

太古汽車集團

以人資系統最佳實務 重整組織流程

口述：太古汽車人力資源部／葉盈蘭經理、陳冠宇經理
採訪：104人資學院



104人資學院系統顧問張卉婕經理（左一）、太古汽車陳冠宇經理（左二）、葉盈蘭經理（左五），及太古汽車集團人資部門團隊

太古汽車集團隸屬太古公司，太古公司深耕亞太地區已超過150年，旗下有五大事業群：地產、航空、飲料、海洋服務和貿易及實業等五大部門。

太古汽車集團創立於1978年迄今已40年頭，為太古公司貿易及實業部門的事業體之一。事業範圍涵蓋小客車、商用車、摩托車代理及經銷業務，跨足品牌包括Volvo卡車及巴士、Volkswagen、Mercedes-Benz、Mazda等汽車品牌，以及Harley-Davidson與Vespa摩托車等。台灣是太古汽車集團的總部也是台灣最具規模且最多元的汽車經銷集團，在過去10年更將業務觸角延伸至香港及馬來西亞等地，並於2018年成立中古車線上交易平台KAGULU。

更換人資管理系統的契機與評估考量

自2015年開始，太古汽車集團將事業重心轉為經銷業務，全台據點接近30家，員工分佈於北中南三地，員工人數近1300名。因應經營模式及組織的變動，原本使用的舊人資系統功能已

不符合所需，特別是在加入多個新的品牌後，組織架構的調整與異動必須倚賴人資部門以excel及手動來加工處理，使得作業流程非常繁瑣耗時。

太古汽車舊系統使用近10年，系統導入時為量身打造的客製規格，因為系統商的窗口陸續更換使得現行系統難以更新版本，且因經歷多次客製有時會發生未知的程式問題。舊系統由於效能較不理想，也使得計薪作業比較費時，增加HR人力的負擔。太古汽車葉盈蘭經理表示：為解決舊系統面臨的狀況，對於評估新的人資管理系統評選條件有幾大項重點：

- 1 系統可及時提供系統版本更新，並完全符合法令要求；系統標準版能符合太古汽集團整體需求，以減少額外客製人工成本與管理。
- 2 太古員工約有1300位，系統商需要具備千人以上規模的大型企業客戶導入經驗。
- 3 系統穩定度高且客服團隊能及時解決客戶端日常問題，以降低對IT人員的倚賴。
- 4 符合公司整體預算。

另外太古汽車陳冠宇經理也補充說明，太古全球各地的子集團在人資管理系統的考量上，多以選擇當地的系統商為主，以便能最貼切各地域的管理模式與人資法令規範。

選擇104 eHRMS人資系統的因素

綜合考量以上的條件下，104 eHRMS 人資管理系統是最合適的選擇。系統產品除了本身的功能之外，工程及系統顧問團隊的專業能力及客服支援上的品質是非常重要的，104人資學院的人資系統顧問都相當資深，累積各產業客戶多年的導入經驗、熟諳台灣本地的人資相關法令，能提供業界最佳實務上的相關建議，對客戶的協助相當具有價值與效益。同時104的工程團隊具備與異平台整合的專業能力與豐富經驗，與企業同時使用的其他系統平台串接皆可運作順暢。

太古陳冠宇經理表示，以前也曾遇過外商系統公司派來簡報產品的PM（產品經理）是兼職而非專任的人員，連產品的功能都不夠熟悉，其未來的服務品質堪憂。因此評估系統除了比較功能，更需要留意服務團隊的專業能力。

對HR的效益：大事小事，省時省心

太古汽車導入 104 eHRMS 人資系統是使用多系統編模式，以因應集團內跨單位的管理所需，採用單一系統可使人員在不同組織間的異動作業相對便利。太古葉盈蘭經理表示，導入104 eHRMS系統後的效益評估，在薪資計算、薪資單e化、管理報表產出、資料建檔等作業上的處理效率皆有明顯提升，初步估算每月節省

超過0.6至0.7位的人力。

對各單位主管及員工而言，不再發生舊系統簽核流程卡單的問題，消除了過往主管及員工需自行追蹤簽核狀態的困擾。過往的新人任用作業（例如：建置工號等）都用excel處理，經常發生同一檔案有多人同時開啟，需等候輪流更新檔案的狀況已完全解決。同時管理報表的製作也比以往要輕鬆很多，舊系統需手動調整資料的部份較多，例如：新人任用、異動作業、職務代理等，過去皆需人工作業，等於是衍生加工用的一個小系統來產出報表，讓HR負荷增多。

配合系統導入，同步重整組織及修正流程

葉盈蘭經理說明，由於集團內組織架構複雜，太古汽車在預備更換系統前花了大約半年的時間將組織架構重新整理，同時在導入新系統的過程中，借重104人資學院系統顧問的建議，一併修正了原有的作業模式，讓HR日常作業流程可以理順。陳冠宇經理也認為，由以往經驗可知，系統功能什麼都客製的作法未必較好，部份流程改成配合系統的最佳實務反而是較理想的，因此本次更換新系統除了少部份必要的客製之外，主要是調整太古的作業流程來配合系統，以達成最佳效益。

對各單位主管及員工的效益：介面友善易用、資訊同步即時

對各單位主管及員工而言，過去的舊系統比較不夠視覺化、介面使用不易，員工使用前台的表單要找很久，許多需求也相當倚賴HR及IT協

助。導入 104 eHRMS 人資管理系統的過程，員工皆能很快進入狀況，因為系統介面較為友善，使用上更直覺便利。且過去需由據點人員於隔日將員工出勤記錄再匯入系統，無法符合內控要求，而目前新系統可一天拋轉資料五、六次，前線30多個據點，主管及員工自己可即時掌握日常出勤記錄。

部份外部據點員工（例如保養廠維修技師等人員）在工作環境中沒有配備電腦，需由各地的行政人員兼任假勤管理等日常業務處理，新系統導入後主管及員工可自行透過手機APP管理假勤。一來員工對便利性的感受相當良好，也減輕了各據點行政人員的工作負荷；主管則可於系統中的儀表板即時看到所屬單位同仁的出缺勤狀況等各項資訊，對HR及主管、員工三方都省了很多時間及心力。

在人資管理系統中績效模組的使用上，太古目前正完成年度的績效目標設定。太古汽車集團的績效評核是包含職能及KPI兩個部份，過去舊系統職能項目的部份必須自己手動輸入，現在則是由系統中選取設定，比過往的作業便利許多。

系統遵循法令規範，無需憂慮違法風險

因應一例一休的法令修改，曾請內部的IT開發了一個臨時系統來處理排班作業，旗下各品牌汽車展示中心與保養廠的行政人員約需要花費其30%的工時來處理排班及假勤，作業相當耗時。而且因為這個臨時系統不夠完善，有時仍

可能會排出不符法令規範的班別，導致HR需重覆確認以避免違法風險，十分困擾。導入新系統後，展示中心與保養廠的行政同仁感受到排班作業因為視覺化介面變得更簡便了，而且可匯入後再微調，系統排班也會完全符合法令規範要求，HR再也不用煩惱會不小心違法了！

相較過去的人資系統並無主管專區開放員工即時資訊查閱，導入104 eHRMS人資系統後，主管可依權限設定隨時檢視部門內的各種人資管理報表，輕鬆掌握所屬團隊的員工假勤、訓練或績效記錄等最即時的資訊，無需再透過HR以系統資料加工後再提供管理報表，資訊即時又有效率。而企業的IT資源可另做最有效能之配置，HR則可擺脫行政事務的瑣事纏身，將省下的寶貴時間用來處理更有價值的事，例如分析流動率的影響因素等需要進行改善的議題，讓HR能真正成為企業的策略夥伴。

（註：本文提及之品牌及產品名稱均為其各自所屬公司之註冊商標）

【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！

