

世邦國際企業集團

由「人事行政」邁向「人資管理」

口述：世邦國際企業集團／丘景麒總經理、李聖偉行政長、人事部余岳勳先生
採訪：104人資學院



(左起：世邦國際余岳勳先生、丘景麒總經理、李聖偉行政長)

世邦國際企業集團簡介

世邦集團(TVL)成立於1980年，旗下擁有海空運貨物承攬、船舶代理暨經營管理、國際物流等事業，34年的國際複合運輸經驗，多年來榮膺天下雜誌台灣服務業前五百大企業，並已申請取得財政部關務署AEO認證（安全認證優質企業）。

目前世邦集團主要關係企業有：世邦國際、世邦國際集運、世邦聯合空運代理、式邦船務代理、世運船務代理等十四家公司，並先後在香港、中國大陸、新加坡、泰國、印尼、馬來西亞、越南及美國等國家和地區成立分公司，且於全球一百多個國家建立國際代理網路，為全球客戶提供高效、優質的服務。集團積極整合旗下海、陸、空運事業，推出「一條龍服務」，致力成為卓越超群的國際物流暨供應鏈管理業者。

組織規模擴增，人資e化：提升效率+降低成本

世邦由創立初期20位員工的小公司成長到如今

全球約有1,200位員工的規模，雖自十幾年前就開始使用小型的薪資系統，但該系統主要偏重在財務處理，並沒有其他人資管理的功能，又逢2013年起二代健保開始實施的法令變動，使得人工計算薪資、健保費的作業負擔更重，因而帶出更換人事薪資系統的契機。

世邦總管理處人事部余岳勳先生表示，當時評估的系統由小型系統商的产品到大型ERP系統附加人事模組的類型都有，而世邦考量的重點在於系統本身是否具有足夠的彈性，可支援海空貨運承攬業本身特殊的一些假勤規定及公司制度；以及具有可擴充的未來性，以因應集團的規模成長所需。

具彈性、功能完整的eHR系統+專業的系統顧問

而104 eHRMS人資系統具有彈性的參數設定可滿足複雜的人事假勤與薪資計算需求，亦有完整的人資管理各項模組可視需求選用，系統也有集團版本可符合世邦多家子公司共用的需求

導入前的系統說明及制度訪談等過程中，也都展現出104的專業與用心。例如：以往世邦在加班費的算法是以分鐘計，已不符合現行法令的加班費規定，透過104人資學院系統導入顧問的協助，也在系統導入過程中一併針對許多舊制度進行更合宜的修正。

年省4,500張的假單紙量，加班時數不怕忘

世邦由於產業特性的緣故，加班頻率較高，以往加班單的處理都是紙本手工作業，每個月加班單可能多達250份，再加上每月50至60份左右的請假單，人工作業負擔沉重，台中及高雄同仁的假勤單據還必須用影印及掃瞄來處理，光是紙張一年就要用掉大約4500張的用量，無論處理的時間或費用成本都相當可觀。

採用104 eHRMS人資系統後，其中「HR Portal 員工入口」可提供人資自助服務的平台，員工可自行在線上申請加班及請假作業，並可與卡鐘資料介接，員工再也不用擔心會忘了記錄加班時間，人資部門也不用一到月底就要催收大家的加班單，即使忘記申請，也可累計到下個月於系統中處理即可。搭配「Workflow電子表單簽核」則可大幅節省假勤簽核上的時間，審核無誤後只需要花3秒鐘、點一個按鍵就可以批次簽核多份假單。

組織架構異動多、十種不同彈性班別，系統皆可處理

由於世邦集團子公司眾多，又常必須因應市場需求而整併或調整組織架構，以求達到最佳的

運作效率，104 eHRMS中的企業組織架構版本功能可輕鬆用拖曳式的複製修改來處理，可配合組織靈活調整運用，相當符合世邦的需求。而且世邦有十種不同的彈性班別，也有特殊的福利及假勤規定，104 eHRMS人資系統皆可以透過參數設定即可符合這些需求，大幅減輕了人事行政作業的負荷。早期公司員工人數較少時還需要四到五位的人力來處理人事作業，現在公司規模日增，但透過系統的協助只需要三個人即可處理完這些繁雜的作業，在成本效益上十分顯著。

員工自助減輕HR負擔，內部資訊發布及時同步

除了e化的人事管理及假勤作業可協助HR部門提升效率之外，也可透過「HR Portal 員工入口」作為人資單位與員工互動的平台，舉凡：各項公告、規章制度、假勤查詢、福利申請、團購資訊等，都可透過系統操作及發布，員工即使未進系統也會收到e-mail，員工個人可自行留存及查詢各項公告事項，企業內部資訊及時且同步化，相當便利。

操作介面友善，內部推廣無障礙

在系統的內部使用推廣上，由於公司較傳統，許多較年長的主管或同仁們難免會擔心系統操作上是否會有難度，HR部門除了實地至北中南各分支單位辦說明會，也讓同仁實地操作演練來熟悉系統，同時也以常用的一些生活上的例子來回應同仁的疑慮：104 eHRMS的操作介面友善，如果曾使用過其他的訂票系統（例如：

高鐵票、電影票等) 就可以輕鬆學會線上申請假勤的處理，個人出缺勤時間員工自己都可以在系統查得到，加班時數再也不需另外自己記錄，只要員工使用後覺得比以往便利，自然就容易接受了！

採用104系統的感受，一個字：「值」！

整體而言，對於使用 104 eHRMS 系統所提升的效率與節省的成本相當滿意，在服務上無論系統顧問或工程支援都相當及時快速。舉例來說，初期曾因卡鐘資料串接有問題而請104協助，才發現原來是設定有誤所致，找出問題所在即能立即解決。而報表格式則因每家公司不同，點出問題後也都很快可以透過遠端協助處理。

世邦集團李聖偉行政長總結使用 104 eHRMS 系統的想法如下：

1. 使用e化系統後，同步也導入許多人資管理上的新做法，處理人事行政的人力減少了一位，現有人力也可以用更多心力去處理高層交辦的其他重要任務。
2. 資深主管習慣系統操作後，即可體會到便利與效率，自然易於推廣。
3. 立竿見影的功効是無紙化，可少砍很多樹。
4. 績效系統預計明年啟用，未來績效作業將可透過系統協助完全e化。
5. 引進系統對組織的變革推動有催化的助益。

對於使用104的系統與服務一年多年以來，行政長的感受是一個字：「值」！未來逐步充份

運用系統來發揮更多功効，將可以「更值」！

導入性格特質量表，顯著降低新人離職率

在2011年底左右，公司進行初步的人力盤點發現，在金融風暴後有離職率上升的狀況存在，分析數據後發現，招募進來的新人在三個月內離職者即占了其中的六至七成，很有可能是找錯人了！尤其公司的營運性質需要大量的業務人力，而性格通常是適任與否的關鍵之一，在多方評估後決定選用「104測評銀行」中的「性格特質量表」來作為輔助的選才工具。

選錯人成本一年近千萬，用測評降低離職率24%

在導入「性格特質量表」之初，世邦先讓全體員工進行施測，並建置各項重要職務的性格常模，以作為選才工具比對之用。而為了讓同仁了解如何應用測驗結果的報表，HR部門同樣逐一為所有員工解說，多數同仁也都認為以自身性格比對測驗結果皆十分符合。甚至讓主管進行實驗，也證實性格不合、但其他條件符合而任用的新人，結果竟有五人在不到三個月內就都先後離職。在加強主管的面談技巧並配合使用104「性格特質量表」的測驗結果來輔助判斷後，在一年內的離職率即下降了大約24%，若以過去世邦不到三個月即離職的新人數量來估計，一年內選錯人的成本耗費近千萬！而這些損失透過科學化測評工具的協助，都是可以被避免的。

測驗效益如此顯著也使得主管逐漸習於使用測驗報表配合履歷表，與各職務性格常模比對，

只要性格特質前七項有負向的就不任用，觀察今年以來進任的新人目前皆持續留任，工作上的表現也都很不錯。

訓練課程建立主管共識，有助提升營運績效

至於有經驗的員工為何會離職呢？其原因必然與新人不適任而離職的原因大不相同。世邦曾經請104人資學院的顧問針對主管需求開過多項管理課程，其中令主管們印象最深刻的就是「績效管理」的訓練，以往公司的績效考核制度不夠完整，可能是員工離職的原因之一。因此，先透過課程訓練建立主管們對績效管理的正確概念，再透過公司績效制度修正調整，並配合104 eHRMS人資管理系統中的績效管理模組將流程e化，將可望讓公司的績效管理制度及流程逐步完善，以達成有效提升營運績效之目標。

在訓練成效上的觀察，亦可發現主管們對於管理上的許多認知已建立起共同語言，比過往更積極去針對問題提出解決方案，領導力提升、也更勇於面對新的挑戰，而這些訓練的成效也實質反映在公司營運績效的成長上。

經濟環境變動下，未來的人才管理挑戰

世邦丘景麒總經理表示，海空運貨物承攬產業跟隨市場經濟的起伏較大，而公司也即將於2015年迎接創立以來的第35週年，服務業要靠人，因此人才的發展相當重要，世邦也設立了教育訓練小組，先由中高階主管開始安排完

整的教育訓練，以逐步改善人才斷層的問題。而由於產業特性需要抗壓性較高的年輕同仁加入，過往新人不適任所造成的人事成本損失，則可藉由選才性格測驗的協助來改善。

針對近來的經濟局勢，世邦集團李聖偉行政長認為，中韓簽署FTA將可能對台灣出口影響甚大，世邦所屬的海空運貨物承攬業也很可能會受到衝擊。公司營運必須視經濟狀況不斷調整重心，員工好、公司才能永續經營，時機不好時更要有充足準備，等時機好轉的時候，才有機會打勝仗！

【104人資學院專刊】電子報、HR專家文選、最新講座，歡迎免費訂閱！

