**现场精细化管理改善与提升**

|  |
| --- |
| 时间地点：2024年3月21-22日 上海 6月20-21日 苏州 11月19-20日 合肥培训讲师：陈少卿课程费用：4200元/人（含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费）招生对象：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友情提示：此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询课程地址：<http://www.sdlzzx.com/opencourse/k00086.htm> |

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

1.1 团队组建

1.2 针对课程提出小组问题

2 精细化管理的必要性

2.1 精细化管理概述

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

2.1.3 PDCA-SDCA

2.1.4 “三现”主义

2.1.5 数据量化

2.1.6 全员参与

 案例分享：标准化、“三现”、量化管理、全员参与

2.2 现场精细化体系的构建

2.2.1 现场管理之屋

2.2.2 4M：人、机、料、法

2.2.3 六大指标：PQCDSM

2.2.4 七大浪费

 课堂练习：识别视频中的七大浪费

2.2.5 全面拉动系统图

3 制造现场精细化管理推进方法

3.1 5S管理

3.1.1 正确认识5S

 小游戏：为什么需要5S？

 案例分享：运用5S管理发现交付异常

3.1.2 走出5S认识的误区

3.1.3 5S各个S的方法要点

3.1.4 5S管理如何量化？

3.2 目视化管理

3.2.1 什么是目视管理？

3.2.2 目视管理的不同层次

 案例练习：目视管理降低作业难度

3.2.3 各层次目视管理工具认知

 案例分享：目视管理实例

3.3 “零缺陷”——POKAYOKE（防错法）与自働化

3.3.1 工序内打造品质

3.3.2 POKAYOKE是质量利器

3.3.3 防错十大原理

 案例分享：作业和流程中的防错运用

3.3.4 自働化

3.3.5 搬运的自働化

3.3.6 机械加工的自働化

3.3.7 手工作业的自働化

 案例分享：丰田的自働化

3.3.8 自工序完结的理念与实践

3.4 “零事故” ——安全管理

3.4.1 灾害发生机理

3.4.2 安全管理的三原则

3.4.3 “惊吓事件”记录法

3.4.4 危险预知训练（KYT）活动

3.4.5 KYT讨论分析四步法

 小组练习：识别视频中的危险因素

3.4.6 安全体感道场

3.5 “零故障”—— 设备管理

3.5.1 故障发生的机理

3.5.2 “零故障”的对策

3.5.3 自主保全6步法

 案例分享：OPL、C/F及改善活动

3.5.4 设备综合效率（OEE）

3.5.5 OEE管理的核心是问题改善

3.5.6 6大LOSS改善分析

 案例分享：生产线工时改善分析对策

 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：陈少卿老师

 近20年管理顾问职业经历

 某企管高级顾问

 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

 高竞争力的配送中心（仓储）管理

 5S与目视管理推行实务

 现场精细化管理改善

 制造业七大浪费改善

 精益价值流分析与改善（VSM）

 精益系列定制课程：SMED、POKAYOKE……

项目专长

 5S与目视管理

 生产绩效提升

 精益生产改善

 仓储管理改善

 工厂精益布局规划

 配送中心布局规划

部分服务客户：

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…………

成功项目个案：

案例一：上海某外企5S改善项目（2008/12 -- 2009/05）

工作担当：项目经理/咨询顾问

项目背景：

上海某外企响应总部要求开始筹划5S项目推进。通过沟通，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LEAN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训机会；

 项目质量获得客户方认可；

 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。

案例二： 某民企500强集团子公司精益改善与工厂布局项目（2011/03-- 2013/04）

工作担当：精益办主任

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。

案例三：某配件后市场服务公司管理系统优化（2013/04 -- 至今）

工作担当：副总经理

项目背景：

公司深受订单波峰波谷的困扰，长期以来生产效率低下，订单处理周期过长，准时发货要求得不到满足。为了改善客户服务水平，提高公司效益和员工收益，开展全面的管理系统优化工作。

项目成就：

 开展生产与物流绩效改善，提高交付能力，订单处理周期由一周以上改善至3.77天；

 生产部门效率分别提升119%和51%，物流部门效率提升74%；准时交付率达95%以上；

 进行仓储管理优化，提升仓储利用率和改善库存管理水平，规划设计物流配送中心，优化内部运作流程，库存周转率由8次改善至10次以上。

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、德尔福苏州、水星海事、东风商用车、东风本田、北京奔驰、布勒机械、上海考泰斯、泰科电子、三星电子、大宇爱思恩梯、航天机电、福士汽车零部件、通用电气检测、霍尼韦尔、日立化成、罗克韦尔、西门子电器、正泰新能源、杜邦农化、荷贝克电源、通力电梯、中船重工、莱尼电气、上海飞机、成都飞机、西飞国际航空、沈飞商用飞机、YKK(吉田)拉链、中车时代电气、南京地铁、四方庞巴迪、纳恩博科技、柯达电子、新宁物流、宝尊电商、上海庄臣、联亚制衣、特步（中国）、杭州雅马哈、苏州雅马哈、膳魔师、丰田工业、昆山铝业、卫岗乳业、诺瑞肯（中国）、宾科精密、扬州高露洁、威卡仪表、傲卓凯恩纸业、港华清源华衍、欧文斯科宁、南京圣韩玻璃、青岛圣戈班、广汉圣戈班、威高医疗、茅台酒业……