

行政院所屬各機關因公出國人員出國報告書

協助巴拉圭推動育成中心計畫出國報告書

報告人：科長 蘇文玲

服務機關：經濟部中小企處

出國地點：巴拉圭

出國期間：92 年 10 月 20 日至 10 月 28 日

報告日期：92 年 11 月

E0/c09205107

系統識別號:C09205107

公 務 出 國 報 告 提 要

頁數: 16 含附件: 是

報告名稱:

協助巴拉圭推動育成中心計畫

主辦機關:

經濟部中小企業處

聯絡人／電話:

／

出國人員:

蘇文玲 經濟部中小企業處 創業育成組 科長

出國類別: 考察

出國地區: 巴拉圭

出國期間: 民國 92 年 10 月 20 日 -民國 92 年 10 月 28 日

報告日期: 民國 92 年 11 月 30 日

分類號/目: E0／綜合（經濟類） E0／綜合（經濟類）

關鍵詞: 中小企業

內容摘要: 一、本案計畫係依據第十三屆中巴經濟合作會議之決議，巴拉圭希望我國派遣專家協助該國建立育成中心機制，爰由外交部同意專案補助相關費用，由我國派遣人員前往巴拉圭協助其建立育成中心機制。二、2002年8月21日巴國工商部工業次長Dr. Fernando Villalba率團拜訪高雄第一科技大學育成中心，對於我國利用大學院校現有資源設立育成中心表示高度興趣，認為巴國有需要建立育成中心機制，促進其工業發展，因此向我國政府建議由高雄第一科技大學負責協助其建立育成中心。高雄第一科大考量除實務面外，亦有政策面建議之需要，故請本處派員同行。貳、計畫目的：本案計畫目的在協助巴拉圭推動育成中心機制，藉由拜訪巴國工商部、相關工業、公協會及大學，瞭解其政府政策、工業領袖意見及大學在產學合作方面之進行情況，從產、官、學三方面瞭解其在工業發展中所扮演之角色及彼此間之互動關係，進而瞭解其設立育成中心之相關資源與可行性。

本文電子檔已上傳至出國報告資訊網

目 錄

壹、計畫緣起.....	1
貳、計畫目的.....	1
參、工作日期.....	1
肆、工作地點.....	1
伍、參與人員.....	2
陸、工作時程.....	2
柒、工作報告.....	4
捌、心得與建議.....	10
玖、附件.....	12
一、活動相片	
二、剪報資料	

壹、計畫緣起：

- 一、 本案計畫係依據第十三屆中巴經濟合作會議之決議，巴拉圭希望我國派遣專家協助該國建立育成中心機制，爰由外交部同意專案補助相關費用，由我國派遣人員前往巴拉圭協助其建立育成中心機制。
- 二、 2002 年 8 月 21 日巴國工商部工業次長 Dr. Fernando Villalba 率團拜訪高雄第一科技大學育成中心，對於我國利用大學院校現有資源設立育成中心表示高度興趣，認為巴國有需要建立育成中心機制，促進其工業發展，因此向我國政府建議由高雄第一科技大學負責協助其建立育成中心。高雄第一科大考量除實務面外，亦有政策面建議之需要，故請本處派員同行。

貳、計畫目的：

本案計畫目的在協助巴拉圭推動育成中心機制，藉由拜訪巴國工商部、相關工業、公協會及大學，瞭解其政府政策、工業領袖意見及大學在產學合作方面之進行情況，從產、官、學三方面瞭解其在工業發展中所扮演之角色及彼此間之互動關係，進而瞭解其設立育成中心之相關資源與可行性。

參、工作日期：

2003 年 10 月 21 日至 26 日。

肆、工作地點：

Asuncion, Paraguay. (巴拉圭亞松森市)

伍、參與人員

1. 本案國內派遣人員包括高雄第一科技大學傅兆章主任及經濟部中小企業處蘇文玲科長。
2. 關於當地行程安排，由我國駐巴拉圭經濟參事組林燦輝參事、黃進盛秘書與巴拉圭工商部(Ministerio de Industria y Comercio)官員 Ms. Margarita Pena Concha 負責，並陪同拜會各單位。

陸、工作時程

本次工作及拜會時程安排如附表

日期	時間	參與人員	機構名稱	工作項目
2003.10.21	11:50	蘇文玲		抵達巴拉圭
	15:30	蘇文玲	我駐巴拉圭經濟參事處、新聞參事處、文化參事處	拜會我駐巴拉圭各單位
2003.10.22	12:00	傅兆章、蘇文玲、林燦輝、黃進盛、Mr. Leopoldo G. Ostertag、Ms. Margarita Pena Concha、Anibal Gimenez Kullak	巴拉圭工商部 Sub Secretaria De Industria Ministerio De Industria y Comercio	與巴拉圭工商部官員午餐
	16:00	傅兆章、蘇文玲、林燦輝、Ms. Ing Sonia Gonzalez、Mr. Leopoldo G. Ostertag	巴拉圭工商部工業政策局 Sub Secretaria de Industerio de Industria y Comercio	拜會巴拉圭工商部工業政策局，瞭解巴國工商業發展情況

日期	時間	參與人員	機構名稱	工作項目
2003.10.23	8:00	傅兆章、蘇文玲、林燦輝、Ms. Margarita Pena Concha、Ing. Mr. Guillermo Stanley Pallarks, President of UIP、Ing. Mr. Luis A. Lima, Vice president of UIP	巴拉圭工業聯盟 Union Industrial Paraguaya (UIP)	拜會巴國工業聯盟主席，瞭解巴國企業部門之需求
	9:00	傅兆章、蘇文玲、林燦輝、Ms. Margarita Pena Concha、Mr. Hernan Ramirez、Ms. Lic. Marcia Alvarez	巴拉圭企業發展中心及國科會 Cooperacion Empresarial & Desarrollo Industrial, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnologia	拜會巴拉圭企業發展中心，瞭解政府相關部門對育成計畫之規劃情況
	11:00	傅兆章、蘇文玲、林燦輝、Ms. Margarita Pena Concha、Ing. Diego Ocampos Balansa、Prof. Ing. Teodoro Salas Coronel Vicedecano、Prof. Ms. Abel Bernal	亞松森大學 Universidad Nacional de Asuncion	拜會亞松森大學，瞭解其相關資源及育成計畫
	15:00	傅兆章、蘇文玲、林燦輝	abc Editorial Azeta S. A. 雜誌	接受當地雜誌記者專訪

日期	時間	參與人員	機構名稱	工作項目
	16:00	傅兆章、蘇文玲	我駐巴拉圭大使館	拜會我駐巴拉圭大使館顏大使
2003.10.24	9:00	傅兆章、蘇文玲、林燦輝、Lic. Norma Morales、Ing. Vicente Gonzalez Ayala、Ing. Fabiola E. Adam	天主教大學 Universidad Catolica	拜會天主教大學，瞭解其相關資源及育成計畫
	15:30.	傅兆章、蘇文玲、林燦輝、Ing. Edmundo Duran、Mr. Rodolfo Corthorn、Sergio M. Somerville、Dr. Ladislao Nagy Ferrari、Mr. Juan M. Poggi	美洲大學 Universidad Americana	拜會私立美洲大學，瞭解其產學合作及育成計畫內容
	17:00	傅兆章、蘇文玲、林燦輝、Ing. Luis Alberto Lima、Mrs. Maria Ruth Caceres de Lioma	商業行政學校 Esculela de Adminisstracion de Negocios	瞭解該校推動創業訓練課程情況

柒、工作報告

一、巴拉圭工商業背景

巴拉圭位於南美洲中部，為一內陸國家，土地面積 406,752 平方公里（約為台灣的 13.5 倍），人口 5,219,000 人（約台灣 1/4

強)，物產豐富，惟工業發展較為落後。其主要出口項目以初級產業之原料品為主，如牛肉、棉花、大豆、穀類、木材及皮革等，多為一級產業未經加工之原料，附加價值低；進口主要為車輛零件、機器、機械零件、鋼鐵及塑膠製品、化學產品及運動用品及一些民生用品等；其國民所得約 1,000 美元左右。

巴拉圭迄今仍是一個典型的低度開發國家，國內正式登記有案之製造業約 3,745 家，加上未登記者(Informal)總計約僅 6,000 餘家，其中 71%位於首都亞松市內。其工業以以下四個領域為主：

1. 食品加工業，約佔 21%
2. 油漆業，約佔 12%
3. 傢俱業，約佔 11%
4. 金屬工業，約佔 10%

巴拉圭的主要貿易伙伴以臨近之巴西、智利、玻利維亞、阿根廷、烏拉圭、及美國、台灣為主，其內需市場規模只有 500 多萬美元，未達商品貿易之臨界規模，進口產品多為多樣少量，導致工業產品價格昂貴。

二、訪談行程

(一)巴拉圭工商部工業政策局 (Sub Secretaria de Industria Ministerio de Industria y Comercio)

巴拉圭工商部工業政策局主要掌管巴國國內經濟政策之制訂與規劃，本次主要訪談對象為巴國工商部工業政策局局長 Ing. Ms. Sonia Gonzalez，訪談目的主要瞭解巴國之工業發展情況，

以及巴國政府對育成中心機制之規劃與目標。

巴拉圭目前並無義務教育制度，貧窮人家的小孩多未能上學。就學之學生中約 70%認為其畢業後將成為一個受僱者(Employees)，並無強烈之創業概念，也因此造成國家經濟停滯不前。為帶動其國內創業風氣，希望藉由育成中心之政策工具，協助創業，對於我國大學型育成中心創新導向之發展方式，該局官員認為其工業發展尚未達創新之階段，設立育成中心之目的，仍朝向以創業為主要政策目標。

(二)巴拉圭工業聯盟 (Union Industrial Paraguay, UIP)

巴拉圭工業聯盟，簡稱 UIP，為巴拉圭民間企業組成之工業團體，相當於我國的工業總會，其設立之主要目的在協助巴國工業發展、創造就業機會以及促進創業活動。

UIP 提供巴國之工商業發展資訊，其出口項目主要為水泥、大豆、牛肉、棉花、蔬果、銅、鋁等附加價值低之農產品與原物料，而主要工業技術來源皆需仰賴進口，因此國內工業發展程度極為落後。

(三)巴拉圭企業發展中心 (Cooperacion Empresarial & Desarrollo Industrial, CEDIAL)

巴拉圭企業發展中心為一非營利性之非政府組織，已成立 11 年，主要在協助中小企業從事出口貿易及拓展海外市場。其與該國國家科技委員會(Consejo Nacional de Ciencia y Tecnologia,

CONAYCT)有固定合作計畫，包括創新環境之改善、建立企業服務網絡、推動創業活動等等。目前該中心亦與該國國科會合作規劃「國家企業育成計畫」，初步規劃每年提撥預算 20 萬美金，培育 10 家廠商，培育領域以紡織、電子與塑膠為主。

(四)亞松森大學

亞松森大學計有 12 個學院、60 個系所、200 個教授，科系範圍涵括資訊、電子、生技製藥等等，工學院約有 300 個學生，惟尚未設立研究所。

亞松森大學亦參與其國家科技委員會之企業育成計畫，預計明(2004)年先成立科技中心，推動技術移轉工作，2005 年成立育成中心，經費部分已獲得美洲開發銀行的支持，未來規劃結合南美洲共同市場之資源成立資源網，強化育成中心之運作。對於育成中心之培育重點目前並無特別規劃，將視未來市場需求情況再作規劃，目前構想將朝高科技與傳統產業並重的方向發展。

(五)天主教大學 (Universidad Catolica)

天主教大學已創校 60 年，下分五個學院，校本部在亞松森，約 6,000 名學生，另全國各地共有五個分校，學生總數約計 50,000 人。

天主教大學目前尚未有與業界合作之計畫，該校商業設計學系畢業生雖頗獲企業界歡迎，惟學校並未與任何企業進行合

作計畫，協助畢業生就業。該校與 UIP 有合辦環境保護之相關訓練課程，同時參與國家科學委員會與亞松森大學之企業育成計畫。

(六)美洲大學 (Universidad Americana)

美洲大學是一所成立不久(7 年)之私立大學，該校 MBA 並列名在南美洲大學排行榜上，並已開始招收博士班學生，目前大學部學生約 3,000 名、研究生約 500 名。由於是新成立之私立大學，校長及教授們之觀念與作風明顯迥異於其他學校，學校已推動多項產學合作與學生創業計畫。

巴拉圭私立大學並無任何政府經費之協助，並認為政府法規環境不佳，政府財政困難，不僅無法提供任何誘因鼓勵私部門之發展，亦影響其相關計畫之推動。

(七)商業行政學校 (Escuela de Administracion de Negocios)

此單位經訪談後發現，其僅為一非營利性之訓練機構，其所稱之育成中心，其實僅開辦一些創業相關訓練課程，與一般所稱之育成中心並不相同。

三、 結論

在簡短行程及訪談中，與傅兆章主任研提出下列幾點建議：

- (一) 巴國工業仍停留在一級產業如食品(牛肉、大豆)、棉花及木材等原始材料之出口階段，附加價值低。而工業產品有小型煉鋼廠，做建築用鋼筋及鋼構及一些小五金及機械零件之製造，

因此目前其產業所需要的是，針對其一級產業成立技術發展中心，如食品工業發展中心、紡織工業發展中心、木材加工中心、金屬工業發展中心等，並聘請國內外有實務經驗之工業專家舉辦相關訓練課程及工廠實習，訓練其產業發展所需之人才。

(二) 巴拉圭的教育仍不普及，對國家未來發展恐產生人才不足之問題。此外各大學對產學合作之觀念仍有待加強，多數並未積極規劃如何結合產業界資源協助教學及學生未來發展。因此急需建構完整一貫的職業教育體系，加重教育經費的比重，有了良好教育的人才，才能供應國家工業發展之所需。

(三) 巴拉圭已體認到創業家養成教育對巴國工業之發展之很重要，可以設立中小企業創業創新養成學苑，或在大學中之管理學院開設下列訓練課程：

- (1)如何撰寫營運計畫書
- (2)創業資源之籌措
- (3)行銷策略管理
- (4)專業談判與銷售技巧
- (5)主要客戶開發與管理
- (6)財務管理
- (7)採購策略及議價技巧
- (8)內部稽核與控制
- (9)倉儲及物流管理
- (10)人力資源管理

(四) 巴拉圭為南美共同市場之一員，若能利用巴拉圭在南美共同市場的地理中心之優勢位置，找出利基產品生產或以貨品發貨中心模式經營，享受零關稅競爭優勢，也不失為政府協助中南美唯一邦交國發展工商業之一良策。

捌、心得與建議

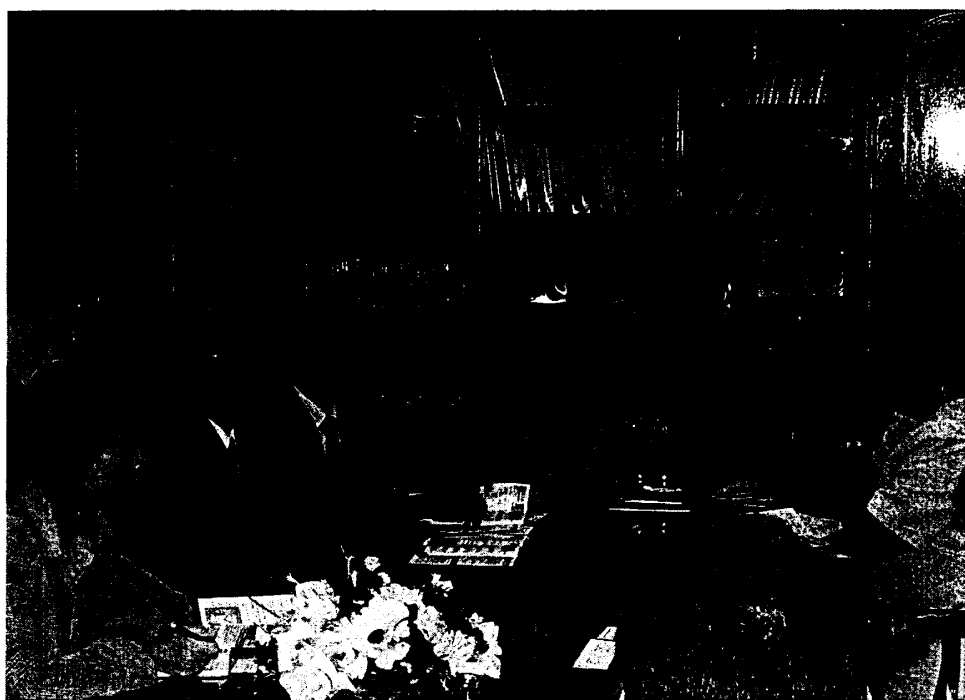
- 一、巴拉圭雖是內陸國家，國際貿易活動並不頻繁，然其物產豐隆，且無颱風、地震等天災，就天然資源而言，可算是一個富裕的國家。相較於我國的天然資源缺乏，天災不斷，包括巴拉圭及台灣人民，皆有一共同的疑問，何以巴拉圭的國民所得僅台灣的十分之一不到？究其原因，似乎人民的生活態度影響了國家的經濟發展。巴拉圭一般的政府機關及學校單位，多只上半天班或半天課，如有全天工作者，午休時間亦多長至下午三時以後；此外不健全的教育體制，也影響國家人才的養成規劃。勤奮的工作態度及良好的教育制度是台灣競爭力之所在，也是巴拉圭經濟無法突破發展的關鑑之一。因此建議巴國應先建立良好的教育體系及人才養成機制，為國家未來經濟發展需求儲備能量。
- 二、巴國政府多年來來一存在有貪污的問題，拉丁美洲人民先天樂觀的民族性，使其人民多能以較樂觀的態度期待其政府未來的改變。我國多年對邦交國的協助一宜是不遺餘力，雖巴國舊政府未能善加利用我國過去所提供之各項協助，然巴國新政府上台後，全國皆有共識要改善國內經濟，對我國所提供之各項協助及巴國新政府的改革，皆抱持積極樂觀的看法。建議未來我國在協助邦交國時，能多以技術支援的方式，以期對經濟發展能有較實質之

貢獻。

三、從訪談之政府、大學及產業界等單位發現，其都能深切體會國家經濟發展之急需性，亦積極推動育成計畫之成立，並加速訓練創業家（entrepreneurs）。然而我國大學型育成中心之設立有其特殊之發展背景，我國產業發展對技術研發之需求，促使大學型育成中心多著重在創新研發之培育工作上，這樣的育成中心功能定位顯然與巴國希望藉由育成中心促進其國內創業發展之需求不同，造成雙方在育成中心定位及功能之認知有所差距。事實上我國育成中心有多種類型，亦有以輔導創業為主之育成中心，如能事先瞭解巴國之需求，將可使本次任務更加圓滿順利。

玖、 附件

一、 拜會亞松森大學



二、 拜會美洲大學



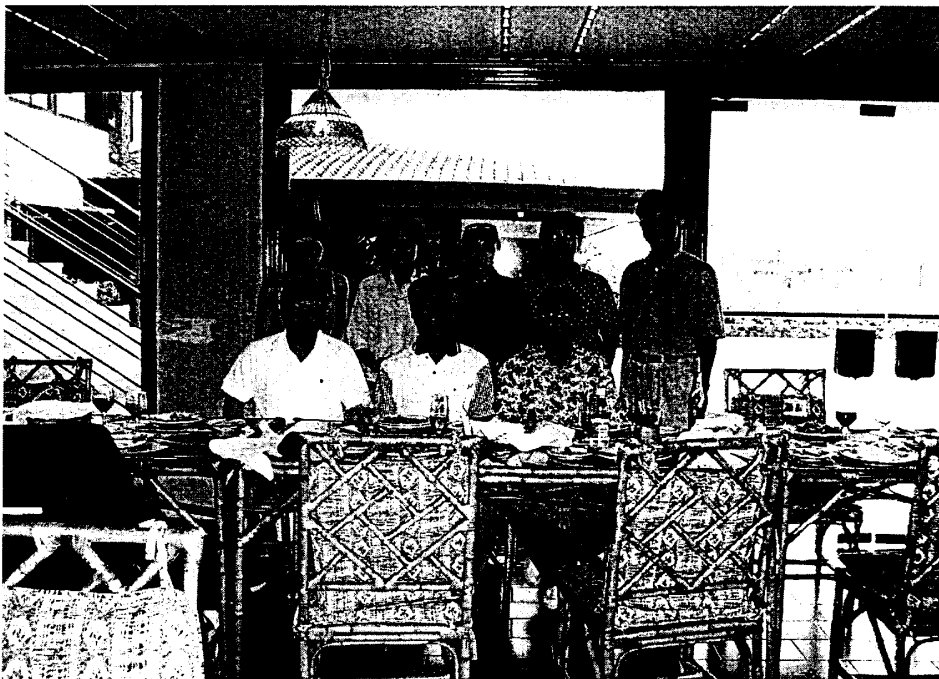
三、 接受當地雜誌訪問



四、 拜會顏大使



五、 拜會大使館經參處、新參處及國防部官員



六、 相關報導剪報

中華民國九十二年十月二十三日 星期四
Jueves 23 De Octubre De 2003

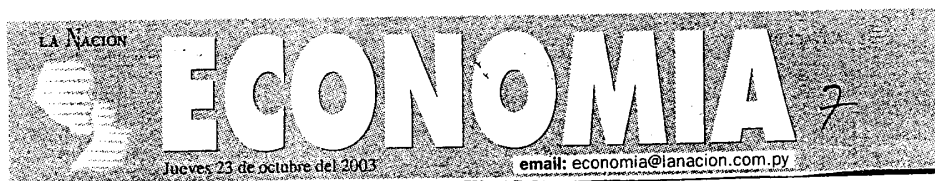
傳新日報 *Diario Chuan Shin*

巴拉圭新聞二 5

昨天中華民國專家代表團蒞巴訪問

【亞松森訊】中華民國的專家們昨天抵達巴拉圭，他們是以企業培訓項目的名義到巴拉圭訪問。他們將進行巴拉圭業者的企業培訓計畫。這項計畫是於去年在中華民國所舉行的第十三屆經濟合作會議中所擬定的結果。

根據官方的行程來看，昨天該團和內閣總理Anibal Jimenez及企業發展部總主任Margarita Pena共進午餐。下午四點拜訪了工商部工業政策總主任Sonia Gonzalez。今天的行程將在早上八點拜訪工業聯盟主席Guillermo Stanley，九點接受Cedial經理Hernan Ramirez的邀請，到了十一點到位於San Lorenzo的亞松森大學及工藝大學訪問。下午四點，將接受中華民國駐巴拉圭顏大使的接待。在該團於巴拉圭訪問的最後一天，也就是本月二十四日星期五，將接受亞松森天主教大學技術中心主任的會見，並參加在Lambaré大學城的活動。



Técnicos taiwaneses apoyarán a empresarios

▷ Dos expertos taiwaneses en formación de empresas arribaron ayer al país con el objetivo de realizar consultorías para tratar de ayudar a la formación de empresarios jóvenes, según informó Antonio Lin, consejero económico de la embajada de Taiwán, quien hizo de vocero a la llegada al aeropuerto. John T. C. Fu, director de la Primera Universidad Nacional de Ciencias y Tecnología de Kaohsiung, Taiwán, arribó ayer cerca del mediodía, mientras que Su Wen Li, jefa de sección de Administración de la pequeña y mediana empresa, dependiente del Ministerio de Economía de Taiwán, llegó en otro vuelo.

Los expertos vinieron a pedido del gobierno paraguayo y tendrán una serie de reuniones con representantes del sector empresarial del país, como el titular de la Unión Industrial Paraguaya, Guillermo Stanley.

“Es más bien una consultoría para ver en qué podemos asistir al Paraguay en el desarrollo y formación de empresarios jóvenes”, destacó Lin, en referencia a las tareas que realizarán los expertos.

ABC - MIÉRCOLES 22.10.03 - P. 12

Hoy arribarán al país expertos taiwaneses

Hoy arribarán a nuestro país los expertos taiwaneses en programas de formación de empresas, John T.C. Fu y Wen-Ling Su, para promover el proyecto de formación empresarial paraguaya. La visita es uno de los resultados de la 13ª Conferencia de Cooperación Económica, celebrada el año pasado en Taipei.

Según la agenda oficial, en la fecha tienen previsto un almuerzo con el jefe de Gabinete, Arq. Aníbal Jiménez, y con la directora general de Desarrollo Empresarial, Dra. Margarita Peña. Por la tarde, a las 16:00 visitarán a la directora general de Política Industrial del MIC, Ing. Sonia González.

Mañana, a las 08:00 está agendada una entrevista con el presidente de la UIP, Ing. Guillermo Stanley; a las 09:00, una visita al gerente de Cedral, Ing. Hernán Ramírez, y para las 11:00 al rector de la Universidad Politécnica-UNA, en San Lorenzo, Lic. Abel Bernal Castillo. A las 16:00, se entre-

vistarán con el embajador de la República de China, Bing F. Yen.

El último día de su visita de inspección y cooperación con Paraguay, el viernes 24, a las 09:00 se entrevistarán con la directora del Centro de Tecnología Apropriada, de la Universidad Católica Ntra. Sra. de la Asunción, Lic. Rocío Robledo, en el Campus Universitario de Lambaré, entre otras actividades.