

加贺沢山电子（苏州工厂）有限公司 竺 振洲总经理



竺总经理您好！！非常感谢您在百忙之中抽出时间接受采访。今天主要由生产现场改善研究会开发、导入的生产履历追溯系统和安装基板 Pokayoke 系统、部品在库管理系进行回访，还请您多多关照！

您好，好久不见，还请多多关照！

那么，为了让其他看到本报道的人也能够了解贵公司的情况，烦请您简单介绍一下贵公司。
弊公司苏州工厂自 2009 年开始从事 OA 机器、产业机器、车载用实装基板的组装生产。目前约有 500 名职员，主要为苏州周边的日资家电企业等提供产品。

在这一年里工厂是满负荷生产的吧。

托您的福，我们接到的订单要比预期多得多。现在 N 楼也在装修中，准备改建为生产车间。

那可真是了不起！看到贵公司的营业能力和对应能力就了解贵公司的客户对贵公司的支持和信赖程度。那么，贵公司在短时间内决定与引进生产现场系统化，其中的原由能否向我们说明一下呢？

好的、实际上这个工厂是 2009 年设立的，在工厂成立之前是委托外协工厂进行实装基板的生产与部品管理。因弊公司是贸易公司，所以部品都是从各外协厂商买来以后再运送到外协工厂进行加工的。

原来如此，那么发生了什么问题了吗？

是的，发生了部品库存不吻合、搞不清库存到底有多少，最终导致生产线停线、赶不上交期等问题。

能稍微具体地向我们说明一下吗？

在外协工厂加工时，在库管理方面都是使用 EXCEL 手工输入进行管理，库存情况都是一个才更新一次。虽然在盘点时可以掌握实际的在库量，但是却没有办法随时掌握。所以就发生了突然缺少部品、供应不足等问题……或者紧急订购后，货来了却发现原来库存还有很多……

这下问题严重了。

我们公司也导入了 ERP 系统，但是实际库存数与系统内的理论库存数对不上，我认为每个月都发生了很多作业损耗。

就是因为这些，所以在工厂建立时就打算导入在库管理系统的是吗？

在库数量必须要能够实时掌握。要能把生产必要的部品有还是没有？不持有、不购买不必要的库存，这是最基本的要求。

部品在库管理系统导入后，这些问题有所改善吗？



有了非常大的改善，随时都能知道库存管理的情况。另外由于使用了条形码进行管理，所以上架或发货到生产线都是通过扫描条形码来验证的，达到防患于未然的效果。我认为由于能够准确地掌握在库数，所以生产线的浪费也得到了较大幅度的减少。



我们还想请教一下贵公司导入的实装基板的防出错系统，目前已经导入的防出错系统有怎样的效果呢？

首先，错误的部品不会从仓库里流出去、错误的部品不会被装到栈位上，做到了事前防止失误的发生。

这是非常大的效果啊。

随着防出错系统的导入，还能够收集到基板实装用的部品履历，起到追溯效果，这是很大的改善。

原来如此。

Interview



什么时候入库的部品？用了外协公司的哪个批次？在哪个安装机上生产的都能知道了。这虽然是防出错系统所具有的功能，但是就连生产过程中的库存数也能准确地掌握。

—那可是很大的改善呢。

是这样的。在中国由于作业员频繁更换，因此还是将作业简单化、不管是谁都可以操作是最重要的。与此同时，在人工作业中必须要提前考虑到发生失误的情景，当然了还要考虑构建防止这些失误发生的体制。因此，我们觉得如果是活用条形码的防出错系统的话，一定会有不错的效果。

—防范于未然还是作业简单化的关键点呢。另外关于生产履历追溯系统也想想教一下。

当然可以。

—首先，想请教一下生产履历追溯系统的功能怎么样呢？

弊公司主要以组装安装基板为主。在所生产的基板上会贴上序列号标签。在各个工序都会扫描条形码来收集工序通过信息、质量信息等。其结果是：何时？是谁使用了什么部品？在哪条实装机生产线？生产了多少个机种？数量是多少？出货到哪里了？能够在瞬间查询到。另外，收集到的 ICT、FOT 等检查数据、防止跳工序生产以及其它的检查机所收集的信息也能够自动上传到系统。

—如果是这样的话，那么达到了怎样的效果呢？

首先，从客户的角度上来讲，对于公司质量管理的信用度和安心感得

到了大幅提高。另外客户处的生产工序的履历也能被获取，这样就可以取得连贯的生产履历信息了。

—原来是这样呀！这可真是了不起。也就是说系统投资的成本换来了客户对贵公司的信任与安心感等无形资产了！

哈哈，诚如您所说。



—与生产现场改善研究会一起工作，您感觉怎么样？

嗯，首先每位员工的对应很具有弹性。像我们生产现场的人每天进行着各种各样的业务。对系统的构建方面只能提出一些大致的要求。

—那是那是。

在此基础上，能够理解我们的意图并形成系统化。另外，比较重要的是中方的开发人员、设计人员能够在客户的立场积极地进行提案，真是了不起。说实话，比我公司职员说的更让我相信。

—原来是这样。

另外，与当初预想的需求有所不同的同时，后续必须对系统进行修改以及变更。每逢这时就需要申请修改变更的费用，还要通过书面申请并获得相关部门的认可，最终有可能因为费用的问题导致系统开发的中止。但是生产现场改善研究会赠送了无偿修正工时，利用这些无偿修正工时就可以进行免费修改了。与当初设定的金额并无变化，对我们来说也是很大的收获。

—是这样呢，那可真不错。其他还有让您有所感触的吗？

开发的系统适用于大多数的生产现场并被现场活用，提案内容也让我觉得原来如此、理应是这样的。在这方面给我的感觉还是比较专业的。还有贵公司提供的产品资料以及【业务改善成功路径】等资料非常简明易懂，让我们很放心并能快速地推进。

—是的呢。

【业务改善成功路径】里有说明从发订单前开始直到系统导入结束为止，何时为止由谁做什么事情？必须要决定哪些事项？会提供什么样的资料？必须确认哪些内容等，对系统开发方面看不见的点全部明确化，并通过简明易懂的语言来说明，这点我认为有别于其他公司。

—是啊，系统构建到底应该怎么做才好？比较头痛吧。是否能够做好？是否可以按指定的日期导入？完成的系统是否是所期望的？等等。受到很多不安的因素所困扰。为了消除这些不安因素，成功路径这样的指南书还是必要的呢。

确实是这样的。

—日常维护管理以及对应怎么样呢？

嗯，首先一个月一次肯定会用邮件形式对现在的系统运行状况以及是否存在问题？系统的运行速度等会进行调查。让我觉得对本公司的系统一直比较关心。因此也让我非常放心。

另外，随着客户的增加、生产履历收集场所的增加，因此有必要对系统进行修改。如果签订有维护合同的话，就会赠送无偿修改工时，所以如果不是大幅度的功能追加，就会免费帮我们修改，对我们很有利。

—对的呢。因为一点点的修改每次都要发生费用的话，有点让人受不了呢。我们也经常听到因拿不出费用不能进行修改或系统难以操作导致效果不好。

—竺总经理，能请您为接下来预计导入系统的中国生产现场、物流现场的各公司提出系统导入时的注意事项吗？

Interview

首先，如果已经决定导入系统的话，那么就要清楚导入的目的。为什么要开发这个系统？导入这个系统？这一点首先要明确。有些人认为系统是魔法，这也要、那也要，结果目的达不到并且中途受到挫折放弃的也为数不少。

—确实是这样。

还有就是该公司领导的信念了，如果抱着坚定的信念来完成导入的话，必定能够成功。因为生产现场改善研究会是您最大的支援团队！

—今天能够听到这样发自肺腑的说明，真的非常感谢。

不必客气，谢谢！！