

台灣日立股份有限公司

傳統企業變身 大展鴻圖

台灣日立 小檔案

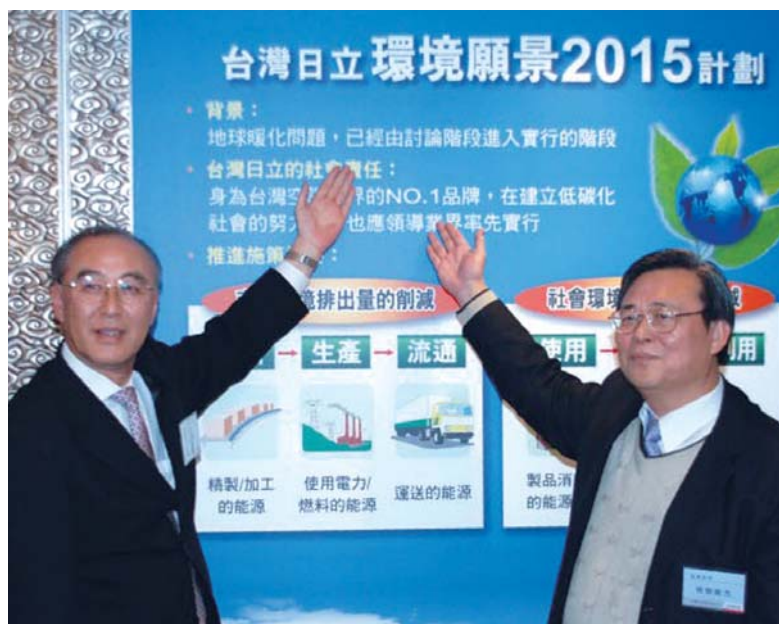
- ◆資本額：新台幣23億元
- ◆成立時間：1963年
- ◆負責人：董事長許明傳
- ◆主要產品：冷氣機、除濕機、空氣清淨機、冷凍機等
- ◆公司所在地：台北市中山區南京東路3段63號
- ◆計畫期間：95年3月2日至96年11月30日
- ◆計畫主持人：協理許瑞正

你 可能聽過或使用過日立冷氣，
你 可能沒有想過，台灣日立

在IT領域也是一把罩，2007年拿到經濟部工業局企業電子化評量(e-BASE)A等獎章，2008年更接續通過ISO 27001資訊安全認證，負責主導台灣日立資訊工程再造的台灣日立董事兼協理許瑞正說：「台灣日立已經是老字號的大公

司，在3年期間，以企業流程再造(BPR)為手段快速e化，並得到IT世界級肯定，導入供應鏈體系電子化計畫，台灣日立營業額由82億元快速激增，在97年度營業額可望衝到109億元！」

台灣日立成立於民國52年，原名為「協力電機股份有限公司」，於民國54年與日本日立製作所合資與技術合作，正式更名為「台灣日立股份有限公司」，成立40多年來，走過石油危機、



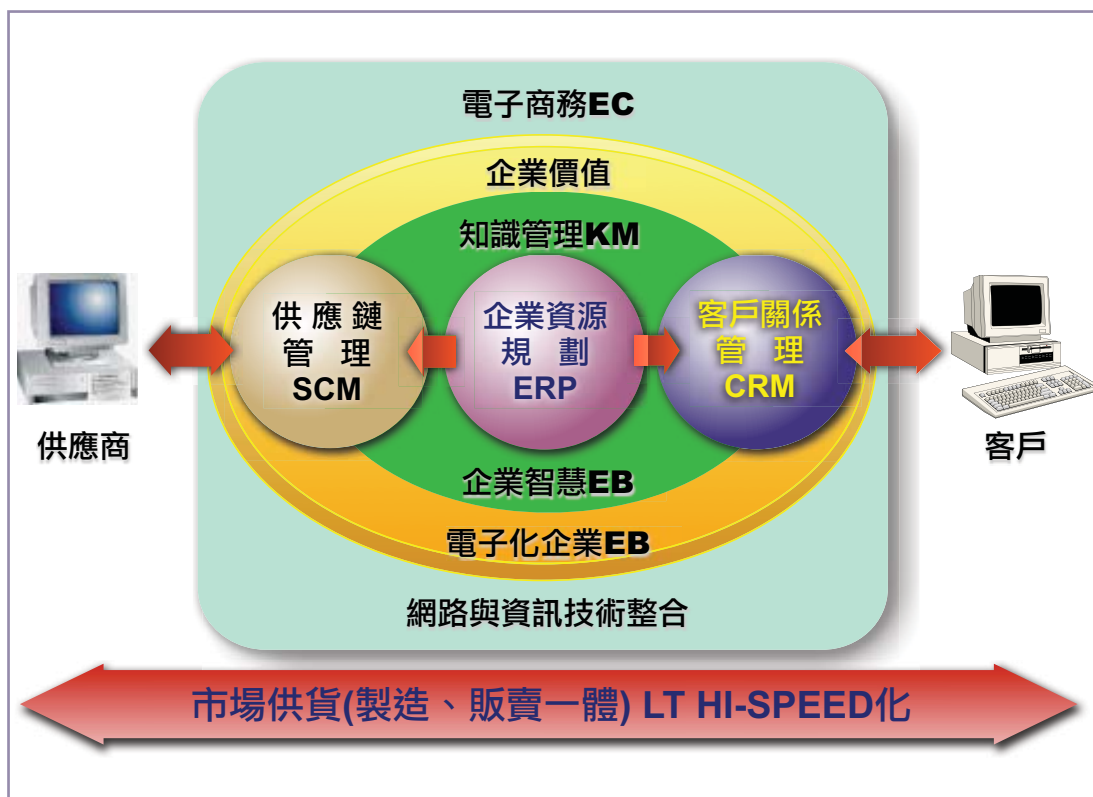
台灣日立的環境願景2015計畫

經濟不景氣及兩岸問題等困難，度過一次又一次的難關，公司並在全體員工辛勤耕耘下，營業額不斷飆高，許瑞正笑著說：「一家老牌的公司，要重新調整他的IT腳步，從封閉走向開放，其所面臨挑戰，可想而知。」

在1981到2005年期間，台灣日立的IT系統是屬於封閉式的。早期採用

MP5400大電腦運作全公司人事、會計決算、公司銷售資料等，帶給台灣日立很大的效率，不過隨著網際網路可進行遠端連線，原來的主機已無法符合使用需求，於1999年前，逐步移植至PC架構，隨即導入Baan ERP、SmartTeam PDM、Ultimus WorkFlow、Load Calc排程系統，並自行開發Web-Based之EIP、維修系統。

台灣日立新資訊流構想



台灣日立榮獲2008消費者心目中理想品牌



許瑞正指出，台灣日立是家老牌公司，說實在的，大電腦很難會壞掉，而且它又走得這麼順，在重新調整IT系統時，為了要讓大家接受新的e化，專案執行者確實花了很多時間做功課，把系統調整優缺點，以文字數據具體呈現。

再者，空調產業雖屬傳統產業，為家家戶戶不可或缺之家電用品，即使國內業者研製能力強，已外銷海外多年，此刻面臨第三品牌之大量傾銷，國內業界已被壓得喘不過氣來，許瑞正說，唯有求新求變，才能突破困局，方能有更進一步之成長，只要主事者提案能力強，

能夠讓對方清楚，導入e化有什麼好處，即可收到事半功倍效益。

僅以現在制度做調整，改善程度有限，但如果是採大格局態度做改革，其所帶來效益，會是很驚人，台灣日立為了做好改革動作，高層明確列出改革六大重點，包括明示戰略、設定指標、重

點主義、推進計畫、改革之評價及由上而下的基本盤，該公司並強調，業務改革會對企業文化產生很大的變動，在上位的人需決定戰略方針，員工再據此出發，一個組織要強，領導主事者的態度很重要，只要高層展現強烈企圖心，公司全員上下將以此為目標戮力奮鬥。

根據台灣日立規劃之電子化架構，除了目前集團內部之資訊系統外，也規劃以本計畫完成體系廠商管理、供應商管理、維修服務管理之相關流程改造、資訊系統導入，及中、長程之系統建置。目標除了強化台灣日立集團營運總部之

功能外，亦能建構體系協同合作運作環境，朝向台灣日立短、中、長期資訊目標邁進。

台灣日立乃屬於傳統製造業，本專案計畫導入478家體系廠商，這些廠商多屬於傳統企業，且多為中小型企业，在系統導入推動過程，實為一大挑戰，許瑞正強調，由於本計畫改變國內體系廠商銷售之傳統運作模式，提升資訊運用層次，即時分享庫存及銷售資訊，並可大幅改善整體庫存量，為了讓體系廠商了解e化好處，台灣日立可是採取戰線拉長策略，以時間換取空間，誠心誠意

一一化解體系廠商疑慮，整個e化才能順利進展。

「體系廠商在本業的專業技巧，絕對沒話說，但是，要他們去摸電腦，有些體系廠商可是很苦惱，舉例來說，像double click滑鼠，就是有體系廠商再怎麼敲都敲不出來，問題看似簡單，若置之不理，勢將無法推動體系廠商e化，這時，專案人員可要跳出來協助問題解決，當小老師傳授電腦知識。」台灣日立資訊一課經理陳淑芬說著跟體系廠商實務互動的第一線經驗。



台灣日立的各式家電深受消費者喜愛

台灣日立資訊部經理張英傑也補充，在計畫推動上，皆能依照原訂計畫預定行程完成各項工作目標，包括94家廠商之診斷服務暨驗證評量，並完成478家體系廠商之系統上線，同時，在KPI效益方面，人事作業成本在導入前是1億2千萬元，導入後降為9千萬元；庫存天數由3.9個月降為1.69個月；製品前置時間也由14天下調，家用降為8.3天，商用降為13.3天；營業額更是由82億元快速激增，97年度營業額可望達到109億元。

除此之外，台灣日立在推動該計畫，

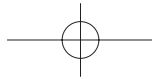


台灣日立經常接受頒獎表揚，是大眾心目中的信譽品牌

也更順利結合供應商體系，加速製品開發時程，縮短前置時間，以贏得日本日立集團之信任，爭取更多海外ODM訂單，同時，結合國內服務代理店，建構即時反應之e化服務系統與機制，將可提升國內空調業維修服務之品質，並可啟動後續製品改善機制，持續精進製品功能與品質，更能迎合市場需求。

也因為台灣日立認真推IT，在2007年榮獲經濟部工業局企業電子化評量(e-BASE)A等獎章，許瑞正表示，此獎章表示台灣日立資訊團隊技術力及系統開發品質已得到政府認定，台灣日立的系統是好的IT系統，這是無上的光榮。而在今年2008年10月台灣日立更拿到取得ISO 27001認證，現階段在台灣公民營取得該項認證不到二百家，台灣日立是器電製造業第一家通過ISO 27001認證，再一步證明台灣日立資安管理已具備國際水準。

日立本社於今年7月派員來台請益，並專程邀請許瑞正赴日發表專題演說，聽講者包括日立本社暨關係企業的高級



幹部百餘人，期待他山之石可以攻錯，為日本日立IT化把脈，分享台灣日立IT發展經驗。

時值全球金融海嘯之際，許瑞正提出建議，企業該是在此時認真推動e化，千萬不要再躊躇不前，他進一步解釋，推動e化有兩個適當時機，一個是景氣好時，公司資源多，推動e化阻力小；另一個時機就是景氣疲困時，公司正面

臨救亡圖存關鍵期，推動e化或許能衝出一條光明路，想要大破大立突破困局者，務必要揚棄改善之意，反而要以IT開展企業改革之心。



許瑞正董事兼協理在日本發表專題演說

< 審查委員的話 >

高雄第一科技大學行銷與流通管理系教授傅新彬：

服務導向e化供應鏈值學習

高雄第一科技大學行銷與流通管理系教授傅新彬表示，台灣日立是一家很認真在做資訊化的公司，從他積極爭取日立全球鏈資訊中心即可了解其企圖心。

傅新彬教授進一步指出，台灣日立跟工業局申請台灣日立供應鏈體系電子化計畫，系統平台建置包含三大領域，分別是銷售、維修及供應鏈體系，這家公司跟其他公司比較不一樣地方是，他把客戶端及供應商統統串起來，而且，也因為公司規模夠大，供應商體系配合度相當不錯，其成效從整個KPI具體顯現出來。

雖然台灣日立規模很大，一般中小企業很難達到如此大的規模水準，但是，台灣日立在整個供應鏈計畫，是從服務導向為出發點的中心主軸，維修也動用到PDA，有效縮短了客戶叫修到客戶接受維修的時間，其以服務為導向的e化供應鏈方式，是值得其他有意強化服務客戶之產業多加學習。