

# 社團法人中華卓越經營協會

2017 泰國卓越經營交流研習團

研習報告



2017.05.23～05.27

2017 泰國卓越經營交流研習

# 目 錄

|                 |    |
|-----------------|----|
| 壹、序言 .....      | 3  |
| 貳、參訪單位心得        |    |
| 一、朱拉隆功大學        |    |
| (一) 學校概要 .....  | 5  |
| (二) 觀摩實錄 .....  | 6  |
| (三) 研習心得 .....  | 10 |
| 二、南僑(泰國)公司(萬磅廠) |    |
| (一) 企業概要 .....  | 11 |
| (二) 觀摩實錄 .....  | 13 |
| (三) 研習心得 .....  | 14 |
| 三、TCDC 泰國創意設計中心 |    |
| (一) 企業概要 .....  | 15 |
| (二) 觀摩實錄 .....  | 16 |
| (三) 研習心得 .....  | 19 |
| 四、泰國匯商銀行        |    |
| (一) 企業概要 .....  | 21 |

|                |    |
|----------------|----|
| (二) 觀摩實錄 ..... | 22 |
| (三) 研習心得 ..... | 23 |
| 五、曼谷醫院 (I)     |    |
| (一) 企業概要 ..... | 25 |
| (二) 觀摩實錄 ..... | 25 |
| (三) 研習心得 ..... | 27 |
| 曼谷醫院 (II)      |    |
| (一) 企業概要 ..... | 29 |
| (二) 觀摩實錄 ..... | 31 |
| (三) 研習心得 ..... | 33 |
| 六、泰金寶電通 (馬哈差廠) |    |
| (一) 企業概要 ..... | 34 |
| (二) 觀摩實錄 ..... | 36 |
| (三) 研習心得 ..... | 37 |
| 參、綜合心得 .....   | 39 |
| 肆、團員資料 .....   | 41 |
| 伍、活動花絮 .....   | 44 |

## 壹、序言

### 多元包容國度裡看創新產業

本會為尋求最佳學習典範和汲取對方精華，使組織能夠藉此過程而有效的提升營運績效，多年來持續透過跨產業平台模式，以資訊分享、經營分享、海內外企業觀摩等活動，協助國內企業達到「標竿學習」之卓越經營目標，至今成效卓著。

本會亦配合政府積極推動南向政策，此次安排「2017 泰國卓越經營交流研習團」，本人率同榮剛集團、成大醫院、玉山銀行、元智大學、台中市地方稅務局、大瓏企業、中衛等 18 位代表，於 5 月 23 日至 27 日參訪泰國擁有創新產業技術、創意設計及產業新營運模式之卓越機構，如朱拉隆功大學、泰國南僑公司萬磅廠、TCDC 泰國創意設計中心、泰國匯商銀行、曼谷醫院、泰金寶電通馬哈差廠、泰絲博物館等，以及拜訪淡江大學泰國校友會。

經過 5 天 4 夜的參訪行程，大夥不僅見證了湄南河沿岸的物產豐饒、水善之國的人文風情，更對人均收入只有台灣 1/3，文創產業的產值卻超越台灣 10 倍的創意天堂讚嘆不已！不論是朱拉隆功大學校務積極朝向主流的「高齡化社會」、「包容性社區與智慧城市」、「永續發展（食物、能源、水）」及「數位經濟 & 機器人學」等四大發展策略；南僑的淡江校友們勇闖南向市場，在品牌傳播力、有效管理機制上的努力，讓企業經營可圈可點；TCDC 泰國創意設計中心鏈結全世界風起雲湧之三創浪潮，增加全球熱潮的「創客」場域與服務；泰國匯商銀行提供全方位金融產品和服務，以滿足客戶的各種需求；曼谷醫院集團擁有最新診斷及治療技術，並與世界各領域首屈一指的醫療中心合作，提供優質全方位醫療服務，開創了令人印象深刻的國際觀光醫療；泰金寶電通馬哈差廠因應工業 4.0，

以變形蟲管理來強調整合資通訊軟硬體，並結合物聯網打造自動與智慧工廠；不同的場域其所展現對品質的追求，都是本團團員永難磨滅的印記！

參訪是一件非常驚奇的事，因不可思議的內容，讓我們的生命有全然的新感動與新智慧，尤其是團員們知心、貼心、和樂融融的相處，以及泰國當地、台商企業追求優異的經營品質及強化本身競爭優勢的經驗，除讓團員收穫豐盛，也延伸本會標竿學習的範疇，更重要的是淡江大學泰國校友會校友熱情的晚宴款待、本校泰國校友們相互扶持的凝聚力令人動容！我們自我期許能將「驚奇化為創新」、「感動化為努力」、「智慧化為永續」，未來持續在工作崗位上精進再精進！感謝這趟旅程中，協會的細心安排、參訪單位的熱心接待及團員夥伴們的親切協助。

團長 中華卓越經營協會會長 張家宜



## 貳、參訪單位心得

### 一、朱拉隆功大學

淡江大學／張家宜 何啟東 游慶怡  
元智大學／陳啓光 陳勁甫

#### (一) 學校概要

朱拉隆功大學（Chulalongkorn University, CU）位於曼谷暹羅地區（Siam Area），通常簡稱為朱拉（Chula），學校名字取自朱拉隆功國王拉瑪五世，創始人是拉瑪六世瓦吉拉伍德國王。創立於 1917 年，今年剛好滿一百年。初期學校課程以培養政府運作及王室的人才為主，歷經多年的發展，陸續增設法律、國際關係、商業、農業、工程、醫學、教育等領域課程，逐漸發展為一所綜合性大學的規模。目前是泰國最古老也是最頂尖的大學之一，這所大學具有現代綜合性大學的規模，擁有 19 個學院、3 個研究生院、1 個分校、14 個研究所、2 個教育中心和 2 個附屬學校。2016-2017 年 QS 世界大學排名中，朱拉隆功大學排在世界第 252 位，亞洲大學排名中，排在第 45 位，在上榜的泰國高校中排名第一。2017 年度 THE 世界大學排名，朱拉隆功大學排在世界第 601-800 位。朱拉隆功大學除了在學術教學領域努力外，也致力推動社會責任並建立符合環保的綠大學，2017 年 UI green metric 世界大學排名，排在世界第 15 位，在上榜的泰國高校中排名第一。同時為了國際化及為了因應全球市場對工程領域人才的缺乏，朱拉隆功大學在 2005 年更成立國際工程學院（ISE），藉由全英文授課培育出能立足國際市場的高等工程人才。而朱拉隆功大學在藝術與人文、資訊工程、生命科學、社會科學等領域的國際研究計畫亦有相當卓越的成績，為持續吸引優秀國際學生就讀，已完成建設



Suksit Nives International House，可容納將近 1,500 名的國際教職人員及學生。



圖 1：朱拉隆功大學全景（照片來源：朱拉隆功大學官網）

## （二）觀摩實錄

參觀分兩大項，先是該校國際事務與全球網絡處（Office of International Affairs and Global Network）Director Kaewjai Nacaskul 處長接待進行交流與座談，接著進行校園導覽。今年是朱拉隆功大學建校 100 周年，一進門就可感受到百年傳統與現代的融合氛圍。門口一棟大樓就大大掛著管理學院成為泰國第一所獲得 AACSB 認證的學校，相對台灣已經有 21 個 AACSB 認證學校。



圖 2：朱拉隆功大學獲得  
泰國第一所 AACSB 認證學校

中華卓越經營協會參訪團因為提早到達校園，於是在一樓大廳咖啡廳小坐，享用泰國冰點咖啡和甜點蛋糕，也預先體會了泰國的緩慢和優雅的腳步，隨後前往會議室進行交流座談。原先朱拉隆功大學校長要親自出席接待本

參訪團，臨時因要公取消，改由國際處處長 Director Nacaskul 接待，同時有工程學院國際關係秘書 Sanpat Srisuphan，商業學院副院長 Dr. Wila-Sini Wongkaew，及國際事務官 Nattaya Mahing 一同出席座談。Director Nacaskul 簡報時特別強調朱拉隆功大學雖然有非常多系所院，目前該校的教育理念不只要教導學生獲得知識，更要培育他們成為能建設國家與社會的下世代領導人。目前其發展策略將專注在四個重點領域：Aging Society, Sustainable Development (Food, Energy & Water), Inclusive Community & Smart City, Digital Economy & Robotics。針對這些領域朱拉隆功大學也分別成立 Innovation Hub 來實驗與測試各種創新想法。

接著，參訪團由會長淡江大學張家宜校長介紹此行團員，和說明卓越經營協會係由國家品質獎歷屆企業、個人、行政機關與卓越中堅企業等得獎者所組成，由於卓越經營協會涵蓋產官學界，可提供與國內外觀摩互動和豐富的資訊，以及追求團隊、卓越、優質、前瞻的跨產業平台與企業卓越經營的交流途徑。張會長同時闡述卓越經營協會的設立宗旨、發展卓越經營模式與知識能力內涵、及促進社會經濟繁榮與文化水準之提昇，也詳述推動品質管理理念在企業或組織競爭力的卓越經營管理績效，並分享品質管理精益求精的核心價值。最後，提及此行拜會朱拉隆功大學的標竿學習和觀摩目的，亦希望配合國家新南向政策，強化台灣和泰國雙方的互惠交流及未來合作發展的願景。

本協會副會長榮剛集團陳興時總裁亦針對創新與傳統的平衡，請教朱拉隆功大學是否有建置相關的機制，以確保該校所制定的理念與發展策略可以



順利地被落實。負責接待本參訪團的 Dr. Nacaskul 處長與相關接待人員乃針對陳總裁所提出的問題，逐一回答目前在這些方面推動的計畫，以及所獲致的成果。元智大學陳勁甫國際長也報告元智近年來已將培育具有全球移動力能力的人才作為推動校務長期發展的重點方向，目前元智五個學院都設有英語專班，未來也希望能夠在‘Aging Society’ ‘Digital Economy’ & ‘Big Data’等重點領域和朱拉隆功大學建立合作關係，或進行雙聯學位及交換生交流等。淡江大學何啟東秘書長和游慶怡小姐也分別介紹淡江國際化的成果和蘭陽三全校園的概況。



圖 3：張會長簡介協會組織



圖 4：卓越團與朱拉隆功大學座談合影

經過熱烈的座談交流後，由校方人員進行校園導覽，學校校地十分廣大，占地共 456 英畝，校園大致可分為三個區塊，一個是緊鄰 Siam Square 的區塊，另外由 Phayathai Road 分為東邊和西邊，學校提供免費的交通車服務，共有 5 條路線，供教職員生搭乘。走進校園後，映入眼簾的是寬闊整潔的校園，站在湖畔旁望去，對岸為泰皇的圖像，兩側豎立泰國國旗，真切感受到泰國皇室在泰國人民心中的重要性。校園導覽的第一站，團員們來到拉瑪五世

及拉瑪六世的雕像前，雕像前設有供桌及香壇，上面插滿香炷及擺滿花束，校園內設置供桌在台灣是未曾見過的景象，經詢問校方人員，由於朱拉隆功大學為泰國排名第一的大學，是泰國當地高中生心中的第一志願，於是在參加大學入學考試前，許多考生都會到此祈求金榜題名，考取理想的大學，團員也入境隨俗地點香祈求，希望未來在泰國四天的參訪行程一切順利。校園導覽的第二站來到有著傳統泰式尖頂屋頂的 Maha Chulalongkorn 大樓，大樓外綠葉扶疏的熱帶植物，斗大的葉片讓人感受到其旺盛的生命力，該大樓部分用途為學生禮堂，另一部分為泰國皇室至學校參加重要活動時，留宿的住所，這是朱拉隆功大學中最具泰國特色及保存良好的古蹟建築，亦是最具代表性的大學建築物之一。校園導覽的最後一站途經校園一處的博物館，進入挑高白色大廳後，館長非常熱心的協助解說，展覽廳展出的為泰國原住民文物。朱拉隆功大學依其學院特色，設置各式不同性質的博物館，共有 15 個之多。

藉由與校方人員在導覽路程上的交流，也了解不少朱拉隆功大學的相關資訊。例如學校以泰皇皇冠作為校徽，代表色為粉紅色，據說拉瑪五世出生的日期是星期二，而星期二代表顏色是粉紅色，因此學校的交通車也是漆上粉紅色，非常的小巧可愛。另外，泰國大學生必須要穿制服，也讓我們非常驚訝，女生是白襯衫搭配黑色百褶裙，男生則是白襯衫、黑色西裝褲與皮帶，雖然參訪的路途上沒有機會在校園碰到朱拉隆功大學的學生，但求證於學校官方網頁的照片，女學生將白襯衫上的鈕扣替換成有校徽圖騰的金屬鈕釦，並在制服右上方配戴校徽，除了頗具特色之外，應該也是身為朱拉隆功大學生的一種榮譽。



圖 5：朱拉隆功大學博物館合影



圖 6：Maha Chulalongkorn 大樓



圖 7：朱拉隆功大學學生制服



圖 8：校園交通車

(照片來源：朱拉隆功大學官網)

### (三) 研習心得

朱拉隆功大學歷經百年已成為泰國的第一學府，在泰王的建校目標下，始終將平民列入教育對象的考量 “...All of our subjects, from our royal children down to the lowest commoners, will have the same opportunity to study...” 。另在朱拉隆功大學 2017~2020 年的四大策略中，除了持續培育優秀人才及提升學校國際學術聲望外，所有的教育目標終將回饋於國家與社會的永續發展 (Exploit knowledge for the sustainable development of the country and society)，希望能夠藉由教育改善社會及人民的生活。今年卓越經營參訪團將朱拉隆功



大學作為參訪的第一站具有特殊的意義，因為朱拉隆功大學不但在泰國是排名第一的高等教育組織，學術研究水準與成果在泰國居於領導的地位，因此該大學全體教職員必需隨時掌握世界科技發展的趨勢，非常努力注重理論創新，並將之實踐於產業實務，最後對泰國的科技水平產生實質的影響力；同時該校以泰國國王名字做為校名更是背負著維護泰國文化傳統與傳承角色的重責大任。如何在創新與傳統、理論與實踐等兩者相互衝突的情境之間尋找一個可行的發展路徑，實在是一件非常具挑戰性的工作。

而另一印象深刻的是學校與產業界及校友網絡的緊密結合，學校歷年來已培養許多在產業界的卓越人才，藉由落實產學合作及校友聯繫，校友除了可透過捐款挹注學校外，提供學生實習的機會，厚植學生的就職前的能力，更有助於增加學生成功就業的機會。以上所述，亦如同淡江大學和元智大學皆已落實企業實習、產學合作、社會責任等，透過此次參訪的交流，了解到我們亦走在相同正確的道路上。

## 二、南僑（泰國）公司（萬磅廠）

中衛中心／袁威五 許智偉

### （一）企業概要

南僑集團最早成立於 1952 年，由創辦人旅菲華僑陳其志接辦原「南僑工業股份有限公司」改組而成，總部位於台北市，台灣的生產工廠主要經營洗劑產品、油脂產品與冷凍調理食品之製造&銷售&加工等業務；近年來，南僑集團事業擴大，全球產品包含麵粉、烘培油脂、稻米、餐飲、洗劑日用品、生技與複合式飯店等。

泰南僑以發展食品為主，是最早進入泰國的台商之一，亦是集團海外第一個生產基地，同時佔地是集團所有工廠最大的，早在 1989 年投產，工廠設於曼谷西方 1.5 小時車程處，看上泰國是全球最大稻米輸出國優勢（平均每年 43 億美金外銷），從事米果製造與代工，成功打造出賓賓米果、小廚師、脆笛酥等品牌；今年再推高價泡麵「小廚師牛肉麵」，是推出的泡麵產品中單價最高，單碗售價高達 195 元台幣，由旗下點水樓餐廳師傅監製，端出一碗讓南僑集團董事長陳飛龍也點頭的即食麵，同時聯手餐飲品牌點水樓銷售，這也是國內餐廳業者首次推出泡麵產品，創食品業先例。

南僑集團在東協 10 國的米果和泡麵江山，分別由集團會長陳飛龍、執行副總裁李勘文、副總經理魏亦堅和蕭國堯等南向「四人幫」打下來的，在南進的台商中，泰南僑有不錯成績，走利基市場與高附加價值，85% 產品外銷世界，包括通過回教食品認證的「Hala」、或猶太教食品認證「Kosher」的米果，鎖定的均是較高利潤、可外銷回教與中東市場的產品。



圖 9：泰南僑李勘文副總裁簡報介紹



圖 10：魏亦堅副總與團員們合影



## （二）觀摩實錄

泰南僑工廠在泰國享有高知名度，吸引許多參觀人潮，以觀光工廠的規格建置，經由透明玻璃，訪客可以看見產品整個生產過程，導覽由廠長陳文生介紹，工人穿著全身白色衣服，外加口罩，帶著白帽為一般操作員，紅帽為主要操作員，工廠內有 900 名泰國工人，另有 600 名緬甸來的員工。

目前市場銷售產品最大競爭者是中國大陸的業者，在開發新口味與產品上市之後，很快被抄襲，山寨食品充斥，不過，因為公司取得 ISO9001、ISO14001、GMP 與 HACCP 等相關認證，在食品安全方面有保證，因而基本客戶不會流失；另外也得知，未來稻米加工食品最大競爭國家是印度。

工廠實施 5S 活動已達 20 年以上，因此現場目視化管理與顏色辨識，充分應用在現場的照明開關按鍵顏色與實物燈管的對照，以及不同顏色的容器膠框，如紅色裝不良品、黃色裝特殊品、綠色裝回收的下腳料品（如圖 11、12）。



圖 11：工廠參觀（1）



圖 12：工廠參觀（2）

### （三）研習心得

泰國出口佔國內生產總值（GDP）的比例超過 2/3，近年來，尤其以食品出口業仍穩坐全球第一的寶座，年均出口價值達 8000 億泰銖，而泰國政府為了持續保有這項殊榮，陸續規劃許多優惠措施與計畫，有 13 年免稅方案、發展 4.0 等，不單增加產量，也要提高加工製程與產品本身的價值，例如改良高科技產品生產線，原有使用蒸氣殺菌設備更換為微波殺菌設備，達到省空間與節能，同時在工廠旁增購一倍的面積設廠，具備觀光工廠的型態，期待發揮出效果。

無論南向或新南向，即便消費電子產業，在東協的滲透率，都比不過南僑，但集團作風很低調，事實上，南僑是台商在東協內需版圖佈局很完整的廠商，而且派駐當地的台籍幹部，不是採主管輪調制度，因為語言的關係，會牽涉到溝通與管理員工，所以台幹是深耕多年，熟練泰語，方便管理員工，如廠長已連續達 26 年、副理 23 年並在當地成家。

近年投注大批人力、物力，跑遍東協各國大城小鎮，調查各區域通路結構的變化，策略發展更密集的全球銷售網，依現代化通路普及率高低，將整個東協市場分成三級：第一級是菲、星、馬、泰和汶萊；第二級為印尼、越南甚至中國；第三級是緬甸、柬埔寨和寮國；作法是依序進攻，先是泰南僑的產品，再一一搭著開通的通路，將台灣的冷凍熟麵、常溫飯和中國大陸的冷凍麵團推進去。

兩年前突破技術障礙，切入全球母嬰新藍海市場的高附加價值產品，產能滿載，24 小時開工還供不應求，母嬰食品通路和一般食品通路不同，價錢

開得再高都有人搶著要，嬰兒米餅有一些基本條件：一、嬰兒沒有牙齒，產品必須入口即化，有技術門檻；二、要純天然甚至有機，不能有添加物；三、從沒有牙齒到開始長牙，從不能加味道到開始加入味道，接著加鈣加鐵等，可細分好幾個階段，做不同的產品，嬰兒米餅給了泰南僑很大的機會。

因此，綜整以上，泰南僑目前策略有下列重點：

1. 增加高科技產品生產線；
2. 興建嬰兒與老人的米果研發中心，發展健康母嬰等高附加價值產品；
3. 振興地方產業成立觀光工廠；
4. 發展更密集的全球銷售網。

### 三、泰國創意設計中心（TCDC）

臺中市政府地方稅務局／陳錦鴻 丁書璿

#### （一）企業概要

1997 年的東南亞金融風暴宛如一顆經濟原子彈投向泰國，面對經濟泡沫化與代工製造業的重擊，當時的泰國總理塔克辛（Thaksin Shinawatra）啟動一系列的產業發展計畫，大力扶植服務業出口，尤其是創意設計相關產業的推廣，期待利用設計、創意、美學的價值讓泰國文創業跳過「委託代工 OEM」（Original Equipment Manufacturer）、「設計加工 ODM」（Original Design Manufacturer）階段，直接往「品牌製造 OBM」（Original Brand Manufacturing）的領域發展，積極向國際展現其文化創

意相關服務的軟實力，其中「泰國創意設計中心 Thailand Creative & Design Center（簡稱 TCDC）的創立，便是一項重點計畫。

BIG+BIH 曼谷國際禮品家飾展，各家廠商演繹品牌的創意令人驚艷！將泰國擠身於國際創意產業之中，首重設計創意的「培育」與「提倡」，泰國政府斥資 12 億泰銖打造嶄新的 TCDC，任務是成為泰國設計與創造力重要學習資源中心，傳播設計相關知識，原位於交通便捷的高級購物中心 Emporium 樓上，今年五月起進駐石龍軍路郵政總局大樓，將「設計文創」設定在任何人都可以親近的距離，不只專業人士能夠享用資源，一般民眾甚至遊客都可參觀，也透過中心策畫的展覽了解設計脈絡、接受藝術洗禮，消弭文化創意給人的距離感。

## （二）觀摩實錄

TCDC 以「終身學習中心」概念，致力於啟發泰國社會的創造性思考，透過許多活動寓教娛樂，從展覽、講座、工作坊到研究無所不包。全館分為展覽館與設計圖書館兩大區塊，展覽館有分非常態展覽室與常態展覽室，前者不定期更新展覽主題，每隔數月更新一次主題，辦過英國時尚設計師薇薇安·衛斯伍德（Vivienne Westwood）回顧展、芬蘭設計品牌 Marimekko 回顧展（Marimekko Fabrics、Fashion、Architecture）、日本當代設計展（DNA of Japanese Design）等聚焦國家設計的專題；也有探索亞洲、泰國本身設計如「探索泰國當代設計」（Explorations in Thai Modern Design）、「設計物件的移轉：印尼到菲律賓」（Design Object Movement:Indonesia - the Philippines）



的展出。



圖 13：展覽館



圖 14：設計圖書館

TCDC 還有一塊區域設備需要證件與年費會員才能進入使用——設計圖書館（TCDC Resource Center），收藏大量設計相關書籍與影音，號稱全亞洲最大的設計圖書館，內部附設材質資料室（Material ConneXion），陳列各種材料實品，提供設計者認識材質的管道。（註：採會員制，根據身份有不同價格，外國遊客可憑護照免費入場一次。）

TCDC 有一句 Slogan:「隨你的想像起舞，然後改變你的生活。」（Dance with your imagination and change your life）而 TCDC 創意主管在受訪時也表示：「TCDC 創立的宗旨在於提升創意競爭力與推廣創意設計教育。」此次參訪我們發現，泰國政府活絡創意思考的意圖強烈，首先以 TCDC 為媒介，讓全民認同設計的重要性與價值，並對自己的文化歷史產生認同感，進而堅信文化所孕育的設計能力；接著不斷透過各項資源啟發設計細胞，讓掌管創意與藝術的右腦獲得開發。



圖 15：圖書館設計藏書

TCDC 圖書館蒐羅大量設計藏書，擁有超過 32,000 冊的出版物、210 期以上的雜誌期刊、影片與多媒體素材，以強大的設計資料庫為基礎，啟發設計人的靈感，「一年當中全球的設計書大概發行七八千本，而 TCDC 會收購將近一半的量。」其藏書的豐富程度可見一般，另一方面設計書的價格在泰國非常貴，不是每個人都有能力負擔，所以 TCDC 的責任在幫全民蒐集各種領域的書籍，做為大家的 Design Data Base。圖書館內不只設計書，範圍涵蓋法律、行銷、時尚等，還有強調即時的雜誌時報，讓設計者與最新趨勢接軌，目的除了多方面開拓設計視野，同時蘊藏著更深的企圖心—除了要會設計，還要能行銷自己的設計。

TCDC 最讓人驚豔的是材質資料室「Material ConneXion Bangkok」，目前全球共有 11 個據點，曼谷是亞洲第一個成立中心，TCDC 認同（ConneXion）的成立宗旨—「創意」需在了解材質的特性後，方能有更多的發揮；也認為設計的躍進仰賴新材料的革新，因此雙方合作在全球搜集超過 7500 個材質樣本供設計者參考，同時設置在線數據庫，可線上查詢也會通知材質的更新狀況。Material ConneXion 有專門的團隊負責蒐羅因應新科技產生的新材質，也鼓勵企業家提供最新研發的材質，每年持續更新並且建置於系統，有助於推廣企業家的新材料、方便設計者與生產方聯繫，民眾也能利用

系統了解媒材的應用。

值得一提的是，參與設計課程做出的成品，可以在 TCDC 的商店（THE SHOP@TCDC）販售，測試有無發展為商品的可能，增加設計初學者的信心，也再一次驗證 TCDC 扶植設計創意的細心思維。

TCDC 目前與泰國 13 所大學合作，在校園置入迷你版 TCDC，每學期提供 250 本設計書籍、材質數據庫與樣本做為知識補助，各校輪流交換以增加知識傳地的熱絡，同時也舉行小型展覽、講座及研討會，從教育源頭推廣創意思考。

### （三）研習心得

「自省，才能上一層樓。」，透過 TCDC 創意主管的解說，我們體認到泰國政府的執行力，以及對文創產業的重視。TCDC 是泰國經濟動盪時期的革命產物，不只重金打造創意設計中心，大手筆引進各項資源，並且捨棄百貨設櫃的實質經濟回饋，規劃在黃金地段吸引人潮；更將 TCDC 的創意啟蒙模式植入大學，提早做到教育開化，這些前瞻性的思維卻實值得我們借鏡。

不論是材質資料室或設計圖書館，對全民都是極為便利的資源，設計者能夠有所發揮，民眾也能自己做功課，了解過後方知道設計者的工夫底子到哪裡，不會被騙也不怕人騙你。「倘若臺灣的學界業界可以共同支持這項計畫，“全民文創”才有可能實現！」。

有識者認為此行泰國見學給了我們許多新的刺激，以 TCDC 的設計為例，不同於日式新和風「色不過三」的用色原則，常態展覽式的背板以各種色彩的鋼板製造緞帶流動的樣貌，「傳統鐵件給人的印象就是剛硬生冷，泰國人卻在色彩、材質與造型重新定義它。」啟發我們對設計產生新的聯想。

反觀臺灣有松山菸廠與華山酒廠的再利用，幅地之大足夠有更寬闊的空間安排及服務，且華山文創歷史深且遠，將歷史建築改造成為設計文創的發散地，讓人接觸設計的同時也面對歷史，或許能觸發更深層的設計省思。泰國能，我們必定也能，祇要有心。



圖 16：全體團員於 TCDC 留影合照



#### 四、泰國匯商銀行

玉山銀行／張景森

##### (一) 企業概要

泰國匯商銀行為泰國第一家本土的金融機構，一開始在 1904 年成立書務局（Book Club），在曼谷區相當成功，隔年將書務局變更成為商業銀行，最後在 1907 年 1 月 30 日由泰王拉瑪五世朱拉隆功國王批准下，正式獲得皇家註冊設立而成。並且獲得皇家許可使用皇家徽章作為其標誌（圖 18），並於 1993 年正式通過了 SIAM COMMERCIAL BANK PUBLIC COMPANY LIMITED 的名稱。



圖 17：匯商銀行招牌



圖 18：匯商銀行徽章

SCB 銀行的願景是「成為最受尊敬的銀行」，希望成為顧客首選的夥伴、員工最愛的企業、股東認為持續穩定報酬的公司、社會最負責任的企業及監理機關認為最謹慎的銀行，並且以「泰國最好的銀行」為使命，專注於金融

市場及顧客群，希望發揮 SCB 集團的力量槓桿出最大的社會責任。

SCB 發展的核心價值為 iSCB，也就是 innovation（創新）、Social Responsibility（社會責任）、Customer Focus（顧客觀點）、Building Our People（人才培育），發展至今已 113 年，是泰國目前資產淨值前三大的企業，共有九百多間分行，並且於中國、香港、新加坡、越南、柬埔寨、緬甸、寮國等均有分子行，屬綜合型全方位金融商品服務之國際性商業銀行。

## （二）觀摩實錄

參訪主要分為兩部份，主要由 SCB 先進行簡報，簡報內容為目前 SCB 的發展情況，SCB 集團目前共分為五大事業群，分別是 SCB（銀行）、SBAM（資產管理）、SCBS（證券）、SCBLIFE（人壽保險）及 DV（數位金融），可看出除了母公司 SCB 銀行業務外，集團發展領域十分多元，如提供投資方案、承銷、保險及 Fintech 領域的發展。

在服務顧客方面，SCB 主要將客群劃分為零售企業、微型企業、中小企業、企業金融、集團企業及跨國企業，在報告中也敘述了目前 SCB 經營的情況，SCB 在 2016 年淨收益為 476.12 億元（泰銖）較 2015 年成長約 0.9%，在 2017 年 Q1 較 2016 年成長了 13%，顯示在 2017 年整體成長狀況穩健。由於目前泰國利息環境較高，故整體銀行利差收益較為穩定；目前業務編制也以 RM 制度為主，跨境業務也為該行重要的服務範疇，故預計在上海亦準備設立分行。也可發現 SCB 目前也有聚焦在 digital bank 的領域發展，成立 DV 事業群（Digital Ventures），主要為金融技術投資部門，負責在 Fintech 領域的投資與創新。

接著參觀目前 SCB 企業總部大樓，為一東西貫穿的三棟大型建築大樓（圖 19、圖 20），並且為照顧員工，大樓內設置多元員工福利設施，如員工餐廳、ATM、員工休息室、髮廊等設施，讓員工能便利使用，更能專注在工作上。在 SCB 總部並設有泰國銀行博物館，博物館內除介紹泰國匯商銀行成立歷史與發展外，並且針對銀行產業的歷史亦有深入淺出的說明，從錢的發展歷史開始說起，蒐集了許多古代代表”錢”相關的文物，並且說明了銀行的發展史，自古到今銀行發展過程中，所需要用的工具、組織與歷程，最後並以科技的銀行作為結尾。可以看出現今銀行發展的過程中，在科技進步之下，後續發展出許多不同的服務模式，更加快速，也更加便利。

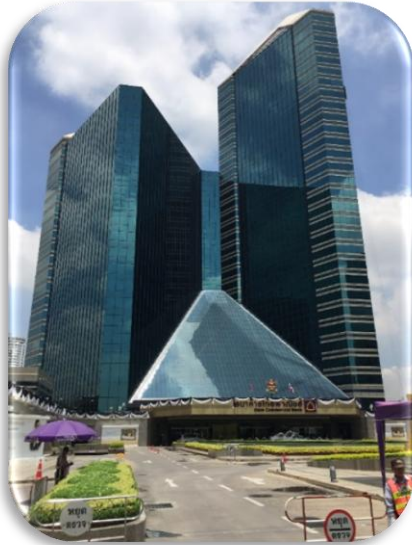


圖 19：SCB 總部大樓



圖 20：SCB 總部大樓內部

### （三）研習心得

該銀行為目前泰國歷史最悠久的銀行，累積了一定的實力及基礎，目前在泰國銀行中，另有盤古銀行及農民銀行等屬市場中具競爭力的銀行，在參訪



中，可看到 SCB 即設立了明確的發展願景與使命，並且確認其核心價值在哪裡，我想這是經營任何企業都必須要先設定好的目標與理想，也是要成為一家優秀的銀行所應具備的條件，在 SCB 的集團如此龐大的體系下，要在其中找出經營的策略與方針，要如何有秩序、有方向、有理念的經營，更是相當不易，我想 SCB 是一步一腳印按部就班的經營，才能走到目前集團的規模與現在的市場聲量。

在台灣銀行業中，其競爭狀況是較泰國更為激烈，除有 Over banking 的情況外，在利率市場方面，更是低於泰國目前利率水準許多，而在低利率的時代，傳統利差所能帶來的收益已非常微薄，如何在這樣競爭激烈的市場環境中，找到差異化的經營方式，找出顧客經營中的附加價值，我想這是每個銀行業，在當今 Fintech 的浪潮中，未來所面臨的巨大挑戰。



圖 21：全體團員於 SCB 留影合照



## 五、曼谷醫院 (I)

成大醫院／吳俊明 趙庭興

### (一) 企業概要

泰國是東南亞第二大經濟體，世界第 28 大經濟體，每年共有 22,000,000 名觀光客造訪，觀光醫療世界第一，全泰國共有 55 家醫院通過美國醫院評鑑 (JCI)。曼谷醫院 (圖 22) 隸屬於 BDMS (Bangkok Dusit Medical System) 集團，為泰國著名之私人醫療機構，曾經通過 JCI 評鑑。該集團是世界上最大的醫療體系之一，旗下共擁有 45 家醫院 (泰國 43 家，柬埔寨 2 家，共 14 家通過 JCI 評鑑；總床數 8,031 床；每日門診總量 27,000 人)，無論在淨利率、市占率或總收入均名列前茅。BDMS 集團包括中高級轉診醫院，醫療照護服務則涵蓋各階層民眾 (從中低收入至高收入及國際病患)。



圖 22：曼谷醫院外觀

### (二) 觀摩實錄

首先由 Quintin Tim 做十分鐘之醫療體系簡報，簡報中提到醫療體系是以輻狀 (Hub and Spoke) 的概念，建立高階轉診醫院與衛星醫院之間的連結，進行包括醫師、護師、儀器設備支援、病患回轉等交流，提供完整、高品質、有效率之醫療服務，為未來體系擴展建立一個平台。強調顧客經驗管理 (CEM；Customer Experience Management)，重視顧客感受。並運用各種工

具以及數據分析提供疾病預後照護品質之評估，包括臨床路徑、疾病登錄、品質指標、流感監測、門診病人流監測、出院看板、醫療儀器設備使用率等等。曼谷醫院的醫師大多數都在歐美亞先進國家醫院接受訓練，大多為外籍醫師。BDMS 醫療體系跟各領域世界首屈一指的醫療中心都有密切且深度合作，例如跟美國德州 MD Anderson 腫瘤中心締結姊妹醫院，跟美國史丹佛大學簽訂有關骨科之學術交流合作等等。曼谷醫院總共有七棟建築，包括腫瘤中心、心血管中心，甚至提供病患家屬住宿之宿舍飯店。曼谷醫院的腫瘤中心、心血管中心均是泰國第一個私人醫院所成立的。共有 3,000 名員工，一天門診量約四千人次。接下來 Q & A 時間再由團員提問，討論非常熱烈（圖 23），有些問題需要進一步瞭解，會後才能回答。



圖 23：問題與討論

曼谷醫院約四分之一的病人來自國外，包括美國、英國、新加坡、大陸、柬埔寨、越南等。泰國人自詡醫療品質高加上醫療費用低廉，因此能夠吸引許多國際醫療的客群。尤其是實施公醫制的英國，手術往往需要排到半年到一年，因此泰國高效率的醫療就具備相當的吸引力。Quintin Tim 提到曼

谷醫院國際醫療成功的關鍵，在於醫師海外訓練、醫療技術進步、與世界知名醫學中心合作，以及基於泰國人好客的民族個性而提供的優質服務。另外 BDMS 醫療集團針對國際醫療設有市場行銷部門，跟許多國家的外交單位及 NGO 合作，在推廣宣傳上有極大助益。接下來團員分成兩組分別進行醫院參觀，本組帶往健檢中心、心血管門診及心臟復健區，還有國際門診分區（包括中文專區、越南專區、柬埔寨專區、日文專區等）



圖 24：國際門診分區

（圖 24）。

### （三）研習心得

1. 令人印象深刻的國際觀光醫療，泰國能為什麼台灣不能：台灣有世界一流的醫療技術、先進的醫療設備（曼谷醫院的醫療設備台灣大多數的醫學中心都有，但台灣有些尖端醫療科技設備，曼谷醫院並沒有）、天資聰穎的醫療人員、醫療費用低廉（比泰國更低）、台灣人好客友善絕對不輸給泰國人、台灣醫護人員的英文能力絕對不輸給泰國人、曼谷塞車世界第一，很多人猜不透為何泰國的國際觀光醫療居世界領導地位，反觀台灣在這部分只是插花點綴。個人認為有幾個原因：

- （1）首先是床位問題。台灣醫學中心的急性病床佔床率接近百分之百，台灣醫院若要大力推展國際觀光醫療，勢必要增建大樓並增加急性病床。然而衛福部規定醫院增加急性病床必須通過嚴格審查（床位與人口數連動），現在大型醫院要再增加急性病床比登天還難。反觀

泰國就比較沒這部分的問題，因此可以盡全力發展國際觀光醫療。因此台灣若要迎頭趕上，法令鬆綁是最重要的關卡，應該開放床位給國際觀光醫療專用；民眾也應該對台灣醫界要有信心，開放國際觀光醫療並不會損及國人之就醫權利。

- (2) 其次是觀光業的相輔相成，台灣觀光客人數近年來頗有成長，但是跟世界或亞洲觀光大國相較，仍有很大的改善空間。去過馬來西亞、普吉島、峇里島旅遊之後，個人覺得台灣的觀光資源及條件並不亞於這些知名的旅遊景點，但是國際知名度卻遠遜於這些地方。除了政治因素外，政府的國際宣傳仍須努力（君不見馬來西亞或泰國在 CNN 每節新聞間密集放送觀光形象）。
- (3) 政府應導正台灣醫學美容之亂象，目前衛福部對於醫美並沒有納入正規管理，導致非科班出身非專業之醫師拚命投入醫美市場，劣幣驅逐良幣。另外醫美定位不明，導致擁有先進設備優秀專業醫師之醫學中心，反而較少投入這部分經營，坊間醫美診所卻如雨後春筍般紛紛設立，但正因為如此，台灣只能著墨在低階之醫美。對於觀光高階美容整形，卻無法像南韓泰國如此蓬勃發展。
- (4) 台灣醫院鑒於提高醫療品質病人安全，以及為國際醫療鋪路，應盡量申請通過 JCI 評鑑。台灣醫師應盡量通過歐美之醫師證照考試或到歐美知名醫療中心訓練，以建立國際人士對台灣醫療之信心；政府也可以考慮外籍醫師在台灣執業鬆綁之可能性。

## 2. 發展特色醫療：參訪曼谷醫院以及泰南僑獲得共通心得，就是如何運用



並發揮在地特色（觀光之於曼谷醫院，米之於泰南僑）。眾所皆知醫療品質病人安全以及特色醫療是醫院經營之二本柱，從這次的參訪又再度獲得證實。



圖 25：全體團員於曼谷醫院留影合照

## 曼谷醫院（II）

大瓏企業／劉雅慧

### （一）企業概要

泰國是世界醫療旅遊（觀光醫療）龍頭，醫療旅遊每年為泰國帶來數百億泰銖的營收，約為泰國 GDP 的 0.4%。2016 泰國的醫療旅遊收入已高達 400 多億泰銖。泰國擁有超過 10,000 家醫療院所，其中 40% 是私立醫院。泰國的私立醫院預期 2017 年國際病人將會有 10%~12% 的成長。

Bumrungrad International Hospital（康民醫院）、Samitivej Hospital（三美泰醫院）與 Bangkok Hospital（曼谷醫院）合稱泰國 3 大星級醫院。其中，曼谷醫院隸屬於 BDMS（Bangkok Dusit Medical Services）集團，成立於 1972 年，是泰國規模最大私立連鎖醫院，在全國共有 21 間分院。曼谷醫院具有國際標準的 JCI（Joint Commission International）認證，也是泰國第一間

獲得 Prime Minister's Export Award 2001、Best Service Provider 的五星級服務醫療機構。

作為一間超級醫院，曼谷醫院有 800 多位資深醫生及 750 多位護士，除了擁有最現代化的設備，更有包括腦科、胸科、眼科、腎臟科、肝膽腸胃科、心臟病科、婦產科、內外科、皮膚科、心理科、牙科、骨科、整形及整容等十多個不同專科，平均每天將近 4,000 位病人就診，其中 25% 為外國病人。

曼谷醫院 2016 年的營業收入為 688 億 4 千 4 百萬泰銖，較 2015 年成長了 8%。曼谷醫院 2017 第一季的營收成長有 4% 是來自國際病人。前 5 大的國際病人來自日本，英國，美國，緬甸及德國。最主要的國際病人營收成長則來自蘇俄（+47%），中國（+23%），與美國（+19%）。

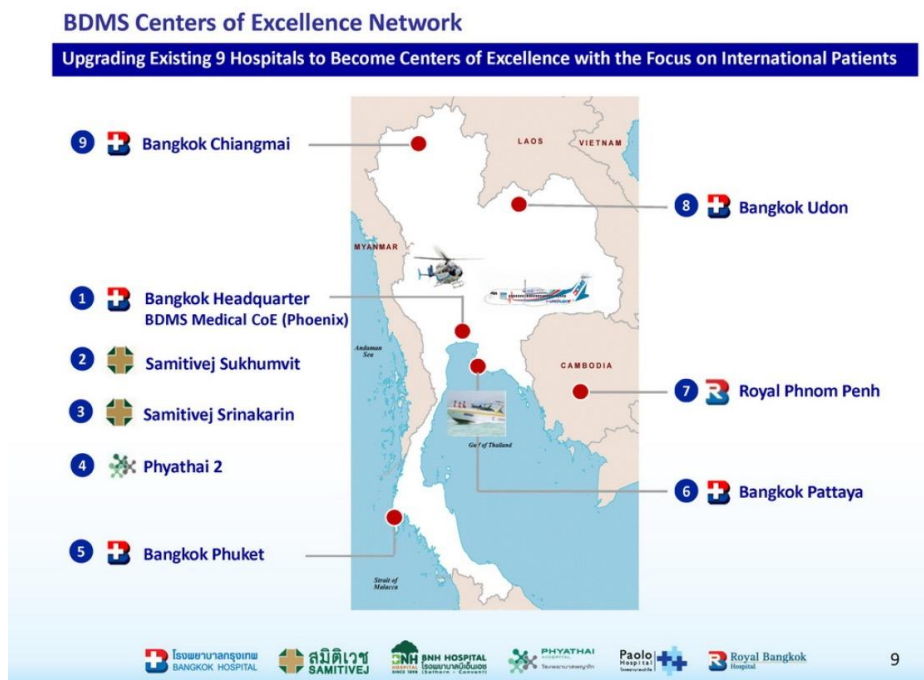


圖 26：BMDS 醫療集團旗下醫院分佈

## （二）觀摩實錄

距離曼谷國際機場只有 21 公里的曼谷醫院，  
是一組複合醫院群落，包括了另外兩家專科醫院，曼谷心臟科醫院（Bangkok Heart Hospital）及瓦他那索斯癌症醫院（Wattanosoth Cancer Hospital）。這 3 個院所共提供了 488 個病床，病床利用率約為 60%~70%。平均住院天數約為 3 天。

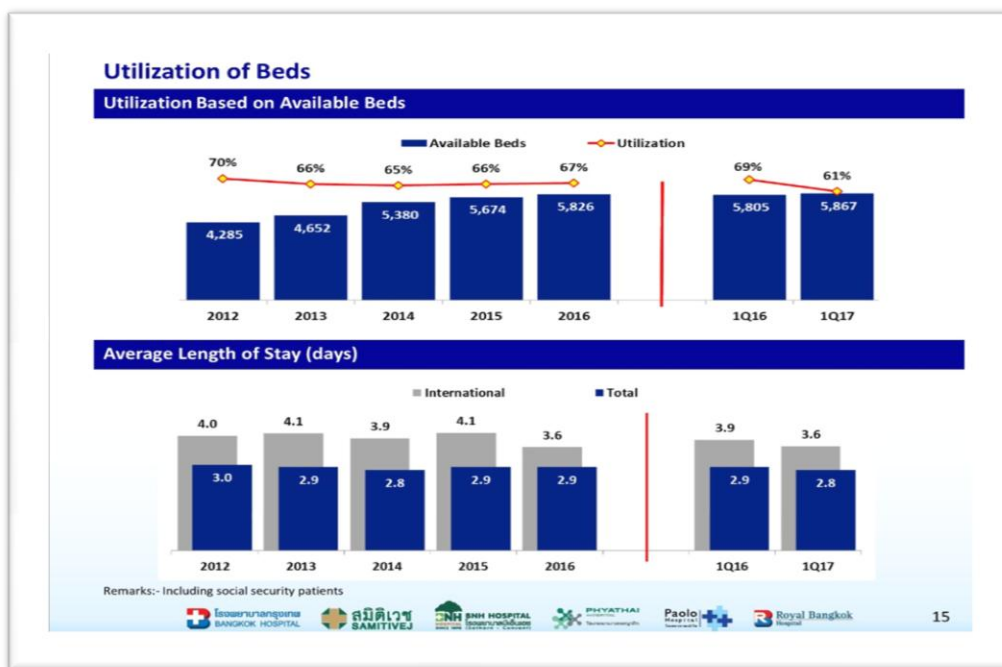


圖 27：病床使用率

曼谷醫院內部裝潢如星級酒店，進入醫院接待處，有能說多種語言專門服務國際訪客的接待人員。醫院內的 Bangkok Plaza, 除了飲食連鎖店，還有各類商店及銀行，提供貼心的便捷服務。

曼谷醫院的經營哲學是「進步醫學與熱忱的結合」；它的願景是「讓曼谷醫院成為首屈一指的醫療保健提供者，致力於合乎國際級的醫療品質、提供客戶至上的關懷」；「透過專門的醫療保健團隊、有效的領導和最新的技術,提供

國際公認的、高效率的和合乎道德的高品質護理。」則是曼谷醫院的使命。



圖 28：曼谷醫院內部環境

有別於過往大家提起泰國醫療就聯想到整形與變性手術，曼谷醫院希望致力於更高端的醫療服務。同時為了提升醫療素質，精進最新醫療技術，曼谷醫院持續地與多家國內外聞名的醫療院所及醫學院在各個不同的醫學領域做交流與合作。



圖 29：曼谷醫院與國內外醫療合作單位（1）



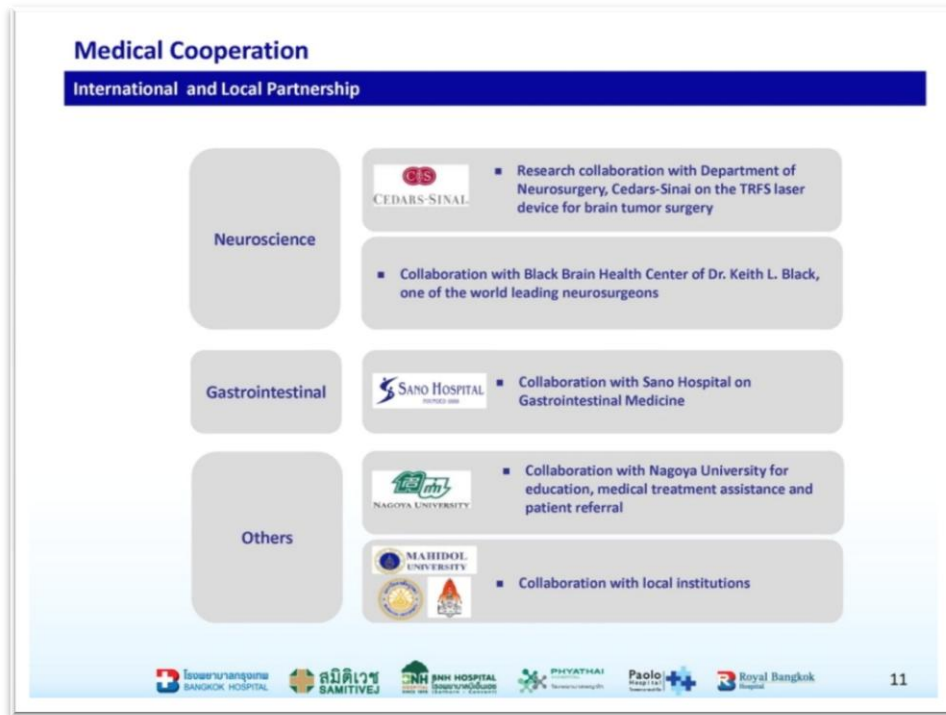


圖 30：曼谷醫院與國內外醫療合作單位（2）

### （三）研習心得

泰國自 1970 年代開始發展醫療旅遊，至今已將近半個世紀，共有 55 個醫院獲得 JCI 認證。泰國之所以能擊敗新加坡成為醫療旅遊龍頭，有以下幾個主要因素：

1. 優美的觀光景點。
2. 設備先進的醫療院所。
3. 具有競爭力的醫療費用。
4. 具有外國語言能力的優良醫療專業人士。
5. 友善的泰國人與親切的服務。
6. 政府的革新政策與對醫療旅遊的倡導和支持。

泰國政府計畫從 2016 - 2025 推動革新的醫療政策，幫助泰國醫療體系在 10 年內成為世界的醫療中。

***“Thailand, a Hub of Wellness and Medical Services” ,***

***“Visit Thailand Enhance Your Healthy Life” .***

「泰國，健康與醫療服務的中心」、「拜訪泰國，增進你健康的生活品質」這些都是泰國政府協助拓展醫療旅遊所提出的口號。

2012 年，美國國家地理頻道紀錄片《亞洲新視野：台灣醫療奇蹟》介紹：台灣醫療技術在國際間早已享有盛名，全球前 200 大醫院中，台灣佔了 14 家，僅次於美國及德國，排名全球第 3，也是亞洲第 1。

台灣目前也有 14 家醫療院所獲得 JCI 認證。台灣在肝腎移植、顱顏手術、心血管外科、人工生殖及關節置換手術等重症早已是國際醫療界翹楚。同樣地處亞洲，除了優良的醫療品質與技術，台灣的地理位置，交通的便利度，人民的素質等都不亞於泰國，如果政府也能全力支持與配合，台灣絕對有條件可以發展醫療旅遊的。

## 六、泰金寶電通（馬哈差廠 Mahachai）

榮剛集團／陳興時 郭惠祝 賴鼎涵

### （一）企業概要

泰金寶科技的誕生，始自於金寶電子。金寶創立於 1973 年，由 6 位台灣大學的高材生，因緣際會結識桃園鄉紳許潮英先生，提出製造計算機計畫，老董事長的用人之明配合創業青年們的才能，金寶電子才能日益茁壯並催生出仁寶電腦、泰金寶科技等關係企業。

在科技日新月異的發展下，版圖也擴及電信業—威寶電信，40 年的發展以來，目前金仁寶集團共有 18 家公司，業務跨足消費電子、電腦、電信等科技，全球共 11 萬名員工。1989 年，泰金寶成立。第一座工廠設於 Mahachai。透過精良的生產管理，迅速在泰國 Petchaburi 設另一個據點。以 OEM、EMS 代客製造服務，生產印表機、數位機上盒、外接硬碟、LED 燈、NAS 網路儲存硬碟、PCBA 等，橫跨多種產品，服務品牌皆為世界知名大廠。

2008 年，採「國際運籌、全球分工」策略，開始於巴西、墨西哥、馬來西亞、菲律賓增設生產據點，複製成功的海外設廠經驗，運用即時 APP 應用系統管理製造，達到管理零距離，成為客戶最信賴的合作夥伴。「創新、和諧、超越」是 40 年來我們所依循的工作準則，也是金仁寶集團跨足世界所代表的台灣精神。



圖 31：泰金寶電通



圖 32：泰金寶電通（金基寶磐）

## （二）觀摩實錄

我們在泰金寶參觀分成兩個階段，簡報講解與產線參觀。先是由泰金寶的鄒總經理為我們做了泰金寶的介紹以及現況與對未來的願景，接著才帶領我們至旗下生產硬碟的其中一條產線與研發實驗室進行參觀。



圖 33：泰金寶電通簡介



圖 34：CEMA 研習團簡介

首先我們來到泰金寶所有產線的監控分析中心，當中的技術總監是鄒總特別自日本請過來的。在該監控中心裡，工程師們能夠清楚地自螢幕中了解目前產線上的所有產品進度，同時系統會自行產生各式的報表圖案（e.g. 良率、產出數量、異常問題點…etc）。在這裡可以看出泰金寶在後端大數據應用分析上已建置一套相當完善的監測系統以進行各項的數據分析。

而實際到了產線後，幾乎所有的製程通通使用 Robot 即可完成，將產線上人力降至最低，同時多數製程皆使用 Robot 進行生產，在生產品質與效率上皆有一定水準。另外泰金寶還自行研發了無人運送物料機的相關系統與設備，在現場可以看到一台又一台的無人運料機在原料端、產線端、倉儲端持續地在運作，且為了避免擦撞事故，無人運料機上還配有感應裝置用以感應



行進路線前方是否有障礙物。

接著到了後面倉庫的部份，在參觀的倉庫中僅有一名員工，其餘的部份則是交由無人運料機就通通解決，且在與客戶端聯結的部份也是相當的全面，客戶後續要做的事，泰金寶通通協助客戶一次完成，不難看出泰金寶整體的自動化已是相當的成熟且完善了。

### （三）研習心得

在參訪過程中可以看到，泰金寶公司雖然為了邁向全面數位化的境界，在生產設備上投入了相當大的成本，自始自終都秉持著『從硬體著手、由軟體獲利』的精神以及持續地推動全面改善。



圖 35：研習團員與泰金寶鄒總經理合影

其中最重要的，是將泰金寶核心價值同時也是 Slogan：CCET（Cell、

Connection、Equipment & E-System、Transportation) 的精神給徹底的貫徹，並持續提升其經營品質。在未來也持續朝著全面數位化、大數據整合分析以及精簡人力的趨勢前進。

同時在參訪的最後，大家也把握寶貴的時間與鄒總做心得交流分享，其中鄒總經理有提到：我們目前所處的這個時代，不能滿足於現況，因為停滯不前就代表在退步，所以無時無刻都要想著如何能夠再持續突破。因此我想泰金寶在生產製造端上能有如此雄厚的競爭力，這不僅是靠著投入龐大的成本添購生產設備與研發製造，其中還包括了堅定的信念與決心，才有辦法達到目前的水準。



圖 36：參訪後心得交流分享

## 參、綜合心得

本研習團歷經許久的籌劃及五天的泰國參訪，觀摩了許多家卓越的單位及兩家在地經營多年的台商公司，也親身體驗臨場的環境氛圍，參訪過程可以說處處都精彩，讓人大開眼界，除了在各觀摩企業團體見習到前述值得學習之處，也再分享幾個整體的綜合心得想法：

### 一、跨域創新、拓展教育

泰國正邁向 4.0 經濟時代，人才是面臨經濟轉型中最關鍵的角色，政府重視培養、開發人力資源及研究與創新，要隨時掌握世界科技發展的趨勢，爭取在最短時間內提高自身潛能及適應各種技術的變化，並透過實踐的學習方法來培育高品質人才，才能改變泰國，以提昇國家競爭力！

### 二、開拓新藍海市場

創新思維要如何的有效推展，在南僑(泰國)公司我們看到深耕多年的成果，生產過程中，都可以見到創新精神的貫徹執行，近年來更突破技術障礙，開拓全球母嬰新藍海市場的高附加價值產品，營造出擁抱藍海的空間，要如何提昇核心技術，進而推動品牌價值，也帶給我們一些學習思考的方向。

### 三、創意無限化

本次參訪看到泰國文化創意產業，無論是在流行時尚、美食藝術及觀

光旅遊，在國際上嶄露頭角，這背後源自產官學界及文創的結合，以及政府強而有力的支持與正確領航方向，「文創在生活的日常」，是泰國全民口號，打造屬於自己的文化形象，帶給全世界驚豔，而這也是台灣要尋求特色、脫穎而出，勢必要注入「創意靈魂」，才能為台灣文化創意產業開拓嶄新的市場契機，締造更大的經濟產值。

#### 四、服務特色差異化

在參觀匯商銀行我們從中發現，整個企業組織如何提供「服務差異化」的經營模式為目標，並找出顧客經營中的附加價值，曼谷醫院能在國際觀光醫療中，占有一席之地，除了政府大力推動醫療與觀光結合，更重要的是要運用在地特色，找出顧客「真正的需求」，這也是台灣產業服務化過程中可以參考的思維。

#### 五、持續推動全面改善

「沒有最好，只有更好」，一直都是企業組織不斷追求進步目標，在泰金寶我們看到持續提升經營品質及全面改善，已成為全體員工堅定的信念與決心，惟有發揮企業的利基、落實卓越經營、強化經營體質的精神，才能找到真正的永續成長之路。



## 肆、團員資料

### ◎ 團長Regimental commander

| No | 相片<br>Photo print                                                                 | 姓名<br>Name              | 服務單位<br>Company                                                                                 | 職稱<br>Title                                           |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| 1. |  | 張家宜<br>CHANG,<br>CHIA-I | 淡江大學<br>Tamkang University<br><hr/> 社團法人中華卓越經營協會<br>Chinese Excellent Management<br>Association | 校長<br>President<br><hr/> CEMA 會長<br>President of CEMA |

### ◎ 副團長Vice regimental commander

| No | 相片<br>Photo print                                                                  | 姓名<br>Name                 | 服務單位<br>Company                                                                           | 職稱<br>Title                                                                  |
|----|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 1. |  | 陳興時<br>CHEN,<br>HSING-SHIH | 榮剛集團<br>GLORIA Group<br><hr/> 社團法人中華卓越經營協會<br>Chinese Excellent Management<br>Association | 總裁<br>Group Chairman &<br>CEO<br><hr/> CEMA 副會長<br>Vice President<br>of CEMA |

### ◎ 團員Members

| No | 相片<br>Photo print                                                                   | 姓名<br>Name               | 服務單位<br>Company            | 職稱<br>Title                                                                                                                      |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. |  | 何啟東<br>HO, CHII-<br>DONG | 淡江大學<br>Tamkang University | 秘書長<br>Secretary General                                                                                                         |
| 2. |  | 郭惠祝<br>KUO, HUI-<br>CHU  | 榮剛集團<br>GLORIA Group       | 國際公關秘書處<br>執行長<br>Chief Executive<br>Officer<br>International affair,<br>Public relations,<br>Investor relations,<br>Secretariat |

| No | 相片<br>Photo print                                                                   | 姓名<br>Name              | 服務單位<br>Company                                          | 職稱<br>Title                                                              |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 3. |    | 吳俊明<br>WU, CHUN-MING    | 成功大學醫學院附屬醫院<br>National Cheng Kung University Hospital   | 副院長<br>Professor of Pediatrics<br>& Deputy<br>Superintendent of<br>NCKUH |
| 4. |    | 趙庭興<br>CHAO, TING-HSING | 成功大學醫學院附屬醫院<br>National Cheng Kung University Hospital   | 主任秘書<br>Chief Secretary                                                  |
| 5. |   | 陳勁甫<br>CHEN, CHING-PU   | 元智大學<br>Yuan Ze University                               | 國際長<br>Chief, Global<br>Affairs Office                                   |
| 6. |  | 陳啓光<br>CHEN, CHI-KUANG  | 元智大學<br>Yuan Ze University                               | 教授<br>Professor                                                          |
| 7. |  | 袁威五<br>YUAN, WEI-WU     | 財團法人中衛發展中心<br>Corporate Synergy Development Center       | 董事長特助<br>Executive Assistant to<br>Chairman                              |
| 8. |  | 許智偉<br>HSU, CHIH-WEI    | 財團法人中衛發展中心<br>Corporate Synergy Development Center       | 處長<br>Director                                                           |
| 9  |  | 陳錦鴻<br>CHEN, CHIN-HUNG  | 臺中市政府地方稅務局<br>Local Tax Bureau, Taichung City Government | 主任<br>Director                                                           |

| No | 相片<br>Photo print                                                                   | 姓名<br>Name                 | 服務單位<br>Company                                             | 職稱<br>Title                      |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| 10 |    | 丁書璿<br>TING, SHU-<br>HSUN  | 臺中市政府地方稅務局<br>Local Tax Bureau, Taichung City<br>Government | 主任<br>Director                   |
| 11 |    | 劉雅慧<br>Daphne Liu          | 大瓏企業股份有限公司<br>NEW DEANTRONICS LTD.                          | 經理<br>Manager                    |
| 12 |   | 張景森<br>CHANG,<br>CHING-SEN | 玉山商業銀行股份有限公司<br>E.SUN Commercial Bank, LTD.                 | 副理<br>Assistant Manager          |
| 13 |  | 游慶怡<br>YU, CHING-<br>YI    | 淡江大學<br>Tamkang University                                  | 行政人員<br>Assistant<br>Coordinator |
| 14 |  | 賴鼎涵<br>LAI, TING-<br>HAN   | 榮剛集團<br>GLORIA Group                                        | 課員<br>Section Assistant          |
| 15 |  | 濮若樺<br>PU, JO-HUA          | 社團法人中華卓越經營協會<br>Chinese Excellent Management<br>Association | 專員<br>Specialist                 |
| 16 |  | 王淑君<br>WANG SHU<br>CHUN    | 社團法人中華卓越經營協會<br>Chinese Excellent Management<br>Association | 專員<br>Specialist                 |



## 伍、活動花絮

