

精益管理

袖 珍 指 南

The Federation of Finnish
Technology
Industries

根据《版权法案》（404/1961和后续修订）规定，未经明示同意不得以公共消费为目的翻录此出版物的全部或部分内容。

本出版物的作者和出版商的授权代理商，KOPIOSTO ry 允许对此出版物的部分内容进行影印。用作其他目的时，使用者必须获得各版权持有人的同意。

© 芬兰 Teknologiainfo Teknova Oy 版权所有。保留所有权利。未经 Teknologiainfo Teknova Oy 事先同意，本出版物的任何部分均不得被复制、存储在检索系统中或通过任何形式或方式传播，包括电子、机械、影印、录像或其他方法。

出版商 The Federation of Finnish Technology Industries

出版商 Teknologiainfo Teknova Oy
销售 电话：+ 358 9 1923 381
 www.teknova.fi

ISBN 978-952-238-085-2

版面设计：Valtteri Bade, www.bade.fi

印刷：Kopio Niini Oy, Helsinki, 2011

目录

简介	5
精益管理—什么是精益管理?	6
精益运营实施	8
浪费 — Muda	10
工作场所安全和人体工程学	12
持续改善 — Kaizen	14
标准化作业	16
均衡化生产	18
流动—产出时间—在制品	20
拉动式生产—根据实际需求进行生产	22
质量保证	24
5S	26
评估和目标	28
系统性问题解决	30
团队和团队合作	32
加工业中的精益管理	34
结论	36

简介

此指南作为手册用途制作，适于实施精益管理的企业员工。我们在此指南中尽量对最核心的精益原则、概念和工具进行简短说明。

我们的目标是为精益管理在芬兰企业中的实施提供支持，提升企业竞争力，将员工的管理知识提高到新的水平。

人们常将精益管理视为一系列名称古怪的生产方式和改进工具。然而，精益管理的最终目的是提高企业和企业员工的能力，帮助其达到世界级的水平。个人参与和公司文化对理解精益管理和能力发展起着至关重要的作用。

本指南在Tekes 计划的经营理念框架内制订，构成 FinnLean（芬兰精益）项目的一部分。Jaakko Huhtapelto 负责该指南的编写工作。我们同时也要对整个 FinnLean 团队表示感谢：Mikko Kaataja、Ilari Savola 和 Antti Sutinen。

Ilkka Kouri

精益管理

什么是精益管理？

精益管理源自日本，由丰田汽车的制造方式演变而成。这种管理方法最初在汽车行业广泛推行，目前发展成为应用于各行业的领先生产方式。采用精益管理的企业通常都是所属行业盈利能力最强、增长速度最快的公司。

精益管理在制造业中很常见，并且处于持续发展中。该管理模式与企业文化和员工参与度紧密相连。精益管理关注提升生产现场的运营情况，及员工在生产现场的劳动，以及客户价值得以创造出来的地方。简单来说，精益管理的目标就是从客户的角度出发开展目的明确、合理、精确的活动。

精益运营的一个核心因素即推行无偏见的质量方法——尽一切可能确保高质量的产品和运营。企业全体员工都对保持高质量水准负责。

产品和服务价值从客户的角度来确定；价值由产品特性、质量、交付时间和交付准确率组成。不同的客户从自己的立场出发，对价值的界定与理解不尽相同。

基于客户的价值创造可以通过下述方法加以具体化：企业规

增值过程 = 为满足客户的要求，而准备或形成某种物体、物品或信息的措施。

定价值创造过程，进行资源管理，帮助客户获得价值最大化。创造与运营成本相关的客户价值将提升企业的竞争力，确保企业长期成功。精益管理是一个长期过程，但实际经验已经表明，耐心能够带来丰厚回报！

精益 旨在：

- 改善工作条件
- 允许企业员工参与改进的工作
- 提升企业的竞争力
- 做正确的事！

精益 的目的不是：

- 充当节省成本的项目
- 试图降低对员工的依赖度
- 引进流水线
- 减少工作的目的性
- 执行全面的工作节点！

精益管理被称为“精益”的原因是该方法消耗非常少的资源、时间和空间