

第一章 緒論

本章緒論共四節，分別為第一節研究動機、第二節研究目的、第三節研究範圍與限制、第四節名詞解釋，其詳細闡述說明如下。

第一節 研究動機

隨著時代的進步與變遷，全球化風潮、人口結構變遷、國際原油價格的攀升、中東地區政治不穩定、原油閒置產能有限、氣候、避險與投機基金介入等因素有關外，加上臺灣經濟發展已邁向開發國家，致低成本優勢不再。全球競爭環境下，各種產業一直不斷的努力往上提升其競爭力，希望不要在高度競爭的時代被淘汰出局。2005 年國家產業發展套案旗艦計畫中，政府希望能自下列五個方向重新塑造我國製造業的形貌為「由專注降低成本轉而強調價值鏈的提升」、「從代工邁向高價品供應與生產材料整合服務」、「從材料供應邁向新興產業整合創新加值者」及「從材料供應導向服務邁向使用者導向之整合服務」，使得 2009 年製造業產值可望達到 14 兆元。從目前 2005 年工具機全球排名第五，到 2009 年進步到全球第四名，成為全球前三大高品級工具機生產與出口國(經濟部，2006)。教育部與經濟部在 2007 年擬定「人力扎根計畫」，鼓勵學生選修包括模具、精密機械等四門專業課程，不讓臺灣優秀的機械人才流失，並擬定從成本降低邁向價值創造、從製程創新到產品創新、從單機到系統整合、深耕品牌價值、主力產業延伸關聯產業發展等方案措施，提升製造業國際競爭能力，可見政府對產業發展之重視(行政院，2007)。

工具機產業與國家經濟發展存著密不可分的關係，工具機產業發展帶動國家對外競爭力的影響不容忽視，因此工具機產業被視為國家工業化程度的指標(康淵，2003；郭育佐，2004)。國家的競爭力，可從工具機產業發展作為評估基準。

工具機為製造各類產品加工設備，故稱為「機械之母」，在整個機械

工業中居關鍵性地位，尤其在國防、汽車、航太、電子、民生等工業，是持續推動臺灣產業升級及經濟成長的主要關鍵。

臺灣工具機產業在實力表現方面，2006年產值約新台幣1,249億元，其中約80%為出口，對臺灣外匯成長有重大貢獻(楊德華，2007)。工具機產業在臺灣有60年以上的歷史，對經濟發展建設佔有非常重要角色，可謂工具機產業是現今科技臺灣的火車頭。其耀眼的表現，一定有獨特的「發展策略」。然面對中國大陸產業發展快速與競爭力提升，及世界先進國家的追趕，臺灣工具機產業必須思考對策，創造更高價值及競爭力，使臺灣成為世界工具機產業王國。

工具機產業(machine tool industry)屬於製造業一環，與國家發展關係密切，其產業公司經營發展方向與定位，是值得產、官、學界探討與研究之議題。工具機產業「刻劃」(crafting)組織未來藍圖，進行企業變革(corporate change)是二十一世紀全球化競爭環境下必須面對的挑戰。(許長田，2005)。

研究者自高職、大學階段學習機械領域專業，曾在工具機產業參與實習，對該產業生產營運有所認識與接觸，且對該產業有高度興趣，希望能對臺灣工具機企業發展策略更進一步探討。

第二節 研究目的

工具機產業與一般產業都有產業生命週期，在經歷環境變遷後，產銷方式會隨時空發生相當程度的變化。臺灣工具機發展空間很大，但仍然存在不少的威脅，例如光電產業對人才磁吸效應，使得研發能量不足，國內需求市場太小，國際間超級大廠對新產品研發能力及主導市場佔有率，關鍵零組件仰賴進口，造成成本居高不下等威脅(楊德華，2007)。還要面對中國大陸、日本、韓國等國家競爭，在這競爭優勢逐漸式微之產業經營環境下，工具機產業必須思考發展策略，因應未來環境挑戰，使工具機產業能在臺灣永續發展(劉信宏，2005)。因此，本研究針對臺灣切削工具機企業個案公司進行探討分析，以達成下列研究目的：

- 一、分析臺灣切削工具機企業個案公司願景與定位。
- 二、分析臺灣切削工具機企業個案公司經營發展策略。
- 三、探討臺灣切削工具機企業個案公司關鍵成功因素。

第三節 研究範圍與限制

本節對研究主題臺灣切削工具機企業發展策略個案分析研究進行研究範圍與研究限制，其說明如下。

壹、研究範圍

主要研究範圍為臺灣生產切削專用機為主的工具機企業個案公司，為本研究所稱之「臺灣切削工具機企業」。蒐集臺灣工具機產業發展現況、策略管理、競爭策略等相關文獻，作為本研究重要學理依據。參考產業專家推薦選取一家臺灣知名切削工具機個案公司，以「SWOT分析」及「五力分析」歸納分析個案公司的發展策略。

一、SWOT 分析

SWOT 分析(swot analysis)係指針對組織的優勢(strength)、劣勢(weakness)、機會(opportunity)、威脅(threat)，等四構面分析個案公司發展策略。

二、五力分析

五力分析(five forces analysis)係由波特教授所提出對競爭力分析，從供應者、同業間、顧客間、替代品、潛在新進者等層面探討分析個案發展策略。

貳、研究限制

研究過程中「研究者」本身為主要研究工具，當力求能獲得研究目的解答與最完整資訊，但受訪者可能基於營業機密或自我理念發揮，而未依其實際情況作答而導致偏差，且個案公司因其規模、市場、經營理念等不同，發展策略模式無法推論到其他不同廠家為本研究限制。

第四節 名詞解釋

本節對研究主題所探討重要名詞作解釋，以清楚明瞭名詞的定義，其詳細說明如下。

壹、工具機產業

工具機產業 (machine tool industry) 指從事金屬加工用機械製造修配之行業均屬之，包含金屬切削工具機、金屬成型工具機、金屬機械手工具機以及非傳統加工機等。本研究所限定對象為以生產切削用工具機為主的企業公司。

貳、切削工具機

切削工具機(cutting machine tool)為工具機產業的一種工具機產品，主要功能為切削、車銑、磨削、鋸切、刨削等工具機稱之切削工具機。

參、競爭策略

競爭策略(competitive strategy)指組織在產業環境中利用其資源、潛能發展出獨特、有價值能提升組織績效、利潤與競爭者抗衡的方法與活動。

肆、SWOT 分析

SWOT 分析 (swot analysis) 指針對組織的優勢 (strength)、劣勢 (weakness)、機會 (opportunity)、威脅 (threat)，等四構面進行客觀的評估分析，進而使組織可以作為決策參考之分析向度，為本研究使用之工具之一。

伍、五力分析

五力分析 (five forces analysis) 由波特教授所提出對競爭力分析，從供應者、同業間、顧客間、替代品、潛在新進者等層面探討分析產業的競爭力，為本研究所使用之工具之一。