



# 經濟部 109年度產業輔導計畫聯合說明會

## 推動中堅企業智機化發展計畫

主辦單位：經濟部工業局

執行單位：中衛發展中心



INDUSTRIAL DEVELOPMENT BUREAU,  
MINISTRY OF ECONOMIC AFFAIRS

經濟部工業局

# 簡報大綱

- 壹、中堅企業政策
- 貳、中堅企業遴選機制
- 參、獲選中堅企業之好處
- 肆、優良案例
- 伍、常見問題
- 陸、聯絡資訊

# 壹、中堅企業政策

## 一、依據

- 行政院師法德國「隱形冠軍」，於101.10.8核定「推動中堅企業躍升計畫」，以建基盤、助成長與選菁英3個策略，發展並輔導具技術獨特性、差異性及國際市場競爭力的「中堅企業」(Mittelstand)。

## 二、目的

引領企業提升  
技術專精

強化中堅企業之技術、研發創新及品牌，創造於國際市場之獨特性。

創造台灣產業  
成長新動能

透過中堅企業競逐國際市場，帶動上中下游關聯企業同步成長。

提供國內優質  
工作機會

藉由中堅企業培育專業人才，引導中堅企業多雇用本國人才，並創造優質工作機會。

# 壹、中堅企業政策

## 三、隱形冠軍概念

### (一)七大特質

1. **專注的企業目標**：隱形冠軍企業一般都有非常明確的目標。
2. **寧為雞首之市場定位**：要成為小市場的主宰者(雞首)，而在小市場做出大成績；很多雄心勃勃的企業家一旦稍微做大就想多元化，但是他們絕不！
3. **貼近並全面掌握客戶**：他們每一步擴張都在建立自己的子公司，而不是通過經銷商，因為經銷商是隨時可能跑掉的，而自己的子公司能把客戶關係牢牢地掌握在自己手中。
4. **價值導向為主要訴求**：如果你想成為全球市場的領導者，你的客戶也必須是全球頂級的客戶，那麼企業經營理念必須是價值導向而非價格導向。
5. **強調全方位創新**：產品創新不是隱形冠軍公司唯一的創新點，另外一個很重要的因素是流程的創新，實際上是服務的創新。
6. **與競爭對手短兵相接**：隱形冠軍公司經常在同一個地區，同城的競爭實際上是世界級的競爭，最強的對手都在一起。
7. **深化核心價值，不完全倚賴聯盟**：核心項目不外包、依靠自己的競爭優勢、深化核心價值，不完全倚賴聯盟。

# 壹、中堅企業政策

## 三、隱形冠軍概念

### (二)十大條件

#### 企業目標

- 成為且保持市場no. 1
- 全球市場最優秀者
- 我來決定市場競爭規則

#### 市場定位

- 我是該領域的專家
- 我只做專精的
- 市場範疇小但占有率高
- 找到利基絕不分散投資

#### 全球化

- 擁有世界級特殊性 Know-How
- 與客戶直接建立關係
- 於目標市場設立據點
- 運用合資來解決文化差異與國際管理

#### 客戶選擇

- 頂級客戶為目標
- 成為客戶不可替代之供應商
- 價值取勝而非價格

#### 創新焦點

- 以產品及流程創新保持領先
- 以創新創造市場
- 每100名員工擁有10~30項專利

#### 驅動力

- 核心能力為寶貴資源
- 兼顧市場與技術
- 持續掌握外部機會 (政策改變或市場消長)

#### 競爭策略

- 品質與服務創造優勢
- 與最強對手同場競爭
- 強勢捍衛市場地位

#### 外部關係

- 核心項目不外包
- 依靠自己的競爭優勢，不完全倚賴合作聯盟
- 深化核心價值，自行生產多數設備

#### 員工文化

- 具強烈使命感與認同感
- 流動率極低
- 高效率工作
- 多設於鄉鎮而與當地結合，同時創造主要就業機會

#### 領導者

- 活力與意志力為主要特質
- 融合權威式與參與式領導
- 平均在位20年以上
- 重視接班人的技能磨練

# 壹、中堅企業政策

## 四、中堅企業定義

參考德國隱形冠軍定義，並考量台灣產業發展特性後，中堅企業定義為：

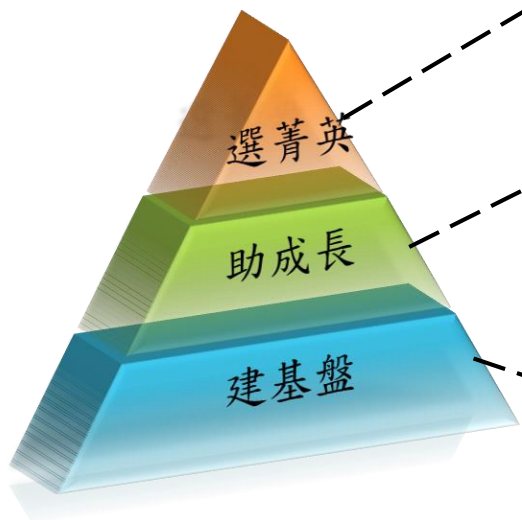
- 具**適當規模**★。
- 屬**基礎技術紮實**。
- 在**特定領域**具有**技術獨特性**及**關鍵性**。
- 具**高度國際市場競爭力**。
- 以**國內**為**主要經營**或**生產基地**。



★依據「推動中堅企業躍升計畫」之評選參考原則，指**年營業額新臺幣200億元以下**或**員工人數2,000人以下**之企業。

# 壹、中堅企業政策

## 五、推動作法



● 遴選**卓越**中堅企業，**加強推廣**，供業界標竿學習

● 遴選**潛力**中堅企業，提供客製化服務，**媒合**運用各部會**人才、技術、智財及品牌行銷**等資源，**持續深化**特定領域**技術及布局全球**，加速其成為卓越企業

● 經濟部**成立**中堅企業發展**推動小組**  
● 成立中堅企業專責窗口  
● 連結**5+2產業創新計畫**，輔導更多**潛力業者**朝**智慧化、文創化及綠色化**等**高值化**方向發展，培育成為中堅企業

## 六、目標

- (1) 每2年重點**輔導**約**50家**以上**具潛力**之**中小型企業**群。
- (2) 每2年**表彰**約**10~12家**卓越中堅企業。
- (3) 9年內帶動相關**投資****3,000億元**、**創造****就業****30,000人**。

## 貳、中堅企業遴選機制

### 一、申請資格

申請卓越中堅企業及潛力中堅企業遴選者，應符合下列資格條件：

- (一)依法辦理公司登記或商業登記(如屬製造業者，應依法辦理**工廠登記**)。
- (二)企業年營業額**200億元以下**或員工人數**2,000人以下**。

### 二、申請方式

(一)自行申請

(二)推薦申請：由**中央目的事業主管機關、地方政府**或相關**產業公(協)會推薦**參與遴選時，申請企業應於公告受理期間內，備齊申請所需之資料外，並檢附**受推薦企業意願書**送達經濟部工業局。

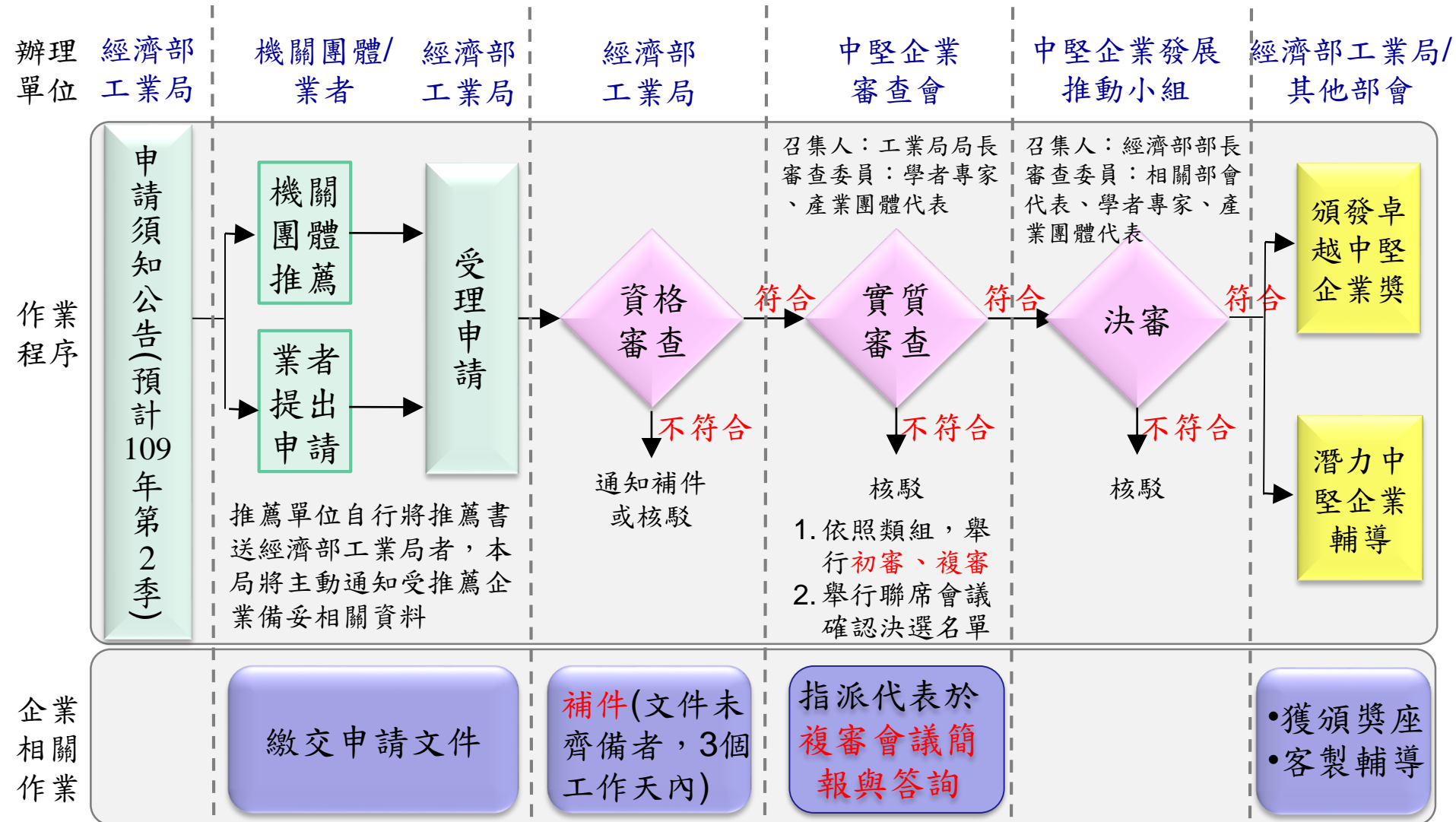
註：申請企業滿足以下條件，審查時予以額外加分

- 1.由中央目的事業主管機關、地方政府或相關產業公(協)會推薦者，得加計1分。
- 2.企業成立10年以上者，得加計2分。



## 貳、中堅企業遴選機制

### 三、遴選程序



## 貳、中堅企業遴選機制

### 四、評選標準



#### 領導 與經營策略

(專注於特定領域及市場，以價值導向為訴求，成為世界級或區域性領導企業為目標)

- 領導模式及經驗傳承
- 經營理念
- 企業目標
- 市場定位
- 經營策略
- 組織文化



#### 關鍵技術 或服務模 式

(關鍵技術或服務模式在特定領域具有獨特性)

- 關鍵技術或服務模式發展策略
- 關鍵技術或服務模式競爭力
- 關鍵技術或服務模式成效
- 發展潛力



#### 研發創新

(持續投入創新研發程度及成效)

- 研發創新策略
- 研發創新投入
- 研發創新成效
- 發展潛力



#### 品牌

(自有品牌經營方式及其成效)

- 品牌發展策略
- 品牌發展投入
- 品牌發展成效
- 發展潛力



#### 顧客 與市場

(以國內為主要經營或生產基地，積極掌握國際市場及通路)

- 顧客關係管理
- 市場通路發展策略
- 顧客與市場經營成效
- 主要經營或生產基地
- 發展潛力

註：遴選標準請以第6屆遴選申請須知公告內容為準

## 貳、中堅企業遴選機制

### 五、名額與獎勵方式

	卓越中堅企業	潛力中堅企業
名額	每年遴選約10~12家企業	每年遴選約50家企業
獎勵方式	獲選卓越中堅企業者，頒發「卓越中堅企業獎」獎座及證書。	獲選潛力中堅企業者，由主辦單位發給潛力中堅企業證書。

- **營造友善職場優良中堅企業**：為引導企業營造友善職場環境，另由進入複審(會議審查)之企業名單中，擇優選出營造友善職場優良中堅企業，並頒發獎狀予以表揚。

# 參、獲選中堅企業之好處

## 3 大好處



### 專屬的客製化服務

- 專人專屬服務，隨時掌握企業發展需求，遴派各領域專家到廠提供客製化服務！
- 即時提供政府重要政策、優惠措施、活動資訊！



### 優惠的政府措施

- 約40項人才、技術、智財、品牌行銷政府計畫，提供經費補助加碼、匡列特定額度、優先支持等優惠措施！
- 優先參與本計畫辦理之智機化輔導及相關研討會等活動。



### 免費的形象廣宣

- 獲選卓越中堅企業，由行政院長/總統親自頒獎公開表揚！
- 透過知名雜誌、電視等媒體報導卓越中堅企業成功經驗！



## ● 自動測試設備龍頭廠商「致茂電子」(第1屆卓越中堅企業)

### 基本資料

- 主要產品：精密電子量測儀器、自動化測試系統、智慧製造與全方位Turnkey測試及自動化解決方案
- 營收：169億元
- 員工數：1,730人

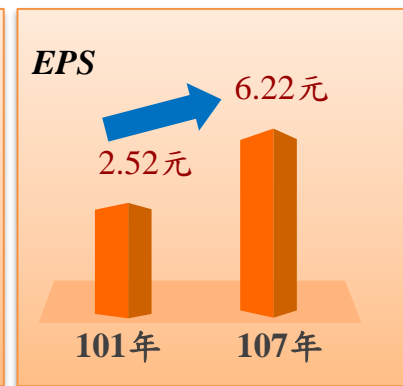
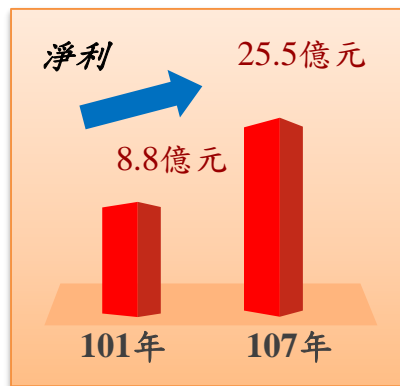
### 產業地位

- 提供完整的電力電子測試解決方案，為**全球市場市占率第一**
- 不僅是量測設備製造商，也是技術服務提供者，為**全球半導體產業主要合作夥伴**

### 冠軍特質

- 聚焦量測與自動化設備，提供**高精準度、可靠度及高品質之產品**。
- 重視研發，**研發經費占年營收12%以上**，擁有全球**超過600項專利及100項核心技術**。
- 掌握產業脈動，與客戶密切合作，**提供全方位服務與系統解決方案**。

### 近年政府協助



## 伍、常見問題

### 問題

### 回復

1. 第6屆中堅企業遴選預計何時公告申請?

第6屆預計於本(109)年第2季於工業局及中堅企業計畫網站公告受理申請，相關資訊屆時也會透過平面或電子媒體公告周知。

2. 申請中堅企業遴選須要繳交申請費嗎?

毋需繳交任何費用，為鼓勵國內中小型企業朝向中堅企業發展，中堅企業遴選申請為免費報名參加。

3. 獲選卓越中堅企業與潛力中堅企業有何不同?

不論獲選為卓越或是潛力中堅企業，則皆可申請相關政府機關提供之客製化相關優惠及輔導措施。而獲選卓越中堅企業者，另會透過各類媒體管道推廣其得獎事蹟。

4. 中堅企業服務團之客製化訪視、診斷服務及智機化輔導是否須付費?

1. 提供中堅企業之關懷、訪視及診斷服務皆為免費。  
2. 為確保輔導品質與成效，智機化輔導部分另依規定，由受輔導企業繳交一定比例之自籌款。

## 陸、聯絡資訊

- ◆地址：臺北市大安區信義路三段41-2號12樓
- ◆電話：(02)2701-0526 分機709 周先生  
分機707 蕭先生
- ◆傳真：(02)2701-0536
- ◆E-mail：mittelstand@csd.org.tw
- ◆網站：https://www.mittelstand.org.tw

謝 謝 聆 聽  
敬 請 指 教