

FOXCONN

鴻海科技集團

專案定義

Định nghĩa dự án

專案選擇是誰的責任

ai chịu trách nhiệm lựa chọn dự án

Primary Lead

主 責任人

Người phụ trách chính

Secondary Lead

協同責任人

Project Champion

Black Belt/Green Belt

Champion 是專案的擁有者，專案成敗的負責人；另一方面，黑帶是數據分析的高手，並握有更細緻的數據，可以協助精準地發掘最佳改善機會。Champion 是 người phụ trách về sự thành bại của dự án; mặt khác, đai đen là người cao thủ về phân tích tư liệu và có nhiều tư liệu chi tiết hơn, có thể giúp xác định chính xác các cơ hội tốt nhất để cải thiện.

Six Sigma

4

什麼是合適的Six Sigma專案

潛在專案群

解決方案已知否?

是

否

立即採取的行動

流程整合/設備更換

改變規格

微小工程

分析並非必需

Six Sigma專案

複雜因果關係

研究過程/參數優化

研究規格

重大工程

分析是必需的

黑帶專案的年財務效益達到1,000,000以上，總帶專案的效益達到RMB 250,000以上。

與顧客聲音、公司策略和年度目標緊密相關。

問題的根本原因或解決辦法不明朗，有藉助系統化的手法進行進一步分析的必要性。

專案的成果可以持續地為公司帶來財務效益。(效果可以延伸，不是one-shot 效益)

專案的範圍合理，專案小組能在2-6個月左右結案。

Six Sigma

3

專案 nào là thích hợp với Six Sigma

Những dự án tiềm năng

Phương án giải quyết có phải để biết?

Không

Có

hành động lập tức

quan hệ nhân quả đơn giản

điều chỉnh lưu trình/thay đổi thiết bị

thay đổi quy cách

Công trình nhỏ

phản tích không phải là cần phải

Dự án Six Sigma

quan hệ nhân quả phức tạp

quá trình nghiêm cứu/cải thiện tham số

nghiêm cứu quy cách

Công trình lớn

Phản tích là cần phải

• lợi ích của dự án đại diện phải đạt được hơn 1,000,000 RMB trở lên; lợi ích của dự án đại diện phải đạt được 250,000 RMB trở lên.

• Liên quan với tiếng nói khách hàng, chiến lược Cty và mục tiêu hàng năm

• Nguyên nhân chính của vấn đề và biện pháp giải quyết không rõ ràng, và cần phải phân tích thêm bằng thủ pháp mang tính hệ thống.

• thành quả có thể liên tục đem lại lợi ích tài chính cho Cty(hiệu quả có thể kéo dài, không phải là hiệu ích một lần).

• Phạm vi dự án hợp lý, nhóm dự án có thể kết án trong khoảng 2~6 tháng.

Six Sigma

4

3 - 1





題目不明確 tên không rõ ràng

■ 有些專案題目太籠統了，使得專案無法在合理的時間內完成 có một số tên dự án rất chung chung, dự án không thể hoàn thành trong một thời gian hợp lý

■ 舉例：ví dụ

- 使供應商的數量減少 50% giảm 50% số lượng nhà công ứng
- 將工廠的廢品減少 50% giảm 50% phế phẩm nhà máy
- 將流程能力提高 50% nâng cao 50% năng lực lưu trình
- 減少 25% 的顧客投訴 giảm 25% khách hàng khiếu nại

題目必須要有主體 chủ đề phải cụ thể

Six Sigma

13

由 本公司之工程師及專案經理 FOCOMI，共同編寫此書，未經許可，不得翻印、出

目標/衡量指標太多 quá nhiều mục tiêu/chỉ số đánh giá

• 未找到具代表性指標 không tìm thấy chỉ tiêu đại diện

• 這些專案試圖一次解決太多的問題 các dự án này muốn giải quyết nhiều vấn đề cùng một lúc

• 舉例：ví dụ

- 降低不良品質成本，減少保固期內退貨，減少為新產品 YZX 工作的員工總數 giảm giá thành hàng không đạt, giảm trả hàng trong thời gian bảo hành, giảm tổng số nhân công làm YZX sản phẩm mới.
- 增加產能，減少總費用，改善塗層設備的流程能力 tăng sản lượng, giảm tổng chi phí, cải thiện năng lực lưu trình của thiết bị sơn

使用本建議表時應先將行數 流程改善前及改善後之數據填入。 Sử dụng các chỉ số để miêu tả kết quả đánh giá chính xác tình độ lưu trình áp dụng như sau khách hàng của nội bộ và ngoài bộ

Six Sigma

14

由 本公司之工程師及專案經理 FOCOMI，共同編寫此書，未經許可，不得翻印、出

預設解決方案 giải pháp đặt trước

• 當專案題目是封閉式的時候，通常就表明它已有一個預先決定的解決方案 khi tiêu đề dự án là loại hình phong bế, thông thường nó chỉ ra rằng nó có một phải pháp được xác định trước.

• 舉例：ví dụ

- 使用 VCN233 線圈重新設計 F 產品的散熱系統，來提升產品的可靠性 dùng cuộn dây VCN233 để thiết kế lại hệ thống giải nhiệt cho sản phẩm F, nhằm nâng cao độ tin cậy của sản phẩm.
- 引入 K 產品來佔據 30% 的零售市場 giới thiệu sản phẩm K để chiếm 30% thị trường bán lẻ

Six Sigma 建議表主要是為了解決專案的問題，如果問題已有解決方案，就不該成為 Six Sigma 的主題 chủ đề giải quyết vấn đề chưa có nguyên nhân, nên vấn đề đã có phương án giải quyết thì không nên là dự án Six Sigma

Six Sigma

15

由 本公司之工程師及專案經理 FOCOMI，共同編寫此書，未經許可，不得翻印、出

專案目標：最佳水準的力量  
mục tiêu dự án: mức độ sức mạnh tốt ưu

• “每個人都是善於“持續改善”的，而挑戰則是驅動大範圍的改變 mỗi người đều giỏi “cải tiến liên tục”，và thách thức là thúc đẩy sự thay đổi trên quy mô lớn

• “最佳水準定義什麼是不可能的 – 願景 – 低層次的最佳水準限制了可能的發展 mức độ tối ưu xác định những gì là khả năng- tầm nhìn- mức tối ưu quá thấp sẽ hạn chế sự phát triển.

• 提供了一個可作為目標的願景 công cấp một tầm nhìn có thể được nhắm mục tiêu

• 提供了一個內部標準 công cấp một gương mẫu nội bộ

• 當獲得越來越多的流程資訊以後，最佳水準的定義可以不斷調整。Khi ngày càng có nhiều thông tin về quy trình, định nghĩa của mức tối ưu có thể điều chỉnh liên tục

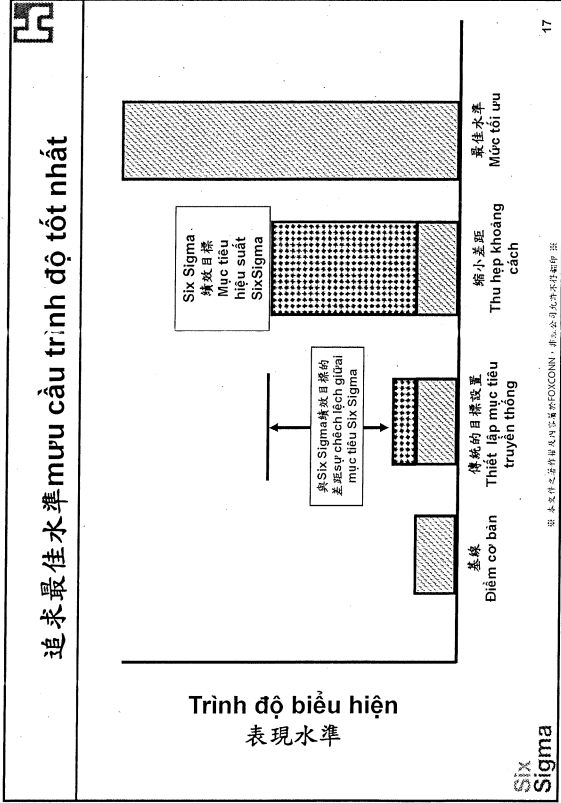
最佳水準=跳出框框的思考 mức tối ưu=suy nghĩ sáng tạo

Six Sigma

16

由 本公司之工程師及專案經理 FOCOMI，共同編寫此書，未經許可，不得翻印、出

3 - 4



### 決定專案目標 xác định mục tiêu dự án

- 目標應該是具有挑戰性的，應謹記最佳水準的標準各目標應能 mang tính thách thức, nên nhớ tiêu chuẩn của mức tốt nhất
- 一些例子 ví dụ
  - 某一流程步驟中主要種類的缺失減少 50% giảm 50% khuyết điểm chủ yếu trong một lưu trình
  - 增加的產能等於 A 產品的基線和最佳水準之間差距的 50% tăng năng suất lên bằng 50% khoảng cách giữa điểm cơ bản chuẩn và mức tối ưu của sản phẩm A
  - RTY 的增加等於 B 產品基線和現有最好表現之間差距的 75% RTY tăng lên bằng 75% khoảng cách giữa điểm cơ bản và mức tốt nhất hiện giờ của sản phẩm B

基本方針：phương châm cơ bản

填補基線和最佳水準之間至少 50% 的差距 lấp đầy khoảng cách ít nhất 50% giữa các điểm cơ bản và mức tối ưu .

18

Six Sigma

### 估計專案財務效益金額 ước tính lợi ích tài chính của dự án

- 一旦收集完基線資料，就必須確定專案的財務效益金額 một khi dữ liệu cơ bản đã được thu thập, số lượng lợi ích tài chính từ dự án phải được xác định
  - 必須在財務部門代表的幫助下確定專案的財務計算基礎 Cơ sở tính toán tài chính cho dự án phải được xác định với sự giúp đỡ của đại diện bộ phận tài chính.
  - 要求根據財務“基線”來計算專案帶來的效益 Yêu cầu lợi ích của dự án được tính toán dựa trên “đường cơ sở” tài chính
  - 財務部門將核對每個專案的效益 bộ phận tài chính xét duyệt lợi ích của từng dự án
- 有一些專案沒有有形的商業價值 (財務上的) có một số dự án không có giá trị kinh doanh hữu hình (tài chính)
  - 這些專案仍然必須能夠經受這一問題的質疑 – “為什麼我們用寶貴的資源來資助這個專案?” những loại dự án này vẫn phải có thể trả lời được câu hỏi này-- “tại sao chúng ta tài trợ cho dự án này bằng các nguồn có giá trị?”

19

Six Sigma

### “硬錢” – 直接效益 “phần tiền cứng” – lợi ích trực tiếp

新的營收：計算新的營收能夠創造的毛利。例如：更有效的推銷，將現有產品引入新市場，加速收款 doanh thu mới: Tính tổng lợi nhuận mà doanh thu mới có thể tạo ra. Ví dụ: Khuyến mại có hiệu quả, giới thiệu các sản phẩm hiện có vào thị trường mới, tăng tốc thu tiền thanh toán.

降低費用：停止支出。例如：降低材料費用，減少工時，減少廢品，降低庫存費用，降低庫存水準，減少職工總數 giảm chi phí: ngừng chi tiêu. Ví dụ: giảm chi phí vật liệu, giảm giờ công, giảm phế phẩm, giảm chi phí bảo hành, giảm mức tồn kho, giảm nhân công

20

Six Sigma

