

出國報告（出國類別：海外教學）

國立中正大學管理學院高階主管管理碩士在職
專班「海外行銷管理個案研討--海外教學」
成果報告書

服務機關：國立中正大學

姓名職稱：周登陽教授

派赴國家：日本

出國期間：101/06/06-101/06/10

報告日期：101/08/29

目 錄

一、目的-----	2
二、籌畫過程-----	2
三、參訪過程-----	3
四、學員心得摘要-----	7
五、檢討與建議-----	18

一.目的

管理學院為因應國際化的趨勢，增進學生國際視野，於 EMBA 課程規劃中，規定 EMBA 學生必修海外參訪課程，以便熟習與海外機構交流能力，並從參訪活動中學習外國機構及國外企業的競爭優勢，及早培養處理國際化事務能力，與國際接軌。

本年海外參訪規劃階段即考量，前幾年均選擇中國大陸台商企業為參訪對象，雖然符合台灣海外投資趨勢，但也限縮於兩岸同文同種之間的交流；基於擴展交流範圍，確實達到國際化目標，經過全體同學努力和管院協助之下，決定參訪與學校有締結姊妹校的日本北海道大學以及日本知名企業的行銷管理，踏出國際化的第一步。

二.籌畫過程

經過學員與旅行社多次討論及協調後，參訪時間訂為民國 101 年 6 月 6 日~民國 101 年 6 月 10 日，參訪地點為日本北海道地區。本次參訪的人數計高階主管專班學生共 26 名。

規劃參訪對象：

(一) 日本北海道大學(6 月 7 日)：

參訪單位：(1) 創新與產學連攜本部(CIBP：Center for Innovation and Business Promotion)。

(2) 北海道大學農場

(二) 北海道觀光產業-白色戀人工廠(6 月 8 日)、朝日啤酒工廠(6 月 9 日)。

三.參訪過程

(一)北海道大學參訪

北海道大學的前身是成立於 1876 年的札幌農業學院，1907 年改制為東北帝國大學的農學院，1918 年再改為北海道帝國大學並加入七所帝國大學聯盟，1947 年再改名為北海道大學，2004 年再改名為國立大學社團法人北海道大學。

引用第一任副校長 Mr. William Clark 的話”要有雄心(be ambitious)”作為學校的校訓。北海道大學秉持四大基本哲學：

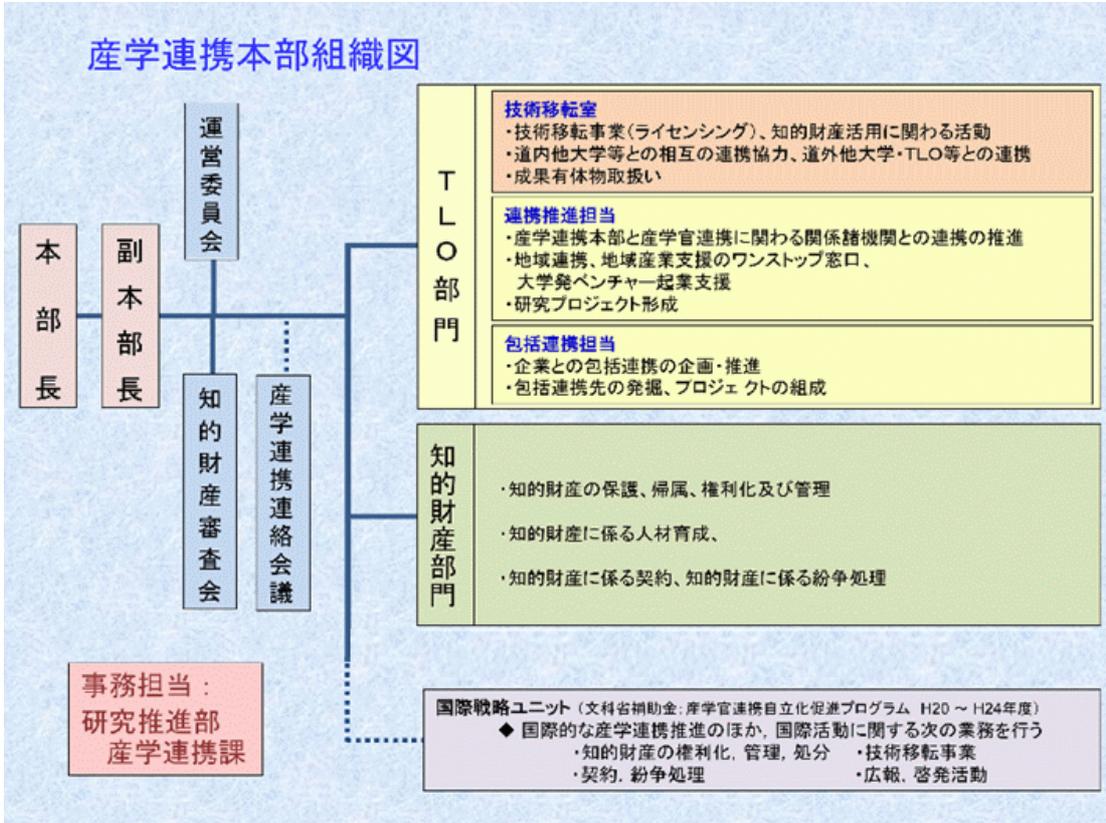
- (1)探索的精神(The Frontier Spirit.)
- (2)全球化觀點(Global Perspectives)
- (3)全方位教育(All-round Education)
- (4)務實的學識(Practical Learning) ，

目前全員一致齊心努力打造其校園成為教育與研究的全球基地；並透過通識課程與專門課程鼓勵個人的進階發展，培養有國際化思想的畢業生，以在國際競爭中佔有一席之地；同時也提供外語講授課程和接受有才能的外籍學生，一起發展學校成為一個對世界開放的大學。另外計畫經由創新研究學院(Creative Research Institute)和創新與產學連攜(Innovation and Business Promotion) 來跟本地工業界協同研究，以分享研發成果，並強化與社會的合作。

我們於北海道大學參訪了產學連攜本部(Center for Innovation and Business Promotion)，本次參訪由智慧財產部門(Intellectual Property)部門長：末富 弘先生

和 TLO(Technology Licensing Office)部門長：木曾良信先生負責介紹。

(1) 產學連攜本部組織圖如下所示：



TLO 部門職責如下：

1. 技術移轉室(Technology Transfer Office)：

- 負責技術專利與智慧財產等相關事務。
- 負責與北海道地區內其他大學和組織之間的合作研究案，還有北海道以外地區的大學之間的合作和技術與專利相關事務。
- 負責與有技術移轉關係的公司的合作事項。

2. 共同研究的促進團隊(Collaboration Promotion Team)：

- 負責中長期發展目標的研擬。

- 編製產學連攜中心的年度計畫。
- 負責與產、官、學等機構的共同研究計畫。

智慧財產部門(Intellectual Property) 職責如下：

- 負責智慧財產的保護與管理。
- 負責智慧財產的審查，培育管理智慧財產的人才。
- 負責智慧財產相關的契約事務，與紛爭處理。

(2) 產學連攜本部的運作模式：

1. 企業發起主題，由產學連攜本部協助尋找適合的研究人員，組成共同研究團隊，再將研究成果申請專利並將技術轉移給企業。
2. 先由研究人員作出創新與發明，再由產學連攜本部協助取得專利，並尋找適合的企業，組成技術移轉的共同研究團隊，將技術轉移給企業。

(3) 產學連攜本部的具體成果：

以 2010 年為例，產官學共同研究的實績如下：

1. 共同研究件數有 483 件，金額為¥11 億元。
2. 受託研究件數有 454 件，金額為¥53 億元。
3. 發明通告數為 188 件。
4. 申請專利件數為日本 158 件，外國 97 件。
5. 取得專利件數為日本 54 件，外國 31 件。

6. 保有專利件數為日本 145 件，外國 79 件。

7. 運用專利為 201 件，金額為¥2700 萬元。

8. 共同研究企業數為 37 家。

（二）白色戀人及朝日啤酒觀光工廠

以製造為主的工廠系統於十九世紀工業化就存在了，因應時代潮流的演變，以服務為主的產業觀光，成為二十一世紀一項新興的休閒產業。因此，製造產業走向觀光化，可以說是一股知識經濟時代的趨勢，美國、英國、荷蘭、法國、日本等與民生消費相關的工廠觀光化已行之有年，例如：瓷器、水晶、玻璃、食品、製酒、汽車等工廠，早在二十世紀就已經由製造兼營觀光服務踏出產業轉型，結合旅遊業朝向國際觀光之成功發展，實為今日觀光工廠的先驅。

所謂觀光工廠，即為具觀光教育或產業文化價值，實際從事製造加工之工廠，將其產品、製程或廠地廠房供遊客參觀者。

於北海道參訪期間，我們也參訪了白色戀人觀光工廠及朝日啤酒工廠。這二個觀光工廠主要在協助製造業發展觀光服務，讓原本無法窺其堂奧的工廠，彰顯寓教於樂、觀光遊憩價值，並結合地方特色、人文采風與產業獨特性，成為「工廠觀光化、體驗新知識」型態，帶動地方經濟發展的榮景與商機。尤其白色戀人工廠其所生產的產品，並不行銷到北海道以外的區域，白色戀人的產品只能在北海道商店或機場購得，此種限量限區的行銷策略確實也帶動了北海道整體的觀光產業。其品牌形象深深植入海內外消費者心中，而朝日啤酒工廠的行銷策略則是向消費者完全展示其生產流程，增加消費者對其產品的信心，並用形象良好的知名藝人親自飲用其產品，拍攝產品廣告，以提升其產品的品質及形象。

透過「觀光工廠」的產業旅遊，讓社會大眾或學校團體的休閒富涵活動體驗及學習，增加產業教育推廣及觀光景點外，更可以帶動地方觀光資源流動性，轉

化成為開創經濟成長動力，相對增加原產業及廠地、建築物之使用價值。

四.學員心得摘要

*觀光工廠應與其它觀光組織、機關團體、飯店或旅行社進行異業合作，並可與地方節慶活動相結合、區域內已有觀光路線或景點可形成群聚效應。

*本次參訪北海道大學，可說是成功踏出國際化的第一步，北海道接待人員 Mr. Kota Sagawa 隸屬於北海道大學國際關係部門(Division of International Relations)，於參訪期間全程陪同，也安排一位翻譯，整體來看短短兩小時的訪問，讓我們對北海道大學產學連攜本部的工作內容和北海道大學的規模已經有了瞭解，也對優美的校園留下美好印象，而參訪時正值北海道大學校慶，各國學生於園遊會準備各自所屬國家的美食，我們同學也特別於台灣的攤位上熱情的捧場，感受很親切。

*日本產業中「製造生產與觀光休閒化」發展多時也聞名遐邇。展望台灣的各類產業，如農、林、漁、牧業、地方文化產業、食品加工製造業...等。也早已著手與休閒觀光結合，並有很好的成效與收益。

近日，”行政院長陳冲今天表示，本屆 APEC 觀光部長會議主題定調為「觀光加速亞太之經濟繁榮」，隨後發表「伯力宣言」，肯定觀光業創造就業機會及對經濟的重要性，我國原已將觀光業列為六大新興產業之一，為提振當前經濟，觀光業將扮演更加重要的角色。”

台灣因地理環境特殊，擁有豐富而多樣化的人文與自然資源，發展觀光具有雄厚的潛力；台灣中小企業需要政府的完備規劃和平均分配資源，也需要

產業界互相提攜，開發研究或異業同盟等計畫，共同實踐創新產業契機。

*日本國內為什麼車齡 70% 以上能保持在五年內?因日本依車齡徵收稅金，其結果可達到環境保護、降低空氣污染與減少車禍的肇事率的目標，並可促進經濟快速成長。

*這一趟五天四夜的海外參訪之旅，讓我們看見以及學習不同的文化，北海道大學是一所規模相當大的學校，上課強調與企業的合作、研發，好激發出學生的創新能力，但北海道大學更強調專利權，學生不僅是將想法表達出來，更能將創新作品展現出來進而申請專利，將想法具體化，這是具有相當進步的技術及充分行動力才有辦法辦到的，這也是北海道大學的一大特色。透過這次的互相交流、學習，不僅我們學習到日本文化，他們也能感受到台灣文化，這種文化交流的感覺非常良好，真是難得的一次參訪經驗，相信同學都獲益良多。

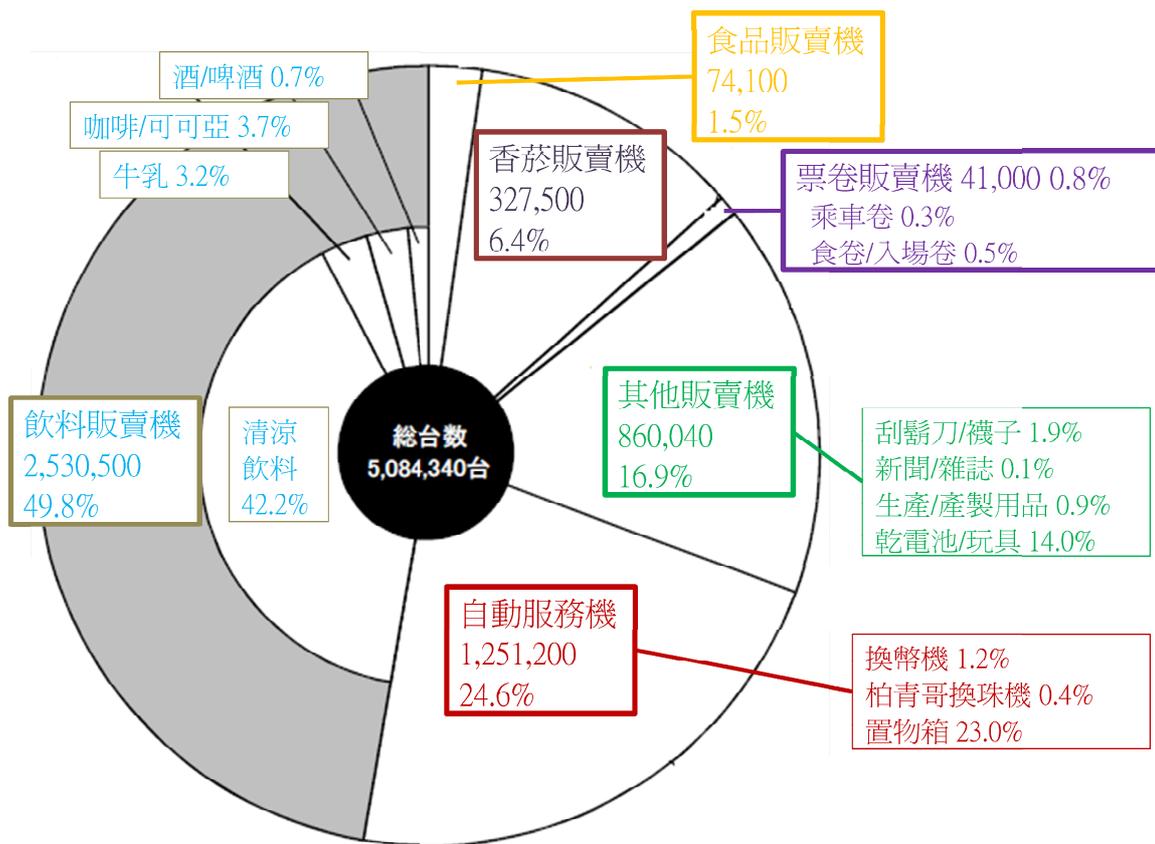
*日本是全世界自動販賣機密度最高的國家，根據日本販賣機製造協會的統計，大約每 23 人就有一部自動販賣機。

日本的自動販賣機主要分為兩種：

1. 物品自動販賣機：其中販售商品包含罐裝瓶裝的飲料、香煙、食品、交通機構的乘車券、遊園地的入場券、食店的餐券 (如松屋，さくら水產等)。
2. 服務自動販賣機：包含貨幣自動找換機 (如商場的紙幣換硬幣機)、遊戲幣或鋼珠機 (如遊樂場或柏青哥設置那些)、自動租賃 DVD 機 (在一些地下鐵站內出租 DVD 影碟)、自動改札機 (交通機構的入閘出閘機)、自動寫真攝影機 (如証明寫真，大頭貼等)、投幣式寄物櫃、投幣式自助洗衣場。

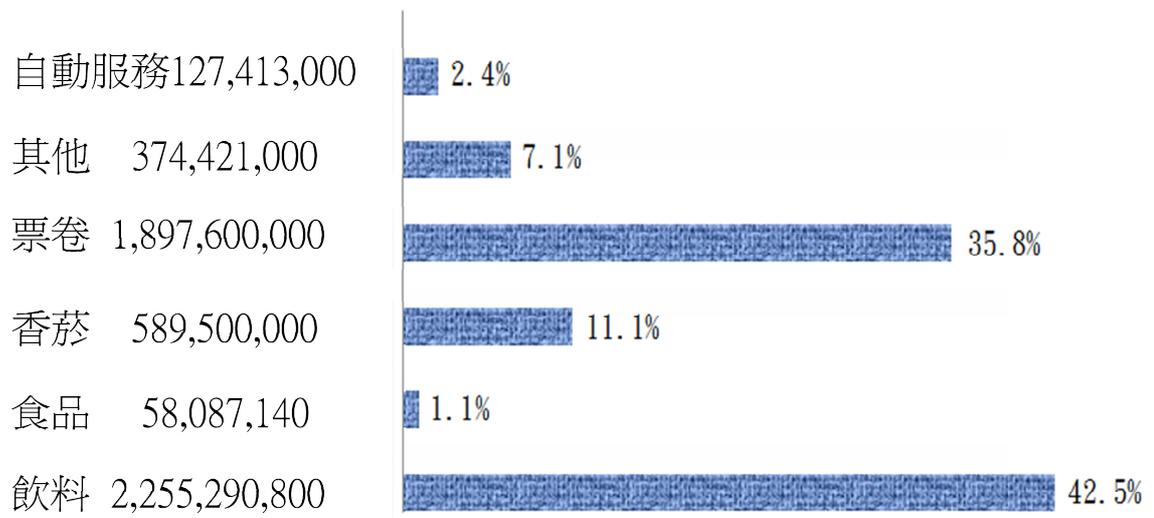
有關自動販賣機的統計資料如下：

統計資料(一)



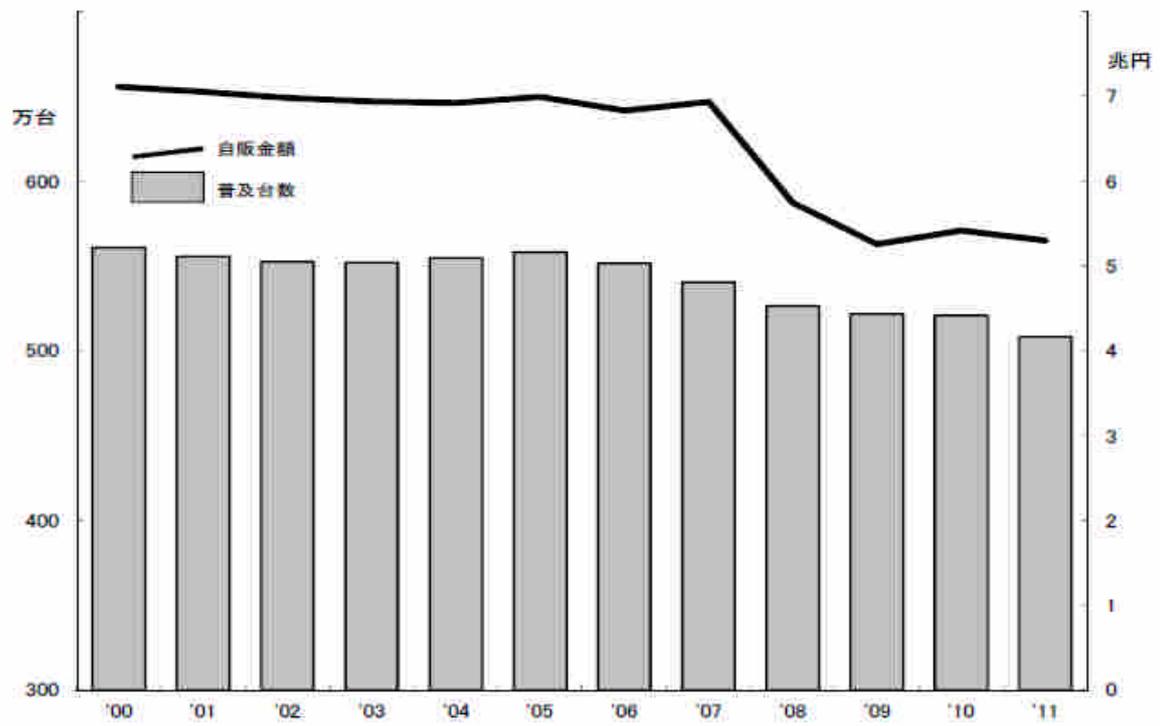
資料來源:日本自動販賣機工業會 2011/12

統計資料(二)



資料來源:日本自動販買機工業會 2011/12

統計資料(三)



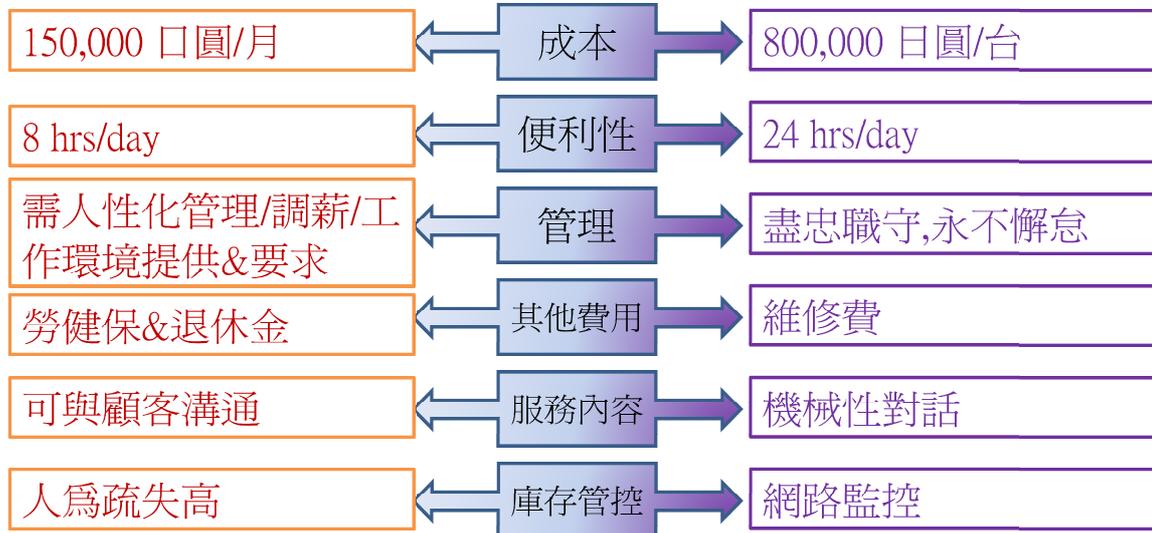
資料來源:日本自動販買機工業會 2011/12

自動販賣機 SWOT 分析：

優勢 Strengths	劣勢 Weaknesses
<p>1. 便利性高:24 小時連續營業、讓消費者無時無刻都可以買東西。</p> <p>2. 商品創新:越來越多不同的商品，提供消費者更多的選擇。</p> <p>3. 商品價格低:不需人力成本、其他費用，藉此降低商品價格。</p>	<p>1. 機器安全性問題:容易被破壞，機器易故障。</p> <p>2. 顧客服務無保證:買到劣質商品，不能退換。</p> <p>3. 銷售規格必須統一:販賣機空間有限，商品規格必須統一。</p> <p>4. 無發票可兌獎</p>
機會 Opportunities	威脅 Threats
<p>1. 不斷研發新商品:現在不僅有飲料販賣機，還有賣熟食……其他東西。</p> <p>2. 機器功能多樣化:點選商品功能越來越方便，例如:觸控螢幕。</p>	<p>1. 替代品威脅大:現在網路購物盛行，可以不用出門就買東西。</p> <p>2. 經濟景氣不佳:現在物價漲薪水卻沒漲，使民眾會去量販店一次購足。</p> <p>3. 假幣使用</p>

人力與販賣機的比較：

人力 vs. 販賣機



*我們從日本參訪學習到商機從哪裡來？科技進步源於人之惰性、產品豐富源於體貼人性。

免痔馬桶(體貼帶來商機)



一勞永逸(環保設備)：中日兩國不同(衛生紙情結)。



幼吾幼以及人之幼(安心設備)：附托兒座椅，媽媽不用抱著幼兒穿褲子。



整齊清潔(消毒設備)：清潔殺菌，大家一起來。



發明源於惰性，日本企業在體貼中發展企業生機，從微小的事務中找尋企業生存之道，以其差異性獨立於專業領域中，此次北海道之行雖惋惜於整個北海道過於歐風，與期待有些差距，但從觀察中體會日本企業無微不至，收穫豐盛。海外參訪列為必修，學生邊旅行邊學習，但對教授而言，卻是不容易的工作，感謝教授在多次造訪後仍願意帶領學生這次的北海道參訪。

五. 檢討與建議

*以後的海外參訪，東南亞國家的企業應該是可以選擇的。

本次參訪活動自四月開始規劃，歷經旅行社的選擇、行程的規劃、與北海道大學的聯繫，到最後行程的順利完成，期間有很多人的關心與努力，結果有值得欣慰之處，卻也有部分可以檢討改進的地方。管理學院課程規劃海外參訪為必修科目，課程特色標榜為接軌國際，但是歷年參訪大多數為大陸地區的台商企業，國際化的程度是否充足，有待思考。

*早一點對新生說明海外參訪的目的與內容。

透過管院或學長姐們，能在新生第一學期座談會中，將本海外參訪教學課程目的與重點納入說明與討論，以利任務遂行達成。

*北海道大學創新研究中心值得借鏡之處。

本校中正大學「中小企業創新育成中心」與北海道大學的「創成科學研究中

心」，其功能有相同之處，北海道大學的作法及成果有值得本校學習的地方。



圖 1：參觀北海道大學產創中心



圖 2：於北海道大學交換禮物



圖 3：參觀北海道大學農場



圖 4：參觀朝日啤酒廠



圖 5：參觀白色戀人工廠