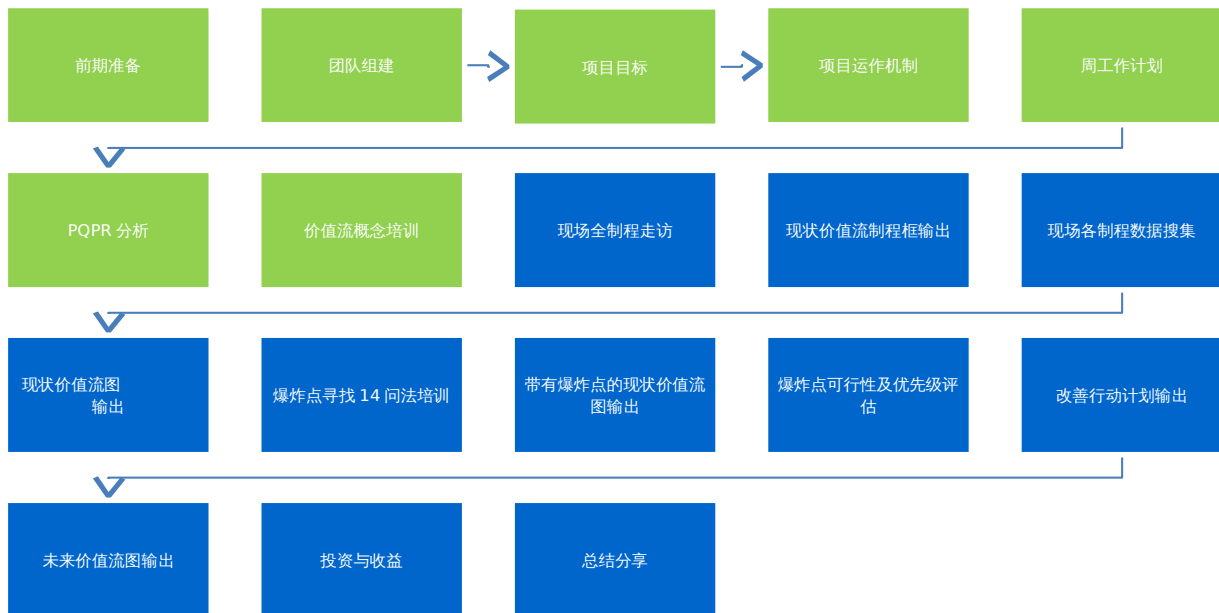
标准在制品存量

实战：如何高效开展流线化生产模式

四、准时化物流

- 1、准时化物流概述
- 2、工厂间物流
- 3、厂内物流

第四讲：价值流



- 一、价值流的定义
- 二、价值流三大范围
- 三、何谓价值流图
- 四、什么时候使用价值流图析
- 五、价值流、价值流图的作用
- 六、价值流图的结构
- 七、价值流图的制作主过程；VSM 规划周开展步骤
- 八、绘制价值流现状图的八个步骤
- 九、使用现状图寻找改善机会
- 十、绘制将来状况图
- 十一、价值流改善计划及管理

案例：世界五百强整体价值流规划推动

案例：世界五百强集团价值流评价模型

实战：绘制一个主销产品的价值图（现状、未来、改善计划）

第五讲：计划拉动五步法

一、拉动系统概论

- 1、推动系统与拉动系统区别
- 2、拉动生产运行的基本原则
- 3、拉动系统目标
- 4、拉动生产实现的基础和前提条件

二、拉动改善周五步法

- 1、拉动改善周工作思路
- 2、型谱匹配-专线转产 对应关系简化
- 3、计划模式-计划刚性 N 点准时
- 4、看板设计-见单生产 信息化
- 5、库存设计-断点减少 先进先出
- 6、目视化-按线规划 规则目视

三、拉动（五步）+畅流（十四问）融合

案例：世界五百强企业拉动案例

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

实战：计划拉动五步法

课程收尾

1. 回顾课程
2. 答疑解惑
3. 合影留念