方向陶瓷风之彩·精益小组

将优品率提升至九成以上

上砖、前磨、刮平、粗抛、中抛、精抛、洁亮、拾返、后磨……经过十多个生产工序，一块块瓷砖从广东方向陶瓷有限公司（简称“方向陶瓷”）8号生产线“出炉”，并运往全国各地。

2018年，8号生产线成立“风之彩·精益小组”陶瓷生产一线班组，主要负责陶瓷砖产品的后加工工作。自一线班组成立以来，攻坚克难、不断进取，自主创新6大设备专利项目，产能提升了194万平方米，优品率从88.56%提升到92.98%，产生直接经济效益2000万元。

■“风之彩·精益小组”陶瓷生产一线班组部分成员。 珠江时报记者/何泳谊 摄

不忘初心 把不可能变成可能

成立于2009年的方向陶瓷，是一家集研发、生产、销售为一体的大型陶瓷企业，拥有现代化瓷砖生产基地，多条大型陶瓷生产线。2018年，方向陶瓷为了更好地提产增效，以8号生产线为试点，成立“风之彩·精益小组”陶瓷生产一线班组。

“以往在生产过程中出现产品缺陷，生产线显得很被动，担心坚持生产，既不能保证产品质量，还承担很大的成本风险。”厂长欧阳爱国说，当时产品缺陷问题造成了被迫频繁转产的困局。痛定思痛，方向陶瓷下定决心，由25名生产骨干组成“风之彩·精益小组”陶瓷生产一线班组，主要负责产品的后加工工作，改善生产工艺流程，提升产品质量与效率。

一线班组成立后，他们迎来的第一块“硬骨头”是如何打破组员的固化思维。“他们在陶瓷行业工作多年，对生产工艺、设备等都形成了刻板思维。”品质部经理梅晓红回忆，刚开始提出的攻关问题，大多数组员都认为“这不可能吧！”。

如何将“不可能”变成“可能”？欧阳爱国和梅晓红带着组员“走出去”，向优秀企业“取经”，定期进行主题式培训，开拓思维视野。“在攻克课题中，每成功迈向一步，我们都给予鼓励。”欧阳爱国说，他们还把原料供应商“请进来”，与组员一起研究改进设备模具，从各细节逐步改造8号线设备。

砖片抛光数从原来32片/分钟达到42片/分钟，砖片质检从原来5片/分钟变成60片/分钟……看着一个个“不可能”逐步变成“可能”，一线班组成员看在眼中，笑在心中，更坚定初心，不断进取，把“无惧时间考验，品质依然保证”的质量方针实践到底。

精益求精 产品优等率提升至90%以上

2018年，方向陶瓷推出“至尊白”、13.5厚“金钢钻”等新产品，新产品融合现代化元素，深受消费者喜爱。

“您别急，‘至尊白’是新产品，优品率是低了一点，我们正在想办法。”2019年，欧阳爱国陆续收到销售部门反馈“至尊白”出现变形、黄边、白边、阴阳色等情况。他立即集合一线班组骨干，商量研究改善方案。

经过对2018年6月~2019年5月生产线优品率汇总表分析，一线班组找出生产线设备陈旧是导致优品率低的主要原因。因此，他们把《如何提升8号生产线优品率》作为改善课题，决心攻克难关，并把目标定为92%以上的产品优品率。

没有定期换磨，抛光机摆动大，胚体不平……小组成员围坐一起，使用头脑风暴法和5why分析法，通过层层剖析，最终共找到7项末端原因。找出末端原因后，班组成员兵分七路，在生产线上对每个末端因素进行对比试验分析。

其中一组成员针对不同结构抛光机摆动幅度进行现场检查，发现原抛光机双波箱摆动电机，电眼摆动频率为15次/分钟。但随着产线线速升级加快，电眼摆动频率提升到30次/分钟，摆动速度加快，惯性也随之增大，容易引发安全事故，产品缺陷率高。而将抛光机改为单台摆线针、摇臂式的摆动装置，抛光机摆动稳定性大大提高，产品优等率从原来的87%提高到90%以上。

经过半年的时间，“风之彩·精益小组”陶瓷生产一线班组找出“没有定期换磨”“无抛光设备皮带/底板磨损检查操作要求”“抛光机摆动大”“培训时间不够”4大影响要因，研究出相应改善方案，以及制定成相应的标准作业指导书，对质量把控进行规范化、科学化管理。

经过本次课题研究改善，8号生产线产品优品率从以前的88.56%提升到92.98%，每年增加242万元销售收入。

坚守使命 采用智能化设备 把控产品质量

“用爱做好每一件产品质量”“对产品质量负责，就是对自己负责”“今天的质量，明天的市场”……走进方向陶瓷生产车间，每一处可见对质量严格把控的标语。这些标语，一线班组成员看在眼中，记在心中，并时刻用行动进行实践。

欧阳爱国每天都会与一线班组组员“聚头”，用心研究“还有哪些地方进行精益与突破。”检测机、变形机、上砖机、识别机，喷码机……如今，生产线运用大量的科技化和智能化设备，既减轻了班组成员劳动强度，也提高了生产效率，更保证了产品的质量。

自2018年起，方向陶瓷获得六大实用新型设备专利项目，包括竖直升降式真空吸附式陶瓷砖取放装置、陶瓷砖翻面装置、防碎上砖机等。同时，凭着对质量的较劲，今年他们拿下了南海区政府质量奖大赛的一线班组奖。

“这是我们第一次参加如此大型的比赛，对企业来说有着很大的激励作用，是一次很好的学习机会。”欧阳爱国表示，在赛场上看到其他企业班组的展示，有很多值得借鉴学习的地方，其次通过专家点评也进一步了解到自身的不足。同时，通过这次比赛，团队管理、人员素质、团队技能等方面得到了很大的提升。

在梅晓红看来，改善无极限。他们将坚守使命，带领一线班组成员全方位提升质量管理工作，增强企业的品牌影响力。

文/珠江时报记者 何泳谊
通讯员 林颖欣 严好银

标美服饰缝纫先锋班

借力数字化技术为品牌赋能

在佛山标美服饰有限公司（简称“标美服饰”）缝纫车间内，无论是缝纫车还是储物盒上，都会贴着一个二维码，员工们只要扫一扫上面的二维码，便能实现缝纫车一键报修，或者是查看产量实时统计等。

这个二维码的背后正是由标美服饰缝纫先锋班开发的设备信息化管理系统。借力该系统，标美服饰正逐步实现数字化管理，不仅提升了生产效率，产品质量合格率也同比上升6.91%。

佛山标美服饰有限公司董事长杨健五说，接下来还将借鉴这套系统的开发经验，开发新的配货系统，根据大数据为门店配货，实现全产业链数字化管理，实现门店标准化、流程化运作。

■标美服饰生产车间内，员工在工作。 珠江时报记者/钟梓泓 摄

信息化管理促效率提升

10月29日，2020年佛山市南海区政府质量奖一线班组现场评审（一线班组大赛）举行，15家制造业企业现场展示了一线班组的质量攻关成果，标美服饰便是其中一家。

在台上，标美服饰缝纫先锋班通过小品的形式展示了班组自主研发的一款设备信息化管理系统。标美服饰IT部经理姚勇青介绍，通过该系统，能够将公司的全自动大型裁车等生产设备的维修停机时间，从原来的月均96个小时降低到月均37小时，不仅提高了生产效率，也降低了生产成本。

除了解决设备管理和保养问题，这个信息管理系统还能查询任务完成情况、任务分配等情况。

杨健五直言，管理系统的推行让生产留痕，企业的管理体系上了一个台阶，产品的质量也得到了提升。数据显示，自2019年8月开始，标美服饰投入设备管理系统后，产品质量合格率同比上升6.91%。

同时凭借着这个质量改善项目，标美服饰获评2020年南海区政府质量奖一线班组奖。

“一线班组奖是政府对企业工匠精神的培养和发掘，我每次鼓励他们一定要参加，因为参与即收获，拿奖是激励，能更激发工匠精神。”在杨健五看来，一线员工不能做井底之蛙，不能坐井观天，在有机会进行交流的时候，一定要积极参与。

把品质追求刻进骨子里

今年，标美服饰参加一线班组大赛现场评审时，还是由杨健五亲自带队参加，由此可见企业对质量管理的重视程度。

“我们对品质的追求已经刻在骨子里，不允许差错。”杨健五笑着说，标美服饰起名为标美，意为标准的美，标新立异的美，而创业二十年来，他讲得最多的一句话就是“质量是生命，交期是生命线”。

但是一件内衣从原材料到成品，要经历40多个工序，怎样才能让每道工序都把好关？除了设备的信息化管理，标美服饰建立了《质量控制保障体系》，以“客户要求”结合ISO9001的要求为主线，从“质量目标、质量培训、质量标准、质量检验、质量责任、质量改善”六大维度改善及优化各方面质量控制流程，从制度层面明确质量“高压线”的质量核心观念，让全体员工能通过质量管理措施自觉提升质量意识，人人自检、互检，达到质量齐管共控的目的。

“品质的追求离不开‘认真’两字，当你认真做事的时候，品质就没问题。”杨健五说通过自检、复检，倒逼员工认真对待每一道工序，才能减少次品的产生。

同时，标美服饰还创办了标美商学院，不定期邀请国内知名专家、教授，或者是邀请公司管理层为职工授课，提升员工的质量意识，同时为企业未来的发展，持续提供更加优质的人才队伍，为质量提升提供后勤保障。

打造自主品牌

对品质的追求，也让标美服饰在稳步发展。虽然是2000年才成立，但是标美服饰设计生产的产品受到来自德国、俄罗斯和美国等高端客户的青睐，订单逐年稳步上升，成为H&M、优衣库等国际快时尚品牌的供应商。

现在标美服饰已经成为南海内衣行业出口额最大的企业之一。数据显示，2019年，该公司产值达1.6亿元，虽然受到疫情冲击，截至今年10月，该公司产值依然达到1.4亿元左右。

品质也是品牌打造的基础。近年来，为适应内销市场，标美服饰推出了自主品牌“爱惑”，杨建五透露，今年还计划推出新的运动内衣品牌。在杨健五的办公桌上，正摆放着时下卖得最热门的运动内衣，“我们在研究，它们为什么会卖得这么火。”

为了提升品牌的综合竞争力，杨建五还透露，将研究辅助生产机器人，使得产品能实现又快又好地生产，而为了破解库存压力大的问题，团队也借鉴现有的APP系统研发经验，研制新的系统，根据大数据为门店配货，实现全产业链数字化管理，实现门店标准化、流程化运作。

文/珠江时报记者 李春妹
通讯员 林颖欣 吴海滨