



國家品質獎 評審參考手冊

功能典範類

學校、機構、法人及團體類組
永續發展典範型

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

執行單位：**CPC** 中國生產力中心
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、永續發展典範型評分基準說明與檢視重點	1
一、落實永續發展之情形〔權重 60〕	1
(一) 永續發展規劃與執行〔權重 30〕	1
(二) 永續發展評估與改善〔權重 30〕	2
二、落實永續發展之效益〔權重 40〕	4
(一) 永續發展實績〔權重 40〕	4
貳、評分方式	5
參、評分等級	6
肆、評審標準（總分：100）	8

壹、永續發展典範型評分基準說明與檢視重點

一、落實永續發展之情形〔權重 60〕

組織依據永續經營及綠色環保之經營理念，檢視組織如何落實組織之永續發展（如碳排量、綠色設計、綠色採購、污染防治、安全衛生、資源節用及企業社會責任等），致實務應用對提升組織經營品質有卓越成效具長期影響力或可預期有長期影響力。

(一) 永續發展規劃與執行〔權重30〕

組織如何依據使命、願景及策略目標，規劃、落實組織之永續發展（如碳排量、綠色設計、綠色採購、污染防治、安全衛生、資源節用及企業社會責任等），設立適當流程及安排相關成員參與及落實，進而提升組織經營績效。

【檢視重點】

1.永續發展建立與發展程序

- (1) 組織訂定綠色策略是否與組織之使命、願景與目標配合，並有具體而明確之計畫目標及規劃流程圖，且其做法為何？
- (2) 組織中是否安排參與綠色策略訂定之成員，並以流程圖描述綠色策略訂定之決策過程，且其做法為何？
- (3) 組織負責推動綠色策略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環保意識、觀念，進而全員參與相關永續發展活動，其相關做法為何？
- (4) 建立綠色策略是否考量其關鍵因素、分析方式及評量指標，且其內容及做法為何？
- (5) 綠色策略是否配合組織競爭策略，並考量市場可行性、技術可行性及經濟可行性，且其做法為何？
- (6) 組織是否建構綠色供應鏈（亦即從綠色設計、綠色採購、綠色材料、綠色供應過程、運送，以至產品廢棄階段的處理）之管理，其做法為何？並是否考慮其中對環境之影響和資源使用效率？
- (7) 組織是否設立績效評量指標，及其定期檢討改善機制，其做

法為何？

- (8) 組織是否於規劃綠色策略開始前，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) 組織制定決策時，是否考量各種不確定因素，並研擬因應對策，其做法為何？其中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) 組織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) 組織對各種危機與風險反應速度為何？

3.永續發展執行

- (1) 組織是否依循正確方向，選擇行動方案或策略，並明確且具體建立發展流程，其做法為何？
- (2) 組織是否設置正式組織架構，並能明確、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) 組織是否透過專案（Project）小組或推動委員會，持續改善以執行永續發展，且其做法為何？
- (4) 組織是否針對永續發展訂定年度目標，並轉為各部門及每位成員之目標，且組織成員皆能清楚瞭解永續發展之目標，其詳細做法為何？
- (5) 組織是否將綠色策略整合於日常營運中，且其做法為何？
- (6) 組織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，達到組織永續發展之資訊，包括績效資料之溝通？
- (7) 組織是否把綠色策略展開為綠色供應鏈管理，其做法為何？且綠色供應鏈改善活動是否與組織之目標與內涵一致？
- (8) 組織是否依照目標與策略進行部門之預算及資源分配？

(二) 永續發展評估與改善〔權重30〕

組織如何依據經營理念，針對其永續發展進行評估、改善，且該

實務應用對提升組織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。

1.績效評估與改善

- (1) 組織是否公平客觀地建立組織績效評估機制，其做法為何？範圍是否能擴及全面性，並定期蒐集、比較、分析績效指標與實際結果，及檢討差異原因？
- (2) 組織是否與競爭者及標竿指標進行績效比較，以作為組織持續改善之依據，其做法為何？
- (3) 組織是否使用過去績效做為比較基礎，且重視程度為何？
- (4) 組織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，其做法為何？

二、落實永續發展之效益〔權重 40〕

藉由組織之經營成果，可檢視組織是否因落實永續發展而達成其使命、願景及策略，進而帶動產業發展，成為業界標竿學習典範。

（一）永續發展實績〔權重 40〕

檢視組織因落實永續發展所獲致的效益，如碳排量、減廢量、節能量或社會評價等，並依據其近 3 年表現，比較產業平均情形，評量組織在永續發展領域是否足資典範。以及其如何透過落實永續發展，促進產業發展，或帶動產業應用其作法且有長期影響。

【檢視重點】

1. 具體實績表現

- (1) 組織是否列示主要指標資料，包括碳排量、減廢量、綠建築之節能量、事業廢棄物妥善再利用率、有害事業廢棄物妥善再利用率、低放射性固化廢棄物減量率、污水處理率、綠色採購金額等項？
- (2) 組織建置及執行綠色設計、污染防治、資源節用等技術之結果是否能顯示組織整體績效，以及組織與產業平均之差異，且其內容及程度為何？
- (3) 組織是否曾獲國際標準認證，且其項目為何？
- (4) 組織是否曾獲國內、外永續發展相關獎項榮耀，且其項目為何？
- (5) 組織是否與供應商建立密切的合作夥伴關係，並將永續發展延伸至供應商，且其做法為何？
- (6) 組織是否結合周邊社區資源發展地方，推動社區永續發展，促進地方產業文化永續發展，且其做法為何？
- (7) 組織是否成為在該經營技術領域之典範，或成為其他組織標竿學習對象，其實例為何？
- (8) 組織是否為員工、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）來檢視組織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，藉此評估組織執行方法，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，以持續強化組織之精進與學習。
- (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）：意指組織實際績效數值達到目標數值之程度。
 - ◆ 趨勢（Trend）：意指組織過去 3~5 年績效指標呈現持續精進之程度。
 - ◆ 比較（Comparison）：意指評量組織績效數值與標竿組織數值之差距，以見其努力與所企圖之程度。
 - ◆ 連結（Linkage）：意指組織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」：

組織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」：

組織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」：

組織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」：

組織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」：

組織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">■ 規劃面：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">■ 規劃面：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">■ 規劃面：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"> ■ 規劃面：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組織學習，可提升組織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"> ■ 規劃面：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，並強化組織學習。且分析、分享支援、創新及精進於組織整體皆歷歷可見。 ■ 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.落實永續發展之情形 (60) 1.1 特定永續發展規劃與運用 1.2 特定永續發展執行與改善	30 30
2.落實永續發展之效益 (40) 2.1 特定永續發展實績	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>

