

# 《TWI 管理与JM 工作改善》

主讲：李文发

## 一、课程目标：

李老师多年服务的烟草行业有：贵州毕节烟草、中国烟草信息集团、广州烟草、红河烟草、合肥烟草、杭州烟草、重庆烟草……本课程作为烟草制造企业导入精益现场管理的全员宣贯课程，是现场生产管理人员技能类提升课程。通过本课程的学习，使企业生产现场管理人员深化对生产现场管理的技巧、方法、途径的认识，着力向大家介绍了看板管理、五现管理、劳动力平衡配置、PDCA 循环、5W2H、OJT 培训、TPM 设备保全管理等生产现场管理技术、步骤和方法，并针对生产实际中出现的物料问题、人员问题、设备问题、生产工艺问题、环境问题、质量问题等，提出有效的解决思路、步骤和实战的操作方法，内容丰富、问题鲜明、解决方法简单、操作步骤实战，有效地解决了中小企业生产厂长、质量部长、车间主任改善生产现场质量管理、提升产品质量的难题。

## 二、培训收益：

通过学习该课程，将帮助你解决下列实际问题：

- 1、让你领悟、掌握现场环境管理的基本要求和方法，包括看板管理、五现管理、5W2H、PDCA 等方法；
- 2、教你如何彻底有效解决现场环境混乱、物料来回搬运问题；
- 2、让你掌握生产现场物料、产品、半成品管理的有效办法，改变物料、产成品、半成品、不合格品混淆的问题；
- 3、掌握生产现场劳动力组合配置、OJT 培训、消除沟通隔阂、激发员工工作热情的解决方案和方法；
- 4、让你了解设备 TPM 保全管理的实质和要领，有效推进 TPM 设备保全管理的步骤、方法；
- 5、教你如何改变设备空运转、设备伤人、仪器出现误差等不良现象的要领；
- 6、帮助你有效解决生产现场停工待料、忙闲苦乐不均的情况；
- 7、告诉你生产现场做好质量管理的好办法，改变以往经常出现返工、返修，品质不良的情况。

### 三、培训方式

PPT 课件展示+课程讲解 + 案例研讨 +现场照片+ 工具介绍+管理典故+问题答疑。

### 四、培训时间

二天

### 五、课程大纲：

#### 第一讲、对现场管理与现场分析

1、现场管理的重要意义；

1)TWI 管理要求

2) 现场管理的意义

2、现场管理存在的问题；

3、现场管理的 5 个目标；

4、现场管理的理念、方法；

1) “五现”管理方法；①现场；②现人；③现物；④现事；⑤现实。

5、生产现场的构成：1) 构成生产现场的 5 大要素；2) 现场存在的 5 大问题；

6、现场分析的内容；1) 流程分析；2) 布局分析；3) 环境分析；4) 作业分析；5) 效率分析；

7、现场分析的方法；1) 5W2H 方法；

8、现场改进的方法；1) 人机料法环分析法；2) PDCA 循环方法；

#### 第二讲、现场环境管理与改善 JM

1、现场物品摆放管理；

1) 6S 管理简介；2)实施 6S 管理的要点；3) 推行“6S”工作的要点和主要问题；

2、物料搬运管理；

1) 现场合理布局的 5 个原则；2) 不同搬运方法的实例介绍；3) 实施科学搬运的 5 个原则；4) 降低搬运难度的三大对策，五个方法；5) 实施定量包装、搬运；6) 定量包装示意图。

3、现场标识管理；

4、防范半成品、成品、不合格品的混淆；1) 标识的种类、方法；2) 半成品标识；3) 模具标识；

5、看板管理管理方法；

1) 看板管理的概念；

① 看板的定义；②看板的作用；③看板的种类；④各类看板示意图；

2) 看板生产的组织方式；①看板生产的组织流程；②看板生产流程示意图；③组织看板生产注意事项；

### **第三讲、现场人员管理与改善 JM**

1、劳动力的合理配置

2、实施 OJT 培训；1) 什么是 OJT 培训；2) 作业指导书的编写要点；3) 实施 OJT 训练的 5 个重点；4) OJT 在岗培训的步骤。

3、强化与员工的沟通；1) 正确沟通的流程；2) 消除产生隔阂的 12 个原因；3) 讲究沟通的方法；4) 消除沟通的障碍；5) 批评人要讲究方法；

4、学会如何激励员工；①激励的五大理论；②激励员工的四大原则；③领导干部要以身作则；④激励员工的 10 个做法。

### **第四讲、现场设备管理与改善 JM**

1、TPM 设备管理的理念；

2、TPM 设备管理的方法；

1) TPM 的定义；2) 设备维修的基本内容；3) TPM 管理的 8 个支柱；

4) 实施 TPM 的前期准备；5) 做好设备 5S 管理的六个要求；

3、TPM 设备管理的实施；

1) 推展 TPM 活动的 14 个步骤；

2) 实施 TPM 活动的措施、方法；

3) 消灭设备不良的 6 个来源；4) 设备点检制的 8 个要求；

5) 提高设备使用效率的 6 个技巧。

4、进行人机平衡作业方法；

1) 人机平衡作业的定义、目的；2) 人机平衡作业分析；3) 推行人机作业的措施；4) 平衡方法案例介绍；

5、加强设备防护管理，避免伤人事件；

1) 添置、改良夹具和治具；2) 易损、老化工具及时更换；3) 仪器仪表按时校准；

## **第五讲、现场材料管理—均衡生产的实现**

1、生产不均衡的几种表现；

2、物料摆放要解决的四个问题；

3、如何解决停工待料的问题；

4、减少频繁换料的问题。

## **第六讲、现场质量管理与改善 JM**

### **(一) 质量策划**

1、消除质量管理上存在的认识误区；

2、加强全员培训，提高质量意识；

1) 质量培训的五大知识架构；2) 掌握质量管理的五大基本要领；

3、分析产品质量不良的五大原因；

1) 设计；2) 工艺；3) 制造；4) 人员；5) 材料；

4、健全标准，严格按照标准执行；

### **(二) 质量控制**

1、健全机构、选配人员、明确职责；

2、完善七大质量制度，堵塞管理漏洞；

3、生产现场的品质控制；

1) 现场品质不良产生的原因；2) 造成品质不良的原因；3) 改善现场品质不良的五大措施；

4、质量管理的四大稽核、监控制度；

1) 双岗制；2) 签名制；3) 复查制；4) 追溯制；

### (三) 质量改进

- 1、建立质量管理例会制度；
- 2、开好早、晚会，质量问题要天天讲；
- 3、完善标识，避免各种混淆；
- 4、做好质量各环节的分析；1) 从业务流程上分析；2) 从人机料法环侧七个方面分析；
- 5、强化检验、做好现场质量监控；
  - 1) 明确开工生产的两个前提；2) 健全质量三检制；3) 设置工序质量控制点；4) 做好特殊工序的检验；

### 第七讲、现场安全管理与改善 JM

- 1) 明确安全生产责任；
- 2) 明确安全生产目标；
- 3) 安全生产教育、培训；
- 4) 事故重在预防的四个方面；
- 5) 分析事故发生的原因；
- 6) 从源头上采取措施，防范事故发生的八大措施；
- 7) 完善检查、管理制度；
- 8) 制订应急安全预案。

### 六、专家介绍：

#### 李文发——著名精益生产和供应链运营管理专家

##### (一) 专家背景：

- ◆武汉大学学士、华南理工大学 EMBA，新加坡管理协会高级顾问，PPT 国际职业培训师；
- ◆30 年聚焦精益生产现场成本改善/供应链运营管理的实践/咨询和培训；
- ◆清华大学、上海交通大学、西北工业大学、中山大学特邀客座教授；
- ◆17 年集团公司精益生产现场/供应链运营经理/总监/副总职务；
- ◆13 年专职管理咨询顾问和培训授课经验；
- ◆中国改革开放第一代精益生产、供应链管理领航者和开拓者；
- ◆中国十强精益生产管理讲师；

◆中国培训界精益生产、供应链领域人气最佳的“培训铁人”讲师。

## （二）核心价值：

■李老师作为中国改革开放以来第一代精益生产现场成本分析改善/供应链运营管理者，他拥有 17 年外企、港企、台资、日企、大型民企公司精益生产现场改善/供应链运营管理一线现场实战管理经验，曾任固特集团采购供应链总监，韩国三星电子、德国西门子集团、日本三洋集团精益生产运营管理高级经理，华科集团采购/PMC/供应链副总经理，步步高集团运营副总经理。90 年代中期，作为深圳外资企业早期精益生产现场改善/供应链运营管理代表派往韩国三星本部，学习高效领先的供应链管理和现场精益生产管理技术。

■李老师拥有 13 年的专职培训咨询经验，曾帮助多家国有企业，外资企业，中小型民营企业做过 80 多个整体的采购与供应链及 JIT 精益现场管理和改善咨询案，多年的现场咨询成功项目，为李老师授课，提供了大量的落地实战案例。作为中国第一代精益生产现场改善/供应链运营管理的引领者、开拓者、播种者和实践者，他培训行程全国 31 个省、直辖市和自治区，每年均授课量 230 多天/年。多年来，他努力引导企业改变传统的生产方式、计划模式和生产运营方式，通过对企业内部和企业间上下游的精益生产，供应链模式转型、联盟融合、协同，快速降本，实现增值。

■多年来李老师也获得了多项荣誉称号，2012 年-2018 年连续 7 年获得中国名师网、中国讲师网、中华讲师网“精益生产现场改善/供应链运营品牌讲师”，“生产管理领域 10 强讲师”，“中国著名生产运营与供应链管理实战派专家”称号，并被多家大学：清华大学、上海交大、西北工业大学、中山大学、深圳大学、广东外语外贸大学特邀为《精益生产与供应链运营》客座教授。

## （三）授课风格：

李老师培训主张“三不”（不忽悠、不虚假包装、不吹捧）和讲究“三实”（实干、实料、实用），在培训中以实战案例开眼，意识入手开刃，解决实际问题见长。理论与实际相结合，辅以小游戏，管理视频，小组讨论，情景模拟等培训方式，通俗易懂，诙谐幽默，深受企业和学员喜爱和极高评价。

## （四）品牌课程：

《打造精细化生产现场》 《制造型企业成本的控制与分析》 《精益 7S 现场管理实战》 《卓越班组长效能提升训练营》 《企业安全生产与危险化学品管理》 《全员生产维护实务 TPM》 《采购成本控制与供应商管理与谈判技巧》 《招投标、合同管理与法务风险规避》 《多种少量生产交期管理与排程技巧》 《柔性生产计划与物料控制 PMC》 《精益供应链集成管理》 《供应链全面成本分析与控制》 《立体化仓储管理与现代物流配送》 《精益物料管理与库存

控制》

**(五) 服务客户：**

●**汽车行业：**长春一汽大众、北京汽车集团、重庆长安汽车、厦门金龙汽车、神龙汽车、深圳航盛集团、湖北骆驼集团、陕西汽车集团、中国中车时代、华集汽配、上海大众集团、丰田集团、东风悦达·起亚、一汽奥迪、东方电气集团、亚普汽车集团、德根芬（鹤壁）汽车集团、喷达汽车集团、泰盛汽车集团、斯美达汽车集团、理研汽车集团、凌云汽车集团... ..

●**食品、日化工业：**中粮生化、成都新都化工集团、浙江物产集团、大宝化工制品、恒利化工材料、三友化工集团、拉芳集团、澳思美日用化工、隆利奇集团、嘉宝日化集团、丹麦曲奇食品、广东甜甜乐食品、无锡凯得灵糖果食品厂、深圳糖果乐园食品、广东可罗食品、天津大成食品集团、湖南绝味食品集团。。。。。

●**物流物业：**顺丰速递、新希望集团物流、广州港物流、大连港务局、深圳盐田港物流、WAL-MART 物流、中粮集团、沃尔玛物流中心、北京万家物流中心、深圳福田保税区物流中心、深圳联想物流中心、山西振东股份物流中心、上海大众物流中心、顺丰物流中心、圆通快递公司、中信物业、华丰物业集团、赛格物业... ..

●**房地产公司：**万达地产、万科集团、碧桂园、龙湖地产、中信房地产、华润置地、远洋地产、金科实业（地产）股份、新世界地产.....

●**通讯金融业：**华为科技、三星通讯、步步高集团、联想科技、中国电信、中国移动、中国银行惠州支行、中国银行东莞支行、中国工商银行... ..

●**家居家纺业：**杭州顾家家居、北京克拉斯、富宝沙发、万家沙发贸易（北京）公司、宜家集团、东莞宝林、杭州华唐、宁波富邦、深圳兴利、香港简欧集团、富安娜公司、金盾服饰公司、浙江华欣家纺、深圳维纳诗床上用品公司、佛山嘉韵家饰、江苏紫罗兰家用纺织品、广州梦特娇.....

●**医药行业：**石家庄以岭药业、云南白药、北京药业集团、江苏南京正大丰海制药、山西振东药业集团、哈尔滨哈药集团、联邦制药、三九集团、山西亚宝药业公司、上海国药集团、河南仲景药业、新昌药业公司.....

●**能源钢铁煤炭行业：**长江三峡、无锡国联能源、华北电网、南方电网、东北电网、茂名石化、天津电力、中电投、爱默生、大唐新能源、粤电集团、大庆油田、中国海洋石油、中国神华神东、中国华能集团、宝钢集团（钢铁）... ..

●**电子电器业：**海尔集团、TCT 电子、歌尔股份、华勤集团、金立电子、合兴电子、中深光电、百一电子集团、东聚集团、固特电子、华科电子集团、东莞伟创立集团、东芝泰格、NEC 中国、创维电子、茂元电子、凯尔斯电子、顶美电子、茂弘电子、达宏电子、光宝集团、卓瀚电子、恒通电子、美维电子集团、熬器电子、恒达电子、高科润电子、精灵电子、三达电子集团、翰宇电子... ..

●**烟草行业：**贵州毕节烟草、中国烟草集团、广州烟草公司、红河烟草公司、合肥烟草公司、杭州烟草公司、重庆烟草有限公司.....

●**制造业：**三一重工、华润集团、金固股份、万利达集团、富士康集团、骏材磁业、大同集团、TCL 集团、联想科技、珠海兄弟工业、宏基集团、宏翔电器集团、三星电机、太华半导体、茂森集团、衡威集团、万家贸易、瑞升华科技、万江捷丰、珠海格力集团、创唯达实业、柏威五金、伟易达集团、正泰集团、加宝得材料、华南建材、大兴集团、恒腾达实业、嘉丝制品、乐百通实业、宇

佳实业、徐工集团、图创实业、方鑫实业、印肯实业、东控实业、东瑞机械、龙江实业、平驰化工、群力制品、宏邦电器、科普电器、宏业金属... ..

●**其他行业**：上海航天、中国航天科工集团、中国航天信息集团、中航工业、国防兵器装备集团、二炮科工、中国兵装、中国船舶研究所、中电科研究院、中能建研究所、南京鹏力集团、顺德供销集团、华润超市、家乐福、沃尔玛超市、可口可乐集团、百事可乐集团、青岛啤酒、伊利集团、中粮生化、王老吉集团、新希望集团、光大集团（地产）、浙江物产集团、骆驼集团、长盈泰博精密公司、冠腾集团、广东乐从供销集团、广州兴森快捷集团、广州万宝集团、华坚集团、飞鸿集团、天昊科技、住友电工、企旗电线、希尔光学、金源光学集团、智通人才、汇安人力、富宝沙发、德州鞋材公司、益鸿鞋材、裕元鞋业集团、广州CFS鞋业有限公司、美迪集团、群心美甲、大宝纸品、卓荣塑胶、达宇器材、龙光电业集团、水源清密、东海精密、超卓五金、恒丰五金、耀辉五金、安力科技、汇电电池、富力电池、广州园林园艺公司、广东佛山艺园工艺品公司、兴达艺品、精工灯饰、罗森照明、天宝五金、光华橡胶、科羽科技、为人信息工程、利达纸品印刷、才众电脑、优钢铁芯、飞天照明、中德精锻、海诚净化、广东省采购与供应链协会... ..

●**大学院校**：北京大学、清华大学、上海交大、西北工大、中山大学、深圳大学、汕头大学、广州外语外贸大学、东莞理工学院、茂名学院、华东理工大学... ..

#### (六) 课堂剪影：



500 强中冶集团——《精益成本分析与控制》



广东佛山工艺品公司——《精益生产现场改善》



广东顺德供销集团——《精益生产JIT运作》



昆山长盈精密集团——《精细化生产运营管理》



广州地铁集团——《精益仓库与物流控制》



武汉新都化工集团——《精益供应链成本管理》



江苏苏州纽威集团——《工厂成本分析核算与控制》



浙江利欧集团——《精益物流成本分析控制》



河南中光学集团——《采购成本降低与谈判技巧》



500强中国神华神东集团——《招投标管理实务》