第七組 生產作業管理 心得報告

組員: 張勝峰、陳逸瓏、李宜修、羅毓明

報告章節: 第15章 作業排程

對於每一間公司來說，有良好的作業程序代表的不僅僅是良好的效率，更代表一間公司是否能及時完成客戶訂單的承諾，從接獲訂單開始、進行生產、流程控制、產品完成，每一項都是企業成功的關鍵，有良好的品質與穩定的出貨速度才能培養出品牌商譽，企業要如何提升效率、降低不良率，擁有良好的作業排程是重要的關鍵因素，不只是課本上的例子，我們提出鴻海以及飯店、餐廳都需要良好的作業排程。

如何優先的處理出貨順序，必須要有一套完整的評估標準，舉現在幫蘋果代工的鴻海為例，蘋果對於品質的要求苛刻是眾所皆知，鴻海為何可以拿下蘋果的訂單，原因在於鴻海擁有良好的作業流程，鴻海大量的接單，在課本當中也有提到，代工廠最重要的就是現場在廠區的現場控制狀況，利用即時性的控制，避免存貨超量、缺貨、並且利用垂直整合的策略，並且將蘋果的相關零組件設在同一個工業廠區，收規模經濟之效，並且在大陸設廠，降低人力成本，讓每一個步驟都可以為鴻海降低成本、提升效率，創造出競爭對手無法匹敵的競爭優勢，

對我們這組而言，我們認為其實不只是代工的代工廠，其實各行各樣都須要良好的作業排程，例如飯店管理，一間良好的飯店，必須從外部行銷到內部服務都必須建立一套標準的SOP，以及預防緊急狀況的替代方案，以避免造成重大的損失，由於品牌商譽對飯店業者來說十分重要，飯店從客人進入飯店接洽、入住、享用早餐，顧客所享受的這些，其實都是飯店精心設計的流程，而這些流程對飯店業者來說，是環環相扣的，如何建立一套良好的作業排程，選出最佳的解決方

式，減少成本及人力，使飯店獲利，是非常重要的。

生意好的餐廳，總是會面臨到顧客的抱怨，抱怨等太久、品質不佳等等，我們舉鼎泰豐為例子，鼎泰豐除了提供美味的小籠包之外，優良的服務品質也是讓它成為米其林一星認可的關鍵因素，但是最困難的快速出餐，鼎泰豐的作業排程是如何做到的呢? 鼎泰豐利用，專業分工的方式，讓每個顧客在坐下來步道5分鐘的時間內就醫定可以享用到美味餐點，關鍵在於，師傅的手藝，這是不容易學習的，舉例來說，為了搶效率，鼎泰豐師傅平均一個人一分鐘可以包十二個小籠包，手腳快的，一分鐘是甚至可以包十四個，擀三十張皮，不良率約在2％~3％之間，新進的師傅，有些光學擀皮就要學一兩個月。又例如小籠包上面的皺褶，一開始的時候抓不準，捏完後還必須一條條去數，但是功力深厚的師傅，不但不需要眼睛看，隨手一捏，就是十八到二十條皺褶。可見他們在員工的訓練上、培訓、需要花費多少的苦心，並且，擀皮的擀皮，包餡的包餡，時間上必須配合得恰到好處，利用熟練度、標準作業系統，來降低不良率、提升效率。

自從這次報告後，讓我們學習到很多有關生管與作業管理的東西，有關生產規劃及排程系統的短、中、長期，它們是密不可分的，因為、中、長期的生產規劃是相互串連的，其中最重要的關鍵是在短期作業，因為假如短期作業閒置或是拖延時間太長，後續動作就無法繼續，這樣會造成之後的中期和、長期作業被拖延太久，導致公司或企業產生很大的虧損，所以為什麼每家企業想要導入，因為導入這個生產與排程系統後可以降底人事成本，可以省下一些人事成本和時間，可以有效率、有效能的達成目標，可以說是一舉兩得，生產規劃及排程系統，  
除有效提昇生產與作業管理執行排程之速度外，對物料及產能規劃所需之資訊，更提供完善之界面供決策者查詢。規劃及排程系統導入後，更加強其訂單管理與ERP整合部份，協助廠商規劃並建立訂單允諾之工作流程，使得業務接單串連至生管排程規劃之流程，更有效率與嚴謹，讓勞資雙方都絕得滿意。