

<<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

## &lt;&lt;如何做好精益生产&gt;&gt;

## 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。

如果生产管理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>