



組織文化領導~回到熱情的原點

玉山金控總經理 黃男州

2012.08.10



玉山金控 玉山銀行



簡報大綱

✓ 從未來看現在

➤ 玉山經營理念與企業文化

➤ 玉山服務DNA

➤ 玉山CSR進行曲





從未來看現在

1/4

下一個社會~ 彼得杜拉克

- 全球化、新科技發展
- 人口結構改變、高齡化社會
- 知識工作者
- 多元主義興起

要「了解未來、適應未來、創造未來」

必須認真地面對挑戰：I⁴K

註：Internationalization、Information、Innovation
Integration、Knowledge Worker





從未來看現在

2/4

服務決勝金融大未來 ~野村總和研究所

未來年代「金融服務」將滲透到人們生活的每一個角落。五大態度：設身處地、強化組織、博取認同、量身訂做、無微不至。

~新金融服務的潮流~

➤ 消失的金融 (方便+親近)

金融服務透過店鋪通路、電腦、行動電話等媒介融入日常生活場所。

➤ 創造的金融 (吸引顧客參加+使顧客感興趣)
金融機構與個人合作，共創適合個人需要的服務。



E.SUN FHC

2/4



從未來看現在

3/4

行銷3.0~科特勒

演進過程	行銷1.0 產品導向	行銷2.0 顧客導向	行銷3.0 價值導向
核心概念	<ul style="list-style-type: none">▪ 產品販賣▪ 產品發展	<ul style="list-style-type: none">▪ 顧客滿意度與忠誠度▪ 產品及品牌差異化	<ul style="list-style-type: none">▪ 人性訴求▪ 異業協力
行銷原則	<ul style="list-style-type: none">▪ 標準化產品	<ul style="list-style-type: none">▪ 多樣化產品與產品套餐	<ul style="list-style-type: none">▪ 合作與聯盟▪ 跨業產品組合
價值主張	<ul style="list-style-type: none">▪ 功能訴求	<ul style="list-style-type: none">▪ 客群區隔品牌與情感訴求	<ul style="list-style-type: none">▪ 價值與公益
顧客互動	<ul style="list-style-type: none">▪ 一對多產品交易	<ul style="list-style-type: none">▪ 多對多產品交易▪ 一對一關係經營	<ul style="list-style-type: none">▪ 多對多協力合作

行銷的下一步：人性訴求與心靈共鳴

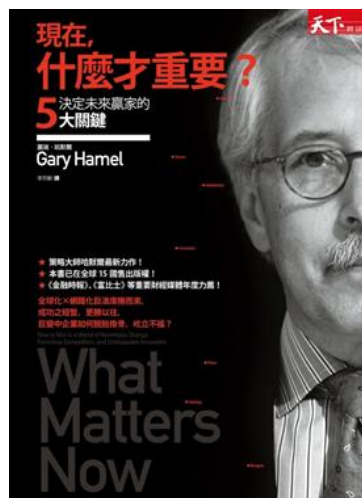




從未來看現在

4/4

現在,什麼才重要?~哈默爾



省思管理與領導的本質，強調「回歸價值觀」與「人本精神」重要性，透過「釋放個人創新能量」以支持組織轉型更新。

企業革新五大關鍵：

價值觀 創新 調適力 熱情 意識型態



讓組織在不斷變化、競爭激烈、創新不止的世界中仍能屹立不搖，持續進步，創造更多的價值。



領導力的七個核心特質

溝通與聆聽 是策略與執行的關鍵

➤ 塑造願景
前往

➤ 勝任專業

➤ 膽識擔當

➤ 誠信正直

➤ 溝通協調

➤ 用人授權

- 設定明確方向，引領跟隨者

- 全力以赴，做到絕對的稱職

- 心細、膽大，跳出「舒適區」

- 說到做到，以行動兌現諾言

- 真誠傳遞願景，鼓勵說真話

- 權責下放，培養未來領導人

鼓舞：經理人月刊—No.55 肯定追隨者，激發員工熱情
——領導力的修練



簡報大綱

- 從未來看現在
- ✓ 玉山經營理念與企業文化
- 玉山服務DNA
- 玉山CSR進行曲





金融業的經營本質

誠信 正直 專業 負責

- 領先社會發展的創新事業
- 滿足顧客需求的服務事業
- 追求經營效益的公眾事業
- 經營風險管理的信用事業





玉山的經營理念

最高的山
最美的山

最好的銀行
最愛的銀行

玉山的決心

經營理念

玉山的使命

經營一家
最好的銀行

專業 **Expertise**
服務 **Service**
責任 **Business**

金融業模範生
服務業的標竿





玉山的企業文化

卓越的文化 造就卓越的企業

3+1的企業文化：

- 實在、實力、責任
- 團隊、和諧、快樂
- 領先、卓越、榮譽
- +
- 知福、惜緣、感恩

這是玉山團隊力量的泉源！
凝聚全體玉山人的共同價值觀與人生服務觀！



玉山人的共同願景

金融業的模範生 服務業的標竿

玉山人成為世界第一等的公民

玉山銀行成為世界第一等的企業公民

今日台灣的玉山 明日世界的玉山





台灣的玉山 世界的玉山

壯麗山峰 遼闊遠景 東方升起的太陽

誠信正直 清新專業 志同道合的夥伴

呵護這片美好土地 深愛這個美麗的家園

讓世界聽見台灣的聲音 讓世界看見玉山的驕傲





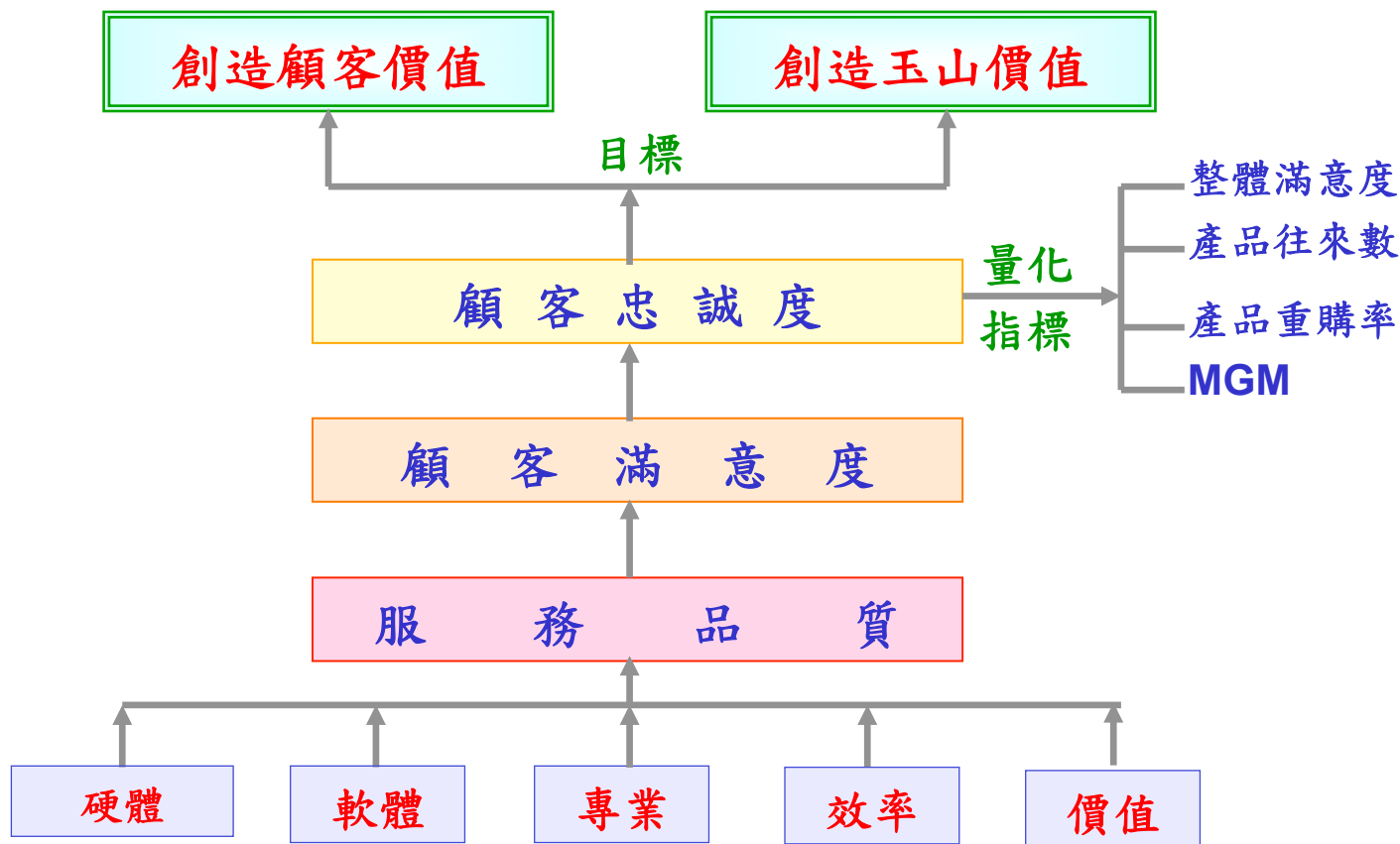
簡報大綱

- 從未來看現在
- 玉山經營理念與企業文化
- ✓ 玉山服務DNA
- 玉山CSR進行曲





以顧客為核心的服務





服務五大元素－硬體

1/5



評估指標可視化、可量化

- ✓環境與設備有無良好設計？
- ✓環境與設備是否美觀、具環保概念？
- ✓環境與設備是否安全？
- ✓設備是否符合顧客需求？
- ✓設備故障率高低？

...

～窗明几淨是基本要求～





服務五大元素－軟體

2/5



評估指標可視化、可量化

- ✓ 同仁服儀是否整齊？
- ✓ 同仁是否主動服務顧客？
- ✓ 同仁服務，是否真誠面帶微笑？
- ✓ 同仁服務，是否充滿熱忱？
- ✓ 同仁應對進退是否合宜？

...

～彎腰點頭只是服務的開始～





服務五大元素－效率

3/5



評估指標可視化、可量化

- ✓顧客臨櫃等待時間？
- ✓顧客交易完成時間？
- ✓是否迅速回應顧客問題？
- ✓準確度衡量---沖正比率？
- ✓是否超越顧客預期？

...

～風險、紀律與流程～





服務五大元素－專業

4/5



評估指標可視化、可量化

- ✓ 真的了解顧客？同仁KYC？
- ✓ 顧客獲利與抱怨次數？
- ✓ 推薦的商品是否顧客所需要？
- ✓ 顧客使用的商品數？
- ✓ 推出新金融商品數量？
- ✓ 同仁服務專業證照數量？
- ...

～專業是服務的核心～





服務五大元素－價值

5/5

評估指標可視化、可量化



前提：高品質 VS 高價格
低品質 VS 低價格？

- ✓ 存放利率與同業水準比較？
- ✓ 各項手續費與同業水準比較？
- ✓ 顧客心中的價值
- ✓ 顧客重購率、MGM ...

～價格是初賽，服務才是決賽～





顧客滿意的真諦

用心感動顧客

- 掌握關鍵時刻，讓顧客留下深刻美好的印象
- 解決顧客的問題，並讓顧客有愉快的感覺
- 超越顧客的預期
- 一次的服務，終生的朋友
- 重視並傾聽顧客的聲音
- 經營永遠忠誠的顧客，使之成為廣宣代言人





簡報大綱

- 從未來看現在
- 玉山經營理念與企業文化
- 玉山服務DNA
- ✓ 玉山CSR進行曲





玉山的公司治理

高標準自我要求

- 以國際觀的高標準，選任專業且具聲望的獨立董事
 - 4席獨立董事，分別具備會計、策略、資訊及管理 etc 傑出專長
- 強化董事會職能設立功能性委員會
 - 5個委員會，分別是審計委員會、公司治理暨提名委員會、薪酬委員會、董事會策略委員會及企業社會責任委員會
- 利害關係人權益
 - 股東權益：電子投票、發言人制度、專責溝通窗口
 - 顧客權益：顧服處、消費者保護、網站揭露聯繫方式
 - 員工權益：培育發展、福利制度、快樂的第二個家
- 誠信經營
 - 法令遵循、內部控制、會計制度
- 資訊公開
 - 網站、評鑑成績、各式揭露資料





玉山的企業社會責任

一份愛可以牽引更多的愛

- 深耕教育領域：玉山培育傑出管理人才獎學金
台大知識管理講座、玉山廳（哈佛個案教室）
- 善盡社會關懷：愛心捐血、育幼院關懷、母親節音樂會…
- 照顧社會弱勢：黃金種子計畫、關懷學童專案、學童營養午餐…
- 落實環保節能：環保六中書、溪上溪灘、植樹活動…





黃金種子計畫

1/2

- 「呵護未來、寶貝希望」：從營養午餐到閱讀推動，孩童始終是玉山志工基金會關懷的對象。
- 改變閱讀從環境做起：打造屬於孩童夢想的希望圖書館，讓孩子有改變未來的機會。
- 搭起M型社會橋樑：結合玉山世界卡卡友的愛心，用消費做公益，共同播下知識的黃金種子。
- 從2007年底至2012年6月，全台共有53所玉山圖書館成立，逾17,000名學童受益，並持續進行中...



E.SUN FHC



黃金種子計畫

2/2

永續經營

- 提供資源

- 整體室內規畫裝修
- 成立時1000本新書
- 每2年500本新書
- 每年2萬元維護費



- 後續計畫

- 閱讀活動推廣分享計畫
- 閱讀心得徵文活動

⋮





玉山關懷學童專案

學童是國家未來的希望，教育是學童成就希望的基礎

- ▶ 「玉山關懷學童專案」針對經濟弱勢或突遭變故學童給予幫助，減輕家庭教育支出壓力，讓他們能夠安心就學、快樂成長，迎向更美好的未來！

- ▶ 有計畫、有步驟的凝聚同仁的力量，有錢出錢、有力出力、有時間出時間，讓愛心傳遞到台灣每一個需要的角落。

- ▶ 今年在全國捐助60家學校，提供1,056位學童每學年4,000元協助，讓孩子們有更好的未來！





企業社會責任報告書



- ▶ 3/30取得英國標準協會(BSI)認證
(為全球最權威之專業認證機構)
- ▶ 通過「AA1000查證標準」及
「全球永續性報告第三代綱領
(GRI G3.1)」雙重國際查證標準
- ▶ 報告書中清楚的說明各利害關係人(Stakeholder)所關心的經濟、社會及環境議題，涵蓋範圍包括公司治理、顧客權益、員工照顧、環境永續及社會公益。



3座國家品質獎的榮譽

是榮譽 更是責任

是全國唯一獲此殊榮的銀行

這是代表國家最高品質的榮譽

也是玉山對品質一貫的堅持

國家品質獎評核內涵包括：

- 領導與經營理念
- 策略管理
- 研發與創新
- 顧客與市場發展
- 人力資源與知識管理
- 資訊策略應用與管理
- 流程管理
- 經營績效

