

2018

# 國家人才發展獎

National Talent Development Awards

案例專刊



國家人才發展獎  
National Talent Development Awards



# 序言

# PREFACE

## 標竿傳承，帶動人才發展正向循環

好品質的勞動力是國家經濟發展的重要元素，勞動部為獎勵推行人才發展績效，樹立學習楷模，提升整體人才發展水準及強化我國人力資源發展，特別設置「國家人才發展獎」(National Talent Development Awards, NTDA)，鼓勵持續提升人才發展培育體系，同時帶動我國人才投資風潮，樹立學習典範。

「國家人才發展獎」自2015年起開辦，整合「國家人力創新獎」與「國家訓練品質獎」的人才創新發展與訓練品質提升精神，綜觀整體人力資源發展績效，強調重視創新、績效及擴散的人才發展，同時接軌國際人力資源獎項評審指標，打造「重視全方位人才發展」的優質獎項。

本獎項頒發總獎額以12名為原則，並依事業單位與團體屬性設立獎別，通過資格審查、複審(含實地審查)與決賽3階段，評選參賽單位在人才發展體系運作、單位績效連結與創新性及效益擴散等面向的綜合表現，能通過層層評審作業實屬不易。

本案例專刊收錄了由「2018國家人才發展獎」12家獲獎單位提供的推動人才發展作為與實績，更揭露其對人才發展理念與實踐的成功經驗，期盼透過自身的做法分享及經驗傳承，帶動國內人才發展的正向循環，提升國家整體競爭力。

**國家人才發展獎**  
National Talent Development Awards





國家人才發展獎

National Talent Development Awards

目錄

CONTENTS



## 大型企業獎

- 8 友達晶材股份有限公司
- 12 台達電子工業股份有限公司
- 16 秀傳醫療社團法人秀傳紀念醫院
- 20 和泰汽車股份有限公司
- 24 金百利克拉克台灣分公司
- 28 國泰世華商業銀行股份有限公司
- 32 雲朗觀光股份有限公司高雄分公司(翰品酒店高雄)

## 中小企業獎

- 38 巨鷗科技股份有限公司
- 42 佑順發機械股份有限公司
- 46 精呈科技股份有限公司

## 機關(構)團體獎

- 52 行政院人事行政總處公務人力發展學院
- 56 勞動部勞動力發展署雲嘉南分署

## 專刊附錄

- 62 評審名單
- 64 歷屆得獎名單





國家人才發展獎  
National Talent Development Awards

**NTDA**

**2018 | 案例專刊 |**



友達晶材股份有限公司  
台達電子工業股份有限公司  
秀傳醫療社團法人秀傳紀念醫院  
和泰汽車股份有限公司  
金百利克拉克台灣分公司  
國泰世華商業銀行股份有限公司  
雲朗觀光股份有限公司高雄分公司  
(翰品酒店高雄)

(各類組依筆畫排序)

# AUO 友達晶材股份有限公司

榮獲大型企業獎



負責人：廖世宏 董事長

設立日期：2009年5月22日

員工人數：1,030人

產品名稱：太陽能矽晶片、半導體製程設備零組件與耗材

## 人才發展特色與勝出關鍵

友達晶材自成立以來便立志打造加重研發、分散市場並培育人才，創造企業未來優勢，挑戰無使用外籍勞力的人力結構，從事先進綠能材料製造，進而拼搏世界的決心。培育「人才」為公司永續發展重要基礎，並以企業文化為主軸貫穿。除持續推動工廠D轉I幹部成為中堅力量，以及內部進階講師，讓TWI及基層主管管理得以傳承外，更在教委會戮力推動部門訓練發展後，透過GOT全球團體金讚獎等各項成果發表活動，落實同仁與組織共同成長，進而推升公司經營績效，持續追求世界級企業表現水準！

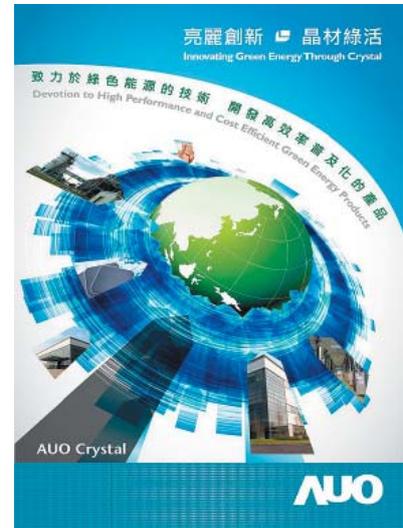
## 經營理念與願景

友達晶材為臺灣唯一高品質高效率太陽能單晶矽晶圓製造與技術領導者，與母公司友達光電攜手打造優質垂直整合太陽能價值鏈。並積極發展矽晶圓相關應用，與國際大廠合作研發製造半導體材料，提供客戶矽基相關材料與加工之客製化解決方案，友達晶材從解決能源問題出發，看見材料應用的無限可能！

## 人才發展承諾

為站穩腳步持續追求世界級企業表現，除了在資金、市場與技術突破外，最重要的關鍵是以「人才」為中心擴散與發展，由不同構面向打造完整體系：

- ◎透過適性之課程安排，達成員工與企業同步成長之目標。
- ◎確保員工培訓過程的完整，訂有「教育訓練程序」，規範辦訓權責。
- ◎鼓勵員工參與學習，派外教育給予全額訓練補助。
- ◎提升同仁工作與生活平衡，提供「友善職場」之工作環境。



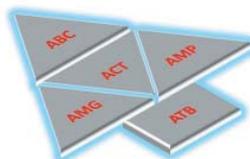
## 人才發展擴散效益

未來不是夢 我們不一樣 明天會更好

DL轉任IDL

Arrow 5 Go 讚！

分享學習型組織



教委會  
內部講師  
GAP table職能地圖  
eHRD系統  
GOT Award全球團體金讚獎

### 未來不是夢：DL 轉任 IDL

友達晶材為提供技術員更多管道之職涯發展，特別設有 DL 晉升 IDL 規定，提供基層同仁階段性的職涯發展路徑，做為晉升工程師與製造課長的橋樑。當基層同仁提報為技師類 IDL 時，將予以更佳的任用條件，不僅讓個人可持續成長，更成為公司穩定生產之基石。

### 我們不一樣：Arrow 5 Go 讚！

友達晶材針對不同對象，展開垂直與水平的團隊意識行動計畫及管理能力提升。意即透過不同的方案，確認組織發展目標，跨部門合作與砥礪，朝一致的目標邁進。包含年度 ABC 經管營隊、強化高階主管策略領導的 AMG 系列、中階主管 AMP 計畫與 ACT 挑戰營，皆跳脫傳統訓練框架，進行多面向且不同型態之訓練學習，培養未來更上層樓的領導能力。此外，針對 IDL 同仁則配合核心職能強化團隊合作，舉辦 ATB 全員團隊活力營，藉以延伸於工作中有效發揮跨部門組織綜效。

## 明天會更好：分享學習型組織

- ◎成立「教育訓練委員會」，負責推動部門訓練發展規劃與追蹤執行；另藉由「績優分會」表揚，提高辦訓品質與數量，引領所有分會持續進步。
- ◎規劃 GAP table 職能學習地圖，作為人員能力發展軌跡，經由評估發現 GAP 缺口，進行學習補強，達成職能標準，促進未來績效水平。
- ◎建立「內部講師」與「跨界講師」表揚，肯定公司內講師努力與貢獻外，更能提升教學品質，並敦促講師授課範圍朝向多元，不侷限於單一專業，間接帶動部門跨域學習風氣。
- ◎舉辦 GOT 全球團隊金讚獎成果發表競賽，邀請各脫穎而出的團隊代表站上競逐全球優秀團隊的舞台，爭取團隊殊榮與獎勵，促成優質競賽的氛圍，持續打造公司競爭力。
- ◎導入 eHRD 系統，推廣 e-Learning 製作，縮短學習距離與打破時間的限制，擴大及加速各類訓練回饋，提供多元化應用可能性，同時保留完整學習軌跡。

## 組織成果與社會成效評估

### 研發開創產品優勢

長期以來，研發團隊追求先進技術應用，積極參與訓練發展，持續探索新知與學習分享，並協同其他部門合作，創造無限可能。扎根多年，長晶與切片製程持續穩健發展，包含打造長晶專家系統、開發關鍵設備與材料，配合先進製程佈局於生產線，逐步展現良好實績，專利申請中或核發證書亦持續成長。以此為根基陸續開展新事業，以「矽」材衍伸的其他應用、半導體材料與加工等，在未來發展上，有更強的競爭力。

### 穩固市場，發展長期夥伴關係



為了提升服務品質和滿足客戶需求，公司分別在臺灣、日本及馬來西亞共設立七個服務與製造中心，以打造「在地服務」的經營策略。特別在高品質的高效晶片，順利成為歐、美、日、中國、臺灣各大廠的事業合作夥伴，擠身全球高效晶片領導廠商之列。

## 提升附加價值

幾年來透過核心職能、專業職能與管理職能三管齊下，配合各類人才培育方案，人均產值逐年提高。

自 2013 年導入人才發展品質管理系統 (TTQS) 以來，強調學習成果與組織目標強相關與其連結性，透過評核建議不斷改善，尋找創新方案，2017 年獲得 TTQS 銀牌肯定。在此前提之下，透過各種制度設計，包含職能 GAP table 的推廣運用，課程目的與成果驗收方式，分享學習型推廣，以及「DL 轉任 IDL」、「Arrow 5 GO 讚！」展開，皆是公司內部人才發展縱向與橫向的網列，使員工自我成長中，亦同帶動組織發展，實現員工與企業共同成長的承諾。

## 社會回饋

社會與環境責任一直是友達晶材企業精神之一，並將其融合於營運策略中，包含公司政策、內部營運、各種執执行程序及教育訓練規劃等。

**社會面：**配合管理職能推行，改善管理機制與溝通能力，有效降低人員離職率。對外積極參與公益活動，定期提供急難救助與高風險家庭關懷，贊助鄰里活動，透過綠美化營造優美廠區環境，善盡企業社會責任。

**環境面：**公司致力發展綠色產品，降低環境負荷，2015 年太陽能晶片依據 ISO/TS 14067 與 PAS 2050 取得低碳足跡認證。

**職業安全面：**2013 年起即取得 OHSAS 18001 職業安全衛生管理系統、CNS 15506 臺灣職業安全衛生管理系統認證。另於 2015 年至今連續取得「勞資關係優良事業單位獎」，2016 年榮獲臺中市政府樂活職場三星獎，讓員工擁有健康的身體、豐富的心靈，以及潛能的開發，積極培養人才，為該獎項最高等級榮譽，藉由提供良好溝通與發揮的工作環境，吸引人才”贏”向未來。

## 推動人才發展經驗分享

友達晶材堅信員工是公司最寶貴的資產，員工的發展是公司持續成長的動力，改變人，才能讓企業成長。教育訓練結合公司發展方向，鼓勵員工參與學習，使同仁皆能獲得有系統具專業的教育訓練安排，充分讓同仁有發展與努力之目標，落實員工與企業同步成長。未來持續朝自主學習循環，確立以人才發展為主的企業績效之目標邁進。

# 台達電子工業股份有限公司

榮獲大型企業獎



負責人：海英俊 董事長  
設立日期：1975 年 08 月 20 日  
員工人數：6,100 人  
營業項目：電子零組件製造業

## 人才發展特色與勝出關鍵

### 高階主管高度支持人才發展並積極投資

台達在人才發展上高度承諾及挹注資源。每年投入整體營收金額 7% 作為研發經費，全球培訓支出在 2017 年達到 562 萬美元。高階主管以身作則，透過完整的人才發展制度，充分參與各項人才發展之決策與活動。除每年在策略會議檢視人才發展的長期規劃，每半年皆舉辦人才發展會議，個別檢視討論關鍵職位人才發展狀況及後續發展計畫。最高階主管拍攝【Delta Talk】向全球同仁溝通公司價值願景策略方向，並擔任內部課程講師及團隊教練。

### 完整的人才發展架構與體系

台達有完整的人才政策、管理辦法、發展架構、職能模型、職涯路徑…等，並依據上述基礎進行人才發展方案規劃。針對管理職能及專業職能設有相關委員會檢視規劃並提供諮詢；同時，將人才發展體制由臺灣推向海外，培育內部講師跨國支援，讓全球可以同步複製人才發展機制與共享資源。

## 創新的人才發展措施

順應當前學習潮流，台達規劃設計多項創新人才發展方案，包含舉辦全球性的領導力研習營，提供多種自我學習資源，全力發展線上學習資源及論壇，使學習資源快速擴散至全球，協助台達集團快速提升同仁能力。

## 經營理念與願景

台達集團由鄭崇華先生創立，為全球客戶提供電源管理與散熱解決方案。面對日益嚴重的氣候變遷，台達長期關注環境議題，秉持「環保、節能、愛地球」經營使命，持續開發創新節能產品及解決方案，不斷戮力提升產品能源轉換效率，減輕全球暖化對人類生存衝擊。近年來，台達集團已逐步從關鍵零組件製造商邁入整體節能解決方案提供者，深耕「電源及零組件」、「自動化」與「基礎設施」三大業務範疇，朝向「工業領導品牌廠商」之路邁進。

## 人才發展擴散效益

順應當前學習潮流，台達以多項創新方案，營造多元人才發展環境，協助公司人才提升能力，將人才發展成果擴散應用到全球台達。

## 辦理台達創新獎

2008年起成立創新獎審查委員會，由內部專家擔綱委員，每年透過舉辦競賽遴選出優勝團隊並將想法實際運用在台達產品。歷年已選出近 50 個優勝團隊，總獎金超過 3,800 萬元。

## 內部社群平台 DMS 系統

因應新世代年輕族群學習特性，擴大共享智慧力量，公司 2016 年推出內部社群平台 DMS (Delta Management System) 系統，創造新形態學習典範。透過平台同仁可自行成立多個內部專家社群，自由選擇社群加入；培訓單位亦透過平台進行虛實整合的混成式學習。

## 專業學習充電站

整合內外部各式學習資源，包含：DeltaMOOCx、知名大學開放式課程、台達歷年培訓課程資料、專業領域社群論壇等，提供員工自行學習發展管道。開放迄今內部同仁已超過 4,000 人次點閱學習。



## Design Thinking Workshop

與臺大創新學院合作，2017 年引入迄今已培養了多位種籽講師，亦有同仁參加課程後利用創新思考手法，進行「e4e 數位學習軟體」的開發。此軟體可即時錄製數位課程、多方視訊直播上課、線上課程資料庫等功能，具體展現創新思考的成果。

## 提供 DeltaMOOCx 免費學習平台

與臺科大、北科大、雲科大合作，以技職教育為發展核心，提供給同仁及社會大眾免費學習的平台。平台註冊人數達 31,299 人，提供教學影片 3,627 支，教學影片點閱數破 194 萬人次。

## 組織成果與社會成效評估

### 台達人才投資的組織成果

#### 堅實專業培訓造就雄厚專利實力

台達每年專利數量皆大幅度成長，顯示專業培訓能夠有效提升員工技術能力，確保公司技術能力領先。2017 年專利件數達 8,548 件，相較於前一年成長 9%。

#### 營收逐年成長

台達集團總營收逐年成長，2016 年營收新臺幣 2,144 億元，較 2015 年成長 5%；2017 全年營收新臺幣 2,236 億元，較 2016 年成長 4%。顯示公司相關人才發展方案的成果，能夠有效地支持公司營收逐年成長，達成組織策略性目標。

#### 品牌價值逐年成長

台達近年最重要策略為「由代工轉型發展品牌事業」。2017 年品牌價值達 250 萬美元，較 2016 年成長 11%，代表台達在轉型為品牌公司之路，逐漸站穩腳步。台達也為臺灣唯一連續 5 年品牌價值成長達兩位數的公司，2011 年起連續 7 年接受 Interbrand 品牌鑑價，入選臺灣 20 大國際品牌。

#### 榮獲臺灣多元創新最高榮譽「總統創新獎」

以「環保、節能、愛地球」經營使命，長期針對綠能和自動化人才進行耕耘與培育，持續開發高效節能產品與解決方案，並持續進行自主減碳，以文創方式推廣綠建築與環境能源教育，善盡企業公民責任，於 2018 年榮獲臺灣多元創新最高榮譽「總統創新獎」。



## 台達人才投資的社會成效

### 校企人才紮根計畫

台達提供多項學子早期人才職涯培訓方案，帶動臺灣校園人才一齊向上躍升。包含與成大合作的大師傅「成」、綠建築參訪、校園巡迴講座、台達杯高校自動化設計大賽、暑期實習 / 實習生創新提案大賽、工程師體驗營等。而透過上述多項方案的推廣，台達於 2018 年入選 104 人力銀行「前 10 大實習生最愛企業」。

### 教育推廣暨氣候環境計畫

台達透過數個企業社會責任方案，推廣環保、節能、愛地球理念，善盡社會責任之成效。包含協助重建高雄那瑪夏民權國小、設立台達環境獎學金、推廣綠建築及舉辦綠領建築師培訓、發佈「台達氣候行動方案專書」等，榮獲多個獎項肯定：



台達企業社會責任主要獲獎與肯定	摘要
《遠見雜誌》企業社會責任首獎	累計榮獲 14 次
《天下雜誌》天下企業公民獎	累計榮獲 11 次
道瓊永續指數世界指數	連續 7 年入選
臺灣證交所公司治理評鑑前 5%	連續 3 年入榜
國際碳揭露專案 (CDP) 氣候揭露領導等級	連續 2 年入選

## 推動人才發展經驗分享

### 多元自學資源滿足員工發展需求

當前學習趨勢重視自主學習，運用最新趨勢與科技，引導員工用零碎時間進行彈性自主學習。例如員工可透過台達內部社群系統互相共享知識；每天花 30 分鐘連上公司的專業學習充電站學習新知；使用線上學習平台進修專業知識，充分利用時間進行學習。

### 全方位人才發展促成公司轉型

透過建立完整的人才發展架構與職能模型，配合公司推動轉型之目標與策略，規劃對應之人才發展方案，如轉型所需的領導力、品牌力、技術力等培訓方案，透過全方位人才發展之規劃與執行，協助公司在轉型之路上邁向成功。

資料由獲獎單位提供，並授權同意刊登

# 秀傳醫療社團法人秀傳紀念醫院

榮獲大型企業獎



負責人：黃明和 總裁

設立日期：1980年9月1日

員工人數：1,794人

營業項目：醫療服務業

## 人才發展特色與勝出關鍵

秀傳紀念醫院應用多元化的人才發展策略，以醫院的宗旨、願景為最高指導原則，連結醫院平衡計分卡管理工具中四大構面的策略目標，參考員工工作需求及分析職能缺口，運用人才發展品質管理系統(TTQS)的PDDRO模式，設計出各職類人員明確的人才訓練架構及內容，再輔以國內外企業學校的標竿學習及學位進修，致力於師資的培育，積極培養俱全人照護專業性、創新性及國際觀的優秀人才。

## 經營理念與願景

### 創造卓越醫療機構 營造優質健康城鎮

民眾從出生到老年，秀傳扮演著民眾的照護天使，以建構連續性的優良醫療照顧服務系統，進行跨專業團隊整合，朝向產業化模式發展，並致力於創新，提升醫療品質，為促進全民健康而努力。

### 成為醫學中心等級的優質醫院

積極培養急、難、重症醫療專業人才，持續性品質改善及提升，發展微創手術特色醫療，肩負起社會責任，落實全人照護的醫學教育，研發及帶動醫療健康科技發展，並積極配合國家衛生醫療政策，參與國際衛生活動。

## 人才發展擴散效益

### 首創社區鄉鎮 TWHMO 模式的健康促進計劃

秀傳自 2011 年起在彰化縣線西鄉辦理健康促進計劃，以減少醫療資源的需求，降低健保的支出為目的，藉由本院訓練優良的衛教師、營養師及護理師促進老人身心健康，設置健康促進網站及手機 APP，在降低醫療支出上成效卓越。此模式擴散到彰化芬園鄉及彰化縣東區，為在地居民的健康促進持續努力。

### 參與微創手術的國內外人才培育

秀傳醫療體系於 2008 年成立亞洲第一微創手術訓練中心，提供院內醫護人員免費學習新技能，也致力於培養國內外的微創手術人才，讓微創手術在國際上擴散及推廣，減輕病人的痛苦，協助研發微創手術器材，建立臺灣國際醫療形象與開啟跨國交流的大門。

### 扶植醫療生技產業 積極開發醫療專利器材

設立醫院中的育成中心，開發超輕型手術用數位立體顯微鏡，讓微創手術的操作更加精準，並榮獲第十三屆國家新創獎。同仁自行研發頭戴式智慧眼鏡，大幅提高手術精準度，減少手術時間，降低病人的痛苦，並獲得 Discovery 頻道「臺灣無比精彩：醫療菁英」的特別報導。

協助 14 家生技醫藥廠，提供產品開發諮詢及相關試驗等各項服務，扶持企業在產業上面臨技術上瓶頸時可及時獲得幫助，例如和上銀科技合作之智慧型內視鏡扶持手臂，安排醫師參與測試及研發，並提供臨床使用的效能回饋。

### 發展為智慧醫院



秀傳致力成為智慧型醫院，設立自助資訊站供院區導覽、顧客意見反映及預約掛號，設計照護 APP 作看診進度、健康記錄查詢、病房異常訊息警告及輸液提醒等，設置多媒體叫號裝置、以公播電視牆作為衛教管道、電子公告欄及空氣品質監測，在門診各流程中都使用 QR code，並建立臨床資訊人員 (CIT) 培訓制度。

## 組織成果與社會成效評估

### 組織人才品質改善成果卓越

#### 人才發展品質管理系統評核金牌

2009 年起積極參與人才發展品質管理系統 (TTQS) 評核，透過評核委員的意見持續作教育訓練及人才培育的改善，2009 年榮獲 TTQS 銅牌，2011 及 2013 年榮獲 TTQS 銀牌，2016 及 2018 年榮獲金牌。

#### 榮獲國家品質標章認證

2016 年檢驗科以『持續培養醫檢師專業素養臨床醫檢師制度』及 2017 年護理部以『出院流程優化』通過國家品質認證 (SNQ) 最高榮譽獎，2018 年各單位共提出七項 SNQ 認證的申請。



### 護理創新設計嘉惠病患

護理創新產品包括輪椅護足踏板、固定病人的舒適束帶、隨身引流袋美化及二合一輕鬆擺輔助器，榮創護理全聯會創新競賽佳作。

### 配合政府長照政策 成立北斗日照中心

成立長照部，通過衛生局「醫療機構—長照 A 據點」、「交通接送服務」等計畫案，結合本院的「失智共照中心」，並配合衛生局政策進行居家護理服務、居家復健、交通接送等服務。2017 年成立「北斗日照中心」，並以資源分享及深入社區來擴張服務至社區民眾，並協助北斗當地中和里及文昌里成立健康小站，輔導成為長照的 C 級據點。

## 善盡企業社會責任

### 成立秀和基金會致力慈善活動

與彰化縣內慈善團體舉辦活動，如愛心義賣會、端午愛心粽活動、圓夢計畫、國中小一元慢跑活動、校園衛教服務、免費長者交通車服務、大量採購當季滯銷蔬果等，透過本院資源幫助彰化縣民。

### 支援玉山排雲醫療站

醫護人員每季支援玉山醫療團，為高山症發作的病人提供醫療服務，保障登山客的健康。

### 秀傳群醫共攜手 全人醫療無界限

黃明和總裁為促進基層醫療院所與秀傳醫療體系的合作，已與彰化縣、南投縣、臺南市與高雄市共 1,000 家診所結盟進行雙向轉診，為讓雙向轉診成功推行，動用上百名資訊專業人才，免費提供醫療院所共享秀傳發展的醫療資訊系統，包括「秀傳醫療體系轉診病歷查詢平台」、「eVIP 健康管理系統」，等同醫院門診服務的無限延伸，且資訊隨時互通，讓民眾獲得全人的健康照護，真正達到醫療世界大同。

### 以醫療照護作國民外交

秀傳在帛琉作健康促進活動，並配合政府新南向政策，協助馬來西亞的衛生醫療合作與產業鏈發展計劃業務開拓，作為臺灣及馬來西亞產業之間的橋樑。



## 推動人才發展經驗分享

秀傳紀念醫院遵循黃明和總裁：『古人善為醫者，上醫醫未病之病』的理念，效法『梅約』（Mayo Clinic）精神，更秉持秀傳「用心、創新、視病猶親」的價值觀，人才發展的目的都是為了落實預防醫學、提供病患全人照護服務、提升醫療品質，深入社區促進民眾健康，以期取之於社會，用之於社會。

# 和泰汽車股份有限公司

榮獲大型企業獎



負責人：黃南光 董事長  
設立日期：1947年9月1日  
員工人數：536人  
營業項目：小型車、大型車及零件銷售

## 人才發展特色與勝出關鍵

和泰汽車確信，人才不但是公司經營的重要基石，更是企業延續的命脈。為此，公司以「333」為核心，打造全方位人才發展策略。

所謂「333」核心，第一個「3」，指的是公司、主管、員工三個角色之間，在人才培育的權利義務關係。公司及主管有義務提供員工教育訓練的資源，員工在享有受教權利的同時，亦有主動學習的義務。第二個「3」，指的是公司針對高層、中階主管、基層員工三個階層之職能缺口，量身訂做對應的人才培育機制。「333」的第三個「3」，指的是公司在人才培育的三個方式。每一位員工除了能夠在日常工作上向主管、同事學習(OJD)，或參加公司舉辦的教育訓練課程(Off-JD)之外，亦可申請公司補助，自我進修學習(SD)。環環相扣的333人才發展政策，使和泰汽車得以打造全方位人才，貢獻於社會及國家。

## 經營理念與願景

和泰汽車一直以來期許自己提供最佳的服務給顧客，透過集團前瞻的策略規劃、持續挑戰的組織團隊，不斷帶給顧客創新的商品及服務，進而成為「TOYOTA 集團 BEST 總代理」。近年來和泰汽車在面對外在環境快速變化，市場、產業不確定性增加的情況下，設定以「think Amazing」為願景，期使每位同仁不自滿於現狀、大膽追求突破性的思維、勇於嘗試創新，進而創造更多驚豔的成果。



## 人才發展擴散效益

以「333」為核心打造的全方位人才，隨著公司日益擴大，為集團內各關係企業及國家人才培育，均帶來正面的影響：

### 派任人員至經銷商及關係企業擔任要職，打造汽車服務價值鏈

配合集團化發展政策，和泰汽車陸續將養成的人才，派任至關係企業，協助經營管理。

### 推廣 TTQS 訓練品質系統至各關係企業

為建立集團人才培育體系，和泰汽車持續推廣人才發展品質管理系統(TTQS)至各關係企業。其中，集團旗下中部汽車於 2011 年取得銀牌、2013 年取得銅牌；高都汽車於 2014 年取得銀牌、2016 年取得金牌。

### 持續培育國內汽修技術人才

和泰汽車自 1991 年起，即實施豐田技術支援計畫 T-TEP(Toyota Technical Education Program)，協助技職學校培育汽車修護人才，至今已與全國 29 間學校建教合作。計畫除捐贈各式汽車、高科技教具及教材(累計捐贈金額超過新台幣 2,502 萬元)外，並針對學校教師，每半年舉辦研討會，以達教學相長的目的。

## 組織成果與社會成效評估

以「333」為核心的全方位人才發展策略，為和泰汽車培育人才無數。在這些人才的不斷努力下，公司的產品市占率及財務均表現優異。

元：新臺幣

年度	2014	2015	2016	2017
本牌市占率	32.9%	31.5%	31.7%	28.8%
銷售台數	139,241 台	132,418 台	139,495 台	128,084 台
營業收入	1,038.7 億元	1,019.7 億元	1,103.5 億元	1,122.6 億元
每股稅後盈餘	16.84 元	17.9 元	19.66 元	18.52 元

除了組織成果顯著外，和泰汽車更秉持著「取之於社會，用之於社會」的理念，致力於提倡環境保護、宣導交通安全、用心社會公益、培育國家未來人才、推廣藝文及體育活動等等，為臺灣更好的將來盡一份心力。茲列舉重要具體成果如下：

### 一車一樹

自 2017 年起，與經銷商啟動企業界歷年最大規模的海岸造林計畫，只要賣出一台新車，就替新車車主於沿海種下一棵樹，搶救臺灣逐漸退縮的海岸線。自 2017 年 4 月 1 日起至今年底止，種植數量已超過 15 萬棵，實現守護美麗家園的承諾。



### TOYOTA 玩具愛分享

2016 年與「台灣玩具圖書館協會」攜手合作，舉辦「TOYOTA 玩具愛分享」系列活動；希望藉由二手玩具的回收與再生，傳遞環保概念，並從中教育小朋友與分享更多的愛。累計至 2017 年底，總計有超過 3 萬名的民眾共同參與，捐贈的二手玩具已有超過 75 噸之多。



## 捐贈導護設備

2011年起輪流捐贈全臺各縣市小學導護志工裝備，盼能藉此加強志工們站崗的安全。自開辦後至2017年總計捐贈超過63,000套，擴及全臺2,630所小學，讓全臺約117萬名國小學童均受惠。

## 喜憨兒關愛活動

2015年起啟動關懷喜憨兒計畫，於全臺灣122個TOYOTA服務據點全面採購喜憨兒烘焙商品，藉由長期採購合約的簽訂，提供喜憨兒們長期、穩定的支持，至2017年累計採購金額逾新臺幣2,369萬元。

## 推動人才發展經驗分享

和泰汽車的全方位人才發展策略，除了是一套完整的人才培育機制外，更重要的是使公司、主管及員工都能確切瞭解自己在人才發展上的權利義務關係，並據此建構完整地職能體系，讓每一個人都能構築自己的未來發展藍圖。如此一來，公司的每一位同仁才能發自內心地配合公司的人才發展政策，自主積極地參與公司規劃的課程及訓練，讓自己up grade，達到公司與員工雙贏的效果。



資料由獲獎單位提供，並授權同意刊登

# 金百利克拉克台灣分公司

榮獲大型企業獎



負責人：潘賜敏 (Samuel Phan)/ 金百利克拉克台灣分公司總裁

設立日期：1975 年 10 月 9 日

員工人數：約 1,000 人

營業項目：家庭用紙、嬰幼兒護理用品、成人及女性護理用品

## 人才發展特色與勝出關鍵

金百利克拉克全球一致的人才發展願景為「激發人才潛能」，並據此發展出以激發人才潛能為核心的全方位人才發展策略。從吸引人才加入開始，竭盡所能協助人才在金百利大家庭裡追逐夢想、鼓勵人才大膽嘗試創新作法、以當責態度追求個人成就並幫助公司成功、優渥薪酬獎勵激發人才高績效的表現、協助人才取得工作與生活的最佳平衡、最終帶領人才回饋社會。

在激發人才潛能的每個環節導入「3E 學習理念」，亦即針對不同人才發展需求，打造「Experience 在職訓練、Exposure 能見度歷練、Education 課堂培訓」3 合 1 學習資源組合，引領員工追求職涯發展。

## 經營理念與願景

從嬰兒尿布、女性衛生棉、成人紙尿布等個人用品，到全家大小都需要的衛生紙、面紙、廚房紙巾等生活必需品，每 1 天全世界有 4 分之 1 的人口使用金百利所生產的產品。成立迄今已逾 147 年的金百利，旗下全球知名品牌，包括舒潔 Kleenex、靠得住 Kotex、好奇 Huggies 等，行銷至全球 175 個國家，深深影響成千上億人的生活，金百利期許自己能持續創新以協助消費者在基本生活所需的領域，享有更美好便利的生活。

## 全球願景：

「在生活必需品的領域，引領世界邁向更美好的生活」

Lead the World in Essentials for a Better Life

## 經營理念：

在「誠信、正直、創新、關懷」四大企業核心價值觀引領下，於全球市場提供優質工作機會，吸引多元創新人才，協助人才發揮潛能、成就職涯夢想，並運用創意、熱情與專業打造為全球消費者帶來正面影響、讓生活更加美好的品牌。

## 人才發展擴散效益



在人才發展願景下，金百利於本地市場耕耘近半世紀，長期傾注資源發展在地人才，迄今已對整體公司營運產生顯著的人才發展擴散效益，其中最重要的面向包括整體組織生產力提升與成功培養國際人才與內部接班菁英團隊。

### 整體組織生產力提升

不同於近年來部分國內外企業著眼於更高利潤商機，縮減在地人才一展身手的職涯舞台，金百利持續承諾投資臺灣，長期在「提供具競爭力薪酬獎勵、導入 3E 學習文化、打造員工自主學習風潮」等面向投放資源，持續發展在地人才，進而成功帶動臺灣分公司組織生產力持續提升，不僅整體銷售額與營利持續交出亮眼成績單，旗下品牌如舒潔、Kotex 靠得住等市佔率也逐年成長。

### 提供具競爭力薪酬獎勵

每年參與由第 3 方人資顧問機構所進行的整體薪酬調查，透過標竿評比確認公司整體敘薪福利在快速消費品市場上具有競爭力，此外年度績效優異在全公司前 10% 的同仁，加薪幅度最高可達市場平均值 2 至 3 倍多。

### 導入 3E 學習文化

金百利極重視員工持續學習，全球六大行為準則中就有兩項與持續學習密切相關：培育人才與持續改善；在鼓勵持續學習方面，導入全球獨特的 3E 學習文化，提供涵蓋課堂培訓 (Education)、在職訓練 (Experience)、和能見度歷練 (Exposure) 的學習資源組合，其中佔比達 20% 的能見度歷練，透過指派同仁參與跨部門或跨國性專案的體驗學習，成功將本地人才打造成國際菁英。

## 推廣 MyKCU 金百利線上大學，打造自主學習風潮

因應 E 時代來臨，金百利全球人才培訓部門逾 5 年前著手打造 MyKCU（金百利大學）線上學習平台，鼓勵同仁依個人成長與組織發展需求，可從線上 11 大類別、數百堂課程中選擇自我進修領域，只要有心，同仁天天都像在讀 MBA，透過線上平台不受時間與空間限制自主學習！

## 成功培養國際人才與內部接班菁英團隊

為培育國際人才與內部菁英接班團隊，HR 部門於 2015 年起推出在地菁英人才加速培訓計畫，由各部門主管推薦最具發展潛力人才，再由 HR 針對人才特質與發展需求，量身訂做加速發展計畫，包括「海外 MBA 名校短期領導力進修」、「高效經理人的七個習慣」主題培訓與「英文簡報影響力強化課程」等，輔以亞太區高潛力領導人發展計畫，迄今完訓的菁英同仁中，已有 83% 獲升遷擔任跨國多市場部門主管或臺灣重要核心職務，順利打造國際人才與內部接班菁英團隊。

## 組織成果與社會成效評估

### 長期投資人才發展為公司創造具體正面營運績效與成果

#### 人才流失率維持產業低點

自 2014 年起實施推動人才加速培育專案，金百利過去幾年人才流失率 (Turnover rate) 皆維持在 6~9%，與市場同類別產業高比例人才流失率相比維持產業低點。

#### 高優質菁英員工部門轉調或升遷速度加快

公司導入菁英人才加速培育專案後，菁英人才部門轉調或升遷比例較公司未推動專案前大幅提升 2.8 倍。

#### 員工向心力優於市場高績效公司平均得分

2017 年全球實施 2 年 1 次的員工敬業度意見調查，臺灣市場在『員工向心力』面向得分高於市場上高績效公司平均得分，展現同仁高凝聚力佳績。

#### 達成卓越事業成果

2017 年金百利臺灣整體銷售額與營業淨利達標，主力品牌市占率持續穩定提升，並在高端市場居於領先地位。

#### 最佳雇主與企業社會責任形象優良，屢獲各界肯定

金百利提供員工優質職涯發展環境，並以高標準企業社會責任首創推廣永續森林保育教案，持續回饋社區、守護環境，屢獲肯定，包括 2012 年起連續 3 年獲選臺北市幸福企業一星獎；2015 年起連年獲選天下企業公民獎外商組 Top 10 等。



## 推動人才發展經驗分享

身為全球衛生紙品及個人護理用品領導企業，金百利秉持「在生活必需品領域引領世界邁向更美好明天」的願景，在全球四大核心事業策略中，將「激發人才潛能」目標列於首位，因為金百利深信人才是組織永續發展的基石。金百利長期推動人才發展成功的關鍵為：

- 一、將人才發展納入公司核心價值，由上而下展現承諾，長期投入資源並追蹤成效。
- 二、全球化人才發展策略融合在地化人才培育作為，打造符合在地人才需求的持續學習情境。
- 三、強化帶人主管培訓職能，以引導同仁發展符合所需的自主學習計畫，強化學習型組織氛圍。
- 四、透過國家級人才發展品質管理系統 (TTQS) 進行標竿評比，以系統化方式檢視人才培育環節，持續推動改善、強化人才發展成效。



資料由獲獎單位提供，並授權同意刊登

# 國泰世華商業銀行股份有限公司

榮獲大型企業獎



負責人：郭明鑑 董事長

設立日期：1975 年 1 月 7 日

員工人數：10,626 人

營業項目：辦理個人金融、企業金融、信託、財富管理、數位銀行及信用卡

## 人才發展特色與勝出關鍵

國泰世華銀行致力成為學習型組織以快速因應環境，除建立完善的培訓制度、設立專責組織、投入大量人力與物力以發揮培訓效能；並積極打造工作與生活平衡的工作場域，深信只有樂在工作的同仁，才能創造出最好的工作績效。

在海外人才發展方面，配合政府新南向政策，是第 1 家與大專院校合作進行「東南亞產學合作專班」的銀行，長期培育海外當地的金融專業人才。

值得一提的是，國泰世華銀行是臺灣第 1 家「赤道銀行」，透過太陽能融貸專案扶植國內外太陽能產業，實踐企業社會責任，共創臺灣美好未來。

## 經營理念與願景

國泰世華銀行遵循「誠信、當責、創新」的集團核心價值，以「佈局亞太 挑戰高峰」為願景，「Enrich Your Life」為使命，透過產品創新、優質的客戶服務、對產業的深入瞭解及廣大的亞洲服務網站，在各項金融領域都有傑出亮眼的表現。

## 人才發展擴散效益

### 人才延攬

近年來，金融科技、法遵與洗錢防制等議題受到重視，帶動相關人才成為市場爭取對象。而員工是企業最重要的資產，國泰世華銀行開闢多元創新招募管道，與重點學校進行產學合作，持續強化雇主品牌。

#### 「IT's Time 集團資訊人才聯合招募」招募 Fintech 與 IT 專才

國泰世華銀行、國泰人壽以及國泰產險，首度以「一日面試會 - 當天面試、當天通知」新模式，向全臺資訊科技 (IT) 專業人才徵才。

#### 國泰暑期實習生計畫 (CIP)

國泰世華銀行以產學合作方式提前預約人才，以穩定人才來源。2005 年起實施國泰實習生計畫 Cathay Internship Program(CIP)，提供同學與企業職場接軌、學以致用的實習機會。

#### 東南亞人才產學合作計畫

「國際產學碩士專班」招募來自越南、柬埔寨、寮國等地的學生來臺就讀，安排華語學習課程，並提供生活費與學雜費，讓同學安心求學。也安排實習提前與職場接軌，在取得碩士學位後，能獲得至海外分行工作的機會。

### 人才培育

因應金融市場的快速變遷，朝向「亞太最佳金融機構」目標邁進，國泰世華銀行建立了學習藍圖與國泰學習網，提供員工豐富學習機會；並培育跨領域人才、善用輪調機制，使頂尖人才持續接受挑戰，培養跨領域實力。

#### 建置學習藍圖

提供員工現職績效提升或將來換崗準備的豐富資源。

#### 關鍵人才培育

為強化重要關鍵崗位之板凳深度，訂定系統性培育計畫，提升公司管理人才素質，進而強化同仁向心力及留任率。

#### 端到端輪調機制

透過短期培育型輪調，培養儲備人才跨領域知識廣度，也促進員工换位思考，更可以在輪調期間強化部室間合作。

## 人才留任

國泰世華銀行特別重視多元包容與健康職場，提供從工作支持到休閒健康的全方位照顧，設置哺乳室、護理室、定期健康檢測、職場按摩室、生日禮、各類補助等，以及旅遊、登山、社團活動等豐富完善的員工福利措施。

### 首創幸福大亨全方位福利平臺

從親子家庭、理財置產、健康休閒、學習發展與社交活動等五個構面出發，即時提供員工福利活動資訊。

### 營造健康職場促進員工幸福

國泰世華銀行定期舉辦紓壓課程，高達 97% 的同仁認為有助於工作及生活達成平衡。而「工作與健康一同前進」，連續 3 年舉辦「大腹翁小腹婆減重競賽」與「Cathay Run 路跑」，並結合公益元素，同仁每減 1 公斤、每跑 1 公里就捐出公益善款。

## 組織成果與社會成效評估

### 組織成果

#### 公司營收逐年成長，獲利創新高

全體員工的努力使國泰世華銀行近幾年獲利持續創新高，經營成果豐碩。

#### TTQS 與海外人才獎項獲得佳績

國泰世華銀行在人才發展的成效，於 2014 年榮獲 TTQS 金牌，2015 年 IFTDO 「最佳人力發展實踐獎」及「改善工作生活品質獎」兩項大獎，另 2017 年榮獲 ATD 「最佳卓越學習組織獎 (BEST Award)」肯定。

### 人才永續發展

#### 【企業核心價值與文化塑造】

為使全體員工展現一致的價值觀，從信念溝通與樹立典範兩大面向推動，持續深耕企業文化。



## 社會成效評估

### 全方位支持多元文化人才與女力

國泰世華銀行基金會與伊甸基金會共同促成原住民與伊甸新二代學員的文化交流，開拓彼此的視野；國泰有高達 71% 員工為女性，而女性主管比例亦達 53.4%；另推行「國泰好孕俱樂部」，從懷孕至產後，提供員工寵愛媽咪禮、寶貝呵護禮、媽媽教室與親子互動教室，引起員工廣大好評。

### 綠色金融回饋社會 CSR 獎項

國泰世華銀行以推動「企業社會責任」為己任。以「國泰綠色金融源動力計畫」推動綠色能源的發展，從光電融資、赤道原則簽署、離岸風電融資到責任授信的擴展，朝「綠色金融引領，共創永續未來」的願景邁進，獲得遠見雜誌頒發環境友善組傑出方案首獎之肯定。更獲 2018 Asiamoney「Best bank for CSR」肯定，也彰顯用心回饋社會、關注環境永續之展現。



## 推動人才發展經驗分享

國泰世華銀行重視人才的發展與培育，並結合的企業文化推動，展開多項人才發展策略，建構學習型組織氛圍，鼓勵同仁內部分享與創新，產生知識擴散。



資料由獲獎單位提供，並授權同意刊登

# 雲朗觀光股份有限公司高雄分公司（翰品酒店高雄）

榮獲大型企業獎



負責人：嚴天立 總經理

設立日期：2004年12月29日

員工人數：208人

營業項目：客房住宿、商務會議、宴會及餐飲服務

## 人才發展特色與勝出關鍵



雲朗觀光股份有限公司高雄分公司（以下稱高雄翰品）依循雲朗集團人才發展策略，有效規劃人力資源選用育晉留五大流程。對內，打造關鍵職位接班人計劃，配合職能盤點與落差分析進行備位者訓練規劃，由下而上建立關鍵人才庫；重視不同世代之職涯發展，規劃明確的職涯發展路徑圖，協助年輕員工增進職能向上提升，也針對中高齡員工開辦研習工作坊，營造友善職場環境，成就職場經驗傳承與世代融合之效。對外，深耕校園產學合作，培育餐旅人才不遺餘力；落實企業核心價值，致力藝術推廣與在地文化傳承。另輔以創新訓練推展及工作生活平衡措施，面面俱到以達企業人才發展之最大綜效。

## 經營理念與願景

### 願景

成為圓夢者 Dream Maker，邁向幸福企業。對外，提供顧客精緻周到如美夢般的服務體驗；對內，提供同仁最佳學習成長的優渥工作環境，塑造雇主品牌形象，成為求職者「夢想中的企業」

### 使命

成為南臺灣引領風潮的精品設計酒店

### 核心價值

「創新」與「文化藝術」

### 經營理念

Luxury( 豐富人生 )、Dream( 築夢踏實 )、Culture( 文化創新 )

### 品牌標語 Slogan

「新的復古，舊的新潮」

### 服務與管理理念

「主人式服務」與「僕人式領導」，提供客人符合三度（態度、速度與細度）精神的服務



## 人才發展擴散效益

### 人才發展策略「五星計畫」，打造服務業五星級人才

#### 明日之星

人才培育與職涯計畫，由下而上建立關鍵人才庫

#### 技藝之星

以競賽方式鼓勵同仁提升專業技能，加強團隊合作精神，打造積極快樂的學習氛圍

#### 創意之星

鼓勵員工發揮創意，針對提升服務品質、改善工作流程、降低成本等目的提出具體可行之內部提案

#### 三度之星

鼓勵同仁將發生在工作中符合三度精神之真實案例寫成教材與同仁分享

#### 伯樂之星

鼓勵同仁推薦適任之親朋好友進入企業工作，創造雇主品牌忠誠度

## 貫徹企業核心價值，「創新挑戰，不作 me too」

成立「創新圈」小型創新團隊，專責建構當館創新流程，並持續產出符合顧客現有及潛在需求的創新服務構想，以達到提升顧客滿意度、降低營運成本、改善工作流程及創造品牌價值之目的。

## 啟動關鍵職位接班計畫，避免組織營運斷層

透過關鍵職位及職能盤點，進行接班人職能落差分析，職能缺口彌補等一系列完整的職能發展計畫，強化企業人才發展體系，避免營運斷層產生。

## 活化銀髮人才運用，促進青銀世代融合

高雄翰品中高齡同仁佔全體比例約 22%，因此特別著重中高齡人力的活化運用以及營造友善職場環境，包括針對中高齡員工實施合宜的教育訓練、協助工作輔具申請以及進行職務內容再設計等措施。

# 組織成果與社會成效評估

## 無畏觀光景氣低迷，2017 年營收逆勢成長

無畏觀光景氣低迷，高雄翰品深知人才為企業最重要的資產，持續深耕於人才培育與服務創新，2017 年不僅住房率提升至 80%，營收幅度更是逆勢成長 1.4%，為高雄市星級飯店之冠；2018 年上半年，翰品住房率及營收較同業與同期相比皆有成長，亮眼成績實為重視人才發展及關鍵傳承所帶來的效益。

## 員工幸福指數高，年離職率低

除了藉由「五星計畫」提供員工一個可以不斷精進、自我展現的舞台，高雄翰品更透過各式軟性關懷措施，如新進人員職涯教練輔導陪伴、雲老師諮詢系統協助、公司社團活動補助、家庭親子日等工作生活平衡措施來增進員工對公司的歸屬感。因此近三年來高雄翰品的年離職率皆維持在 3% 以下，員工幸福指數調查分數高達 90 分，為全集團之冠。

## 屢獲外部單位認證及獎項肯定

1. 衛生福利部食品藥物管理署餐飲業 HACCP 衛生評鑑認證
2. 高雄市衛生局餐飲衛生分級評核優等
3. 中國回教協會穆斯林友善餐旅、友善餐廳雙認證
4. 第五屆海峽兩岸美食文化論壇兩岸十大名店、名菜肯定
5. Trip advisor、Booking.com、Hotels.com...等 OTA 平台住客評鑑獎項肯定

## 致力校園產學合作，培育餐旅人才不遺餘力

1. 公司多位主管擔任學校業界講師、專家，深耕餐旅專業人才。
2. 熱心提供校園學子企業參訪及職場體驗機會，近三年參訪體驗場次累計達 23 場、1,465 人次。
3. 協助高雄技職學校進行廚藝訓練，近三年培訓選手均在全國高級中等學校餐飲技藝競賽中榮獲金牌殊榮。

## 落實企業核心價值，致力藝術推廣與在地文化傳承

1. 2012 年舉辦「旅埕當代藝術展」，邀請 8 位臺灣青年藝術家，透過立體裝置、平面錄像與當代工藝等多元手法的現地裝置，將飯店公共空間轉化為城市美術館。
2. 2013、2014 年協辦高雄市文化局第一、二屆高雄藝術博覽會，利用本飯店 7 至 9 樓空間為展場，共 10 個國家、92 間畫廊參展，近 500 位藝術家展出高達 3,000 件作品，為南臺灣最大型藝博會。
3. 2015 年與心路基金會合作【愛。團圓 心路藝術創作展】，由心路「藝術創作班」15 名學員共同創作，於飯店 1 樓展出約 30 件畫作。此外，飯店亦提撥營收採購心路手工皂做為房客住房與用餐贈品以作公益。
4. 2017 年和高雄市立歷史博物館合辦【高雄歷史影像展】，精選 50 張珍貴的歷史影像於飯店展出，展現日治與民國 60 年代以前高雄的變遷及發展。
5. 2018 年舉辦【綻放美濃百年工藝油紙傘展】，與美濃知名 80 年老店廣進勝合作，客製化近 30 把手工油紙傘於飯店內展出，並於現場提供油紙傘製作介紹及彩繪 DIY 活動，幫助民眾認識隨時可能失傳的技藝。

## 推動人才發展經驗分享



高雄翰品致力塑造企業成為一個讓所有員工如同家人般彼此真誠對待，進而自發性地提供主人式的服務，使內部同仁與外部顧客皆同感賓至如歸的大家庭。因為深知「有快樂的員工，才有滿意的顧客」，唯有將員工視為人才資產培育，而非人力成本消耗，才能激勵員工對工作有更多的熱忱與投入，創造組織更高的營運績效。

資料由獲獎單位提供，並授權同意刊登



國家人才發展獎  
National Talent Development Awards

**NTDA**

**2018 | 案例專刊 |**



巨鷗科技股份有限公司  
佑順發機械股份有限公司  
精呈科技股份有限公司

(各類組依筆畫排序)

# 巨鷗科技股份有限公司

榮獲中小企業獎



負責人：蔡慧珍 董事長  
設立日期：2001年9月11日  
員工人數：46人  
營業項目：電腦系統整合服務業

## 人才發展特色與勝出關鍵

巨鷗成立於2001年至今滿18周年，具備完整的人才發展架構，建置各職務職級之職能與標準，透過三大專業知識社群的成立，精準規劃符合需求的訓練需求，提供適才性創新學習，並依據個別任務需求，量身打造創新培育計畫，更善用E化訓練系統提升辦訓效率與效能。在文化傳遞方面，由文化大使每年舉辦年度挑戰推廣巨鷗精神，同仁們透過挑戰互助合作、相互鼓舞，持續打造樂活職場。

## 經營理念與願景

**願景** 臺灣最佳智慧城鄉解決方案提供者

**使命** 智慧城鄉、產業創新

**核心價值** 專業、熱情、創新、團隊、追求卓越

巨鷗以智慧科技、創新設計與行銷創意為核心，致力於政府機關及民間企業之智慧城鄉、產業創新、人才發展領域，提供解決方案之導入與顧問服務，相信好的創新來自於跨領域的開放思維與創新科技，透過數位科技與多元領域的激盪與跨界整合，可以讓臺灣城鄉發展更智慧，不斷地整合多元的專業，希望透過跨界創新，將智慧科技所引發的美好創新帶到每個需要的角落！

## 人才發展擴散效益

### 導入新人教練任務制度

巨鷗 2016 年起導入「教練任務 321」，每位新人有專屬教練，賦予教練 3 階段關懷傳承、2 次觀察紀錄、1 次 KPI 評核。負責流程、技術知識輔導及企業文化傳承，實施教練制度後留任率顯著提升。

### 成立知識社群

依職務屬性成立「三大知識社群」，每一社群都由一位資深經理擔任社群秘書，透過社群聚會可提出適合社群或職務需求的課程並規劃學習目標，最後由 HR 納入訓練規劃，透過社群運作，課程內容精準地符合同仁需求，達到實際運用於工作產生效益。

### 教育訓練 E 化

於 2009 年自行開發 LMS 訓練管理系統（稱之學院鷗），從開課、報名、回饋到結業皆於系統操作，同仁可即時獲得課程資訊，亦簡化 HR 辦訓程序，後續因職能導入於 2015 年自行開發雲端職能系統協助內部職能盤點及課程規劃，更進一步將平台產品化命名為 iCareer 雲端職能系統，銷售推廣至外部企業及政府辦訓單位。

### 文化大使年度挑戰

巨鷗重視同仁福利，每年由文化大使舉辦活動與福利，自 2010 年起每年舉辦「年度挑戰」，為推廣巨鷗精神與文化而策劃「Passion GEO 計畫」，讓同仁了解巨鷗的 DNA、體驗巨鷗的精神，並經活動的過程強化同仁體力，提醒同仁對身心健康重視，持續打造巨鷗最有溫度的樂活職場。



## 組織成果與社會成效評估

### 組織成果

#### 價值創新成果

- ◎2017年 榮獲「Smart Curator智慧策展人」第24屆中小企業創新研究獎
- ◎2015年 榮獲 年度傑出設計公司「多媒體互動設計獎」
- ◎2011年 榮獲「第七屆國家人力創新獎」

#### 人才發展成果

- ◎2017年 取得「人才發展品質管理系統(TTQS)」銀牌認證
- ◎2016年 榮獲勞動部頒發的工作生活平衡獎
- ◎2015年 榮獲臺中市「卓越企業、幸福勞動」樂活職場
- ◎2011年 榮獲經濟部中小企業處臺灣優良CSR中小企業獎
- ◎2007年 榮獲臺中市「勞資手牽手、樂活大臺中」樂活職場

#### 產品研發成果

- ◎2016年「Smart Curator智慧策展人」榮獲「經濟部金漾獎 創新商業模式類組」
- ◎2016年「雲端數位輿情公關 前端決策好幫手」榮獲「第三屆臺中市傑出產業創新獎」
- ◎2016年「Smart Curator智慧策展人」榮獲「105資訊月百大創新產品獎」
- ◎2013年「全方位媒體資訊管理整合平台」及「Smart Event智會通」榮獲「102資訊月百大創新產品獎」

#### 流程管理成果

- ◎2017年 取得經濟部工業局「資訊服務機構服務能量登錄」
- ◎2015年 取得 ISO-9001國際品質認證
- ◎2015年 榮獲 PMI專案管理學會頒發國際專案管理標竿企業獎(EPBA)
- ◎2013年 榮獲 PMI專案管理學會頒發「國際專案管理標竿銀質獎」

### 社會成效評估

#### CSR 產學合作人才札根

- ◎主管受邀演講/授課至2018年止計55場
- ◎巨鷗獎學金自2008年起至今已有53人獲獎
- ◎實習生自2009年至今已有131人，共7人畢業後於巨鷗任職
- ◎產博生自2015年起至今補助4位學費，預計2019年至巨鷗任職

### CSR 巨鷗動起來

- ◎2018年 十方啟能中心-送愛到山上
- ◎2017年 挽起袖子公益捐血
- ◎2016年 十方啟能中心-送愛到山上
- ◎2015年 臺中萬里長城步道淨山綠化
- ◎2014年 心路基金會-存愛好天天捐款幫助智障兒
- ◎2014年 荒野保護協會淨灘活動
- ◎2013年 世界展望會-健康家庭 快樂義走
- ◎2013年 臺中市家扶中心-二手義賣關懷弱勢兒童
- ◎2011年 世界展望會-體驗飢餓30小時
- ◎2010年 臺中市世界聯合保護動物協會-流浪狗之家
- ◎2010年 世界展望會-健康家庭 快樂義走

### CSR 跨界創新學院

巨鷗為國際專案管理學會臺中支會，為提倡專案管理的重要性，巨鷗透過人才發展委員會與 PMI-TW 取得課程規劃機會，由巨鷗舉辦科技、設計、行銷與專案管理等領域課程，巨鷗人可免費上課並與中部地區各產業之專業人士進行交流與學習。2011-2018 年 7 月已有 1,350 人次參與學習。

## 推動人才發展經驗分享



以巨鷗人才發展架構為基礎，輔以人才發展品質管理系統 (TTQS) 進行整體培訓規劃，由專業人才精準規劃需求課程，依職務職級與任務需求不同規劃專屬的訓練方案，並善用 E 化系統減化作業流程以提升效率，在高階主管的支持下，達到公司永續發展傳承的目標。

資料由獲獎單位提供，並授權同意刊登

# LUMEN 佑順發機械股份有限公司

榮獲中小企業獎



負責人：呂俊麟 董事長

設立日期：1997年09月01日

員工人數：48人

營業項目：電子薄膜貼合機 TFT-LCD 光學膜成型機、噴畫耗材塗佈機、滾輪式熱熔膠塗佈貼合機、T-DIE 式熱熔膠塗佈貼合機、醫學用膠帶及藥布塗佈機等各式塗佈上膠貼合設備

## 人才發展特色與勝出關鍵

### 重開發／客製化／高技術專業人才養成

佑順發機械以研發為種子，管理與品質為土壤及養份，營業方針扮演日光角色，客戶的鼓勵與支持如同雨水般的潤澤，使佑順發一點一滴的成長。以「人」為基礎，重視人才發展出最佳的核心技術，並針對客戶需求，以產品創新、製程創新、服務創新、組織創新等四大面向做到最好，落實以「人」為核心的創新管理。2014年導入人才發展品質管理系統(TTQS)，致力於光電產業人才技術提升，產品品質獲得產業多方面的肯定，多次獲得媒體的正向報導，並在業界發揮影響力。



## 經營理念與願景

### 公司願景 產業界領導唯一指標

擁有夢想和願望才能領導團隊向未來挑戰。致力提昇精密機械品質與功能性，與國際品牌並駕齊驅，一直是公司領導人不變的方針。「顧客導向」、「永不放棄」、「合作創新」不僅是公司的核心價值，更是寶貴的經營哲學，在公司成長的同時也要帶領客戶一起成長。成立至今始終秉持創意“不受限悍馬精神”以創新思考、顧客導向、創造獲利、堅守信念以成就“人無我有、人有我優、人優我廉、人廉我棄”的精神理念！

在面臨全球產業結構快速改變的同時，佑順發以「降低成本」、「安全環保」、「深耕臺灣」為主要研發策略，以提昇自我價值，進而挑戰國際品牌，最後邁向領導地位。

## 人才發展擴散效益

落實以人為核心的創新管理，另一面要想辦法留住人才，並在管理制度上，推動一連串的人才培育計畫。

### 人才發展體系之內部增值

#### 強化員工職能發展

提昇員工素質，充實其知識與智能，增進其工作品質及績效目標，使每位員工能確實勝任所擔當之工作，並培養必要之人力資源以配合公司發展之目標，界定各事業單位之職能，並做為人員訓練發展及考核招募之運用。並依職能地圖進行職能盤點，全面落實職能落差分析流程，使同仁在知識、技巧、態度、行為面皆能提升。

#### 鼓勵專業人才技術認證

運用認證考試結果瞭解員工能力，並依據能力之高低，給予不同的任務分配及訓練規劃，持續提昇專業能力。公司積極支持員工參與考試，報名費用全由公司負擔，希望引發員工主動提升自己的能力，並取得認證。

#### 全方位人才培訓

培育全方位管理人才及專業技術，由各事業單位推薦績優員工至學校進修學士、碩士學程研修，依事業單位訂定研修目標，期間學習各類知識，並帶回不同思維，使事業單位創新並持續成長。定期安排參加外部舉辦與工作有密切相關的訓練課程、研討會或國內外考察進修。

## 建立內部講師訓練體系

企業內部的 KNOW-HOW 傳承與共識凝聚，透過內部講師制度建立，才能以系統化教學經驗分享，協助內部同仁開發潛能，提升公司教育訓練品質及落實公司人才自訓目標。

## 產學合作交流

與逢甲大學機械與電腦輔助工程學系合作校外專業實習。逢甲大學機械與電腦輔助工程學系學生實習一年結束後持續留任，由實習生轉任為正式員工。

並分別與中正大學前瞻製造系統頂尖研究中心、南臺科大滾印技術研發聯盟簽訂合作意向書，內容包含產業合作研究計畫、技術移轉、產學合作聯盟、合辦研討會或訓練課程、學生短期或長期實習、高階研發人才之培訓與儲備等項目。

## 人才發展體系之創新方案

### 成立產發學院

有效運用專業技術與產品資源並與客戶端，供應商及相關合作配合之研究機構與學術機構，建立共同學習成長之技術平台，以提升相互合作的緊密度與市場之競爭力。分為廠區內員工技術教學與廠外客服技術教學。由 2014 年成型機學程、塗佈機學程發展至 2018 年因應客戶需求增加漂浮烘箱學程、OCA 學程等，細分為共同課程、各學程基本課程與進階課程設計共 64 堂課程，強化研發部、製造部、客服部、營業部專業技術能力的提升。

### 關鍵人才 EMBA 培育學程

主要以管理職能與關鍵人才職能為主軸，透過 EMBA 培育學程協助培養公司目前各階管理人才，讓每位主管具備管理價值觀及領導技能。民國 2011 年至 2014 年共 6 位中高階主管依公司需求安排培訓，完成 EMBA 經營管理組、科技管理組、高階管理組等培育學程。

### 推廣員工自主學習

導入中小企業網路大學校「企業組織學習專區」，增加員工教育訓練的學習管道，提供不同領域的知識來源。採取開放式的學習策略，初期推派種子學員散播學習優勢，中期則定期公告學習力排行榜，刺激排名後段之員工加入學習，排名前三名公司提供新光禮券作為獎勵，長期則納入學習競賽與年終考核等激勵項目，讓員工自主學習發現學習的樂趣。

## 組織成果與社會成效評估

佑順發機械自 2011 年積極參與勞動部舉辦「協助事業單位人力資源提升計畫」申請並獲得補助辦理教育訓練，共計辦理 23 班 315 人次，2014 年 12 月獲人才發展品質管理系統 (TTQS) 企業機構版銅牌，並持續落實 TTQS 持續改善的理念。

### 積極參與專業論壇新技術發表演說、各項專利、獎項申請與評核：

#### 人才發展面

2012 年獲得臺中市樂活職場獎項、2014 年獲得 TTQS 銅牌

#### 企業管理面

2012 年獲得臺中市中小企業金手獎、榮獲創業楷模暨創業相扶獎雙獎項

#### 專業技術面

2013 年獲得第 16 屆傑出光電獎、2014 年獲得光電科技貢獻獎、2015 年獲得第 22 屆中小企業創新研究獎；臺灣、中國大陸已核准專利總數 35 件。2018 年 4 月受邀參加 2018 中國（國際）鋰電池技術發展高峰論壇鋰電池生產技術議題『鋰電池專業塗佈技術與設備』。

## 推動人才發展經驗分享

佑順發機械注重人才培育，呂俊麟董事長極力推動“產發學院”成型機學程、塗佈機學程，培育佑順發機械員工獨特的專業素養與技能服務更多的顧客。

於 2014 年導入 TTQS，依照 TTQS 的 PDDRO 教育訓練架構，提供員工多元化與完整的人員發展課程，透過內部完善的人才培育計畫，提升人員專業技術，提供客戶新穎的產品設計、縮短產品製程、提升產品品質與效能，以促進企業業績成長。



# EXCETEK 精呈科技股份有限公司

榮獲中小企業獎



負責人：張瑞成 董事長

設立日期：2006年3月16日

員工人數：98人

營業項目：開發、設計、製造、銷售 CNC 線切割機 CNC 放電加工機

## 人才發展特色與勝出關鍵

### 努力推動核心價值

認真負責、持續改善、正向樂觀、敏捷團隊

### 堅持人才發展政策

1. 審慎評估規劃，符合公司需求
2. 嚴守執行品質，達到學員期望
3. 強化單位職能，提升辦訓能力
4. 持續檢討改善，邁向品質標竿
5. 執行經營策略，提升生產力與競爭力

### 遵循人才發展目標

1. 配合公司經營理念，全面提升人力資源素質
2. 重視需求，培育人才達到『訓用合一』目的
3. 重視職涯願景，落實公司訓練承諾

## 經營理念與願景

### 企業願景

以高品質的電加工機械成為全球模具及非接觸加工客戶的最佳夥伴。

### 經營理念

「信賴」致力於組織、員工、客戶三者之信賴，以高優品質、領先技術、真誠服務，使顧客滿意是信賴的見證。

「創新」技術決定公司未來成敗，引領需求、致力於產品的精進、未來產品的開發提供顧客滿意的技術與服務。

## 人才發展擴散效益

### 明確的訓練規劃

精呈科技人才發展體系以人才發展品質管理系統(TTQS)為訓練基礎，分為短中長期及分階之管理職與專業職進行訓練，人才訓練需遵照公司營運策略佈局之目標，並檢視職能缺口追蹤訓練成效，期以符合組織與人員之需求，發揮綜合效益達到培訓人才之目的。

### 工業 4.0 產業發展變化需求

#### 因應策略

透過智慧製造創新應用之導入，結合資訊回饋與資料整合應用機制，建立價值鏈營運整合模式，希望成為線切割機產業示範性標竿。

#### 訓練需求

需加強研究開發能量及專案管理職能，且強化全員合作。

◎課程規劃：「敏捷式開發管理」

面對工業 4.0 評估用傳統專案管理方式無法應變需求，因此導入「敏捷式開發管理」。敏捷管理是改變態度，培養一種面對現實、接受限制、處理現狀、放下過去且成員需要有互相合作的態度，精呈科技採用「敏捷式專案管理」的方法來執行計畫。

#### 訓練成效

◎取得證照：上課學員皆取得「敏捷助理專案管理師」證照。

◎改善成效：研發時程及問題解決較以往提前時效，達到預期效果。

◎自學效益：舉辦「專案管理」讀書會，由同仁自由報名參加，達到訓練擴散效益。

## 組織成果與社會成效評估

### 人才發展持續改善的具體措施與實踐成果

#### 增值案例

◎為了落實公司核心職能「持續改善」，員工每月提案已連續 3 年以上，改善不間斷。

◎員工派訓參加「漢翔航空」所舉辦製造訓練課程，在廠內推行改善，從 220 家會員評比出 22 家廠商，榮獲 A-Team 4.0 聯盟頒發「KPI 執行績優會員銀質獎」。

#### 創新案例

◎截至 2018 年 9 月 30 日獲得國內外專利 34 件。

◎對於研發中心專利與技術成果提供獎勵制度，榮獲經濟部二十四屆「中小企業創新研究獎」，獎勵金 15 萬元由研發同仁共享。



#### 實踐成果

##### ◎技能檢定

2018 年實施技能考核制度，半年為 1 期，首次針對個人工站作業標準工時的核定，第一次考核全員通過，下半年預計的考核有「多能功技能考核」，利用時間學習新工站技能且申請考核合格者，每月發給技能獎金。



## 應用推廣

- ◎2013年 獲得第22屆經濟部「國家磐石獎」，同年11月應主辦單位邀請，於廠內舉辦得獎企業成功經驗發表觀摩會，擴散效益，與更多中小企業交流及成長。
- ◎2017年 獲得第24屆經濟部「中小企業創新研究獎」，隔年應主辦單位邀請至獎項宣導說明會，分享得獎企業獲獎經驗暨計畫申請書撰寫技巧實務。
- ◎2017年 榮獲臺北國際機械展第十三屆工具機研究發展創新產品競賽「佳作獎 NP600L」，本活動參賽作品高達1,200件，選出佳作12件，並成為產學及企業間觀摩的對象。
- ◎2017年 榮獲第14屆國家品牌玉山獎最佳產品首獎「NP600L高精度線切割機」獎項，並榮獲蔡英文總統召見為MIT企業表範。

## 社會責任

- ◎持續培育人才，自創品牌行銷全球 36 國，堪稱為 MIT 臺灣製造的驕傲。
- ◎贊助清華大學，東海大學，勤益科大及修平科大學子。
- ◎落實職工福利，定期舉辦各項福利活動、年度員工旅遊、家庭日、運動比賽、廠區設置健身運動場所、員工健康檢查。

## 推動人才發展經驗分享

精呈科技藉由導入 TTQS 在人才培育的領域「一步一腳印」落實改善，在競爭激烈的環境中，調整策略方向並尋求人才發展適用的方法，期望員工與公司共同成長，創造高績效的營運成果，達到世界一流、幸福企業、永續經營的目標。



資料由獲獎單位提供，並授權同意刊登



國家人才發展獎  
National Talent Development Awards

**NTDA**  
2018 | 案例專刊 |



行政院人事行政總處公務人力發展學院

勞動部勞動力發展署雲嘉南分署

(各類組依筆畫排序)

# 行政院人事行政總處公務人力發展學院

榮獲機關(構)團體獎



負責人：城忠志 院長

設立日期：2017年7月7日（由原行政院人事行政總處所屬公務人力發展中心、地方行政研習中心整併成立）

員工人數：84人

營業項目：行政院中央及地方機關中高階公務人員在職培訓、重要政策及法令研習、人事人員訓練、數位學習與終身學習、國內外訓練發展相關組織交流合作之執行、公務人力資源管理及發展之研究及公務人力訓練之諮詢及輔導等。

## 人才發展特色與勝出關鍵

### 建構職能發展培訓

規劃辦理關鍵職務人員培訓班，包括各機關承上啟下之科長管理職能專班、專員級人事人員專班等，透過職能分析建構中階主管所需職能，據以設計課程及採評鑑中心法規劃評鑑活動，更將評鑑結果與陞遷適度結合。

### 應用虛實整合學習

整合公部門數位學習平臺，戮力製作公務所需數位課程，透過與4大類在職培訓實體課程之結合，發展不同類型混成學習教學模式；並開發APP線上閱讀課程、QRcode/定位簽到、下載講義、填寫問卷及測驗、即時互動等功能，使線上虛擬與實體訓練充分結合。



## 經營理念與願景

做為全國唯一綜合型公務人員訓練機構，執掌行政院所屬機關與地方機關公務人力訓練及發展業務，鑒於人才發展為提升國家治理效能的重要環節，爰形塑使命、核心價值及願景如下：

**使命** 培育優質公務人力、提升國家治理效能

**核心價值** 進步前瞻、追求卓越

**願景** 公務人力發展領航者



## 人才發展擴散效益

為實現願景，持續不斷創新推動多項人才發展行動方案，並將具體成果向外推廣發揮積極影響力：

### 以職能為導向規劃及執行關鍵職務人員課程

係公部門首創將職能及評鑑中心法運用於關鍵職務人員培訓相關班期，其中專員級人事人員專班已有 7 成結訓學員陞任主管職務，逐漸朝向訓用合一目標邁進。另採用評鑑中心法之實施過程嚴謹，深具信效度與標竿學習價值，獲結訓學員服務機關引進運用。

### 軟硬兼具全面教學品質提升

創設教材教法研究室，對於教材、教學教法、公部門師資培訓、教學環境的創新與研發不遺餘力，並將執行經驗透過成果發表會推廣分享。近年來共開發或採購教學個案 178 件、教學影片有 138 片、教具 34 種；經常採用的教學教法計 18 種以上；辦理公部門講師培訓計 19 期，訓後擔任公部門內訓講師；依教學需求建置科技教室及個案教室等；並將提升教學品質做法辦理成果發表，近 2 年計辦理 5 場成果發表、觀摩會。

### 首創整合全國公部門數位學習平臺

建置「e 等公務園 + 學習平臺」，整合 5 大公部門數位學習平臺，並於 2017 年 7 月上線，1 年來累計瀏覽接近 2 千萬人次，會員人數達 29 萬人以上，目前計 46 個加盟機關，係公部門推動數位學習最大、課程內容最佳、服務人數最多之分享平臺。估計每年約可節省公部門平臺建置及維運人力與成本約 2 億元，另可省下約 19,645 個實體開班之經費。



## 運用行動載具達成實體訓練無紙化及提升行政效率

建置「e等公務園」APP，達成實體訓練無紙化及提升行政效率。導入後不僅簡化學員報到程序及時間，每年並可減少問卷、講義及考卷印製達數萬份，落實環保以及節省問卷繕打、講義印製及閱卷等人力投入成本與時間，具示範效益。

## 開創公部門數位課程製作協力模式

每年調查次年度全國各機關製作數位課程需求，經整合需求後統一規範製作格式並辦理招標，減少各機關自行製作之人力負擔與經費支出。近年來已與 33 個機關合作完成製作 229 門數位課程，促進政府資源有效運用與數位教材流通推廣。

## 組織成果與社會成效評估

### 推動人才發展獲國內外各界肯定

本學院應用虛實整合學習及建構職能發展培訓，每年辦理各項研習活動滿意度平均皆保持 90% 以上，各項業務執行屢獲國內外獎項肯定，列舉近 10 年榮獲獎項：

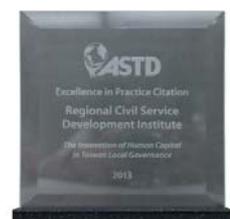
#### 國內獎項

- ◎2018年 首度參加人才發展品質管理系統(TTQS)評核獲銀牌。
- ◎2015年 獲「行政院與所屬中央及地方各機關建立參與及建議制度」優等獎。
- ◎2008年、2009年獲「數位典藏與數位學習國家型科技計畫」年度最佳數位教材品質獎。



#### 國外獎項

- ◎2015年 獲國際培訓總會(IFTDO)全球人力資源發展競賽最佳人力資源發展(Best HRD Practice)類績優獎。
- ◎2015年 獲亞洲培訓總會(ARTDO)主席特別獎。
- ◎2013年 獲美國訓練發展協會(ASTD) Excellence in Practice 競賽「學習方式管理類」優勝獎。
- ◎2013年 獲美國Brandon Hall 國際競賽「Best Results of a Learning Program」金牌獎。
- ◎2010年 獲美國訓練發展協會(ASTD) Excellence in Practice 競賽「績效提昇類」及「科技學習類」優勝獎。
- ◎2009年 獲國際培訓總會(IFTDO)全球人力資源發展競賽最佳人力資源發展(Best HRD Practice)類績優獎。



## 建立公私協力營運之成功典範

導入公私協力營運管理模式，將有限資源聚焦於核心業務，有助增進學習效能及提升目標顧客價值，委託營運期間（2011年1月1日至2021年12月31日）總預估效益達32.4億元。相關做法為政府訓練機構之標竿，近3年計有15個國內外機關團體前來參訪觀摩，並榮獲以下獎項：

- ◎2015年 財政部「國有公用財產104年度活化運用績效評選」公務預算機關組第2名。
- ◎2013年 第11屆「民間參與公共建設金擘獎」政府機關團隊獎優等獎。
- ◎2010年 財政部公有不動產活化運用公務機關組第1名。



## 推動人才發展經驗分享

### 對內「建構培訓專業、突破人才格局」

因應組織及員工辦理訓練需求，委託學者專家進行職能研究，並針對職能落差課程建議，採自辦及薦送訓練方式，提升同仁所需職能。並鼓勵同仁進行與學院職掌業務扣合之微型研究，從而將研究結果與訓練實務結合。

### 對外「強化在職培訓、落實資源共享」

持續強化數位學習與實體訓練結合之虛實整合在職培訓體系，規劃辦理關鍵職務人員培訓班，逐漸朝訓用合一目標邁進；並與外部資源連結，接受委辦訓練、策略合作辦理實體與數位課程及提供研究諮詢服務。



資料由獲獎單位提供，並授權同意刊登

## 勞動部勞動力發展署雲嘉南分署

榮獲機關(構)團體獎



負責人：柯呈枋 分署長

設立日期：2014年2月17日改制成立（整併原臺南職業訓練中心、雲嘉南區就業服務中心二機關）

員工人數：502人

營業項目：職業訓練、就業服務、技能檢定與創業協助

### 人才發展特色與勝出關鍵

分署位於臺南市官田工業區內，透過職能盤點與落差分析，推動人才發展機制，提供多元化訓練進修管道，提升轄區勞動力發展從業相關人員職能；服務對象以失業者、在職者及準勞動者為主，整合轄區產官學研等資源，建立虛擬與實體平台，提供就業服務、職業訓練、技能檢定與創業協助等四合一服務，不斷突破創新，提出整合性的人才發展方案，發揮區域運籌功能。

### 經營理念與願景

為掌握在地勞動力與產業脈動，促成轄區勞動力開發、提升與運用，以成為「亞洲最佳勞動力發展的實體與雲端整合服務平台」為願景，透過拓展產官學研策略合作，整合虛擬與實體資源，達「整合虛實資源，為優質勞動力供需的最佳推手」之使命，以「專業創新、感動服務、團隊合作」的精神，期徹底發揮區域運籌功能。

## 人才發展擴散效益

### 首創「雲嘉南勞動力發展學院」，使轄區勞動力發展從業人員獲得質與量的提升

2014年率全臺之先設立「雲嘉南勞動力發展學院」，培訓者包括分署內部人員、外部合作夥伴及從事就業服務、教學訓練等相關從業人員。已開設35門、培訓1,591小時、嘉惠3,945人次。

### 創設「國際技能競賽國手培訓中心」，成為培育優質國際選手的搖籃

2017年成立全臺唯一的「國際技能競賽國手培訓中心」，為培訓技能國手統籌訓練事務的專責單位，兼顧技術提升與態度調整，在人才扎根的訓練培育上不遺餘力，近3屆國際技能競賽，獲得15金12銀18銅59優勝，獲獎率達86%以上。



### 首創農自造南方創客基地及行動自造車，促進就業與創業機會

我國首間整合定點與行動雙重特性之創客基地，從「軟硬整合」為出發點，打造首間以農村型態為主題之創客空間。創客張憲良「開源電動義肢手」獲得第一屆百萬創客擂臺競賽首獎；18歲創客顏伯勳、李尚融，花了2年開發球型馬達，一舉奪下英特爾國際科展獎。

### 職業訓練不忘推動性別平等，連續榮獲2屆金馨獎

自2011年起協助違反少年事件處理法等之少女開辦適性課程，考照率逾9成；另對男女比例失衡的行業，從各職訓班找尋成功案例報導，2015、2016年榮獲行政院人事總處金馨獎「特別事蹟貢獻獎」及「性別平等故事獎」。

## 首創全國第一家「身心障礙特例子公司」，身障就業零距離

積極推動定額進用制度，輔導志鋼金屬股份有限公司旗下子公司環鋼科技於 102 年成為全國第一家特例子公司，翌年和明紡織股份有限公司，成立轄內第二家特例子公司 - 茆豐實業股份有限公司，成為國內獨二特例子公司。

## 首創職務改造高手，助身障就業，職務再設計創意競賽 2 屆連拿 7 大獎

為排除身心障礙者及中高齡者在職場的工作障礙，參加勞動部第四、五屆職務再設計創意競賽，榮獲動作障礙設計組第 1 名鋪神、感官障礙設計組第 2 名 9453、中高齡組第 3 名輕鬆壓，奪下分組第 1、2、3 名及 4 個佳作的優異成績。

## 組織成果與社會成效評估

### 創設「生產力 4.0 人才培育策略聯盟」協助轄區產業邁向智慧製造

鏈結產官學研各界核心優勢，2016 年成立「生產力 4.0 人才培育策略聯盟」，以因應國家重點產業發展政策，協助轄區廠商辦理智慧製造、智慧服務及 5+2 創新產業相關人才培育課程，已協助 279 家廠商，訓練 7,519 人次。

### 成立「雲嘉南區人力資源交流平台」提供一次到位整合式服務

2018 年 6 月成立「雲嘉南區人力資源交流平台」，擴大資源整合範疇，透過網路、Line 群組等虛擬服務及諮詢輔導等實體服務，提供各項人力資源協助措施及合作夥伴的培育資源，已諮詢輔導 1,544 家次。

### 設置產業技術人才培訓據點，結合轄區優質訓練單位開辦專業訓練

為配合行政院推動各項產業發展政策，藉重轄區夥伴資源，2016 年以神農人才計畫結合雲科大等 4 所學校資源，透過雲端 e 化科技建立專業分工；2017 年以綠能科技據點結合臺南大學及業界專業豐沛師資，規劃以智慧為主軸之課程，培育綠能應用人才。

### 職業訓練品質獲國外肯定，協助友邦青年習得專業技能

2018 年首次與外交部合作，為友邦國家開設「餐飲烘焙班」及「旅館民宿經營班」，有吐瓦魯等 6 國 28 人參訓，協助友邦青年於短期內獲得兩職類之基本知識與技能，改善其就業狀況，訓練品質獲得國外肯定。

## 成立青年職涯發展中心 (Youth Salon) ，提供青年職涯發展一條龍式服務

設立雲嘉南區首座青年職涯發展中心 (YS) ，從職涯探索、諮詢到職業訓練及就業媒合，所有服務一次到位，首創「職涯 On-Line」諮詢平台、「青創格格」創意發想平台，提供更多元、創新之職涯體驗與服務。



## 推動人才發展經驗分享

雲嘉南分署對內導入人才發展品質管理系統 (TTQS) 與 ADDIE 教學設計模式，建立完善人才發展機制，已 3 度榮獲 TTQS 訓練機構版金牌榮耀，為發揮區域運籌功能，積極與轄區產官學研等公私部門合作，育成雲嘉南地區產業所需人才，未來將持續深化內外人員能力，落實跨領域分工，以服務人員專業化、訓練方案產業化、服務措施整合化，來達到勞動參與極大化。



資料由獲獎單位提供，並授權同意刊登



國家人才發展獎  
National Talent Development Awards

**NTDA**  
2018 | 案例專刊 |



# 國家人才發展獎

National Talent Development Awards



## 專刊附錄

國家人才發展獎評審名單  
歷屆(2015~2017)得獎名單

# 國家人才發展獎

## National Talent Development Awards



### 評審小組-決審評審名單

姓名	所屬單位	職稱
許銘春/召集人	勞動部	部長
黃秋桂/副召集人	勞動部勞動力發展署	署長
何啟功	衛生福利部	政務次長
李世光	資訊工業策進會	董事長
李成家	美吾華懷特生技集團	董事長
郝培芝	公務人員保障暨培訓委員會	副主任委員
張大為	中華徵信所企業(股)公司	顧問
許士軍	逢甲大學企業管理學系	教授
陳宗彥	內政部	政務次長
廖慶榮	臺灣科技大學	校長
鄭富雄	臺灣區電機電子工業同業公會	副理事長

(依評審姓氏筆畫排序)

## 評審小組-複審評審名單

姓名	所屬單位	職稱
蔡孟良/召集人	勞動部勞動力發展署	副署長
王玉珊/副召集人	勞動部勞動力發展署	主任秘書
呂正華	經濟部工業局	局長
吳曉洋	東盈光電科技股份有限公司管理處	處長
李進寶	資訊工業策進會數位教育研究所	專家
林至美	國家發展委員會人力發展處	處長
張文龍	中華民國工業協進會	秘書長
許騏洪	雲林縣職業總工會	理事長
陳月娥	大葉大學推廣教育處	處長
楊玉惠	教育部技術及職業教育司	司長
溫金豐	交通大學經營管理研究所	教授兼所長
鄭晉昌	國立中央大學人力資源管理研究所	教授
蕭振明	生泰合成工業(股)公司	董事長
薛光揚	輝瑞大藥廠股份有限公司	副總經理

(依評審姓氏筆畫排序)



## 國家人才發展獎歷屆得獎名單

### 2015

#### 大型企業獎

中華汽車工業股份有限公司  
台灣松下電器股份有限公司  
佛教慈濟醫療財團法人花蓮慈濟醫院  
亞緻酒店股份有限公司台中分公司  
廣達電腦股份有限公司  
輝瑞大藥廠股份有限公司

#### 中小企業獎

久裕興業科技股份有限公司

#### 訓練機構獎

社團法人中華人力資源管理協會  
財團法人中國醫藥大學推廣教育中心  
財團法人資訊工業策進會數位教育研究所

#### 機關團體獎

大台南總工會  
高雄市政府勞工局訓練就業中心  
臺南市政府勞工局

#### 個人傑出實踐獎

中華汽車工業股份有限公司 / 黃得超 協理  
財團法人資訊工業策進會數位教育研究所 / 李進寶 所長  
財團法人中國醫藥大學推廣教育中心 / 廖世傑 主任  
臺南市政府勞工局 / 王鑫基 局長  
廣達電腦股份有限公司 / 李瑋副總 經理  
輝瑞大藥廠股份有限公司 / 林達宗 總裁

(依得獎單位名稱筆畫順序排列)

## 國家人才發展獎歷屆得獎名單

# 2016

### 大型企業獎

京元電子股份有限公司  
國泰綜合證券股份有限公司  
順德工業股份有限公司

### 中小企業獎

久允工業股份有限公司  
三聯科技股份有限公司  
竹山秀傳醫院  
雲朗觀光股份有限公司

### 機關(構)團體獎

勞動部勞動力發展署中彰投分署  
臺南市政府公務人力發展中心

### 非營利團體獎

財團法人切膚之愛社會福利慈善事業基金會  
財團法人喜憨兒社會福利基金會  
財團法人塑膠工業技術發展中心

(依得獎單位名稱筆畫順序排列)



## 國家人才發展獎歷屆得獎名單

### 2017

#### 大型企業獎

一零四資訊科技股份有限公司

高雄市立大同醫院(委託財團法人私立高雄醫學大學附設中和紀念醫院經營)

雲品國際酒店股份有限公司日月潭分公司

衛生福利部雙和醫院(委託臺北醫學大學興建經營)

#### 中小企業獎

弘爺國際企業股份有限公司

東毓油壓機械股份有限公司

國介企業有限公司

#### 機關(構)團體獎

勞動部勞動力發展署桃竹苗分署

朝陽科技大學推廣教育處

#### 非營利團體獎

財團法人水源地文教基金會

財團法人鞋類暨運動休閒科技研發中心

新北市手工藝業職業工會

(依得獎單位名稱筆畫順序排列)



