

目 录

运用统计报表发现生产不配套隐患的方法

1

完成生产现场使命的方法

3

现场报告的要求和方法

4

现场联系的要求和方法

5

生产现场商量的要求和方法

6

早期发现货期延误的方法

7

对已延误货期的补救方法

8

对外加工工厂货期管理指导方法

9

发单企业对外企业加工品货期管理方法

10

进攻性的货期管理方法

12

缩短交货期的方法

17

召开早会的方法

20

作业日报的管理方法

23

5WH工作改善手法

26

IE的基本考虑方法

29

现场IE手法：时间研究法

30

现场IE手法：标准时间法

33

现场 IE 手法:	36
生产流水线以及工艺流程图法	36
目视管理法	40
目视管理应用范围及实现方法	42
设计部门实施目视管理的方法	44
资材购买、外加工部门实施目视管理的方法	45
品质管理部门实施目视管理方法	46
生产现场实施目视管理的方法	47
生产线存品管理方法	48
工程检查方法	54
作业指导及教育方法	56
部品、材料(副资材)管理方法	57
物料堆放的方法	58
物料先进先出的方法	60
物料编号方法: 数字法	62
物料编号方法: 字母法	63
物料编号方法: 暗示法	64
物料编号方法: 混合法	65
库存 ABC 管理法	66

ABC 三类物料存量控制方法	68
生产企业库存管制方式	70
存量控制常用方法	71
订单生产型存量控制方法：定量基准法	72
订单生产型存量控制方法：半自动顺序法	73
订单生产型存量控制方法：专案计划法	75
订单生产型存量控制方法：指用请购法	76
订单生产型存量控制方法：现用现购法	77
从物料购备时间上节约时间的方法	79
品质成本控制法	81
品质问题追溯法	83
检验与巡视法	86
品质分析法	88
"检验区管理"法	90
奖惩制度法	91
标准文件法	94
全面质量管理法	95

运用统计报表发现生产不配套隐患的方法

一、生产不配套对进度的影响

生产不配套，将会严重影响生产的整体进度，比如一台灯具的生产，所有的零部件都加工完成，而只有灯罩未加工，那么整个装配生产线都得被迫停下来，将会受到“木桶短板原则”的限制。

二、生产不配套主要是由以下的问题所导致

1. 原材料不配套，有的到了，有的没有到，影响到个别零部件的加工。

2. 工序生产能力不匹配，有的大有的小。

3. 在生产线上，有的零部件许久都没有动过位置，这种零部件的生产有可能会落后。

4. 某种零部件如果存储的数量过大，则与其相关的零部件的生产有可能没有及时配套供应。

5. 生产数量较少而体积不大的零件，有可能会被遗忘生产。

6. 数量较大的零部件，有可能会因为品质合格率较低的原因，到最后数量不够而无法配套。

7. 当成品产出的数量低时,有可能是存在不配套生产情况。

三、从统计报表上可发现的问题

1. 在统计报表上,如果有的零部件的数量长期没有变化,那么有可能这种零部件或与之有关的零部件的生产有可能落后。

2. 如果在统计报表上反映出装配的进度较慢时,就应该追查一下在哪个工序有生产不配套的情况。

完成生产现场使命的方法

一、设定目标

对生产现场的使命设定一个应该完成的目标，并在生产现场为完成此目标而努力工作。

二、目标项目的细分化

为达到目标管理、对各项目进一步细分到可实行的程度

三、负责细分了的项目

细分了的项目由生产现场的各部分负责去做，以此达到完成总的目标。

四、成果的评价和轨道的修正

对各生产现场所分担的项目，每月都进行项目完成情况的记录和评价，若没有达到预期的目的，就说明有必要对其所走的轨道进行修正，以便其达到目标值。

现场报告的要求和方法

一、报告的定义

报告就是向发出命令者报告结果,发出命令者是 1 人,也就向 1 人报告。

二、报告的时机

1. 在命令指定完成的时间之前,工作完成时就立即报告。

2. 在命令指定的时间之前不能完成时,可在到了指定的时间时作中间报告。

三、报告的方法

1. 当面向命令者作口头报告最好。

2. 在不同的场所也可用电话或 FAX 报告。

现场联系的要求和方法

一、联系的定义

所谓联系是向命令者以外的有关人员通报情况。

二、联系的方法

1. 口头向有关人员联系。
2. 用电话或 FAX 联系。

生产现场商量的要求和方法

一、商量的定义

所谓商量就是集中有关人员听取情况报告并就该事交换意见，决定最妥当的方法。

二、商量的时机

1. 有事情尽早商量为好；
2. 紧急情况可中断生产进行商量；
3. 不紧急的事情，可在当日规定的时间或第二天进行。

三、商量的方法

1. 可能的话用会议的形式为好。
2. 也可用文件回览的形式进行，但是要回览者写出意见。
3. 用文件回览的形式对决定的事情也用文件的形式通知。

早期发现货期延误的方法

一、根据生产进度管理表（甘特图法 cant t Chart）来发现。

二、根据生产进度的三角图（画出生产数量的累计线，将他和生产计划线作比较，看他们的差）。

三、巡视生产现场，调查将要误期的货以及误期的程度。

四、把现场的担当者集中起来告诉他们生产太慢已延误了货期。

五、利用 filing cabinet 的 come up system（按交货期的顺序排列到订购文件内）。

对已延误货期的补救方法

一、和不着急要的货对换生产日期（知道要误期时先和不急着要的货对换生产日期）。

二、延长作业时间（加班、休息日上班、二班制、三班制）

三、分批生产，被分出来的部分就能挽回延误的时间（使顾客有一定数量的货生产）。

四、同时使用多条流水线进行生产（和其他流水一同时进行生产也能挽救延误的货期）。

五、请求其他部门支援（营业、总务、经理、检查等部门的支援，这样等于增加了作业时间）。

六、委托其他工厂生产一部分

对外加工工厂货期管理指导方法

一、建立货期管理的组织

1. 任命货期管理的负责人。
2. 决定货期时，要在和外加工工厂进行协议的基础上进行并且得到明确的回答。

二、教给货期管理的手法

1. 设定标准时间和基准日程。
2. 做成工时管理累计表。
3. 做成生产计划表。
4. 生产进度的管理。
5. 发生延误货期时应早期通知和采取补救的方法。

三、对货期管理担当者的教育、训练

1. 训练讲师是发单企业的专家。
2. 有关货期管理，在不具合发生时就是教育、训练的机会。
3. 根据发生的不具合的事项，决定货期管理的教育题目。
4. 接单工厂更换担当者就是教育的机会。

发单企业对外企业加工品货期管理方法

一、发单时的确认

1. 发单时确认发单文件的内容。
2. 和接单工厂一起确认订单的货期有无不足之处。

二、外加工品的进度管理

1. 对似要误期的外加工品在中途要用电话或FAX进行货期的确认。
2. 在外加工品质议上要各接单工厂报告延误情况。
3. 在货期前几天确认是否能按时交货。
4. 对已知道要误期的外加工品进行调查, 看是否有补救的方法。
5. 就误期的外加工品通知公司各部门, 并进行计划的变更以及随之而来的工作安排。

三、指导接单工厂进行货期管理的改善

1. 对已误期的品种和接单工厂进行协议, 进行原因的调查和采取处置的对策。
2. 在上项已判明的情况下, 要使其建立再发生

防止的对策计划并对其进行确认。

3. 把各工厂的供货期做成图表以刺激外加工工厂（供应商）。

进攻性的货期管理方法

一、先取得各种信息进行分析、判断，同时交流必要的信息并督促外加工工厂。

二、和顾客签约时，作为加工企业的担当者要明确掌握工厂的各生产工程的标准时间和基准日程。

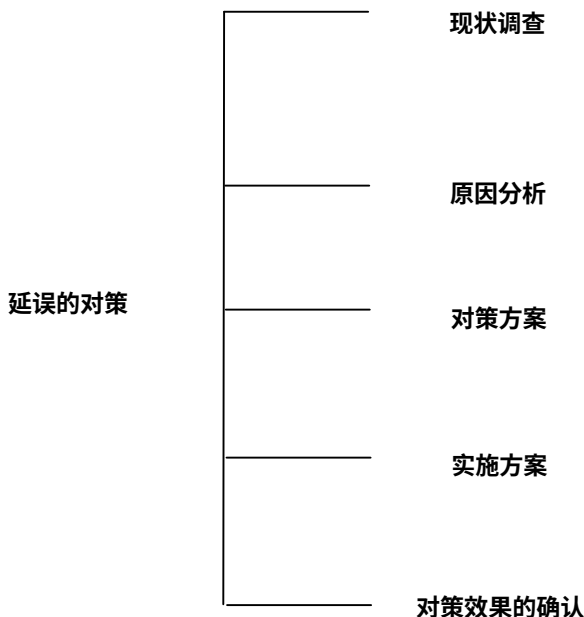
三、当要求的货期难以完成时，考虑按计划能完成要求的程度。

四、一旦决定了就要遵守货期，为此要决定先做什么准备工作。

五、生产慢了就会延误货期，所以要尽快发现生产慢的情况并拿出补救方案。

货期延误的对策方法

对于现场的货期问题必须通过以下步骤来谋求解决：



一、现状调查

现状调查是调查在何种情况下发生何种程度的货期延误。作为调查方法有以下方法：

1. 作成调查记录

记录表的项目有：时间、客户名、产品名、数量、延误天数、客户的烦扰、延误原因等。

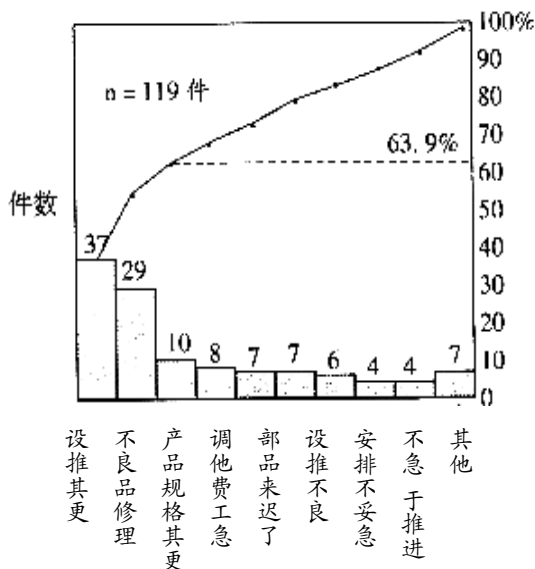
2. 把过去延误的实际状况记录到调查表中（如

有不明者，就跳过)。

3. 记录将来的部分 (未来 3 个月部分)。

二、原因分析和图表表示

从调查的结果来对货期延误的原因进行分析。



三、货期延误的对策提案

1. 当前对策

(1) 通过加班、休息日上班等延长劳动时间的方式来挽回时间。

(2) 分割批量、以先行的小批量来暂时挽回