

高雄服務處
企業經管與創新組

輔導案例

創新服務團

e 整合服務團

製造業服務團

流通業服務團

農業服務團

60 中國生產力中心
CPC China Productivity Center
感恩·執著·永遠不變的承諾

協助企業顧客成功的首選專業團隊

案例(一)輔導主題：經營管理整合推動

企業名稱：上海XXXX股份有限公司

基本資料

成立時間：1978年

員工人數：約4,500人

資本額：RMB 1.8億元

營業額：RMB 14.5億元

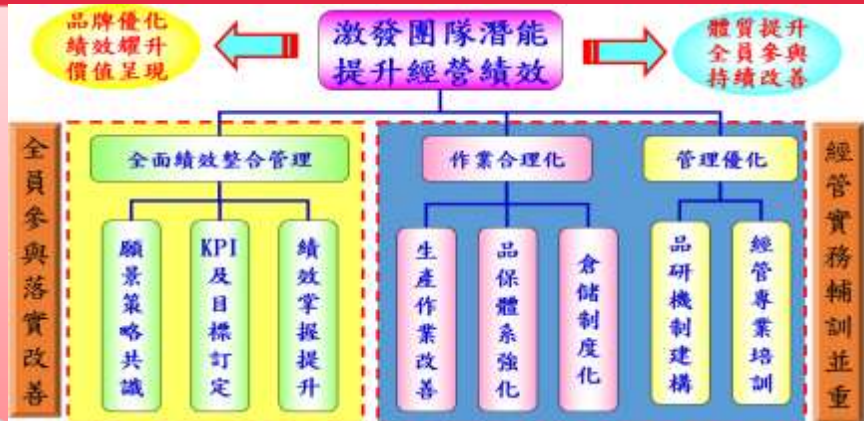
產業領域別：食品類

主要產品：蛋糕、月餅、水果

營運據點：直營店約600家



輔導內容



面臨問題(需求)

1. 部門過度重視分工缺乏整合，部門功能與價值需建立客觀評量基準，全員缺乏問題意識與積極創新動力。
2. 總部對各分公司銷售支援服務力道弱，面對市場劇烈競爭，業績雖能穩定成長，整體營運目標不易達成。
3. 實現「讓人與人之間的連結更緊密」的經營理念，缺乏有效的策略。

輔導效益

量化：

1. 創新策略提升年營收RMB 1.28億元。
2. 降低作業浪費RMB 706萬元/年。
3. 庫存天數21天降至12天。

質化：

1. 有效整合總部與分公司功能與效能。
2. 建構元祖全員參與改善團隊運作文化。

案例(一)輔導主題：經營管理整合推動

輔導步驟/手法



透過KPI管理架構發掘存在及潛在問題



精實改善全員參與創造價值分享學習

改善前

1.2011-2012蛋糕增長率27%

序号	日期	2011年同比2012年	
		增长数 (只)	增长率 (%)
1	江苏元祖	36,866	21%
2	四川元祖	36,428	33%
3	浙江元祖	21,050	21%
4	武汉元祖	14,327	51%
5	上海元祖	9,779	21%
6	青岛元祖	6,102	49%
7	长沙元祖	2,458	73%
8	福州元祖	1,704	123%
9	辽宁元祖	1,808	135%
10	广州元祖	1,091	75%
11	广西元祖	553	
12	石家庄	-496	-74%
13	天津	906	
总计		132,576	27%

2.蛋胚切割耗損16.7%



3.碼頭擁堵



改善後

1.2012-2013蛋糕增長率37%

序号	日期	2012年同比2013年	
		增长数 (只)	增长率 (%)
1	江苏元祖	69,569	32%
2	四川元祖	61,462	42%
3	浙江元祖	23,858	20%
4	武汉元祖	20,757	49%
5	上海元祖	16,020	28%
6	青岛元祖	11,087	60%
7	长沙元祖	5,054	87%
8	福州元祖	2,813	91%
9	辽宁元祖	4,530	144%
10	广州元祖	3,502	137%
11	广西元祖	2,689	486%
12	石家庄	3,415	1940%
13	天津	978	108%
总计		225,734	37%

2.蛋胚切割耗損0%



3.碼頭作業井然有序



案例(二)輔導主題：經營管理整合推動

企業名稱：XXXXXX國際股份有限公司

基本資料

成立時間：1992年

員工人數：約50人

資本額：NT 9,000萬元

產業領域別：化學製造業

主要產品：化學原料(紙張增白劑)

營運據點：桃園工廠、利澤工廠

輔導內容



面臨問題(需求)

1. 未來的經營願景不清楚，員工與主管對於未來沒有方向。
2. 各部門的關鍵績效指標未能有效掌握，部門的核心功能並未有效發揮，需要有套清楚有系統的管理體系運作。
3. 需要建立規章制度，尤其是希望能建立促發員工發展的人力資源管理制度。

輔導效益

量化:

1. 每人每月單位產能提升67%。
2. 製造費用率下降2.32%
3. 能源成本下降8%。

質化

1. 建立人才管理配套措施及最適人力配置。
2. 進購個人與組織的關鍵績效指標體系。

案例(二)輔導主題：經營管理整合推動

輔導步驟/手法

1. 透過顧問深度診斷，了解營運績效問題根因並提出因應策略與行動計畫。
2. 進行現場管理優化輔導，包括現場流程調整、最適人力配置等。
3. 建立各項人才管理相關配套措施。
4. 整合個人與組織關鍵績效指標KPI。

透過KPI發掘問題積極進行精實改善

壹、部門目標與問題展開-生產部門

主要執行工作	部門核心目標	業務執行困難	對公司創新建議
1. 產品製造生產 2. 加工包裝 3. 現場設備保養 4. 生產異常排除原物料管理 5. 人員訓練管理 5. 每日報表的填寫回報	1. 品質良率 2. 生產效率 3. 設備稼動率	內部： 1. 員工工作因遺漏而消極 2. 員工不願意多拼產能、缺少成本概念 2. 異常改善能力不足不易發掘原因 3. 設備老舊 4. 粉塵問題 5. 倉儲空間分配，無人統籌管理 7. 不良品處理無明確規範 外部：	1. 建立工務課專責維護保養工作，進行定期歲修 2. 公司整體的規章合法化 3. 證照加給規範明確化 4. 各種表單更新

透過每月改善創造價值建立文化擴展

改善前

1. 產量僅維持穩定，但無法突破。
2. 設備老舊，運作與修繕成本高。
3. 人員配置合理性未評估與調整。
4. 從創立到現在的各種規章，沒有因應需要重新檢討及修訂。
5. 員工缺乏成本意識，薪資制度不具激勵效果。

改善後

1. 每人每月生產批次從5.11批增加到8.57批。
2. 完成現場改善及人員管理培育。
3. 製造費用率從14%下降到11.68%。
4. 人力資源管理相關制度的建立(薪酬管理/晉升/考核/職務分析)。

案例(三)輔導主題：經營管理制度

企業名稱：XXXX企業有限公司

基本資料

成立時間：1994年

員工人數：205人

資本額：NT 8,000萬元

營業額：NT 8.2億元

產業領域別：冷凍冷藏設備

主要產品：商用冰櫃、蛋糕展示櫃等

營運據點：台灣/香港/新加坡等亞太地區



輔導內容

- 1.管理制度與流程改善
- 2.組織人事行政管理
- 3.工程研發與品質管制
- 4.資材倉儲物料管理
- 5.生產加工組裝出貨
- 6.流程表單標準化

面臨問題(需求)

- 1.從接單到生產管制到出貨等一系列的作業缺乏有效率的作法，目前依靠每個人的“經驗法則”來做事，缺乏有效率的監督及跟催。
- 2.組裝線缺乏生產標準，只能根據產出數量做紀錄，無法掌握確實進度；現場各加工組無生產排程計畫。

輔導效益

量化

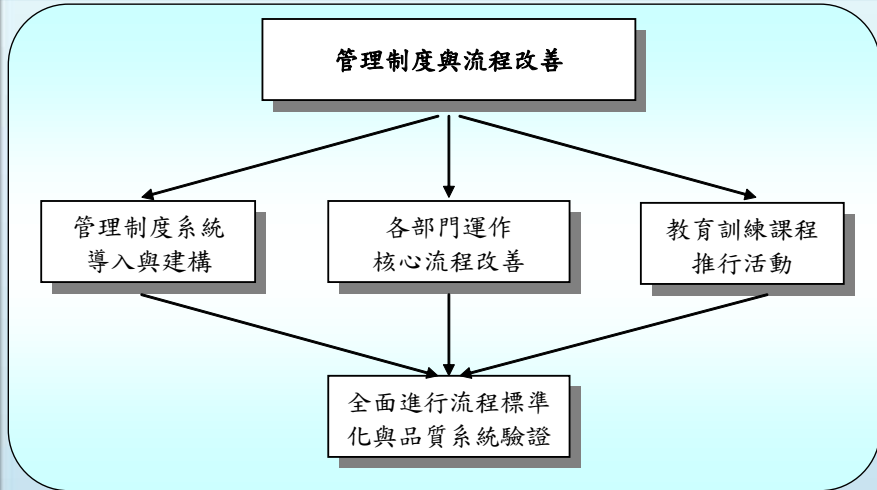
- 1.節省材料成本12%。
- 2.組裝生產效率提升15%。
- 3.縮短整體加工時間25%。

質化

- 1.建立涵蓋各管理機能的日報、週報及月報等經營管理情報系統。

案例(三)輔導主題：經營管理制度

輔導步驟/手法



- 1.藉由核心流程分析整理，釐清各部門未來運作發展實質需求。
- 2.經過現況與需求間的差異分析，擬定核心流程改善建議做法。
- 3.成立品質管理小組，研討與管制改善活動推動進度。
- 4.將核心流程改善議題書面化，建立標準化作業，推動落實於日常管理中。
- 5.建立全公司管理制度。

改善前

- 1.組織架構未依企業的發展及環境的變化而作適當的調整，各部門職掌功能未制定。
- 2.料號尚未建立無法建置BOM表，針對成品機構設計，缺電路圖面及其他加工工程圖資料。
- 3.缺乏進料IQC、製程IPQC、成品組裝及可靠度試驗QA作業標準流程。

改善後

- 1.依據公司未來營運目標，檢討規劃適當的組織架構、職能職掌、職務說明書及職位編制。
- 2.建立作業標準書，使各工程、工作站員工之作業程序、作業方法、作業條件有一可茲遵循標準。
- 3.建立屬性與規格料號，後續展開常用型號BOM建檔，分發現場核對確認規格。

案例(四)輔導主題：經營績效提升

企業名稱：東莞XXXXXX興業有限公司

基本資料

成立時間：1988年

員工人數：1,200人

資本額：HK3,500萬元

產業領域別：廚房用品

主要產品：不鏽鋼保溫杯

營運據點：香港、東莞



輔導內容

1. TIE全員工業工程
2. LEAN精實生產
3. TPIM經營績效整合管理
4. BPR企業流程再造
5. HRD人力資源發展

面臨問題(需求)

1. 因客戶要求及市場快速變動以至於管理制度及人才培育機制脫節。
2. 團隊欠缺專業管理技術的導入，無法發揮整體效能。
3. 內部產生內耗及許多浪費的出現，廚房用品為非常競爭的產業。
4. 培養科學管理與觀念方法與模式。

輔導效益

量化

1. 節省成本1,900萬元(人民幣)。
2. 組裝生產效率提升25%。
3. 庫存周轉率提升50%。
4. 訂單生產作業時間縮短50%。

質化

2008年金融海嘯激發管理及成本意識的提升，營運績效逆勢成長。

案例(四)輔導主題：經營績效提升

輔導步驟/手法

1. 整合經營理念、使命、願景、目標，建立績效整合管理圖線營運問題。
2. 整體與部門KPI、目標銜接，並有效掌握績效差異要因持續推動改善。
3. 建構精益生產Lean基礎，導入IE手法在生產製規劃與管理。
4. 製程標準作業流程、規範、標準工時訂定。
5. 以客戶期待規劃不同生產模式。

改善前



改善後



射出廠		设备编号/名称		3.5*4.5kg*2	6kg*24	10kg*7	20kg*12	30kg*7	立式*2	40kg*10	30kg*10
2012/2/5		白班额定产能 (h)		20	240	70	120	20	20	30	20
产能分析表		晚班额定产能 (h)		20	240	70	120	20	20	30	20
		产本白班单日累计		20	240	70	120	20	20	30	20
		本月白班累计		540	6480	1890	3240	540	540	810	540
		合晚班单日累计		20	240	70	120	20	20	30	20
		本月晚班累计		540	6480	1890	3240	540	540	810	540
		本月计划耗用 (h)		202.0	7255.0	1756.0	8623.0	482.0	0.0	404.0	0.0
CP345 PC料及ABS料 产品固定架二生产		本月工作天数	27	540	6480	1890	3240	540	540	810	540
		产本	白班	27%	3276	972	1620	270	270	405	270
		折能月	分周	一天	1080	12960	3780	4860	1080	1080	1620
		产4	白班	18%	2160	630	1080	180	180	270	180
		折能日	分周	一天	240	2880	840	1440	240	240	360
		产5	白班	12%	1440	420	720	120	120	180	120
		折能日	分周	一天	240	2880	840	1440	240	240	360
		产5	白班	12%	1440	420	720	120	120	180	120
		折能日	分周	一天	240	2880	840	1440	240	240	360
		产5	白班	12%	1440	420	720	120	120	180	120
		折能日	分周	一天	240	2880	840	1440	240	240	360
		产5	白班	12%	1440	420	720	120	120	180	120
		折能日	分周	一天	240	2880	840	1440	240	240	360
		产5	白班	12%	1440	420	720	120	120	180	120
		折能日	分周	一天	240	2880	840	1440	240	240	360
		产5	白班	12%	1440	420	720	120	120	180	120
		折能日	分周	一天	240	2880	840	1440	240	240	360

案例(五)輔導主題：經營績效提升

企業名稱：XXXX產業股份有限公司

基本資料

成立時間：1986年9月22日

員工人數：125人

資本額：NT 5,588萬元

營業額：NT 60,000萬元

產業領域別：辦公家具

主要產品：辦公椅、五金零件

營運據點：嘉太工業區



輔導內容

- 1.現場生產管理合理化改善。
- 2.強化品質觀念，落實ISO-9001品質管理制度精神。
- 3.5S整理整頓管理改善。
- 4.推動全面品質觀念，培育全員參與改善風氣。

面臨問題(需求)

- 1.辦公家具研發製造，近幾年來客戶需求差異性大。
- 2.客戶要更高的產品與服務。
- 3.功能別佈置製程中造成在製品積壓、不良、搬運、生產平衡等浪費。
- 4.對單件流生產模式缺乏經驗。

輔導效益

量化

- 1.現場作業搬運流程改善15%。
- 2.流線化生產，提升生產效率改善20%。
- 3.落實ISO 9001品質管理制度，降低成品不良率10%。

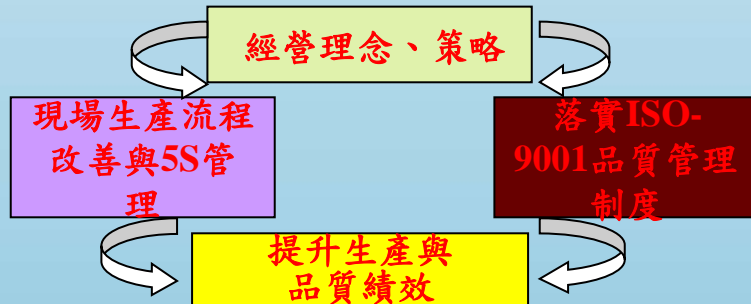
質化

建立精實生產管理的基礎。

案例(五)輔導主題：經營績效提升

輔導步驟/手法

1. 在生產流程規劃與合理化管理，導入IE手法。
2. 製程標準作業流程、規範、訂定標準工時。
3. 導入ISO-9001品質管理系統，實施內部品質稽核。
4. 推動全員品管及教育訓練，提升自主品檢觀念。
5. 制定5S管理辦法，應用5S查檢表，定點照相以改善現場工作環境。
6. 物料儲架規劃，應用目視與看板管理，減少呆滯料，增加空間利用。



改善前



改善後



案例(六)輔導主題：經營績效提升

企業名稱：XXXX電子(深圳)有限公司

基本資料

成立時間：1990年7月

員工人數：1,000人

資本額：US\$ 1,780萬元

產業領域別：電子業

主要產品：放大器、分配器、室內天線、汽車電子組件、有線電視與衛星電視接收系統組件

營運據點：大陸深圳市



輔導內容

1. 生產管理合理化
2. 裝配線生產排程電腦化系統規劃
3. 研發精進輔導
4. 精實生產管理

輔導效益

量化

1. 庫存金額降低20%約RMB 1,126萬。
2. 降低供應商交貨不良率45%。
3. 改善塑膠廠商交貨拒收率70.8%。
4. 降低天線類制程不良率34.6%。

質化

1. 建立製造部產能負荷分析，容易調度人力，節省生產排程時間。

面臨問題(需求)

1. 經營成本與原材料成本不斷提高而產品售價卻下降。
2. 同業之間競爭愈來愈激烈，彰顯經營管理策略重要性。
3. 缺乏推動持續創新改善風氣。
4. 合理化降低成本提高生產力急迫性。

案例(六)輔導主題：經營績效提升

輔導步驟/手法

一、生產管理合理化

1.1 提高準時出貨達成率

1.2 工作負荷分析

1.3 生產資訊跟催強化

1.4 工作負荷電腦化

三、研發精進輔導

3.1 建立標準與技術手冊

3.2 研發流程診斷

3.3 強化研發KPI

3.4 BCG矩陣分析

二、裝配線生產排程電腦化系統規劃

2.1 配合裝配線生產排程系統規劃

2.2 產線產能負荷統計

2.3 IT表單修改

2.4 相關程式調整

四、精實生產管理

4.1 IE手法教育訓練

4.2 價值溪流訓練

4.3 改善實作發表

4.4 提高生產力

改善前後對照

33行動專案名稱	2012年1-9月平均值	2013年2月實際值	改善效益以及幅度	
降低呆滯庫存金額(2012年9月)	2180萬元	1360萬元	↓ 820萬元 ↓ (37.6%)	
降低原材料與零組件庫存金額	3620萬元 2012年12月	3314萬元	↓ 306萬元 ↓ 8.5%	
合計庫存金額降低(5個月期間)			↓ 1126萬元(RMB)	
供應商交貨不良率	3.1%	1.69%	↓ 45.3%	
改善塑膠廠商交貨拒收率	11.9%	3.47%	↓ 70.8%	
降低天線類制程不良率	2.37%	1.55%	↓ 34.6%	
產能負荷分析	三月	四月	五月	六月
生產人數	173	173	173	173
工作日數	22	21	22	19
每月產能-時	37,898	36,177	37,898	32,731
每月負荷-時	523	69,570	17,855	6,935
每月餘力-時	37,375	-33,395	20,045	25,796
負荷%	1.3%	189.0%	47.1%	21.2%

案例(七)輔導主題：提升經營管理績效

企業名稱：XXXX企業股份有限公司

基本資料

成立時間：1957年

產業領域別：食品類

關係企業：黑橋牌、香腸博物館
、觀光工廠、得意廚房、腸腸
抱抱、香腸肉燥飯

主要產品：中西式(肉類)食品

營運據點：直營店33家(另有代銷據點)

輔導內容

- 1.薪資制度、薪資結構與等級
- 2.目標績效考核管理制度
- 3.關鍵績效指標(KPI)之訂定
- 4.主管考核晉升制度
- 5.績效差異要因分析與改善。

面臨問題(需求)

- 1.輔導前並沒有薪資制度，考核晉升制度亦是簡易版本，無法真正反應到個人與組織績效。
- 2.目前所實施之KPI無法真正落實到考核晉升制度，形成各部門人員晉升與調薪標準及時間點不一，造成經營階層無所遵循及核准。

輔導效益

量化

- 1.全員改善年節省成本NT 180萬元。

質化

- 1.薪資、考核與績效管理制度整合。
- 2.建立一套透明、公平與公正之晉升考核制度。
- 3.建立以整體營運績效著眼點觀念。

案例(七)輔導主題：提升經營管理績效

輔導步驟/手法

- 1.1 輔導啟始會議
- 1.2 各部門管理與專業職能目前狀況討論
- 2.1 目前薪資與獎金制度討論及說明薪資幅度表填寫方式
- 2.2 各部門職能與職等對照表討論
- 2.3 各部門人員職能評鑑與盤點結果討論
- 2.4 各部門管理與專業職能確定
- 3.1.各職能缺口分析與對策
- 3.2 各職能缺口與教育訓練整合輔導
- 4.1 職能管理辦法會議
- 4.2 職能與薪資等級對照表
(管理與專業職能)輔導
- 4.3 薪資等級試算輔導
- 5.1 薪資管理辦法討論
- 5.2 現有人員歸屬薪資等級討論
- 6.1 專案結束會議

輔導成果

- 職能分析後續落實輔導
 - 各部門管理與專業職能評鑑與盤點。
 - 找出管理與專業職能缺口。
 - 針對上述缺口建立年度教育訓練規劃。
- 薪資制度輔導
 - 建立職能與薪資等級對照表(包括管理與專業職能)。
 - 建立薪資等級對照表。
 - 協助現有人員歸屬薪資等級。
 - 協助進行員工薪資制度調整說明會(配合考核晉升制度說明會一併舉行)。
- 考核晉升制度輔導
 - 薪資制度、職能管理與考核晉升制度互相整合。
 - 協助主管進行考核面談(面談技巧與要領)。
 - 協助總經理/特助針對各部門進行考核(不包括KPI)。
 - 建立部門別考核等級分配制度。
 - 建立績效落後人員考核輔導辦法。

案例(八)輔導主題：經營管理績效提升

企業名稱：XXXX精密股份有限公司

基本資料

成立時間：1988年

員工人數：1,200人

資本額：NT 99,349萬元

產業領域別：消費電子零部件

主要產品：Board to Board、Header/Socket、
USB、HDMI、Memory Card
Connector、Cable、LAN產品系列
等連接器

營運據點：台灣、深圳、吳江

輔導內容

- 1.全面績效整合管理TPIM。
- 2.現場生產作業管理模式改造。
- 3.中基層主管人才培育。
- 4.全面品質管理觀念與實務落實。
- 5.製程統計分析與改善。

面臨問題(需求)

- 1.企業經營理念、使命不易融入員工日常工作與生活中。
- 2.團隊願景與營運短、中、長期營運目標策略未結合。
- 3.部門核心目標、績效與公司整體價值未嚴緊整合。
- 4.營運規模快速成長，幹部管理能力無法同步成長。
- 5.雖已投資完善的硬體設施，整體經管制度仍待提升。
- 6.企業營運資訊與決策未整合，主管不易掌握工作重點。
- 7.作業標準與工時未統籌制定，生產績效缺乏客觀評估。
- 8.績效制度缺乏激勵性，影響員工工作士氣及成果。

輔導效益

量化

- 1.2013年每股獲利 EPS：2.15元。
- 2.2014年每股獲利 EPS：3.14元。

質化

- 1.建立科技管理觀念與基礎。
- 2.孕育團隊全員參與改善文化。

案例(八)輔導主題：經營管理績效提升

輔導步驟/手法

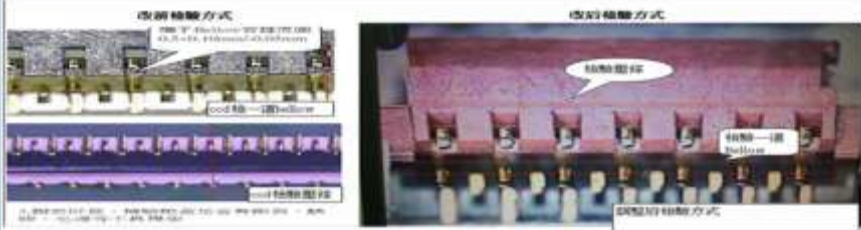


改善前



改善方案說明

一、二道bellow與CCD檢相鏡合併後檢驗方式



二、二道bellow與一道平面度合併後檢驗方式



改善後



平均每pcs秒數：29.63sec

平均每pcs秒數：20.6sec

案例(九)輔導主題：經營體值改善

企業名稱：XXXX科技股份有限公司

基本資料

成立時間：1981年

員工人數：90人

資本額：NT 9,999萬元

營業額：NT 3.3億元

產業領域別：製造業

主要產品：淨水設備及其零配件、濾芯

營運據點：土耳其、南歐



輔導內容

1. 策略目標展開及關鍵績效管理
2. 品質系統落實及生產現場改善
3. 人力發展及育成管理

面臨問題(需求)

1. 協助XXXX科技改善經營管理制度及建立良好的品質管理系統，提升公司的經營體質及管理能力，讓公司成為產業中的標竿典範，以期有更穩固經營體質及完善的經營制度，最終目標為獲得小巨人獎項殊榮。

輔導效益

量化

1. 營業毛利率1.5%。
2. 增加外銷營收1.2億元。
3. 增加營收1.4億元。

質化

1. 提升改善意識文化。
2. 獲得小巨人獎。

案例(九)輔導主題：經營體值改善

輔導步驟/手法

1. 策略目標展開及關鍵績效管理

- 策略目標展開
- 策略目標與部門目標的連結
- 整體檢討執行狀況

2. 品質系統落實及生產現場改善

- 品質系統建立及落實
- 作業環境及流程持續改善

3. 人力發展及育成管理

- 工作教導在職訓練
- 問題分析及解決能力之養成

改善前

1. 公司策略管理與營運目標的連結性較弱。
2. 生產佈置具雜型，但未最適化缺乏動線分析且髒亂。
3. 人員品質意識不足，員工缺乏自主改善觀念與能力。

改善後

■ 現場5S輔導成果



改善前：原料半成品混置生產現場

改善後：加工運出(AC)動線明確有效率

輔導手法

- 物品盤點+整理原則
- 整頓技巧+動線研究
- 標準化+稽核維持

部門	輔導主題	輔導項目名稱	目標改善中心	單位	改善前	改善後	改善率	改善日期
人員	個人素質	自覺性/員工數	5					
		加班費比例	加班費/工資比	7%				
		人員離職率	離職人數/員工數	7%				
現場	作業環境/安全/5S(例行及非常規)	作業環境/清潔度	7%					
		安全工程	累計出缺安全工程	30				
工廠	設備/大排架	產比/設備產量	90%					
		設備稼動產量	90%					
現場	產比/5S	產比/5S	90%					
		產比/5S	90%					
品質	品質/合格	品質/合格	90%					
		品質/合格	90%					

案例(十)輔導主題：整合式經營管理

企業名稱：長春XXXX汽車工業股份有限公司

基本資料

成立時間：1991年

員工人數：約3,000人

資本額：RMB 1億元

營業額：RMB 20億元

產業領域別：製造業

主要產品：汽車用白車身零件

營運據點：中國大陸

輔導內容

	策略	模式	系統	方法	工具
A	TPIM	LEAN	ISO9001	HRM	TIE
B	BSC	6 SIGMA	ISO22000	PDM	SMED
C	5力分析	TQM	TS16949	KM	MTP
D	SWOT	TPM	ROHS	TCD	TWI
E	BCG	TPS	ISO10015	BPM/R	5S/QCC



面臨問題(需求)

1. 公司規模急速擴張，原有管理模式已無法應付公司未來規模，主管不具備集團管理思維，缺乏中階幹部，未來發展產生極大風險。
2. 總部對各子公司控制力道弱，子公司成敗掌握在地區總經理手中，缺乏完善的集團管理制度，業績雖能快速成長，但利潤率不斷下滑，缺乏有效的管理策略。

輔導效益

量化

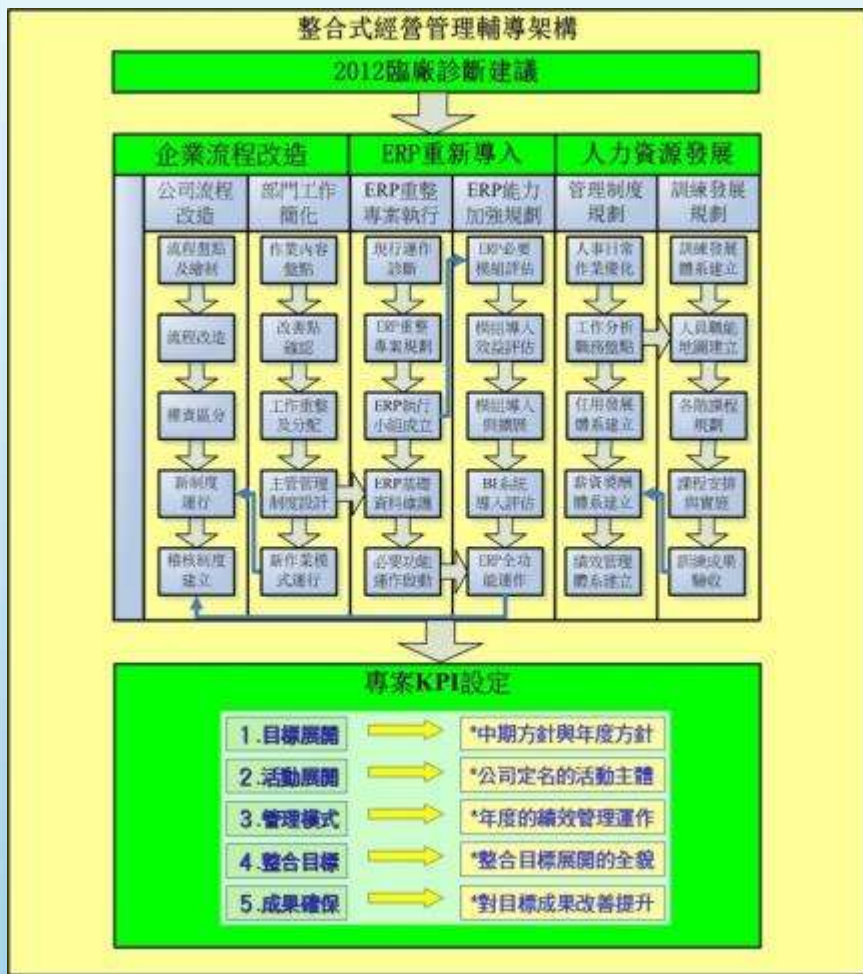
1. 提升整體年營收5億元。
2. 總體利潤提高5000萬元。
3. 成品庫存天數10天降至3天。

質化

1. 重新整合總部與子公司功能與效能。
2. 培育中階幹部50人次與團隊運作文化。

案例(十)輔導主題：整合式經營管理

輔導步驟/手法



透過整合式經營管理重新架構管理模式

改善前

1. 企業缺乏流程管理概念

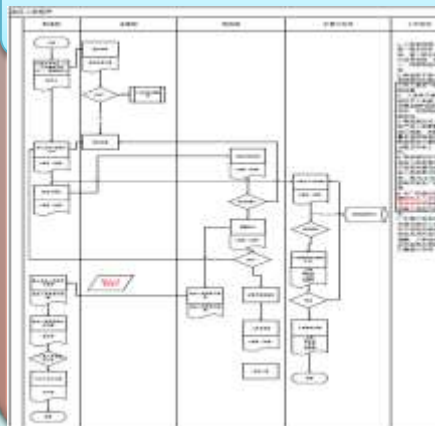


2. 缺乏完整人才培育方案



改善後

1. 重新設計流程並連結



2. 明確企業人力發展模式



案例(十一)輔導主題：生產績效管理整合推動

企業名稱：XXXX織造有限公司(東莞)

基本資料

成立時間：1993年

員工人數：約200人

資本額：RMB 5000萬元

營業額：RMB 2億元

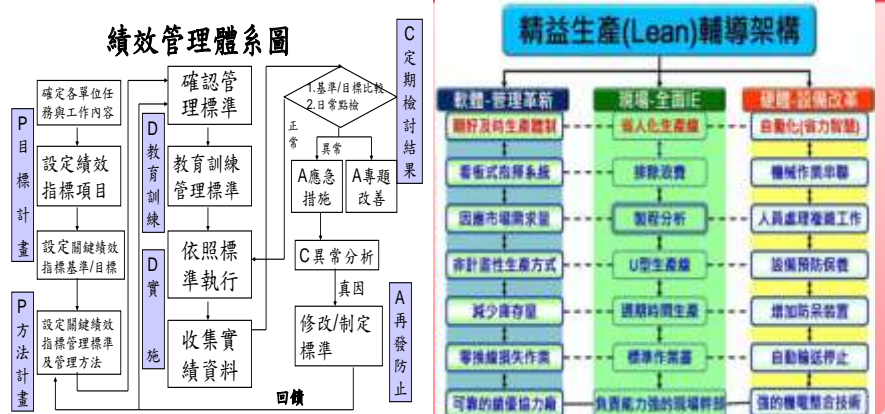
產業領域別：紡織類

主要產品：布標、織帶

營運據點：各大鞋廠合作夥伴



輔導內容



面臨問題(需求)

- 1.近年來面臨大陸經營讓利環境轉弱，勞動成本提高，既有的管理經營模式無法持續保持公司獲利成長。
- 2.面對客戶需求多變，生產管理模式維持以往的大批量生產方式，無法快速反應客戶需求。
- 3.員工招聘不易，幹部管理能力低落，需有效建立系統化職工招聘培育模式。

輔導效益

量化

- 1.創新策略提升整體年營收5%。
- 2.降低作業成本浪費20%。
- 3.建置快速生產線模組1式。

質化

- 1.整合銷售與生產溝通資訊平台。
- 2.建構人才培育與改善團隊運作文化。

案例(十一)輔導主題：生產績效管理整合推動

輔導步驟/手法



透過發掘生產浪費積極進行精實改善

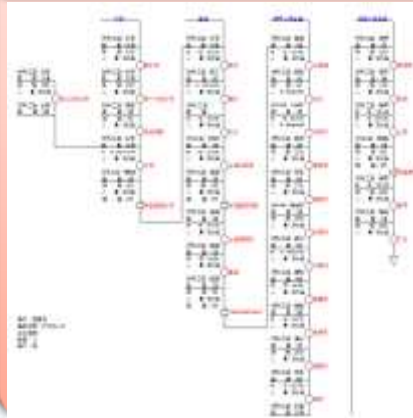
薪酬管理設計

透過人才培育制度創造經營成果共享

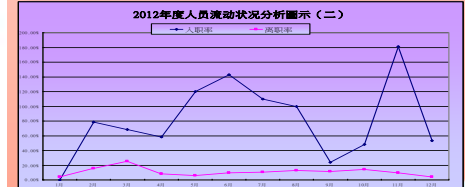
改善前

1.2011-2012生產效率55%

2.小量生產交期約55工作小時



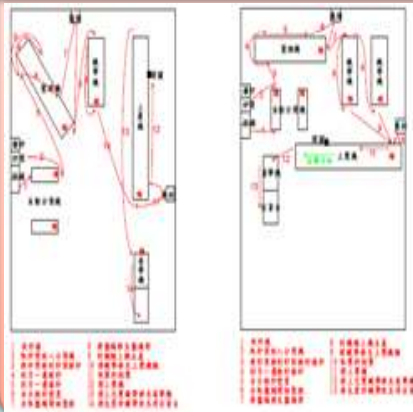
3.人員流動率不易掌握



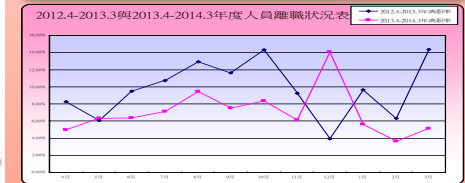
改善後

1.2012-2013生產效率82%

2.小量生產交期約6工作小時



3.人員流動率逐步穩定



案例(十二)輔導主題：經營績效整合管理

企業名稱：XXXX精密技術(深圳)有限公司

基本資料

成立時間：1993年

員工人數：250人

資本額：HKD 5,500萬元

產業領域別：精密沖壓單元組件

主要產品：照相機單元組件/

電子零件加工

營運據點：台灣、深圳、香港



輔導內容

輔導主題

一、TPIM全面經營績效整合管理

二、LEAN精益生產

工作要項

1-1. 樹立經營理念與企業發展願景

2-1. 品管圈改善活動

1-2. 策略地圖規劃與展開

2-2. 1E手法運用與改善活動展開

1-3. 推展部門行動方針計畫與目標

2-3. 庫存低減活動

1-4. KPI關鍵績效指標考核與改善

2-4. 平準化生產排程

1-5. TPIM全面經營績效整合管理研習

2-5. 快速換線換模

1-6. 策略規劃與策略地圖研習

2-6. 無間斷生產流程規劃

預期效益

1. 將策略課題結合組織資源，讓企業經營可以獲得一致的方向。
2. 推動TPIM管理體制，整合策略與訓練及改善，推動經營體質提升，成為業界的典範。
3. 由目前間接連動流程轉為無間斷流程，提升從訂單到交貨20% Lead Time效率。
4. 透過改善及庫存量低減活動，降低庫存量50%，提高作業效率20%。

面臨問題(需求)

1. 營運成本不斷提升趨勢明顯，經營壓力日重。仍以往成本較低廉方向思考，轉型升級未被列為重要選項。
2. 模具開發與沖壓技術為核心競爭力，高階主管多為技術背景出身，重技術發展勝於市場開發，主要客戶業務過於集中。
3. 轉型升級方向零亂未整合。尚未找到長期發展方向整合的方法與共識。

輔導效益

量化

1. 降低整體庫存量50%以上。
2. 降低品質損失成本RMB 100萬元。
3. 提高交貨達成率20%。
4. 提高人年均產值15%。

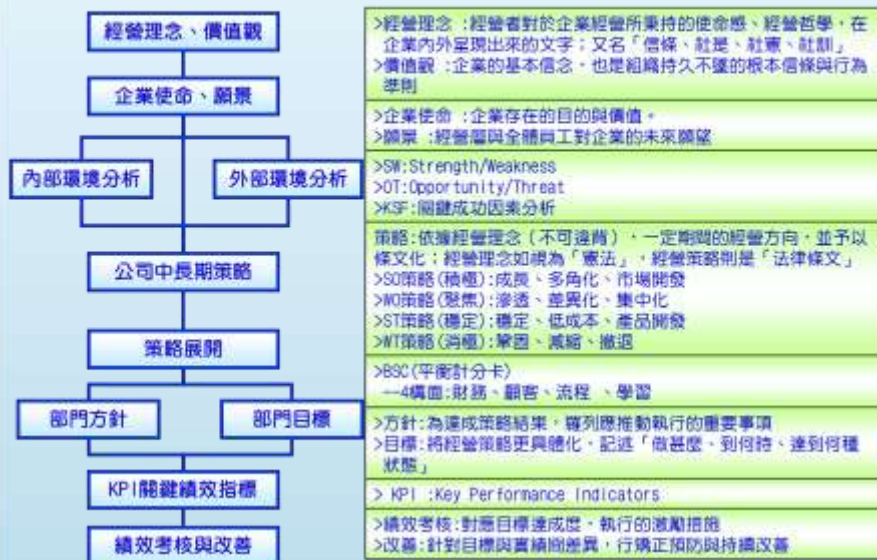
質化

1. 將策略、訓練、改善與績效有效結合，建立紮實管理基礎架構，並協助內外銷市場發展布局規劃。
2. 改善現場流程作業，降低庫存量，提升交貨達成。

案例(十二)輔導主題：經營績效整合管理

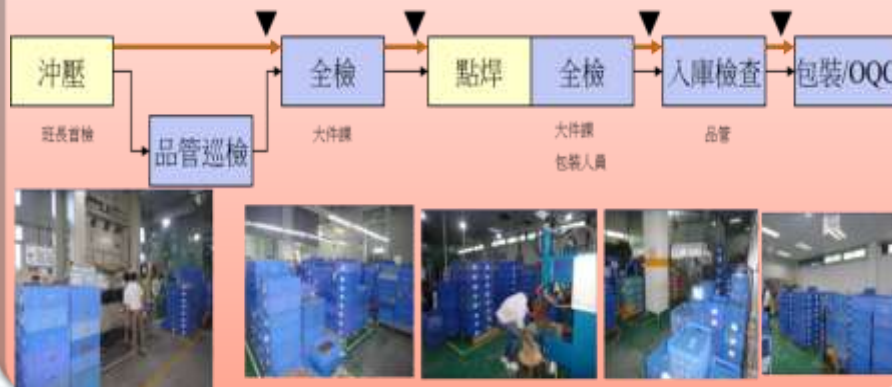
輔導步驟/手法

整合式績效管理系統-推動架構圖



改善前

- 1.加工及檢查各工作站，瓶頸不明，半成品堆積。
- 2.臭焊作業瓶頸及不良問題待改善。



改善後

- 1.現場半成品堆積數量降低75%。
- 2.刪除入庫檢查作業，改善臭焊不良率50%，提高達交。



使命定位思考圖-五谷王

項目	現在	未來發展
經營目的 (客戶價值)	提供給客戶 適宜的價格 安定的品質 及時的交期的 精密五金部品 供應商	運用技術發展 創意,提供客戶 更可靠的產品, 貢獻社會

運用技術發展創意,提供可靠的產品和超越客戶期望的服務
貢獻社會,照顧員工

項目	2013年	2014年	2015年	可達成目標/計畫	可達成目標/計畫
營業額(萬元)	12,800	14,900	16,200		
出貨	精確沖壓 日本富士 零件	日本富士 精確沖壓 零件	日本富士 精確沖壓 零件		
產品	精確沖壓 零件	精確沖壓 零件	精確沖壓 零件		

案例(十三)輔導主題：經營管理

企業名稱：XXXX企業股份有限公司

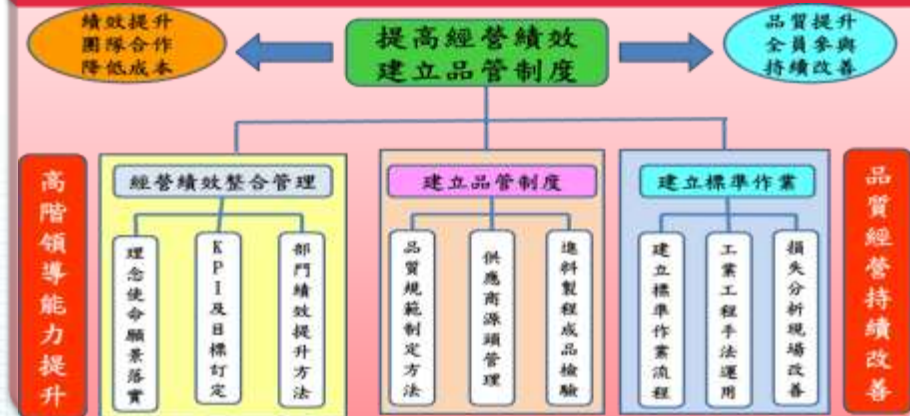
基本資料

成立時間：1996年
員工人數：105人
資本額：NT 9,500萬元
營業額：NT 50,691萬元
產業領域別：化工類
主要產品：空氣芳香劑
營運據點：新店總部

面臨問題(需求)

- 1.員工對公司的經營理念、願景、使命尚未很了解，落實度欠佳。
- 2.生產線上的供料和成品受到空間小週轉率差及物流和人流非常的不平均動線影響，作業不順暢，形成移動和搬運頻繁太多，不但效率慢且員工易疲勞，品質異常問題也會多。
- 3.線上製程檢驗，採抽樣檢驗，其管制的方式在產品標示及鑑別上不清楚。

輔導內容



輔導效益

量化

- 1.創新策略提升整體營收NT 3,700萬元。
- 2.增加營收NT 1,500萬元。
- 3.降低浪費NT 130萬元。
- 4.不良率降低15%，減少不良NT 110萬元。

質化

- 1.塑造品質文化。
- 2.提升員工能力。

案例(十三)輔導主題：經營管理

輔導步驟/手法

1. 整合經營理念、使命、願景、策略、目標的連結，實施經營績效整合管理。
2. 整體與部門KPI、目標銜接，並有效掌握績效差異性推動專案持續改善。
3. 建立標準作業，導入IE手法在生產製造規劃與現場管理。
4. 建立品質管理制度、訂定品質規範、檢驗制度的實施、導入QC工程表。



改善前



改善後



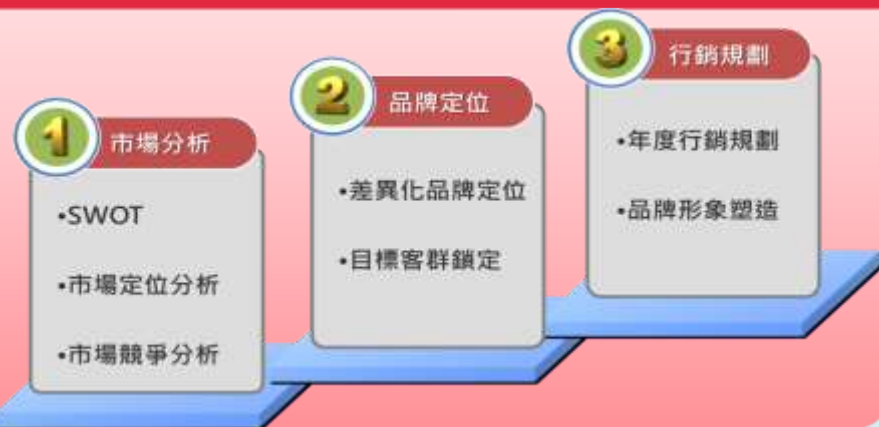
案例(十四)輔導主題：品牌定位與經營管理整合

企業名稱：XXXX有限公司

基本資料

成立時間：2006年
員工人數：約50人
資本額：NT 600萬元
營業額：NT 5,000萬元
產業領域別：服飾業
主要產品：羽絨服、羽絨被枕、羽絨睡袋抗UV吸排機能服、防雨機能外套

輔導內容



面臨問題(需求)

1. 欲轉型發展自有品牌，但策略定位與方向不明確，需確認組織發展之願景、使命與目標，進而擬定實際行動方案。
2. 品牌發展策略待明確規畫，目前產品缺乏定位與區隔，無法展現品牌特色與差異化之處。
3. 因品牌形象與資產尚未建立，故產品品質雖好，但仍陷在低價競爭的價格戰。

輔導效益

量化

1. 營業額提升20%。
2. Facebook粉絲數從250人增加至5,860人。

質化

1. 確定品牌定位與產品優勢塑造專業形象。
2. 適合全家人的舒適衣著，創造與消費者情感連結。

案例(十五)輔導主題：品牌策略與整合行銷

企業名稱：XXXX食品企業有限公司

基本資料

成立時間：1955年

員工人數：7人

資本額：NT 500萬元

營業額：NT 800萬元

產業領域別：保健食品類

主要產品：薏而康、薏而美和梨而寶

營運據點：台北



輔導內容



面臨問題(需求)

1. 缺乏品牌形象。
2. 產品形象與設計不符合產品訴求與產品品質的感受，讓消費者所獲得的資訊有落差。
3. 企業品牌定位不明確。
4. 網頁提供資訊與訴求不明確，提供舊的活動資訊，僅有產品訂購處簡單介紹。
5. 企業行銷人員缺乏。

輔導效益

量化

1. 增加促銷售金額NT 25萬元。

質化

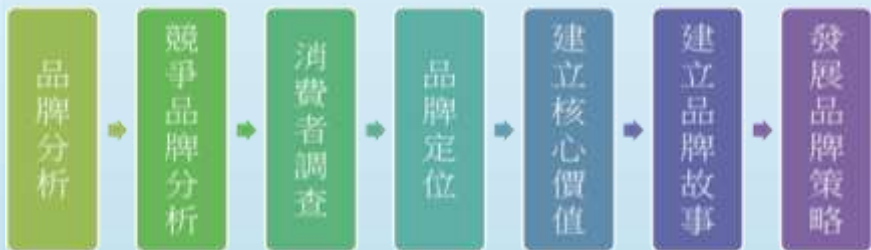
1. 建立品牌系統，確定品牌定位。
2. 產品策略與定位，確定目標市場與差異化。
3. 建立通路策略與定位，確定通路差異化目標與做法。

案例(十五)輔導主題：品牌策略與整合行銷

輔導步驟/手法



品牌定位



產品定位



改善前後(企業品牌)

1. 成立品牌行銷公司



2. 品牌核心價值

[品牌核心]: 天然、健康、美麗

[品牌願景]: 薏麗是人類追求健康, 創造美麗的領航者

[信仰理念]: 以天然食材照顧人類的健康與美麗

3. 價值系統

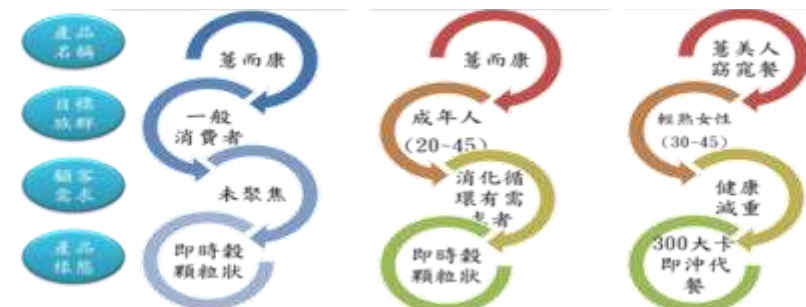
[對顧客傳達價值]: 用天然保健食品讓您享受美好的樂活人生

[對員工傳達價值]: 帶給人類由裡到外的健康和美麗

19

改善前後(產品)

• 8/29於CPC承德完成1場次FG



透過市場調查重新產品定位

案例(十六)輔導主題：品牌策略與整合行銷

企業名稱：XXXX股份有限公司

基本資料

成立時間：1989年(前身XX茶行)

資本額：NT 2億元

營業額：62,000萬元(101年)



輔導內容



面臨問題(需求)

1. 品牌和代工併行，避免市場衝突，長期弱化品牌。
2. 有鑒於咖啡市場成長，欲強化卡薩咖啡的品牌。
3. 早期進入市場未作品牌定位分析，以致市場產品處於低階市場。
4. 重塑咖啡高階品牌形象與價值。

輔導效益

量化

1. 增加產值增加NT 3,000萬元。
2. 提高曝光知名度人次100,000人次。
3. 活動網頁造訪人次10,000人次。

質化

1. 改善企業形象。
2. 提高知名度(能見度)。
3. 發展新市場或潛在客戶。
4. 提高銷售量與金額，增加市場占有率。

案例(十六)輔導主題：品牌策略與整合行銷

輔導步驟/手法

新產品定位與市場開發輔導

建議

1. 重塑品牌形象，產品雖有高品質但卻無高價值。
2. 咖啡產品線重塑形象。
3. 品牌形象改變發展實體與虛擬通路。

新產品計畫輔導措施：



改善前



改善後

1. 改變企業形象。
2. 提高知名度(能見度)。
3. 發展新市場或潛在客戶。
4. 提高銷售量與金額。
5. 增加市場占有率。
6. 滿足顧客期望。



案例(十七)輔導主題：品牌策略與整合行銷

企業名稱：XXXX興業股份有限公司

基本資料

成立時間：1973年

資本額：NT 24,950萬元

營業額：NT 10,321萬元

主要產品：和成陶瓷薄板(CERABO)、光觸媒元氣磚(Ohayo)、和成藝術陶板(CeraART)

外銷：30%

內銷：70%

輔導內容

- 1.競爭者分析與市場調查報告
- 2.文宣活動規劃
- 3.EIP 整體形象網站建置與規劃
- 4.供應鏈廠商與客戶E化服務流程建置
- 5.網路行銷活動規劃與供應商運用服務平台教育訓練

面臨問題(需求)

- 1.品牌：依附和成品牌效應，但陶板品牌沒被廣宣。
- 2.產品面：有很高的裝潢價值，但實際行銷策略須重新包裝。
- 3.通路：外銷以分公司及代理商為主，內銷以展示中心為主。

輔導效益

量化

- 1.增加整體營收NT 2,000萬元。
- 2.達成客戶滿意度85%以上。

質化

- 1.改善企業形象。
- 2.提高知名度(能見度)。
- 3.發展新市場或潛在客戶。
- 4.提高銷售量與金額，增加市場占有率。

案例(十七)輔導主題：品牌策略與整合行銷

輔導步驟/手法



1. 公司競爭力分析。
2. 競爭者分析與市場調查報告。
3. EIP 整體形象網站建置與規劃。



4. 供應鏈廠商與客戶 E 化服務流程建置平台教育訓練。

改善前

1. 均只有實體展示與參展，無法運用網路的優勢增加多元行銷的管道。
2. 無整體形象網站。
3. 無整合外部客戶與供應商服務流程。
4. 客戶需求無法掌握真正的需求。

改善後

1. 運用網路行銷的特性的優勢增加多元行銷的管道。
2. 透過新規畫形象網站連結前端客戶服務與後端供應商的連結產生新的服務模式。
3. 外部客戶與供應商服務流程並掌握客戶真正的需求。
4. 供應商運用 e 化的平台提升整體的資訊服務的品質。
5. 每年透過 e 化平台的服務增加營業額 NT 2,000 萬元。

案例(十八)輔導主題：品牌行銷推廣

企業名稱：XXXX股份有限公司

基本資料

成立時間：2003年

員工人數：143人

資本額：NT 4,000萬元

品牌通路：全台61家店櫃(直營門市14、
加盟門市6、百貨專櫃41)



輔導內容

企業文化八大運作構面

1. 經營理念	2. 領導風格	3. 組織氣氛	4. 制度規章
*企業經營的信念 *願景、使命 *核心價值觀 *企業定位 *策略規劃	*集權/授權/分權 *對新思維的開放度 *面對改變的決心 *理念的踐行 *用人哲學 *領導效能	*向心力/忠誠度 *企業內部倫理 *工作價值觀 *團隊精神 *勞資關係 *設備及佈置	*紀律/規範 *組織架構 *經營管理：產、 銷、人、發、財 制度/流程
5. 人才發展	6. 溝通網路	7. 社會責任	8. 企業形象
*教育訓練體系 *前程發展規劃 *員工諮詢輔導 *人才庫建立 *員工潛能激發	*內部刊物 *各類會議 *英雄典範 *非正式組織 *公佈欄/意見箱 *EVENT/典禮儀式	*企業外部倫理 *公益活動之參與 *消費者權益 *危機管理 *環境保護	*企業簡介 *簡報系統 *VI *BI *CIS *CS

面臨問題(需求)

1. 草創至今年年獲利持續成長，為國內自創休閒旅遊服飾第一品牌，但近年來國內外競爭對手紛紛進入市場，加上去年環境及氣候影響更深深打擊了團隊的士氣，反應了市場挑戰的艱鉅。
2. 組織遭受之前所未有的挫敗，組織內引發一連串改變，本位主義相互指責，互不信任的氛圍便日益嚴重的漫延開來，對於一向重視品質在乎【幸福】的企業文化，嚴重遭受到挑戰。

輔導效益

質化

1. 組織職務/職能/績效重新釐清與定義及設定目標。
2. 面對目前顧客反應的品質問題，進行問題分析與解決對策之擬定。
3. 儘速重新收集/調查目前競爭者與市場狀況並做成分析報告，召集商品設計/企劃/營業等單位共同研討分析(知己知彼)。
4. 再次明確共識出定位與行銷策略和應對方案。並展開行動計畫，定期追蹤落實執行的狀況。
5. 設計行銷方案與成果展現之回饋機制以及調整團隊組織做法的溝通會議，讓全員即時反應並全力應對。【打贏這一場仗】是凝聚全員向心力最好的作法，有了共同的目標，並提出策略方向，團隊必定需要溝通具體的作為，也必定能為了完成共同目標願景而當責、協同，進而協助支援。

案例(十八)輔導主題：品牌行銷推廣

輔導步驟/手法

輔導工作項目	輔導項目	輔導分項	輔導-工作說明	備註/具體產出
2013-旅行者組織變革-輔導專案	組織分工賦權		1.部門分工/職務/職掌之盤點與規劃。	1.→組織圖。
			2.研擬組織部門職責規劃。	2.→部門的職務說明書。
	共識營前資料準備↓(前)	共識營	1.→研擬市場趨勢與競爭者分析的相關資訊分工。	1.→市場及競爭者(外部環境)分析表一份。 2.→SWOT分析與策略擬定表一份。 3.→商業模式九宮格之價值主張一份。 4.→共識一場。 5.→行銷行動計劃一份。
			2.→研擬因外部顧客一品質問題之反應管道與分工。	
			3.→研究VIP客戶之消費習慣/喜好與調查(問卷)探詢之規劃。	
			4.→盤點本季之產品風格與定位(明確文字化)+本季的行銷策略與方向。	
			5.→研究本季目標客戶群之消費習慣/喜好與調查(問卷)探詢之規劃。	
			6.→進行VIP客戶及本季目標客群==>消費習慣/喜好與調查分析。	
			7.→協助組織進行SWOT分析並擬定對策與策略目標。	
	二天一夜共識營↓(中)	共識營	8.→舉辦共識營： <ul style="list-style-type: none"> A.→年度目標策略一簡介/目的/執行關鍵。 B.→定位品牌價值。 C.→定位目標客戶群。 D.→定位商業模式九宮格價值主張。 E.→本季的行銷策略共識。 F.→本季的行銷計劃展開報告,並請求支援配合。 G.→團隊運作的關鍵體驗。 	
9.→組織部門績效擬標之擬定。				
制度的修訂與規劃	共識營後之執行追蹤(後)	10.→每月追蹤進度,研討改善對策。		
		1.→新產品開發程序擬定。	1.→新產品發程序書。	
		2.→盤點組織溝通的管道並定義其應有的目的和與會人員之職責制度。	2.→組織會議盤點表。	
			3.→行銷活動的日常管理機制之盤點與規劃。	3.→行銷日常管控盤點表。

改善前

1.面臨ECFA規範與全球化的競爭，國際休閒服飾品牌大舉攻佔，產業急需轉型升級建構國際品牌，拓展海外市場。

改善後

1.面對全球化挑戰，更突顯台灣在機能環保紡織材料運用設計上為全球第一，整合產業差異化與競爭優勢，**升等服務品質，專注顧客聲音品級加值**，協助台灣機能休旅服飾第一品牌產業價值鏈建構國際化品牌策略佈局。



專注顧客聲音

產業價值鏈形成



記者會+品牌服裝秀

案例(十九)輔導主題：行銷及業務團隊建置

企業名稱：XXXX電子股份有限公司

基本資料

成立時間：1982年

員工人數：約99人

資本額：NT1,56億元

營業額：NT1,85億元

產業領域別：電機電子類

主要產品：麥克風/接收機/擴音機

營運據點：嘉義、台北、台南



輔導內容



面臨問題(需求)

1. 品牌定位及訴求不明確，無對未來發展擬訂策略，相關活動推展成效不佳。
2. 較少主動做產品的行銷推廣活動，業務主要皆依賴經銷商，故市場銷量及顧客需求了解較低。
3. 未對產品區隔目標客群，建置不同的行銷通路部門。

輔導效益

量化

1. 國內中南部業績成長20%。

質化

1. 擬訂發展策略，有效運用資源。
2. 訂定行銷計畫，針對主力產品訂定目標族群及活動。
3. 整合業務團隊及提升談判開發技巧。

案例(十九)輔導主題：行銷及業務團隊建置

輔導步驟/手法



改善前後(企業品牌)

- 1.發展策略及目標未訂定。
- 2.缺乏對未來市場及產品的掌握。
- 3.客群不明確及無訂定行銷計畫。
- 4.缺乏目標管理及獎勵機制。

改善前後(產品)

- 1.訂定策略地圖。
- 2.依市場趨勢訂定主力產品。
- 3.依產品屬性及定位訂定目標客群，並開發推展。
- 4.針對業績達成建立管控及訂定獎金辦法。

案例(二十)輔導主題：績效制度

企業名稱：XXXX工業(股)公司

基本資料

成立時間：1990年

員工人數：29人

資本額：NT 2,500萬元

產業領域別：金屬加工業

主要產品：模具設計製造

營運據點：台灣

輔導內容

1. 『共識醞釀期』-實施教育訓練及業務盤點，建立共識與決心。
2. 『變革轉型期』-規劃績效制度及獎酬結構，建立成本估算。
3. 『改善提升期』-推動工作績效考核及現場改善，提高效率。

面臨問題(需求)

1. 公司業務量萎縮，利潤下滑，接單價格有時無法因應成本獲利目標。
2. 人員工作效率差異過大，技能水平不一，造成整體工廠效率無法提升。
3. 公司管理幹部，無正統管理概念及工具。

輔導效益

質化

1. 形成內部共識，建立目標導向意識。
2. 建立工作績效制度，健全考核管理體制。
3. 重新檢視薪資結構設計，建構績效導向之薪酬制度。
4. 建立成本估算報價模式。

案例(二十一)輔導主題：卓越經營

企業名稱：XXXX科技股份有限公司

基本資料

成立時間：1980年

員工人數：150人

資本額：NT 8.28億元

營業額：NT 17億元

產業領域別：機械

主要產品：自動化相關

營運據點：台灣、昆山、泰國、日本



輔導內容

1. TPIM經營績效整合管理
2. BEPASS卓越經營評量
3. 5S整理/整頓/清掃/清潔/素養
4. BPM企業流程管理
5. TQM全面品質管理

輔導效益

量化

1. 卓越經營評量增加100分。
2. 增加營收NT 2.8億元。
3. 不良品成本降低NT 100萬元。

質化

1. 整合以過程為導向的績效衡量作法。
2. 榮獲國家品質獎。

面臨問題(需求)

促進使經營及訓練獲得有效整合，期將現有經營佈局與遷廠完善規劃，並結合經營整合管理手法，以期達到管理的效能，將經營策略與技術創新進行整合改善，期許成為業界的典範。

案例(二十一)輔導主題：卓越經營

輔導步驟/手法

建立制度：ISO9001、ISO14001內控迴圈

落實說、寫、做一致的精神

榮獲磐石獎

整合制度，確認經營績效

全面品質管制推動

品質納入經營策略
塑造持續改善文化

導入數位學習

應用數位學習工具
達到組織溝通學習目的

TPIM推行

整合資源，確立各部門
KPI管理體制

2008 榮獲 18 屆 國家品質獎

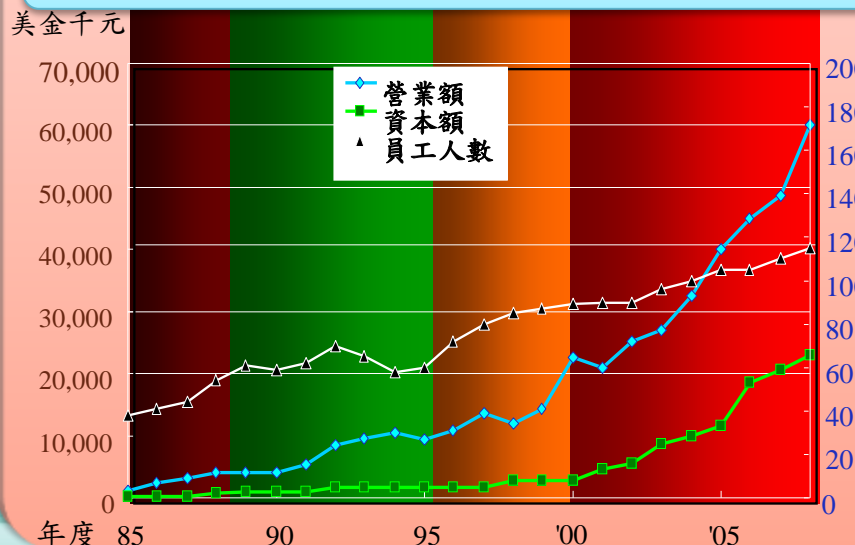
挑戰自我
追求卓越

改善後

TPIM看板整合績效



營業額倍數成長



案例(二十二)輔導主題：卓越經營

企業名稱：XXXX工業股份有限公司

基本資料

成立時間：1988年

員工人數：255人

營業額：US 7,500萬。

產業領域別：網版印刷

主要產品：設備

營運據點：台灣、大陸



輔導內容

1. 串連經營理念、使命、願景至年度工作目標。
2. 導入品質管理手法，建立全員品質觀念，形塑全員參與改善文化。
3. 激發改善落實度，強化執行力。

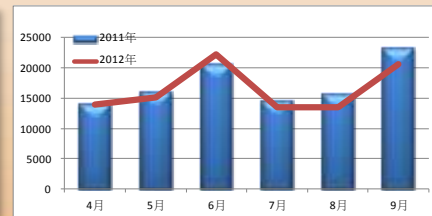
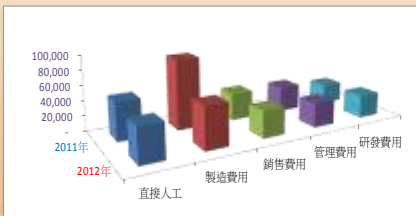
面臨問題(需求)

內部改善機制的驅動力不足，經由TQM架構，秉持全員參與、持續改善，以提升體質力及管理能力。員工只知認真工作，缺乏成本意識。生產品質管理資訊不夠完善，缺乏品質觀念。

輔導效益

量化

1. 降低 4.13% 管銷費用。
2. 減少 1% 生產費用。



案例(二十二)輔導主題：卓越經營

輔導步驟/手法



改善前

使用自動鎖螺絲機，每顆螺絲皆以扭力設定鎖死，造成組裝直線度穩定性不佳，於安裝試機時，時常發生產品品質異常，不良率約為7%，缺乏有效手法分析。

改善後

以製程統計管制，發現製程問題，螺絲鎖緊時公差，導致線性導軌直線度穩定性不佳，而將自動鎖螺絲機鎖固時，將螺絲鎖入深度降低，經人工調整後再以氣動工具鎖死。



案例(二十三)輔導主題：TQM卓越經營模式

企業名稱：XXXX行銷股份有限公司

基本資料

成立時間：1994年

員工人數：1300人

資本額：NTD 32,600萬元

產業領域別：低溫物流

主要產品：進口報關、倉儲管理、客制化分揀、運輸配送、流通加工與低溫物流中心建構規劃等

營運據點：台灣、大陸



輔導內容



面臨問題(需求)

- 1.TQM推展活動有很大改善空間(全員參與/持續改善/顧客導向)。
- 2.加強以「統昶」為中心的事業發展策略思考(財務結構/顧客滿意/卓越營運/人員與學習)，並對組織結構調整的預應。
- 3.各類檢貨錯誤率已平穩，為持續改善，建議導入自主管理小集團活動，並推展至供應端。
- 4.「顧客與商情管理」集中於對母公司的服務。

輔導效益

量化

挑戰第23屆國家品質獎殊榮。

質化

- 1.藉由導入全面品質經營TQM架構，以強化企業優勢，全面提升經營管理績效。
- 2.塑造全面優質品質文化，秉持著向國家品質獎挑戰的精神，創新經營邁向卓越。
- 3.奠定企業未來發展茁壯與創新突破之根基，樹立產業典範。

案例(二十三)輔導主題：TQM卓越經營模式

輔導步驟/手法



全
員
參
與
品
質
改
善



改善前



推動3G愛地球活動
~綠物流、綠生態、
綠生活



TQM全面品質提
升活動~2012國家
品質獎達陣成功

改善後



XXXX行銷 榮獲第23屆國家品質獎

得獎發表會暨觀摩活動

案例(二十四)輔導主題：國家品質獎

企業名稱：XXXX科技股份有限公司

基本資料

成立時間：2001年

員工人數：196人

資本額：NT 17,300萬元

營業額：7.6億元

產業領域別：印刷電路板

主要產品：印刷電路板PCB+PCBA+SMT

營運據點：台灣/歐亞/中東等地區



輔導內容

- 1.組成TQM委員會
- 2.領導/策略管理
- 3.研發與創新
- 4.顧客與市場發展
- 5.人力資源與知識管理
- 6.資訊策略應用與管理
- 7.流程管理
- 8.經營績效

面臨問題(需求)

- 1.企業使命、經營理念、價值觀、願景、策略發展等已經陸續發展出來，尚缺關聯性整合、重新定位建立長期推動機制。
- 2.經營模式各構面發展清楚，但對模式的整合方式待加強。
- 3.資訊藍圖規劃與企業發展策略關聯度及E化進度如何與企業發展策略進行有效連結，尚未明確。

輔導效益

量化

- 1.節省成本預計NT 887萬元。
- 2.增加營收預計NT 8,645萬元。
- 3.創新效益預計NT 1,298萬元。

質化

- 1.整合上下游產業價值鏈管理，涵蓋客戶、PCB、SMT、零件通路及系統整合商等。

案例(二十四)輔導主題：國家品質獎

輔導步驟/手法



1. 擬訂國品獎經營評核計畫展開自我評量，審視經營目標與優點特色。
2. 檢視公司的使命、目標及策略，制定執行策略計劃、預算及行動方案，進行全面品質改善。
3. 強化策略規劃管理，依據公司的經營績效及暨定的策略目標規劃評估。
4. 落實執行力，重新審視修訂KPI績效，挑戰國家品質獎。

改善前

1. 高階主管相當重視品質觀念與落實程度，對TQM全面品質廣度，尚待強化廣宣訓練與整合。
2. 各項品質改善活動，如提案制度的提案率不足、品質改善活動的熱絡度、現場改善活動的專案化，尚無法清楚顯現改善績效可見度。
3. 經營績效各項統計指標的意義、完整度與有效性，有待進一步修正。

改善後

1. 規劃落實策略發展及年度經營計畫，納入供應商管理及風險管理機制。
2. 導入TS 16949管理體系，整合品質系統及車用電子系統產品認證制度。
3. 制定品質改善小組管理辦法，推動落實各項改善活動及教育宣導。
4. 推動績效管理制度，整合使命、理念、價值觀、願景與策略關聯。

案例(二十五)輔導主題：國家品質獎

企業名稱：XXXX製藥股份有限公司

基本資料

成立時間：1980年
 員工人數：180人
 資本額：NT 25,000萬元
 營業額：NT 54,000萬元
 產業別：中藥製造&醫療保健服務業
 主要產品：科學中藥、保健食品、安心中藥飲片
 營運據點：桃園
 廠區面積：16,500平方公尺

輔導內容



輔導效益

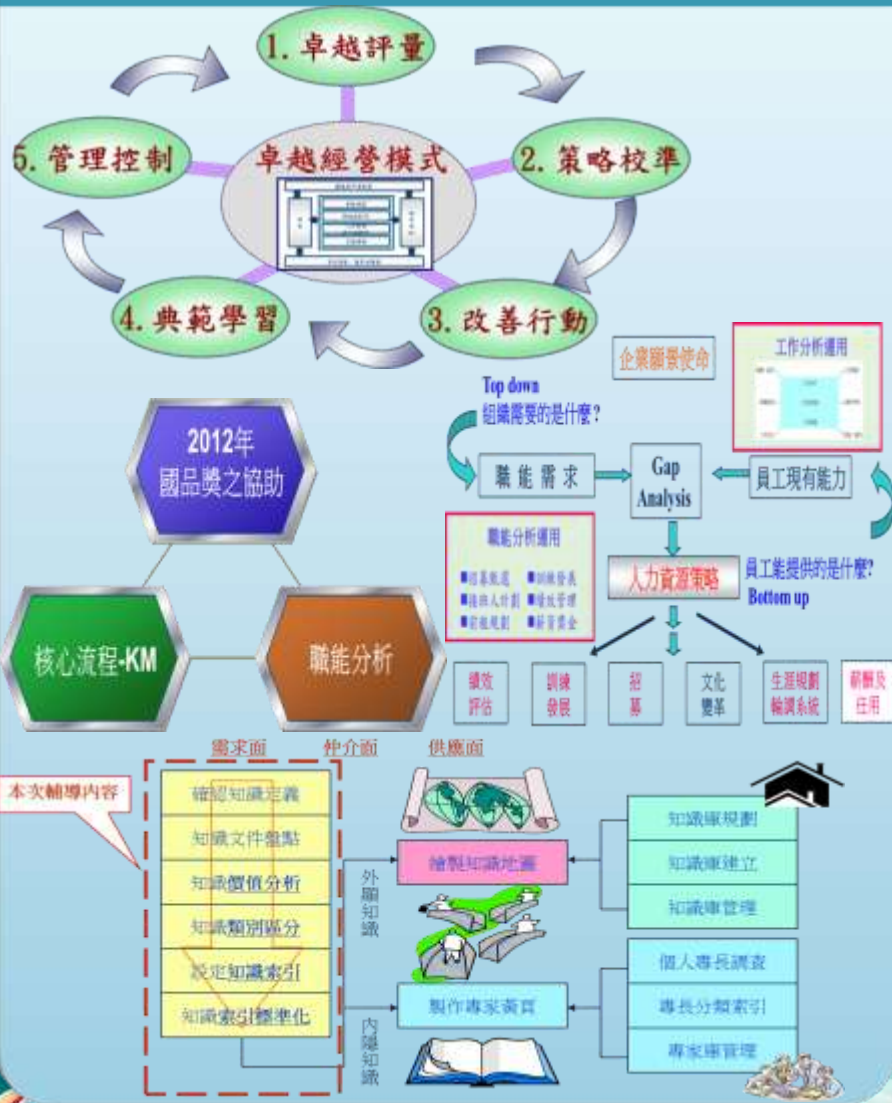
項目	輔導工作	產出
國品獎之協助	1.卓越經營診斷	1.診斷報告
	2.強化結構性的參獎策略	2.國品獎申請書策略議題之強化輔導
	3.實地訪查前的顧問指導	3.模擬實地訪查的Q&A
職能分析	1.工作分析	1.部門/個人-職務說明書
	2.核心流程盤點	1.部門核心流程
	3.職能分析	1.職能模組 2.組織職能訓練地圖 3.SOJT-結構化在職訓練預訂表
核心流程-知識管理	1.知識地圖的繪置	1.核心流程(採購/研發為示範單位)知識物件分析及盤點表 2.知識地圖 3.知識物件權限管理辦法
	2.核心技術藍圖-社群	1.社群營運計劃書 2.社群運作-系統化知識物件
	3.標竿學習-參訪學習	1.標竿學習參訪心得

面臨問題(需求)

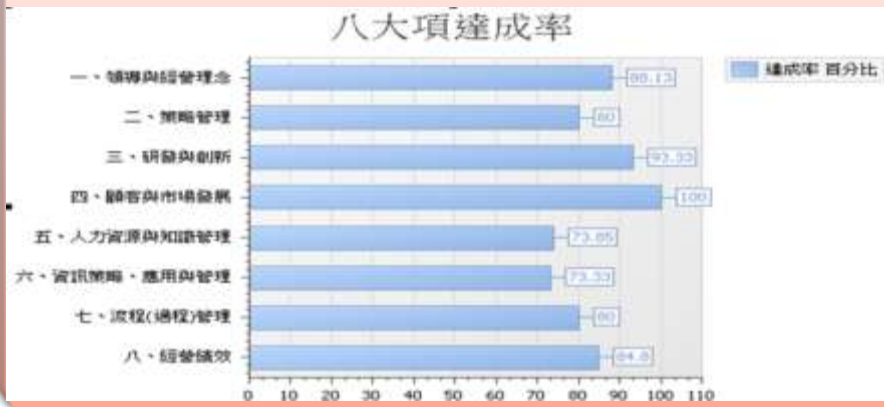
- 1.中藥材之農藥,重金屬殘留屢見不鮮,嚴重影響消費者對產業的信心與觀感,檢驗成本高,原材料成本持續攀升,在業者價格競爭壓力下,未能推出差異化行銷模式,經常會犧牲品質,以量制價攻戰策略佔有市場。
- 2.不斷思索如何帶給顧客附加價值,並借助參獎邀請外部專家給予組織持續改善的方向。

案例(二十五)輔導主題：國家品質獎

輔導步驟/手法



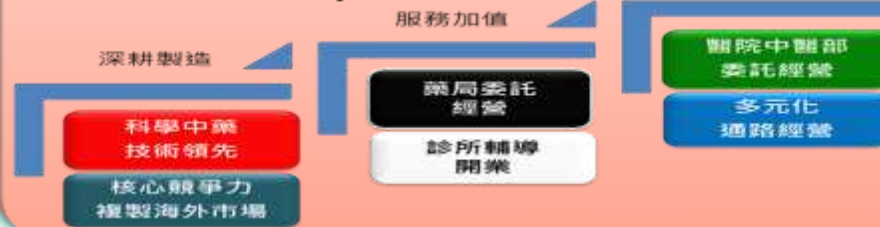
改善前



改善後

- 科達核心競爭力成為業界-三大標竿
 - (1)第一大標竿：垂直整合，建構安心品牌。
 - (2)第二大標竿：中草藥技術領先與知識傳承應用。
 - (3)第三大標竿：追求顧客滿意，創新企業價值。
- 科達核心競爭力成為業界-四大創新
 - (1)源頭管理-安心藥材生產履歷→全國第一
 - 用藥安全-中藥調劑檢核-EBCS→四國專利→業界標竿
 - (2)垂直整合-「中藥履歷溯源平台」QR Code→全球首創
 - 製造業服務化-轉型升級 業界領先

製造業服務化/轉型升級



案例(二十六)輔導主題：國家磐石獎

企業名稱：XXXX電子股份有限公司

基本資料

成立時間：2005年

員工人數：約123人

資本額：NT 14,300萬元

營業額：NT 39,000萬元

產業領域別：汽車電子業

主要產品：無線胎壓監測系統

營運據點：總部:台灣、美、日分公司

整合型GPS、DVD、胎壓監測器及後視鏡系統



面臨問題(需求)

- 1.經營理念、使命、願景及價值未明確闡述於文件。
- 2.研發人才庫未分析、對於研發產品發展藍圖未有明確整理。
- 3.國內外銷人員具備B2B行銷能量，行銷資訊整合稍不足。
- 4.各部門程序文件未能有效管理、有研發文件資料庫，但未形成知識庫。

輔導內容

- 1.領導與經營理念重塑，落實於全員共識。
- 2.研發人才資料庫建立，研發知識庫建立與知識分享，並進行研發人力布局。
- 3.市場分析與國際通路布局策略訂立。
- 4.透過現場識別管理、區域規劃改善，提升現場人員作業效率提升。

輔導效益

量化

- 1.節省成本NT 500萬元。
- 2.增加營收-台灣OEM市場1,000萬元。
- 3.提案改善件數增加33%。
- 4.提升製程良率3%。

質化

- 1.爭取第23屆國家磐石獎獎項。
- 2.建構全員參與改善團隊運作文化。

案例(二十七)輔導主題：知識管理

企業名稱：XXXX工業股份有限公司

基本資料

成立時間：1967年10月17日

員工人數：1,150人

資本額：NT 180,000萬元

營業額：NT 780,000萬元

主要產品：電子導線架、五金文具

營運據點：彰化、南投、江蘇、日本、
美國、歐洲

輔導內容

- 1.建立願景及策略並取得共識
- 2.未來關鍵能力的養成
- 3.創新思維模式建立
- 4.知識管理工具的整合
- 5.學習型組織氣氛形塑

輔導效益

量化

- 1.文具品牌產品開發件數增加2件。
- 2.文具新產品新增營業額295萬元。
- 3.研發專利申請件數(2012年)7件。
- 4.促成投資額140萬元。
- 5.建立策略性知識社群2個。
- 6.增加知識檔份數478件。
- 7.數位課程數增加16門。

質化

- 1.運用資源，借力使力-讓目標的達成更具可行性。
- 2.績效結合-個人及部門績效結合，確保KM持續進行。

面臨問題(需求)

- 1.公司未來發展的方向與現有知識及人才有缺口。
- 2.各事業群發展成長遇到瓶頸。
- 3.現行知識管理強調現有及過去知識，未來發展知識較少著墨。
- 4.較少跨部門知識交流及學習成長。

案例(二十七)輔導主題：知識管理

輔導步驟/手法

策略目標
及行動計畫
展開

T-Plan
導入

標竿企業
參訪

➤ 建立願景及策略並取得共識

- ◆ 願景勾繪及共識
- ◆ 策略規劃及展開

➤ 未來關鍵能力的養成

- ◆ 關鍵能力的盤點
- ◆ 關鍵能力的培訓計畫
- ◆ 內外部專家的整合

➤ 創新思維模式建立

- ◆ 創新思考工具方法的運用
- ◆ 策略技術藍圖導入

➤ 知識管理工具的整合

- ◆ 策略性知識社群運作
- ◆ 內外部專家交流
- ◆ 知識地圖擴充

➤ 學習型組織氣氛形塑

改善後

願景：以創新及精密提升幸福生活之卓越企業。

文具事業群

關鍵成功因素	經營目標
1. 創新能力	1. 營收：××億 2. 獲利：△△億 3. 新領域產品市占率(各國)00%以上
2. 研發能力	4. 累計有效及送件發明專利件數(臺灣)：00 (現：發明--) 5. 設計獎項數：--件 6. 準時開發上市率：--%
3. 行銷能力	10. 新領域產品件數：--件 11. 成功(須定義)開發新產品件數：--件
4. 人力資源	3. 客戶數：成長00% (現：臺灣00，國外00，大陸代理商00)-策略面 4. 人才：國際行銷人才增加10人-策略面
5. 製造分工	5. 製造：增加1座製造廠-策略面 6. 研發：增加文具類產品營業額比例00%→00%

數·位·化·學·習

順德e學院

首頁 | 我的學習 | 主管功能 | 順德e報 | 課程與學習資源 | 知識管理中心 | 課程管理 | 訓練策略規劃 | 能力專區

能力專區

- 能力相關設定
- 工作說明書相關設定
- 能力評量管理
- 個人評量清單
- 落差分析
- 員工職涯路徑查詢
- 人才查詢

能力專區

功能	說明
能力相關設定	設定能力定義、工作說明書、郵件設定等
工作說明書相關設定	依分類、部門、權限管理及搜尋工作說明書
能力評量管理	建立並管理各期能力評量
個人評量清單	個人能力評量清單
落差分析	個人、特定人員及特定職務之落差分析報表
員工職涯路徑查詢	查詢自己、下屬之職涯路徑
人才查詢	依條件查詢具備能力之員工

案例(二十八)輔導主題：知識管理

企業名稱：XXXX企業股份有限公司

基本資料

成立時間：1987年5月12日

員工人數：175人

資本額：NT 2,000萬元

營業額：NT 50,000萬元

產業領域別：食品產業

主要產品：生產、研發、銷售各類調味醬料、
沖泡飲品、沙拉醬、有機食品、保
健食品等

輔導內容

1. JI現場教導及工作分解
2. 結構化在職訓練
3. KM/產品地圖/知識社群
4. 願景共識營
5. 內部講師培訓
6. 數位學習教材製作

面臨問題(需求)

挑戰2020年101億的目標，首先需要克服議題就是「人才」，過去每年都陸續投資教育訓練在員工身上，但缺乏系統性及計畫性，內部文化未改變，無法形成轉變的動力，故輔導重點在於強化其接班人及人才培訓發展的制度，強化學習分享的機制。

輔導效益

量化

1. 降低成本(客訴)每年改善費用NT6.2萬元。
2. 降低成本(異常)每年改善費用750萬元。
3. 每年增加產值新台幣120萬元。
4. 促成投資額新台幣9,000萬元。
5. 增加知識檔份數100件。
6. 數位課程數增加5門。

案例(二十八)輔導主題：知識管理

輔導步驟/手法



目標

強化學習分享機制，打造人才培育中心

策略

學習分享文化

學習分享工具

學習分享平台

工具



● 結構化在職訓練



● 知識地圖



● 專家黃頁



● 知識社群

改善前

1. 缺乏有效的培訓系統。
2. 缺乏快速的經驗傳承方式。
3. 缺乏對未來市場及產品的掌握。
4. 缺乏對未來目標願景的共識。
5. 缺乏對管理階層的培育。

改善後

1. 分析各部門關鍵人才及職能。
2. 建立結構化的培訓系統。
3. 繪製完整食品產品地圖。
4. 辦理願景共識營凝聚向心力。
5. 建立數位教材建置內部知識管理。

案例(二十九)輔導主題：知識管理

企業名稱：XXXX科技股份有限公司

基本資料

成立時間：1988年03月

員工人數：69人

資本額：NT 4,700萬元

營業額：NT 34,700萬元

主要服務：資訊暨機房工程(建置)、機房暨設施維護服務(維護)、太陽能系統暨節電工程等產品

營運據點：台北、台中、台南

面臨問題(需求)

1. 資料散落，未做有效整合及留存。
2. 人員培育時間長，專業知識複雜度高。
3. 業務獨立，跨部門合作機會少，組織知識流通分享幅度小。
4. 建置多項流程與操作手冊，未被應用落實與操作。
5. 供應商與顧客經營未系統化經營。
6. 缺少團隊運作與知識經驗交流。同仁不易快速獲取組織的支援。

輔導內容

1. 流程知識化→知識地圖繪製→專家黃頁建置。
2. 透過專業知識社群經營，啟動組織學習分享的企業文化。
3. 建立知識管理IT平台，KM平台友善化。
4. 知識管理相關管理辦法建立。

輔導效益

量化

1. 增加產值：NT 1,300萬元
2. 降低成本：360萬元
3. 建立實務社群：5個
4. 核心示範流程知識化：7個
5. 訂定管理辦法：2件
6. 知識物件：150篇

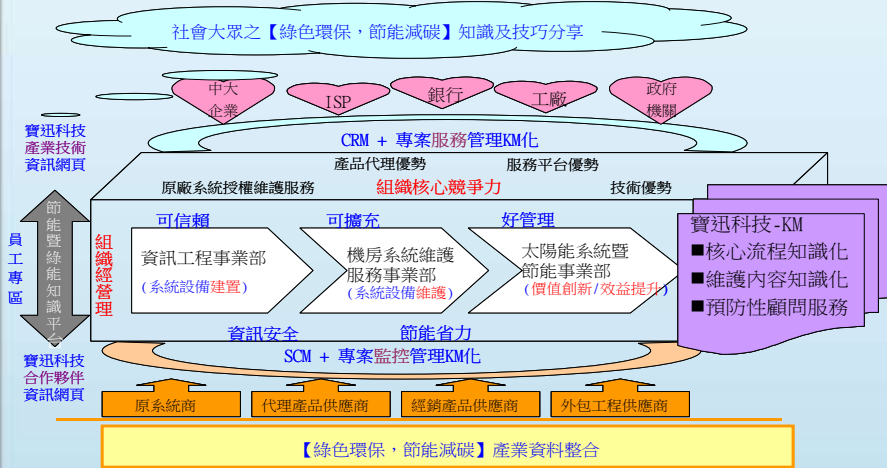
質化

1. 促動組織學習分享的風氣與氛圍，利於知識的擴散。

案例(二十九)輔導主題：知識管理

輔導步驟/手法

輔導目標及架構：



執行方法與內容：



改善後

透過KM輔導，導入供應商與顧客管理系統，建構以『服務顧客』為主軸之『節能暨綠能知識』平台，以提供供應商與顧客one stop service的服務，並將知識與合作夥伴及大眾有效分享，以實踐環保知識的推動。



案例(三十)輔導主題：全面品質管理(TQM)

企業名稱：XXXX大學

基本資料

成立時間：1962年

系所規模：12個學院、大學部60個系組、43個碩士班、12個博士班

學校類型：綜合型大學

營運據點：5個校區，面積共115公頃

輔導內容

- 1.推動TQM組織與相關辦法
- 2.TQM講座與課程
- 3.TQM技能種子師資培訓班
- 4.制定品質圈與流程管理規範辦法
- 5.品管圈輔導，基末競賽與成果發表
- 6.行政事務流程管理與再造輔導

面臨問題(需求)

中國文化大學為一歷史優久且具備優良治校與教學之理念，學校經營團隊提出想藉由推行全面品質管理之過程，追求卓越，並以申請並獲得國家品質獎為其里程碑。本中心依據該校需求組成專案團隊，提出本推動計畫，並全力協助該校持續追求卓越。

輔導效益

量化

- 1.年度成立15個品管圈進行各項改善。
- 2.培訓TQM(QCC)種子資25名。

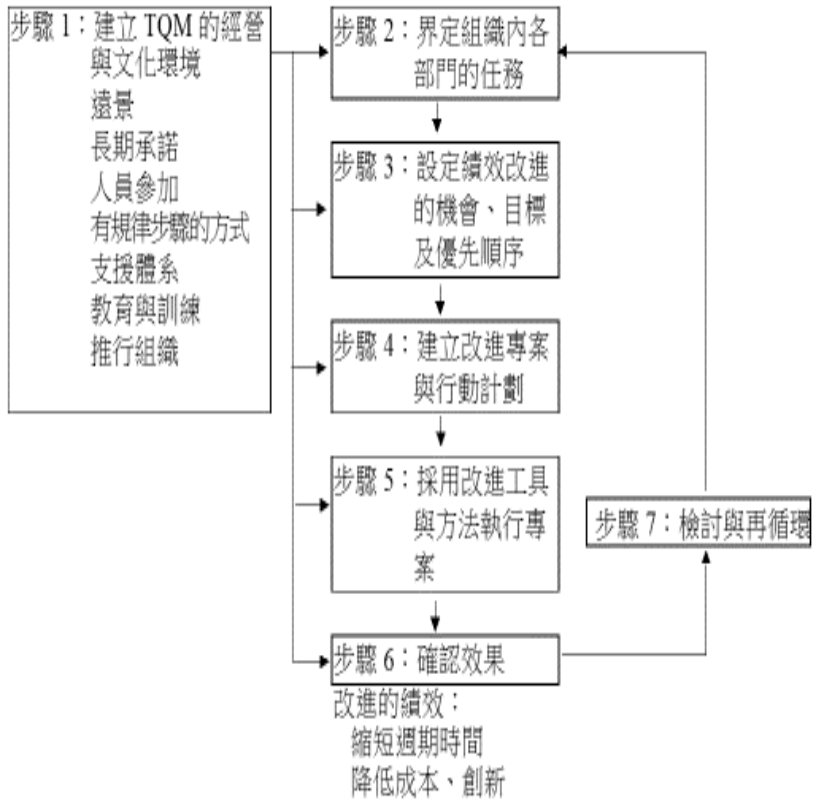
質化

- 1.成立TQM推動委員會與推動計畫。
- 2.建立全校推動TQM之氛圍與文化。
- 3.架構全校流程管理與再造之流程屋。

案例(三十)輔導主題：全面品質管理(TQM)

輔導步驟/手法

TQM推動步驟



推動成果

中國文化大學-推動TQM三部曲



案例(三十一)輔導主題：品質管理提升

企業名稱：XXXX不動產有限公司

基本資料

成立時間：2004年

員工人數：約42人

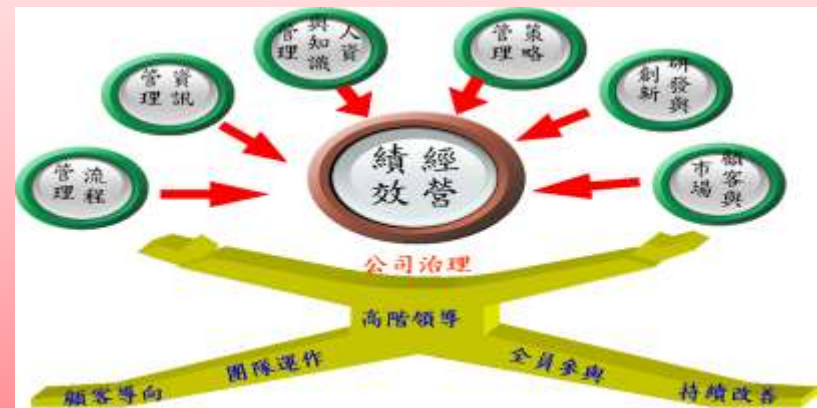
資本額：NT 100萬元

營業額：NT 12,000萬元

產業領域別：房仲業

主要產品：買屋租屋、不動產、房地產以及
土地買賣等房屋仲介諮詢

輔導內容



面臨問題(需求)

- 1.房仲市場競爭激烈-加入永慶房屋品牌，若能藉由榮獲國內各類獎項，以期達到開發知名度之期望。
- 2.人員素質與管理制度尚待強化。
- 3.教育訓練評估有改進空間-新進人員須定期接受訓練，惟未明訂訓練檢核方式，以致無法確保訓練品質及成效。

輔導效益

量化

- 1.節省成本(改善專案降低成本)減少50%。
- 2.增加營收1,000萬元。

質化

- 1.建立房仲業專屬的知識管理平台。
- 2.完成服務手冊作業流程及服務標準化。
- 3.建立太禾不動產體系結構化的培育系統
資訊系統快速提升人員效率及管理速度。

案例(三十一)輔導主題：品質管理提升

輔導步驟/手法



資訊發展藍圖

- 手持行動裝置優化
- 營運系統維護

營業系統優化

- 持售物件地圖 (結合Google地圖、顯示詳細資料、casestudy、照片)
- 商團物件地圖 (結合Google地圖、顯示詳細資料、casestudy、照片)



建立標準作業流程



改善前

- 1.各項工作流程與規範未齊備，不利於主要流程活動與支援性流程活動的推動與效益發揮。
- 2.KM知識管理的推動與重視程度上，未進行整合、深耕，無法發揮知識管理的貢獻價值。
- 3.e化的進度如何與企業發展策略進行有效連結，尚未明示。

改善後

服務藍圖建置



案例(三十二)輔導主題：TQM體質強化

企業名稱：XXXX企業股份有限公司

基本資料

成立時間：1987年

員工人數：45人

資本額：NT 6,000萬元

營業額：NT 52,000萬元

產業領域別：管件製造

主要產品：鉻鉬合金鋼管、鋁管、汽車防撞鋼樑

營運據點：歐洲、亞洲、東南亞、台灣



輔導內容

- 1.以TQM推動企業體質強化
- 2.建構顧客導向過程提升顧客價值
- 3.品保核心技術工具應用
- 4.品質經營管理技術工具
- 5.經管與資訊化結合

面臨問題(需求)

- 1.公司最早是生產自行車管件，轉型汽車用管件/防撞鋼樑之後，尋求品質管理系統提升與建構顧客導向過程及績效。
- 2.產品轉型之外，同時推動TQM企業願景經營，以強化經營體質。
- 3.海外生產基地成立，建立集團式管理制度(管理再升級)。

輔導效益

量化

COP KPI \ 效益	輔導前	輔導後	效益(至今)
1. 銷售營業額達成率(月)	4000萬	4600萬	15%↑
2. 顧客滿意度提升(%)	85%	99.8%	17%↑
3. 品質失敗成本降低(%)	4.6%	1.92%	41%↓
4. 準時交貨的達成率(%)	89%	100%	12%↑

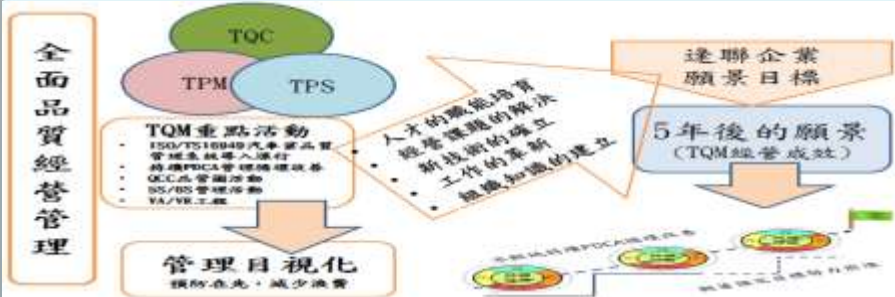
質化

培育領導幹部提升TQM管理水準與體質。

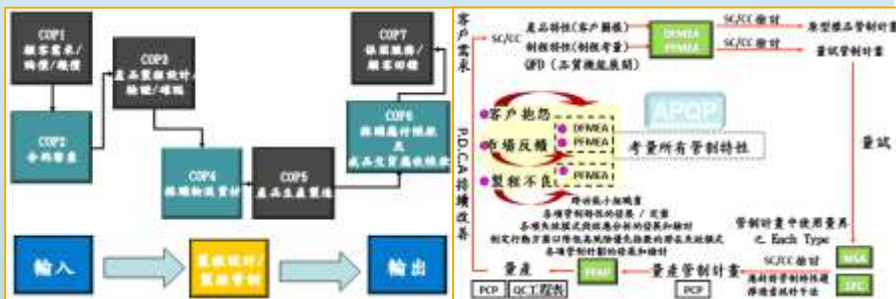
案例(三十二)輔導主題：TQM體質強化

輔導步驟/手法

1.TQM願景經營企業體質強化輔導



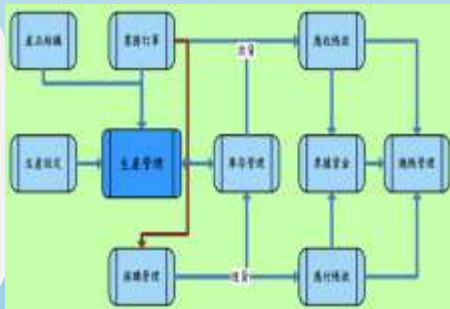
2.建立COP顧客導向過程 3.品保核心工具應用



4.TQM品質經營管理

- ISO系列品質管理系統
- TQC、TPM
- 6σ標準差管理
- 實驗設計/田口品質
- VA/VE工程
- 同步工程

5.經營與資訊化結合



改善前

- 1.未建立TQM企業願景經營目標。
- 2.未建立顧客導向相關過程(COP)。
- 3.品保核心工具應用於COP薄弱。
- 4.品質管理系統未符合汽車客戶需求。
- 5.TQM品質管理技術工具未充份活用。
- 6.經營管理數據與資訊化結合薄弱。

改善後

- 1.建立TQM企業願景目標。
- 2.建立顧客導向過程(COP)。
- 3.將品保核心工具充份應用於COP。
- 4.導入ISO/TS16949汽車業品質管理系統並通過驗證取得證書資格。
- 5.活用TQM品質經營管理技術於產品生產改善活動中。
- 6.經營數據與資訊化系統介面連結。

案例(三十三)輔導主題：服務品質升級

企業名稱：XXXX股份有限公司

基本資料

成立時間：2005年

員工人數：45人

資本額：NT 3,000萬元

營業額：NT 7,500萬元

產業領域別：足體養身會館

主要產品：腳底按摩、筋骨推拿等

營運據點：台北、新竹



輔導內容

- 1.成立ISO及TQM系統建置推動小組
- 2.品質系統診斷與品質管制課程訓練
- 3.確定品質政策目標與條款分工作業
- 4.作業合理化標準化設計與文件管制
- 5.系統運作與稽核認證作業

面臨問題(需求)

成立才短短幾年已建構4家會館(2009)，但企業發展之瓶頸與需求上發現：

- 1.欠缺建構可複製的服務管理系統，以擴大服務區域範圍。
- 2.如何強化服務品質以突顯價值。
- 3.因應快速成長，加強管理與流程品質。
- 4.針對貼身服務之精實顧客滿意度提升。

輔導效益

量化

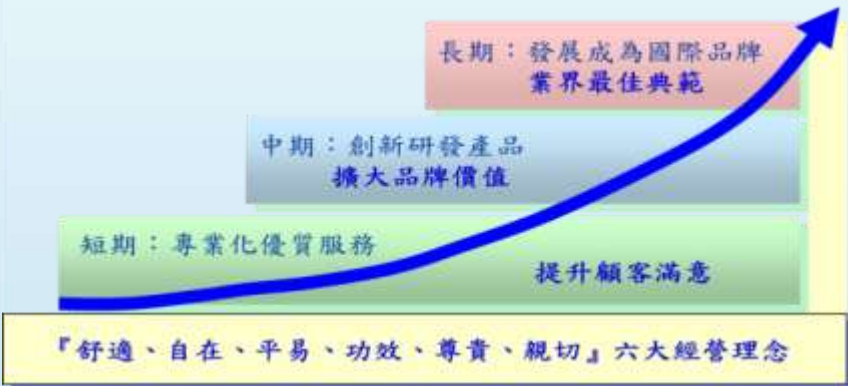
- 1.節省成本4%。
- 2.增加營收NT 750萬元。
- 3.增加產值NT 255萬元。
- 4.顧客滿意度提升4%。

質化

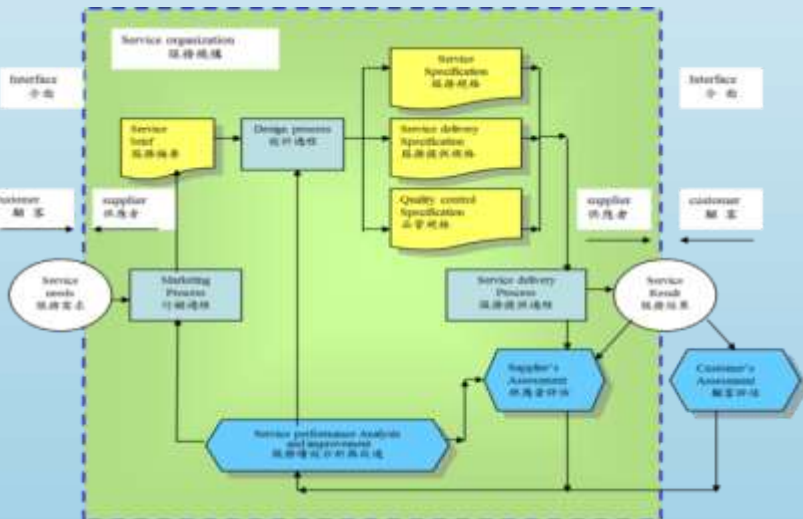
建構可複製的管理作業系統，服務升級。

案例(三十三)輔導主題：服務品質升級

輔導步驟/手法



建構計畫願景及目標



服務業指導綱要-服務品質環圈

改善前

1. 服務業依靠個人經驗並傾向人治方式管理，在擴張過程易伴隨服務品質下降。
2. 以腳底按摩與全身筋脈推拿為服務主體更具貼身服務特性，一線服務人員對顧客回店率影響具關鍵意義。
3. 針對共通性作業流程建構可複製的服務系統，對連鎖發展將起關鍵效益。



改善後

1. 建立管理系統文件及品質手冊、品質共識訓練4場、後台流程管理及服務作業標準20份，確保服務品質的均一性，建構可複製的服務管理系統。
2. 按摩業界唯一榮獲ISO國際品質管理驗證。
3. 榮獲國際巨星青睞及全台明星最愛的腳底按摩會館。



案例(三十四)輔導主題：生產管理

企業名稱：XXXX電子有限公司

基本資料

成立時間：2000年

員工人數：約180人

資本額：RMB 2,500萬元

營業額：RMB 5,500萬元

主要產品：圓板陶瓷電容器、微波器件陶瓷介質材料

營運據點：廈門、深圳

輔導內容



面臨問題(需求)

1. 管理層組成以剛畢業之大學生與線上人員直升，幹部在管理上缺乏經驗，造成下達的指令無法達到預期。
2. 在生產管理上仍屬傳統方式管理(直接指揮方式)，業務、採購、品管、倉庫間的橫向溝通出現資訊中斷，造成內部作業混亂。

輔導效益

量化

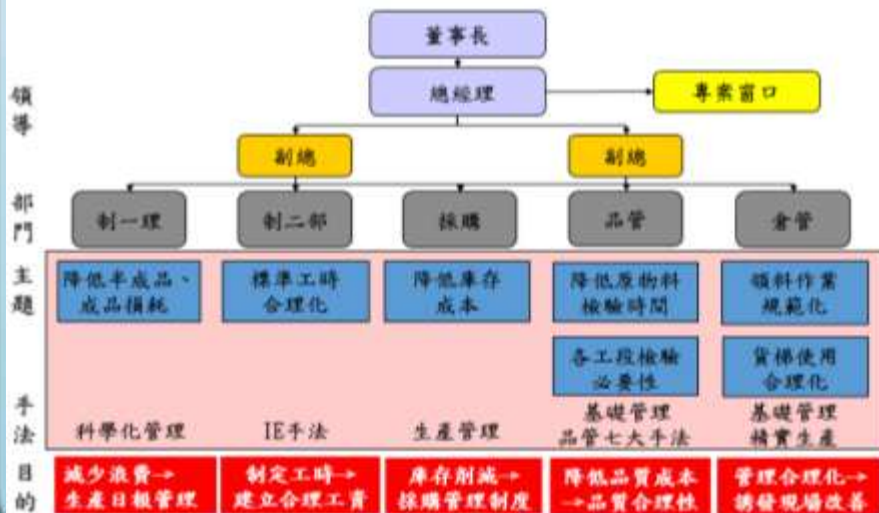
1. 減少物料成本RMB 48萬元/年。
2. 減少人工費用RMB 786萬元/年。
3. 降低制造費用RMB 324萬元/年。
4. 減少庫存資金積壓1,3萬元/月。

質化

建立生產管理機制與提升人員改善能量。

案例(三十四)輔導主題：生產管理

輔導步驟/手法



改善前

1.降低庫存成本

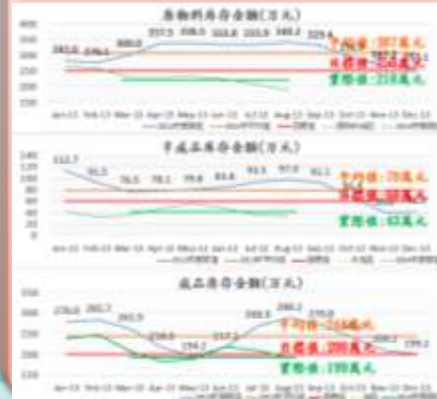


2.標準工時合理化

NO	工序	現狀工時(秒)	目標工時(秒)
1	調試	18.0	10.6
2	焊接	15.8	9.8
3	精密印刷	12.4	7.3
4	自動印刷	7.4	3.3
5	壓片	6.6	6.6
6	燒片	2.6	2.6
7	燒紙	1.3	1.3
8	烘乾	1.3	1.3
9	包裝	1.3	1.3
合計		66.8	44.2

改善後

1.降低庫存成本



2.標準工時合理化

NO	工序	改善前工時(秒)	改善後工時(秒)	節約成本(元/年)
1	調試	18.0	11.9	103,448
2	焊接	15.8	10.9	83,034
3	精密印刷	12.4	9.5	48,620
4	自動印刷	7.4	6.3	19,572
5	壓片	6.6	6.6	0.0
6	燒片	2.6	2.6	0.0
7	燒紙	1.3	1.3	0.0
8	烘乾	1.3	1.3	0.0
9	包裝	1.3	1.3	0.0
合計		66.8	51.7	254,675

案例(三十五)輔導主題：生產管理

企業名稱：XXXX企業股份有限公司

基本資料

成立時間：1980年

員工人數：約160人

資本額：NT 120,000萬元

營業額：NT 720,000萬元

產業領域別：消費性電子產品製造業

主要產品：網路攝影機

營運據點：台灣、中國、印度、菲律賓等

輔導內容

1. 生產線佈置與搬運分析
2. 流線化生產方式
3. Cell Line 運作

面臨問題(需求)

生產流程採用各製程獨立作業且批量生產模式，形成製程間半成品過多，不僅存在許多搬運現象，還造成生產空間嚴重不足，無形中影響產品生產時效、品質、搬運成本與在製品庫存的浪費，訂單轉成多樣少量換線損失大。

輔導效益

量化

1. 在製品存量降低25%
2. 生產空間節省至少45%
3. 產能提昇63%。

質化

1. 生產空間寬敞、整潔、物料有序。
2. 參觀動線規劃井然有序，不影響作業員的生產作業。

案例(三十五)輔導主題：生產管理

輔導步驟/手法

1. 去除單兵作業，採取團體作業。
2. 批量作業模式改為流線生產作業。
3. 工作研究，建立科學化的標準工時與生產流程。
4. 建立生產線目標管理。
5. 建立多能工機制，工作內容相互支援。
6. 建立「今日事，今日畢」生產規劃。

Before	After
By individual	By team
None target	Setting target. When the actual value is less than the target, we need to find the reasons for the differences.
Only quality issues's field, but failed to implement, Therefore, we don't know what the quality issues is	If every time don't reach target, team leader have to record event cause.
No statistics of productivity and quality issues	Improvement depends on statistics of productivity and quality issues

改善前



改善後



空間節省至少45%

案例(三十六)輔導主題：TPM全面生產管理

企業名稱：XXXX企業股份有限公司

基本資料

成立時間：1987年

員工人數：約500人

資本額：NT 8,000萬元

營業額：NT 100,000萬元

產業領域別：醫療設備

主要產品：醫療電燒刀



輔導內容

- 1.現狀盤點、故障數據之蒐集
- 2.辦理TPM導入訓練
- 3.推展自主保養支柱
- 4.推展計畫保養支柱
- 5.建立活動示範線



面臨問題(需求)

- 1.設備保養欠缺正確的執行方式，欲進行設備改善確又缺乏維修基礎資料，導致設備保養的方式多為經驗，或操作至設備故障始進行維修，無法降低設備故障率。
- 2.短暫停機的損失嚴重，現有的設備維修履歷無法蒐集到適當資訊，設備保全體系尚未有系統之運作。

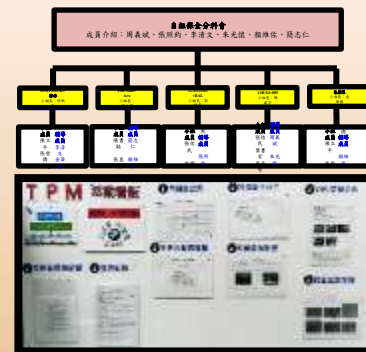
輔導效益

量化

- 1.提高設備總合效率。
- 2.降低設備故障件數。
- 3.降低短暫停機件數。

質化

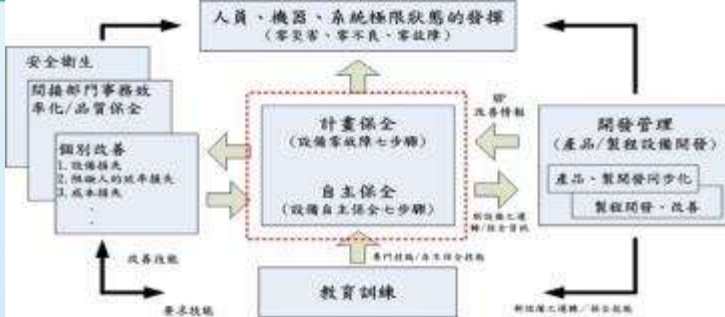
- 1.建構設備管理體制。
- 2.提升員工的保養能力及改善技巧。



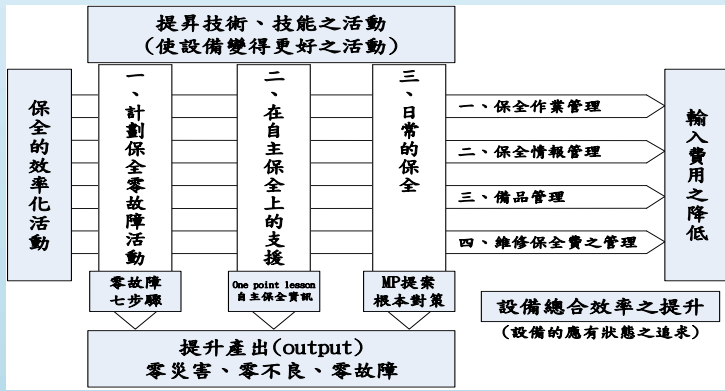
案例(三十六)輔導主題：TPM全面生產管理

輔導步驟/手法

運用TPM



完善保養體制



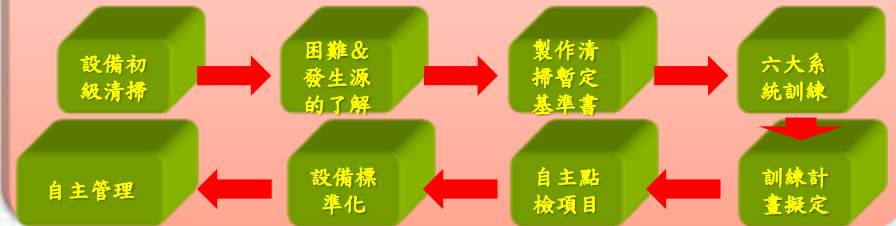
降低設備故障率

Screenshot of a TPM dashboard showing equipment status and performance metrics:

設備名稱	狀態	位置	類別	備註	備用
...
...

改善前

1. 設備操作程序不明確。
2. 缺乏設備維修的基礎資料。
3. 設備故障率持續攀高。
4. 短暫停機的損失嚴重。
5. 設備保養體系不夠完整，無法有效率的運作。



改善後

1. 建立詳細的操作程序，並給予訓練。
2. 建立蒐集設備維修資料的方法表單。
3. 透過計畫保養降低設備的突發故障。
4. 透過自主保養降低設備的短暫停機。
5. 完善設備保養體系。

Screenshot of a detailed equipment maintenance record table:

設備名稱	狀態	位置	類別	備註	備用
...
...

案例(三十七)輔導主題：TPM儀器管理系統

企業名稱：XXXX國際安全認證有限公司

基本資料

成立時間：2006年

員工人數：約600人

資本額：NT 50萬元(新台幣)

營業額：NT 100,000萬元

產業領域別：檢測技術服務

主要產品：檢測技術服務

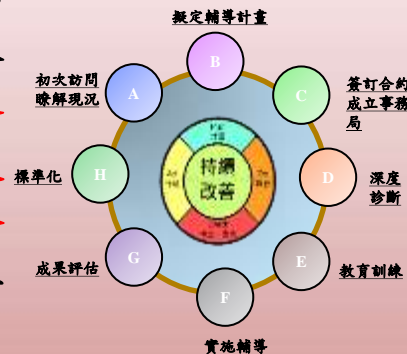
輔導內容

- 1.現狀盤點、故障數據之蒐集
- 2.完善建立保養體系
- 3.導入TPM系統



面臨問題(需求)

近年來，面臨經營型態的轉型(從財團法人轉為公司)，加上大環境不佳業務受到限縮，機台的使用效率不佳、設備無專人保養之問題亦逐漸突顯，加上美國總部的要求，於是開始思索導入TPM活動之可能。



輔導效益

量化

- 1.提高設備總合效率。
- 2.降低設備故障件數。
- 3.降低短暫停機件數。

質化

- 1.建構設備管理體制。
- 2.建構設備採購的指標。

TPM實施輔導計畫表

此表展示了TPM實施輔導計畫的各個階段和目標。表格包含多個欄位，如「階段」、「目標」、「實施要點」、「負責人」、「完成日期」等。表格內容如下：

階段	目標	實施要點	負責人	完成日期
A	初次訪問瞭解現況	了解現況、建立關係	輔導員	2006.10.15
B	擬定輔導計畫	擬定輔導計畫、簽訂合約	輔導員	2006.11.15
C	簽訂合約成立事務局	簽訂合約、成立事務局	輔導員	2006.12.15
D	深度診斷	深度診斷、提出改善建議	輔導員	2007.1.15
E	教育訓練	教育訓練、提高員工意識	輔導員	2007.2.15
F	實施輔導	實施輔導、改善設備管理	輔導員	2007.3.15
G	成果評估	成果評估、檢討輔導成效	輔導員	2007.4.15
H	標準化	標準化、建立設備管理標準	輔導員	2007.5.15

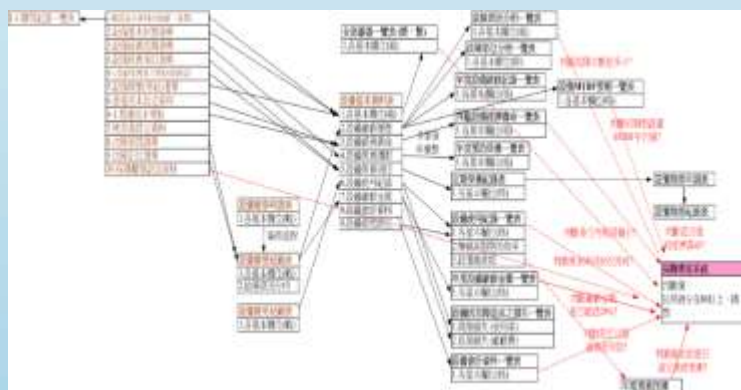
案例(三十七)輔導主題：TPM儀器管理系統

輔導步驟/手法

TPM系統架構



採購專家系統



表單

A screenshot of the 'TPM Equipment Management' (TPM 設備管理) software interface. It shows a table with columns for 'Equipment Name' (設備名稱), 'Equipment Code' (設備代碼), and 'Status' (狀態). The table lists various equipment types such as 'Accelerator', 'Alpha Level', 'Atmospheric Pressure Meter', 'Blood Pressure Simulator', 'Chart Recorder', and 'Env. Recorder'.

改善前

1. 儀器與需求量資訊未整合,造成儀器重複購買。
2. 沒有採購指標,無法提供採購效益。
3. 無法衡量儀器故障造成的損失。
4. 無法衡量儀器的效率。



改善後

1. 建構採購專家系統、開發TPM設備保養系統、提高設備的效率及降低突發故障。

	自主保養	計畫保養	個別改善	教育訓練	安全衛生
方針	自己的設備 由自己保養	防止設備損 失	實現零損失	提昇保養技 能	達成零災害 的現場
擔當	操作人員	維修人員	幕僚現場	操作、保養	安全人員
內容	自主保養7 步驟：第一 步實施初期 清掃...	定期保養 、預知保養 ，延長設備 壽命	掌握16大 損失、提升 OEE	保養基礎課 程、重點課 程的製作 基準	設備本質安 全 公害防止

案例(三十八)輔導主題：提升製造生產力

企業名稱：廈門XXXX機械有限公司

基本資料

成立時間：1999年

員工人數：250人

資本額：RMB 1,500萬元

產業領域別：機械加工

主要產品：汽車、叉車、工程、機械零部件

營運據點：廈門、廣州、湖南、海南

企業宗旨：締造卓越企業，鑄造優秀團隊



輔導內容



面臨問題(需求)

1. 交期延誤-材料短缺，停工待料。生產排程不善，計劃完成率低。多品種小批量生產管控不到位，作業效率低。
2. 品質不良-完工產品返工率高。客戶投訴、索賠。
3. 管理滯後-管理理念、思維、方法沒有跟上企業發展的需求。組織管理協調性差，工作流程不暢。

輔導效益

量化

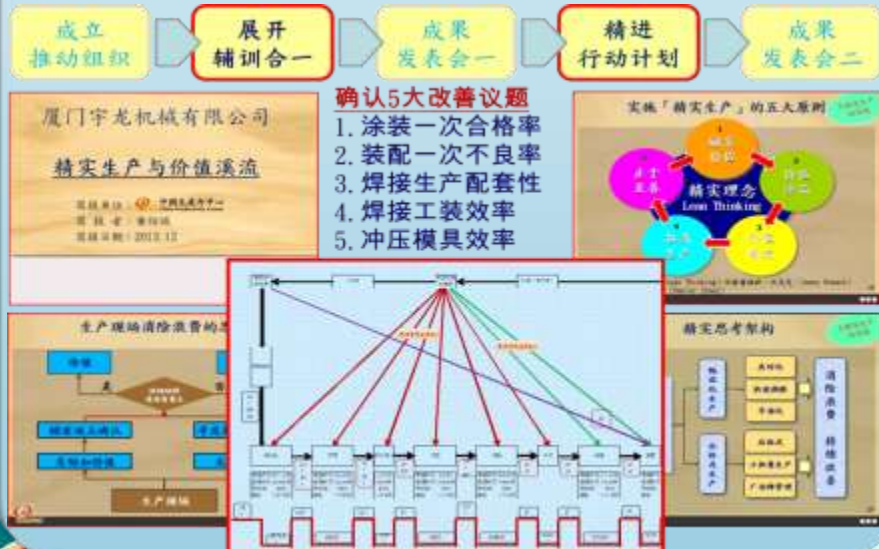
1. 提高示範線生產效率50%以上。
2. 降低整體庫存量30%以上。
3. 提高首次確認交貨達成率20%以上。
4. 降低品質損失成本RMB 50萬元。

質化

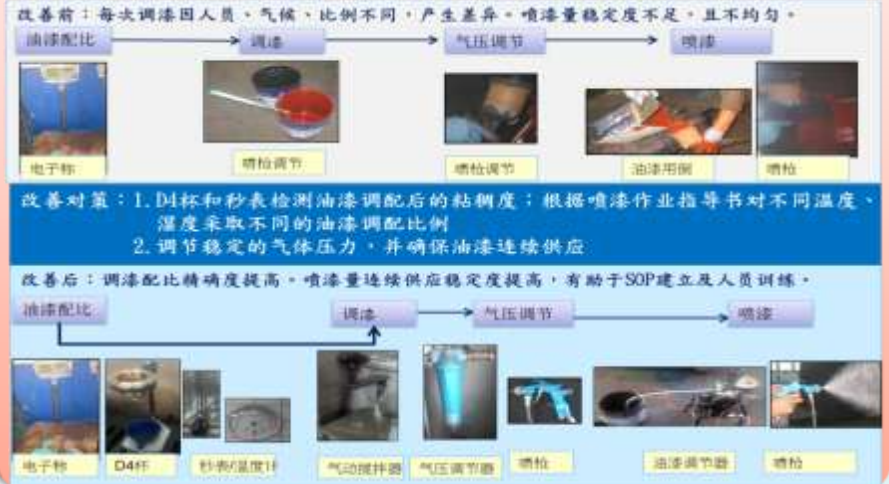
1. 改善現場作業，建立消除現場浪費體制，降低庫存量，提升客戶需求交貨達標率。
2. 提升品質直通率，降低質量損失成本。

案例(三十八)輔導主題：提升製造生產力

輔導步驟/手法



改善前



改善後



案例(三十九)輔導主題：製造服務化

企業名稱：XXXX實業股份有限公司

基本資料

成立時間：1992年

員工人數：60人

資本額：NT 1,500萬元

營業額：NT 150,000萬元

產業領域別：家具

主要產品：客製化床墊、功能枕頭及全身週期性律動床等

營運據點：台灣等25點



輔導內容

品牌策略	1. 品牌定位與發展策略
產品發展	2. 調整產品規格、包裝，差異產品定位 • 現有顧客與潛在市場分析、睡眠館定位與設計規劃、強化顧客再消費與消費擴散程度。
通路拓展	3. 改善通路銷售力 • 知識睡眠館與Powersleep行銷通路拓展、進行店面促銷方案、規劃德國克隆傢俱展。
其他	4. 組建行銷企劃團隊，加強行銷訓練

面臨問題(需求)

企業在研發與創新產品上花了很大的功夫，三年在研發的投入近500萬元，品質好，但是營額力道不足。品牌的知名度不足，顧客對此品牌的產品也不夠了解。老闆花很多錢在做廣告和促銷活動，影響力也沒有擴大。

輔導效益

量化

1. 品牌系統、消費者研究及產品分析。
2. 創新展店1點。
3. 促銷活動2場。
4. Q4營業額提升NT250萬元。

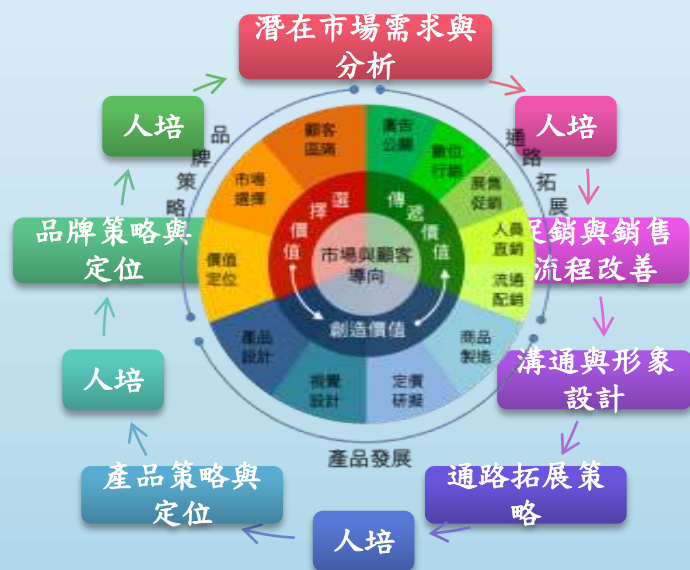
質化

1. 從賣床墊調整到賣睡眠與健康知識。
2. 建立品牌系統，確定品牌定位，目標市場與差異化及通路差異化目標與做法、改善行銷流程及提高人員行銷力。

案例(三十九)輔導主題：製造服務化

輔導步驟/手法

發展「Power Sleep知識睡眠館」



改善前

1. 品牌有能見度，但知名度不足。
2. 新產品市場反映度不足。
3. 顧客不了解品牌與產品。
4. 銷售動能不足。
5. 產品切割定位不清楚。
6. 缺明星產品。

改善後

1. 了解市場需求。
2. 發展出品牌定位、策略與核心價值。
3. 發展出產品定位與策略。
4. 發展出通路推廣手法。
5. 規劃辦理一般銷售服務與促銷手法與流程。

案例(四十)輔導主題：服務能量高值化

企業名稱：XXXX餐飲事業公司

基本資料

成立時間：87年

員工人數：約50人

資本額：NT 1,000萬元

營業額：NT 8,000萬元

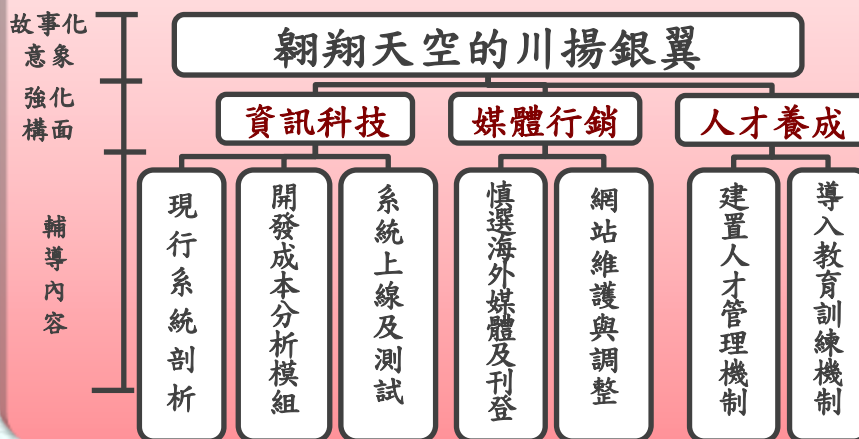
產業領域別：餐飲業

主要產品：川揚菜

營運據點：台灣台北大安區



輔導內容



面臨問題(需求)

- 1.資訊方面：可建置快速計算出銷售出去材料軟體系統，並連結POS系統，以進行採購、庫存及成本分析等管理模式。
- 2.行銷方面：將銀翼的料理技術、道德、文化等相關訊息，刊登於海外媒體，提升消費者前來用餐，以期達成營業收益。
- 3.人才方面：建置選育用留的管理機制，有效促進銀翼餐廳人才持續養成。

輔導效益

量化

- 1.增添成本管理系統模組1式。
- 2.每日增加5~10%營業額。
- 3.建立產學合作模式及訓練12小時。

質化

- 1.可進行成本分析，提升管理功能。
- 2.有效培育人才，強化人力結構。

案例(四十)輔導主題：服務能量高值化

輔導步驟/手法

構面	輔導工作項目	輔導執行方法說明
資訊科技	現行系統剖析	(1)透過使用者了解現行POS系統功能。 (2)實際上機確認現行POS系統各項功能。 (3)瞭解系統所使用的程式語言及系統設備需求。 (4)思考需達成前述(1)目的的需求為何？ (5)可行性分析。
	開發成本分析模組	(1)系統分析(System Analysis)。 (2)系統程式設計(System Design)。 (3)程式編碼(Coding)。 (4)測試並進行調整。
	系統上線及測試	(1)連結至現行POS系統。 (2)統測試。 (3)系統上線教育訓練。 (4)前後比較分析。
媒體行銷	慎選海外媒體及刊登	(1)與銀翼公司確認廣宣推廣之重點。 (2)商權廣宣推廣重點可採訪內容為何？ (3)揭露相關訊息，邀請相關採訪記者。 (4)確認完成媒體廣宣工作項目。
	網站維護與調整	(1)瞭解現行網站所使用的程式語言狀況 (2)瞭解銀翼餐廳對於網站的需求及期望。 (3)提出適當建議及調整方向
人才養成	建置人才管理機制	(1)蒐集現行選育用留的相關規章、表單等文件。 (2)提供選育用留各功能之相關作法。 (3)擬稿為管理規章或表單、文件等。 (4)確認是否依機制進行推動人才之管理。
	導入教育訓練機制	(1)蒐集現行人力之教育訓練制度。 (2)擬定人力養成教育訓練之管理機制。 (3)檢討與確認。

改善前

資訊系統



- 未連結後台管理功能。

行銷模式



- 從未購買媒體報導。

強化人才



- 未有明確管理機制。
- 服務品質待強化。

改善後



連結前後台
資訊管理



多元媒體
廣宣推廣



調整人員、
訓練管理制度

案例(四十一)輔導主題：流程管理與精進經營品質

企業名稱：XXXX科技股份有限公司

基本資料

成立時間：2000年

員工人數：40人

資本額：NT 2,000萬元

主要產品：OEM、ODM客製化濕式
設備

營運據點：桃園

輔導內容

- 1.精實流程再造與管理系統整合
- 2.經營追求績效指標與精進
- 3.強化人員培育方式

輔導效益

量化

序	指標名稱	說明			
		改善前	改善後	效益	
1	節省成本	56,000 千元/年	53,200 千元/年	2,800千元/年	5%
2	營業額	60,000 千元/年	66,000 千元/年	6,000千元/年	10%

質化

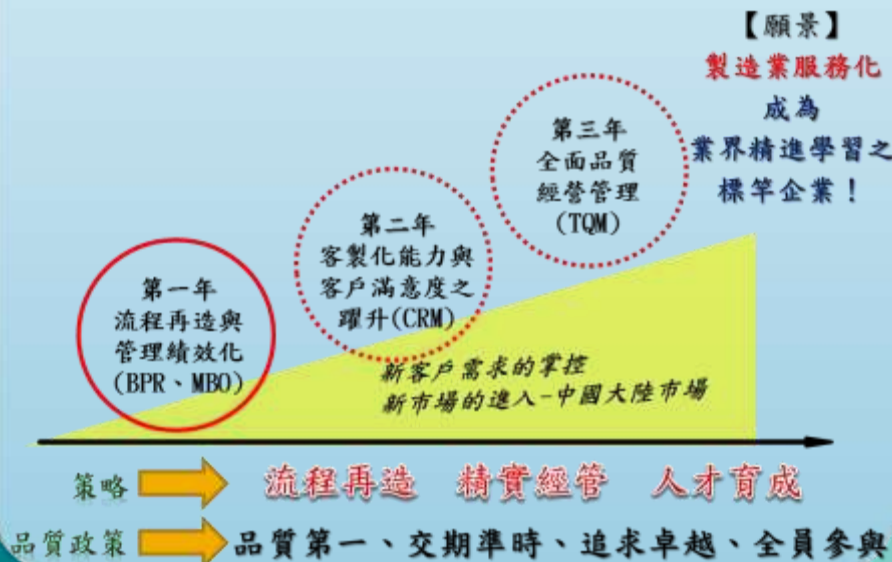
序	指標名稱	說明			
		改善前	改善後	效益	
1	員工能力提昇-產值	1,500千元	1,571千元	+71千元	4.7%
2	增加就業人數	40位	42位	+2	5%

面臨問題(需求)

- 1.現場作業流程及製程品質標準須進行系統化彙整。現場5S執行並未落實。
- 2.經營績效指標未明確，組織運作缺少目標方向，未有其他績效衡量項目。
- 3.公司提供在職線上之教育訓練，對於品質面要求與系統性之訓練安排少。

案例(四十一)輔導主題：流程管理與精進經營品質

輔導步驟/手法



改善前



工作現場及廠區雜亂

改善後



現場及廠區整頓清潔

完成制度化建置，並通過ISO9001認證

- 品質手冊與作業程序書22份
- 現場相關作業規範與作業標準書 (SOP)20份、作業表單41份

案例(四十二)輔導主題：流程管理+在職訓練OJT

企業名稱：XXXX科技股份有限公司

基本資料

成立時間：1988年

員工人數：68人

資本額：NT 4,700萬元

主要產品：資訊暨機房工程、機房暨設施
維護服務、太陽能系統暨節電
工程等產品、ODM客製化濕
式設備

營運據點：內湖

輔導內容

輔導工作	改善前狀況	預計改善狀況
領袖 共識營	<ul style="list-style-type: none"> ■紅海競爭 ■創新策略發展緩慢 	<ul style="list-style-type: none"> ■找到核心競爭力 ■訂定組織目標
BPM 流程管理	<ul style="list-style-type: none"> ■作業手冊建置，年久失修，同仁未落實執行 ■供應商稽核驗收 	<ul style="list-style-type: none"> ■程序流程重新修訂，要求同仁落實。供應商配合
OJT 在職訓練	<ul style="list-style-type: none"> ■技術傳承失落 ■新人學習曲線長，不易養成 	<ul style="list-style-type: none"> ■確認職能 ■OJT縮短學習曲線

面臨問題(需求)

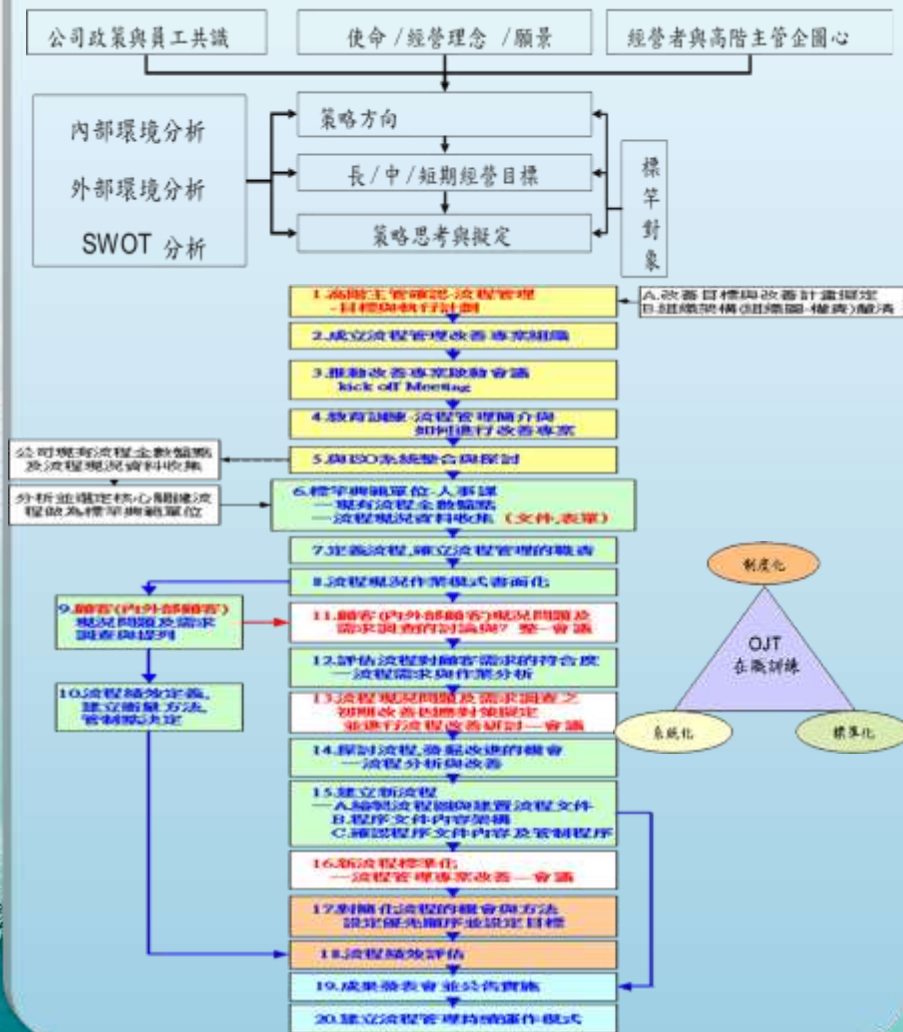
1. 面臨組織轉型升級的關鍵時刻，希望介由重新檢視並調整組織的根本後再衝刺。
2. 組織的標準化有一段時間未能落實執行，故堅信不斷持續改善要從根本做起。

輔導效益

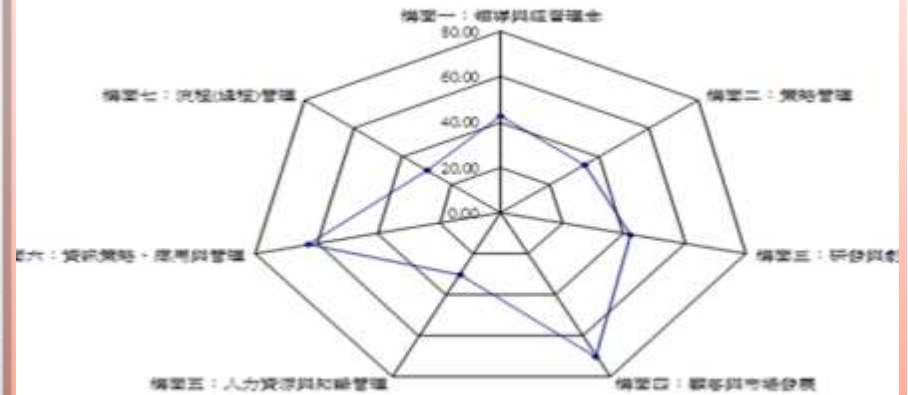
指標名稱	計算方法	輔導成果效益		
		改善前	改善後	效益
節省成本	$\frac{\sum(\text{改善前}-\text{改善後成本})}{\text{改善前成本}} \times 100\%$ 102年成本-103年成本/103年成本 降低成本\$2,290萬	\$2,290萬	\$20,412萬	\$2,290萬 10%
增加營收	本期-去年同期營收*100%提升 10%營收 102年營收-103年營收/103年營收 增加營收\$3,470萬	\$34,700萬	\$38,170萬	\$3,470萬 10%
增加產值	改善後-改善前產值 102年每人產值-103年每人產值 /103年每人產值 每人產值\$51萬	每人產值\$41萬	每人產值\$51萬	\$51萬 10%
增加就業人數	102年在職人數-103年在職人數 增加就業人數2人	69人	71人	2人 3%
新人培養時數	102年新人培育上半時間-103年新人培育上半時間 OJT在職訓練時數縮短73%	1年	3個月	9個月 75%

案例(四十二)輔導主題：流程管理+在職訓練OJT

輔導步驟/手法



改善前



改善後

1. 共識經營理念、使命，並讓員工落實。
2. 擬定願景及中長期目標，可落實達成。
3. 重新修訂程序流程，要求同仁落實。
4. 放平台分享給供應商以利稽核與驗收。
5. 持續為提升組織Q,C,D而做改善。
6. 進行OJT的規劃，加速人員學習與傳承。

案例(四十三)輔導主題：產品設計同步工程

企業名稱：XXXX國際集團

基本資料

成立時間：1986年

產業領域別：機械製造業

主要產品：專業製造與銷售瓦楞紙板生產線設備、紙箱印刷生產線設備以及周邊物流設備

營運據點：台灣台中市(總部)、大陸深圳廠、青島廠、東莞廠

輔導內容

- 1.引進設計同步工程，推動跨部門協同設計與先期參與。
- 2.以同步工程核心推動管理流程再造與修更職務內容。
- 3.引進PDM產品資料管理系統，整合CAD、ERP達成e化作業系統系統整合。

面臨問題(需求)

- 1.產品設計跨部門間之連繫介面不佳。
- 2.產品資料、圖檔管理及人力，管理困難。
- 3.生產進度與用料計畫沒銜接，停工待料。
- 4.設計變更沒變更設計圖面，導致尺寸一再錯誤等，造成顧客抱怨。
- 5.採購拿錯圖、買錯料。

輔導效益

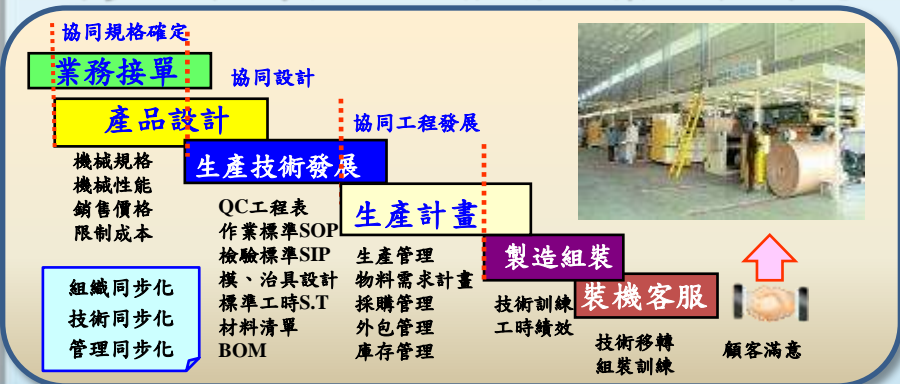
質化

創造了企業競爭優勢，主要途徑是「設計與製造整合發展」及「強化資訊運用」為主軸，透過流程再造將生產、行銷、人資、研發、財務整合，同時透過e化達成企業整合性發展之建置，提升了企業全球競爭力。

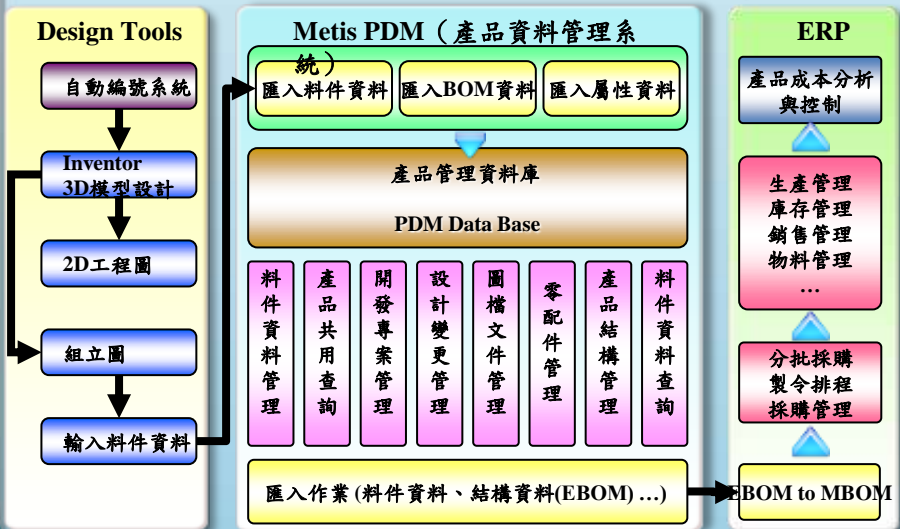
案例(四十三)輔導主題：產品設計同步工程

輔導步驟/手法

1. 同步工程為核心，推動企業流程再造。



2. 企業e化整合，引導企業資訊同步化。



改善前

1. 營業額(人民幣)：1.2億
2. 產值/人年：40萬元
3. 客服成本/年：400萬元
4. 接單至出貨平均天：90天
5. 裝機驗收平均天：45天
6. 年經營績效：700萬元(集團)

大陸投資經營3年虧損嚴重，每年虧損RMB 1,500萬元。

改善後

1. 營業額：RMB 2.2億(83%↑)
2. 產值/人年：88萬元(48萬元↑)
3. 客服成本/年：200萬元(200萬元↓)
4. 接單至出貨平均天：45天(45天↓)
5. 裝機驗收平均天：20天(15天↓)
6. 年經營績效：3,500萬元(500%↑)

案例(四十四)輔導主題：全員工業工程(TIE)

企業名稱：XXXX企業股份有限公司

基本資料

成立時間：1987年
員工人數：460人
資本額：8,000萬元
營業額：10億元
產業領域別：醫療耗材
主要產品：外科醫材
營運據點：土城



輔導內容

- 1.IE全員工業工程
- 2.LEAN精實生產
- 3.HRD人力資源發展
- 4.結構化教育訓練
- 5.BEPASS卓越經營評量

面臨問題(需求)

成立25年因快速擴張導致相關的管理制度及人才培育機制脫節，團隊無法發揮整體效能，內部產生內耗及許多浪費的出現，醫療產業的特殊性而使內部改革速度偏慢以致發展停滯，急需突破。

輔導效益

量化

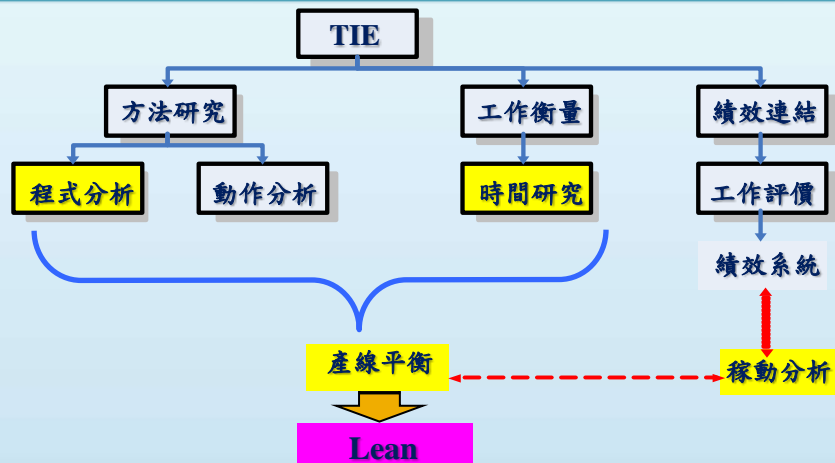
- 1.生產效率提高8%。
- 2.設備稼動率提高5%。
- 3.制程良品率提升0.8%。
- 4.生產成本降低約1,000萬元/年。

質化

落實改善，體質提升，獲得第22屆國家品質獎，技轉台灣，扶植同業。

案例(四十四)輔導主題：全員工業工程(TIE)

輔導步驟/手法



全員工業工程輔導結構



完整的報表系統/明確的管理分工

改善前

1. 多元數據，各自表述。
2. 管理方法眾多，無法歸納。
3. 流程重疊，處處重工。
4. 績效管理，主觀導向。
5. 品質至上，成本虛耗。
6. 會議太多，浪費資源。

改善後

1. 統一報表系統。
2. 整合管理方法，統一體系。
3. 流程改造，避免重工。
4. 報表管理，績效客觀。
5. 合宜品質，降低浪費。
6. 精簡會議，主力改善。

導入卓越經營模式，全方位整合經營管理系統與資源。

案例(四十五)輔導主題：精實(LEAN)管理

企業名稱：XXXX箱包(股)公司

基本資料

成立時間：1992年

員工人數：3,000人

產業領域別：加工製造業

主要產品：箱包尼龍及皮革製品銷售
歐、美國等地區

營運據點：大陸惠州石灣廠、平海廠

輔導內容

1. 導入精實生產LEAN(豐田)，建立流線化生產，來提升生產效率。
2. 建立「執行力」為企業核心文化，推動管理流程再造、KPI與稽核管考制度。
3. 推動全員品管，以自主品管提升公司產品品質與經營品質。

面臨問題(需求)

1. 以計件論酬，忽略生產線生產效率管理與改善。
2. 自裁剪、備料、車縫等生產線，仍以傳統製程功能別佈置，製程中造成半成品積壓、搬運、生產平衡等浪費。
3. 仍以傳統品檢制度，仰賴大量品檢人員投入。

輔導效益

質化

1. 連續榮獲第一、二屆NIKE舉辦亞太LEAN生產競賽冠軍獎。
2. 亞太第一家通過NIKE公司LEAN生產評鑑。(沒由NIKE指定國外團隊輔導)
3. 推動改善2年內人力減半，榮獲NIKE舉辦參訪標竿企業。

案例(四十五)輔導主題：精實(LEAN)管理

輔導步驟/手法

1. 導入精實生產與建立物料集結管理系統

- (1) 導入LEAN(豐田式生產)流水線生產
- (2) 製程中以定客、定量、定位及定時
- (3) 製程導入自主品管及時解決問題

2. 推動「執行力」為核心的企業文化與管理流程

- (1) 流程再造提升管理時效與過程品質
- (2) 明確職責與KPI建立追根究底善文化
- (3) 以執行力建立企業文化提升管理效能

3. 推動TQM與「全員改善」

- (1) 導入TQM品質管理，建立經營品質
- (2) 推動全員品管，提升自主品管

改善前

改善項目	改善前
生產效率	60%
品質不良率	18%
交期準確率	約70%

改善後

改善項目	改善前	改善效益
生產效率	80%	提升 33% 年節省工資 2,376萬RMB
品質不良率	10%以下	45%↓
交期準確率	98%	40%↑

案例(四十六)輔導主題：精實(LEAN)管理

企業名稱：XXXX企業股份有限公司(胡志明廠)

基本資料

成立時間：1992年

員工人數：100人

產業領域別：金屬零件業

主要產品：彈簧、油管、捲門等

營運據點：越南胡志明廠



輔導內容

1. 導入精實(LEAN)生產概念，消除製程瓶頸，提升生產效率。
2. 依產品別Re-Layout建立5條U型產線，並分別設定產能目標強化責任制度。
3. 導入簡易台車搬運工具並強化5S。
4. 培訓幹部管理能力，建立小而美之經營管理體制。

面臨問題(需求)

主要從事辦公家具之研發製造，近幾年來，針對客戶不同需求，以提供最佳的產品及服務品質，傳統製程功能別佈置，製程中造成在製品積壓、不良、搬運、生產平衡等浪費，改流線化生產，來提升生產效率。

輔導效益

量化

1. 提升幹部管理能力與信心。
2. 建立U型產線團隊運作模式。

質化

1. 現場人力減少20%。
2. 產能登筭40%
3. 加班減少30, 600hrs/年(45%)。

案例(四十六)輔導主題：精實(LEAN)管理

輔導步驟/手法

1. 建立精實(LEAN)生產管理系統
 - (1)釐清製程別/機台別之標準產能，導入消除生產浪費之精實生產概念
 - (2)重新調整機台設備，依產品別 Re-Layout產線，建立5條U型流水生產線。
 - (3)強化現場5S之定位、定容、定量並導入簡易台車搬運工具，消除搬運費力耗時等問題。
 - (4)調整產線人力配置並強化動態生管功能
 - (5)建立U型產線別之產能目標，強化團隊運作績效模式。
2. 強化幹部培訓
 - (1)重新導入品質管理系統運作概念，提升系統運作效率。
 - (2)導入中階幹部管理才能MTP訓練課程，提升幹部管理能力。

改善前



改善後



案例(四十七)輔導主題：精實生產

企業名稱：XXXX科技股份有限公司

基本資料

成立時間：2000年

員工人數：80人

資本額：NT 16,000萬元

產業領域別：金屬加工

主要產品：工業機械零件的生產與加工

營運據點：台灣、大陸



輔導內容

- 1.IE工業工程
- 2.LEAN精實生產

面臨問題(需求)

- 1.加工品質穩定度不足，報廢金額過高。
- 2.生產流程銜接度不足，在製品庫存壓力大。
- 3.換刀、調機工時長，生產效率低。
- 4.基層主管管理能力不足，無法有效掌握生產問題。
- 5.供應商來料品質穩定不足，造成生產困擾。

輔導效益

量化

- 1.延誤工時降低平均約20%。
- 2.時產能提升平均約15%。
- 3.報廢率降至接近0。

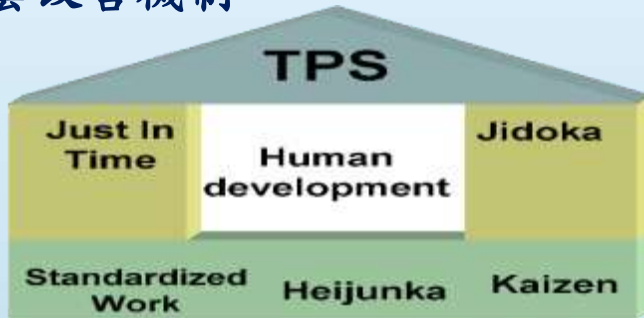
質化

- 1.心態改變。
- 2.管理能力提升。

案例(四十七)輔導主題：精實生產

輔導步驟/手法

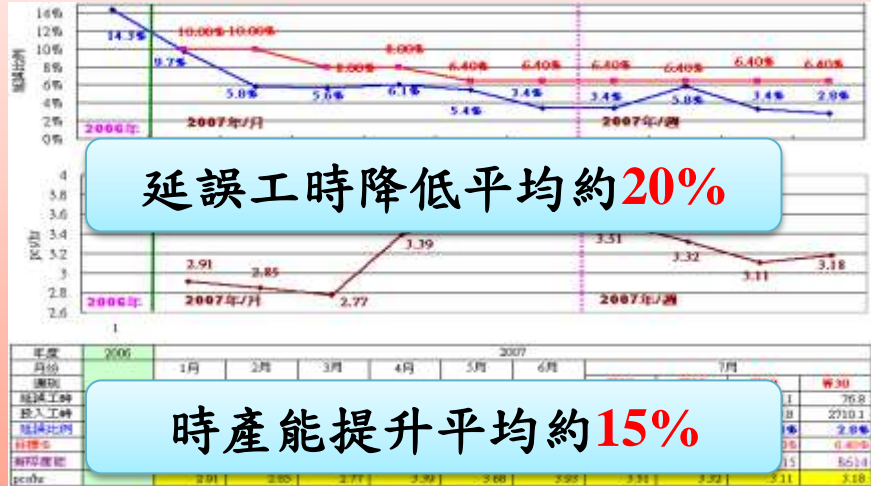
1. 以豐田式生產(TPS)之核心理念—建立消除浪費之想法為客戶量身打造一套改善機制。



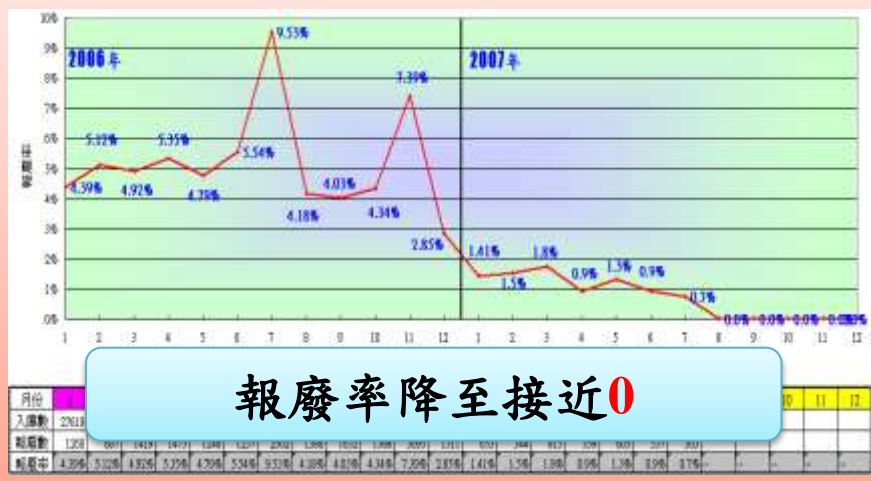
2. 精實觀念(Lean Thinking)之建立，以基礎工具落實應用(5S、目視管理、工作研究、快速換模、TPIM、IE、SOP)，現場實作(做中學)及檢討與回饋，取得實質效益。



改善前



改善後



案例(四十八)輔導主題：LEAN(精實生產)

企業名稱：XXXX科技股份有限公司(南科分公司)

基本資料

成立時間：2003年8月29日

員工人數：76人

資本額：NT 160,000萬元

營業額：NT 1,400,000萬元

產業領域別：製造業

主要產品：半導體、平面顯示器製程設備

營運據點：南路科學園區



輔導內容

1. 生產績效系統建立
2. 精實生產推動
3. 品質管理制度修建
4. 推動品質改善活動
5. 關鍵流程再造
6. 修健管理指標

面臨問題(需求)

訂單淡旺季明顯，人力運用有加強的空間。生產效率及品質一直無法達到一般的水平。量產時常常發生設計或工程變更，造成不必要的浪費。排程常常發生變動的情形，生管計畫與管制功能有加強必要。標準工時未確實建立。現場工作改善有加強必要。客訴抱怨有降低的必要。現場生產效率待提昇。

輔導效益

量化

1. 提高現場生產效率15%。
2. 縮短訂單Lead Time天數15%。

質化

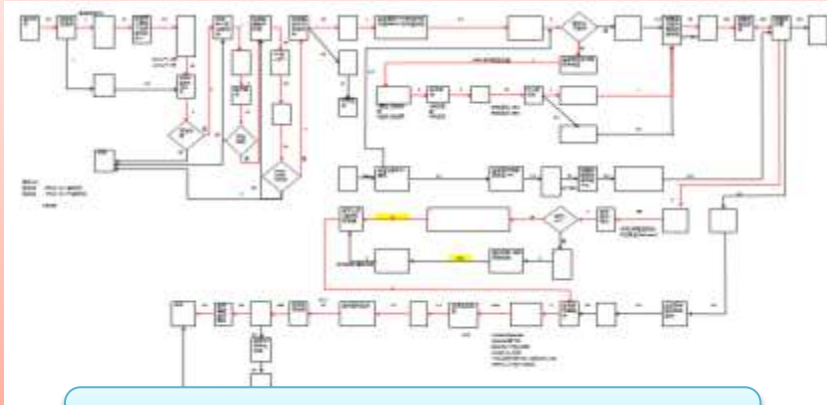
1. 藉由輔導過程中幹部的參與，來提升幹部的管理能力。
2. 透過精實生產的改善，培育員工改善的能力，以提升公司的體質。

案例(四十八)輔導主題：LEAN(精實生產)

輔導步驟/手法

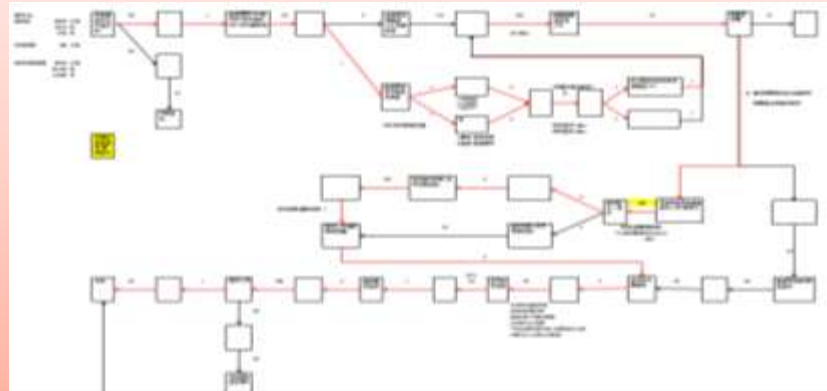
1. 成立推動委員會。
2. 觀念與意識改革。
3. 常用技巧與工具之教導；操作程序圖、流程程序圖、人機圖、動作經濟原則、工廠佈置、多能工的培訓
、提案改善、價值溪流圖...
4. 降低工廠的七大浪費：製造過多的浪費、在庫的浪費、做出不良的浪費、等待的浪費、搬運的浪費、加工的浪費、動作的浪費。

改善前



原LEAD TIME需6.09月

改善後



LEAD TIME改善後為4.75月，降低約
22%

案例(四十九)輔導主題：精實(LEAN)生產

企業名稱：廈門XXXX工業股份有限公司

基本資料

成立時間：1990年

員工人數：2062人

產業領域別：塑膠製品業

主要產品：衛浴設備零配件、汽車零
配件、家電配件、五金件

營運據點：大陸廈門市集美區

輔導內容

1. 導入精實生產LEAN，建立流線化生產，來提高生產效率及人均產值。
2. 價值溪流圖VSM的導入與應用。
3. 培訓精實團隊，消除七大浪費，縮短生產週期與降低庫存及作業成本。
4. 推動快速換模，灌輸TPM觀念。

面臨問題(需求)

1. 產品多樣、庫存積壓嚴重，物料的配套性不好。
2. 車間分散，制程間搬運及協調浪費，造成產品投入生產後存在過多浪費。
3. 內部改善團隊能力及力度不足，效率提升緩慢及成本很難下降。
4. 設備管理及保養不足，換模過久。

輔導效益

質化

1. 掌握精實生產的作業理念、手法及技巧，成功建立精實生產示範產線。
2. 從系統，流程，細節展開改善，以LEAN為基礎，改善工廠浪費。
3. 引領員工轉變，讓客戶感受公司改變，增加了員工的認同與客人的產品信心。

案例(四十九)輔導主題：精實(LEAN)生產

輔導步驟/手法

- 1.調整生產運作方式，將注塑與裝配整合成一個流作業，簡化及縮短流程。
- 2.大量流水線生產，轉成小批量JIT工作站生產。
- 3.建立線別倉，同時推進物料精准配送。



- 4.推動快速換模專案，提升機台可動率。



- 5.運用標準化作業提升效率及改善品質。

改善前

	衛浴產品廠		廚房產品廠	
	改善前	目標	改善前	目標
人均產值	0.78 萬RMB	1.56 萬RMB	1.05 萬RMB	2.1 萬RMB
庫存金額	120 萬RMB	36 萬RMB	93 萬RMB	30 萬RMB
生產週期	28天	15天	28天	15天

改善後

	衛浴產品廠		廚房產品廠	
	改善後	達成率	改善後	達成率
人均產值	1.09 萬RMB	40%	1.48 萬RMB	41%
庫存金額	55 萬RMB	77%	50 萬RMB	68%
生產週期	20天	61%	18天	77%

案例(五十)輔導主題：精實生產

企業名稱：浙江XXXX無油軸承

基本資料

成立時間：1988年6月

員工人數：768人

資本額：RMB 6,316萬元

產業領域別：機器五金

主要產品：專業生產各種滑動軸承

營運據點：浙江省嘉善市

輔導內容

- 1.方法研究、時間研究
- 2.一人多機
- 3.快速換模
- 4.一個流佈置(LEAN)
- 5.品質不良資訊統計
- 6.5S改善活動

面臨問題(需求)

- 1.產業競爭激烈但是流程不順暢，在製品堆積，周轉率低，生產線不平衡。
- 2.工時不正確，生產排程不順暢，客戶抱怨交期不準。
- 3.忽略效率分析與改善，工時不正確，獎勵不公，缺乏績效分析與改善手法。

輔導效益

量化

項目	效益	改善前	改善後	改善效益/年 (人民幣)
1.工時定額調整		2000m/天	4000m/天	100%↑
2.快速換模		90分	20分	每台322,560元
3.一人多機		100	85	省175200元
4.縮減工序		100	61	省4台沖床
5.一人多機		100	85	省43萬元↓
6.鑽攻中心		1人1機	1人2機	省3.6萬元↑

以上僅示範線，若整企業將不只10倍於此。

案例(五十)輔導主題：精實生產

輔導步驟/手法

方法研究

時間研究

一人多機

快速換模

一個流佈置(LEAN)

建立現場績效數據化管理

推動現場績效改善活動

品質不良資訊統計

品質資訊分析

推動品質改善活動

5S改善活動

推動環境5S改善活動

推動設備保養活動

透過精實生產改善，達到績效提升

改善前

- 1.現場在製品多，在製品周轉率低。
- 2.工時不正確，交期不準。
- 3.流程不順，搬運多，生產過程中浪費。
- 4.品質改善不落實。
- 5.5S活動不落實，不知5S精髓，只做表面功夫。

改善後

- 1.教導IE手法，推動現場合理化改善。
- 2.推動LEAN，減少生產過程中浪費。
- 3.推動工時再建立，績效公平。
- 4.推動品質改善制度，落實改善活動。
- 5.現場5S活動，建立全員參與改善的文化，設備保養落實。
- 6.重新建立標準工時，員工因績效提升，薪資也大幅提升，士氣提升，帶動改善文化。

案例(五十一)輔導主題：精實生產

企業名稱：廈門XXXX貨架有限公司

基本資料

成立時間：1998年

廠房面積：75,000平方米

員工人數：近1,200人

產值：RMB 35,000萬元(人民幣)

產能：每月能超過250個40尺集裝箱

面臨問題(需求)

1. 外部環境

- 勞動薪資每年成長20-30%。
- 物料成本也逐年提高。
- 新興競爭者以價格破壞的方式低價搶標，影響整體利潤下滑。

2. 內部環境

- 公司急速的擴大，整個管理體制未能同步跟上。

輔導內容

1. 精實生產-連線生產

- 製程的連線
- 組織的連線
- 管理資訊的連線

輔導效益

量化

- 節省總成本RMB 150萬元/年。
- 訂單生產作業時間縮短20%。
- 生產作業效率提升20%。
- 制程物流順暢導致線上庫存量降低30%。

質化

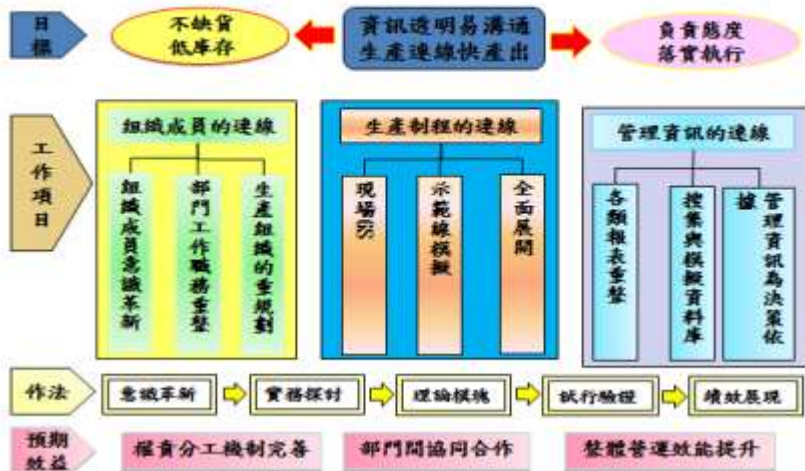
- 啟發團隊朝向積極主動管理，推動參與式改善達到從本質上進行提升目的。
- 培養變革團隊，以數位化管理與分析改善手法，提升績效、速度、品質；逐漸塑造積極、創新、改革的文化。

案例(五十一)輔導主題：精實生產

輔導步驟/手法

- 1.精實生產-線化生產(暢流)－包裝。
- 2.基礎資料分析-品質及生產(分製程)。
- 3.IE人員培訓
 - a.專業知識的培訓—IE基本技巧(工時量測；平衡率；協助現場排線；工裝夾具)。
 - b.上台報告。
- 4.透過影片記錄檢討。

本階段項目架構與具體作法



改善前



改善後



案例(五十二)輔導主題：精實生產

企業名稱：XXXX生物科技股份有限公司

基本資料

成立時間：1991年

員工人數：約300人

資本額：NT 8,560萬元

營業額：NT 112,000萬元

產業領域別：醫藥器材類

主要產品：血液透析迴路管等醫療耗材

營運據點：台北、宜蘭、菲律賓

輔導內容



面臨問題(需求)

1. 廠內上、下游工程聯繫不足，常發生下游工程即將生產，上游工程卻尚未生產所需物料；或是上游工程已完成生產卻不是下游工程當前所需，且生產線在製品多，空間顯得不足。
2. 少量多樣的生產型態造成效率問題，但生產效率卻經常位於高標，無法突顯生產與品質的問題；生產備料為因應少量多樣，必須有足夠的空間置放，造成生產線顯得相當壅擠。

輔導效益

量化

1. 人均產值較去年同期成長14.7%。
2. 總產量較去年同期成長14%。
3. 技術員每小時所創造的產值較去年1~6月成長20.9%。

質化

1. 建構看得見的管理文化。
2. 系統化的生產/品質管理制度。

案例(五十二)輔導主題：精實生產

輔導步驟/手法

BIOTEQ The 7 Types of Waste

Defects (D) A defect is a component which the customer would deem unacceptable to pass the quality statement.

Overproduction (O) To produce earlier, faster or in greater quantities than the absolute customer demand.

Overprocessing (O) Processes or operations in excess of what is required by the customer.

Waiting (W) People or parts that wait for a work cycle to be completed.

Move (M) Waste movement when individuals move more than is necessary for the process to be completed.

Transportation (T) Unnecessary movement of parts between processes.

Inventory (I) Any raw material, work in progress (WIP) or finished goods which are not having value added to them.

挖掘浪費 (Yellow arrow pointing to the waste types)

量化數據

BIOTEQ Process Improve

Value Stream Map (VSM) diagram showing process flow from 製成出口 to 出貨. A red 'X' is marked on the initial process step.

重點改善 (Yellow arrow pointing to the VSM diagram)

Line graph showing process improvement metrics over time (2012-2013).

持續追蹤

製B課生產力趨勢圖

標準化

改善前

生產數量	1,211,402
NG數	23,611
不良率	1.95%
重工工時	94.4



改善後

生產數量	1,211,402
NG數	16,112
不良率	1.33%
重工工時	64.4



案例(五十三)輔導主題：精實營運全面化

企業名稱：XXXX股份有限公司

基本資料

成立時間：70年

員工人數：約190人

資本額：NT 210,000萬元

營業額：NT 660,000萬元

產業領域別：製造業

主要產品：瓦斯開關

營運據點：北美



輔導內容

1. 領導方面：全面精進TQM經營體制
2. 策略方面：擬定中心策略內涵
3. 研發方面：釐清並擬定專利發展方向
4. 市場發展方面：建置國內相銷售模式
5. 人力資源方面：籌備HR與KM系統
6. 資訊應用方面：評估與選用ERP系統
7. 流程管理方面：導入先期研發流程

面臨問題(需求)

經營管理已具水準，唯須強化，邁向卓越。

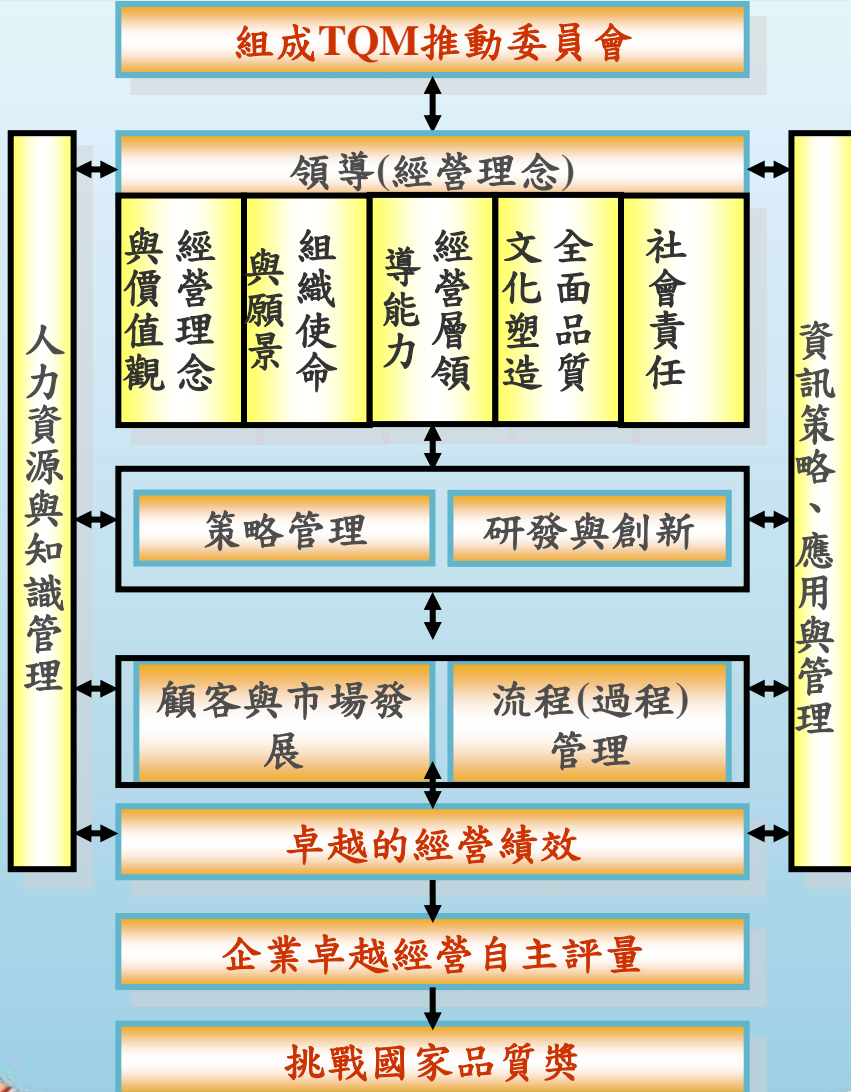
1. 領導方面：TQM未能有效全面展開
2. 策略方面：未有整體具體化策略內涵。
3. 研發方面：應強化專利地圖。
4. 市場發展方面：增加B2C營業額。
5. 人力資源方面：HR與KM完整性不足。
6. 資訊應用方面：重置ERP系統。
7. 流程管理方面：可推動研發流程標準化。

輔導效益

指標名稱	效益	
節省成本	400萬元	1%
增加營收	14,000萬元	1.6%
製程良率提升	1,000萬	3%
增加就業人數	3人	1%
創新效益	71萬元/人	21%
員工能力提升	197.5人次	40%

案例(五十三)輔導主題：精實營運全面化

輔導步驟/手法



改善前

以TQM為經營基礎打造「ROVE Gas Valve Inside」品牌。



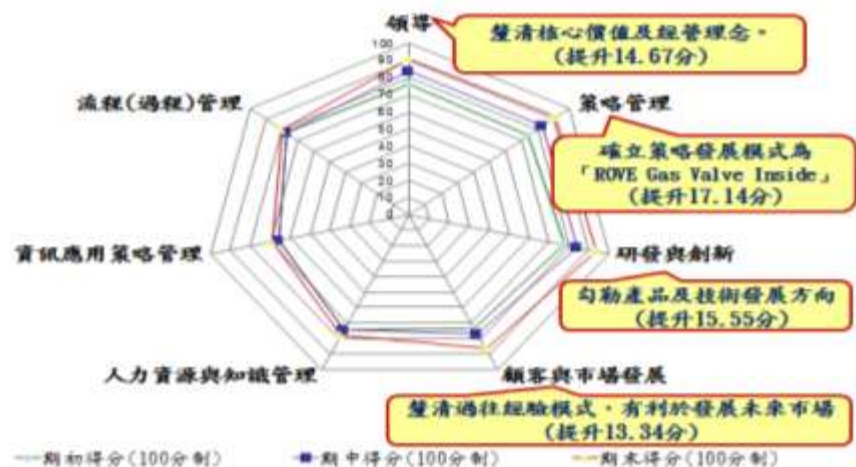
運用海外經驗模擬國內銷售通路



進行指導協力廠商

落實研發先期作業

改善後



案例(五十四)輔導主題：策略性人才發展管理體系

企業名稱：揚州XXXX科技有限公司

基本資料

成立時間：1992年

員工人數：800人

資本額：RMB 6,316萬元

主要產品：整流二極管及橋式整流器

營運據點：大陸福州

輔導內容

- 1.盤點組織核心知識
- 2.發展未來職務與職能需求
- 3.深化組織經營理念與文化
- 4.建立企業內部講師制度
- 5.落實績效管理與人才發展

面臨問題(需求)

- 1.資深員工多，學歷不高，對公司未來發展形成隱憂。
- 2.廠內訓練多為片面式、形式上之活動，未有效整合。
- 3.公司員工對組織長期之發展與理念未形成共識。

輔導效益

量化

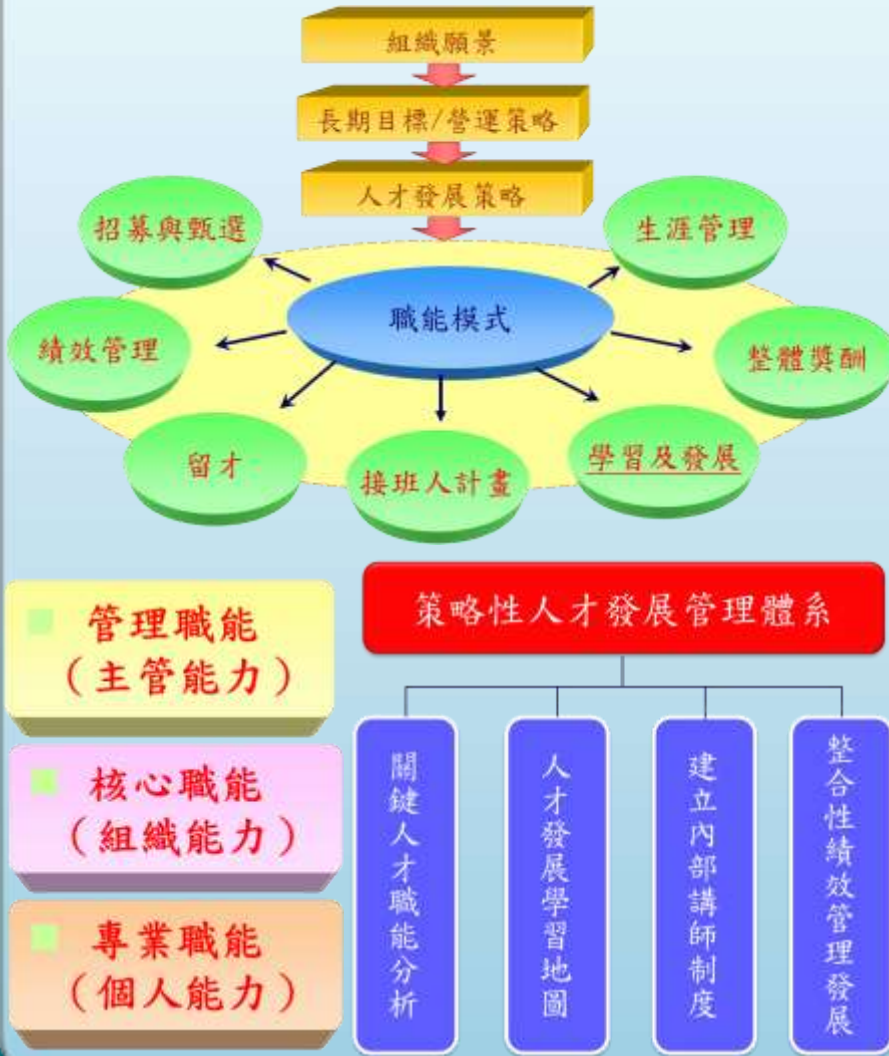
- 1.降低人員離職率 2%，減少招募成本 NT 23.5萬元/年。
- 2.內部培訓活動及內部講師訓練，減少外訓成本NT 60萬元/年。

質化

內部培訓活動及內部講師訓練，減少外訓成本NT 60萬元/年。

案例(五十四)輔導主題：策略性人才發展管理體系

輔導步驟/手法



改善前

1. 主管無接受管理方面之課程培訓；不瞭解組織核心與管理要求項目。
2. 公司並無完整具規劃、整體性之教育訓練機制規劃。
3. 績效考核以主管個人主觀印象為主。

改善後

1. 建置公司核心、管理、專業職能項目。
2. 展開人才發展與教育訓練之藍圖。
3. 建立內部講師與績效考核制度。

職等	職稱	職稱職別	管理職能	核心職能	專業職能	個人能力	其他
1	董事長	董事長	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
2	總經理	總經理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
3	副總經理	副總經理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
4	總經理助理	總經理助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
5	副總經理助理	副總經理助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
6	總經理秘書	總經理秘書	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
7	副總經理秘書	副總經理秘書	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
8	總經理秘書助理	總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
9	副總經理秘書助理	副總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
10	總經理秘書助理	總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
11	副總經理秘書助理	副總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
12	總經理秘書助理	總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
13	副總經理秘書助理	副總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
14	總經理秘書助理	總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
15	副總經理秘書助理	副總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
16	總經理秘書助理	總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
17	副總經理秘書助理	副總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
18	總經理秘書助理	總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
19	副總經理秘書助理	副總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	
20	總經理秘書助理	總經理秘書助理	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	1. 企業經營	

案例(五十五)輔導主題：人資基礎體系建立

企業名稱：XXXX橡膠股份有限公司

基本資料

成立時間：1980年

員工人數：50人

資本額：NT 6,000萬元

產業領域別：代理商/貿易

主要產品：輪胎/高爾夫

營運據點：台北、台南



輔導內容

- 1.修正薪資制度，使之符合現代薪酬管理的理念。
- 2.修正國住橡膠的工作規則，符合勞基法與現代管理精神。

面臨問題(需求)

- 1.過去制度只考量年資與年齡逐年增加的【個人給】，每年調升只增加公司固定成本，卻不代表員工能力每年都有所進步，缺乏對於優秀員工的激勵性。
- 2.工作規則已無法符合當前勞動相關法規的要求，必須要重新檢視合法性。

輔導效益

質化

- 1.進行職位評價與能力評價。
- 2.修正薪資架構及配套措施(職位清單/職位與晉升要求)。
- 3.修正工作規則並且協助核備給台北市政府勞工局。

案例(五十五)輔導主題：人資基礎體系建立

輔導步驟/手法

職等	職系	職名	教育程度與專業訓練	工作經驗	工作的複雜度	所需專長	管理責任	外部客戶關係	內部協調	其他
1		主任	0-100	0-30	0-100	0-100	0-100	0-100	0-100	0-100
2		副主任	10	20	30	40	50	60	70	80
3		專員	10	20	30	40	50	60	70	80
4		主任	10	20	30	40	50	60	70	80
5		副主任	10	20	30	40	50	60	70	80
6		專員	10	20	30	40	50	60	70	80
7		主任	10	20	30	40	50	60	70	80
8		副主任	10	20	30	40	50	60	70	80
9		專員	10	20	30	40	50	60	70	80
10		主任	10	20	30	40	50	60	70	80
11		副主任	10	20	30	40	50	60	70	80
12		專員	10	20	30	40	50	60	70	80
13		主任	10	20	30	40	50	60	70	80
14		副主任	10	20	30	40	50	60	70	80
15		專員	10	20	30	40	50	60	70	80
16		主任	10	20	30	40	50	60	70	80
17		副主任	10	20	30	40	50	60	70	80
18		專員	10	20	30	40	50	60	70	80
19		主任	10	20	30	40	50	60	70	80
20		副主任	10	20	30	40	50	60	70	80
21		專員	10	20	30	40	50	60	70	80
22		主任	10	20	30	40	50	60	70	80
23		副主任	10	20	30	40	50	60	70	80
24		專員	10	20	30	40	50	60	70	80
25		主任	10	20	30	40	50	60	70	80
26		副主任	10	20	30	40	50	60	70	80
27		專員	10	20	30	40	50	60	70	80
28		主任	10	20	30	40	50	60	70	80
29		副主任	10	20	30	40	50	60	70	80
30		專員	10	20	30	40	50	60	70	80

職位評價與能力評估形成薪資架構

各職等工作素質要求原則

職等	職名	工作素質要求
S1	主任	1. 無經驗的副人 2. 過去比無薪級相關經驗 3. 工作上仍需要大量的指導
S2	副主任	1. 基本上能獨立作業 2. 能維持基本工作時數 3. 其個體能力已屬屬於上等
S3	專員	1. 熟悉工作與相關流程/能指導別人 2. 職位能力的專家(可擔任副主管) 3. 工作能敏速而需要能同時分析許多資訊
M	主任	1. 部門主管, 承擔分司目標並協助部屬達成/達成目標 2. 具有領導能力能激勵部屬 3. 能進行跨部門合作
升等資格	無	1. 相當於擔任3年以上年資 2. 連續兩年"點"以上人事評價 3. 特殊技能(外語能力/證照/技術師/管理師/企劃作品/業務實績...等)

進行工作規則的適法性修正

改善前

職等	職名	薪資	職名	薪資	職名	薪資	職名	薪資
1	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000
2	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000
3	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000
4	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000
5	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000
6	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000
7	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000
8	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000
9	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000
10	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000
11	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000
12	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000
13	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000
14	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000
15	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000
16	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000
17	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000
18	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000
19	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000
20	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000
21	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000
22	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000
23	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000
24	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000
25	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000
26	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000
27	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000
28	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000
29	副主任	80,000	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000
30	專員	60,000	主任	100,000	副主任	80,000	專員	60,000

隨年資加薪

無職位要求

核薪只考慮學歷

調薪無規則

工作規則不合法

改善後

1. 完成工作規則修訂。
2. 薪資架構完成並進行轉換及分析。

【管理部】個人薪資建議報

薪資調整成本變動

職稱	現薪	職等	現薪	現薪	30,000
原薪員	20	評語	S1	評語	28,000
建議職等	職等	職等	職等	職等	調整
20	20	20	20	20	0

部門	原薪資總額 (元/月)	原薪資總額 (元/年)	建議薪資總額 (元/月)	建議薪資總額 (元/年)	薪資成本增加 (元/年) (%)	一次成本 (元/年)	物資 (薪資、二次成本) (元/年)
管理部	400,000	5,000,000	400,000	5,000,000	0%	0	0
全體部	170,000	2,000,000	180,000	2,100,000	5.88%	100,000	100,000
營業單位	400,000	5,000,000	400,000	5,000,000	0%	0	0
Total	1,000,000	12,000,000	1,000,000	12,000,000	0%	0	0

一次成本包括：每保、健保、退休金制度及職業保險、工資管理辦法支出
員工薪資：每保投保金額約5%、健保約5%、退休金制度約0%及其他的約0%支出

案例(五十六)輔導主題：企業經營變革

企業名稱：XXXX集團

基本資料

成立時間：1986年

產業領域別：加工製造業

主要產品：由生產自行車零件升級轉型至滑板車、兒童玩具車、老人代步車、電動自行車、製造商/跨足大陸內銷、百貨/飯店經營

營運據點：台灣彰化(總部)、大陸深圳、東莞、上海

輔導內容

- 1.精實生產(TPS)提升生產效率
- 2.以TQM推動落實全員改善
- 3.以業務流管理提升管理效率
- 4.以預算控制落實企業精實
- 5.以企業變革推動轉型升級

面臨問題(需求)

- 1.公司最早是生產自行車零件，為尋求管理升級；轉型滑板車之後尋求效率改善。
- 2.滑板車後期再尋求產品轉型之外，同時推動企業精實成本，以因應市場競爭。
- 3.企業轉型代步車/兒童玩具車/電動自行車/跨足大陸百貨/飯店經營之後，建立集團式管理制度(管理再升級)。

輔導效益

質化

在1988年請中國生產力中心輔導，歷經10年公司上下的努力與多位輔導團隊的協助，終於使公司脫胎換骨成為穩健有目標獲利佳的優秀企業，並跨服務業(飯店/百貨)登上國際化大企業，至今中國生產力中心仍伴隨公司成長。

案例(五十六)輔導主題：企業經營變革

輔導步驟/手法

轉型期

轉型跨入大陸服務業

精進期

精實生產(TPS)再精進/
後拉式看板管理/燈號管理

穩定期

主題月/6σ/FMEA/低成本
自動化/ERP

塑身期

預算費用控制/少人化/
1人多機多工程/成本減半/
VA.VE/研發專案管理

衝刺期

多能工/防呆措施/快速換
模換線/供應商管理

紮根期

流線生產(TPS豐田生產)/
IE改善/QCC/提案改善/5S/
生管/物管/品管

改善前

項目	效益	改善前
1. 製程能力提升		加工精度±0.5mm
2. 品質提升		不良率5%
3. 產值提升		NT80萬/人年
4. 員工自主改善		完全沒觀念

改善後

項目	效益	至今	效益
1. 製程能力提升		加工精度 ±0.005mm	提升100倍
2. 品質提升		不良率0.3%以下	提升17倍
3. 產值提升		NT 170萬/人年	提升90萬/人年
4. 員工自主改善		降低成本 1000萬人民幣/年	降低成本年 1000萬人民幣

案例(五十七)輔導主題：組織改造

企業名稱：XXXX科技有限公司

基本資料

成立時間：2003年
員工人數：約10人
資本額：NT 685萬元
營業額：NT 1,200萬元
產業領域別：電機電子類
主要產品：連接器
營運據點：桃園



輔導內容

- 1.組織架構：釐清新事業之經營目標及經營模式，架構組織，設定職務職掌。
- 2.管理制度：建立作業流程及簽核權限，掌握業務發展進度，並建立獎金及分紅辦法，激勵員工。
- 3.風險控管：建立供應商和客戶管理機制，掌握資訊進度，降低經營風險。

面臨問題(需求)

- 1.公司想轉型從事Touch Panel之代理進口及業務開發，但對其相關發展組織尚未有規劃。
- 2.對其業務主管權責無明訂，相關獎金制度亦尚未建置。
- 3.業務往來皆無相關作業流程，無法掌握廠商及洽談進度。

輔導效益

量化

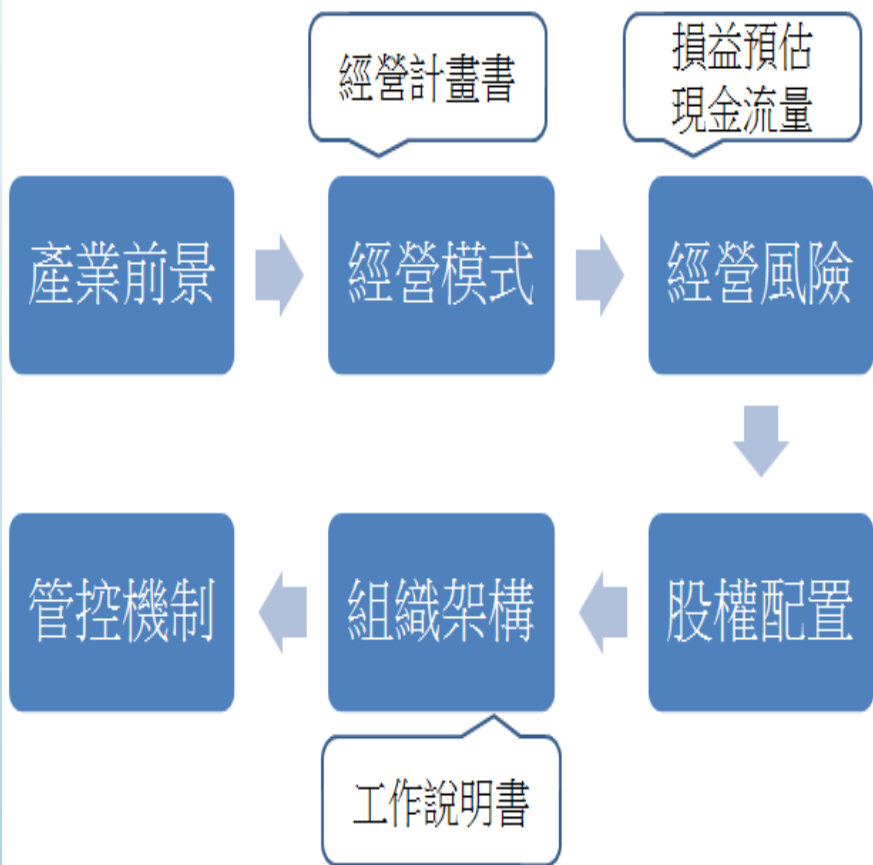
- 1.費用降低10%。

質化

- 1.訂定經營計畫書，對其發展與風險皆有擬訂計畫。
- 2.訂定組織架構，針對未來發展人力佈局作規劃。

案例(五十七)輔導主題：組織改造

輔導步驟/手法



透過經營模式之建立，擬定發展計畫及高階主管之分紅入股規劃

改善前

1. 公司想轉型Touch Panel之代理進口及業務開發，但對其發展未規劃。
2. 對其現有業務主管權責無明訂，業務往來皆無作業流程，無法掌握廠商及洽談進度。
3. 相關獎金制度尚未建置。
4. 業務往來資訊皆掌握於業務人員身上，公司無法掌控其作業，風險性高。

改善後

1. 擬訂經營計畫，訂定發展策略及擬定計畫。
2. 建立作業流程及簽核權限，掌握業務發展進度及降低經營風險。
3. 建立獎金及分紅辦法，激勵員工。
4. 建立供應商和客戶管理機制，掌握資訊進度，降低經營風險。

案例(五十八)輔導主題：群聚輔導

企業名稱：XXXX科技股份有限公司

基本資料

成立時間：1998年

員工人數：140人

資本額：NT 24,000萬元

產業領域別：電機電子

主要產品：超氧離子、超微細氣泡、
太陽能

營運據點：竹南科學園區



輔導內容

- 1.群聚組織管理
- 2.群聚協同研發設計
- 3.群聚CIS形象管理
- 4.群聚服務體驗行銷
- 5.群聚海外行銷管理
- 6.MFCA物質流成本會計分析

面臨問題(需求)

SMT電子產業代工製造多年之後，華仕德科技深感於台灣不能再繼續埃代工的道路，唯有轉型發展品牌企業，發展自有品牌，台灣電子廠商才能從現在的「茅山道士」(毛利3%到4%)的窘境翻身。

輔導效益

量化

- 1.增加群聚就業人數5人。
- 2.增加總營業額NT 2,100萬元。
- 3.降低總營運成本NT 1,500萬元。

質化

- 1.落實群聚永續經營意願。
- 2.提升群聚協同研發能力。
- 3.提高群聚虛擬品牌能見度。
- 4.提升綠色生產形象。

案例(五十八)輔導主題：群聚輔導

輔導步驟/手法



以綠色、環保、精品概念，結合供應鏈業者建置綠淨生活精品群聚，共同研發、行銷、學習。

群聚以製造業服務化，創造【ONESTOP綠健築】服務價值，並以B2B經營模式，強化商品研發、虛實整合行銷及國際行銷策略，擴大國際市場佔有率。



導入4大輔導策略：實踐綠淨產業願景；強化群聚產品；群聚虛實整合；群聚國際行銷

改善前

企業名稱	產業別	產品項	所在縣市
華仕德	電機電子機械器材業	超氧離子、超微細氣泡、太陽能	苗栗
龍鈺銅器	金屬製品業	衛浴、五金、水龍頭	彰化
賀吉金屬	金屬製品業	衛浴、水龍頭	彰化
顏建築師	營造業	建築規劃設計	台北
百沁企業	家具及裝設品業	連蓬頭、龍頭等	台中
益昱工業	非金屬礦物製品業	衛浴配件OEM與ODM	彰化
龍鎰	批發及零售業	家具、寢具、廚房器具批發業	台中
楷成企業	金屬製品業	衛浴配件, LED衛浴用鏡	台北

以製造代工為主的8家個別製造廠商

改善後



跨群聚合作，創造群聚廠商之【綠健築】虛實平台服務顧客

案例(五十九)輔導主題：價值鏈輔導

企業名稱：XXXX流體科技股份有限公司

基本資料

成立時間：2000年

員工人數：98人

資本額：NT 13,000萬元

產業領域別：淨水設備組裝廠

主要產品：純水設備、濾芯

營運據點：屏東加工出口區

輔導內容

- 1.價值鏈組織運作建立
- 2.價值鏈共識機制形成
- 3.以訓練改善經營思維
- 4.以輔導提升各廠品質
- 5.帶動價值鏈共同體驗行銷
- 6.以主題研討建立產業共識

面臨問題(需求)

- 1.產業面多年來以OEM的外銷代工發展，面臨市場價格競爭與創新發展的挑戰。
- 2.國際市場以中小企業單打獨鬥傳統經營方式，布局全球能量有限。
- 3.經營上各自為政，體質與動能無以提升改善。

輔導效益

量化

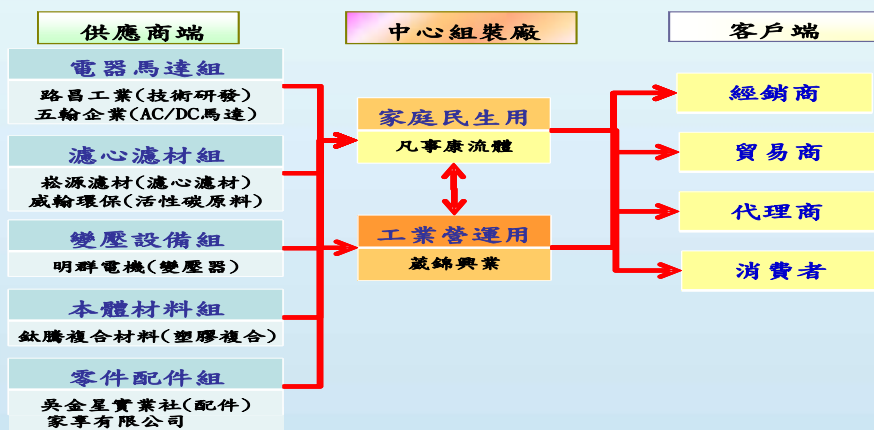
- 1.產業價值鏈整體營業額成長26.6%。
- 2.二大組裝廠外銷成長44.1%。
- 3.增加總營業額3億元。

質化

- 1.建立與凝聚產業價值鏈成員間共識。
- 2.產業價值鏈成員間相互交流與學習。
- 3.建立淨水設備標準規範。
- 4.品質與生產提升。
- 5.共同行銷活動與開拓。

案例(五十九)輔導主題：價值鏈輔導

輔導步驟/手法



以品質提升概念，結合供應鏈業者建置淨水產業w-team價值鏈，共同學習、研發、行銷



導入4大輔導策略：實踐綠淨產業願景；強化群聚產品；群聚虛實整合；群聚國際行銷

改善前

序	企業名稱	地點	資本額	人數	主要產品
1	凡事康流體科技(股)公司	屏東市	1億3,000萬	98	純水設備、濾芯
2	威錦興業有限公司	屏東市	3,500萬	45	過濾、純水、超純水設備
3	鈦騰複合材料(股)公司	屏東市	5,600萬	34	販特殊工程塑膠複合材料
4	威輪環保工業(股)公司	屏東縣	1億	116	活性碳原料生產專業廠等
5	路昌工業(股)公司	新北市	2,900萬	15	馬達自動化製造設備
6	五輪企業(股)公司	雲林縣	1,300萬	55	AC/DC馬達、無刷馬達
7	崧源濾材科技企業(股)公司	南投縣	1億5,000萬	55	濾心、壓力筒、水管、管材
8	明群電機有限公司	彰化縣	300萬	11	變壓器、整流器、線圈
9	家享有限公司	臺中市	500萬	23	濾水器開發零件
10	吳金星實業社	彰化縣	5萬	10	濾水器配件

以代工為主的10家個別製造廠商

改善後

NO	項目	輔導內容	輔導亮點
1	建立與凝聚產業價值鏈成員間共識	<ul style="list-style-type: none"> ◆W-TEAM架構/運作模式建立 ◆舉辦參訪/策略共識會 	<ul style="list-style-type: none"> ◆建立三年價值鏈之策略目標 ◆凝聚品質意識共識/共榮之遠景 ◆打造生命共同體 ◆建立與華仕德開發合作交流
2	建立淨水設備標準規範	<ul style="list-style-type: none"> ◆舉辦國家標準產官交流座談 ◆標準資料建立 ◆淨水產業網站平台建置 	<ul style="list-style-type: none"> ◆產出安全商品標示可行性方向 ◆建立自來水/飲用水/電壓標準 ◆建立共通平台GoWaterShop ◆平均每家改善10個以上缺失 ◆3家取得ISO9001認證
3	品質與生產提升	◆10家個廠輔導	<ul style="list-style-type: none"> ◆5家以上獲5S改善 ◆協助凡事康建立免檢制度基礎 ◆提升個廠自主檢查能力 ◆個廠流程作業改善
4	產業價值鏈成員間相互交流與學習	◆實施經營與技術提升課程	<ul style="list-style-type: none"> ◆完成培訓共300以上人次 ◆奠定各階主管技能強化基礎
5	共同行銷活動與開拓	<ul style="list-style-type: none"> ◆協助參展 ◆品牌定位發展確立 	<ul style="list-style-type: none"> ◆參展新增30筆以上交易 ◆104補助業界開發國際市場計畫

案例(六十)輔導主題：精實式新廠規劃

企業名稱：揚州XXXX科技發展有限公司

基本資料

成立時間：1992年

員工人數：650人

資本額：USD3,000萬元

產業領域別：電子零件

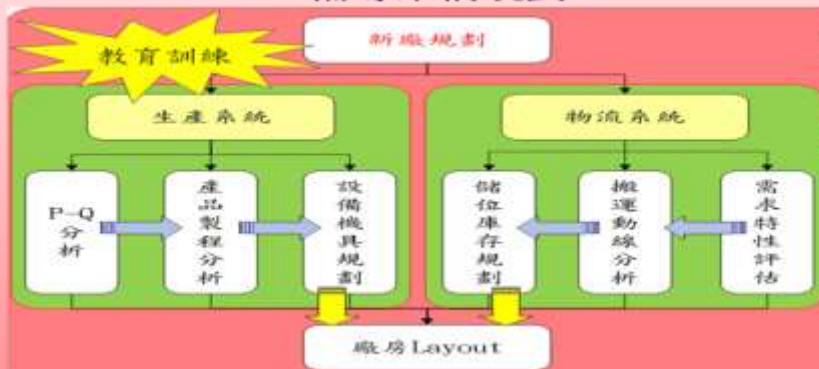
主要產品：整流二極體/橋式整流器

營運據點：台灣、深圳、蘇州、揚州



輔導內容

輔導架構規劃



面臨問題(需求)

1. 現有廠房之生產空間及機台設備佈置方式並未妥善之規劃，生產過程有浪費現象，生產之效率未能有效發揮，故公司將於新廠區建置新廠房之際，需學習新廠之生產動線及儲位規劃，以期朝向精實生產之方向進行。
2. 未建立未來主要產品與相關動線所需產生的空間、工段效率、作業人員等資訊。
3. 缺少持續性的改善意識、認知、手法、作為。

輔導效益

量化

1. 對台設備採購金額增加NT 1,626萬元。
2. 提高產能RMB 481萬元。

質化

1. 精實化廠區生產流程規劃，達到工作效率化，減少浪費意識之觀念，並能實質產值的增加。
2. 新廠動線亦結合外部人士參訪路線考量，針對新顧客的來訪參觀，可提供順暢的路程規劃，可展現優勢產製能力與提升企業形象。

案例(六十)輔導主題：精實式新廠規劃

輔導步驟/手法

訓練

輔導內容-教育訓練		
課程名稱	課程內容	時數
精益生產系列 -價值溪流	目的:促動工廠管理整體化革新精進 關鍵:EQ分析/製程分析	
精益生產系列 -持續改善活動	1. 企業經營管理思維與趨勢 目的:導入現代化生產管理觀念與做法 關鍵:製程分析/設備機具規劃 5. 消除浪費與持續改善活動	
精益生產系列 -整理整頓活動	1. 經理經理改善活動經驗 目的:確保現場人員與工作的環境品質 關鍵:設備機具規劃/搬運動線/儲位庫存規劃 4. 清除改善推行重點	

分析

物流系統-儲位分析(例)									
序號	料號	品名	規格	單位	安全存庫	最高存庫	最低存庫	現存存庫	數量
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									
24									
25									
26									
27									
28									
29									
30									
31									
32									
33									
34									
35									
36									
37									
38									
39									
40									
41									
42									
43									
44									
45									
46									
47									
48									
49									
50									
51									
52									
53									
54									
55									
56									
57									
58									
59									
60									

省力化配置，提升作業效率

改善

製程分析-現場佈置(例)	
製程序號	現場佈置
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	
13	
14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	
21	
22	
23	
24	
25	
26	
27	
28	
29	
30	
31	
32	
33	
34	
35	
36	
37	
38	
39	
40	
41	
42	
43	
44	
45	
46	
47	
48	
49	
50	
51	
52	
53	
54	
55	
56	
57	
58	
59	
60	

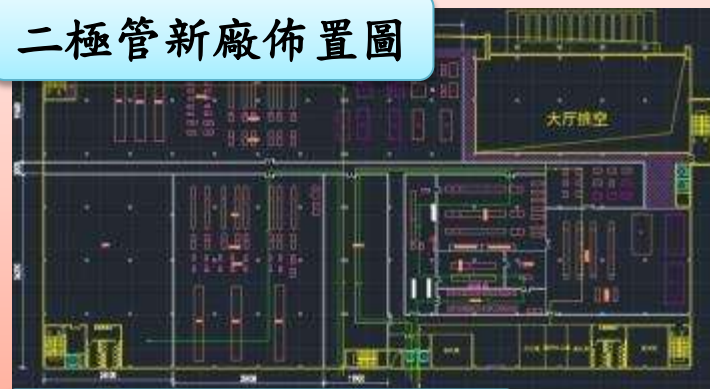
刪除、合併、重組、簡化，降低浪費

改善前

1. 未建立未來主要產品與相關動線所需產生的空間、工段效率、作業人員等資訊。
2. 未結合未來產能，產品配套的庫存量，與料件擺放之設備佈置。

改善後

二極管新廠佈置圖



二極管改善動線資料

改善前	改善後	差異	
時間 (min)	距離 (m)	時間 (min)	距離 (m)
18.2	65	-2.2	-6
18.9	30	30.9	30
18	11	-1.5	-7
18.7	19.1	-2.8	-2.5
18.2	30	-4.2	-2.6
21.2	11	-4	-6
17.1	30	-1.4	-16
18	42	-4	-4
18	38	-2	-7
11	11	8.2	2.5
19	1810.57	852.3	4.5
		-22.1	1803.97
		875	-2.1
			-100.6

案例(六十一)輔導主題：

射出成型生產效率電腦化與除外工時QIT改善

企業名稱：XXXX電器(深圳)有限公司

基本資料

成立時間：1991年

員工人數：3000人

資本額：NT 20億元

營業額：NT 40億元

產業領域別：小型家電製造業

主要產品：咖啡壺、烤餅機、烤肉架、
電炒鍋、烤魚器等



輔導內容

1. 射出成型生產效率電腦化
2. 運用QIT改善除外工時提高效率

面臨問題(需求)

1. 射出成型使用人工統計生產效率，不易精準且無法層別分析發現問題，進行改善。
2. 射出成型生產效率偏低65%。

輔導效益

量化

1. 完成射出成型生產效率電腦化，並擴大運用至全廠10個生產單位生產效率電腦化。
2. 射出成型生產效率由65%提升至85%，改善幅度30%以上。

案例(六十一)輔導主題： 射出成型生產效率電腦化與除外工時QIT改善

輔導步驟/手法

管理流程優化	1. 工作流程盤點
	2. 工作流程還原演練
	3. 流程合理化檢討
	4. e化流程設計
	5. e化上線
管理系統e化	1. 排程電腦化、生產資訊回饋
	2. 分析報表、管理數據系統化
	3. KPI數據e化
影響稼動率原因分析	1. 資料統計來源與流程分析
	2. 改善對策討論
	3. 改善方向確認
	4. 影響稼動率要因分析
	5. 制定改善對策
	6. 對策可執行度檢討
實施改善	1. 換模流程改善
	2. 模具保養制度建立
	3. 換模流程演練
	4. 模具保養流程演練
	5. 模具定位環使用

改善歷程

長營電器(深圳)有限公司成型一課生產通知單

機台	品名/規格	區域:	B-1	生產日期:	201X/6/20
B08	C1101量匙	量: 7027	時:19.5	484629	484634
	2C11161119	484631	486113	818	4080
	PP PC366 黑 P005	1129	1000		
	C1102量匙(二)	量: 230			
				生產日期:	201X/6/21
				生產日期:	201X/6/22

(1) 生產通知單電腦化

長營電器(深圳)有限公司 成型一課機台生產狀況記錄表

起訖時間段	品名/品名規格	未生產指令及數量	實際週期	開模數量	良品數	生產不良品記錄							不良品數	除外代碼	作業員	品質員	技術人員	
						縮水	沖料	縮模	拉破	刮傷	汽紋	缺膠						黑點
8:00-13:00	2C859031011 853模量	478708-278	1	70	278											12001	v	王XX
13:00-15:00	修模					5	2									12003	v	王XX
15:00-18:00		478712-71			71				3			1	4			12001	v	王XX
18:00-20:00		478714-2981			290	4	1					5	20			12001	v	王XX
合計:					643	547						16	26					

(2) 回饋生產資料-生產日報表

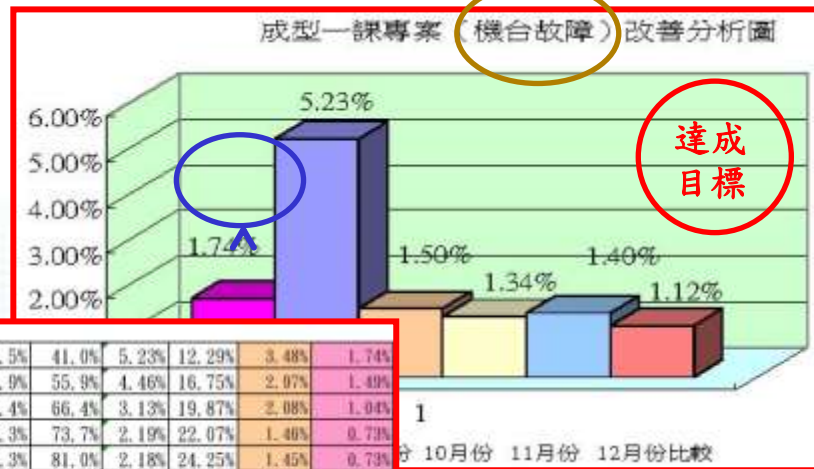
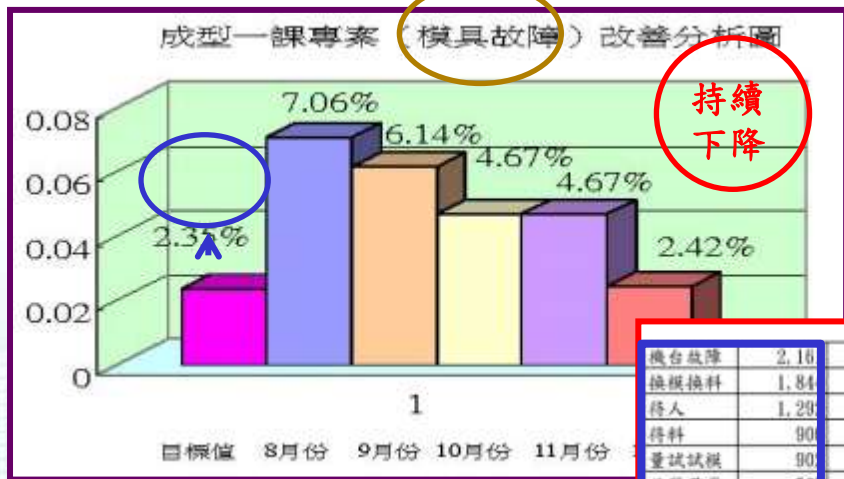
報表名稱: 稼動率匯總表(線別)			6月1日-6月18日總計				5月份	4月份	
部門代號	組別	線別名稱	機台可用時間	實際生產時間	車間除外時間	公司除外時間	稼動率(%)	稼動率(%)	稼動率(%)
ZPB1	塑膠A組	成一A組A1班(文尚平)	4068	2431.17	176.33	1460.50	93.24	92.07	80.22
ZPB1	塑膠A組	成一A組A2班(魏運輝)	4080	2739.41	216.09	1124.50	92.69	89.72	78.96
ZPB1	塑膠B組	成一B組B1班(譚宇明)	4085	2679.46	386.41	1018.94	87.40	87.53	80.70
ZPB1	塑膠B組	成一B組B2班(張小輝)	4080	2765.41	328.00	986.41	89.40	88.38	86.40
ZPB1	塑膠B組	成一B組B3班(何則東)	4103	2855.53	199.16	1048.49	93.48	87.37	79.70
ZPB1	塑膠B組	成一B組B4班(何則東)						89.46	84.89
								89.05	82.05

(3) 稼動率彙總表

案例(六十一)輔導主題：

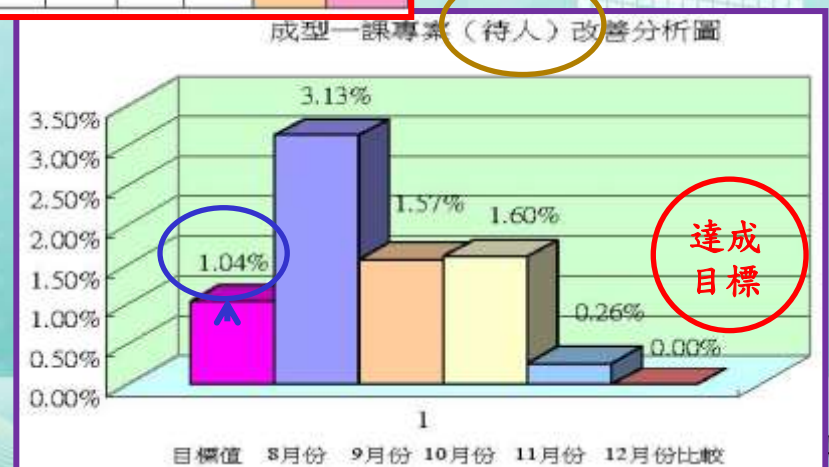
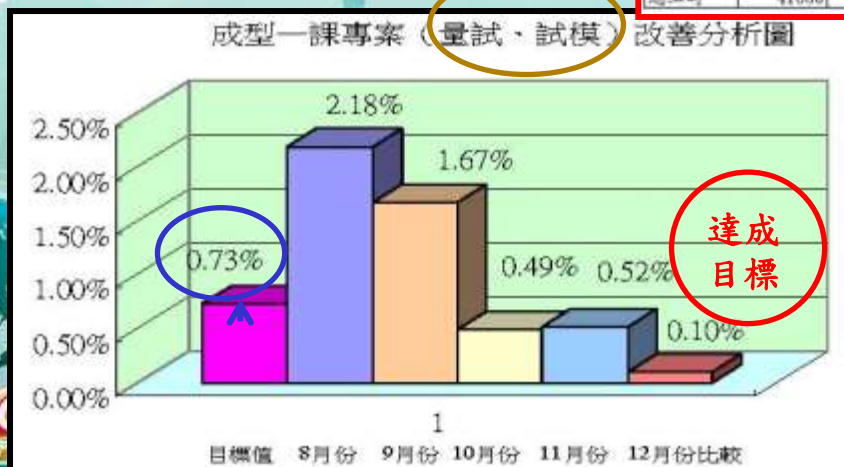
射出成型生產效率電腦化與除外工時QIT改善

各項除外工時分析後之改善成果



機台故障	2.18	17.5%	41.0%	5.23%	12.29%	3.48%	1.74%
換模換料	1.84	14.0%	55.9%	4.46%	16.75%	2.07%	1.49%
待料	1.29	10.4%	66.4%	3.13%	19.87%	2.08%	1.04%
待料	90	7.3%	73.7%	2.19%	22.07%	1.40%	0.73%
量試試模	90	7.3%	81.0%	2.18%	24.25%	1.45%	0.73%
設備異常	53	4.3%	85.3%	1.29%	25.54%	0.86%	0.43%
停工	521	4.2%	89.5%	1.26%	26.80%	0.84%	0.42%
色差	490	4.0%	93.5%	1.18%	27.99%	0.79%	0.39%
其他	810	6.5%	100.0%	1.96%	29.94%	1.31%	0.65%
除外工時	12378	100.0%		29.94%		19.96%	9.98%
合計	41336						

除外工時分析



案例(六十二)輔導主題：JIS MARK認證

企業名稱：XXXX鋼鐵股份有限公司

基本資料

成立時間：1983年
員工人數：100人
資本額：NT 138億元
產業領域別：鋼鐵業
主要產品：鋼捲、鋼管
工廠：熱軋廠、鋼管廠



輔導內容

1. JIS G3131/G3101/G3444/G3452 產品規格標準
2. JIS 工業標準化系統
3. JIS MARK 認證要求
4. ISO/IEC17025 實驗室管理系統

輔導效益

量化

1. 熱軋產品合格率從輔導前(99年)之96.09%逐年進步至103年之96.87%(+0.78%)。
2. 近3年鋼管產品合格率從91.42%進步至95.52%(+4.10%)。

質化

1. 因實驗室管理效能提升，不到2年順利通過TAF實驗室認證。
2. 因管理系統效能提升與JIS MARK認證之高知名度，近3年陸續通過印尼、馬來西亞、泰國、新加坡、越南等國家認證。

面臨問題(需求)

1. 品質管理系統效能不佳，產品品質不穩定。
2. 沒有高知名度之產品認證，外銷接單拓展不易。

案例(六十二)輔導主題：JIS MARK認證

輔導步驟/手法

1. JIS G3131/G3101/G3444/G3452相關標準資料蒐集與確認。
2. 製程/設備/檢驗等作業標準改善討論。
3. 原物料與資材標準化管理。
4. 產品規格符合性(製程能力)改善討論。
5. 建立PDCA管理循環改善體制。
6. 落實實驗室管理(人員/量儀/方法)。
7. 預備審查。



改善前



改善後



TAF實驗室認證

拉力試驗依JIS Z2241要求試驗機精度應符合一級，原拉力試驗機精度不足，除設備汰舊換新，並取得TAF實驗室認證，提升實驗室品質。





聯絡資訊：**企業經營與創新組**
李仁文 經理 (2653@cpc.tw)

07-3362918 分機2653

高雄市苓雅區成功一路232號15樓

對的堅持 無懼向前

企業經營與創新組