

勝源機械TPS改善活動期末發表會

張聰捷：樹立典範 改變台灣木工機械產業生態

林永裕：前工程要為後工程服務

陳重光：精實管理助勝源 管理4.0，科技4.0

報導，攝影/許淑玲 臺灣機械工業同業公會 專員

勝源機械今(2019)年4月29日進行TPS (Toyota Production System，豐田生產方式)改善活動期末發表會。董事長兼總經理張聰捷全程參與，國瑞汽車總經理林永裕帶領國瑞TPS推進中心團隊共同出席；臺灣機械工業同業公會智慧機械產學研委員會執行長陳重光、精密機械研究發展中心主任林春福等人應邀出席。

KPI指標成果亮眼

勝源期望透過TPS導入建立標準化，改善製程以減少生產過程中的浪費，提高生產效率，並達成人才培訓的目的。預訂目標為：提高生產效率，在庫量的低減，建立標準化作業流程，提高運搬效率，減少浪費。





第一期的改善分為製造改善及情報改善向上。在管理可視化部分，總共完成75項看板。KPI指標的成果包括：前置作業時間短縮由原本249小時縮減為144小時，超過目標20%。庫存量低減由原本52台，降為27台，超越目標3%。在不良率低減部分，由最高的27%，降為7%，目標達成過達30%。

張聰捷：樹立典範 改變台灣木工機械產業生態

張聰捷表示，這次到加拿大介紹公司的遠端監控系統，成果非常好，也看到公司的前景，同時也宣告勝源正在導入TPS。執行TPS半年以來，獲得初步成果。今年公司改變很

大，希望能夠拋磚引玉，以公司為目標，將這次的成果推廣出去，預定在5月17日邀請木工機械廠商前來參觀，希望藉由勝源的改變，能夠改變台灣木工機械產業的生態。

張聰捷說，開始時也曾質疑勝源能否因為TPS得到蛻變？現在驗證持續學習，持續成長，真的可以蛻變。希望在2020年1月第二期的期末報告可以樹立標竿，呈現傳統和管理以及科技的結合，相信管理和科技的結合會是未來的趨勢。

他說，身為台灣木工機械工業同業公會理事長，願意樹立木工機械的標竿，讓會員共同來學習，帶領同業在未來的競爭舞台打出一片天。



劉怡金：TPS也適用木工機械業

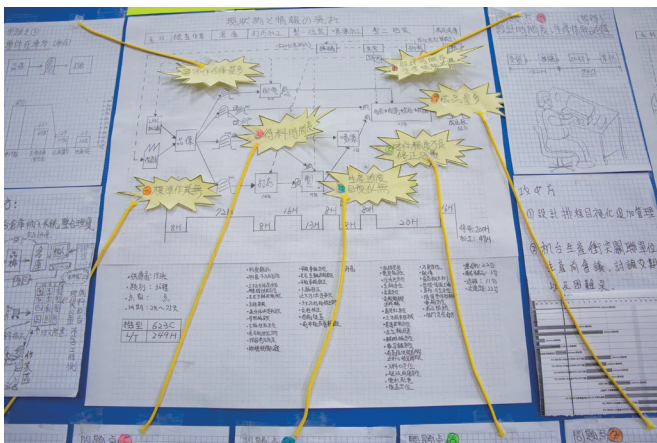
勝源副總經理劉怡金表示，開始導入TPS時，和國瑞輔導顧問范揚羲有很多意見相左的地方，所幸范顧問很有耐心的翻轉大家的觀念。現在管理上的困難慢慢的突破，各部門同仁有新的想法，也會各自去執行。

國瑞林總經理第一次來時曾經問我，受到大環境影響，多餘的人員放到哪裡？我回答：「在做TPS的改善」。這次又問同樣的問題，但我的回答不同了，現在每周各部門主管會來匯報本周的人事安排，每日會把多餘的人力釋出，再做適當的安排，可能是學習新的技術

(藝)，做為人力調度，有的是做TPS的改善或4S的改善，或是公司SOP的教育訓練，日後承擔新進人員的教育訓練。

開始時，大家對汽車業和木工機的組合(合作)存疑，普遍認為，汽車廠的管理模式怎麼可能適用木工機廠呢？現在發覺「真的可以適用，也可以幫助公司成長。」

工程師陳亮宇分享TPS的執行心得，剛開始花較多時間在觀念的溝通，那時只改善他人，自己不需要改善，雖然離TPS還有段距離，已拿到入場門票，只要向前走就能抵達想要去的樂園；只要改善就能不停的進步，為公司創造最大的價值。



林永裕：前工程要為後工程服務

林永裕表示，看到勝源機械發表的成果，有很大的進步，張總經理要求每個部門提出改善案例，很難得。TPS不只是製造部門的改善，也要其他部門一起來推動。接著可以進一步把研發、生產等部門流程化，展開來盤點還有哪些浪費？原本可以放8台(設備)的空間，現只放了3台，空間要怎麼運用？要做3台，就準備3台的人力，其他人力來做教育訓練或是協助其他單位生產。

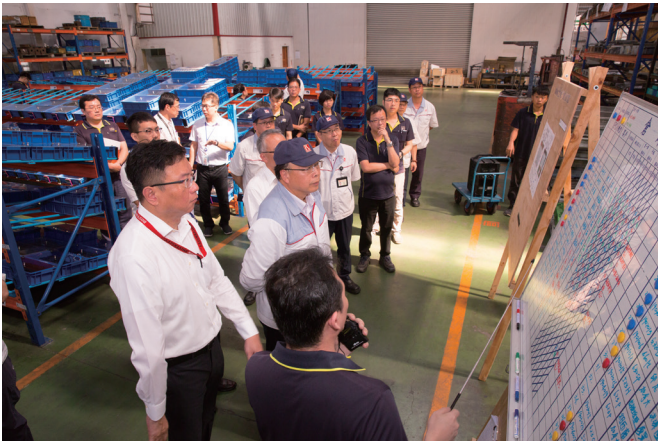
勝源的倉管已往JIT邁進，品保部就是要找出問題，解決問題，追蹤各部門的問題解決了沒有。其他還有工程改善及台車的改善，減少重複的浪費，勝源現在幾乎是全員動起來。

很敬佩張總經理眼光深遠，已經橫展到DIY部門去。

TPS是前工程要為後工程服務，後工程要告訴前工程「我需要什麼？」發現問題，不斷找出原因，不斷解決問題，就是真正的豐田生產方式。不用急一樣、一樣來，一點、一點來，慢慢的體質就變強了。國瑞汽車30幾年來是這樣做的。

林春福：精實管理讓智慧機械成效更極致

林春福表示，勝源機械是木工機械產業研發的佼佼者，張董事長更是木工機械公會의 理事長，是產業的龍頭。精密機械發展中心推動



工業4.0，參與智慧機械的推動，像SMB計畫在去年有61家廠商，1,300多台機械完成機聯網，在機台可視化，生產參數到機台稼動率都有顯著提升，在計畫的審查當中，產官學研專家發現，舉凡生產流程有生產浪費或改善不足的地方，就會抵銷IoT機聯網的成果。勝源機械已成功的推動智慧機械，加上精實管理，智慧機械的效果必然能發揮到極致。

陳重光：精實管理助勝源機械管理4.0，科技4.0

陳重光分享上星期參觀二個場域的心得，第一個場域是設備製造業，這個企業有智慧製造的基礎工程，智慧製造的工具也已上路，

如：精實管理和IoT，產品智慧化和in house的智慧製造。

最近設備業者面對不景氣的狀況，這個業主分享，精實管理和智慧機械的工具也上路，面對不景氣，仍能有條不紊的面對。以前不景氣時，開始放無薪假、殺價……現在能夠不慌不亂的進行改善，累積日後的競爭力。

第二個場域是消費性產品的製造業，已經是二代接班。這家企業從人工組立到機械化組立，再到自動化組立，還導入自動化檢驗，看似投資設備，其實是想解決對人(老師傅)的依賴，但管理是傳統的管理，是「管理1.0，科技4.0」，極端的不協調。

勝源機械已導入精實管理，將來必定是「管理4.0，科技4.0」。