

精益生产现场管理降本增效系统改善培训

主讲：郭晓宁老师

培训时间：2天/期

参训对象：企业领导、厂长、生产经理、班组长/主管、工程 QA 部门经理、研发等主管、IE、PE、QE 等工程师；设备管理部/技术部/生产部/质量部/采购计划部门等现场管理及技术人员等。

1

课程背景：

郭晓宁老师三十余年专注工业工程（IE）与精益生产咨询与培训 **深刻感悟**：企业要素 **非独立** 存在，要素之间 **互相制约且互相依存**，“头痛医头”的管理模式不但不能从 **根源上** 解决问题甚至还会延误“战机”，慢慢拖垮企业。而将要素 **连接** 起来系统解决要素之间的学科是 **工业工程**，将工业工程理念及手法做到 **极致即精益生产**。

从根源上系统解决：计划·交期·成本·效率·品质·库存·多批少量与士气激励·缺料·故障·离职率·5S 反弹等科学管理方法。郭晓宁老师该课程已被众多知名企业（富士康、美的、格力、海信、伊利、康师傅、顺丰速递、京东、立白、东风本田……）甄选师资的共同选择与见证！

解决问题：

- 生产计划不准，只能制定月计划，周计划，如何制定准确的 **日计划**？
- **标准工时不准**，生产计划就不准，生产计划不准采购计划就不准，唯一准的就是不准这件事，80%以上的企业标准工时都不准，为什么不准？如何准？
- 生产周期长，90%以上时间都是 **等待**，如何减少直至消除 **等待**，或者把等待从 **不一定变成一定**？
- 转变生产模式及解决各种异常减少半成品库存，减少半成品的尽头就是 **单件流生产模式是关键**，机器故障，计划不周，切换时间长，缺料，品质问题，员工离职等的各种异常都会造成半成品库存，那么解决？
- 减少成品/原材料库存的前提是减少半成品库存，如何制定安全库存？如何缩短交期？
- 品质是 **做出来的**，如何 **制定标准**？如何让员工严格按标准作业？如何设计防呆防错？
- 功能布局和流水线作业是 **大批量生产模式**，如何设计多批少量的 **柔性生产模式**？
- 企业所有活动围绕提高效率，降低成本展开，为什么企业自己提高 **10%效率都很难**？而外部咨询公司经常能提升 **30%以上效率**？宏观与微观/整体与个别的区别
- 如何解决离职率高的问题？收入低/伤了心，**提高效率/有效激励/权责清晰**

课程收获

“制定准确生产/采购计划、缩短交期、降低成本、提高效率、提升品质、降低库存、实现多批少量生产模式，同时解决缺料、设备故障、员工激励、降低辞职率与 5S 反弹等各种异常：

- 根本原因分析及应对策略

各种生产模式自带，区分共性与个性，整体与局部原因产生，标杆企业应对策略

- 解决的前后逻辑及优先顺序

定方向定顺序，方向顺序不对努力白费

- 解决的系统改善手法

以解决以上问题为目标的理论体系及系统方法，针对以上所涉及的问题、任务、工具、方

法技巧的论述。

课程大纲：

第1讲：统一思想，坚定信心

1. 思考：企业系统改善的误区
2. 案例研讨：亲历企业8个月从粗放型管理进入科学管理（系统改善）
项目立案-设定目标-统一思想-成立团队-现场调研-现场改善-标准化
标志性指标：单件产品生产周期从7到15天，压缩到6分钟，消除所有等待
3. 项目建议书—改善报告—改善前后录像
4. 方法介绍：遵循原则，采用手法（系统手法）

第2讲：制定准确的生产计划---准确的标准工时是计划的基础

1. 标准工时三要素—其中“标准作业”80%企业不具备
2. 核心区分：标准作业与非标准作业
3. 解决非标准作业的方法及思路—非标准作业是不准的根源
案例分析：某重工企业/某电子厂/某服装厂/某食品厂/某轻型飞机厂识别并改善非标准作业案例
4. 备货、订货、混合式生产模式制定计划的优缺点及选择
5. 年计划（规划）--月计划（预测）--周计划（预警）
6. 计划分解：年度--月度—周一日—控制小时/分钟计划
7. 月/周/日计划管理看板设计 日/小时/分钟/秒实施看板设计
8. 不是计划适应产能（市场会变）而是产能适应计划（柔性生产）
9. 实现日计划准确率100%具备的要素及逻辑
案例演练：某灯饰厂/某轻型飞机厂/某电子厂生产计划排布（月/日计划准确率100%）

第3讲：物料采购计划（MRP/ERP）与降低库存---准确的生产计划让一切变的简单

1. 自上而下的供应链战略设计与自下而上的战术执行
2. 主计划体系:销售计划、生产计划、采购计划
3. 支持计划体系:物流计划、仓储计划、资金计划
4. 流程简单，快速，有效，防呆
5. 系统的稳定决定了库存的多少—安全库存设计思路
6. 降低原材料库存的步骤及逻辑
案例演练：某轻型飞机厂供应链战略设计

第4讲：缩短交货期---让产品流动起来

1. 交货期长且不准的5大因素
2. 5大因素产生的原因及应对措施及顺序
3. 生产模式是关键—显现表现是布局，隐形表现是模式
4. 方法论：物流分析
5. 案例演练：某重工企业/某电子厂/某服装厂缩短交期案例

第5讲：提升品质---标准的制定与执行

1. 什么是标准化？标准化的特点及作用

2. 作业标准书的三要素—量化是关键
3. 不可量化的标准是不可执行的—如何量化
4. 标准执行的有效方法—绩效考核/防呆防错设计
5. 熟练员工是品质/效率保证的重要因素—如何留住员工

案例演练：某灯饰厂/某轻型飞机厂在行业标准不准的情况下，制定准确的标准且有效防呆执行

第6讲：提高效率---所有活动为其服务

1. 效率公式延申的六种提高效率的着眼点
2. 整体效率与个别效率（权重占比70%与30%）
3. 提高整体效率的方法：流程分析（物/人/管理），平衡分析
4. 提高个别效率的方法：作业分析（人/机 人/人），动作分析

案例演练：某灯饰厂/某电子厂/某重工厂提高整体及个别效率案例分析

第7讲：降低成本---所有活动为其服务

1. 成本的组成：库存成本，人工成本，设备成本，管理成本，场地成本，能源成本，资金成本等介绍
2. 降低成本方法：
原材料库存：物流分析 **半成品库存**：平衡分析/布局分析 **成品库存**：缩短交期
人工成本：人流分析/作业分析/动作分析/平衡分析/时间分析
设备成本：人机分析/平衡分析/布局分析
管理成本：信息流分析/时间分析

第8讲：科学管理---其实管理很简单

1. 没有时间就没有管理---时间分析
2. 标准的准确制定---一切活动的基础
3. 提高士气---激励措施设计及导入（标准的设定方法及措施的关联性）
4. 权责清晰，奖罚有据—生产力评估体系设计及导入（解决异常最有效的手段及方法）

最后：课程解决的问题是——“把复杂的事情简单化”

复杂的事情简单化、简单化的事情标准化、标准化的事情数字化、数字化的事情信息化、信息化的事情简单化。---我们需要花80%的精力（课程所包含的所有方法及内容）解决20%的事情（复杂的事情简单化），那么剩下80%的事情，只需要花20%的精力。