

HANDS ON

worldskills
Asia Taipei 2025

技能在手

未來看我

FUTURE ON



再創榮耀巔峰！ 2025 亞洲技能競賽台灣隊二度奪冠

洪維珣 / 採訪撰文

第三屆「2025 亞洲技能競賽」於去（2025）年 11 月 29 日圓滿落幕，這是台灣睽違 32 年再度主辦的國際級技能盛會，49 位國手合力為台灣隊再次奪下總冠軍、完成二連霸，展現台灣深厚的技能實力。

展現技能實力 台灣之光耀亞洲

台灣首度舉辦亞洲技能競賽，吸引近千人參與、逾 300 位青年選手同場較勁，展現亞洲各國頂尖技能實力。本屆亞洲技能競賽共辦理 44 個職類，包括正式賽青年組 36 個職類、青少年組 6 個職類，表演賽青年組 2 個職類。台灣選手表現亮眼，在主場面對來自 30 個參與國的菁英，勇奪青年組 17 面金牌、9 面銀牌、5 面銅牌、

2 面優勝與青少年組 5 面金牌，再度拿下賽事總冠軍。

總統賴清德（以下簡稱賴總統）在開幕典禮時表示，台灣扎實的技職體系及卓越的技職人才，讓台灣成為全球供應鏈中不可或缺的關鍵拼圖，強調政府非常重視技職教育，積極推動「產學訓用合一」、「技能扎根計畫」，讓台灣技職實力不斷進化。期待選手們發揮「勇於挑戰、敢於創新」的職人精神，突破自我、創造佳績。

在賽事成績公布後，賴總統也第一時間發出賀電恭喜國手們展現超群的技藝，讓台灣名聲享譽國際，更鼓勵選手們精益求精，為今（2026）年第 48 屆國際技能

競賽做好準備，繼續成為閃耀的「台灣之光」。

行政院長卓榮泰在閉幕典禮時也說，「以技能立國、以技能興產」是台灣產業永續發展的關鍵，台灣願與各國夥伴攜手合作，深化「亞洲技能夥伴網絡」，透過跨國連結培養人才，共同讓亞洲在全球產業鏈中展現更強的技術與創新動能。

Welcome Taiwan Yes! 夜市文化 展現台式熱情

回顧「2025 亞洲技能競賽」系列活動，各國代表團提早在開幕前陸續抵達台灣。我方特別規劃充滿在地特色的「Welcome Taiwan Yes!」歡迎餐會，以台灣「夜市文化」款待國際友人。

勞動部也在競賽首日舉辦「2025 國際技能教育研討會」，以「打造技能教育訓練的未來藍圖」為題，邀集國際技能組織（WorldSkills International, WSI）執行長與國內外產官學界專家，共同探討未來技能發展趨勢與新興挑戰。

FORMOSA 科技之島 13 萬人共襄盛舉

「2025 亞洲技能競賽」於台北南港展覽館舉辦，一館聚焦資訊與通訊技術、營建技術、運輸與物流等類群；二館則匯集製造工程技術、社會與個人服務、藝術與時尚等類群。全程免費入場，3 天賽事現場人潮絡繹不絕，總計吸引近 13 萬人次。

勞動部也在現場規劃「FORMOSA 科技之島」主題區，展示政府前瞻科技與應用成果；特邀國內外賽事合作企業設置「科技展示區」及「產業展示區」，打造 AI 協作型機器人、建築 3D 列印技術等創新應用及互動體驗站，展現台灣產業軟硬實力。

各方齊心協力 共鑄競賽盛事

勞動部也特別感謝國內外企業及機構的支持與投入，為選手及技能發展提供資源與後盾，使這次賽事能順利進行，共同成就 2025 亞洲技能競賽盛事，期盼未來能一同持續推動全球技能發展。

本期台灣勞工季刊特別邀請獲獎的三位國手分享投入技能競賽的心路歷程，分別為「家具木工」職類金牌陳祈聖、「商務軟體設計」職類金牌呂治寬、以及「工業設計技術」職類金牌王子予，如何在「亞洲技能競賽」突破自我、創造佳績。



▲ 行政院長卓榮泰勉勵所有選手在專業領域發光發熱，共塑亞洲技能未來。

從一塊木頭開始的堅持 家具木工職類金牌陳祈聖

與第一志願失之交臂後投入家具木工，陳祈聖一步一步被家具木工「從無到有」的製作過程吸引，以堅定的信仰、樂觀的態度找到前進方向。歷經國手選拔失利、休學調整與長時間訓練，憑著高度的耐心與細心，從挫折中不斷累積實力，順利在亞洲技能競賽摘金，持續朝國際競賽與未來職涯目標邁進。



從第二志願開始 逐步深入家具木工之路

陳祈聖為代表台灣參加去（2025）年亞洲技能競賽（以下簡稱亞洲賽）家具木工職類的國手。回顧投入家具木工的起點，陳祈聖說，高中一年級時開始接觸選手培訓，原本想選擇粉刷項目，但因名額已滿，只好轉而投入「第二志願」家具木工，卻意外被「從無到有，把一個材料慢慢變成一件作品」的過程深深吸引。

家具木工競賽項目包括框架設計、箱體組裝、抽屜安裝、門（蓋）版處理、五金裝配等，不僅考驗結構與精度，也重視設計美感與線條流暢度。但對陳祈聖而言，家具木工不只是「把東西依照圖面做出來」，而是在精準地完成設計圖面之外，還必須具備高度的耐心與細心打磨細節，才能真正完成一件作品。

隨著實際投入訓練與競賽，陳祈聖逐漸體會到家具木工最核心、最不可或缺的基礎能力，就是「精準度」，因為競賽對

於尺寸的要求極為嚴格，只要與圖面不符，就會被大幅扣分，甚至影響結構與整體成果。為了磨練施作時的精準度，他在製作過程中不斷要求自己要有耐心、要細心，即使是其他人看不到的地方，也必須做到最好。透過反覆練習與自我要求，才能讓作品的線條與整體呈現達到理想狀態。

不願停下腳步 修整後重新出發

談到選手生涯中最深刻的低潮，陳祈聖回憶，第 53 屆全國技能競賽（以下簡稱全國賽）是他受到最大打擊的一次。他說，當時自認準備相當充分，卻未能取得理想成績，讓他一度陷入挫敗，「我很不甘心，不想就這樣結束」。不願停下腳步的他決定休學一年，重新調整步伐，專心投入訓練。

然而，在長時間、高強度的練習下，陳祈聖坦言，仍不可避免遇到瓶頸與疲乏，也因為投入了一條結果未知的道路，甚至會有點想逃避，因為這瓶頸不只是技術上，同時心理狀態也有，「練到一定程

度會停滯，心理上每天重複一樣的事情也會感到疲勞」。他坦言，在這樣的狀態中，自己一步步學會面對停滯、承受壓力，並選擇繼續堅持，才得以重新站回競賽舞台。

感謝師長與親友 信仰成為前進的動力

回顧這段訓練與競賽歷程，陳祈聖表示，很慶幸遇到許多優秀的老師和學長，不管是母校公東高級工業職業學校（以下簡稱公東高工）在初期的傾力栽培，屏東科技大學（以下簡稱屏科大）師長陪伴他在新的環境中持續成長，還是勞動部勞動力發展署中彰投分署（以下簡稱中分署）提供的資源與技術指導，讓他能有齊全的設備以及貼近賽事的場地進行練習。

他說，特別是公東高工的老師羅正明、學長蘇界任，屏科大木材科學與設計系講師鄧兆鈞、學長徐弘力，以及中分署的老師蔡浩章、張晉豪，這些貴人在他訓練的不同階段提供教導、經驗分享與資源支持，讓他能在新的環境中持續成長，也不斷提醒他「既然走到現在，就要繼續堅持下去」，讓他在面對各國高手環伺的亞洲賽時，仍能在比賽中持續懷抱信心。

在這段訓練與競賽的旅程中，陳祈聖也特別感謝一路相伴的家人與朋友，他表示，家人始終支持他的選擇，只要是他下定決心要走的路，家人都會全力支持；而在低潮時，他也常透過信仰讓自己沉澱下來，透過禱告與心靈對話，從中獲得繼續前進的力量。他說：「我覺得金牌不是只



▲ 陳祈聖認為獲得金牌不是靠他自己的力量，還要感謝一路上家人師長與前輩們的鼓勵與支持，讓他獲得不斷前進的力量。

屬於我一個人，是屬於所有在這五年裡幫助、鼓勵、支持我的人。」

加緊備戰國際賽 為未來職涯奠基

經歷這段完整的選手歷程後，陳祈聖對未來也有了更清楚的想法。他表示，接下來的目標是國際技能競賽，希望在到九月底出國參賽這段期間，可以讓技術跟心理素質再更精進一點。他謙虛地認為，自己還需要加強對圖面的理解，以及臨場反應，因為比賽當天只有 15 分鐘可以看圖，之後就要直接進賽場，必須在短時間內理解結構、尺寸和造型，所以對於圖面的理解越詳細，越可以掌握產品設計的精神。

面對未來職涯發展，陳祈聖笑說，會先努力完成學業，之後嘗試進入職場，希望能找到一份符合自己理想、也真正喜歡的工作；同時，他也不排除在未來有機會與時間時，投入教學或培訓工作，將自己在全國賽與亞洲賽中累積的經驗，傳承給後進的學弟妹，延續這條從一塊木頭開始的技藝之路。

練技也練心 商務軟體設計職類金牌呂治寬

在家人的支持與師長的鼓勵下，商務軟體設計職類國手呂治寬重拾兒時的興趣，全心沉浸於程式的世界。他不只撫平自我懷疑、找到開啟心門的鑰匙，也成為技能競賽賽場上的常勝軍，在亞洲技能競賽（以下簡稱亞洲賽）成功鍍金，繼續備戰國際賽的進階殿堂。



在人生卡關期，想起寫程式的快樂

回顧走上商務軟體設計職類的起點，呂治寬表示，家人沒有類似的背景，在國小時曾短暫接觸過 JAVA 語言，當時僅透過擴充功能讓遊戲功能更加豐富、還不知道寫程式可以做什麼，後來因為校園內發生一些事情、導致心理疾病，儘管後續轉換環境後一度緩解，但仍時不時深陷情緒泥沼。國中一年級在醫院與學校諮商中度過，即便輔導老師建議他嘗試自學，還是找不到未來的方向，直到他母親也重提幼時的興趣，才讓他想起當年寫程式的快樂。

呂治寬說，當時抱持著「反正已經沒有什麼好失去」的想法，不管成功與否，至少能學到一些新東西。於是，他開始去學習程式，逐漸發現自己很喜歡這種「從零開始，可能寫出一些東西，然後看到它跑起來」的成就感，後來上網查到技能競賽相關資訊，便萌生挑戰的想法。

找到歸屬與目標，向技能之路前進

在當時國中輔導老師的協助下，呂治寬加入了新北市立新北高級工業職業學校

（以下簡稱新北高工）的青少年組培訓團隊，認識其他商務軟體設計職類的選手，在練習的過程中，逐漸確認興趣。他說，商務軟體設計職類比較像是大方向的整合與規劃，在比完第 51 屆全國技能競賽（以下簡稱全國賽）青少年組之後，心中已經確定方向，想要持續在商務軟體設計職類鑽研。

呂治寬不僅拿下第 51 屆全國賽青少年組、第 53 屆青年組商務軟體設計職類金牌，還在第 52 屆全國賽青少年組獲得網頁技術職類金牌、第 54 屆全國賽青年組行動應用開發職類拿下銀牌。談起跨職類的挑戰，他說，這些職類都有共同的技術存在，彼此相輔相成，學習其他領域的專業可以刺激不同想法，再回頭檢視原本的作品時也會產生新的思維。

雖然是競賽常勝軍，但呂治寬並不是一直都很有自信，因為在練習的過程中遇到非常多厲害的學長，感受到自己的不足，甚至產生自我懷疑，總覺得自己的成果像是一路「剛剛好」走到這裡，而不是完全建立在實力之上。也正是在這樣反覆



▲ 在訓練與競賽的過程中，有賴師長與夥伴們的關鍵支持，助呂治寬重新調整心態，應對亞洲賽挑戰。

懷疑與確認的過程中，他逐漸意識到，自己願意為這個職類長時間投入心力，並承擔隨之而來的壓力與責任。

在崩潰時刻被接住，成為心境轉捩點

他認為，在整個訓練與競賽過程中最大的困難，並非技術瓶頸，而是心理層面的壓力與自我懷疑，在高壓的競賽情境下，如何穩定地發揮實力，是從賽事中脫穎而出的關鍵。呂治寬坦言，曾在模擬賽中大幅失常，不僅成績不理想，心理狀態也全面崩潰，甚至出現身體不適的反應。這段經驗讓他深刻體會到，除了基本能力之外，面對複雜任務時的判斷力、在壓力下維持思考清晰的能力，以及能否在時間限制內做出取捨的決斷力，都是不可或缺的，如果缺乏心理素質，即使實作能力堅強，也很難在競賽中完整展現。

然而，也正是在這個階段，呂治寬得到技能競賽團隊帶來的關鍵支持，即使模擬賽成績不理想，團隊仍然耐心地陪他回顧整個比賽過程，試著找出心態開始崩

解的原因，並討論後續可以如何調整與協助。這種「沒有被放棄」的感受，成為他後來能夠穩定面對亞洲賽的重要轉捩點。

感謝親友與師長，轉換心態邁向國際

以與別人不同的學習路徑通往亞洲賽的金牌，他感謝一路包容與陪伴的父母；還有國中時期鼓勵並協助他參加技能競賽的輔導老師與班導；新北高工資訊科時期的科主任陳錫齡；訓練時培訓團隊裁判長許基文、指導老師曾彥，每一位提點過他的指導老師，都是他努力的標竿。此外還有國際技能競賽（以下簡稱國際賽）商務軟體設計領域的諸位國手，都是他心中最可靠的支柱，協助他度過訓練時的低潮。

在站上亞洲賽舞台後，呂治寬表示，他的心態已有明顯轉變，國際級賽事帶來的是一種全新的刺激與期待，即使清楚評分存在不確定性，內心也難免忐忑，但在比賽當下，他發現自己更專注於比賽本身，甚至享受整個過程。未來他準備以更成熟的心態與強烈的企圖心備戰國際賽。

正面迎向各種挑戰 王子予奪工業設計技術職類金牌

工業設計技術職類是一場對專業深度與心理韌性的雙重考驗。王子予從大學時期被意外指定參賽開始，不斷將一次次練習轉化為實戰經驗，更以正面、積極的心態面對壓力與低潮，最終在亞洲技能競賽中穩定發揮，成功拿下工業設計技術職類金牌，為這段長時間的訓練與堅持寫下最有力的註腳。



意外踏入競賽路 從被指定到主動投入

談起對技能競賽的認識，王子予笑說，這趟技能競賽的旅程並非一開始就明確，初衷甚至很簡單，「只是想多了解一些可能性」。她回憶起第一次接觸工業設計競賽，是在大一課堂上，當時老師在課堂中推廣比賽，並鼓勵學生參加，但她對需要在限定時間完成题目的比賽並不感興趣，因此當時並沒有特別留意。

真正讓她踏入工業設計職類的契機，則是來自大二的產品設計課程。當時老師需要選出學生參加比賽，課堂上沒有人自願，老師便隨機地指定四位同學，而王子予恰巧是其中之一。對那時尚未確定未來方向的她來說，這次比賽是一個了解不同可能性、與其他人交流的全新機會。

總結工業設計的技能關鍵

工業設計技術競賽項目涵蓋市場趨勢研究與分析、產品構想展開與概念圖繪製、CAD 3D 模型建構、產品渲染圖、使

用情境動畫及設計專案報告等內容，不僅考驗從觀察到創造的整體思維，也要求具備精準的繪製與建模能力，將設計具體實現。王子予說，對這個職類的第一印象，就是「拿到一個題目，把產品從零設計完成」，在這個過程的每一個環節，都可以讓人看到專業的廣度與深度。

與許多早在國中或高中就接觸工業設計的選手不同，王子予表示，自己從大學才開始接觸，在比賽中常會遇到年紀更小、更有參賽經驗的選手，而自身的優勢就是更多、更廣的學校與社會經驗，而這恰好反映了工業設計職類的特性「經驗決定優勢」。

工業設計競賽要求選手完整完成從市場研究、資料分析、產品構想到CAD繪圖、動畫、專案報告、行銷的每一環節，每一項專業技能不只是一要會、還要專精。王子予認為，最重要的三項技能包括：第一，開放的學習態度。工業設計競賽橫跨研究、設計、工程與行銷等多元領域，因此保持開放的心態、吸收新知、主動向他

人學習，讓設計不只是完成任務，而是在過程中發現更多未曾預期的可能性。第二，發現問題、定義問題到解決問題的能力。她指出，設計的核心並非一開始就產出造型，而是先看見問題、釐清真正的需求。如果問題定義錯誤，即使後續投入再多心力也難以產生價值。第三，懂得「剛剛好就好」，王子予分享，競賽往往有明確的時間與資源限制，若一味追求完美，反而可能錯失節奏、影響整體表現。設計並非永遠追求最完美的答案，而是在當下條件下，做出最適合現實情境的選擇。

在比賽中勝出的關鍵，王子予認為來自於經驗的累積與檢討。她曾參加兩年的分區賽與全國賽，每次比賽後都會練習、反思、改進。她說，「比賽對我而言像玩遊戲」，因為遊戲有系統與邏輯，抓住比賽的重點，知道在哪一部分努力最有效，而這種整體規劃與策略感，使她在比賽中能發揮最大效益。



▲ 王子予拿下 2025 亞洲賽工業設計金牌後，將朝下一個目標國際賽前進，未來也規劃出國留學擴展視野，探索職涯的不同可能。

每一次進步，都從推翻自己開始

回顧每次比賽，王子予認為最大的困難是如何讓每個項目做得比以往更好，即使是自己當下覺得最完整的版本，仍需推翻和重新構思，這種不斷自我更新的過程充滿挑戰。就連在遇到低潮時，她也會將心中負面想法寫下，分析是否因不熟悉新事物而產生不安，再設定目標整理自己，冷靜的持續前進。

王子予表示，能拿到金牌，回顧這一路要感謝的師長與單位很多，特別感謝她就讀新竹市光復高級中學室內設計科時的圖學老師張清楨，為她指出了另一種可能，讓她大學決定選擇工業設計系；工業設計技術職類裁判長陳建男，當初在朝陽科技大學推廣技能競賽，在對未來還沒有方向的她心中種下一顆種子；以及在她對未來迷惘時，推薦她參賽的產品設計課的林萱老師，甚至連後續備賽過程中遇到困難、需要協助時，林萱老師都鼎力相助。

對於 2026 年的國際技能競賽（以下簡稱國際賽），王子予已在研究所入學前休學並全心投入訓練，以全力準備九月的國際賽。展望未來，她希望在職業與學習上保持彈性，不急於將自己定位於單一方向。經歷過技能競賽的訓練與賽事洗禮，她對各領域及工作規則的理解更加清晰，希望能嘗試不同領域，未來計畫出國留學，拓展視野，繼續實踐她對學習與挑戰的堅持。



展現台灣人才新風貌 2025 國家人才發展獎

洪維珣 / 採訪撰文

國家人才發展獎是我國人力資源領域的最高榮譽，去（2025）年舉辦的「2025 國家人才發展獎」，共吸引 117 家事業單位報名，涵蓋大型企業、中小企業、機關（構）團體、非營利組織及傑出個案，最終由 16 家單位脫穎而出，行政院長卓榮泰（以下簡稱卓院長）親臨頒獎，勉勵得獎者持續打造兼具智慧創新及永續多元的「台灣人才之島」。

卓院長指出，國家在各項發展過程中，需要各行各業、不同領域的人力與人才投入，感謝在場企業為人才培育、企業創新、產業升級、環境永續共存、國家競爭力提升付出的努力，不僅彰顯企業精神，也立下新的里程碑。

多元並進 各領域展現人才培育實力

卓院長表示，獲獎企業在各自的領域中，為國家未來發展提供更新的態樣，建立更高的標準，讓其他企業共同遵循。例如中強光電、玉山銀行、遠傳電信及凱基銀行，將永續與 AI 能力融入人才培育與服務流程，堅定地發展各領域人才；台華精技、群亞國際、漢來美食及慶鴻機電，則持續透過產學共創、強化學用接軌與產業升級，培育人才即戰力。

在多元人才運用上，裕元花園酒店讓熟齡工作者能持續在職場發揮能力，展現職場包容性；財團法人金屬工業研究發展中心創造多語言友善的學習與工作環境，

幫助不同語言背景的人才安心投入職場；台電高雄訓練中心持續強化智慧電網訓練，為能源產業培養足夠且穩健的關鍵人才。

社團法人多扶無障礙生活與交通發展協會與財團法人臺中市私立童庭社會福利慈善事業基金會，分別致力於無障礙與長照人才的培訓與媒合，讓專業與社會服務可以相互融合。

在強化人才留任制度上，精誠資訊展現無比的用心，透過數位平台優化人才培訓與管理流程；輝瑞大藥廠積極推動多元職涯探索與發展機制，幫助員工找到適合自己的成長路徑；徠通科技也充分善用政府資源，打造兼顧工作與生活的友善職場制度。

兼具創新與包容 落實永續目標

為呼應產業數位轉型與永續發展趨勢，勞動部常務次長陳明仁致詞時也表示，本屆國家人才發展獎特別將「數位轉型應用、ESG 永續實踐」以及「性別平等與多元友善」列為獨立評審構面，在審查時從制度規劃、資源投入到實際成效，全面檢視各單位如何以人才為核心，打造兼具創新、永續與包容的工作環境。

勞動部指出，2025 年度得獎單位多運用 AI、大數據及數位學習平台強化培訓效率，協助員工在新科技與新商業模式下持續精進職能；同時將綠色供應鏈、節能減碳與 ESG 治理納入訓練，培育兼具專業能力與永續思維的人才。許多單位也積極導入性別平等與友善職場措施，包含彈



▲ 卓院長表示，國家發展需要不同領域的人才投入，期勉更多企業關注人才培育，共同建設國家。

性工時、育兒與照顧支持、高齡與中高齡生涯發展規劃，以及移工與身心障礙者職訓與升遷機會。

厚植國家競爭力 讓台灣人才走向世界

面對國際情勢與產業變局，勞動部將持續推展多項支持措施，協助企業穩定營運，幫助勞工安心就業，期盼未來政府、企業及民間團體的共同投入下，勞動市場將更具韌性，台灣也會在全球舞台持續綻放光芒。

本期台灣勞工季刊邀請在「2025 國家人才發展獎」獲獎的三家得獎單位分享自身改革策略與經驗，分別是「大型企業獎」中強光電、「中小企業獎」台華精技，與「非營利企業獎」社團法人多扶無障礙生活與交通發展協會。

以人才韌性奠基永續競爭力 中強光電獲大型企業獎

在高度不確定的產業環境與全球供應鏈持續變動的背景下，企業競爭力的核心，逐漸從單一技術或規模優勢，轉向組織是否具備持續應變與自我更新的能力。中強光電集團（以下簡稱中強光電）以「人才韌性」為核心策略，透過制度化、系統化的人才發展設計，將個人能力累積轉化為組織可長期運作的競爭力，更獲得「國家人才發展獎——大型企業獎」肯定，展現企業在人才培育與接班的深度與前瞻布局。

國家人才發展獎

2025 National Talent Development Awards



EDP 結合 HiPo 打造不怕變動的人才庫

中強光電對「人才韌性」的理解，並非停留在抽象精神或口號，而是明確指向員工在高度不確定環境下，仍能持續學習、快速疊加專業、穩定承擔責任，並與公司共同面對挑戰的能力。這樣的能力被公司具體拆解為學習韌性、技術韌性、心理韌性與組織韌性四大面向，並與企業文化相互呼應，成為支撐日常營運與策略轉型的重要基石。

中強光電人資長李維倩（以下簡稱李人資長）回顧，中強光電在 2014 年成立了人才發展委員會，由高階主管親自參與規劃，確保培育方向與公司中長期策略一致，聚焦經營管理能力、強化新事業商業價值，建立起完整的高階主管人才發展計畫（EDP），並透過制度化的人才發展設計，確保在市場波動與組織調整過程中，人才培育不因環境改變而中斷，使人力資源能穩定轉化為支持企業持續成長的核心

力量，10 年來成果豐碩。此外還有高潛力人才方案（HiPo），藉由主題式學程、跨部門學習、高階主管導師陪伴與實戰專案，讓人才潛力在實務中被驗證。

打造多元平台 讓學習更有方向

為避免學習僅止於資源堆疊，中強光電將職能體系與 EZ Learn 多元學習平台進行系統性整合，將其定位為「承載人才策略的平台」。李人資長指出，公司透過定期職能盤點，將職能清楚區分為專業職能、管理職能與核心職能三大面向，對應不同職類與職級的能力需求，讓學習與職涯發展形成明確連結。

舉例來說，中強光電 2024 年重新進行職能盤點並同步產出課程，僅專業職能即建構 182 門課程，讓學習內容能即時回應產業與技術變化。EZ Learn 不僅作為學習平台，也成為知識資料庫，累積企業內部多年實務經驗，支援新進人員或接任新任務者快速上手。

Z 字型晉升 打造可接班團隊

在職涯發展設計上，中強光電打破傳統直線式晉升思維，建立管理職與專業職雙軌制度，核心精神在於「不讓單一次選擇限制未來發展」。員工可在不同階段依自身志向與組織需求進行轉換，而領導力則被視為兩條軌道的共通能力，確保無論身處何種角色，皆能對組織產生影響力。

為深化人才歷練，公司進一步設計多元輪調機制，將輪調視為「發展工具」而非單純人力調度。透過任務型與專案型輪調，員工得以在原職務之外承擔專案責任，學習整合跨部門資源；跨地域輪調將人才派駐中國、越南或歐洲等地，累積國際實務經驗；跨產品線與事業處的輪調，讓人才在成熟事業與新事業之間流動，累積內部創業能力。

李人資長強調，「晉升不是直線，而是 Z 字型的平移」，主管在任期屆滿時需接受接班或跨領域能力評估，促進職位流動，為新世代人才創造舞台。這也促使

EDP 的晉升率達 57%，展現制度在留才與育才上的具體成果。李人資長特別點出，要晉升一名員工，不單要確認他能否承擔更高責任，還要考慮現有工作是否有人接手、公司是否能持續創造舞台，以及個人是否能持續學習、準備就緒。

舉例來說，人資單位培養某位南科廠基層 HR，將其轉調至北部廠區，安排擔任跨廠區專案負責人，在綜合評估之後，近年升任為訓練發展部門主管，提供更寬廣舞台並強化管理職能；還有在年輕時加入公司，從擔任 PM 工作起步，到負責業務工作至國外各市場歷練，如今已升任為集團子公司執行長的例子。

整體而言，中強光電以制度化平台、清楚的職涯設計與實戰驗證機制，透過長期而系統性的投入，成功將「人才韌性」從個人特質，轉化為可複製、可持續的組織能力，搭配任期制度與內部創業舞台，確保接班梯隊在高度不確定的環境中仍能穩定運作，並持續為組織創造價值，為企業長期發展奠定穩固基礎。



▲ 安排高階主管進行分享，協助同仁掌握產業趨勢

翻轉代工命運 台華精技打造中小企業轉型新典範

傳統產業長期被視為缺乏吸引力的勞動環境，台華精技股份有限公司（以下簡稱台華精技）卻選擇從「人」出發，逐步翻轉組織文化與產業想像。面對缺工、技術斷層與產業升級等多重挑戰，台華精技並未僅聚焦於設備投資或製程優化，而是提前布局人才戰略，成功從板金代工走向自有品牌的關鍵轉型，並以系統化培育人才，榮獲2025年國家人才發展獎中小企業獎肯定。

國家人才發展獎



從代工走向品牌，人才結構成為轉型起點

台華精技在仍以代工為主要營運模式時，已意識到單靠製造效率與價格競爭，難以支撐企業的長期發展，因此提早調整人才結構，為未來品牌與產品創新奠定基礎。隨著自有品牌 NONAGON 逐步成形，企業內部的人才角色也同步轉變，不再只是生產端的執行者，而是能參與產品討論、理解設計意圖的重要一環。

台華精技副總莊忠益（以下簡稱莊副總）表示，為了讓員工從名片遞出來的那一刻就「去標籤化」，公司將職稱改為「折床工程師」或「雷射工程師」；鼓勵員工參與具代表性的專案，例如台中綠美圖紀念品、國家檔案館公共藝術等，讓他們從「默默的輔助者」變成能與設計師並肩的創造者，從中獲得成就感；同時安排跨單位體驗與參與展覽，讓製造部員工親自面

對客戶並聽取對產品的讚美。他認為，這種來自外部的直接肯定，比內部的獎勵更有激勵效果，也能讓員工理解行銷與業務端的辛勞，減少跨部門溝通的誤解。

板金學院串聯產學資源，形成人才共育機制

在這樣的轉型脈絡下，「板金學院」成為台華精技人才升級的重要平台，透過制度化的課程規劃與實務導向訓練，協助員工培養跨領域理解能力。板金學院積極串聯學校資源、企業實務與製造現場，形成人才共育的學習環境。透過與技職體系合作，邀請教師進入工廠進行識圖與製程教學，協助學員補足理論與實務之間的落差，讓業內最新的技術標準可以對接校園教學內容。

此外，台華精技也同步關注中堅與幹部層的人才成長，推出 TOP GUN 幹部培育計畫，透過多職能與跨部門歷練，協助

具潛力的員工逐步從單一技術角色，成長為能兼顧管理、專案執行與溝通協調的關鍵幹部，並透過具體工具與實務操作，協助主管拆解任務、規劃流程與分配資源。

透過數位化與數據化的管理方式，主管派工與決策不再仰賴個人經驗或人情判斷，而是建立在可回溯的紀錄與分析之上，團隊運作更具透明度與公平性，也降低內部溝通摩擦。TOP GUN 計畫目前晉升率已超過一成，顯示多職能培育已逐步轉化為實際的組織效益。

將美學導入製造現場，人才成為創新的起點

隨著 NONAGON 品牌的發展，台華精技也面臨將美學思維導入製造現場的挑戰。對長期以工程與製程為核心的團隊而言，從「做得出來」走向「做得好看、好用」，需要的是觀念與能力的雙重轉換。公司透過產學共創機制，讓員工實際參與設計過程與作品發展，逐步建立對生活型金屬產品的理解。

過程中，員工開始接觸使用情境、設計需求與市場回饋，設計素養與使用者思維不再停留在概念層次，而是透過反覆嘗試與修正，內化為日常工作的一部分。莊副總指出，創新巧思不只應用在對外的作品，也會導入工作環境，例如傳統工廠多使用綠色防塵漆，公司卻打破「綠色地板」迷思，改用具設計感的配色，並設計工業風的自製辦公桌與家具，創造出兼具溫度及專業質感的空間；在工廠內導入視障按

摩服務與休息空間，讓從事高重複性勞作的夥伴能獲得生理上的舒緩；舉辦員工活動時，將傳統枯燥的尾牙形式改為邀請流行餐車進入公司分享美食，或舉辦充滿創意且不具壓力的聖誕活動，營造輕鬆的組織氛圍。

在中小企業普遍面臨缺工與技術斷層的情況下，台華精技選擇以制度化的人才培育，建立具延續性與可複製性的組織韌性。從板金學院的基礎訓練、TOP GUN 的幹部養成，到品牌與智慧製造的跨域實踐，逐步形成一套支持企業轉型與成長的人才系統。

本次台華精技獲得國家人才發展獎的肯定，顯示以「人」為本的轉型路徑，已為中小企業開闢出一條具體且可行的發展方向，未來台華精技也將持續深化板金學院在技術傳承、跨域學習與智慧製造上的角色，讓人才不僅能回應當前轉型需求，更能成為支撐企業的永續競爭力。



▲ 板金學院是台華精技培育人才的樞紐，讓員工接受制度化的課程與實務導向訓練，使其獲得跨領域的理解能力。

從服務缺口到人才典範 多扶協會以「無障礙旅遊管家」打造共融社會的人才基礎

台灣正式邁入超高齡社會，銀髮族與身心障礙者「行」的需求快速成長。社團法人多扶無障礙生活與交通發展協會（以下簡稱多扶協會）深耕第一線服務現場，發現專業服務人才長期不足是影響服務品質與使用者尊嚴的關鍵，因此以「無障礙旅遊管家」的人才培育體系，為抽象的「銀髮服務」建立起標準作業流程（SOP），拿下2025年國家人才發展獎非營利團體獎。

國家人才發展獎



堅守市場化初衷 建立專業 SOP

多扶理事長許佐夫（以下簡稱許理事長）表示，多扶事業股份有限公司（以下簡稱多扶事業）在定位上更傾向於社會企業。選擇以市場機制提供服務，是為了與現有的社福體系形成互補，這份初衷源於對無障礙服務品質的進階追求。許理事長解釋，透過市場的直接檢驗，多扶事業能第一線聽取使用者的真實回饋與建議，每一位客戶的聲音都是推動多扶事業進步的力量，讓我們能更敏銳地察覺使用者的需求，從而打磨出最貼心的服務流程與培訓基礎。這正是多扶事業能不斷精進服務品質、建立專業 SOP 的核心動力。

因此，多扶事業選擇承擔風險、直接面對市場，經過客戶實打實的評比，與同仁一起記錄第一線經驗並整理成制度，慢慢建立起行業 SOP。他說，台灣不是不知道怎麼做服務，而是太小看「服務」，這次協會獲獎，很感謝政府理解多扶事業在

努力建立的是一套可以依循的專業系統，有法規、有原理原則，而不是憑感覺在做。

系統化培訓 養成專業人才

多扶事業在服務成熟之後，成立了多扶協會，以實際需求為出發點，系統性發展「無障礙生活與旅遊管家研習營」，課程內容涵蓋無障礙環境與法規認識、銀髮



▲ 多服事業秉持市場化初衷，持續精進服務品質，為業界打造制度化的行業 SOP，不再停留在憑感覺做的層面。

族與障礙者的生理心理需求、旅遊輔具操作、行程與風險管理，以及輪椅與老化體驗等實地演練，讓學員不僅學會「怎麼做」，更理解「為何而做」。透過親身體驗與情境操作，培訓過程本身即成為一種共融教育，培養專業服務能力的同時，也深化同理心與跨族群溝通素養。

透過系統化訓練與結訓機制，多扶協會持續追蹤學員完成率、滿意度回饋與後續實務參與情形，並將培訓成果實際連結至服務品質提升、場域改善與使用者體驗優化。2024年協會辦理多場研習課程，培訓逾百名學員，完成率接近百分之百，五星好評比例穩定成長，具體回應ESG中「社會面(S)」與「治理面(G)」對可量化、可追蹤成果的期待。

多扶協會長期協助企業、地方政府與教育單位推動無障礙服務與場域改善，「無障礙旅遊管家」這套人才培育模式也逐漸成為串聯產官學與在地場域的共同語言。無論是在企業ESG培訓、地方政府旅遊推廣，或大專校院的教育合作中，都有效縮短專業落差，讓不同部門能在同一套無障礙標準與實務框架下協作，提升政策與服務落地的可行性。

相較於一次性的硬體改善工程，多扶協會更重視透過教育訓練與人才陪伴，促成組織與場域的行為轉型。在推動無障礙認證與服務優化的過程中，協會觀察到，當第一線人員具備無障礙專業與價值認同後，組織文化與服務流程往往隨之調整，從被動配合規範，轉為主動檢視與持續改

善，讓無障礙不再只是標章，而是內化為日常運作的一部分。

從施捨到尊重 讓共融成為日常

許理事長解釋，過去銀髮族和身心障礙者常被用「施捨」的方式對待，「我給你服務，你就不要多問」，但當服務市場化之後，事情就不一樣了，因為必須對品質負責。他說，不管是社工還是護理師，若服務裡沒有「生活感」，就像是在一趟難得的家族旅遊中，長輩無法自己進食和體驗、就沒辦法真正跟家人一起歡樂，這就不算是一次成功的「喘息旅遊」。

多扶把這些細膩的概念放進旅遊管家及無障礙駕駛的課程，許理事長說，培訓SOP非常細，連無障礙駕駛在關門時的風壓、提醒「要關門囉」、準備乾淨的找零現金等細節都有規範，正是這些看似瑣碎的要求，讓滿意度越來越高，甚至比一般復康巴士還高，也讓客戶變得很「死忠」，因為他們感受到被尊重，也會反過來要求協會的服務更精細。

展望未來，多扶協會將持續規劃深化基礎、進階與實務導向的培訓藍圖，並逐步擴展至無障礙駕駛、場域顧問等專業角色，期望建立更完整的人才生態系。多扶相信，無障礙專業人才不只是特定族群的服務者，更是台灣進入超高齡，以及包容社會的重要基礎建設，因為當友善與共融成為制度化、專業化的人才標準，無障礙將不再是例外，而是所有人共享的生活日常。