

第十章 设备综合管理

本章教学目的与要求

通过本章学习,使学生理解设备综合管理的内涵与意义,了解设备选择考虑的因素及设备评价的方法,掌握设备磨损与故障规律,掌握设备维护、保养与修理的主要内容,掌握三种设备寿命的概念,了解设备综合工程学的特点及全员设备管理的主要内容。

本章教学重点与难点

1. 设备磨损与故障规律。
2. 设备维护、保养与修理的主要内容。
3. 三种设备寿命的概念。

设备是现代化企业从事生产经营活动的主要生产工具。设备的技术状态如何,对企业的生产效率、产品质量、产品成本和其它技术经济指标有着直接的重大影响。

第一节 设备综合管理概述

一、设备及设备管理

设备是固定资产的重要组成部分。

企业中的设备,包括各种加工机械或装置(铸、锻设备与各种金属切削机床),辅助生产设备(电力、蒸气、压缩空气等动力供应设备,吊车、传送装置、起重机械、各种运输工具搬运设备),内部设施中的设备(照明、通风、调温、调湿等设备),研究实验设备和计量设备等。

设备管理:是以企业生产经营目标为依据,以设备为研究对象,追求设备寿命周期费用最经济和设备效能最高为目标,应用一系列理论、方法,通过一系列技术、经济组织措施,对设备的物质运动和价值运动进行从规划、设计、制造、选型、购置、安装、使用、维护修理直至报废的全过程科学管理。

设备在运动过程中,存在着两种状态:

一是设备的物质运动状态,包括设备的选购、进厂验收、安装、调试、使用、维护、修理,以及设备的革新、改造、更新等;

二是设备运动的价值状态,包括设备的最初投资,维修费用支出,折旧、更新、改造资金的筹措、积累、支出等。

前者叫设备的技术管理,后者叫设备的经济管理,这两种状态是互相对应的。设备管理包括了两种运动状态的管理。

二、设备管理的意义

加强设备管理,对提高产品质量有重要的意义。

产品的质量在很大程度上取决于机器设备的精度,设备管理工作做得好,就能保证机床的精度,从而就能保证产品的质量。

设备管理工作,也直接影响企业的经济效果。

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

三、设备管理的任务

设备管理的任务简单地讲，就是管好、用好和修好设备，使机器设备始终处于良好的技术状态，同时，能获得良好的经济效益。

具体地说，设备管理的任务有以下几个方面：

(1) 要以设备的寿命周期作为设备管理的对象，力求设备在一生中消耗的费用最少，设备综合效率最高。

(2) 设备的设计和制造应以系统论的观点，力求在使用中达到准确、安全、可靠，在维修中便于检查与修理，使设备达到较高的利用率。

(3) 按照技术先进、经济合理、技术服务好的原则，正确选购机器设备，为企业提供优良的技术装备。

(4) 在节省设备管理费用和维修费用的条件下，保证机器设备始终处于良好的技术状态。

(5) 搞好设备的更新与改造，提高设备的现代化水平，使企业生产活动建立在最佳的物质技术基础上。

第二节 设备的选择和评价

设备的选择，是企业设备管理的首要环节。

设备选择的重要原则：技术上先进，经济上合理。

一、设备的选择

进行设备的选择考察时，应考虑的因素：

- 1) 设备生产率
- 2) 设备的可靠性
- 3) 设备的使用寿命
- 4) 产品质量的保证程度
- 5) 节能性
- 6) 安全性
- 7) 成套性
- 8) 灵活性
- 9) 维修性
- 10) 环保性

二、设备的经济评价

下面介绍几种经济评价的方法。

1. 投资回收期法

投资回收期法也称为资本回收期法。这种方法是企业使用设备获得的收益，回收其投资所需要的时间，对不同的设备进行比较的一种方法。

采用这种方法时，首先计算不同设备投资费，同时考虑到由于采用新设备带来的提高生产效率、节约能源消耗、保护产品质量，节省劳动力等方面的节约额。根据投资费用与节约额计算不同设备的投资回收期。在其它条件相同情况下，投资回收期最短的设备为最优设备。投资回收期的计算公式如下：

$$N=PA$$

式中： N——新设备投资回收期(年)；
P——新设备投资总额(元)；
A——采用新设备后每年可获得的平均收益额(元 / 年)。

式中，设备投资总额指设备的价格、运输费和安装费，新设备收益额包括由于采用新设备而带来的劳动生产率提高，能源消耗减少、劳动消耗节约、产品质量提高、故障减少等方面增收节支所获得的总金额。

在其它条件相同的情况下，投资回收期越短越好。

2. 费用效率分析法

可以采用费用效率分析法来分析选择设备方案。其公式如下：

$$\text{费用效率} = \text{系统效率} / \text{寿命周期费用}$$

寿命周期费用包括设备设置费和设备维持费两项。

系统效率是关于选择和评价设备的一系列因素所表示的综合效果。包括生产效率、能源和原材料的节约、生产安全性、人们的舒适程度、成套性等。

第三节 设备的使用与维修

设备的使用和维修是一个问题的两个方面，购置设备都是为了使用，只有在使用过程中才能发挥设备的作用，达到生产的目的。同时，设备在使用过程中必然会发生磨损，这是设备自身运动的客观规律。因此，设备的使用和维修是设备管理工作的中心问题。

一、设备的磨损与故障

设备在使用过程中会逐渐发生磨损。磨损一般为两种形式，即有形磨损(或物质磨损)和无形磨损(或精神磨损)。

有形磨损有两种情况：

- 一是设备在工作中，由于其零件受磨损或损坏，以致设备的技术状态劣化；
- 二是设备在闲置中由于自然力的作用而使设备失去精度和工作能力。

无形磨损也有两种情况：

一是设备的技术结构、性能没有变化，但由于劳动生产率的提高，使这两种设备的再生费用下降了，而使原有同种设备发生贬值；

二是由于新的、性能更完善和效益更高的设备出现和推广，使原有设备的经济效能相对降低，而形成一种损耗。

设备的有形磨损过程，大致可以分为三个阶段：

第一阶段为初期磨损阶段。在这一阶段，零件表面粗糙不平部分迅速磨去，因此磨损速度很快，但这一阶段时间很短。

第二阶段为正常磨损阶段。在这一阶段中，如果零件的工作条件不变化或变化很小，零件的磨损基本上随着时间匀速增加。在正常情况下，零件的磨损非常缓慢。

第三阶段为剧烈磨损阶段，由于零件磨损超过一定限度，正常磨损关系被破坏，接触情况恶化，磨损速度加快，设备工作性能也迅速降低，如果不停止使用，不进行修理，设备可能被破坏。

设备磨损的三个阶段如图 10-1 所示。

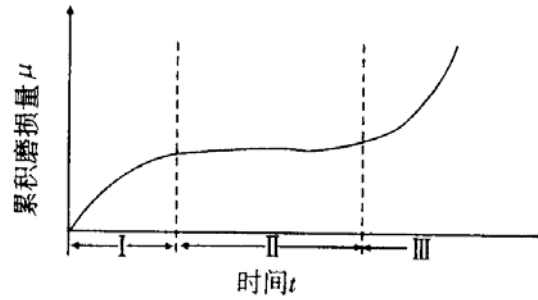


图 10-1 设备磨损曲线

以上是设备零件磨损的一般规律。

设备零件的磨损导致设备在使用过程中会发生这样或那样的故障，从而影响生产的正常进行。

设备的故障一般可分为两类，即突发故障和劣化故障。

突发故障即突然发生的故障，其特点是发生故障的时间是随机性的，故障一旦发生就可能使设备完全丧失功能，必须停产修理。

劣化故障是由于设备性能逐渐劣化所造成的故障，其特点是发生故障有一定的规律，故障发生的速度是缓慢的，故障的程度多是设备的局部功能损坏。

由多数零件构成的设备，其故障曲线如图 10-2 所示。曲线形态似浴盆故称浴盆曲线。由浴盆曲线可以看出故障有三个不同的时期。

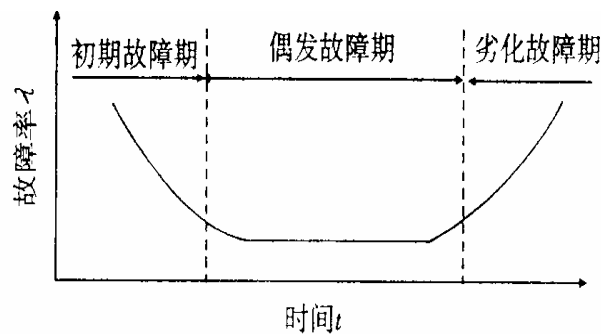


图 10-2 设备故障曲线

第一阶段称为初期故障期，这阶段的故障主要是由于设计上的疏忽、制造质量欠佳或操作不习惯等引起的，开始故障率较高，然后随时间增长而减少。

第二阶段叫做偶发故障期，在这阶段内，设备已进入正常运转阶段，故障很少，一般情况下大部分是属于维护不好和操作失误而引起的偶然故障。

第三阶段叫劣化故障期，在此阶段，构成设备的某些零件已经磨损或老化，因而故障率上升。

针对设备在不同时期出现的问题，采取相应的措施加以解决。

二、设备的合理使用

设备合理使用，是保证设备经常处于良好状态的一项重要措施。

三、设备维修工作的原则和内容

设备维修是生产中一个必不可少的环节。

设备维修的目的:是为了经常保持机器设备处于良好技术状态和延长机器设备的使用寿命,以保证产品质量有利于生产顺利进行。

在设备维修工作中,必须坚持以下原则:

- 1) 贯彻以预防为主,护修并重的原则
- 2) 贯彻先维修,后生产的原则
3. 贯彻专群结合,群管群修的原则

设备维修工作的内容分为两项:

- 一是设备维修保养,包括对设备的检查和维护;
- 二是设备的修理,包括设备的小修、中修和大修。

实际工作中,设备维修工作一般采用三级保养和中修、大修制。

三级保养就是日常维护、一级保养、二级保养。日常维护与一级保养属于维护保养性质;二级保养相当于一般小修,属于修理性质。

四、设备的维护、保养和修理

1. 设备的维护和保养

设备的维护保养是一项经常性的工作,贯穿于设备使用的全过程。设备的维护保养包括以下内容:

(1) 设备的检查。设备检查是对机器设备的运转情况、工作精度、磨损程度进行检查和检验。

设备检查一般可分日常检查和定期检查。日常检查和定期检查所发现的问题,是制定预修计划的依据。

(2) 设备的“三级保养制”。设备“三级保养制”是我国工业企业现行的设备维护保养修理制度。它包括设备的日常维护保养、一级保养和二级保养。

日常维护保养,就是操作工人的例行保养。

一级保养,就是以操作工人为主,维修工人辅导,对设备进行局部解体和检查。

二级保养,以维修工人为主,操作工人参加,对设备进行部分解体检查修理。

2. 设备修理

修理是修复由于正常或不正常的原因而引起的设备的损坏。

设备修理可分为小修、中修和大修三种类别。

设备的修理制度有:

(1) 保养修理制度。它是由一定类别的维护保养和一定类别的修理所组成的设备修理制度。

(2) 设备计划预防修理制度。设备计划预防修理制度也简称为计划预修制,它是有计划地对设备进行维护、检查和修理,以保证设备经常处于完好状态的一种组织技术措施。

特点:预防性。

目的:通过对设备进行有计划的维护、检查和修理,及时地发现设备的缺陷并加以消除,防止设备进一步磨损,从而延长零件和设备的使用寿命,防止设备事故的发生。

设备计划预防修理的内容包括:①日常维修保养;②定期检查;③计划修理,包括小修、中修和大修。

编制预防修理计划的主要依据是修理的各种定额标准。修理的定额标准有:

- 1) 修理周期。指两次大修理之间的间隔时间,对于新购置的设备,就是从开始使用到第一次大修理之间的时间。
- 2) 修理间隔期。指相邻两次修理之间的间隔时间。
- 3) 修理周期结构。两次大修之间,中、小修的次数及其排列顺序。

如金属切削机床的修理周期结构是：

K—M—M—C—M—M—C—M—M—K

其中： K——大修； C——中修； M——小修。

④修理复杂系数。修理复杂系数又称修理复杂单位或修理单位。它是表示机器设备修理复杂程度的一个基本单位。它是由设备的结构特点、大小尺寸、精度等因素决定的。设备结构越复杂、尺寸越大、加工精度越高，则该设备的修理复杂系数越大。

修理复杂系数有两类：一类是机械设备的修理复杂系数。

另一类是电气设备修理复杂系数。

修理复杂系数的用途：

- ①用作计算修理时所需材料、设备、停歇时间和劳动力的依据；
- ②用来表示整个设备维修工作量的大小；
- ③可以看出各个企业设备的复杂程度和技术要求。

3. 设备计划预防修理方式

设备计划预防修理根据设备的具体工作特点和设备类型，可以采用不同的计划修理方式。一般有三种方式：

- (1)检查后修理。
- (2)定期修理。
- (3)标准修理。

第四节 设备的更新与改造

一、设备的更新

设备的更新和设备的寿命有着密切的关系。

设备的寿命就是指设备的服役年限。对机器设备来说，它具有三种寿命：

(1)设备的物质寿命(或叫自然寿命)。它是指设备从开始使用直到报废所经历的时间。

(2)设备的经济寿命。依靠高额的维修费用来维持设备的寿命，不一定是经济合算的。因此，必须根据设备的使用成本来决定设备是否应该更新。这种根据使用成本决定的设备寿命，称为设备经济寿命。

(3)设备的技术寿命。指从开始使用，到因技术落后而被淘汰所经过的时间，也称为设备的有效寿命。

设备的更新在很大程度上决定于设备的技术寿命；与此同时，也应重视设备的经济寿命。

二、设备的改造

设备更新的目的是为了提高企业生产能力和制造技术水平。更新只是达到这个目的的一种途径。此外，重视老设备的改造，充分利用老设备，也是提高生产现代化水平的重要途径。设备的改造也意味着更新或称设备的局部更新。

设备的改造包括两方面的意思：一是设备改进；二是设备改装。

设备改进：即，为了延长设备使用寿命，提高设备自动化程度，增强设备零件的坚固性和耐磨性，加强设备的薄弱环节及改善生产劳动条件，使设备、配件适应国家系列而改变设备技术状态者称为。

设备的改装：为了满足生产工艺要求，扩大使用范围，提高产品质量与加工精度而改变

设备状态。

第五节 设备综合工程学

设备综合管理是一门从 70 年代才开始兴起的新兴学科。1971 年英国最先开始研究，接着流传到欧洲各国。日本在这方面的研究显得尤为突出，日本在学习美国“预防维修”的基础上，又接受了英国设备综合工程学的观点，综合本国的传统经验，形成了全员参加的生产维修，即 TPM(Total Productive Maintenance), 作为日本式的设备管理和维修制度，取得了较好的效果。

一、 传统设备管理的局限性

(1) 以设备维修为中心，管理不全面。

(2) 设备的制造部门的管理和设备的使用部门的管理之间缺乏一套信息反馈的管理体系。

(3) 比较偏重于设备的自然寿命和设备的一次性投资费用，而往往忽视了设备的经济寿命和使用过程中的维持费用。

(4) 传统的设备预防修理制度规定得过死，不能反映出设备实际的运动规律，因此往往易出现过度修理，影响设备的利用率，而且修理费用增加，造成不必要的浪费。

设备综合管理能克服和避免这些不足。

设备的综合工程学有如下特点：

(1) 设备综合工程学把设备的寿命周期费用作为评价设备工作的重要经济指标。它要求寿命周期费用最经济。

(2) 设备综合工程学是把与设备有关的工程技术、管理、财务等问题综合起来，成为对现代化设备进行全面管理和研究的边缘科学。

(3) 设备综合工程学重点研究设备的可靠性、维修性设计。

(4) 设备综合工程学把设备的一生作为研究和管理的对象，即从方案设计、制造、安装、调试，到维修、改造、更新。这是系统的观点在设备管理中的运用。

(5) 设备综合工程学是关于设计、使用和费用等信息反馈的管理。

总之，设备综合工程学是一门以设备一生为研究对象，以提高设备综合效率，使其寿命周期费用最经济为目的的综合性管理科学。

二、 全员设备管理及其内容

全员设备管理，又叫全员设备维修或全面生产维修，简称 TPM。

它是日本在学习美国设备预防维修的基础上，吸收英国设备综合工程学的主要观点，继承本国传统管理经验，逐步形成和发展起来的一种设备管理和维修制度。

主要内容：

1) 指导思想：“三全”，即全效率、全系统、全体人员；

2) 设备维修方式

它主要包括：日常维修，即设备的检查(日常点检和定期点检)、清扫、调整、润滑、更换、整理等活动；预防维修；事后维修；改善维修；维修预防等。这些设备维修方式总称为生产维修。

思考题 10

1. 如何进行设备选择时的经济评价？
2. 设备维修工作的原则和内容？
3. 设备的故障和磨损的形式和内容？
4. 设备更新与改造的依据是什么？
5. 全员设备维修的内容和特点？

[本章关键词]

The renewal of the equipment	设备更新
Total productive maintenance	全员生产维修
Use rationally	合理使用
Complicated coefficient	复杂系数
The life-span of material	物质寿命
Equipment is manage synthetically	设备综合管理
Economic evaluation	经济评价
Service life	使用寿命
Production capacity of equipment	设备的生产能力
Wearing and tearing stat	磨损状态