



經濟部工業局 100 年度 專案計畫期末執行成果報告

計畫名稱：促進企業卓越經營計畫

執行期間：

全 程：自 99 年 01 月 01 日至 100 年 12 月 20 日止

本年度：自 100 年 01 月 01 日至 100 年 12 月 20 日止

主辦單位：經濟部工業局

受委託單位：財團法人中國生產力中心

財團法人中衛發展中心

中華民國 100 年 11 月 30 日

目 錄

頁次

第 1 部分 執行成果摘要

表 1、專案計畫執行成果摘要表	3
-----------------------	---

第 2 部分 執行報告

一、緣起	7
二、計畫目標	8
三、執行方法	10
四、執行情形及差異分析	42
五、經費運用情形	48
六、檢討與建議	49

第 1 部分 計畫執行成果摘要表

表 1—專案計畫執行成果摘要表

促進企業卓越經營計畫

承辦組別	知識服務組 產業振興科			承辦人	何長勳	
受委託單位	財團法人 中國生產力中心	聯絡人 員	何映君	電話	(02)27032625#27	
	財團法人 中衛發展中心		杜旭峰		(02)27513468#8897	
計畫總經費	18,730 千元	輔導	委辦費	千元	廠商 自籌款	1000 千元
		人才培訓	委辦費	千元		千元
		政策研究	委辦費	18,370 千元		千元
		補助	補助款	360 千元		千元
補助對象	無					

內容摘要：

一、重點工作

(一) 計畫規劃與管理 (中國生產力中心 辦理)

1. 計畫規劃與管理

- (1) 辦理專家規劃會議 3 場次。
- (2) 完成國內外國家品質獎及卓越經營績效評核制度比較報告 1 式。

2. 計畫說明會辦理

- (1) 製作計畫廣宣品 1 式。
- (2) 產出計畫說明會規劃方案 1 式。
- (3) 辦理計畫說明會 1 場次。

3. 管理顧問業能量登錄審查

- (1) 辦理管理顧問業能量登錄審查會議 3 場次。

(二) 企業卓越經營輔導 (中國生產力中心 辦理)

1. 服務顧問技術交流研討會辦理

- (1) 產出管顧業卓越經營技術研討會規劃方案 1 式。
- (2) 製作企業卓越經營自評導入服務手冊與教材各 1 式以上。
- (3) 辦理管顧業卓越經營技術研討會 1 場次以上。

2. 企業卓越經營自評導入服務

- (1) 修訂企業卓越經營自評導入服務申請須知 1 式。

- (2) 提供第 22 屆國家品質獎報名潛在名單 1 式。
- (3) 辦理企業卓越經營自評導入服務 310 案。
- (4) 安排企業卓越經營自評導入服務實地查訪 4 家以上。

(三) 企業卓越經營推廣 (中國生產力中心 辦理)

1. 卓越計畫網站維運及線上評量系統更新
 - (1) 產出卓越經營電子報規劃方案 1 式。
 - (2) 產出卓越計畫網站維運、線上評量系統更新與評量廠商管理模組規劃方案各 1 式。
 - (3) 檢送第 1 季資訊系統 (含網站) 管理暨資安檢核表。
 - (4) 完成假編成資訊系統 (含網站) 之內容修改。
 - (5) 檢送第 2 季資訊系統 (含網站) 管理暨資安檢核表。提供評量廠商管理模組 1 式。
 - (6) 檢送第 3 季資訊系統 (含網站) 管理暨資安檢核表。
 - (7) 發行電子報 12 期; 檢送期末資訊系統 (含網站) 管理暨資安檢核表。進行假編成資訊系統 (含網站) 之正式上線移轉, 確保 101/1/1 服務不中斷。
2. 卓越經營自評員技術研討會辦理
 - (1) 產出卓越經營自評員技術研討會規劃方案 1 式。
 - (2) 辦理卓越經營自評員技術研討會 9 場次, 參加人員達 270 人次以上。
3. 卓越經營績效評核技術手冊製作
 - (1) 蒐集資料, 產出歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊規劃方案共 2 式。
 - (2) 產出歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊草稿共 2 式。
 - (3) 產出歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊初稿共 2 式。
 - (4) 編製歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊共 2 式。

(四) 國家品質獎評審、表揚與推廣 (中衛發展中心 辦理)

1. 國家品質獎評選、表揚及發表觀摩推廣
 - (1) 召開第 21 屆國家品質獎評審小組委員複審會議 1 場次, 完成複審作業; 完成邀約訪視計畫 1 式。
 - (2) 召開第 21 屆國家品質獎評審委員會決審會議 1 場次, 完成決審作業。
 - (3) 完成第 21 屆國家品質獎頒獎典禮 1 場次, 觀禮人數 600 人以上。
 - (4) 完成完成辦理國家品質獎得獎者發表會暨觀摩活動 3 場次以上。
 - (5) 完成辦理第 22 屆國家品質獎推廣說明會 1 場次以上。
 - (6) 第 22 屆國家品質獎截止報名; 完成資格審查。
 - (7) 完成評審小組委員遴聘; 辦理第 22 屆國家品質獎評審小組委員共識會議 1 場次。
 - (8) 完成辦理第 22 屆國家品質獎初審作業 (含會議) 1 場次。
 - (9) 完成辦理第 22 屆國家品質獎複審現場審查作業。
 - (10) 完成計畫成果報告。
2. 編撰國家品質獎評審標準評分參考手冊
 - (1) 完成編撰國家品質獎評審標準評分參考手冊 1 式。
3. 國家品質獎網站維運
 - (1) 完成維運國家品質獎網站 1 式。
4. 辦理全國團結圈活動決賽與表揚

- (1) 完成辦理全國團結圈決賽與表揚 1 場次。

二、執行成果

(一) 計畫規劃與管理

1. 計畫規劃與管理

- (1) 完成國內外國家品質獎及卓越經營績效評核制度比較報告 1 式。
- (2) 於 3/3、6/14、11/30，辦理專家規劃會議 3 場次。

2. 計畫說明會辦理

- (1) 完成計畫廣宣品 1 式；產出計畫說明會規畫方案 1 式。
- (2) 於 3/11 假集思台大會議中心，辦理計畫說明會 1 場次。

3. 管理顧問業能量登錄審查

- (1) 於 3/25、8/11、11/16(2 場)辦理管理顧問業能量登錄審查會議 4 場次。
- (2) 按進度受理申請管理顧問業能量登錄作業。

(二) 企業卓越經營輔導

1. 服務顧問技術交流研討會辦理

- (1) 完成管顧業卓越經營技術研討會規劃方案 1 式。
- (2) 完成企業卓越經營自評導入服務手冊與教材各 1 式，以標準作業程序確保服務品質。
- (3) 於 5/31 假台北承德教育訓練中心，辦理管顧業卓越經營技術研討會 1 場次。

2. 企業卓越經營自評導入服務

- (1) 完成企業卓越經營自評導入服務申請須知 1 式。
- (2) 完成辦理企業卓越經營自評導入服務 85 案(累計達 310 案)。
- (3) 完成提供第 22 屆國家品質獎報名潛在名單 1 式，鼓勵企業參與國家品質獎，擴散標竿學習效益。
- (4) 安排企業卓越經營自評導入服務實地查訪 4 家。

(三) 企業卓越經營推廣

1. 卓越計畫網站維運及線上評量系統更新

- (1) 完成卓越經營電子報規劃方案 1 式。
- (2) 完成卓越計畫網站維運、線上評量系統更新與評量廠商管理模組規劃方案各 1 式。
- (3) 完成發行電子報 12 期；檢送期末資訊系統(含網站)管理暨資安檢核表。
- (4) 完成假編成資訊系統(含網站)之上線移轉。

2. 卓越經營自評員技術研討會辦理

- (1) 完成卓越經營自評員技術研討會規劃方案 1 式。
- (2) 於 5/12、6/27、8/12、8/18、8/24、9/20、9/27、9/28、10/28 辦理卓越經營自評員技術研討會 9 場次；並於 11/24 增辦 1 場次，年度自評員技術研討會累計場次達 10 場次，參加人數累計達 272 人次。

3. 卓越經營績效評核技術手冊製作

- (1) 完成歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊規劃方案共 2 式。

- (2) 完成歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊草稿共 2 式。
- (3) 完成編製歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊共 2 式。

(四) 國家品質獎評審、表揚與推廣

1. 辦理國家品質獎評選、表揚及發表觀摩推廣
 - (1) 召開第 21 屆國家品質獎評審小組委員複審會議 1 場次(01/27)。
 - (2) 完成邀約訪視計畫 1 式(02/28)，及邀約訪視 50 家次(09/30)。
 - (3) 召開第 21 屆國家品質獎評審委員會決審會議 1 場次，完成決審作業(03/08)。
 - (4) 完成國家品質獎頒獎典禮 1 場次，各界觀禮達 702 人次(04/20)。
 - (5) 完成第 21 屆國家品質獎得獎者發表會暨觀摩活動 5 場次(07/31)。
 - (6) 完成第 22 屆國家品質獎推廣說明會 1 場次(07/06)。
 - (7) 第 22 屆國家品質獎截止報名(8/31)；完成資格審查(09/15)。
 - (8) 完成第 22 屆國家品質獎評審小組委員遴聘作業(09/26)。
 - (9) 完成第 22 屆國家品質獎評審小組共識會議 2 場次(10/21、10/26)。
 - (10) 完成第 22 屆國家品質獎初審作業(含會議)1 場次(11/10)。
 - (11) 完成第 22 屆國家品質獎複審現場審查作業(12/08)。
 - (12) 完成成果報告 1 式(12/1)。
2. 編撰國家品質獎評審標準評分參考手冊
 - (1) 編撰國家品質獎評審標準評分參考手冊 1 式 (06/30)。
→修訂重點：闡述各大項及中項之意涵，並強化評審時之檢視重點。
3. 國家品質獎網站維運
 - (1) 得獎者園地—新增得獎者官方網站之連結。
 - (2) 得獎者園地—上傳「標竿學習」暨「推行全面品質管理經驗分享」等資料。
 - (3) 得獎者園地—規劃上傳得獎者之委員總評影音文字等資料。
 - (4) 活動行事曆資料即時維護更新。
 - (5) 活動訊息即時更新與照片上傳。
 - (6) 相關文件—「申請書表範本」及「評審作業程序」等資料更新上傳。
 - (7) 相關文件—規劃上傳「評審委員觀點」及「典禮專刊」等資料。
4. 辦理全國團結圈活動決賽與表揚
完成辦理全國團結圈活動決賽暨頒獎典禮 1 場次(11/22、11/23)。

第2部分 執行報告

一、緣起

處於瞬息萬變的全球競爭環境中，更益彰顯精進組織之全方位卓越經營的重要性。追求卓越經營是企業提升企業競爭力最有效的方法，透過標竿學習來提升卓越績效，正是持續強化企業競爭力的最佳利器。工業局為了協助國內產業推動卓越經營、提升產業競爭優勢，自民國 78 年起推動「全面提升產品品質計畫」，民國 93 年起賡續推動「提升經營管理品質計畫」，如今，產品品質與經營管理品質的重要性已普遍受到各界重視，並將其視為確保組織永續經營、擴大成長的重要方法。

為延續此一成果，自民國 95 年起，即結合國家品質獎評獎制度，躍升轉型為「促進企業卓越經營計畫」；除持續辦理國家品質獎與全國團結圈評審工作外，更精進國家品質獎評審標準，以卓越經營模式為師、以我國國家品質獎之卓越績效架構為核心，參考美國國家品質獎（MBNQA）及歐洲品質管理基金會（EFQM），推動我國卓越經營評量體系（BusinessExcellence Performance Assessment Superior System, BEPASS）及卓越經營評量，期能促進企業追求卓越績效，並且活化我國經管技術領域。

本計畫第一期程（95 年～98 年）甫自國際引進卓越經營評量系統，在技術推動面上，建置卓越經營評量資訊平台，協助企業操作自評，辦理改善輔導之示範觀摩 3 案、自評導入 442 家次、自評員 721 人次；在政策指引面上，結合國家品質獎評審與獎勵措施，第 19 屆國家品質獎評審作業正式將卓越經營自我評量列為複審必繳資料，第 20 屆國家品質獎申請表與自評量表正式接軌，可視為本計畫推動 4 年的里程碑。

為更具體協助企業提高組織運作實踐的競爭能力，本計畫續自 99 年度展開第二期程，除拓寬卓越意識宣達與紮根的廣度，辦理企業卓越經營自評導入服務達 318 案、評核技術研討會 16 場次達 500 人次以上，更參酌歐洲、美國、日本、新加坡等先進國家之品質獎項評核機制，致力於我國國家品質獎與卓越經營制度精進，務使評審構面與自評內涵貼近產業發展趨勢，俾利企業進行標竿學習。爰此，本（100）年度計畫工作重點，將配合相關精進事宜，辦理服務顧問技術交流研討會、更新卓越經營平台及線上評量系統、製作評核指引手冊等，期

能藉由服務顧問之技術與素質提升、教材模組之內容與資訊翻新，搭配企業內部自評員的通力合作，提供企業更完善確實的評量導入實務。

二、計畫目標

本計畫 100 年目標如下：

(一) 建立作業表單與標準流程，落實「計畫規劃與管理」：

針對企業經營管理實務所需，本計畫期望藉由完備的標準作業流程，促進計畫整合、有效管理，真正落實計畫規劃與管理，並能以本計畫之推動促進我國各相關組織，透過建立重點產業之標竿企業，將更進一步踐履卓越經營的理念與評量實務的操作，由核心向外擴散，以利相關企業進行學習，促進我國產業追求卓越績效。

另因我國國家品質獎辦理至今已 21 屆，卓越經營模式與評量技術引進台灣不過 5 年；然則，自第 19 屆起，開始導入 BEPASS 自評機制，第 20 屆與申請書正式接軌。本計畫為持續回應產業需求與脈動，將透過辦理專家規劃會議，併時精進國家品質獎與卓越經營制度，致令二者調和如一，徹底落實獎項拉力與評量推力的結構動能。另一方面，本計畫藉由辦理管理顧問業能量登錄作業，促使管理顧問業者不斷拓展輔導項目、深化服務內容，以協助我國企業快速提高競爭力，成功邁向追求卓越之路。

(二) 連結自評應用與改善活動，辦理「企業卓越經營輔導」：

自 95 至 98 年，本計畫業已針對經營管理實務所需，參考美國國家品質獎 (MBNQA) 和歐洲品質管理基金會 (EFQM)，建立一套符合我國國家品質獎八大項評審要點的自主評量模式，陸續導入至我國各相關機構，包含：企業、醫療體系、高等教育及其他非政府組織達 440 家次以上，協助其全面檢視自身經營體質。99 年起，為兼顧自評應用之廣度與深度，本計畫除持續辦理自評導入服務外，更進一步配合我國產業發展政策與經濟趨勢，踐履卓越經營的理念與自評實務的核心：「發掘優勢，持續改善」，亦將審查、遴選足以確實帶動相關體系廠商共同投入評量操作與改善活動的標竿企業，透過完整的輔導流

程，樹立「最佳實務」，俾利產業觀摩與學習。

(三) 彙集評核技術與國際資訊，俾利「企業卓越經營推廣」：

在過去 4 年中，本計畫已建置國內外典範案例達 160 案以上，提供企業標竿學習之用。然而，為使企業縮短學習曲線，易於應用卓越經營評量及相關改善技術，本計畫將透過卓越計畫網站維運及線上評量系統更新、卓越經營自評員技術研討會辦理與卓越經營績效評核技術手冊製作，以上述產出為知識管理的核心，俾便卓越經營模式與評量技術於我國產業的長期深耕與推廣。

(四) 擴散典範效益與學習風氣，廣續「國家品質獎評審、表揚與推廣」：

廣續辦理國家品質獎評審工作，表彰在卓越經營管理方面已經獲致傑出成效的企業，引導和激勵企業追求卓越經營績效，加速培育我國具有國際競爭力的企業。透過獎勵，鼓勵企業正確應用卓越經營架構和貫徹執行卓越績效評量，並藉由已經建立一整套擁有企業自體優勢與特色的全面卓越經營管理標準和制度之得獎者，來擴大標竿學習，進行同業跨業的典範分享觀摩等來強化我國企業之競爭能力。

對於已經創造出卓越經營績效，進而獲取國品獎尊榮的企業而言，得獎並非終點，而是將得獎尊榮做為新的起點，乘勝前進與國際接軌。本計畫擬透過加強國際交流與分享，進行跨國標竿學習與典範分享，協助企業不斷改進，真正實現卓越經營績效國際接軌的實務運作，進一步提高企業競爭力，再創佳績！

三、執行方法

(一)「計畫規劃與管理」分項計畫：

1、計畫規劃與管理

我國國家品質獎舉辦至今已堂堂邁入第 21 屆，為國內最高的品質榮譽；卓越經營制度耕耘本土已有 5 年，為台灣產業引頸觀候的新興機制。無論年長如國家品質獎，亦或年輕如卓越經營制度，都如國際著名的品管大師戴明博士所提倡：個人及組織，均應永無止境地改善、學習及精進，沒有所謂的終點。

(1) 執行目的

「他山之石、可以攻錯」，蒐集國內外國家級品質獎項及卓越經營模式相關資料（相關獎項評審（核）標準、卓越經營模式及標竿案例等資料），摘要翻譯成中文後轉載於計畫網站、電子報或相關出版品，供國內各界參考；經過系統性的典範學習後，進一步增益我國國家品質獎及卓越經營制度。同時，邀請經管相關領域專家學者，召開專家規劃會議，審核前述重要工作成果或研提國家品質獎精進建議。

(2) 執行內容

A、辦理專家規劃會議

召集具備國家品質獎及卓越經營評量技術專長之產官學研專家顧問，辦理專家規劃會議，最終產出「國內外國家品質獎及卓越經營績效評核制度比較報告」。

(3) 執行成果

計畫團隊於 3/3、6/14、11/30 假經濟部工業局辦理專家規劃會議 3 場次，依據各界專家學者討論結果及周副局長能傳指導，經多次修訂後，完成國內外國家品質獎及卓越經營績效評核制度比較報告 1 式。

2、計畫說明會辦理

100 年度，本計畫預計辦理計畫說明會 1 場次以上，並根據相關規定選擇適宜地點舉辦。

(1) 執行目的

製作計畫廣宣品與辦理計畫說明會，乃為傳達本計畫各項資源與執行內容，一則達到充分揭露資訊的原則，二則提升企業對卓越經營的認知，使其認識卓越經營體系與評量技術，促動精進與變革意識，鼓勵申請相關資源，追求企業體質的改善與經營績效的提升。

(2) 執行內容

本計畫規劃辦理計畫說明會 1 場次。對象為公司經營者、策略規劃團隊、品質經營團隊、企業中高階主管或欲申請國家品質獎，及對卓越經營課題有興趣之個人與團體。

(3) 執行成果

完成計畫廣宣品 1 式，並依據計畫說明會規畫內容，於 3/11 假集思台大會議中心，協同推動產業學習知識擴散計畫，聯合辦理計畫說明會 1 場次，現場發放計畫廣宣品，產業界人士參與踴躍，共 60 餘人次出席。

3、管理顧問業能量登錄審查

依據「經濟部工業局技術服務機構服務能量登錄作業要點」，為因應我國知識經濟之趨勢，推動知識服務業之發展，並扶植國內技術服務機構（含營利機構、非營利機構及學校），工業局鼓勵技術服務機構申請技術服務能量登錄，進而成為工業局功能性專案輔導計畫之技術服務單位。

(1) 執行目的

配合計畫屬性，本計畫將辦理技術服務業 MA 類（管理顧問服務機構）與 IN 類（檢驗及認驗證服務機構）登錄作業，一則為企業把關，慎選具有經管輔導專長、卓越經營意識的管理顧問業者；二則帶動我國管理顧問業能量提升及蓬勃發展，發揮顧問專家網絡的最大功效，進而為我國管顧業創造更大的市場空間。

(2) 執行內容

本計畫針對依法於中華民國境內辦理營業登記之技術服務機構（含營利機構、非營利機構及學校），聘請學者專家組成經濟部工業局技術服務機構服務能量登錄審議會（以下簡稱審議會）進行審議，由該類別業務組組長擔任召集人，辦理 MA1（經營管理）、MA2（品質管理）、MA4（協同合作管理）、IN1（檢測）、IN2（認驗證）之能量作業。

(3) 執行成果

按進度受理申請管理顧問業能量登錄作業，並於 3/25、8/11、11/16(MA、IN 類各一場次)辦理管理顧問業能量登錄審查會議 4 場次。

(二)「企業卓越經營輔導」分項計畫：

1、卓服務顧問技術交流研討會辦理

對於近來受經濟衝擊影響，「如何強化經營體質」及「如何提升營運績效」等企業生存關鍵之議題，為使管理顧問業了解如何推廣卓越經營評量工具，擴張服務之廣度與深度。藉以帶動並提升管理顧問業者服務之能量，提升我國產業經營績效，特辦理服務顧問技術交流研討會。

(1) 執行目的

以服務顧問作為卓越經營推動的延伸方式，使卓越經營評量體系的意識與技術在顧問界與產業界更加廣泛流傳。因此，期待透過服務顧問技術交流研討會之辦理，使參與者皆能扮演擁有評量體系意識的推廣者及輔導者等角色。

(2) 執行內容

針對管理顧問業，及對卓越經營課題有興趣之個人與團體，辦理卓服務顧問技術交流研討會1場次。課程內容規劃為：卓越經營評量體系簡介、如何協助企業展開自評、各大構面評量重點、分組模擬引導演練與成果發表。

(3) 執行成果

依據管顧業卓越經營技術研討會規劃方案，於5/31假中國生產力中心承德教育訓練中心，辦理管顧業卓越經營技術研討會1場次。現場發放企業卓越經營自評導入服務手冊與教材。研討會除說明100年度新增修訂之自評導入服務及評量診斷服務之外，並邀請資深輔導經驗之講師，與各學員分享輔導心得；此次研討會共24餘人次，11家管顧公司出席。事後並頒發上課證書，以資證明。

2、企業卓越經營自評導入服務

美國國家品質獎（MBNQA）得主——全錄（Xerox）前品質副總裁 John Lawrence 認為，當市場競爭與經濟情勢日益嚴苛，企業甚難單憑某些指標（如：財務報表）便做出成功的決策。他比喻：司機彷彿只盯著後照鏡駕駛，前方發生意外是遲早的事。換言之，車如企業，司機如領導者；全速奔馳的先決條件除了「前瞻」，更需要定期檢查，以確認組件運作是否無礙？和司機於方向盤、儀表板上的操控是否一致？此乃「企業自評」存在的重要意義。

本計畫自95年起，即持續發展一套以我國國家品質獎八大項評審重點為核心、以「卓越經營自評」為基礎的卓越經營模式，期許企業運用自評技術，檢視八大經營活動現況、釐清優／劣勢，從「徹底了解自身」開始，方能有效運用資源、自主投入改善，邁向企業卓越經營之路。

(1) 執行目的

考量卓越經營標竿企業輔導資源有限，本計畫為普及服務，將遴派本

計畫執行單位與民間管顧業中，擅長卓越經營自評技術引導的專業顧問，協助眾多未獲輔導的企業或組織機構初步了解自評，使其具備基礎應用能力，從檢視單一（或數個）部門／構面的經營狀況開始，逐步建立卓越經營意識，降低自主操作評量的困難度，提高企業或組織機構未來全面進行自評、進而導入卓越經營模式的意願。

（2）執行內容

本計畫資源受理之對象為依法辦理公司登記或商業登記，不得為政府機關、教育機構、醫療團體、財團法人及社團法人等團體，且對工業局違約之舊案無財務責任未清情況，每年以3案為限。

服務單位之資格須經濟部工業局技術服務能量登錄制度合格登錄之MA類管理顧問服務機構、學校或財團法人。且單位須聘用1名（含）以上全職服務顧問對受服務廠商進行導入服務。前項服務顧問須具經營輔導專長與經驗，並曾研習卓越經營相關技術課程。並不得為行政院公共工程委員會公告之不良廠商。

自本年度申請須知奉經濟部工業局核定之公告日起，由服務單位或受服務對象提出申請，採隨到隨審方式，係依受理日期排定優先順序。若本計畫年度導入服務預算用罄，即停止受理。

（3）執行成果

歷經多次與會討論產出本年度新增修訂之「企業卓越經營自評導入服務申請須知」及「企業卓越經營評量診斷服務申請須知」各1式。其中不僅規範整體服務流程，亦提供企業及管顧業如何提交服務申請之詳細資訊。

俟兩項申請須知完成後，進而著手辦理企業卓越經營自評導入服務，截至 100 年 11 月 30 日止，已受理企業自評導入服務及評量診斷服務，平均得分 468.75，累計達 310 案。

本年度自評導入服務共 310 案，為了解自評導入服務執行狀況及擴散效益，特辦理企業卓越經營自評導入實地查訪。已於 7/21 進行企業卓越經營自評導入服務第 1 次實地查訪，於 12/13 辦理企業卓越經營自評導入服務第 2 次實地查訪。請見下表。

項目	日期	受訪廠商	配合單位
期中 實地查訪	7/21	矜洋科技股份有限公司	中國生產力中心 台灣智財股份有限公司
		寶鴻精密股份有限公司	中國生產力中心 台灣智財股份有限公司
期末 實地查訪	12/13	三卯鍛壓股份有限公司	中國生產力中心 進階管理系統整合顧問股份有限公司
		佐登妮絲國際股份有限公司	中國生產力中心 進階管理系統整合顧問股份有限公司

表、實地查訪

本年度新增修訂之評量診斷服務，評量診斷服務是為自評導入服務之延伸，適用於已完成自評導入服務之企業。在企業完成自評導入服務之後，本計畫提供「卓越經營評量診斷服務」，以外部評量的方式，先為企業完成第一階段之外部評量診斷服務，待企業透過其診斷結果完成自我改善與精進之後，再為企業完成第二階段之外部評量診斷服務，檢視其自我改善之成果，持續改善經營體質，強化自身競爭力。並於完成評量診斷服務後，頒發檢定證書一式。

(4) 檢討建議

本年度除原有企業卓越經營自評導入服務外，更創新增設「評量診斷服務」模式，以自我評量為基礎，利用外部評量模式，協助產業界對於卓越品質技術之深刻體認。但為慎重考量政府資源分配之公正合理性，從規劃至展開之時程稍長，造成追趕原訂計畫之績效目標值，此創新服務立意

良好，但本年度可執行之有效時程較為急迫，導致執行效益無法完全展現。未來將精進計畫團隊分工運作方式，以快速精準符合政府政策之要求。

卓越品質技術借由管理顧問業推廣，是為三贏之方式：推廣卓越評量體系、帶動管理顧問業能量、達成政府品質政策之目標。依本年度執行狀況，各界對於本年度創新之「評量診斷服務」機制均反應良好，企業需求驟增，但計畫資源有限，如何將政府資源公平且有效分配是一重要課題。未來計畫團隊擬增列明確詳實之委辦廠商遴選機制及辦法，並配合隨機抽樣之方式不定期針對各項服務辦理實地查訪，以確保本項工作之服務品質及技術擴散之成效。

本年度除原有自評導入服務、評量診斷創新服務，已備受產業界好評；但諸多使用者反應缺乏以國家品質最高榮譽為前提之更深層且完整之輔導流程，使用者的意見回饋，向來是中國生產力中心最為重視的一環，中心內部已啟動能企業標竿輔導項目整體規劃能量，期使計畫新年度提供更全方位的輔導架構，帶動卓越品質之學習風潮，再造國家品質新局面。

(三)「企業卓越經營推廣」分項計畫：

1、卓越計畫網站維運及線上評量系統更新

本計畫網站與評量系統將依經濟部工業局「資訊作業開發建置標準規範」之「委辦網站管理規範」、行政院研考會「政府網站無障礙化作業規定」及「行政機關電子資料流通詮釋資料及分類檢索規範」等規定辦理，俾提供計畫管理之效率及無紙化、數位化之計畫作業管控流程與溝通機制。

此外，因應 101 年政府組織改造，將於 100 年 7 月及 11 月進行服務不中斷演練，須配合於 100 年 5 月 31 日前完成假編成資訊系統（含網站）之內容修改；且為達 101 年 1 月 1 日服務不中斷，應於 100 年 12 月 31 日進行假編成資訊系統（含網站）之正式上線移轉。

(1) 執行目的

為使本計畫理念得以傳播，並達成促進企業卓越經營的目標，將持續維運「卓越計畫網站」與更新「線上評量系統」，以二者作為「卓越經營整合服務資訊平台」，配合我國卓越經營制度與國家品質獎評審架構之最新修正，引介國際先驅之卓越模式和典範案例，宣達卓越經營概念、體系及實務做法，提供免費電子報、相關支援工具與詢答，持續擴大對一般廠商、管理顧問業者的服務內容與範疇，以提升計畫網站與評量系統的附加價值。

(2) 執行內容

A、維運、更新卓越計畫網站與線上評量系統

規劃於 100 年度計畫執行期間，針對卓越計畫網站及系上評量系統做維運及更新作業。並配合 101 年政府組織改造做正式上線移轉。

B、發行電子報

計畫電子報於計畫執行期間，平均每月發行 1 次。依據電子報規劃及作業流程（如圖）辦理。發行內容如下：

- ◆ 熱門訊息：視計畫推動進度，公告企業卓越經營自評導入服務申請須知與國家品質獎受理申請事宜。
- ◆ 活動預告：視計畫推動進度，預告計畫說明會、管顧業卓越經營技術研討會和卓越經營自評員技術研討會場次。
- ◆ 卓越脈動：按期提供國內外卓越經營模式新知或典範案例。
- ◆ 花絮分享：視計畫推動進度，分享計畫說明會、管顧業卓越經營技術研討會和卓越經營自評員技術研討會等活動照片或心得。

- ◆ 加入我們：提供計畫辦公室聯絡資訊。

(3) 執行成果

按計畫需求，至 100 年 11 月 30 日止，並依據卓越經營電子報規劃方案，發行卓越經營電子報 11 期，預計於 12 月發行 1 期，年度累計達 12 期。

100 年度因應新增修訂之自評導入及評量診斷服務，並依據「卓越計畫網站維運、線上評量系統更新與評量廠商管理模組規劃方案」，針對卓越經營計畫網站及線上評量系統，進行大幅度更新作業。如 98 年、99 年之資料庫重整匯入，評量系統分析功能強化，新增服務模組之建立；計畫網站美編設計，使用者介面重整，歷史資料彙編。不僅使計畫網站更易於上手，資訊易讀易辨識之外，評量系統之整體設計亦有別於以往之沉重感，讓各使用者依據不同身分快速建立資料並產出資訊。

(4) 檢討建議

本年度電子報數期邀請委員撰稿，因成效良好，未來建議可調增與委員合作之比例。今年電子報鎖定美國評核之構面，建議明年可增列亞洲評核之構面內容，以利全球評核構面資訊之普及與流通。

為提升電子報與計畫網站之連結性，本年度擬變更電子報版型，導引收件人至本計畫網站，以增加計畫網站流量與閱報率。本年度新增卓越脈動單元，將邀請國品獎評審小組委員，根據其評審經驗，以虛擬案例分享評審標準各構面之呈現要領。

2、卓越經營自評員技術研討會辦理

近來受經濟衝擊影響，「如何強化經營體質」及「如何提升營運績效」等企業生存關鍵之議題，在企業間受到熱烈討論。為使企業了解如何運用卓越經營評量工具檢測經營體質、發掘經營優勢與改善機會，並在嚴苛的市場環境中致勝。

(1) 執行目的

配合企業卓越經營自評導入服務之辦理，以卓越經營自評員作為產業推動卓越經營的種子，使卓越經營自評的意識與技術在產業界廣泛流傳。因此，期待透過自評員訓練，使參與者皆能扮演自評意識的推廣者、自評工作的輔導者等角色。

(2) 執行內容

針對公司經營者、策略規劃團隊、品質經營團隊、企業中高階主管，及欲申請國家品質獎，及對卓越經營課題有興趣之個人與團體，辦理卓越經營自評員技術研討會，規劃內容為卓越經營評量體系簡介、八大項評量重點、企業如何展開自評。

累計人次			272
平均人次			27
場次	日期	地點	人次
1	5月12日	中國生產力中心 承德訓練中心	21
2	6月27日	中國生產力中心 承德訓練中心	35
3	8月12日	大園工業區服務中心	49
4	8月18日	新北產業園區服務中心	33
5	8月24日	龜山工業區服務中心	18
6	9月20日	中國生產力中心 高雄服務中心	23
7	9月27日	大里工業區服務中心	28
8	9月28日	中國生產力中心 高雄服務中心	15
9	10月31日	新領域教育訓練中心	25
10	11月24日	中國生產力中心 承德訓練中心	25

「卓越經營自評員技術研討會」各場次日期、地點及人數

(3) 執行成果

依據卓越經營自評員技術研討會執行方案，於5/12、6/27、8/12、8/18、8/24、9/20、9/27、9/28、10/28、11/24，在全省工業區服務處或在各CPC訓練中心舉辦自評研討會，其中11/24更應各界反應熱烈，特加辦一場次。執行情形請見下圖，總累計人數達272人，平均每場人數為27人。

(4) 檢討建議

卓越經營自評員技術研討會之內容精采，參與學員多數欲意報名國
品獎之申請，3 小時的卓越經營自評員技術研討會，已精萃介紹自評與
BEPASS 之內涵，然基於時間限制，更多的分享僅能於結束後與講師討
論，為延展其深度及周延性之探討，建議時間可進行調整。

3、卓越經營績效評核技術手冊製作

評核技術乃是卓越經營推動架構中十分重要的環節。然而，當企業展
開自我評量之初，往往發出類似的疑問：該構面題旨的涵義為何？每一中
項不可遺漏的關鍵字有哪些？日常工作如何有系統地撰寫為評量內容？如
何展現公司的績效、優勢與特色？品質獎項評審（或外評員、顧問）留意
的重點又是什麼？對此，本計畫擬自推行卓越經營及品質獎項有成的先驅
國家，如歐洲、美國、日本等，蒐集最新修正之卓越經營評核技術資料，
並且彙整編製成冊，以作為企業實施自評的參考指南。

(1) 執行目的

卓越經營績效評核技術手冊是宣導卓越經營意識、建立卓越經營模
式、系統化評核標準與內涵的重要媒介。本技術手冊因應時空環境變遷及
產業發展方向調整，擬自歐洲、美國、日本蒐集最新評核技術資料，務求
與時俱進，以利未來推動計畫、導入自評以及申請國家品質獎時使用，更
將充份完成實務、制度與獎項相互銜接的目標。

(2) 執行內容

規劃於 100 年 1 月 1 日至 100 年 11 月 30 日止，製作卓越經營績效評
核技術手冊，作業流程如下圖。

(3) 執行成果

產出歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊規劃方案共 2 式及歐、美
最新卓越經營績效評核技術手冊草稿共 2 式。編制完成卓越經營績效評核
技術手冊系列叢書 1:美國國家品質獎卓越績效評審標準-“2011-2012
Criteria for Performance Excellence”，修訂過程主要參考編審委員

王國明委員、吳英志委員及工業局意見，修訂完成美國最新卓越經營績效評核技術手冊一式，經美國 NIST 機構同意出版印製 300 本。

編制卓越經營績效評核技術手冊系列叢書 2: 歐洲卓越模式“EFQM EXCELLENCE MODEL”，其編制依據主要參考編審委員陳啟光委員、吳英志委員及工業局意見，修訂完成歐洲卓越經營績效評核技術手冊一式，並經 EFQM 授權出版 300 本。

(4) 檢討建議

此兩式系列手冊書籍，據歐美最新之技術評核構面之內涵，編譯出較貼近現狀之評核構面意涵，在資訊的新穎程度，確實可因應世界潮流，然就工具書而言，叢書 1: 美國國家品質獎卓越績效評審標準之頁數達 246 頁，恐造成整本書之閱覽時間過長，建議若有篇幅過長的工具書或許可拆構面出版成上下冊，以增加閱讀之舒適度。

(四)「國家品質獎評審、表揚與推廣」分項計畫：

國家品質獎為國內整體經營品質之最高榮譽獎項。為鼓勵企業組織與個人追求持續改善與精進，達成卓越經營、永續經營之目標，國家品質獎設立一系統性之評審標準與專業的審查流程，提供企業組織藉由獎項的申請過程，進行自身的資源盤點，並逐項檢視各項經營作法，持續追求品質的不斷改善；同時更透過標竿企業的選拔，發表品質改善之做法與經驗，全面促使企業組織與個人進行標竿的學習與成長，亦提升國內產業整體性之品質水準。

1、辦理國家品質獎評選、表揚及發表觀摩推廣

(1) 辦理第 21 屆國家品質獎評審小組委員複審會議

①執行目的

審查及推薦第 21 屆國家品質獎進入決審名單。

②執行內容

A. 時間：100 年 1 月 27 日(四) 10:00 ~ 12:00

B. 地點：台大校友會館 4 樓大會廳(台北市濟南路一段 2-1 號)

C. 執行說明：

第 21 屆國家品質獎複審會議由工業局周副局長能傳(代理工作小組召集人)與評審小組召集人家恆共同主持，應出席委員 40 人，實際出席委員 28 人，達到二分之一以上委員法定出席人數，成功召開本複審會議。

複審會議由工作小組報告本屆複審作業情形及推薦名單重大品質缺失調查結果，再經由各類組召集人說明該類組推薦名單及推薦理由，後經 28 位出席委員討論及投票，及委由潘委員忠煜擔任開票監票員，投票結果共計推薦 6 名進入決審會議名單。

③執行成果

推薦 6 名申請者進入決審會議，名單如下：

- 企業獎：圓剛科技股份有限公司
- 中小企業獎：家登精密工業股份有限公司
- 機關團體獎：屏基醫療財團法人屏東基督教醫院、臺北醫學大學附設醫院、埔基醫療財團法人埔

里基督教醫院

- 個人獎(實踐類)：高清愿先生(統一企業董事長)

(2) 邀約訪視計畫

① 執行目的

為使企業深入瞭解及落實全面品質管理實踐之做法，藉由主動訪視企業，介紹國家品質獎內涵及評審標準、說明評審作業相關規範，並邀請企業參與觀摩活動與推廣說明會等，及持續追蹤、提供諮詢等相關服務與協助，增進企業對全面品質管理之認知，進而鼓勵更多企業挑戰國家品質獎。

② 執行內容

建立邀約訪視計畫及初篩名單，由天下雜誌年度前 500 大製造業及服務業(篩選 EPS 前 50 名之企業)、曾參加國家品質獎相關活動、曾獲磐石獎等品質相關獎項或相關公協會推薦企業等來源進行訪視對象初步篩選，再依其參與國家品質獎之意願與能力，收集整理基本資料，再進行企業邀約訪視，其作業流程如下圖。

透過訪視人員共識會議，讓訪視人員更深入瞭解第 22 屆國家品質獎評審作業程序及卓越經營模式，並說明企業邀約訪視之目的與流程等，及訪視後應產出之文件紀錄等事宜。並依所篩選之企業名單收集整理相關基本資料。訪視前須先進行電話訪談，以掌握該企業對於卓越經營模式與國家品質獎之瞭解程度、參與國家品質獎意願等狀況，以作為訪視時提供相關服務之參考，同時須事先協調與約定訪視時間。

訪視時會依受訪企業之瞭解程度與參與意願，進行卓越經營模式與國家品質獎等推廣說明，並提供申請國家品質獎相關資料與文件，或視受訪企業之實際需求而提供諮詢服務與建議；後續再以電話或 E-mail 之方式持續追蹤其申請國家品質獎之意願與提供必要之服務，同時將企業接觸情況建檔以利業務推廣。

③ 執行成果

- A. 100 年 2 月 25 日完成成邀約訪視計畫 1 式並提送經濟部工業局，內容包含規劃期程、訪視對象來源、作業規劃、作業流程、人力規劃、預算、預定進度、甘特圖及預定產出成果等，並自天下雜誌 2010 年千大企業名單中初步篩選出 65 家企業名單，及第 1~16 屆國家品質獎得獎者、第 14~19 屆國家磐石獎得獎之中小企業與曾參加國家品質獎

者中初步篩選出 104 家企業名單。

B. 截至 9 月 30 日止完成訪視 50 家企業/中小企業，未來將持續追蹤，同時依企業需求隨時提供所需之服務。另亦已於 4 月 11 日拜訪全國工業總會，提供相關訊息，邀請其推薦優秀企業參與國家品質獎相關活動。

④ 檢討與建議：

- A. 本年度執行邀約訪視計畫所接觸企業之行業別甚廣，涵蓋買賣業、連鎖商店、飯店、電子、生物科技、工程、保全、食品餐飲…等，其中更有許多知名指標型企業，對於日後推動更多行業別優良企業申請國家品質獎，已奠定良好基礎。
- B. 藉由主動訪視企業介紹國家品質獎內涵及評審標準、說明評審作業相關規範等，雖可使受訪企業初步瞭解國家品質獎之申請、評審程序及具全面品質管理實踐之認知，進而鼓勵其申請國家品質獎，但亦發生部份企業在實際評審過程中因瞭解自身條件不足或準備不及等，而於過程中放棄參獎資格之案例。
- C. 藉由訪視企業，除主動邀請、鼓勵受訪企業申請國家品質獎，亦有助於建立國內企業之經營品質觀念，鼓勵企業持續改善經營品質，精益求精以邁向卓越經營，進而帶動產業整體競爭力升級。
- D. 建議未來除持續主動邀約訪視目標企業外，亦可透過訪視協助有意願挑戰國家品質獎之企業導入卓越經營績效評量系統，以進一步掌握其全面品質管理能力現況，並藉此提供更符合企業需求之診斷、輔導等協助措施，進而協助更多企業跨過挑戰國家品質獎之門檻。

(3) 辦理第 21 屆國家品質獎評審委員會決審會議

① 執行目的

- A. 審查第 21 屆國家品質獎得獎名單案。
- B. 審議國家品質獎精進規劃建議案。

② 執行內容

- A. 時間：100 年 3 月 8 日(二) 10:00 ~ 12:00
- B. 地點：經濟部第一會議室(台北市福州街 15 號)

C. 執行說明：

第 21 屆國家品質獎評審委員會決審會議由經濟部 黃次長重球代理 施部長顏祥主持，會議共計 33 位出席人員，包括評審委員會委員 13 位，餘為評審小組委員、經濟部工業局、中小企業處、商業司、中國生產力中心及執行單位中衛發展中心等人員。

本會議包括 2 項重要議題，一為審查第 21 屆國家品質獎得獎名單案，二為審議國家品質獎精進規劃建議案。前者經會議討論後同意複審會議推薦名單共計 6 名，授予國家品質獎，並進行報院核定。

另一為審議國家品質獎精進規劃建議案。

本規劃案依據第 20 屆國家品質獎評審委員會決審會議事項辦理，為因應產業發展及世界潮流的改變，請國家品質獎工作小組參酌委員建議廣泛徵詢各界意見，研提精進作法，同時對國家品質獎之名稱修正作一併規劃。

本案經工作小組針對精進規劃作法分為獎項名稱之修正、評審標準之調整、分項獎之增設等 3 個層面，並自 99 年 3 月開始進行研議，期間總計參考美國、日本、新加坡、歐洲等 20 個國家或地區與國內 10 個類似卓越經營相關獎項評審標準及評審指引等資料，並於 99 年 7 月 9 日完成初步精進規劃方案後，陸續徵詢 65 位得獎者、19 家有參選經驗企業、40 位評審小組委員之意見，並召開 47 次工作小組規劃會議與 2 次專家規劃會議討論後，完成精進規劃建議，並於本會議中提出幾項建議如下：

● 獎項名稱修正

以問卷調查徵詢第 20 屆國家品質獎 45 位委員意見，共回收 34 份，皆贊成繼續使用國家品質獎名稱，並維持由行政院頒發。同時，徵詢 51 位歷屆得獎者，共回收 30 份，其中 90% 表示建議維持「國家品質獎」原名稱。

● 評審標準之調整：

100 年 3 月 3 日工作小組召開國家品質獎精進專家規劃會議，與會多數專家建議，我國產業發展正面臨關鍵時刻，亟需研發創新帶動產業升級，且原評審標準之「研發與創新」大項為我國特有，宜予保留。評審標準

之調整影響深遠，宜再更廣泛徵詢業者意見後推動。

● 獎項增設之檢討：

a. 以問卷調查徵詢第 21 屆國家品質獎 40 位委員及 66 位歷屆國家品質獎得獎者意見，分別回收 25 份及 28 份，其中分別有 76%及 61%表示贊成獎項之增設。

b. 100 年 3 月 3 日工作小組召開「國家品質獎精進專家規劃會議」徵詢專家意見，所有專家對增設分項獎未有一致看法，惟均認為以我國國情而言，但如政府決定增設獎項，可考量於企業獎、中小企業獎、機關團體獎及個人獎之外，增設「創新經營獎」專家對增設分項獎未有一致看法，惟均認為以我國國情而言，但如政府決定增設獎項，建議可考量於企業獎、中小企業獎、機關團體獎及個人獎之外，增設「創新經營獎」。

c. 評審作業程序之修正。

(a) 國家品質獎評審作業程序自民國 96 年 7 月 24 日修正迄今，期間國內外時空環境已產生很大變化，且陸續有評審委員對評審之作業程序提出修正建議。

(b) 「國家品質獎評審作業程序」之修正重點如下：

- 初審之書面評審對該類組之所有委員發審，類組之排序導入統計處理(捨去極端值後，取評分之算術平均數後進行排序)，以減少統計偏誤；
- 複審作業流程除原有之現場評審、類組召集人聯席會議及複審會議外，於現場評審之後增列「類組主審會議」，以處理得獎推薦名單之組內排序及得分；
- 明確類組召集人聯席會議之目的，為確認已完成評審作業程序之完整性，並協調進入複審會議之得獎推薦名單。

d. 本規劃案經委員充分討論後，經 黃次長重球裁示，同意本案國家品質獎精進規劃方向：

- 維持「國家品質獎」之名稱。
- 有關評審標準之調整及增設獎項事宜，由工作小組再更廣泛徵詢業者意見後，提報下次會議審議，以茲周延。

- 同意「國家品質獎評審作業程序」之修正方向，由經濟部工業局依法制程序報請經濟部核定後，並自第22屆開始實施。

③執行成果

- A. 推薦圓剛科技(股)公司、家登精密工業(股)公司、屏基醫療財團法人屏東基督教醫院、臺北醫學大學附設醫院、埔基醫療財團法人埔里基督教醫院及高清院先生計6名授予第21屆國家品質獎。
- B. 確認第22屆「國家品質獎評審作業程序」修正方向，使後續第22屆評審作業進行之程序與制度更加完備，亦為工作小組修訂國家品質獎評審作業程序之重要依據。
- C. 確認維持現有「國家品質獎」之獎項名稱，以利後續推廣。
- D. 建立工作小組後續進行國家品質獎評審標準修訂與增設獎項規劃案之依循方向，應納入更多產業界之意見。

(4) 辦理第 21 屆國家品質獎頒獎典禮暨得獎者代表晉見 副總統

①執行目的

為鼓勵企業組織與個人追求持續改進與精進，達成卓越經營、永續經營之目標，透過標竿企業組織的選拔，提升國內產業整體性之品質水準，特舉辦「第 21 屆國家品質獎頒獎典禮」表揚國家品質獎得獎企業、組織及個人，並擇日安排得獎者代表晉見 總統。

②執行內容

於 100 年 3 月 9 日召開第 21 屆國家品質獎頒獎典禮規劃第 1 次會議，會議由經濟部工業局 林組長碧郁主持，至 4 月 20 日頒獎典禮前共召開 4 次規劃會議，期間決議頒獎典禮各項事宜，包含：頒獎典禮之主題定為「創新·卓越」、主持人由蔡詩萍及林青蓉擔任、迎賓表演由臺北醫學大學管弦樂團擔綱演出，以及頒獎典禮主視覺、典禮程序、典禮起訖時間與流程、開場表演、終場表演、表演曲目、長官出席典禮細部流程、長官致詞稿、邀請函、國家品質獎簡介影片、得獎者簡介影片、典禮專刊手冊、總統賀電、證書、新聞稿、接待規劃、公關規劃等週邊設計物與行政作業事宜；而中衛中心亦組成頒獎典禮籌備團隊至典禮前共計召開 5 次籌備會議，會議內容包含執行典禮前置作業、行政作業及彩排，以及典禮當天執行典禮總控、貴賓接待、舞台協助與機動支援事項等。

③執行成果

- A. 於 4 月 20 日下午 2 時假中油國光會議廳舉辦第 21 屆國家品質獎頒獎典禮，禮典由經濟部 施部長顏祥主持，行政院吳院長敦義蒞臨頒獎與致詞，典禮在簡單隆重安排下完成，以「創新·卓越」為主軸辦理，來自各界觀禮人數達 702 人次。
- B. 頒獎典禮當天亦印製發放「第 21 屆國家品質獎頒獎典禮專刊手冊」800 冊，提供當天與會業者、貴賓更瞭解得獎者推動全面品質管理的優良做法，以收典範擴散之效。
- C. 於 100 年 6 月 14 日下午 3 時至 3 時 40 分第 21 屆國家品質獎 5 位得獎者代表晉見 蕭副總統萬長，由經濟部 黃次長重球、工業局 周副局長能傳及中衛中心 蘇總經理錦夥等陪同出席。

(5) 辦理第 21 屆國家品質獎得獎者發表會暨觀摩活動 5 場次

①執行目的

為推廣並促進相互交流，特舉辦「第 21 屆國家品質獎得獎者發表會暨觀摩活動」，藉由實地觀摩得獎者之全面品質管理優良做法，提供國內企業或組織參考，以增進與會者對全面品質管理實踐的認識與標竿學習，使國內企業或組織得以提升整體品質水準。

②執行內容

藉由當屆得獎者分享其卓越經營之經驗，增進與會者對全面經營品質管理及卓越經營之認識，以實地至各得獎企業組織觀摩，由得獎企業組織代表簡報該組織推行全面經營品質管理與卓越經營之做法，並進行分享與意見交流。

③執行成果

A. 將得獎者發表觀摩內容及行程後製成簡章發函各企業組織與團體，共計函寄 1,979 份。並於 5 月 6 日上傳至國家品質獎網站中公布相關行程訊息，廣邀各大工商協會、相關公會會員及各界報名參加。

B. 已於 6 月 10 日、6 月 21 日、6 月 23 日、6 月 27 日及 7 月 1 日辦理第 21 屆得獎企業舉辦發表暨觀摩活動共 5 場次。

C. 相關辦理情形如下(各場次時程表請參考附件)：

表、第 21 屆國家品質獎得獎者發表會暨觀摩活動辦理情形

項 目	說 明	
參加對象	• 公司經營者、策略規劃團隊、品質經營團隊、企業中高階主管。 • 欲申請國家品質獎，及對卓越經營課題有興趣之個人與團體。	
辦理場次	場次別	人數
	第1場：100/06/10(五)屏基醫療財團法人屏東基督教醫院	26
	第2場：100/06/21(二)埔基醫療財團法人埔里基督教醫院	17
	第3場：100/06/23(四)圓剛科技股份有限公司	61
	第4場：100/06/27(一)家登精密工業股份有限公司	51
	第5場：100/07/01(五)台北醫學大學附設醫院	54
	總 計	209

④檢討與建議：

- A. 參與觀摩活動之業者經常表示得獎企業有許多值得學習之處，但在一天的參訪行程之中僅能瞭解其卓越經營之概念，未能深入交流各構面之具體作法。
- B. 依據活動問卷調查之統計分析結果，未來除持續辦理觀摩活動外，將結合論壇、研討會形式邀請得獎企業組織分享卓越經營之作法與心得，以其具有特色、值得學習之構面做為交流主題，使參與業者皆能有更深入、更具體的收穫。

(6) 辦理第 22 屆國家品質獎推廣說明會 1 場次

①執行目的

國家品質獎為行政院頒發之國內最高卓越經營獎項，目的在獎勵推行全面品質管理具有顯著績效之企業(組織)及個人。為使國內各企業組織瞭解國家品質獎之內涵及申請、評審相關規範，以提升對卓越經營之認知，進而挑戰國家品質獎，特舉辦本推廣說明會。

②執行內容

A. 時間：100 年 7 月 6 日(三) 14:00 ~ 16:50

B. 地點：台大校友會館 4F(台北市濟南路一段 2-1 號)

C. 執行說明：

第 22 屆國家品質獎推廣說明會分為三大主軸，一為工作小組進行國家品質獎簡介與申請作業程序說明，二為資深評審委員以評審角度切入國家品質獎各大項之檢視重點，三為得獎者經驗分享，得獎者親自與參加者分享其準備的過程、做法與心得，並於活動中發放修訂印製之評審作業程序，作為企業或組織申獎之參考，其詳細議程如下表：

③執行成果

A. 6 月 8 日起於國家品質獎網站公告開始受理報名，並以公文函邀各企業組織參與，包括曾諮詢國家品質獎之企業、天下雜誌千大企業、曾獲品質相關獎項之企業，並請各公協會轉知其所屬會員，簡章共計發出 2,024 份。於活動中發放修訂後之評審作業程序，作為本活動推廣企業或組織之參考。

B. 本推廣說明會共計 75 家企業組織，102 人參與，活動後更針對有意願之企業持續追蹤。

④檢討與建議：

- A. 參與推廣說明會之業者經常表示希望評審觀點說明時間能延長，及多提供得獎者示範案例。
- B. 依據活動問卷調查之統計分析結果，未來將於國家品質獎網站提供得獎企業組織各構面之標竿分享資料，以促進企業對於卓越經營實務部份之了解，亦規劃透過論壇、研討會形式邀請得獎企業分享卓越經營之作法與心得，以其具有特色、值得學習之構面做為交流主題，使參與業者皆能有更深入、更具體的收穫。
- C. 未來推廣說明會之舉辦規劃，亦將適度調整評審觀點說明時間，並於徵求評審委員同意後，將其評審觀點資料上傳於國家品質獎網站，以協助業者更容易取得相關資訊。

(7) 第 22 屆國家品質獎截止報名；完成資格審查

①執行目的

藉推動企業組織及個人競逐國家品質獎，期能促使國內各企業追求卓越經營管理，同時也鼓勵更多的專家、學者和推動人員參與卓越經營的實踐、研究和推廣工作，使品質文化能塑造與深化，並促進企業組織從業人員向心力凝聚、企業形象及公司營運績效等提升，有助於整體產業升級。

②執行內容

第 22 屆國家品質獎於網站正式公告受理申請，並廣邀企業組織申請及拜訪相關協會推薦優秀會員參與本屆國家品質獎。於截止收件後，國家品質獎工作小組召開資格審查會議，通過資格審查者通知其於初審前提送申請書，並於繳交初審費用後，分送評審小組各類組委員進行初審書面審查。

③執行成果

- A. 6 月 2 日將於國家品質獎網站正式公告第 22 屆國家品質獎受理申請，並函發企業及相關協會，共計發出簡章 2,024 份。
- B. 本屆於 8 月 31 日截止報名，並於 9 月 15 日召開資格審查會議，共計 25 件通過資格審查。

(8) 完成第 22 屆國家品質獎評審小組委員遴聘

①執行依據

依據「國家品質獎評審委員會設置要點」之規定，評審小組委員經執行秘書提報評審委員會通過後，由主任委員遴聘，任期 1 年，並得連聘之。

②執行內容

- A. 第 22 屆國家品質獎評審小組委員，依據「評審小組委員遴聘原則」，邀請產、官、學、研之學者專家，組成評審小組，並置召集人及副召集人各 1 位。
- B. 擬聘之評審小組委員名單經陳送核可後，由評審委員會主任委員核發評審小組委員聘函。

③執行成果

評審小組委員已於 9 月 26 日完成遴聘，共聘任委員 41 位，由黃博治委員、祝鳳岡委員分別擔任正副召集人。

(9) 辦理第 22 屆國家品質獎評審小組共識會議 2 場次

①執行目的

為增進第 22 屆國家品質獎評審小組委員對評審作業程序及要點之瞭解與共識，並藉由資深委員評審觀點及經驗分享與意見交流增進共識，舉辦「第 22 屆國家品質獎國家品質獎評審小組委員共識會議」。

②執行內容

會議中由國家品質獎工作小組報告國家品質獎評審作業程序與流程，說明本(22)屆國家品質獎申請情形，並邀請資深委員進行評審觀點及經驗分享。

並且為增進評審小組委員之參與度，特增加辦理第 2 場共識會議，因此共舉辦 2 場次。

③執行成果

- A. 第 22 屆國家品質獎國家品質獎評審小組委員共識會議由工業局周副局長能傳代理 杜局長紫軍與評審小組黃召集人博治共同主持，於 10 月 21 日(五)下午 2 時假經濟部工業局第一會議室(台北市信義路三段 41-3 號 2 樓)舉行，評審小組委員共計有 32 人出席。
- B. 第 22 屆國家品質獎國家品質獎評審小組委員第 2 場共識會議，由工業局知識服務組張副組長金鐘代理 杜局長紫軍與評審小組黃召集人博治共同主持，於 10 月 26 日(星期三) 10 時假經濟部工業局第三會議室(台北市信義路三段 41-3 號 2 樓)舉行，評審小組委員共計有 7 人出席。

(10) 辦理第 22 屆國家品質獎初審作業(含會議)1 場次

①執行依據

依據第 22 屆國家品質獎評審作業程序辦理企業獎、中小企業獎、機關團體獎及個人獎之初審作業。

②執行內容

- A. 通過資格審查之申請者所提送之申請書，由工作小組依企業獎、中小企業獎、機關團體獎、個人獎(研究、推廣類)四類組，分別提送予各類組評審小組委員進行書面評審，並依照國家品質獎評審標準給予評分。
- B. 經評審小組委員個別書面審查評分後，由類組召集人召開類組委員會議。類組召集人就書面評分結果進行排序，並依據此序位，由該類組所有出席委員討論複審候選名單。
- C. 由評審小組召集人召開類組召集人聯席會議，副召集人及各類組召集人出席。會議先由各類組召集人報告評審結果，採共識方式決定複審候選名單，原則上各類組候選名單合計不超過 18 件，名額分配可視本年度各類組申請者之水準予以彈性改變，並由召集人協調之。

③執行成果

- A. 第 22 屆國家品質獎初審類組會議，於 11 月 10 日(四)下午 2 時假財團法人中衛發展中心會議室辦理，由類組召集人召開，會中討論與決議確認複審候選名單之件數及複審補充說明，若未列入複審候選名單者，協調指定委員整理評審意見。
- B. 第 22 屆國家品質獎初審類組召集人聯席會議，於 11 月 10 日(四)下午 3 時 20 分假財團法人中衛發展中心會議室辦理，由評審小組召集人召開，副召集人及各類組召集人出席，會中由各類組召集人說明該類組初審結果，並討論及決議各類組複審候選名單。

(11) 辦理第 22 屆國家品質獎複審現場審查作業

① 執行依據

依據第 22 屆國家品質獎評審作業程序規定辦理複審企業獎、中小企業獎、機關團體獎及個人獎之現場審查作業。

② 執行內容

- A. 工作小組依評審作業程序針對複審候選名單之所有企業、中小企業、機關團體及個人進行重大品質缺失調查及財務評析，提供現場評審之委員參考。
- B. 企業獎及機關團體獎現場評審時間安排為 2 日，中小企業獎則為 1 日；個人獎實踐類之複審審查與評分主要於推行全面品質管理實績，而研究類及推廣類則進行複審簡報與懇談並依結果進行評分。
- C. 原則上安排 5~8 位評審小組委員(含主審)，親赴企業獎、中小企業獎及機關團體獎實地瞭解全面品質管理之實施情形。
- D. 評審後進行評分，並由主審彙集各委員意見，撰寫複審意見書提供受評企業組織參考。

③ 執行成果

於 12 月 8 日完成辦理第 22 屆國家品質獎企業獎、中小企業獎、機關團體獎及個人獎之複審現場審查作業。

2、編撰評審標準評分參考手冊

(1) 執行目的

欲透過本評審標準評分參考手冊，提供客觀化及具體化之評分參考基準，作為評審小組委員評分之重要依據。

(2) 執行內容

- ①6月8日工作會議確認其編撰重點為強化評審標準之檢視重點，以建立評審小組委員的評分共識。
- ②6月22日工作小組提出評審標準評分參考手冊初稿。
- ③經6月28日工作會議確認本屆評審標準評分參考手冊內容。
- ④修訂重點：闡述各大項及中項之意涵，並強化評審時之檢視重點。以評審標準第一大項<領導與經營理念>之第一中項<經營理念與價值觀>為例，其將經營理念與價值觀分為兩大檢視重點，包括形成與內涵及落實，並於其檢視重點下給予更詳細的檢視項目，呈現如下：

■ 經營理念與價值觀〔權重 25〕

高階經營層能夠根據所有利害關係人之共同利益，設定組織的經營理念與價值觀，並適當的傳遞給所有利害關係人，以獲致認同，同時以身作則。

一、【檢視重點】：

■ 組織經營理念與價值觀的形成與內涵

- 組織的經營理念與價值觀是如何形成的
- 組織的經營理念與價值觀是否重視 TQM
- 高階領導者能否清晰說明經營理念與價值觀
- 組織經營理念是否符合正當性與合法性，且以公眾利益為優先，並願意負擔社會責任
- 組織的品質文化是否重視持續改進產品、服務、作業、活動、成本、作業流程等
- 高階領導者是否重視員工能力的開發與發展，而在教育訓練作較大的投資
- 高階領導者是否重視員工價值與貢獻，而重視員工福利及表揚員工貢獻等激勵措施
- 組織是否以顧客為中心，瞭解其需求，並做為設計與改進產品（服務）品質的依據
- 組織是否發展可靠的資訊系統與衡量指標來支持品質的評

估與改進

- 組織是否擁有良好教育訓練、充分承諾的員工，並全員參與 TQM 的活動

■ 組織經營理念與價值觀的落實

- 組織的經營理念與價值觀是否獲得員工普遍了解與接受
- 組織是否有各種流程來逐一落實經營理念與價值觀
- 各項流程是否設有有效的衡量指標，並定期檢討改進

(3) 執行成果

完成第 22 屆國家品質獎評審標準評分參考手冊 1 式。提供評審小組委員於評審過程有依循之檢視重點與檢視項目，更有益於評審委員建立評分共識，強化評審品質，以遴選出真正卓越之企業組織。

3、國家品質獎網站維運

(1) 執行目的

為擴大推廣及廣宣國家品質獎，擬將獎項評審標準、沿革內涵、申請作業程序、歷屆得獎紀錄及其他相關資訊，以即時更新之方式於網站提供最新資訊，讓有意深入瞭解國家品質獎之企業、組織及個人，有一個便利又豐富的資訊平台，藉此持續擴大對於產業界服務的內容與範疇，提升網站之附加價值。

(2) 執行內容

維護現行國家品質獎網站之資訊內容及後台管理系統，定期更新網站最新消息及提供使用者下載正確有效之檔案，並定期維護網頁系統並監控安全性。

依國家品質獎網站維護流程機制進行網站內容改版與新資建置，以提升網站資訊完整性與其附加價值。

(3) 執行成果

- A. 定期維護現行國家品質獎網站及後台系統，已於 4 月完成本年度第一次網站資訊安全檢核與弱點掃描回報，並於每週點檢網站相關訊息與資料連結之正確性及有效性。
- B. 與國家品質獎計畫期程同步更新相關資訊，以提供最新消息與下載之檔案，達到有效發揮國家品質獎資訊傳遞及擴散功效。
- C. 完成新增得獎者園地中企業、中小企業及機關團體獎得獎名單與該企業組織網頁超連結之功能，以提供瀏覽者更方便且快速地前往各得獎企業組織之網站入口，獲取所需參考資訊進而投入標竿學習行動。
- D. 完成上傳得獎者之「標竿學習」與其「推行全面品質管理經驗分享」等資料，讓更多企業組織能藉由瀏覽網站而獲取標竿學習資訊。
- E. 完成網站精進規劃如表 11，未來將充實網站之資訊內容，規劃上傳評審委員總評之影音文字等資料。同時亦強化與卓越經營計畫網站之連結，串聯起卓越經營品質相關活動與資訊，讓企業組織藉由瀏覽網站獲取更多有關標竿學習、診斷輔導及獎項申請等資訊，藉此將持續提高國家品質獎推廣作業的廣度與效能，讓更多企業組織能追求卓越經營管理，進而挑戰國家品質獎。

4. 辦理全國團結圈活動決賽與表揚

(1) 執行目的

為促使團結圈活動能在全國各公民營企業機構（關）徹底推展，以發揮團隊改進精神，強化組織體質，並藉由參賽單位之案例發表以相互觀摩與交流，提升整體活動水準，強化國際競爭能力。

(2) 執行內容

依新修訂之「第 24 屆全國團結圈活動競賽須知」第五條對於競賽流程之規定，辦理北中南三區之發表會及總會決賽（包括現場評審及決賽發表會）之評審作業，並於總會決賽發表會後隨即舉辦本屆競賽之頒獎典禮。

(3) 執行成果

本屆競賽共有 82 圈隊報名參賽，經過區會發表及現場審查後，共評選出 38 圈進入 11 月 22 日、11 月 23 日所舉辦之決賽發表會，並於 11 月 23 日下午進行頒獎典禮。典禮由工業局周副局長能傳主持，共頒發出 8 座金塔獎、14 座銀塔獎及 16 座銅塔獎。

5、媒體廣宣

(1) 執行目的

為擴大推廣及廣宣國家品質獎，擬將第 21 屆國家品質獎頒獎典禮活動及第 22 屆受理申請等訊息，透過購買報紙廣宣版面加以刊登，以增加國家品質獎之知名度，同時廣宣第 22 屆受理申請之訊息。

(2) 執行內容

考量媒體廣宣係以企業主及一般管理階級為目標族群，故選擇以工商企業界及知識份子閱讀率及發行量高的媒體刊登。

(3) 執行成果

於 4 月 20 日第 21 屆國家品質獎頒獎典禮當天，刊登於工商時報 A9 及 A19 兩個版面。

四、執行情形及差異分析

(一) 執行情形

工作項目及分項工作項目	預定工作內容	實際執行內容
一、計畫規劃與管理 1、計畫規劃與管理	一、計畫規劃與管理 1、計畫規劃與管理 (1) 產出國內外國家品質獎及卓越經營績效評核制度比較報告規劃方案 1 式，辦理專家規劃會議 1 場次。 (2) 產出國內外國家品質獎及卓越經營績效評核制度比較報告草稿 1 式。辦理專家規劃會議 1 場次（累計達 2 場次）。 (3) 產出國內外國家品質獎及卓越經營績效評核制度比較報告初稿 1 式。 (4) 辦理專家規劃會議 1 場次（累計達 3 場次）。完成國內外國家品質獎及卓越經營績效評核制度比較報告 1 式	一、計畫規劃與管理 1、計畫規劃與管理 (1) 完成國內外國家品質獎及卓越經營績效評核制度比較報告規劃方案 1 式。於 3/3 假經濟部工業局辦理專家規劃會議 1 場次。 (2) 完成國內外國家品質獎及卓越經營績效評核制度比較報告草稿 1 式。於 6/14 假經濟部工業局辦理專家規劃會議 1 場次，累計達 2 場次。 (3) 產出國內外國家品質獎及卓越經營績效評核制度比較報告初稿 1 式。 (4) 辦理專家規劃會議 1 場次（累計達 3 場次）。完成國內外國家品質獎及卓越經營績效評核制度比較報告 1 式

工作項目及分項工作項目	預定工作內容	實際執行內容
<p>2、計畫說明會辦理</p> <p>3、管理顧問業能量登錄審查</p>	<p>2、計畫說明會辦理</p> <p>(1) 製作計畫廣宣品 1 式；產出計畫說明會規劃方案 1 式。</p> <p>(2) 辦理計畫說明會 1 場次。</p> <p>3、管理顧問業能量登錄審查</p> <p>(1) 辦理管理顧問業能量登錄審查會議 1 場次</p> <p>(2) 辦理管理顧問業能量登錄審查會議 1 場次 (累計達 2 場次)</p> <p>(3) 辦理管理顧問業能量登錄審查會議 1 場次 (累計達 3 場次)</p>	<p>2、計畫說明會辦理</p> <p>(1) 完成計畫廣宣品 1 式，完成計畫說明會規畫方案 1 式。</p> <p>(2) 於 3/11 假集思台大會議中心，辦理計畫說明會 1 場次。</p> <p>3、管理顧問業能量登錄審查</p> <p>(1) 於 3/25 辦理管理顧問業能量登錄審查會議 1 場次，按進度受理申請管理顧問業能量登錄作業。</p> <p>(2) 辦理管理顧問業能量登錄審查會議 1 場次 (累計達 2 場次)</p> <p>(3) 辦理管理顧問業能量登錄審查會議 1 場次 (累計達 3 場次)</p>
<p>二、企業卓越經營輔導</p> <p>1、服務顧問技社交流研討會辦理</p> <p>2、企業卓越經營自評導入服務</p>	<p>二、企業卓越經營輔導</p> <p>1、服務顧問技社交流研討會辦理</p> <p>(1) 產出管顧業卓越經營技術研討會規劃方案 1 式。</p> <p>(2) 製作企業卓越經營自評導入服務手冊與教材各 1 式以上。</p> <p>(3) 辦理管顧業卓越經營技術研討會 1 場次以上。</p> <p>2、企業卓越經營自評導入服務</p> <p>(1) 修訂企業卓越經營自評導入服務申請須知 1 式</p> <p>(2) 辦理企業卓越經營自評導入服務 55 案。</p> <p>(3) 提供第 22 屆國家品質獎報名潛在名單 1 式。</p> <p>(4) 辦理企業卓越經營自評導入服務 85 案 (累計達 140 案)。提供企業卓越經營自評導入服</p>	<p>二、企業卓越經營輔導</p> <p>1、服務顧問技社交流研討會辦理</p> <p>(1) 完成管顧業卓越經營技術研討會規劃方案 1 式。</p> <p>(2) 完成企業卓越經營自評導入服務手冊與教材各 1 式，以標準作業程序確保服務品質。</p> <p>(3) 於 5/31 假台北承德教育訓練中心，辦理管顧業卓越經營技術研討會 1 場次</p> <p>2、企業卓越經營自評導入服務</p> <p>(1) 完成企業卓越經營自評導入服務申請須知 1 式。</p> <p>(2) 完成辦理企業卓越經營自評導入服務 55 案，配合第三季計畫評量系統功能完善後，拉昇服務品質層級，提供更完整的自評導入及評量診斷服務。</p> <p>(3) 提供第 22 屆國家品質獎報名潛在名單 1 式，鼓勵企業參與國家品質獎，擴散標竿學習效益。</p> <p>(4) 辦理企業卓越經營自評導入服務 85 案 (累計達 140 案)。提供企業卓越經營自評導入服</p>

工作項目及分項工作項目	預定工作內容	實際執行內容
3、卓越經營績效評核技術手冊製作	(3) 辦理卓越經營自評員技術研討會 4 場次 (累計達 5 場次)。 (4) 辦理卓越經營自評員技術研討會 4 場次 (累計達 9 場次), 參加人員達 270 人次以上。 3、卓越經營績效評核技術手冊製作 (1) 蒐集資料, 產出歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊規劃方案共 2 式。 (2) 產出歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊草稿共 2 式。 (3) 產出歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊初稿共 2 式。 (4) 編製歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊共 2 式。	(3) 辦理卓越經營自評員技術研討會 4 場次 (累計達 5 場次)。 (4) 辦理卓越經營自評員技術研討會 4 場次 (累計達 9 場次), 參加人員達 272 人次。 3、卓越經營績效評核技術手冊製作 (1) 完成歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊規劃方案共 2 式。 (2) 完成歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊草稿共 2 式。 (3) 產出歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊初稿共 2 式。 (4) 編製歐、美最新卓越經營績效評核技術手冊共 2 式。
四、國家品質獎評審、表揚與推廣	四、國家品質獎評審、表揚與推廣	四、國家品質獎評審、表揚與推廣
1、國家品質獎評審、表揚與推廣	1、國家品質獎評選、表揚及發表觀摩推廣	1、國家品質獎評選、表揚及發表觀摩推廣
	(1) 召開第 21 屆國家品質獎評審小組委員複審會議 1 場次, 完成複審作業; 完成邀約訪視計畫 1 式。	(1) 完成召開第 21 屆國家品質獎評審小組委員複審會議 1 場次, 完成複審作業; 完成邀約訪視計畫 1 式。 A. 於 1 月 27 日假臺大校友會館大會廳, 召開第 21 屆國家品質獎評審小組委員複審會議 1 場次。會議由 周副局長能傳與谷召集人家恆共同主持, 計有 28 位委員蒞會參與, 會議通過 6 名推薦名單。 B. 2 月 25 日完成邀約訪視計畫 1 式。
	(2) 召開第 21 屆國家品質獎評審委員會決審會議 1 場次, 完成決審作業。	(2) 完成召開第 21 屆國家品質獎評審委員會決審會議 1 場次, 完成決審作業。於 3 月 8 日假經濟部第 1 會議室召開第 21 屆國家品質獎評審委員會決審會議 1 場次。會議由 黃次長重球主持, 評審委員會委員、評審小組委員、工業局、中小企業處、商業司、中國生產力中心及中衛發展中心共計 33 人參加會議, 決議推薦 6 名授予國家品質獎。

工作項目及分項工作項目	預定工作內容	實際執行內容
	(3)完成辦理第 21 屆國家品質獎頒獎典禮 1 場次，各界觀禮人數 600 人以上。	(3)完成辦理第 21 屆國家品質獎頒獎典禮 1 場次，各界觀禮人數 600 人以上。 A. 於 4 月 20 日完成辦理國家品質獎頒獎典禮 1 場次，觀禮人數 702 人，並編印第 21 屆國家品質獎頒獎典禮專刊手冊 1 式 800 冊。 B. 6 月 14 日完成安排 5 位第 21 屆得獎者至總統府晉見 蕭副總統，總統府並在網站露出相關新聞。
	(4)完成辦理國家品質獎得獎者發表會暨觀摩活動 3 場次以上。 完成辦理第 22 屆國家品質獎推廣說明會 1 場次以上。	(4)完成辦理國家品質獎得獎者發表會暨觀摩活動 5 場次。 完成辦理第 22 屆國家品質獎推廣說明會 1 場次。 A. 本中心業已於 6 月底前完成辦理第 21 屆得獎者發表會暨觀摩活動共 4 場次：6 月 10 日、6 月 21 日、6 月 23 日及 6 月 27 日。另 7 月 1 日再完成 1 場次，共計完成 5 場次。 B. 7 月 6 日規劃辦理第 21 屆國家品質獎推廣說明會 1 場次。
	(5)第 22 屆國家品質獎截止報名；完成資格審查；完成第 22 屆國家品質獎評審小組委員遴聘作業。	(5)第 22 屆國家品質獎截止報名；完成資格審查。 A. 第 22 屆國家品質獎於 8 月 31 日截止報名，並於 9 月 15 日完成資格審查作業，共計 25 件通過資格審查。 B. 評審小組委員已於 9 月 26 日完成遴聘，共聘任委員 41 位，由黃博治委員、祝鳳岡委員分別擔任正副召集人。
	(6)辦理第 22 屆國家品質獎評審小組共識會議 2 場次。	(6)辦理第 22 屆國家品質獎評審小組共識會議 2 場次。 於 10 月 21 日完成評審小組委員共識會議 1 場次，共計 32 位委員出席參與；為增進評審小組委員之參與度；及對於國家品質獎評審作業程序與要點及評審標準觀點之共識，特於 10 月 26 日增加辦理第 2 場共識會議，共計 7 位委員出席參與。
	(7)辦理第 22 屆國家品質獎初審作業(含會議)1 場次。	(7)辦理第 22 屆國家品質獎初審作業(含會議)1 場次。 第 22 屆國家品質獎初審作業於 11 月 10

工作項目及分項工作項目	預定工作內容	實際執行內容
		日完成辦理，其中類組委員會議 1 場次；及接續辦理類組召集人聯席會議 1 場次。
	(8)辦理第 22 屆國家品質獎複審現場評審作業；完成計畫成果報告。	(8)辦理第 22 屆國家品質獎複審現場評審作業。 A. 第 22 屆國家品質獎複審現場審查作業至 12 月 8 日完成辦理複審現場審查作業。 B. 於 12 月 1 日完成計畫成果報告。
2、編撰評審標準評分參考手冊	2、編撰評審標準評分參考手冊 完成編撰國家品質獎評審標準評分參考手冊 1 式。	2、編撰評審標準評分參考手冊 A. 配合精進案檢討「評審作業程序」，5 月 27 日完成局部修訂「評審作業程序」1 冊並印製 350 本提供廣宣之用。 B. 6 月 28 日完成編撰國家品質獎評審標準評分參考手冊 1 式。
3. 國家品質獎網站維運	3. 國家品質獎網站維運	3. 國家品質獎網站維運 A. 定期維護現行國家品質獎網站及後台系統，且監控網站之資訊安全，每週檢視網站資料正確性，並依國家品質獎計畫期程即時更新相關資訊，提供最新消息與下載之檔案，達到有效發揮國家品質獎資訊傳遞及擴散功效。 B. 於 5 月 6 日辦理公告第 21 屆得獎者發表暨觀摩活動及相關廣宣資訊更新，並於 6 月 2 日完成第 22 屆國家品質獎相關辦法網路公告。
4. 辦理全國團結圈活動決賽與表揚	4. 辦理全國團結圈活動決賽與表揚	4. 辦理全國團結圈活動決賽與表揚 A. 於 6 月 25 日完成第 24 屆競賽報名作業。 B. 於 11 月 22 日至 11 月 23 日辦理全國團結圈活動決賽與表揚 1 場次，共計 380 人次參與，頒發 8 座金塔獎、14 座銀塔獎及 16 座銅塔獎。

(二)差異分析

計畫項目	差異分析	調整理由	規格、功能、效益增減說明
企業卓越經營輔導	企業卓越經營自評導入服務之委託勞務案，由原 32 案增至 75 案。	加強輔導之廣度	增加企業卓越經營自評導入服務之委託勞務案至 75 案。 1 案 16 千元；共 1,200 千元。

註：計畫工作如有變更，應於本表說明，並列出計畫變更核准之文件。

五、經費運用情形

千元

項 目		簽約數	結報數	繳庫數	保留數	備註
政府	<input type="checkbox"/> 委辦費	360 千元	360 千元	360 千元		
	<input checked="" type="checkbox"/> 補助款					
	<input type="checkbox"/> 代管補助款					
廠商	<input checked="" type="checkbox"/> 自籌款	1000 千元	1000 千元	1000 千元		
	<input type="checkbox"/> 補助計畫自籌款					

六、檢討與建議

內容摘要：

【卓越經營輔導面】

- (一) 本(100)年度除原有企業卓越經營自評導入服務外，更創新增設「評量診斷服務」模式，以自我評量為基礎，利用外部評量模式，協助產業界對於卓越品質技術之深刻體認。但為慎重考量政府資源分配之公正合理性，從規劃至展開之時程稍長，造成追趕原訂計畫之績效目標值，此創新服務立意良好，但本年度可執行之有效時程較為急迫，導致執行效益無法完全展現。未來將精進計畫團隊分工運作方式，以快速精準符合政府政策之要求。
- (二) 卓越品質技術借由管理顧問業推廣，是為三贏之方式：推廣卓越評量體系、帶動管理顧問業能量、達成政府品質政策之目標。依本年度執行狀況，各界對於本年度創新之「評量診斷服務」機制均反應良好，企業需求驟增，但計畫資源有限，如何將政府資源公平且有效分配是一重要課題。未來計畫團隊擬增列明確詳實之委辦廠商篩選機制，經工業局核可後頒布，以期達成計畫效益的突破與加值。
- (三) 本年度辦理自評導入服務成效卓越，為求更加精進強化服務內容，除辦理2場次(加開1場次)之「卓越自評技術顧問交流研討會」，並增列「顧問卓越評量指導手冊」，以標準化顧問導入自評之品質。且針對接受計自評導入服務之企業，辦理4場次之自評導入實地查訪；增列卓越自評導入服務查檢表，藉由實地查訪，直接傾聽各界意見，受訪之企業均反應良好且讚許政府為民服務之熱忱。
- (四) 本年度除原有自評導入服務、評量診斷創新服務，已備受產業界好評；但諸多使用者反應缺乏以國家品質最高榮譽為前提之更深層且完整之輔導流程，使用者的意見回饋，向來是中國生產力中心最為重視的一環，中心內部已啟動能企業標竿輔導項目整體規劃能量，期使計畫新年度提供更全方位的輔導架構，帶動卓越品質之學習風潮，再造國家品質新局面。

【卓越經營推廣面】

- (五) 因應輔導模式創新，線上自評系統增列「評量診斷」功能，以便利企業及顧問群操作使用。另除實體教材外，亦同步化數位教材，並放置於系統中供更多需求者使用，更可讓尚未開發之潛在企業或族群，一同參與及學習。
- (六) 計畫網站因架設於工業局伺服器，礙於高度資安管理機制，延緩資訊更新速度，導致各界紛紛反應無法取得即時資訊；又工業局資訊室已頒布網站遷移辦法，故建議於下年度計畫執行時，將計畫相關網站全數移出，自行管理，以達資訊精確快速傳遞之功能。
- (七) 國家品質獎評審、表揚與推廣
 - 1.我國國家品質獎的評審機制與獎項設計，相較於國內其他經營管理、品質類別獎項，參與的企業必須投入大量資源進行內部經營管理系統之大幅調整，但卻只有0(未得獎)跟1(得獎)的結果，因此容易造成企業挑戰意願不高。

建議：

- (1)結合國內相關品質公協會團體（如中華卓越經營協會、中華民國品質學會等），辦理標竿學習、品質研討會、國際品質論壇等活動，強化推廣卓越經營管理觀念的力道，期能吸引更多國內企業認同與導入卓越經營管理模式，進而提高企業挑戰國家品質獎的意願。
 - (2)增加與國內其他經營管理、品質類別獎項機構之互動，自每年度該類獎項得獎企業中遴選出目標企業，並透過訪視瞭解其經營現況，再依每家受訪企業之申獎意願、經營實力與產業特性等綜合評估，提供符合經營品質提升需求之支援，以協助其邁向卓越經營之目標。
 - (3)透過媒體廣宣、教育訓練、觀摩、專題演講及論壇等多元管道推廣，並輔以線上評量系統及電子報等資訊工具應用，可有效協助企業導入與運用卓越經營績效評量制度，持續強化其經營品質進而培育更多具挑戰國家品質獎潛力企業。
- 2.依據國家品質獎多年觀摩活動辦理經驗，參觀業者經常表示得獎企業有許多值得學習之處，但在一天的參訪行程之中僅能瞭解其卓越經營之概念，未能深入交流各構面之具體作法。

建議：

- (1)未來仍將持續辦理得獎標竿企業參訪活動，然除此作法外，將結合論壇、研討會形式邀請得獎企業分享卓越經營之作法與心得，以其具有特色、值得學習之構面做為交流主題，使其他業者能更深入、更具體之內容。
- (2)善用網路平台力量，經得獎企業同意後，將其卓越經營的實施方式，以各構面作為分類原則，採用簡報、海報、影音等方式刊載於網站頁面，以供其他業者跨越時間與空間的限制，即時進行線上學習。
- 3.業界對於推動卓越經營管理模式(Excellence Performance Model)之能力與擴散效益尚待強化與普及。

建議：

- (1)精進卓越經營績效評量導入機制，提供企業更易於學習與操作之自我評量工具，並透過互動式演練教學以深化企業對卓越經營績效評量之應用，及培育具實務操作能力之種子人員，利於推廣與擴散於企業運用。
- (2)遴選出已具自我評量能力與推動實務經驗之企業，進一步透過經營現況深度診斷，評核出需改善構面與擬訂具體改善方案，再藉由導入適當經營管理工具與技術來持續進行改善等，將能有效協助企業持續精進內部經營品質。
- (3)透過目標企業訪視與評估、卓越經營績效評量制度導入與成果檢視、經營品質診斷與持續改善等推動，先篩選出符合標竿產業特性與具一定經營品質水準企業，再由卓越經營模式輔導專家團隊協助其規劃提升經營品質具體方案，以培育更多產業別之卓越經營標竿企業，並透過標竿學習以強化國內業界卓越經營之擴散效益。
- (4)針對已獲國家品質獎肯定之企業，擬藉結合中華卓越經營協會等品質領域團體力量，辦理標竿學習、經營管理論壇、國際標竿企業交流等活動，鼓勵與協助已得獎企業藉再度挑戰國家品質獎或國外卓越經營類別獎項(如戴明獎)，以進一步檢視其不同階段是否具有與時俱進之經營管理模式，同時可樹立持續追求卓越經營標竿，並擴散典範學習之效益。