

**培训时间/地点:** 2024年6月20~21日(星期四~星期五)/苏州

**收费标准:** ¥4200/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

## 课程背景:

市场竞争日趋激烈,高度同质化竞争中要想胜出殊为不易。然而现场即是市场,制造现场管理是生产运营系统的关键一环,其精细化管理改善提升是企业竞争制胜的要素之一。

本课程可结合参训学员行业特点进行调整,核心目标是帮助学员建立科学的现场管理知识体系、掌握现场管理的重要工具与方法,以提高现场管理整体水平。

## 课程目标:

- 理解现场管理的整体系统认知;
- 建立正确的工作、改善思路和逻辑;
- 理解并能识别现场改善机会;
- 掌握对应质量、成本、交期、安全的基本改善工具和方法。

## 参训对象:

生产、运营、品质、仓储物流、工艺技术、改善等部门管理人员,订单实现流程所涉相关部门管理人员

## 授课形式:

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

## 课程大纲:

- |                    |                            |
|--------------------|----------------------------|
| 1 破冰               | 2.1.3 PDCA-SDCA            |
| 1.1 团队组建           | 2.1.4 “三现”主义               |
| 1.2 针对课程提出小组问题     | 2.1.5 数据量化                 |
| 2 精细化管理的必要性        | 2.1.6 全员参与                 |
| 2.1 精细化管理概述        | ✓ 案例分享: 标准化、“三现”、量化管理、全员参与 |
| 2.1.1 从规范化到精细化的必要性 |                            |
| 2.1.2 精细化管理的重要逻辑   | 2.2 现场精细化体系的构建             |



- |          |                            |       |                           |
|----------|----------------------------|-------|---------------------------|
| 2.2.1    | 现场管理之屋                     | ✓     | <u>案例分享：作业和流程中的防错运用</u>   |
| 2.2.2    | 4M：人、机、料、法                 |       |                           |
| 2.2.3    | 六大指标：PQCDSM                | 3.3.4 | 自働化                       |
| 2.2.4    | 七大浪费                       | 3.3.5 | 搬运的自働化                    |
| ✓        | <u>课堂练习：识别视频中的七大浪费</u>     | 3.3.6 | 机械加工的自働化                  |
| 2.2.5    | 全面拉动系统图                    | 3.3.7 | 手工作业的自働化                  |
| <b>3</b> | <b>制造现场精细化管理推进方法</b>       | ✓     | <u>案例分享：丰田的自働化</u>        |
| 3.1      | 5S 管理                      | 3.3.8 | 自工序完结的理念与实践               |
| 3.1.1    | 正确认识 5S                    | 3.4   | “零事故”——安全管理               |
| ✓        | <u>小游戏：为什么需要 5S?</u>       | 3.4.1 | 灾害发生机理                    |
| ✓        | <u>案例分享：运用 5S 管理发现交付异常</u> | 3.4.2 | 安全管理的三原则                  |
| 3.1.2    | 走出 5S 认识的误区                | 3.4.3 | “惊吓事件”记录法                 |
| 3.1.3    | 5S 各个 S 的方法要点              | 3.4.4 | 危险预知训练 (KYT) 活动           |
| 3.1.4    | 5S 管理如何量化?                 | 3.4.5 | KYT 讨论分析四步法               |
| 3.2      | 目视化管理                      | ✓     | <u>小组练习：识别视频中的危险因素</u>    |
| 3.2.1    | 什么是目视管理?                   | 3.4.6 | 安全体感道场                    |
| 3.2.2    | 目视管理的不同层次                  | 3.5   | “零故障”——设备管理               |
| ✓        | <u>案例练习：目视管理降低作业难度</u>     | 3.5.1 | 故障发生的机理                   |
| 3.2.3    | 各层次目视管理工具认知                | 3.5.2 | “零故障”的对策                  |
| ✓        | <u>案例分享：目视管理实例</u>         | 3.5.3 | 自主保全 6 步法                 |
| 3.3      | “零缺陷”——POKAYOKE (防错法) 与自働化 | ✓     | <u>案例分享：OPL、C/F 及改善活动</u> |
| 3.3.1    | 工序内打造品质                    | 3.5.4 | 设备综合效率 (OEE)              |
| 3.3.2    | POKAYOKE 是质量利器             | 3.5.5 | OEE 管理的核心是问题改善            |
| 3.3.3    | 防错十大原理                     | 3.5.6 | 6 大 LOSS 改善分析             |
|          |                            | ✓     | <u>案例分享：生产线工时改善分析对策</u>   |



- ✓ 案例分享：SMED 改善实施
- 3.6 标准作业管理
  - 3.6.1 什么是标准作业?
  - 3.6.2 标准作业三要素
  - ✓ 视频案例：单件流与标准作业
  - 3.6.3 标准作业的 6 份帐票
  - 3.6.4 标准作业的前提是什么?
  - 3.6.5 工作改善的应用
  - 3.6.6 标准作业的实施条件
  - ✓ 课堂练习：不花钱的改善做起，将效率提高 50%
- 4 课程总结
- 5 Q&A

## 讲师简介：陈老师

- 近 20 年管理顾问职业经历
- 强思企管高级顾问
- 知名外企生产管理工作经历
- 制造业上市企业精益变革管理与运营管理从业经历
- 50+ 咨询项目服务经验。主导改善项目涉及：5S 与目视化管理、TPS (精益) 推进、工厂布局规划、物流中心布局与管理优化
- 由咨询进入培训，善于在风趣的培训过程中融入企业实景案例，通过案例讨论、课题练习、教学游戏、影像视频等教学手法，打破学员旧有观念，促进其深度思考，进而催化解决方案的产生。
- 课程特点：有干货、有实操、有亮点、有深度

## 个人专长：

### 课程专长

- 卓越主管能力训练
- 金牌班组长全技能提升
- 仓储物流管理实务
- IE 分析与改善实务
- 精益降本改善实务
- 现场精细化管理改善
- 精益工厂布局与生产线设计



- 价值流分析与改善 (VSM)
- 系列定制课程: SMED、POKAYOKE、SOP.....

## 项目专长

- 5S 与目视管理
- 生产绩效提升
- 仓储配送中心改善
- 配送中心布局规划
- 精益标杆线设计
- 工厂精益布局规划

## 学员评价:

老师与学员沟通及时, 讲解生动, 对于感兴趣的点讲解得非常详细, 案例充分融入了学习要点。

——徐工集团学员反馈

生活和工作当中很少能遇到像陈老师这样尽心尽力的老师了!

——上海自润轴承学员反馈

课程案例和实际管理工作很类似, 让我重新认识了管理工作的本质, 拓宽了知识面, 学到不少有用的原理和工具。

——株洲中车学员反馈

讲解详细, 清晰, 课程中间会穿插一些经典案例, 有助于加深学习印象!

——松下集团学员反馈

讲解内容丰富, 举了很多接地气的例子, 代入感很强。

——西门子数控学员反馈

## 项目个案 I:

### 案例一: 上海某日化生产知名企业 5S 改善项目 (周期 6 个月)

#### 项目背景:

该公司响应美国总部要求开始筹划 5S 项目推进。通过沟通, 公司高层希望并认可我们能够通过 5S 项目, 从“形式化”到“行事化”提升员工行为的转变过程; 希望在项目过程中通过团队与团队的竞争形成现场



新标准和基础管理上的共同语言,促进认知水平的提高,改善现场流程与环境。希望项目能为公司推行 LEAN 的远景规划奠定基础,从而推动精益工厂的建设。

## 项目成就:

项目完全按期完成,项目组成员获得升职和海外培养机会。

项目质量获得客户方美国总部认可。

与项目组成员建立了良好的交流合作关系,多次带领客户前往参观,该公司已经在 5S 基础上顺利推进精益生产。

## 项目个案II:

### 案例二:某国企新型建材生产企业仓储改善项目(周期 5 个月)

#### 项目背景:

作为国有企业,公司在运营过程中发现仓储库存准确率的不足影响到了公司资产管理,其中尤以备品备件库为甚。公司高层希望能够通过仓储管理的系统性优化提高仓储管理,改善库存准确率水平并提升仓储物流效率。项目通过仓储功能区及布局调整、进出存盘等管理制度的修订、呆滞库存分析、物料编码规则的优化、储位标识改善、现场目视化水平提升等手段,历时 5 个月达成项目目标。

#### 项目成就:

精简物料编码 60.9%,改善物料编码管理,使其符合唯一性原则。

通过盘点制度的优化及循环盘点手法的运用,改善盘点准确率及盘点效率。

挖掘并修复仓储管理漏洞,从而进一步促进库存准确率的提升。

## 项目个案III:

### 案例三:某民企 500 强集团子公司精益改善与工厂布局项目(周期 1 年)

#### 项目背景:

公司通过几年的精益生产改善,至 2010 年底,已经基本过渡到生产线作业,但并未真正实现产品流动,同时,因为设备维护、工艺粗放、原材料不良等一系列问题,品质问题异常突出。2011 年年初,结合新工厂布局规划工作,开展了以“工序内打造品质”、“工序流畅化”为核心的精益改善与工厂布局设计项目

#### 项目成就:

完成样板线改造并推广,实现生产单件流及少人化改善,生产效率提高 70%以上,不良率改善 80%以上。



整体物流距离削减 85%以上，实现新工厂布局规划设计，优化物料搬运路线，实现小批量配送，内部物流格局的根本性变化。

启动库存管理优化项目，建立基于数据分析的销售预测与库存管控分析模型，并开展库存管理改善。

## 部分服务客户（排名不分先后）：

大陆汽车电子、大众联合汽车、重庆海德世、水星海事、阿尔诺维根斯、布勒机械、上海电气、上航发动机、三星电子、大宇爱思恩梯、航天机电、飞派仕柔性包装、通用电气、霍尼韦尔、日立（中国）、精工电子、正泰新能源、通威太阳能、常州庞巴迪、八千代工业、通力电梯、中船重工、徐工集团、玉柴重工、达门船用设备、洛阳机车、合肥延锋、中材玻纤院、YKK 拉链、南昌地铁、伟尔矿业、纳恩博科技、株洲中车、新宁物流、宝尊电商、上海庄臣、联亚制衣、特步集团、杭州雅马哈、膳魔师、济丰包装、中国铝业、卫岗乳业、诺瑞肯（中国）、宾科精密、扬州高露洁、克劳斯玛菲、北控水务、港华清源华衍、克鲁勃润滑油、欧文斯科宁、威卡仪表、南京圣韩玻璃、青岛圣戈班、广汉圣戈班、金杯电工、威高医疗、君实生物、加奇生物、万华化学、乐斯福、金丝猴奶糖、茅台酒业、五芳斋.....

