

关于精益生产管理培训教材

精益生产

Lean Production, 简称LP

- 精益生产（Lean Production, 简称LP）又称精良生产，其中“精”表示精良、精确、精美；“益”表示利益、效益等等。精益生产就是及时制造，消灭故障，消除一切浪费，向零缺陷、零库存进军。
- 美国麻省理工学院

精益生产

Lean Production, 简称LP

- 精益生产方式源于丰田生产方式，是由美国麻省理工学院组织世界上17个国家的专家、学者，花费5年时间，耗资500万美元，以汽车工业这一开创大批量生产方式和精益生产方式JIT的典型工业为例，经理论化后总结出来的。

精益生产

Lean Production, 简称LP

- 1990年著作《改变世界的机器》，第一次把丰田生产方式定名为 LeanProduction, 即精益生产方式
- 1996年经过四年的“国际汽车计划”（IMVP）第二阶段著作《精益思想》。

精益生产

Lean Production, 简称LP

学习福特是丰田创新的开始

- 1950年，日本的丰田英二考察了美国底特律的福特公司的轿车厂。
- 当时这个厂每天能生产7000辆轿车，比丰田公司一年的产量还要多。
- 但丰田在他的考察报告中却写道：“那里的生产体制还有改进的可能”。

精益生产

Lean Production, 简称LP

- 丰田英二和他的伙伴大野耐一进行了一系列的探索和实验，根据日本的国情，提出了解决问题方案。
- 经过**30**多年的努力，终于形成了完整的丰田生产方式，使日本的汽车工业超过了美国，产量达到了**1300**万辆，占世界汽车总量的**30%**以上。

精益生产核心

- 其核心是消除一切无效劳动和浪费，它把目标确定在尽善尽美上
- 通过不断地降低成本、提高质量、增强生产灵活性、实现无废品和零库存等手段确保企业在市场竞争中的优势
- 同时，精益生产把责任下放到组织结构的各个层次，采用小组工作法，充分调动全体职工的积极性和聪明才智，把缺陷和浪费及时地消灭在每一个岗位。

拉动式准时化生产

- 以最终用户的需求为生产起点，按照下道工序要求（数量/时间）加工，强调物流平衡，追求零库存。

。 生产线指令依靠看板（Kanban）的形式。由看板传递下道工序需求的信息（形式不限，关键在于传递信息）。生产中的节拍人工干预、控制，重在保证生产中的物流平衡（每一道工序保证对后工序供应的准时化）。

全面质量管理

- 强调质量是生产出来而非检验出来的，由生产中的质量管理来保证最终质量。生产过程中对质量的检验与控制在每一道工序都进行。重在培养每位员工的质量意识，在每一道工序进行时注意质量控制，保证及时发现和解决质量问题。
- 如果在生产过程中，可以根据质量问题，立即停止生产，直至解决问题，从而保证防止对不合格品的无效加工。

团队工作法Team work

- 团队成员强调一专多能，要求能够比较熟悉团队内其他工作人员的工作，保证工作协调的顺利进行。团队人员工作业绩的评定受团队内部的评价的影响。（这与日本独特的人事制度关系较大）团队工作的基本氛围是信任，以一种长期的监督控制为主，而避免对每一步工作的稽核，提高工作效率。

并行工程 Concurrent Engineering

- 在产品的设计开发期间，将概念设计、结构设计、工艺设计、最终需求等结合起来，保证以最快的速度按要求的质量完成。
- 各项工作由与此相关的项目小组完成。进程中小组成员各自安排自身的工作，但可以定期或随时反馈信息并对出现的问题协调解决。依据适当的信息系统工具，反馈与协调整个项目的进行。

主要特征

- 精益生产方式的主要特征表现为：
 - (1) 品质——寻找、纠正或解决问题；
 - (2) 柔性——小批量、一个流；
 - (3) 投放市场时间——把开发时间减至最小；
 - (4) 产品多元化——缩短产品周期、减小规模效益影响；
 - (5) 效率——提高生产率、减少浪费；
 - (6) 适应性——标准尺寸总成、协调合作；
 - (7) 学习——不断改善。

精益生产的好处

- 精益生产主要研究时间和效率，注重提升系统的稳定性，50 多年来精益生产的成功案例已证实：
 - 精益生产让生产时间减少 90%
 - 精益生产让库存减少 90%
 - 精益生产使生产效率提高 60%
 - 精益生产使市场缺陷减少 50%
 - 精益生产让废品率降低 50%
 - 精益生产让安全指数提升 50%

精益生产

Lean Production, 简称LP

精益生产方式

既是一种以最大限度地减少企业生产所占用的资源和降低企业管理和运营成本为主要目标的生产方式，又是一种理念、一种文化。

精益生产

Lean Production, 简称LP

- **精益生产方式**产品品种能尽可能量满足顾客需求，通过各个环节杜绝浪费（人力、物力、时间、空间）的方法与手段满足顾客对物美价廉的要求。精益生产方式消除一切浪费，追求精益求精不断改善，去掉生产环节中无价值活动，每个岗位的安排原则是必须增值，撤除一切不增值的岗位；精简产品设计开发、生产、管理中一切不增值的工作。
- 目的是以最优品质、最低成本和最高效率对市场需求作出最完美的响应。

6S

- **整理（SEIRI）** ——将工作场所的任何物品区分为有必要和没有必要的，除了有必要的留下来，其他的都消除掉。目的：腾出空间，空间活用，防止误用，塑造清爽的工作场所。

6S

- **整顿（SEITON）**——把留下来的必要用的物品依规定位置摆放，并放置整齐加以标示。目的：工作场所一目了然，消除寻找物品的时间，整整齐齐的工作环境，消除过多的积压物品。

6S

- 清扫（SEISO）——将工作场所内看得见与看不见的地方清扫干净，保持工作场所干净、亮丽的环境。目的：稳定品质，减少工业伤害。

6S

- 清洁（SEIKETSU）——维持上面3S成果

6S

- 素养（SHITSUKE）——每位成员养成良好的习惯，并遵守规则做事，培养积极主动的精神（也称习惯性）。目的：培养有好习惯，遵守规则的员工，营造团员精神。
- 态度决定行为
- 行为决定习惯
- 习惯决定性格
- 性格决定命运

6S

- **安全（SECURITY）** ——重视全员安全教育，每时每刻都有安全第一观念，防范于未然。目的：建立起安全生产的环境，所有的工作应建立在安全的前提下。

6S

■ 6S管理实施原则：

（1）效率化：定置的位置是提高工作效率的先决条件；

（2）持久性：人性化，全球遵守与保持；

（3）美观：作产品——作文化——征服客户群。管理理念适应现场场景，展示让人舒服、感动。

6S管理精要

- (1) 全员参与：董事长——一线员工，
所有部门：生产、技术、行管、财务、后勤；
- (2) 全过程：全产品研发——废止的生命周期
人人保持改善——保持管理活动
- (3) 全效率：综合效率，挑战工作极限。
只有起点没有终点。

6S管理精要

- 整理整顿清扫 ——做事
- 清洁素养 ——作人
- 安全 ——做事作人
- 做事中育人
- 作人促做事
- 既做事又作人

执行6S的好处

- (1) 提升企业形象——整齐清洁的工作环境，吸引客户，增强信心；
- (2) 减少浪费：人员门口的展品区、时间取分子筛、场地杂物乱放，其他东西无处放。
- (3) 提高效率：良好环境，心情，摆放有序，省时省力，减少搬运作业。
- (4) 质量保证：做事认真严谨，杜绝马虎，品质可靠。
- (5) 安全保障：通道畅通，宽广明亮，人员认真负责，事故少。
- (6) 提高设备寿命：清扫、点检、保养、维护；
- (7) 降低成本：减少跑冒滴漏，减少来回搬运；
- (8) 交期准：一目了然，异常现象明显化，及时调整作业



精益生产追求的目标

7个“零”
目标

- ☆ 零切换浪费
- ☆ 零库存
- ☆ 零浪费
- ☆ 零不良
- ☆ 零故障
- ☆ 零停滞
- ☆ 零事故

精益生产方式的本质

彻底消除浪费

- 消除浪费可以有效降低成本
——（精益生产方式的本质）
- 消除浪费的前提是如何改变我们的思路和观念，使用精益思想发现“浪费”，寻求降低和消除“浪费”的方法。



制造业是“服务业”



以生产企业为主导
批量生产
设法增加产量

以消费者为主导
个性化服务
追求消费者满意

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/558140013027007002>