

101 年度 物流個案分析課程

期末報告格式說明

報告摘要

一、個案總體環境分析

- ◎個案背景說明（研究動機與研究目的）
- ◎產業現況分析
- ◎產業未來發展趨勢分析

二、企業競爭力分析（下列三種 M. Porter 策略分析方法 擇一）

- ◎SWOT 分析
- ◎企業價值鏈（Value Chain）分析
- ◎五力（鑽石模型）分析

三、企業營運策略 / 模式 / 核心能力建構

- ◎營運需求分析
- ◎作業流程改善分析
- ◎營運策略 / 模式 / 核心能力分析

四、結論與建議

- ◎依據上述一、二、三點進行歸納、整理。
- ◎提出解決方案或策略。

五、參考文獻

- ◎中文（請按首字 筆畫數排列）
- ◎英文（請按字母順序排列）

101 年度 物流個案分析課程

期末報告 參考範例

題目：台灣海運承攬業建構國際物流核心能力之研究

作者：王翊和

報告摘要

一、個案背景說明

- 1.研究動機
- 2.研究目的
- 3.產業未來發展趨勢分析

二、企業競爭力分析-海運承攬業企業價值鏈分析

- 1.企業基本制度、辦法、流程
- 2.人力資源管理
- 3.技術之發展
- 4.採購

5.向內後勤

6.物流運籌基地

7.向外後勤

8.行銷與銷售

9.服務

三、核心能力建構- 海運承攬業發展國際 物流之運籌模式

1.不同地區貨物之併櫃轉運

2.島內配銷發貨中心運籌模式

3.多國集併貨（MCC）運籌模式

4.深層加工再轉運出口

四、結論與建議

五、參考文獻

◎中文

◎英文

一、個案背景說明

1. 研究動機

根據台北市與高雄市海運貨物運輸承攬公會統計，目前台灣海運承攬業者達 594 家，海運貨物運輸屬於高度國際化、自由化之企業，需達相當程度之經濟規模，方可立足此一產業，而大部份之海運承攬業者為本土型及區域型之承攬業者，僅侷限於台灣至亞洲及大陸地區各點之貨物運送能力，而無具備全球運輸之規模與能力。另一方面，現今台灣的產業，雖具有強大的彈性製造與生產優勢，然而隨著市場的成熟與飽和、產業結構的改變、加上外來競爭者的參與競爭、缺乏豐富的生產資源及欠缺了規模市場的行銷與參與國際競爭的能力。台灣的企業必須更積極地往國際化與全球的競爭市場中來邁進，向外尋找新的生產與行銷據點、或藉由國際間的企業合作來強化國際競爭的優勢，進一步地將全球的生產資源與企業營運程序予以整合，納入企業全球營運與策略規劃與建立全球運籌管理機制。

面對產業外移、企業界積極發展「全球運籌管理」經營模式及貨源不斷萎縮的情況下，海運承攬業經營環境日益艱困、營運效益（Operational Effective-ness）日益低落、且因產品無差異化，被迫與競爭對手進行不計血本之價格戰，而形成競爭合流（Competitive Convergence）。因此本研究將以國際物流重要成員：海運承攬業為研究對象，分別就相關作業流程與物流運籌加值活動，深入探討海運承攬業發展國際物流所扮演的功能與角色，期望能對海運承

攬業未來之營運策略，提供新的發展與思考方向。

2.研究目的

本研究針對本國海運承攬運送業者因應企業全球化趨勢時，發展國際物流業務，所面臨之問題與挑戰，來做逐一地了解與比較。研究目的可分為下列主題：

- (1) 本研究根據 Porter 之「鑽石理論」分析架構為理論依據，分別以「機會」、「政府政策」、「需求條件」、「生產因素」、「相關與支援產業」、「企業策略、結構和同業競爭」六個關鍵因素之策略優勢，在各關鍵因素的互動及雙向強化關係下，有系統分析本國海運承攬業之現況、產業特性與環境，並試圖提出一具有普遍解釋能力的理論架構來擬定本國海運承攬業者發展國際物流業務之競爭策略。
- (2) 依據本分析之結果，建構海運承攬業發展國際物流業務之核心競爭優勢，作為業界營運策略之參考及學習之用。

3.產業未來發展趨勢分析

葉明水、施玉霞 (民 91) 研究認為，在全球佈局中，台灣具備了地理位置之策略性地位及多項競爭優勢，提供台灣發展成為全球運籌管理中心、採購中心、研發及高附加價值之製造中心、資金調度中心與轉運中心的機會如下：

1.運籌管理中心

欲在台灣發展成為運籌管理中心，台灣的優勢為：

- (1) 台灣企業在國際廣設生產、行銷、配銷據點，有助全球調度。
- (2) 由中小企業形成之協力廠，具有組織彈性與供貨快速的優點。
- (3) 提供優惠之稅制：外國企在台設立營運總部，或使用本地物流中心進行配銷作業時，可享有租稅優惠，並免徵營利事業所得稅。

2.採購中心

由於台商在中國大陸與東南亞地區已佈建完整的生產/行銷體系，憑藉其豐富的國際貿易經驗、集貨能力與廣佈之台商人脈關係，在兩岸加入 WTO，大陸台商所生產之半成品或成品可望回銷台灣，將有助於企業在台灣成立採購中心。

3.研發及高附加價值之製造中心

自從中國大陸與東南亞等亞洲新興市場崛起後，台灣已不具備低價生產之成本競爭優勢。因此，在全球佈局中，台灣的定位應朝向創新及產品附加價值之製造發展。

4.資金調度中心

台灣接單、押匯，大陸生產的國際分工模式，已隨著電子資訊產業外移大陸，形成群聚效應，而逐漸增加大陸接單及出口的比重後，建立兩岸間之金融自由化，使資金可以有效的流動與調度，為當務之急。日前財政部開放開放銀行業國際金融業務分行（OBU），申請兩岸直接通匯後，更有助於台商資金回流，在台灣建立資金調度中心。

5.轉運中心

根據自由貿易港區設置管理條例，未經經濟部公告准許間接輸入之大陸地區原物料及零組件，得進儲台灣內陸之國際物流中心，未來將更陸續開放半成品及成品。此一措施將開放自中國大陸保稅進口之貨品，經組裝，加工處理後，提昇其附加價值，轉銷第三地，未來範圍將延伸至加工出口區(保稅原料與半成品)、新竹科學園區、保稅工廠及保稅倉庫(高科技產業)。隨著台商在中國大陸的投資比重，逐漸增加，且外移的產業，亦由傳統產業延伸至資訊高科技產業。以往自台灣接單、大陸出貨的模式，亦轉變為大陸接單、大陸出貨，投資帶動貿易之效益逐漸式微，造成出口衰退。在政府開放境外航運中心，開放自中國大陸進口之保稅貨物可在特定區域進行加工，再轉銷至第三地後，台商可彈性規劃兩岸分工模式，以中國大陸之勞動成本為後盾，將製程中勞力密集程度較高的部份，移轉至中國大陸，再將半成品回銷至台灣組裝，加工為成品後轉口，或以“Made In Taiwan”之優良產品形象與較高的附加價值轉口至第三地，方可突破因產業外移所造成出口衰退的困境。

二、 企業策略、企業結構、同業競爭

本研究以 Porter 的 Value Chain 模式，分析及歸納海運承攬業者目前之價值活動，分為輔助活動-企業基本制度、辦法、流程、人力資源管理、技術之發展、採購；主要活動-向內後勤、物流運籌基地、向外後勤、行銷與銷售、服務等九大價值活動。

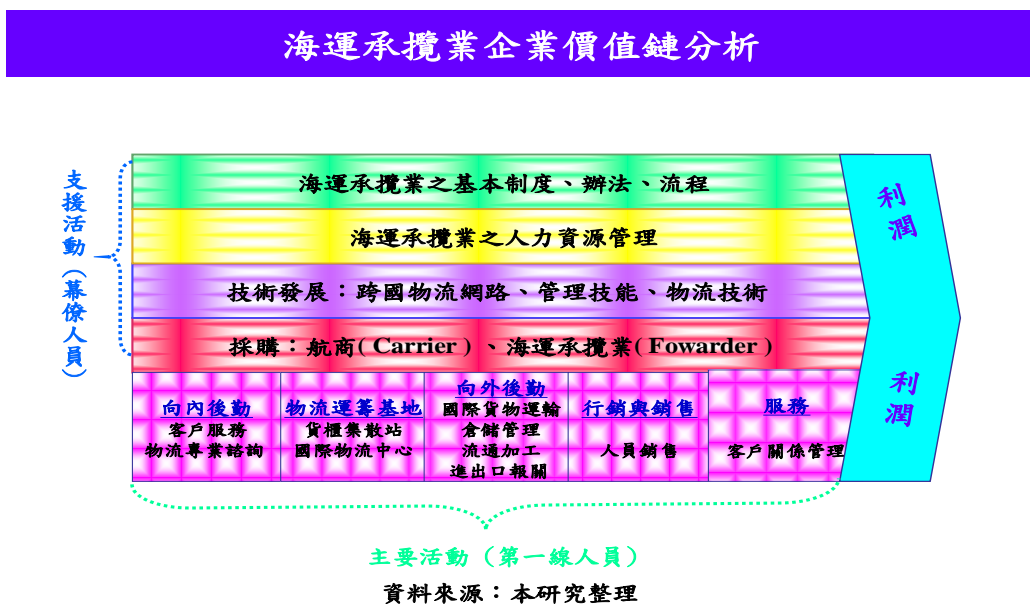


圖 1 海運承攬業企業價值鏈分析

1. 企業基本制度、辦法、流程

依據中華民國航業法第一章第二條對海運承攬運送業之定義為「指以自己名義，為他人之計算，使船舶運送業運送貨物而受報酬之事業。」美國聯邦海運局 (1984) 於海運法第三條第十九項對海運承攬運送業之定義為「係指在美國境內經營自美國經由公共運送人發送船運貨物，並代表託運人為該項船運貨洽訂

或以其他方式安排艙位及處理該項船運貨物之相關文件或從事其他相關作業之業者。」。另外亦條列出海運承攬運送業十三項服務如下所示：(1) 指示貨物運送至港口，(2) 出口申報之準備與處理，(3) 貨運艙位之洽訂、安排等確認，(4) 碼頭收貨單或小提單之準備與處理，(5) 海運提單之準備與處理，(6) 領事單證之準備與處理及其證明之安排，(7) 貨物存儲之安排，(8) 貨物保險之安排，(9) 依照出口規章辦理船運貨載之通關手續，(10) 依需要準備及發送船運預告予銀行、託運人或收貨人，(11) 處理運費或託運人預付之款項，或匯付或墊付與船運貨載相關之運費或其他款項或帳務，(12) 自原產地移運貨物至港口，有相關裝船作業之協調配合，(13) 提供出口商有關信用狀、其他文件、許可證或檢驗或貨物發送之專家意見。

由上述定義可知海運承攬運送業貨運託運人之代理人，不負公共運送之責任，在委託範圍內辦理安排託運人交付之貨物運送及其相關事宜。其傳統之業務範圍涵蓋：貨物裝卸、裝櫃、拆櫃及併櫃；貨物運送（包含進口、出口、轉口及國際複合式運送）；報關；貨物保險；繕製相關文件及單證、交付及結算費用；國際貨物代理等，皆為其營業範疇。

2.人力資源管理

台灣產業逐漸外移及海運承攬業無法進一步提供差異化服務等諸多因素下，海運承攬業已步入微利時代，大幅壓縮從業人員的薪資與福利，無法提供良好的待遇與環境，吸引優秀人才的投入。特別是本國企業，仍拘泥於傳統直銷之行

銷作法，強調應酬文化，著重以人海戰術進行價格戰為主軸之焦土策略，造成資源密度 (Resource Density) 稀釋，從業人員之流動率過高，專業知識及實務經驗難以養成，素質低落等負面因素。

3.技術之發展

(1) 跨國物流網路

海運承攬業，特別是區域型運輸業者，大多為 Non-Exclusive Agency，無法進行全程物流服務 (LSP-Logistics Service)，另外從業人員普遍外語能力欠缺(特別是英語能力)，形成對國外物流網路的佈建、溝通及協調之無形障礙。

(2) 管理技能

管理學者 Katz 認為管理者應具備以下三種能力，並隨著職位高低，而有所不同的偏重。

A. 觀念化能力 (Conceptual Skill)

具有將複雜的問題做分析、規納、整理、簡化的能力.權衡得失進而制定決策，為高階主管之必備條件。

B. 人際關係能力 (Human Relationship Skill)

與人溝通協調，進而管理他人的能力. 為中階主管之必備條件。

C. 技術性能力(Technical Skill)

達成業務工作的知識與經驗，為基層主管之必備條件。

國際物流業具有國際化及全球化之屬性，不僅要因應不同產業及個別客戶之差異，量身訂作，設計符合其個別需求之作業流程，更需進行整合性之供應鏈管理(Supply Chain Mangement)，因此除了上述管理技能，外語能力亦屬必要條件。業界目前國際物流專業人才不足（特別是中階及基層人員），合格專業教育訓練機構亦極度欠缺，人員素質低落，學習態度消極，缺乏創新精神等因素，對強調專業知識及技能的國際物流業，形成嚴峻的挑戰。

(3) 物流技術

國內物流支援軟硬體技術與應用尚未有健全體系及經驗，影響國際物流之發展。

4.採購

海運承攬業者之運費來源分別是航商(Carrier)–主要提供整櫃 CY ; Port to Port 或 Port to Inland Terminal 或 Port to Door 之服務與運費，雙方之議價能力之關鍵在於本身掌握之貨源是否具有規模經濟及與航商平時配合的互信程度。海運承攬業 (Fowarder) –本身併裝貨物 (CFS) 貨量未達規模經濟，無法開一併裝櫃，則需與同業進行策略聯盟，安排與同業併裝 (Co-Loading)，俗稱拋貨，以補不足。

5.向內後勤

本研究整理自美國聯邦海運局 (1984) 所條列出海運承攬運送業十三項服務，海運承攬業者之內部後勤包含；客戶服務與物流專業諮詢，主要功能與服務項目如下：

表 1 海運承攬運送業服務項目

主要功能	服務項目
客戶服務	<ul style="list-style-type: none">●進出口申報之準備與處理。●Master B/L 之領取與 House B/L 之繕製。●領事單證之準備與處理及其證明之安排。●依需要準備及發送船運預告予銀行、託運人或收貨人。●處理運費或託運人預付之款項，或匯付或墊付與船運貨載相關之運費或其他款項或帳務。
物流專業 諮詢	<ul style="list-style-type: none">●訂單管理。●存貨管理。●供應鏈管理。●提供出口商有關信用狀、其他文件、許可證或檢驗或貨

	<p>物發送之專家意見。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 營運績效分析。 ● 配送及倉儲流程規劃。
--	--

資料來源：本研究整理自美國聯邦海運局（1984）

6. 物流運籌基地

因應自由貿易港區設置管理條例之設置及未來發展，海運承攬業者可發揮本身於行銷及海外物流網路(Network)之優勢，依據客戶之產業型態與物流需求，詳加評估及選擇適宜之物流運籌基地，與貨櫃集散站業者或國際物流中心，進行國際物流業務之策略聯盟(Strategic Alliances)，作為海運承攬業者進行國際物流業務之重要平台，彼此各擅勝場，相輔相成，共創雙贏。

7. 向外後勤

本研究整理自台糖高雄物流園區及科學城物流股份有限公司簡介指出，海運承攬業者之外部後勤包含；國際貨物運輸、配銷服務、倉儲管理、流通加工及進出口報關，主要功能與服務項目如下：

表 2 國際物流服務項目

主要功能	服務項目
國際貨物運輸	<ul style="list-style-type: none"> ● 海運艙位之洽訂安排等確認 ● 進口、出口、轉口及國際複合式運送

	●內陸運輸配送
倉儲管理	●進貨檢驗 ●檢貨、分貨、理貨 ●越庫作業 ●庫存管理 ●退貨處理 ●貨物裝卸、裝櫃、拆櫃、併櫃處理
流通加工	●貼標 ●改包裝 ●產品組裝 ●促銷商品加工
進出口報關	●櫃務管理(拖櫃、拆封條、驗櫃、過磅) ●報關作業 ●轉運作業
配銷服務	●貨物轉運 ●前置配送 ●多國配送 ●多國併櫃 ●國內物流

資料來源：本研究整理自台糖高雄物流園區、科學城物流(股)公司簡介

8.行銷與銷售

海運承攬業以人員銷售之行銷模式來開拓市場及建立與客戶之長期合作關係，由於國際運輸之服務具有無形性 (Intangibility)，客戶無法直接感受或了解各家航商及航線之服務水準，完全憑藉業務人員所提供之專業訊息加以判斷與選擇，因此業務人員之專業訓練與教育是否落實，決定銷售與市場的成敗。另一方面，國際海運承攬之營運效益 (Operational Effective-ness) 日益低落，其主因在於進入障礙過低，且產品無差異化，必須與競爭對手進行不計血本之價格戰而形成競爭合流 (Competitive Convergence)。

9.服務

客戶服務的性質具有可變性 (Variability)，會因人、因時、因地而有差異，即使相同的人在不同的時間或地點，可能會因體力、情緒、健康等因素影響，海運承攬業因進入微利時代，對於業務人員的薪資福利、升遷管道、教育訓練等，缺乏合理的資源分配，欠缺從事國際物流業務之專業知識與技能，影響服務品質，對強調客戶關係管理 (Customer Relationship Mangement) 之國際物流業，形成嚴峻的挑戰。

三、核心能力建構- 海運承攬業發展國際 物流之運籌模式

本研究綜合定性分析研究結果，建構海運承攬業發展國際物流之核心能力運籌模式如下：

1.不同地區貨物之併櫃轉運

海運承攬業單純從事國內不同地區貨物併裝集運之出口業務，由國際物流運籌模式（圖 6.1）所示，一般非保稅區及保稅區（包含科學工業園區、加工出口區、保稅工廠及保稅倉庫）不同品項之出口貨物集中透過自由貿易港區事業併裝集運後，集中配送至國外客戶，為傳統貨櫃集散站及倉儲所提供之功能。而自由貿易港區事業提供企業進行全球運籌管理之競爭優勢如下：

- （1）符合客戶少量、多樣化之需求。
- （2）在由貿易港區事業合併裝櫃後，集中配送至客戶端，改善交期不一的情形及簡化作業流程，降低海運成本。

2.島內配銷發貨中心運籌模式

進口商可委託海運承攬業由國外地區之進口貨物，貨運承攬業者可作為國外企業之收貨人申報進儲，對於在國內無代理人或收貨人之外國企業，在尚未確知實際貨物買主前，可委託貨運承攬業者作為收貨人申報進儲。若進口商於貨物進口時仍未決定國內買主為何，則所進口之貨品可以保稅狀態進儲自由貿易港區事業，進口提單上可先以貨承攬業者為收貨人，待進口商找到國內買主時，屆時再

將收貨人更正為真正買主名義即可。若所進儲之產品最終無法找到國內買主時，進口商仍可於保稅狀態下將此批進口貨物轉出口至第三地。另一方面，企業欲進行三角貿易、轉運發貨、儲存，進口貨物中，同一訂單中包含各地工廠不同品項，並對進口貨物先行加工後，在自由貿易港區事業合併裝櫃後，集中配送至國內客戶。由國際物流運籌模式（圖 2）所示，進口商委託海運承攬業由國外地區進口之零件、原料、半成品及成品進儲於自由貿易港區作為發貨中心，進行儲存、組裝、簡易加工、貼標籤、檢測、包裝等流程，再進行島內配送至國內市場。而自由貿易港區事業提供海運承攬業進行國際物流之競爭優勢如下：

- (1) 對於在國內無代理人或收貨人之外國企業，在尚未確知實際貨物買主前，可委託貨運承攬業者作為收貨人申報進儲。
- (2) 保稅貨物可無限期儲存於自由貿易港區事業，免徵關稅、貨物稅、營業稅、菸酒稅、菸品健康福利捐、推廣貿易服費。
- (3) 自由貿易港區貨物或勞務輸往課稅區視為進口，需課徵進口關稅、貨物稅、營業稅、菸酒稅、菸品健康福利捐、推廣貿易服費等稅費。
- (4) 單次大量進口。
- (5) 接單後一次或分批次報關、出貨、配送。
- (6) 降低海運成本及改善交期不一的情形。
- (7) 避免貨物供應來源外洩及符合客戶少量多樣的需求。

(8) 增加產品附加價值 (Value-Added) 。

3 多國集併貨 (MCC) 運籌模式

現有在台灣轉口貨物型態，多半為直接轉運往目的地，幾無增值 (Value Added) 活動。企業委託海運承攬運送業，將國內、東南亞、大陸地區等地區之半成品，透過自由貿易港區從事增值 (Value Added) 活動，如組裝、簡易加工、貼標籤、檢測、包裝等，以提昇產品之附加價值。自由貿易港區之多國集併貨 (MCC) 運籌模式如下：

由國際物流運籌模式 (圖 2) 所示，企業委託海運承攬運送業，在收貨人 (Consignee) 不要求提示產地證明的前提下，企業可將進口貨櫃以保稅狀態於自由貿易港區事業進行重整、裝箱、併櫃、簡易流通加工等作業，即轉運出口，不僅提昇產品附加價值，並可快速反應客戶及時需求，建立顧客關係管理 (Customer Relationship Mangement)，提升企業之競爭力。由下列之流程圖可知：同一訂單中包含台灣各地工廠與國外廠不同品項。在自由貿易港合併裝櫃後，集中運送至客戶端。整合自由貿易港區提供海運承攬運送業進行不同地區貨品的併櫃轉運出口運作模式之競爭優勢如下：

(1) 國外貨物、大陸「一般貨物」與「負面表列物」皆可進儲自由貿易港區，從事簡易流通加工或較深層次之加工，復運出口。

(2) 保稅貨物可無限期儲存於自由貿易港區事業，免徵關稅、貨物稅、營業

稅、菸酒稅、菸品健康福利捐、推廣貿易服費。

(3) 符合客戶少量、多樣化之需求，建立顧客關係管理

(4) 在自由貿易港區事業合併裝櫃後，集中配送至客戶端，除了改善交期不一的情形，並簡化作業流程及降低海運成本。

4.深層加工再轉運出口

為有效解決國外之原物料、半成品、成品之加工比例需達 35 %，方可取得台灣當地之產地證明及貼上台灣製造標籤 (Made in Taiwan) 之限制，可於經核準之自由貿易港區事業內從事製造及深層加工 (加工比例超過 35 %) 後，使原貨品實質轉型，改變原產地 (可獲得當地產地證明)，再轉運出口至國外。由國際物流運籌模式 (圖 2) 所示，企業可委託海運承攬運送業安排，將國外之貨品進口至自由貿易港區事業進行製造及組裝再復運出口。整合自由貿易港區提供海運承攬運送業進行深層加工再轉運出口運作模式之競爭優勢如下：

(1) 經核準之自由貿易港區事業 (如工業區、加工出口區、科學園區或其他區域)，可於自由貿易港區內從事製造及組裝之深層加工 (加工比例超過 35 %)，使原貨品實質轉型，改變原產地，可獲得當地產地證明 (Made in Taiwan)，增加產品附加價值。

(2) 保稅貨物可無限期儲存於自由貿易港區事業，免徵關稅、貨物稅、營業稅、菸酒稅、菸品健康福利捐、推廣貿易服費。

(3) 企業可充分運用自由貿易港區，進行全球運籌管理

國際物流運籌模式



圖

圖 2 國際物流運籌模式

資料來源：本研究整理

四、結論與建議

隨著國內產業的外移、企業界積極發展「全球運籌管理」經營模式及貨源不斷萎縮的情況下，海運承攬業經營環境日益艱困，業者欲擺脫目前業界競爭合流（Competitive Convergence）的窘境。建立產品 / 服務差異化（Differentiation）、進而強化與客戶的夥伴關係，才是提昇企業競爭優勢正本朔源之道。因此，本研究從海運承攬業的觀點探討本國業者建構國際物流之核心能力，以下將針對定性分析結果結果國際物流核心能力建構之結果，做一整合性彙總，提供本國海運承攬業者建構國際物流核心能力之參考，也希望能為後續研究者在相關的研究上，提供初步的方向與建議。

1. 結論

海運承攬業海運承攬業企業價值鏈分析

針對海運承攬業海運承攬業企業價值鏈分析及本研究心得，分別就出口、進口、轉口之不同作業流程與衍生出的物流運籌增值活動，建構海運承攬業發展國際物流之核心能力及具體運作模式，包含：

- (1) 不同地區貨物之併櫃轉運
- (2) 島內配銷發貨中心運籌模式
- (3) 多國集併貨（MCC）運籌模式
- (4) 深層加工再轉運出口

2.建議

由本研究顯示，海運承攬業業者應優先著重於相關附加價值物流作業之資源分配，透過相關之策略聯盟與合作，建構全程供應鏈管理 (Supply Chain Management) 的能力與服務，建立產品 / 服務差異化、強化與客戶的夥伴關係，進而擺脫目前業界競爭合流的窘境，才是提昇企業競爭優勢正本朔源之道。

五、參考文獻

中文文獻

- 1 張永新 (民 93) , 「落實自由港區發展計畫發展港口物流經濟」, 物流新世紀-2004 特輯, pp63-67。
- 2 何俊輝 (民 91) , 「國際物流發展契機與我自由貿易港區設置」, 2002 年全國物流現代化研討會。
- 3 黃文吉 (民 92) , 「發展全球運籌管理各界應有的作為」, 2003 年全國物流現代化研討會。
- 4 陳慈輝 (民 87) , 「全球品牌行銷時代的啟思」, 能力雜誌, 3 月份, pp.16~19。
- 5 楊清喬 (民 92) , 「廠商在自由貿易港區內投資之影響因素研究」, 國立成功大學交通管理科學研究所碩士論文。
- 6 呂錦山 (民 90) , 「國際港埠物流中心選擇因素之探討-結構方程模式之應用」, 航運季刊, 第十卷、第二期, 頁 1-29。
- 7 趙文衡 (民 92) : 「台灣崛起」從停置到高飛的經濟躍升, 御書房出版有限公司。
- 8 林光、張志清 (民 91) : 航業經營與管理, 航貿文化事業有限公司。
- 9 古欽中 (民 91) , 「影響港埠物流發展相關因素之探討」, 國立高雄第一科技大學運輸與倉儲營運系碩士論文。
- 10 謝嘉昌 (民 90) , 「台灣國際運輸業發展之現況與未來 - 以怡和國際運輸股

- 份有限公司」，國立中山大學高階經營碩士班碩士論文。
- 11 戴國良 (民 93)，策略管理-策略分析與本土個案實務，鼎茂圖書出版股份有限公司。
 - 12 邱榮和 (民 92)，「國際物流人才專業能力與培育之探討」，2003 年全過物流現代化研討會。
 - 13 陳錫霖 (民 91)，「兩岸現狀與 WTO 架構下之高雄港競爭與發展策略-發展高雄自由貿易港區」，國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。
 - 14 上海外高橋保稅區網站 <http://www.shftz.com>
 - 15 台灣新經濟網站：www.cedi.cepd.gov.tw
 - 16 崔延紘、吳欣瑩 (民 92)，「台灣國際物流中心業者進駐自由貿易港區影響因素之探討」，兩岸三地航運物流演討會 2003 論文集。
 - 17 楊鈺池 (民 92)，「日韓兩國案例對高雄港發展自由貿易港區之啟示」，兩岸三地航運物流演討會 2003 論文集。
 - 18 黃俊源 (民 92)，「海運承攬運送業選擇船公司行為之研究」，逢甲大學交通工程與管理研究所碩士論文。
 - 19 張心馨、詹進勝 (民 89)，「全球運籌與供應鏈管理在台灣企業國際化整合發展之研究」。
 - 20 葉明水、施玉霞 (民 91)，「善用全球運籌管理，題身企業競爭優勢，拓展國際市場」，物流新世紀-2002 特輯，pp63-67

- 21 邱榮和 (民 92) , 「 國際物流人才專業能力與培育之探討 」 , 全國物流現代化
研討會。

英文文獻

1. Annual Report of the Foreign-Trade Zone Board 2001.
2. Browne, M.W. (1984), The decomposition of multimethod matrices,
British Journal of Mathematical and Statistical Psychology, 37, pp1-21.
3. Chin-Shan Lu (2003), Market segment evaluation and international
distribution centers, Transportation Research Part E 39, pp49-60.
4. Chin-Shan Lu (2003), The impact of carrier service attributes on
shipper-carrier partnering relationships: a shipper' s perspective,
Transportation Research Part E 39, pp399-415.
5. Collins, T (1999), Striking It Big Together–Supply Mangement,
pp.28-30.
6. Containerisation International (2005).
7. Delfmann Werner (2002), Global Logistic in a Global Market,
Department of Decision Sciences, National University of Singapore, 6
March, 2002, Singapore.
8. Frankel, E. G. (1987), Port Planning and Development, John Wiley &
Sons, pp237-241.

9. Frazelle, H. (1998) *Material Handling Engineering*, Vol. 53, Iss. 13, pp.SCF4~5.
10. Hafeez, Khalid ; Zhang, YanBing and Malak Nalia (2002), *Core Competence for Sustainable Competitive Advantage: A Structured Methodology for Identifying Core Competence*, *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol.49, No.1, Feb, pp28-35.
11. Hays, W. L. (1994), *Statistics*.Fort Worth, TX : Holt, Rinehart & Winston.
12. Hill, Charles W. L., & Jones, Gareth R., *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*, Houghton Mifflin Company, Fourth Edition, 1998.
13. Jan-Benedict E.M. Steenkamp, Hans Baumgartner (2000) "On the use of structural equation models for marketing modeling." *International Journal of Research in Marketing* 17 (2000), pp195-202.
14. Leonard-Barton,D. (1992) · *Core Capabilities and Core Rigidities: A Paradox in Managing New Product Development*, *Strategic Management Journal*, Vol.13, pp11-125.
15. Mcdonald, R.P., Ho M.R. (2002), *Principles and practice in reporting structural equation analysis*, *Psychological Methods*, 7, 64-82.
16. Paul R. Murphy and James M.Daley. (1997) "Investigating selection

criteria for international freight forwarders” John Carroll University,
pp. 29-36.

17. Porter. Michael. E, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York, 1985.
18. Porter. Michael. E, *Competitive Strategy*, Free Press, New York, 1980.
19. Porter. Michael. E, *The competitive Advantage of Nations*, Free Press, New York, 1990.