

# The Development Strategy of the Textile Industry in Taiwan under Globalization - The Case of The Chemical Fibre Industry

趙明清、劉原超

E-mail: 9302858@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

Facing the global competition, the chemical Fibre industry and other industries else are all under pressure to adjust the original business style. How the chemical Fibre industry to recover from the recession all depends on correct decision from the executive managers. The research method of this dissertation is through meaningful interviewing as well as closing and opening questionnaire to inquire the information from both listed companies in Taiwan Stock Exchange Corporation (TSEC) and GreTai Securities Market. The closing questionnaire is for the information of existing strategies and the opening questionnaire is designed to probe the future strategies under competition of globalization. The consistency result through interviewing is cost leadership and differentiation on product development.

Keywords : the chemical Fibre industry, development strategy, differentiation, focus and cost leadership

## Table of Contents

目錄封面內頁 簽名頁 授權書	iii	中文摘要	v	英文摘要	vii
誌謝	vi	圖目錄	x	表目錄	x
緒論	xii	1.1 研究背景	1	1.2 研究動機	3
1.1 研究背景	1	1.3 研究目的	4	2 文獻探討	6
1.2 研究動機	3	2.1 全球化趨勢	6	2.2 產業略	12
1.3 研究目的	4	2.3 發展策略	12	3 台灣紡織產業現況	38
2 文獻探討	6	3.1 紡織業現況	38	3.2 長纖織布業現況	50
2.1 全球化趨勢	6	3.3 長纖織布業未來發展趨勢	50	4 研究設計	63
2.2 產業略	12	4.1 研究架構	63	4.2 研究方法選定	64
2.3 發展策略	12	4.3 資料分析方式	66	4.4 受訪者條件	66
3 台灣紡織產業現況	38	4.5 訪談資料蒐集歸納整理	67	5 結論與建議	91
3.1 紡織業現況	38	5.1 結論	91	5.2 建議	98
3.2 長纖織布業現況	50	5.3 研究限制	98	6 參考文獻	103
3.3 長纖織布業未來發展趨勢	50	1、中文部份	103	2、英文部份	107
4 研究設計	63	附錄1 訪談問卷	109	附錄2 訪談內容	112
4.1 研究架構	63	圖目錄	112	圖1-1 紡織工業結構圖	5
4.2 研究方法選定	64	圖2-1 全球化內涵構面	10	圖2-2 Porter五力分析架構	15
4.3 資料分析方式	66	圖2-3 Melcher與Kerzner環境分析	17	圖2-4 策略規劃之思維程序	28
4.4 受訪者條件	66	圖2-5 Glueck 策略規劃之架構	29	圖2-6 事業策略制定之架構	30
4.5 訪談資料蒐集歸納整理	67	圖2-7 Alag & Stearm策略規劃程序之架構	31	圖2-8 Steiner 策略規劃架構	32
5 結論與建議	91	圖2-9 porter一般性策略	36	圖3-1 紡織業上、中、下游關聯表	39
5.1 結論	91	圖3-2 產業用紡織品研發聚群鑽石結構	43	圖3-3 紡織品主要出口市場	45
5.2 建議	98	圖3-4 紡織品主要出口項目	46	圖3-5 紡織品主要進口項目	46
5.3 研究限制	98	圖3-6 紡織品進口來源	47	圖3-7 促進兩岸設計產銷策略聯盟	53
6 參考文獻	103	圖4-1 研究架構	63	圖4-2 現行經營策略類型百分比	71
1、中文部份	103	圖4-3 現行競爭策略	74	圖4-4 客戶及產品單價獲利比重	77
2、英文部份	107	表目錄	8	表2-1 若干產業之全球化型態	12
附錄1 訪談問卷	109	表2-2 產業定義之彙集	12	表2-3 策略管理理論的沿革和趨勢	22
附錄2 訪談內容	112	表2-3 策略管理理論的沿革和趨勢	22	表2-4 策略管理在管理功能上的角色	23
圖目錄	112	表2-5 策略分類構面表	24	表2-6 四種適應性策略	35
圖1-1 紡織工業結構圖	5	表3-1 經費能力分析表	41	表3-2 新產品產出能力分析表	41
圖2-1 全球化內涵構面	10	表3-3 設備能力分析表	42	表3-4 紡織業員工受雇員工人數、薪資、	42
圖2-2 Porter五力分析架構	15				
圖2-3 Melcher與Kerzner環境分析	17				
圖2-4 策略規劃之思維程序	28				
圖2-5 Glueck 策略規劃之架構	29				
圖2-6 事業策略制定之架構	30				
圖2-7 Alag & Stearm策略規劃程序之架構	31				
圖2-8 Steiner 策略規劃架構	32				
圖2-9 porter一般性策略	36				
圖3-1 紡織業上、中、下游關聯表	39				
圖3-2 產業用紡織品研發聚群鑽石結構	43				
圖3-3 紡織品主要出口市場	45				
圖3-4 紡織品主要進口項目	46				
圖3-5 紡織品主要進口項目	46				
圖3-6 紡織品進口來源	47				
圖3-7 促進兩岸設計產銷策略聯盟	53				
圖4-1 研究架構	63				
圖4-2 現行經營策略類型百分比	71				
圖4-3 現行競爭策略	74				
圖4-4 客戶及產品單價獲利比重	77				
表目錄	8				
表2-1 若干產業之全球化型態	12				
表2-2 產業定義之彙集	12				
表2-3 策略管理理論的沿革和趨勢	22				
表2-4 策略管理在管理功能上的角色	23				
表2-5 策略分類構面表	24				
表2-6 四種適應性策略	35				
表3-1 經費能力分析表	41				
表3-2 新產品產出能力分析表	41				
表3-3 設備能力分析表	42				
表3-4 紡織業員工受雇員工人數、薪資、	42				

工作時數、生產力指數及產出勞動成本指數統計表-----	42	表3-5 我國紡織業產業SWOT分析-----	44
表3-6 1998~2002年紡織業占整體製造業比率-----	45	表3-7 國內紡織業未來10年可能發展情形-----	48
表3-8 1991?2000年絲織業佔紡織業的出口值比率-----	51	表3-9 2000年長纖布出口市場排名表-----	52
表3-10 機能性纖維各種性質比較-----	54	表3-11 針對不同需求組合之複合纖維功能、特性及適用產品類別一覽表-----	55
表3-12 產業用纖維種類-----	56	表3-13 我國紡織業新世紀十年發展目標-----	59
表3-14 2000~2004年全球產業紡織品市場分析-----	60	表3-15 1995~2010年全球產業紡織品區域市場消費量分析-----	61
表3-16 1995~2010年全球產業紡織品區域市場消費值分析-----	62	表4-1 訪談人員名單表-----	67
表4-2 回收封閉型問卷彙整表-----	69	表4-3 訪談中之封閉型問卷二彙整表-----	72
表4-4 Porter 的競爭模型-----	73	表4-5 訪談公司SWOT 分析-----	89
表5-1 日本、大陸、香港、美國及歐盟紡織產業發展策略之差異-----	95		

## REFERENCES

- 中文部份 1. <http://www.stat.gov.tw/ecosoc/CDBMain.htm> 行政院主計處網站。 2. 于卓民等著，民92年，國際行銷學，再版，智勝文化事業有限公司。 3. 方世杰審閱，民91年，國際企業，初版，美商麥格羅·希爾國際(股)台灣分公司。 4. 司徒達賢(1995)策略管理，台北：遠流出版社。 5. 田育妮，法人科技專案對台灣紡織業技術創新與技術移轉績效之研究，輔仁大學織品服裝研究所，民91年。 6. 台灣區絲織工業同業工會，台灣因應中國大陸紡織業發展的策略，民92年，初版。 7. 台灣區絲織工業同業工會，如何做好紡織業行、研發、生產及管理工作，民91年，初版。 8. 「台灣紡織品設計現況與未來發展重點」，紡拓會，民90年11月。 9. 伍忠賢，民91年，策略管理，初版，三民書局，p20。 10. 辛仲清，台灣複合材料產業經營策略研究分析，大葉大學事業經營研究所，民92年。 11. 牟雋月，台灣針織業導入企業資源規劃系統關鍵成功因素之研究，輔仁大學織品服裝研究所，民90年。 12. 李桂林，台灣長纖織布業海外投資策略之研究，國立台北大學企業管理研究所在職專班，民91年。 13. 李琪瑤，加入世界貿易組織後台灣人造纖維產業競爭力分析，逢甲大學紡織工程研究所，民91年。 14. 李信宏，中國紡織工業研究中心，2000。 15. 林安忠，紡織中小企業之生產與製造管理模組分析與研究，逢甲大學紡織工程研究所，民91年。 16. 林文仲，我國人造纖維紡織業導入供應鏈管理關鍵成功因素之研究，國立台北科技大學商業自動化與管理研究所，民89年。 17. 林飛龍，越南台商紡織與成衣業之供應鏈模式研究，暨南國際大學東南亞研究所，民90年。 18. 周英村，電子交易市集之探究-以紡織產業為例，國立台灣大學商學研究所，民90年。 19. 吳婉韻，國家與台灣紡織產業政策之研究:全球化與政策工具觀點，國立政治大學公共行政學系，民91年。 20. 吳偉欽，民92年，www.itis.org.tw，紡織現況及前景研討會。 21. 洪輝嵩，我國紡織工業發展評析，經濟部工業局，2001年7月。 22. 吳師凱，絲織園地，第41期季刊，日本、大陸、香港、美國及歐盟紡織產業發展策略之差異 p46~47。 23. 張錦財，絲織園地，第43期季刊，創新能力對長纖梭織業新產品研發的影響p73。 24. 陳宏恩，絲織園地，第44期季刊，產業用紡織品之研發趨勢與製作實務，p12~28。 25. 陳進來，絲織園地，第44期季刊，德國法蘭克福高科技紡織品展Techtextil產品發展趨勢，p61-66。 26. 許文隆，絲織園地，第46期季刊，絲織業狀況與未來發展 p76~81。 27. 黃明豐，台灣紡織業-纖維品經營策略研究分析，大葉大學事業經營研究所，民91年。 28. 徐賢德，環境變遷下台灣毛衣產業之經營策略，大葉大學事業經營研究所，民86年。 29. 張朝清，台灣聚酯長纖維紡織業供應鏈策略之研究，國立台北科技大學商業自動化與管理研究所，民89年。 30. 張國雄譯，民92年，國際企業，五版，滄海書局。 31. 陳文桐，奈米紡織品技術策略規劃之研究，國立台北大學企業管理研究所，民92年。 32. 陳昭義，民92年11月6日，經濟日報，紡織業發展，產官學繪藍圖。 33. 賴俊憲，紡織中小企業之銷售與採購管理模組分析研究，逢甲大學紡織工程研究所，民91年。 34. 戴國良編著，民91年，國際企業管理-理論與實務，初版，普林斯頓國際有限公司。 35. 經濟部工業生產統計月報400期，91年12月。 36. 薛雅心，快速反應系統在台灣長纖織布業應用現況之研究，輔仁大學織品服裝研究所，民87年。 37. 連慶憲，e協同合作經營模式建構之研究-以紡織產業為例，國立台灣科技大學工業管理系，民91年。 38. 賴建芳，企業電子化步驟-以台灣成衣業為例，雲林科技大學工業工程與管理研究所，民90年。 39. 張閔嵐，企業轉型經營績效實證研究-以台灣棉紡業TJ公司為例，淡江大學商管學院高階主管管理研究所，民91。 40. 夏漢英，台商成衣業在中國大陸市場營銷策略之研究，淡江大學大陸研究所在職專班，民91。 41. 葉思迪等譯，管理學，2003年，初版，普林斯頓國際有限公司。 42. 蕭世豐，兩岸加入WTO後我國汽車產業經營策略之研究，大葉大學事業經營研究所，民91年。 43. 闕盟昌，化學纖維公司經營策略之個案研究，國立政治大學經營管理研究所，民90年。 44. 鄭宗政，台灣針織染整產業經營策略之研究，大葉大學事業經營研究所，民89年。 2. 英文部份 1. Alag & Stearm, "Management", 2nd ed Sounth-Western Publishing Co., Ohio 1991. 2. Ansoff, H.I.(1957), Strategies for Diversification, Harvard Business Review, p.p.113~124 3. Beaman, Benita M., "Supply Chain Design and Analysis:Models and Methods,"International Journal Production Economics, vol.55, 1998,pp281-294 4. Charles W, Hofer & Don Schendel, "Strategy Formulation : Analytical Concepts", West Publishing Co. 1978 ,p.18-19 5. Charles W.L. Hill(2000),International business:competing in the global markrtplace,3rd ed.McGraw-Hill,Inc 6. Donald F. Harver(1988), Strategic Management and Business Policy, Ohio: Merrill Pubishing Company,p.88. 7. Ellram, L.M. "Supply Chain Management",ISS1 Vol.21,p.13-33,1991. 8. Fisher, M.L., "What is the Right Supply Chain for Your Porduct?" Harvard Business Review, Vol.75(2),1997,pp.105-116 9. H.Igor Ansoff(1965), Corporate Strategy , New York:McGraw Hill Book co. 10. Hand et al., "Market and Forecast of Global PET Fiber," Digests of IT IS Annual Report,Special Issue, 1999 11. Kahn, J.A., "Inventories and the Volatility of Production," American Econmic Review, 77,4,1987, pp667-679. 12. Miles, R.E. and C.C. Snow Organizational Strategy、 Structure and Process, McGraw-Hills, 1978 13. Melcher, B. H. & Kerzner, H. (1988) Strategic Planning:Development and Implementation. PA:TAB Books. P5 14. Porter, M.E., "Competitive Strategy:Technique

for Analyzing Industries and Competitors", NY : Free Press,1980,p4 15. Porter, Competitive Strategy, 1980, p.39 16. Robert, Michel(1995), Product Innovation Strategy Pure and Simple ,NY:McGraw-Hill Inc.1995 17. Steiner, George A. and John B. Miner, Management Policy and Strategy: Text, Readings and Case, Mc-millan Publishing Co., New York.1977. 18. Stern, Louis W., Adel I.El-ansary and Anne T. Coughlan, Marketing Channels, 5th edition,1966. 19. Tushman, M.L., and Nadler, D.A.,(1986) Organization for Innovation. California Management Review, 28(3)pp.74~92 20. William F. Glueck , "Business Policy : Strategy Formation and Management Action "2nd ed., N.Y. :McGraw-Hill, 1976,p86 21. William F. Glueck , Strategic Management and Business Policy, 1980,p7.