

《制造型企业精益管理&质量体系》

主讲：俞璇老师

【课程背景】

精益管理是当今所有行业的企业都必须修炼的基本功，尤其是在后疫情时代，每一家企业都在为如何“开源节流”而思考和探索。精益管理，就是帮助企业“开源节流”的一门实战型方法体系。本课程由中国第十位 ASQ 黑带大师俞璇老师原创主讲，旨在为企业培养出一批既具备精益管理的知识理念、又具备精益实操能力的骨干力量。

课程设计的思路是从理念原则展开，深入到精益在企业实践中常用的衡量指标、分析工具、改进工具的运用，再到精益在企业中推行及部署的要点，最后落实到长期存在于企业中的“顽疾”，例如库存、人效、设备、品质等老大难问题的解决对策。课程内容饱满、节奏紧密、互动性强，是多年来市场与企业高度认可和赞誉的热门实战课程。

ISO9001 — 世界范围内被最广泛采用的质量管理体系标准，已经让全球数百万的组织收益。加快增长、提升效率、增强客户满意度和保持度 — 这是企业体验到的 IOS9001 所能带来的益处。如何将 ISO9001 体系融入企业经营，形成一套真正规范企业运营，且能有效提升企业整体运营业绩的管理系统，这将是本课程为学员解答的问题。

本课程侧重于结合企业经营发展需求，讲解质量管理标准的要求与企业的运营，帮助学员更深刻的理解质量管理的方法而不仅仅是标准的要求，帮助企业学习满足有效性的质量管理体系建设和运行方法而不仅仅是满足认证的符合性质量管理体系。

【课程收益】

- 使企业骨干力量具备精益管理的意识、理念、掌握精益方法
- 能够基于工厂的价值流图进行 8 大浪费和生产问题的分析
- 识别现状问题、制定精益改善计划与改善方案
- 缩短产品交期，改善现金流，提升企业竞争力，快速响应客户、占领更多市场份额
- 有计划、系统性降低生产成本
- 有效利用各类资源，集中解决关键问题，达到事半功倍的效果
- 逐步打破部门壁垒，统一全局观，真正推动整体改善
- 掌握精益管理必备的方法和 15 个工具，并且在工作中能灵活运用工具
- 掌握一套真正有效的质量管理体系实施方法，不再仅为符合性而管理；
- 掌握一套把成本、效益融入质量管理体系的方法，不再仅为质量而管理。

【课程时间】

2 天，6 小时/天

【课程对象】

企业运营部门（包含但不限于采购、生产、质量、技术、物流、工程、HR 部门等）负责人（总监、经理）、骨干人员、储备人才、精益专兼职岗位人员

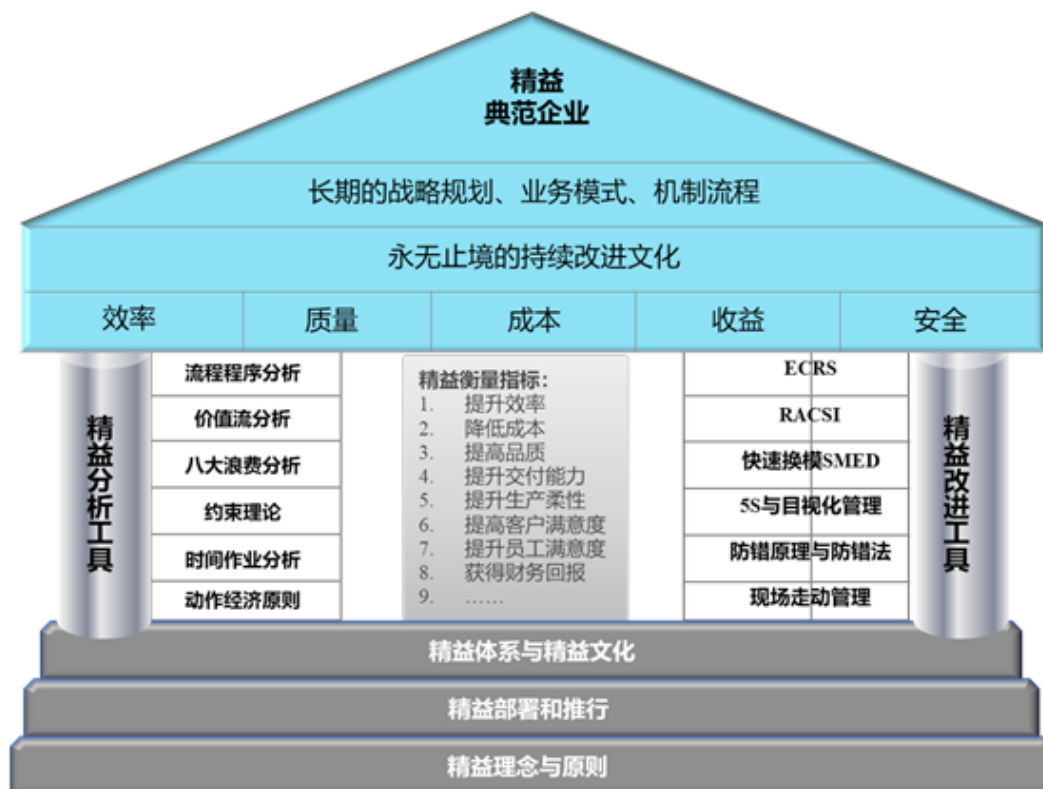
【课程方式】

讲师讲授+案例分析+分组游戏+角色扮演+沙盘体验+情景模拟+实操演练

【培训要求】

每位参训学员在开课前，思考自己的业务领域内有哪些亟待解决的问题点（成本、效率、质量、管理等方面），并且将这个问题点带到课堂上来。

【课程模型】



课程工具：全部可编辑版本

精益工具（包含但不限于以下工具）：

《价值流图及其分析》《流程序分析图》《时间作业分析》《八大浪费》《动作分析与线平衡》
《约束理论 ToC》《ECRS》《RACSI》《快速换模 SMED》《Kanban 管理》《5S 检查表》《红牌大作战表格》《目视化管理》《现场走动管理》《防错原理及技术》《标准化作业》《5W1H 提问表格》
《八大要素-企业自查与改进表格》《时间价值分析》《因果分析矩阵》《因果图》《质量屋》《全员生产维护》《数据收集计划》《数据收集清单》……

精益项目报告模板：《精益项目立项表（word）》《精益项目报告模板 1（PPT）》《精益项目报告模板 2（PPT）》……

【课程大纲】

第一讲：精益的理念与原则

一、精益的起源和发展

1. 从手工作坊到世界级制造的变革历程
2. 精益生产/精益管理的起源
3. 工业 4.0 与精益数字化的最新运用

二、精益的基本思想和核心理念

1. 精益思想的精髓：创造价值
2. 精益的核心 1：消除浪费
3. 精益的核心 2：暴露问题、解决问题
4. 精益管理的七大原则
5. 精益生产七个“零”的目标
6. 精益转型的基础是企业文化的根本变革

互动：PDCA 小游戏

第二讲：衡量精益改善收益的常用指标

一、衡量效率的常用指标

1. 过程增值率 / 精益指数
2. 换模时间 C/O Changeover
3. 节拍时间 TAKT Time
4. 前置时间 Lead Time
5. 生产周期时间 Cycle Time
6. 产线平衡率 Production balancing rate

二、衡量成本的常用指标

1. 单位生产成本
2. 库存周转天数
3. 库存周转率

三、衡量品质的常用指标

1. 基础知识：离散型 vs. 连续型数据
2. 缺陷/次品的区别
3. 缺陷率 DPU/DPO/DPMO
4. 次品率 PPM
5. 一次合格率
6. 最终合格率
7. 流通合格率

[企业案例：某知名企业提高品质与客户满意度的实践案例](#)

四、衡量综合利用率的常用指标

1. 综合设备利用率 OEE
2. 时间开动率
3. 性能开动率

[例题讲解：OEE 计算](#)

[企业案例：某企业提高综合设备利用率 OEE 的实践案例](#)

第三讲：常用的精益分析工具

工具一：价值流图的绘制与分析

1. 身边常见的价值流：就医看病
2. 价值流与价值流图的定义
3. 现状价值流图的绘制准备工作
4. 价值流图绘制的常用符号
5. 价值流图绘制的 7 个步骤

[互动：现状价值流绘制与分析课堂演练](#)

工具二：流程程序分析图

1. 程序分析的定义和目的
2. 程序分析的 10 个常用符号
3. 1 个不忘、4 大原则、5 个方面、5W1H 技术
4. 流程程序分析的步骤

[互动：流程程序分析图课堂演练](#)

工具三：八大浪费的分析与改进

[讨论：浪费的意义和重要性](#)

1. 过量生产的浪费
2. 等待的浪费
3. 搬运的浪费

4. 库存的浪费
5. 动作的浪费
6. 缺陷的浪费
7. 管理的浪费
8. 过度加工的浪费
9. 消除浪费的改善方案

互动：八大浪费课堂演练

工具四：瓶颈问题解决：约束理论 ToC

互动：精益生产线模拟游戏（原创版权游戏）

1. 最大产能与有效产出
2. 瓶颈与约束
3. 约束理论及精益的解决方案

第四讲：精益改进工具

工具一：ECRS：流程改进小工具

1. E：取消
2. C：合并
3. R：重排
4. S：简化

工具运用&案例：ECRS 的表格运用和案例

工具二：RACSI：流程改进小工具

故事导入：《四个人》

1. 应用 RACSI 的作用

工具运用&案例：RACSI 的表格运用和案例分析

互动：ECRS 与 RACSI 课堂演练

工具三：快速换模 SMED

1. 传统换模方法及其弊端
2. 快速换模技术介绍
3. 快速换模六步法
4. 快速换模实施要点和技巧

工具四：5S 管理

1. 整理及其运用要点
2. 整顿及其运用要点
3. 清扫及其运用要点
4. 清洁及其运用要点
5. 素养及其运用要点

方法：红牌大作战

工具五：防错原理及技术

1. 什么是防错法
2. 防错原理的重要性
3. 传统防错与新型防错技术的对比
4. 10 条新型防错原理

互动：防错原理课堂演练

第五讲：认识质量管理体系的实质

ISO9001-2015 质量管理体系实质

1. 新版质量管理体系的七大原则
2. 新版质量管理体系的核心竞争力塑造与风险思维
课堂实战：选择一个项目完成核心竞争力与风险分析
3. 新版质量管理体系的过程化方法
课堂实战：针对所选项目完成一次质量管理体系的策划

第二讲：从产品实现开始 ISO9001 体系运营

一、ISO9001 第八章“运行”标准解读

二、设计和开发：先期质量策划过程

1. 产品设计开发质量策划流程
2. 市场需求划重点：SFMEA 分析方法
实战：产品 DFMEA 分析；
3. 产品结构定要求：DOE 试验设计优化方法
4. 工艺设计与产线布局设计
5. 过程控制找重点：PFMEA 分析方法
6. 质量控制成标准：CP 现场质量控制计划

实战：产品现场质量快速反应方案

三、生产和服务：一日生产管理过程

1. 班前作业准备质量管理
2. 质量业绩激励型班前会实施
工具：用岗位业绩统计看板引导员工参与班前会
3. 接班质量管理：生产任务与质量状态交接
工具：不合格品统计与追溯表运用
4. 设备质量状态交接与安全点检
5. 班中作业过程质量控制
6. 在“正常”中发现异常

案例：人机匹配分析改善技巧

7. 不停产的岗上技能教练技术——OPL 单点教育法
案例：典型 OPL 教育单介绍
8. 班后质量日清日结管理
9. 不合格品快速处置流程

课堂实战：九宫格式快速反应现场质量控制流程

10. 质量问题处置的三大措施：措施一：甄别隔离→措施二：遏制恶化→措施三：挽回影响
11. 质量问题处置的三大对象：对象一：现场问题→对象二：过去问题→对象三：未来问题
案例：某企业漏油质量问题 QRQC 处置全过程

第三讲：从管理保障拓展 ISO9001 体系运营

一、ISO9001 第四章“组织环境”标准解读

1. 企业有没有钱赚？→ 最直接的成本浪费

- (1) 直接人工成本浪费分析
课堂实战：OEE 生产综合利用率分解

- (2) 间接人工成本浪费分析

案例：某企业 1:8 的间接：直接人力比

2. 企业能不能赚钱？→ 最严重的成本浪费

- (1) 质量成本损失放大规律

案例：某企业 8000 万质量赔偿的起源

(2) 检验质量的桎梏：95%的良率极限

3. 企业能不能赚钱？→ 最隐形的成本浪费

案例：某企业资金周转效率分析

(1) DTD 对企业盈利能力的影响

二、ISO9001 第五章“领导作用”、第六章“策划”标准解读

1. 工厂生产经营质量的关键绩效

- (1) 衡量生产管理水平 → 设备稼动率
- (2) 衡量工艺技术水平 → 性能稼动率
- (3) 衡量产品技术水平 → 一次合格率
- (4) 衡量计划运营水平 → 物资周转率
- (5) 衡量制造交付水平 → 投入产出周期

2. 经营核心竞争力与质量经营方针

- (1) 从方针 - 目标 - 方法 - 过程 - 职责的递进过程
- (2) 同质化竞争的差异化质量战略与方针
- (3) 运用 FMEA 原理与 SWOT 方法做经营风险与机遇分析
- (4) 质量管理的组织策划——基于目标导向的 ISO9001 核心运营过程识别

三、ISO9001 第七章“资源管理”标准解读

1. 人力资源积极性保障：中国式员工激励管理

- (1) 从无关群众到吃瓜群众：目标激励方法
- (2) 从吃瓜群众到听话群众：动机-期望激励方法
- (3) 从听话群众到朝阳群众：全员检查到全员参与过程

2. 设备设施资源零故障保障：一机一故障一保全管理

- (1) 设备故障特征与劣化机理
- (2) 设备故障风险建档与 MTBF 分析

案例：设备故障风险 MFMEA 分析方法

(3) 倾向性计划保全方法实施

3. 组织知识与能力保障：单点技能微课体系开发

- (1) 员工的学习环境与挑战
- (2) 碎片化学习方法的适用性
- (3) 企业“抖音”式学习平台建设与管理方法建议

第四讲：从持续改进闭环 ISO9001 体系运营

一、ISO9001 第九章“绩效评价”标准解读

1. 来自实际业绩的顾客满意度表现——三包服务质量业绩的监控与管理要求
2. 三大审核的区别与运用——体系内审、过程审核与产品审核

二、ISO9001 第十章“改进”标准解读

1. 品质问题改善方向定位
2. 根据问题发生的现象定位——持续型、间歇型、突然型问题
3. 资源性与管理性问题区分——组间与组内误差识别
4. 持续改善的逻辑顺序把握：严重性改善—发生度降低—探测能力提升
5. 持续改善的闭环——标准化管理
6. 组织持续改进的基本方法：流程制度优化、作业标准优化、设计输出优化、责权组织优化