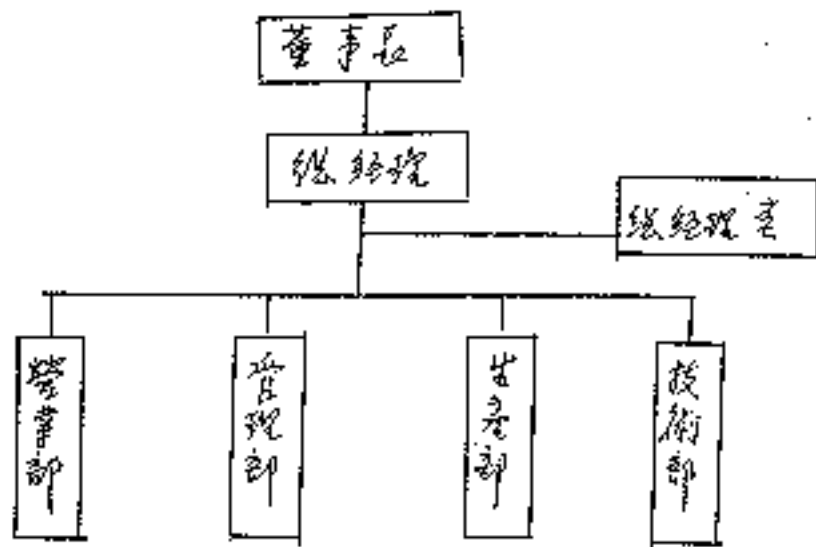


- 一. 說明下列各項制度的意義. 理念 及 做法 20%
 1. 提案改善
 2. QCC
 3. TPM
 4. 6σ
- 二. 當您於構建公司薪資制度時, 應考慮那些因素? 如何訂定? 10%
- 三. 何謂 ISO 9000 認證? 該如何推動才能成功? 10%
- 四. 如何做計畫? 試舉一例說明之. 10%
- 五. 試述服務業和製造業在管理特性上的異同. 10%
- 六. 若您受僱為鐵漢製造公司顧問, 董事長要求您做為期兩天的訪視, 獲得資訊簡略如下: 該公司為一小型的金屬產品製造廠, 員工人數約在 100 人左右, 其營業訂單大致為量少, 交期短, 但品質要高. 該公司目前組織如下:



技術部負責產品及製程設計工作, 採用專案方式來研發, 利用 Auto CAD 在工作站上執行, 並產生各項生產技術資料.

生產部則從事生產作業, 有鑄造, 加工及組配, 其零組件大部份外包, 大部份自製. 機器設備大多數為手工操作, 有少數的 CNC 機器, 其成品組立則由三條等距鏈車執行. 部份工作端所既熟且精, 因此員工產物率稍高, 才僱用外勞.

生產部也負責生產作業; 營業部直接對印訂單給生產部, 其生產計畫作為 Rolling plan, 為期四週, 目前只凍結最近一週的生產計畫, 其餘三週之計畫僅做備料, 備機具, 工具, 治檢具之用. 生產命令則派工到生產部內的每一機台, 生產完成人員. 生產計劃也採用 MRP 系統, 然後處理件的外作

由生管課負責，同時負責物料會理作業，其準確度已達 99%。

管理課則負責採購，人力資源管理，信託及會計作業，採購課負責原物料之採購，俾依年度計畫計畫執行，人力資源管理課負責工招募、任用、考核、升遷及教育訓練，教育訓練之與公司生產制度結合，均已建立人事資料電腦資料庫。

管庫部負責銷售事宜，近年來營業額快速成長，不是公司在物料部負責，目前正規劃擴充，但錢不洽意，因此常積欠訂單，延期交貨，營業部皆因人海戰術以在急，即要求各支援單位人員協助生產作業。

總經理室則負責企劃、財務及改善事宜，為了推動 ISO 認證，於四個月前挖角一位極富經驗的 ISO 推動人員，為總經理室協助，主導 ISO 作業，此人個性相當強勢，且採高壓政策，但三個月來成效不佳。

董事長因會議，總經理及各部門經理均參加，他們提出下列問題，請你提供建議意見。

1. 雖然公司已採用 CAD，聽說 CAD 與 CAM 結合更佳，何謂 CAD/CAM？其優點為何？如何進行？
2. 公司已自 N/C 工具機，聽說 CNC 及 DNC 更佳，請問其優點或特色為何？
3. 針對不佳的工作場所，可採用機械手，你的建議？
4. 公司現有的組織及規畫劃分，你的評論如何？
5. 公司的生管制度，你的意見為何？
6. 營業部為了使訂單如期交貨所採用的措施，你的意見如何？
7. ISO 認證的推動，你有何建議？
8. 針對現有的人力資源管理的工作，你有何建議？聽說員工前經規劃劃得很好！請問你認為目前經規劃？該如何去做？

(40%)