

經濟部產業發展諮詢委員會

中小企業審議會

98 年度第 1 次委員會

金融海嘯後中小企業因應信用緊縮的對策

中華民國 98 年 5 月

金融海嘯後中小企業因應信用緊縮的對策

楊家彥

台灣經濟研究院研究六所所長

2009. 5. 11

摘要

短期而言，以外貿為主的中小企業勢必面臨相對劇烈的市場衰退衝擊。縱使金融海嘯平息之後，未來3至5年之內，全球貿易需求極可能因美國消費的縮減而大不如前，市場縮減代表未來企業之間的競爭將更為激烈，企業的淘汰退場、購併、重整等現象將更為常見。另一方面，由於企業經營風險相對升高，銀行體系的授信標準也可能趨於嚴格。此外，目前各國極度寬鬆的貨幣環境若無法在金融海嘯底定之後及時調整，各類金融及資產市場價格的波動風險將大為提升，而通貨膨脹的隱憂亦將揮之不去。對企業而言，其業務經營與財務管理的難度與風險亦將大為提高。

面對上述經營環境的變遷，我國中小企業可行的因應策略如下：短期而言，在業務面，應考慮降價、增加服務等拓展業務的作法；在降低業務劇烈波動風險方面，可考慮適當調整長期客戶與臨時性業務的比例；此外，亦應善用公會蒐集相關市場資訊。在成本面，適度裁員、無薪休假等方式降低人事成本；可利用聯合採購以降低進貨成本；利用公會蒐集與成本相關之市場資訊，如原物料供需趨勢、利率、匯率走勢等。在業外投資方面，短期保守為宜，並規劃虧損攤提方式；此外，亦可考慮聯合採購財務諮詢服務，或多利用學術研究機構相關資源。

中長期而言，我國中小企業在業務拓展方面，仍應提升適時檢討及調整市場定位與競爭策略的能量；在成本方面，應設法提升生產投入採購管理能力；在財務管理方面，應設法提升企業財務管理的能力與相關人才培育。

前言

本文章節主題的安排如下：首先進行當前我國經貿情勢的概述，其次說明我國中小企業融資環境的特性，第三針對金融海嘯後的全球經貿發展主要趨勢進行探討，第四則探討在上述趨勢下我國中小企業所面臨的主要衝擊，最後將分析我國中小企業面對相關課題與挑戰時應該採取的對策。

一、當前我國經貿情勢概述

(一) 出口急凍，經濟衰退機率大

我國產業無論是外貿或內需部門，皆以中小企業為主。近幾年我國總體經濟大致被形容為「內冷外熱」，2008年前三季大致仍以外貿部門為經濟成長的主要貢獻部門。不過，受到全球景氣顯著趨緩的影響，第四季起外貿與內需活動皆明顯惡化。與近幾年相比，2008年第四季開始，我國經濟已進入「內外皆冷」的局面。

進一步來說，由於全球金融大海嘯的爆發，2008年第四季起全球景氣急凍，台灣的外貿與內需市場均受到前所未有的衝擊。不但行政院主計處公布的2008年我國經濟成長率幾近為零，2009年的經濟成長預測也下修至-2.97%。主計處同時說明，若非將政府各項提振經濟措施考量在內，預估經濟衰退幅度甚至可能達5%至6%。換言之，主計處等於間接暗示，在政府立法與行政效率無法事前確定的情況之下，若美國經濟衰退幅度能控制在一定程度之內，2009年我國經濟成長率可能在-3%至-6%之間。

(二) 外貿部門所受衝擊大於內需部門

對高度仰賴出口的台灣經濟而言，一旦商品及勞務輸出顯著衰退，必然會反映在國內固定投資更嚴重的縮減，而在輸出與投資需求雙雙衰退的情況之下，我國商品及勞務的輸入自然會同步縮減。目前官方資料顯示，自2008年第四季起的未來數季，我國商品及勞務輸入的衰退大致介於輸出與固定投資的衰退幅度之間。

至於國內消費方面，其成長表現主要受到受雇人員薪資、企業主獲利、各類資產價值等所得與財富消長的影響，各季消長幅度明顯較貿易及固定投資活動來的小。根據主計處的統計與預測，自 2008 年第四季起的未來數季，我國民間消費大致呈現微幅的衰退或增長，相關幅度可能在兩個百分點之內。換言之，以出口為主的中小型製造業當前面臨的衝擊程度顯著高於以內需市場為主的中小型服務業。

二、我國中小企業融資特點

根據經濟部中小企業處「中小企業白皮書」可知，我國中小企業之資金來源主要為自有資金與銀行借款。中小企業由於財務透明度較低，銀行給予貸款的意願一向較低。不過，近年來政府數度挹注中小企業信用保證基金淨值，強化該基金承保能力，藉以提供信用保證，來補充中小企業擔保條件之不足。此外，金管會亦推動「本國銀行加強辦理小企業放款方案」，藉此提高銀行對中小企業放款意願。根據行政院金管會金融業務統計輯要可知，截至 2007 年 12 月底止，本國銀行對中小企業放款總餘額為 3 兆 565 億元，而其中透過信保基金保證辦理之融資餘額，根據中小企業處統計，約為 5,277 億元，占前述放款餘額之比率（即信用保證利用率）為 17.27%。

以下進一步說明我國銀行中小企業融資的特點：

（一）合作金庫等銀行對中小企業放款餘額較高

在所有金融機構中，合作金庫銀行是對中小企業放款（包括催收款餘額）最多的銀行（如表 1 所示）。迄 2007 年 12 月止，合作金庫銀行對中小企業放款餘額達 3,431 億元，較 2006 年 12 月底增加 389 億元，市場占有率為 11.23%；其次為第一商業銀行 3,283 億元，占 10.74%。

表 1 2007 年對中小企業放款餘額前十大銀行

單位：新台幣百萬元；%

銀行別	放款餘額	市場占有率	占該行放款比率
合計	2,194,151	71.79	20.98
合作金庫銀行	343,144	11.23	20.09
第一商業銀行	328,298	10.74	34.96
台灣中小企業銀行	280,102	9.16	34.71
華南商業銀行	274,823	8.99	27.62
彰化商業銀行	215,675	7.05	25.85
兆豐國際商業銀行	190,465	6.23	22.17
臺灣銀行	185,080	6.06	10.14
台灣土地銀行	177,144	5.80	12.56
玉山商業銀行	113,777	3.72	23.53
台北富邦銀行	85,643	2.80	14.39

資料來源：2008 中小企業白皮書，經濟部中小企業處

(二) 對中小企業放款比率較高者半數以上為中小型銀行

以 2007 年底各銀行對中小企業放款占各該銀行總放款之比率看來(表 2)，最高的前二者分別為京城商業銀行與第一商業銀行，其中京城銀行為小規模銀行。放款比率居第二高的台灣中小企銀為規模中型之銀行，因屬中小企業專業銀行，基於經營目標，故對中小企業的放款比率亦高；比率第 4、第 5 及第 6 高的是台中商業銀行、安泰商業銀行以及上海商業儲蓄銀行，皆為小規模銀行。可見對中小企業放款的比率較高者，多屬規模相對較小的銀行；其中京城銀行對中小企業的放款更占其全部放款業務的一半以上。

表 2 2006 年及 2007 年對中小企業放款比率前十大銀行

單位：新台幣百萬元；%

銀行別	2006 年		2007 年	
	放款餘額	占該行放款比率	放款餘額	占該行放款比率
京城商業銀行	79,822	56.00	80,975	61.51
第一商業銀行	303,692	34.99	328,298	34.96
台灣中小企業銀行*	237,496	32.41	280,102	34.71
台中商業銀行	51,565	27.56	66,156	34.29
安泰商業銀行	68,463	29.96	60,619	33.26
上海商業儲蓄銀行	62,704	28.63	66,623	27.71
華南商業銀行	255,850	26.30	274,823	27.62
彰化商業銀行	198,678	24.95	215,675	25.85
玉山商業銀行**	72,533	17.45	113,777	23.53
萬泰商業銀行**	29,530	21.29	27,043	22.81

資料來源：2008 中小企業白皮書，經濟部中小企業處

(三) 一般銀行對中小企業放款的市場集中度高

根據行政院金管會統計資料顯示，迄 2007 年底，一般銀行（包括本國一般銀行 38 家、中小企業銀行 1 家，以及外商銀行 32 家。對中小企業的放款餘額較 2006 年 12 月底增加 2,634 億元；本國銀行對中小企業放款餘額前十名銀行的市場占有率，則由 2006 年的 68.01% 上升至 2007 年的 71.79%，市場集中度仍然相當高。同期，外商銀行對國內中小企業放款餘額為 372 億元，市場占有率為 1.20%，較 2006 年底的 1.19% 有微幅增加。

(四) 金融控股公司之子銀行對中小企業放款比重偏低，但放款餘額持續增加

為因應金融多元化發展及服務需求，強化金融產業規模，提升經營綜合效能及國際競爭力，我國自 2001 年底實施〈金融控股公司法〉，金融控股公司陸續成立。至 2007 年底止，本國銀行屬金融控股公司子公司之銀行計有 14 家，此 14 家銀行對中小企業之放款餘額，至 2007 年底合計為 1 兆 3,144 億元（表 3），占金融控

股公司總放款餘額之 18.46%，較 2006 年底增加 1,442 億元，年增率 12.33%，顯示金融控股公司所承作之對中小企業放款增加。值得注意的是，金控公司子公司銀行對中小企業放款的年增率連年下降，已由 2005 年的 20.79%，降至 2006 年的 18.20%，再降至 2007 年的 12.33%。

表 3 2006、2007 年金融控股公司之子銀行對中小企業放款餘額與比率

單位：新台幣百萬元；%

銀行別	2006 年		2007 年			
	對中小企業放款餘額	占該行放款比例	對中小企業放款餘額	占該行放款比例	對中小企業放款餘額增減數	年增率
總計	1,170,213	17.23	1,314,444	18.46	144,231	12.33
第一商業銀行	303,692	34.99	328,298	34.96	24,606	8.10
華南商業銀行	255,850	26.30	274,823	27.62	18,973	7.42
台北富邦銀行	72,237	12.68	85,643	14.39	13,406	18.56
國泰世華商業銀行	63,504	10.09	75,561	10.76	12,057	18.99
中國輸出入銀行	3,806	17.66	4,584	15.64	778	20.44
元豐國際商業銀行	158,071	17.85	190,465	22.17	32,394	20.49
中華開發工業銀行	3,672	5.64	3,688	4.84	16	0.44
臺灣新光商業銀行	22,490	9.71	27,016	9.91	4,526	20.12
元大商業銀行	33,374	15.26	40,380	17.43	7,006	20.99
永豐商業銀行	77,041	14.26	72,765	13.59	-4,276	-5.55
玉山商業銀行	72,533	17.45	113,777	23.53	41,244	56.86
台新國際商業銀行	20,283	4.04	21,024	4.01	741	3.65
日盛國際商業銀行	21,510	12.04	14,369	8.65	-7,141	-33.20
中國信託商業銀行	62,150	8.88	62,051	8.75	-99	-0.16

資料來源：2008 中小企業白皮書，經濟部中小企業處

(五) 中小企業信用保證基金

1、設立宗旨及功能

(1) 設立宗旨：

中小企業信用保證基金(以下簡稱信保基金)之創設宗旨，在於提供信用保證，以協助中小企業獲得金融機構之融資。具體言之，在以提供信用保證為方法，達成促進中小企業融資之目的，進而協助中小企業健全發展，增進我國經濟成長與社會安定。

(2) 功能：

① 排除中小企業申請融資時擔保品欠缺之障礙：

中小企業申請融資困難之原因，一部分是經營能力或經營績效問題；另一部分則是擔保能力問題。鑑於中小企業本身規模小，資金來源不易，財務結構相形脆弱，故擔保能力不足實為普遍現象。透過信用保證之提供，對於具有發展潛力，經營狀況與信用紀錄正常之中小企業，可排除其擔保品欠缺之障礙，解決申請融資之困難。

② 提高金融機構辦理中小企業融資意願

中小企業融資筆數多、金額小，融資作業成本相對較高；加以中小企業會計制度多不健全，徵信不易，先天上即缺少自有資金，易受景氣衰退影響而倒閉，故融資風險較高，而減低金融機構對其融資之意願。透過信用保證之提供，可使金融機構對中小企業融資風險直接降低，辦理意願提高。

③ 配合有關輔導機構擴大輔導效果

企業營運除了獲得所需融資外，亦需持續經營成長茁壯；透過信用保證之提供，一方面可針對各項輔導措施，配合提供信用保證，使輔導工作所需相關融資得以辦理，落實輔導效果；另一方面，更將每一信用保證措施配合產業發展方向，引導中小企業融資之辦理與中小企業升級之需要相結合，誘導中小企業改善其經營管理，提昇生產技術與研究發展能力，達到政府協助中小企業成長之輔導目標。

2、辦理信用保證之成效

信保基金成立 35 年以來，秉持設立宗旨，配合政府政策提供信用保證，截至 98 年 4 月，累計協助 27 萬餘家中小企業自金融機構取得近 364 萬件融資，協助取得融資金額達 6 兆 4 仟餘億元。98 年預

計全年度約可協助 14 萬 5 千家中小企業取得 5,230 億元貸款，另以平均每一家企業僱用員工 13 人設算，可創造或維持約 188 萬 5 千個就業機會，對減緩中小企業遭受外在環境變動之衝擊有助益，進而可增進我國經濟成長與社會繁榮。

三、金融海嘯後全球經貿發展的主要趨勢

(一) 全球景氣落底時機

1. 各國景氣觸底條件與時機不同

當前國際經貿往來密切，主要經濟體的國際聯結程度遠高於 10 年之前，但各國對外貿與內需市場的依賴程度仍有相當的差異，相關部門的發展狀況也有所不同。先就世界最大的消費市場美國而言，其出口占 GDP 比重不到一成，景氣落底復甦的關鍵仍在國內消費與投資。換言之，即使其他主要經濟體率先復甦，對美國經濟的幫助仍甚為有限。

若就歐盟經濟體而言，其商品出口占歐盟整體 GDP 比重僅約 12% 左右，顯示整體而言，歐盟經濟對外貿的依賴程度雖高於美國，但內需市場仍占舉足輕重地位。就出口市場分佈來看，整體歐盟出口到日本、中國兩大市場的比重僅分別為 1% 及 2% 左右，出口至美國亦不到一成，顯示歐盟的貿易活動仍以聯盟成員之間的貿易為主。因此，除了美國之外，歐盟經濟體的復甦主要仍取決於歐盟境內經濟的情勢，外力幫助相當有限。

日本商品出口占其 GDP 比重近兩成，顯示日本經濟受外貿部門的影響更甚美國及歐盟。就日本商品出口的分佈來看，美國占比約兩成，而歐盟、中國的占比各約 15% 左右。換言之，日本經濟落底的速度在相對程度上受世界其他主要經濟復甦的影響較大。另一方面，日本內需部門的表現亦是另一關鍵。由於日本政府債務占 GDP 的比重已近 180%，為世界各國之冠，且政府財政赤字占比亦逼近歷史高點，顯著限制了日本政府提出大規模財政政策來

振興經濟的能力。

中國商品貿易占其 GDP 比重近四成，顯示中國經濟對外貿的仰賴程度相對較高。就中國商品出口的分佈來看，美國占比逾兩成，歐盟占比約兩成，而出口至日本的占比約一成，顯示主要經濟體落底復甦的情形相當程度會影響中國經濟的表現。不過，由於中國擁有成長動能甚高的內需市場，且固定投資占其 GDP 比重亦達四成，目前振興經濟方案的執行與推動時效亦相當顯著。各類經濟數據中，甚受各界重視的採購經理人指數（PMI）已連續五月持續上揚，並連續兩個月越過景氣上揚指數門檻（50），顯示中國景氣極可能已經觸底，並於 2009 年起領先各國開始復甦。

不過，由於中國經濟占全球比重僅約 6 至 7%，其經濟復甦對世界景氣落底復甦的助益較為有限，主要仍集中於部分資源輸出型的新興經濟體，如部分東南亞國家及拉丁美洲國家。至於東歐新興經濟體，由於其經濟與金融活動高度依賴歐元區，在歐盟經濟尚未落底復甦之前，亦難見起色。

2. 2009 年年底美國景氣觸底仍有可能

2008 年 9 月下旬金融大海嘯爆發之初，國際主要知名預測機構原先多認為美國、歐盟為重災區，經濟衰退最為嚴重，兩者約在伯仲之間，而日本亦受限於內需不振及外貿趨緩的雙重影響下，難有突出的表現。至於中國及其他出口導向的新興經濟體，由於多數之金融體系國際化程度較低，受金融海嘯直接影響較為有限，其經濟成長表現主要將受到內需與外貿等實質經濟面因素的影響。隨後由於各國政府紛紛推出提振經濟的各項財政政策與貨幣政策，如擴大公共投資、減稅、降息、注資金融體系、企業纾困等措施，相關措施的成效亦取決於各國行政立法效率的高低，故各國總體經濟走勢仍在動態變化之中，未來全球景氣走勢仍有相當的不確定性。

然而，隨著 2008 年第四季及 2009 年第一季各國的相關總體

經濟統計逐步揭露，國際主要預測機構原先對景氣的研判紛紛開始出現顯著的調整。目前看來，就美國經濟而言，如表 4 所示，除了經濟合作發展組織（OECD）的預測最為悲觀（經濟衰退 4%）之外，2009 年美國成長率的預測仍多在 3% 上下的衰退範圍之內。根據美國晚近公布的資料，2009 年第 1 季經濟約呈現 6% 左右的衰退，與 2008 年第 4 季的衰退幅度大致相當。不過，相關總體經濟數據惡化的情形亦呈現穩定趨緩跡象。以美國相關研究機構 Conference Board 的十項領先指標來看，消費者信心與貨幣供給等三項指標在 2009 年 3 月已由負轉正，而 2009 第一季的整體領先指標衰退幅度也已持續縮小。此外，甫公布的金融穩定方案 19 大銀行團壓力測試（stress test）結果亦優於各界預期。換言之，假設美國經濟確實能夠穩定地朝落底方向邁進，多數機構預測全年經濟衰退幅度約在 3%，意味著美國經濟仍有可能於今年底落底。

3. 台灣景氣觸底時間主要仍視美國情形而定

對我國經濟而言，景氣落底的時間受美國經濟影響的程度較大。短期內受中國內需復甦的影響相對較為有限，主要仍將集中於資訊電子產業，以及基礎建設所需的生產用產品（如水泥、鋼材等）。換言之，我國景氣有機會於 2009 年年底，或 2010 年觸底回升。

（二）中期（3 至 5 年）內全球貿易規模的縮減

就中長期國際經貿局勢而言，金融海嘯後的全球經濟互動模式很可能會因為美國著手處理結構性經濟問題與金融體系改革而出現重大的變化。首先，美國為了處理日益嚴重的財政赤字、民間債務，以及經常帳赤字，未來必須設法減少國內消費，並獎勵儲蓄。研判如欲顯著改善相關赤字，若非三至五年以上的時間恐難達成。再者，在金融海嘯平息之後，美國政府亦勢必著手進行金融體系的改革，因而未來美元計價的金融商品發行將趨於嚴謹，不再如過去一般快速擴張。因此，美國「向世界借錢來購買外國產品」的能力將大不如前。

對出口導向的經濟體（如台灣）來說，上述美國勢在必行的調整等於宣告世界消費市場規模的縮減。過去十多年來美國帶動全球經濟成長模式將逐漸改變。換句話說，由於未來美國進口中國等新興經濟體的產品將顯著減少，中國等新興經濟體終將尋求其他經濟成長途徑，如進口替代等政策。如此亦將影響區域內分工的發展。換言之，未來全球貿易成長可能趨緩，中高所得國家與新興經濟體產業經濟直接競爭局面逐漸超越合作互惠關係。此為中長期國際經貿的可能趨勢，值得我國各界持續留意。

表 4 國際主要知名預測機構 2009-2010 年主要經濟體成長率預測

機構名稱	IMF		UN		GII		OECD		EIU		WB	
最近公布日期	2009.4		2008.10		2009.2		2009.3		2009.4		2009.3	
前次公布日期	(2009.3)		(2008.5)		(2008.11)		(2008.11)		(2009.3)		(2008.12)	
年	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
全球 Global	-1.3	1.9	2.9		-1.2	2.3	-4.3	-0.1	-3.0	0.9	-1.7	2.3
	-1.0 to -0.5		1.6		1.1	2.9	-0.4	1.5	-2.6	1.0	0.9	3.0
美國 USA	-2.8	0.0	1.2		-2.7	2.0	-4.0	0.0	-3.2	0.6	-2.4	2.0
	-2.6		-0.5		-1.0	1.7	-0.9	1.6	-3.1	0.7	-0.5	2.0
日本 JAPAN	-6.2	0.5	1.5		-3.3	2.0	-6.6	-0.5	-6.4	0.3	-5.3	1.5
	-5.8		0.5		-0.5	1.5	-0.1	0.6	-5.9	0.2	-0.1	1.5
歐元區 EURO	-4.2	-0.4	1.8		-2.4	0.1	-4.1	-0.3	-4.3	-0.5	-2.7	0.9
	-3.2		0.3		-0.5	0.8	-0.6	1.2	-3.4	-0.3	-0.6	1.6
中國 CHINA	6.5	7.5	9.4		5.9	8.0	6.3	8.5	6.0	7.0	6.5	7.5
	6.7		8.9		8.4	8.5	8.0	9.2	6.0	7.0	7.5	8.5
世界貿易 World Trade	-11.0	0.6	6.1		—	—	-13.2	1.5	-9.7	1.4	—	—
	-2.8		3.2		—	—	1.9	5.0	-5.2	1.7	-2.1	6.0

資料來源: EIU: EIU Country Forecast World May 2009.

WB: Global Economic Prospects 2009 Forecast Update (2009.03.30)

OECD: OECD Economic Outlook Interim Report (2009.03.31)

UN: LINK Global Economic Outlook October 2008 (2008.10.21)

IMF: Global Economic Policies and Prospects (2009.04.22)

（三）短中期內銀行授信標準趨嚴

在未來數年內，由於前述全球經貿活動規模可能縮減的衝擊，企業重整、購併、退場等現象可能將比過去更為常見。雖說市場自然淘汰與調整是正常且健康的現象，但對銀行業者而言，授信的風險也將較過去升高。因此，研判未來數年內，針對企業融資業務，銀行極可能採取更為嚴格的授信標準。換言之，對有融資需求的企業而言，信用的獲取將比過去更為不易。

（四）短中期內通貨膨脹的隱憂與風險

由於美國次貸風暴所引發的全球金融大海嘯百年難見，各國也紛紛採取歷來罕見的寬鬆貨幣與財政政策。以貨幣政策而言，為了避免信用緊縮導致金融機構無法因應流動性需求，進而導致企業與消費大眾資金周轉困難，多數國家多次降息，許多先進國家已達零利率局面。尤有甚者，美國等先進國家亦採取大量注資入金融體系的「量化寬鬆」措施。

然而，隨著全球景氣衰退已有逐漸落底的跡象，各界已開始擔心，目前整個經濟體系內空前寬鬆的銀根，是否能夠及時回收。否則過剩的龐大資金極可能四處流竄，造成各類金融市場、資產市場等價格劇烈波動的風險，並可能再度造成通貨膨脹的威脅。一旦如此，將使企業經營的環境更加困難。

四、金融海嘯後中小企業所面臨的主要挑戰

如前所述，短期而言，以外貿為主的中小企業勢必面臨相對劇烈的市場衰退衝擊。再者，縱使金融海嘯平息之後，未來3至5年之內，全球貿易需求極可能因美國消費的縮減而大不如前，市場縮減代表未來企業之間的競爭將更為激烈，企業的淘汰退場、購併、重整等現象將更為常見。另一方面，由於企業經營風險相對升高，銀行體系的授

信標準也可能趨於嚴格。此外，目前各國極度寬鬆的貨幣環境若無法在金融海嘯底定之後及時調整，各類金融及資產市場價格的波動風險將大為提升，而通貨膨脹的隱憂亦將揮之不去。對企業而言，其業務經營與財務管理的難度與風險亦將大為提高。歸納而言，金融海嘯後中小企業所面臨的主要挑戰包括以下幾項：

(一) 業務拓展的困難：營收增長不易將使企業周轉壓力提高。

1. 未來數年內外貿業務量的縮減；
2. 市場激烈的價格競爭。
3. 市場洗牌調整導致的業務量變動；

(二) 成本管控的壓力：產能設備與人員的閒置形成成本與費用管控的壓力。

1. 人事成本管控；
2. 原物料成本管控；
3. 能源成本管控；
4. 管銷費用管控等。

(三) 業外投資虧損的壓力：財務投資虧損的處理。

五、金融海嘯後中小企業因應信用緊縮的可行對策

(一) 短期因應策略

1. 業務面：

(1) 拓展業務量作法：(a) 降價；(b) 加值服務。

(2) 降低業務劇烈波動風險：適當調整長期客戶與臨時性業務的比例。

(3) 利用公協會蒐集相關市場資訊。

2. 成本面：

- (1) 適度裁員、無薪休假等方式降低人事成本；
- (2) 聯合採購以降低進貨成本；
- (3) 利用公會蒐集與成本相關之市場資訊，如原料供需、利率、匯率走勢等。

3. 業外投資面：

- (1) 短期保守為宜；
- (2) 規劃虧損攤提方式；
- (3) 聯合採購財務諮詢服務，或多利用學術研究機構相關資源。

(二) 中長期因應策略

1. 業務面：提升適時檢討及調整市場定位與競爭策略的能量；
2. 成本面：提升生產投入採購管理能力；
3. 財務管理面：提升企業財務管理的能力與人才培育。

(三) 善用信保基金協助中小企業度過金融風暴

信保基金為配合政府「三挺」政策，提出「信保基金千金挺專案」之多項擴大保證措施。對企業而言，除可協助其獲得所需融資及降低中小企業因景氣衰退所遭受之影響外，間接透過政府挺銀行之政策，可提高金融機構辦理中小企業融資之意願，使企業之融資空間不致因景氣衰退而影響過鉅。對銀行而言，透過信保基金之保證，使其融資風險大幅降低，且信保基金所提出之加速代位清償等措施，讓銀行在協助中小企業融資外，亦可降低自身呆帳之增加，提昇銀行競爭力。