

<<如何做好精益生产>>

图书基本信息

书名：<<如何做好精益生产>>

13位ISBN编号：9787545414592

10位ISBN编号：7545414594

出版时间：2012-10

出版单位：广东经济出版社有限公司

作者：李庆远

页数：164

字数：132000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<如何做好精益生产>>

内容概要

Just In

Time (简称JIT) 是丰田汽车公司首创的, 在多品种、小批量生产条件下, 高质量、低消耗地进行生产的一套高效、灵活的生产模式。

此模式被美国理论界誉为“精益生产”。

如今, 以最低成本生产最高品质产品的JIT生产方式, 已成全球企业公认的竞争撒手锏。

JIT生产方式, 通过对生产的精确计划与综合控制, 通过看板管理、品质管理、设备管理和采购管理等措施, 实现生产的同步化、柔性化、均衡化, 从而实现生产效益的最大化。

本书作者在生产企业从事管理工作近二十年, 有丰富的管理和JIT实操经验, 书中无论对JIT理论的讲解还是对JIT实务方法的介绍, 都因融入切身的体验和实战经验而更明白易懂, 更适合国内企业学习和借鉴。

<<如何做好精益生产>>

作者简介

李庆远，著名培训师和管理专家，中山大学兼职教授，多所培训机构兼职讲师和顾问，拥有丰富的生产管理和企业管理实战经验与培训经验，在企业管理、组织发展理论与实务等领域有深厚的造诣。

作者从事企业管理工作近二十年，担任过冶金化工集团工程师，精工和电业公司制造部经理、生产部副总经理，电子科技有限公司制造总经理、公司总经理等职务，以及其他类企业的中高级职务。曾为三一重工、富士康、飞利浦、松下、三星、格力、美的、联想、一汽等近千家著名企业提供过培训与咨询服务。

<<如何做好精益生产>>

书籍目录

第一章 认识 JIT 生产——树立正确的 JIT 观念

- 一、什么是 JIT 生产
 - 1. JIT 生产的诞生
 - 2. JIT 生产的含义
 - 3. JIT 生产的特点
- 二、JIT 生产追求完美的境界
 - 1. JIT 生产的五大理念
 - 2. JIT 生产的标准化和规范化
- 三、JIT 生产是拉动式生产方式
 - 1. 传统生产方式的运作
 - 2. JIT 生产方式的运作
 - 3. 两种生产方式的比较
- 四、JIT 管理的哲学
 - 1. JIT 生产的五大管理思想
 - 2. JIT 管理的两个基本原则
- 五、JIT 生产企业的运营过程
 - 1. 5S 是推行 JIT 生产的基础
 - 2. JIT 生产企业管理运营模型
- 六、现代生产组织系统建设
 - 1. JIT 生产的实施过程
 - 2. JIT 生产体系的建设

第二章 做好生产计划——为 JIT 生产铺好路

- 一、JIT 生产方式中的生产计划
 - 1. JIT 生产方式的三种计划及其作用
 - 2. JIT 生产计划的制订与修订
 - 3. JIT 生产计划的执行
- 二、落实 JIT 生产计划的重要手段——看板管理
 - 1. 什么是看板管理
 - 2. 看板的四大机能
 - 3. 看板的六个使用规则
 - 4. 正确使用各类看板
 - 5. 代替看板的其他目视化方法

第三章 严抓采购管理——从源头把好质量关

- 一、JIT 采购的目的
 - 1. 消除不必要的采购工作
 - 2. 消除厂内的原材料库存
- 二、如何做好 JIT 采购
 - 1. JIT 采购的特点
 - 2. JIT 采购的优点
 - 3. 如何做好 JIT 采购
- 三、妥善处理与供应商的关系
 - 1. 评鉴供应商各方面的能力
 - 2. 与供应商建立新型伙伴关系
 - 3. 处理企业与供应商的距离
 - 4. 提高我们的品质和可信度

<<如何做好精益生产>>

5. 帮供应商保证其产品品质

6. 帮供应商提升其竞争优势

第四章 加强过程管理——“四化”让生产更精益

一、生产同步化让生产更顺畅

1. 生产同步化的定义

2. JIT追求一个流生产

3. 生产设备要垂直布置

4. 一个流生产的八大要点

5. 缩短作业切换时间

6. 制订生产节拍

二、生产柔性化以快速适应市场变化

1. 生产量的柔性

2. 生产时间的柔性

3. 设备、人员与组织的柔性

4. 柔性化生产中的瓶颈管理

三、生产均衡化保证产品多样性

1. 什么是生产均衡化

2. 为什么要进行生产均衡化

3. 生产均衡化有哪些好处

4. 生产均衡化在企业里的运用

四、生产零浪费化提高产品品质

1. JIT生产方式下看浪费

2. 工厂常见的八大浪费

3. 以顾客为中心的“七零”生产

4. 努力提高产品品质

第五章 重视设备管理——保证生产不间断

一、树立正确的设备保全观念

1. 对待设备的一些错误的观念

2. 树立正确的设备保全观念

3. 设备保全方式的分类

二、怎样做好设备保全

1. 实现设备的零故障

2. 尽量减少停机时间

3. 实施 TPM活动

4. 实行全面设备管理

第六章 分析现实案例——掌握JIT推行要领

一、适合推行JIT生产的企业

1. 适合推行JIT生产的国内企业

2. 已推行JIT的跨国企业供应商

二、如何推行JIT生产

1. 推行JIT需要领导先下决心

2. 推行JIT前先推5S管理

3. 找好推行JIT的切入点

4. 成立强有力的推行小组

5. 推行JIT要有绩效考核制度

三、国内企业推行JIT生产的案例

1. 国内企业推行JIT的主要障碍

<<如何做好精益生产>>

2. 东莞某外资企业推行 JIT 的案例
 3. 某涂料企业 JIT 不完全推行案例
- 附 录

<<如何做好精益生产>>

章节摘录

JIT生产的标准化和规范化（1）标准化什么叫标准呢？

管理工作要求有标准，即什么质量、什么时限。

举例来说，我们布置一项工作给员工，员工用多长时间能完成它，这个时间要有限制。

很多领导布置工作的时候，会对员工说要尽快完成。

什么叫尽快？

你以为两天是尽快，他以为两个星期是尽快，这样就没有一个标准。

所以管理工作要标准化，什么时候完成，做成什么样子，要有一定的标准。

实行标准化管理，首先要制定标准。

标准的制定有三个要点：牢固树立标准化观念；寻找一个参照物；标准量化。

标准化还要求格式化与统一化，包括流程、方法、文案处理、处事等。

统一化也有三个要点：视觉形象统一；对外宣传口径统一；文件格式统一。

标准化还是现场管理中很重要的一个步骤，是现场改善时不可缺失的一个部分。

当有问题或者不正常现象发生的时候，生产管理者都要进行调查，确认原因，然后修正现行标准，实行新的标准，那么这个问题就不会再发生了。

标准化最关键的是员工有没有按标准去做，这也是标准化最难的地方。

一般来说，生产管理者制定一个标准，然后不断去修订这个标准，并不是一件很艰难的事情，最艰难的事情是让员工百分之百按标准去做。

所以，为什么5S重要呢？

因为5S就是要培养员工按标准做的习惯。

现场管理要以员工士气、团队精神、品管圈、提案建议为基础。

因为如果员工没有士气、不愿意做，有标准也是没有用的。

很多企业标准很好，制度很好，却达不到预期效果，就是因为员工没有按标准制度去做。

所以，企业中负责生产管理的干部，一定要经常关注为什么员工不按标准去做，问题出在哪里。

找不到原因，标准化就是一句空话。

在让员工做一件事情之前，企业一定要对其进行培训。

培训主要分为两方面：一方面，让员工愿意做；另一方面，让员工会做。

让员工愿意做可能比让员工会做要难很多，因为如果员工愿意做了，会做倒是一件比较简单的事情了。

。

所以，标准化除了不断修订标准、不断改进标准以外，一定要注意想办法让员工自愿去做，也就是自律。

总之，一定要让员工按标准做事。

可能有的员工会说，这个标准是错的，也要按照它做吗？

这时，企业可以规定，标准错了，员工可提出修改建议，并且不管建议有用没用，只要提了就会有奖励。

奖励完以后，还有一个24小时反馈机制：如果员工提的建议是对的，24小时之内企业把标准修正；如果员工的想法不对，24小时内一定有一个主管找他谈，告诉他为什么不能采纳他的建议，还要鼓励他以后继续提建议。

文书处理标准化以前，我在某企业生产部工作时，生产部都是在接到客户订单后，按照订单要求进行生产的。

但是，在接到订单后，订单往往会先在销售部拖半天，然后在计划部又拖半天，最后下发到生产部时，领导就说这个订单很着急，几天之内就必须生产出来。

如果前两个部门能够当天就把订单交给生产部，生产部生产产品的时间是不是就可以宽松一些呢？

后来，我在另一家企业做生产的副总时，我就做了这样一项规定：凡是销售部接到的订单，必须在20分钟之内确认订单内容是否准确，确认无误后就把订单交给计划部。

计划部接到订单后，也必须在20分钟之内核对订单，制作出详细的物料计划、采购计划和生产计划，

<<如何做好精益生产>>

然后连同订单下发到生产部。

这样，从客户下订单到生产部接到订单的时间都达到了标准化，而且不受上下班时间的制约，因为生产部是三班倒的，任何时间都可以进行生产。

其他部门则应安排专人值班，即使是零点接到的订单，凌晨1点钟以前也要制作出详细的物料计划、采购计划和生产计划，然后下发到生产部，这就是文书处理的标准化过程。

(2) 规范化所谓规范化就是有没有流程，有没有方法，有没有统一。

一个企业中会有多种流程，比如生产流程、责任流程、时间流程和空间流程等。

生产流程是指从原料投入到成品产出，通过一定的设备按顺序连续地进行加工的过程；责任流程是指各个部门分别负责什么工作，做到责任到人；时间流程就是各个工作的先后次序，先做什么，后做什么；空间流程就是从这道工序到下一道工序的过程。

在流程管理中要注意去掉、简化一些不必要的或者次要的流程，强化、重视关键流程。

什么叫简化流程呢？

某项工作原本要经过四个部门才能完成，我们减少一个部门，使之经过三个部门就能完成，这就叫简化流程。

简化流程的同时，我们还可以做些什么呢？

流程里面要有时间要求，我们要规定好每个部门的工作用时和质量标准。

比如说一个工作进了A部门，只给它20分钟，要求其在这20分钟按标准完成所有规定的动作并交给C部门；C部门也只有20分钟时间，明确要求其按标准完成所有规定的动作并交给D部门；最后，D部门也必须在20分钟时间内按质量标准完成所有规定的动作。

如果有这个时间要求，一个小时这个工作就完成了。

如果没有时间规定，每个部门用的时间都不确定，这个工作可能一天都完成不了，甚至也可能一周都完成不了。

所以企业要做到规范化，在流程上一定要有时间的要求、质量的要求。

在标准化、规范化方面，很多企业都存在这样一个问题：我们有没有标准？

有标准，企业基本上都有标准。

但很多企业的规范太多、太复杂了。

现在的年轻人，尤其是85后、90后，他们接受不了太多的规范。

所以现在很多企业在检讨，把一些不痛不痒、不清不白的标准和规范拿掉，剩下的就清清楚楚了。

越是简单明了的命令执行起来越容易，完成的效率也越高。

所以，生产管理者的指令，特别是让基层员工执行的指令更应该简单一些。

如果生产者把事情弄得很复杂，员工看都看不懂怎么可能做到完全执行？

<<如何做好精益生产>>

编辑推荐

《如何做好精益生产:JIT生产实务手册》编辑推荐：中国制造进入微利竞争时代，JIT生产方式是必然选择。

《如何做好精益生产:JIT生产实务手册》是专业讲解JIT生产技术的开山之作。作者有丰富的实操经验，书中所讲内容对生产企业中低层管理者具有指导意义。

<<如何做好精益生产>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>