

貿易



NO.226

2010年4月號

雜誌



TRADE MAGAZINE

經理人講堂 p 28

胡連精密 深耕本業，創造獲利奇蹟
深化總體經營能力

中國醫療產業商機驚人
上看8,500億人民幣

阿凡達魅力無法擋
全球競逐3D市場大餅
引爆全球150億美元商機



發揮產業聚落效應 拚出全球競爭力

定價：99元

ISSN 1813627-3

04



9 771813 627005

貿易雜誌

TRADE MAGAZINE

April 2010 No.226

TRADE MAGAZINE 貿易雜誌

台北市進出口商業同業公會發行

每月1日出刊

發行所：台北市進出口商業同業公會

地址：台北市松江路350號

電話：(02) 2581-3521~7

傳真：(02) 2536-3328

網址：www.ieatpe.org.tw

發行人：劉國昭

主任委員：郎世聖

副主任委員：陳正雄

編輯委員：高鼎、高泉興、廖伯祥、林正誠、柯彥輝、謝昆霖、簡壽宏

社長：黃俊國

策劃：關小華、許玉鳳、林淑惠、方芬美、謝美玲

執行編輯：吳燕惠

編輯所：商周編輯顧問股份有限公司

總編輯：孫碧卿

副總監：羅德禎

資深編輯：賴以玲

美術副主編：李青滿

地址：104台北市中山區民生東路二段141號4樓

電話：(02) 2505-6789 分機 5508

傳真：(02) 2507-6773

印刷：中華彩色印刷股份有限公司

總經銷：高見文化行銷股份有限公司

客服專線：(02) 2668-9005

台灣郵政台北誌字第179號執照登記為雜誌交寄

本刊訂閱全年12期1,000元(含郵資)

劃撥戶名：台北市進出口商業同業公會

帳號：0113726-6

本刊圖文非經同意不得轉載



發行人的話

Publisher's Letter

- 1 發揮群聚效應 台灣產業立足世界舞台

新聞微囊

News Clips

- 4 2月外銷訂單報喜，3月接單力道將更強，可望突破300億美元

名家專欄

Column

- 6 開拓出口新天堂 中華投信所董事長張大為

封面故事

Cover Story

- 8 **發揮產業聚落效應
拚出全球競爭力**

總論篇

全球創新產業聚落發展典範

- 10 產業群聚 台灣產業的競爭優勢

群聚篇

北部電子科技產業群聚

- 16 高科技產業走廊 生產、研發、銷售三合一

中部精密機械產業群聚

- 20 完整中衛體系 獨步全球

南部鋼鐵產業群聚

- 24 轉型升級再出發 提升整體競爭力



P.10



P.46



P.52

經理人講堂

Master Speaks

- 28 中華匯智管理顧問公司總經理錢慧如談人力資源
28 推升企業與員工價值的人力資源工作

企業實戰錄

Enterprise Actual

- 32 深化總體經營能力
32 胡連精密 深耕本業，創造獲利奇蹟

特別企劃

Special Report

- 36 吸引顧客上門的強效法則
36 代言人行銷

國際眺望

Global View

- 42 全球利率將呈上調趨勢
42 通膨巨獸來了，當如何因應？

大陸觀察

Mainland Focus

- 46 上看8,500億人民幣
46 中國醫療產業商機驚人

產業趨勢

Industry Trend

- 50 引爆全球150億美元商機
50 阿凡達魅力無法擋 全球競逐3D市場大餅

創新設計

Design

- 56 韓流設計正興起

美食特搜

Cuisine

- 58 懷石料理美學新體驗
58 新都里

週休慢遊

Travel

- 60 陽明山海芋季 沉浸白色花海

貿易園地

IEAT Field

- 62 2010年IEAT國際之夜
62 IEAT國際之夜 與駐台辦事處攜手合作

- 64 協助會員提升競爭力、降低經營成本
64 策略合作 服務創新

- 67 匯率表



發揮產業聚落效應 拚出全球競爭力

「一個國家是否具有國際競爭優勢，與該國的優勢產業是否能形成所謂『產業群聚』有關！」競爭力大師麥可·波特如此形容「產業群聚」的重要性。

根據WEF《全球競爭力報告》，台灣產業群聚發展指標（state of cluster development）連續3年（2006至2008年）排名全球第一，不過相對其他各國的領先差距也漸趨縮小。目前政府積極推動「兩創」（技術創新、品牌創新）和「兩高」（高技術密集、高附加價值）為導向的產業創新策略，希望有效發揮資源整合效應，以形成台灣產業聚落發展競爭力優勢。

2008至2011年經濟部更投入新台幣6.5億元，積極推動「中小企業群聚創新整合型服務計畫」，估計可推動90個創新型產業聚落，結合創新與創意，加速轉型為以創新研發為核心的知識型群聚，以確保競爭優勢。



全球創新產業聚落發展典範

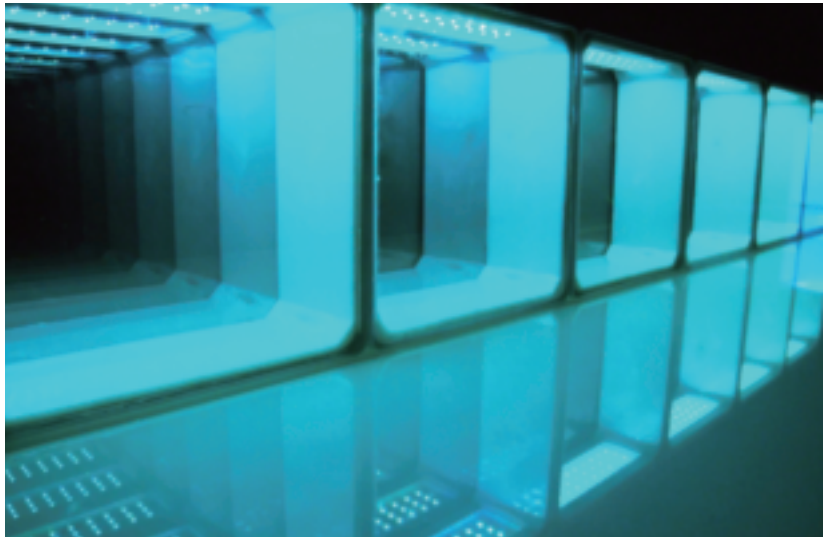
產業群聚 台灣產業的競爭優勢

產業群聚向來是台灣產業的競爭優勢，也是台灣創新力及生產力的主要動力來源；群聚效益更被全球經濟學家公認為是驅動產業發展最有效率的模式。台灣雖具有優異的產業聚落，但為了持續保持領先優勢，仍須加速促進多元產業的創新研發，開發新型態產業群聚領域，以確保全球競爭優勢。

◎ 撰文 / 董珮真



■產業群聚向來是台灣產業的競爭優勢，因此政府正積極推動包括LED智慧控制情境照明群聚在內的90個創新型產業聚落。



「 個國家是否具有國際競爭優勢，與該國的優勢產業是否能形成所謂『產業群聚』有關！」競爭力大師麥可·波特（Porter）曾如此形容「產業群聚」的重要性。在他眼中，產業群聚是在某特定領域中，一群在地理上鄰近、有交互關聯的企業、專業化服務供應商、相關產業廠商以及相關的法人機構（如大學、制定標準化的機構、產業公會等），以彼此的共通性和互補性相連結。

事實上，產業群聚向來是台灣產業的競爭優勢，也是台灣創新力及生產力的主要動力來源。根據世界經濟論壇（WEF）《全球競爭力報告》，台灣產業群聚發展指標（state of cluster development）從2006年起至2008年連續3年皆排名全球第一，為台灣競爭力細項指標當中

最優勢的項目。

WEF「2008至2009年全球競爭力報告」指出，台灣產業群聚發展指標評比總分高達5.6分（滿分為7分），2007至2008年該指標評比總分為5.7分，2006至2007年得分5.52分，都是全球第一，被譽為全球創新產業聚落發展的典範。

群聚效益 最有效率的產業發展模式

群聚效益已經被全球經濟學家公認為是驅動產業發展最有效率的模式。加上近年全球化與資通訊技術的快速發展，產業價值活動結合不同區域的發展特色與核心優勢，由單一區域走向跨區域合作，也已經成為亞洲國家促進區域經濟發展的重要策略之一。

台灣經濟研究院也指出，隨著世界經濟整合及比較競爭優勢

的變動，亞洲產業分工明顯朝在地化及群聚化發展，尤其是後進國家的產業新聚落，更是不斷陸續出現。因此，台灣雖具有優異的產業聚落，但為了續保競爭力優勢，仍須加速促進多元產業的創新研發，開發新型態產業群聚領域。

當某一特定產業的上、中、下游發展，有著地域性或體質依賴的關聯傾向，而逐漸演化成具有經濟效率的互動及合作關係，而企業彼此之間也存在著高度競爭卻又相互依賴、互利共享的關係，就有形成群聚的潛在條件。當企業之間形成群聚，其產業便可藉由內在動力，進行自我發展、建構與彈性調整，而大幅提升整體產業的競爭力。

全球著名的產業群聚包括台灣的新竹科學園區的半導體相關產業、日本的TAMA及九州半

產業群聚的形成，可以促使區域內的廠商互相學習，知識與技術在聚落內快速流動擴散，進而提高聚落內廠商的生產力。

導體SSB、韓國的昌原精密機械區、中國長三角IC產業等，均是該國或地區最重要的產業創新與發展的驅動力量。以資訊技術發展為例，台灣在半導體製造方面具有一定的群聚優勢；美國的矽谷則在資訊工程方面顯現出強勁的群聚效果；而英國蘇格蘭位在格拉斯哥與愛丁堡之間的「歐洲矽谷」(Silicon Glen)，在電腦組裝與晶片製造方面，也享有一定的群聚優勢。

競爭優勢

管理know how與優質人力

台灣產業已有數十年的發展經驗，具有多項競爭優勢。首

先是台灣的科技實力傲視全球，電子產業的群聚效應有利於廠商進行垂直與水平分工。台灣電子產業有相當多項目已居國際重要地位，尤其是半導體產業，其中晶圓代工、IC封裝測試居世界第一，IC設計、DRAM則為世界第二。近年台灣廠商的生產基地雖然往外移，但許多台商仍把設計、運籌基地保留在台灣，如筆記型電腦，台商掌握全球85%的訂單，傳統行業如鞋業、自行車等行業，其營運總部仍在台灣。

更重要的是，台灣的研發潛力眾所矚目，瑞士洛桑國際管理學院(IMD)「2007世界競爭力年報」中指出，台灣的專利生

產力為全球第一。除了工業的發展，台灣在運輸、生技、電子及日常生活用品上，這些年也有許多重大的創新研發成就。而且台灣長久累積的管理know-how與優質的人力素質，也讓台灣擁有無法取代的競爭優勢。

台灣的新竹科學園區、中部科學園區及南部科學園區周邊，擁有完整的高科技產學網絡支援體系，包括半導體、資訊硬體製造、資訊軟體及新興的生物科技等產業群聚效應顯著，連結上下游周邊廠商的群聚效應，讓台灣形成一個高科技群聚中心，這也是其它國家所不及的獨特優勢。

類型多元化

因應全球競爭及產業分工

為了因應全球化產業競爭及亞洲產業分工重整，台灣產業群聚的發展類型也相當多元化。就空間分布型態而言，北部主要為「電子科技產業群聚」、中部為「精密機械產業群聚」、南部為「鋼鐵機電產業群聚」。就地方特色而言，岡山的螺絲螺帽產業(組織複合型群聚)、鶯歌的陶瓷產業(服務创新型群聚)、南港的軟體工業園區(科技利基型



■ 台灣的科技實力傲視全球，電子產業的群聚效應有利於廠商進行垂直與水平分工。

群聚)以及華山藝文特區(在地創新型群聚),均頗富盛名。

以台灣傳統工業典型的自行車產業與工具機產業為例,雙雙在產值與獲利上締造了歷史新高,甚至已牽動台灣整體產業的變革風潮。而高科技的TFT-LCD產業,用極短的時間,產值衝到世界第二,甚至因此帶動日本TFT-LCD原料、零組件與設備企業的台灣投資熱潮,落實了日商投資台灣的第三次全盛期。而包括晶圓代工、IC封裝、IC測試、TFT-LCD等多項電子產業,近年也持續維持世界第一,皆展現了產業群聚的效果驚人。

台灣除了高科技產業聚落表現優異外,也加速發展地方傳統

產業聚落,例如整合工藝、在地文化及美學元素的地方傳統產業群聚,並帶動當地經濟成長與創造就業機會。包括台北(數位內容、陶瓷)、新竹(光碟片、汽車、玻璃)、台中(自行車、精密機械、樂器)、彰化(織襪、自行車)、台南(TFT-LCD、IC、紡織毛衣)等,近年也展現了競爭利基。

群聚力量大 充分發揮創新效益

從先進工業國家的發展經驗也顯示,產業群聚能夠充分發揮創新效益。產業群聚的形成,可以促使區域內的廠商互相學習,知識與技術在聚落內快速流動擴

散,進而提高聚落內廠商的生產力。尤其在原物料價格高漲、營運成本不斷提升的經濟環境下,唯有不斷往資源整合、創意科技、知識創新邁進,才能推動產業全面升級,創造台灣企業的競爭優勢,也因此,群聚的力量正可為企業主提供另一條活路。

台灣經濟形態主要以中、小企業為主,向來以機動性與創造力著稱,而且個個臥虎藏龍。但面對國際經貿情勢變化,中、小企業的挑戰日益艱鉅。除了強化個體經營能力外,也必須走向整體性網絡結構,將單獨經營的「點」(企業)擴散到多數企業共同經營的「面」(群聚),更須有效運用區域經濟特色,以群



■台灣除了高科技產業聚落表現優異外,也加速發展在地創新型聚落,包括華山藝文特區等,近年都展現競爭利基。

聚創新發展商機，促進商品行銷國際，才能逆勢成長。

傳統上，企業經營多半在敵我競爭環境下進行，能夠運用其他企業之優勢來獲取更大利益者，少之又少。所以「群聚經營」對中、小企業而言，無疑是種創新思維的經營方式。在群聚之中，打的是團體戰。決策不再是企業經營者的個人意見，而是由多家企業成立的群聚，決策是正式或非正式組織運作的結果，也是多數經營者的決策。

此外，與市場上同質或異質的合作夥伴，以群聚方式來經營、強化彼此的合作關係，就能夠協助企業脫離單打獨鬥的傳統做法，並激起共同發展的意願與熱情，才能讓產業鏈的漣漪擴散，更能嘉惠所有上、中、下游合作夥伴，創造多贏的局面。

未來，中小企業勢必得朝價值鏈的兩端升級，從事較創新性的研發，或朝向精緻行銷與精緻通路的方向經營，並同時透過研發聯盟、共同行銷與同（異）業聯盟等方式，調整營運型態，以發揮產業綜效，來共同提升群聚聯盟的整體競爭力。

產業創新策略

「兩創」與「兩高」為導向

產業聚落發展攸關地區經濟活力，國內擁有高科技聚落的縣市，經濟發展相對比較富裕。因

此，為了擴大產業聚落的經濟效應並平衡區域發展差距，政府持續協助各縣市政府，針對已形成產業聚落地區，提供基礎建設、財務支援、人才培育與技術，並解決土地取得及營運問題，以營造創新與資源聚合的良好投資環境，以促進人力流動與強化產業知識，充分發揮規模經濟效益。

目前政府積極推動「兩創」（技術創新、品牌創新）和「兩高」（高技術密集、高附加價值）為導向的產業創新策略，希望有效發揮資源整合效應，以形成台灣產業聚落發展的競爭力優勢。像是經濟部從2008年起，開始執行為期4年的「中小企業群聚創新整合型服務計畫」（簡稱群聚輔導），希望扶助這些台灣的經濟磐石，取得像大公司一樣的規模經濟、協同創新等優勢，以突破新興國家的低價競爭。

結合創新與創意 積極推動群聚輔導

而為了促成產業鏈上中下游廠商間更密切的合作，近年經濟部也持續推出數項產業群聚輔導計畫，加速各式產業聚落的發展與成形。無論是高科技產業，或具有地方色彩的傳統產業，皆可強化整合各方資源，讓各企業分散的力量凝聚團結，促成中、小企業群聚合作。

經濟部目前正積極推動的

「中小企業群聚創新整合型服務計畫」，從2008年至2011年將投入6.5億元，預估可推動90個創新型產業聚落，包括科技化旅遊群聚、健康休閒養生群聚、LED智慧控制情境照明群聚、生質材料創新應用群聚等，創造商機達180億元。

該計畫希望協助中、小企業發展技術、知識密集及高值化的產業聚落，並提供群聚廠商從技術研發、商品化、行銷服務及事業發展等整合輔導。此外，「愛台12建設」也將推動「中部高科技產業新聚落方案」，建構研發、創新、生產製造一體的高附加價值產業聚落。

台灣產業群聚發展指標評比雖連續三年全球第一，不過相對其他各國的領先差距也漸趨縮小。例如，我國領先新加坡（全球第三）的評分，已由2006至2007年的0.6分縮小至2008至2009年的0.3分，突顯各國追趕我國的速度不斷加快，值得重視。

台灣群聚式的經濟，也必須超越製造業的思考模式，未來台灣應該也需要建立服務業、軟體、觀光等產業群聚。政府未來也應持續增加對知識的投資與人才培育，結合創新與創意，加速轉型為以創新研發為核心的知識型群聚，以確保競爭優勢。■

中部精密機械產業群聚

完整中衛體系 獨步全球

如果有機會到台中工業區，可發現這裡的廠商，有4成以上是由工具機製造母廠與其上游機械零組件、金屬製品業者所進駐，成功地把台灣傳統產業的「群聚效應」做最佳詮釋。台灣工具機產業聚落雖已在全球打出名號，但業者規模普遍過小，而政府正積極倡導「工具機旗艦企業」計畫，在未來3、5年內推動10家年營收逾100億元的精密機械大廠誕生，以取得與強國競賽的門票。

◎ 撰文、攝影 / 莊致遠

機械工業涵蓋了金屬與非金屬切削、成型用精密機械、民生用途產業機械（如塑膠機、木工機、紡織機、製鞋機等）、軌道車輛、電子機械、整廠輸出、空油壓與金屬製品業，層面相當廣泛，對帶動一個國家的經濟發展扮演了舉足輕重的角色。

長期以來機械工業的發達程度，更被西方先進工業國家視為一國國力的展現，當中尤以通稱為「工具機」或「工作母機」的金屬與非金屬切削、成型用精密機械，其精密度與研發技術等級最高，被用來加工生產各類產業機械所需的關鍵零組件，位居眾機械的最核心位置，如果沒有它，各種產業機械可能就無法孕育出來，因而被稱為「機械工業之母」。

政府積極扶植的 「新兆元產業」

台灣的工具機產業從光復後接收日本機器翻新、維修起家，乃至拷貝歐、美、日機種，歷經一番學習摸索，到最後自行創新研發，在國際市場打出一片天。觀察其產業的脈動，猶如台灣一部近代的經濟發展史。

許多工具機業老闆，在創業後因整天忙著組裝機器與出貨，較不注重工廠周遭的整潔度，讓員工必須經年在油污環境下工作，因而工具機產業長期以來被稱為「黑手產業」。更讓人意外的是，台灣工具機產業發展迄今，整體產業實力雖已打敗許多歐美先進工業大國，但個別廠商不管投資金額、員工人數與營運規模，都遠遠無法與半導體、面板、太陽能等高科技產業相比，

因而過去有一段長時間未受到政府的關愛與照顧，任由業者隨波逐流。

但業者卻未因此而自暴自棄，憑著自己掌握的獨門黑手技術不斷研發新產品，帶著一只「007」手提箱單槍匹馬到國外打天下，歷經不間斷的努力，終於發揮「螞蟻雄兵」的力量，讓「MIT」機械產品近10年來在國際市場迅速竄起，成為「俗擱大碗又好用」代名詞，為政府創造驚人外匯，直接拉抬台灣的經濟成長率，被政府重新定位為應該要積極扶植的「新兆元產業」，還給長期以來在背後默默貢獻的台灣機械英雄們一個公道。

台灣機械業可貴之處，在於每家廠商的經營模式幾乎如出一轍，從最初的研發設計、製造、組裝，乃至產品的行銷與售後服

務，大都是自己一手包辦，並以自有品牌行銷，把整條微笑曲線各階段的價值完全掌握，毛利率因而普遍可達到20%、30%，甚至40%、50%，這在台灣大都以OEM或ODM型態經營的產業身上並不多見，堪稱是國內最具有打自我品牌的產業族群，值得政府重視與獎勵。

廠商群聚 構建出完整中衛體系

如果你有機會到台中工業區這個全國最大的傳統工業區走一遭，可發現這裡的廠商，有4成以上是由工具機製造母廠與其上

游機械零組件、金屬製品業者所進駐，靠著他們彼此合作無間、井然有序的運作，日復一日的在生產從食、衣、住、行、育、樂等行業，甚至資訊、半導體、電子、光電等新興科技產業所需的機械加工設備，行銷到全球各地，把台灣傳統產業的「群聚效應」做了最佳的詮釋。

據統計，目前散布在台中縣市、彰化縣等3個中部縣市的工具機母廠超過300多家，如包含衛星工廠，總家數逾1,000家，當中有8成其員工僱用規模在50人以下，且有近9成其公司資本額都在新台幣6,000萬元以下，

本質上都是以中、小企業型態在經營。而讓許多國外買主可能難以置信，靠著這些「螞蟻雄兵」竟可以抬動大象，台灣工具機產業在2008年登上全球第4大出口國與第5大製造國的寶座，超越美、英、法等歐美先進工業國家，在國際工具機市場舞台擁有呼風喚雨的能力。

事實上，以眾多中、小企業廠商群聚在一起所構建出的完整中衛體系，正是台灣工具機產業長期以來獨步全球的最大特色。在台灣中部地區所形成的工具機產業聚落中，林立的母廠與協力廠商分佈其間，各廠家車程往返



■兩大工具機廠號召其協力廠合組M-Team，由台中精機總經理黃明和（右）與永進機械總經理陳重光（左）共同啟動。

以眾多中、小企業廠商群聚在一起所構建出的完整中衛體系，正是台灣工具機產業長期以來獨步全球的最大特色。

均可在1小時內完成，靠著徹底的專業分工，從鑄造、零組件製造、加工到運送，均有配合的協力廠商支援，使得中心母廠不用耗費巨資購置生產設備，即可自行完成工具機的組裝，來達到大幅降低固定成本的目的，並且有更大的生產彈性來因應隨時來自國際市場可能發生的變動，充份滿足客戶的需求。這樣獨特中衛體系所發揮的生產效率與彈性，的確非歐、美、日等國單一工具機大廠所能企及。

成立M-Team梯隊 走向優質化

由中、小企業組成的台灣

工具機產業聚落，雖締造出舉世聞名的經營彈性與效率，成為其他開發中國家發展本國機械工業取經的對象，但業者如果以此自滿，未在高級人力資源的養成及產銷研發技術等層面突破，為企業挹注新的經營知識與活力，塑造產品差異化、增進產品附加價值，極有可能會遭遇到美國知名學者哈佛大學教授薩爾所提的群聚效應衰敗危機，被南韓、中國大陸等強力競爭對手趕上，拱手讓出好不容易打下的的大好江山。

有鑑於此，兩家風險意識較高的龍頭廠商——台中精機與永進機械，在中衛發展中心的鼓吹下，捐棄各自為政的本位主義，

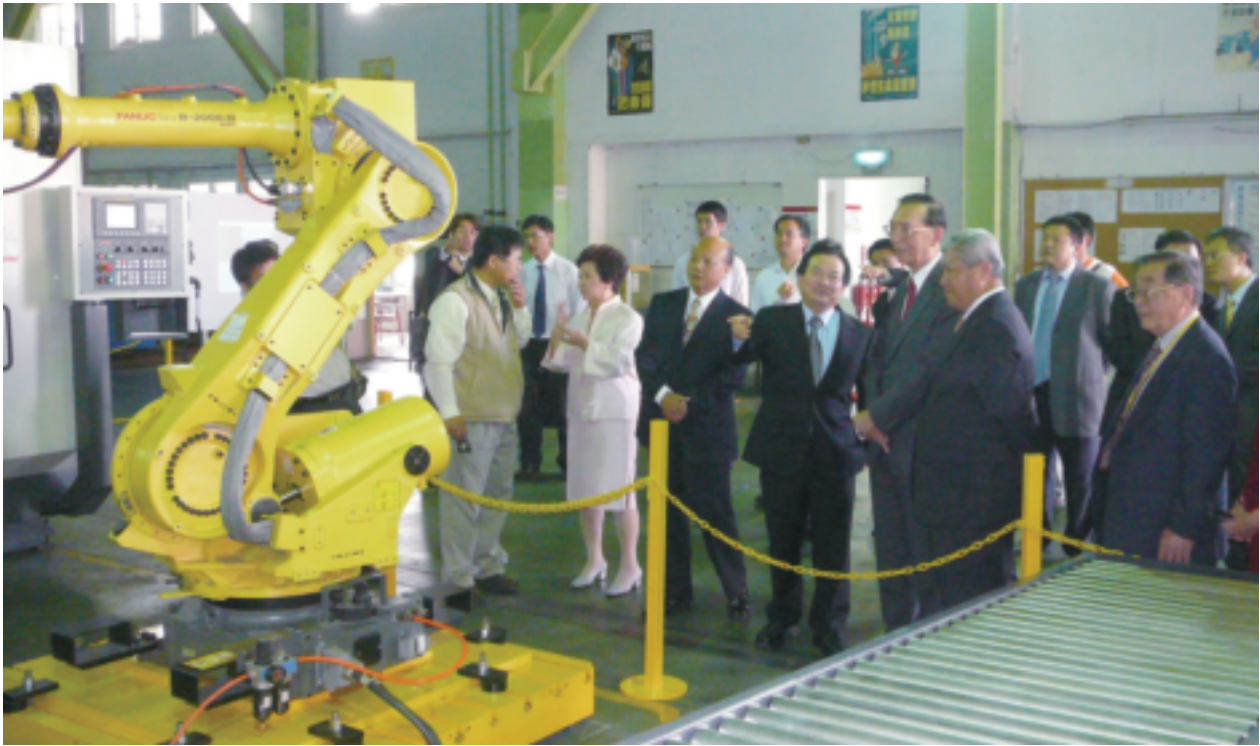
共同號召上銀、哈伯、台灣引興等20家深具改革意識的協力廠商成立工具機產業雙核心協同合作計畫M-Team梯隊，立志以豐田汽車生產系統TPS為師，由中衛中心邀請日籍產業顧問前來授課，透過彼此相互學習與競賽，全力追求品質的升級、成本的下降與交期的縮減，期望為台灣工具機產業走向優質化樹立新典範。

永進機械總經理陳重光認為，台灣工具機產業過去雖在中部地區打造出全球最獨特的中心廠與衛星廠產業鏈聚落，但也因廠商過度聚集，造成產品的同質性過高，價格廝殺激烈，工具機各廠商間未來應更緊密結合，在後端加強協同設計，為老產品創造新的附加價值。

加入M-Team梯隊接受輔導的哈伯董事長許文憲表示，早期他剛投入機械冷卻設備這一行時，印象中每次把貨品送到客戶工廠時，總會看到零組件被凌亂放置、堆積如山的現象，影響到產品組裝效率；而工具機廠商遇到客戶投訴產品問題時，一定先把零組件廠的人叫來數落一番，把責任先推給對方再說，雙方你來我往，針鋒相對，有時甚至吵得



■台灣工具機拚出全球競爭力，產品價值遠高於日、德、義等工業先進國。



■工具機業者必須致力產品的差異化與品級的提升，才能吸引國內外買主的青睞，在市場上立於不敗之地。

不可開交，傷了彼此的和氣。

但自從與M-Team成員合力運作後，該種現象幾乎見不到，零組件廠逐步提升自我的品管能力，多數已能符合整機廠的免檢要求，雙方互相信任，整機廠也因貨物可以隨叫隨到，不要再準備一堆庫存品，生產排程更順暢，工廠管理更加井然有序。

按照過去的經驗值，工具機母廠向哈伯下單採購冷卻機，標準品約需3至5天才能送達，但透過M-Team的輔導運作，現在幾乎都可在24小時內完成；即使特殊品也有縮短一半交期的優異表現，這是哈伯與台中精機、永進兩大工具機廠合力推動TPS的最高成就展現！

「工具機旗艦企業」計畫 推動大廠誕生

經常前往兩大工具機協力廠商現場進行貼身觀察的中衛發展中心總經理蘇錦夥發現，2008年全球金融海嘯引爆後，台灣工具機大廠初期業績普遍重挫了7、8成，僅剩的2成訂單也以急單為主，嚴重考驗廠商們的緊急應變與材料、零組件調度能力，所幸M-Team成員在該中心積極輔導下，透過集體學習與共同訂定目標來改善生產與管理，已逐漸熟悉了少量多樣、短交期的生產模式，在低庫存與彈性生產的模式運作下，平均生產前置時間縮短了33%，庫存量降低了35%，品質穩定度則提高了40%，得以

在這一波全球經濟風暴中化險為夷，備感欣慰。

經濟部工業局科長黃英堅強調，台灣工具機產業聚落雖已在全球打出響噹噹的名號，但業界規模普遍過小，不利長遠與歐、美、日工具機大廠競爭，因而政府正積極倡導「工具機旗艦企業」計畫，欲在未來3、5年內推動10家年營收逾100億元的精密機械大廠誕生；而兩大工具機領導廠商願意以合作代替競爭，以「母雞帶小雞」的方式與協力廠商共同來提升經營內涵與技術層次，將讓台灣工具機產業未來有機會攻佔高品級市場，取得與德、日、義等工具機強國競賽的門票。■

中華匯智管理顧問公司總經理錢慧如談人力資源 推升企業與員工價值 的人力資源工作

台灣以進出口貿易為主要經濟活動，全球的風吹草動對台灣都有或深或淺的影響，加上與大陸的經貿關係日益密切，如何協助貿易廠商在快速變化的環境中，不斷提升企業及員工的價值，對於人力資源（HR）工作者是很重大的挑戰，因此，HR工作者的自我成長能力也相形重要。

◎ 撰文 / 許慈倩 攝影 / 翁挺耀

大學念的是應用化學，畢業後順利考上公家機構，任職於經濟部標準檢驗局，這份錢多事少又安定的工作，是許多人夢寐以求的金飯碗，但錢慧如對於一成不變的工作卻是興趣缺缺，於是她毅然離職，投身民間企業，擔任教育訓練的工作。回顧人力資源工作的初體會，她說：工作一年下來感覺簡直像置身天堂，一面工作，還可以一面學習，加上喜歡和人相處的個性，讓她從此確立了自己的職涯目標：人力資源工作。

錢慧如總是以積極正面的態度面對困難與挑戰，當同仁愁眉苦臉或忿忿不平時，錢慧如依然

把微笑掛在臉上，當別人驚訝她是個樂觀主義者時，錢慧如會加以否認，她說：「我不是樂觀主義者，我根本是個無可救藥的樂觀主義者。」就是這份豁達的性格，加上對人資工作的興趣，讓她無怨無悔的投入HR領域達20年之久。

錢慧如除了透過專業協助企業提昇價值外，近年來也開始以感性的筆觸傳達對職場工作者的關懷。錢慧如如何看待攸關企業競爭力的問題？企業又該如何看待HR角色？以下是中華匯智管理顧問有限公司總經理錢慧如的訪談紀要：

Q：身為資深的人力資源專家，請問您如何看待人力資源部門在企業中的地位，而人力資源工作者又該具備哪些能力才能對企業做出最大的貢獻？

A：我必須坦言，人力資源部門在台灣所受到的重視程度並不高，尤其這幾年在企業出走及景氣衰退下，人資的地位甚至有退步的跡象。我想這和大家對人資的認知有很大的關係。就我所知，即便到現在還是有很多人以為人資部門的工作就是考勤和發薪水而已。對人才比較重視的不外乎是外商公司和本土的科技產業。不過，我要強調的是，重視

人才並不等於重視人資部門，因為企業對於人才還是以短線操作為主，今天公司缺某方面的人才就直接向業界挖角，而缺乏長遠的培養計畫，這些因素都造成人資工作無法提升。

但人資部門不受重視，除了大家（包括老闆與員工）對於人資工作內容不瞭解外，很大的原因應歸咎於人資工作者對自己的工作價值沒有信心，所以當別人質疑這份工作時，自己也開始否定自己。所以我認為好的人力資源工作者，應該先檢討自己的性格和興趣，先審視自己是否喜歡人、是否喜歡幫助別人成長、然後自己也喜歡成長？如果你壓根兒不喜歡和人相處，就不可能把這份工作做好。因為HR就是老闆和員工之間的橋樑，你要能夠把老闆的意志清楚的傳達給員工，也要把員工的心聲用老闆能夠理解的語言傳達上去，假設你不喜歡和人相處，就聽不到人內在真正的聲音，而無法成為好的訊息傳遞者。加上在企業內要解決問題，閉門造車打出一大疊漂漂亮亮的書面報告是行不通的，你必須用看的、還要用問的，所以人際關係對HR來說是很重要的。



關於錢慧如

現職：中華匯智管理顧問公司總經理

學歷：靜宜大學應用化學系

美國貝克大學管理科學所

經歷：光寶科技股份有限公司人資處處長、台灣金融研訓院管理才能評鑑暨發展中心專案顧問、資誠企業管理顧問公司訓練發展部協理、鴻友科技公司人力資源處經理、信義企業集團人力資源組襄理

其次，要具備良好的溝通、協調能力，才能在上下單位、平行單位發生衝突時，善盡HR的角色。第三，必須自視為內部績效顧問，要做好這個角色，必須懂產業的語言、動態。許多HR是學管理出身的，沒有產業背景，這時候就要有自我反省以及自我改善的能力，努力學習客戶所熟悉的語言，對方才會將你視為夥伴，那麼HR工作者才能對企業產生實質的貢獻。

Q：在企業內，教育訓練也是一個評價很兩極的活動。就您的觀察，教育訓練的成功或失敗，主要的原因通常是什麼？

A：確實，教育訓練對許多員工來說是「擾民」的事，但很多老闆又很期待透過教育訓練提升員工的素質。我認為公司既然投入資源辦理教育訓練，就應該認真去把它做好，而不是敷衍了事。這裡有四個檢視的指標：

第一、有沒有掌握到對的需求。例如公司最近業績不振，於是希望幫業務部門安排課程，那麼應該先上商品知識或銷售技巧？或許，真正的問題是該商品本身已經過時了，公司的真正需

求應該從產品面著手，而非銷售技巧。

第二、需求與課程設計的結合度強不強。企業通常是因為感覺到有问题才會安排教育訓練，公司會依上課後所展現的行為來評估課程是否成功。因此，課程必須是為了解決問題而設計的。

第三、學習的對象對不對。企業的訓練通常會流於齊頭式的平等，例如以職級區分學員，假設安排中階主管上課，但是幕僚和業務部門、總公司和分公司的中階主管，他們的需求不見得一致，而即使是中階業務主管，他們的銷售與管理能力也不一樣，因此我主張精緻化的訓練，先釐清每個學員的能力狀況，再來安排適合每個人的課程。

第四、公司是否具備鼓勵員工去運用這些能力的機制或文化。譬如時間管理課程，學員卻連上下課都不準時，那麼課程內容再精彩，學員學習力再強，彼此的習性互相感染下，學習效果還是有限的。

除此，我還要提醒一點，老闆通常就是型塑企業文化的源頭，老闆對於教育訓練的支持與否通常已經決定了教育訓練會不會成功了。

Q：就您觀察，近年來企業最關心的HR議題大致上有哪些？HR如何協助企業達到這些目標？

A：現在是一個快速變遷的時代，許多企業對於接班人的問題非常關心。不僅是大企業如此，就連中小企業也開始憂心人才斷層的危機。例如科技業通常是佈局於全球，因此對於適合外派的人才會特別關心；而金融業也會隨著政策的改變（例如簽署兩岸金融MOU），引發金融人才流動，假如企業不及早準備，一方面既要擔心人才流失，一方面當企業要開疆闢土，也沒有足夠的調兵遣將人才，在人才佈局上難免捉襟見肘。

此外，企業也相當關心獲利的问题，例如現在最夯的綠能產業，為了抓緊獲利的契機，而快速擴廠，也因此讓一些歷練尚未成熟的員工擔任起主管，這對於還沒有準備好的主管來說，顯然是不能承受之重，身心都承受著莫大的壓力，對企業和員工來說，都不見得是好事。

另外，所有企業都面臨轉型壓力，像是科技製造業轉型為科技服務業，科技人必須在硬技巧外，加強軟實力；而傳統產業也

HR必須瞭解所在產業的特性及所需人才， 公司擁有高素質團隊，才能協助企業達成目標。



面臨著簽署ECFA後的衝擊。不論是接班人、獲利或轉型議題，都攸關企業的競爭力甚至存亡，HR工作者如果能夠從幕僚的角色，轉型為企業的變革推動者或策略夥伴，那麼不論是人力資源的轉換、員工的訓練、企業文化塑造、組織工作流程改善，或是從觀察企業的營收狀態、股價變動、相關產業訊息等，運用對於產業的敏銳度協助企業思考如何轉型，那麼HR絕對不只是個可有可無的單位，而是幫企業創造價值、打造競爭力的最佳決策者。

Q：您認為貿易商最需要的人才是什麼？如何協助企業找到這樣的人才？

A：從事貿易活動，最重要的是對市場的敏感度，因為全球市場的變動相當快速，尤其在科技日新月異的情況下，產品的生命週期越來越短，必須隨時注意自己公司的產品或者行銷手法等是否與時俱進，否則即使培養出一流行銷高手，公司賣的卻是過時的产品，也很難締造佳績。此外，

在全球化時代，貿易商還必須時時關注全球動態，包括是否有新的經濟體系形成、主要貿易國家的產經政策、政治局勢等等，並藉由這些觀察來預測未來消費市場的趨勢。

HR必須瞭解所在產業的特性，以及現在和未來需要的人才。不少HR朋友抱怨自己在公司沒地位、難施展抱負。但我認為，有沒有被重視，關鍵在於自己是否充份展現出專業素養，讓老闆認知到適才適所才是企業發展的核心，只有公司擁有高素質的團隊，才能協助企業達成策略目標—如果能夠讓老闆體認到這一點，不只在選人用才上，老闆對於HR所執行的人資政策自然都會大力支持。

Q：不景氣的時代，您建議企業如何進行人資佈局？您對於節約成本與投資人才又有什麼看法？

A：「都這麼不景氣，飯碗都快沒得捧了，還談什麼投資人才」。這是近年最常聽到的聲

音，而企業為員工辦教育訓練的場次也確實有遞減的現象。我想分享一個小故事：竹科的一家外商在2008年底找我去為主管上「招募技巧」課程，那時正當金融海嘯發生、人心惶惶之際，不但我覺得不可思議，該公司員工也懷疑老闆是不是頭殼壞去？我記得上第一堂課時，老闆來了，他告訴大家：「我絕不是頭殼壞去，反正現在沒什麼訂單，與其恐懼，不如咱們來do something。而且各位應該有心準備要當上主管，招募技巧遲早用得上，就趁現在有空趕快來學。加上我相信我們公司不可能現在就倒閉，既然不會倒，現在正是練兵的時刻！」我深深相信，這是真正優秀的領導人才會做出的決策！

所以碰上不景氣，是要繼續投資人才還是擲節開銷？我只能說：投資人才，任何時候永遠都是對的時機，而且人才的培養必須是有計畫、有系統的去做，讓它變成企業的一個常態，千萬不要輕易放棄這項企業永續的工程！■

深化總體經營能力

胡連精密 深耕本業 創造獲利奇蹟

胡連精密從黑手技術到高門檻的汽車端子研發，從三個人的小公司到數百人的跨國企業，從台灣經濟起飛時期進入全球化時代，胡連一步一腳印，在穩扎穩打的經營下，成為台灣首屈一指的汽車端子製造廠商，胡連的成功啟示無它，唯堅守本業、穩中求勝。

◎ 撰文 / 許慈倩 攝影 / 翁挺耀



約莫30年前，3位擁有相同工作經驗和背景年輕人興起了創業的念頭，在一腔熱血的驅使下，儘管資金、設備、廠房都還沒著落，3個人還是共組了一家模具開發公司，當時，台

灣能做連續沖模的工廠並不多見，而他們就抱著「不睡覺也要把模具做出來」的決心，不斷摸索、試驗，終於突破技術瓶頸，自行開發連續沖模技術成功，而這種創業精神仍延續至今。

符合產業特性的經營基調 胡連穩中求勝

成立於民國66年的胡連精密公司，歷經兩次石油危機、亞洲金融風暴、SARS、以及始於2008年第4季的全球金融海嘯，

一次次掏洗企業存活的事件都沒有侵蝕過胡連的生機。胡連精密公司執行副總經理張子俊說：「公司從成立以來，我們幾乎就不曾虧損過，而且在每一次嚴峻的考驗之後，總讓我們更確信我們的堅持，那就是不隨著景氣起舞，而是在公司長期發展願景下，持續朝既定的目標前進。」張子俊笑著說，每次老闆跟公司決策主管開會，一定會先強調「我們是很保守的公司」，意在提醒所有主管要下決策前務必深思，不要貪功求快，更不要為了一時獲利而動搖企業的根基。

就好像創辦人當初一刀一鏢的開發模具，胡連30幾年來兢兢業業，謹慎每一個決策，讓胡連成長雖慢，卻幾乎不曾跌過跤。對照產品生命週期越來越短的電子產業需要快速應變的能力，胡連的「慢」，看似不合時宜，但張子俊強調，胡連的經營特質恰好符合這個產業的特性，「想想看，電腦或手機可以當機，但是汽車能不能？」電子產品用到一半當機，會引起不便，但要不了我們的命，可是行駛中的汽車忽然當機，會有什麼後果？張子俊說：在「安全」這件事情上，汽車的要求比起電子產品高出很多，所以，安全必將置於所有考量之上。而且之所以發生火燒車事件，泰半是連接的環節出問題，所以，在必須整合多達400

多家供應商的汽車製造鏈中，胡連所扮演的角色看似不起眼，但所提供的小小零件卻攸關著人與車的安全，完全是大意不得的！

少量多樣生產策略 墊高進入門檻

端子是負責傳導電流與信號的神經系統，可說是電子、資訊、通訊、消費性電子及運輸工具等產業不可或缺的零件，而胡連的主力產品是技術層次較高的車用端子，通常一部車會有300個到1,500個迴路，每個迴路要用到兩個端子，那麼每部車至少就需要600至3,000個端子，所以汽車端子的市場需求量是相當龐大的，但是這門生意可不是人人都進得去的。張子俊指出：「由於汽車的安全要求高，所以汽車廠商對供應鏈廠商的挑選相當嚴謹，一旦配合上了，那就是

幾十年的生意，在高度互信的基礎下，是不會輕易更換的，相對的，新進廠商要進到這個供應鏈也沒那麼容易。」

由於胡連進入市場時間較早，加上開發產品種類齊全，可滿足客戶一次購足的便利，也因此設下市場進入障礙，這可說是胡連相當重要的競爭優勢。加上胡連看準汽車進入分眾市場，車廠提供不同等級車種給消費者，那麼車款的迴路也不同，隨著汽車功能越來越複雜，對端子的要求日趨精密，胡連便以少量多樣的供貨結構來滿足客戶的需求。

胡連迄今已開發出上千套模具、零件數量更高達上萬種，其中不少是配合特定車款所量身設計的模具所生產的特殊功能端子。張子俊表示，在台灣，胡連以高品質得以擺脫價格戰的泥淖，而在國際市場上，由於生產



■看準汽車進入分眾市場，且隨著汽車功能愈趨複雜，對端子的要求日趨精密，胡連以少量多樣的供貨結構來滿足客戶的需求。

成本較低，因此具有價格上的優勢。用技術作為銷售策略，以安全來引導價格，讓胡連在市場上站穩利基。

目前胡連所生產的端子產品中，有92%為汽機車用端子，但近年來胡連也藉由研發更精密且安全係數更高的端子來拓展車輛以外的銷售領域，目前在太陽能與醫療領域也衝出了市佔率，「尤其醫療這塊，目前產品比重

已經佔5%，預計還有相當不錯的成長空間。」張子俊樂觀透露。

建立夥伴關係 全面感動客戶

胡連在國內已經是市佔率最高的汽機車端子供應商，但是隨著產業全球化的趨勢，尤其台灣加入WTO後，政府的保護傘紛紛撤去，而國際大廠又挾著全球整合的營運架構，廠商不可能偏安

一隅，所以儘管就像張子俊所提到的，要切進國際大廠的供應鏈並不容易，但積極進入全球供應鏈仍是胡連最重要的課題。而這有賴於胡連將所有客戶，甚至競爭對手視為夥伴關係！

許多企業在進行客戶管理時，會將客戶分級，等級越高的客戶自然受到越優渥的待遇，但是張子俊透露，「董事長不允許我們把客戶分級，每一家客戶對胡連來說，都非常重要，在胡連絕對沒有厚此薄彼的事。而相對的，胡連總共1,000家客戶中，也沒有任何一家可以絕對左右胡連的生死。我們在用心對待客戶的過程中，同時也做到了分散風險。」

而在國際汽車市場競爭越來越激烈下，為了降低成本，美、日等汽車大廠也不得不釋出零組件訂單，開始向外尋求合作機會。例如美商德爾福（DELPHI）在10年前開始與胡連接觸，他們花了10年的時間來觀察胡連，而為了達到對方的要求，胡連10年來不僅在技術上不斷精進、不斷提高良率，並動員全公司取得各項品質與安規認證，終於獲得德爾福肯定，成為該公司的合格供應廠商。

胡連深知，即便滿足了對方的要求，也不見得能獲得實質的訂單，打這樣沒有把握的仗，對於將本求利的企業來說是否值



張子俊表示，胡連以高品質擺脫價格戰的泥淖，以技術為銷售策略，在市場上站穩利基。

得？張子俊說，「胡連很珍惜這樣的機會，因為兩家廠商在某些角度上是處於競爭的，但對方願意告訴我們需求，我們才有機會改進。德爾福花了十年時間讓胡連成長，如今獲得對方的肯定，代表我們已經正式進入全球汽車產業供應鏈。」

滿足客戶，同時追求企業成長，是胡連讓人動容的經營態度。而進入中國市場，成為中國前三大汽車廠商長安汽車的供應商，也是做到讓客戶感動的例子。胡連從民國86年開始遠赴重慶拜訪長安汽車，希望對方導入胡連產品，但一開始並不順利，直到2、3年前，長安才開始與胡連進行小額交易。即便小額交易，胡連還是秉持客戶至上的精神，為客戶進行全方位的服務。

張子俊說「我們的產品當然是由我們來服務，但是我們對長安，即使是別家的產品出問題，只要客戶一通電話，我們就會從深圳、從南京買了機票就趕過去。從成本來看絕對不划算，但我們想的就只是要幫客戶解決問題而已。」

張子俊強調，胡連從創業初期就是用這種精神在服務客戶。他說，早期董事長做出兩個樣品，送到客戶家，客戶一直沒回覆，兩個星期後，董事長到客戶家發現樣品原封不動放在原處，董事長只是細心拭去樣品上的灰



■從滿足國內市場需求進而走向國際，胡連贏在產品品質、成本、交期與服務等各方面都具有競爭力，並且獲得客戶高度信賴。

塵，然後打電話給客戶，提醒他樣品還放著，請他有空看一下。兩個禮拜後，產品還在那裡，他一樣把灰塵擦乾淨，再提醒客戶記得要看。如此週而復始，兩個禮拜去擦一次灰塵，提醒一次客戶……。後來，客戶終於被感動，不但看了樣品，更成為胡連的客戶。

從創業之初就傳承下來，胡連訂單裡充滿一個個耐心付出的故事，如今張子俊很自豪的說：長安不但開始信賴胡連，擴大向胡連下單，還規定他的供應商一定要買胡連的零件，如果用別家產品被查出，可是要被罰款的。

走向國際 贏在總體經營能力

從滿足國內市場需求進而走向國際，張子俊認為胡連贏在產品品質、成本、交期與服務等各方面都具有競爭力，並且獲得客戶高度信賴。而能夠三十年如一日提供客戶適合使用的產品，除了在設計與技術層面不斷提

升外，穩步實現公司短中長期計畫，做好扎根的動作，也是重要的成功關鍵因素。包括兩次導入ERP奠定胡連持續發展的管理基礎、導入ISO9000及QS9000建立起完善管理體系、以及導入計畫性經營管理模式、導入績效管理制度、建構完整的產品驗證能力等，每一項強化經營體質的工程，都對胡連發展有著關鍵性影響。張子俊強調，這個行業重視的是總體經營能力，不可能靠單一或少數因素就能成功。

胡連精密憑藉著穩健踏實的經營理念，用一顆顆小小的端子成就了汽車製造供應鏈裡的一頁傳奇。創業伊始，胡連可以不眠不休研發模具、可以花10年時間取得一家客戶信賴、可以花2、30年光陰深化企業總體經營能力，有如鴨子划水般的低調經營裡，一步步墊高進入門檻，把國內競爭對手遠遠甩在背後。而胡連不僅要做台灣第一，成為世界級導通產品品牌的目標也是指日可待了！■

全球利率將呈上調趨勢

通膨巨獸來了， 當如何因應？

金融海嘯至今，時間不過剛滿1年半，全球卻開始面臨通貨膨脹問題，紛紛踏出升息的腳步。就國家而言，採取升息措施、升值以降低進口產品價格，都是控制通膨的可行方法。而就進出口廠商而言，多佈局原物料相關貨幣、善加利用銀行的遠期外匯避險，都能減緩衝擊。

◎ 撰文 / 田美娟 圖片提供 / 達志影像

自2008年9月15日雷曼兄弟宣布倒閉進而引發金融海嘯至今，時間才剛滿1年半，可是全球卻開始面臨通貨膨脹問題，也因此許多國家紛紛先後踏出升息的腳步。包括挪威、以色列、澳洲和馬來西亞都宣布升

息，中國、巴西和印度等新興市場龍頭也分別調高存款準備率或升息，美國則調高貼現率。由此不難看出全球利率將呈上調趨勢。

通膨重返亞洲

若進一步分析各國升息時

間與原因，以色列是全球最先升息的國家，早在去年底金融海嘯滿一年時就急著採取行動，因為以色列在金融海嘯裡幾乎毫髮無傷。澳洲則是20大工業國家（G20）中最早升息的主要經濟體，從去年以來已升息4碼，主

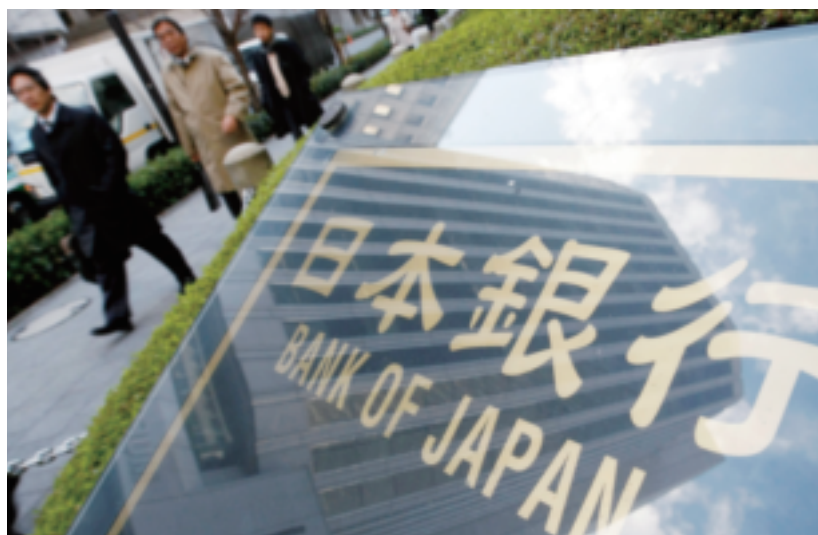


要因為中國經濟強勁成長，對澳洲的礦產需求大增，帶動澳洲經濟復甦。澳洲央行預估，未來幾年經濟成長速度可能維持或超過平均值，增加通膨壓力，並拉抬房價，不排除繼續升息。

隨著亞洲領導全球經濟復甦，讓通膨重返亞洲。馬來西亞1月工業生產上揚12.7%。中國工業生產今年前2個月成長20.7%，亦改寫5年多來最大增幅，促使中國2月消費者物價指數較去年同期成長2.7%，創下16個月新高。通膨蠢蠢欲動，中國今年以來兩度調高存款準備率各2碼，希望遏制房市和股市泡沫以及可能出現的通膨。

由於太多熱錢流到中國，是否造成通膨壓力大增？甚至導致失控？中國人民銀行顧問樊綱表示，雖然通膨的威脅存在中國，短期內並沒有特別嚴重，政府主要擔心的是，要如何處理資產價格泡沫。國家統計局首席經濟學家姚景源估計，中國將可達到維持通膨在大約3%的目標。

印度受到經濟復甦順利與通膨升溫的影響，3月19日宣佈升息一碼，附買回利率及附賣回利率分別調升至5%及3.5%，成為2008年7月以來首次升息。在去年10月開始，印度也是第一個開始執行退場措施的新興市場，所以印度今年在金磚四國中率先升息，也是合乎預期。畢竟從通



■日本未來2至3年將出現通膨趨緩，政府可藉由維持低利率、貫徹經濟刺激方案、打消銀行壞帳等，讓經濟再次復甦。

膨數據來看，印度的WPI值已達9.68%，這種接近兩位數的通膨數據，顯示印度升息在所難免。

升息國家以新興市場為主

由這些升息國家不難發現，幾乎都以新興市場為主。由於美國失業率居高不下，加上歐元區數國爆發主權債務危機，中國、印度和巴西等新興市場龍頭，被視為全球經濟成長的主要動力，加上之前響應美國政策印鈔票救市，導致通膨出現。

這正是通膨這麼快發生的主因。經濟學家馬凱解釋，雷曼兄弟倒閉引發全球金融海嘯時，因為出事的是全球最大經濟體美國，因而引發全世界信心恐慌，骨牌效應所及，市場資金不流通，企業活動大受衝擊、訂單急凍，世界經濟陷入第二次世界大戰以來最嚴重的衰退。

眼見經濟陷入重度昏迷，各國政府莫不拚命下猛藥，無限制供應資金、大舉降息至零、競相推出金額破表的振興經濟方案，企圖透過營造寬鬆貨幣環境來維持資金流動，提振信心，阻止經濟惡化。

經濟學家謝國忠指出，貨幣刺激政策原本就不是帶動經濟成長的良方，美國聯準會的專家們貨幣政策過度寬鬆，導致了幾次經濟泡沫，這次的金融海嘯又重演，未來10年通貨膨脹看來會成為家常便飯。謝國忠強調，在目前的混亂局面下，唯一可靠的結論就是通貨膨脹，如果未來10年美國的年平均通脹率超過5%，他不會感到吃驚。

只是資金一多，更須要出處宣洩。按照歷史經驗，過去10次通貨膨脹裡，大概有9次是由資金寬鬆所引起，金融海嘯發生

依照目前情勢發展，通膨有助於經濟復甦， 未來出現的應該是溫度剛剛好的溫和通膨，而不是恐怖的高通膨。

後，全球的貨幣存量變得很大。新興國家因為在金融海嘯裡受傷輕，經濟持續穩健發展，相關的原物料等商品價格被這波氾濫的資金流入炒作，造成物價上漲，通膨出現。

溫和通膨有助經濟復甦

依照目前情勢發展，通膨有助於經濟復甦，未來出現的應該是溫度剛剛好的溫和通膨，而不是像2007年、2008年那麼恐怖的高通膨。為什麼？馬凱解釋，2007年、2008年經濟過熱，原物料狂飆，因為成熟國家經濟持續擴張，全世界落後國家更是積極追求高成長，「他們的人數有50多億，對於石油、糧食、水泥、金屬的需求，都是先進國家的10倍。但原物料的供給與產能都是有限，才造成原物料大漲，通膨那麼高。」

可是金融風暴過後，歐美經濟大幅降溫，馬凱說，落後國家持續追求經濟成長是正向力量，美國消費謹慎保守則是反向力量，一正一反相互抵銷，這是通膨不會像之前那麼高的主因。

實情確實也是如此。在中、印等新興市場為抑制通膨升息之

際，反觀歐美等先進國家，則出現核心通貨膨脹下跌的現象。根據美國銀行美林公司的最新報告，全球30個富裕先進國家當中，18個國家的核心通膨顯著下降。高失業率加上關廠風，導致大量的閒置經濟產能，因此通膨率急劇上漲的機率微乎其微。

該報告甚至直指美國、歐洲、日本未來2至3年將出現通膨下降，因此，政府得以有喘息空間，可藉由維持低利率、貫徹經濟刺激方案、打消銀行壞帳等，讓經濟復甦。

台灣當因應輸入性通膨

那麼國家與進出口廠商該如何因應通膨？就國家角度，為事先控制通膨，採取升息措施是可行方法之一，另一個方式則是讓貨幣升值，降低進口產品的價格。此外，調整經濟增長結構，增加來自服務業與消費的比重，降低來自工業與投資的經濟增長，避免原物料需求過高，也可降低通膨。

就進出口廠商而言，多佈局原物料相關貨幣，或許能減緩衝擊。國際上原物料價格以美元計價居多，通常原物料上漲、原物

料國家貨幣也上漲，美元則相對下跌，因此若能在美元之外買點原物料貨幣商品，多少可以賺點通膨財。另外，進出口廠商也可依據本身經營需要，善加規劃利用銀行的遠期外匯避險。業者亦宜積極開發美國以外其他國家之市場，藉分散出口地區達到匯率風險分散之目標。

萬一通膨真的惡化時，政府仍有諸多行政措施可採用，例如降低關稅、大量開放大宗原物料其他進口來源，以及擴大提供中小企業購料週轉貸款額度等。

就台灣本身而言，最怕面臨進口大宗物資、原料、貨物漲價導致國內物價不斷上漲的「輸入性通貨膨脹」。央行對抗輸入型通膨常用的貨幣政策是讓新台幣升值，使進口貨品相對便宜，減少物價上漲壓力。

不過央行放手讓新台幣升值，對以外銷出口為主的台灣而言，將削弱出口產品價格競爭力，導致出口廠商獲利大幅減少，甚至產生鉅額匯兌損失，此外在對升值的預期心理下，將吸引國際熱錢湧入炒匯，因此央行必須謹慎掌控升息步調，避免匯市成為投機炒匯目標。■