



九段精益®系列课程

基于精益模式下的 标准作业开发与应用

授课老师：康明启

<课时：2 天课程>

源自日本原汁原味的 TPS 生产方式，结助力中国企业从传统红海走出属于自己的蓝色航
线

课程背景

- ★ 从上世纪 80 年代开始，世界经济已经从“传统经济”模式进入“新经济”模式，最大的特点就是多品种小批量。中国从 2010 年以来，经济驶入新常态已是不争的事实，消费升级，去产能，供给侧改革等趋势背景日趋显现，2018 年开始中美贸易战加剧，这是当前所有行业企业所处的历史大的背景。特别是广大制造企业，已经逐步进入“冬天”，增长乏力。在增量市场逐渐萎缩的背景下，同质化竞争导致成本压力骤增，企业没有订单，或者虽然有订单，但是却没利润。从广大制造业企业现状来看，一方面在努力追求利润，但一方面又在生产中产生大量的浪费，因此迫切需要进行生产模式的转型升级，从管理要利润，从浪费中要利润，精益生产模式就是这样一种模式。
- ★ 近年来，优秀的中国制造企业纷纷开始推行精益管理变革，或者用精益的思想来改善自己的经营活动。由于精益是一门改善的管理方法，因此，很多人会强调精益“改善”的一面。但完整的精益运营体系并非只强调改善，而是还要长于“维持”。今井正明曾说道：管理就是维持+改善。真正的精益运营恰恰就是这两者的结合。而很多企业费心费力去实施改善的时候，由于没有构建维持的能力，最终让自己辛勤改善的成果竹篮打水一场空。
- ★ 所以企业在实施精益管理变革的时候，要同时构建维持和改善两条路线。而维持的最好方法，就是建立一套标准作业体系。企业应该如何来构建自身的标准作业体系呢？

课程收益

- ★ 本课程将会从精益运营体系的思维框架下来定义标准作业的内涵和作用，从方针管理到日常管理的内在逻辑。
- ★ 本课程将会阐述标准作业和作业标准的差异及内在关联；
- ★ 本课程将会重点围绕标准作业三票的用途、结构、填写方法展开，并进行基于标准作业三票的改善活动演练。
- ★ 本课程将会引用 TWI 中员工教导的部分内容，来学习和演练作业标准书的编

制。

- ★ 本课程大量引用源自丰田汽车的标准作业案例和资料，学员可以学习到原汁原味的日系标准作业体系
- ★ 本课程将理论和实操结合，通过理论讲授、案例展示以及学员亲自动手编写来真正让学员掌握标准作业的编制方法，以及基于标准作业的管理活动的展开（可根据客户生产车间场景）。

课程特色

- ★ **深刻务实**——从精益的内核体系来认知到标准作业在精益运营当中的重要作用；而非只是工具的讲解和掌握；
- ★ **原汁原味**——理论和案例素材取自原汁原味的日本制造企业和国内外精益标杆企业；
- ★ **系统工具**——课程为国家版权课程《九段精益系列》部分，具有完备的理论框架和系列工具表格，拿来即用。
- ★ **实用落地**——课程老师具有 15 年的 IE 改善实战及精益系统导入的经验，用通俗易懂的语言剖析深刻晦涩的理论，并有大量日本、美国、国内标杆制造企业实际图片、案例参考，有理论，有参考，有标杆。
- ★ **生动互动**——课程大量的采用研讨、案例、视频、动手实操等多种培训形式，突出课堂的生动性，并结合小组竞赛的形式增加学员的参与性和互动性，提升理解深度。

课程时间与投资

课程	九段精益 [®] -基于精益模式下的标准作业开发与应用
课程时间	2 天，6.5H/天
标准报价	8000 RMB / 6.5H

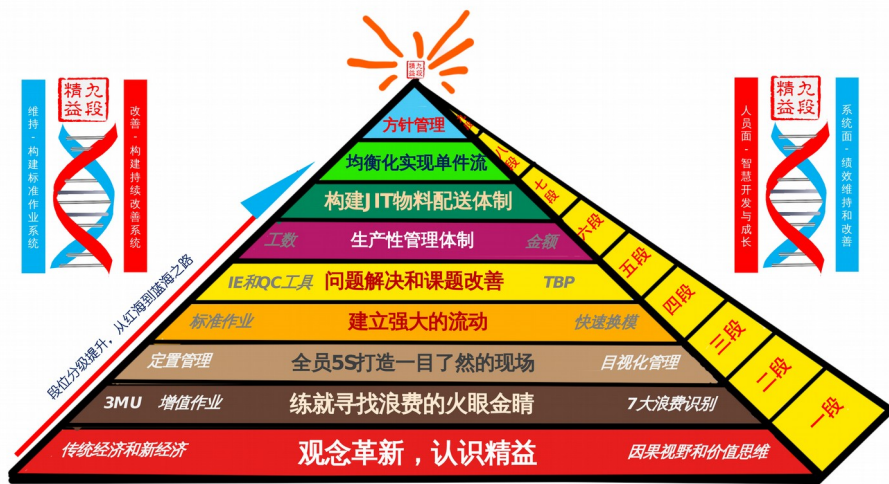
*费用仅包含培训费；老师往返交通及住宿费、培训教材费另外按实际收

什么是九段精益？

九段精益[®]是由在美系、日系跨国企业、精益咨询等行业从事 15 年精益推行实践的康明启老师倾心打造。康老师曾多次前往日本系统学习丰田生产方式，并

通过前往日本、泰国、印尼、罗马等地研修考察，对比了不同地区的制造模式差异。最终以源自美国的工业工程技术为基础，以丰田 TPS 为蓝本，结合 10 多年改善实践浓缩的经验及大量考察素材，完成了《九段精益》课程的开发。

人们常说向美国学理论（管理理论），向日本学实践（工厂管理），康老师通过对比美国及日本的企业经营理念 and 思想差异，结合中国制造业实际现状，提出了成本管理和效率管理是工厂最务实的管理目标观点。通过将发源于美国的工业工程理论和丰田的 TPS 两者紧密结合，构建了九段精益路径系统。九段精益，从认识企业活动开始，分九个层次，逐步推动企业生产模式的转型提升，最终实现精益工厂的打造。九段精益致力于帮助企业从竞争红海中找到属于自己的蓝色航线。



九段精益理论框架模型

国作登字-2020-L-01015408

【课程大纲】

引言 精益生产概述

(20 分钟)

第一章 标准作业的概念和内涵 (60 分钟)

- 1.1 维持和改善**
- 1.2 精益运营的实质和结构**
- 1.3 标准作业的概念**
- 1.4 标准作业的条件-三要素**
 - 1.4.1 节拍**
 - 1.4.2 作业顺序**
 - 1.4.3 标准手持 (在制品)**
- 1.5 标准作业与作业标准的区别**
 - 1.5.1 标准作业**
 - 1.5.2 作业标准**
- 1.6 本章小结**

第二章 标准作业三票与作业指导书的制作 (120 分钟)

- 2.1 标准作业的各种表格**
- 2.2 各工位能力表**
- 2.3 标准作业组合票**
- 2.4 标准作业票**
- 2.5 标准作业指导书**
- 2.6 【小组练习】-标准作业三票的制作演练 (60 分钟)**
- 2.7 本章小结**

第三章 如何进行基于标准作业的管理活动 (60 分钟)

- 3.1 标准作业与监查者**
- 3.2 标准作业与改善活动**
- 3.3 标准作业与质量管理**
- 3.4 标准作业与安全管理**
- 3.5 本章小结**

第四章 如何基于标准作业实施改善活动 (120 分钟)

- 4.1 作业改善与设备改善**
- 4.2 作业改善的顺序**
 - 4.2.1 识别浪费**
 - 4.2.2 4 种工程和 5 种作业**
 - 4.2.3 识别七大浪费**
 - 4.2.4 生产的制造周期**
 - 4.2.5 人的工作与机械的工作**

-
- 4.2.6 5S 与物品的放置方法
 - 4.2.7 生产管理板
 - 4.2.8 其他方面
 - 4.3 把握现状的分析方法
 - 4.3.1 分析现状的心理准备
 - 4.3.2 表准作业
 - 4.3.3 要素作业分析
 - 4.3.4 其他分析方法介绍
 - 4.3.5 动作分析
 - 4.4 得到构思的要点
 - 4.4.1 追究原因的姿态
 - 4.4.2 连问五次“为什么”？
 - 4.4.3 追究原因的条件
 - 4.4.4 问题点的层次划分与相互关系的研究
 - 4.4.5 得到构思
 - 4.4.5.1 清单检查法（奥斯本式）
 - 4.4.5.2 动作经济的原则
 - 4.4.5.3 集体思考-头脑风暴/KJ 法
 - 4.4.5.4 改善与障碍
 - 4.5 改善方案的制定
 - 4.5.1 改善的方向
 - 4.5.1.1 ECRS 原则
 - 4.5.1.2 组合变更-分离与结合
 - 4.5.1.3 合适化
 - 4.5.1.4 标准化
 - 4.5.1.5 同期化
 - 4.5.1.6 自动化
 - 4.5.2 3A 报告的制作
 - 4.6 本章小结

第五章 基于标准作业的改善演练 （350 分钟）

- 5.1 现场观察（改善实习,基于某一实际生产场景）
- 5.2 标准三票的制作
- 5.3 T.T 和 C.T 的计算
- 5.4 山积图的制作
- 5.5 改善报告的制作和目视化
- 5.6 改善发表演练
- 5.7 针对新的作业方法编制作业标准书

5.8 利用 TWI 作业教导方法指导员工

5.9 改善永无止境

5.10 本章小结

培训总结 答疑、小组颁奖、合影留念 (10 分钟)