

实战，才是硬道理！



精益生产管理（赠送参观）

2010-年 12 月 11-12 日 上海

【主办单位】百乔罗管理咨询（上海）有限公司

【课程价格】2800 元/人（包括授课费、资料费、会务费、证书、午餐等）

【参观时间】12 月 13 日上午（参观大众、通用、宝钢、可口可乐等企业中的 1 家企业！视企业生产经营情况而定。）

【咨询报名】021-5168 8903-823 李老师

【温馨提示】本课程可为企业提供内训，欢迎来电咨询！

课程介绍：

丰田汽车为什么能在短短的时间内赚取巨大的利润，2005 年就已超过北美三大汽车巨头的利润总和的两倍，丰田生产方式的最基本想法是什么，如何才能学习到这一风行世界的生产模式？欧美企业极力追求的精益生产魅力在哪里？全球经济一体化的趋势出现及中国制造业的大力发展，竞争越来越激烈，如何让自己的企业迎头赶上？企业是不是面临成本竞争的巨大压力？这一切都决定了我们要立即改变传统思维，彻底排除一切浪费，建立及时化生产系统，追求“0”库存，实现小批量、多品种、快速反应，能够面对这个充满激烈竞争的市场，让企业具有不可战胜的竞争优势。

近年来，精益理论又被延伸至企业经营活动全过程，扩展到服务型企业和非赢利性组织，发展成为“精益管理”，其核心都在于最大限度地降低各种形式的浪费。精益制造创造了 20 世纪工业企业再造的奇迹，在汽车、航空、电子等高技术行业被作为新一代工业革命在推广着。精益模式冲击和再造着近百年来人们习以为常的大规模成批处理和层级管理的观念，正在改变着人们的工作方式，提高了人类各种社会活动的效率、节省了资源的消耗、改进了人们生产生活的效率和质量，已经成为新一轮管理革命的指导思想。

课程目标：

系统了解精益生产理念、重要工具、实用技术

明确企业现场中的七大浪费、掌握现场改善的有效方法

学会价值流，了解增值与非增值行为，学会如何现场绘制，分析目前价值流和将来价值流程图

学会拉动系统和看板设置，优化现场管理

通过现场问题分析与设备管理工具介绍，分析设备运行有效性、提高 OEE、QCO 水平
了解推行精益生产的步骤和关键问题

课程大纲:

第一部分、精益生产的概念与本质

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。

市场竞争及全球化

为什么要实施精益生产管理

精益生产方式的发现和兴起

精益思想：从增值比率看改善空间

三种生产方式的对比

精益思想五原则

所谓的丰田生产方式

丰田生产方式的目标和基本理念

丰田生产方式的 2 大支柱+平准化

精益生产在中国内地的传播

案例分享：精益生产实施过程全貌

案例分析：制造企业实现利润的 N 种模式

第二部分、精益生产 10 大管理工具

工具 1：5S 管理

工具 2、目视管理

工具 3、作业标准化

工具 4、防差错

工具 5、快速换模

工具 6、看板管理

工具 7、U 型布局

工具 8、IE 工程

工具 9、六西格玛质量控制

工具 10、多能工

第三部分、生产周期分析

小批量多品种的难题之中，有一些是与时间相关的。这主要包括越来越短的交货期、常常发生的紧急订单。企业为了缩短交货期，常规策往往是增，加库存。而精益生产则不然，精益生产采用削减库存的办来缩短交货期。这其中的奥妙在哪里？在这一节里通过一个案例加以说明。

交货期与生产周期的关系

缩短交货期是企业面临的一大课题

交货期与生产周期的关系

缩短生产周期是根本解决之道

什么是提前期(Lead Time)

影响生产周期的因素

一个流和试流法

寻找影响生产周期的关键因素

生产提前期的生产现场测算方法

运用利特尔法则计算生产周期

快速大幅压缩生产周期的方法——缩小转移批量

案例分析：生产总监的烦恼

第四部分、精益生产的目的：消除七大浪费

企业生产经营的基本经济原则是什么？企业的目的是创造价值，那么，在日常的生产经营活动中，有哪些事务是不创造价值的呢？为什么我们的现场人员的工作长期很难有进步呢？是改善的方法不对，还是不知道改善什么？虽然知道了浪费的概念，但和丰田管理人员的理解是一样的吗？丰田公司是如何理解浪费的呢？他们又是如何将浪费的意识传递给一线员工并帮助他们去消除和减少浪费的呢？本节讲解企业各级管理人员如何正确理解浪费。并通过现场模拟练习，使你掌握减少或消除浪费的大量方法。

什么是价值？

什么是浪费？

传统的浪费与现代浪费的定义不同点

丰田和美国专家对浪费的定义

七大浪费之一——工序本身的浪费

七大浪费之一——不良品的浪费

七大浪费之一——搬运的浪费

七大浪费之一—库存的浪费

七大浪费之一—制造过度的浪费

七大浪费之一—动作的浪费

七大浪费之一—等待的浪费

发现浪费的方法与工具

案例游戏：如何减少和消除浪费？

案例分析：生产干部可以改善的 151 种浪费

第五部分、准时化生产方式 JIT 与自动化和自働化

丰田生产方式两大支柱之自动化该如何理解呢？仅仅是安灯（Andon）技术吗？在自动化方面，有哪些工具可以运用呢？对不同类型的企业，该如何正确运用自动化的思想呢？本节通过大量的案例，讲解如何在不同类型的公司运用自动化思想。什么是连续流？为何要实现连续流？不同类型的企业的连续流有什么不同，应该是什么样的呢？如何建立连续流呢？在建立连续流过程中，人们常常会犯哪些错误呢？又该如何避免犯类似的错误呢？

Just in Time

JIT 的主要原则

如何运用 JIT 方式

自动化和自働化

为什么我的事情都辛苦

自动化与自働化的区别

自働化的运用：防呆法 POKA-YOKE

防错工具与技术

流程优化与单元设计

三种客户和三种定单管理

流动生产与连续流

节拍与效率

瓶颈与约束

断点和连续流

地址系统

物料流动图分析

U 型布局

JIT 和 DBR

如何优化布局提高生产线的柔性

相关标准化工作

案例分析：防错法应用实例

案例分析：如何在不同的生产线建立拉动方式

第六部分、拨开云雾的工具：5S 管理

在日本丰田公司，他们喜欢把 5S 活动称为“拨云见日”，这有什么意义吗？在那些优秀的精益企业里，5S 被认为是精益生产中常年实施的支持体系。很多企业都是实施 5S，可是为什么 5S 知易行难呢？5S 似乎被很多企业作为口号已经喊的让员工厌烦了？那么 5S 还有什么鲜为人知的东西吗？在优秀的日资精益企业里，5S 是精益生产管理里永不停歇的活动，在这些企业里，5S 创造了巨大的威力，可为什么到了其他企业就不灵了呢？在日本企业里，还有经营直接型 5S，这与传统 5S 有什么不同呢？因为它可以直接为企业带来利润。通过本节，你可以学习到真正的 5S 是什么样的，以及在中国成功的 5S 案例。

5S 的作用

5S 之间关系

5S 之三大支柱

如何正确实施整理

实例分析：整理

如何正确实施整顿

如何正确实施清扫

如何正确实施清洁

素养如何在中国企业成功推进

5S 的整体推进方法与步骤

案例分析：近百幅著名企业现场 5S 照片、直观 5S

第七部分、看板与目视管理

作为实现 JIT 的重要工具，看板和目视管理该如何实施呢？很多公司宣称实现了看板管理？是真的吗？他们所谓的“看板”与真正的看板是一致的吗？如果不一致，真正的看板又是什么样的呢？那么，看板该如何导入呢？通过本节，你可以学会如何在不同类型的生产环境里实施看板管理和目视管理。

看板的原理

看板的计算方法

阻碍看板导入的要素

如何成功导入看板

目视看板管理—企业形象的名片

第八部分、精益生产实施：价值流分析与价值流图

为了实施精益生产，你该从哪里着手进行切入呢？有哪些方法识别企业的价值流呢？价值流实施过程中，我们需要注意哪些问题呢？在实施前，我们需要准备什么呢？品种多，批量小，甚

至一个月都不生产一种重复产品的企业，是不是不能实施价值流呢？答案是一定可以的！那么，该如何实施呢？有什么方法呢？还有其他特点的企业，比如连续型生产的企业，还能实施价值流吗？当然可以！那么该如何实施呢？本节将通过现场模拟，教会你如何绘制不同生产类型的价值流图，以及同一企业里，不同生产段的价值流，并学会如何运用正确的方法逐渐实施精益生产，最终帮助企业建立起制造竞争优势！

什么是价值流、识别价值流、价值流图

价值流图的作用

价值流图的分析步骤

价值流图的基本结构和图标

价值流中的增值时间与非增值时间

价值流现状图绘制方法

识别你的价值流

VSM 演示图板

价值流管理特点

选择要进行改善的价值流

选择价值流时应考虑的其他因素

绘制目前价值流状态

案例讨论：价值流分析模拟练习

第九部分、精益生产实施与运营过程案例交流与研讨

授课讲师： 毛永奇先生

相关背景：

上海市注册咨询专家

百乔罗高级培训讲师

曾任某著名台资企业生产经理

曾任上海造船厂工程师

毛老师是一位从制造业成长起来生产管理流程高级顾问，曾服务于国有企业、台资、欧美以及世界五百强等不同文化背景的企业，历任生产经理，生产总监、设备经理和营运优化经理等职，擅长培训领域为“生产管理”；曾在某大型制造企业任职生产经理、总监多年，回国后一直为许多企业进行过生产管理、企业运作流程的设计与改善咨询。毛永奇老师的课程富有激情，能将他的活力感染他人，使得课程十分活跃！

毛老师曾为法国圣戈班、三菱电机、高露洁等企业提供项目咨询服务，使客户在项目推广中获得重大收益，得到了众多客户的一致好评。

授课特色:

上课内容丰富，诙谐幽默而不失专业；

根据课程及学员采用不同的授课形式的多元化教学。

与学员互动式上课风格让学员轻松投入

使学员当场吸收实用经验，给实际工作带来启发与助益。

主讲课程:

《生产经理管理手册》 《精益生产 Lean》 《IE 工业工程》

《生产现场浪费分析与改善》 《TPM 全员生产维护管理》 《一线员工执行力》

辅导客户:

杭州娃哈哈集团、上海航空公司、重庆庆佳电子、东风汽车、松江富士电气化学、上海医药、联华超市股份有限公司、上海电气集团、上海华虹 NEC 电子、顺驰中国控股、上海医药集团、法国圣戈班（广汉）陶粒、上海三菱电梯、法国雷迪埃电子上海有限公司等