

九十九學年度國立勤益科技大學碩士在職專班招生入學考試

企業管理系 【企業管理個案評論】 試題

准考證號碼(請考生自填)：□□□□□□□□

注意
事項

1. 考試時間 100 分鐘。
2. 不能使用計算機或翻譯機等電子器材。
3. 試後需將試題與答案卷一併繳回。

<試題一>

沒有任何一項營運計畫可以周延到保證絕對能達成企業經營目標，也沒有任何執行活動可以完善到天衣無縫，毫無瑕疵；企劃執行或是計畫工作事務的發展往往和當初的規劃有所偏差，企劃執行時的內外部情境突發狀況也常使成效大打折扣。因此，為了確保目標的達成，管理者必須有一套檢討和修正的機制，而這個檢討和修正的機制便是控制的機能。事先設計良好的控制機能可以提早發現失控的現象，以便採取必要的補救和修正措施，以確保企業經營目標的達成。據此，掌握控制要領與控制程序，對管理者在策略目標的達成相當重要。

<問題>

1. 管理者如何擬定控制程序，亦即管理者制定控制程序的步驟為何? (8%)
2. 如果你是一位公司的銷售部門主管，你手下有六位銷售人員，為了達成你的銷售目標，你必須對這些銷售人員採取一些控制措施。請分別就事前控制、事中控制與事後控制，各設計二種控制方式。 (12%)
3. 有人說「企劃人員的工作很難控制」，試就資訊、人員、作業、財務及其他等五種控制領域分別探討應該如何針對一位企劃人員進行控制。 (15%)

<試題二>

A 公司目前遇到營運危機，公司每股盈餘比預估值還少 2 元，儘管大幅削減存貨與開支，整體利潤下滑幅度百分比還是達到兩位數。經過積極的促銷與降價，公司仍有不少生意被售價更便宜、但服務品質卻糟得多的零售商搶走。身為公司經營者的你，必須思考公司未來發展方向。

<問題> (答題時可自行假設必要之前提，以方便論述)

1. 目前看來想若維持競爭力，需要裁掉一成員工，請問該用什麼機制(先進先出法、後進先出法、或者考績定去留)，以決定誰該走人或誰該留下？其優劣為何？ (20%)
2. 有沒有其他變通辦法？若有，請詳述此變通辦法所應用的策略理論。 (15%)

<試題三>

以下文章標題為：「台塑仁武廠污染 環署重罰千萬」，摘錄自聯合晚報，請讀後回答問題。

台塑仁武廠土壤及地下水污染案越演越烈，環保署長沈世宏上午表示，將比照處罰觀音工業區污染模式，對台塑依「行政罰法」第 20 條規定，追繳台塑仁武廠的「不當利得」。至於處分金額尚在精算中，但初步估算至少在千萬元以上，成為民營業者因污染環境而依行政罰法處以巨額處罰的首宗案例。

沈世宏也表示，他上午已當面告訴台塑人員，今後再有類似隱匿不報及不主動依法清理污染情事，將視為情節重大；一旦發現證實之後，即命其停工改善，藉以要求該公司積極防範及主動發現各廠問題，並據實向主管機關申報與進行污染改善措施。

沈世宏上午隨立法院社福及衛環委員會立委南下台塑仁武廠聽取相關報告，也表示將責成高雄縣政府具體查明該公司違反水污染防治法，未通報洩漏事件及緊急應變措施不足，任由洩漏至土壤及地下水之污染物持續擴散等事實予以裁罰。

沈世宏說，由於部分污染行為人刻意短少污染處理支出成本，任意污染環境，再加上違規者不處理而產生的不當利得，高於水污染防治法的處罰上限，常造成污染者心存僥倖，不肯徹底改善污染，規避稽查。因此環保署決定對台塑處以重罰。

依 95 年施行的「行政罰法」第 20 條規定：「行為人因違反行政法上義務應受處罰，他人因該行為受有財產上利益而未受處罰時，得於其所受財產上利益價值範圍內，酌予追繳。」沈世宏說，去年 2 月，環保署對觀音工業區未妥善處理廢污水而獲取不當利得，已依行政罰法分別處分追繳榮民工程公司不當利得 1 億 3051 萬元和經濟部工業局 543 萬元，創下水污染防治法結合行政罰法執法首例，而台塑則是環保署開罰的首家民營業者。

沈世宏指出，台塑公司發現仁武廠 1,2-二氯乙烷是經由廢水集液池和水溝洩漏致污染土壤，早在 95 年即已確認污染位置，並已封閉洩漏源，但台塑遲至環保署進廠查知污染，98 年底才在高雄縣政府要求下提出整治規劃報告，預計先投入 1 億元設置多口地下水循環井，防止已洩漏的污染物向外擴散並進行整治。

環保署也認為，反觀台塑報告書中敘述相似製程的台塑林園廠，在環保單位 91 年發現其土壤及地下水有 1,2-二氯乙烷洩漏污染後，自 93 年起投入 1 億元進行整治。台塑公司之作為被動，未主動依法負責及時進行清理仁武廠洩漏 1,2-二氯乙烷造成的土壤及地下水污染，也顯見台塑公司未善盡申報洩漏及清理污染之企業責任。

列席這場說明會的台塑人員則示，將針對仁武廠附近村民，由高雄長庚醫院提供免費醫療諮詢。

<問題>

1. 何謂「企業社會責任」？ (5%)
2. 企業是否應該承擔社會責任？其對象為何？ (10%)
3. 若你是台塑公司的負責人，請問你會如何處理這次危機？ (15%)

<試題結束>