

精益生产实战技法与项目导入

时间地点： 2010 年 10 月 29-30 日（2 天 1 夜） 深圳

课程价格： 3200 元/人

培训对象： 工厂总经理、厂长、及各制造相关部门经理、精益生产项目实施经理、主管以及工程师、专员。

课程详细：

【职业资格】

认证费用：600 元 / 人（参加香港认证考试的学员须交纳此费用，不参加认证考试的学员无须交纳此费用）

认证费用：600 元 / 人（参加国际职业认证标准联合会国际职业资格认证中心认证考试的学员须交纳此费用）（国际认证 / 全球通行 / 雇主认可 / 联网查询）。（课程结束 15 日内快递给学员）。

温馨提示：需要证书的学员，请准备 1 张一寸的彩色照片（国际认证证书，电子版彩色照片即可），及身份证号码；

【课程背景】

◆丰田公司一部汽车平均赚取 2000 美金；同期通用公司平均每部车赚 200 美金。10 倍，为什么整整相差 10 倍？

◆善于反思与学习的美国麻省理工学院，投入 5 年时间与众多一流学者，基于对日本丰田生产方式（Toyota Production System）的研究与总结，提出的一种生产管理新思想：精益生产（Lean Production,简称 LP）这种核心是消灭一切“浪费”的思想，并围绕此目标发展了一系列流线化、TPM、看板管理、IE 技术等具体方法，逐渐形成了一套独具特色的生产经营管理体系。

◆精益生产究竟是什么？究竟在做什么？

◆理解错误可能从初始就导致了应用的失败。“理不明则行不正”，正确的认识与理解，对精益的实现生死攸关，甚至直接影响到企业十年后的市场地位。

【课程目标】

◆掌握精益生产的核心原理及思想精髓，如何通过推行精益生产来提升经营业绩；

◆学习精益价值流（VSM）图，从精益价值流切入剖析工厂制造成本，掌握通过精益价值流改善缩短制造周期的方法；

◆学习精益生产常用工具：价值流图、现场七大浪费、SMED 等，价值分析及浪费识别的工具、方法，通过运用消除浪费的工具即刻提升生产效率 30%

◆掌握建立拉动式（PULL）生产系统的方法，通过拉动式生产实施降低库存 50%，大幅缩短制造周期；

◆学习如何通过单元化生产（CELL PRODUCTION）实施化解多品种少批量给企业带来的困惑；

- ◆掌握快速换线 **SMED** 的精髓及实施步骤，全面提高设备整体效率（**OEE**），彻底降低设备成本；
- ◆精益生产的价值体现：精益生产为企业带来的效益分析，制造业如何通过精益生产的有效实施提升核心竞争力；
- ◆精益生产成功实施的管理基础：精益生产要求下的计划物控（**PMC**）体系；供应商管理体系；生产现场管理体系；**IE** 工程支持体系分析；
- ◆精益生产项目管理技巧：精益生产项目推行组织设计；项目的策划与计划；精益生产项目实施过程中的日常管理；精益生产项目负责人必备的基本能力。

【培训形式】

- ◆世界及国内著名企业通过推行精益生产降低成本的改善案例分享；
- ◆ 课程内容实战性，技术性强，寓理论于实战方法中，课堂生动，让学员在轻松的环境中演练管理技术，达到即学即用的效果。

【课程大纲】

一. 精益生产基础

- ⊙精益生产的起源及其发展
- ⊙丰田生产系统（**TPS**）管理精髓
- ⊙影片欣赏：**TPS** 诞生历史记录片
- ⊙精益生产的基本原理
- ⊙从客户的角度认识价值
- ⊙识别流程中非增值（浪费）的活动
- ⊙精益价值流图简介
- ⊙精益价值流图制作方法
- ⊙如何通过精益价值流图实施工厂管理改善
- ⊙精益生产工具：增值活动识别（**VALUE**）；精益价值流图（**VSM**）

二. **JIT** 拉动式生产系统

- ⊙制造周期时间（**MCT**）定义及计算方法
- ⊙拉动系统的种类及其运用
- ⊙物料补充拉动系统
- ⊙准时化交货 **JIT/KANBAN** 的定义

⊙生产线物料补充系统定义及建立方法

⊙生产线物料补充频率计算

⊙生产线物料补充看板数量计算

⊙生产线流程间半成品看板数量计算

⊙经济性批量计算方法

⊙采购物料补充拉动系统简介

⊙供应商管理库存（VMI）与准时化交货（JIT）

⊙准时化交货 JIT/KANBAN 的有效实施

⊙小组活动：拉动式生产模拟

⊙精益生产工具：制造周期时间（MCT）；KANBAN 拉动式生产；采购补充拉动系统（PULL）；供应商管理库存 VMI/JIT

三. 七大浪费与效率改善

⊙现场七大浪费的定义与分析

⊙效率的定义与分析

⊙运输带来的浪费分析

⊙如何通过工厂布局改善减少运输浪费

⊙如何通过流程及工具优化减少运输浪费

⊙库存带来的浪费分析

⊙如何通过改善计划物控管理降低库存

⊙如何通过生产流程优化降低库存

⊙动作浪费与损失分析

⊙消除动作浪费的原则与方法

⊙等待造成的工厂效率损失分析

⊙如何通过改善异常时间管理减少等待

⊙如何通过生产线平衡优化减少等待损失

⊙缺陷与重复处理带来的浪费分析

⊙防错防呆（POKAYOKE）原理

⊙防错防呆在生产现场管理中的运用

⊙精益生产工具：七大浪费；防错防呆、生产线平衡与改善方法

四. 单元化布局及快速换线

- ⊙生产线布局的设计原则
- ⊙单元化布局原理及在生产中的运用
- ⊙单元化布局设计及管理方法
- ⊙如何通过单元化布局的运用缩短制造周期
- ⊙如何通过单元化生产化解多品种少批量给企业带来的困惑
- ⊙工厂中设备使用成本分析
- ⊙综合设备效率（OEE）定义
- ⊙影响综合设备效率的因素分析
- ⊙OEE 计算方法及分析技巧
- ⊙综合设备效率(OEE)改善实施步骤
- ⊙生产换线效率损失分析
- ⊙快速换线 SMED 定义及发展历史
- ⊙SMED 实施要点及推行步骤
- ⊙SMED 实施成功案例分享
- ⊙工厂成功实施精益生产改善的关键
- ⊙精益生产项目实施的不同组织模式
- ⊙精益生产工具：OEE 设备效率管理；单元化生产（CELL）、SMED 快速换线方法

五. 精益工厂的管理基础

1.计划物控（PMC）与精益生产

- ⊙计划物控的职能及组织结构分析：

传统意义 PMC 的职能分析；PMC 不健全的企业管理后果

- ⊙PMC 精益管理与拉动式生产建立

传统的生产计划与拉动式生产计划的区别；拉动式生产计划有效实施的条件与基础

- ⊙物料控制与精益生产

传统的物料需求分析与精益物料需求分析的区别；传统物料控制与精益物料控制的区别

- ⊙衡量精益 PMC 组织的绩效指标：库存、制造周期、OTD

2.供应商管理与精益生产

- ⊙供应商的选择准则：匹配、距离、价格竞争力、快速反应

⊙供应商质量管理方法：

供应商的审核与评估；供应商退出机制；供应商辅导与提升；供应商及时供货（JIT）的来料质量管理

⊙建立精益供应链：

多品种少批量供货支持；准时化交付体系（JIT）支持；供应商管理库存（VMI）

3.生产执行与精益生产

⊙标准化作业的实施：

标准化作业实施方法；为什么说标准化作业是现场改善的起点和基础？

⊙现场 5S 与目视化：

做好 5S 及目视化管理的最基本要求；5S 及目视化对精益生产纵深推进的意义

⊙生产主管在精益生产中的角色：

现场改善的主导者：IE？精益专员？还是生产主管？各自的利弊分析

4.工程部门（IE）精益生产

⊙工业工程（IE）在工厂的职能定位

组织架构；工作范围；对企业的贡献分析

⊙IE 在推行精益生产过程中的角色：支持角色 VS 主推角色

六. 精益生产项目管理技巧

1.精益生产项目经理必备的能力

⊙组织策划能力：

精益生产项目的范围；阶段性目标；参与的部门与人员；项目预期收益；资源投入等

⊙团队管理能力：

精益生产项目团队的管理；如何提升项目经理的影响力与执行力；团队激励措施

⊙沟通协调能力：

项目经理的沟通技巧；如何提高与团队成员的沟通效果；

2.精益生产项目实施步骤

⊙项目启动的必要条件：

合适的团队组建；成员职责、目标；最高管理者授权；启动大会的规格与主持

⊙项目中短期计划的制定：

项目的分解计划；样板线、试点工程的选择；项目月计划、周计划

⊙项目进度控制：

现场项目管理与问题解决；周项目进度会议；月总结会议；日常进度沟通

⊙项目阶段性总结：

阶段性总结报告；收益分析；改善案例展示与宣传；颁奖与激励

3.项目实施过程中的问题与解决

⊙部门协作问题：

其他部门为何很被动？为什么有人“阳奉阴违”？

⊙失败的挫折：

如何面对不成功的改善？样板线效率不升反降怎么办？

⊙Q&A：学员提问及问题解答答

【主讲老师】

罗忠源（JAMES LUO）精益制造及制造成本管理专家，首席顾问。知名制造业实战派讲师，资深顾问。机械工程学士、工商管理硕士（MBA），拥有十多年著名外资企业生产、工程、品质及供应链中高层管理经验。

背景经历：亚洲最大的精密五金冲压、注塑产品服务提供商 AMTEK 公司生产及工程经理，著名港资 EMS 企业 NAMTAI GROUP 生产工程经理，世界 500 强 FLEXTRONICS 供应商品质、IE 工程、运营及精益生产六西格玛高级经理。罗老师具有多年的管理顾问及培训经验，服务过的企业获得了良好收益。为许多客户主导实施过精益管理改善项目,获得广泛好评。

核心领域：精益生产-六西格玛管理培训、精益工厂建立与管理、IE 工业工程、质量管理、制造业成本管理、制造业项目管理等专题培训及专案咨询辅导。

服务企业：美的集团、伟易达集团、立白集团、德国 BOSCH、台湾蔚盛集团、香港亚伦电器、烽火通讯、麦科特光电、高飞电子、美律电子（深圳）有限公司、久隆汽车配件、台资国威运动器材、港泰玩具、阿波罗（中国）有限公司、瑞声科技、当纳利印刷、九星印刷、中威制衣、昌利行、乐华（箭牌）陶瓷、濮耐股份、长沙卷烟厂、大同机械、龙大食品等。

杰出成果：1、在 FLEXTRONICS 独立完成 6 个黑带项目和推行精益生产系统及指导企业内部管理改善，领导团队为企业节省近 500 万美元成本

2、主导 FLEXTRONICS DG 精益价值流（VSM）分析和改善，使其所辅导的工厂生产效率提升约 25%；

3、2006 年 3 月带领团队辅导美的电磁炉厂精益生产及制程品质改善项目，短时间内效率提升约 20%；

4、2006 年 8 月带领团队进驻阿波罗实施精益流程改善项目,揭开阿波罗这家大型民营企业的改革序幕，效率 4 个月内提

升 50%以上；

5、 2007 年 2 月带领团队为美的日电集团下属的： 美的微波电器事业部；美的洗碗机事业部；美的热水器；美的厨房电器； 美的环境电器事业部(风扇)全面推行精益运营管理；

6、2008 年 3 月带领团队为台资美律电子提供精益生产咨询辅导服务；主要生产线效率提升 20%以上。

广州市旗盛企业管理顾问有限公司

电话： 020-39441160 13352814095 传真： 020-39441160