

# 《浪费的识别与改善》

## 一、课程背景

所谓浪费是指除对生产不可缺少的小数量的设备，原材料、零部件和工人（工作时间）以外的任何东西。在任何生产活动中，仔细观察就可发现，工人有部分的时间花在没有附加值的活动上，这些活动诸如等待原材料，看机器运转，生产不良品，找工具设备……等，对于机器而言，也会产生诸如不良品，损坏，不必要的移动……等浪费。

本课程的目的是让学员学会识别和判定会产生的浪费，然后利用精益的手法去消除和预防浪费的产生。

## 二、课程收益：

透过本课程的学习我们可以在以下方面取得巨大效益：

- 1、学会如何识别和分析浪费；
- 2、理解现场资源运用与各种浪费之间的因果关系
- 3、学会使用精益的理念、方法与工具进行七大浪费的消除；
- 4、减少制造时间和生产成本。

## 三、培训对象：

管理人员、操作人员、生产主管、班长、工段长、主操手等

## 四、授课方式：

沙盘模拟、现场讲授、对话互动、模拟游戏、角色扮演、案例分析、案例录像。

## 五、课程大纲

### 第一部分：认识浪费

- 1、浪费的定义
  - (1) 没有帮助的
  - (2) 没有利益的
  - (3) 没有附加价值的
- 2、浪费的种类
  - (1) 库存的浪费（过多的存放）
  - (2) 搬运的浪费（移动）
  - (3) 等待的浪费（等待作业）
  - (4) 制造（加工）自身的浪费（做不必要的事）

- (5) 动作的浪费（不必要的动作）
- (6) 过盈生产的浪费（过多的生产）
- (7) 做不良的浪费（作业不良）

## 第二部分：周期与效率

- 1、精益核心理念
- 2、流程与周期
- 3、流程效率
- 4、缩短生产周期
- 5、假效率与真效率
- 6、个别效率与整体效率
- 7、稼动率与可动率
- 8、劳动强化与劳动改善

## 第三部分：七大浪费

- 1、制造过多(过早)的浪费
  - (1) 为什么制造过多/过早都是一种浪费？谈丰田 JIT 理念的起源
  - (2) 为什么会生产过多？盲目追求局部效率……
- 2、库存的浪费
  - (1) 库存的有形浪费：原材辅料、半成品、成品库存成本之多少？
  - (2) 库存的无形浪费：隐藏管理问题、遮蔽改善机会
- 3、搬运的浪费
  - (1) 搬运浪费形成的原因
  - (2) 解决搬运浪费的方法
- 4.等待的浪费
  - (1) 各种等待浪费形成的原因
  - (2) 解决各种等待浪费的方法
- 5.加工作业的浪费
  - (1) 什么叫多余的加工作业？
  - (2) 为什么会有多余的加工作业的出现？
- 6.动作的浪费
  - (1) 动作浪费之多少？
  - (2) 解决动作浪费要靠 IE(工业工程)工具

## 7.制造不良品的浪费

- (1) 制造不良品的有形浪费
- (2) 制造不良品的无形浪费：一人错误百人忙的连锁效应……

## 8.人的资质潜能的浪费

- (1) 前述七大浪费为何视而不见？
- (2) 解决前述七大浪费靠的是：员工的资质潜能！
- (3) 浪费掉人的资质潜能，是无知、可惜的浪费！

## 第四部分：浪费的发现与改善

- 1、浪费改善的顺序
- 2、查找浪费的方法
- 3、改善的思想
- 4、浪费改善的姿态
- 5、改善的实行

## 第五部分：消除浪费的方法

- 1、5W2H
- 2、六何法
- 3、ECRS手法
- 4、流程经济原则
- 5、动作经济原则
- 6、5S
- 7、目视化/8、标准作业

## 第六部分：向现场要效益的十大利器

- 利器一：工艺流程查一查
- 利器二：平面布置调一调
- 利器三：流水线上算一算
- 利器四：动作要素减一减
- 利器五：搬运时空压一压
- 利器六：关键路线缩一缩
- 利器七：人机效率提一提
- 利器八：现场环境变一变
- 利器九：目视管理看一看

利器十：问题根源找一找

以上内容可根据实际情况进行调整