

精益生产(shēngchǎn)现场改善

目录

1

现场改善概述

2

5S管理

3

目视管理

4

基础IE

5

改善顺序和方法

1

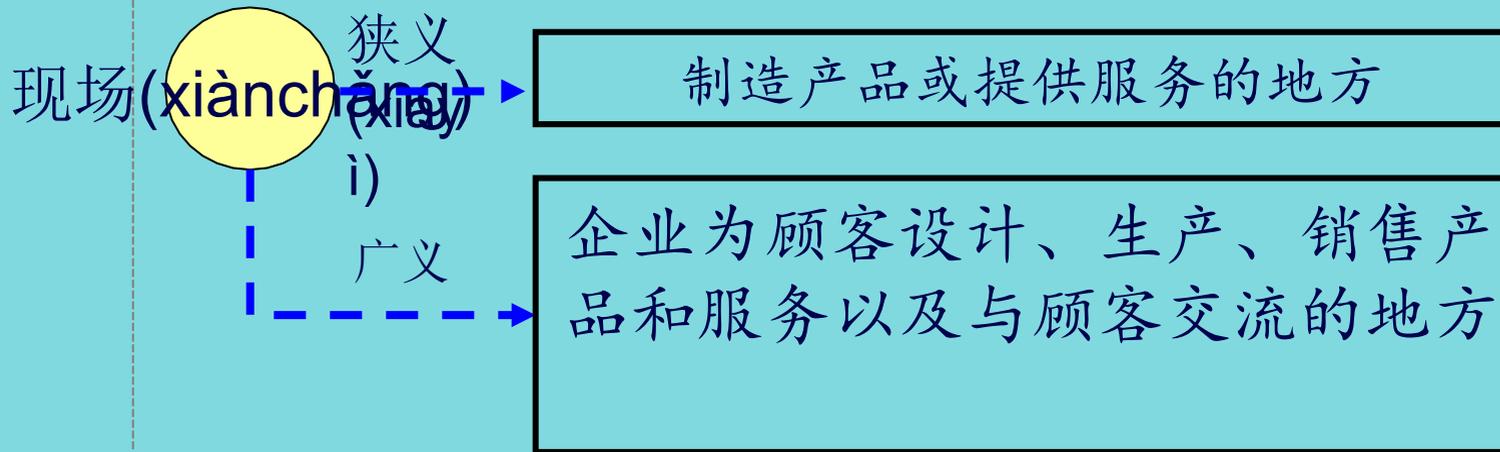
1.现场(xiànchǎng) 改善(gǎishàn)概述

- 现场改善(gǎishàn)的概念
- 1.2 现场改善(gǎishàn)的观念
- 现场改善(gǎishàn)的目标

现场(xiànchǎng)改善 概念



精益生产的基础活动



发现问题→查
找原因→解决
方案

场进行改善和优化

持续不断 反复改进

“三观(sān guān)”主义

- 现地：发生问题的地点
- 现物：对发生问题地点进行确认
- 现实：摒弃经验判断，注重数据和事实，分析(fēnxī)问题，找出原因

现场(xiànchǎng)改善观念

不要好
高骛远

摒弃传
统观念

有错
必纠

现场改善
(gǎishàn)态
度

改善无
止尽

把握现
状

查找真
正原因

...

现场(xiànchǎng)改善的目标

- 提高产品质量
(chǎn pǐn zhì liàng)
- 提高作业效率
- 减少浪费
- 减轻劳动强度
- 改善设备布局
- 实现少人化

- ☐质量
- ☐生产效率
- ☐在制品数量
- ☐面积
- ☐周转时间
- ☐零件品种
- ☐安全

衡量改善(gǎishàn)效果7大指标

1

管理 (guǎnlǐ)

- 2.1 5S的起源和发展
- 2.2 5S的含义和作用
(zuòyòng)
- 2.3 5S活动的内容
- 2.4 5S活动的推进

2.1 5S的起源(qǐyuán)和发展

1 起源 (qǐyuán)

5s起源于 ，是指在生产现场中对人员(rényuán)、机器、材料、方法等生产要素进行有效地管理，是日企一种独特的管理办法。

第二次世界大战后，企业将5s作为管理工作的基础，推行各种先进管理方法

发展

2



2

发展

近年来，随着人们对这一活动的不断深入和认识，在5s基础上又拓展了一些新内容（6s、7s）

5S的含义(hányì)和作用

“5S”的含义 (hányì)

5s是指SEIRI（整理）、SEITON（整顿）、SEISO（清扫）、SEIKETSU（清洁）、SHITSUKE（修养），因日语发音都以“S”起音，故称为“5S”。

形式化



行事化



习惯化

“5S”的好处 (hǎo chū)

提高工作效率

预防为主

提高员工素质

减少浪费

保证质量

降低成本

保证安全

改善环境

常见(cháng jiàn) 的“5S”问题

- ✓ 仪容不整或穿着不整的工作人员
- ✓ 机器设备布置不当
- ✓ 机器设备保养不良
- ✓ 原料、半成品等物料随意摆放
- ✓ 工具摆放杂乱

5S的含义(hányì)和作用

常见(cháng jiàn) 的“5S”问题



桌面较脏乱(zāng luàn), 物品没有定位
放置

5S的含义(hányì)和作用

常见(cháng jiàn)的 “5S”问题



企业生产现场(xiànchǎng)
混乱

5S的内容(nèiróng)

定义

整理 (zhěnglǐ)

将必需物品和非必需品区分(qūfēn)开，在岗位上只放置必需物品

如果在工作岗位堆满了非必需品，就会使必需品无处摆放；你就会希望增加一张工作台来堆放必需品，这就造成了浪费

目的

腾出空间
防止误用



5S的内容 (nèiróng)

整理(zhěnglǐ)的 推行要领

- 马上要用的、暂时不用的、长期不用的要
- 区分对待
- 即便是必需品，也要适量；将其数量降到
- 最低程度
- 在哪儿都可有可无(kě yǒu kě wú)的物品，无论多昂贵
- 应坚决处理掉，决不手软

5S的内容 (nèiróng)

定义

整顿 (zhěngdūn)

将必需物品放于任何人都能立即(lìjǐ)取到的状态—即寻找时间为零

目的

工作场所一目了然
消除找寻物品时间
工作秩序井井有条

整顿其实也是研究提高效率的科学。它研究怎样才可以立即取到物品，以及如何立即放回原位。我们必须思考分析怎样拿取物品更快，并让大家都理解这套系统，遵照执行。

5S的内容 (nèiróng)

整顿的实施(shíshī) 步骤

- ✓整理放置场所
- ✓确定放置场所
- ✓放置场所标记的设置
- ✓在所放置的物品上标上标记
- ✓在各类指导书和指示资料中明确记录放置场所
- ✓日常检查、指正、复位

5S的内容 (nèiróng)

整顿(zhěngdùn)的三要素 ——场所

- ✓ 放置场所原则上100%设定
- ✓ 物品(wùpǐn)保管要定点、定容、定量
- ✓ 生产线附近只能放真正需要的物品(wùpǐn)



5S的内容 (nèiróng)

整顿(zhěngdùn)的三要 素—方法

- ✓ 易取易放
- ✓ 不超出(chāochū)
所规定的范围
- ✓ 在放置方法下多下
功夫



5S的内容 (nèiróng)

整顿(zhěngdùn)的三要素—标志

- ✓ 一对一
- ✓ 在表示方法(fāngfǎ)上多下功夫
- ✓ 巧用颜色

绿色行、红色停、白色没检查、
黄色等判定、黑色是报废品

5S的内容(nèiróng)

整顿 (zhěngdùn)



整顿
(zhěngdùn)

整顿后

整顿的推行 (tuīxíng)要领

- 彻底地进行整理
- 确定放置场所
- 规定放置方法
- 进行标识

5S的内容 (nèiróng)

定义

清扫 (qīngsǎo)

将岗位变得无垃圾、无灰尘，干净整洁，将设备(shèbèi)保养完好，创造一个一尘不染的环境

如果你能将岗位上出现的垃圾马上清扫掉，可以维持仪器设备的精度，减少故障发生，改善工作环境

目的

保持良好工作情绪
稳定品质
达到零故障零损耗

清扫的实施 (shìshī)步骤

- ✓从工作岗位扫除一切垃圾灰尘
- ✓清扫、检查机器设备
- ✓整修
- ✓查明污垢的发生源
- ✓责任化、制度化

5S的内容 (nèiróng)

定义

清洁 (qīngjì)

维持整理(zhěnglǐ)、整顿、清扫所取得的成果，继续保持现场及所有设备的清洁

要成为一种制度，必须充分利用创意改善和全面标准化，从而获得坚持和制度化条件，提高工作效率

目的

成为惯例和制度
是标准化的基础
企业文化的形成

清洁的推行 (tuīxíng)要领

- 落实前3S工作
- 制定目视管理基准
- 制定稽核方法
- 制定奖惩制度
- 维持5S意识
- 高层主管带头重视

5S的内容 (nèiróng)

定义

修养 (xiūyǎ)

使每位员工都养成(yǎng chéng)良好的习惯，自觉遵守规章制度，工作积极主动

修养强调的是保持良好的习惯

公司应向每一位员工灌输遵守规章制度、工作纪律的意识；并强调创造一个良好工作场所的意义。

目的

员工遵守制度
培养良好素质
铸造团队精神

5S的内容 (nèiróng)

修养(xiūyǎng)的 推行要领

- 持续推动4S，直至习惯化
- 制定相关的规章制度
- 教育培训
- 激发员工的热情和责任感

5S的内容 (nèiróng)

5S活动的相互 (xiānghù)关系

相辅相成
(xiāng fǔ xiāng chéng)
缺一不可

整理：区分需要/不需要
对象：空间
意义：降低成本费用

清扫：
对象：设备
意义：安全

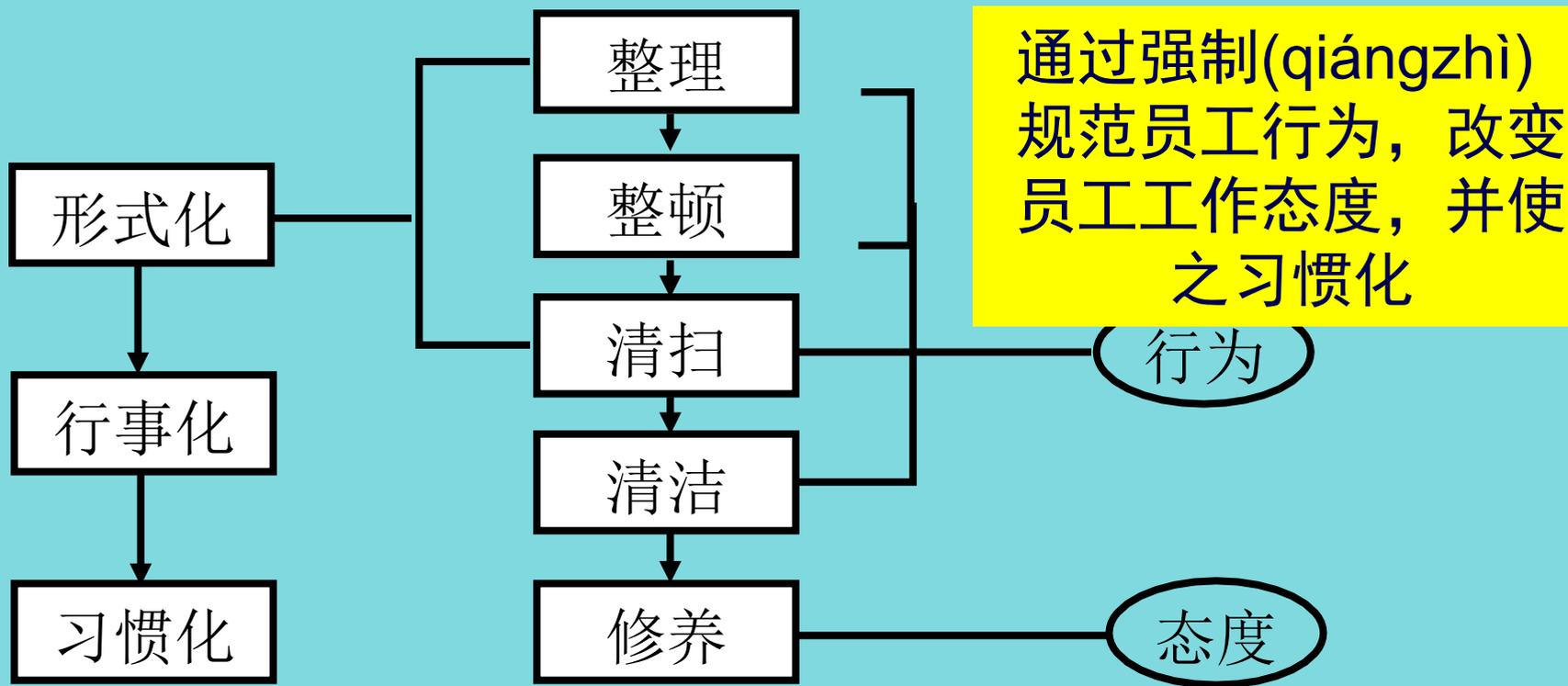
素养：习惯化
对象：人员
意义：安全

清洁：保持3S、标准化
对象：环境
意义：提高产品产量

整顿：分门别类
各就各位
对象：时间
意义：加快交货期

5S活动(huó dòng)的 推进

“5S”活动(huó dòng)推进原 理图



5S活动(huó dòng)的 推进

开展(kāizhǎn)“5S”时注 意事项

- 将开展过程分步骤进行
- 不要只注重形式和理论(lǐlùn),
- 应结合实际多实践
- 进行教育培训, 以**5S**取得实质性效果
- 自制各种检查表, 培养自我管理能力
- 在活动过程中不断检查、不断改进

1

3.目视(mù shì)管理

- 3.1 目视管理(guǎnlǐ)的含义和作用
- 3.2 目视管理(guǎnlǐ)的要点和水准
- 3.3 目视管理(guǎnlǐ)的工具和方法

目视管理的含义(hányì)和作用

目视(mù shì)管理的含义

看得见的
管理

(guǎnlǐ)

基本定义

一眼即知的管理

延伸定义

利用形象直观而又色彩适宜的各种视觉感知信息来组织现场生产活动，达到提高劳动生产率的一种管理手段，也是一种利用视觉来进行管理的科学方法

目视(mù shì)管理的含义和作用

目视(mù shì)管理的 作用

目的

把工厂
(gōngchǎng)潜在
的大多数异常显
示化，变成谁都
能一看就明白的
事实



目视(mù shì)管理的 的作用

- 目视管理形象直观
- 透明度高
- 目视管理有利于产生良好的生理和心理效应
- 形象直观地将潜在问题和浪费现象都显现出来
- 促进企业文化的建立和形成
- 有利于实现(shíxiàn)自动化和准时生产

目视(mù shì)管理的要点

- 无论是谁都能判断是好是坏（异常）
- 能迅速(xùn sù)判断，精度高
- 判断结果不会因人而异

情况透明化
状态视觉化
判断定量化

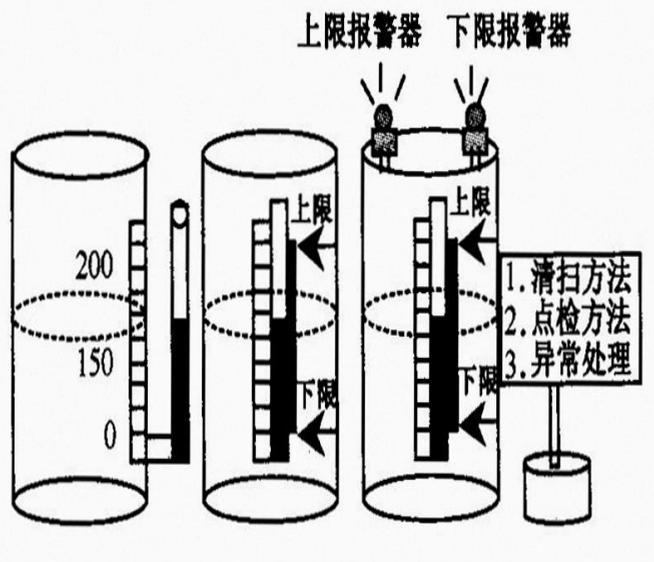
目视(mù shì)管理的 水准

目视管理的3个层次

一目了然(yī mù
liǎo rán)

正常与否一目了然

异常管理自动化



初级 中级 高级

- 红牌：在工厂内找到问题点，并悬挂红牌，让大家都能明白并积极地去改善
- 看板：传递情报、统一认识、防微杜渐、考核透明、加深印象、提升形象
- 信号灯：在生产(shēngchǎn)现场，随时通知一线管理人员和作业人员（发音信号灯、异常信号灯、运转指示灯、生产(shēngchǎn)进度灯）

1

4.基础(jīchǔ)IE

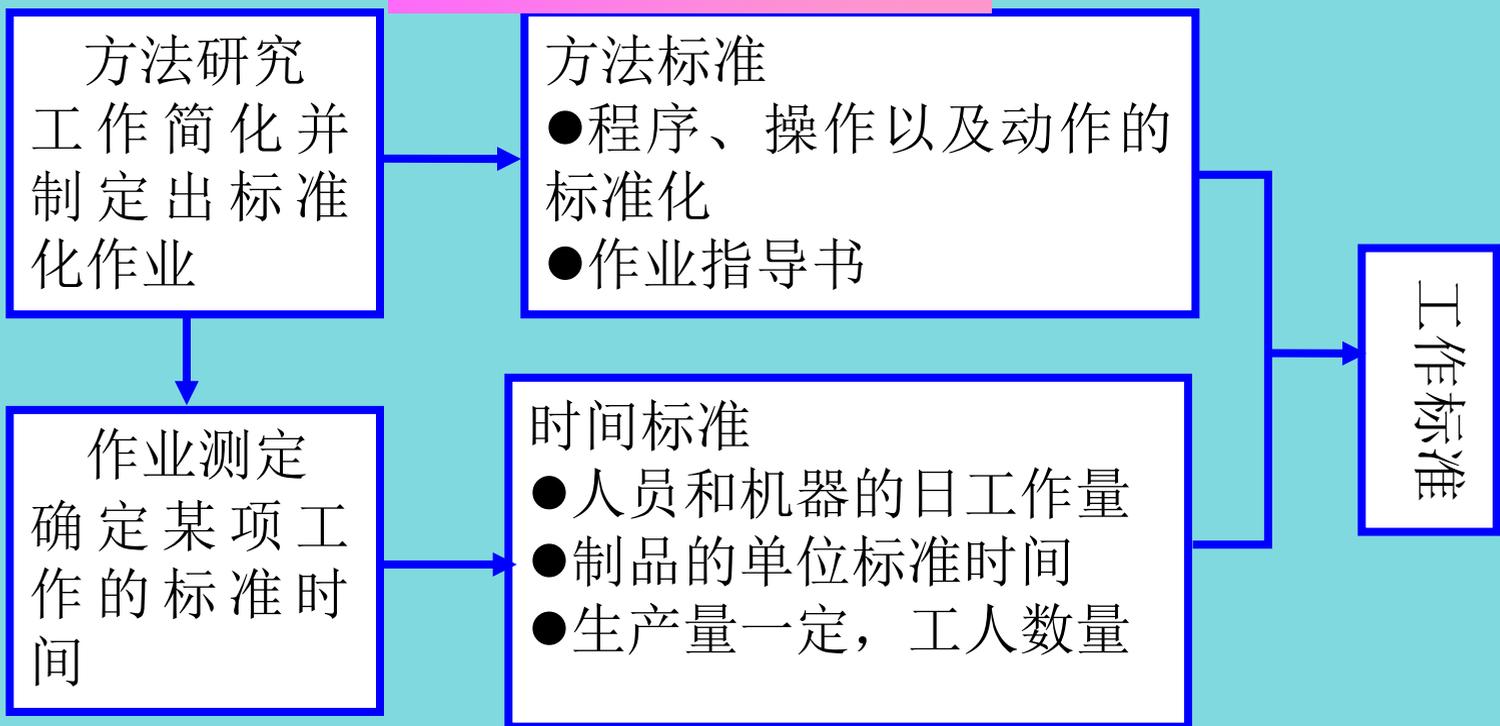
- 4.1 IE简介
- 4.2 方法研究
- 4.3 作业(zuòyè)
测定

IE简介(jiǎn jiè)

IE定义：工业工程是对人员、物料、设备、能源和信息所组成的集成系统，进行设计、改善和设置的一门学科

IE的目标：使生产系统投入的要素得到有效利用，降低成本，保证质量和安全(ānquán)，提高生产效率，获得最佳效益

工作研究(yánjiū)的范畴



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：
<https://d.book118.com/456142125230011003>