

“精實六標準差”概念導引

2006/11/21

Version 0.98-1



Confidential

Prepared by
LSS team

Objectives Of Training

- ◆ know the basic concepts of LSS (Lean Six Sigma) methodology
- ◆ Learn the terminology in the Asus way
- ◆ Know why Quality, Lean, Speed in Asus retransformation and why change now
- ◆ Understand OPP, 4E / 1P, CAF, work-out, DMAIC, Lean practices and Asus Values
- ◆ Know where are more resources for further study on LSS

ASUS Vision (2006 – 2008)

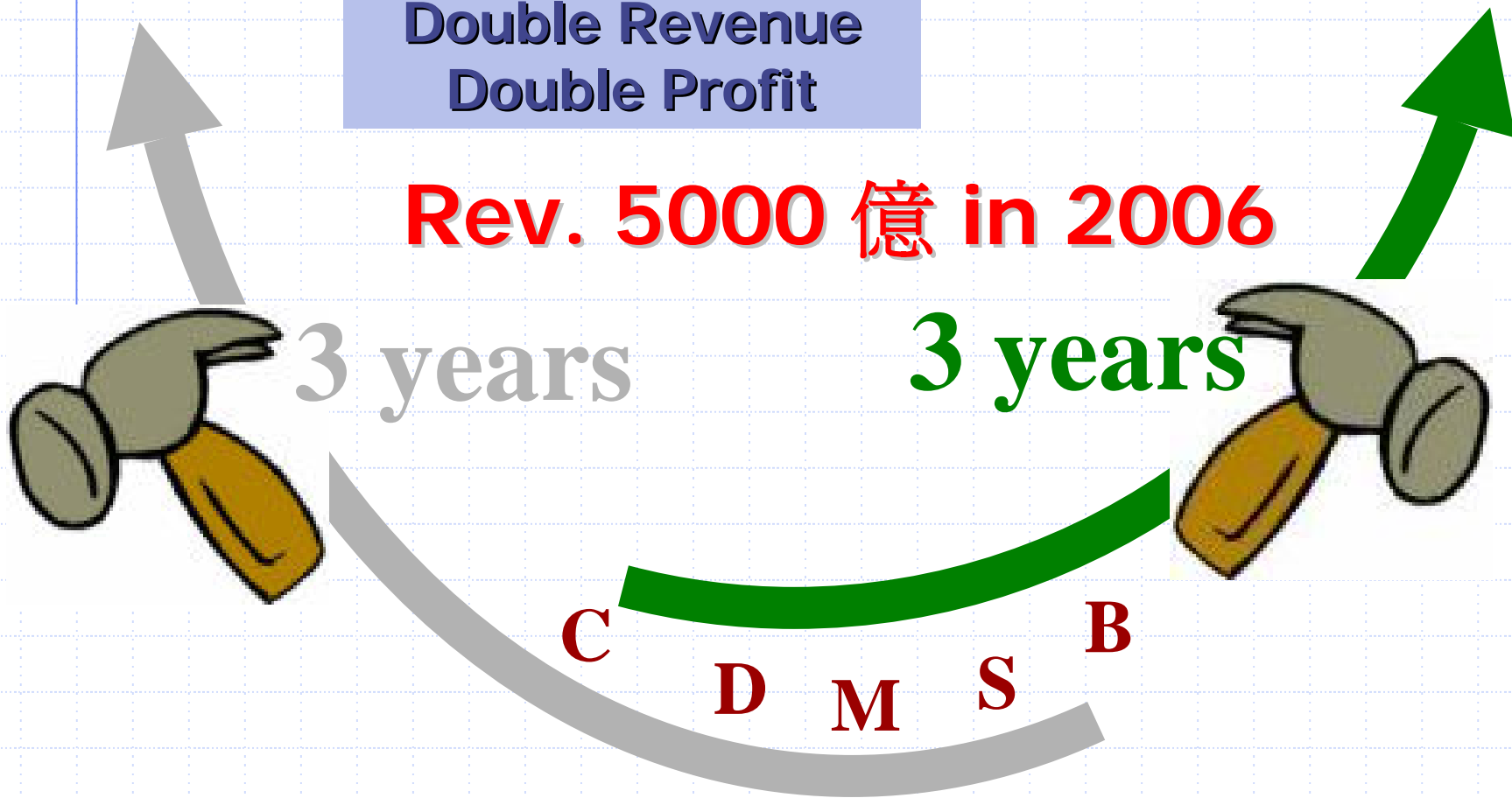
G.E. / TOYOTA

Double Revenue
Double Profit

Rev. 5000 億 in 2006

3 years

3 years



暢順準穩精速

救火 被動學習 UI

崇本務實
主動學習
UI & NUI

11-02-2005





準 穩 精 速 再 造 華 碩

品 質 政 策

以持續創新改善的**精實六標準差精神**，追求世界一流的品質、精確快速的研發和製造、即時達交的產品和服務、不斷精進的流程及人才培育，來贏得顧客的滿意和信賴。

Quality Policy

2-08-2006

By continuously innovating through Lean Six Sigma core ideals, **ASUS is committed** to world-class quality, precise and efficient product development and manufacturing, prompt service and delivery, relentless process improvement, and nurturing industry talents, in striving for the highest customer confidence and satisfaction.

電梯談話（零）－最終成敗

精實六標準差之最終KPI:



“革心指數”（常山蛇指數）-ODTQLS
(Ownership & DIRFT & Team_Spirit & 準穩精速)

二流人治, 本位, 功能導向的唾唾蛇

水滸好漢綠林軍 AS - IS



官兵正規軍

SS

一流嚴謹, 團隊, 流程導向‘準穩精速’的常山蛇



少林十八羅漢陣

LSS

電梯談話（一）－ LSS 三大目標

1. 新產品開發越準. 越省. 越快

2. 供應製造鏈越準. 越省. 越快

3. 培養領導人



電梯談話（二）－ LSS 是什麼？

精實六標準差(LSS)是一種**全員**品

質(Q)**革心**計畫,最終在改善顧客

價值體驗,降低成本,提升速度並

同時培養出更多**優秀的**領導人

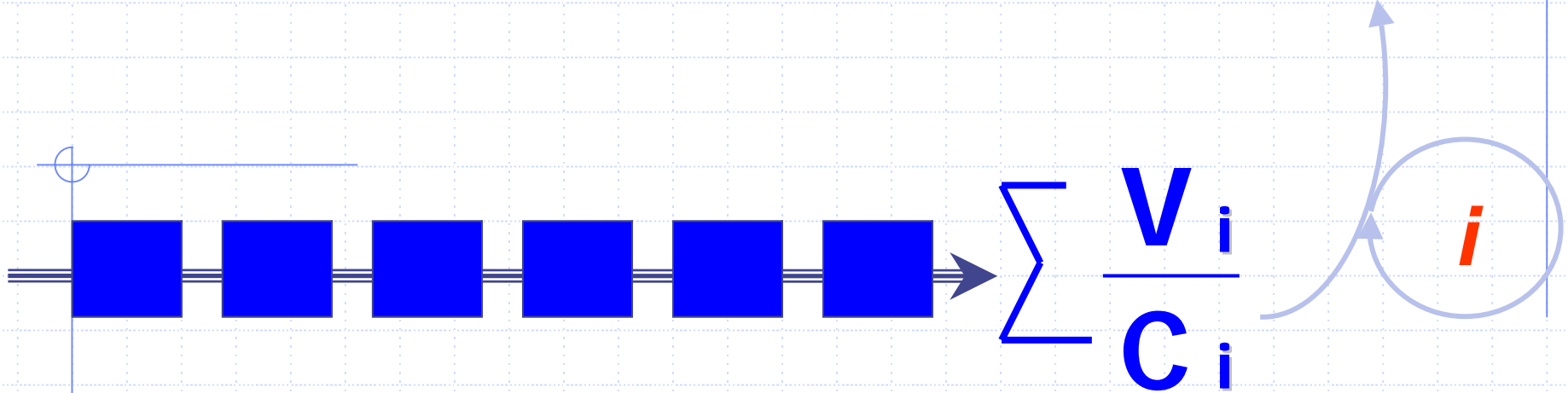


LSS – The Asus Way → 華碩模式

華碩常山蛇管理哲學



“價值流程觀”是精實哲學的核心觀念



精實企業價值觀

精實哲學 = 精實價值流程觀

精實管理學

精實企業價值觀

最精實的人員,最精實的流程,最精實的策略



客戶最大價值與滿意度

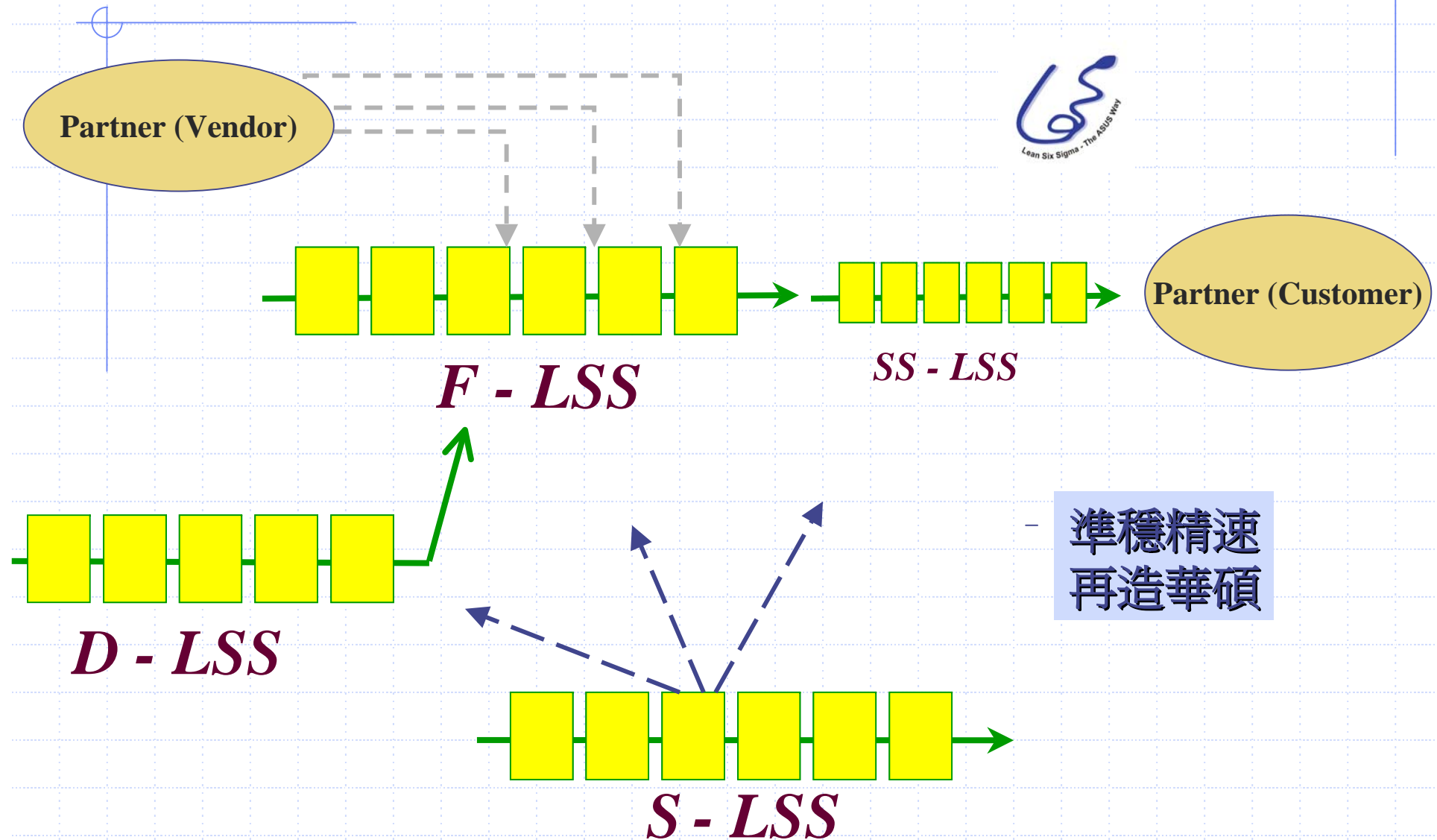


員工最大價值與滿意度



股東最大價值與滿意度

精實價值流程觀 (四大價值流)



精實管理學

領導,教導,Z理論(尊重人性,挑戰心性)



學習型組織



價值流程觀績效評鑑



深植精實DNA

精實策略學

◆ FROM “AS-IS” to “TO-BE”

◆ 謀勢(Momentum) --

- 藉勢(Leverage),造勢(Build),佈局(Develop)
- 先(Time)與巨(Volume)都能成勢

◆ 務精(Focus) --

- 局時優勢(Local time advantage),局地優勢(Local place advantage),局品優勢(Local product advantage)
- 上士對中士
- 找洞找弱點
- 銀豹

電梯談話（三）－ LSS 四部曲

1. 變異有害：(痛恨變異) 50 %

2. 除害(準穩): 70 %

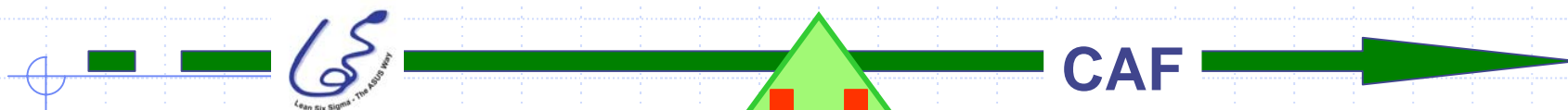
3. 除贅(精) : 85 %

4. 除瓶頸(速): 100 %

(時間陷阱)



準穩精速 再造華碩



Quality
Without
waste

Speed
Without
waste

6 Sigma + W.O.

Lean

Lean

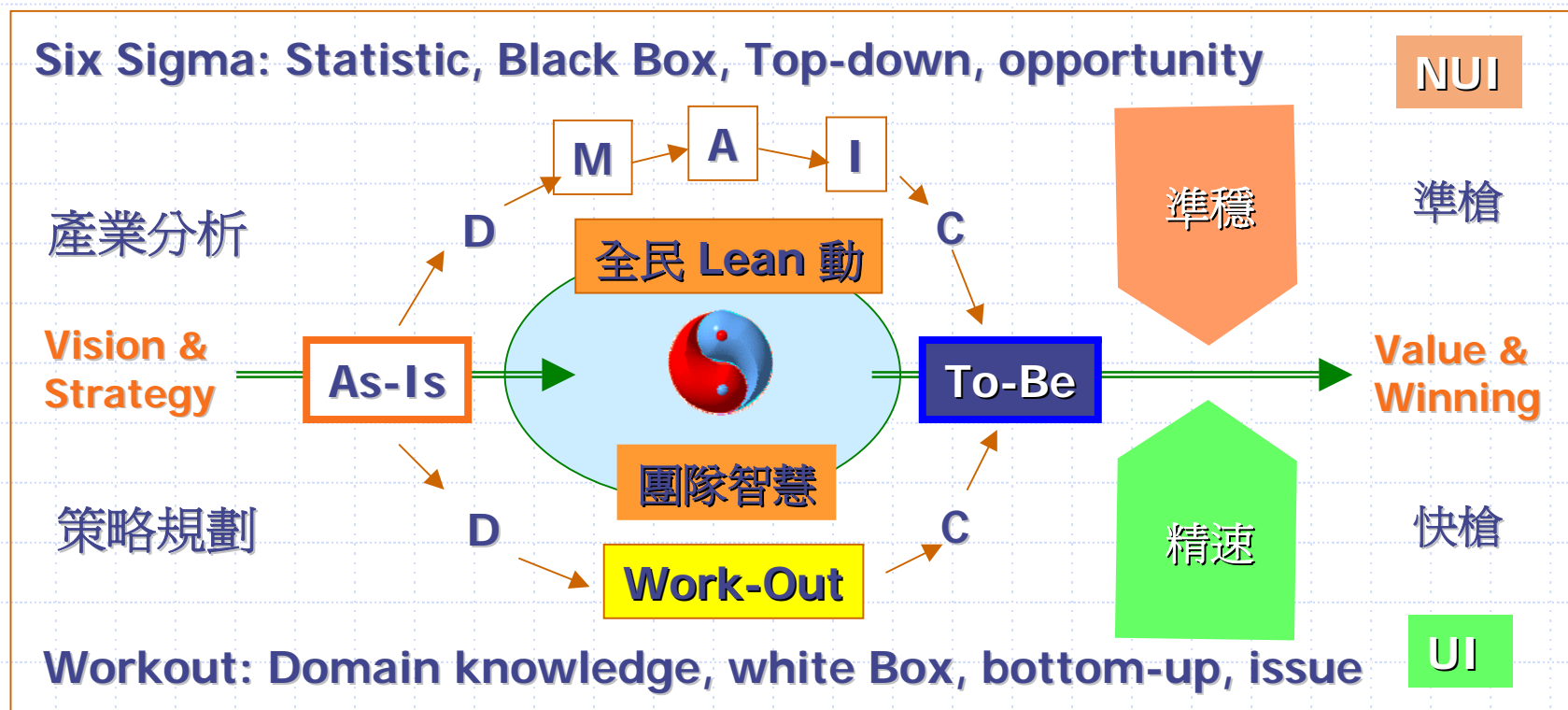
全民“Lean”動

Asus DNA + 學習性組織



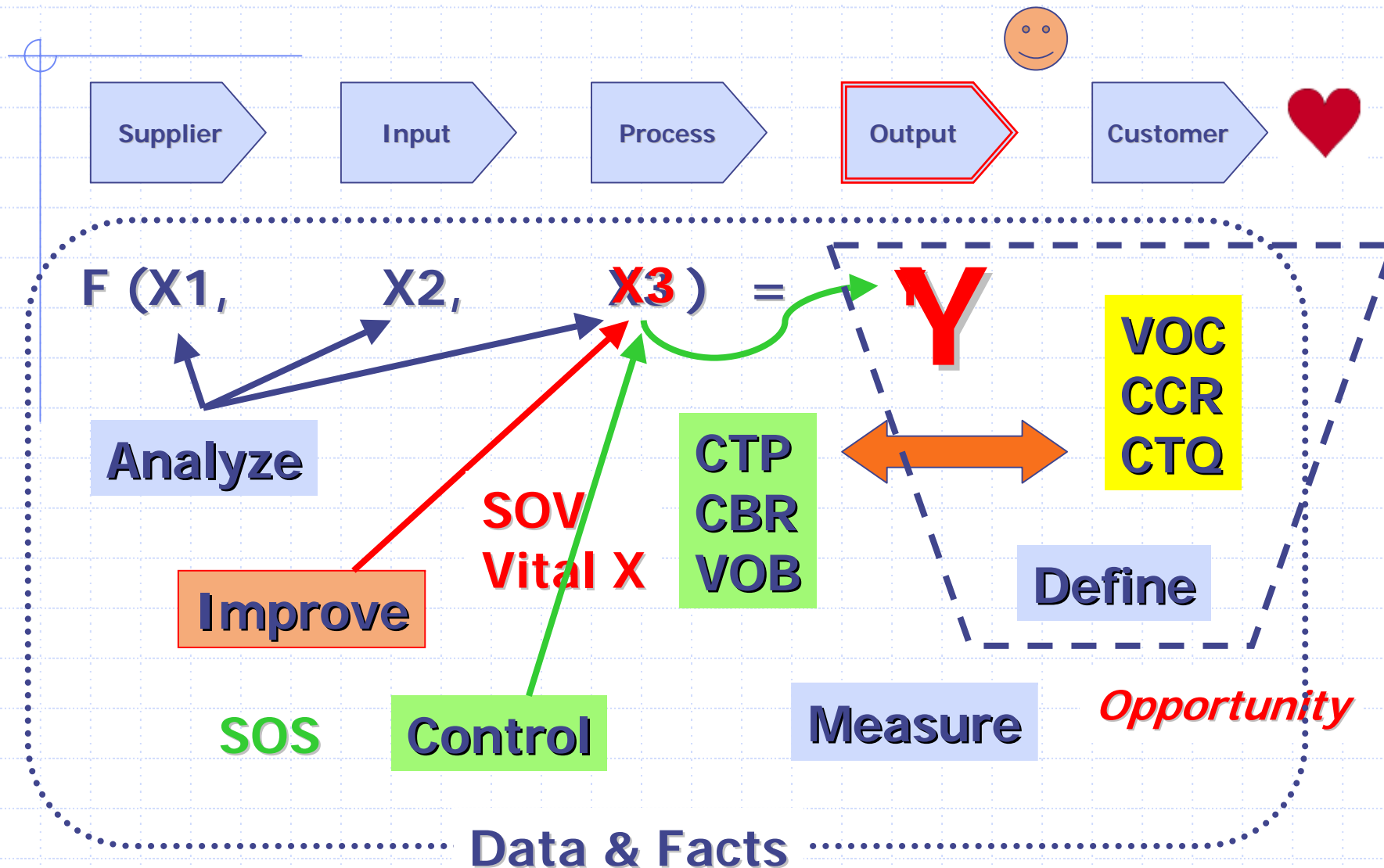
LSS – the Asus Way ... 華碩模式

DMAIC; D-WO-C; 全民Lean動 (三種改善手法)



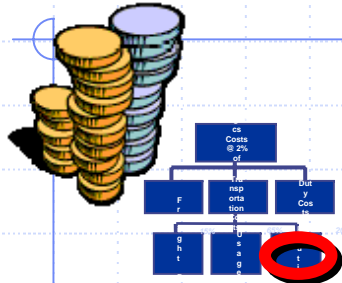
發現問題 尋找機會 勇於創新 持續改善

Systematic problem solving with DMAIC



Define

ID Opportunity



Explain why & how that your team selects this project?

Team Charter

Business Case	Opportunity Statement
Goal Statement	Project Scope
Project Plan	Team Selection

Develop charter to include business case, project opportunity, goals, scope, schedule and team.

Effective Team



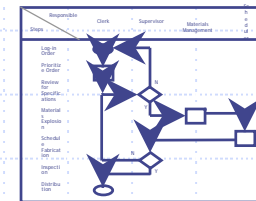
Assigned role and responsibility to each team member.

Process Map

Completed high-level, detailed map and identify quick win opportunities.



To-Be



As-Is



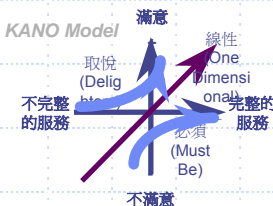
VANVA
Gap/Issues
CDAM
Multi-voting

VOC to CTQ

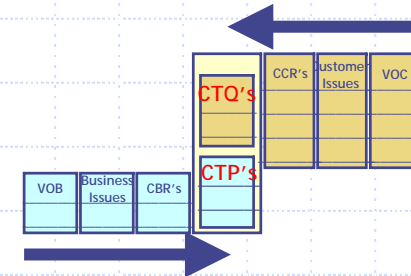


Survey
Interview
Focus Gr.

KANO Model

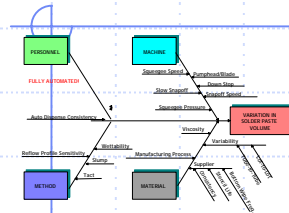


Gather/Display data verifying customer needs.



Measure

ID Key Indicators



Cause and Effect Matrix									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
問題の発生	原因の発生	原因の発生	原因の発生	原因の発生	原因の発生	原因の発生	原因の発生	原因の発生	原因の発生
1. 材料の品質	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. 材料の量	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. 材料の形状	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. 材料の色	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. 材料の匂い	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. 材料の味	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7. 材料の触り	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8. 材料の見た目	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9. 材料の匂い	0	0	0	0	0	0	0	0	0

C/N/X



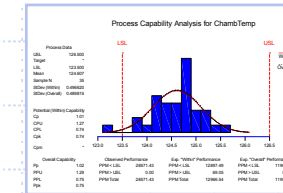
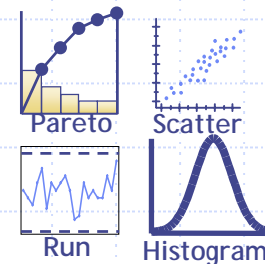
To identify the key IPO indicators that related to project goals.

Measure Plan

Measurement	Operator	Data	Unit	When	Where	How	Who	How	How
Measurement	Operator	Data	Unit	When	Where	How	Who	How	How
Measurement	Operator	Data	Unit	When	Where	How	Who	How	How
Measurement	Operator	Data	Unit	When	Where	How	Who	How	How
Measurement	Operator	Data	Unit	When	Where	How	Who	How	How
Measurement	Operator	Data	Unit	When	Where	How	Who	How	How
Measurement	Operator	Data	Unit	When	Where	How	Who	How	How
Measurement	Operator	Data	Unit	When	Where	How	Who	How	How
Measurement	Operator	Data	Unit	When	Where	How	Who	How	How
Measurement	Operator	Data	Unit	When	Where	How	Who	How	How

Determine Operation Definition, Data Collection Plan

Process Performance



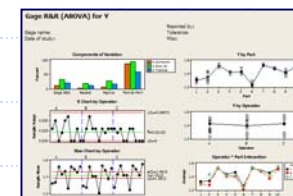
Cp, Cpk, Sigma level

Display the data in graphic and calculate current Process Sigma Capability.

MSA

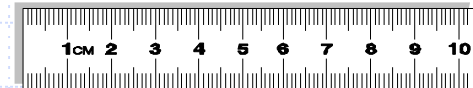
Kappa

% Appraiser									
Source	Observer 1	Observer 2	Observer 3	Observer 4	Observer 5	Observer 6	Observer 7	Observer 8	Observer 9
Total Inspected	12	11	14	11	9	10	10	10	10
# Matched	12	11	14	11	9	10	10	10	10
False Negative (operator based acceptances)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
False Positive (operator based acceptances)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	100.0%	95.3%	100.0%	95.3%	87.2%	91.6%	91.6%	91.6%	91.6%
95% LCL	100.0%	78.8%	100.0%	78.8%	64.3%	71.4%	71.4%	71.4%	71.4%
Calculated Score	100.0%	95.3%	100.0%	95.3%	87.2%	91.6%	91.6%	91.6%	91.6%
95% LCL	100.0%	78.8%	100.0%	78.8%	64.3%	71.4%	71.4%	71.4%	71.4%



%R&R
%P/T

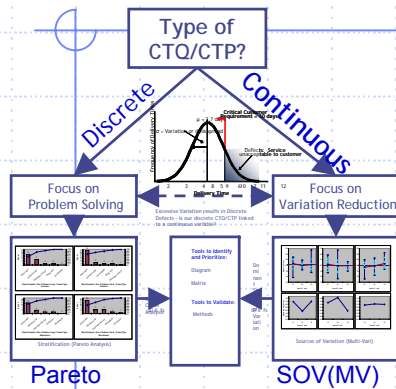
Calibration



Verify our Operational Definition and measurement system.

Analyze

ID Potential Problems



Identify area to focus for the improvement using Pareto or SOV stratification

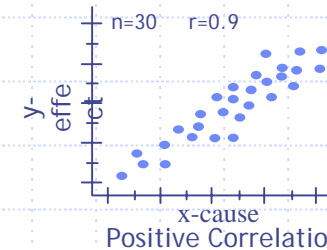
Update Data Collection Plan

[illegible]

Modify data collection plan and collect data to most probable root causes

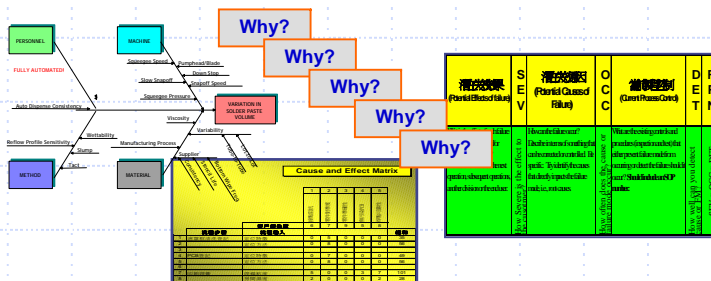
Regression Analysis

$$y = \beta_0 + \beta_1 x + \text{Error}$$



Draw statistical and practical conclusions on whether the X factors are significant

Analyze Potential Root Causes



Identify potential root causes using Fishbone diagram, 5-Why's, Cause & Effect Matrix or FMEA

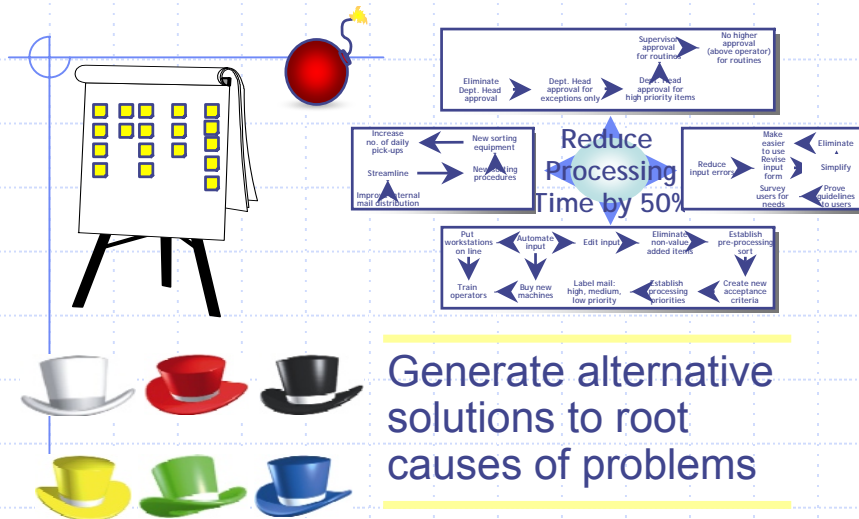
Comparative Methods

1 Sample t-test	Confidence Interval	1 Prop
2 Sample t-test	F Test	2 Prop
Graphical ANOVA	Bartlett or Levene	χ^2

Use hypothesis testing to validate root cause

Improve

Generate Solutions

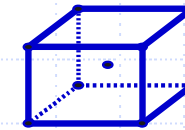


Rank and Select Solutions

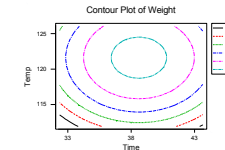
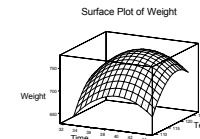
Decision Metrics												
评价指标	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%	其他	其他
成本												
质量												
交付时间												
客户满意度												
其他												
可行性												
实施难度												
其他												
总得分												
实施方法												
实施时间												
实施成本												
实施风险												
其他												
总得分												

To rank and select solutions by considering expected impact, ROI and timeline

Conduct Screen DOE



Use DOE and RSM (response surface) optimization to quantify relationships

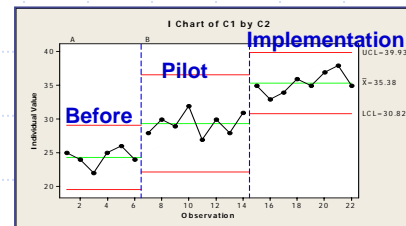


Process Change Management

Task	When				Who
	Jan	Feb	Mar	Apr	
A					Jim
B					Sue
C					Lynn
D					Bill/Jim

Develop and deploy a plan for how to respond to process changes

Piloting



Pilot the solution on a small scale and evaluate the result

Control

Plan and Implement Solution

What	When	Who
Task	Jan Feb Mar Apr May	Responsibility
A		Jim
B		Sue
C		Lynn
D		Bill/Jim

To develop a plan to make improvements permanent

Key Learning & Closure



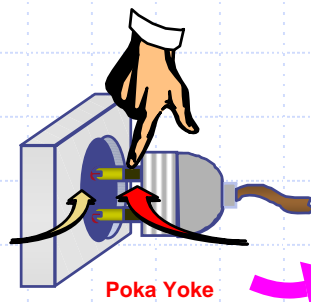
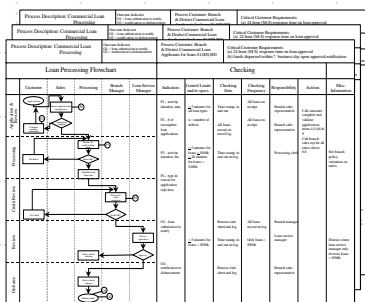
- Document results
- Identify potential future projects
- Hand off to process owner
- Reward the team

Process Integration

Solution Focus	Pilot	Replication		Standardization
		Site	Company-Wide	Similar Process
1. solution to reduce cycle time which rented equipment is inspected, serviced and turned around for new rental customer	one type of equipment at one rental location in 3 different districts	all types of equipment at one rental location in all regions and districts in same 3 districts	all equipment at all rental locations in all regions and districts	bar code tracking system from original solution is printed as an element of the customer rental agreement and invoice to reduce cycle time
2. solution to reduce equipment failure by following surface preparation steps prior to installing a product	applied to one piece of equipment on one production line during one shift	applied to one piece of equipment on all production lines for all shifts at one plant	applied to all lines, all shifts at all plants	documented proper surface preparation are applied to the installation of the plant air filters and to the built packaging machines in the warehouse to increase safety and equipment productivity

- Integrate permanent solution into appropriate Quality System
- Identify replication and/or standardization opportunities to expend ROI

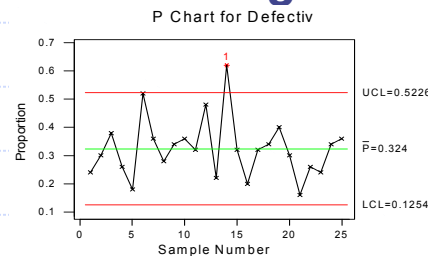
Process Control Systems



Poka Yoke

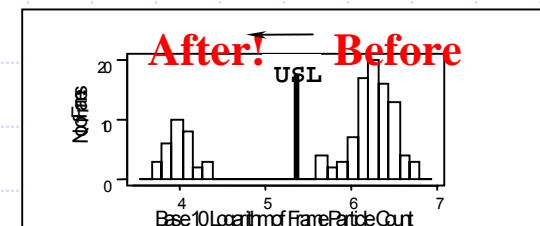
- Control KPIV and KPOV
- To prevent mistakes or errors

Monitoring



Monitor the process using control charts to ensure process stays in stable

Evaluating Results



Recalculate process capability, and financial results based on improvements



Work-out 一種新對話型態

跨界溝通 打破藩籬 再造流程 準穩精速

Quick problem solving

Cross function team up & build consensus

Quick decision and action for results



An enabler for employee at every level to become active participants

Work-out 三大階段

-規劃 Planning: **Plan the Work-Out**

- 什麼問題 The WHAT: Selecting a Business Issue for a Work-Out
- 誰來參加 The WHO: Cast of Characters for Work-out
- 如何進行 The HOW: Designing Work-Out for Success

-舉行 Meeting: **Conduct the Work-Out Event**

- 解說合力促進 Work-Out introduction
- 分組腦力激盪 Small-group idea generation
- 點子大會串 Gallery of Ideas
- 擬訂分組討論 Small-group recommendation development
- 城市會議 Town Meeting

-落實 Follow up:

Implement the Work-Out Recommendations

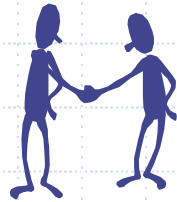
- 確定責任 Making accountability stick
- 化為行動 Managing the organization's cycle of energy
- 著手進行 Translating ideas into action
- 監督評估 Providing management oversight and support

Problem Solving - Workout

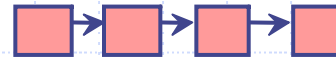
Kick-Off

Mission

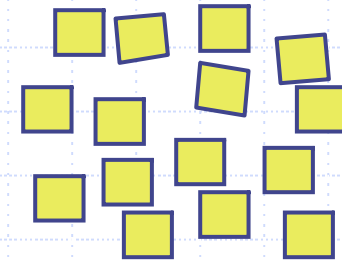
Ground Rules,
Introductions,
Roles, etc



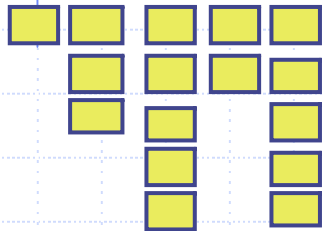
Define the Problem



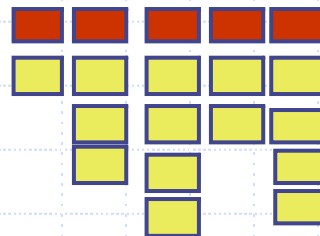
Brainstorm Problems/Barriers



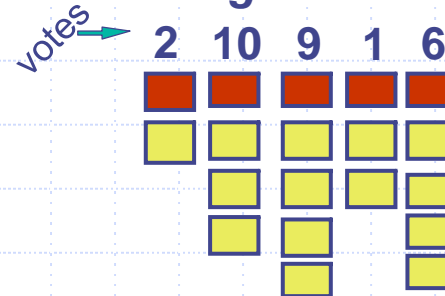
Categorize Problems/Barriers



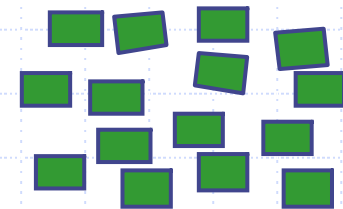
Define "Headers" for Categories



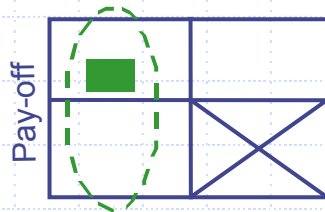
Prioritize Categories



Brainstorm Potential Solutions



Assess Potential Solutions

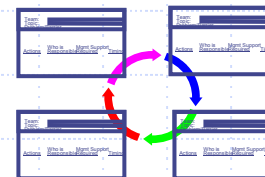


Ease Implementation

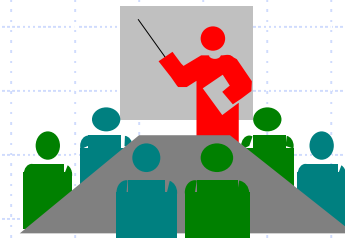
Develop Action Plans

Team: _____			
Topic: _____			
Problem/Barrier: _____			
Actions	Who is Responsible	Mgmt Support Required	Timing

Share Action Plans

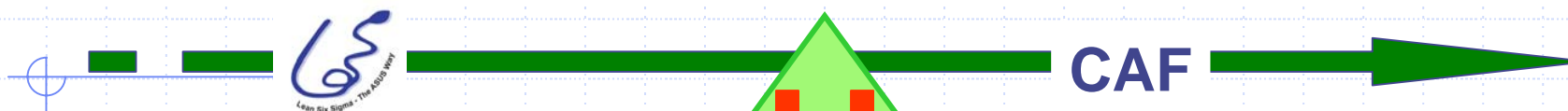


Report-Out Action Plans



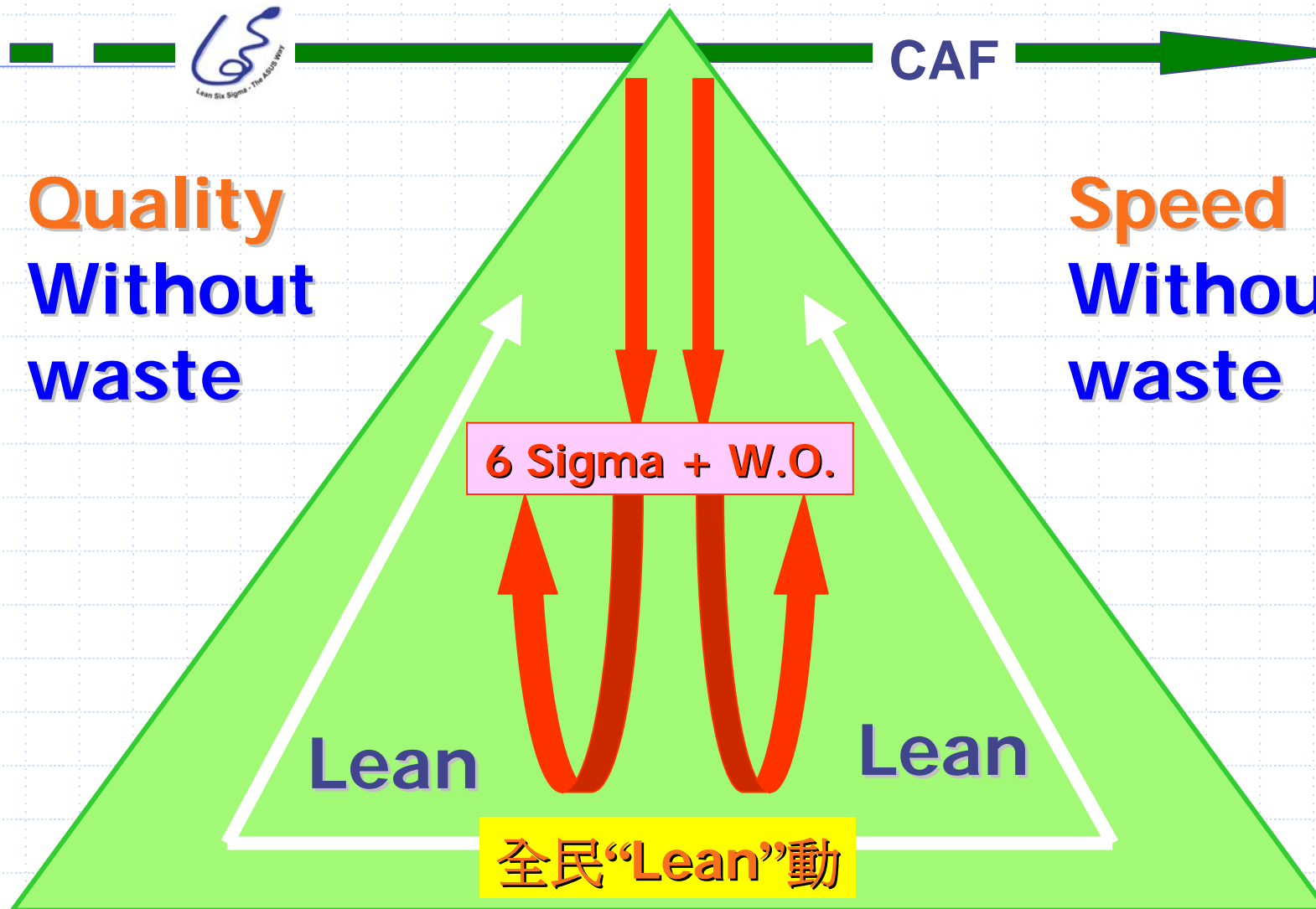


準穩精速 再造華碩



Quality
Without
waste

Speed
Without
waste



Asus DNA + 學習性組織

全民“Lean”動：價值流程精實化

一招走天下

BUH/FUH

盟主
黑帶
幹部
全員



輔導式產品
價值流程精實化

常識式全員

價值流程精實化

絕不放過(現地現物, 數據驅動),
任何不精實(瑕疵, 浪費, 遲緩),
全心發揮人性(動腦筋),
絕不放棄(不掉棒), 徹底打通流程(盟主的最終責任),
迅速不斷改善創新(客戶的最大價值)

豐田生產系統 (TPS)

透過杜絕浪費以縮短生產流程，達成下列目標：

最佳品質、最低成本、最短前置期、
最佳安全性、最高員工士氣

及時化

在正確時間生產正確
數量的正確零組件

- 花時間規劃
- 持續性流程
- 後拉式制度
- 快速切換
- 整合後勤作業

人員與團隊

- 挑選
- 共同目標
- 人事系統
- 決策
- 交叉訓練

自働化

(就地品管)

- 使問題顯現
- 一出現問題便自動停止
 - 安燈
 - 人員與機器分開
 - 防止錯誤
 - 就地品管
 - 解決問題的根本原因(五個「為什麼」)

持續改善

減少浪費

- 現地現物
- 解決問題
- 五個「為什麼」
- 注意浪費情形

均一的生產(平準化)

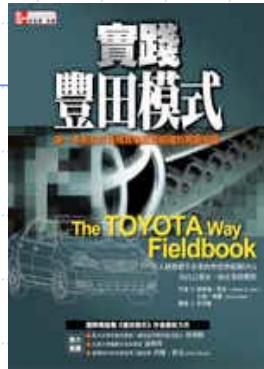
穩定暢流且標準化的流程

目視管理

「豐田典範」理念



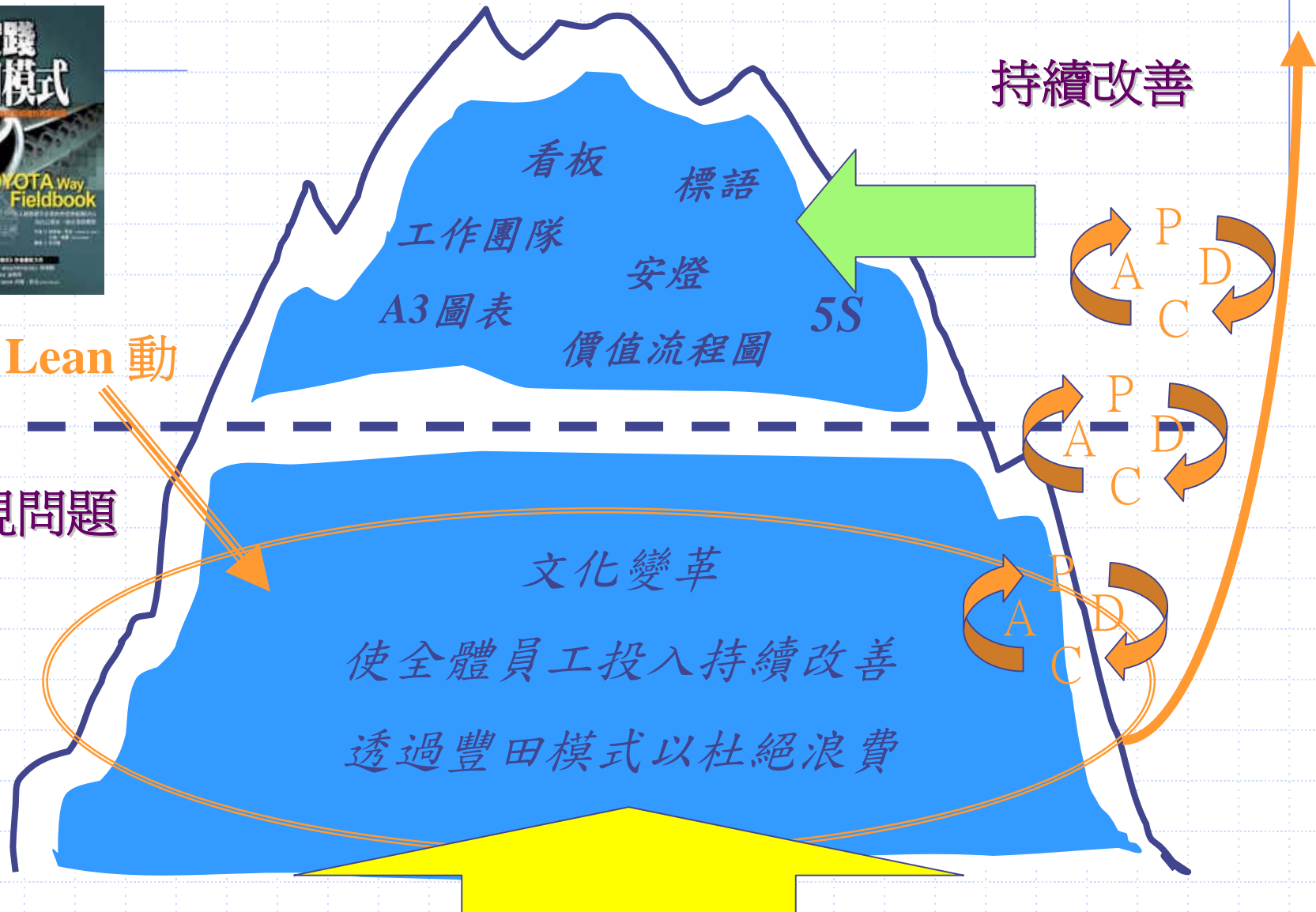
豐田模式的核心驅動因子



全民 Lean 動

發現問題

持續改善



The True Spirit of Lean

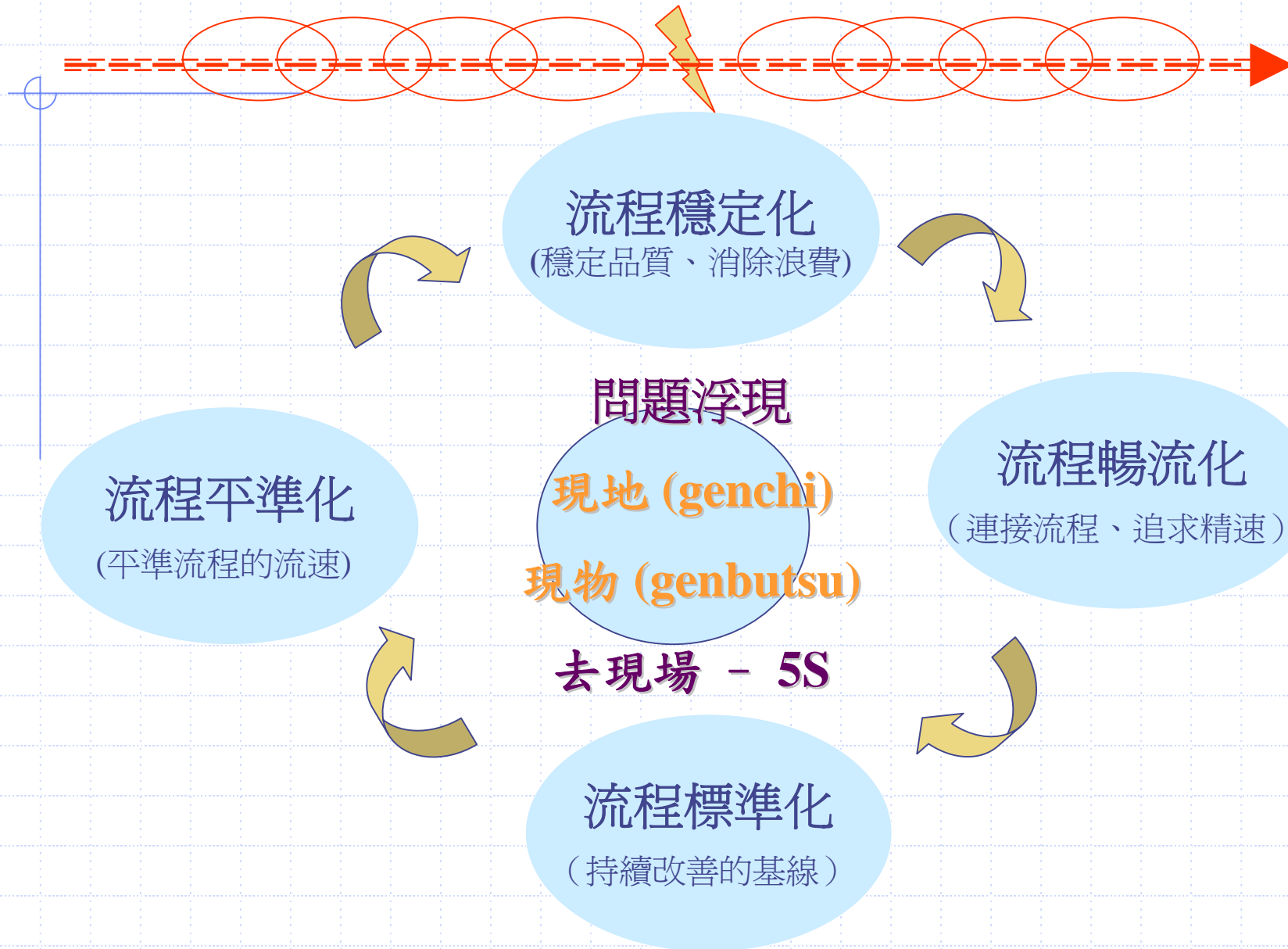
用最精實的 Strategy, People & Process 產出客戶最大 Value

- ◆ JIT(Just In Time) Flow(Value Stream)
- ◆ Quality without waste (精實)
- ◆ Speed without waste (暢速)
- ◆ Do & Learn (on the scene)
- ◆ Soul (Personal and Team Wisdom)
 - Chinese Pronunciation=‘靈’

(團隊動腦)



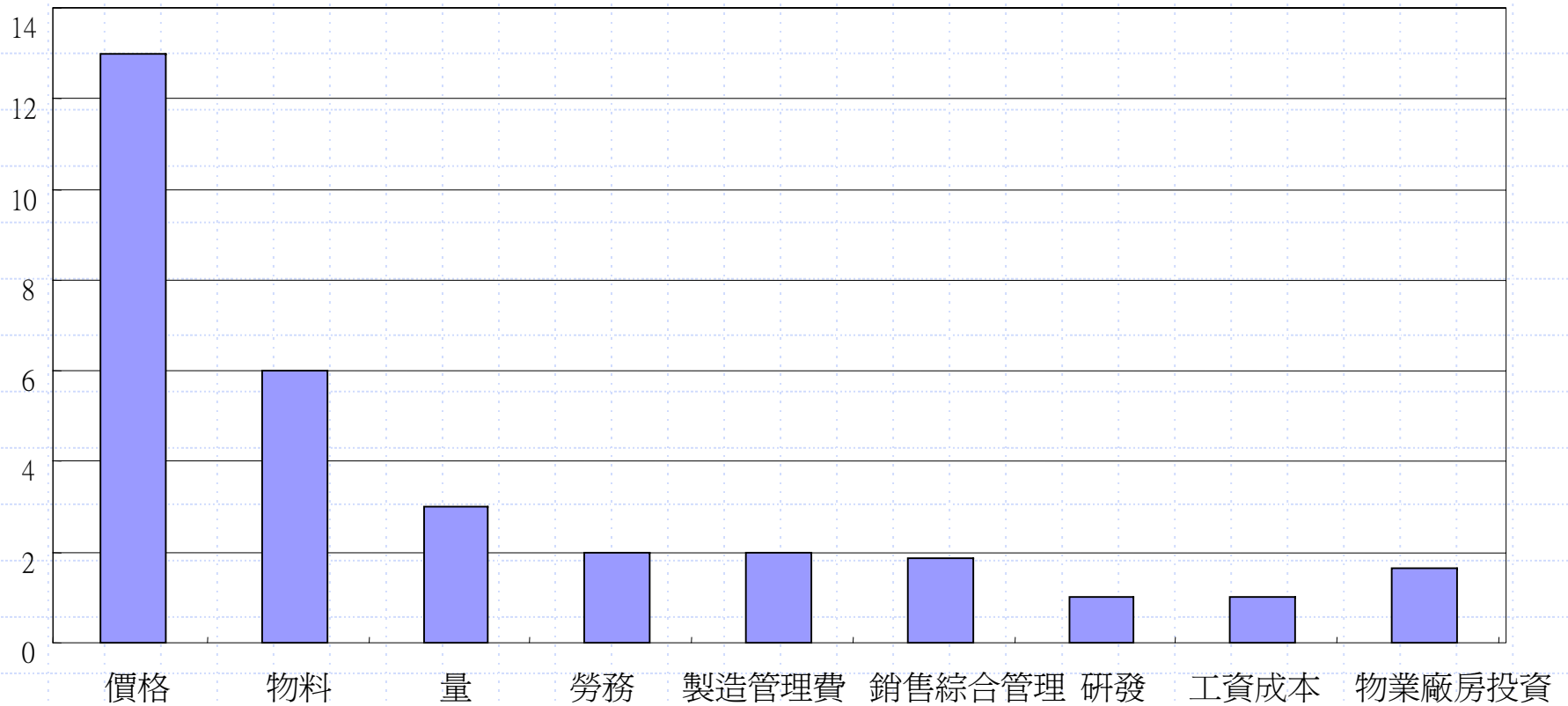
TOYOTA 流程精實四化



LSS for Value Creation and Biz Win

1%的改變對損益的影響

逐增的超額報酬（單位：百萬元）



SPP 要不斷檢討 (由損益表要項追求精實)

1. 價格 -> 精實 策略S,開發D-LSS, 供應F-LSS, 銷售/ 服務SS-LSS
(品質,速度,功能, 成本, 外型,銷售, 服務)

2. 料

2.1 Open -> 精實策略夥伴

2.2 Vertical -> 精實策略垂直

3. 量 ->精實 策略S,開發D-LSS, 供應F-LSS, 銷售/ 服務SS-LSS
(品質,速度,功能, 成本, 外型,銷售, 服務)

4. MVA -> 精實製造 F-LSS

5. 運費 -> 精實 Logistics F-LSS

6. OH->精實 開發D- LSS,銷售/ 服務SS- LSS,
支援 S- LSS

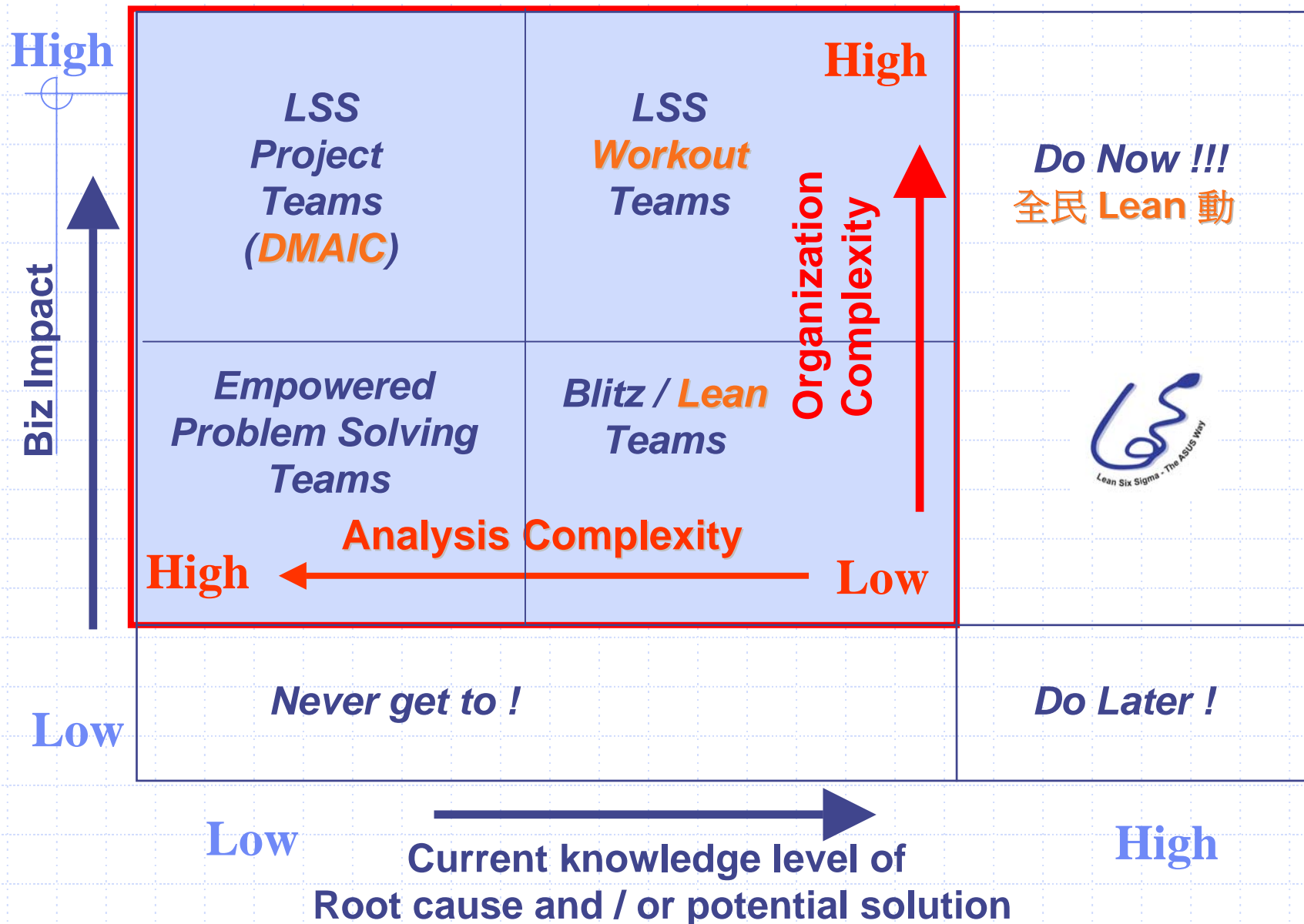
7. 品質 -> 6σ

8. Inventory -> Lean

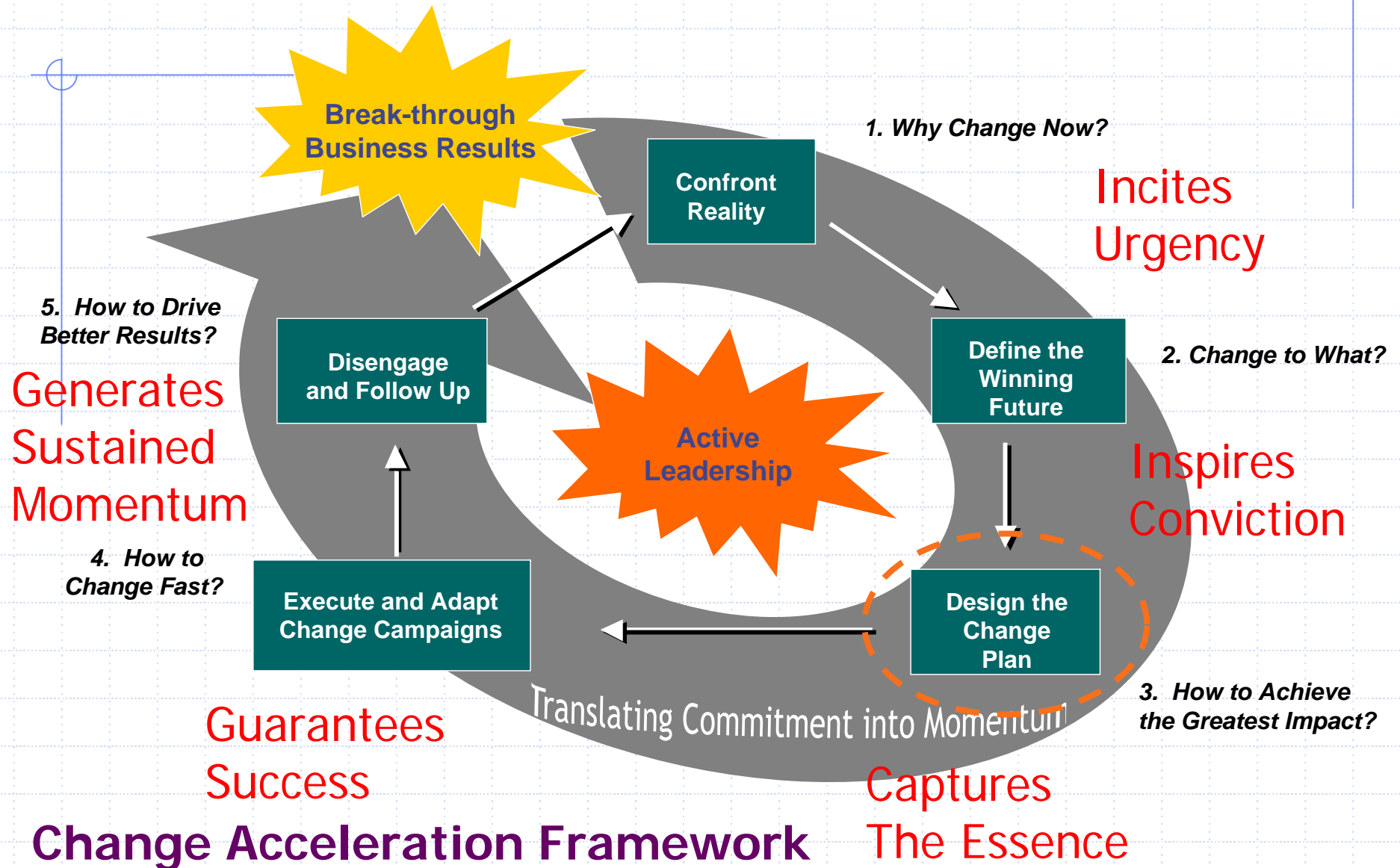
精實人員流程 => 品質損失, 降價損失, 彈性, 速度

全民“Lean”動

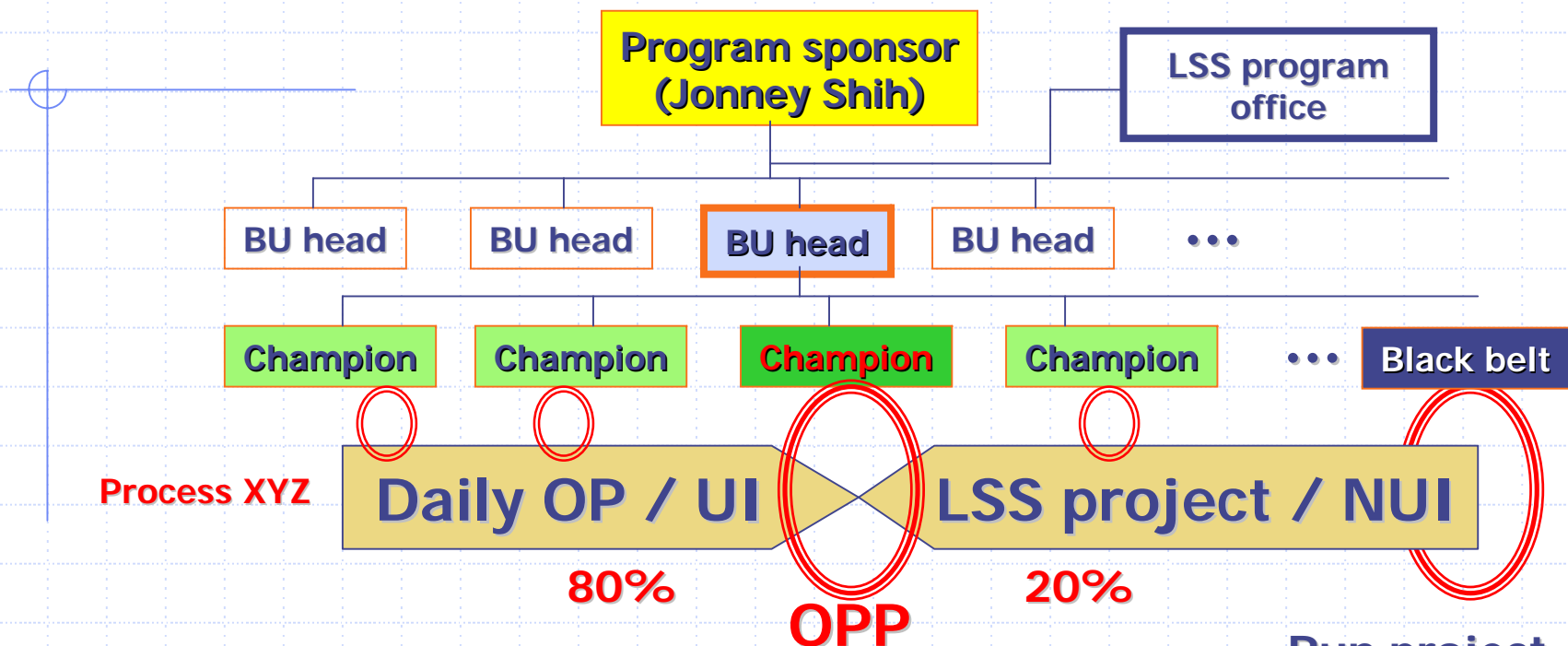
LSS Qualification Matrix



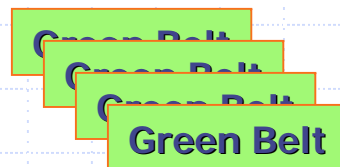
When to use the matrix in Business cycle ?



再造華碩的十字軍



LSS – The Asus Way



- Process owner
- Total ownership
- Passion
- Persistence
- Responsible for both UI and NUI
- Support BB
- Improve process

- Run project
- Attend classes
- Train GB
- Share cases
- Own Blog
- Support LSS program in BU
- Align with Corp

LSS 成功關鍵因素：Asus DNA

◆ **OPP**: Ownership, Passion, Persistence

◆ **Leadership**: 4E model

- Energy, Energize, Edge, Execution

◆ **崇本務實** : Think Thru, Execute Thru

- Let's do the right thing right 1st time

◆ **華碩五德** : 謙 誠 勤 敏 勇



OPP

◆ O: Ownership(最終責任感)

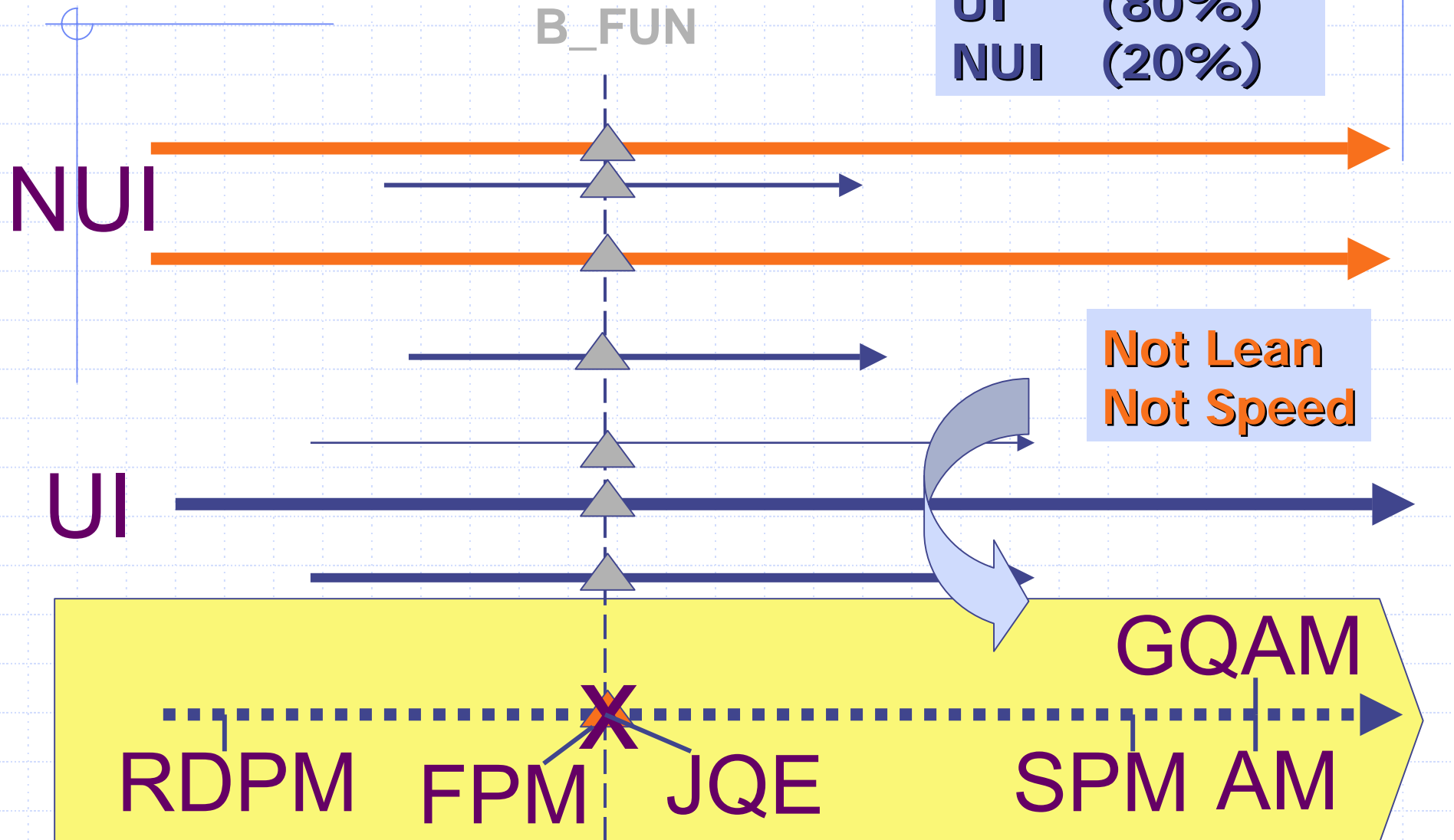
◆ P: Passion(熱忱)

- 帶領您的團隊重建華碩新教堂之最傑出盟主

◆ P: Persistence(毅力)

- Do & Learn(Lean,向黑帶學) (價值流程觀)
- Methodology & tools (Six Sigma,反人性)
(Speak with Data & Facts)
- Common Sense(Lean,靈)

流程觀的盟主 (UI + NUI Ownership)



Where is the Magic of LSS ?

- ◆ The Metric ...
- ◆ The Methodology ...
- ◆ The Management System ...
- ◆ Digitization ...

LEADERSHIP



Jack Welch's 4E / 1P leadership

Energy (活力)

Love changes,
attracted by ideas
& turbulence

Execution (執行)

Be able to turn
vision into results

Passion

(熱誠)
蓋華碩新教堂

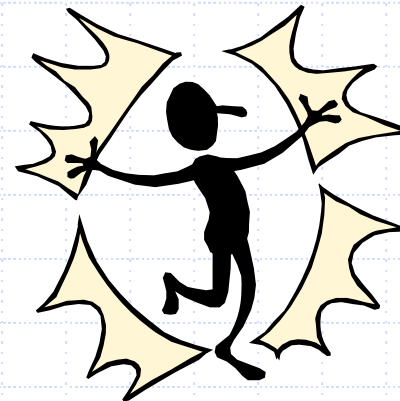
Energize (激勵)

Infecting others with
their enthusiasm



Edge (優勢)

Be able to make
tough call and
take position



華碩經營理念 (人本價值)



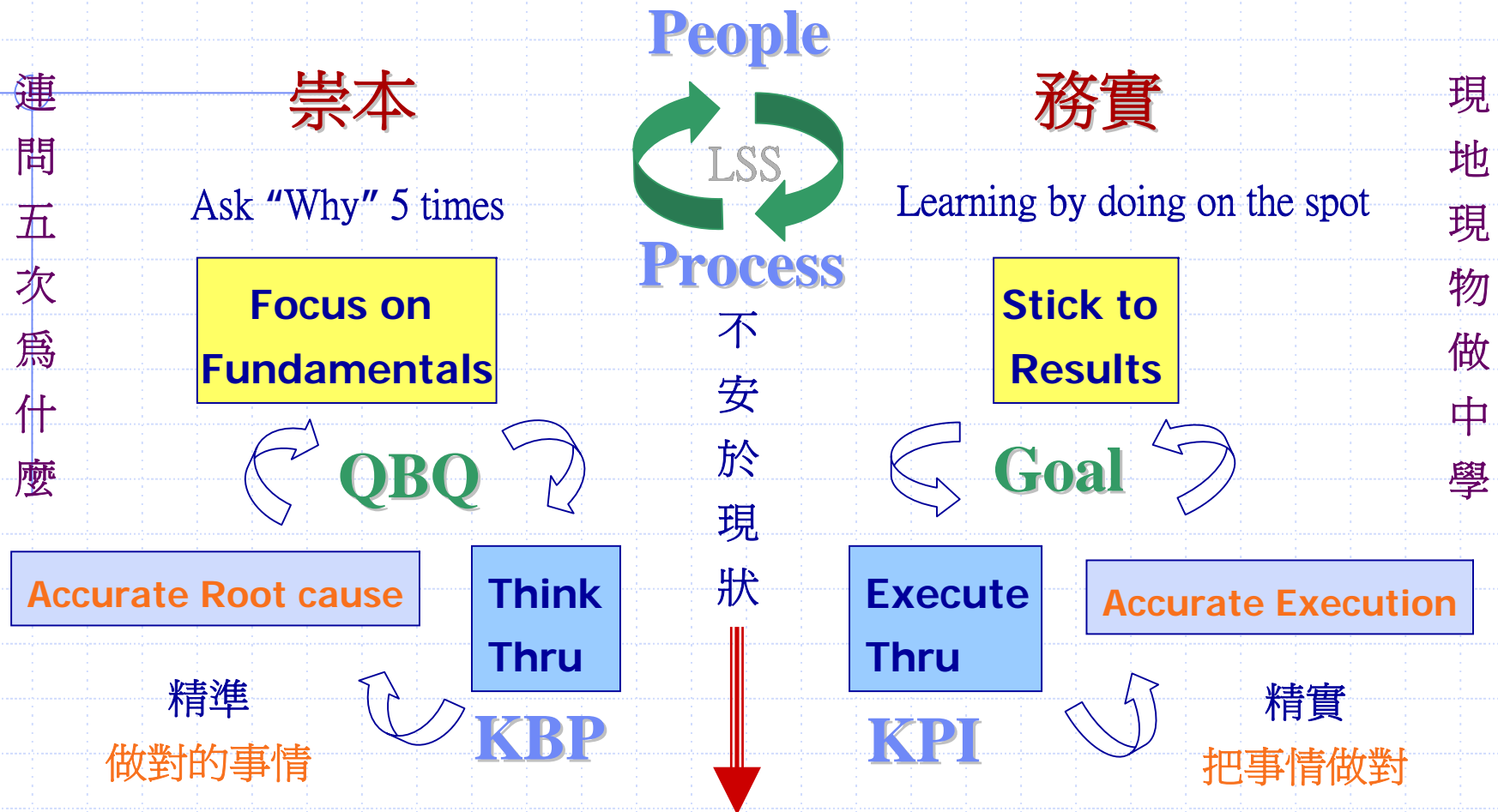
1. 培育、珍惜、關懷員工，讓華碩人盡情地發揮最高潛力
2. 堅守誠信、勤儉、崇本、務實的正道
3. 無止境地追求世界第一的品質、速度、服務、創新、成本
4. 躋身世界級的綠色高科技領導群，對人類社會真正做出貢獻

1. Inspire, Motivate and nurture our employees to explore their highest potential
2. Commit to integrity and diligence;

Focus on fundamentals and results

3. Endlessly pursue to be number 1 in the area of quality, speed, service, innovation and cost efficiency
4. Strive to be among the world-class green high tech leaders and to provide valuable contributions to humanity

Think Through, Execute Through



Characteristics of 崇本務實 ...

- ◆ 1. 準穩精速
- ◆ 2. Think Thru & Exec. Thru
- ◆ 3. Do it Right First Time
- ◆ 4. 思考周密, 善於掌握關鍵重點或原理, 想清楚後即全力貫徹執行務達目標
- ◆ 5. 問五次為什麼, 找到問題真因, 兼顧短期與長期對策





崇本

Focus on
Fundamentals

務實

Value stream
Results

專業蛇

Process & Tool

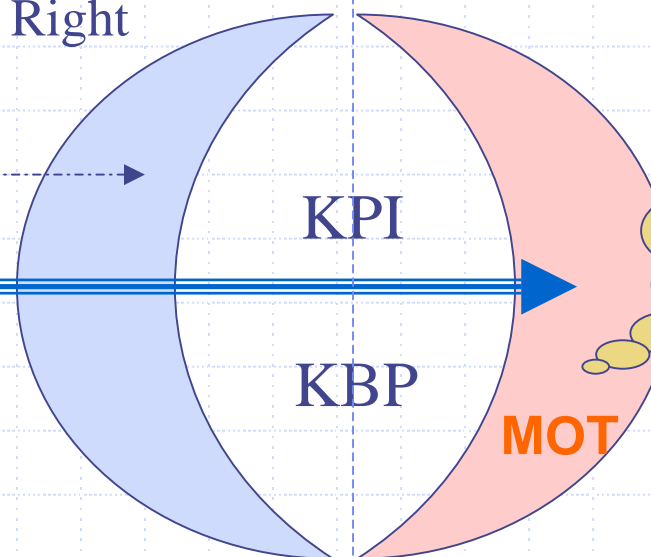
常山蛇

Do The Things Right
(at the 1st time)

The Right Thing



$$(V / C) * n = \text{Big } V$$



Create
Values

Strategy

Factors
for lean OP
& 6 sigma

Process
Performance

Think Thru

People

Customer
Satisfaction

Execute Thru

Know How & Know Why

謙誠勤敏勇

Continuous improvements

ASUS Inner Strength

謙：謙虛，謙恭，謙讓

Modest, Humble, Appreciate & Respectful

誠：誠信，誠懇，忠誠。 有情有義。

Honest, Sincere & loyal to yourself & everyone

勤：勤儉，以身作則。

Diligence

敏：觀察敏銳，反應敏捷

Perceptiveness & Responsiveness

勇： The courage to fulfill the company's long term goal

屏除私心，不計個人毀譽，

勇於負責，勇於承擔。

做對的事，而不是對個人有利的事

品 德

Integrity



華碩五德：謙誠勤敏勇



◆ 謙：

- 1.感恩尊重他人之心
- 2.像日本豐田人之深刻自我反省力
- 2.遇問題先看自我可努力影響範圍而非指責別人
- 3.不斷求改善,求進步的內驅力

◆ 誠：

- 1.誠心面對真實與真理,不欺騙作假
- 2.坦然如實知道接受自己的缺點及優點
- 3.真誠地待人,關心人,培育人

謙誠勤敏勇(二)

◆ 勤：

- 1.比別人願意付出更大的努力與時間,能吃苦
- 2.成本意識強,全力打擊浪費, **Gain more with Less**

◆ 敏：

- 1.快速掌握重點
- 2.迅速執行,發揮最大效果
- 3.洞燭先機,先見先手先佔

◆ 勇：

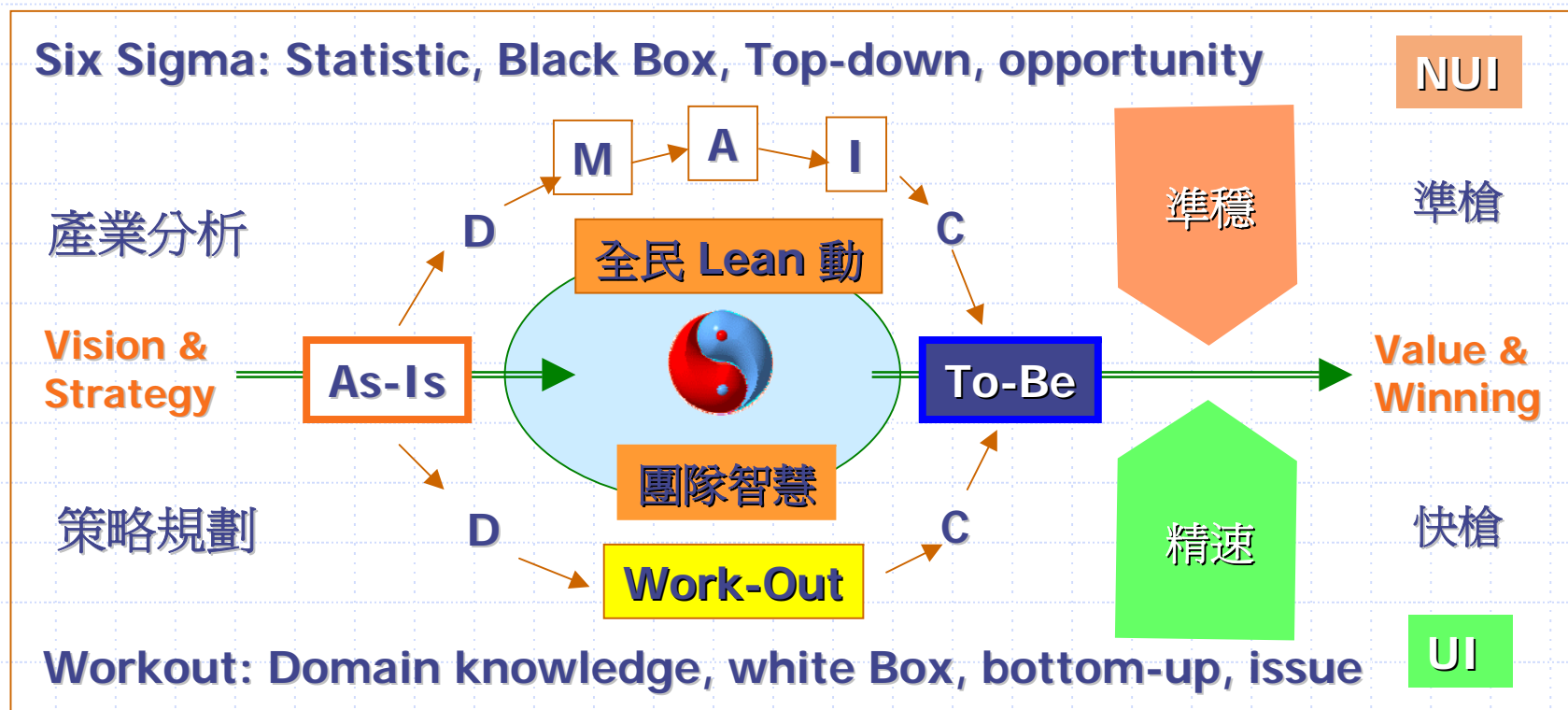
- 1.勇敢面對困境與承擔重大挑戰
- 2.擇善固執,能忍成功前別人之批評
- 3.不燥進,謀勇兼備,勇於動腦,更勇於嘗試執行





LSS – the Asus Way ... 華碩模式

DMAIC; D-WO-C; 全民Lean動 (三種改善手法)



發現問題 尋找機會 勇於創新 持續改善

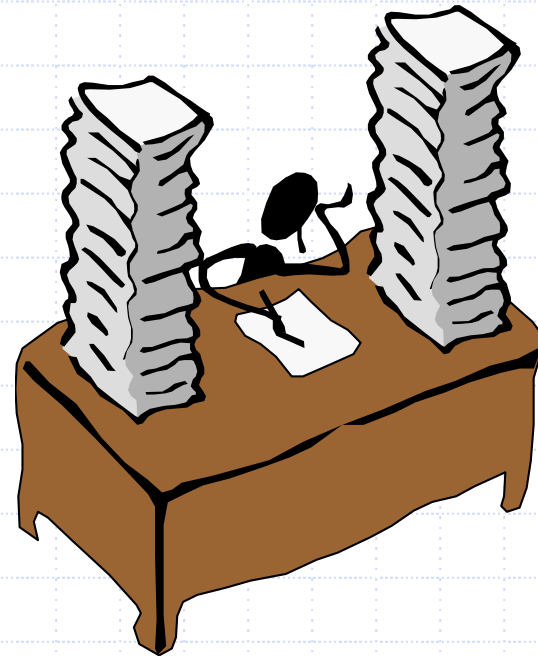
我鑽牛角尖了嗎？我走精了嗎？

- ◆ 用LSS Qualification Matrix來檢驗了嗎？
- ◆ 盟主確實OWN流程並往上打通到底了嗎？
- ◆ 用LEAN(靈)精神來檢驗了嗎？
- ◆ 用Changshan-Snake(常山蛇)精神來檢驗了嗎？
- ◆ 用少林十八羅漢陣精神來檢驗了嗎？
- ◆ 用精(Critical and Minimum, Vital Few)來檢驗了嗎？
- ◆ 用UI-NUI來檢驗了嗎？

LSS要變成常態的關鍵是先做S->PP, 方能慎選人和專案, 與公司人才政策和財務目標緊密配合; 並讓LSS有接納“UI”及“自由式”的能力; 且記得不過度膨脹LSS為萬能.

華碩武功秘笈

- ◆ 如何作個傑出幹部
- ◆ 與成功有約
- ◆ QBQ問題背後的問題
- ◆ 豐田智慧：充分發揮人的力量
- ◆ 僕人：修道院的領導啓示錄
- ◆ 執行力
- ◆ 成長力
- ◆ 六標準差管理上手
- ◆ 豐田模式：精實標竿企業的14大管理原則
- ◆ 精實革命：消除浪費、創造獲利的有效方法
- ◆ 精實六標準差
- ◆ 合力促進 (GE Work-Out)
- ◆ 實踐豐田模式
- ◆ 華碩常山蛇行動指南



LSS – The Asus Way



華碩品質

Lean
(精實)

堅若磐石

Pursuit of excellence
(追求完美)

LSS – The Asus Way

More Resources

LSS Newsletters

LSS Web site

LSS Forum

LSS Blog (BB)

LSS on-line learning



ASUS

01/01/2006 第四期



【LSS名詞解釋】

Critical & Minimal (精)

Defined seriously (嚴謹的定義流程)

為了客戶創造滿意的價值，我們必須以嚴謹的流程進行分工合作，嚴謹的定義流程是精 (Critical & Minimal) 的第一要素。

Executed seriously (嚴謹的執行流程)

有了明確的分工流程，我們必須嚴謹的執行流程將客戶滿意的價值創造 (準、穩、精、速 - Quality, lean, Speed) 是精 (Critical & Minimal) 的第二要素。

Trained seriously (嚴謹的培育人才)

有了明確的流程與價值，我們必須嚴謹的培育人才，使

各位華碩人

很高興又到了二週一次和各位分享 LSS 精實六標準差的時候。本期 2006 年開春特刊，施先生特別撰稿勉勵大家共同為「再造華碩、齊心共創高峰」而努力。一如往常，編輯群也將在本刊詳細為您介紹 2005 年 12/13-14、12/16-17 台北二場及 12/26-27 蘇州一場，共三場，針對全公司的核心幹部所進行的 LSS Champion Change Management Workshop — 運用心法引領變革。

【施先生新春勉勵 再造華碩 共創高峰】

大家新年快樂！

首先，感謝所有華碩人過去一年來的辛勞。我們在去年有不錯的表現，全年營收達 NT\$3,500 億，年成長率更高達 36%，在策略佈局上也有令人滿意的進展。在這新的一年，我深信我們華碩人必定可以成功挑戰 NT\$5,000 億營業目標；未來三年，也必定可以再創高峰，創造雙倍成長及獲利。

「再造華碩」之旅，已於去年 10 月在台北啟動，我們將以精實六標準差 LSS - The Asus Way 追求更嚴謹的「準、穩、精、速」，實踐華碩常山蛇流程管理，並發揮華碩人的智慧，使我們的開發流程及供應製造鏈流程，更準、更省、更快 (Quality / Lean / Speed)。這次我們的再造行動，為了加速變革的腳步，特別引進了 Motorola University 的 Change Acceleration Framework 的手法，在過去二個月已進行了 6 場 workshops，很高興看到參與的同仁慢慢開始抓到箇中精髓，由懷疑漸漸開始對 LSS 有進一步的了解與信心，也很欣慰看到各個 BU 主管主動將 LSS 深化落實於自己的團

LSS 知識庫

Home - LSS知識庫網站 - Microsoft Internet Explorer

檔案(F) 編輯(E) 檢視(V) 我的最愛(A) 工具(T) 說明(H)

← 上一頁 → 搜尋 ★ 我的最愛

網址(D) http://eip.asus.com.tw/sites/LSS/default.aspx 移至 連結

LEAN SIX SIGMA

精實六標準差 - The ASUS Way

LSS NewsLetter

LSS 名詞解釋

LSS 文件庫
(課級以上主管專區)

LSS 文件庫
(全體同仁專區)

LSS 活動花絮

LSS 線上課程

LSS 華碩達摩園

LSS 部落格

LSS 下載區

LSS 線上求助區

您是自 11/22/05 起
第 15698 位訪客

本網頁最後更新日期
3/1/2006

LSS NewsLetter

3/1/2006 第七期
爲了慶祝華碩達摩園隆重開幕，我們特別於 2 月 10 日舉辦網路燈謎大賽，提出以 LSS 精實六標準差及 Green ASUS 爲主題的燈謎 50 道……詳全文

2/16/2006 第六期
一元復始，萬象更新，先祝大家狗年行大運，全力衝刺 LSS 精實六標準差的推動。……詳全文

1/16/2006 第五期
從去年十月底 LSS 精實六標準差 Kick-off 以來，相信各位已經感受到，這一股再造華碩的驅動力，正鋪天蓋地而來。……詳全文

LSS 名詞解釋

名詞

16 What is 快槍? What is 準槍? !NEW

15 What is ODTQLS? !NEW

(Items 1 to 2) Next ▶

LSS 文件庫 (課級以上主管、BB and GB 專區)

Type	Name
	cost benefit
	6 sigma 名
	GB_DataF

(More Items...)

■ Add new do

LSS 活動花絮

Thumbnail



(More Items...)

■ Add picture

LSS 線上課程

- LSS 電梯談話
- LSS 說明會 (精華版)

提供豐富的LSS相關資源，讓大家更了解LSS的活動與過程。

LSS 華碩達摩園

LSS精實六標準差知識 - CBB 論壇 - Microsoft Internet Explorer

檔案(E) 編輯(E) 檢視(V) 我的最愛(A) 工具(T) 說明(H)

← 上一頁 → 搜尋 ★ 我的最愛

網址 http://lssforum.asus.com.tw/xoops/modules/newbb/ 移至 連結



LEAN SIX SIGMA

精實六標準差 - The ASUS Way

Tuesday, 14 March 2006

搜尋

登入

使用者名稱:

密碼:

使用者登入

忘了密碼?

現在就註冊!

主選單

最新回覆主題

論壇	主題	回覆	人氣	最終發表
站務公告討論	達摩園會員等級表 □ [1][2][3]	25	988	Today 16:45:31 匿名
站務公告討論	test	0	7	Today 10:06:31 Prince
站務公告討論	[推薦] 怎樣才能當版主呢?	7	116	Today 9:34:58 匿名
站務公告討論	不能登入! □ [1][2]	12	227	Today 9:33:53 匿名
站務公告討論	線上課程	0	26	Today 9:15:25 westsun
站務公告討論	何謂精華文章!	8	193	Yesterday 17:20:54 跳跳虎
站務公告討論	本月發燒主題? □ [1][2]	11	145	3/11 22:08:43 snray

新會員

不了	2006/3/14
James	2006/3/14
Marshal	2006/3/14
Enigma	2006/3/14
Victor	2006/3/14
shipy	2006/3/14
Big Tree	2006/3/14
布魯斯	2006/3/14
ivan_lin	2006/3/14
rickybox	2006/3/14

張貼者排行

1	 Y King	250
2	 snray	238

提供一個LSS知識分享與學習的互動平台，讓同仁能在華碩盡情發揮與成長。

LSS 部落格

摘要 - Microsoft Internet Explorer

檔案(F) 編輯(E) 檢視(V) 我的最愛(A) 工具(T) 說明(H)

← 上一頁 → 搜尋 ★ 我的最愛

網址(D) http://lssforum.asus.com.tw/blogs/summary.php 移至 連結

LEAN SIX SIGMA

精實六標準差 - The ASUS Way

首頁 網誌 使用者

登入

使用者名稱

使用者密碼

登入

[忘記密碼?](#)

歡迎!

LSS 精實六標準差推動小組，推出了 LSS Blog (<http://lssforum.asus.com.tw/blogs/summary.php>)，除了靜態的知識分享，還提供同仁熱烈交流學習心得的互動平台。歡迎大家一起交流分享

使用者帳號與密碼將由管理員統一寄送至各BB手上。

搜尋網誌

搜尋關鍵字

站內搜尋

最新發表的文章

Test

網誌 [Prince's Blog](#)

test E04-0005B-I.ppt

作者 Prince, 14 三月 2006 | [迴響](#)

開張了

網誌 [Erin's Blog](#)

最新建立的網誌

[Erin's Blog](#)

[Prince's Blog](#)

[Yn Chen's Blog](#)

[David Kuo's Blog](#)

[Bill Lin's Blog](#)

[SH Lee's Blog](#)

[Lucky Kuo's Blog](#)

[John Lu's Blog](#)

[Miyao Cheng's Blog](#)

[Tony](#)

最活躍網誌

[Erin's Blog](#)

[Prince's Blog](#)

[Elton's Blog](#)

最多迴響文章

[開張了 \(3\)](#)

[常山蛇之由來 \(1\)](#)

[test \(1\)](#)

[test \(1\)](#)

最多上開讀文章

提供BB分享LSS學習與做專案的經驗，
讓大家也能有一同參與LSS的感受。

先連結到EIP

EIP → <http://eip.asus.com.tw>

ASUS® Enterprise Information Portal
Innovative Solution for a limitless Tomorrow

華碩資訊網 各部門網站 專案合作與管理平台 消息與公告 文件庫

Welcome to ASUS-EIP
Erin_Chen(陳緯潔)

電子表單系統
人事行政系統
業務相關系統
法務相關系統
EIS System
研發相關系統
ECN/ECR
客戶服務系統
採購資材系統
線上訂票系統
華碩美食網
華碩福委會

ASUS Portal最新消息

EIP 之搜索引擎

消息與公告

所有最新消息	
[華碩攝影社] 95攝影中級班招生訊息	2006/3/10
員購新機抢鲜購--U5白!!	2006/3/8
Webflow Server 停機進行硬體更新及維護作業	2006/3/3
員購NB新訊	2006/3/1
企總停電通知	2006/3/1
攔截垃圾信系統升級通知	2006/2/27
龜山廠與企總之間原來的T1 線路改成T1-ISDN	
華碩氣研社招生訊息 (調整開課日期)	
Sp. 將做軟體升級	

再造華碩 共創高峰

精實六標準差 LSS, 結合精實、六標準差與人的智慧, 打造準、穩、精、速的新標竿, 再造華碩新模式。

華碩資訊網 附設討論區 提出建議 專人駐守

個人資訊 小幫手

華碩員工查詢

請輸入查詢資料

查詢Q 清除C

WEBFLOW

您尚未簽核表單共 0 筆
表單通知未查看共 0 筆

假勤資訊

您共有特休 天,已請 0 天
您有 0 筆假單正在簽核中

All contents Copyright © 1992-2004 AsusTek Co.

再點選「再造華碩、共創高峰」的連結即可

進入「LSS知識庫」

網址 http://eip.asus.com.tw/sites/LSS/default.aspx

LEAN SIX SIGMA

精實六標準差 - The ASUS Way

LSS NewsLetter

3/1/2006 第七期
為了慶祝華碩達摩園隆重開幕，我們特別於 2 月 10 日舉辦網路燈謎大賽，提出以 LSS 精實六標準差及 Green ASUS 為主題的燈謎 50 道……詳全文

2/16/2006 第六期
一元復始，萬象更新，先祝大家狗年行大運，全力衝刺 LSS 精實六標準差的推動。……詳全文

1/16/2006 第五期
從去年十月底 LSS 精實六標準差 Kick-off 以來，相信各位已經感受到，這一股再造華碩的驅動力，正鋪天蓋地而來。……詳全文

LSS 名詞解釋

16 What is 快槍? What is 準槍? **NEW**

LSS 活動花絮

Thumbnail

(More Items...)

Add picture

LSS 線上課程

LSS 電梯談話

LSS 說明會 (精華版)

Add new link

LSS 相關連結

類別: 內部 (2)

- LSS 華碩達摩園
- LSS 部落格

您自 11/22/05 起
第 15698 位訪客

本網頁最後更新日為
3/1/2006

Add new document

近端內部網路

點選「LSS華碩達摩園」
或「LSS部落格」的連結
即可

LSS – The Asus Way

Go Go Go ...

華碩品質 堅若磐石





Lean Six Sigma – The ASUS Way

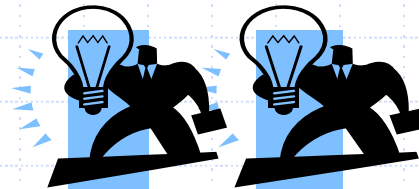
Double Growth
in 2008

取悅客戶：無止境的追求品質、成本與速度

DMAIC
(NU)

變異有害

除
害



運用個人／團隊智慧

Lean 做中學

除
贅

除
瓶
頸

D-Workout-C
(UI)

數據 及 事實

Ownership, DIRFT(Do It Right First Time) , Team-Spirit, Quality-Lean-Speed

崇 本 務 實

Y

II

F(x_i)

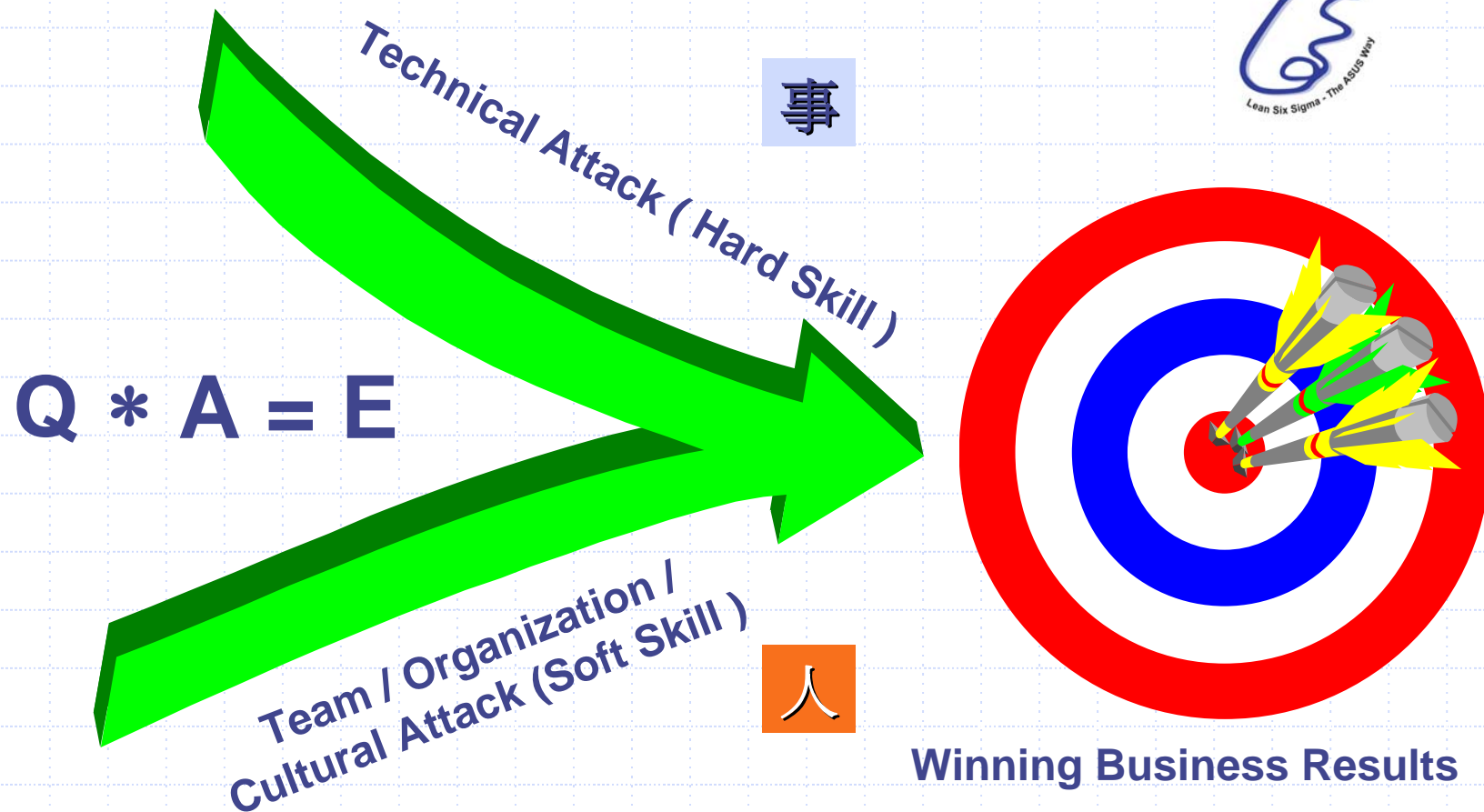
LSS – The Asus Way

Back up info ...



CAF Tools for Lean Six Sigma

Accelerating Change



* Quality of Six Sigma solution (Hard Skill) times its Acceptance (Soft Skill) = Effectiveness

華碩傑出幹部七內功

依賴

- 1. 主動積極
- 2. 確立目標
- 3. 掌握重點

做事

獨立

- 4. 利己利人
- 5. 設身處地
- 6. 集思廣益

做人

互助

7. 自我修行

全修

華碩傑出幹部七外功

- ◆ 目標指向力
- ◆ 發現良策的能力
- ◆ 組織能力
- ◆ 傳達能力
- ◆ 觸發動機的能力
- ◆ 培育能力
- ◆ 自我革新能力

KSF: 慎選盟主 (流程負責人)

◆ 盟主(流程負責人)定義十分重要：

- 在該流程中佔最重大角色的功能單位的高階主管通常即為該流程之盟主/負責人，請BUH/FUH明訂之，尤其是以上定義仍不夠清楚確定時，更務必請BUH/FUH明訂之
- 以上定義亦適用於支/副流程，對應出該支/次流程的盟主，就像大常山蛇之大盟主仍可分支出中小常山蛇之中小盟主

◆ 盟主為打通流程必須往上REQUEST甚至到CEO直到打通為止

◆ 盟主因常非全職，故常對應有較Dedicated之Coreteam人選，此骨幹應與盟主共同承擔最終責任 (Ownership)

讓ASUS在常識化LSS中不走精

精實六標準差其實歸根究底是種常識,越能讓華碩人將它常識化地理解吸收,就越不會走精,藉由"全民 lean 動"的發端,公司安排了導引式的訓練課程,希望LSS能成為大家都有的常識

各位將會收到相關課程的通知. 在您準備參加的同時,茲附上兩份檔案

< 1. 精實六標準差(LSS)概念導引.ppt ; 2. 精實修煉(lean practice)指引.ppt >

請大家先自行研究, 吸收,不斷的咀嚼,消化,並用來教導感化您的部屬及同事. 如有任何看法,也希望大家能互相討論, 互相切磋. 真正不懂時,可請問黑帶.盟主.BU Head 幫您解答

衷心感謝大家一起來努力,希望到最後您是真心地體會什麼是精實企業價值觀, 什麼是一招走天下-- 全民lean"動"-- 絕不放過任何不精實(瑕疵浪費),徹底發揮人性(動腦筋)不斷改善創新

(因附件檔案大小限制,此信件分兩次發送)

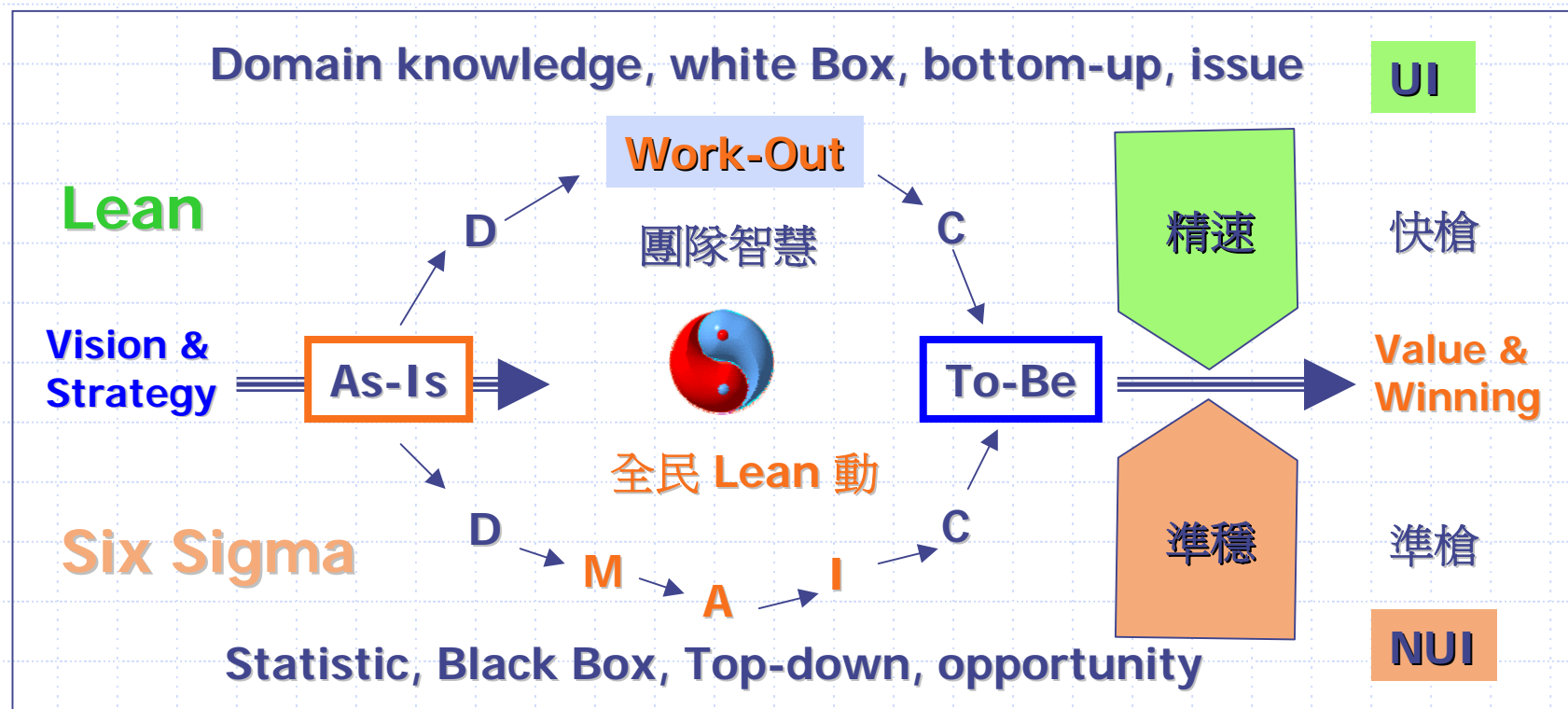
Best regards

Jonney 8-03-2006



LSS – the Asus Way ... 華碩模式

DMAIC; D-WO-C; Lean (三種改善手法)



發現問題 尋找機會 勇於創新 持續改善