

## 台灣經濟研究院專題訪談內容摘要

受訪者：中華民國企業經營管理顧問協會 黃理事長孝文

協同受訪者：中華民國企業經營管理顧問協會 林秘書長天祥

中華民國企業經營管理顧問協會 陳理事岳朗

訪談者：台灣經濟研究院

研究六所副研究員 連科雄博士

研究六所助理研究員 周佳寧女士

訪談日期：中華民國 103 年 5 月 5 日星期一下午二時

訪談地點：台北市羅斯福路 2 段 91 號 23 樓(顧問協會)

訪談內容紀錄：

問題 1. 我國管理顧問業者發展模式及主要利基為何？

回答 1.

### 過去 30 年來的模式及利基：

主要模式：以協助生產事業提升生產效能及協助國際品保認證、技術支援等(ISO、6 $\sigma$ 、BSC、ERP、工程顧問…等)為主。

利基：多數顧問公司跟著企業外移至中國大陸服務台商兼著服務陸商，收取顧問輔導費用及各項認證費用等，因為投入者眾，同質性高，造成彼此削價競爭，後期利潤極微薄且品質良莠不齊。

次要模式：以提供教育訓練、潛能訓練或經營管理圖書、刊物為主，

利基：因為政府許多計畫尤其是職訓局開設許多免費課程或低廉課程，造成這些顧問公司營運艱困甚至倒閉者甚多，台灣經營管理者的閱讀風氣不佳，所以經營圖書刊物的也甚為辛苦。

其他模式：協助專利、智財權、財務管理、企業整併…等業務逐漸增多，會計師投入顧問產業的也越來越多。這幾年來 ICT 科技管理技術蓬勃發展，技術工程專業人士或產業別專業人士轉兼做顧問的也越來越多。

### 未來的模式及利基：

M 型化的模式正在展開：大者越大，小者越小

以台灣的體質 及特色建議下列模式：

A. 輔導方式：由狩獵到畜牧(圈養)，長期陪伴建立信任基礎

B. 能量對等：門當戶對大配大小配小，隨著企業成長跟著長大

C. 平價工具：善用雲端經營管理工具，支援小微型企業

D. 量化價值：系統結合顧問的團隊合作模式，協助企業資源連結及整合

E. 國際接軌：商城、平台集體行銷推廣並與世界接軌，企業家與顧問師的接軌

問題 2. 目前我國管理顧問業市場概況及主要外國競爭對手為何？

回答 2.

台灣顧問產業如果去除國外品牌在台分支機構不算，加上有政府背景的生產力中心及中衛中心、資策會等不計在內，大致而言都屬於小微型顧問公司之型態，近幾年屬於 ICT 科技服務顧問公司陸續茁壯，規模較大。服務內容正處於轉型當中，大多數顧問公司從過去以生產事業為主的業務，逐漸轉型成為以服務業為主的顧問公司而且也逐漸地與 ICT 資通訊技術結合或以產業別為特色的顧問公司。

國外的競爭對手：

國際間顧問公司型態龐雜，以傳統顧問公司前幾大而言，例如：麥肯錫、波士頓、貝恩、IBM…等，規模巨大實力堅強，根本不把台灣當作對手，而以資訊顧問、通訊技術顧問、工程顧問、市場調研顧問、醫療顧問、設備顧問、航太顧問、投資顧問、理財顧問、保險顧問、客服顧問，產業別的餐飲顧問、婚禮顧問、造型美容顧問…等各種型態的顧問公司為主要業務者，在中小型企業規模領域而言台灣是有競爭優勢的。與中國大陸相比台灣普遍領先大陸甚多。

問題 3. 兩岸服務貿易協定後，對我國管理顧問業之可能影響？

(與外國廠商之競爭、合作，以及我國業者的比較優勢)

回答 3：

全球 500 大企業，最新排行榜中國大陸占了 86 家已逼近美國，這些企業幾乎都是國營企業，這一些企業擁有了國家 90% 以上的資源，高官、權貴及富二代不但把持了資源且將資金轉存進了海外(尤其美國)銀行的私人帳戶，他們也投資了一些產業，包括顧問公司在內，而這一些顧問公司多數的營業項目為：投資分析、投資操作、投資(包括標的商品炒作如：藝術品、普洱茶、名酒、房地產…等)、併購、財務管理…等，玩的大多是金錢遊戲。除此之外，一般顧問公司的營業項目為：教育訓練、遊學考察、證照認證、工廠管理輔導(現場管理、流程改善、效率化、合理化、自動化、標準化…等)、訊息管理顧問、移民協助…等。普遍而言大多以仿效複製為主，極少有原創且具有國際競爭優勢的！他們也經常複製台灣顧問公司的商品，並以低價作為競爭手段。中國大陸從 2014 年起將朝向內需及服務產業發展，並鼓勵民間創業(飲食業及軟件業)，預期未來中國大陸的中

小微型企業將會蓬勃發展，需要借助顧問經驗的機會也會增多，台灣中小微企業自力更生蓬勃發展的優質經驗及創業素質，全球排名數一數二，顧問與企業主的互動磨合下，也帶出了一些新世代的專項領域顧問師，台灣對於中小微型企業的務實經驗及文化素質，絕對勝過中國大陸許多，顧問具有競爭力，服貿協議開放與否影響不大。大致而言他們對於管理顧問的觀念、素養及實務技能，平均素質還落後台灣至少十年以上。(請參考附件一)

附件一：

### 管理顧問服務業 服務貿易特定承諾表

服務提供模式:(1)跨境提供服務(2)境外消費(3)商業據點呈現(4)自然人呈現

| 部門或次部門              | 市場開放承諾   | 其他承諾 |
|---------------------|--|------|
| 管理顧問服務業<br>(CPC865) | <p>沒有限制。</p> <p>沒有限制。</p> <p>允許大陸服務提供者在臺灣以獨資、合資、合夥及設立分公司等形式設立商業據點，</p> <p>提供管理顧問服務。</p> <p>除有關下列各類自然人之進入臺灣及短期停留措施外，不予承諾：</p> <p>i. 商業訪客進入臺灣停留期間不得超過三個月。</p> <p style="padding-left: 40px;">(商業訪客係指為參加商務會議、商務談判、</p> <p style="padding-left: 80px;">籌建商業據點或其他類似活動，而在臺灣停留的自然人，且停留期間未接受來自臺灣方面支付的酬勞，亦未對大眾從事直接銷售的活動</p> <p>ii. 跨國企業內部調動人員進入臺灣初次停留</p> |      |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p>期間為三年，惟可申請展延，每次不得逾三年，且展延次數無限制。</p> <p>(跨國企業內部調動人員係指被其他世界貿易組織會員的法人僱用滿一年，透過在臺灣設立的分公司、子公司或分支機構，以負責人、高級經理人員或專家身分，短期進入臺灣以提供服務的自然入。</p> <p>「負責人」係指董事、總經理、分公司經理或經董事會授權得代表公司的部門負責人。</p> |  |
|--|--|--|

資料來源：行政院大陸委員會



