

# 课题计划书

课题名	缩短物流周期
编号	PMC002
主导部门	生管部
课题组长	蒋祖波
活动周期	2017年7-12月
定期活动原则	日期：每周1次
	时间：16:00~17:00
	场所：二楼会议室
选定背景	
1、降低批量性不良； 2、减少库存压力； 3、加速多机种、少批量的订单纳期对应能力； 4、加速部门的信息反馈速度	

主要内容	推进时间
现状调查	7月10日 ~ 8月10日
原因分析	8月10日 ~ 9月10日
对策实施	9月10日 ~ 10月10日
维持管理	10月10日 ~ 12月10日
课题目标	
指标名	提升率
缩短物流周期时间	100%
缩短产品处理时间	100%
减少批量	100%
高层意见	
审批日期	签字

# 课题计划书

## ■ 组织架构

分类	姓名	部门名	课题活动职责
课题组长	蒋祖波	生管	组织、协调活动的展开
课题书记	邹燕	生管	整理课题资料
课题成员	赵小花	生管	编制二次加工部品生产计划
	陈金波	生管	编制成型生产计划
	张辉	生管	领料、入库
	王雄	生管	收货、过账、发料、出货
	余凡	生管	收货、过账、发料、出货

# 现状问题点

---

- 1、部品批量性不良事件多发；
- 2、库存多，造成仓库库存压力大；
- 3、客户由OEM转型到ODM类型时，多机种、少批量的订单纳期对应能力不足，部分不能满足客户要求；
- 4、跨部门的信息反馈速度慢。

# 现状调查

## 实物流

序号	工序名	符号
1	原料出库	□
2	原料搬运到拌料房	→
3	拌料房存放	▼
4	拌料房拌料	○
5	拌料区搬运到加料区	→
6	原料投入	○
7	注塑件加工	○
8	注塑员工自检	○◇
9	注塑件贴保护膜	○
10	注塑件包装箱搬运	→
11	注塑件包装箱存放	▼
12	注塑件IPQC检验（合格/不合格）	◇
13	注塑件合格品搬运到注塑部周转区	→
14	注塑件合格品搬运入库	→
15	四楼半成品仓保管	▼
16	注塑件出库	□
17	从四楼仓库搬运到七楼喷油收货区	→
18	七楼喷油收货区搬运到七楼喷油生产区	→
19	撕保护膜	○◇
20	贴胶纸	○
21	装盖模并装入胶盆	→
22	装盖模件包装箱搬运	
23	装盖模件包装箱存放	▼
24	喷油	○
25	喷油品IPQC检验（合格/不合格）	◇
26	喷油合格品搬运到真空加工周转区	→
27	喷油合格品搬运入库到四楼成品仓	→
28	喷油合格品入库	□
29	喷油合格品存放	▼
30	QA检查（合格/不合格）	◇
31	喷油合格品存放	▼
32	喷油合格品搬运（出库）	→

# 现状调查

## 信息流

计划表的当天计划确认  
及计划生产时间的了解，  
订单数量的了解。

1

东莞烨嘉电子科技有限公司										2017年10月27日 成型生产计划表									
DONGGUAN YEJIA ELECTRONIC TECHNOLOGY CO., LTD																			
注：涂颜色底的为新追加！										紧急级别：A 紧急不可调整 B 紧急可调整 C 不紧急可调整									
计划栏										MO信息			基础信息						
新编	旧编	吨位	紧急	生产单号	客户	品番	白班计划	白班计划生产时间	夜班计划	夜班计划生产时间	订单总数	订单欠数	客户	模具编号	标准周期(s)	报价	需生产时间	需生产	产能(天)
1#	1#	86T	A	W017100037	竹谷	ZGSX001-I/外壳(T2)	9000	8:00~20:00	9000	20:00~8:00	500000	18,073	10/13	YJ16221	36	800	22.6	1.0	17600
			B		竹谷	ZGSX001-I/外壳(T2)					500000	600,000	10/25	YJ16221	36	800	625.0	28.4	17600
2#	15#	86T	A	W017100316	竹谷	ZGSX001-I/外壳(T1)	9000	8:00~20:00	9000	20:00~8:00	500000	466,626	10/25	YJ16127	36	800	583.3	26.5	17600
			B		竹谷	ZGSX001-I/外壳(T1)					500000	600,000	10/25	YJ16127	36	800	625.0	28.4	17600
3#	14#	86T	B	W017100279	希克斯	PA03750-Y251	108	8:0~10:00			2000	108	11/3	YJ15621	35	103	1.1	0.0	2263
			B	W017100292	东芝	5AA31826100	100	19:00~20:00			100	100	11/3	YJ08054	29	248	0.4	0.0	5456
			B	W017100309	西铁城	60700340					2600	2,600	11/3	YJ14015	25	144	18.1	0.8	3168
			B	W017100310	西铁城	60700361					2942	2,942	11/3	YJ14016	21	340	8.7	0.4	7480
			B		东芝	5AA31609000					500	500	11/5	YJ07353	20	360	1.4	0.1	7920
			A	W017100118	洛可可	XXY-13-I/瓶口三通超声件	暂停生产				100000	95,300	10/27	YJ15357	30	480	198.5	9.0	10560
4#	9#	58T	A	W017100317	竹谷	ZGSX002-I/按钮(T3)	10600	8:00~20:00	10600	20:00~8:00	500000	441,821	10/27	YJ16225	30	960	460.2	20.9	21120
			B		竹谷	ZGSX002-I/按钮(T3)					500000	600,000	11/10	YJ16225	30	960	520.8	23.7	21120
5#	10#	58T	A	W017100281	东芝	5AA16674600	7100	8:00~20:00	7100	20:00~8:00	48000	16,924	11/10	YJ11057	45	640	26.4	1.2	14080
			B	W017100318	西铁城	24602620					2911	2,911	11/3	YJ14064	24	300	9.7	0.4	6600
			B	W017100319	西铁城	60700300					5945	5,945	11/3	YJ10350	25	576	10.3	0.5	12672
			A	W017100038	竹谷	ZGSX002-I/按钮(T1)	修模，急！				500000	176,377	10/27	YJ16128	30	960	183.7	8.4	21120
			B		竹谷	ZGSX002-I/按钮(T1)					500000	600,000	11/10	YJ16128	30	960	520.8	23.7	21120

东莞烨嘉电子科技有限公司										2017年1月12日装配课生产计划表										承认		确认		作成									
DONGGUAN YEJIA ELECTRONIC TECHNOLOGY CO., LTD																				蒋祖波				赵小荷									
修改日期: 2017-01-06										版本: A/1										紧急级别: A 紧急不可调整 B 紧急可调整 C: 不紧急可调整													
计划栏										基础信息				MO信息				备注信息				生产信息											
紧急级别	制令单号	工程项	单元名	生产数量	客户品番	当天计划	计划生产时间	计划产量	计划工时	作业人数	订单数	生产累计	生产欠数	出货日期	备注	白班生产数	夜班生产数	良品	不良	良品													
	W016110155	香熏机	本工程	1	YJ-301(低配版)			100	0.3	8	450	425	25																				
	W016110156	香熏机	本工程	1	YJ-301S(标配版)			100	1.8	8	350	167	183																				
	W016120781	火乐	本工程	1	10.03.020039			100	0.5	8	1600	1553	47	1月份	中框金色																		
	W016121091	火乐	本工程	1	10.03.020007			60	116.7	15	7000		7000																				
B	W016121140	南方包装	本工程	1	T2冷水筒超声波(黑色)	2200	8:00~21:30	200	22.6	7	5004	480	4524	把手1.2L																			
	W016100026	7.5寸	热熔	1	YJ0701PL004			100	6.4	3	5800	5157	643		先热熔再到7楼喷油 外右壳																		
	W016100027	7.5寸	热熔	1	YJ0701PL005			100	27.3	3	5800	3070	2730		先热熔再到7楼喷油 外左壳																		
A	W017010130	竹谷	本工程	1	ZGSG012	38000	8:00~21:30	400	1013.0	90	500000	94784	405216																				
	W016100829	焊盘	本工程	1	厂牌			100	2.6	20	2000	1745	255																				

仓库备好各部门当天计划的物料后，打完材料出库单后，物料员拿出库单的数量与发料实物对数确认

2

东莞烨磊电子科技有限公司 - [制令单]

系统(Y) 检视(V) 工具(T) 说明(S)

第一条 上一条 下一条 最后一条 新增 删除 取消 保存 刷新 报表设计 报表预览 报表打印 数据复制 过滤 语言切换 在线消息 事务追踪 分机电话 关闭作业

2017-01-11 10:11:27

制令单

浏览(B) 编辑(E) 工艺流程 受订计划单

制令号: W017010130 制令日期: 2017-1-4 制单人: 赵小花 加工类型: 标准制造

生产号: 9504000010-ZG001 组装成品/ZGSG012/UNIT/SIG成品/竹谷 ZGSG012/UNIT/SIG成品

制造数量: 500000.00 单位: PCS 单重: 工程图号:

配方号: 9504000010-ZG001-A01 历史 预开工日: 2017-1-4 预完工日: 2017-1-25

仓库: FG11 成品保税仓 累计入库: ROHS

货位: FG11-ZG 竹谷成品仓 销售/计划单号: 预定交期:

特征码: 00 系统默认 销售/计划数量: 交易属性:

客户: 客户订单号: 状态: 核准

制造中心: A001 装配车间 客户货号:

交接料: 首次生产状态: 否 缩尾:

结清作废人: 结清作废日期: 审核人: 赵小花 审核日期: 2017-1-4

工模治具: 挂起人: 挂起:

工艺源程:

生产说明: 展开阶段:

备注: 材料展至最底阶厂 明细材料合并否厂

结清备注:

序号	材料编号	现有库存量	材料名称	应发数量	实发数量	未发数量	规格	单位标准数量	仓库名称	单位
8	3801200056	140000.00	五金件/按钮弹簧/ZGSG008/SIG/竹谷	100000.00	528000.00	472000.00		2.000000	五金非保税仓	
9	3801200057	200000.00	五金件/压板弹簧/ZGSG009/SIG/竹谷	500000.00	305000.00	195000.00		1.000000	五金非保税仓	
10	3801200059	2153014.00	零件/五金件/螺丝/ZGSG011/竹谷SIG	150000.00	653014.00	846986.00	螺丝/ZGSG011	3.000000	零件保税仓	
11	3801200058	626400.00	零件/五金件/五金件压板/ZGSG010/竹谷SIG	500000.00	203392.00	296608.00	五金件压板/ZGSG010	1.000000	零件保税仓	
12	9504000008-ZG001		组装成品/DP1系列/STRAP(K1)HAC-JAT/新吊绳/竹谷/外销	510000.00	125247.00	384753.00	DP1系列/STRAP(K1)	1.000000	成品保税仓	
13	2101120066	500.00	纸箱/YJ19/390*320*295mm/F535A	2500.00		2250.00		0.005000	包材非保税仓	
14	2101120067	500.00	纸平卡/YJ19-T01/375*305mm/K3K	2500.00		2500.00		0.005000	包材非保税仓	
15	2101120068	1000.00	U型刀卡/YJ19-U01/535*375mm/K3K	5000.00	1000.00	4000.00		0.010000	包材非保税仓	
16	2101120069	4000.00	长刀卡/YJ19-L01/375*130mm/K3K	20000.00	4000.00	16000.00		0.040000	包材非保税仓	
17	2101120070	11000.00	短刀卡/YJ19-W01/305*130mm/K3K	55000.00	24200.00	30800.00		0.110000	包材非保税仓	
18	2108030058	545000.00	胶袋/50*174*0.05mm/PE	500000.00	322980.00	177020.00	50*174*0.05mm	1.000000	包材非保税仓	
19	2002010003		润滑油/ZGSG013/竹谷SIG				润滑油/ZGSG013/11	0.025000	办公劳保仓	

东莞烨磊电子科技有限公司 - [材料出库作业]

系统(Y) 检视(V) 工具(T) 说明(S)

第一条 上一条 下一条 最后一条 新增 删除 取消 保存 刷新 报表设计 报表预览 报表打印 过滤 语言切换 在线消息 事务追踪 分机电话 关闭作业

2017-01-11 10:04:28

材料出库作业

浏览(B) 编辑(E)

出库单号: W01701100032 作业日期: 2017-1-10 状态: 核准 过账数据区间设置

制单人: 安小武 出库日期: 2017-1-10

制造中心: A001 装配车间

审核人: 安小武 审核日期: 2017-1-10 出库人: 过账日期:

备注:

材料明细 材料汇总

序号	实发材料编号	产品规格	材料名称	单位标准数量	未领数量	出库数量	当前库存	材料规格	Wip仓库名称
1	5500001012-ZG001	ZGSG012/UNIT/SIG成注塑半成品/SIG机种/ZGSG001-1/长外壳/竹谷/外销		1.000000	418975.00	48140.00	148093.00	SIG机种/ZGSG001-1/装配车间现场仓	
2	5500001013-ZG001	ZGSG012/UNIT/SIG成注塑半成品/SIG机种/ZGSG002-1/中板/竹谷/外销		1.000000	330146.00	36000.00	383215.00	SIG机种/ZGSG002-1/装配车间现场仓	
3	5500001010-ZG001	ZGSG012/UNIT/SIG成注塑半成品/SIG机种/ZGSG005-1/压板/竹谷/外销		1.000000	280700.00	50000.00	373100.00	SIG机种/ZGSG005-1/装配车间现场仓	
4	5500001011-ZG001	ZGSG012/UNIT/SIG成注塑半成品/SIG机种/ZGSG006-1/侧滑键/竹谷/外销		1.000000	315000.00	50000.00	368500.00	SIG机种/ZGSG006-1/装配车间现场仓	
5	5500501014-NZ001	T2冷水筒盖/14004-01注塑半成品/14003-004-00上盖-1/黑色/南方包装/外销		1.000000	1538.00	1115.00	772.00	14003-004-00上盖-1/装配车间现场仓	

各生产部门当天完成品的打产品入库单入库，当天的不良品打制令退料单处理。

3

东莞烨嘉电子科技有限公司 - [产品入库作业]

系统(Y) 检视(V) 工具(W) 说明(H)

第一条 上一条 下一条 最后一条 新增 删除 取消 保存 刷新 报表设计 报表预览 报表打印 数据复制 过滤 语言切换 在线消息 事务追踪 分机电话 关闭作业

2017-01-11 10:26:46

产品入库作业

基本资料管理  
电子预警系统  
电子签收系统  
产品结构系统  
采购管理系统  
销售管理系统  
库存管理系统  
品质管理系统  
需求规划系统  
生产制造系统  
委外加工系统  
工模/治具系统  
决策支援系统

浏览(B) 编辑(E)

已移

WF17010487 入库日期 2017-1-9 状态 已入库

制令单 过账人 003643 蒋祖英

制造中心 A001 装配车间 单据日期 2017-1-9

制单人 阿志斌 审核人 阿志斌 审核日期 2017-1-9 过账人 蒋祖英 过账日期 2017-1-9

行号	单据编号	制令单号	入库产品规格	入库产品名称	入库数量	未交数量	缴库原因	受订计划单
1	W016120626	W016120626	ZGSIG012/UNIT/SIG成品	组装成品/ZGSIG012/UNIT/SIG成品/竹谷/外销	30000.00	161,200.00		

东莞烨嘉电子科技有限公司 - [制令退料作业]

系统(Y) 检视(V) 工具(W) 说明(H)

第一条 上一条 下一条 最后一条 新增 删除 取消 保存 刷新 报表设计 报表预览 报表打印 数据复制 过滤 语言切换 在线消息 事务追踪 分机电话 关闭作业

2017-01-11 10:30:07

制令退料作业

基本资料管理  
电子预警系统  
电子签收系统  
产品结构系统  
采购管理系统  
销售管理系统  
库存管理系统  
品质管理系统  
需求规划系统  
生产制造系统  
委外加工系统  
工模/治具系统  
决策支援系统

浏览(B) 编辑(E)

已移

退料单号 WR17010057 退料日期 2017-1-10 状态 已退库

制令单 制造中心 A001 装配车间

退料产品数量

生产产品

产品规格 销售/计划单号

单位 客户

客户订单号 审核人 阿志斌 作业人 阿志斌

审核日期 2017-1-10 过账人 刘居先 过账日期 2017-1-10

备注

制令单号	材料名称	材料编号	实发数量	退料数量	仓库名称	退料原因	退料原因编号	仓库编号	位编
W016120626	注塑半成品/SIG机种/ZGSIG001-I/长外壳/竹谷/外销	5500001012-ZG00	489245.00	4239.00	不良品保税仓	退成型	169	RET11	RET
W017010130	组装成品/DPI系列/STRAP(K1)HAC-JAT/新吊绳/竹谷/外销	95040000008-ZG00	125247.00	368.00	不良品保税仓	退新维景图	346	RET11	RET

过账作业 取消过账 建立退料原因

主控流程平台 制令退料作业 生产管理部 张辉 dglc

开始 物料组流程图 v1.0 竹谷端扣组装 方天ERP企业资源 10:30

7

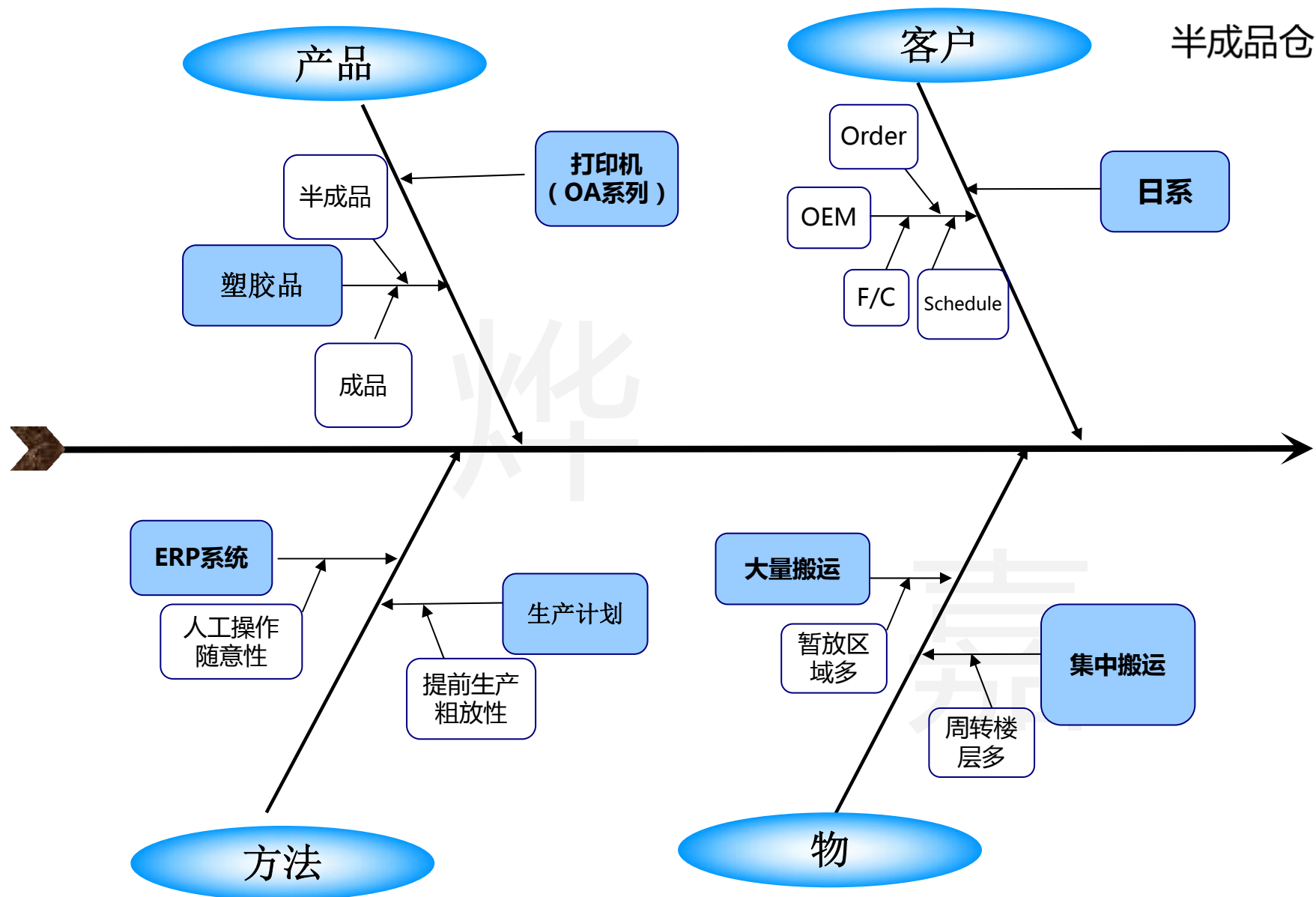
当天领料及入库的数据  
汇总，做好账本或电脑  
帐的出入库记录

4

东莞烨嘉电子科技有限公司 DONGGUAN YEJIA ELECTRONIC TECHNOLOGY CO., LTD				装配物料跟踪表											
作成者: 方琴琴 作成日期: 2011-10-8 版本: 1.1 更新日期: 2016.12-10				使用比例	单品需求数	累计领料	退不良	12月15日	12月15日	12月16日	12月17日	12月19日	12月20日	12月21日	
序号	部品品番	部品名称	加工工艺												
①〇センター飾り・表															
1	C01	台板	素材	1	12500	12654	967	4660	1200	300	900	900	1,200	581	
2	C02	ステージ	素材	1	12500	11731	193	520	1400	2200	1264	1,307	1,336	1,320	
3	C03	ステージ裏カバー	素材	1	12500	13401		520	1404	2228	1208	1,315	1,325	2,584	
4	C04	ワープ通路	素材	1	12500	12433	2602	600	1560	2430	1200	1,308	1,410	1,440	
5	C05	ワープ入口	素材	1	12500	10114		728	1440	2160	1200	1,200	480	2,906	
6	C08	ガラス覆い左下	素材	1	12500	12369		630	1510	2160	1200	1,440	1,440	1,453	
7	C09	ガラス覆い右上	素材	1	12500	12610		520	1400	2255	1256	1,294	1,320	1,313	
8	C11	ガラス覆い右下	素材	1	12500	12109		540	1440	2375	1200	1,320	1,358	1,080	
9	C13	前板中央	水电镀铬	1	12500	12660		575	1440	2290	1200	1,268	1,320	1,320	
10	Z55	皿Pタイト/三価クロメート	2.3X8	20	250000	200000		10000	30000	50000	20000	51,000		30,000	
11	Z40	磁気センサ	感应器 24VMGS-4011V	1	12500	20000				4500	3000	2,000	3,000	3,000	
12	H43	磁気センサハーネスA	连接线 24V430mm 3pin	1	12500	10000		500	1400	2200	1200	1,300	1,300	1,300	

第1页

# 原因分析



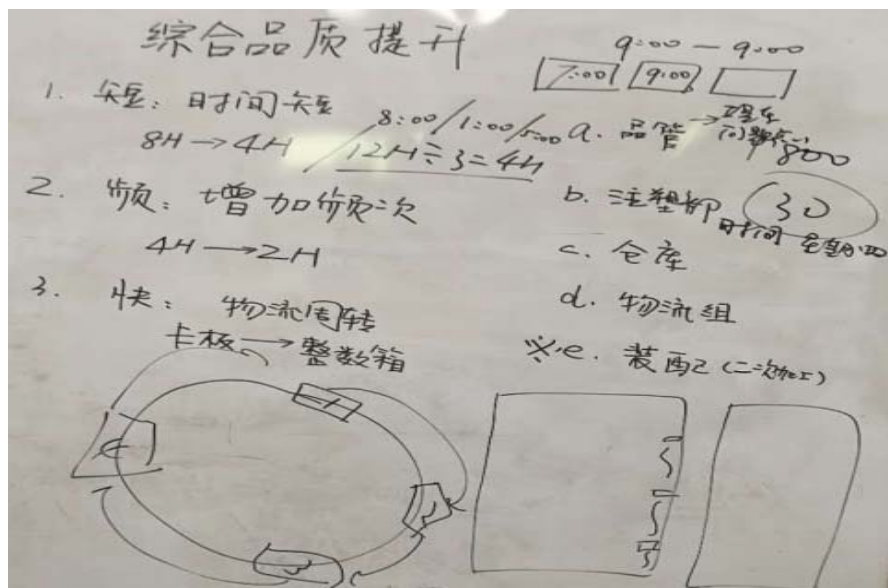
**通过缩短物流周期，使生产出来的产品可以得到及时的入库及出货，最终保证客户的交期及品质。**

# 对策树立

序号	项 目	对 策	实施时间	责任担当
1	入库时间、检查时间长	1. 注塑部生产产品每班入库3次（即每4H入库一次）； 2. IPQC判定盖章周期为2H/次； 3. IPQC检查为过程检查。	8.1	麻经理 覃经理 余凡
2	搬运批量改善	1. 根据物流计划表，按多品种、少批量原则进行各工序之间的物料流通； 2. 新制作车辆，能方便快捷的把物料拉到各车间。	8.1	余凡 王雄 张辉
3	存放区域改善	根据客户及产品种类，完成品存放于指定楼层及位置，减少等电梯时间。	8.1	余凡
4	二次加工部品入库流程改善	需二次加工部品，成型后不用再入到半成品仓，直接入到二次加工现场，二次加工后再入到成品仓，安排出货即可。	8.1	余凡 王雄 张辉

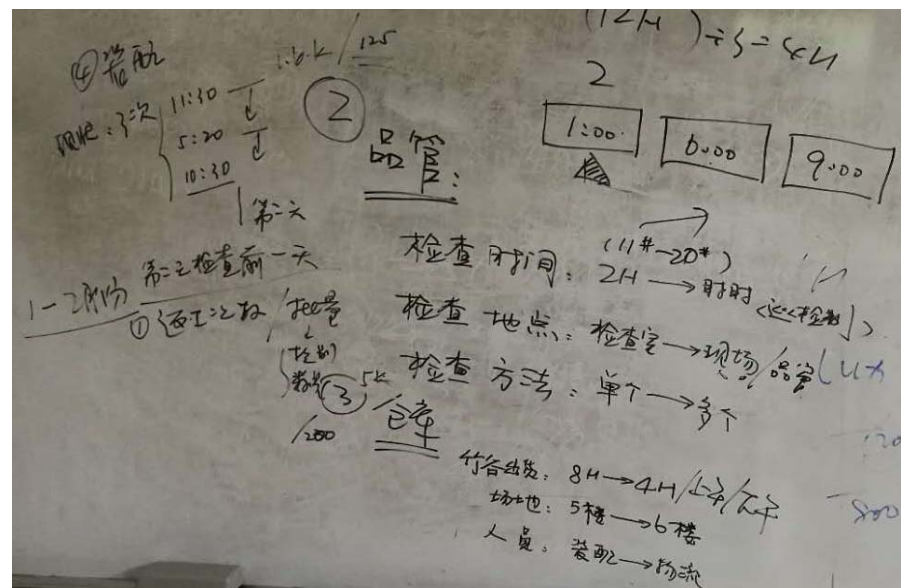
# 入库时间、检查时间缩短改善




## 活动前



1. 注塑部生产产品为每班 (12H) 入库一次；
2. IPQC判定盖章周期为4H/次；
3. IPQC检查为结果检查。

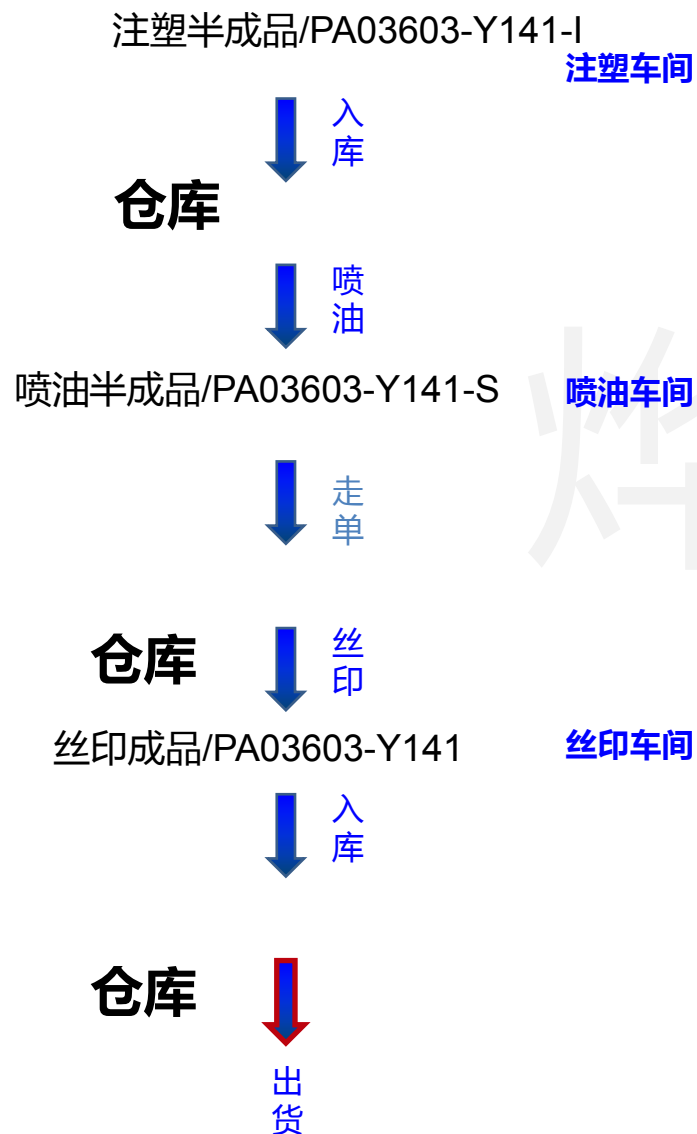
## 活动后



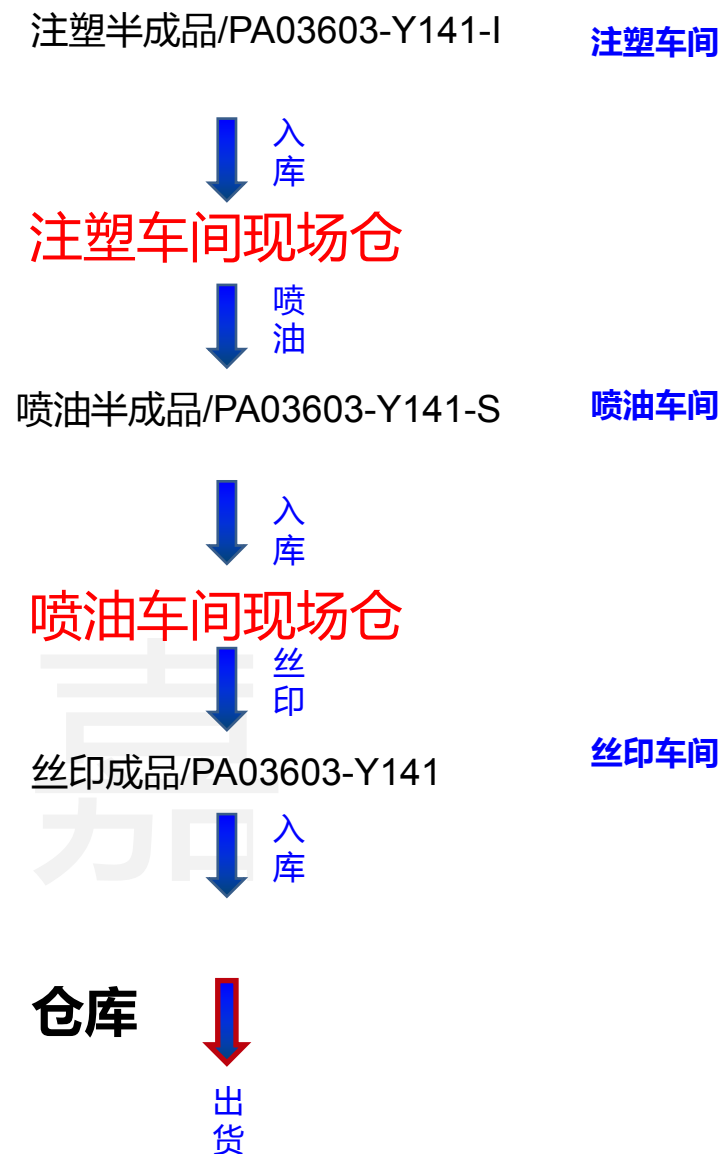
活 动 前	活 动 后
 <p data-bbox="315 1129 833 1198">满足一卡板才搬运</p>	  <p data-bbox="952 1093 2040 1236">新制作车辆，能方便快捷的把物料拉到各车间.</p>

## 物流方式变更

改善前流程图：



改善后流程图：

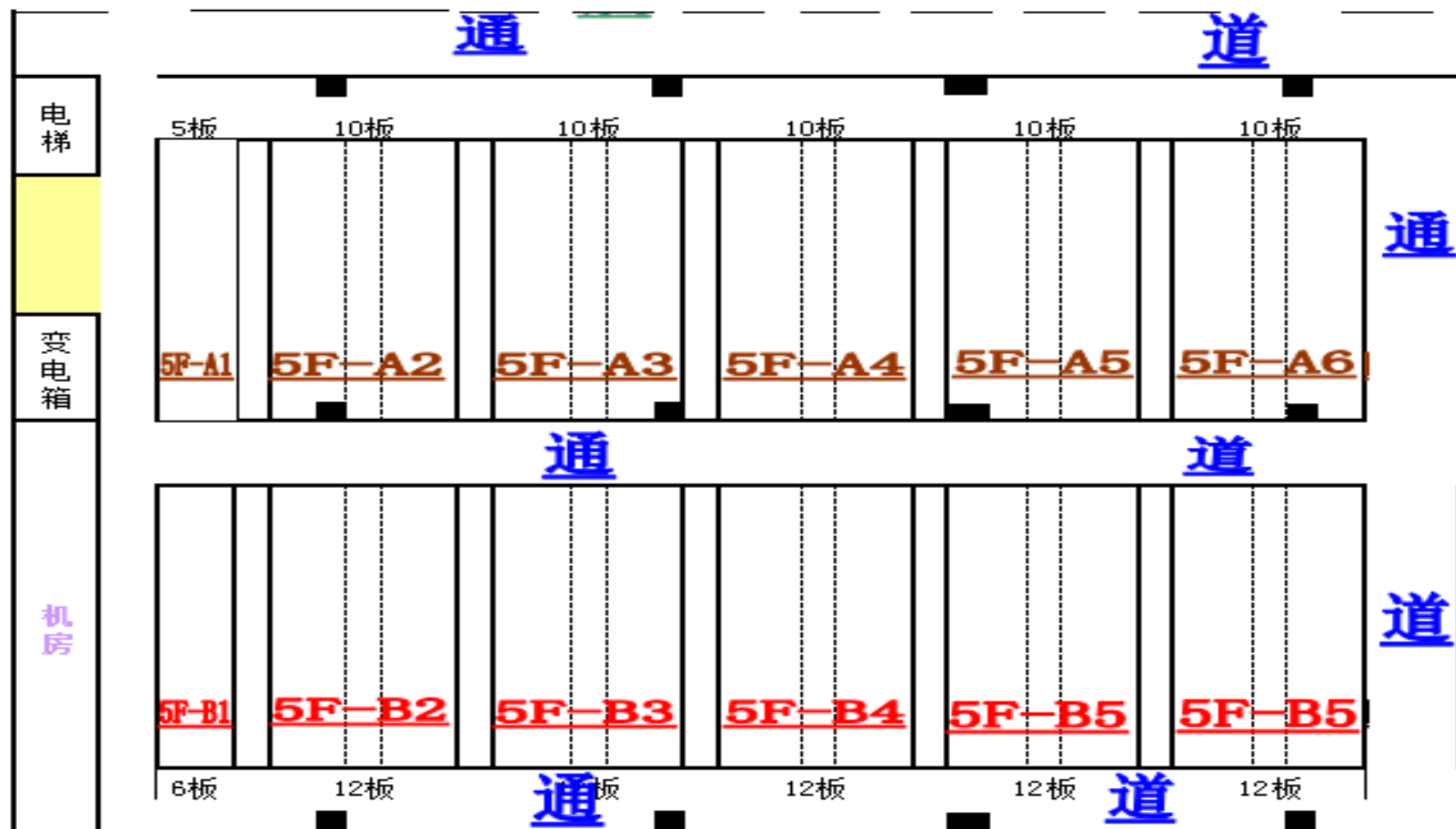


## 完成品固定区域



东莞捷嘉电子科技有限公司  
DONGGUAN JIEJIA ELECTRONIC TECHNOLOGY CO., LTD.

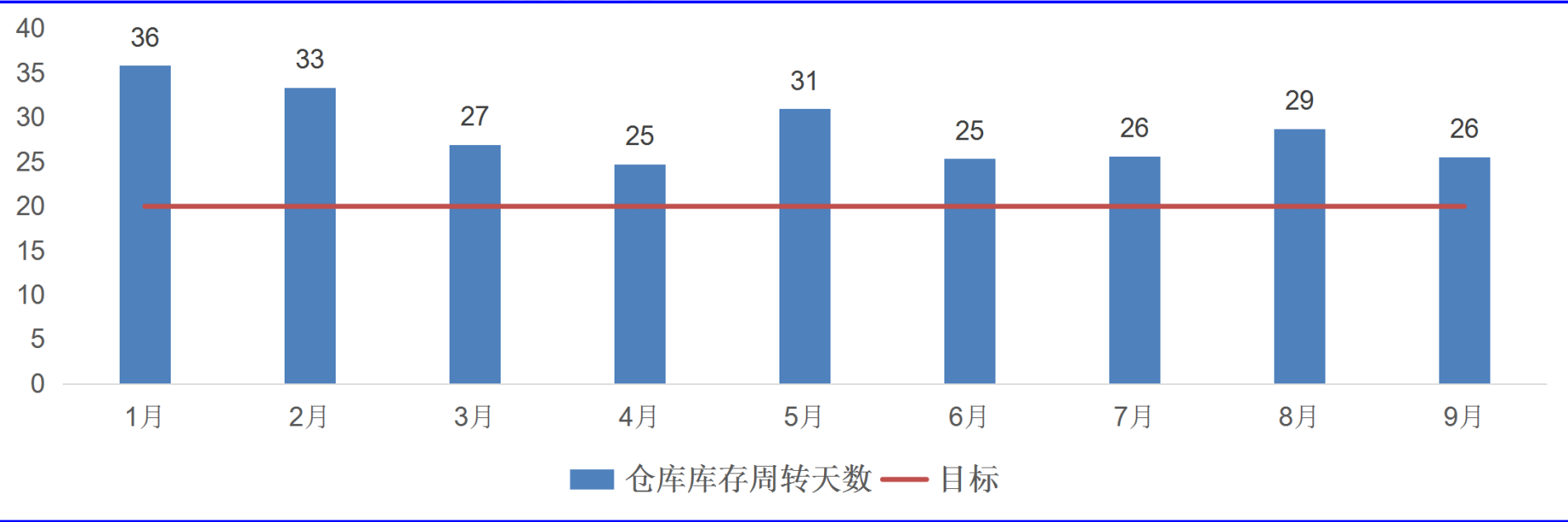
### 烨嘉6F完成品仓库平面图



# 效果确认

通过半年来所有人员的努力，从下表可以看出，截止9月底，仓库库存周转天数为26天，目标20天，目标未达成。

项目	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
仓库库存周转天数	36	33	27	25	31	25	26	29	26



## 后续改善计划

---

- 1、搬运路线的优化；
- 2、社外物流的活动展开；
- 3、连动计划的推广。