

國立臺北商業技術學院 96 學年度研究所碩士班考試入學試題

准考證號碼：□□□□□□ (請考生自行填寫)

商學 研究所

筆試科目：管理個案研析

共 4 頁，第 1 頁

注意事項	1. 本科目合計 100 分，答錯不倒扣。 2. 請於答案卷上依序作答，並標註清楚題號 (含小題)。 3. 考完請將答案卷及試題一併繳回。
------	---

壹、生產力中心的變革

2005 年，中國生產力中心(China Productivity Center, CPC)成立屆滿 50 週年，根據統計，每年經 CPC 輔導的企業超過 350 家，訓練的人數高達 6 萬人次，出版的書籍、雜誌、錄音帶、錄影帶；亦接近 20 萬份；再加上經常不定期的舉辦座談、演講、研討會，與產、官、學、研各界意見領袖交流經驗，CPC 充分扮演著強化台灣產業競爭優勢的角色。

但是再好的公司也敵不過大環境的變化，CPC 也面臨了經營上的困境，在 2000 年時不但是負債高達六成、而且虧損三千多萬元。但是在董事長許勝雄和總經理張寶誠「不砍一人、不刪一毛」的經營原則下，完成了企業改造的寧靜革命，變革之後的第一年(2001 年)即轉虧為盈，第二年開始逐漸獲利；並且將過去以製造業為主要客戶的經營模式，轉型為知識服務導向的顧問公司模式。

2001 年可謂是 CPC 的變革元年，首要的工作是放在文化的改造上，因為要先凝聚全公司同仁進行變革的共識，若是無法配合共識者也會自動地離去，留下來的人配合程度都會較高。其次則是在經營業務和內部作業上改變，過去是以製造業的管理顧問工作為主，現在中小企業外移很多，必須要重新調整步調，CPC 現已逐漸調高知識服務性的業務比重。在 2004 年 CPC 的各類事業群已逐漸形成，現有「流通、製造、農業、營建和教育」等五大「產業卓越經營服務團」、並還獲得許多文化創意產業的輔導訂單。

在農業上服務團將藉由整合農業技術平台與過去十數年來的資深顧問專家，協助建構產業技術服務網絡、提升農業經營管理能量，並與產銷價值鏈結合，透過創新與加值與國際市場接軌，以期能提昇農業附加價值與競爭力 (服務架構圖如圖 1)。

流通產業裡，則從企業診斷、策略規劃、營運模式建立、總部管理機制及加盟店拓展等層面，來解決企業所面臨的各種問題。在傳統的製造業，生產力中心為則是協助廠商由 OEM 轉型至 ODM 更邁向 OBM 之目標。同時該公司也不放棄教育市場，以客製化、量身訂作的概念，幫助大專院校找出問題、建構策略、將有限資源整合規劃出特色發展方向，作為身處激烈競爭和快速變化環境中之大學學府開創新機，追求永續經營與成長。

背面尚有試題

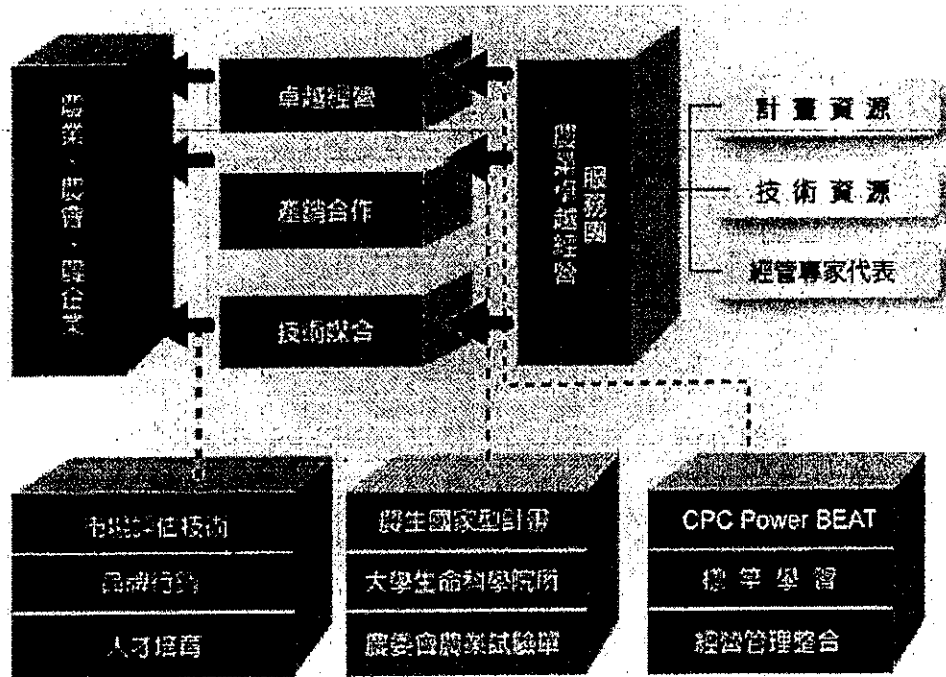


圖 1 CPC 農業服務架構圖

(資料來源 <http://www.cpc.org.tw/service/Agriculture01.htm>)

請回答以下問題：

1. 請討論並分析一般企業變革成功的模式為何？(此小題 20 分)
2. 假如您是公司的團級主管，試就流通業、製造業或教育業，擇一提出您規劃的服務架構圖；並略作說明。(勿侷限於前述文字與圖形，請發揮創意) (此小題 30 分)

貳、一段公司的例行晨會

以下係“北商公司”內部例行晨會之實況記錄，目的在針對其重要供應商“北科公司”之採購電源無應器的討論，目的是希望爾後“北商公司”之訂單能夠保證符合最低限度之品保標準。

“北商公司”

總經理：魏先生 副總經理：徐先生

開發部經理：唐先生

品保部經理：李先生

採購部經理：王先生

問題：

魏總經理在簡短的開場白後，開始下列之會議對話：

1. 品保經理：	對不起，我另有一位客戶來訪，容我告退，如果過程有任何需要我澄清之處，請撥我的分機 123。
2. 副總經理：	唐經理，能否請你說明公司採購電源無應器時，所需之技術需求，你們部門所扮演的角色？
3. 唐經理：	當然可以，銷售人員於收到客戶訂單時，確認後即會抄寫於空白紙上，並會編定序號後轉到我這邊來作可行性評估。
4. 副總經理：	你主要評估的項目是什麼？
5. 唐經理：	我們先確定該電源供應器之規格是否為標準品，如為標準品我就直接簽完字後即退回銷售部，如為非標準品，則先編訂一新機種料號後，轉給設計工程師設計。
6. 副總經理：	那你曉得公司原始訂單上之規格需求囉？
7. 唐經理：	如果我們覺得銷售部給的資料不夠時，我們會去找王經理參考原始訂單上之規格需求。
8. 副總經理：	一個新機種設計出來之後，會有多少工程資料？
9. 唐經理：	材料表，機構圖面，線路及 PCB LAYOUT 圖。
10. 副總經理：	能不能請你的秘書，調出上個月設計出來的 MPS-100T 的資料？
11. 唐經理：	當然可以，這個檔案就是。

國立臺北商業技術學院 96 學年度研究所碩士班考試入學試題

商學 研究所 筆試科目：管理個案研析

共 4 頁，第 4 頁

12. 副總經理：	嗯，這份材料表上沒有人簽名，也沒有標示機種名稱？你能區別出誰負責這個專案嗎？
13. 唐經理：	沒錯，這份文件漏簽字，但是我認得所有開發部人員的字跡，所以不會有問題。
14. 副總經理：	這些材料表發出前有人負責審核簽名嗎？
15. 唐經理：	泰半是我負責，在我核准簽字以前，所有工程資料不會被分發出去的啦。
16. 副總經理：	你是說你負責所有工程資料的最後核准權限？
17. 唐經理：	也不全然是，要看情形的，是否該讓工程資料過關，大部分的判斷在我的腦海裡耶。
18. 副總經理：	我們能不能將工程資料拿來看一下？
19. 唐經理：	當然可以

請回答以下問題：

1. 請說明北商公司若要採用北科公司的電源供應器時，如何藉由 PDCA 模式，符合品質保證之要求。(此小題 20 分)
2. 請說明哪一段對話中可能因人為因素導致誤判？為杜絕人為因素，請建議北商公司總經理導入哪一種管理系統，並說明該管理系統之成本，期程與效益。(此小題 30 分)