

**新北大眾捷運股份有限公司**  
**114 年度跨域提案激勵計畫提案申請書**

填表日期：\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日

姓 名	邱晞婷	員 工 編 號	0801M0023
單 位	行政處財會室	職 稱	資深專員
聯絡電話	83366	電 子 郵 件	AM9643@ntpc.gov.tw

**一、核心技能自述：**

**(一)專案管理與成果實例：**

1. 做法：負責淡海輕軌連通道啟用前「簡易詢問處」建置，跨足採購、設計與施工等多階段流程。
2. 成果：在 1 個月內完成發包、設計與啟用，符合政府採購法規，並準時達成專案目標。

**(二)流程分析與成果實例：**

**1. 淡海輕軌巡查優化：**

- (1) 問題：淡海輕軌代操時期固定的巡邏模式雖能維持基本安全，但人力配置卻有優化的空間。
- (2) 做法：分析保全與車站巡查流程，導入遠距離鐵捲門開關等科技手段，重新設計巡邏模式。
- (3) 成果：每日保全人力由 12 人縮減至 4 人（-67%），本項規劃持續沿用至安坑輕軌系統。

**2. 發票開立整合規劃：**

- (1) 問題：單位異動至行政處初期，當時的電子發票作業流程存在多重問題，包括過度仰賴人工、資料分散且難以管理以及潛在的人為操作錯誤風險。
- (2) 做法：提出整合構想並跨單位協調推動，成功導入電子發票整合方案，旨在透過流程重塑與系統整合來解決這些痛點。

(3) 成果：

- A. 每年節省約新臺幣 121,740 元費用。
- B. 減少 225 小時工時（約新臺幣 67,500 元人力成本）
- C. 自動檢核避免重複、跳號、漏上傳，顯著提升資料完整性與準確性。

3. 營業稅申報方式優化：

- (1) 問題：過去的申報流程高度仰賴人工，需將所有憑證逐一鍵入營業稅申報系統，不僅耗時兩天，且光是資料輸入就需花費一天的人工時，錯誤率高。
- (2) 做法：針對營業稅申報高度仰賴人工逐筆輸入的痛點，導入下載媒體申報檔後進行核對刪除流程，取代傳統人工輸入。
- (3) 成果：作業時間由兩天縮短為一天內完成，節省超過 50% 的工時，同時大幅降低人工輸入錯誤率，確保申報準確性。

(三)跨部門協作實例

1. 捷運局年度財產盤點：

- (1) 做法：對內協調各單位進行資產自盤，對外與新北捷運局確認標準。
- (2) 成果：達成零缺失盤點，過程順利且符合標準。

2. 環狀線移交：

- (1) 做法：擔任窗口，整合新北捷運局、台北捷運局、台北捷運公司及內部單位意見，確保會勘與移交順利。
- (2) 成果：成功完成環狀線正式移交，確保運營平穩銜接。

二、報名類組(請排序 1~3)：

☐維修效率提升組      ☐AI 應用暨數位轉型組      ☒1 高效人力運用策略組

### 三、提案內容：

(一) 專題名稱：重點工作聚焦實驗計畫

(二) 提案動機：

1. 現況問題：

(1) 許多主管反映一個共通挑戰：年輕員工思維活躍、創意豐富，但在優先順序、任務聚焦與公司理念理解上，往往與主管預期有所落差，導致溝通成本高、效率低下。

(2) 目前公司 SOP 大多參照同業，於初期雖可快速帶領公司進入營運狀況，但與實際經營理念之間存在落差，導致員工日常作業不一定能有效反映公司核心目標，長期可能造成以下影響：

- A. 方向錯置，努力無法轉化為成果：員工雖然努力執行 SOP，但成果未必支持公司核心價值，出現「做了很多事，卻沒有做對事」的情況。
- B. 資源錯配與效率低落：人力與時間被耗費在低價值或非關鍵任務上，真正能推動公司成長與差異化的重點工作卻未受到足夠關注。
- C. 員工失去思考空間：SOP 若過度僵化，員工容易養成「只照流程走、不問為什麼」的心態，久而久之失去主動性與判斷力，淪為機械式執行。
- D. 企業文化分裂：當經營理念與實際 SOP 不一致，員工會感受到管理層「言行不一」，導致信任感下降，影響組織凝聚力。
- E. 競爭力受限：在外部環境快速變化下，若 SOP 固守同業模式而未隨理念調整，公司將缺乏彈性與創新力，難以建立長期競爭優勢。

2. 公司政策目標：公司強調「精準人力」，意即員工應將工作重心聚焦於最具生產力與價值的業務，以提升整體效能。

3. 解決方案— 知己知彼，百戰百勝：本提案參考富蘭克林科維管理顧問公司高階主管寇岡(Kory Kogon)、梅瑞爾(Adam Merrill)、林恩(Leena Rinne)所著《5 個選擇：不被瑣事纏身，每天都有高效生產力》書中方法，及參考換日線

周刊內容《克服「主管崩潰潮」的必修課：如何與「史上最難管」的 Z 世代共創雙贏？（1 on 1 實戰篇）》，推動員工自覺列舉每日最重要的 3-5 件事，藉由由下而上的方式檢視其優先事項與公司戰略是否一致，進而辨識落差、修正流程，邀請員工理解管理目標，最終強化組織凝聚力與執行力。

### （三）專案執行策略及方法：

此計畫主要是透過員工每日自行列舉最重要的 3-5 件事，來收集資料與分析 SOP 與公司理念落差，提供決策依據，初期可先於 1-2 單位試行，成熟後再加以推廣。

1. **任務分類：**先將員工日常作業分類(範例如下)，各單位與公司年度目標比對，按公司年度目標分類，每類任務給予權重分數（例如營收/商務/專案 5 分、列車運行/安全 4 分、客服/維護/維修 3 分、行政/例行 1 分，分數可視公司經營策略滾動式調整），並經總經理核定，確保符合經營需求。

任務分類	定義	範例
營收/事業開發業務	直接產生營收或提升收入的工作	商店管理、票務促銷、企業合作方案
營運/列車運行	直接影響列車準點、安全與乘客運輸	班表調度、列車故障處理、運行監控
旅客服務	服務乘客、回應需求或投訴	乘客詢問、客服中心回覆、意見調查、乘客安全指導
維護/日常保養	車站與設備的例行巡檢、保養工作	設備巡檢、清潔維護、消防設備檢查
維修/故障排除	設備或系統故障修復，需專業技術處理	列車維修、軌道修復、信號系統故障排除、電力系統修復
行政/例行文書	行政文書、報表、例行會議	報表製作、會議記錄、跨部門協調
專案	專案改善	SOP 優化、效率改善專案

2. **員工自填：**在員工不知道權重分數下，各單位開設 **Google** 表單，指派特定人員每天於上班一開始，花 5-10 分鐘自行填寫「今日最重要的 3-5 件事」並排序，下班前檢視事情達成狀況及回填表單。
3. **自動彙整：**表單連結 **Google Sheet**，自動生成清單，無須人工抄錄。
4. **月度分析：**每日完成任務加上權重分，未完成者不予計分。單位每月總分

=各員工每日得分累計，由各單位窗口整理數據。

5. **檢討與修正：**主管會議中，各單位簡短分享分析結果，討論 **SOP** 與理念的落差並提出改善建議。

6. **溝通與共識：**

- (1) 依據分析結果，於員工座談會中向說明如何透過任務分類的方法，歸納出相關數據洞察，並闡述這些發現與公司目標的關聯性，協助員工校準努力方向，避免人力與時間浪費，同時促進上下雙向的有效溝通，逐步凝聚組織共識。
- (2) 透過員工問卷調查，檢視專案推行後員工是否更清楚「如何判斷正確的工作」，並評估「低價值或無意義的工作」是否確實獲得刪減，以作為後續改善的重要依據。

#### (四) 資料分析或預期使用之工具

1. **Google 表單**（資料收集）
2. **Google Sheet**（自動彙整）
3. **AI 工具** / 自動分類公式（任務分類與文字分析）

#### (五) KPI 設定(至少需包含期中及期末兩期審查點)

1. 期中審查（預計第 3 個月）：

- (1) 指定單位員工填寫率達 50%以上，測量方法：(填寫表單的員工總數/專案涵蓋的員工總數)x100%。
- (2) 整理出 3 項「員工認為重要 vs.公司理念不一致」的行為模式。

2. 期末審查（預計第 6 個月）：

- (1) 指定單位員工填寫率達到 60% 以上，並逐步提升至 70%，測量方法同上。
- (2) 月度任務對齊率（聚焦完成高價值任務）增加 20%，計算方式：〔期末（後 3 個月）「今日最重要的 3-5 件事」總分-期中（前 3 個月）總分〕÷ 期末（後 3 個月）總分

3. 後續追蹤與改善：

- (1) 透過小規模試點，先驗證方法可行性，再決定是否擴大推行。
- (2) 將專案分析結果反饋至各單位，逐步修正 SOP 與工作流程，確保 SOP 能更好支持公司經營理念。

(六) 預期成果與效益

1. **釐清盲點，從源頭解決問題：**SOP 與經營理念的落差，意味著即使員工努力，也可能將精力花在與公司目標不一致的事情上。本計畫能精準診斷並解決這個效率黑洞，做到根本改善，而非治標不治本。
2. **培養「做對的事」的習慣：**透過思考「今日最重要的 3-5 件事」這個簡單步驟，逐步培養員工主動思考、聚焦重點的習慣，而非只完成被交辦事項。
  - (1) 今天我做的事，跟公司真正要達成的目標有沒有關係？
  - (2) 這五件事的優先順序，會不會讓我一整天更高效？
  - (3) 如果只有時間做三件事，哪些最重要？當每位員工都將重心放在高價值任務上，整體生產力將大幅提升。
3. **數據驅動，告別憑感覺：**專案透過自動化工具收集數據，使效率分析變得客觀且可量化。檢討與改善建議皆有依據，幫助管理層做出更明智的決策。
4. **促進精準改善，減少浪費：**月度分析可揭示哪些流程或行為模式導致效率低下，針對性地優化 SOP 或加強內部溝通，避免人力浪費在低價值工作上。
5. **塑造「高效文化」：**長期來看，計畫成功將把「做更多事」的文化，轉變為「做對的事」的文化。這種文化轉變將使效率提升成為員工的自發性行為，而非單一專案的短期成果。

(七) 可能遭遇挑戰

1. 員工配合度不足
  - (1) 員工可能認為每日填寫「最重要的 3-5 件事」是額外工作，尤其一開始若看不到直接好處，容易出現抗拒或隨意填寫的情況

(2) 對策：需在導入前清楚說明專案目的，並透過簡化流程（例如表單操作簡單、時間不超過 5 分鐘）降低阻力。

## 2. 主管支持度與落實差異

(1) 如果主管沒有積極引導或參與，員工可能認為這只是「一個新形式的打卡」，最終流於形式。

(2) 對策：主管需在會議或檢討時確實運用數據，並給予正向回饋，讓員工感覺被看見。

## 3. 資料品質與真實性

(1) 部分員工可能為了迎合上意或避免被質疑，填寫內容不一定真實，導致分析結果偏差。

(2) 對策：需強調「重點在診斷流程落差，而非績效評比」，降低員工防備心。

## 4. Z 世代員工特性

(1) 年輕員工在價值感與自由度上要求高，若覺得計畫只是「控制工具」，反而可能造成反感。

(2) 對策：結合問卷、座談會，讓 Z 世代員工能發聲，感覺到自己是「參與改善」的一份子，而非被檢查。

**(八) 結語：**本計畫的核心精神在於「由下而上」的參與模式，透過員工日常工作自述，建立一個能真實反映現況的資料基礎，進而檢視既有 SOP 與公司經營理念之間的落差。此機制需管理高層支持，進而提升員工的參與度與自我覺察，也讓管理層能以數據化方式掌握問題根源，並據以優化流程。

## 重點工作聚焦實驗計畫流程圖

### 開始



#### 1. 任務分類與權重核定

- 定義員工日常作業任務類別。
- 各單位與公司年度目標比對，設定每類任務的權重分數。
- **決策點：** 權重分數經由總經理核定嗎？
  - **是** → 進入下一步
  - **否** → 重新調整權重與分類



#### 2. 員工自填(員工尚不知權重分數)

- 每日上班：員工自行在 Google 表單中填寫「今日最重要的 3-5 件事」。
- 每日下班：員工檢視並回填任務達成狀況。



#### 3. 自動彙整

- Google 表單的資料自動連結至 Google Sheet。
- 系統自動生成任務清單，無須人工抄錄。



#### 4. 月度分析

- 每日計算分數：
  - **已完成** 的任務：加上權重分數。
  - **未完成** 的任務：不予計分。
- 各單位累計員工每日分數，得出單位每月總分。



#### 5. 檢討與修正

- **主管會議**中，各單位分享數據分析結果。
- 討論並找出 **SOP 與公司理念的落差**。
- **提出改善建議** 並形成行動方案。





## 6. 溝通與共識

- 於員工座談會向員工說明任務分類與公司目標的關聯性。
- 雙向溝通，協助員工校準努力方向。
- 進行員工問卷調查



結束(持續優化與推廣)

### 撰寫注意事項

- 中文請用標楷體、英文請用 Times New Roman。
- 內文行高設定 1.0，字體大小為 12pt。