



國家品質獎 評審參考手冊

功能典範類

企業及中小企業類組

產業支援典範型

主辦單位： INDUSTRIAL DEVELOPMENT BUREAU,
MINISTRY OF ECONOMIC AFFAIRS
經濟部工業局

執行單位： 中國生產力中心
CPC China Productivity Center

國家品質獎評審會工作小組

中華民國 105 年 12 月

目 錄

壹、產業支援典範類評分基準說明與檢視重點.....	0
一、落實產業支援之情形〔權重 60〕.....	0
(一) 產業支援規劃與執行〔權重 30〕.....	0
(二) 產業支援評估與改善〔權重 30〕.....	2
二、落實產業支援之效益〔權重 40〕.....	0
(一) 產業支援實績〔權重 40〕.....	0
貳、評分方式.....	1
參、評分等級.....	2
肆、評審標準（總分：100）.....	4

壹、產業支援典範型評分基準說明與檢視重點

一、落實產業支援之情形〔權重 60〕

依據公司經營理念，檢視公司如何落實產業支援（如研究、發展、訓練、輔導或宣導相關技術、知識或具突破性之新觀念與創新作法等），致實務應用對提升產業經營品質有卓越成就具長期影響力或可預期有長期影響力。

（一）產業支援規劃與執行〔權重30〕

公司如何依據使命、願景及策略目標，規劃、落實產業支援（如研究、發展、訓練、輔導或宣導相關技術、知識或具突破性之新觀念與創新作法等）。

【檢視重點】

1. 產業支援建立與發展程序

- (1) 公司建立產業支援策略是否與公司之使命、願景與目標相關聯，並有具體而明確之計畫目標及規劃流程圖，其做法為何？
- (2) 公司是否安排參與建立產業支援之成員，並以流程圖描述產業支援策略訂定之決策過程，且其做法為何？
- (3) 公司與負責推動產業支援相關部門或單位是否擁有經過良好教育訓練且充分承諾之員工，並能對全體員工宣導相關技術、知識或觀念，進而全員參與相關產業支援活動，且其做法為何？
- (4) 公司建立產業支援策略是否考量關鍵因素、分析方式，及其評量指標，其內容及做法為何？
- (5) 產業支援策略是否配合公司競爭策略，並考量市場可行性、技術可行性及經濟可行性，其做法為何？
- (6) 公司是否設立績效評量指標，及其定期檢討改善機制，且其做法為何？
- (7) 公司於規劃產業支援策略開始前，是否列示未來至少一年之預算成本？

2. 危機管理／風險管理之考量

- (1) 公司制定決策時，是否考量各種不確定因素，並研擬因應對策，其做法為何？是否包括考量來自供應商、競爭者，及市場中其他可能發生之危機與風險？
- (2) 公司是否設立危機處理小組，並針對可能之危機與風險隨時作出因應措施，且其做法為何？
- (3) 公司對各種危機與風險反應速度為何？

3.產業支援執行

- (1) 公司是否依循正確方向，選擇行動方案或策略，並明確且具體建立發展流程，且其做法為何？
- (2) 公司是否設置正式組織架構，並明確、恰當地劃分權責，且各部門皆得良好運作，其詳細做法為何？
- (3) 公司是否透過專案 (Project) 小組或推動委員會，持續改善以執行產業支援，其做法為何？
- (4) 公司是否針對產業支援訂定年度目標，並轉為各部門及每位成員之目標，且公司成員皆能清楚瞭解公司產業支援之目標，其詳細做法為何？
- (5) 公司是否經常利用適當管道，如會議、報告、電子看板、通訊、教育訓練等多種媒介，以及易於瞭解之方式，以達到公司產業支援之資訊，包括績效資料之溝通？
- (6) 公司是否把導入產業支援計畫展開成為關鍵流程管理，其做法為何？且關鍵流程改善活動是否與公司之目標與內涵一致？
- (7) 公司是否藉由考量顧客需求、相關競爭對手與標竿企業，建立並文件化產業支援服務標準，其做法為何？是否包含已定義之顧客重要接觸點，清楚瞭解每次交易時顧客之重點需求，同時契約化顧客服務之保證？
- (8) 公司是否設立顧客抱怨處理之專責部門，及一套顧客抱怨完整之解決機制，其做法為何？是否包含責任之追溯，並能針對原因加以檢討改善，以展現積極主動處理之態度？
- (9) 公司是否針對第一線的服務人員制定招募篩選、教育訓練及

評量機制，其做法為何？是否包含重視並迅速反映顧客問題，並針對其表現定期檢討、改善及進行獎懲？

- (10) 公司是否設立一套系統或運用管道來答覆顧客問題或收集其意見，其做法為何？如顧客諮詢電話、免費服務台、電子信箱、線上客服系統及 FQA 等？
- (11) 公司是否建立與供應商（者）或合作機構有效互動機制，其做法為何？是否包括利用資訊科技及通訊網路與其溝通，並邀請其參與訂定相關績效標準之過程，同時定期、明確地評量其績效？
- (12) 公司是否建立有效之回饋系統，並定期提供給供應商（者）所有績效評估結果，且其做法為何？
- (13) 公司是否依照目標與策略分配部門預算及資源，且其做法為何？

（二）產業支援評估與改善〔權重30〕

公司如何依據其理念，針對產業支援進行評估、改善，且該實務應用對提升產業經營品質有卓越成就，及具長期影響力或可預期有長期影響力。

【檢視重點】

1. 績效評估與改善

- (1) 公司是否對顧客意見、滿意度調查結果與後續問題解決制定明確執行系統，並能根據調查所得資料予以留存，進行記錄分析、瞭解顧客需求，以作為公司持續改善之依據，其做法為何？
- (2) 公司是否公平客觀地建立其績效評估機制，其範圍擴及全面性，並能定期蒐集、比較、分析績效指標與實際結果，及檢討差異原因，且其做法為何？
- (3) 公司是否與競爭者及標竿指標進行績效比較，以作為公司持續改善之依據，且其做法為何？
- (4) 公司是否使用過去績效做為比較基礎，且重視程度為何？
- (5) 公司所採取之改善行動證明有效後，是否確實紀錄或納入運

作標準中，且其做法為何？

- (6) 公司是否協助供應商（者）及合作機構改善自身檢驗能力，且其做法為何？

二、落實產業支援之效益〔權重40〕

藉由公司之經營成果，可檢視公司是否因落實產業支援而達成其使命、願景及策略，進而帶動產業發展，成為業界標竿學習典範。

（一）產業支援實績〔權重40〕

檢視公司因落實產業支援所獲致的效益，如會員數、會員滿意度、員工素質、員工滿意度或產業評價等，並依據其近3年表現，比較產業平均情形，評量公司在產業支援領域是否足資典範。以及其如何透過落實產業支援，帶動我國產業、社會、國家甚至國際應用其作法且有長期影響。

【檢視重點】

1.具體實績表現

- (1) 公司是否列示主要指標資料，包括會員數成長率、輔導廠商數成長率、人才培訓人次成長率、或產業評價等項？
- (2) 公司建置及執行產業支援等技術之結果是否能顯示公司整體績效，以及公司與產業平均之差異，且其內容及程度為何？
- (3) 公司是否曾獲國內、外產業支援相關獎項榮耀，且其項目為何？
- (4) 公司是否能因應高共通性、高技術挑戰、高經濟影響力及潛在應用市場廣泛等大環境影響，藉以提升業界技術水準，且其做法為何？
- (5) 公司是否結合外部主要供應商（者）及其合作機構（廠商）建構互利之價值鏈關係，推動產業發展，且其做法為何？
- (6) 公司是否成為在該產業支援領域之典範，或成為其他公司標竿學習對象，且其實績為何？
- (7) 公司是否為股東、員工、顧客創造價值，且其做法為何？

貳、評分方式

評量表之第一大項評量方法係以規劃說明 (Approach)、執行說明 (Deployment)、檢討改善說明 (Learning) 為之；第二大項則以水準 (Level)、趨勢 (Trend)、比較 (Comparison) 與連結 (Linkage) 來檢視公司全面經營品質管理活動績效結果 (Result)。

評量方法 (要素) 詳述如下：

- (一) 規劃說明 (**Approach**)：意指達到卓越之目標與方法，以及該目標與方法系統化程度，藉此檢視規劃方法如何具備適當性、有效性、創新性及策略整合性。
- (二) 執行說明 (**Deployment**)：意指規劃 (Approach) 方法之實施、執行與落實如何滿足其重要經營活動需求，藉此評估公司執行方法，能於適當工作單位被持續推動之程度。
- (三) 檢討改善說明 (**Learning**)：意指針對規劃 (Approach) 與執行 (deployment) 過程，如何持續進行評量與檢討改善，以持續強化公司之精進與學習。
- (四) 結果 (**Result**)：意指第一大項之整合經營績效於第二大項績效中表示，評量方法 (要素) 詳述如下：
 - ◆ 水準 (**Level**)：意指公司實際績效數值達到目標數值之程度。
 - ◆ 趨勢 (**Trend**)：意指公司過去 3~5 年績效指標呈現持續精進之程度。
 - ◆ 比較 (**Comparison**)：意指評量公司績效數值與標竿公司數值之差距，以見其努力與所具企圖之程度。
 - ◆ 連結 (**Linkage**)：意指公司績效指標反映第一大項因果關係之程度。

參、評分等級

評分等級區分為五個等級，分別為：

等級1--「無或少許證據顯示」：

公司所提列之實證充分程度，介於0%以上，未達15%。

等級2--「略有證據顯示」：

公司所提列之實證充分程度，介於15%以上，未達40%。

等級3--「多數證據顯示」：

公司所提列之實證充分程度，介於40%以上，未達60%。

等級4--「超越平均證據顯示」：

公司所提列之實證充分程度，介於60%以上，未達85%。

等級5--「達國內（外）卓越證據顯示」：

公司所提列之實證充分程度，介於85%以上，100%以下。

評分等級	說明
等級 1：無或少許證據顯示	<ul style="list-style-type: none"> ■ 規畫面：無明顯規劃、或資訊無根據。 ■ 落實面：缺乏或沒有明顯規劃與落實應用。 ■ 改善面：改善傾向不明顯、改善需透過對回應問題才能達成。 ■ 結果面：無明顯實證資料顯示其經營成果。
等級 2：略有證據顯示	<ul style="list-style-type: none"> ■ 規畫面：對本項目基本要求具初步系統性規劃。 ■ 落實面：多數領域或工作單位規劃與落實應用處於初期階段。 ■ 改善面：由回應問題至逐漸改善，顯現初期檢討改善轉化階段。 ■ 結果面：略有實證資料顯示其經營成果普通。
等級 3：多數證據顯示	<ul style="list-style-type: none"> ■ 規畫面：有多數證據顯示其效率、系統化規劃尚可回應本項目之基本要求。 ■ 落實面：已進行規劃，然部分領域或工作單位仍在落實應用初期階段。 ■ 改善面：系統性規劃與落實應用已開始出現，具備明顯主要流程之評估與改善。 ■ 結果面：多數實證資料顯示其經營成果尚可。

評分等級	說明
等級 4：超越平均水準	<ul style="list-style-type: none"> ■ 規畫面：其效率及系統化規劃超越業界平均水準，可回應本項目之基本要求。 ■ 落實面：具備良好規劃，然落實運作可能依領域或工作單位而有所不同。 ■ 改善面：具備依據事實及系統化評估改善流程及進行部分公司學習，可提升公司主要流程效率及績效。 ■ 結果面：充分實證資料顯示其經營成果超越平均水準。
等級 5：達國內（外）卓越水準	<ul style="list-style-type: none"> ■ 規畫面：其效率及系統化規劃，達至國內外卓越水準，可完全回應本項目之多樣要求。 ■ 落實面：規劃充分應用與落實，所有領域、工作單位或員工皆無明顯落差或斷層。 ■ 改善面：建立完善管理工具，依據事實、系統化評估及流程檢討進行改善，並強化公司學習。且分析、分享支援、創新及精進於公司整體皆歷歷可見。 ■ 結果面：具充分實證資料顯示其經營成果達國內（外）卓越水準。

肆、評審標準（總分：100）

評審項目	權重
1.落實產業支援之情形（60）	
1.1 產業支援規劃與運用	30
1.2 產業支援執行與改善	30
2.落實產業支援之效益（40）	
2.1 產業支援實績	40

頒發單位：行 政 院
主辦單位：經 濟 部
執行單位：財團法人中國生產力中心
地址：台北市大安區信義路3段41-2號5樓
電話：(02)27032625 傳真：(02)27046463
國家品質獎計畫網站 <http://nqa.cpc.tw>

