

行政院勞工委員會職業訓練局九十四學年
度補助大學及技專校院辦理就業學程計畫

年度工作總報告

培訓學校：崑山科技大學

學程(模組課程)名稱：國際企業人才培訓

中華民國九十五年九月

目 錄

- 一、整體執行情形彙整。.....P.
- 二、執行成效綜合敘述。.....P.
- 三、業界資源(如師資、設備、實習或參訪場地、實習或就業機會等)之引入對學校、教師、學生所發揮之效益。..... P.
- 四、後續產學深化合作(如：建教合作、研究計畫等)之契機..... P.
- 五、輔導學生就業方式及成效分析..... P.
- 六、參訓學生就業情形統計與分析..... P.
- 七、提昇學生從事相關職類之職能評估(選修前後之差異分析)
- 八、學校資源運用情形及本計畫對學校形象之效益..... P.
- 九、其他具體成果產出..... P.
- 十、綜合建議事項..... P.
- 十一、滿意度調查結果之分析..... P.
- 十二、附錄..... P.

備註：

一、中文請用標楷體，英文請用 Times New Roman，直式橫書，字體大小請以 12 號字為主。

二、各學程分別撰寫，以校為單位統一裝訂；以黃色雲彩紙為封面，並加裝書背。

書背格式：「行政院勞工委員會職業訓練局九十四學年度補助大學及技專校院辦理就業學程計畫」年度工作總報告 執行單位：(學校全銜)

一、整體執行情形彙整

(一) 辦理成果：

	補助課程名稱	校內開課老師人數	校外及業界師資人數	選修人數	參訪次數	業界實習次數	業界實習名稱	合作業界名稱
上學期	國際財務管理	1	6	47	1	0	無	1. 統一企業(參訪非實習) 2. 力伽實業(參訪非實習) 3. 網路家庭國際資訊股份有限公司(參訪非實習)
	國際企業管理	1	5	40	1	0	無	
下學期	補助課程名稱	校內開課老師人數	校外及業界師資人數	選修人數	參訪次數	業界實習次數	業界實習名稱	
	網路行銷	1	7	64	1	0	無	
合計	請勿重複計算	請勿重複計算	人數： 選課人次：	151				共 3 家 (請勿重複計算)

(二) 計畫變更統計：

稱 變更項目		課程名	合約內容	變更結果	合計 件數
一般性計畫變更	業界師資	新增老師		吳萬益、蔡宗義、林清河、蔡明田、黃菊馨	3
		新增老師		劉建嘉、李振湘、劉亞明、周明瑞、王華謙、王訓誠	
		變更老師名單 (名單皆為計畫書上老師)		沈紋正、郭文鴻、沈志崇、吳婉綺、羅薇琳、林德豐、許嘉新	
	校內師資				
	合作廠商	《國作企業管理》課程新增合作廠商		力伽實業股份有限公司	1
	課程名稱變更	國際貿易實務		國際貿易實務(一)	2
		商用英語會話		商用英語會話(二)	
	其他	參訪時間變更		配合廠商可參訪時間	1
重大性計畫變更	補助課程替換成非補助課程				
	開課時間變更				
	取消補助課程				
	取消非補助課程				
其他					

(三) 計畫變更分析

(變更原因、解決方式、與計畫原訂應達成效益分析比較)

變更項目 (1)	新增課程-《國際財務管理》、《國際企業管理》授課師資
變更原因	計畫執行時，原規劃中之業界師資因業務上需定更換工作地點或者無法配合上課時間，故需新增業界師資以維持計畫正常執行。
解決方式	以提請變更，職訓局亦同意新增來函附件所列師資。(如附件)
與計畫原訂應達成效益分析比較	所新增之師資，其實務經驗均與本學程之授課目標精神符合。
變更項目 (2)	變更《網路行銷》授課師資
變更原因	計畫執行時，原規劃中之業界師資因業務上需定更換工作地點或者無法配合上課時間，故需變更業界師資以維持計畫正常執行。
解決方式	以提請變更亦申請核可。(如附件)
與計畫原訂應達成效益分析比較	所變更師資皆為原計畫書中師資
變更項目 (3)	《國作企業管理》課程新增合作廠商
變更原因	考量修課學生重覆研修 2 門課程，故安排不同公司給予學生不同的實務經驗。
解決方式	以提請變更，職訓局亦同意新增該廠商。(如附件)
與計畫原訂應達成效益分析比較	力伽實業股份有限公司成立於 1984 年，生產各式健身醫療器材，該公司產品行銷全世界 83 國，在國際創意行銷、開拓新市場及國際企業經營方面有非常獨到的作法，《國作企業管理》課程希藉著參訪力伽公司使學生能實地了解國際企業公司之實務運作，增進實務與理論驗證的成效。
變更項目 (4)	課程名稱的變更—國際貿易實務 (一)、商用英語會話 (二)
變更原因	由於本系學年開課之課程分 (一)(二) 階段
解決方式	以提請變更亦申請核可。(如附件)
與計畫原訂應達成效益分析比較	所授課程皆與原課程相同不影響變更不影響
變更項目 (5)	參訪時間變更

變更原因	原預定時間
解決方式	以提請變更亦申請核可。(如附件)
與計畫原訂應達成效益分析比較	參訪時間變更不影響

二、執行成效綜合敘述

就整體成效而言，學生進修熱烈參與參訪意願，學校教師參與度高，且提昇與學業資源合作之意願。

三、業界資源(師資、設備、實習或參訪場地、實習或就業機會等)之引入對學校、教師、學生所發揮之效益

【國際企業管理】

此次辦理產學合作之結果，共引進三位學術界的師資前來本課程授課，使這些老師對本系有更進一步的了解，並進一步與本系進行交流合作。同時引進三位在企業界經營有成之總經理講解其國際經營運作之實務經驗，對學生來講，這些實務之知識有相當大的助益，最後本學程之執行引導學生參訪一家從 OEM 變成 ODM 進而自創品牌之公司(力加實業)，同學們對於國際企業之整體運作有更進一步深入的了解。力加公司並考慮進一步與本系建立建教合作之關係，因此引進本案對於促進本系走向實務導向之教學目標有直接的幫助，對於引進產學合作計畫,引進業界師資及提供實習與就業機會等方面均有所幫助。

【網路行銷】

對學校而言，就業學程的主要目的在於促進學校與業界的資源共享，因此如何從業界資源之引入中幫助學生的就業及老師的成長，並進而提高學校本身的知名度，是此次就業學程對學校的主要效益。對老師而言，就業學程的主要目的在於加強老師與業界的互動能力，因此如何從業界資源之引入中取得互動經驗，並提升整合理論和實務的教學能力，是此次就業學程對老師的主要效益。對學生而言，就業學程的主要目的在於提升學生本身的就業能力，因此如何從業界資源之引入中取得就業技巧，並經學習適應而內化為本身的就業能力，是此次就業學程對學生的主要效益。

【國際財務管理】

學程中業界師資來自國際級銀行或進行國際化的銀行，對於國際銀行業務，及對國際企業在國際化的諮詢及服務、最新的實務發展均提供詳盡的介紹，使學生能提早熟悉國際金融環境及國際企業與銀行之互動，能以實務面的思維促進學生在學術面技能的學習，並從學術面的理論探討，加強學生實務面的觀察。同時，業界師資提供的實務經驗及相關資料，則有助於校內教師與實務接軌及強化教材內容之目的。本學程參訪統一公司進行，由於統一企業國際化相當早，其跨數個產業的集團投資方式，使學生對於集團間的財務操作及海外投資評估的複雜度及重要性印象深刻。另外，該公司投資及貿易的資金需求相當大，因此從該公司的融資需求及與銀行、金融市場的互動，使學生更重視

國際企業與銀行互動的重要性。

四、後續產學深化合作(如：建教合作、研究計畫等)之契機

此次辦理學程之結果，有一位前來演講之總經理(蔡宗義先生)已經正式委託本校進行一項產學合作研究(研究之題目為:科學中藥在國際市場顧客需求之研究)，同時蔡先生也受聘擔任本系兼任專家在本系開授「企業經營與管理實務」很受到學生好評,蔡先生並同意繼續委託本系進行其他有關經營管理及市場行銷之研究。另一位演講人(力加公司黃菊馨總經理)除前來演講之外，並在本系學生前去該公司參訪時親身講解說明，力加公司黃總經理已表示願意就國際化之議題委託本系進行研究，同時也願意再次前來演講，並進一步考慮提供學生實習之機會。因此辦理此學程對於深化後續之產學合作有相當大的幫助。

就業學程之設計是配合「中程校務發展計畫」中，「最後一哩」而開設。主要是進行有關國際企業管理人才培訓來滿足目前企業迫切急需之人才需求。此次參訪學生不僅對網路企業的業務有深刻的理解,也學習了網路企業的經營之道,少數學生更獲得了企業之認定而提供就業機會.參訪的效益已經萌芽.此次就業學程同時對後續產學深化合作(如：建教合作、研究計畫等)建立良好的基礎。除了增加畢業學生直接的就業機會外，學校有機會和企業合作開闢公司職員培訓課程，同時老師也有機會和企業合作產學研究計畫。從業師課程教學的互動中，學生不僅了解業師所在機構之業務內容，同時也使業師了解本校學生，因而彼此留下良好的印象。長遠來看，將有助於本校學生未來至該機構就業；短期來看，則可從業師推薦工讀生之任用，進行校外參觀等尋求建教合作之契機。

五、輔導學生就業方式及成效分析

本系舉辦「就業輔導」講座，邀請 1111 力人資源網站專案經理至本系演講，教導學生如何撰寫履歷，如何面試等。經由此次的演講，建立學生求職能力，提昇就業率。

六、參訓學生就業情形統計與分析

(請以最近一次提報之「就業調查表」為統計資料來源)

(一) 就業率統計：

項次	選修學生就業情形	人數	就業率(%)
1	服兵役	13	71.08
2	升學(國內研究所)	4	
3	升學(國外研究所)	2	
4	延畢	20	
5	待業中	12	
6	就業	59	

7	其他	12	
8	在學生(大三、二技一、五專四)	120	
合計		242	

※就業率=實際就業人數(即上表之第6項)÷需就業人數，請以百分比表示

※需就業人數=選修總人數(即上表之「合計」欄位)減去服兵役、升學、延畢、在學生(即上表第1、2、3、4、8項之總和)

(二) 就業結果分析：

本系實際就業學生之領域多界於新興服務及經營管理，所屬領域與本學程精神符合。

七、提昇學生從事相關職類之職能評估(選修前後之差異分析)

本學程規劃是在於培養國際企業人才，目前產業而言，無論是傳產或新興產業均急需國際企業化人才，而學生經由學程的培養，均適用於各職類的需求。

八、學校資源運用情形及本計畫對學校形象之效益

學校對於推動就業學程不遺餘力，藉由本計劃的業界師資授課、參訪、演講，讓企業認識本校，有助於提昇本校對於業界的曝光度，進而提昇企業採用本系學生的意願。

九、其他具體成果產出(如：通過證照考試人數、實習成果等)

經由參訪的管道，讓學生與業界接觸。本系學生因參訪而獲得企業肯定，並直接誤及就業可能。

十、綜合建議事項

【國際財務管理】課程

從上述問卷結果可以發現，學員對於本課程內容及教學的滿意度均高，大部份的學員認為業界及校外師資的參與教學可以加強其未來之就業能力，然而，學員的建議也反映後續課程設計需要改進的方面。例如，需提供至業界實習的機會、增加參訪時數，以及配合建教合作計畫等，以加強課程的應用性及實務操作演練。另外，對於大部份學員提出之就業輔導服務，則由校方及系上就不同的需求及重點辦理輔導活動，並於下學期為主要執行期間，輔導參與學程之學員就業。

【國際企業管理】課程

本課程先以講授國際企業管理理論為基礎，再邀請校外學者針對特定議題進行專題演講，接著邀請具有國際企業經營管理經驗之企業界領導人講授其國際經營管理之經驗，最後再安排學生前往力伽實業股份有限公司參訪。本課程由於第一次舉辦，

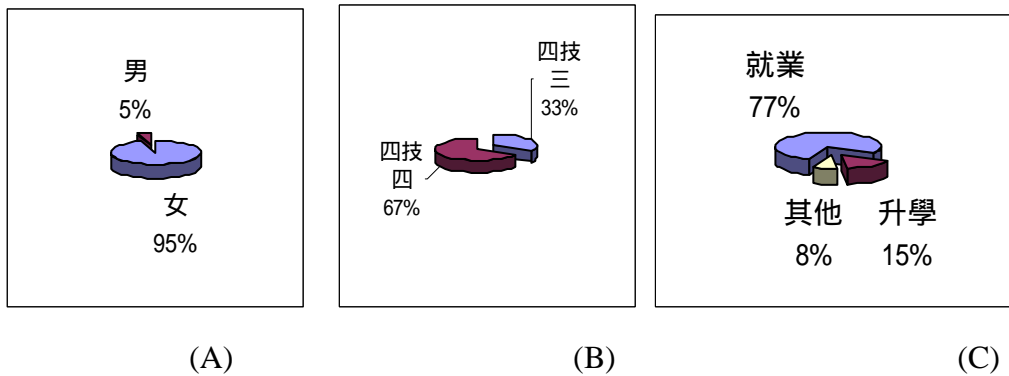
在邀請學者及業界專家前來授課之時程相當緊湊，安排的時間比較晚；同時在安排企業界參訪時，由於時間已接近學生期末考，因此無法安排更多的時間進行特定議題之實習及雙向溝通。未來在本課程之安排上，對於學者專家之邀請及時程之安排，可能必須及早定案，才能更為順利。

參加本課程修課之學生相當多，可見學生很重視國內企業經營國際化與自由化之趨勢，學生們也相當樂於學習更多有關國際企業經營管理之理論與實務。希望未來政府對此類課程能夠繼續支持舉辦，使同學在學得理論之餘，能夠吸收更多來自企業界之實務經驗，對於學生未來之進修及就業均會有很大的幫助。

十一、滿意度調查結果之分析

【國際財務管理】課程

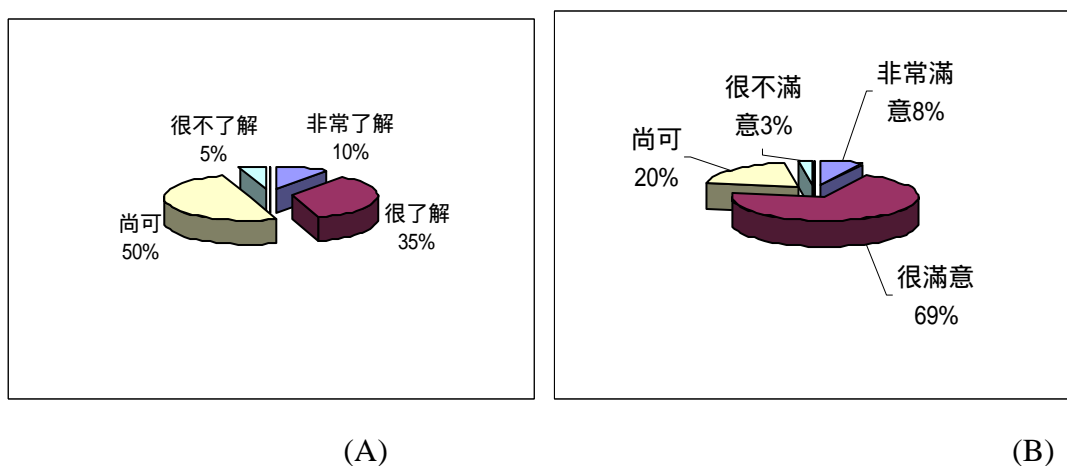
(一) 學員基本資料：



圖一學員基本資料

本課程修習學生大部份(98%)為女生，畢業生約佔 67%，而畢業後預計走入職場者約佔 77%。

(二) 學員對於課程成效及對未來幫助之認知：

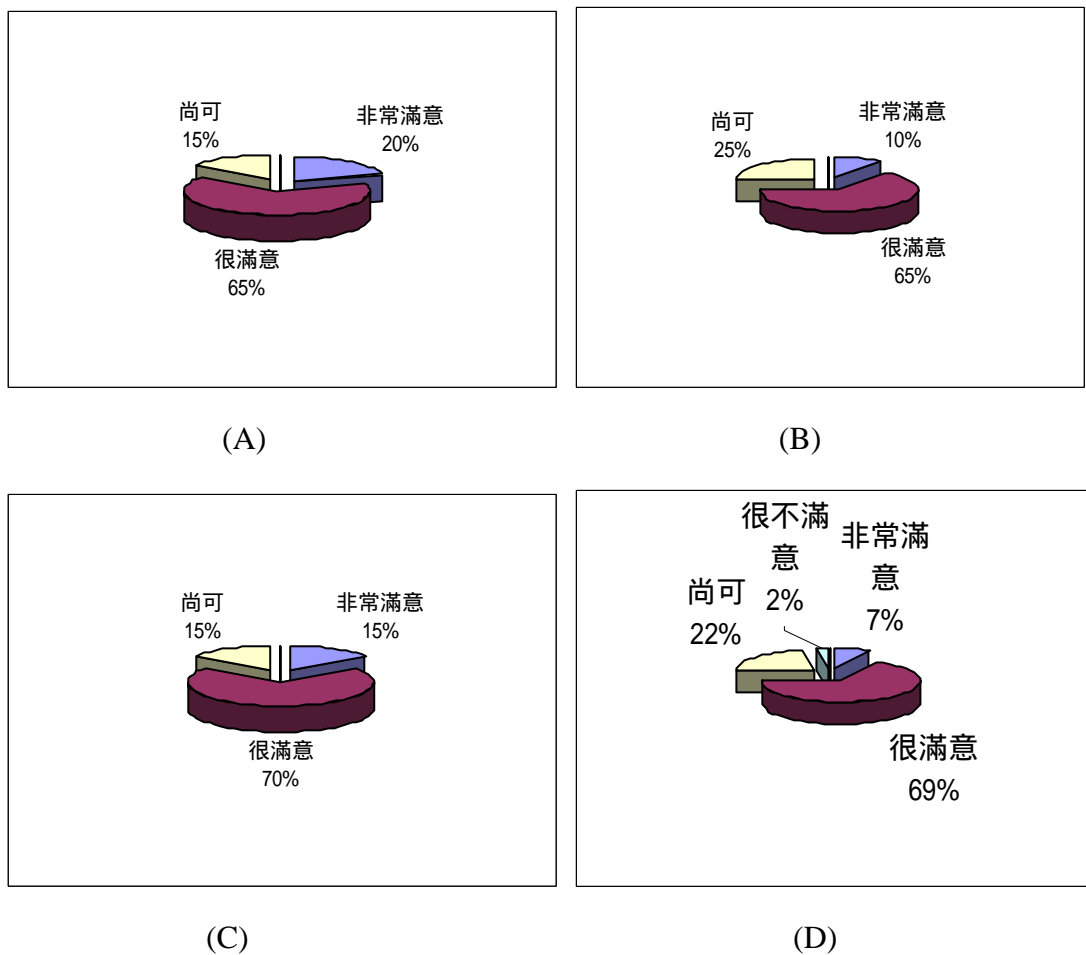


圖二學員對於課程成效及對未來幫助之認知

說明：(A)代表學員對本專案改進準畢業生就業成效之目的了解程度，(B)為學員認為選修本課程對未來就業幫助的程度之滿意程度。

學員對於本專案改進準畢業生就業成效之目的，約有 45%的學員表示很了解，然修完課程後，認為選修本課程對未來就業幫助的程度認為很滿意以上者達 77%，認為幫助的程度很不滿意者佔 3%，究其原因乃認為參訪及參訪時數應增加。

(三) 學員對於課程教學之一般性評量：

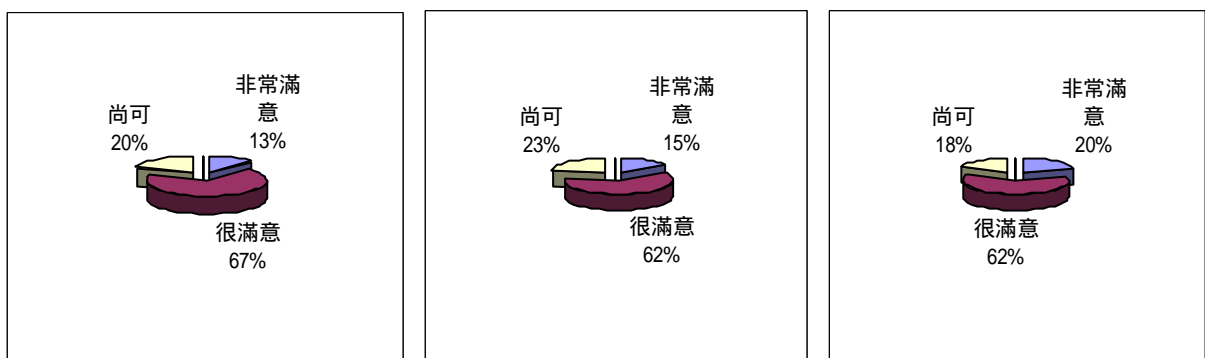


圖三學員對於課程教學之一般性評量

說明：(A)為學員對本項課程引進業界或校外老師之安排之滿意程度(B)為學員對本項課程校外老師時數安排滿意程度(C)為學員對本項課程內涵滿意程度(D)為學員對授課老師(本課程校方公告之授課老師)關心學生學習狀況及解決問題的能力之滿意程度。

學員對於業界或校外老師之安排、校外老師時數安排表示很滿意者高達 85%，而課程內涵及關心學生學習狀況及解決問題的能力之滿意程度表示很滿意者高達 75%。

(四) 學員對於師資的滿意度



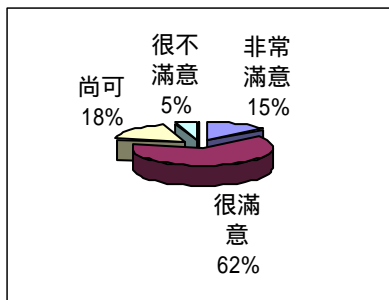
(A)

(B)

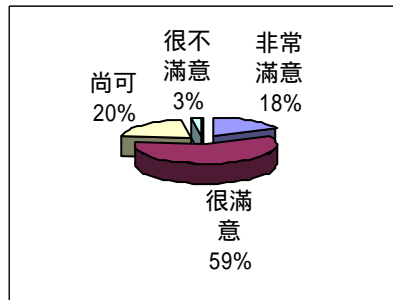
(C)

圖四 對校內教師滿意度

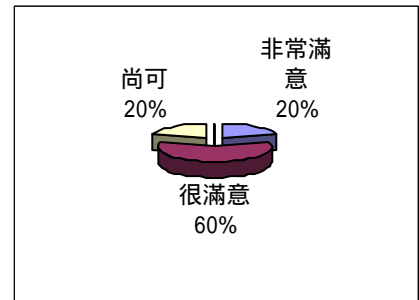
說明：(A)、(B)、(C)各代表學員對校內教師之教學方式，教學態度，專業知識的滿意程度



(A)



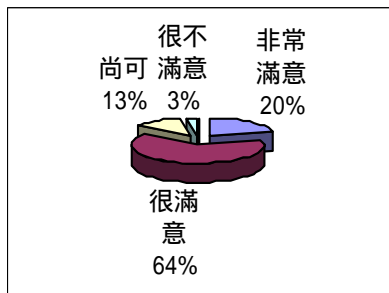
(B)



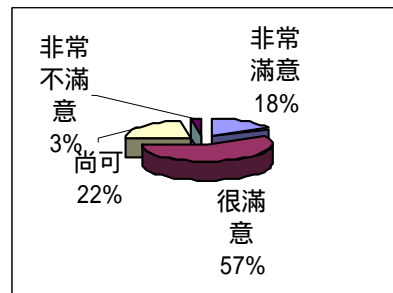
(C)

圖五 對校內教師滿意度

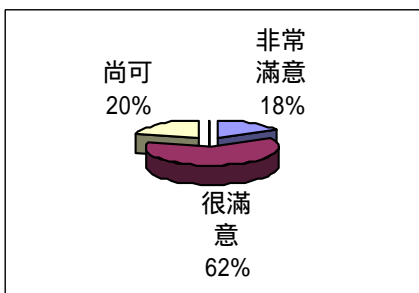
說明：(A)、(B)、(C)各代表學員對校內教師之教學方式，教學態度，專業知識的滿意程度



(A)



(B)



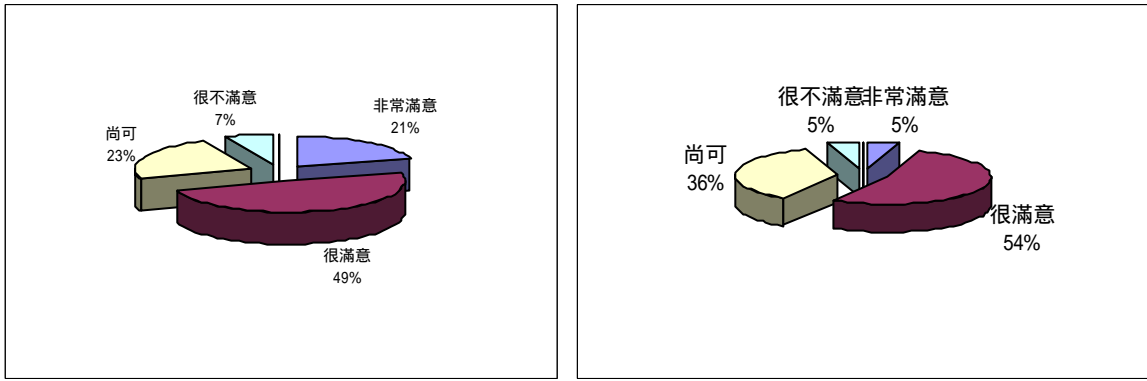
(C)

圖六 對校內教師滿意度

說明：(A)、(B)、(C)各代表學員對校內教師之教學方式，教學態度，專業知識的滿意程度

1. 對校內教師部份：學員表示很滿意者均有 77% 以上，表示相當能接受對教師之教學方式，教學態度，專業知識。
2. 對校外教師部份：學員表示很滿意者均有 77% 以上，表示相當能接受對教師之教學方式，教學態度，專業知識。
3. 對業界教師部份：學員表示很滿意者約為 75% 以上，表示相當能接受對教師之教學方式，教學態度，專業知識。

(五) 學員對於參訪的滿意度



(A)

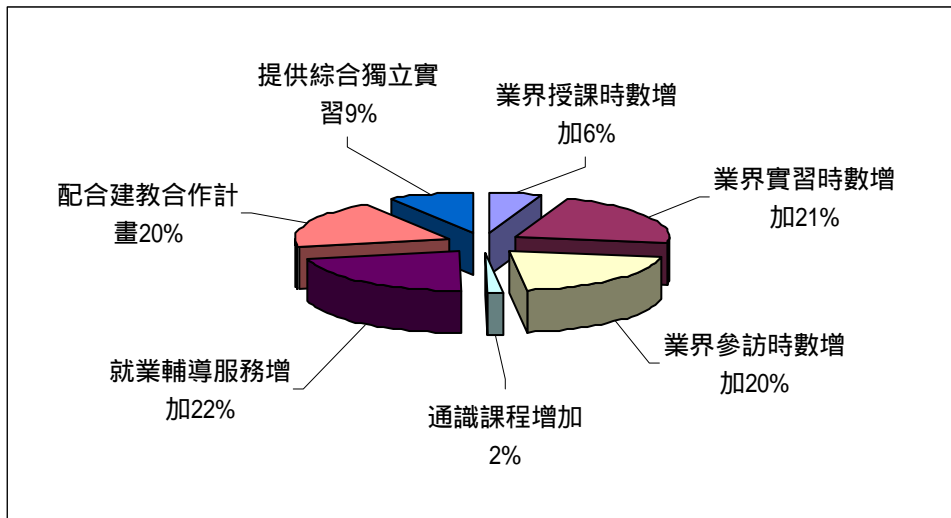
(B)

圖七 對參訪滿意度

說明：(A)、(B)各代表學員對參訪安排及時數的滿意程度

學員對參訪之安排及時數表示很滿意者至少有 70%，也有約 5%的學員認為不滿意，究其原因，學員認為至企業參訪及實習之時數均應增加。

(六) 學員的建議



圖八 學員對於課程修正之建議

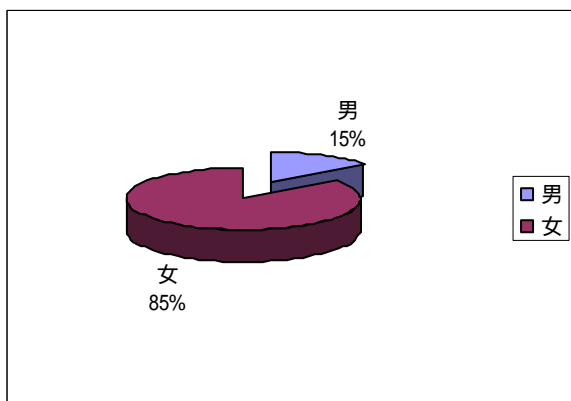
對於本課程日後改進方向的建議，有 22%認為應增加就業輔導服務，21%認為至業界實習時應增加，20%認為業界參訪時數應增加，也有 20%認為應配合建教合作計畫，9%認為應提供綜合獨立實習機會，6%認為應增加業界授課時數，2%認為通識課程增加。

【國際企業管理】課程

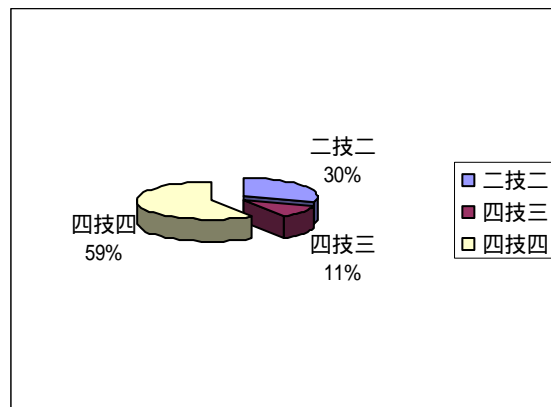
學員滿意度調查分別就(一)學程辦理目的，(二)課程安排，(三)師資與教學，(四)實習(參觀)和設備，(五)行政管理及就業幫助等項目進行調查。調查結果顯示學生滿意度大部份均在 3.5 分以上，可見學生對本課程有正面的評價。尤其對於引進業界及校外老師的安排及本課程對未來就業幫助都予以相當高的肯定。

【網路行銷】課程

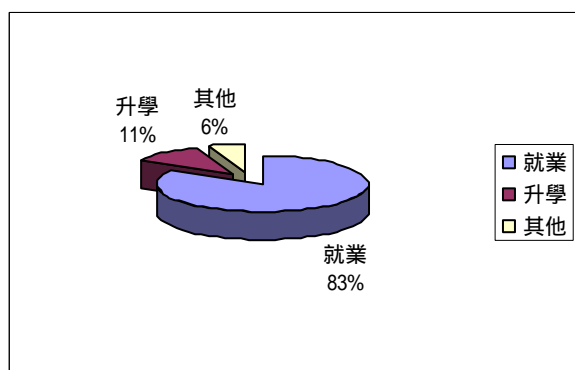
(一) 學員基本資料：



(A)



(B)

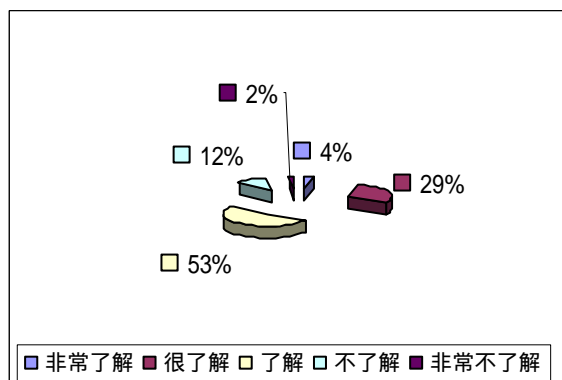


(C)

圖一學員基本資料

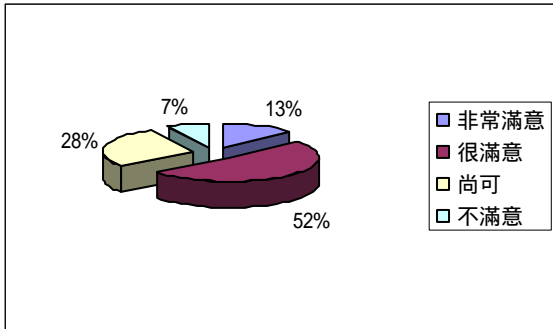
本課程修習學生大部份(85%)為女生，畢業生約佔 59%，而畢業後預計走入職場者約佔 83%。

(二) 學員對於課程成效之認知：

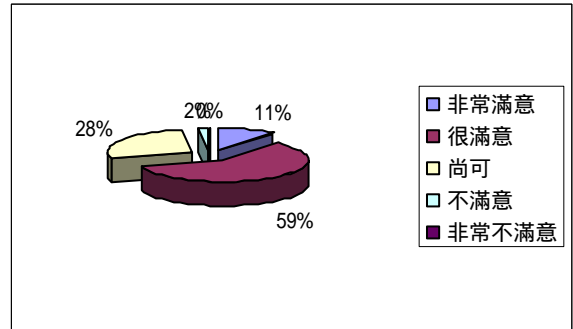


圖二 學員對於課程成效之認知

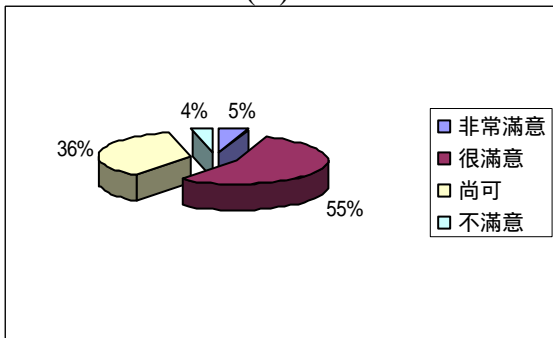
(三) 學員對於課程教學之一般性評量：



(A)



(B)

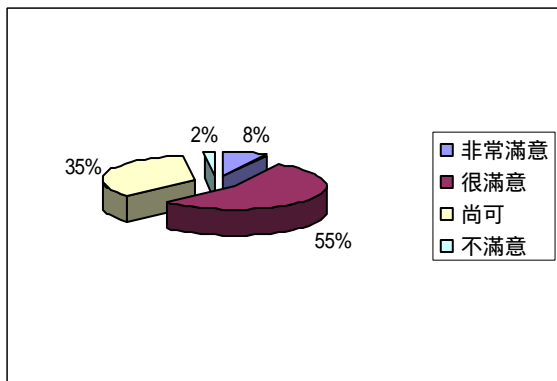


(C)

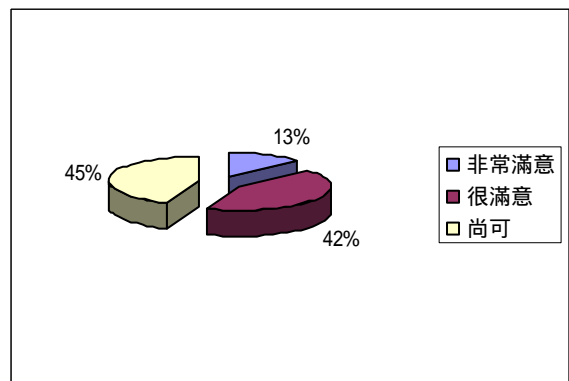
說明：(A)為學員對本項課程引進業界或校外老師之安排之滿意程度(B)為學員對本項課程校外老師時數安排滿意程度(C)為學員對本項課程內涵滿意程度

圖三 學員對於課程教學之評量

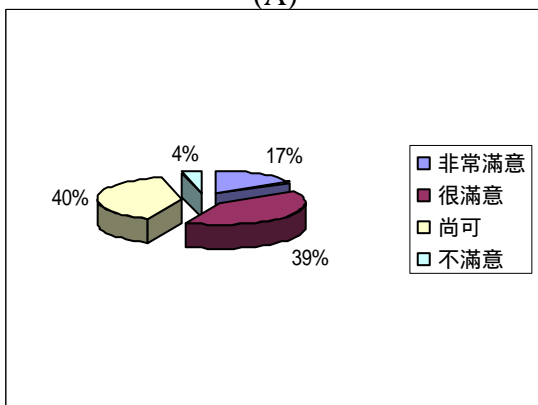
(四) 學員對於師資的滿意度



(A)



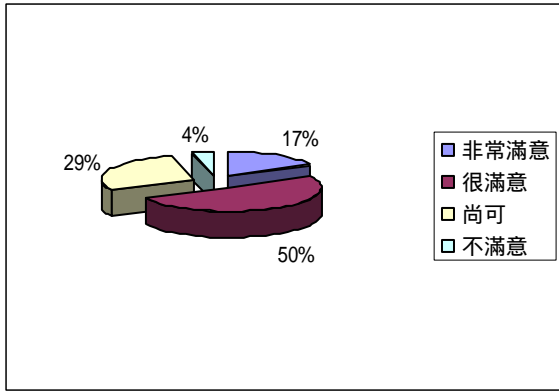
(B)



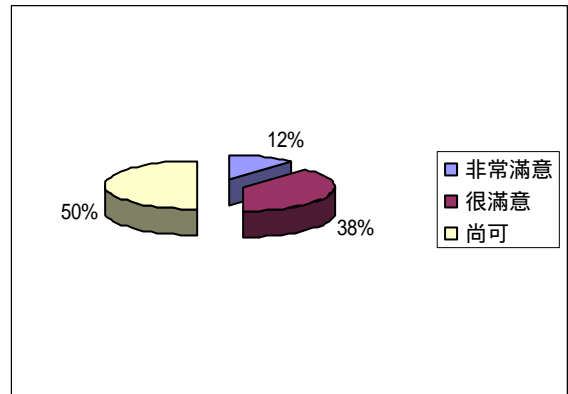
(C)

圖四 對校內教師滿意度

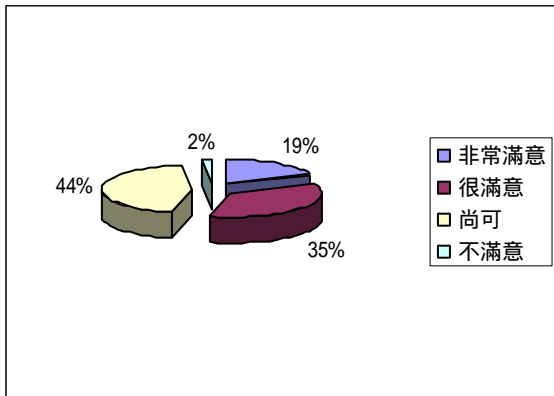
說明：(A)、(B)、(C)各代表學員對校內教師之教學方式，教學態度，專業知識的滿意程度



(A)



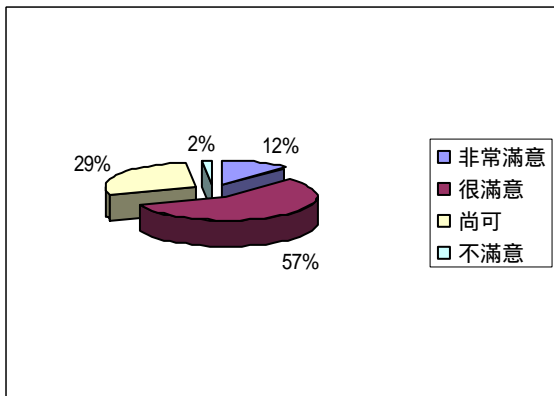
(B)



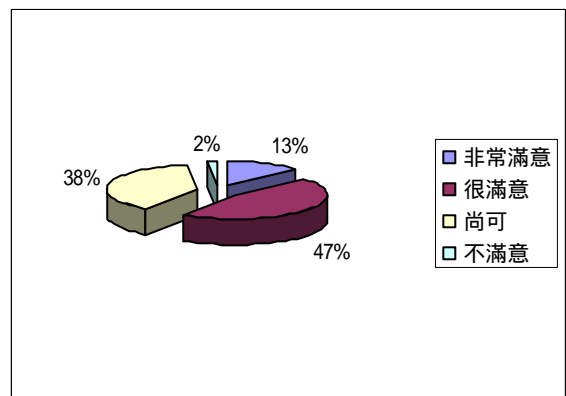
(C)

圖五 對校外教師滿意度

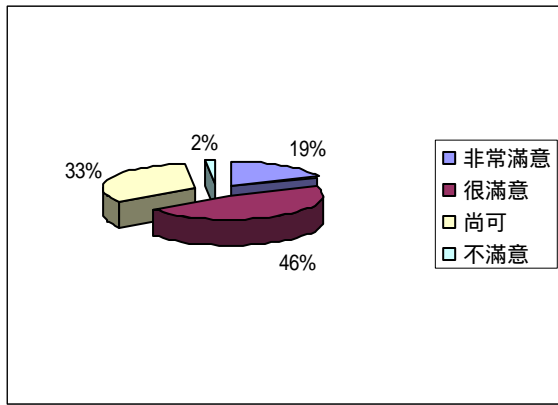
說明：(A)、(B)、(C)各代表學員對校內教師之教學方式，教學態度，專業知識的滿意程度



(A)



(B)



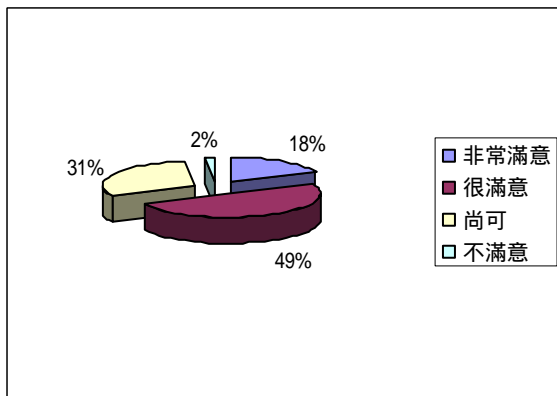
(C)

圖六 對業界教師滿意度

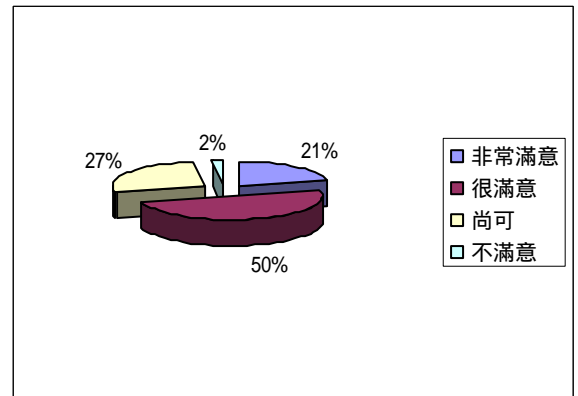
說明：(A)、(B)、(C)各代表學員對校內教師之教學方式，教學態度，專業知識的滿意程度

4. 對校內教師部份：學員表示很滿意者均有 58% 以上，表示相當能接受對教師之教學方式，教學態度，專業知識。
5. 對校外教師部份：學員表示很滿意者均有 57% 以上，表示相當能接受對教師之教學方式，教學態度，專業知識。
6. 對業界教師部份：學員表示很滿意者約為 65% 以上，表示相當能接受對教師之教學方式，教學態度，專業知識。

(五) 學員對於參訪的滿意度



(A)



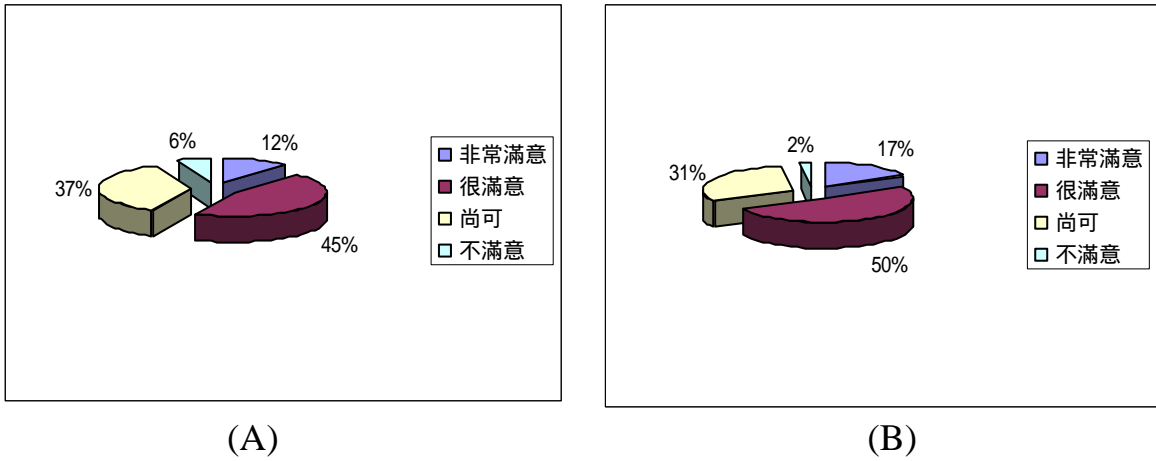
(B)

圖七 對參訪滿意度

說明：(A)、(B)各代表學員對參訪安排及時數的滿意程度

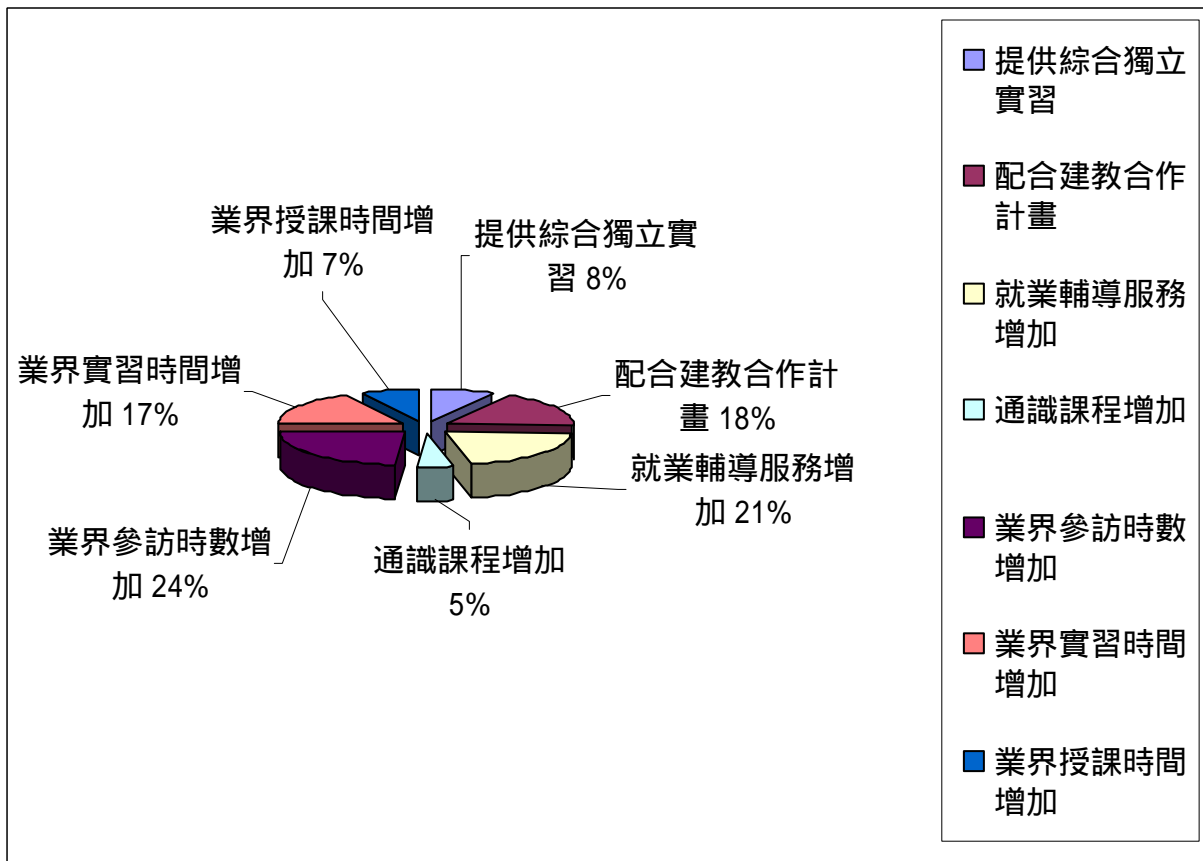
學員對參訪之安排及時數表示很滿意者至少有 69%，也有約 2%的學員認為不滿意，究其原因，學員認為至企業參訪及實習之時數均應增加。

(六) 行政管理及就業幫助



圖八 對行政管理及就業幫助滿意度

(七) 學員的建議

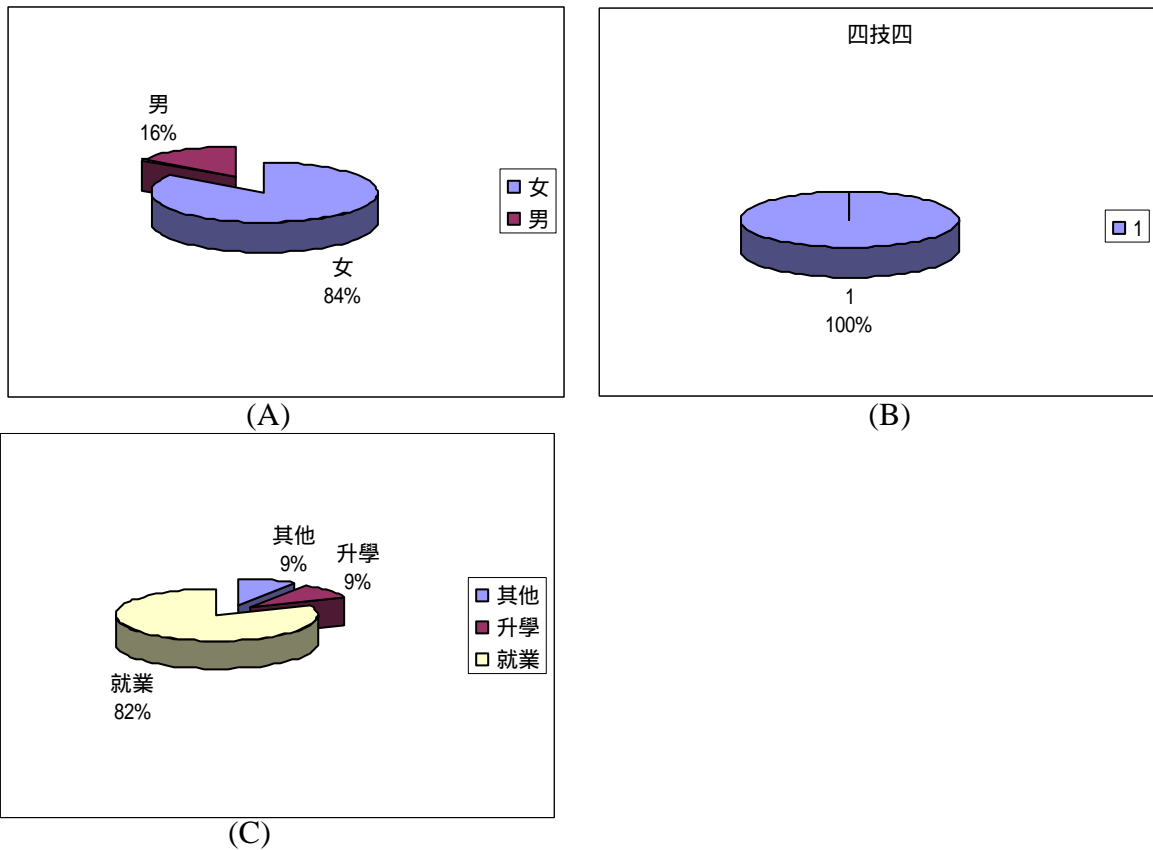


圖九 學員建議

對於本課程日後改進方向的建議，有 21% 認為應增加就業輔導服務，17% 認為至業界實習時應增加，24% 認為業界參訪時數應增加，也有 18% 認為應配合建教合作計畫，8% 認為應提供綜合獨立實習機會，7% 認為應增加業界授課時數，5% 認為通識課程增加。

【國際企業管理】課程

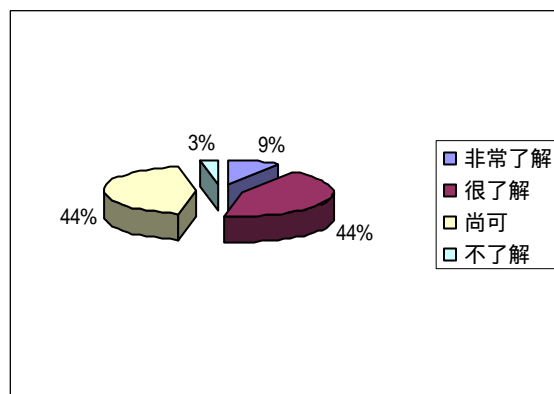
(一)學員基本資料：



圖一 學員基本資料

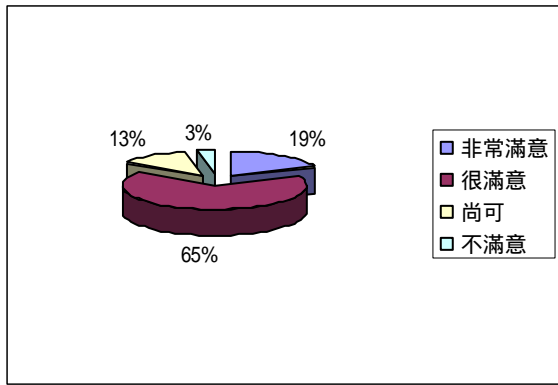
本課程修習學生大部份(84%)為女生，畢業生佔 100%，而畢業後預計走入職場者約佔 82%。

(二)就業學程辦理目的

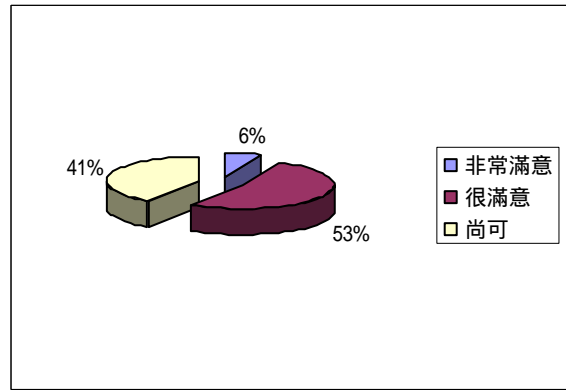


圖二 學員對於課程成效之認知

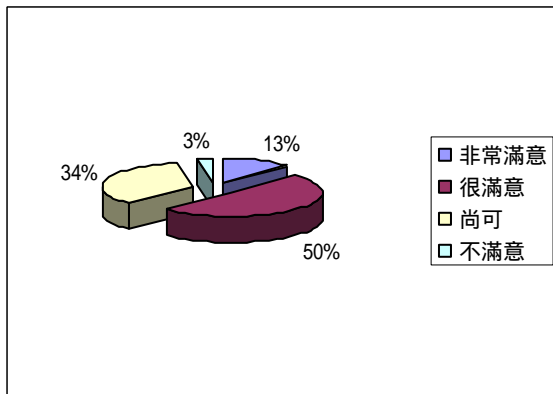
(三)課程安排之滿意度



(A)



(B)



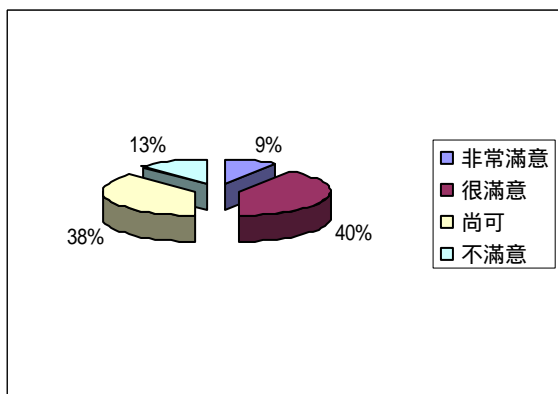
(C)

圖三課程安排之滿意度

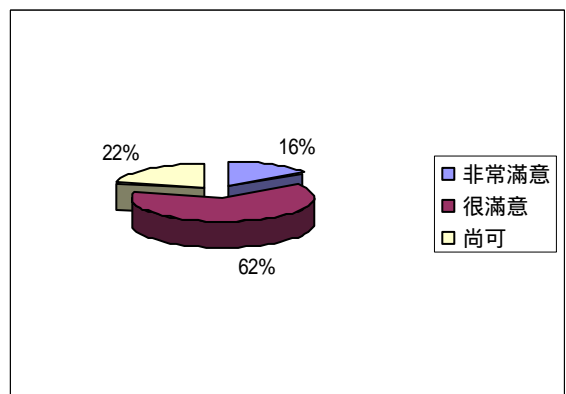
說明：(A)為學員對本項課程引進業界或校外老師之安排之滿意程度(B)為學員對本項課程校外老師時數安排滿意程度(C)為學員對本項課程內涵滿意程度

學員對於業界或校外老師之安排、校外老師時數安排表示很滿意者高達 58%，而課程內涵及關心學生學習狀況及解決問題之能力之滿意程度表示很滿意者高達 63%。

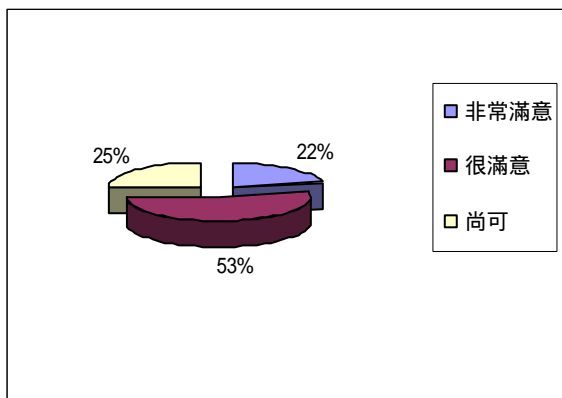
(四)師資與教學之滿意度



(A)

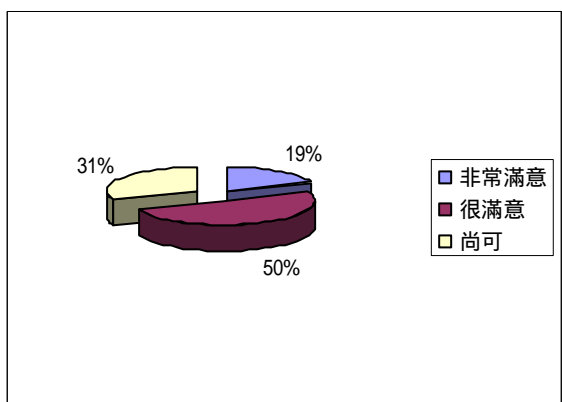


(B)

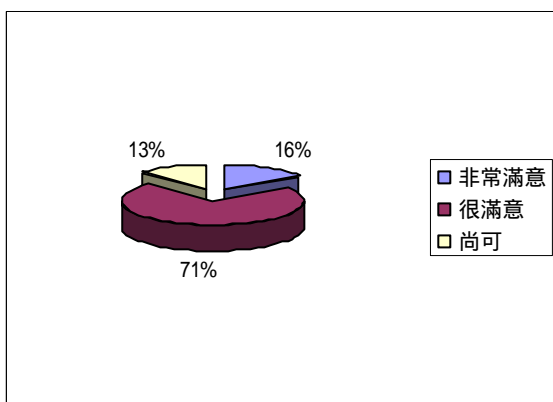


(C)

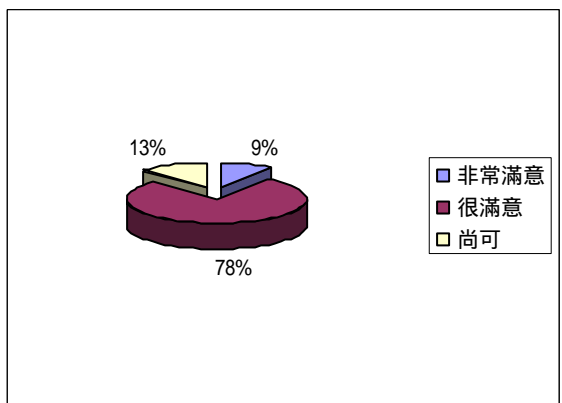
圖四 學員對師資的教學方式之滿意程度



(A)

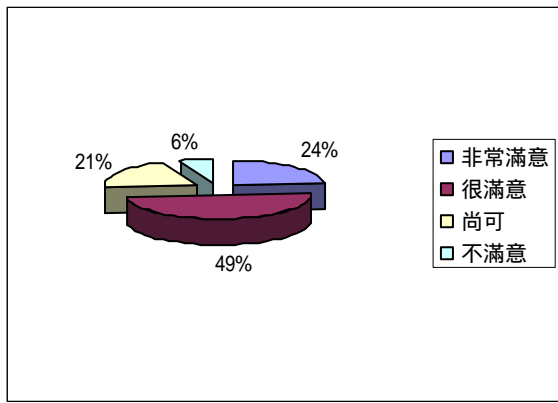


(B)

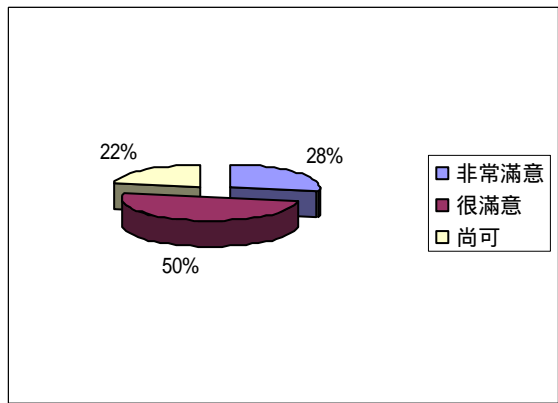


(C)

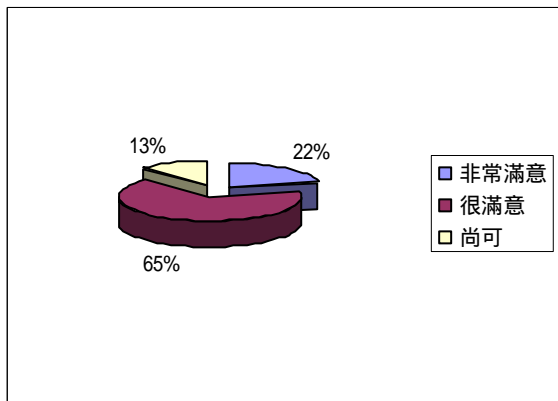
圖五 學員對師資的教學態度之滿意程度



(A)



(B)

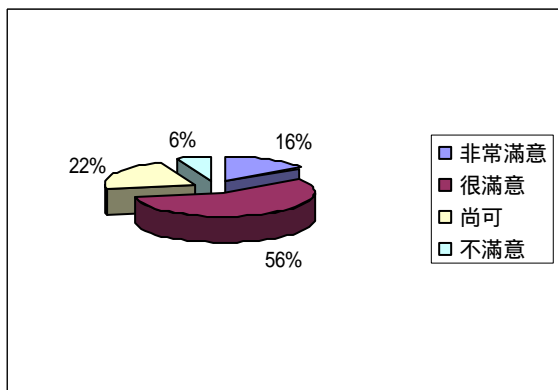


(C)

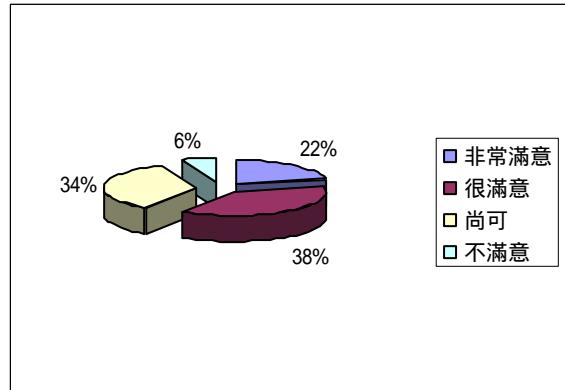
圖六 學員對師資的專業知識之滿意程度

- 1 對校內教師部份：學員表示很滿意者均有 68% 以上，表示相當能接受對教師之教學方式，教學態度，專業知識。
- 2 對校外教師部份：學員表示很滿意者均有 81% 以上，表示相當能接受對教師之教學方式，教學態度，專業知識。
- 3 對業界教師部份：學員表示很滿意者約為 79% 以上，表示相當能接受對教師之教學方式，教學態度，專業知識。

(五) 學員實習參訪之滿意度



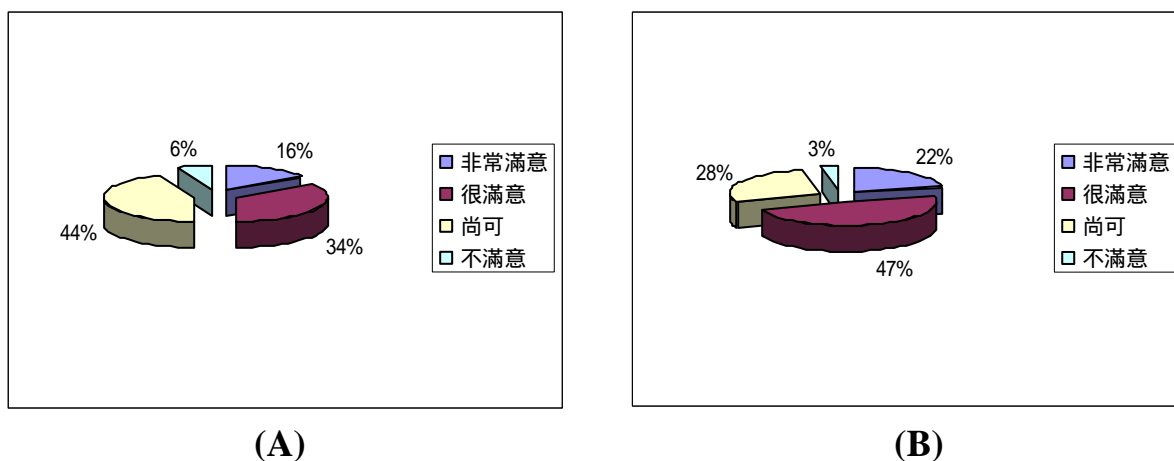
(A)



(B)

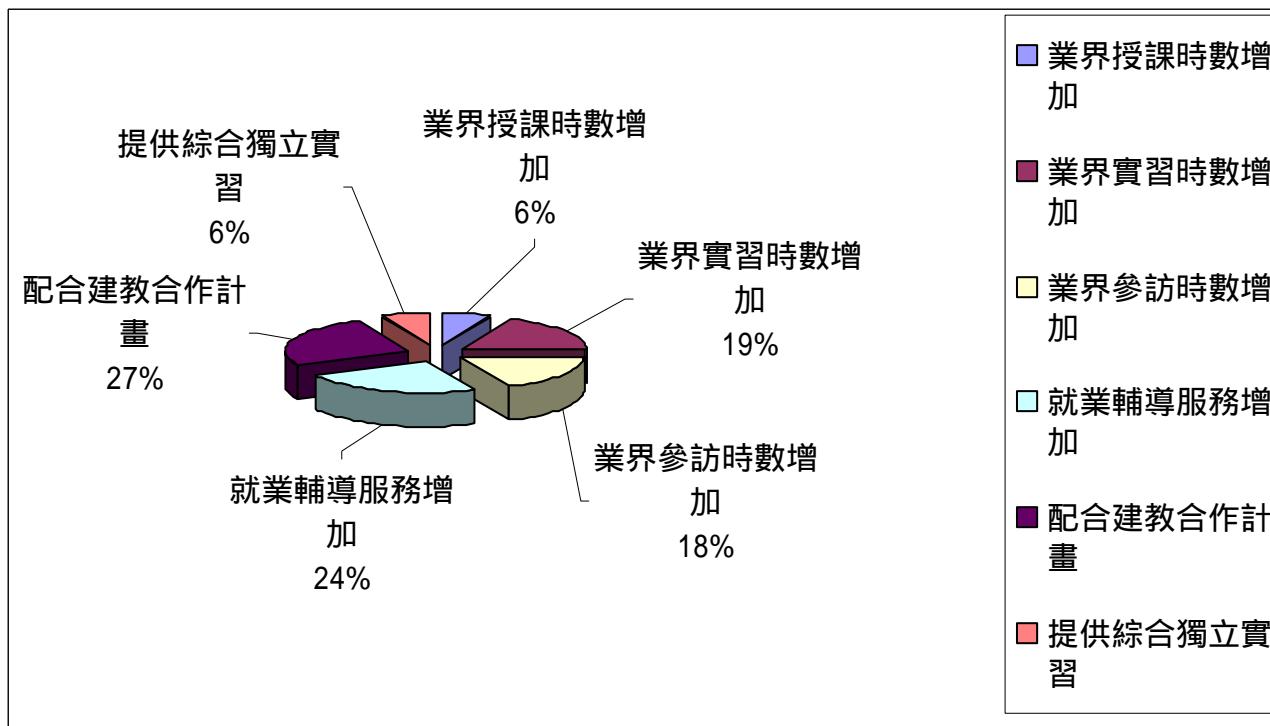
圖七 學員對實習參訪及設備之滿意度

(六)學員對師資行政管理及就業幫助之滿意度



圖八 學員對師資行政管理及就業幫助之滿意度

(七)學員建議



對於本課程日後改進方向的建議，有 24%認為應增加就業輔導服務，19%認為至業界實習時應增加，18%認為業界參訪時數應增加，也有 27%認為應配合建教合作計畫，6%認為應提供綜合獨立實習機會，6%認為應增加業界授課時數。

十二、附錄

(一)就業學程業界講師授課





(二) 企業實習參訪照片





(三) 參訪重點及預期效益

本課程主要是針對從事國際化活動之企業，提供國際企業經營管理所需人才而開設，國際企業經營管理人才為目前業界最為迫切急需之人才，希望藉由本學程之規劃推動，可協助學生更容易就業以滿足學生之需求。本課程之課程內容包括國際企業之經營環境，國際貿易理論，海外投資策略，國際企業之經營策略，組織結構，全球製造與物流管理，國際行銷，及國際人力資源管理等項目。因此當課程結束之後，乃選擇台南地區具代表性的力伽實業股份有限公司為參訪對象，主要之參訪重點如下：

1. 探討力伽公司之發展歷史及目前所面臨之經營環境及經營概況。
2. 探討力伽公司之國際化歷程，包括如何從 OEM 之業務內容發展為以自創品牌為主導之業務內容。
3. 探討力伽公司在研究發展，技術平台之建立，國際行銷及國際人力資源管理之營運

策略，並探討這些活動間之相互關係。

4. 探討力伽公司未來所面對之經營挑戰及因應策略。

此次選擇力伽實業股份有限公司做為參訪對象，主要是考量到這家公司之董事長與總經理為一對夫婦，白手起家，從最傳統之運動器材跑步機之 OEM 做起，他們有鑒於國內工資高漲且同業競爭相當激烈，遂決定以 SportsArt 之自創品牌行銷全球，經過一番努力，終於能在短短不到八年的期間，創造 SportsArt 成為歐洲三大品牌之優勢，此一成果相當難能可貴。在此過程中，力伽公司用盡公司全力，先後導入 Workflow ERP II 系統，通過德國 RWTUV ISO 9001 認證，獲得美國 Health and Fitness Business Award for Commercial Products Customer Service 大獎，通過經濟部健康暨醫療科技研發中心申請案，獲得全國工業區綠美化創意比賽最優獎，ISO 14000 等殊榮。該公司由於主力產品為跑步機產品，故投入龐大之研發能量，針對人體運動需求進行研究，並有各種不同之實驗室來驗證其研發產品是否符合人體工學及運動力學之理論，該公司是以研發為利基點，積極以自創品牌行銷之模式推展業務，過去八年來每年營業額均成長 30% 以上，因此參訪公司不但是最適合之國際企業經營運作模式之最佳參訪對象，同時也是企業經理人白手起家，以研發利基自創品牌，最後開花結果之最佳典範。本課程安排力伽公司做為參訪對象，實質上能夠充分使學生透過學習模式之規劃達到產學互動及理論與實務結合之目的。

本課程之預期效益如下：

1. 鑑於企業國際化為當今企業經營與發展之最重要趨勢，本課程之開授可以提供具有國際觀及國際企業經營管理專長之人才，因此希望學生透過此課程之講授討論，學習及參訪等活動，能夠更容易進入職場工作，滿足業界之需求。
2. 透過本課程之開授能夠與本系開授之電子商務、國際行銷管理、國際人力資源管理、國際談判與溝通，及英語會話等課程相結合，促使學生累積國際企業經營管理專才之實力。
3. 本課程之設計是配合本校「中程校務發展計畫」中「最後一哩」之計畫，希望學生透過此一學習過程能夠對於國際企業之實務運作有更深一層之瞭解。
4. 本課程與「產學合作計畫」之廠商合作，由產學合作之廠商提供其國際化之經驗，並邀請產學合作單位之負責人前來說明其國際經營管理之作法與挑戰，可提供學生更多企業國際化之案例，並訓練其由更宏觀的角度來分析問題。

(四) 學生個案成果

統一企業之個案競賽



指導老師:李麗說老師

班級:四國四 A

A 組組員

李慧君 4910P018
謝奉蓁 4910P086
謝佩岑 4910P104
趙若帆 4910P024
蔣麗紋 A910P123

B 組組員

朱雪寒 4910P056
王雅慧 4910P074
周思含 4910P092
陳雅雯 4910P095
鄭京慧 4930P062

A 組統一企業個案報告

第一章 公司簡介

統一企業於一九六七年七月一日成立於台南縣永康市，創立初期資本額為新台幣三千兩百萬元，員工僅八十二位，主要以飼料與麵粉產品起家。秉持「三好一公道」的立業精神；「誠實苦幹，創新求進」的企業文化，與「經營統一，大家一起來」的理念，勵精圖治，建立了台灣最大的食品王國。在「時時刻刻為明天」的經營藍圖下，除了相關原料的多層次加工以創造產品附加價值之外，並持續不斷的拓展新的事業。

在「追求高成長」與「國際化」兩大策略下，與國際知名企業共同投資合作，以吸收國際化經營的觀念與技術。更進而跨出本土邁向國際，將觸角延伸至北美、中國大陸、東南亞各地投資經營。

統一企業目前擁有海內外轉投資相關企業共一百七十多家，經營項目橫跨食糧、消費食品、物流配送、速食業、營建、電子、金融、休閒娛樂、生物科技等等，已發展成為多元化經營的企業集團。

統一的發展歷程可分為以下四個階段：

第一階段：創業時期（民國 56~62 年）

台灣社會狀況逐漸進入工業化。統一企業創業，採行無缺點、高效率的大量生產，擴大經濟規模，以符合當時消費所需。

第二階段：茁壯時期（民國 63~71）

台灣經濟發展迅速，民眾的購買力大增。統一企業適時地全面開發產品去滿足大眾消費的需要。同時大量地引進與學習國外技術和設備，朝向高質高值的策略運作。

第三階段：集團化時期（民國 72~78）

台灣經濟持續穩定成長，進入商業化與社會多元化時代。統一企業全面投入通路大戰，多角化經營並結合社會需求，使企業持續成長，並展開集團化經營模式與開始往海投資發展。

第四階段：國際化時期（民國 79 年至今）

國民所得(GNP)突破一萬美元，競爭者水準的提升，以及國內市場的飽和，使統一企業體認到必須以國際化發展來突破現有的障礙等限制。待台灣政府政策允許，開始往大陸發展，並在亞太地區幾個新興市場，如印尼、泰國、越南、菲律賓等國展開投資計畫。

統一企業自從創業以來，儘管時代不斷變遷，但一直秉持著「三好一公道」、「誠實苦幹」、「創新求進」的經營理念，服務社會大眾。三好一公道：即品質好、信用好、服務好、價錢公道。誠實苦幹：以誠對待客戶、同業、上司與部屬，對工作抱持苦幹實做的精神。創新求進：以創新領先的思維，配合時代變遷需要，不斷開發研究，自我提升，參與國際競爭。

第二章 統一赴大陸投資佈局概況

統一企業從 1992 年台灣當局對大陸投資限制鬆綁後則以台灣為集團總部，進而大舉進攻大陸市場，直至 2003 年間的 10 年為統一的第一次佈局，重心採取倒 T 字形方式(參圖一)。由沿海出發從深圳、上海到東北的哈爾濱是縱向；沿長江經武漢、四川、重慶、到新疆省烏魯木齊是橫向，以上海為叉點，完成了第一階段倒 T 字型攻堅隊形，並已陸續於二、三級城市設廠，進入第二階段的佈局。統一預計在每個省都設立一個食品廠，並以各廠為中心設立分廠，以點連結成全面性的網絡，覆蓋整個中國大陸市場。

佈局思考方向是以食品製造業為先鋒，主要先集中在大陸東南沿海和長江流域等經濟開發城市投資建廠，其原因在於這些地區經濟較為開發與民眾消費水平也達到一定的水準。在這些地區的工廠絕大部份都是以生產方便麵和飲料為主，另外還有一些廠生產飼料、乳品、醬油、啤酒等產品。



中國方便麵產業在 1984-2002 年 18 年間的發展過程中經歷了四個主要發展階段如下：

1984 年~1992 年，艱難探索期：

其主要是國有糧油加工企業，以自行研發與引進設備生產品質較低與價格便宜的方便麵為主。

1992 年~1997 年，快速成長期：

其主要是三資企業的大舉進入，其中以「康師傅」的成功，對中國方便麵產生絕對的影響力。而緊接著是大批中小企業快速跟進並開始累積技術。這一階段，以「康師傅」、「統一」為代表的台資企業獨領風騷。而被日本專家稱為「中國方便麵的寡頭時代」。

1997~2000 年，惡性競爭期：

各個層次的「價格戰」及產品的「無差異化」，是這一時期的主要銷售和生產方式。高價麵的競爭主要集中於大、中城市及台資企業間；低價麵的競爭主要集中於陸資企業。以河南、河北、廣東為代表的中小企業在這一時期競爭更是激烈，並且開始以對中小城鎮及農村市場為目標進行了艱難的開拓銷售。以地方為主優秀品牌獲較大發展空間並在「農村包圍城市」的競爭中逐漸成熟、成長。

2001~2002 年，整合與創新期：

這一時期是中國方便麵一個非常獨特的階段。各企業在流血的競爭中開始資源整合，在三資企業強大的擠壓下，大陸企業「從競爭走向競和」，並在品牌的旗幟下以 OEM 的方式集結，以聯盟代替單打獨鬥，並開始專注方便麵的創新與研發。目前統一企業在大陸所生產的方便麵品牌共計 9 大系列包含來一桶、統一 100、好勁道、小浣熊、小當

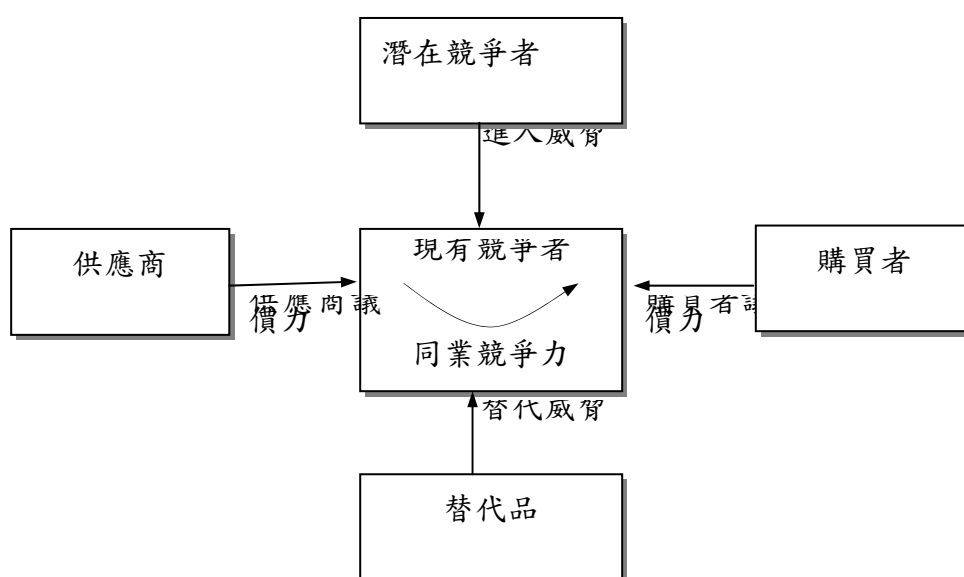
家、巧麵館、滿漢大餐、辣歡天、犛牛肉。

統一企業在台灣是最大的食品公司以速食麵產品獨霸台灣市場佔有率超過 50%，而在進入中國大陸市場投資後，則也選擇其最拿手的食品業起家，目前統一在大陸的食品投資主要集中在方便麵和飲料上。從 1992 年在北京建立合資企業生產方便麵開始，直至目前為止統一在大陸共設有 11 家方便麵生產工廠(參表二)，共計 51 條生產線，其中昆山統一的生產規模最大擁有 8 條生產線，年產量約可達 2,800 萬箱，專門提供華東地區消費。目前統一企業在大陸所生產的方便麵品牌共計 9 大系列包含來一桶、統一 100、好勁道、小浣熊、小當家、巧麵館、滿漢大餐、辣歡天、犛牛肉，其中以來一桶與統一 100 最受大陸民眾喜愛。而在去年 2003 年時，新疆統一食品廠經過評估與市調後而新設立一條方便麵生產線，專門生產清真麵以提供俄羅斯、哈薩克斯坦等鄰國的外銷需求，同時統一新疆廠也是統一企業在大陸唯一蕃茄原料主要來源地。

第三章 五力分析

決定一個企業能否獲利其首要的關鍵在於「產業吸引力」，因此本研究將使用 Michael Porter(1985)提出「五力分析」模式(參圖四)，其由產業現有競爭者的競爭力、潛在進入者的威脅、替代品的威脅、購買者與供應商的議價能力共五種力量所構成，來討究大陸方便麵產業之吸引力。以下就以五力分析對統一在大陸方便麵市場加以探討。

產業結構分析：Porter(1985)五力分析



一、同業競爭力

現存方便麵產業中之競爭者，其彼此間的競爭強度愈來愈強，因而導致個別廠商的獲利空間愈來愈小。2002年大陸地區方便麵廠商數約三、四百家左右，前四大廠商市場佔有率達44.3%。由於產業集中度高，顯示大廠對於市場具有強大的支配力。並且產品品質與市場售價有著密切相關，因此其市場秩序已形成。

就產品需求面而言，消費者對於方便麵接受程度愈來愈高，銷售量每年都逐步的在成長，顯示市場相當具有活力。但因各家廠商所生產方便麵風味、品質差異極大。因此生產經驗豐富，產品品質較佳之大廠具備相當大的競爭優勢。而那些規模較小的企業，

為了要生存而逐漸開始整合彼此力量採行策略聯盟方式在市場上競爭。近年來，方便麵的競爭除了口味上的競爭外，其在量的競爭也逐漸增強中，因此當企業達到一定規模經濟下，其競爭力也隨之增強。

二、進入威脅

產業的新進入者將使產業的產能增加，並且瓜分現有市場與資源，減少原廠商之利益。在方便麵產業中，其生產設備所需的投資金額不算龐大，潛在競爭者欲加入競爭其設備取得亦無困難。並且方便麵原料取得也不難，其大部份原料為麵粉與相關農產品，因市場屬於完全競爭價格亦為平價，因此資本額並不會構成新進入者的障礙。所以本研究認為資金、技術豐富的海外企業較具威脅性。

欲進入此產業者，必須強調研發、技術創新，生產優質產品能力，並著重產品差異化，並且產量需達到規模，其在規模經濟下，使成本降低到可與規模大的現存廠商競爭，是故潛在進入者須重視市場既有的價格與成本結構。

潛在進入者，除了考慮生產管理、產量規模外，其通路因素也不容忽視。在此市場集中度高的產業裡，前四大廠商佔市場近五成銷售比率，其各大廠之通路早已遍及各重要城市，因此通路的拓展成為新進廠商重要的考慮因素之一。

三、替代威脅

當產品的替代性愈大，產品的價格超過替代品甚多，則消費者將較易購買替代品。大陸方便麵的替代品主要以冷藏調理食品為其主要威脅。在大陸較大的城市裡，這些產品開發技術愈來愈成熟，其產品口味也愈來愈多樣化，價格與方便麵相差不遠，因此對方便麵的威脅愈來愈大。

四、購買者議價力

由於在大陸其食品的販售，一般都是透過層層的通路將產品賣到最終消費者手中，因此就方便麵廠商而言其主要購買者為通路商，且大都為大量購買方式洽購，故購買者對價格的議價能力是存在的。但就供給而言，生產廠商眾多，各品牌的口味、價格成為競爭的重要因素，因此也使消費者有較多的機會比較各不同產品口味、價格、品質等，而逐漸增加其議價能力。

五、供應商議價力

由於食品加工業的原料多為民生必需品，其差異性不大；且供應商家數眾多，原物料價格低廉，因此方便麵業者不僅能夠容易取得原料且轉換成本低。所以本研究認為供應商議價力低。

就五力分析的綜合結果(參下表)。其市場的產業集中度高；產品屬於生命週期中之成長期，競爭力主要來自：現存具規模經濟業者，以大型廠商、領導品牌為主，前四大廠商年產量佔近 50%。而潛在競爭者，亦為資金雄厚，技術背景強、行銷經驗豐富的海外業者，值得業者注意。替代品則因發展逐漸趨於成熟，威脅跟著上升。購買者則因大都屬於大型批發商且購買量也大，其議價能力不容輕忽。方便麵業者在原物料上取得容易且轉換成本低，因此供應商議價力較小。所以，廠商若要持續競爭力，則應配合適當的競爭策略，在產品的研發技術、生產、銷售能力加強，如此才能在競爭激烈方便麵產業中脫穎而出。

表 1 中國大陸方便麵五力分析

項目	原因	有利/不利
----	----	-------

同業競爭力	產業集中度大，各競爭者其產品各具特色，且已發展各自銷售通路	不利
潛在進入者威脅	海外投資者實力雄厚可克服進入障礙	不利
替代品威脅	替代品發展逐漸發展成熟	不利
購買者之議價力	大顧客、選擇多，議價力高	不利
供應商之議價力	原料的轉換成本低	有利

第四章 SWOT 分析

一、優勢

1. 製程具規模經濟。
2. 具有豐富的食品相關製造經驗。
3. 擁有一定的品牌知名度。
4. 背後擁有台灣母公司的支援。
5. 台灣總部人力資源豐富。

二、劣勢

1. 通路建構剛起步。
2. 品牌知名度與市場領導品牌還有一段距離。
3. 人事本土化剛起步。

三、機會

1. 大陸市場潛力大。
2. 方便麵產品生命週期處在成長期。
3. 經濟持續發展，消費者所得不斷提升。
4. 民眾所得提高，對產品品質要求也跟著提高。

四、威脅

1. 國內規模較大的廠商威脅。
2. 海外資金技術豐富食品大廠。
3. 國內小廠所採取的策略聯盟威脅。
4. 替代品的發展逐漸成熟。
5. 政治與法律的不確定性。

第五章 統一企業的未來與展望

目前統一在大陸方便麵廠共11個廠，預計將在五年內再持續增加方便麵生產線數亦或是採OEM的方式委託他人製造統一方便麵，以加大內部的規模經濟與提供外部市場強大需求。而目前方便麵市場逐漸的被作大，因此統一也預計等到大陸對法令的鬆綁後，將強大物流系統帶進大陸，以在台灣擁有統一超商及家樂福的成功案例來看，未來統一企業在大陸的產品市場佔有率可望加分不少。

在2003年間，統一企業也積極與全球食品大廠日商—「日清」洽談合作案，其該公司是全球最大速食麵生產廠商，具有優異製造技術，雙方合作也將針對彼此的優勢進行整合。如果合作案順利，日清食品公司將購買昆山統一的10%股權，進而提供統一企業相關方便麵製造、品質管理、降低成本及安全管理等領域的技術和專業支持，屆時統一企業在大陸方便麵市場可望超前康師傅。

2003年3月統一企業在河南省新鄭市新建完成了一個飲料和食品加工廠。至此，統一企業的第二階段佈局即拉開了序幕。其最主要是為向第二級城市的展開延伸佈局，將統一的產品不只是賣到一級大城，而是要將戰線深入後方。最終的目標是要在大陸的每一個省份都有生產基地。預計三年後統一在大陸據點佈局完備後，將進入產品導入及擴大市場的第三階段。而在同時統一也將展開「亞洲計劃」，自東南亞延伸至中南半島各國，在越南、菲律賓等國積極設廠佈局，以期待亞洲各個生產基地，在最佳分工互補情況下，達到營運獲利乘數效果，並朝著統一企業的願景「世界最大的食品王國」邁進。