

109年10月30日高二商經科校外參觀報告

第三組

組員：祁暉國、馮柏凱、黃宇濤、黃祥琳、鄭宇棟

參觀時間：10月30日

參觀地點：黑松飲料博物館



(一) 企業文化介紹：

「產」：生產管理

表一：酒類產品包材規格表

| 200ml、600ml、700ml、750ml 酒類產品包材 | |
|--------------------------------|--|
| 品項 | 規格 |
| 玻璃瓶 | 瓶身平滑光亮，不得有摺疊皺褶及裂紋，依設計加工咬霧、印刷、貼花紙等，需符合「中華民國食品器具容器包裝衛生標準」、「酒盛裝容器衛生標準」等法規。 |
| 瓷瓶 | 瓷瓶、瓷蓋須無汙點、氣泡、裂紋、凹凸、脫釉等現象，並依設計加工貼花紙、雕刻等。釉內不得有鉛、鎘等毒性物質，需符合「中華民國食品器具容器包裝衛生標準」、「酒盛裝容器衛生標準」等法規。 |
| 封套 | 熱收縮聚氯乙烯(PVC)材質，套身依設計印刷、打凸等。 |
| 彩盒、提袋 | 各式圓盒、手工盒、特殊盒，依設計加工糊盒、打銅釘、開窗、防偽等規格。 |
| 外箱 | 破裂強度達 17kgf/cm ² ，耐水度(面及底)達 8 分，箱面平滑度達 5 秒 /10cc 以上，總基重 715-840g/m ² 。 |

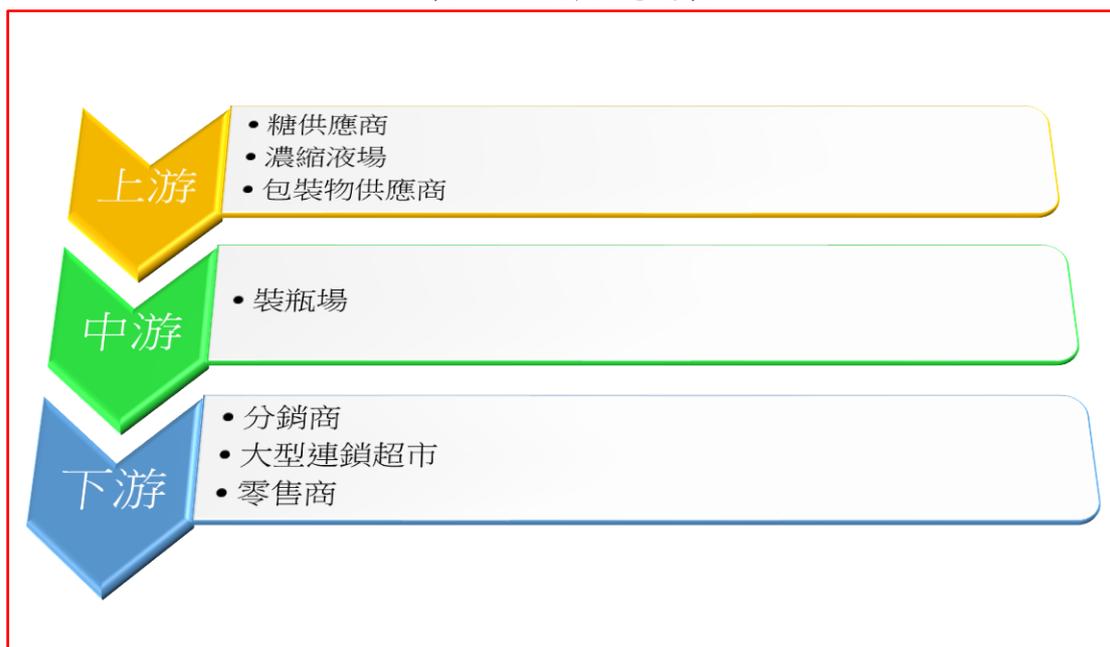
資料來源：<https://www.heysong.com.tw/stakeholder/announcement/>

表二：重要原物料及相關供應商列表

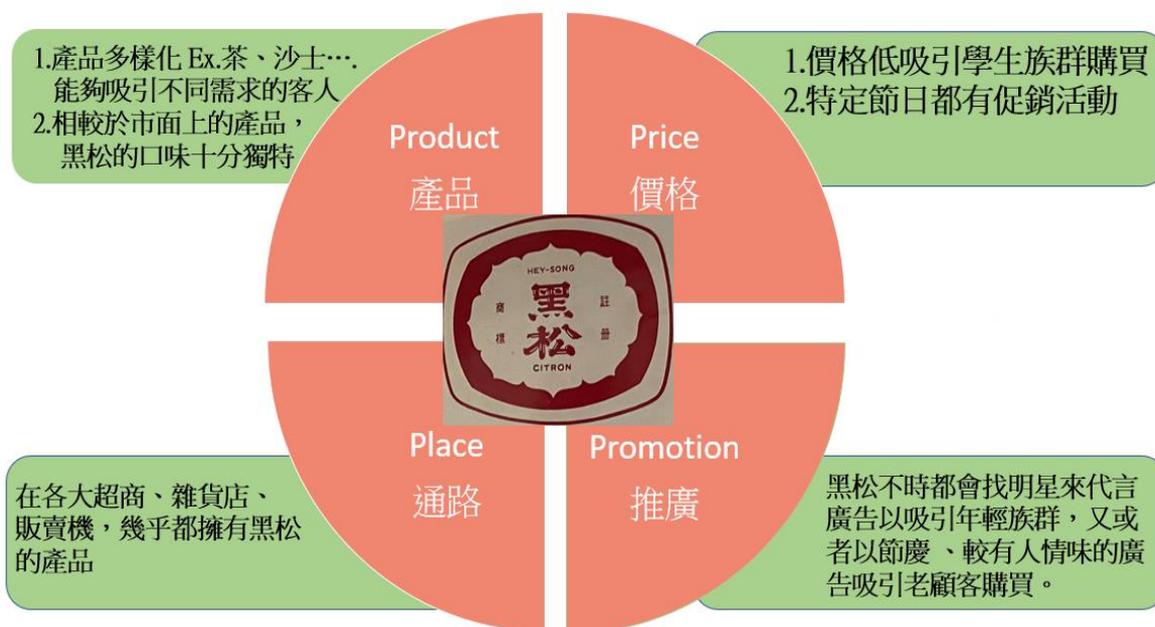
| 重要原物料及相關供應商 | |
|-------------|-------------|
| 原料 | 供應商 |
| 砂糖 | 台糖 |
| 果糖 | 台榮、豐年豐和 |
| 鋁鐵罐 | 大華、芳泉、鼎立、信大 |
| 塑膠瓶蓋 | 宏全 |
| 酯粒 | 新纖、遠東新 |
| 紙盒 | 康美包、利樂包 |
| 紙箱 | 正隆、順強、永豐餘 |

黑松位在供應鏈中的上、中游，主要從供應商取得糖及濃縮液原料加以加工，自製飲料容器後完成各種口味的黑松產品。

表三：飲料供應鏈表



「銷」：行銷管理



圖一：黑松四P

表四：黑松人力資源層次表

| 職稱 | 姓名 | 職稱權責 |
|------|-----|--|
| 總經理 | 張斌堂 | 1. 秉承董事長之命，綜理全公司業務及董事會交辦事項。 2. 公司長、短期發展目標之計劃、執行和控制及達成目標之策略提案。 |
| 副總經理 | 張智鈞 | 督導業務、行銷、研發、總務、財務、人力資源及生產業務管理。 |
| 總廠長 | 邱國棟 | 產品之製造、品質管制、儲存、運輸配送之規劃、執行與管理。 |
| 處長 | 蔡曜光 | 行銷之規劃、執行與管理。 |
| 處長 | 杜居燦 | 全公司會計事務、資金管理及財務規劃、執行與評估。 |

黑松創始人



圖二

張文杞、張有盛

黑松公司創辦人張文杞，在家中排行第三，其父親務農。張文杞曾在菸草工廠擔任機械修理工人，20歲時辭職回家，改而從商，在今臺北市鄭州路附近販賣過木炭及水糕。1924年，張文杞店面附近一間製造彈珠汽水的「尼可尼可商會」(ニコニコラムネ)有意出售，張文杞與其弟張有盛與其他五名堂兄弟合資頂下這間工廠。1925年(大正14年)4月14日，進馨商會成立，工廠設於臺北市長安西路，負責人為張文杞和張有盛。



黑松董事長同時也是負責人張斌堂
美國佛羅里達大學碩士
主要經歷
台灣綠藻工業（股）公司副總經理
黑松（股）公司董事、監察人

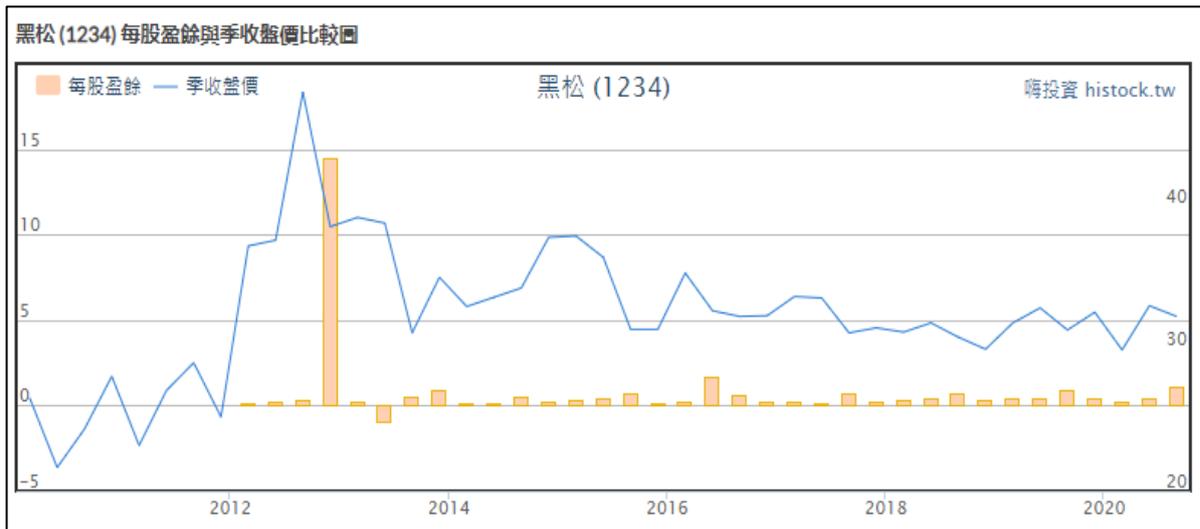
圖三

「發」：研究與發展管理

黑松的發展有三大核心策略「生活品牌」、「超越代理」及「進化銷售」。

1. 生活品牌:黑松與日本食品大廠好侍（House Wellness Foods）聯手推出新品黑松 L-137 植物乳酸菌膠囊，獲國家健康食品「免疫調節」、「輔助調整過敏體質」雙認證，黑松董事長張斌堂表示：「這次我們使用日本好侍集團研發的 L-137 熱去活乳酸菌推出的新品，也是從我們聚焦的三大策略之一「生活品牌」出發。
2. 超越代理:黑松與葡萄酒龍頭譽加集團策略聯盟，黑松董事長張斌堂表示：「黑松經營酒類產品已久，並橫跨清酒、梅酒、金門高粱、葡萄酒與烈酒等品項，與譽加的合作將使黑松的葡萄酒類品項更加完整，我們將持續發揮『超越代理』策略，讓台灣消費者體驗更多優質產品，也協助譽加旗下各品牌拓展台灣市場。」L-137 熱去活乳酸菌，具備了耐胃酸、耐高溫、耐久存的特性，穩定性更高，除了膠囊之外，更能廣泛應用在其他產品型態上，像是常溫飲料，提供消費者更安定和便利的產品，落實「生活品牌」這個發展重點。」
3. 進化銷售:黑松應用很多創新的行銷手法，例如：「黑松茶尋味」與募資平台合作推出的「氣味故事募資計畫」，吸引超過 1 千名消費者投稿逾 500 篇，黑松沙士代言人盧廣仲的廣告主題曲「敢傻，就是我的本事」MV 點閱率破 500 萬、「黑松沙士清爽 der」換新包裝、開選物店，吸引許多年輕人在 IG 打卡上傳。

表五：每股盈餘 (EPS)



表六

| 季別/年度 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------|-------|-------|------|------|------|------|------|------|------|
| Q1 | 0.11 | 0.19 | 0.16 | 0.31 | 0.22 | 0.22 | 0.3 | 0.41 | 0.27 |
| Q2 | 0.19 | -0.97 | 0.13 | 0.38 | 1.68 | 0.18 | 0.42 | 0.39 | 0.43 |
| Q3 | 0.37 | 0.49 | 0.49 | 0.72 | 0.59 | 0.73 | 0.71 | 0.9 | 1.09 |
| Q4 | 14.47 | 0.93 | 0.2 | 0.13 | 0.26 | 0.22 | 0.3 | 0.41 | - |
| 總計 | 15.14 | 0.64 | 0.98 | 1.54 | 2.75 | 1.35 | 1.73 | 2.11 | 1.79 |

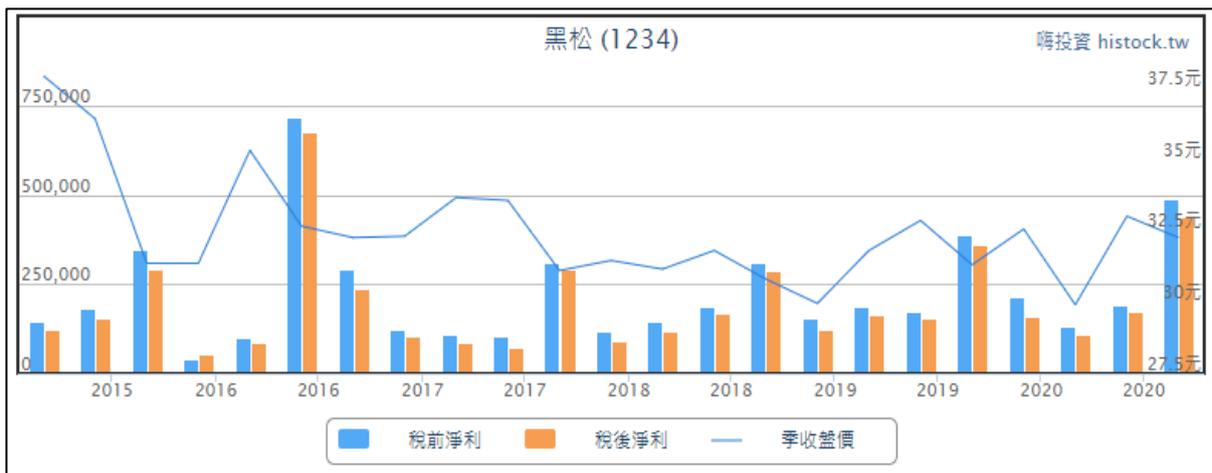
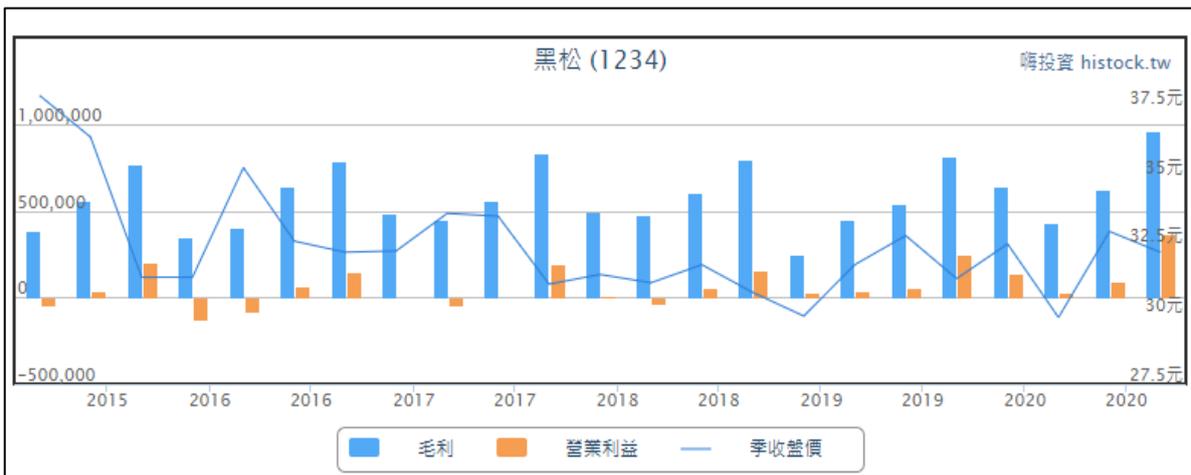
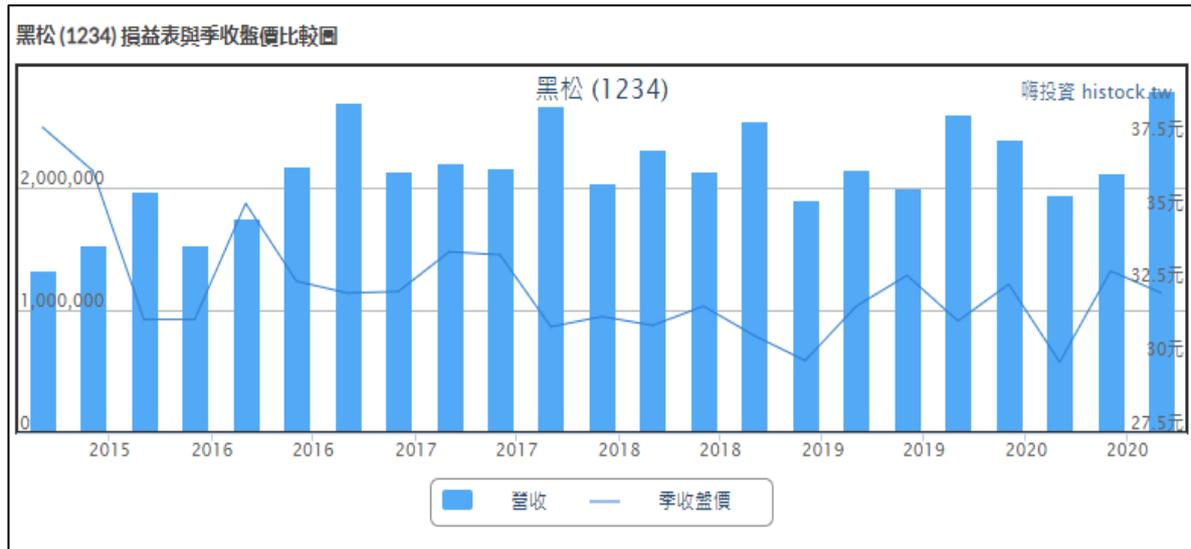
計算方式為：公司稅後淨利／流通在外股數，每股盈餘是反映公司過去的獲利情形。

深耕品牌策略奏效下，黑松 2012 年營收達 56.59 億元，創公司自 1999 年上市以來的新高紀錄，且在之後幾年 EPS 有逐步提升，代表企業賺錢的能力高，股價也會逐步提升。

資料來源：

<https://histock.tw/stock/1234/%E6%AF%8F%E8%82%A1%E7%9B%88%E9%A4%98>

表七：損益表



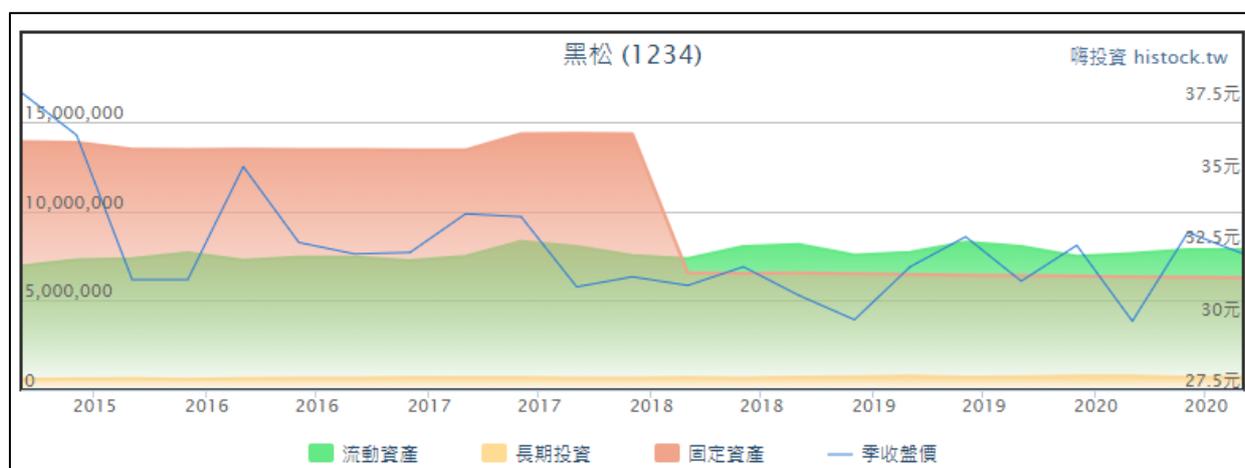
資料來源：<https://histock.tw/stock/1234/%E6%90%8D%E7%9B%8A%E8%A1%A8>

表八：歷年損益

| 年度/季別 | 營收 | 毛利 | 營業利益 | 稅前淨利 | 稅後淨利 |
|--------|-----------|---------|---------|---------|---------|
| 2020Q3 | 2,796,031 | 962,541 | 371,290 | 487,494 | 438,395 |
| 2020Q2 | 2,123,710 | 626,253 | 95,411 | 192,407 | 171,437 |
| 2020Q1 | 1,949,276 | 435,107 | 27,734 | 130,848 | 108,662 |
| 2019Q4 | 2,393,857 | 645,203 | 135,566 | 215,486 | 161,812 |
| 2019Q3 | 2,600,601 | 819,012 | 248,321 | 387,958 | 362,370 |
| 2019Q2 | 2,005,930 | 539,922 | 54,545 | 174,743 | 157,431 |
| 2019Q1 | 2,145,267 | 446,503 | 37,217 | 188,968 | 164,898 |
| 2018Q4 | 1,897,938 | 244,519 | 33,759 | 157,336 | 121,044 |
| 2018Q3 | 2,549,520 | 793,305 | 160,365 | 312,020 | 286,534 |
| 2018Q2 | 2,138,018 | 605,457 | 59,926 | 189,168 | 169,905 |
| 2018Q1 | 2,316,158 | 474,380 | -30,379 | 144,350 | 118,826 |

營業收入及稅後淨利自 2017 年來有逐漸成長，表示企業正在成長或是經營能力與效率也在成長。

表九：資產負債表



| 年度/季別 | 流動資產 | 長期投資 | 固定資產 | 其餘資產 | 總資產 |
|--------|-----------|---------|-----------|-----------|------------|
| 2020Q3 | 7,839,649 | 721,259 | 6,282,012 | 7,950,155 | 22,793,075 |
| 2020Q2 | 7,844,196 | 705,571 | 6,296,642 | 8,006,277 | 22,852,686 |
| 2020Q1 | 7,625,475 | 770,124 | 6,318,993 | 8,030,554 | 22,745,146 |
| 2019Q4 | 7,467,559 | 777,933 | 6,358,627 | 8,038,849 | 22,642,968 |
| 2019Q3 | 8,018,373 | 734,552 | 6,392,363 | 8,055,811 | 23,201,099 |
| 2019Q2 | 8,253,915 | 707,434 | 6,412,482 | 8,064,704 | 23,438,535 |
| 2019Q1 | 7,683,227 | 764,032 | 6,447,201 | 8,063,668 | 22,958,128 |
| 2018Q4 | 7,523,861 | 721,625 | 6,498,378 | 8,223,617 | 22,967,481 |
| 2018Q3 | 8,120,874 | 705,039 | 6,538,031 | 8,229,442 | 23,593,386 |
| 2018Q2 | 8,018,199 | 664,038 | 6,530,040 | 8,246,431 | 23,458,708 |
| 2018Q1 | 7,327,367 | 689,736 | 6,531,115 | 8,100,893 | 22,649,111 |

流動資產：企業可在一年或一個營業周期內變現或者運用的資產。

長期投資：企業長期持有的投資，即不在一年或一個經營周期內轉變現的投資。

固定資產：企業在經營期間內所使用到的實體資產。

資料來源：<https://histock.tw/stock/1234/%E8%B3%87%E7%94%A2%E8%A1%A8>

表十：流動比率/速動比率

| 年度/季別 | 流動比 | 速動比 |
|--------|---------|---------|
| 2020Q3 | 312.93% | 102.92% |
| 2020Q2 | 261.44% | 83.35% |
| 2020Q1 | 322.96% | 89.95% |
| 2019Q4 | 316.44% | 92.79% |
| 2019Q3 | 256.61% | 78.45% |
| 2019Q2 | 222.33% | 67.55% |
| 2019Q1 | 279.59% | 78.33% |
| 2018Q4 | 255.14% | 76.23% |
| 2018Q3 | 219.49% | 72.21% |
| 2018Q2 | 208.53% | 80.73% |
| 2018Q1 | 281.49% | 105.57% |

流動比率=流動資產/流動負債

速動比率（酸性測試比率）=速動資產/流動負債

一般而言，流動比率以 200% 為標準，太低表示企業短期債務能力較弱，但太高也不是件好事，可能代表有資金閒置的問題。至於速動比率，一般而言會以 100% 為標準，太低表示企業短期償債能力低，同樣的，太高也不是件好事，可能也有資金閒置的問題。由此可知，黑松之償債能力逐漸提高，但就流動比率來看，可能有資金閒置的現象產生。

資料來源：

<https://histock.tw/stock/1234/%E6%B5%81%E9%80%9F%E5%8B%95%E6%AF%94%>

<https://davidhuang1219.pixnet.net/blog/post/326989914-%E6%B5%81%E5%8B%95%E6%AF%94%E7%8E%87%E3%80%81-%E9%80%9F%E5%8B%95%E6%AF%94%E7%8E%87%E3%80%81%E7%8F%BE%E9%87%91%E6%B5%81%E9%87%8F%E6%AF%94%E7%8E%87>

(二) 表十一：工作分配表

| | |
|-----|------------------|
| 祁暉國 | 研究與發展管理及編輯 |
| 馮柏凱 | 財務管理 |
| 黃宇濤 | 行銷管理及拍照 |
| 黃祥琳 | 人力資源管理及拍照和封面製作編輯 |
| 鄭宇棟 | 生產管理及拍照及編輯 |

(三) 參觀心得：

祁暉國

這次到黑松博物館參訪一開始我是沒什麼興趣的，我覺得去黑松就只是看他們的廠房運作看機器在那邊動會很無聊、大概只有送飲料我會有點興趣，而且去完還要做報告有點麻煩，做報告就算了可以累積經驗而且以後工作要做的報告一定更多，但參訪時間占用到社課時間讓我非常不滿意希望以後學校辦事可以處理好一點，到了黑松之後看到的第一個裝飾品就是滿牆的玻璃瓶我開始覺得這趟旅程好像還不錯，但馬上就是到禮堂看廣告這一段時間真的很無聊，雖然這種企業的推廣影片像我們這種來參觀的一定會要看，但黑松的影片真的太長了我差點就睡著了，看完影片之後去的地方就是我此行最滿意的地方之一黑松博物館裡面真的很有趣很多以前的物品、廣告、照片、看著以前人使用的瓶子、冰箱，我也多少想像到了以前的街景，裡面還有很多舊的商品看都沒看過，參觀完博物館我們到了黑松的產線但我們運氣不好沒能看到機器運作，結束時黑松給我們每個人一瓶新品飲料及一個撲克牌，這是最喜歡的部分了。

結論與建議:我希望以後辦這類參訪時可以先跟要參觀的各區詢問好時程，不然像這次去了工廠結果沒看到機器運作真的很可惜。

問題:請問如果中國給黑松很多好處，黑松會向旺旺一樣變成紅色的嗎?

馮柏凱

這次參訪雖然與學校的社團課起了衝突，但還是很感謝學校給了我們這個機會，能夠到黑松沙士工廠來進行一個參訪的動作，這次參訪對於我們職科的學生來說，肯定是有幫助的，尤其是回來時要做的報告，肯定會幫助我們對於一間企業的了解度更加完善，無論是營運模式或是財務管理等，這次參訪最令我感興趣的無疑是進入了懷舊黑松講解黑松歷史的部分，此次參訪也拍到了很多照片，包刮資產負債表，還有一些印章及財務報表，讓我獲益良多。

反思：此次參訪讓我覺得是不是每間工廠的營運模式或是經營方式是不是都大同小異。

問題：請問未來會不會推出像是沙士一樣讓人印象深刻的產品?

黃宇濤

這次去黑松參訪還蠻開心的，因為黑松沙士可是我從小喝到大的飲料呢！到了黑松中壢廠以後，我們先看了一個黑松的介紹影片，裡面還有之前的廣告跟許多介紹黑松產品的影片，也讓我認識到，原來平常看到那麼多的飲料都是黑松的，不是只有黑松沙士，這也算他們藉機向我們宣傳的手法吧！



圖四

之後我們參觀了研發新飲料的地方與新型的廠房，研發飲料的地方讓我蠻驚豔的，就像是實驗室一樣的感覺，原來研發新飲料那麼複雜！

然後我們去了介紹黑松歷史的地方，那地方超酷的從超早之前的黑松 logo 到現在的黑松 logo 都不一樣，應該是針對主流客群而改變的吧！還有超多的飲料

Ex: 茶、果汁、沙士



圖五



圖六

再來參觀的是新式的廠房，不愧是新式廠房，沒有看到機器運作的畫面，不然一定可以看到壯大的場面，畢竟要供應的是全幾乎所有東西都是自動化，所以在下面操作的員工也很少，解說姐姐說這裡每一台機器都超級超級貴的，但比較可惜的是到那邊的時候，他們在換飲料製作所以台的商家嘛！



圖七



圖八

結論與建議：介紹不應該只介紹過去的事蹟，應該著重於現在，然後機器沒運作真的非常可惜，參觀新型機器，結果沒有運作??

提問：未來黑松有機會前往中國大陸設廠嗎？如果有，會把所有在台灣上市的品項都在中國大陸上架嗎？

鄭宇棟

今天去到黑松飲料博物館參訪，這是我第一次參觀觀光工廠，讓我對工廠的印象改觀、更了解工廠內部的分工營運。

進到博物館內後，我就聞到一股熟悉的香氣，是台灣大小朋友都喜愛的黑松沙士的味道。牆面也擺了各式各樣汽水的瓶子，有些是年代久遠的瓶裝我根本沒看過，有些是已經絕版的商品，那是我小時後的回憶。除了瓶子之外，還有歷年來的廣告代言人也大大的刊在牆面上，上面有我非常喜愛的明星，像是：旅日棒球好手「陽岱鋼」、亞洲天團「五月天」、日本藝人「渡邊直美」、陽光型男「劉以豪」等等，這些大明星都被邀來拍過廣告，想必也花了不少資金投入在行銷部分。

結論與建議：希望參訪時間能長一點，整個行程才不會太趕。

提問：最後我們參訪結束後，每人都拿到一瓶茶和紀念撲克牌，但如果發的飲料是一瓶經典的黑松汽水是不是比較好呢？

黃祥琳

很開心能來到從小到大都在喝的黑松沙士公司，黑松來參訪，藉由這次的參訪充分的真正認識黑松的企業文化和經營精神

黑松這個企業不像台灣傳統的企業，經過這次參訪，我認為黑松的生產觀念和生產技術都走在非常前面，黑松在八〇年代，黑松邁進全面自動化生產時代，產線採用更高性能的自動化機器設備，並全面實施場內製造、輸送、儲存一貫作業機械化，黑松也是台灣首座無菌碳酸生產線，這些都帶領了台灣的飲料產業走向了更新的一個階段，黑松也是一個很好的企業模範，創立了黑松文教基金會，提升兒童及青少年之生活教育，推廣食育教育，重視食品安全、健康自我，愛別人：推廣品格教育，鼓勵關心公益、友愛他人，愛地球：推廣環境教育，落實綠色環保、關愛地球，確實的落實了社會責任，也照顧了這個地球

藉由這次參訪讓我學習到一個企業的引進最新技術、經營的誠信和社會責任都是必要兼具的，這樣企業才能經營的更久遠

結論與建議：這次的參訪體驗讓我學到黑松的企業精神受益良多

提問：在未來黑松還有打算引進甚麼新的設備或者技術嗎



圖九