

利慶TPS製程改善發表

圖、文◎陳柏如



▲利慶總經理李金隆表示，投入TPS確實有效提高產能效率。



▲利慶總經理李思亮表示，建立共識與凝聚向心力是推動TPS的關鍵。

成立於1981年的利慶公司，初期主要生產貨架與菜籃，1986開始生產立管與車把；因應兩岸分工，利慶於1999年成立深圳廠，2000年又於江蘇太倉投資設廠，業績蒸蒸日上。目前利慶主要出口市場以歐洲與美國各佔30%、日本佔25%、其他市場佔15%。

推動TPS四個月有成

利慶公司於4月28日舉行TPS生產

製程改善成果發表會，利慶總經理李金隆表示，會投入TPS的改革，是有感於市場面的改變，客戶訂單趨向少量多樣，加上爲了提高有效產出、降低營運成本與不良品的產生，於2006年1月透過自行車研發中心的輔導，正式導入豐田式生產管理（TPS），全面進行生產製程的改善。自行車研發中心董事長鄭惠明在發表會上讚許利慶公司勇氣可嘉！推動TPS僅短短四個多月，就有勇氣發表改善成果，由此也可看出利慶李總經理對於推動TPS的決心與魄力，以及全體上下的全心投入與用心配合。

有效減少在庫品、縮短工時與交期

利慶經理李思亮在發表改善成果時指出，本期的改善目標著重於車把與立管生產製程時間的縮短，力求從現地現物找出製品停滯與搬運冗長的原因，進而改善流程，以求縮短交期、提升競爭力。由於發現現場工程Layout配置不當，造成搬運距離過長，產生大量在庫品：



加上一人單機操作固定化生產造成各工程產出差異大、大批量生產的交期增長以及無法及時發現生產不良的情況，於是積極著手改善，包括採用 U 型生產流程，重新規劃工程 Layout，消除不必要之搬運，加速半成品流動，培訓多能工，此外也實施 5S 管理以及定容定量定位，運用平準化作業來量測基本工時，重新配置生產線作業。經過短短幾個月的努力，成功縮減使用面積 37%、減少 67% 的搬運、減少 63% 的在庫量，並有效提升了 36% 的效能。至於後續的改善目標，利慶希望能持續培訓多能工，並進行組裝運輸線的拆除，改採用工作站的方式。與會貴賓在參觀過利慶工廠之後，除了肯定利慶公司的用心，也都提出許多寶貴的意見與建議，鼓勵利慶公司繼續努力。



▲CHC董事長劉惠明在發表會上贊許利慶公司推動TPS的勇氣。



▲CHC總經理廖本彰期許利慶公司在實行TPS後，競爭力更上層樓。

關鍵：建立共識、凝聚向心力

談到改善的心得，李經理百感交集的表示，剛推動的時候，TPS 小組成員常常質疑到底 TPS 能帶來什麼改變與成效？經過無數次的溝通以及教育訓練，才讓大家建立共識、凝聚了向心力，了解到企業要永續經營、提升競爭力，進行 TPS 是刻不容緩且一定要走的路。李金隆總經理則強調，能有這些改善除了要感謝全體員工的用心之外，更要感謝自行車研發中心的輔導與支援。未來，利慶將再接再厲，持續努力消除工程之間的瓶頸、減少不合理與不必要的浪費、降低營運成本並提高有效產出，希望能有效提升整體競爭力。 ■