

104 年公務人員特種考試警察人員、一般警察人員考試及 104 年
特種考試交通事業鐵路人員、退除役軍人轉任公務人員考試試題

代號：80260 全一頁

等別：員級鐵路人員考試

類科別：運輸營業

科目：企業管理概要

座號：_____

考試時間：1 小時 30 分

※注意：(一)禁止使用電子計算器。

(二)不必抄題，作答時請將試題題號及答案依照順序寫在試卷上，於本試題上作答者，不予計分。

- 一、(一)何謂企業預算(Budget)?(5 分)
(二)企業執行預算之目的為何?(6 分)
(三)企業之財務預算有哪些種類?(7 分)
(四)企業執行財務預算之作用(功能)有哪些，請逐項說明其內涵並舉例說明之。(7 分)
- 二、(一)現代企業一般是以追求利潤最大化為目標，但社會亦逐漸認為企業對社會有相當之社會責任，試問何謂企業之社會責任?(3 分)
(二)一般而言，企業之社會責任包含四個內涵層次，請逐項說明並闡釋其意涵?(6 分)
(三)再者，請依不同受益人之觀點分類，來說明企業之社會責任包含哪些項目，並請舉例說明之?(8 分)
(四)企業面對社會責任之反應策略有哪些，請申述並舉例說明之。(8 分)
- 三、(一)在產業競爭優勢分析中，SWOT 分析與波特教授(Michael E. Porter)之五力產業分析模式，是較常被應用之分析概念，請分別說明 SWOT 分析與波特五力分析架構與內容為何?(15 分)
(二)同時，臺鐵在現有經營環境中，其在面對來自公路客運與高鐵之競爭下，請針對前述兩分析方法，提出你對台鐵未來經營之競爭策略看法。(10 分)
- 四、解釋名詞：
(一)何謂證券市場之初級市場與次級市場?(6 分)
(二)何謂經濟訂購量?(6 分)
(三)何謂管理循環?(6 分)
(四)何謂企業決策之道德風險(Moral Hazard)?並請舉例說明之。(7 分)

□ 申論題解答

一、

(一)

企業預算是指企業未來一定時期內經營、資本、財務等各方面的收入、支出、現金流的總體計劃。它將各種經濟活動的計劃用貨幣形式表現出來。

(二)

1. 制定計劃

2. 促進合作與交流，總預算能協調組織的活動，使得管理者全盤考慮整個價值鏈之間的相互聯繫

3. 有助於業績評價，通過預算管理各項目標的預測、組織實施，能促進企業各項目標的實現，保證企業各項目標的不斷提高和優化，是體現企業業績的一種好的管理模式；

4. 激勵員工。

(三)

1. 總預算是為企業生產經營的各個方面確定總的、全面的目標和任務。它包括：銷售預算、採購預算、生產預算、生產成本預算、現金預算、技術改造措施預算以及預計資金，平衡表和預計收益表；

2. 責任預算是對總預算，進行分解，從而形成的各責任中心自己的預算。責任會計的實施，把經濟責任、經濟效益的標準數量化和價值化，從而制定各責任中心的責任預算。

(四)

1. 資源配置功能

預算提供了最佳的辯論與決策機會，讓有限的資源做適當的配置以實現政府施政的優先次序及計畫目標。

2. 收入規劃功能

預算不單是對政府支出的規劃，亦是收入籌措的財務計畫書。

3. 經濟穩定功能

總體經濟經常影響政府的預算政策，經濟衰退會造成預算收入減少、失業保險和福利支出上升，擴大預算赤字；反之，當經濟復甦時，稅收增加、支出下降，赤字亦減小。

4. 行政責任功能

每年一度的預算循環提供了政府行政部門和立法部門一個很好的定期工具，去檢視各機關的工作計畫績效和資源使用狀況。

5. 支出控制功能

預算資金並非在預算通過後就立即撥付給各支用機關。

6. 資金移轉功能

中央政府常擁有較多的稅收或較大稅基的國稅，因此地方政府需依賴中央政府的資金移轉以支應其預算。這種政府間資金的移轉常占了政府整個預算規模相當重要的部分。

二、

(一)

除了法律與經濟規範以外，企業所負的義務。

(二)

① 企業經濟責任

① 提供各種需求的滿足。

② 提升人類生活水準。

③ 為股東創造最大利潤。

② 企業法律責任

① 在追求利潤的同時必須遵守法律的約束。

② 觸犯法律時必須負起法律責任。

③企業倫理責任

①對於法律未規範或界於法律邊緣地帶也必須遵守。

②不可違反社會道德信念。

③不可違反公共秩序和善良風俗。

④企業自我裁量的責任(discretionary responsibilities)

①企業自行判斷。

②自我實踐的範圍，來自企業自由裁量，例如：社會利益。

(三)

其強調企業應該做一個有責任道德的『社會人』，企業除了追求利潤最大化的目標之外，也應包含：

1.員工滿意度

定期瞭解員工的需要和其對公司環境（包括硬環境與軟環境）的滿意程度，從而建立有助於員工為公司目標盡力的氛圍，是公司的決策者在執行社會責任必須要考慮的問題。

2.維護客戶權益

3.維護當地社區居民的權益等為目標。

(四)

①社會障礙(Social Obstruction)

盡可能去逃避各種的社會責任，僅會有限度的遵循法律與經濟責任。

②社會義務(Social Obligation)

企業有義務滿足特定的經濟和法律責任，企業必須從事某些社會行為。

③社會回應(Social Response)

指公司為回應社會的重要需求，而做出某些社會活動。

④社會貢獻(Social Contribution)

公司主動參與解決社會的各項問題。

三、

(一)

1.SWOT 分析

發掘企業內外環境之機會及問題，以及對本身優勢及劣勢之評估。

①優勢 S(Strength)。②弱勢 W(Weakness)。③機會 O(Opportunity)。④威脅 T(Threat)。

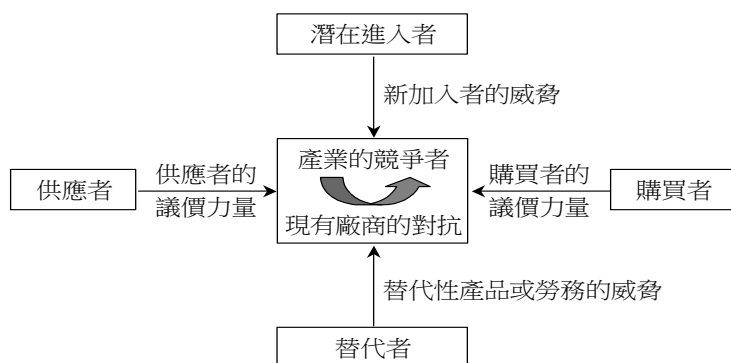
	Helpful 對達成目標有幫助的 to Achieving the Objective	Helpful 對達成目標有幫助的 to Achieving the Objective
Internal 內部(組織)	Strengths：優勢	Weaknesses：劣勢
External 外部(環境)	Opportunities：機會	Threats：威脅

2.五力分析

五力分析由麥可·波特（Michael E. Porter）於 1980 年提出。它是分析某一產業結構與競爭對手的一種工具。

波特認為影響產業競爭態勢的因素有五項，分別如下：

- ①供應商的議價能力：指的是現有企業向供應商購買原料時，供應商爭取獲得較好價格的能力。
- ②購買者的議價力量：購買者主要通過其壓價與要求提供較高產品或服務質量的能力，來影響行業中現有企業的盈利能力。
- ③新進入者的威脅：新進入者在給行業帶來新生產能力、新資源的同時，將希望在已被現有企業瓜分完畢的市場中贏得一席之地，這就有可能會與現有企業發生原物料與市場份額的競爭，最終導致行業中現有企業盈利水平降低，嚴重的話還有可能危及這些企業的生存。
- ④替代性產品或勞務的威脅：兩個處於同行業或不同行業中的企業，可能會由於所生產的產品是互為替代品，從而在它們之間產生相互競爭行為，這種源自於替代品的競爭會以各種形式影響行業中現有企業的競爭戰略。
- ⑤現有廠商的競爭強度：大部分行業中的企業，相互之間的利益都是緊密在一起的，作為企業整體戰略一部分的各企業競爭戰略，其目標都在於使得自己的企業獲得相對於競爭對手的優勢。



(二)

1.提升自身的優勢

由於台鐵所停靠站的地點與數目，皆較高鐵具有極高優勢，故可加強短程乘載的服務品質，再加上票價上較高鐵便宜，可採用短程服務品質提升，短程乘載因品質提升可進行票價調漲，長程乘載則可降低票價，以低價透策略吸引顧客。

2.強化自身弱勢

台鐵一般最為人詬病的地方就是誤點情況較高鐵嚴重，在班次排程中可以透過運輸規劃的專家進行班次優化，採用數量方式規劃班次，當準點率提升時，票價雖比客運價錢高時，顧客較不會在乎價格，相對於客運價格較低的劣勢，即可獲得改善。

(以上為粗略的建議答題，考生可加入您自己本身的看法)

四、

(一)

1.初級市場(Primary Market):

又稱發行市場，是指政府或企業為了籌措資金提供新的證券給社會大眾的市場。

2.次級市場(Secondary Market):

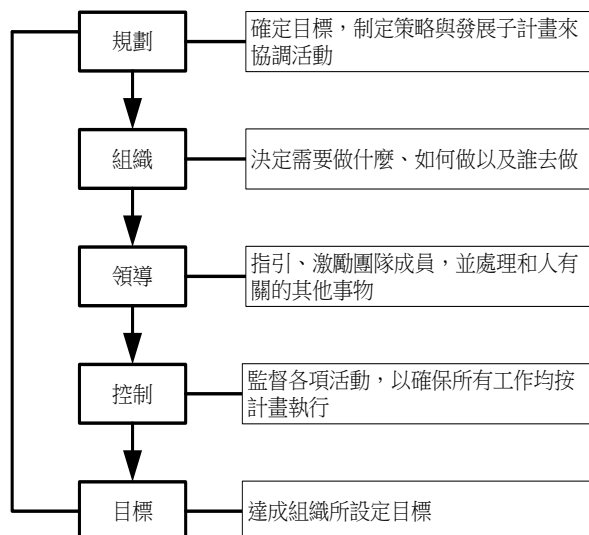
又稱為流通市場，是指證券發行之後進行交易的市場。

(二)

決定每次訂購多少存貨使得年物料總成本最小。

(三)

二十世紀初，法國工業家亨利・費堯(Henri Fayol)首先提出『所有的管理者都是在執行：規劃、組織、命令、協調與控制，來達成組織目標』。後來管理功能被精簡成規劃(planning)、組織(organizing)、領導(leading)、控制(controlling)。用管理功能來定義管理者的工作可以利用下圖表示：



(四)

道德風險 (Moral Hazard) 是指參與合同的一方所面臨的對方可能改變行為而損害到本方利益的風險。

例如：當小明獲得某保險公司的保險，由於此時小明行為的成本由那個保險公司部分或全部承擔。此時保險公司面臨著道德風險。如果小明違約造成了損失，他自己並不承擔全部責任，而保險公司往往需要承擔大部分後果。此時小明缺少不違約的激勵，所以只能靠他的道德自律。他隨時可以改變行為造成保險公司的損失，而保險公司要承擔損失的風險。