

中心衛星工廠制度與 中小企業經營合理化

■ 白 鈞 倫

這一個多月以來新台幣大幅升值，且面臨繼續升值的壓力，已在企業界引起了不安的騷動，政府官員及學者也紛紛急於為新台幣訂出合理價位及國內企業界所能容忍的升值上限；在這一個經濟環境的大變動中，最令人擔憂的是中小企業，據一般的說法，國內中小企業的利潤率大多在5%~10%之間，因此，若升值一旦超過10%且長期停留在該一價位，則許多中小企業將面臨倒閉的厄運。然而，中小企業是否就真地無法突破這種困境？如果我們看一些成功的例子，就不會再那麼悲觀。經濟部中心衛星工廠制度推動小組所輔導的某些中小企業，在過去一年多以來經過經營合理化的輔導改善，成本下降達10%~20%，由此可見，只要有關當局不再一味保護，不時對業界施加壓力，並提供適當的輔導，中小企業的經營潛力仍然很大。

一、前 言

中小企業過去在台灣一直是經濟發展的主力，在七十年代以前，國內的中小企業在政府保護政策所創造的環境中，憑藉廉價勞力的比較利益，創造了舉世所欽羨的經濟奇蹟，更成為其他國家學習的借鏡；然而近數年來，隨著本地工資的不斷上漲，以及企業間愈趨激烈的競爭，中小企業的利潤也日

益微薄，其應付經濟環境變動的能力也因而愈形脆弱，這使得中小企業的經營合理化逐漸成為眾所關注的問題。過去這一年多以來，隨著政府國際化、自由化政策的推動，美國保護主義的抬頭，以及最近匯率大幅的變動，使得國內中小企業薄弱的經營能力益發明顯，相對於日本中小企業在面對日幣鉅幅升值的壓力下所表現的應變能力，更使人覺得國內中小企業對經營管理能力的加強已成為刻不容緩的當務之急。

國內中小企業到底在經營管理上有那些問題，過去談論的很多，不論是其財務、管理、技術、人力等各方面，都有不少專文討論，因此本之不擬在這個問題上多加探討。

至於中小企業在面對這些問題時，究竟應該如何提昇其經營管理能力，也有許多學者專家分別就業者及政府應有的作為，加以闡述。

在政府方面，除了經濟部中小企業處專責中小企業的輔導外，還有許多其他機構與措施，有的專為中小企業而設，有的則是顧及全體企業界。其中於七十三年七月成立的經濟部中心衛星工廠制度推動小組，其成立之目標，並非針對中小企業，而是企圖藉中心衛星工廠體系之建立，以提高體系內企業整體的競爭力，然而自其成立至今兩年多以來，因為輔導工作優先順序之故，其主要的輔導對象多為中小企業，且成果頗為可觀，因此本文擬針對中