

**存貨水準改善之管理議題效率自評表(請針對評分給分-低於6分請優先改善；評分:10~0分數)**

1	BOM與ECN設計變更管理	1.有關bom用量與損耗率的設定，已有權責單位負責設定與更新，跟ERP資料一致		P
		2.研發設計變更需求審查時，已經要求製造、採購與資材回報呆滯存貨明細，亦進行變更對策處理		D
2	銷售預測與管理	1.當市場或客戶需求變動大時，業務單位會召開會議與生管與採購協商即時調整計畫，降低存貨的風險		D
		2.銷售預測的準確度，業務主管每月都會進行檢討，以提早採取改善對策或預防		M
3	訂單與變更流程	1.訂單發生變更時，業務會即時通知生管與採購，提醒儘快進行工單或採購單變更		D
		2.檢討過去存貨超標的原因，是因為接單交期太短，所以預先生產與採購，避免缺料缺貨的原因所導致之存貨		C *
4	生產計畫管理	1.所有事先生產之「生產計畫」之品項數量與完工程度，都經過需求評估且經過高階授權		P
		2.計畫生產的執行，已採分批分時間點，進行生產排程規劃，以降低預測不準的風險		D
5	ERP/LRP 物料需求計畫	1.生產計畫，因存貨料帳不準，造成存貨異常增加		D *
		2.採購計畫的數量，因現有存貨狀態與在途採購單交期的混亂不正確，導致採購計畫不準確，造成存貨異常增生		M *
6	生產排程與管理(月/週排程)	1.生產排程乃依據訂單出貨安排，以訂單達交為優先，並對wip留置天數有設定標準監控管理		P
		2.製造現場的領料與生產均依據生產排程執行，接受生管總wip的限制控管		D
7	採購計畫管理	1.計畫採購的執行，已經採分批、進行採購與交貨，以降低預測不準的風險		D
		2.採購針對採購計畫跟業務之訂單或預測皆有進行確認		M
8	採購/變更管理	1.找新廠商時會在採購合約中與廠商約定，將生產剩餘料，以退貨處理		P
		2.現行採購數量少，受限於供應商的最低補量要求導致發生存貨增加		D
9	進貨流程	1.進料控管時，已經規劃核對採購單號之品項與數量，若有急單需進貨，有授權才能收料		P
		2.進貨時，有進行早交，超交之控制點，以降低存貨增加的風險		D
10	生產入庫流程	1.製令工單之入庫，已設定需核對工單單號與數量，超領與超額生產，都會受到控管		D
		2.生產主管每月針對超額生產的工單進行統計與檢討，以擬定對策改善		M
11	現場6S	1.現場製造單位已經有完整之6s檢核表，並成立專案規劃6s執行機制與標準		P
		2.製造單位全員對於現場的環境跟料件的整理、整頓、清掃都能依據標準落實執行，一點都不馬虎		D
		3.主管每週抽點製造現場的6S，並有稽核人員每月進行6S的評比，並公告執行缺失，進行檢討與改善		C
12	倉儲6S管理	1.倉儲單位已經有完整的倉儲6S檢核表，並成立專案規劃倉儲的6S執行機制與標準		P
		2.主管每週抽點倉儲環境的6S，並有稽核人員每月進行6S的評比，並公告執行缺失，進行檢討與改善		D
		3.追溯現行異常存貨或呆滯處理不當的原因，大部可歸咎於倉庫量帳準確不佳所導致		C *
13	呆滯檢討與改善(會議)	1.已針對料件的呆滯特性設定呆滯期限一覽表，並設定處理原則及權責單位進行呆滯存貨監督與改善		P
		2.針對呆滯料，隨時可以列印清單監控，指定人員每月製作呆滯明細表，提供相關採購、業務單位主管決策參考		D
		3.主管每月都會，編製呆滯存貨明細，追蹤呆滯結構與趨勢，每月召開一次會議或原因分析及檢討來改善		M

P: Plan 規劃 , D: DO執行 , M:Managent 管理 ,C:Check 檢核。

\*請依P,D,M,C,小計低於6分之下的共幾個。P:\_\_\_\_\_,D:\_\_\_\_\_, M:\_\_\_\_\_,C:\_\_\_\_\_。

企業寶號:\_\_\_\_\_,填表人:\_\_\_\_\_。

存貨異常要因檢核表(講師用)201905

存貨類型	存貨結構內容\一次要因	責任者	關鍵策略	關鍵標準	關鍵流程	你覺得公司的存貨居高，是因以下原因的，請給認同度評分(10,9,8...3,2,1)	屬性	要因責任	要因認同度
一.成品	1 通路存貨	業務/物控	通路鋪貨策略	通路存貨水準維持一覽表	通路存貨補貨、鋪貨與管理辦法	1.通路存貨之鋪貨有沒有完整的市調與行銷評估，未經業務主管承諾與總經理授權，導致存貨發生	E	業務	
						2.通路存貨水準，沒有定期(至少每週)管理報表，主管未能進行存貨風險分析與檢討	M	業務	
	2 品牌標準品庫存	業務/生管	標準品存貨策略	標準品存貨項目與水準一覽表	標準品存貨預測鋪貨與管理辦法	1.品牌商品的存貨水準，未經嚴謹的市調評估跟進行分斷生產計畫，就進行全面生產備貨，導致存貨發生	E	業務	
						2.品牌標準品的存貨水準，沒有定期(至少每週)管理報表，主管未能進行存貨風險分析與檢討	M	業務	
	3 客製品存貨(經常品爭取短交期)					1.客製化標準品之存貨數量及完工程度，生管下單前並未謹慎仔細確認與執行，導致存貨發生	P	生管	
						2.生管並未就客製品存貨進行統計與報表，也未通報業務主管，採取有效推廣或促銷行為	M	生管/業務	
	4 訂單未出存貨	業務/生管			銷貨作業流程	1.訂單已經完工但未出貨之存貨，業務單位未能積極跟催與處理，導致存貨	P	業務	
						2.訂單完工後因品質未達成客戶標準，無法順利交貨，導致存貨發生	D	品管	
	5 銷退品存貨	業務/生管			銷貨退回流程	1.銷貨退回品項未能即時處理，導致存貨增生	D	生管/業務	
						2.銷退品被判定為次級或無法維修處置，退貨後變成存貨	D	品管/業務	
二.半成品	1 計畫生產半成品庫存-標準品					1.計畫生產的半成品預策失準，導至預策品項與生產量高於市場需求，變成存貨	P	業務/生管	
						2.生管針對半成品的生產計畫進度，未隨時間監控，發生市場變動，未將產量降低，變成存貨	D	生管	
	2 不良品/次級品/設變品	研發/品管			設計變更管理流程	1.研發設計變更下，無法再使用的半成品未有效處理，變成存貨	P	研發	
三.半成品(WIP)	1 在製總成本				現場管理	1.製造單位因設備問題，無法繼續加工，導致wip庫存增加	D	製造	
						2.製造單位因品質問題，無法繼續加工生產，導致wip庫存增加	D	品管/製造	
						3.製造單位因產品設計問題或客戶規格問題，無法繼續加工，導致wip存貨增加	D	研發/生管	
						4.製造單位因併單，或連續派工問題，使生產堆積較多工單，導致wip存貨增加	D	製造/生管	
	2 外包	生管/外包	1.投料策略 2.派工策略		生產排程與進度管理(委外加工)	1.外包廠之加工總量與投料總量，未經過計畫跟控制，生管或外包單位，沒有原則以控制wip適當性	P	生管/外包	
					生產排程與進度管理	2.外包加工之派工與發料未與下製程生產銜接，因此完工後，等待下製程指令所堆積存貨	D	生管/外包	

四.原物料 (如有需要 請詳分類至 料件類別)	1	客製品訂單用料 (訂單結束無法 共用)	研發/採 購	存貨策略 =0		bom與變更管理流程	1.產品之BOM中，損耗率設定過高，導致存貨增加	P	研發	
						採購與變更管理	2.料件的採購預計進貨日期與生產排程無法實際銜接，必須提前交貨，導致存貨堆積	M	採購	
						訂單與訂單變更流程	3.訂單中客製用料，訂單變更時，未能緊急處置或變更，導致存貨增加	M	採購	
	2	一般用料	物控/採 購	存貨策略/ 採購策略		bom與變更管理流程	1.產品之BOM中，損耗率設定過高，導致存貨增加	P	研發	
						採購與變更管理	2.因採購批量或包裝批量過高，導致存貨增加	D	採購	
	3	期限用料(有效 期限控管)					1.期限用料的儲存，進貨日期標示及存放位置或6S管理混亂，造成存貨增加	D	倉管	
							2.有關期限料件的時效及存貨管理，控管不當，導致存貨增加	P	物管/生管	
	4	安全庫存用料	物控/生 管	存貨策略	料件安全庫 存量設定標	存貨安全庫存設定與 管理辦法	1.料件設定的安全庫存量，尚未經過生管/物控權責單位之評估跟計算，高估需求，導致超額存貨	P	生管/物控	
	5	MOQ_料件	採購/研 發		料件MOQ 一覽表	採購與變更管理流程	1.市場需求變少，因廠商MOQ的限制，受合約限制無法下降採購數量，導致存貨增加	P	採購	
							2.有MOQ的料號，接單時無法要求客戶依MOQ的數量訂購，導致存貨增加	D	採購/業務	
	6	一般用料-現場 控管料 (不發料者)	廠務	存貨策略/ 物料管理	現場用料安 全/補貨數 量一覽表	現場存貨管理辦法	1.現場產線控管的存貨，不在bom中，耗用也無標準，導致存貨增加	P	物控/廠務	
							2.現場產線控管的存貨，無實際紀錄，管理不落實，導致存貨增加	D	廠務	
							3.針對現場存貨控制無管理報表，管理者無法及時監督存貨，導致呆滯料發生	M	廠務	
	7	不良品	資材/採 購			退貨流程	1.當月進貨料件，發生不良時，未能於當月完成退貨，導致囤積形成異常存貨	D	資材/採購	

E:Evaluate評估，P: Plan規劃，D:Do執行，M:Managent 管理

學員姓名:\_\_\_\_\_ 公司寶號:\_\_\_\_\_ 填寫日期:\_\_\_\_\_