

学校编码：10384

学 号：17920081151022



分类号____密级____

UDC____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

精益生产在 F 公司的实践研究
Practice Study on Lean Production in Company F

陈钊翰

指导教师姓名：许志端 教授

专业名称：工商管理(MBA)

论文提交日期：2013 年 4 月

论文答辩时间：2013 年 6 月

学位授予日期：2013 年 月

答辩委员会主席：_____

评 阅 人：_____

2013 年 6 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（）课题（组）的研究成果，获得（）课题（组）经费或实验室的资助，在（）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

精益生产方式为各国企业提供了一个更为先进和实用的生产管理方式。中国企业想要提高竞争力，在全球化的浪潮中存活下来，必须不断提高生产效率和利润。引入精益生产方式成为很多中国企业必须的选择，因此研究精益生产方式在企业的实施具有现实的意义。

为了面对快速多变、竞争日趋激烈的市场环境，进一步消除浪费、降低成本和提高生产效率，F 公司从 2009 年开始推行精益生产方式。

本文基于精益生产的理念，通过大量的实例，重点阐述了持续改进、品质优先、准时化、灵活性以及全员参与这五个方面在 F 公司的实施过程。

通过三年精益生产的应用，F 公司主要考核指标逐年提升，达到了公司制定的各项目标。总的来说精益生产方式在 F 公司取得了不错的成果，改善了公司的运作系统，切切实实提升了公司的生产效益。

通过本文的研究，验证了精益生产模式在 F 公司是切实可行的。本文还总结出了 F 公司推广精益生产的成功经验和不足之处，为本人后续工作的持续改进提供指导和借鉴，同时也为其他即将实施精益生产的企业提供参考和帮助。

关键词：精益生产；改善；实施

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Lean Production provides a more advanced and practical production management for enterprises all over the world. If Chinese companies want to improve their competitiveness and survive in the wave of globalization, they must continuously improve production efficiency and profits. Many Chinese enterprises choose to introduce the Lean Production, therefore studying how the Lean Production implement in the enterprise has practical significance.

In order to face the fast changing, the increasingly fierce competition in the market environment, eliminate waste, reduce the cost and improve production efficiency, F company start implementing the lean production system from 2009.

Based on the concept of lean production, combining the actual cases, this paper elaborates implementation process of continuous improvement, built in quality, just in time, flexibility and people focus in F company.

Through three years' implementation of lean production, F company's key performance indicator increased year by year which has achieved the company's expected goals. Overall lean production's implementation in F Company achieved good results, improved the company's operation systems, surely enhanced the effectiveness of the company's production.

Through this research, verifies that the lean production model in F company is feasible. This paper also summarizes the successful experience and deficiencies of implementing lean production, provides guidance and reference for the continuous improvement of writer's following work, and also provides reference and help for enterprises which want to implement lean production.

Key Words: Lean Production; Kaizen; Implement

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

第一章 绪论.....	1
第一节 研究的背景和意义.....	1
第二节 本文研究的思路和内容.....	3
第三节 研究的理论基础.....	3
第二章 F 公司现状分析.....	11
第一节 F 公司简介.....	11
第二节 F 公司对精益生产的需求分析.....	12
第三章 F 公司精益生产运作系统的实施.....	15
第一节 F 公司精益生产运作系统概述.....	15
第二节 F 公司精益生产运作系统的具体实施.....	19
第四章 F 公司实施精益生产的成果、经验和不足.....	60
第一节 F 公司实施精益生产成果展示.....	60
第二节 F 公司实施精益生产的成功经验.....	61
第三节 F 公司推广精益生产的不足之处.....	63
第五章 结论.....	64
参考文献.....	65
附录.....	67
致谢.....	71

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

Chapter 1 Introduction	1
Section1 Background and significance of the research.....	1
Section2 Train of thought and content of the research.....	3
Section3 Basic theory for the research	3
Chapter 2 Analysis for F company	11
Section1 Introduction for F company.....	11
Section2 Demand analysis for implementation of lean production	12
Chapter 3 Specific implementation process for lean production	15
Section1 General introduction for F company's lean operation system	15
Section2 Specific implementation in F company	19
Chapter 4 Achievements and lesson learn of implementation	60
Section1 Achievements of implementation	60
Section2 Successful experience of implementation.....	61
Section3 Deficiencies need for further improvement	63
Chapter 5 Conclusion	64
References	65
Appendix	67
Acknowledgement	71

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论

第一节 研究的背景和意义

精益生产方式，亦称丰田生产方式，由丰田公司开发并推广，是一种新的革命性的生产方式。从 20 世纪 80 年代开始，这一新的生产方式成为了全球企业共同关注的焦点。无数企业为了降低成本，提高效益，竞相引进精益生产方式。

中国经济多年来一直保持高速增长，从 1978 年开始改革开放到 2012 年，已经持续了 30 多年的快速增长，让全世界为之瞩目。目前中国的国民生产总值已经超过日本成为世界第二大经济体，中国早已成为世界经济竞争的重要舞台。在这样一个不断开放，迅速变化的市场环境里，企业间的竞争不断加剧，企业面临越来越多新的挑战。

随着中国工人薪酬和社会保障体系的提升，中国的劳动力成本也不断增加。制造型企业原来所拥有的便宜的劳动力、较低的土地成本等优势早已不复存在。面对全球化的竞争浪潮，企业为了加强自身的竞争力，提高生产效率和企业利润，必须引进更为先进的生产方式，即精益生产方式。

引进精益生产方式是企业管理领域的一场革命。它通过各种改善活动，不断消除企业里面的浪费，降低生产成本，从而提高企业的整体效益。

自改革开放以来，很多公司都引进了精益生产方式，并大力推行。特别是汽车产业通过推行精益生产方式，对生产现场进行了一些改善，取得了显著成绩。但是有部分企业在推行一段时间的精益生产后无法持续下去，又回到原有的老路上，继续采用之前的管理方式。有的企业在推行精益生产不成功，还得出精益生产方式不适合中国企业这样的结论。

企业推行精益生产不成功的因素是多方面的，有的企业推行一段时间后发现对公司的短期利润没有显著提高，就断定精益生产不适合本企业，片面追求短期利益。精益生产的推行是一个漫长并不断提升的过程，需要公司全体人员付出几年甚至几十年的努力。

在丰田工作了三十几年的田中正知曾经说过：“丰田生产方式是丰田公司追求的方式，我们也只是走到半途而已”。由此可见精益生产方式需要循序渐进的持续推广才能有所成效，给企业带来可观的效益。

有的企业一心追求精益生产最新的管理技术，只是形式上生硬的导入，忽视当前企业的实际管理水平以及文化和制度差异，无法达到预期的企业目标。精益生产方式的引入必须结合企业的当前状况，推行具有自己企业特色的生产方式，才有可能发挥精益生产的巨大价值。有的企业在推行精益生产时没有得到老板或者高层领导的全力支持，也没有建立相应的推动管理部或者委员会，导致推行的过程异常困难。精益生产的推广必须是自上而下的，老板和高层领导必须要以身作则，亲自引导并参与到推广活动中来，与下属一起共同努力。只有这样才能加强推广的力度，鼓舞每位员工都参与进来。

以上只是企业推广精益生产不成功的部分原因，每个企业的状况都不一样，要找出根本原因必须要结合自己企业的实际状况，才能找出问题的根源。不能因为暂时推广精益生产不成功或者失败，就全盘否定它的作用。

精益生产能够吸引全世界企业的目光，成为无数企业竞相模仿和学习的生产方式，这足以证明它的独特魅力和价值。很多欧美企业的成功引入，也证明了精益生产方式不仅仅只适用于日本企业。它的基本概念是通用的，不论任何人、任何地区皆可应用。

精益生产方式为各国企业提供了一个更为先进和实用的生产管理方式，中国企业想要提高竞争力，在全球化的浪潮中存活下来，必须不断提高生产效率和利润。引入精益生产方式成为中国企业必须的选择，研究精益生产方式在企业的实施也具有现实的意义。

F 公司主要生产和经营用于石材及建筑加工的金刚石工具和设备，从 2009 年开始全面推广精益生产方式。本人参与了 F 公司精益生产的推广，对 F 公司的生产和运作有比较深入的了解。希望通过本文的研究，能够总结出 F 公司推广精益生产的有效方法和成功经验，为本人后续工作的持续改进提供指导和借鉴。同时也希望本文能够为其他即将实施精益生产的企业提供参考和帮助。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库