

2023 年台灣持續改善競賽

精實改善精英獎評選辦法



壹、競賽宗旨

財團法人中衛發展中心為協助企業機構推動各類持續改善活動 (Continuous Improvement Activities)，透過團隊合作精神，強化組織體質，特舉辦「台灣持續改善競賽TCIA (Taiwan Continuous Improvement Awards)」，藉以相互觀摩與交流，提升整體活動水準，強化國際競爭能力。

貳、競賽範疇

本競賽所稱之精實改善活動 (Lean Management) 乃源自於日本豐田汽車所使用豐田生產系統TPS (Toyota Production System)，而後逐漸推廣並應用至全球各產業，其目標在於以系統性綜觀全局的角度來減少生產/服務過程中的浪費，並為客戶/消費者創造價值。

企業推動精實改善活動並以改善原則在價值流程圖 (value stream) 中藉由排除浪費以提升流動性，以縮短前置時間，從而提供高品質、低成本的服務或產品之改善推動案例皆可參與此項競賽。而精實改善5大原則包括：

- 提供顧客實際期望的價值 (value)
- 確認價值流程圖 (value stream)
- 如何達到暢流 (flow)
- 讓顧客向生產者後拉 (pull)
- 建立完善的價值

參、競賽類別

依精實改善活動之改善範圍及手法之運用不同，分為基礎類及進階類；

一、基礎類：精實5S推動改善案例 (參閱附件1說明)

(一) 必要目標：推行精實 5S 的目標必須與安全、先進先出、可視化、消除 7 大浪費連結。

(二) 審查重點：

1. 推行機制：有明確推行之組織架構，制定準確的行動計劃
2. 改善邏輯：精實 5S 改善工具運用與目標的連結性
3. 管理推進：形成管理方式，且積極推進目標活動
4. 效果確認：以現場實際作業提升之效率、改善件數為衡量標的

二、進階類：精實改善案例 (參閱附件2說明)

(一) 必要目標：客戶需求價值（如產能增加%或新產品）、縮短前置時間、提升人均產值或人力低減等

(二) 審查重點：

1. 團隊組成：依價值流程圖組成跨部門改善團隊
2. 問題點發掘：能使用合適工具清楚描述問題點
3. 問題點解析：運用三現調查（現實、現物、現地）進行解析
4. 目標設定：能明確透過數據描述改善目標
5. 效果確認：進行改善前後之差異比較，並積極進行水平展開

肆、報名流程

一、報名資格：

(一) 凡企業有推動精實改善活動皆得報名參賽，報名參賽即登錄為台灣持續改善活動推行總會所屬北、中、南區推行區會之會員。

(二) 案例主題需在前一年度 1 月 1 日以後完成者。

二、報名時間：7/31前完成寄送報名表及相關資料，報名表如附件3。

三、報名文件：報名檢附資料如下：

(一) 報名表正本 1 份（含競賽同意書及個資同意書）

(二) 書面資料 10 份（9 份裝訂、1 份不裝訂）

(三) 光碟 1 張（含報名表掃描檔、書面資料 PDF）

(四) 前述書面資料格式以 A4 紙張直式橫書雙面印製（建議彩印），每頁字數、字級、行數以清晰易閱讀為原則，其裝訂順序為：封面、主文、附件，裝訂方式詳見附件 4 說明。

1. 封面格式請參閱附件 5。

2. 主文以 25 頁為限（正反面合計為 2 頁），超出部份不予計分。

3. 附件以 25 頁為限（正反面合計為 2 頁），超出部份不予計分，內容建議包含有原始佐證資料，如會議紀錄、檢驗數據、提案建議書等可佐證活動過程之相關資料。

伍、報名費用：

一、報名金額：基礎類每案新台幣 20,000 元（含稅）、進階類每案 32,000 元整（含稅）

(一) 匯款帳號：624-54-133567-8

(二) 匯款銀行：中國信託商業銀行 承德分行

(三) 銀行戶名：財團法人中衛發展中心

(四) 繳費完成後，請 e-mail 匯款單並確認後，始完成報名程序。

二、退費說明：團隊提出報名後，如於報名截止日前即提出退賽申請，得申請全額退費。如於報名截止日後提出退賽申請，則不予退費。

陸、評選流程

一、基礎類：

(一) 由 3~5 名評審委員進行書面資料審查，並赴現場實地依實際推行情形評分，評審項目如附件 6。

(二) 現場評審程序如附件 7，評審時間以 120 分鐘為限，參賽團隊若有延長時間之需求，需事先提出申請，唯延長時間最多以 30 分鐘為限。

(三) 結果會議：現場評審後召開評審會議，依書面評審及現場評審之總成績決議得獎名單。

二、進階類：

(一) 書面評審：

1. 由 3~5 名評審委員進行書面資料審查，評審項目如附件 8。
2. 書面評審之成績 100 分為滿分，佔總成績 30%。

(二) 現場評審：

1. 由 3~5 名評審委員赴現場實地依實際推行情形評分。
2. 評審項目如附件 9，成績 100 分為滿分，佔總成績 50%。
3. 評審程序如附件 7，評審時間以 120 分鐘為限，參賽團隊若有延長時間之需求，需事先提出申請，唯延長時間最多以 30 分鐘為限。
4. 現場評審後召開評審會議，依書面評審及現場評審之總成績決議晉級發表評審之名單。

(三) 發表評審：

1. 發表會由 3~5 名評審委員進行發表審查。
2. 評審項目如附件 10，成績 100 分為滿分，佔總成績 20%。
3. 團隊發表規則請見附件 11。
4. 評審委員於發表評審結束後召開評審會議並確認獎項名單。

柒、獎勵

- 一、獎項：依總成績高低給予獎項，獎別為：精英獎、潛力獎
- 二、獎狀：凡獲獎之團隊成員，頒予獎狀乙紙。
- 三、獎金：
 - (一) 領取資格：獎金之發放依「中央政府各機關單位預算執行作業手冊」之相關規定執行，凡隸屬於公務部門或公務單位者不得領取。
 - (二) 獎金金額：

基礎類	進階類
精英獎 / 8,000	精英獎 / 20,000
潛力獎 / 3,000	潛力獎 / 10,000

四、成果專輯：各參賽團隊可獲得當屆TCIA得獎專輯1套（ZINIO電子書）。

捌、義務

- 一、凡台灣持續改善競賽得獎之團隊及企業機構（關），有義務將其持續改善活動之優良作法及實務推展經驗，開放予其他企業機構觀摩學習；配合執行單位辦理發表觀摩等活動。
- 二、凡參加台灣持續改善競賽所檢附之相關資料，執行單位有權製作相關光碟、電子專輯及書刊，以為推廣活動之用。

玖、其他

- 一、本競賽之相關訊息，除了以公文與Email等方式通知外，亦同步公告於競賽網站與FB專頁。
- 二、競賽活動當日如遭遇颱風來襲，經行政院人事行政總處公告，競賽辦理場地或逾半數參賽團隊所處地區停止上班者，取消當天競賽行程，將另行通知舉行時間。
- 三、本競賽工作小組聯絡資訊：

收件地址：100台北市中正區杭州南路一段15之1號3樓

聯絡電話：02-66301724 盧先生、02-23911368#1361陳小姐

Email：tcia@admail.csd.org.tw、c0662@csd.org.tw（盧先生）、c1361@csd.org.tw（陳小姐）

活動網站：<https://qcc.csd.org.tw>

FB專頁：<http://www.facebook.com/qcc.csd>

Line帳號：@ktc5087c

精實活動改善執行步驟參考 (基礎類)

項目	步驟	內容	推薦工具	審查角度
1	5S 推動制度介紹	<ul style="list-style-type: none"> • 組織推動架構 • 組織歷年推動實績 • 團隊成員組成 	<ul style="list-style-type: none"> • 組織圖 • 圖表(推移圖、條形圖、原餅圖...) 	<ul style="list-style-type: none"> • 組織對於活動的投入、努力程度
2	主題說明	<ul style="list-style-type: none"> • 選題背景 • 選題理由 • 活動範圍 • 活動期間時程規劃 	<ul style="list-style-type: none"> • 數據資料(圖表) • 甘特圖、里程碑 • 5S 評價表 	<ul style="list-style-type: none"> • 清楚地說明本次主題與公司目標的連結性
4	現況調查	<ul style="list-style-type: none"> • 現狀不具合點(異常) • 數量調查 	<ul style="list-style-type: none"> • 紅牌作戰 • F 標籤 • 矩陣圖(問題集約表) 	<ul style="list-style-type: none"> • 由現狀調查明確地找尋問題點
5	目標設定	<ul style="list-style-type: none"> • 改善目標及對應指標設定 • 衡量值計算 	<ul style="list-style-type: none"> • 數據資料(圖表) 	<ul style="list-style-type: none"> • 目標設定能與主題互相連結 • 衡量指標能鏈結到精實改善原則 (價值定義)
6	原因分析	<ul style="list-style-type: none"> • 發生原因探究 	<ul style="list-style-type: none"> • WHY-WHY 分析 • 特性要因圖(魚骨圖) • 系統圖 	<ul style="list-style-type: none"> • 能清楚將三現調查狀況進行原因分析 • 能充分運用分析手法
7	改善事例	<ul style="list-style-type: none"> • 改善方案提出 • 方案成效前後比較 	<ul style="list-style-type: none"> • 矩陣圖 • 腦力激盪法 • 目視管理工具 • 顏色管理 	<ul style="list-style-type: none"> • 改善方案能夠發揮巧思 • 每個改善事例成效與目標設定連結度 • 建議 8 件改善事例以上
8	成果確認	<ul style="list-style-type: none"> • 目標達成成效 • 改善前後差異 • 標準化流程修訂 	<ul style="list-style-type: none"> • 趨勢圖 • 直條圖 • OPL 	<ul style="list-style-type: none"> • 提列統計總體改善事項 (統合表) • 目標達成成效需與目標設定連結 • 明確地說明改善後相關作業標準化之執行狀態

精實活動改善執行步驟參考 (進階類)

項目	步驟	內容	推薦工具	審查角度
1	團隊介紹	團隊成員組成	• 組織圖	<ul style="list-style-type: none"> • 有明確納入流程中跨部門相關人員參與
2	主題說明	<ul style="list-style-type: none"> • 選題背景 • 選題理由 • 主題範圍 	<ul style="list-style-type: none"> • 直條圖(產能分析) • 數據資料(圖表) • PQ 圖 	<ul style="list-style-type: none"> • 清楚地說明改善主題與公司願景或是客戶需求期待，並明確進行價值轉換的程序 • 配合流程、LAYOUT 或是平面圖說明主題範圍
3	時程擬定	活動期間時程規劃	• 甘特圖	<ul style="list-style-type: none"> • 展開工作項目有明確的擔當者
4	現況調查	<ul style="list-style-type: none"> • 現狀調查 • 問題點找尋 • 理想與現狀差距 	<ul style="list-style-type: none"> • 價值流程圖(物與情報流程圖) • 標準作業三票 • 19 項調查表 • 山積表 • 矩陣圖(問題集約表) 	<ul style="list-style-type: none"> • 由現狀調查明確地繪製出現狀價值流程圖，並從中找尋問題點 • 結合主題說明與公司願景或是客戶需求繪製出理想價值流程圖
5	目標設定	<ul style="list-style-type: none"> • 改善目標及對應指標設定 • 設定理由 • 衡量值計算 	<ul style="list-style-type: none"> • 數據資料(圖表) 	<ul style="list-style-type: none"> • 目標設定能與主題互相連結 • 目標設定能明確地由現況與理想之間差距狀態而設定 • 能結合精實改善績效指標
6	原因分析	<ul style="list-style-type: none"> • 原因探究 • 真因驗證 	<ul style="list-style-type: none"> • 5WHY • 特性要因圖(魚骨圖) • 標準作業三票 • 流程程序圖 • 山積表 	<ul style="list-style-type: none"> • 能清楚將三現調查數據進行真因分析 • 能充分運用分析手法
7	改善方案	<ul style="list-style-type: none"> • 改善方案具體進度與內容 • 方案成效前後比較 	<ul style="list-style-type: none"> • 矩陣圖 • 腦力激盪法 	<ul style="list-style-type: none"> • 每一個改善方案成效能與目標設定連結
8	成果確認	<ul style="list-style-type: none"> • 目標達成成效 • 改善前後差異 • 標準化流程修訂 • 人員培訓計劃 	<ul style="list-style-type: none"> • 趨勢圖 • 直條圖 • 物與情報流程圖(價值流程圖) • 標準作業三票 • 山積表 	<ul style="list-style-type: none"> • 改善整體成效可繪製「改善後價值流程圖」呈現改善後情形 • 目標達成成效需與目標設定連結 • 明確地說明改善後相關流程之標準或人員培訓內容
9	未來課題	<ul style="list-style-type: none"> • 確保持續進行 PDCA • 回顧與反省 • 殘留課題規劃 		<ul style="list-style-type: none"> • 清楚地說明改善過程中工具使用程度 • 可運用改善後價值流程圖說明尚未解決課題

成果總體改善效益統合表(參考)

指標	改善前	目標	改善後	效益
空間	550 ²	370 ²	330 ²	▼180 ²
作業時間	3,705 分	2,961 分	2,950 分	▼755 分
換線時間	19.6 分/回	12 分	11.4 分/回	▼8.2 分
前置時間(L/T)	39.4 日	31.5 日	28 日	▼11.4 日
運輸距離	24,255m	17,579m	17,569m	6,686m

【附件 3】

2023年台灣持續改善競賽-精實改善精英獎報名表

企業名稱			
發票抬頭	<input type="checkbox"/> 同企業名稱 <input type="checkbox"/> 其他_____		
統一編號			
企業地址	6碼郵遞區號+完整地址		
聯絡人		部門	
職稱		電話	
行動電話		e-mail	
報名類別	<input type="checkbox"/> 基礎類 <input type="checkbox"/> 進階類		
案例主題			
活動期間	自 西元 年 月 至 西元 年 月		
報名費	1.請檢附匯款單影本或證明 2.匯款請備註「報名費」		
注意事項	3.匯款手續費請自行吸收		
發票開立	<input type="checkbox"/> 待匯款完成後，再索取發票 <input type="checkbox"/> 先索取發票後，再進行匯款		
匯款日期	<input type="checkbox"/> 公司帳戶匯款 <input type="checkbox"/> 個人帳戶匯款，帳號後5碼：_____		
	<input type="checkbox"/> 尚未匯款，預計日期： <input type="checkbox"/> 已經匯款，匯款日期：		

2023 年台灣持續改善競賽-精實改善精英獎評選同意書

1. 本會員茲依照「2023 年台灣持續改善競賽-精實改善精英獎評選辦法」規定提出本年度競賽之參賽申請，所檢附之參賽文件內容絕無虛偽不實，且未侵害他人權益或智慧財產權等情事。若有違反，經執行單位查證屬實者，本會員將自行退出本屆參賽活動，若有得獎者，將繳回本屆競賽所得之獎座、獎金及獎狀等，並自負法律責任。
2. 本會員提出之參賽文件，其智慧財產權歸屬本會員所有。本會員同意無償授權執行單位使用該參賽文件得以複製或數位化方式，做為光碟、攝影、出版、各項宣傳教育、學術研究或透過網路瀏覽器供讀者檢索、查詢、線上閱讀全文影像、下載及列印等用途。

企業機關（構）印信

西元 年 月 日

個人資料保護聲明與同意書（競賽聯絡人）

財團法人中衛發展中心(下稱「本中心」)為落實個人資料保護及本中心個人資料保護政策要求，謹依個人資料保護法規定告知您下列事項：

- 一、本中心因辦理「2023 年台灣持續改善競賽-精實改善精英獎評選」之事由，蒐集、處理及利用您的所提供的，或未來提供的個人資料，僅先告知下列事項。
- 二、個人資料蒐集之目的
 - (一) 提供本課程各項通知聯繫服務、報名者身分確認、寄送本中心相關之訊息及本中心內部管理之用。
 - (二) 為執行本中心主辦或協辦課程、會議及其他活動之後續處理、聯絡及紀錄用途。
 - (三) 為行銷、推廣本中心之書籍、服務，或進行其他與本中心依法得從事業務有關課程之後續處理、聯絡及紀錄之用途
- 三、個人資料蒐集之類別：姓名、聯絡方式等直接或間接辨識您個人之資料。
- 四、本中心對於您提供之個人資料，將妥為保存，並遵循以下原則使用您的個人資料：
 - (一) 本中心將於存續期間內於前述蒐集目的內使用您的個人資料，不另做其他用途。
 - (二) 本中心將於中華民國領域內使用您的個人資料，不會傳輸至其他國家或第三人。
 - (三) 本中心將使用您的資料進行電子報發送或相關活動訊息之發送，若您不願意再收到本中心提供之訊息，請至 <https://www.csd.org.tw> 取消。
- 五、依個人資料保護法第 3 條規定，您可以針對您的個人資料行使以下權利，若有個人資料權益相關問題，歡迎於上班時間與本中心聯絡（電話：02-2391-1368 #8662）
 - (一)查詢或請求閱覽。
 - (二)請求製給複製本。
 - (三)請求補充或更正。
 - (四)請求停止蒐集、處理及利用您的個人資料。
 - (五)請求刪除。您因行使上述權利而導致您的權益產生減損時，本中心不負相關賠償責任。另依個人資料保護法第 14 條規定，本心得酌收行政作業費用。
- 六、您可拒絕提供全部或部分個人資料，但若您不願意提供真實且正確完整的個人資料，將可能影響您享有本中心所提供之服務之權益。

※個人資料之同意提供

經財團法人中衛發展中心向本人告知上開事項，本人確已獲知且瞭解，並同意 貴中心於所列蒐集目的範圍內，合理蒐集、處理及利用本人之個人資料。且同意 貴中心留存此同意書，供日後取出查驗。

立同意書人(競賽聯絡人親筆簽名)

姓名：_____

日期：____ / ____ / ____

台灣持續改善競賽書面資料裝訂說明



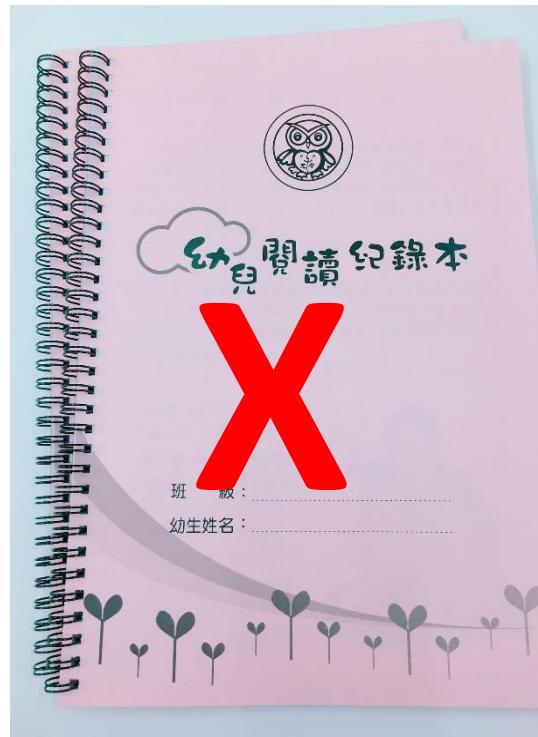
拉桿文件夾裝訂 (X)



裝訂夾打孔文件裝訂 (X)



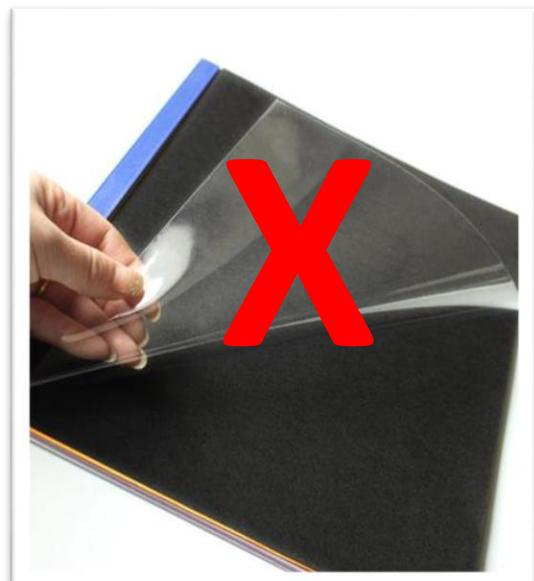
21 孔梳式膠圈裝訂 (X)



鐵線圈裝訂 (X)



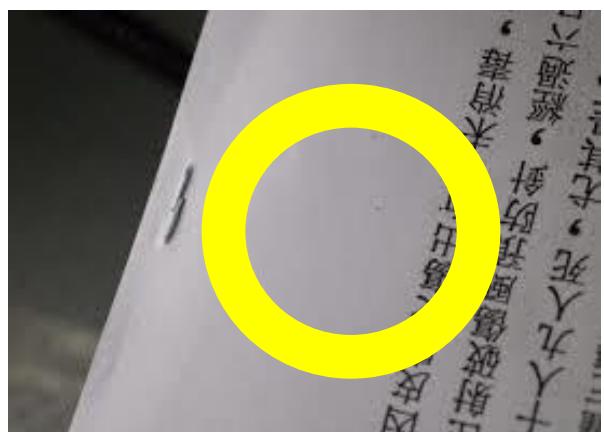
資料簿裝訂 (X)



報告封面加透明膠片 (X)



文件膠裝 (O)



釘書機裝訂 (O)



長尾夾裝訂 (O)

台灣持續改善競賽-精實改善精英獎

書面資料

企業名稱：

報名類別：

改善主題：

年 月 日

【附件 6】

TCIA精實改善精英獎書面評審表（基礎類）

會員				
題目				
項次	評審項目	評審內容	配分	評分
1	書面資料	(1) 書面資料之完整性 (2) 書面資料之可讀性 (3) 附件資料之合理性	25	
2	活動過程之確實性	(1) 原始佐證資料之確實性 (2) 成員對活動內容之瞭解程度 (3) 書面資料與實際狀況之一致性	16	
3	改善內容之適當性	(1) 充分進行現場現況探討並運用適當工具/手法進行改善 (2) 改善案之創意程度 (3) 改善案實施的努力程度	13	
4	標準化之落實度	(1) 標準化作業程序之完備性 (2) 現場作業與標準書一致 (3) 與日常管理作業之結合程度	12	
5	活動之效果	(1) 有形成果之呈現 (2) 無形成果之呈現	10	
6	整體運作	(1) 符合組織之運作系統 (2) 符合活動之運作特性 (3) 活動特色 (4) 團隊改善之積極性與主管之支持度 (5) 教育訓練之情形	14	
7	現場簡報說明	(1) 報告內容系統分明、前後連貫 (2) 圖表文字清晰、簡明與平實 (3) 活動說明易於瞭解 (4) 發表人之態度	10	
說明				得分

評審委員簽名：_____

TCIA 精實改善精英獎現場評審程序表

程序	說明	時間
介紹	1. 人員介紹、企業機構簡介與持續改善活動推行說明。 2. 凡同一企業機構報名 2 案以上參賽，且於同日同地點接受現場評審者，若評審委員相同時，可合併說明。	5 分
簡報	1. 本期活動改善過程與結果。 2. 本期活動餘留問題之自我突破及努力方向之說明。	15 分
審查	1. 活動現場實地審查。 2. 資料查核。	50 分
對談	1. 資料查核。 2. 與活動相關人員對談。	20 分
會商	評審委員會商	10 分
交流	意見交流及座談	20 分
合計		120 分

*每案評審時間以120分鐘為原則，參賽團隊可依現場狀況進行調整，評審時間最多以150分鐘為限。

【附件 8】

TCIA 精實改善精英獎書面評審表 (進階類)

會員				
題目				
項次	評審項目	評審內容	配分	評分
1	計畫	(1) 主題選取之重要性 (2) 活動計畫擬訂及實施 (3) 目標設定之適當性	15	
2	過程	(1) 綜觀分析作業流程與確認問題 (2) 適當地運用精實改善工具 (3) 改善對策之努力程度 (4) 充分蒐集並運用資料數據 (5) 創意的發揮程度	25	
3	效果	(1) 效果確認和改善目標之達成 (2) 改善前後作業流程及樣態之比較 (3) 標準化之完備	18	
4	檢討	(1) PDCA 之運用 (2) 本期活動 (含餘留問題) 之檢討	10	
5	整體運作	(1) 活動中積極投入程度 (2) 活動具啟發性及特色 (3) 企業推行運作體系及績效 (4) 企業及主管之支持程度	12	
說明				得分

評審委員簽名 : _____

【附件 9】

TCIA精實改善精英獎現場評審表（進階類）

會員				
題目				
項次	評審項目	評審內容	配分	評分
1	活動過程之確實性	(1) 原始佐證資料之確實性 (2) 成員對活動內容之瞭解程度 (3) 畫面資料與實際狀況之一致性	20	
2	分析方法之適當性	(1) 充分蒐集並運用資料數據 (2) 分析手法使用恰當 (3) 深入調查並分析出重點與差異	15	
3	改善對策之努力度	(1) 改善案之創意程度 (2) 改善案實施的努力程度 (3) 成員分工與參與程度	20	
4	標準化之落實度	(1) 標準化作業程序之完備性 (2) 現場作業與標準書一致 (3) 與日常管理作業之結合程度	15	
5	活動之貢獻度	(1) 有形成果之呈現 (2) 無形成果之呈現	12	
6	整體運作	(1) 符合組織之運作系統 (2) 符合活動之運作特性 (3) 活動特色 (4) 團隊改善之積極性與主管之支持度 (5) 教育訓練之情形	18	
說明				得分

評審委員簽名：_____

【附件 10】

TCIA精實改善精英獎決賽發表評審表（進階類）

會員				
題目				
項次	評審項目	評審內容	配分	評分
1	計畫	(1) 主題選取之重要性 (2) 活動計畫擬訂及實施 (3) 目標設定之適當性	15	
2	過程	(1) 綜觀分析作業流程與確認問題 (2) 適當地運用精實改善工具 (3) 改善對策之努力程度	25	
3	效果	(1) 效果確認和改善目標之達成 (2) 改善前後作業流程及樣態之比較 (3) 標準化之完備	18	
4	檢討	(1) PDCA之運用 (2) 本期活動（含餘留問題）之檢討	10	
5	整體運作	(1) 活動中積極投入程度 (2) 活動具啟發性及特色	12	
6	發表	(1) 報告內容系統分明、前後連貫 (2) 圖表文字清晰、簡明與平實 (3) 活動說明易於瞭解 (4) 發表人之態度	20	
說明			得 分	

評審委員簽名：_____

TCIA精實改善精英獎簡報發表規則

1. 發表團隊最晚於發表前之休息時間內完成報到，如逾時完成報到者將喪失發表資格。
2. 發表人於發表結束後，隨即離開發表位置，次發表者應於前發表人發表時先作準備，俟前發表結束後，迅即進入發表位置開始發表，不得藉故延遲。
3. 每圈發表時間16分鐘（於發表開始時即開始計時，第14分鐘響鈴1聲，第16分鐘響鈴2聲），超過16分鐘者應即停止發表。