

## 不停精進的台積電

工管系 / 施雅齡

根據市場研究機構 IHS 統計，2016 年台積電以 50.6% 市佔率，拿下全球晶圓代工的冠軍，關鍵在於台積電的技術製程最先進、生產良率最高、交期最準時，因此成為全球半導體加工廠的首選。

而此次前來的台積電張珮琳經理，以台積電進行持續改善做為經驗分享的主題。張經理一開始便要聽眾寫下想要問她的兩個問題，因為張經理認為一場演講不只是講者要做事前的準備，聽眾也要有所準備，因此希望聽眾是抱著問題而來，獲得解答而離去。現場的問題五花八門，有問著張經理如何排解工作壓力，或問著台積電選擇員工的標準，場面相當活絡。



張經理首先提到台積電在解決問題的標準作業採用的是 8D 問題解決法，但重要的不是採用哪一套方法，而是有沒有確實的落實每一個步驟。假如沒有落實，那這件事的處理就沒有意義，而台積電不讓工程師做沒有意義的事情。

在演講中張經理用「建築物外牆的為什麼有這麼多鳥大便」的問題來介紹台積電常常使用到的 5 Why。藉由對一個問題連續以五個為什麼來找尋事件的根本原因。當然有可能三個問題，有可能十個問題才能找解決方法，判斷結束的依據是：你的對策是容易實施的且符合成本效益。

最後張經理要告訴大家：找出問題後重要的不是花時間在責備造成錯誤的人員，而是要思考如何改善流程管理，讓問題不再重複發生。

