

二次加工部2017年第三期CTQ课题

降低异常停线时间

项目经理	胡文标
项目策划	胡文标
项目周期	17年11月份~18年1月份

课题计划书

课题名	降低异常停线时间
编号	ID-03
主导部门	二次加工部
课题组长	胡文标
项目成员	孙明、覃业云、何燕高、王永强、袁伟娟、覃洪生
项目周期	2017年11-2018年1月
活动原则	每周三19：00-20：00，车间现场

详细推进内容	推进日程
1、课题推进计划制定	11月1日 ~ 11月6日
2、现状调查	11月7日 ~ 11月12日
3、原因分析/对策树立	11月13日 ~ 11月19日
4、对策实施	11月20日 ~ 1月14日
5、效果确认/标准化	1月15日 ~ 1月21日
6、成果总结	1月22日 ~ 1月30日

现状问题点（选定背景）

背景：现场异常停线次数多，且停线处理的时间较慢，人工浪费大

问题点：1.来料批次品质不稳定，异常停线次数多；
2.发生问题，确认/解决时间慢；
3.信息反馈/沟通不及时；

活动目标

指标名：

- 基线值：停线时间
- 目标值：停线时间降低30%

预估效果

效果为背景里描述内容带来的量化效果

- 财务效果：（改善前停线时间-预估停线时间）*人工单价
- 非财务效果：员工士气提升




















课题计划书

■ 课题推进思路

推进思路：推进此课题的总体思路 and 方向，是制定课题里程碑的基础

- 1、停线次数的减少：加强物料投线前的检验、调机技术能力的提升、设备的前期点检确认；
- 2、停线时间的降低：现场的反应速度及处理速度提升、流程的简化；

课题推进计划

计划：  实施： 						
阶段	实施项目	日 程 安 排			担当	结果确认
		11月	12月	1月		
P	小组成立	 			胡文标	胡文标
	计划作成	 			胡文标	胡文标
D	现状调查	 			王亚妮	胡文标
	原因分析	 			全员	胡文标
	目标确定	 			全员	胡文标
	对策树立	 			全员	胡文标
	对策实施		 		全员	胡文标
C	成果调查				董金佩	胡文标
A	标准化				全员	胡文标
	成果总结				胡文标	胡文标

现状调查 (1-1)

问题案列:

日期	工序	产品品番	作业人数	问题点
2017/11/1	烫金	2EMM01015	1人	烫金后固定位置印痕不良

处理进程:

序号	1	2	3	4	5	6	7
步骤	发现不良	试烫并查找原因，为素材夹线造成	找现场QC确认品质，并验证不良原因	向上级反映，并验证	寻找不同批次试烫，统计总数量及不良比率	品管发异常联络单，联络供应商处理	换线，等待处理结果（退货、供应商来人返工、代返工）
耗时		10分钟	10分钟	5分钟	20分钟	5分钟	

说明：上述案例总停线时间**50**分钟，流程复杂，重复验证，信息传达/问题解决速度慢

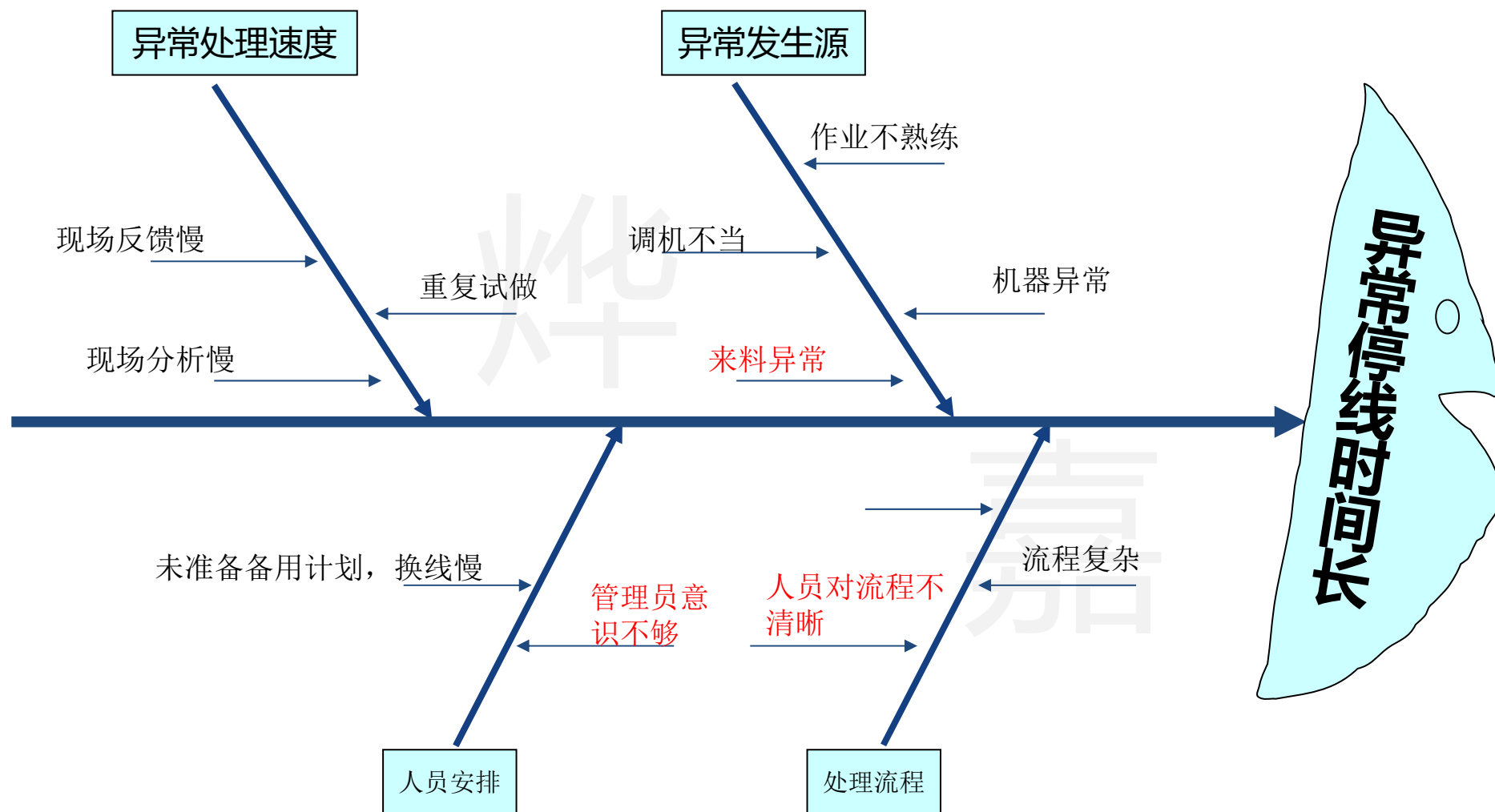
原因分析

影响异常停线时间长的因素：

- 一、异常发生源：来料不良、机器异常、品质标准不明确、人员熟练度、调机参数不当，其中来料异常的占比最高；
- 二、人员处理、反馈速度慢；
- 三、处理流程不熟悉，延误时间长；
- 四、现场管理者未能及时安排好闲置人员，换线慢。

原因分析

异常停线时间长



对策树立

项目	序号	重点问题	原因分析（1）	原因分析（2）	改善对策	实施时间	责任人	备注
降低异常停线时间	1	异常停线时间长	来料异常	来料品质差，来料检查不到位	生产前组长/QC对来料加严检查		王亚妮	
	2		机器异常	平时点检不到位	机器点检保养得落实，有小问题也要及时处理		王宗林	
	3		调机不到位	调机技能欠缺，确认不到位	调机技能培训，首件的确认		何燕高	
	4		作业不熟练	产前上岗培训不足	作业员作业技能培训		孙明	
	5		原因分析慢	重复试做，思路不清晰	案例分析培训，培养员工的思维逻辑能力		胡文标	
	6		反馈慢		十分钟解决判定不了的，及时上报		孙明	
	8		对流程不了解	培训少	多进行流程方面的学习培训		胡文标	
	9		流程复杂		分析对流程进行简化		胡文标	
	10		对浪费意识不够	责任心不强	推进绩效管理，7大浪费培训的加强		胡文标	
	11		换线慢	未准备备用计划	备用计划的提前准备		王宗林	

对策实施

4 - 1

对策名：

实施内容:

活动总结

活动总结：

1. 选题不当：此次课题的解决主体是其他部门，自己能做的少；
2. 对策的可执行性不强，不好推行；