

編者的話

自本公司於一九九二年成立以來，已為本港及國內不少企業提昇其管理效益及品質管理系統。為了不斷提高各企業的管理水平及增強對國際管理新概念的觸覺，本公司特編制此管理文摘，並定期免費發送到各企業界及機構。

很多企業僱主、管理階層或員工都會以為推行 ISO9000 品質管理系統的目的就是為了獲取認證資格，其實這只是其中一項理由，最重要的是要從推行的過程中去改善企業的管理質素及企業的管理文化，從而加強企業的市場競爭能力，令到企業及員工獲得真正的得益。試想想貴公司在獲取 ISO9000 品質管理系統認證後，是否已真正能提高企業的管理效益、減低生產成本，並增加企業投資回報呢？

要改善企業的管理質素及企業的管理文化，管理層就要檢討或修改商業計劃，甚至重新確定企業的遠景。從日常工作中，大家不斷地去檢討各部門是否朝著制定的目標來努力和發揮，例如在資金有限、人才難求的環境下，是否能夠把所有投入的資源發揮至最高效用？若答案是否定的話，管理階層需要便要把企業策略、管理目標及商業計劃配合資源管理作出相應的調整，這就是一種宏觀的品質管理系統改善方法。

ISO9000 系統認證是一條鑰匙，當企業認證後，即等於取得鑰匙去開啟管理工具倉之門，工具倉內的「工具」，如資源管理、產品實現、策劃等等，是一個能夠改善企業的大寶庫。



全球第一個國際社會責任標準 - SA8000 關注勞工權益

隨著企業社會責任運動的發展，一些關於企業社會責任的評價體系和關於企業社會責任

的認證制度，便應運而生。

其中比較著名的是「SA8000

社會責任」認證標準體系，由

總部位於美國紐約的非政府

組織—「社會責任國際，SAI」

負責管理和監督。SA8000 標準

是根據國際勞工組織（ILO）公約、聯合國兒童權利公約

及世界人權宣言制定而成的，主要內容包括童工、強迫勞工、安全衛生、結社自由和集體談判權、歧視、懲罰性措施、工作時間、工資報酬及管理體系等 9 個要素。SA8000

標準是一個通用的標準，不僅適用於各類工商企業，也適合於公共機構。

近年來，許多跨國公司在訂單的附加條件中，加入符合這

個國際標準的要求。使 SA8000

迅速獲得支持。越來越多的採購商、進口商使用該標準檢查供應

鏈上的每個成員，例如：供應商，的實施情況。並重新考慮採購策略。也許不少人認為 SA8000 是產品出口的新貿易壁壘，但對那些希望在激烈的競爭中脫穎而出的出口商來說，SA8000 卻給他們另一類的優勢。在這環境下，企業應早作準備，以免在壁壘完全形成時被淘汰。

面對嚴峻形勢，一些大企業已積極主動承擔企業社會責任，獲得 SA8000 的認證。為未來業務發展作好準備。

本公司特別推出一本「社會責任 8000 標準理解與推行指引」。該指引由 SAI 合格「SA8000

主任審核員」的資深顧問所編寫。內容除了包括最新標準要求的解讀，推行及認證的方法外，亦結合了中國勞動法有關要求。對有意推行 SA8000、希望了解更多這標準或中國勞動法的企業，絕對是一份極具價值的參考資料。

面

對

嚴

峻

形

勢

，

一

些

大

企

業

已

積

極

主

動

承

擔

企

業

社

會



Trinity Consulting Group Ltd & IMS Management Consultancy Co

Unit 1805 18/F Blk 1 Tak Fung Ind Centre 168

Texaco Road Tsuen Wan NT

Tel: 2408-2811 Fax: 2614-8112; or

Tel: 3599-1982 Fax: 2187-7551

Email: trinicon@trinityhk.com

Management Corner

面臨著這樣個充滿變革的年代和價值創新的世紀，企業的脚步，不得不快，不能不與時並進，否則便會被時代潮流所吞沒。而品質在這波潮流裡扮演一個相當吃重的角色。

摩托羅拉發展出6 σ 策略

摩托羅拉 (Motorola) 公司 70 年代末期的執行長蓋爾文 (Robert Galvin)，體認到日本品質的競爭力，教育其員工正視品質的問題。幾年後，摩托羅拉發展了 6 個標準差的策略，運用到其所有產品品質上，不但促使其獲利蒸蒸日上，也在 1988 年獲得了美國國家品質獎。摩托羅拉因手機而名聞於國內，品管界沒有人不知其為 6 個標準差品質的首創者。6 個標準差的英文名字非常響亮，它的目的也相當清楚，就是要達到每百萬個產品最多只能有 3.4 個不能接受的品質。

摩托羅拉從 1987 到 1997 推行六標準差 10 年間所獲得的成效為：

- 每年銷售成長五倍
- 省下的成本高達 140 億美元
- 推行兩年後獲頒美國國家品質獎

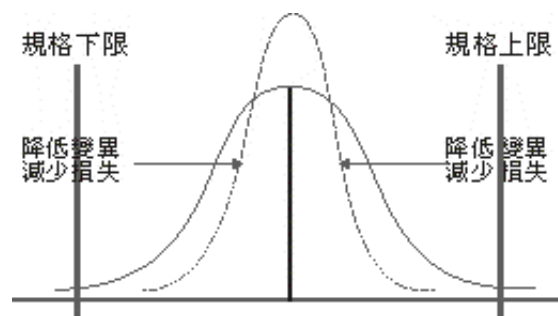
在六標準差計畫宣導者哈瑞的提倡下，許多的美國公司採用了這個計畫。除了通用和摩托羅拉外，尚有德州儀器、漢尼威爾 (Honeywell)、柯達、惠而浦等，最近跟進的有則福特、杜邦、微軟及美國運通等。

而六標準差小組的成員通常包括以下 4 個層級：

1. **盟主級 (Champion)**：負責管理階層，不全面參與，但需承擔成敗。
2. **黑帶大師級 (Master Black Belt)**：是全職指導者，有一身的技術、教學和領導能力。
3. **黑帶級 (Black Belt)**：負責領導團隊，是專職的品質主管，著重關鍵流程，必須向盟主呈報成果。
4. **綠帶級 (Green Belt)**：只是部分參與計畫，仍要從事本身的工作。

甚麼是 6 sigma ?

6 sigma 是統計學的符號，代表所觀察的流程或產品的變異程度。英文唸作“Six Sigma”，國內稱為“六希格瑪”，我們叫它“六標準差”。 σ 值愈大，表示其變異程度愈大。 σ 可以衡量品質水準，該水準愈高表示產生缺點的機率愈低。6 σ 表示長期的流程能力為百萬分之 3.4 的不良缺點發生機率。



σ	DPMO(百萬機會缺點數)
1	691,500
2	308,537
3	66,807
4	6,210
5	233
6	34

→ 大部分的企業
 → 公司的目標
 (分布移動了1.5 σ)

“從 3 σ 的流程到 6 σ 的流程: 大約 20,000 倍的績效進步”

如閣下有意在本文摘內發表你對企業管理的心得，繼續或推薦其他企業收取本文摘以後的資料，請以電郵或傳真與我們聯絡。

傳真號碼：2614-8112 或 2187-7551

電子郵箱：tricon@trinityhk.com

Market News

《關於民工短缺的調查報告》及《關於技術工人短缺的調研報告》

近日廣東省勞動和社會保障廳公布了上述兩份《報告》，列出了民工和技工短缺的現狀、原因、趨勢判斷及對策建議。

民工短缺主要發生在珠三角地區，有近 200 萬人的缺口，缺工比率約為 10%，其中深圳缺口約 40 萬，東莞近 27 萬。缺工嚴重的主要是從事“三來一補”的勞動密集型企業，又集中在產品競爭比較激烈的制鞋、玩具製造、電子裝配、服裝加工、塑料製品加工等行業。工資待遇低、勞動強度大、工作環境差的勞動密集型企業缺工問題最為突出：月工資 700 元以下招工困難。嚴重短缺的主要是 18—25 歲的年輕女工和有一定技能的熟練工。民工短缺的主要原因：工資缺乏吸引力和勞動條件差；企業需求迅猛擴張；經濟增長模式面臨變革。對策建議：改善用工環境，維護勞動者權益；完善就業服務體系，發展跨地區勞務合作；引導企業準確把握當前勞動力市場形勢，改進用工行為。

技術工人短缺現狀：高技能人才數量短缺，不能滿足經濟發展需要；各技術等級的勞動者在勞動力市場上都處於供不應求的狀況，技師和高級技師嚴重短缺。技工短缺的主要原因：現行教育體制重學歷教育、輕技能培訓；企業對員工的培訓投入不夠；沒有形成高技能人才的評價、激勵和流動的機制。對策建議：加快技能人才隊伍建設，特別是提高廣大農村勞動力職業技能；加大企業培訓力度，加快培養速度；改進技能人才評價方式，抓緊出臺《職業培訓考核條例》。有關詳情請參閱以下網址：

1. <http://www.gd.lss.gov.cn/gb/molss/bzyw/news/view.asp?id=787> 《關於民工短缺的調查報告》
2. <http://www.gd.lss.gov.cn/gb/molss/bzyw/news/view.asp?id=788> 《關於技術工人短缺的調研報告》

【駐粵經貿辦通訊 2004 年 9 月 17 日】

Congratulations

恭賀以下公司在本公司的協助下，取得 ISO 9000 及 ISO 14000 的認證：

今年七月 — NEC 貨運香港有限公司（沙田貨倉）獲取 ISO 9001:2000 證書

今年九月 — 船場電器（香港）有限公司獲取 ISO14000:1996 證書

*****選購表格*****

選購「**社會責任 8000 標準理解與推行指引**」(HK\$280) 繁體 或 簡體

選購者姓名：_____

公司名稱：_____

公司地址：_____

聯絡電話：_____ 電郵：_____ 傳真：_____

郵寄 自取

郵寄地址：_____

如選擇郵寄，請填妥此表格，並連同劃線支票寄回以下地址，支票抬頭人請填寫【IMS Management Consultancy Co.】。我們會在收到支票後三個工作天內把資料寄出。

郵寄或自取地址：香港荃灣德士古道德豐工業中心第一座十八樓五室

Unit 1805 18/F Blk 1 Tak Fung Ind Centre 168 Texaco Road Tsuen Wan NT

如有任何查詢，可電 3599-1982 或 2408-2811

度身訂造企業培訓服務

隨著香港工業不斷北移及迅速發展，內部培訓的需求愈變得殷切。不過，企業管理階層往往認為內部培訓需要很高的成本，或者，他們不知道怎樣舉辦培訓課程。坊間雖然有不少機構舉辦一些公開的培訓課程，但這些課程往往都是一些通用或「快餐式」的課程，未必能夠完全符合企業的個別要求及目標；又或者培訓機構的師資良莠不齊，往往令到企業得不到預期的成果，甚至浪費時間。

有見及此，我們特別設計了一套企業培訓系統，來幫助企業解決以上的疑難。這培訓方式有以下的優點：

1) 專業設計，滿足需要

我們除了可以提供附列的課程外，亦可根據企業的需要，度身設計富有企業特質的培訓課程。

2) 導師專業，切合實際

除了我們的專業顧問外，我們可以利用我們在工業界及學術界所建立的緊密網絡，邀請不同行業的專業人事提供支援培訓服務。

3) 廠內培訓，靈活方便

我們提供的企業培訓服務，免卻企業派員參加課程所耽擱的舟車時間及風險。節省成本，靈活方便。

4) 彈性上課時間

爲了不妨礙企業的生產，我們可以提供彈性的培訓時間，例如，課程的舉辦時間可以是晚上，星期六或星期天。

5) 高成本效益

我們可以爲企業設計特定的培訓項目，以達致高成本效益的目標。培訓

項目的費用可以根據所設計的課程靈活調動，以滿足不同企業的要求。

主要培訓項目

企業管理

- 人力資源管理（可包括中國勞動法）
- 平衡計分卡
- 項目管理
- 企業流程改造(BPR)

質量管理

- 統計製程管制技術（SPC）
- 製程能力分析
- 來料質量控制技術
- 6 Sigma 質量管理法
- 品質機能展開（QFD）

生產及物料管理

- 工業工程技術
- 生產規劃與管制
- 5S — 全面優質管理之基礎
- 物料需求計劃（MRP）
- 企業資源管理系統（ERP）
- 及時生產系統（JIT）
- 採購及倉庫管理
- 廠房之管理及維修保養

國際標準

- ISO 9000 國際標準
- ISO 14000 國際標準
- OHSAS 18000 國際標準
- SA 8000 國際標準

Call 2408 2811 or
3599 1982 or
trinicon@trinityhk.com
for details

我們的顧問服務

我們的主要業務是向工商界提供全面及優質的綜合顧問服務及為企業「度身」設計的專業培訓服務。

