

# 精益生产 降本增效

## 一. 课程背景

企业的发展是一系列问题被解决的过程，企业的核心能力是企业员工解决问题的能力。随着企业的不断发展，解决问题不能单单依靠经验，更不能靠拍脑袋、灵光一现，一定是要一套科学的问题解决套路，依靠精益的思想及巩固方法。

管理者是直接“带兵打仗”的，员工上岗不久就对工作感到烦，甚至产生厌倦；从基层提拔上来的管理人，角色转换不过来，很难胜任相应的管理岗位；明明是技术骨干，却很难快速成为优秀的管理者；生产管理人员目标计划安排不好，部门分工混乱；上、下级之间和部门之间在沟通协调上总出现问题，造成内耗；管理者自己很忙，下属却很闲，或者只会自己干，不会培育下属。不懂改善的工具，只会维持日常的工作，缺乏改善的思维和方法，常常难以跟上公司发展的步伐，很多管理层都在为如何提升他们的能力而烦恼，所以精益生产成为企业的一道必选题。

## 二. 学员收益

- 理解推行精益的历史及理念，转变思想
- 掌握快速换型的思路及方法
- 掌握标准化作业的理念及方法
- 能开展 5S 及目视化管理

- 能独识别现场八大浪费并进行改善
- 学会描述现场的问题 5W1H
- 掌握问题分析的方法，鱼骨图及 5Whys
- 具备防错的思想，学会防错的改善思路及原则

### 三 . 课程工具/人员

企业中高层管理者，车间主任、生产经理、生产、仓库、质量等一线班组长，技术员、工艺/工程部工程师，技术部经理、主管、等

### 四 . 培训时长

2 天

### 五 . 课程大纲

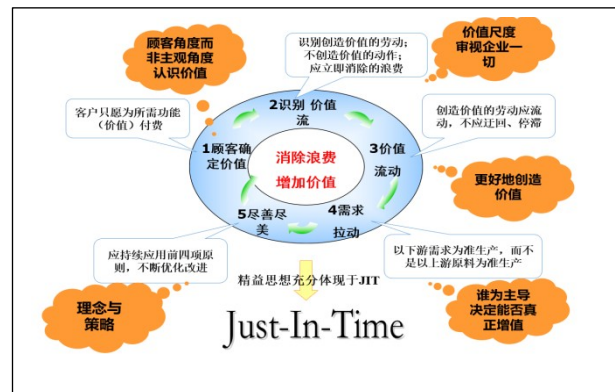
## 第 1 章：精益生产的历史及原则

### 1、精益生产的历史

- 什么是精益生产
- 精益生产的基本理念
- 精益生产的起源及发展史
- 精益管理的内涵

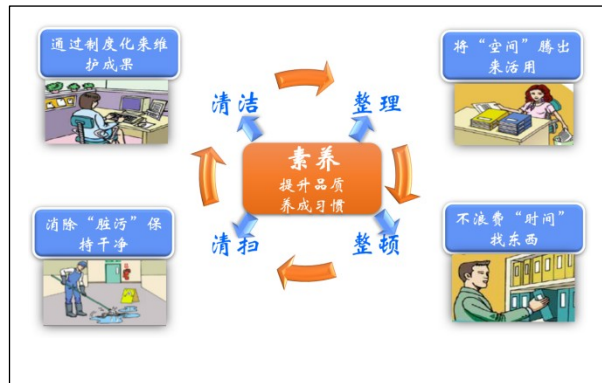
### 2、精益生产原则

- 精益生产的五项原则
- 推行精益生产的好处



## 第 2 章：5S 及目视化

- 5S 的作用
- 5S 的推行步骤
- 如何做 5S
- 推行 5S 的误区
- 5S 案例分享
- 目视管理的定义以及目的
- 目视管理的作用
- 目视管理的常用方法和工具
- 案例举例：显示生产状态
- 目视管理的要点以及原则
- 小组讨论及练习



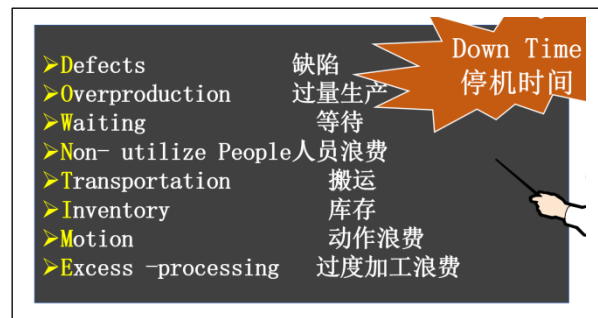
目视管理要符合以下要求：  
 ---无论谁都能判明异常和好坏；  
 ---能迅速判断，且判断的准确程度高；  
 ---判断结果不会因人而异。

**《目视管理》效果示意图：**

无水准	初级水准	中级水准	高级水准（理想状态）
无管理状态 有几个球不明确，要数！	初级管理状态 整齐排列，便于确认管理	中级管理状态 通过简单标识使数目一目了然	理想的管理状态 通过标识和提示，使数目和数目不足时该怎么一目了然

## 第 3 章：八大浪费

- 理解精益生产对浪费的定义
- 认识现场管理中的八大浪费
- 了解浪费产生的原因及表现
- 认识浪费消除的基本方法
- 精益生产消除浪费的思路与流程
- 小组讨论及练习



## 第 4 章：标准化及作业改善（掌握）

- 标准化作业的概念

**标准作业表**

PL#	1554427	Total operators in cell	4	Takt time Second	21.80	Standard output (1hour=1h)	3175	LT	17'
Product (产品名称)	XXXX	OPERATION SEQUENCE (操作序列)		Cycle time/Second (循环时间/秒)	10.80	Line balance (线平衡率)	85.61%		XXXXXX
Current Line:		From (从) 原材料	到 (到) 成品						

Step #	作业	作业时间 (E.T/Sec)	H.C.	C.T.
1	作业1	0.6	OP1	10.5
2	作业2	0.6	OP2	10.1
3	作业3	1.5	OP1	11.6
4	作业4	1.9	OP2	13.1
5	作业5	1.6	OP1	11.7
6	作业6	4.1	OP2	15.8
7	作业7	1.6	OP1	11.7
8	作业8	4.5	OP1	16.2
9	作业9	8.7	OP4	25.4
10	作业10	1.0	OP2	12.2
11	作业11	2.2	OP4	13.4
12	作业12	1.0	OP1	11.7
13	作业13	0.5	OP1	11.2
14	作业14	1.0	OP2	12.2
15	作业15	1.0	OP1	11.7
16	作业16	0.5	OP4	11.2

Material Flow: 物料搬运  
 Quality Check: 质量检查  
 Bottleneck Station: 瓶颈工位  
 Safety: 安全  
 Work In Process: 在制品

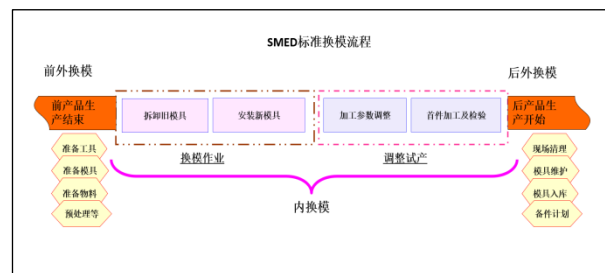
- 标准作业三要素
- 标准工时
- 生产节拍
- 作业顺序和标准作业的制订
- 制订标准作业组合票
- 例析和互动（游戏）

## 第 5 章：多能工培养（了解）

- 多技能工的概念及含义
- 多技能工的背景和目的
- 多技能工的培训和实施方法
- 多技能工的激励系统

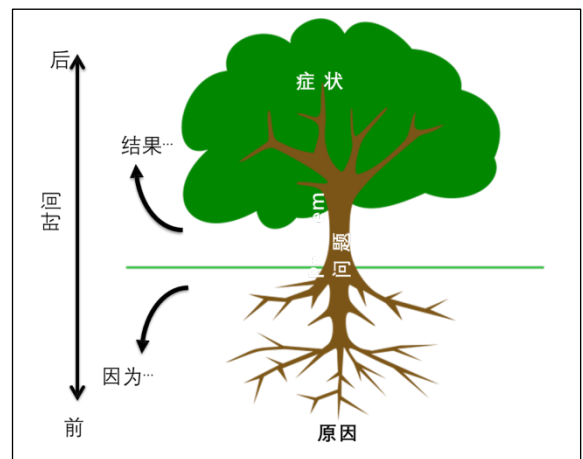
## 第 6 章：快速换模（SMED）

- SMED 简介
- 传统换模介绍
- SMED 必要性
- 如何理解 SMED
- 如何实施 SMED（五步法）



## 第 7 章：其他精益工具简介

- 连续流及 Cell 生产方
- 防错技术（案例加练习）
- 5W1H 及鱼骨图
- 5 Whys 问题解决（案例加练习）



**课程特色：**全过程的行动学习方式，运用引导技术，群策群力，通过案例加知识及工作坊实践形式的让学员快速学习问题解决的方法、步骤。

说明：以上内容，可以依据实际情况适当微调！