

社團法人中華卓越經營協會

2019 新加坡卓越經營交流研習團

研習報告



2019.06.11 ~ 06.15

2019 新加坡卓越經營交流研習



目 錄

壹、序言	3
貳、參訪單位心得	
一、BLOCK71 Singapore	
(一) 單位概要	5
(二) 觀摩實錄	5
(三) 研習心得	8
二、新加坡南洋理工大學	
(一) 學校概要	12
(二) 觀摩實錄	15
(三) 研習心得	17
三、飛利浦新加坡私人有限公司	
(一) 企業概要	19
(二) 觀摩實錄	20
(三) 研習心得	23



四、葉水福集團供應鏈中心	
(一) 企業概要	24
(二) 觀摩實錄&研習心得	25
(三) 參訪花絮	28
五、樟宜綜合醫院	
(一) 醫院概要	30
(二) 觀摩實錄	31
(三) 研習心得	33
六、濱海灣金沙酒店	
(一) 企業概要	34
(二) 觀摩實錄	36
(三) 研習心得	38
參、綜合心得	40
肆、團員資料	42
伍、活動花絮	46



壹、序言

中華卓越經營協會集結國家品質獎的歷屆得主，為追求卓越、優質及前瞻性企業管理品質，每年定期舉辦國內外各家優良企業觀摩參訪行程，提供協會會員們跨產業交流平台與機會，進而讓產業與企業達到共同升級的效果，並厚實企業組織競爭力。

此次的卓越經營交流研習團成員皆是企業會員所派出的優秀代表們，其中包括元智大學、成大醫院、台中精機、品質學會、淡江大學、玉山銀行、中國端子、南京資訊及中衛中心等，共計 23 名。

新加坡以產業多元發展聞名世界，為亞洲重要的金融重鎮之一，也位居世界最大的物流樞紐。近年來，由於全球經濟重心持續向亞洲轉移，新加坡成為亞洲地區和世界各國的科技中心，持續在創新研究、人才培養、以及國際合作等方面投入更多資源，因此協會決定再次選擇新加坡作為本次交流研習的地點，進一步深入了解新加坡近期拓展方向和未來目標展望。本次共參訪了 6 個單位: Block71 Singapore、新加坡南洋理工大學、飛利浦新加坡公司、葉水福集團供應鏈中心、樟宜綜合醫院及濱海灣金沙酒店。

此次參訪行程十分精彩豐富，每個機構皆有其獨特的經營理念，令人獲益良多。例如，Block71 Singapore 群聚新創產業，讓企業之間互相支援合作，亦可擴大經濟規模；新加坡南洋理工大學以創新高科技及多元教育培養人才；飛利浦新加坡公司結合人性與創新，並應用於醫療保健產品，建構出新一代的醫療科技；葉水福集團供應鏈中心顛覆物流業，運用感測器、機械及雲端計算，將新加坡打



造成一流的智慧物流城市；樟宜綜合醫院積極採用自動化設備於醫療照護；濱海灣金沙酒店以強大的中後台支援及管理流程，積極發展差異化。由此可知，科技結合創新是追求企業永續經營的必要條件之一，唯有持續精進、突破既有框架，才能邁向卓越經營的終極目標。

團長 吳宗寶

中華卓越經營協會 會長

南京資訊 董事長



貳、參訪單位心得

一、BLOCK71 Singapore

淡江大學／林谷峻

(一) 單位概要

6 月 11 日中午抵達新加坡，下午參訪「BLK71 創新育成中心 (BLOCK71 Singapore)」。

「Block 71」成立於 2011 年，由新加坡國立大學企業機構、新加坡政府的媒體發展管理局和金融機構 SingTel Innov8 三方合作，聯手將「Block 71」打造成創業聚落。將新加坡各地的互動數位媒體、資訊傳播相關的新創產業，通通聚集到一處，擁有 250 家新創公司、30 個投資機構、加速器與孵化器，運用大企業的資源與全球人脈網。



圖 1：新加坡魚尾獅公園

(二) 觀摩實錄

人才與產業的鏈結

新加坡是個小地方，物資全仰賴進口，沒有資源，所有景觀設施都是人造的。但是他很清楚自己的方向，也就是培育人才，引進外資。該國的預算支出第一為軍費，第二就是教育，以高薪吸引全世界的人才，再培育自己的高級人才。「Block 71」創新育成中心就扮演了媒介的角色。



圖 2：Block 71 介紹

「Block 71」位在新加坡的 Ayer Rajah Crescent（或稱 Ayer Rajah Industrial Estate，該區建於 1970 年代），原本是一座面臨廢棄的工業區，然而，在政府和民間的努力下，這個地方被打造成創業聚落。2011 年，新加坡國立大學企業機構（NUS Enterprise）、新加坡政府的媒體發展管理局（Media Development Authority；縮寫 MDA）和金融機構 SingTel Innov8 三方合作，聯手將「Block 71」打造成創業聚落。他們利用「培養計畫」（名為「Plug-In@Blk71」）將原本散落在新加坡各地的互動數位媒體、資訊傳播相關的新創產業，通通聚集到一處，讓這些企業可以共同合作，也能擴大經濟規模。現在，「Block 71」不只有 Block 71 單獨一棟，同時還有 Block 73（於 2015 年開放，提供空間給較小型公司）和 Block 79（原本也是鄰近的廠房）兩棟，合起來成為新加坡重要創業基地。通常，位在「Block 71」的新創公司多為科技相關，例如：手機遊戲開發、應用程式內付費平台、穿戴裝

置等，而聚集在 Block 73 和 Block 79 的公司多半是比較小型的新創公司。

「Plug-In@Blk71」更讓這個基地裡的公司可以共享資源，包括會議、研討室、食品供給、免費網路、辦公室用品等資源。另外，官方網站表示，目前整個「Block 71」佔 175,000 平方英尺（約 48,400 坪），共有 30 家創投和 250 間新創公司，每個月舉辦 20 場以上的活動，供企業參與。

《經濟學人》（The Economist）雜誌曾這樣評論「Block 71」，它說：「這裡有著世界上最緊密的新創生態圈。」新創生態圈的意思是，由一群人、新創公司、機構在一個地區，共同組成就像一個生態系統一般，能夠在創造出其他的新創公司。

究竟「Block 71」具備哪些特質，能造就它今日的重要性呢？

《哈佛商業評論》的重要評論人 Scott Anthony 曾發表新加坡能夠成為企業聚落的原因有三點：提供一個友善的新創環境、政府參與重要決策、利用軟實力解決企業障礙。新加坡政府長期致力於完善新創生態圈，這項努力也漸產生影響。例如：新加坡國立研究基金會（NRF）分析企業環境、找出弱點；媒體發展管理局（MDA）改善創業活動。政府帶領改革、改善企業環境等優勢，都讓「Block 71」脫胎換骨，成為了新加坡最大的創意聚落，培養新創產業、幫助企業壯大。

新加坡的後兩項特質表現最好，擁有相當多元、包容的新創社群，還有著來自世界各地的公司。除了「Block 71」會舉辦很多與新創有關的活動外，大學或是辦公室等，也常舉辦聚會、演示或對談等活動。就是因為這兩項特質特別突出，才能造就「Block 71」今日的地位，更讓這裡成為新加坡，甚

至是全球緊密的新創社群！這種社群成為了創業聚落的特色，畢竟建立「Block 71」的目的，正是想讓企業共同享有資源，透過政府和民間產業的力量，讓產業茁壯，所以，緊密的企業社群是重要且必要的。」

（三）研習心得

淡江大學有近七十年的老招牌，有廣大校友，有特色建築，也有育成中心。在學校方面，我們能做的是透過教、訓、輔、行四位一體之培育機制，結合發展網絡式組織，進行創業人才之培育，讓學生能以樸實剛毅的特質，面對未來就業以及創業的挑戰。重點包括：

1. 新創聚合，有機培育

- （1）透過校內外創新聚合師資的盤點與強化，選定試行的主要領域，評估建立多元的創業家，需開設何種創新實作課程的可能性，並規劃相關的有機培育課程供學生選讀。
- （2）PISC 培育：重新建立新創產業發展需要的能力，以 PISC 機模作為發展課程與教學的基礎。試行結合專業能力（P），發展資訊資本（I）與社會資本（S），以儲備職涯資本（C）有機整合之課程，建立職場的競爭實力；盤點各學系課程所需的 PISC，結合基本素養的培育，並落實培育創產業能力的課程目標。
- （3）教訓輔行：以教（專業力，跨域力之培育）、訓（敬業態度，專業倫理，團隊合作）、輔（人際網絡，溝通協調，壓力排解）、行（創新實踐）四位一體之培育機制，運用本校社團必修課程之優勢，透過建立創業性社團的輔助來協助學生及早發展就業與創業

的能力，以落實有機的就業創業培育。

2. 創新創業，教研支援

- (1) 校友企業：結合校友網絡與社會資源，學生透過學校的輔導取得創業協助的知識、技能與輔導創業的資金挹注。以系所為單位，洽詢畢業創業有成的校友到本校開設相關課程，拉近在校學生與校友間的距離，建立校友企業教研的新網絡系統。
- (2) 產學交流：遴選跨領域企業師資授課使學生有效學習產業專業及實務能力，透過產學的交流機制讓企業家能由授課與輔導學生的過程中，遴選優秀學生進入企業實習並進一步培訓。各學系每年至少開設一科產學交流課程，減少學用落差。
- (3) 創業媒合：建立創業媒合平台培育創業，透過校友網絡與社會資源進行團隊創業之媒合，深化各系所產學交流合作之成效。由本校育成中心統合，協助新創團隊進行產學技術應用或移轉。建構本校及區域之創新創業媒合平台，積極提供創業與就業機會，協助年輕人擺脫低薪的困境。
- (4) 淡海創新學院：著眼於輔導在校學生最後一哩路及面對職場第一哩路之各種挑戰，以淡海創新型創業就業培育基地的理念運作。結合校友企業，以創新的就業力與創業力為導向，強調學生跨域能力的展現，建構一個創新的產學生態系統，結合創意、工藝與福利的機制，孕育未來的創業家，並為台灣的未來發展提供出路。

3. 實例與實力

以下取自「淡江大學國際觀光管理學系 - ITM」的 Facebook 網頁：

- (1) 學弟妹你們知道嗎？從觀光系畢業之後，工作出入除了在飯店業、旅遊業、航空業之外，也有不少的學長學姊自己出來創業喲！

今天要跟大家介紹的是觀光系黃鈺婷 Debbie Huang（96 級）和孫乙晴 Vanessa Sun（96 級）這兩位學姊的事業「荷米旅居 Hommie inn」，小編看到荷米旅居的網站時，有發現他們的 Logo，是一個人拖著房子形狀的行李，我想他們的理念應該是想讓來到荷米的旅行者，也能感受到家的幸福吧，就像帶著自己的家到處旅行，對創業有興趣的同學，有機會到台中旅行時去荷米找學姐請教，說不定還會有觀光系特優價喲（純屬小編自導自演~~）！

（資料來源：荷米旅居 <http://hommie-inn.com>）

- (2) 上次有和大家介紹過台中的荷米旅居，過年連假到台中玩的同學有沒有到那裏住宿呢？而今天要分享給大家的是觀光系 100 級畢業學姊蕭宇彤（Yu-Tung Hsiao）和朋友合夥開的一間餐館，叫做 OZ Cafe & Bistro。想必大三出國到澳洲的同學一看就知道 OZ 是 Aussie 的簡稱吧！剛好也是他們名字的字母組成的唷！在墨爾本相識並且熱愛美食的他們在澳洲到處嘗試不同的餐廳、咖啡館，過程中見識到多元豐富的餐飲文化，於是決定將這些文化帶回來台灣也讓我們認識。

前一陣子我們主任和其他畢業的學長姐也有到餐館聚會唷！看起來氣氛很好，也很適合和好朋友好姊妹們到那小聚享受美食，小編自己也常幻想著開著一間咖啡廳，聽著輕音樂邊做甜點、咖啡，和小編一樣有興趣開餐館、咖啡廳的學弟妹可以到店裡喝喝咖啡、吃吃美食並且有禮貌的請教他們唷~！

（資料來源 1：粉絲專業: OZ Cafe & Bistro）

（資料來源 2：畢業學姊 FB: 蕭宇彤 Yu-Tung Hsiao）

科技部次長的感想：

科技部許有進次長在官方的 Facebook 分享：

「新加坡 Block 71 (BLK71) 原本是一座面臨拆除的舊工業區，在政府、企業、有志的創業家共同打造之下，漂亮轉身，成為全球知名的創業聚落！

在 BLK71，到處充滿了創業的氣氛，彷彿隔壁就能遇到創業夥伴、過街就能找到創業資金💰💰💰（咦?），不愧是被經濟學人雜誌譽為--全球最緊密的新創生態圈。

- ◆ 聚集 250 家新創公司
- ◆ 擁有 30 個孵化器🐣、加速器、創業資本支持
- ◆ 據點已經從新加坡跨至美國舊金山
- ◆ <http://www.blk71.com/>
- ▶ 新加坡科技設計大學 (SUTD)

一個以設計和創新為主的跨領域大學。這個學校沒有學院，由四個跨領域的 pillars 為 curriculum 主體。強調以終為始的課程。

許有進次長說：「『Design』幾乎貫穿了整個課程規劃，生活即設計，可以說是 SUTD 的師生一致在實踐的目標。而科技、設計和人文能在這裡成功混血，我想，無處不在的『Maker 精神』以及自造空間 (Fablab)，或許就是讓每個年輕人都想熱血發光的原因吧？」

連許有進次長都心動想自己做一台無人機!😊」

(資料來源 1：作者: Chloe Hou. <https://startuplatte.com/2016/09/16/singaporeblokck71/>)

(資料來源 2：<https://www.facebook.com/www.most.gov.tw/posts/1963324997244021/>)



圖 3：全體團員於 Block 71 留影合照

二、新加坡南洋理工大學

元智大學／吳志揚 陳勁甫

(一) 學校概要

1980 年南洋大學和新加坡大學合併成立新加坡國立大學，隔年 1981 年 8 月 1 日新加坡政府在南洋大學原校址成立南洋理工學院 (Nanyang Technological Institute)，為急速騰飛的新加坡經濟培育工程專才。1991 年納



入國立教育學院，更名為南洋理工大學（Nanyang Technological University, NTU）。並不斷進行組織調整，目前有南洋商學院、工學院、文學院、理學院、李光前醫學院、跨學科研究生學院、國立教育學院、拉惹勒南國際關係學院等八個學院。南洋理工大學占地 200 公頃，有 33,500 學生及 10,000 位教職員。

南大的願景與使命為：創新高科技，奠定全球性卓越大學；全方位教育，培養跨學科博雅人才。因此其教育強調跨學科多元教育培養人才。除了提供雙學位課程和雙主修課程外，南大還設有精英課程，即博雅英才工程和博雅英才通識課程，為學生提供多元化的通識教育。

NTU 在短短四年（1985）就被大英國協工程理事會評為世界最傑出工程學院之一。在 2020 年 QS 世界大學排名中，南大名列全球第 11 名，亞洲第 3 名，50 年以下年輕大學第 1 名；在 2019《美國新聞與世界報導》（U.S. News & World Report）世界大學排名中名列全球第 49 名，亞洲第 2 名；在 2019 年英國泰晤士高等教育世界大學排名中名列全球第 51 名。

南洋理工大學 2020 年的五年策略計畫策重在五個主要的研究高峰—地球的可持續發展、環球亞洲、安全社區、健康社會和未來學習。這些領域充分發揮大學在工程、科學、商科、教育、醫療和人文等學科發揮出的協合作用將啟引新突破，成為大學的優勢之一。

為拓展國際關係網絡南洋理工大學與全球優秀學府機構建立戰略聯盟，攜手開展跨國專案，主要合作夥伴包括麻省理工學院、斯坦福大學、康奈爾

大學、加州理工學院、華盛頓大學、卡耐基梅隆大學、北京大學、上海交通大學、早稻田大學、印度理工學院、劍橋大學、倫敦大學帝國學院，以及瑞士聯邦高等工業學院。在北京中關村和上海張江高科技園區設立的辦公室，也進一步推動了南大在中國的教育交流活動，為學生和校友提供一個開拓事業的有效平臺。在南大，每 10 名學生當中就有 8 名學生到海外的高等學府修讀相關科目、參加交流活動或國際競賽等。



圖 4：南洋理工大學 藝術、媒體和設計學院



圖 5：南洋理工大學 Learning Hub, The Hive

(二) 觀摩實錄

6月12日下午參觀新加坡南洋理工大學分兩大項，先是由南洋商學院中國項目助理主任喬菲菲出面接待並進行簡報與問題討論會。接著是參觀其 Learning Hub, The Hive、第四代教學樓和藝術設計與媒體學院。

喬菲菲介紹南洋商學院採用混和式教學法 (Blended Learning)，強調體驗式學習的課程設計與教學方法論，將理論聯繫實踐以培育新思維模式，分享新知識和傳播最佳管理實踐。其課程強調雙語，因此學生入學的中、英文都要達到一定標準。

南洋商學院中國項目主要是以發展中國市場，其 EMBA 連結南洋理工大學和上海交通大學頂尖團隊，試圖融會東西管理精髓，開發亞洲特有個案，並結合兩校全球資源與校友網絡，培育管理菁英。其課程是以模組化設計目的在提高學生的決策分析和解決問題能力，包括基礎模組（會計決策與控制、數據與決策、企業財務管理）、營商環境模組、管理模組、實務模組和領導力模組。此課程是以中文授課為主，如有英文授課會配有中文翻譯和材料。

對於客製化課程訓練，強調領導階層參，以提升企業實際狀況，有利於知識和最佳實務在企業內部分享，亦能有效注入價值觀與企業文化。淡江大學對此也表達合作興趣。

南洋理工大學的 Learning Hub (學習中心) 也稱 The Hive (蜂巢)，外型像飲茶餐廳的蒸籠，是由 Thomas Heatherwich 設計，花費星幣 4,500 萬於 2015 年完工。除了其造型特殊外，也是一利用空氣流通與透光來降低空調使

用的綠建築。八層樓建築容納五十六間智慧型教室，就像繞著中庭的一層一層艙房。營建方面採取前所未有的永續方案與材料。學習中心展現創新教學、企業領導與社會意識的示範。其設置來自於「翻轉教室」(Flipped Classroom)教學理念，也就是教室不分前後，並打破傳統教學中的師生關係。寬敞的走廊是非正式的學習區，鼓勵師生間的互動與合作。特殊角度的柱子形成以懸臂撐住樓板，就像穿過柱子編織的籃子。對於環境衝擊與成本考量，外表不再精緻化，也呼應直接、不修飾且具實驗性的學習精神。



圖 6：蜂巢內部



圖 7：活動桌椅



圖 8：翻轉教室

接著參觀其第四代教學樓。此樓的能源效益比蜂巢更佳，也更適合翻轉教室與分組研討。教室裡的桌椅移動性高，每一桌都有自己的電腦銀幕與白板，老師的電腦可控制所有銀幕，顯示教材。不是傳統教室每一個人都面向老師講桌。

最後參觀 NTU 藝術設計與媒體學院，其心型造型，也是訪客必留影之地。此院以跨學科課程讓學生探索設計溝通、藝術表達和互動體驗，保持著創意和實踐平衡，以將創意個人塑造成傑出的藝術、設計師、動畫師、新媒體表演者甚至商界的領袖。學校配備了實踐工作室、製作實驗室、媒體工作室以及學生的創意工作室，長期關注培養設計人才，鼓勵優秀學生赴海外交流並提供世界級標準的國際學習和教育機會。

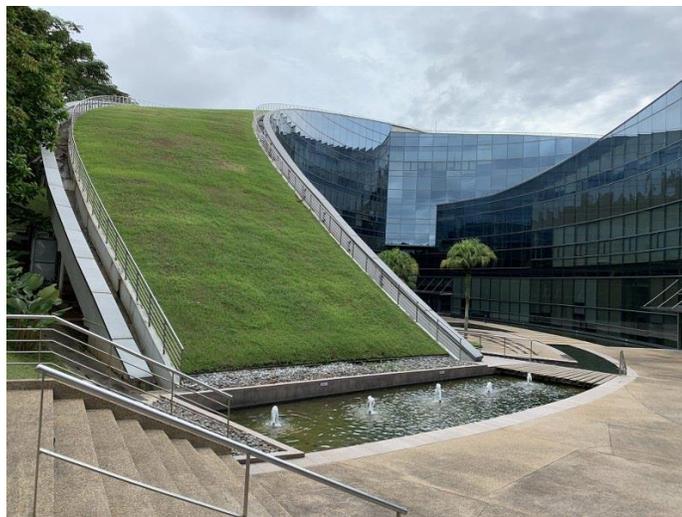


圖 9：藝術設計與媒體

(三) 研習心得

南洋理工大學是一快速竄起的大學，雖然這次我們只接觸到其南洋商學院，但可感受到其創新與積極的作為。有團員詢問其快速竄起的理由，喬菲

菲表示他個人看法是政府的大力支持與學校的領導。從學校各項突出的建築物，讓每個來訪的訪客都留下深刻印象，加上足夠的資源可以聘請世界一流的師資，並以此為基礎和世界名校建立各式各項的合作交流與學程，大幅擴展了校友與產業網絡。政府對大學也充分授權，讓校長可以充分擬定策略願景，爭取資源，大步邁進。依據 QS 世界大學排名，目前新加坡前四名的大學為南洋理工大學、新加坡國立大學、新加坡管理大學及新加坡科技設計大學（uniRank）。這些都是公立大學，但可看出各有特色與定位，發揮強項彼此競爭但也彼此合作互補。

反觀國內大學同質性相當高，也受到教育部的管制，資源也遠不及亞洲四小龍及大陸，這是台灣大學的挑戰。

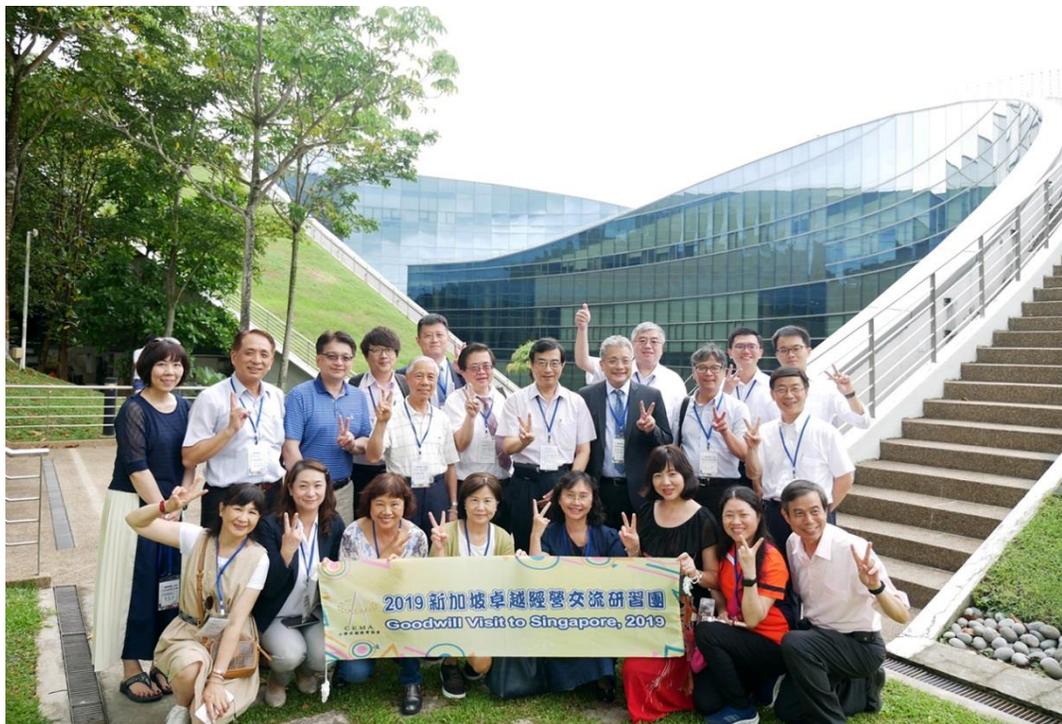


圖 10：全體團員於南洋理工大學留影合照

三、飛利浦新加坡私人有限公司

品質學會／白賜清

中國端子／丁雅玲

(一) 企業概要

荷蘭的跨國電子公司，總部設在阿姆斯特丹。由赫拉德·飛利浦（Gerard Philips）和父親弗雷德里克·飛利浦（Frederik Philips）於 1891 年在荷蘭恩荷芬創建。健康科技業務的銷售額達 174 億歐元，在全球擁有大約 71,000 名員工銷售和服務遍布全球 100 多個國家。而設立於亞洲總部的飛利浦新加坡私人有限公司，創立於 1951 年是一家領先的健康科技公司，致力於在從健康的生活方式及疾病的預防、到診斷、治療和家庭護理的整個健康關護全程，提高人們的健康水準，並改善醫療效果。飛利浦將憑藉先進技術、豐富的臨床經驗和深刻的消費者洞察，不斷推出整合的創新解決方案。公司目前在診斷影像、圖像引導治療、病人監護、健康資訊化以及消費者健康和家庭護理領域處於領導地位。

長期推動健康科技創新研發的飛利浦，將深入人們平常生活的小家電以及高端醫療產業串起，提出了健康關護全程的概念，從健康生活、預防、診斷、治療、居家照護五大旅程，以健康科技滿足消費者每個生活時刻所需的健康照護，未來不論是個人用品、居家電器、疾病預防系統、疾病診斷設備、治療儀器及居家照護，設備的研發結合大數據分析科技，飛利浦皆能提供完整的健康科技解決方案。飛利浦憑藉全球領先的技術平臺、強大的創新實力和對客戶和消費者需求的深刻洞察，通過有意義的創新，幫助社會應對老齡化、城市化進程中的各種挑戰，並改善人們的生活品質。

飛利浦創立百年來一直銳意創新，主要有飛利浦醫療科技事業群涉及影像系統、家庭醫療保健解決方案、監護系統及醫療資訊解決方案、運營及客戶服務，並在以下領域居市場領導地位：超音波、患者監護解決方案、CT、磁共振、血管造影 X 線及分子成像系統、放射腫瘤類比及計畫解決方案、手動及自動心臟體外除顫器（AED）。及飛利浦健康生活事業群提供個人護理美容、家庭及廚房用品、口腔護理等各類產品，滿足消費者對優質健康生活的需求。目前飛利浦生產男用電鬍刀、女用美體刀、吹風機、電動牙刷、電熨斗、咖啡機、及廚房小家電…等產品。

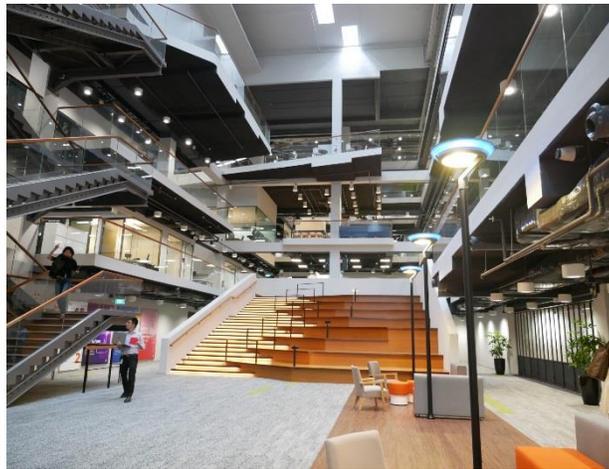


圖 11：Philips APAC Center

（二）觀摩實錄

參觀分四大項，先是講解 Philips APAC Center 簡介、策略重點及介紹全新的醫療科技產品展示、再來是產品設計師介紹講解他們的以人為本的設計的概念，接著參觀其實地的設計思維過程的工作室以及設計中的個案，最後由品保經理介紹追求卓越品質簡報。

飛利浦從 120 多年前推出第一顆飛利浦燈泡以來，創新和以人為本的作法一直是飛利浦企業堅持落實的核心精神，透過創新使世界更健康，更可持續，目標是到 2030 年每年改善 30 億人的生活。在當今日益互聯的世界中，促進健康生活的消費技術的融合，幫助臨床醫生提供更好診斷和治療的醫療技術，以及支持數據共享和分析的基於雲端的技術將成為更有效的關鍵推動因素，低成本的綜合健康解決方案。飛利浦將醫療保健視為一個連續體，因為它提出了持續護理的概念，如圖 12。

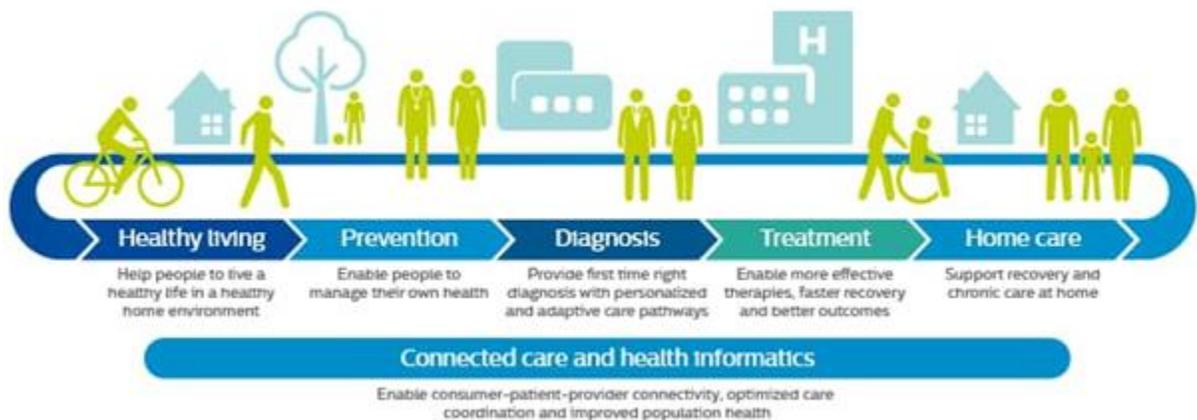


圖 12：Connected Care and Health Informatics

通過以這種方式將醫療保健作為“Connected care and health informatics”，可以推動創新，幫助實現目標，增強患者體驗，改善健康結果，降低醫療成本，並改善護理人員的工作生活。目前主要是心臟病、腫瘤科、呼吸護理、懷孕和育兒，他們相信整體方法可以為客戶增加更大的價值。飛利浦越來越多地與醫院和醫療系統合作，以了解他們的需求，提供綜合解決方案，並參與多年合作，推動結果整體護理品質和成本效率方面的改

進。

飛利浦以人為本的創新設計概念融入到所依賴的醫療保健和健康生活技術中心。所以參觀其設計的環境、團隊創建新研究和服務時，會到實地觀察流程，利用思維導圖來探索問題，不只在產品上創新，設計者更關心患者進入醫院後的心情及護理人員工作流程。

飛利浦公司品質政策秉持竭盡心智（With our heart and mind），追求卓越品質採行（1）TQM 持續不斷地改善。（2）成效管理。（3）專案管理。（4）改變管理。依照基本價值鏈（Basic value stream）依循 P→D→C→A 載明管理循環，遵行各項標準如：ISO9001 品質管理系統、ISO13485 醫療器材品質管理系統、ISO14971 醫療器材風險管理、ISO17025 實驗室品質管理系統與 IEC60601-1、FDA、EU MDR、HAS、Fmda…等。並於 1998 年（Tuner Factory）及 2000 年（DAP Factory）榮獲新加坡國家品質獎（Singapore Quality Award）殊榮，透過不斷地創新能力及可轉換顧客和市場需求為新產品之創新流程為核心競爭力。



圖 13：Philips APAC Center 簡介



圖 14：飛利浦新加坡品質經理研習交流

(三) 研習心得

感恩該公司分由不同專業人員給予卓越經營交流研習機會，透過交流研習團隊的詳實介紹，將其產品展示間自病患家中身體異狀開始，由先進偵測自動通知醫院，之後送達醫院急診室，接著一系列的醫療設備檢查，住進加護病房轉入普通病房到最後出院回到家中，一路下來有關醫療設備之 Total solution 介紹，其將產品鎖定之方向為健康生命→預防醫療→診斷→處方→居家照護，統計 2018 年新加坡 65 歲及以上年長者，比率從 2017 年的 14.4%，增至 2018 年的 15.2%，顯示新加坡老龄化人口持續上升，飛利浦公司致力於提供全新的醫療保健能滿足各地不同需求的創新消費性產品，讓全球客戶、消費者以及投資人的生活發生實質上的變化。飛利浦相信深入瞭解人們的需求和想望，才是達成此一目標最好的作法。因為結合人性與創新，飛利浦建構出新一代科技，以及符合人們實際需求及想望的產品。這些都是能夠幫助人們追求健康、優質生活並且享受人生的有意義創新，也是成就飛利浦與眾不同之處，藉由這次參訪認識不同產業的菁英，互相學習及擴展不同的視野，如同會長在觀摩參訪時對大家的勉勵，此次收穫真是五度飽滿呀。



圖 15：交流研討 Q & A

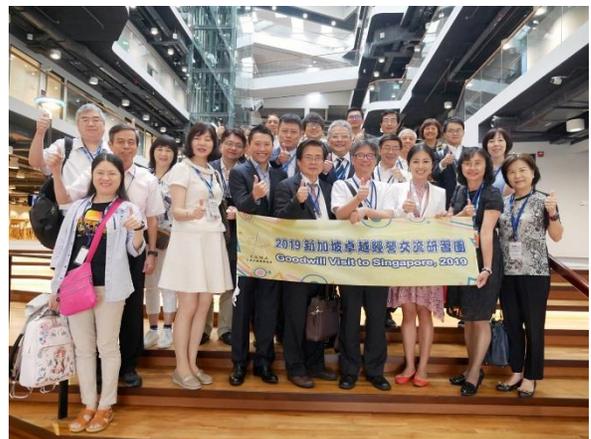


圖 16：全體團員於 Philips APAC Center 留影

四、葉水福集團供應鏈中心

台中精機／許文治 賴秀春

中衛中心／杜旭峯 吳麗瓊

(一) 企業概要

葉水福集團成立於 1955 年，是一個以運輸和總承包商的名號運作乘客運輸起家的家族企業，歷經危機、改變及轉型成長區域供應，從新加坡到國際，變成現今以倉儲、貨運管理供應鏈和物流服務，是亞洲享有盛譽的物流供應鏈管理企業。

葉水福集團供應鏈中心據點遍布東盟，在中國、印度、大洋洲等 16 個國家，100 多個城市，5,000 多個員工，倉儲面積大概有 1,000 萬平方英尺，各種商品領域都有做，可同時處理監控 50,000SKUs，平均每年貨物進出價值為 US\$500 億元。

科技迅速顛覆了物流業，運用感測器、機械、雲端計算改變了業界的遊戲規則，葉水福集團供應鏈中心是科技創新的先驅者，靈活應變與突破，在新加坡「裕廊創新區」的核心區，「供應鏈城」採用了世界上首獲專利的 Fusionaris®（自動化和存儲檢索系統與完全加強型倉庫的融合），以及庫存檔點的無人機和先進的機器人技術，為新加坡打造成為一流智慧物流城市。

透過「供應鏈城」中專有的 LEARN 生態系統，葉水福集團合作進行了多項商業活動，以創建一個動態的、充滿活力的社區，包括葉水福集團與 Y3 Technologies、Supply Chain and Logistics Academy（SCALA）、Supply Chain Asia（SCA）和 Supply Chain Angels（SCAngels）進行的快速合作，為許多跨國企業提供電子、化工及消費品等方面的供應鏈與諮詢服務，協助客戶整合物流、金流和資訊流，並進行商業計畫分析。

葉水福集團供應鏈中心是加速物流行業最佳實踐與創新領導者，使之成為亞洲的供應鏈神經中樞，並支持新加坡發展成為全球領先的物流中心，更為亞太地區的供應鏈卓越發展樹立新規範。

(二) 觀摩實錄&研習心得

一進葉水福集團供應鏈中心大廳，就看見 LEARN 生態系統的大標題立於大柱上，Living supply chain、Experiential workplace learning、Asia's network of supply chain thought leaders、Reinvent tomorrow、Nurturing disruptive innovators，透過靈活度的供應鏈、體驗式的工作環境學習、亞洲供應鏈智能領導網絡、創造明天及建立創新企業所組成之「LEARN」蛻變的物流生態學習系統，來形塑企業的每一個員工及環境，使企業成為靈活運用科技創新、不斷尋求突破，是其成為物流業迷你矽谷願景之競爭優勢的關鍵核心。

走過大廳我們進入辦公區，經過中庭有一隻“意向魚的雕塑”，其中隱含著創辦人的哲學理念，當涉及到行業人才，葉水福集團供應鏈中心相信的名言是“授人以漁”，而不是“授人以魚”。集團致力於透過支持物流和供應鏈教育和技能提升培養人才，相信自己對環境負責，並以 Education 教育、Engagement 參與、Environment 環境，3E 戰略特性的企業社會責任來極力回饋社會。

葉水福集團供應鏈中心負責接待我們的是公關行銷辦公室的主管 Yvonne Wong，我們一行人進入辦公室的簡報長廊，聆聽負責主管對葉水福供應鏈中心做了詳細的簡報。簡報中了解了葉水福集團供應鏈中心從一個以運輸和總承包商的名號運作乘客運輸起家的家族企業，歷經危機，公司失去了佔 88%

公司總利潤的重要客戶，100 多輛車司機沒工作，以員工即家人的想法下，家族企業在不裁員的前提下被迫轉型。

所謂危機就是轉機，剛好趕上新加坡開發區域供應的需求，加上創辦人洞察的先機與觀察學習，並學以致用，預測電腦科技會翻轉整個物流行業，於是運用科技理念發展流程管理，從物流延伸服務到倉儲，除獲得許多公司信任之外，增加國際的競爭力，成功轉型成為物流行業創新的領導者，現在是新加坡最大的本土物流公司。

葉水福集團供應鏈中心據點遍布東盟，在中國、印度、大洋洲等 16 個國家，100 多個城市，5,000 多個員工，倉儲面積大概有 1,000 萬平方英尺，各種商品領域都有做，可同時處理監控 50,000SKUs，平均每年貨物進出價值為 US\$500 億元，客戶遍及全球各大產業領域如航空、消費零售、電子科技、化學與醫療、電子商務及供應冷鏈等產業（如圖 16）。



圖 16：客戶分佈全球產業領域

新加坡「裕廊創新區」是新加坡規劃的第二個金融區，園區內以環保科技、智能物流、智能機械、高端生產及智能城市五大領域為建設中心，葉水

福集團供應鏈中心取得政府規劃先機，在「裕廊創新區」的心臟區享有優勢的地點，藉著“供應鏈城市”獨特的 Learn Ecosystem 生態系統合作，進行多項商業活動，包括與 Y3 科技公司提升物流業解決方案的軟體和 ascentis 的電子商務與品牌管理的市場領導地位（新加坡有 78% 市佔率）、亞洲供應鏈（Supply Chain Asia，SCA）、供應鏈天使（Supply Chain Angels，SCAngels），供應鏈與物流學院（Supply Chain and Logistics Academy，SCALA）等等、以期達到公司願景「希望能建立物流高速公路」，各個親密夥伴進行快速的合作、互補，協助客戶快速蒐集、分析資訊，獲得精準獨特分析的商業計畫。這種透過創新一起提升供應鏈素質能力，將葉水福集團打造為新加坡最大的本土物流公司，應用科技迅速顛覆物流業，並靈活應變，利用創新科技提升競爭力，贏在競爭者前面，持續保持業界領先地位。葉水福集團供應鏈中心建構「供應鏈城市」的創新科技摘取下列幾項，提供參考：

1. 智能倉：是獲利的本土解決方案，它巧用頂尖科技完美結合了人工與機器的運作，運用自動托盤倉儲系統（Automatic Storage & Retrieval System，AS/RS），是新加坡最大、也是最高的，高達 50 米，是精心打造 5 層樓再升坡道配送中心。全自動存儲和檢查系統的托板儲存量高達 66,624 個，充分利用 111,500sqft 的土地面積，是傳統倉庫土地需求的八分之一。另傳統的系統取出 1 托板需要 3 分鐘，全自動托盤倉儲系統在 1 小時內可取出 450 個托板，大幅度提高了營運效率。
2. 自動導引車：自動導引車（Automated Guided Vehicle,AGV），它完善

配合智能倉的機械解決方案，叉車可以把托盤運輸到自動存儲和檢查系統的傳送帶。叉車可靠的執行重複性的低階工作，配合現有的運作，減少人力資源，讓員工們可以參與更有附加價值的工作。

3. 自動化室內盤點無人駕駛機 DRONES：週期盤點是倉庫裡最費時卻又必須完成的工作，盤點一行的貨物會花費 2 個員工 1 天的時間，而無人機卻僅需要 12 分鐘。無人機取得的訊息會即時上傳到葉水福集團的存貨系統進行參照。
4. Y3 科技公司解決方案的軟體：在資訊科技產業上例如臉部辨識表情系統，了解客戶的心情並記錄，將機器學習功能融入到提供前所未有的競爭對手情報。在供應鏈產業上透過無線射頻辨識（Radio Frequency Identification ,RFID）系統與機器人的集成和自動化創建工業 4.0 倉庫，提供客戶獨特的分析與智能計畫。在家具產業上透過運輸業務的端到端，運用電子交付證明，客戶可以回饋產品準時及產品狀況。結合貨物跟蹤，所有數據均載入供應鏈系統中，一個以驅動的管理控制儀表板，提供操作的可擴性與可視性提升客戶體驗。

（三）參訪花絮



圖 17~18：參訪葉水福集團照片集錦（1）



圖 19~26：參訪葉水福集團照片集錦（2）

五、樟宜綜合醫院

成大醫院／李政昌 趙庭興 劉清泉 宋俊明
劉秉彥 邱淑貞 李秀現

(一) 醫院概要

新加坡的人口結構與台灣相仿，老年人口漸增，多重慢性病人增多，長期照護之需求與日俱增，因人口老化導致疾病負擔增長，醫療設施擴展需求及醫療費用日益增長也是新加坡醫療的挑戰。

醫療系統主要分為 4 大類，體檢預防 (Wellness Care)、初級護理 (Primary Care)、二級護理 (Secondary Care)、長期護理 (Continuing Care)，前二項以私人機構如家庭醫生負責為主，二級護理及長期護理 80% 由政府設立之綜合醫院、社區醫院、安養院負責照護。

樟宜醫院 (Changi Hospital) 設立於 1996 年位於新加坡東部，為六家公立綜合醫院之一，榮獲 JCI 醫療國際機構認證，共有 22 個臨床專科，其中腸胃病科、普通外科、耳鼻喉科、運動醫學科更為該院的重點項目。主建築物包含綜合醫院主樓、康復綜合院及醫療中心三棟大樓；康復綜合院於 2015 年成立有 9 個病房，280 個床位，提供需住院復健的病人，為急性及康復照護的融合；2018 年啟用一站式的醫療中心強化各專科合作，提供整合醫療照護。

樟宜醫院總床數超過 1,000 床，年平均急診就診人次為 15 萬，年手術人次 6 萬，年住院人次 5 萬，平均住院天數 6.5 天；員工人數 5,771 人 (醫生 757 人，護士 2,455 人，其他工作人員 2,559 人)。

(二) 觀摩實錄

參訪由高級經理說明新加坡的醫療系統、另有專員介紹樟宜醫院概況及醫院的品質管理，之後進行實地參訪。

新加坡的醫療保險理念為**人民須為自己的健康負責任**，政府確保負擔得起的費用，醫療費用來源有保健儲蓄基金（支付較小的醫療服務）、醫療保險金（支付重大疾病或長期疾病等金額較大的醫療服務）、救助基金（幫助醫療支付困難的公民），於公立醫院住院時政府補貼 80% 病房開支，提供人民負擔得起的醫療費用。新加坡醫院病床分四大類，一房 8-10 床（C 級），無冷氣僅開窗通風加電風扇，病人自付額是 20%（80% 費用由政府保險支付）；六人床（B2 級）也只有電風扇及共用的洗手台，病人自付額是 35%。四人床（B1 級）有冷氣、電視及共用的衛浴間，自付額 80%；單人房（A 級 /Deluxe 級）有冷氣、電風扇、電視及衛浴間，全額自費，包括病房費及所有醫療費用。此醫療保險制度的原意是強調健康是個人的負責，另一方面則是抑制醫療資源浪費，但因人口老化因素，醫療支出在新加坡亦是不斷攀升。

另外，因應當地飲食習慣造成的慢性疾病（高血壓、糖尿病），政府提出加強保健提倡體育運動，如提供居民運動手環、舉辦競賽鼓勵民眾養成運動習慣，運用衛教影片加強肌力運動預防跌倒等健康促進活動，提升住民健康識能及健康促進行動。

樟宜醫院運用自動化設備於醫療照護，幫助工作更順暢有效率，如機器人健康操、運送機器人 Automated Guided Vehicle（AGV）、復健手臂機器人、手術機器手臂等（圖 27），輔助醫療照護人員提供病人更優質的照護。藥劑科採用自動化調劑系統 Closed Loop Medication Management

(CLMM)，強化病人給藥安全，減少人工分包藥物之工時及人為錯誤風險（圖 28），提升病人安全。

徐鵬教授說明醫院在品質管理方面的運作模式，該院設有卓越績效管理中心，該部門的任務是促進各部門間的協同合作、提供證據支持決策、運用品質改善提升病人安全，其組員包含不同領域的專家如六標準差（Six Sigma）、人因工程、數據分析等，各部門進行品質改善時可提供專業協助。每年辦理品質改善的成果發表，各部門可互相參觀學習，並建置資料庫供同仁隨時查閱以達推廣之效。

實地走訪醫院，看見運送機器人完成任務正由走道返回，專員說明運送機器人可以運送餐車、衛材、藥車等，全由電腦設定排程及路線並利用專用電梯依排程送至各護理站定點區域，減少人力運送提升效能，唯其動線必須減少與行人動線混雜，因此在醫院規劃之初即須完成動線及專用電梯之規劃。參觀病房區 C 級無冷氣病房，病房隔間為半開放，雖通風良好但仍顯燥熱，護理師在此病房並無額外津貼。

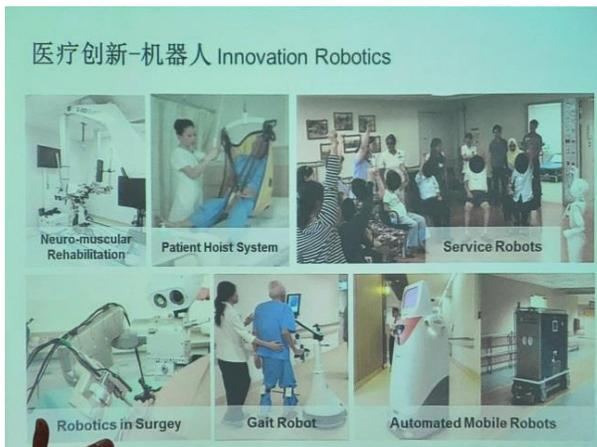


圖 27：協助醫療照護活動之各類機器人



圖 28：自動化調劑系統 Closed Loop Medication Management (CLMM)



圖 29：參訪樟宜醫院合影



圖 30：參訪 C 等級病房（10 人房），護理師在此區工作減少無謂的走動動線。



圖 31：運送機器人執行完任務返回



圖 32：護理站特定區域停放餐車

（三）研習心得

樟宜醫院的規模與台灣醫學中心規模類似，但醫院大廳不似台灣醫學中心的喧鬧，而是寬敞且安靜，原因為其醫療保險制度導引民眾利用社區家庭醫師看診，嚴重時才轉至醫院，醫院的門診就診人數相對減少，台灣健保制度雖想進行分級醫療制度，無奈推出的制度為要求醫學中心減少門診量，而非以制度導引民眾小病不上大醫院（譬如非轉診病人需自費看診），造成醫院承受經營的壓力及民眾掛不到號的抱怨。

另外在病房人員進出管控方面，新加坡醫院電梯入口即行管制，病人家屬需換證才能進入病房區，家屬不在病房留宿，對於傳染性疾病的感染管制可有效控管，目前台灣醫院亦開始思考控管病房區人員進出的方式，減少非相關人員進出病房可提升病房感染管制及安全性，新加坡醫院的作法可供參考。台灣多依賴家屬為住院期間病人的照護者，且照護家屬經常更換，增加病房進出管控的難度。

此次跨界參訪了解其他業界及醫療界在資訊的導入及運用已然成為趨勢且發展迅速，以台灣科技的實力若能多多進行異業參訪及合作，在醫療照護上應更能提供病人高品質且安全的照護。如在飛利浦公司參訪時，展示整合照護的資訊系統，甚至已做到遠距照護及監控獨居老人的安全，但誠如該公司的導引人員所說，有些是需要政府政策的推動，例如遠端居家監控系統，若無政府機構建置，單一醫院是無法發揮其功能且無力承擔其成本。

藉由這次參訪認識不同業界的菁英，彼此互相學習及了解其產業，擴展不同的視野亦可做為未來的應用與異業結合的契機。

六、濱海灣金沙酒店

玉山銀行／許弘達 蔡曜宇

(一) 企業概要

新加坡濱海灣金沙酒店（Marina Bay Sands）於2010年開幕，以特色的外型、絕佳的地理位置及景觀，結合精品商場、賭場、商務展場等多機能優勢，每年吸引大量旅客入住，已成為新加坡最具代表性地標之一。

新加坡政府為促進整體經濟發展，並協助旅遊產業發展，制訂旅遊業發

展獎勵計畫（Tourism Development Assistance Scheme, TDAS），以「旅遊吸引力及貢獻度」、「建築設計理念」、「開發與投資能力」、「飯店經營管理」四大面向進行招標評估，規劃在濱海灣地區興建大型飯店及渡假中心，吸引國際商務人士及觀光旅客入住。2006 年獲國際知名飯店管理業者投標，最終由美國拉斯維加斯金沙集團於得標，新加坡政府同時解除博奕禁令，掣發 30 年賭場經營執照，2007 年金沙集團投入 56 億美元興建濱海灣金沙酒店，並於 2010 年正式開幕。

濱海灣金沙酒店佔地面積達 15.5 公頃，總樓地板面積超過 58 萬平方公尺，號稱全世界造價最昂貴賭場型綜合酒店，具特色的船形建築不僅成為新加坡地標，更為興建增添相當高難度。酒店共 3 棟 55 層高塔樓，總計 2,561 間房，每棟塔樓由兩面方形建物以 26 度斜角貼合成接近八字型結構，極具空間感及設計感；塔樓上方則以船型結構連結各棟，設有多個露天餐廳及酒吧，以及全球最大高空無邊際泳池，加上 360 度觀景台，結合絕佳的地理位置，同時收納濱海灣商業區及港口灣區不同景觀，是該區域內其他同業無法取代的硬體競爭優勢。

除了自有多家高檔餐廳、酒吧及娛樂設施，飯店亦設有賭場、精品街，甚至有博物館、大型夜店、電影院，打造一站式精品及藝文娛樂圈，滿足旅客各式需求，商業模式多樣化亦可分散營收來源，降低營運風險。透過特色且多樣化的硬體設備，結合相當水準的服務品質，即使房價所費不貲，長期仍維持 9 成以上住房率，2019 年金沙酒店更規劃興建第四棟塔樓，專屬接待 VIP 等級顧客，以既有品牌優勢持續擴張。



圖 33：濱海灣金沙酒店內部建築設計



圖 34：濱海灣金沙酒店外觀



圖 35：無邊際泳池及新加坡夜景

(二) 觀摩實錄

濱海灣金沙酒店為五星級酒店，顧客對於飯店各項設施及服務品質皆有高標準的要求與期待，實際營運超過 2,500 房，經營範圍涵蓋住宿、餐飲、商場、賭場等多元業種，且 24 小時提供多元服務，如何維持整體顧客體驗及服務品質，是金沙酒店經營管理的重要議題。

1. 建立中後台及管理 SOP，強化服務效率

金沙酒店現有超過 1 萬名員工，其中飯店相關工作人員就超逾 7,000 人，為了有效管理，協助員工提供即時且高品質的服務，金沙酒店投入相當豐富的資源建立中後台硬體及系統，例如為利於運輸各式補給，金沙於地下 2 樓打造了長達一公里的地下通道空間，供員工在飯店各棟塔樓及商場間快速移動，也避免後勤支援動線與顧客動線重疊。除此之外，酒店地下設有大型員工餐廳，方便員工節省用餐通勤時間，另設有員工專用洗衣中心，導入自動化系統，精簡送洗、取件流程，系統也同時記錄送洗時間，提醒員工定期維持服儀外觀。

由於占地廣闊，且服務對象除了酒店住客外，還包含購物中心、賭場、餐廳、博物館等周邊設施的顧客，因此金沙酒店也針對自身特性及服務範疇調整管理方式，前線主管採走動式管理，頻繁往返在一樓大廳、電梯口、重要出入口及其他重點區域，不僅第一線協助員工、即時處理緊急狀況，無形中也在顧客心中留下專業、貼心的形象。

2. 重視服務品質

作為新加坡首屈一指的酒店，金沙酒店相當重視服務品質，由國際級酒店管理業者金沙集團美國母公司直接進行控管，執行長 Sheldon Adelson 帶領團隊參與經營決策，實際營運則由新加坡當地專業經理人團隊負責，透過集團總部及當地團隊共同協作，得以掌握市場變化，快速調整策略方向，同時進行在地化的細部管理，創造顧客在金沙集

團旗下各家酒店內，皆可獲得一致且優質、卻又不失當地特色的服務體驗。

金沙酒店也聆聽顧客使用的回饋，集團總部設有秘密客機制，不定期檢核現場服務人員品質。房客在酒店撥打客房服務時，會以語音快速進行服務滿意度調查，若有顧客進行客訴，酒店管理階層會迅速掌握狀況，第一時間穩定顧客情緒，並即時授權第一線主管優先解決問題。金沙酒店也針對企業顧客及個人 VIP 客群設立專門團隊，定期與新加坡觀光局合作，至全世界各地拜訪、推廣新加坡旅遊，也舉辦全球 VIP 說明會，透過面對面與顧客訪談，蒐集顧客反饋及建議。

(三) 研習心得

隨著企業營運規模擴展、顧客需求快速變化，服務業品質管理的難度也日益增加，金沙酒店不僅具備地理位置及硬體設施的先天優勢，也成功建立高端品牌形象，但在動態競爭的環境下，既有優勢可能成為創新的包袱，或隨時被同業或異業的競爭對手超越，唯有不斷精進服務品質，提供具差異化的優質體驗，才能持續發揮品牌影響力，創造顧客價值。

服務業是藉由人與人互動，提供無形的價值予顧客，員工的教育訓練就是服務品質的基礎之一，金沙酒店的教育訓練採「做中學」的方式，新進員工接受 3 天的基礎訓練後，會分派至所屬單位進行約 1 周的實務訓練，而後即可獨當一面。短時間內訓練出優秀員工的背後，必須建立完善的教育訓練制度，以及高效率的中後台支援，才能確保每位員工提供顧客一致且有溫度的體驗。然面對國際頂級飯店或度假村的激烈競爭，金沙酒店目前所提供偏

美式的服務已無法滿足高端客群的需求，為此金沙酒店也積極發展差異化，投入 90 億新幣興建專屬高端顧客的新塔樓，同時建立會員制度以提供入會顧客更奢華的體驗，以迎戰如日本星野度假村這類主打精緻服務的飯店業者。

本次非常榮幸與中華卓越經營協會的優秀企業代表、學者及得獎者一起參訪新加坡的指標服務業—金沙酒店，近距離瞭解國際知名的飯店管理實務，雖然未能聽取金沙酒店的簡報介紹，但透由參訪交流、實際體驗服務，仍獲得許多關於服務品質精進的啟發。持續精進品質、邁向永續經營是沒有止盡的挑戰，相信藉由相互學習、拓展視野，不斷地精進且超越自我，台灣的企業一定能從優秀邁向卓越，在世界的舞台發光發熱。



圖 36：全體團員於金沙酒店留影合照

參、綜合心得

本研習團歷經許久的籌劃及五天的新加坡參訪，觀摩了許多家創新、智慧應用及卓越品質管理的單位機構，參訪過程讓人大開眼界，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、結合優點，創造人才產業新藍海

新創企業已成為全球趨勢，新加坡雖然沒有天然資源幾乎仰賴進口，政府重視教育人才培養及發展新創產業，且在政策上、資金挹注、企業對接等都相當成熟，可以更有效率的反應創業團隊的問題及資源支持，台灣擁有很多優秀的人才，但法規的創新、需要的環境、資金等都有改進的空間，因此台灣要加強人才與全球新創生態圈的緊密連結，期能帶領台灣的新創產業走向國際。

二、轉型升級，推動品牌價值

隨著新加坡經濟轉型機遇來臨，企業發展智慧科技，激盪科技新價值，本次參訪製造業及物流業代表新加坡飛利浦及葉水福集團，無論是在AI 核心技術及應用發展突破，都可以見到不斷創新精神的貫徹執行，對台

灣在地產業而言，是巨大的挑戰，也是轉變的契機，惟有持續推動產業創新才能發揮企業的利基。

三、善用優勢，創新醫療生態系

推動分級醫療落實一直是台灣重點改革之一，實地參訪樟宜醫院後，我們了解新加坡政府建立完善的醫療保障、嚴格的醫療分級和轉診制度，提供病人良好且有效的醫療品質與環境，在智慧醫療及健康照護資訊應用整合值得我們學習思索，台灣擁有優秀的醫療技術及資通訊人才，且醫療數據的建立也有一定的規模，這些都是智慧醫療競爭優勢，期待未來翻轉現行醫療模式，致力提供高效率的醫療品質。

四、服務特色差異化策略

近年來面對消費習慣的變遷與競爭者的挑戰，飯店業要如何創造優勢、積極推動服務差異化的管理策略，是業者永續經營的重要課題，金沙酒店是新加坡最具代表性的地標之一，也正積極轉型提供更獨特的服務、創造其獨特氛圍，以滿足顧客需求，這也是台灣觀光產業服務化過程中可拓展參考思維。

肆、團員資料

◎ 團長Regimental commander

No	相片 Photo print	姓名 Name	服務單位 Company	職稱 Title
1.		吳宗寶 WU, CHUNG-PAO	南京資訊股份有限公司 Protech Systems Co.,Ltd	董事長 Chairman
			社團法人中華卓越經營協會 Chinese Excellent Management Association	會長 President

◎ 團員Members

No	相片 Photo print	姓名 Name	服務單位 Company	職稱 Title
1.		邱白伶 CHIU, PAI-LIN	南京資訊股份有限公司 Protech Systems Co.,Ltd	執行董事 Executive Director
2.		吳志揚 WU, JYH-YANG	元智大學 Yuan Ze University	校長 President
3.		李政昌 LEE, JENQ-CHANG	國立成功大學醫學院附設醫院 National Cheng Kung University Hospital	副院長 / 教授 Deputy Superintendent & Professor
4.		許文治 HSU WEN-CHIH	台中精機廠股份有限公司 Victor Taichung Machinery Works Co., LTD.	副總經理 Deputy General Manager

No	相片 Photo print	姓名 Name	服務單位 Company	職稱 Title
5.		白賜清 BAI, SU- CHING	中華民國品質學會 Chinese Society for Quality	監事 Supervisor
6.		趙庭興 CHAO, TING- HSING	國立成功大學醫學院附設醫院 National Cheng Kung University Hospital	主任秘書 Chief Secretary
7.		陳勁甫 CHEN, CHING-PU	元智大學 Yuan Ze University	國際長 Chief, Global Affairs Office
8.		林谷峻 LIN, KU-JUN	淡江大學 Tamkang University	教授 Professor
9.		杜旭峯 TU, SHU- FENG	財團法人中衛發展中心 Corporate Synergy Development Center	協理 Assistant Vice President
10		劉清泉 LIU, CHING- CHUAN	國立成功大學醫學院附設醫院 National Cheng Kung University Hospital	品質中心主任 Director, Top Quality Management Center

No	相片 Photo print	姓名 Name	服務單位 Company	職稱 Title
11		宋俊明 SUNG, CHUN-MING	國立成功大學醫學院附設醫院 National Cheng Kung University Hospital	腎臟科主任 Director, Division of Nephrology
12		劉秉彥 LIU, PING-YEN	國立成功大學醫學院附設醫院 National Cheng Kung University Hospital	心臟血管科主任 Director, Division of Cardiovascular Diseases
13		邱淑貞 CHIU, SHU-CHEN	國立成功大學醫學院附設醫院 National Cheng Kung University Hospital	品質中心副主任 Vice-Director, Top Quality Management Center
14		賴秀春 LAI, SHIU-CHUN	台中精機廠股份有限公司 Victor Taichung Machinery Works Co., LTD.	管理處高級專員 Management Division High Commissioner
15		蔡曜宇 TSAI, YAO-YU	玉山銀行 E.SUN Commercial Bank, LTD.	法人金融事業處 襄理 Manager
16		許弘達 HSU, HUNG-TA	玉山銀行 E.SUN Commercial Bank, LTD.	總經理室襄理 Manager

No	相片 Photo print	姓名 Name	服務單位 Company	職稱 Title
17		丁雅玲 TING, YA-LING	中國端子電業股份有限公司 CTE TECH CORP.	品保處副理 Assistant manager
18		吳麗瓊 WU, LI-CHIUNG	財團法人中衛發展中心 Corporate Synergy Development Center	經理 Manager
19		許愛琴 HSU, AI-CHIN	財團法人中衛發展中心 Corporate Synergy Development Center	專案經理 Project Manager
20		李秀現 LEE, HSIU-HSIEN	國立成功大學醫學院附設醫院 National Cheng Kung University Hospital	品質中心護理師 Registered Nurse, Top Quality Management Center
21		濮若樺 PU, JO-HUA	社團法人中華卓越經營協會 Chinese Excellent Management Association	專員 Specialist
22		王淑君 WANG, SHU-CHUN	社團法人中華卓越經營協會 Chinese Excellent Management Association	專員 Specialist

伍、活動花絮

