

# 江苏省钣金加工企业 如何面对新经济形势座谈会

文 | 陈凌

2019年8月23日上午9点，江苏省钣金行业人士在苏州贵翔精密机械有限公司会议室齐聚，大家齐聚一堂，共话新形势下的企业发展，此次活动由江苏省钣金行业协会筹备组举办。来自省内42家钣金加工企业及70名代表参与。这是江苏省钣金行业协会今年的第三场行业活动。

会议一开始，苏州贵翔精密的温俊彪总经理分享2017年初开始全面实施的精益化管理经验。贵翔精密从2016年的120多人，7300多万的产值，发展到2018年员工大约260人，产值1.8亿元人民币，拥有3条激光切割机、8台AMADA数控冲床、3条喷涂线，从事不锈钢、铝和铜的精密钣金加工。

温俊彪认为钣金行业是小批量、多新品、短交期这样的生产模式，一般钣金厂都处于比较初级的应急式管理模式，换句话说各部门人员配置都不齐备的情况下要运用数字化管理的难度非常大，企业只有通过精益改善后再同时推

动和完善数字化管理才会得到更好的效果。

贵翔精密实现了实时跟踪物料加工状态、管理者的电脑或手机上都可以实时清楚的看到每个物料的加工进度，各工序清楚的知道自己的工作任务，上线

零件的齐套情况很清楚产品质量的可追溯性，加工时间及操作人员都可以追溯。系统后台统计运算并形成纳期报表、品质报表、生产日报、周报月报，甚至每个订单的加工工时都可以统计出来。公司运营过程中的数字化采集对于一个企



苏州贵翔精密的温俊彪总经理



会议现场

业来讲已经非常紧迫和必要了，但贵翔采集数据后更重要的是对数据进行分析。

温俊彪分享了钣金行业利润公式是：

过去——成本 + 利润 = 销售价格；  
现在——价格 - 成本 = 利润。

目前钣金行业已经进入到微利时代了，现状是：原材料价格不断上涨、员工工资每年按 7% 在上涨、环保在严查、房租也在上涨、辅材及辅助工艺费用（电镀、喷涂、氧化等）同样在上涨，

只有企业的净利润不但没有上涨反而在下降。这时候所有企业都很困惑：如何维持企业经营？如何降低生产成本？此时建立节约型车间就势在必行了。

每周一晚上贵翔精密会召开 PD 会议，主要对上周生产运行过程中的数据进行分析，得出各部门本周需要做那方面改善才能达到本部门的 KPI 目标。通过此方式形成不断统计、总结分析、不断改善的管理流程，所有一切行动计划都来自于数据，真正做到用数据说话。

温俊彪认为精益生产型企业人均面

积  $\leq 25 \text{ m}^2$  为最佳，这样过程中减少物流距离和促进物流速度。使工序之间形成紧密配合，促进生产平衡。让管理范围减小，保障管理效率的提高。

贵翔精密通过物流改善减少栈板的利用率，便捷了物流同时充分利用空间，而且在操作过程中人肌工程方面得到了很大改善，减轻了员工作业强度。物流过程中设置信号管理，确保物料在现场停留时间的控制。

通过精益改善，释放更多的产能来满足快速生产、减少库存。贵翔精密基



各企业代表发言照片



江苏省钣金行业筹备组王思杰

本上实现，不需要做表面处理产品提前一天生产可满足客户交期。正在努力实现今天下单明天出货，生产周期为24h ~ 36h，做到快速响应，这是信息化时代所有客户的要求，为了企业持续发展，贵翔精密必须跟随时代的脚步快速前行持续推行精益改善，同时通过精益化生产和管理保障公司销售每年以25% ~ 35% 的速度在增长。

温俊彪精彩的分享，以及贵翔精密在过去两年多取得的实实在在的成绩让与会代表叹为观止。温俊彪结合贵翔精密实际应用经验，还成立了苏州市镭极激光，专注手持式激光焊接机、机器人光纤激光器柔性焊接设备、光纤输出精密激光焊接系统、激光淬火设备、激光熔覆设备及配套加工头等，应用于五金制品、汽车配件、厨卫行业、钣金行业精密器械、航天航空、石油化工等众多

领域。温俊彪呼吁江苏省内钣金加工企业常交流，共同组团对外考察、合作等。

随后，江苏钣金行业协会筹备组副组长王思杰对协会筹备工作及目前进展情况做了简要报告：江苏省钣金行业协会自2016年开始筹备以来，已开展过两次工作会议，得到了省内50多家钣金加工企业的支持与参与。协会筹备组孙炜先生、蒋海泉先生及王思杰本人前后多次赴省经信委沟通、汇报工作进展，相关的批文正在走流程，协会的行业工作安排专人负责开展起来。

目前主要工作在如下方面：

1. 设立协会章程、工作内容及协会活动计划。
2. 组织架构确认，设会长、副会长单位，并在会长的支持下开展工作。
3. 设立协会秘书长，目前协会秘书处专职工作人员2位。

4. 向参与企业介绍协会愿景及加入原则。

在分享交流期间，大家一致认可，江苏省钣金加工企业需要一个组织了，在协会平台内加强交流合作、互访学习。

企业交流环节，在银河电子李总的主持下，各企业代表踊跃发言，因篇幅有限，不一一展开记录。

本次座谈会上，各企业主要分享内容总结如下：

1. 钣金加工企业人才短缺；
2. 全行业价格战惨烈，营收即使增加，利润也是持续下滑；
3. 国际市场订单显著下滑，外向型企业转向国内抢订单，加剧竞争；
4. 提升技术和管理，降低成本，提高利润是所有企业面临的考验；
5. 钣金精益生产的需求在显著增加，自动化折弯需求爆发，中小企业上信息化软件的意愿增强；
6. 电池、充电桩、无人售货机、5G通信柜、控制柜等需求看好；
7. 对江苏省钣金行业协会工作计划及规划建议：尽快运作起来，不要纠结于虚名，要真正为企业服务；
8. 要求江苏省钣金行业协会与专业技术学校对接，开展人才定向培训工作。

会议结束后，参会人员一起参观了苏州贵翔精密的新工厂。

本次活动获得了圆满成功，期待下一次的行业交流。MFC