

# 双极产品事业部齐心保订单 向着2020年奋力跨越

2019年年底，双极产品事业部为保证芯片订单，部门上下齐心，生产、技术、设备方面都积极奋勇攀登、相互协作，集整个部门之合力为公司发展做出了贡献。

## 扩散段：紧密配合 超额创新高

从2019年11月开始，扩散段三扩衬底片投入片量大量增加，计划月产7万片以上，并且可控硅品种要优先投入，预计投入1.5万片。这并不是一个容易实现的目标，接到部门指令后，段里马上开起了小会，大家从工作难度、强度，从人员在岗状况、材料供给情况，对目前的生产现状进行了仔细的分析，工段长当时急得冒了一头的汗，这个月刚有一名经验丰富的代班长退休了，新入司的三名新同事在岗时间尚短，还没有经历过上量的考验。

为了不影响芯片订单完成，段里马上针对相关问题展开了讨论研究并积极制定解决方案。“关键时刻，管理人员就得往上冲了，不管啥岗位，咱们都要深入一线，给一线操作员工多做一些辅助性的工作。”工程师和管理人员都主动申请下一线，三扩负责人说，“在这个过程中，我们还能及时去解决生产过程中的问题，更高效的辅助生产。”

# 双极产品事业部齐心保订单 向着2020年奋力跨越

各工段长分头行动，带领各口人员尽最大努力解决生产瓶颈，设备段长带领设备工程师抓紧调试打标机，与调机人员反复沟通并进行对比验证，最终打标机调试完成时间比计划提前了1个月。设备段长说：“对于生产来说，打标机调试是提升工作效率的第一步，我们绝不能落后！还有段里的可控硅设备，那可是我们的宝贝，不但是公司的自制设备，还是独子设备，要保障生产，它可不能出一点故障，所以每个班次做片后，我们的设备工程师都会及时保养，在这最紧张的月份里，没有一次因为这台设备出问题而影响生产。”

生产段长组织各工步人员进行互学互助，安排员工一个班次操作多个工步，上下个工步之间、每个班次之间，都做好紧凑的衔接与准备工作，这样接班的时候就能直接操作，很大程度上提升了当班期间的产量。在全段人员的紧密配合下，11月份三扩生产投入片量和可控硅材料片的投入均超额完成任务，为部门完成12月份芯片订单投产需求打下了坚实的基础，同时，他们也刷新了工段单月可控硅材料片加工量的新高。

## 放电管团队：降成本保利润 强攻关保业绩

放电管产品是双极产品事业部的战略性产品，其应用领域是当下最为热门的5G范畴，市场行情大好。但是放电管产品生产过程中，会偶尔出现

# 双极产品事业部齐心保订单 向着2020年奋力跨越

表面发白、反光不均的异常现象。该异常轻重程度不一，对传片率有一定程度的影响，同时带来的是生产成本的变相提高。

为保证部门订单顺利完成，并尽可能的节约成本，双极产品事业部工艺经理带领各工段工艺段长、工程师组成了放电管表面异常攻关小组，历时1个月，最终明确了异常现象的根本原因，并制定了有效的解决方案，为放电管产品的后期投入提供了有效保障。

在攻关期间，大家对放电管表面异常现象定义还比较模糊，分析过程中，出现了不同的分析方向，但是随着项目研究的深入，大家逐渐达成了一致。双极产品事业部工艺经理凭借其坚实的理论基础和及丰富的工作经验，带领大家多次现场确认芯片表面后，确定了表面异常分析方式，而在暗场下分析表面问题，是此次攻关的关键转折点，也奠定了后期问题解决的基础。很快，他们就利用此种分析方式彻底解决了放电管表面异常表面问题。小组成员们的暗场分析能力也因此得到了很大提升。

放电管团队有着突破自我、挑战自我的工作精神，他们成功地解决了放电管表面异常，提升了传片率，降低了质量成本，为完成部门目标贡献了自己的力量。

## 提升设备产能

随着双极产品事业部可控硅产品的上量,设备经理和设备工程师们意识到,

# 双极产品事业部2020年新跨越

作为制造可控硅产品关键设备,PE光刻机生产效率的提升成了眼下最需要解决的问题。“不能让设备的问题成为可控硅产品上量的瓶颈,全部门都在保订单,咱们得冲在前面!”双极产品事业部设备经理亲自带领设备工程师成立PE光刻机性能提升攻关小组。PE光刻机是一台2012年来到双极产品事业部的设备,随着使用年限的增长,扫描速率明显降低,小组首先想到的是通过外协修理和调试的方式提高扫描速率,但是在咨询了市场信息后得知费用需要将近10万元。

“费用太高了,咱们自己调试!”面对高额的外修费用,小组成员选择尝试自主寻求解决办法,他们通过对公司库存的相关备件着手进行研究,使用零级研磨平台,对真空吸附面进行手工打磨,同时进行抛光处理,完美地解决了该设备一次上片难的问题,降低了操作人员劳动强度,提升了产能。但伴随着产能的提高,各光刻机之间的套刻匹配和划伤问题又突显出来。

小组成员再次协力,通过对镜组系统结构的研究,对套刻校准系统的调整范围进行重新识别,成功摸索出了一套调整方法,实现了设备之间套刻一致性的目标。以上问题的成功解决,使PE光刻机的整体性能更上一层楼,为生产订单的顺利完成提供了坚实的保障。

双极产品事业部团结一心,集部门之合力实现了部门目标,向着更好的2020年,齐步迈进。