

半導體製造大廠環球晶圓股份有限公司的中德分公司（以下簡稱環球晶圓中德分公司），近年為了保有穩定的勞動力，維持產值與良率，將職務再設計導入公司規章中，亦設立職務再設計之提案制度，同時納入品質管理圈（QCC）制度，透過多樣方式主被動關心員工需求，讓中高齡員工比率達 42%，在這次就業菁采獎拿下職務再造組獎項。



以「人本」設計職務再造 環球晶圓中德分公司獲獎

環球晶圓中德分公司主要產品為半導體 8 吋（200 mm）、12 吋（300 mm）拋光及磊晶矽晶圓材料，以最先進的技術進行長晶、切割、拋光乃至磊晶等一貫作業製程，產出的矽晶圓不僅適用于當前積體電路製造標準，同時也符合下一代製程技術的品質要求，為國內重要的半導體製造商。

I-Care x QCC 激發職場改善新動能

由於社會人口結構變化，環球晶圓中德分公司注意到中高齡員工比率逐漸增加，為了讓有經驗的員工可以留任、久任，近年開始推動職務再設計。環球晶圓中德分公司副總經理黃俊榮表示，在推動職務再設計的過程中，經歷了多個重要階段，這是一個系統性、循序漸進的過程，包含六大主要步驟，涵蓋問題發現與需求分析、制定政策與規範、建立 I-Care 提案制度、融入 QCC 制度、全面執行與成果管理以及案例分享與經驗傳播。

黃俊榮副總強調，為促進職務再設計的落實與創新，特別開發 I-Care 數位提案

系統，讓基層員工能方便地提出工作改善建議，這些建議包含工作流程簡化、設備改良以及環境改善等各領域。為鼓勵員工參與，提案流程簡單透明，且只要提案獲審核通過就可以獲得百元禮券，後續更會定期更新執行情況，讓員工很有感。

職務再設計提案與 QCC 制度的結合是中德的一大創新。黃俊榮副總指出，QCC 活動自 2015 年開始，涵蓋產量、良率、流程改善等主題，在推出 I-Care 提案制度後也納入 QCC，提供參賽隊伍資金支持，例如每隊補助 1 萬元經費，通過內部競賽與外部競賽獎勵機制，激勵員工提出更創新的改善計畫，公司更提供 QCC 相關的培訓課程，讓員工掌握改善工作流程與職場安全的工具和方法。

智慧自動化再助攻 新設備提升效率與員工舒適度

環球晶圓中德分公司清洗磊晶製造部經理薛棋竑也分享成功案例。他說，以往 8 吋晶圓包裝區的出貨盒檢測完全依賴員工

的目視判斷，但長時間執行此工作會造成中高齡員工的眼部疲勞，且容易出現誤判。因此，在員工反映後，公司在包裝站引入 AI 影像辨識系統，實現自動化檢測，不僅舒緩中高齡員工眼部疲勞，降低人員因擔心出錯產生的心理壓力，更發現此舉能縮短包裝時間、提高生產線整體效率，後續更推廣至其他生產部門成為標竿案例。

環球晶圓中德分公司不僅透過職務再設計提案搜集員工意見，更主動提供多樣化的護具、設備、器具及其他職務再設計相關措施，黃俊榮副總舉例，為了幫助中高齡員工檢視晶圓雷射碼，解決視力減退問題，公司主動針對製造部 8 吋晶圓的檢查環節提供 LED 放大鏡，發現員工的檢查效率提升 30%，錯誤率下降，同時減少視力疲勞；此外針對需要搬運重物的崗位，如長晶區與晶圓成型區，公司會提供護腰和護腕裝備，避免長時間的體力工作導致職業傷害。



▲ 環球晶圓中德分公司在包裝站引入 AI 影像辨識系統，實現自動化檢測，減輕員工負擔。

在設備與器具的創新應用方面，黃俊榮副總也說，為解決重複性、高負荷性工作的挑戰，公司投入了大量資源改善設備與工作流程，包括導入 AGV 自動搬運車、真空吸引機、電子貨架系統等自動化設備，還根據人體工學調整操作工作桌的高度，為中高齡員工提供更舒適的工作環境。

迎戰超高齡社會！環球晶圓推動五大職場優化策略

面對超高齡社會的來臨，黃俊榮副總指出，環球晶圓始終重視高齡及中高齡員工的職涯發展與福祉，並將其視為企業永續經營的重要資產。下一階段將計畫在健康管理與支持、工作環境優化、職務調整與職涯規劃、強化教育與培訓、產學合作推進創新等五大面向持續推動具體的改善措施。

舉例來說，2025 年公司將與國立陽明交通大學職場健康與安全研究室進行產學合作，研究改善員工輪班睡眠品質的方法，幫助中高齡員工應對輪班挑戰，提升其生理健康與工作效率；在工作環境優化部分，將進一步評估自動化設備、強化人因工程設計，確保員工在安全、舒適的條件下工作；同時也針對中高齡員工的體能狀況與技能特長，提供靈活的職務調整與成長規劃；藉由教育訓練提升中高齡與高齡員工應對科技變革的相關技能；持續透過各式計畫深化與學術機構的合作，運用科學研究和創新技術，進一步提升員工福祉，打造健康、安全、友善的工作環境，使其契合環球晶圓秉持的「人本」核心理念。