

<p>所属企业</p>	<p>海信宽带</p>		<p>姓名</p>	<p>王香梅</p>	
<p>提案名称</p>	<p>模块包装拉动与物流整合</p>		<p>分类</p>	<p>布局与物流优化、连续流</p>	
<p>改善内容</p>	<p><b>改善前</b></p>				
	<p style="text-align: center;"><b>包装生产流程图</b></p> <p>模块包装生产流程分为6主2辅：工序1：收货，工序2：扣胶，工序3：叠箱、分箱，工序4：裁箱，工序5：装箱、封箱，工序6：入库。离线工作A：整出装箱，离线工作B：领包材，整理物料。</p>				
	<p style="text-align: center;"><b>改善后</b></p> <p>改善后布局1份，物料流1份，效率提升21%，人力精简4人，节省作业面积104㎡，并招募增长4名，真正实现拉动和精益。</p>				
<p>问题描述</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.布局与物流不合理，作业面积 176 m<sup>2</sup>，操作区和存储区交错，物流通道和人行通道混用，不畅通，路线迂回。</li> <li>2.操作员自行取料，员工作业时间被占用，现场堆放大量物料，摆放混乱，质量和安全存在隐患。</li> <li>3.孤岛作业，7条包装线，每条线体生产单一品种，UPH 174，效率有改善空间。</li> <li>4.推式生产，物流信息不通，车间送什么产品就包装什么产品，包材不足，包装的成品不满箱，尾箱来不及包装出货，包装方式变更后没有发现或发现后需要返工等异常问题频发，尾数最长滞留 6 个月以上，盘点耗时费人且效果差。</li> </ol>				
<p>改善方案</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.设计流线化布局，作业面积 72 m<sup>2</sup>，物流路线设计为单向流，物流人流通道分开，各区域分割清晰，整体布局最优。</li> <li>2.设置水蜘蛛送料，制定配送标准，多频次，小批量，负责内部信息和物料传递，提升作业员的效率，减少中断作业，降低质量风险。</li> <li>3.线平衡、PQ&amp;PR 分析后整合成 4 条线，操作手边化，工序 ECRS，现场 5s，多品种，小批量，连续流生产，UPH 210，效率提升 21%。</li> <li>4.拉式生产，增加计划看板、库存看板、备料看板，APS 产出计划拉动车间入库，尾数订单出货计划拉动尾数包装，整箱作业，减少包装方式变更后质量异常和包材报废，系统可动态准确无误盘点。</li> </ol>				

(下转第 111 页)