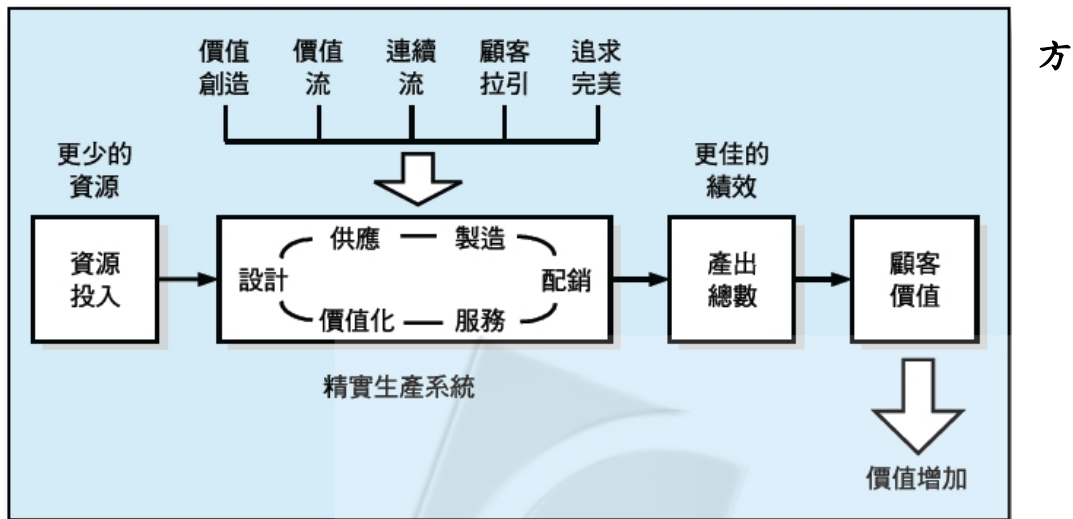


一、前言

經過 2008 年的金融風暴(financial crisis)後,系統性的創新為 D-Link 的核心產業價值。追求產品符合國際規範(國際電子電機工程師學會(IEEE-Institute of Electrical and Electronics Engineers)與客戶期望,與客戶共同創造產品的規劃應用,居處台灣网通設備的領導地位。創新是最佳的競爭方式,而在危機時刻,創新也是最好的自救



式。

D-Link 從生產時便站在顧客角度來思考產品的價值,正符合 Womack 與 Jones 於 2005 年提出精實消費(Lean consumption).

關於 D-Link 背景

友訊科技股份有限公司成立於 1986 年，專注於電腦網路設備的設計開發，並自創「D-Link」品牌，行銷全球。目前已在全世界 60 餘國設立超過 130 個行



銷據點，產品銷售遍布全球 170 多個主要市場，全球品牌營收超過 10 億美金，為全球前三大專業網路公司。

友訊科技的主要產品為交換器、無線、寬頻及數位家庭等網路產品，在全球中小企業及家庭網路市場，市占率為第一名。根據 IN-STAT 調查顯示，友訊是全球消費性網通產品中的第一品牌，全球市占率高達 25%。

居於全球消費性網通龍頭大廠 D-Link 友訊科技素以領先的研發及創新能力，穩居全球消費性網通品牌龍頭寶座，在 2009 年友訊在科技領先的腳步再下一城，榮獲第 17 屆經濟部產業科技發展獎的「傑出創新企業獎」，另外李中旺董事長個人獲頒「研發管理創新獎」，研

發管理能力備受肯定。頒獎典禮將於 11 月 3 日，台北國際會議中心舉行，由行政院長吳敦義親自頒獎。

2009 年，共計有 71 家企業及 41 位個人角逐各項獎項，得獎企業與個人需同時滿足技術／Know-how 創新、產品／系統創新、製程／流程創新、組織創新、策略創新等五大面向的全方位評選要求；每家得獎單位及個人，都歷經書面初審、複審及決審等層層關卡，獲獎者皆為一時之選。今晚同台獲獎的共計 18 家得獎企業與 11 位得獎個人。

友訊科技獲頒本屆「傑出創新企業獎」，乃基於友訊獨步全球的 **Green** 技術以及前瞻的 **Web2.0** 策略轉型升級，榮獲評審委員的肯定。友訊指出早在綠色議題發燒前，友訊在 2007 年 9 月已率先推出 **Green Ethernet** 技術，是領先將產品綠化的網通業者，未來也將持續投入更多資源在**綠化商品**方面。正如戴爾 CEO 邁克爾·戴爾所言，
“**綠色**”是 IT 產業未來的關鍵。眾多企業紛紛開打“綠色”牌，一個新產業增長點正在形成。』告別單純行銷方式 綠色節能打造新 IT 產業鏈。

另外，有鑒於 Web2.0 可說是近 20 年網通產業難得一見的新機會，友訊看好此成長商機，兩年前推動 D-LINK2.0 的計劃，在既有

的上網設備，結合相關網路應用及服務，藉以創造一個新的互連導向的生態環境，建構出新的商業模式。目前除硬體的 VoIP 系列電話解決方案外，D-Link 諸多消費端的產品，包括網路攝影機、數位家庭產品等都已導入 D-Link Web 2.0 新一代網路應用服務平台。

友訊科技執行長暨總經理曹安邦指出：「所有硬體廠商都要想辦法找新的商業模式來走，雖然 D-LINK2.0 還在發展的起步期，目前尚未有明顯的貢獻，但長期來講，是友訊持續創新的目標，在市場驅動下，友訊將朝應用及服務為導向的方案發展，因此，未來友訊不侷限是硬體的提供者，而是應用及服務的提供者，是友訊近程的轉型目標。」

此外，李中旺董事長獲頒「研發管理創新獎」獲得評審團包括台大校長李嗣涔教授、清大榮譽教授李家同先生等十多位專家學者的一致肯定。李中旺董事長投入網通產業 23 年，是台灣網通產業發展主要推手之一。這 23 年中，他培育人才，驅動創新帶領友訊向前邁進，讓友訊站上國際舞台；他一直堅信網通能為世界帶來和平與精彩，也是未來人類資通訊產業不斷成長發展的軸心。李中旺董事長認為友訊要繼續保持目前全球的領先地位，除了不斷的全方面創新，要更精準的觀察與因應世界潮流與趨勢，提供更多元化的產品及服務，積極投

入企業變革轉型才有機會勝出，像綠色節能以及 Web 2.0 等就是新的機會。

友訊科技董事長李中旺指出：「網通產業還有很多發展空間，還可以利用 Web 2.0 的觀念延伸出很多應用創新。近年來，友訊除積極投入綠色節能產品的研發，並導入 D-Link Web 2.0 計劃，逐步轉型為應用與服務的提供者。我們相信網路能帶給全球人類更便利以及精彩的生活，也是未來人類資通訊產業不斷成長發展的軸心，友訊絕不會在這波變革中缺席。」



二、建議 D-Link 採用持續改善的專案

因 D-Link 的主要資源以產品行銷與研發為分配項目，可以應用上課所學的六標準差 (Six Sigma) 的管理流程方法，達到以財務績效為評量準則，強調流程改善及控制，並透過一套完整的教育訓練，執行專案改善計畫以達顧客滿意，企業永續經營之目標。

透過流程分析找出關鍵品質特性/企業績效指標，以達控制影響產品與服務品質的變異。

『追根究底，止於至善』才是六標準差的核心價值。

組織成員	總裁 CEO	盟主/ 流程負責人 Champion	黑帶大師 Master Black Belt	黑帶 Black belt	綠帶 Green Belt
角色	宣示者與獎勵者	改善專案的高階經理人	全職的講師，解決問題的統計專家。	全職的品質主管。	專案改善計畫的執行者。
任務	宣佈推動 6σ 並公開獎勵推行績效。	對專案計畫的執行成效負責任，主導資源分派，排除組織內障礙以支援專案計畫之執行。	教學訓練之主要負責人，審查專案之執行計畫，技術之援，指導黑帶。	負責帶領專案改善團隊，協助解決問題，依 DMAIC 之步驟執行，且須指導綠帶。	參與專案計畫之執行，仍保有本身工作。
理念	堅定之承諾 (Commitment)	積極領導 (Leadership)	教育訓練 (Training)	全力主導 (Leading)	主動參與 (Involvement)

Define (問題之定義)

- 1.) 利用需求分析及品質機能展開(QFD)了解客戶之需求.
- 2.) 利用 SIPOC 流程圖,品質成本分析(COQ), 6W 手法將問題清楚界定.
- 3.) 將可能產生缺失之關鍵流程予以條列.
- 4.) 利用柏拉圖及 COQ 擬定解題之優先次序.

Measure (衡量階段)

- 1.) 決定關鍵品質特性(KPOV).
- 2.) 選擇適當的衡量指標如 Cp/Cpk 製程能力指標,不良率,缺點數 PPM,平衡積分卡.
- 3.) 確認良策系統之準確性後,利用管制圖,直方圖等工具蒐集進行關鍵品質特性現況分析之資料.
- 4.) 訂定專案計畫之甘特圖(Gant Chat),追蹤進度.

Analysis (分析階段)

- 1.) 利用要因分析或要因分析矩陣找出影響製程產出之可能因素.
- 2.) 利用對關鍵績效指標及品質特性現況之製程能力分析與趨勢,影響,執行難易度等分析發掘問題之癥結及關鍵製程參數(KPIV)並針對其重要性加以排序.
- 3.) 確認良策系統之準確性後,利用管制圖,直方圖等工具蒐集進行關鍵品質特性現況分析之資料.
- 4.) 從系統觀點進行失效模式及影響分析並訂改善之優先次序.

Improve (改善析階段)

- 1.) 擬妥改善對策包含改善項目,負責人員,何時完成,預估成效等.
- 2.) 執行改善對策並監控其進展,評估改善之成效.(改善前後之比較)

Control (控制階段)

- 1.) 更新 SPC 管制表.
- 2.) 對關鍵品質特性及製程參數進行持續的監控.

三、結論

石川馨(**Kaoru Ishikawa**) **QCC** 之父:品質是人們願意花錢去買某一產品與服務,並事後感到滿意.

我認為 D-Link 的產品就已作到此項標準,並以**永續發展**為目標,符合歐美環保法規,使節能省碳的產品順利銷售全球市場.

D-Link 遵守「**OECD 多國企業指導綱領**」宣告 - 符合相關法律規範的自發性商業行為及標準。其主要目標是希望多國企業的營運目標能與政府一致,加強企業與其營運所處地社會間的互信基礎,以及協助改善外國投資氣候及強化多國企業對**永續發展**的貢獻。

一、一般政策 (**General Policies**): 企業應促成經濟、社會及環境進步以達到**永續發展**的目標,鼓勵企業夥伴,包括供應商,符合指導綱領的公司行為原則。

二、揭露 (**Disclosure**): 企業應定期公開具可信度的資訊,揭露二種範圍的資訊;第一,為充分揭露公司重要事項,如業務活動、公司結構、財務狀況及公司治理情形;第二,將非財務績效資訊作完整適當的揭露,如社會、環境及利害關係人之資料。

三、就業及勞資關係 (**Employment and Industrial Relations**): 企業應遵守勞動基本原則與權利,即結社自由及集體協商權、消除童工、消除各種形式的強迫勞動或強制勞動及無僱傭與

就業歧視。

四、環境 (Environment)：適當保護環境，致力永續發展目標，企業應重視營運活動對環境可能造成的影響，強化環境管理系統。

五、打擊賄賂 (Combating Bribery)：企業應致力消弭為保障商業利益而造成之行賄或受賄行為，遵守「OECD 打擊賄賂外國公務人員公約」。

六、消費者權益 (Consumer Interests)：企業應尊重消費者權益，確保提供安全與品質優先之商品及服務。

七、科技 (Science and Technology)：在不損及智慧財產權、經濟可行性、競爭等前提下，企業在其營運所在國家散播其研發成果。對地主國的經濟發展與科技創新能力有所貢獻。

八、競爭 (Competition)：企業應遵守競爭法則，避免違反競爭的行為與態度。

九、稅捐 (Taxation)：企業應適時履行納稅義務，為地主國財政盡一份心力。