



2022年度HKMA優質管理獎 特刊



堅守優質管理信念 推動業務持續發展

疫情持續近三年，各行業亦面對不少困難和挑戰，惟不少企業在眾志成城下，仍然堅守優質管理的優良特質，不但持續保持競爭優勢，在市場上穩佔領先位置；更成功突破疫情限制，在新常態下展現創新思維，令業務發展更上一層樓，並獲得應屆「優質管理獎」的嘉許，化身業界典範。

管理是企業成功之道，一年一度由「香港管理專業協會」舉辦的「優質管理獎」，今年已年過而立，各行業視之為企業管理的年度重要成績表，不少企業更以其評審標準作為評估本身管理水平的參考指標。踏入第31屆，今年共有五間企業獲獎（詳見得獎名單），當中涵蓋大型企業及中小企，在管理範疇上各具獨特之處。

靈活調配人手 營運維持暢達

目睹疫情無礙企業提升管理質素，香港管理專業協會主席兼優質管理獎評審團主席的怡和管理有限公司副行政總裁彭耀佳博士指出，原以為疫情持續，尤其是今年初爆發第五波令染疫人數一度達五位數字，或會令參與角逐獎項的企業數量減少。然而出乎大會意料，參賽公司未見下跌，相信很大程度建基於不少企業為適應新常態，積極改變營運模式，並持續提升管理質素，以拓展業務及客戶網絡。「當中需要團隊全力配合及支持，故很多企業藉此良性競爭平台與同業砥礪互進，更期望透過爭取獎項，為員工以至持份者帶來鼓勵及嘉許。」

「在疫情高峰期，各行業亦有大批員工因染疫或成為密切接觸者，而無法上班，導致許多公司的人手非常短缺。惟客戶對公司的業務仍有需求，社會也需要企業正常運作，提供多元化的就業機會，令企業在人手分配上面對一定壓力。」彭耀佳博士喜見一貫實踐優質管理的公司，能以行之有效的機制，妥善調整人手分配，並確保員工在健康安全環境下工作，以維持正常營運，甚或取得優勢。

優質管理由多項範疇組成，彭耀佳博士強調，箇中要點必須環環相扣並互相配合，當中包括工作團隊的人手調動安排、管理培訓、與客戶溝通、及早制定企業未來策略等，每項執行細節都會納入評估和考慮，再藉此找到合適的市場定位，方能以自身優勢吸引人才及客戶。

善用數碼科技 重視推展ESG

對於應屆獎項，彭耀佳博士表示，印象猶深來自三大範疇。其



彭耀佳博士指出，企業面對疫情所帶來的挑戰，有賴堅持實踐優質管理的原則，迎難而上，適時作出靈活應變。

一是在近三年的疫情挑戰下，促使不少公司激發新思維，更成功改變昔日的固有策略，全面提升彈性、隨機性和靈活性；其二是許多企業將科技融入管理，透過科技促進日常運作更為暢順，並善用混合工作模式，改善以往刻板的環境與運作方式，有助吸引新一代人才加盟。

「最後一點是環保及可持續性發展，應屆參賽公司在匯報中皆有提及以上兩點及ESG（環境、社會及管治），可見疫情卻是一個觸發點，使企業更關注環境保護與健康，加上愈來愈多投資者在選擇投放資金的對象時，也會考慮公司對可持續發展的關注及投入程度，令不少公司皆着重制定與ESG相關的策略及營運方向。」

前瞻獎項推展，彭耀佳博士期望，未來可透過注入新元素及增設獎項，如進一步改變傳統工作性別定型的觀念，或鼓勵更多企業聘用少數民族擔任員工等，讓更多在不同範疇表現優秀或有所突破的企業，皆可獲得應有嘉許，從而鼓勵僱主、管理層，以至創業人士可繼續發揮卓越貢獻。

需發揮重大作用，由此更體現「能力愈大，責任愈大」的使命感。為此，該公司致力以優質管理系統，配合經驗豐富的優秀團隊及引入數碼新技術，克服不少地區在疫下「封關」、大批員工在第五波疫情時無法上班等挑戰，使客戶將防疫物資等重要貨物，按時及安全送抵目的地，期間貨運量及公司盈利不跌反升，既穩守本身的行業領導角色，對鞏固香港作為國際航空貨運中心的地位亦有幫助。

對於獲頒卓越獎的DHL Express 香港，正是全球其中一間最大的運輸公司。評審喜見該公司憑藉行之有效的管理制度和體系，推動團隊無論置身順逆境，皆能與公司保持步伐一致，朝着提供優質服務與盡應客戶所需的目標昂步前行，並堅守迎難而上、眾志成城的信念。正因團隊上下皆具備正面思維及自信，令公司在疫情中同樣能繼續提供快捷、準確和安全的貨運與物流服務，保持高度競爭力，對推展新常態下漸成趨勢的電子商貿與網上購物，更帶來很大助力。

至於獲得傑出獎的利奧紙品集團，在評審看來正是與時並進的傳統企業典範。作為亞洲最大的紙製品製造商之一，該集團除了繼續推出高質素的紙製品，以滿足原有客戶群的需要以外，更積極透過研發新技術，為傳統產品注入新元素，如推出運用全鐳射紙雕工藝製作的書籍，儼如一份藝術品。此外，集團又透過改進及創新生產流程，全方位實施精益生產，在提高成本效益之餘，也成功消弭生產過程中造成的浪費，配合擴大綠色供應鏈網絡，達致推動可持續發展目標。

另一方面，中小企在疫情中的應變能力，亦贏得評審一致推崇。以獲得中型企業特別獎的羚邦集團有限公司為例，評審對該公司不斷求進並開創多個里程碑留下深刻印象，如成功上市、與大量亞洲及國際生活、時尚及動漫品牌合作等。面對疫情挑戰，更充分突顯靈活變通的優勢，以致在知識產品管理上贏得眾多客戶信賴，其業務更遍及全球不同地區，為同類中型企業帶來很多值得借鏡的經驗。

評審又稱，獲小型企業及初創企業特別獎的成興塑膠製品有限公司，緊貼市場趨勢，自設生態友善教育玩具品牌，成功拓展客戶網絡，並積極引入工業4.0的概念，透過數據化管理為公司節省成本，跳出傳統製造業的框框，開創無限商機，展現中小企的無限活力。

不斷創新求變 致力拓展商機

另一方面，擔任「優質管理獎」評審委員會主席的香港科技大學機械及航空航天工程學系榮休教授袁銘輝，特別讚揚五間得獎企業充分展現出靈活應變及創新精神，彰顯疫下優勢，不但跨越因經濟下滑帶來的困阻和障礙，更把握伴隨新常態而來的各項機遇，成功擴展業務、吸納新客戶，以至開拓不同市場，整體表現令人眼前一亮。

袁銘輝教授指出，勇奪大獎的香港空運貨站有限公司在業界素具領先地位，深明在疫情中，協助運送緊急貨物的航空貨運業



▲ 由專業人士及學者組成的「優質管理獎」評審委員會，嚴選出五間展現靈活應變及創新精神的得獎公司。

優質管理獎——首席贊助分享

ASMP Limited

ASMP enabling the digital world

由上而下實踐優質管理 提升企業營運效能

曾於2019年獲得優質管理獎的ASMP Limited（前稱ASM太平洋科技有限公司），在領導層的推動下，一貫以優質管理作為指導原則，使公司不斷進步。ASMP副總裁（技術部），促成科技開發組吳漢瑜指出，隨着業務由香港拓展至全球不同地區，持續提升管理水平更見重要，也促使該公司期望透過協力推展這個獎項，鼓勵更多企業在良性競爭中獲益。

深明市場瞬息萬變，管理質素不進則退，吳漢瑜直言，具認受性的管理獎項在ASMP看來有如一把尺，用以監測及量度管理水平是否符合各行業的最高標準，更重要是檢視不足，讓團隊可及時作出改善，從而提升自身競爭優勢。他喜見ASMP於早前亦在新加坡贏得同類管理獎項，標誌公司在4年前獲獎至今，在管理表現上維持卓越。

提到管理致勝之道，吳漢瑜引述ASMP的成功經驗時表示，首要是由最高管理層制定清晰目標及願景，再與管理層合力轉化為具體及可行的政策與措施。最後是團隊上下加以執行及推展，故每一個崗位也各具重要功能，互相配合才能實施高效管理。

另一方面，為應對危機出現，吳漢瑜稱，ASMP特別制定「業務連續性計劃」，遇有突發事件時，便會由「業務連續性委員會」按計劃執行應變方案。「疫情爆發後，我們成立了多個屬下委員會應對挑戰。如因應防疫物資短缺，迅速運用公司的國際物流網絡為員工搜羅口罩；以及安排大部分員工於疫情高峰期在家工作，並在電腦軟硬件作出支援等，加強保障員工健康，同時維持業務正常營運。」



▲ ASMP副總裁（技術部），促成科技開發組吳漢瑜指出，具認受性的管理獎項有助企業監測及量度管理水平，並作出改進。

嘉里物流聯網有限公司

Kerry Logistics Network Limited 嘉里物流聯網有限公司

分享管理之道 推動企業共同進步

作為上屆「優質管理獎」大獎的得獎企業，嘉里物流聯網認為，優質管理對提升管理效率、盈利能力、長遠競爭力，以至共創價值皆有着舉足輕重的作用。以物流企業為例，隨着環球供應鏈愈見複雜，優質管理不單能提升營運效率，同時更可提升應變能力及服務質素，長遠有助企業爭取市場份額及奠定競爭優勢，以更完善的網絡及服務為各持份者創造價值。

對今年成為首席贊助，嘉里物流聯網表示，在角逐獎項的過程中，公司亦得以全面審視營運管理上的各項舉措，深思自身的長處及不足，繼而推動公司向可持續發展邁進。因此，公司亦期望能以身作則，借助香港管理專業協會提供的平台，鼓勵各行業在可持續發展上共同努力、互相支持和學習。

該公司亦分享了其優質管理之道，考慮到業務的多樣性及地域網絡的廣泛覆蓋，企業應具備開放的態度及精簡的管理架構，更必須建立完善的反饋機制，一方面通過前綫團隊深入了解客戶需求及當地營運狀況；另一方面快速且直接地從客戶身上得知其所需所想，從而由各持份者的角度出發，掌握公司業務對不同地區的潛在影響，確保企業可從策略、訊息及行動三大方面達至優質管理。

正是由於多年來一直實踐優質管理，嘉里物流聯網得以持續開發新服務，提高現有服務穩定性及營運效率，從競爭中突圍而出，並在多變的經營環境下，堅持為客戶提供最優質的服務。



▲ 嘉里物流聯網積極透過經驗分享，協助更多企業透過實施優質管理提升營運效率。



2022年度HKMA優質管理獎 特刊



香港空運貨站堅持優質管理信念 貨運量與公司盈利於疫下同步增長

航空貨運業對速度、安全與準確度，一貫有極高要求。成立近半個世紀的香港空運貨站有限公司（下稱香港空運貨站），致力透過實踐優質管理，確保在營運、貨站服務、客戶支援、人才培訓及安全品質保證等不同範疇，皆達到最高水平，以致在疫情中依然維持高質素的空運處貨服務。由此不但深受不同國家及地區的客戶信賴，更於今年再度勇奪「優質管理獎」的大獎殊榮。

作為全球領先的空運貨站之一，香港空運貨站早於1976年已於舊啟德機場開始營運，當時屬全港獨一無二的航空貨運站營運商；時至今日，雖然面對激烈競爭，也是本地業界唯一沒有航空公司背景的空運貨站，但依然保持約四成的市場佔有率，單是去年已處理約200萬公噸貨物，在業界具有顯著優勢。香港空運貨站有限公司行政總裁鄭永銓指出，普遍而言，航空貨運業所運載的貨物除了價格較高昂外，也不乏需要特別處理，如着重溫度控制、快速運送，以至危險品等。因此，空運貨站營運商在當中的角色至為關鍵，由接收貨物至安全裝載上貨機，包括進出口及轉口處理等，每一個細節亦必須一絲不苟，決不容有任何疏漏。

重視安全監控 靈活應變

正因如此，鄭永銓表示，香港空運貨站由成立以來，極其重視優質管理，令各個細節均得到充分關注及達至相關業界規定，並持續完善。「以質素控制為例，其關鍵在於找出及持續監察需要重視的因素，進而根據相關規定，制定相應步驟以作管理；在處理貨物方面，貨站及停機坪的處貨服務同樣重要，當中包括處理海外來港的貨品和交接。由於航班的停留時間相對較短，營運商必須分秒必爭，力求在短時間內完成卸貨、裝貨等工序，並確保安全與準確度並重。」

為達致上述要求，鄭永銓闡釋，香港空運貨站憑藉豐富實戰經驗，加上配備完善的品質管理制度，以及由優秀人才組成的團隊，故能一貫保持高度靈活性，務求做到 last-minute change，即最後一刻仍可作出應變，盡應瞬息萬變的市場發展與客戶的緊急需求。「我們在過程中會不斷審視是否尚有不足之處，並作出改善。與此同時，我們亦會與航空公司客戶、政府各部門，以至貨運代理、運輸物流業代表等不同持份者，全程保持緊密溝通，讓他們明白公司對質素及安全監控等各項原則的堅持，從而建立長期互信的關係。」

建立IT團隊 優化資訊系統

現時香港空運貨站在全球各地的客戶已超過100間公司，鄭永銓稱，除了符合航空公司定立的KPI（關鍵績效指標）準則外，公

司亦自行設立了一套嚴謹的KPI，在內部推行。「我們會藉此監察各項運作和管理程序，並與員工進行定期討論，協助他們解決種種挑戰，以達到有關指標的要求。」

明白到要持續在營運上保持最高水平並不容易，鄭永銓直言，有見及此，公司多年來不但持續投放資源完善各項設施及制度；更善用本身的經驗及行業優勢，自設IT（資訊科技）團隊，親自編制並管理最適合自身需要的資訊系統，用以妥善收集數據，以審視團隊表現；同時亦投放大量資源引入創新科技元素，為系統不斷增添新功能及應用程式，令營運更為暢順，提升整體服務效率。

夥拍不同機構 帶動科研發展

「公司特設專責提升營運表現的績效增進團隊，通過積極與本地不同機構、院校及應科院等科研機構共同合作，促進公司系統及運作流程同樣與時並進。」鄭永銓強調，深明以上種種皆是實現優質管理的重要元素，公司一方面需自行管理及跟進各項細節；另一方面亦要持續投放資源以作改善，方能不斷進步。

鄭永銓補充，除了鼓勵2,100多名員工與公司共同努力外，如前所述，香港空運貨站同樣重視與香港不同機構攜手合作，以達成提升公司管理質素的目標之餘，長遠也期望能帶動香港工業及科研領域邁向更高水平。

肩負抗疫使命 發揮管理優勢

隨著持續推動優質管理，香港空運貨站贏得愈來愈多客戶的認同和支持。鄭永銓引述數據指出，在疫情衝擊下，公司的業務未受太大影響，最大原因在於不同國家及地區對防疫用品、藥物，以至電子產品的需求不斷上升，引致空運貨物的需求保持未見下跌，空運業所擔當的角色更見重要。

「疫情爆發前，貨機和客機各佔全球整體載運量的一半；疫情出現後，因應不少地區實施旅遊限制或『封關』，客機數目在短時間內大幅縮減。」鄭永銓感謝團隊持續堅守優質管理的原則，確保客戶的貨品能按時送達，而貨站的傑出表現更在疫情下彰顯優勢，使2021年與公司續約的客戶達到百分之百；而貨運量與公司盈利在「疫」境中亦同步增長。



▲ 香港空運貨站有限公司行政總裁鄭永銓指出，喜見團隊一直堅守優質管理的原則，在疫情中同樣確保貨品按時安全送達，使貨運量及公司盈利在「疫」境中同步增長。

克服疫情挑戰 保持業務領先

面對今年初第五波疫情來勢洶洶，鄭永銓憶述，香港空運貨站同樣有不少員工因防疫措施而需短暫隔離，如何保持正常營運，正是對公司日常管理與危機處理的重大考驗。「幸而我們對提升設施的資源投放從未間斷，更於2021年開設全新的Hactl綜合控制中心（iHCC），如同大腦的功能一樣，以一站式全天候監控跨部門的營運情況，同時利用科技及數據，協助公司能迅速因應外間的突發情況作出應變；加上團隊的互相配合，因而成功克服伴隨疫情而來的各項挑戰。」

前瞻未來發展，鄭永銓深信，企業必須緊貼市場轉變，不斷與時並進及推出切合客戶所需的服務方案。「我們對空運業的前景信心十足，相信全球的空運需求只會持續增加。為捕捉相關機遇，我們會繼續研究加速推展自動化程序，舒緩人才短缺及流失的問題，並投放資源為貨站進行翻新工程及添加新設施，以優化管理系統，使香港空運貨站在業界保持領先，並持續協助香港國際機場鞏固全球最繁忙空運機場的地位。」



▲ 香港空運貨站於2021年開設全新的Hactl綜合控制中心（iHCC），一站式全天候監控跨部門的營運情況，有助迅速因應外間的突發情況作出應變。



▲ 香港空運貨站至今仍保持四成的市場佔有率，單是去年已處理約200萬公噸貨物，在業界具有顯著優勢。

審視管理水平 推動行業進步

提到今年再度在優質管理獎中勇奪大獎，鄭永銓認為，獲獎是對香港空運貨站在不同領域的認可和讚賞，也是對團隊的重要肯定。箇中致勝關鍵，相信離不開香港空運貨站能靈活應對疫情等多重考驗，跨越近半世紀仍在業界保持領導地位，繼續得到全球各航空公司客戶的認同。

「在全球企業的整體管理水平持續攀升下，我們期望可通過具公信力的大型獎項，再一次評估公司在現階段是否符合優質管理的最高標準，歷史悠久而又兼具嚴謹評審標準及專業評判的優質管理獎，正是最佳選擇。」鄭永銓讚揚香港管理專業協會是本地首屈一指的機構，很早已透過建立鼓勵良性競爭的比賽平台，助參賽公司審視自身的管理水平及改善不足，推動來自不同行業的企業共同進步。

他同時寄語有志角逐這個獎項的企業，首要相信建立優質管理系統，結合優秀的員工，有助公司在業務發展上事半功倍。「以香港空運貨站為例，若有人問我，現時今日公司是不是已做得很好，我會回答是很好，但任何時間都可以做得更好；而參賽正可為公司帶來難能可貴的體驗，並尋找繼續進步的空間。對於過去曾獲獎的公司，如有意評估現有的管理水平，也值得再次接受考驗，助公司更上一層樓。」



▲ 香港空運貨站透過實踐優質管理，多年來在貨站服務、人才培訓及安全品質保證等不同方面皆達到最高水平。



2022年度HKMA優質管理獎

特刊



積極求進力臻完善 獲專業認可證管理達最高水平

大獎：香港空運貨站有限公司

置身於香港國際機場這個全球最繁忙的空運機場，成立近半個世紀的香港空運貨站有限公司（下稱香港空運貨站），憑藉多年來一直實踐優質管理，並不斷與時並進。時至今日，即使面對激烈競爭及疫情考驗，該公司在業界的市場佔有率仍高達四成，單是去年已處理近200萬噸貨物，不論貨運量或公司盈利在「疫」境中皆錄得正增長。

香港空運貨站早於1976年已在啟德機場營運，其後亦見證赤鱘角機場投入運作。香港空運貨站有限公司行政總裁鄭永銓表示，航空貨運業所運載的貨物，其價格一般相對較昂貴，也附帶若干特別要求，如對溫度控制較嚴謹、需要緊急運送到目的地等。有見及此，該公司一貫重視優質管理，務求在速度、質素及安全等各方面，皆符合客戶及市場所需。



▲ 香港空運貨站有限公司行政總裁鄭永銓喜見團隊勇奪大獎。

「以往在全球空運業的貨品運載量方面，貨機和客機各佔一

半。惟在疫情爆發後，因應不少地區皆實施旅遊限制，客機數量在短時間大幅減少，但全球各地基於需要盡快獲得防疫用品、電子產品及藥物，對空運業的需求不跌反增。」鄭永銓強調，香港空運貨站持續堅持優質管理，在疫情下更能透過提供完善服務，彰顯自身優勢，確保客戶所需的貨品能按時送到。因此令公司在疫情期間，無論貨運量抑或盈利均錄得增長，使團隊大感鼓舞。

藉參賽提升水平 保持業內領先地位

提到參與角逐優質管理獎，鄭永銓直言，公司明白到，隨著全球管理水平持續提升，日常營運單靠航空公司及客戶的認同並不足夠，因此，團隊上下亦期望與行業的最高管理水平接軌，持續與時並進。「我們作為香港空運業的代表，一直與本地機構保持緊密聯繫及合作，當中由香港管理專業協會舉辦的『優質管理獎』更是首屈一指，其評審標準亦廣受不同行業的認同；加上約於十年前曾經參賽及獲獎，從專業評審的改善建議中亦獲益良多，令公司決定再次參賽，冀了解是否尚有進步空間。」

對於再獲大獎，鄭永銓喜見香港空運貨站的管理水平獲得評審



▲ 香港空運貨站多年來一直與時並進，其管理水平亦獲得專業認可。

一致認同，反映公司經歷多年發展，包括市場監管轉變、客戶要求提升，以至疫情考驗等，依然保持領先地位，繼續得到專業嘉許，印證公司獲得不同領域的認可。「對於在此時獲獎，團隊上下有感獎項印證了大家在疫情期間的付出和努力，對在此時獲獎尤感高興，更會化作不斷求進的動力。」



制定全球標準作業平台 全面提升營運效率

卓越獎：DHL Express 香港

作為物流龍頭企業，DHL Express 香港深信，優質管理對確保客戶在何時何地亦能獲得卓越服務至關重要。因此，該公司制定了全球標準作業平台（Global Standard Operating Platform）處理日常工序，覆蓋訂單到收款的端對端流程，並全面監察標準工作流程、培訓、績效，以至IT系統的互通性及設備的流暢性，讓營運更具效率。



▲ DHL Express 香港及澳門高級副總裁及董事總經理吳志忠表示，公司透過配備專機運送貨件，在任何時候亦能維持優質的派送服務。

面對市況波動，DHL Express 香港及澳門高級副總裁及董事總經理吳志忠指出，疫情持續影響供應鏈運作，為環球貿易帶來前所未有的挑戰。「我們很慶幸公司提供專機運送貨件，在全球擁有320多班專機和龐大的航空公司合作網絡，令公司能繼續為超過220個國家及地區的客户提供優質的派送服務。」

加強基建發展 捕捉新機遇

疫情新常态帶動數碼化和消費者購物行為的改變，使電子商貿變得普及。吳志忠稱，隨着流動裝置的連接性和擅長數碼化應用的人口增加，促進數碼化應用，亦令海外網購更趨普遍。

吳志忠續說，DHL Express 香港將繼續加強在港的基建發展，主要發展包括為處於香港國際機場的中亞區樞紐中心（Central Asia Hub）進行第3期擴建工程，使倉庫總面積可增加50%至47,000平方米，每小時最高處理貨量將提升至125,000件；同時亦會投資擴展航空網絡，為未來的增長作準備，務求透過香港作為世界領先物流樞紐的地位，把握全球電子商貿和貿易需求上

提升客戶體驗 改善管理策略

「DHL Express 香港亦視數碼化為重點發展策略，並期望藉此達成三大核心目標，其一是令業務運作更有效率；其二是提升整體客戶服務體驗；其三是優化員工的工作體驗。」吳志忠補充，至2025年，該公司已計劃在相關範疇投資約20億歐元，達致最佳成效。

對參與角逐優質管理獎，吳志忠表示，公司一向積極參與外間的評選計劃，以了解團隊在不同範疇的表現，當中廣及領導力、企業文化、客戶服務、營運標準、人才培訓及知識管理等，從而制定改善策略。「藉參與角逐優質管理獎，我們可認識不同行業之最佳典範，取長補短；配合透過專業評判團的考核、意見和反饋，推動行業發展。」



堅守六大核心價值 戰略團隊掌握科技趨勢

傑出獎：利奧紙品集團

秉承「品質、人本、道德、環境、社群及關係」這六大核心價值，今年踏入40周年的利奧紙品集團（下稱利奧集團），在應屆優質管理獎中勇奪傑出獎。由此更體會到透過持續提升管理水平，集合一眾「利奧人」的智慧力量，朝着同一企業遠見、使命及價值觀前進，方能克服「疫」境考驗，屢創優良業績。



▲ 為保障員工健康，利奧紙品集團於疫情期間，提供專車到各省點對點接載他們返回廠區。

置身傳統行業，利奧集團卻一直致力推陳出新，與社會同步發展。在產品定位及開發方面，該集團認為，企業須與數碼科技形成互補合作的關係，一方面要減少容易被科技直接替代的產品；另一方面亦應運用AR（擴增實境）、VR（虛擬實境）及MPW（Magic Paper World）等高科技，豐富現有的傳統產品。

在內部運作方面，利奧集團積極善用不同的數碼科技，全面提升內部能力，包括資訊流（如ERP）、能率（如流動資訊平台）、防錯及反應力、決策力（如BI）、供應商及客戶管理（如CRM）等。

制定三大目標 成功克服「疫」境

要達致上述目標，利奧集團深信，良好的管理機制是箇中關鍵，企業必須建立一個戰略團隊，成員包括最高管理層、各部門骨幹成

員、主要客戶及供應商，以及國際關係網，確保能領先掌握並應對全球的科技趨勢。與此同時，集團着重培育人才，並採取「選才以人為本，育人因材施教」的方針，配合堅持使所有「利奧人」安居樂業的願景，從而孕育出一眾兼具執行能力與忠誠的精益人員，使各項企業戰略得以落實執行。

面對過去兩年多的嚴峻疫情考驗，利奧集團亦制定了三大目標，助企業持續生產及營運。首要是執行全方位的防疫措施，包括提供專車到各省點對點接載員工返回廠區、持續進行消毒、以及嚴控地域人員流動等，保障100%利奧人的健康；其二是運用現代通訊科技，取替大部分物理性訪廠、會議、檢驗以上班工作；其三是與所有主要客戶及供應商協定遙距工作安排。最終達成2020年至今，國內廠房全員逾1萬人維持零感染。



毋忘初心 時刻堅持優質管理

中型企業特別獎：羚邦集團有限公司

世界瞬息萬變，羚邦集團有限公司（下稱羚邦）歷年在不同層面實踐優質管理，2019年上市後更公布五年策略，定量定質擴展集團業務及生態鏈，配合管理層言出必行（walk the talk），與員工及客戶朝着相同的目標進發，正是締造成功的關鍵。

在現今實踐優質管理，羚邦指「毋忘初心，與時並進」是必備元素。集團的成長跟隨科技進步；而在管理的實踐方面，亦由三姊妹共同創業，至今天成為香港主板上市、業務遍布亞洲各地的公司，「與時並進」一直是團隊上下的做事法則，以致面對潮流起伏，產品日新月異，在管理知識產權的核心業務上，依然充滿創意，並時刻走在潮流最前端，更樂於製造潮流。

羚邦認為優質管理達致成功的手段（a means to an end），主要以質量為中心，並以全員參與為基礎，通過顧客滿意及讓企業內所有

成員乃至社會受益，確立企業成功的目標。對中小企而言，若只停留在求生存（survival mode）或滿足現狀的層面，缺乏前瞻性，便會由失去創造力至最終失去競爭力。同樣地，羚邦深信「初心」是集團之本，「用筆在心，心正則筆正」，企業管理亦如是。優質管理的企業，若未能持續為社群帶來正面裨益，取之社會，用之社會，其生命力亦有限。



▲ 2019年上市的羚邦集團，定期制定清晰的五年策略，助團隊朝着共同目標進發。

不斷學習 制定五年策略

作為一間不斷學習的公司（a learning company），羚邦制定清晰的五年策略、遠景及計劃，更透過一年舉辦兩次對話會（town hall meetings），促使置身不同地域及從事各項業務的同事，皆能了解公司現況、發展方向及未來目標；並能藉此學習，推動不同業務產生更大的協同效應。藉着參與角逐優質管理獎，羚邦喜見讓團隊有機會自我審核營運系統和程序，更寶貴是評判團提供的真知灼見，有助提升羚邦管理水平。



▲ 羚邦集團董事會肩負領導重任，推動團隊持續提升管理水平。



突破傳統擁抱創新 藉參賽檢視管理模式

小型企業及初創企業特別獎：成興塑膠製品有限公司

製造業予人傳統的感覺，成興塑膠製品有限公司（下稱成興塑膠製品）卻打破這個固有形象，以優質管理推動團隊不斷尋求突破，積極拓展市場，令公司業務穩步向上。即使面對疫情帶來的挑戰，也能持續維持生產力與高度競爭力。

成立於1995年的成興塑膠製品，一貫勇於擁抱創新與改變，並善用科技推動公司不斷求進，從中找尋可持續發展以至對世界環境保護有貢獻的方向，該公司亦着重以人為本，無論對管理層、員工、客戶及合作夥伴，領導層皆堅持以仁待人，除帶着謙卑的心與團隊一起進步及發展外，也注重工作與生活的平衡，鼓勵同事回饋社會，共同參與公益事務。

引入工業4.0 實施數據化管理

對中小企而言，成興塑膠製品認為，資源有



▲ 成興塑膠製品積極實踐優質管理，勇於創新及尋求突破，持續保持高競爭力。



▲ 公司自設生態友善教育玩具品牌，成功開拓新客源。

限是一大挑戰，推動優質管理既可有效率地管理公司，也能以較低成本得到較大效益，使公司的生存空間大大增加，並有助提升市場佔有率。為此，該公司亦透過參與角逐優質管理獎，讓高層可重新檢視各部門之間的管理模式，以獎項七項評審準則作出深入檢討及反思。過程中更得到專業評審提供的指引及提議，找出需要改進的地方，並立刻作出改善；同時繼續加強自身優勢，令團隊獲益良多。

至於致勝關鍵，成興塑膠製品相信離不開公司不斷突破求進步，如將公司產品轉型為生態友善教育玩具，以及積極引入工業4.0的概念，力求令工廠進入數據化管理時代，達至節流效果等；加上重視員工參與和溝通承諾，成功建立強大的家庭文化，推動公司在任何環境亦能上下一心邁步向前。



2022年度HKMA優質管理獎 特刊



優質管理獎設七大評審範疇 助本港企業持續提升管理水平發展

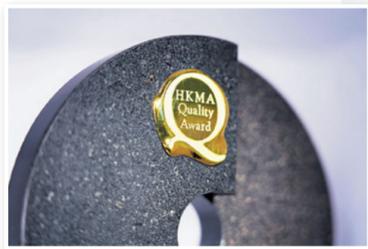
成功的企業皆有一個共通點，就是兼具卓越的管理系統與優秀人才。為鼓勵企業持續提升管理質素，香港管理專業協會自1991年開始已舉辦「優質管理獎」，表揚在管理範疇表現卓越的企業，同時為不同企業樹立最佳榜樣。時至今日，有關獎項已成為各行業的年度盛事，並推動本港整體的管理水平持續提升。

在獎項方面，應屆「優質管理獎」共設五個獎項，包括大獎、卓越獎、傑出獎、中型企業特別獎，以及小型企業及初創企業特別獎，展現無論是大型企業，抑或中小企，同樣能達致優質管理水平，並可藉此平台互相交流，共同進步。

專業評審具公信力 獲各行業廣泛認可

作為在社會各界具高度認受性的獎項，除建基於設立了一個專業評審團外，優質管理獎的評審準則，亦深受各行業認同，並視之為評估自身管理質素的重要指標。沿用多年的評審準則，根據美國著名的鮑德里奇 (Malcolm Baldrige) 優質管理框架制定，當中涵蓋領導才能、策略、客戶、評估、分析和知識管理、工作團隊、營運及業績這七大範疇，彼此環環相扣。企業必須全部達標，展現實踐全面優質管理的決心和成果，才可獲得獎項嘉許。

此外，由香港管理專業協會頒發予得獎企業的優質管理獎獎座，其設計亦別具巧思，是備受尊崇和追求卓越的象徵。其中大獎獎座上以9999.9千足金打造，彰顯其尊貴意義，位於頂部的Q型設計，則代表「優質」(Quality)的英語簡寫；而底部的長方形設計，則象徵優質管理的根基穩如泰山、令人足以信賴。



▲ 優質管理獎的獎座在設計上別具巧思，象徵備受尊崇和追求卓越。而位於頂部的Q型設計則代表「優質」(Quality)的英語簡寫。



籌組委員會

- 金澤培博士 (主席)**
香港鐵路有限公司
行政總裁
- 陳麗珠**
香港經濟日報有限公司及晴報
副社長兼總經理
- 楊惠儀**
渣打銀行(香港)有限公司
區域行政總裁(香港、台灣及澳門)兼香港行政總裁
- 鄭永銓**
香港空運貨站有限公司
行政總裁
- 李世賢**
世寶生科有限公司
聯合創辦人及副主席

廖懿妮
信和置業有限公司
集團聯席董事兼人力資源總監

潘偉賢
中華電力有限公司
中電學院校長

王證皓
新翔(香港)有限公司
董事局主席兼行政總裁

任景信
香港數碼港管理有限公司
行政總裁

評判團

- 彭耀佳博士, GBS, JP (主席)**
怡和管理有限公司 副行政總裁
- 鄭正輝, JP**
康業控股有限公司 主席及行政總裁
- 梁國強**
美國輝瑞科學製藥有限公司 前香港區總經理
- 松本泰幸**
富士膠片商業創新(中國)有限公司
董事長兼總裁
- 馬天偉**
太古股份有限公司 財務總監
- 吳漢瑜**
ASMPT Limited
副總裁, 技術部, 促成科技開發組
- 蕭德威**
美心食品有限公司
首席營運官(香港及澳門)
- 尹志田**
香港電燈有限公司 董事總經理
- 王紹恆, JP**
金城營造集團 行政總裁

評審委員會

- 袁銘輝教授 (主席)**
香港科技大學
機械及航空航天工程學系榮休教授
- 趙維光**
登輝控股有限公司 執行董事及公司秘書
- 蔡伯偉**
卓佳香港 首席市場總監
- 鄭文智**
昇捷控股有限公司 高級環境健康及安全經理
- 何朗秋**
香港鐵路有限公司 高級學習及發展經理
- 鍾智斌**
名唐展覽集團有限公司 執行董事
- 劉金蘭**
富士膠片商業創新香港有限公司
內部審計及可持續發展部總經理
- 李黃玉環博士**
宏善顧問有限公司 創辦人及董事
- 梁蔓茵**
首席環球智力資本執行長 周大福珠寶集團
- 廖國泰**
新世界發展有限公司
總經理 — 集團審計及管理服務
- 譚小瑩**
美國輝瑞科學製藥有限公司
醫院藥物及投標管理總監

「HKMA優質管理獎」研討會

香港管理專業協會將邀請各得獎企業出席11月下旬舉辦的「優質管理獎」研討會，分享管理心得及成功經驗，讓同業作為參考。有興趣報名及了解更多詳情的企業，歡迎與協會聯絡。

電話 2774 8504
電郵 qualityaward@hkma.org.hk
網址 www.hkma.org.hk/qa



第三十一屆「優質管理獎」頒獎典禮於2022年10月17日(一)假香港JW萬豪酒店舉行，在出席的眾多同業見證下，嘉許各得獎企業，為不同行業樹立實踐良好管理的最佳榜樣。

第三十一屆「優質管理獎」得獎名單

大獎	香港空運貨站有限公司
卓越獎	DHL Express 香港
傑出獎	利奧紙品集團
中型企業特別獎	羚邦集團有限公司
小型企業及初創企業特別獎	成興塑膠製品有限公司

首席贊助



大會贊助



尊尚頒獎典禮贊助

文件解決方案贊助

媒體贊助

獨家獎座贊助



頒獎典禮贊助



DHL Express 香港持續提升管理質素 推動物流業數碼轉型

DHL Express 香港(下稱DHL)為領先全球的物流企業，網絡遍布全球220多個國家及地區，擁有超過38萬名員工，為確保客戶不論在何時何地都能獲取最卓越的服務，優質管理是至關重要。「置身瞬息萬變的世代，客戶需求和法規準則時刻在變，物流企業需建立良好的管理架構和質量標準，定期檢視整體營運，評估績效，並善用技術資源靈活應對挑戰。」DHL Express 香港及澳門高級副總裁及董事總經理吳志忠說。

運用系統化管理來提升物流效率，是DHL最主要的核心任務。吳志忠表示，DHL制定全球標準作業平台(DHL Global Standard Operating Platform GSOP)處理日常工序，除了訂單到收款的端對端流程，GSOP還能全面監察標準工作流程、培訓、績效，以及IT系統的互通性及設備的流暢性，讓營運更有效率之餘，亦確保客戶的貨件能穩妥快捷地送到收件人手中。

重視培訓全球員工 定期收集客戶意見

除了行之有效的管理系統，人才亦是提供優質服務的關鍵，故DHL十分注重員工培訓。「我們提供一系列的課程，其中包括屢獲殊榮、已實行超過10年的『國際認證專家』(Certified International Specialist CIS)培訓課程，為DHL全球的員工進行培訓，協助員工發展潛能及提高生產力，內容包括公司策略、國際航運基礎知識及管理技能等，我們在香港的員工均已完備CIS基礎課程，並繼續學習其他不同的範疇。」吳志忠補充，由於主管理企業營運效率提升的關鍵，因此DHL提供「國際認證經理」(Certified International Manager)及督導員培訓，講授DHL重視的關鍵領袖特質。

此外，DHL秉持以客為尊的服務文化(Insanely Customer Centric Culture)，推動持續進步，公司不僅訂立制度收集及分析客戶意見，還透過淨淨推薦指數(Net Promoter Approach)計劃和定期進行客戶調查，了解客戶滿意度，另外又透過First Choice Continuous Improvement計劃，定期檢討服務表現，制定有系統及可持續的改善方案，從而靈活回應客戶的需要。



▲ 吳志忠表示，實踐優質管理加上員工積極投入，成就公司在疫情下仍能保持競爭力，成為首選供應商。

回應4大全球趨勢 參賽助制定改善策略

展望未來，吳志忠指近年有4大趨勢(全球化、數碼化、電子商務及可持續發展)影響物流業，集團將會乘勢發展，把握機遇促進長遠增長，同時加快數碼轉型，當中包括將投資約20億歐元加強數碼轉型，提升客戶和員工體驗，加強營運效率，另外為致力實踐2050年零排放的使命，到2030年將投資70億歐元用於減少二氧化碳排放的措施。

對於今屆成功獲獎，吳志忠表示，參與外間的評選計劃有助了解公司在不同範疇的表現，包括領導力、企業文化、客戶服務、營運標準和人才及知識管理等，從而制定改善策略，同時認識到不同行業之最佳典範，取長補短：「通過參與優質管理獎，企業可與本港各行業的精英交流，提升管理水平外，更能透過專業評審團的考核、意見和反饋，從而作出改善，精益求精。」