

出國報告（出國類別：其他）

國立嘉義大學校務基金自籌經費支應因公派員出國「2017年海外教學暨實務參訪課程」帶隊教師報告

服務機關：國立嘉義大學管理學院
姓名職稱：王俊賢 教授
派赴國家：中國大陸/蘇州/上海
出國期間：106年4月12日至16日
報告日期：106年5月24日

摘要

此次參訪新興全球製造工廠--中國大陸，一個全球最大經濟成長最快的新興國家。此次參訪地區為上海與蘇州，我們發現上海之發展與經濟已成為中國沿海最重要的都市之一。上海可以說是各國主要外商匯集之地，上海已成為中國最主要的一線城市。此次參訪主要是以蘇州與上海兩地為主，上海為中國大陸經濟、金融、貿易中心之一級城市；而蘇州素有魚米之鄉、狀元之鄉、院士之鄉、歷史文化古城之美譽。本2017年度EMBA海外教學暨實務課程為將管理理論與企業經營實際結合，選定上海與蘇州，兩者雖然相距不遠但形成強烈對比，如此對於大陸地區之經濟、文化能更有深刻體驗。此次參訪可分為陸商、台商、法商等企業、與上海和蘇州經濟、文化旅遊觀光部分。本海外教學暨實務參訪課程透過實際參訪陸商、跨國企業在新興地區之經營策略，實際營運模式參訪與交流學習之旅，對管理理論與實務課程有更深入體驗。此次還參訪了蘇州寒山寺、拙政園、蘇州博物館、周莊、上海城市規劃館、豫園等百年最俱代表性的文化古蹟，還有被聯合國教科文組織列為重要人類資產的拙政園，周莊稱為上海的後花園，在古代是文人志士隱逸之地，匯集文人雅士之地。這一系列的參訪彷彿穿越在現代與古代的文化交錯中。參訪後發現中國這個新興國家，正積極地在經濟、文化上逐漸的轉型且不斷提升與進步，在亞洲的地位與重要性已不可言喻。

目次

一、參訪目的.....	1
二、活動內容.....	1
三、心得.....	9
四、建議.....	9
五、攜回資料名稱及內容.....	10

一、參訪目的

- (一) 藉由實際參訪新興市場外商企業經營經驗，可強化學生課堂理論與經營實務結合；
- (二) 藉由實際參訪新興市場外商企業，來強化學生對跨文化經營與經驗之認識；還可以學習與親身體驗新興市場外商在生產、服務、行銷策略與創新作為；
- (三) 提供學生學習及接觸新興市場外商機會，參與並體驗跨文化、溝通、交流與外語能力之重要性，以培養學生之應對能力；
- (四) 藉由親身體驗與學習新興市場經濟與政治差異，有助於了解新興市場投資環境與產業學習之旅。

二、活動內容

本次蘇州上海實地參訪與內容可分為下列兩個部分，首先是企業參訪部分，計有三家企業，昆山淀山湖強村聯合發展公司、蘇州誠品書局、上海中星鉑爾曼國際集團；第二部分則是安排蘇州與上海經濟、文化之旅，包含寒山寺、拙政園、蘇州博物館、周莊、城市規劃館、豫園。

(一) 昆山淀山湖江強村聯合發展公司

昆山淀山湖江強村聯合發展公司(以下簡稱強村公司)於 2010 年設立於昆山淀山湖，強村公司主要營運與業務，包含房地產開發與銷售，市政工程專案，綠化景觀的設計、建造工程、物業管理與建築工程建設，近年來包含大型觀光相關建設與開發，如淀山湖渡假村。強村公司資本額為 3 千萬人民幣，擁有四家獨資子公司，分別是昆山泰之然市政建設有限公司、昆山悅之然園林藝術有限公司、昆山和之然物業管理有限公司、昆山禮智信文化傳播有限公司。此次參訪地點主要是強村公司位於淀山湖的淀山湖度假休閒觀光農場。參訪當日包含觀光湖泊的參訪、休閒度假山莊開發與管理兩部分。首先是簡報介紹強村公司之營運項目與休閒度假山莊之開發，此次在 EMBA 同學安排下很榮幸能夠到昆山淀山湖參觀大型湖泊度假山莊開發專案與規劃、營運流程，此次包含淀山湖總經理、鎮長、書記親自接待我們參訪團並導覽與介紹淀山湖休閒度假山莊之開發與規劃。實際參訪淀山湖休閒度假山莊開發過程中發現，淀山湖休閒度假山莊在非假日時間，到此度假的觀光客相對較少，雖然如此，本人發現該湖泊渡假村莊的硬體設備相當完善，且整體環境與佔地即為廣泛，發展生態觀光也是一個值得考慮的方向，其中印象最深刻的是，該公司還提供遊艇租借、湖面飯店住宿、婚禮舉辦、會議舉辦場所等規劃，整體環境相當完善，且適合發展出更多衍生的觀光資源，唯一美中不足的，坐落於大平原上，較缺乏有群山之美來相呼應。

此外，在雙向座談會中，本人親自詢問總經理未來招商與如何吸引投資者相關問題，還有，淀山湖湖泊度假山莊如何製造更多吸引顧客前來度假問題，本人還發現，度假山莊目前所欠缺的是軟體部分，即淀山湖湖泊度假山莊目前欠缺的管理部分，還有如何建立完整休閒服務價值鏈；換句話說，除了到淀山湖度假外，如何結合當地農村特色或是建立文化特色，根據總經理詳細的回應與解說，強村公司正面臨本人所提出的問題。針對外來投資建設部分，淀山湖休閒農場也正積極著手進行招商，如刊登大型廣告、吸引外資、台資、規劃生態旅遊一條龍建設、與當地特色農村結合等作為。此外，雙向座談中還發現，淀山湖休閒農場主要客源大都集中在假日或是週末，相較於其他上班時間，顧客相對少很多。淀山湖休閒農場也陸續推出促銷與優惠專案，在非熱門時段提供相對優惠措施來吸引潛在客戶。

參訪淀山湖度假休閒觀光農場令人印象最深刻的是，雖然目前淀山湖度假休閒觀光農場相對較不為大眾首選觀光勝地，或應該說是週邊的配套措施與觀光休閒產業不足之因，誠如，農場總經理所言，目前淀山湖度假休閒觀光農場也積極結合當地故有農產品特色，以積極建立完善與延伸觀光休閒價值系統為首要任務，接續是建立淀山湖度假休閒觀光農場的知名度。此外，參訪過程中還發現淀山湖度假休閒觀光農場腹地非常遼闊且環境優雅，真不愧是位於蘇州這個水鄉之都重要觀光資源，淀山湖度假休閒觀光農場環境乾淨、整潔、優雅、休閒之生態環境與人文經營理念發揮的淋漓盡致。淀山湖度假休閒觀光農場管理階層樂意分享休閒農場之管理與營運經驗，親切予參訪者甚至是農場裡的員工，都呈現制度與人性化的管理方式。淀山湖度假休閒觀光農場不僅積極開發觀光住宿的硬體設備之外，更積極與當地農民溝通創造出符合當地特色農產品特色。可見，淀山湖度假休閒觀光農場在休閒觀光產業企圖心，從硬體設備、農產品開發、文創結合到軟體如管理技術提升可發現，淀山湖度假休閒觀光農場注重市場脈動與需求。



強村公司淀山湖度假農場規劃實況



淀山湖度假農場湖泊觀光參訪實況

(二) 蘇州誠品書局

蘇州誠品書局(以下簡稱蘇州誠品)，規劃於 2010 年，實際正式營運於 2015 年，這家匯集人文、文化、流行與藝術於一身的大型書局，第一次登陸新興中國大陸市場，也是第一家在中國大陸一線城市開幕的大型書局。蘇州誠品為大陸第一家旗艦書局，位於蘇州工業園區金雞湖畔旁，金雞湖是聚集時尚、藝文、人文的新興商圈，蘇州誠品座落於此來延續台灣誠品書局的經營模式並加以調整，成為與蘇州文化相符的經營形象。根據書局經理親自介紹，並帶領我們逐樓參觀與解說，蘇州誠品大約有 15 萬種、50 萬冊來自世界各地 2 千多家出版機構書籍，還有數百種海內外文具禮品品牌，經營模式以豐富多元文化商品為主。在 2016 年一開幕，即成為蘇州地區最具文創的書局。每天絡繹不絕的觀光客和顧客在蘇州誠品逗留。此次參訪蘇州誠品，真正體驗到文創產業如何在新興市場經營，其中蘇州誠品最大的特色是在於整棟建築的設計，融合了中西方的建築模式，整體以古典學院風來融合中西文化，蘇州誠品還有畫廊、展演與藝文空間和學習課程、中華文化商品設計以及咖啡廳，在內部挑高雅致的空間中極致發揮，蘇州誠品真正呈現出文學、藝術與美學之作。蘇州誠品延續台灣誠品母公司的經營理念，延伸經營範疇涵蓋書店、畫廊、網路書店、電影院與音樂廳等，以提供消費者人文、知識、心靈與藝術的生活與消費，以這個為核心來累積誠品品牌能量，觀察誠品書店可以發現，誠品品牌價值扮演重要且關鍵的角色。

參訪蘇州誠品過程中，令人印象深刻且有趣的是，蘇州誠品歷經五年，從規劃、執行、到實際營運整個發展記錄過程。蘇州誠品參訪係由黃總監親自帶領我們一行人逐樓介紹與解說，經由黃婉如總監親自詳細解說，可以發現蘇州誠品建立過程與經營極為耗時，共耗費六年之餘，為的是蘇州誠品為誠品書局在中國大陸市場的第一家，希望打造成極具中國特色與中華文化與知識的匯集之地；所以整棟建築物是五樓層的大建築，整棟建築係由美國建築師協會榮譽院士姚仁喜先生所設計，以淨、探、聚為概念三者交織而成的建築風格，建造與設計出具有中國文化的建築物。參訪過程中，讓人印象最深刻的是其對文創產業的經營理念與實際作為，蘇州誠品為了傳承與保有中華文化，不計成本與虧損特地在蘇州誠品設置文化創作展覽區，邀請當地文化藝術家進駐，長期展示文化產品創作過程。此與蘇州素有狀元之鄉、院士之鄉、歷史文化古城不謀而合。

參訪蘇州誠品過程中，令人印象深刻且有趣的是，蘇州誠品的建築透過不同形式的動線與空間規劃，沉澱蘇州城市的喧囂紛擾，更以豐富層次的空間串連，讓人自在探索遊逛在浩瀚的知識大海中，彷彿流連忘返的置身於書海。參訪過程中還發現，在書海與咖啡交織的氛圍與味道中，能讓讀者忘卻現實生活的煩惱，甚至是忘卻時間的流動，此也造成眾多讀者徜徉於浩瀚書海中，久久不願離去。蘇州誠品在書籍展覽、

擺設、規劃更是精心設計，現場動線也是與文化緊密結合，可見蘇州誠品對於文創與環境人文的重視。此外，參訪與實際交流後可以發現，誠品的經營模式更融合了，文創設計、微型文創博覽平台、創意時尚平台三者，來將文化、創業與創意結合，形成不可取代的經營模式。在參訪期間，本人還發現誠品管理階層與員工對於自身所處企業，有極高之認同感，對於誠品的品牌極為認同，部分管理階層甚至是把誠品視為生活不可或缺的，如此與緊密的把經營理念與員工之責任結合，極為值得學習，但如此也意味著，誠品的經營理念以顧客至上。除提供優質工作環境外，更為顧客與員工創造出優質工作場域，並創造了自己行銷模式來推廣閱讀。誠品讓愛書者親身體驗與誠品空間融為一體的歸屬感受，透過身歷其境的體驗模式強化顧客無形文化、知識與心靈消費層，成為誠品在消費者心中無可取代的認同與忠誠。



蘇州誠品



蘇州誠品文創參訪與解說

(三) 上海中星鉑爾曼酒店參訪

上海中星鉑爾曼酒店參訪為此次中國大陸參訪行程中第三家企業，上海中星鉑爾曼酒店為(ACCOR)雅高集團旗下重要國際連鎖品牌飯店之一，雅高集團主要之營運集中在酒店，雅高在全球約 100 個國家中經營飯店，其中雅高酒店更是歐洲旅館業之霸主，在全球擁有超過 4000 家飯店，雅高飯店之等級與所提供的住宿品質從豪華的酒店乃至經濟的旅社，形成完整的飯店鏈。雅高集團是全球最大的酒店管理集團之一及歐洲酒店品牌業的領導者，雅高集團之經營範圍已不單純是飯店業，近幾年也逐漸擴展至其他產業。雅高集團在中國大陸共有，7 個飯店品牌，包括索菲特、鉑爾曼、美憬閣、美爵、諾富特、美居和宜必思；台灣目前在台北有諾富特飯店，在大中華區運營超過 140 家飯店，還有莫約 100 多家陸續簽約進行合作或是營建中。

此次參訪位於上海的中星鉑爾曼酒店為雅高集團旗下的高級酒店品牌，大約是介

於四星到五星之間高品質飯店。正因為雅高集團對台灣而言，相對較為陌生，所以參訪同學顯得格外有興趣，如雅高集團對於飯店經營與全球經營策略模式，差異甚大。例如，以背包客或是團體低廉價格為主的 ibis 與 Hotel F1 等低廉的飯店，可說是受到廣大消費者的青睞，尤其是以低價低成本考量的旅客而言，此等級的飯店可說是極佳的選擇。本人也好奇詢問，雅高集團近年來反而專攻高品質、高單價飯店，此與先前低成本的經營策略相異，怎會有如此轉變。此也是近年來雅高集團積極規劃全系列國際飯店的經營模式。市場銷售沈總監對此提供良好解答，根據她在飯店業近 20 年之經驗指出，此與近年來觀光飯店之發展趨勢與市場消費者需求有高度相關；換句話說，在競爭國際化與資訊透明化的全球競爭時代，集團的經營策略完全以市場與顧客導向為出發，更有助於在競爭的市場中保有競爭力。再者，以低價低成本進入市場，更能夠親身體驗顧客真正需求，當累積相當的市場經驗後，逐漸擴充與向上延伸產品線至其他較高層次的住宿旅館，相對容易作出真正差異化的產品，此也提供本人極為有趣的發現；本人發現，這與現實生活許多其他廠商或是集團的市場經營策略極為一致。此外，對於本人而言，雅高集團屬於觀光飯店產業，與本人專長的創新管理領域相距較遠，但也正因如此，方能有跨領域的發現與認知。參訪過程中係由上海市場總監沈芬總監與銷售孟總監兩者親自解說，她們兩人可謂上海中星鉑爾曼酒店兩大支柱，她們兩人在此等級國際飯店的經驗都接近 20 年之餘，可以說是經驗豐富，從集團介紹到上海中星鉑爾曼酒店之經營模式，進行了完整的介紹。

參訪過程沈芬總監與銷售孟總監分別帶領我們參訪團隊，進行實地解說與參訪，為的就是有效率且能夠將上海中星鉑爾曼酒店經營理念真正傳達給參訪者，管理階層之用心真的值得讚許。實際參訪與雙向交流的過程中，發現上海中星鉑爾曼酒店為符合市場與顧客需求，與兩位總監互動過程中，本人還詢問為何如此高單價與高品質的國際飯店，在中國大陸市場需求如此高的市場，怎不申請為 4 星或是 5 星飯店，本人獲得有趣且耐人尋味的答案，根據上述兩位總監一致性的回答；因為雅高集團在中國大陸經營策略之故，換句話說，若向中國政府當局申請為 4 星或是 5 星國際局飯店，所面臨的法律規範甚至是課稅，與未申請任何等級的國際飯店而言，成本自然可以節省很多。她們還指出，上海中星鉑爾曼酒店只須在雅高集團的光環下，其經營模式與品牌甚至是品質已受到全球顧客的接受，已無須在新興市場申請等級認證。再者，新興中國大陸經濟與市場成長潛力也被預估，在未來幾年會持續成長，此也顯示許多國際觀光飯店持續進軍大陸市場投資，也正是看到新興市場的成長潛力。



上海中星铂尔曼酒店參訪



上海中星铂尔曼酒店 Lobby

(四)聯合國教科文組織世界文化遺產--拙政園

此行蘇州上海參訪特地安排一段極具古典、知性之文化之旅，**世界文化遺產-拙政園**。拙政園位於有魚米之鄉、狀元之鄉、院士之鄉、歷史文化古城之稱的蘇州，它是著名的古代人造園林，建立於明朝正德年間，最初為御史王獻臣改佛寺加以興建。它是蘇州園林的代表作，拙政園是蘇州最著名的園林，與蘇州另一個留園、北京的頤和園、熱河承德的避暑山莊並稱中國四大名園，可見其地位之重要性，拙政園更在 1997 年被聯合國教科文組織列為世界文化遺產。拙政園目前的樣貌多為清末時期(西元 20 世紀初)所形成，佔地面積達 62 畝，但匯集林園、文化、政治於一身，可說是四大名園之最，它更彙集中式園林、古典園林、中華園林之最。此次參訪特意安排具傳統中國文化與古典之最佳的拙政園，拙政園可以說是匯集了蘇州各式各樣的人為地理風貌於一身，此次，我們一行 30 餘人，還擁有專屬解說人員，針對拙政園進行解說。根據解說員指出，中國的造園藝術與文學、繪畫具有深遠的歷史淵源，特別受到唐宋文人寫意山水畫的影響最為深遠，以蘇州為代表私家園林而言。因當時政治、經濟、文化和自然地理條件，拙政園富有極為豐富的中國文化，反映出的造園藝術、建築特色、文人思想所留下的詩畫墨跡，折射出中國傳統文化中的精髓和內涵。

拙政園內的景色與各式各樣中國風的花園與涼亭實在是不勝枚舉，因此也難一一說明與詳細解釋。總而言之，遊蘇州到拙政園可以將最具中國特色的園林造景，盡入眼簾。此外，古典園林是蘇州重要特色之一，古典園林不僅是歷史文化產物，更是中國傳統思想、文化、社會發展的載體。例如，對園林廳堂之命名、匾額、楹聯、書條石、雕刻、裝飾、涼亭、不僅是點綴園林的精美藝術品，它更孕育了大量的歷史、文化、思想和社會發展，整體內容和意義都有助於反映中國文化博大精深與歷史意義。

尤其是在承襲儒家與道等各哲學觀念、思想演進之發展，還有中華文化對人生哲理與文人雅士高尚情操之意。此外值得一提的是，拙政園中還匯集且保存了中國古代書法名家的手跡，兼具藝術品與文物保存價值。另外，實際參訪並經導遊對拙政園之解說，可以發現拙政園的建築與其規劃可以反映中國古代江南民間起居的生活方式和禮儀習俗，所以拙政園是了解和研究古代中國江南民俗的重要文化資產與資料。

	
<p>參訪拙政園</p>	<p>拙政園參訪</p>

(五) 寒山寺、蘇州博物館

寒山寺因唐朝詩人張繼的楓橋夜泊一詩而聲名遠播，根據記載寒山寺建於六朝時期梁武帝天監年間 502 年至 519 年之間，最初以妙利普明塔院為名，唐貞觀年間，因當時的名僧寒山和拾得從天台山來此作住持，遂改名寒山寺。寒山寺整體建築為江南園林風格，現存主要建築有大雄寶殿、藏經樓、楓江樓、羅漢堂、鐘樓、碑廊、普明寶塔等。其中大雄寶殿為清朝的特色建築，祀奉釋迦摩尼和迦葉、阿難侍像；大殿內有十八羅漢金像、寒山像和 12 塊歷代詩人題詠的石刻，還有一座象徵中日友好的銅鐘；羅漢堂則供奉 500 尊羅漢像，每尊羅漢像均有特殊意義，信徒可因個人需求向不同的羅漢像祈求保佑與寄託。

蘇州博物館是著名中國建築家貝聿銘接受中國蘇州市政府委託所設計建造的博物館，博物館位於蘇州古城北部歷史保護街區。蘇州博物館主要展覽的是蘇州在地的出土文物，還有其他中國各地古代不同朝代的文物，歷史演變等文物。然根據本團專屬解說員談到，因為建築師貝聿銘的名氣實在是太大，導致大部分來蘇州博物館參觀的觀眾，大都是因參訪蘇州博物館建築而來，致使民眾對展出的文物沒多大興趣。



參訪寒山寺



蘇州博物館

(六) 周莊、城市規劃館

周莊位於上海、杭州、蘇州之間，距蘇州市約 40 公里，周莊主要特色河流成街，呈現古樸明亮幽靜小鎮。約 900 年歷史，根據導遊介紹相傳為吳地文化孕育地，到元、明朝後因人口密集與商業發展而出名，至清康熙年間改名為周莊。周莊呈現四面環水古鎮以橋相連，到處可見明朝與清朝的建築保留於此，因此，周莊形成小橋、流水、人家的江南水鄉古鎮。目前中國旅遊官方將周莊定義為 5A 級旅遊景點，也因為小橋、流水、人家的江南水鄉與古鎮，顯的格外著名，素有中國第一水鄉之稱；其中，最具特色的當屬周莊全福講寺的全福曉鐘、南湖秋月等景色。此次，參訪重點為沈萬三故居，沈萬三因經由水線與南洋貿易而成為江南首富。故居依照其一生經歷與典故設計，以明式復古建築呈現，陳設有沈萬三銅像、磚雕等，充份展現古代富豪形象與生活起居，目前已成為周莊最重要的旅遊與人文景觀。

此次參訪，還特意安排上海城市規劃館，因為要一探究竟上海之發展與其歷史演變，上海城市規劃館是不可或缺的行程。上海城市規劃館位於上海市中心人民廣場一幢六層樓建築，用於展示上海市的都市計畫，全館以城市、人、環境、發展為主題來規劃展示，規劃館清楚的展覽上海的過去與現在，更進一步展示出未來二十年上海城市的總體規劃。參訪中印象最深刻的是館內所展覽 1:500 比例製作上海主要建築的都市計畫模型。可以一覽無遺窺視上海全貌。參觀規劃館可以感受到上海企圖成為世界最大都市雄心壯志與霸氣，若欲對上海這個大都市的發展與歷史進行深入瞭解，規劃館是一定要造訪的館所。

	
<p>城市規劃館</p>	<p>周莊</p>

三、心得

- (一) 經本次實際參訪新興市場外商企業經營模式，可以清楚發現新興市場經濟制度如何積極吸引外資振興當地經濟，中國已成為全球最大且最重要的製造工廠，目前政府也積極投入創新、服務提升等作為，未來在亞洲地區政治與經濟勢必扮演更重要角色。縱使在社會主義制度下，為促進新興市場經濟成長，主政當局積極吸引國、內外投資者機制與措施，值得我們省思、學習與效法。
- (二) 藉由實際參訪新興市場在生產製造、製造服務化、服務提升與強化、創新作為，發現新興市場之主政者正積極振興經濟之作為與策略，此外實際參訪過程亦發現外商在新興市場上的積極佈局，莫不投入大量資源與創新作為來提升自身的產品與服務，然，台商積極投資海外廠免不了自身的核心能力與技術的外流，甚至引來潛在競爭者。同時也發現，新興市場也是各國廠商兵家必爭之地，因為新興市場之成長力已遠遠超越其他地區，勢必吸引各國廠商投入資源來建立新興市場的競爭優勢。
- (三) 本次參訪過程亦發現中國政府正積極推動陸商、外商與台商投資觀光休閒產業，中國新興市場腹地廣大且天然資源土地資源豐碩，許多區域都尚未開發，目前政府也積極建設交通運輸，為的就是吸引潛在的投資客來參與觀光資源的開發。中國政府積極的架設基礎建設如交通對經濟發展的前景是可預期的。反觀，台灣地區的經濟狀況實讓人擔心未來經濟發展。
- (四) 藉由此次參訪中也發現，雖然新興市場的基礎建設相對較為落後，但是在其主政當局積極進行基礎建設與推動觀光服務發展措施下，未來市場成長潛力勢必如

預期不斷成長，新興市場對於觀光服務與招攬外商政策，來振興當地經濟是值得我們學習與效法。

四、建議

- (一)學習別人的優點，來強化自身的不足，是台灣當局應該要認真思考的方向，更應該積極投入完善產業政策規劃與配套措施，以台灣固有的優勢再往上提升，尤其是不再淪為口號。建議相關單位應該要去觀察、學習、體驗、吸收，來深入了解新興市場下企業成功之道，才能真正落實台灣產業政策發展方向與配套措施。
- (二)目前，台灣政府正積極推動南向政策，建議相關單位可向新興市場中成功企業取經或是採取策略聯盟方式，甚至複製成功商業模式，再者，強化基礎建設，如交通運輸，台灣應該以開放的方式吸引潛在投資者，來投資台灣產業。
- (三)落實學習機制，建立完善投資政策，且多與先進國家學習、交流互訪，強化兩國間經貿活動，增進雙方學習與成長互動機會。相關政府單位更應扮演催化劑的角色，學習先成功經驗，而非淪於口號形式之實。

五、攜回資料名稱及內容

- (一)外商提供紀念品。
- (二)海外參訪所獲資料及相片。
- (三)每位學員參訪之心得與學習腳蹤。