

政策議題研析（參）

中小企業經營環境發展趨勢與輔導策略之研析

((本項議題內容提供 12 月 26 日第 2 次策略規劃會議背景
資料參考之用，其研析內容並不代表委託單位看法))

委 託 單 位： 經濟部中小企業處

執 行 單 位： 台灣綜合研究院

中華民國 97 年 12 月

目 次

第一節	研究動機與目的-----	1
第二節	中小企業經營困境-----	2
第三節	中小企業經營環境發展趨勢-----	8
第四節	產業政策推動方向與中小企業發展機會-----	15
第五節	中小企業輔導政策思維與方向-----	24
第六節	結論與建議—未來中小企業輔導工作策略規劃-----	29

中小企業經營環境發展趨勢與輔導策略之研析

第一節 研究動機與目的

眾所週知，中小企業一直是各國經濟結構的支柱，台灣亦不例外，更被稱譽為創造經濟奇蹟之動力。回顧過去六〇餘年以來，中小企業在台灣經濟成長與產業發展過程中，無論對於拓展對外貿易、增加國民所得，或是對於創造就業機會、促進社會安定，可以說是扮演極重要的角色，因而常被許多後進國家作為學習典範。

儘管台灣中小企業有如此亮麗的表現，但是其在成長發展過程中，其實不斷面對每一階段來自內、外在經營環境變化所帶來之衝擊，例如自一九八〇年代中期起，受到國內工資報酬上揚、土地價格狂飆、基層勞工不足、環保意識抬頭等因素影響，導致台灣中小企業因生產成本大幅提高，而逐漸喪失原有比較優勢。步入九〇年代，則是由於國際區域經濟體系陸續形成，以及中國大陸、越南、泰國等新興工業國家以低廉的生產成本優勢條件參與競爭，使得國內許多以中小企業為主的勞力密集傳統產業為求生存被迫外移。邁向 21 世紀，在資訊科技的進步與知識經濟之潮流下，尤其加入 WTO 之後，配合國內市場大幅開放，不僅改變既有傳統產銷經營模式，而且更進一步帶動企業進行全球結盟活動，這些在在均對台灣中小企業未來成長發展造成頗大影響。

很顯然地，在面對內、外在經營環境急劇變化之現今，尤其今年入秋之際，美國金融風暴所引發的全球經濟危機，迄今仍是方興未艾，此對先天資源缺乏、競爭條件較不足的台灣中小企業而言，其經

營環境所存在的困境與所迎接之挑戰，將會較之以往更加嚴苛、激烈。

爰此，本項議題研究目的，除了利用相關文獻資料，先就中小企業所面臨的經營困境與對政府之輔導需求作一概述之外，針對未來中小企業經營環境發展趨勢探索，以及現今政府產業政策推動方向加以歸納，研擬下一階段中小企業較具有優勢的產業發展方向，同時規劃未來在輔導中小企業上應採取的策略，以提供政府中小企業主管部門作為未來輔導政策策略規劃之參考。

第二節 中小企業經營困境

一、共同經營困境

(一) 生產製造

1. 生產規模較小，技術水準相對落後

傳統製造業乃以加工、代工為主，因此業務易受大企業左右，且中小企業規模較小、資本較不充足，無法定期更新生產設備，故技術水準相對落後。

2. 環保意識抬頭，營運成本提高

近年來，全球各地之環保意識抬頭，且節能減碳口號高漲，許多原物料之材質皆須符合環保規定，導致中小企業的生產成本提高。

3. 彼此競爭激烈，少有策略聯盟

中小企業彼此間競爭激烈，少有策略聯盟或異業合作，因此難以發揮綜效之益，且群聚效應亦有限，削減中小企業與大企業相互競爭之能力。

(二) 市場行銷

1. 專業海外行銷人才不足，國際競爭力偏低

在全球化之趨勢下，中小企業普遍面臨專業海外之行銷人才不足之困境，因此不論是與海外廠商或消費者溝通上則顯得薄弱，造成國際競爭力偏低。

2. 產品知名度與獨特性薄弱，造成銷售成長限制

中小企業之產品獨特性、知名度不如大企業，易造成銷售成長上的限制。此外，中小企業之 E 化應用能力較弱，導致市場情報之蒐集以及行銷管道之開拓遭受限制。

3. E 化應用能力不足，導致行銷管道受限

中小企業通常 E 化應用能力不足，導致市場情報蒐集及行銷管道有限，缺乏開發多元行銷市場之機會。

4. 缺乏自有品牌之建立，縮小行銷成長空間

消費者對品牌忠誠度日益提高，而中小企業通常缺乏創造自有品牌之行銷產品，造成生存空間愈來愈狹窄。

(三) 人力資源

1. 工作環境較為薄弱，員工流動率頻繁

中小企業之工作條件與環境相對大企業而言較為薄弱，因此在沒有又因的情況下，員工通常難以長久待在公司裡發展，這也是中小企業之員工流動率皆較為頻繁之主要原因。

2. 經營者主觀意識強，難以吸收他人長處

中小企業之經營者容易出現剛愎自用、感情用事之管理態度，由於個人主觀意識過強，因此較難以採取他人之意見，以及吸收他人之長處，阻礙了中小企業成長與創新之機會。

3. 員工間易產生排擠效果，公司難以引進優秀人才

中小企業由於員工流動率較高，因此常需增聘新進人員，以維繫日常營運所需，但公司內部之舊有員工易產生排斥新進員工之行為，造成公司內部很難引進優秀人才。

4. 缺乏專業的培訓機制，相關知識稍顯不足

中小企業之員工通常缺乏專業的培訓機制，因此，在訓練體制不夠健全與完善的情況下，相關之知識與技能也會明顯較為薄弱，故若要提升中小企業之競爭力，必須強化其人才培訓機制。

(四) 研發創新

1. 研發資源有限，造成競爭力薄弱

中小企業之研發資源有限，因此不利於產品之創新加值，難以與

其他廠商進行差異化之市場區隔，造成競爭力薄弱，而自身產品開發速度過於緩慢，易造成落後市場需求之情況，因此，較難以取得市場先機。

2. 市場變化快速，造成產品生命週期過短

在市場變化快速以及消費者需求日新月異的環境下，造成各個產品之生命週期皆較短促，且技術汰換持續加速，導致中小企業難以跟上環境變化之速度，進而缺乏技術累積與創新之誘因。

3. 智慧財產權保護不易，無法享受研發優惠措施

中小企業對於自身所研發之產品，在智慧財產權之保護不易執行的情況下，有礙創意之形成；而受限於產業特性，因此無法享受研發、投資等政策上的優惠措施，削減了企業積極進行研發創新之動力。

(五) 財務結構

1. 資金不充裕、調度失調，造成企業營運受挫

中小企業之內部財務常面臨入不敷出的狀況，在資金不夠充裕以及調度失調的情況下，易造成企業營運上的困難，許多中小企業常在這樣的困境下，面臨倒店之命運。

2. 財務結構較為薄弱，常造成週轉困難之情況

中小企業之財務結構通常較為薄弱，且會計制度也較不健全及透明化，而在資金的籌措方面，中小企業較偏重於短期融通之方式，因此若遇景氣低迷之時，常造成週轉困難的情況。

二、個別經營困境

(一) 工業方面

1. 生產製造

微型工業機器設備與製造技術較為不足，通常是以小批量訂單生產方式；小型工業之先進生產管理技術尚待提升，且物料管理技術稍顯不足；中型工業之綠色生產模式與技術尚待加強，且國內外之企業將朝大型化、跨國化發展，限縮中型企業之發展空間與拓展機會。

2. 市場行銷

微型工業市場佔有率較小，且專業行銷策略與人才相較而言較為缺乏；小型工業通常只負責代工生產之作業，很少積極投入自有品牌的創設與行銷通路的開拓；中型工業產銷合作通路以及資料庫功能的完整性尚待加強。

3. 研發創新

微型工業生產技術層次偏低，附加價值較為欠缺；小型工業在技術提升及新產品之開發能力上較為不足；中型工業面臨仿冒問題，對於智慧財產權之保護更加迫切。

4. 人力資源

微型工業缺乏健全的人事、福利制度，目標設定與績效評估不佳，員工易生不滿心理；小型工業缺乏專業管理與技術人才，且喜歡有經驗的員工，造成徵才困難；中型工業之組織結構會因設計不當，造成員工溝通協調不良。

5. 財務結構

微型工業財務結構、成本會計較為欠缺，常出現週轉困難之情形；小型工業資金不夠充裕，會因購買機器而過度舉債；中型工業需面對協力廠商資金調度及借用支票之情況，若廠商無法屆期還款，易造成資金缺口。

(二) 服務業方面

1. 營運模式

微型服務業由於訂單數量較少，難以發揮規模效益，且服務品質較不穩定、細緻程度較低；小型服務業會因過度擴充或跨足不熟悉之領域，進而危及本業生存；中型服務業之客製化與整合性的服務成本偏高，難以與大器競爭。

2. 市場行銷

微型服務業未能建立自有品牌，市場知名度薄弱，且缺乏銷售網絡與市場情報，造成通路狹小；小型服務業未能建立服務網絡，不易拓展行銷通路，且同業間易產生惡性削價之競爭，造成經營困難；中型服務業之利基市場的品牌建構尚待加強，才能提升服務市場之競爭力。

3. 研發創新

微型服務業市場資訊掌握較為不足，不利於創新研發之投入；小型服務業之專業規劃管理與技術人才較為缺乏，對於拓展市場方面較為困難；中型服務業對於智慧財產權與專利權的申請沒有詳盡的認

識，不利於研發創新。

4. 人力資源

微型服務業之員工面臨前景不明問題，故在人員招募上較為不易且員工素質較低落；小型服務業缺乏健全的人事制度與福利制度，因此流動性高；中型服務業之舊有員工常出現排斥新進員工之問題，公司很難引進優秀人才。

5. 財務結構

微型服務業之員工通常不熟悉財會數據，且自有資金較為不足，因此時常面臨財務狀況上的問題；小型服務業之財務資料缺乏有效控制和運用，導致其財務與資金無法做最有效率之運用；中型服務業多存在著兩套帳來予以避稅，再加上會計制度較不透明，造成可信度較低。

第三節 中小企業經營環境發展趨勢

一、經濟發展趨勢

(一) 全球佈局與運籌管理日益重要

由於全球化時代的來臨與知識經濟化潮流之興起，使得國家與國家之間的分界日益模糊、企業與企業之間的關係更加緊密，這些發展趨勢對於企業而言，其所凸顯出來的現象，除了土地以外的生產要素流動加速，其中包括人力、資金、技術、資訊等，甚至更進一步擴大形成產業移動的現象屢見不鮮。

在此趨勢之下，企業經營疆界早已突破國與國之間限制，進入全球運籌管理的階段，所謂「全球運籌管理」就是進行全球市場行銷、產品設計、生產、採購、顧客滿意、後勤補給、供應及庫存等整體管理體系運作，其核心精神在於快速回應市場的變化及顧客的需求，同時能將經營成本與風險降至最低，進而從中創造企業整體經營最大綜效。因此，如何透過全球運籌管理，提升企業競爭優勢為今後重要的努力方向。

（二）區域經濟整合與 FAT 頗為盛行

依據 WTO 精神，其設置目的旨在致力推動各國降低關稅與開放市場，促使貿易朝向自由化、便捷化方向。不過，或因各國所稟賦的經濟條件有所相異，加上產業發展程度亦是不一，雖各國在貿易政策上作出一些調整讓步，但為了保護其國內產業發展，均在加速整合，除了在區域內進行多邊區域自由貿易協定之外，另與他國簽署雙邊自由貿易協定（FTA），促使區域內部合作板塊不斷延伸，形成新的國際貿易保護壁壘。

此一發展趨勢之下，雖政府致力在 WTO 架構下展開與各國間進行多邊與雙邊談判，但卻因政治或外交因素，其過程並不順利。很顯然地，這種情勢，對貿易依存程度頗高的台灣而言，未來出口貿易勢必面對新的一波挑戰。

（三）新興國家經濟快速崛起與轉型同時呈現

1990 年代中期以後，影響全球經濟動向最大動能，並非先進國家經濟成長升溫，而是新興國家經濟脫胎換骨。也就是說，隨著中國

大陸經濟改革、蘇聯解體轉向市場經濟，許多新興國家經濟開始轉型，同時藉由後進國家優勢快速崛起，已成為未來左右全球經濟成長不可忽視的力量。

在上述新興國家中，又以中國大陸近些年來表現更是受到各國矚目，在堅持深化經濟改革與擴大市場開放政策下，不但維持一定成長水準，一躍成為帶動全球經濟動能最重要的引擎，而且其頗龐大的內需市場發展潛力，更是吸引國際許多跨國企業紛紛前往設置據點，俾以進行市場卡位。很顯然地可以發現，這些新興國家藉由低廉經營成本優勢發展利基產業，以及利用廣大市場需求磁吸各項資源。此一發展趨勢，除了可能誘發許多產業聚落擴大效應之外，未來更有可能主宰全球經濟佈局。

二、 產業發展趨勢

（一） 運用資訊科技創新價值，加速傳統產業升級轉型

依據相關研究文獻資料顯示，研發經費缺乏、人才不足、風險過高與資訊取得困難，都是目前中小企業在進行升級轉型時所存在的問題。不可否認，此乃由於長期以來中小企業在跨國企業供需體系下擔任代工、加工生產角色，通常較為忽視這些產品關鍵原材料或零組件研發，因而不易建立自有生產技術體系。

然而，在迎接高科技、高品質時代來臨下，國內中小企業若要提升產業技術水準，以及擴大與後進國家之產品技術差距，今後在經營策略上，必須加強利用科技資訊，加速傳統產業升級轉型。亦即對失去比較利益或競爭優勢的產品，重新注入科技資訊，促使產品創新與

提高附加價值；此外，更要提高研發、設計高科技零組件能力，以在市場上保有領先地位。

（二）國際環保法規趨嚴，綠色產品設計日益重要

雖生產技術大幅進步與產品不斷創新帶給人類生活更加便利與享受，但相對卻因地球資源有限與環境保護聲浪日升，為求永續發展，因而易拆解、可回收產品再度受到重視。亦即在綠色及環保發展趨勢下，未來廠商在製造產品前，必須考量採取模組設計（modular product design），俾以減少資源浪費，同時提高資源使用效率。簡單地說，在綠色環保風潮下，產品模組結構設計愈多、模組製造程度愈高，其機能元件互換性愈高、差異性愈少，如此將可大幅降低整個運籌產銷體系的負荷與提升系統運轉之績效。

（三）能源危機陰影猶在，替代能源產業發展蔚為風潮

1990 年代波灣戰爭之後，雖歷經一段頗平穩的國際油價期間，但卻因近些年來中國大陸、印度等新興國家經濟快速崛起，在持續經濟高度成長考量下，積極推動包括耗能源、高污染在內許多產業發展，由於增加對能源之需求，使得價格不斷上升。期中，多處產油地區生產能力已屆高峰，加上產油設備老舊生產速度趨緩，往往無法因應突發狀況所增加之需求；此外，尚有國際避險基金藉機炒作，導致近些年來油價大幅飆高，無形之中已讓許多依賴石油進口國家因原料價格上揚，而開始出現通貨膨脹癥兆，這些均對經濟成長有所影響。亦即在全球能源危機陰影無法排除下，將會使得未來台灣在經濟成長上所存在的風險提高許多。

(四) 因應永續發展，CO₂減量排放無可避免

促進經濟成長與推動產業發展目的旨在，增加國民所得與改善生活條件。然而，由於自然資源高度使用或不當浪費的結果，導致人類必須提早面對自然資源不足或枯乏之地步；此外，加上自然資源不斷的開發，亦使環境遭到前所未有之破壞，不但造成人類所生存的環境嚴重污染，而且連帶引發氣候變遷出現暖化。這些現象，促使各國在促進經濟成長、推動產業發展的同時，開始對環境保護的重視，訂定國際環保規範，減少 CO₂ 排放，以免破壞大氣氧層，俾以促使經濟達到永續發展。

(五) 提高資源使用效率，回收利用成爲潮流

另一方面，則是為了減少自然資源過度開放，降低廢棄產品所帶來的環境污染，廢棄產品回收再生利用，已成為未來產品在設計、生產製造所必須考量的方向。其中，包括歐盟已於 2003 年 2 月所通過的 WEEE 指令，規範電子產品分類、回收、處理行為等，以及 RoHS 指令，規範禁用 6 種化學物質等，並且自 2006 年 7 月 1 日起，廠商若不配合上述規範，其產品將會被禁止於歐盟市場銷售。很顯然地，面對國際環保規範日嚴之下，中小企業在經營上必須即早因應，以免被排除於全球市場之外。

三、社會發展趨勢

(一) 醫療技術進步，高齡社會提早來臨

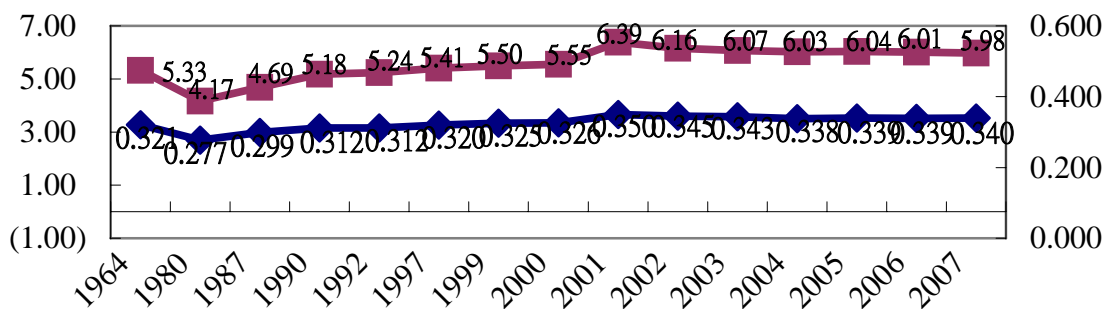
在全球化潮流發展的同時，高齡化社會正在逐步來臨，尤其許多先進國家，因國民所得大幅提高，生活水準獲得改善，加上醫療技術

進步，而使得人口結構開始呈現老化(出生率降低、死亡率下降)。相對台灣亦是如此，近些年來人口結構老化更加快速度更是超過歐美，不但早已出現所謂人口微成長，而且朝向負成長，亦即高齡社會型態業已來臨。

此一發展趨勢之下，其所伴隨而來的影響，並非僅是老人社會福利需求大幅增加，而是更進一步延伸因勞動人口減少，而可能使整體經濟成長受到限制。另一方面，則是在平均餘命延長與子女人數減少下，使得老人重回職場及女性參與勞動比率逐步上升，這些除了現行不合時宜法規必須儘量增修之外，亦間接地引發政府對於各項公共建設規劃必須有所調整，俾以因應高齡社會需求。

(二) 科技快速發展，弱勢族群失業人口增加

誠如著名經濟學家大前研一所述，儘管經濟全球化、產業科技化潮流提供部分具有專業人士帶來許多財富，但是也對社會帶來不少問題，其中包括台灣在內的許多先進國家之弱勢族群，在工作上無法因應知識經濟與資訊科技所衍生的新的競爭模式被迫退出職場，因而導致失業人口增加。



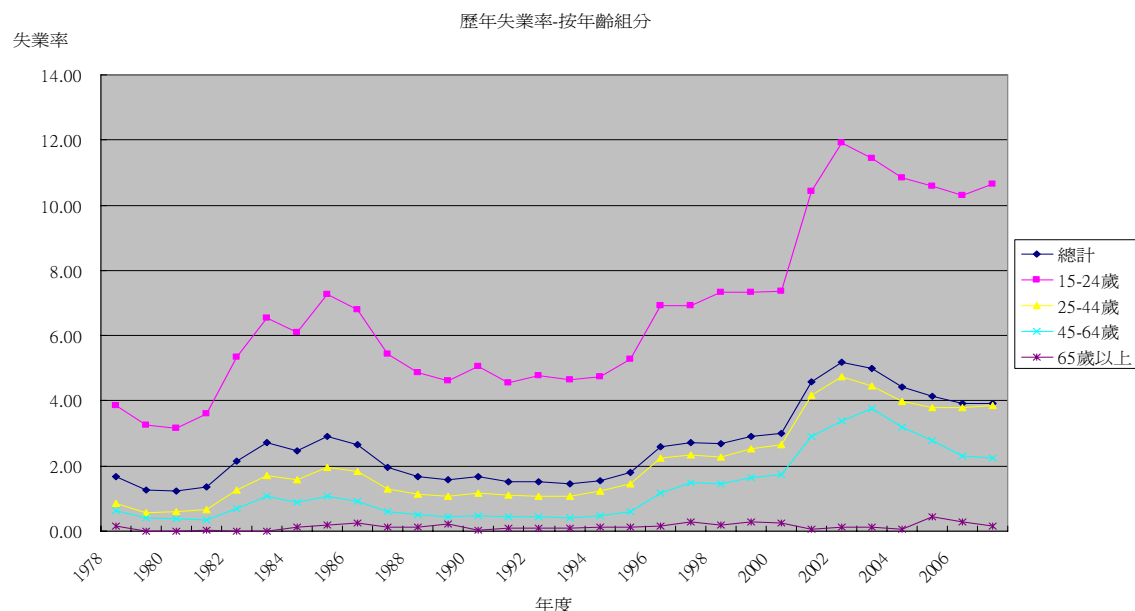
圖一：我國所得分配趨勢

(三) 產業國際分工細緻，貧富差距不斷擴大

另一方面，則是生產資源可以自由進出流動之下，加速誘發部分國際跨國企業在全球市場佈局考量下外移產銷基地，使得一些屬於中產階級的受薪人士之就業機會受到極大衝擊，因而出現愈來愈多所謂「新貧」階級，例如美國的「M型社會」、日本的「下流社會」。這些現象長期累績之後，不但造成社會貧富差異不斷擴大，同時更對現行社會福利制度產生莫大影響，甚至於加深社會對立與不安。

(四) 就業心態改變，基層技術勞力不足

依據台積電董事長張忠謀所言，隨著知識經濟潮流與職業多元化趨勢，勞動人口就業取向亦朝向高報酬、低風險發展，逐漸形成新的經濟挑選。此外，大學院校教育體系逐漸調整改變，技職教育體



系改革

圖二：歷年失業率－按年齡組分

朝向科技大學邁進，加上科技大學與一般大學在功能定位較為模糊、缺乏多元評鑑指標，無法凸顯技職體系應有特色，使技職教育體系功

能逐漸喪失。綜上所述，對於產業所造成的影響，反應在人力供給最為明顯，在基層技術勞工嚴重不足，使得廠商難以擴張生產規模、製造能力難以成長，限制廠商經營規模，再者，就業取向降低廠商人才培訓意願，無形之中，提升人力素質受限，皆為企業亟待解決之問題。

第四節 產業政策推動方向與中小企業發展機會

一、 產業政策推動方向

服務業是現今國家經濟發展的新動力、新趨勢，由於服務業直接串聯了生產部門與國民消費者，不僅可引導生產活動功能，以及帶動社會消費走向與趨勢，對於不同領域之產業發展、都市環境景觀以及國民生活水準等，皆有相當重要且密切之關係，因此，面臨知識經濟來臨的時代，產業結構應隨外在環境重新調整，而服務業即躍升為全球經濟發展之主流。

是故，一國可藉由創新、整合其國內服務產業，提供全球顧客更精緻、周全的服務型態，藉以吸引更多的消費者，並提振國內之經濟體系。因此，現今政府之產業政策，乃營建一優良具國際競爭力的發展環境，並秉持產業創新、政策鬆綁、新興產業三大主軸，來全力推

動服務業之發展，以扮演就業引擎的角色。台灣之經濟發展已由傳統製造業轉變成為以服務業為主的經濟發展模式，並且已接近美國、日本及德國等先進國家之經濟型態，服務業顯然在我國國民之經濟活動中已佔有舉足輕重之地位，並成為台灣經濟成長之新動能。

(一) 三大主軸

1. 產業創新

(1) 製造業高值化及低碳化

a. 一般產業

- 現今政府擬發展「全球創新中心」、「亞太經貿樞紐」、「臺商營運總部」；並藉由發展觀光服務業、金融服務業以及醫療服務業，創造每年至少 5 萬個之工作機會，以促進國內民眾之就業機會與所得。
- 近年來，全球各國之節能減碳意識高漲，且民眾對於環保概念也日益深化，因此，政府擬加強製造業之研發創新，促使製造業走向高值化、低碳化，使地球資源得以永續發展。
- 政府欲加強製造業之研發創新，需投入許多資本與人力，才得以進行並達成目標。因此，對於製造業之研發經費，政府擬依每年成長 10% 的預算來提撥，且預估 2012 年之研發費用將佔 GDP 的 3%；並且提供企業研發設計、人才訓練及品牌行銷之租稅優惠。

b. 中小企業

- 對於中小企業的部分，政府擬加強提供投融資，提撥國家發展基金之一定額度或比例投資於中小企業，並鼓勵金融機構提高對於中小企業之放款比例，以利中小企業進行資金調度之用。
- 政府預計每年編制 100 億的預算，挹注於中小企業之信保基金，以協助中小企業取得資金，避免中小企業因營運困難而慘遭關廠之命運。
- 政府欲設置北、中、南、東之「中小企業創業及創新服務中心」，以利座落於各處之中小企業皆能藉由服務中心，獲得研發創新之各項資訊。

c. 傳統產業

- 政府欲藉由成立 300 億地方產業發展基金，協助各縣市發展地方特色產業，此方式不僅有助於當地民眾之就業，也能促進各縣市之經濟發展。
- 傳統產業與中小企業不論是資源、規模、資金、技術等，皆不如科技產業或大型企業，因此，政府擬增加對傳統產業以及中小企業之技術升級補助，預計將佔科專經費的 30%，以增加其市場競爭力。

(2) 以服務業為引擎

a. 醫療照護服務業

- 政府欲全面提升醫療照護品質，使民眾享有更安全、舒適的醫療服務，因此，擬將目前醫藥衛生支出佔 GDP 的 6.2%，逐步提升至 7.5%。
- 由於國內人口結構將邁向老化，因此，政府預計開辦老人長期保護保險，以服務廣大的老年人口，並吸引民間企

業進行合作與投入；此外，政府為吸引更多國外觀光客來台，乃藉由建立國際醫療產業合作，來推展觀光醫療。

b. 觀光服務業

- 觀光遊憩乃增加國民所得與財政收入之重要產業，因此，各國政府皆對此產業非常重視，而我國政府預計將設立 300 億的「觀光產業發展基金」，以促進觀光產業之發展與升級，並藉此增加觀光產業的國際競爭力。
- 今年對於兩岸交流而言，可說是前進了一大步，兩岸大三通將促使廣大的大陸遊客至台灣進行觀光旅遊，而在開放大陸觀光客來台的同時，並吸引其他地區之觀光客來台旅遊，以提升國內之觀光人潮。
- 政府期望藉由鼓勵民間企業舉辦大型國際會議、展覽等方式，以建立會覽產業，增加觀光之營收。

c. 金融服務業

- 政府擬藉由資金回流、法規鬆綁、國際競爭、照顧弱勢、全面檢討金改、進軍大陸市場、擴大資本市場以及保障勞工權益等政策，打造台灣成為一「亞太資產管理與籌資中心」。
- 政府欲藉由制定「資產管理中心發展條例」，來成立跨部會小組，並整合配套法規與策略方案，以吸引國外金融機構來台設置區域總部與營運中心，促使台灣資金與人才回流，協助國內經濟發展以及促進就業。

- 積極推動兩岸海空人貨運輸常態直航。
- 發展台灣成為往來美洲、東南亞與大陸間客運的「區域轉運中心」

- 建構桃園、台中及高雄成為北、中、南物流、轉運及發貨中心。

2. 農業科技化及企業化

農業係為穩定民眾生活、支援國家經濟發展以及維護生態環境的重要產業。因此，為了提高農業經營效率與國際市場之競爭力，必須朝高品質、高附加價值，以及兼顧生態環境之目標邁進，是故，農業科技在此便扮演了關鍵且重要的角色，利用農業科技的推動，作為農產業結構之調整與永續發展的重要推手。而政府現今則擬推動「小地主、大佃農」之制度，藉由有效使用閒置土地，來全面活化農業之競爭力，並且發展農業生技產業，建立「農業創新黃金走廊」等。

3. 新興產業

(1) 文化創意產業

文化創意產業係一結合各式不同產業的發展模式，經由政府政策的推動以及民間創意能量的發揮，對於我國經濟轉型之發展與民眾生活型態之改變皆具有關鍵性的影響。因此，政府目前欲提撥 100 億元的國家發展基金，以作為創投國內文化創意產業，並訂定「新時代創意人才發展方案」，提供企業創業貸款之用。

(2) 節能減碳及替代能源產業

近年來，各國紛紛投入大量的人力、資金及科技來發展各式替代能源的相關技術，雖然對於現階段而言，考量石化能源之低成本以及技術之成熟度，仍為全球市場中能源產生的最大宗，但在考慮環境污染與世界存量問題，未來於傳統燃煤及石油發電之方式，勢必遭受到

使用限制，因此，替代能源需求將隨之大幅成長。

其中，風力發電產業是發展最早、技術較為成熟，且發電成本較為低廉的方式，因此成為發展替代能源之首選；太陽能則不需廣大之基地與特定地點，因此快速發展成替代能源之明星產業。而欲研發新興的替代能源，必須投入高度的資金與人力，爰此，政府將投入相關的研發經費，並預計四年之內由 50 億元倍增至 100 億元；且藉由發展能源經濟，期望於 2020 年前排碳量能恢復到 2008 年之水準。智慧生活產業

為了促使國內智慧生活產業的產業價值鏈能做有效的串連，台灣新世代無線通訊產業研發聯盟（WIT CLUB）先前舉辦「智慧生活聯盟」大會，期望欲透過產官學各界之研發能量的相互合作，促使產業間之智慧生活技術相互流通，並策劃具有高產業智慧的生活應用情境，且整合無線感測網路技術，建置具高附加價值的智慧生活環境。因此，政府未來期望透過建立無線寬頻國家，使所有地區皆享有寬頻網路，以強化我國傳統產業之競爭力，並促使多項新興產業的形成與發展。

（4）生技醫藥產業

生技醫藥產業可說是全球最具發展潛力之高科技產業，也正因為如此，世界各國無不競相對生技醫藥產業進行加碼投資，而我國政府也預計將生技醫療計畫中的研發經費，於 4 年內進行倍增，以利將台灣發展成為「中草藥研發中心」、「醫療工程應用與產製中心」與「亞太地區多發性疾病臨床試驗中心」。

4. 政策鬆綁

- (1) 自由化：對金融、教育、觀光及其他服務業大幅鬆綁，允許更多市場競爭自由化幅度應符合國際最佳慣例。
- (2) 功能化：功能化係政府將採取以「功能獎勵」的方式，取代往年的產業補貼。
- (3) 系統化：強化跨領域合作以發揮效果，包含文化創意與觀光整合、觀光與國際醫療整合、便捷國際交通與金融整合、資訊科技與醫療整合、建築與智慧節能整合。

(二) 四兆回台

台灣民眾目前在海外投資金額高達新台幣 4 兆元，而政府若只單純利用鼓勵與期待的方式，希望外資與陸資能回流台灣，勢必成效不彰，因此不如致力於提供誘因方案，以吸引台商能回台投資，以帶動整體經濟活絡，尤其對於現今台灣而言，在面對經濟蕭條與高度失業率的衝擊下，若能成功吸引台商回台進行投資，勢必能為台灣的經濟復甦注入一劑強心針。

因此，政府擬適度開放大陸資金投資於台灣，並放寬海外金融商品發行於台灣之限制，以及海外金融商品的投資限制，此外，政府也將檢討鬆綁國人赴中國大陸投資的各項貴定，包括投資總額不得超過公司資產淨值的百分之四十之規定，以及對於產業別投資之限制等，以利企業全球布局。

在推動金融服務之發展方面，政府將制定「資產管理中心發展條例」，以吸引存放於海外四兆多元資金之國人能回台投資，以及外資金融機構來台設立區域總部及營運中心，打造台灣成為「亞太資產管理與籌資中心」。政府為了強化台灣金融業國際競爭力，將儘速與大

陸進行協商建立兩岸金融監理機制，協助台灣業者以更有利的條件進軍中國大陸市場，並將適度開放大陸資金投資台灣，以擴大資本市場規模。

（三）五萬就業

促進就業是活絡一國經濟、促進景氣復甦重要的一環，因此，此乃政府優先施政的項目，此方案是由先前推動「九十七年短期促進就業措施」之補強措施，藉由提高勞動市場效率以及勞工就業能力，來降低國人失業率。行政院並通過「民國九十八年至一百零一年促進就業方案」，每年提撥約新台幣六十六億元之經費，透過培訓工作技能、提供工資補貼以及加強短期促進就業之措施，平均每年約可增加四萬八千個工作機會，預計四年內可創造約二十萬個工作機會，此外，於四年後將可降低失業率達零點三個百分點。

經建會所規劃之「九十八年至一百零一年促進就業方案」，將透過「擴大產學合作」、「強化訓練以促進就業與預防失業」、「提升就業媒合成功率減少摩擦性失業」、「提供工資補貼增加就業機會」、「協助創業與自僱工作者」，以及「加強短期促進就業措施」等六項政策著手，細部則包含了五十三項措施，此外，每年平均需負擔約六十六億元之經費。

經建會認為，這項方案於明年一月開始實施後，平均每年可創造四萬八千個工作機會，再加上平均每年所培訓之七千名勞工皆可轉至相關單位上班，合計每年所創造的就業效果即高達五萬五千個，四年內共可創造約二十萬個就業機會，此外，四年後之失業率相較目前將

下降零點三個百分點。

二、中小企業發展機會

面對全球大型經濟體系逐漸崩解的今日，取而代之的，是一區域化的經濟體系，即包括區域化之農礦生產系統、區域化之金融服務系統、區域化之製造銷售系統以及區域化之研發創新系統等。此外，於經濟發展方面也應有新的思維，未來社會將朝「小即是美」之體系邁進，例如：小家庭、小班級、小學校、小企業、小社區、小城市、小政府等等，這些小型社會體系將會愈來愈受到人們的關注。

面對現今的「後知識經濟」時代，創意、創新以及創業將會成為市場上的主軸，而中小企業也將會成為我國未來經濟發展的主角，並且持續創新才是中小企業之生存之道。而中小企業可運用之創新模式，包含「漸進型」、「生活型」、「在地型」等創新策略，藉由以上三種創新模式來予以著眼，中小企業必可在未來的經營領域上獲得競爭優勢。

（一）漸進型創新

漸進型創新係從各個角度做持續性的改善或擴充應用，促使現有產品服務或事業皆能夠進一步的發展。這樣的創新模式，並非只侷限於技術與製程方面之提升，尚包含許多非技術性之創新，包括產品之設計、顧客服務、組織變革、整合架構、策略調整等，因此，中小企業應重視每個細部環節以及小創意，以作為中小企業升級轉型之方向。

（二）生活型創新

生活型創新係「以人為本」之理念，並從顧客的生活面出發，即從食、衣、住、行、育、樂等領域之角度切入，並且連結適合之科技元素以及改善顧客之生活品質，以提供保有安全、美感、便利、尊嚴、幸福、歡樂之產品或服務，並從中與其他企業進行差異化競爭，以獲得自身之立基市場，並以此作為中小企業創新創業之方向。

（三）在地型創新

在地形創新係以土地為其核心，依據在地之自然環境、傳統藝術、人文資源以及歷史文化等進行產品創新，亦即藉由利用自然、延續傳統、尊重人文、以及結合歷史的角度，追求共生共榮之方式，以作為中小企業生存發展方向。而在地型之創新，將會是未來企業發展之新主流，中小企業可藉由結合當地之自然、人文、傳統、歷史以及社會等脈絡，突顯在地之獨有特色，創造共生共榮之創新生態系統，並展現對於未來城市之想像。

第五節 中小企業輔導政策思維與方向

很顯然地，中小企業在未來台灣經濟成長或產業發展上仍將佔有重要地位與角色，所以如何協助中小企業再讓其憑藉本身所擁有的機動、靈活、彈性及韌性特性，以「小而美」與「小而強」為目標，因應經營環境變化調整競爭策略，顯得格外重要。茲就台灣中小企業面對經營環境劇變之下在輔導工作上應有競爭策略思維與方向，分

別歸納如下：

一、輔導政策思維

(一) 融入知識思維

21世紀知識經濟時代之下，以往中小企業所重視的勞動、資本、土地等傳統生產要素，已被知識所衍生的無形智慧資產逐漸取代。亦即面對「知識整合」時代，知識產業化、產業知識化已成為發展趨勢的現今，未來在輔導台灣中小企業競爭策略上唯有融入知識思維，不斷追求創新，加速透過知識價值所累積的智慧資產作為企業核心競爭條件，才能因應知識經濟時代所面對的挑戰。

(二) 結合科技思維

在微利時代來臨下，以往中小企業所憑藉的低廉生產要素，已無法再作為市場競爭條件。亦即面對「科技運用」時代，科技產業化、產業科技化已成為市場競爭基礎的現今，未來在輔導台灣中小企業競爭策略上唯有結合科技思維，加強運用科技，除了對於不具比較利益的產業或失去競爭優勢的產品，重新結合科技與注入創意之外，更要重視高科技零組件研發、設計能力，促進產品創新與提高產品附加價值，才能擺脫新興國家崛起所帶來之威脅。

二、輔導政策方向

(一) 模組客製化

隨著產業技術大幅進步，產品生命週期日益縮短，加上追求時尚品味，講究個人特性，為能滿足多元多樣消費需求，以及達到降

低成本目的，使得產品在結構上必須增加模組設計範圍、提高模組製造程度，亦即在生產過程必須朝向機能元件互換性愈高、差異性愈少方向調整。因此，未來在輔導台灣中小企業從事產品製造時，必須協助其更加貼近市場需求脈動進行設計製造，如此才能增加市場機會，以及降低庫存壓力。

（二）綠色環保化

綠色及環保發展趨勢之下，易拆解零件、可回收產品已成為進入許多先進國家市場的門檻條件，所以未來在輔導台灣中小企業從事零件或產品製造時，必須協助其朝向採取模組設計（modular product design）與功能相容作法，除了可以降低中小企業經營成本負擔及提高資源使用效率之外，同時又可大幅降低整體產銷體系的負荷與改善系統運轉之成效。

（三）精緻特色化

在經濟高度成長與產業蓬勃發展的同時，國民所得的增加與生活水準之改善，帶動消費需求大幅變化，「少量」、「多樣」、「追求個性表現」、「美（學）、感（性）、遊（憩）、創（意）」等已成為市場之發展趨勢。此外，加上產業發展過程之中對綠色與低碳的要求日益嚴苛，過去所採取為求利益不惜犧牲環境的思維，將要有所調整。亦即未來在輔導台灣中小企業經營上，必須協助其朝向高附加價值、低污染、富創意及具美感等精緻特色方向升級轉型，才能保有市場競爭優勢與永續經營。

（四）市場差異化

加入 WTO 之後，各項管制法規陸續鬆綁，在面對國內市場的大幅開放與國際市場來自新興國家之激烈競爭下，未來在輔導台灣中小企業策略上已無法再採取過去所依賴的低廉成本作為競爭手段，而是憑藉長期以來所累積的經驗找出自己定位，並且融入知識元素與結合科技方法不斷進行創新，透過通路、價格、品質、服務等藍海策略，以利在市場上與競爭對手間形成區隔，俾以永續成長發展。

（五）電子網路化

資訊科技的大幅進步，電子商務之廣為運用，帶動網際網路蓬勃發展，使得市場可以無限延伸。亦即在電子化、科技化發展潮流下，不但促進企業調整既有組織架構，而且改變傳統產銷模式，企業與企業（B to B）間的交易行為，以及企業與消費大眾（B to C）間之銷售關係，均與以往有所不同。簡單地說，在網際網路蓬勃發展下，台灣中小企業所迎接的挑戰，已從單打式的獨鬥轉為供應鏈之競爭。因此，未來在輔導工作上必須協助中小企業儘早建立電子商務系統，利用網路進行銷售商品，俾以降低交易成本與延伸市場空間，進而創造更多商機與增加更大經營利潤。

（六）全球運籌化

經濟全球化潮流，中小企業經營朝向國際化是無法避免的發展趨勢，亦即透過全球運籌管理，已成為中小企業提升競爭優勢的選擇方向之一。是故，未來在輔導長期以來以出口導向為主的台灣中小企業永續成長發展，必須協助其參與全球市場生產、設計、行銷、採購、

供應、補給、庫存、顧客滿意調查等整體管理體系運作，才能快速回應市場的變化及滿足顧客之需求，以達到降低經營成本與創造最大綜效之目的。

（七） 品牌價值化

台灣中小企業長期在國際企業全球分工體系下歷經多年琢磨，儘管已有不少產品生產技術或品質均已達到國際水準，在全球市場上亦有一定知名度或佔有率，但是其中大多仍是屬於利潤微薄的加工製造生產，並非附加價值較高之自創品牌行銷。亦即未來在輔導台灣中小企業永續成長發展上，不論參與「國際」市場，或是針對「國內」市場，協助其自創品牌（或共創品牌）策略是保有市場競爭優勢的不二法門，其不僅可以提高產品附加價值，創造企業更多利潤，同時亦可藉由自創品牌契機，促進企業不斷追求創新。

（八） 群聚整合化

產業發展過程之中，廠商因垂直或水平關係而比鄰群聚，不但可以降低成本與增進彼此之間合作，而且更可發揮群體綜效力量與形成產業競爭優勢。亦即在資源整合與互補下，產業透過群聚合作發展，除了可以打破傳統單打獨鬥的作法，跳脫空間的界限之外，其所形成的網路，將可促進企業提升內部生產效率，亦能刺激企業創新營運模式，讓「彈性」、「快速」、「服務」、「品質」成為企業經營成敗的關鍵。亦因如此，未來在輔導台灣中小企業上必須協助其思考如何透過與利用產業群聚模式，例如：結合中衛體系、參與國際產業供應體系等，俾以從中創新營運模式與提高附加價值。

第六節 結論與建議—未來中小企業輔導工作策略規劃

一、 結論

回顧過去，戰後台灣民間企業之中，除了部分隨著政府播遷來台較具有規模的大陸企業之外，大多是從中小企業創業起家。然而，歷經六十餘年成長發展，許多中小企業在接受市場嚴格考驗下，部分存活下來，亦有部分遭到淘汰出局。這些能夠存活下來中小企業之中，有些迄今始終仍維持著中小企業格局，或是透過資本累積衍生新的行業中小企業；同時，亦有一些中小企業隨著台灣經濟成長與產業發展，逐漸成為大型企業，或是一躍邁向國際跨國企業。無論如何，其成長發展過程之中，絕對並非一帆風順，一蹴可及。

其次，則是台灣國土幅員狹小、市場規模不大，亦即在淺碟式及外向型經濟下，使得中小企業成長發展過程之中，除了受到政府政策或法令誘導之外，必須以靈活、彈性的策略因應國際市場變化。雖然絕大多數台灣中小企業並非市場領導者，屬於市場追隨者，但是其卻能有效掌握市場脈動，透過分工合作取得市場商機，此乃長期以來台灣中小企業存活於國際市場的模式；不過，亦因如此也讓台灣中小企業迄今仍是不易擺脫外在經營環境限制。這些從 1980 年代中期起以加工、代工出口為主的中小企業產銷模式開始變化可以看出，其因既有分工合作網絡受到衝擊，而紛紛朝向海外投資，形成一個跨越更廣大地理空間的台商國際分工合作網絡。不可否認，亦有一些中小企業憑藉過去所累積的資本，投入升級轉型，形成另一更具有競爭優勢的分工合作網絡，生生不息。

無論未來選擇何種模式，面對外在經營環境不斷變化，未來在輔導台灣中小企業時實有必要認清，知識經濟的融入與資訊科技之結合已成為其未來參與及保有市場競爭優勢不可或缺的條件，創新與速度更是其中最重要的元素。

二、建議—未來中小企業輔導工作策略規劃

綜合以上，很顯然地目前中小企業在經營上正面對前所未有的挑戰，相對更存在一些可能的機會，所以中小企業輔導主管部門亦要因應經營環境變化與發展趨勢，適時調整現行各項輔導措施，俾以滿足業者需求。茲將未來中小氣輔導工作策略規劃如下：

策略	輔導措施	工作計畫
一、營造優質發展環境	整合政策研擬系統	<ol style="list-style-type: none"> 1.整合實體專業研究智庫，形成「智庫諮詢網絡」。 2.研究、調查、分析總體及產業經濟環境相關事項。 3.研析中小企業經營活動問題與展望相關事項。 4.研析跨部會議題與提出對策相關事項。 5.規劃中小企業年度輔導政策與措施，辦理與輔導政策相關之事宜。 6.年度發布中小企業白皮書、揭露經營資訊事項。 7.辦理全國中小企業發展會議。 8.中小企業政策行銷。
	強化綜合管考功能	<ol style="list-style-type: none"> 1.年度重要施政計畫及各級管制計畫（含科專、公建）研訂、彙整及績效評核相關事項。 2.國會質詢、院、會報告案及協調部會事項。 3.重要施政工作、院長院會及巡視指示事項、部長裁(指)示事項、專案性計畫列管、2015年經濟發展願景5大套案、服務業、婦權會、智財權、經續會、挑戰2008國發計畫、各縣市經濟建設概況、總統重要承諾事項、部長年終記者會…等30餘項管考與報告。 4.各類上級臨時交辦案件之研擬、追蹤與管考等事項。 5.跨組室案件之協調、彙整與陳報等事項。

協助海外合作發展	<ol style="list-style-type: none"> 1.研究及規劃國際合作業務。 2.參與國際會議及活動。 3.舉辦國際會議及活動。 4.辦理雙邊交流合作事宜。 5.安排外賓訪視及接待。
提升人才培訓能量	<ol style="list-style-type: none"> 1.產業缺工調查，人才培訓需求的規劃、分析與推動。 2.建置人才培訓數位學習網路教室辦理訓練課程。 3.補助地方政府、結合大專校院及相關專業團體，辦理人才培訓，提供實務學習課。 4.建構人才培訓單位評鑑制度。 5.協助中小企業引進海外專家來台指導及傳承經驗，或選送專業人力前往海外受訓。
落實法規調適機制	<ol style="list-style-type: none"> 1.內部法規及行政規章之增修訂研析、會辦、發布、彙編、釋疑等事項。 2.各業務主管機關法規之轉達及有關法案增修建議之研析等事項。 3.建立各機關在進行法規調適的支援系統，累積法規調適作業之相關知識。 4.瞭解各機關執行法規調適情形，評估中小企業適應能力及對中小企業之影響，彙編年度法規調適檢討報告等事項。
充實法規服務資源	<ol style="list-style-type: none"> 1.提供中小企業法規問題諮詢服務、蒐集法規意見、個案法規研析等事項。 2.發掘與處理中小企業營運之法規問題，協助中小企業排除現行法規障礙等事項。 3.協助中小企業因應相關法規之變動，提高中小企業處理法規問題之能力。 4.辦理中小企業法規（例經營稅制等）研析，以及舉辦法規座談研討等活動事項。 5.強化中小企業法律服務網絡，推動榮譽律師制度。

策略	輔導措施	工作計畫
二、厚植創新創業活力	健全創業發展環境	<ol style="list-style-type: none"> 1.創業輔導業務規劃。 2.創業人力資源規劃。 3.國內外創業議題研究。 4.辦理創業趨勢座談/相關論壇。 5.建置創業知識資料庫。
	加強推動創業圓夢	<ol style="list-style-type: none"> 1.創業諮詢、養成學苑、圓夢坊。 2.婦女創業輔導。 3.青年創業輔導。 4.輔導新創企業追蹤。

鼓勵創新創業精神	<ol style="list-style-type: none"> 1.協助新創事業取得政府各項補助。 2.獎補助創意/設計。 3.舉辦創業競賽。 4.辦理創業相關獎項。 5.獎勵員工內部創業。
促進育成健全發展	<ol style="list-style-type: none"> 1.規劃育成業務發展機制。 2.建置育成服務網絡及研發規劃資料庫。 3.產學合作機制建構與推動。 4.研訂創業育成專章。
加速育成升級轉型	<ol style="list-style-type: none"> 1.鼓勵公民營機構設立育成中心。 2.政府育成中心設置規劃與管理。 3.評鑑機制規劃與執行。 4.推動育成經理人養成與認證。 5.績效追蹤彙管。
協助育成企業發展	<ol style="list-style-type: none"> 1.育成企業商機、資金及技術服務媒合。 2.育成典範推廣(績優育成中心、成功案例...)。 3.促進育成中心合作交流及國際發展。 4.育成企業追蹤輔導。

策略	輔導措施	工作計畫
三、創新企業營運模式	促進工業升級轉型	<ol style="list-style-type: none"> 1.辦理技術發展及技術事業化資源整合輔導措施之擬訂、推動事項。 2.推動新材料、新製程、新設備及新技術產品輔導措施之擬訂、推動事項。 3.小型傳統產業升級轉型輔導措施之擬訂及推動事項。 4.中小企業運用相關資源(產學研界)措施之擬訂及推動事項。 5.推動商品化服務與輔導輔導措施之擬訂、推動事項。 6.中小企業各功能之輔導體系資源整合、協調、強化事項。
	促進服務業升級轉型	<ol style="list-style-type: none"> 1.中小企業營運暨服務管理輔導措施之擬訂及推動事項。 2.推動中小企業商業服務業管理提昇輔導措施之擬訂及推動事項。 3.中小企業加盟產業經營管理輔導措施之擬訂及推動事項 4.協助中小企業參與政府採購之各服務措施推動事項。 5.經營管理顧問產業輔導措施之擬訂及推動事項。 6.中小企業經營管理人才及輔導體系輔導服務人員培訓之擬訂及推動事項。

強化行銷通路管道	<ol style="list-style-type: none"> 1.協助中小企業開拓國際市場輔導措施之擬訂及推動事項。 2.建構與整合行銷通路平台輔導措施之擬訂及推動事項。 3.建構商情平台措施之擬訂及推動事項。 4.推動整廠輸出設備拓展國外市場輔導措施之擬訂及推動事項。 5.中小企業物流業經營管理輔導措施之擬訂及推動事項。 6.強化物流業之服務增值與營運效能輔導措施之擬訂及推動事項。 7.物流業及行銷人才培訓措施之擬訂及推動事項。 8.發展國際聯合行銷輔導措施之擬訂及推動事項。 9.推動商機媒合及行銷顧問服務團之擬訂及推動事項。
促進群聚協同競爭	<ol style="list-style-type: none"> 1.互助合作輔導措施之擬訂、推動及協調事項。 2.中小企業同業或跨業實質合作輔導措施之擬訂、推動事項。 3.建立合作交流知識分享平台及定期彙編刊物報導相關資料。 4.國內、外商情資訊提供及推動企業間網絡資訊應用。 5.群聚型產業發展輔導措施之擬訂、推動事項。 6.促成事業整合案策略合作輔導措施之擬訂、推動事項。 7.協助中小企業共同採購、共同銷售輔導措施之擬訂及推動事項。
彰顯企業核心價值	<ol style="list-style-type: none"> 1.表揚卓越傑出企業措施之擬訂及推動事項。 2.辦理國家磐石獎、創新研究獎、小巨人獎等之擬訂及推動事項。 3.金書獎、碩博士研究論文獎及績優輔導服務人員措施之擬訂及推動事項。 4.標竿學習觀摩活動及編印企業升級轉型經營叢書措施之擬訂及推動事項。 5.中小企業智慧財產權申請及管理措施之擬訂及推動事項。 6.輔導企業建立營運創新模式之擬訂及推動事項。
形塑感質商品形象	<ol style="list-style-type: none"> 1.協助中小企業產品與包裝設計輔導措施之擬訂及推動事項。 2.輔導中小企業發展自有品牌行銷之擬訂及推動事項。 3.中小企業商品美學及品牌人才培訓措施之擬訂及推動事項。 4.協助中小企業品牌設計、定位、品牌經營輔導措施之擬訂及推動事項。 5.建構產學產品創意、設計與品牌之競賽活動。 6.連鎖加盟體系品牌輔導措施之擬訂及推動事項。

策略	輔導措施	工作計畫
四、活絡地方經濟動能	促進地方特色發展	<ol style="list-style-type: none"> 1.辦理全台 326 行政區域地方特色產業相關業務調查、盤點、訪視、諮詢、診斷等工作。 2.依據地方特色產業特性進行分類輔導。 3.篩選具國際競爭力產業輔導。

推動特色加值創新	<ol style="list-style-type: none"> 1.地方特色產業相關法規研擬及資訊蒐集、分析與提供。 2.建構地方特色產業知識平台(OTOP)及地區套裝行程、定期彙編刊物等。 3.辦理各類人才培訓及相關競賽、甄選績優團隊及在地組織。 4.地方特色產品選拔及國內外參展及輔導產品進軍國際市場。 5.協助地方特色產品進入展售中心拓銷相關事宜。
創新加值服務模式	<ol style="list-style-type: none"> 1.建構中小型製造業的深度輔導機制，協助中小型工廠轉型，朝精緻化創新發展 2.協助廠商活動規劃、解說系統設計及行銷推廣。 3.推動兼顧工廠的生產營運與觀光休憩之創新服務模式。 4.推動「觀光工廠」的認證與獎勵機制。
整合輔導網絡資源	<ol style="list-style-type: none"> 1.協調整合轄區內本部所屬機關、服務網絡輔導及服務工作，受理工商業及民眾申請事項。 2.傳達政府政令，受理中小企業申請輔導案件，轉介適當之輔導。 3.推動中小企業榮指員(企業服務志工)業務，落實在地化服務。 4.加強工商團體等服務功能，辦理網絡聯繫及協調等事宜。 5.中小商業行政管理與輔導(消費者保護、商品標示等)。
提升品牌商圈活力	<ol style="list-style-type: none"> 1.品牌商圈推展，商圈結合遊程整合以「台灣品牌商圈」為行銷主題之創新推展示範輔導，成立商圈創意經濟顧問團，分組分區輔導，並協助辦理績效評核。 2.價值行銷廣宣，以行銷活動及激勵競賽之方式，帶動觀光休閒旅遊產業中品牌商圈之經濟產能。 3.商圈人資培育，地方組織及地方縣市政府商業經管人資培育、「品牌商圈」商圈輔導師培訓、及人資資料庫與交流平台建置等。
永續傳統市場經營	<ol style="list-style-type: none"> 1.推動傳統市集相關業務調查、盤點、訪視、諮詢、診斷等工作。 2.傳統市集地方組織、人才培育，資訊及經驗交流平台建置。 3.建立示範市場推動模式，甄選優良示範市場。 4.協助傳統市場經營管理、行銷能力提升及網站維護與更新。

策略	輔導措施	工作計畫
務支援機	提升諮詢服務品質	<ol style="list-style-type: none"> 1.提供輔導資訊、政策性專案貸款資訊事宜。 2.提供融資、財會、投資及稅務諮詢服務。 3.建立服務流程電子化與透明化之追蹤管考機制。

改善財務會計體質	<ol style="list-style-type: none"> 1.掌握中小企業資金需求狀況。 2.建置中小企業 財務預警制度。 3.建置中小企業財務評鑑系統。 4.辦理財會及稅制等相關教育訓練。 5.協助中小企業財會制度之建立。 6.結合相關資源，提供中小企業財務健診，及融資前、後之輔導。 7.協助中小企業取得創新研發、智財及行銷等所需資金。 8.協助債權債務協調。
協助運用稅務機制	<ol style="list-style-type: none"> 1.檢視中小企業租稅環境與面臨之問題。 2.進行租稅研析，規劃有利中小企業發展之租稅減免評估與建議。 3.提出調整、修正稅 務法規之建議。 4.協助中小企業建立租稅正確觀念。 5.負責相調關部會事宜。
活絡直接投資管道	<ol style="list-style-type: none"> 1.透過中小企業開發公司投資中小企業。 2.提供創業育成信託專戶投資中小企業。 3.啟動國發基金 100 億加強投資中小企業。 4.協助中小企業資本形成，以利轉型發展。
擴大信保基金能量	<ol style="list-style-type: none"> 1.健全信保基金財務機能。 2.研議多元化保證業務。 3.簡化信保基金送保作業流程。 4.強化信保基金風險制度。
強化發展基金功能	<ol style="list-style-type: none"> 1.中小企業發展基金投融資業務管理事項。 2.中小企發展基金委員會議及投資管理小組運作事項。 3.中小企業發展基金其他業務連繫彙整。 4.中小企業發展基金運用相關事宜。

策略	輔導措施	工作計畫
六、提高數位競爭能量	加強數位基礎整備	<ol style="list-style-type: none"> 1.縮減產業數位落差相關事項。 2.中小企業網路學習相關事項。 3.中小企業電子化人才培訓相關事項。 4.中小企業電子化診斷服務事項。 5.滿足中小企業經營管理資訊需求事項。
	整合電子商務群聚	<ol style="list-style-type: none"> 1.中小企業電子化深化服務事項。 2.推動中小企業群聚發展電子商務事項 3.深化產業別資料庫加強數位行銷事項。 4.導入協同合作電子化營運模式事項。 5.推動數位產業聚落發展相關事項。

運用科技創新服務	<ol style="list-style-type: none"> 1. 創新科技應用需求調查與政策研析事項。 2. 推動結合科技創新營運模式相關事項。 3. 推動優質網路社會企業加值運用事項。 4. 建立創新科技示範群聚推廣應用事項。 5. 推動 web2.0 網路服務模式輔導事項。
推動知識管理運用	<ol style="list-style-type: none"> 1. 中小企業知識管理認知運用養成事項。 2. 辦理知識管理診斷評估與專案輔導事項。 3. 辦理知識管理服務網站推廣、維護事項。 4. 中小企業知識管理顧問專精培育事項。 5. 知識密集服務業提升知識能量相關事項。
提升品質競爭能力	<ol style="list-style-type: none"> 1. 推動產業別上、下游群聚品質輔導事項。 2. 輔導優質中小企業參賽國家品質獎事項。 3. 協助中小企業取得各類認證輔導事項。 4. 綠色供應管理諮詢診斷輔導事項。 5. 產業永續發展之推動相關事項。
強化政府行政效率	<ol style="list-style-type: none"> 1. 本處業務資訊化系統建置與維運事項。 2. 本處機關網站維護事項。 3. 本處專案計畫管理系統維護事項。 4. 本處資訊軟硬體購置及租用事項。 5. 本處電腦網路及線路管理維護事項。