

原高雄縣政府

大高雄地區產業受 EC1FA之衝擊與因應分析研究計畫 報告 (定稿本)

工業技術研究院產業服務中心

中華民國九十九年十月

目 錄

壹、前言3
貳、我國企業經營策略歷程簡述.....	11
參、兩岸經濟合作架構協議(ECFA)對高雄 地區產業影響17
肆、早損產業升級方案探討.....	26
伍、建議輔導方案34
陸、結語40
柒、附件41

壹、前言

在變動的環境中企業經營模式唯一的不變就是隨著外在經營條件調隨時改變營運模式，台灣產業發展歷經農業時代、農工業時代、輕工業時代以迄高附加價值產業時代，產品與價值的產出日新月異，企業的經營型態與行銷模式亦隨之不斷轉化，產業經營之規模與價值體系配合隨之舞動，政府為推動企業之國際競爭利基，不斷地調整產經政策，由於經營環境的變化與調整，影響企業的發展與獲利甚鉅，Michael Porter(1990)於「國家競爭優勢」書中提出之鑽石理論模型（圖 1-1）指出，國家是企業經營之最基本的競爭優勢，因為國家能創造並持續企業的競爭條件，政府不但影響企業所做的決策，也是創造並延續生產與技術發展的核心。一個國家內的某些產業為什麼能在激烈的國際競爭中嶄露頭角，由可每個國家都有的四項環境因素（生產要素、需求條件、相關與支援性產業及企業策略、企業結構和競爭程度）來討論。(我國無線上網產業發展趨勢，王欣玉)(海峽兩岸半導體產業的發展與競爭優勢分析，趙應誠)

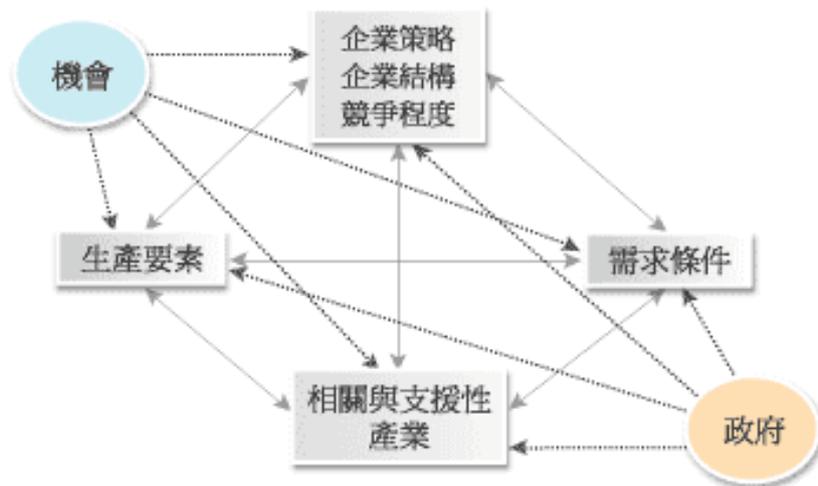


圖 1-1 鑽石結構模式¹

這些因素可能會加強本國企業創造競爭優勢的速度，也可能是能造成本國企業發展遲滯不前的阻礙。

Porter 認為產業的發展有特定因素，而不同的因素相互影響造成產業多變的形態。因此他提出鑽石結構模式來比較且解釋產業在不同國家的發展情形。此一架構將產業發展的基本因素分為六個主要部份：生產要素、需求條件、相關與支援產業、企業策略結構與競爭對手、機會以及政府。

1. 生產要素：國家在特定產業競爭中有關生產方面的特殊表現，如人力資源、自然資源、知識資源、資本資源與基本建設等優劣條件。
2. 需求條件：主要為本國市場對產業所提供產品或服務的需求。
3. 相關產業和支援產業的表現：主要指相關產業與上游產業是否具有競爭力。
4. 企業的策略、結構與競爭對手：主要為產業內企業的組織與管理形態，以及市場競爭的情形。
5. 機會：某些狀況發生會改變國家的競爭優勢與產業環境。如基礎科技突破、全球金融市場或匯率的重大變化、生產成本突然提高與戰爭。
6. 政府：政府透過政策工具與手段會改變產業的競爭環境與條件，如政府的補貼政策會影響生產因素、金融市

¹資料來源：Potter, M.E., “The Competitive Advantage of Nations”, Free Press, New York, pp.127,1990.

場的法規或稅制會影響企業的資金結構。而產業的發展也會影響政府的投資意願與輔助態度。因此在分析政府的政策時必須參考其他條件的情況。

Porter 強調產業的優勢在於各項基本條件的互相配合，藉由這些關鍵條件配合的狀況，可以評估產業環境的變化與改變的效果。因此配合國家的特有資源條件與優勢，經過分析及評估，可以提供有效的資料，促使政府制定、執行、控制與規劃最有利於產業發展的相關政策，企業也因運用整府之優勢政策得以增加競爭利基。此外，他再指出產業的結構會影響產業之間的競爭強度，便提出一套產業分析架構，用來了解產業結構與競爭的因素，並建構整體的競爭策略。影響競爭及決定獨占強度的因素歸納五種力量，即為五力分析架構(圖 1-2)²。(價值投資法於台灣股市之運用，黃元裕)。



圖 1-2 Porter 之五力分析架構

這五種力量分別是新進入者的威脅、供應商的議價能力、購買者的議價能力、替代品或服務的威脅及現有廠商的競

² 資料來源，價值投資法於台灣股市之運用，黃元裕。

爭程度。透過五種競爭力量的分析有助於釐清企業所處的競爭環境，並有系統的瞭解產業中競爭的關鍵因素。五種競爭力能夠決定產業的獲利能力，它們影響了產品的價格、成本及必要的投資，每一種競爭力的強弱，決定於產業的結構或經濟及技術等特質。以下說明這五種力量的構成元素：

1. 新進入者的威脅

新進入產業的廠商會帶來一些新產能，不僅攫取既有市場，壓縮市場的價格，導致產業整體獲利下降，進入障礙主要來源如下：

經濟規模

專利的保護

產品差異化

品牌之知名度

轉換成本

資金需求

獨特的配銷通路

政府的政策

2. 供應商的議價能力

供應者可調高售價或降低品質對產業成員施展議價能力，造成供應商力量強大的條件，與購買者的力量互成消長，其特性如下：

由少數供應者主宰市場

對購買者而言，無適當替代品

對供應商而言，購買者並非重要客戶

供應商的產品對購買者的成敗具關鍵地位
供應商的產品對購買者而言，轉換成本極高
供應商易向前整合

3. 購買者的議價能力

購買者對抗產業競爭的方式，是設法壓低價格，爭取更高品質與更多的服務，購買者若能有下列特性，則相對賣方而言有較強的議價能力：

購買者群體集中，採購量很大
所採購的是標準化產品
轉換成本極少
購買者易向後整合
購買者的資訊充足

4. 替代品或服務的威脅

產業內所有的公司都在競爭，他們也同時和生產替代品的其他產業相互競爭，替代品的存在限制了一個產業的可能獲利，當替代品在性能/價格上所提供的替代方案愈有利時，對產業利潤的威脅就愈大，替代品的威脅來自於：

替代品有較低的相對價格
替代品有較強的功能
購買者面臨低轉換成本

5. 現有廠商的競爭程度

產業中現有的競爭模式是運用價格戰、促銷戰及提昇服務品質等方式，競爭行動開始對競爭對手產生顯著影響時，就可能招致還擊，若是這些競爭行為愈趨激烈甚至採取若

干極端措施，產業會陷入長期的低迷，同業競爭強度受到下列因素影響：

- 產業內存在眾多或勢均力敵的競爭對手
- 產業成長的速度很慢
- 高固定或庫存成本
- 轉換成本高或缺乏差異化
- 產能利用率的邊際貢獻高
- 多變的競爭者
- 高度的策略性風險
- 高退出障礙

Richard D'Avani (1994) 指出很多產業是超級競爭的 (Hypercompetitive)，超級競爭產業的特徵是永久持續的創新，電腦產業是經常被引證係超級競爭產業的範例，此類產業的結構不斷地因創新而變革。而五力分析可能無法即時反應此類產業的快速變動，這是因為五力分析是靜態的，對於處於穩定期的產業結構分析是有用的工具，但卻無法充分地掌握產業環境中快速變化期間所產生的變動。國內產業環境在國際分工架構環節中，一開始係扮演替代者的腳色，藉由低生產成本逐漸切入鑽石架構體系中。

自 80 年代台幣升值風潮開始，國內企業為追求永續發展，在不斷地面臨一連串變化而隨時進行經營變革中，彷彿變形蟲般嘗試調整經營策略，並發展茁壯。近年更隨著周邊新興開發國家的崛起與這些區域國家所提供的各種投資誘因，加上十餘年來國內企業因應國際化與多角化的經營策略中不斷的隨經營環境而蛻變，力求在產業藍海中找尋最大的利基點。事實上，企業從來就不是靜止不動的。它們會繼續

不斷地演進。作業方式會改善，市場會擴展，參與作業的人也來來去去，歷史一再向我們顯示，我們往往嚴重低估了人類創造新企業和改造現有企業的能力，戰略的目的在於對抗敵手，爭奪範圍有限的固定領土。但是，企業歷史明白告訴我們，市場空間與戰爭不同，從來就不是恆常不變的，把全部心思聚焦於紅海，等於接受戰爭蘊含的限制因素－有限的地域，要贏就得要殲滅敵人。這也是否認商場獨到的活力：創造無人競爭的新市場空間的能力。莫伯尼與金偉燦在藍海策略書中指出，研究藍海如何開發並維持優異績效的正確分析單位，不是公司或企業，而是「**Strategic Move** 策略行動」，陷於紅海的公司只會延續傳統做法，亟於在現有的企業領域建立自保的地位。藍海的創造者，卻不把競爭者當作標竿，相反的，藍海遵循不同的策略理念，追求「**Value Innovation** 價值創新」，也就是藍海策略的基石。「**Value Innovation** 價值創新」策略不汲汲於打敗競爭對手，反而致力於顧客和公司創造價值躍進，進而開啓無人競爭的市場空間。在價值創新方面，價值創新裏，價值和創新同等重要。價值創新必須有別於科技創新和市場先驅。研究顯示，創造藍海的成敗，關鍵並非『尖端科技』，也不是『進入市場的時機』；只有創新與實用、售價與成本配合得恰到好處，才能達到價值創新。價值創新可以不理會以競爭為本位的策略中，最通行的教條：『價值/成本抵換（**the Value-Cost Trade-Off**）』，這種策略使差異化或低成本只能擇一而行。創造藍海的人，同時追求差異化和低成本。藍海和紅海向來同時並存，因此實務上，企業在這兩片海洋都要成功，並且熟習在這兩片海洋倘佯的策略。公司不會停止競爭，而競爭也不會突然停止。相反的，競爭會更為迫切，也會繼續成為市

場現實的重要因素。企業通常已經知道如何在紅海中競爭，它們真正需要學習的是如何讓競爭變得無關緊要。要在這個過度擁擠的市場脫穎而出，績效出色，企業應該超越只顧爭奪市場占有率的心態，努力開拓藍色海洋。

貳、我國企業經營策略發展歷程簡述

在企業經營五大管理要素(圖 1-3)中，經由相關資源的投入並透過產、銷、人、發、財等管理要素的轉換，藉由瞭解客戶需求、進行市場分析，瞭解不同區域市場的特性與規模，明確地找出銷售對象，而非亂槍打鳥。第三步就是發展出一套以獲利為原則的經營模式與經營計畫，天時、地利與

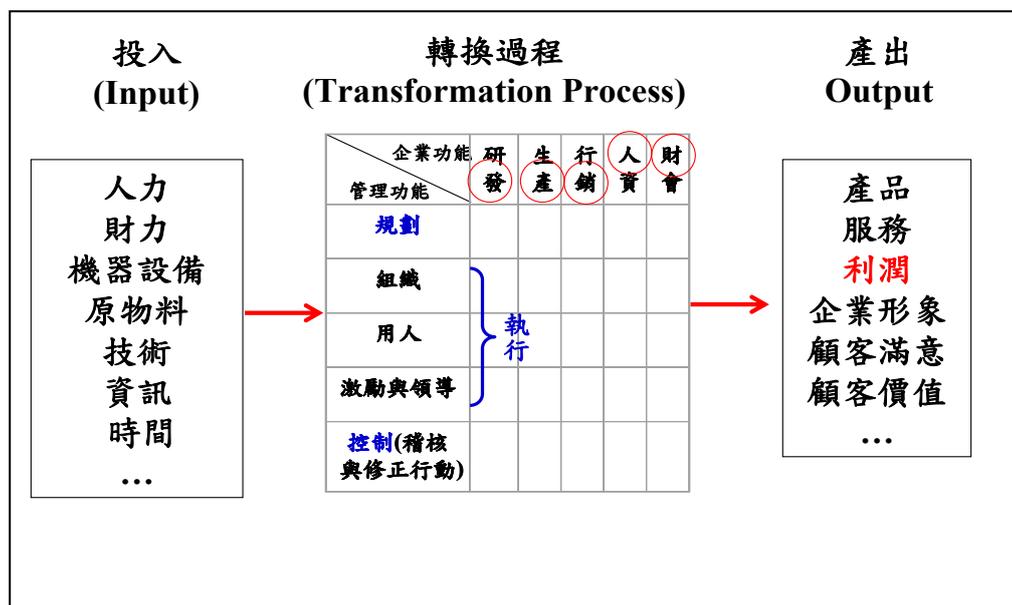


圖 1-3

人和的搭配缺一不可，進而擬定經營策略，以追求企業最大經營價值與利潤。

國內產業規模以中小企業為主，據經濟部中小企業處2007年中小企業白皮書顯示，2006年中小企業廠家數約佔97.8%，就業人數為775萬1千人，占全體就業人數比率的76.66%，年增率1.35%；受僱員工人數為518萬6千人，占全體受僱員工人數比率的68.77%，年增率為2.75%。中小企業去年的銷售值為10兆2,412億元，占全體企業銷售值比率的

29.84%，年增率2.41%，其中，內銷值為8兆6,790億元，占全體企業內銷值比率的33.91%，年增率2.33%，出口值1兆5,622億元，占全體企業出口值比率17.89%，年增率為2.86%。顯示中小企業是我國經濟發展的原動力，該等在創業與經營過程中所展現的生命力與活力，充分發揮台灣精神。除了經濟面之外，台灣中小企業所扮演的穩定社會、創造就業、平衡城鄉差距發展的角色，也一向受到全國與社會大眾的重視。又根據該白皮書調查，成立未滿5年之中小企業約佔4成左右，顯示中小企業充滿活力，足以替未來產業茁壯注入活水泉源，另，依據Eugenio Rivera Urrutia教授所撰之「新經濟、電子化政府及國家再造」(2003，智利，pp.23-25)一書所言，新經濟就是知識經濟，係利用腦力替代體力，以創造附加價值來源。依據Rivera教授研究顯示，新經濟與舊（或傳統 **tradicional**）經濟有下列幾個面向之不同特點：(1) 係知識經濟，消費者的點子、資訊及技術變成產品（如智慧卡、智慧宅、智慧電話）及主要資產是人力資源；且其根本在企業吸引、留住及開發知識員工能力的的能力，並營造創新與成長的有利環境。(2) 新經濟是數位的：廣泛的資訊得被集中、收納及以光速傳輸；資訊得被儲存及瞬間恢復且得將甚多形式之資訊進一步組合成多媒體的文件。(3) 在資訊數位化的同時，實體元件變成虛擬，改變經濟的新陳代謝、機構形式及本身經濟活動的性質。(4) 新經濟是分子的：舊組織（公司）在解體中且開始由動態分子取代一無數的個體及工作團隊組成經濟活動的基礎。(5) 為網路經濟由分子成群整合後其他群組互動以創造福祉。新的組織結構徹底重建組織功能與性質及其間關係。新公司或“網路上連結的企業”構成之巨大的關係網包含所有層面及生意，功能無限、裏外均可滲透

及暢通。網路連結之企業構成網路公司廣大層次的擴張，因為可聯結外來的夥伴，不斷地釐清企業間之關係以及委外工作(externalización laboral—outsourcing) 的急速增加。(6) 消費者與製造商之間中介逐漸的消除。中介商要生存需要提供新價值（如旅行社須轉換成觀光顧問師）。(7) 經濟部門的主宰為電腦、通訊與能供應各行業創造財富之基層建設之內容與產業的匯合結果。(8) 創新的急迫性：產品、系統、流程、行銷及人員的不斷更新承諾。(9) 藉消費者參與生產過程產者之鴻溝。(10) 真實時間的經濟：線上資訊的操作及資料庫的進步更新使得生產過程分秒的管理有可能。(11) 全球經濟：電腦網路使24小時服務變成可能，同時顧客的要求亦從一時區轉到另一時區，除非顧客也意會到有關工作係在地球另一端所完成。網路使得小公司也能互助合作取得規模經濟，透過創新機制傳統企業可以藉由圖特產品而佔有該產業一席之地，進而由點而面漸次突破與壯大。軟體開發可在網路進行，獨立於它的處所。辦公室也不在一處，而在全球系統內。科技正消除工作場所的空間概念。家是安住心所在（原文為 **El hogar puede ser el sitio donde se encuentre el corazon**, Rivera p.25, 頗富禪意），但，越來越多辦公室，所在地只要能與腦力連上即可。(12) 數位落差：任何人接近機會的新世界將與那些無法做到的人更快拉開距離，一再地複製，或擴大該落差，除非公共政策能面對此等問題。

在各種不同的經營模式思考下，十餘年來國內企業從台幣升值影響下，便開始迥異於過去經營策略的調整，加上經濟環境與國民教育素質的提升後，隨之衍生的環保勞工與資金問題，企業主在不同的模式因應下，開始朝升級轉型、多角化、對外投資以及國際化與通路調整等方式因應，造就近

年來風潮雲湧的組織變革，國內產業需求的多樣化亦促使公務部門配合調整並不斷的提出各中優惠措施與輔導方案，因應產業環境所面臨的變革。在產業環境變化中，尤其以對外投資的興起與投資成本增加兩大因素對本國產業結構與產業體系造成的影響尤深。前面已經述及，光復初期至六十年代國內產業基本是以農礦原料等產品為主，其產業結構是一級產業加上些許的二級產業，產品本身的附加價值不高，企業所賺取的是天然蘊藏與勞力價值，相對其產品的替代性與競爭者的取代性高，經營者的風險端視天然條件與環境而變動，六十年代至七十年中期國內產業型態逐漸由農礦產品轉型至勞力密集之輕加工產業，透國低廉的勞力成本換取代工訂單，此時已開發國家如美、日等國逐漸在其國內生產成本與區域產品通路成本考量下，將勞力密集與低附加價值的產品釋放出，正好提供國內大量人口的就業需求，隨著推升二級產業的蓬勃發展，此時企業的投資門檻低，加上國人冒險犯難、不畏艱難的全球行銷精神，各式各樣的不同產品型態的中小企業如雨後春筍般紛紛大量設立，賺取大量的外匯，並造就國內以中小企業為主軸之經營型態，成為世界各國中最具特色的企業規模營運模式，同時基於區域之產業發展需求，衛星支援體系也同時漸次形成。其中尤其以教育普及化下帶動的人力素質提升後所提高的人力結構利基，讓原本已經蓬勃發展的廠商家數規模中，因各家廠商生存與競爭之需求，逐漸在各行各業中演化出別具有**KNOW-HOW**之特異產品與產品供應體系，創造產業價值鏈完整性之基礎。

國內產業競爭力引導產業朝高附加產品轉型，積極引進電子產業技術成為新顯學，自七十年代中期起行政院引導之電子產業建露頭角，產業結構歷經多年來的營運發展，傳統

產業逐漸遭遇瓶頸，加上外在環境的變化與生產成本的提升效應下，台灣在國際生產架構的腳色轉而被定位必須邁向高附加價值產業發展，以因應日益高漲的生產成本，進一步迫使將勞力密集以及低附加價值的產品轉型提高附加價值或選擇轉往較低生產成本國家如中國大陸、越南、馬來西亞等地生產，此時部分下單廠商甚至要求國內企業必需配合其成本與行銷考量調整生產基地轉進上述地區，特別是大陸地區，產業在這一波台幣升值、國際化潮流趨勢、全球分工效應、產業升級壓力、成本考量等各種產業環節交匯下，國內企業與資金開始尋找新的投資閘口而邁開國際化的腳步，並因各種不同外移的因素影響所及，引發一波產業外移的投資風氣。經濟學者從另一個角度解釋，在知識經濟趨勢之下，世界市場一體化競爭與生產跨國分散已成為一個不可避免的潮流（Feenstra, 1998），先進國家經濟發展過程中，企業藉由對外投資鋪設其國際生產網路，步入經營國際化，我國經濟發展自不能例外。1980年代後，工資與台幣匯率大幅升值，以外銷為導向的廠商不免視台灣生產條件已開始惡化為憂，必須構思轉移其生產基地至海外，以尋求低成本生產支援。在我國勞動密集產業向海外移出後，近年來資本密集與技術密集產業亦接續向海外投資。在我國產業向海外移出之際，大陸經濟因鄧小平的開放策略以及資本化作法的調整，其國內開放之出所釋放出的低廉勞力與市場願景吸引全球代工訂單與投資資金，資本社會濟體系迅速崛起，期間並吸引全球資金流向大陸，國內產業亦因地利之便、語言之類同與尋求投資等各類環境，加上官方部分的開放策略下，不分產業型態紛紛挾帶大量的資金與人力西進投資，十餘年間便吸收台灣大量的資金、技術與人才，兩岸間的產業關係逐

漸由互補性產品轉化成競爭性與替代性產品。

近來大陸地區利用高度經濟成長所衍生的消費能力、工廠規模經濟生產之經濟規模與低廉產品之價格行銷能力，充分發揮波特鑽石理論下的破壞力，加上官方所架起之關稅貿易障礙以及內地行銷之種種非關稅障礙，讓國內已創新、靈活見長之企業在面臨與大陸貿易競爭時，有與其他國際競爭場合更截然不同的經營壓力，特別是從北美自由貿易協定簽署後，各相關地區紛紛成立自由貿易區，分別架起各種不同的貿易障礙，對於以外銷市場為主的國內企業，造成極大的衝擊。

在因應ECFA簽訂後的產業環境，特別是早損企業如何運用政府所釋放出的輔導措施，建構創新活力、開發高附加價值產品，或橫向整合高科技技術提升產品的多功能性或應用領域，來創造產品的高值化，係經營者當前刻不容緩的責任；對於地方政府而言，除了扮演好中央財經、技術主管機關與在地廠商的橋樑角色外，更應以宏觀的角度構思如何運用在地產業的特色，形塑產業群聚現象，引導形成相互良性競爭之特色產業開創創新與創業、熱潮，如此一來計可加值現有產業活絡廠商的創新研發能力外，進一步更應思考建構產業創新、轉型的軟硬體環境，特別是從技術資訊、研發趨勢、專利分析與布局等基礎環節，到產品開發、轉型輔導、研發支援與技術媒合等一條鞭式的連貫性思維策略，進而引領企業多元化的宏觀思維，同時能結合周邊的產官學研資源與研發能量，創造與新興產業接軌及應用結合的另一種選擇新契機。

參、兩岸經濟合作架構協議(ECFA)對高雄地區產業影響

以 2006 年台灣年工商及服務業普查的資料，來觀察高雄地區的產業結構，以了解大高雄地區的產業特性。由生產總額來觀察，高雄市製造業佔全體工商服務業的比重達 68.04%；其次為批發及零售業，比重達 8.36%；營造業則居第三位，達 6.44%。至於高雄縣部分，製造業生產總額比重最高，達到 76.88%；批發及零售業與營造業則分居第二、三位，比重分別為 6.87%與 6.41%。由於製造業是大高雄地區的發展重心，將持續扮演帶動大高雄地區經濟發展的重要角色³。(資料來源：莊一仁等人撰「高雄地區招商引資策略研究」，2009)

表 3-1 2006 年全國與高雄地區產業之生產總額⁴

單位：百萬元，%

	全國	高雄地區	高雄市	高雄縣
總計	23,864,731	2,540,219	1,630,568	909,651
礦業及土石採取業	0.06	0.06	0.03	0.11
製造業	58.09	71.21	68.04	76.88
電力及燃氣供應業	1.75	0.22	0.23	0.19
用水供應及污染整治業	0.37	0.42	0.18	0.85
營造業	4.62	6.43	6.44	6.41
批發及零售業	10.69	7.82	8.36	6.87
運輸及倉儲業	4.61	3.35	4.48	1.31
住宿及餐飲業	1.59	1.57	1.89	0.99
資訊及通訊傳播業	2.94	0.53	0.68	0.26
金融及保險業	7.93	1.35	1.84	0.46
不動產業	1.09	1.00	1.35	0.39
專業、科學及技術服務業	1.56	0.94	1.27	0.36
支援服務業	0.94	0.75	0.97	0.36
教育服務業	0.24	0.33	0.39	0.20
醫療保健及社會工作服務業	2.47	2.85	2.64	3.22
藝術、娛樂及休閒服務業	0.36	0.32	0.32	0.33

³資料來源：莊一仁等人撰「高雄地區招商引資策略研究」，2009。

⁴資料來源：行政院主計處，95 年工商及服務業普查。註：不含農林漁牧業及公共行政及國防。

其他服務業	0.70	0.86	0.90	0.80
-------	------	------	------	------

資料來源：行政院主計處，95年工商及服務業普查。註：不含農林漁牧業及公共行政及國防。

就產業實際運用資產淨額的比重來觀察，在高雄市方面製造業的運用比重達44.89%；其次為金融及保險業，比重達19.10%；批發及零售業則居第三位，達11.74%。至於高雄縣部分，製造業運用比重最高，達到56.15%；批發及零售業與金融及保險業則分居第二、三位，比重分別為13.37%與10.69%。

表 3-2 2006 年全國與高雄地區產業之實際運用資產淨額

單位：百萬元，%

	全國	高雄地區	高雄市	高雄縣
總計	106,546,421	4,969,862	3,735,161	1,234,701
礦業及土石採取業	0.01	0.02	0.01	0.07
製造業	20.64	47.69	44.89	56.15
電力及燃氣供應業	1.56	0.14	0.13	0.17
用水供應及污染整治業	0.41	0.41	0.35	0.60
營造業	1.69	4.71	4.43	5.55
批發及零售業	7.27	12.14	11.74	13.37
運輸及倉儲業	4.05	6.22	7.83	1.35
住宿及餐飲業	0.78	1.72	1.84	1.36
資訊及通訊傳播業	1.50	0.42	0.47	0.26
金融及保險業	56.92	17.01	19.10	10.69
不動產業	2.08	3.19	3.34	2.76
專業、科學及技術服務業	0.52	0.73	0.84	0.40
支援服務業	0.38	0.55	0.62	0.34
教育服務業	0.29	0.53	0.53	0.52
醫療保健及社會工作服務業	1.05	2.67	2.33	3.69
藝術、娛樂及休閒服務業	0.41	0.65	0.51	1.09
其他服務業	0.43	1.19	1.04	1.63

資料來源：行政院主計處，95年工商及服務業普查。註：不含農林漁牧業及公共行政及國防。

2009年10月24日於泰國華欣舉行的第12屆東協加三高峰會決議⁵，將清邁倡議多邊化協議（Chiang Mai Initiative Multilateralisation, CMIM）之總額提高至1,200億美元。清邁倡議多邊化的目的在建立一個區域外匯儲備庫，其核心功能在於當某個國家遭遇國際收支和短期流動性（short-term liquidity）困難時，可提供金融支援；此外也補強既有的國際金融協定。成員國可按照程序、規定，以其貨幣交換美元，最高額度為交換者的出資比率乘以購買乘數（purchasing multiplier）。清邁倡議多邊化不僅是東協加三第一個訂定的區域金融協議，同時也是此區域團結面對全球金融風暴的回應，展現了其務求穩定區域金融的強烈使命。清邁倡議多邊化的出資金額由中、日、韓三國共出資960億美元，為總金額1,200億美元的80%，其中中國和日本皆為384億美元，各佔總金額32%；韓國則為192億美元，佔16%。東協國家則以印尼、馬來西亞、新加坡及泰國出資較多，各為47.7億美元；其它依序為菲律賓36.8億美元、越南10億美元、柬埔寨為1億2,000萬美元、緬甸600萬美元及汶萊300萬美元。此外，在購買乘數上，越南、柬埔寨、緬甸、汶萊和寮國最高，各為5；其次為印尼、泰國、馬來西亞、新加坡、菲律賓和香港的2.5；南韓是1，中國及日本各為0.5。

我國與東南亞國家經貿往來日趨緊密，中國大陸、日本、韓國、東協等合計占我出口總額比重為65%，已超越美國之12%；近來該區域經濟整合有加速之趨勢，而清邁倡議多邊化更於2010年3月24日正式生效，囊括東協、中、日、韓等國的中央銀行與財政部門，以及香港金融管理局在內的貨幣交換機制，將可望進一步加強東亞區域防

⁵資料來源：東協秘書處網站，<http://www.aseansec.org/20182.htm>

範全球經濟下滑風險的能力。再則韓國、日本亦積極與其
主要貿易夥伴簽署自由貿易協定，這些對我國貿易發展
已產生若干影響，然截至目前我國尚無法參與其中，該
區域經濟整合已對我國產生排擠效應。

尤應注意者為自2010年起，東協與中國大陸及東協
與韓國彼此間大部分貨品之進口關稅稅率將降至零，惟
我貨品輸往該等市場乃被課徵進口關稅，出口競爭力及
優勢將完全喪失。一旦我國產品被他國取代而退出當地
市場，未來要再重返將極為困難。此將迫使我廠商必須
外移至當地投資，產業供應鏈將被阻斷，不利於我產業
與國際接軌；嚴重惡化我投資誘因及勞工就業問題。

據行政院指出，要避免我國在區域經濟整合體系中
被「邊緣化」。區域經濟整合是全球的重要趨勢，目前
全世界有將近247個自由貿易協定，簽約成員彼此互免
關稅，如果不能和主要貿易對手簽訂自由貿易協定，我
國將面臨被邊緣化的威脅，在重要市場失去競爭力。而
中國大陸是目前我國最主要的出口地區，與中國大陸簽
署協議並有助我國與他國洽簽雙邊自由貿易協定，可避
免我被邊緣化。要促進我國經貿投資「國際化」。陸續
與中國大陸及其他國家簽署協議或協定，可助台灣融入
全球經貿體系，並吸引跨國企業利用我國作為進入東亞
的經貿投資平台。

另在協議中除了貨品貿易自由化外，尚包括服務業
進一步開放；近年來，我許多業者經營大陸市場已轉向
服務業發展，包括通路(零售)、醫療、與技術服務等，
但限制仍多，推動ECFA透過市場進一步開放，將有助於
我業者開拓大陸服務業市場，提升我服務業國際競爭

力，逐步布局全球，使服務業成為帶動經濟成長與創造就業的重要引擎。

兩岸經濟合作架構協議(ECFA)在國內各方互有見解的情況下，已於99年6月29日第五次江陳會談由兩岸兩會簽署，立法院在同年8月17日審查通過兩岸經濟協議及相關配套法案，海基會與海協會於同年9月12日完成「兩岸經濟合作架構協議」(ECFA)及「智慧財產權保護合作協議」(IPR)的換文程序，兩岸經濟合作架構協議(ECFA)正式生效。依據協議第8條規定，服務貿易早期收穫計畫應於協議生效後儘速實施，有關ECFA服務貿易早期收穫部門及開放措施，我國開放9項，陸方開放11項。於各界所關心的貨品及服務業早收清單之實施時程，由於預計本協議可望於本年內生效，貨品貿易早期收穫計畫，根據兩岸經濟協議之規定，應可自明年1月1日起開始降稅。⁶

ECFA生效後雙方行政部門隨即展開早期收穫清單實施期程之準備工作，我國第1階段實施日期訂於本年11月1日，實施項目為「研究與發展服務業」、「會議服務業」、「大陸華語與合拍電影片發行映演每年10部」、「經紀商服務業(活動物除外)」及「電腦訂位系統」等5項，至於其他項目雙方仍續溝通，我方將爭取儘早實施。

陸方第1階段之實施日期訂於99年10月28日⁷，實施項目為「會計審計簿記—延長臨時審計許可證效期」、「計算機及其相關服務業之軟件實施服務與數據處理服務」(即電腦服務業)、「研究和開發服務業之自然科學和工程學研究和實驗開發服務」、「會議服務業」及「取消台灣電影片進口配額限制」等5項。

⁶ 資料來源：<http://www.cepd.gov.tw/>，<http://www.moeaidb.gov.tw/>

⁷ 資料來源：<http://cweb.trade.gov.tw/kmi.asp?xdurl=kmif.asp&cat=CAT4008>

本次大陸實施的早收清單，其中電腦服務業、研究和開發服務業及會議服務業等3項開放我方可獨資設立，享有較韓國、日本、歐美等其他WTO會員更優惠條件，有利我業者前進投資與經營大陸市場，經營管理與資金調度更有彈性。我服務提供者擬赴中國大陸申請設立該3項服務業時，須依據ECFA附件五「適用於服務貿易早期收穫部門及開放措施的服務提供者定義」之規定，向經濟部申請服務提供者證明書，嗣後再依其他相關規定辦理赴陸投資之程序。

另陸方99年10月28日開放之其他2項，其中延長臨時審計簽證年限之優惠，可減少我國會計師作業成本；至取消我國電影片配額，可為國片爭取發展空間，保障我國演職人員工作機會。

有關兩岸經濟合作委員會之組成事宜，兩岸將儘速進行相關準備，俾及早定案展開後續相關工作，包括於該協議生效後半年內，就投資、爭端解決、貨品貿易及服務貿易等4項協議進行協商之相關準備工作。

兩岸經濟協議係政府推動我國未來經濟發展之重要政策，其好處據行政院表示，包括協助我廠商取得領先競爭對手國進入中國大陸市場之優勢、成為外商進入中國大陸市場之優先合作夥伴及門戶、有助於產業供應鏈根留台灣、有助於大陸台商增加對台採購及產業競爭力，以及加速台灣發展成為產業運籌中心與台商營運總部等。此外，政府對可能受到進口衝擊之產業亦已積極進行產業輔導，未來並可搭配貿易救濟制度減少對我弱勢產業之負面影響，使兩岸經濟協議對我方正面效益達到最大。

兩岸間貨品貿易早期收穫產品清單及降稅安排如附件

一，以目前ECFA早收計畫協商結果而言，中國大陸工業產品6,685項中僅納入539項，其項目僅占大陸全部工業產品之8%，剩餘的6,146項，仍待ECFA後續的貨品貿易協議中，繼續協商；大陸是267項，從金額而言台灣早收產品出口大陸達138.3億美元，占去年台灣出口大陸金額16.1%；大陸銷台僅28.3億元，占去年大陸出口台灣金額10.5%，其中早收清單對於高雄地區有利的部份，據經濟部統計指出可獲益廠家324家，至少增加生產額125億，增加就業人數工商業2112人、農業369人合計2481人，然而對於早損清單則查無統計數字。另外據商業周刊1180期撰稿指出，「政府爭取列入早收清單的標準有三，第一是貿易數字，占中國自台灣進口金額越高，越有機會入選；第二是迫切需要立即降關稅，例如受到『東協加一』影響的產業；第三是透過公聽會所蒐集到的意見」。因此未列入早收清單的產品與弱勢產業，有待日後一連串的協商談判過程中，透過商品貿易談判協商關稅調降時間表中達成。大高雄地區未列入早收清單產業、弱勢產業、地方特色產業與受損產業應未雨綢繆，由地方政府先透過產品競爭力調查、產業推動與產業輔導規劃後，結合產、官、學、研、公會與民意代表力量，向中央政府強力推薦未來協商清單。

另外據經濟部出版台閩工廠名錄 2009 年工廠家數統計資料指出，大高雄地區高雄市工廠家數 1730 家(含加工出口區)，高雄縣 4990 家；廠商分佈高雄市以前鎮(492)、小港(365)、三民(365)區為主，高雄縣則以大寮(997)、岡山(774)、仁武(623)為主；其主要成因以工業區以及產業聚落為廠商設廠主因。再統計廠商產業別，高雄市以金屬製品製造業(257)、機械設備製造業(257)、食品製造業(167)、電

子零組件製造業(137)；高雄縣以金屬製品製造業(1319)、機械設備製造業(885)、食品製造業(441)、金屬基本工業(394)為主，綜觀高雄地區產業以金屬相關產業為主軸，食品產業為輔。(詳附件二)，比對早損清單項目(以機械69項最高)，未來 ECFA 早損清單產品對高雄地區造成的產業衝擊勢必及早因應對策。特別是如何透過企業競爭力分析，勾勒出未來的企業競爭力，以及合強化既有的產業聚落、落實產品高質化與高附加價值化，建構未來的新興產業基礎。

金屬工業研究發展中心在 98 年 8 月出版之「我國南部區域產業在地形貌與特色之研究」報告中指出，高雄縣政策建議方面，螺絲螺帽業規模大，具有高附加價值、高成長的特色，可設定為高雄縣驅動產業，地方產業政策上以螺絲螺帽為發展軸心，帶動周邊上下游鋼鐵軋延、表面處理相關產業一起成為區域優勢產業。法人推動地方產業群聚，先評估該產業是否具有在地優勢，才能達到事半功倍之效，其中機車零件及合成樹脂及塑膠業為高雄縣優勢產業，可藉由法人能量投入，提升產業各方面的競爭力。從關懷弱勢產業，創造就業人口的角度思考，化工機械及動物飼料配置業規模銳減、創新能力不足，是政策應該優先關懷的產業。

本研究報告指出高雄縣產業 SWOT 分析如下：

優勢	劣勢
<ul style="list-style-type: none"> □ 具基礎產業優勢，可支援不同產業發展。 □ 新興產業發展已具雛形，長期將成為帶動高雄縣產業發展的第二具引擎 □ 縣內重要產業雖屬傳統產業，但全球市場規模大，仍具有發展成長空間 	<ul style="list-style-type: none"> □ 總人口數停滯，勞動人口有減少的傾向 □ 光電、通訊、環保等新興產業尚在萌芽，縣內產業榮枯，短期仍將仰賴金屬、石化業 □ 重要產業的競爭優勢有被其他縣市超越的危機
機會	威脅

□ 新興國家原物料需求依舊強勁，主要產業可望受惠

□ 開發中國家競爭力提升，成衣、木竹製品出現明顯衰退。
□ 多數的重要產業倚賴出口，風險集中

另外從區域產業發展與地方政府推動的新興產業發展策略而言，高分子產業為核心的化工、塑膠等產業未來如何加強研發與創新能力，強化產品的高值化，並結合汽機車零組件的地方特色產業形成更具創新活力的產業社群與研發聯盟是未來產業發展興替必須審慎思考的策略，相對的也能帶動周邊衛星產業如化工機械、塑膠成型機械的發展；對於動物飼料配製業而言，水產養殖依舊是台灣創匯產業，深耕產品研發能量仍具發展潛力，未來地方政府更應主動出擊結合在地之學、研研發與育成資源，跳脫被動的關懷行是轉以更積極的技術媒合與研發輔導方式創造產業的新生命。

「我國南部區域產業在地形貌與特色之研究」報告指出「在高雄市政策建議方面，除了鋼鐵冶煉業外，船舶製造業規模大，具有高附加價值、高成長的特色，可設定為高雄市驅動產業，地方產業政策上可以船舶製造（商船及遊艇）為發展軸心，帶動周邊上下游鋼鐵、機械相關產業一起成為區域優勢產業。法人推動地方產業群聚，先評估該產業是否具有在地優勢，才能達到事半功倍之效，其中鋁擠及體育用品為高雄市優勢產業，可藉由法人能量投入，提升產業各方面的競爭力。從關懷弱勢產業，創造就業人口的角度思考，化學材料及鋼鐵軋延業規模銳減、創新能力不足，是政策應該優先關懷的產業。」，並歸納出產業競爭 SWOT 分析如下：

高雄市產業 SWOT 分析

優勢

劣勢

<ul style="list-style-type: none"> □ 人口增加，勞動力充沛 □ 亞太樞紐，地理位置優越 □ 廠商投入研發的家數高於全國，該地區廠商普遍有研發的企圖心 	<ul style="list-style-type: none"> □ 製造業家數、員工人數逐年下降，服務業比重增加 □ 重要產業的地區競爭力普遍衰退
機會	威脅
<ul style="list-style-type: none"> □ 新興國家原物料需求依舊強勁，主要產業可望受惠 □ 兩岸關係和緩，高雄將可發揮製造及轉運功能 □ 經貿園區及軟體園區運作已上軌道，新興產業可協助產業轉型 	<ul style="list-style-type: none"> □ 全球競爭加劇，國際都市競爭力排名兩年內下滑 150 名

事實上，高雄從早期加工出口型之產業發展以及十大建設所帶動的重工業與石化產業發展對於當地產業打下深厚的發展基礎，因此建構了一系列的衛星支援體系，另外由於海洋城市與國際商漁港所衍生出的船舶產業，再結合當地的化工、煉鋼、電子與材料工業下，形成新一番火車頭產業的型態；根據聯合船舶設計發展中心統計海關的出口資料顯示，2008 年我國遊艇出口產值達到 106.9 億元新台幣，產值持續的增加。全年遊艇出口數目為 247 艘，每艘遊艇的平均單價也躍升至 4,328 萬元新台幣。台灣已擠身至全球前五大產製豪華巨型遊艇的國家之林。高雄地區即占 40% 以上之產值，因此配合未來高雄地區所規劃的綠能及替代能源產業所需的技術、材料與支援衛星體系，可充分活絡本地區既有的基礎工業與衛星體系，其中最重應的關鍵因素在於如何快速結合研發技術，提升現有的產品基質或與新興產業接軌，創造產品新動能，在 ECFA 簽訂下高雄地區的早損產業更應適時的檢視自我體質，找出本身的競爭利基與關鍵能力，並運用政府釋放出的輔導措施，開創永續經營的活水泉源。

肆、早損產業升級方案探討

在後 ECFA 時代，台灣如何進行產業結構調整？事實上早在七十年代台幣升值、八十年代開放大陸投資階段，國內產業即面臨強烈的國際競爭，ECFA 的簽訂只是進一步喚醒國內尚未充分準備好全球化企業，認清無國界競爭的嚴酷事實。因此企業皆在面對後 ECFA 時代的來臨，除持續強化創新與研發能力、提升人員素質與靈活度外，更應隨時關注產業發展趨勢與技術、產品開發走勢，以做為升級、轉型、高值化與多功能性產品研發的基礎。從產業發展的角度而言，隨著石油產量日益縮減以及溫室效應下引發的二氧化碳排放管制，以及出生率下降與人口老化所帶動的照護需求，經濟部即指出我國未來產業結構調整的方向在於積極推動基礎產業節能及產品高值化，並利用我國 IT 產業優勢發展新興產業及服務業之發展。未來高雄地區產業將考慮可以朝二個方向進行調整：(一)傳統產業全面升級：傳統產業除了在既有產值下讓品質提升，更應透過技術的創新、高附加價值創新產品的開發及營運模式的改善、發展自主品牌，並改善生產環境等面向進一步自我提升，運用的方法除了基本的人才培訓與研發能力提升外，更應積極建構研發設施與加強蒐集產品與技術發展趨勢資訊；對於智慧財產權保護的相關防備與攻擊能力更應積極培育以因應高附加價值急速獲利後所因應而來的智財權攻防。(二)協助傳統產業在質與量上全面升級：地方政府應主動結合經濟部工業局與技術處之研發資源與研發成果資料庫，同時藉中在地化的學術研發機構，

建構在地化的研發支援體系與創新育成環境，甚至合組開放實驗室與共同研發計畫，積極推動產業創新與產品轉型。對於新技術與研發推動初期，常會面臨企業主對於未來產業環境不確定的恐懼以及研發人力支援不足的疑慮，因此建議未來高雄地區政府可以採多角化輔導的策略，一方面以結合學術研發機構等模式，提供技術資訊、研發趨勢與智財權攻防策略等軟方式服務方式，另一方面積極籌組研發聯盟，找出適合本地區發展的技術或產品，並藉助在地學研機構的研發環境作為共同研發的開放實驗室；此外，新興產業加速推動除了要透過跨領域發展以提高產值外，對於廠商疑慮較深與欠缺的人才培訓、技術創新、營運管理等方向應積極提供協助與培訓，或組織在地化的輔導團隊來協助廠商進行技術開發與商品化加值工作，讓新興產業的產能更加擴大；朝「製造服務雙引擎」與「製造業服務化」發展：相信最後能在高雄地區繼續發展的製造業產品，將會是高度客製化，結合台灣製造業之優勢，從產品概念、生產製造及售後服務，皆強調以客為尊，從消費者角度切入，達到製造業服務化之目標。

行政院為協助內需型、競爭力較弱、易受貿易自由化衝擊之產業，特別是 ECFA 的早損產業，如成衣、內衣、毛衣、泳裝、毛巾、寢具、織襪、製鞋、袋包箱、陶瓷、石材、家電、木竹製品、動物用藥、農藥、環境用藥及其他等 17 項產業⁸，因應貿易自由化之影響，在配套措施方面，大院已核定「因應貿易自由化產業調整支援方案」，整合經濟部與勞委會等各部會資源，在民

⁸ 資料來源：<http://www.sbir.org.tw/>

國 99 至 108 年間，預計投入 950 億元經費，依產業及勞工所受的各種可能影響，針對不同對象採行「振興輔導」、「體質調整」和「損害救濟」三項調整支援策略⁹，相關措施包括：

一、振興輔導：對於內需型、競爭力較弱、易受貿易自由化影響之應加強輔導型產業，主動予以「振興輔導」，經濟部業匡列經費 343.52 億元，進行產業升級轉型輔導、產業技術升級、提供中小企業融資信用保證、協助中小企業群聚發展及拓展外銷市場等。

凡經經濟部認定之加強輔導型產業，經由經濟部專案小組審議通過後實施，主要措施包括：

(1)輔導產業升級轉型

運用經濟部科專經費，進行整體因應貿易自由化之策略規劃，並推動「因應貿易自由化加強產業輔導計畫」。進行產業概況調查，推動台灣製優質產品標章驗證輔導，辦理個別產業技術與管理輔導，加強產業人才培育及協助個別產業產品市場拓展及推廣行銷。

(2)提供中小企業融資信用保證

利用經濟部中小企業信保基金，推動中小企業「促進就業保證專案」，包括提供優惠保證費用、提高同一企業保證限額等。

(3)協助中小企業群聚發展

運用群聚方式形成規模經濟，提供技術、科技、知識創新加值等整合性輔導，促成合作共同創新產品內涵、服務形態及營運模式，以提升產業價值。

⁹ 資料來源：<http://assist.nat.gov.tw/GIP/wSite/ct?xItem=11299&ctNode=23&mp=2>

(4)協助拓展外銷市場

運用經濟部推貿基金，措施包括籌組海外參展拓銷團及邀請國外買主來台採購、輔導廠商發展品牌、提供國內外商情資訊、協助培養國際行銷人才以及補助相關公協會赴海外辦理貿易推廣活動。並在北京、上海等地建立台灣精品館。

二、體質調整：未來自由貿易協定(含 ECFA)生效並開始降稅後，對於進口已經增加，但尚未受損之衝擊產業及勞工，政府將主動協助「體質調整」，經濟部業匡列經費 33.5 億元進行產業升級轉型輔導(研發補助)；行政院國發基金業匡列 200 億元提供廠房及設備更新低利融資；勞委會業匡列 39.5 億元進行就業安定協助等，合計共匡列 273 億元。

(1)輔導產業升級轉型

提高研發補助比例協助業者轉型升級，另鼓勵企業組織調整並協助培育產業專業人才，如建立陶瓷研究所等機構，提升產業競爭力。

(2)提供廠房及設備更新低利融資、鼓勵企業併購之投融資

運用行政院國發基金，協助業者獲得轉型升級所需資金或進行併購改善體質，提升產業競爭力。

(3)協助就業安定

運用行政院勞委會相關基金，協助就業安定，措施包括：

1. 在職勞工薪資補貼
2. 職務再設計補貼
3. 協助事業單位人力資源提升
4. 建立就業服務單一窗口

三、損害救濟：對於已經顯著受損之產業、企業、勞工，提供「損害救濟」，經濟部業匡列經費 10 億元協助業者轉業、轉換業種與產品；勞委會業匡列 325.5 億元進行轉業再就業協助措施等，合計共匡列經費 335.5 億元。

輔導受進口損害產業，依「貨品進口救濟案件處理辦法」，針對經濟部貿易調查委員會貨品進口救濟案件認定損害成立之產業，除提供上開輔導、調整相關措施外，增加措施如下：

(1)協助業者轉換業種與產品

運用經濟部中小企業發展基金，提供擬轉型之業者低利融資，另由經濟部科專經費依照業者需求提供技術輔導及提高研發補助比例，鼓勵企業轉換業種或產品。

(二)協助轉業再就業措施

運用行政院勞委會相關基金，協助勞工轉業再就業，措施包括：

1. 運用通報機制及時進場協助被資遣勞工
2. 提供三合一就業服務，協助失業者儘速就業
3. 運用多元就業促進工具，協助再就業
4. 依據失業勞工參訓需求，辦理職業訓練及提供訓後就業媒合
5. 開拓職場體驗機會，做為轉業前嘗試及適應準備
6. 提供短期就業安置，避免落入長期失業
7. 提供受損產業失業勞工失業給付期滿後之津貼補助
8. 提供搬遷津貼及租屋津貼

此外目前政府的相關輔導資源（詳附件三），其中在研發輔導資源包含：「業界開發產業技術計畫」(ITAP)、「創新科技應用與服務計畫」(ITAS)、「小型企業創新研發計畫」(SBIR)及「促進產業研究發展貸款計畫」及「主導性新產品開發計畫」、「協助傳統產業技術開發計畫」(CITD)…等等計畫，因此企業未來投入研發除了本身條件與資源整合外，周邊相關的研發資源一應俱全，端視經營者如何擷取與應用。特別是隨著新產業的規劃以及既有產業活化產業政策之推動，加強善用經濟部協助企業投入研發之措施與計畫，如「業界開發產業技術計畫」、「小型企業創新研發計畫」及「促進產業研究發展貸款計畫」及「主導性新產品開發計畫」，是大高雄地區受 ECFA 衝擊產業借力使力，產生最大財務槓桿的最佳捷徑，也是創造企業競爭力強化國際化能力的絕佳時機。

但據台灣經濟研究院第六所所長楊家彥表示，許多傳產業者根本無力聘用研發團隊，也不知如何與研發單位合作，創新研發補助款恐怕是看得到、吃不到，特別是南部地區的企業，以歷年來 SBIR 與 CITD 計畫申請通過的廠商統計，南部地區分別僅達 17% 與 20% 不到¹⁰。因此如何協助本府企業借力使力，透過相關政府資源(包含財務、人力、技術、設備與環境)之支援，協助具發展潛力之弱勢企業—特別是早損企業，強化競爭體質與競爭力，是地方政府責無旁貸的責任，也是後 ECFA 時代地方政府必須扮演的重要角色。

有鑑於此，本研究計畫針對受損產業提供最佳輔導方案，建議從企業組織氣候與企業體質切入，協助企業找出核心技術與競爭利基，進而針對具研發輔導潛力的企業提供一系列的研發計畫書撰寫能力輔導，協助該等企業建立組織性

¹⁰ 資料來源：<http://www.sbir.org.tw/>，本報告整理。

的研發管理與歸納能力，並建議透過組織如中山大學、工研院、金工中心、第一科大、高雄大學等學研專家之協助，提供即時的顧問與共同研發協助，未來本方案可做為未來大高雄地區產業施政策略與執行方針之參考。

台積電張忠謀董事長曾說，創新不是無中生有，而是從現有的產品技術中創新；因此企業需藉由創新強化既有產品之技術、活用創新並融合多元化技術創造產品的新價值，這也是現階段大高雄地區企業因應網路化快速知識經濟變化時代面對高挑戰壓力的因應之道；特別是在後 ECFA 時代產業衝擊下與引進如軟體園區、綠能產業等新經濟與產品、技術，地方政府在縣市合併後對於新舊產業以及受 ECFA 衝擊產業的輔導時刻不容緩。

伍、建議輔導方案

未來之輔導方案重點在與針對 ECFA 的簽訂所衍生最早損的衝擊，正如 Porter 所述政府透過政策工具與手段會改變產業的競爭環境與條件，希望企業界也能趁機運用整府之優勢政策得以增加競爭利基，創造永續經營的空間。未來輔導的重點將以前一章提及之 17 項產業列為優先，根據經濟部台閩工廠名錄 2009 年工廠資料統計，高雄縣轄內之受 ECFA 衝擊產業總共 1140 家，包含：製鞋 20 家，石材與陶瓷 207 家，家電 385 家，袋包箱 95 家，成衣、寢具、泳裝、織襪、毛巾、內衣與毛衣合計 96 家，木竹製品 77 家，農藥、中藥、動物用藥與環境用藥合計 260 家；高雄市總計 159 加工廠受衝擊，包含製鞋 8 家，石材與陶瓷 15 家，家電 64 家，袋包箱 10 家，成衣、寢具、泳裝、織襪、毛巾、內衣與毛衣合計 17 家，木竹製品 15 家，農藥、中藥、動物用藥與環境用藥合計 30 家¹¹。

另外輔導之型式不能只是被動的編預算、被動的接受申請補助，建議應更積極提出前瞻性的構想、並研擬出更多元化的配套措施，以跨政府合作的思維模式一起為中小企業找出路，建立以地方政府為輔導核心的在地化特色產業優先之輔導模式，屏除過去依賴經濟部的舊思維，除發揮地方政府搭橋角色，更提供產業火力支援的研發夥伴與支援角色，作為地方經濟事務發展的推手與產業發展的活力泉源，一方面積極協助企業研發升級與轉型，再者讓更多受 ECFA 衝擊產業得以浴火重生。因此建議未來的計畫採結合產、學、研的模式，透過系統化的分析模式或工具，鎖定具有輔導空間之

¹¹ 資料來源：經濟部台閩工廠名錄 2009 年工廠資料統計，本報告整理。

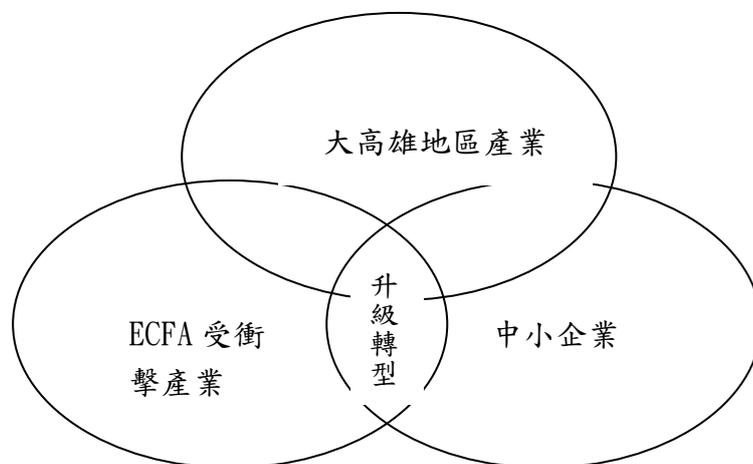
企業，協助找出個別企業之競爭利基，並透過整合學、研資源，借力使力發揮槓桿效能，除彌補其研發與技術發展環節之不足點外，策略上採運用政府研發資源減低研發投資風險的模式，逐次引導受輔導企業強化規劃與研發能力，提昇企業之競爭力，未來第二階段建議籌組產業聯盟或採共同研發的模式，共同尋找在地化具競爭潛力的研發主軸，透過技術資訊蒐集、專利分析、專利佈局與研發趨勢研析等方式，勾勒出垂直整合或水平分工的研發主題。第一階段計畫執行應具有下列重點方針：

(一)輔導對象篩選

未來針對輔導對象除產業別外，應設計篩選機制進行前置輔導協助，以利於企業釐清與認知本身研發與經營面問題，找出後續針對有意願、有潛力的輔導對象，提升輔導成效，並兼顧本計畫執行效益。

主要輔導對象與範圍：

- 一、設籍於大高雄地區之受ECFA衝擊產業為優先。
- 一、設籍於大高雄地區之公司、行號或工廠等企業為次。
- 二、有意願與潛力擬投入創新研發並申請政府相關輔導計畫之企業。



(二)輔導顧問團隊

計畫之推動端視輔導專家之優略而異，計畫執行對象必須具備各領域之技術專家群、研發與輔導經驗並與本地之產、學、研保持良好之互動與合作關係。

未來計畫之推動將結合技術輔導專家到通過篩選之廠商進行家醫式顧問指導，從企業經營者之理念、人力素質、企業潛能、技術專業度以及設備等多面向挖掘企業創新研發構想或概念，聚焦核心能力之發展，選定研發主題，並輔以協助申請中央專案計畫補助等方式，強化企業核心研發能力，提升其競爭力。另針對有新提昇企業競爭力但經營體質較弱之企業，轉介至高雄縣政府中小企業服務中心提供經營管理輔導，協助產業升級轉型。

(三)單一窗口

建議執行之對象必須設立計畫專責窗口，就近服務廠商需求，除本計畫專責人員與專家外，並整合其內部的技術服務能量擴大本計畫的執行綜效，同時有能力結合產業公會、學術育成單位、不同領域之研發機構，及時提供訪視與輔導，建構本計畫的產業服務輔導網絡。

(四)執行方式

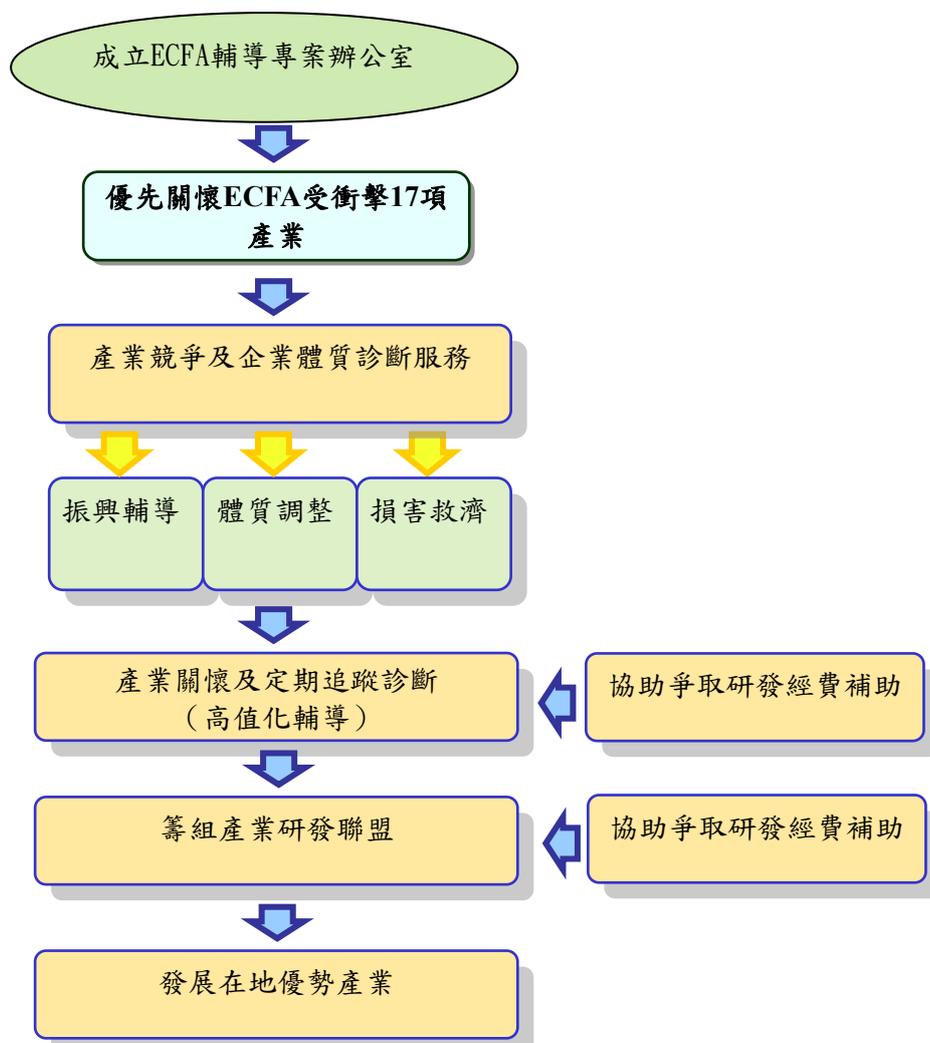
為提升本區域受 ECFA 衝擊產業之競爭力以及申請政府研發資源的企圖心、案件數目與通過比率，本計畫將透過計畫資料廣宣、企業體質(組織氣候研發與技術)評核、研發計畫書撰寫能力提昇訓練、撰寫研發計畫書的協助等方式，達成協助提昇本縣產業競爭力。工作項目如后所述：

(1) 計畫推廣說明會：辦理本計畫推廣說明會，達成政府

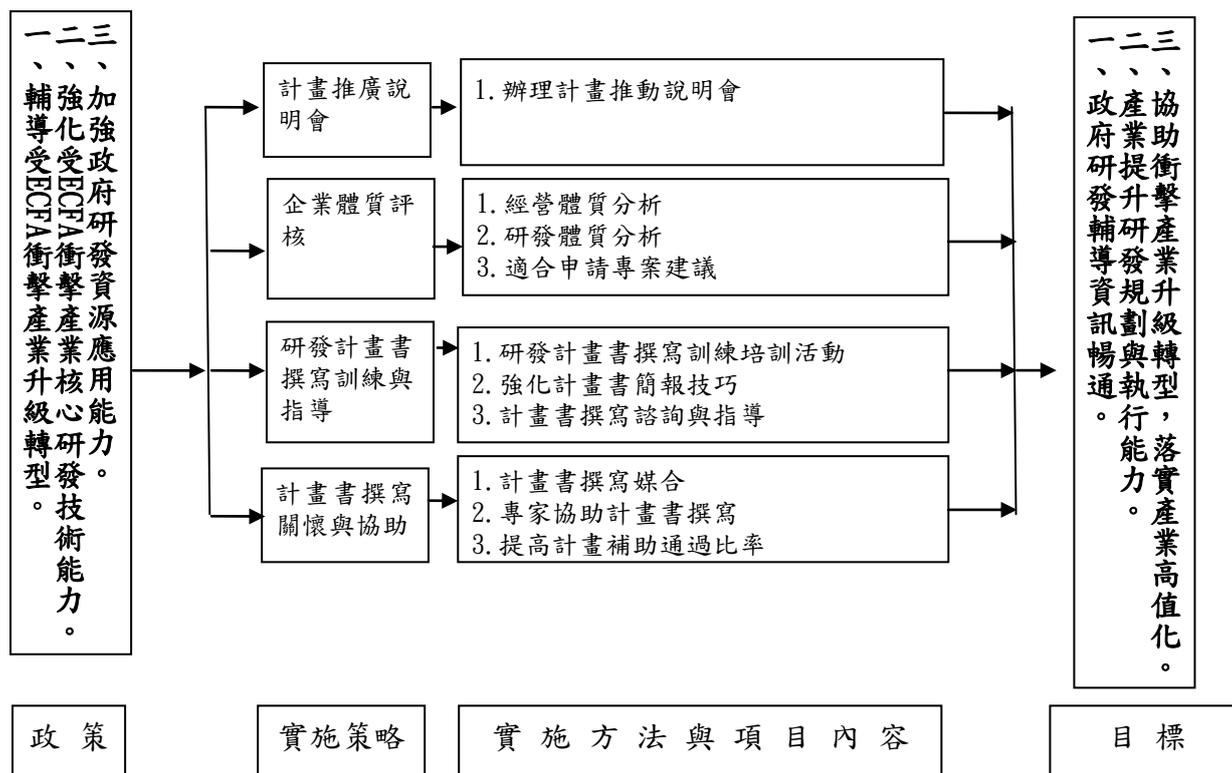
研發資源利用資訊的廣宣活動。

- (2) 企業體質(組織氣候研發與技術)評核：透過系統化工具或分析方法，協助企業找出產品與技術之核心，以及組織競爭力，並篩選出企業體質差異性，將有意願提昇產業競爭能力之企業，分別從企業經營體質與研發體質進行評核，得以使企業主瞭解該企業目前經營體質與研發體質的強弱，以及所欠缺的輔導環節，本項資料足作為進一步評斷是否可以協助企業撰寫研發計畫書之依據外，也可以進一步與支援研發體系連結，作為協助完成下一階段技術開發之參考。
- (3) 研發計畫書撰寫訓練與指導：本計畫擬協助多家希望獲得政府研發資源協助之企業，辦理研發計畫書撰寫訓練課程，內容包含計畫書撰寫注意要點、計畫簡報技巧、市場資訊蒐集分析等課程，透過訓練課程的安排對於研發體質較佳或有申請過政府研發資源的企業，再進一步的輔導協助提昇企業計畫書撰寫能力，提高其計畫書通過研發補助的機會。
- (4) 計畫書撰寫協助：經由體質評核分析與計畫書撰寫服務專家團的分析討論，本計畫將可提供多家企業，在其研發體質稍弱，但有好的研發構想卻欠缺計畫書撰寫人力者，透過本計畫安排提供專家赴廠協助計畫書撰寫，並從旁訓練企業研發人力之建置與撰寫能力的提昇。

輔導流程架構圖



高值化輔導執行流程



預期效益

提升大高雄地區受 ECFA 衝擊企業之創新研發能力，強化企業經營體質，以達永續經營之目標。對大高雄地區產業發展之貢獻簡要說明如下列：

1. 強化受 ECFA 衝擊之業者經營體質及創新研發能力，達到紮根台灣及永續經營。
2. 加強對大高雄地區受 ECFA 衝擊產業宣導政府可運用之資源及可以協助業界產品競爭力提升之措施。
3. 透過結合各學術、研究機構資源及技術服務業等專業技術顧問群之運作模式，協助大高雄地區產業廠商強化企業核心能力技術，並進而提昇企業競爭力。

陸、結語

國際化與自由貿易是現代企業競爭必須面臨的課題，如何透國強化核心能力，形塑對手之競爭障礙並建構自我競爭利基，是企業主必須不斷自我挑戰的經營重要環節。特別是在大陸企業崛起與兩岸貿易自由化 ECFA 的簽訂成為事實後，更應思考如何運用取得領先競爭對手國進入中國大陸市場之優勢、可以成為外商進入中國大陸市場之優先合作夥伴及門戶、以及有助於中國大陸台商增加對台採購及產業競爭力的有利外在環境以及在 ECFA 早損產品衝擊下，企業主如何調整經營策略、構思研發方針、趨吉避凶尋找經營之藍海，是後 ECFA 時代經營者的重要課題。就地方政府而言，當下最重要的責任是規劃輔導資源，特別是鎖定研發資源輔導方案，協助企業透過研發建構核心競爭力並提昇產品附加價值，同時積極協助中小企業發揮本身的彈性與韌性，維持產業競爭力、創造的永續發展契機，未來更應透過研發與產業社群的經營，運用區域產業特色，塑造地方特色產業。