

# 朝陽商管評論

Chaoyang Business and Management Review

2024年12月 第21卷

消費者對兒童保險的認知、知覺價值與再購意願之研究

林庭宇、張羽沛 1

企業如何導入雙軌轉型策略之探討-以台灣最大汽車車燈廠商帝寶為例

陳昱安、楊英賢、陳沛璇 25



朝陽科技大學管理學院

# 朝陽商管評論

## Chaoyang Business and Management Review

第 21 卷 2024 年 12 月

Vol. 21 December, 2024

出版者：朝陽科技大學管理學院  
Publisher College of Management, Chaoyang University of Technology

發行人：鄭道明  
Publisher Tao-Ming Cheng

編輯委員會：  
Editorial Board

總編輯：傅鍾仁  
Chief Editor Chung-Jen Fu

副總編輯：林志偉  
Deputy Editor Chih-Wei Lin

編輯委員：  
Editors

紀逸倫 Yi-Lun Chi 僑光科技大學 Overseas Chinese University

郝充仁 Chung-Jen Hao 淡江大學 Tamkang University

陳美夙 Mei-Su Chen 朝陽科技大學 Chaoyang University of Technology

陳耀東 Yao-Tung Chen 銘傳大學 Ming Chuan University

黃淑琴 Shu-Chin Huang 朝陽科技大學 Chaoyang University of Technology

簡玉惠 Yu-Hui Chien 致理科技大學 Chihlee University of Technology

助理編輯 Assistant Editor：劉麗菁 Li-Ching Liu 以上按姓名筆劃排列

地址：413310 台中市霧峰區吉峰東路 168 號  
Address 168 Jifeng E. Rd., Wufeng District, Taichung City, 413310, Taiwan (R.O.C.)

## 編者序

本院自民國 91 年 7 月起創刊發行《朝陽商管評論》學術期刊，旨在刊載商學與管理領域之理論探討、實證分析及個案研究等相關論文。自第 20 卷起，本刊轉型為線上電子期刊，提升學術傳播效率，方便讀者即時閱讀與引用。承蒙國內管理學界相關學者的支持與鼓勵，並獲得不錯之口碑，在此特誌謝忱。

在此特別感謝編輯委員以及論文審查委員之參與評審，朝陽商管評論方能如期出刊。為使這個公開的學術園地持續茁壯，期盼各位學術同僚繼續給予本評論支持並踴躍投稿。

總編輯

傅鍾仁

謹識

2024 年 12 月

# 目 錄

---

消費者對兒童保險的認知、知覺價值與再購意願 之研究	林庭宇* 張羽沛	1
企業如何導入雙軌轉型策略之探討-以台灣最大 汽車車燈廠商帝寶為例	陳昱安 楊英賢* 陳沛璇	25

## Table of Contents

---

A Study on Consumer Cognition, Perceived Value, and Repurchase Intention of Children's Insurance	<i>Ting-Yu Lin*</i> <i>Yu-Pei Zhang</i>	1
Exploring How Enterprises Implement a Dual Transformation Strategy - A Case Study of Taiwan's Largest Automotive Headlight Manufacturer of DEPO	<i>Yu-An Chen</i> <i>Ing-Shane Yung*</i> <i>Pei-Hsuan Chen</i>	25

## 消費者對兒童保險的認知、知覺價值與再購意願之研究

林庭宇 \*

朝陽科技大學保險金融管理系

張羽沛

朝陽科技大學保險金融管理系

收稿日期：113/2/19；接受日期：113/4/25；刊登日期：113/5/23

### 摘要

本研究探討我國兒童保險之再購意願調查，並針對保險法第 107 條之沿革歷程作詳細之比較。另外，利用消費者認知、知覺價值與再購意願理論，分析消費者對兒童保險再購意願之影響。本研究採用問卷調查法進行研究，調查時間為 2022 年 11 月 2 日至 12 月 16 日截止，總計回收有效問卷為 200 份，有效回收率為 62.31%。實證結果顯示，消費者認知、知覺價值對兒童保險再購意願皆呈顯著正向影響。進一步分析知覺價值之子構面，以社會價值、價格價值與品質價值等三變項，為影響消費者是否願意再次購買兒童保險之重要因素。因此，本研究結果可作為保險公司未來分析消費者對兒童保險再購意願之參考。

**關鍵字：**兒童保險、認知、知覺價值、再購意願

---

\* 通訊作者 E-mail：chrislin@cyut.edu.tw Tel：04-23323000 分機 4275  
特別感謝 111 年度國科會大專學生研究計畫補助（計畫編號：  
111-2813-C-324-009-H）

## 壹、緒論

### 一、研究背景與動機

我國兒童保險商品於民國 18 年問市，距今發展已逾 90 年歷史。因時空環境與家庭結構改變，特別是少子化問題日益嚴重，因此父母對於小孩之保障更加重視。同時，父母若提早規劃兒童保險，其保險費愈便宜，等到成年後其繳費期滿，相關保險金給付有助於減輕個人經濟負擔，且部分保單具有儲蓄之功能。因此，父母提早規畫子女保險商品，以減輕未來生活之經濟負擔有其重要性。

其次，我國兒童保險商品受到保險法第 107 條之限制，迄今共歷經七次變革。首次變革於民國 52 年，主要係為避免道德危險事故發生，限定十四歲以下之未成年人，或心神喪失或精神耗弱之人為被保險人，而訂立之死亡保險契約無效，及增加刑責與罰金。其次，民國 53 年發生李明璋殺子詐保案件，於民國 63 年再度修法，加重罰鍰金額以嚇阻保險犯罪行為。民國 81 年修法將原刑責敘述移至其他章節，並於此期間發生兒童詐保案並不多見，故於民國 86 年決議刪除此條文，全面開放兒童投保。於民國 90 年恢復保險法 107 條之規定，保險公司將投保金額上限調高為 200 萬元。然後，兒童保險發生道德風險興起，再於民國 99 年修法為被保險人滿十五歲前死亡者，保險人得加計利息退還所繳保險費，以防止道德危險發生。近年國內陸續發生 0206 台南震災、普悠瑪火災出軌事件等意外災害事故，導致許多未滿 15 歲孩童無法獲得身故保障。因此，民國 109 年將法條內容修改為死亡給付於被保險人滿十五歲時始生效力，且未滿十五歲僅給付喪葬費用，藉此規範 15 歲以下兒童之保險權益。

最後，金融監督管理委員會（以下簡稱「金管會」）有鑑於民國 110 年之虎豹潭溺水事件，當時為避免道德危險情事發生將法令訂定為死亡給付須年滿 15 歲才生效且無喪葬費用給付，但忽略因非道德危險造成之死亡事故，導致發生事故之未滿 15 歲子女無法獲得賠償，故主管機關通令要求所有保險業者進行改善。從保險行銷觀點分析，此次保險業者依金管會行政要求主動發送通知，是否可以讓消費者有再次審視保障是否足夠，同時讓保險公司業務員創造再次銷售保單之機會，值得本文深入研究。

## 二、研究目的

綜上研究背景與動機所述，本研究欲以我國消費者對兒童保險再購意願進行研究，期望達成下列研究目的：

- (一) 探討消費者對於兒童保險商品之認知、知覺價值與再購意願之關係。
- (二) 瞭解行政措施對消費者再次審視保障是否足夠之影響，以及對保險公司業務員創造再次銷售保單機會之效果，分析政策對保險市場之影響。

## 三、研究貢獻

本研究之研究貢獻為下列二點：

- (一) 本研究採用問卷調查法進行研究，透過較嚴謹之統計分析方法進行問卷預試分析、信效度分析、差異性分析、相關分析與迴歸分析等，從其探討消費者認知、知覺價值對兒童保險再購意願之影響。因此，本研究實證結果可作為保險公司分析消費者再購意願之參考。
- (二) 本研究所提出之結果與建議，可作為保險業者未來在販售兒童保險商品時之參考依據，並且在宣導兒童保險商品時，可針對修法內容加以說明，以提升消費者對兒童保險之再購意願。

最後，本研究架構主要包括以下內容：第壹章為本文研究背景與動機；第貳章為探討認知、知覺價值與再購意願之文獻彙整；第參章為問卷設計與預試問卷分析；第肆章為實證分析與結果，包括敘述統計、信效度分析、單因子變異數分析、相關分析、迴歸分析；第伍章為本研究結論與建議。



## 貳、文獻探討

本文旨在探討我國兒童保險之再購意願調查，並利用消費者認知、知覺價值與再購意願理論，分析消費者對兒童保險之認知程度及再購意願之關係，茲分述如下。

### 一、認知

Mayer (1981) 將認知 (Cognition) 一心理學名詞定義為，透過科學分析人類心智歷程結構瞭解人類思想與行為。認知含意廣泛，舉凡推理、想像、判斷、知覺、辨認等複雜心理活動均屬認知範疇(許高銓，1994)。黃安邦 (1992) 認為認知是個體對態度對象之瞭解、認識和看法。

根據過去相關研究學者柴希文與簡臆灣 (2011)、顏馨宜等 (2015)、潘威達與周品伶 (2015)、郭嘉珍與劉財龍 (2019)、許淑碧與黃炳文 (2021)、李宜靜與黃國珍 (2024)、Ramadani et al. (2024) 等共七篇，分別以建商品牌、有機食品、牛肉餐點、里仁公司產品、健康食品標章、大型重型機車及電動車為研究對象，實證結果發現，消費者認知、認知程度、善意行銷、品牌認知、涉入程度、消費者態度、認知狀態、產品屬性、貨幣激勵政策對消費者購買意願皆呈正向顯著關係，但認知風險對消費者購買意圖呈負向顯著影響。

### 二、知覺價值

知覺價值 (Perceived Value) 指消費者個人主觀認定，且無任何標準，是消費者付出金錢與獲得利益或商品品質，兩者間產生利益交換的情形 (Monroe and Krishnan, 1985)。探討過去文獻可以發現 Lanning and Michaels (1988)、Parasuraman and Grewal (2000)、Sweeney and Soutar (2001) 面對知覺價值之差異彙整於表 1。本文根據過去文獻，針對現今消費者再購兒童保險可能產生知覺價值構面，納入品質價值、情緒價值、社會價值及價格價值四個面向來探討。

表 1 知覺價值構面定義表

學者（年代）	知覺價值構面	定義
Lanning and Michaels (1988)	提供價值	提供消費者對產品之感受與價值
	選定價值	消費者會影響企業發展策略經營
	溝通價值	透過各種活動使消費者認識企業
Parasuraman and Grewal (2000)	交易價值	消費者因優質交易而帶來愉悅
	購買價值	消費者因金錢交易而獲取利潤
	使用價值	消費者因使用產品或服務而感到滿意
	折舊價值	消費者使用產品或服務後所剩餘價值
Sweeney and Soutar (2001)	品質價值	消費者對產品品質與績效之感受
	情緒價值	消費者對產品或服務之感受
	社會價值	消費者對產品或服務於社會之形象
	價格價值	消費者對產品或服務降低成本之認知

根據過去相關研究學者李安娜與邱長光 (2015)、朱永蕙、劉嘉麒與王儒堅 (2018)、陶瑩緹等 (2019)、鄭義融等 (2019) 與張勝雄、賈佩璇與張靜文 (2020)、李馥妤與廖國鋒 (2023)、Pan (2024) 等共七篇，分別以量販店、鹿港老街、休閒住宅、監所自營作業商品、環保清潔用品、時尚服飾贈品及保養品為研究對象，實證結果發現，產品包裝設計及口碑對消費者知覺價值皆呈正向顯著關係；知覺價值、顧客滿意度、顧客忠誠度、轉換成本、主產品關聯性、品牌告知及價值告知對消費者購買意願皆呈正向顯著關係，但其他廠商吸引力與知覺風險對再購意願呈負向顯著影響。

### 三、再購意願

再購意願又稱再次惠顧，指消費者重覆購買之行為。若消費者對於該次消費之服務或商品感到喜歡與滿意時，就會出現再次購買行為 (Francken, 1983)。Kotler (2000) 提出當顧客購買產品或服務後，所產生滿意或失望之感受，當顧客出現重覆購買或推薦他人之行為時，表示顧客滿意該產品或服務。

根據過去相關研究學者王清梅、左建軍與張玉宜 (2011)、黃于芮與李宗偉 (2012)、藍玉珠、陳耀東與汪有為 (2014)、吳朝森等 (2016)、許淑鴻與呂易鐸 (2018)、林政佑、周恩頤與許秘瑄 (2024)、Ahmed, Huma and Ali (2024)

等共七篇，分別以基隆市西堤餐廳、台灣星巴克咖啡、大台北地區汽車保險、運動用品、蘋果公司之 iPhone、顧客及年輕消費者為研究對象，實證結果發現，顧客滿意度、顧客忠誠度、服務品質、環境保育、綠色信任、知覺價值、品牌意象、體驗行銷及退貨滿意度對消費者再購意願皆呈正向顯著關係，但服務失誤嚴重度、顧客不滿意度對消費者再購意願皆呈負向顯著關係。

根據上述文獻探討，得知消費者認知、知覺價值對再購意願在不同研究領域上之影響並無一致定論。因此，本研究將針對認知、知覺價值與再購意願三者關係，提出以下假設：

假設 1：消費者認知對於兒童保險再購意願具有顯著影響。

假設 2：消費者知覺價值對於兒童保險再購意願具有顯著影響。

假設 2-1：情緒價值對於兒童保險再購意願具有顯著影響。

假設 2-2：社會價值對於兒童保險再購意願具有顯著影響。

假設 2-3：價格價值對於兒童保險再購意願具有顯著影響。

假設 2-4：品質價值對於兒童保險再購意願具有顯著影響。

## 參、研究方法

本研究確立研究主題後，蒐集相關文獻予以分析，並建立研究架構。以問卷調查為研究工具，並以有替子女購買過兒童保險之台灣地區民眾為發放對象，問卷回收結果以 SPSS 套裝軟體進行統計分析，最後提出本研究結論與建議。

### 一、問卷設計

本研究主要在探討「消費者對兒童保險商品認知、知覺價值與再購意願之影響」，採用問卷調查之方式，第一部份為「消費者基本資料」、第二部份為「消費者對於兒童保險商品之認知」、第三部份為「消費者對於兒童保險商品之知覺價值」及第四部份為「消費者對於兒童保險商品之再購意願」。採用李克特氏五點量表 (Likert scale) 之衡量方法予以計分，分別以非常不同意、

不同意、普通、同意、非常同意，依序給予 1、2、3、4、5 分之評分。本文知覺價值採用 Sweeney and Soutar (2001) 四大構面，包括「情緒價值」、「社會價值」、「價格價值」與「品質價值」等四個構面作為本研究指標，並參考林舜涓、蔡佳燕與邱莉文 (2007)、王又鵬、陳信全與曾忠蕙 (2015)、陶瑩緹等 (2019)、李安娜與邱長光 (2015) 與鄭義融等 (2019) 之研究問卷，將內容修改為本研究適用之問卷，每個構面各 3 題，共計 12 題，如表 2。

表 2 知覺價值四大構面與問卷題項表

變數	題號	題項內容
情緒價值	1	業務員的服務態度讓我覺得滿意。
	2	我認為購買兒童保險所提供的保障令我感到滿意。
	3	我對兒童保險抱持正面看法。
社會價值	4	購買兒童保險讓我獲得親友認同。
	5	購買兒童保險是具有正面評價的。
	6	我覺得兒童保險對我來說是有需要的。
價格價值	7	我認為兒童保險的保費是合理的。
	8	我認為購買兒童保險是物超所值的。
	9	我認為兒童保險的價格符合我的預算。
品質價值	10	我認為兒童保險的品質值得信賴。
	11	我認為兒童保險符合我的期待。
	12	我覺得兒童保險讓我感到滿意。

## 二、問卷前測

### (一) 第一次問卷預試分析

第一次問卷預試發放於 2022 年 10 月 08 日至 10 月 29 日止，總計回收 33 份問卷，其中有 3 份為無效問卷、30 份為有效問卷，有效回收率達 90.91%。分析第一次問卷預試結果，發現僅以情緒價值構面 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.600、KMO 值為 0.515，屬於勉強接受範圍，其餘各項構面 Cronbach's  $\alpha$  值均大於 0.7 且 KMO 值均大於 0.6，如表 3。故本研究將修改情緒價值構面之問項，將原先「業務員的服務態度讓我覺得滿意」之問項修改為「我認為兒童保險帶給我良好的購買經驗」，進行第二次問卷預試發放。

表 3 第一次問卷預試分析結果表

分析構面	Cronbach's $\alpha$ 值	KMO 值	Bartlett 球型測試結果
認知	0.804	0.831	0.000
知覺價值	0.898	0.729	0.000
情緒價值	0.600	0.515	0.000
社會價值	0.779	0.628	0.000
價格價值	0.885	0.714	0.000
品質價值	0.870	0.637	0.000
再購意願	0.846	0.829	0.000

## (二) 第二次問卷預試分析

第二次問卷預試發放於 2022 年 11 月 02 日至 11 月 08 日止，總計回收 48 份問卷，其中有 17 份為無效問卷、31 份為有效問卷，有效回收率達 64.58%。分析第二次問卷預試結果，發現認知、整體知覺價值及再購意願之信度均有顯著提升，且子構面之情緒價值衡量問項 3 題之 Cronbach's  $\alpha$  值經修正後數值為 0.715，KMO 值也達到 0.642，符合吳明隆與涂金堂 (2005) Cronbach's  $\alpha$  值大於 0.70 且 KMO 值大於 0.60 之規定。另外，其餘子構面之社會價值、價格價值與品質價值構面，信效度亦有所提升，均符合文獻規範，如表 4。故本研究以此為正式問卷繼續發放。

表 4 第二次問卷預試分析結果表

分析構面	Cronbach's $\alpha$ 值	KMO 值	Bartlett 球型測試結果
認知	0.880	0.766	0.000
知覺價值	0.955	0.784	0.000
情緒價值	0.715	0.642	0.000
社會價值	0.929	0.755	0.000
價格價值	0.902	0.722	0.000
品質價值	0.968	0.710	0.000
再購意願	0.920	0.837	0.000

## 肆、實證分析與結果

本正式問卷發放於 2022 年 11 月 02 日至 12 月 16 日止，以有替子女購買過兒童保險之消費者為研究對象，總計回收 321 份問卷，經剔除規律填答之無效問卷共 121 份，有效問卷數為 200 份，有效問卷回收率為 62.31%。問卷回收後，採用 SPSS 22.0 版和 STATA 統計軟體進行資料分析與處理，包括敘述性統計、信效度分析、差異性分析、相關分析、迴歸分析。

### 一、敘述性統計

#### (一) 受訪者背景屬性

本研究問卷受訪者背景屬性敘述統計表，如表 5 所示。是否有收到保險公司的通知書中有收到 (84.5%) 比例高於沒有收到 (15.5%)。生理性別中以女性 (72.5%) 比例高於男性 (27.5%)。年齡主要集中於 31-40 歲 (43.5%)，其次為 41-50 歲 (25.5%) 及 21-30 歲 (21.5%)。教育程度集中於專科/大學 (68.0%)，其次為碩士 (含) 以上 (17.0%)。職業類別以服務業 (30.5%) 居多，金融保險業 (24.0%) 居次，其他 (1.5%) 最少。居住地區以中部 (40.0%) 居多，東部及離島地區 (3.5%) 最少。每月平均所得以 25,001-50,000 元 (46.0%) 居多。婚姻狀況以已婚 (95.5%) 居多。

表 5 受訪者背景屬性敘述統計表

個人變項	題號	選 項	次數	百分比
請問您是否有收到保險公司的通知書	1	是	169	84.5
	2	否	31	15.5
生理性別	1	男	55	27.5
	2	女	145	72.5
年齡	1	21-30 歲	43	21.5
	2	31-40 歲	87	43.5
	3	41-50 歲	51	25.5
	4	51 歲 (含) 以上	19	9.5
教育程度	1	高中 (職) 以下	30	15.0
	2	專科/大學	136	68.0
	3	碩士 (含) 以上	34	17.0

個人變項	題號	選 項	次數	百分比
職業類別	1	軍警公教	27	13.5
	2	服務業	61	30.5
	3	製造業	23	11.5
	4	金融保險業	48	24.0
	5	電子通訊業	7	3.5
	6	醫療	9	4.5
	7	家管	22	11.0
	8	其他	3	1.5
居住地區	1	北部 (基隆、台北、新北、桃園、新竹)	78	39.0
	2	中部 (苗栗、台中、彰化、南投、雲林)	80	40.0
	3	南部 (嘉義、台南、高雄、屏東)	35	17.5
	4	東部及離島地區 (宜蘭、花蓮、台東、連江、金門、澎湖)	7	3.5
每月平均所得	1	無收入	16	8.0
	2	25,000 元以下	18	9.0
	3	25,001-50,000 元	92	46.0
	4	50,001-75,000 元	32	16.0
	5	75,001-100,000 元	30	15.0
	6	100,001 元以上	12	6.0
婚姻狀況	1	已婚	191	95.5
	2	未婚	9	4.5

## (二) 消費者認知分析

本研究針對消費者對兒童保險商品之認知問項進行分析，將各問項之平均數與標準差彙整如表 6。其中以第 4 題「我認為替兒童購買保險是重要的」之平均數 (4.47) 為最高；反之，第 7 題「我認為兒童保險的基本保障是足夠的」之平均數 (3.51) 為最低。從表 6 中可以發現，整體變數之平均數均超過 3.51 分以上，表示消費者對兒童保險認知程度處於中等以上。

表 6 消費者認知之平均數與標準差分析表

題號	題 項	平均數	標準差	排序
1	我了解兒童保險。	3.79	0.81	7
2	我知道目前保險公司在銷售兒童保險。	4.05	0.88	5
3	我認為投保兒童保險能使生活更有保障。	4.30	0.76	4
4	我認為替兒童購買保險是重要的。	4.47	0.63	1
5	對於兒童保險之相關資訊會特別引起我的注意。	3.97	0.80	6
6	我認為購買兒童保險，可以減輕小孩發生意外事故時之費用負擔。	4.46	0.65	2
7	我認為兒童保險的基本保障是足夠的。	3.51	1.01	10
8	我知道兒童保險在死亡給付上之限制。(即保障未滿 15 歲兒童，若不幸身故，理賠上限為 61.5 萬元)	3.54	1.31	9
9	買兒童保險時，我完全瞭解條款內容。	3.79	0.91	7
10	我知道兒童發生意外事故機率很高，我認為投保兒童保險是很重要的。	4.40	0.69	3

## (三) 消費者知覺價值構面分析

本研究進一步探討消費者對兒童保險商品之知覺價值分析，以情緒價值、社會價值、價格價值與品質價值等四項子構面衡量。觀察子構面顯示，以社會價值之平均數 (4.11) 為最高，依序為情緒價值 (3.85)、品質價值 (3.68)、價格價值 (3.59)，相關數據結果彙整如表 7 所示。

表 7 知覺價值之平均數與標準差分析表

知覺價值	題號	題 項	平均數 (標準差)	構面平均數 (構面標準差)	排序
情緒 價值	1	我認為兒童保險帶給我良好的購買經驗。	3.82 (0.86)	3.85 (0.68)	2
	2	我認為購買兒童保險所提供的保障令我感到滿意。	3.62 (0.95)		
	3	我對兒童保險抱持正面看法。	4.13 (0.68)		
社會 價值	4	購買兒童保險讓我獲得親友認同。	3.86 (0.88)	4.11 (0.66)	1
	5	購買兒童保險是具有正面評價的。	4.08 (0.76)		



知覺 價值	題號	題 項	平均數 (標準差)	構面平均數 (構面標準差)	排序
價格 價值	6	我覺得兒童保險對我來說 是需要的。	4.39 (0.70)	3.59 (0.87)	4
	7	我認為兒童保險的保費是 合理的。	3.66 (0.95)		
	8	我認為購買兒童保險是物 超所值的。	3.47 (0.97)		
	9	我認為兒童保險的價格符 合我的預算。	3.63 (0.95)		
品質 價值	10	我認為兒童保險的品質值 得信賴。	3.75 (0.89)	3.68 (0.85)	3
	11	我認為兒童保險符合我的 期待。	3.65 (0.92)		
	12	我覺得兒童保險讓我感到 滿意。	3.64 (0.90)		

#### (四) 消費者再購意願分析

本研究針對消費者對兒童保險商品之再購意願問項進行分析，將各問項之平均數與標準差彙整如表 8。其中以第 3 題「若該保險公司推出的新方案符合我的需求時，我願意再購買」之平均數 (3.92) 為最高；其次為第 4 題「如果我的親朋好友需要，我會推薦該兒童保險給他們」之平均數 (3.88)。從表 8 中可以發現，各問項之平均數均位於 3.10 以上。

表 8 再購意願之平均數與標準差分析表

題號	題 項	平均數	標準差	排序
1	我會繼續購買原保險公司推出兒童保單。	3.65	0.87	3
2	即使該兒童保險保費提高，我仍願意再買。	3.26	0.99	4
3	若該保險公司推出的新方案符合我的需求時，我願意再購買。	3.92	0.81	1
4	如果我的親朋好友需要，我會推薦該兒童保險給他們。	3.88	0.84	2
5	即使親朋好友不需要，我也會推薦該兒童保險給他們。	3.10	1.18	5

## 二、信效度分析

本研究針對消費者對於兒童保險商品之認知、知覺價值與再購意願進行信度與效度分析，由表 9 可以發現，所有構面衡量項目之 Cronbach's  $\alpha$  值均大於 0.7，屬於高信度水準 (Nunnally, 1967)；此外，KMO 值均大於 0.6 且 Bartlett 球型檢測結果均呈顯著 ( $p < .01$ ) 之影響，表示本研究各構面問項均具有良好信度與效度。

表 9 信效度分析表

分析構面	Cronbach's $\alpha$ 值	KMO 值	Bartlett 球型測試結果
認知	0.770	0.817	0.000
知覺價值	0.931	0.917	0.000
情緒價值	0.745	0.689	0.000
社會價值	0.789	0.687	0.000
價格價值	0.904	0.750	0.000
品質價值	0.944	0.744	0.000
再購意願	0.830	0.844	0.000

## 三、變異數分析

本研究以受訪者基本資料，如生理性別、年齡、教育程度、職業類別、居住地區、每月平均所得、婚姻狀況等變項，分析保戶收到保險公司通知書後再購兒童保險意願。由表 10 發現，僅教育程度有顯著差異外，其餘變數均無顯著差異。換言之，不同教育程度之消費者對收到保險公司通知書而增購兒童保險之意願有顯著差異 ( $p < .05$ )。因此，本研究進行 Scheffe 事後比較之檢定，發現教育程度為高中（職）以下之保戶較具有碩士學歷以上之消費者，較可能收到保險公司通知書後，提高增購兒童保險之意願。

表 10 教育程度對收到保險公司通知書後再購兒童保險意願之變異數分析表

構面	變數	個數	平均數	F 值	Scheffe 事後比較
收到保險公司通知書後再購兒童保險意願	高中（職）以下	30	4.20	2.627*	高中（職）以下>碩士（含）以上
	專科/大學	136	3.90		
	碩士（含）以上	34	3.68		

\*  $p < .1$

#### 四、相關分析

本研究將有效問卷進行皮爾森積差相關係數分析 (Pearson Correlation Analysis) 及 Spearman 等級相關性分析(Spearman Rank Correlation Analysis)，以驗證各變數間之相關程度。本研究解釋變數之間相關係數均小於 0.7，屬於中度（即相關係數介於 0.3 與 0.7 之間）相關（吳明隆與涂金堂，2008）。因此，本研究利用變異數膨脹因子 (Variance Inflation Factor, VIF) 判斷迴歸模型中自變數間是否有共線性問題。吳明隆 (2017)、Hair et al. (2006) 指出當自變數之 VIF 值大於 10 時，表示迴歸模型中各自變數間有線性重合問題。本研究進一步檢定各自變數間 VIF 值均小於 1.76，表示本研究所設立變數間不存在共線性問題，因此對於後續進行迴歸分析具有參考價值，相關數據彙整如表 11 所示。

表 11 相關分析表

研究構面	認知	知覺價值	再購意願
認知	-	0.6577***	0.6317***
知覺價值	0.6297***	-	0.6852***
再購意願	0.6005***	0.6736***	-

註：表格右上方為 Spearman 相關係數，左下方為 Pearson 相關係數。

\*\*\*  $p < .01$

#### 五、迴歸分析

本研究以消費者認知、知覺價值與消費者基本資料對兒童保險再購意願之影響進行迴歸分析，並檢驗研究假設是否成立。

##### （一）整體構面對兒童保險再購意願之迴歸分析

首先，觀察認知與知覺價值之整體構面對再購意願影響，彙整如表 12。觀察 Model 1 為單獨探討消費者認知對兒童保險再購意願之影響，實證結果顯示消費者認知對兒童保險再購意願呈現正向顯著關係 ( $p < .01$ )，與許淑碧與黃炳文 (2021) 研究結果相符，代表當消費者認知程度提高時，會增加消費者再次購買兒童保險之意願，故本研究假設 H1 成立。另外，消費者每月平均所得對兒童保險再購意願呈現正向顯著關係 ( $p < .1$ )，顯示消費者每月平均收入愈高，對於兒童保險再購意願提升；反之，消費者教育程度對兒童保險再購意願呈現負向顯著影響 ( $p < .1$ )，顯示教育程度愈高之消費者較不願意再次購買兒童保險。

其次，Model 2 為單獨探討消費者知覺價值對兒童保險再購意願之影響，實證結果顯示消費者知覺價值對兒童保險再購意願呈現正向顯著關係 ( $p < .01$ )，與張勝雄等 (2020) 研究結果一致，代表當消費者知覺價值提升，有助於提高消費者再次購買兒童保險之意願，故本研究假設 H2 成立。同樣地，消費者每月平均所得對兒童保險再購意願呈現正向顯著關係 ( $p < .05$ )，換言之，消費者每月平均收入增加，將會提升對於兒童保險之再購意願。

最後，Model 3 為同時探討消費者認知、知覺價值對兒童保險再購意願之影響。實證結果顯示同時考量消費者認知、知覺價值對兒童保險再購意願皆呈現正向顯著關係 ( $p < .01$ )，再次印證消費者認知、知覺價值會正向影響投保兒童保險之再購意願。此外，每月平均所得之控制變數，與 Model 1、Model 2 結果相似，亦會影響投保兒童保險之再購意願。

表 12 認知與知覺價值之整體構面對再購意願之迴歸分析表

變 項	Model 1	Model 2	Model 3
截距項	0.3094 (0.4651)	0.6704* (0.3690)	-0.1713 (0.4121)
認知	0.8463*** (0.0872)		0.3897*** (0.0967)
知覺價值		0.7356*** (0.0594)	0.5566*** (0.0724)
生理性別	0.0527 (0.1014)	0.0573 (0.0922)	0.0592 (0.0888)
年齡	0.0265 (0.0511)	0.0613 (0.0468)	0.0696 (0.0451)
教育程度	-0.1333* (0.0760)	-0.0456 (0.0699)	-0.0562 (0.0673)
職業類別	0.0106 (0.0230)	0.0147 (0.0209)	0.0126 (0.0202)
居住地區	-0.0335 (0.0507)	0.0103 (0.0461)	-0.0059 (0.0445)
每月平均所得	0.0752* (0.0408)	0.0840** (0.0366)	0.0594* (0.0358)
婚姻狀況	-0.1171 (0.2009)	-0.2490 (0.1826)	-0.1947 (0.1762)
<i>R</i>	0.3913	0.4961	0.5358
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.3659	0.4750	0.5138
<i>N</i>	200	200	200

\*\*\*  $p < .01$  ; \*\*  $p < .05$  ; \*  $p < .1$

## (二) 知覺價值子構面對兒童保險再購意願之迴歸分析

本文觀察知覺價值子構面，包括情緒價值、社會價值、價格價值、品質價值對兒童保險再購意願之影響，彙整如表 13。Model 4 為單獨探討知覺價值子構面，實證結果顯示社會價值與再購意願呈現正向顯著關係( $p < .01$ )，代表消費者會因購買兒童保險獲得社會正面評價而願意再次購買。其次，價格價值與再購意願呈現正向顯著關係 ( $p < .01$ )，反映出消費者會因兒童保險商品物超所值而傾向願意再次回購。另外，品質價值與再購意願呈現正向顯著關係 ( $p < .05$ )，顯示消費者會因購買兒童保險符合預期保障而願意再次購買，其結果與李安娜與邱長光 (2015)、朱永蕙等 (2018) 之論點相符，故本研究假設 H2-2、H2-3、H2-4 成立。然而，知覺價值子構面之情緒價值對於再購意願呈現無顯著影響，因此本研究假設 H2-1 不成立。最後，消費者每月平均所得對兒童保險再購意願呈現正向顯著關係 ( $p < .1$ )，換言之，消費者每月平均收入愈高，對於兒童保險再購意願提升；反之，消費者婚姻狀況對兒童保險再購意願呈現負向顯著影響 ( $p < .1$ )，顯示相較於未婚消費者，已婚消費者對於兒童保險再購意願會降低，推測原因是已婚家庭會有更多額外生活開銷支出，因此會降低對於兒童保險再購意願。

Model 5 為同時考慮消費者認知、知覺價值之子構面對兒童保險再購意願之影響，實證結果顯示消費者認知、社會價值、價格價值均與再購意願呈正向顯著關係 ( $p < .01$ )；反之，情緒價值、品質價值與再購意願並無顯著影響。換言之，當同時考量消費認知與知覺價值子構面時，其變數之間產生消長關係。因此，本文認為消費者認知、知覺價值子構面等變項，確實影響消費者決定再次購買兒童保險商品之關鍵因素。

表 13 知覺價值子構面及控制變數對再購意願之迴歸分析表

變 項	Model 4	Model 5
截距項	0.7935** (0.3755)	0.0121 (0.4059)
認知		0.3977*** (0.0953)
情緒價值	-0.1009 (0.0834)	-0.1520 (0.0809)
社會價值	0.3981*** (0.0783)	0.3006*** (0.0786)
價格價值	0.2705***	0.2609***

變 項	Model 4	Model 5
	(0.0682)	(0.0654)
品質價值	0.1659** (0.0785)	0.1237 (0.0760)
生理性別	0.0545 (0.0912)	0.0413 (0.0875)
年齡	0.0476 (0.0455)	0.0577 (0.0437)
教育程度	-0.0728 (0.0682)	-0.0787 (0.0654)
職業類別	0.0102 (0.0203)	0.0074 (0.0195)
居住地區	0.0367 (0.0454)	0.0234 (0.0436)
每月平均所得	0.0667* (0.0360)	0.0451 (0.0349)
婚姻狀況	-0.3082* (0.1784)	-0.2600 (0.1715)
<i>R</i>	0.5362	0.5757
<i>R</i> <sup>2</sup>	0.5090	0.5484
<i>N</i>	200	200

\*\*\*  $p < .01$  ; \*\*  $p < .05$  ; \*  $p < .1$

## 伍、結論與建議

本研究旨在探討消費者認知、知覺價值對兒童保險商品再購意願之影響，根據上述文獻回顧與實證統計分析後，提出以下結論與建議。

### 一、結論

(一) 消費者「認知」、「知覺價值」整體構面對兒童保險再購意願均具有正向顯著關係

本研究同時考量消費者認知與知覺價值對兒童保險再購意願，均呈現顯著正向影響，即研究假設 1 與假設 2 皆成立。另外，本研究認為消費者「認知」與「知覺價值」等構面，可作為保險公司銷售兒童保險商品之重要參考因素。

(二) 消費者知覺價值之「社會價值」、「價格價值」、「品質價值」等子構面對兒童保險再購意願均具有正向顯著關係

## 1.情緒價值對兒童保險再購意願並無顯著關係

「知覺價值」子構面中，情緒價值與兒童保險再購意願，兩者並無顯著關係，即研究假設 2-1 不成立。

## 2.社會價值對兒童保險再購意願具有正向顯著關係

「知覺價值」子構面中，社會價值與兒童保險再購意願呈現正向顯著關係，即研究假設 2-2 成立，顯示消費者會因購買兒童保險獲得正面評價與肯定而增加再次購買意願。

## 3.價格價值對兒童保險再購意願具有正向顯著關係

「知覺價值」子構面中，價格價值與兒童保險再購意願呈現正向顯著關係，即研究假設 2-3 成立，顯示消費者會因兒童保險商品符合物超所值而願意再次購買。

## 4.品質價值對兒童保險再購意願具有正向顯著關係

「知覺價值」子構面中，品質價值與兒童保險再購意願呈現正向顯著關係，即研究假設 2-4 成立，顯示消費者會因購買兒童保險符合預期保障而願意再次回購。

表 14 實證結果彙整表

研究假設	假設內容	實證結果
假設 1	消費者認知對於兒童保險再購意願具有顯著影響	支持
假設 2	消費者知覺價值對於兒童保險再購意願具有顯著影響	支持
假設 2-1	情緒價值對於兒童保險再購意願具有顯著影響	不支持
假設 2-2	社會價值對於兒童保險再購意願具有顯著影響	支持
假設 2-3	價格價值對於兒童保險再購意願具有顯著影響	支持
假設 2-4	品質價值對於兒童保險再購意願具有顯著影響	支持

## 二、實務意涵

## (一) 保險人應深化消費者認知與促進兒童保險商品再購之關鍵策略

2020 年 6 月 10 日，保險法第 107 條進行修法，本次修法內容攸關消費者權益，保險公司應深入瞭解消費者對於兒童保險認知和價值觀，尤其是社會價值、價格價值和品質價值等方面。透過清晰溝通兒童保險商品優勢和價值，建立消費者對兒童保險之正面評價和信任。同時，保險

公司透過主動通知方式，提醒要保人確保兒童保單之投保額度足夠，並提供相應保險諮詢與建議。透過積極互動和關懷不僅有助於提高消費者之滿意度，亦能增強保戶對公司忠誠度，從而促進兒童保險之再購行為，並建立長期穩健客戶關係。

### （二）虎豹潭事件後兒童保險商品規範應加強解釋以減少理賠爭議點

由於 2021 年 10 月 16 日虎豹潭事件，引發金管會對兒童保險商品新增相關規範。自 2021 年 12 月 1 日起，金管會要求所有國內保險公司承保未滿 15 歲兒童之人壽保險、意外傷害保險與旅行平安保險時，必須提供喪葬費用給付。此外，保險公司應特別留意保戶擁有總保單額度不得超過 2024 年新制喪葬費用給付為 68.5 萬元（原 2023 年前為 61.5 萬元），意味保戶可再增購兒童保險保額以提高子女之保障。因此，保險公司應加強投保前與保戶溝通，並清楚說明相關給付項目與保險額度限制，以避免事故發生後產生理賠爭議。

### （三）重新檢視保險法第 107 條修法對兒童保險影響與基本保障規劃

保險法第 107 條歷經多次修法，最初修法目的為避免道德危險發生。然而，修法後卻導致許多未滿 15 歲之兒童，即便遭遇非道德危險事故，仍無法獲得應有賠償。建議主管機關與保險業者應讓兒童保險回歸保險本質，不能因為防範道德危險發生，而剝奪兒童應有基本保障。建議可透過法律規範，區分兒童保險是否為道德危險所引起之事故，以確保未滿 15 歲兒童在非道德危險事故中獲得應有賠償。

## 三、後續研究建議

本研究針對後續研究提出下列兩點建議：

- （一）本研究主要探討消費者認知、知覺價值對兒童保險再購意願之關係，因囿於時間與人力之限制，未將消費者態度變項列為討論。因此，建議後續研究納入消費者態度以進一步分析，深化消費者對兒童保險再購意願之態度差異，以提升研究深度。
- （二）本研究採用問卷調查法進行研究，在編制問卷題目上僅能盡力尋求題目完整性，但無法排除受訪者因主觀認知偏差或填答不實等情形發生，故以量化方式進行研究時，僅能假設每位受訪者皆依真實感受與實際思維進行作答。因此，建議後續研究輔以質性研究法進行探討，使研究結果更符合真實性。



## 參考文獻

1. 王又鵬、陳信全、曾忠蕙，2015，「網路遊戲促銷活動透過知覺價值對購買意願的影響效果——以網路遊戲涉入程度為干擾變數」，東吳經濟商學學報，91 期：81-108。
2. 王清梅、左建軍、張玉宜，2011，「服務品質、顧客忠誠度與顧客再購意願關係之研究——以基隆市西堤餐廳為例」，崇右學報，17 卷 1 期：203-216。
3. 朱永蕙、劉嘉麒、王儒堅，2018，「服務品質與知覺價值對滿意度與再購意願之研究——以陶板屋為例」，休閒事業研究，16 卷 4 期：22-37。
4. 吳明隆，2017，SPSS 操作與應用——問卷統計分析實務，台北市：五南。
5. 吳明隆、涂金堂，2008，SPSS 與統計應用分析，台北市：五南。
6. 吳朝森、林建均、蔡麗芬、徐楨貴，2016，「女性消費者對於運動用品之品牌意象、涉入及再購意願之研究」，觀光與休閒管理期刊，4 卷 2 期：154-163。
7. 李安娜、邱長光，2015，「遊客知覺價值、滿意度與重遊意圖之研究——以鹿港老街為例」，觀光與休閒管理期刊，3 卷 1 期：186-195。
8. 李宜靜、黃國珍，2024，「大型重型機車之參與者的風險認知與知覺價值對安全護具購買意願之影響」，量化分析與研究，4 期：1-15。
9. 李馥妤、廖國鋒，2023，「時尚服飾贈品促銷對購買意願之研究：以知覺價值為中介變數效果」，紡織綜合研究期刊，33 卷 4 期：86-98。
10. 林政佑、周恩頤、許秘瑄，出版中，「探索顧客慣性於服務失誤之影響：現狀偏誤理論觀點」，中山管理評論。doi:10.6160/SYSMR.202401/PP.0003。
11. 林舜涓、蔡佳燕、邱莉文，2007，「服務知覺價值的重要——以花蓮民宿遊客為例」，旅遊管理研究，7 卷 2 期：145-164。
12. 柴希文、簡臆灣，2011，「消費者對建商品牌之認知與其購屋行為關係之探討」，南亞學報，31 期：205-234。
13. 張勝雄、賈佩璇、張靜文，2020，「綠色口碑、知覺價值及知覺風險對購買意願之影響：以環保清潔用品為例」，服務業管理評論，15 期：45-70。
14. 許高銓，1994，「公營遊憩區收費價格訂定之探討」，人與地，124 期：22-26。

15. 許淑碧、黃炳文，2021，「消費者對健康食品標章認知、涉入程度及購買意願之研究：SOR 模型之應用」，農林學報，68 卷 2 期：97-108。
16. 許淑鴻、呂易鐸，2018，「體驗行銷、顧客忠誠度與再購意願之研究—以蘋果公司之 iPhone 為例」，管理資訊計算，7 卷特刊 1：167-180。
17. 郭嘉珍、劉財龍，2019，「消費者認知與善因行銷對購買意願之影響」，大仁學報，53 期：39-63。
18. 陶螢緹、李世昌、吳建臺、李敏蕙，2019，「消費者對休閒住宅之知覺價值與購屋意願之研究」，休閒事業研究，17 卷 4 期：47-57。
19. 黃于芮、李宗偉，2012，「綠色行動、綠色信任與再購意願探討—以台灣星巴克咖啡為例」，運籌與管理學刊，11 卷 1 期：1-11。
20. 黃安邦，1992，社會心理學，台北市：五南。
21. 潘威達、周品伶，2015，「資訊傳播、認知風險、涉入對餐飲消費者購買意圖影響之研究—以牛肉餐點為例」，臺灣觀光學報，10 期：21-37。
22. 鄭義融、林明宏、王崇安、龔邑達，2019，「產品包裝設計、知覺價值與購買意願關係之探討—以監所自營作業商品為例」，東方學報，40 期：167-182。
23. 藍玉珠、陳耀東、汪有為，2014，「服務品質提升影響顧客再購意願之研究—以大臺北地區汽車保險為例」，風險管理學報，16 卷 2 期：93-122。
24. 顏馨宜、林嘉玲、李賢慧、陳世良，2015，「綠色認知、知覺風險對國中教師在有機食品購買意願之研究」，亞洲高齡全人健康及產業發展期刊，4 期：54-65。
25. Ahmed, W., Huma, S., & Ali, S. U. 2024. Influence of return convenience on young buyers' repurchase intentions. *Young Consumers*, 25(2): 149-169.
26. Francken, D. A. 1983. Postpurchase consumer evaluations, complaint actions and repurchase behavior. *Journal of Economic Psychology*, 4(3): 273-290.
27. Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. 2006. *Multivariate Data Analysis (6th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
28. Kotler, P. 2000. *Marketing Management: Millennium Edition (10th ed.)*. Upper saddle river, N.J.: Prentice Hall.

29. Lanning, M. J., & Michaels, E. G. 1988. *A business is a value delivery system*. McKinsey staff paper, no. 41.
30. Mayer, R. E. 1981. The psychology of how novices learn computer programming. *ACM Computing Surveys (CSUR)*, 13(1): 121-141.
31. Monroe, K. B., & Krishnan, R. 1985. The effect of price on subjective product evaluations. *Perceived Quality*, 1(1): 209-232.
32. Nunnally, J. C. 1967. *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
33. Pan, S. 2024. A Study of Impact of Consumer-Perceived Value on the Sales and Marketing Performance of Skincare Enterprises in the Context of E-commerce Live Streaming Using Consumer Trust as a Mediation. *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, 4(1): 165-174.
34. Parasuraman, A., & Grewal, D. 2000. The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: a research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1): 168-174.
35. Ramadani, V., Armutcu, B., Reshidi, N., Tan, A., & İnce, E. 2024. Antecedents of electric vehicle purchasing behaviors: Evidence from Türkiye. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*.
36. Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. 2001. Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2): 203-220.

## **A Study on Consumer Cognition, Perceived Value, and Repurchase Intention of Children's Insurance**

**Ting-Yu Lin\***

*Department of Insurance and Finance Management,  
Chaoyang University of Technology*

**Yu-Pei Zhang**

*Department of Insurance and Finance Management,  
Chaoyang University of Technology*

### **Abstract**

This study investigates the repurchase intentions associated with children's insurance in Taiwan, providing an in-depth comparative analysis of the historical evolution of Article 107 of the Insurance Act. Furthermore, by applying theories related to consumer cognition, perceived value, and repurchase intentions, we analyze the impact of these factors on consumers' willingness to repurchase children's insurance. The research methodology employs a questionnaire survey method conducted from November 2 to December 16, 2022. A total of 200 valid responses were collected, resulting in an effective response rate of 62.31%. The research results show that consumer cognition and perceived value both exhibit a significant positive impact on repurchase intentions for children's insurance. Further analysis of the sub-dimensions of perceived value, including social value, price value, and quality value, reveals them as crucial factors influencing consumers' willingness to repurchase children's insurance. Therefore, the findings of this study can serve as a reference for insurance companies in analyzing consumers' willingness to repurchase child insurance in the future.

**Keywords:** Children's Insurance, Cognition, Perceived Value, Repurchase Intention

---

\* Corresponding author E-mail : [chrislin@cyut.edu.tw](mailto:chrislin@cyut.edu.tw) Tel : 04-23323000 Ext. 4275

This research was funded by a grant from the National Science and Technology Council (NSTC) under Project Number 111-2813-C-324-009-H.

## 企業如何導入雙軌轉型策略之探討-以台灣最大汽車車燈廠商 帝寶為例

陳昱安

國立嘉義大學企業管理系

楊英賢\*

國立嘉義大學企業管理系

陳沛璇

國立嘉義大學企業管理系

收稿日期：113/7/18；接受日期：113/10/16；刊登日期：113/12/11

### 摘要

台灣是汽車碰撞零件 AM (After Market 售後服務) 產品全球最大供應國，但如何因應中國紅色供應鏈的威脅，企業轉型升級甚為重要。但探討企業轉型，特別是導入雙軌轉型策略及其後續對經營績效影響之文獻仍甚少。故本研究以臺灣最大汽車車燈 AM 生產商（帝寶工業）為個案研究之對象，透過深度訪談等來進行研究分析。研究主要發現如下：(一)、受美國 State Farm 保險事件影響，帝寶工業面臨 AM 市場萎縮，促使其採取雙軌轉型；(二)、轉型 A 包括提升產品品質及重新定位企業形象以拓展北美市場；(三)、轉型 B 則跨入改裝車、OEM 市場及智慧車燈領域，創造新的市場；(四)、能力鏈 C 核心能力方面，帝寶擁有豐富車燈模具、自動化倉儲、精密設備及高研發能力。透過區隔組織任務、結構調整及新領導人溝通協調，降低轉型衝突。(五)、導入雙軌轉型使個案公司相對於同業競爭對手更有持續性競爭優勢。

**關鍵字：**雙軌轉型、核心能力、持續性競爭優勢

---

\* 通訊作者 E-mail：ingshane@mail.ncyu.edu.tw

Tel: 0919-443-546

## 壹、緒論

以目前的臺灣經濟概況來看，企業必須面對中美貿易的動盪，以及中國的紅色供應鏈崛起，壓縮了臺灣傳統製造業及科技業的生存空間，面對這些國際性的影響下，臺灣經濟要突破困境就必須讓企業轉型升級，把重心從過去的製造導向，轉為研發創新，因此政府開始積極輔導推動企業轉型與升級相關措施，使企業維持競爭優勢與永續發展（行政院國家發展基金委員會，2016；財團法人工業技術研究院，2018；任佩云，2016）。

Anthony, Gilbert and Johnson (2017) 提出了雙軌轉型理論，此理論提到企業導入雙軌轉型的觸發點，通常是受到破壞式創新、企業面臨經營困境或是產業變動的影響，企業可以做出同時保留原先的事業並開創出新的事業的轉型，藉此改變企業的未來，多層次的轉型彌補了以往企業轉型的缺口，企業不必放棄原先有利潤的事業，在創造新業務的時候還有一定的營業收入，對企業來說是一種保障，國內外有許多雙軌轉型相關的個案，例如 Netflix (網飛)、Xerox (全錄)、新加坡郵政、台達電子、宏碁等，但很少有製造產業的應用，加上國內目前較少人做相關研究。

再來由於以往的企業轉型理論多數只探討企業單一方面的轉型，如管理過程、產品轉型、數位轉型以及多角化經營等等 (Blibeault, 1982；江金龍譯，1988；涂師孔譯，1991)，而雙軌轉型則是企業多方面的轉型，此理論可以彌補單一轉型的不足。另外，臺灣目前與汽車零組件相關的理論研究中，以商業及管理學門來看，由於大部分企業著重於生產單一類型產品，導致過去相關研究多以探討企業的生產管理 (吳志雄，2002)、策略聯盟 (吳青松，1990) 或是併購策略 (邱宏仁，1998；伍忠賢，2003) 等等，很少有關於多層次的企業轉型之研究，對於利用雙軌轉型理論探討車燈廠商的研究亦甚少，上述兩點是本研究主要動機及獨特性。

臺灣的經濟發展核心以出口為導向，出口產品多以製造業為最大宗 (經濟部統計處，2022) 其中汽車碰撞零件 AM (After Market 售後服務) 產品是全球最大供應商，而帝寶工業股份有限公司 (以下簡稱為帝寶工業) 在臺灣是最大汽車車燈 AM 生產商，在歐美市場佔七至八成，並且歷經全球金融風暴和中美貿易戰後，其市場依然屹立不搖 (李盈逸，2010；江明松，2006)。故本研究以雙軌轉型理論作為基礎，探討臺灣製造廠商如何一邊重新定位既有的業

務，以應對新的商業環境，一邊創造新的產品，成為新的核心業務，以確保企業本身的持續性競爭優勢 (陳昱安，2022)。

本研究將以臺灣最大 AM 汽車車燈廠商帝寶工業作為研究對象，探討帝寶工業如何應用雙軌轉型，確保競爭優勢維持，故本研究擬探討之問題為：

- 一、促使個案企業導入雙軌轉型動機為何？
- 二、個案企業如何導入雙軌轉型？
- 三、個案企業導入雙軌轉型是否有助於提升競爭優勢？

## 貳、文獻探討

### 一、企業轉型

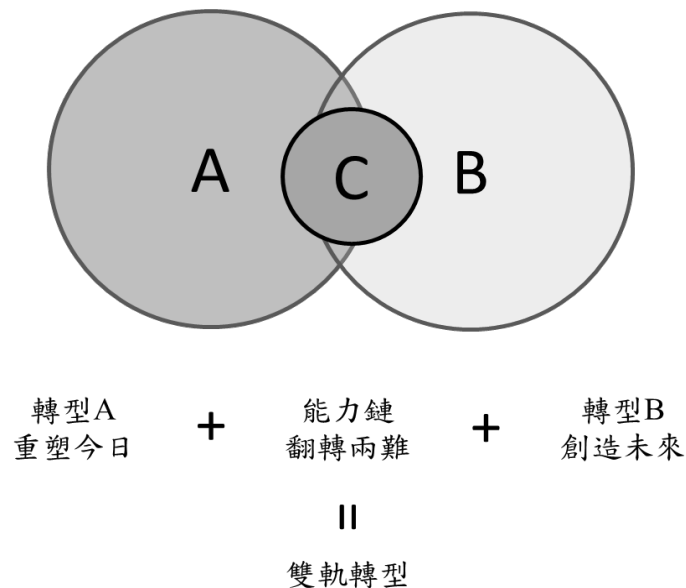
企業轉型種類有些是上下垂直移動進入不同的產業，從事不同產業領域的業務活動。有些則是在原產業上做平行移動，進行轉型的活動，例如水平整合、改變企業或產品本質，又或是受到政府相關政策法令的影響，將傳統銷售晉升高附加價值產品，達到產品、市場轉型 (Bibeault, 1982; 江金龍譯，1988; 涂師孔譯，1991)。

近年來台灣企業面臨經營環境的劇烈變化，如全球化競爭、科技進步快速等，常常造成經營虧損及衝擊，因此必須積極轉型。企業轉型是指企業依照新的策略與願景，持續性地改變原本企業的經營方向、營運方式或是資源分配等等，以達到新的企業型態 (行銷經理人，2019)。Shaheen (1994) 則將轉型定義為：整個組織在價值、型態、態度、技巧、及行為上的移轉，使組織更有彈性，能即時反應環境各種變化。Klein (1996) 認為企業轉型是當經營環境發生變化時，企業為求生存發展、突破經營瓶頸，而透過組織調整或目標轉換之策略，改變結構型態，創造出適應未來的新經營模式。

研究顯示，有 9% 是外部因素造成企業轉型，大約有 20% 是外部因素和內部因素混雜引起的，而大約有 70% 是內部因素造成的 (Bibeault, 1982)。外部因素如全球政治與法令的改變可能限制經營或是開放競爭，社會趨勢及文化的變化使消費者意識抬頭爭取權益，以及科技的進步加速創新的週期等；而內在因素包含企業的管理制度、組織結構、決策過程，如內部控制系統、人力僱用、獎懲制度及員工素質等等 (Brown & Moberg, 1980)。

## 二、雙軌轉型

由於企業轉型往往集中在探討企業單一方面的轉型，如產品轉型或數位轉型等舉多，而雙軌轉型 (Dual Transformation) (Anthony et al., 2017)，顧名思義則是多方面的轉型，包括轉型 A：重新定位既有的業務，以應對新的商業環境，以及轉型 B：創造新的業務，成為新的核心業務。對企業來說並不是單一的轉型過程，而是兩個同時並行的變革，並將變革稱為「雙軌轉型」。以下為雙軌轉型的公式與架構圖 (如圖 1)：



$$A+B+C=\Delta$$

A=轉型 A：重新定位既有的業務，以應對新的商業環境。

B=轉型 B：創造新的業務，成為新的核心業務。

C=能力鏈：利用策略性管理，平衡兩個轉型的核心資源。

$\Delta$ =雙軌轉型帶來的成功。

圖 1 雙軌轉型的公式與架構圖

資料來源：Anthony, S. D., Gilbert, C. G., & Johnson, M. W. (2017)

由圖 1，可以看出轉型 A 與轉型 B 的重疊之處有能力鏈 C 覆蓋，這表示轉型 A 與 B 在轉型過程中會運用到相同的資源，而能力鏈 C 必須管理兩者使用的資源比例，避免單一轉型獨佔資源，造成另一個轉型失敗。



轉型 A 的觸發點通常是受到一種技術或是商業模式的變動，導致企業必須改變原先的做法，找到更有效或更有效率的方式滿足客戶的需求。

轉型 B 相較於轉型 A 容易許多，它的重點在如何抓住創新的機會，關鍵在於找出顧客想被滿足的需求，企業除了從自身能力發展出新的業務外，也可以利用收購、聘用外部企業或是夥伴關係，來加速在新競爭環境中脫穎而出的能力。

能力鏈 C 是整個雙軌轉型的關鍵，在轉型 A 和轉型 B 發展過程中，兩者皆會使用到同樣的企業資源或優勢能力，而能力鏈 C 的三大管理原則如下：

#### （一）選擇性儲備核心能力

轉型 A 的核心能力對於企業來說是長期使用的核心能力，很容易運用在其他業務中，然而這樣的做法可能危害到轉型 B 的發展，也就是說在電子書平台上向數位買家推廣實體書，這無疑是不對的行銷方式，新的商業模式需要謹慎的管理銷售及經銷。

#### （二）策略性管理

轉型 A 和轉型 B 的經營模式大不相同，企業須個別開發全新的制度，建立正式的團隊，才不會造成業務上的混亂。

#### （三）積極調解

轉型 A 和轉型 B 的核心能力有重疊之處，也就是說兩者會運用到部分相同的企業資源，這可能導致兩個經營團隊在使用企業資源上發生衝突，因此企業的領導者必須積極從中協調。

### 三、相同理論（轉型升級及雙軌轉型）之探討

#### （一）宏碁運用分割方式，強化組織積極度

宏碁股份有限公司（以下簡稱宏碁）本業為生產筆記型電腦，自從 iPad 上市後衝擊，經營績效表現不佳，甚至面臨虧損（曾如瑩、林易萱，2011）。往後宏碁嘗試轉型並更換領導人，直到 2014 年陳俊聖接任執行長後，馬不停蹄帶領公司「轉型」，轉虧為盈總算有了成績。轉型的第一步，陳俊聖想得很深，不忘本是原則，要先固守老本行，並從中找出機會點（蕭玉品，2017）。

宏碁在陳俊聖領導下，重新定位核心業務，並將旗下各執掌不同功能的部門，分割成獨立企業。在轉型 A 重新定位既有核心業務，將原本製作筆電的業務，轉型專注製作競技筆電以及創作者等高價市場；轉型 B 則是將企業內部的強力單位分割成獨立企業，例如從機房代管起家的安碁資訊股份有限公司，和原本負責宏碁通路的展碁國際股份有限公司，其各自尋找到自身部門成長業務，透過分割部門的方式，將主導權交付於其單位負責人，可激勵負責人對業務的積極度，能力鏈 C 在這之中扮演重要關鍵因素。另外，在轉型 B 中，最廣為人知的是穿戴裝置智慧佛珠，製作團隊原先是製作手機，但獲利能力欠佳，因此藉著穿戴裝置市場發展下，開始發想智慧手環功能，在發想過程中了解到有許多消費者會穿戴佛珠，進而研發出智慧佛珠，成功找到利基點（蕭玉品，2017；鄭鴻達，2024）。

#### （二）Deseret News 應用雙軌轉型理論，跨越破壞式創新衝擊

戴塞雷特新聞 (Deseret News) 是一家在美國具有歷史的新聞報紙業者，然而面對網際網路的普及，在 2008 年至 2010 年間，損失了 30% 平面營收廣告以及 70% 的平面分類廣告營收，經過雙軌轉型理論的應用後，Deseret News 將傳統的印刷報紙更改成針對特定領域的全國性週報，並另外建立專門負責網路媒體的部門，專注在網路媒體上的經營，借助雙軌轉型的應用下，在其他業者相繼淪陷於網路帶來的衝擊時，Deseret News 的淨收入仍然有所成長 (Anthony et al., 2017)。

上述個案經過探討分析後，可以發現當企業面對破壞式創新、產業威脅或為了維持持續性的競爭優勢等等，原先採取的決策並沒有獲得良好的結果，但隨著採用雙軌轉型策略後，從經營績效方面來看有很大的改善，雙軌轉型確保了企業既有的業務，並從中延伸出新的成長業務，強化企業的持續性競爭優勢，回顧相同理論文獻後，可了解雙軌轉型及企業轉型的應用，以及強化本研究理論上的運用。

#### 四、相同產業或個案之探討

##### （一）汽機車零組件產業推動工業 4.0 之研究—以導入堤維西公司為例

工業 4.0 主要是希望藉由人工智慧機器人的技術提升與大數據資訊的結合，將傳統製造工業推向智慧互聯，應用的數位化技術使傳統製造工業更加自動化，除了智慧互聯、迅速回應市場需求及提供差異化服務外，

還能降低營運及製造成本，本研究以汽車零組件產業中的車燈專業製造商堤維西公司為研究案例，探討堤維西公司目前工業 4.0 自動化程度，並以車燈廠 D 公司、汽車廠 F 公司、汽車窗簾廠 M 公司、汽車金屬件廠 L 公司和底盤件廠 W 公司為訪談對象，探討這些公司如何藉由工業 4.0 之相關技術的導入與優化，來升級轉型邁向智慧製造。研究首先經由文獻彙整後，然後透過 D、F、M、L、W 等 5 家公司工業 4.0 自動化成熟度評量問卷調查，及高階主管對導入工業 4.0 或自動化的深度訪談之結果，做為本研究展開所需之各項資料，本研究根據深度問卷訪談的研究結果，歸納出進行智慧製造轉型升級可行的方法（亦是成功轉型升級的關鍵），並建立一套導入工業 4.0 之模型，提供給堤維西公司，做為導入工業 4.0 的參考依據。同時建議堤維西公司利用目前 AI、大數據、物聯網、CPS 虛實整合系統等技術和工具，讓堤維西公司在全球劇烈競爭的環境中，繼續保持競爭優勢及產業鏈的領導地位（吳炳輝，2020）。

## （二）臺灣傳統產業升級與創新模型研究--以汽車零組件堤維西公司為例

被譽為創新理論的鼻祖 Schumpeter 於 1912 年發表了《經濟發展理論》一書，提出了“創新”及其在經濟發展中的作用，轟動了當時的西方經濟學界。目前已成為科技管理上重要的研究課題。堤維西交通公司成立於 1986 年，在短短幾十年中即發展成為我國車燈產業的佼佼者，成長實力驚人，亦佔我國汽車零組件出口總值的比重高達 6.5%；其在創新的過程中，影響企業創新績效的關鍵因素以及其創新管理模式是否會有所不同。本研究配合實證來驗證研究假設，經進行深度訪談實證研究，本研究認為臺灣零組件廠商的創新過程中，企業資源與能力是企業長期的策略方向，而組織獲利必須保持成長的最佳模式，就是先建立核心優勢資源。另外，創新過程與企業策略相互影響，並互為因果，無法分辨何者為因何者為果，創新過程不能與企業策略管理分開，且在不同的時間點不同的創新可創造不同的事業高峰，由研究所發現在適當的企業策略之下，產品、通路策略等創新可創造企業利潤，以不同的創新策略才能創造出較高的企業利潤（潘旭璋，2005）。

根據上述相同產業文獻的回顧，經過探討分析後，可以發現大多數企業轉型只導入一種轉型方式，本研究推測，企業在轉型過程中，很有可能干擾到原先的核心業務，導致競爭優勢下滑或是造成經營績效上的影響，所以若企業在轉型的過程中只採用一種方式，承擔的轉型風險相對更高。

因此應用雙軌轉型的方式進行轉型，就是要避免轉型過程中帶來的風險。另外，目前將雙軌轉型應用在製造業中的文獻不多，並且尚未有應用在汽車車燈廠商的業上的研究，因此本研究的獨特性在於，將雙軌轉型應用在臺灣汽車車燈廠商，進行分析個案企業如何導入雙軌轉型，其動機為何，以及是否為企業帶來競爭優勢。

## 參、研究方法

對於研究方法的選擇上，因本研究是針對單一企業進行研究，並從回顧文獻中發現，大多數都採用質性研究，因此本研究將採用個案研究方法為主，輔以深度訪談方法。

### 一、個案研究方法

運用不拘形式的方式，深入探究特殊問題（陳雅文，1995），採用個案研究優點除了能夠凸顯個案的獨特性，因為個案研究是針對單一個案或事件，專注在焦點上進行研討。又本研究選擇帝寶工業兩位資深主管做訪談，一位是管理部（A 主管），另一位則是生產部門（B 主管），兩位都任職十年以上。訪談範圍圍繞於受到市場環境變動，如何將雙軌轉型之策略導入企業中，並成功建立競爭優勢，提升企業績效。

### 二、信度、效度評估

本研究在構念效度會建立初級資料紀錄，並結合各種次級資料來源進行驗證，信度則是將本研究報告呈現給受訪者審視。另外，本研究採用多重資料來源收集資訊，以初級資料和次級資料進行交叉比對，進行驗證真實性，也就是三角檢定法。

換言之，本研究為提高質性研究的信度及效度，故在研究中採用不同證據來源，強化彼此之間的互補性佐證，促進對研究結果及品質有正向的影響。此乃根據 Yin (1994) 提到個案研究的證據來源可分為以下六種，包括文件、檔案紀錄、訪談、直接觀察、參與觀察、實體人造物等。本研究雖受限於時間及成本等考量，但盡可能加強前四種證據蒐集及交叉比對，並分別於個案分析中客觀具體來說明。

本研究初級資料的蒐集主要是透過個案研究的深入訪談法中，採用半結構訪談方式為主。半結構訪談指研究者在訪談過程中採取有主題性的談話方式，但不需依照訪談大綱的順序進行，目的在於讓受訪者處於輕鬆的訪談環境，分享對研究問題的經驗、想法以及感受（萬文隆，2004）。

本研究對象為臺灣最大 AM 汽車車燈廠商帝寶工業，依照雙軌轉型理論以及研究目的來設計訪談大綱，例如探討個案公司導入雙軌轉型動機為何？如何導入雙軌轉型？導入後是否有助於提升競爭優勢等問題。並配合主管主要負擔職務管轄領域之不同，部份調整訪談內容，可參考表 1 訪談概況表。由此了解本研究確實有問對問題，並問對相關主管，確保本研究追求研究信度及效度之精神。

表 1 訪談概況表

訪談日期	受訪者	在職時間	訪談時間
2022.03.21	管理部主管 A	10 年以上	1 小時
2022.04.07	生產部主管 B	10 年以上	1 小時
受訪者	訪談大綱		
管理部主管 A	1. 導入雙軌轉型的動機為何？ 2. 如何重新定位核心業務？ 3. 開發新產品有額外增設部門嗎？ 4. 導入雙軌轉型是否有助於提升競爭優勢？整體經營績效有提升嗎？ 5. 導入雙軌轉型的成功因素為何？如何導入？		
生產部主管 B	1. 在既有 AM 車燈上有什麼改變？ 2. 有額外增設開發新產品相關部門嗎？ 3. 導入雙軌轉型後在生產量以及產能上有什麼影響嗎？ 4. 有設立專利權相關部門嗎？		

## 肆、個案整理與分析

### 一、同業競爭對手概況

臺灣汽車零組件產業中的競爭相當激烈，除了帝寶工業外，也有其他相當優秀的車燈製造商，例如專門製作 OEM 車燈的大億交通工業製造股份有限公司，以及 AM 車燈製造商堤維西交通工業製造股份有限公司（以下簡稱堤維西），兩家車燈製造商和帝寶工業皆是上市公司，主力產品也皆為車燈。以下分別介紹兩家廠商：

#### （一）大億交通工業製造股份有限公司

大億交通工業於 1964 年成立，一開始主要業務是製作、銷售車燈、模具和其他相關配件，如今主要業務則是專門製作 OEM 車燈，並涉足汽機車、航太、軌道、集魚等燈具，在臺灣 OEM 車燈市場占有率達 85%，是目前臺灣最大 OEM 車燈製造商，在技術上的發展與國內外企業和學校有技術合作或技術轉移，並朝光電、航太及軌道產業領域發展多角化經營（大億交通工業製造股份有限公司官網，2020）。

#### （二）堤維西交通工業製造股份有限公司

大億交通原先製作 AM 以及 OEM 車燈，於 1988 年與日本小系製作所株式會社合資，簽訂相關技術合作，為了預防技術外流的考量下，將旗下 AM 業務分出另外成立堤維西負責經營該市場，而目前堤維西主要業務是生產汽機車 AM 車燈，以及相關汽機車、航太、船舶等零組件，目前則積極進入照明工程產業（堤維西交通工業製造股份有限公司官網，2020）。

Anthony et al. (2017) 認為企業導入雙軌轉型的觸發點，通常是受到破壞式創新、企業面臨經營困境或是產業變動的影響，例如網際網路的普及，帶來的破壞式創新，使越來越多消費者選擇觀看網路新聞，導致印刷報紙業面臨經營危機，因此 Deseret News 選擇導入雙軌轉型，將原先的印刷報紙重新定位核心業務，針對特定領域的新聞做全國性的週報，在轉型 B 則是選擇經營網路新聞媒體，成功解決經營困境，在導入雙軌轉型後，企業必須捨棄既有業務的一部分，也可能需要停業，將所有賭注放在未來的市場，雖然會受到員工、股東或是利害關係人的反對，但同時也是轉型的最佳機會，破壞帶來的不只是威脅，也是企業成長和創新的轉機。

過去歐美汽車售後市場多採用原廠零件，來確保車主的安全性，然而，2003 年歐洲通過汽車產業競爭障礙排除條款 (Block Exemption Regulation)，允許保險公司使用副廠零件出險，同時也放寬汽車維修和經銷的限制，另外，美國在 1997 年發生 State Farm 保險事件，其原因在於保險公司為了降低成本，而使用非 OES 的產品，多位受保人認為違反保險合約，在經歷 6 年的訴訟中，臺灣 AM 市場也壟罩在低迷的氛圍下，導致銷售量也大幅下降，但在訴訟案件獲判無效後，重新帶動 AM 市場也讓其他業者跟進，並且保險公司為了確保副廠零件的品質及安全性，提出供應副廠零件之廠商須通過相關合格認證，促使臺灣大多的 AM 廠商提升產品品質以獲得合格認證，也拓展出知名度及信任度 (李盈逸，2010)。

## 二、個案企業轉型 A：重新定位既有核心業務

根據主管 A、B 訪談整理，帝寶工業為了能順利繼續在北美市場生存，必須提升產品品質來獲得 CAPA (Certified Automotive Parts Association) 認證，由於這項認證是第三方測試程序，和以往的自我認證不同，因此在檢測方面較嚴格許多，後續在硬體上的改善是引進高階精密設備，提升生產品質，軟體上導入全新資訊系統，提升資訊管理，在 2005 年拿到 CAPA 認證，更進一步拓展北美市場。

根據主管 A 提到，為了強化企業識別度，帝寶工業將公司名稱從銘洋交通器材製造股份有限公司更名為 DEPO 帝寶工業股份有限公司，會選擇更名為帝寶，是因為帝寶工業早期為了區隔產品，將旗下產品分為「LUCID」以及「DEPO」兩種系列，「DEPO」系列為主打優良品質的高價產品，銷售多年在臺灣以及海外市場有很大的知名度，因此，公司希望藉由企業更名的方式來重新定位產品品質以及公司形象。

## 三、個案企業轉型 B：建立新的核心業務

### (一) 跨入 OEM 市場 (1998 年、2013 年、2015 年)

在擁有良好的模具開發能力及設備基礎下，早期帝寶工業配合國產車，製作 OEM 車燈，並成立研發部門，在 2013 年與中國當地江吉利汽車、江西江鈴汽車合資製作其各類車燈，正式打入車燈供應鏈，並與安徽江淮汽車合作製作 OEM 產品，於 2015 年與安徽江淮汽車與江西江鈴汽

車合資設立車燈廠，供應兩家各類 OEM 車燈，另外，在江鈴汽車的牽線下，與日本五十鈴合作，提供皮卡小貨車各類 OEM 車燈，奠定帝寶工業在 OEM 車上的基礎，在未來有利爭取國際大廠 OEM 訂單（劉朱松，2015；帝寶工業股份有限公司年報，2016；林詩茵，2016）。

根據主管 B 提到，帝寶工業第一個 OEM 產品是和台朔汽車合作，協助製作國產車「台朔一號」，正式跨入 OEM 市場後帝寶合肥廠開始與中國江淮汽車合作，開始製作 OEM 車燈，協助生產江淮汽車車燈，主要客戶有江鈴汽車、長城汽車、神龍汽車等，製作其 OE 各類車燈。

## （二）進入改裝車市場（2001 年）

根據二手資料收集彙整，在進入 20 世紀後，隨著國際經濟提升，消費者的消費能力增加下，改裝車市場逐漸擴大，此類市場與傳統市場不同，並非以往的碰撞消耗，而是種重複性消費行為，因此許多汽車零組件企業也開始察覺改裝車市場的商機，帝寶工業也在 2001 年開始投入改裝車燈市場中，同樣是 AM 車燈製造商堤維西，也在 2001 年製作改裝車車燈，可見當時的改裝車市場具有足夠的商機（帝寶工業股份有限公司年報，2002；高崇文，2002）

設計出的改裝車燈在許多知名汽車品牌上的適用性和風格上皆擁有良好的相襯度，並且也會利用參與大型車展了解目前的原廠車燈技術，從中學習加以應用在車燈紋路或是功能上，但因為改裝車市場有越來越多的獨立車廠加入，加上原廠車燈越來越有設計美感，消費者對改裝的需求也逐漸減少，所以在之後就沒有繼續擴大產品項目，目前維持以前的製作項目數量而已。

## （三）跨界合作打造智慧車燈（2015 年）、加入電動車市場（2020 年）

根據二手資料收集彙整，雖然 OEM 市場的獲利遠遠不及 AM 市場，但為了能避免專利上的衝突，以及提升國際化，帝寶工業不斷尋找能從 AM 零件跨入國際車廠原廠零件的突破口，而隨著駕駛輔助系統發展下，車燈的設計也正在改變，原先帝寶工業擅長整燈模組的開發生產，在聽取財團法人車輛研究測試中心（簡稱車輛中心，ARTC）的建議後，轉而開發生產適應式調整頭燈，與億光電子（負責光源系統）與環鴻科技（負責車電系統）組成 ADB 聯盟，共同整合陣列式光源、影像辨識等技術，使這些技術擁有高度國產化，製作出來的智慧車燈也能夠被國際車廠看見。



帝寶工業經過加入 ADB 聯盟製作出的智慧車燈後，隨後加入由鴻海集團以及裕隆集團合資的鴻華先進科技，藉由裕隆集團在汽車上多年來設計開發和生產經驗下，以及配合鴻海集團的 ICT 產業資源所提供的市場供應鏈系統以及系統整合能力，積極推動臺灣電動車產業發展（帝寶工業股份有限公司年報，2020；鴻華先進科技股份有限公司官網，2020）。

根據訪談主管 B 提到，公司會積極投入智慧車燈的原因是為了提供用路人更安全的道路環境，車燈的功能不應該只有普通的照明，應該結合科技讓系統判斷什麼樣的光源適合當下的行車環境，另外，車燈還有很多可以運用的地方，例如車內的氣氛燈，在電動車上可以顯示充電情況的車燈，以及告訴其他用路人行車方向的車燈等等，而且車燈是一個不會消失的零件，像是電動車沒有馬達和變速箱，但還是需要車燈，所以加入鴻華先進對公司來說是很好的發展，加上許多國家的環保法規改變，電動車市場在未來一定是很大的市場，提前部屬對公司未來有很大的幫助。

#### 四、個案企業能力鏈 C：利用策略性管理，平衡兩個轉型的核心資源

根據訪談主管 A 和主管 B 資料彙整，帝寶工業的優勢能力以及核心資源包含豐富的車燈模具、倉儲能力（自動倉儲設備）、精密設備和研發能力與經驗，這些優勢能力與核心資源建立帝寶工業的事業，在既有的核心業務（AM 車燈）與新的核心業務（OEM、改裝車、智慧車燈），皆會使用到這些優勢能力與資源，是其他的同業競爭者無法超越的競爭優勢，而轉型 A 與轉型 B 在使用資源上的管理方式，根據能力鏈 C 的 3 大管理原則，帝寶工業採取組織管理方式如下：

##### （一）選擇性儲備核心能力-區隔組織任務：

選擇性儲備核心能力需要透過某種方式，讓轉型 AB 兩者之間互不衝突或吞噬影響到對方，例如美國的 Deseret News 採用的方法是將傳統媒體和數位媒體的業務區隔開來，原先的傳統媒體讓原有的員工繼續接手，而數位媒體的部分則重新招募員工，原因在於兩者之間的商業模式不相同，如果用傳統媒體的方式經營數位媒體，那必定是失敗的結果，因此將不同專業的員工放在對的位置上，無疑是件重要的選擇，亦即「數位買家需要數位賣家」（Anthony et al., 2017）。帝寶工業在選擇性儲備核心能力同樣也是透過區隔組織任務，讓部門彼此之間不影響到對方，專注在各自的組織任務，有利於創新轉型。根據主管 A 提到，公司早期有分別成

立 AM 車燈和 OEM、改裝車獨立的部門，因為不同領域的環境有所差異，車燈的製作細節、工法或是原物料以及買家都來自不同的需求，如果讓一位負責 AM 車燈的業務去接洽其他車燈訂單，雙方在溝通中可能會出現失誤，因此藉由組織的劃分，有助於部門的產品發展。

### （二）策略性管理－調整組織結構

策略性的管理可以透過設置不同組織、制度或生產方式來進行轉型 A 和轉型 B 之間的管理，帝寶工業在策略性管理採取調整組織結構，來管理 AM 車燈和 OEM、改裝車燈，組織劃分精確可以避免資源上的競爭和干擾，能夠專心在各自領域中發展，並且能透過產品組合管理制度對不同組別的產品進行評估，確保評估標準適用在不同產品類別上，不會造成產品性質不同導致無法達到產品標準。根據訪談主管 A 提到，個種類車燈都有各自的獨立部門，但是後來隨著改裝車市場有越來越多的競爭者，在之後組織的調整中，改裝車被歸類在 AM 部門之下，但是所屬的課別都是獨立分開，負責生產的場別有鹿港、彰濱、臺南生產部以及嘉義新廠；而 OEM 則是第二事業部負責，智慧車燈則是在彰濱產部新廠進行產。

### （三）策略性管理－積極協調

在轉型的過程中，必然會有轉型 A 和轉型 B 之間互相競爭的衝突，在轉型的初期，轉型 A 往往會比轉型 B 更具有獲利優勢，然而衝突的結果並不會帶來良好的競爭關係，領導人需要及早介入，才不會使進度延遲或是產品效果不如預期，在雙軌轉型中會建議領導人偏袒轉型 B，由於轉型 B 是新開創的業務領域，在發展的過程中相較於轉型 A 會更具挑戰性，並且也是帶領企業脫離經營危機的核心業務。根據二手資料收集彙整，帝寶工業在導入數位系統，起初並不受到重視，經過第二代的領導人積極溝通與協調，才獲得第一代領導人的認同。雖然目前帝寶工業的獲利來源還是以 AM 車燈市場為主，但也積極在 OEM、改裝車以及智慧車燈中發展。

## 五、個案企業導入雙軌轉型之經營績效

帝寶工業透過採取雙軌轉型的策略轉型下，營運績效有明顯的提升。其中將以十年為基準，藉此檢視在長時間大環境的改變中，企業因策略轉型的投入是否可以浮現因轉型而出現的差距，以及觀察競爭優勢的持續性，可發現在不同時期的雙軌轉型之下，帝寶工業營業收入的提升皆是有因可循的：

## (一) 2000 年~2010 年 (轉型 A：獲得 CAPA 國際認證轉型階段)

在 2005 年獲得美國 CAPA 認證加上最終的判決讓半數美國民眾可以接受 AM 產品，因此帝寶工業進一步擴大美國市場。由表 2 中可以看到 2000 年至 2010 年的成長率相較堤維西有顯著的提升。

表 2 帝寶工業、堤維西美洲銷貨成長對比表

企業	帝寶工業		堤維西	
年份	營業收入	成長率	營業收入	成長率
2000	\$877,664		\$1,795,288	
2010	\$3,590,606	309%	\$4,036,733	125%

資料來源：公開資訊觀測站、帝寶工業年報、堤維西年報

單位：新台幣仟元

## (二) 1990 年~2000 年、2013 年~2020 年 (轉型 B：OEM 轉型階段)

在 1997 年受到美國 State Farm 保險事件影響後，雖然營業收入沒有下降的趨勢，但在隔年 1998 年，帝寶工業進入 OEM 市場，與台朔汽車股份有限公司合作，製作出國產車「台朔一號」。1998 年至 2000 年，帝寶工業在開啟 OEM 市場後的營業收入呈現穩定成長，比較三家車燈廠商 1995 年至 2000 年的營業收入可看出 1990 年~2000 年階段，由於進入 OEM 市場，帝寶工業 (成長率 142%) 成長幅度比堤維西 (成長率 81%) 多，相較大億交通 (成長率 37%) 更是有顯著進步；2013 年至 2015 年，帝寶合肥廠開始與中國江淮汽車合作，開始製作 OEM 車燈，帝寶昆山廠則負責生產 OEM 車燈，主要客戶有江鈴汽車、長城汽車、神龍汽車等，製作其 OE 各類車燈，由於 2018 年肺炎疫情開始造成全球經濟重挫，2018 年後帝寶工業營業收入大幅下跌，因此，帝寶工業進入中國 OEM 市場的經營績效，將比較疫情前的營業收入。2013 年至 2017 年在中國市場成長幅度雖然沒有比深耕 OEM 車燈市場的大億交通 (成長率 47%) 有顯著成長，但相較於製作 AM 車燈的堤維西 (成長率-33%) 營運績效更佳。從上述可以驗證轉型 B 開創新的核心業務所帶來的效果，對帝寶工業來說是一項成功的轉型之一。

(三) 2000 年~2010 年 (轉型 B：跨入改裝車車燈市場階段)

帝寶工業於 2001 年正式跨入改裝車車燈市場，營業收入成長率從 13.89% 提升至 40.30%，有明顯的提升。2000 年~2010 年階段，由於跨入改裝車車燈市場，帝寶工業 (成長率 372%) 成長幅度比堤維西 (成長率 117%) 多，相較大億 (成長率 60%) 更是有顯著進步。

(四) 2020 年 (轉型 B：生產智慧車燈、進入電動車市場階段)

帝寶工業在平台內主要提供車燈相關服務，由於此轉型的時間較短，目前無法蒐集相關的財報數據進行經營績效的比較。雖然 2020 該年的營業收入大幅下跌，但根據主管 A 闡述是受到疫情影響，造成全球缺工人數大增，許多港口缺少卸貨人員或是運送人員，前段供應鏈的影響下，造成供應鏈有貨卻無法出貨的狀況；隔年隨著疫情趨緩，供應鏈開始逐漸恢復後，有望在 2021 年重回正成長率。

本研究發現大億交通也採用雙軌轉型進行轉型，與帝寶工業不同的是，大億交通導入動機是受到內部因素影響。在 1988 年與日本小系製作所株式會社合資，簽訂相關技術合作，為了預防技術外流的考量下，將旗下 AM 業務分割成獨立企業堤維西。在執行轉型 A 重新定位核心既有業務，大億交通將自身產品定位在製作 OEM 車燈廠商；而轉型 B 創造新的業務，則是選擇原先 AM 業務作為新的核心業務，將 AM 產品分割出去成獨立公司，將旗下具有未來發展性的業務分割成獨立組織；能力鏈 C 的建構也使用組織管理的方式，重新調整組織結構，劃分組織任務。大億交通則將組織劃分成既有公司體制外之公司，雖然在發展上較不容易受到限制，但同時也失去運用企業資源的機會。造成大億交通雙軌轉型後的競爭優勢無法保有持續性。

## 伍、結論

### 一、研究結果

本研究問題主要探討促使個案企業導入雙軌轉型動機為何？如何導入雙軌轉型？以及是否有助於提升競爭優勢？經過整理與分析後，獲得如下之結論。

第一、受到美國State Farm 保險事件外部環境影響導入雙軌轉型，造成 AM 市場萎縮，使主要製作 AM 車燈的帝寶工業面臨生存危機，因此促使轉型。

第二、在轉型 A 重新定位既有核心業務方面：個案企業藉由提升產品品質，獲取 CAPA 國際認證、數位升級，以及公司更名重新定位產品品質、與企業形象，更進一步拓展北美市場，重塑今日。

第三、在轉型 B 建立新的核心業務方面：個案企業跨入改裝車、進入 OEM 市場、以及跨界策略聯盟合作打造智慧車燈，建立新的電動車燈市場，創造未來。

第四、在能力鏈 C 方面：個案企業的優勢之核心能力包含豐富的車燈模具、自動化倉儲能力及精密設備、高度研發能力與經驗等。在轉型 A 與 B 過程中，透過區隔組織任務及調整組織結構，讓部門彼此之間不影響到對方，專注在各自的組織任務，有利於創新轉型。並且透過第二代領導人積極溝通與協調，降低轉型 A 和轉型 B 之間互相競爭的衝突。

最後、本研究發現個案企業導入雙軌轉型後，隨著轉型 A 和 B 的運行，以及能力鏈 C 的平衡下，相對於同業競爭對手更有持續性競爭優勢。

### 二、研究意涵

#### （一）強化雙軌轉型

不同於量化研究，質性研究的樣本數通常只有單一研究對象，或是二至三者，與量化研究相比，樣本數量過於缺乏，也導致研究架構過於薄弱，因此，過去質性研究較少人將研究動機、過程、結果，使用研究架構呈現。然而，本研究根據雙軌轉型的理論公式與架構圖，建立一個屬於質性的獨特性分析架構，以研究架構的方式呈現整個研究的發想與研究過程。另外，在研究對象的分析，除了強化雙軌轉型的應用外，也有助於企業在未來導入雙軌轉型的實務參考。

## （二）本研究的獨特性

目前尚未有研究以雙軌轉型理論建立企業競爭優勢，或是以雙軌轉型維持競爭優勢。在相同理論的文獻回顧中，雖然有許多企業導入雙軌轉型，但在製造業導入的個案卻很稀少，也尚未有研究或文獻在探討汽車車燈廠商或產業，應用雙軌轉型進行企業轉型。另外，與過往的企業轉型相比之下，雙軌轉型可以彌補企業單一轉型的風險，過去企業轉型通常為單面向的產品轉型、市場轉型等等，在轉型的過程中必然消耗許多時間與金錢成本，而雙軌轉型保留了既有業務，有助於企業在創新產業的轉型。總結上述，本研究的獨特性在於使用的理論以及應用的產業，並且提供了實務上的貢獻。

## （三）雙軌轉型與能力鏈 C

本研究經過分析帝寶工業、大億交通以及堤維西，三者之間的經營績效分析後，發現造成大億交通的雙軌轉型無法擁有持續性的競爭優勢，推測是受到能力鏈 C 組織管理的影響。在能力鏈 C 的三大原則中，策略性管理通常企業採取的作法是調整組織結構，而帝寶工業與大億交通也同樣採取調整組織，然而在組織結構的部分卻不相同，帝寶工業將不同產品的組織劃分成不同的獨立部門，組織間使用的資金、技術等資源都是來自於公司內部，同樣也會受到公司的管理；而大億交通則是將 AM 產品劃分出去成立獨立企業，在企業資源上的取得可能會受到限制，且在做決策時，可能會受到不同的股東或是董事會影響，導致母公司無法全權管理，為了能夠平衡發展，能力鏈 C 需要謹慎的管理兩者之間的關係。也就是說，企業即使在轉型 A 與 B 擁有成功的轉型，在大環境長時間的影響下，沒有健全的能力鏈 C 維持兩個轉型的發展，就可能失去競爭優勢的持續性而走向衰敗。

## 參考文獻

### 一、中文部分

1. 大億交通工業股份有限公司，2022年4月15日，官方網站，取自 <http://www.tayih-ind.com.tw/>。
2. 任珮云，2016年12月26日，「《產業》施振榮任亞洲矽谷物聯網產業大聯盟榮譽會長」，工商時報，取自：  
<https://ctee.com.tw/livenews/aj/chinatimes/20161227001818-260410>。
3. 江明松，2006，「車商戒慎恐懼，消費者愛的CAPA」，車輛中心，取自：  
[https://www.artc.org.tw/chinese/03\\_service/03\\_02detail.aspx?pid=1235](https://www.artc.org.tw/chinese/03_service/03_02detail.aspx?pid=1235)。
4. 伍忠賢，2003，併購導論，企業併購－理論與實務－全球投資觀點（第二版），新陸書局。
5. 行政院國家發展基金委員會，2016，國發基金通過設立「產業創新轉型基金」[新聞稿]，取自 [https://www.ndc.gov.tw/nc\\_27\\_26122](https://www.ndc.gov.tw/nc_27_26122)。
6. 行銷經理人，2019年7月27日，「企業轉型：中小企業沒頭緒？前麥肯錫顧問的四個轉型思維」，取自 <https://growthmarketing.tw/business-transformation/>。
7. 李盈逸，2010，「台灣汽車售後服務 (Aftermarket：AM) 零組件產業分析」，車輛中心，取自：  
[https://www.artc.org.tw/chinese/03\\_service/03\\_02detail.aspx?pid=1456](https://www.artc.org.tw/chinese/03_service/03_02detail.aspx?pid=1456)。
8. 吳炳輝，2020，汽機車零組件產業推動工業4.0之研究－以導入 T 公司為例，國立臺南大學經營與管理高階經營碩士在職專班碩士論文。
9. 吳青松，1990，「本國產業策略聯盟結構與績效之評估」，產業科技研究發展管理研討會，中國生產力中心。
10. 吳志雄，2002，全面生產管理 (TPM) 活動之導入與成效研究－以汽車零組件為例，國立中央大學管理學院高階主管企管碩士班碩士論文。
11. 邱宏仁，1998，「企業資源能力與價值創造程序之全球配置：解析台商之國際併購策略與實務」，經濟情勢評論，4(2)，1-29。

12. 林詩茵，2016年4月11日，「帝寶大陸接單扮推手，今年EPS重返10元」，*Money DJ 理財網*，取自  
<https://www.moneydj.com/kmdj/news/newsviewer.aspx?a=c6a8e60c-9a29-49a7-9b56-f23cf3e96108>
13. 帝寶工業股份有限公司，2022年3月15日，*官方網站*，取自  
[https://www.depo.com.tw/company\\_tw\\_2.php](https://www.depo.com.tw/company_tw_2.php)。
14. 帝寶工業股份有限公司，2022年3月20日，*年報*，公開資訊觀測站，取自  
<https://mops.twse.com.tw/mops/web/index>。
15. 財團法人工業技術研究院，2018，「亞洲矽谷物聯領航創新驅動計畫結案報告」，行政院國家發展委員會，取自：  
<https://ws.ndc.gov.tw/Download.ashx?u=LzAwMS9hZG1pbmlzdHJhdG9yLzEwL3JlbGZpbGUvMC8xMDc1NS80NDIzNzYwYS1lMmZmLTQwYzYtOTdjMS00NmI3NzA1OWM0ZjIucGRm&n=5Lqe5rSy77yO55%2B96LC3MTA25bm05bqm57WQ5qGI5aCx5ZGKLnBkZg%3D%3D&icon=..pdf>。
16. 高崇文，2002年5月24日，「業績成長主因為海外OEM車燈及改裝車燈策略性佈局」，取自：  
[https://www.moneydj.com/report/zd/zdc/zdcz/zdcz\\_B1D07EA1-1E9F-4D98-ABC4-CDF3928CBC6A.djhtm](https://www.moneydj.com/report/zd/zdc/zdcz/zdcz_B1D07EA1-1E9F-4D98-ABC4-CDF3928CBC6A.djhtm)。
17. 陳雅文，1995，個案研究法，圖書館學與資訊科學大辭典。
18. 陳昱安，2022，台灣汽車零組件廠商應用雙軌轉型策略之研究－以帝寶工業 (Depo) 為例，國立嘉義大學企業管理學系碩士論文。
19. 曾如瑩、林易瑩，2011，「薄冰上的戰將」，商業週刊。
20. 森口八郎，1991，開拓中小企業的活路－企業轉型成功實例（涂師孔譯），台北市：前程文化。
21. 筒井信行、瀧澤正雄，1988，成功的企業轉型－中小企業如何脫胎換骨（江金龍譯），台北市：尖端出版社。
22. 堤維西交通股份有限公司，2022年4月20日，*官方網站*，取自  
<http://www.tyc.com.tw/>。
23. 萬文隆，2004，「深度訪談在質性研究中的應用」，生活教育科技月刊，37(4)，17-23。



24. 經濟部統計處，2022年3月15日，製造業生產價值與年增值，取自  
<https://dmz26.moea.gov.tw/GA/visualize/VisDashboard.aspx?d=19>。
25. 劉朱松，2015年6月24日，「帝寶與陸2汽車，合資設車燈廠」，中時新聞網，取自：<https://www.chinatimes.com/realtimenews/20150624005247-260410?chdtv>。
26. 鄭鴻達，2024年2月26日，「宏碁麾下12家老虎隊「已養3猛虎」！董座揭3式3招：不離開公司也能創出一片天」，今周刊。
27. 潘旭璋，2005，臺灣傳統產業升級與創新模型研究--以汽車零組件堤維西公司為例，立德管理學院科技管理研究所碩士論文。
28. 蕭玉品，2017，「接下205億虧損黑洞 陳俊聖帶宏碁四年逆轉勝」，遠見雜誌，2018年1月號。
29. 鴻華先進科技股份有限公司，2022年4月15日，官方網站，取自  
<https://www.foxtronev.com/tw/index>。

## 二、英文部分

1. Anthony, S. D., Gilbert, C. G., & Johnson, M. W. 2017. *Dual transformation: How to reposition today's business while creating the future*. Harvard Business Review Press. (林麗雪譯，2019，雙軌轉型：既有業務再升級＋發掘市場新缺口，翻轉創新的兩難，寶鼎出版社。)
2. Brown, W. B., & Moberg, D. J. 1980. *Organization theory and management: A macro approach*. Wiley.
3. Bibeault, D. B. 1982. *Corporate Turnaround*. New York: McGraw-Hill.
4. Klein, M. M. 1996. Tip for aspiring reengineers. *Planning Review*, 24(1), 40-41.
5. Schumpeter, J. A. 1912. Theorie Der Wirtschaftlichen Entwicklung. *American Economic Review*, 2(4), 873-875.
6. Shaheen, G. T. 1994, March. Approach to transformation. *Chief Executive*, 2-5.
7. Yin, R. K. 1994. *Case study research: Design and methods (2nd ed.)*. London: Sage Publications Inc.

## **Exploring How Enterprises Implement a Dual Transformation Strategy - A Case Study of Taiwan's Largest Automotive Headlight Manufacturer of DEPO**

**Yu-An Chen**

*Department of Business Administration/National Chiayi University*

**Ing-Shane Yung \***

*Department of Business Administration/National Chiayi University*

**Pei-Hsuan Chen**

*Department of Business Administration/National Chiayi University*

### **Abstract**

Taiwan is the world's largest supplier of AM (after market) products for automotive collision parts, but how to cope with the threat of China's red supply chain makes enterprise transformation and upgrading very important. However, there is still little literature on enterprise transformation, especially on the introduction of dual transformation strategy and its subsequent impact on business performance. Therefore, this study takes Taiwan's largest automotive headlight AM manufacturer (DEPO co.) as a case study target and analyzes it through in-depth interviews. The main findings of the study are as follows: (1) Due to the impact of the State Farm insurance incident in the U.S., DEPO faced a shrinkage in the AM market, which prompted it to adopt a dual transformation. (2) Transformation A includes upgrading the quality of its products and repositioning its corporate image in order to expand into the North American market. (3) Transformation B enters into the field of tuning cars, the OEM market, and the field of smart lights to create a new market. (4) Competence Chain C in terms of core competence, DEPO has abundant headlight molds, automated warehousing, precision equipment and high R&D capability. Through segregation of organizational tasks, structural adjustments, and communication and coordination with new leaders, we can reduce the conflict of transformation. (5) The introduction of dual transformation has given the DEPO a sustainable competitive advantage over its competitors in the industry.

**Keywords:** Dual Transformation, Core Competence, Sustainable Competitive Advantage

---

\* Corresponding author E-mail : [ingshane@mail.ncyu.edu.tw](mailto:ingshane@mail.ncyu.edu.tw) Tel: 0919-443-546

## 「朝陽商管評論」徵稿說明

一、主辦單位：朝陽科技大學管理學院

二、徵稿時程：為線上電子期刊，全年徵稿，隨到隨審。

三、徵稿範圍：歡迎與商學或管理領域相關之理論或實證研究論文，其範圍包括：

- |           |                |
|-----------|----------------|
| • 金融市場    | • 會計、審計        |
| • 經營管理    | • 應用統計、數量方法    |
| • 財務管理    | • 管理經濟、產業經濟    |
| • 行銷管理    | • 休閒、觀光旅遊及餐飲管理 |
| • 保險、風險管理 | • 銀髮產業相關議題     |
| • 資訊管理    | • 法制與產業關聯      |

四、格式說明：(請參考「朝陽商管評論」論文格式說明書)

(一) 打字：請用 Word 打字，以電子檔傳送至 [cbmr@areamail.cyut.edu.tw](mailto:cbmr@areamail.cyut.edu.tw)，請自行留底稿。

(二) 內容：內容包括封面頁、摘要頁、正文、參考文獻及附錄，並請依順序編入頁碼，文長（含圖表）以不超過兩萬字為原則，正文內容請勿放置任何與作者有關之資料或連絡資訊。

(三) 封面：包括論文名稱、作者姓名、作者服務機構及職稱（以上中、英文各一）、地址、聯絡電話、傳真及 E-mail 地址。

(四) 摘要：包括論文名稱、摘要及關鍵詞（中、英文各一）；其中，摘要應包含研究問題與目的、研究方法、研究發現，文長不超過三百字，關鍵詞以五個為限。

五、審稿由本刊編輯委員會推薦相關專業領域之校內外專家學者 2 人審查之。審查通過之稿件，作者須依規定格式在期限內，將修正回覆書及修正後之論文完稿（附電子檔光碟）寄回本刊編輯委員會，若逾期未寄回修正回覆書及修正後之論文完稿，則視同作者放棄發表於本期刊。

六、刊登費：通過審查之稿件，將收取每頁 100 元之刊登費。

七、刊登之著作權歸本院所有，文責由作者自負，非經本院同意，不得在其他刊物再行發表。

八、來稿請寄至：

朝陽科技大學管理學院 朝陽商管評論編輯委員會  
413310 台中市霧峰區吉峰東路 168 號  
電話：(04)2332-3000 轉 7543  
E-mail：[cbmr@cyut.edu.tw](mailto:cbmr@cyut.edu.tw)

## 「朝陽商管評論」評審程序

- 一、來稿之評審由編輯委員及相關研究領域之學者擔任。
- 二、總編輯就來稿性質，諮詢各領域之編輯委員決定評審委員。
- 三、來稿由兩位專家學者評審；每位評審於評審意見表就研究主旨與架構、研究方法(包括研究設計、資料收集、抽樣設計、分析方法…等)、文獻探討與文字運用、學術或實務貢獻等陳述意見，並於下述四項勾選其中一項：
  - (一) 原稿不必修改，直接刊登。
  - (二) 原稿須略加修改且對提出之問題有滿意答覆後再審。
  - (三) 原稿須大幅修改後再審。
  - (四) 原稿不宜採用(敬請說明建議)。

### 四、處理方式

處理方式		第二位評審意見			
		刊 登	略 加 修 改	大 幅 修 改	退 稿
第一位評審意見	刊 登	刊 登	寄 回 修 改	寄 回 修 改	第三位評審
	略 加 修 改	寄 回 修 改	寄 回 修 改	寄 回 修 改	第三位評審
	大 幅 修 改	寄 回 修 改	寄 回 修 改	退 稿	退 稿
	退 稿	第三位評審	第三位評審	退 稿	退 稿

- 五、各項評審意見將函送投稿人，並說明處理方式。

## 「朝陽商管評論」論文格式說明書

### 一、正文

#### (一) 段落標明方式

1.以中文撰寫者，段落標明方式如下：

壹、導 論
一、研究背景
（一）知識管理之興起
1.知識管理定義
（1）.....
a.....
（a）.....

2.以英文撰寫者，段落標明方式如下：

1. INTRODUCTION
1.1 Research Background
.....
1.1.1 Knowledge Management
.....

二、註釋：不論中英文，請附註緊接於正文後面，並置於參考文獻之前。

三、文獻引用：英文請參考 **Academy of Management Journal** 之格式，中文則以類似該期刊之格式處理，請參考下面例子：

例 1. Churchill, Jr.(1995)指出，無反應偏差(non-response error)屬於非抽樣誤差中的一種非觀察誤差種，是指無法從母體所選定的部分單位，及所設計的樣本獲得資訊，因而所產生的誤差。造成無反應偏差的原因有許多學者做過研究(Churchill, Jr.1995; Zikmund, 1984; 鄭光甫、韋端隆, 1986)，但是.....。

例 2. Brown(1996) has concluded in his meta-analysis and review of organizational research on job involvement Kanungo's conceptualization of job.

#### 四、圖、表之處理

(一) 圖表置於正文內。表的名稱置於表上方，圖的名稱置於圖下方，並以阿拉伯數字區分不同之圖、表。

(二) 對圖、表內容(如表中之符號)做簡要說明時，請置於圖、表下方。

五、參考文獻：文獻部分請將中文列於前，英文列於後，請按姓氏筆劃或字母順序排列。中英文參考書目之年份，請統一採用西元歷年。文獻與段前距離為 0.25 列，文獻格式範例如下：

##### 例一、中文部份

###### (一) 書籍

**格式：作者 1、作者 2，西元年份，書名，出版地：出版公司。**

例1. 徐茂練，2005，顧客關係管理，台北縣：全華科技。

例2. 許光華、龔昶元、沈肇基，2003，專案管理，台北縣：空大。

###### (二) 期刊

**格式：作者 1、作者 2，西元年份，「題目」，期刊名，xx 卷 xx 期：起訖頁數。**

例1. 鍾任琴，2002，「我國私立技職院校教育經費獎補助合理分配模式之初探」，朝陽人文社會學刊，1 卷 1 期：17-37。

例2. 陳建勝、陳美菁、林明宏，2004，「我國產險業資本結構與風險對獲利能力影響之研究」，風險管理學報，6 卷 3 期：273-290。

###### (三) 編輯書之章節

**格式：作者，西元年份，「題目」，收錄之書籍，冊數，編輯者(編)，起訖頁數，出版地：出版公司。**

例1. 林清山，1978，「實驗設計的基本原則」，收錄於社會及行為科學研究法，上冊，楊國樞等(編)，87-130，台北：東華書局。

###### (四) 博、碩士論文

**格式：作者，西元年份，題目，學校系所學位論文。**

例1. 程永明，2002，中國大陸市場進入模式權變模型建構之研究－臺灣製造業之實證分析，成功大學企業管理學系博士論文。

例2. 葉修帆，2004，以品質機能展開法探討電視購物的服務品質－以東森購物為例，朝陽科技大學企業管理研究所碩士論文。

**(五) 學術研討會論文**

**格式（無全文論文集）：**作者 1、作者 2，西元年份，「題目」，研討會名稱，地點：主辦單位。

**格式（有全文論文集）：**作者 1、作者 2，西元年份，「題目」，論文集名稱：起訖頁數，地點：主辦單位。

例1. 陳宗玄，2007，「週休二日對家庭休閒消費支出影響之研究」，第八屆管理學域學術研討會，台中縣：朝陽科技大學。

例2. 嚴國慶、王淑卿、蔡君聖，2000，「以顧客為導向的智慧型商務搜尋引擎之研究」，第一屆網際網路應用與發展研討會論文集：5-21，台南縣：遠東科技大學。

**(六) 討論稿(Working Paper, Manuscript)**

**格式：**作者，西元年份，題目，討論稿，單位，編號。

例1. 陳月霞，1992，台灣共同基金之投資期限及風險係數，討論稿，國立中山大學管理學院，No.C9201。

**(七) 外文中譯書**

**格式：**譯者 1、譯者 2，原作者，西元年份，書名，出版地：出版公司。

例1. 張鐵軍譯，Lewicki, R. J. 著，2001，談判學，台北市：華泰文化。

例2. 嚴國慶、張少樑、陳益壯譯，Stair, R. M. 著，1999，管理資訊系統，台北市：台灣東華。

**(八) 研究計畫報告**

**格式：**計畫主持人，西元年份，報告名稱，報告編號，地點：服務單位。

例1. 邱元錫，1998，中小企業導入 TPM 之推動模式探討，國科會專案報告，NSC88-2213-E-324-01，台中：朝陽科技大學。

(九) 其他

格式（無作者名）：出版單位，西元年份，「題目」，日期，版次。

格式（有作者名）：作者，西元年份，「題目」，出版單位，日期，版次。

例1. 經濟日報，2006，「搭配在地產業培育人才落實產學合作」，9月5日，D2版如何落實人才培育論壇。

例2. 蔣佳璘，2007，「朝陽科大創新整合」，經濟日報，5月9日，B12版。

例二、英文部份

(一) 英文書籍

Last names, initials (separated by a space). Year. **Title**. City where published: Name of publisher. (For small U.S. and Canadian cities, follow the name of the city with the postal abbreviation for the state or province; for small cities in other countries, give the full name of the country.)

1. Granovetter, M. S. 1965. ***Getting a Job: A Study of Contracts and Careers***. Chicago: University of Chicago Press.
2. Kahn, R. L., & Boulding, E. (Eds.). 1964. ***Power and Conflict in Organizations***. Glencoe, IL: Free Press.
3. Katz, D., & Kahn, R. L. 1978. ***The Social Psychology of Organizations (2nd ed.)***. New York: Wiley.
4. National Center for Education Statistics. 1992. ***Digest of Education Statistics***. Washington DC: National Center for Education Statistics.

(二) 英文期刊

Authors' last names, initials. Year. Title. ***Name of Periodical***, volume number (issue number): page numbers.

1. Nonaka, I. 1991. The knowledge-creating company. ***Harvard Business Review***, 69(6): 96–104.



(三) 書中章節引用、年鑑

Authors' last names, initials. Year. Title of chapter (regular type, single-capital rule. In Editors' initials and last names (Eds.), ***Title of Book:*** Page numbers. City: Publisher.

1. Dutton, J., Bartunek, J., & Gersick, C. 1996. Growing a personal, professional collaboration. In P. Frost & S. Taylor (Eds.), ***Rhythms of Academic Life:*** 239–248. London: Sage.
2. Levitt, B., & March, J. G. 1988. Organizational learning. In W. R. Scott & J. F. Short (Eds.), ***Annual Review of Sociology***, vol. 14: 319–340. Palo Alto, CA: Annual Reviews.

(四) 英文未出版品(包含 working papers, dissertations, and papers presented at meetings)

*working paper*

1. Duncan, R. G. 1971. ***Multiple decision-making structures in adapting to environmental uncertainty.*** Working paper no. 54–71, Northwestern University Graduate School of Management, Evanston, IL, U.S.A.

*dissertation*

2. Smith, M. H. 1980. ***A multidimensional approach to individual differences in empathy.*** Unpublished doctoral dissertation, University of Texas, Austin, U.S.A.

*papers presented at meeting*

3. Wall, J. P. 1983. ***Work and nonwork correlates of the career plateau.*** Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Dallas, U.S.A.

更詳細的內容請參閱 **Academy of Management Journal** 之格式。

[http://www.aom.pace.edu/amjnew/style\\_guide.html](http://www.aom.pace.edu/amjnew/style_guide.html)

# Chaoyang Business and Management Review

December 2024

Volume 21

A Study on Consumer Cognition, Perceived Value, and Repurchase Intention of Children's Insurance

Ting-Yu Lin, Yu-Pei Zhang 1

---

Exploring How Enterprises Implement a Dual Transformation Strategy -  
A Case Study of Taiwan's Largest Automotive Headlight Manufacturer of DEPO

Yu-An Chen, Ing-Shane Yung, Pei-Hsuan Chen 25

---



朝陽科技大學管理學院