

目 錄

壹、公司簡介.....	4
貳、推行全面品質管理之經過.....	10
參、推行全面品質管理之現況.....	15
一、領導與經營理念.....	15
(一) 經營理念與價值觀.....	15
(二) 組織使命與願景.....	16
(三) 高階經營層的領導能力.....	17
(四) 全面品質文化的塑造.....	19
(五) 社會責任.....	22
二、策略管理.....	24
(一) 整體策略規劃.....	24
(二) 經營模式.....	27
(三) 策略執行與改進.....	29
三、研發與創新：.....	31
(一) 研發與創新策略流程.....	31
(二) 研發與創新的投入.....	35
(三) 研發與創新成果衡量.....	35
四、顧客與市場發展.....	37
(一) 產品(服務)與市場策略.....	37

(二) 顧客與商情管理	38
(三) 顧客關係管理.....	39
五、人力資源與知識管理.....	43
(一) 人力資源規劃.....	43
(二) 人力資源開發	46
(三) 人力資源運用.....	49
(四) 員工關係管理.....	55
(五) 知識管理	60
六、資訊策略應用與管理.....	63
(一) 資訊策略規劃.....	63
(二) 網路應用	68
(三) 資訊應用	69
七、流程（過程）管理.....	71
(一) 產品流程(過程)管理	71
(二) 支援性活動管理	79
(三) 跨組織關係管理	81
八、經營績效.....	84
(一) 顧客滿意度績效	84
(二) 市場發展績效.....	85
(三) 財務績效	86
(四) 人力資源發展績效.....	90

（五）資訊管理績效.....	92
（六）流程管理績效.....	93
（七）創新及核心競爭力績效	94
（八）社會評價(品質榮譽)	95
九、自我評量.....	96
肆、未來展望.....	105

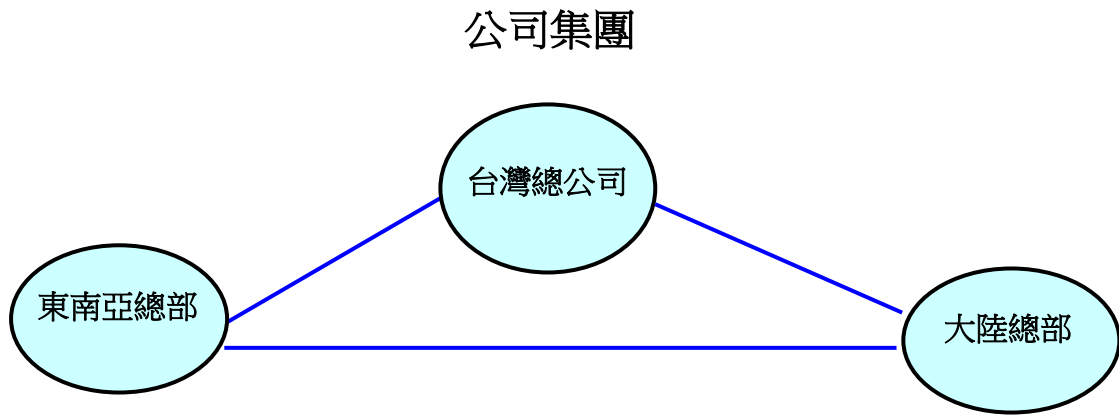
壹、公司簡介

一、歷史沿革：

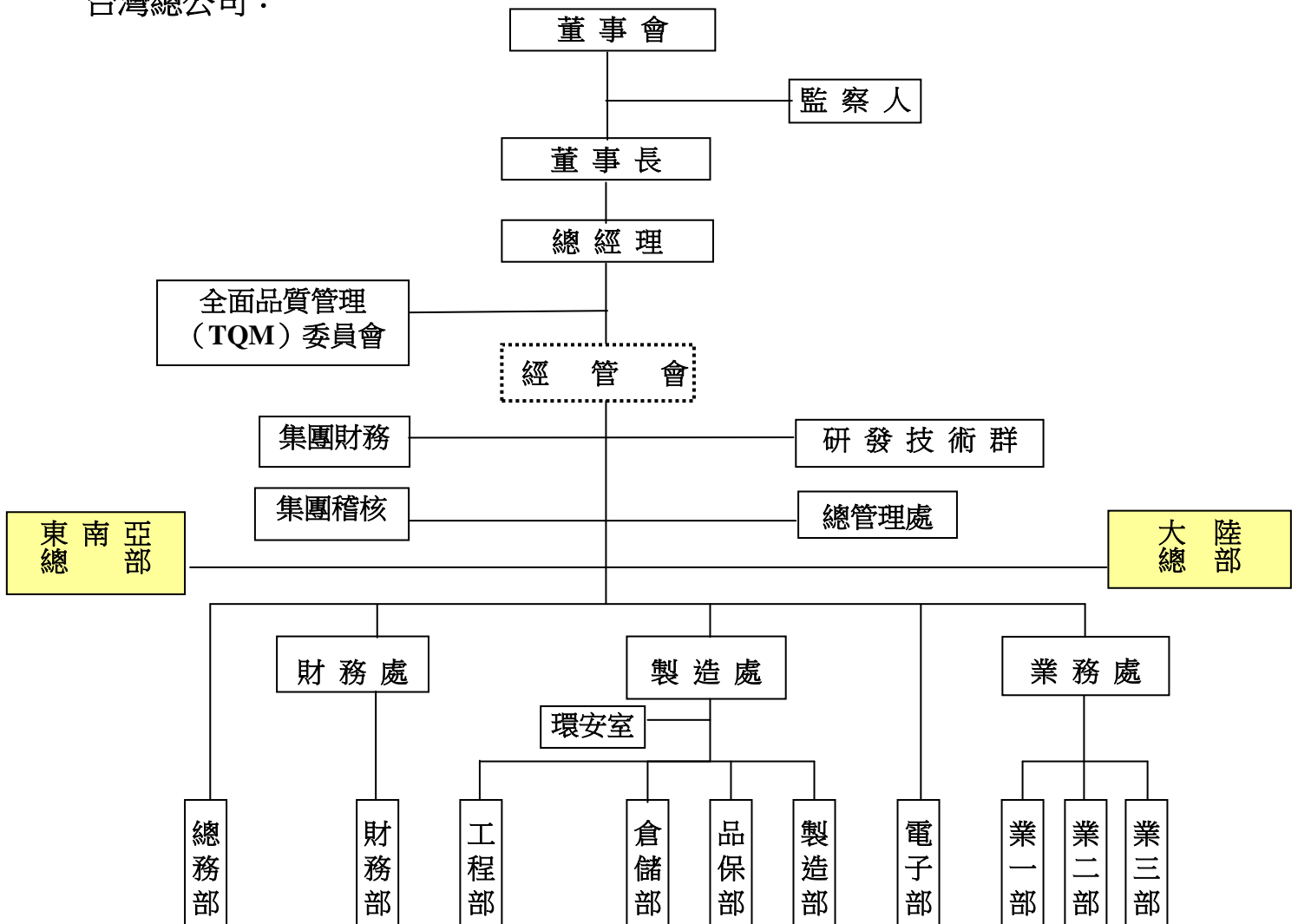
- 民國 58 年 ●創辦人以新台幣陸拾萬元資本額，於台灣省彰化市成立。
- 民國 71 年 ●因應業務擴充之需，公司遷廠。
- 民國 72 年 ●積極擴充製造設備，以因應國內經濟快速起飛，國民生活水準提高後對品質的要求。
- 民國 73 年 ●榮獲國際公司品質認證合格，成為國際知名公司授權認證之供應商。
- 民國 76 年 ●購買自有土地廠房。
- 民國 77 年 ●廠房完工，正式遷廠。
- 民國 78 年 ●規劃二期廠房，興建現代化標準廠房，以因應長期發展之需。
- 民國 79 年 ●總經理榮獲中華民國創業青年楷模，本公司之經營成果深得各界肯定。
- 民國 80 年 ●引進義大利設備，使產能大幅擴增，堪稱國內最大專業製造廠。
- 榮獲「優良納稅商人獎」及中華民國「國家精良機械金龍獎」。
 - 引進英國全自動電腦控制之設備及技術，研究開發技術成功品質領先同業。
- 民國 81 年 ●購買二廠，積極開發設備，並增購一套設備加入生產。
- 榮獲頒發「勞資和諧優良單位獎」。
- 民國 82 年 ●經證管會核准公開發行。
- 自歐洲引進自動化兼具環保回收功能的設備。
- 民國 83 年 ●自歐洲引進製造技術及設備，同時並自國外引進先進之技術及生產設備。
- 民國 84 年 ●產品榮獲國際公司品質認證合格，並授權製造供應其使用。
- 民國 85 年 ●榮獲國際公司品質認證合格，為台灣唯一榮獲此品質認證合格廠商。
- 榮獲 SGS ISO-9002 國際品保系統認證合格。
- 民國 87 年 ●成立電子零件廠，正式與電子業建立策略聯盟。
- 民國 88 年 ●邁向國際化經營為目標。
- 民國 89 年 ●擴建廠房，提供客戶整合性之服務。
- 台灣證券交易所及財政部證券暨期貨管理委員會通過本公司股票上市案。
- 民國 90 年 ●三月股票掛牌上市。

- 增設抗靜電薄膜設備生產抗靜電薄膜，獲得國內 TFT-LCD 大廠認證合格，開始量產交貨。
 - 榮獲第二屆國家企業金獎「傑出企業類」獎項。
- 民國 91 年 ●通過 SGS ISO 9001~2000 年版國際品質系統認證合格。
- 民國 92 年 ●成立（中國）控股公司，以達成集團整合、發展大中華市場之目標。
- 與日本合資成立公司，生產導光板為主，供應液晶顯示器（TFT-LCD）之關鍵零組件。
- 民國 93 年 ●成立（亞洲）控股公司，旗下包括泰國廠、印尼廠，發展除大陸外之其他亞洲市場。
- 成立台灣、大陸及東南亞營運總部，集團資源整合運用以發揮綜效。
- 民國 95 年 ●為符合歐盟規範之 GP(綠色產品)與 ROHS(有害物質限用指令)，本公司產品經濟部 ROHS 服務團輔導通過。
- 取得 ISO22000、HACCP 等品質認證。
- 民國 96 年 ●新增越南有限公司，發展越南市場。
- 成立新興事業處，與日本技術合作設立生產線，產品外銷日本。
- 民國 97 年 ●增設天津廠。
- 民國 98 年 ●設立廣州清新廠，佈局華南沿海地區之供應。
- 設立東南廠總部統籌整合東南亞佈局。

二、集團組織：



台灣總公司：



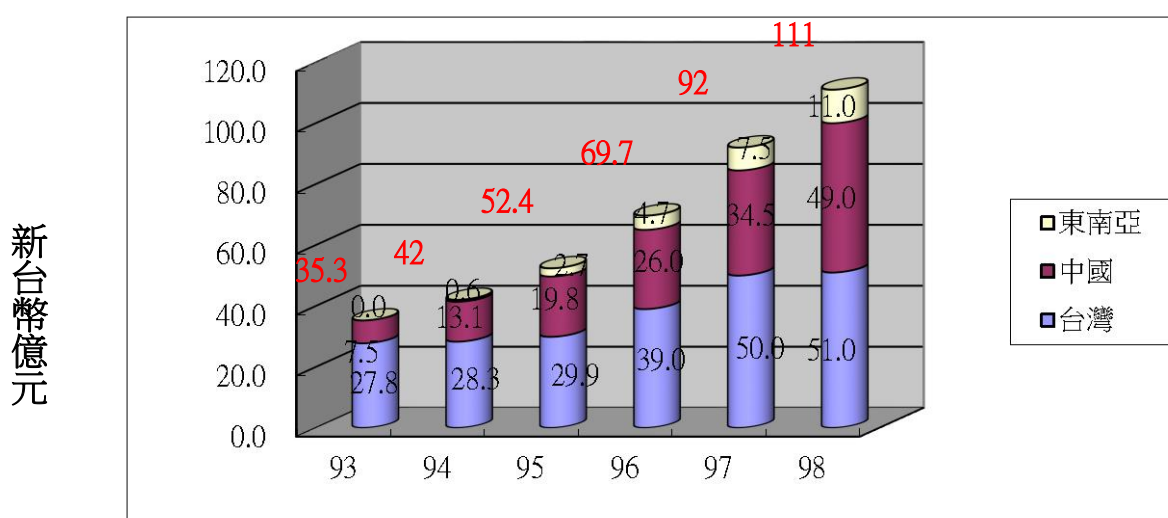
三、公司概况：

- 創立日期：民國 58 年
- 登記資本額：約新台幣 23 億元
- 生產基地：
 - 台灣地區：九個廠。
 - 大陸地區：十三個廠。
 - 東南亞地區：五個廠。
- 廠房面積：約 300,000 M²
- 員工人數：約 2000 人
- 品質認證：
 - * 國際公司認證通過並指定使用。
 - * ISO-9001 (國際品保系統)、ISO-22000 (食品安全管理系統)、HACCP (危害分析與管制系統)、食品 GMP (優良製造規範) 等品質認證通過。
 - * 電子產品通過 GP (綠色產品) 與 ROHS (有害物質限用指令) 認證，符合奇美、華映、力特等客戶規範。
- 89 年 8 月經台灣證券交易所核准股票上市，並於 90 年 3 月正式掛牌交易。
- 銷售區域：台灣、香港、大陸、日本、韓國、東南亞各國、中東、印度、巴基斯坦、澳洲、美國、加拿大等世界各國。

- 生產能力：

產 品 別	台灣地區/年	大陸地區/年	東南亞地區/年	合計/年
A	33 億個	80 億個	10 億個	123 億個
B	12 億片	33 億片	5 億片	50 億片
C	11 億支	31 億支	5 億支	47 億支
D	1050 萬箱	10,000 萬箱	/	11,050 萬箱

- 營業額：96 年集團營業收入約新台幣 70 億元，97 年集團營收約新台幣 90 億元，98 年約新台幣 100 億元。



- 獲利：至於獲利部份，在 97 年稅後純益 7 億，獲利率 8.16%，資產報酬率 5.6%，股東權益報酬率 10.27%。在營收與獲利表現均名列前段並且不斷增長。
- 市場佔有率：在台灣為第一大供應商，市場佔有率約 60%。
在大陸市場約為前三大供應商。
- 主要客戶：國內外客戶超過計 1000 多家。

四、公司版圖：

- 台灣地區：共有九個生產基地
- 大陸地區：共有十三個生產基地
- 東南亞地區：共有五個生產基地

貳、推行全面品質管理之經過

全面品質管理包含了：Total（全面性的）、Quality（顧客滿意的品質）、Management（管理面的）。主要是以顧客的需求為中心，承諾要滿足或超越顧客的期望，全員參與，採用科學方法與工具，持續改善品質與服務，應用創新的策略與系統性的方法，它不但重視產品品質，也重視經營品質、經營理念與企業文化。也就是以品質為核心的全面管理，追求卓越的績效。

公司雖為一家典型的傳統製造產業，卻在穩固的傳統模式中，不斷的尋求新產品的引進及研發。其推行全面品質管理之經過，主要以因應客戶需求、持續改善，進而公司上下全員參與為主軸。品質系統主要可分為四個階段：



一、58 年~72 年為品質檢驗（Quality Inspection）階段

早期並無較完整之品質體系及專責單位，在品質的把關方面僅在製程中由製程人員針對外觀及功能加以管控，如有發現品質不良之產品再加以剔除，可說是強調功能別的分工、靠檢驗來確保品質。之後陸續增加產品種類，在此階段中由於良好的品質而受到許多公司肯定，但在接觸國際公司時，卻因為缺乏完善之品質系統而無法順利取得訂單，經由多次請教學習，參考其完善之品質制度，取用並修改為適用於公司的品質制度，導入較為正確及完整的品質觀念，此為公司品質之草創時期。

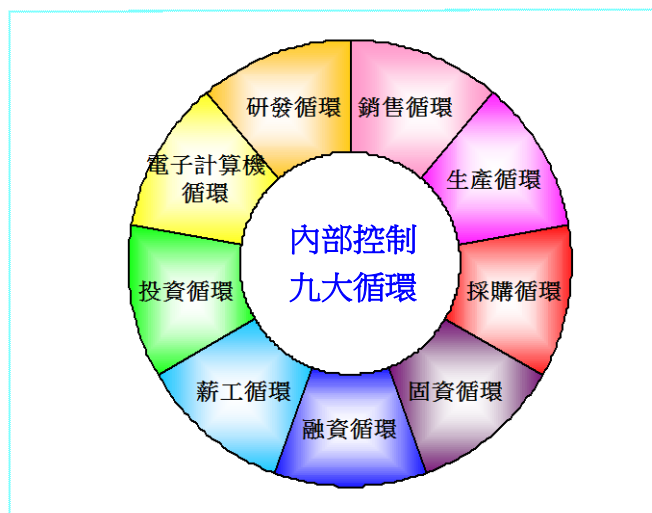
二、73 年~84 年為品質管制（Quality Control）階段

此階段公司品質體系中導入 QC 工程圖、產品異常處理流程、內部稽核、管理審查、儀器校正、文件管制等系統後，為維持並鞏固品質制度，公司成立了品管單位，建立了相關標準與表格，將品管人員依產品別作專責分工，在進料檢驗、製程品質管制、成品檢驗三個階段落實管制，在公司積極改善、不斷改進的努力下，穩定且良好的產品品質得到更多廠商認同，也榮獲產品的認證合格，並經過經濟部評定為「全國進出口績優廠商」。

三、85 年~92 年為品質保證（Quality Assurance）階段

85 年通過 SGS 驗證合格導入 ISO 9002 品質系統，更加穩固了品管之基礎。於 87 年新增加電子零件廠，更朝向電子產業邁進一大步。

90 年 3 月份獲得台灣證券交易所及證期會核准通過股票上市，股票正式掛牌交易。以九大循環建構內部控制制度，使公司組織更加完整及完善。



91 年通過 SGS 驗證合格導入 ISO 9001 品質系統。增加了研發單位，將原有之品管系統修改為品保系統，自新產品開發、供應商評鑒、原物料進料檢驗、製程品質管制、成品功能性檢驗及售後服務皆一並納入系統中。

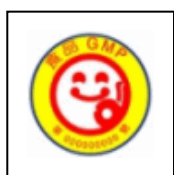
採用顧客為導向之經營方式，推動跨部門管理持續不斷的改進，發揮團隊合作精神，使「做好品質」變成是每個人的責任，其過程更重於結果，一旦發現異常立即召集相關單位研討解決問題之方案。在此階段中引進國外精良技術及設備，並拓展大陸版圖。並持續在大陸發展，相繼於太原、長沙、濟南、蘇州成立新據點，成為以台灣為總部之集團。榮獲經濟部中小企業處頒發「創新研發績優廠商」。

四、93 年~迄今為全面品質管理 (Total Quality Management) 階段

自 93 年起本公司開始推行『品質改善執行委員會 (簡稱品改會)』活動，各生產單位針對所發生之異常情況成立專案展開各項改善活動，並明確訂定獎懲辦法，每季統計表現優異者於月例會上公開表揚，表現欠佳之單位，除依辦法懲處外，另需於月例會中提出相關之改善說明，藉此使公司全員積極並確實地參與改善活動。

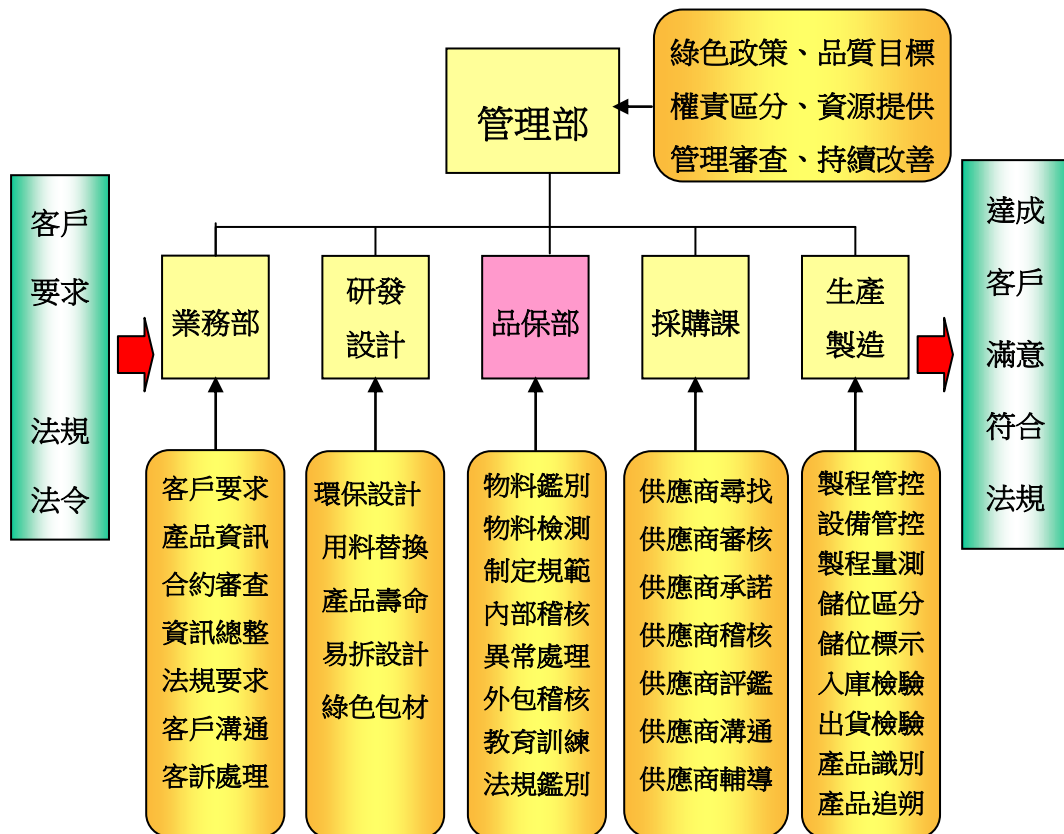
由於客戶對品質要求日趨嚴格，一般消費大眾之品質意識逐漸提升，公司對品保單位之要求與重視也更加強烈，於 94 年將原本納入研發單位之品保課獨立為品保部，94 年及 95 年參加客戶所舉辦之第一屆、第二屆「協力廠商 QCC 發表大會」勇奪第三名及第一名之殊榮，表現出公司對於品質的重視與團隊絕佳的默契表現。95 年公司內部開始導入 QCC 活動並在競賽決賽中邀請國內數家知名大廠之高階主管到場擔任評審委員。

本階段開始積極推展駐廠生產方式，於台灣、東南亞、大陸等地成功設廠。並取得、ISO 22000 與 HACCP 等品質認證作業。



為因應歐盟 ROHS(有害物質限用指令) 的推行後電子產業客戶需求，除針對電子類產品進行六項有害物質鉛、汞、鎘、六價鉻、多溴聯苯及多溴聯苯醚進行限用管理之外，也針對客戶提出之限用危害生活環境有關的物質，採以周延管理以抑制因管制不當的毒性物質間接或直接地污染到生產環境與產品，訂立對環境管制物質之消滅計劃，期以確保產品能符合美國、歐盟與日本等先進國家標準。

由於在供應商部份大多屬於傳統的工廠或代理商，對因應 ROHS 各項資訊較為不足，除邀請供應商至公司參加舉辦的 ROHS 說明研討會之外，另再透過經濟部工業局 ROHS 服務團之顧問師，針對 21 家綠色產品之原物料供應商部份，進行綠色供應鏈輔導，協助供應夥伴完成綠色產品管制，造就共榮前景，全公司綠色產品結合 ISO-9001 系統如下：

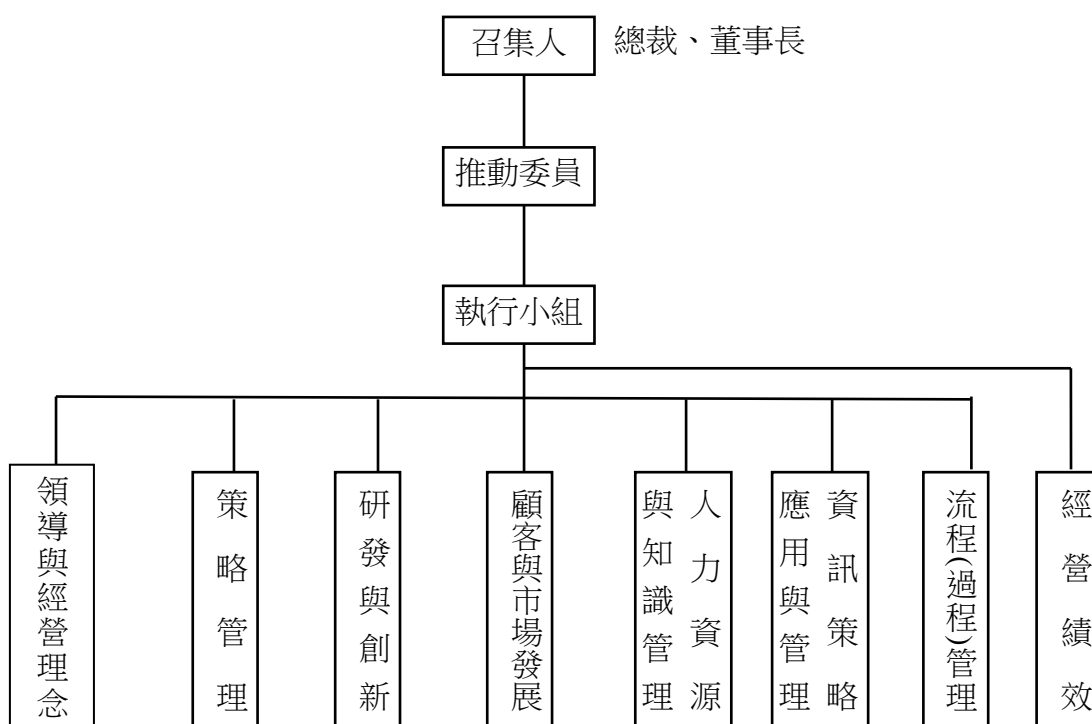


以經濟部 ROHS 服務團評估準則 A 進行評估本公司符合度達 89%，已達中心廠 80% 的標準，後續隨時注意 ROHS 等綠色產品及客戶的要求，落實執行『綠色產品管制程序書』之綠色產品管制辦法，以確保本公司產品符合 ROHS 的規定。

「全面品質管理」涵蓋了組織中的各階層與各部門，每一位工作同仁均需參與且負有責任，必須累積每一過程的精益求精追求卓越，重視產品品質，也重視經營品質、經

營理念與企業文化，才能造就出最高的品質。

『國家品質獎』為國家最高品質榮譽，期使品質文化的塑造與內化，強調全員參與、持續改善與創新、顧客滿意等，是以品質為核心的全面管理，可使企業、組織加速整體品質升級，進而提高國際競爭能力。參與國家品質獎，實為組織及個人至高榮譽，對員工向心力、企業形象及公司營運等提升，具有莫大助益。為此，公司共識決議申請『國家品質獎』，積極有效推動工作，為公司與個人爭取至高榮譽，有關公司申請『國家品質獎』推動委員會組織圖如下表：



另為展現重視工安環保、綠色設計、清潔生產、節能減碳的成效，以期落實經營管理，推動技術創新，全方位提升企業永續經營發展之競爭力，故爭取『工業精銳獎』，藉由推動全面品質管理，並顧及環境、生態、資源的基礎上，追求持續健全的生存發展。

參、推行全面品質管理之現況

一、領導與經營理念

公司在總裁及董事長前瞻卓越的領導下，業務蒸蒸日上。公司的領導與經營理念係『以人為本』，認為企業沒有了『人』進步就會停『止』。

(一) 經營理念與價值觀

經營理念：『誠信、創新、品質、服務、積極、負責』

誠信：對社會誠信

對顧客誠信

對股東誠信

對員工誠信

對協力廠商誠信

誠信為立業之本

創新：產品的創新

服務的創新

管理流程的創新

經營模式的創新

商業模式的創新

不斷創新求變，保有企業活力

品質：產品的品質

環境的品質

作業的品質

人員的品質

服務的品質

全面品質文化的塑造與落實

服務：為社會服務

為顧客服務

為上游服務

為下游服務

為員工服務

保持服務的精神，讓顧客滿意

積極：富有遠見，富有彈性

面對挑戰，主動積極

堅決果斷，實事求是

追根究底，精益求精

負責：負責的觀念

負責的態度

負責的作法

為結果負責

做人態度：『誠懇、熱情、微笑』

誠懇：客觀、無私、寬廣的心，重視、實在、信賴的態度

熱情：熱情想像、主動擁抱，正向思考、創新活力

微笑：善意、親切、快樂的表達

做事原則：『三心二意』

用『心』、細『心』、責任『心』

品德的安『心』、能力的放『心』、

團隊無私的忠『心』

高品質『意』識、低成本『意』識

品質政策：『不收不良品、不做不良品、不出不良品』

不收不良品：重視源頭管理，做對的事情，並且一次做對。

不做不良品：嚴謹的作業流程，管控失敗風險，提高作業效能，落實全面品質管理系統。

不出不良品：負責的態度與作法，務求提供客戶最好的產品服務。

(二) 組織使命與願景

1、組織使命：

『致力於產業的精進求好與創新求變，提供優質的產品與服務以滿足客戶需求，以創造利潤、服務社會、造福人群，達成企業永續經營的使命』。

公司在產業上垂直整合，提供客戶一次購足的產品與服務，並採取就近供貨貼近客戶的需要，更進一步策略聯盟 OEM 與 ODM 代工，以滿足並超越客戶的需要，使企業可以創造利潤永續經營，共創美好生活與光明燦爛的新紀元。

2、組織的願景：

『矢志永續經營基業長青，成為世界級的卓越企業』

公司在企業形象、營收成長與獲利表現上，已達優良企業標準，但不以此為滿足，將在專業領域上發揮核心競爭力，並運用創新的商業模式，根留台灣、胸懷大陸、前進東南亞、佈局全世界，朝成為國際化世界級的卓越企業的願景而努力。

- 堅持品質，追求卓越：致力開發世界最頂尖的技術及整合資源效益，與客戶攜手邁進國際市場。
- 創新突破，活化企業：掌握世界脈動，不斷吸收新知活化組織，永保企業競爭力。
- 領先價值，成就企業：佈局全球成就理想願景，致力成為客戶最值得信賴的夥伴。

（三）高階經營層的領導能力

1、經營團隊

集團之主要經營團隊包括總裁、董事長、執行副總經理、副總經理等。總裁負責公司經營管理、投資領航及大陸策略佈局等事宜，對於產業發展趨勢及公司未來前景規劃具高度敏銳力，是集團重要掌舵者；董事長為留美企管與土木結構雙碩士並高考及格，深具國際視野，負責公司經營決策及國際業務之拓展；執行副總兼大陸區總裁負責大陸市場之拓展，是一位相當優秀之人才；副總兼東南亞區副總裁負責東南亞市場之拓展，在銷售及生產等領域表現傑出。

2、高階主管的領導能力

2.1 公司高階領導團隊發揮專業能力，展現高度企圖心與團隊合作精神，塑造經營理念價值觀，經營企業文化與描繪經營理念與企業願景，面對環境變遷與市場挑戰，採取贏的策略與創新商業模式，獲致良好的成效，贏得客戶的肯定與支援，充份證明高階主管的領導能力。

2.2 總裁擔任中部地區上市櫃公司產經聯誼會－磐石會會長，磐石會係有 76 家會員，其中 54 家上市櫃公司總市值超過 6,500 億元，堅持『強固本業、堅若磐石』之理念，進而『固本創新、全球佈局』，總裁被推舉為會長，證明其領導能力深獲肯定。

2.3 授權制度：各部門層級人員依據授權制度辦法行使權力，讓組織分層負責運作順暢有效率，依費用別分為六大類及不定期請款等，訂定核決權限。

2.4 職務代理人制度：公司訂有職務代理人制度，於請假、出國、出差時需將代理項目及

未完成工作、應注意之事項及重點、代理人姓名交辦清楚，讓公司各項業務及管理活動順利運作，並可培訓接班人員，使業務可承先啓後。

2.5 管理會議：

2.5.1 每日早會：各單位於每日上班前先整隊早操後實施早會，由主管針對昨日工作檢討與今日工作重點作報告，並宣達公司政策與目標等以期達成共識。

2.5.2 月例會：全體員工集合實施月例會，各單位主管工作報告、優秀員工表揚、生日員工慶生、員工意見反應與高層精神講話等，達到公司與員工上下交流與溝通。

2.5.3 經管會議：公司設有經管會，其成員由高階經營層協理以上主管所組成，針對經營管理、投資分析及重大決策時，不定期召集經管會議。

2.5.4 主管會議：為瞭解各部門經營績效，每月定期召開主管會議，由各部門主管參與並做月工作報告及改善檢討等事宜。

2.5.5 專案會議：針對各特定專案不定期召集之會議。

2.5.6 經營管理講座：公司對於教育訓練非常重視，除人發會安排之教育訓練外，每季安排內部高階主管進行經營管理講座。

2.6 管理報表：台灣總部、大陸總部、東南亞總部所使用之管理報表，均依其功能屬性規劃統一報表，結合電腦資訊管理系統，以利集團整體管理資源之整合。

2.7 總裁信箱：公司設有總裁信箱，員工對公司之各項建議可直接投書總裁信箱，基層員工的心聲可直接反應到總裁信箱。

2.8 稽核作業：因集團業務快速發展，為有效整合資源發揮效能建構競爭優勢，故設有總稽核職位，其職責為以公正的態度、公平的原則、公開的方式，客觀認定事實並忠實反應，積極採取改善對策，有效解決並預防問題，以期健全公司體質，強化競爭能力，企業永續經營。

2.8.1 在外部稽核作業方面，係透過會計師定期的查核及不定期向會計師、律師諮詢，以提高本公司決策品質。

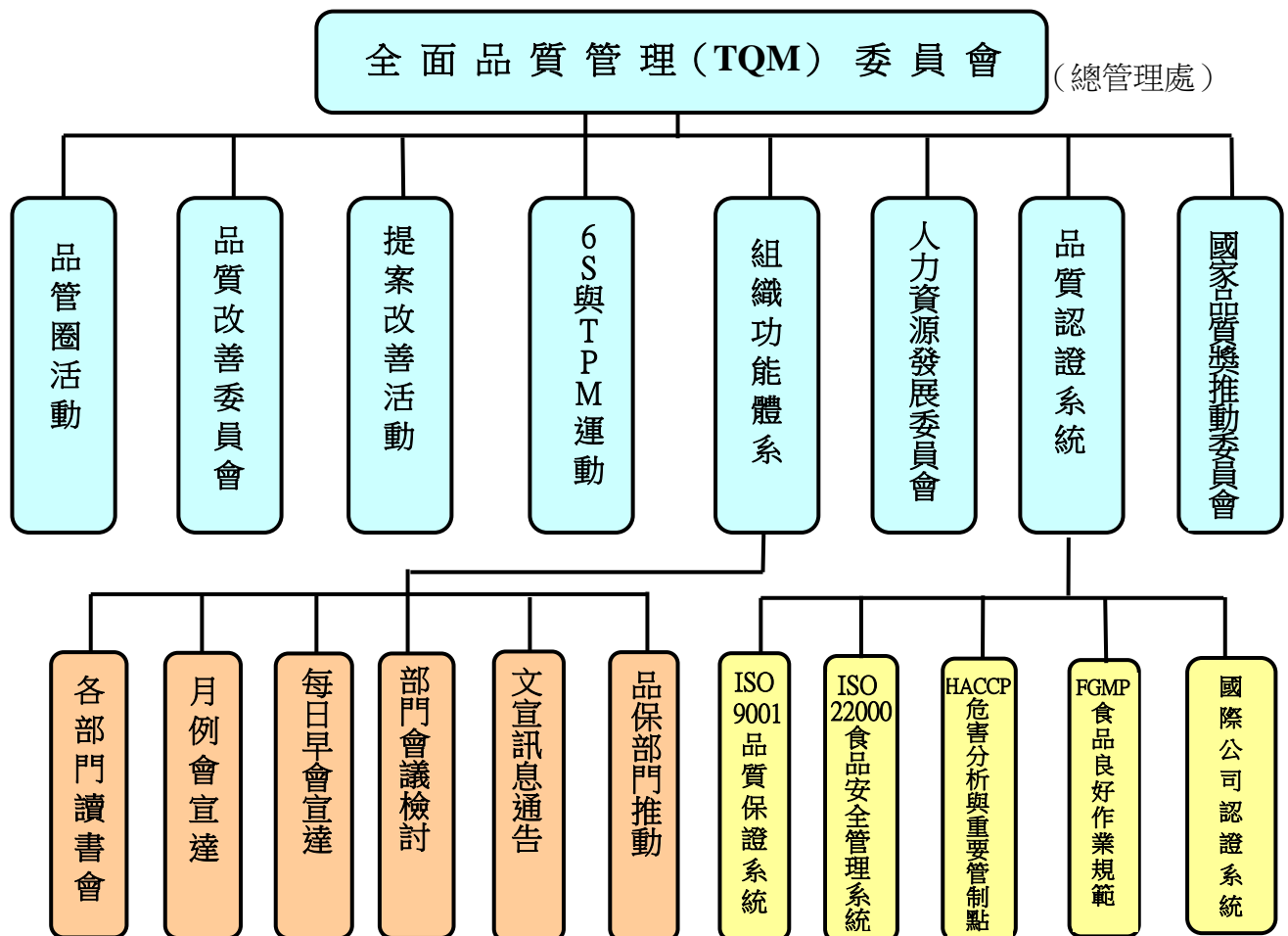
2.9 危機管理：公司設有危機事件處理小組，主要成員為各相關部門主管，組織內設總召集人（由總裁、董事長及總經理擔任），副總召集人（由副總經理擔任）及總幹事（總管理處主管或發言人），組織下依性質別分設經營危機處理小組、財務危機處理小組、

生產危機處理小組、業務危機處理小組、工安危機處理小組、公關危機處理小組等六個小組。

2.10 機會教育：公司高層運用各種機會實施員工教育，希藉由『共識』產生『氣氛』，建立『系統』，形成『企業文化』，如運用各種標語與看板等工具使員工耳濡目染，吸收以後融會貫通，運用於工作表現上。

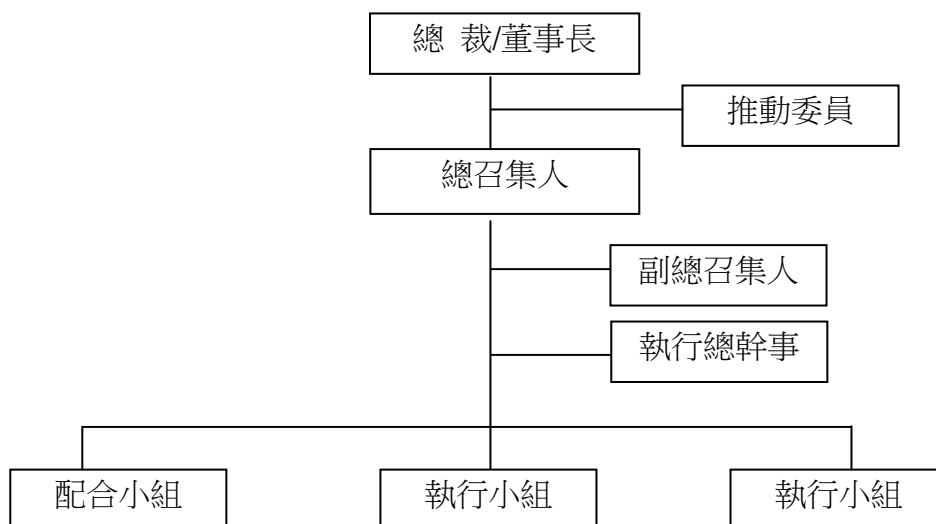
2.11 登山健行活動：成立登山社，鼓勵各級主管與儲備幹部參與登山健行活動，以磨練體力、耐力與毅力，並在活動中培養團隊共識。領導團隊已成功登上臺灣最高峰—玉山，並遠征馬來西亞神山與尼泊爾喜馬拉雅山等，證明高階主管發揮團隊精神，具有超強耐力，不達目標，絕不放棄。

(四) 全面品質文化的塑造



1.1

1.1 品質改善委員會：公司對於品質改善列為公司每年重點目標，為確實落實執行品質改善工作，設有品質改善委員會，以下區分推動委員、執行小組、配合小組等成員如下：



1.1.1 推動委員由各單位協理級以上人員擔任，負責稽核、考核、獎懲。

1.1.2 執行小組成員包括：部主管、廠長、品保、技術研發有關人員、指定專業人員。

1.1.3 配合小組由業務、財務、總務、倉儲等部門協助相關配合事宜。

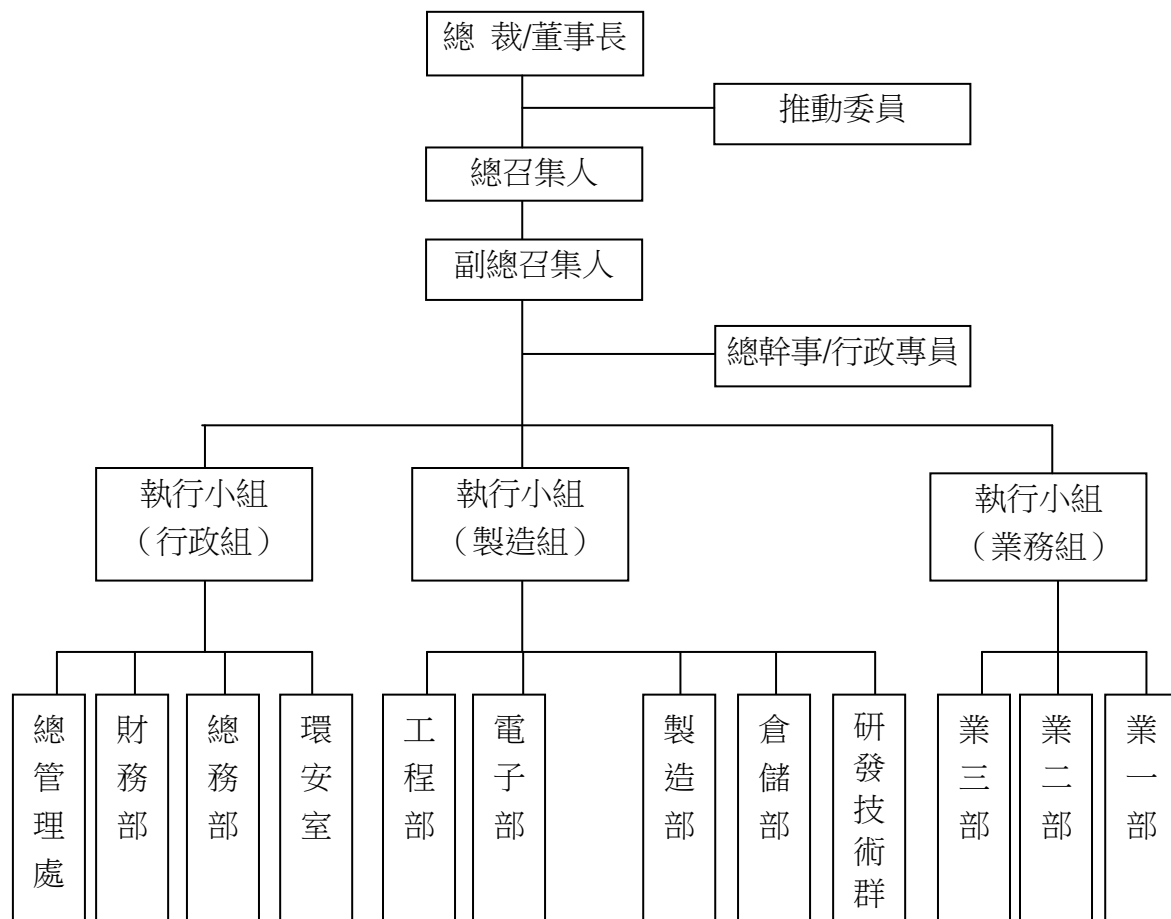
1.1.4 執行小組定期召開檢討會議。

1.2 品管圈活動：為落實全面品質管理功能，訂有品管圈活動實施辦法及獎勵辦法，鼓勵員工多動腦多提改善意見，使品管圈成員自動自發的發掘問題，產生有形成果及無形成果，發揮團隊精神，降低品質不良，持續產品品質改善，提升企業競爭力，協助企業達成永續經營之目標。品管圈活動隸屬於品質改善委員會結合執行。

1.3 提案改善活動：為使公司全體員工踴躍提供有關於營運改進之意見，以降低成本，提高品質，增進公司營運，創造利潤，提升公司競爭力，故訂有提案改善辦法。

1.4 6S 運動委員會：為提升公司工作人員安全、衛生，建立舒適有效率之工作環境，故推動 6S 運動並訂定競賽獎勵辦法，落實整理、整頓、清掃、清潔、素養、安全等基本作業之紮根工作。6S 運動隸屬於品質改善委員會結合執行。

1.5 人力資源發展委員會：為培訓各類專業人員及提升主管本職學能，以因應集團海內外擴展所需人力，故成立『人力資源發展委員會』（簡稱人發會）來推動與執行，並訂定『人發會推動及執行人員獎懲辦法』來作考評。



1.6 組織功能體系：藉由組織功能體系，於每日早會宣達，部門會議檢討。品保部門依職責妥善維護品質管理系統有效運作，公司以文宣訊息通告或月例會宣示全面品質管理之決心與作法。

1.7 品質認證體系：藉由取得各項品保系統認證，建立標準作業規範，塑造品質意識、品質責任與品質文化，透過全面品質管理，達成全面品質提升。

(五) 社會責任

1、公共安全與衛生

公司設有環安室，並每年編列預算提供各項公安衛活動進行，各項重要活動推展如下：

- 1.1 訂定『員工安全衛生須知』，於新進員工報到時發給，內容包含有安全衛生、設備作業須知、防火、急救、事故通報等各項規定，以確保員工工作安全。
- 1.2 女姓員工夜間工作，取得市政府核備。
- 1.3 配合當地消防單位舉辦消防講習。
- 1.4 交通安全講習，並作事故分析。
- 1.5 每年定期舉辦員工健康檢查。
- 1.6 早會或月例會中進行防災及工安宣導。
- 1.7 成立勞工安全衛生委員會定期檢討公共安全衛生事項。

2、環境政策

本公司的工作環境屬低污染、低危害性，符合環保法規之要求，公司訂定環境政策如下：

- 2.1 遵守環保及安全衛生等相關法規。
- 2.2 落實污染預防及持續改善。
- 2.3 訂定承攬商安全衛生管理辦法以利廠商遵循。
- 2.4 控制安全衛生風險。
- 2.5 持續進行節能作業。
- 2.6 加強員工環保及安全衛生觀念。

3、環境保護

- 3.1 依水污染防治法規定，因本公司位於工業區，由工業區廢水處理單位負責集中管理廢水排放事宜，本公司按月按時繳納污水處理費，故本公司無須申請「污染設施設

置許可證」、「污染排放許可證」或設置環保專責單位人員。

3.2 本公司於 86 年 6 月取得工業區管理中心中管字第 861837 號函，說明本公司為低度環保污染工業。且本公司對環境保護之投資不遺餘力，歷年來除定期聘請環保安全專門技術人員到廠進行評估及指導改善外，亦持續對改善空氣及噪音污染之投資；未來也將視環境及產品情形持續研究開發產品製程空氣及噪音流量、減量之技術。

4、環保貢獻

4.1 產品輕量化：積極進行輕量化工程，以減少對原料之耗用，近而減少排碳量，以善盡地球村一份子之責任。

4.2 駐廠生產：大大降低了二氧化碳排放量，為社會環保作出貢獻。

4.3 再生料與紙箱回收使用：訂定再生料回收管理辦法及紙箱回收管理辦法，加強廢棄物回收，將資源回收，可達垃圾減量及再生利用目標。

4.4 開發能源動力電池：面對石油高漲、能源危機，各大廠投入大筆資金開發動力電池(如手機、筆記型電腦、電動工具機、電動機車自行車等)，公司積極開發能源電池產品，響應政府節能減碳政策。

5、照顧弱勢

5.1 公司每年均超額進用身心健康障礙員工，榮獲台中市政府頒發『超額進用身心健康障礙員工獎』。

5.2 榮獲台中區就業服務中心頒發『就業公益優等獎』，提供弱勢族群就業機會。

5.3 簽署「愛心企業」約定宣言：在金融風暴籠罩，經營環境嚴峻之際，為維護企業永續經營及留住優秀人才，本公司承諾願與員工攜手共渡難關，不任意裁員，進而創造更美好的未來。

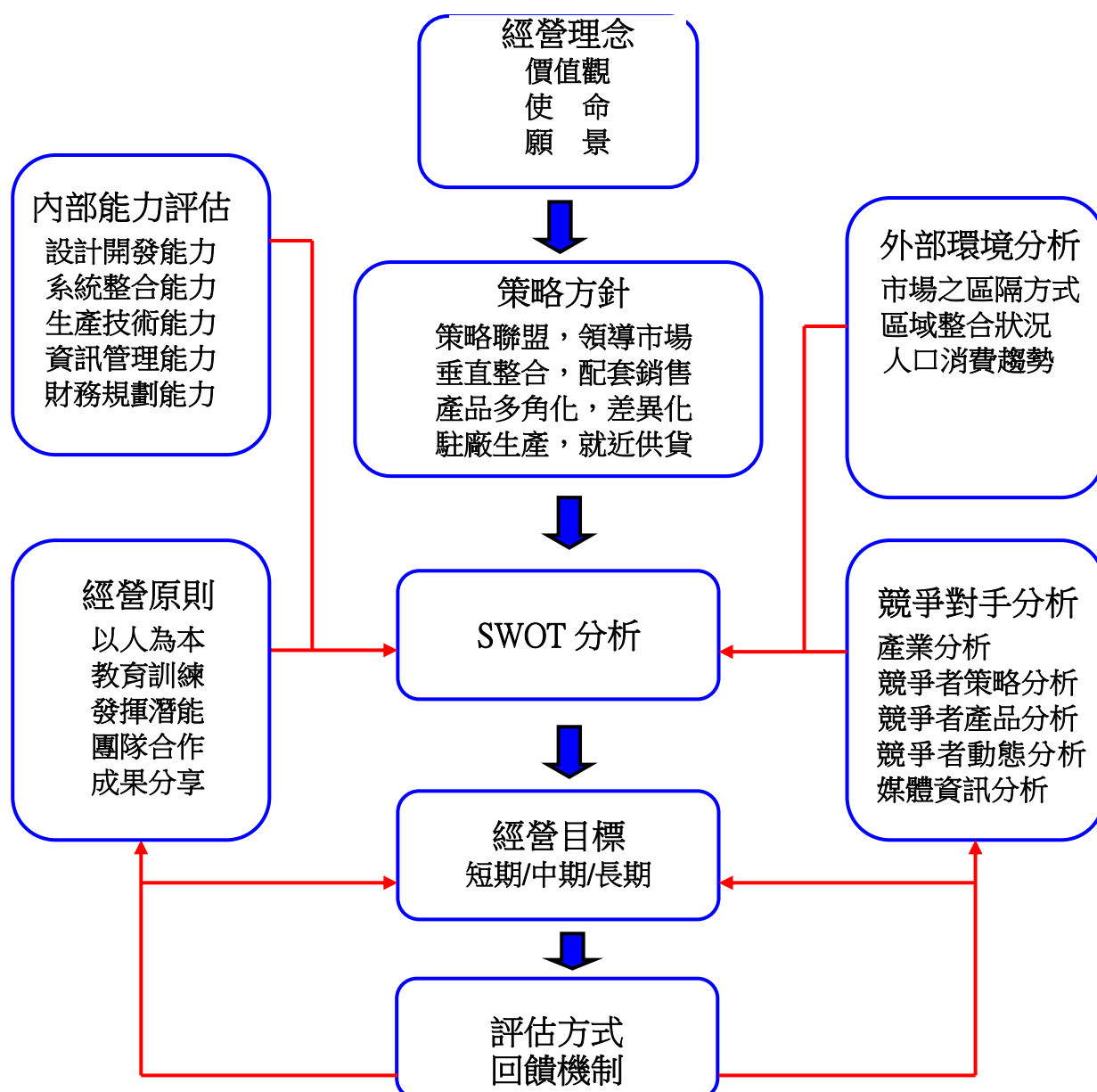
5.4 辦理『第四屆全國職場安全健康週系列活動』，積極參與推動職場安全健康在地紮根，提升勞工安全衛生意識，榮獲台中市政府公開表揚。

二、策略管理

(一) 整體策略規劃

公司的整體策略規劃是遵循『經營理念』、『價值觀』、『使命』及『願景』，以『顧客滿意』為導向，以『品質』為中心，並依『內部能力』、『外部環境』、『競爭態勢』及『管理原則』等面向之評估，應用 SWOT 分析，擬定企業之『經營策略』與『經營模式』，並制定企業之『短、中、長期經營目標』，透過每月主管會議，檢視各部門經營目標、行動方案及績效評估等，有效應用 PDCA 管理循環之手法，強化持續改善，進而達成顧客滿意的目標。

1、整體策略規劃流程：



2、策略目標

公司每年由公司高階主管策略規劃，以訂定策略目標，並參酌外部產業演變，針對不同時期的需求，以 SWOT 分析擬定企業短、中長期策略目標，並展開為更詳細的經營戰術及執行計劃，有關公司公司的 SWOT 分析與短、中長期策略目標如下所示：

2.1 SWOT 分析

優 勢	劣 勢
1、集團領導中心具高度企圖心，專注於本業努力經營，快速反應、快速決策。 2、擁有台灣股票上市公司財務健全之基礎，並結合服務客戶的優勢。 3、產品線已完成垂直整合、整體配套銷售與服務，創新的商業模式形成進入者障礙。	1、由於市場及消費習性快速變化，故需不斷研發及投資新產品，以滿足客戶及消費者多樣化之需求。 2、台灣市場佔有率已高，成長空間有限，故需積極開拓國際市場。 3、公司快速發展，人才培訓的速度無法趕上公司的成長需求。
機 會	威 脅
1、駐廠策略聯盟模式已成功由台灣複製到大陸及東南亞地區，目前海內外共有 27 個生產基地，展望未來將陸續增加。 2、與大品牌為伍，同步成長。 3、與主要客戶簽訂中長期合約，可持續帶動並確保未來營收與獲利之成長動力。	1、主要競爭對手為國際知名公司，其擁有資本雄厚等優勢，相對於公司在資金取得上較不容易，資金成本負擔較重。 2、石油上漲帶動原物料成本上升，售價仍無法充份反應。 3、對大客戶的依賴度較高。 4、面對節能與減碳要求，需積極投入經費研發各類環保與輕量化包材。

2.2 公司每年於年度預算編列時，均經高層先訂定經營方針，再由各部門訂定工作計劃，98 年度經營方針如下：

98 年度經營方針

- (1) 98 年度全公司營業銷售目標，新台幣 50 億元。
- (2) 因應原物料進價高漲，嚴控人事與管理成本，節約交際與能源費用等，以提升產品競爭力。並彈性調整產品售價以合理反應成本，確保銷售利潤，增進營運績效。
- (3) 發揮『人力資源發展委員會(人發會)』之功能，持續推動教育訓練，以提升員工素質、增進工作效率。
- (4) 發揮「品質改善執行委員會(品改會)」之功能，持續致力於提高產品品質，降低生產成本，以強化公司競爭力。

2.3 短、中、長期目標：

2.3.1 目標規劃

期 別	台 灣	大 陸	亞 洲	全 球
短期 1~3 年	台灣第一			
中期 3~5 年		中國第一		
長期 5~10 年			亞洲第一	
未 來				卓越企業

為達成目標，已設點之區域持續深耕佔有市場並加大領先幅度，同時與大品牌為伍展開全球佈局行動，擴大經營領域，挑戰市場第一，朝國際化世界級的卓越企業而努力。

2.3.2 具體作法及目標

●短期業務發展計畫：

- (1) 落實日常管理，強化人才培訓，業務行銷能力與深度化管理及銷售成本觀念，提升競爭力。
- (2) 積極研發各項利基型產品，確保市場領先地位。
- (3) 採取贏的策略，專注本業，重視客戶服務，積極開拓國內及國際市場。

(4) 重視外部市場機制，更貼近客戶需要，並加強內部各項管理核心競爭力的提升。

●中期業務發展計畫：

- (1) 多角化經營，致力於垂直整合，建立產品差異化競爭優勢。
- (2) 提供高品質、低成本的產品，與客戶建立長期穩定之合作關係，以確保公司未來的成長與獲利。
- (3) 協助客戶擴大市場佔有率，創造雙贏的合作。

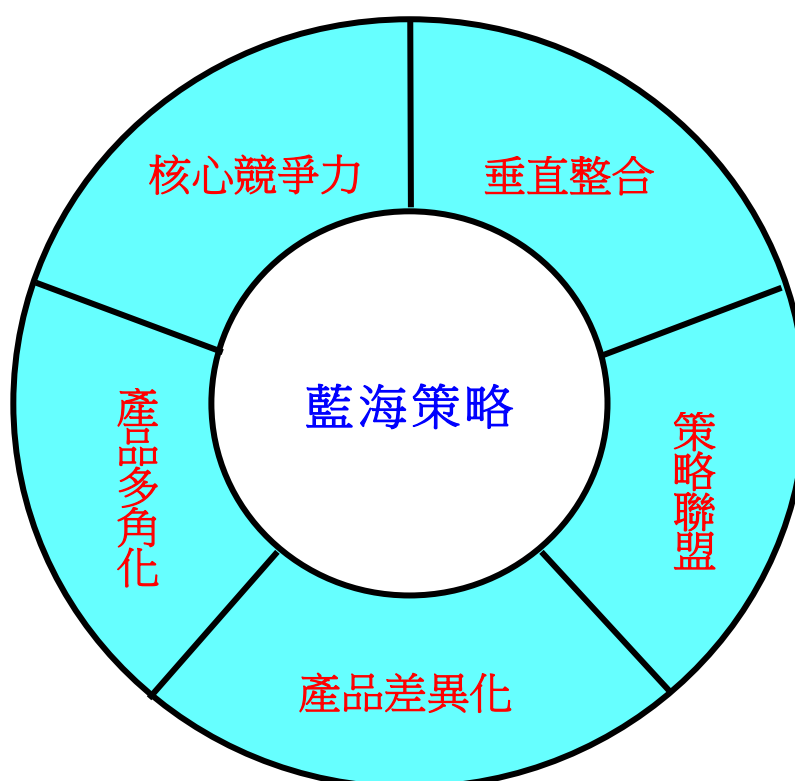
●長期業務發展計劃：

- (1) 積極與國際大品牌合作，建立全球行動化佈局。
- (2) 成為世界級的卓越企業。

(二) 經營模式

公司為因應環境變化之經營模式取向，係由高階經營團隊討論訂定，經營策略經由明確快速的決策、高度的執行力以及檢討改進，快速複製成功經驗於海內外各生產基地，以期迅速擴大營運規模，佔有市場。

隨著企業環境的變遷、產業及市場之不斷改變，以及面對國際化、資訊網路及地球村的來臨，公司公司採取藍海策略（贏的策略）：積極展現核心競爭力、垂直整合、策略聯盟、產品差異化與產品多角化等五個面向的執行力，打造創新的商業模式。



公司掌握每一階段市場發展趨勢與客戶服務需求，從個別式項目銷售，到組裝全套銷售，到製造業服務化提供客戶滿意的服務。

1、垂直整合，配套銷售

提供配套銷售，讓客戶一次購足，因此客戶會以公司為優先考量，與客戶建立了緊密的合作關係。

2、創新商業模式貼近客戶需要就近供貨

直接於客戶工廠內生產之優點。

- 可確保充份供應與規格的一致性。
- 採用最先進設備可提高生產效率並降低不良率。
- 在品質控制與衛生安全上更有保障。
- 可節省原料成本及環保回收費用。
- 客戶不需投入資金，降低投資風險。

公司節省大量的運輸費用，以低成本優勢占領市場，客戶也可以就近利用現有的物流系統，降低倉儲成本，提升物流速度。

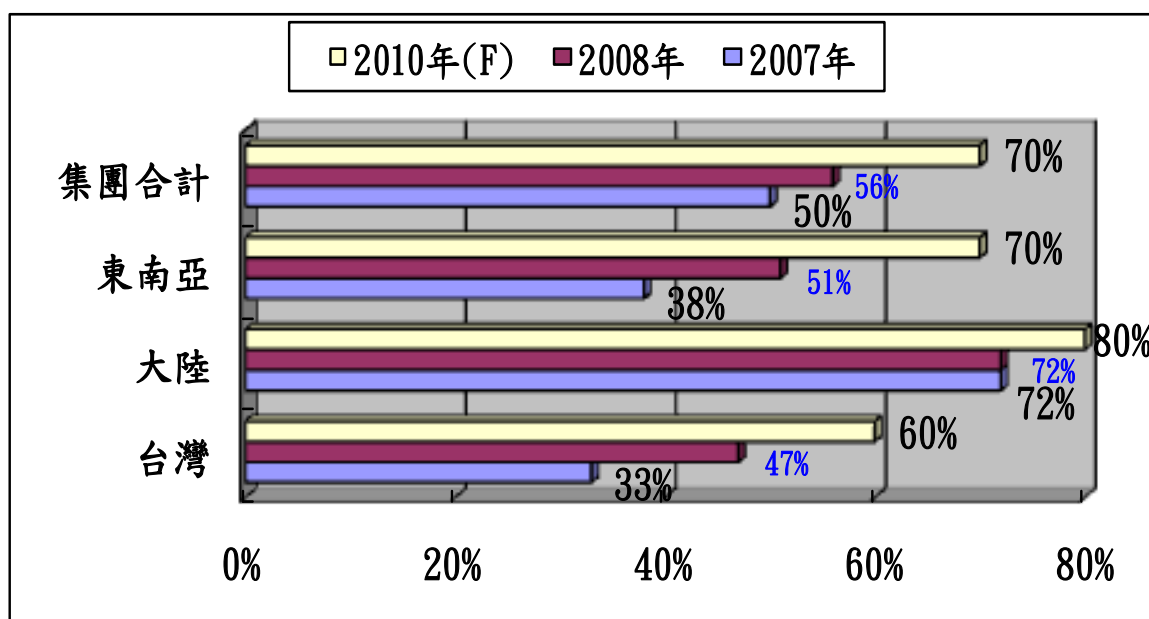
3、與大品牌為伍，策略聯盟

公司提供配套銷售外，更進一步發展代工服務，專致於製造與品質的提升，生產標準的建立、成本的管控等垂直整合一貫化生產作業，讓策略合作客戶致力於品牌經營及通路拓展之行銷手法，產銷合作共創雙贏。

公司秉持與大品牌為伍的策略，積極進行策略合作。與其簽訂長期合約，以降低營運風險。

- 2008 年集團營收中可規避原物料波動之長期合約比重約占 56%，將逐步提升至 80%。

可規避原料風險比例



4、產品多角化與差異化

公司近年來更積極跨入電子領域（如電子零組件、動力電池等）及研發創新各種產品，由於產品的多樣化，已與同業形成差異化之競爭優勢。

（三）策略執行與改進

1、近年來公司策略佈局執行如下：

2003◆中國:為推展大陸佈局，營運初期，訂單不穩固。由 2006 年起，各廠皆已獲得長期訂單奠定大陸發展基礎。

◆台灣:成功推廣策略聯盟業務，共增加 4 條生產線，已生產穩定獲利中。

2005◆成立印尼廠、泰國廠，工廠已興建完成，進入開發期。

2006◆中國:增加 4 套生產線，6 月加入生產。

◆台灣:投資生產線 1 套於 2007 年 4 月量產。

2008◆越南:與越南 T 公司簽訂合約訂單，3 月投產。

2009◆印尼:與印尼 F 公司簽訂合約，於 2010 年 1 月投產。

2、策略檢討與改進

公司每年由總裁召集各單位主管，根據各產業狀況、顧客需求、去年度執行情況，

搭配經營策略與方針，訂定年度目標，並展開各單位的季目標及月目標，對於執行進度於每月主管會議中由各部門主管做報告並檢討改進，或由財務報表顯示執行成效，由總裁召集相關主管探討原因，並擬訂改進對策。

每年內部編訂財務預測，包括單月營收與獲利目標等，均依規定每月 10 日前上傳交易所營收狀況等資訊，針對差異必須提出重大訊息說明，亦即針對策略執行之成效檢討與改進，並按規定編製年報於股東會上說明，年度營運狀況包括經營方針、產銷政策、公司發展策略、外部競爭環境、法規環境及總體經營環境之影響，公司治理報告，經營結果之檢討分析與風險管理等提出報告，為策略執行之成果負責地檢討與改進。

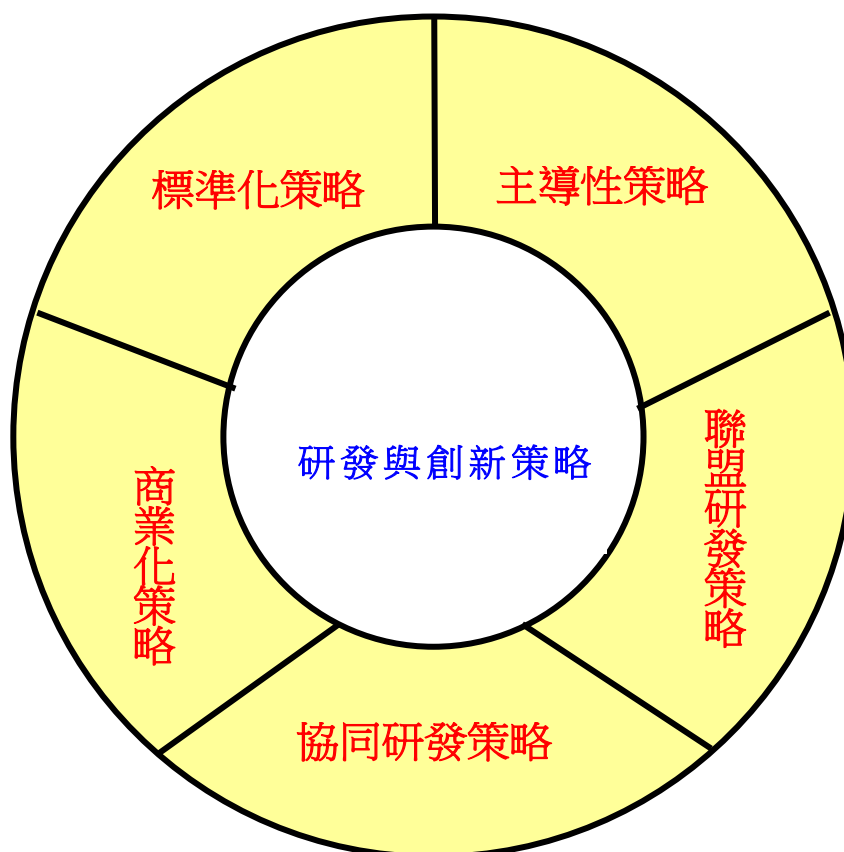
三、研發與創新：

(一) 研發與創新策略流程

公司產品須兼顧安全衛生與外觀精美，而研發與創新是公司在近 40 年來成長與蛻變的主要動力來源。在兼顧著安全衛生的同時，尚必須提供客戶精美的外觀以吸引消費者，所以制定策略正確的研發與創新，透過完整健全的研發與創新流程提供客戶得到最滿意的服務，才能使企業發展注入活力生生不息。

1、研發創新與策略

公司的研發與創新策略，是累積多年來在食品飲料包裝上的經驗，依據消費者生活的便利性需求，市場發展趨勢與客戶發展方向，並配合公司的經營策略與階段性目標而訂定，主要策略有：



1.1 主導性策略：

主要發展革命性產品，主導市場研發並推動新型產品。

- 83 年主導市場材料由鋁更換為塑膠。
- 96 年主導產品由 PVC 材質更改為 PET。

1.2 聯盟研發策略：

結合客戶，供應商或研究機構共同針對特定專案產品進行之研發方式。

- 98 年與 A 公司共同研發、改良。
- 與食品工業發展研究所等合作相關開發案。

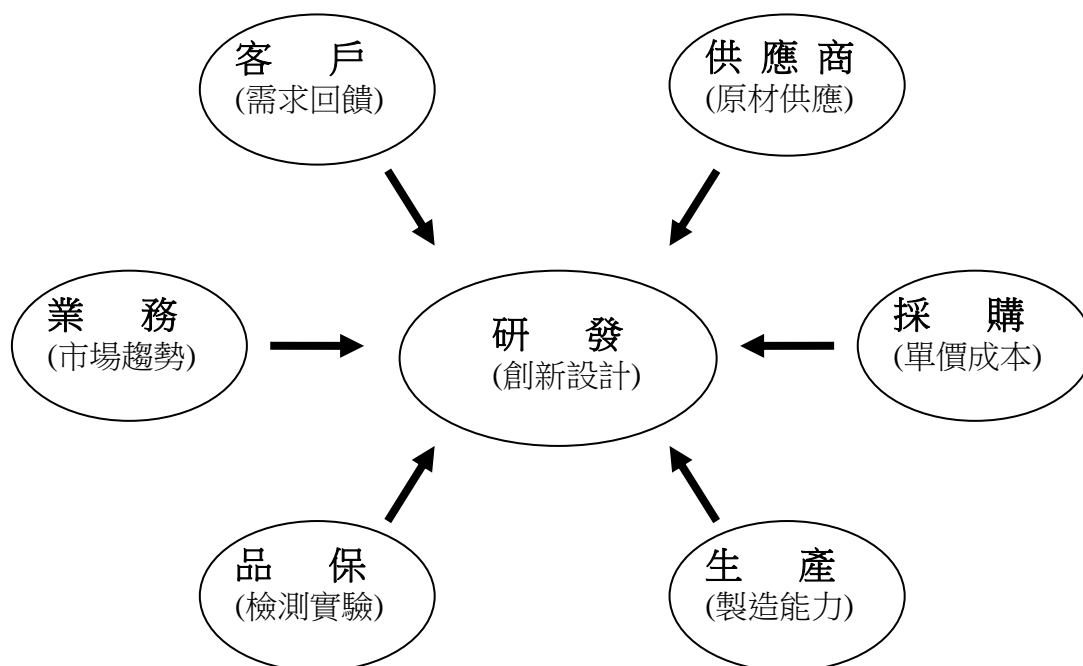
1.3 協同研發策略：

結合上中下游客戶及供應商協同進行之特定專案產品研發方式。

- 與供應商 L 公司等共同開發專利型塑膠合作案。

協同研發策略作業方式：

本公司的協同研發架構，主要基於客戶為主，供應商為輔，以成本合理化為目標，並結合公司內業務為市場依據之窗口，原料開發採用依採購為參考依據配合生產試作流程，及品保相關測試標準為是做標準，在創新設計流程中逐續進行。



標準化策略：

1.4.1 運用標準化研發作業流程，提高研發做業之速度及效率。

1.4.2 訂定年度新產品開發目標值如輕量化及減重目標。

2、研發與創新流程

對於新產品的研發，制定相關作業方法及程式，相關研發進行前的分析：

2.1 產品市場分析

2.2.年銷量預估及分析

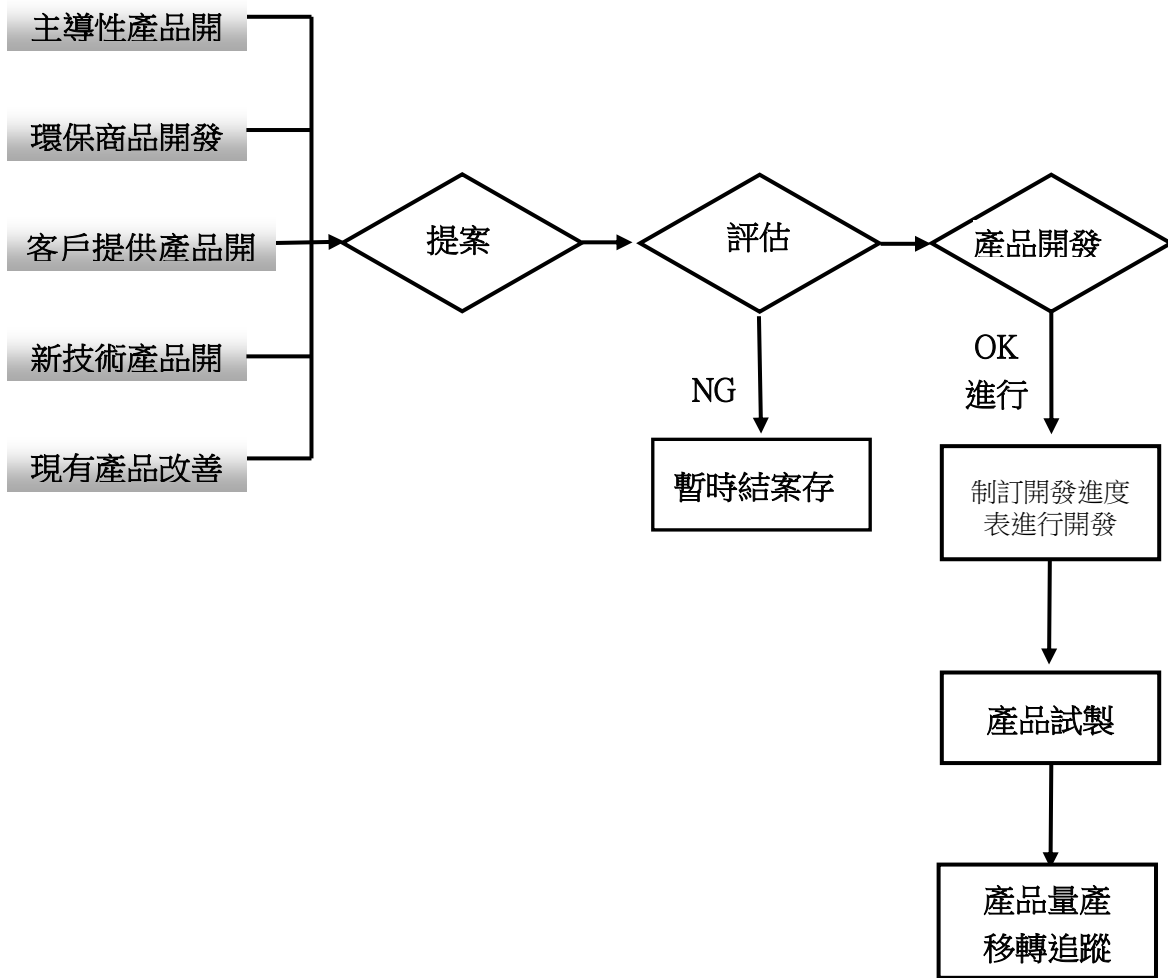
2.3 成本及毛利率分析

2.4 生產能力可行性分析

2.5 產品製造銷售的 SWOT 分析

經過嚴謹的評估分析，並進行產品開發會議討論，確定開發級專案管理，擬定工作計劃（項目、負責人員、完成期限等），管制進度檢討分析與修訂，以確保作也可如期完成目標。

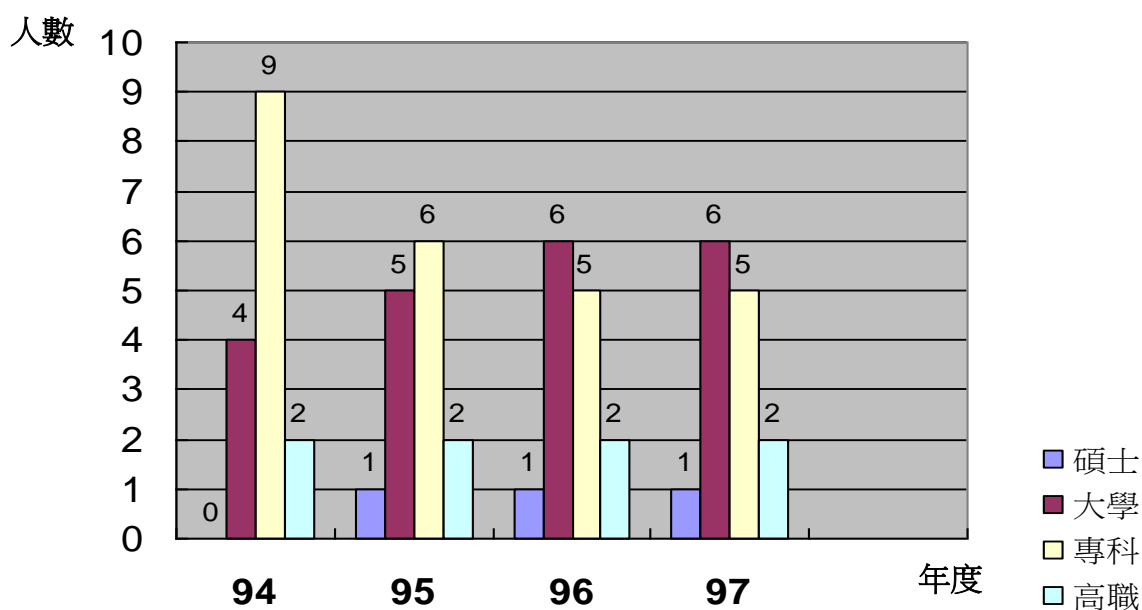
新產品開發創新流程：



(二) 研發與創新的投入

公司研發處負責研發與創新工作，以公司既定政策，並配合五大研發策略，除定期會議檢討與專案管理外，另運用各種激勵方式，於每天早會輪流由同仁報告新的產品資訊相互交流，並對研發成效良好者，提報專案以獎金或晉升方式獎勵，以激勵士氣。

1、研發人員學歷及編制：



2、研發經費：

單位：新台幣千元

年份	項目	研發費用	銷貨收入	百分比
94年		16,783	2,830,652	0.6%
95年		21,080	2,993,214	0.7%
96年		22,521	3,700,174	0.61%
97年		29,282	5,006,429	0.58%

3、產品管理：

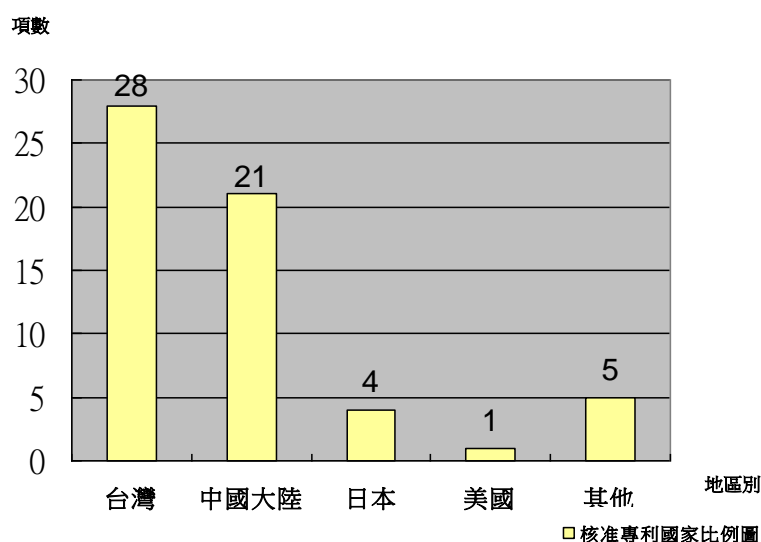
研發創新以專案方式管理，每月由研發技術群召開品質技術研討會及業務單位定期業務會議中將經驗及過程傳遞相關人員知悉，並於會議結束後將內容再透過內部網路傳達至相關單位，將經驗及過程確實傳承，以確保產品之完整性。

(三) 研發與創新成果衡量

每年我們必須不斷發展新產品，以配合客戶市場推展的需要，而研發與創新的成果申請專利，可確保業界領先地位。

1、研發專利分析：

累計共有國內外專利 59 項



同業專利比較

廠商	地區	大陸	台灣
日本 J 廠		137 件	77 件
A 廠		7 件	9 件
本公司		21 件	28 件

公司專利數領先台灣同業，日本 J 廠專利數為公司超越的目標。

2、領先同業推出新產品

四、顧客與市場發展

(一) 產品(服務)與市場策略

公司為股票上市公司，有塑膠、電子…等產品，所供應的客戶包含各大品牌廠商。由於近年來國民水準提升，消費習慣日新月異與求新求變，業者需不斷地推陳出新積極拓展創新性的產品，以滿足消費者的需求；而公司除與各大公司配合開發供應更創新性及方便性的產品，更戮力於產品多元化、輕量化、一次購足…等各種創新商業模式來滿足客戶需求，提供最優質的產品與服務。

1、對顧客的掌握性：

- 1.1 努力創新產品，保持業界領先地位。
- 1.2 引進最先進設備以提高產品品質，進而提高生產速度與降低成本來回饋客戶。
- 1.3 策略聯盟：高油價時代，原物料成本持續高漲，造成廠商的成本提高，公司率先與客戶合作，將設備直接放置於客戶廠內生產，如此更能節省運輸費用與包裝費用，及節省儲存空間與管理成本，可回饋顧客，如此一來將降低之成本適當回饋給客戶，並與客戶建立長期之合作關係，避免市場的低價競爭。
- 1.4 為客戶提供代工服務，讓客戶可著重於品牌及通路之經營，建立產銷合作專業分工之策略聯盟。
- 1.5 積極培訓人才追隨客戶的據點在世界各地設立生產基地，就近供應客戶需要的產品服務，將成功的經驗不斷複製至世界上各個角落，也讓公司的產品遍及海內外及世界各地。
- 1.6 建構最堅強的業務團隊與顧客良好互動，隨時掌握客戶動向來滿足客戶需求並超越客戶需求。

(二) 顧客與商情管理

1、顧客資料的建立：

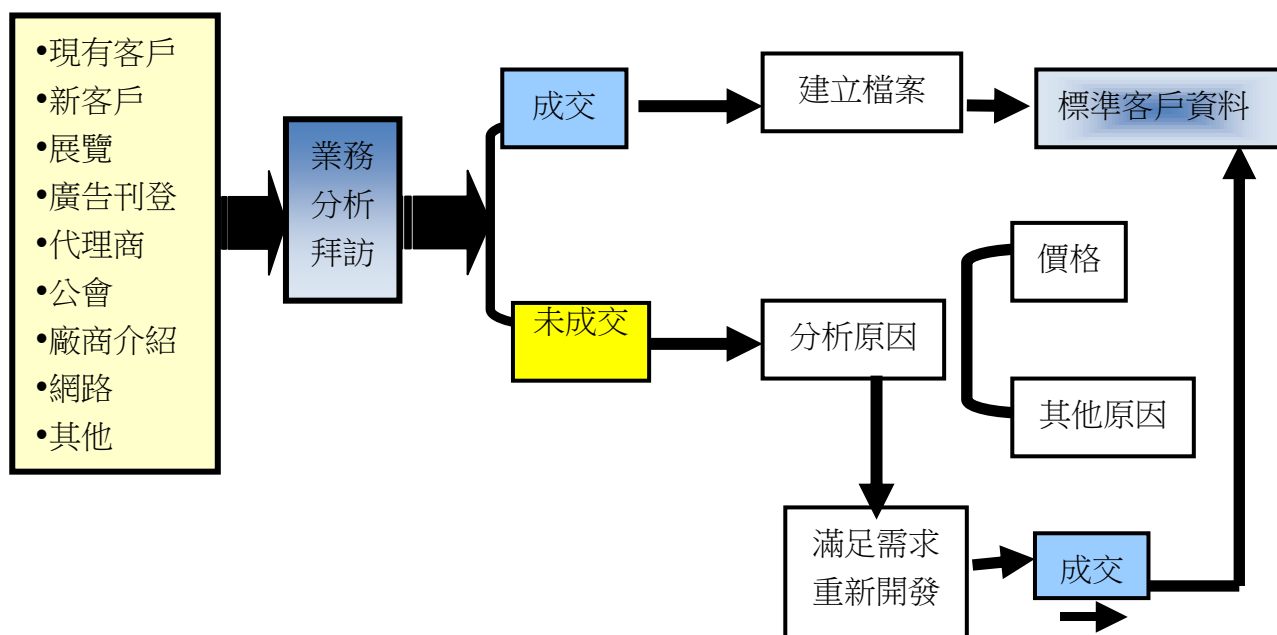
1.1 顧客來源與開發：

- 1.1.1 從既有客戶中持續開發擴大使用公司產品，滿足一次購足的需求。
- 1.1.2 拜訪新客戶開發業務，介紹推廣各種產品，如未開發成功絕不放棄。
- 1.1.3 利用網路廣告，針對需求之客戶立即派員前往接觸及開發。
- 1.1.4 參加展覽活動，接觸國內外客戶，積極開發業務。
- 1.1.5 利用媒體報章雜誌、相關書籍、廣告刊登...等以吸引客戶注意。
- 1.1.6 尋求國外代理商，推展國際貿易市場。
- 1.1.7 利用產業公會之相關資料尋找客戶對象。
- 1.1.8 透過上述客戶來源，經由業務人員事先的分析與研判找出可能交易的準客戶，進而安排前往拜訪、接洽與開發；如已交易成功之客戶，將透過 ERP 系統建立顧客檔案資料、授信額度調查與徵信管理，並定期於每年或不定期的透過業務拜訪，取得資訊予以修正其相關資料。
- 1.1.9 公司取得各種品質系統認證作業，如 ISO9001、ISO22000 與 HACCP 等認證，與經國際公司等品質認證通過等優良表現，取得舊客戶的肯定與認同，近而以增加訂單的支持與鼓勵，再予取得新客戶的信賴與投入。
- 1.1.10 推動全面品質管理，爭取國家品質獎，透過各部門、各階層、各流程的品質管理，提供客戶更好的產品與服務，認定公司為共同成長的夥伴。

2、顧客資料庫的應用：

2.1 當客戶資料建立時，將由業務負責服務，並透過業務拜訪有效掌握及回應顧客需求。

2.2 除了將業務所拜訪顧客所獲得的資料經過整理及分析，呈報上級主管，並針對情資予以處理客戶真正需求，或者說服客戶進行更多合作的機會。



(三) 顧客關係管理

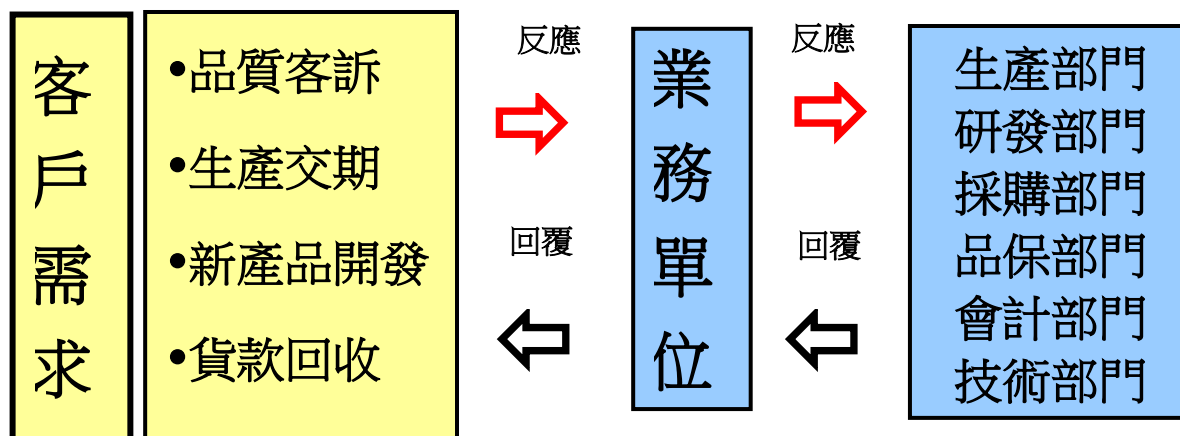
有最優良的品質與服務，才有最佳的客情關係。

最優質的產品品質與服務，需要有熱誠親切的業務人員做永續的服務，才可以滿足顧客最大需求，建立與維持和顧客間長期的良好互動關係與情誼。

如要滿足客戶需求，做好客戶服務必須做到以下：

- (1) 與客戶永遠保持良好關係與情誼
- (2) 及時提供市場最新資訊與服務給客戶
- (3) 迅速處理客訴報怨問題
- (4) 解決客戶生產線上技術與品質問題

上述工作之確保完成，需要整個業務團隊的期力努力與整體競爭力的發揮，絕非個人所能完成。

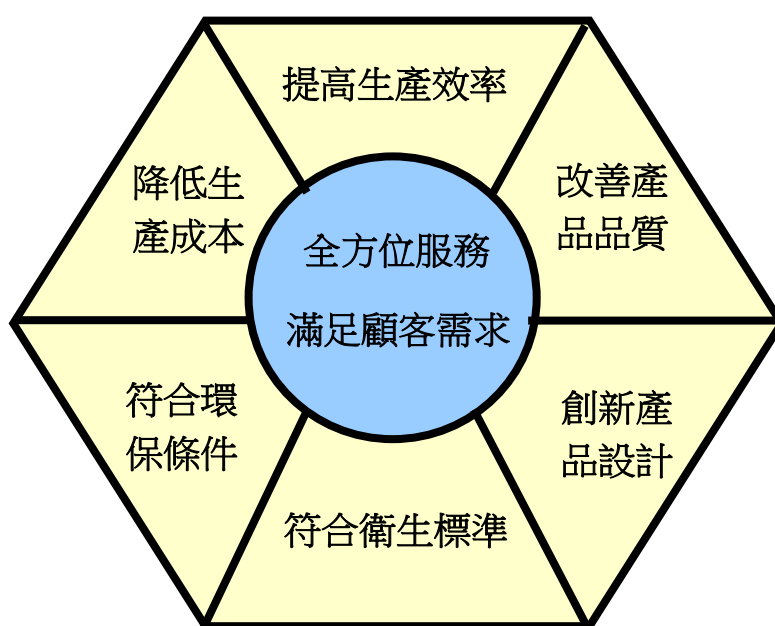


1、顧客服務體系建立：

- 1.1 售前服務 →由業務員選定產品或客戶，提供產品說明及介紹，建立客戶關係並以專業技術服務獲得客戶肯定，進而提供樣品測試、價格之確認等要項處理。
- 1.2 售後服務 →產品正式交貨至顧客，包括：交期協商、接單數量、應收帳款催收，品質異常客訴處理、客戶抱怨處理等，並提供專業技術服務並維持與顧客良好情誼，建立內控系統持續追蹤改善，以確保取得永續訂單及保持市場上領先之地位。

2、增進服務顧客：

依顧客實際之需求，改善產品品質、創新設計、降低成本、提高生產效率、符合衛生條件、環保材質之使用等多元之需求，提供全方位的服務。



3、改善與提昇與顧客間的關係與情誼：

- 3.1 利用顧客滿意度調查表，瞭解客戶心中真正想法並針對問題改善。
- 3.2 利用拜訪客戶直接接觸，以瞭解客戶需要並進行雙向意見溝通，將客戶資訊帶回公司與主管討論以解決問題。
- 3.3 利用技術服務部份，與客戶建立技術改善服務並建立檔案管理，並安排教育訓練，訓練客戶現場操作人員，讓其技術提升，以利雙方經驗分享與交流。

4、顧客滿意度的制定：

顧客滿意度是評價公司品質管理業績的綜合指標。公司依據 ISO9001 標準制定『顧客滿意度評估辦法』，每年進行顧客對產品及服務滿意和不滿意因素的調查與研究，以便瞭解顧客對公司產品與服務之滿意程度，作為改善及掌握競爭策略之依據。

5、顧客滿意度的檢視：

- 5.1 顧客滿意度調查：業務人員定期於每年 10 月底就年營業額的大客戶發出「顧客滿意度調查表」，並請客戶於一定時間內撥冗惠予回覆。
- 5.2 資訊回饋：請客戶依表內列示之項目評分，並由業務單位反應給相關部門作為產品企劃、設計及品質改善之參考及依據。

6、顧客滿意度的提升：

6.1 滿意度分析與改善：

- 6.1.1 若調查結果如為不滿意或者非常不滿意時，業務人員將填寫「顧客問題改善對策追蹤表」，交由品管單位判定後交各責任單位，各責任單位於七日內提出改善對策，由業務單位正式回覆客戶，各問題發生之責任單位主管，需負責追蹤及記錄追蹤結果以供查核，杜絕問題的再次發生。
- 6.1.2 業務單位於每年 12 月底，將各項滿意度指標作成「顧客滿意度趨勢表」。並於管理審核會議中提出討論，以作為公司年度經營方針及品質目標設定之參考資料。

6.2 客戶投訴與抱怨處理：

對於客戶投訴與抱怨秉持著三大處理原則：一、「以客為尊」，不管任何情況，都要真誠和善、行動迅速地處理；二、「將心比心」，站在顧客的立場思考，感同身受；三、「臨機應變」，根據實際狀況，尋求資源、迅速解決。經由客戶客訴的處理，不但能改善公司缺點，進而創造再度服務的機會，甚至提升客戶的忠誠度。因此公司對於任何一件客訴案件都極為重視，並依據 ISO9001: 2000 標準制定『品質異常與客訴處理辦法』以「客訴交辦單」來落實工作處理。流程如下：

6.2.1 提報：由業務單位提出並附上不良樣品。

6.2.2 責任單位判定：交由品保單位來做公正合理的判定責任單位。

6.2.3 原因分析與再發生防止對策：由責任單位提出原因分析與再發生防止對策，3 天內回覆。再由業務承辦人於 3 天內以書面回覆客戶有關原因與改善對策，如以口頭回覆需摘要記錄；品保單位可依需求配合相關測試。

6.2.4 裁示及傳達：業務單位傳達製造處→業務處最高主管→總經理、董事長批示，批示後再由業務單位交由責任單位及品保單位存查。

6.2.5 追蹤管理：由品保單位追蹤改善措施與執行情形，直到異常完全清除為止，並將結果記錄於表單中，方可結案。品保單位每半年定期召開管理審核會，報告客訴案件的件數及相關明細。

6.3 客戶關係管理：

6.3.1 包括日常定期的客戶拜訪、溝通聯絡、投訴處理、顧客服務等。

6.3.2 開發客戶新的需求與新的購買潛力，擴大客戶交易的金額。

6.3.3 強化並提升客戶的忠誠度，以提升對原有產品的購買率與購買量。

6.3.4 透過客戶口耳相傳的滿意口碑傳播，利用舊有客戶以開發新的顧客。

6.3.5 透過引導、滿足顧客的多種需要，把客戶關係發展為超越一般買賣的新型關係。

6.3.6 利用與客戶相關的各種資訊，加以分析來增加對客戶的瞭解，提供客製化的服務，建立戰略關係。

五、人力資源與知識管理

(一) 人力資源規劃

1、人力需求規劃與執行情形

1.1 人力資源已成為企業創造競爭優勢的關鍵，公司以職能資格為中心，藉由系統化的管理，有計劃性的發展與工作有關的知識及能力，除提升員工學習意願外，更進一步培養其學經歷之外的正確工作態度，以期激發學習意願發揮潛能，提升人力資源的應用，以利集團營運所需人力及供給集團快速成長之各類專業人才。

1.2 人力資源短、中、長期之策略如下：

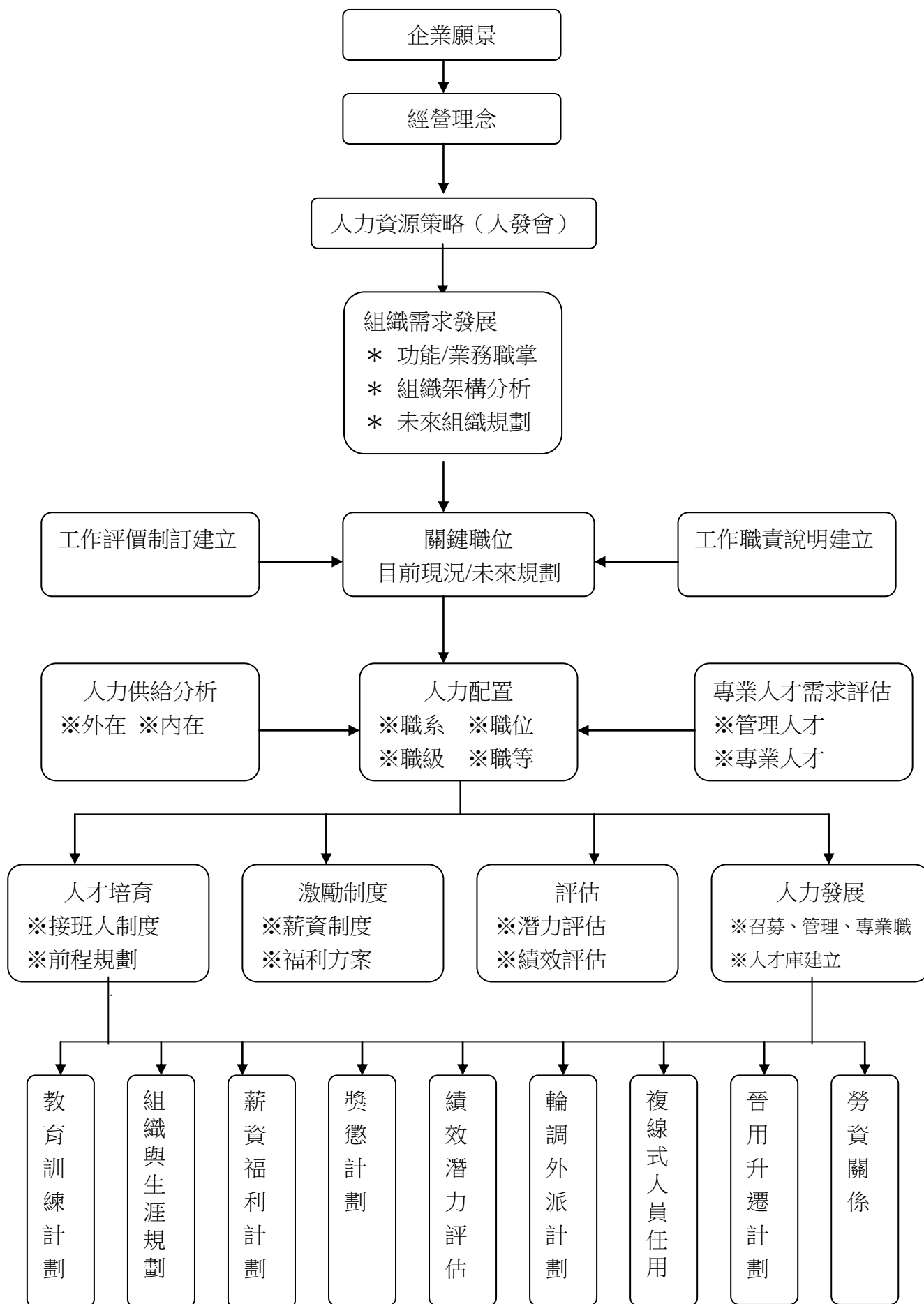
階段策略	人力資源管理與發展目標
短期	配合公司營運政策、策略聯盟與海外擴廠需要、積極開發適質人力來源，培養各類專業技術人才
中期	培養員工正確工作態度、學習意願並激發其潛能，培養多能工的專業人才
長期	強化集團國際化競爭優勢所需儲備人才並培養國際觀全球化人才

1.3 員工職涯規劃

1.3.1 為充份瞭解員工職涯規劃方向，以期人盡其才適才適用，並提供必要的協助與適當的安排，進行員工職涯規劃調查。

1.3.2 員工職涯規劃調查表內容包括：個人基本資料/個人性向與發展/就業服務意願/工作現況與未來發展/派駐國外可行性/自我推薦及建言等，作為規劃人力資源發展重要參考資料。

1.4 人力資源管理策略規劃與執行體系：



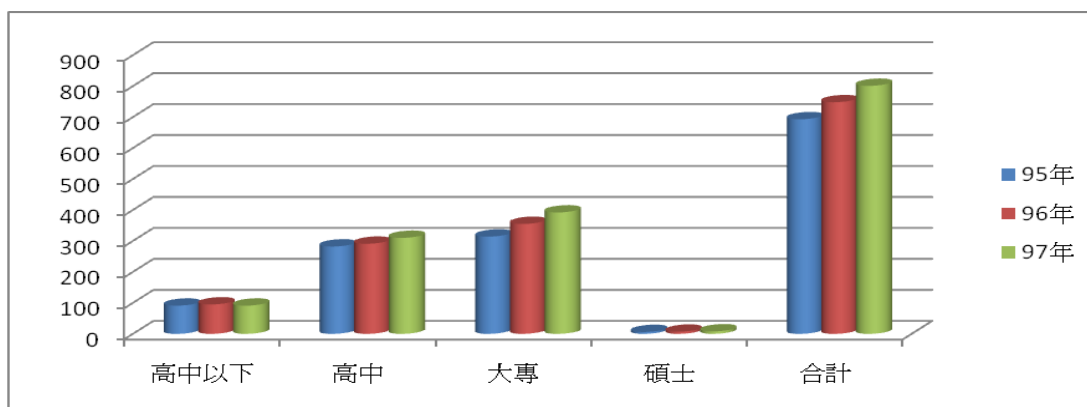
2、人力結構分析與改善

2.1 人力結構之分析

2.1.1 學歷分析：

大專以上比率已逐年提高（46%→48%→48%），未來因應國際化發展需要，仍將提高任用人員學歷之比例，尤其研發團隊將再提高碩士以上人才之任用比率，以提升研發人力素質。

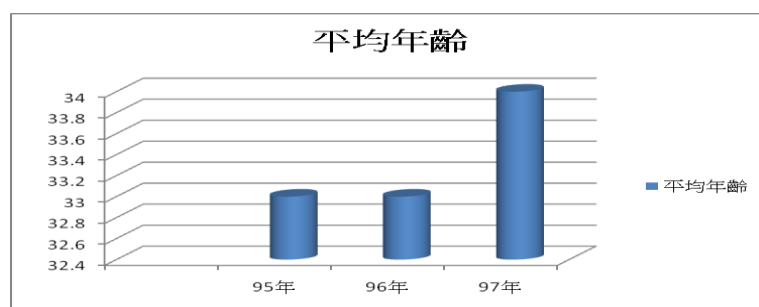
年度	高中以下	高中	大專	碩士	合計
95年	91	282	314	6	693
96年	95	291	355	7	748
97年	91	310	392	8	801



2.1.2 年齡分析：

目前公司員工介於 25~35 歲佔總人數 62.8 %，員工平均年齡為 32~33 歲之間屬生產力較高之階段，另顯示員工的穩定程度高，但中高齡員工已逐年累加，故需依生產技術之需，增加專業訓練以提升整體生產力。

	95年	96年	97年
平均年齡	33	33	34



(二) 人力資源開發

1、教育訓練的計劃與實施

- 1.1 為提供組織年度計劃所需人力，及達成集團長期營運發展所需各職類專業人才培訓，及提升主管所需之專業能力、行政能力之本職學能等，特於 93 年 10 月份成立「人力資源發展委員會」，簡稱（人發會）。
- 1.2 公司一向注重人才培育，相信人才是公司重要資產，人才是決定企業成敗的關鍵。尤其近來公司快速發展，需要培育更多優秀人才投入拓展行列。為充份瞭解員工職涯規劃方向，以期人盡其才適才適用，並提供必要的協助與適當的安排，特設計『員工職涯規劃調查表』瞭解員工之想法及需求，以利設定各級員工之職涯發展方向，並提供必要之協助。
- 1.3 依 ISO 系統訂定各部門年度訓練計劃時，除考量年度經營目標另需將去年度之計劃執行缺點及技能表待培訓項目均需納入。依據計劃展開員工專業能力訓練課程，有關內部生產專業、共通性與不同階層別等系列教育訓練課程，視需要派至各專業訓練機構訓練，以落實專業技能的提升。
- 1.4 與勞委會中區職訓局產訓合作開設『基層專業人才培訓班』和東海大學教育推廣中心（IBA）合作，開訓『基層主管及中階主管訓練專班』，與弘光科技大學合作排訓『職場核心職能班』，希望藉由職訓局與各校專業師資協助各項訓練的實施，以培養員工專業技能與提升主管本職學能達成集團所需專業人才之培訓，以增進國際競爭能力。

1.5 訓練體系（架構）

類別	管理職能	核心職能	專業職能	共通性職能
高階主管	經營管理、依職位類別展開六大模組研修	*經營理念	*各組織機能專業訓練與研修	職場倫理
中階主管	中階管理專業研修	*企業倫理	例： 生產、品保 採購、研發 行銷、人資 財會---等管理 課程	專案管理
基層主管		*策略聯盟		自我管理團隊
管理人員		*問題分析解決能力		合作
技術人員	基礎管理專業研修	*決策力	*各領域共同專業研習	溝通協調 工作態度 領導統禦 語文教育 *通識系列課程

1.6 人發會年度訓練彙總表

年度	訓練項目	參訓人數
95年	第一屆中階儲備幹部訓練班合計 20 堂課	40 人
	生產管理實務班	30 人
	客戶抱怨預防與處理技巧	45 人
	優良廠商觀摩活動	85 人
	舉行二梯次登山訓練活動	135 人
96年	廠務管理技能提升班	35 人
	勞工安全衛生維護講座	62 人
	生產管理實務班	30 人
	法律知識講座	51 人
	舉行三梯次登山訓練活動	109 人
97年	基層幹部管理技能提升班	27 人
	優良廠商觀摩活動	53 人
	青年職涯啟動計劃	6 人
	產業大學計劃 1+3 培育型學員生產實習	3 人
	舉行二梯次登山訓練活動	120 人

2、教育訓練設施與經費的安排

2.1 設施及設備

地點	名稱	可容納人數	訓練器材
業務處	396 會議室	20	視訊設備及錄放影機
製造部	視廳教室（一）	200	投影機.視訊設備.錄放影機.電視機.音響設備.麥克風.v8
總務部	視廳教室（二）	250	
研發處	研展室	25	錄放影機及電視機
工廠	1F 多功能會議室	60	錄放影機及液晶電視
工廠	2F 多功能會議室	100	投影片放映、音樂播放、電影播放
工廠	1F 簡報室	20	視訊連線、投影片放映
工廠	2F 簡報室	15	視訊連線、投影片放映、錄放影機
工廠	會議室	30	投影機

2.2 課程與經費

2.2.1 外訓專業課程均需列入轉訓並登錄，並培訓內部講師群以求訓練效果提升，成立『文件管制室』將【講義檔（文件、電子檔）】列冊管理及借用。

2.2.2 通識課程部份與專業管理顧問公司合作，公告課程以供員工依職能要求學習參考。

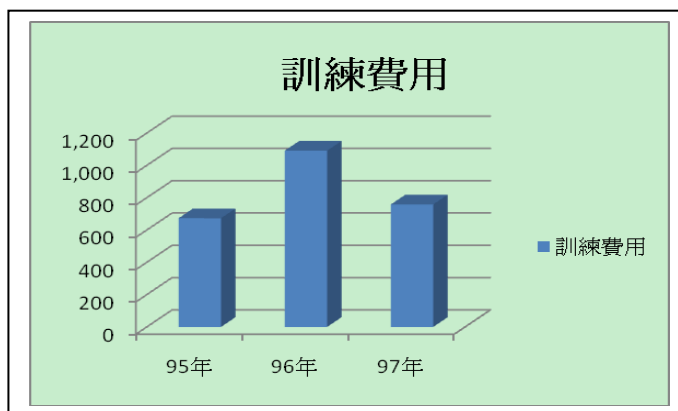
2.2.3 建立教育訓練電腦系統，使教育訓練之資訊及記錄得以更有效率，其功能性包含儲存選取與統計等。

2.2.4 目前與企管顧問公司簽訂專業課程排定，又與中區職訓局、弘光技術大學、中州技術學院等簽訂產訓相關計劃等多元化訓練體系，訓練人數及課程逐年增加。

2.2.5 教育訓練費用統計：97 年教育訓練以內部生產專業訓練為主故外部訓練機構費用降低。

單位：仟元

年 度	95 年	96 年	97 年
訓練人次	458 人	560 人	734 人
費 用	673	1091	758



(三) 人力資源運用

1、人才招募、任用：

1.1 規劃依據：依據集團發展目標，配合各階段人力發展目標，預估未來所需人力之素質及人數。

1.2 人力需求調查：

1.2.1 依現行組織機能所需各類職人力

1.2.2 集團未來於海內外發展需求人力

1.3 需求確認：

1.3.1 依據公司年度營運計劃，由各部門計算出淡、旺季人力需求，同時也因應生產淡、旺季之人力彈性化調節，訂定出年度人力招募計劃。

1.3.2 總管理處依據集團中長期發展所需之人力資源擬定年度培訓計劃，所需各職能人力列為分階段性人才招募作業之依據。

1.4 招募方式：

1.4.1 網路人力銀行（104、1111 人力銀行、全國就業 e 網、公司網站人力資源網、就業服務網站）

1.4.2 就業博覽會（校園徵才、就業服務站、勞工主管機關舉辦之人才招募活動）

1.4.3 人力派遣公司（轉介）

1.4.4 員工介紹或內部調任

1.4.5 媒體（含報紙、有線電視等）

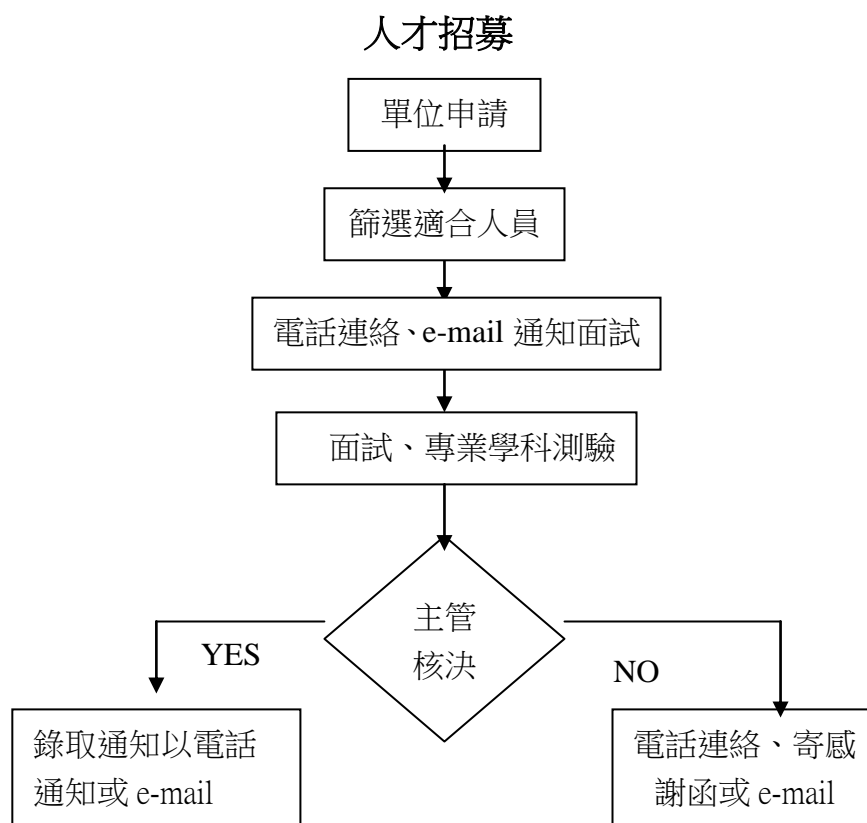
1.4.6 公司內部徵才公告

1.4.7 政府相關專業學術專案（青輔會、外貿協會）

1.4.8 配合產學訓（3+1）方案（中區職訓局、中州技術學院、弘光科技大學、東海大學教育推廣中心 IBA 等）

1.4.9 透過中彰投區就業服務中心，配合其所轄地區就輔窗口單獨招聘原住民

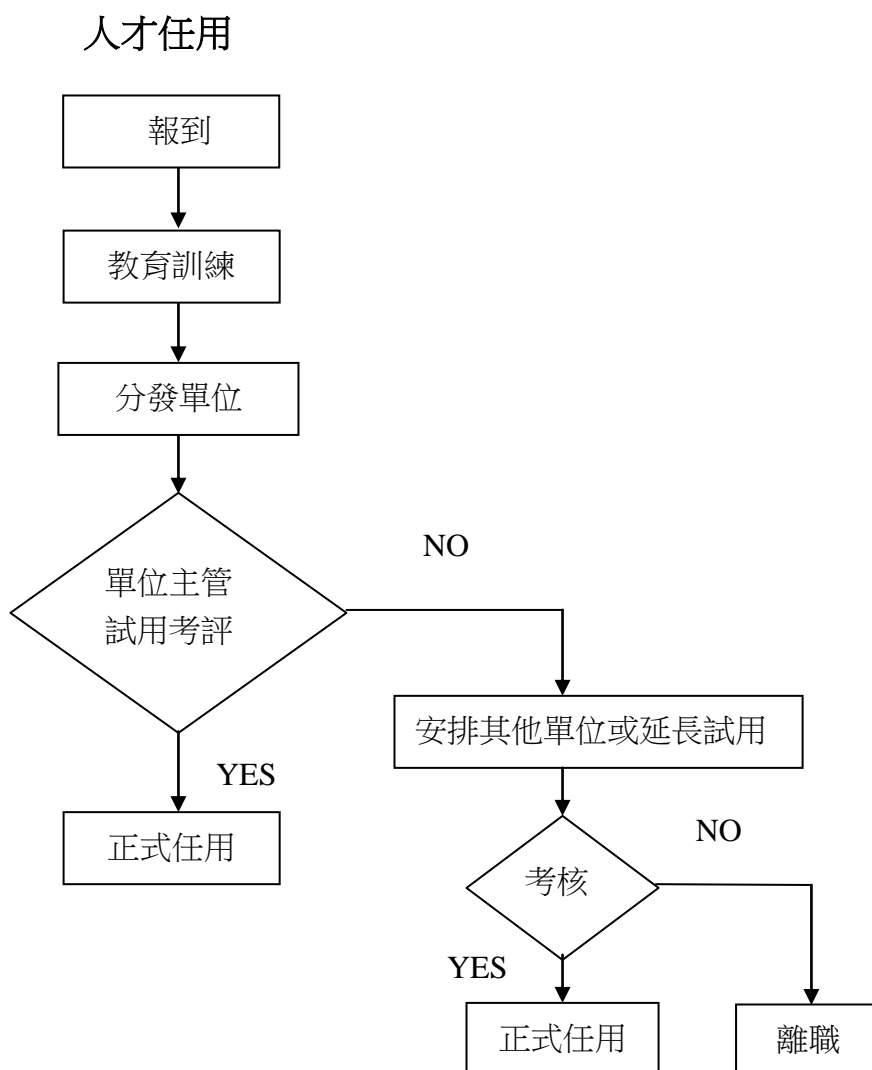
1.4.10 人才招募流程



1.5 員工任用複線化

人員構成		雇用形態	人力雇用來源
在籍員工	正式員工	不定期契約	網路人力銀行、各大專
	外籍員工	三年~9年契約	依據工業局核定建議人數向勞委會申請外籍補充工
	建教生	白天上班 晚上上課	與中區職訊局合辦產訓學合作專案

1.6 人才任用前實施職前訓練訓練時數依各階層職能而訂，訓練期間進行考核以評定訓練後正式錄用或延訓與否。為能職充份訓練及評核，製造處已成立訓練小組於新進人員入廠後給予完善訓練，經筆試及實做測試之機能未來將推展至部門。



- 1.7 分發員工工作須知手冊：針對每位就職員工分發『員工工作須知』內容包括：任用/服務/考勤/請假/休假/績效考核/獎懲/用餐/及出入廠區規範/宿舍管理辦法/職工福利委員會會員輔助辦法等，使每位員工清楚並能快速查閱公司相關規定
- 1.8 職前教育訓練表：針對新進人員規定需經職前教育訓練，如人事規定/工安須知/部門工作環境與作業規定等，填報『職前教育訓練表』經部門主管核簽確認完成職前教育訓練後交人事單位存查。
- 1.9 標準作業手冊：各單位均編訂標準作業手冊，使每位新進人員均能按手冊規定作業，快速進入狀況。

2、員工考核制度：

為訂定透明化、合理化及公平性的績效考核作為員工晉升、輪調、調薪年終獎金發放等依據及人力資源運用之參考。

2.1 新進及調職考核

2.1.1 考核時機：試用期滿前

2.1.2 評核對象：新進及調職者

2.1.3 評核者：受評者之一、二級主管

2.1.4 目的：用以考核是否正式任用或延試或辭退

2.2 上、下半年度考核：

2.2.1 考核時機：每年 7 月份及次年元月份

2.2.2 評核對象：不定期契約之全體正式員工

2.2.3 評核者：受評者之一、二級主管

2.2.4 目的：用以評核員工半年期間之工作表現

2.3 年終考績評核：

2.3.1 時機：每年元月份

2.3.2 計分方式：上下半年考績占 80%，年度考勤占 20%，獎懲另行加減分

2.3.3 評核結果：作為年終獎金發放加權依據及晉升依據

3、員工升遷制度：

為儲備集團發展所需人力，培養員工專業技術與管理能力，並給予員工才能發揮，以公平正當升遷管道達到適才適用之目的。各單位基層人員依據員工績效表現提報晉升，並依內部核決權限主管核准，各管理職、技術職及主管職則依晉升辦法規定視需要舉行「人事評議委員會」，由各委員針對各提報晉升人員是否符合標準，晉升主管職者是否具備管理職能力等進行評議。

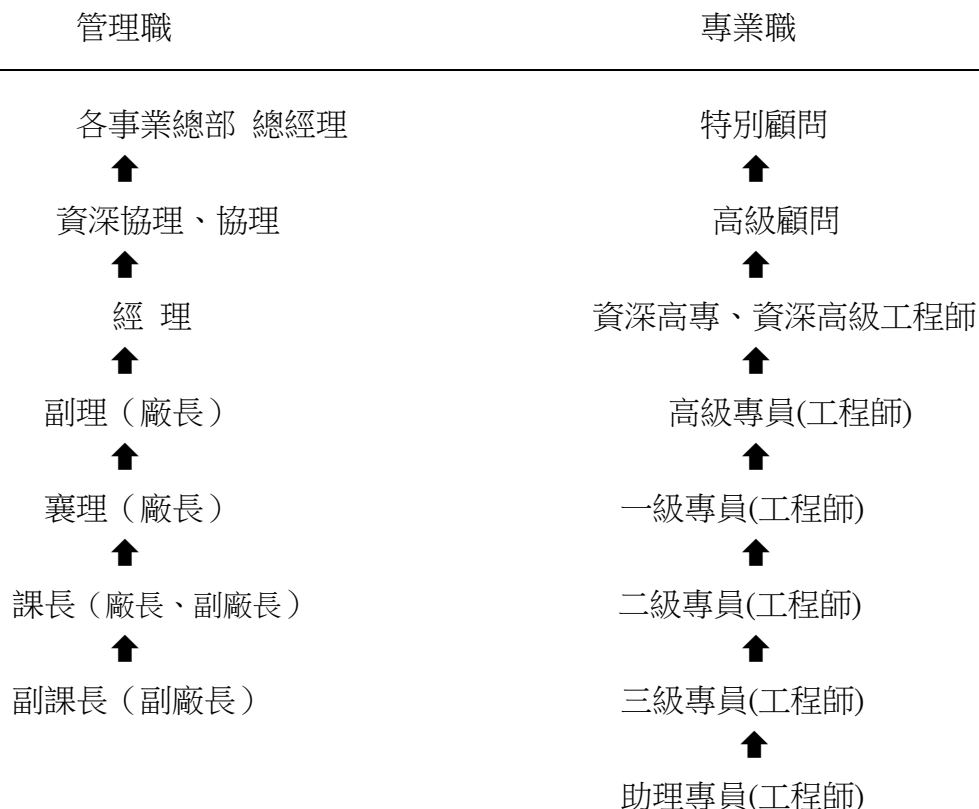
評核項目如下：

序號	評估項目	配合比例
1	升等之用意及任務安排	加分項目
2	前一職務之具體優秀事績	加分項目
3	專業知識	20%
4	領導統禦	20%
5	協調與執行	20%
6	個人修養	20%
7	工作責任感	20%

4、員工職涯規劃及輪調制度之實施

4.1 職涯規劃實施

公司之職等設計採用管理職與專業職之雙軌體系，員工發展以達適才適所或配合組織發展需要為原則，依照員工職能性向發展作為職涯規劃之依據。（職務升遷表如下：）



4.2 工作輪調制度

4.2.1 依組織需要並參酌其工作表現與個人意願，且經調出及調入單位主管同意後可調職。

4.2.2 各單位人員之工作輪調，係基於單位元需要或個人職能發展情形，單位主管可適時調整在單位內之職務，亦可基於公司業務需要作跨單位元調整，以達員工適才適用及培育多元化之人才。

4.2.3 目前已有財務、會計、業務人員與生產單位技術職人員等進行工作輪調之機制且運作績效良好。

5、人力資源管理電腦化

項 目	說 明
電子表單	95年起開始導入加班、請假、教育訓練、零星申購---等電子表單作業。有效減少人力資源單位資料輸入暨單據整理之作業負荷，使得人力資源之績效大為提升
網路系統之建置	將各項規章辦法、公告事項、人事各項資料查詢、員工服務手冊---等資訊上網，員工可自行查詢及即時獲得各項資訊。

(四) 員工關係管理

1、激勵措施

公司依據不同組織功能，建立各類激勵制度，以激勵同仁工作士氣，促使整體生產力提升，激勵制度如下表：

2、員工福利

公司給予正職員工多元且健全福利制度外，對於外勞、建教合作生及派遣工等，均提供相同的福利及妥善照顧與安全的工作環境。

項次	項目	說明
1	優秀員工出國旅遊	旅遊名額與公司營運績效（營收與獲利）結合，每年初辦理優秀員工選拔，出國旅遊地點由優秀員工自行投票決定 95年至越南吳哥窟及寮國旅遊 96年至日本旅遊 96年及97年連續2年至日本旅遊
2	公開表揚活動	每年資深員工表揚：年終尾牙晚會資深員工頒發獎牌與飾金 優秀員工表揚：定期月例會優秀員工頒發獎牌與禮品 6S比賽：競賽活動優異單位頒發獎金 品管圈競賽：優良單位表揚頒發獎金
3	生產超產獎金	生產各廠依月、季統計，生產達成生產量目標時，得依辦法申請生產獎金
4	業務營業獎金	業務部依營業額之成長或開發新客戶績效，依辦法申請業務獎金及開發獎金
5	年終獎金	依年度實際營收表現及營業獲利達成的績效，以期達成年度目標、激勵員工成長及分享經營成果

2.1 公司福利制度如下：

項次	項 目	說 明
1	派駐人員團體保險	300~1000 萬元保險額、20 萬傷害醫療保險額、2000 元住院日額
2	團體保險	200 萬元意外險、3 萬醫療險、2000 元意外傷害日額保險金
3	健康檢查	每年 3~4 月安排健康檢查
4	健身房	設置重量訓練、走步機、自行車、啞鈴等健身器材
5	各式獎金	中秋/端午/春節獎金及開工團拜紅包
6	文康活動	旅遊、摸彩、慶生會等活動
7	員工福利餐廳	提供環境優雅員工餐廳並給予伙食補助
8	員工股票分紅現金增資認股	視公司經營狀況與員工工作績效發放
9	公司產品特惠	不定期推出同仁購買公司各項產品優惠活動

2.2 職工福利委員會提供福利如下：

項次	項 目	說 明
1	各式補助金	結婚、生育、喪葬、服役、傷病慰問金、專案補助金、餐費補助金等
2	各式商品促銷	結合商品製造商特定節目商品特賣會
3	國內外旅遊	開發國內、外多條旅遊路線供同仁選擇並發給旅遊補助金
4	成立各社團	登山社、瑜珈社、保齡球社、羽毛球社---等
5	舉辦趣味活動	KTV 歌唱比賽、吃西瓜比賽、單車行親子活動、電影欣賞、中秋聯歡烤肉---等活動
6	簽定特約商店合約	與旅遊/餐飲/運動一等特約商店簽定優惠合約
7	公益活動	組團參加舒跑杯慢跑活動，參加各項義賣活動及捐助活動等

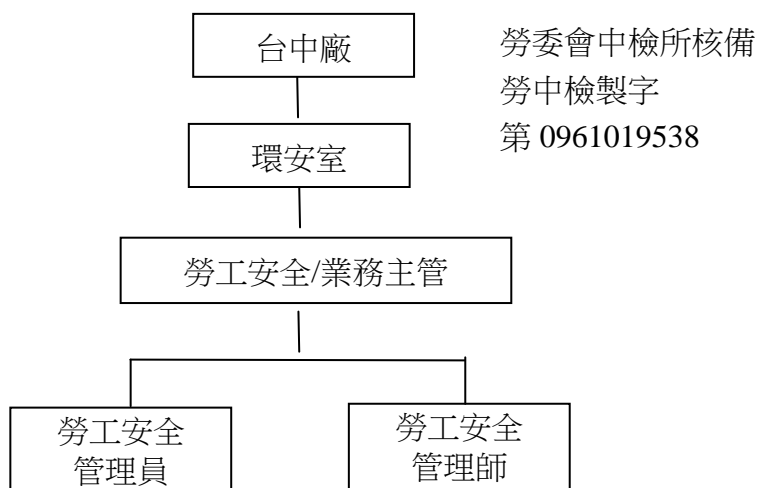
3、勞資關係

本公司自民國 58 年成立以來，對員工誠信以待，視員工為資產及共同成長之夥伴，透過充實技能訓練與安定員工生活的福利措施，及採取人性化和激勵性管理方式，不斷激發員工潛能，彼此建立良好的互信的勞資關係。

項次	項 目	說 明
1	意見反應平臺	公司成立『總裁信箱』及『Q.C.C 改善意見信箱』與網路同仁意見平臺，建構員工意見反應系統，充份發揮勞資意見交流平臺作用。
2	促進勞資和諧	落實勞動基準法各項法令，確保員工權益增進勞資關係。
3	召開月例會	每 2 個月召開全體人員月例會，由總經理及董事長親臨主持，除政令宣導及公司經營發展報告外，相當重視員工意見發表並適時予以回覆，建立良好的勞資互動溝通管道。
4	勞資糾紛記錄	自民國 58 年成立至今並無發生任何勞資糾紛。

4、員工安全衛生及環保有關活動的計畫與實施

項 目	安全衛生活動 / 計畫
安全衛生宣示：	<ul style="list-style-type: none"> ●設置安全衛生管理單位及人員 勞委會中檢所勞中檢製字第 0961019538 號核備 ●安衛環保、6S、醫療衛生專欄、標語，相關活動宣導。 ●安全衛生宣導 ●訂定動火管制辦法與執行 ●定期員工健康檢查 ●實施安全衛生教育訓練



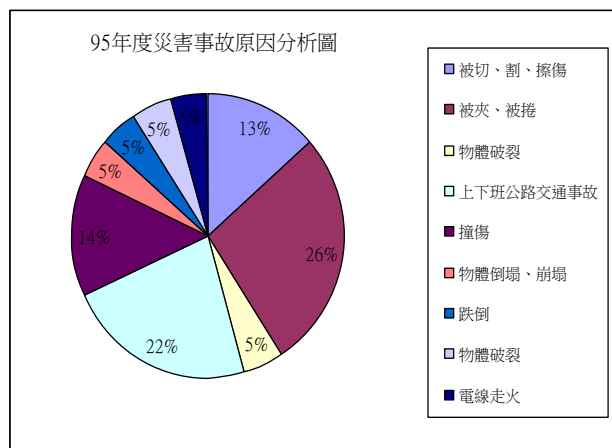
項 目	安全衛生活動 / 計畫
安全衛生管理計畫	<ul style="list-style-type: none"> ●訂定年度職業災害防止計畫、自動檢查計畫。 ●訂定消防防護計畫，實施消防安檢並申報 ●訂定作業環境測定計畫，執行實施作業環境測定
工作場所安全衛生定期檢查項目	<ul style="list-style-type: none"> ●訂定消防防護計畫，實施消防安檢並申報 ●訂定作業環境測定計畫，執行實施作業環境測定

5、災害與處理

項 目	安全衛生活動 / 計畫
工業安全與衛生法令執行情形	<ul style="list-style-type: none"> ●訂定年度職業災害防止計畫、自動檢查計畫，並依計畫執行。 ●危害通識計畫之執行。 ●法規要求之專業證照管理 <ol style="list-style-type: none"> (1)鍋爐操作人員 (2)堆高機駕駛人員 (3)固定式起重機 (4)急救人員 (5)防火管理人員 (6)有機溶劑作業人員 ●實施消防安檢並申報。 ●實施作業環境測定。 ●工作場所 6S 活動辦法執行。 ●工作場所安全衛生定期檢查。 ●機械設備之自主檢查執行。
環境安全與衛生狀況	<ul style="list-style-type: none"> ●化學物質警告標示： 油墨、溶劑、等化學物品等存放廠所，設置危險標示。 ●高壓電及危險工作場所安全標示： 設置高壓電標示及閒人物進之警告標示。 ●機械檢修警告標示： 維修期間現場均有警告標示。 ●急救藥品箱佈置： 分佈於各廠區固定位置並標示，每月檢查藥品並更換。

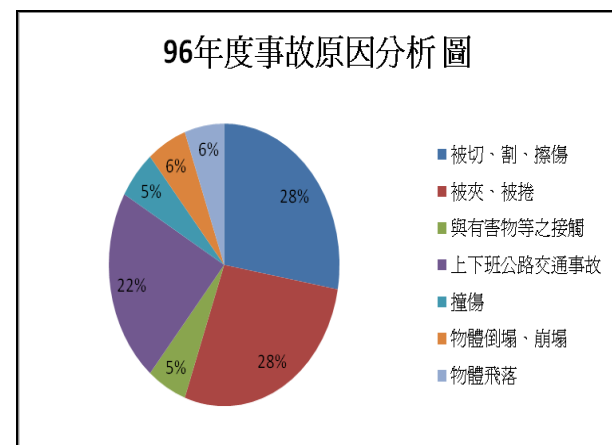
5.1 95 年預防職災計劃表

工作目標	工作內容概述	本身相關目標 95 年度			達成目標的重點方法
		預定目標	挑戰目標	實際目標	
廠內失能傷害頻率	1. 廠內發生事故時，進行事故調查，並依事故處理流程協助患者。 2. 評估事故原因分為人為因素或環境設備缺失，並與事故單位討論改善方針。	< 2	0	1.195	1. 找出事故發生原因並請單位改善，並宣導預防。 2. 每月現場巡視，發現工安問題時立即請現場單位改善。 3. 交通安全宣導。
廠外交通事故		< 3	0	2.98	



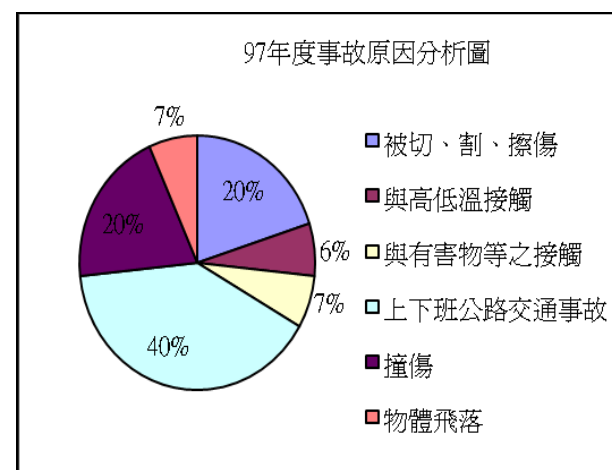
5.2 96 年預防職災計劃表

工作目標	工作內容概述	本身相關目標 96 年度			達成目標的重點方法
		預定目標	挑戰目標	實際目標	
廠內失能傷害頻率	1. 廠內發生事故時，進行事故調查，並依事故處理流程協助患者。 2. 評估事故原因分為人為因素或環境設備缺失，並與事故單位討論改善方針。	< 2	0	1.195	1. 找出事故發生原因並請單位改善。 2. 每月現場巡視，發現工安問題時立即請現場單位改善。 3. 交通安全宣導。
廠外交通事故		< 2.5	0	2.45	



5.3 97 年預防職災計劃表

工作目標	工作內容概述	本身相關目標 97 年度			達成目標的重點方法
		預定目標	挑戰目標	實際目標	
廠內失能傷害頻率	1. 廠內發生事故時，進行事故調查，並依事故處理流程協助患者。 2. 評估事故原因分為人為因素或環境設備缺失，並與事故單位討論改善方針。	< 2	0	1.228	1. 找出事故發生原因並請單位改善，並宣導預防。 2. 每月現場巡視，發現工安問題時立即請現場單位改善。 3. 交通安全宣導。
廠外交通事故		< 2.5	0	2.457	

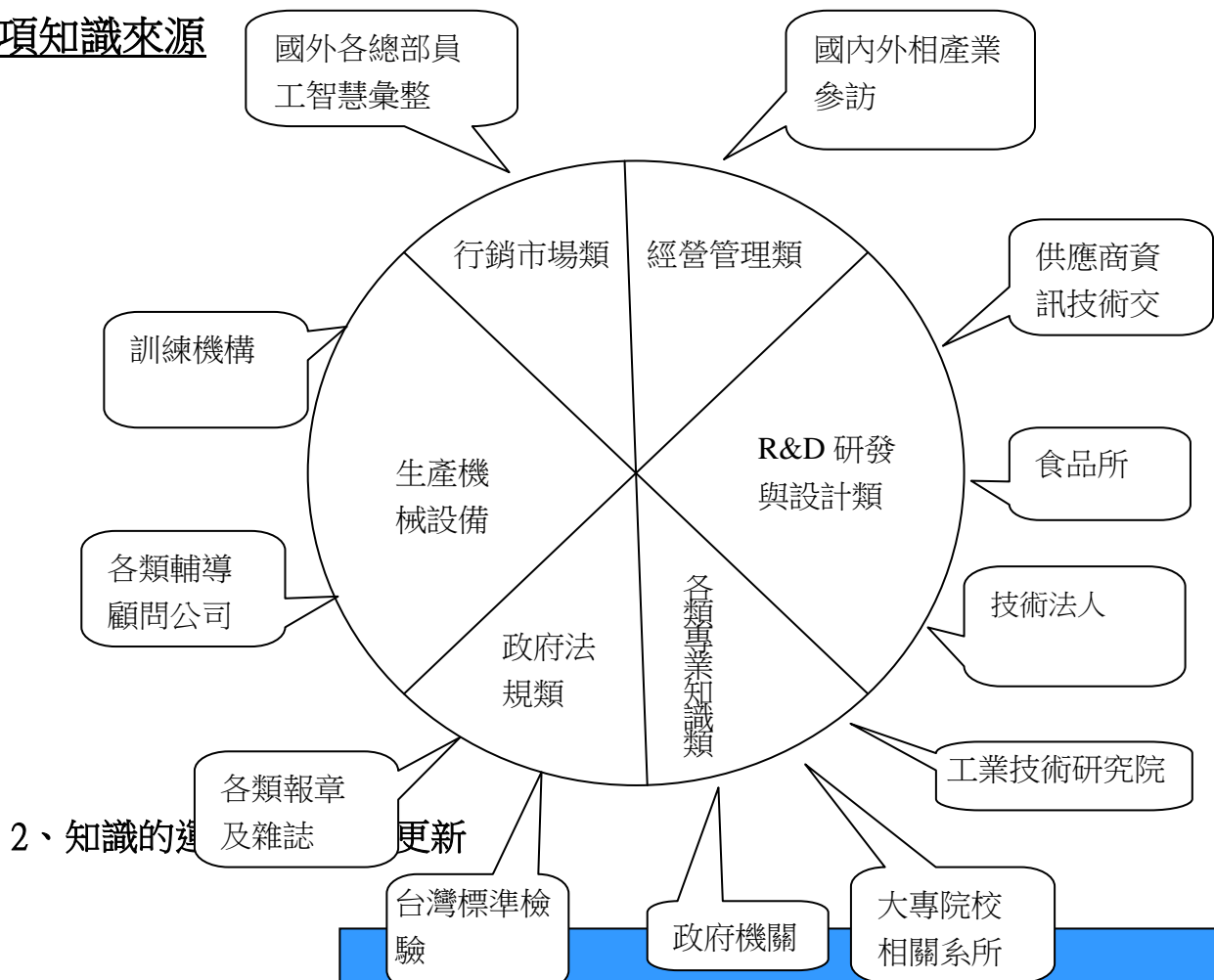


(五) 知識管理

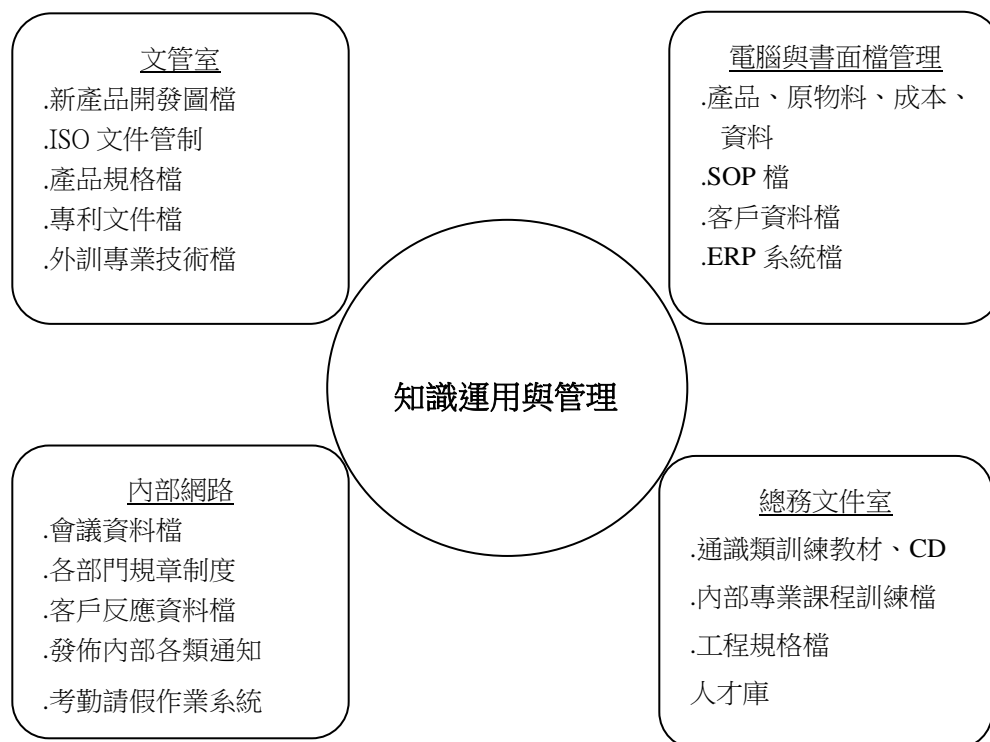
1、知識的確認與取得

- 1.1 公司已建立知識管理之基礎流程，匯集台灣總部、大陸總部及東南亞總部員工之工作經驗及外部相關知識，建立公司內部知識管理之網路系統平臺進行客戶意見、公司規章、外部知識訊息---等資訊交換及問題研討，查詢各單位最新工作進度及內容，內部資訊可快速取得。但仍有東南亞資訊因共通語言為英文、大陸為簡體字，對使用者仍有改善進步空間。
- 1.2 與國內外原物料、機械設備供應商保持良好關係，隨時取得市場情報及系統改良資訊。
- 1.3 各單位依技術上的需求，邀請廠商蒞臨教學，除凝聚共識及取得互動外，並由此取得新知識的來源。
- 1.4 參加國內外相關產品(業)技術交流活動，使公司產業與國際接軌，增加國際競爭力。
- 1.5 每年安排幹部至日本、法國、奧地利、義大利---等地參觀國際展，吸收新產品研發資訊及市場趨勢走向，使公司具有世界觀。

各項知識來源



2.1 運用、管理流程



2.2 知識的管理與更新

公司透過資訊 e 化建構 ERP 系統，有效整合內部與外在各項資訊、知識與方法，經過流程驗證其價值並與現有系統整合成為各部門共用之知識來源供應體系，隨著資料累積驗證篩選及 SOP 系統將所有資訊轉成具價值且有效的共用知識庫，有助於研發、生產、行銷、管理、財務功能運作與同步成長，進而提升公司競爭力。

3、知識管理產生的價值

資訊 e 化後運用現行 IT 平臺及知識庫，逐步建構、實施管理與推動知識庫，朝著上述軌跡前進以期達到下列效益：

- 3.1 透過網路系統加速知識庫的內容累增，提升知識、資訊經驗值流通的速度降低工作品質不良率。
- 3.2 部門內部知識能被傳承及分享，加快人才培訓速度相對提升組織整體學習效率。
- 3.3 公司研發技術、客戶資訊及核心知識能有效被運用與儲存。
- 3.4 建構縝密完整之品管、研發成果知識庫，在產品之品質控管與研發創新時降低錯誤率

及縮短研發時程。

3.5 降低各類產品組合問題點重覆發生。

3.6 逐年開發人事考勤、薪資等人力資源相關資訊系統節省作業時間及人工作業成本，提升資料處理效益。

六、資訊策略應用與管理

(一) 資訊策略規劃

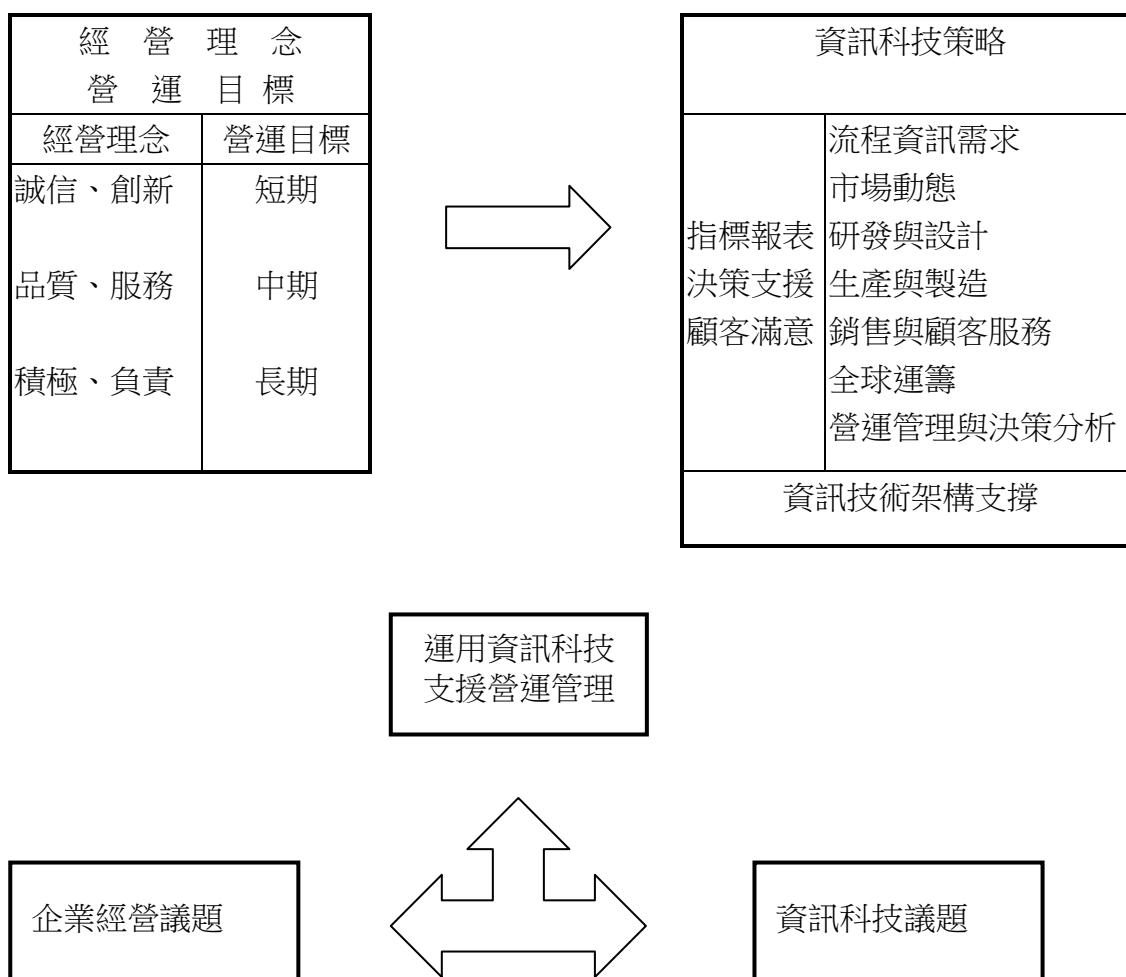
1、資訊策略的形成

公司資訊策略是根據企業的經營理念與策略方針聚焦訂定而成，以轉變之資訊科技議題支撐企業經營議題，其精神主要有下列兩項：

1.1 訂定企業 e 化標準，將企業之經營與管理流程落實於資訊 e 化上，改善工作之效率。

1.2 運用各項最新的資訊技術，以期在如此快速變遷的競爭中，協助公司達成經營策略之目標。

公司資訊策略的形成方式如下：



2、資訊取得的完整性與方式

資訊來源則透過全球產業動態資訊，上下游合作廠商以及公司各相關單位之資訊彙集與分析，如下表所示：

資 訊 取 得 與 應 用 分 析		
類別	資料來源與取得	應用與分析
外部資訊	<ol style="list-style-type: none"> 1.全球資訊產業動向 2.國內外競爭對手新聞資料收集 3.國內外市場調查資料收集 4.消費者評價報告 5.品牌通路行銷訪查與專業報告 	可充分應用於即時情報瞭解對手最新策略，對於品牌與行銷通路之相關資訊等
客戶資訊	<ol style="list-style-type: none"> 1.客戶資料分析 2.客戶問題追蹤 3.客戶滿意度調查 4.客服系統之意見回饋 	可拉進與客戶之距離，強化客戶關係，更進一步瞭解客戶對於產品之利弊建議
內部營運資訊	<ol style="list-style-type: none"> 1.營運績效指標 2.企業各單位目標績效管理 3.庫存水位管理 4.客訴重大異常管理 	用於各部門各項營運績效，銷售目標等
內部系統資訊	<ol style="list-style-type: none"> 1.企業入口網站 2.電子流程簽核 3.人力資源系統 4.EIS 經營決策系統 5.KM 知識管理 6.生產資訊管理 7.IBM AS/400 系統 	建置營運流程系統可有效提高作業效率，降低人事成本，加快人員學習並減少作業錯誤機率，更可反應出公司實際運作績效與策略實施後之結果

3、資訊的品質

資訊品質攸關公司之策略決策，除了正確的來源，嚴謹的設計，即時正確的執行之外，更需要反覆的驗證與稽核監督，如此的資訊才能有效支撐公司各類協同營運作業便捷順暢，就以銷售管理系統來說明如何確保資訊的品質，如下表之說明：

銷售訂單管理系統資訊品質說明			
資訊類別	系統更新頻率	驗證方式	監督人員
銷貨統計	每天 1：00	每日報表由業務單位核對確認	稽核單位
最新獲利	每天 4：00	每日報表由財務單位核對確認	部門主管
生產製造	每天 1：00	每日報表由生管／採購／業務等單位核對確認	稽核單位
品質分析	每天 4：00	每周周報由品保單位核對確認	稽核單位
成本資訊	每天 1：00	每日報表由財務單位核對確認	部門主管
應收資訊	每天 4：00	每日報表由財務單位核對確認	稽核單位

4、資訊系統的維持更新與改善

4.1 由於外在環境變數的激烈衝擊，我們十分清楚要讓企業能永續經營，資訊系統的備援作業是不容忽視的一環，公司公司推行了一系列企業永續經營之對策與專案小組之推動執行，實際上也產生了具體的成效，而我們也以下表為執行之目標：

資訊系統的維持作業		
系統資料	維護作業方式	驗證頻率
每日資料備份	備份作業、存放不同地點	每日
Source 備份	備份作業、存放不同地點	每週
全系統備份	備份作業、存放不同地點	每季

4.2 隨著產業的成熟，資訊系統必須依企業發展，顧客需求等整體外部之刺激，不斷的更新與功能上的改善，才能長保資訊效益能持續協助公司營運的競爭優勢

4.3 資訊部門依每年年度目標計劃，將執行方針與計畫展開，各權責單位依計畫落實執行，為能貫徹確實達成目標，各執行單位定期追蹤專案進度並結合績效考核進行檢討，再將檢討後之缺失擬定新的執行目標，作成下一階段的執行之開始，如此持續改善（P、D、C、A）的步驟反覆持續提升與強化系統功能，即各單位的營業績效，以有效達成公司目標之使命。

以下列舉更新與改善之實例加以說明：

資 訊 系 統 更 新 與 改 善			
時 間	代表性資訊系統	改善目標	效 益
1997 年	IBM/AS400/MIS 系統客製	進銷存系統電腦化	1.減少人為錯誤 2.快速產生報表
2001 年	客製化系統整合	整合經營、製造、研發人資、銷售等多循環企業資訊化	1.達到企業整合 ERP 之功效
2002 年	廠區專線連接	Exchange 訊息群組、電子郵件軟體建置	1.改善溝通效率 2.降低溝通成本 3.資料共用分享 4.無紙化作業
2003 年	Voice over Frame relay (VoFR)	網路電話建置	降低集團內部溝通成本
2004 年	Global CoLocation	建立企業網站	宣揚企業形象，方便服務客戶
2004 年	Global Voice Over IP (VOIP)	建置全球網路電話	1.利用 Internet 之方便性 2.降低溝通成本 3.方便員工使用
2005 年	Internet 網路視訊監控系統	建置各廠網路視訊監控	1.利用 Internet 之方便性 2.為企業安全把關 3.提升效率
2006 年	Workflow 電子簽核系統	導入流程管理作業，維持競爭優勢	1.加速／改善流程作業 2.方便內控稽核 3.降低作業錯誤機會與作業成本
2007 年	Internet 網路視訊會議系統	建置視訊會議	1.利用 Internet 之方便性 2.降低溝通成本 3.方便員工使用

2008 年	KM 知識管理系統	整合知識創造，累積分享應用且有系統、快速的把知識傳播到知識工作者手上	加速研發、改善流程、加快作業、員工將列為公司資產，具有很高效益
2009 年	ERP 系統導入規劃	<ol style="list-style-type: none"> 1. 評估未來需投入多少資源來有效導入 ERP 資訊應用系統 2. 評估結合 RFID 技術來提昇庫存管理的即時性。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 有形效益：諸如增加營業收入與利潤、提高交期達交率、降低人工成本、降低物料成本、降低庫存、改善產品品質、提升生產力、降低管理費用、提升資金週轉率。 2. 無形效益：例如資訊收集的正確性與完整性、資訊回饋的即時性與有效性、企業流程與系統作業的整合性、生產現場的自動化與透明化、需求的快速回應、即時管理決策資訊提供。
2009 年	B2B&CRM 系統導入規劃	<ol style="list-style-type: none"> 1. 可整合廠商的庫存，採購訂單等流程。 2. 整合客戶接單、訂單，運送需求等資訊。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 節省作業成本。 2. 資訊透明化，降低錯誤發生機率。 3. 拉進合作廠商之距離，更容易改善服務品質。

5、以資訊策略提升組織競爭力的作法

真正的利潤來自外部，要成為高附加價值的世界級企業，資訊策略必須能夠協公司因應外部的挑戰，轉化營運策略為資訊邏輯，提高企業核心競爭力

營運挑戰與資訊策略解決應對說明		
營運挑戰	資訊策略	應對資訊規劃
知識工作者	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學習結合知識 2. 創新卓越 	KM 知識管理系統 VPN 網路
全球化競爭趨勢	提升競爭趨勢	CRM、EIS

(二) 網路應用

因應國際化及競爭日趨激烈的挑戰，建構集團資訊網路，有效整合內部員工訊息交流及銷售、生產、財務…等管理，降低營運成本，提升公司競爭力。

1、網路應用層面

- 1.1 VPN 網路：提供各點連至資訊中心進行 ERP 等作業。
- 1.2 電子郵件系統：提供員工、客戶及供應商間訊息交流之基礎設備。
- 1.3 VOIP 語音網路：透過 Internet 整合語音及傳真，透過簡碼即可撥到各分公司。
- 1.4 企業網站：多語言版本網頁，介紹公司及產品等…訊息。
- 1.5 電子簽核系統：請採購、考勤、加班簽核流程等作業。
- 1.6 電子文件管理系統：電子文件標準化管理。

2、網路應用基本架構

以 ADSL /VPN 網路整合集團數據、語音系統，節省營運成本，提升公司競爭力。

3、利用網路提昇競爭力的作法

- 3.1 利用 Internet 建置集團間 VPN 網路，整合 ERP、電子郵件等功能，以提升溝通效率，強化組織效率及效能，提升競爭優勢。
- 3.2 建立企業網站宣揚企業形象，方便服務客戶
- 3.3 利用 INTERNET 及 VOIP 設備架構語音系統，有效整合語音與傳真功能，降低營運成本。

項目	詳細內容	效益
產業資訊	國內外產業情報 市場行銷	1.產品策略 2.媒體曝光率提高 3.企業營運檢視、追蹤、改善與提升
生產製造資訊	品質管理 生產排程相關系統	1.降低成本，提升效率 2.改善良率 3.生產力提升
客戶服務與銷售管理	客戶管理 銷售管理	1.符合客戶需求 2.提供便捷之客戶服務方式 3.訂定競爭的策略
品質與環境管理	市場回饋與不良分析 ISO 系列之作業與認證	1.提高客戶滿意度 2.提升企業形象
人力資源與知識管理	人力網的建立 KM 知識網	1.人力資源的整合，方便資訊之運用 2.提升員工競爭力

參考附件：網路應用手冊

(三) 資訊應用

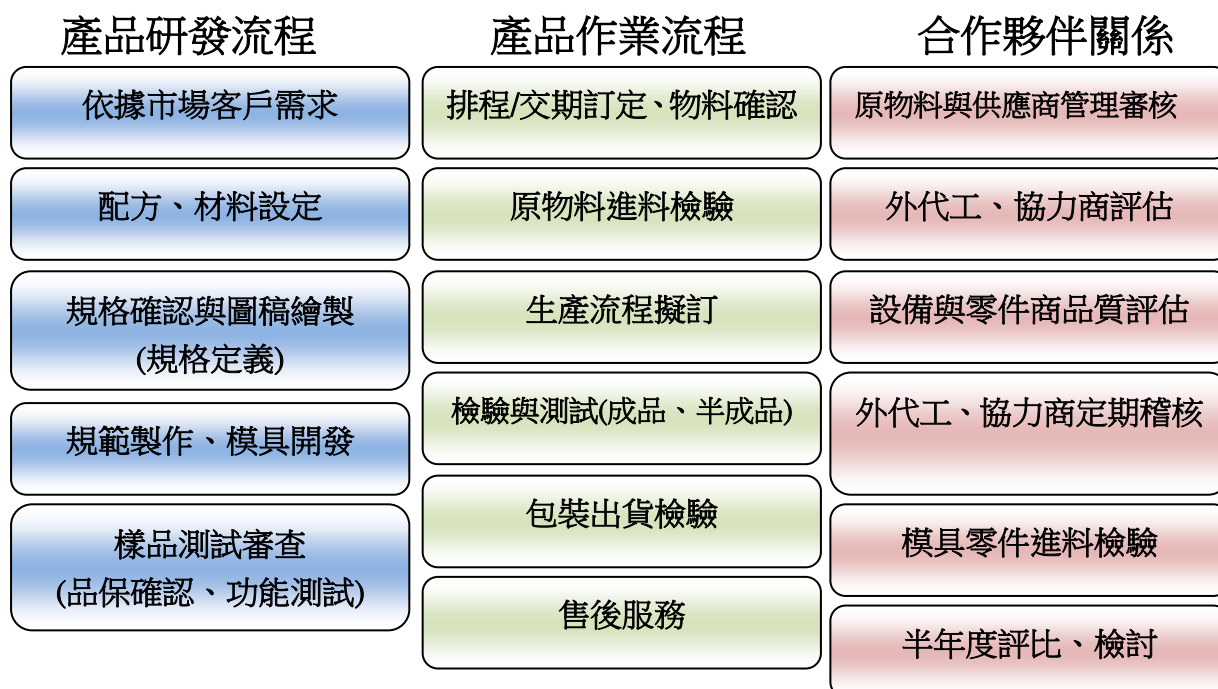
資訊的應用與分析	
成品庫存管理	1. 客戶料件／BOM 管理 2. 成品庫存管理 3. 成品繳庫作業管理 4. 盤點作業管理
物料採購管理	1. 供應商管理 2. 請購作業 3. 採購作業 4. 驗收作業 5. 領料作業 6. 盤點作業 7. 月結作業 8. 統計分析作業 9. 料帳作業 10. 應付作業
生產管理	1. BOM 管理 2. 生產排程 3. 生產記錄 4. 銅版管理 5. 外加工系統 6. 外加工請款作業 7. 生產製程管理 8. 在製品管理
零星採購管理	1. 供應商管理 2. 採購作業 3. 交貨驗收作業 4. 零星費用作業 5. 出帳作業 6. 統計分析作業

銷售管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 客戶資料管理 2. 客戶訂單資料管理 3. 合約管理 4. 出貨作業 5. 應收帳款管理 6. 資金管理 7. 銷售統計管理 8. 銷售帳務處理
總帳會計	<ol style="list-style-type: none"> 1. 傳票處理 2. 月結處理 3. 年結處理 4. 財務管理 5. 零用金處理 6. 預算處理
人力資源管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 刷卡用餐系統 2. 員工經歷、教育訓練資料維護 3. 員工考核資料維護 4. 員工眷屬基本資料維護 5. 退休金系統 6. 補休作業系統 7. 人事考勤薪資系統
固定資產系統	<ol style="list-style-type: none"> 1. 固資基本資料處理 2. 異動作業 3. 折舊作業 4. 盤點作業 5. 保管品作業
電子簽核	<ol style="list-style-type: none"> 1. 請購申請作業 2. 加班申請作業 3. 請假申請作業 4. 請修單申請作業 5. 程式/資料需求單申請作業 6. 交貨通知登記表單
媒體申報系統	<ol style="list-style-type: none"> 1. 匯款作業 2. 薪資轉帳 3. 營所稅及扣繳申報 4. 營業稅申報
成本會計系統	<ol style="list-style-type: none"> 1. 材料帳務處理系統 2. 在製品帳務處理系統 3. 製成品帳務處理系統 4. 季/年統計分析報表
品質管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. I Q C 驗收入庫 2. 品質資料分析 3. 不良率統計分析

七、流程（過程）管理

公司藉由與客戶端互動，瞭解客戶需求及國內外市場資訊，提供高品質的產品及高效率的服務使客戶滿意，讓公司在相關產業，能領先同業而屹立不搖，而與世界知名大廠策略聯盟，以達到雙贏之局面，更是目前國內率先推動之創新商業模式。

公司從生產到銷售、服務等，皆有整套完整流程加以管制，其關係如下所示：

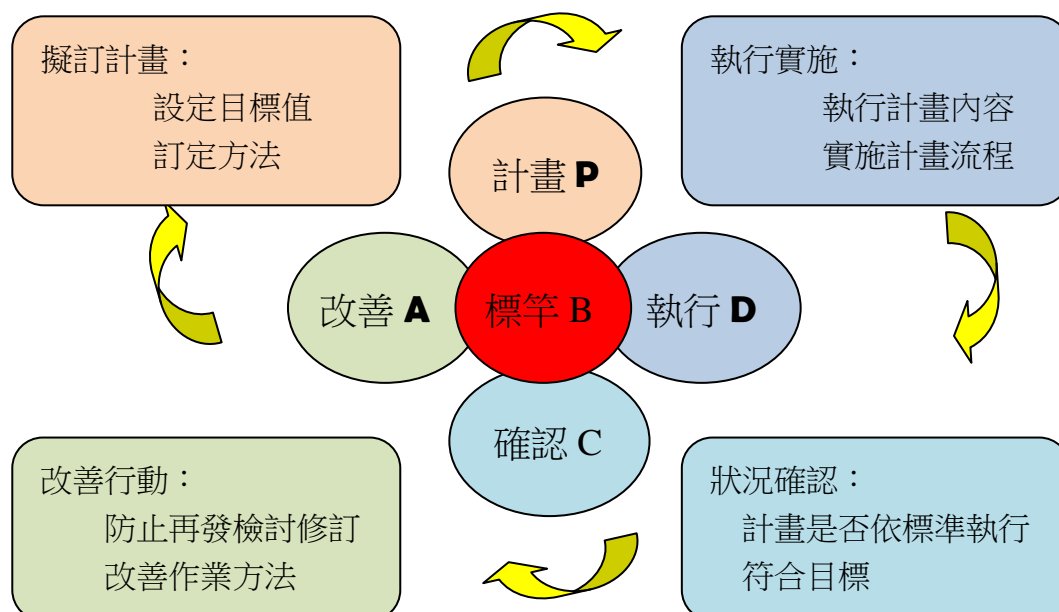


以下將流程（過程）管理依序分三項說明：

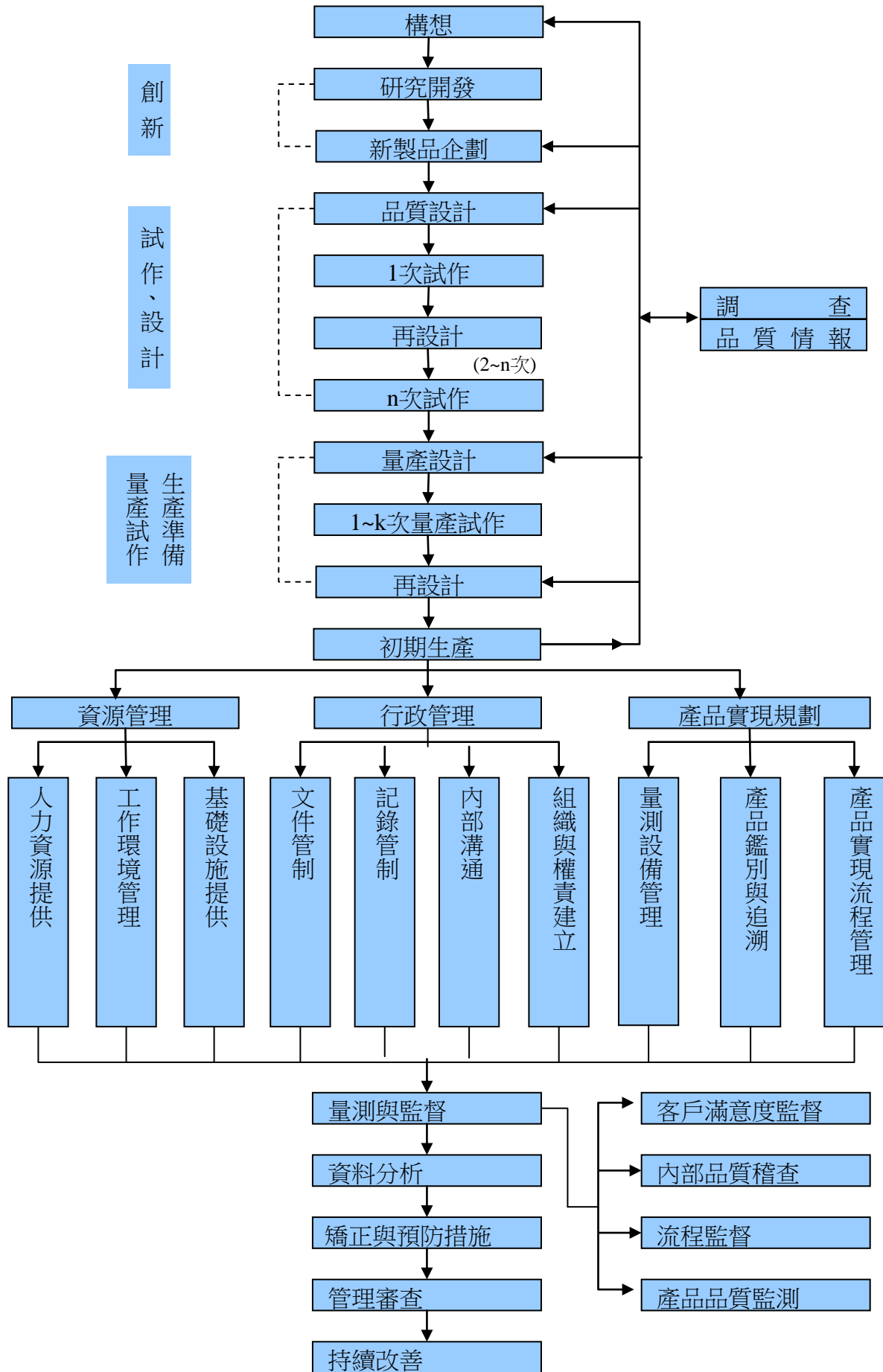
一、產品流程（過程） 二、支援性活動管理 三、跨組織關係管理

（一）產品流程(過程)管理

1、產品 PDCAB 管理：



品質保證體系流程圖



2、產品研發設計：

2.1 市場顧客需求

公司除定期拜訪客戶外，亦配合客戶要求即刻到訪務求與客戶密切搭配，從中獲取客戶需求及最新市場動向，並立即將資料提供研發單位開發設計，導入現場生產流程滿足客戶需求。

2.2 技術成熟、穩定

策略聯盟，在長期合作下獲利及訂單穩定，有助於技術層面成熟穩定；並以市場與客戶需求為導向，不斷求新求變、精益求精，提升客戶滿意度及研發技術層次達到雙贏的局面，對於新產品與新模具開發，指派專人成立專案負責進行開發測試及檢驗作業。

2.3 專案研究

針對近期環保意識擡頭，公司研發單位針對塑膠類產品進行輕量化開發，不僅降低原料成本，對於環境保護、社會貢獻、減少能源消耗等，都有相當明顯的效益，研發至今已有明顯成效，品質技術也已趨於穩定，將持續朝產品全面輕量化目標精進。

3、生產流程與品質管控：

公司自 85 年 4 月導入 ISO 品質保證作業流程，舉凡原材(物料)、技術、品質、機台保養等事項，均已建立完整 ISO 辦法管制文件，務求做出最好品質的產品，並於 2009 年 6 月通過 ISO 9001：2008 驗證。

3.1 生產流程：

3.1.1 生產計劃管理：

公司依訂單生產方式管理（生產計畫及管制辦法 B-KQ-002），排程與交期安排均依客戶的需求排定，此方式除了可降低庫存成本，且客戶端對於交期的掌握更加確切，透過生產計劃管理可達適時、適質、適量之效果。

3.1.2 生產製造作業流程管理：

(1)公司使用義大利沖床機、高週波入內墊機、切割機、壓模機、日本射出機、瑞士射出機、美國乾燥系統等，採全面品管方式，保證產品品質與產能符合客戶需要。

(2)現場生產製造作業流程管理模式：

- 運用看板管理，可透析生產效率及產品項目、批號、日期等資訊。
- 全面執行 6S 運動，使空間、時間充裕運用，工具、機件規劃完善，工作環境安全衛生。
- 落實設備保養作業（點檢標準），擬訂短、中、長期保養計畫，針對機台、模具、零件及部分機件等做一系列規畫性整修保養，指派人員專職負責，主管不定期查核，有助於生產流程順暢提升生產效率及品質，進而使排程與交期穩定。
- 生產流程建立各項標準化作業流程（作業標準及點檢標準），於統一流程下可減少人為疏失、上線前摸索時間及確保設備保養成效一致等，可有效提升生產效率及品質。
- 針對生產空檔之機台、模具、零件及部分機件等執行機動性保養及維修減少設備於保養計畫外發生之異常問題，以提昇生產品質及效率。
- 未來精進目標：
於 96 年 8 月開始推動 SPC 製程管制，並定期將資料 UPLOAD 至 PC 儲存預計 3 年內將該模式推展至各廠執行。

製程管制除由設備內的系統做管控外，亦建立書面資料以利製程異常時，可比對異常製程與標準製程之差異做出改善。

漸進式將計畫保養提升為六大損失改善，設定目標為設備總合效率提升至世界水準，以符合公司未來之發展，以下為公司針對六大損失改善方法。

六大損失	類別	改善方法
機器當機	時間稼動率損失	<ol style="list-style-type: none"> 1. 利用計畫保養避免機械設備故障停機時間增加。 2. 運用生產空檔時間，做機動性保養及維修減少無預期的設備維護時間。
機器設置與調整	時間稼動率損失	<ol style="list-style-type: none"> 1. 透過業務部門與客戶協調減少改機或休機時間。 2. 推行 SOP 制度減少作業員更換原料及生產線作業時間。
機器閒置	性能效率損失	<ol style="list-style-type: none"> 1. 分析設備故障原因防止再發，避免生產設備因某處故障全線停產。 2. 常用及不易取得零件設定安全庫存量，避免設備異常時停機待料時間過長。
速度損失	性能效率損失	<ol style="list-style-type: none"> 1. 利用 SOP 製程管制將製程最佳化，避免實際產量低於應有產量。 2. 利用計畫保養減少設備停開機次數降低機台耗損。
不合格品	合格率損失	<ol style="list-style-type: none"> 1. SOP 製程管制避免使錯誤製程，降低成品合格率。 2. 不定時抽檢生產品質，防止不良品大量產出，增加重工時間及成本。
低生產率	合格率損失	<ol style="list-style-type: none"> 1. SOP 生產流程，防止產品在生產過程中因人為因素損壞。 2. 優化生產流程避免重覆動作降低生產率

3.1.3 公司代工的產品流程管理係依據食品安全管理系統（ISO22000）精神，結合相互溝通、系統管理、前提方案（PRPs）與危害分析重點管制（HACCP）原則落實執行，追求持續改善與問題預防，確認系統適切性與有效性，以確保食品安全與品質，達到顧客滿意與安心。

(1) 標準化的生產作業流程管理：

本公司使用新型的生產設備，已使生產製程能標準化與均一化。

(2) 產品可靠度的工程進行：

為確保產品安全性能有效控制，對設備、產品製程作可靠度工程的確認。

●設備功能確認：

從設備購置開始，與食品工業發展研究所簽定技術移轉案。

●設備年度保養後：

A.新品項量產試作：

從客戶的新品項試作開始，即運用試作品質管制辦法（產品測試及品管程序 P-02-05）嚴謹把關，若發現問題點，即作檢討改善，以統計分析手法作 P.D.C.A 運作不斷改善，確認產品品質與安全為客戶所接受後，方能接單量產。

(3)品質管制：

●進料品質：

A. 由總公司以嚴謹的品質管制生產後直接供應，因可全程掌控生產品質及運輸過程，大大減少受污染的疑慮。

B. 農產品原料除一般檢驗外，定期委外檢驗農藥殘留及重金屬含量。

●製程管制：

依據「製程管制程序」、「品質管制程序」、「矯正與預防措施管理程序」，執行品質的管制與改善。

3.1.4 委外代工與協力廠商管理

對於委外代工與協力廠商之選定，公司針對其經營體質與生產技術等進行評估；由品保單位負責稽核與輔導，於每半年定期評比及檢討、訂定分級，以確保品質穩定、提升，以符合客戶要求。

3.1.5 倉儲管理

由專人負責進出料倉儲管理，凡欲取貨或領、退料、入庫均須憑單作業管制；套用 80-20 法則，依 A、B、C 分類方式規劃動線，使流程簡化順暢，管理人員對於庫存品帳目清楚，發揮時間管理與物料管理的精神。

3.2 品質管控：

3.2.1 原物料檢驗：

對於原物料進料檢驗部分，依 ISO 進料管制標準驗收，公司品保部於每月統計各供應商缺失，要求供應商立即提出改善及預防再發方法，並至供應商處確認改善進度及成效，以明確掌控原物料品質狀況。

3.2.2 製程管制：

(1)現場單位：

依製程品質管制辦法執行首件檢查、自主檢查、線上全面視檢、幹部巡檢、

主管視察、線上測試等檢驗項目，由生產單位落實嚴謹的品質管制，交叉比對確認品質無虞。

●未來精進目標

利用 SPC 作製程管制，依生產條件區分產品等級，供應不同客戶避免因品質不符規定發生異常客訴退貨。

各項產品 SPC 製程管制最佳化後，將制程數字化書面存檔防止設備電控系統故障後，無標準製程可使用，發生異常時亦可有標準製程可供參考、比對以利快速分析製程異常原因做出立即改善。

(2)品保單位：

每日 2 次以上執行稽核，針對成品、半成品進行連串性功能測試，確保產品品質符合客戶要求。

(3)異常處理程式：

生產線發現異常時，立即進行隔離、追溯不良品，且反應現場幹部協助處理，現場幹部及品保單位找出異常真因後，針對異常原因立即改善。

每月針對異常問題進行異常說明、緊急對策實施、真因分析、永久改善對策與再發防止、永久改善對策驗證之步驟以追求永久改善。

(4)經由生產線上的各項管制執行檢查、分析、修正之循環，使生產流程順暢，產品品質水準提升。

3.2.3 出貨檢驗：

(1)繳庫作業：

繳庫動作一律以電子憑單傳遞資訊；產品於繳庫前由品保單位進行抽樣檢驗，並建立成品檢驗紀錄，作為追蹤與測試分析依據。

(2)出貨作業：

以客戶之需求將其分級，依產品時效性、產品功能性區分，按其等級進行必要之抽驗、外觀檢查；並提供出廠檢驗報告(COA)，使該產品投產前資訊透明。

3.2.4 品質關連作業：

(1)內部稽核控制

稽核公司內各單位執行 ISO-9001 品質系統之狀況及改善的結果，以確保公司品質系統正確的執行。

(2)儀器校正

- A、各部門單位使用之儀器，每半年皆由受過訓練的合格儀校人員作校正，除可確保品質與測試分析數值之可靠度，降低誤判的機率，更借助 MSA 量測系統之再生性與再現性的評估，以作為衡量量測作業過程品質的基礎，及提供客觀的決策依據。
- B、在儀校前舉辦說明會提醒儀校人員前次校正所遇問題點及校正手法，儀校後舉辦檢討會提出校正成果及本次所遇問題點，做為下次校正時參考依據。

(3)保養檢點管制

- A、排定保養時間，做好定期保養，使機械設備維持最佳狀態。
- B、每日機械設備定時保養，如吹瓶廠每日擦模保養、沖床校正導柱每日清潔潤滑、射出機滑軌自動潤滑等。
- C、導入 TPM(全面生產保養)系統及執行保養計畫。

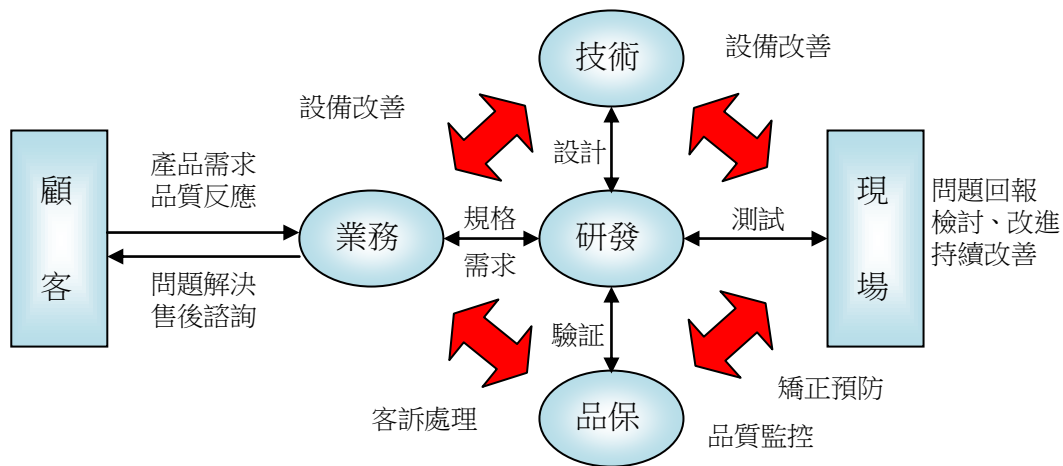
品質關連作業管制流程如下：

各項流程管制	管制辦法	管制重點/功能
成品、半成品進出	<ul style="list-style-type: none"> •成品進出管制辦法 •半成品進出管制辦法 	確保進出倉庫得到管制，使之品質穩定、帳務清楚
儲運作業	<ul style="list-style-type: none"> •儲運管制辦法 	確認原物料及產品在儲存與運送上，有適當管理，維持品質穩定
設施、設備使用、保養	<ul style="list-style-type: none"> •生產設施及設備管理辦法 •生產設備操作標準 •模具、刀具管理辦法 •設備零件管制辦法 •設備保養點檢標準 	使生產設施及設備有遵循之作業標準 確保不做不良品之準備 有效降低生產設備、設施故障機率
品質管制	<ul style="list-style-type: none"> •品質記錄管制辦法 •最終品質管制辦法 •不合格品質管理辦法 •品質異常與客訴處理辦法 	確保本公司出貨產品品質合乎顧客之要求
量測儀器使用	<ul style="list-style-type: none"> •量測設備操作標準 •檢測設備校正作業辦法 	確保儀器設備的準確度、精密程度，以確保產品品質之穩定性

4、作業與傳遞過程的檢討改進

品保單位每週整理上週生產情形，並追蹤尚未處理完成之事項，於每週品質檢討會上，由各廠提出檢討與改進，針對未有明顯改善成效部份，以品改會模式(QCC/QIT)執行改善專案，分析不良原因找出問題點確實改善。

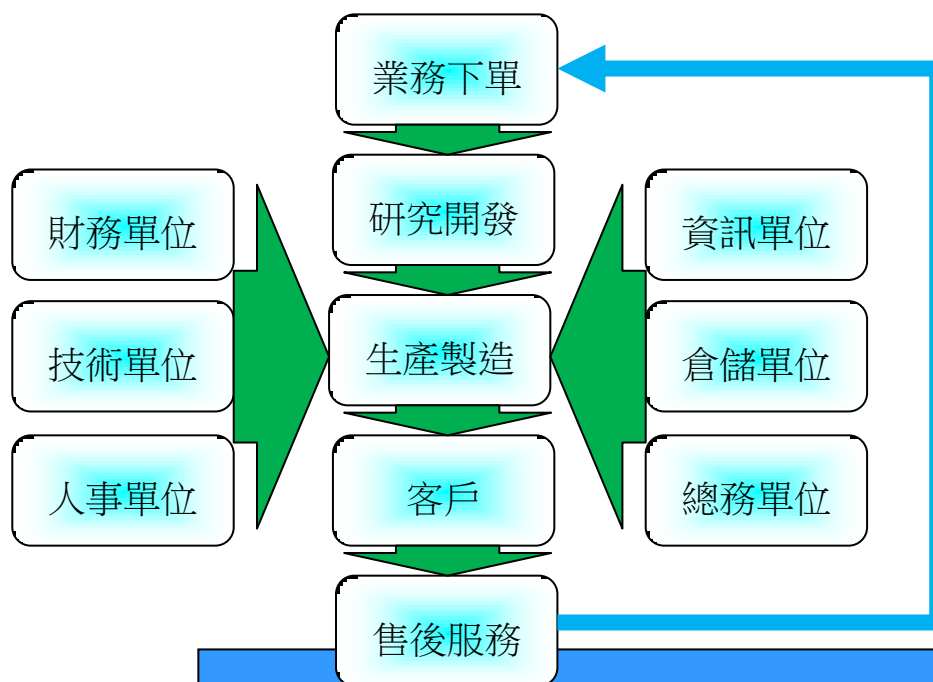
為了達到顧客需求及期望，實現顧客滿意為的目標，公司生產品質除了確保符合需求外，現場單位、業務人員與顧客之間，也常互相溝通、交流，並支援改善彼此之間的問題，達到良好的互動，使顧客對公司公司的產品可以放心與安心地使用。



(二) 支援性活動管理

公司所有單位各司其職，相互提供支援，讓整個作業流程效率與功能發揮極致，以滿足客戶對產品的需求與服務。

1、關鍵支援營運過程如圖：



2、部門工作方針

部門	工作內容與方針	支援性功能
技術單位	機件、零件維修製造；電路、空壓整體維護保養、相關技術研討。	現場機台運轉維護 客戶端技術支援
財務單位	財報編製分析；成本規劃與檢討；提升經營效率；會計、統計作業。	降低產品成本 提出有效管理策略
倉儲單位	儲運管理；倉儲空間規劃；棧板管理；零件備品管制。	貨物安全配送 機台零件整合備存
總務單位	物料資源採購評估；設施改善；專案規劃實施、環境安全。	協力廠商評估比較 環境安全稽核改善
人事單位	本籍、外籍勞工人力資源規劃；教育訓練推行；行政管理作業執行。	人才招募聘用 教育訓練規劃
資訊單位	整合、建立及維護公司部門間資訊系統平臺；軟、硬體應用管理。	資訊系統維修更換 軟體更新與增購

3、

功能與價值延伸：

3.1 人才培訓：

3.1.1 與職訓人資中心配合人才培訓：

委託職訓中心進行培訓人才與推薦，使新進人員對於實際作業流程有初步概念，縮短調適時間；並適時推薦優秀之人才進行面試。

3.1.2 自辦教育訓練：

使新進同仁在短時間內瞭解公司狀況吸取工作經驗，發揮其技能、潛力達成新進學習目的地，並考核該同仁之適用性。

依各單位或公司人力培育需求，辦理員工自主訓練或委外訓練提升專業技能或管理技巧，進而擇育優秀人才落實人力資源發展。

3.2 機器設備與模具、零件管理：

3.2.1 機、零件管理：

為了有效運用公司資源，於 96 年成立零件管理中心，統籌公司所有大小的機、零件，避免各單位元之間重覆購置問題，派任專人負責時時盤點、記錄及申購，也讓零件使用更加合理化。

3.2.2 機器設備與模具管理：

(1)所有機器設備與模具入廠時，由專職人員驗收，並做一份驗收報告，驗收合格後建立記錄卡，記錄所有該設備與模具的詳細資料，在爾後修改上仍需記錄，作為一個履歷表方式，使後續使用人員能快速瞭解模具品質狀況。

(2)建立完整的機器設備廠商資料，利於尋找及連絡。

3.3 資訊管理：

3.3.1 生產系統作業：經過最終品質管制後的半成品或成品，依序進入倉庫後，由公司電腦系統來作進出管控，該系統包含管控原物料庫存、財務預算及各類物品編號等等。

3.3.2 行政系統作業：人員出勤紀錄、休假統計、零件管理作業。由公司自行開發軟體，進行人員加班、出勤紀錄、休假、零件申購、零件管理等作業，屬綜合類作業系統。

3.3.3 產品維護查詢管理系統：以 ERP 系統為主體，主要針對產品庫存資訊、出貨資訊、產品維護管理、再生料管理等通用資料庫提供查詢及管制。

3.3.4 銷售管理系統：應用 ERP 系統加以設計轉變成作業系統，應用於顧客資訊管理、顧客訂單管理、應收帳款作業、出貨資訊等。

(三) 跨組織關係管理

1、協力與外代工廠商管理：

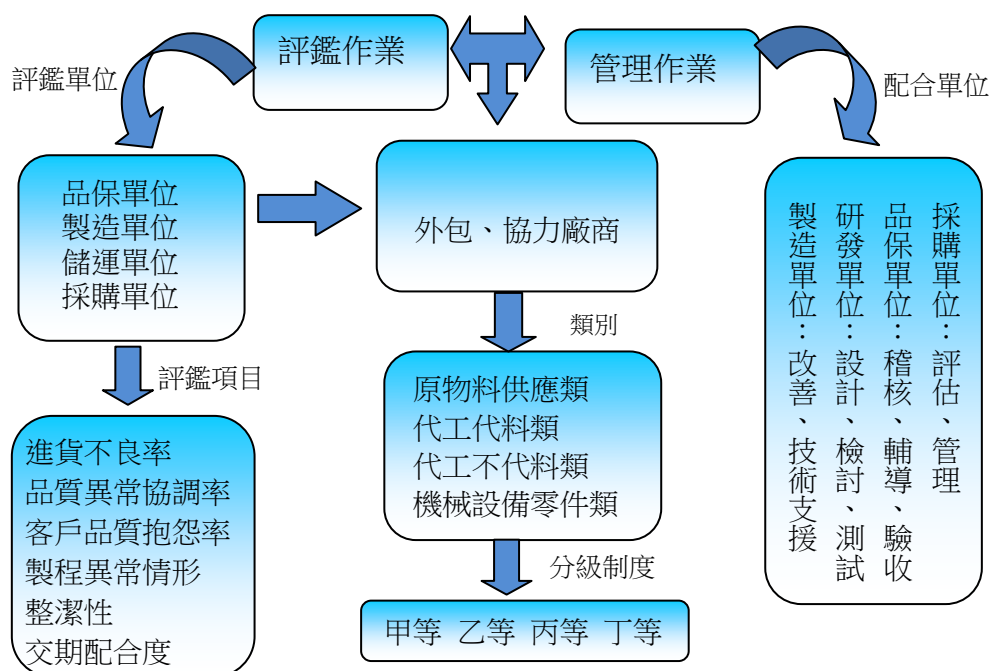
1.1 依據新協力商評鑑辦法填寫新原物料查核表，評鑑原料供應商之產品品質及交貨能力，以確保產品品質及交貨能力可符合公司司要求。

1.2 選擇能適時、適量、適價供應公司所需原物料之協力商，使其充分的配合；而協力廠商可區分為鐵材、塑膠等。

1.3 經產品類別評估效益分析，確認為超出廠內生產負荷、以廠外製造較為有利或公司無

生產設備之產品，決定委外代工與否。

1.4 管理與評鑑流程圖如下：



2、提升外代工品質：

2.1 經評鑑合格之協力商及外代工廠，予以評分等級，連續三年評級為甲等者，可列為免驗優良廠商。評鑑為丁等者，立即發文告知廠商於一個月內針對缺失提出改善方案，並且由品保單位確認改善進度及成效，確保品質可滿足客戶要求。

2.2 若連續二次被評為丁等者或客戶要求者，則停止雙方之間的交易至品質改善到可滿足客戶要求為止。

3、人才培育、檢驗機構：

人才培育方面，與職訓中心等機構合作培育新血、基層幹部培訓及中、高階幹部之溝通、統御能力之精進。

產品功能性檢測；客戶針對公司公司分析檢驗數據、可靠度分析資料，須由第三公證單位認證，因此部分產品特殊功能性測試即委外檢驗分析。

人才培育、檢驗機構有：

- 中區職訓中心：針對實際作業流程進行產學訓上的教育訓練，使新進人員可以縮短調適時間及早進入狀況發揮所長。
- 東海大學教育推廣中心：針對初階幹部進行現場實務管理教育訓練，以減少摸索時間降低現場管理衝突及提高工作效能。對於中、高階幹部則以管理技能、管理新思維、品質管理及情緒管理作為教育訓練執行要點。
- 食品工業發展研究所：委託食品工業發展研究所針對微生物進行分析檢驗、高精密儀器分析材質成分等。
- 工業技術研究院：委託工業技術研究院檢測 PE 抗靜電袋消靜電散速率等。
- 弘光科技大學：委託弘光科技大學對微生物進行分析檢驗、環境菌落數等。

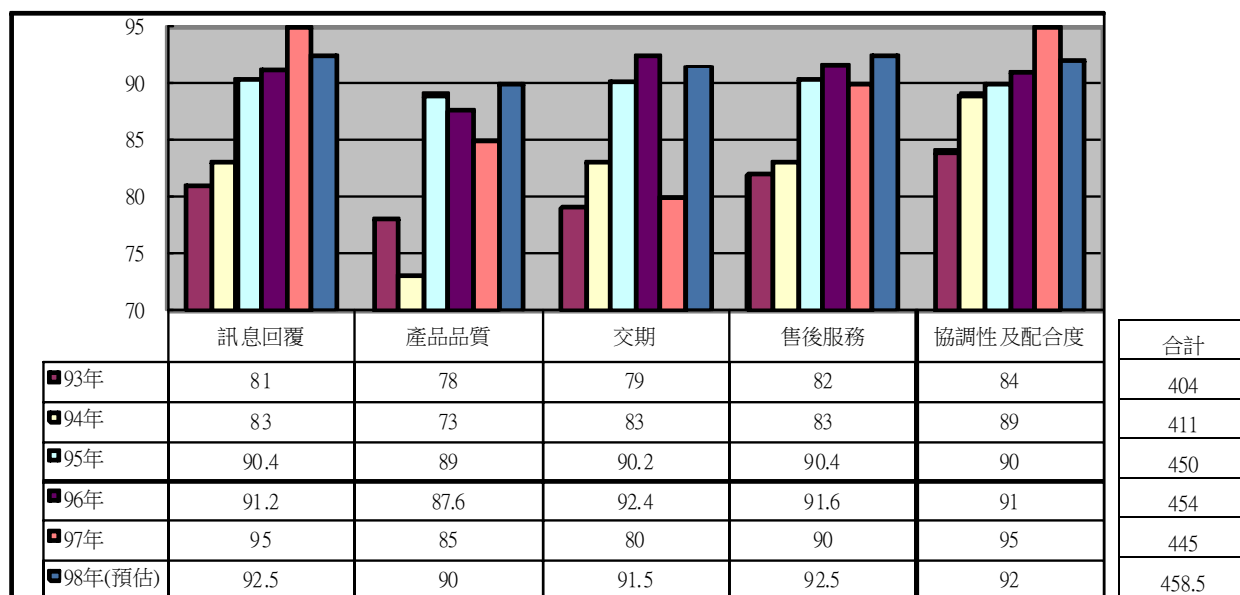
八、經營績效

(一) 顧客滿意度績效

1、顧客滿意度分析表：

無論是在市場訊息回覆、產品品質、交期、售後服務與協調性及配合度等各方面，公司不斷改善與精益求精，強化與客戶商情管理/關係管理，俾求各項服務品質日益進步，達到盡善盡美的標的目標。

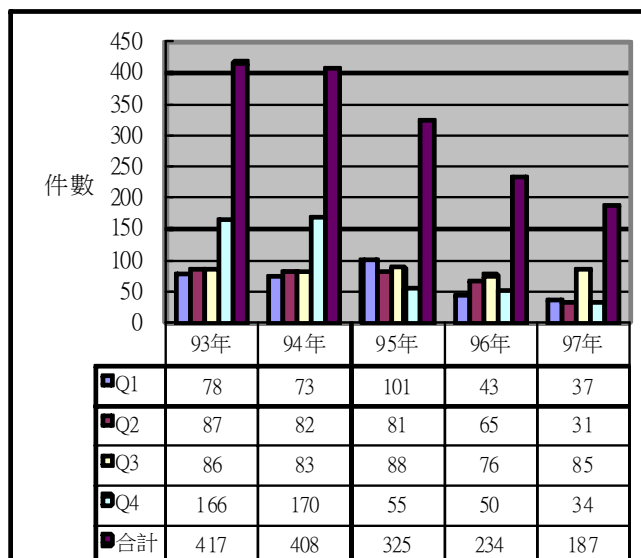
顧客滿意度統計表



總結：顧客滿意度各分項與總合均已明顯提升，98年設定更高目標以期超越顧客之需要。

2、客戶客訴案件統計：

客訴抱怨統計圖



分析：(1)客訴案件係採從寬認定包括客戶對訊息回覆產品品質交期售後服務協調性及配合度有不滿足意見。

(2)客戶客訴案件，自94年的408件逐年下降，至97年的187件，共計降低221件，降幅達54.17%，顯示經由產品品質與服務的強化，已有效降低客戶客訴案件，將再持續朝零客訴之目標努力。

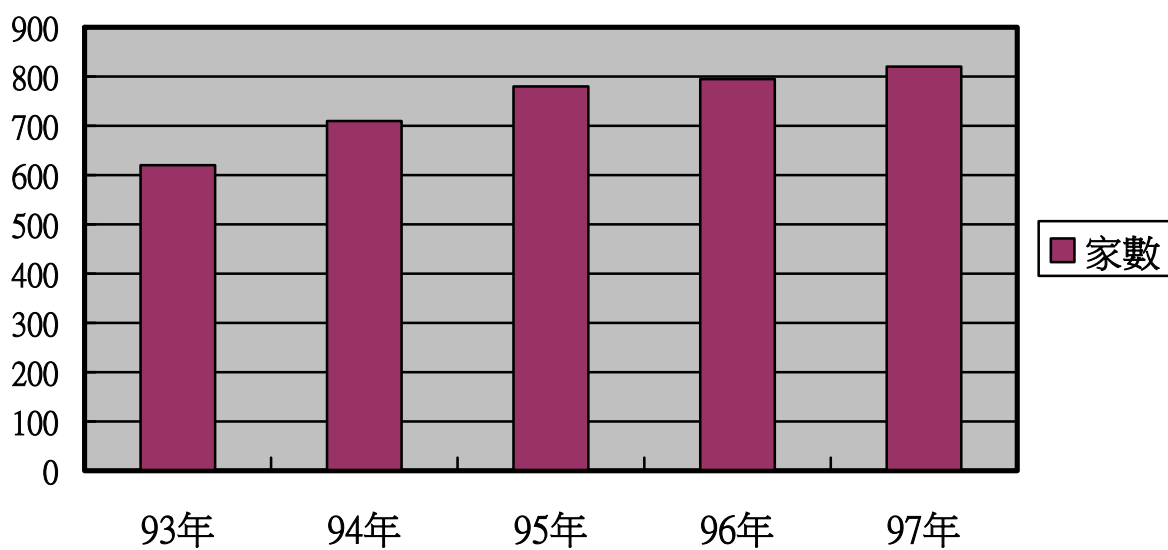
(二) 市場發展績效

1、產品市場佔有率：

公司的業務團隊致力於產品的開發與服務，各項產品市占率約略如下：

- (1)各類產品均是台灣市場佔有率第一
- (2)藉由核心競爭力的發揮與創新商業模式的運用市場佔有率將再提高

客戶數統計圖



2、客戶數增加：

分析：經過深耕客戶家數由 93 年度的 620 家，至 97 年度已達 820 家，成長 32%。

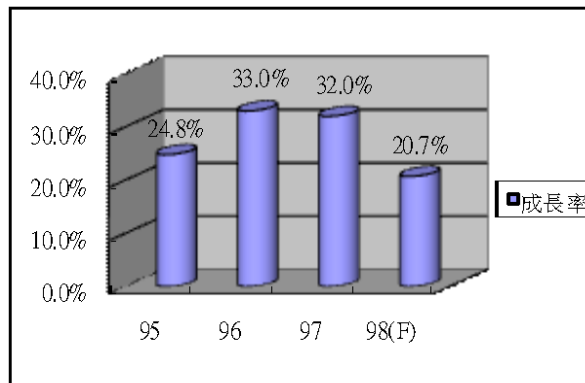
(三) 財務績效

1、成長率

(1)、營業額

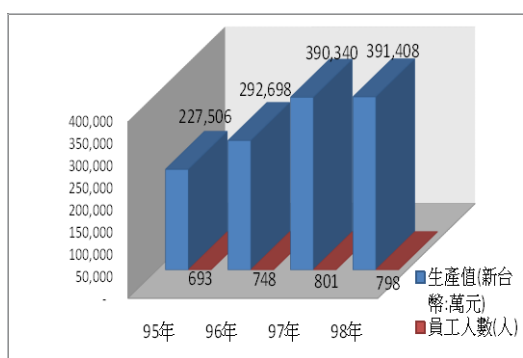
單位：新台幣億元

地區別/年度	95	96	97	98
台灣	29.9	39.0	50.0	51.0
中國	19.8	26.0	34.5	49.0
東南亞	2.7	4.7	7.5	11.0
合計	52.4	69.7	92.0	111.0
成長率	24.8%	33.0%	32.0%	20.7%



(2)、生產力

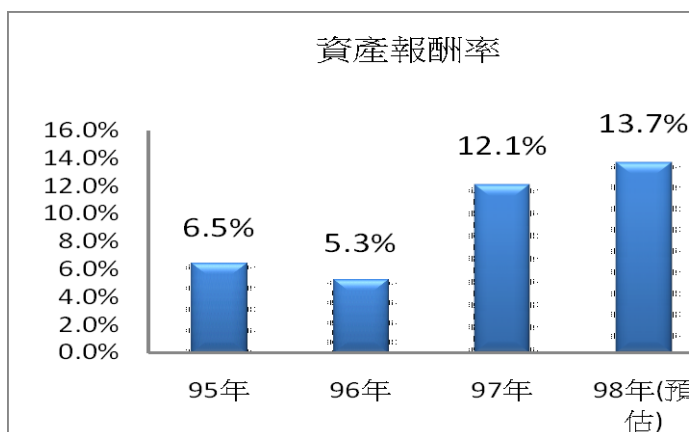
項目 \ 年度	95年	96年	97年	98年(預估)
生產值(萬元)	227,506	292,698	390,340	391,408
員工人數(人)	693	748	801	798
生產力(萬元/人×年)	328	391	487	491
生產力成長率 (%)	-0.91	19.21	24.55	0.82



2、獲利率

(1)、資產報酬率

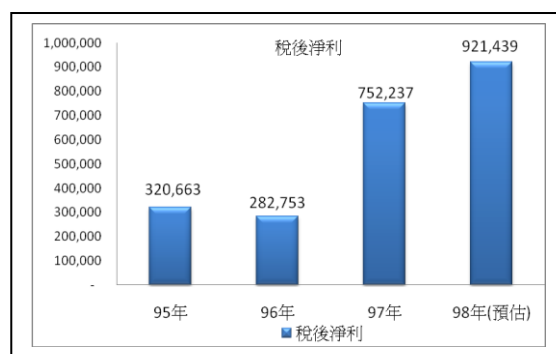
項目 \ 年度	95年	96年	97年	98年(預估)
稅後淨利(千元)	320,663	282,753	752,237	921,439
平均總資產(千元)	5,606,861	6,039,269	6,528,849	6,888,631
資產報酬率(%)	6.5	5.3	12.1	13.7



(2)、稅後淨利

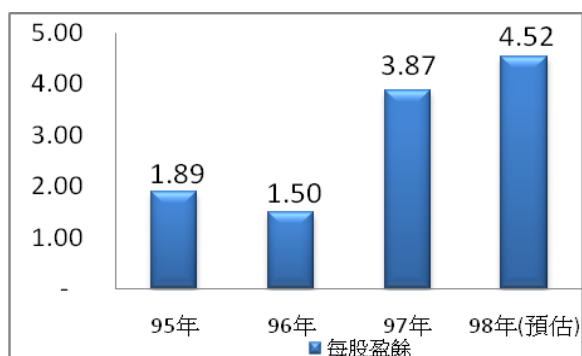
在全球原物料價格居高不下的情形下，公司經營管理團隊以靈活的策略致力於業務的拓展及成本的降低，在內部管理方面將持續進行節約費用嚴控成本，在外部管理方面，將積極與飲料大廠建立保障式策略聯盟，採取浮動式價格以規避原物料波動之風險。展望未來公司將持續以穩健、踏實的經營策略，不斷提昇公司的各項競爭力，積極爭取新客戶及長期策略夥伴，求新求變開發新產品及拓展新市場，來維持公司穩定成長。

項目 \ 年度	95年	96年	97年	98年(預估)
稅後淨利(千元)	320,663	282,753	752,237	921,439
營業額(千元)	2,993,214	3,700,175	5,006,429	5,080,154
稅後純益率(%)	10.7	7.6	15.0	18.1



(3)、每股稅後盈餘

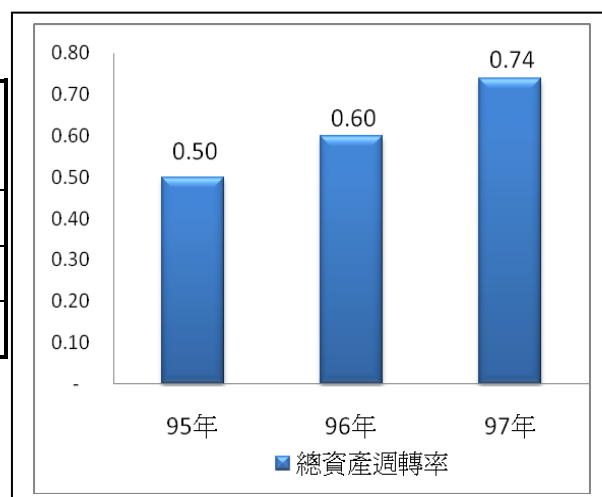
(EPS)



3、週轉率

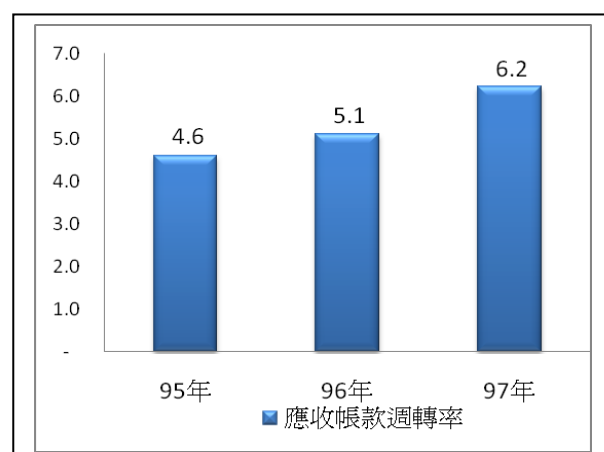
(1)、總資產週轉率

項目 \ 年度	95年	96年	97年
營業淨額(千元)	2,993,214	3,700,175	5,006,429
總資產(千元)	5,750,918	6,327,620	6,730,078
總資產週轉率(%)	0.5	0.6	0.74



(2)、應收帳款週轉率

項目 \ 年度	95年	96年	97年
營業淨額(千元)	2,993,214	3,700,175	5,006,429
平均應收帳款總額(千元)	646,860	728,108	806,188
應收帳款週轉率(次)	4.6	5.1	6.2



5、目標與實際值之比較

(1)營業額

單位:新台幣億元

年度	目標值	實際值	達成率
95	58.5	52.4	90%
96	72.3	69.7	96%
97	96.5	92.0	95%

(4)每股盈餘

年度	目標值	實際值	達成率
95	2.20	1.89	86%
96	2.87	1.50	52%
97	3.10	3.87	125%

(2)資產報酬率

年度	項目	目標值	實際值
95	稅後淨利(千元)	364,494	320,663
	平均總資產(千元)	6,018,248	5,606,861
	資產報酬率(%)	7.2	6.5
96	稅後淨利(千元)	545,747	282,753
	平均總資產(千元)	6,222,226	6,039,269
	資產報酬率(%)	9.5	5.3
97	稅後淨利(千元)	602,724	752,237
	平均總資產(千元)	6,272,477	6,528,849
	資產報酬率(%)	10.3	12.1

(5)總資產週轉率

年度	項目	目標值	實際值
95	營業淨額(千元)	3,100,000	2,993,214
	總資產(千元)	6,477,253	5,750,918
	總資產週轉率	0.5	0.5
96	營業淨額(千元)	4,047,953	3,700,175
	總資產(千元)	5,967,200	6,327,620
	總資產週轉率	0.7	0.6
97	營業淨額(千元)	5,045,971	5,006,429
	總資產(千元)	6,577,755	6,730,078
	總資產週轉率	0.8	0.74

(3)稅後淨利

年度	項目	目標值	實際值	達成率
95	稅後淨利(千元)	364,494	320,663	88%
	營業額(千元)	3,100,000	2,993,214	97%
	稅後純益率(%)	11.8%	10.7%	91%
96	稅後淨利(千元)	545,747	282,753	52%
	營業額(千元)	4,047,953	3,700,175	91%
	稅後純益率(%)	13.5%	7.6%	56%
97	稅後淨利(千元)	602,724	752,237	125%
	營業額(千元)	5,045,971	5,006,429	99%
	稅後純益率(%)	11.9%	15.0%	126%

(6)應收帳款週轉率(次)

年度	目標值	實際值
96	4.56	5.1
97	4.53	6.2

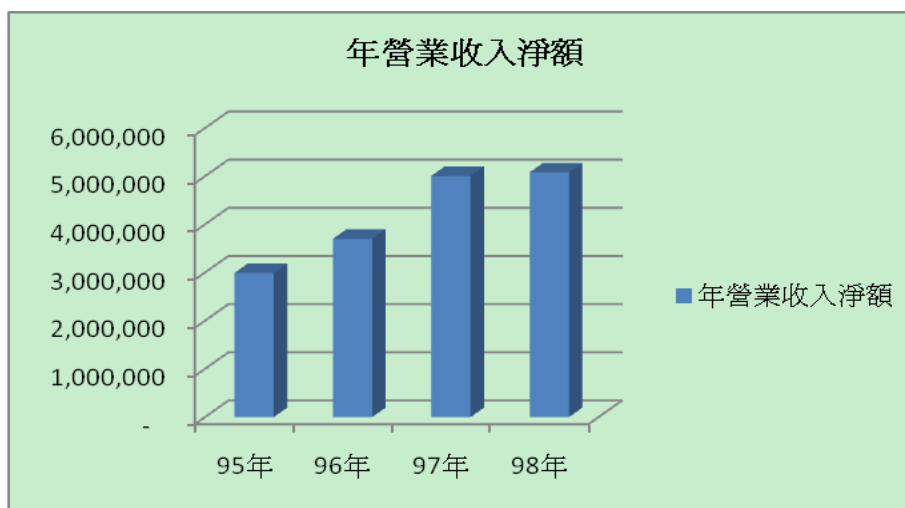
(7)存貨週轉率(次)

年度	目標值	實際值
96	6.08	6.1
97	6.64	6.3

(四) 人力資源發展績效

1、員工貢獻度

面對集團國際化及產業經營環境變遷，持續的培訓計劃執行以激發員工之潛能並藉由集團海內外擴展與組織調整，維持高度的競爭力並加強團隊合作，強化各產品的垂直整合(一條龍)，故每人平均貢獻營業額逐步成長，展現全體效益如下：

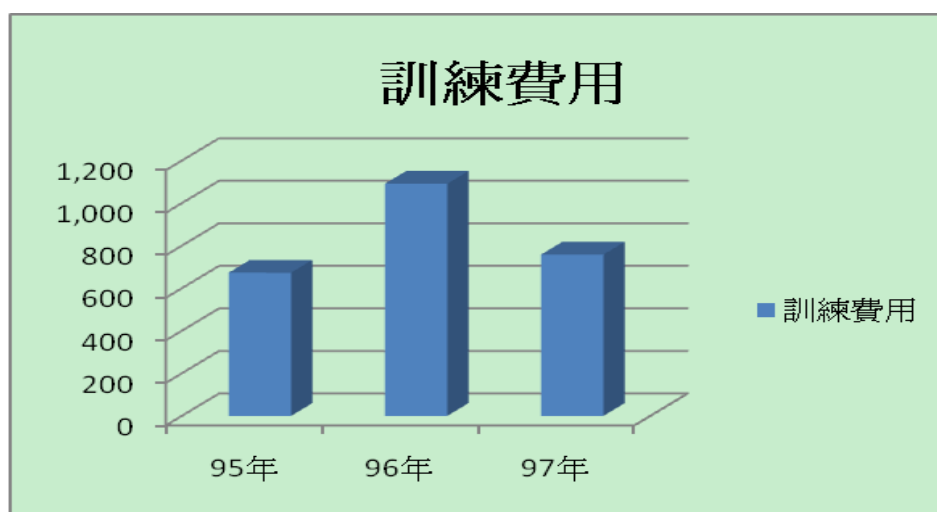


單位:千元

年度	95年	96年	97年	98年(預估)
台灣區年營業收入淨額	2,993,214	3,700,175	5,006,429	5,080,154
年度人數(人)	693	748	801	798
每人平均年度貢獻營業額 (千元/人x年)	4,319	4,947	6,250	6,366

2、每人每年訓練平均費用

因應集團 94 年起逐年海內外拓展生產基地及生產線增設，使培訓成本並未降低，但在有計劃性建構員工專業知識及主管本職學能增長訓練，應可紮穩集團人力根基。而在內部專業職能講師培訓成功下，未來可降低外部講師遴選聘用成本，且因具備集團生產技術專業講師，能與訓練需求單位做最有效的溝通討論符合內需之有效專業課程，使訓練效益倍增，並可期未來集團專業人才培訓成本應可降低。



年 度	95 年	96 年	97 年
費 用	672,687 元	1,091,067 元	758,000 元
員工人數	693 人	748 人	801
平均訓練費用	971 元/人	1,459 元/人	946 元/人

3、員工職涯規劃調查

實施員工職涯規劃調查就業服務意願統計如下：

1.服務到退休	136 人	32.2%
2.長期服務（10 年以上）	123 人	29.1%
3.中期服務（3~10 年以上）	102 人	24.1%
4.短期服務（1~3 年以上）	41 人	9.7%
5.常想離職	21 人	5.0%
合計	423 人	100%

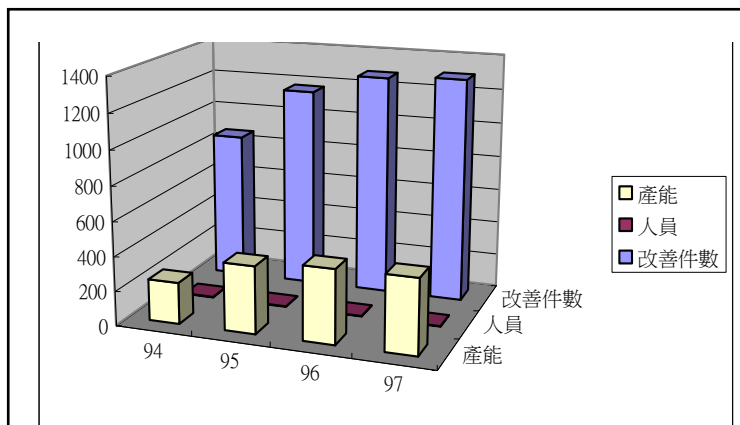
(五) 資訊管理績效

1、營運系統層面效益評估

營運決策分析資訊效益改善說明，以作業更新所需時間之比較為基準，說明如下：

資訊人員產能效益逐年提高如下圖：

營運系統效益與具體成果			
項目說明	改善前	改善後	效益
最新商情報導	每週	每天	增進決策 支援資訊 之即時性 與正確 性，效益 顯著。
銷售資訊	每週	每天	
生產資訊	每月	每天	
客戶關係	每月	每天	
庫存統計	每月	每天	
品質成本	每月	每天	
費用分析	每月	每天	



年份	94	95	96	97
資訊流程改善(件)	860	1168	1280	1300
資訊工作人員(人)	3	3	3	3
資訊人員產能(件人)	240	389	427	433

2、製造管理系統層面效益評估

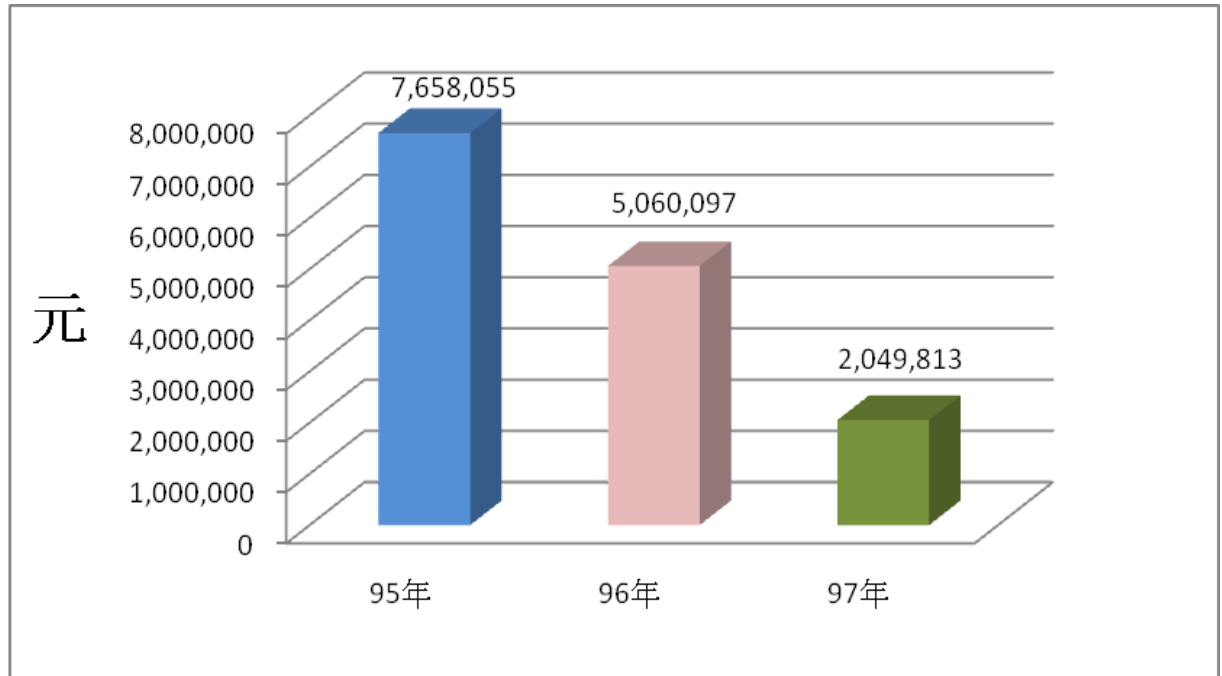
製造管理分析資訊之改善如下表所示：

項目說明	改善前	改善後	效益
排程資訊	每週	每天	排程資訊確時，減少錯誤發生
生產情報資訊	每週	每天	產能正確率與生產達成率皆能提高
庫存資訊	每週	每天	MRP 作業有效提高存貨周轉率
採購資訊	每月	每天	除有效縮短作業時間外，更可降低生產線停機待料機會
品質檢驗	每天	每批	品質保證，增進產品競爭力
客戶服務	每月	每週	提供客訴分析資訊，提升客戶服務滿意度

(六) 流程管理績效

1、製程改善經濟效益：

(成本單價 × 年度總產能 × 不良率改善值)



分析：有鑒於生產製程管制已趨於成熟穩定，故 97 年改善成效不若往年彰顯，為在有限的空間裡再創績效，擬推行六標準差以 DMAIC 等改善手法進行流程再造以提高經濟效益。

(七) 創新及核心競爭力績效

公司提供全方位的服務，主要靠不斷研發與創新出更好、更適用的產品，才能達成如此好的績效。

1、創新績效如下：

1.1 擁有新技術及專利如下：

擁有全球專利 59 件

2、創新研發效益：

2.1 新產品對公司營收的效益：

單位:千元

年度 產品名稱	94 年	95 年	96 年	97 年
	35,994	41,018	39,973	38,016
	26,740	66,175	18,055	31,925
	29,992	42,398	53,345	74,436
	0	15,757	56,269	4,443
	69,705	136,242	259,340	246,863
合 計	162,431	301,590	426,982	395,683
年度營收金額	2,830,652	2,993,214	3,700,175	5,006,429
佔 比%	5.7%	10.1%	11.5%	7.9%

(八) 社會評價(品質榮譽)

- 總經理榮獲第十三屆中華民國創業青年楷模，本公司之經營成果深得各界肯定。
- 榮獲「優良納稅商人獎」及中華民國第三屆「國家精良機械金龍獎」。
- 榮獲台中市政府頒發「勞資和諧優良單位獎」。
- 榮獲 SGS ISO-9002 國際品保系統認證合格。
- 通過 SGS ISO 9001~2000 年版國際品質系統認證合格。
- 台灣證券交易所及財政部證券暨期貨管理局通過本公司股票掛牌上市。
- 榮獲第二屆國家企業金獎「傑出企業類」獎項。
- 於取得食品 GMP、ISO22000、HACCP 等品質認證。

九、自我評量

評審項目	分項說明	評分等級				
		1	2	3	4	5
1、領導與經營理念	1.1經營理念與價值觀					V
	1.2組織使命與願景					V
	1.3高階經營層的領導能力					V
	1.4全面品質文化的塑造				V	
	1.5社會責任				V	
<p>優點特色：</p> <ol style="list-style-type: none"> 經營理念「誠信、創新、品質、服務、積極、負責」與價值觀定義描述詳實。 有具體且明確的使命願景、目標與策略。 成立國家品質推動委員會、品質改善委員會等全面品質文化體系。 產品輕量化以及駐廠生產降低二氧化碳排放量。 致力於食品產業的精進求好與創新求變，提供優質的產品與服務滿足客戶需求，以創造利潤、服務社會、造福人群，達成企業永續經營的使命。 在專業領域上發揮核心競爭力，運用創新的商業模式，根留台灣、胸懷大陸、前進東南亞、佈局全世界，朝成為國際化世界級的卓越企業願景而努力。 成立品質改善委員會，定期召開檢討會議，推動委員由各單位協理級以上人員擔任，負責稽核、考核、獎懲。 						

評審項目	分項說明	評分等級				
		1	2	3	4	5
2、策略管理	2.1整體策略規劃					V
	2.2經營模式					V
	2.3策略執行與改進					V
<p>優點特色：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 策略目標明確，垂直整合，配套銷售，提供客戶一條龍全方位的產品與服務。 2. 快速複製創新的商業模式－駐廠生產。此創新商業模式，貼近客戶需要就近供貨，直接在客戶場內生產，提高生產效率。 3. 重視產品的研發與創新，如輕量化的開發，避開同業的價格競爭，創造差異化。 4. 將專業領域延伸至電子多角化經營。 5. 擴大與國際品牌策略聯盟，展開全球化佈局，與客戶共同成長。 6. 與大品牌為伍進行策略聯盟，以保障營收及獲利不受外在原物料與能源成本因素的影響，降低營運風險。 						

評 審 項 目	分 項 說 明	評 分 等 級				
		1	2	3	4	5
3、研發與創新	3.1研發與創新策略及流程				V	
	3.2研發與創新投入				V	
	3.3研發與創新成果衡量				V	
<p>優點特色：</p> <ol style="list-style-type: none"> 與工研院、食研所、弘光科技大學等學術研究機構產學合作開發新技術，並且與客戶及設備製造商共同合作開發相關產品。 結合消費者便利性需求、市場發展趨勢以及客戶發展方向，並配合公司經營策略制定研發創新策略。 內部研發是依據公司產品與未來發展需求訂定策略及計畫；外部研發創新是依公司產品特性與國內外各產學機構互相訂定合作計畫或國外技術導入與應用之模式。 依成熟技術協助客戶現有產品輕量化，降低客戶生產成本且節省原料與能源。 						

評 審 項 目	分 項 說 明	評 分 等 級				
		1	2	3	4	5
4、顧客與市場發展	4.1產品(服務)與市場策略					V
	4.2顧客與商情管理				V	
	4.3客戶關係管理				V	
<p>優點特色：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 駐廠生產的創新商業模式來滿足客戶需求。 2. 引進最先進設備提高產品品質與生產速度，並降低成本以回饋客戶。 3. 追求客戶，就近服務顧客，在世界各地設立生產據點。 4. 提供客戶一次購足服務的需求。 5. 迅速解決客戶生產線上技術與品質問題，迅速處理客訴抱怨問題。 6. 滿足顧客的多種需求，形成產銷合作策略聯盟的夥伴關係。 						

評審項目	分項說明	評分等級				
		1	2	3	4	5
5、人力資源與知識管理	5.1人力資源規劃				V	
	5.2人力資源開發				V	
	5.3人力資源運用				V	
	5.4員工關係管理				V	
	5.5知識管理				V	
<p>優點特色：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 與中部院校合作，建立各項專業技術訓練協助計畫。 2. 進行員工職涯規劃，以期人盡其才，適才適用。 3. 制定人力資源短、中、長期策略計畫，培育各階段所需人才。 4. 配合集團長遠經營計畫成立人發會。 5. 任用後依員工表現施以適當教育訓練，符合各部門培訓基準給予簽約，再加以通識及專業課程，以培訓主管職或專業技術職。 6. 建立各種獎勵制度以激勵同仁工作士氣，促使整體生產力提升。 7. 重視勞資關係與員工福利。 8. 成立「總裁信箱」建立員工與經營者溝通平台。 						

評 審 項 目	分 項 說 明	評 分 等 級				
		1	2	3	4	5
6、資訊策略、應用與 管理	6.1資訊策略規劃				V	
	6.2網路運用				V	
	6.3資訊分析與應用				V	
<p>優點特色：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 以指標報表、決策支援以及顧客滿意形成公司的資訊策略。 2. 進行 MIS 系統客製化整合，整合經營、製造、研發人資、銷售等多循環企業資訊化達到企業整合 ERP 之功效。 3. 利用 Internet 及 VOIP 設備架構語音系統，有效整合語音與傳真功能，降低營運成本，並且建立 Internet 網路視訊監控系統，建置各廠網路視訊監控。 4. 在網路方面的應用已建置藍本之架構，並以之為骨幹進行相關各企業(集團內)與廠房設備資訊之整合。 5. 已考量資訊與系統的安全性問題。 6. 導入 ERP 使原物料成本降低、人員生產力提升、管銷費用降低。 7. 目前導入基本之資訊應用，系統運作成效穩定。 						

評 審 項 目	分 項 說 明	評 分 等 級				
		1	2	3	4	5
7、流程(過程)管理	7.1產品流程(過程)管理				V	
	7.2支援性活動管理				V	
	7.3跨組織關係管理				V	
<p>優點特色：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 將市場顧客需求導入現場生產流程中。 2. 每週品質檢討提出檢討與改善，並於每月技術檢討會上針對尚未改善部份，集思廣益尋求解決。 3. 已依 ISO9001 做好流程之規劃，且自動化程度佳，並通過 HACCP 認證。 4. 成立零件管理中心，統籌公司所有大小的機、零件，並將所有零件規格，庫存建立資訊管理(PR100P)，供所有公司同仁參閱使用。 5. 輔導供應商建立品質系統，並設計「協力商評鑑表」寄予協力商或外代工廠，請其針對缺失提出改善方案。 6. 重視供應商之品質，系統化並有效管制之。 						

評審項目	分項說明		評分等級				
			1	2	3	4	5
8、經營績效	8.1顧客滿意度	水準 (Level)				V	
		趨勢 (Trend)					V
		比較(Comparison)				V	
		連結 (Linkage)				V	
	8.2市場發展績效	水準 (Level)					V
		趨勢 (Trend)					V
		比較(Comparison)					V
		連結 (Linkage)				V	
	8.3財務績效	水準 (Level)					V
		趨勢 (Trend)					V
		比較(Comparison)					V
		連結 (Linkage)				V	
	8.4人力資源發展績效	水準 (Level)				V	
		趨勢 (Trend)				V	
		比較(Comparison)				V	
		連結 (Linkage)				V	

	8.5資訊管理績效	水準 (Level)				V	
		趨勢 (Trend)				V	
		比較(Comparison)				V	
		連結 (Linkage)				V	
	8.6流程管理績效	水準 (Level)				V	
		趨勢 (Trend)					V
		比較(Comparison)				V	
		連結 (Linkage)				V	
	8.7創新及核心競爭力績效	水準 (Level)				V	
		趨勢 (Trend)					V
		比較(Comparison)				V	
		連結 (Linkage)				V	
	8.8社會評價 (品質榮譽)	水準 (Level)					V
		趨勢 (Trend)					V
		比較(Comparison)				V	
		連結 (Linkage)					V

肆、未來展望

一、公司走過 40 年的歲月，總裁、董事長與經營團隊，堅持『誠信、創新、品質、服務、積極、負責』的經營理念與『以客為尊』、『顧客滿意』的信念，腳踏實地認真經營、厚植實力做好準備，掌握機會全力以赴，贏得客戶的肯定與信賴，從一家製造吸管的小工廠，蛻變為營收達 100 億的國際性集團。展望未來公司將持續採取贏的策略與創新的商業模式，提高整體競爭力，提供客戶更好的產品與服務。

(一) 加強垂直整合的縱深：提供客戶一條龍全方位的產品與服務。

(二) 擴大與國際大品牌為伍：目前與國際大品牌為伍，在台灣、大陸、東南亞區域已成功建立 27 個生產基地，將來隨著客戶的腳步，站在巨人的肩膀上，可快速複製成功的經驗，展開全球化的佈局與行動，與客戶共同成長。

(三) 快速複製創新的商業模式－駐廠生產：將設備架設於客戶工廠，就近提供產品與服務，為自己與客戶創造雙贏的局面。此種創新的商業模式，將可快速複製運用以保有競爭優勢，同時墊高競爭者進入的門檻，拉開與競爭者的差距。

(四) 產銷合作策略聯盟：國際飲料大廠（如可口可樂、百事可樂、雀巢等）均重視品牌經營與市場通路行銷，生產製造業務則與專業飲料代工廠合作，以獲取更大的資源與力量，迅速提升競爭力，擴大市場佔有優勢。公司已在台灣與大陸建置 10 條飲料生產線，為飲料大廠代工，並且訂定長期保障合約，獲得良好的成效，未來將朝此方向繼續努力。

(五) 產品差異化與多角化：產品的研發與創新，如輕量化避開同業的價格競爭，創造差異化的加值效果，目前效益已逐漸顯現，領先同業推展，可有效分散風險，並符合環保能源趨勢的方向，以創造公司績效。

二、因應未來發展，需要加強健全的財務規劃與資金運籌能力，生產技術的養成與傳承，人才的招募培育與適才適用，更要建構以品質為核心的全面管理，推動全面品質管理（TQM），強調全員參與持續改善與創新，以期顧客滿意的企業文化，配合組織功能與經營策略，達成企業目標完成企業使命。

三、公司申請國家品質獎，代表對於推動『全面品質管理』的承諾與堅持，敬請各位評審委員給予指導與鞭策，公司全體同仁將百尺竿頭更進一步繼續努力，提供最好的品質，以服務社會，造福人群。