

《精益管理，从方法工具到实战运用》

讲师：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 精益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。

【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

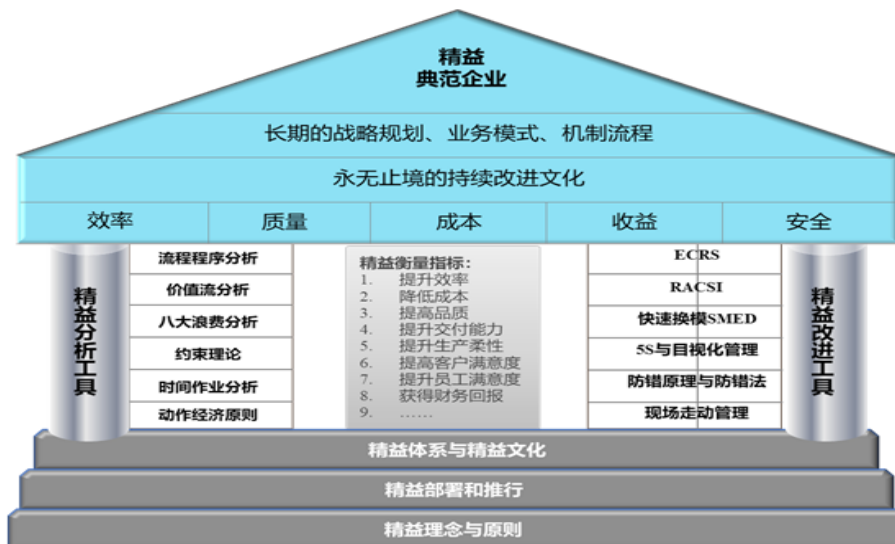
【课程时间】3 天，6 小时/天

【课程对象】企业运营部门（包括但不限于采购、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】



【本精下】

【培训工具】全部可编辑版

益工具（包括但不限于以工具）：

《价值流图及其分析》

《流程程序分析图》《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》……

精益项目报告模版《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

五、衡量财务收益的常用指标

1. 终值与现值

2. 内部收益率

3. 投资回报率

例题讲解：财务指标计算

沙盘演练：

精益工厂实战模拟：俞璇老师大型版权游戏（3 小时）

——从整体价值链的“上帝视角”来运营整个工厂，挖掘其中的痛点与非增值环节

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：目视化管理

1. 目视管理金字塔
2. 目视化显示
3. 目视化控制

工具六：现场走动管理

1. 现场走动管理的定义和要点
2. 现场走动管理开展流程

互动：企业现场 5S 与红牌大作战演练

工具七：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：企业的精益全面转型 - 七大阶段

一、准备阶段

1. 做好精益管理需要怎样的价值观
2. 方法论准备：做好精益管理的六大心法
3. 全景预览：推行精益管理要经历的阶段

二、快速启动阶段

1. 快赢项目：怎样让员工迅速看到三 S 的效果
2. 稳步推进：怎样确定 3S 的基准

3. 稳步推进：怎样推动 3S 持续改善
4. 工具支持：用目视化降低精益的实施难度
5. 启动大会：做精益变革究竟要做什么

三、注入动力阶段

1. 改善提案活动：怎样激发员工的积极性
2. 心理安全：怎样让员工放下包袱大胆提改善建议
3. 赋能员工：怎样提升员工解决难题的能力
4. 培训 + 复盘：不要浪费经验
5. 人效提升：怎样培养多能工，实现少人化
6. 企业知识管理：知识创造的螺旋

四、进阶提升阶段

1. 难题攻克：如何降低库存
2. 难题攻克：如何提升作业效率
3. 运用业务画卷：找到业务流程中的卡点

五、设备保全阶段

1. 自主保全：怎么减少设备故障率
2. 专业保全：怎样提高设备改良能力
3. 快速换型：怎样缩短换型时间

六、生产提效阶段

1. 准时化 JIT 的实现：怎样减少生产过程中的浪费
2. 均衡化：怎样减少生产的波动

第六讲：精益在企业中的部署和推行

一、精益体系部署与推行的要点

1. 精益管理体系的 8 个要素
2. 精益管理推行成功的“六球模型”（专利工具）
3. 精益在企业中推进的四个阶段与三重阻力
4. 某知名企业搭建精益流程与精益体系的优秀实践案例
5. 切中要害：抓准精益改善的核心问题点
6. 五大策略：找准精益改善的问题点

学员实际问题点的研讨

讲师点评：学员实际问题点的解决思路

精益重点难题攻克（定制模块）

根据参训学员提出的在业务中实际存在的、亟待解决的问题点，选择 1~2 个难题进行现场研讨和解决方案的制定，重点难题的领域可包含但不限于：

1. 解决库存难题
2. 提升作业效率
3. 减少场所隐患
4. 找到流程卡点
5. 减少设备故障
6. 设备改良能力
7. 缩短换模时间