

**《精益生产》**



**主办单位：苏州许氏企业管理顾问有限公司**

**网址：www.cnxushi.com.cn**

**课程名称**：《精益生产》

**参加对象**：企业车间主任、生产主管、物料管理、经理、工段长、班组长、质量管理部门、采购、制造工程、IE及客户服务部门主管。

**授课方式**：讲师讲授 + 视频演绎 + 案例研讨 +角色扮演 + 讲师点评

**课程时间：**2016年**11月3-4日** AM09：00—PM16：00 12HR

**课程费用**：3360元/人（含税金、教材、茶水、点心、商务套餐、证书和场地）

**课程地点**：苏州姑苏区彩香路六号金阊科技产业园许氏培训基地第一教室。

**咨询热线**：0512-68363352 68363351 68363328 68363318

**联系人 ：**

**电子邮箱**：



课程背景：

精益生产（Lean Production,简称LP）是因为日本汽车业本世纪在世界地崛起，美国麻省理工学院根据其在“国际汽车项目”研究中，基于对日本丰田生产方式（Toyota Production System）的研究与总结，以及对美国汽车工业的反思与总结，提出的一种生产管理方法。其核心是追求消灭包括库存在内的一切“浪费”，并围绕此目标发展了一系列具体方法，逐渐形成了一套独具特色的生产经营管理体系。

近年来，精益生产随着国内企业的发展，与外企的引入，并逐渐为国人所知。只的因为不同的理解与侧重点的不同，也有人称之为“JIT生产方式”“零库存生产方式”“TPS生产方式”“看板生产方式”等。随之而来追风推行者也不在少数。但目前真正有成功果实的，或者持续进行下去的却很少。原因除理论研究工作与实务操作不协调外，也有生产模式改革决心不够、推行方式不对、对精益生产理解错误等原因。

课程目标及收益：

企业运作的目标是通过持续的消除浪费并向客户提供完美的价值，从而实现企业的内部增值过程。精益系统整体方案将充分体现这一宗旨，为你介绍起始于丰田汽车公司的精益思想和精益生产系统的实施过程。目的在于：

* 从客户的角度出发，认识价值和发现过程中的浪费，并持续消除浪费；
* 采用精益化的拉动生产系统，有效控制过程中的库存，降低制造循环时间，提高过程的循环效率（库存、资金的周转率）及客户满意率；
* 为降低或消除过程中的非增值活动，通过降低设置时间、TPM、Poka-Yoke，生产线平衡以及目视控制，标准化作业等具体的改善方法，降低制造成本并支持拉动生产系统的实施。

课程大纲设计：

**第一部分、精益生产之概念与本质**

精益生产方式起源于日本丰田，那么，除了它特定的产生环境外，精益生产对我们现在的企业有什么启发，精益生产之所以能帮助企业实现卓越制造管理而赢得市场，它的灵魂究竟在那里？ 实施精益生产的一般方法是什么？在这些一般方法里，我们应该注意什么？对精益生产的实施，不同企业的效果也是截然不同，成功的企业有哪些共同点呢？失败的企业又违背了哪些原则呢？ 本节将讲解精益生产的产生背景，分析精益生产方式是如何使企业实现卓越制造管理水平的。讲解精益思想的五大原则，以及五大原则的应用。并通过大量案例分析精益生产成功实施的关键因素。

1. 为什么要实施精益生产管理
2. 精益生产方式的发现和兴起
3. 精益思想：从增值比率看改善空间
4. 三种生产方式的对比
5. 精益思想五原则
6. 所谓的丰田生产方式
7. 精益生产方式的目标和基本理念
8. 精益生产方式的2大支柱+平准化
9. 精益生产在中国内地的传播
10. 精益生产的目标和实现目标的工具
11. 精益生产的实施步骤（实施步骤、工具的使用步骤）

【**案例分析】：精益生产实施过程全貌**

**第二部分 精益生产之意识改善**

**1、员工意识**

◆ 改善给企业带来的影响

◆ 改善的误区

◆ 帮助员工拥抱变革

◆ 企业利润及成本模式分析

**2、浪费意识**

◆ 企业常见的七大浪费

七大浪费之①---等待的浪费

七大浪费之②---搬运的浪费

七大浪费之③---不良品的浪费

七大浪费之④---动作的浪费

七大浪费之⑤---加工本身的浪费

如您对于此课程有需求或想法，请您填写相关培训需求意见，以便于老师对课程大纲做调整。

七大浪费之⑥---库存的浪费

七大浪费之⑦---过量生产的浪费

◆ 识别并挖掘浪费

◆ 寻找浪费的4M方法；

◆ 消除浪费和零缺陷

**【案例分析】：七大浪费实例分析**

**【练习】：找出本公司发生的七大浪费现象并提出改进方法**

**3、库存意识**

◆ 企业库存的来源和危害

◆ 如何有效的消除库存

**4、效率意识**

◆ 假效率与真效率

◆ 个别效率与整体效率

◆ 可动率与运转率

**5、全局意识**

◆ 对整个制造流程进行分析

◆ 对单面流程进行分析的危害

◆ 不断的改善

**第三部分： 实施精益的起点—价值流图分析VSM**

在实施精益生产的过程中，管理者们经常会被企业中杂乱无章的各种现象所迷惑，不知道从哪里实施改善活动，感觉无从下手。在这种情况下，企业就需要有一个有效的工具或方法，能够让他们找出浪费及其原因之所在，然后再将其消除，这个工具就是价值流图分析。

利用价值流图分析，不仅能够消除浪费，还可以消除产生浪费的根源，使之不至于卷土重来。

1. 如何运用精益思想把纷繁芜杂的生产活动归纳成为顾客创造价值的流程
2. 如何从价值和浪费的角度来记录流程并识别价值流中的增值活动和非增值活动
3. 如何认识价值流图的6大作用
4. 绘制价值流图的四大步骤分析
5. 如何解读价值流现状图（包括：价值流图的基本结构、价值流图的图标、数据框中包含的数据、时间线）
6. 价值流图绘制方法（对象的确定、绘制步骤）
7. 如何使用现状图寻找改善机会
8. 如何绘制未来图及其要点掌握

**【案例分析】**

**【练习】：画出本公司价值流图并找出不增值的部分**

**第四部分 精益生产五大基础工具**

1. **彻底6S与目视（可视化）管理**

6S是为什么而实施、所谓整理是指将不必要的东西清除掉的技术、所谓整顿是指将确保必要的东西在必要的时候能够立即使用的技术、所谓清扫是指瞄准目标彻底实施的技术、引进精益生产方式从6S着手时的注意点等）

目视管理的要点及其目的、目视管理的主要内容、目视管理的基本水平、中级水平、高级水平、通过“可视化共享信息”、通过“目视化管理”共同认识作业、目视管理的具体事例分析、5S管理与目视管理之间的关联分析

**【案例分析】**

1. **价值流图分析**
2. **作业标准化**

作业标准和标准作业的不同、标准作业的着眼点、标准作业组合表和标准作业表、难以建立标准作业的理由分析

**【案例分析】**

1. **TPM改善**

　理解OEE及计算方法、如何计划和实施TPM工作

**【案例分析】**

1. **IE工程**

IE手法及其工序、动作分析方法、如何从作业研究开始提高生产率？通过减少动作数量理解动作经济原则、利用动作经济原则使作业变得更加轻松、如何发现流水作业中的浪费、生产线平衡分析方法、实例分析：改善生产线平衡的方案

**【案例分析】**

**第五部分 精益生产八大实施工具**

**1、流线化生产**

◆ 流线化生产的意义：杜绝万恶之源

◆ 流线化生产与批量生产的差异

◆ 流线化生产的八个条件及步骤

◆ 流线化生产的设计原则、要点

◆ 案例讲解：某大型电子厂PCBA装配线的流线化经历

**2、安定化生产**

◆ 人员的安定

* 标准化作业
* 生产节拍
* 动作经济原则

◆ 设备的安定

* 可动率才重要
* 自主保全与零故障

◆ 品质的安定

* 品质变异的来源
* 品质的三不政策
* 零不良原则
* 客户导向的品质目标管理
* 品质成本的管理
* 设计与制造质量与成本之关系
* 总质量成本曲线划分区域
* 质量成本改进模式与效应
* 六西格玛的认识
* 全员质量意识再造与控制

◆ 物量的安定

* 经济批量不经济
* 快速切换的方法和原则
* SMED的定义
* 快速切换的改善着眼点及思路
* 快速切换的实施法则

◆ 管理的安定

* 现场管理
* 如何形成现场改善自律机制
* 可视化管理--让问题看得出来
* 多功能的自我领导团队、教育与改善

**【案例分析】**

**3、平稳化生产**

◆ 何为平稳化生产

◆ 生产进度与生产能力不足的对策

◆ 生产计划安排原则

◆ 生产排程的高明做法

◆ 依据4M1E做好产前准备

◆ 生产进度随时掌控

◆ 在制品占用量分析

◆ 平稳化生产的技巧

◆ 混流生产是平稳化生产的最高境界

**【案例分析】**

**4、自动化（Jidoka）生产**

◆ 自动化和带人字旁自动化的区别

◆ 实现Jidoka的三个手段

◆ Jidoka的有效工具--按灯制度

◆ 快速处理问题系统

◆ 问题管理—5F法和刨根法

◆ 5Y分析

◆ 合理化四个步骤

◆ PDCA循环

◆ 均衡化生产

**【案例分析】**

**5、准时化生产(JIT)**

◆ 准时化生产的特点

◆ 准时化生产与后拉式生产有何区别

◆ 准时化生产方式(JIT)运用方法

◆ 如何根据需求计算需求节拍

◆ 生产节拍的计算方法

◆ U型生产线与单件流

◆ 如何实施准时化生产

**【案例分析】**

**6、看板拉动式生产（Kanban）**

拉动式生产看板的三种功能及三大特点、实施拉动式生产看板的七大作用、拉动式生产看板的实施流程分析、实例分析拉动式生产看板的运用方法

**【案例分析】**

拉动式生产与JIT生产、传统推动式生产与拉动式生产、实例分析

**【案例分析】**

**7、柔性生产单元与U型布局**

为什么需要U型布局、U型布局的特征及其优缺点、U型布局运用要点及其种类、多能工培养、实例分析：如何将直线型生产线改为U型生产线

**【案例分析】**

**8、防错（Poka-Yoke）、防误、防呆**

Poka-Yoke概念、Poka-Yoke的过程和步骤

**【案例分析】**

**第六部分 精益生产改进工具**

◆ 质量精益化

◆ 研发精益化

◆ 采购精益化

◆ 持续改善

◆ 快速行动

**第七部分 精益生产的导入**

◆ 市场压力

◆ 理念变革

◆ 参观学习

◆ 宣传培训

◆ 高层决策

**第八部分 精益生产的贯彻实施**

◆ 全面诊断

◆ 项目规划

◆ 选择时机

◆ 确定目标

◆ 组建团队

◆ 试点切入

◆ 全面实施

◆ 成果展示

◆ 持续改善

◆ 尽善尽美

课程讲师：

赵老师：具有近20年的生产制造业管理背景，其中国企（3年）、外企（6年）、民企（3年）、海外公司（3年）职业经理及咨询、培训（3年）经验，历任生产主管、营运总监、财务总监、副总经理、总经理、资深咨询师、高级培训师等职务。深刻了解国企、外企、民企的不同特点，培训极具针对性；擅于现代企业的供应链与物流、生产营运、成本控制、TPS、精益生产、业务流程优化等领域的咨询和培训擅于将6S管理、全面质量管理、TPM、成本管控、物控、生产计划执行及督导等工作纳入到中高层管理实务及现场班组长管理技能，最终形成高效执行力的目标对企业管理、客户服务、品牌管理、企业文化等具有良好的培训与咨询经验；不仅具有深厚的理论知识，而且具备丰富的实践操作能力；注重对企业管理问题的分析和解决、讲求实效性和适用性。

赵老师课程特色：融会贯通式――将深厚的理论知识应用清晰的思路、严密的逻辑、通俗易懂的语言、详实的案例对课程进行讲授，课堂生动有趣。趣味教练式――运用富有成效的“教练”教学方法调动学员全程参与；参与讨论式――适当穿插案例讨论，让学员以小组讨论形式找寻答案，旨在“学以致用，立竿见影”。有效巩固式――适当布置课堂练习，加强学员吸收，确保巩固学员学习效果。

**培 训 报 名 回 执 表**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **公司名称：** |  | | **公司地址：** | |  |
| **联 系 人：** |  | **联系手机：** |  | | **费用总计：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** |
| **邮 箱：** |  | **缴费方式：现金□ 转账□ 支付宝□** | | | |
| **是否安排住宿** | **标间（ ） 大床房（ ） 日期： 月 日入住， 月 日离店** | | | | |
| **参训人员信息：** | | | | | |
| **姓名** | **职务** | **联系手机** | | **邮箱** | |
|  |  |  | |  | |
|  |  |  | |  | |
|  |  |  | |  | |
|  |  |  | |  | |
|  |  |  | |  | |
| **转账资料：**  开户名：苏州许氏企业管理顾问有限公司  开户行：农业银行苏州国贸支行  帐 号：5539 0104 0006 835 | | | | | |

**备注：**本表复印，打印均有效！我司工作人员会在收到您的报名表后第一时间与您确认。