

編者的話

已對 ISO14001 環境管理系統認證或準備對該系統認證的機構需注意，國際標準化組織(ISO) 已於二零零四年十一月十五日發佈了新的 ISO14001 環境管理系統標準。並將於二零零六年五月十五日後全面取代於一九九六年發佈的版本，所有已對此系統認證或準備對該系統認證的機構都必須按新的標準執行有關工作。

由於國際市場日趨一體化，世界各國都嘗試以不同的手法保護其地區內的勞動力市場，貿易壁壘日見明顯，所以目前中小型企業的經營環境比以往困難多了。為增加企業的市場競爭能力及對日益嚴峻的貿易要求作好準備，我們會保持一貫的專業服務宗旨，向各機構提供最新的市場訊息，並提供相關培訓課程及顧問服務以協助各機構改善管理效益及減低生產成本。

對於中小企業而言，一般的電腦化系統未必一定完全適用，有見及此，我們特設計了一項【有效倉庫管理與電腦倉庫資料庫的建立】的培訓課程。本課程是專為企業物料管理、貨倉管理及工作人員而設的，主要目的是使學員更加明白及能夠掌握現代倉庫管理技巧，及如何應用 ACCESS 去建立電腦倉庫資料庫及所需的管理報告。另外為配合新的市場動向，其他的課程包括有【SA8000 標準理解與推行】及【質量機能展開 (QFD)】。有需要的機構歡迎與我們聯絡。

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



《ISO14000 環境管理系統標準》

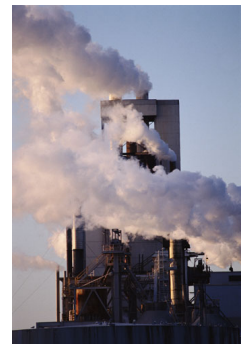
ISO 14000 族標準是國際標準化組織 (ISO) 於一九九六年頒布，關於環境管理體系方面的標準。這標準是基於全球性的環境污染和生態破壞越來越嚴重，如：臭氧層破壞、



全球氣候變暖、生物多樣性的消失等重大環境問題，威脅著人類未來的生存和發展，為順應國際環境保護的發展，依據國際經濟貿易發展的需要而制定的。近年許多國家均鼓勵企業按

照這個標準來組織生產，進行銷售。

ISO 14001 環境管理體系由環境方針、策劃、實施與運行、檢查和糾正、管理評審等 5 個部分構成。主要內容包括：環境因素識別、重要環境因素評價與控制，適用於環境法律、法規的識別、獲取和、遵循和評審、環境方針和目標的制定和實施，以預防污染、節能降耗、提高資源利用率。而各要素



之間有機結合，緊密聯繫，形成 PDCA 迴圈的管理體系，並確保組織的環境行為持續改進。

通過 ISO 14000 的認證，已經成為在國際貿易中，買方對賣方的一種基本要求。符合 ISO 14000 族標準，就如同取得了一張通向國際市場的通行證。



最新的版本的 ISO14000 標準

ISO 14001：2004 標準已經於 2004 年 11 月 15 日正式發佈。其實，新版本的內容並沒有重大的修改。根據有關資料，依據 ISO 14001：1996 版標準認證的證書須在 2004 年 11 月 15 日至 2006 年 5 月 15 日期間轉換為依據 ISO 14001：2004 版標準的證書。其中 2004 年 11 月 15 日至 2005 年 5 月 15 日為轉換準備期；2005 年 5 月 15 日至 2006 年 5 月 15 日為轉換實施期。有見及此，有關企業應盡早瞭解要求及制定有效的轉換策略，以符合指定的要求。



Past issues of "Management Digest" are available on our website-
www.trinityhk.com

Management Corner

質量機能展開 Quality Function Deployment

QFD 的產生與發展

日本進入 60 年代經濟高速成長期後，以汽車為代表的產業迅速成長起來。由於汽車的改型週期逐漸縮短，設計階段品質管制成為關注的重點。在「全員參加 QC」的熱潮中，日本的品質管制完成了從 SQC 走向 TQC 的過渡。

到了 TQC 階段後，人們開始關注能否在產品未生產出來前，就對製造過程的質量控制做出指示。設計質量確定後，在後續工序中相關的質量控制的重點就已客觀存在，為了提前揭示後續過程中的“瓶頸”問題，QFD 應運而生。日本在 70 年代開始使用此項方法，取得了相當大的成果，所以 QFD 在世界各地都被廣泛應用。

QFD 的應用與好處

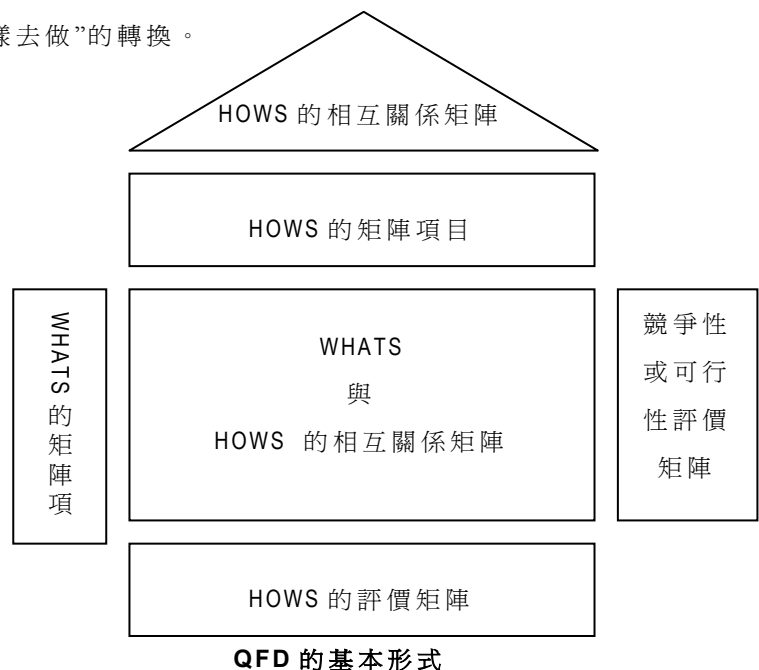
QFD 方法的核心是：注重產品從開始的可行性分析研究到產品的生產都是以市場顧客的需求為驅動，強調將市場顧客的需求明確地轉變為產品開發的管理者、設計者、製造工藝部門以及生產計劃部門等有關人員均能理解執行的各種具體資訊，從而確保在所有的相關環節都能有效的達成顧客的期望。

QFD 能夠大大減少研製時間，並有效地減少後期的設計更改，使在開發設計階段就開始降低成本，並提高設計可靠性及顧客的滿意度。

此外，因為企業內業務細分化，各部門只專注於各自的業務，忽略了相互間品質確保活動的關聯性，所需資訊並未橫跨各部門傳達，資訊在未充分溝通下即進行產品的開發。在市場的要求未傳達給設計者，且設計者的意圖未傳達給製造之下，便很容易造成執行製程管制的管制特性選擇失當，使商品不能符合顧客要求。QFD 亦可強化企業的研製過程，提高開發設計人員的水平。

質量屋（House of Quality）的概念

QFD 的核心內容是需求轉換，採用的是質量屋形式，它是一種直觀的矩陣框架表達形式，是 QFD 方法的工具。建立質量屋的基本框架，給以輸入資訊，通過分析評價得到輸出資訊，從而實現一種需求轉換。通常的質量屋如由以下幾個廣義矩陣部分組成：WHATS 矩陣，表示需求什麼；HOWS 矩陣，表示針對需求怎樣去做；相關關係矩陣，表示 WHATS 項的相關關係；HOWS 的相互關係矩陣，表示 HOWS 陣內各項目的關聯關係；評價矩陣，表示 HOWS 項的組織度或技術成本評價情況；競爭性或可競爭力或可行性分析比較。質量屋建立完成後，通過定性和定量分析得到輸出項—HOWS 項，即完成了“需求什麼”到“怎樣去做”的轉換。



QFD 的工程應用過程概述

工程一般的產品開發過程包括規劃階段、綜合設計階段、工藝階段和生產計畫階段。在應用 QFD 方法時要先建立各階段的質量屋，再進行需求變換，最後形成明確的生產要求，從而完成產品開發的質量功能配置的全過程。

Market News

《2004年廣東省勞動力市場職業供求狀況分析》

廣東省勞動和社會保障廳本年三月公佈了各地勞動力分析，2004年全省勞動力市場呈現七大特點：(a)勞動力市場供求總體增長，供求關係趨於平衡；(b)供求結構性矛盾（性別、年齡和技術等級的矛盾）突出，部分企業出現用工短缺，主要表現在區域性短缺（缺工企業近70%集中在珠三角）、行業性短缺（78%缺工企業屬於製造業）以及年齡和性別短缺（80%企業反映主要缺乏25歲以下和女性的勞動力）；(c)第二、三產業用人需求增勢明顯，比2003年分別增長40.2%和47.6%；(d)企業用人需求佔據絕對主體地位，其中港澳台企業用人需求量為28.6萬，佔需求總量的12.1%；(e)失業人員構成勞動力市場的求職主體；(f)部分工種如餐飲服務員供求缺口較大；以及(g)技能人才供不應求。

此外，據勞動部門調查統計，2005年全省民工短缺數量預計超過100萬，2005年春節後深圳、佛山、江門市企業用工缺口分別約為10萬、超過10萬及5萬人。例如：深圳勞動力市場春節後一個月崗位空缺的預測，預計一個月內崗位空缺為10萬以上，具體為：商業服務業28500個、生產運輸設備、操作工26800個、專業技術人員12300個、管理類18300個。

《廣州市執行最低工資新標準》

廣州市自去年12月1日起執行最低工資新標準，市內八區企業職工最低工資標準從每月510元調整為684元；番禺區和花都區最低工資標準從每月450元調整為574元；增城市和從化市原則上按原執行的類別調整最低工資標準，個別困難地區需要調低類別執行的，須報市政府批准。本次最低工資標準調整，主要是結構性調整的增加，明確要求將職工個人的社保繳費「三金」納入本次最低工資標準的調整。新的標準684元/月與原標準510元/月相比，名義增長34.12%，但按扣除納入職工個人社保繳費後的口徑相比，實際平均增長11.9%左右。

《中國城市競爭力報告 NO.3》

最近出版的上述報告對2004年度200個中國城市綜合競爭力進行計量（不包括香港、澳門和台灣地區），前10名的城市依次是：上海、深圳、廣州、北京、杭州、寧波、蘇州、無錫、廈門、天津市。該報告同時對最具綜合競爭力前50名城市的12個分項競爭力進行了計量和分析。報告顯示東部地區城市繼續保持領先的同時，東北、中部、西部的中心城市提升步伐加快；長三角城市近兩年來提升更快，而珠三角地區的城市競爭力有所下降。

《歐盟兩項全球最嚴厲的環保指令》

在上一期的Management Digest，我們已介紹過WEEE與RoHS的指令。根據歐盟官方公報最近公佈，歐盟25國將於今年8月13日正式實施《報廢電子電氣設備指令》（WEEE指令），指令要求在今後歐盟市場上流通的電器生產商（包括其進口商和經銷商），必須承擔支付報廢產品回收費用。在2006年7月1日將正式實施《關於在電子電氣設備中禁止使用某些有害物質指令》（ROHS指令）。指令規定，歐盟市場上將禁止含有特定有害物質的產品出售及使用。這兩項法令被業內稱為「全球最嚴厲的環保令」。對於這兩個法案的具體影響，歐盟官方公告的指令附件明確顯示，這兩項指令將會涉及產品近20萬種，影響之大，可想而知。

業內專家認為，如果企業不能及時達到歐盟的新環保要求，最終有機會被拒於歐盟市場。但在達到環保要求的同時，如果不能更好地控制成本，其出口成本將明顯增加，企業的製造成本優勢將受到威脅。所以，最重要的是企業尤其是中小企業要加強和行業的溝通，儘快地制定應變政策，加快企業轉型，適應市場變化。

更令企業擔憂的是如果歐盟的這一措施順利實施，很可能會被其他發達國家借鑒，形成世界潮流，所以這一問題的解決結果關係整個電子機電產品的生死大局。

免責聲明

本刊所載的資料已經力求準確，惟本公司對於因使用、複製或發佈而招致的任何損失，一概不負任何責任。

推介企業內部培訓課程

【課程（一）：SA 8000 標準理解與推行】

性質與課程目的：近年來，許多跨國公司在訂單的附加條件中，加入符合 SA8000 標準的要求。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。

本課程主要目的是使學員更加明白 SA8000 及中國勞動法有關的要求。

課程內容：

1. SA8000 標準的發展簡介
2. SA8000 標準條款的要求
3. 有關中國勞動法的簡介及其要求
4. SA8000 系統的建立
5. SA8000 系統審核方法

【課程（二）：有效倉庫管理與電腦倉庫資料庫的建立】

性質與課程目的：倉庫管理是現代企業的重要環節之一，它的運作效率對企業整體的成本、表現有重大的影響。有效掌握倉庫管理技巧及電腦資料庫應用，更是提高企業整體表現的要素。

本課程主要目的是使學員更加明白及能夠掌握現代倉庫管理技巧，及如何應用 ACCESS 去建立電腦倉庫資料庫及所需的管理報告。使企業更能利用自動化軟件提昇其效率。

課程內容：

1. 組織結構、功能及職責
2. 基本倉庫功能與運作
3. 貨倉之規劃及佈置
4. 貨品識別與存貨維護
5. 倉庫安全管理
6. 倉庫績效分析：ABCD 分類法、存貨周轉率
7. 電腦存貨系統的設計

8. 數據庫的基本知識與 ACCESS 的應用
9. 利用 ACCESS 建立倉庫存貨系統

- ◆ 倉存資料庫
- ◆ 存貨查詢、分析
- ◆ 報表及管理報告的設計

【課程（三）：質量機能展開（QFD）】

性質與課程目的：隨著消費意識逐漸提升，顧客對於商品的要求日益提高，單純機能設計的產品已無法滿足顧客需求。由於多樣化的要求縮短了產品的壽命週期，使製造廠商不得不在短期內開發新產品，且在品質的追求上，除了工程技術要求盡善盡美，更重要的是如何能夠掌握顧客的聲音。強調將生產導向的觀念改變成市場導向，因此在產品開發初期掌握顧客需求就愈形重要了。

因此確實掌握顧客需求與充分的資訊溝通便成為同步工程基礎。品質機能展開是團隊合作的方式，聆聽顧客的聲音，以正確了解顧客的需求，採用邏輯方法，以決定如何運用可用資源以最佳的方法來實現顧客的需求，根據顧客的需求來設計產品或服務。QFD 可以為組織中的每一個人提供一幅路徑圖，揭示從設計到服務傳遞過程的每一個步驟應該怎樣做才能滿足顧客的需求。

本課程主要目的是通過有系統的介紹與討論，使學員能夠了解、掌握 QFD 實際應用技巧。

課程內容：

1. 簡介 - 起源、優點和利益、QFD 的四個階段
2. 設計階段 - QFD 模式圖、QFD 模式圖的組成部份、查核 QFD 模式圖、QFD 模式圖之其他指引、顧客要求
3. 細節階段 - 簡介細節矩陣
4. 工序階段 / 矩陣
5. 生產階段 / 矩陣
6. 質量功能發展試點迎計劃 - 先決條件、管理層、如何選擇組成小組、培訓、成功關鍵
7. 常見問題

