

# 生产运营管理培训班

课程名称：精益生产运营管理实践





---

为了使您的培训愈加有效





## 有关生产的几种概念

**生产基本：SQCD (Safety、Quality、Cost、Delivery)**

**生产条件：5M (Man、Machine、Material、Method、Measurement)**

**品质基本：5S (Seiri、Seiton、Seisou、Seiketsu、Shituke)**

**作业基本：5定 (定置、定量、定姿、定时、定质)**

**改善基本：3ム (ムラ、ムダ、ムリ)**



## 有关生产的名词概念

- 1、品牌：来自产品长久被客户认可。
- 2、JIT：丰田管理模式（恰及时）。
- 3、JIT的实现必须满足两个条件：a、零故障；b、零不良。
- 4、什么是有效生产：生产力=产出/投入。
- 5、利用人或设备将原料进行物理或化学变化的过程,并使之成为合格的产品.(4M)
- 6、产量=速度\*时间。
- 7、质量提升：改善系统。
- 8、ERP系统的支撑条件：原则化。  
因生产系统的原则化程度低，所以总先上财务、仓管，再或不上生产。
- 9、工业工程特点：a、培养综合素质人才；  
b、科学行为科学措施管理。
- 10、TQM：全方面质量管理。



## 有关生产的名词概念

- 11、购置的行为模式决定销售模式，销售模式决定供给模式。
- 12、管理：科学+艺术。
- 13、看生产的措施：一张纸三个数字：a、生产效率；  
b、原料出品率；c、时间利用率。
- 14、国企和外企的差距在：（生产）体系建立不好。
- 15、5S的前身：动作经济原理。
- 16、整顿：需要否的界定原则是时间。
- 17、整顿：a、定置
- 18、5S的第一种价值就是消除无效的寻找。
- 19、员工做不好5S：先考虑是否给了他们充分的条件。
- 20、5S要全员参加，尊重员工的意见。
- 21、防呆装置。
- 22、打扫的意义在于发觉问题，予以预防。  
发觉问题不但是对员工教育，而应对策，应反思为何回发生，用什么措施去预防。



## 有关生产的几种概念

- 33、流程分析：节点分析。业务流程扁平化。  
符号：方框—检验；圆圈—操作；箭头—搬运；D—等待。
- 34、流程分析即操作的拆解、合并过程。  
工场布置产生节是最不好的。
- 35、生产线平衡系数=  $(N * \text{周期系数} - \text{各站时间}) / N * \text{周期时间}$
- 36、TPM：设备全方面保养预防。
- 37、QCC：品管圈。Quality control circle, QCサークル
- 38、瓶颈工序的设备应实施原则化管理；  
传动件、密封件（不多买，1个月下列，确认生产日期，用时检验外观）
- 39、品质要素：人、机、料、法四要素。
- 40、SPC：统计制程控制。
- 41、质量分析手法：a、QC 7 tools；  
B、PM分析  
C、SPC

## 有关生产的几种概念

42、EOQ：经济采购量。

安全库存的设定应先消除：  
a、供给变异：提前；延迟。  
b、需求变异：增量；减量。

43、TPS：丰田生产体系。

44、硬指标：能够用数字来表述的指标；  
软指标：不能够用数字来表述的指标。

45、成本控制“线路图”：7环节。

46、TCM：全方面成本管理。“三级管理体制”：企业、部门、班组。应与TQM一样管理。

47、WWP：全球化采购。

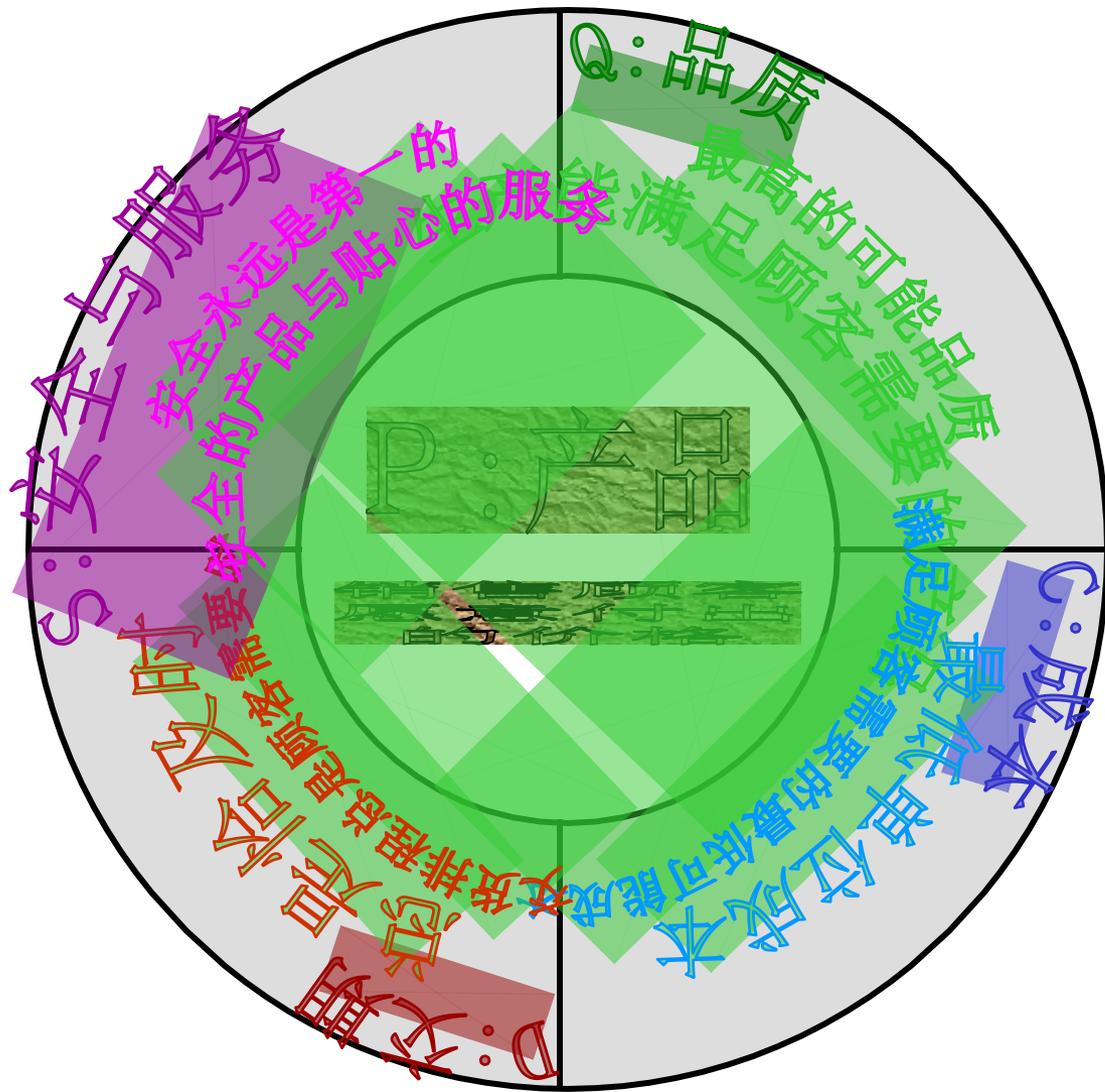
48、价值=功能/成本： $V=F/C$ 。

49三项费用：销售费用、管理费用、财务费用。

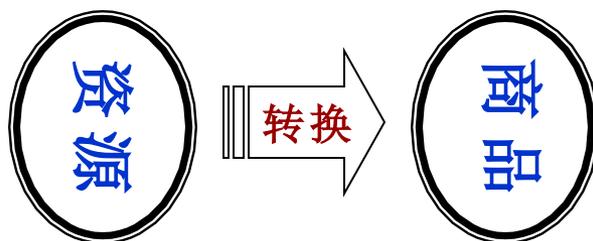
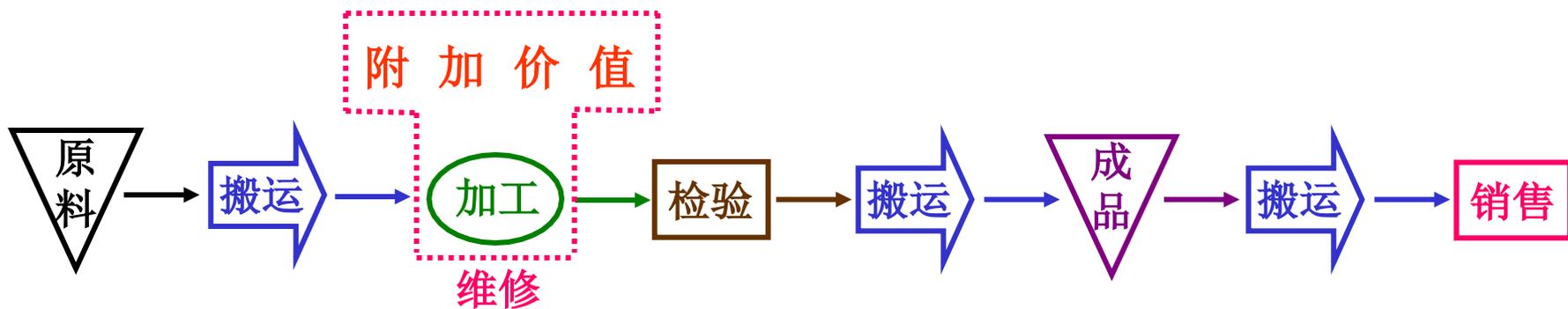
三线—一线：车间；二线：工艺、质量、物流、设备；三线：行政、人事、财务。（不同角度的分法）。

50、HOQ：质量屋。

# 成功的现代企业



# 生产型企业的 活动流程



生产体系不懈地追求：

生产资源总合效率  
的极限

生产最首要的工作：

是建立可控制的标准化过程与数据  
与数据并不断地进行优化

# 生产资源管理的4M+1I

## 4. METHOD

管制：装配线  
、作业原则

## 3. MACHINE

管制：状态

## 1. MAN

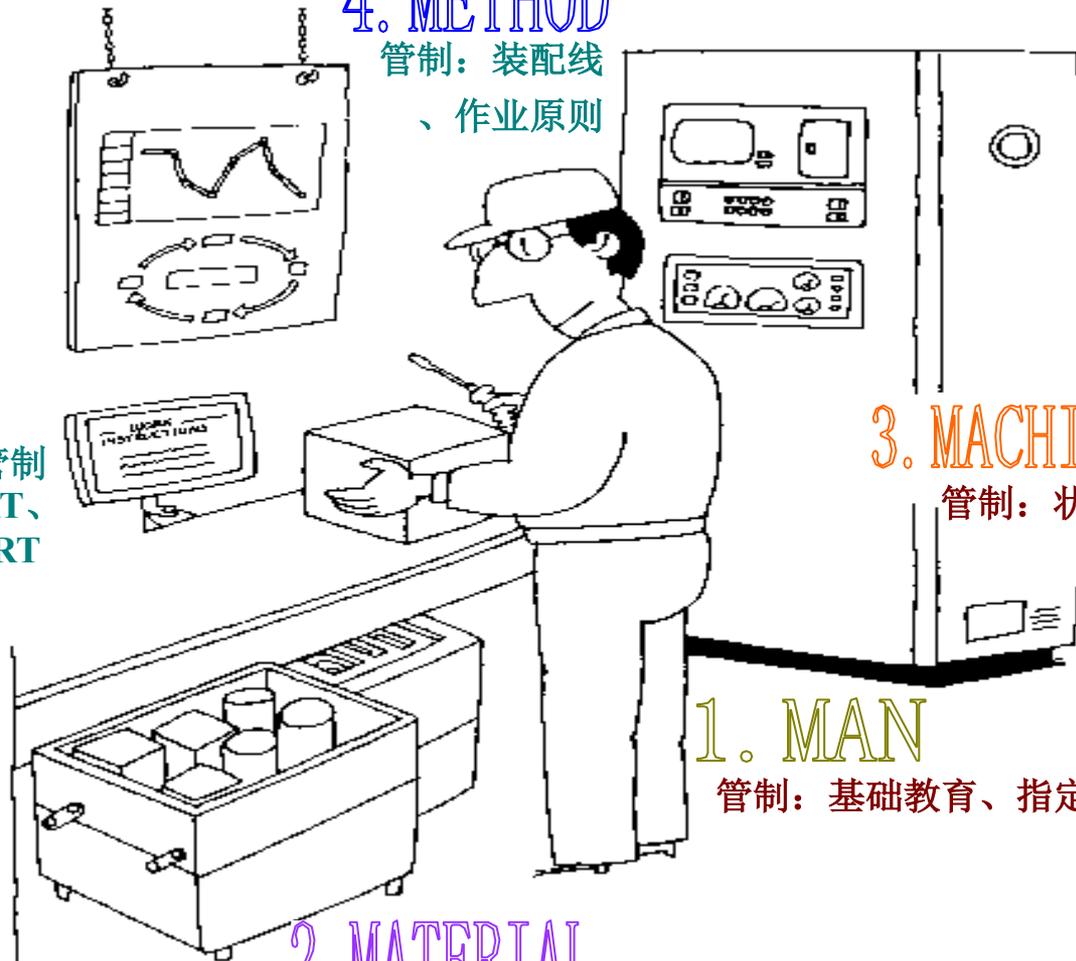
管制：基础教育、指定培训、奖惩

## 2. MATERIAL

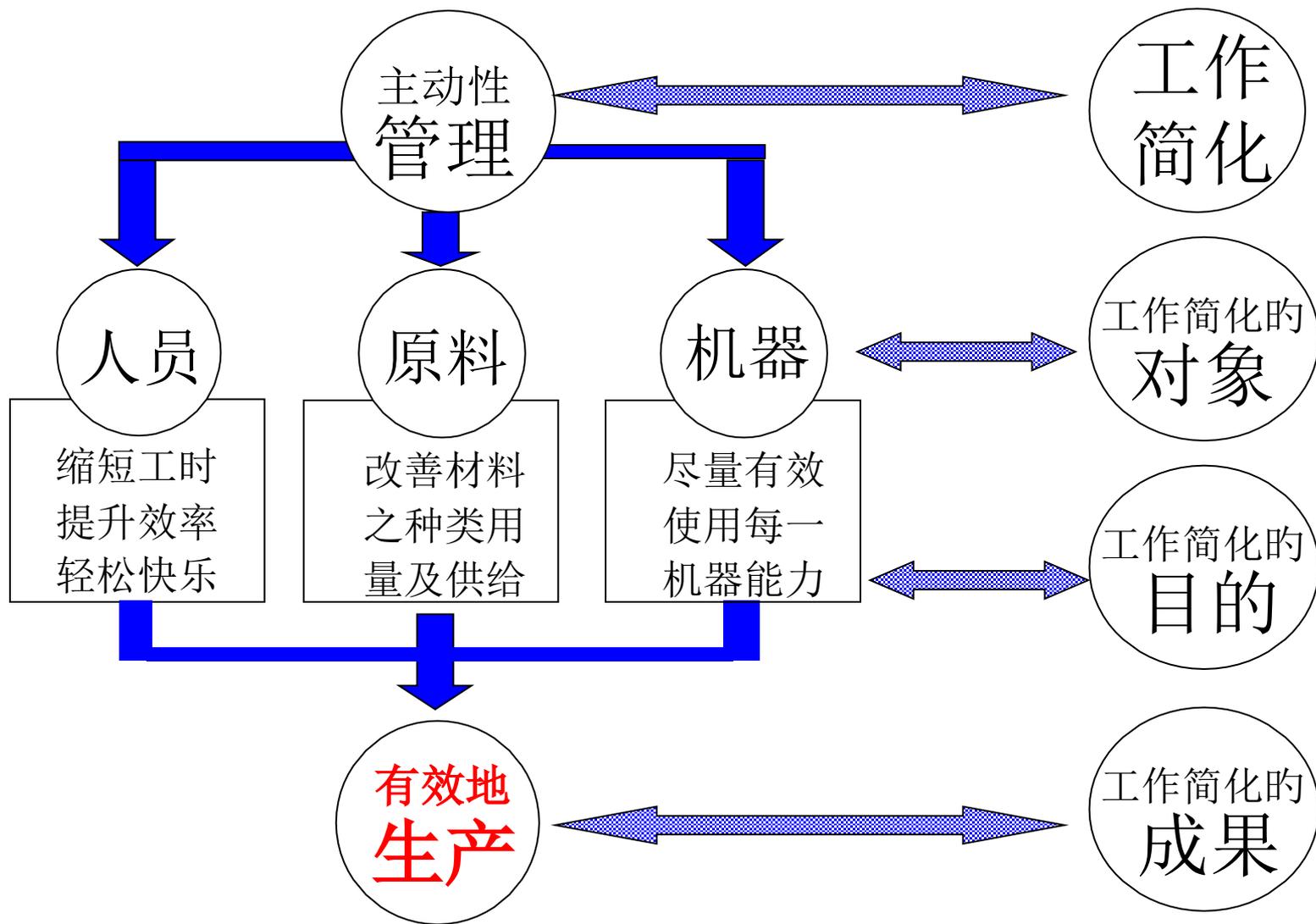
管制：源头

## 5. INFORMATION

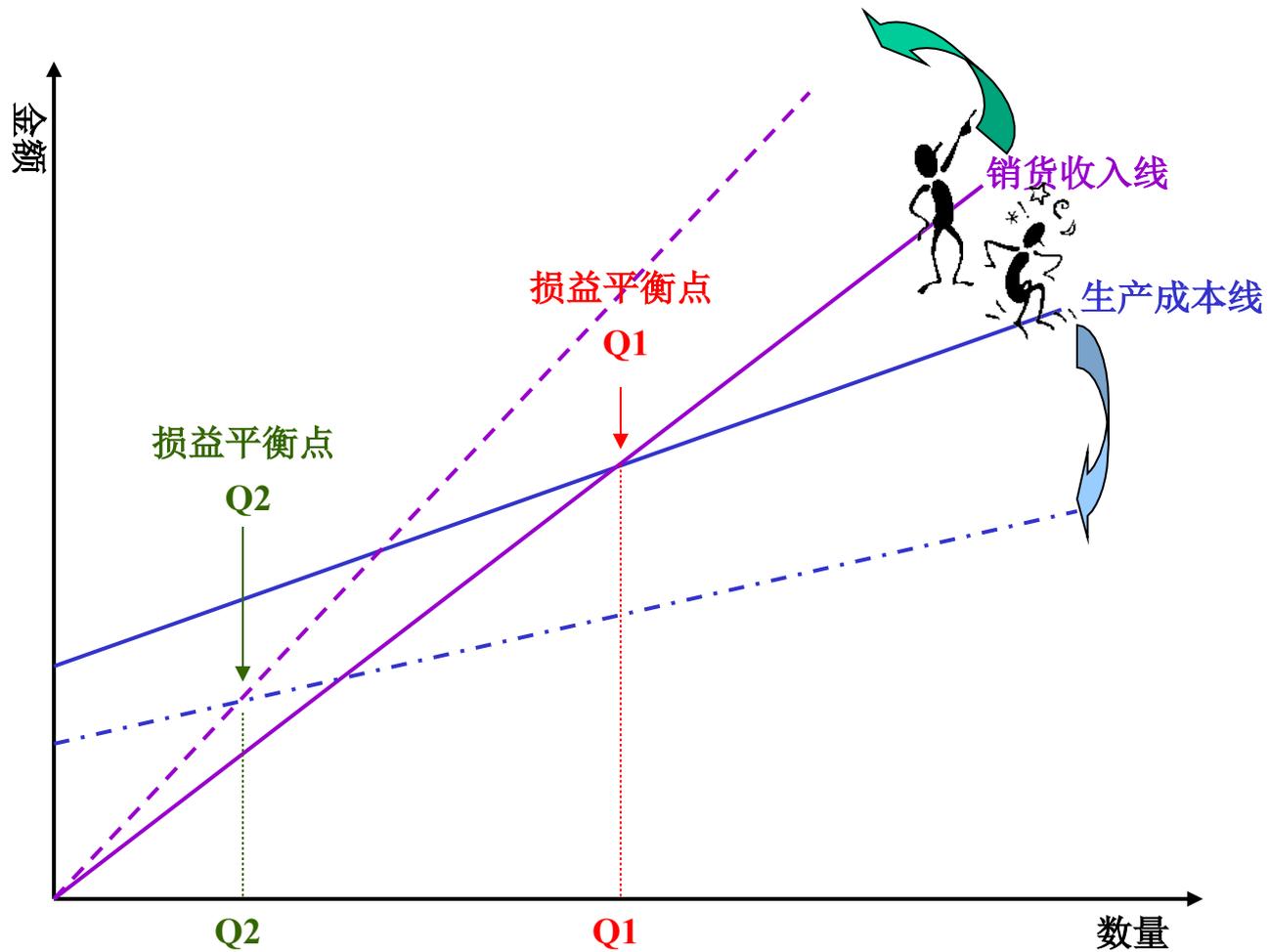
管制：信息 \ 可见性管制  
例：指导表、REPORT、  
CONTROL CHART



# 工作简化的目的



# 成本与盈亏平衡点



## 1-量的扩大 活动

- 1 提高设备的效率化活动；提升单位时间的产量
- 2 提高人的效率活动；提高每人照顾的机台数与省力化
- 3 提高管理效率的活动；如何防止断料与物流损失降到最低

## 2-质的提升 活动

- 1 提高品质活动；如何减少不良与人工修整以及防止质量不稳定问题
- 2 推行无人化活动；追求无人运转的条件进而达到无人化目标

# 生产管理三个绩效指标

Men x Method x Material x Machine

人 x 措施 x 原料 x 设备

效率

出品率

利用率

90% x 90% x 90%

实质生产力 = 72.9%

生产效率 = 实际产量 ÷ (原则产量 × 有效生产工时) × 100%

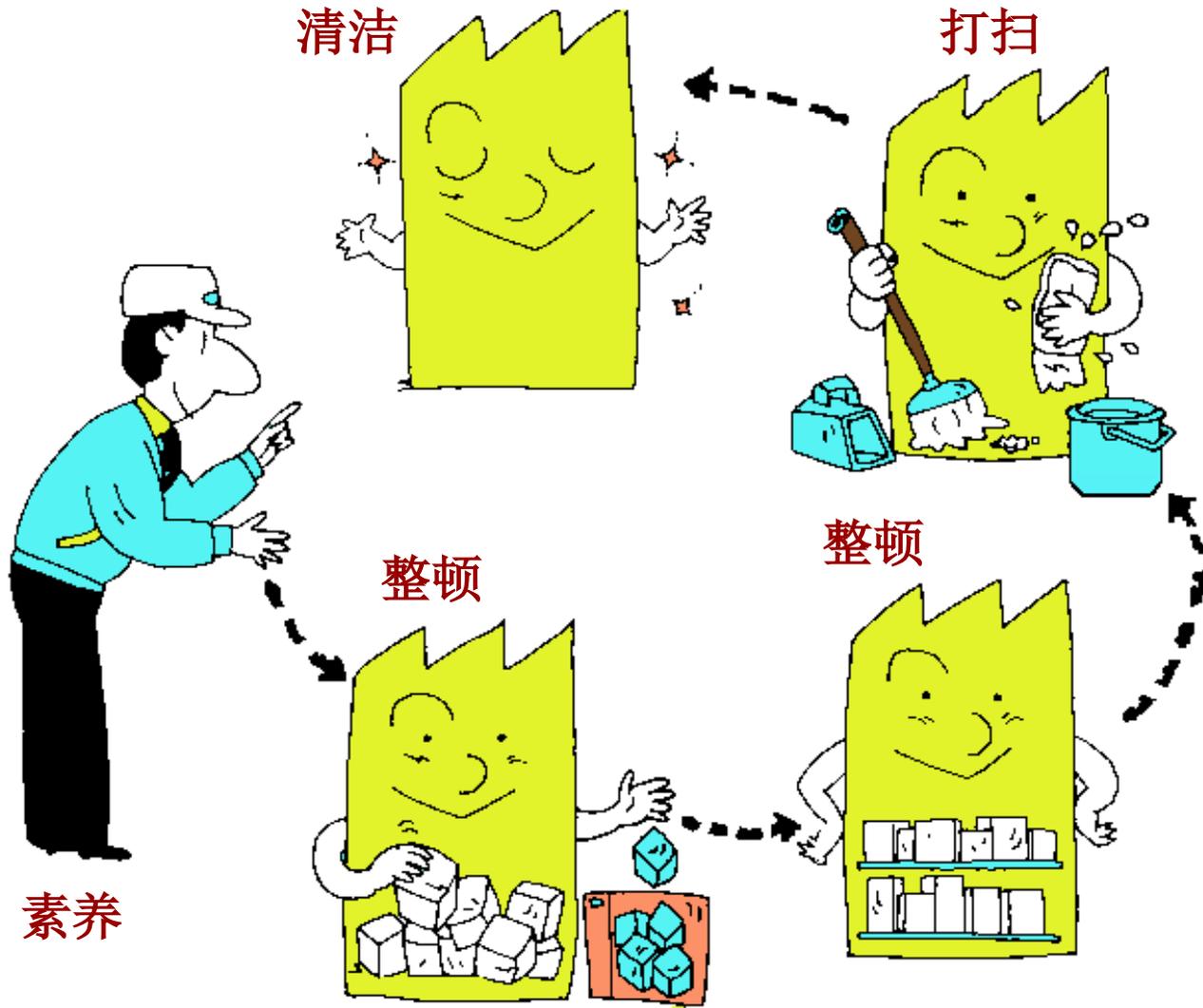
原料出品率 = (实际产量 × 原则用料) ÷ 实际原料耗用 × 100%

设备利用率 = (可生产工时 - 停机工时) ÷ 可生产工时 × 100%

PART-1

5S与新生产革命

# 效率的基础：5S



# 整理 (SEIRI)

要与不要的东西分开，工作现场不要放置不需要的东西



工厂里有诸多的东西，假如空间不够就很麻烦...要找空间，方法是**整顿**

# 整理的红 牌作战

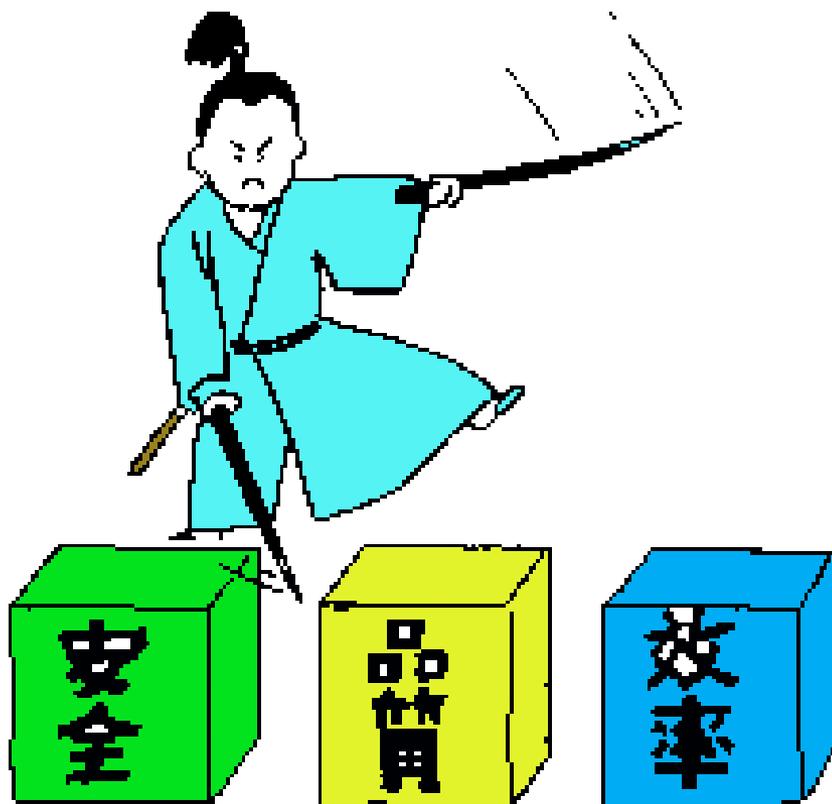
就是使用红色的挂牌将不要的物品标示出来



物品名称	
类别	<input type="checkbox"/> 原材料 <input type="checkbox"/> 半成品 <input type="checkbox"/> 成品 <input type="checkbox"/> 设备 <input type="checkbox"/> 备品备件
保管部门	
购入日期	
用途	
状态	<input type="checkbox"/> 良品 <input type="checkbox"/> 不良品 <input type="checkbox"/> 呆滞品
整顿阐明：	
整顿签章	

# 整顿 (SEITON)

整顿是需要的东西摆放在任何人立即能够取出拿到



要安全 • 有效率又能兼顾质量的利用空间，就要好好地**整**  
**顿**

## 看板使用 领域

就是可使用看板以提升取拿效率的地方

### 生产看板：

操作看板、排程看板、计划看板、产量看板

### 库存看板：

场合看板、位子看板、存量看板

### 质量看板：

质量状态看板、质量体系看板

### 设备看板：

设备与设备保养管理看板

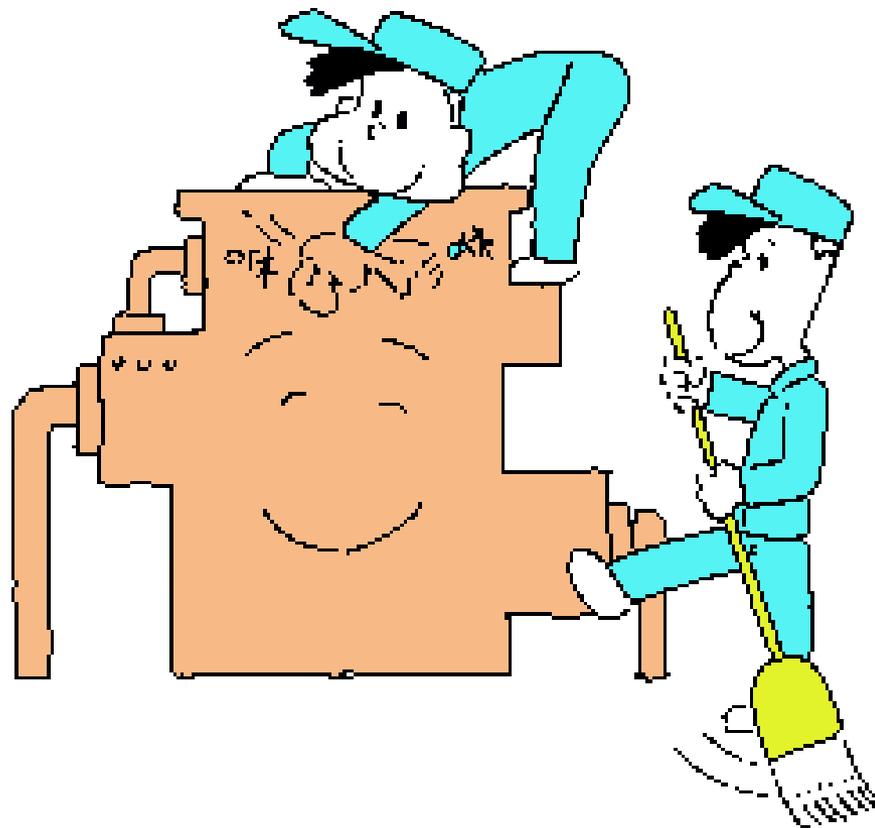
### 安全看板：

安全警示看板、灭火设备看板、安全疏散看板



# 清扫 (SEIYOU)

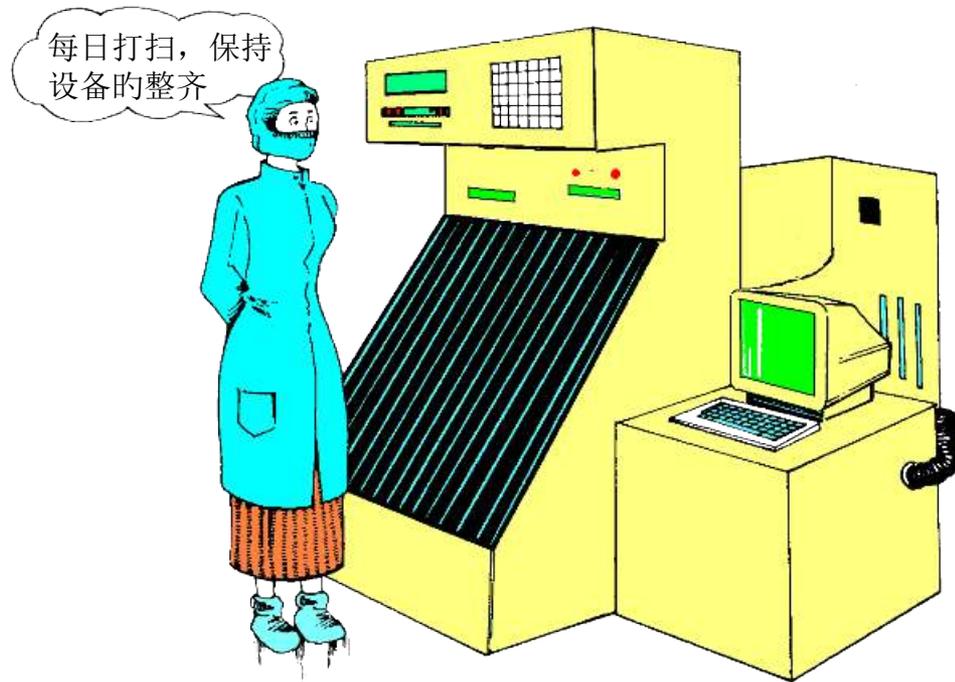
将工作场合保持没有垃圾，没有脏东西，没有污秽物



要保持工作区域的环境卫生，就要每天**打扫**

# 清洁 (SEIKETSU)

将整顿、整顿、打扫工作彻底作好

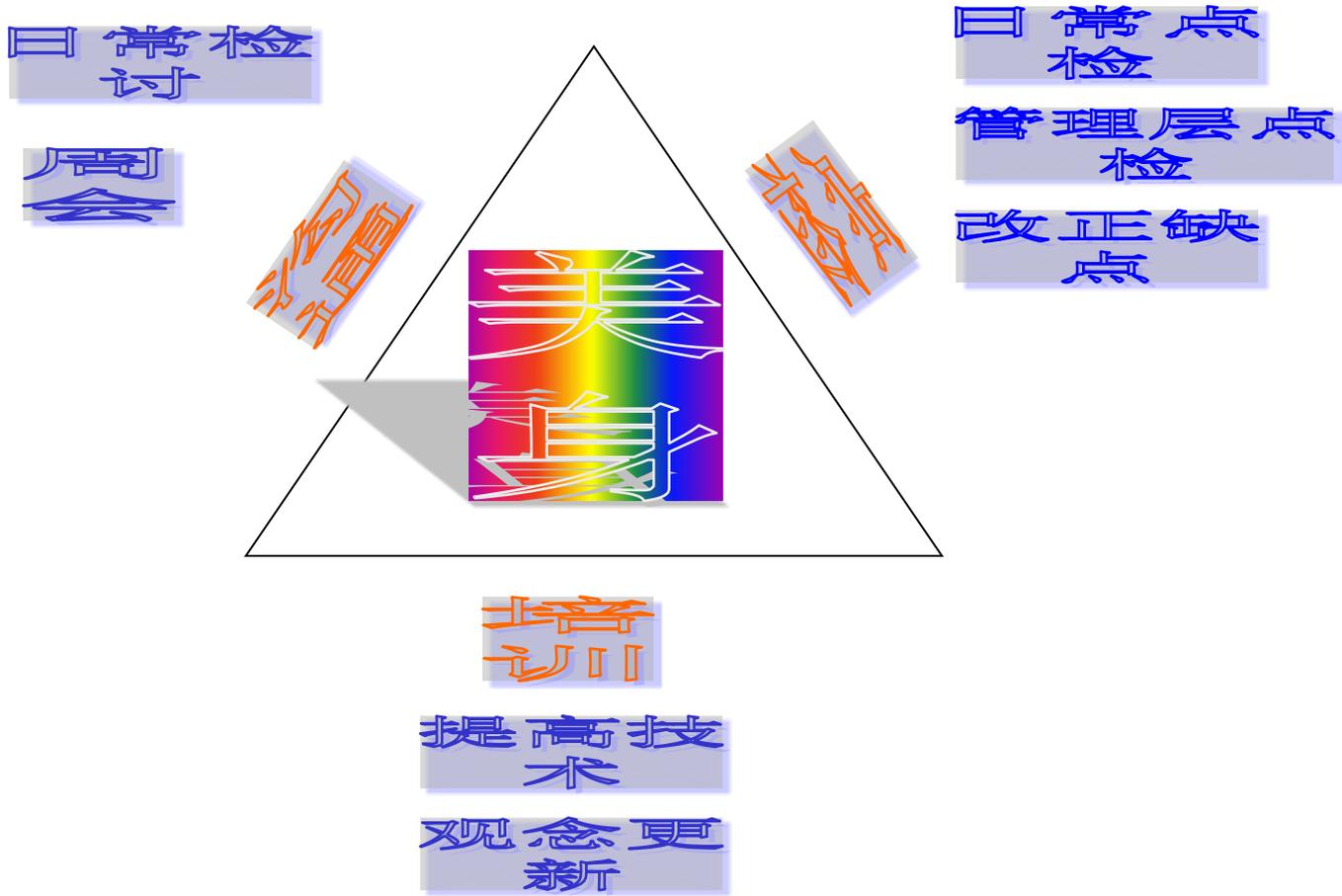


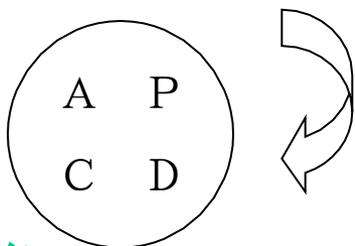
# 素养 (SITSUKI)

养成能够正确执行所决定事情的习惯



# 如何美身



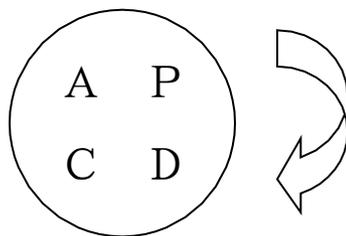


## 先期准备

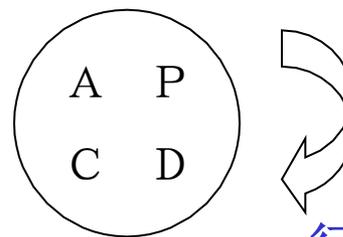
1. 执行决策与实施计划的导入  
从上到下全方面动员
2. 成立推动委员会  
高阶主导，签订推行时间表
3. 宣传、培训与沟通  
概念宣导，作法沟通
4. 文宣造势：漫画、标语、专用看板、5S教材

▶ 案例

## 开始执行



5. 需要与不需要物品的分类  
从上到下全方面动员
6. 责任区域规划  
图示责任区域地面标线，  
相互不重叠
7. 大打扫：厂长发起，全员  
动员，制作点检报表



## 持之以恒

8. 评核与奖惩：团队荣誉，  
自动自发，奖励为先
9. 成果检讨，连续执行  
例行检讨，相互观摩，  
持之以恒

▶ 案例

PART-2

生产效率与工作简化

# 方法改善的 内涵与精神

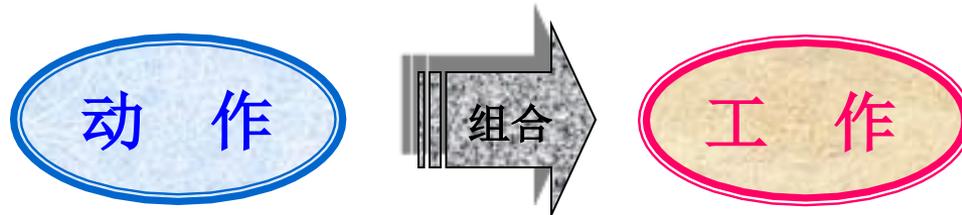


程序  
措施  
设备  
工具  
布置

节省动作  
缩短距离  
增长产出

降低成本  
提升品质  
增进效率

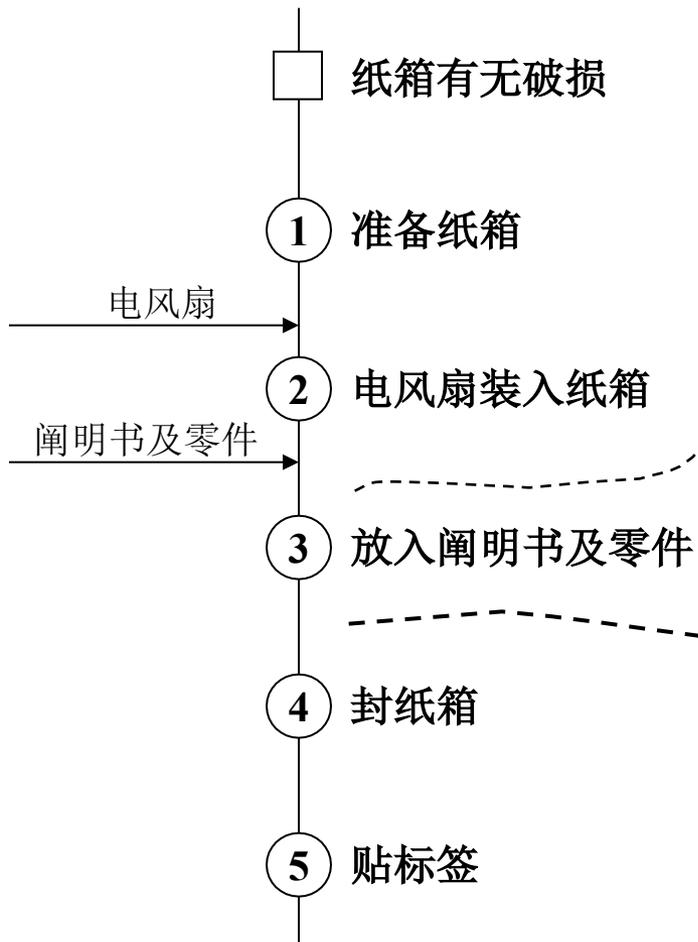
提升竞争力



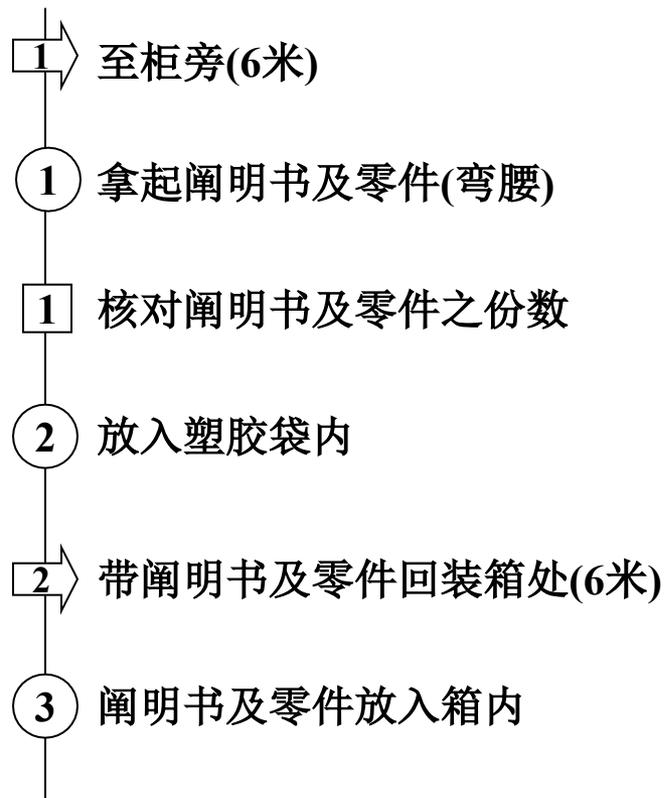
	A	B	C	D
基本工作量	产品设计 或规格不良所产生的无效工作量	操作或制造措施不当所产生的无效工作量	管理不良而增长的无效时间	工人本身的问题增长的无效时间



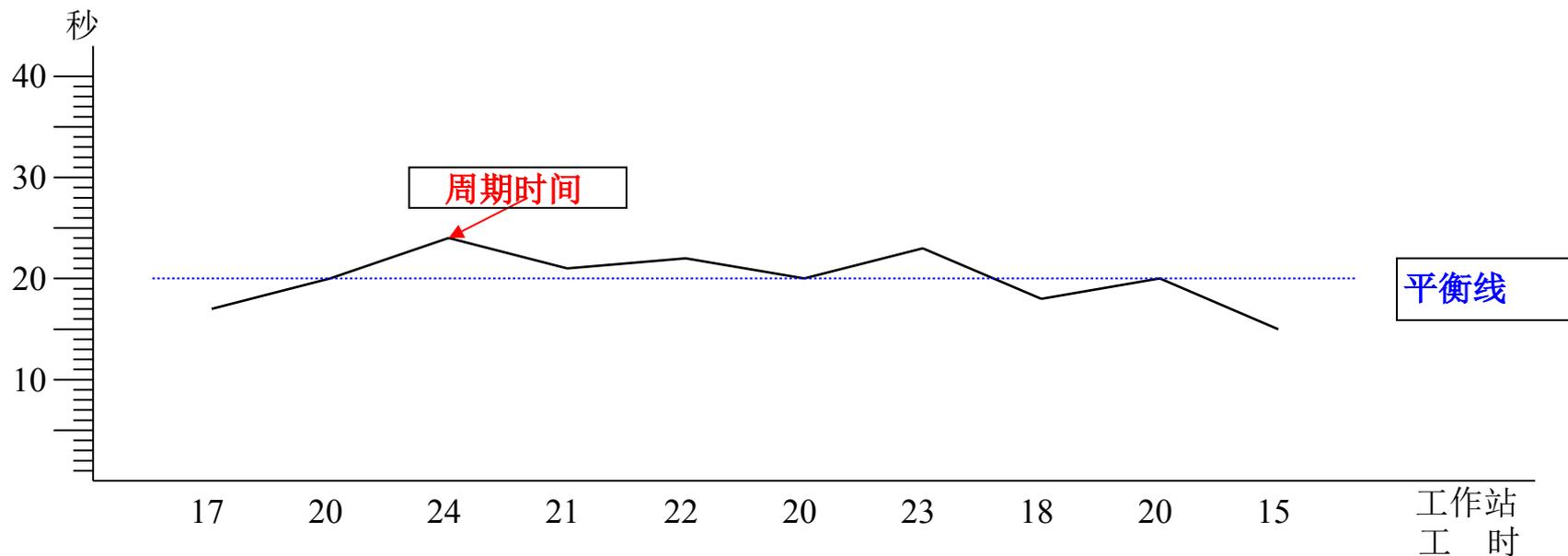
## 操作程序图



## 流程程序图



# 生产平衡系数



平衡系数 =  $(N \times \text{周期时间} - \text{各站工时}) / N \times \text{周期时间} = 40 / 240 = 0.167$



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/165001134022011340>