

專案研究報告

大陸投資環境變遷對台商 經營影響及因應建議

期末報告
(修訂版)

計劃主持人：林震岩

本報告純為學術研究
不代表委託單位立場

行政院大陸委員會委託研究

中 華 民 國 一 〇 一 年 十 月

大陸投資環境變遷對台商 經營影響及因應建議

(案號 1000300602)

計劃主持人：林震岩 中原大學企業管理學系教授
共同主持人：李正文 中原大學國際經營與貿易系教授
協同主持人：顏永森 靜宜大學資訊管理學系副教授
研究助理：童怡琦 華梵大學工業工程與經營資訊所碩士

本報告純為學術研究
不代表委託單位立場

委託單位：行政院大陸委員會

執行單位：中原大學

執行期間：中華民國 100 年 12 月 1 日起至 101 年 7 月 31 日止

目 錄

目錄.....	I
表目錄.....	IV
圖目錄.....	VII
摘要.....	IX
第一章 緒論.....	1
第一節 研究主旨.....	1
第二節 大陸投資環境變遷對台商影響及因應的相關議題.....	3
第三節 研究設計.....	14
第四節 研究方法.....	19
第二章 大陸投資環境變遷對台商之影響.....	21
第一節 人力資源之影響.....	21
第二節 出口型台商之影響.....	40
第三節 賦稅課徵嚴格的影響.....	46
第四節 貸款困難與成本高的影響.....	50
第五節 其他外部投資環境之影響.....	55
第三章 兩岸政府政策對台商之影響.....	69
第一節 台灣政府的 ECFA 政策.....	69
第二節 台灣政府的強化在台投資政策.....	76
第三節 加工貿易企業之升級轉型.....	82
第四節 大陸政府的十二五規劃.....	92
第五節 其他大陸政府政策.....	105
第四章 大陸台商對投資環境之因應對策.....	115
第一節 台商之升級轉型策略.....	115
第二節 台商之轉內需與轉行業策略.....	121
第三節 台商之轉地區策略.....	128
第四節 台商之轉回台策略.....	143

第五節	台商之轉國家策略.....	148
第六節	兩岸企業合作策略.....	157
第五章	專家座談會與台商訪談.....	165
第一節	座談會與專家訪談清單彙總分析.....	165
第二節	兩岸政府政策影響之彙總分析.....	180
第三節	大陸投資環境變遷對台商影響之彙總分析.....	191
第四節	台商因應策略之彙總分析.....	207
第六章	問卷調查結果分析.....	223
第一節	問卷設計.....	223
第二節	問卷回收與樣本分析.....	230
第三節	描述性分析與因素分析.....	245
第四節	本研究假設之檢定分析.....	273
第五節	地區別與產業別對各研究構念影響之分析.....	288
第七章	結論與建議.....	297
第一節	專家座談會及台商訪談之結論.....	297
第二節	台商問卷調查之結論.....	307
第三節	對台商與政府之建議.....	324
第四節	對本研究之建議.....	341
參考文獻		343
附錄一	專家座談會記錄.....	A1
第一節	台灣地區座談會.....	A1
第二節	福建地區座談會.....	A22
第三節	廣東地區座談會.....	A44
第四節	上海及江蘇地區座談會.....	A74
第五節	浙江地區座談會.....	A98
第六節	山東及天津地區座談會.....	A124
第五節	四川及重慶地區座談會.....	A140

附錄二	專家訪談記錄.....	A149
第一節	專家學者及台商協會訪談.....	A149
第二節	電子資訊業訪談.....	A172
第三節	金屬機械業訪談.....	A186
第四節	民生化工業訪談.....	A196
第五節	服務業訪談.....	A214
附錄三	研究問卷.....	A227

表 目 錄

表 2-1	2011 年大陸各地區月最低工資標準情況.....	22
表 3-1	十二五規劃對「服務業」發展的內容.....	100
表 5-1	專家座談會場次及與會公司與單位彙總清單表.....	166
表 5-2	專家座談與會公司及單位簡介表.....	168
表 5-3	案例訪談公司及協會簡介列表.....	179
表 6-1	內部公司因素之衡量構面與衡量項目.....	224
表 6-2	「投資環境變遷」之衡量構面與衡量項目.....	225
表 6-3	「總體環境變遷」之衡量構面與衡量項目.....	226
表 6-4	「兩岸政府政策」之衡量構面與衡量項目.....	226
表 6-5	「升級轉型策略」之衡量構面與衡量項目.....	227
表 6-6	台商轉型具體作法之衡量項目.....	228
表 6-7	「內需開拓」之衡量構面與衡量項目.....	228
表 6-8	「整體對策」之衡量構面與衡量項目.....	228
表 6-9	「企業合作」之衡量構面與衡量項目.....	229
表 6-10	「企業能力」之衡量構面與衡量項目.....	229
表 6-11	「經營績效及展望」之衡量構面與衡量項目.....	230
表 6-12	各種問卷回收方式與回收數分析表.....	230
表 6-13	本研究問卷之信度分析表.....	232
表 6-14	回收樣本之投資省市分析.....	234
表 6-15	回收樣本之投資產業分析.....	235
表 6-16	投資地區與產業別關係的交叉分析表.....	236
表 6-17	回收樣本之主要產品及原物料匯總表.....	237
表 6-18	主要產品及原物料納入 ECFA 項目及家數比率分析表.....	238
表 6-19	回收樣本之大陸進入年度分析.....	239
表 6-20	回收樣本之大陸工廠及內銷據點數分析.....	240
表 6-21	回收樣本之營業規模分析.....	241
表 6-22	回收樣本之投資類型、產品類型及內外銷比率分析.....	242
表 6-23	回收樣本之工資上升比率分析.....	243
表 6-24	回收樣本之人力結構分析.....	244

表 6-25	回收樣本對未來 1 年經濟預測之分析.....	245
表 6-26	填卷者基本資料分.....	245
表 6-27	大陸投資環境變遷對台商影響之描述性分析表.....	246
表 6-27	大陸投資環境變遷對台商影響之描述性分析表(續).....	247
表 6-28	「投資環境變遷」之因素分析表.....	250
表 6-28	「投資環境變遷」之因素分析表(續).....	251
表 6-28	「投資環境變遷」之因素分析表(續).....	251
表 6-29	「總體環境變遷」之次數分析表.....	253
表 6-30	「總體環境變遷」之因素分析表.....	254
表 6-31	「兩岸政府政策」對台商正面影響之次數分析表.....	255
表 6-32	「兩岸政府政策」之因素分析表.....	257
表 6-33	台商過去二年間升級轉型作法之次數分析表.....	258
表 6-34	台商未來二年間升級轉型作法之次數分析表.....	259
表 6-35	台商升級轉型作法之平均值分析表.....	260
表 6-36	台商過去二年轉移之細部分析表.....	263
表 6-37	「內需開拓」之次數分析表.....	264
表 6-38	「內需開拓」之因素分析表.....	265
表 6-39	「整體對策」之次數分析表.....	266
表 6-40	「整體對策」之因素分析表.....	266
表 6-41	兩岸企業合作領域「合作重要性」之次數分析表.....	267
表 6-42	兩岸企業合作領域「合作程度」之次數分析表.....	268
表 6-43	兩岸企業合作之平均值與差異值分析表.....	268
表 6-44	「兩岸企業合作」之因素分析表.....	270
表 6-45	「企業能力」之描述性分析表.....	270
表 6-46	「企業能力」之因素分析表.....	271
表 6-47	「經營績效與展望」之描述性分析表.....	273
表 6-48	「經營績效與展望」之因素分析表.....	273
表 6-49	前六個投資環境變遷因素與因應策略等研究構念之相關分析表.....	275
表 6-50	後五個投資環境變遷因素與因應策略等研究構念之相關分析表.....	277
表 6-51	總體環境變遷因素與因應策略等研究構念之相關分析表.....	278
表 6-52	兩岸政府政策因素與因應策略等研究構念之相關分析表.....	279

表 6-53	干擾變數與因應策略等研究構念之相關分析表.....	281
表 6-54	因應策略與經營績效及展望之相關分析表.....	282
表 6-55	投資環境變遷與因應策略之正典相關分析表.....	283
表 6-56	總體環境變遷與因應策略之正典相關分析表.....	284
表 6-57	兩岸政府政策與因應策略之正典相關分析表.....	285
表 6-58	因應策略與經營績效與展望之正典相關分析表.....	285
表 6-59	地區別對本研究各研究構念影響之分析表.....	291
表 6-59	地區別對本研究各研究構念影響之分析表(續)	292
表 6-59	地區別對本研究各研究構念影響之分析表(續)	293
表 6-60	產業別對本研究各研究構念影響之分析表.....	294
表 6-60	產業別對本研究各研究構念影響之分析表(續)	295
表 6-60	產業別對本研究各研究構念影響之分析表(續)	296
表 7-1	本研究之研究構念與問卷設計之內容表.....	307
表 7-2	本研究之研究構念與其構面及因素.....	308
表 7-3	投資環境變遷之描述性分析彙總表.....	311
表 7-4	升級轉型策略之描述性分析彙總表.....	314
表 7-5	兩岸企業合作領域之描述性分析彙總表.....	315
表 7-6	政府政策影響及建議之描述性分析彙總表.....	316
表 7-7	本研究所有研究構念之因素/構面所對應之問項分析表.....	317
表 7-8	本研究假設 H1 之相關分析檢定彙總表.....	319
表 7-9	本研究假設 H2 & H3 之相關分析檢定彙總表.....	320
表 7-10	本研究假設 H4~H10 之相關分析檢定彙總表.....	321
表 7-11	投資環境變遷與因應策略之正典相關分析表.....	323

圖目錄

圖 1-1	本研究的研究架構圖.....	16
圖 3-1	各省市最低工資調漲圖.....	70
圖 6-1	本研究樣本所在地理位置分佈之圓餅圖.....	234
圖 6-2	本研究樣本所從事產業分佈之圓餅圖.....	235
圖 6-3	投資年度與內銷年度比較之重疊圖.....	240
圖 6-4	外銷比率與內銷比率比較之重疊圖.....	242
圖 6-5	當地工資上升比率之折線圖.....	243
圖 6-6	升級轉型策略衡量構面之比較圖.....	262
圖 6-7	本研究之完整架構圖.....	274
圖 6-8	投資環境變遷與轉型策略之正典相關圖.....	286
圖 6-9	投資環境變遷及企業能力與轉型策略之正典相關圖.....	286
圖 6-10	總體環境變遷與內需開拓之正典相關圖.....	287
圖 6-11	兩岸政府政策&企業能力與整體對策之正典相關圖.....	287
圖 6-12	兩岸政府政策&公司規模與整體對策之正典相關圖.....	287
圖 6-13	升級策略與經營績效與展望之正典相關圖.....	287

摘要

近年台商在大陸投資經營，面臨內外環境的快速改變，包括十二五規劃推動、工資上漲、缺工、缺電等內部投資環境的改變；兩岸簽署 ECFA 及「東協加一」的簽訂，東亞區域經濟更趨整合等，皆對台商產生衝擊與影響。可發現台商確實遭遇到與以往不同的經營環境，台商如何因應大陸投資環境的改變，亟須進行全面性之整體研析，蒐集各方面意見，俾作為政府台商輔導與服務工作之基礎。

這些外在環境的變遷除了增加廠商的投資誘因與獲利空間外，亦可能是投資風險或障礙，這些原因使得台商必須調整其經營策略，重新思考新的佈局與經營模式，如進行升級轉型或兩岸企業合作等，以因應外在環境與政府政策的轉變。故本研究的第二章至第四章從相關文獻與報導，分別探討大陸投資環境變遷對台商之影響、兩岸政府政策對台商之影響、大陸台商之因應對策為主題來加以探討。並根據這些文獻及專家座談會及台商訪談的結果進行問卷設計，並得到台商第一手的看法及問卷分析結果，這些研究結果驗證了台商及各專家學者對這些政策的看法，且有實證數據來提供決策的參考。

一、研究架構與研究假設

本研究以「資源基礎觀點 (Resource-Based View, RBV)」來說明台商企業可運用其核心資源與能力，採取適當策略來改變外在投資環境對市場地位與獲利績效的影響。例如，財務資源與能力較強的台商，對於外在環境的影響衝擊會較低，此外，智慧財產資源較豐富的企業，也會因擁有良好的技術能力與專利，可降低不利投資環境的影響，例如東協加一對台商可能造成訂單的流失或減少，然而若有良好的技術能力或專利，應該對經營獲利的影響不大。

在研究架構圖中可看出本研究共有四大類變數，分別是「外部投資環境」、「干擾變數」、「因應對策」及「績效與展望」。外部投資環境又分為「投資環境變遷素」、「總體環境變遷」及「兩岸政府政策」，干擾變數又分為「企業經營能力」與「公司內部因素」，因應對策又分為「升級策略」、「轉型策略」、「內需開拓」、「企業合作」、「整體對策」，績效與展望又分為「經營績效」與「經營展望」。每組變數即為本研究的研究構念(Construct)，每個研究構念下有好幾個研究構面(Dimension)。亦即本研究共有「投資環境變遷素」、「兩岸政府政策」、「總體環境變遷」、「企業經營能力」、「公司內部因素」、「升級策略」、「轉型策略」、「內需開拓」、「企業合作」、「整體對策」及「經營績效與展望」等十三個研究構念。

在研究架構中，左邊有三個研究構念(Construct)，乃是台商所遭遇的各種環境問題，本計畫將「環境問題」分為三大類，其會影響台商企業的「因應對策」，分別是「投資環境變遷」(H1)、「總體環境變遷」(H2)與「兩岸政府政策」(H3)。本計畫認為這三類環境因素會對「企業經營衝擊」，但「企業經營能力」(H4)及「公司內部因素」(H5)會有「干擾效果」。此外，台商的各種「因應策略」會影響其「經營績效與展望」，包括「升級策略」(H6)、「轉型策略」(H7)、「內需開拓」

(H8)、「企業合作」(H9)及「整體對策」(H10)。

二、專家座談與訪談摘要

本研究在台灣進行 4 場座談會及大陸進行 27 場座談會共 31 場，以瞭解各行各業的台商對於兩岸政府政策影響的看法，詳見附錄一，並各別訪談在大陸投資已有許久經驗的主管以及對於大陸投資環境有所瞭解的專家共 31 家，針對公司作法及個人看法進行本研究議題的深度瞭解，詳見附錄二。有關專家座談與訪談的摘要如第五章所示。

本文將台商座談及訪談發現台商已將「大陸企業崛起」及面臨「與陸企的不公平競爭」視為是目前最嚴苛的投資環境變遷，故亦被列為本研究的大陸投資環境變遷項目，底下列舉有關專家對大陸台商投資環境變遷的看法。

- 1.大陸人口結構轉變，人事成本高漲，台商可能再撐五年，十年則撐不過。
- 2.薪資調漲來得快又猛，台商只能承受工資調漲的考驗，無法通過將被淘汰。
- 3.大陸對於員工保障太過，讓原本保護員工的堡壘變成是員工向企業的催命符。
- 4.員工忠誠度不足，各行各業頂尖的公司，很容易變成人才培訓班。
- 5.大陸招工不易已不只是沿海問題，各地與內地亦相同，已是全國性的問題。
- 6.大陸為節省發電成本及節能減碳而限電，反成增加節能減碳問題與台商成本。
- 7.十二五規劃雖有綠能產業機會，但需中外合資才易獲得獎勵，大陸獎勵陸企。
- 8.大陸銀行融資到期時需先繳款但在台灣只需換單，造成台商資金周轉問題。
- 9.內陸的優惠政策實施達成率較沿海佳，未來西部亦會與沿海一樣競爭激烈。
- 10.智慧財產權、專利、商品等不受尊重，山寨產品充斥市面，致使劣幣驅逐良幣。

在台商面對的「大陸企業崛起」及「與陸企的不公平競爭」，例舉如下：

- 1.大陸服務業的軟實力學習的很快，未來台商服務業未必在軟實力具有優勢。
- 2.大陸企業發展迅速，陸企敢模仿、敢衝、投資金額大，內銷的競爭相當激烈。
- 3.台商中小企業與陸企不同，台商講求穩紮穩打，陸企則是以開飛機方式成長。
- 4.大陸政府扶植本地企業，對台商只會培植樣版企業，但未來台商要與陸企競爭。
- 5.大陸本地企業易獲得貸款且獲得當地政府支持，故陸企發展越來越大。
- 6.台商沒有特殊優惠還要面臨陸企強大競爭，陸企常不開 17% 的增值稅稅金。

在升級與轉型策略與作法，例舉如下：

- 1.台商應提升產品的附加價值，推出整合性系統商品以創造價值。
- 2.台商需讓大陸本地人覺得會落地生根，多雇用本地人以增加本地人的認同感。
- 3.利用正品牌打高端市場，副品牌則與陸企打價格戰以開拓內銷市場。
- 4.大集團已跨產業經營且可獲得優惠，不再侷限製造業而是往服務業發展。
- 5.大型台商轉型為房地產業或物業，與當地政商合作開發地產以獲得更高收益。
- 6.西部投資環境並沒有那麼好，且設個新廠成本很高，故配套廠商移往西部慢。
- 7.台商要回台投資需要許多配套，台商在何處發展牽涉適者生存問題。
- 8.到東南亞投資大多數台商還是考察階段，轉移東南亞經營要有完善配套廠商。
- 9.台商到越南已沒太多機會，但柬埔寨、印度、孟加拉，甚至北韓還有機會。

三、問卷調查摘要

本研究共透過六種方式進行問卷調查，共回收了 321 份有效樣本。本研究根據填卷者在台商協會的職位及公司的職稱，分析結果可看出有達 37.17% 的台商在協會擔任正副會長、理監事、正副秘書長的職位。此外，亦有高達 48.11% 的台商在公司擔任副總經理級以上的職位，這代表本問卷皆由在協會或公司擔任高階主管的台商所填答，故具有代表性。本研究的問卷調查方式為便利抽樣，回收的樣本數以長三角為主（江蘇、浙江及上海共 160 家佔 50.31%）及珠三角共 94 家佔 29.56% 為主，其他地區為輔（共 64 家佔 20.13%）。在產業別方面，分別是電子零組件業 51 家 15.94%、其它電子資訊業 42 家 13.13%、金屬機械業 55 家 17.18%、民生化工業 112 家 35.00%、服務業 60 家 18.75%。

本研究先進行描述性分析，第一部份為「投資環境變遷」。在 34 項外部環境因素中，除「結構性降稅」及「降低關稅」外，其它皆為負面影響。有負面影響的環境因素高達 32 項。在六項與人力資源有關的投資環境項目中，調查發現其負面影響皆在前七名以內，重嚴重的是「勞資糾紛頻傳」，其次是「提高最低工資標準」、「員工敬業精神不足」等，印證了大陸人力成本的高漲及招募與管理的不易，已成為台商最頭痛的問題。至於其它排名前十名的其它負面項目中，這幾項與人力成本高漲的問題相似，皆因大陸的經濟快速成長，造成物價通膨，連帶也帶動原物料、土地與房舍及人力成本的高漲。在整體對策中，可看出台商對於大陸投資環境的變遷是採取「積極面對」態度，而非「消極逃避」作法，故應對台商認真與努力的態度予以高度肯定。

在「升級」策略中，可見台商會先進行「產品」升級及「技術」升級，至於「人力」升級，最後則為「管理」升級則較難，這與「人力」升級類似，皆是屬於企業「軟實力」的提升，故較企業「硬實力」的「產品」及「技術」升級，顯得較沒有那麼迫切，故其執行的積極程度較低。在「轉型」策略中，可看出最容易的是進軍「內需市場」，最難的是「投資國家」。此外，在另外四項轉型策略中，轉型投資不同的「產業」、「地區」、「返台」與「國家」，由平均值高低可知「轉業」（產業）還較容易一些，但「遷移」（包括地區、返台與國家）其難度則更困難，這乃因台商只要找到有興趣與能力的產業就可不用遷移而轉業，即可「就地轉業」，但遷移到新地點則要動用許多資源，才能在新的地點扎根。至於返台投資，台商賺錢後大多繼續留在大陸投資，返台投資的意願仍低。

在過去二年的產業轉型，大多是轉到服務業，包括批發零售、貿易及餐飲、營造建設、觀光、飯店等，在轉地區方面，以重慶與四川為首選，在轉國家方面，則以眾人熟悉的越南、泰國、馬來西亞、新加坡等東南亞國家為主，其次是最近興起的南亞印度、孟加拉、印尼為主。

因本研究每個研究構念的衡量問項相當多，為簡化後續的分析進行因素分析。例如「投資環境變遷」經過因素分析後，抽取出 11 個因素，分別是員工成本、員工聘用、生產資源、生存壓力、商業運作、節能環保、消費物價、賦稅調降、對外經貿、人民幣管控與資金借貸。在「總體環境變遷」中抽取出 5 個因素，

分別是員工成本、宏觀調控、地方債增加、接班問題、個體戶開放。在「兩岸政府政策」中抽取出4個因素，分別是兩岸開放協議、增加台灣投資、長遠發展政策、扶持升級轉型。此外，其它研究構念亦進行因素分析。

本研究先進行因素構面間的簡單相關分析，接下來就可直接進行兩組研究構念間的正典相關分析(Canonical Correlation)，整體而言，這些正典相關分析大多數達到顯著相關，故本研究的研究架構獲得實證上的完全支持。從H1~H3的正典相關檢定可看出十五個正典相關分析，只有一個未達顯著水準。在加入干擾變數企業能力(H4)後，可看到加入企業能力後，企業能力具有對轉型策略很強的解釋能力，故H4確實具有干擾效果，符合本研究「資源基礎理論」的推論。但若加上的干擾變數是「企業規模」，則結果就不同了，有部分檢定結果變為「部分成立」，亦即H5僅部分成立，企業規模對因應策略的干擾效果較不足。

四、對大陸台商及兩岸政府建議

- 1.對大陸台商之建議：**包括(1) ECFA 商機的爭取、(2) 進行升級轉型、(3) 金融貸款爭取、(4) 台商心態轉變。底下例舉對台商心態轉變的建議(1)台商應深入與大陸人往來，不要自成一個小團體、(2)大陸是個高度競爭的市場，台商一定要與當地建立緊密關係、(3)為了企業的永續發展，台商第二代應與大陸的第二代多加聯誼與交往、(4)大陸政府不會救經營不下去的台商且利用競爭來淘汰台商，故台商只能自救、(5)部份已難以獲利或虧損的台商，應考慮獲利了結。
- 2.對台灣政府之建議：**分為(1) ECFA 政策、(2)金融開放、(3)內需開拓、(4)輔導機制、(5)輔導措施、(6)台商回台、(7)政策規劃、(8)台商權益、(9)其它措施。底下例舉在內需開拓的建議措施(1)政府應提出具體協助並整合力量，以協助台商在大陸做品牌、(2)希望能有台灣政府承認的「台灣製商品」的認證機制、(3)外貿協會除帶領台商參展外，更要協助台商在大陸落地生根，推廣台商商品、(4)外貿協會應該在大陸提供在地服務，並將品牌訓練課程給更多台商知道、(5)由台灣政府協調公信力強的單位來協助台商建立品牌及拓展通路、(6)台灣政府可整合農民散戶，建構大型農業園區並協助建立大陸銷售平台。在輔導機制的建議措施包括(1)對於台商的轉型升級概念要具體化，政府並輔導台商實際做到、(2)台灣政府對派員到大陸開班的各單位資源，應要統籌規劃以達到預期效果、(3)各政府部門應整合並扮演創新價值的整合者，帶領業者與大陸競爭、(4)希望政府能提供各行業內部資源的整合，提供協議、法規與各地市場資訊。
- 3.對大陸政府之建議：**(1)大陸政府應多關心且用心解決台商轉型的困難，輔導及協助台商升級轉型、(2)大陸政府應出面協助企業解決招工問題，並補助企業聘人及建立配套措施、(3)大陸政府應持續對台商給予升級轉型的輔導與補助，且台商應努力爭取、(4)大陸政府雖有補助台商，但能得到補助的台商則較少，大陸應多給台商補助、(5)大陸政府應讓台商取得與陸商公平的競爭點，降低台商感受到的不公平競爭、(6)大陸中央個體戶開放政策雖已公佈，但尚未在地方具體執行、(7)大陸政府應多加強兩岸金融業合作。

第一章 緒論

本章分為四節，第一節為研究主旨，第二節為研究背景，第三節為研究設計，第四節為研究方法。第一節將列出為何進行本研究的幾點理由。第二節將從大陸投資環境的幾個變遷，包括：ECFA 簽署、十二五規劃、缺工、工資上漲、缺電、東協加一簽訂等對台商經營的影響，詳細的外部投資環境變遷將在第二章的投資環境變遷對台商之影響及第三章的兩岸政府政策對台商之影響。第三節則探討本研究的理論基礎、研究架構與相關的研究假設，以作為本研究座談、訪談與問卷調查的依據。且第六章的問卷分析亦將根據本節的研究架構與研究假設來進行。第四節則介紹本研究的研究方法，包括：台商訪談、專家座談與問卷調查，並介紹本研究如何赴大陸參訪。

第一節 研究主旨

台商在大陸的經營環境正面臨快速改變，因大陸經濟變革且兩岸政府最近也推出許多新的經貿政策，促使台商必須進行轉型。過去台商長期偏重於外銷的經營模式，面臨虧損和倒閉的危機。許多台商為求生存紛紛進行升級轉型，如進入大陸內銷市場與移轉生產基地到中西部，或與大陸企業合作以擴大市場。

外在環境是影響企業營運的重要因素，尤其政府政策制定往往具有決定企業營運方向與成敗的力量。近年兩岸政府在開放交流原則下，提出許多新經貿政策，足以影響到大陸台商在台灣與大陸的經營。近來較具影響力的兩岸政策與措施為「兩岸經濟合作協定(ECFA)」，而大陸政府提出的「十二五規劃」為 2011-2015 年中國發展的指導原則，對在大陸台商投資經營策略具有重大影響力。這些政策除了可能增加廠商的投資誘因與獲利空間外，亦可能是投資風險或障礙，這些原因可能使得企業調整其經營策略，重新思考新的佈局與經營模式以因應政府政策的轉變，若能清楚知道其對企業的影響，台商將可採取必要的策略來因應之。

隨著大陸對外開放程度加大，其在全球貿易的角色逐漸加重，總體來看，企業著眼於大陸廣大內需市場而逐漸擴展對內需市場之開拓，再加上大陸經濟、教育水準快速提升、基礎建設日趨健全環境之下，產生強大吸磁效應。台商在全球佈局上，利用大陸資源並逐漸重視大陸的市場，建立兩岸分工的產業網絡，藉以提升整體的產業競爭力。但鑒於大陸經濟體制改革加速、市場開放、經營環境改善，大陸有可能成為產業全球佈局的重地。如何使台灣在兩岸的分工體系中維持優勢地位，運用大陸資源提升台灣經濟實力與地位，實為克不容緩之議題。

本計畫擬廣泛地蒐集在 ECFA 與十二五規劃下，對大陸台商產生的商機，並進一步了解其投資佈局與經營模式資料，瞭解政府政策如何影響企業之佈局及合作策略，以供政府檢討現行政策的效益並提供未來兩岸政策擬定或制定國內經濟政策的參考，以加強台商全球競爭力及運用兩岸優合作勢加碼投資台灣，以建立台商與台灣經濟連結的關係，在拓展市場的同時亦對台灣經濟能有提升，並提供政府單位有效擬訂台商政策。故本計畫主旨涵括幾個子項：

- 1.對台商投資環境變遷與因應之道需要進一步掌握：**過去陸委會常會委託專家赴大陸台商投資密集地方進行參訪，以了解台商遭遇問題及最新經營狀況。近年來大陸經營環境變化劇烈，不論是大陸政府政策或整體經濟變化，均導致台商為求生存與獲利，改變經營策略、採取升級轉型作法，故有需要再次赴大陸了解台商最新大陸投資環境變遷情況，特別是因大陸推動節能減排政策，台商遭受限電政策而嚴重影響生產，故本計畫將透過多項研究方法，包含台商訪談、專家座談等方式以獲得許多大陸台商第一手的投資環境資料，增加台灣政府決策單位擁有更多台商資訊的質與量，以利正確擬定並推出有效政策。
- 2.ECFA 對台商創造之商機與對其經營策略之影響需清楚瞭解：**ECFA 帶來部分貨品互免關稅，對早已布局大陸的台商，從台灣進口部分原物料可免關稅，並擴大台灣商品在大陸的銷售範圍，可因此降低經營成本。多數的台商肯定 ECFA 帶來的效益，但也認為這些效益是「看得到，但吃不到」，故必須瞭解 ECFA 對台商造成之影響。並探討台商是否有慎重考慮區位風險分散議題，進行遷移內陸或回台投資，或者可與大陸企業採取不同合作模式以運用大陸資源。但實際情況仍需透過本計畫之執行以進一步釐清影響情形。
- 3.十二五規劃對台商創造之商機與對其經營策略之影響需清楚瞭解：**十二五規劃看似會為台商帶來龐大商機，例如提高收入或強調均富，均有助於台商內銷。但大陸調整區域及產業結構，對台商在大陸的經營可能產生生存威脅，例如「調結構」與「節能減排」，對於無法順利經營結構或降低污染排放的台商將遭受致命的影響，故瞭解大陸台商對十二五規劃之瞭解、影響與因應之道，是相當有必要的。以清楚瞭解台商如何因應整體的佈局情勢、營運與合作模式有助政府瞭解台商體質，提出有助於提升台商競爭力以因應大陸政策環境變化之協助。
- 4.東協加一及東亞整合的議題需妥善探討並提出因應之道：**東協加一上路後，接踵而來的還有東協加三(中國、日本、南韓)之持續發展，東亞自由貿易區逐漸形成，臺灣若沒有參與，則出口部門產業的競爭力優勢必會大幅度流失。東南亞國家協會加中國自由貿易區成形生效，無論市場在中國或東協，仍要課徵關稅的臺灣產業，例如石化業的競爭力勢必受到衝擊。除了可能增加台商的經營成本、投資風險或障礙外，亦可能增加台商在廣西北部灣的投資誘因與獲利空間，這些原因可能使得台商調整其經營策略並進行企業轉型，若能清楚知道其對台商的影響，則有利政府更能掌握台商在大陸的投資趨勢。
- 5.對大陸台商產業升級轉型作法須進一步瞭解：**大陸政府為了要提升經濟體質，擴大內需市場，因此計畫朝附加價值率高、技術含量高、耗能低、汙染低的產業發展，並鼓勵廠商將工廠遷往內陸，提出「騰籠換鳥」與擴大內需的計畫。現在大陸產業政策是朝著高附加價值及高新科技發展，捨棄「三高一低」(高耗能、高汙染、高危險、低效能)、加速產業淘汰如鋼鐵廠、電鍍廠、水泥廠已不准設新廠等，但針對節能減碳的產業如 LED、太陽能等產業，將給於優惠及補貼。目前餐飲、3C、量販、通路服務業等，台商在中國都有不錯的成績，生產事業已是微利時代，所以台商應往服務產業發展(林保全，2010-05)或是朝上述大陸開放優惠及補貼的產業轉型。因此台商必須發展新模式，以符合大陸政府的策略思維，然而在此過程中有些台商轉

型失敗有些轉型成功，本計畫探討台商之轉型策略，以瞭解台商企業如何轉型及提出轉型升級的實務方向與做法。

6.兩岸企業未來應加強合作的議題，應加以深入瞭解及提出政策建議：過去兩岸企業主要是講兩岸企業分工，台灣做較高端的研發、銷售，大陸做生產，但在 ECFA 及十二五規劃後，較常聽到的是兩岸企業合作，有人提到十二五規劃跟台灣「黃金十年計畫」可以很密切的來發展一些新的產業合作模式。或者經濟部推出的「兩岸搭橋計畫」是不是對台商有實質的幫助？另外在合作領域的部份，則談到可以在研發、產業技術上等進行，如 LED 業可以共同製訂產業標準，保護智慧財產權等議題，未來兩岸也可以考慮共同合作去生產一些產品，譬如說現在的大陸的東風汽車與台灣裕隆的納智捷，到大陸投資或是在製程上有一些合作，或是購買原料等，有些則是在共同品牌、自有品牌、銷售通路、物流系統或是在人才的合作上，這些兩岸企業合作議題皆需要進一步進行探討與提出對台商及政府建議。

7.台商正面臨大陸投機環境巨變時刻，台商與政府必需提出因應策略：整個大陸大環境變化太大且太快。過去台商是利用大陸當地低廉的勞動成本、生產成本、材料成本等，但後來再到大陸，以寧波奇美為例，其一個新鮮人平均工資快與台灣相同，台商目前即面臨五缺的問題，缺工、缺電、缺料、缺地及缺水等不是太好的經營環境。例如面對大陸投資環境不斷的高漲，根據相關研究發現大陸成本不斷上揚，3 至 5 年內台資電子廠勢必外移南遷至東南亞，選擇印尼、印度或是越南這些勞工更便宜的地方。或以自動化、機械化或是製程的改善等等取代勞力，這將是對台商老闆和中間幹部的考驗與挑戰。儘管大陸工資上揚是長期趨勢，衝擊最大的是勞力密集的電子代工業，但大都數台商對於加薪仍持保留態度。另一方面，工資上漲後內陸的居民也較願意前往沿海工作，間接解決缺工問題。從以上可看出，不同產業與地區的台商可能會有不能的因應措施來面對大陸投資環境的巨變。

整體而言，近年台商在大陸投資經營，面臨內外環境的快速改變，包括「十二五規劃」的發布、工資上漲、缺工、缺電等內部投資環境的改變；兩岸簽署 ECFA 及「東協加一」的簽訂，東亞區域經濟更趨整合等，皆對台商產生衝擊與影響。可發現台商確實遭遇到與以往不同的經營環境，台商如何因應大陸投資環境的改變，亟須進行全面性之整體研析，蒐集各方台商與專家意見，俾為政府台商輔導服務工作之基礎。

第二節 研究背景

這些年來，台商一直扮演著協助大陸經濟開發的「引擎」角色。他們帶著技術、資金及管理，以上、中、下游的群聚方式，快速進入大陸，也因有同文、同種、同文化的優勢，加上已經熟練的成功外銷模式，因此，很快在中國大陸闖出一片天。在當時，中國大陸以極其優惠的條件招商引資，讓飽受台幣升值、缺工及環保壓力的台商，找到另一個投資樂土，雙方合作配合無間，可謂雙贏互利。

未料，在兩岸加入 WTO 之後，大陸因投資過熱，實施降溫的宏觀調控政策，又因貿易年年大幅順差，引發國際貿易保護主義的浪潮，因而被迫調整它所鼓勵的加工

貿易政策，一時之間，讓一向扮演大陸經建功臣的台商，反變成大陸經濟發展極欲搬離的「石頭」。此後，台商即面臨不得不調整其角色與營運模式的情況。2008年發生的金融大海嘯，更深重打擊外銷業的發展，2010年大陸調整最低工資政策，以及富士康連跳事件引發的加薪熱潮，若再加上歐元貶值的危機、2011年十二五規劃的收入分配改革、5年薪資倍增計畫、茉莉花革命帶來的油價波動現象，以及日本震災引發的供應鏈斷裂的挑戰，台商不但面臨內外交逼，且喪失生存訂單的挑戰。因此，台商在大陸從事投資與加工貿易已無法擺脫高工資時代來臨的衝擊，代工企業的營運已不再容許固守現狀，而必須認真思考如何升級或轉型，以因應環境的變遷。

2011年，台商資源因素最缺乏的是人力(81%)，其次是資金(17%)、通路(16%)及電力與訂單(均14%)等4項，再次為缺技術(12%)、缺原料(11%)及缺前景(10%)，最後才分別是缺土地和缺石油(8%, 2%)。多數台商預測，2011年大陸投資環境可能面臨，勞工成本升幅平均約在15%~20%之間，人事流動率在10%以上，顯示缺工問題的嚴重性；而原物料價格上漲亦達10%以上，油價也將上漲10%，顯示這4大因素波動最大；其次為內遷、外移率在10%以下，關廠歇業率5%~9%，足見台商2011年經營環境的惡化趨勢；再次為租稅負擔增加5%左右，人民幣升值與物價升幅皆在4%~5%，亦構成台商經營的壓力；最後大部分台商預測利率升幅為2%。總之，上述十大因素一起加在台商的身上，挑戰的確甚大(兩岸經貿月刊，陳明璋，2011-08)。

為此，本研究擬針對當前的投資環境議題，包含內部投資環境，如十二五規劃、工資上漲、缺工、缺電等，以及兩岸簽署ECFA與「東協加一」簽訂對東亞區域經濟整合等因素，探討對台商經營的影響及可行的因應建議，作為台商經營與政府輔導服務工作的參考依據。

一、ECFA 簽署

(一)緣由

ECFA 早期收穫計畫執行半年以來，在產證的申請方面不僅申請的廠商家次持續成長，連申請的金額也逐漸增加，新廠商之加入對中國大陸的出口拓銷工作，顯示早收計畫為其開創了新的商機，不僅對於台灣經濟有利，可充分利用台灣之比較利益，對於兩岸經貿關係也是一個正面的發展趨勢(馬桂蘭，2011-07-29)。

另在瑞士洛桑國際管理學院(IMD)公布2011年世界競爭力年鑑，台灣從2010年第8名躍進至第6名，且首次晉身亞太地區的前3名，僅次於香港、新加坡；又根據美國商業環境風險評估公司(BERI)2010年發布投資環境風險評估報告指出我國的投資環境評比(POR)，排名全球第4名。2010年台灣經濟成長率高達10.82%，創下21年來新高，根據主計處的預測，我國2011年仍將有5.04%之經濟成長。因此，ECFA簽署後對改善我國內投資環境、提升國際競爭力均有正面效應(經濟部網站，2011-08-01)。

(二)對大陸經濟的影響

從空間市場的發展上來看，兩岸陸續簽署金融MOU與ECFA之後，大中華地區經濟概念與市場板塊已然成形。十二五期間，大陸為平衡經濟發展，將繼續強化深耕內陸地區經濟，尤其努力經營中西部，並落實村鎮在地經濟發展。在世界經濟海嘯後，

有許多外商已經搶進內陸地區。因此，ECFA 後的台商投資經營，更需要加強對大陸內陸省市之市場拓展。過去亞太地區經貿主要是向歐美市場發展，但如今隨區內經濟發展，各國與地區之間經貿連結增強。因此，國際企業之亞太地區業務重點，在兩岸 MOU 與 ECFA 簽署後，尤其是大中華市場板塊經濟，將產出最多商機。

參照外商企業的市場發展戰略，目前在大陸中西部的事業網點已經高占許多外商企業在全大陸網點數量的五分之一以上，諸如在 2007 年之前已經進駐的一線城市武漢、重慶、成都，以及 2010 年以後開拓的鄭州、長沙、太原等，都被視為近期内極具潛力的城市經濟，未來外商企業都將更在這些一、二線城市爭取更多市場開發機會。至於在深入社會基層的村鎮地方經濟市場的努力作法，尤其值得台商企業在 ECFA 後的新市場佈局之借鏡(經濟部網站，2011-08-01)。

(三)對台商經營的影響與因應策略

ECFA 的簽署使得兩岸的經貿交流實現了正常化和機制化，這就使得兩岸經濟被納入到了一個更加規範化的軌道，密切了兩岸之間的經貿往來(華夏經緯網，2011-07-26)。ECFA 後，台灣各種不同產業景況當然各有利弊得失。到目前實際所看得到，具相對優勢的產業包括：電子產品、紡織中上游、機械、汽車零組件以及金融產業，優先進行降稅協商，立即增進廠商競爭優勢；相反的，如：毛巾、製鞋、寢具、磁磚、製襪、毛衣等，較易受到經濟自由化衝擊的中小企業、內需型或聚落型產業，在 ECFA 後一年，事實上也未出現太明顯嚴重的實質傷害(台商張老師月刊，林建山，2011-07)。

可以確定的是，金融服務業恐怕才是 ECFA 後第一階段兩岸經濟的大贏家。依 ECFA 早收清單與兩岸金融服務業 MOU，本國銀行在大陸地區設立代表人辦事處滿 1 年，得設立分行；玉山銀行設立東莞辦事處，已滿 1 年，且符合「台灣地區與中國大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法」的規定。金管會委員會乃在 6 月 16 日通過玉山金控旗下玉山銀行在大陸地區設立東莞分行，是兩岸 ECFA 協商早收清單生效後，繼兆豐銀行、台灣銀行適用的第 3 家銀行。金管會也強調，將在確保國內金融穩定的前提下，協助國內金融業者循序進入大陸市場，為台商提供完整的金融服務，以提升台灣金融服務業及產業整體競爭力。

而在航運服務業方面，「海峽兩岸海運協議」，為兩岸航運發展開啟了新的里程碑。實際數據顯示，即使面對世界金融海嘯，ECFA 後，還是可以讓雙方經貿航運柳暗花明、且逆勢上揚，更能擴大直航的效應，尤其是農產、紡織、機械與石化，更會放大貨運量。兩岸直航減少船舶航行時間 11 萬小時，成本節省超過 1 億美元，並減少二氧化碳 21 萬噸排放量。直航為兩岸同時帶來實際經社效益(鑫報 e 樂網，2011-01-12)。

而台商現在所面臨的是要從代工外銷轉向大陸內需市場拓展，品牌與通路才是未來最為急需的首要課題。歷經金融海嘯，全球市場消費需求悉告趨緩，目前只剩大陸市場仍然得以倍數成長。台商要掌握大陸十二五規畫以擴大內需商機，就必須要從既往的代工出口模式，轉型升級為創建品牌搶進內需市場的新模式；但是台商要在極短時間內完成轉型升級的確並不容易，尤其是要從工廠據點的單純營運轉為內銷通路的掌握，困難度更高。

2006年，大陸獨資型台商佔所有台商的比例為72.6%；而屬合資型台商中佔所有台商的23.4%，逾5成都是與外商合作，顯示台商過去在大陸市場的投資營運，無非都是把大陸當作生產製造基地，而以加工出口導向作為經營主軸。早期台商仍然習慣於做代工起家，商品銷往歐美市場根本不必過度理會通路問題；但現在，台商應該轉型投資，改走研發為主力，並必須強化品牌之打造，在內需市場的經營上，尤須與大陸企業合作，或直接建置特色通路，才是後ECFA時代台商最應該掌握的新機遇(台商張老師月刊，林建山，2011-07-01)。

二、十二五規劃

(一)緣由

大陸的「十二五規劃」，全名為「中華人民共和國國民經濟和社會發展第十二個五年規劃」，實行期間自2011年至2015年。其規劃綱要已於2011年3月由人大、政協「兩會」通過，正式開局實行。這本綱要的全文長達6萬字左右，其中最關鍵的一句話是「加速轉變經濟發展方式」。在這個總方針之下，具體的實行方法計有擴大消費內需、發展戰略性新興產業、節能減排、加強社會民生建設等等(華夏經緯網，2011-03-08)。其中最受台商期待的是消費內需市場之擴張。因為這是大陸經濟未來最大的「增長點」，且在兩岸經貿關係日益密切情況下，台商們普遍認為自己很有條件搶佔該市場的先機(兩岸經貿月刊，李孟洲，2011-05)。

(二)對大陸經濟的影響

「十二五規劃」以加快轉變經濟發展方式為主軸，確定加快轉變經濟發展方式，貫穿經濟社會發展全過程和各領域，提高發展的全面性、協調性、可持續性，堅持在發展中促轉變、在轉變中實現經濟社會既好又快的發展態勢。其基本要求包含，構建擴大內需長效機制，促進經濟增長向依靠消費、投資、出口協調拉動轉變。加強農業地位，提升製造業核心競爭力，發展戰略性新興產業，加快發展服務業，促進經濟增長向依靠一產、二產、三產協同帶動轉變。統籌城鄉發展，積極穩妥推進城鎮化，加快推進社會主義新農村建設，促進區域良性互動、協調發展。深入實施科教興國戰略和人才強國戰略，充分發揮科技第一生產力和人才第一資源作用，提高教育現代化水準，增強自主創新能力，壯大創新人才隊伍，推動發展向主要依靠科技進步、勞動者素質提高、管理創新轉變，加快建設創新型國家。完善保障和改善民生的制度安排，把促進就業，加快發展各項社會事業，推進基本公共服務均等化，增大收入分配調節力度，堅定不移走共同富裕道路，使發展成果嘉惠全體人民。深入貫徹節約資源和保護環境基本國策，節約能源，降低溫室氣體排放強度，發展迴圈經濟，推廣低碳技術，積極應對氣候變化，促進經濟社會發展與人口資源環境相協調，走可持續發展之路。堅定推進經濟、政治、文化、社會等領域改革，加快構建有利於科學發展的體制機制。實施互利共贏的開放戰略，與國際社會共同因應全球性挑戰、共同分享發展機遇(黎堅，2011-05)。

兩岸經貿月刊(李孟洲，2011-05)指出「十二五規劃」對於消費內需市場之擴張，並未直接了當鋪陳具體方向，而是採用其他辦法來「催化」消費內需的增長。換言之，整本「十二五規劃綱要」全部16篇62章，並無一個專門篇章在討論消費內需如何擴

大，只是在前面總論部分的「政策導向」之中，有一小段提到「建立擴大消費需求的長效機制」。這句話裡的「長效機制」就是一個核心概念，它表明現階段大陸所追求的消費內需擴張，並非是「短期性」、「間歇性」的擴張，而是建立在一種「機制」上的長期生效之擴張。

其中，「十二五規劃」擴大消費內需的「長效機制」的方法有，第一，全面提高居民收入，這是擴大消費內需最根本的辦法，意在使老百姓的荷包普遍「鼓起來」，以大幅提高社會整體的購買力。為此，「十二五規劃綱要」強調，要合理調整收入分配關係，努力提高居民收入在國民收入分配中的比重，提高勞動報酬在初次分配中的比重。該綱要並設定具體目標，要使未來5年居民收入每年平均增長7%以上，以及最低工資標準每年平均增長13%以上。其中工資增長之目標，已使中外廠商感受到經營成本顯著上升的壓力。第二，產品的更新換代，「十二五規劃綱要」用了相當多的篇幅，來表述「改造提升製造業」、「培育發展戰略性新興產業」、「節能減排與推廣綠色消費模式」、「全面提高信息化水平」等。這些方針，是為全面調整大陸經濟結構而設，當然其在落實過程中，也會為市面提供大批優質先進、環保節能的消費品，以充實及提升民眾的生活。第三，服務的現代化，「十二五規劃綱要」中，有一個專篇（第四篇）在論述服務業，標題是「營造環境，推動服務業大發展」。

它用了「大發展」這個字眼，顯示大陸當局確已下定決心，要把服務業「搞上去」。而該專篇所表述的服務業發展取向非常清晰，計分為「生產性服務業」、「生活性服務業」兩個發展大方向。前者發展的重點業種為金融服務、現代物流、高技術服務、商務服務。後者發展的重點業種為商貿服務、旅遊、家庭服務、體育事業和體育產業。另外值得注意的，是「十二五規劃」在這方面也設定了具體的量化目標，要使服務業產值佔國內生產總值(GDP)的比例，從2010年的43%，提升到2015年的47%。

(三)對台商經營的影響與因應策略

針對以上三點，對台商而言，第一點是有不利與有利影響，不利的是未來的工資支出會持續上升，有利的是內需產業反而受益。第二點，是相對有利，即台商在製造生產方面，尚擁有「技術相對領先」的優勢，值得一搏，但要時時注意因應陸商的「後發優勢」和「主場優勢」，以免被超越。而第三點所言之服務業，則是台商最有條件揮灑的領域，也可以說是台商「十二五商機」的最大亮點。

中央日報網路報報導(2011-08-13)由於「十二五規劃」將「重民生」、「擴大消費內需」列為重要政策取向，為台灣產業未來五年經由兩岸合作進入大陸市場，找到了良好的切入點，包括金融、百貨、物流等新型服務業有絕佳發展契機。台商在大陸服務業的經營優勢，經過多年的驗證，發現其最大者為「帶動大陸消費潮流的能力」。因為兩岸同文同種，所以台灣流行的服務模式，很容易「移植」到大陸生根發展。早期台商在大陸帶動了婚紗攝影、KTV、保齡球、網吧等消費潮流，人們都看得很清楚。而當前台商正在大陸發展的連鎖賣場、特色餐飲、網路購物、健身美容等新業種、業態，也在當地起了領導消費潮流的作用。這是其他外商同業所難以比拼的。如某些台資量販店，懂得「傳統菜市場現代化」的道理，也就是在光鮮亮麗的賣場裡，仍保有傳統市場「大批量」、「當場撿選」、「應有盡有」的風味，很受大陸人歡迎。

其次，台商在服務業方面還擁有「推陳出新」、「網絡化經營」的能力，這使陸資商家很難取而代之。如某些台資烘焙業，在大陸率先推出了「現烤麵包」，頗讓消費者青睞。更加上台商比較會「系統整合」供應網絡，做麵包的有辦法讓各種物料準時送到作坊進行製作，使產品準時出爐供售，這樣會招來一批「死忠」的消費者，讓他們天天準時來報到(兩岸經貿月刊，李孟洲，2011-05)。

由此可見，台商在服務業方面的「文化素養」和「經營方法」，實是他們未來爭取大陸龐大消費內需市場的最大憑藉。更何況，「十二五規劃」也要藉服務業的優化，來提振民眾的消費意願，以達成擴大消費內需的目標。這是台商的新機遇。

三、工資上漲

(一)緣由

根據聯合報報導(2011-07-04)，大陸通貨膨脹高漲，各項成本大增，企業加薪已不可避免。根據大陸國資委旗下從事人力資源服務的央企——中智薪酬，近日公布上海地區企業薪酬調研報告，報告顯示絕大多數企業在上半年完成一次薪酬調整，加薪幅度平均值為 11.6%；有 1/4 企業加薪幅度超過 15%，這一數值遠高於往年的 8% 左右，而一些正值成長期的民營企業加薪幅度甚至達到 20% 至 30%。

自 2010 年以來，北京、上海、廣州等 27 個省區市紛紛上調或計劃上調最低工資標準。上海市 4 月起將最低工資標準從 960 元調整為 1120 元，廣東 2010 年 5 月 1 日起上調最低工資標準，平均提升幅度超過 20%。北京計劃從 2010 年 7 月起將最低工資標準從原來的每月 800 元上調至 960 元，上調幅度 20%。數據顯示，已經宣布上漲最低工資的 11 個省份平均漲幅達到 17%(中國評論新聞網，2010-07-10)。據了解，在各個不同行業中，製造型企業加薪幅度最大，加薪平均值為 13.3%，非製造型企業為 10.6%，兩者都要高於 2010 年 2 至 3 個百分點(兩岸經貿月刊，李文，2011-08)。

(二)對大陸經濟的影響

世界新聞網報導(邱莞仁，2011-05-17)近年大陸多省市紛紛調漲最低工資標準，告別廉價中國時代。農民工工資幾乎與城鎮職工的工資增長速度保持同步，這種狀況反應了中國勞動力市場正在發生根本性變化。上海復旦大學管理學院發布的「2011 中國薪酬白皮書」則預告這波加薪潮還會持續，2011 年有超過六成民營企業要加薪，其中又以二、三線城市為主流。這也顯示加薪潮已從沿海向內陸延燒，對於轉進內陸的中外企業，又是一波嚴峻的考驗。此外，今年二、三線城市每人平均薪酬預算成長率為 13.18%，遠高於北京、上海、深圳等一線城市低於 10% 的成長預期；過去一線城市擁有的高薪資競爭優勢將會逐漸縮小，未來在地區上收入分配和人才流動上將更加合理化。值得注意的是，許多不堪沿海東部地區人力成本高漲的中外企業，近年將投資目光轉向內陸二、三線城市，一旦二、三線城市接力成為中國薪資調漲的主力，對企業在內陸投資勢必帶來另一波更嚴峻的考驗。

南方都市報報導，這份調查由上海復旦大學管理學院實施調查，調查範圍以北京、上海、廣州、深圳等一線城市為中心，同時對包括富士康、海爾、IBM、廣州本田、北大方正、宗申集團在內 1551 家中外企業進行薪資調查。調查顯示，2010 年中國企業人均薪資增幅 12.34%，高於 2008 年 11.65% 和 2009 年 7.8%。接受調查的企業有

23%，將採取全員調薪的薪資調整方案，38%的企業將對大部分員工漲薪，預計 2011 年每人平均薪資增幅將達 12.66%。

分析認為，薪資看漲主要得益於：一是經濟的持續成長，帶動薪資成長；二是居住類和食品類商品價格不斷上漲，增強企業調薪壓力及預期；三是多個城市相繼發布新版的最低工資標準，企業「被動調薪」；四是勞動力市場供需問題出現問題，「用工荒」在各地蔓延。在一片「漲」聲中，今年民營企業平均薪資成長率可望達 13.4%，將高於公務員的 11%，以及國營企業和外資企業的 10%，改變過去幾年薪資漲幅被國企和外企掌控的局面(世界新聞網，邱莞仁，2011-05-17)。該調查負責人表示，這是因為部分民企具備所需技術低、利潤薄、需要大量普通工人的結果，隨著各地勞動力短缺及最低工資標準調漲影響，民企「被動調薪」的比率也較高。

(三)對台商經營的影響與因應策略

台商的因應之道，鴻海就表示要將部份產能移往薪資較低的中西部地區，部份生產線將移回台灣發展無人工廠，這也是大部分電子代工廠商的因應策略。事實上，台灣的電子代工模式，經過這幾年來的發展，雖然毛利率偏低，但靠著效率、彈性與大量製造的生產模式，具有很高的競爭優勢，且與國際大廠保持良好的合作關係，因此，這一波的薪資上漲，短時間內尚不至於影響到這些電子代工大廠的競爭力。而成本增加的部分，一部分可能會由國際大廠來分擔，另一部分就可能轉嫁到上游中小型的零組件廠商，如果這些廠商不能有效控制成本，未來就有可能會出現倒閉或整併的風潮(國政評論，陳金隆，2010-06-24)。

在傳統製造業方面，由於他們是第一波移往大陸設廠的業者，對於勞工、匯率與土地的成本相當敏感，這些業者很早就在鄰近的東南亞國家，如越南、印尼與孟加拉等國投資佈局。因此，勞動成本上升，就可能加速業者往成本更低的國家移動，而留在大陸的工廠，一方面就會轉而追求大陸當地的內需市場，另一方面就必須以自動化、機械化等措施來提升生產效率，或是生產附加價值更高的產品來轉型升級(部落新世界，蘇浚璋，2011-02-09)。

其次，大陸勞工薪資上升，表示大陸民眾的購買力逐漸上升，受惠最大的可能是以大陸內需市場為主的企業。事實上，目前在大陸佔有一席之地的旺旺、康師傅，就是很早就在大陸市場發展，而隨著大陸國民所得上升，消費能力加強，這些早期佈局的台資企業如今都已開花結果。因此，未來大陸勞動薪資成本上升，台灣的企業就要改變過往以大陸為「製造工廠」的思惟，發展以大陸內需市場為主的產業模式，以爭取大陸成為世界市場的龐大商機。

至於大陸勞工薪資上漲是否會吸引廠商鮭魚返鄉。其實這波的基本工資調漲，雖然調整幅度在 10%到 15%之譜，從大陸人力資源和社會保障部公布的大陸各地區每月最低工資標準情況(2012-01-19)顯示沿海城市的基本工資水準是在 1,100 人民幣左右，相當於 5,000 元台幣，與台灣 17,280 的最低工資相比，仍有很大的差距。如果台商因為勞動成本上升而想回台投資，台灣現行的投資環境並不具備吸引力，而且企業設廠也會考量產業聚落的情形，台商回台設廠並非易事。

四、缺工

(一)緣由

中國評論新聞網(李仲維, 2011-05-03)報導跟據中國人力資源市場信息網監測中心發布的全國 100 個城市職業供求信息報告顯示, 東部缺工現象較中西部更為明顯, 東、中、西部崗位空缺與求職人數的比率分別為 1.07、1、1.01; 而東部地區內, 閩東南、珠江三角洲、環渤海、長江三角洲地區崗位空缺與求職人數的比率均超過 1, 分別達到 1.27、1.09、1.01 和 1。民工荒問題帶有明顯的結構性特點。

紀元論壇報導(2011-02-01)早在 2010 年 11 月起, 多省市缺工荒比往年來得更早, 其中尤以深圳、珠海、東莞珠三角地區, 最為明顯。在深圳地區, 2011 年 1 月初, 有不少工人辭工趕回老家。有報導指出, 很多製造業普通工人流失比率達到 1/3。缺工現象主要集中在勞動密集的製造業生產線上的普通工人。值得關注的是, 「缺工荒」不僅僅發生在中國大陸東南沿海, 缺工荒正跟著企業內遷的腳步和速度向內陸蔓延。

(二)對大陸經濟的影響

企業缺工產生的原因, 主要有計劃生育一胎化的影響初步顯現, 民工來源減少; 服務業用人需求增加, 民工轉到服務業; 國家扶持三農的政策, 農民收入增加, 不願外出打工; 內地積極招商以及工廠由沿海轉到內地, 吸引部分民工; 1980 年後出生的獨生子女, 欠缺刻苦耐勞, 待不住工廠刻板的管理; 重視孩子教育, 推遲就業時間; 勞動合同法實施後, 勞工意識高漲, 員工動不動就跳槽; 各種夜生活拉走了工廠員工; 工資水準低, 物價又上漲, 打工存不了錢, 無法寄錢回去; 企業挖角, 民工無序流動。

自從勞動合同法實施後, 員工的就業觀念及工作價值觀大幅改變, 抗爭、罷工及高流動率成為常態。特別是法律對員工隨意離職視為員工的權利, 對企業好不容易培養起來的技術工說走就走, 企業對員工毫無約束力, 即使有約束, 員工採取不告而別, 企業仍是無解。因此造成許多企業都不願意培養員工, 為他人做嫁, 寧可採取挖角, 造成可用的技術人才愈來愈少(台商張老師, 袁明仁, 2010-09)。另外, 由於勞力密集產業內遷, 農工返鄉後發現有工作機會, 就不願意再外出打工, 這是造成沿海缺工的主因。而大陸沿海地區以加工出口業為主, 在金融海嘯後, 訂單數量未回到過去水準, 造成部分工廠必須裁員, 也促使失業問題尚未緩解。

紀元論壇報導(2011-02-01)從供給方面看, 大陸的大學擴招, 每年有數百萬普通大學和大專畢業生, 他們不容易進入台商和外企的管理階層, 技術上又不敵有技能的農工。每年大量「高不成, 低不就」的大專生進入求職市場, 造成企業找不著合適員工, 而求職者又難找工的怪現象。這個現象的根源跟「一胎化」政策有關, 隨著中國大陸進入低生育階段, 農村勞動年齡人口增長率也在減慢, 逐漸形成勞工的需求增長快於供給的狀況, 是缺工荒的根本原因。

(三)對台商經營的影響與因應策略

伴隨著「缺工荒」與「就業難」的雙重現象, 台商未來一年在大陸的經營環境將更加艱困。許多專家都指出, 在中國大陸勞工不若此前充裕, 且在人口結構改變、薪資上漲的情況下, 台商未來一年, 將會面臨多重挑戰(紀元論壇, 2011-02-01)。

中國評論新聞網(李仲維, 2011-05-03)指出台商如何處理缺工的問題, 有 71% 的受訪台商表示將提高工資, 有 48% 表示將改善工作條件, 有 34% 表示將增加自動化。至

於台商如何因應高工資趨勢的問題，有 48%的台商表示將精簡人力，有 46%表示將優化人力結構，也有 38%的台商表示要調整營運模式。部分企業選擇向內陸遷移，如富士康，為緩解農工離鄉背井的問題，提供更好的福利照顧以解決缺工荒，但是，這樣的模式卻不見得適用中小型規模的企業。勞動密集產業若想要在大陸生存，就必須往內陸遷移，但是運輸成本會因此大增。因此，很多台商都說，如果是加工外銷型的產業，不著眼於大陸內需市場的話，就不會考慮遷移到內陸地區，不少勞力密集產業，就必須遷到印尼、越南這些地方。

為了追尋成本窪地，台商鞋業幾乎 8 成已移到越南。而包含台商、日商、韓國等越來越多企業，看好下一個成本窪地-印尼。另一方面，台商在大陸的經營環境肯定是越來越困難，因此若政府讓本勞與外勞基本薪資脫鉤，可讓部分製造業有機會回流台灣(紀元論壇，2011-02-01)。

五、缺電

(一)緣由

工商時報(康彰榮，2011-05-18)報導大陸三分之二省分面臨缺電問題，其中華東及華南地區電力供需失衡最嚴重。華東地區在 2003 年夏天已出現電力供應短缺現象，尤以上海、江蘇及浙江等地為最。據估計，上海冬季電力吃緊情況預估將持續至 2007 年或 2008 年；江蘇在 2005 年以後才能趨於緩和，至於浙江則在 2010 年以後供需才會獲得平衡。由上可知，華東地區今後電力供需緊迫狀況仍將持續數年(經濟部貿易局，2011-08-16)。此外，東莞、深圳普遍採取「開五休二」，部分區域甚至「開四休三」的限電措施，對工廠營運造成一定影響。

揚子晚報(2011-04-28)報導中國能源網首席信息官韓曉平則認為，導致“電荒”最大的原因是國際油價不斷上升。他認為國際油價的不斷上升帶來運輸成本的增加，使電煤的價格直線上升，另一方面，電煤價格不斷的上升使一些發電企業少發電或者不發電，加劇電力供應的緊張。

(二)對大陸經濟的影響

缺電對大陸經濟的影響，首先是拖累經濟發展。大陸由於工資低廉及政府獎勵政策，已蔚然成為世界生產工廠，然能源為重要生產要素，能源不足勢將影響生產、運輸之進行，進而影響對外貿易、國內消費、經濟成長與社會穩定。隨大陸經濟發展，能源、鋼鐵、水泥、建材、石化原料需求擴張快速，已連帶使國際間能源與大宗物資價格在最近上漲至七年來之高點，此不異對已步上復甦跡象之 2004 年全球經濟投下一個變數。能源及大宗物資固然可以為輸出該等產品之國家，帶來經濟與貿易上之利益，但對於依賴該等產品進口之國家，則將產生極大之衝擊與挑戰。由於大陸已是全球第三大貿易國，其經濟環境之變動，必將對全球經濟發展產生相當影響。因此，大陸能源短缺問題恐將不僅單純係大陸內部問題，亦將形成影響全球經濟發展之不利因素(經濟部貿易局，2011-08-16)。

其次，缺電會不利招商引資。近十多年大陸經濟快速發展之最大動能即來自於外人投資，能源供應問題若不能有效解決，無疑將對吸引外來投資，尤其是對吸引需要供電保證之電子產業，構成相當不利影響。

(三)對台商經營的影響與因應策略

鉅亨網報導(2011-11-21)在台商最為密集的珠江三角洲地區，因為發電機組裝機容量不足、西部省份缺水、少煤、天氣持續炎熱、經濟升溫等因素，已造成廣東全省電力供應出現極大缺口，珠海市供電負荷 5 次創歷史新高紀錄。而台商密度也高的長江三角核心區江蘇省電力部門，在 8 月 15 日進行了全省電力負荷實測，夏天最高負荷達到 6,628 萬千瓦，亦創下歷史最高值，電網負荷水準僅次於廣東，居全國第二；江蘇電網在國家電網系統內省級電網中排名第一，江蘇電網用電負荷管理系統已經覆蓋全省 17 萬家企業，最大可控負荷 3,000 多萬千瓦。珠三角與長三角的電荒情勢，正反映出這次大陸缺電大風暴，勢必會有極大程度衝擊到大陸產業經濟之發展前景。

經濟部貿易局(2011-08-16)，指出台商投資產業別，雖已由早期之勞力密集產業持續轉向資本密集產業，例如資訊、機械、鋼鐵及光學器材之投資比重已大幅超越石化、紡織、皮革及造紙等行業，然而由於能源短缺將產生普遍性之影響，對已在大陸投資，或計劃前往投資之業者勢必將產生衝擊，其中尤以水泥、塑膠、高科技等需要大量與穩定電力供應之產業所受衝擊最大。台商為永續經營，宜妥善規劃研究，並擬訂短、長期因應對策，以降低衝擊程度。

六、東協加一簽訂

(一)緣由

東協 10+1(ASEAN+1 即中國與東協十國自由貿易區 CAFTA)自 2010 年 1 月 1 日正式啟動，預計未來 10 年之內，東協和中國之間的關稅將逐步遞減為零，達到區內貨物自由往來。CAFTA 的生效，事實上代表東協共同體(ASEAN Community)架構正式開展的重要第一步，將具體促進亞洲區域經濟內部化，有助亞洲國家的政經穩定，並大大減少對歐美政治經濟的依賴度(林建山，2010-01-01)。

旺報報導(2009-12-30)東協加一自由貿易區於 2002 年雙方完成簽署經濟合作架構協議後，2004 年起逐步調降關稅，2006 年起，水產與農產品即降為零關稅，東協國家與中國人民已明顯感受某些進口水果價格比以以下降。貨物協定之後，雙方再簽署服務貿易協定，2009 年 8 月完成投資協議簽署，一個涵蓋貨物、服務與投資的自由貿易區 2010 年 1 月全面建立完成。從 2010 年元旦起，中國與東協六個舊成員國(印尼、馬來西亞、泰國、菲律賓、新加坡、汶萊)有超過 90% 的產品實行零關稅，中國對東協平均關稅將從 9.8% 降到 0.1% ；東協六個舊成員對中國的平均關稅將從 12.8% 降低到 0.6% 。此外，中國和東協四個新成員國(緬甸、柬埔寨、寮國、越南)也將於 2015 年完成 90% 零關稅的目標。屆時，貨物貿易方面約 7000 個稅號的產品將全部實行零關稅。中國和東協國家相互之間有很多互補產業，中國近年來出口增加的主要是船舶、鋼鐵、服裝、陶瓷等產品。東協出口增加產品主要是銅製品、橡膠製品等資源性產品。雙方優勢的體現將促進雙方經濟成長。

儘管 2008 年爆發全球金融危機，東協加一自由貿易區(CAFTA)並未因而窒礙難行，如期於 2010 年 1 月 1 日全面啟動，CAFTA 將是一個涵蓋十九億消費人口、六兆美元國內生產毛額(GDP)的共同市場，有九成將近七千項貨物可享受零關稅待遇，服

務業貿易協定和投資協定也隨之陸續上路。就經貿規模而論，CAFTA 已然是僅次於歐盟 EU 與北美自由貿易區 NAFTA 的全球第三大自由貿易區。

(二)對大陸經濟的影響

鑒於全球經濟發展的大勢快速趨向於合縱連橫的「區域聯盟化」和「貿易自由化」的區域整合格局，大陸的三大貿易夥伴又以歐盟、日本及美國的貿易量最大，所發生的貿易摩擦最多，且受制約的程度也與日俱增。因此，大陸在全球佈局的經濟戰略思考上除致力於切實履行加入世界貿易組織的承諾外，便是運用「三鄰」（富鄰、睦鄰、安鄰）的經貿外交戰略積極參與亞洲區域經濟合作和爭取簽訂自由貿易協定，逐步取代歐美日在東協國家的影響力，同時爭取本區域的政經主導權(台商張老師月刊，黎堅，2004-12-01)。

歐盟的特點是高度同質化，北美自由貿易區則具有非常集中的特點，兩者的核心價值均是「經貿一體化」。相較之下，亞洲「經貿一體化」最大問題是成員之間經濟發展程度相差太大，出口市場集中於歐美，不易掌握經貿的主導權等問題。因此，大陸的經濟戰略思維企圖通過「中國—東協自由貿易區」的中長程目標，壯大本身經貿實力和爭取區域經濟主導權，已逐步達到與北美自由貿易區以及歐盟的爭霸戰中分庭抗禮。

(三)對台商經營的影響與因應策略

依中華經濟研究院估計的結果顯示，當中國與東協十國自由貿易區(即十加一)正式啟動，台灣如果沒有任何反應，則台灣的 GDP 成長率會下降 0.18%，同時出口會減少 0.41%。而如果中國、日本、與韓國同時與東協的自由貿易區正式啟動(即十加三)，而台灣沒有任何反應，則台灣的 GDP 成長率會下降 0.84%，而出口則減少 1.89%(林祖嘉，2009-09-01)。

東協加一上路後，接踵而來的還有東協加三(中國、日本、南韓)之持續發展，東亞自由貿易區逐漸形成，臺灣沒有參與，則出口部門產業的競爭力優勢勢必會大幅度流失。據研究顯示，東協對中國的出口將成長 48%，中國對東協的出口將成長 55%，到東南亞的投資勢必會增加。中國出口到東協主要產品包括電器、鋼鐵、船隻，東協出口到中國的主要產品則為石油、塑膠、橡膠等。根據經濟部分析，東亞區域逐步走向整合，臺灣石化、機械、汽車零組件業將面臨衝擊，尤其石化業，泰國、新加坡石化產品競爭力高，一旦關稅調降為零，將衝擊台商在中國市場的競爭力。東南亞國家協會加中國自由貿易區成形生效，無論市場在中國或東協，仍要課徵關稅的臺灣產業例如石化業，競爭力勢必受到衝擊。

面對大陸與東協成立的自由貿易區，勢必會對台灣造成貿易移轉與投資移轉的雙重效果，其中貿易移轉是指大陸原自我國進口的商品改向東協進口，以及東協原自我國進口的商品改自大陸進口；投資移轉是指大陸與東協國家相互投資，結合雙方之優勢，在國際市場（包括在台灣市場）上與我國產業競爭，造成台灣企業必須到大陸或東協投資設廠生產，以享受自由貿易區的優惠(經濟研究，李佳貞、金秀琴，2006)。

當前國際經濟情勢，若是台灣無法與主要貿易夥伴簽署 FTA 或類似的協議，享有 FTA 所帶來的關稅暨非關稅貿易障礙，以及投資方面的優惠條件，恐怕台灣產品的國

際競爭力會被其他國家產品大幅超前，政府應儘速思考因應政策，以免國際貿易市場被全面取代。台灣唯有與主要貿易夥伴簽署 FTA，才能化解壓力。然而，過去政府也曾努力與其他國家簽署 FTA，但目前僅與巴拿馬、瓜地馬拉、尼加拉瓜、薩爾瓦多、宏都拉斯五個與我有邦交的國家簽署四個 FTA，然這些國家 2008 年與台灣的貿易總額僅佔台灣對外貿易總額的 0.167%，效益有限，我們更該努力的是與我貿易金額較多的對象，包括美國、歐盟、日本、中國大陸、新加坡等才更具意義(國政評論，胡巖，2010-01-05)。

第三節 研究設計

本節將探討本研究之設計，即如何進行本研究，包括理論基礎、研究架構、研究假設與研究方法三個部分，並使本研究計畫有所依循。

一、理論基礎

在提出本研究的假設前，先提出本研究計畫所依據的理論基礎。

(一) 資源基礎觀點

當一個組織或企業在制定策略時，主要有兩個策略思考方向。一種是由外向內型，即企業擬定策略時，係專注於外在環境面變動之趨勢，據以調整組織或企業的經營；另一種則是由內向外型，以持續的建構、創造、累積本身組織或企業的經營條件，來面對外在快速激烈變動的環境。在傳統上(1980 年代以前)，所重視的策略思考方向是「由外向內型」，認為個體的力量無法對抗和左右環境變化的趨勢，因此，組織或企業必須依照環境變動之態勢來擬定策略據以因應。也就是說，策略制定之焦點大多注重於外部環境因素的市場結構與產品的競爭，如：強調環境與組織配合的 SWOT 分析、「環境－策略－結構」之古典策略管理模型(Chandler, 1962)、BCG 模型(Boston Consulting Group, 1970)以及強調競爭優勢的五力分析(Porter, 1980)等，而顯少有人提及組織內部因素的重要。

但在資訊科技與全球化的帶動下，公司競爭環境的變遷較過去更為快速且激烈，因此企業或組織對於外在之動態環境的分析與掌握比過去更為困難，故當環境變動得難以預測及調適時，漸有學者開始思索，發現傳統的策略思考方向需加以調整，因而「由內向外型」的策略思考方向便開始受到重視。認為組織或企業具有何種內部核心資源，如何評估或分析這些策略核心資源應是被重視的重點，繼而持續不斷的累積及運用所具有優勢的核心資源，最後發展最適的策略模式，這種由內向外的思考模式稱為「資源基礎觀點」(Resource-Based View, RBV)的思考策略邏輯。

因此，策略的本質不再是產品與市場的結構，而是業務運作核心能力的顯現，至於策略的目的是在培養同業難以模仿的組織能力，進而使自己比競爭者更快速的回應顧客的要求(Stalk, Evans and Sholman, 1992)。資源基礎理論實務上是以組織內部資源為出發點，並以資源為分析單位，探討資源的特性與區別能力。而資源基礎理論，亦

有學者採用其他不同的名詞，如核心能力、獨特能力及公司特定資源，不論使用何種名詞，以強調企業擁有物之獨特性的觀點來分析企業行為者，通稱為資源基礎。

(二) 資源基礎適用於台商研究

Grant (1991) 認為資源是公司獲利的基礎，而且是形成組織能力的主要來源，其對資源的分類有財務、聲譽、實體、人力、技術及組織資源等六項，能力則依傳統企業功能區分。Barney (1991) 綜合學者的看法，將核心資源分為實體資本資源、人力資本資源，及組織資本資源。Newbert (2008) 將資源分為財務、人力、智慧財產、組織、實體。綜合上述學者之論點可知，資源基礎觀點的主要重點在於公司資源與績效的連結，強調資源為企業競爭優勢的來源，因此資源的建構與累積乃成為策略決策者的重要課題。

有關資源對投資環境與企業績效的影響，學術界已經有許多實證結果，例如 Newbert (2008) 認為資源能力會正面影響市場競爭力，而競爭力會也會正面影響績效。張書銘 (民 97) 研究化工產業的外商子公司來台投資行為，發現生產設備自動化程度、品牌知名度、商譽、關鍵性技術的 Know-how、創新研發與技術能力，都有助於形成來台投資的競爭優勢。而且，企業可利用這些核心資源，採用差異化策略或多角化策略來因應環境衰退的改變。

故本研究認為台商企業可運用其核心資源與能力，採取適當策略來改變外在投資環境對市場地位與獲利績效的影響。例如，財務資源與能力較強的台商，對於外在環境的影響衝擊會較低，主要是因為他們有較強的財務能力與支援可以應付外在環境對獲利的衝擊。同樣地，組織資源較豐富的企業，由於有良好的政商關係或市場通路，對於兩岸政府政策，如 ECFA 或十二五規劃，對其營運成長或獲利會有較顯著的幫助。此外，智慧財產資源較豐富的企業，也會因擁有良好的技術能力與專利，可降低不利投資環境的影響，例如東協加一對台商可能造成訂單的流失或減少，然而若有良好的技術能力或專利，應該對經營獲利的影響不大。

二、研究架構

本計畫研究架構的形成乃根據過去從事大陸台商研究所參與的各場專家訪談及座談會所形成的，再加上從研究文獻所獲得的資源基礎理論，及相關文獻與報導所形成的，具有相當的理論與實務基礎為依據，本研究的架構圖如圖 1-1 所示：

在研究架構圖中可看出本研究共有四大類變數，分別是「外部投資環境」、「干擾變數」、「因應對策」及「績效與展望」。外部投資環境又分為「投資環境變遷素」、「總體環境變遷」及「兩岸政府政策」，干擾變數又分為「企業經營能力」與「公司內部因素」，因應對策又分為「升級策略」、「轉型策略」、「內需開拓」、「企業合作」、「整體對策」，績效與展望又分為「經營績效」與「經營展望」。每組變數即為本研究的研究構念(Construct)，每個研究構念下有好幾個研究構面(Dimension)。亦即本研究共有「投資環境變遷素」、「兩岸政府政策」、「總體環境變遷」、「企業經營能力」、「公司內部因素」、「升級策略」、「轉型策略」、「內需開拓」、「企業合作」、「整體對策」及「經營績效與展望」等十二個研究構念。

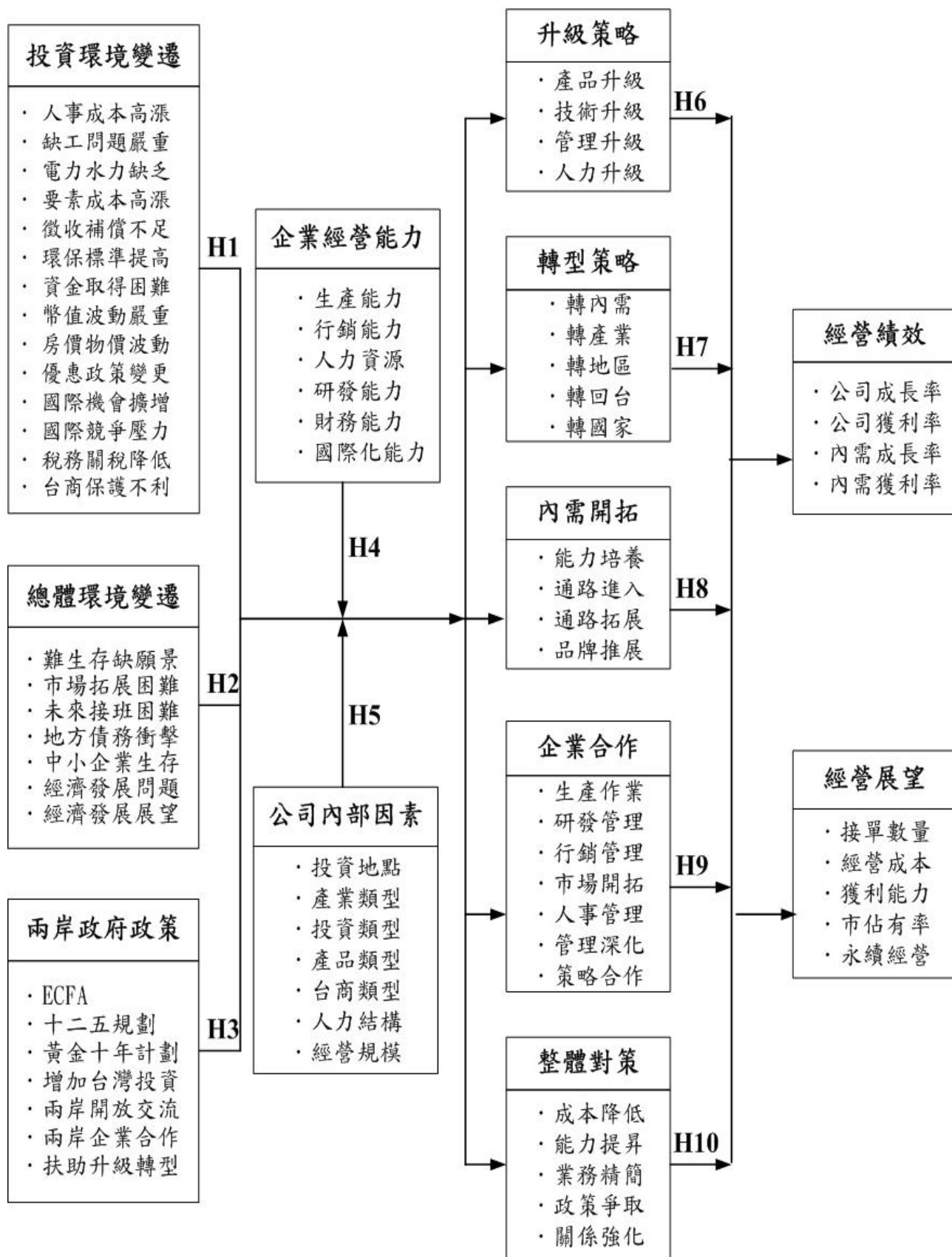


圖 1-1 本研究的研究架構圖

從研究架構圖中，可導出本研究的十大研究假設如下：

- H1：「投資環境變遷」影響台商企業的「因應對策」
- H2：「總體環境變遷」影響台商企業的「因應對策」
- H3：「兩岸政府政策」影響台商企業的「因應對策」
- H4：「企業經營能力」影響「外部投資環境」與「因應對策」間之關係
- H5：「公司內部因素」影響「外部投資環境」與「因應對策」間之關係
- H6：「升級策略」影響台商企業的「經營績效與展望」
- H7：「轉型策略」影響台商企業的「經營績效與展望」
- H8：「內需開拓」影響台商企業的「經營績效與展望」
- H9：「企業合作」影響台商企業的「經營績效與展望」
- H10：「整體對策」影響台商企業的「經營績效與展望」

在研究架構中，左邊有三個研究構念(construct)，乃是台商所遭遇的各種環境問題，本計畫將「環境問題」分為三大類，其會影響台商企業的「因應對策」，分別是「投資環境變遷」(H1)、「總體環境變遷」(H2)與「兩岸政府政策」(H3)。本計畫認為這三類環境因素會對「企業經營衝擊」，但「企業經營能力」(H4)及「公司內部因素」(H5)會有「干擾效果」。此外，台商的各種「因應策略」會影響其「經營績效與展望」，包括「升級策略」(H6)、「轉型策略」(H7)、「內需開拓」(H8)、「企業合作」(H9)及「整體對策」(H10)。

二、研究假設

本研究共有十個研究假設，分述如下：

H1：「投資環境變遷」影響台商企業的「因應對策」

本研究將「外部投資環境」分為「投資環境變遷」、「總體環境變遷」與「兩岸政府政策」，投資環境變遷對台商企業的營運產生直接衝擊，此為本計畫最重要的研究主題。本研究將列出十幾個個影響構面，包括薪資調整壓力、勞動條件嚴苛、土地成本提高、經營成本提高、環保要求提高等影響因素，這些投資環境變遷項目將在第二章中專章討論。本研究認為企業面臨這些外在環境的變遷，將會採取不同程度的因應措施來面對，包括：升級策略(H1-1)、轉型策略(H1-2)、內需開拓(H1-3)、企業合作(H1-4)與整體對策(H1-5)等，本計畫將在第六章中加以檢定。

H2：「總體環境變遷」影響台商企業的「因應對策」

除「投資環境變遷」及「兩岸政府政策」對台商企業有所衝擊外，本研究另外列出可能會影響台商因應策略的「總體投資環境變遷」，包括：難生存缺願景、市場拓展困難、未來接班困難、地方債務衝擊、中小企業生存等，這些因素確實亦是會影響台商經營的總體環境因素。

H3：「兩岸政府政策」影響台商企業的「因應對策」

因政府政策為最重要的經營環境一環，本研究的兩岸政府政策對台商企業的營運當然有直接衝擊，因本計畫所指的兩岸政策乃是目前台商最關心的 ECFA 及十二五規畫，不論是 ECFA 或十二五規劃皆引起兩岸政府、民間企業與重研究機構的關切，因其影響是顯而易見的。台灣各界熱烈討論大陸政府推出的「十二五規劃」，究出原因有三，首先大陸是政經一體的體制，國家經濟發展改革委員會所擬定的經建計畫令出必行；其次，大陸已是全球第二大經濟體，其經濟計畫不但是對大陸，也對全球經濟發展有絕對的影響，故以外銷出口為導向的台商必須急於升級轉型，故台商必須深入瞭解十二五規劃綱要的政策內容，以作為企業升級轉型的準備。兩岸政府政策除 ECFA 及十二五規劃外，還包括黃金十年計劃、增加台灣投資、兩岸開放交流、兩岸企業合作、協助升級轉型，這些政府政策將影響台商對策，將在第三章專章討論。

H4：「企業經營能力」影響「外部投資環境」與「因應對策」間之關係

企業的經營能力影響外在環境對企業因應對策實施的程度，原因係不同程度的企業資源與能力，對於企業受外在環境的影響與改變會有不同。例如，財務資源與能力較強的台商，對於外在環境的影響衝擊會較低，主要是因為他們有較強的財務能力與支援可以應付外在環境對獲利的衝擊。同樣地，組織資源較豐富的企業，由於有良好的政商關係或市場通路，對於兩岸政府的政策，如 ECFA 或十二五規劃，對其營運成長或獲利，會有較顯著的幫助。此外，智慧財產資源較豐富的企業，也會因擁有良好的技術能力與專利，可降低不利的投資環境的影響，例如東協加一對台商可能造成訂單的流失或減少，然而，若有良好的技術能力或專利，應該對經營獲利的影響不大。

H5：「公司內部因素」影響「外部投資環境」與「因應對策」間之關係

企業內部因素會影響外在環境對企業營運衝擊的程度，原因係不同程度的企業內部因素，對於企業受外在環境的影響與改變會有不同。本研究認為文獻中常會提到公司規模、產業別、地區別與產品別等因素是較重要的企業內部因素。如企業規模較大的話，相對於中小企業受環境的影響較小。而不同產業納入 ECFA 清單的時程亦不同，故會有不同的效益產生。至於十二五規劃當然會對不同的產業有不同的衝擊，例如食品業與節能產業可獲得十二五的內銷市場商機，相反的高耗能產業必有嚴重的衝擊。

H6：「升級策略」影響台商企業的「經營績效與展望」

H7：「轉型策略」影響台商企業的「經營績效與展望」

H8：「內需開拓」影響台商企業的「經營績效與展望」

H9：「企業合作」影響台商企業的「經營績效與展望」

H10：「整體對策」影響台商企業的「經營績效與展望」

當外部環境對企業營運產生衝擊時，企業必須進行因應調整，從企業管理理論而言，「環境變企業策略必須跟隨著轉變」。從各種文獻可知台商必須進行企業升級或轉型策略、兩岸企業合作策略來因應。本計畫將延續之前的研究，將升級轉型策略分為九種，前四種是升級策略，後五種則是轉型策略，研究則以外部環境因素為研究核心，探討其對企業營運衝擊之影響，並探討台商因應之道，因將「企業升級轉型」及「兩岸企業合作」視為是因應策略，故將進行因應策略對企業升級轉型之研究。本研

究認為採取更積極的升級轉型策略與企業合作來因應外在環境變遷的台商，將可獲致較高的「經營績效與展望」。

因本研究將台商的因應對策分為五類，分別是升級策略(H6)、轉型策略(H7)、內需開拓(H8)、企業合作(H9)與整體對策(H10)，故將分別檢定其對台商「經營績效與展望」的影響。此外，因內銷開拓為目前台商積極推動的轉型策略之一種，故本研究還另外獨立出來檢定其影響，而「整體對策」中，包括成本降低、能力提升、業務精簡、政策爭取、關係強化等的實施程度，亦可能會影響台商的「經營績效與展望」。

第四節 研究方法

本計劃採用的研究方法分別是台商企業訪談、專家座談會與問卷調查，並分別在台灣及大陸進行，蒐集大陸台商面臨的投資環境變遷、影響及因應之道，期望提供最新與即時的台商投資訊息，以利政府對台商赴大陸投資之動態掌握與監督，作為政府落實積極管理、確保經濟主體性、分散投資風險以及擬定國家安全政策之依據。

一、台商企業訪談

本計劃將進行問卷調查，故在設計問卷時，必須先對本計畫研究的議題深入訪談學者專家與台商企業。本計畫預計訪問 40 家以上的台商，以取得台商在大陸面臨的投資環境問題。此外，本計劃將進行實際參訪大陸台商，利用訪談部份台商，了解台商面臨的投資環境狀況，可能採用親自參訪、發放問卷、電話訪問或專家座談的方式蒐集資料。邀約該地台商進行座談或訪談，期能即時掌握台商在大陸之經營實況，並蒐集更多投資經營實務課題、廣納資訊與政策建言。

二、專家座談會

為深入探討本計劃的議題，預計先在台灣舉辦專家座談會，之後在赴大陸訪問時，進行二十場左右的專家座談會，包括在台灣二場，及在大陸十八場。利用專家座談會的方式進行專題討論，一直以來均獲得相當具有建設性之建議，藉由學術專家學者、政府相關單位、相關單位專家學者及眾多台商之現場討論與交流，相信對本計劃整合台商與政府關心的議題有很大的幫助，亦可同時蒐集許多寶貴資訊。

三、問卷調查

透過前述的專家及台商訪談與專家座談會，可整理出本計畫欲探討議題的問項設計，並可在訪談與座談時詢問台商對問卷是否妥當設計的看法，預計本計畫將包括下列六大類問項。

1. 台商基本資料與投資狀況。
2. 台商目前在大陸投資所遭遇的環境變遷問題。
3. 台商受投資環境變遷之影響及因應之道。
4. 台商對 ECFA、十二五規劃及東協加一的想法及影響。

5. 台商在升級轉型及兩岸企業合作的作法。
6. 台商對兩岸政府的建議與所需要的協助。

四、大陸參訪計畫

(一)參訪目的

深入瞭解台商在大陸面對面臨投資環境變遷之整體問題，並探討台商協會與大陸經貿機構對台商投資資料的掌握與運用情況，此外，並蒐集大陸台商投資相關資訊，期望提供最新與即時的台商投資訊息，以利政府對台商赴大陸投資之動態掌握與監督，作為政府落實積極管理、確保經濟主體性、分散投資風險以及擬定國家安全政策之依據。

(二)參訪地點

因台商分佈甚廣且大陸地區廣大，實無法往各地參訪，故本計畫將選擇沿海地區作為本計畫的訪問重點，一來此地區的台商眾多，可蒐集較多的台商樣本；二來這些地區聚集了各類台商，具有相當代表性；三來在其它地區設點的台商，亦會在此經濟最發達的地區設點；四來在此地區的台商，規模通常較大，故會在全國各地佈局，訪問這地區的台商總部，能得到最完整的資訊。本計畫預計以長三角、珠三角及福建地區台商為訪問重點，將分二次參訪，訪問天數分別是 8 天。本計畫在訪問時將分別與台商座談、訪談台商及發放問卷，並與台商聚餐。

(三)參訪內容

1. **與台商企業訪談：**藉由個別訪問業界與學術專家、政府與相關單位專家學者，取得台商在大陸最新投資佈局趨勢與經營狀況，提供政府投資決策相關資料訊息。並可在訪談與座談時，詢問台商對問卷是否妥當設計的看法，預計二次參訪將分別進行十家廠商的參訪，因二次赴大陸參訪，將有二位主持人，故預計將總共蒐集三十家台商對大陸投資環境變遷的意見。
2. **專家座談會：**為深入探討本計畫的議題，預計先在台灣舉辦二場專家座談會，之後在赴大陸訪問時，進行十八場專家座談會。本計畫原則上每次參訪時，每天停留一個城市，因長三角及珠三角城市較密集，故時間允許的話，可以一天安排二場座談，例如蘇州市為地級市，其下設有昆山市、吳江市二個縣級市，無錫與常州市亦非常靠近，可在同一天內進行兩場座談，或半天參訪、半天進行座談，故預計二次的參訪，將分別進行九次座談會，共十八場座談會，以獲得大量豐富的台商第一手資訊。
3. **問卷回收：**透過前述的專家及台商訪談與專家座談會，可整理出本計畫欲探討議題的問項設計，但因台商分佈甚廣且大陸地區廣大，實無法往各地參訪，為了增加問卷回收份數將透過在各公會及協會的協助。並藉由問卷調查與回收，進行相關統計分析，了解台商在大陸的投資情況以及台商因應環境與政府政策而採取升級轉型的情況，且將比較各產業所遭遇的問題與升級轉型的作法是否有所不同。

第二章 大陸投資環境變遷對台商之影響

過去大陸為吸引台商，曾開出各項優惠政策，因此不少台商在大陸經營相當成功。然而隨著時間，大陸投資環境變遷，經濟起飛，人力成本逐漸上升，內地工資和房地產價格高漲，加上跨國企業紛紛搶進，大陸本土企業亦靠著在地優勢崛起，成為台商競爭的強勁對手，形成台商既要面對不斷升高的投資成本，又要面對外商和本土企業的不利形勢，再加上過去各種優惠政策逐步取消，台資企業在大陸，不但投資難度日益升高，想要獲利也愈加的困難，因此台商創造高利潤的條件大不如前。加上大陸各地方政府大規模進行基礎建設，造成電力、原料等供不應求，而產品價格因生產過剩而大幅下滑，充分顯示台商以往的優勢已逐漸喪失。因此，本章將探討大陸投資環境變遷對台商影響的主要因素，分別從第一節的人力資源的影響、第二節出口型台商的影響、第三節賦稅課徵嚴格的影響、第四節貸款困難與成本高的影響、第五節其他外部投資環境之影響等的影響，進行分析與說明。

第一節 人力資源之影響

大陸的人力資源優勢已不再，故本節將探討大陸的基本工資調漲及社會保險的調漲等因素所造成的工資高漲問題。此外，另討論大陸員工忠誠度問題、缺工問題及勞資糾紛頻傳對台商經營所造成的影響與因應。

一、工資高漲

(一)大陸基本工資全面調漲

根據經濟日報(2012-02-09)報導，今年大陸各大中小城市紛紛提高城市最低工資標準，上海市將從 4 月 1 日起提高月最低工資標準，推動職工(特別是一線職工)收入增長，包括進一步提高環衛等公益性崗位一線職工崗位津貼。青島市 1995 年首次提出用人單位最低工資標準，迄今已調整 10 次。廣東省深圳市新版最低工資標準 2 月 1 日起開始實施，全市約有 150 萬名勞務工受益。調整後該市全日制就業勞工最低工資由每月 1,320 元上調至 1,500 元(約新台幣 7,200 元)，漲幅 13.6%，目前深圳的最低工資在大陸已公佈最低工資標準調整方案的城市中位居第一，如表 2-1 所示。

大陸人事科學研究院工資福利研究室副主任岳穎指出，2007 年下半年以來大陸消費者物價指數(CPI)出現明顯上揚，因此今年各地掀起「加薪潮」。他認為，適度提高最低工資標準，有利消除物價上漲對低收入勞工基本生活的影響，保障他們的生活能隨經濟社會發展不斷提高，讓他們共用經濟社會發展成果。被問到深圳上調最低工資標準，在龍崗工作 5 年的李先生說，現在每個月拿到手的工資有 3,000 多元，早就超過 1,500 元，但最低工資標準調高，加班費、社保養老費都會相應地上漲，退休後的養老金也會增加。大陸最低工資上漲的情形，在 2020 年以前，將持續增長。

大陸人力資源和社會保障部(2012-01-19)亦公布了 2011 年大陸各地區月最低工資標準情況，如表 2-1 所示。

表 2-1 2011 年大陸各地區月最低工資標準情況

地區	標準實行日期	月最低工資標準(單位：人民幣元)						
		第一檔	第二檔	第三檔	第四檔	第五檔	第六檔	第七檔
北京	2011.01.01	1,160						
天津	2011.04.01	1,160						
河北	2011.07.01	1,100	1,040	960	860			
山西	2011.04.01	980	900	820	740			
內蒙古	2011.11.01	1,050	980	900	820			
遼寧	2011.07.01	1,100	900	780				
吉林	2011.05.01	1,000	950	890	830			
黑龍江	2010.07.01	880	840	720	700	670	620	600
上海	2011.04.01	1,280						
江蘇	2011.02.01	1,140	930	800				
浙江	2011.04.01	1,310	1,160	1,060	950			
安徽	2011.07.01	1,010	900	800	750	720	680	
福建	2011.03.01	1,100	950	850	750			
江西	2010.07.01	720	660	600	550	500		
山東	2011.03.01	1,100	950	800				
河南	2011.10.01	1,080	950	820				
湖北	2011.12.01	1,100	900	750				
湖南	2011.07.01	1,020	930	840	770			
廣東	2011.03.01	1,300	1,100	950	850			
其中:深圳	2011.04.01	1,320						
廣西	2010.09.01	820	710	635	565			
海南	2010.07.01	830	730	680				
重慶	2011.01.01	870	750	710				
四川	2010.08.01	850	780	710	650			
貴州	2011.09.01	930	830	740				
雲南	2011.09.01	950	845	720				
西藏	2010.08.01	950	900	850				
陝西	2011.01.01	860	780	730	680			
甘肅	2010.10.01	760	710	670	630			
青海	2011.12.01	920	910	900				
寧夏	2011.04.01	900	820	750				
新疆	2011.06.01	1,160	960	880	800			

資料來源：大陸人力資源和社會保障部(2012-01-19)

新華日報報導(2012-02-09)，大陸國務院 2012 年 2 月 8 日公布「促進就業規劃(2011~2015 年)」，提出「十二五」期間，大陸將形成正常的工資增長機制，職工工資收入水準合理較快增長，最低工資標準年均增長 13% 以上，絕大多數地區最低工資標準達到當地城鎮從業人員平均工資的 40% 以上。到十二五末，大陸企業勞動合同簽訂率要達到 90%，企業集體合同簽訂率達到 80%；勞動條件得到較大改善；社會保障制度覆蓋所有勞動者，就業穩定性要明顯提高。

(二)大陸勞動力的結構轉變

中國評論新聞網報導(2010-07-20)大陸普通勞動力已經由「全面過剩」轉向「結構性短缺」。上海證券報發表瑞穗證券(亞洲)首席經濟學家沈建光文章稱，根據社科院人口與勞動經濟研究所蔡昉的研究，中國經濟的路易士拐點已經到來，中國勞動力過剩時代即將結束，勞動力不足時代即將來臨。蔡昉在三種假設情形下，對農村剩餘勞動力作出了推算。保守估計，如果假設條件稍有變化，目前處於剩餘狀態的農村勞動力只有 2,481 萬人，農村剩餘勞動力已明顯減少。而從結構上看，在農村剩餘勞動力中，30 歲以下的勞動力占比很低，已十分有限；30 歲以上的則占到了 80%。可以說農村再無壯勞力可供轉移了。另據國家統計局發佈的 2009 年農民工監測調查報告，2009 年度，東部地區務工的外出農民工人數下降 8.9%。特別是珠三角地區，2009 年該地區務工的外出農民工較 2008 年減少 22.5%。從 2010 年一季度中國人力資源市場訊息網監測中心發佈的全國 100 個城市職業供求資訊報告顯示，全國崗位空缺與求職人數的比率約為 1.04，勞動力供給已顯不足。而近日香港廠商會對珠三角企業的生存狀況調查顯示：超過 90% 的受訪企業表示存在勞動力短缺的問題；勞動力短缺比率(即空缺職位占現有職位的比率)平均為 20.8%；有 12.7% 的受訪企業的短缺比率甚至高達 30% 以上。

又據中國人力資源市場訊息網監測中心發佈的全國 100 個城市職業供求資訊報告顯示，東部缺工現象較中西部更為明顯，東、中、西部崗位空缺與求職人數的比率分別為 1.07、1、1.01；而東部地區內，閩東南、珠江三角洲、環渤海、長江三角洲地區崗位空缺與求職人數的比率均超過 1，分別達到 1.27、1.09、1.01 和 1。民工荒問題帶有明顯的結構性特點。在勞動力短缺的同時，勞動力價格的上漲也成趨勢。2010 年以來，北京、上海、廣州等 27 個省區市紛紛上調或計畫上調最低工資標準。上海市 4 月起將最低工資標準從 960 元調整為 1,120 元，廣東今年 5 月 1 日起上調最低工資標準，平均提升幅度超過 20%。北京計畫從 7 月起將最低工資標準從原來的每月 800 元上調至 960 元，上調幅度 20%。資料顯示，已經宣佈上漲最低工資的 11 個省份平均漲幅達到 17%。另外，企業的勞資不和諧問題也十分突出。受跳樓事件困擾的富士康，員工薪資一調再調，工人每月底薪已經達 2,000 元。而本田公司也準備把正式員工的月最低工薪從 1,544 元上調至 1,910 元，上調幅度達 24%。相關企業的這些危機處理措施，反映了勞資矛盾已到了一定的臨界位置。而勞動力供給的減少，需求的上升，在拉動農民工工資大幅上漲的同時，也增加了企業的勞動力成本。

眾所皆知，中國大陸當地充沛的廉價勞動力是台商前往投資的主要原因之一。然而，隨著大陸經濟的持續高度發展，人民生活條件好轉以及就業機會的多元化，勞工

維權意識已開始抬頭，近年來大陸各地出現的「缺工」現象以及勞資糾紛的頻傳，顯示大陸當地勞工問題正逐漸浮上檯面(李榮得，2006)。大陸過去被認為是「世界工廠」，以擁有便宜的土地、勞工著稱，尤其是大量且成本低廉的勞工供給，成為大陸發展為製造業加工基地的最大區位元條件。但這樣的情況在近年已悄悄發生改變，2001年大陸全國的崗位空缺與求職人數的比率為 0.71，意即 10 個求職者要競爭約 7 個工作機會，勞動供大於求。但最新一次 2011 年第一季的調查，大陸全國的崗位空缺與求職人數的比率已變成 1.07，勞動供不應求。勞動供需的反轉長期來看是由於大陸實施一胎化政策，其人口紅利階段即將結束，短期來看則是由於過去從農村移動到沿海城市的農民工是勞動供給的主要來源，但隨著中西部地區的開發，新世代勞工不同的思維，農民工開始回流，數量大幅減少，使得勞動供給短缺情況在特定區域更形嚴重。

(三)大陸工資上漲對台商的影响

旺 e 報報導(2012-03-01)指出 2011 年是大陸「十二五」規畫的第一年，大陸總計有 24 個省上調最低工資標準，平均增幅 22%，然而在消除「貧富差距」的目標上，卻是「倒退嚕」，甚至還有逐漸拉開的趨勢，大陸官方媒體人民日報最新的網路調查中，超過 8 成網友認為當前收入差距大，貧富分化嚴重，76%的人認為現行最低工資線過低。所以 2012 年才剛開始，各地工資就開始上調，北京 1 月起最低工資從每月 1,160 元(人民幣，下同)調整為 1,260 元，深圳 2 月起由 1,320 元上調至 1,500 元，山東 3 月起分 3 類漲月薪，最高是 1,100 元漲到 1,240 元，上海則是 4 月從 1,280 元調整為 1,450 元。雖然當前是沿海地區的漲薪動作較快，然而大陸媒體發現，從去年下半年以來，中西部地區一些行業的用工需求增加，導致工資快速上升，並非僅是先前富士康西移的電子業為主，反而是以建築工最明顯，工資甚至已經超過沿海，湖南去年農工在當地的人均月收入 1,887 元，已經超過省外就業的 1,744 元。

根據調查結果，在競爭型的行業當中，勞動力成本每提高 20%，對各個行業利潤的負面影響是 20%-65%。勞動力成本的提高，首先就會壓迫企業的利潤。這對於利潤處於下降通道的中國製造業來說，無疑是個沉重的負擔(香港商報，2012-04-09)。單以勞動成本來看，近年來大陸企業員工薪資平均年增幅近 20%，加上應繳納的五險一金(養老保險、醫療保險、工傷險、生育險、失業險及住房公積金)，合計增幅達 30% 左右，對用工量較大的生產企業及服務業而言，幾乎已是不可承受之重，如何積極調整體質，開創全新營運模式，以因應市場變化，加強競爭力，正是台資企業眼下最迫切的課題(丁鯤華，2012-03)。事實上，台灣的電子代工模式，經過這幾年來的發展，雖然毛利率偏低，但靠著效率、彈性與大量製造的生產模式，具有很高的競爭優勢，且與國際大廠保持良好的合作關係，因此，這一波的薪資上漲，短時間內尚不至於影響到這些電子代工大廠的競爭力。而成本增加的部分，一部分可能會由國際大廠來分擔，另一部分就可能轉嫁到上游中小型的零組件廠商，如果這些廠商不能有效控制成本，未來就有可能會出現倒閉或整併的風潮(國政評論，陳金隆，2010-06-24)。

聯合早報報導(2010-06-11)富士康調薪風波也造成蝴蝶效應，不僅台商在大陸的公司都受到影響，包括港商、日資等公司也都受到波及，甚至從沿海公司擴及到內陸。台灣官方一直在關注此事，經濟部在行政院院會後的記者會上表示，最近這兩、三年

來一直有台商回流的趨勢，2009 年台商回台投資金額達 340 億元(台幣，下同，約 14.7 億新元)，2010 年截至 5 月已逾 200 億元，預估 2010 年會超過 400 億元。經濟部日前也透露，未來會有一家龍頭企業返台投資，據瞭解，其指的就是鴻海，經濟部正積極為鴻海找地，近期也會與鴻海商榷其投資計畫，為其解決相關問題，希望鴻海能成為台商回流的領頭羊。然而，裕隆集團董事長嚴凱泰在出席 2010 台灣浙江經貿文化合作論壇表示，雖然大陸調薪對台資企業有影響，但這個衝擊並不大，更何況大陸市場很好。他表示，這是大勢所趨，該公司將朝創新、研發方向發展，不會因此而退出大陸市場。嚴凱泰此言也說明一些台商的考慮，因為近年返台上市的旺旺、康師傅都是在大陸經營多年有成的公司，儘管大陸工資上漲，但對其影響不大，這兩天鴻海股價雖然下滑，但中國概念食品股反而在大陸調薪，看好大陸民眾未來消費力上升的情況下逆勢上漲。此間一些經濟學者指出，真正會受大陸調薪影響的是一些勞力密集的公司，他們的毛利不到 3% 或 4%，畢竟台灣的土地、人工成本仍高過大陸，這些勞力密集公司不是早就遷往內地，就是往越南等南方國家走，像聯發科等高科技公司毛利高達 56%，所受影響不大，不會因此回流台灣。電機電子工業同業工會則表示，大陸生產成本將不斷上揚，未來三、五年內，大陸台資電子廠離開大陸勢不可擋，公會今年將推動南進策略帶業者往印度、印尼、越南等地佈局。

二、社會保險高漲

(一)大陸實施社會保險法對企業的影響

2011 年 7 月 1 日大陸實施社會保險法，由於該法具有強制徵繳性質，同時在參保對象上明確的加入了外國人員工，由於外國人所得向來偏高，因而大幅墊高了繳費基數，使得企業人力成本急增不少，同時增加外籍員工的個人負擔，但外籍員工能否像大陸員工一樣享受到完全的保險待遇，卻是許多人的疑問；另一方面，台籍幹部的身份是否被列入該法第 97 條的調解對象，一直是許多台商及台幹關切的問題(兩岸經貿月刊，蕭新永，2012-05)。

大陸實施社保法對企業影響最大的是該法第 63 條強制徵繳社保費的規定，換句話說過去企業參加社會保險在地方政府的安排下，有允許參保員工人數打折的現象，也有一律按照當地去年平均社會工資 60% 徵繳的通融條件，或更有讓企業以較低的工資為繳費基數的情形，種種地方政府的優惠或默認，確實讓企業負擔減低不少，但是這些情形都在 2011 年 7 月 1 日以後逐漸減少。另外，企業的繳費基數，在 2006 年時，依勞動和社保部公佈的關於規範社會保險繳費基數有關問題的通知規定，可用「職工工資總額，或本單位職工個人繳費工資基數之和」作為企業的繳費基數，而社保法則規定是以職工工資總額為繳費基數，此舉馬上增加企業的人力成本。而企業員工本人繳費基數，原則上以上一年度本人月平均工資為基礎，在當地職工平均工資的 60%-300% 的範圍內進行核定。

根據經濟日報報導(2012-03-01)大陸 2011 年推出社保法，強制要求外籍工作者參加保險，並推出社會保險號碼，以資訊平台整合追蹤外籍工作者的出入境、繳稅資料。德勤會計師事務所會計師徐文惠表示，台商企業應衡量可能增加的成本，並適當調整福利制度。她說，過去台灣人是在大陸並不強制加入社會保險，但自去(2011)年起，

只要是外國人在大陸境內就業工作，就強制須加入社保。費由雇主和員工分攤，每個城市分攤比率不一，繳費基數為當地上年度平均工資。以北京市為例，基本養老保險基金比率為雇主 20%、員工 8%；基本醫療保險比率為雇主 10%，員工 2%；失業保險比率為企業 1%，個人 0.2%。參加社保的外籍人士，將獲得一組終身有效的「社會保險號碼」，作用就等同身分證字號。大陸政府將透過這號碼，整合稅務、保險、海關等資訊平台，可監控外籍人士在大陸的進出境、繳稅狀況。台商企業中有許多台籍幹部，在大陸都須加入社會保險，對台商雇主來說是筆不小的新增支出，但若企業未照規定繳納，將罰 1 到 3 倍罰款，也會針對企業負責人處以人民幣 500 元到 3,000 元罰款，逾期仍未補繳者，還會直接從企業銀行帳戶中扣款，甚至扣押、查封企業財產來抵繳保險費。

(二)五險一金增加人事成本

據工商時報報導(2011-09-24)大陸調高企業「五險一金」的效應在全大陸蔓延，台資企業面臨人事成本大增的巨大壓力。所謂「五險一金」指的是養老、醫療、失業、工傷和生育等 5 種保險；「一金」指的是住房公積金。廣西台商表示，新制實施後，每位員工每月「五險一金」就要多出 400 多元人民幣；廣東因員工薪資高，五險一金更達企業人力成本的 6 分之 1。

大陸官方近年大幅調漲職工保險範圍與提成比例，儘管各地區提成比例或有不同，但由於多數成本轉嫁到企業身上，沿海地區台商先行感受「五險一金」的壓力，如今連內陸台商也不得倖免。旗下擁有 6,000 名員工的廣西冠德科技（北海）副總王淑惠表示，以「五險一金」為例，過去只需繳納工傷保險，且提成比率很低，以平均工資 1,592 元人民幣計算，提成率只有 1%，每位員工每月僅需繳交 15.9 元即可；但今年起提成比率驟然拉升為 29%，成本增至 462 元。另外，光寶轉投資的建興光電，現有 5,000 名員工，在北海以生產光碟機為主，雖是當地重點台資企業，但面對此波「五險一金」新制實施後的人事高漲，仍不敢輕忽。

廣州台商會長程豐原指出，廣州當地每人每月的五險一金支出約為 500~600 元，隨著基本工資上漲而提高。目前廣州的最低工資根本請不到熟手工工人，每月薪資起碼要 3,000 元以上，若以此計算，五險一金約占企業人力成本的 6 分之 1。天津台商協會會長韓家宸表示，以天津來說，單是養老保險一項，企業增加的成本就達 2% 左右；企業主在「五險一金」總計支出的成本則高達 46% 到 47% 左右。若再加上營業稅從過去的 5% 上調到 5.5%，以及原物料上漲的諸多壓力，企業利潤被極度壓縮，台商全都被各種稅金壓的苦不堪言。

(三)社會保險法對台商的影響

傳媒江湖報導(2012-05-26)大陸規定台商幹部也得加入大陸社會保險，因而台商抱怨四起。據估算，國內電子大廠廣達此每年增加成本支出將超過一億元。一位東莞台商表示：以前的工人是沒領到錢就走，現在卻是資深員工不肯走，等著領退休金，造成人事成本提升。因為勞動法施行後，規定退休金依年資溯及既往。不僅經營成本節節高升，而且台商的核心研發技術也大量外流。“至少我就培養了三、四位老闆”，一位在深圳生產連接器的台商直言說，“說好聽是研發在地化，其實是為了降低成本，只

找一位台灣人帶著中國人做，結果就是為自己培訓競爭者。”上述情況幾乎是中、小型台商的通病，在自身競爭力、管理都無法提升的情況下，偏偏又遇到金融風暴問題，以及隔兩年隨即爆發的歐債問題，讓外銷市場雪上加霜，“經營成本愈來愈高，但商品價格卻無法轉嫁，拖愈久就愈無利可圖，還不如收一收算了。”爭相退出中國的台商，猶如上演一場大逃亡、先跑先贏。

單以勞動成本來看，近年來大陸企業員工薪資平均年增幅近 20%，加上應繳納的五險一金（養老保險、醫療保險、工傷險、生育險、失業險及住房公積金），合計增幅達 30% 左右，對用工量較大的生產企業及服務業而言，幾乎已是不可承受之重，如何積極調整體質，開創全新營運模式，以因應市場變化，加強競爭力，正是台資企業眼下最迫切的課題(國政評論，陳金隆，2010-06-24)。

三、缺工的影響

(一)大陸缺工的問題嚴重

根據經濟日報(2012-01-27)報導，農曆新年結束，大陸台商缺工的問題再度浮上檯面。隨著中西部崛起，原本到沿海工作的農民工，趁著春節返鄉之際，索性就待在家鄉不回來。溫州台協榮譽會長邵明弟表示，很多溫州台商受影響，尤以生產眼鏡等行業缺工最嚴重，他指出，90 後年輕人不喜從事打工，今年已漲薪 30%，平均薪資在 1,500 元人民幣，仍然缺工。一名在江西從事電子業的台商透露，因應嚴重缺工問題，該公司工資已調漲了 20%，但還是缺工，所以原本需要 5 千人的生產線，現在只有 2 千人在運作；為了成本考量，已轉移部分生產線至東南亞，像是越南等。

旺報報導(2012-06-20)以過去經驗來看，中國勞工的春節返鄉，將使全球最重要的「世界工廠」呈現「停機」約 15 天；即使在假期結束後，也有部分沿海地區廠商約 5% 至 10% 員工未回到工作崗位。在大陸投資的廠商，雖對每年春節返鄉潮可能發生員工流失情形習以為常，但近幾年來缺工情況日趨嚴重，加上今年大風雪使部分勞工提早返鄉，大陸內需崛起使電子業淡旺季差距不如以往明顯，都加深今年廠商對缺工的憂慮。另一個可能造成缺工的重要因素，是中國十二五計劃特別重視擴大內需、城鄉及東西部均衡發展；在政策鼓勵下，包括鴻海、宏碁都積極朝中西部內地發展，帶動相關零組件廠商前進重慶、成都等地設廠，增加內地工作機會，使部分原本外移至沿海地區賺錢的勞工，留在家鄉工作意願明顯提升，勢必對長江三角洲、珠江三角洲等沿海地區廠商造成衝擊。以鴻海富士康集團佈局為例，除了原本河北天津、山東煙台、河北廊坊、湖北武漢外，去年內遷策略至今，新增了四川的重慶及成都、河南鄭州、湖南長沙及衡陽、廣西南寧等地，並在當地積極招工，預計今年農曆年後，將對內地勞工返回原工作崗位造成影響。

事實上，今年大陸台商缺工問題已提前發生，主機板廠微星董事長徐祥表示，今年氣候異常，大陸許多地區發生暴風雪，可能有部分勞工擔心回不去，提早返鄉過年，加上大陸政策引導企業到西部設廠，產生人力磁吸效應，造成沿海缺工。微星大陸廠去年 12 月已發生缺工問題，人力缺口約 1 成，部分板卡產品已委託外包，部分筆記型電腦產能也在規劃中。廠商除了委外釋出外包訂單外，也積極以增加備料、調整休假、

加薪、車資補貼、開工獎金等措施，達到留人及吸引員工回流的目的，以穩定本身的產能，避免發生有訂單無產能的窘境。整體來看，過去大陸缺工問題多半發生在農曆春節前後，今年提前，若扣除天候因素，中國十二五計劃有關城鄉及東西部的均衡發展，以及富士康集團內地招工及廠商西進，都是進一步使沿海缺工問題惡化的長期潛在因素(中央社，2011-02-06)。

(二)造成大陸缺工的原因

香港商報報導(2012-04-09)廣東省統計，2012年將有10%民工返鄉後就留在家鄉，讓缺工情況更為嚴重。然而，珠三角人工短缺的現象，不只中小企業，有一些大型企業甚至世界500強企業也都不同程度地存在著。例如，華為、中興通訊、愛普生等知名企業亦常年大量招工，數量從幾十到幾百人不等。珠三角不同行業、不同規模的企業用工短缺的程度不盡相同，表現出不均衡狀況，越是實力強的大型企業，越少受到缺工的困擾。例如，從事紡織出口的東莞外貿企業穎祺實業公司，目前僅在個別崗位存在著少量不足，一些技術要求高的崗位甚至還可以對工人精挑細選，特別是工廠新上馬的電腦織機部，合資格的技術工人供應充足。

中國新聞網(2012-04-27)報導，以前用工荒問題沒有這麼突出，但近兩三年越來越明顯。談起用工荒，現在內地經濟發展很快，工廠越建越多，用工需求也比以前大。近年來合肥有多家電子等行業的製造企業陸續成立，分流了相當一部分工人，都是做工，人家機械化操作，環境肯定比做毛絨玩具好得多。隨著中國經濟的持續縱深發展，中國區域經濟版圖正在悄然發生著重大結構性變化，東部沿海省份經濟紛紛向高新技術產業進軍，承接其產業轉移的安徽、四川、重慶、湖北等中西部省份經濟快速崛起，製造業日趨活躍讓這些腹地省份用工需求急劇攀升。中國21省市最新公佈一季度經濟資料表明，廣東、北京等地在首季GDP增速排名中墊底，貴州、天津和重慶則包攬增速前三名；河南、四川、寧夏等內陸地區的GDP增速也令人印象深刻。在張維娜的公司裡，漲工資是留住工人的主要手段，其工人的工資去年年中到現在漲了30%，已經明顯高出辦公室職員，誰也不知道工資漲到何時是個頭兒。張維娜打趣說道，不斷上漲的工資讓老闆都坐不住了。除了漲工資，給員工買保險、發節日補貼、提供單間宿舍、訂生日蛋糕等方式也成了企業增加員工福利、與之培養感情的必修課。在李海倫的工廠裡，為了穩定工人，春節前有專車送工人回家，過完節也有專車接工人返工。李海倫表示，為了保證出工量，公司已將部分生產環節外放到勞動力相對充沛的農村地區，但這些地方也有運輸不便的問題。

(三)招人難，留人更難

河北青年報報導(2012-04-04)晉州市某企業的負責人現在最怕放假，因為一個假期過後，單位的工人就可能少好幾個。招人難，留人更難。該負責人說，最近幾個月，招工難與員工流失率高，成了他最頭疼的事兒。然而，招工難卻並不只讓晉州這一家企業頭疼，在石市其他企業，這種現象也普遍存在。針對企業招工的調查顯示，只有約17%的企業表示能招滿員工，而29.5%的企業的招工人數則不足需工量的50%。據統計，石市在製造業、建材業、化工業、批發零售、餐飲服務等行業普遍存在缺工現象，特別以製造業、餐飲服務業缺工更為嚴重。此外調查結果還顯示，石市的專業技

術人員、技術工人也有較大缺口，專業技術人員缺工約占缺工總量的 22.5%，與普工基本持平。普通操作工人與專技人才、高端人才的兩頭缺，直接導致企業生產不能正常運行，訂單數量受到限制，進而導致企業利潤受到影響。不過，在用工缺失的同時，對企業更雪上加霜的是較高的員工流失率。

據統計，石市以餐飲、機械製造加工為代表部分企業員工流動頻繁，特別是一些中小企業的問題更為突出，有的企業每月員工的流失率都在 5% 以上。這就意味著 20 個月員工就要流動一遍，而較為合理的員工流失率為每年 10%，10 年流動一遍。調查顯示，僅有 29% 的勞動者願意在原企業工作，其餘的都準備或已經加入跳槽大軍。招不進、留不住、幹不長的現象，已嚴重制約了部分企業進一步的做強做大，影響了企業的發展，有的企業甚至因此而面臨著倒閉的風險。求職者除了愛跳槽，在就業範圍方面也更傾向於離家不遠。據統計，求職者對省外就業和戶籍所在的鄉鎮內就業都不太感興趣，更傾向於到戶籍所在的省內縣外就業，這類求職者約占求職者總數的 66%。

(五)不是所有行業都缺工

根據慧聰鞋網(2012-05-21)報導，目前原料價格飛漲、用工、融資成本急升的同時，珠三角中小鞋企用工荒的傳聞甚囂塵上。這種矛盾是事實還是炒作？2012 年 5 月，中國鞋業專家在溫州、杭州、成都等地採訪時發現，中小企業面臨挑戰危機是事實，但用工荒還不普遍。根據杭州某服裝企業總經理張先生稱，此次企業危機延展了 2008 年金融危機，內需不旺，外貿受制，接單減少了 26%，企業的訂貨無法滿足產能，只能給員工放假，或培訓，現在根本不缺普工。溫州鹿城區雙嶼鎮，擁有溫州市區 80% 的製鞋廠，據雙嶼鎮官員的姜峰先生稱：這個月份(四月)，80% 的鞋廠都處於停工狀態。我說的是停工，不是破產。在雙嶼的鹿城工業區，大街上到處可見大量的青年員工在逛街，這種想像在以前很難想像。在近兩年，溫州大多的鞋服企業門口常年都掛著招工牌，鞋服企業自動離職的很多，每個月走 100 多人再招 100 多人已是常事，今年，已不見鞋服企業門口常年掛著的招工牌，一打聽，才知道企業正在縮減員工。高翔工業區，傑傑服飾公司副總經理何炎燦告訴品牌觀察員譚儒：今年的市場大家都不看好，資金也緊，我們絕不壓貨。我們還是採取點菜做飯的生產方式。目前來看，下單量和去年差不多，但明顯感覺不像去年那樣為用工發愁了。

溫州日報報導(2012-05-21)用工荒意味著勞動力供小於求。2012 年 4 月後，溫州市一些招工地點找工作的外來工開始增多，每個週五晚上，溫州人才大廈前的學院中路都會遭遇路堵，可以看見求職者紛紛湧入人才大廈招工現場。成都某鞋企王老闆告訴品牌觀察員譚儒：本以為今年會重現去年招工難的場景，沒有想到，今年招工較容易，一是製造企業減少，二是去沿海務工的民工減少，留在四川的民工多了起來。市場就是這樣，供小於求，就會增值；供大於求，就會貶值。勞動力市場也是這樣，當企業減少，用工減少，用工荒就會得到緩解或消除。品牌觀察員譚儒預測，如果大陸政府沒有大的刺激內需政策出台，鞋服市場疲軟想像不會改變，鞋服業或將結束用工荒。

經濟日報報導(2012-01-27)餐飲等服務業，缺工影響比較小。現在年輕人比較不想待在工廠裡面工作，服務業的工作環境及內容較豐富，比較能夠吸引年輕族群，缺工的情況比較好一點。由於今年大陸沿海地區缺工的情況比較嚴重，主要原因是歐美外

銷等對外貿易情況不佳，加上大陸官方將經濟發展定調為發展中西部，預估未來將出現「東緩、中平及西快」的局面，亦即東部沿海經濟發展會放緩，中部維持平穩發展，西部經濟發展的腳步會加快。因此，台商面臨缺工及漲工資的問題，這是整個大結構的問題，也是大陸官方政策刻意要達到區域發展平衡的結果，讓沿海先發展起來後，就讓中部等內陸地區開始發展經濟，加上要擴大內需市場，調漲工資就能夠讓一般勞工有更多的閒錢可以消費，帶動整個內需市場。

(六)公司刻意更換勞工以降低成本

根據重慶晚報(2012-04-27)報導，珠三角家電製造業往年的民工荒開始退潮。因為在銷售下滑的背景下，家電企業如果不裁員，就是死要面子活受罪。裁員的壓力首先來自於生產萎縮。據日前海關總署公佈的最新資料，1月份電器及電子產品出口332.1億美元，下降3.5%。在剛結束的第111屆春季廣交會機電展上，家電出口訂單同比下降約兩成，有專家預計今年中國家電出口增幅將降至個位數。格力電器(000651)也稱其一季度的外貿形勢確實不好。壓力其次來自於成本上升。首先，人民幣升值讓外向型製造企業承受較大壓力。第二是原材料價格上升。而最令企業頭疼的還是用工成本飆漲。深圳民間工人幫扶機構紅花草負責人劉先生介紹：現今，普通工人對薪水的期望至少都在3,000元，2,500元以下幾乎沒有工人願意接受。在這樣的情況下，企業裁員減負幾乎成為必然之選。年前，美的電器(000527)率先採取措施，其年報顯示，公司2011年員工數較2010年減少3.22萬人，裁員比例為32.6%；近年來，科龍電器的裁員幅度也近10%。記者調查中發現，格力一方面或面臨低薪水引發的停工，另一方面卻在大量招聘新員工。

據悉，格力現有的員工總數超過8萬人，從年後至今，格力在該人力市場就已招聘了2,000名左右新員工。同時，該工作人員表示並沒感受到招工困難，這裡可能有一種「騰籠換鳥」的企業行為。因為老員工的福利、待遇會相對高一些，但一些純體力性的、耗時間的活，並不需要太多成熟的工人。有的企業會裁掉一部分工齡2~3年以上的工人，再招一部分新員工補充。一名自稱已工作了三五年的馮姓員工對記者說，在他的車間，每隔幾個月都會有大量的新員工出現。而這些新員工資歷較淺，當然就拿得比較少一點。在家電製造行業，尤其是對於大型企業，早已不存在所謂的用工荒。由於訂單減少，工人比較難找工作，對於好一點的工廠，有時甚至會出現通宵排隊求職的現象。深圳綜合開發研究院經濟學博士王梅也對記者表示，在珠三角地區觀察到了工人過剩的苗頭。她說，因為成本原因，珠三角有部分企業選擇外移，或者採用機器來替代人工，這也是造成用工配置失調的原因。生產萎縮就得裁員，首當其衝的自然是一線生產工人。由此，近兩三年備受關注的用工荒問題或許不再蔓延。

(七)低端服務行業用工荒的問題越來越顯現

第一財經日報報導(2012-05-18)近幾年低端服務行業用工荒的問題越來越顯現。招人難，留人更難成了眼下許多企業主最為頭疼也最為迫切需要解決的難題。人力資源諮詢公司怡安翰威特2011年的中國薪酬報告顯示，零售行業和餐飲行業一線員工的離職率高達60%~70%，服裝行業店面員工主動離職率達50%~60%。一方面是招工難，一方面又是居高不下的離職率，企業的發展和擴張都面臨瓶頸。事實上，低端服務業

粥多僧少的局面並不只出現於中國。資料顯示，新加坡服務業所占職位空缺從 2006 年的 68%，增加至 2010 年的 75%。其中需求最多的是批發及零售服務、住宿及餐飲服務，以及行政與支援服務等服務人員。隨著中西部的開發和環境的改善，與前幾年四川、甘肅勞動力大省輸出用工相比，近幾年這些省份更側重於內部消化勞動力。國家對勞動力保留在中西部的支援、縮小的待遇差異等都讓新一代農民工作出了不同以往的選擇：留在中西部。

更深層次的教育制度問題，使得大學畢業生越來越多，這必定導致中專生和初高中畢業生人數減少，而他們是低端服務業勞動力供給的主要來源。王琳分析。一邊是勞動力供給的減少，另一邊卻是需求的不斷增加。這些年特別是零售和餐飲業企業都有著非常激進的發展速度，每年 30% 的增長勢必要求公司大規模的招聘，供不應求的勞動力自然成為相互挖角的對象。低端服務業工作本身的性質問題，工作人員很容易受氣，如果企業的文化不好還要受管工的氣，這些工作本身對技能的要求不高所以員工很容易換工作，如果別的企業工作環境和待遇稍好些，他們換工作的障礙不是很大。

如家 CEO 孫堅承認，在對待員工的問題上確實有一個認識成長的過程，我們之前關注的是單位面積的營收是多少，但現在開一家新店首先關注的是需要多少員工宿舍基層門店員工學歷參差不齊，但離職率、轉換率很高，是很多勞動密集型服務業共同面臨的問題。紅星美凱龍家居集團股份有限公司副總裁謝堅也有類似的痛苦，他在此前的一個論壇上也向記者表示，基層經理永遠在抱怨人不夠用、培訓不行。

中國的人口紅利的減少，是勞動密集型的服務行業遭遇缺人瓶頸的重要原因，隨著中國經濟的快速成長，服務行業也發展特別快，粥多僧少的現象加劇了服務業人才短缺。招不來合適的人、招來後流失嚴重是很多企業面臨的困境。由於公司主要提供基礎崗位的人力資源外包業務服務，萬寶盛華集團旗下合資公司銳旗人力總經理高蕾在工作中接觸了不少基礎崗位從業人員，如生產工人，也有促銷人員、物流人員、銷售人員、呼叫中心人員等。她發現一個奇怪的現象，就是現在年輕一代與服務業開始有了一種疏離。高蕾對第一財經日報表示，這部分由於曾在服務業和製造業裡當工人的 50、60、70 年代的家長並不希望其子女繼續他們艱苦的工作，希望能讀大學，改善工作生活環境。另一方面，85 後、90 後的價值觀也給企業的管理也提出挑戰。在他們眼裡，工作不再是生活的全部，自由的價格更高，與 60 後、70 後相比，新生代服務員追求個人的休閒和感受。與製造業相對有一定技能的藍領不一樣，勞動密集型服務業的門檻更低、可替代性更強，所以企業對他們的關懷也較少。

(八)服務行業如何改善工作環境

第一財經日報報導(2012-05-18)任仕達(中國)長期從事人力資源研究的專家孫海甯說，經濟的發展給從業者提供了多元化的就業途徑，勞動力向其他行業轉移也是一種很難改變的趨勢。這種現象，由於行業性質的原因，培訓和成長體系的缺位，加上工作環境影響，勞動時間長，流動性強，勞動保障體系不健全等方面的原因，高蕾認為，會使得整個行業相當長一段時間內很難得到改變。想想看，同樣主要是端茶倒水的工作，為何空姐會被認為是令人羨慕的職業，且薪酬待遇好，而一般餐廳的服務員工作，

從業人員往往不滿意自己的工作和生存環境，往往只是農民工和外來人員短期、臨時的工作選擇？

從行業角度，潘軍發現，由於流失率高，一些知識、技術含量不高的低端服務業大都還是處於粗放管理模式，員工走了就再招人，招來了員工沒多久又再次流失使一些服務企業一直處於尷尬的狀態中。越是短、平、快的方式，不願意培養員工，就越會陷入上述惡性循環。特別是，製造業在產品出廠面對消費者之前，通常有道品質檢測的環節，但是服務行業則是直接就面對消費者。潘軍說，因此服務業員工的素質對顧客的滿意度、回頭率，企業的績效起著更為關鍵的作用。回到空姐來說，這個行業往往都有標準化的培訓體系，甚至一些行業的培訓會與大學或大專相結合形成一門職業化的專業。在國際上也有國際航聯這樣的協會來推進這些培訓。

然而從目前中國政府層面看，為緩解勞動力市場上製造業和現代服務業技能型人才緊缺狀況，教育部等部門從 2003 年開始的職業院校製造業和現代服務業技能型緊缺人才培養培訓計畫，涉及到 500 多個職業院校，但是高蕾認為，相對整個中國的教育機構和中國相關行業的需求來說，還是力量微弱。政府應該在培訓服務業員工方面多些關注，如果有專項的資金培訓這類人才，舉辦成規模有影響力的行業競賽等。高蕾建議，讓從業的人員有學習和提升自己的機會，讓他們感覺到行業的光榮，才會願意加入這個行業。此外，企業也有重要責任來幫助員工在工作上找到成長空間。

實際上，在服務業遭遇招聘難的情況下，企業也採取了很多方式應對。杭州一家名為伊家鮮的餐飲企業招聘新店的店員，在當地打出了 7000+獎金 招高級服務員，5500+獎金招中級服務員，3500+獎金招初級服務員的招聘廣告。該店人力資源部負責人解釋說，希望招到文化、技能、服務各方面綜合素質高的服務員，配合新店的定位。不過，如果員工是為高薪而去，可企業卻沒有準備好足夠的施展空間，一旦另有吸引力，這樣的員工很容易流失。服務業要留住員工，培養員工的歸屬感，關鍵在於企業營造的環境與給予的空間，員工對企業有了歸屬感，就會產生高度的信任，把企業的事業當成自己的終身事業，並表現出較強的奉獻精神，這種信任和奉獻有利於提高企業的績效。正確分析員工對自我的需求期望及對職業發展的需求與期望，是能夠對症下藥的關鍵。比如，在當前的經濟環境下，由於開源降支需要，會對服務業管理制度做出很多調整。在這些調整中，有許多與員工的切身利益密切相關，比如薪酬制度的調整，如果服務業在這種境況下以金魚缸效應為指導，對員工關係的處理保持金魚缸式的透明和公正，以獲得員工的理解和支援為更加長遠目標，那麼獲得的回報將是以往再多的福利都換不來的。

(九)海底撈如何增加員工忠誠度與敬業度的經驗

第一財經日報報導(2012-05-18)同樣作為餐飲企業，「海底撈」的員工流失率就不足 10%，這遠遠低於行業的平均水準，而這其中的原因在於海底撈面對那些農民工服務人員時更懂得如何增加他們的忠誠度。為增加員工的忠誠度和敬業度，服務業企業至少要做到三點。

1.企業要有令人愉快的工作環境：雖然低端服務人員工作壓力較大，在面對客戶時也容易受氣，但如若企業有較好的團隊氛圍，在犯錯的時候能給予幫助而不是責備，

創造良好的文化幫助年輕、受教育程度不高的服務員工適應並給予鼓勵。

2. **公司要有人性化的用人理念：**在海底撈的大部分員工被問及為何一直待在海底撈時，聽到的答案都是：因為張大哥對我們好。他們提及的張大哥就是海底撈的老闆張勇。張勇給出的回答很簡單：我的管理模式很簡單，因為我對員工很簡單，把他們當作人來對待就行了。海底撈給員工提供的住所必須在 20 分鐘內能夠到達，員工居住的社區都有空調、網路，公司還給員工的子女提供教育基金，為員工的家人提供補助等等。好的服務企業無非都是對待員工非常好的企業，而他們的員工在面對客戶時也更願意提供更好的服務水準。
3. **企業必須要給員工提供不斷晉升的機會：**要讓他們看到這個崗位有發展的空間，有上升的通道。以海底撈為例，店面店長崗位元的人員全部來自於內部晉升。對於服務業而言，企業不斷成長的關鍵在於留住客戶，這除了產品需要讓客戶滿意以外，員工的態度和能力是留住客戶最大的變數。因此如何令員工愉悅，如何令員工更有動力服務客戶，才是企業能否做好的重中之重。

(十)企業擴大資本設備投入，解決勞動力短缺

南方日報報導(2012-03-14)面對用工成本的不斷提高和勞動力的短缺，超過六成企業採取了擴大資本設備投入加以應對。這樣做的好處是可以改進單位勞動產出或者取代人工，以此來提高勞動生產率，抵消工資成本的上漲。部分企業還將一些不太複雜的生產線外包。另一方面，轉移產能成為少數企業的選擇之一。在已決定或計畫搬遷到勞動力更便宜的地區的企業中，有 21 家企業表示向內陸轉移產能，只有 6 家企業表示計畫向海外轉移產能。企業向內陸搬遷多選擇廣東西部和北部的廣西、江西、湖南和湖北等省份，搬遷後可節省的人工成本在 10% 到 40% 之間，均值为 16%。柬埔寨、孟加拉、越南、印度和菲律賓則是向外轉移產能企業鍾愛的目的地，企業預計搬遷到柬埔寨和孟加拉可分別節省工資成本 45% 和 50%。然而，即便轉移產能可以為企業節省不少人工成本，很多企業依舊認為工資套利並不是一個可持續的策略。因為搬遷工廠的成本巨大，企業可能會遠離供應商和客戶，並承受更高的交通成本。

四、勞資糾紛頻傳

(一)大陸勞資糾紛日益增多

新唐人報導(2011-11-24)中國勞工通訊的克羅塞爾(Geoffrey Crothall)提出資料指出，一般大陸電子工廠的勞工平均基本月薪為人民幣 1,500 元(約新台幣 6,750 元)，加上加班費後每個月平均可達 2,500 元；沒有加班費，只靠基本薪資勞工根本活不了。歐美經濟不佳恐已影響大陸製造業出口，訂單減少導致勞資糾紛頻傳，大陸從年初各地喊缺工，變成勞工恐面臨無班可加的情況，正在東南沿海省份發酵蔓延。大陸廣東省的深圳及東莞，去(2011)年 11 月約有 1 萬名勞工罷工抗議；在東莞，負責生產製造耐吉(Nike)和阿迪達斯(Adidas)球鞋的台資寶成(Pou Chen)集團旗下工廠，約有 7,000 名勞工示威，反對減少加班，並抗議工廠把部分工作轉移至大陸內陸或越南等勞工成本較低的地點。

中央日報網路版(2010-05-03)隨著台商投資大陸的快速成長，經貿糾紛也層出不窮，投資部份諸如合資糾紛、勞資糾紛、合同糾紛、股利糾紛、土地問題、稅務及海關問題、商標、專利問題、行政措施不當、公司資產遭侵吞，村民圍廠或其他群眾滋擾事件等；另外，產品瑕疵、貸款糾紛、假藉簽約騙取傭金，假藉提單瑕疵拒不付款、藉由訴訟保全扣貨，甚至將貨物稅提領等貿易糾紛，也時有所見，導致台商非但遭到重大財務損失，甚至生命威脅。可見台商投資越多，糾紛越來越多；更嚴重的是，人身安全糾紛成長得特別迅速，其中以因案限制人身自由案件最多，約佔三成，其次分別是失蹤、意外或因病死亡、意外傷害、遭搶傷害與恐嚇勒索、遭殺害、綁架及非法拘禁。

兩岸台商報導(2011-12-29)大陸的勞工已愈來愈懂得捍衛自己的權力。觀察近期大陸發生的工潮，主要導火線都與工作權及個人薪資福利有關。但 11 月底深圳福田發生的一起集體罷工事件則反映，現在的大陸勞工也相當在意是否懂得尊重員工。事件起因於全球最大女性內衣製造商香港黛麗斯集團一名香港籍主管，11 月 16 日以過於粗暴的態度對待一名女性員工，導致這名員工情緒激動，差一點跳樓自殺。最後在驚動公安、勞動監察等多個部門，經多人耐心安撫勸導下，才避免又一宗悲劇的發生。但該公司 400 多名員工隨後即發動集體罷工，向公司提出合理對待員工的訴求，並改變他們認為被長期苛扣的薪資制度，事件最後還引起當地勞動管理部門介入調查。回到 LGD 南京廠近日大規模勞工事件，即便公司說詞屬實，是員工誤解公司的年終獎金發放制度，卻凸顯 LGD 長期以來與大陸員工的溝通不足，以及員工對資方的不信任。

(二)台商勞資糾紛的案例

倪維為台商張老師，其在「倪維說一說-上海地區台商勞資糾紛 案例說分明」(2010-01-22)提到一個頗值得台商參考的勞資糾紛案例。

隨著赴大陸投資的台商日益增多，以及所雇用員工結構的改變(如白領階層比例提高)，勞資糾紛問題數量和複雜度相應有日益增加的趨勢。台商陳老闆目前就被員工問題弄得焦頭爛額，傷透了心。話說陳老闆在上海開設一間精密機械工廠已近十年。開始沒多久就經由當地外服公司雇用了當地人甘小姐，那時甘小姐大學畢業二、三年，程度不錯，人也積極，學習能力滿強的，初期安排的行政管理工作讓陳老闆認為不輸台北文員，後來轉做內銷業務。剛開始薪資大約一千多元人民幣，每年都有加薪。今年春節後，公司因為 SARS 影響業績已明顯下降，公司顧及永續經營的成本原本計劃全員凍結調薪。甘小姐得知後仍提出加薪要求，並將以往的業務業績提示出來。

考慮到公司對業務人員本身已有業務獎金，並且該員去年平均月薪加上公司要負擔的“四金”(養老金、醫療金、失業金及公積金)已近一萬元，因而只作了小幅加薪。因為對加薪幅度不滿，甘小姐以咳嗽發燒為由，開始請年假一週。因為當時上海也處於防 SARS 的尖峰時期，公司台幹不疑有他，以人本考量准予連續請假。後來三不五時傳真或請他人交來一張張由醫院醫師開出的診斷證明來請病假，公司業務作業變得不暢順。大陸台幹和她講到相關假期處理意見時，甘小姐不以為意，一付公司虧待她的樣子。語氣中甚至流露出請公司資遣她的意思。

就這樣二個月考勤中，累積請了40天的病假。她在同事中聲稱：如果我拿不到病假單，那我業務是白做的！在工作同仁中造成了很壞的影響。陳老闆在台幹與她溝通沒有任何改善的情形下，主動由台灣打電話給她。甘小姐在老頭家動之以情的說服下，毫不勢弱地說：公司前幾年的帳我都一清二楚，老闆您又何必惹上大麻煩呢？陳老闆自從聽了電話，心情一直都不能平靜下來，他拍著胸口激動地說，「這真是太讓我傷心了！」還記得剛進入大陸的那麼三、四年時，因為規模不大，基本沿習台灣的作法，內帳多由甘小姐經手，再拿給事務所處理；因為公司一直都堅持開立發票，經營所得要繳給國家的稅收一分都不少；唯一可能的是，初初幾年的確因為當地員工都不願意由公司代扣繳個人所得稅，也不配合四金繳納，並一再強調要拿稅和四金後的薪資，因而陳老闆參照其他台商的作法，少報了個人所得稅和四金，心想反正一來員工同意；二來大家也都這麼作！誰知真的惹上麻煩！話說台灣的資遣費，在大陸的叫法為經濟補償金，一般是指由用人單位(暨資方)對職工(暨勞方)解除勞動合同時，所需支付的一筆費用。

台商首先應要瞭解支付經濟補償金的合法原因，然後才能以此為依據檢討避免支付經濟補償金的情形，並考慮減少支付經濟補償金的操作方式。以上海來看，若在台商公司的服務年限僅6個月不滿1年的，以1年計算。暨在台商公司服務年限不滿6個月的，不必計算資遣費。有時勞資關係極度糟糕或資方希望勞方可以順利找到下一份工作，資方可採付勞方三十天工薪資的方式來取代上述提前三十天通知勞方的義務，值得一提的是此時的義務既包括給付勞方三十天的工資，也包括所應繳納的社會保險等應當對勞方承擔的勞動合同約定的或法定的義務。

假設一般情形下，陳老闆要 fire 所雇用的正式員工甘小姐，陳老闆可以依循下述步驟檢討作業：

- 1. 勞動合同的期滿之適用：**所簽勞動合同的期限即將屆滿，陳老闆之大陸公司不再與職員甘小姐續約時，勞動合同自然終止，台商公司不必對該職工支付經濟補償金！（大陸其他地區的勞動法規可能關於此項法規略有不同，請查證使用。）
- 2. 勞動合同中的約定終止條款之適用：**檢視當初與甘小姐所簽訂的勞動合同是否約定了與法定解除條款不相違背的勞動合同終止條件時，例如員工出境移民條款，若甘小姐即將有此狀況時，台商公司與該職員終止勞動合同。無需支付經濟補償金。
- 3. 由資方主動提出解除勞動合同之適用：**只要資方能夠有辦法使不適任的職員甘小姐行提出解除勞動合同的要求，台商公司對該職員無需支付經濟補償金。（依本案當事人個性分析，屬於紅樓夢鳳姐般厲害角色！不適用！）
- 4. 嚴重違反勞動紀律或者資方規章制度之適用：**檢查公司請假作業和工作交接等制度面規定。是否可將甘小姐所作所為作為的頻率和影響層面介定為嚴重違反勞動紀律或者資方規章制度。

再檢查資方規章制度時，很遺憾的是，陳老闆和大多數台商常以在台灣對員工的管理模式直接套用在大陸人事勞資管理上，且以人本考量，有許多規定並未形成台商公司內公告的書面規章制度。未訂明包含勞動紀律或者規章制度的員工守則的台商公司，平時若台幹親臨現場，倒還能見招拆招；可是遇到勞資糾紛時，資方可要大呼悔

不當初！照搬台灣的員工守則，顯然在適用性及合法性都欠妥當。若由台商公司中熟悉現場的台幹和熟悉大陸勞動法律、勞資糾紛的專業人員一起配合完成，應對實際運作和減少風險有很大幫助。

(三) 台商解決糾紛的方式

中央日報網路版(2010-05-03)儘管大陸當局一再強調要保障台商權益，各地也不斷加大政策扶植和服務保障力度；受理台胞投訴案件的結案率都在 80% 以上，但許多台商權益遭到侵害的案件卻始終懸而未決，一拖十幾年，其中有些固然可能是台商不諳法令或忽視自我管理所致，但也有許多確實是權益受損，甚至遭到極少數不肖地方官員迫害。台商解決糾紛的方式，通常不外和解、調解、仲裁及訴訟等途徑，但無論採取何種方式，台商似乎都處於弱勢。其一，如採和解，台商往往期待「息事寧人」，只要能夠解決糾紛，寧可吃點小虧，這種心態，就被對方吃定；其二，台商身處異鄉，缺乏自己政府的保障，不敢據理力爭；其三，如採仲裁或訴訟，仲裁判斷與確定判決都面臨雙方法律是否承認對方仲裁或判決的管轄權，以及是否承認對方所作仲裁判斷或確定判決在其本地的執行力問題。正因為如此，雖然台資保護法頒布至今十六年，實施細則也有十年，但各地台商仍處於重重風險，處處陷阱，因此普遍期待法律能夠更加落實，並希望簽訂兩岸經濟合作協議時將保障台商權益列為重點。如今，商務部與國台辦積極啟動修訂細則，不僅對於台商權益保障機制的健全具有極大效益，也可以消弭台灣獨派「反中」的藉口，更有助兩岸關係的良性發展。

五、員工敬業精神不足

(一) 大陸員工普遍敬業精神不足

新浪網報導(2012-04-10)，全球人力資源管理諮詢公司 TOWERS PERRIN 報告顯示，在全部接受調查的大陸員工中，只有 16% 表示會為企業全力投入工作，同時卻有 33% 的員工表現出某種程度上或完全低敬業度，更有 68% 受訪的員工正在主動尋找新工作或考慮其他企業提供的機會。換句話說，在大陸企業裡，只有不到六分之一的員工具有較高的敬業精神，但卻有高達三分之二的大陸員工對自己的企業是身在曹營心在漢，不少人甚至隨時準備跳槽開溜。儘管該資料是否反映了真實情況還值得進一步探討，但如此之多的大陸員工缺乏敬業精神，足以讓全體企業管理人員出一身冷汗。

中歐商業評論報導(2009-02)，在當前經濟形勢下，員工敬業度的維持面臨更加特殊的挑戰。現在眾多公司大幅削減成本，大量削減員工福利專案。有些員工的工作量增加了而收入卻減少了。這都不利於組建一支高度敬業的、高效率的員工隊伍。也有人認為，焦慮可作為一種激勵因素，防止員工心猿意馬。但事實上焦慮不會帶來忠誠度，終日擔驚受怕的員工永遠不可能盡心盡力地為雇主謀取最大利益。在目前經濟環境下，領導力中的輔導能力就顯得更加重要了，所有的領導者都應該是企業教練，輔導員工渡過這一困難時刻也是所有領導者的職責。

新浪網指出(2012-04-10)，從人力資源管理的角度來說，員工進入一個企業工作，具有兩個基本的目的，那就是生存和發展。勞動是謀生的基本手段，員工之所以參加工作，就是希望通過勞動獲得收入。因此，薪酬水準是提高員工敬業精神和對企業忠

誠度的重要因素。從大陸的情況來看，企業員工薪酬水準及其增長速度顯然並不樂觀。統計數字顯示，大陸企業職工的工資增長長期低於 GDP 的增長速度，由此導致工資總額在 GDP 中所占的比重越來越低。更有一些企業利潤水準雖然飛速膨脹，經營者的腰包不斷鼓起，但大多數普通員工的工資增長甚少或者原地踏步。不難判斷，這樣的企業要想提高員工的敬業精神都難。

在解決完基本生存問題後，員工也必然對發展提出更高的要求。隨著大陸經濟的迅速發展和人們收入水準的不斷提高，員工為提高自己的技能和適應社會經濟變化的能力，對學習和在職培訓的需求越來越迫切。很顯然，大陸員工敬業精神的流失，很大程度上就是因為企業不能滿足他們的這種需要。這次調查就顯示，受訪者當中有近 60% 的大陸員工認為企業不能滿足他們在職業發展和學習提高方面的需要。如果從更大的視野來看，大陸的員工在職培訓不足是一個較為普遍的現象。世界各國的研究表明，經過教育和培訓所形成的人力資本是企業保持長期發展和競爭力的主要動力。但大陸的許多企業仍對人力資本投資的重要性認識不足，不捨得對員工的教育和培訓進行投資。

根據勞動和社會保障部的調查，目前大陸企業職工教育經費投入占職工工資總額的比例不足 2%，大多數企業甚至未達到大陸規定的最低比例 1.5%。員工不能得到有效的教育和培訓，容易對未來的發展產生悲觀情緒，其敬業精神也隨之喪失。敬業精神的減弱，帶來的就是對企業忠誠度的降低，頻繁跳槽就成為不可避免的常態。有關部門調查發現，目前大陸 30 歲以下的年輕人平均 5 年至少更換工作一次，一生中至少要換 7 次工作。另據統計，行銷、房地產、廣告等行業跳槽現象非常普遍，其中廣告行業的人才流失率約 10%，大約每人平均一年跳槽一次，行銷和保險行業最高，每年達到了 30%，地產大約在 10%~20% 之間。你跳槽了嗎甚至一度成為職場人士一句常用的見面問候語。

(二)加強員工培訓、關愛與尊重—如家經濟型旅館經驗

服務企業中，越早有對員工的培訓、關愛與尊重、職業生涯的關注，在人才吸引和保留上、在企業的發展中，它就越佔先機。例如如家開設如家班吸引大學生。雖然如家的規模早已超過千店，但這家大陸「經濟型酒店」老大依舊馬不停蹄地加速開店。大量的新開店和加盟店對人力提出嚴峻的要求，由於工資低、勞動強度大等原因，很多人尤其是具有一定學歷的人都不願意在經濟型酒店做一線員工，這讓經濟型酒店業者感受到了用工荒。尤其是近期發生的如家毛巾門風波，更折射出連鎖酒店業快速擴張後，人力管理跟不上的問題。有媒體消息稱，當記者臥底應聘時，一位酒店一線工作人員居然規勸記者莫入行，因為錢少又辛苦。我們的確看到了用工壓力，現在城市勞動力成本很高，而農村勞動力進城務工的也不如以往多，這些都造成連鎖類的企業會在一線員工招聘上感到越來越困難。

第一財經日報報導(2012-05-18)如家 CEO 孫堅在公司發佈一季度財報的當天接受第一財經日報專訪時做出上述表述。孫堅給記者計算了一筆用工需求資料，如家的一家門店從管理層到一線員工大約需要 40 人，目前如家一年新開 300 家左右門店，每年起碼需要新員工 1.2 萬人。但僅僅只招 1.2 萬人是肯定不夠，因為酒店業目前流動率很

大，尤其是一線員工，只要其他公司略加薪水或其他條件，就會跳槽，我們幾乎每年都有 30% 的員工流失率。如果把流失率也計算上，其實每年新招的員工數量在 2 萬～3 萬人。孫堅坦言。如家如此龐大的人才引進分為幾種管道，分別為社會公開招聘、在校學生發展計畫和業內其他公司跳槽。社會招聘的人員一般以一線員工崗位為主，如家也注意到這類崗位的薪資不會很高，而且隨著新店越來越多，也無法給所有廣大一線員工高薪，所以如家的應對方式是給這類員工儘量提供食宿，增加福利。儘管如此，如家每年 30% 的員工流失率依舊居高不下，可見低薪之下無勇夫。

於是如家將新人目標鎖定在了在校大學生，因為對學生來說，第一份工作的薪水可能並不是最重要的，關鍵是今後的升遷以及鍛煉平台，且現在找工作也並不容易，假如學校與企業有合作，則對在校生來說也是提前獲得實習和工作的機會。我們會在酒店相關專業學生在校時就適當引入企業實習，學院本身的學分中也有實習的要求，對我們來說正是發掘人才的機會。學生實習半年後，合格者可以成為未來的如家人，其中一批優秀的候選人將成為如家的儲備幹部，今後還有升遷機會。孫堅透露，今年如家正試點與青島一家旅遊管理學院做校企合一計畫，擬做定向培養，即在學校招生時就直接招收 100 人的如家班，由如家提供獎學金，並在學生大三時提供實習機會。假如有可能，如家今後希望與更多相關大專院校合作定向培養，一年希望有上千名適合的大學生入職。

除了大學生計畫，為了降低員工流失率，並增加企業招聘吸引力，如家開始強調公司內部升遷計畫，不僅僅是大學生可以成為儲備幹部有發展前景，一線員工也可以升遷到管理層。曾經有一名如家的維修工用了五六年的時間成為了店長，也有餐廳一線人員用 3 年時間成為中層管理人員。去年內部升遷了 2,000 名員工成為中層管理者，升遷了 800 名中層管理者成為中高層人員。我們希望用事實說明，不管你原本的職位是什麼，你在如家都有可能成為管理層。當然，與一線員工的簡單重複勞動不同，作為管理人員，可能需要更多的經驗等多方面條件，比如再優秀的大學生也不能一步登天做店長，以如家年開新店 300 家來計算，起碼需要 300 位元元店長級人才，那麼是否有這麼多候選人呢？我們也注意到優秀店長稀缺的問題，但不能揠苗助長，畢竟店長的工作繁瑣且需經驗。如家有一套一長多店的人才制度，即一個優秀店長可管理多家門店。孫堅透露，假如一個店長可管理 2 家門店，那麼每年就可節省 50% 店長人才引進，當然目前並不可能所有門店都執行一個店長管理兩店或數店，但只要有一定比例的門店實行一長多店就已經為如家管理人員招聘減負了。據悉，目前漢庭、7 天等經濟型酒店同業者也採取一長多店模式以節省人力。

(三)加強招募、培訓、關愛與尊重員工—申通快遞經驗

第一財經日報報導(2012-05-18)最近申通快遞的人力資源總監楊靖浩又開始為新一年的校園招聘忙碌了，為了為公司儲備更多的管理人才，高校已經成為申通快遞每年招聘員工越來越重要的管道之一。不過，讓楊靖浩比較尷尬的是，很多大學生聽到要去快遞公司工作，還是有不少顧慮，很多人聽到是快遞公司就覺得是辛苦活兒，實際上我們也需要很多經管類、資訊類的人才。這兩年，隨著快遞行業競爭的加劇和要求的提高，對快遞從業人員的要求也越來越高，而整個行業在爆發式的增長下招不到

合適的人，並依然與不小的流失率相伴。今年，申通總部已經增加到 5,000 多人，全國也達到了 11.9 萬人。現在每年的需求很大，但要在社會上招到合適的人還是不容易。楊靖浩告訴第一財經日報，一般申通分撥中心的操作員工，公司會在當地招，此外，申通還跟 30 多個校企建立了合作關係，招聘大學生作為基層的儲備幹部，或者是總部職能管控的補充。不過，楊靖浩也指出，由於目前的大學生主要是 80 後、90 後，他們與 70 後對工作的認識和要求已經很不一樣，而快遞工作辛苦，作業時間晚等性質，更讓公司難以招到合適的 80 後、90 後人才。

目前快遞企業的確面臨招人難的多重挑戰。中國快遞諮詢網首席顧問徐勇對記者指出，由於快遞行業自身早晚工作時間較長，要求處理問題反應要快，解決問題要有效，特別是面臨客戶投訴時要有很大的承受能力，而快遞企業之間又處於同質化競爭階段，常年的價格戰令企業待遇很難有大幅提升，這樣就很容易導致人才的付出與得到不成正比。這也是快遞行業相比其他行業人員流失率更高的原因。尤其是轉運中心和客服，幾乎天天在招聘，流失率達到 50%~80%。申通目前努力控制員工的流失率在 30% 左右，不過，基層操作人員的流動性的確不小，為此，公司一直在通過提高工資水準留人，每年都在以 20% 以上的速度遞增。

快遞行業一線配送人員的工資自 2007 年起，每年漲幅都保持在 15%~20%，個別企業甚至達到 30%，即使快遞企業同質化競爭激烈，快遞人力成本逐年上升依然是不爭的事實。為瞭解決用人不夠的問題，我們只能是在提高生產線自動化的同時，加強員工單兵作戰的能力，比如進行一些技術比武比賽，增加培訓等。楊靖浩告訴記者，此外，公司也在注意增加員工的福利，充分考慮員工的後顧之憂，儘量創造較好的生活環境，比如提供夫妻房，再比如年底提供車票讓員工的家屬來上海過年，或者提供大巴送買不到票的員工回家等。楊靖浩指出，與普通操作人員相比，公司也缺少熟悉業務和流程的中高級管理人員，這類人員單靠從別的企業挖解決不了問題，主要還是業務發展太快，人才體系還不能在短時間內完善，這兩年，公司也開始重視更科學更可持續的人力資源管理。一位國內專家指出，要解決快遞業用工荒的問題，還可以借鑒國外快遞企業的經驗，引進自動化的分揀技術，提高資訊化程度。不過，由於競爭激烈、利潤率低，目前大部分國內民營快遞企業還沒有實力或動力進行大規模的投資。

新浪網(2012-04-10)指出已故的管理大師彼得·德魯克曾經說過：管理就是界定企業的使命，並激勵和組織人力資源去實現這個使命。這就是說，企業管理層的決策和理念，都需要員工的努力貫徹和執行才能實現。可見，敬業是企業發展必不可少的基本動力，是企業文化的重要組成部分。如果一個企業的員工普遍缺乏敬業精神，這無異於宣判了這個企業的死刑。毫無疑問，大陸員工敬業精神的流失不僅僅是人才的流失，更隱含著企業競爭力削弱的危險。事實也是如此，據一項歷時三年的相關研究顯示，員工敬業度最高的企業營運利潤增加了 3.7%，而員工敬業度最低的企業則下降了 2%。目前，大陸的許多企業都在為如何增強企業凝聚力、提高市場競爭力絞盡腦汁。其實，法寶就在企業家的面前，那就是把員工當成最大的財富源泉，把企業的發展與員工的發展緊密相連。企業家應該明白，有一群敬業和忠誠的員工，這才是企業發展最可靠也是最強大的核心競爭力。

第二節 出口型台商之影響

台商以出口型台商為主，但深受人民幣升值及外銷訂單減少的困擾，故本節將從人民幣升值對經濟的影響，對大陸產業與大陸台商的影響。此外，將探討外銷訂單減少的情形，歐債對外銷訂單減少的影響，及外銷訂單減少對台商影響及因應之道。

一、人民幣升值之影響

(一)人民幣升值對經濟的影響

路透中文網報導(2010-06-21)人民幣升值可能通過降低進口商品相對價格，遏制國際能源與大宗商品價格上漲產生的輸入型通貨膨脹壓力，降低國內通脹水準，並因此降低採取力度更大貨幣緊縮措施的可能性。中國大陸是全球最大的金屬消費國，對鐵礦石、銅等金屬及原油的需求隨經濟強勁復蘇而明顯增加，目前國際大宗商品價格已大幅反彈，並帶動中國 PPI(工業品出廠價格)迅速上揚，CPI(居民消費價格指數)漲幅也已接近 3%的心理防線。從中長期來看，人民幣升值可以使貿易品和非貿易品的相對價格更為合理，引導資源由製造業流向服務業，進而改變中國當前製造業過度發展、而服務業發展不足的產業結構失衡問題，部分出口企業將不得不加快產業升級，增加高附加值產品的比重。中國長期推行外向型發展戰略和政策，形成嚴重依賴外需的特定經濟結構。隨著經濟發展，原有戰略和政策對經濟可持續增長的負面影響越來越明顯。更強勁的人民幣並可能弱化中國國際收支雙順差格局，遏制外匯儲備進一步增長，從而在一定程度上緩解美元資產過於龐大及外儲運用等難題。

此外，曾誘發美國諸多貿易保護主義措施的人民幣匯率問題達成共識後，中美發生貿易戰的可能性將降低，貿易條件有望得以改善，中國企業走出去的步伐和能力也可能相應提高。人民幣升值有利也有弊，但人民幣升值利大於弊。社科院世界經濟和政治研究所前所長余永定稱。匯率問題的關鍵不在於人民幣是否低估抑或人民幣升值是否會影響國際收支，而在於我們是否還打算繼續大量增加外匯儲備，以資源、環境、教育和血汗為代價繼續大量積累美國的借據。他表示。從更長遠的視角看，目前人民幣的國際地位明顯落後中國的經濟地位，人民幣重啟升值進程，成為更具彈性和市場化特徵的貨幣，將有助於人民幣國際化的目標，並增強央行貨幣政策的獨立性。

(二)人民幣升值對出口行業的影響

路透中文網指出(2010-06-21)對人民幣升值最大的擔憂莫過於其對中國出口行業可能帶來的衝擊，中國進出口總額占國內生產總值(GDP)的比重高達 60%，而直接從事出口相關行業的人數達到 9,000 多萬。國內媒體此前引述人民幣壓力測試結果稱，若人民幣短期內升值 3%，可能導致家電和手機等生產企業利潤下降最多達 50%；對於日用陶瓷企業而言，能承受的升值幅度僅為 1 個百分點。中國國際商會、貿促會副會長張偉明確表示，人民幣升值對勞動密集型出口企業而言後果是災難性的，如果人民幣升值，這些公司將直接面臨倒閉的風險，因為他們的利潤率已經非常低了。不過，社科院世界經濟與政治研究所張明博士指出，人民幣升值對出口增長的負面影響可能被誇大了，他的研究發現，中國出口的短期收入彈性約為 2.34，而短期價格彈性約為 -0.65，這意味著決定中國出口強弱的主要因素是外需變動，而非人民幣匯率變動。此

外，人民幣升值會增加外商在中國的投資成本，外資利用可能下降。一些外資企業不能享受升值給進口原材料帶來的益處，卻淨增加了投資和人工成本，減少了盈利空間。

西方國家有研究人員認為人民幣被低估了 30-40%，因此若人民幣重新進入小幅升值週期，反而可能吸引更多熱錢湧入中國，追逐資產價格上升和人民幣升值雙重收益。還有一些擔憂則來自於，如果在美國壓力下放任人民幣對美元大幅升值，可能導致廣場協定後的日本泡沫經濟重演，從而使得國內經濟一蹶不振。不過，有分析人士指出，日本資產價格泡沫的產生可能並非由日元大幅升值引起。由於害怕日元升值對國內總需求產生負面衝擊，日本政府長期實施格外寬鬆的貨幣政策，這或許才是根本原因。

廣東某紡織服裝企業負責人告訴記者，其產品主要高端服裝，100%出口，其中對歐洲出口佔 65%，對美國佔 25%，其餘國家佔 10%。由於匯率和成本波動對企業的影響很大，所以他們一般都不接 3 個月以上的訂單，並且一定在協議裏明確規定匯率波動風險的條款。人民幣升值、外部環境等各種不確定因素讓我國外貿企業轉型升級迫在眉睫。目前已有不少競爭對手的成本也已經變得便宜，同樣具有價格競爭優勢，在這種情況下，再採取人民幣貶值、提高出口退稅等手段都很難改變目前狀況，唯一能做的就是結構調整。增長方式調整的基本方向就是，外貿增長速度、規模要向外貿的增長質量、效益轉變。

(三)人民幣升值對大陸產業的影響

上海證券報指出(2012-03-28)人民幣升值將會對大陸產業產生不同的影響。一般來說，最直接的影響是將會減弱大陸出口產品在國際市場競爭力，如紡織服裝、家電、家俱、製鞋、機械及建材等行業；由於大陸目前仍以低階技術產品為主，其競爭力大都來自低價，企業能得到的利潤有限，而且多數行業應都以中小企業為主，議價或是轉嫁能力不強，因此當人民幣升值的同時，企業的低利潤將被侵蝕，多數企業缺乏因應能力，嚴重者可能會發生企業倒閉之現象。此外，人民幣走強的表現，會對原材料大量依賴進口的造紙行業產生利好。事實上，造紙行業近幾日在資本市場也已經有所體現。人民幣升值也利好於航空業，可以為行業帶來較多的匯兌和更多的國際旅遊收益。有機構的研究報告指出，原油價格上漲速度放緩、人民幣升值步伐加快等消息，可能成為未來航空板塊有所表現的催化劑。

在利好大量依託原材料進口行業的同時，人民幣升值也是一柄“雙刃劍”，它對大陸傳統出口企業的影響同樣不可低估，特別是對傳統的勞動密集型出口企業，如生產紡織服裝、箱包玩具的企業。在國際市場上，中國產品特別是勞動密集型產品的出口價格通常較有競爭優勢。人民幣升值後，用外幣表示的出口產品價格會有所提高，這就減弱了其價格競爭力，導致出口減少。中國國家發改委學術委員會秘書長張燕生對記者說，談到今年影響國內貿易的因素，首先就是人民幣匯率。“歐美復蘇靠出口帶動，貿易摩擦中很重要的一項就是對中國施加壓力，要求人民幣升值。人民幣升值後，會增加從歐美的進口量。但人民幣大幅度升值，對出口企業而言，會增加很大的不確定性。人民幣升值對出口企業而言，最重要的並不是壓縮利潤空間。因為考慮到人民幣匯率的波動性，一般企業在簽訂單的時候都會簽訂規避匯率波動的協議，從而規避以

此帶來的風險和損失。但是，企業會因為這種波動而更少簽訂長單，轉而選擇 3-6 個月的中短單，從而增加更多的不確定性。

(四)人民幣升值對台商的影响

據聯合報(2011-12-20)報導，東莞多位台企負責人表示，2011 年的外貿形勢不亞於 2008 年金融危機，原材料、勞動力成本上升、融資成本增加等因素，同樣波及外銷型企業。而人民幣的不斷升值，更使得外銷型企業大量訂單轉移，部分中小企業在年底停業或關廠。東莞黃江一家台資服裝廠負責人表示，訂單轉移已經成為企業的嚴峻考驗，2011 年前 10 個月，公司銷售總額同比下降 3、4 成。以往一張訂單會有 3、4 萬件，現在 5、6 千件，少的只有 1 千多件。由於勞動力、土地成本較低，外商將簡單款式衣服的訂單都轉移到印度、孟加拉等國家。

兩岸經貿月刊(簡永光，2007-02)指出人民幣升值對台商的影响，可分為

- 1. Local business 的台商：**對於完全做境外生意的台商，收的是人民幣，支出的也是人民幣，匯率變化跟營業利潤沒什麼太大或很直接的關連，這一類的台商，在人民幣升值的趨勢中所受的影响，頂多只是因為在大陸當地購置的固定資產掛在人民幣上，資產隨著匯率的走勢而增值。但是，這也必須要等到處分資產並匯出境外時，才會顯示其效益。
- 2. Import orientation 的台商：**材料和關鍵零元件靠進口，銷售方面仰賴大陸當地市場的台商，營業收入是人民幣，進口支付國外的是相對走貶的外幣。這類台商，因為人民幣升值，而降低進口購料成本，生意上所受的影响多半是正面，在人民幣走強的趨勢中，不必汲汲於避險。當然，也可以趁著這個有利的時機，進行改善體質的工作，或者在能夠掌控債權風險的前提下，適當拓展市場並擴大經營規模。
- 3. Export orientation 的台商：**在大陸從事加工製造，產品以直接或間接外銷為導向的台商，受到人民幣升值的衝擊，勢必影响到出口產品在國際市場上的競爭力。尤其大量仰賴當地材料的製造業者，因為進口材料不多，沒法享受到人民幣升值所帶來進口成本降低的好處，在成本壓不下來，外銷又面臨劇烈競爭的情況下，營業利潤勢必縮水，甚至影响到經營績效。

很不幸地，這一類的台商為數最多，對人民幣升值的敏感度也最高。由於第三類的台商，在人民幣升值的趨勢中所受的負面影响較明顯，這類的台商不得不採取各種因應對策，把可能遭遇的損害儘量降到最低。

中央社新聞網報導(2011-10-17)全國台灣同胞投資企業聯誼會常務副會長葉惠德表示，在大陸從事加工出口的台商較多，但這些台資企業的毛利，早就被人民幣升值及快速上漲的工資壓縮得很低，大約只有 3%至 5%，某些電子大廠更只剩下 1%出頭。葉惠德說，在這種情況下，人民幣只要持續升值，幅度不用大，只要再升個 4%、5%，就能把這些台商的毛利侵蝕殆盡，變得毫無賺頭。所幸，這幾年來，許多大陸台商早已看出人民幣升值是長期趨勢，紛紛想出各種方法自保及避險，以免坐以待斃，也因此才能勉強渡過這 1、2 年人民幣加速升值的逆境。從事成衣業的福州台商周先生表示，台商現在都學聰明瞭。首先，進口原材料的應付款和產品出口的應收款，都使用

同一種貨幣計價，雖然出口吃了虧，但進口則能占到便宜兩相抵銷，等於扯平；而以外幣計價時，大多採用遠期外匯，降低受匯率變動衝擊的程度。周先生說，像他的公司，就鼓勵客戶用現金交易，他還為此依額度訂出不同優惠，交付的現金金額越大或比重越大，享有的折讓優惠越多，為的就是減少匯兌損失。他表示若與客戶簽的是長期供貨合約，許多台商都會加上匯率風險條款，匯差損失轉由客戶承擔，或是雙方共同承擔，同樣也是為了減少匯兌損失。北京台商協會會長林清發認為，上述避險方法，證明台商韌性十足，能在惡劣環境中求生存。不過，他也認為，若要治本，台商仍應設法轉型，像是打進大陸市場，讓「外銷轉內銷」；或是加速轉型及技術升級，降低成本，提高產品附加價值，擺脫受任何貨幣匯率牽制的被動局面。

聯合報報導(2011-12-20)指出一項廣東官方調查顯示，62.5%的企業反映，原材料價格較去年上升 15%-30%；31.2%的企業反映，原材料價格上漲 30%以上。除了訂單縮水，因成本結構、產品類型等因素，外銷型產業遇更多困境。在紡織、鞋類等勞動密集產業，深受勞動力缺乏之苦；在主打歐美市場的陶瓷、玩具、LED 產業，受匯率、貿易保護主義的影響最大；在資本密集型的機械製造業的中下游，則最先感受到資金緊縮的壓力。佛山市一家台資 LED 電子公司負責人表示，人民幣升值吞噬台資企業的利潤，2011 年以來，為此消失一半左右的訂單。之前企業出口占總產值的 40%，今年這個數字不到 10%。另外，2011 年以來，歐美對陶瓷、玩具等行業築起技術、環保壁壘，也讓相關產業受重創。

二、外銷訂單減少之影響

(一)台資企業訂單明顯減少

旺 e 報報導(2012-3-8)在 2012 年台資企業明顯感受到製造業訂單大幅縮減至少約二、三成，由於大陸外部受到世界總體經濟影響，出口下滑，加上大陸經濟調結構，要擴大內需，很多過去以出口製造業為導向的台商業績明顯不若去年。

華夏經緯網報導(2012-01-31)根據中國大陸海關統計，2011 年大陸外貿進出口總值 36420.6 億美元，比上年增長 22.5%。12 月份，出口 1747.2 億美元，增長 13.4%；進口 1,582 億美元，增長 11.8%，當月出口增速為 2009 年 11 月份以來新低。自 2011 年 9 月份以來，外貿出口增速已連續 4 個月出現下降，出口企業正面臨訂單不足、成本升高、摩擦增多等諸多不利因素，形勢十分嚴峻。

廣東省外經貿廳廳長梁耀文日前表示，2011 年廣東外貿總額突破 9,000 億美元，同比增長 16.4%，但是，總體來看外部市場沒有好轉跡象，未來形勢不樂觀。初步預測，2012 年全省進出口同比增長 7.5%。2011 年浙江進出口總額超過 3,000 億美元，同比增長 22%，但出口增速已呈現逐月回落態勢。浙江省商務廳廳長金永輝說，對浙江省內 1,700 家企業的最新監測顯示，2011 年 11 月在手合同同比增長或持平的企業約占 70%，這比 4 月下降了 10 個百分點。大陸商務部研究院院長霍建國表示，去年外貿在品質效益轉型升級方面取得了一定效果，在外部市場不景氣、需求萎縮、人民幣升值和管理成本上升的情況下，出口保持 20% 的增幅十分不易。但從目前的國際國內經濟形勢看，2012 年乃至更長一段時間，由於發達國家經濟減速、新興市場壓力增大

等原因，中國面臨的國際貿易環境仍不容樂觀，加上我國經濟發展的內生性矛盾、要素成本上升、人民幣匯率波動等因素，都將使外貿企業的經營壓力加大。相比缺訂單，企業經營成本上升的壓力也不小。

一些外貿企業反映，現在勞動力成本高了，人民幣匯率低了，出口企業遭遇雙重擠壓。東莞市台商投資協會會長、富全物流(東莞)有限公司董事長謝慶源是一位在內地投資 20 多年的老台商，據他觀察，隨著內地務工人員由 70 後向 80 後、90 後轉變，昔日企業隨意挑人的局面已一去不復返了。求職者對工資待遇、企業環境、發展空間的要求更高了。同時，出口企業還面臨貿易保護主義多發等諸多挑戰。商務部副部長鐘山表示，我國貿易摩擦正處在高發期。2011 年，國外共對我發起貿易反傾銷、反補貼、保障措施、特保調查 67 起，增長 2%。除紡織服裝等傳統行業外，新能源、新一代資訊技術等戰略性新興產業摩擦增多；除歐美等發達國家，巴西、印度等發展中國家發起數量也在上升；除反補貼、反傾銷等傳統貿易救濟手段外，人民幣匯率、智慧財產權保護、自主創新、政府採購等領域對我外貿影響加大。

(二)歐債、美債問題對外銷企業的影響

據中國時報(2011-08-30)報導，在歐債、美債問題一波未平一波又起的情況下，向來是大陸出口重鎮的珠三角，2011 年下半年再度面臨嚴峻的接單考驗。在聖誕節出貨旺季不旺，業績平均掉了 3 成的壓力下，許多當地台商認為，2011 年底到 2012 年初，極有可能再掀一波工廠關閉潮。7、8 月原本就是東莞、深圳一帶台資企業的出貨旺季，尤其是針對歐美聖誕節的禮品、玩具廠商，更是忙得不可開交。然而 2011 年卻看不到景氣復甦的跡象，產能閒置率高得不輸金融海嘯時期。

更糟的狀況還不是聖誕旺季接單不理想，一位外銷歐美市場 30 多年的老台商就透露，大陸設廠，出口歐美的模式，真的快要撐不下去了。近來許多台資企業已接到客戶要求，必須移往低成本勞動力的國家投資，否則就不給訂單的通知。不少傳產型台商移往印度、孟加拉、越南，就好像 20 年前，歐美客戶要求台資代工業者離開台灣，移往大陸追逐低成本如出一轍。富華鞋業董事長張漢文表示，有訂單的台商不一定比較好過；因為以往的訂單都是一年或半年談一次，現在是一單一談，交貨期愈來愈短，付款期則愈拖愈久，昔日 15 至 20 天就付款的現象已看不到，有的客戶一拖就是 2 個月，讓不少台商的資金周轉出現惡化。許多台商還留在珠三角，圖的是產業配套好，還有就是能否轉型作內銷。不過隨著退出大陸的台資中小企業增多，不少老台商認為，珠三角部分產業的供應鏈可能會瀕臨崩解。

中央日報(2011-08-30)報導中即指出，廣州台商協會會長程豐原則表示，台資企業要作內銷，得不到銀行的支持可說是寸步難行，因為不論是應收帳款融資，或是擴充通路的龐大經費，台商在缺乏大陸銀行作為後盾的情況下，內銷之路走來往往都是坎坷難行。

環球網報導(2012-05-07)廣州市怡和藝品貿易有限公司銷售經理伍世歡說，今年一季度，公司銷往歐美市場的鐵製工藝品訂單減少了近 15%。中國機電商會發佈的資料顯示，廣交會一期累計出口成交 188 億美元，比去年同期下降 5.5%，其中歐美市場訂單量分別下降了 30%到 41%。訂單少直接導致部分企業和行業用工需求大幅下滑，一

些企業還選擇了通過裁減人員瘦身過冬。一些公司則通過自然流失方式減少人手，降低成本。浙江木藝進出口有限公司總經理關凌雲說，公司現有 500 多名工人，每年的流失率為 20% 到 30%，在同行業裡，這個比例算是相對較小的。我們今年和明年都不打算招人。按照估計，今年的訂單會減少 30% 左右，而工人的流失率也在 30% 左右，這樣基本能實現工人與訂單的平衡。在此狀況下，有的企業認為，由於訂單量今年全年都不太可能快速回升，其直接影響就是企業用工需求仍會處於下降狀態，自 2005 年前後開始的東部沿海地區企業用工荒問題會得到緩解。就我們企業來說，眼下沒有用工的問題。關凌雲說，由於訂單數量下降，公司的工人將可能會有一部分回流到原籍。估計過了 4 月份，一些工廠的用工還會下降。

(三)外銷訂單減少造成用工需求下降

環球網報導(2012-05-07)春節後本刊記者在珠三角用工集中的東莞、深圳、廣州等地調研時已發現，雖然節後企業用工缺口短期放大，但企業用工已經不荒。廣東省人力資源和社會保障廳人士接受採訪時曾表示，根據春節前調研和企業反映，春運結束時廣東地區企業員工返崗率將達到 90% 左右，預計企業用工缺口在節後的短期內將比較突出，缺口峰值可能達 80 萬至 100 萬人次，但元宵節後全省市場整體求人倍率將逐步回落至 1.1 或以下，用工缺口將得到緩解。許多企業的感受也印證了這一點。東莞偉隆手袋皮具製品廠的招聘人員吳勝群說，年年都說招工難，但實際上都還是能招到工人的，過了元宵之後工人們就會陸續回來。廣州市番禺區流動人員和出租屋管理辦公室表示，根據調查，番禺區各鎮(街)均存在一定程度的招工難現象，但企業用工仍然較穩定。原因主要是經濟轉型升級後技工缺口增大，供少需多，而一些勞動密集型中小企業則因勞動時間較長、強度較大、工資較低且工作環境、企業文化競爭力較低，招工就面臨工人不願來的壓力。

企業回饋資訊顯示，在用工穩定的表面背後，是不少工人處在低工資、低預期的低水準就業狀態。這種狀態會潛藏某些隱憂。出口形勢不好，現在的工人反而比以前穩定了。江蘇中江集團海外貿易分公司總經理祁沁午說。他分析認為，工人流失率高的時候通常是大多企業訂單都繁忙的時候。企業間還相互挖工人。許多企業現在訂單都少，企業不會搶工人，而工人除了有一技之長的，要想找一份好工作也不容易，因此工人就不隨便換工作了。穩下來的背後，是受企業經營狀況影響，工人處在低工資水準狀態的現實。上海新昌進出口有限公司總經理餘彬說，以他所在企業為例，工人正常的工資水準是 3,000 元，現在因為工廠開工不足，工人的工資也受到影響，從原來的 3,000 多元大幅下降到現在的 1,000 多元。現在的訂單也是不夠工人做的，可我們不能把工人全部裁了，因為擔心有訂單時找不到人做。只能用基本工資養著。而工人也願意。因為，他們很難找到新工作了。餘彬說。福建、廣東、浙江等地部分勞動密集型企業負責人也表示，這種情況具有一定普遍性。不少參加廣交會的勞動密集型企業負責人承認，當前這種低水準就業下的勞資關係風險也會加大。福建龍岩聯美藝術有限公司總經理馬可光說，今年以來公司用工減少，工資也下降。現在物價都在漲，可沒有訂單，企業很難，工資很難漲，有的還只能下跌。工人是很焦急的，大家也明白企業情況，知道是不得已的，可長時間都沒有好轉的話，工人肯定受不了。這也給

企業造成很大壓力，稍有風吹草動就容易引發爭議、糾紛。勞動部門、工會應當關注這些情況，幫我們出主意，看看怎麼應對。

(五) 訂單短缺伴生日薪市場

環球網報導(2012-05-07)伴隨訂單不穩定，珠三角、長三角一些基層地區和部分勞動密集型行業出現以零散化、游擊化用工為特徵的「日薪市場」。這在滿足部分勞動密集型企業出口用工需求的同時，也會蘊藏勞資關係風險。一些受訪企業表示，國際經濟形勢的不穩定使客戶也沒有穩定的市場預期，造成訂單零碎且不穩定。這給企業生產經營帶來不小的衝擊。沒有訂單時，企業不可能一直養著大批工人等訂單，養不起；可大量訂單突然來時，企業真是喜憂參半，喜的是有單可做，憂的是一下子沒有足夠的人來做，以致誤了合同工期。由此，催生出有單時能幹活，幹完活拿錢走人，不需要企業養的用工需求。現在有的新生代工人似乎也願意這樣的方式：不進工廠，不用受上班的束縛，而且是現錢到手，痛快。沒錢了，工作幾天；花完了，再去找工作。在本屆廣交會上，有的企業用工廠做一單換一撥人，工人幹一票換個地方來形容這種用工模式。

生產基地曾位於浙江的上海一生活用品公司行銷負責人就說，他們企業用工近200人，其中相當比例就是由包工頭帶來的工人組成。由於就業隊主要來自于河南，去年企業乾脆搬到了河南。一些廣東企業用當地語言炒更來形容這種用工形態。廣州新塘的一家製衣廠負責人告訴記者，由於訂單日益短小散，企業不願意增加無單下日常維繫負擔，一般都在獲得訂單後採取日薪方式臨時雇用工人，有的時候這種日薪市場工人能占到企業用工的六、七成。這種情況還稱不上是我國東部沿海地區用工的主流，但卻受到部分中小企業特別是一些競爭力在削弱的勞動密集型行業，如紡織服裝、玩具鞋帽等類企業的認可。廣東省皮具行業協會負責人說有企業願意做，主要是圖個方便。但他表示：日薪市場其實對企業長遠發展並不利，不僅不利於擴大生產，產品品質也不容易保證。但日薪市場不規範甚至違反法律法規的情況並不罕見。一家企業坦承，由於企業現階段主要依靠包工頭拉來的工人隊伍，合同是和包工頭簽的，由他再分配，公司不再跟工人單獨簽合同。在日薪市場較為發達的廣州新塘鎮，一些二十幾歲年齡的打工者說，自己幹一天拿一天錢，勞動合同、養老保險統統沒有，也想不了這麼長遠。日薪市場看似是兩方情願的市場現象，但還是容易對勞動者權益構成損害，對企業長遠也不利。有長遠眼光的企業不應該依賴這種模式，有關部門也應該加大對這種用工形式的監查力度，防範勞動就業的風險。

第三節 賦稅課徵嚴格的影響

大陸近幾年稅收雖大幅成長，但面臨企業承擔的比重過高問題，故進行稅制改革，以降低企業的負擔。在對外資的稅制雖計算方式有所不同，但各項優惠已逐漸取消。此外，對外資進行稅收大檢查，此稅收環境亦會影響大陸台商的正常運作。

一、大陸稅收大幅成長

人民網報導(2012-03-07)中國財政部發佈的最新資料顯示，2011 年全國稅收總收入接近 9 萬億元，達到 89,720 億元，同比增長 22.6%。與此同時，財政收入首超 10 萬億元，達 103,740 億元，增長 24.8%。兩項指標遠遠高於 GDP(國內生產總值)增速，去年 GDP 增速為 9.2%。由此計算，去年稅收收入占 GDP 的比重超過 19%。2000 年時，稅收收入占 GDP 比重的 12.8%。從絕對額來看，2011 年的稅收收入是 2000 年的 7 倍。稅收和財政收入連年增長，那麼大陸的稅負到底重不重呢？宏觀稅負，是指政府收入占 GDP 的比重。中國財政部財科所所長賈康指出，2012 年財政收入占 GDP 比重的名義指標有望增至 22% 左右，加上其他政府財政收入，全口徑的宏觀稅負約達 32%。雖然大陸總體財政收入占 GDP 之比作國際比較，不能認為已過高，但稅制結構中的間接稅比重過高、由企業承擔的比重過高，而由本有支付能力的先富階層承擔的直接稅比重低到幾乎微不足道水準的問題，正在引發社會公眾的“稅收痛苦”感受。

(一)服務業營業稅制的改革

兩岸經貿月刊(吳再豐，2012-03)指出大陸對在境內提供應稅勞務(包括交通運輸業、建築業、金融保險業、郵電通信業、文化體育業、娛樂業、服務業)、轉讓無形資產或者銷售不動產的單位和個人，為營業稅的納稅義務人，課徵營業稅，對在境內銷售或者進口的貨物及在境內提供的加工、修理修配勞務之營業行為則課徵增值稅。一般而言，除娛樂業奢侈或高消費訂有 20%(5%-20%)高稅率外，其餘按其稅目依營業額或轉讓額之 3%-5% 稅率課徵繳稅，營業稅採總額課稅且進項稅額不能扣抵，而增值稅之繳納係以當期銷項稅額(銷項稅額=銷售額×稅率)扣除當期進項稅額後之餘額繳納，其基本稅率為 17%。1994 年起，大陸選擇採用生產型增值稅，從 2004 年 7 月 1 日起，消費型增值稅轉型試點首先在東北三省的八大行業進行；2008 年，由美國次貸危機引發的一連串金融危機，並已波及歐洲、亞洲、拉丁美洲乃至全世界，全球經濟成長已出現明顯放緩勢頭，金融危機已經對實體經濟產生重大不利影響，大陸為克服國際金融危機對其經濟帶來的不利影響，積極鼓勵投資和擴大內需，自 2009 年 1 月 1 日起增值稅由生產型全面改為消費型增值稅，即企業購買固定資產的進項稅，可列在當期銷項稅中扣除。為鼓勵服務業發展及避免重複課稅，大陸 2012 年 1 月 1 日起，陸海空交通運輸、部分服務業從過去一體適用營業稅，改為適用進項與銷項可扣抵的增值稅，並在上海先行試點。未來將逐步擴大到在大陸境內一體適用，將流轉稅制改革列為「十二五規劃」的重要內容之一，意即未來除少部分行業外，目前的營業稅項目將改徵增值稅。

(二)大陸自 2012 從上海試點改革服務稅營業稅

據中央社報導(2012-02-28)，大陸從 2012 年元旦起選擇上海市試點，將部分服務業營業稅項目改徵增值稅，專家建議，尚未在上海設營業機構，但在上海提供應稅服務業較多的台商，可考慮在當地設經營機構。漢邦管理顧問公司會計師史芳銘表示，大陸在目前增值稅與營業稅並行制度下，對生產性服務業徵收營業稅，造成了增值稅制的抵扣鍊斷裂，導致重複課稅現象。史芳銘解釋，大陸現行的增值稅指銷售有形貨物，等同台灣加值型營業稅，至於營業稅部分則指提供無形勞務，等同台灣非加值型

營業稅。史芳銘指出，大陸從 2012 年 1 月 1 日起，選擇上海市試點將目前營業稅項目改徵增值稅，其中選擇交通運輸業及 6 個現代服務業（研發和技術服務、資訊技術服務、文化創意服務、物流輔助服務、有形動產租賃服務、鑒證諮詢服務），作為初步試點，未來再逐步推廣至其他行業。史芳銘說，待條件成熟時，大陸會再選擇部分行業在全大陸內進行試點；試點結束後，除了部分行業外，目前營業稅項目將全面改徵增值稅。有關面對大陸財稅新制，台商該如何因應部分，史芳銘建議，由於目前大陸僅在上海市試點將部分服務業的營業稅項目改徵增值稅，因此現階段未在上海設立營業機構，但在上海提供應稅服務業較多的台商，可考慮在上海設立經營機構。至於在上海及非上海分別設立總分支機構的台商，史芳銘指出，台商未來可考慮盡量將應稅服務業務，多安排由上海機構執行及提供。

二、大陸的稅制改革

實用稅務(袁明仁，2012-06-20)指出一般而言，大陸的稅種分為流轉稅、所得稅、資源稅及行為稅四大類，目前與大陸外商體系關係較密切的納稅體系有增值稅、營業稅和消費稅三類，均是屬流轉稅類的部分，所謂的「流轉稅」即國際通行的商品稅及勞務稅，係基於產品之交易額而確定稅收，類似台灣的增值稅、營業稅、貨物稅、消費稅等。而近年來，由於外商紛至大陸投資，在「稅制」成為企業投資時重要的考量因素之下，大陸積極地在進行改革，以創造有利的稅收環境，吸引外資。

大陸的稅制改革，一般是以 1994 年為界線，制定的稅收法律法規多數集中在中央和各省、經濟特區、開放城市等層級。而這些法律按效力大小約分為三個層次：即全國人大常委會制定的法律；國務院及其主管部門制定的行政法規、規章；省級地方制定的地方性法規和規章。此一階段大陸稅收立法的主要特點是：

- 1.採用內資與外資企業適用不同法律的「雙軌制」立法體制，形成內資與外資的區別對待，這顯然受傳統按企業所有制不同而規定不同法律管理的計劃經濟模式影響。
- 2.與多數開發中國家的情況相似，大陸稅收立法也是以優惠稅收的方式，分別由中央和地方規定了許多專門給予外國投資企業的稅收優惠。
- 3.由於現有稅收立法由中央和地方許多部門制定，「法出多門」使稅收內容不一致，有許多內容重覆和相互衝突之處。

(一)大陸稅制改革階段

1994 年大陸進行大規模的稅制改革，當時新稅制的立法背景是出現了通貨膨脹的趨勢，因此 1994 年的稅制改革計劃乃以貫徹治理通貨膨脹為方針。因而才會出現 1994 年的稅制改革中實行的生產型增值稅，此與大多數國家採用的消費型增值稅是不同的。此外，還開徵了土地增值稅、固定資產投資方向調節稅等。幾年的實踐證明，確實達到了抑制投資過熱的稅收調節效果。

1995 年，大陸確立了建立社會主義市場經濟體制的目標，並把「實行社會主義市場經濟」寫進了憲法。1995 年全國人大通過的《中華人民共和國國民經濟和社會發展九五規劃和 2010 年遠景目標綱要》明確提出「逐步統一內外資企業政策，實行國民待

遇」，同年召開的中央經濟工作會議作出「積極與國際通行規則相銜接，逐步對外商投資實行國民待遇」的決策。稅制改革朝以下三階段進行：

第一階段：在 1997 年至 2000 年間，以現有的稅制結構為主，繼續以流轉稅為主體，以所得稅和其他稅種為輔助，在這一期間，對稅制結構不作大的調整。

第二階段：在 2001 年至 2010 年期間，將朝改善所得稅主體地位為主，由原先以流轉稅為主體，改革向流轉稅與所得稅雙為主的稅制結構。

從近期來看，大陸稅制的改革將進一步改革和完善增值稅、儘快統一內外資企業所得稅、擴大個人所得稅納稅人的範圍，加大徵管力度、加快開徵社會保障稅、遺產稅、房產稅、土地使用稅等、規範地方稅種、健全地方稅制結構、清理、停止過渡性的稅收優惠政策。

第三階段：訂在 2010 年以後，預計將徹底取消一些由計畫經濟向市場經濟轉軌時所實行的過渡性措施，逐步建立起以所得稅與流轉稅雙為主體的稅制結構。

從 1997 年開始，大陸出現了通貨緊縮趨勢，因此開始對稅制結構進行相應的調整。大陸在 2000 年停徵固定資產投資方向調節稅，對企業符合國家產業政策技術改造專案的國產設備投資實行按 40% 的比例抵免企業所得稅的政策，提高出口退稅率；另一方面，恢復徵收個人儲蓄存款利息所得稅，研究開徵遺產稅。上述稅收立法表明，大陸稅收制改革隨著經濟形勢的需要而作結構性的調整。

大陸針對稅制結構的調整，未來將著重在拓寬稅基及加強對偷、逃、騙稅部分的徵管，堵塞漏洞。此外，費改稅的改革步伐亦將加快。大陸為了使稅制全面適應加入 WTO 之後的要求，既要加速立法進度，將大多數較為成熟或者在一段時間內不會發生很大變化的稅收政策，都以法律或行政法規的形式公佈實施；此外，亦將透過規範稅收行政執法，通過建立稅法公告、執法公示等制度，促進稅收執法的公開公正。

儘管國際、國內經濟環境都對稅制改革提出了要求，大陸也已經採取了一些措施，但是全面的稅制改革顯然不再是大陸的主軸，大陸的稅制將保持相對穩定。這意味著，今後的改革不會像 1994 年那樣轟轟烈烈，而會是一個循序漸進、不斷調整的過程。

(二)大陸稅制對外資企業的超國民待遇

透過對大陸所得稅法及相關的財務會計規定可看出，大陸對內資與外資企業依據不同的所得稅法計算、繳納所得稅，外資企業在所得稅方面享受著更多的優惠待遇，具體表現為資產的稅務處理、費用的稅前扣除標準、計入費用稅種的不同處理方式、稅收優惠政策的種類以及稅制變化時的不同要求等方面。從當前的情況看，統一內外資企業的所得稅政策勢在必行，但必須考慮在統一稅法的前提下，不影響外資的權益。

對外資企業給予「超國民待遇」誠然會引起內資企業的不平，然而考量大陸的特殊環境，吸引外資確有必要，但終究內外資企業的稅制應趨於一致方為合理。早期台灣吸引外資的方法即是在「獎勵投資條例」中，針對符合獎勵類目及標準的新設立或增資擴展企業給予獎勵。稅率太高會增加逃漏稅的誘因，則稅收不見得會因提高稅率而增加，同樣的，給予外資企業租稅優惠表面上不利於國家財政，但長期而言，不僅國家財政會因外資的引進而增加，就業機會、經濟成長、經營效率、國民所得等多方

面都會因引進外資而大幅增長或改善。台灣過去幾年關稅稅率逐年下降，關稅收入卻不減反增即是最佳佐證。相反的，遺產及贈與稅的高稅率並未使此稅收有顯著成長。大陸若放任投資，會使整個產業結構產生不協調，故透過政府的幹預，規定什麼可以投資，什麼不可以投資。也就是說，若在獎勵投資的範圍內，可減免此稅，以增多投資；反之，則可課徵此稅，以減少投資。投資與否，全由企業自行考量。故透過此法來調節固定資產投資，以遏止不適當的投資太多，造成重複的浪費。

三、大陸全面進行稅收大檢查

實用稅務(表明仁，2012-06-20)指出大陸各地「國稅局」為徹底消滅企業利用出口退稅進行騙稅的違法行為，定期針對出口退稅企業和供貨企業，全面進行稅收大檢查。稅務部門查核申辦辦理出口退稅的單證是否真實、合法，生產企業出口貨物的「先徵後退」或「免、抵、退」稅是否符合規定，有無出口騙稅等問題。另外，對出口供貨企業，將重點檢查其銷售出口貨物及徵稅的情況，供應給企業出口的貨物是否為自產貨物、銷售貨物金額是否已申報納稅、銷售總額是否與企業的實際生產能力相符、有無虛開增值稅專用發票、辦理進項抵扣的增值稅專用發票是否真實、合法、有無偷稅等問題。此外，針對大型走私亦會進行大規模的查稅，如受福建遠華走私案影響，福建陸續展開大規模的查稅行動。

在個人所得稅方面大陸各地地方稅務局亦定期對台商展開大規模個人所得稅查稅行動，在被查核台商幹部中，其中部分台籍幹部被認定有逃漏稅嫌疑，而被要求限期補繳稅款。大陸稅務機關查核台籍幹部個人所得稅是以「就業證」進行追查，故稅務單位較容易追查台籍幹部個人所得稅的繳交情況。此外台外商在大陸享有「二免三減半」優惠的期限已陸續到期，為防止這些台外資企業採避稅方式減少繳納企業所得稅，大陸許多省市的稅務機關紛紛設立了「反避稅調查科」，作為防範逃漏稅的重點單位。在台外商企業較多的省市，隨著二免三減半優惠的結束，當地稅務機關也都成立了反避稅調查科，針對部分在優惠停止後，營運與盈利出現重大變化的外商進行調查。大陸稅務機關調查的台外資企業，主要是集中在優惠期滿，並且立即出現違反常理的虧損者，這類企業多數是採關聯企業方式運作、原料與產品「高進低出」製造虧損等方式，來逃避繳納企業所得稅。以1998年才成立反避稅調查科的南京市為例，去年就調查了數家外商的關聯企業，其中包括1家台資企業，結果事後共補稅20多萬人民幣。

目前在大陸從事反避稅調查工作，以深圳表現最佳，主要是因為當地距離香港很近，並且進出方便，容易掌握境外稅務、財務資料，同時深圳政府對於稅務單位打擊避稅訂有獎勵措施，只要有成果就有獎金，提高了稅務人員的積極性。

第四節 貸款困難與成本高的影響

大陸台商貸款難與貸款成本高一直是台商反應很嚴重的問題。本節將介紹大陸融資困難的問題，特別是資金總量錯配問題並探討小微企業難與貴的成因，特別是台商面臨貸款的困難與升級轉型困難的兩難問題。

一、中小企業融資難問題

新華網(2012-05-13)報導，儘管大陸的國家和地方高度重視中小企業融資難問題，但金融體系內資金總量錯配的現象依然突出：一些大企業資金使用效率不高，民營中小企業普遍融資困難，結構性錢荒有加劇之勢。福建晉江德榮服裝有限公司董事長黃榮欽說，自己的企業申辦銀行貸款一直很困難，不僅需要企業實體抵押，而且成本較高：辦理一張貸款卡光年費就要六千多元，審計又要兩千多元，企業資產評估低，貸款利息高。週圍的小微企業需要的資金基本都是依靠親朋好友借錢，靠銀行貸款的非常少。中小企業嗷嗷待哺，但信貸卻偏向資金相對寬裕的大型企業。內蒙古包頭市蒙鹿車業公司董事長王培良指出，去年他跑遍包頭市四大國有商業銀行和一些股份制銀行，卻因為沒有抵押等原因貸不到款。而令他啼笑皆非的是，某行長反過來找他，希望通過他的關係將錢貸到黃河對岸鄂爾多斯市的一家煤礦。硬要貸 8 億元，最終煤礦勉強接下了，實際上卻只用了 8,000 萬元。遼寧省忠旺鋁材公司雖是民營企業，但在遼陽市是數一數二的大企業，因此信貸狀況非常樂觀。目前工行貸款 14.5 億元，利率下浮 10%，建行貸款八九個億，實行基準利率。公司有關人士表示：我們不用發愁貸款的事，當地銀行都追著我們貸款，否則他們完不成貸款任務。

(一)中國資金總量錯配

西安交通大學教授李富有表示，中國銀行信貸管理體制過分集中，國有商業銀行必須接受國家和各級政府的指令對國有大中型企業被動注資，使民營中小企業面臨著嚴峻的金融困境，造成資金總量錯配。在信貸收緊的背景下，大企業錦上添花、小企業雪中缺炭的局面進一步加劇。這種錯配嚴重制約了資金的高效利用。鄂爾多斯市金盟鋼構製造公司董事長邱巨集廷說，投入 1 億元成立的公司，因為流動資金嚴重缺乏，根本不能運轉。而貸款非常困難，當地一家農村商業銀行以前合作挺好，每年貸 1,000 萬元，但是去年還清之後，再也貸不出來。從年前到現在，合同簽了三回，始終沒貸到一分錢。公司生產的高速公路護欄、電力鐵塔、熱鍍鋅等產品均受到市場歡迎，元旦時有一個三千萬元的單子，一個月交貨能掙 500 萬元。可是沒有資金啟動，對方也沒錢墊付，只好放棄了。邱宏廷無奈地說。中小企業因為缺錢失去市場良機，而一些國有大型企業卻將大量資金投資理財產品。陝西一家國有大型企業為跑贏通脹率，去年先後滾入 20 億元做銀行理財產品。專家指出，由於國有大企業的多元化發展，大企業的富餘資金通過內部配置進入在市場競爭中無法得到資金的項目，形成過度投資，明顯降低了資金使用效率。資金錯配還體現在銀行大量發放短期信貸與企業中長期發展規劃的矛盾上。遼寧省中小企業廳一位負責人說，由於銀行新增貸款短期化趨勢較為明顯，許多成長型中小企業用於技術研發和轉型升級的中長期資金短缺矛盾較為突出。銀、企雙方供需反差較大，民營企業的中長期資金需求只能靠民間資本來解決。

(二)溫州設立金融綜合改革試驗區

國務院發展研究中心金融研究所所長張承惠說，中小企業融資難、融資貴成為中國金融體系、金融市場缺陷的集中反映。業內人士認為，以國有銀行為主體的單一金融體系已無法滿足經濟發展的需要，使得資金不斷由中小企業流向大企業，由實業流向民間借貸市場。2012 年 3 月 28 日，國務院決定在浙江溫州設立金融綜合改革試驗

區，明確要求溫州通過體制機制創新，構建與經濟社會發展相匹配的多元化金融體系。專家認為，溫州改革對全國的金融改革具有重要探索意義，改革將有助於加大金融資源供給，實現資金的供需平衡。當前需要降低准入門檻，創造良好環境，放開並壯大民間金融機構，要儘快出台允許民眾合法放貸、合法收息的法律法規，讓民間非吸款的金融機構自己成長起來。針對企業不同的發展階段應當有不同的融資管道，中國的金融體系需要改變過度依賴銀行信貸的局面，大力發展股票、債券、私募股權等融資品種，以加快培育和完善資本市場。

二、信貸供應亦引發憂慮

兩岸經貿月刊(洪永沛，2011-12)報導在過去的十年中，大陸經濟經歷了史上最壯觀的「增加槓桿」作用，2001年M2的供應總量為人民幣13.8兆元，十年之後為72.6兆元。2001年的M2/GDP比率為140%，至2010年這個比率飆升到184%，遠遠超過世界的平均水準。這十年中，大陸的實際GDP每年平均增長10.3%，通貨膨脹率為2%，而名義貨幣供應卻以每年17.8%的速度上升著，流動性的高速增長，刺激出了工業產能的急遽擴張，接下來是歷史上罕見的房地產牛市，最後卻以地方財政失控及融資債務失控結束。這個過程雖然在經濟成長上帶來傲人的成績，但也帶來一些結構性的失衡，最突出的是房地產上漲過快，貧富收入差距明顯擴大，地方債券激增，而通貨膨脹又捲土重來。這些失衡現象，嚴重影響了大陸整體的可持續增長、金融體系的安全以及社會的穩定，所以政策的調整就變成不可避免的了。2010年1月開始，中國人民銀行開始提高存款準備金率（現已提高到21%），大陸經濟的「減去槓桿」作用過程開始了，這也是大陸整體資金變緊的重要原因。

台商張老師月刊(林建山，2011-12)指出大陸南方沿海地區中小企業有53%從來不曾除「民間借貸」以外的管道取得任何融資；可見許多南方沿海中小企業，依靠民間放貸公司取得貸款的依存程度究竟有多高。尤其在最半年多時間，隨著大型國有銀行收緊信貸，小型放貸公司也面臨危機，整個地方經濟情勢，乃為之一發不可收拾。位於長江三角洲的浙江溫州市因為擁有大陸最大量的民間私營企業而聞名，過去幾個月，為數眾多的債務纏身的溫州商人，因為付不出工資而關停工廠，並且離家逃匿，而爆發了令人震驚的溫州風暴。有專家建議大陸政府，應該將溫州市由民間運營且未經註冊的地下錢莊，全數予以合法化，如此乃有可能使整個大陸信貸市場，可以有效納入監控和管理。大陸銀行業不給中小企業貸款，有其固然的原因：第一是，中小企業常常面臨生存危機，死亡率高，自然信貸風險也比較高；可是貸款給央企和大學等事業單位風險就小得多，央企多是優勢企業，在行業內有著壟斷的市場地位，即使貸款發生問題也往往會有政府埋單。第二是，近年來快速發展的大學，以及高速公路，地鐵等鐵公基公共專案，也佔用了大陸銀行業的絕大部分資金。第三是，房地產行業的迅猛發展，使得大陸銀行業一方面既要借錢給房地產企業以開發新的建築專案，一方面又要為了全民買房運動，提供不計風險的家戶住房貸款。

三、小微企業融資難與成本高的主要成因

金融時報(2012-06-18)指出小微企業「融資難」的主要成因有四：

- 1.銀行風險控制的要求：**出於風險防範需要，無論是國有商業銀行縣級分支機構，還是地方性銀行，對抵押能力不達標的小微企業均要求有擔保公司提供擔保。但多數抵押能力不達標的小微企業由於成立時間較短，生產規模小，資產價值較低，與擔保公司要求的反擔保標準存在較大差距。特別是位於鄉鎮的小微企業，大多使用的是以前鎮辦、村辦企業遺留的舊廠房，土地屬集體所有，機器設備老舊，抵押物價值低。對於這類小微企業，擔保公司不願意提供擔保。
- 2.銀行信貸管理的制約：**國有商業銀行對其縣級分支機構的信貸業務普遍採取“指標控制、逐級審批”的管理模式。一方面，擁有貸款審批權的上級行對申請貸款企業的具體情況不瞭解，只是按照程式化的審批標準判斷，導致許多雖然抵押物存在缺陷，但經營前景較好、現金流較大的小微企業提出的貸款申請被判“死刑”。另一方面，縣級分支機構為了保證上報貸款的審批通過率，往往會優先上報抵押物充足、償還能力強、貸款額度大的客戶申請，從而在事實上造成了對抵押能力不達標的小微企業的歧視性待遇。
- 3.企業管理缺陷的影響：**絕大多數抵押能力不達標的小微企業存在著法人治理結構不完善、財務制度不健全，內部管理水準低等問題。其內控機制達不到銀行發放貸款所要求的標準。一些小微企業受資金、設備、科技、人才等因素影響，絕大多數抵押能力不達標，主營的業務又是初級加工或簡單再加工，處於產業鏈的末端，綜合競爭力低，多數處於微利經營，按銀行信貸資金管理要求，向這類企業發放貸款存在較大風險，屬限制級業務。
- 4.地區發展戰略的衝擊：**地方政府為滿足快速發展經濟的需要，熱衷於發展規模企業和龍頭企業，以期達到短時間內迅速提高地區經濟總量的目的。在這種經濟發展戰略的指導下，政府希望銀行將信貸資金更多地投向規模以上工業企業和農業產業化龍頭企業，這也在一定程度上擠佔了小微企業獲取信貸資金支持的空間。

小微企業「融資貴」的主要癥結有三：

- 1.利率標準存歧視：**在調查的 6 家銀行業金融機構中，有 3 家按貸款額度執行差別利率標準，即利率的高低與貸款金額的大小呈反比——貸款金額越大，執行的利率標準越低；貸款金額越小，執行的利率標準越高。小微企業由於生產規模較小，申請的貸款金額往往也較小，這就意味著小微企業負擔的利率標準要遠高於大中型企業。
- 2.貸款中間費用高：**貸款過程產生的高額評估費、擔保費是導致小微企業融資貴的又一癥結。以東港市一小微企業用房屋作抵押，申請 1 年期貸款 100 萬元為例，評估機構對其的收費標準為評估金額的 2.5%。而當地銀行業金融機構執行的貸款抵押率最高為 50%，因此要貸款 100 萬元，評估金額至少要達到 200 萬元，這意味著評估機構收取的評估費費率實際達到了 5%。而評估報告的有效期只有 1 年，企業到期還貸後再申請貸款需對抵押物重新進行評估，並重新繳費。抵押能力不達標的小微企業與大中型企業相比，他們申請貸款還要額外支付擔保手續費。
- 3.企業缺少議價能力：**大中型企業規模大，信譽高，其申請的貸款往往金額較大，安全性較高，既可以降低銀行的管理成本，又能為銀行帶來高額、穩定的利息收入。在與這種優質客戶的合作中，銀行處於弱勢地位。為留住客戶，銀行在為其發放貸

款時往往主動執行優惠利率。對額外收取的財務管理費、諮詢費等中間費用，對優質客戶也可以少收或免收。而小微企業在與銀行的合作中卻完全處於弱勢地位，甚至喪失話語權，只能被動接受銀行確定的利率及收費標準，沒有討價還價的餘地。對一些抵押物不足的小微企業，一些銀行甚至執行基準利率上浮 100% 的標準。

四、台商融資難的主要問題

鉅亨網報導(2012-03-08)對於台商融資難的現象，目前業界普遍的觀點是，其遇到的主要問題是不符合內地銀行的貸款標準。隨著歐美市場訂單的急劇萎縮，台灣實體經濟受到很大沖擊，許多台企資產注冊不在內地，導致多數台企無法進行財產抵押和信用擔保，不能從銀行取得貸款，從而極大限制了企業的發展。類似富邦這樣的融資租賃公司為企業提供了一種新模式，銀行通過與融資租賃公司深度合作，提高信貸資產質量，防範信貸風險。借助租賃公司購入設備租賃給企業，由專業的租賃公司做貸後管理，從而降低信貸風險。但陳榮備稱，這樣的機構在廣東只有兩家。而且，富邦的金融服務的對象也主要是針對正在進行或者已經完成升級改造的企業，勞動密集型產業比較少。勞動密集型產業需要貸款也可以，但事先得進行改造升級。但現實情況是，內地台資企業多屬出口加工型和勞動密集型產業。在轉型升級方面，台企很少有真正在技術上成功的。也不能說是失敗，只是沒有特別成功的。現在還能守城還是因為太上皇還在，下面接班的年輕人很多都是留洋回來的，年輕人的想法和思考跟我們很不一樣。他們回來一看，工廠怎麼這樣？就開始整頓。花了一筆錢，也沒有看到營業額增加。

廣聲五金塑膠製品有限公司董事長翟所領也表示，台企在東莞紮根多年，如果缺乏穩固資金支持的話，今後的發展會很難，可能很多台商要麼選擇離開，要麼縮小規模，而這兩種情況都是大家不願看到的。東莞台商黃先生坦言，台商需要資金支援去應對本地企業的競爭。本地企業追趕太快了，在不擇手段地獲取訂單。專家稱，勞動密集型企業長期以來沒有注重產業升級的問題，主要原因是沒有遇到真正的生存壓力，一旦企業活不下去了就會倒逼轉型。企業如果不改變模式，即使把資金投入企業，也不一定能使企業渡過難關。值得注意的是，近期，陽江刀剪企業在轉型升級方面卓有表現。部分企業紛紛在生產線上投資啟用機械手，提高重要工序的自動化水準。當地人士預測，今後招工難或將成為一種趨勢，因此，考驗企業承受能力的同時，也在倒逼企業加快轉型升級的步伐。有企業也開始嘗到自動化生產的甜頭。有人算過一筆賬，稱一台十多萬元人民幣的自動沖壓機至少可當 8 個至 10 個工人，非常合算。

東莞之所以能吸引那麼多外資進入，關鍵在於東莞有幾個巨大的核心競爭力，其中一項就是存在一個巨量的錢莊，外資可以自由進出。而隨著時代變化，地下錢莊日益規範，經營成本越來越高，於是台企避重就輕，發出了融資難的聲音，希望‘當地語系化’以後能享受到國民待遇。有業內人士如此透露。作為上市公司的董事長，天鵬盛董事長王仁茂則很幸運，他尚未感受到資金鏈上的壓力。他表示，要融資，關鍵是要企業正規經營，並不斷增強銀行與企業的相互瞭解。目前他的企業與內地銀行的合作還在日益升級。去年大環境不好對企業造成了一定影響，但去年客戶佈局以及產品佈局的成效今年都會慢慢體現出來，預計今年的整體業績能增長五成以上。

過去這一年，大陸的股市跌，樓市跌，信貸收，政策收，轉眼之間，大陸的宏觀形勢不再樂觀，資金的形勢更加嚴峻，大陸的台商在這種環境之下，經營更加困難。加上過去三年大陸部分地區的限電、缺工、漲工資以及通膨的影響，更是雪上加霜，不管是外在條件或是內在條件都有日趨不利的現象。特別是中小企業，在大陸當局展開幾輪的宏觀調控之後，利息愈來愈高（年息在 8% 以上者，比比皆是），新的貸款申請愈來愈難，而舊的貸款到期之後，不再續貸的情況也頻頻發生。台商的融資問題，因此成為大家共同關注的核心問題。據旺報(2011-07-20)報導，台商最無奈的是大陸銀行兩天收傘，現在銀行只做信用狀抵押貸款，台商想拿土地、廠房，甚至是銀行本票，都借不到錢。雖說，東莞政府有擔保公司協助台商貸款，但是一般銀行貸款利率幾個月內已經由 5% 左右，提高到 8 到 9%，如果是透過擔保公司向銀行貸款，年利率更是超過 10%。

五、台商以私募方式取得資金不在少數

兩岸經貿月刊(洪永沛, 2011-12)指出，其實近幾年在海峽兩岸的台商以「私募」方式取得資金的企業已不在少數，尤其是與內需相關的行業，更是多得不勝枚舉。台商在大陸內需市場推展品牌通路的行業，已卓有成效，台商對大陸消費市場的掌握精準，特別是在連鎖行業方面的競爭力非常突出，台商的消費氛圍塑造能力良好，推出的產品抓得住消費者的口味，而服務人員的訓練更比一般陸企到位，在連鎖的管理系統上更加用心，使通路的擴張能力迅速而可靠。依行業分，過去五年台商為擴展大陸市場，推動品牌通路系統，以私募股權方式取得資金的企業林林總總。

餐飲服務有：一茶一座、兩岸咖啡、迪歐咖啡、仙蹤林、永和大王；糕餅業的有：85°C、喜來公社、克莉絲汀；教育業的有：大地幼教、3 之 3 教育、天才寶貝；童裝業有：巴布豆、儀大童裝；洗衣業有：象王洗衣；火鍋業有：白甘蔗；化粧保養業有：克麗緹娜、自然美，除此之外，至少有 100 家以上，或在進行私募活動或在規劃準備中，可見品牌通路行業透過股權私募融資已經形成氣候，逐漸形成台商融資的選項之一，也滿足了台商在擴展市場階段的資金需要。一般企業進行私募融資的整個流程列序如下，時間大約 3~6 個月，時間的長短往往跟企業準備的工作完整程式有直接相關。

第五節 其他外部投資環境之影響

除了上述四節所討論的台商投資環境變遷外，本節將另外針對台商面臨取消優惠措施之影響、面臨陸資與外資企業的激烈競爭之影響、缺電與限電之影響、智慧財產權保護不利的影響、節能減排政策之影響，將在本節一併討論。

一、取消優惠措施之影響

台商面臨的另一個嚴苛的投資環境問題就是過去的各项優惠已逐漸措施，除非是投資在受政策鼓勵的高新科技或節省環保產業等，或者是願意遷移到中西部等，此外，台商過去享受到的各項優惠已即將屆期，皆是台商在大陸營運必需面對的問題。

(一)兩岸入世後，優惠政策將會逐步取消

人民網報導(2012-04-12)，兩岸入世後，大陸方面曾表示，將繼續對台商實行部分優惠的政策。不過，這種態度正在出現轉變。外經貿部副部長安民日前在接見台灣兩岸三通訪問團時表示，兩岸入世後，一切將按 WTO 的遊戲規則進行，內地對外經貿政策將按公平、統一、透明的原則處理，優惠政策將會逐步取消。負責對台工作 20 餘年的安民表示，早期內地為了推動對台工作，在關稅還是高達 150% 時，對台灣產品就實行了免稅措施；而為了促銷台灣產品，另外還給 5% 的優惠。不過加入 WTO 之後，基於公平貿易原則，在商言商，一切將按照 WTO 規則來做。過去，大陸對台商的優惠都是抱持能拖就拖、能讓就讓，但是一旦大陸和台灣暗通款曲，日、韓等競爭者都會立刻知道，為了公平貿易，對台商的優惠將逐步取消，一切將按照 WTO 的承諾來做。他還表示：外國盯得很緊，不能因為兩岸是同胞而有不同待遇，過去有過照顧，現在不行了。安民隨後話鋒一轉，談到了三通，他認為台灣方面擴大小三通的規模，是台灣政府在演戲，金門港口吃水不足，根本無法滿足需求，小三通充其量僅是將金馬與福建沿海小額貿易現況化暗為明。

中國研究服務中心報導(2012-09-24)，早期大陸為了吸引台資企業，於 1988 年 7 月頒布了《國務院關於鼓勵台灣同胞規定》(俗稱 22 條)，又於 1999 年 12 月 5 日開始實施《台灣同胞投資保護法實施細則》。台商在中國大陸從事工商活動，得益於中國大陸對台商實行的優惠政策、措施。這些政策、措施的優惠程度不僅高於國內一般水準，也高於對其他國家實行的投資政策優惠。然而，全球化加速發展使過去台商在中國大陸遇到的相當有利的政策環境受到前所未有的挑戰。加入 WTO 後，中國對外貿易和外資管理政策必將更加透明化、規範化、統一化，大陸要麼取消或修改這些優惠政策，要麼給予其他國家投資者相同的待遇，這無形中將減弱港澳台資企業在大陸市場的某些競爭優勢。這就會使過去各地區爭相對台商實施的“超國民待遇”優惠措施相應減弱。而且，更多、更大、更具有競爭力的跨國公司進入大陸市場，使台商面臨更激烈的競爭。加入 WTO 後，中國大陸市場經濟的進一步發展給外商提供了更多的機會，將會吸引更多外資。而具有雄厚資金和技術優勢的西方國家巨型跨國公司大量湧入中國大陸市場，又必定會對以中小企業為主的台商造成更大的競爭壓力，使一些台資中小企業最終可能被擠出中國大陸市場。這預示，台灣中小資本和一些技術含量較低的台資企業在中國大陸將面臨更嚴峻的競爭壓力。

人民網報導(2012-04-12)，在大陸，依照原大陸內、外資企業所得稅法，內外資的名目所得稅率原則上是一致的，均為 33%。但因過去為擴大招商引資，外資享有較多的相關稅收優惠，故讓內外資的實質稅負出現了差異。一般而言，外資最常享有的優惠有三項，第一是二免三減半、第二是屬於高科技或出口達到標準的企業可享有所得稅減半，第三是只要設立在經濟特區或中西部地區的企業可享受相關優惠。

(二)大陸對外資優惠政策調整

大陸在外資優惠政策調整方面，2008 年實施「兩稅並軌」(指 1987 年實施的「外國和外商投資企業所得稅」和 1991 年的「企業所得稅暫行條例」)，取消「兩免三減半(外國投資公司在大陸盈利後兩年內免稅，三年稅務減半)」政策，外資企業不再享

有比國內企業低十幾個百分點的優惠稅率，與大陸企業一樣要繳納 25% 所得稅。同時，以產業別、地區別作為企業投資時的優惠依據，而原先享有租稅優惠政策的企業，在新企業所得稅法實施後的五年內將逐步過渡到法定稅率。

數位時代指出(2007-04-01)事實上，中國為了要解決國內經濟和國際收支失衡的問題，加上實現產業轉型，必須由過去的鼓勵投資、出口導向的發展戰略轉向擴大消費、依靠內需的發展戰略。因此，中國將從改革外匯管理體制，鼓勵對外投資，改進資本項目，並提高利用外資的品質的方向著手，也就是「中國將由引資走向選資的策略」，一向依靠優惠補助，並佔據中國外資前三位的台灣企業，未來在中國投資的自主性，亦將隨著中國政府給予優惠內容的引導而日漸縮小。「中國政府的目的非常明顯，就是提高利用外來資金的影響力，來加速產業升級與地方發展」，過去，只要有資金，台商都能到大陸設廠設資，「但是隨著優惠不斷縮減，這種情況將不再發生。因為，中國已由過去的引資，進而提升到選資的階段，未來只會允許高附加值、高科技等產業繼續享有投資優惠，而低附加價值、高耗能以及高污染的企業，將在中國喪失競爭力，而逐步使之遷移，以加速中國本地產業升級。再者，中國正透過一方面取消各地經濟特區、保稅區等沿海地區的稅收優惠，另一方面卻依舊保有對大西部的優惠鼓勵等方式，引導外資企業從過去的沿海地區，向西轉進投資中國中西部地區。利用外資的協助，將可讓中國的區域發展更為均衡，這種一邊縮減優惠，一邊又相對給予的作法，也將台商拉入開發大西部的行列當中。

人民網報導(2012-04-20)指出東莞台商協會會長謝慶源警告說，近年來，中外企業爭相到大陸搶灘，使市場陷入嚴重價格戰的泥淖中，大陸方面已不歡迎二次加工產業到當地投資，因此很難得到優惠措施，未來台灣企業若想進軍大陸，不僅應有清楚的產品與市場定位，更不能忽略先深入瞭解落腳地點的各項投資條件。統一企業集團人士指出，食品產業一向以內需市場為考慮重心，大陸當地的消費人口眾多，統一集團著眼於長期發展，認為大陸市場仍有很大的擴張空間，不會因取消對台商 5 年免徵營業稅措施，而影響到預定的規劃投資進度；今年計畫積極擴張營業據點，並陸續在次級城市設立速食麵廠，並在昆山與哈爾濱成立乳品部。

大成長城集團也表示，企業經營必須有長遠規劃，任何的優惠措施都只是短暫誘因，絕不可作為企業投資的考量重點，大成長城在大陸發展雞肉垂直整合成效日益顯現後，除了積極開拓外銷市場，也計畫運用領先的加工技術切入民生消費市場，期能成為全亞洲最大的雞肉供應商。紡拓會董事長黃耀堂認為，面對入世的壓力，中國政府必須針對稅制改革加以努力，才能面對日益複雜的競爭環境。有關取消經濟特區 5 年免稅的優惠，對於傳統產業不致構成影響，更何況部份台商紡織廠只是運用充沛的人力從事加工，產品全數外銷，不致受到此一問題的困擾；至於眾多在大陸經營化纖、加工絲與織布、染整或成衣的廠商，且是供應當地內銷市場為主者，應可通過市場機制轉嫁部份成本。

(三)新高技術企業享有優惠稅率

國家重點支持的新高技術企業則享有 15% 的優惠稅率。這裡的新高技企業包括電子資訊技術、生物與新醫藥技術、航空航太技術、新材料技術、高技術服務業、新能

源及節能技術、資源與環境技術、高新技術改造傳統產業等八大類。2008年新企業所得稅法正式實施後，統一了內外資企業的所得稅率，但對特定的區域和企業仍然給予了一定的稅收優惠。例如，福建海西經濟開發區，西部地區等等。因此，目前大陸對外資的優惠，有逐漸調整的趨勢，過去的二免三減半，大部分都已經取消，只有特定產業，特定區域有提供獎勵優惠(洪國基，2011-08)。

二、面臨陸資與外資競爭之影響

(一)投資糾紛不斷

搜搜網報導(2012-03-16)台商在大陸面臨的投資問題將直接影響到其經營績效，據調查統計，台商所遇到的前10大問題分別是：1.大陸法令繁瑣又朝令夕改，變動頻繁，2.行政效率低落，3.貪汙、索賄、政風不良，4.派遣人員適應困難，5.電力通訊與運輸設備不良，6.大陸企業缺乏履行合約誠意，7.內銷市場開拓困難，8.三角債問題，9.治安不好，10.政治不穩定。以上結果顯示，10大問題中就有5項是與大陸政治體制有關；而大陸經濟發展尚未突破瓶頸，使得電力資訊運輸設施不足也成為阻礙台商經營效率的困擾；至於三角債、內銷市場不易開拓等問題，則是台商實際營運的限制。

台商在大陸投資面對的投資糾紛，以財務糾紛最傷腦筋，其次是大陸合作夥伴存心詐騙、與當地政府發生糾紛、利潤分配不均和勞資問題引發的糾紛等，其他可能發生的糾紛包括：生產技術糾紛、公司所在地居民藉機鬧事、運輸貨物被路霸強取過路費、公司之中方合夥人挪用公款、捲款潛逃等問題。糾紛問題如此繁雜，台商解決之道是以運用人際關係為主，其次則為花錢消災，另外，也可能透過台商聯誼組織解決、司法訴訟、透過中國貿促會或第三地區仲裁等，亦有許多受訪台商表示息事寧人，以吃虧了結、吃飯了事或自行解決等方式來因應。由此可見台商在大陸投資所生的糾紛，大多採取人際互動關係之方式來解決，反而較少透過司法或仲裁途徑。

綜合本次調查可知，有70.68%的受訪者認為大陸內銷市場的潛力樂觀可期，對於預期1998年的投資經營績效，有5.13%的台商認為將大有盈餘，56.41%的台商認為略有盈餘，而認為收支將達平衡者佔23.08%，認為可能略有虧損者佔14.1%，認為將嚴重虧損者佔1.28%，可見示台商對大陸未來市場前景及本身經營能力，有相當的信心。一般預料，大陸投資活動在未來一、兩年內仍將持續擴大，但值得注意的是，若干勞力密集及競爭力不足的產業，已開始感受到在大陸經營的競爭壓力。因此，如何維持產品競爭優勢，將是未來台商在大陸投資營運的主要憑藉。

(二)陸資企業在大陸的市場競爭

工業總會調查發現，台商在經營中國大陸內需市場，面臨最大競爭壓力來自大陸當地企業，其次為台商、港商與韓商(富蘭德林，2012-04-10)。根據2010年3月經濟部「製造業國內投資實況調查」(調查家數計3,000家，回收樣本2,851家；扣除停、歇業14家，回收率達95.48%)，雖然台灣製造業的主要外銷市場為中國大陸，但近年來大陸經濟快速成長，消費能力大增，其龐大的市場需求已經對國際經濟產生舉足輕重的影響力。然而，台商在大陸市場卻面對激烈競爭，該調查結果也顯示中國大陸當地企業具主場優勢，被我製造業者視為拓展中國大陸市場最強的競爭對手，所占比率

為 54.24%，遠高於其他國家，其餘依次為「日本」(占 13.30%)、「韓國」(占 12.23%)、「美國」(占 6.29%)等。其中，「價格競爭激烈」尤其為目前拓展中國大陸市場時所面臨的最大困境(占 32.21%)，其次為「法令制度繁雜且不健全」(占 8.93%)、通路管道不暢(占 8.57%)再次之，顯示大陸市場工資低廉及勞力充沛的特性，加上中國大陸業者又以薄利多銷的方式建構極具競爭力的市場，致使我國業者在此削價競爭過程受到龐大的壓力(蔡宏明，2011-09-20)。

(三)韓國企業在大陸的市場競爭

全球台商 e 焦點(蔡宏明，2011-09-20)根據我國海關進出口貿易資料顯示，2011 年 1-4 月我對中國大陸(含香港)的貿易總額為 560.6 億美元，成長 19.8%，其中出口 413.5 億美元，成長 14.5%，進口 147.1 億美元，擴增 37.9%。由於大陸採取緊縮性貨幣政策，加上去年對大陸出口的基期較高，致今年對大陸(含香港)出口表現不若 2010 年突出。事實上，對大陸出口減緩，是反映台灣產品在大陸市場競爭力衰退的現象。因為今年 1-4 月台灣對大陸出口增加 13.3%，不但低於同期日本對大陸出口成長率之 20.1%，也低於南韓對大陸出口成長率的 18.4%。同時，台灣產品在大陸的進口市場佔有率也由 2010 年的 8.5%，降至 7.4%(2000 年台灣產品在大陸的市場佔有率為 11.2%)。相對地，日本和南韓在大陸的進口市場佔有率則分別為 11.7%和 9.2%，反映進口佔有率已被南韓超越。

大陸台商簡訊指出(王文娟，2012-03-11)近年來，韓國企業在大企業拓展大陸市場的企圖心帶動下，當地銷售比例呈逐年上升趨勢，日本企業同樣也已開始轉朝拓展大陸市場為主的銷售策略；但相形之下，台商企業對出口第三國市場的依賴程度依然偏高。在日、韓企業已尋求在大陸建立產業分工體系下，台商企業若無法及時調整，不僅可能喪失與日韓及其他外資企業互動的機會，也可能會面對大陸本土企業的競爭力提升，而逐漸喪失在國際市場與中國大陸市場的競爭力。

半導體製造報導(2012-03-15)，自 2012 年 1 月起，韓國市場帶動韓系 LED 燈泡銷量快速增長，三星更在今年(2012)喊出 7 瓦 10 美元照明甜蜜點，並且瞄準台灣廠商最具發展機會的大陸市場。2011 年第 3 季三星 LED 營收(98.43 億新台幣)已略超過億光及晶電的總和(91.7 億新台幣)，以封裝產值計算，三星 LED 在 2011 年全球排名已超過歐司朗，僅次於日亞化，台灣廠商與三星的距離再度拉開，但葉寅夫指出，電視背光江山已去，照明市場也剛起飛，只要台灣 LED 照明廠上下游齊心努力降低成本，在 2012 年努力拿下市占率，這片江山仍有機會留住。

三、缺電與限電政策的影響

(一)大陸缺電問題嚴重

21 世紀經濟報導(2012-02-07)指出大陸在艱難度過 2011 年之後，2012 年電力市場局面仍不樂觀。近日，國網能源研究院、中電聯等研究機構先後對今年電力供需做出分析預測，相同的判斷是 2012 年電力供需形勢總體緊張。2011 年，在水電出力下降、電煤供應緊張、電源電網結構失調、跨區輸電不足、電力需求增長較快等因素綜合作用下，全大陸共有 24 省級電網相繼缺電，最大電力缺口超過 3,000 萬千瓦。受國家宏

觀調控影響，2012年國家經濟增長預期放緩，電力需求增長也將隨之放緩。中電聯在分析報告中也有意調低電力需求增速。其預計，今年全社會用電量增速在8.5%-10.5%之間。按照9.5%的增速測算，全年用電量5.14萬億千瓦時。2011年全國全社會用電量4.69萬億千瓦時，同比增長11.7%。在電力供應側，火電裝機增長慢、電煤供應不足、水電來水不確定性大、體制機制不暢等舊有問題依然存在，將影響電力供應。中電聯的預測是，2012年全國電力供需仍然總體偏緊，區域性、時段性、季節性缺電仍然較為突出，最大電力缺口3000萬-4000萬千瓦。國網能源研究院經濟與能源供需研究所所長單葆國說：判斷2012年電力供需形勢主要取決於電煤供應、水電出力兩個情況。水電典型靠天吃飯，一旦來水不足，必須加大火電出力。火電貢獻大小則受裝機規模、電煤供應、上網電價等因素影響。

行業統計資料顯示，大陸火電投資連續6年同比減少。2011年火電投資僅為2005年的46.4%，同比銳減26%，火電投資占電源投資的比重下降至28.4%。國家能源局發佈資料顯示，2011年全國電源工程建設投資完成3,712億元，比上年減少258億元，其中水電完成940億元，同比增加14.8%；火電投資1,054億元，減少372億元。單葆國說：受電力工程週期影響，當年火電投資下降主要影響兩年以後的電力供應。短期內，火電裝機容量的增長，基本滿足電力需求。目前主要的問題是結構性裝機不足，跨區域電能輸送能力不足。反觀水電，2011年水電設備利用小時3,028小時，比上年下降376小時，是近三十年來最低的一年。2012年水電生產形勢可能仍不樂觀。業內人士建議，國家需加快水電流域和電站的環評審批，具備條件後儘快核准開工一批後續水電項目。在電力裝機容量方面，中電聯報告預計2012年新增裝機8,500萬千瓦左右。其中，水電新增2,000萬千瓦左右，火電新增縮小到5,000萬千瓦左右，年底全口徑發電裝機容量達到11.4億千瓦左右。此外，全年發電設備利用小時預計在4,750小時左右，火電設備利用小時在5,300-5,400小時。火電設備利用小時反映機組是否滿負荷運行。在行業內，這一指標是判斷電力供需形勢的一個依據。從歷史經驗來看，火電利用小時數在5,300小時到5,700小時表明供需緊張。

(二) 華中、華東、華南三地是電荒頻繁造訪的區域

21世紀經濟報導(2012-02-07)雖各地均有不同原因，但背後的制度性癥結卻是一致的。廣東、廣西電力供需形勢調研報告稱，綜合考慮來水、電煤供應等因素，預計2012年南方電網電力供需形勢將比2011年更為嚴峻，全年持續性缺電，最大電力缺口800萬-1,400萬千瓦，4~5月份最困難，平均電力缺口在1300萬千瓦左右。從分省區情況看，廣東最大電力缺口600萬-1,000萬千瓦，廣西300萬千瓦，貴州300萬千瓦，雲南200萬千瓦，海南20萬千瓦。

上述調研報告分析，來水偏枯、電煤供應偏緊、高煤價、煤電矛盾等是南方地區電力供應緊張的核心原因。實際上，這些舊有的制度性以及體制性問題是影響全國電力供應的頑疾，也是影響電力市場不能良性迴圈的核心因素。中電聯在電力供需分析報告中在煤炭供應、煤價管理、煤電聯動、鐵路運輸等方面提出政策建議。諸如，儘快釋放煤炭產能、增加國內煤炭產量，控制國內煤炭出口、增加煤炭進口規模，確保電煤充足供應；做好電煤價格監督檢查工作，整肅流通環節，嚴格控制電煤到場(廠)

價格；及時啟動煤電聯動，儘快理順電價形成機制，改善火電企業生產經營環境；統籌安排好現有鐵路運力，組織好重點地區電煤運輸，加快核准建設北煤南運鐵路輸煤通道。區別於往年，電力企業人士的判斷是，煤炭價格大幅上漲的可能性不大。中國華電集團公司政策與法律部主任陳宗法撰文分析，2012年市場煤價大幅度上漲可能性不大，將保持高位上下震盪運行。其主要基於如下分析，受我國經濟增速放緩影響，電力需求增長放緩；在煤炭生產方面，2011年我國煤炭產量出現10%的增幅，比上年增產3億噸，淨進口1.5億噸；2011年兩次銷售電價上調影響高耗能產業增長，火電新增規模明顯下降，兩者均影響電力消費；國家煤炭限價政策對煤價上漲有一定壓制。

大陸台商簡訊(林建山，2011-09-15)指出大陸華中和華南，2011年發生旱災，河流水位都很低，水力發電不足，原本就已帶給當地電力供應的緊張壓力。浙江省出現7年來最嚴重的電荒，50多萬企業用戶遭限電。華東地區的水力發電相對比重比較高，但正處枯水期的水力發電，又發不了什麼電量，發電用煤則必須從外面運進來，所以歷年來不論是枯水期也好，豐水期也好，華東地區一直都有電力供應比較緊張的壓力，這在整個沿海地區的製造業重鎮地帶，是共同存在的大問題。在台商最為密集的珠江三角洲地區，因為發電機組裝機容量不足、西部省份缺水少煤、天氣持續炎熱、經濟升溫等因素，已造成廣東全省電力供應出現極大缺口。珠海市供電負荷5次創歷史新高紀錄，第一季離峰負荷維持在100-200萬千瓦之間；進入4月下旬後，受氣溫升高影響，負荷快速攀升，離峰負荷在400-600千瓦之間，到8月10日累計離峰天數達到182天，離峰影響電量已超過26億千瓦時。2011年以來珠海累計發佈離峰預警信號67天，最高離峰負荷達19.8萬千瓦。進入8月後，負荷進一步攀升，8月30日達到194.85萬千瓦，第5次創下歷史新高，當天離峰負荷約19萬千瓦。

而台商密度也高的長江三角核心區江蘇省電力部門，在8月15日進行了全省電力負荷實測，今夏最高負荷達到6,628萬千瓦，亦創下歷史最高值，電網負荷水準僅次於廣東，居大陸第二；江蘇電網在國家電網系統內省級電網中排名第一，江蘇電網用電負荷管理系統已經覆蓋全省17萬家企業，最大可控負荷3,000多萬千瓦。珠三角與長三角的電荒情勢，正反映出這次大陸缺電大風暴，勢必會有極大程度衝擊到大陸產業經濟之發展前景。

(三)長三角也出現缺電危機

工商時報報導(2011-06-18)珠三角限電讓台商吃足苦頭，現在長三角也出現缺電危機。台商透露，浙江台資企業聚集的嘉善地區七月間也準備限電了，這將導致當地台資企業生產成本大增。浙江省共有近四千家台資企業，嘉善有台升木業、龍鳳食品、晉億螺絲等知名台資企業，其中台升木業生產傢俱，外銷規模在中國占第一，負責人為台企聯常務副會長、台升國際集團董事長郭山輝。嘉善一台資企業主管昨天說，為了因應當地將限電，工廠準備將部分車間排在夜間生廠。「這樣做能省下大量空調耗電」。嘉善地區一名台資企業管理主管說，廣東東莞的台資企業，今年初就飽嘗「開四停一」、「開三停二」的痛苦，沒想到長三角也要出現相同情況。按照大陸官方說法，上海、江蘇、浙江長三角城市缺電是因為「電煤儲量已經出現缺口」。浙江義烏

台商協會會長林正雄說，當地限電措施也帶來影響，浙江目前限電是1周1天，還能調配；但附近如東陽供2天停1天，用電緊張。

新華網指出(2011-12-28)2012年南方五省(廣東、廣西、海南、貴州、雲南)區電力供需形勢依然不太樂觀：五省區最高負荷需求約達1.34億千瓦，同比增長9.8%；售電量需求7,545億千瓦時，考慮2011年限電影響同比增長9.7%；但綜合考慮明年汛前來水偏枯和裝機不足等因素，預計明年全網將出現全年持續性缺電，最大電力缺口800-1,400萬千瓦，其中3-5月份最困難，平均電力缺口在1,300萬千瓦左右。不僅如此，十二五後期甚至到十三五階段，西電東送的可持續發展問題也逐漸隱現。面對十二五期間嚴峻的電力供需形勢，南方電網公司總經理鐘俊表示，公司將認真做好電網側和發電側設備安全工作，將有限的電力輸送好。同時，盡可能增加通道能力，爭取為廣東送電。鑒於明年和十二五後期可能出現的電力電量供需平衡困難，他建議各省區政府安排好有序用電，科學合理地制定限電措施。在西電東送的可持續發展方面，多思考、多研究，掌握工作主動性。

由於煤價上漲和華中、華南出現旱災，火力和水力的發電供應不足，加上高耗能產業用電量增加，造成大陸多地電力供應緊張，一些省份已經不得不要設定門檻實施限電。而另一方面，受到缺煤、煤質也差、機組檢修等因素影響，南方電網區域範圍內的火力發電機組，停止營運及發電量嚴重受限，廣西、雲南、貴州受影響的發電量分別達147、573、559萬千瓦。而電荒下，火力發電企業的窘境更加凸顯：「市場煤，計畫電」，「發電越多，虧損就越大」，火力發電企業的處境，越發尷尬。此次南方五省的大電荒風暴，可能迫使煤電聯動機制加速成形。目前火力發電占南方五省總用電量70%，只要火力發電量能夠增大，南方電網的電力缺口，就應該可以立即縮小，但是由於現在各電廠增量購煤的積極性都不高，乃至出現發電用煤庫存嚴重不足的窘境，只要一遇上任何突發事件，都會肇致嚴重的電力短缺。南方電網估計，當氣溫降低、用電量減少及降雨增加時，南方電荒危機，或許會有所好轉。其實，火力發電停機檢修使火力發電發電量受影響，最不容忽視，而停機檢修背後的實質是，電力價格機制無法傳導煤電成本的核心問題，這也是南方電荒的根本原因。所謂的「停機檢修」問題，要到什麼時候才能真正解決，確是一個長期結構性腫瘤的癥結。

紓解當前南方五省大電荒風暴的關鍵，在於政府必須積極出面以理順煤炭、發電、電網這三者一貫的產業鏈關係，最有效的方法便是完善「煤電聯動+廠配聯動」體制，即當煤價大幅上漲時，通過主管部門之協調，要求每個環節都能彼岸分攤消化一些，同時輔之其他政策，以挹注補償發電企業的虧損，如此，則整體電力供給短缺的問題，才可能得到有效的結構性解決。在大陸以煤為主體的電源供給結構裡，發電用煤的矛盾現象既已被當前大電荒風暴危機所突出，為今之計，應在於優先透過改革來解決發電用煤問題：現在煤炭是自由市場定價，電是國家控制、國家定價，這種機制已經困擾民間產業經濟運作之良窳一段很長時間，最近已有幾十個省可能陸續要調高電價。一般老百姓的用電，在整個經社部門間所占比例很小，民用電不過佔百分十幾，主要用電大戶還是重工業部門。統計顯示，2011年第一季，化工、建材、鋼鐵冶煉和有色金屬冶煉等四大高耗能行業之用電成長，高佔全社會用電量的三成以上。最近期用電

量之回升，尤其是鋼鐵、水泥等高耗能產業用電量屢創歷史新高。此次南方大電荒風暴危機，恰好給了電力利益集團提供一次最佳的漲價藉口，一些專家的漲價言論，也被認為是推波助瀾。

四、智慧財產權保護不力的影響

(一)大陸仿冒問題嚴重

台商張老師月刊(林建山, 2012-02)指出根據美國國家知識產權協調中心統計，全世界五分之四也就是 80% 的仿冒品都係來自大陸。根據國際反假冒聯盟(IACC)，非法仿冒品估計每年造成美國企業 2,000 至 2,500 億美元的損失，仿冒品一年在全球市場所造成的經濟損失，則高達 6,000 億美元，這個問題在過去 20 年來，估計嚴重了一百倍。假冒奢侈品牌的網絡銷售，當然是低風險高利潤的產業，再加上大陸政府放縱市場管制，而且罰款相對低廉，導致仿冒業在大陸持續猖獗。消費者只需花費 160 美元，也就是十分之一的價錢，就可以買到一個與真品一模一樣，價值 1,600 美元的路易威登限量版皮包。根據美國數據統計，鞋製品仿冒最為猖獗，市場佔有率高達 38%，比消費電子產品、皮包、服裝更為嚴重。歐盟與大陸中小型企業知識產權服務平台的報告指出：大陸海關的出口產品監控率，大約只有百分之三。因此，有很大一部分大陸仿冒製品，並沒有經過大陸海關的檢查就順利被運到海外；再加上大陸海關的罰則不高，因此對仿冒製品出口者的成本，根本不會造成太嚴重的影響。

(二)智慧財產權對台商的影響

新華網報導(2010-08-25)指出台商企業在大陸普遍面臨智慧財產權的申請、搶注、侵權及保護執行等問題，雖然兩岸已簽署智慧財產權保護協定，但是根據美國商會對大陸的美商企業調查，表示大陸保護智慧財產權執行不力的比例高達 63%，顯示類似之執行成效問題，也將是兩岸當局未來必須面對的挑戰。

中網理財報導(2009-01-09)依據工業總會最新出爐的調查顯示，台商對中國大陸在智財權方面，最為不滿意的是執行面，包括行政查處及司法判決方面，不滿意度都超過 40%、甚至高達 78.6%；也因此，近 6 成的台商希望能夠儘速建構「兩岸智財權溝通平台」，以有效解決台商在中國大陸的智財權的問題、並保障其智財權。為瞭解台商在中國大陸面臨那些有關智財權的問題，工業總會特別從政策法制面、專利商標審查面以及執行面等進行問卷調查，由於台商所面臨的智財權問題是多面的，因此所有問項都是複選。

工總指出，台商對中國大陸在智財權的執行面最為不滿的主因在於執法人員素質偏低、以及地方保護主義盛行，這也造成許多台商雖然耗費大量時間與訴訟費用，卻還是很難獲得應有的保障。而根據調查結果，在政策法規制度方面：超過 70% 的多數台商認為「法令修正草案及司法判決等資訊未能透明公開，此次是有 43.1% 的台商認為，中國大陸的智財權相關法令不足；還有超過 3 成的台商認為，刑事案件立案門檻過高。在專利商標審查方面：認為專利審批時限與商標審批時限冗長的比重都超過 50%；另外，認為專利審查品質良莠不齊、專利商標申請因兩岸文化差異衍生的遣詞用字問題，也都超過 3 成接近 4 成。在執行面上，近 8 成的台商對地方保護主義盛行

感到不滿與無奈，同時，也有近五成比重認為有關部門執行不力及部門間缺乏協調配合。同樣的在司法審判上，有 68.6%的台商認為地方保護主義盛行，以及近 5 成的台商也對訴訟遲延感到不滿。另外更有超過 40%是認為法官專業知識不足、審判品質良莠不齊。也因此，當問及最需兩岸協助解決的智財權問題及提供的服務時，台商的前 5 項分別為：57.7%要建構兩岸智財權溝通平台；57.3%要解決兩岸商標專利優先權問題；嚴厲打擊仿冒盜版，有 52.3%；建立兩岸專利審查高速公路機制，也有 46.3%；最後是建立大陸各地與各類產業專家證人或鑑定人資料庫，所佔比重是 39.9%。

(三)兩岸在智財保護應有的努力

台商張老師月刊(林建山，2012-02)指出台商在大陸的投資營運，迄今仍被視為是外資企業而予以等同對待。在前二十年期間，台商所有生產製造，都以轉為外銷出口為主，智慧財產權，即大陸所謂的知識產權問題，較未受到正視與看重。但自 2009 年四兆元內需激勵方案施行以來，台商已將投資經營重心轉向大陸內需市場，則山寨品與仿冒品，乃至頂名行銷等知識產權問題，成為台商成長發展的「極痛」，也開始積極籲請兩岸政府主政當局的重視與公平正義處置。

新華澳報報導(2012-06-05)許多台商在中國大陸遭遇智慧財產權糾紛，乃源於大陸本身法律之規定，不涉及歧視性問題，例如：企業名稱與商標衝突、商標被搶註、商品被仿冒等等。這些糾紛都是私權糾紛，應透過一定管道依法處理。但是，台商往往希望兩岸將智慧財產權保護納入協商議題後，上述問題都能迎刃而解，這種期望與實際有所落差。因此，政府機關相關部門，應事先辦理座談會，除再聽取台商意見外，也適當的說明兩岸協商機制、功能及議題。至於簽署協議後，則需透過雙方認可的溝通平台，檢視協議的執行情況。

根據經濟日報(2012-01-03)報導，大陸「十二五」規劃已將文創列為支柱，「十二五」規劃明確指出，「2015 年產值至少將占 GDP5%」；台灣也在 2010 年通過文化創意產業發展法。台灣墨色國際總經理李雨珊認為，台灣文創產業在大陸目前仍有優勢，但她也指出，不同級別城市的落差，以及至今無法改善的盜版問題等，都是必須克服的障礙。李雨珊表示，台灣的優勢在於原創內容、優秀的創意人才，以及特有的人文氣質。面對大陸市場，台灣文創業者仍是挑戰重重。此外，李雨珊憂心地指出，台灣的人才和團隊的養成也是一大問題，因為文創品牌的管理比其他科技業或傳產業困難許多。李雨珊說，要『顧細』又要『做大』，真的非常不容易，而且偏偏文創的企業規模小，但市場流通性大。因此她認為，「細節與細緻」是台灣文創產業該固守的核心價值。此外，多名已在大陸佈局文創通路的台灣文創業者也認為，雖然在大陸廣大市場布建通路很辛苦，有時會被當作先頭部隊帶動商圈，而一旦商圈被帶動後，租金上漲，或是會面臨不敵其他國際大品牌或當地品牌的競爭，而需黯然退讓。但如何藉通路打響台灣文創品牌，已是愈來愈多台灣文創業者，不得不投入的戰場。

(四)大陸智慧財產權保護已經有進步

台商張老師月刊(林建山，2012-02)指出儘管較諸過去二、三十年，大陸在知識產權保護方面已經有所進步，但是因為到處浮濫的知識產權侵權事件，已使多數外資企業在製藥、生物科技、先進製造、娛樂行業等領域，造成幾十億美元的重大損失。以

軟體為例，對美國企業而言，每銷售 1 美元的硬體，就會連帶產生 88 美分的軟體銷售額，而對於大陸企業來說，每銷售 1 美元的硬體，卻只有產生 8 美分的軟體銷售額。根據美國聯盟資料的統計，目前在大陸市場上，電腦使用的軟體至少有 80% 以上都是屬於盜版的。因此，駱家輝懇切建議大陸政府當局，必須要有更強大、更良好的知識產權保護機制，對於保護大陸作者、音樂家都會很有幫助；對於大陸企業投資與研發的保護，以致對於促進大陸創造出一個更加繁榮和創新的經濟體，也都是非常重要的一項政府行動。

台灣區電機電子工業同業公會電子報(2008-01-14)指出由於大陸已成為世界最大的製造工廠以及台商對外投資最集中的地區，大陸智財權保護環境之良窳，亦將對台商影響甚鉅，政府如何透過兩岸協商簽訂智財權協定及人員交流，提升大陸智財權保護之水準，以維護台商之權益，應為我政府未來努力之方向。另因大陸已成為台商對外投資最集中的地區，從數據顯示，近年來台商在大陸從事創新研發及專利申請，均有明顯增加趨勢，如何加強輔導以強化台商在大陸智慧財產之管理，實為政府未來應積極努力之課題。

而近年來兩岸政府透過民間組織如全國工業總會，已建構良好的溝通平台，有效解決兩岸智財權保護的相關問題，雙方對此都有很大的獲益。未來雙方仍應在既有的基礎上加強合作，包括高級人員的互訪、審查人員的交流及資料的交換等。尤其近年來台灣在加強智財權保護方面，不論是法規的制定、專業智慧財產法院的設置以及保護智慧財產權員警大隊的成立，成效斐然，並深獲國際肯定，亦有效化解來自國際的壓力，對目前深受國際壓力所苦的大陸而言，確實有頗多值得大陸參採之處。自 520 新政府上台以來，隨著兩岸關係趨向和緩，兩岸在智財權議題方面，亦獲致良好進展，有利於未來兩岸共同提升智財權保護水準。在現行政策下，除透過民間兩岸溝通平台組織，持續推動兩岸智財權交流外；本計畫成果也能作為後續相關台灣廠商在大陸智財權保護問題研究計畫之基礎，繼續追蹤研究，擴大成效，以提供台商更充分的大陸智財權保護。

五、節能減排政策的影響

(一)大陸推動節能減排，發展綠色經濟

大陸台商簡訊(賴皆興，2010-06-15)指出自 2007 年起，大陸政府將能源消耗相關規定和 GDP 成長指數相結合，凡 GDP 成長越快的城市，其節能的相關規定就越趨嚴格，並運用相關政策與制度，強制要求地方執政者和企業在追求經濟成長的同時，必須進一步調配資源。在這樣的思維下，大陸針對產業污染的環境新政紛紛出台，而此對許多以從事製造業為主的大陸台商已造成另一波的影響。在這項經濟發展新目標提出後，大陸招商政策的標準日趨嚴格與挑剔。目前大陸對外招商政策目的，是將屬於二高一資（高耗能、高污染、資源性）的產業排除在國家新發展目標之外。而大陸所頒布的 7 項環保政策，已經陸續進行相關政策試點工作，包括綠色信貸，以及徵收資源稅、環境污染稅等稅務手段的施行，對台資企業影響重大，將促使台資企業在大陸的環境成本相對提高。

經濟日報報導(2012-05-25)大陸財政部 2012 年 5 月 24 日宣佈，今年中央財政將投入人民幣 1,700 億元(約新台幣 7,916 億元)推進節能減排，發展綠色經濟。這是繼上周大陸國務院公佈 363 億元(約新台幣 1,690 億元)節能補助政策後，官方再度端出有具體補貼金額的「牛肉」，節能減排類股看漲。大陸財政部網站刊登新聞稿表示，2012 年中央財政安排 979 億元(約新台幣 4,559 億元)節能減排和可再生能源專項資金，比去年增加 251 億元(約新台幣 1,169 億元)。再加上可再生能源電價附加、戰略性新興產業、迴圈經濟、服務業發展資金和中央基建投資安排的資金，合計達 1,700 億元。

今年下半年和明年要做好節能減排財政政策綜合試點工作，抓住擴大節能環保產品消費，和太陽能發電規模化應用；並加快培育發展新能源汽車，加大新能源汽車示範推廣力度等。大陸還將推進節能減排市場化長效機制建設，加快推進以環境稅費改革為核心的稅制改革，擴大生態環境補償試點，積極推進排汙權和碳排放權交易試點。儘管大陸經濟成長衰退的壓力與日俱增，財政收入成長速度明顯放緩，但中央財政對節能減排投入「不降反增」，代表政府對節能減排工作的重視。大陸財政部副部長張少春指出，歐美經濟衰退已影響大陸太陽能產業市場需求成長放緩、產能過剩、嚴重虧損，財政資金將重點支持太陽能產業發展，幫助企業度過「寒冬」。此外，為搶占戰略制高點，還要加快發展新能源汽車產業，加大新能源汽車示範推廣，在全大陸大中城市推廣使用混合動力公車。

(二)大陸各省推出明確的節能減排政策

全球台商服務網報導(2010-09-13)根據機構的調查統計，目前已開始採取較明確節能措施的省份包括浙江、江蘇、廣西、山西、河北等，可能影響到的鋼鐵產量在 2,570 萬噸左右，這對後期的鋼材供應將形成一定的衝擊。此外，有報道稱，全球三大礦之一的力拓公司已同日本主要鋼廠達成新一季的鐵礦石供應協議，10 月至 12 月當季的鐵礦石價格將較前一季度下調約 13%。在下一步的鋼市運作中，成本、供應與市場需求這三大要素，又將有一輪新的“交互作用”。相關分析師說，大陸建築鋼材市場在最近的一週內，週初價格大幅上揚，週三開始衝高回落。一週的主流漲幅在每噸 170 至 220 元之間。受節能減排相關措施的影響，唐山一帶的鋼坯以及津京地區的建築鋼材率先大幅漲價，之後“漲價風”不斷擴大開去。但由於上漲過快，終端用戶短時未能完全接受，而且目前市場上的鋼材資源利潤空間較大，部分商家急於套現，價格出現回落是必然的。中國大陸境內熱卷市場呈現衝高後震蕩調整的態勢。

這時上海、天津等地的熱卷價格均呈現大幅拉漲態勢，噸價漲幅均超過百元。週後期再度回歸窄幅震蕩的格局，但“市場底部”已經被明顯抬升。據一些商家的判斷，從時間上來看，寶鋼等一線鋼廠即將推出 10 月份價格政策，市場的預期較為樂觀，所以熱卷市場短期內不大可能出現明顯的回調，仍會維持震蕩上揚的態勢。大陸境內冷軋市場也普遍出現反彈，個別地區價格保持堅挺，一度市場成交火爆，商家信心極強，部分企業封盤惜售。據分析，8 月份全中國大陸汽車銷售強勁反彈，環比增加 15% 以上，提前進入了銷售旺季。代表性下遊行業的復甦，對冷軋市場的信心起到了提振作用。目前，全中國大陸主流城市的冷軋庫存為 47.041 萬噸，有減倉的趨勢。短期內，流通環節也正處於利潤擴大化的過程中。但多種因素尚存在不確定性，市場還需謹慎

對待。相關市場人士認為，各地政府要兌現“十一五”減排目標，壓力很大，但決心也空前之大，因而不會輕易鬆手。除非限產導致供應的嚴重短缺，否則鋼市的運行最終還是要看需求的釋放情況。

(三)透過綠色信貸來遏制污染

大陸台商簡訊(賴皆興，2010-06-15)指出大陸希望透過「綠色信貸」來遏制污染，建立綠色資本市場，斬斷污染者的資金來源，對於無法嚴格執行環評、環境風險大的企業，否決上市融資或再融資，並且推行「綠色貸款」或「綠色政策性貸款」，用銀行貸款來卡住這些污染企業。自綠色信貸政策出台以來，大陸國家環保部門、銀監會、保監會、證監會等相關部門陸續頒行了綠色信貸、綠色保險、綠色證券、綠色貿易等環境經濟政策，試圖從銀行信貸的層面入手，一方面控制對環境可能產生影響的項目，對於不符合產業政策和環境違法的企業及項目進行信貸控制，遏阻高耗能、高污染行業盲目擴張，同時，另一方面，也支持有利於環境保護的項目貸款。綠色信貸對台資企業的影響相當直接，對於相關不符合環評標準的企業，大陸政府根據《關於落實環境保護政策法規防範信貸風險的意見》，將勒令全國的金融機構皆不得對這批污染企業新增任何形式的信貸支持。2007年底，就已經有12家嚴重污染企業，因為不符合國家環保總局和銀行聯合推出的「綠色信貸」標準，被銀行追繳、停止，或拒絕貸款。

綠色信貸的實施，對台商來說，產生幾個影響：一是如果台資企業的產能屬於污染項目，將在短期內面臨關廠、無法貸款繼續營運的危機；二是如果台資企業想要發展綠能產業的相關貸款，目前中國大陸銀行所謂的綠色貸款餘額增長比例數據並不高，雖然銀行多會標榜綠色信貸的成長幅度，但是實際上，綠色貸款仍占放款總餘額極小的比例；三是綠色信貸是一個非常先進的風險設計，形式上需要有詳盡的標準體系，以及平日業務可操作的原則，像是如何評估申貸企業的環境績效，或是投資環保產業面臨的風險，但目前大陸銀行的綠色決策機制並不完善，難以建立客觀標準的結果，綠色信貸反而變成人為的道德管控。大陸要推動符合國際潮流的綠色信貸，構建綠色資本市場，以此調整經濟增長模式、突破現有經濟發展困境，這樣的方向確實是大勢所趨，但是對於實際執行面來說，處於追求成長和結構轉型過渡時期的中國大陸，要想通過綠色信貸，切斷污染企業資金鏈條，如果沒有一個緩衝及調適的時間，反而會對台商在中國大陸的穩定發展造成極大的傷害，進而影響了中國大陸的經濟體質。因此，當務之急絕不是嚴加懲治，反而是設定相關轉型規劃及配套措施，給予相對合理的緩衝時間，在這些在中國大陸發展的台資企業，可以在維持其經濟體質及整體利潤的情況下，同時也兼顧了環境的永續。

(四)大陸頒布環境稅、生態補償、排汙權交易等政策

除了綠色信貸之外，這些年來大陸政府陸續頒布的環境稅、生態補償、排汙權交易等等政策，也對台資企業影響深遠。這一系列環境經濟政策，旨在按照市場經濟規律的要求，運用價格、稅收、財政、信貸、收費、保險等經濟手段，調節或影響市場主體的行為，以平衡經濟發展與環境保護。大陸現行稅制中的環境保護措施主要包括：增值稅、消費稅、內資所得稅、外商投資企業和外國企業所得稅，但由於大陸現行稅制中缺少以保護環境為目的的專門稅種，稅收對環境保護的作用主要靠分散在某些稅

種中的稅收優惠措施，再加上大陸現行稅制中為了環保而採取的稅收優惠措施形式過於單一，因此，大陸環保部門陸續提出針對性的產業政策，對台資企業造成不小的影響，特別是以明年將出台的資源稅和環境稅，都將值得觀察。因此，有台商代表建議向具體投資節能減排設備或者發展節能減排技術的企業，提供稅收獎勵、優惠，讓所有企業都能夠自發進行節能減排工作。並建議將節能減排工作擴大到石灰石以及礦山資源的規劃和開採，並對立窯水泥建立配套的退出機制(台港澳司，2007-09-27)。

大陸台商簡訊(賴皆興，2010-06-15)指出過去大陸的稅收制度設計，其核心價值是以經濟增長為目標，現行各個稅種，其中雖然含有一些促進環境保護的政策規定，但設立初衷大多不是為了環境保護，主要目標是收入補充和調節、資源節約和綜合利用等，直接針對環境保護的稅收政策較少，但隨著經濟的發展，大陸開始規劃與環境相關的環保政策。大陸於今年5月31日公佈《國務院批轉發展改革委關於2010年深化經濟體制改革重點工作意見的通知》，根據這份《意見》，大陸將在一年內將出台資源稅改革方案，並研究開徵環境稅的方案。資源稅是以自然資源為徵稅物件的稅種。目前，中國資源稅的徵稅範圍包括原油、天然氣、煤炭、其他非金屬礦原礦和鹽等7個稅目的礦產品，並以新疆的油氣作為資源稅改試點的實行，據學者推算，若原油價格以每噸人民幣5,000元計算，按5%的稅率徵收，石油資源稅每噸稅額將達人民幣250元，和當前石油資源稅每噸人民幣30元的最高稅額相比，稅負顯然將大幅提高。

換言之，若資源稅擴大實行，並由「從價計徵」轉為「從量計徵」，對資源消耗較大的企業，稅賦負擔勢必大幅增加。2008年初，大陸即開始聯手研究環境稅開徵工作。2009年5月，大陸國務院在批轉發展改革委《關於2009年深化經濟體制改革工作意見的通知》中提出，要「加快理順環境稅費制度，研究開徵環境稅」，亦即相信在不久之後，環境稅即將逐步開徵，這對在大陸發展的產業來說，相信又將是再一次的衝擊。環境稅主要是指對開發、保護、使用環境資源的單位和個人，按其對環境資源的開發利用、污染、破壞和保護的程度進行徵收或減免。20世紀90年代開始，英、美、德等發達國家按照「誰污染，誰繳稅」的原則開始徵收環境稅。依照目前的瞭解，環境稅可列的稅目可能包括污染物稅、環境資源稅、環境能源稅、環境關稅等，每個稅目下面還可再分子稅，如污染物稅可分為碳稅、硫稅、雜訊稅、垃圾稅、有毒化學品稅等。環境稅開徵後對相關污染性產業的影響非常大，甚至影響到某些行業鏈，比如造紙、火電、焦化、金屬冶煉等。

中央日報網路版報導(2012-02-18)低碳經濟是未來台商必走的道路，隨著大陸對環境的日益重視，對環境產業的只會越來越重視。因此，無論是在產業的節能減排或環保提升等方面，環保產業都還有非常大的空間可以發展，而台灣環保產業較大陸成熟，將是一個新的發展契機。但對其他高耗源的產業(如石化業)來說，大陸環境意識的抬頭與相關政策的出台，都將造成台資企業經營成本的上升，因此，台資企業無不嚴肅對待。

第三章 兩岸政府政策對台商之影響

政府政策為影響台商經營的重要因素，故本章將針對兩岸政府政策加以探討，包括第一節台灣政府的 ECFA、第二節的強化在台投資政策（回台投資、陸資來台）、第三節為加工貿易企業升級轉型策略之檢討、第四節的大陸政府政策的十二五規劃、第五節針對其他相關政策加以探討，包括：人民幣匯率、結構性減稅、東協加一政策、自由貿易政策等議題加以探討，並探討這些政府政策對台商經營之影響。此外，這些政府政策有許多是兩岸政府所共同推動的，如 ECFA 及兩岸企業合作，本章將一起討論兩岸政府政策的作法與看法。至於加工貿易企業為我大陸台商主要的生產型態，在面臨空前的經營壓力之下，必需進行升級轉型，本節將探討大陸政府的相關政策。而十二五規劃為大陸政府推動的經建計劃，為台商經營所必需面對的大環境，故亦將探討對台商有所影響的十二規劃內容。

第一節 台灣政府的 ECFA 政策

隨著 ECFA 效益持續發酵，台商回台投資意願明顯增溫。自 ECFA 第 2 波關稅調降後，早收清單中有 526 項(約 94.5%)的貨品享有零關稅待遇，我輸往中國大陸的產品如有機化學產品、塑膠及其製品、針織品等均由原關稅 5-15%降為零關稅，將為廠商帶來更大商機與經濟效益。經濟部 101 年將持續推動（壯大台灣、連結亞太、佈局全球）之經濟戰略，促請台商加強與台灣連結，深耕台灣，攜手共創黃金十年(OFweek 半導體照明網，2012-01-30)。故有必要討論 ECFA 的實施現況、影響及後續協商。

一、ECFA 實施現況與成果

行政院大陸委員會 2012-01-27 日表示，兩岸經濟合作架構協議（ECFA）早期收穫計畫自 2011 年 1 月 1 日起全面實施後，預期貿易效益已逐漸顯現。自 2012 年起，中國大陸承諾早期收穫 539 項產品（以 2009 年稅則為基礎）超過九成降為零關稅，預期屆時 ECFA 關稅優惠成效將更為顯著。依據大陸海關統計，100 年 1 至 11 月大陸自台灣進口總額為 1,141.6 億美元，較去年同期成長 8.66%；同一時期，陸方給予我方早期收穫清單內貨品之進口額為 182.77 億美元，較去年同期成長 11.32%，獲減免關稅逾 1.14 億美元。依據經濟部統計，ECFA 原產地證明書從 2011 年 1 月 1 日起至 2012 年 1 月 5 日止累計核發 38,789 件，總金額約 52.55 億美元。其中農產品 1,020 件，2,347 萬美元，工業產品 37,769 件，52.31 億美元。從 ECFA 貨品貿易原產地證明件數看來，不僅申請廠商家次持續成長，申請的金額也逐漸增加(NOWnews，2012-01-27)。

陸委會表示，我方有超過一半的廠商，過去並無對大陸出口 ECFA 早期收穫清單內貨品的經驗，但在 ECFA 早期收穫計畫推出後，即利用早期收穫優惠措施進行出口，顯示早收計畫已為其開創了新的商機。這些受惠產業當中，工業產品核發件數前 5 名產業分別為石化（12,352 件）、機械（9,863 件）、紡織（4,433 件）、運輸工具（3,744 件）及金屬（3,365 件）。工業產品核發金額前 5 名產業分別為石化 30.78 億美元（58.58%）、機械 9.82 億美元（18.70%）、金屬 5.37 億美元（10.22%）、紡織 2.69

億美元（5.12%）及電機 1.24 億美元（2.35%）。另依據農委會統計，ECFA 早期收穫農產品外銷中國大陸部分，2011 年 1 至 12 月出口量為 20,317 公噸，較 2010 年同期之 10,828 公噸成長 88%，出口值為 12,564 萬美元，較 2010 年同期之 5,532 萬美元大幅成長 127%，其中以石斑魚及茶葉等出口成長最為顯著。

二、ECFA 對台商影響之調查研究

林震岩(2012-02)發表在海基會交流月刊的研究，乃調查兩岸簽訂 ECFA 對台商的影響，為有關 ECFA 對台商影響之最新調查報告。該研究共回收 155 個有效樣本。為進一步瞭解回收樣本的產品及原物料，及是否為 ECFA 早收清單，故進行本項分析。有填寫產品是否納入早收清單的台商共 92 家，其中有 16 家勾選其產品列入早收清單中，佔回答家數的 17.30%。有填寫原料是否納入早收清單的台商共 68 家，其中有 11 家勾選其產品列入早收清單中，佔回答家數的 17.64%。整體而言，不論是產品或零組件而言，列入 ECFA 早收清單的比率約 17%，若再加上其他未勾選的台商，則其比率可能會更低，故有更多的台商希望納入早收清單中。

(一)ECFA 影響排名第一名至第十名的項目

在兩岸簽訂 ECFA 影響之分析中，可看出排前五名的 ECFA 影響分別是看到降低關稅的好處、可提升台灣產業競爭力、可促進兩岸和平改善關係、對 ECFA 簽訂整體是贊同的、可加速兩岸經濟整合，且分數皆高於 4.0 以上，這表示多數的台商很同意或同意上述 ECFA 的看法，在與台商座談或訪談時亦得到類似的結果。因 ECFA 簽訂直接感受到的就是降低關係以提升產業競爭力，並有許多台商提出雖未被納入早收清單中，但這不會妨礙其認同 ECFA 可幫助和緩兩岸關係，促進和平並加速兩岸經濟整合，故整體對 ECFA 是贊同的。

此外排名在第六至第十名的影響分別是有助對外簽訂經貿協定、有利台商與陸商合作商機、有利於未來的投資佈局、有利外資與陸資來台投資、增加台灣出口和改善就業，其平均分數皆位於 4.0 至 3.8 之間。這些項目亦是經常被提及的 ECFA 正面影響，例如 ECFA 簽訂後，新加坡就與我國恰簽 FTA。此外，兩岸簽訂 ECFA 後，有關兩岸企業合作就成為熱門議題，亦希望透過兩岸的良性互動來幫助台商的未來佈局。

(二)ECFA 影響排名第十一名至第二十名的項目

排名在第十一至第十五名的影響分別是有助台商權益保障、ECFA 簽訂整體對公司有利、有利台商回台投資、使陸資影響力增加、台灣可成亞洲新商業中心，其平均分數介於 3.8 至 3.4 之間。這些項目與 ECFA 並未像前面題目那麼直接相關，故平均分數較低。例如台商權益保障還需要透過兩岸簽訂投保協議，目前因兩岸有所爭議而尚未簽訂。而台商回台投資亦無法透過 ECFA 簽訂就有辦法很快達成，故平均分數顯得較低。值得一提的是「ECFA 簽訂整體對公司有利」只排名第十二，但「對 ECFA 簽訂整體是贊同的」，這表示台商的公司雖然未完全感受到 ECFA 的整體效益，但台商對 ECFA 簽訂仍報以高度肯定。

至於排名第十六至第二十名的影響分別是使政治上向大陸傾斜、公司產品未列入早收清單、商機看得到卻吃不到、使台灣經濟喪失自主性、感受大陸的讓利不多。這五題皆為負面影響問題，故平均數較低，但其中第十六名至第十八名還是高於 3.2 以

上，亦是兩岸決策當局需關心的訊息，例如，還是有許多台商認同 ECFA 簽訂使政治上向大陸傾斜，且有許多公司產品未列入早收清單且商機看得到卻吃不到，已是台商普遍反應的問題，是未來台灣應再向大陸爭取的部分。

至於排名第十六至第二十名的影響分別是使台灣失業更加惡化、使台商加速外移、使台商投資保障不易落實、使台灣競爭力受影響。其名均分數介於 2.7 至 2.5 之間。因這四題皆屬於 ECFA 負面影響，既然台商對 ECFA 持肯定態度，故對這四題皆較為不同意，亦即不贊同這幾個 ECFA 的負面效益，故整體而言，台商對 ECFA 還是抱持正面效益。這幾題雖為負面問題，但台商既然在前幾題肯定 ECFA 效益，故這幾題當然就否定其負面效益，這表示台商對本分問卷的填答是相當嚴謹的，故問卷分析結果將具有相當的可信度。

此外，本研究探討台商是否納入 ECFA 早收清單對 ECFA 看法是否有所影響，檢定後發現在 ECFA 正面影響的題目中，有納入早收清單比未納入的台商其同意程度較高，但在負面影響的題目中，有納入早收清單比未納入的台商在某些題目中其同意程度有較低的現象，這乃因有納入者應當比未納入者對 ECFA 有更正面的評價，反之，則為較負面的評價。

三、ECFA 對產業之影響與因應

(一) 農業

旺報報導(2012-06-21)兩岸 ECFA 去年上路，在最受矚目的農產品項目，統計農委會公佈的農產品外銷大陸概況，受惠 ECFA 等政策利多，今年至 5 月底出口金額為 3.19 億美元，較去年同期成長 15%，18 項 ECFA 早收產品出口值更大幅成長 50%，大陸也躍為台灣農產品外銷第 2 大市場，其中以柳橙、活石斑魚及茶葉成長最顯著。

台灣農產品搶攻大陸同胞的胃，甚至成為陸客來台驚艷的伴手禮農產品，卻也不乏案例。例如去年鳳梨銷售成績很「旺」，成長近 1 倍，這些農產品並不完全靠 ECFA 讓利；另外，鳳梨酥成了陸客最夯伴手禮，國內鳳梨酥產值從 5 年前僅 15 億餘元，飆升至 250 億元，暴增逾 16 倍，成為眾多商家搶食陸客商機的小金磚。鳳梨酥搶手，台灣土鳳梨入飴，更讓南部鳳梨契作欣欣向榮，鳳梨農樂得合不攏嘴。

(二) 機械業

IT IS 智網(2011-12)報導 ECFA 效應的推波助瀾，2011 年前 11 月台灣工具機出口值近 36.5 億美元，12 月份出口若維持 11 月的水準，全年出口值可達 40 億美元，全年工具機產值一舉達 50 億美元，雙雙改寫歷史新高。同時有機會取代義大利而躍昇為全球第三大工具機出口國。並且依據 ECFA 規定，從 2012 年起，CNC 臥式車床、CNC 平面磨床、鍛壓機械、沖剪複合機及紡織機械等產品，銷往中國大陸都享進口關稅從 5% 降至 0%，滾珠螺桿及線性滑軌等關鍵零件也同樣是從 2011 年 5% 降為 0%，可增加 2012 年工具機的出口新動力。台灣工具機業者對中國大陸市場依賴程度逐年提升，同時 2011 年前 11 個月大陸向台灣進口工具機比去年成長 45% 以上，但大陸 2011 年向日本進口 65%、從德國進口 57%，表示中國內需市場的需求大。

旺報報導(2012-07-06)據韓國機械研究院的一份報告分析顯示，台灣和中國大陸簽署「海峽兩岸經濟合作架構協議」(ECFA)後，南韓機械產業對中國大陸的出口增幅低於台灣，受到重創。南韓「聯合新聞通訊社」報導，韓國機械研究院最新發行的「機械技術政策」以「台灣機械產業動向分析」為題，作出前述分析。這份報告指出，2011年台灣機械產業生產規模為327.5億美元，僅為南韓的1/3。但ECFA生效後，台灣對中國大陸出口比前1年度增加22%，創下自2004年以來的最高增幅。

報導指出，與此同時，南韓機械產業對中國大陸出口同比增加17%，但低於台灣的成長率。據報導，雖然今年上半年中國大陸經濟成長速度放緩，但台灣對中國大陸出口同比減少19.5%，而南韓對中國大陸出口卻劇減25.1%。報告分析認為，台灣和中國大陸加強經貿合作後，南韓相關產業將難免遭受損失。在台灣和中國大陸透過後續協商進一步下調關稅前，南韓相關企業應努力加強對中國大陸的經營戰略，以確保銷售管道。

(三)醫療產業

新浪財經報導(2012-04-06)根據ECFA附件四《服務貿易早期收穫部門及開放措施》的規定，允許台灣服務提供者在大陸設立合資、合作醫院；允許台灣服務提供者在上海市、江蘇省、福建省、廣東省、海南省設立獨資醫院。健康產業在兩岸是一顆新星，ECFA生效後，兩岸醫療合作空間很大，尤其是在上海。

ECFA簽署生效後，大陸首家台資獨資醫院—禾新醫院已於去年獲得大陸有關部門的批准和許可，落戶上海漕河涇開發區。上海市台辦經濟處提供的資料還顯示，2011年上海新增合同台資24.36億美元，較2010年增長8.07億美元，其中涉及醫療、旅遊等新型服務貿易領域的投資明顯增加。

在2012年4月5日開幕的台灣名品博覽會上，“健康醫美形象展區”和“美容生機區”占整個展區約五分之一，長庚、台鹽等台灣健康、醫療、美容等領域的知名品牌首次在上海舉行大規模的展覽推介。ECFA不只是進出口減免關稅的問題，其實涉及很多行業，在服務貿易清單中尚未被台灣企業和機構重視的也有不少。隨著第二批大陸居民赴台個人遊試點城市近日公佈，預料在兩岸服務業已相互開放的領域，尤其是與觀光旅遊相銜接的健康檢查、美容醫療等台灣強項，還有很大潛力可挖。

作為ECFA生效後大陸首家台資獨資醫院，禾新醫院的註冊資本金達3000萬美元，一期包含300張床位。禾新醫院院長、台灣聯新醫療集團總裁張煥禎說，醫院試運營3個月來，就診者中六成為台灣人士，一成是大陸人士，另外三成是歐美、東南亞地區人士。預計今後大陸就診者的比例還將進一步增加。台灣與大陸的臨床醫療各有特色，大陸醫師的臨床經驗豐富，台灣在健康管理方面則更為發達一些，目前禾新醫院已與上海的華東、華山、瑞金等知名三甲醫院建立了長期合作關係，在重大疑難病例上實現“聯網看診”，可以使持“台灣健保”的大陸台商獲得更細緻周到的服務。

(四)成衣業

旺報報導(2012-07-20)經濟部國貿局於7月19日公告開放大陸棉製女用襯衫、上衣、洋裝、短衫及其他紡織材料製女用成衣服飾等計25項產品進口，這是兩岸簽署ECFA後，最大宗鬆綁大陸貨品進口。

經濟部日前召開跨部會「大陸物品輸入審查委員會」，邀請工業局、財政部、農委會、台灣區製衣同業公會、台灣區針織公會、台灣區織襪公會等討論後，決議大幅解除含大陸棉製或其他紡織材料製女用上衣、襯衫等 24 項成衣服飾類產品及 1 項農業用品的進口禁令，同意開放進口。服飾成衣屬勞力密集產業，在過去兩岸 ECFA 早收清單談判、乃至目前展開的後續貨品貿易協議談判中，我方都一直將成衣服飾類產品視為易受貿易自由化影響的傳統艱困產業，經濟部為因應兩岸 ECFA 市場開放衝擊，更推出「因應貿易自由化產業調整支援方案」，將成衣服飾類產業納入加強輔導項目，10 年內計投入 952 億元展開輔導救濟。

經貿官員指出，這次開放項目雖不乏屬於當初認為是易受自由化衝擊的勞力密集產業，但經工業局主管機關評估及與會各業界公會的溝通討論，認為這些產品開放對國內產業影響有限，且不致構成國家安全，因此同意開放。不過，棉製長褲等織襪產品則由於台灣區織襪公會強烈反對開放，維持禁止進口規定。織襪公會認為，織襪產品易受貿易自由化衝擊，且目前已列入加強輔導產業，若開放大陸織襪產品進口，將擴大原料價格產品差距，對產業造成不良影響。此外，棉製男用或男童用大衣、雨衣、駕車外套、披肩、鬥蓬以及類似品，則尚未通過鬆綁。工業局表示，經查國內這類廠家高達 1119 家，年產值達 253 億元，開放恐會對業者造成不利影響。

四、ECFA 之後續協商與因應

面對兩岸 ECFA 後續協商緊鑼密展開，且後續協商難度，由易入難，影響面愈來愈廣，仍待更積極努力協商，以獲致更大效益。

新頭殼 newtalk(2012-05-16)報導中日韓 3 國加速 FTA 談判，並預計在 2 年內落實，外界也因此質疑 ECFA 的效益。從早收清單減免關稅的數據來看，2012 年第 1 季減免關稅已經達到 2 億 3 千萬美金，去年整年也不過才 1 億 3 千萬美金，單單這點 ECFA 就對台灣有很大的助益。對此，海基會副董事長高孔廉於 05-16 日表示，希望能在明年(2013)底完成 ECFA 的後續協商，因為目前韓國輸出到全球各地的商品，已經有 36% 都免關稅，反觀台灣只有 6%，再不加緊談判的腳步，台灣恐有被「邊緣化」的危機。目前幾項不利的數據，顯示台灣與韓國在中國進口市場的市佔率，早在 2005 年時已見高低，台灣在 2005 年之後不僅被超越，而且距離越拉越大，但高孔廉說，「如果沒有 ECFA，差距會更大。」

而從產品類別來看，目前台灣進口到中國市場最大宗的 6 項商品，分別是電機電子、光學、塑膠、有機化學、機械產品及鋼鐵，但除了電機電子設備外，其他進口金額全部都輸給韓國。再加上目前韓國跟歐盟、美國、東協全部都簽了 FTA，36% 的商品輸出免關稅，反觀台灣如果把中南美洲、ECFA 早收清單的項目加總，也只有 6%，因此，「如果 ECFA 後續協商沒談完，韓國又與中國簽了 FTA，將對台灣非常不利」。高孔廉表示，希望最慢在明年底可以完成 ECFA 的後續協商工作，但加速 ECFA 的後續協商，勢必會衝擊到一些傳統產業，政府會輔導轉業、給予失業幫助，但是，從 2002 年加入 WTO 的例子來看，台灣產業並沒有外界所想像的這麼脆弱。「台灣產業要做好開放的準備」，提升商品品質以及提高競爭力的產業轉型動作已勢在必行。

(一)ECFA 後續服務業貿易協商

兩岸 ECFA 後續服務業貿易協商，旺報(2012-04-102)報導我方已定調，將力爭服務業市場開放條件，比照 CEPA 或超 CEPA（內地與香港緊密經濟安排）優惠條件。也就是大陸透過 CEPA，對香港企業提供優惠，可作為我方要求大陸進一步對我方開放市場的要求。這次協商將聚焦在電子商務、旅遊、展覽服務業的市場准入等。其中，在電子商務、展覽服務業，我方將爭取獨資優惠條件。

相關官員指出，大陸在服務業有很多市場潛規則，且兩岸 ECFA 協商涉及服務業市場開放項目，相當廣泛，除了協商雙方關切的證券、銀行、保險等金融服務業市場開放外，還涉及律師、會計師、廣告專業服務業市場開放、兩岸資金進出、大陸白領人士來台等，涉及的市場開放層面及層次相當廣，不可能一次協商就能有重大進展。

工商時報報導(2012-07-24)自今年起，ECFA 貨品貿易早收清單 94% 實現零關稅，對台灣出口效益明顯。大陸統計顯示，上半年我出口至大陸的 ECFA 項下貨品總額為 39.1 億美元、增長 1.04 倍，關稅優惠 15.4 億元人民幣，更激增 3.34 倍，在台灣整體出口下滑的不利情勢下，特別突出，說明兩岸貿易互免關稅對我有利。ECFA 後續還將簽署服務貿易協議與貨品貿易協議，對我經濟影響重大，對此，工商時報特別專訪兩岸協商前線海基會董事長江丙坤，他表示，兩岸經貿開放對台灣的利益大，台灣應勇敢自由化。

江丙坤指出，在服務貿易協議談判方面，台灣可更大幅度開放，因我們給大陸的開放產業清單中，很多已按照 WTO 待遇對外資開放，但因我對大陸開放的只有 51%，小於對外資開放的範圍，因此開放陸資不會對台灣形成新衝擊。另一方面，台灣向大陸要求開放的服務業則是現在大陸尚未向 WTO 會員承諾開放的部份，而要求至少等於現在香港與大陸簽署的「內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排」(CEPA)一樣，因此開放對台灣有很大機會，意味著台灣可比照香港，捷足先登大陸市場。同時，因為服務貿易是相互投資，投資可創造就業，對整體經濟有效益。而服貿協議簽署後，對台商在大陸轉型服務業也能提供助力。此外，兩岸金融合作方面，未來在租賃、擔保公司、村鎮銀行等，台灣金融業都有極大商機。

(二)ECFA 後續服務業貿易協商

工商時報報導(2012-07-24)專訪江丙坤表示以 ECFA 後續協商來看，目前最困難的協商是貨品貿易談判，因為兩邊都有各自要保護的產業，也有要求對方積極降稅的產業。他表示政府已對所有進出口產品做過統計分析，相信可在談判中掌握好籌碼。真正不能承受開放衝擊的產業，比如說其中的 10%，可列入敏感產業不降稅，或是分階段開放，或是財政予以補貼。他強調，貨品貿易開放對台灣絕對是利大於弊，台灣對大陸的出口額是進口額的 3 倍，同時，大陸的工業產品關稅平均是 9.2%，是台灣的 4.2% 的兩倍多，全面廢除關稅的話，台灣的利益是大陸的 6 倍。

華夏經緯網報導(2012-06-29)ECFA 正式簽署迎來兩週年，兩年來，兩岸經貿合作也不斷深化，正逐步從淺水期進入到深水期，兩岸關係和平發展由開創期進入鞏固深化的新階段。如果說 2011 年是 ECFA “起步年”，那麼 2012 年堪稱 ECFA “提速年”。早收計劃只是 ECFA 全面實施的第一步，兩岸還將就貨物貿易、服務貿易、投資保障

等後續議題進行協商，各界人士對 ECFA 後續商談充滿期待。據國台辦最新消息，ECFA 後續商談正順利推進。

截至目前，兩岸已就貨物貿易協議進行了數輪業務溝通，彼此深入交換了意見。未來，雙方還將繼續就貨物貿易協議所涉及的關稅減讓或消除模式、原產地規則、海關程式、非關稅措施、貿易救濟措施等內容進行磋商。ECFA 是具有兩岸特色的經濟合作協議，其目標在於消除兩岸貿易、投資壁壘，整合兩岸經濟資源，提升兩岸民眾福祉。搭乘 ECFA 快車，兩岸優勢互補、整合資源，將收穫惠及兩岸民眾的雙贏成果。

(三)ECFA 後續協商農業最棘手

旺報報導(2012-06-21)長年在田間研究的台大園藝系教授許輔說：「只要農業做好開放準備，ECFA 後續貨品貿易談判，台灣當然可更積極、更主動」，對台灣精緻農產品信心十足。問題是政府做好準備了嗎？ECFA 確實使農產品輸出到大陸大幅增加，ECFA 效益的確在發酵。不過整體來看，台灣出口至大陸的農產品還是不如大陸出口到台灣的多。據農政單位統計，去年大陸農產品進口金額為 7.91 億美元，比台灣出口至大陸的 6.64 億美元，多出近 20%，其中很多項目不在早收清單內。一旦開放大陸農產品進口，對台灣農業衝擊將不小；這也是農民擔憂大陸農產品大軍壓境的原因。

因此，在兩岸 ECFA 後續貨品協議談判中，農產品是被認為最棘手的部分。政府目前對大陸採取負面表列，限制進口項目，農產品高達 1 千 200 多項。台灣屬小農制，競爭優勢不如大農國家，但這並不意味台灣農業沒有競爭條件。台灣農業栽種管理及農特產品加工比大陸好，如果政府把資源用在徹底改革農業體質，有了大陸市場，台灣農業也可以搶下一片天。但讓許輔比較失望的是，政府在宣導 ECFA 時，總是宣導 ECFA 好的一面、無害的一面；但對台灣農業來說，政府應該告訴農民的是，簽了 ECFA，不是只有無害，而是 10 年後，台灣農業的希望在那裡？願景在那裡？政府該用更積極態度，提出農業應對政策，誠實面對。

(四)機械業之後續因應

ITIS 智網(2011-12)報導未來台灣工具機業者進軍中國大陸市場必須至少具有三軸、刀把數高的複合化機台，若只是兩軸機台就很難與大陸廠商競爭。同時為了避免工具機 3-5 年緩衝期後，被剔除在 ECFA 免稅範圍外，政府應雙管齊下，除了將控制器國產化列為科技發展基金的研發重點項目，並可以挾帶 ECFA 的優勢創造有利的投資環境與制度，吸引與鼓勵國內外優質廠商於台投資。

政府及企業積極向國際大廠遊說在台灣設廠及技術移轉，目前第一大 CNC 控制器廠商 FANUC，今年 4 月斥資近新台幣 20 億元，來台生產中低階控制器。此外，國內廠商寶成與鴻海集團分別於台中投資新台幣 6 億與 7 億元設廠生產控制器，預計每年產能分別 2 萬與 1 萬套。展望未來發展，2011 年將是我國機械啟動國際招商的重要元年，國內產業結構及供應鏈結構將會開始邁入新的氣象。在中國大陸市場提供台灣品牌、服務貿易出口的絕佳舞台之際，讓台灣有機會擺脫在全球分工體系中的相對弱勢，台灣產業也可藉機強化生產系統與企業經營能力，進而達成產業升級及轉型，擴大台灣整體機械產業群聚的國際影響力。

(五)ECFA 後續對整車之協商

中時電子報報導(2012-02-13)因兩岸 ECFA 新回合談判將啟，早收清單一役叩關失敗的整車項目，在選後對岸馬上釋出善意的氛圍下，外界看好整車項目今年入列希望濃厚。一旦成功，以大陸一線車廠年銷量動輒以 20 萬輛起跳的水準來看，整車納入 ECFA，不僅台灣的整車廠產量將大增，帶動的上游汽車零組件業產值，更是數倍於整車廠將成為台灣汽車業的新腹地，成為下一個兆元產業將不是夢想。

業界看好整車項目最快 2013 年底納入兩岸零關範圍，擁有自主品牌納智捷的裕隆汽車將優先受惠，裕隆日產、福特六和、國瑞汽車等國內車廠，可望加入日產、福特與豐田等國際大廠的兩岸分工體系，更吸引德商福斯汽車來台投資設廠。儘管部分國內汽車業者認為，整車項目就算納入 ECFA，台灣製汽車輸陸有零關稅優惠，但由於有配額管制，初期應該只有裕隆納智捷一家受惠。但多數業者仍樂觀看待，認為配額終將循 WTO 模式逐年放寬，台灣汽車製造業仍有機會透過國際大廠的兩岸分工機制，分食大陸車市成長的大餅。

尤其台灣車市規模有限，導致多數車廠產能利用率偏低，使生產成本居高不下；整車項目一旦納入 ECFA 範圍，藉由「MIT」高品質形象，台灣汽車輸陸銷售前景看佳，更能解決各車廠產能利用率不足的陳年問題。此外，隨著大陸扶植自有品牌的國家政策影響，各國際車廠對大陸合資夥伴的忌憚日增，在開放台灣製整車零關稅輸陸後，國際車廠可以透過台灣的合作廠，在大陸打造制衡的第二或第三勢力，避免最終市場與優勢，被大陸合資夥伴「整碗捧去」的窘境。據瞭解，因應未來的變化，目前包括日產、福特、豐田等佈局台灣的车廠，都已在沙盤推演兩岸分工的新劇本；福斯汽車更打算等整車項目一列入 ECFA，就啟動台灣設廠評估行動。

第二節 台灣政府的強化在台投資政策

工商時報社論指出(2012-02-05)兩岸經貿領域中的投資台灣，主體是陸資企業和大陸台資企業。其中，陸企這方面的表現給人「淡漠」的感覺。自 2009 年年中我方開放陸資入台，到目前只有 204 家陸企來台作直接投資，投資金額僅有新台幣 55.3 億元，折合美金還不到 2 億元。而這段期間，大陸企業對全球投資總額新增了 1,500 億美元之多。對照之下，發現來台投資數額僅佔上述新增額的 0.1% 左右。這真是嚴重乖離了兩岸關係密切的情況。台商回台投資方面，情況稍好。2010 年和 2011 年都各有 4 百餘億元新台幣的投資額，折合美金皆是破了 10 億元大關。但儘管如此，相對於目前台商登陸投資金額，每年動輒新增百億美元的情況（2011 年達 130 億美元），還是不成比例，仍有很大的努力空間。

在如此難得的機遇下，我政府也不要忘了，要多方挖掘並呈現台灣良好的投資機會，不能讓陸資或大陸台商「不知要來台灣投資什麼」。另一方面，更要進一步優化台灣的投資環境，提升相關法令、投資服務、社會配套、國際市場聯結等事項的素質與效能，真正把台灣建設成「投資寶地」。能夠如此，才是台灣吸引彼岸投資的最大憑藉。因「台商回台」及「陸資來台」的情況確實很低。故本節將從這兩個角度來探討我政府如何強化在台投資的政策，以吸引台商及陸商來台。

一、台商回台投資

為推動台灣成為台商創新研發基地、亞太營運樞紐及營運總部，經濟部去年積極透過整合性的招商與輔導措施，協助台商結合台灣競爭優勢並掌握投資契機，以促進台商回台投資，帶動台灣成長動能。目前提供台商回台投資的優惠措施如下(經濟部)：

- 1.土地優惠：**實施工業區「006688」租金優惠措施、「767」優惠出售方案及推動工業區土地市價化優惠。
- 2.資金協助：**提供政策性專案貸款，加強中小企業信用保證，推動百億投資中小企業，以及藉由「馬上解決問題中心」(0800056476)，提供融資諮詢及解決融資困難。
- 3.租稅優惠：**調降營利事業所得稅稅率至17%，以及辦理創新研發租稅抵減優惠。
- 4.技術升級輔導：**協助轉介國內研發法人進行技術媒合，運用法人專業能量進行技術診斷及研發輔導，並進一步申請研發補助。

(一)回台投資因素

OFweek 半導體照明網(2012-01-30)報導從經濟部掌握之回台投資案件中，歸納其回台因素主要包括：

- 1.為運用 ECFA 早收貨品關稅調降優勢，掌握兩岸新契機：**如 ECFA 早收清單受惠廠商友嘉集團及上緯企業。
- 2.運用台灣技術研發能量，回台生產高附加價值產品：**如國新科技在台發展關鍵濾膜零元件生產以強化集團競爭力、豐賓電子回台設廠研發及生產高階固態電容器。
- 3.善用台灣優勢整合集團資源：**如功能鞋設計代工大廠鈺齊集團回台進駐雲林科技園區、生產 LED 及相關應用產品的聯嘉光電進駐竹南科學園區，設立營運管理總部。

經濟部報導(2012-01-31)自去年掌握之台商回台投資金額再創新高，達新台幣 469 億元，超越年度 450 億元之目標金額，較 2010 年之 409 億元成長了 15%。上述之回台投資案件計 62 件，投資產業以製造業為主，計 42 件，投資金額為 358 億元，金額以電子零組件製造業居冠，其次為基本金屬製造業；另有服務業計 17 件，投資金額為 97 億元，主要為住宿及餐飲業、金融及保險業；其他產業則為污染整治業及農業。

從經濟部掌握之回台投資案件中，歸納其回台因素主要包括：

- 1.為運用 ECFA 早收貨品關稅調降優勢，掌握兩岸新契機：**如 ECFA 早收清單受惠廠商友嘉集團及上緯企業。
- 2.運用台灣技術研發能量，回台生產高附加價值產品：**如國新科技在台發展關鍵濾膜零組件生產以強化集團競爭力、豐賓電子回台設廠研發及生產高階固態電容器。
- 3.善用台灣優勢整合集團資源：**如功能鞋設計代工大廠鈺齊集團回台進駐雲林科技園區、生產 LED 元件及應用產品的聯嘉光電進駐竹南科學園區，設立營運管理總部。

另有部分回台廠商，因應政府近年來積極推動「六大新興產業」、「四大智慧型產業」及「十大重點服務業」等各項產業政策，掌握國內未來新興產業及服務業之發展商機，如蘭陽能源科技回台擴大研發與生產電動車電池、安成集團進行新藥研發及製造、富驛酒店集團看好陸客來台觀光效益，回台進行商務飯店之佈局。

隨著 ECFA 效益持續發酵，台商回台投資意願明顯增溫。自 101 年 1 月 1 日起 ECFA 第 2 波關稅調降後，早收清單中有 526 項(約 94.5%)的貨品享有零關稅待遇，我輸往大陸的產品如有機化學產品、塑膠及其製品、針織品等均由原關稅 5-15%降為零關稅，將為廠商帶來更大商機與經濟效益。經濟部 101 年將持續推動「壯大台灣、連結亞太、佈局全球」之經濟戰略，促請台商加強與台灣連結，深耕台灣，攜手共創黃金十年。

(二)回台投資推動

根據 NOWnews 報導(2012-02-07)隨著兩岸經貿關係日趨熱絡，台商回台投資金額已連續 4 年成長，並超越各年度預定績效目標，經濟部將 2012 年的目標金額提高到 500 億元，較去年成長 11%，招商重點將加強與地方政府招商，將針對台商有意投資的觀光旅館或綠能產業，蒐集各縣市具體投資商機。

根據經濟部投資業務處針對台商回台投資意願所做的問卷調查結果顯示，有 25.1%的廠商目前或未來 3 年有回來台資的意願，而在有意回台投資的台商中，32.7%表示對政府推動的六大新興、四大智慧型產業及十大重點服務業等，表示有興趣投資，其中又以綠色能源最獲台商青睞，其次依序為發明專利產業化、雲端運算及生技醫療。投資處表示，有意回台投資台商回台投資的前三大因素為產業升級、台灣投資環境改善、回台設立營運中心或研發中心；另外也有 30.9%台商認為簽訂 ECFA 有助提升回台投資意願。

投資處今年也將招商重點放在加強與地方政府招商，特別是針對台商有意投資的觀光旅館或綠能產業，蒐集各縣市具體投資商機；並結合國內法人如工研院、商研院，吸引台商回台從事人才培育、商業模式創新、技術研發等活動，運用台灣優勢條件，創造企業競爭優勢。另外，在全球招商部分，去年的對外招商目標為 90 億美元，已成功吸引外資在台投資 95.32 億美元，目標達成率 105.91%，促成就業人數 2 萬 3,938 人，今年已設定 92 億美元為對外招商投資目標，將持續籌組海外招商團與舉辦國內外招商活動，並提供美歐日商來台投資支援服務。

二、陸資來台投資

(一)陸資開放之思維

工商時報報導(2012-01-31)總統馬英九決定在第二任內，大幅鬆綁兩岸經貿往來，指示經濟部等相關部會，加速檢討開放第三波陸資來台相關規定，以大幅增加陸資來台投資。據悉第三波檢討開放項目超過 150 項，幅度相當大，包括第一類電信、中草藥製造、纜車等，惟服務業在這波檢討，經濟部建議對仍維持正面表列。經濟部將盡快作業，將第三波陸資鬆綁方案報院核定，可望在 3 月底以前公佈。在馬總統指示大幅鬆綁陸資來台前提下，原則上只要對外資開放項目及條件，陸資皆可比照，但不會優於外資。

在製造業部份，以中草藥為例，業者一直不同意開放陸資來台，但經濟部認為，若沒有強而有力的理由，原則上只要對僑外資開放，不在負面表列禁止項目之列，都希望對陸資全面檢討鬆綁，包括鋼鐵、石化、紡織、LED 等，製造業項目逾百餘項列入開放，開放比例逾 50%。在服務業項目，各部會看法較保守，新增僅 1、20 項，開放比例並未過半，包括觀光飯店、旅行社、第一類電信等都列入檢討，但會作某種限

制性的經營權開放，例如旅行社的開放，採逐步漸進，且限制經營項目，待陸方同意台灣業者前往大陸，且落實 WTO 國民待遇後，再逐步全面開放。

至於公共建設，工程會主張大幅開放，84 項公共工程建設項目中，這次擬新增捷運、輕軌、車站、轉運站、文教設施等，較原擬開放的 21 項，再增加 1~2 項，例如觀光纜車，公建開放比例剛好約 50%。公共建設同意陸資採 BOT 方式投資，可一併配合開放。

(二)陸資第三波開放

經濟部公佈第三階段開放陸資來台投資業別項目，行政院公報資訊網 2012-03-30 正式公告，自即日生效(中央社，2012-03-30)。有關第三階段開放陸資來台投資業別項目，製造業這次新增開放 115 項，若加計以往開放的 89 項，製造業已開放 204 項，開放幅度達 97%。不過經濟部官員日前也說，這次製造業開放幅度達 97%，但真正沒有條件限制的部分僅 74%。另外，服務業這次新增開放 23 項，若加計以往開放的 138 項，服務業已開放 161 項，開放幅度達 51%。公共建設(非承攬)部分，新增開放 23 項，若加計以往開放的 20 項，共計開放 43 項，開放幅度也達 51%。

值得注意的是，經濟部這次針對前一階段已開放的積體電路製造業、半導體封裝及測試業、液晶面板及其組件製造業、金屬切削工具製造業、電子及半導體生產用機械設備製造業等 5 項的限制條件進行調整。儘管陸資未來投資上述 5 項業別並無持股限制，但另有其他限制條件，即陸資投資時不得具有控制能力，且須由專案小組審查產業合作策略。此外，陸資投資人在專案審查時，還應承諾陸資股東不得擔任或指派其所投資事業的經理人、擔任董事的人數不得超過其他股東擔任的總人數，以及不得於股東大會前徵求委託書等限制條件，以確保台灣關鍵技術產業的發展優勢與掌握主動權。

高順德(2012-04-11)指出經濟部在日前公佈第三波開放陸資來台的項目，以產業別來區分，可分為三大類：

1. **製造業**：新增開放 115 項，若加計以往開放的 89 項，總計開放 204 項，製造業開放幅度從原本的 42% 大幅拉昇至 97%。
2. **服務業**：新增開放 23 項，若加計以往開放的 138 項，總計開放 161 項，服務業開放幅度從原本的 42% 調整為 51%。
3. **公共建設(非承攬部分)**：新增開放 23 項，若加計以往開放的 20 項，總計開放 43 項，公共建設開放幅度從原本的 24% 調高至 51%。

針對前述的各類開放項目，經濟部對部分產業項目設有較嚴格的投資限制，例如七大關鍵技術產業(LED、太陽能電池製造業、面板、積體電路、半導體封裝測試、電子與半導體生產用機械設備以及工具機)，規定陸資不得具有控制能力，同時須經專案小組審查其產業合作策略、陸資投資人於專案審查時承諾陸資股東不得擔任或指派投資事業經理人、擔任董事人數不得超過其他股東擔任之總人數，以及不得於股東大會前徵求委託書等限制條件。

有論者主張經濟部為七大關鍵技術產業所設下的重重投資限制，是裹小腳式的開放，並非真正的自由開放，反倒是封死了陸資來台之路。這類的主張其實也反映出部

分問題的癥結所在，觀察陸資來台的總金額與申請件數，陸資來台並非十分踴躍。據統計，從 2009 年 6 月 30 日政府正式開放陸首波陸資來台迄今，政府已核准陸資來台投資案合計僅有 217 件，投資金額也僅 2.72 億美元，實際到位金額更只有 1.6 億美元。就兩岸現今的特殊微妙狀態，政府為陸資來台設限有其多重考量，故其限制倒情有可原，但就積極面而言，如何創造更具吸引力的投資條件與環境吸引陸資與外資來台，則是政府未來應更加努力的方向。

一般而言，吸引外資前往投資的主要原因主要有四：一是廣大的市場、二是稅賦的優惠、三是特殊的競爭優勢、四是投資的便利性。台灣因先天的環境限制，本身市場就有限，故難以市場規模來吸引陸資與外資來台投資。但就後三者而言，均屬於可操之在我的部分，台灣可透由政府與民間部門的協力合作積極營造出相關的條件與環境。政府作為一個領航者，有其義務與責任創造出更為有利與優質的投資環境，吸引更多的外資與陸資來台投資，為台灣引入源源不絕的經濟活水，創造更多的就業機會。我們也期許政府能藉由這三波開放陸資來台的經驗，重新檢視台灣投資環境的限制與不足之處，在未來開創出大格局的思考與作為。

(三)對陸資來台不夠開放之評議

環球經濟社社長林建山在工商時報撰文指出「陸資開放明迎實拒」(2012-04-10)第三波陸資開放，4 月 1 日上路，從量的層面看，開放來台投資項目加倍，尤其製造業開放率足足增加 55 個%，產業範圍也加倍。陸資來台金額增擴達 87.6%，乍看頗為耀眼，但究諸實際，恐怕表裡大相逕庭，國內工商企業恐怕一時難以得到振興產業經濟的具體實效。

自 2009 年 6 月底第一波開放陸資以來，陸資來台投資總額累計僅 1.45 億美元，第二波開放也不過 2.72 億美元（僅約新台幣 80 億元），相較於目前台灣的總固定資本 1,000 億美元的規模，不過滄海一粟。比起台灣現有略逾 1 兆美元規模的總在外資金，或已在中國投資總金額逾 3,000 億美元，皆更為渺小。胡溫體制原本在其外匯存底超逾 2 兆美元之際，即已籌思投資讓利台灣至少 1,000 億美元的積極政策，以台灣這種洞口窄開的引進陸資方式，不知何年何月才有完全體現的可能。其實，即若陸資來台真正達到 1,000 億美元，對台灣經濟國安也根本尚無有結構上「動搖國本」之虞，反對人士大可不必過度杞憂。

馬政府對第三波陸資開放其實是在全盤顧忌反對黨人意見下，急遽改變對陸資開放的管制方式與手段，以致明是大鬆綁、大放寬，實是更嚴厲苛刻的阻抵設防：防制陸資的基本思維，是將前兩次名目定量管理方式，改採實質定性管理方式。

最關鍵的是，第三波開放取消了持股比率門檻上限，卻反而採用更嚴格的箝制手段：以往是以持股比率管理陸資，如今則強調其對公司實質控制能力的管理，改以專案審查，針對控制力的實質認定來規範。其次是，加重了產業秩序規範：製造業新增的大開放，實依產業敏感程度訂定不同限制。對發光二極體、太陽能電池等兩項，強制不得具「控制能力」，並且須有產業合作的前提，再經專案小組審查，主要著眼於打出去大陸市場，而不是放陸企進來。各界關切的面板、積體電路製造業、半導體封裝及測試業、金屬切削工具製造業以及電子與半導體生產用機械設備業等五項敏感性

產業，及肥料製造等十項次敏感性產業的陸資參股，未來都改以專案審查及不得具有控制能力等二道關卡把關。

整體而言，實質定性管理方式正是這次第三波開放陸資的「新發明」，以三關三卡更嚴苛框限陸資來台：第一，加重要求不得掌握控制能力；第二須有具體產業合作策略的前提，第三，須經由專案小組審查通過。今天台灣經濟社會的最大窘境，正是投資、消費兩不足所肇致，陸資開放當然是最佳題解，現在卻明迎實拒。其實各方沒有必要用洪水猛獸的眼光與思維看待陸資。

(四)對陸資來台開放肯定之評議

林祖嘉指出(2012-03-22)經濟部在 03-21 宣佈的第三階段開放陸資來台投資政策，相對於前二階段的開放內容，這次開放的幅度可說是相當大，對於吸引陸資來台投資將會有實質的效果，對於提振台灣經濟成長、創造就業機會及促進兩岸產業合作也將會產生積極的作用。因此，各界基本上肯定這次經濟部大幅開放陸資來台的政策。總體而言，開放陸資來台投資，可以給台灣的經濟帶來幾個正面的效果：

- 1.帶動經濟成長：**陸資來台投資可以增加有效需求，直接使得經濟成長增加；另一方面，陸資來台投資後，台灣的生產能力增加，對於台灣未來的產出會有幫助，也會進一步帶動 GDP 的成長。
- 2.創造更多的就業機會：**陸資來台投資在增加產出的同時，也會創造更多的就業機會：依經濟部統計資料顯示，自 2009 年 6 月宣佈第一階段開放陸資政策迄今，政府已核准 217 件陸資來台投資，投資金額為 2.72 億美元，大約創造 5,189 個就業機會。因此，未來如果陸資因政策鬆綁而擴大來台投資，應可創造更多的就業機會，對於降低台灣的失業率會有相當的助益。
- 3.代表兩岸經濟合作有進展：**經濟部大幅開放陸資來台的另外一個重要意義，代表兩岸經濟合作有進展。因為原訂去年 10 月第七次江陳會談簽署的兩岸投資保障協議一直未能落實，其中的關鍵因素就是陸方認為政府開放陸資來台投資的項目很少，因而不急於與台灣簽定投資保障協議。如今，政府已大幅開放陸資來台投資，下半年還可能改以更開放的負面列表管理，未來一旦有較多的陸資來台，兩岸投保協議的需求性將大增，完成簽署的可能性也會跟著增加，有助於增進台商的投資保障。
- 4.兩岸產業有可能在台灣進行合作：**也是最重要的效益是，過去兩岸在商談產業合作時，大都是討論台商如何赴大陸與當地的廠商進行合作，讓兩岸產業合作常常變成大陸的招商大會，也讓產業合作的好處幾乎被大陸一方所享有。現在陸資可以擴大來台投資，未來，這對於台灣的產業發展及創造台灣的就業機會自然會有所幫助。

最後，須強調的是，要吸引陸資來台投資，除了是產業別項目的開放，一些配套措施也應同時開放。幾個較重要的項目包括：第一，由於大陸許多關鍵產業都是由國有企業所領軍，政府在開放陸資來台投資時，應個案審查、逐案判斷，不宜採完全否定態度，在過度防堵之際也堵掉很多的投資案。第二，未來大陸企業管理階層來台的頻率及人數都會增加，應同時考慮鬆綁相關的在台停留時間與簽證規範等。第三，對於兩岸企業間的策略性合作投資案，政府應優先同意。

第三節 加工貿易企業之升級轉型

加工貿易是伴隨中國改革開放而產生的一種經濟貿易現象。作為一種貿易形式，它對推動中國經濟的增長奇跡，居功至偉。通過發揮加工貿易的外溢效應，促進了中國製造業的不斷進步和發展，進而成功帶動了全國特別是東南沿海地區的工業化、城市化進程。但與此同時，也沒有哪種貿易形式承受了加工貿易那樣長久的爭議，技術水準不高，附加值低，位於國際產業鏈低端，加劇了貿易不平衡，引發貿易摩擦等諸如此類的批評如影隨形，取消加工貿易的聲音至今未息。但中國加工貿易仍然存在很多問題，但就此輕言取消加工貿易為時尚早。可以說，未來對加工貿易政策進行重大調整甚至取消加工貿易，本身也是加工貿易轉型升級進入高級階段的一種必然趨勢。

而我大陸台商正是因為在大陸進行加工貿易才有今日的成果，但要遭遇巨大的問題，故本節將從大陸加工貿易企業的問題對策討論起，並探討大陸推動升級轉型的政策。此外，並從台商加工貿易最密集的地區，蘇州市及廣東省來介紹及對加工貿易轉型之作法及推動成果，及台商的因應作法。

一、加工貿易轉型的問題與對策

(一)加工貿易轉型的問題

《瞭望》新聞周(2011-04-18)報導近期中國加工貿易“增量不增利”強勢回潮，繼續加劇“中國製造”在國際分工產業鏈低端愈陷愈深的局面。不光擔心拿不到訂單，更擔心即使拿了訂單也掙不到錢。這不是其一家企業面臨的問題，在深圳的許多加工貿易企業都存在類似的情況。所做的工作很簡單，沒有多少技術含量可言，隨便一家企業都可以做，所以競爭非常激烈，企業為了生存只能降低利潤，打價格戰。當地加工貿易企業的利潤率一般不會超過10%，“有許多可能只有5%，甚至更低。”

更嚴峻的挑戰還不在於此，當經濟回暖，訂單一來，就沒人再提轉型升級的事了。但激烈的競爭，使企業既無精力也無能力去搞研發、搞技術創新、搞產品升級。對於原本期望通過國際金融危機倒逼“中國製造”走向“中國創造”，脫離低端加工貿易“陷阱”的中國外向型企業和市場主管部門而言，這是一個令人難堪的局面。當今加工貿易的某些發展趨勢似乎要將中國固定在國際分工產業鏈低端而無法自拔。”2010年末，蘇州和東莞被認定為全國加工貿易轉型升級首批試點城市。據本刊記者瞭解，其目的就是要改變此前發展緩慢的狀況，借助國際金融危機形成的倒逼機制，儘快找到一條適合中國加工貿易轉型升級的有效路徑。但現實顯示，困難比想像的還要大。

如從順差角度分析，加工貿易可謂“貢獻巨大”。儘管自2010年12月份開始，加工貿易順差已連續三個月下降，但依然改變不了中國貿易順差基本來自於加工貿易的現實。統計顯示，2001年以來，中國加工貿易順差逐年提高，特別是2005年後加工貿易順差發展較快，到2008年加工貿易順差達到2967.8億美元；2009年金融危機中，加工貿易順差仍然保持在2646.4億美元；2010年，隨著全球經濟回暖，這一資料又增加到3229億美元。相比之下，近10年來，一般貿易和其他貿易除了個別年份外，幾乎均為逆差。2010年，一般貿易和其他貿易的逆差更是達到了1207億美元的規模。

如果按照傳統的原產地貿易統計方法，一部代工筆記本電腦出口到國外，算在中國頭上的出口值是 300~400 美元，減去進口自美國的零部件成本約 150 美元，順差大概在 150~250 美元。這與中國實際收益 30~40 美元相比，誇大了 5~6 倍。目前的情況是“順差記在中國，利潤落在歐美”。“豐收的貧困”——這是日本經濟學家關志雄對中國加工製造業現狀所作的形容，言外之意，中國的加工貿易是“增量不增利”。

“很多去過歐美國家的人會發現，在這些國家裏中國製造的產品，在同等品質的前提下價格會比中國國內的產品價格還低 10%~20%，結果很多到歐美去旅遊的中國人會大量採購這些中國製造的產品帶回中國。”這看似矛盾的現象，恰恰體現出當前中國加工貿易對外資的依賴。國內的加工企業沒有自己的銷售管道，產品銷售只能依賴於國外企業。所以這些商品必須要先出口，再進口，耗費了很多物流費用，而這些費用最終都將轉嫁到中國消費者身上。

究其原因，一方面，當前中國的加工貿易大多由外資企業或外資參與的合資企業所把持。資料顯示，自 2008 年開始，加工貿易利用外資已連續數年占中國實際利用外資金額的一半。從好的方面說，是吸引了外資；從壞的方面說，則顯示了外資對加工貿易的控制。另一方面，內資加工貿易企業的命運由於全球產業鏈的佈局而被外資牢牢掌控。加工貿易企業的轉型升級，最重要的是上游技術研發和下游銷售管道，但在這兩大重要環節上，國內加工貿易企業卻嚴重依賴跨國公司。

隨著跨國公司在中國投資的不斷加大，產業向中國轉移的加快，將中國經濟納入到其全球分工體系中去，導致中國結構性的產業依賴，並在中國的一些重要行業形成事實上的產業控制，影響中國的獨立經濟決策，對中國的經濟發展戰略造成不利影響。這並非沒有前車之鑒。上世紀 70~80 年代，拉美國家大力宣導對外開放市場並發展以加工貿易推動進出口為特點的“外向型”經濟，跨國公司和國際壟斷資本由此高度控制拉美國家經濟，還將形成的大量利潤轉移並帶回本國，進而導致拉美國家普遍的“增長而不發展”的怪現象。而當“外資”找到更好的投資地並大規模撤離時，拉美國家的經濟也迅速陷入低迷。

(二)加工貿易升級轉型的對策

中國評論新聞(2011-07-10)報導加工貿易轉型升級根本上要依靠市場的力量，政府的適當引導有利於加快其進程，但一定不能越界，並要堅持循序漸進，避免操之過急。故對於如何進行加工貿易的轉型升級？在此獻上三策：

1.對策一壯大“X”型產業模式，還原加工貿易真態：在解讀加工貿易時，往往說這是一種利用國內國際“兩種資源、兩個市場”的貿易方式；可是在開展加工貿易時，傳統的模式又強調“兩頭在外、大進大出”，這是一個現實悖論。要利用“兩種資源、兩個市場”，就要實現“X”型產業模式，即進口料件通過中國的加工製造過程，有一部分變成內銷製成品，國內料件通過國內的配套加工製造過程成為出口製成品。而“兩頭在外、大進大出”的是“V”型產業模式，即進口料件通過中國的加工製造過程成為開口右側的出口製成品，產品幾乎全部出口，少有國內銷售。故應將過度擴大化的加工貿易“V”型產業模式向“V+X”型產業模式過渡，提高國產料件配套比例和加大加工貿易內銷比例。既讓國外核心部件組裝的高端產品低價服務

國內消費者，又讓國內大量技術成熟的配套組件服務國外消費者，從而既實現依託“兩種資源”的生產性的國際化融合，又實現存在“兩個市場”的消費性的國際化融合。

2.對策二圍繞自有品牌引導對外代工轉向對內代工：在加工貿易企業中專做加工裝配，靠訂單生存的企業和打造品牌的企業，對企業能力、企業結構、企業管理、企業團隊的要求是截然不同的。國內有不少企業通過做專鍋碗瓢盆、針頭線腦、牙簽、打火機等成為全球第一，但這些企業的素質和結構都不具備對品牌的把握、對營銷管道的塑造，相關經驗知識極其欠缺，如果硬要他們從加工升級到做自有品牌，這種跳躍具有很大的危險性。台灣做加工貿易企業轉型升級經歷證明瞭這一點，台灣也是靠代工起家的一個區域經濟體，在面臨轉型的時候，台灣地區的加工貿易企業曾出現三股潮流；轉型打造自己的品牌的、半做品牌半做代工的和繼續堅持做代工的。如今看來，繼續做代工的企業活得更好，比如富士康。兩頭騎跨的企業活得最慘，因為既做代工又做品牌，就會和自己的客戶競爭，結果品牌做不起來，代工客戶也大規模流失。而轉型做品牌的企業中，只有少數品牌活下來，成功概率較小。由台灣加工貿易轉型經驗給大陸的警示是：政府牽頭結合市場進行精細篩選，針對符合條件的少數企業，予以重點扶持，打造品牌；而讓其他絕大多數的加工企業，由為國外企業代工轉成為國內品牌企業代工，抱團走向國際市場。一窩蜂地都試圖做品牌，在中國既不可能也不現實，甚至是有害的，畢竟中國有上億勞動人口要通過代工模式予以消化，這是國情鐵律。

3.對策三設立加工貿易最終產品內銷免稅區：身處世界工廠的中國消費者，有時要付出比其他國家更高的價格，來購買中國製造的產品。商務部部長陳德銘表示，中國將採取促進競爭、完善物流體系、轉變和創新零售模式、減輕零售企業負擔等措施，解決部分國際品牌奢侈品在中國銷售價高於海外價的問題，探索讓外銷轉內銷產品直接在國內銷售的途徑。跟據商務部統計，中國代工的手錶、箱包、服裝、酒、電子產品等5類產品的20個品牌高檔消費品的價格，國內市場比美國高51%、比法國高72%。要轉變此狀況，在中國加工製造的最終產品，國內售價卻遠高於國外的狀況，讓國內民眾分享價廉物美的加工貿易成果。建議設立國家加工貿易最終產品內銷免稅區。該區類似於海南離島免稅的操作思路，區內銷售的產品視同外銷，適用保稅政策。這些商品屬於在中國完成代工的國際品牌最終消費產品，其中包含的保稅料件待征的進口環節稅收予以免征，以大幅降低最終消費產品售價，讓國內消費者佔便宜。江蘇蘇州作為全國兩個加工貿易轉型升級試點城市之一，區域內加工的國際品牌最終消費產品眾多，可作為首發試點城市。

二、大陸各部委聯合推動加工貿易轉型

(一)推動加工貿易轉型之努力方向

中國評論新聞網報導(2011-12-14)近日，中國商務部、國家發展改革委、工業資訊化部等六部委聯合發佈《促進加工貿易轉型升級的指導意見》，明確了十二五期間加工貿易轉型升級的目標及相關政策，這是中國出台的首個推動加工貿易轉型升級的國家級文件。當前，中國加工貿易發展面臨經營成本快速上升、環境資源壓力不斷加大、

國際競爭愈加激烈等多重壓力，轉型升級勢在必行。近年來，為推動加工貿易轉型升級，促進中西部地區承接產業轉移，中國各級政府和企業不斷進行探索。一批加工貿易轉型升級試點、示範區和示範企業開始湧現，來料加工佔比不斷降低，產業鏈開始向上下游拓展延伸，原來單純的代加工也轉化為代設計、代加工一體化。

中國商務部的數據顯示，中國加工貿易中來料加工佔比已從 2000 年的 30% 降至今年前 10 月的 15.8%，比 2010 年底又下降 2.6 個百分點。作為中國加工貿易先行者和第一大省的廣東，截至 2011 年 10 月，共有 4213 家非法人來料加工企業成功實現了轉型，與此同時，七成加工貿易企業有了深加工結轉業務。企業產品平均結轉 2 至 5 次後再出口，帶動國內配套產業產值超過 5400 億元。中西部地區承接轉移也呈現量、質齊升局面。商務部統計顯示，在中國欠發達地區已有 44 個加工貿易梯度轉移重點承接地。2011 年 10 月，中西部加工貿易進出口平均增長 70%，高於全國加工貿易增速 56 個百分點，佔比從 2006 年的 2.5% 提高到 5.9%。

為進一步優化加工貿易產品結構，“高耗能、高污染和資源性”產品加工貿易被嚴格控制。2006 年以來，中國先後 7 次調整加工貿易禁止類目錄，鋼鐵、石化、有色、造紙等高污染、高耗能及消耗國內資源產業的加工貿易業務已經停止。目前東部沿海的 IT 產業已經開始大規模轉移。筆記本電腦四大主要代工企業達豐、英業達、仁寶、緯創已將部分產能由上海、江蘇等地轉入重慶和成都。在維持原有企業生產和訂單的同時，跨國公司向中西部轉移的主要是新的產能和新產品，如成都富士康主要生產 iPad，鄭州富士康主要生產 iPhone4。轉移到中西部地區的加工貿易企業一方面通過零部件本地配套、快捷運輸等方式降低物流成本，另一方面加大內銷比例，提高轉移的綜合效益。加工貿易轉型升級根本上就是提高產業的整體發展水準，提升在全球產業鏈上的分工地位，在保持中國製造優勢的同時，形成中國創造新優勢。按照新出台的《指導意見》要求，加工貿易轉型升級和承接轉移將實現產品加工由低端向高端，產業鏈由短向長，經營主體由單一向多元，區域由東部為主向東中西並舉，增量由區外為主向區內為主的轉變。

(二)關於促進加工貿易轉型升級的指導意見

在國家稅務總局的網站上公佈了六個部委聯合制訂的「關於促進加工貿易轉型升級的指導意見」(2011-11-29)，摘要其部分內容如下：

改革開放三十多年來，我國加工貿易實現了跨越式發展，已經成為對外貿易和利用外資的主要組成部分和重要推動力量，為促進技術進步、優化產業結構、擴大就業、密切內地與台港澳經貿關係、推動我國經濟社會發展作出了重大貢獻。實踐證明，加工貿易符合我國國情，仍將是我國利用國際國內兩個市場兩種資源、增加就業崗位、提高產業發展水準、增強國際競爭力的重要方式。但目前我國加工貿易還存在著增長品質和效益不高，自主創新能力不強、地區發展不平衡、管理機制和政策與轉型升級的要求不相適應等問題。促進加工貿易轉型升級是黨的十六屆三中全會以來黨中央提出的一項重要任務，是落實科學發展觀，轉變外貿發展方式，實現國民經濟協調可持續發展的重要舉措。為此，提出以下意見：

1.促進加工貿易轉型升級的指導思想、基本原則和發展目標：按照科學發展觀的要求，

提高加工貿易整體水準，延長產業鏈，提高附加值，增加國內收益，實現加工貿易由規模速度型向品質效益型轉變。具體要逐步向五個方向轉變：一是產品加工由低端向高端轉變，逐步改變以低端加工組裝為主的現狀，提高產品技術含量和附加值。二是產業鏈由短向長轉變，促進加工貿易配套體系向研發設計、創立品牌、生產製造、營銷服務產業鏈上下遊延伸，延長加工貿易國內增值鏈。三是經營主體由單一向多元轉變，促進內外資企業共同發展。四是區域由東部主导向東中西部協調發展轉變，遵循客觀經濟規律，引導加工貿易由發達地區向欠發達地區有序梯度轉移。五是增量由區外為主向區內為主轉變，發揮並完善海關特殊監管區功能，引導增量入區發展，促進區內外加工貿易協調發展。

2. **優化加工貿易產品結構，提高技術含量和附加值：**完善加工貿易商品分類管理，依據國家產業政策，鼓勵發展技術含量高、附加值大、資源和能源消耗低、環境污染小、產業關聯度強的加工貿易。限制不符合產業發展方向的加工貿易。禁止開展高耗能、高污染和過多消耗資源的加工貿易。完善加工貿易禁止類、限制類商品目錄。提高加工貿易製造水準和產品附加價值，鼓勵發展產業輻射帶動和技術溢出能力強的先進製造業和電子資訊、生物醫藥、新材料、環保節能和新能源等新興產業，帶動加工貿易產業優化陞級。繼續發展傳統優勢勞動密集型加工貿易，鼓勵加工貿易企業進入關鍵零部件製造領域，提升製造層次，提高加工貿易商品的附加價值。
3. **促進加工貿易向產業鏈高端發展，延長加工貿易國內增值鏈：**增強加工貿易企業的研發和自主創新能力。鼓勵加工貿易企業進行技術改造和創新，增加對核心技術和關鍵技術的研發投入。吸引跨國公司轉移研發中心，支援地方設立研發、偵測等公共服務平台。透過加工貿易帶動生產性服務業發展。吸引跨國公司將分撥中心轉移到我國。鼓勵有條件的加工貿易企業開展服務外包等業務，發展與加工貿易相關的偵測維修、物流配送等生產性服務業。鼓勵加工貿易企業利用國際國內兩個市場開展業務。支援加工貿易企業開拓國際市場，拓展國際營銷管道。引導加工貿易企業利用已有的技術和生產能力，開拓國內市場，創建自主品牌，在國內建立營銷網路和物流配送中心，形成出口和內貿並重的多元發展能力。
4. **提高加工貿易企業水準，優化加工貿易企業結構：**完善企業準入標準，推動來料加工廠轉型為法人企業。完善加工貿易生產能力核查制度，對從事加工貿易的企業，要增加研發投入、設備技術水準、環保水準、勞動保障、安全生產、產品品質安全等量化標準，實現加工貿易商品分類管理與企業準入管理相結合。研究建立加工貿易企業退出機制。強化加工貿易企業的社會責任；對生產工藝落後、環保或能耗不達標、未按有關規定履行勞動用工手續、出現安全責任事故和環境污染事故的加工貿易企業，規定其在一定期限內進行整改，逾期未達到要求的，不再批准其開展加工貿易。支援企業透過加工貿易參與國際分工，吸收國外先進生產技術和管理經驗，提高自身生產製造水準。加大對加工貿易企業轉型升級融資的支援力度。發揮加工貿易在人才、技術、管理等方面的溢出效應，實現內資企業與外資企業共同發展。
5. **促進加工貿易有序梯度轉移，優化加工貿易區域佈局：**引導發達地區加工貿易向具備一定條件的欠發達地區有序轉移。發達地區要研究出台促進加工貿易轉型陞級的工作規劃和政策措施，率先實現加工貿易轉型陞級。同時要製訂鼓勵加工貿易向欠

發達地區轉移的政策措施，開展加工貿易轉移對口合作，建立加工貿易產業轉移對接平台，實現有效、有序轉移，推動形成沿海與內地產業互補、分工合作的新格局。鼓勵具備一定條件的欠發達地區承接加工貿易轉移。在欠發達地區培育若干區位優勢較明顯、產業基礎較好、配套能力較強、基礎設施較完善的加工貿易梯度轉移重點承接地。欠發達地區要完善政策和投資環境，增強產業配套能力，降低轉移成本，因地制宜，依託現有產業基礎，結合比較優勢，培育主導產業，形成產業集群，有序承接加工貿易產業轉移。鼓勵加工貿易企業進入經過規劃環境影響評價的各類園區，防止以犧牲環境、資源為代價，低水準發展加工貿易。

6.發揮海關特殊監管區域作用，促進加工貿易健康發展：充分發揮海關特殊監管區的示範、導向和輻射作用，推動加工貿易轉型陞級。完善海關特殊監管區域加工貿易管理政策，優化海關監管，研究區內外差別政策，發揮海關特殊監管區域的政策和功能優勢，引導技術水準高、增值含量大、帶動配套能力強的大型企業入區發展。

7.加強組織領導，提高管理水準：加強對加工貿易轉型陞級和承接產業轉移工作的宏觀管理。研究建立加工貿易轉型陞級評價體系，定期對各地加工貿易轉型陞級工作進行評估。培育加工貿易轉型陞級試點城市、示範區和承接轉移示範地。製訂相關政策，為加工貿易轉型陞級工作提供引導和支援。完善加工貿易管理工作部門協調機制。加強加工貿易管理的資訊化建設，在規範審批、備案管理的基礎上，加快實現商務、海關、外匯、稅務、質檢等部門在加工貿易審批、備案、內銷、核銷、保證金台賬、通關單聯網核查等方面的數據傳輸和資訊資源共用，形成規範、高效、便利的現代化管理機制，提高政府管理效能和服務水準。此外，加強組織領導與發揮仲介組織作用。

三、蘇州加工貿易「兩轉兩升」以升級轉型

人民網報導(2011-12-20)蘇州是一座經濟高度外向型的城市，外向型經濟中最突出的是加工貿易的迅猛發展。2010年11月，蘇州和東莞被認定為“全國加工貿易轉型升級首批試點城市”。蘇州市委、市政府及時出台《關於促進加工貿易轉型升級的指導意見》、《蘇州開展加工貿易轉型升級試點工作方案》，為加工貿易轉型升級明確了方向。

進入21世紀，蘇州的加工貿易呈現出明顯的階段性發展特徵，形成了以電子資訊、精細化工、通用設備、新材料等高新技術產業為主導，以開發區、特殊監管區為主體，龍頭企業為核心，多集群配套企業密切合作的高集聚度產業體系，並加速從勞動、技術密集型向技術、資本和知識密集型發展模式轉變。加工貿易是蘇州對外貿易發展的重要支撐，近年來更是呈現集聚發展、綠色發展的特點。

2010年，蘇州市實現加工貿易進出口共計1805.7億美元，占全市對外貿易總額的65.9%，占江蘇省加工貿易總額的68%、占全國加工貿易總額的14%，總量位居全國第二位。目前，蘇州市加工貿易企業達4470多家。其中，進出口額超10億美元的企業34家，超億美元的企業有205家，超千萬美元的企業有1000多家。全市超10億美元加工貿易企業合計進出口額達994.3億美元，占全市的55%。全球近一半的筆記本電腦、電源供應器、網路資料機、晶片電阻等資訊產品在蘇州生產製造。

蘇州市 40%的加工貿易集中於各類海關特殊監管區內，80%的加工貿易進出口總量、近 90%的電子資訊產品產能集聚在蘇州工業園區、蘇州新區、昆山、吳江開發區等四個區域，形成了電腦整機及配套件、通訊終端、積體電路晶片和電子元器件等完整的產業鏈，成為全國乃至全球電子資訊製造業重要基地之一。在蘇州市，98%的筆記本電腦生產料件可在直徑 70 公里的範圍內完成配套。通過整合共用設施和功能平台，依託優勢龍頭企業，加速新型企業集群、產業集聚的發展，蘇州現在已擁有納米生物、平面顯示、可再生能源、小核酸等數十個特色產業基地。

蘇州市致力於將集約發展、迴圈發展、綠色發展的理念與加工貿易緊密結合，推動加工貿易企業實現經濟效益與社會效益的最大化。全市加工貿易企業污水綜合排放、大氣污染物綜合排放、工業企業廠界雜訊等達成率均為 100%，優於工業企業平均環保達成率 5 個至 10 個百分點。其中，蘇州友達光電公司節能降耗的技術改造項目有效實施、富士康的自動化控制機器手替代人工有效推廣、科沃斯機器人公司的智慧型機器人科研成果有效轉化並得到廣泛應用，均成為全國加工貿易轉型升級的典型示範。

蘇州探尋轉型升級新路，悅虎電路(蘇州)有限公司是一家以 OEM 方式生產硬性線路板的加工貿易企業。憑藉技術領先優勢，他們已經成為國際上少數幾家有能力批量生產 12 層 4 階 HDI 板(高密度互連印製電路板)的企業之一。一批像悅虎電路這樣的加工貿易企業轉型升級，使得蘇州的加工貿易轉型升級呈現出“兩轉兩升”的特徵：向更高端的戰略性新興產業轉型、向更本土化的企業轉型，同時向價值鏈上、下游延伸和提升，使“微笑曲線”的兩端更加突出。

- 1.向更高端的戰略性新興產業轉型：**近年來，蘇州市加快引進以新一代電子、精密機械、醫藥及生物技術、新能源、新材料等創新型產業為代表的加工貿易龍頭項目，去年全市實際利用外資中，戰略性新興產業和高技術項目占比達 40%，全市高新技術加工貿易企業累計達 209 家，占全市高新技術企業數的五分之一，一批戰略性新興產業集群正在加速形成。同時，蘇州市積極引導加工貿易企業增資擴股，全市加工貿易企業投資總額約占全市外資投資總額的 50%，原有加工貿易產業鏈的整體運行水準進一步提升。
- 2.更加本土化的企業轉型：**在吳中經濟開發區，近年來，該開發區先後湧現出偉創力電腦(蘇州)有限公司、蘇州天山新材料技術有限公司、蘇州匯川技術有限公司等眾多成功轉型的加工貿易企業。其中，由蘇州天山新材料技術有限公司生產的優質環保的光伏太陽能密封膠，在大陸市場上佔據 70%至 80%的份額。
- 3.向價值鏈上游的研發設計領域延伸：**在蘇州市，一批加工貿易企業開始以 ODM 方式為海外客戶提供“研發+生產”的服務，並逐步發展成為運用研發設計、系統整合、資訊服務等多種軟性製造手段的綜合性產品供應商。截至 2011 年三季度，蘇州市已有外資研發企業 416 家，其中獨立法人的研發企業 80 家，非獨立研發機構 336 家，雙雙占江蘇省三分之一強。單個研發機構平均累計研發投入超千萬美元，多家世界 500 強企業在該市設立研發機構。
- 4.向價值鏈下游的物流銷售領域延伸：**基於對零庫存管理、原材料即時配送、成品分

銷等服務的需要，三星電子、快捷半導體、阿迪達斯、耐克、歐萊雅等一大批龍頭型加工貿易企業選擇在蘇州設立區域性分撥配送中心，保稅物流貿易快速發展。蘇州市開放型經濟“十二五”規劃提出，未來5年，蘇州市保稅物流規模翻兩番。

蘇州市並希望促成「由外向內的轉變」，海關總署出台了支援蘇州等地建設加工貿易轉型升級試點城市的8條具體措施。其中促進加工貿易內銷便利化的政策極大地鼓勵了出口加工型企業開展內銷。根據新政策，有關企業在從事內銷時，只要提供有效擔保，不再需要預估繳稅，就允許企業先行內銷保稅貨物，並在內銷當月內集中辦理內銷徵稅手續。

根據蘇州市此前出台的《關於促進加工貿易轉型升級的指導意見》和《蘇州開展加工貿易轉型升級試點工作方案》，蘇州市在“十二五”期間將推動先進製造業全面提升和現代服務業迅猛發展，蘇州市將努力推動加工貿易向總部經濟、多元化經營、自主創新發展、內外企緊密協作、產業集聚化、內外銷並舉、高附加值環節、可持續發展、境內外相結合、科學用工等方向轉型升級，推動區域功能全面提升，實現加工貿易轉型升級，並在未來幾年內建立和完善加工貿易轉型升級的政策諮詢及仲介服務、高端人才引進服務、貿易便利化服務、誠信管理服務、資金扶持和融資保險支援、資訊聯網管理等一系列平台。

特別是要完善加工貿易轉型措施，探索推進加工貿易內銷便利化、建立加工貿易產品內銷管道的措施；故在加工貿易的轉型升級與開發區建設發展密不可分。作為海峽兩岸商貿合作的全新平台，也是昆山促進廣大台資企業產品創新、企業生根和產業升級的重要探索，海峽兩岸(昆山)商貿合作區於2011年9月正式啟動建設，落戶於江蘇省惟一以現代服務業為主導產業的省級開發區—昆山花橋國際商務城內，擬通過3至5年時間努力，建設成為每天商務流量3萬人次，年貿易額1000億元，進出口額100億美元的現代化貿易區。

四、廣東省推動兩岸新興產業合作及台資企業轉型升級的有關情況

廣東是台商主要聚集地和對台工作重點省份之一，多年來，省委、省政府高度重視台資企業的發展，積極採取措施支援和幫助台資企業解決生產經營中的困難、加快技術改造升級、提高自主研發能力、優化經營管理模式，實現轉型升級和快速發展，取得了顯著效果，台資企業呈現出“枝繁葉茂”的發展態勢。據統計，截止至2011年6月31日，廣東台資企業累計24576家，合同利用台資累計590.42億美元，實際利用台資累計493.35億美元。2011年1—6月全省新增台資項目211個，合同利用台資6.49億美元（含增資），實際到位台資3.61億美元（含增資）。

2008年以來，受國際金融危機影響，台資等眾多外向型企業面臨訂單減少、資金短缺和成本上升等嚴峻形勢，加快轉型升級迫在眉睫。為此，廣東加大扶持力度，積極採取切實有效措施，支援和幫助台資企業轉型升級，主要做法包括以下幾個方面：

（一）制定政策措施，加大扶持力度。

為支援和幫助台資企業轉型升級，廣東各級政府和有關部門加大對台資企業的調研力度，通過走訪台資企業、召開座談會等形式，瞭解台資企業生產經營困難，並有

針對性地連續出台相關政策措施，推動台資企業加快轉型升級和發展。2008年以來，我省相繼出台的政策措施主要包括：

- 1.《**廣東省人民政府關於促進加工貿易轉型升級的若干意見**》：提出加工貿易轉型升級的指導思想、總體目標和具體作法；2008年至2012年，省財政每年安排一定資金支援加工貿易轉型升級和從珠三角地區轉入粵東西北地區的加工貿易項目；推動來料加工廠實現不停產轉型等措施，為促進台資加工貿易企業轉型升級提供了主要依據。
- 2.《**廣東省支援港澳台資企業應對國際金融危機和加快轉型升級若干政策措施**》：從加大財政支援、減免部分稅費、簡化審批手續、支援自主創新、加強金融服務、保障水電煤氣供應、加強就業服務、加強市場環境建設和爭取國家政策支援九個方面共31條支援港澳台資企業轉型升級和發展。實行與內資企業相同的申請程式和條件，取消和停收100項行政事業性收費，免征和減徵相關稅收等優惠措施，為台資企業加快轉型升級和發展注入強勁動力。
- 3.《**廣東省進一步支援台資企業發展若干措施**》：幫助台資企業解決融資、用地、招工等實際困難，支援台企發展高新技術產業、新興戰略性產業，支援台資企業轉型升級和技術進步、加大對台商和台資企業的服務力度、加強粵台交流與合作等方面提出了十三條具體措施，進一步推動兩岸新興產業合作和台資企業轉型升級與發展。

廣東各級政府分別採取相關措施，支援和幫助台資企業轉型升級。東莞市出台轉型升級“1+26”等相關文件，設立6個“10億元”專項資金，促進台資企業轉型升級和紮根發展。惠州市出台了《關於應對國際金融危機幫助我市企業發展的意見》和《惠州是來料加工企業就地不停產轉三資企業操作流程及指引》等措施。減、免、緩徵各類稅（費）近億元。該市從2007年開始，連續3年安排3000畝用地指標，市財政每年安排2億元高新科技園區徵地開發專項資金，安排500萬元作為出口信用保險發展扶持資金，對符合條件的台資企業提供出口信用保險資助。

(二)搭建服務平台，力促轉型升級。

- 1.搭建融資服務平台：十一五期間，先後與國家開發銀行廣東省分行、深圳分行，中國進出口銀行、華夏銀行、中國信保廣東分公司、廣東省農業發展銀行等金融機構合作，搭建台資企業融資服務平台，探討解決台資企業融資問題的方法和途徑，幫助台資企業解決融資困難，支援台資企業轉型升級。
- 2.搭建法律服務平台：為幫助台資企業解決涉法問題，維護台資企業合法權益，成立“廣東省台資企業律師服務團”，為台資企業在轉型升級過程中提供優質法律服務。
- 3.搭建轉型升級服務平台：積極支援和引入台灣轉型升級專業輔導諮詢機構來粵設立辦事處，為台資企業轉型升級提供專業輔導服務。截止2010年底，台灣的生產力中心、中衛發展中心、電電公會、工研院、台商張老師、鼎潔軟體、健峰企管、華宇企管、和畢馬威企業諮詢、金屬研究中心、台北世界貿易中心、中華仲裁協會等先後落戶廣東，為台資企業轉型升級提供諮詢和輔導服務。
- 4.搭建內銷服務平台：為幫助台資企業開拓內銷市場，加快轉型升級，廣東連續組織開展了“家電下鄉”和“廣貨北上”及“外博會”“台灣名品博覽會”，以及支援東莞台協成立了協助台資企業擴展內銷的平台——大麥客等，積極推動包括台資企業在內的外資

企業參與並取得良好效果。

5. 打造台商後勤保障基地：在與台商的交流中，注重傾聽台商心聲和需求，積極協助他們解決生產經營和生活的實際困難，努力幫助台商打造和完善台商後勤服務保障基地。全省 20 個台協大部分已建成台商會所，東莞台商子弟學校穩步發展，東莞台心醫院、東莞台商大廈正在緊鑼密鼓建設中。

(三) 廣東在推動兩岸新興產業合作及台資企業轉型升級工作的成效

在廣東各級政府的積極推動和廣大台商的共同努力下，廣東台資企業轉型升級取得顯著成效。主要表現在以下幾個方面：

- 1. 主要集聚在珠三角地區，逐步向粵東西北等地區延伸發展：**在粵台資企業主要集聚在廣州、深圳、珠海、佛山、惠州、東莞、中山、江門、肇慶等珠三角地區，其中，東莞和深圳的台資企業分別佔全省台資企業總數的 32.8% 和 21.1%。台資企業在珠三角地區已形成了多個配套完整的產業鏈條，產業集聚效應明顯。同時，隨著粵東西北等地區投資配套環境不斷完善，部分台資企業正逐步地向粵東西北等成本窪地（如清遠、河源、湛江等）轉移和延伸發展。
- 2. 以勞動密集型中小企業為主體，逐步增資擴產向資金密集型大企業發展：**台資企業轉型升級和發展進一步加快，不斷增加資金投入，改造生產技術設備，擴大生產規模。由勞動密集型中小企業向資金密集型大企業發展已成為台資企業的發展趨勢。根據 2010 年底對台資企業的統計：在粵台資企業投資額超過億美元的為 68 家，投資額超過 3000 萬美元的為 378 家，分別比 2007 年增長 134.5%、103.2%。如江門真明麗集團，由幾十人的燈飾加工廠升級發展為擁有 1000 多項核心專利、外延片—晶片—封裝—應用垂直完整產業鏈的半導體照明知名企業。
- 3. 以相對單一的加工貿易企業為主體，逐步向多元化和技術密集型企業發展：**台資企業不斷加大技術研發投入、優化經營管理模式，提高企業競爭力。台資企業技術含量日益提高，多元化發展成為趨勢。富士康、錫山傢具、華新科技等部分台資企業分別在深圳、佛山、東莞等地設立研發總部。同時，跨行業、多領域投資也成為台資企業的重要發展趨勢。誠達國際（製鞋業）投資經營“好又多”（零售業）、金吉昌機械投資 LED 生產等。中山金三角成衣以牛仔服飾為基礎，先後投資酒店和水廠等。
- 4. 產品以外銷為主，逐步向內外銷並重發展：**在粵台資企業加大內地市場投入力度，建立內銷市場行銷網路體系，擴大內銷市場份額。如艾美特、徐福記、康師傅、統一等台資企業成功開拓內銷市場，並取得了較好的市場佔有率。為協助台資企業轉型升級和拓展內銷市場，東莞台協還專門成立了“大麥客”公司。惠州兆吉鞋業產品主要出口歐美、日本和中東等市場，但該企業產品內銷增加許多。中山隆成等企業紛紛構建內銷通路，通過設立內銷公司、專賣店和加盟店等形式拓展內銷市場。
- 5. 逐步由 OEM 向 ODM 和 OBM 轉變：**台資企業必須提高技術研發能力，不斷開發新產品和培育核心技術，提高產品附加價值，並創建自主品牌。因此，在政府政策的積極支援和引導下，我省台資企業在轉型升級中呈現 OEM（原始設備製造商）—ODM（原始設計製造商）—OBM（原始品牌製造商）的發展趨勢。如：東莞竣邦電子、禦豐文具等 70 多家台資企業經過轉型升級輔導，由 OEM 成功轉型為 ODM，引進

技術項目 21 宗。龍緯電子、貽嘉光電、威信運動用品等 96 家企業建立了自主品牌。

6. **投資服務業呈快速發展趨勢**：在商業批發零售、物流、銀行、保險、證券、租賃、創業投資、醫療、教育、旅遊、電信、諮詢、仲介等諸多行業，都吸引了大量台資。如台灣長榮、立榮海運、中華航空分別在廣州和深圳設立辦事處，投資兩岸物流運輸業；零售業如好又多量販、全家便利店等，金融服務業如國泰人壽、國泰產險在廣東設立分公司，華南銀行深圳分行已經開業，富邦銀行和玉山銀行均在東莞設立代表處。台灣諮詢輔導服務機構在粵設立辦事處，深圳、東莞台商醫院正建設中。
7. **呈現製造業轉型投資現代農業的特點**：目前，廣東省有國家批准設立的佛山和湛江兩個海峽兩岸農業合作試驗區，珠海金灣、汕頭潮南和梅州梅縣三個台灣農民創業園。同時還有廣東省批准設立的中山港口鎮兩岸四地現代農業合作示範區、韶關、江門粵台農業合作示範區等。為此，部分台資企業由製造業逐步轉型投資農業。江門裕茂農場將工業化運用於格子化立體栽培技術，投資建設 4 萬平米的蔬菜大棚等。
8. **涉台園區已成為兩岸新興產業合作和台資企業轉型升級的重要載體**：目前，廣東省有深圳、珠海、汕頭 3 個經濟特區；擁有廣州、湛江、南沙、大亞灣和增城等 5 個國家級經濟技術開發區；擁有廣州、深圳、珠海、中山、佛山和惠州等 6 個國家級高新技術產業開發區，以及 33 個省級產業工業園和一批省級開發區，這些園區基礎設施完善，相關配套齊備，為發展新興產業合作和產業轉型升級提供了良好基礎，已成為兩岸新興產業合作和台資企業轉型升級的重要載體。

第四節 大陸政府的十二五規劃

大陸在「十二五規劃」將堅持擴大內需戰略，工業化，資訊化、城鎮化、國際化、市場化深入發展，將創造巨大的市場需求，為兩岸合作提供巨大的動力和廣闊空間。「十二五」規劃綱要對兩岸產業合作做出了規劃，空前加大了規劃引導力度。規劃綱要較大篇幅闡述兩岸關係和經濟合作，強調將積極落實 ECFA，提出促進雙向投資，加強新興產業、現代服務業的產業合作，指出今後推動兩岸產業合作的方向、重點和主要領域，這是大陸今後推動兩岸新興產業合作的行動綱領。

電電工會指出，十二五規劃中，大陸以加快轉變經濟發展方式為總方向的產業結構調整，既有產業升級，又要發展新興產業。未來，大陸發展一方面加強自主創新能力，提升國際競爭力，並建立以低碳為特色的產業體系，一方面在區域結構調整中，平衡區域發展、加快城市發展。此外，加快擴大內需，培育經濟成長內生動能，提高消費對經濟成長的貢獻。這些都會為兩岸合作與台商在大陸經營帶來機遇。

一、十二五規劃對台商影響之調查研究

林震岩(2012-02)發表在海基會交流月刊的研究，針對台商對十二五規劃的影響進行調查，為國內少數進行的實證研究，為將此研究結果摘錄說明如下：

(一)大陸推動的「十二五計劃」影響之次數分析

在大陸推動的「十二五計劃」之影響共有 10 個問項。因此構念乃以七點尺度來衡量，沒有影響的分數為 0，正面影響很大為+3 分，負面影響很大為-3 分，可發現每個「十二五規劃」影響之平均分數皆位於+1 至 0 分之間。

分析結果顯示排在前三名的十二五規劃之影響分別為「進一步釋放居民消費潛力」、「加強市場流通體系建設、發展新型消費業態」及「推進城鎮化建設」皆接近於+1 分，這三題皆與十二五規劃的「擴內需」有關，亦即台商認為十二五的這些作法將帶來城鎮與物流的進步，及帶來消費能力的提升，並感受其受到的「正面影響」。排在第四至第六名的十二五規劃之影響分別是「發展節能環保型消費品」、「發展服務業和中小企業」及「引導投資向民生和社會事業」，其分數介於 0.96 至 0.87 間，這是相當肯定這些十二五規劃將為公司帶來正面影響，例如節能減碳是國際趨勢更是大陸積極提倡的；而發展服務業與中小企業更是其「調結構」的重要作法，投資民生與社會事業更是大陸從「國富轉向民強」的積極作法，這些十二五規劃作法雖不會立即帶來很大的正面影響，但仍讓台商感受到其可爭取的正面商機。

排第七至第九名的十二五規劃之影響分別是「引導投資向中西部地區」、「支援民間資本進入基礎產業、基礎設施」、「提高中低收入居民收入」，其分數介於 0.75 至 0.65，前二項代表大陸將投入大量資源並鼓勵廠商投資中西部及策略性產業，而提高中低收入居民收入，皆將帶動投資及內需，故台商肯定其正面影響。排名最後的是「擴大社會保障制度覆蓋面」，其分數只有 0.263，已接近於 0 的沒影響，究其原因，提高社會保障意味著台商的人力成本可能將會提高，故許多台商勾選為負面影響。整體而言，從訪談與座談可發現台商對十二五規劃影響抱持著正面偏多的看法，且認為其對台商經營將有深遠的影響，而不像 ECFA 的影響較為直接與範圍較窄，故必須對十二五此影響深遠的規劃投入更多心力關注並因應之。

(二)「十二五計劃」核心轉變影響

此研究亦調查大陸推動的「十二五計劃」五大核心轉變之結果，其衡量方式與前一個「十二五規劃影響」方式相同。此五大核心改變的影響除高碳轉向低碳的影響低於 1 分外，其餘皆高於 1 分。排名最高者為外需轉向內需，分數達 1.358 分，可見台商已深切感受到十二五規劃的擴內需對其造成的正面影響。此外，排名在第二至第四的核心轉變分別是地方轉向區域、國富轉向民強及增長轉向均衡，其分數皆有 1.1 分以上，台商亦肯定大陸的十二五規劃帶來的轉變將對其經營有正面影響，亦與前一個構念呼應。排名最後的影響為高碳轉向低碳，雖然其分數不若前四項高，但亦有 0.891 分，其排名較低只是因有部分台商未能因應低碳的要求，對其發展有所影響，不過，台商整體還是肯定低碳經濟是未來必走的道路，且對其經營有正面影響。故整體而言，台商對這五大核心轉變還是抱持著肯定的態度

(三)對十二五規畫的策略性產業看法

從大陸推動的「十二五計劃」七大策略產業之影響分數皆在 1.0 至 0.65 之間，且除了生物產業與高端裝備製造業略低外，其餘皆在 1.0 至 0.85 之間。此構念整體分數較前面的「核心轉變」略低，乃因台商雖然認同這些核心轉變的正面影響，但未必能與這些策略性產業有所關連或沒有能力來爭取這些高端技術的商機。不過，整體而言，

台商還是認同這些策略性產業對其有正面影響，例如資訊產業本來就是台灣的強項，新能源汽車也一直在努力開發，帶動的關連供應鏈廠商亦多。至於節能環保、新能源、新材料亦是台商日常努力去突破的工作，故十二五規劃將大陸的產業往高端發展，台商大致認為有能力來因應，更可加速淘汰體質較弱的廠商，以避免惡質競爭，對台商反而是正面效益。

二、十二五規劃的內銷及促進消費計畫

像以往的每一個五年規劃一樣，「十二五」規劃也是洋洋灑灑，包山包海。但其核心卻十分清楚，亦即經濟成長模式要從過去的「出口導向」，轉變為「內需/消費導向」，推動民生與經濟一起發展。十二五政策中指出，要將過去三十年來以出口和基礎建設投資為導向，轉以國內消費為主驅動，使個人消費佔 GDP 比重由目前三六%，上升至五年後的四二%到四五%(天下雜誌，2011-05)。落實到執行面，就是調結構、拉民生、促經濟、提高民眾收入、擴大公共服務、健全社會保障體系。

進入 21 世紀以來，大陸歷經「十五」和「十一五」兩個五年計畫。這十年期間，大陸仍是以其「出口導向」為經濟成長的策略，但 2008 年的全球金融危機，引發大陸是否持續以「出口」為成長動力的思考。2009 年以來，大陸投下近 6,000 億美元刺激內部消費，包括家電、汽車和摩托車下鄉。通過這些相關政策，比起其他美、日及歐盟等已開發國家，大陸更快速地度過金融危機的險，也證實大陸這個經濟體，已有足夠的內需規模足以拉動經濟成長，因此，以拉抬消費帶動經濟增長的模式隱然成型，並進一步實現在「十二五」規劃之中。

陸資來台服務網報導(2011-03-10)依據中共十七屆五中全會(2010 年 10 月 15 日至 18 日)審議通過的「中共中央關於制定國民經濟和社會發展第十二個五年規劃的建議」，未來五年經濟發展策略，即是拉抬內需、刺激消費。要刺激消費，不只是一定要增加民眾收入，還要能讓民眾願意拿錢出來消費。就增加民眾收入而言，第一個方向是運用財政手段，增加政府支出或減輕人民租稅負擔，包括公務員調薪，尤其是提高最低工資，調高所得稅起徵點。最近上海市已表明將上調最低工資，即是響應此一政策。

增加民眾收入的第二個方向是增加民眾獲得勞動報酬外的投資機會。這要靠建立成熟的資本投資市場和消費金融體制。大陸雖有規模不小的股票和債券市場，但相對於人口數，仍屬低度發展的市場。發展資本市場，增加投資機會和管道，才可創造民眾獲得勞動報酬外的收入。讓民眾有錢，民眾還不見得就敢消費，因為必須準備未來的不可預知的花費，致大陸的儲蓄率偏高。因此，要刺激消費意願，就要使民眾降低預防性儲蓄，這必須在老人安養、醫療照顧及失業救濟上，給予完善的社會福利政策。也就是說，必須建立普遍而健全的社會保障體系，包括完善醫療保險、健保、退休金、健康照顧機制等。要刺激消費，另一方面，必須有完善的服務業，依統計，服務業的就業人力每增加百分之十，消費水準就會提高百分之三點五。此外，在服務品質上的提升，也會刺激消費的增加。因此，「十二五規劃」中，決定提高服務業在產業結構的比重。

十二五規劃中，服務業的篇幅明顯增加，未來五年將發展「生產性」及「生活性」服務業，包括金融、現代物流、高技術、商務、商貿、旅遊、家庭、體育等 8 大項服

務業。十二五規劃是台商升級轉型的重要指引，其衍生商機與利益是企業生存所繫，然而，目前產、官、學界對於十二五規劃的探討仍較少論及服務業。故底下將探討十二五規劃對服務業影響之相關研究。

三、十二五規劃的開發大西部計畫

(一)中西部經濟發展速度

天下雜誌報導(2010-11)目前大陸中西部已形成的重點發展區域，包括西北的「蘭州／西寧／銀川」、內蒙古的「呼和浩特／包頭／鄂爾多斯」、華西的「成都／重慶」、華中的「長沙／株洲／湘潭」、及西南的「南寧／柳州」。過去十年，中國用財政支持中西部，而且把東部已收回的政策持續用在西部。重慶市長黃奇帆接受《天下》專訪時指出，沿海特區三十年來維持 15% 的所得稅，現在是 25% 的所得稅了。但西部維持 15%，西部開發優惠政策有五十條，全是八十、九十年代的沿海特區的政策，轉移到了西部。

聚亨新聞中心(2012-01-30)報導指出在已公佈 2011 年報的 28 個省份中，僅有北京、上海和浙江低於全國平均增幅，天津和重慶以 16.4% 的增速並列第一。不過，天津只是沿海的一個特例，增速較快的省份主要集中在中西部。來自重慶的數據顯示，2011 重慶實現地區 GDP 10011.13 億元，同比增長 16.4%，增速與天津並列全國第一。除了重慶外，四川的增速也高達 15%，且經濟總量突破 2 萬億大關，達到 21026.7 億元。繼 2007 年突破萬億元大關以後，四川僅用 4 年時間再上一個萬億元台階，實現翻番。值得一提的是，兩湖兄弟繼續延續著 2008 年以來的強勢。2011 年，湖南全省實現地區生產總值 19635.19 億元，增長 12.8%。湖北實現 GDP 達 19594.19 億元，同比增長 13.8%，增速居中部第 1 位。

2008 年，湖南、湖北、福建和北京一起邁入萬億俱樂部的行列。僅僅三年後，兩湖兄弟已經將沿海的福建和北京拉下了不止一個身位。今年更是一舉雙雙超越了上海。數據顯示，2011 年上海實現生產總值 19195.69 億元，同比增長 8.2%。不僅增速低於全國增速，其經濟總量更是下降到第 11 位，幾十年來首次跌出十名之外。雖然經濟總量超過了上海，但不代表兩湖的發展質量就趕上人家了，兩湖和上海、浙江還完全不在一個層面上。此乃因沿海地區自身的自然資源、土地資源非常有限，經濟發展很大程度上受外向型經濟拉動。金融危機後，外向型經濟受到較大影響，而內陸地區受外需影響較少，又受益於國家擴大內需的拉動。另一方面，中西部省份很多都是資源大省，土地資源豐富。近年來，沿海產業向中西部轉移不斷加快，危機後國家擴大內需的投資又主要分佈在中西部地區。此消彼長，內陸地區的增長自然也就較快。

實際上，近年中西部地區快速發展的省份主要有兩種，一是類似於陝西、內蒙古、貴州這些能源密集型地區。數據顯示，去年內蒙古經濟總量超過 1.4 萬億元，增幅高達 15%，其人均 GDP 高達 5.67 萬左右，繼 2010 年超越廣東之後，進一步逼近位居第五的江蘇。近年來中國經濟發展進入到了重化工業階段，對能源消耗特別大，中央的投資也比較大，所以能源大省一般都很吃香。而除了內蒙古，陝西去年的經濟總量也達到了 12391.3 億元，同比增長 13.9%。西南的貴州 GDP 也達到了 5600 億元，增速達 15%。另一種則類似於四川、重慶、湖北、湖南、安徽這些具備了優越的人力、資

源、市場等條件的地區。這些地區在近年來承接了沿海大量的產業轉移，自身的製造業得以不斷壯大。

不過，這種快速發展背後也存在著一定的隱憂。不少專家指出，沿海省份的投資和經濟增長銜接得比較好，亦即固投創造需求，需求進一步促進新的投資，形成一個良性循環。而中西部的投資並不一定能創造出需求。中西部跟沿海地區還存在著很大差別，其經濟發展主要是依靠投資驅動，消費拉動非常有限，這與沿海地區有著根本差別，沿海依靠發達的民營經濟和高端製造支撐經濟不斷前進。

(二) 中西部大開發的發展策略

國務院日前批復同意《西部大開發“十二五”規劃》，這是中國出台的第三部西部大開發規劃。在新的形勢下，繼續推進西部大開發計畫有哪些重大戰略意義？這部規劃有哪些新亮點新舉措？人民網報導指出（2012-02-21）：

1. 西部大開發事關全域：十一五時期是改革開放以來西部地區經濟發展速度首次超過東部地區的 5 年，也是西部地區經濟社會發展速度最快、品質最好、人民群眾得實惠最多、對國家貢獻最大的 5 年。十一五時期，西部地區生產總值年均增長 13.6%，主要經濟指標增速均高於全國平均水準，與東部地區發展差距逐步擴大的趨勢得到初步遏制；西部地區綜合交通運輸骨架初步形成，新增公路通車里程、新增鐵路營業里程分別達到 36.5 萬公里和 8000 公里，新開工建設一批大中型水利工程；重點生態工程進展順利，主要污染物排放量有所下降，生態環境品質進一步改善；三次產業結構調整至 13.1：50.0：36.9，城鄉居民收入分別年均增長 12.5% 和 13.2%。西部地區是中國全面建設小康社會的難點和重點。2010 年，西部地區全面建設小康社會實現程度只有 71.4%，僅相當於東部地區 2003 年的水準。西部地區也是中國貧困面最廣、貧困人口最多、貧困程度最深的區域，城鄉居民收入只有東部地區的 70% 和 55% 左右。西部地區是中國重要的戰略資源接續地，社會消費市場潛力巨大，加快西部地區發展，是立足擴大內需方針，保持國民經濟持續平穩較快發展的有效途徑。加快西部地區發展，維護民族團結和邊疆穩定，是各族群眾共用改革發展成果的客觀需要。

2. 更加注重發揮區域比較優勢：十二五時期，西部地區將更加注重充分發揮區域比較優勢，深入實施以市場為導向的優勢資源轉化戰略，圍繞建設國家能源基地、資源深加工基地、裝備製造業基地和戰略性新興產業基地，大力發展特色優勢產業。(1) 加快發展現代能源產業，特別是加強煤炭、石油天然氣、可再生能源和新能源等西部地區具有明顯優勢的能源基地建設。(2) 要優化調整資源加工產業，推進鋼鐵企業兼併重組，加強有色金屬等資源綜合加工利用，形成一批重要的礦產資源後備基地和深加工產業基地。(3) 是改造提升裝備製造業，支援企業技術改造和創新，大力發展高端裝備製造，形成一批競爭力較強的重大裝備製造業基地和國家級研發生產基地。(4) 積極培育戰略性新興產業，儘快形成產業競爭新優勢。(5) 大力發展現代服務業，努力提高服務業的比重和水準。(6) 是有序承接產業轉移，把承接產業轉移與優化調整產業結構、建立現代產業體系有機結合起來，形成東中西部地區合理的產業分工格局。同時，對西部地區將更加注重因地制宜、分類指導。按照“抓兩頭、帶中間”的工作思路，一手抓重點經濟區培育壯大，著力培育新的經濟增長極；一手抓老

少邊窮地區脫貧致富，推動貧困地區加快發展、民族地區跨越發展。

3.建好交通和水利等基礎設施：十二五時期，西部大開發在基礎設施建設領域將繼續強調交通和水利兩個關鍵環節。交通建設重點解決通道建設和路網完善問題。鐵路建設要加快西部地區與東中部地區聯繫的區際通道、與周邊互聯互通的國際通道建設；公路要進一步強化路網銜接，打通省際“斷頭路”，建設連接東中部地區的公路幹線和國際運輸通道；民航要加強樞紐機場和幹線機場建設，新建一批具有重要作用的支線機場。同時，水利建設重點解決西南地區工程性缺水和西北地方資源性缺水問題。加強水資源配置工程建設，加快推進西南地區水源工程建設；在充分節水的前提下，合理建設跨流域、跨區域調水工程，解決西北地方資源性缺水問題。推進“三網融合”，提高西部地區資訊化水準。

四、十二五規劃中的產業轉型政策

(一)產業調整的思維

新華網報導(2012-03-08)指出溫家寶在兩會政府工作報告中提出，今年國內生產總值增長目標調低至7.5%，加快轉變經濟發展方式、切實提高經濟發展品質和效益，向正處於產業轉型升級軌道上中國企業傳遞“穩中求進”的信心。

面對歐美主權債務危機愈演愈烈，並逐漸向社會、政治領域蔓延的態勢，經濟學專家紛紛指出，目前中國面臨外部環境重大變化帶來的嚴峻挑戰，加快產業轉型升級已成為應對危機的必由之路。大陸政府工作報告提出，「解決發展不平衡、不協調、不可持續的問題，關鍵在於加快轉變經濟發展方式，推進經濟結構戰略性調整，這既是一個長期過程，也是當前最緊迫的任務。」

工信部部長指出“十二五”時期是中國工業轉型升級的攻堅時期。轉型就是轉變工業發展方式，實現由傳統工業化向新型工業化道路轉變；升級就是全面優化技術結構、組織結構、佈局結構和行業結構，促進工業結構整體優化。2011年12月，中國國務院正式發佈了《工業轉型升級規劃(2011-2015)》。

近期，工信部網站掛出29篇工業轉型升級規劃系列解讀，指出“未來五年，我國工業發展的著力點不在於追求更高的增速，而在於正確處理好增長速度與結構、品質、效益、環境保護等的重大關係，改善和提升產業整體素質，著力提高技術創新能力、國際競爭力和可持續發展能力。”在傳統製造業努力擺脫陳舊模式、探索技術創新的同時，國內眾多新興產業也快速發展。

產業轉型升級已經成為共識，各省市集中力量培育新興產業，並制定出各有側重的發展方向。目前，已有31個省市將新材料、新能源作為發展重點，30個省市將生物產業作為重點，29個省市將高端裝備製造和節能環保作為重點，28個省市將新一代資訊技術產業作為重點，18個省市將新能源汽車作為重點。相關戰略性新興產業持續支援政策陸續出台。

漫步位於江蘇省和上海市交界處的花橋國際商務城，高樓林立，綠草如茵。在當今中國上下各行各業紛紛進行產業轉型升級的浪潮中，這個面積50平方公里的小城無疑走在了前端。7年前，這裡還是一個以生產筆記型電腦為支柱產業的小鎮。2005年，

江蘇省提出把該地區建成發展現代服務業的示範區，列入省“十一五”規劃重點發展項目。憑藉政策扶持和區位優勢，經過5年的建設和發展，這裡已形成中國集聚度最高、產業鏈最完善的金融外包產業園。日本NSK、潤華商貿、中鐵建設等36家企業的中國總部落戶於此。一批總體募集規模達300億元的基金公司進駐該地。2011年花橋地區生產總值達113.02億元，其中服務業增加值佔GDP比重達62%。

(二) 產業結構的調整原則

中國GDP增長目標由8%下調為7.5%，此事引起很大反響。為什麼要做這種下調？經濟界有許多解讀，事實上經濟增速放緩既是客觀趨勢也是主動調控的要求。新華網報導(2012-03-22)指出對於中國經濟的前景，從現實經濟增長因素中大致可以有所推斷。

從淨出口對經濟增長的貢獻情況看，長期以來，中國經濟的外部依賴性高，受全球經濟影響深。特別是金融危機以來，全球經濟和貿易發展速度急劇放緩，對中國經濟增速影響明顯。大陸政府把今年經濟增長的目標適當放低，是出於經濟現實的考量。同時，長期保持過高增速，經濟在過熱環境下運行，需求膨脹，產能過剩，通脹預期加重，資源消耗透支，生態環境惡化，經濟結構失衡，增長品質肯定不高。所以說，將多年來中國經濟增長速度適度放低，既是客觀趨勢，也是主觀願望。把今年把增速目標調低到7.5%，其主要目的就是要尋求高品質的增長，有利於經濟結構調整和發展方式的轉變，使中國經濟的發展擺脫過度依賴資源和對環境的影響，走上一條節約資源降低能耗、保護生態環境的道路。

主動調低增長速度目的是為了結構調整。然而，要清醒地認識到，增長速度降下來了不等於結構調整就自然能實現。因為調低速度相對容易和簡單一些，而結構調整則艱巨複雜。降低目標是運用調控速度的辦法調控經濟，而調整結構是運用優化結構的辦法來調控經濟，二者不可相互替代，也不難以一舉兩得。因為經濟結構的調整是一項長期艱巨的工作，其調整過程可以先易後難、由治標到治本。結構調整要依靠自主經濟增長和市場機制的力量來實現。

1.在堅持“穩中求進”的總體框架下將貨幣政策適時進行前瞻性微調：經濟增長目標預設在7.5%，通貨膨脹預期不再突出，為貨幣政策調控留下了可操作的空間。而去年底以來央行兩次下調法定存款準備金率之後，現在的實際存款準備金率仍然顯得過高。據此預期，今年仍有多次下調的機會。而貨幣政策在未來一段時期應該由穩健向適度寬鬆發展。穩健加適度寬鬆與微調，將是促進經濟平穩較快發展的必要貨幣環境，也有利於結構調整。

2.要強化財政政策在宏觀調控和結構調整中的作用：結構調整僅僅倚重貨幣政策是不夠的。貨幣政策作用偏重於總量，財政政策側重於結構，所以要更多發揮財政政策調整經濟結構的作用。從上次刺激計畫看，主要投向“鐵公機”（鐵路、公路、機場）等建設項目。當前實施積極的財政政策，必須根據結構調整要求重新審視投資方向，要更多投向教育、醫療、社會保障、農村水利建設以及戰略性新型產業，加快資源要素改革的財稅補貼，以及重點實施結構性減稅。通過這些方面財政調整來充實薄弱環節，促進經濟結構調整。長期看，財政要逐步退出經營性、競爭性領域，轉向

主要為社會提供公共產品與公共服務。

3. **必須實施富有遠見的優化結構的產業政策**：結構調整僅僅倚重宏觀調控是不夠的。宏觀調控主要是短期的需求調節。解決中國經濟增長與結構優化問題，要有科學有效的產業政策的引領。當然，產業政策在很大程度上須借助於財政政策和貨幣政策來實現，但產業政策有其自身的理論和政策體系。要通過產業發展規劃和產業政策找到有效的結構調整手段。擇其要者有：堅持創新驅動，推進產業結構的優化升級；推動重大技術突破，培育發展戰略性新興產業；促進兼併重組，注重增強實體經濟的核心競爭力；改造提升傳統產業，淘汰落後產能；加快重點能源基地建設，積極有序發展新能源；發展現代服務業，營造良好政策體制環境等等。
4. **穩步推進發展模式和經濟體制的轉型**：從根本上說，結構調整僅僅倚重宏觀政策和產業政策仍然是不夠的。實現結構調整關鍵是實現經濟的自主增長，依靠經濟自主增長實現結構調整和自然優化。政府的角色需要轉換，方向是讓市場機制在資源配置中發揮基础性作用，政府提供公共產品。世界各國經濟發展的經驗表明，市場機制是配置資源的比較有效的方式，是結構調整的基本手段。它能夠較好地保證資源從效率較低的地區、部門和企業流向較高的地區、部門和企業。凡是市場能夠辦到的要讓市場去辦，無需政府越俎代庖；市場辦不到或辦不好的事情再由政府去辦，這是市場化改革和經濟結構調整的一個原則。

上述四個方面是實現結構調整的基本原則和遞進過程。長期和短期結合，治標與治本並舉。以經濟自主性增長輔之調控政策，實現中國經濟結構調整下的長期平穩較快增長

五、十二五規劃中的服務業發展政策

過《國民經濟和社會發展第十二個五年規劃綱要》。對服務業的發展有更高的要求。「十二五」規劃的重點為「調結構」，促進經濟結構轉型將是著墨的重點，「十二五規劃」服務業發展的目標將會大幅上調。在「十二五規劃綱要」中，服務業的增加值比重是設定增加 4%。此目標是很明確的，就是要把推動服務業大力發展作為調整產業結構和優化升級的一個戰略重點，以形成並促進服務業大發展的一個相當好的氛圍。

(一) 十二五規劃對服務業發展有關的內容

「十二五規劃綱要」中，有一個專篇（第四篇）在論述服務業，標題是「營造環境，推動服務業大發展」。它用了「大發展」這個字眼，顯示大陸當局確已下定決心，要把服務業「搞上去」。而該專篇所表述的服務業發展取向非常清晰，計分為「生產性服務業」、「生活性服務業」兩個發展大方向。前者發展的重點業種為金融服務、現代物流、高技術服務、商務服務。後者發展的重點業種為商貿服務、旅遊、家庭服務、體育事業和體育產業。另外值得注意的，是「十二五規劃」在這方面也設定了具體的量化目標，要使服務業產值佔國內生產總值 GDP 的比例，從 2010 年的 43%，提升到 2015 年的 47%（台商張老師月刊，2011-05-01）。

與「十一五」相比，「十二五」明顯增加服務業的篇幅。「十二五」規劃依據綱要第 15 章「加快發展生產性服務業」、第 16 章「大力發展生活性服務業」，未來 5 年要促進生產性服務業與先進製造業融合，豐富服務產品類型，滿足多樣化需求。依「十

二五」規劃綱要，大陸提出發展金融、現代物流、高技術、商務、商貿、旅遊、家庭、體育等 8 大項服務業，內容如表 3-1 所示。

表 3-1 十二五規劃對「服務業」發展的內容

產業別		發展內容
生產性 服務業	金融 服務業	發揮大型金融機構的綜合性服務功能，積極發展中小金融機構，圍繞促進小型微型企業發展、推動科技創新、發展綠色經濟、支持企業跨境經營，以及發展網上交易等新型服務業態，創新金融產品和服務模式。更好地發揮信用融資、證券、信託、理財、租賃、擔保、網商銀行等各類金融服務的資產配置和融資服務功能。加強金融基礎設施建設，進一步健全金融市場的登記、託管、交易、清算系統。拓寬保險服務領域，積極發展責任保險、信用保險，探索發展巨災保險，創新保險營銷服務方式，規範發展保險仲介市場，推進再保險市場建設，建立健全保險服務體系。
	現代 物流業	加快建立社會化、專業化、資訊化的現代物流服務體系，大力發展第三方物流，優先整合和利用現有物流資源，加強物流基礎設施的建設和銜接，提高物流效率，降低物流成本。推動農產品、大宗礦產品、重要工業品等重點領域物流發展。優化物流業發展的區域佈局，支援物流園區等物流功能集聚區有序發展。推廣現代物流管理，提高物流智慧和標準化水準。
	高技術 服務業	以高技術的延伸服務和支持科技創新的專業化服務為重點，大力發展高技術服務業。加快發展研發設計業，促進工業設計從外觀設計向高端綜合設計服務轉變。加強資訊服務，提升軟件開發應用水準，發展資訊系統集成服務、互聯網增值服務、資訊安全服務和數字內容服務，發展地理資訊產業。積極發展檢驗檢測、知識產權和科技成果轉化等科技支撐服務。培育發展一批高技術服務骨幹企業和知名品牌。
	商務 服務業	大力發展會計、審計、稅務、工程諮詢、認證認可、信用評估、經紀代理、管理諮詢、市場調查等專業服務。積極發展律師、公證、司法鑒定、經濟仲裁等法律服務。加快發展項目策劃、併購重組、財務顧問等企業管理服務。規範發展人事代理、人才推薦、人員培訓、勞務派遣等人力資源服務。促進廣告、會展業健康發展。
生活性 服務業	商貿 服務業	優化城市綜合超市、購物中心、批發市場等商業網點結構和佈局，支持便利店、中小超市、社區菜店等社區商業發展。鼓勵和支持連鎖經營、物流配送、電子商務等現代流通方式向農村延伸，完善農村服務網點，支持大型超市與農村合作組織對接，改造升級農產品批發市場和農貿市場。引導住宿和餐飲業健康規範發展。支援發展具有國際競爭力的大型商貿流通企業。

旅遊業	全面發展國內旅遊，積極發展入境旅遊，有序發展出境旅遊。堅持旅遊資源保護和開發並重，加強旅遊基礎設施建設，推進重點旅遊區、旅遊線路建設。推動旅遊業特色化發展和旅遊產品多樣化發展，全面推動生態旅遊，深度開發文化旅遊，大力發展紅色旅遊。完善旅遊系服務體，加強行業自律和誠信建設，提高旅遊服務質量。
家庭服務業	以家庭為服務對象，以社區為重要依託，重點發展家政服務、養老服務和病患陪護等服務，鼓勵發展殘疾人居家服務，積極發展社區日間照料中心和專業化養老服務機構，因地制宜發展家庭用品配送、家庭教育等特色服務，形成多層次、多形式的家庭服務市場和經營機構。加快建設家庭服務業公益性資訊服務平台。加強市場監管，規範家庭服務業市場秩序。
體育產業	大力發展公共體育事業，加強公共體育設施建設，廣泛開展全民健身運動，提升廣大群眾特別是青少年的體育健身意識和健康水準。繼續實施農民體育健身工程。優化競技體育項目結構，提高競技體育綜合實力。發展健身休閒體育，開發體育競賽和表演市場，發展體育用品、體育仲介和場館運營等服務，促進體育事業和體育產業協調發展。

資料來源：中國第十二個五年規劃綱要全文(清華網，2011-03-16)

(二)十二五規劃對服務業發展的評述

綜合上述的討論，可對大陸發展十二五規劃有關服務業做出評述：

- 1.十二五規劃強調全面發展各種服務業：**在「十二五」規劃綱要中，將從促進服務業發展的具體舉措上來分析，可能有這麼幾個方面，一要發展生產性的服務業，比如說金融、現代物流業、高技術服務業、商務服務業等。二要發展生活性服務業，比如說旅遊、體育、家庭服務業等養老托幼等社區服務業。同時在政策上、體制上、機制上還要營造有利於服務業加快發展的一個良好環境，期望通過這樣一些政策舉措，使「十二五」規劃提出的服務業比重提高4個百分點的目標能夠如期實現。
- 2.加大對生產性服務業新的模式和增長點的培育力度：**現代服務業發展規劃要加大對生產性服務業的推進力度，加大對生產性服務業新的模式和增長點的培育力度。十二五規劃將生產性服務業提到如此高的地位，是因為在當前中國製造業轉型的背景下，發展生產性服務業是增加工業附加值、優化社會資源配置的重要途徑，也是實現向技術進步和效率提升驅動的集約式經濟增長轉型的重要因素。
- 3.消費性服務業將快速發展：**消費性服務主要是針對個人的需求所提供的服務。大陸目前正處於工業化後期向後工業化過渡的時期。據美、日等發達國家的經驗，隨著工業化的推進，社會產品不斷豐富，在人民基本需求得以滿足之後，服務性需求開始快速增長，這將推動消費性服務領域的整體快速上升，並將維持到後工業化的最初20年。目前，居民的消費結構正在發生變化，大陸消費服務行業正在進入發展的快車道。在工業化初期，大陸居民的消費性服務支出在整個消費性支出中占比僅20%

左右，之後不斷上升，目前已達到 40% 以上。和美日相比，這個比重仍有較大的上升空間，其中主要的動力來自於未來居民消費的整體升級。

- 4. 上海等發達省市大力發展服務業：**上海的優勢不在於“上海製造”而是“上海服務”，目前上海服務業占 GDP 的比重為 60%，低於發達國家水準。上海作為中國的中心城市之一和東亞生產網路的中心，上海未來的增長點在於高附加值的服務業，要從管理、科技水準和勞動力素質三方面著手。預計「十二五」的後期，上海服務業占 GDP 的比重將有望達到 70% 左右（新華社，2010-12-08）。山東省提出的目標是，「十二五」期間服務業增加值比重每年提高 2 個百分點左右；力爭到 2015 年服務業占經濟比重達到 45% 以上，江蘇已經確定服務業占 GDP 比重在 2015 年要達到 48% 以上，「十二五」期間年均提高 1.5 個百分點；山東也提出 2015 年服務業占 GDP 比重達到 45% 以上(21 世紀經濟報導)。

(三) 十二五規劃對台灣服務業商機影響之解析

由「十二五」的政策方向，即可明顯看出規劃中的商機所在。可預期的，未來大陸的經濟版圖，會出現微妙的變化，沿海地區會調漲工資，以刺激消費，而製造業為降低人力成本，會將工廠從沿海地區往內陸移動，特別是移往中西部地區；沿海地區製造業西移後空出來的資源，會往服務業發展，提升服務業比重，形成以服務業為導向的工商業中心，成為「十二五」重要趨勢。

台灣的服務業水準領先大陸，迎接大陸擴大內需政策，台灣服務業有很大的發展空間。從零售業、百貨業、量販業，以至百貨公司、文化創意產業，台商都有發展的機會。例如 2010 年底，群光廣場在四川成都開幕，總面積超過十八萬平方公尺，投資額人民幣 13 億元，是當地最大精品百貨廣場。群光廣場總經理即指出，大陸的「十二五」規劃將對百貨的發展提供更多的利基點，包括擴大內需、縮小貧富差距、增加百姓收入，對百貨業經營都有更直接、正面的影響（陸資來台服務網，2011-03-10）。此外，大陸十二五規劃明確提出重點發展服務業的大方向，加上大陸龐大的內需與急遽竄升的消費力道，也凸顯這時候台商在大陸佈局的機會。底下探討幾個在大陸十二五規劃下，台商服務業的努力方向：

- 1. 產品與服務創新：**面對廣大的中國市場，最關鍵的是做產品區隔，然而，大陸消費者的需求絕不是移植、放大在其他國家的成功經驗即可滿足。包括全球最知名的飲料品牌可口可樂、百事可樂，都遭逢大陸本土飲料品牌快速成長的挑戰，如王老吉涼茶、哇哈哈的維他命果乳飲料。「在地創新」會是企業在大陸消費市場，一決高下的關鍵。以 KFC 為例，總結 KFC 的成功原因是 KFC 捉住中國消費者新需求：「有中國的口味，又有外國風味。」相較於麥當勞堅持賣西式餐點，KFC 自 2002 年就開始提供中式早餐；大陸消費者樂於嘗新，而 KFC 在中國創新速度也較快，平均每年推出 85 到 100 百道的新產品，但在美國平均是一到兩道。故台商進軍大陸服務業市場，必須勇於創新，才能在大陸消費口味快速變遷與競爭的環境下脫穎而出。
- 2. 產品品牌：**天下雜誌(2011-05)指出「擴內需」使台商更需要建立「品牌」知名度，城鎮化是台商內銷拓展的重要機會，但不是知名品牌，則一切是空談。為把握「十二五」商機，許多台商正積極整備，例如大潤發、85 度 C、呷哺呷哺、鼎泰豐等都

將快速展店，麗嬰房、寶島眼鏡、代工 Nike 等跑鞋起家的寶成所建立的運動品牌通路連鎖 YYSport，也都快速展店。台灣營收第一大的企業鴻海，以大筆金額投資賽博數碼零售通路，建立品牌，賣起 3C 數位產品，直接面對消費者；在中國年營業額百億人民幣，原來專攻上游飼料與雞肉來源的大成長城，今年也即將大力投入通路，搶攻餐飲外食大餅，為白領女性開設「姐妹廚房」，及吸引年輕人的輕食「歐麥雞」等餐飲品牌。對於要成功在大陸發展內銷的台商而言，建立品牌是絕對必要的。

- 3.市場差異：**關於朝內陸發展之轉型策略，應注意中國市場的多元化與區域差異，區域化消費者的面貌差異鮮明，中產與農民的消費習慣也天差地遠。2009 年初，長安福特的嘉年華汽車，目標客群鎖定是剛進社會的菁英，因為四川人愛吃辣，它們在成都和全國銷售方法不同，使用了「潮人辣車」向年輕人行銷宣傳。中西部就是一個富貴險中求的處女地，鄧尼斯百貨集團總經理蔡英德強調，在中西部佈局最重要的是趁早插旗，成為消費者認知的第一品牌，中西部消費者不像北京、上海人這樣追求新潮產品，一但讓他們愛上這個品牌，你就很難去改變他品牌喜好度。

六、十二五規劃中的小微企業發展政策

赴大陸投資的台商許多是「中小企業」類似於大陸的「小微企業」，故大陸政府對小微企業的發展策略，對廣大的中小企業台商有相當深遠的影響，故在此特別家已討論。

新華網報導(2012-03-09)全國政協委員、全國工商聯副主席吳一堅表示，小微企業發展事關民生與穩定，已經成為影響中國經濟社會發展全域的戰略問題，當前小微企業面臨著嚴峻的生存危機與發展難關，需要各方齊心協力、統籌謀劃，幫助小微企業“保生存、謀發展”。

在中國現有 1200 多萬家企業，特別是 957 萬私營企業和 3740 萬個體工商戶中，大多數都是小微企業，並主要集中在製造業、農業、服務業和高新技術產業等實體經濟領域、勞動密集型產業和縣域經濟中。

隨著世界經濟下行壓力的增大，國內經濟運行新情況新變化的出現，小微企業生產經營中的各種困難和挑戰，自去年第四季度以來更加凸顯，預計今年形勢仍然嚴峻。

- 1.成本高：**資料顯示，2011 年工業生產者出廠價格和購進價格同比平均上漲 6.0%和 9.1%，職工工資、原材料價格、土地徵用、商鋪租賃等費用紛紛上漲，高成本時代已經到來，但由於應對成本上升的消化能力弱，很多小微企業特別是製造業企業處於微利或無利狀況。
- 2.稅費高：**企業涉稅種類多，個別稅種設置不合理，部分企業甚至出現繳稅總額高於淨利潤的情形；同時面向中小企業的行政收費專案多達 69 個大類，企業為職工支付的社會保險費在工資中的比重也相對偏高。
- 3.融資難：**中國銀行貸款主要投放給大中型企業，小企業僅占 20%，微型企業幾乎拿不到，現有的 400 多家村鎮銀行和 3000 多家小額貸款公司遠遠無法滿足小微企業的融資需求，且其貸款利率往往高達銀行基準利率的 3 至 4 倍，沿海一些地區民間融資貸款利率在 25%至 30%之間，短期利率有的高達 80%至 100%。

4.招工難：由於中國勞動力供給增量的減速和新生代務工人員就業取向、勞動態度等日益多元，導致小微企業招不進、留不住職工。

以上問題不但發生在大陸的小微企業成立，亦發生在廣大的中小企業台商身上，故吳一堅建議大陸政府要以減稅為基點，營造良好的政策環境；大企業要以產業鏈為紐帶，發揮龍頭帶動作用；小微企業要以創新為支撐，切實提高自身素質。要把小微企業作為結構性減免稅的主要物件，長期堅持對小微企業的稅收優惠政策，進一步提高小微企業增值稅、營業稅起徵點，特別是要較大幅度提高所得稅起徵點，加快增值稅擴圍步伐；適當降低小微企業社會保險費率，全面清理並取消不合理行政收費專案。要加快金融體制改革步伐，大力發展小型金融機構，適當放寬民間資本參股設立小型金融機構的條件，支持符合條件的小額貸款公司改制為村鎮銀行。

大企業要當好行業或者區域經濟的“龍頭”，將幫扶小微企業作為自身持續發展的重要前提和履行社會責任的重要內容，建設以產業鏈為紐帶、以園區為平台、以配套生產和業務分包為手段的特色產業集群，帶動產業鏈上下游小微企業共同發展。小微企業要以創新為支撐，切實提高自身素質。要以市場壓力為發展動力，自覺強化技術、管理和商業模式創新，苦練內功，淘汰落後產能，將轉型升級作為重要突破口，走“專、精、特、新”的發展道路。

七、十二五規劃下的節能減排政策

(一)節能減排政策內容

騰訊財經報導(2012-01-09)中國將在去年國務院印發十二五節能減排綜合性工作方案和控制溫室氣體排放工作方案的基礎上，2012年陸續發佈十二五節能減排規劃、應對氣候變化規劃、迴圈經濟發展規劃、節能環保產業發展規劃、全國城鎮污水處理和生活垃圾無害化處理設施建設規劃等。

在當前世界經濟增長動力明顯減弱的情況下，綠色低碳發展是各國培育經濟增長的新亮點和推動經濟復蘇的內在動力。加快綠色低碳發展在提高經濟增長品質的同時，也促進了產業結構調整，推動技術進步和能效的提高，為我國經濟平穩較快發展提供了有力支撐，並培育出一個初具規模的節能環保產業。

節能環保產業鏈長、市場廣闊、關聯度大，吸納就業能力強，對經濟增長的拉動作用明顯，既是保持經濟平穩較快發展的增長點，也是推進綠色低碳發展的著力點。在貫徹“十二五”節能減排要求的同時，還需加強合理控制能源消費總量、提高資源產出率的政策導向。此外，不能光靠行政手段，只有經濟手段、技術手段、行政手段配套之後，節能減排的目標才能實現。而當前加大價格、稅收、財政的激勵性政策制定，就是為確保節能減排任務得以順利完成。在2012年“穩中求進”的總基調下，推進節能減排、綠色低碳發展正迎來一個極好的機遇。大陸將重點採取以下八項政策措施加快低碳發展步伐。

- 1.調整產業結構，抑制高耗能、高排放產業的過快增長，大力發展服務業和戰略性新興產業。
- 2.優化能源結構，推進能源多元、清潔發展。

- 3.實施重點工程，實施節能改造工程、重大節能技術產業化示範工程、節能產品惠民工程、合同能源管理推廣工程、節能管理能力建設工程，實施城鎮污水處理設施及配套管網建設工程、規模化畜禽養殖污染治理工程和脫硫脫硝工程。
- 4.抓好重點領域，合理控制能源消費總量，建立能源消費總量控制目標分解落實機制；
- 5.發展迴圈經濟。
- 6.開展低碳試點，大力推動全社會的低碳行動。
- 7.完善經濟政策，繼續深化資源型產品的價格改革，理順煤電油氣水礦產等資源性產品的價格關係。
- 8.健全節能減排統計監測和考核體系，加強目標責任評價考核，實施問責制。

(二)限電政策

國務院總理溫家寶上周在 2010 夏季達沃斯論壇開幕致辭時表示，十一五前 4 年單位國內生產總值能耗(單位 GDP 能耗)累計下降 15.6%。但要實現降低 20%左右的目標，任務還相當艱巨。早在 2010 年 5 月，溫家寶在國務院節能減排工作會議上就明確指出，要強化行政問責，未完成的要追究主要領導和相關領導責任，根據情節給予相應處分，直至撤職。故地方政府紛紛出台多項措施，採取鐵腕的整治手段，打響節能減排的攻堅戰。廣西、江蘇、浙江、安徽、山東、河北、山西等多個省份相繼出台限電政策，部分省份的限電政策甚至延續至年末(東方網，2010-09-20)。

地方的限電令已經引起國家發改委的注意，發改委發佈通知要求實現節能減排目標不能簡單拉閘限電，更不能停限居民生活用電、採暖和公共設施用電。採取關停限等方式短期效果明顯，但不是長久之計，節能降耗潛力最大的還是高耗能的工業。據悉，僅 2009 年一年，中國就關停了 2610 萬千瓦小火電機組，淘汰 1691 萬噸落後煉鋼產能，2113 萬噸煉鐵產能，7416 萬噸水泥產能。今年 9 月底前，中國將再淘汰落後煉鋼產能 825 萬噸、煉鐵產能 3000 萬噸、水泥產能 9155 萬噸。專家建議，在十二五設定節能減排目標時，應該採取更為理性和經濟的辦法，比如推出環境稅、碳稅等手段，提高能源的利用率。

(三)節能環保產業發展

新浪財經報導(2012-01-06)在商務部的規劃下，新的刺激消費政策大打“綠色牌”，主要是配合大陸十二五時期宣導的綠色低碳生活模式，並且擴大節能環保產品也與國家的產業發展方向相配套。擴大節能環保產品消費可能會從兩個路徑推進，一是扶持節能環保產品進入商貿流通領域，二是對購買節能環保產品的行為給予一定數額補貼。

第五節 其他大陸政府政策

影響台商經營環境的兩岸政府政策除上述四節所討論的政策外，本節還針對其他相關政策加以探討，包括：人民幣匯率、結構性減稅、東協加一政策、自由貿易政策等議題加以探討，並探討這些政府政策對台商經營之影響。

一、人民幣匯率政策

(一)人民幣未來匯率發展

新浪博客報導(2012-03-16)近期，人民幣匯率已趨於均衡水準、需要加大人民幣匯率波動幅度和人民幣匯率連創新低等一系列觀點和事件使人民幣匯率問題再次成為社會關注的重點。人們不禁要問，人民幣還會繼續升值嗎？人民幣匯率改革是否又到了新的拐點？從今年面臨的形勢看，經過匯改七年的小步升值後，今(2012)年人民幣匯率出現“政策性貶值”的可能性在增大。

回顧歷史可知，人民幣匯率在 1994 年抑制通脹、擴大出口的背景下被人為地迅速貶值到 8.6 的水準，隨後，中國迎來了以出口為導向的經濟高速發展時期，但同時也積累了人民幣升值的壓力。直到 2005 年 7 月 21 日，中國人民銀行正式宣佈開始實行以市場供求為基礎、參考一攬子貨幣進行調節、有管理的浮動匯率制度，人民幣匯改正式啟動。2008 年下半年至 2010 年 6 月受到金融危機的影響，人民幣停止了升值走勢。2010 年 6 月 19 日，中國宣佈將重新繼續匯率改革，提高人民幣匯率彈性，二次匯改啟動。截至目前，人民幣自匯改以來最大升值幅度已達到 32%。

自匯改以來，人民幣一直是在嚴格的管控下小步升值，這主要是怕短期快速升值會一方面提高出口企業的成本，影響出口；一方面吸引大量國際投機資金流入，造成股市和樓市的巨大泡沫，損害實體經濟。當然，小步升值也是有代價的，這些年來，在升值的預期之下，國際資本通過各種方式流入國內，造成國內貨幣供給過剩、通貨膨脹和外儲規模過大的一系列問題。

然而，近一段時間以來，人民幣單邊升值的規律似乎已被打破。國務院總理溫家寶 3 月 5 日在政府工作報告中指出，將完善人民幣匯率形成機制，增強人民幣匯率雙向浮動彈性，保持人民幣匯率在合理均衡水準上的基本穩定。同一天，中國人民銀行行長周小川指出，人民幣匯率逐漸具備了浮動的條件，幅度可以考慮適當加大，更加體現以市場供求關係決定匯率的機制。

可見，無論是官員、專家還是市場都在告訴我們人民幣匯率已接近均衡水準，單邊升值的預期已難以實現。其實，內在的邏輯也不難理解。近些年來，隨著人民幣的升值，中國的貨幣被動地增發，流動性的過剩既增加了通脹壓力，又助長了股市、樓市泡沫；此外，人民幣升值也使中國的出口企業生存環境日益惡化，國際競爭力不斷下降，而在經濟轉型的過程中，出口不暢會使經濟增長雪上加霜。雖然今年大陸政府將經濟增長目標下調到 7.5%，但“穩增長”仍然居首，畢竟沒有經濟增長就談不上調結構，在當前內調經濟結構、外部經濟放緩、通脹泡沫尤存的背景下，適當貶值對中國是有利的。

人民幣匯率自 2005 年匯改以來已升值了 30% 以上，而當前的通貨膨脹、經濟轉型、貿易逆差和房地產調控等因素都使得人民幣升值的可能性日益減小。在當今人民幣匯率仍由政府主導的情況下，接近均衡匯率和雙向波動幅度增大的說法及近期人民幣匯率大幅貶值都表明，今年人民幣匯率易貶難升，出現政策性貶值的可能性將增大。

(二)人民幣匯率過低誰受益

Wisdom(2012-01-26)報導世界上極少有十全十美的讓所有人都滿意的經濟政策。政府制定的許多經濟政策都是偏心的，它們或許會對一部分人有好處，但同時會損害另一部分的利益。例如，提高個人所得稅率，政府財政收入會增加，窮人會因此而受益，但富人就得多繳稅。再如，如果政府撥鉅款投資於基建專案，那麼公共教育事業可能會受到不利影響，畢竟政府的財政預算有限。這就是為什麼幾乎所有的宏觀經濟政策都飽受爭議。

人民幣匯率政策也不例外。因長期以來，人民幣與美元匯率固定在每美元兌換 8.28 人民幣。從 2005 年 7 月以來，政府有意識地讓人民幣逐漸升值，到 2011 年底達到 6.30 元人民幣。但是，許多經濟學家（更不用提美國政府了）仍然認為人民幣匯率過低。人民幣匯率過低，中國出口行業受益，這應當是很明顯的。人民幣低估使中國的出口產品在國外市場更具競爭力，每年為中國帶來大量的外貿順差（尤其是對美國）。可是，偏低的人民幣匯率也大大削弱了國內消費者的購買能力。可以想像一下，如果匯率一下子變成了一美元兌 4 元人民幣，國內消費者對進口商品的購買力會提高多少。所以，當前的人民幣匯率政策意味著，中國廣大消費者在補貼少數出口商，即出口商受益的後果是國內消費者的購買力受損。

可是，出口商本身也大都被跨國公司欺壓的賺不了幾個錢。為沃爾瑪供貨的中國廠商都深有體會，他們的利潤低的可憐，很多要靠政府退稅才能生存。再舉個例子，蘋果公司的產品基本是在中國組裝，零部件在台灣或其他地區生產。以 iPad 為例，中國對每件 iPad 的貢獻僅為 \$10，占銷售價格的 2%。如果扣除成本（包括工人工資），組裝廠富士康公司能賺多少呢？公司和員工的壓力可想而知。iPad 銷售價的 30% 歸蘋果公司，幾乎全是淨利潤。難怪，蘋果公司的業績如此之好，股價一路飄升，近來已成為價值最高的上市公司。而從富士康聽到的是工廠爆炸和員工自殺的消息。

真是“月子彎彎照九州，幾家歡喜幾家愁”啊！許多老外整不明白，又不是改革開放初期，中國每年要那麼大外貿順差幹嘛？積累了三萬億美元外匯儲備幹嘛？廣大消費者重要還是少數出口商重要？經濟政策為誰而制定？

(三)人民幣匯率升值對台商的影響與因應

全球台商 e 焦點(馬毓駿，2012-05-30)報導 2012 年 4 月於北京舉行的第四輪中美戰略與經濟對話剛落幕。有別於前幾輪以人民幣幣值低估問題為經濟對話的主軸，本輪經濟對話的重點已逐漸轉移至大陸信貸政策和利率管制問題，及重啟中美雙邊投資保護協定的談判上。此一轉變主要在於大陸當局自 2005 年後已使人民幣對美元匯率升值兩成以上，相當程度反應人民幣幣值，加上放寬人民幣兌美元交易價格的浮動幅度由 0.5% 擴大至 1%，顯示大陸當局已逐漸將人民幣推向自由化，致使美方反對聲浪逐漸縮小。而中方推升人民幣升值與推動人民幣市場化的目的，除降低美國的反對聲浪外，也有作為調整大陸產業發展方向的意涵存在，如加速低附加價值出口產業往高值化轉型及促使大陸朝內需市場發展。

在此政策調整下，美國對大陸經濟戰略方向也逐漸由匯率導致的貿易失衡，轉移至爭取進入大陸內需市場的機會。以信貸及利率管制議題而言，美方希望大陸的金融體系改革，逐漸放寬銀行信用貸款的管制及促使利率市場化，此即是針對大陸未來可

能大幅成長的內需市場而來，因為開放銀行承做消費性貸款有利爭奪此一商機，而利率市場化之下，將可更有效控管授信風險。對於重啟中美雙邊投資保護協定的目的，美方主要意圖可能是針對未來開拓大陸內需市場將增加的投資而來，期望透過投資保護協定增加對在大陸的美商投資保障。

對台灣來說，大陸內需市場的商機是必定要爭取的。近幾年台灣對大陸的投資亦有朝內需型產業增加的趨勢，其中金融、零售批發及餐飲業為其中主要投資項目，但由於大陸投資障礙仍高，加上台灣業者的規模普遍較小，許多投資障礙仍無法突破，對此，政府應善用 ECFA 的平台，突破投資障礙，加速兩岸投保協議的簽署，以增加對台商投資的保障，並爭取台商銀行業者登陸的有利條件，以作為台商在拓展大陸內需市場的後盾。另外，有鑑於人民幣升值成為趨勢且逐步放寬兌美元的波動幅度，顯示台商在大陸以出口為目的地的投資機會將越來越少，特別是勞力密集程度高與附加價值較低的產業。對此，政府除應透露大陸當局人民幣政策的訊息給台商，也應創造機會，適時引導台商回台投資，並鼓勵其朝高值化的方向發展，以因應大陸未來的變局。

二、結構性減稅政策

不論是大陸民企或台商皆受原材料、人力成本，以及匯率和買家壓價等因素影響，利潤卻大幅下降。企業當前所面臨的困難情況，大陸官方是應該適當減免和降低企業稅賦，以減輕企業的壓力，對企業的減負將使得員工待遇提高，就可以拉動內需。

(一)結構性減稅政策內涵

中央日報網路報報導(2012-01-19)從大陸國家宏觀政策基調看，結構性減稅、中小企業稅收減免、高科技新興企業的補貼以及稅收結構性轉變等將成今後財政政策的著力點。2012年是實施“十二五”規劃承上啟下的一年，中央經濟工作會議提出，財政政策要繼續完善結構性減稅政策，加大民生領域投入，積極促進經濟結構調整。結構性減稅無疑將成今年積極財政政策的主要載體。

從2012年1月1日起，營業稅改徵增值稅試點改革、多種商品進口關稅下調、小型微利企業所得稅優惠政策、新車船稅法等多項減稅新政開始實施。乃是要實現結構性減稅與結構性增稅的優化平衡，建立能適應經濟波動並進行有效調節、體現國家產業政策並適合國情、滿足國家財政正常性需求的稅制體系。

在眾多減稅新政中，備受關注的是上海營業稅改徵增值稅的試點改革。該市先在交通運輸業和部分現代服務業開展試點，由營業稅改徵增值稅，在現行17%和13%兩檔增值稅率基礎上，新增設11%和6%兩檔低稅率，交通運輸業適用6%或11%，研發和技術服務、文化創意等現代服務業適用6%。據悉，目前上海有12萬家企業經確認納入試點範圍。試點的納稅人將按照年增值稅應稅銷售額(500萬元)劃分為增值稅一般納稅人和增值稅小規模納稅人。12萬家企業中，一般納稅人近3.5萬戶，小規模納稅人8.5萬戶。初步估算2012年由此而產生的稅收減免額將達100多億元。

上海啟動的增值稅替代營業稅擴圍改革，解決的是機制轉換的問題。發展服務業直接關係到提振消費和擴大內需，關係到減少外貿依賴和改善民生，是今後重要的稅改事項之一。從全域來看更有長遠影響的是增值稅擴圍。此外，對中小微企業實行結

構性減稅將積極一些。提高小微企業增值稅、營業稅的起徵點量值，很大一批企業不用交稅，對具體的創業者來說很有價值。

財政部部長謝旭人此前表示，大陸將降低部分進口商品關稅，增加能源和資源產品、先進設備關鍵零部件的出口，實施提高增值稅和營業稅起徵點等減輕小型微利企業稅負的各項政策，實施對小型微利企業的所得稅優惠政策。對於年納稅額低於 6 萬元的小型微利企業，其所得僅按 50% 計入應納稅所得額，按照 20% 的稅率來繳納企業所得稅。在進口環節已經公佈有 600 多個品目要降低關稅，要讓企業看到一個政策導向，經過努力增長研發投入，實施創新、技術改造等能實實在在得到優惠待遇。上海試點改革的直接效應會使服務業、建築安裝、交通運輸等企業在發展過程中通過競爭，加快發展方式的轉變。

(二)結構性減稅作法

鳳凰網財經報導(2012-01-04) 一系列結構性減稅政策 2012 年 1 月 1 日起正式開始實施。包括營業稅改徵增值稅試點改革、730 多種商品進口關稅下調、小型微利企業所得稅優惠等。新的結構性減稅政策在給部分企業和個人切實減輕稅負的同時，凸顯了推動經濟結構調整、刺激消費的政策著力點。

1.上海市交通運輸業和部分現代服務業正式開展營業稅改徵增值稅試點：2011 年的最後一天，國家稅務總局發佈消息表示，上海市開展營業稅改徵增值稅試點的各項工作已準備就緒。從 2012 年 1 月 1 日起，在。作為 2012 年完善結構性減稅的又一項重要內容，中國降低部分進口商品關稅也備受期待。根據此前財政部發佈的通知，從 2012 年 1 月 1 日起，對中國進出口關稅進行部分調整，將對 730 多種商品實施較低的進口暫定稅率，平均稅率為 4.4%，比最惠國稅率低 50% 以上。

2.中小企業稅收優惠力度進一步加大：財政部、國家稅務總局 2011 年 12 月聯合發文明確，為了進一步支援小型微利企業發展，自 2012 年 1 月 1 日至 2015 年 12 月 31 日，對年應納稅所得額低於 6 萬元(含 6 萬元)的小型微利企業，其所得減按 50% 計入應納稅所得額，按 20% 的稅率繳納企業所得稅。

3.加大對節能減排的稅收引導力度：2012 年 1 月 1 日起車船稅法正式實施，對乘用車的稅負，分別作了降低、不變和提高的結構性調整。其中，對占現有乘用車總量 87% 左右、排氣量在 2.0 升及以下的排量較小的乘用車，稅額幅度適當降低或維持不變。同時，對節約能源、使用新能源的車船做出免徵或者減徵車船稅的規定。

(三)結構性減稅的受益對象

經濟日報(2012-07-27)報導大陸國務院常務會議決定，自 2012-08-01 起擴大營業稅改徵增值稅的試點範圍，由目前的上海擴大到北京、天津、江蘇等 10 省市，預料將進一步顯現減稅效果，專家表示，這等於變相對企業減稅，而第三產業仍將是各試點地區的主要受益對象。中國證券報報導，大陸國務院去年決定，從今年開始上海市交通運輸業和部分現代服務業開展深化增值稅制度改革試點，上海共有 13.5 萬戶企業納入「營改增」試點範圍，小規模納稅人稅負明顯下降，大部分一般納稅人稅負略有下降，而今年第 1 季上海試點企業和原增值稅一般納稅人整體減輕稅收負擔，超過人民幣 20 億元(約新台幣 94 億元)。

而國務院常務會議也決定，擴大營業稅改徵增值稅試點範圍，這代表大陸的稅制改革又向前邁出一步，也意味著結構性減稅的進程正在推進。初步估算，10省市在今年最後5個月進行試點之後，減稅規模將超過人民幣100億元（約新台幣470億元）。試點擴大之後首先受惠的是大多數中小企業，而試稅的物流和服務業占整體資本市場的比重並不大。此外，物流業和服務業是充分競爭的，減稅會降低企業的負擔，這種被降低的負擔最後會被競爭消化掉，最終的受益者會是消費者，而不是把減稅的利益留存在企業裡。隨著「營改增」推進速度大幅加快，增值稅抵扣會進一步擴大，減稅效果也會進一步顯現，雖然短期可能會讓稅收收入減少，但從長遠來看，會促進相關產業的發展，為稅收奠定堅實的基礎。

(四)關稅降低的影響

新浪財經報導(2012-05-1)國務院昨天發佈《關於加強進口促進對外貿易平衡發展的指導意見》，提出要在保持出口穩定增長的同時，更加重視進口，適當擴大進口規模，促進對外貿易基本平衡，實現對外貿易可持續發展。降低部分能源原材料的進口關稅，適當降低部分與人民群眾生活密切相關的生活用品進口關稅，這兩條都與老百姓的切身利益息息相關。對"加強進口"的新政會給大陸的生活帶來許多變化。

- 1.隨著國內人民生活水準的提高和消費能力的提升，加強進口不僅能滿足消費者的消費需求，也能體現國家就是轉變經濟增長方式的需求。
- 2.還要考慮到現在中國需要適度的控制經常帳戶，也就是貿易順差。因為中國目前的製造能力很強，產業競爭力也比較強，如果不能夠適度的增加進口，那貿易順差占GDP的比重很容易就超過了4%的國際的標準線。如果增加進口就可以避免很多國家對我們進行反傾銷和反補貼的雙反調查，避免貿易摩擦。
- 3.中國增加進口有利於推動全球經濟的復蘇和增長，也能夠體現我們的大國責任，起到雙贏的效果。所以現在要改變過去那種獎勵出口限制進口的措施，進而改為鼓勵進口。

降低關稅對內可以增加消費，對外可以改善中國的國際形象。《意見》的重點是要降低一部分能源原材料和生活用品的關稅，很多消費者對此表示很高興，因為有很多產品會降稅，比如石油、奶粉、化妝品甚至是奢侈品。那麼關稅會不會降，降幅能有多少呢？從今年1月1日開始，730多種商品的平均關稅已經降到了4.4%，其中包括資源能源也包括護膚品等日用品，它比我們最惠國的稅率還要低50%。4.4是個什麼概念呢？中國加入WTO之後，平均關稅水準也就是9%點幾，4.4相當於已經降了一半了，這個幅度是很大的。

三、東協加一政策

東協加一對企業營運會造成衝擊，原因係大陸原自我國進口的商品改向東協進口，以及東協原自我國進口的商品改自大陸進口。其次，大陸與東協國家相互投資，結合雙方之優勢，在國際市場（包括在台灣市場）上與我國產業競爭。最後，為我國產業外移至東協加一會員國境內投資設廠生產，以享受自由貿易區的優惠(李佳貞、金秀琴，2006)。

大前研一說，ECFA 是佈局中國內需市場的機會，如果台灣擱置 ECFA，往後只能靠邊站！因為經過三波經貿整合，東協盼於二〇二〇年，打造出一個逾三十億人口的「亞太經濟共同體」。這個占全球人口近半數的超大經濟體，將對其他國家堆起零關稅壁壘，同屬亞太地區的台灣如被摒棄門外，將成為新貿易孤兒（商業週刊）。有關東協進展的時程如下：

自由貿易區	參與國家	自由貿易區
東協加一	東協 10 國（新加坡、馬來西亞、泰國、菲律賓、印尼、汶萊、越南、寮國、緬甸、柬埔寨）+中國	2010 年大部分貨品零關稅
東協加三	東協 10 國+中國、日本、韓國	2010 年東協與韓國大部分貨品零關稅 2012 年東協與 3 國大部分貨品零關稅 2018 年東協與 3 國 91%貨品零關稅
東協加六	東協 10 國+中國、日本、韓國、紐西蘭、澳洲、印度	2020 年推動「亞盟」成形，與歐盟分庭抗禮

（一）東協對台商經濟及產業的影響

海峽評論(雷立芬，2010-02)指出東南亞國協（Association of South East Asian Nations, ASEAN），成立於 1967 年，目的是防止共產勢力在區域內擴張，而後逐漸轉向文化、經濟、旅遊以及科技等領域之合作。成員國包括：新加坡、汶萊、印尼、馬來西亞、菲律賓、泰國、柬埔寨、寮國、緬甸與越南。東協面積 443 萬 5 千平方公里，人口達 5 億 8 千萬，2008 年國內生產毛額 1.5 兆美元，貿易總額 1.7 兆美元。大陸面積 964 萬平方公里，13 億 2 千萬人口，2008 年國內生產毛額 4.40 兆美元、貿易額 2.5 兆美元。東協加中國自由貿易區於 2010 年 1 月 1 日形成後，成為擁有 19 億消費者、近 6 兆美元國內生產總值、雙邊貿易額達 1.9 兆美元的經濟區，是世界上第三大自由貿易區，僅次於歐盟、北美自由貿易區。

台灣經濟研究院的研究報告指出，東協加一對台灣經濟及產業的衝擊如下：GDP 下降 0.019%，投資下降 0.359%，出口下降 0.303%，進口下降 0.687%，紡織業衰退 2.128%、石化業衰退 1.35%、電子產業衰退 0.237%、營建業衰退 0.257%。為突破現況，政府積極推動與大陸簽署「兩岸經濟合作架構協定」(Economic Cooperation Framework Agreement, ECFA)，但是進展緩慢。現實的障礙固然存在，惟孫子兵法有雲：「計利以聽，乃為之勢，以佐其外。勢者，因利而制權也。」與其憂心台灣被邊緣化，更應積極尋求可以藉勢獲勝的機會。以下簡述東協加一形成的經過，以及後續對中國、東協可能產生的影響。台灣與東協在農產品貿易的比重不大，銷往大陸之農產品之關稅為零，受到東協加一之衝擊並不若工業明顯，因此本文擬討論利用東協加一開拓農業的發展空間的可行性。

2001 年 11 月 7 日，中國與東協共同宣佈在 10 年內建立中國—東協自由貿易區。2004 年 11 月中國與東協簽定訂「全面經濟合作架構協定（Framework Agreement on Comprehensive Economic Co-Operation）」，彼此同意在 2010 年前將絕大多數進口貨物之關稅降為零，並自翌年 7 月開始針對 7 千多種貨物進行降稅時程，正式啟動「東

協加一」。2004 年日本與韓國也加入東協高峰會，並達成 2015 年形成「東協加三」的初步共識。

中國出口東協主要產品包括電器、鋼鐵、船隻，東協出口中國主要產品則為石油、塑膠、橡膠等。整體來說，中國對東協享有小額貿易順差，東協國家對中國的逆差程度不一。新加坡、馬來西亞、泰國對中國的逆差不大，越南近年則節節高升，2008 年從中國進口達 157 億美元、出口僅 45 億美元。東協加一形成後，從中國進口的消費品、電子產品、摩托車等，將對東協業者造成威脅。但是，東協生產的石油、糖、稻米、棕櫚油、熱帶水果等，卻因中國 13 億的消費市場而得到競爭優勢。譬如，2006 年起，中國與東協之間貿易之水產與農產品關稅即降為零，消費者明顯感受進口水果價格下降之好處。有關研究即顯示，東協加一形成後，東協對中國的出口將成長 48%，中國對東協的出口將成長 55%。

台灣的地理位置對中國大陸的經濟發展有深遠的影響。雖然中國面積廣大，但是海岸線有限，台灣可以說是大陸通往太平洋的重要出口。但是 2008 年以前兩岸長期冰封關係，讓大陸積極調整對外發展策略。簽訂「東協加一」協定、興建從聖彼得堡，經青藏高原到新加坡的鐵路等等，都是大陸向外拓展經貿關係的重要手段。當大陸完成前述佈局時，台灣的戰略地位即將消失，經濟重要性也隨之下降，可以預期未來的發展情勢相當險峻。

四、自由貿易政策

美韓自由貿易協議 (FTA) 自 2012-03-15 生效，旺報報導(2012-03-16)經建會主委尹啟銘表示，這是警訊，顯示台灣在區域經濟整合部分落後韓國非常多，台灣應要加速融入區域經濟整合。經濟部長施顏祥也指出，經濟部將加速兩岸 ECFA 後續談判，希望搶在中韓達成 FTA 前完成，「政府將朝此方向努力」。

根據經濟部初估，受影響金額高達 112 億餘美元，相當於我輸美金額的 3 分之 1，其中又以紡織、塑化製品、機械、光學儀器業等 4 大產業最受影響。2010 年我國對美出口貿易額為 333 億美元，其中有 220 億美元、相當 66% 輸美產品中，屬電子資訊零關稅項目，因此這部分影響不大；但有 112 億美元輸美產品像紡織、化學品、塑膠、機械業等傳統產業，因仍有關稅，受影響較大。其中在紡織類中，又以成衣、織襪等較受影響，成衣恐有 5% 產品遭取代，其次則是纖維製品，2010 年銷美金額高達 1 億 7 千多萬美元，在美市占率達 25%，與韓市占率相當，美韓 FTA 生效後，前景堪憂。另在塑膠類產品中，計有 52 項產品受衝擊，其中又以中下游塑膠製品影響最鉅，像塑膠傢俱、塑膠建材、廚房用品等，這些都是中小型企業，且這些產品主要是銷往美國，在美國市占率高達 25%，與韓相當，影響深遠。

尹啟銘指出，美韓 FTA 生效，對台灣來說，是一警訊、也是啟示，除了美韓及韓歐 FTA 對外貿的直接衝擊，更擔心「外溢效應」，也就是讓南韓挾著已經與美國及歐盟簽訂 FTA，未來在與包括中國大陸等其他國家洽簽 FTA 時，會比台灣快。根據亞洲開發銀行的資料，2008 年與 FTA 夥伴貿易所占比重，韓國有 44%，台灣只有千分之 1.8，與韓國相較，台灣在區域整合方面落後非常多，如果台灣不加快區域經濟整合腳步，「台灣廠商面對的海外競爭，很辛苦」。施顏祥承認，我方在經貿自由化腳步上

確實比韓國稍微落後，但近幾年已快速追趕，包括台星、台紐、台歐與台日方面，政府都在積極洽談。不過，我方在與他國洽簽 FTA 腳步比韓國稍慢，但與大陸方面的起步卻比韓國早，所以在因應今年中、日、韓即將展開的「自貿談判」，台灣將努力朝向比韓國談得更快、更好的方向進行。

根據「工業總會國際經貿服務網」的「各國洽簽 FTA 之最新訊息」網頁顯示，台灣最近與大陸及各國洽簽 FTA 之最新訊息包括「兩岸服貿談判一次搞定，不仿 CEPA」、「ECA 策略藍圖，經部訂標準」、「跨太平洋夥伴協定 (TPP) 貨品貿易自由化之發展與因應」、「台灣印度洽簽 ECA 明年啟動」、「台美 TIFA 復談要等美大選後」、「TIFA 復談，規劃與多國簽 FTA」、「美國表示將與台灣重啟 TIFA 談判進程」、「台紐 ECA 談判已接近達成共識」、「台星經濟夥伴協議年底達陣」、「曾俊華將訪台，推台港 FTA」、「加入東協 FTA，欣見大陸釋善意」、「台、泰洽談 ECA 泰官方正面回應」等多項進展。

五、產業搭橋計畫

(一)兩岸產業搭橋計畫內容

- 1.目的及效益：**為落實馬總統「開啟兩岸經貿協商新時代」及「深耕台灣、全球連結」的施政理念，經濟部於 97 年 8 月行政院院會通過推動「搭橋專案」政策，建立一產業一平台，從個別產業開始，舉辦兩岸產業交流會議的方式搭建雙方交流橋樑。期望藉由舉辦兩岸產業交流合作研討會，建立兩岸產業合作模式，營造更開放、友善產業發展環境，進而創造兩岸合作商機、連結跨國企業，並攜手進軍國際市場，進行全球佈局。
- 2.策略及作法：**「政府搭橋，民間上橋」：藉由舉辦兩岸產業交流會議，讓民間在這個平台上進行兩岸各個產業互補之間的合作，包括產業共同研發、共同生產、產銷合作、共同投資，甚至包括兩岸跨國企業營運管理、產業集資、金融服務、倉儲轉運等方面的合作。目的在讓台灣的經濟發展儘早和國際接軌，不僅提供企業投資佈局更廣泛的決策和經營空間，更為台灣厚植經濟實力創造基礎環境。「一年交流，二年洽商，三年合作」：搭橋專案的時程規劃為兩岸輪流舉辦產業合作交流會議，在第一年先進行兩岸產業交流，第二年進行洽談，第三年進入實質合作，如果雙方已達成共識，時程將可提前。各場次會議以企業界參與為主，並以促成兩岸商機合作案件為目的。
- 3.98-99 年度推動成果：**搭橋專案自 97 年 12 月正式啟動至 99 年底屆滿二年，深獲兩岸業界支持及踴躍參與；搭橋專案已為兩岸產業交流合作奠定良好互信的共通平台，亦使台灣廠商在大陸市場之競爭較其他國家廠商更具優勢。共計辦理中草藥、太陽光電、車載資通訊、通訊、LED 照明、資訊服務、風力發電、流通服務、車輛、精密機械、食品、生技與醫材、紡織與纖維、數位內容、電子商務、電子業清潔生產等 17 項產業、26 場次兩岸產業交流會議，兩岸與會業者達 11,900 餘人，促成 851 餘家企業商談，已逐步促進兩岸產業由交流轉為實質合作。
- 4.100 年度搭橋專案場次規劃：**為深化並加速兩岸產業合作，並儘早形成具體合作成果，經濟部將本於產業優先原則，持續推動「搭橋專案」。搭橋專案一產業一平台，

每年輪由兩岸舉辦兩岸產業合作及交流會議。

(二)2012 年的兩岸產業搭橋計畫

旺報報導(2012-02-22)經濟部敲定今年兩岸產業搭橋專案場次，選定 10 大重點產業交流，包括大陸納入十二五規畫，積極發展的再生能源、生技醫材、電子商務等，其他還包括 LED、面板、通訊、精密機械、金屬材料、中草藥及車輛。據指出，兩岸搭橋專案在去年完成「一年交流，二年洽商，三年合作」的第一階段搭橋後，今年邁入第二階段，經濟部希望促成兩岸產業更多相互投資案例，爭取更多陸資來台。也因此，今年兩岸產業搭橋專案安排，可以看得出特別為 LED、面板、車輛、金屬材料、精密機械等產業，營造兩岸產業相互參股合作的平台。

相關官員指出，今年兩岸產業搭橋，特別把面板、LED 從太陽光電交流項目獨立出來，各自舉辦 1 場搭橋專案，主要是經濟部在去年鬆綁面板來台參股投資後，迄今無陸資彩電業者來台，再加上搶救 LED 產業，經濟部希望促成兩岸 LED 相互參股，今年 3 月 LED 相互參股會納入進一步擴大、放寬陸資來台投資清單內，經濟部也希望透過兩岸產業搭橋，爭取陸資來台參股面板及 LED。

另外，過去兩岸產業交流主要是以電動車為主，但今年交流把車輛產業納入兩岸搭橋專案的交流項目，據指出，目前包括中國一汽、奇瑞與吉利等陸資大廠，均有意與我國零組件廠商合作，也因此，隨兩岸經貿交流加速，經濟部也希望儘快搭建兩岸產業鏈的互補合作。經濟部強調，今年產業搭橋場次雖然沒有去年舉辦的 12 場多，但今年起的產業搭橋將走向微調、精緻化，過去是透過官方搭橋、民間上橋模式，今年起，經濟部希望從搭橋活動，讓產業界凝聚共識，藉此在兩岸經合會的產業合作工作小組形成推力，以促成兩岸產業鏈互補。

六、兩岸金融機構開放

早期收穫計畫服務貿易成果方面：銀行業部分，金管會已核准 11 家國內銀行赴中國大陸設立分行，其中 6 家已開業（土銀—上海、合庫—蘇州、一銀—上海、華南—深圳、彰銀—昆山、國泰世華—上海），另並設有 8 家辦事處。證券期貨業部分，已有 13 家證券商赴大陸設立 25 處辦事處，2 家投信業赴大陸設立辦事處，並核准 4 家投信與大陸證券業者合資申設中國大陸基金管理公司。保險業部分：金管會已核准 9 家國內保險業赴大陸參股投資，其中 6 家已營業，另並設有 15 處代表人辦事處(NOWnews, 012-01-27)。

在金融服務業方面，雙方也會針對台資銀行承作人民幣業務，及陸資在台分行承作新台幣業務，進行協商。據指出，兩岸 ECFA 服務業早收清單，兩岸已就台資銀行承作人民幣業務，達成一年獲利即可承作的門檻，我方在大陸的台資銀行，包括一銀、彰銀、土銀等都已符合條件，但大陸方面迄今僅核准華銀深圳分行一家。至於大陸銀行在台申設分行，我方雖已核准中國銀行及交通銀行，但因卡住其承作新台幣業務，致分行迄今還無法開幕營業。日前副總統當選人吳敦義赴博鰲時，曾表示，我方將同意大陸一家銀行在台承作新台幣業務。因此，雙方也會就此進行協商(旺報, 2012-04-10)。

第四章 大陸台商對投資環境之因應對策

第二章與第三章分別探討投資環境變遷及兩岸政府政策對台商的影響，故本章將從台商如何因應這些機會與挑戰。故第一節將分別從台商之整個升級轉型策略加以討論。第二節至第五節則分別針對轉型企業的轉內需與轉行業、轉地區、轉回台及轉國家來分別加以討論。第六節則從兩岸企業合作的熱門議題來討論。當然有關台商之升級轉型並不是一個最新議題，但隨著大陸投資環境的變遷，台商在大陸遭遇的問題愈加嚴酷，故升級轉型已是台商一個不得不做的選擇。本章將盡量從最新的研究與報導來探討這些議題。

第一節 台商之升級轉型策略

台商必須升級轉型已是共識，故本節將從台商所遭遇的困難來引出台商必須升級轉型的原因，即在升級轉型知道所遭遇的困難加以探討。此外本節並對台商升級轉型之有關作法加以介紹並介紹鴻海轉型的作法及相關的研究報告。

一、台商升級轉型之原因與困難

(一) 台商面臨困境的原因

華夏經緯網報導(2012-05-18)指出隨著經濟全球化和大陸市場快速發展，台資企業在大陸正面臨著多方面的挑戰。首先從外因上看，一方面，隨著大陸改革開放的深入和市場化條件的成熟，越來越多的內地企業發展、成熟、壯大起來，台資企業以往面對他們的那種比較優勢已經不再明顯。而內地企業在企業文化、社會關係和法律熟悉程度等方面又具有天然的優勢。另一方面，隨著大陸加入 WTO，特別是有關過渡保護期的日益臨近，越來越多的國際大企業、大集團紛紛進入大陸市場。面對這些國際巨頭，一向以“小、快、靈”為特點的台資企業在資金、技術、品牌等方面都處於劣勢。如此一來，台資企業可謂“前有堵截、後有追兵”，原本的營利空間被大大壓縮，這也正是很多台資企業感到“生意比以前難做”的重要原因。

台資企業還面臨著內在因素的更嚴峻挑戰。那就是大部分台商把企業的利基寄希望在大陸的所謂“低成本”上。但時過境遷，如今的大陸，不論是工資、原材料還是廠房、土地的價格都已經大大上漲，甚至有與國際接軌的態勢。以往那種勞動密集型、資源密集型的企業自然會遇到瓶頸，必須面對升級轉型的挑戰。

邱靜指出(2012-03-18)指出人工成本上升對集中於製造業的台企影響較大，且轉型較困難。台商在大陸投資集中於加工製造行業，服務業滲透度較低，與港商等相比，人工成本上升對其影響較大。在大陸的台商約 80% 屬於加工製造業，在服務業領域投資較少。與台商相比，港商在 CEPA 引領下更廣泛的參與內地服務業，且更多集中於資本、技術密集行業領域，受本次漲薪潮影響較小。

人工成本上升其實早有明顯信號，此次富士康漲薪事件只是一個催化劑，再一次提醒台企產能轉移和轉型的重要性。2008年我國通過了《新勞動合同法》，當時引起市場極大震撼，這是中國生產成本上揚的明顯信號；只不過由於2008年發生的經濟危機，讓這一趨勢有所減緩。隨著大陸勞工意識的提升，單純的加薪、加福利在吸引人才方面效果會下降，台企勢必面臨到更大的競爭壓力。所以對於產業升級和企業轉型，台企也早有預期，但由於許多台企規模較小，轉型較為困難。對小企業來說，轉型需要面對品牌建設、管道的成本，單打獨鬥較困難，因此需要抱團轉型。產業轉型需要極大的資金、技術支撐，但台商多半是中小企業，不太可能說轉就轉。

(二)升級轉型之困難

聯合人力職場行家(2012-08-24)報導「騰籠換鳥、轉型升級」口號喊的響亮，但台商心情卻盪到谷底。不論是已經、即將或是正要轉型的台商，都不得不承認這條路勢必崎嶇不平，結果是成、是敗，只能邊走邊看。

不是所有台商都有能力轉型升級。廣州台協番禺分會會長張海亮分析，有能力內遷的台商，年營業額至少人民幣2,000萬以上(約新台幣1億元)。廣州台商會長程豐原說，轉進品牌光是建立通路、找銷售員、存貨積壓等，就讓台商望而怯步；他估計，廣州轉型升級的台商約僅一成。程豐原從事窗簾製造，1998年轉做內銷，並自創「藝簾」打造窗簾專賣店，是台商中較早轉型的。因起步早，內銷已占窗簾整體業績三至四成。但「藝簾」正逐漸收掉專賣門市，飛躍式攀高的店租，已侵蝕窗簾銷售利潤。據瞭解，廣州市中心店租，已從1998年低於人民幣1萬元漲到現在5萬元起跳。

藝簾也撤出沃爾瑪、大潤發等賣場據點，因上架費、廣告費、銷售折扣等費用，已占銷售額三成以上、還未計入通路分享利潤；不幸的是，通路付給商家的支票，最快也要2個月才到期。這顯示台商從出口轉做內需，從製造升級為品牌，也要注意租金、物料、人力成本上漲及通膨問題；還有，產品單一、缺乏附加價值，即使走品牌內銷，也非萬全之計。

二、台商升級轉型之作法

(一)台商升級轉型的方向

華夏經緯網報導(2012-05-18)上海浦東台灣經濟研究中心執行主任盛九元先生認為對於傳統產業，可以利用大陸幅員遼闊、地區發展不平衡的特點，將投資重點從傳統的東南沿海向廣大中西部地區轉移，用空間換取時間；高科技領域的台商應該繼續在企業的技術水準上下功夫，尤其是台灣具有優勢的數碼、電子、IT等行業，應該把更加高端、更具競爭力的生產線帶到大陸，提高企業競爭力；而對於服務行業來說，則應該更好地做好在地化的工作，將台灣經驗和大陸實際結合起來，更好地適應大陸市場和民眾的需求。由此看來，富士康的轉型正是契合了這樣的思路，可以看做是大陸台資企業轉型升級的一個典型。

邱靜(2012-03-18)在北京大學的中國價值網指出台商轉型有三個路徑，分別是：

1.策略一短期來看，“西進、北遷”成為大趨勢：如果台商繼續堅持在勞動密集產業，則選擇重新佈局代工生產線，則西進與北遷成為大趨勢，但仍缺乏產業聚集。儘管

台企將有一些勞動密集產業外遷至印度、印尼、越南等東南亞生產成本更廉價地區，但短期內不會形成主流。台灣電機電子工業同業公會表示，考慮到大陸製造成本呈上升趨勢，公會將推動台灣電子業“南進”，率台資電子工廠前往印度、印尼、越南等其他生產成本更廉價的地區。與大陸相比，這些東南亞國家儘管有一定的人工低成本優勢，但是在勞動力素質、配套基礎設施，以及完善產業鏈方面有明顯不足，制約了台企南進步伐，短期內無法取代大陸。而台企“回流”台灣短期也難成大趨勢。台灣在吸引台商回流方面不遺餘力，而今年則借大陸加薪潮之勢，以鴻海意欲返台建廠為契機，加大了召喚台商回台投資的力度，近日提出吸引台商“回流”的簡化行政手續、妥善規劃用地等 5 項優惠措施。整體來看，儘管大陸有漲薪預期，但人工成本仍然低於台灣，因此台企“回流”主要是回流部分對人力需求量較小、附加值較高產品的產品和工序。但大多數大陸台企來說，考慮到大陸成熟的產業鏈和龐大的內需市場，還是選擇繼續在大陸投資，並加速西進、北遷至內陸地區，一方面內陸地區人工成本較低，另一方面享受政府大力支持政策。自 2008 年以來，富士康為緩解成本壓力已開始實施“產業轉移”。與“南進”遭遇問題類似，將產能遷至內陸也還面臨產業鏈不夠完備的問題。內陸地區在基礎設施、產業鏈完備程度上還有很大不足，尚未形成長三角、珠三角的產業聚集，使得台資企業集體轉移還存在一定困難。

2.策略二轉內銷，建立聯合大賣場助小企業抱團轉型：一些台企較為集中地區，當地台協建立批發大賣場，為規模較小的台企搭建內銷平台，助其創立內銷品牌，轉型進入內銷市場。大賣場建立的目的是給想做內銷，但還沒有能力創立自己品牌的工廠一個平台，這樣企業不用自建管道，這對於小的台企來說很有吸引力。全國最大的台企協會東莞台企協會建立“大麥客”銷售平台，專門銷售台企產品，同時也作為產品品牌名，為小企業減少了品牌塑造和行銷成本。大賣場佈局：主攻成都、青島、大連等二線城市，這些市場發展潛力大，且成本較低。

3.策略三長期來看，開拓副業或產業升級是台企長期發展方向：很多傳統台資企業開始開創副業或向新型產業轉進。以生產湯圓著稱的龍鳳食品回台灣發展 LED 產業。大陸最大的糕點烘焙企業克莉絲汀在積極準備回台上市的同時，也在謀求轉變為含有生物科技在內的新型健康機能食品製造商。

人工成本上升長期來看是必然趨勢，台企需適應目前大陸經濟形勢的變化，努力轉型。一方面，面對大陸龐大的需求市場，台企可加重內銷比重，建立自己的內銷網路。另一方面，如果還是從事勞動密集型加工，“西進、北遷”以重新佈局代工生產線是一個主要趨勢，但產業配套還有待完善。此外，謀求產業升級，生產高附加值產品將是台企長期的轉型方向。

(二) 台商升級轉型的條件

台商雜誌(2012-06)報導台商企業轉型升級成功需要三個條件：好的產品、對的市場以及充足的資金。對於以 OEM 外銷為主的台資企業來說，眼下最重要的是要打通內銷市場，隻有市場轉移的成功才能保證轉型升級的成功。」深圳市台商協會會長張周源指出。對內台商需苦練內功，以四大攻略打通升級路：

1.攻略一 改變觀念：轉型升級（轉移市場）需要時間與資金的長期投入及敢於承擔風

險的意願，這讓很多中小型台資企業難以邁出轉型升級的第一步。然而，企業若不邁開腳步，無論政府如何提供政策幫助、資金支持，無論台商協會如何牽頭、積極爭取，都於事無補。外界（OEM 或外銷市場）環境一直都在變，企業若原地踏步，隻會越來越痛苦。正所謂「觀念決定思路，思路決定出路，出路決定財路」。台資企業作為轉型升級的主體，想要轉型升級並且有所成效，必須要從內心裏有突破的願望，從上到下的全體員工都有轉型升級的意識。總之，轉型升級，需要企業主的觀念先進行轉型。

2. 攻略二轉移市場：在深圳的台資企業大部分是以 OEM 代工或外銷為主的企業，轉型升級需要做的工作非常多，如生產技術的改進、自主研發能力的提高、內部管理的精進、行銷與品牌能力的培養、通路的鋪建等，是個十分龐大的「系統工程」。深圳台商協會常務副會長蔡正富表示：「隻要把整個效益做好，其實人力成本不是什麼問題。拿艾美特來說，目前內銷市場份額已經占總市場份額的 50% 多，因為內銷市場做得不錯、總體效益也好，所以不會覺得員工工資過高了。5 年前艾美特有員工 8000 人，那時的銷售額是 50 億新台幣，員工工資占成本 9%；5 年後，也就是今年，艾美特依舊還是那麼多員工，員工工資比 5 年前上漲了一倍，可是銷售額已超過 100 億新台幣。2012 年 1~5 月的數據顯示，員工工資占成本為 8%，不升反降了。」從艾美特的情況可知，對以 OEM 外銷為主的台資企業來說，隻要努力地開拓內銷市場、提高整體效益，把蛋糕做大，生存發展問題自然就會迎刃而解。

3. 攻略三專業團隊：雖找到轉型升級的方向，找到了轉型的鑰匙，但要清醒地認識到，開拓大陸市場並不是那麼容易的事，這涉及到行銷、品牌、通路、資金等諸多重要問題。張周源認為，轉型升級對很多台資企業老闆都是新領域，新領域就意味著有很多不懂或不會的事情，這就應該交由專業團隊來做，如行銷最好由熟悉大陸市場的專業銷售團隊來做，這樣可以降低風險。此外，張周源還建議，對於品牌建設，企業無專利打品牌時，可以先走中低端路線，用低利潤先卡位站穩市場；若企業有專利再考慮是否走高端路線；對於通路建設，則要注意消費形態的改變，如目前網路消費形態發達而不再是以以前的實體店銷售通路為主了，企業在開拓通路時應注意結合市場的變化等。

4. 攻略四善用資源：當許多以 OEM 外銷為主的台資企業掙紮在生死邊緣之時，政府及深圳台商協會也都十分關注這些台資企業的命運。目前政府已在落實幫助和支持台資企業轉型升級的政策，而台商們也要善於把握契機，積極與政府多溝通，做到熟悉內銷市場、環境與政策。台商們隻有熟悉了大陸市場的遊戲規則，才能更好地享受政策優惠及開拓內銷市場。蔡正富表示，在大陸可以找到許多幫助台資企業實現自動化、生產合理化的機構或資源，比如艾美特曾與中科院合作，並在新材料方面接受過幫助；艾美特還與哈爾濱工業大學深圳研究生院合作過 3 年，在這 3 年裏艾美特就有了 8 個發明專利，而在此之前艾美特隻有外觀專利。

在轉型命運的十字路口，台商既不幸也有幸：不幸的是，他們面臨著轉型升級的種種難題；有幸的是，他們有政府及台協的大力幫助與支持。但俗話說「命運掌握在

自己手裏」，台資企業能否跨過擺在眼前的這道坎、能否轉型升級成功，一切都要看企業自身如何作爲了。

(三) 自動化與勞工的雙重升級

旺報報導(2012-07-03)找不到工人的台商只能苦思活路。有的台商就靠著自動化應付人力成本節節上升，像是代工大廠富士康日前就宣佈，未來將加強自動化製程，以因應勞力成本上升；而為了提升生產效率、解決龐大的用人需求，有的台商選擇和技職學校合作，展開建教合作。從事戶外傢俱代工的基勝集團 1995 年落腳上海青浦。20 年下來，從未因為缺工、勞動成本上升問題，思考遷往勞動力更便宜的省份。2004 年之後，基勝開始從事自動化生產佈局，後來，自動化生產佈局成功，在既有產量訂單未減的情況下，基勝員工人數從高峰時期的 6000 多人，降低至現在的 4000 人。基勝集團董事長劉宗信直言，若從事代工的台商製造業選用「人口無限多」的思維，選擇不斷往勞動力便宜的區域移動，未來一定會看到盡頭。

不過，擁有 20 年代工經驗的光晟玩具公司董事長莊世良一語道出製造業自動化的侷限。「若光靠著自動化設備就能取代勞工生產，美國、德國廠商幹嘛不乾脆花錢買器材設備，自己生產呢？」劉宗信認為，轉型升級的台商不能光在設備上升級，人員升級同樣必要。他認為，大陸對製造代工業愈來愈嚴苛的條件，才能汰選出體質好的代工產業，從事代工製造的台商得在硬體（設備）、軟體（勞工）上，雙重升級，才能在大陸產業轉型之際，存活下來！

(四) 鴻海集團之升級轉型

華夏經緯網報導(2012-05-18)由台灣鴻海富士康科技集團投資興建的上海富士康大廈 05 月 10 日在浦東陸家嘴舉行開工動土奠基儀式。鴻海集團總裁郭台銘奠基儀式上表示，今後集團發展的重心將從外銷出口轉向內銷服務，將從過去純粹的製造產業步入科技研發，用科技的手法進行新一代電子商務。

台灣鴻海富士康科技集團是目前全球最大的電腦、通訊、消費性電子等產品代工企業集團，已連續 9 年居大陸出口 200 強第一榜。2011 年，集團進出口總額 2147 億美元，約占大陸出口總額的 5.9%。2011 年躍居《財富》全球企業 500 強第 60 位。

- 1. 富士康選擇從上海再出發：**富士康大陸總部落戶上海，是郭台銘的一個夢。在奠基儀式上，他深情地坦露了他的“逐夢”過程。他說，1988 年來上海時，從外灘眺望浦東是黃沙一片，當時的浦東是一個蒙塵的大家閨秀，他那時就想，要是能在上海有一個總部大樓該有多好，現在這個夢想實現了。建成後，該樓將作為富士康新時代商業模式演進的“戰場”。
- 2. 富士康轉型為“貿易-技術-工廠”導向：**上海富士康建築高度 95 米，分為地上 21 層、地下 4 層，總建築面積 80719 平方米，項目建成後將是兼具智慧及節能環保的標杆建築。據悉，上海總部的建成將成為富士康在大陸的營運中心和長江三角洲的研發中心及電子商務中心。鴻海集團的成長模式也將由原來的“工廠-技術-貿易”導向，轉型為“貿易-技術-工廠”導向。
- 3. 利用“機器人”繼續改善員工待遇：**郭台銘透露為因應製造業發展的需求，未來自動

化機器人將是富士康發展的方向，該集團 5 年內會擁有 100 萬台機器人代工生產。他同時表示，將繼續提高員工工資收入，改善員工待遇。郭台銘不久前在考察富士康山西晉城園區時說，富士康在晉城研發的機器人已經下線，今年這一園區的機器人產能將達到一萬台，三年後達到百萬台。2016 年，富士康科技集團將在山西晉城建成“世界最大智慧化機器人生產基地”。機器人代工在短期內必然會衝擊員工就業機會，但從長遠來看，則有利於企業和員工的共同成長。設想“機器人戰略”若能如期完成，幾年後，富士康機器人規模與當下富士康員工的數量幾乎相當。短期內將擠佔人工崗位的現象不可避免。但同時，大規模機器人的出現也會催生更多新的人力需求崗位，包括機器人的研發、操控和維修等，都需要更多企業人員來從事。長遠來看，反而利於一線生產工人提升工作檔次，告別枯燥、技術含量低的生產勞動。按照富士康的設想，隨著機器人的投產使用，人力將被轉移到更高的附加值上。

(五) 台商轉型之調查

由本研究或過去相關研究的調查可知台商反應有「升級容易轉型難」現象在林震岩等(2011)的研究中調查台商在「過去兩年間」所做的五種轉型程度，每種轉型又分為二種作法。在轉型的 10 個項目中，其平均分數皆低於 3 分，從分數從最高往最低的排序依序為以相同產業型態進軍內需市場、投資現有公司鄰近、投資相關多角化、投資上下游垂直整合、投資大陸內陸地區、以不同產業型態進軍內需市場、返台投資在相同產業、返台投資在不同產業、投資東南亞國家、投資歐洲與北美。

由上述順序可見投資「歐洲與北美」與「東南亞地區」是台商做的最少之項目，譬如國人熟悉的越南，雖有許多台商前往投資，但相對於投資在「大陸」的內陸或任何大陸地區，台商還是更願意在大陸投資。因到陌生地點投資還不如「返台投資」在相同或不同產業。由此順序可看出兩種轉型作法的現象，首先與「投資國家」及「返台投資」的項目其平均值較低，而與「內需市場」及「投資產業」的項目其平均值較高。其次，「相同產業」及「相關多角化」均較「不同產業」及「非相關多角化」（或上下游）的平均值高，這表示要轉進不同或與本業非相關的產業其難度本來就較高，因從事「本業」較容易成功，除非台商另有更高遠的願景才會轉進不同產業。

因在此研究中，每個轉型策略分為二個作法，若取其平均值可得到每個策略的平均值，「轉型」策略的高低分別是內需市場、投資產業、投資大陸、返台投資、投資國家。在「轉型」策略中，可看出最容易的是進軍「內需市場」，最難的是「投資國家」。此外，在另外四項轉型策略中，若轉型投資不同的「國家」、「地區」、「產業」與「回台」，由平均值高低可知「轉產業」與「轉地區」還較容易一些，但「遷移」（包括國家與回台）其難度則更困難，這乃因台商只要找到有興趣與能力的產業就可不用遷移就轉業，即可「就地轉業」，遷移到大陸其他新地點則當然比到別的國家更容易一些，何況台商對大陸相當熟悉，遷移到大陸其他地點相對較容易。至於返台投資，台商賺錢後大多繼續留在大陸投資，返台投資的意願仍低。底下第二節至第五節將分別討論五種台商轉型策略的相關文獻。

第二節 台商之轉內需與轉行業策略

大陸台商原本以加工型的製造業為主，且以外銷為主，但現在已紛紛轉為內銷，也有許多台商有感於製造業的艱困，故轉進服務業，而服務業通常是內需產業，亦即轉內需與轉行業有相關高的關連性，故在本節中將一起討論。此外，本節將從一些成功的台商轉內需與轉行業的成功案例加以介紹。最後，個體戶亦是台商轉內需與轉行業的相當重要方法，故本節亦將詳加介紹個體戶開放的影響及困難等。

一、轉內需與轉行業之必要性

(一) 轉內需之重要性

台商為了永續經營，進軍內需市場已是必走的路。經濟日報報導(2009-02-04)外銷型台商正面臨極大挑戰，現在是比氣長，看哪一家企業可以熬過這兩年，台資企業只求小虧不倒，希望兩岸政府能協助台商支撐過去。其中，打內需市場是活路之一，大陸民眾很在意品牌，台商現在要打品牌，成本過高，應透過集體方式共同打品牌，才可能成功。大陸扮演的經濟角色，正從世界工廠要轉成世界市場，腳底下這片市場是台商最好的市場，台商和大陸企業都從外銷要轉往大陸內需，台商要把握三通時機，掌握兩到三年，如果再錯過這班車，台商可能就被邊緣化了。在北京開設70多家門市的「呷哺呷哺涮涮鍋」台資餐廳為例。這家火鍋店生意越來越旺，做現金生意，根本不受景氣衝擊，已有私募資金入股。這家餐廳如果需要資金，印折扣優惠券，一周內可以集資人民幣1,000萬元，根本不會有貸款難困境。台商對比大陸人最大的優勢是價值觀，不在於資金優勢和人脈，台商對服務業的細膩度，仍能領先大陸人。台商應該透過產業整合和資源整合，不要再單打獨鬥，共同前進大陸市場。

經濟日報亦報導(2011-01-25)「兩高一資」產品的出口退稅稅率可能再降或取消，台商圈認為此舉將削弱出口導向產業的競爭力，且將加速台資企業朝大陸內需市場佈局。台企聯會長、台升國際集團董事長郭山輝表示，出口退稅退得少，外銷企業的競爭力會降低。大陸現在工資上漲、人民幣對美元匯率升值、節能減碳的環保要求提高，出口業可謂雪上加霜。郭山輝說因應方式大家很清楚，「台商自己一定要提高效率、自主創新、增加附加價值，同時要進攻大陸國內市場，這是唯一得走的路」。十二五規劃已講得很清楚，希望「製造轉服務、外銷轉內需、高耗能轉低耗能」，大陸政府就是希望經濟結構能夠轉型，「大家一定要有覺悟、不要心存僥倖」。

(二) 轉行業之重要性

華廣網(2012-04-11)報導在上海世博展覽館的第二屆連鎖業 CEO 高峰會，指出大陸的十二五規劃，以及未來的整個的發展方向，重中之重就是要擴大消費，因此在座所從事的行業，目前來說的話，是最具發展優勢的行業。這個連鎖加盟可以大量的降低進貨成本。第二個大量的降低管理的費用。第三個大量的降低行銷的費用，而且一個品牌可以成立一百家，一千家，一萬家。所以說連鎖加盟現在是沒有辦法擋的一個趨勢，個人單打獨鬥的時代已經結束了。

被王志剛稱讚台商成功“轉型”的在滬台商，許多也已經由傳統行業“轉”到了連鎖服務業。台商走通路，走品牌行業是正確的，因為很多的生產基地的關稅降低了，這

是一個最好的機會，大陸已經從世界性的工廠，走進了世界性的市場，台商應保握機會，轉型連鎖等服務產業。

(三) 台商如何轉型之考量

工商時報社論(2012-07-22)指出幸好，這一波大陸 GDP 的減速降溫，並非突如其來，而是早有預警。前年 GDP 增長 10.3%，去年跌破 10% 大關，只增長 9.2%。台商應早已感受到一股「寒意」，而及早做了因應的準備。大陸經濟增長力道的走軟，是預料中事，也還在政府當局政策的可控範圍之內。一般台商實不可能到今天才醒覺這個問題，而急慌慌地去做調整。

因此，當前看台商所受的影響，重點不在於算計 GDP 之降溫，到底減損了多少商機，而是要深入探查，台商經營轉軌調整的速率和效益如何。因為，有一些台商企業，不但轉身動作快且方法得宜，早已擺脫了大陸經濟增長疲軟問題的威脅，找到新的經營利基。譬如，有的台商從製造業轉型為「奢侈品」進口業，還有的台商在本業領域，從下游產品組裝，轉型為上游尖端材料製造。各種調整行動，只要具有新穎的創意，大都能找到新的發展空間。只有隨波逐流的台商，才真讓人擔心。無論如何，當前大陸的經濟形勢，正在考驗個別台商的應變能力。至於應變的方法，除了已經慣見的「改行轉業」之外，其實台商仍可以堅守本業，專挑其他同業棄守的資產，進行「低價抄底」，以壯大自己，並提前掌握下一波經濟復甦的商機。

因此，一些簡單、浮面的「轉型升級方法」，其實並不一定可取。像近來大陸台商圈流行的「廠主變店東」、「工業企業跨足服務業」等做法，其實並不適用於所有的台商，因為很多台商是開工廠起家，其對店面經營的專業並不擅長。更重要的是，大陸零售商業和服務業的市場，也還沒發展到可以讓大多數商家輕易獲利的程度。所以，台商若要在大陸投資開店，仍然要準備週全、步步為營。這和開工廠所面對風險的程度，其實是一樣的。

(四) 東莞台商佈局新領域

看東莞(2012-03-27)報導實質上，ECFA 生效之後，大陸對於台商從事第三產業的條件限制有所寬鬆，近幾年來東莞的金融、醫療、物流、農業、商貿等行業皆有台資的身影。東莞台心醫院舉行盛大開工典禮。該醫院投資額達 7.2 億人民幣，由台升傢俱董事長郭山輝等多位在莞“台商大佬”投資興建，是東莞市、也是廣東首家大型台資醫院。而有台灣“物流之父”之稱的蘇隆德在莞設立的富全物流公司，近年來與虎門港合作密切，近期還為推動虎門港 6000 平方米的保稅物流倉儘快交付使用而奔走。此外，在花卉、水果、農產品加工等方面，東坑農業園、金開喜農業合同專案等一批台灣投資專案也陸續入莞。

台商在大陸另一頗受全國關注的投資，應數率先在東莞設立的“大麥客”特色賣場。大麥客成立的大半年時間，一直在不斷與大陸消費理念的磨合中成長。目前，大麥客發展比預期良好。其計畫去年擁有 1.5 萬名會員，目前實際會員數量已達到了 2 萬人。去年計畫設立“小麥客”3 家，實際上到去年年底有 5 家小麥客開張了。據東莞市台灣事務局表示，將不遺餘力支援這種商貿模式做大做強。今年小麥客的計畫是每個星期開一家。

二、台商轉內需與行業的個案

較常被討論的轉內需與轉行業個案有二種，第一種是原本以外銷為導向的製造業轉入內需市場，第二種為由製造業轉入服務業。但事實上從實際的個案與本研究的訪談還可知道至少另有其他三種類型，第三種由製造業轉入其他製造業，如鴻海進入面板產業，第四種由服務業轉入其他服務業，例如石頭記由製造業轉入礦物園後，又再經營餐飲業，經營顧問業轉入觀光業等。第五種由服務業轉入製造業，例如有些台商原本經營賣場或咖啡店，後來向後整合經營食品工廠。因後面三種的個案較少被報導且前二種是普遍較被重視的轉型作法，故再此介紹其中幾個個案。

(一)製造業轉內需的個案

- 1.永晉集團大舉進入燈飾的內需市場：**星島環球網報導(2009-06-12)位於東莞沙田鎮環保工業區的永晉集團，偌大的總部廠區，運作了十多年的商品展示廳，原本只供國外客商參觀，但從2008年開始，永晉又蓋了一個規模與氣派程度，一點都不輸國外的大陸內銷市場展示廳。對這個更美、更大、更氣派的展示廳，永晉集團董事長林世銘認為，這是他從事燈飾業三十多年來最大的突破與賭注。這個花費至少五百萬元人民幣打造的展示空間，等於永晉集團誓師大陸內銷市場的最佳證明。以往無意經營大陸市場的林世銘，在外環境都大幅改變的情況下，即使已投下了上億新台幣行銷費用，仍面不改色。
- 2.台升傢俱積極拓展內需市場：**星島環球網報導(2009-06-12)已在香港股票上市的台升傢俱董事長郭山輝，即使在美國有了兩個品牌與通路，然而早在金融海嘯之前，他就發現，即使過去廿年，他的木制傢俱在美國市場無往不利，然而如果想在獲利與營收上更上一層樓，台升非得進軍大陸內需市場不可。除了設計專為供應大陸市場的傢俱產品，郭山輝也延攬了具內銷經驗的行銷團隊，同時各城市重要的傢俱展，台升幾乎是無役不與，甚至有時是董事長御駕親征；最終目標就是要為這個老牌的木制傢俱公司，能順利打進大陸銷市場作好準備。
- 3.艾美特集團成功轉入內需市場：**鉅亨網報導(2009-01-07)，台商1991年在深圳設廠，主要經營家電產品外銷業務，為東芝、三洋等海外企業代工。1997年，艾美特在中國大陸開始推廣自有品牌；2005年，艾美特已成長為中國大陸家用通風電器製造業的領導者；2006年的產品銷售額達14億元。進入中國大陸市場僅10年，艾美特已成長為中國大陸通風電器製造業的第一品牌。艾美特的成功關鍵之一，在於選對客群，將其產品定位為中高端的市場，避免與競爭對手直接衝突打價格戰。艾美特每年的研發投入占銷售收入的7%至8%，工業創意設計團隊的人員達500多人。儘管艾美特剛開始入主中國大陸中高端市場難度較大，但堅持高階品牌定位，用一流的生產能力和品質管理能力做品牌後盾，使艾美特成為中國大陸市場獲利率最高的電風扇品牌企業。

(二)製造業轉服務業的個案

- 1.從美容保養品轉入生態旅遊：**中國時報報導(2011-04-12)湖南綠野香田溫泉生態健康城董事長林懷，原本在珠三角的美容保養品投資事業上了軌道後，從多年的內需市場經驗觀察，決定到長沙郊區轉投資健康養生度假村。占地二千多畝，位於長沙郊

區的綠野香田生態城，內容包含了五百畝的有機蔬菜園，除了可供遊客食用外，林懷規畫要在珠三角開展有機蔬菜家庭配送業務。以珠三角高收入群為對象，吃的安全、吃的健康的訴求絕對可以得到市場認同。另外，還有五百多畝的動植物生態園，可供全家週末假日出遊，甚至各級學校的戶外教學參觀；然後以這些上千畝的有機蔬菜園與動植物園為資源，再建設五星級溫泉飯店，還有以養生為訴求的預防醫學中心。未來農業結合預防醫學，將成為大陸最有發展性的旅遊項目之一。

2.飾品業轉入觀光賣場與食品業：中國時報報導(2011-04-12)廣州花都石頭記董事長蘇木卿也認為，觀光大賣場的概念在大陸將大有可為；以他自己投資的石頭記礦石園來說，除了自己生產的各種寶石銷售外，餐飲的收入也相當可觀，甚至出人意料的還打出石頭記牛肉麵的品牌。還有藉由觀光景點的通路，石頭記礦石園內還將陸續引進一些品質良好的台灣產品，包括台灣蝴蝶蘭與各縣市的特產；蘇木卿估計，如果結合台商經營的各類觀光景點，以觀光大賣場的方式來協助台資企業衝大陸內銷，一年至少有二百到三百億人民幣的商機。

3.黃如旭由五金製造轉做皮包及麵包：鉅亨網報導(2012-06-20)在 1980 年代前往廈門投資，他的本業是做五金製造，一直到現在，本業都還持續著，因為他深信，「二產（製造業）是支撐三產（服務業）的關鍵力量」。現在的他，背靠二產，積極以三產問津大陸內需市場，他左手做麵包，右手做時尚皮包，「雙包」生意（麵包與時尚皮包）正為他的企業帶來新利潤以及新機會。黃如旭旗下的「向陽麵包坊」，目前已在中國大陸展店超過 440 家，他盼望 3 至 5 年內，向陽麵包坊展店規模能夠突破 1,000 家，明年向陽麵包坊也規劃回台上市，有機會成為台股新生力軍。至於他剛起步幾年的時尚皮包品牌 WaObi，目前已在兩岸開出 5 家店，獨特的訂製手工包，是不少時尚名媛與貴婦的最愛。

三、台商經營個體戶分析

台商以個體戶的型態在大陸經營已行之多年，然早期並不允許台商申請登記，著眼於大陸市場的小台商只得借用大陸人頭戶，但出資經營者與掛名人頭戶之獲益與風險並不對等。當營業績效好時，人頭戶基於自利產生機會主義行為，往往損害台商權益，也因此產生不少糾紛，吃悶虧的大都是台商。此一困境將因大陸頒布新制訂之個體工商戶條例而扭轉。事實上，個體戶亦是台商轉內需與轉行業的相當重要方法，故本小節將介紹法令的開放與影響及實施的困難點，最後並討論目前幾個台商主要的個體戶群聚。

於 2011 年 11 月 1 日大陸新制定由國務院頒布的《個體工商戶條例》(2011-04-16)中明文規定「台灣地區居民可以按照國家有關規定，申請登記為個體工商戶」，依規定應全面開放台灣居民設立個體戶。2011 年 6 月大陸國台辦主任王毅亦已公開表示，將自同年 11 月 1 日起，開放台灣居民在全大陸各省市申請登記為個體戶。

部分台商根據新法規定立即在大陸各地申請登記設立個體戶，但各省市的執行情況大不相同，台商屢屢碰壁。由於個體戶的管理屬地方事務，地方若基於地方主義考量而不積極配合，就算有中央政策亦無法落實。顧及大陸全面開放產生的管理與執行

困難度高，大陸中央於 2012 年 1 月 1 日起，宣佈 9 省市開放台商的個體戶申請，包括北京、上海、江蘇、浙江、福建、湖北、廣東、重慶、四川等 9 省市，且僅開放餐飲及零售業。施行細則明定從業人員不超過 8 人，營業面積不超過 300 平方米；自 2012 年 4 月 1 日起，從業人員不超過 10 人，營業面積不超過 500 平方米。

台灣民眾只要憑台灣身分證、台胞證與當地暫住證明，自 2012 年 1 月 1 日起，在 9 省市可無需經過外資審批，申請登記為個體工商戶，就可在大陸開店、創立工作室或成為小攤商。這項開放可以視為大陸幫助微型台商發展的用心和善意，最大獲益者應為借用在本地人頭的個體戶台商，不但免去借人頭之苦，也等同享有一部分國民待遇，但是能否造成台灣個體戶西進風潮則有待觀察。事實上，福建已於 2006 年開放台商申辦個體工商戶，是大陸最早開放的省份之一，但受到的關注程度並不高，目前福建僅約有 600 家的台商個體戶註冊，投資項目以餐飲、服裝、日用百貨、水果零售、種植養殖、茶莊等為主。

(一)開放台商個體工商戶之影響

這項開放措施的直接受惠者是目前在大陸的台商，「可以獨立開業」，不必再找當地法人代表，不用再借人頭，從此脫離出錢的人「紙頭、紙尾都沒名」的人頭風險，可充分保障台商權益。因此，可產生幾項的影響：

- 1.提高小企業大陸投資意願：**可讓更多台商提高到大陸投資的意願，尤其是年輕族群，提供創業、發展機會。未來多了一個在大陸設立據點的方式，不一定要設立獨資或合資企業，不需要動輒註冊資本 10 萬美元以上，在大陸從事商業行為可具有「靈活性」的優勢。此外，若個體工商戶經營得好，還可援用原店名轉換註冊登記為獨資企業，名稱、商譽還能延續。
- 2.成本降低糾紛減少：**對已到大陸投資或將赴大陸投資之個體戶，主要利多就是不需再花心力找人頭與負擔人頭費用，可降低成本與風險，並減少與人頭權利糾紛。
- 3.台商企業間展開合作契機：**因為同是台灣人，彼此文化相近，信任度較高，容易合作，將有更多中小企業、個體戶可能會彼此結盟合作，大型台商也可以與個體戶攜手，一塊擴大商機。
- 4.提供台流微創業機會：**初估台灣人在大陸曾有工作，但因關廠等因素目前沒有工作、停留在大陸的人數約有 15 萬人，這些人被泛稱為「台流」，若開放可以進行「獨資」營業，將可解決台流問題。
- 5.伺機轉型跨入服務業：**目前在大陸的很多台資企業面臨產業轉型升級，應可趁這個機會試水溫，以個體戶身份轉進服務行業。

(二)個體戶台商的經營困難點

目前大陸工商總局細則仍未推出，因此 9 省市的執行細則亦尚未明朗，想轉換身分的台商或新進入的台商仍不清楚其間細節。而且個體戶執照不是穩賺的保證書，從目前大陸市場態勢仍可看出些經營困難點：

- 1.大陸經營環境艱難，個體戶台商需自立自強：**台灣個體戶對環境知識與資源取得有限。對大陸市場上，個體戶台商一般較為陌生也缺乏區位概念，並不瞭解大陸居民

消費喜惡，同時在大陸經營事業不但本土競爭者眾，原料、人工和店租日益高漲，營利其實並不比台灣容易；資金來源上，在台灣可以和熟悉的往來銀行貸款，或者和親友合股，但在大陸經營周轉勢必更加困難。當然如果是在台灣經營得好，想到大陸試試身手開個分店，只要做好評估和財務計畫，給自己留下後路，成功機會相對就高。

2. **大陸模仿與複製能力強，個體戶台商優勢不持久：**早期對於與「台灣」兩字沾上邊的商品和服務，大陸消費者都樂於掏錢大買或大吃，但隨著台商的大舉西進，這類型的店與服務已經太多不稀奇，失去了新鮮感，加上大陸的幹部與員工經過台商的訓練和指導，很多人學了製造、生產的流程及經營知識，也開家相同類型的店，回過頭和台商老闆競爭，以致台商的獲利、生存空間被嚴重壓縮，甚至退出市場。
3. **商業文化與法規差異，個體戶台商難以適應：**由於個體工商戶是以自然人個人名義登記註冊為商號，並非成立有限責任的公司法人，因此對商號的債務要負起「無限的法律責任」。此外，個體工商戶在領取營業執照後，應依法辦理稅務登記；每年要辦理年檢和驗照，否則均有罰則問題。招聘大陸員工時，必須和員工簽訂勞動合同，也要特別注意大陸勞動合同的規定。由於大陸對財務信用的徵信較為困難，而且商業文化對於誠信遵守能力尚需時間培養，台商如果讓客戶欠款記帳，要特別注意別發生呆帳；對於員工操守問題也要有防範機制，以免發生經營風險。
4. **大陸地方檢查單位刁難索賄，個體戶台商應付不來：**小台商資源有限，在建構人脈關係上或與大陸地方政府的談判力上遠遠不如財團型大企業，應付不了大陸幾乎天天頒佈、實施，花樣多、變化多的工商管理法令及各項檢查，包括工商、稅務、衛生、防疫、消防、環保、街道、公安等。大陸當地個體戶因地方關係，卻可享有「通風報信」、「檢查標準不同」、「大違規化小、小違規化無」等的「地頭蛇優惠待遇」，這一類的不公平待遇，台商無法因應。此外，前往大陸設立個體戶的台商，除了要遵守台灣相關法令，向經濟部投資審議委員會報備，還要符合大陸法規並隨時注意風險管控，如法律責任風險、稅務風險、勞動風險、經營風險等，個體經營者資源有限，大都不具備風險管理的能力。
5. **台商仍無法以個體戶名義購買商鋪：**大陸雖開放台灣民眾以身分證、台胞證及暫住證明至所在地工商部門登記成個體戶。但不少台灣人至大陸登記成個體戶後，卻發現無法以「個體戶」名義購買商鋪，僅能用企業名義買店面，或是用租賃方式，以致成本攀高。雖然法令上禁止大陸境外人士購買店面，「法規多變、一國多制」仍使得不同省市對店面管制寬鬆不一，如：上海、深圳大城市採取較嚴格的措施；昆山、廣東等區域許多地方政府則未實施店面限購令。
6. **大陸政府對微型企業扶植力道弱：**中國大陸本身對於中小企業的扶植力道還不夠，對於微型企業的扶植才剛起步，如何能夠完善的照顧個體戶台商，仍然不能不令人存有疑慮。台灣方面最擔心的應該是中央雖有利多政策，但是地方卻無力執行，造成口惠而實不至的結果，對個體戶台商來說將是最大的風險。因此大陸此次開放台灣個體戶登陸，正面立意雖佳，但顯然不能只靠廣開市場大門就能吸引台灣個體戶西進。需要的配套措施，包括台商個體戶的專業融資、法律和稅務諮詢單一視窗，

都是必要且最基礎的條件。

(三)個體戶台商的經營範例

除非有很好的經營創意、特殊的產品以及足夠的開業周轉資金，台灣個體戶不宜西進。中國大陸的經營環境日益艱難，競爭者眾，失敗比例遠大於成功。個體戶貿然放棄台灣西進，經營風險會比想像中還高，必須慎思。故目前有許多以集體經營的個體戶模式。

近年以來，台灣個體戶登陸，大多隨著連鎖加盟協會已加盟方式進入中國大陸市場，不用單打獨鬥，只要加盟總公司能夠正派經營，讓加盟的個體戶得到品牌、產品和行銷資源，在大陸成功的案例已經越來越多，這種集體經營的個體戶模式對台灣人在大陸經營小事業最為有利。而這樣的模式隨著台灣大企業在各大城市開設名品城、百貨公司，也應該只會越來越盛行。

1.廈門的台灣小吃街：中國台灣網報導(2011-09-06)在 2011 年 9 月 5 日晚，首條設在大陸的台灣小吃街在廈門有近百年曆史的老街人和路開街。高雄六合夜市的邱記碳烤、無骨雞腳凍，台北士林夜市的好大塊雞排、大腸包小腸，基隆廟口夜市的吳記鼎邊銼、台南東哥魚卷皆在此地設攤。廈門人和路台灣小吃一條街是台灣美食在大陸的試驗田，希望能落地生根，開花結果。台灣百年吳家基隆廟口總店負責人吳吉祥親自掌勺為客人盛裝鼎邊銼，忙得不亦樂乎。廈門是吳家鼎邊銼在大陸首個直營店，生意比吳家在台灣的 7 個直營店都好。人和路台灣小吃一條街首期開張 48 個攤位，來自台灣的台北、台中、高雄、基隆等 11 個縣市，都是各地最有代表性的小吃，原汁原味地複製到廈門落地，開街後每天上午 11 點開始營業到晚上 11 點結束。以後還會階段性地引進台灣的街頭藝人到廈門演出，讓大陸民眾在廈門不但可以品嚐到正宗的台灣小吃，還可以欣賞到地道的台灣民間藝術。

2.福建平潭島的台灣夜市：新浪城市報導(2011-02-15)探索兩岸合作新模式，致力打造成“兩岸人民共同家園”的福建平潭島，將開發台灣夜市。台商康得公司擬在兩年內斥資 3 億元人民幣建設 8 萬平方米的台灣文化廣場，並打造成台灣夜市，以促進兩岸經貿文化交流和旅遊開發。今後，遊客在平潭島不僅可以逛台灣夜市，還能享受台灣小吃。夜市建成後，將請 200 名以上富有經驗且在台灣經營較為成功的台灣本土商戶落戶夜市，以小吃帶動人氣，讓世界各地流行商品彙集平潭。

3.北京台灣街：中國台灣網報導(2011-05-09)北京台灣街（亦稱北京台灣主題文化商業街），是北京市石景山區政府正式批准、北京國新商業投資發展有限公司 2009 年投資建設的專案，座落於長安街西延線北京國際雕塑公園西南緣，距離天安門僅 14 公里，地上建築面積約 25000 平米。作為北京市發展的重點特色商街，建築設計採用新中式古典風格，鄰園借景，可見沿街騎樓、內街村落。複合型業態，彙聚台灣本土高檔餐飲、主題餐廳、風味小吃，明星店鋪、大型咖啡主題館，原住民生活館、工藝作坊等，是一條原汁原味台灣特色的高端商業街。京台灣街整體建築由 12 棟樓體組成，連成一體，形成街中有園、園中有街的格局。在業態分佈上，餐飲業占 50%、文化藝術類占 10%、娛樂休閒類占 15%、時尚購物占 12%、藝術占 8%、明星店鋪占 5%，這些台商亦有多是以個體戶的方式經營，故值得本研究探討。

4.台灣名品城：中國評論網報導(2010-09-17)由台灣外貿協會與南京市政府合作推廣規畫，以台灣特色產品為主的“南京台灣名品城”，於2010年9月16日上午在南京正式開幕。南京台灣名品城”占地7萬5千平方公尺，共有八大商業館，網羅了台灣各地的食品特產、餐飲美食、流行時尚、文創美學、美妝健保五大類特色產品。並引進台南府城美食擔仔麵、周氏蝦捲、蚵仔煎等特色小吃，讓南京民眾不用到台灣就可以吃到原汁原味的台灣小吃。名品城以“商業步行街+室外扶梯”相貫通，搭建起一個萬花筒般的時尚購物街區。設置了440個展示空間，各館之間通過空橋連接，炫目、時尚而又便利。走進名品城，只見各色商品加工考究、包裝精緻，把台灣同胞外在美學的生活體驗，展現得淋漓盡致。“食品特產館”網羅了台灣各地的“伴手禮”，如台灣最出名的鳳梨酥，台灣的白酒金門高粱，還有牛軋糖與宜蘭餅，都透出濃濃的民俗味和地方特色。“地方美食館”內，廚房常用的油、醬、醋、佐料等，都用精巧的瓶罐包裝得美輪美奐，名字也起得別有味道“黑豆壺底蔭油”，其實是醬油；“丈絲麵線”，就是麵條，這些台商亦有多數以個體戶方式經營。

5.昆山台灣小吃：昆山新聞中心報導(2011-05-20)車輪餅、蚵仔煎、珍珠奶茶，走在昆山街頭，到處都能品嚐到來自台灣的味道。王品牛排、台灣料理，只要你想吃，昆山就有。在昆山，什麼樣的台灣菜都有。來自台灣的平價牛排—笨牛牛排在昆山很是風靡。從3元錢一個的車輪餅到近300元一份的王品牛排，從各色台灣小吃到台灣精緻料理，在昆山，你能找到各種價位、口味、層次的台灣味。就以台灣人愛吃的牛排為例，在昆山就能吃到二三十元一份的笨牛牛排、新貴族牛排；50多元一份，吃牛排還提供免費沙拉的貴族牛排。此外還有100多元的鬥牛士牛排和近300元的王品牛排。台灣小吃、台灣茶、台灣咖啡館，在昆山都能找到最正宗的。台灣美食在昆山品種有多豐富，在口味上有多麼貼心，從一杯小小的奶茶就可以窺見一斑。在台灣，台北人和台南人對於奶茶的口味喜好有所不同，而在昆山，就可以找到這兩種不同口味的奶茶。昆山不但聚集了各色台灣美食店，就連很多本地酒店，也推出了台灣菜，這些年來，昆山餐館口味越來越清淡，越來越符合我們的口味。

第三節 台商之轉地區策略

大陸十二五規畫，著重強調區域經濟發展戰略的調整，西部開發、中部崛起、振興東北，將成為主旋律，政策導引的力道將著重鼓勵「北上西進」，這將引發資金和資本的另一波大遷移；本節將探討有關台商前往西三角、雲桂、中部六省等重要遷移地的現況，並探討東莞與昆山這二個台商聚集區的遷移情況。

大陸十二五規畫的產業佈局戰略，著重運用中西部和東北地區所擁有的大量剩餘勞動力，來吸引企業資金的遷移和注入，是一種以勞動力吸引資金資本創造就業機會的區域經濟發展模式，這與長三角、珠三角或沿海地區以資金資本投入，創造就業機會和崗位來吸引勞動力的模式是不一樣的。除了政策導引的因素外，由於東部，特別是沿海地區，勞動成本不斷攀升和勞動力供應緊張等原因，包括台資台商在內的資金資本的遷移，已成不可避免的趨勢。因應未來趨勢的發展，長三角和珠三角勢必會朝

減少依賴勞動力的產業方向發展，提高產業進入門檻，並藉以加速產業的升級。而包括台商台資在內的外資，「北上西進」所能抓住的主要利基，應就是相對低廉的勞動力(李英明，2011-04-11)。

大陸非東部地區的地方政府目前似乎在相互競爭吸引資本資金，但是另一方面，他們也意識到相應出台的一些政策，是否可能對外資企業的遷移性形成推波助瀾的效果？對於非東部地區的地方政府而言，對包括台資在內的外資繼續「讓利」，是不是長久之計？是否必須採取更根本的政策措施，使包括台資台商在內的外資企業在地化或本土化？這些問題都是他們必須實事求是面對的課題。基於對長三角和珠三角經驗的反思，未來非東部地區在招商引資的過程中，不太可能再像過去一樣對外企業資金來者不拒，也會相對注意是否會超越地區資源和環境的承載能力，避免導致過度開發的情況。

一、台商往西三角的投資

電電公會於 2011 年 8 日所發佈的「2011 年中國大陸地區投資環境與風險調查」中，在台商未來的佈局規畫中，擴大在中國大陸投資的比例出現下降現象(工商時報，2011-08-09)。依據調查，台商決定擴大在中國大陸投資的比例從去年的 53.02% 降至 50.95%，是近 4 年來最低。

近幾年台商在大陸也面臨經營成本節節高漲、缺工缺電日益嚴重、產能過剩、調價不易等問題，甚至在節能減碳、土地使用變政等政策下，被要求配合減產或遷廠，進而「苦不堪言」。事實上，在這次調查中，成本問題首次列入評估指標，成為投資風險最大隱憂，台商去年在大陸面臨六荒後，2011 年繼續有缺電、缺水、缺工、薪漲、資金、倫理、信心與利潤等八大荒問題，這些都是短期內無法解決，這也是台商擴大投資意願下降的原因。

這也可從台商未來佈局的城市中窺視出，去年的首選昆山，今年被上海、成都與重慶所取代，而且是從首選掉到第四，不過，昆山依然是城市綜合實力之首，從台商未來佈局中，可看出台商因成本考量，未來陣地開始往成都、重慶與西安為主的「西三角」移動。而西三角，在這次調查中，西三角也取代了長三角成為區域綜合實力之首，在中國大陸的十二五規畫中，將西部大開發作為區域發展中首要任務，西三角地區的成都、重慶與西安也因此成為最具有潛力的城市。

(一) 台商在成都的投資

成都是四川省省會，也是大陸西部大開發的重點城市，而台商在大陸四川的投資亦已成都為主，故本小節將以台商在成都投資的發展來加以說明。大陸台商簡訊報導(2011-02-15)指出在大陸沿海缺工問題日漸嚴重的今日，成都把握了大陸政策的優勢，不斷地擴大招商引資的工作。特別是，為推動四川投資環境的改善、促進產業結構調整、提高企業的國際運作能力，「成都高新綜合保稅區」也在政策的扶助下，於 2010 年年底獲大陸國務院審批設立。基於上述諸多利基，以及在新一輪西部大開發和十二五階段，成都值得台資企業進駐佈局。

就大陸西部來說，成都是吸引最多外資的城市，也是外資公司投資西部的首選之地，許多跨國公司在成都都有投資，在 2010 年底已有 189 家世界 500 強的公司在地設立分公司或辦事處。根據成都市公佈的官方統計資料，成都在 2010 年實際利用外資額達 64.1 億美元，外商投資實際到位亦達 48.6 億美元。

成都共設置了三個國家級開發區，包括成都高新技術產業開發區、成都經濟技術開發區及成都海峽兩岸科技產業開發園。成都高新技術產業開發區在 1988 年即開始籌建，1991 年被批准為大陸首批國家級高新技術產業開發區，並在 2006 年成為中國大陸首批「創建世界一流園區」的試點單位。近年來，成都在高科技產業的增長快速，已經逐漸發展成為大陸的資訊技術產業中心之一，包括摩托羅拉、愛立信、思科、諾基亞、阿爾卡特、西門子、SAP、甲骨文、聯想、盛大、騰訊、華為、中興等國內外知名公司都在成都設有研發中心，而英代爾、中芯國際、德州儀器等公司也已在成都投資設廠。

值得注意的是，成都在 2010 下半年後的增長與變化更是快速，主要 PC 代工商如富士康、仁寶等產業進駐成都，開始啟動高科技產業的大型投資。其中，富士康在成都加工出口區（西區）投入 100 億美元的總投資額，預計興建 52 條 IPAD 生產線，年產 4000 萬台；而仁寶在成都完成製造基地及總部簽約，生產項目將包括筆電、一體成型電腦、平板電腦、液晶電視等，到 2011 年底時，產能規劃達 1000 萬台；至於戴爾也在成都高新區設立旗艦機地，集合生產、銷售、客服於一體，是戴爾暨廈門之後開設的第二個主要營運中心，預期未來 10 年將在中國總投入超過 1000 億美元；除此之外，聯想集團宣佈投資 1 億美元在成都建設西部產業基地，預期在 2011 年投產營運，一方面改善聯想目前產能不足的情況，另外一方面更著手研發整合西部市場，透過成都西部產業基地的設立，把握發展機會。

當富士康、仁寶、緯創等台灣代工企業皆加速入駐四川，也反映出近年全球經濟地圖變遷的大格局下，中國大陸西部勞動力低廉的發展優勢，正吸引著勞動密集型產業，加速製造業大量西進的趨勢。在新一輪西部大開發和「十二五」發展中，電子產業將是四川的主要方向，預期將在現有基礎的優勢上，全面將四川打造成為產品種類齊全、產業鏈完整的世界級電子產業基地，促使成都廣泛聚集與電子資訊相關聯的產業，形成完整的配套產業鏈。因此，對於台資企業來說，在開發大西部的整體戰略下，相對其他省份，台資企業普遍認為四川在科學研發教育與能力、人才和產業配套等條件較為優越，尤其擁有豐富的勞動力資源與相對低廉的人力成本，因此，許多重量級的台資企業紛紛西進四川，預期將使得四川電子產業在全球電腦市場佔有舉足輕重的角色。除了台資企業之外，加上聯想、戴爾在成都的產能，到 2011 年 10 月，成都將擁有 1 億台電腦的生產能力，屆時成都的生產率幾乎將占全球電腦總產能的兩成。

對於台灣 IT 產業而言，台商向大陸內陸與中西部轉移的步伐明顯加快，尤其是西部地區的成都以及重慶雙城，已經成為繼東莞、昆山之後，又一個台商高科技產業製造中心與 IT 生產基地，包括鴻海集團的 LED 液晶電視、液晶模組、LED 背光模組等面板生產線，而台灣 IC 設計大廠聯發科技公司在成都成立聯發芯公司，以及台灣奇宏科技公司（全球最大桌上型電腦 CPU 散熱器供應商）與成都高新區簽署投資合作協

定，計畫在成都投資 7200 萬美元等投資項目，電子業的投資熱潮帶動了成都的產能與經濟規模。

伴隨著電子產業投資在成都的快速增加，台商也開始在其他領域進行相關投資，像是去年 11 月，台灣華固公司即投資 3500 萬美元，購買成都萬誠多寶置業公司超過半數的股權，正式進入成都地產業。由此可以觀察到，成都不僅是台灣 IT 產業投資轉移的新基地，也勢必成為台商全面佈局內陸的新選擇。

在政策的扶助下，大陸國務院已於 2010 年年底正式審批設立成都高新綜合保稅區，由現有四川成都出口加工區、成都保稅物流中心整合擴展而成。在成都高新綜合保稅區內部，總規劃面積達到了 4.68 平方公里，不僅涵蓋了正在建設的富士康南片區項目所在區域，也有已經英特爾、德州儀器、莫仕連接器等 30 家企業入駐，投資總額 22.3 億人民幣。一個完整的西部物流中心也在成都的規劃當中，目前規劃要加快成都之航空、鐵路、公路物流等樞紐建設，為三方物流開創有利條件與良好的發展環境，建設西部物流中心和全國物流體系已成為成都要加強推動的重點方向。整體來說，成都和重慶都是西部大開發的重要城市，在新一輪西部大開發和十二五階段，台資企業可在成都、重慶的佈局，值得進一步觀察。

(二) 台商在重慶的投資

OFweek 電子工程網 (2012-04-11) 報導指出 2007 年，從北京商務部“明升暗降”到重慶的薄熙來，把這裡當成自己翻身的基地。2008 年，重慶 GDP 成長率在全國 31 個省市中，排名第五。在 2011 年，GDP 成長率達 16.5%，躍升全國之首。這份耀眼的成績單，正是薄熙來與重慶市長黃奇帆兩人，合作無間的成果。檯面上，薄熙來積極向中央爭取資源，黃奇帆則負責落實招商的執行工作。

在重慶被列為政府“十二五”規劃中讓重慶打造成為筆記型電腦產業重鎮，是兩人深思、薄熙來定調的結論。定案後，惠普終於點頭，並承諾會帶來四千萬台筆記型電腦訂單。惠普到重慶落腳還不夠，必須引進生產廠才能形成產業鏈。因此，黃奇帆設計出一套在地採購零元件 80%，才享有優惠稅率的遊戲規則，讓惠普成為粽子頭，引進下游產業鏈，把筆記型電腦產業鏈完整“套牢”在重慶。

黃奇帆親自飛到台灣拜訪郭台銘，希望鴻海集團能到重慶設廠。是會帶來兩千萬台 NB 訂單的邀請。但要拿到這兩千萬台筆記型電腦訂單的條件，是郭台銘承諾黃奇帆會把整個筆記型電腦的中下游廠商一起帶進重慶。也因此，重慶快速形成“3+6+400”的筆記型電腦產業群。就是惠普、宏碁、華碩這三個世界級的品牌廠在重慶下單；富士康、廣達、英業達、緯創、仁寶、和碩這六大代工廠聚集製造筆記型電腦，並帶動四百餘家零組件廠分批進駐。而這個群聚將生產一億台筆記型電腦、三千萬台印表機、三千萬支監視器，以及三千多萬台的平板電腦、智慧型手機與電腦周庇晰品。

如今，這個開出龐大政治支票的政治明星突然隕落，台商大老闆面臨重慶跳票危機。現在，重慶台商們最擔心優惠政策能否持續？薄熙來與黃奇帆能夠吸引惠普、鴻海等國際大廠青睞，除了手拿“十二五規劃”權杖外，還設計了“人補貼”、“降稅率”與“撥建地”誘因，且不乏“見光死”的優惠，才能吸引成本壓力日益增加的企業目光。2008 年，薄熙來就提出了推動總額人民幣兩萬億元的“五個重慶”建設計畫，這個數字是 2007

年重慶市 GDP 的 5 倍。花大錢、積極推動建設，財政短絀也暴露出來。根據重慶市財政局公佈的 2011 年財政決算執行情況，重慶的透支不是第一次。2009 年，重慶財政收入人民幣 1166 億元，支出人民幣 1806 億元，透支比接近五成。“寅吃卯糧”還能持續支撐薄熙來當初承諾企業的“運費補貼”、“賦稅優惠”、“生產要素優惠”、“土地優惠”嗎？“未來三年才是觀察的關鍵”，以市場機制看，現在在重慶生產筆記型電腦成本高，配套不完善，但有補貼誘因。目前有五百多家簽約，三百多家動工，另有三成在觀望未來半年的政治形勢，若出現動盪，可能就會有影響。

(三) 台商在西安的投資

華商報(2012-07-24)報導指出「台企西進大勢所趨 西安比較優勢明顯」，目前陝西有台資企業 750 多家，投資額 25 億美元，其中 70% 集中在西安。從 2007 年開始，台資企業在陝投資步伐明顯加快。在國家新一輪西部大開發和「關天經濟區」發展規劃深入實施的戰略背景下，西安成為國內外產業轉移的重要目的地。台商也在新一輪產業佈局調整中，明顯加快對西安的增資、投資步伐。

2012 年 6 月 26 日，康師傅綜合工業園在西安經開區草灘生態產業園奠基。總投資 2.2 億美元，建成後可實現年產值 35 億元。隸屬於台灣英業達集團的無敵科技(西安)在 1994 年成立於西安軟體園。總經理陳淮琰已在西安工作、生活十多年，他直言：“西安較過去進步很大，高新區的辦事效率還是蠻不錯，一直很 OK！”

以西安高新區為例，他們為吸引台商投資，經常和省、市台辦等對台單位密切聯繫溝通，每年赴台灣拜訪企業、招商引資。有時還會在台灣召開推介會。目前，高新區有台資企業 70 餘家，以研發類企業為主，同時涵蓋制造型企業和餐飲休閒娛樂等服務型企業。企業所得稅優惠，個人所得稅優惠，辦公租金優惠的招商引資政策對台企還是頗具吸引力。

如今，隨著東部沿海原材料成本、人力成本等上升，加之產業轉型升級，台資企業西進已是大勢所趨。今年明顯感覺到，來西安考察、洽談項目的台資企業越來越多。西進的台資主要是勞動密集型企業，食品加工企業和高科技研發類企業。雖然目前，經濟下滑壓力加大，但台企對大陸經濟普遍抱樂觀態度。以康師傅控股在西安企業經營為例，2012 年預計實現營業收入 70 億元，繳稅約 4.5 億元，較 2011 年增長 20%。觀察人士指出，台企進西安在今年可能會掀起新的高潮。台資企業在西安投資最看重的是人才供給——招聘人才方便，人力成本低，穩定性高。

二、台商往雲桂的投資

(一) 台商往雲南省的投資

新華網報導(2012-05-06)指出雲南面向西南開放“橋頭堡”建設再次提速。近年來，雲南積極參與中國—東盟自由貿易區建設、大湄公河次區域合作、孟中印緬區域經濟合作，推進與周邊國家“通路、通電、通商、通關”進程。打開一張世界地圖，尋找中國通向印度洋的最近通道，目光一定會鎖定在西南邊陲的雲南省。這裡與緬甸等東南亞國家山水相連，距離南亞近在咫尺，在對外開放格局中，雲南肩負了特殊使命——

建成我國面向西南開放的重要‘橋頭堡’。2011年5月，國務院出台支援雲南建設橋頭堡的指導意見。近一年來，雲南面向西南開放“橋頭堡”建設緊鑼密鼓推進並再次提速。

大陸實施西部大開發戰略以來，雲南加快建設連接東南亞、南亞的國際大通道。公路、鐵路、民航和水運建設全面推進，初步打通了雲南對外開放的經脈，國際大通道格局基本形成，通江達海對雲南不再是夢想。

以公路為例，目前，雲南已形成“七入省四出境”交通網絡，中越、中老泰、中緬和中印4條國際大通道境內段全部實現高等級化。雲南公路通車里程達21.45萬公里，其中高速公路2746公里，高等級公路13141公里，“公路通車里程和路網密度位居全國前列。

航空方面，雲南已開通12個民用機場，投入使用的民用機場數量居全國第一，其中包括昆明、西雙版納和麗江3個口岸機場。開通國內國際航線210多條，全省民航年旅客輸送量居全國第4位。設計旅客輸送量3800萬人次的昆明新機場，定位為中國面向東南亞、南亞的樞紐門戶機場，2012年6月將投入使用。

國務院支援雲南建設橋頭堡的檔提出，到2020年，基本建成連接國內外的公路、鐵路、管道、電網和電信設施，形成交通、能源、物流、資訊等通道。目前雲南正按照鐵路“八出省四出境”、公路“七出省四出境”、水運“兩出省三出境”的基本格局，對國際大通道加快進行升級和完善。此外，中緬油氣管道已經啟動建設，雲南向越南和老撾輸電的規模不斷擴大，與周邊國家郵政、電信等領域合作不斷深化。

啟動實施了一批交通、水利、能源和產業發展等重大專案。截至目前，雲南重大專案建設進展順利，去年固定資產投資7000多億元。啟動了沿邊開發試驗區建設，瑞麗市作為國家重點沿邊開發開放試驗區已經全面啟動建設。

NOWnews報導(2012-06-08)指出在昆交會的昆明國際會展中心5號展館裡，台灣企業展位並不占據地理優勢，但卻吸引眾多顧客光臨，將原本就不寬敞的過道堵得水洩不通。展位元上，琳琅滿目的台灣名小吃，時尚漂亮的女士休閒裝，削鐵如泥的長刀長劍，富有科技含量的淨水機無一不吸引著大批顧客的目光。1989年，台灣商人開始進軍雲南投資發展。截至2011年6月，雲南累計批准台資企業555戶，合同台資額8.83億美元。統一集團、旺旺集團等一批台灣知名企業在滇落戶發展。隨著滇台兩地交流越來越緊密，預計，將會有更多的台商赴滇進行商貿考察、投資興業。

(二) 台商往廣西省的投資

事實上，廣西省共有南寧、桂林、梧州與北海四個台商協會，這表示北部灣所在地的台商為西部台商較聚集的地區。廣西日報(2012-07-23)報導北部灣經濟區已成台灣企業投資新熱土，幾年前，台商對廣西北部灣經濟區或許沒有概念；但如今，這個由南寧、北海、欽州、防城港4市組成，包括玉林、崇左兩市的交通、物流構成的區域，正以區位、資源、環境、政策優勢，成為台商、台企爭相投資的熱土。

南寧將台灣(南寧)光電產業園、台灣(南寧)輕紡產業園計畫用地納入新一輪土地利用總體規劃，並爭取到北部灣經濟區重大產業發展專項資金1.4億元；台灣(南寧)輕紡產業園成功吸引統一集團等15家台資企業落戶。北海台灣電子產業園，冠德科技、光

寶集團等台企落戶投產，投資數億美元的台玻專案 2011 年正式落戶北海。欽州的河東工業園也吸引了宇欣電子、九霖國際等多家知名台企進駐投產。

隨著台泥、統一、旺旺、光寶、富士康等一批台灣知名企業先後落戶廣西，以電子、生物科技、農業、物流為主導的桂台產業合作規模初步形成。現在，北部灣經濟區已進入加快發展時期，正是各方分享發展機遇的好時機。目前正在建設中的台灣(南寧)光電產業園、台灣(南寧)輕紡產業園、台灣(北海)電子產業園 3 個涉台園區，或將成為台灣企業投資興業的好去處。

在旅遊開發上，桂台合作也能有一番作為。由於旅遊業已成為台商在廣西投資的重要領域，僅在桂林，台商投資興辦的旅遊企業就有 300 多家。因此，擁有得天獨厚旅遊資源的北部灣經濟區，將成為台灣企業參與投資開發的重點。北部灣次區域合作的核心區域地位日益顯現，這也正是更多台商、台企選擇落戶廣西的原因所在。截至去年底，廣西已累計批准台商投資項目 1392 項，合同台資 59.87 億美元，實際到位台資 36.09 億美元。

(三) 台商在廣西中越邊境投資

旺報報導(2012-05-22)台灣與東協之間並無自由貿易協議，為什麼這 2 年，台灣對東協出口的金額卻大增？第一當然是歐美客戶要求代工台商到東協設廠，其次就是台商透過大陸與東協之間的貿易優惠，進行節稅。

在台灣賣鳳梨酥一年可賺 10 億台幣的維格餅家，竟然也從台北大老遠跑到廣西鄰近越南邊境的崇左市投資物流園區。這是因為崇左轄區內有一個大陸與東協最大的陸路口岸—友誼關。這個口岸目前日平均出入境貨運量 2000 多噸、出入境人員 2000 多人次、出入車輛 100 多輛次。因為中越邊貿日益發達，崇左外貿出口由 2003 年建市初的 2 億美元增至 2010 年的 34 億美元，連續 7 年排廣西第一；2011 年上半年外貿出口 16.53 億美元，同比增長 18.96%，再居廣西首位，其中對東盟出口 15.24 億美元，同比增長 42.39%，占廣西對東盟出口總額的 55%，排名廣西第一。

過去因為戰爭，崇左與越南的交通非常不便，但 2005 年 12 月 28 日大陸第一條連接東盟國家的高速公路「南寧—友誼關高速公路」建成通車，使崇左一躍成為大陸對接東盟的橋頭堡。2008 年 12 月，大陸國務院還批准在崇左轄下的「憑祥設立綜合保稅區」，這是大陸第一個在陸路邊境上設立的綜合保稅區。根據中越「邊民互市」的政策，在中越邊境兩側 20 公里範圍的居民都可以申請「邊民證」，除享受快速通關的好處外，還可享有 1 人 1 天 8 千元（人民幣，下同）的免稅優惠，而適用的產品有一千多項（但排除主要的電子及機械產品）。

維格就是看上「邊民互市」的優惠，在 2010 年 7 月之後多次派人到崇左考察，結果發現崇左就是處於中國和東盟自由貿易區的結合部，農產品豐富，生產的產品可輻射到東南亞各國，是一個非常值得投資的好地方。考察中，維格還發現崇左轄下龍州的枕椰粉，以及扶綏的夏威夷堅果，經過一個月的研製後推出包括休閒食品、堅果類和枕椰餅等近 30 種產品。維格打算在龍州投資 6 億元，其中 3 億用於食品加工，另外 3 億元用於打造位於科甲口岸的物流園區。目前維格在當地食品廠已經建成，未來生產的食品不但將銷到大陸，也將利用東協 10+1 的自貿區，行銷到東盟 10 個國家。

目前進口大陸的腰果等堅果類有 60% 是先從越南剝殼，然後零關稅進入大陸。據維格估計每年光是中越邊民互市的貿易金額就是 150 億。不但列在邊貿項目的農產品可以透過中越邊貿口岸進口，事實上，連不在邊貿關稅優惠的面板，目前也有一家韓商透過物流公司，先從越南海防港上岸，然後經陸路由友誼關進入大陸。

維格目前也投資廣西最大的邊貿物流企業「廣西昆侖物流集團」，台商現在就可以使用東協 10+1 的零關稅優惠；此外，透過中越之間的邊貿，台商從越南進貨到大陸還可以再省去 13% 的海關代徵增值稅，台商目前最常經由越南輸往大陸的產品有水果和日用品（如金蘭醬油）。昆侖物流園已經在中越兩邊建立一條龍的通關服務，其中包括協助海關檢驗；代理報關；有 3 個保稅區可以存貨；可以在台灣出貨，大陸收貨。根據目前中越邊境通關的實際情況，一般貨物上午 10 點報關後，下午 2 點就可以過關了，整個報關時間大約只要 4 小時。

台商黃薇彤目前是廣西昆侖物流集團總經理，其指出隨著中國和東協自貿區的啟動，台灣將無可避免地被邊緣化於 10+1 之外，特別是製造業，將失去在東協區域內的競爭力。也許就是基於這項擔憂，她特別到了大陸和東協的邊境口岸投資，協助台商利用東協 10+1 的零關稅協議，最有利地進出兩個合起來達到 18 億人的「共同市場」。現在兩岸間已有 ECFA 的零關稅早收清單，如果再結合大陸與東協的零關稅協議，台商的市場腹地將進一步擴大。

三、台商往中部六省的投資

新華網報導(2009-07-12)指出隨著大陸“中部崛起”戰略的成效顯現和中部地區投資環境的逐步完善，台商“北移西進”步伐明顯加快。中部地區將成為台商在大陸新一輪投資的熱點地區，投資步伐也會逐年加快。台商在“北移西進”時，與中部地區開展經貿合作要按照全新的思維模式去發展。

一直以來台商投資大陸有三種傾向：偏出口、偏製造和偏獨資，這種模式在金融危機下已經暴露出嚴重的弱點。台資企業應當與大陸企業在行銷、研發和生產方面進行合作，使得兩岸企業出現業務合作，策略聯盟，交叉持股、入股與合資等新的合作形態，攜手邁向國際市場。台灣企業在“北移西進”時，應該密切關注中部地區產業的結構升級，投資方向應由偏重製造業轉向製造業和服務業並重，由偏重出口轉向出口、內需市場並重，由偏重獨資轉向獨資、合資並重。可以利用高科技產業方面的優勢，在大陸基礎設施建設上拓展新的投資與合作領域。

(一) 台商往湖北省的投資

你好台灣網報導(2010-04-22)首次在台舉辦的台灣湖北(武漢)周，「湖北打造大陸中部地區崛起的重要戰略支撐點」，「武漢素有‘九州通衢’之稱，是大陸中部地區最大的綜合交通通訊樞紐」，「貨到武漢活」等等概括湖北戰略地位和投資環境的話語，頻頻掛在台商的嘴邊。法國三分之一在華投資落腳武漢，進一步說明武漢是不錯的投資選擇。

當前，隨著大陸《促進中部地區崛起規劃》落實，湖北長江經濟帶、武漢城市圈和鄂西生態文化旅遊圈「兩圈一帶」發展戰略的實施，特別是武漢被定位為大陸中部

地區中心城市、武漢東湖新技術開發區獲批國家級自主創新示範區以及武廣高鐵等一大批重大交通項目的建成，湖北在大陸經濟版圖上的分量更顯突出，更多更好的投資機會正在湧現，成為大陸新一輪大發展中投資創業的最佳區域。據瞭解，已經投資湖北建有大型水泥廠的台灣遠東集團，現有意將旗下的裕民海運、化纖廠轉往湖北。而台玻集團在台灣湖北(武漢)周的第二天就簽下投資意向書，決定前往武漢投資 1.38 億美元建一個玻璃廠。

百能全球 PCB 電子交易平台(2012-07-23)報導日前從湖北省對台招商引資現場會上獲悉，隨著湖北進一步加大對台資企業的扶持力度，今年以來台資企業在湖北投資步伐明顯加快，投資規模不斷擴大，並帶來了大量上下游配套台資企業。湖北正逐漸成為中國中西部地區重要的台商投資聚集區。

目前，鴻海集團、冠捷科技、統一企業、亞東水泥、寶成集團、PCB 大廠健鼎集團、康舒科技等一大批知名大企業紛紛落戶湖北，它們已成為湖北經濟的重要組成部分。同時，這些知名台資企業的進駐，成為了湖北“以台引台”的招商名片，形成了明顯的“葡萄串”效應。

據統計，今年上半年，湖北新增台資企業 17 家，增資和繼續到資企業 13 家。其中，投資總額超過 1000 萬美元的有 11 家，獨資企業有 15 家。截至目前，湖北省共註冊台資企業 2266 家，投資總額 92.5 億美元，合同台資 78.2 億美元，數量和規模均居中西部省市前列。

旺旺集團湖北總廠廠長林東榮說，2001 年旺旺集團抱著“不行就撤”的想法在湖北仙桃試探性地租賃廠房建了一個廠，但隨著當地投資環境不斷優化，旺旺在仙桃的工廠已發展成為旺旺集團華中地區總部，是該集團在大陸投資上百家工廠的前三強。隨著旺旺在仙桃啟動第四期擴大規模工程，預計兩三年後，銷售額將超過 30 億元人民幣。同樣，全球第四大印製電路板生產商台灣健鼎投資 5 億美元在仙桃建設大陸最大的印製電路板生產廠，在其帶動下，台灣聯茂電子、超特化學等同行上下游企業也緊隨其後落戶仙桃。初步估算，由健鼎領銜的電子電路產業 3 年左右將達到 100 億元人民幣的規模。

在最近召開的湖北省台辦主任會議上，湖北省副省長田承忠說，服務好現有台資企業也是有效的招商，各地要不斷深化鄂台經濟交流與合作，加大對台招商引資工作力度，落實 2011 年底湖北省出台的支援台資企業加快發展 23 條措施，扶持台資企業發展，保障台商合法權益。

(二)台商往湖南省的投資

新華網報導(2012-05-31)截至 2011 年 12 月，長沙市累計註冊台資企業 600 多家，近 30 家台灣上市公司在長投資，總投資達 40 億美元，富士康研發中心、聯強國際、介面光電、崇友電梯、綠野香田等一批知名企業紛紛落戶長沙。在長台資企業發展勢頭良好，旺旺、統一、宏全、羅莎等已成為行業的佼佼者。

兩岸台商雜誌(2011-10-07)長江中游一帶古有三湘之稱的湖南，向來有湖廣熟天下足之美譽，所以是物產富饒之地，早在 1992 年旺旺食品便深入堪稱內陸的湖南省長沙

市望城縣落戶，利用豐富的湘米、直取廣大的內銷市場，十餘年間，由一間米餅工廠，打造出具有國際規模的企業集團與多元的產品線，除了得歸功台商的經營管理得方之外，很大一部分都得拜湖南一方水土與人文之賜，造就了北康師傅、南旺旺的局勢。

與旺旺同時投資大陸的絕大部份台商，均取沿海進出口之便、低廉之勞動力，建立起兩頭在外(進口外國原料、出口成品至海外)的加工製造業，做得熱火朝天，然物極必反、盛極則衰，就在 2004 年左右，龐大外匯迫使人民幣升值、。原料、物價與工資上漲等棘手問題，終於使得珠三角等沿海台商開始展開自西遷以來的第二次大遷徙。

於 2011 年 9 月 5 日在湖南省郴州市舉辦的第 7 屆湘台經貿交流合作會，產業轉移順理成章做為與會的珠三角台商最關切的熱門話題，湖南是與珠三角北邊毗連的省份，而今年的主會場郴州，則是湖南最南邊的一座礦業、工商兼休閒旅遊的城市，遂成為珠三角台商投石問路的第一站。沿海產業轉移與湖南在承接台商產業所端出的政策及配套措施，為新一輪產業轉移創造更好的環境，要加大基礎設施建設力度，降低企業物流成本；吸引更多配套企業，發展產業集群，提高產業配套能力，降低企業營運成本；加快轉變政府職能，降低行政成本等。周強就細數知名台灣企業：旺旺在長沙、富士康在長沙、衡陽均看中湖湘的投資環境。

在郴州出口加工區內成立的園中園—台灣工業園，參與揭牌儀式的重要台資負責人有：台達電子董事長鄭崇華、台企聯榮譽會長與炬神電子董事長張漢文，鄭崇華表示台達電於 2007 年即展開投資郴州，選擇郴州做為產業轉移目標的理由有四：區域優勢、資源豐富、政策優勢、開放及開明的行政團隊。台達電的第一期廠區 500 畝，投資 1.95 億美元，生產線達 200 條，產品為變壓器，當年產值達 3.5 億美元。至 2011 年投資第二期廠區，產值預計 10 億美元，初期配套廠商有 8 家，全部廠區建成後，可帶入 60 家的配套廠家。

(三)台商往河南省的投資

兩岸台商網(2012-07-14)報導河南對外喊出了「中原崛起」、「河南振興」的宣示，意味著河南原就是中國的重心、許多波瀾壯闊的歷史就是誕育於此，而今「潛龍在田」即將「龍飛在天」，二十一世紀的河南憑著什麼與沿海地區較勁呢？大陸改革開放三十年，河南雖然前二十餘年發展不如沿海快速，但隨著沿海投資環境惡化、成本高漲，河南近年卻如同蟄伏的「績優股」，愈發顯得後市看好，2010 年郭台銘大手筆建構鄭州富士康 IT 工業園，帶動了台灣電子聚落逐鹿中原，而十二五計畫的宏圖下，河南省打造的鉅構—正以鄭州為亮點，週邊城市為繁星的「中原經濟區」逐漸成型，吸引來自全球的企業進駐。

河南古為四方爭奪、逐鹿中原之地，其地理位置自然有其非凡之處，攤開地圖我們可看到河南坐擁數條縱橫貫穿中原大地的交通幹道，計有京廣鐵路、隴海鐵路、京九鐵路、京珠高速公路等十餘條鐵公路大動脈，全中國可能沒有其他地區的交通足以匹敵了。當珠三角製造商品出口到歐洲，需要穿越汪洋漫漫的南海、麻六甲、印度洋、蘇伊士運河、地中海以至大西洋、北海，終於到達西歐荷蘭，但中原的製造商卻可以利用隴海鐵路，循此歐亞大陸大陸橋，一路可抵荷蘭阿姆斯特丹，這是一條比海運更便捷省時的物流大動脈。

無怪乎富士康集團會選址控扼中原中心的鄭州投資，當去年還深陷在深圳龍華廠區的勞安問題，以及整個珠三角的缺工、缺電等棘手困境，郭台銘則以最快速度「北遷西進」展開佈局，在河南正式註冊成立到開工生產僅花了三十天，2010年8月一轉身一座座製造時尚蘋果機的生產基地便在中原拔地而起，分佈在鄭州經濟技術開發區、航空港區，乃至河南其餘城市。

鄭州火車站不單是全中國最大的客運站，也是歐亞大陸橋最大客貨轉運站，再者，以鄭州為首的新鄭國際機場，以及洛陽機場、南陽機場，共計有七十餘條國際航線，可飛抵全球主要城市。目前炙手可熱的鄭州航空城，正是在這優越的地理背景下，迅速成為中原新焦點，航空城位於鄭州南郊一塊一百八十六平方公里的地區，區內有京廣、隴海兩大南北、東西向鐵路幹道、以及京珠高速公路通過，而且毗連新鄭國際機場，所以被譽為「鐵、公、機」齊聚，牛氣沖天之勢已現。富士康集團則早已坐據航空城的範圍內一富士康 IT 工業園；對於以代工生產賺取「毛三到四」都不到的富士康，運籌佈局與縮減物流成本是其至今仍能致勝的關鍵，在微利的時代，唯有物流成本尚有壓縮空間，擠出多少，便是獲利多少。

河南省不單是製造業的天堂，也是進軍中國內需市場最佳切入點，2010年，河南省人口突破一億，晉身中國人口第一大省，提到誰最能吃透河南的內需市場，則不能不提有「河南王」之稱台商王任生，原來他在八零年代是台灣聖誕燈製造出口的霸主，隨著台幣升值台灣產業開始西進大陸，當時台商寧願選沿海或較發達的東莞、昆山，並不把內陸看在眼裡，祖籍洛陽的王任生，在九零年代初卻做了深入河南投資的打算，並充份掌握內陸的優惠政策，爭取到沿海台商夢寐以求的開辦百貨商場執照，從無商場經營經驗的王任生利用了這張許可證徹底改變了他未來的事業規模，開起河南尚屬新奇的鄧尼斯百貨商場，一炮而紅之後，他穩步的一家家的複製出去，如今成為河南最大的百貨商場集團，也成為許多沿海台商轉進中原內需市場的重要通路，二十年光景風水輪流轉，機會是留給第一個敢吃螃蟹的人。

(四) 台商往江西省的投資

在線商情報導(2012-01-06)指出台資是江西第二大外資來源，引進的台資已經在中部名列第一。記者瞭解到，台商投資江西已悄然發生變化，20多年前，投資江西的台資幾乎都是大型企業、財團為主：1997年，台灣五大財團之一的遠東集團在九江投資亞東水泥；2001年，台灣最大食品企業統一企業集團在南昌成立全資子公司南昌統一企業有限公司；2004年，以空調、電機生產為主力的台灣東元集團設立南昌東元電機有限公司後，讓南昌成了其在大陸的重點生產經營基地。早期投資江西的台資企業資金實力強大，但新一代台商投資大陸的時機已經到來，很多台灣中小企業沒有大筆資金在大陸投資建廠，但創造經濟價值的能力不容小覷。另外，沿海一線城市競爭激烈和接近飽和的市場也是刺激中小企業投資內陸的原因。

巨集洋投資董事長林巨集洋：“我1991年就開始在大陸投資，現在在上海的靜安、黃浦等7個區域做商業投資，最近剛剛在黃浦區投資了一家百貨公司，因為一線城市競爭非常激烈、市場接近飽和，我希望能把上海的經驗帶到南昌。一些顧問和專家向我們建議到南昌等城市投資，如果有機會我會到東湖區投資。”全面啟動 ECFA 之後，

台商可以以個人身份在大陸成立貿易公司，向莆鐵路是客貨兩用的高速鐵路，明年開通後南昌可以直接高鐵連接福建沿海，這樣的區位優勢可以吸引很多台灣中小企業。據瞭解，向莆鐵路設計時速為 200 公里，從福州至南昌的行車時間將由現在的 11 小時縮短為約 3 個半小時。

據介紹 ECFA 包括允許台灣服務提供者在大陸設立獨資企業；允許台灣服務提供者在大陸設立合資合作或獨資企業提供專業設計服務。別看很多中小企業只有二三十人，但銷售市場則包括歐美等高級市場，年銷售收入可以達到一二十億台幣，隨著 ECFA 啟動後兩岸都將降低關稅，台灣中小企業可以南昌為大陸的總部經濟基地發展貿易。

(五) 台商往安徽省的投資

安徽新聞報導(2012-07-16)台灣在皖投資明顯增長，已成為安徽省第四大投資來源地。據省商務廳統計，截至 2011 年底，安徽省共批准台商投資企業 1279 家，合同外資額 14.2 億美元，分別占全省累計批准外商投資項目數、合同外資額的 14.5%、5.3%。今年上半年安徽省實際吸收台資繼續保持高速增長，到資 2.2 億美元，同比增長 2.1 倍，增幅居全省前列；新批台商投資企業 6 家，合同外資 5283 萬美元，同比增長 4.4 倍。台灣台玻集團在我省蚌埠市設立的台嘉蚌埠玻璃纖維公司是安徽省今年以來設立的最大的外資項目，總投資 1.6 億美元，合同外資 6000 萬美元。

經濟日報報導(2012-02-01)玻纖布是台玻近年來的獲利金雞母，看好未來玻纖布價格仍有上漲空間，台玻去年在安徽台嘉蚌埠新建玻璃纖維廠，投資金額為 6,000 萬美元，年產能規劃為 8 萬公噸，預計 2013 年第二季投產。目前台玻在大陸共有兩條玻纖布生產線，台嘉蚌埠玻纖公司年產玻纖 8 萬噸、台嘉成都玻纖公司年產玻纖布 6 萬公噸，預估兩家公司明年全產全銷後，在大陸玻纖布年產值可望突破百億元大關。

遠見雜誌報導(2011-05)安徽省在台商馳騁中原的版圖當中，似乎是較為平淡的一塊。比鄰的江蘇，光一個昆山市，就有數千家台商，而偌大一個安徽省，卻僅僅只有兩個台商協會——合肥台商協會與蕪湖台商協會。儘管鄰近長三角經濟區，但過去 20 多年來安徽似乎對台商缺乏吸引力。觀察來安徽投資的台商，總體來說，少了些開山立業的狠勁，卻多了一點隨遇而安；他們或許因為相關產業的崛起，因勢利導來此設廠，例如合肥的尚展檢具與蕪湖的韋爾模具就是跟著安徽汽車業崛起。像原本要赴江蘇張家港投資設廠的中橡，卻因馬鞍山市邀約，收購其經營不善的碳黑廠才落戶安徽。合肥台商協會會長吳安國與肥西小團山的香草農老闆郭中一教授，更是因為祖籍安徽的地緣因素，抱著回到父母家鄉的心情，才開闢事業第二春。

或許是感染到安徽的人文氣息，來此發展的台商，相較於其他地區台商，來得更加老成持重，態度也更加謙和。少了東南沿海台商的豪邁與大刺刺，就連喝酒也斯文許多。一如安徽的三大名酒，古井貢酒、迎駕貢酒，酒精濃度都只有約 40%，少了其他地區 50% 白酒的那股嗆勁。除了這股特質外，不變的是台商那擅長借力使勁的機巧與彈性，即便情勢一片大好，也不忘積極尋求突破的新契機。

(六) 台商往山西省的投資

到山西省投資的台商相對是很少的，但因它屬中部六省之一，且有鴻海的大筆投資，故在此做一簡介。根據華夏經緯網報導(2012-06-28)今年太原市將通過項目引進、優勢產業銜接等方式，拋出多項優待政策，有計劃地吸引一批台資企業來太原投資發展。太原市與台灣地區經貿交流合作始於上世紀 90 年代。據目前統計，太原市現存台胞投資企業 40 餘家，實際利用台資 21 億美元，產值和銷售額約 160 億人民幣，吸納就業人口 8 萬餘人。這些企業分佈於太原市的電子資訊、機械製造、房地產開發及設計銷售、鋁鎂新材料、文化創意、物流配送等行業。為加大吸引台商來太原投資的力度，太原市將研究本地優勢產業與台灣既有優勢產業的承接點和銜接點，以招商引技、招智引才為重點，篩選出對台招商引技項目，鼓勵台商投資太原重點培育發展的高新技術產業、先進製造業、現代服務業、生物科技、現代農業、節能環保等領域。

東方早報報導(2011-10-18)僅 9 月、10 月鴻海就有三項投資額均在千億級別的重磅消息出爐——投資地分別位於山西的大同、晉城及海外的巴西。其中的山西晉城正是郭台銘的祖籍所在地。以上三地都遠離富士康的傳統投資重鎮中國大陸沿海地區。2011-09-16 日富士康協鑫大同新能源產業集團公司揭牌，300MW（兆瓦）光伏發電專案同日奠基。富士康集團與協鑫集團強強聯手入駐大同，投資 900 億元，打造垂直一體的光伏發電項目。在 2011-09-22 日山西省晉城市政府與富士康集團簽訂了投資戰略結盟合作協定，富士康集團計畫投資 1000 億元人民幣，未來將晉城打造為“全球精密製造之都”，專案投產後年產值可超 1500 億元。

就西進山西而言，富士康的投資並非無跡可循——尋找更低的要素成本就是驅動富士康西進的動力。最終將所有大批量生產活動都轉移到其他廠區，將把深圳作為一個工程園區，只進行試生產。深入內地、轉移生產基地的富士康為何選擇山西晉城？乃因晉城擁有地理方面的優勢。晉城位於山西東南部，靠近河南。晉城的東面有太焦鐵路縱貫全區南北，東南 207 國道、晉焦高速公路、晉陽高速公路、晉張公路互聯互通。晉城將建成世界最大精密模具及治具生產基地、世界最大智慧化機器人生產基地、世界最大精密刀具和裝備生產基地、世界最大精密光學元件及模組生產基地、世界最大精密光通訊元件及模組生產基地和世界最大精密鎂鋁合金零件生產基地。

富士康在晉城可獲得土地、稅收等政策優惠。其中包括富士康“所得稅地方留成部分前五年由開發區財政金額扶持企業，第六年到第十年減半扶持企業”。開發區對富士康科技集團投資項目提供優惠土地出讓價格（9.96 萬元/畝），土地使用年限為 50 年。與晉城類似，山西大同為了吸引富士康投資，同樣給出了土地、財稅方面的政策優惠。而這也幾乎都成為了各地競相招攬富士康的訣竅。

四、東莞與昆山台商的遷移

（一）東莞台商內遷需要有勇氣

華夏經緯網報導(2012-06-06)報導作為台商聚集地的東莞出現外商投資企業搬遷潮或倒閉潮。針對此事，東莞台灣事務局局長游匡正專門做出澄清稱，截至 2011 年，東莞的台資企業有 4100 多家，相比之前的 4600 多家只是少了約 500 家。他認為，有兩大因素導致東莞台企數量的下滑。首先是東莞推行轉型升級改造，操作過程中，一

些台企是兩家合併成了一家企業；其次，確實存在部分企業為了降低經營壓力，遷移到了成本相對較低的內陸或越南、柬埔寨等周邊國家。

為了轉移經營壓力，一些台商已經或正在謀劃將工廠搬遷到內陸省市。台商外遷是好事，但遷移的過程很艱辛。台商遷移後水土不服的例子時有發生。台企搬到內陸表面上看有很大吸引力，但後續有很多看不見摸不著的東西沒辦法克服。台商近年來確實存在遷移的動向，而且這種外遷的潮流還將繼續。珠三角醞釀勞工工資上調，企業成本增加，迫于成本壓力，台資企業就會考慮往外走，而這其中，大部分是傳統工業企業。

一些台企被內陸省市發出的優惠的招商政策打動，跑到江西、湖南、湖北一帶的山區投資，但後來卻又幾乎全部撤回了東莞。搬遷到內陸去發展，表面上看來有很大吸引力，但後續其實有很多看不見摸不著的東西沒辦法克服，並不僅僅是成本問題。搬遷到內陸的台企面臨的競爭壓力比留在東莞本地的台企更大。像台商當初來東莞，窮鄉僻壤，但是台企越聚越多，還能抱團發展，互通消息，相互支援。如果單槍匹馬去到內陸就不可行了。台商在東莞可以說是首屈一指，其他地方的商人少，台企要面對的主要是港商。但內陸不一樣，比如蘇州一帶就不單有台商，還有美商、德商、日商等等，各方面的競爭都更激烈。在東莞，員工怎麼換工作都基本在台商的圈子裡，其他地方不一樣，台商可能好不容易招了一個新手，做了三個月，美商又高薪把他挖走。那人在美商呆三個月，日商福利好薪水多，又被挖走了。我們痛苦，轉移到內陸的台商比我們更痛苦，技術工人轉換速度太快了，而這一點又是很難控制的。”

也有台企把外遷的位址選擇在海外，但語言溝通的障礙、甚至政治上的排華勢力，都成為他們經商之踵。有台商在柬埔寨做內衣貿易，一次抓住一個偷東西的女孩，其身上就穿了七八件新內衣；有時候，工廠的新品內衣成品還沒出來，旁邊的小店就已經在賣了，而且全部是“正品”，真的要遷移也是一個很艱難的決定。

不過，不管怎樣，對目前的台商而言，東莞乃至整個珠三角依然具有極大的吸引力。有台資鞋企曾將工廠搬至江西，招工的問題是解決了，但是很多配套部件的製造商在當地都找不到，只能回到東莞找廠家製作，然後通過貨櫃或卡車運送到江西。而將運費等成本攤入到整體成本之後，利潤空間反而受到了擠壓。配套不完善成為台企甚至珠三角本土企業遷移到內陸經營的一道門檻。而該企業回到東莞後，勞工荒又成了一個必須解決的現實難題。

(二) 昆山台商內遷並求轉型

時代週報報導(2012-06-21) 如今的昆山就如鑲嵌在上海與蘇州之間的一顆璀璨明珠，昆山崛起台商功不可沒。從 1990 年第一家台資企業落戶昆山始，短短十幾年間，這個蘇南農業小縣，迅速成為大陸台資企業最密集的地區之一。目前有 4,000 多家台資企業，註冊資本 231 億美元，總投資將近 500 億美元。多年來，1/9 的大陸台資，10 萬台胞令昆山成為與廣東東莞市齊名的台商積聚區。在台資企業的紛至還來中，昆山成長為了中國百強縣市翹楚。

在昆山投資設廠的台企基本涵蓋了台灣各個領域，很多企業則是台灣行業中的“領軍”企業。如電腦硬體周邊領域的鴻海富士康集團；車輛行業領域的捷安特自行車、六

和機械；食品製造領域的統一集團等。根據台灣《遠見》雜誌發佈的企業排名進行統計，台灣排名前 100 大製造業企業已先後有 60 多家來昆山投資興辦了近 100 家企業。

然而，受困於國際經濟情勢不佳，特別是歐美狀況低迷，加上土地、價格、人才優勢經過近十年的蒸發，當年的利好已制約了台商在昆山的發展。實際上，隨著近年來富士康遷資重慶繼而帶動上游配套加工企業的內遷，昆山的許多台商已經開始蠢蠢欲動。對於部分企業來說，選擇離開昆山卻是不得不做出的選擇。某台商隨著加工風潮來到了江蘇昆山，卻不得不於 2011 年關掉了自己在昆山的公司，轉戰到重慶的鳳凰鎮，因地價、工人成本和原材料價格的上漲，可以說我們幾乎沒有什麼利潤了。事實上，因為上游的一些大企業的不斷內遷，或許才是他們不得不“遊牧式”遷移的關鍵。原來，如今這些大企業的內遷也導致他們不得不跟隨而去。對於這些企業來說，像鴻海、仁寶、廣達他們就是水草。他們到哪裡，我們就必須到哪裡，否則只能是倒閉。隨著近年來富士康遷資重慶、鄭州繼而帶動上游配套加工企業的內遷，昆山的許多台商不得不作出調整。

更為嚴重的是，昆山的台商以 IT 替代加工為主，恰恰這一波經濟危機中 IT 行業受到衝擊比較大。這也客觀上加劇了部分企業內遷甚至倒閉的可能性。面對台資出走或者倒閉給本地經濟發展帶來的空心化，昆山市政府試圖通過振興民營經濟、進行產業轉型升級實現可持續發展。2011 年 3 月，昆山市政府制定了《關於加快民營經濟轉型升級的政策意見》。鼓勵民營企業加快技術進步、發展綠色經濟、上市融資和發展服務經濟。過去，昆山的經濟發展主要靠給台商做配套加工，這幾年，昆山也開始思考轉型升級，做高附加值的產業，8 號檔出台，就是為了留住台企。只有民營經濟升級才能使台資生根。目前在昆山的很多企業正積極調整經營策略，很多已經瞄準了高新技術、生物科技等。台商要升級轉型並不是那麼容易，每個行業、企業的需求都不同，要往前提升，就必須要累積足夠的資訊，吸收更充分的知識，才能夠著手進行後續的工作。”

華夏經緯網(2012-06-12)亦已「利潤擠壓華東筆記本電腦供應鏈，四川是出路？」來探討大陸投資環境變遷對台商內遷之看法。有一個笑話是有一個南韓人、一個台灣人與一個昆山人，在陽澄湖旁邊聊天，較勁誰最有經濟實力。南韓人先把三星手機丟到湖裏說：“南韓什麼不多，就是手機多！”台灣人則把筆記本跟著丟進水中說：“台灣什麼不多，就是 PC 多！”最後到了昆山人，他看了看左右，把台灣人丟進江裏面大聲說：“昆山什麼不多，就是台商多！”這個老笑話，呈現了過去十多年來，製造業台商如潮水般湧進長三角的現實，但最近一年多來，昆山的大小台商，卻個個愁眉苦臉，香煙不離手。

昆山戶籍人口 68 萬，移居的台商、台幹、眷屬則有 10 萬多人，走在鬧區路上，總是會聽到閩南語傳入耳裏。他們多半都是筆記本生產體系的一員，包括模具、注塑、零部件生產、整機組裝等，全世界有九成以上的筆記本，不論是惠普、戴爾、聯想、TOSHIBA，都是由廣達、仁寶、鴻海、緯創、英業達等台商代工出貨的。從 2005 年開始，昆山取代了台灣，把這些大小公司都磁吸過來，成為全球筆記本出貨重鎮，但從去年開始，這條完整的食物鏈，開始分崩離析。但四川與重慶真的是最好的救贖？

好比是紡織、製鞋等傳統產業，現在的大小電子廠，也都是遊牧民族，根本就是吉普賽人。但面對一張新牌桌，很多中小企業卻沒有賭本。估計整條華東供應鏈上，現階段只有兩成會跟著遷徙到四川，因為就算要西進設廠，但當地優惠政策都是以大廠為主，小廠分不到好處，雖只挖大的去，但中小企業去是應該的。但誰願意掏老本再去投資？例如除了 500 萬人民幣投資額，還要準備 1.5 億元的週轉金轉移陣地，五年內肯定沒辦法收回。去四川重慶，談降低成本是不可能的。畢竟原物料、匯率，都是全國一致。

在台商口中，積極的四川年輕人早就離家，還沒出過門的，工作意願也不太高，訓練起來比較麻煩。他們往往是早上十一點就要吃午飯，晚上又不願意加班。以模具廠來說，在台灣兩個員工可以操作的一套設備，在長三角起碼要三個人，到了四川可能要四、五個人。很多台商老闆算了算，直說還不如回台灣設廠算了。事實上，不少到長三角、珠三角的台商，都是被台灣淘汰的。他們習慣的加工代工模式，跟不上台灣產業升級的腳步，現在相同的一幕，只是換了一個舞台到四川上演罷了——難道之後，他們要去非洲開廠嗎？

第四節 台商之轉回台策略

美國《商業週刊》2010 年選出世界科技廠商 100 強，亞洲公司表現亮眼，包括台灣、日本、韓國、中國大陸、印度、新加坡在內，共有 39 家企業入榜，展現亞洲企業的強悍。台灣共有 8 家入選，名列世界第 4，在亞洲國家入榜數中僅略遜於日本與中國大陸。另外，2010 年英國 EIU 針對全球 66 個國家或地區的高科技產業競爭力進行調查，台灣位居第 13 名(兩經貿月刊，012-02)。

台灣除具有靈活彈性的企業、完善的基礎建設以及適合先進科技研發的產業環境外，目前更是世界最密集的產業聚落區域。台灣科技產業競爭力主要仰賴優異的高科技基礎建設與研發人才聚集，已成為全球高科技產品的供應基地。台灣在電子、資通訊等特定產業，已有全球佈局的經驗與上下游整合基礎，可有效運用較少的時間與資源，達到全球資源的整合。台灣高科技產業的技術長期與國際密切接軌，以 OEM/ODM 作為全球品牌廠商的重要夥伴，近年隨著海外投資增加，訂單海外生產比率日益提高，海外生產中以大陸為最主要的代工地區。

由於大陸投資環境改變及看好台灣未來投資環境，愈來愈多的台商擴大投資台灣，為引導及服務台商回台投資，經濟部除於 95 年 9 月成立「促進台商回台投資專案小組」，統籌整合政府各部會之行政資源，協助投資案落實外，於 96 年 7 月底成立「台商回台投資服務辦公室」，由專人協尋土地廠房、政策性優惠貸款諮詢、研發補助之諮詢與轉介、蒐集台商回台投資機會及辦理各項廣宣活動等，以協助台商回台投資(全球台商服務網，回台投資)。

一、ECFA 增加台商回台投資

工商時報報導(2012-04-24)駐德國多年的經濟部投資業務處處長邱一徹認為，台商若能掌握 ECFA 契機，善用「台灣品牌」優勢，將有機會像德國企業一樣，回流台灣也能以「台灣製造」風靡全球。

台商回台投資規模近五年來明顯成長，從 2007 年的新台幣 140 億元到 2010 年已達 409 億元。尤其是 ECFA 生效後，2011 年台商回台投資金額達到 469 億元，超越經濟部原訂的 450 億元目標。投資業務處早期業務以對外招商引資為主，隨著台商日益壯大，國際化腳步加快，輔導台商全球佈局亦為投資業務處的重點業務。但對於台商著眼營運成本，大舉前進大陸或其他東南亞地區，邱一徹以德國經驗供台商另一個角度的思考。

「為什麼德國的東西這麼貴，但他們的出口還是這麼成功？」邱一徹強調，德國是目前全世界工資與稅負最高的國家之一，但德國不僅是全世界第四大經濟體，且穩居全球第二大出口國。德國幾年前因應全球化與金融危機，也有不少企業將生產線移往亞洲與東歐。但德國商會發現，這些外移企業近來有將廠房遷回本土之趨勢，成為熱門議題。德企普遍表示，亞洲或東歐雖然人工與土地便宜，但是整體投資環境欠缺其他優勢。以在大陸設廠為例，由於當地技術未達水準，仍有許多零組件需從德國進口，相對增加的運輸時間與成本比較考量，其實並沒有享受到產業外移之好處，不如留在母國。

「台灣企業的處境是否與這些歐洲企業有些異曲同工？」台商與德企同樣以高品質、高技術著稱，如今兩岸簽署 ECFA，除去關稅問題，漸漸有台商感受到「台灣製造」的優勢。從 2010 年的汽車零組件商東陽實業、旅行箱廠商皇冠集團、自行車企業永祺車業，到去年的樹脂材料廠上緯、工具機一哥友嘉與扳手製造商英發企業，都先後回台加碼投資數億元，連產品尚未列入降稅清單的企業也搶先回台卡位。

隨著台商技術升級，自動化程度提高，未來產業人力需求降低，勞動成本已不是主要決定因素，將有助於推動台商回台。截至 2012 年 3 月，已有 20 件台商回台投資案，投資金額 145 億元。經濟部今年回台投資金額更設定要達 500 億元目標。「不只回台投資，回台『募資』也是很好的選擇。」目前國內資金充裕，若台商擴展業務面臨資金需求，也可以考慮將台灣作為籌資中心，回台上市上櫃。近年已有不少成功案例，如友嘉實業、氣動元件生產商亞德客與導光技術商茂林光電，先後返台發行 TDR 或是第一上市。

台灣目前服務業的產值已達 GDP70%，在政府積極打造服務業王國的背景，邱一徹也目標朝服務業積極招商。根據經濟部的統計，2011 年的 62 件回台投資案中，以製造業的 42 件、台幣 358 億元總額為最大宗；其次就是服務業，以 17 件與台幣 97 億元緊追在後，包括住宿、餐飲、金融與批發零售業都看好台灣市場潛力。台灣除了餐飲業發展蓬勃，物流、文創等也都有發展空間，是進入大陸市場及廣大華人市場的最佳跳板，不少日韓星企業都躍躍欲試，希望台商也不要忘記老家，繼續回台發展投資。

二、回台投資案例一兩經貿月刊

海基會的兩岸經貿月刊在 2012 年的二月號及三月號特別登出六個回台投資成功案例加以報導，在此簡述其成功經驗。

- 1.雅瑪科技—綠能事業兩岸開花結果：**雅瑪科技多年前即投入綠色產業經營，以「節能、環保與廣告傳訊」為三大發展主軸，主要經營項目為 LED 商業照明規劃銷售租賃、商店開源節流規劃整合服務、觸控廣告傳訊系統。雅瑪科技目前除在大陸各地設有 ODM 研製夥伴及銷售據點外，在台灣目前以策略聯盟 OEM 方式客製化生產各式 LED 燈具。雅瑪科技並於大陸內蒙古烏蘭察布市（第一期 10,000 畝）設立雅瑪生態綠能科技園區，結合高科技產業界與學術界，以發展農林漁畜牧業為主。雅瑪科技第三項開發重點為「大型廣告觸控式面板」。目前與上市公司飛宏科技合作，開發雅瑪專利櫥窗播霸，將於 3 年內陸續完成全台各商圈的機台擺設讓企業與商家用最小的成本，達到最大的經濟利益。
- 2.弘凱光電掛牌—台商回鄉：**生產各類 LED 照明燈具的弘凱光電，在大陸深圳設廠 10 年，董事長黃建中看準台灣投資環境改善，把營運總部遷回桃園，成立集團研發中心，目前正積極籌畫掛牌上櫃。「台灣研發，大陸生產，佈局兩岸，世界發光！」是黃建中未來努力目標，受惠政府免稅優惠，協助排除回台投資障礙，讓台資企業與政府共創雙贏。黃建中肯定政府輔導台商回台配套措施，例如經濟部協助台商回台協尋土地廠房、輔導技術升級轉型、提供產業趨勢與投資商機資訊，讓台商「回鄉夢」提早如願以償。在桃園的營運總部直接與國內主要消費性電子大廠接軌，方便亞太地區國際大廠就近採購，近期已接獲某國際電腦大廠訂單。弘凱光電在大陸不僅掌握行銷通路，也建立自有品牌。大陸市場佳，台灣人才強，環保當道與技術精進，使 LED 產業前景看好，著眼未來，還是必須厚植研發基礎，大陸當局鼓勵陸資發展 LED 產業，台資廠挑戰更大，技術能力還是發展關鍵。台灣有完整的光電產業聚落及豐沛研發動能，根留台灣研發高階產品，靠核心技術創造更多利基產品，才能延續未來競爭力，因此回台投資、設廠研發。
- 3.立碁電子—愈挫愈勇：**2007 年億光電子和立碁電子同時取得樹林大同科技園區甄選進駐廠商，是全台第一個適用「四免六減半」的租地優惠案，當時億光和立碁的資本額相差逾 5 倍、營業規模相差逾 10 倍，LED 業界曾認為立碁的營運總部蓋不起來。不過，在金融風暴期間飽受流言攻擊的立碁，營運總部將在春節後正式「亮相」，並計劃將 LED 產能擴增 10 倍。一場金融海嘯，見證了立碁董事長童義興愈挫愈勇的企業家性格。在面對幾次的危機裡，童義興和經營團隊都以旺盛的生命力屢次化解困難。隨著樹林企業總部的成立，未來立碁將聚焦在 LED 和太陽能二大節能領域，且在大客戶的支持下，產能將大幅倍增，跨入目前 LED 的搖錢樹—大尺寸面板的背光源。童義興在台灣白手起家，當 2008 年政黨輪替後，他為了創造台灣的就業機會，立碁是政黨輪替後第一家表態回台投資的 LED 廠，更在金融風暴中咬緊牙根繼續這項逾 10 億元的投資案。而他的這項堅持，也讓他迎接目前正在強力復甦的 LED 產業，因而爭取到新的商機，讓立碁營運成長動能轉強。
- 4.安成國際藥業集團—邁向國際：**生技製藥業因應醫療照護需求而快速興起，在政府極力推動的六大新興產業中，首波啟動的即是「生技起飛行動方案」。安成國際藥業

集團係由知名華人製藥專家陳志明博士回台所創立之公司，陳博士於 1993 年在美國創立 Andrx 製藥公司，其領導之團隊研發出多種藥物釋放系統與技術平台，後於美國及台灣成立安成國際藥業，除研發生產高技術門檻的控制釋放劑型學名藥外，亦跨入新藥開發領域。台灣在原料藥的供給與品質具有國際水準，而且原料藥及製劑成本也比美國更具競爭優勢。為拓展快速成長的醫藥市場及善用台灣軟硬體實力與優勢，安成原本在台美兩地皆設有研發團隊，透過股權分割將營運重心移回台灣，生產及研發皆在台灣進行，同時在台灣成立安成生物科技負責新藥開發，並透過擴大產研合作，期望聚集台灣的人才、技術與研發資源創造國際競爭優勢，以加速新藥開發成果。

5. 金利食安科技—食品界的生力軍：金利食安科技股份有限公司係金利祐興集團為進軍食品加工業而新成立的轉投資事業。金利祐興集團成立於 1965 年，旗下工廠及營業據點分佈於台灣、大陸、歐洲與美國等地，主要從事電子產品表面外觀加工製造之業務。因看好台灣新興技術應用商機所成立的金利食安科技，係國內第一家以「HPP 超高壓非熱食品加工技術」為主的食品及生技產業之專業加工廠提供各項創新服務以持續提升消費者食品安全及協助客戶開拓海外市場。台灣向來以美食王國著稱，亦擁有完整的產業供應鏈，金利食安科技已於 2011 年 9 月通過加工出口區屏東園區投資申請，並正式進駐。此次響應政府鼓勵台商回台投資深耕，將善用台灣美食王國的優勢及研發資源，並秉持以往的研發創新及即時回應的精神，跟隨著客戶的腳步，再一次邁向全世界。

6. 鬱氏集團—加碼佈局台灣：郁氏集團起源於台灣，以生產油脂產品起家，之後前往大陸設立鬱氏農牧開發、鬱氏物流等公司，進而發展成為擁有油品、高級飼料原料、物流與港口碼頭經營、大宗物資貿易等跨產業的企業集團。經多年的努力，其研發生產的自有品牌 FORALL 代乳粉、脂肪粉等，在飼料行業已具有相當高的知名度。集團在大陸南京經營的港口碼頭業務，從事貨物裝卸、倉儲、物流、商貿等港口服務，港口配有鐵路線可將貨品直接運送至交易市場。看好 ECFA 時代台灣產業發展前景與商機，鬱氏集團將返台進行多項投資以擴大集團經營綜效。為了掌握回台投資新契機及擴大經營國內市場，鬱氏集團選定位於台灣中部的彰濱工業區做為集團的倉儲與加工中心，除了臨近台中港具備兩岸航運距離最近的優勢，加上政府推動工業區土地市價化的優惠政策，使得鬱氏集團得以在最佳的條件下取得重要的戰略位置。新基地將善用兩岸原料供應互補的優勢，並以台灣擅長的資通訊技術，規劃與執行兩岸生產、貿易、物流的最佳方案，未來期許。

三、台商回台投資問題

工商時報報導(2011-08-09) 電電公會所發佈的「2011 年中國大陸地區投資環境與風險調查」中，在台商未來的佈局規畫中，回台投資與擴大在中國大陸投資的比例出現雙降現象。依據調查，台商決定擴大在中國大陸投資的比例從去年的 53.02% 降至 50.95%，是近 4 年來最低，希望回台投資的台商，由去年的 6.57% 降為 5.26%，也是近 4 年來最低比例，其中還有 7.69% 的台商打算結束在台灣的业务。究其原因，兩岸都有根本與結構性的問題，2008 年馬政府執政第一年，是台商回台投資的高峰達到 9.88

%，之後逐年下降，與政府是否有作好讓台商回台投資的規畫有關，例如缺工、缺地等問題能否有效解決，都影響到台商回台投資意願。

(一)美國 AMP 振興製造業計畫

旺報報導(2012-07-18) 美國總統歐巴馬為促進就業，提出 AMP (先進製造業夥伴關係，Advance manufacturing partnership) 振興製造業計畫，希望美國製造業把海外生產據點搬回美國，特別是屬於先進製造部分留在美國本土，不要一味往大陸等生產要素便宜的地方投資設廠，藉此促進美國本土就業機會。這項計畫推出以來已見成效。據悉，許多在大陸投資的美國企業，因為受不了大陸生產成本激增，包括福特、佳頓等集團 2012 年 3 月起都陸續將部分產品生產移回美國本土。

大陸工資不斷上漲，讓原本有世界工廠稱譽的中國大陸風光不再，許多在大陸投資的台商也表達回台投資意願。行政院長陳沖對這項訊息相當重視，但國內宥於工業用地有限及水電資源缺乏，特別是水資源，中部幾乎沒有新的水資源，台商回台投資必須屬於高端製造，否則如只是將大陸勞力密集產業搬回台灣，也不具競爭力。

此外，爭取台商回台，行政院亦指示跨部會就台商回台投資涉及勞工、人才等問題，進行政策大鬆綁外，也將鼓勵地方縣市政府開發中小型工業園區，讓中小企業進駐。有關台商回台面臨的勞工及人才問題，勞委會有望彈性放寬，至於人才問題，由於總統多次指示人才問題是國安問題，因此行政院已成立人才會報。

(二)本勞與外勞工資脫鉤問題

在台商回台投資問題中，最關鍵的問題是「本勞與外勞工資脫鉤」問題，在 2012 年 3 月發生經濟部與勞委會立場不一致的問題，後經馬總統定調兩者不脫鉤。奇摩新聞(2012-03-22)報導指出總統府和行政院原本對於本勞、外勞基本工資是否脫鉤「不同調」；但行政院發言人楊永明在行政院會後記者會中反駁，本勞、外勞基本工資脫鉤目前並「不可行」，府院立場完全一致。而行政院勞委會主委王如玄今天赴立法院社會福利及衛生環境委員會專案報告前也受訪表示，府院與勞委會的立場是一致的。

行政院長陳沖表示，本外勞薪資脫鉤涉及法律及道德層面的問題，且依現行勞基法是不能脫鉤的，再加上也違反國際公約的規定，不過，長期而言可以思考在什麼情況下可以脫鉤，因此他才會在立法院總質詢時提出「虛擬境外」的想法，指示經建會在 1 年內規劃自由經濟示範區。而身兼國民黨主席的馬英九總統昨天在國民黨中常會上也表示，從長遠策略來看，台灣的競爭力重要關鍵在於創新與品牌，而不是靠工資比人家低來達成，他支持本外勞薪資不能脫鉤。王如玄也表示，基於重視台灣整體經濟發展考量，府院及勞委會的出發點是一致的，脫鉤在短期內可能可以降低企業經營成本，但長期來看是不利的。經濟部也表示最後要尊重勞委會的決定，因此沒有不同調的問題。

此問題短期內府院雖已定調，但對廣大的台商而言並不樂見這樣的結果，恐嚴重影響台商回台投資意願，故有底下資方不斷向政府反應訴求的事件發生。

(三)回台投資勞工問題

工商時報(2012-06-12)報導指出工業總會統計發現國內有 24 個產業嚴重缺工，包括工總理事長許勝雄、電腦公會理事長王振堂與可成科技董事長洪水樹當面向勞委會主委王如玄「請命」，希望短期內彈性放寬外勞政策，長期則是突破傳統思維，重新思考勞工政策是否符合產業發展？面對業界的的要求，王如玄指出，8 月份將會召開「外勞政策委員會」，屆時會檢討現行外勞政策，包括高科技業每千人減少 1% 外勞人數的規定，都會重新檢討。她說，對台灣未來必須要發展的產業，是高附價值，是擁有品牌，是政府政策鼓勵的產業，可以專案予以考慮，不過她也強調，解決缺工問題，外勞不是唯一的方法，也不會是萬靈丹。

工業總會指出創造鮭魚返鄉的環境與機會是許勝雄不斷疾呼的訴求，然而，鮭魚返鄉立即面對的就是勞工缺乏問題，可成科技即是典型案例。為了協助可成解決缺工問題，王振堂昨天特別出席為洪水樹「助威」，他說，台灣要變得更好，只要每個具有影響力、有權力的人徹底做一件好事，就有希望。王振堂當場呼籲，「大家一起來幫助他在台灣落地生根」，他說，這不是可成一家公司的事，很多台商都同樣面臨「缺工」問題。不過，王如玄說，台商當初離開台灣是因為勞工成本，如今大陸勞工成本高了，於是想要返台投資，並要求比大陸便宜的勞工「那就不用談了」。

洪水樹指出他的每個新投資案需要 2、3 千名勞工，其中 70% 是基層勞工，台灣最缺的就是基層勞工，70% 的基層勞工可創造 35% 的周邊職工，包括行政、管理職位，所以他不懂，為什麼外勞要訂上限？他還說，台灣佔可成全球營業額的 20%，回台投資可以創造更多個 20% 的營業額，可以把 7 兆 GDP 帶會回來時，為什麼還要逼廠商離鄉背井？現在是關鍵時刻，過了這個時機，不會再有廠商想要回台投資了。

第五節 台商之轉國家策略

在企業大舉進入大陸市場之際，政府基於中共對台政策未改其僵硬的態度且未放棄在國際間孤立台灣等理由，對台灣依賴大陸市場深化(1993 年對大陸出口依賴已高達 14%)及台灣資金大量流往大陸可能對經濟與安全的影響，頗有戒心。於是，以統合國內業者、加強對東南亞國家雙邊投資和貿易關係為主的「南向政策」，便成為政府減輕國內經濟受大陸牽制的重要作為(蔡宏明，1999-02-22)。

早在 1970 年以前，東南亞即為台商對外投資的主要地區（泰國、馬來西亞尤吸引了半數以上的台商投資），當時由於缺乏外匯，對外投資大都以原料、半成品或舊機器設備為股本，產業則以食品、紡織、橡膠、塑膠製品、非金屬及礦物製品、電子及電器製品為主。1993 年政府提出「加強對東南亞地區經貿工作綱領」，並於 1994 年 1 月 1 日正式成為「南向政策」，協助國內企業將不具比較利益的產品移至東南亞生產。

故本節將探討台商「轉國家」策略，特別是近年來討論較多的大陸台商可能轉投資的南向國家，包括傳統的越南、新興的緬甸及南亞的印度與孟加拉。

一、越南投資

(一) 台商在越南投資情況

新台灣新聞週刊(2008-04-03)報導 1988 年也就是越南首度核准外人直接投資的第一年，外國投資總額不過 3.7 億美元，但從 2005 年開始三級跳，從 2005 年的 52 億、2006 年的 102 億，再到 2007 年的 203 億美元，每年成長一倍。2005 年到 2006 年越南的外資大量增加，主要是中國通過反分裂法後，除了公開表示不歡迎支持台獨的台商，還更進一步強迫台商要公開表示支持統一，所以在不勝其擾和擔心受到政治迫害的情況下，據統計到 2005 年底從中國移往越南的台商已超過五百家。

越南崛起原因除了 2006 年底主辦 APEC 會議，開啟新一波的越南熱之外，越南加入 WTO，及韓商與台商大量的從廣東和山東移往越南，也是重要因素。此外下列原因，更是台商與韓商自 2007 年起大量從中國移往越南的關鍵。

1. 人民幣升值：廣東的外商，不論是台商、港商或韓商，只要是加工貿易類的話，其出口利潤大約在五至十%之間，但人民幣在 2007 年升值 11.6%，如此一來不僅無利可圖，甚至還要虧本，所以外商如果不移轉到另一個可賺錢的國度，只能關門大吉。
2. 新勞動合同的實施：雖然 2007 年廣東工資上漲的幅度還不算大，但從 2008 年 1 月 1 日開始實施的新的勞動合同法，對員工的保護相對增多，據香港中小企業協會預測，成本將因而上升三成。
3. 優惠降低：中國原來給外商 17% 的退稅優惠，2007 年大都減少一半，尤其被認定為較污染的甚至全部被取消之外，廣東省政府祭出嚴格的新環保政策，迫使被判定為污染產業的外商移往環保要求比較沒那麼嚴格的越南。

上述三個主要因素，加上越南的工資又比中國低，使得 2007 年台商和韓商大量的從中國移往越南。

1993 年四月，當台灣和越南簽訂投資保障協定時，台商在越南的總投資額還不到三億美元。但 1997 年當亞洲金融風暴爆發，許多外商撤離越南之際，台商卻因中國在 1996 年對台灣發射飛彈的敵意，大量將生產線從中國移往越南。且 2005 年，當中國的投資環境已經開始惡化的時候，中國不但還高姿態的表明不歡迎中小型的外商，還宣佈反分裂法，適逢越南熱烈的向台灣招商，因此不僅吸引眾多台灣大企業直接前去投資，且一些中小型的台商也從中國移向越南。

至於已經到越南投資的一千多家台商之中知名度比較高的，包括統一集團、台塑集團、鴻海集團、中興紡織、寶元鞋業、味丹公司、三陽機車、台南紡織、大亞電線電纜和義美食品等。金融業有慶豐、中國商銀、中國信託、第一銀行和國泰世華銀行等。至於在房地產的投資與開發成功的則有中央貿開投資公司。從 2007 年下半年以後，台灣在越南的投資被新加坡和南韓超越，其實並非台灣的投資減少，而是上述兩國對越南的投資金額從 2007 年的上半年起快速增加，尤其是新加坡。為什麼新加坡如此看好越南？那是因為越南政府為了與世界接軌而大幅提升的行政效率和開放政策，使新加坡的企業大為看好越南的投資環境。尤其新加坡前總理李光耀訪問越南後公開表示，未來十年越南仍會每年成長 8%，更提高新加坡企業前去越南投資的意願。

中央社報導(2012-04-12)外國投資對越南經濟發展邁向現代化有重大貢獻；即使面對歐債等金融風暴，南韓、日本和新加坡近年來仍大筆投資越南，相對以中小企業為主的台商，態度則趨向保守和觀望。根據越南政府公佈的統計資料，2011年，越南簽發1091份外國企業投資許可證，南韓企業以270份躍居越南最大投資國；其次是日本企業的208件和新加坡企業105件。台灣有67件，排名第5。

(二)台商對越南投資駐足等待

中央社報導(2012-04-12)外國投資對越南經濟發展邁向現代化有重大貢獻；即使面對歐債等金融風暴，南韓、日本和新加坡近年來仍大筆投資越南，相對以中小企業為主的台商，態度則趨向保守和觀望。根據越南政府公佈的統計資料，2011年，越南簽發1091份外國企業投資許可證，南韓企業以270份躍居越南最大投資國；其次是日本企業的208件和新加坡企業105件。台灣有67件，排名第5。

中央社報導(2012-04-12)韓日星企業在國際經濟情勢不佳的情況下，逆勢操作，加碼投資越南，除了持續看好這塊市場，跨國大企業本身健全，加上擁有國家資源作後盾，才能在「沙漠風暴中看到遠方的綠洲」。以越南美國商會為例，許多美國企業自2007年之後就加碼投資越南，過去3年不論是投資項目和金額均大幅成長，頗有後來居上之勢。人力資源豐富和勞動力價格低廉等因素，使得越南投資環境頗具吸引力。同時，越南位居東南亞中心地帶，商品從越南運送到東南亞其他國家非常便利。

但是以中小企業為主的台商，認為越南在利用外資和投資環境上仍有許多缺陷和問題，例如電力不足和電價不穩定，使得經營遭遇瓶頸，此外，薪資不斷上揚造成營運成本增加，以及勞工不足和罷工問題，都使得台商企業對加碼投資更為審慎小心。越南政府也瞭解這些問題存在，所以進行了改善，增加發電量，每年固定調薪，成立處理罷工專責視窗；可是，雖然效率正逐步強化當中，但始終趕不上企業的要求。

一位台商指出，台灣中小企業在越南投資的項目，以需要大批勞工的加工業和製造業為主，佔總投資額82.04%，所以勞工、罷工和薪資等是問題的癥結。特別是去年，勞工調薪就調漲了2次，平均調漲30%，罷工也經歷了4到5波，所以「傷害很大」。許多台商過去幾年對於越南政府處理罷工、薪資等問題的態度和作法，始終不滿意，即使過去半年有明顯改善，但改善效率永遠趕不上業者的需求，所以也就難怪大家都在觀望。反觀韓日業者在越南投資高爾夫球場、大型旅館等房地產業，在工業區也可以看到他們的品牌和員工；業者指出，日韓等國家企業在越南可以獲得一些BOT（民間機構參與投資興建營運）和政府海外援助所綁標的建案，台商則是單打獨鬥，投資作風當然不同。

越南政府也發現這些外商投資所產生的問題，例如，跨國公司在越南的高科技投資專案仍較少，部份投資專案使用落後生產技術，甚至引起環境污染；而房地產的炒作使得土地價格上漲和礦產資源出現浪費現象。英特爾、三星、諾基亞等正在越南高科技領域進行投資，但是到目前為止，只有英特爾的晶片產品屬於高科技產品，其他公司還處於研究過程中。台商表示越南高科技人才缺乏，勞工高技術人數和素質都不足以滿足高科技公司的需求，也就難怪產業升級緩慢。高科技產業需要更多的資金和人才，越南要達到這個條件還有段距離。越南首先要改變促進投資方案，吸引科技性

高、有行業代表性、有利於建構全球共同價值鏈的投資產業。想要提高外資品質，越南一方面要有吸引更多外商的實力；另一方面則要加強改善投資環境。如注重高階技術人力資源培訓、以滿足高附加價值產業的需求。

二、緬甸投資

(一)緬甸投資環境分析

天下雜誌報導(2012-04)「六千萬人口的國家，即將對外開放，這事兒可不是天天有，」《經濟學人》這樣描述緬甸。事實上，緬甸的重要性不止於此。比天然資源，緬甸比巴西富饒；比地理位置，緬甸掐住中國經印度洋通往中東的咽喉。這塊迷失的拼圖，如今即將補上。三月六日已經連續舉辦四年，外貿協會的緬甸考察說明會，現場湧進一百多家廠商，令貿協人員傻眼。「以前，最多只有二、三十家來，」貿協亞太組一名專員說，「翁山蘇姬和楊紫瓊幫了大忙。」貿協六月一日將成行的考察團，過去都只有一、二十家，今年也「暴衝」超過四十家廠商參加。

大陸台商簡訊(2012-01-15)報導緬甸政府與西方領導人之間的緊張關係漸趨緩和，全世界當然都已經看到了西方國家即將結束對緬甸的制裁，各國企業對於緬甸這個長期與世隔絕但潛在利潤豐厚的「新水草」市場的興趣，也正在快速擴大上升之中。不管政治手段如何玩，總是有人看到商機。希拉蕊這場歷史性破冰之旅的政治秀，無疑會大大裨助於美國和歐洲企業之得以更容易進入緬甸市場。

現在，美國瞄準了這個自然資源豐富、占據印度洋戰略性地理位置的國家，每一個對之前制裁緬甸政策大為抱怨的西方企業，現在無不虎視眈眈盯著緬甸看。目前緬甸的外人投資，超過 86%集中於電力、採礦、石油和天然氣行業，且逾七成是中港泰等華人經濟所有，港口、發電廠和石油管線的投資就超過 250 億美元。

緬甸國土面積 676,580 平方公里（居世界第 39 位），是台灣的 18.6 倍，總人口 6,200 萬人，居世界第 27 位，是台灣的 2.6 倍。國民所得 780 美元，是一個農業人口超過 60%的農業國家，國家勞動力供給不虞匱乏，生產要素條件更遠優於中國與越南；而主要工業僅有碾米、木材、石油開採、小型機械製造、礦產等部門。儘管緬甸電力、道路、機場和港口等基礎建設落後，金融體系也不健全，但是豐富的天然資源，卻令全球投資者都垂涎不已，被國際投資者視為亞洲最後一塊值得前進開發的超大規模新境界市場之一。

從長遠看，21 世紀初的緬甸經濟總體水準，並沒有在二次大戰之後有大幅的提高，反而比二次大戰前還低，但是比較重要的是，緬甸曾長期受英國殖民統治，擁有比其他亞洲國家更為良好的軟體經濟條件，包括知識分子也多半通曉英文，社會各階層普遍能講英語，司法體系沿用英美不成文法制，絕大多數法例也都是基於英國的普通法。加上當地工資低廉，對於有意前往當地投資設廠的國外企業而言，格外具有吸引力。

儘管美國尚未取消對緬甸的經濟制裁，但看好緬甸改革開放所帶來的龐大商機，歐美企業無不準備搶食大餅。其中，英國荷蘭合資的消費產品大廠聯合利華(Unilever)，以及美國機械巨擘開拓重工(Caterpillar)更早已搶進卡位。由於美國的領頭

帶動，緬甸不但會是今天美國製造業廠商的一個全新的前進基地，也馬上就會是日商、韓商，乃至台商的新前進基地；緬甸新興耀眼的世界工廠地位，因為印度洋的連通，直接與印度產業經濟、新消費大市場可以完全無縫接軌，而益形堅實而鞏固。

最近在大陸沿海吃盡融資困難、環保挑剔與稅負迭增之苦的台商中小企業，早已經紛紛翹首關注緬甸的最新變革與進步，甚至有些先進企業家更已經採取了具體行動，前往勘察落腳據點，凡此作為，並非祇是一時興味的感性，而是有更長遠務實的新戰略思維在焉。

(二) 台商在緬甸投資的展望

WTO 電子報指出(2012-05-25)我國與緬甸之互動關係起源甚早，在歷史因素的影響下，我國與緬甸人民之互動關係極為頻繁，目前為止已有相當多的緬甸華僑取得中華民國國籍，也有部分緬甸僑胞因而選擇在台灣落地生根。由於語言、文化、歷史方面的共通性，許多緬甸華僑長期以來皆把台灣做為接受高等教育的首要選擇，也讓這些緬甸華僑在學成歸國後仍維持著與台灣之間的良好互動關係。此外，我國較為活躍的非政府組織亦曾長期深入緬甸服務，無論是急難救助、醫療協助、技術合作、或是其他透過民間力量所給予的協助，都讓台灣與緬甸建立友好的民間互動關係。

在投資活動方面，依據經濟部投審會統計，我國對緬甸投資甚早，在 1990 年代台商紛紛前往中國大陸、中南半島投資時，曾有一批台商看好緬甸豐饒資源與低廉勞動力，而至緬甸投資設廠，惟其後因緬甸政治環境惡化，以致多數台商紛紛撤離，也因緬甸軍政府過去對台灣態度並不友善，使得台緬間經貿互動關係停滯不前。近年因緬甸政治因素，使得台商對緬甸貿易與投資均透過第三國（如新加坡、香港）等間接方式進行，也形成台商極大的不便與不安，這是目前台緬經貿關係發展的最主要障礙。

此外，由於台緬之間並未設立任何官方或半官方的代表處、辦事處與固定對話管道，造成台灣方面蒐集緬甸資訊與商情之極大不便，窒礙台緬經貿發展。惟近一年來台商前往緬甸考察貿易、投資環境者絡繹不絕，許多台商看好緬甸龐大的內需市場商機與投資潛力，使得緬甸儼然成為一個新興的處女地市場。從總體觀察，台灣擁有充沛資金與絕佳技術，緬甸則擁有豐富原物料及廣大人力資源，儘管政治因素導致過去的台緬關係遲滯不前，但展望緬甸文人政府執政之後，致力於推動緬甸經貿發展，並與各國廣結善緣，因此緬甸政府未來如能採取較過去務實的作法，發展與台灣經貿合作，則台緬雙邊關係的突破與進展將大有可為。

三、印尼投資

優質平價新興市場推動方案(2012-01-11)指出台灣為非穆斯林國家，對此市場較為陌生，但質高不貴的 MIT 商品頗有機會獲得新興市場之穆斯林消費者青睞，正待政府和台商急起直追。土耳其和沙烏地阿拉伯市場規模最大，當地人均所得和消費力亦高，但較崇尚歐美品牌，台商不易切入。相形之下，印尼地理位置接近，華商發展時間長，二點三億人口中，近九成信仰伊斯蘭教，內需驚人，成為台商進軍穆斯林市場的最佳跳板。印尼境內超過 300 個不同族群的印尼是個多元民族國家，由於全國人口中超過

80%信奉回教，因此造就了龐大的「穆斯林商機」，而 HALAL（清真）認證、伊斯蘭教義均影響著穆斯林消費者各項消費行為，若能拓展印尼穆斯林市場，其背後所延伸的回教市場，如中東地區、阿拉伯國家、北非、馬來西亞、杜拜等多達 15 億人口，對於力圖藍海策略的台商而言，是相當值得投注心力的新興市場。

(一) 台商在印尼投資概況

根據印尼投資協調委員會之統計，自 1967 年至 2009 年底止，我在印尼累計投資 1,286 件，投資總金額近 139 億 5,566 萬美元，排名第 8，僅次於日本、英國、新加坡、美國、香港、馬來西亞、韓國。以 1990 年至 2008 年的最近幾年統計而言，我投資總額 39 億美元，投資案件數計 532 件，而 2008 年當年我投資總額 6,940 萬美元排名第 14，次於模裏西斯、新加坡、日本、英國、馬來西亞、韓國、德國、挪威、美國、中國大陸、香港、荷蘭、西班牙。投資最多的行業是進出口貿易業、食品工業、礦業、基本金屬及機械工業、紡織業、皮革與紙製品工業、木業、基礎化學與化學品工業等。

台商在印尼投資之主要行業依序為：傢俱業、紡織業、鞋業、非鐵礦石業、金屬製品業、貿易服務業及農業種植等；據印尼移民局資料顯示，目前在印尼經營事業或工作之台商及技術人員約 7,670 人。

適合投資在印尼的行業為投資勞力密集及利用豐沛之天然資源的產業較為有利，但因近年來印尼勞工的生產力相較於鄰近國家，未見提升，傳統產業的前景有待進一步觀察；2006 年初由於歐盟及美國向中國及越南之鞋類產品課徵反傾銷稅，有台商已將部分生產線遷至印尼，而現有的廠商也增加生產線應付需求。此外，電子電機產品之零組件，鑑於印尼國內市場廣大，應仍有發展空間。

有關自然資源之開發利用及礦業開採（如石油、天然氣、煤、金、鎳礦及陶瓷土與大理石礦等）、水產養殖及漁撈、森林保育合作等，可配合印尼政府鼓勵開發東部偏遠地區之政策，相機進行。此外，水泥、工業用紙箱、紙管、塗漆、樹脂、接著劑等各類化工原料、各類五金器具及機車及機汽車零配件製造業等，亦可列入考慮。綜合而言，印尼適合我商設立銷售據點的產業有：資訊業、機械業；適合設立生產據點的產業有：機車零組件業、電子零組件業、農產加工業、漁產養殖及加工業、製鹽業。

(二) 台商在印尼的擴展成功經驗

天下雜誌報導(2010-10)八千多位台商，闖蕩印尼二十餘載，歷經工人抗爭、政府輪替、水電與食物價格波動，早已走出排華陰影，把印尼當作第二原鄉。隨著印尼市場利基從外銷轉成內需，過去以製造業為主力的台商們，也轉向服務業，摸索出如何打開印尼新興中產階級的荷包。對製造業而言，必須先彎腰結識自己的工人、工會態度，不能把已開發國家淘汰的次級品帶到印尼。對服務業而言，更必須先徹底瞭解顧客，才能加速布點。乘著印尼新興中產階級的翅膀起飛，台商們重返印尼。這一次，台商們要貼近印尼人的心，底下列出四家成功的個案。

1. 台商麗嬰房：已經在印尼擴展通路 15 年、擁有 65 個百貨公司專櫃、五間直營店，終於嘗到印尼市場的成長果實，2010 年營收將達 120 萬美元，11 月還要增資 150 萬美元。

- 2.丹堤咖啡：很難想像，在印尼購物中心大門口，小小星巴克的對面，竟是約 240 坪大的丹堤咖啡。在台灣開在路邊的丹堤，在印尼，十二家丹堤全都坐落於高級的購物中心，提供可負擔的奢華，還有微笑的服務生到桌親切服務。
- 3.鼎泰豐：五年才開五家店的印尼鼎泰豐，五家鼎泰豐菜單都不同，第一家店賺錢後，才慢慢展店。「先求深、再求廣」，堅持以台灣鼎泰豐的高品質，深入印尼消費者。這是因為，印尼文化多元、地域廣大、所得落差也大，就連在雅加達，距離三十分鐘車程的購物中心，消費面貌都不同。在雅加達的五家鼎泰豐，最大共通點，是為了招徠禁食豬肉的回教徒，印尼鼎泰豐成為全球鼎泰豐中，唯一沒有豬肉的餐廳。
- 4.中國信託：13 年前就開始來到雅加達進攻企業金融的中國信託，三年前開始積極擴充，目前已有 11 家分行、營收逾兩千萬美元。隨著印尼前景看好，中國信託印尼子行開始瞄準金字塔底層的商機。印尼每年有五、六萬人到台灣打工、做看護工，但他們根本不被銀行視作可獲利的客戶，中國信託印尼子行破天荒，在看護工來到台灣前，就先在印尼受訓中心提供存保證金、匯款的服務。針對台商工廠裡的藍領工人，也提供貸款服務。目前，這新業務還小，只佔營收 10%，卻佔了利潤 30%。

四、印度投資

金磚四國中，台商基本上只對中國大陸感興趣，除了最大型的企業、和原本就靠利基市場全球跑的中小企業，台商所謂「國際化」腳步只踏到大陸，而且愈踏愈深入內地。以接近性評估，印度應是台商的第二順位金磚，然而，這塊金磚不僅直飛距離超過六小時，面積是台灣的 91 倍大，講的英文連美國人都不一定能完全辨識，文化習俗、生活習慣、稅務法律等關卡更是關關難過。

台商有 100 個理由不要到印度投資，相對於在大陸有 10 萬家台商企業，印度的用百位數就算得完，這某種程度說明瞭大部分台商國際化能力和意願的極限。

(一) 台商在印度投資的概況

印度經貿資訊網報導(2012-02027)隨著印度經濟快速發展，在全球經貿扮演角色越來越重要，也因此有越來越多的廠商，將印度納入全球佈局策略之內。對於派駐在印度的台灣人而言，在印度工作及生活，必須至少面對經營、管理及生活等三大課題。

據駐印度代表處經濟組統計，迄 2011 年 4 月，台商投資印度達 80 餘家，投資金額約 10 億美元。台商主要集中在德里、孟買及清奈等三大都會區。在德里的台商較多樣性，含括產品行銷、研發、製造及服務業等各種領域，如華航、中信銀、聯發科、誠研科技、大陸工程、樂榮集團等。在孟買的台商以航運業為主、包括長榮、陽明及萬海。清奈的台商則多從事製造業，如富士康、勝華科技、萬邦鞋業等。

由於印度市場開放已十餘年，全球領導品牌，多數在印度已有代理及銷售通路，不論是以東、西、南、北、及中央區將印度略分為五塊，或是依人口數以一、二級城市來劃分，各區域及城市差異極大，更別提各地方政府的稅制及營業規定亦有差異。在整體的行銷概念上，如何順利達成營運目標，即是一大挑戰。某位台灣派駐印度的資訊廠商表示，若行銷策略經常變換，將會導致品牌佔有率無法有效提升。當然，如

果能夠掌握印度市場的發展軌跡，獲得成功的機率也最高。台達電在印度市場的發展，就是一頁成功故事。

台達電進入印度市場之繼，正逢印度缺電，以「電源管理」起家的台達電，便在印度看到「不斷電系統」廣大的商機。此外，2005年起印度無線通訊建設突飛猛進，建立了許多基地台。自2003至2011年期間，台達電經營績效高得驚人，印度市場營收成長超過25倍，在印度通訊電源市場市占率超過一半。台達電透過其泰國子公司投資印度，目前有3個生產據點，各廠專精生產特定產品，分工精細。分設據點的原因，主要是分別向不同的州政府申請，爭取較優惠的投資條件。

(二)台灣在印度投資的困境與機會

遠見雜誌報導(2012-06-07)自從2005年高盛金磚四國報告出爐後，愈來愈多台商注意到崛起的印度，考察團絡繹於途。光是去年，外貿協會駐孟買辦事處平均每月都得接待四到五個台商印度考察團。去年印度在台共發出3萬份簽證，比前年成長3000人次，其中1/4是商務簽證，尤其愈來愈多台灣企業領導人訪問印度，華碩電腦董事長施崇棠正首度前往印度考察。根據外交部駐新德里辦事處經濟組統計，至去年底，台商赴印度投資家數只有65家，投資金額約6億美元，其中光去年的投資額就佔了4億美元；而正籌備投資印度中的台商有23家，約將投資1.5億美元。

從上述的數字可以看出，進入印度的台商其實寥寥可數，直到去年才開始鄭重佈局印度。1月25號，首都新德里近郊最富盛名的中菜館南京飯店裡，台商聚集在升業營造的尾牙宴上把酒言歡。包括中國信託、明基、聯發科、大陸工程等台幹在內，各路人馬加一加，竟不過席開兩桌！比起在中國大陸的近200萬名台灣人、越南的5萬名台商；目前新德里的台商只有約40人，孟買台商如陽明海運、長榮海運、萬海航運、華碩、三陽機車等派駐的台幹，加一加也不出30人。再看看近來頗受台灣廠商青睞的印度東南部工業城清奈，已經有5000名韓國人，但包括鴻海、勝華科技等派駐的台灣人，也不超過200位。來大陸成群的考察與零星的投資，簡直不成正比，為什麼台商對印度這塊金磚望之卻步？除了印度，全世界恐怕沒有一個國家，能讓天不怕、地不怕，拎著007皮箱就可以賺遍天下的台商，如此天人交戰。

連續兩年帶團訪問印度的工商協會理事長黃茂雄分享，每次到印度去，跟幾個當地台商吃飯，「只要聽聽他們的故事，都會讓你害怕，都會讓你嚇死！」身為東元集團會長的他，當然希望開發印度市場，但是也明白，「印度會是最困難的市場！」五味雜陳的空氣、塵土飛揚的街道上，喧天的汽車喇叭聲不斷；貧民路旁隨地躺，遊民死在路邊沒人管，野猴子和聖牛在街邊晃蕩，偶爾驢子和大象也常常不知從那裡冒出來和人車爭道。這就是印度首都新德里和第一大金融之都孟買給人的鮮活印象。「印度好像是一座動物園！」如此「野獸派」的都市風格，每每嚇壞了台商考察團。接著，辛辣的食物、不潔的飲水、髒亂的環境，讓台商考察團常行程還沒走完，團員就已病倒一半；不僅吃五星級飯店的食物會拉肚子，住五星級飯店，也常會遇到停電！

這個國家實在太難懂了，連最基本的硬體、物質生活條件都有問題，遑論無形的文化隔閡了。全球化時代，台商出國打天下，勢必會面臨語言和文化的隔閡，但是印度對台灣人就是特別困難。因為中國和台灣同文同種，東南亞有大量的華僑，風俗文

化相近。台灣人從小接觸不少而歐美西方文化；但是台印之間，根本沒有什麼文化交集。美國有許多印僑，美商於是運用這些印僑回印度打天下，但是台商缺乏這樣的媒介。另外，印度簡直不是「一個」國家，不同的語言、人種、宗教，再再加深投資的困難。印度有 28 個州，每個州都各有一套法令規章，還有 22 種官方語言、上千種方言，以及將人分為四個等級的種姓制度。與其說印度是一個國家，不如說它是一個『邦聯』！」加上不太好懂的印度腔英文，以及印度人聳著肩膀、歪著頭跟你表示「OK」時，台商真的很難說服自己，一切真的都「沒問題」。從硬體到軟體都不習慣，也難怪台商參加印度考察團，回來的結論往往是時機未到，「再議」！。

「印度是一個看起來很可口的蛋糕，但是咬下去都是沙子！」這麼困難的市場，那麼台商到底去還是不去呢？「To go or not to go？」（去還是不去？），點出台商前進印度的掙紮。但是還是得去！畢竟以全球佈局的角度來看，印度很重要。黃茂雄說，「愈困難，愈要花時間的，就更要及早開始佈局。人家美國人也是花了十幾年，才在印度有成就！」施崇棠更透露，他正考慮在印度投資製造基地的最佳時機點。「假如今天台商不去印度，兩年、三年後會更晚，因為大家都去了！」印度正在改善基礎建設，雖然很慢，但是不要因此決定不去印度投資，「我不是說印度毫無問題，但是這些問題是可以克服的。」的確，美國人、韓國人、日本人能在印度賺大錢，為什麼台灣人不能？韓國人十多年前進入印度時，遇到的困難絕對是現在的兩倍，「但是十年前韓國人就去面對這個困難，今天終於成功了。」台商也常常跟他抱怨，去大陸、越南可以取得很多優惠與特殊待遇，但是印度都沒有，更少見官員熱烈相迎的招商陣仗。這是因為印度與越南、大陸不同。印度本身有很強的工業發展歷史，民間企業發達，不像越南與大陸一開始要靠外商，因此對外商提供很多誘因。因此台商前進印度，不但不能期待優惠，還必須有心理準備，必須與進入印度已久的外商，及蓬勃的當地企業競爭。「請不要帶著中國的包袱來印度！印度正缺製造業，搶先機就是現在。「如果等到印度電也好了，水也好了，市場也都成熟了，台商才來跟人家拚生產技術，就會永遠都在幫人家代工！」中國信託印度分行經理範添喜直指，「為什麼台商不去搶先機，永遠要把自己逼到『不得不來』的地步？」。

范添喜指出，台商有很好生產技術、工廠管理的能力，是目前積極想扶植製造業的印度最需要的優勢。但如果等到印度基礎建設完備了才要跳進來，「那台商永遠都在賺代工那『最後的幾毛錢』！」「進去印度，一定要有十年內苦蹲的決心！」一位台商坦言，印度是個必須先蹲才可能後跳的市場。前進印度絕對不能用投機的、短暫的心態，一定要有多多年經營的心理準備。

五、孟加拉投資

我國廠商在孟國投資設廠有漸增加的趨勢，主要考量孟國出口至多數國家可享免稅優惠。台商目前有 43 家，設廠者以紡織成衣、磁磚、PVC 板、自行車、食品、成衣配件、帳篷及運動背包、紡紗廠、針織布、水產養殖、傢俱及製鞋等傳統產業為主，除食品、磁磚及 PVC 板外，其他業者以外銷為主。其中潤興紡織規模最大，員工一萬餘人；正敏自行車專門銷售英國市場；歐帝瑪及永裕國際製鞋則專銷日本市場；欣鋁生產運動鞋及工作鞋；昊昱紡織生產針織布。此外孟國約有 2,000 多家成衣廠，成衣

所需紡織布料不足，我國紡織業布料廠商將工廠設至孟國，可就近爭取訂單。另我鞋廠前來投資亦有增加趨勢，如寶成公司亦已在孟國吉大港加工區投資設廠，預計 2010 年年中開始生產。截至 2010 年 4 月，總計目前台商對孟加拉投資金額約 3 億 7,670 萬美元（全球台商服務網，2010-10）。

孟國目前計有八個加工出口區（Dhaka、Chittagong、Mongla、Ishwardi、Comilla、Uttara、Karnaphuli, Adamjee）。目前台商投資孟加拉主要有四個地點，一為達卡加工出口區，主要以為紡織成衣及相關配件為主；另為吉大港加工出口區，主要以製鞋及傢俱兩大產業為主；之後為 Comilla 加工出口區，主要為製鞋及布料。至於加工區以外之投資地區，多半集中於達卡市北方近郊約 30 公里之 GAZIPUR 地區，該區具有較多及乾淨水源及瓦斯供應，主要產業以紡織成衣為主，且該區地勢較高，雨季期間較不易受水災影響，為一非常適合投資的良好地點，外資前往該區尋覓土地現亦有增多的趨勢。惟孟加拉歷經英國、印度、巴基斯坦統治，土地產權複雜，時常同時有多位地主擁有，且大多數土地因繼承關係為兄弟姐妹共同持有，交易時若有一人未簽字即視同交易無效，購買土地時須特別小心，此外，若有意與孟商合資設廠，則須確實掌握財務與管理權，以免日後受制於人。

目前歐盟已對越南及中國大陸生產之自行車及皮鞋類等產品課徵反傾銷稅，然而在孟國生產製造產品，外銷歐盟仍可享有免稅待遇、加拿大及日本等地亦可享多項產品免稅優惠，且該國勞動人力充沛，為值得考慮之投資地點。惟孟加拉基礎建設落後、電力短缺及交通擁擠等問題日益嚴重，外加政府效能低落、政策無延續性等負面因素，對投資者而言確實是一大隱憂。

目前最受孟國歡迎之投資項目為發電廠，另外尚有出口導向之產業、勞力密集產業及利用地方性農產品原料之食品工業。陸續前來考察之我業者行業別有自行車、農產品、玻璃、建材、拉鍊、金屬扣件、染料、鞋類、針織布、亞克力紗、水產養殖、飲料、化妝品、食品、運動用品等。孟國企業本身缺乏技術，極需整廠設備及外來技術合作，目前孟國有興趣之項目包括製鞋、衛浴設備、食品加工、包裝、飼料生產、機車組裝、電鍍五金、醫療及生化儀器、製藥、塑膠模具、塑膠製品、DIY 工具及設備、電子產品組裝、營建技術、太陽能與川流式發電等，應是較為適合投資之產業

第六節 兩岸企業合作策略

隨著兩岸政策法令的相互鬆綁，兩岸企業間的互動將不限於業務方面的合作，如何秉持兩岸產業優勢互補原則，於兩岸進行有效率之分工，進而利用合作方式達到更緊密的結合，共同創造出得以在全球競爭舞台中脫穎而出的營運模式，將是兩岸企業面臨的重要課題。本節將探討相關的研究及報導。

一、台商在兩岸企業合作看法之調查研究

林震岩(2012-02)發表在海基會兩岸經貿月刊的研究，乃調查兩岸企業合作之最新調查報告。本部分問項共有 20 題，主要乃用來對兩岸企業合作領域之瞭解，每個問項

又分為二題，分別為「合作重要性」（理想面）及「合作程度」（現實面）。進行兩者之平均值分析及兩者間差距值分析。因兩岸企業合作是較新的議題，故台商認同兩岸企業應合作，但不代表兩岸企業就已經在進行企業合作，故將計算「理想」與「現實」的差距。

(一)兩岸企業合作之重要性與實施程度之平均值與比較

台商對兩岸企業「合作重要性」皆給於 3.0 以上的平均分數。排名前十名的重要合作領域分別是大陸內需市場、運用兩岸人才、保護智慧財產權、供應鏈整合、售後服務、物流系統、銷售系統、管理技術、培育兩岸人才及策略聯盟。其中第一名為「大陸內需市場」乃是台商覺得最重要的合作領域，在此顯示台商認為可與大陸企業合作來拓展內需市場，排名第二與第九為「兩岸人才」，此乃因兩岸人才有互補性，兩岸雙方皆覺得需要運用對方人才來壯大其企業。排名第三為「保護智慧財產權」再次顯示台商一直強調的「若大陸無法保護智慧財產權，將難以進行企業合作」的現象，排名第四、第八與第十則代表管理技術、供應鏈整合技術與策略聯盟等管理技術的深化是必要的，亦是台灣的強項。排名第五至第七的從通路、物流至售後服務皆是台商進軍內需市場所需的配套措施，故需與大陸企業配合。

至於台商認為兩岸企業合作較不重要的領域有第二十的「研發技術與能力」，這乃因研發乃企業的核心競爭力，在大陸智財觀念薄弱的情況下，台商自然不願意與陸企深化合作。排名第十九與十七的為「購併」與「合資」，並非是兩岸企業合作的必要手段，且台商相當不喜歡與陸商合資。排名第十八為「共同品牌/自有品牌」亦不是認為重要的，因品牌與研發皆是企業永續生存之所在，希望能掌握在台商自己手上，而不急著與陸商合作。排名第十五的製程技術、生產技術與採購等生產管理技術一向是台商自豪的強項，自然不急著與陸企談合作。排名第十四的「海外國際市場」亦是過去台商自豪的強項，故不會像「大陸內需市場」此塊使不上力的市場需要陸企幫忙。最後，排名第十二的為「產業技術標準」排名並不會很高，雖然我決策當局一直希望台商能夠與大陸共同制訂產業技術標準以爭取大陸市場，但卻不是台商所迫切需要的。

整體而言，有關「兩岸企業合作重要性」與前述的「對兩岸企業合作看法」基本上有相當高的一致性，皆相當肯定兩岸企業合作是未來必走與努力的方向。

(二)兩岸企業合作之實施程度平均值

在兩岸企業目前合作的「實施程度」，整體而言，其平均分數大多不高於 3 分且皆比「合作重要性」來得較低，這表示理想與實際確實有差距，但亦代表台商相當肯定兩岸企業合作的重要性，只是目前在實施的程度上沒有辦法那麼快而已。

在平均值排名方面，整體而言，約與「重要性」的順序大約一致，但還是有幾題有較明顯的差異，例如保護智慧財產權降到第十，這表示兩岸企業合作推動智財保護相當不易。售後服務與物流系統的差異亦大，因這牽涉到服務業與內需市場開拓的範疇，亦是陸企主導而台商過去在大陸較弱的部分，自然陸企亦不會輕易與台商合作，當然，最近兩岸經合會議談到強化「冷鏈」的管理，這是台灣的強項，故大陸當然就有興趣與我方談合作。至於兩者的比較，詳見以下分析。

(三)兩岸企業合作的實施程度與重要性之差異分析

在企業合作的實施程度與重要性之差異分析中，可看出前十項差異較大的合作領域皆高達 0.5 分以上，這代表重視但並不一定可以做到，還有努力空間。差異最大的項目為前述的「保護智慧財產權」及與進入內需市場所需的通路與後勤支援，包括「物流系統」、「售後系統」與「銷售系統」。總之，理想與實際有一定的差距，既然是兩岸企業合作，當然就需兩岸決策當局及兩岸企業共同來努力以縮短差距。

(四)對兩岸企業看合作法看法

共有 13 題來詢問台商對兩岸企業合作看法，其同意程度皆高於 3.5 分以上。排名第一至第五的問項為「大陸必須確實落實智財的保護，才能促進兩岸企業合作」、「兩岸企業未來各方面競爭的情況，將比過去更為明顯」、「台商在產品市場化、客製化與行銷經驗上較陸商優異」、「大陸企業不重視智財權，而影響台商與大陸企業合作」與「十二五規劃與黃金十年計畫可合作發展新興產業」。其中有二題與「智慧財產權」有關，這在本研究多次與台商座談時皆談到大陸智慧財產權無法有效保障，造成兩岸企業合作的困難。此外，台商也肯定台灣的優勢，但更憂心兩岸企業未來的競爭。至於大家關心的十二五規劃與黃金十年計畫的策略性產業有許多相似之處，彼此是可以加強合作的。

排名在第六至第十的問項分別為「台商應與陸商合作爭取十二五規劃的策略性產業之商機」、「兩岸企業合作需擴展到“微笑曲線”兩邊的研發和品牌」、「台商可運用 ECFA 優勢，來強化兩岸企業合作」、「兩岸企業合作可發揮優勢並截長補短以壯大發展」及「台商領先陸商的差距已明顯縮小而影響陸商與台商合作」。有關十二五規劃及 ECFA 商機，台商同意應與陸商合作爭取。且應擴大合作到研發與品牌，且同意兩岸企業合作可發揮優勢及台商領先陸商的差距已明顯縮小。

排名在同意程度最後三名的分別是「應加快陸資來台的腳步，以強化陸資與台灣企業的合作」、「台商要深耕大陸內需內場，必須與大陸企業合作」及「經濟部推動兩岸企業合作—搭橋計畫對公司很有幫助」，對擴大陸資來台、與大陸企業合作開拓內需市場及兩岸搭橋計畫影響的同意分數相對較低，但也皆高於 3.5 分，這表示還算同意這些看法。

二、兩岸名人對兩岸企業合作之看法

(一)海基會副董事長高孔廉

中國評論新聞網報導(2011-07-18)海基會副董事長高孔廉指出，兩岸企業應掌握比較利益原則，而非在相同產品市場“殺得見血見骨”；台灣軟實力加上大陸硬實力，可望在醫療美容、健檢產業與服務業共創藍海。第二屆兩岸競爭力論壇以“大提升、大戰略、大突破、大競合”為題，高孔廉發表專題演說“建構兩岸和平發展，提升兩岸經貿合作”時，作上述表示。

高孔廉指出，馬英九上任之後，提出兩岸政治爭議目前無從解決，最聰明的作法就是擱置爭議，尋求兩岸合作空間，以協商取代對抗，以合作創造雙贏。根據比較利益分工原則，台灣土地、勞力資源、環保承载力有限，應放棄部份產業。機械、工具

機等台灣已有的基礎工業，陸方不必重複投資；大陸在資本密集產業方面應另尋新產業，不與台灣重複。他說，現在非常擔心面板業，“世界上所有面板廠商都虧得很厲害”，不樂見兩岸競爭過於劇烈。兩岸應該共創產業標準、提高附加價值，服務業也有合作空間。他建議，兩岸企業推動服務業發展方案，例如開放陸客自由行後，推廣醫療、美容、健檢產業，有極大發展空間。

(二)台北世界貿易中心王志剛董事長

中國網報導(2012-04-09)報導由上海市政府、台北世界貿易中心共同主辦的「2012上海台灣名品博覽會」在上海世博展覽館隆重開幕。參加此次博覽會的台北世界貿易中心董事長王志剛發表談話時表示，兩岸高新技術領域合作前景廣闊。王志剛說，今年是海峽兩岸經濟合作框架協定早收清單生效實施的第二年，兩岸在高新技術領域的合作前景廣闊，有望實現新的突破，為此，台北貿易中心正在按計劃分步助推兩岸高新技術廠商實現無縫對接。針對大陸尤其是上海地區在經濟轉型發展過程中對高新技術的需求，展區內將特別介紹智慧手機和平板電腦的精密配件、環保節能汽車配件等，這些都是與兩岸民眾時尚高科技生活息息相關的最新產品。

他在分析時稱，儘管台灣是“小水池”，大陸是“大湖泊”，但台灣在專利技術上人均佔有率明顯，因此，今後在兩岸企業合作中，台灣在高新技術研發方面的優勢可以在大陸的“大湖泊”中逐步壯大自身，最終通過兩岸合作的方式，走向更廣闊的世界市場。ECFA 實施後，兩岸貿易中的“零關稅”專案不斷增多、服務貿易日趨頻密，預計今後幾年還將惠及更多台灣企業。本屆博覽會與往屆最大的不同在於，此次博覽會現場首次設立了“台灣優良精密機械形象館”，展示了台灣精密機械的最新研發成果和市場動態。“台灣精品館”展示了從台灣當地近千款候選產品中脫穎而出的“百樣精品”等。

(三)鴻海集團郭台銘董事長

華夏經緯網(2012-09-14)報導指出)“兩岸企業從過去的獨資外銷，走到獨資內銷，現在是合資外銷，將來是合資內銷，最後必將走向研發、合作內銷。大陸市場有很大的機會，十二五規劃綱要值得我們去探討努力方向”。14日上午，在“2011海峽兩岸企業家紫金山峰會”上，台灣鴻海集團董事長郭台銘回顧並預測兩岸企業合作模式。對台商做幾個建議”。

“我給大家三個建議，要找到正確合適的產業技術和目標，找到有誠信規模可以合作的大陸夥伴，選擇最適合台商發展新興科技產業發展的地方，這地方就是江蘇。”郭台銘表示。他說，“十二五”規劃發佈以後，公司正在分 20 路、主攻 20 專案全力佈局，昆山一個新一代顯示幕專案正和清華大學談合作。

(四)國台辦主任王毅

中國評論新聞網報導(2011-09-14)在「兩岸企業家紫金山峰會」上致辭表示，兩岸企業界人士對紫金山峰會的重視是由於兩岸共同面臨著新的發展前景，其中既有機遇，也有挑戰。機遇在於兩岸關係和平發展已取得一系列重要成果，尤其是簽署 ECFA，為兩岸的共同繁榮發展開辟出廣闊空間，為兩岸攜手實現民族復興創造了有利條件。民族的振興首先是經濟的振興。兩岸經濟同屬中華民族經濟，兩岸企業都是中

華民族的企業。當前，大陸的十二五規劃已明確納入兩岸產業合作的內容，兩岸 ECFA 協議也為兩岸產業合作指明了方向，建立了機制，兩岸攜手創新經濟，合力轉型升級已經具備了有利的政策環境和實踐基礎。為此，兩岸企業界應抓住機遇，整合兩岸資源，相互取長補短，不斷加強兩岸的創新發展和新興產業合作，聯手打造更多兩岸中國人自己的民族品牌，聯手推出更多兩岸中國人自己制訂的產業標準，聯手培育更多具有國際核心競爭力的兩岸企業，從而不斷增強中華民族經濟在世界上的地位。

三、兩岸各界對兩岸企業合作之看法

(一) 中聯環 2011 海峽商業論壇暨兩岸商貿精品項目對接會

海報商業雜誌(2011-04-09)報導“中聯環 2011 海峽商業論壇暨兩岸商貿精品項目對接會”於 2011 年在廈門會展中心多功能廳舉辦。在會議中提到兩岸經貿在 2011 年邁入“ECFA 元年”後，兩岸企業扮演的角色將有所昇華。兩岸企業通過經貿投資合作互動，將在社會、文化層面增進交流與互信，使兩岸關係更和諧融洽；同時，企業可以在兩岸經貿接續協商上扮演諮詢者角色，促進經濟整合；兩岸產業的專業分工將提升，加速全球佈局，共創雙贏；兩岸企業更密切，將健全產業結構與升級轉型。

對接會上，首都乳業、比貝比童裝和研製口腔環保牙膏的自在生物科技股份有限公司最受大陸投資者的寵愛。現場，兩岸四家企業一見鍾情，當場簽訂了合作協定，其中包括佰芬綠色小鎮和加捷生物科技股份有限公司的台灣健康食品合作項目，以及台灣寶成建築公司收購廈門湖裏嘉禾門診部。台灣的寶成建築正式收購了廈門湖裏嘉禾門診。收購嘉禾門診是寶成建築進軍大陸市場，打造醫療網路的第一步，以後他們將成立專門的婦產科醫院、小兒專科醫院，與廈門的長庚醫院配合，讓大陸的患者能夠感受到台灣的醫療服務理念，享受到台灣的醫療服務。通過合作，佰芬綠色小鎮（中國）健康連鎖有限公司除了將引入更多的健康、天然生物科技類保健食品外，還將吸收引進加捷及其它台灣企業的股份投資，加快佰芬綠色小鎮在全國擴展門店。

(二) ECFA 大商機—兩岸投資合作論壇

旺報報導(2011-06-28)中華兩岸連鎖經營協會與南京大學在「ECFA 大商機—兩岸投資合作論壇」共同為「兩岸企業領袖講座」揭牌，宣佈開辦兩岸第一個鏈接政要、標竿企業與學術大師的最高端學術交流平台。中華兩岸連鎖經營協會理事長王國安表示，兩岸企業領袖講座動員兩岸 20 個極具影響力的公協會合作，「今年啟動，明年『落地』」，每年排定兩岸 9 大省市舉辦講座交流經典絕學，並舉辦企業領袖學員聯誼，為兩岸企業領袖搭建一個「提升知識、開擴見聞、洞見市場、挖掘商機、分享經驗、交流資訊、建立人脈、促成活動」等八大功能於一體的企業高端交流平台，具體落實後 ECFA 時代兩岸投資合作。

南京大學黨委書記洪銀興指出，企業領袖講座「視野要非常寬，要看到世界、中國的市場，也要看到未來兩岸的變化。」尤其大陸正面臨經濟主要挑戰—調結構、促內需。內需不止有消費，大陸龐大內需市場還要開放金融業、發展服務業、提高科技業研發，也必須考慮解決環境生態問題，迫切需要理性、知識型的企業家。大陸已是

全世界第二大經濟體，若再加上台灣就會變成世界第一，「兩岸企業家攜手合作，將成為世界經濟發展的火車頭。」

後 ECFA 商機海峽兩岸大中華經濟圈的輪廓隱然成形，兩岸投資保障協議也即將簽署，大陸十二五計畫期間不斷加快經濟轉型和擴大內需步伐，服務業比重將從目前的 38% 上升到 48%，在全面進入服務經濟時代的同時，大陸市場將在 5 年內為兩岸服務業帶來高達 1.6 兆美元的市場消費成長商機。基於台灣知識經濟起步早，企業在品牌運作、國際化行銷、產品創新上，都有大陸企業需要補強的經驗；大陸企業在地方人脈、市場資源整合、資金運作、管道掌控等方面，也有不容忽視的優勢。

在兩岸各擅勝場，各自身為世界舞台舉足輕重的經濟實體，又歷經 ECFA 兩年來 3 階段開放數百項投資項目，與擴大開放陸客來台觀光等，兩岸經貿投資大交流、大合作、大成長、大商機時代已然到來！「開啟新一代兩岸企業家盛世，已成為兩岸中國人在後 ECFA 時代中最重要的課題。」

(三) 兩岸和平創富論壇

中國台灣網報導(2011-08-15)台灣《中國時報》針對兩岸品牌企業發展問題發表社論。社論指出，西方品牌早已深入東方市場，但東方品牌卻還很不容易打進西方市場，因此品牌的價值遠遠落後。要形成力道夠強勁的品牌，源頭是高超的創意，兩岸企業攜手合作是有效的策略，以台灣企業的技術與創意，與大陸遼闊的市場緊密整合、共謀發展。同時，品牌不只是企業經營的議題，也同時是個文化的議題，值得兩岸華人更多的投入。社論摘編如下：

近來，國際品牌評估機構評鑒的共通點是，美國企業品牌總是占了前 10 大裏頭的 8 大、甚至 9 大，而能夠擠進前 10 強的亞洲企業則相當罕見。這說明在全球化的時代裏，西方品牌、尤其是美國品牌早已深入東方市場，但東方品牌卻還很不容易打進西方市場，也因此品牌的價值遠遠落後。但這些西方、美國品牌之所以能屹立於世，這些年來卻與華人市場消費力的崛起有很大關係，華人市場甚至是決定國際品牌“江湖地位”的關鍵因素。例如品牌價值曾連續 4 年奪冠的 Google，2011 年被蘋果超越、降為第 2，主要理由就是 Google 曾退出中國市場，導致營收減少、品牌價值降低。

品牌價值領先的國際企業所創造的利潤，遠遠超過只能賺微利的辛苦代工業者。這種沉重的心情，正如同日前在台灣《旺報》第二屆“兩岸和平創富論壇”的子論壇“大合作·兩岸聯手打造華人品牌”中，宏基創辦人施振榮在這次的“兩岸和平創富論壇”中，就以自己的經驗指出了品牌夢想的現實面。他認為，要創造一個世界級的華人品牌，需要長時間的累積與準備。其中，技術上的準備約需 20 年，而要讓品牌行銷全球，則至少需要 30 年到 50 年的時間。

若想要突破技術先進、創意豐沛的歐美大品牌所形成的高價值品牌門檻，兩岸企業攜手合作是有效的策略，也就是以台灣企業的技術與創意，與大陸遼闊的市場緊密整合、共謀發展。例如儘管汽車產業經過了 10 年的發展，建立了一定的基礎，不過，在電池、電機、電子控制系統等方面，畢竟與世界的先進技術仍有一段不小的差距，而這些部分正好是台灣的優勢，在台灣擁有技術與人才，大陸擁有市場與資金的條件下，某些產業確實存在著兩岸合作共贏的機會。此外，法藍瓷總裁陳立恒以法藍瓷與

景德鎮的合作為例指出，兩岸合作要有共同願景，雙品牌的結合要能創造出“一加一大於二”的價值，讓雙方都能發揮所長，也都有益處，才能促成長遠的合作關係。

四、兩岸企業合作之推動案例

(一)LED 產業合作

中國電力電子產業網(2012-04-18)報導廈門立達信光電有限公司和灣晶元光電股份有限公司宣佈合作成立“LED 光電集成一體化兩岸聯合研發中心”。

成立於 2006 年的廈門立達信光電有限公司，是廈門知名光電企業。在 LED 燈研究領域取得突破性進展。2011 年，廈門立達信銷售額達到約 10 億元人民幣。台灣晶元光電股份有限公司是全世界產量最大、產值前三大的 LED 晶片企業，擁有約 1500 項自主知識產權專利技術。近年來，晶元光電在福建、江蘇、山東、廣東等地投資設廠，並積極與大陸企業合作，聯合進行產業技術研發。

在廈門立達信與台灣晶元光電的兩年合作期間，雙方優勢互補，形成了良好的合作關係。根據聯合研發中心合作方案，廈門立達信預計新增投入 4770 萬元人民幣，台灣晶元光電預計新增投入人民幣 4120 萬元，將在冷白光 HV-LED 晶片研發、LED 晶片和 LED 封裝器件及 LED 燈具工作壽命評估系統、物聯網無線電控制技術研究等領域展開合作。

(二)石化產業之合作

中國經濟時報報導(2012-04-09)近年來，福建一直致力於建設石化大省。早在 2000 年，石化產業就已被列為福建重點培育的三大支柱產業之一。2011 年國務院批復的《海峽西岸經濟區發展規劃》中提出，要按照基地化、大型化、集約化的原則，延伸和完善石化產業鏈，加快湄洲灣、漳州古雷石化基地建設，形成全國重要的臨港石化產業基地。積極推進石化深加工和綜合利用，帶動上下游產業發展。

就在福建省加快石化產業發展同時，曾經輝煌的台灣石化產業卻遇到了發展瓶頸。因台灣石化產業有著高度發展的成熟市場，自下游產品加工、石化中間原料與基本原料生產，到上游原料煉製，形成了環環相扣，配套齊全的生產體系。然而，勞動力短缺、人工成本昂貴、島內市場狹小等因素，束縛著台灣石化產業的發展。在多種因素綜合作用下，台灣石化產業發展受限，外遷成為必然趨勢。一水之隔的福建憑藉區位優勢，加之對石化產業發展的重視，成為了承接台灣石化產業外遷的首選之地，兩岸石化產業的合作迎來了契機。

2009 年，閩台石化業共同簽署了交流合作備忘錄，根據備忘錄，台灣石化同業公會在福建泉港設立專門代表處，具體負責組織、協調、處理閩台石化產業的合作事宜。閩台雙方的石化業合作現在正在做一些討論與準備，古雷石化基地已經納入十二五發展規劃，正在做前期計劃。古雷石化基地倍受台灣石化產業界的青睞。台塑集團高層及台灣石化同業公會組織的 20 多家台灣石化規模企業高層，相繼趕赴古雷考察對接。目前，台灣石化業者紛紛抱團前來商洽建設投資事宜，已有 14 個項目陸續開工建設，總投資 294 億元人民幣。2011 年 8 月，福建省與中國石油化工集團公司、古雷石化公司簽署了《關於合作建設海峽兩岸煉化一體化項目的框架協議》，該項目初步規劃為

年產 1600 萬噸原油的煉油廠和 120 萬噸乙烯輕裂廠，以及 26 座中下游石化廠，總投資約 45 億美元，預計 2014 年陸續完工投產。

(三)電子商務之合作

NOWnews 報導(2012-06-15)報導由經濟部商業司輔導成立的「寶島發」兩岸企業家跨境交易中心正式啟用，這個國內唯一全功能的交易平台，完成對大陸市場的測試，成為目前兩岸電子商務發展的先行者。

2012 年大陸的網購交易規模高達一兆八百四十億元人民幣，龐大的商機吸引各方搶食，國內廠商產品進軍大陸，按照傳統操作模式，必需投入大量的資金與人力，或者靠大陸代理商代理產品，始終無法掌握大陸市場脈動，面對龐大的網路商機，國內業者只能嘆「看得到吃不到」。目前兩岸電子商務交易，國內所有購物網站只提供平台與金流服務，產品的行銷與物流成為最大的難題，為了打通國內產品進軍大陸的任督二脈，「寶島發」兩岸企業家跨境交易中心首先與大陸數萬個社群網站合作，建立唯一兩岸合作分銷平台，透過這個聯播機制，將國內產品大量曝光，充份達到行銷目的，同時在大陸設立內地暫儲、檢貨、代包裝，當地出貨運費最低，大陸網友下單，最快隔天就可送達消費者手中。

為了測試「寶島發」兩岸企業家跨境交易中心的全方位功能，今年一月一日展開對大陸少數社交網站進行第一波四天短期試銷活動，就接獲大陸網友點閱率高達 60 萬人次與 90 多筆團購訂單，出貨金額達 120 萬新台幣，其中又以保養品類、酒類最受歡迎，其次為手錶、精品、茶類等，根據大陸網友反應，希望能再增加家庭用品與台灣地方特色產品。

第五章 專家座談會與台商訪談分析

本研究在台灣進行 4 場座談會及大陸沿海地區，包括福建、廣東、上海、江蘇、浙江、山東及內陸地區如重慶、成都等進行 27 場座談會共 31 場，以瞭解各行各業的台商與各種規模的台商，對大陸投資環境變遷的看法及因應，完整記錄詳見附錄一，並分別訪談不同產業的公司、台商協會會長、在大陸投資已有許久經驗的主管及大陸的官員與專家等，針對大陸投資環境變遷、企業轉型策略及兩岸企業合作所受到的影響進行深度訪談，完整記錄詳見附錄二。

本章針對前述所收集的相關資料，包括附錄一訪談的 31 家台商或專家及附錄二的 31 場座談會的意見加以整理而得。因不同產業、不同規模、不同投資地區與不同能力的台商對於大陸投資環境變遷之影響及因應方式，皆有不同的見解，以下每節就本研究的主題分別詳細說明之。第一節為訪談及座談公司清單彙總，第二至第五節分別針對台灣政府政策影響、大陸政府政策影響、大陸投資環境變遷影響及對兩岸政府政策的建議之彙總分析。

第一節 座談會與專家訪談清單彙總分析

本節將彙整本研究所有進行過的 31 場座談會與 31 為台商與專家的清單。

一、專家座談會的參與公司或單位清單

本計畫先於計畫開始的十二月初於中壢、台中及台北共舉行三場座談會，針對本次研究的主題進行相關的整體瞭解，故邀請的單位以對大陸台商經營有深入瞭解的專家為主，並據此進行問卷的初步設計。後於 101/02/02~101/02/10 及 101/03/02~101/03/10 至大陸珠三角地區及長三角地區參訪，透過熟識的台商企業或台商協會來安排專家座談會，在福州、寧波慈溪、杭州、嘉興桐鄉、吳江、蘇州、無錫、昆山及上海等地共舉辦 21 場座談會，後於四月初至山東、天津，及五月中至重慶及四川等地共舉辦 6 場座談會，每場座談會參與的人數平均約為 8 名，利用座談會的方式，聽取台商對 ECFA、十二五規劃、企業轉型、兩岸產業合作，與兩岸政府政策對公司之影響等，並歸納各地台商的意見及想法後，於台北再舉行一場綜合性的座談會，提出整體歸納的看法與建議。

本研究於台灣及大陸共舉辦 31 場座談會，各參與公司及公會如表 5-1 所示，總參與人員約在 230 人，本章將其問題及建議整理後，且依其向政府提出的具體政策建議，以做為台灣政府協助企業的參考依據，其座談會的場次及與會公司或公會簡介如表 5-2 所示。在座談進行中，並請台商協進進行問卷填答，當台商對問卷有疑問時，亦可當場加以說明，故回收問卷情況良好。此外，受邀的台商主要是透過台商或台協安排廠商參與座談，因此產業分佈相當多樣化。

表 5-1 專家座談會場次及與會公司與單位彙總清單表

場次	日期	地點	人數	座談公司或協會
一	2011/12/19	中壢	4	洪福通運企業、華新科技股份有限公司、海峽兩岸企管顧問股份有限公司
二	2011/12/28	台中	4	欣泰事業管理顧問有限公司、宏冠(南通)公司、順擷公司、首羿國際股份有限公司
三	2012/01/06	台北	4	悠美國際股份有限公司、投資中國訊息網、財團法人海峽交流基金會、遠通國際經營顧問公司
四	2012/02/03	福建長樂	10	福州市台辦、長樂安生機器五金、建樂鞋業有限公司、光隆精密工業(福州)有限公司、福州新密機電有限公司、克雷貿易有限公司、福州連勝油墨公司、福州福樂公司
五	2012/02/03	福建福清	9	福州市台辦、福清洪良染織科技有限公司、福清洪良染織科技有限公司、福清洪良染織科技有限公司、中良工業股份有限公司、福清南寶樹魯有限公司、和勝無紡布科技股份有限公司
六	2012/02/03	福建福州	12	福州市台辦、福州華琦電子有限公司、台鉅企業股份有限公司、福州千惠生物科技開發有限公司、禾久節能機電有限公司、福建華成會計師事務所有限公司、頂菁進出口公司、成果國際股份有限公司、成進鞋業有限公司、陶香村涮涮鍋、台興貿易(福建)有限公司
七	2012/02/06	福建泉州	10	朝良實業有限公司、宏國電子有限公司、泉州富登房地產開發有限公司、泉州富邦食品有限公司、台中和平區農會農特精品館、台灣台中市和平區農會、蘭格咖啡(台灣)烘焙機械公司、泉州綠谷建設有限公司、武林空間規劃
八	2012/02/06	福建晉江	9	晉江市鼎體育用品有限公司、國泰人壽、三松、晶藍光電科技(泉州)有限公司、金準精密、福建恒盛集團、福建晉江嘉禾服飾發展有限公司
九	2012/02/08	廣東韶關	9	韶關台協、升泰皮具公司、富聲達電機、富之光電子科技(韶關)有限公司
十	2012/02/08	廣東肇慶	7	肇慶台商協會、肇慶市立得電子有限公司、中傑鞋業股份有限公司、昆慶集團、高要市福璘製衣有限公司、美寶實業有限公司
十一	2012/02/09	廣東惠州	4	直昌科技照明(惠陽)有限公司、惠祥耀燈飾有限公司、大欣集團公司、上海鑫寶藝術燈飾有限公司
十二	2012/02/09	廣東東莞	6	東莞市芬特實業有限公司、凱鈦塑膠制品有限公司、東莞市富瑋實業有限公司、北太平洋展示陳列製品有限公司、東莞市富利豐食品有限公司、東莞鴻大電腦刺繡有限公司
十三	2012/02/10	廣東中山	6	合一(中山)電子元件有限公司、中山聯昌電器有限公司、隆成集團(控股)有限公司、和欣燈飾有限公司、神谷機工股份有限公司、金三角成衣公司

十四	2012/02/10	廣東 珠海	10	鐸洋遊艇珠海有限公司、利銘成燈飾有限公司、珠海泰肯硅化學工業有限公司、長興化學工業(廣東)有限公司、珠海世鋁金屬公司、珠海欣欣能源有限公司、珠海地球膠粘科技公司、珠海市旺磐精密機械有限公司、旭泰集團
十五	2012/02/10	廣東 深圳	6	美利達自行車(中國)有限公司、深圳市沃德文化傳播有限公司、鴻名電業制品廠、新寶利銘板製造有限公司、深圳康視佳科技有限公司、元昇集團有限公司
十六	2012/03/02	上海	7	南通鴻禧文化創意有限公司、上海博恩律師事務所、上海娃娃谷婦嬰用品公司、上海源珍食品有限公司、上海美聲集團、台育企管顧問公司、上海新飛虹實業有限公司
十七	2012/03/03	江蘇 昆山	8	富鉑商貿、江蘇龍州化學、昶泓合成材料(昆山)有限公司、昆山互利食品添加劑有限公司、普仁機械、三明電音企業(昆山)有限公司、英展金屬制品(昆山)有限公司、昆山鉅冠電子包裝材料有限公司
十八	2012/03/05	江蘇 常州	8	常州喬懋工業自動化有限公司、常州欣發表面處理有限公司、常州百福食品公司、常州市吉的保幼兒園、常州亞能熱電公司、常州和冠吉國際商貿、光寶科技(常州)有限公司、常州龍翔強化玻璃有限公司、
十九	2012/03/05	江蘇 無錫	7	健鼎電子、三五傳動、遠紡工業無錫有限公司、無錫駿達金屬表面處理、國泰人壽無錫營銷服務部、無錫華眾玻璃公司、新里程房地產公司
二十	2012/03/06	江蘇 蘇州	9	先鋒企管、寶島票務代理有限公司、泰琪科(蘇州)有限公司、蘇州均華精密機械有限公司、柏騰科技股份有限公司、愛維爾、本草人生、安信國際創業投資股份有限公司、安信溫泉慶健羽
二十一	2012/03/06	浙江 嘉善	9	嘉善市台協、台升實業、中外合資浙江漢華紡品有限公司、海寧棋華、慶安國際幼教股份有限公司、浙江世博大酒店房地產開發公司、嘉興金利精密電子有限公司、浙江歐嘉投資管理有限公司、奇男子五金制品(浙江)有限公司
二十二	2012/03/07	浙江 杭州	9	杭州台商協會、榮祺食品、杭州鴻運機械、杭州忠實紡織有限公司、杭州車夏紡機有限公司、國泰人壽保險、天福茗茶
二十三	2012/03/07	浙江 桐鄉	9	東鹿紡織、波力科技、浙江勝祥機械、墾青(浙江)拉鍊有限公司、浙江蒙恬文具禮品、嘉興宏麟皮化、桐鄉雲揚、華冠家飾、奇男子
二十四	2012/03/07	浙江 寧波	7	寧波升駿工藝品有限公司、遠東(寧波)塑膠文慶、浙江恒耀實業有限公司、寧波巨場文具有限公司、寧波弘大電子有限公司、慈溪裕盛電子公司、寧波志華電子有限公司
二十五	2012/03/07	浙江 紹興	7	紹興武城針織有限公司、紹興閩安有限公司、新發紡織印染公司、泰盛鈷公司、紹興銘威房地產、得溢實業有限公司

二十六	2012/03/31	山東 濰坊	12	濰坊白浪河花園大廈有限公司、宇駿(濰坊)新能源科技有限公司、裕煒有限公司、山東瑞億醫療用品有限公司、台灣精品名揚四海茶莊、山東愛迪建材工業有限公司、冠璋企業有限公司、壽光東盛養殖有限公司、佳安旅行社股份有限公司 山東辦事處、勝醫生技、濰坊台商協會
二十七	2012/04/02	山東 淄博	9	淄博百腦匯、淄博聯昱紡織有限公司、山東大鴻製紬有限公司、階梯圖書有限公司、匯澤房地產開發有限公司、山東謙津電子科技有限公司、恆安標準人壽山東分公司
二十八	2012/04/04	山東 濟南	9	山東大魯閣織染工業有限公司、山東安臣倉儲設備有限公司、上海根菜食品有限公司、呷霸(台灣)餐飲服務有限公司/茶師傅(濟南)茶業有限公司、宏全食品包裝(濟南)有限公司、國泰產險山東分公司、濟南市台商協會、濟南市人民政府台灣事務辦公室
二十九	2012/04/05	天津	10	永安精密工業(天津)有限公司、天津海陸興資產管理經營有限公司、天津羅升企業有限公司、天津市台商協會、大成食品(天津)有限公司、台灣工業銀行、天津市人民政府台灣事務辦公室
三十	2012/05/17	四川 成都	5	成都台商協會、成都羅莎食品、禾風料理、東瀛閣日本料理、誠達集團
三十一	2012/05/21	重慶	5	重慶海普樂淨水科技公司、重慶交通大學、禾美園林景觀公司、重慶市美普海敦環保科技有限公司、重慶日初食品有限公司

表 5-2 專家座談與會公司及單位簡介表

場次	產業別	公司名稱/ 公會	大陸投資/ 成立時間	主要經營項目
一	物流業	洪福通運 企業	-	全省貨物配送、各種商品理貨 / 包裝 / 流通加工、車輛買賣
	電子零組 件業	華新科技	1966 年	生產電線電纜及特殊鋼，投資半導體、電子零組件、印刷電路板、光電與金融投資，跨足綠能光電、商貿地產
	顧問業	海峽兩岸 企管顧問	-	提供赴大陸投資會計、審計、稅務、海關、財務金融、智財、投資法令及大陸法律等專業諮詢服務
二	顧問業	欣泰事業 管理顧問	-	為國內最早投入大陸輔導業務的企管業者，輔導台商在大陸設廠營運
	顧問業	宏冠國際 投資	2006 年	對農、林、漁、牧、工、礦、商、服務事業公司、證券公司、銀行保險公司、貿易公司、文化事業公司、興建住宅、商業大樓公司對各種事業之投資
	其他 製造業	順擷公司	-	工業, 金屬工業, 金屬冶煉鍛鑄, 粉末冶金
	其他 服務業	首羿國際	2011 年	經營高中職與大專院校的資訊產品

三	其他製造業	悠美國際	1995 年	環氣合成樹脂地坪、抗靜電/導電地坪、耐磨硬化地坪、室外彩色地坪、系統伸縮縫蓋板.....等。
	其他服務業	投資中國 訊息網	-	投資中國信息網成立於 2005 年，主要提供大陸投資與兩岸經貿最新資訊的網站，為傳播兩岸經貿知識與訊息的平台
	基金會	海基會	-	接受政府委託與授權，直接與大陸方面就涉及公權力行使的事宜進行聯繫與協商
	顧問業	遠通國際 經營顧問	-	從事提供企業管理、諮詢及有關問題研討之行業。
四	台辦單位	福州市 台辦	-	協同有關部門做好全區對台經貿工作。宣傳、鼓勵臺灣同胞興辦台資企業，做好台資企業的協調、服務工作
	金屬機械業	長樂安生 機器五金	1992 年	剎車盤、閥體、鑄鐵輪、剎車泵毛坯等
	民生 化工業	福建省 建樂鞋業	1989 年	「PUMA」運動鞋
	金屬 機械業	光隆精密 工業	2004 年	生產汽車制動器、等速萬向節、剎車盤、剎車鼓、剎車卡鉗及鍛鑄件機械產品的精密加工、製造、發動機排放控制裝置
	金屬 機械業	福州新密 機電	2001 年	從事汽車底盤鑄鍛零件品的生產，包括煞車盤、煞車鼓、煞車碟、輪殼等之加工製造及前後軸總成組立，擁有 TS16949、福特 Q1 等
	其他 服務業	克雷貿易	-	進出口貿易、展覽、來料加工、代理報關、報檢、倉儲、物流配送
	民生 化工業	福州連勝 油墨	1993 年	生產油墨和配製印刷溶劑
	民生 化工業	福州鞋材 公司	1989 年	提供專業 EVA、PU 發泡、EVA 片材、EVA 各種材料加工、TPR 射出成型、提供印刷、轉印、各類商標、轉印紙、模板、成型模等
五	民生 化工業	福清洪良 染織科技	1993 年	化纖針織產品
	民生 化工業	福清中良 興業鞋材	2000 年	織布、染整、Hi-tech 特殊貼合、Hi-tech 特殊塗佈
	化工業	福清南寶 樹脂	1992 年	皮革補強劑、PU 接著劑用 TPR 處理劑、TPR 專用處理劑、EVA 發泡處理劑、EVA 發泡不黃變處理劑、橡膠處理劑
	民生 化工業	福清和勝 無紡布科技	1996 年	麗新布、針軋布、菲絲布等
六	電子 電機業	福州華琦 電子	1999 年	翻頁萬年曆時鐘
	其他民生 工業	台鉅企業	1980 年	化妝刷具到粉盒等全套的彩妝系列產品及各種專業性的瓶、罐、刷、配套生產

	生技業	福州千惠生物科技	2010年	有機微生物農業肥料、畜牧業飼料添加劑、水產養殖水質處理劑
	金屬機械業	禾久節能機電	2005年	負壓風機、降溫水濺,各式機電及節能設備等
	顧問業	福建華成會計師事務所		會計業務諮詢
	貿易業	頂菁進出口公司	2006年	食品、進口食品、國內特色食品、果汁連鎖店、代理進口台灣產品
	民生化工業	成進鞋業	-	各類休閒鞋、馬靴、時裝鞋等
	餐飲業	莆田陶香村涮涮鍋	2005年	涮涮鍋
	貿易業	台興貿易(福建)	2008年	台灣食品進口
	其他製造業	朝良實業	1989年	生產皮箱、皮包、皮帶及皮製品相關大、小五金件，銷售自產產品
七	電子電機業	宏國電子	1989年	電源穩壓器、石英振盪器、硅晶顯示器、半導體二極管、電感器、變壓器
	房地產業	泉州富登房地產	-	房地產開發
	食品業	泉州富邦食品	1998年	富邦貢丸、香菇貢丸、豬肉條、香菇肉條、墨魚丸、包心墨魚卷、包心貢丸、包心卷、包心蝦丸等
	食品業	台中市和平區農會	2011年	高山茶葉、台灣農產品
	電子電機業	迦博數碼科技	2003年	動漫製作、電腦多媒體軟體的開發製作及其相關諮詢服務等。
	房地產業	泉州綠谷建設	2007年	房地產開發建設
	其他製造業	晉江安鼎體育用品	2008年	各類軍用包袋,軍用皮帶,軍用服裝,軍用鞋襪,帆布包以及其他包袋產品
八	金融業	國泰人壽	2005年	保險規劃行銷。
	電子電機業	晶藍光電科技	2009年	LED 芯片製造，LED 光源封測及模塊，室內、室外 LED 燈具，LED 照明設計、分離器件芯片製造、封裝及測試。
	民生化工業	金準精密	2008年	水瓶、汽飲料瓶、果汁瓶、茶飲料瓶、食用油瓶及化妝品瓶等
	其他製造業	福建恒盛集團	1992年	玩具、電子、箱包、手錶、雨傘、釣魚服裝等六大品類
	紡織業	福建晉江嘉禾服飾	2000年	紡織、皮革、坯布

九	其他製造業	升泰皮具公司	2002年	手袋、皮帶等
	電子電機業	富聲達電機	2002年	喇叭音箱及各類木器製品
	電子電機業	富之光電子科技	2002年	電解電容器
十	電子電機業	立得電子	1991年	發光二極管，數碼管，SMD LED，背光源，紅外線收發管等
	民生化工業	中傑鞋業	1998年	生產、經營各種運動鞋、皮鞋、休閒鞋等鞋類
	民生化工業	肇慶昆慶集團	1989年	毛毯
	民生化工業	高要市福璘製衣	2003年	伊蕾服飾、女裝
	民生化工業	美寶實業有限公司	2005年	壓克力家用品，家居用品等
	金屬機械業	直昌科技照明	1991年	各種燈飾產品及相關零件加工
十一	金屬機械業	惠陽祥耀燈飾	1992年	可移動式燈具(檯燈、落地燈)、固定式燈具(吊燈、吸頂燈、半吸頂燈、壁燈、戶外燈、圖畫燈)
	金屬機械業	大欣集團	1992年	生產落地燈、桌燈等高級燈飾、燈罩、玻璃等零組件
	金屬機械業	上海鑫寶藝術燈飾	2001年	藝術燈具、金屬工藝品、燈具配件
	其他製造業	東莞市第芬特實業	-	產銷、加工：塑膠產品、泡棉、不織布膠帶、吸音棉、五金產品、電子產品、電子零件、電腦配件、汽車配件
十二	民生化工業	凱鈦塑膠製品有限公司	2006年	生產粉盒、唇膏瓶、睫毛膏瓶、吹瓶等各式各樣的塑膠製化妝品包裝產品
	其他製造業	東莞市富璋實業	1992年	生產各類運動包、旅行袋、行李拖輪箱、拉桿箱、公文包及各式軟袋等
	其他製造業	北太平洋展示陳列製品	1995年	珠寶、手錶、眼鏡、服飾、飾品、鞋包等零售行業的展示道具，展示櫃、展架
	食品業	東莞市富利豐食品	2002年	各式糖果、果凍、肉乾、月餅、餅乾
	其他製造業	東莞鴻大電腦刺繡	1997年	電腦繡花臂章
	其他製造業	合一電子元件	1991年	音響接插件電子元器件

十三	金屬機械業	中山聯昌電器	2001年	專業設計開發及製造移動式空調、除濕機、空氣清新機等
	其他製造業	隆成集團(控股)	1998年	從事設計、製造、銷售一系列之嬰兒及前齡前產品，包括嬰兒車、嬰兒床、圍欄、軟類產品、高腳椅等產品
	金屬機械業	和欣燈飾	1992年	生產室內吊燈,壁燈,吸頂燈及戶外燈
	金屬機械業	神谷機工	1989年	生產木工，金屬，塑膠等工業用之鋸片
	其他製造業	金三角成衣公司	1993年	服裝、鞋、帽、紡織面料手袋
	其他製造業	鐸洋遊艇珠海公司	2003年	生產和銷售自產的遊艇、各類型船隻、船用零配件及船隻維修
十四	金屬機械業	利銘成燈飾公司	1992年	檯燈，立燈，壁燈，吊燈等
	民生化工業	泰肯硅化學工業	2000年	生產及銷售矽橡膠油墨、紡織助劑
	化工業	長興化學工業	2000年	不飽和聚酯樹脂、油性壓克力樹脂、醇酸樹脂和特殊單體
	金屬機械業	珠海世鋁金屬	1993年	金屬家具和吹塑製品
	能源業	珠海欣欣能源	1994年	液化石油氣的儲存、分裝、銷售及提供配套服務
	化工業	珠海地球膠粘科技	2002年	黏膠帶
	金屬機械業	旺磐精密機械	2000年	精密磨床、加工中心、精密高速雕銑機、放電加工機、銑床、沖床等
	民生化工業	旭泰集團	2004年	鞋類研發設計與製造代工
十五	金屬機械業	美利達自行車	1990年	自行車、電動車
	服務業	沃德文化傳播	2008年	海外發行雜誌、中國商品廣告徵集、代理海外媒體、報紙、刊物、電視、路牌
	金屬機械業	鴻名電業製品	1994年	複印機
	電子電機業	新寶利銘板製造	1989年	各類外觀及電子五金制品
	其他製造業	深圳康視佳科技	2004年	眼護士按摩儀、眼保姆、背背佳嬌姿帶、數碼治療、電子血壓計、頸椎治療儀等
	化工業	元昇集團	1991年	庭園造景系列、家居擺飾產品、注塑塑膠產品系列
	其它服務業	南通鴻禧文化創意	2009年	主要從事油畫及相關產品的研發製作銷售及進出口貿易，設計製作發佈國內廣告，網頁的設計製作

十六	顧問業	上海博恩律師事務所	2004年	法律諮詢
	民生化工業	上海娃娃谷婦嬰用品	1989年	全系列育嬰服飾用品
	食品業	上海源珍食品	2008年	澱粉類食品加工
	民生化工業	上海美聲集團	1994年	價格牌、吊牌、水洗牌、印標、織標、高低標、皮牌、手袋、包裝盒、條碼系列、不乾膠等
	顧問業	台育企業管理顧問	1997年	一、軟體規劃設計 二、套裝軟體銷售 三、硬體系統診斷 四、電腦化作業診斷等
	房地產業	上海新飛虹實業	1999年	房地產開發經營、物業管理、附設飛虹俱樂部
	其他製造業	富鉑商貿	2006年	不銹剛保溫杯、車載用保溫箱、鋁、不銹鋼保鮮、保溫運動水壺、塑膠製品射出代工。
十七	化工業	江蘇龍燈化學	1994年	作物保護、作物營養、農藥合成、農藥製劑加工及包裝製造
	化工業	昶泓合成材料	1999年	生產新型、建築材料、組合料、合成樹脂及電子化學品 相關材料
	食品業	昆山互利食品添加劑	2000年	食品添加劑，主要產品為“互利牌”甜蜜素（SODIUM CYCLAMATE）
	金屬機械業	長億機械（昆山）	1995年	飛輪、鏈盤
	電子電機業	三明電音企業	1993年	生產廣播系統設備
	電子電機業	英展金屬制品	1998年	鋁合金、不鏽鋼的表面裝飾處理，
	電子電機業	鉅冠電子包裝材料	1993年	電子包裝材料、塑料板材、電子材料
	電子業	常洲喬懋機電工業	1997年	放電加工機、線切割、高速細孔放電加工機、牙攻去除機。
十八	化工業	常州欣發表面處理	2002年	ABS、ABS+PC 塑膠電鍍公司
	食品業	常州百福食品	1992年	烘焙食品及茶葉、菸酒
	其他服務業	吉的堡雙語智優幼兒園	1992年	幼兒教育業。
	電子電機業	常州亞能熱電公司	1996年	電力及蒸汽供應
	貿易業	常州和冠吉國際商貿	2010年	專業床上用品開發及銷售

	電子電機業	光寶科技(常州)	1995年	電源供應器、電壓器
	玻璃業	常州龍翔強化玻璃	2000年	從事建築裝飾用平板、幕牆玻璃的切割、加工、分裝、銷售自產產品
	電子電機業	健鼎電子	2001年	印刷電路板(PCB)生產製造、電子收銀機及其週邊之設計,製造、各種電腦自動化生產設備之設計,製造
十九	化工業	三五傳動膠帶	2001年	生產膠帶
	紡織業	遠紡工業(無錫)	1996年	棉紗產品
	金屬機械業	駿達金屬表面處理	2000年	汽車零部件五金件表面處理
	金融業	國泰人壽(無錫)	2005年	保險規劃行銷。
	玻璃業	無錫華眾玻璃	1993年	食品瓶、牛奶瓶、酒瓶、飲料瓶、醫藥瓶、化妝品瓶、燈具、燈飾及器皿等。
	房地產業	新里程房地產諮詢	2003年	房屋銷售服務策畫。
	顧問業	蘇州先鋒企管顧問	2000年	為客戶量身打造管理體系，配合企業長期發展戰略為企業打造一流團隊。
二十	觀光業	寶島票務代理	-	機票代訂
	光電業	泰琪科(蘇州)	1999年	恆溫試驗設備、高低溫箱、乾燥箱、老化箱、濕熱試驗箱、鹽霧試驗儀器
	電子業	蘇州均華精密機械	1995年	研發、生產、銷售集成電路封裝設備、精密沖壓模具、機電一體化自動化設備等
	光電業	柏騰科技	2000年	1.資訊電子電機產品 EMI 物理氣相沈積處理 2.EMI 電磁干擾解決方案專業諮詢 3.透明材質表面物理氣相沈積處理等
	食品業	蘇州鼎盛食品	2001年	愛維爾餅屋、麵包
	餐飲業	本草人生	2004年	特色素食餐廳
	顧問業	安信國際創業投資	1997年	投資諮詢、投資管理
二十一	其他民生化工業	台升實業	2003年	木製傢俱
	紡織業	浙江漢華紡品	1990年	裝飾布、工業用毯胚

	其他製造業	海寧棋華照明	2000年	專業設計、生產各類型燈用鎢絲
	其他服務業	慶安國際幼教	2000年	教育服務業
	房地產業	浙江世博大酒店房地產開發	1992年	商務會議型酒店。
	電子零組件業	嘉興金利精密電子	2000年	冶工具零件加工、SMD LED 支架、IC 散熱片、二極體支架、連接器端子、繼電器及開關接觸片等。
	房地產業	浙江歐嘉投資管理	2011年	商業房地產項目的開發建設與專業經營管理
	其他製造業	奇男子五金制品	2004年	生產各種鍛造刀、平板刀、空心柄刀及鍛造類的餐具，凡屬於刀具工藝相關產品均為專業應用領域
	餐飲業	兩岸咖啡	2003年	提供餐飲服務。
二十二	食品業	榮祺食品	1989年	專營鹽漬食品，調理蔬菜，生鮮蔬菜等出口及國內銷售業務
	其他製造業	杭州鴻運機械	-	經營挖土機械,鋼管的租賃,土石方工程,建築材料的批發零售
	紡織業	杭州忠實紡織	2003年	天絲類面料; 及其他棉麻天然面料; 針織衫等
	紡織業	杭州東夏紡機	2010年	生產紡織機械，自調勻整高速併條機，梳棉機自調勻整裝置，併條機自調勻整裝置等
	金融業	國泰人壽	2005年	保險規劃行銷。
	服務業	天福茗茶	1993年	主要產品為茶葉、茶食品及茶具，並通過自有及第三方零售門市及專賣點的全國性網絡
	紡織業	東鹿紡織	1990年	專門從事精練全脫膠亞麻的研發和生產。
二十三	其他製造業	波力科技復材用品	1992年	碳纖維網球拍、壁球皮、棒球棒等運動器材。
	製造業	浙江勝祥機械	2007年	是一家專業研發生產各型先進集中潤滑給油裝置的高科技企業
	服飾配件業	墾青拉鍊	2004年	各式隱形拉鍊，尼龍拉鍊，塑脂拉鍊及金屬拉鍊. 各式特殊拉頭及長碼
	其他製造業	浙江蒙恬文具禮品	1999年	產品包括各種樣式的原子筆、自動鉛筆、鋼珠筆、鋼筆、有銅管、鋁管(氧化)、不鏽鋼管及各項木製筆...等
	其他製造業	嘉興宏麟皮化	1993年	主要從事皮革化學產品，包括鞣劑、油脂、合成單寧、丙烯酸樹脂、聚氨酯樹脂、臘劑、顏料膏化工產品
	紡織業	雲洋實務	2000年	床單、被套、蠶絲被、絨縫化纖被、抱枕等。

	其他製造業	華冠家飾	2005年	生產相框, 繡畫框, 鏡框, 等家用壁飾品
	其他製造業	寧波升駿工藝品	1995年	草編工藝鞋帽、工藝手套、手提袋、圍巾、絲巾、金屬工藝製品塑料工藝製品、木雕工藝品、製造
二十四	塑膠業	遠東(寧波)塑膠	1992年	各類箱體殼體、擱物架、機器外殼、防撞筒以及建築施工屏障等大型塑膠普力容器生產開發
	其他製造業	浙江恒耀實業	1999年	磁控車、電動跑步機等300多種機型
	其他製造業	寧波巨燭文具	2008年	經營文具;小五金
	其他製造業	寧波弘大電子	1994年	揚聲器配件
	其他製造業	慈溪裕盛電子	1993年	是分頻器、高音系列、喊話器、隔音助聽兩用耳機、報警喇叭等產品專業生產加工
	其他製造業	寧波志華電子	2008年	汽機車防盜警報器、揚聲器配件、家電、五金工具零配件、建築用緊固件等汽機車零配件等多項產品
	紡織業	紹興武城針織	2002年	針織布;針織布研發;螞蟻布;魚骨絨;蒸紗;剪花;沙發布;玩具用布;刷花;p k毛巾布;氨綸搖粒絨;緯編珊瑚絨;提花搖粒絨;提花毛圈布
二十五	紡織業	紹興閩安	1986年	是一家專業織造、集研究、設計和開發於一體的多元化工藝面料及沙發麵料生產企業。主要產品有：工藝面料類：各類素面紗布（珍珠紗、雪紗、歐根紗）等
	紡織業	新發紡織印染	2004年	生產（加工）各類棉、麻、化纖及混紡、交織彈力布的染色和印花及營銷業務，主要品種為全棉彈力貢緞、全棉彈力府綢、全棉細斜、磨毛紗卡等
	塑膠業	泰盛鈷公司	1999年	專業從事密封膠、厭氧膠、瞬乾膠、UV膠、矽膠、環氧膠、修補劑等工程密封膠粘劑及SMT貼片膠、COB邦定膠、環氧灌封膠等電子密封膠粘劑
	房地產業	紹興銘威房地產	2008年	專業從事各類房地產開發
	紡織業	得溢實業	1997年	以生產成衣布料及相關產品為主,主要客戶為全球主要知名品牌服飾,(運動類、休閒類、時裝類)。行銷地區:歐洲、美洲、東南亞各地。
	房地產業	濰坊白浪河花園大廈	2005年	大廈建設, 商品房銷售, 出租, 物業管理, 服務
二十六	光電業	宇駿新能源科技	2008年	事太陽能硅片、硅碲的製作加工銷售
	其他製造業	山東瑞億醫療用品	-	繡帶,紗布等
	服務業	名揚四海茶莊	-	台灣茶葉販售

	金屬機械業	山東愛迪建材工業	1997年	生產鋅合金件並有專業的電鍍設施
	其他製造業	冠璋企業	-	工業用清洗劑;錒;溶劑油;化工廢渣;貴金屬鹽廢料;一般事業廢棄物清運
	畜牧業	壽光東盛養殖	2000年	飼養繁殖優質良種豬
	旅遊業	佳安旅行社	2011年	專辦大陸專業觀光人士訪台
	服務業	勝醫生技	-	寢具用品、超遠紅光波內褲、襪子、超遠紅健康鞋、美容用品、活力健康食品等的生產製造
	協會	濰坊台商協會	-	協會成立於2005年3月19日，本著把協會「做強、做大、做好」的工作思路，有效的開展各項工作
	服務業	淄博百腦匯電子	1998年	中國大陸第一品牌的3C購物廣場
二十七	紡織業	淄博聯昱紡織	2001年	棉布,彈力棉布,滌棉布,滌粘布,帆布,牛仔服裝,休閒褲,工作服,染整加工,服裝加工
	化工業	山東大鴻製釉	1992年	主要生產熔塊釉、成釉及矽酸銻。
	其他服務業	階梯圖書	1976年	是中國大陸最大的、歷史最悠久的一家專業兒童英語教育家機構
	房地產業	匯澤房地產開發	2002年	經營範圍以房地產業、建築業等為主
	電子電機業	山東謙津電子科技	2011年	電子基布、覆銅板、銅箔、線路板等產品專業生產加工
	金融業	恆安標準人壽	2003年	保險規劃行銷。
	紡織業	山東大魯閣織染工業	2003年	從事錦綸、滌綸等化纖長絲的製造與染整
二十八	其他製造業	山東安臣倉儲設備	1997年	主要生產、銷售賣場超市貨架設備及其他周邊設備
	食品業	上海根菜食品	1997年	生產奶精、咖啡烘焙豆、咖啡萃取液、雪沙冰、天然鮮果為原料製造的果醬、果泥、果粉以及果汁等
	食品業	呷霸(台灣)餐飲	1997年	生產銷售台灣高山茶和大陸各地名優茶及高檔茶具、茶食品為主。
	食品業	宏全食品包裝	2003年	經營製造果蔬飲料、等各種飲料
	金融業	國泰人壽	2005年	保險規劃行銷。
	金屬機械業	永安精密工業	1996年	研製並生產出圓筒式門鎖，固定鎖、組合鎖、三桿式門鎖、日式執手鎖、歐式插芯執手鎖、拉手套鎖、地彈簧、閉門器等

二十九	餐飲業	天津食品街	2003 年	食品製造
	電子電機業	天津羅升企業	1993 年	1.數字控制系列產品、2.直線傳動系列產品、3.旋轉傳動系列產品、4.氣動傳動系列產品等自動化系統
	食品業	大成食品(天津)	1999 年	生產「大成牌」和「鐵人牌」系列專用麵粉原料全部選用美國、加拿大和澳大利亞進口的小麥，可生產高、中、低筋及各種特殊用途的專用麵粉
	金融業	台灣工業銀行	2011 年	涵蓋商業銀行、票券、證券經紀、承銷、債券、期貨、投信、投顧以及創投等事業之金融集團
三十	食品業	成都羅莎食品	1994 年	在四川有成都羅莎蛋糕，在湖南有長沙羅莎蛋糕、株洲羅莎蛋糕、湘潭羅莎蛋糕、常德羅莎蛋糕，羅莎台北豆漿（羅撒食品）、羅莎牛排等
	餐飲業	禾風料理	2007 年	是一家主營日式料理的自助餐廳，融合日本茶道與禪風境界，將純樸的日本民風完美結合
	餐飲業	東瀛閣懷石四季日本料理	1995 年	被稱為西南最好的一家日本料理。料理種類豐富：生吃、炸、烤、蒸、煮、炒，任你隨意享用，深海魚類，天天空運，新鮮看的見。
	其他服務業	誠達集團	-	房地產、農場等相關經營。
三十一	其他製造業	重慶海普樂淨水科技公司	-	由台灣海普樂集團投資創辦的專業水處理工程公司，公司集工程設計、製造、施工、安裝調試等
	文教業	重慶交通大學	1951 年	是交通運輸部與重慶市共建、交通行業特色鮮明，具有完整的「學士—碩士—博士」多層次人才培養體系的多科性大學
	貿易業	禾美園林景觀公司	2000 年	專業從事進口高檔景觀園林大樹及棕櫚科植物，主要產品有：華盛頓椰子、銀海棗，加拿利海藻，沙巴棕、日本羅漢松等耐寒植物。
	服務業	美普海敦環保科技	2007 年	專業從事室內裝修污染治理
	食品業	重慶日初食品	-	台灣精緻鳳梨酥、糕餅

二、訪談案例的公司或單位清單

本研究並於台灣及大陸針對各產業的公司高階經理人，或對該大陸產業變化有一定熟悉的程度的專家，進行一對一的訪談，以瞭解各產業在面對 ECFA、十二五規劃及大陸投資環境變遷時，所遇到的問題及因應的作法，以及對於兩岸政府的建議。訪談公司名稱及簡介如表 5-3 所示，本研究共訪談 31 家公司，分別是專家學者及台商協會 10 家、電子業 5 家、金屬機械業 5 家、民生化工業 7 家及服務業 4 家。

這些案例公司的探討在本研究進行的初期乃是形成本研究問卷設計的重要基礎，在訪談的中期及後期亦協助本研究問卷的填答，對本研究問卷的回收幫助頗大。更重要的是訪談的內容將形成本研究對於大陸投資環境變遷的實際情況瞭解，以及台商如何因應的模式立論基礎，且形成本研究結論及對政府建議的重要資訊來源。

表 5-3 案例訪談公司及協會簡介列表

產業類別	公司簡稱	大陸投資年度	主要經營項目
專家學者及台商協會	華僑大學經濟與金融學院	-	大陸政府重點建設的綜合性大學
	福州台商協會	-	成立於 1994 年，協會會員由創會時的 162 家發展到 400 多家
	廈門台商協會	-	成立於 1992 年，協會會員目前約有 700 多家
	漳州台商協會	-	成立於 1994 年，從 1980 年第一家台資企業落戶到現在，漳州全市累計批准的台資企業有 2300 多家，實際利用台資 50 多億美元，居全國地級市前茅
	國家信息中心	-	以決策諮詢、信息內容服務、信息技術服務三大業務為支柱，以「兩網一金」建設、重大問題研究和信息資源開發利用為重點
	寧波慈溪市	-	慈溪位於東海之濱、杭州灣南岸，東離寧波 60 公里，北距上海 148 公里，西至杭州 138 公里，是滬、杭、甬經濟金三角的中心地帶
	上海台商協會	-	成立於 1994 年，會員數從初創期的 143 家發展到目前逾 1100 家
	昆山台商協會	-	成立於 1998 年，協會會員由初創會的 196 家，已擴增至 490 多家，昆山是中國大陸台資企業最密集的地區之一
	嘉興台商協會	-	成立於 2005 年，會員數從初創期的 128 家發展到目前已擴增至 400 多家
	寧波台商協會	-	成立於 1995 年，協會成立時僅有會員 80 家，至今已超過 300 家
電子業	迎輝科技電子	2006 年	生產 LCD 背光模組中關鍵光學元件—聚光片與擴散膜
	迦博數碼科技(廈門)	2003 年	動漫製作、電腦多媒體軟體的開發製作及其相關諮詢服務等
	上海信眾科技	1994 年	從事移動通訊產品研發、製造和銷售，如手機、電腦
	柏騰科技	2001 年	資訊電子電機產品 EMI 物理氣相沈積處理、EMI 電磁干擾解決方案專業諮詢、透明材質表面物理氣相沈積處理、外觀膜輪圈裝飾鍍膜等
	海寧棋華照明	1998 年	專業設計、生產各類型燈用鎢絲
金屬機械業	福州新密機電	2001 年	從事汽車底盤鑄鍛零件品的生產，包括煞車盤、煞車鼓、煞車碟、輪殼等之加工製造及前後軸總成組立，擁

			有 TS16949、福特 Q1 等
	華新(中國)投資	1966 年	生產電線電纜及特殊鋼，投資半導體、電子零組件、印刷電路板、光電與金融投資，跨足綠能光電、商貿地產
	蘇州均華精密機械	1995 年	精密零組件、IC 封裝設備、LCD 製程、自動化及檢測設備、工業用機器人擴及至 LED 製程設備、整廠整線生產設備、風光互補電廠等綠能產業
	嘉興金利精密電子	2002 年	沖壓、電鍍，塑膠射出。
	浙江恒耀實業	1999 年	磁控車、電動跑步機等 300 多種機型。
民生化 工業	肇慶昆慶集團	1989 年	毛毯
	惠州大欣集團	1991 年	燈飾與傢俱製造、工業園區、住宅、商用不動產開發與管理、金融投資、資訊科技、林業等
	福清中良興業鞋材	2000 年	織布、染整、Hi-tech 特殊貼合、Hi-tech 特殊塗佈
	東莞鴻大電腦刺繡	1997 年	電腦繡花臂章
	東莞凱鈦塑膠製品	2006 年	粉盒、唇膏瓶、睫毛膏瓶等
	遠東新世紀(中國)投資	1996 年	聚酯原料，化纖原料，如保特瓶的聚酯粒
	昆山互利食品添加劑	2000 年	食品添加劑，主要產品為“互利牌”甜蜜素(SODIUM CYCLAMATE)
服務業	桂林陽朔山水旅遊開發	1997 年	旅遊景區。
	莆田陶香村涮涮鍋	2005 年	涮涮鍋
	台興貿易(福建)	2008 年	台灣食品進口
	安信國際創業投資	1997 年	集投資諮詢、法律顧問、公司註冊、投資管理為一體的國際化專業投資顧問公司

第二節 兩岸政府政策影響之彙總分析

近年來台灣政府推出許多政策如 ECFA、強化在台投資等，且大陸政府亦積極推動十二五規劃、調整人民幣匯率及結構性減稅等政策，而兩岸亦共同推動許多有利台商的政策，如開放台資銀行赴大陸、兩岸企業合作計畫等，希望能協助台商發展，故本節將針對台灣政府與大陸政府提出之政策對台商之影響與台商看法進行歸納整理。

一、台灣政策影響

在林震岩等(2011)進行「ECFA 及十二五規劃對大陸台商經營模式影響之研究」調查時即發現，台商大部份都認同 ECFA 對於台商經營是有正面的影響，對於大環境的改善是有益處的，但對於個別公司的幫助並沒有那麼明顯且直接的影響；而強化在台投資政策如回台投資、陸資來台及陸客來台，部份台商則認為其政策立意佳，但並無完整之配套措施，故難以有成效出現，以下分別詳述之：

(一)ECFA 政策

- 1. ECFA 進口關稅降低，有利台商在大陸的競爭力：**目前台灣進口大陸關稅仍高，因此，對於從台灣進口原物料來大陸生產製造的廠商，原物料成本已經比大陸高，再加上進口關稅與運費，整體原物料成本會更高，會影響台商在大陸的競爭力，因此，兩岸繼續推動 ECFA，大陸政府若能降低進口關稅，對台商的營運成本會有很大幫助。
- 2. ECFA 對多數的企業幫助不大，且兩岸 ECFA 談判牽涉到對等開放問題：**從 2010 年 1 月 1 日起，東協已有七千多項商品免關稅，而 ECFA 中，台灣只有 539 項商品且是針對一些大企業，如汽車行業、零配件、機械業有較大的幫助，但對於中小企業的幫助則不大。而對於有幫助的漁業、農業，因是控制在少數人手裡，所以對於大多數人也沒有什麼幫助。然而 539 項中仍有許多問題存在，且大陸現在還有一個對等的問題，開放台灣的健康產品進入大陸，台灣應該相對也要開放大陸的健康食品進入台灣市場。
- 3. ECFA 後續應再積極談判，擴大服務貿易並每年簽訂補充協議：**ECFA 只是大陸與台灣的框架協議而已，就像是某廠商為公司的供應商，雙方所訂定的一個框架協議，但不表示這樣就結束了，要公司不斷的下訂單給該廠商才会有生意，就像香港和澳門與大陸陸續簽訂了八個協議，才能涵蓋所有的內涵，也就是說 ECFA 現在頂多只有一個早收清單，對於受惠的廠商是蠻局部的。特別有些服務貿易業，像這二年比較有機會去做交流的金控，其自我設限的程度反而比較高，應該在 ECFA 下去努力爭取。再者要不斷地擴大雙方開放的程度，增加並落實協議的內容，也就是希望在 ECFA 裏面的兩岸經貿合作委員會，可以達到每年至少簽一次補充協議的內容，就是每年都可以看到一些清單出來。
- 4. ECFA 對在早收清單的貨品雖然是有利的，但大陸卻會增加非關稅成本：**ECFA 對某些產業是有照顧的，有些產業以前進大陸是 15% 關稅，雖然 ECFA 早收清單的貨物種類不是很多，但能幫忙某些公司降到了 5%，所以其不需到大陸設廠還是蠻有利基的，因此應讓其留在台灣，然後有服務大陸市場的機會。目前大陸給東協、台灣、韓國及日本等在關稅上都有一些優惠，因此造成了排擠效果，也就是說大陸的海關還是要固定收一些稅賦，如此一來反而造成一些台商關稅沒有調，但現在被抽查的比例非常高，也就是所謂的非關稅的成本提高了，整體來講還是造成了一些影響。
- 5. 被列入 ECFA 早收清單的台灣廠商，若還未到大陸設廠就不一定要現在去設：**ECFA 的影響應該可以分為有去大陸投資設廠的，跟沒有去的來做一個區分，如果有去大陸投資設廠的，基本上對其並沒有多大的影響，但若現在才準備要去大陸營運設廠的台商，且其產品都已經被列為早收清單的話，基本上就建議，因為大陸現在缺電、缺工、缺水等營運成本增加的情況下，就沒有必要到大陸去設廠了。以機械產業看

來，現在如果是去大陸設廠會變成一個不划算的投資，因機械業中的產品已有 130 項以上列在早收清單內，而且從 2011 年開始關稅為 5%，到 2012 年 1 月 1 日開始就已降至 0%。

6. ECFA 可創造台灣與其它國家更容易簽訂貿易協定：基本上加入 ECFA 後，將來要跟每一個國家再簽協議的時候，其認為台灣都已經跟大陸簽了，與各國再談時會比較容易，像現在新加坡也談的差不多了，所以政府是為整體的全球市場考量。像現在本來有些訂單是完全靠歐美市場，但 2008 年的金融海嘯及目前的歐債問題，很多台商已經到越南等地區發展，應盡快與他國簽訂貿易協定。

7. 台灣產業已空洞化，若不透過 ECFA 降低關稅，將影響台商的獲利與競爭力：基本上過去在大陸的台商大約有將近八萬家左右，但如果是用經濟部的統計資料，台商中小企業名錄逐年在遞減中，其中目前在台灣有拿到工廠登記的合格工廠約六萬多家。若採用家數比例的話，基本上台灣產業已經空洞化了，但是台灣的經濟看起來仍是蓬勃發展，而 ECFA 之後，現在台商在大陸登記做買賣或是已在大陸設廠的話，基本上要銷往東協十國仍佔有一定的利基。但現在台商的獲利度相當低，像電子產業，其淨利不到 2.5~3%，若關稅再卡住，整個台商就會失去競爭力。

8. ECFA 要解決台灣就業問題並促進經濟成長：ECFA 的後續應該是要解決台灣的就業問題，還要促進經濟成長，部份台商即表示，現在台灣舊的工廠到大陸來投資，然後可能可以再回台灣做加工出口，也可以創造比較高附加價值。而假設台灣沒有失業率的問題，台灣就不太需要談 ECFA 了。

9. ECFA 並沒有讓台商直接受益，農業受益亦有限，但吸引日本機械廠來台設廠：ECFA 中所提到的早收清單項目，實際上並沒有讓太多台商直接得到受益，像其中提到的農業產品中，台灣的農民並沒有獲利，其產量過剩時要賣到大陸時，因台灣政府並沒有在大陸做好很好的推廣，或是協助出口運輸包裝、市場行銷等，造成大陸買不到產品的情況存在。而其他產品像是化工、機械產品等分類細目太細，造成大陸開放市場讓台灣來做時，台灣方面並沒有在第一時間把細目弄的很清楚，而日本的機械業廠商對於 ECFA 則有細項研究，因此將近有十家做自動機械廠商主動來台設廠。

10. ECFA 可改變兩岸產業結構，應讓更多產業獲益：ECFA 對於兩岸產業結構的改變，以大陸讓利給台灣的五百多項來分析等，台灣民眾包括台商對其中的瞭解還是不夠深入，事實上在服務貿易上面，ECFA 的進度並不一樣，現在台商進來大陸不管是產業要升級也好，還是轉型也好，服務貿易都是支持做這些的，其中兩項包括智慧財產權及商標註冊，並沒看到其在 ECFA 的討論中。長期來講，ECFA 是增加產業在兩岸之間的方便性、便捷性跟活動性，所以真正要做的時候，要讓所有人都能享受的到，且台資企業回流台灣時，必需要把大陸的優勢帶回台灣。

(二) 強化在台投資政策

1. 台商回台投資要看產業，也要看台灣給的優惠：例如像做不鏽鋼保溫杯，因為污染產業，可能也不適合回台，但在大陸，可考慮轉到蘇北一些比較落後的地方。然而，像燦坤之類的大企業，由於上海租金比台灣貴，於是 3C 的部分就全部撤回台灣，因此，大企業比較有可能回台，例如旺旺與康師傅等，中小企業則較難。

2. **昆山台商經營者年齡較高，雖然有回台意願，但回去能做什麼：**在昆山的台商大部分都 40-50 歲，年輕人很少，這些人都想回台灣，但是回去要做什麼呢？例如，某總幹事說，他已經來大陸 16 年，在花橋待了 9 年，廣東住 5 年，北京 1 年半，現在如果回去，能做什麼工作。只能繼續留在大陸發展。
3. **建議台灣在澎湖、金門、馬祖等離島，設置加工區：**如同大陸在沿海地區，有設置加工區，台灣也可以在離島設置加工區，給予關稅的減免，讓台商可以回來台灣經營。如果直接加工後出口，就可以減免關稅，如果加工後進口台灣，可以課徵關稅，可以引進外勞，包含大陸勞工。如果這樣做，相信會有很多台商願意回來投資。
4. **過去沒有報備的台商，目前在大陸規模變大，但想回台投資卻有所困難：**最近海基會有整理一些台商主要反應的建議事項，包括貸款的問題、資金匯回、回台投資跟上市、人民幣之間的兌換等問題，就資金匯回的部份，台商表示，當時到大陸投資時，有些是沒有報備就過去了，結果變成在大陸生意愈做愈大，反而在台灣根本沒有公司，要回台投資時就遇到一些困難，因資金匯不回來，沒有辦法回到台灣投資。
5. **台商若過去沒報備，現在資金想匯回投資，將面臨被課稅及匯不回的問題：**其實現在大陸匯出沒有問題，關鍵在於台商的資金來源，如果當初是有投資款，也就是在投審會報備許可的話，資金匯回就會考慮當時的投資額度，不會被認定為利潤，但若不是投資金額裏面的話，利潤匯回時就會被課稅。再者當時有很多台商是間接投資，因為當時有限制，所以是從外面再繞過去之後，結果生意做大後，現在錢要匯回時，因在政府這邊沒有記錄，變成錢也匯不回來，就算想回台投資也沒有辦法。
6. **反對擴大陸資來台投資，將造成陸資與台企競爭，故政府應對陸資來台戒急用忍：**因為大陸人很不守規則，大陸做手機通訊，其高階幹部大部分都是由台灣人培養出來的，大陸政府會保護本國企業，這些幹部被培養出來後，也不會感謝台灣企業，反過來與台商競爭。因此，大陸企業一方面用低價促銷，一方面有政府支援，所以，台商很難與他們競爭。同樣的節稅方式，大陸企業可以做，台商就不能做，而且即使有幾億的廠房也借不到五千萬元，所以，大陸對台商有很多不公平的作法，因此，台灣政府對大陸應該要戒急用忍，否則，成長太快，很容易都被他們學會後，反過來打你，台灣的競爭力就不見了。
7. **台商要回台投資需要許多配套，台商在何處發展牽涉適者生存問題：**現在台商回台投資的意願有提高，但實際仍是有一點問題待解決，部份台商表示，現在大陸相關單位看到台商沒有在大陸全部生產，就會不理台商，再者要台商把整個廠搬回台灣，台灣也沒有那麼大的土地可以容納，但是某一些中小型的廠商，還是可以留在台灣做加工出口不需要到大陸投資，因為是舊廠，所以有附加價值沒有折舊的問題。若是解決了租地的問題，還有人力成本的問題，所以說到最後，就是適者生存的問題。
8. **台商在國外賺的錢匯回台灣應降低稅率到 5%，才能吸引台商回台投資：**要吸引台商回去，在國外賺的錢，就不能要他們繳 25% 的稅，匯回去的錢要繳 25%，這個錢如果在台灣賺的，要繳多少稅就繳多少稅，國外賺的錢，繳 5% 就好了，所以，人家不願意匯回去，只有人回去，錢不回去是沒有用的，錢要回去才有用，政府就需要有配套去做這些事情，這種傳統產業都要把他們留在台灣，人氣才會旺，許多台商也

希望其工廠最後一道工序拿到台灣去做，打上 Made in Taiwan 這樣做會很好，完全依賴大陸是絕對不對的。

9. **台商過去不會運用賺來的錢，台灣政府應調整稅賦政策讓台商資金回去運用：**其實過去台商到大陸投資創業，都忽略本身資金運用這一塊，像是擴充生產線或是投資其他的產業等，這一方面的理財是台商比較容易疏忽的，等到現在才發現說本身的產業一樣難做，才會把比較多的精神放在以前賺的錢，要如何讓錢怎麼再生錢，比較會用「價值投資」這樣的理念，而台灣政府兩年前的最低稅賦的實施，台商回去的很多，但後來回去要再課稅，像許多台商都是獨資企業，錢放在戶頭不分配運用的話，政府也課不到稅，就算是查到也沒有辦法課到稅，但因為這樣，所以許多台商也就沒有再回去，當然繳稅是人民應盡的義務，但建議台灣政府應該設定一些政策，讓台商的資金回去能自由的運作，要不然全部資金回去沒有辦法投入反而不好。
10. **應更加開放陸資來台以帶動相關產業發展，也讓台商有機會經營兩岸商機：**目前兩岸的趨勢，像是最近在談的陸資來台投資，過去陸資來台是佔很小的比例，大部份都是銀行業等，希望因兩岸直航的關係，航空業是否能先到台灣投資。最近也有一些建議，像是台灣的公共建設是不是能開放陸資來做，這樣就會帶動一些相關的產業發展，對於台商也會有一些間接的幫助，未來則希望兩岸能更加開放，讓台商更有機會來經營兩岸的商機。

二、兩岸合作政策

現在整體來講，兩岸在企業合作的一些議題，也顯示兩岸企業合作比之前做的較多，大部份的台商也認為目前這個規劃還不成熟，所以真正會去執行的合作很少，大概只有會與大陸企業合作拓展內需市場的通路，或是台商企業可能與當地企業買零件，銷售給當地的客戶，但也不能算是完全的合作，過去合作的對象可能是台商對台商，但現在許多企業客戶或是供應商為是大陸企業，所以在考慮誰可以給予較多的優勢下，進行的廣義合作，但在研發方面要與大陸這邊合作是比較困難的 在人力或行銷上的合作是比較可行的，不過未來有兩岸企業的合作方面，大部份的台商還是持較為正向的思考，以下分述之。

(一)兩岸金融機構開放

1. **開放金融機構赴大陸設點，且能以台灣的資產在大陸貸款才有用：**如果可以讓台灣的資產，透過台灣的銀行，可以在大陸貸款，這樣，對台商的幫助就大了。如果企業在台灣貸款，這些錢一定不是透過正常管道到大陸，現在，在大陸有一家「華一銀行」，只要用台灣人的戶頭開戶，可以先放 50 萬美金在銀行做擔保，利率很低，然後就可以提供外幣借人民幣的服務。因為台灣現在的利息很低，大陸利息高，因此，台灣的資金有可能會被淘空，例如，在台灣信用貸款 1500 萬元，利息很低，然後再到大陸放款，就可以賺到利差。不過大陸放款也有收不回來的風險。
2. **台灣的銀行到大陸設分行，讓台商可以用台灣的資產來抵押借款：**如果台灣的銀行可到大陸設一個分行，然後台商再以台灣的資產去做抵押，就能避免台商貸款沒有抵押品的問題，像台資銀行進來大陸，其也是先貸款給有把握的台商，如果台商的資產都在大陸，一定較不敢貸款給這些台商，一定是在台灣有跟該家銀行有做生意

過的，且台灣的銀行真的能到大陸的話，可能會推動整個大陸銀行業的向前改革。

3. **資金週轉問題造成台商難以賺到錢，希望政府能協助解決資金週轉的問題：**大部份台商比較有資金週轉、缺工的問題，其實台灣政府並沒有辦法提供實質的幫助，只能在口頭上有所關注，也希望政府能協助解決資金週轉的問題。許多台商表示，公司的技術及產能都已到達一定的水準，希望能夠擴大經營，但就是資金的問題，所賺的錢都被銀行及財務公司拿走了。原材料進貨要囤積大概要 6-8 個月，所以公司生意越好，反而越賺不到錢，因要借款囤積原材料，然後利息就被賺走了，原料雖然是當地的，但也不可能拖過九十天再付款，要開發新的供應商也要現金。

(二)兩岸簽訂投資保障協議

1. **大陸台商需要投資保障協議，以避免因誤觸法規而受罰：**大陸台商最常碰到的，就是法律規定不知該如何遵守，尤其是廣東等東南沿海的省份，許多企業後來被海關、稅局追著跑，就是一開始時教寫報關的海關官員，因故換人時，新的官員認定舊的是違法的，造成台商認知上的困擾，其實在大陸經營實務上都會碰到這些東西，所以希望兩岸可以儘快簽定投資保障協議。
2. **兩岸投資保障協議應儘速簽定：**早期台商到大陸投資，大陸政府對於事務性的事情，給了很大的支持，但台商到大陸投資多年，政策一直有所變化，舊的法令不適用的一直在改，但舊的好東西並沒有辦法延續，新的法令包括台商土地使用的費用等也一直在變，使得台商相對的成本沒有辦法在變化中計算，所以現在 ECFA 應強調台商保護法，兩岸投保協議這一塊，讓台商能夠有所保障，已於 2012 年八月正式簽訂。
3. **投保法應提供土地拆遷的保障，讓台商在拆遷時獲得保障且更樂於被拆遷：**其實台商在大陸面臨轉型的困境，一般來講政府並沒有實質上的幫助。目前台商面臨的是更嚴重的土地問題，大陸面臨都市的發展，勢必要進行重新拆遷改建，重新規劃土地的區分，造成企業可能需要搬遷的問題，雖然有些企業是希望被拆遷的，但是希望能透過投保法，讓台商企業能更有保障。

(三)兩岸企業合作計畫

1. **目前土地面積很大擴充問題不大，但前往成都則須與當地合作以方便取得土地：**某台商表示有關土地取得的問題，目前暫時沒有問題，公司現在的土地很大，廠房還沒有全部蓋起來。至於西進成都，土地的取得則是與當地企業合作，因為他們取得土地較容易，向當地企業與當地政府取得土地或資源，有時候比台商還快，因為他們是與市政府天天混在一起，關係比台商好得多，台商跟他們合資可以佔大股份，這樣可以方便取得土地，或者解決在地方上一些問題的處理。
2. **台商應與大陸重要的企業合作，陸商來台投資後並鼓勵與台灣企業合作：**其實兩岸合作的重點是要與大陸的重要企業合作，包括國營企業，再者就是合作的內容、合作的形式及合作的波動，包括在行銷、生產、銷售的合作、人才的合作等。未來兩岸合作的形式應該也有一項是共同開放台灣市場或內需市場，因現在台灣政府對於陸資來台的投資還是有幾個限制，等到有一些陸資來台後，因對於台灣市場不熟，就像當時台商到大陸投資一樣，需要與大陸企業合作，只是這個模式拿到台灣來，並再度演變一樣，像安徽的徐匯汽車，正在跟台灣的太子汽車談到台灣設廠，未來

並返銷大陸的模式。

3. **與大陸當地學校採建教合作模式來培養人才**：部份台商表示，當初要到大陸發展時，是希望把研發留在台灣，然後在大陸做生產，但這樣的做法並不會造成公司的升級，反而拖累公司，所以現在公司也在想盡辦法培養一些人才，像是與浙江或是上海的學校，採用合作的方式去培養一些大學或研究所畢業生，以提升產業的技術水平。目前規劃仿造台灣的模式，就是企業的在職進修模式以完成建教合作。
4. **大型台商轉型為房地產業，與當地政商合作開發地產以獲得更高收益**：華新科轉型內需的策略大概就是著墨在房地產業，本來是要在南京做一個購物中心，但看到台灣名品城的例子後，發現開購物中心的效益遠比房地產低許多，所以後來進大陸做房地產生意，是要把附近的城鎮造起來，這樣就能帶動人潮，整個經濟就上來了，也帶動地價上漲，但這種方式中小企業就沒有辦法去做，因為其一定要跟著當地政商一起合資去做，像現在華新科在重慶永川區也是一樣，已經在湖旁邊買了別墅區，再加上新蓋好的工廠進入，之後地方的人也一定會進來，整個帶動地方的繁榮後，地價也就漲起來了，是用這種投資的概念去做的，現在華新科是在大陸成立一個開發公司，用當地合法的開發公司去註冊，就具有開發商的資格。
5. **與當地經銷商合作可避免錢收不回來問題，且可開拓當地市場**：某軟體經銷商即表示，其推動內需市場時，其主要是透過經銷商或代理商的方式，把貨批給他們，由他們去做行銷，只要經銷商負責即可，也因資本額不多的關係，所以先是用這樣的策略試試水溫。以經銷商的方式運作，一方面是避免錢收不回來或捲款潛逃的事情，另一方面則是可以用開拓當地市場。
6. **環保產業要與當地合作及獲取資質證明，才能有在大陸發展的機會**：其實就環保產業來講可以分為幾種，第一種就是已經在大陸的台商，這種要求更多的機會，然後一樣擴大規模及技術來源，像是在生產製造方面的規格化量產，在大陸當地設廠，甚至尋求當地的一些相關製造工廠來合作尋找更多的商機。第二種就是有關於技術的部份，這個就有點複雜，因環保產業有列入大陸政府的保護行業，需要有資質證，像是環境工程就一定要拿到資質證明，就像台灣一樣，國外的機構到台灣也是要拿到技師方面的證照，所以台商一定要尋求當地的合作才有機會。
7. **服務業與製造業的員工皆不足，故需與派遣公司或學校建教合作**：目前上海服務業的服務生還是不足的，以前是工廠跑去服務業，所以服務業人才足夠，而工廠的人力則有缺乏。但現在可能因工人的人數有壓縮且工廠外移的影響。現在服務業家數忽然間增加很大，不論是在連鎖經營等各方面，就會產生服務業人才不足的問題，所以現在很多企業到外省市，與其他勞動單位合作，主要是兩個項目，一項是派遣，不由企業負擔三金或四金，譬如說，企業需要三百人，派遣公司就由江西派到企業，由企業提供吃住，然後付錢給派遣公司，由派遣公司發薪給員工；另一種則是與各個學校建教合作，由學生在學校的最後一年才到企業服務，這樣的情況是最多的。
8. **部份製造業台商近幾年做越大賺越小，零件盡量找陸企代工，本身則作組裝**：許多台商表示這幾年的情況大部份是生意做越大賺越少，因原材料及人工成本都跟著上漲，又加上競爭的關係，所以售價一直很難調上去，目前公司的做法是，工廠儘量

保持現狀，而許多配件則儘量找代工，到在原材料是找大陸的工廠來幫忙代工，而公司主要是做組裝的部份。

- 9.台灣應與大陸合作冷鏈物流整合，由台灣政府來做為平台：大陸冷鏈物流部份，目前在天津和廈門二個點做試點，是希望台灣集合專家學者及業者讓其能做試點，就目前的想法看來，若就實際的操作面，應該可以在大陸試行，但實際的管理面和技術面，應由台灣來結合技術，以保留知識(know-how)部份，以物流的概念來提供整個技術面和管理平台，再由台灣政府來做一個平台，協助進行整個物流產業的整合。

三、大陸政策影響

就「ECFA 及十二五規劃對大陸台商經營模式影響之研究」調查時，大部份台商對十二五規劃的看法則是，就整體來講，直接的影響有限，但其對台商的影響是比較深遠的，台商做外銷本來就比較多，但現在慢慢轉做內銷，所以大陸十二五規劃的影響，台商較為關心，而其他的大陸政府策像是人民幣匯率、結構性減稅、東協加一及自由貿易等政策都會對台商造成相當的影響，以下分述之。

(一)十二五規劃政策

- 1.十二五規劃將強調經濟的增長是藉由消費，而不再是投資：98年的金融風暴大陸是最快復甦的，透過擴大內需投資，但是這次大陸內部經濟環境已與上次不同，大陸要度過此次的全球經濟蕭條作法將有所不同。大陸的經濟增長就是靠三個方面，一個是出口、一個是投資、一個是消費，所以說現在十二五規劃比較強調的是消費，就是說現在的重頭戲是強調消費，故未來十二五規劃將推出許多促進消費的措施，例如對商場或流通業促進的補助。
- 2.十二五規劃可成為大陸台商轉型的參考政策，以免到處摸索：以十二五規劃來講，其實與 ECFA 有異曲同工的好處，就是開放大陸內需市場，對於這五年大陸整個的經濟走向，應有更明確的方向，對於台商現在想要進場或是已經在大陸想要轉型的，這是一個很好的指標，應該配合大陸的政策去經營適合的產業，比起到處摸索或是進到大陸不歡迎的產業，因為有政策的指標可能較為順利。
- 3.服務業是發展趨勢，大陸十二五規劃也強調服務業的發展：就 APEC 的資料顯示，服務業是未來的一個發展趨勢，現在物流業在整個亞太地區服務業價值的產值大概是 10-20%，金融服務業創造的就業機會在亞洲區是 61%，而大陸十二五規劃其實很多的部份是在服務業，因大陸也知道其在製造的部份已達到某個頂點，因此要轉到服務業發展。
- 4.十二五規劃對於產業具有參考價值，也符合國際大環境發展趨勢：十二五規劃事實上是整個大陸發展的一個指導方向，所以對於產業的經營者來講，很具有一個參考價值，其清楚的規劃未來五年在這個產業中要被淘汰的細項及準備要發展的東西，讓各公司瞭解現在所有的設備那些要被淘汰，也提醒公司那些產品已經不符合時代，事實上，十二五規劃非常符合整個國際大環境的發展趨勢。
- 5.十二五規劃雖對於食品廠造成成本增加，但食品安全要求使正規的台商受益：其實十二五規劃對於食品業來講，應該是屬於未蒙其利反受其害，因為其先帶動工資的上

漲，但其實末端的產品售價並沒有連帶的拉高。其實對許多台商食品公司影響較大的是食品安全法，目前在大陸的食品要經過食品安全法，也就所謂的 QS 認證，對於公司是反而是一個很好的機會，因公司屬於比較正規的公司，這個法令越嚴格對於公司的幫助越大，因其可以藉機淘汰一些較不注重食品安全的小廠。

6. **大陸十二五規劃重視物流產業，大陸物流因未整合而造成成本的增加：**就大陸十二五規劃的觀點來看物流產業，可以感受到大陸非常積極的重視及積極的投入，從總理到國務院以下就有九個部會在配合進行，像鴻海會在成都或重慶投資，其考量的因素不只是因沿海的工資調漲，還有其最終成品可以走鐵路運輸到中東、歐洲等國家，所能節省的成本很大。而大公司的物流，最容易產生成本的增加就在產品的儲存和運輸，但由於大陸物流並未整合的關係，造成無形中成本的浪費而未被發現。
7. **十二五規劃對已做內銷的台商屬正面影響，台商可轉型到食衣住行的行業：**其實十二五規劃對於一些做內銷的企業是很正面的影響。現在看起來是比較多的台商轉型要賣一些餐飲居多，當然也不是那麼容易，包括口味的問題，或是租金的問題，都會造成企業生存的困難，有些台商則是開了一些店就把品牌賣掉，若是台商要轉型應該是與食衣住行比較有關係的機會比較大，但也有台商認為轉業應該是在原來的產業裏，往服務業的方向去發展，這也是一個可以努力的方向。
8. **員工人事成本包括薪資及各種社保費用，十二五規劃推動五年後薪資倍增：**部份台商表示，到大陸投資已有多年的時間，其實大陸所謂的最低工資是政府界定的標準，但員工的所得並不只是最低工資，一般企業的薪資成本包含員工的所得，及要繳給大陸政府的社會保險費用，而現在一般社保的基準大概都要在 1,800 左右，也就是就算員工實際薪資拿的可能只是 1,000 元左右，但社保也是用 1,800 左右乘上一定的百分比後的費用，所以社會保險與最低工資是不一樣的，當然最低工資是大陸政府給企業的指導原則。而大陸十二五規劃中的五年倍增計畫，就是希望勞工現在的薪資是 2,000 元，五年後要拿 4,000 元，這些都會增加台商許多經營的成本。

(二) 人民幣匯率政策

1. **人民幣國際化的政策，出口可改用人民幣結算，對台商營運有幫助：**這幾年大陸的金融環境改善很多，原本由政府主導來做出口核銷的業務，所以外銷一定要回去給政府印人民幣出來，造成人民幣供過於求，以及通膨、房價上漲等問題，所以開始有一些打壓的政策，後來又覺得不夠，所以適度的讓人民幣外流以解決通貨膨脹的問題，2004 年開始先在香港開放人民幣存款，2007 年開放人民幣債券吸取香港人以港幣轉人民幣的銀行同儲壓力，2009 年實施跨貿易的人民幣結算機制，也就是之後的不一定要用美金，把人民幣推到國際化增強其在國際金融經濟的影響力，雖未完全普及但也算是成功，到今年三月開始，大陸央行宣佈，只要企業有進出口資格，都可以用人民幣結算，所以人民幣的流通增加，對於台商經營方面有很大的幫助。
2. **開放人民幣的清算中心，方便進出口貿易的資金運作：**過去外人到大陸投資以美金計價，而在 2011 年 2 月開始開放人民幣的境外清算中心，現在則是舉外債也可以用人民幣，意思是指在海外的人民幣也可以回吐到大陸，這樣人民幣就更旺了，本來是指定香港運作，後來新加坡及倫敦等地也都願意加入做人民幣的清算中心，只是

距離與大陸較遠的地方，還是限定不能做人民幣現鈔，而在香港則是可以直接拿到現鈔。而最大的外匯新政策突破，是在 2010 年年底公佈的貿易外匯管理制度改革識別公告，簡單來講，就是企業不用再辦理出口核銷收費，也就是出口核銷被廢除了，以前出口時外匯局、稅務局及海關都要看，現在不用了，只要海關報關有海關的數字就可以，這個差別在於過去外銷出去人民幣進來，要經過外匯局而可能會產生匯差，現在只要在報稅上有正確的輸入即可，方便進出口貿易的資金運作。

3. **人民幣流通對台商的資金調度很有幫助，在兩岸的銀行可靈活貸到款：**大部份台商在大陸是中小企業，所以在大陸的銀行融資很困難，現在因人民幣的流通，台商只要將出口貨款到香港拿到境外，另找一個外商建立銀行關係，在大陸需要錢時，大陸的銀行就可借到錢以解決融的問題，而在台灣的部份有 OBU 做人民幣授信的部份，所以有台商回台貸款，且台灣貸款美金的利率很低，可有賺取匯差的空間，這樣對於台商在資金調度上有很大的幫助。
4. **人民幣升值影響外銷台商的利潤，內銷台商則生存的較好：**這一年來人民幣升值的速度很快，對於做外銷的台商企業而言，因為是以美元結算，故其利潤變薄了。而台商成本也有部份的增加，所以有些台商則是慢慢的擴大內銷市場，相對來講，原來做的通路是比較暢通的，所以就算利潤薄了一點，但是還是能夠維持企業的生存。

(三) 結構性減稅政策

1. **透過企業減稅及協助企業貸款來扶植中小企業的發展：**在減稅方面，大陸政府除幫助中小企業外，當然也會幫助大企業，但因中小企業發展較為困難，故會特別協助，透過國有大銀行，強化對中小企業的貸款，不要多被大企業貸款走了，而不要讓中小企業只能向民間借貸，而再次發生溫州的借貸事件。溫州發生的金融事件，讓國務院深感問題的嚴重性，溫家寶亦造訪溫州，本來溫州是發展中小企業的成功典範，但爆發金融事件後，大陸政府已不會放任中小企業自由發展，將會透過政策來引導中小企業的正常發展並協助中小企業能透過正式金融機構而非民間來取得中小企業發展所需資金，更何況十二五規劃亦強調要發展中小企業的必要性。
2. **大陸將增加資源稅的課徵，並將它分配給地方：**大陸未來將會增加煤炭、石油等資源稅的課徵，並將稅收分配給地方，至於資源稅課徵的範圍，目前還未確認。大陸政府會對企業進行結構性減稅，但幅度不會太大。
3. **地方債增加，將會造成地方政府積極增加財源的開拓：**大陸近年來地方債的增加，將造成地方政府必須積極開拓財源，除增加對企業賦稅的查核外，亦可強化可增加稅收的招商項目或自行成立企業來投資，故房地產業一直是增加地方稅收最快的方式，地方政府亦較願意留土地來給房地產業來投資。此外，地方政府亦可對於有潛力的項目，自行開設公司來投資。

(四) 東協加一及自由貿易政策

1. **東協國家為開發中國家，為台商與中小企業的藍海策略：**ECFA 主要是為了因應大陸與東協十國簽訂貿易協定的問題，若包括俄羅斯、印度等國，其佔的人口為全球的 1/2 上下，而東協的國家算是開發中國家，對於台商及中小企業來講，才是所謂的藍海策略。

2.發展成品牌公司的台商，到大陸發展是看好東協加一市場，對大陸內需還在觀望：
某家做文具的台商是台灣及東南亞做筆的品牌公司，當初會到大陸發展，主要是配合降低成本並看好東協加一，目前從台灣出口關稅是 25%，但從大陸出口則是 0%關稅，想到大陸來學習內銷，因大陸暫時還沒自動化生產筆的技術，未來找到一個可以配合的精密工廠，故現在對大陸內銷市場還在觀望的階段，但東南亞市場已豐收。

(五)其他政策

- 1.大陸各項優惠政策取消，對台商的負擔增加許多，對出口為主的台商影響更大：早期在大陸整個市場環境較好的時候，去推保險法，企業可承擔這些成本，可能比較容易接受，但大陸於 2008 年起的兩稅合併，加上內外環變化太大，物料的上漲，國際環境的金融風暴及大陸勞工政策的整個政策推出，讓企業感覺雪上加霜，感覺所有的優惠都取消了，對於一些以出口為主的台商即造成問題。
- 2.大陸政府政策影響台商經營走向，大陸大力發展中西部，亦是造成沿海缺工的原因：大陸缺工的問題主要是在 2010 年跟 2011 年，這跟大陸的政府政策很有關係，大陸雖然在講法治，但是人治的色彩很重，然後政府的思維及決策都影響整個市場的走向，大陸這二年一直想要提高整個老百姓的收入，大陸希望平衡東西部、內陸跟沿海省份的貧富差距，所以在政策上逐步取消沿海省份的優惠條件，加大內陸省份的優渥條件。再者缺工問題是因為政府要調節平衡整個經濟大環境，所以造成原本從內陸出來到沿海工作的勞工，因內陸的企業與工作機會多了，所以就不願出來了，這種現象仍將會持續一段時間。
- 3.大陸勞動合同法實施與各種稅費增加，造成經營上的困難：某台商表示從發生某個課長已培養十幾年，但後來表現不佳，想予以調到其他部門卻不肯，故告到勞動局，這多是勞動合同法保護過當，再加上員工資質不好所造成的，且基本薪資的調漲對公司經營成本是一大壓力。此外，金融海嘯後，又增加了許多稅費，如房屋稅、城建稅、殘障人費等，對企業經營上更是困難。
- 4.大陸未來希望服務業進入，而個體戶的開放對台商是一項利多：就十二五規劃看來，大陸未來五年希望增加服務業的經驗，尤其是像服務業的內需市場，因此其逐步在每個省市，從沿岸開始開放台灣人的個體戶，事實上對於台商是一大利多。過去在大陸個人是不能買店鋪、店面的，現在則是開始開放了，這也是兩岸關係和緩以及大陸政策轉變後的好處之一。
- 5.只要是高科技或環保等符合大陸產業政策的企業，還是可以獲得投資優惠：過去 20 年台商到大陸投資是來找資源的，甚至把一些技術都帶進大陸，但現在發展好一點的城市，譬如說蘇州有一些勞力密集、污染的企業，因城市發展的規劃下，就將這些企業請出去，大陸政府希望將蘇州營建的更好，所以希望能引進更高階科技、環保等更屬於國家政策的企業進入，只要符合大陸國家的產業定位，其就可以給予國家允許的優惠。

第三節 大陸投資環境變遷對台商影響之彙總分析

本計畫主要是要瞭解大陸投資環境變遷對台商經營影響及因應建議，最主要是著重於外在環境如何對於台商產生營運上的影響及因應之道。本研究在台灣進行4場座談會及大陸進行27場座談會，以瞭解各行各業的台商對於大陸投資環境變遷上的影響，本研究將大陸投資環境的變化分為13大項，就座談會結果發現大部份的台商認為進入大陸乃是大陸廉價的勞力與土地成本及各項政策優惠但隨著大陸經濟的快速成長，這些成本優勢及政策優惠已消失不見，特別是各種優惠條件一下都沒有了，而讓台商難以適應。目前整個大陸投資環境已有很大的改變，人工與生產成本上升、出口下降、訂單減少且利潤也下降，各個地區皆是一樣面臨投資環境嚴峻的問題。

目前的情勢來講，短期內大陸的政策要改變很困難，所以台商的因應政策及態度都是考驗，整體來講大陸企業的競爭能力已經確實且緩慢的在提升，也有台商認為大陸企業的能力與台資企業慢慢的接近，而大陸企業的在地優勢包括人脈、政策關係等是台商企業沒有辦法去相抗衡的，所以在各方面上，台商在大陸的經營確實比較辛苦。在此將對大陸的投資環境作整體分析，以下分別詳述之：

一、人事成本高漲

1. **大陸員工的各種社會保險費對台商是很大的成本負擔：**台商要額外承擔員工薪資47%的社會保險費，這對企業是很痛苦的負擔。至於大陸調高最低工資對薪資都遠高於最低薪資的台商影響不大。另外，大陸整體薪資的成長對某些台商的影響也不是很大，因為台商若是屬於高科技產業，薪資水準本來就比傳統產業要高。
2. **大陸薪資上漲快速且招工不易，台商要給更高的薪資才容易招到人：**台商表示早期來到大陸時，大陸的薪資低於台灣5-6倍，現在只剩2.5倍，而且還在上漲。但薪資上漲並不是最大的問題，早期到大陸時基層員工好找，只要有招工的廣告就會有人來應徵，但是流動性也很大。大陸的缺工問題主要還是在於公司給員工的薪資是否符合其需求，所以要把員工照顧好，人家的薪資給1,800人民幣，公司給2,000，這樣缺工的問題就不是那麼嚴重。
3. **勞資糾紛常造成圍廠或鉅額賠款，使台商成本增加甚至影響企業經營：**台商在大陸碰到勞資糾紛時，極有可能因處理不當造成員工圍廠罷工，像某台商因工廠員工的工安問題，被員工關在辦公室不准其離開，甚至把工廠關起來，讓客戶來拿產品時也不能進出，前後大約關了一個月都沒有生產，後來大陸勞動局判決，即被大陸員工威脅賠償鉅額款項，要不然就無法脫身。整個經營環境的問題等，容易造成台商因勞資糾紛引起一些不必要的成本，甚至影響公司經營。
4. **工資已大幅提昇，介紹員工進來時還要給獎金，帶動經營成本的增加：**就傳統行業看來，以往的廉價勞工已不再出現，現在工資已經慢慢提高了，這一年大約漲了七、八成，再者大部份的人員進來，還要利用一個拉一個的關係，介紹進來會給予獎金的獎勵制度，連帶使企業經營成本的增加。
5. **大陸人口結構轉變，人事成本高漲，台商可能再撐五年，十年則撐不過：**中山的台商認為，目前在大陸的台商最多可以再撐五年，十年應該撐不過，主要在於大陸的

工人是一個很大的問題，且加上每一年都要遞增的最低工資，整個企業經營的成本都完全的上漲，再加上大陸一胎化的政策後，造成人力的缺乏，能聘用的人就是這麼多，就算是企業再加薪搶人也是這樣，當然這也是因為整個大陸人口結構的問題。

6. **薪資調漲來得快又猛，台商只能承受工資調漲的考驗，無法通過將被淘汰：**未來深圳政府將深圳地區視為都會中心，所以會利用調整城市定位的發展，而提高企業經營的門檻，工資調整是全國性的政策，是要讓大多數的老百姓感受到政府施政後的一個成果，所以這幾年大陸的每個地方拼命的在調整工資，且時間定的非常急迫，經常沒有給企業反應的時間，這也造成企業只能默默的承受，從另一種角度看來，也是對於企業的另一種考驗，若企業沒有辦法通過則就會自然淘汰。
7. **大陸對於員工保障太過，讓原本保護員工的堡壘變成是員工向企業的催命符：**台灣現在的失業率很高，有許多年輕人找不到工作，甚至中年失業也找不到適合的工作，這個涉及到勞基法推動時的弊端，過去台灣是把人力當成資源，現在則是把它視為包袱，所以是一個很大的差異，需要去修正利用保險制度來取代企業包袱的問題。大陸目前在勞動力的部份，則涉及到經濟補償金的問題，已經脫離原本的保險制度，讓企業必需要去承擔這一個部份，像是所謂離職後的補償，這個地方就需要去做有效的區隔，原本的規劃是保護員工的堡壘，但現在反而變成是員工向企業來訴求的催命符，希望企業能快點倒閉，然後可以領到補助，對於企業在經營上，會產生一個很大的成本及問題。
8. **社保造成成本的增加，且使台商雇用員工的成本激增：**未來幾年在上海的企業會都會面臨到人力成本上漲的問題，譬如說公司將員工分成外地跟本地，本地再分成小城鎮跟城鎮，小城鎮是定額的，一年約在 400 多塊，而外地員工的社保是綜合保，約在 200 多塊，本地的社保，則是按照工資的 37%，但不含第五金，依照這個邏輯，現在在上海只要是城鎮戶口，不管是本地或外地都一樣變成社保，這樣就造成企業僱用員工的成本大幅上漲，假設公司工資平均是 3,000 塊，37% 即表示企業要多付約 1,000 多的社保成本，加上住房公積金等，整個都會造成企業在僱用員工的成本增加。
9. **台商有許多經營台灣小吃，但作異國料理較有競爭力，大陸工資已不輸台幹：**目前台商做的比較兩極化，在第三產業中，部份台商做的比較小，搶著做台灣小吃，也有台商表示，目前僥倖經營的是日本料理屬於異國料理，本地人還沒有辦法跟上，否則在大陸的餐飲業看來，絕對是大陸本地人的天下，所以現在台商面臨的不只是投資環境艱困而已，過去台商到大陸有很大的優勢，但現在也沒有了，十年前台資企業的幹部到大陸工作，台商是給予倍數的薪資，現在則是打八折也要來了，整體來講，現在大陸的工資並不輸給台資企業的幹部，還有可能更高。
10. **台商若沒有完全遵守勞動合同法，就會經常被流氓律師結合員工去檢舉：**某台商表示，在大陸有時會碰到一些流氓律師，專門找一些勞工，幫忙他們告台商有關於在勞動合同法上的疏失，像某工廠現在 300 個員工，但其實真正加入保險的可能只有 50 個，若是台商的工廠則是有 300 個員工就要幫忙保 300 個保險，要不然就會被勞工檢舉，甚至有發生，員工 2004 年報到的，但勞動合同法是 2008 年 1 月 1 日開始實施，所以員工離職時，其離職金就必需要從 2004 年開始計算，造成台資企業經營上的困擾。

11. **台商企業經營較正規，且不被認為會長期投資，故大陸員工敢於要求台商：**其實招工的問題全大陸都會碰到，不管是台商或是陸資企業，差別在於一般員工對於大陸的老闆比較不敢亂來，而對於台商企業就會依勞動法的要求，反正台商就是要正規化經營，但只要正規成本就高，營業額並沒有大，且台商可能被認為不會在大陸長期經營，而大陸企業則會長期經營，還有越做越大的野心，所以其可能用的是銀行的錢投資，然後又能夠用政府的資源，且管理好大陸的員工。
12. **員工忠誠度不足，各行各業頂尖的公司，很容易變成人才培訓班：**國華人壽表示，公司採用剛大學畢業的新鮮人居多，但大陸當地的大學生對於公司的忠誠度，及個人的就業觀念就難以控制，其對於人壽產業有所認同，但對於公司就不一定認同，最終接受公司完整的培育後，不一定會願意留在公司，而是在這個行業中，找到其他給予更佳薪資或福利的企業去發展。豐田轎車浙江省代理商也表示，在大陸杭州的工資水平已超過公司原先的規劃，人力資源的取得也是，並不是高薪就可以聘到適合的人才，雖然有請台幹在大陸協助設立培訓中心，但也是學會就走人。天福茗茶也表示，公司很容易成為培訓班、訓練班，尤其是各行各業較為頂尖的公司，都容易成為培訓班。
13. **員工流動率高造成教育訓練成本與製造成本增加，利潤下降的現象：**員工離職率高，也許是跟現在年輕人整體的耐心、在學校所受的教育、家庭環境及社會給予的價值觀有關，都不太願意進入工廠工作。台商因人員流動率高的問題，造成將資源浪費在教育訓練方面，一直在教導新人、宣導及訓練，造成製造成本大幅增加。

二、缺工問題嚴重

1. **大陸招工不易已不只是沿海問題，各地與內地亦相同，已是全國性的問題：**大陸招工不易已不再只是沿海的現象，內地亦是相同。不論是廈門較繁榮的城市或是泉州等沿海城市，其外來打工的人皆是很多，泉州的農民工主要是江西、安徽、四川，還有貴州的，內地發展起來後，他們亦不願到沿海，但內地一樣有招不到工的問題，這已是全國性的問題。簡而言之，這是過去這些辛苦活大家都不愛幹了，大陸環境已不像是八十年代、九十年代，那個時候外商的農民工招工非常容易，因為那些農民工主要是六十年代或七十年代出生的，因為大陸在六十年代的人口膨脹非常厲害，兄弟姐妹都比較多，少至三個多至八個，但現在一胎化已使勞動市場大大改變。
2. **由於大陸推動和諧社會，促使內地勞工不願意離鄉背井外出工作：**全國到處在缺工，包含技術工與藍領工都不好找，原因是在 2008 年，整個大陸很怕社會不穩定，因此，到處在推和諧社會，因為大陸人很多，他們瞭解不安定、不和諧，這樣下去會革命的，所以在 2008 年時，發現有些人從鄉下到廈門來，一天沒有收入都不可以，因為要租房子、要吃飯，如果可以回鄉下，就比較穩定，至少住沒有問題，沒有收入也不嚴重，所以，政府有一些政策，就把這些人帶回鄉下，釋出很多優惠條件，譬如說送幾分地去耕種，於是很多人就回去，穩定就不願意出來，在家裡賺少一點錢也不願意出來，另外一點，就是整個大陸在推進西部開發，所以，過去沒有工作機會的地方，現在都有工作，例如四川以前都跑來沿海地區工作，現在不願意捨近求遠，所以，很多人就回鄉下去，西部與沿海地區的薪資差不多。

3. **大陸企業的挖角與競爭，對公司營運有不利的影響：**大陸有些企業會找營業額不大，及獲利不高的企業挖角，把技術人員挖過去，而且開的價碼很高，約 3-4 倍，在這種情況下，就產生許多競爭對手，大陸許多地方都有陸資挖角的現象，在強大財力支持下，大陸企業的複製能力是很強的，所以，台商的資訊透明很難鎖住人才，保密條款都是虛的，所以生存越來越困難。
4. **雖面臨缺工問題，但透過各種方式來降低缺工的影響：**過新年後，某台商表示其目前未報到的員工中，有 3% 是有請假的，有 1% 則是真正離職的。公司的產品有淡旺季之分，故在淡季時採計劃性生產，在端午節也不休息，可讓員工在過年時回去達半個月之久，現在對大陸員工一定要關懷他們且常舉辦活動。此外，公司亦到附近鄉下發招工傳單，且有多大陸人已不太願意住在宿舍，故必須用交通車來接送這些員工。公司透過各種方式來招工及降低離職率，以確保公司的穩定生產。
5. **沿海地區缺工嚴重，但當台商往內陸遷移後，內陸一樣造成人力缺乏：**就電子廠商而言，如鴻海等生產的產品較屬於供應鏈中的下游，其產品以最終產品為主，且一直往內陸移動，其不外乎就是人工成本與問題的考量，另一個誘因就是大陸當地政府的招商，像重慶最近招商比較積極，所以其就可以提供一些像是五年免費使用土地或是免稅，或是公司僱用一定比例的人數後有所補助，大概有這幾個措施，所以大家看到就一窩蜂的進去，結果造成人力需求的提升。現在不只是沿海地區的缺工問題嚴重，在大家都往內陸移動後，未來會造成像沿海人力一樣的嚴重缺乏。
6. **缺工是全國性的問題，不僅是在沿海地區，在西部的成都與重慶亦是如此：**HP 在重慶設廠，富士康亦是到重慶設廠，但在成都也有，成都是平原，土地條件比較好一點，重慶主要因為是直轄市，所以有一些配套措施如退稅等，政策也比較好。就實際情況看來，對於台商來說，當地的勞工都還是外地人，其實四川人也不是很勤勞，因其本來就是富裕的地方，就算是回家吃老本也沒關係，家裏有田也沒有特別的壓力，反而是內地出來的勞工比較有積極性，長期來講，台商已經在沿岸發展十幾年，有些能吃苦耐勞的勞工，已經在沿海買房子，所以事實上是態度積極的問題，缺工的話則是全國都會缺，不僅只是在沿岸而已。
7. **大陸各地基本工資並沒有太大差異，故勞工在當地就業而不願到沿海工作：**部份台商表示，像是在深圳龍華的基本薪資最低大概也是在 1200 左右，而山東地區雖然比較晚開發，但是已經追上其水準，所以現在大陸一級城市不算，一般的二、三線城市，甚至包括農村，基本工資應該都差不多，就算是西安、甘肅等地也是，就是這樣才會造成內地的勞工不願意到沿海城市工作，而造成沿海城市勞力不足的問題，再來就是一胎化的問題，也是造成大陸政府單位不希望勞力只到沿海城市，而希望其留在內陸當地發展的原因。
8. **上海外地人若不是高薪的工作，將難以在上海生存或落戶，終將離開上海：**上海員工若分成中高低端或是外地跟本地人，本地人最大的優勢是有房子，所以不管其在低端或是在高端，至少可以過生活，而外地最大的問題在於，若是低端的員工等於是靠勞力及加班費來賺錢，其基本上沒有辦法在上海生活，那中間的人材薪水略高，可能還可以生活，但沒有辦法入上海籍，所以並沒有辦法長時間的待在上海，到一定年齡時，會碰到子女的就讀等問題，就有可能必需要離開上海。

- 9.工廠聘用的外地工人太多時，會有季節返鄉、回流與缺工的問題：**某廈門台商表示，公司原本在廈門設有工廠，但廈門勞動人力的型態大部份是屬於外來人口比較多，本地人口比較少，而公司的工廠規模需要大量的人力，所以每一年可能到九、十月時就會碰到外地人返鄉，過完年之後再回流到工廠，且人數比例是逐年下降，而九、十月時又是工廠訂單量最大的時候，會造成工廠人力不足無法出貨的問題。
- 10.因大陸政府一直要求企業調薪，造成人員流動率高，公司要不斷培訓員工：**事實上在大陸所面臨的風暴是財政稅收大幅度超收的問題，就現在看來大陸政府還在沾沾自喜，但其實大陸的十二五規劃政策中已經定調，就是基本薪資會調高一倍，所以造成現在最大的問題，在於工人的心態對於工作的熱情不再，有台商表示，公司現在並不缺工，而是工人不願意上工，許多工人一直在跳槽，希望能找到更好的薪資，其並不擔心未來的發展，所以大部份台商都會面臨人員流動性大的問題，因一個最基礎的工人都要講求技術，並不是說一上工就能可以用，而是需要培訓的，所以中央的政策並沒有考慮到企業的生存困難。台商表示，現在的人員培訓困難且代價高，回收效率太低，許多台商花心血在培養技術性的人員，但公司只要培育成功，不管是否有成效，就有其他公司開始挖角，造成台商培育的費用高，人員損失大的問題。

三、電力水利缺乏

- 1.大陸為節能減碳而停電，缺電問題對於台商製造業較有影響：**幾年前就上海沿海省份來講，有些廠是會被突然斷電，造成機械的損毀，這幾年會事前通知，所以比較好一點了，但最大的問題不是在於缺電，而是大陸政府要節能減碳，像昆山政府，其當地根本不缺電，但是政策規定要節能減碳，所以會要求工廠那天一定要停工，所以對於工廠會有影響，但對於一般服務業及金融業缺電就沒有什麼影響了。
- 2.大陸為節省發電成本及節能減碳而限電，反成增加節能減碳問題及台商成本：**大陸缺電的時候，可以立刻要求企業開三停四，讓企業一點準備都沒有，但並不是真的缺電，而是因為發電成本太高，火力發電煤價不是很高，但是很多的收費逼得煤價不得不上漲，電廠發電就會有虧損當然就會缺電。而大陸為了達到節能減碳的成效，不擇手段的限企業的電，台商表示若節能減碳沒有達到標準時，就會被限電，而現在發電成本高又買不到柴油，更增加節能減碳的問題，也增加了台商的營運成本。
- 3.大陸政府對商業較不會限電，工廠則會自備發電機，但亦增加了成本：**因大陸推動節能減碳的關係，大陸政府會對於中山的製造業工廠，錯開高峰時間限制用電，但僅限於工業用電，而相對收費較高且用電量較小的商業，則比較少有限電的措施，且其為鼓勵與台商同行的大陸企業經營，也會錯開時間限電，雖然部份台商工廠都會自備發電機，但這也會增加台商經營的成本。
- 4.大陸限電問題嚴重，常需自備柴油發電，不但成本高且污染亦高：**最近幾年在大陸發展是越來越困難，就整體的經營環境來說，大陸政府整個方向的制約太大，譬如說在用電的政策上，為配合永續用電的政策，某台商表示目前又接到三停一的限電通知，去年時供一停一，而公司若要維持一定的產量及工人，只能自行利用柴油發電，其提高公司許多的成本，且利用柴油機發電的污染也遠比一般用電的污染嚴重。
- 5.重慶沒有缺水問題，但發電趕不上重慶經濟成長的速度：**其實重慶市在長江三峽邊

並沒有缺水的問題，但還是有缺電的問題，因其本身建設較慢的關係，各公司的工廠基本上是廠房內的供電沒有問題，有問題的是從供電局拉到工廠的那一段電線，譬如說供電局要提供給工廠 1 萬瓦伏特的電，然後再由工廠的變電所分到各廠區，但供電局並不一定能提供這樣多的電給工廠，主要在於重慶成長的速度太快，發電趕不上實際建設的速度。

四、要素成本高漲

- 1.國際原物料價格飆漲影響企業競爭力，但可淘汰體質不佳企業及使企業轉型：**事實上就大陸整個經濟發展程度來講，不要說大陸自己在缺原料，而是整個國際的原物料價格都在飆漲，進而影響到企業的競爭力。若企業本身的毛利率高，原料價格漲對於企業本身是件好事，可趁機淘汰產業中體質不良的企業。大陸與台灣都是出口導向，基本上的邏輯跟走向是一樣的，只是大小的不同，因此在 2008 年一開始發生金融危機時，雖然一開始訂單不見了，但是部份企業就開始計畫轉型做內銷，但是內陸的訂單卻很難爭取到。
- 2.大陸經營成本增加，包括人事與賦稅成本，經營成本甚至已超過台灣：**這幾年大陸基本工資上漲，造成基本工資上漲並不能依照基本工資來算，甚至要調漲超過 50%，就企業經營的成本看來，再加上生產成本、房屋成本以及大陸各種賦稅，像是 17% 的增值稅，稅後又要再課 30% 的所得稅，這些在大陸都是要先扣的，其實現在在大陸經營的成本已經超過在台灣。
- 3.大陸原物料及各種成本上漲造成各大型食品業台商利潤縮水：**大成集團表示，大陸原物料上漲及各種成本的上漲造成整個企業集團的利潤都受到影響，像是康師傅在第一年時營收為 78 億美金，獲利為 5 億美金，但相比 2010 則衰退 18.43%，旺旺在去年 2011 年時，則跟剛開始一樣是 4.2 億美金，統一整個中控集團的營業額是 180 億人民幣，預估今年會到 220 億人民幣，但大成集團預計今年整個營收來講只有 840 億元，並不包括東南亞的八個廠，年增 14.3%，稅後盈餘剩下近 18 億台幣，每股盈餘為 2.22，在 2010 年時還有 2.36，相較之下，利潤確實有較少一點。
- 4.大陸商圈租金成本調漲，而不得不停業，85 度 C、兩岸咖啡等將面臨此面題：**大陸現在租金調漲的比台灣的商圈還要高，某台商表示其餐廳，一年租金為 50 萬，現在提高到 85 萬，整個濟南的店面租金比台灣的商圈還要貴，所以公司已經將那裏的餐廳撤掉了，所以說現在看 85 度 C、兩岸咖啡等餐飲業很風光，未來餐廳合約到期後，也有可能面臨租金調漲必需結束營業的問題。
- 5.大陸原物料上漲到很離譜，比台灣還貴，只有飼料、農藥與肥料的企業賺到錢：**大陸目前原物料上漲的情況相當離譜，許多物料都已經超過台灣的成本 現在雞蛋是下降到五塊人民幣四斤，但台灣最低時則是 32 塊台幣四台斤，豬肉也比台灣的貴，造成整個快餐的成本都比台灣高，但在大陸做一份快餐只賣 8-10 幾塊錢，價格不能因成本的上漲而增加，所以造成企業的利潤就變低了，但是就原物料提供的廠商如供應飼料、農藥、肥料的企業，這幾年所賺的利潤都很高，因為只要是畜牧業或是農業都需要用到這些原物料。
- 6.珠三角台商問題會先發生，接著是長三角地區，勞力密集的台商問題更多：**就大陸

整體的台商看來，目前最先出現問題的應該是在珠三角區域的台商，再來可能就是長三角區域的台商，珠三角區域的台商，面臨像是成本增加、稅捐的問題、土地使用稅的問題，還有一些像是企業依規定必需聘僱殘障員工的問題等，這些都是以前沒有的問題，現在則需配合大陸政策發展，所以原來珠三角的台商就有可能往柬埔寨、越南等東南亞國家遷移，尤其是勞力密集的企業碰到的問題更多。

7. **土地租金上漲迅速，台商若在大陸投資初期未購地建廠房，現在將會很辛苦：**某台商表示，公司進入大陸市場時並沒有與其他台商做太多的接觸，只是純粹為大陸的市場，因此並沒有購買土地，而在早期到大陸投資廠房的租金也便宜，但現在上漲的速度驚人，以現在來講，公司的廠房目前是在市區裏，其因要改變成為創意園區，所以租金更貴，也讓工廠不得不轉移地區，像現在江蘇地區的條件開始是一畝地 20 萬美金的投資，但一開始才一畝地一萬塊而已。
8. **向國外進口零件因政府效率低，而使得備料時間長，成本變高使企業難以生存：**某台商表示要向國外進口一些零件等，備料時間等都會拖的時間比較長，不像是在台灣進口業較多，可以協助調貨，公司要從國外進原物料，有一些進口設備在程序上一定要報關查詢，這些都是成本，像某些原料只要每月消耗量 0.5%，還是要備料一、二個月，不可能停機待料，所以說許多成本加在一起，以及政府效率不快等問題，造成成本越來越高，企業競爭力下降，最終的結果就是沒有辦法在這裏生存。
9. **西部的產業配套還不夠完整，故有些產業從沿海到西部投資的成本將提高：**某台商表示，公司算是中小企業，按大陸政府的角度算是鼓勵型的產業，其實就整個大環境看來，大西部的環境對公司來講是有問題的，譬如說公司要用到的環氧樹脂原料，其從電路板做到電路板元件，像南亞等塑膠的生產都是在應付電子行業，而整個世界上，生產環氧樹脂最大量的就是在江蘇省，若是電子廠商到大西部設廠，這些原材料也是需要從沿海運到內陸去，這樣成本就提高了。

五、環保標準提高

1. **大陸環保規範一直提高，造成難以調適及成本增加：**大陸環保的要求對整個成本來講是相當高的，且大陸的環保規範比較沒有像台灣的嚴謹，譬如說其訂的標準今年是這樣，但可能過一年後標準又提高了，所以廠商就可能需要不斷地的去投資設備以符合整個環境的需要，如此一來會造成廠商很多的壓力，尤其是大陸環保局會不時的來要求，也造成廠商的無所適從及成本的增加。
2. **利用環保與工資來提升企業門檻，迫使台商必須升級與轉型：**深圳政府不僅調整工資增加企業經營的成本，也利用工廠的規範來制定對於環保的要求，以提高企業經營的門檻，然後核定企業的級數以分類管理，以級別的方式來區分企業是否能留在當地發展，而這些都是全國性的政策，制定的目標都是從中央國務院下達，或是從相關部會下達的文件，來規範有關企業的分級標準，而深圳是屬於這個標準最高的一塊，所以未來不是任何產業都可以留在深圳，而是深圳要求的產業才能留下，這也迫使企業必需急速的尋找適合的生存方式，或是評估第二個投資地點的可能性。
3. **人民對電鍍廠印象差，故台商電鍍廠要擴充時，必須自行與居民協調：**某台商表示，公司純粹是屬於製造業的，是做製造沖壓業、塑膠射出這些產品，目前因大陸政府

對於環保的要求日益嚴格，因此造成公司雖然有訂單也有資金但是無法擴充，公司的污水處理在 2002 年開始設廠即為浙江的典範，但一般大陸民眾對於電鍍廠的印象不佳，會聯想到大陸本地企業骯髒的電鍍廠，廢水處理不佳造成附近惡臭影響生活，因此雖然公司的電鍍廠完全符合大陸政府規定，甚至超越政府規定，但大陸政府仍是要公司自行解決擴展問題，需與當地居民協調。

6. **大陸對環保的要求，對部份公司的營運有負面影響：**某嘉興台商表示，在環保部分，因為公司有電鍍廠，當地政府會限制公司的廢水排放。特別針對外商(台商)，會經常查驗，公司在廢水處理上有相當好的設備，但大陸當地做電鍍廠的企業，卻很少受處罰。但是台商也不會找陸資合作，因為他們的技術差太多，因嘉善是中國最大的螺絲生產基地，螺絲都要電鍍，但是大陸工廠所做的品質很差。
7. **十二五規劃雖有綠能產業機會，但需中外合資才易獲得獎勵，大陸獎勵陸企：**目前大陸光是 LED 產業就有十幾家企業要投資，而台商比較希望透過以台灣的技術優勢進入市場，但大陸在十二五規劃綠能產業這個項目，其是要扶持大陸的企業，所以雖然台商有國民待遇，但有些獎勵，不管是外資或台商都沒有辦法享受到，像公司的 LED 產業，就需要是中外合資，若是單純外資可能獎勵的力度不大，過去大陸政府是希望把台商搬到大陸，但現在有錢後就不需要再找台灣的企業進入，直接扶持大陸企業，再從台灣引進技術及能力比較快。
8. **製造業無法在杭州的城區發展，包括蕭山，將移往江東或其他二線城市去發展：**在製造業部份，目前在蕭山的台商大概在三、四年後將會面臨到因為都市化，所以要將工業用地轉成商業用地，進而會被要求外移，但外移也會有幾個問題，像部份台商已經步入退休年齡要休息，所以有可能會回台養老，另一種則可能是個人轉投資到其他產業或是相同產業去。所以中型製造業所面對問題，如土地用地拆遷、污染等問題的行業，都不在杭州市招商的範圍內，只能往江東或是其他二線城市去發展。
6. **對於投資的產業有所限制，對於環保要求很高，對投資強度亦有要求：**現在到無錫投資的產業有被限制，主要是因無錫的土地指標很少，所以大陸的國家土地保護價很高。而對於土地的「投資強度」有所要求，也就是給一畝地會要求要有多少的產出及投資額度，再來就是在 06 年的太湖藍藻事件後，所以在環評上的要求特別高，像一些企業就有受到影響，且整個城市在轉型升級，整個招商的力度就減弱了，但從 09 年開始，每年的註冊資本是有回升的，其中有一半來自於本地企業的投資。

六、資金取得困難

1. **台商缺乏資金、專業人才與對內需市場不熟悉，造成升級轉型相當不易：**台商面臨的投資環境如此艱困，皆知道應該升級轉型，但升級轉型談何容易。在管理升級、技術升級、產品升級等方面的自我能力不足，缺乏難以升級。在轉型方面，台商無專業人才、資金不足、對內需市場不瞭解等，造成無法及時切入內需市場。至於要轉行或轉地區更是相當不容易的事情。
2. **中小企業面臨融資難、融資成本上升：**連續信貸緊縮政策使得銀行可貸資金規模嚴重受限，特別是在國內金融資源明顯偏袒國有經濟的背景下，銀行貸款主要流向國有企業和政策融資平台，首當其衝受到影響的是中小企業。雙軌利率導致國有企業

和政府融資平台的資金成本上升不多，而中小企業通過民間借貸融資成本大幅上升，面臨更為不公的融資環境。儘管去年底以來國家出台了一系列扶持政策，但見效需要時間。

- 3.大陸融資較台灣、香港嚴格控制，故台商也不太願意貸款：其實在香港、台灣或者是外地的融資，並沒有像在大陸有嚴格的控制。就大陸銀行的看法是，其只給台商流動資金就是做生意，其貸出來的項目就不一樣，所以銀行的流動資金就是要一年還回，但基本上流動資金，有很多台商是違規操作的，像是放在蓋廠房等。而流動資金對台商而言，是很少用到的項目，因台商認為這個風險較大。
- 4.大陸銀行融資限制多，大財團改做錢莊，從銀行借錢後以較高利率貸款給企業：台灣的銀行進駐大陸的太少，融資也是一個問題，現在雖然慢慢的在開放，未來兩岸金融正在談判，也希望速度會加快。在大陸的銀行融資限制很多，利息很高約在15-20%，沒有幾家企業可以負擔，且銀行說撤就撤會讓企業措手不及。現在很多大的財團改做錢莊，其有能力用項目去跟銀行借錢，借錢出來後再轉借給小企業，譬如說現在中央銀行的利率是7.55%，借出來後，用15%或12%的方式借給認識或不認識的企業，所以一般小企業像銀行借不到錢，就透過大企業去借款。
- 5.大陸銀行融資到期時需先繳款但在台灣只需換單，造成台商資金周轉問題：在ECFA之後，整個台灣對於台商的關心是有落差的，以融資來講，台灣政府不是不幫助，而是有實質的落差。在大陸融資與台灣不同，在台灣是採換單的方式，也就是台灣的銀行每年貸款到期時，重新貸款並不用將錢繳進去，但在大陸是一定要先繳錢進去，等審批完後才會撥款，這種方式已經行之有年，希望能反應給台灣的金融業知道此問題。而在這樣轉單的過程中，容易對於工廠產生資金流通的問題，而目前在上海，台灣的擔保公司並未成立，若要找大陸的擔保公司，其利率比銀行要高出好幾倍，所以融資的問題對於台商是在經營上資金流轉易產生困擾。
- 6.大陸銀行貸款不易，貸款到期需先還錢再貸出，應推動台灣的銀行換單方式：大陸的銀行第一個害怕台商去貸款，若生意不好時倒閉，銀行就找不到人了。再者，即使貸款到了，大陸的貸款模式，其習慣是每一年到期時，台商都要去籌很多錢還回銀行，然後再貸出去，而台商很多都是做實業的，有那麼多錢可以放進去再貸出來，那根本就不需要銀行借錢了，所以希望台灣的銀行進入大陸，推動台灣的一個換單的方式，而台協每一年都有提出類似的建議，但都沒有確實的處理。
- 7.賣產品給陸商，最好交貨時要取得80%貨款，因尾款經常收不到或拖延：台商面臨最大困擾是在於收款的問題，因為在大陸買產品基本上錢都要先到，若是日、韓、台資企業比較有制度，在收款上問題比較不大，但若是大陸的大廠，基本上公司會要求客戶，沒有訂金但至少交貨時要有80%的貨款能取得，大陸的客戶其實是有錢的，只有要資金進來就沒有問題，但後面的尾款部份會拖的比較久，可能會到半年、一年不等的時間，像京東方雖然有錢，但因不賺錢每年都有虧損，所以能拖就拖；像上海某家做液晶廠經營就出問題，若去接單貨款就可能會有收不到的問題。
- 8.台商在大陸借錢不易，在大陸做生意常要現金支付，而不是貨到多天後才付款：目前在大陸的銀行對於外商的條件要求較多，一般台商企業在大陸貸款也不容易，一

方面會受到利率的波動，一方面則是貸款的利率也比較高，部份台商即表示，在大陸有些銀行是要求借款之後一定要先還一次款後才能再借，台商表示有些本地的供應商都是要用所謂的現金支付，不像台灣做生意有時可以月結幾個月的方式，然後再付款，在大陸都是要先付款再發貨，但公司都是外銷，國外客戶可能就是要收到貨後四十五天才會付款，這樣容易造成台商資金上的困擾。

9. 台商不給賒帳又做不大內需市場，但常收不到錢，轉內銷到最後還是虧錢：早期企業做內需時，大陸市場大但經營的企業少，所以比較好做。其實要擴大內需，企業不給賒帳又做不大，要給賒帳又怕放出去，帳又收不回來，且有時可能會面臨跨省收帳的問題，也不一定收的回來，而現在大陸市場大，競爭的企業也逐漸增加，變成利潤越來越薄，有企業轉內需，轉到最後就是虧錢。

10. 大陸企業最大的問題在於資金鏈，內外資皆缺乏資金，地方銀行亦缺資金：大陸現在最大的問題就是資金鏈，不管是內資或外資都非常的缺資金，雖然說大陸中央政府已經釋放利多，調降存款準備金，降 0.25% 大概可以釋放 4,000 億，但其有規定，銀行要用自有資金來貸款給客戶，也就是銀行有多少存款扣除存款準備金的要求後，其他的部份才能貸款出去。事實上現在銀行都是採複利率，所以存款的人並不踴躍，包括大陸民眾都不願意把金錢存在銀行，寧願存放在外面，所以造成外面的遊資泛濫，尤其是地方的銀行缺資金嚴重，故許多跟不上資金鏈的企業都只能停工。

七、幣值波動嚴重

1. 人民幣升值、通貨膨脹與節能減排對外銷影響甚鉅：現在外銷的減少，不論是陸企或外資皆非常的慘烈。增長的速度明顯的下降，特別從 10 月份以後，因人民幣已從原來的 6.8 升到 6.3，且大陸嚴重的通貨膨脹，造成各種生產成本的上升，不論是材料、勞工、租金等等的成本皆上升。此外，還有對環境保護，對節能減排愈來愈重視，要求愈來愈高，造成企業成本的不斷上升，出口利潤就更加微薄了。

2. 人民幣升值對企業的利潤影響很大：某台商表示所收的幣別包含美金、歐元、日幣等都有。而人民幣升值對公司影響很大，匯兌損失每個月約 30-40 萬元，為了減低損失，公司會跟客戶約定每三個月調整一次匯率，三個月後再去調整以反應下三個月的匯率，等於是公司先賺或是先虧，後面再補還給客戶，這是公司所談定的一種銷售協議，

3. 大陸通貨膨脹、銀行利率提高、貸款緊縮及人民幣升值，增加營運的困難：由於大陸近年來通貨膨脹嚴重，使得銀行利率提高、銀行貸款緊縮，造成營運成本增加，但是產品售價並沒有漲很多，此外，人民幣升值也會造成出口企業的不利影響，這些都會影響公司的經營，特別是產品出口到國外比重較大的台商。

4. 人民幣升值影響台商，接單只有微薄利潤，而不接單工人就失業，台商挑戰很高：從 08 年的美國金融海嘯，大陸的企業面臨到許多辛苦的階段，原本 2010 年應該是可以比較好轉，但 2012 年又碰到歐債的問題，而現在大陸人民幣升值，大陸的銀行政策調控，勞動力越來越難用，工資膨脹等問題，所以 2012 年只要一有出錯，台資企業則可能面臨垮台，就所知廣東的台商預測今年可能會淘汰 25-30%，有台商表示雖然製造做的不多但可以感受到，企業面臨的挑戰，像現在接單，本來接進來還有

微薄的利潤，但人民幣升值出口就沒有利潤，而若是不接工人就沒有工作。

八、房價物價波動

- 1.房地產市場調控難度加大：**2011年進入限購年，政策在持續收緊，保障房大力推進，但政策效果仍然與居民預期有較大差距。但如果出現房價急劇大幅下降，各地經濟增長、就業就會出現問題。故房地產調控的難度進一步增加，調控周期不斷延長。
- 2.台商以個人名義購買房子則無法貸款，只能用公司或當地人名義去貸款：**某房地產台商表示，公司主要是做地產開發，目前在大陸面臨公司的房子要賣給台商，但台商以個人名義則面臨無法貸款的問題，只能用公司或大陸當地人的名義去貸款，這樣多少會影響公司成交數量的問題，再者因公司是屬於台資企業，所以比較有辦法去順利的承接建築公司新蓋房屋的銷售。
- 3.大陸政府雖打壓房市，造成房價短期的壓抑，但仍看好房地產業的長期發展：**泉州某台商地產公司表示其屬於外包性質的營造公司，是以純外資的名義進入大陸市場，在大陸雖然是屬於外包廠商，但是仍需要負責發包的工作。其認為大陸大約從十年前開始就一直在打壓房地產，但是效果一直不見起色，真正開始呈現效果是在去年(2011年)8月份開始，整個壓抑住房產的市場，但就業界的看法是，針對房地產來說，基本上大陸的市場還是一個非常好的市場，因其需求量大，只是因為之前的炒作已經有點快要達到泡沫經濟，造成整個價錢已經失衡，導致有購房需求的消費者不見得買得起房子，所以政府會去做打壓的動作，但以長期看來還是看好房地產的發展。

九、優惠政策變更

- 1.不只是台商，外商的優惠皆已慢慢取消：**大陸是把台商視為外商，台商跟其他外商投資，如韓國、日本、香港、美國與歐洲等的這些國家或地區的資金是一樣對待的，整體來說，大陸對外商的優惠是比較大的，比如說在稅收方面，就是給外商「超國民待遇」，但目前沿海對外商的優惠已慢慢取消或優惠的幅度慢慢減少了，變成是「國民待遇」，只有在內陸地區還是有優惠。故會讓台商覺得大陸政府沒有給台商什麼特殊的優惠，在爭取各種政府的補助計畫時，台商當然在沒有特殊優待條件下與陸企競爭，要爭取到一些補助當然就有所困難了。
- 2.大陸的優惠政策，可能只針對某些特定產業或企業：**大陸有時候會針對某種特定產業，或某個企業的某些供應廠商給予優惠，但是在做供應的廠商不只這些，還有周邊的廠商，例如做標籤、紙箱等，但這些廠商就不在獎勵的範圍內，因此，能夠受惠的廠商有限，廠商必須擁有特殊技術，才能獲得優惠。
- 3.大陸政府優惠本地企業，台商必須完全按規矩做事，對台商有不公平待遇：**大陸政府對本地企業非常有彈性，對台商卻要求全部按規定做到。例如醫保、養老、失業、生育、公傷的五保費用，台商通常被要求100%做到，例如莆田這裡有一家與達芙妮規模一樣大，專門做Nike的鞋廠，其有2萬多員工，被要求完全按規定繳交五保費用，一年高達一億元。但大陸廠可能只要繳交5%人力的勞保即可，因大陸政府的執行太有彈性，故台商就要跑關係，有關係就沒事。
- 4.大陸各種成本高漲、優惠政策及條件已不在，只有在內陸還有優惠：**過去台商到大

陸投資是因為整個供應鏈的關係，一些主要大廠商及客戶移往大陸造成台商不得不過去，當時吸引台商最主要有三個原因，第一個是勞動力便宜，第二個就是土地便宜，第三個是優惠政策。優惠政策在 2009 年 12 月開始後整個取消，外商在大陸所享的就是國民待遇了，完全沒有任何優惠了，所以現在到沿海地區投資，其不一定受到當地的歡迎，但內陸地區可能還是會有一些超乎法律的優惠，也就是由政府的承諾或是財政返還的情勢，如收到的增值稅或所得稅再給台商，但是不是真的實惠到台商，政府是不會管的。

5. 深圳政府將強力調整其城市建設，台商將被迫遷移，但有利城市的台商可留下：深圳當時定位為華南地區最主要的城市，就是說將深圳政府將其視為一個都會中心，所以原本在深圳設立的傳統產業或是一般企業，都要面對到政府的強力調整。在區塊的調整定位明確後，原本的傳統製造業只能夠有兩項做法，一個是提升到政府所要求的門檻，因其在調整的過程中，勢必不可能將以前所有的企業都留下，也就是要趕跑一部份的企業，然後把這個城市重新建設規劃，而留下的企業絕對是對這個城市有幫助的，且將來還可以對這個城區的發展有所協助的，故深圳台商亦必須面對此調整。

6. 台灣 IT 大廠進駐重慶後，開闢新工業區讓配套廠進駐，但實際上還很少進駐：目前到重慶投資的 IT 產業台商，大部份是聚集在江北、觀音橋、西永及沙坪壩一帶，而在西永區給高科技產業的優惠較多且招商門檻較高，目前有六家電子產業的公司，如廣達、英業達與政府對接，所以許多配套廠商並沒有辦法進去，為此市委市政府又開闢建造三個工業區提供給配套廠商進駐，目前預約登記有 100 多家台商，實際進駐大約 24 家，其中只有一家台商自行出資到建造廠房，其他 23 家則是租用政府打造的廠房，也還沒有實際入駐生產。

7. 內陸的政策實施達成率較沿海佳，未來西部亦會與沿海一樣競爭激烈：有台商表示，一開始是到廣東投資，後來轉到內陸投資，這十年來變化很大，在政策上，大陸政府對於內陸的政策應該是比沿海好，而政策的實施達成率也也比沿海高出許多，也有可能是過去到這裏投資的台商較少，但現在轉型的企業像是富士康、仁寶、緯創等進來投資，未來可能跟沿海地區一樣會面臨劇烈的競爭，目前對於大台商或小台商之間的優惠政策還沒有明顯的區別。

十、稅務關稅降低

1. 進料加工而不是來料加工的公司，可享受進口關稅的減免：「進料加工」就是部分資產屬於境內，不像來料加工，資產全部屬於境外。公司從國外進口一些零件，加工後出口，出口時，最終產品內相關的進口原料可以享受出口的租稅優惠，相反地，來料加工是指原料全部都是進口，做成最終產品後，然後出口，所以來料加工只是賺工錢，但是進料加工，由於還有其他零組件不是進口，因此，就不只是賺工錢而已。只要在規定的時間內，進口原料進來後出口，就可以享受租稅優惠。不過增值稅還是要繳，但是進口關稅可以減免。

2. 兩岸直航與大陸降低關稅有正面影響：兩岸直航對台幹有正面幫助，大陸降低關稅有正面影響。大陸推動擴大內需，對公司有正面影響。

十一、智財保護不利

- 1.智慧財產權、專利、商品等不受尊重，山寨產品充斥市面，致使劣幣驅逐良幣：大陸對智財相當不重視，在最繁華的上海市亦是如此，山寨產品充斥市面，台商大多數是正規經營的企業且生產中高端的產品，台商產品被仿冒後在市面上以低價傾銷，對台商經營是相當大的打擊。
- 2.大陸盜版問題嚴重，台商要常去舉發，大陸政府現在對智財權的保障已經逐漸重視：大陸盜版很嚴重，去提告與檢舉，還是可達到一些赫止效果，以前大陸政府根本就不理，做個樣子而已。但自 2011 年開始，對於智慧財產權很重視，不僅是外來的品牌，大陸內地的品牌也有被仿冒的，因此已經不是國際上的問題，所以，未來政府與大陸談判，加強對台商智慧財產權的保護。
- 3.大陸智慧財產保護不力，廈門大嶼島的許多台灣商品皆是大陸廠所生產的：現在在大陸仿冒最多的，像是廈門的大嶼島，其很多商店都掛著台灣商品，但事實上都是大陸做的，也不能說完全是仿冒，可能就是拿到一些台灣的商標，例如在賣金門貢糖、金門高粱酒等，其實際上的生產廠商乃是大陸或廈門當地的廠商。
- 4.轉內需時需有智財的保護，但大陸是仿冒氾濫的國度，政府亦不好好規範：台商表示轉內需時，需面臨的問題在於智慧財產權的保護，公司做出的成品不需要一個禮拜，其他同業可能就有了，當然商業競爭是很殘酷的，但如果國家有很好的法律規範，那企業就會形成商業道德的規範，企業就會自行想去研究而不去仿冒，但現在大陸仿冒已經到非常氾濫的地步，例如昆慶的商標 KQ 註冊已有十幾年，但其他廠商就用 QQ 等類似名稱去混淆視聽，這樣會覺得政府的審核部份有點草率，造成同業的惡性競爭。像 LED 燈，在美國市場推銷時一定要有 UL，大陸廠商就會直接用貼的，也不需要經過認證，所以在大陸只要用錢就可以買得到，非常的不規範。
- 5.大陸申請專利要很久，陸企模仿很快，將產品稍作修改很難告成：某台商表示，公司過去的利潤很好，主要是因為大陸沒有公司所生產的產品，雖然公司有申請專利但是需要一年才能下來，所以並沒有很大用處，而大陸當地的企業模仿很快，只要稍為調整後，就可以說是與公司產品不同，所以就算是提告也沒有效。再者台商也表示，公司與大陸廠商合作，在技術、經驗上指導其生產製造，而大陸廠商最後則會自行改良生產，但因設備的問題又不得不與其合作，事實上大陸廠商的觀念，不但要模仿產品，也要超越被模仿產品。

十二、大陸企業崛起

- 1.大陸服務業的軟實力學習的很快，未來台商服務業未必在軟實力具有優勢：許多台灣人到大陸覺得相當自豪的是台灣軟實力較大陸具有優勢，常會說大陸服務業的服務品質相較於台灣差很大，但現在大陸的服務業完全民營化，故服務業的改革相當快速。早期大陸的服務態度確實不佳，例如坐飛機時，空姐不招呼顧客卻在聊天，但現在其服務態度則與其它先進國家無異。此外，大陸的整體國民素質過去常被批評，但現在亦進步很快，例如許多大陸人亦會講「謝謝、對不起」。但現在生活在都市的人們，則已學會不放鞭炮，不吐痰、不按喇叭，台灣的優勢會漸漸喪失。
- 2.台商相較於陸商優勢已不在，以前台商有能力做研發，但現在陸商也可做到：以前

台商獲利好，所以敢去投資研發，所以有研發的優勢在，且台商自行吸收研發的費用，所以客人就直接下單，而過去大陸企業廠，比較沒有辦法去投資研發設計方面，但現在慢慢的已經累積了一些財力，也都能做同樣的研發，所以台商的優勢就逐漸消失了，現在唯一有的比較優勢就是售後服務比較好一點，譬如說有客訴或索賠時，台商會去做服務，其次像資金、成本或是整個管理的優勢可能都已不在了。

3. **大陸企業已成功站穩腳步，已對台商造成嚴重的競爭壓力：**整個大陸投資環境的改變，其實最重要的一點，在於大陸的企業已經開始成功的站穩腳步，其已經可以到外面接單。過去某台商與某大陸國營企業共同競標一個產品訂單，最後的結果是國營企業利用本身的資金及在地的優勢搶到訂單，大陸國營企業的商業模式與台資企業不同，其所能賺到的錢不是台商可以賺到的。
4. **大陸產業體系形成且什麼都敢作，民企實際上有很大的國家資源在支撐：**台商表示大陸的企業什麼都敢做，所以造成台商若要與其競爭所需的成本就會比較高，在大陸講求賺第一桶金，其他的不重要，而大陸的產業體系密集，且大陸許多企業幾乎都是國營下來轉民營，所以並不是完全的民營企業，大多數的企業都有很大的國資源在支撐著。
5. **台商容易轉型餐飲業但經營不易，陸商亦有許多經營餐飲會所，故競爭激烈：**許多台商表示，最容易轉型的行業即為餐飲業，但事實上並不容易經營，現在大陸許多企業也轉型做餐飲，只要是公司有利潤，就會想要去開一個會所，可以招待客戶用餐，某台商表示，公司的客戶基本上有 30% 以上都有自己的會所且投資金額也很大，大部份都認為餐飲業利潤高想要投資，雖然有些餐廳已經在虧錢，但是還在要繼續經營下去。
6. **台商中小企業與陸企不同，台商講求穩紮穩打，陸企則是以開飛機方式成長：**基本上台商中小企業與大陸企業的結構不同，台商企業較講求穩扎穩打的策略發展，但大陸企業是開飛機的方式成長，像大陸較為年輕的一代企業，不是往上就是摔下的二極化發展。陸企是有大陸國家在支撐，但台商企業就只能單打獨鬥的生存。
7. **陸企學習很快、很會模仿，許多原來的徒弟變成比台商還大，台商已失去優勢：**許多台商皆表示過去的客戶、供應商、合作夥伴或員工，這些徒弟後來做的比原來的台商師傅還要大，因其有銷售的渠道，仿冒的也很多。大陸本地小工廠的技術經營情況一直在改善，所以本來有很多台商在做的東西，變成大陸本地企業在經營，其學的快且技術層次低，所以很快就能模仿，再者大陸本地企業的銷售經營理念是比較不會考慮整個成本的計算，在這些情況下，台商的競爭優勢就低於本地的企業。
8. **台商企業的擴充較為保守，雖技術領先，但企業規模已漸漸被陸企超越：**某從事拉鍊製造的台商表示，公司有個客戶是大陸最大的成衣品牌，因其需求量較大，所以與大陸國內拉鍊產業的幾間大公司都有合作，公司算是其中之一，大陸客戶表示，三、四年前與台商接觸時，還算是幾間拉鍊公司中比較偏大，技術比較領先的公司，但是現在其他的拉鍊公司已經把握機會成長為公司的三、四倍大，但台商企業還是很保守，都是維持現有的規模，雖然技術還是領先，產量不足只能將需求量分給其他陸企的拉鍊公司。

- 9.大陸企業快速興起，台商不太容易在大陸做大，且有投資密度的要求：陸企越做越大，台商好像不容易在大陸做大，應該是經營者思維的問題，其實大陸有十二五規劃做為指標，包括對企業的用地有沒有閒置，甚至企業每畝地當初拿到時，其希望企業投資的金額跟產值、對於地方上的稅務貢獻、聘顧多少員工等，其都有明細目標來與企業訂定，早期台商與國外企業接觸的較多，但現在大陸企業慢慢的都起來了，真的做的比較好的都不是台商，而是本地企業，其營業額也大到台商無法想像。
- 10.大陸企業發展迅速，陸企敢模仿、敢衝、投資金額大，內銷的競爭相當激烈：在大陸要做內銷的市場，也不是每種行業都可以，譬如有廠商是做燈具的，就一直不敢做內銷，當有新產品展示時，一個禮拜就有會仿冒品出現，且價格也較為低，所以台資企業只有在某些項目可以做內銷，但也是競爭激烈，所以這也是台資企業面臨的挑戰，內需市場雖然很大，但競爭也很大，再者現在陸資企業因開放改革後，其比較敢衝，所以投資的金額也比較大，相較之下台商就較為保守。

十三、與陸企不公平競爭

- 1.陸資崛起，再加上其不一定遵守法令且競爭條件不平等，台商愈來愈難與其競爭：部份台商表示，在大陸經營的企業可分為三種，一個是大陸國有企業、本地企業與外資企業，而一般民眾則認為台商企業與外資企業是相同的，所以薪資本來就要比較高，再加上一些外資企業必需要遵守的法律，陸資企業則不一定要遵守，所以兩者之間的競爭條件本來就不平等。陸資企業目前在大陸則掌有內銷通路，且有大陸政府的支持，所以未來台商要生存只有資本密集的產業，但也不見得能與陸企競爭。
- 2.大陸企業的崛起及對台商企業不公平競爭，致使台商喪失競爭優勢：過去大陸企業無法與台商企業競爭，但現在狀況已有很大的轉變，大陸經濟的崛起也帶動大陸企業的崛起，更嚴重的是台商感受到大陸政府與官員對台商較陸企嚴苛，而產生很強烈的不公平競爭感覺，原先與陸企的競爭優勢已漸漸消失。
- 3.大陸政府扶植本地企業，對台商只會培植樣版企業，但未來台商要與陸企競爭：早期大陸政府為了要把大陸的企業先做起來，先開放投資，投資一些大陸政府認為需要協助的地方，利用政策性的方式說協助投資，像台灣的台積電也是一樣，由政府資助支持，只要有本事經營，所以到最後大陸的產業競爭力才會強，而台商所要面臨的競爭對手，是這些有大陸政府支持的企業，而大陸政府也不可能去支持所有的台商，只會選擇具有代表性的企業，如康師傅、統一等，做為樣板企業，其他的就不太會支持了，會等台商到當地把橋鋪好後，再培養大陸當地的企業接手。台商雖然可以跟大陸的銀行借到錢，但是利息太高及週轉率太長等因素都會造成公司經營的負擔，而當地的企業則可以輕易的取得新的設備及資金，在當地的地方政府會想辦法協助，連中央政府都會想辦法支持，在這種狀態下，陸企就會發展的越來越大。
- 4.大陸政府對陸企較台商的要求，包括繳稅皆來得的較低，但不應該差距太大：其實台商與大陸企業的競爭，不會公平的在同一個起跑點上，舉例來說，大陸本地的企業幾乎都不用繳稅，外資企業則需要 100%的繳稅，台商表示，某些陸企有的工廠還比台商的大，但根本沒有繳稅，就算是被捉到也不用理會。事實上，每個國家的政策都是嚴以待人，寬以律己，包括台灣也是一樣，不希望太多的外資企業進入來搶

本地企業的飯碗，但是不應該差距太多。整體來講大陸企業的競爭能力已經確實且緩慢的在提升，也有台商認為大陸企業的能力與台資企業慢慢的接近，而大陸企業的在地優勢包括人脈、政策關係等是台商企業沒有辦法去相抗衡的，所以在各方面上，台商在大陸的經營確實比較辛苦。

5. **大陸政府認為台商較有錢，故要完全遵守法令，如又增加對職業傷害的保護：**台商表示，其實大陸的法律是最完整的，但大陸的本地企業不見得會完全遵守，但外資企業或台商企業一定要遵守，像現在有關於保險的部份，大陸安檢局又加入一個職業病的政策，就是被列為在安檢局的管轄範圍底下，所有的員工進入公司工作，只要公司的項目裏有牽扯到職業病，就要幫員工在進廠前後都要去做健康檢查，確保員工在公司並沒有受到職業傷害，大陸政府的想法也是因台商比較有錢，就要照顧一些比較窮的大陸員工。
6. **台商遇到問題時講求法令，大陸企業則講求關係，故台商也跟著學會找關係：**台商表示工廠的幹部等都是大陸人，客戶也是大陸人，與大陸人相處久以後會發現，台商遇到事情是講法律，但陸企則是講求關係，像台商在大陸要申請文件時，就要學大陸企業去找關係才比較有用。
7. **台商沒有特殊優惠還要面臨陸企強大競爭，陸企常不開 17% 的增值稅稅金：**過去台商在大陸可以享有較優惠的待遇，但現在則都是國民待遇，再來就是台商屬於比較正規經營，所以許多台商都表示很難與大陸企業競爭，過去陸企成長的特別快，而陸企比較敢投資且也比較敢衝，其表示只要能賺到錢就好，所以基本上比較不正規，也造成台商在經營上很大的壓力，也表示台商必需要更有能力，才能將一些不好的企業淘汰。其實在內銷增值稅也是一個很大問題，像台商一般就是要繳 17% 的增值稅，而一般外商照規定開發票，但陸企並不開發票，所以就差了 17% 的稅金成本。
8. **台商與陸商面對大陸法規的心態是不同的，台商過於謹慎，但陸商則追求成長：**在大陸不管什麼法律都有所謂的追溯期，不管是稅或是勞工保險等，可能在當時的大環境下，所有的企業都不合法，但現在既然法律要去追的話，其可以去追當時所有的規定，並要求企業補足當時規定，也因此造成台商在大陸的企業變成考慮很多，會不敢放下太多的資源，但大陸國內企業則不同，其會想辦法膨脹，賺到更多的資金，有足夠的資本上市，之後再轉投資到其他的行業甚至移民，所以說台商與陸商對於不安全感的反應是截然不同的。
9. **服務業亦面臨經營成本上升，包括店租與招工，且台資與外資按時繳納保金：**兩岸咖啡表示，雖然全國有四百多家分店，但像杭州店一年房租約在 550 萬，今年合約到期後還會再調查，所以服務業也是有其困難點存在，像是房租成本高，招工困難等，就招工問題在於一般服務業會給的薪資本來就製造業高一點，且還要提供住宿，這樣才會找得到適合的人才，再者大陸的稅金也很高，像 2008 年開始的「五險一金」，許多大陸知名企業並沒有按時繳納，就所知道的只有台商及外商企業有按時在繳納。
10. **大陸政府將成本移轉給企業，但陸商有各種方法可閃掉，但台商則難以避免：**現在歐美國家的都有制定一些企業要符合的社會責任標準，也就是說公司要通路這個標準才能將產品賣到歐美去，而這些標準則主要是希望能降低大陸輸出勞力成本，但

間接的造成企業在勞動力成本的增加，而大陸政府則將原本應該由政府支出的成本轉移到企業負擔，如增加醫療保險、地稅、房稅等各種徵收的稅制，不管是台資或陸企都一樣，只是陸企可以藉由各種方法閃躲掉約 70%，但台資或外資企業則無法避免，所以會造成經營成本的上升。

11.大陸保險業對外資有很高限制且需合資，國泰人壽目前在大陸市佔率低：大陸早期因法令的限制，所以保險業到大陸投資要用合資的方式，且對於外資的保險公司限制較多，所以不只是台灣的保險業，包含一些國外的保險公司到大陸的發展都是比較侷限，而相對現在大陸本地的保險公司發展迅速，所以對於一些合資及外資的保險公司都要面臨到一些壓力。再者其對於這方面的監管也很嚴格，譬如說現在要在大陸開設一個營業點，其需要當地的相關部門核准後才能開放，所以目前對於外資的開放還是有限的，以國泰目前來講，在山東只有在濟南跟濰坊設有據點，但市佔率也不高。

第四節 台商因應對策之彙總分析

事實上大陸的學者認為，2011 年是大陸經濟十年的新開始，也是經濟從高處發展向常規發展的一個新里程碑，也就是說大陸經濟要全面轉型，從過去的要素驅動轉換到創新驅動。其實台商到大陸已有一、二十年的歷史，到今天會產生一些何去何從的問題，像大型企業有自身的規劃，且在資金與人力較為雄厚，但中小型企業可能就比較困難，台商面臨如此艱鉅的大陸投資環境，必須嚴肅思考要升級轉型還是獲利了解，但事實上若不積極升級轉型，以後在大陸將更沒有太多發展機會，利潤將下降到台商難以生存。

這幾年有關於升級轉型方面的議題，有台商認為沿海的中小企業比較需要做升級轉型，但事實上都有需要，只是看企業要不要去做，根據之前的調查顯示，一般來說升級比較容易進行，像是自動化升級、改善現有設備，在產品上做一些調整等，這些企業內部比較容易操作；轉型就比較困難，可將其分為五種方式，第一種是轉內銷，如果是要外銷廠商突然要轉內銷其成功機會較少，第二種為轉行業，部份台商已有在當地有人脈，而對於一些相關的行業知識有所瞭解，所以比較容易，第三種是轉地區，實際上真正做到移轉內陸的企業也不多，第四種是轉回台，大部份的台商表示轉回台更難，因回到台灣不知道要做什麼，除非是規模較大的台商，才可能回台灣加強擴充投資，要不然回台灣，而台灣的問題還是一樣存在，最後一種是轉國家，大部份的台商還是認為在大陸找機會比較實在，轉到其他國家像越南、印尼、印度等這些反而有增加的趨勢，但也是有相當的困難度在。

少部份的台商可能選擇的產業是服務業，在十年前可能是不被看好的，但十年後的現在發展的很好，但像這樣幸運的台商並不多，大部份的台商還是以製造業為擅長，所以若是談到外移更是困難。台商的外移不外乎兩種，一個是往更內地如湖南、四川等地遷移，台商表示因企業內部有大陸幹部，所以遷到其家鄉設廠也有可能，像富士康就表示要把工廠放在幹部的家鄉，如鄭州、重慶等地，但實際上能撐多久也很令人懷疑，因複製沿海的經驗，在現在全球一體化的大浪潮與交通便捷的情況下，可能複

製的時間更為縮短，所以回流及外移可能都不是長遠之計。而比較積極的做法即為轉業轉型，但亦不容易，只有少數的台商能轉型成功。以下分別詳述之。

一、升級策略與作法

這幾年有關於升級轉型方面的議題，大部份的台商認為升級比較容易，轉型比較困難。在升級方面一般台商做的就是像是產線的自動化、產品結構調整、或是簡化產品然後做一個大量化的生產，這些企業內部比較容易操作，而管理升級對於中小企業而言，本來在台灣就不太容易，到大陸就更不要說了，所以到現在就被淘汰掉了，所以台商在大陸未來的情況，會是強者更強，弱者更弱，將來在大陸的台商若是大型的台商，也就是能夠生存下來的台商。以下分別詳述之。

(一)產品升級

- 1.台商應提升產品的附加價值，推出整合性系統商品以創造價值：**增加產品的附加價值後，提升產品競爭力，這樣才不容易被砍價，例如環保設備包裝成一套系統，價值就不一樣，所以台商該往這種方向發展，這是屬於企業內部的改變，而外部方面則有幾個方向，第一個台商應該抓緊十二五規劃的脈動，譬如說擴大內需；第二是推動區域的協調發展，不一定只是在華中、華南等沿海地區，其是要到其他地區來尋求發展，但並不是指要脫離大陸，否則台商也很難適應。
- 2.大陸消費能力高，台商可爭取中高端市場，高端產品可在台灣生產後進大陸：**目前大陸奢侈品的消費是全世界最大的，台商也表示在整個銷售的模式中，發現大陸對於精品的需求會越來越高，但是要控制不能一直往上走，而台商本身就是要吃中間那一塊的市場。美利達即表示，因為中間的市場量大，而公司雖然有工廠，但並不是通路商，所以希望能整合部份的資源，且選擇引進最有力的產品到大陸銷售，現在比較高檔的產品，經由台灣 ECFA 的關稅後進入大陸是零關稅，所以也是打算高級的產品在台灣製造，然後直接進入大陸銷售就可以，但不要一下子就到大陸做內銷，以避免台灣受到影響。
- 4.台商往中價位產品發展，大陸大企業沒興趣，小企業則不易進入競爭：**某台商電子公司表示，公司雖然有想要往內銷做發展，但一直停留在思考的階段，主要在於公司的產品有些小企業可以模仿且削價競爭的較多，所以相同的產品與大陸國內的小企業就沒有競爭力，但大陸國內的大企業有相關的財力、人才及技術可以去申請文件，但問題是客戶的訂單量沒有大到讓大企業有興趣，所以是比較處在中間一層的地方，訂單量不大，技術層次也不是太高，別的廠商容易模仿，但是有一些門檻，所以公司一直在往這些比較中間層的產品去做研究，不跟大企業競爭，也不跟小企業做大量低價的競爭，所以有利於公司的生存。

(二)技術升級

- 1.生產技術提昇、多角化投資、針對不同市場開發不同產品來提昇公司的業績：**某台商表示，由於公司是以製造銅、電纜、不鏽鋼等產品，銷售大陸市場，因此生產技術對公司的成本有很大的影響，目前許多台商建廠都會向公司購買電線、電纜等產品，因此，生產技術的提昇，可以降低生產成本，擴大公司的獲利。此外，公司也朝多角化經營，針對不同的市場，開發不同的產品。

- 2.台商投資自動化設備，以突破勞工短缺問題且避免人才不易留住問題：**許多台商表示公司是屬於勞工密集的產業，所以希望能尋求突破勞工短缺的問題，台商除持續想辦法在內地透過一定的管道去招工外，也透過與學術單位合作進行建教合作的招工，但效果並不佳。勞工短缺這一方面，只能從自動化改變來著手，但這方面的改進速度因要一邊做一邊改，所以也沒有那麼快，預期要二、三年後，才能將原本傳產的工序透過機械手臂來做客製化，以降低勞工密集的程度。
- 3.改造廠房設備以符合節能減排的政策：**某製造玻璃的台商表示公司是屬於勞力密集的傳統產業，主要是做食品飲料的包裝，有許多是來自於內需市場的訂單，就整個經濟情況看來，把工廠的產能拉大為原本的 10-15%，並降低生產的成本，再來就是為配合節能減碳政策，每年節能減碳的指標很高，為了這個目標，公司要花 1000 多萬來改造整個廠房設備，以因應這個政策。
- 4.長興化工廠設備自動化，但還是缺專業人才，大陸員工通常不喜歡化工廠：**長興化工在台灣並沒有上市，預計在大陸成立 15 個廠，目前已有 13 個廠房，在珠海這邊主要有二個廠，以工廠來講，是屬於比較專業自動化的設備在操作，但是工作現場還是有缺專業人才，如化學、化工的人才，所以目前是聘用當地的一般工人，然後再做訓練，雖然薪資及福利等待遇不低，但大陸的員工都比較不願意待在化工廠。

(三)管理升級

- 1.因許多東西還是要在大陸作，故供應商的選擇與管理就很重要：**某台商鞋廠表示，品牌創新是吸引客戶的方法。其在台灣有一個很強的研發單位，但由於很多東西必須在大陸當地生產製造，因此，要看大陸的供應鏈是否可以做得起來。公司很多材料都是外包，因此環境保護對公司的影響不會在公司這裡發生，只有最後的貼合部分是在公司內部完成，其餘的部分都是外包，因此，供應商的選擇與管理就很重要。
- 2.台商成本提高故應管理升級，將資源作有效的控管以適應環境的變化：**某台商表示現在相對來講，用人成本還有各方面的規範都要求到位，增加很大的經營成本，所以現在在公司內部採取比較嚴謹的方式將現有的資源做有效的運用及控管，例如過去工資便宜時，是三個人做一個人的工作，現在則是將人力重新規劃，要求管理的人員減少，以及提升工作效率，重新適應整個環境的變化。
- 3.百腦匯自建賣場，為專業的 3C 而非家電賣場，希望每一家店皆與當地結合：**目前百腦匯在全大陸大約有 22 家店，預計三年內可能會達 50 家，主要的賣場都是自建而非承租的，所以相對一個店的成功也會帶動其他店的成長，而目前進駐百腦匯的都是經銷商為大宗，除品牌形象店可能是原廠或代理商經營，要不然因地域的關係，還是要透過一些經銷商來運作，而公司主要定位在電腦方面的產品，與大陸的國美、萬寧不同，其主要是以一些民生家電為主，而公司則是關注於電腦方面，甚至也有做到電腦方面的諮詢服務，協助消費者購買適合的電腦產品，也算是深入當地消費者的生活狀況，就是希望每一家店都能跟當地做結合。

(四)人力升級

- 1.台商走向本土化是必然趨勢，除非某些台幹有特殊優勢才會聘用，否則用陸幹：**其實大多台商也慢慢走向本土化，這是必然的趨勢，就像英國統治香港，最後可能只

剩下香港總督是英國人，其他可能都是本地人，久了一定是這樣，以夷制夷是一定是個趨勢。當然台幹還是有一些優點在，但相對比較之下，台幹到大陸給的薪水還是比較高，所以除非台幹有特殊的優勢才會聘進來公司，要不然還是用當地人就好。然而如果要開拓內需市場，一定是找當地的幹部，當然研發或是一些機器的維修，一定要有台幹去教大陸人才有可能。

2. **均華精密機電幹部當地化，台幹的數量已很少，有陸幹管理台幹的政策：**均華精密機電表示從十五年前到大陸投資時，台幹的數量並不多，與大陸本地員工的比例相對差很多，且用幾個不同公司的體系來分散台幹的工作，像另一個公司的體系就是將台幹規劃為貿易性質，故經常需要出差，而均華精密是屬自動化的部份，比較需要台灣的經驗，相對下台幹就比較多，但整體來講台幹的數量還是不多，都是以當地的員工為主，甚至在當時就有本地員工去管理台幹的政策，所以今年度大陸開始要幫台幹交社保，對於公司本身的成本並沒有增加太多，也不太會影響台幹的數量。
3. **豐田汽車浙江代理設培訓中心訓練大陸當地人才，並採內資名義去登記：**某台商公司主要是做豐田轎車在浙江省的代理，於2010年時與上海豐田簽定代理合同，因台灣在某些方面的市場已經開始萎縮，但大陸還算是一個新興的市場，所以到大陸投資銷售一些較為高端的品牌，但因人力資源取得的問題並不是那麼容易解決，後來是請台灣專門在服務的幹部到大陸來設立一個培訓中心，專門培訓大陸當地的人員。
4. **階梯英文已在大陸發展出相當大的規模與事業體，員工聘用當地化：**階梯英文大約是在99年左右到大陸投資發展，大陸的總部設在上海，目前在大陸有六個版塊，早教、兒童英語、成人英語、教育產品及相關器材的研發等，公司在上海本身有經幼兒園及雙語小學的部份，目前階梯英文自大陸的成長相當好，規模也相當大。在師資方面，則是在當地招工，大陸當英語教師的比較少，故老師並不好找。
5. **百腦匯積極培養陸幹，根據景氣調整租金並作整體行銷來協助廠商銷售：**百腦匯是以服務業為主，所以是人力導向，目前公司的政策著重於除台幹以外，也一直在積極培養陸幹的人才。而公司主要是經營電腦賣場，景氣的好壞影響廠商產品的販售，也間接影響公司對於廠商租金各方面的收取或調漲，跟其他賣場不同的地方，則是希望各個廠家是共榮共存，所以也做一些促銷活動來協助各電腦廠商販售商品。
6. **壽光東盛養殖聘用當地農村人口，公司產品夠好且信用佳故銷售狀況良好：**壽光東盛養殖主要是在做畜牧養殖業，以內銷市場為主，而公司主要的產品是豬隻的養殖，利用與大陸農村勞力特性的結合，儘量聘用當地農村的人才，且提供其一個穩定的工作，所以缺工的情況較少，而在市場開拓方面，只要公司的產品夠好，其實在大陸這邊有許多食品加工廠會主動上門，所以整個市場是穩定的。
7. **裕煒需要大量勞力，由廈門遷移到山東，因山東多為本地人不會有返鄉問題：**裕煒主要是針對一次性使用的敷料，像是紗布、棉棒、繃帶等醫療用產品，屬於勞力密集的產業且100%出口，因在台灣的競爭力變弱以及人事成本問題，後來到廈門投資，也在廈門待了將近16年，但後來因廈門的人口大都屬於流動性人口居多，而工廠的規模需要大量的人力，所以決定到處考察，但考量到原材料的問題，及山東地區的招商引資優惠條件較佳，所以選擇在安邱做為第二生產基地，後來則是將廈門

的工廠完全遷移到山東，因山東地區大部份是本地人，比較不會有返鄉的問題。

8. **台商需讓大陸本地人覺得會落地生根，多雇用本地人以增加本地人的認同感：**部份台商在大陸可能不容易做大，主要在於其認為不會有在當地長久經營的打算，不像大陸當地人可能會在當地落地生根，所以相較之下建立員工的忠誠度就會有困難，台商應想辦法讓本地人覺得，公司是確實落地生根，而不是單純的只是爭論工資高低的問題，像某台商工廠裏面就有 70% 是本地人，而並非是打工賺錢就走，讓本地人對於公司有認同感才是關鍵的問題。

二、轉型策略與作法

事實上大陸十二五規劃應該就是一個整體的轉型計畫，希望沿海這些發達的地方，透過台商的力量，透過大陸國家的力量規劃，讓發達地區從點到線到面的全面性發展，但是轉型升級談何容易，大陸是把東莞、昆山當作示範點，但是台商企業到大陸投資，有些是來投資做加工，就是接單、製造，這種台商較少考慮轉型，但有些台商則是接觸較多大風大浪，較會作各種嘗試，有些公司從一家企業發展到十幾家，但多數企業則較少轉型，有些企業本身就會注意轉型，不是政府提出要求他們才轉型，而是長期持續都在運作的問題。

面臨大陸投資環境的變遷，台商表示目前應該有二個做法，一個消極的做法，就是回流或外移，所謂回流是指回到台灣，20 年前台灣的困境導致產業外移，是台商出走的原因，而現在大陸已經複製這樣的原因，且可能越演越烈，像大陸勞工的問題比台灣當時更加嚴重，但是從回流的角度來看，因台商已在大陸形成很大的產業鏈，特別是中小企業，要憑自身的力量回流到台灣去，會面臨到配套廠商、客戶、市場都還在大陸，所以很難離開，也不是公司自己可以決定的，所以大部份的台商很難離開。本研究將轉型策略分為五大類，分別是「轉內需」、「轉行業」、「轉地區」、「轉回台」及「轉國家」，以下分別詳述之。

(一) 轉內需

1. **內需市場要成功開拓，必須要迎合當地口味、經營環境與生活水準：**大陸的內需市場不容易做，但是成功的也有，像是 85 度 C、克莉絲汀及元祖食品等。85 度 C 因上海整個經營環境及生活水準與其他地區不同，所以用與台灣相同的價位賣麵包上海也能接受。克莉絲汀則是進入時間較早，在上海及各車站附近開了上千家的店。而元祖食品當初去上海時，做出的蛋糕麵包銷售不佳，後來委外加工，讓大陸的食品廠幫忙做，迎合當地口味才成功發展。
2. **轉內銷也要轉變經營模式，要從大量製造思維改為零售思維：**一般很多台商喜歡做整櫃的訂單，像大麥克的採購經理即表示，其找過很多台商進駐，台商希望能一次賣多個或是整個貨櫃，但是賣場的量並沒有辦法一次進這麼多，要分散進貨數量，但部份台商還不能接受這樣的觀念，所以這個思維還沒有擴展，做內需還有一定的困難度。像某台商是做傢俱起家的，其在大陸就有許多旗艦店生意還不錯，主要是做高檔傢俱，在西安的賣場也經營的很好。
3. **轉做內銷困難度高，有時還是不作內銷來得好，早做早死，應做本業的內銷：**部份台商表示，現在已有一部份的產品轉做內銷，但是除非是要做品牌，或是產品要有

很大的競爭性或差異性，要不然大公司隨便出手，台商就很難生存，所以也有台商表示，內銷還是不要做的好，才能繼續生存，要是做內銷，就好像羊入虎口早做早死，而不是以本業去轉內銷的話，更難繼續生存。

4. **利用正品牌打高端市場，副品牌則與陸企打價格戰以開拓內銷市場：**其實台商在大陸經營內銷，大部份比起陸業都是很正規的，所以很難跟大陸一些不正規，逃漏稅的企業競爭，若要開拓內銷市場，還是要走二層，第一個是用本身比較好的品牌經營，在市場上爭取一定的知名度，第二個則是利用副品牌跟大陸企業打價格戰，也就是品質比大陸企業好，但可以不需要跟正品牌相同，像在大陸內銷市場的一大品牌，其下就有好孩子的正品牌及小小恐龍的副品牌，二個品牌都是同一家公司，但副品牌就賣的比正品牌好，這樣才能有生存的機會
5. **進入內需單打獨鬥很難成功，應整合資源由專門行銷人才來統合作行銷：**台商表示其實各行各業單打獨鬥要進入大陸市場進行內銷的成功機會並不高，應該要整合過再來進行，就台商而言，其實一直定位為代工工廠，那怕現在最大的企業富士康也是代工企業，也就是沒有自己的品牌，像美利達、愛美特，其建構自我品牌來進行銷售的企業並不多，大部份是在大陸做貼牌，即是台灣的代工，所以這樣類型的企業轉做內銷的困難度很高，因整個觀念及建構，甚至於所有的經營團隊並沒有加入行銷經營的人才，甚至於老闆可能也不是，與其讓所有企業重新去培育行銷的人才，甚至老闆去重新學習做內銷，不如集合起來由專業的人才去做行銷的工作，而各台商還是在其專門的領域做生產為主。
6. **建立台灣正品或精品的共同品牌，先由區域品牌深根，再拓展全大陸市場：**台商其實以做加工出口來講，其產品有很深厚的功力基礎，做出來的產品管控的能力，產品的穩定性等，高過許多大陸企業的同樣產品，且也幫過很多大陸企業做加工，但因沒有銷售的管道跟能力，所以要把商品引進大陸內銷市場有一定的難度，而若能建構一個共同品牌的話，品牌的問題就能解決，一開始時也不一定要做到全國性的品牌，因沒有那麼大的財力及知名度，只要能做到區域性的品牌，串連到各區域就能形成一個面，這樣台灣的正品或精品，就能在大陸形成一個氣候，再藉由各個點裏面的經營模式，形成一個台商的整合能力，來推動攻佔內陸市場。
7. **積極進軍大陸內需市場，開發大陸家電廠客戶，設立內需市場開拓公司：**面板產業已經歷過慘烈的殺價競爭，整個產業的發展已趨於穩定，大陸液晶電視的發展軌跡與台灣類似，現在大陸家電廠已積極在生產自我品牌的液晶電視，故直接向台廠購買零組件來組裝，故迎輝公司已在深圳設立一家開拓大陸內銷市場的公司，若是華北客戶則由昆山廠供應，華南廠則由廈門廠供應，並由此內銷公司來開立發票。此外，大陸目前尚難在保稅廠做到將內銷與免稅廠的稅分開計算，故為節省關稅，產品必須先運到物流園區，名義上賣給境外公司，再由此內銷公司買回。
8. **台商過去做外銷很好做，銷售好、收款易，但現在不做內銷已不行：**台商表示當初到大陸就是因為原料便宜才會到大陸發展，以前台商大部份都是做外銷為主，雖然也有做內銷，但外銷的市場比內銷的市場好做，像某公司的產品在台灣是全部銷到日本去，且都是回收現金，銷售非常好，也很簡單並不複雜，不像做內銷會碰到倒帳的問題。而現在其實講到轉型升級的策略，說起來容易但要做到確不簡單，像是

轉內銷雖然不容易，但一定要做。

9. **惠州大欣集團進入內銷市場成立廣州大欣傢私**：中國的房地產業蓬勃發展，在明確瞭解了中國傢俱的內需市場後，廣州大欣傢私應運而生。廣州大欣傢私是大欣集團旗下成立最早的傢俱內銷公司，以連鎖加盟方式，積極投入內銷傢俱市場的開發。目前在廣州已有三家門市店，總展廳面積達 10000 平方米，除銷售大欣集團鐵製傢俱、全方位傢私外，另外代理皇朝傢私、偉安新幹線等多樣化、多風格家居商品。
10. **福清中良定位為提供大陸品牌客戶為主，以大陸內銷為主要方向**：福清中良公司為南良集團在大陸子公司，近年來，集團也積極發展綠色及生技醫療產業。福清中良在大陸最早期是由運動鞋的鞋材為主，且一開始定位就是以服務當地的大陸國內品牌，以內銷為主要的方向，再以中良的整個事業體架構去延伸到不同的產業，目前大陸主要客戶為李寧及安踏。
11. **金三角成衣成功開創自有品牌，產品不但銷往國外，亦在大陸廣設銷售據點**：金三角成衣於 1993 年到大陸投資，專業致力於牛仔褲的研發與生產，註冊有「5th STREET」的品牌，主要產品遠銷日本、美國等地，在大陸也相繼建立 200 家行銷點，是透過大賣場的方式銷售產品，遍及大陸各大中城市，產品年產量達 420 萬件，年產值超過億元，為同行業中規模最大的公司。
12. **大成集團發展「姊妹廚房」品牌，將雞肉轉成消費食品，以創造更高的利潤**：大成集團表示，在美國有品牌的雞肉就是因為知名，所以販售的價格就是比其他雞肉貴了一點，所以現在公司建立了一個姊妹廚房，雖然花了許多廣告費及到大賣場的上架費等費用，相較於過去公司在賣場主要產品完全掌握在中盤商的手上，無法自行控制以致所得的利潤低，所以計畫將公司大宗物資的銷售方向逐漸走到消費食品的方向，雖然需要一個很長的時間，但是能成功發展品牌後所能得到的利潤就很可觀。
13. **大成集團自創雞內品牌，嚴格控制品質與流程，但高品質並不能保證高利潤**：大成集團表示發展品牌很困難，公司現在也做自己的品牌，但是像肯德基是用大成的雞肉，但並不可能在雞肉上標示並讓消費者知道，而大成的雞肉為確保自身的品質，嚴格控管整個養殖到屠宰及最後販售的流程，從一開始雞隻的養殖地就有品牌的證明，所以之後到那裡屠宰，甚至到雞隻所吃的飼料都可追查，但是這樣高品質並不能保證高利潤。
14. **大魯閣織染利潤低，過去以外銷為主，現轉型做內銷，直接銷售給成衣廠**：大魯閣織染在大陸已有 30 多年的歷史，主要是做染整，屬於非常傳統的產業，所以平均毛利並不高，若是扣除管銷等成本，景氣稍有不好時，收入就只能跟成本打平，所以過去是以外銷為主，但現在是一一定要做內銷市場，目前約有 55% 在做內銷市場，主要的銷售管道是直接銷售給客戶的成衣廠，並不透過經銷商。
15. **台商應發展品牌，只要代工貼上公司品牌就能賺錢，與陸商不能以價格競爭**：巨場文具表示，許多台商都是做零配件，只是某個產品的零配件，就等於是被品牌廠商掌握住核心，所以台商應該發展一個成功的品牌，就像是公司自動筆的相關產品雖然單價很低，但是是全球化的品牌，就算不是公司生產的產品，只要是貼上公司的品牌就能賺錢。遠東塑膠也認為，事實上在大陸比價格是永遠競爭不完的，台商沒

有辦法以價格競爭，所以只有質量把品牌做出來，當有些工業產品認同公司的品牌時，就會為安心或品質保證方面而採用公司的產品。

16.榮祺食品從外銷轉到內銷，食品安全事件反而有易於公司在內銷市場的開拓：榮祺食品主要是做農產品加工，早期以出口日本為主，所以早期到大陸發展也是與日本一起合資，但在2007年時，日本的公司有內部營運的考量，所以公司就開始獨資發展，目前在杭州的工廠開始發展一些內銷的品項，但目前來講，因公司的設備規格及對衛生的要求等，造成生產成本較高，因此與大陸本地企業在價格上並沒有競爭力，一直到大陸近期的食品事件如三聚氰胺等事件，造成大陸國家政府對於食品衛生的檢查日益嚴格，也讓公司接到許多訂單，再加上大陸消費者的消費力提高，也間接開發許多陸資企業客戶。

(二)轉行業

1.大集團已跨產業經營且可獲得優惠，不再侷限製造業而是往服務業發展：現在台商較大集團到大陸投資一定要跨產業的，像華新科已有到新疆去考察，未來可能著重的不再是“毛三到四”的電子零件產業，而是其他產業，如房地產或飯店業等，因早先去時與當地政府關係良好，可以拿到的土地優惠及條件較佳，所以其再去開發的產業，可能會遠比本業所投資的報酬率高，所以如果台商資本額夠大的話，則考慮往其他產業發展。大欣集團現在亦與其它企業合作經營金融業，主要是做第三方支付的金服務業有點類似台灣星巴克的隨行卡，但目前還不是很成功。

2.大型台商轉型為房地產業，與當地政商合作開發地產以獲得更高收益：華新科轉型內需的策略大概就是著墨在房地產業，發現開購物中心的效益遠比房地產低許多，所以後來進大陸做房地產生意，是要把附近的城鎮造起來，這樣就能帶動人潮，也帶動地價上漲，但這種方式中小企業就沒有辦法去做，因為其一定要跟著當地政商一起合資去做，像現在華新科在重慶永川區也是一樣。大欣集團當初到大陸投資時，是集合約50間左右的台商到惠州投資，並蓋了許多廠區讓台商進駐。但經過二十多年來的轉變，現在已經剩不到30間，故又轉型為物業，將現在空的廠房都變成陸資、韓資的企業來承租，且陸資企業租的較多。其經營運作的模式也有許多值得台商學習地方，像現在有家承租的陸資手機廠，一年產值達到60億左右。

3.台商若無法在本業獲利，應可考慮多角化經營：部份台商認為本業已經營不好故不能升級，而是應該多角化的經營，等情況好轉後，再慢慢的去對本業做獲利了解，例如某台商做瓶子的射出，其設備是全世界最大，其感覺現在成本已經很高，而利潤一直在降低，所以本業就維持即可，而因其為世界第一，所以改多角化經營，去到青海玉樹做藝術方面的經營，而剛好玉樹發生大地震後需要重建，其政府就給他部份的訂單，協助重建整個城市而獲得很大利潤。

4.世外桃源就地轉型，以本業為主並進入食品製造業與文創事業等周邊商品：公司在桂林經營已相當久，故短期內不會遷移到其它地區，而是就地深根與轉型，故在原来的本業上，擴展其它新的事業。目前已進入食品業，與台商朋友共同經營食品業，由公司出資金，台商朋友出技術與管理，共同經營鳳梨酥及以當地水果作成的金橘酥與柚子酥等。此外，大陸正推動文創產業，故委託中原大學商設系以「世外桃源」

為主題，開發一系列的 CIS 標誌、包裝袋、明信片、賀卡等，以提升企業形象且增加文創營收，目前已擴增了 70 坪的賣場面積，以迎接新開發的食品與文創商品銷售。

5. **大型企業較中小企業會進行轉業，如從主業衍生出輔業且取得優惠政策：**現在大陸的企業大者恆大，以晉億實業為例，其現在大陸主業跟輔業分離，也就是將營業稅轉增值稅，公司本身是做緊固件製品如螺絲等零件，後來不僅發展出浙江晉吉汽車配件、上海普凱國際貿易等子公司，未來也配合業務的需求希望能朝向物流業發展，而大陸政府則給予部份的補貼，但一般中小企業要拿到優惠政策是比較困難的。
6. **泉州會長從服裝業，轉型到休閒旅遊業及農業，種植高級樟樹等農產品：**泉州台協會會長本業除了經營本業外，也有轉型經營其他產業如農場，在江西及泉州各設有一個休閒農場，主要提供給消費者做休閒旅遊，就像台灣的休閒農莊一樣。在江西也有設立一個農場，主要種植一些高級香樟樹，等經過 5-10 年後成長到一定階段時，就可以賣出，反正農業是需要時間的養成，所以眼光要放遠，現在也有引進台東的池上米，然後劃出一小塊農地試種。
7. **大成集團轉入農業，將經營水生蔬菜的相關市場：**台商許多轉型做農業的都賺錢，主要在於大陸對於農業的看重，而台灣在休閒農業和經濟農業這二個領域都非常有競爭力，大成集團即表示，目前在大陸天津種了許多水生蔬菜，利用生物科技的原理，在水裏面加入適當的養份，以取代傳統需要用肥料的土地，且也避免農藥的問題，未來也會朝這個方向努力。
8. **浙江世博從製造業轉型到醫院及酒店，要有資金、人才與技術：**浙江世博大酒店，2003 年就規劃轉型升級但並不容易，其目前已轉型到醫院及酒店業，都是不能融資的二個項目，在四年期間了將近 1.4 億，所以本身要是沒有一點資金及能力，轉型不過就會垮掉，而企業轉型升級要有三個要素缺一不可，第一要有資金，第二要有人才，第三則是要有技術，沒有資金就沒有辦法融資，人才及技術則是比較需要自己培養及開發的，原本公司在 80-90 年代就可以做內銷，但 05 年開始就轉換下來，不做內銷，因 80-90 年代做內需時是全國性的，且那時候的人比較單純，就像過去台灣早期做內銷的也比較好，到閉的少，但最後在台灣倒閉的就多了，早期大陸市場大，企業少比較好做，現在則是市場大但企業多，所以利潤越來薄。
9. **慶安國際看好建康產業發展，從幼兒園產業轉型到坐月子中心：**慶安國際 2000 年時開始到嘉興投資幼兒園，目前有 18 所，依照大陸法規所有教育不動產不能設定抵押，但一直投資到 18 家時，才知道有這樣的法規，後來因政府財政稅收很好，以前是獎勵民間投資，現在則是要強調增加公辦學校的比例，所以若是再投資教育這塊，則是與政府競爭，會處於相當不公平的地位，故在兩年前開始思考轉型，籌辦坐月子中心，也就是思考整個大環境下，未來健康產業會是一個很好的新開始。
10. **天福茗茶每一茶皆生產並有各種類型的通路，未來發展延伸的保健市場：**天福茗茶的總部在福州，因那裏有茉莉花茶的集散地，北方一帶是以花茶為主，長江流域一帶是以綠茶，然後南方才是烏龍、普洱等，現在公司每一種茶都有生產，而公司的店面約有 10%是自己買的，也有佈點到各社區、超市、百貨公司、量販店，也有做泡沫紅茶這種的店，如 85 度 C、肯德基等的原料供應商，未來則是看好保健品的市

場，希望以茶做延伸的發展，目前在大陸的市佔率大概只有 2%，所以成長的空間還很大，特別是鄉下的事常反而更大，因容易開拓茶的禮品市場。

11. **茶師傅茶葉往電子商務發展，有許多成功的個案，台商可往此方面發展：**由於人力成本、原物料成本、物流成本及租金成本持續上漲的關係，茶師傅茶葉開始轉內銷市場，但也不能避免各類成本的上漲，所以公司又成立另一個部門，就是有關於電腦軟件的研發，並開拓電子商務的市場，因其不需要店面，公司可以省下店租成本，所以公司目前在阿里巴巴網站上經營有關 B2B 的市場，而在淘寶網經營 B2C 的市場。而像濟南有一家賣衣服的陸企，去年就在網路上賣，賣了幾個億，濟南最大的服裝批發市場，其有一家陸企一年營業額就可以超過幾個億，所以說 B2C 是一個很重要的市場，台商真的可以往這方面發展。
12. **恒耀實業本業的運動器材業績成長但利潤萎縮，已拓展 LED 與服務業市場：**恒耀實業是在 2000 年到慈溪投資，從 08 年開始到現在整個企業比較大的問題，在於原材这一块，目前公司也積極的要做轉型，包括從傳統產業的升級，公司在原本的健身器材上有比較穩固的發展，但實際上是業績有成長，利潤則是萎縮的狀況，目前也有透過經銷商在拓展內銷的市場，未來則希望能利用台灣的技術優勢，先求穩定發展 LED 的市場。另希望能打造一個讓台灣服務業項目能夠進來當地發展的商城。
13. **波力科技以代理商來拓展內銷，並轉型投資經營大規模球場：**波力科技目前是以代理商來拓展內銷，各省大概有 200 多家的代理商，因產品的特殊性，所以是採直接控制的方式，例如挑好的地方來做球館，目前在成都機場旁蓋有全西南地區最大的綜合運動球場，約佔地 5 千坪左右，以羽毛球為主，還有其他設施，預計大概在十年內要在全大陸蓋有三十個通路，包含消費者的日常消費以及公司自身產品的銷售，以創造公司新的發展。
14. **台商年紀已大，可考慮轉型將原有的廠房改為出租，以保持資金且有固定收益：**台商經營面臨相當多的困難，但這是大陸社會不斷進步的結果，天下雜誌某篇文章則指出，其實因大陸開放投資 20 年，當初台商到大陸投資是 40-50 歲，事業失敗的大概就是陣亡淘汰，事業成功的大概目前已是 60-70 歲，如果說原有的員工做的不錯，台商應可考慮在大陸當房東收固定的房租，這樣資產也在，經營權則幹脆放給本地的陸幹，且這樣公司能夠維持長期經營，也能將整個公司延續下去，這也是另一種轉型的方式，像是惠州的會長，就將當初蓋的廠房租給陸商。
15. **喬懋工業轉型做物業管理，因廠房出租收到的房租比本業還好：**對於喬懋工業的客戶而言，選購設備時偏重的不是台灣原裝的機體，跟大陸組裝機體的價格區隔，所以公司可以在大陸著重於組裝及服務即可。正好有一個工廠碰到大陸政府經濟發展而要求搬遷，所以公司趁機將所有當初在當地所投資的土地及增值的部份，還是在當地做深根，並沒有把資金匯回去台灣，預計將來把廠房蓋好後就轉型做物業管理，在廠房重新蓋好後，公司就做出租、維修和維護及管理協調的工作，主要的生產工作就會停下來，而這些廠房蓋好出租後可以收到房租，比做本業的利潤還高，所以與其這樣公司就要轉型做物業管理。
16. **安信國際由顧問業轉型為物業、休閒旅遊業及餐飲業，以爭取十二五商機：**安信國

際在 1997 年左右到大陸投資，是集投資諮詢、法律顧問、公司註冊及投資管理等為一體的國際化投資顧問，於 2000 年左右投資建設大工業小區，並轉投資牛仔度假村與休閒旅遊等相關行業，正好符合大陸的國家政策，其在十二五規劃中也提到國民休閒旅遊綱要，大力扶持休閒度假的策略，希望藉由休閒旅遊及週邊的效益如餐飲、住宿等爭取內需市場的商機。

17.製造業增加貿易業較容易，但朝向內需市場開拓則需大筆資金：就輔導台商的案例看來，過去台商到大陸是以製造業為主，但某電子產業在 2004 年大陸開始開放外商可以做貿易時，其經營範圍即變更做國際貿易，如此一來內外銷售皆可以做，如今已從本身的製造業產品延伸出一些協助外商採購的產品，也比原先的獲利還要大。一般台商普遍的轉型是朝向內需市場，但是台商要做內需市場很不容易，因外銷產品出去，整筆錢就能押匯進來，但做內銷是整筆的投資，有時品牌知名度還沒起來，資金就已經用完了，所以說台商在大陸要轉型也不是件容易的事情。

(三)轉地區

- 1.傳統中小型台商轉型困難，只有少數台商往內陸或東南亞遷移：**部份台商表示，雖然有傳出台商要到江西等地或是到越南等國家去投資，但事實上去的台商人數並不多，主要在於已進入大陸市場的台商，是以傳統型的中小企業為主，很難有品牌或是技術升級等方法，雖然有一些政府單位如中國生產力中心、海基會等想要協助台商升級，但是現在的整體經濟環境不佳，所以要再去做轉型是更加的困難。
- 2.IT 產業台商看重歐洲市場，才到重慶投資以節省運輸成本及縮短交貨期：**IT 產業到重慶投資，基本上看重的是歐洲市場，因歐亞鐵路的發展可以節省運輸的成本，一般若是重慶出貨或是從上海出貨到歐洲，海運都要 30 天的交貨期，若是物流運輸是走歐亞新鐵路的話，可以縮短 15 天的交貨期，也表示廠商可以早收到 15 天的現金，所以目前重慶也想辦法要發展歐亞新鐵路及歐亞物流平台，但重慶及成都的發展都只能侷限歐洲的市場，並不容易發展到美洲市場。
- 3.大陸政府擴大重慶工業區範圍，電子業協力廠商則考慮在重慶與成都間設廠：**有些協力廠商考慮不一定要在成都設廠，也是因為工業用地不足，大陸政府必需要協助解決工廠設立與工業用地異動問題，所以現在有些小企業都找不到工廠用地，必需要設在很遠的地方，有些企業則是考慮往重慶方向移動，這樣二邊都可以兼顧得到。
- 4.西進成都設點，除降低人力成本外也可降低內陸運輸成本：**由於勞動力成本與內陸運輸成本的增加，福州新密預計未來將朝自動化或半自動化方向改進，就是用自動化設備來減少人工，另一方面，則是計畫西進到成都設廠，在當地取得原料直接加工，因為如果在成都將原料送到福州，加工後再送回成都，成本約需增加 12%，所以，公司直接在那邊設一個點，直接把生產設備安裝在成都生產，公司可以節省 12% 的運送成本，公司在大陸的各地出口到世界各地的成本差異不大，但是在大陸內地的運費卻很高，有高達 10% 是運送費用。
- 5.福清南寶外銷訂單移至東南亞，廣東廠增加內銷並考慮移往西部：**福清南寶最早進到大陸廣東地區，現在那邊還是外銷為主，因其做的品牌比較多，但現在因應整個大陸缺工，還有一些原物料價格上面的調漲，很多訂單也是移到印尼及越南等地，

與大陸相比下，外銷的比例降低許多，因此也開始找一些內銷品牌，持續做擴廠及加工的動作。當然外銷的部份，可能已經慢慢移到東南亞，主要也是跟著大鞋廠的遷移趨勢，而與東南亞的優勢比較下，也只能往西部移去，在沿海這部份，可能僅存福建的泉州及晉江一帶，但也有開始往內陸遷移的趨勢。

6. **大型台商電子廠已往中部，特別是西部遷移，已要求配套廠商前來設廠：**某台商表示，公司的營業項目是監視系統，故公司常配合電子廠做所謂的監視工程，基本上從去年跟前年已開始有整個台商電子廠往中部的湖北省等地遷移的動作，而像是四川、重慶跟成都等地，則是大廠過去的比較多，其配套產業與工廠都是在附近的城市，如內江，或在成都跟重慶的中間城市設廠，公司都有過去幫忙做施工處理，現在西部有台灣比較大的代工廠設廠的地點，附近都已轉變成一個工業區，主要配合HP跟富士康，這二個主要廠商要求其他配套廠過來做供應鏈。
7. **西部投資環境並沒有那麼好，且設個新廠成本很高，故配套廠商移往西部慢：**某台商表示，現在去重慶跟大西部設廠的還是以大廠為主，要投資一個廠房需要有穩定的訂單才有可能，但目前這個時間還不算太穩定，要去重慶再設一個廠，要回收很困難，且現在政策也沒有退稅、各方面條件跟政府配套措施等亦不完善，對於環保的要求也高，而當地政府也不是像以前什麼產業要來投資都可以接受，基本上是希望較大的產業、賺錢的產業、跟繳稅多的產業遷來，其他小的產業與企業還看不上眼。就公司的產業看來，到重慶設廠的成本也不低，而電子廠都是被上游廠商押著過去，需要就近配合市場，雖然四川具有廣大的市場，有一定的戰略考量，但能不能整個產業都遷移過去還有待觀察，再來現在大陸國內交通很方便，如果像是5-10年前運輸到大西部其成本不低，但現在基本上成本也都差不多了，加上西部的工資並沒有比較低，所以配套廠商並沒有想像中的快速進行遷移。
8. **宏麟皮化因高鐵站而必須遷移，最好能在桐鄉化工園區，但也考慮往內陸遷移：**嘉興宏麟皮化表示，公司93年就到大陸投資，當時的目的就是希望能開拓大陸市場，早期到大陸也是因為原料的關係，所以在沿海投資，正好靠近桐鄉的高鐵站附近，現在因高鐵站蓋好後，可能三、四年就會面臨搬遷的問題，目前是希望還是在桐鄉能有一個工廠，因有化工執照的關係，所以現在的廠房賣掉的價格會比一般工廠高一點，再者化工業的關係，再搬遷一定要在化工園區設廠，不能跟從前一樣隨便找個地方設廠，目前已先到安徽去買地，也有可能往內陸遷移。
9. **大鴻製釉到淄博是為了取得原料及內銷市場，廣東與印尼廠皆是為了外銷：**大鴻製釉最主要的產品是陶瓷釉料，台灣總公司是在新竹工研院附近，為上市公司。目前的產量應該是全世界前三名，現在有三個基地分別在廣東三水、上海及山東淄博市，在淄博則有三個廠，早期進入大陸投資一方面是因產品的特性，需應用不同的生產基地以降低成本，像在淄博有原料配合陶瓷製釉，可以就地取材，另一方面則是考慮內銷的市場，目前內銷佔70%，外銷則是30%，而在廣東三水設立公司，經營外銷市場，目前在印尼也有一個廠，就純粹是針對印尼市場或是東南亞市場。
10. **遠東塑膠為因應客戶到西部發展，故在武漢設廠以節省物流成本：**遠東塑膠表示，塑料PE這種東西，以公司來講需求量大，用途及適應性也很廣泛，像是公司有供應給所有紹興的釀造用缸，從釀造開始到化工，然後到所有水處理行業都可以用到公

司的容器，但目前公司受到的限制就是體積太大，所以若是要到寧波以外的地方，就要在半徑 500 公里以內有設廠才能節省物流成本，公司為因應客戶到西部發展，所以在武漢設有工廠，以節省物流成本。

11.大陸國家政策有往西部或不發達地區發展，台商已有配合進行遷移：現在整個蘇州往內遷的廠商不少，有許多台商的大廠已遷往重慶、成都等地設廠，從大陸國家的戰略看來，其認為沿海過度發展，而內陸發展不平均的問題，大陸政府希望透過國家政策的規劃，先把點設立，然後線，現在要全面的將一些產業吸引到內陸或較為不發達的地方投資，部份台商表示，像政府就利用行政命令，指定蘇州要去蘇北地區設立一個工業區，無錫也有被指定要扶持的地點，把蘇南及蘇北對接，讓一個有錢的地方去扶持一個較為窮的地方。

(四)轉回台

1.台商要回台投資需要許多配套，台商在何處發展牽涉適者生存問題：現在台商回台投資的意願有提高，但實際仍是有一點問題待解決，部份台商表示，現在大陸相關單位看到台商沒有在大陸全部生產，就會不理台商，再者要台商把整個廠搬回台灣，台灣也沒有那麼大的土地可以容納，但是某一些中小型的廠商，還是可以留在台灣做加工出口，不需要到大陸投資。

2.部份傳統產業還是想回台投資，在大陸市場常以低價競爭，台商難以競爭：其實部份做傳統產業的台商表示，還是想回台灣投資，可以從大陸購買原材料，然後回台灣加工生產後再販賣，而大陸的市場還是會持續的開拓，這樣可以區分市場，因為在大陸的國內市場競爭，品質再好也沒有用，主要是以價格取勝。

3.新密機電考慮回台上市，未來展望還是外銷，大陸現在交通運輸很便利：企業都是追求獲利以求生存，那個地方有錢賺，企業就會往那個地方投資，就像當初到大陸投資，是因為大陸有便宜的工資，土地取得成本低，又有投資獎勵優惠等，所以來大陸投資，如果將來要回台投資，也是因為大陸投資環境越來越不利台商，而被逼著必須回去，最近幾年來，國際市場開拓比較容易，新密機電即表示，公司沒有上市反正走到那裏都方便，但是大陸現在負擔越來越沈重，以前可以一年一個成長，現在每年大概有 25%就應當還可以，因此有回台上市的準備。以前講外銷全世界但是有困難度，現在雖然沒有辦法做到全世界，但是至少從福建到日本、韓國、大陸跟東南亞很便利。

4.鴻運機械要求品質故難以與陸企在內需競爭且在陸採購成本已高故回台採購：台商對於產品品質的要求是基本觀念，因此比大陸的企業強上許多，這也是台商的優勢，鴻運機械表示，公司主要的產品是機械相關的，以外銷為主，有些產品如鋼性的產品，需要經過熱處理，若不處理就會延展，比較不耐磨，這樣品質就不會好，但陸企會覺得這是小問題，則忽略不處理，所以台商製造的成本就會比較高，也因此公司做內銷與本地廠商並無競爭優勢，故產品 100%外銷。過去在大陸採買原材料的價格比台灣便宜約 30%，但現在已經差不了多少，所以現在公司有一半的採購在台灣，且有些東西要精密度很高的鏈條，而大陸這邊還無法達到要求，所以很多東西只能回台灣製作，也因此並沒有往內地遷移的計畫，可能回台設廠的機率還比較大一點。

- 5.均華精密機電生產自動化設備，對人才素質要求高，目前加大在台投資：均華精密機電本身的產品就是做自動化設備，對於人力需求的多少並沒有太大的關係，主要重視的是人才的品質及能力的部份，目前公司的產品很多是需要客製化，在整個生產過程中，像是安裝、組裝等部份，人力的效率會差很多，也比較需要經驗的累積，需要許多台灣的經驗，所以現在正加大在台灣的投資，而大陸的規模則是維持一定。
- 6.喬懋工業從事機械業，享有 ECFA 的零關稅，未來將考慮改成全部在台灣生產：常州做機械業的公司相當少，尤其是做整體機械設備的公司只有一家，按理說公司應該可以發展的很好，但實際上不見得如此，因一些比較低價的產品都已經銷售到常州的市場，所以對於公司的經營造成一些威脅。公司在 1997 年時進入大陸投資，開始時在當地相當的順利，因進度上及加工設備等都算是新穎的，後來將一些技術、加工方法及管理模式等都教給員工及協力廠商，所以一些較勢利的員工都出去當老闆，反而成為公司的競爭者，但對於當地的產業也是一種貢獻。現在 ECFA 簽訂後，公司將產品一分為二後，一半的產品可以享有 ECFA 的優惠零關稅，所以已改在台灣生產然後進入大陸，也看好後續機械業主要產品也能夠搭上順風車，這樣的話公司就考慮整套產品都能零關稅進口時，就全部在台灣生產，然後公司在大陸做最終的售前服務和售後服務的工作。
- 7.龍燈化學計畫回台上市，並加大在台灣廠區的規模，有些產品將在台生產：其實龍燈化學並不是屬於民生用品等行業，所以比較不會受到政府的一些政策影響，且公司發展的不錯，已有預計明年回台上市，是屬於科技類的生技股。公司本身在台南的化工區，但因某些原因化工區已遷移到斗六，所以才會到大陸昆山發展，而公司的產品是屬於比較高端的部份，到大陸也有與興農跟惠光等公司合作，也有跟德國、巴西等國際十大化工廠合作，這樣的發展也會比較快。目前也有計畫在台灣的台南新化區設廠，做一些出口產品跟乾料，因在大陸有一些商品證無法申請，所以只能從大陸出口原料給台灣，在台灣做好成品後，再行銷到全世界。

(五)轉國家

- 1.考慮在大陸的經營成本高漲，有些台商不見得會遷移到內陸而是轉到東南亞：目前在大陸經營上會面臨困難，而大陸政府希望台商轉型，但無法轉型的台資企業，如中小企業或是競爭力較弱的夕陽產業，大概都是遷往東南亞去。有些台商即表示，本身就是做工業區開發的，園區招商時碰到許多企業想進入，但是計算成本後發現競爭力、缺工問題等因素，造成成本的上漲與經營不易。再者因為大陸的外銷過多，成為國際上的箭靶，容易被告傾銷，所以有許多行業面臨這樣的問題。部份台商在大陸設廠經營外銷的企業，在外銷上即產生一些不確定因素，而原本在沿海地區，希望遷往內陸地區的廠商，又因運輸成本等問題，就有可能遷移到東南亞經營。
- 2.部分台商轉移國家投資，但所要面臨的風險更大，台商亦很難再到新國家發展：部份台商考慮到大陸投資環境的生存不易，就只能往其他的路線也就是外移到其他國家投資，目前往東南亞其他地區如越南、柬埔寨、孟加拉、斯里蘭卡等地的都有，甚至有到非洲地區，但這些轉移國家，事實上來講，一樣具有風險如政治因素、勞動問題等，其條件可能還不如二十年前的內陸，所以部份台商轉移到那裏後，所面臨的問題也是很多，但未來會如何發展很難預測，因無法確定這些國家未來的走向，

且再塑造一個大陸並不是那麼容易，而以台商目前的年齡要到新的地方東山再起，也是一個問題，除非是下一代願意去做。

3. **到東南亞投資大多數台商還是考察階段，轉移東南亞經營要有完善配套廠商：**在中山的台商示，雖然有到東南亞地區投資設廠，但大部份的台商也還是在考察的階段，且也是要看產業，並不是每個產業都適合轉到東南亞投資，像是由單一原料就可以變成成品的產業，如製鞋、皮件等行業，可能就比較適合，但像神穀機工就認為，公司是做空調的，一台空調裏需要 100 多個零件，需要其他的配套廠商合作，才能生產出一個成品，除非公司資本雄厚，所有的配件都能自行生產，要不然不可能轉移地區。
4. **台商到越南已沒太多機會，但柬埔寨、印度、孟加拉，甚至北韓還有機會：**轉型也有轉到國外投資的台商，現在看到的是東南亞比較多，但現在越來越困難且比較少了，現在多是講到柬埔寨、印度還有孟加拉等地比較多，大成集團即表示，公司在越南的獲利一直到去年都還是最高的，但是公司是在 16 年前就到越南去投資了，當時的土地、設備等都是最便宜的，但現在過去已經沒有什麼機會了，所以台商要轉移到其他的地方找機會其實都很困難。雖然有台商建議其實有機會的話可以到北韓投資，因其就像三十年前的大陸，所以可能還有機會，像上海的人口仲介公司，也有到北韓仲介人力，現在北韓有很多都在東北地方，由政府官員監控到大陸工作，但是因北韓還是共產制度，隨時都有可能調整改變，所以還是有一定的風險存在，但風險大則報酬大，故可注意北韓這塊市場。
5. **克雷貿易因大陸投資環境惡化，故大陸廠沒賺錢，轉到海外的廠則賺錢：**克雷貿易現在大部份是轉到越南投資，因大陸人民幣升值，美金就在貶值，且工資上漲，所以公司在海外投資有 5-6 家，但是在大陸的廠沒有賺錢，都是到越南才賺錢，所以不是能力的問題，而是整體的大環境問題，造成就算是台商很認真經營，還是有經營困難的問題。
6. **墾青拉鍊投資越南廠分散風險專做外銷，桐鄉廠則專作內銷，不考慮內遷：**墾青拉鍊表示，其實台商在大陸投資是在客地做戰，也不可能把所有的資產一直投資在大陸，一定會做一些分散，公司有二個工廠，一個是在越南，專門做外銷的工作，與歐洲市場較為接近契合，也一直在做一些新產品的開發，而在 04 年投資大陸的廠，主要就是為大陸的市場，事實上就拉鍊產業，有許多上下游的廠商也往內地在遷移，但公司並不見得願意遷移，主要是在於一方面資源不夠往內陸遷移，另一方面則是認為移過去可能也沒有辦法再做十年、二十年，目前感覺是大陸國內市場很大也一直在成長，生活環境也提高，消費者願意用好東西的觀念，轉變時間點尚未出現。
7. **羅升企業考慮開拓日本市場，因日本經歷 311 大地震後對台商懷有感激之情：**羅升企業在 2004 年在左右上櫃，2008 年上市，其實也都是因為有大陸市場所提供的發展機會，才能有今天的規模。現在正在考慮轉地區發展的問題，像去年日本廣達電的會長有在介紹，因日本跟台灣的特殊關係，再加上 311 大地震後，許多台灣人及企業都對日本捐款及幫助，所以其實日本對於台灣企業是刮目相看且有相當好感的，而在 311 地震後，許多國外的品牌無法進入日本的市場，但日本的廠商有意願想讓台灣的企業進入，所以公司未來有可能在日本也設一個點。

- 8.與陸企競爭大，故志華店子增加台灣生產比重及轉移到越南生產：志華電子是 1996 年左右到慈溪設廠，一開始是做汽車警報器，在 2006 年時有轉投資做金屬鍛造，二個產品是不同性質的產業，早期進到大陸還算是很吃香，但因警報器的門檻較低，本地企業的興起就對公司造成很大的壓力，目前公司警報器的產品是以外銷為主，所以不太可能往內陸遷移，因外銷要離港口越近越好，目前在台灣還有客戶在，所以也逐漸增加在台灣生產的比重，有鑑於現在與陸資企業的競爭越來越激烈，所以去年也有把一些競爭比較厲害的機種轉到越南去做，委託別人代工紓解訂單，目前公司主要是將比較低單價的轉到國外去代工，在大陸則是以能自動化生產的產品為主，然後將半成品再回到台灣組裝。
- 9.轉投資其他國家問題較多，如工人效率不佳及基本建設不佳：台升實業表示，公司在大陸面臨的問題基本上與其他台商是大同小異，但公司另在海外如印尼、孟加拉還有投資，像在印尼為配套中心，孟加拉目前設有一個工廠，事實上在孟加拉投資的狀況很多，到現在整個工廠雖然買下來將近三年時間，但實際量產只有一年多，整個狀況還不是很穩定，公司發現孟加拉的人工雖然很便宜，但整個效率產出跟大陸相差也很多，且當地的基本建設也不佳。

第六章 問卷調查結果分析

本章乃針對問卷調查之結果加以分析，共分為四節加以介紹。第一節為問卷的設計，探討每個研究構念所用的衡量構面與衡量項目之內容及題數；第二節為問卷蒐集與回收情況分析及信度分析與效度分析；第三節為本研究之描述性分析，包括台商在大陸投資環境變遷、總體環境變遷之分析、兩岸政府政策對公司影響之分析、台商升級轉型策略之分析、整體對策分析、經營績效與展望分析等，問卷資料的描述性分析探討，將有助於後續檢定分析結果的進一步探討；第四節為本研究所有假設的檢定分析，先進行兩兩構念(Construct)間之簡單相關分析，再進行進階的正典相關分析等統計檢定，第五節分別對各產業別與地區別在各研究構念差異之檢定分析，並可看到各研究構念在各產業別及地區別的排名分析。本章不僅只是將問卷回收加以統計而已，更重要的透過這些資料來說明台商在大陸所遭遇的投資環境變遷行為，及對台商目前投資行為影響之探討

第一節 問卷設計

為確實瞭解台商對升級轉型的意見，本研究根據相關文獻、專家座談會、台商訪談所得結果，進行問卷設計。期盼透過問卷的調查，確實瞭解與反映台商的意見，並作為台商升級轉型的重要參考。本研究設計的詳細問卷參見附錄三，共分為十一個部分，問卷長度為六頁，分述如下：

1. 第一部分為填卷台商在大陸公司實際經營情況：共 15 大題，24 小題。
2. 第二部分為台商在大陸所面臨的投資環境變遷：共 34 題。
3. 第三部分為台商在大陸所面臨的整體投資環境變遷：共 15 題。
4. 第四部分為兩岸政府推動的各項政策對公司之影響：共 16 題。
5. 第五部分為升級與轉型策略及作法：共 $27*2=54$ 題，另有 3 題複選題。
6. 第六部分為內需市場開拓的作法：共 8 題。
7. 第七部分為因應大陸投資環境變遷的整體作法：共 10 題。
8. 第八部分為兩岸企業之合作領域：共 $8*2=16$ 題。
9. 第九部份為企業能力：共 9 題。
10. 第十部份為台商經營績效與展望：共 9 題。
11. 第十一部分為填卷者基本資料：共 7 題。

一、「台商在大陸公司實際經營情況」之問項

「台商在大陸公司實際經營情況」即用來衡量第一章本研究架構中的「內部公司因素」，即為公司基本資料，其衡量構面與衡量項目如表 6-1 所示。

表 6-1 內部公司因素之衡量構面與衡量項目

	衡量項目一	衡量項目二	衡量項目三
投資地點	投資省市		
進入年度	投資年度	進入內銷年度	
經營規模	營業額	大陸工廠數	大陸內銷據點數
產業類型	電子資訊/金屬機械/民生化工	服務業	農林漁牧
投資類型	合資/獨資/合作經營		
產品類型	零組件/半成品/最終品/勞務		
產品	產品名稱	是否在早收清單	
原物料	原物料名稱	是否在早收清單	
人力結構	勞工成本佔全部成本的比例	總員工數	台幹人數
工資上升	當地工資上升%		
內外銷比	外銷比率/內銷比率		
匯率預測	人民幣匯率	利率水準	
經濟預測	通貨膨脹率	經濟成長率	

問項第 1 大題為詢問台商其在大陸投資地點，若有多個投資地點，則以其最熟悉的地點來回答。第 2 大題為進入大陸年度，除詢問其在當地的投資年度外，亦瞭解其產品進入大陸內銷市場的時間點，且瞭解其在全大陸的工廠數與內銷或服務據點數。第 3 大題為產業類型，分為製造業、服務業及農林漁牧業三大類，製造業又可分為電子資訊/金屬機械/民生化工三大類，且這三類製造業與服務業又按台灣股票交易所的公司分類來加以細分，如電子資訊業細分為電子零組件、電腦週邊、光電、通訊網路及其它電子資訊業。第 4 大題為年營業額及大陸公司佔全公司營業額比例。第 5 大題與第 6 大題分為詢問其產品名稱及原物料名稱，及是否被納入 ECFA 早收清單中。

問項第 7 大題為投資類型，分為合資、獨資與合作經營等。第 8 大題為產品類型，分為零組件、半成品、最終消費品與勞務服務。第 9 大題為產品類型。第 10 大題為台商身份，分為台資、僑外資及直接在大陸發展茁壯。第 11 大題為產品外銷與內銷金額的比例。第 12 大題為當地員工的平均工資與 2010 年底相比上升的%。第 13 大題為員工數，分別詢問總員工數及台籍幹部數。第 14 大題為勞工成本佔全部成本的比例。第 15 大題為對經濟發展的看法，分別是對預期未來 1 年人民幣升值幅度、預期未來 1 年大陸貸款利率水準、預期未來 1 年大陸通貨膨脹率、預期未來 1 年大陸經濟成長率。

二、「台商在大陸所面臨的投資環境變遷」之問項

「台商在大陸所面臨的投資環境變遷」即用來衡量第一章本研究架構中的「投資環境變遷」，其衡量構面與衡量項目如表 6-2 所示。

表 6-2 「投資環境變遷」之衡量構面與衡量項目

衡量構面	衡量項目一	衡量項目二	衡量項目三
人事成本高漲 缺工問題嚴重	提高最低工資標準 員工流動率高	徵收社會保險費用 員工敬業精神不足	整體人事薪資高漲 缺乏熟練工及專才
電力水力缺乏 要素成本高漲	電力缺乏 原物料成本提高	水力缺乏 土地與房舍成本高漲	
徵收補償不足 資金取得困難	都市規劃造成遷移 資金取得不易	土地房舍補償不合理 資金成本增加	
環保標準提高 房價物價波動	提高產品的綠色標準 物價通膨嚴重	提高節能減排的要求 消費信心下滑	貧富差距擴大
幣值波動嚴重 產業結構調整	人民幣匯率波動 同業間的競爭壓力	人民幣兌換與結算 沿海取消投資優惠	內陸推出投資優惠
國際市場擴增 國際競爭壓力	大陸開拓東南亞市場 各國實施貿易制裁	大陸與它國簽訂 FTA 韓國企業在大陸拓展	
稅務關稅降低 台商保護不力	降低關稅 智慧財產權保護不力	結構性降稅 商業倫理喪失	賦稅課徵嚴格 人身安全保障問題

本部分問項共有 34 項，為本研究相當核心的研究，將從這些問題來瞭解台商近幾年來所遭遇的投資環境問題。問項可分為三大類，第一大類較為偏向於對台商經營有負面影響的經營環境變遷，從「提高最低工資水準」到「人身安全保障」這些組的題目大部分是這類題目，事實上，台商目前所遭遇到的投資環境變遷問題，大部分是負面影響的環境，只有少部分對某些經營較上軌道的台商，覺得是正面影響。第二大類是較為中性的題目，包括「提高產品的綠色標準」到「大陸與其它國家簽訂自由貿易協定」，這些題目中，例如對某些公司而言，節能減碳與產業調整政策可能會受惠，但有些則受害。第三類是較為正面的環境變遷因素，在本問卷中，只有降低關稅與結構性降稅（問項第 29 第 30 項），對大部分的台商是正面影響的。整體而言，這些外部環境因素，對個別台商的影響到底是負面、中性或正面，還是得視個別台商的條件而有所差異，例如降低關稅對大部分台商是正面的，但也有可能對少數台商是負面的。故這 24 個衡量投資環境影響的問項將以七點尺度來衡量，如下所示。

負面影響			沒影響	正面影響		
很大	大	有點		有點	大	很大

三、「台商在大陸所面臨的整體投資環境變遷」之問項

「台商在大陸所面臨的整體投資環境變遷」即用來衡量第一章本研究架構中的「總體環境變遷」，其衡量構面與衡量項目如表 6-3 所示。

表 6-3 「總體環境變遷」之衡量構面與衡量項目

	衡量項目一	衡量項目二	衡量項目三
難生存缺願景 市場拓展困難	環境已造成嚴重衝擊 內銷市場拓展困難	經營階層缺乏願景 外銷市場拓展困難	
未來接班困難 地方債務衝擊 中小企業生存	第二代接班問題 地方推動政務能力 中小企業難以生存	專業團隊接班問題 地方對台商的支持 個體戶開放是好機會	
經濟發展問題 經濟發展展望	經濟發展受歐債衝擊 可加強調控措施	可維持穩中求進發展 可順利調整經濟結構	可促進經濟均衡

本研究「外部投資環境」除問卷的「投資環境變遷」、「兩岸政府政策」，另外設計了此部分的「整體」環境變遷，因台商除面臨各別常見的投資環境問題外，另有一些問題亦是經常被提及的，如台商感受到在大陸已難以生存並缺乏願景。不論是內銷或外銷市場的開拓皆相當不易。老一代的台商年紀已漸長，故面臨由第二代或專業團隊接班的問題。再加上大陸地方債問題雖是大陸內政問題，但亦已漸漸影響地方政府的政務推動能力及對台商的支持，甚至因此會加強對台商稅務的稽徵。此外，中小企業台商在大陸似乎有愈來愈難生存的困境，但客體戶開放是台商未來發展的另一機會，亦將被探討。最後，有關歐債問題及大陸政府推動的總體經濟政策亦是台商重要的經營環境，亦被視為是整體經營環境的一環，而加以調查台商的想法。

四、「兩岸政府推動的各項政策對公司之影響」之問項

「兩岸政府推動的各項政策對公司之影響」即用來衡量第一章本研究架構中的「兩岸政府政策」，其衡量構面與衡量項目如表 6-4 示。

表 6-4 「兩岸政府政策」之衡量構面與衡量項目

	衡量項目一	衡量項目二	衡量項目三
ECFA 十二五規劃	簽訂 ECFA 協議 擴大內需、促進消費	ECFA 後續協商 七大戰略性新興產業	
黃金招商計劃 增加台灣投資	黃金十年計畫 鮭魚返鄉計畫	全球招商計畫 陸資來台投資	
兩岸開放交流 兩岸企業合作	擴大直航班機 兩岸企業合作計畫	開放金融機構 兩岸產業搭橋計畫	簽訂投資保障協議 兩岸貿易自由化
扶助升級轉型	扶持台資企業升級轉型	加工貿易轉型升級	

兩岸政府所推動的各項政策，本研究依據性質將他們分為七個構面，這些構面包括兩岸政府推動的 ECFA、十二五規劃、黃金招商計劃、增加台灣投資等政策。除第五與第六個構面「兩岸開放交流」與「兩岸企業合作」分為三個衡量項目外，其他五

個構面皆以兩題來衡量，故共有 $2*3+5*2=16$ 題問項，來瞭解這些政府政策對台商經營的影響。基本上，兩岸政府所推動的這些政策，希望對於台商能有正面的影響，故本問卷在詢問台商時，直接詢問這些政策是否對其公司有正面影響，並以「很大」到「很小」的五點尺度來衡量。若某個政策對某台商的影響很小甚至是負面影響時，則可勾選「很小」的正面影響。

五、「升級轉型策略及作法」之問項

「升級轉型策略及作法」即用來衡量第一章本研究架構中的「升級策略」及「轉型策略」，其衡量構面與衡量項目如表 6-5 所示。

表 6-5 「升級轉型策略」之衡量構面與衡量項目

	衡量項目一	衡量項目二	衡量項目三
產品升級	產品品質水準	產品種類調整	產品定位調整
技術升級	製造生產技術	生產作業方法	全面品質管理
管理升級	管理技術	與陸商合作	供應鏈整合
人力升級	人力素質提升	管理幹部本土化	經營團隊升級
內需市場	相同產業型態	不同產業型態	陸商客戶比重
投資地區	大陸內陸地區	現有公司鄰近地區或省分	大陸發達地區
投資產業	現有產業相關多角化	不同產業的非相關多角化	本業上下游垂直整合
回台投資	擴大在台事業投資	不同的產業	房地產
投資國家	東南亞	歐洲與北美	其他地區與國家

本研究將「升級」分為四個構面，「轉型」分為五個構面，並根據文獻與訪談的結果，每個構面以三個題目來衡量，故共有 $9*3=27$ 個題目。例如「產品升級」可分為提升產品品質水準、產品種類調整與產品定位調整。至於台商轉移到其他「投資國家」，大致是分為東南亞、歐洲與北美及其他地區與國家。台商也進行「投資地區」的轉移到現有公司鄰近地區或省分，目前最熱門的地區是「大陸內陸地區」，但事實上，許多台商乃移轉到「現有公司鄰近地區或省分」，例如從蘇南移轉到蘇北、安徽或合肥等地，但也有一些台商反而是移轉到「大陸發達地區」，如沿海城市投資設點。

本計畫為比較台商過去與未來對於升級轉型的作法與強度是否有所不同，故針對每一項升級轉型策略分別詢問其「過去兩年間」與「未來兩年間」是否有所不同，並分別以五點尺度來衡量，如下所示：

過去兩年間					未來兩年間				
很大	大	普通	小	很小	很大	大	普通	小	很小

此外，本研究為瞭解台商轉型的具體作法，特別針對「投資國家」、「投資地區」與「投資產業」，詢問台商如何進行轉型，從大陸、那個城市與產業，增加或轉移到

那個國家、地區與產業。如此就可深入瞭解台商轉型的具體作法，如表 6-6 所示。且台商可針對轉型的作法加以複選，為本研究唯一的一組複選題。

表 6-6 台商轉型具體作法之衡量項目

轉型到	過去二年間所進行的轉型計畫，請勾選（可複選）
新行業	批發零售、物流、餐飲、營造建設、娛樂、飯店、觀光、貿易、其它服務業、農林漁牧、電子資訊業、金屬機械業、民生化工業
新地區	重慶、四川、湖北、湖南、江西、安徽、蘇北、河南、河北、天津、廣西、廣東遠郊、福建遠郊、其他沿海省分、其他內陸省分
新國家	越南、泰國、菲律賓、馬來西亞、新加坡、印尼、其他東南亞、印度、孟加拉、歐洲、紐澳、美加、中南美洲、非洲、其他國家

六、「內需市場開拓的作法」之問項

「內需市場開拓的作法」即用來衡量第一章本研究架構中的「內需開拓」。在轉型策略中，內銷市場的開拓是台商較常見的作法，本研究為深入瞭解台商如何進行內銷市場開拓，故設計了此研究構念，共分四個構面與八個問項，如表 6-7 所示。這些構面包括培養內需市場開拓的能力、投入通路並拓展通路，並需將品牌加以積極推展。

表 6-7 「內需開拓」之衡量構面與衡量項目

衡量構面	衡量項目一	衡量項目二
能力培養	資訊蒐集與研究	經營能力與人才培養
通路投入	投入或擴大服務業	投入或擴展連鎖通路
通路拓展	透過經銷商	透過自建通路
品牌推展	品牌塑造	電子商務

七、「因應大陸投資環境變遷整體作法」之衡量

在因應大陸投資環境變遷除升級轉型、兩岸企業合作外，還有一些如成本降低、能力提昇、業務精簡、政策爭取及關係強化的作法，故設計了此研究構念，即用來衡量第一章本研究架構中的「整體對策」。共分五個研究構面與十個問項，如表 6-8 所示。其中前三個構面乃對環境變遷採取較消極的作法，後兩者則採較積極的作法。

表 6-8 「整體對策」之衡量構面與衡量項目

衡量構面	衡量項目一	衡量項目二
成本降低	解決缺工與人事成本高漲	解決各種生產要素成本高漲
能力提昇	強化資金周轉與收款能力	強化行銷與業務擴展能力
業務精簡	縮小經營規模或簡化業務	凍結或減緩新投資與計畫
政策爭取	加強對大陸政策與法令適應	爭取大陸政府的補助與優惠
關係強化	調整公司策略以配合政策	與各方建立更密切關係

八、「兩岸企業之合作領域」之問項

「兩岸企業之合作領域」即用來衡量第一章本研究架構中的「企業合作」。目前「兩岸企業合作」並無嚴謹的文獻，只有相關的報導，故本計畫從相關的報導及訪談，可得知可將兩岸企業合作領域，以表 6-9 的構面來衡量。在林震岩等(2011)的研究報告中，已將兩岸企業合作分為 20 題，並經過因素分析，可得到七個因素構面，分別是在「生產、研發、行銷、市場、人力、管理及財務」上的合作，為避免本研究問卷過長，本研究問卷直接以每一種合作構面以一題來衡量，並列出合作的具體衡量項目。此外，每個合作構面又分為「合作的重要性」與「貴公司合作程度」來分別衡量，合作的重要性代表「理想」的目標，而貴公司合作程度代表「現實」的實際程度，兩者間的差距即代表在兩岸企業合作中的「理想與現實的差距」。

表 6-9 「企業合作」之衡量構面與衡量項目

衡量構面	衡量項目
生產合作	生產產品、製程技術、原物料採購
研發合作	研發能力、產業技術標準與保護智慧財產權
行銷合作	品牌、銷售通路、售後服務、物流系統
市場合作	開拓大陸內需市場、台灣市場、海外市場
人力合作	培育兩岸人才、運用兩岸人才
管理合作	管理技術、供應鏈整合
財務合作	策略聯盟、購併、合資、參股
	整體而言，已深化與大陸企業的合作

九、「企業能力」之問項

本研究從理論架構中，推論出「企業能力」為台商是否能夠因應投資環境變遷相當重要的影響因素，故設計了此組問項。將企業能力分為個別能力及整體能力，如表 6-10 所示。在個別能力方面，乃根據管理功能來比較，包括生產、行銷、人力、財務等能力的比較。在整體能力部分，則分別與台灣同業、大陸同業與外資同業來加以比較。分為「很強、強、持平、弱、很弱」共五點尺度來衡量。

表 6-10 「企業能力」之衡量構面與衡量項目

	衡量項目一	衡量項目二	衡量項目三	衡量項目四	衡量項目五	衡量項目六
個別能力	生產能力	行銷能力	人力資源	財務能力	研發能力	國際化能力
整體能力	與台灣同業	與大陸同業	與外資同業			

十、「台商經營績效與展望」之問項

「台商經營績效」即用來衡量第一章本研究架構中的「經營績效」與「經營展望」，其衡量構面與衡量項目如表 6-11 所示。其中經營績效為量化績效指標共四題，經營展

望為質化績效指標共五題。在經營績效的衡量方面，以「50%以上、50%~20%、20%~0%、0%~-20%、-20%以下」共五種情況來衡量。在經營展望方面，共分為「很樂觀、樂觀、持平、悲觀、很悲觀」共五種情況來衡量

表 6-11 「經營績效及展望」之衡量構面與衡量項目

	衡量項目一	衡量項目二	衡量項目三	衡量項目四	衡量項目五
經營績效	營業額成長率	獲利率	內銷成長率	內銷獲利率	
經營展望	增加接單數量	降低經營成本	提高獲利能力	提高市佔有率	提升永續經營

第二節 問卷回收與樣本分析

一、問卷調查進行方式與樣本回收

底下將介紹本研究採取的問卷調查方式、問卷代表性與樣本回收情形。

(一)問卷回收方式

問卷的回收在目前台灣的研究環境是相當困難的，特別是大部分台商主要工作地點在大陸，故較難在台灣進行調查且難以採取隨機取樣，故本研究採便利取樣。此外，本研究填卷者設定為公司高階主管，因為要回答有關升級轉型的問題，必須對公司經營有相當深刻的認識才能填答。本研究共透過底下六種方式進行問卷調查，至2012-05-31日止共回收了339份問卷，扣除18份無效問卷後，共得到321份有效問卷。各種問卷回收方式與回收數分析如表6-12所示。為了增加台商的回卷意願，訪談及座談的台商皆須贈與禮物以表感謝，此外，其他方式回卷的台商，大皆需發放300元的超商禮券，以鼓勵填答及回收意願。

表 6-12 各種問卷回收方式與回收數分析表

回收方式	訪談	座談	親友	會議	寄發	公會	合計份數
回收樣本數	16	154	142	22	7	0	321

- 1.訪談的台商：**本研究為形成本研究的架構與問卷，及瞭解台商在升級轉型的實際作法，在問卷調查前後皆進行個案訪問，亦在事後寄送問卷請其填答，因這些台商皆是認識或透過各種管道介紹的，故大多能協助填答問卷，訪談台商地點除了台灣外，亦在參訪大陸時進行，以此方式回收的台商問卷有16份。
- 2.座談的台商：**本研究在台灣、長三角、珠三角、福建、山東、天津等地共進行了三十場以上的專家座談會，每場平均約有八家以上的台商來參與座談，並以實體問卷進行調查。但因為有些台商規模較小、屬於服務業而認為難以填答本問卷、或同一家公司有二人以上參加或問卷填答不完整等問題，使本部分回收的問卷共有154份。因座談時直接面對台商，台商在填答有任何問題時，皆可及時回答且贈送禮物，故以此種方式回收的問卷為本研究各種方式的最大來源，約佔有一半的回收問卷份數。
- 3.親友的台商：**本研究團隊成員透過其親友、學生或同事，詢問其是否有認識適合填卷本問卷的大陸台商，並請其尋找適合的主管來填答，或請親友在大陸直接蒐集問

卷，因此方式大多是透過直接面交問卷或是透過 e-mail 直接轉發電子版的問卷，且皆是關係相當友好的親友來填答，故其回收率與回卷數為所有方法中次高者，共回收了 142 份有效問卷。

4. **會議的台商**：除上述方式外，本研究並與友好的公會與協會聯繫，在其舉辦活動時，到活動現場發放問卷，包括：台北市進出口公會與工業總會等，以這大多是面對面來進行填答，故回收較為容易，但會來參加活動的台商通常其職位是較低的，但本研究人員會在現場特別強調必須熟悉其公司在大陸投資狀況的人員才可填答，且一家公司只能填答一份，此部分共回收了 22 份問卷。
5. **寄發的台商**：本研究另外從過去曾經填答本人的問卷，或認識的企業以實體問卷或 e-mail 來寄發問卷。但因寄發給廠商可能會出現仍有廠商尚未投資大陸，或尚未進行太多的升級轉型或因關係不夠密切，此外，負責大陸投資的台商主管有許多是常駐大陸的，故無法填答，或因沒有電話親自請託等問題而未回卷。本研究採此方式約寄發了 380 份問卷，但僅回收了 7 份問卷，為問卷回收效果相當差的方式。
6. **公會的台商**：為增加問卷的回收，本研究請相關公會協助進行問卷回收，但此部分的回收效果亦與寄發方式的效果差異不大，若廠商能夠過先以電話方式進行聯繫，才可望回卷，若只是想透過公會的協助而期待回收恐相當困難，本研究雖嘗試請公會協助回收，但因只是嘗試性質，故採此方式回收的問卷為 0 份。

(二)問卷回收代表性

本研究為確保問卷能反應具代表性台商的看法，故除透過上述各種方式來增加問卷回收數高達 300 份以上。且為確保填卷者能符合本研究的目標，希望回卷台商能具有下列代表性：

1. **中國大陸各地的代表性**：希望回卷台商能具有全國的代表性，而不希望只是集中在某一地區的台商，但因本研究回收問卷的重要方式是座談的台商，而大多數座談會是在大陸參訪時舉辦，而此次參訪分散在長三角地區、珠三角地區及環渤海地區等，故整體回收問卷的台商在某種程度還算相當分散，但其他方式回收問卷的台商，則分散在大陸其他地區，與台商分佈的情況類似，環渤海灣地區、華中與大西部的台商分佈就較少，故回收的問卷份數亦較少。
2. **不同公司規模的代表性**：因不同規模的企業赴大陸投資可能會有不同的投資行為，為得到不同企業規模企業的代表性，本計畫並不限定在某一規模的企業才訪問，而是任何規模的企業，只要其有赴大陸投資皆是本研究填答問卷的樣本，以期具有各種企業規模的代表性。
3. **公司高層主管的代表性**：本研究乃探討台商的升級轉型，牽涉到公司在大陸的發展策略及政府政策影響的看法，故必須對公司經營有相當瞭解的高階主管才能有效填答，故本研究設定至少應該是公司的經理級以上人員才填寫本問卷，使本問卷填答內容能夠反映公司實際上的升級轉型策略。

二、信度與效度分析

(一)信度分析

在進行問卷結果分析前，首先針對本研究的所有研究構念(construct)進行信度分析，結果如表 6-13 所示。因「內部環境因素」由各種不同的公司內部基本資料所組成，如營業額、員工數、內外銷比率等，本來就屬於不同構面，這些問項因不需進行問項間之加總與整併，故不需進行信度分析。在需要進行信度分析的相關研究構念中，可看出其信度值(Cronbach Alpha)，除「總體環境變遷」低於 0.8 外，其餘皆高達 0.8，甚至 0.9 以上，符合高信度值要求。

表 6-13 本研究問卷之信度分析表

研究構念	題數	標準化 Alpha
投資環境變遷	34	0.884
總體環境變遷	15	0.715
總體環境變遷 (第 1-11 題)	11	0.775
總體環境變遷 (第 12-15 題)	4	0.771
兩岸政府政策	16	0.894
升級策略 (過去二年)	12	0.902
升級策略 (過去二年)	12	0.901
轉型策略 (過去二年)	15	0.902
轉型策略 (未來二年)	15	0.879
內需開拓	8	0.890
整體對策	10	0.809
兩岸企業合作領域 (合作重要性)	8	0.912
兩岸企業合作領域(公司合作程度)	8	0.912
企業能力	9	0.892
經營績效 (量化效益)	4	0.853
經營展望 (質化效益)	5	0.859

在「總體環境變遷」15 題之信度值只有 0.715，可能的原因是其有差異較大的子構面會存在其中，故將總體環境變遷中，有關大陸未來總體經濟政策發展看法的第 12~14 題與第 1~11 題分開來計算其信度值，結果發現信度值可提高到 0.771 與 0.775。

(二)效度分析

在效度分析中，因本研究問卷的設計皆是先訪談過台商且與台商座談過，並參考相關文獻與最新的報導所設計而成，且主持人之前已設計過幾個與大陸台商經營有關的研究問卷，本研究問卷的設計乃建立在過去基礎上，並斟酌台商經營環境的最新發展而加以更新而成。此外，在問卷定稿前，並經過委辦單位長官及台商審視過，問項內容確能反應台商最新運作狀況，故本問卷可符合內容效度(Content Validity)。

三、回收樣本之基本資料分析

(一)投資省市與區位分析

在回收的 321 份有效樣本中，台商在投資省份有 318 家填答，如表 6-14 所示。表中分為三個層次來分析，分別是台商所在的省分、地級市及縣級市。可看出此次回收問卷主要集中在廣東省、福建省、江蘇省、浙江省及上海市的沿海台商密集投資地區，共有 285 個樣本，佔樣本總數的 89.62%，這乃因本次研究，主要參訪沿海地區且回收方式以座談的台商最容易回收，故佔了大量樣本數，此外，透過親友蒐集回來的問卷，亦是以這些台商密集投資的省市為主。若以其所屬的地級市來分析，以參訪過的東莞、深圳、福州、蘇州、上海、寧波、嘉興、常州等為大宗，乃是因為赴當地座談所蒐集到的問卷。此外，透過其他方式蒐集的問卷，位於長三角及珠三角的台商亦回收不少，特別是蘇州、東莞與上海等。在縣級市分析方面，則以蘇州昆山、嘉興桐鄉、福州長樂、東莞東城區等為大宗。雖然如此，本研究仍透過各種方式來蒐集其他地區的台商問卷，包括環渤海灣的北京、山東、天津、特別是山東省為台商密集投資的地區，共回收了 16 份，佔樣本總數的 5.97%。此外，還有其他廣西省與內陸省份地區。

本研究為進行後續分析，將以投資地區與其他研究變數進行檢定分析，可將投資地區分為八個，分別是東莞市、廣東省(不含東莞)、福建省、浙江省、蘇州市、江蘇省(不含蘇州)、上海市、其他地區，使每一組的樣本數皆不超過 60 個。因東莞市與蘇州市為台商投資最密集的地區，且此次回收的台商問卷亦多，東莞市的樣本數為 35 家 11.01%，蘇州市(含昆山)的樣本數為 52 家 16.35%，因東莞與蘇州為台商密集區，可能與廣東省及江蘇省其他台商不同，故各分為二組來分析。在廣東省部分，則因東莞的台商家數佔了一半以上，且東莞過去以加工製造為主，深受大陸投資環境變遷之苦，故特別與其他廣東地區的台商，包括深圳、珠海、惠州、中山、肇慶等加以獨立成一組來分析，江蘇省(不含蘇州)台商投資密集區的常州、南通、無錫等，樣本數達 27 家 8.49%。至於浙江省包括杭州、寧波、嘉興等地台商，樣本數達 40 家 12.58%，亦視為一組來分析。上海市亦為台商投資的大本營，本次共回收 41 家 12.89%，亦視為一組來分析。至於其他環渤海省份、廣西及其他省份則因樣本數較少，故全部合併成一組，共 33 家 10.38%加以分析。本研究八大地區回收的台商問卷分佈如圖 6-1 所示。

因大陸參訪的經費有限，故本研究只能赴長三角、珠三角及沿海省份參訪，且因問卷調查經費亦有限，故無法對各省的台商進行大量調查，但本研究亦透過其他管道蒐集了廣西、湖北、湖南、貴州、重慶等中西部省分的台商，這些台商以內需或服務業為主，其特性與其他省分台商不同，故值得分析，未來若有機會對中西部台商進行大樣本的調查，將可與沿海地區的台商投資環境變遷進行比較完整的綜合比較。

雖然本研究的問卷調查方式為便利抽樣，回收的樣本數以長三角為主（江蘇、浙江及上海共 160 家佔 50.31%）及珠三角共 94 家佔 29.56%為主，其他地區為輔（共 64 家佔 20.13%），但整體而言，仍有相當的代表性，以電電公會的「台商投資環境與風險調查報告」中，可看出回卷的台商中，長三角高於珠三角，這代表長三角投資與回卷的台商比珠三角高，本研究亦有此相似的現象。整體而言，本研究受限於經費以長三角及珠三角等沿海地區為主，故後續分析結果將具有相當高的代表性。

表 6-14 回收樣本之投資省市分析

省分	樣本數	%	地級市	樣本數	%	縣級市	樣本數	%
廣東省	94	29.56	東莞市	35	11.04	昆山市	28	9.00
福建省	31	9.75	深圳市	20	6.31	桐鄉市	10	3.22
浙江省	40	12.58	珠海市	9	2.84	長樂市	5	1.61
江蘇省	79	24.84	惠州市	8	2.52	東城區	6	1.93
上海市	41	12.89	中山市	7	2.21			
山東省	9	2.83	肇慶市	6	1.89			
天津市	3	0.94	福州市	15	4.73	東莞市	35	11.01
北京市	7	2.20	廈門市	7	2.21	廣東省	59	18.55
廣西省	9	2.83	泉州市	6	1.89	(不含東莞)		
貴州省	1	0.31	杭州市	9	2.84	福建省	31	9.75
重慶市	1	0.31	寧波市	10	3.15	浙江省	40	12.58
江西省	1	0.31	嘉興市	17	5.36	蘇州市	52	16.35
湖北省	1	0.31	蘇州市	54	16.40	江蘇省	27	8.49
湖南省	1	0.31	常州市	9	2.84	(不含蘇州)		
			南通市	7	2.21	上海市	41	12.89
			桂林市	9	2.84	其它省分	33	10.38
318 家回答，3 家未填								

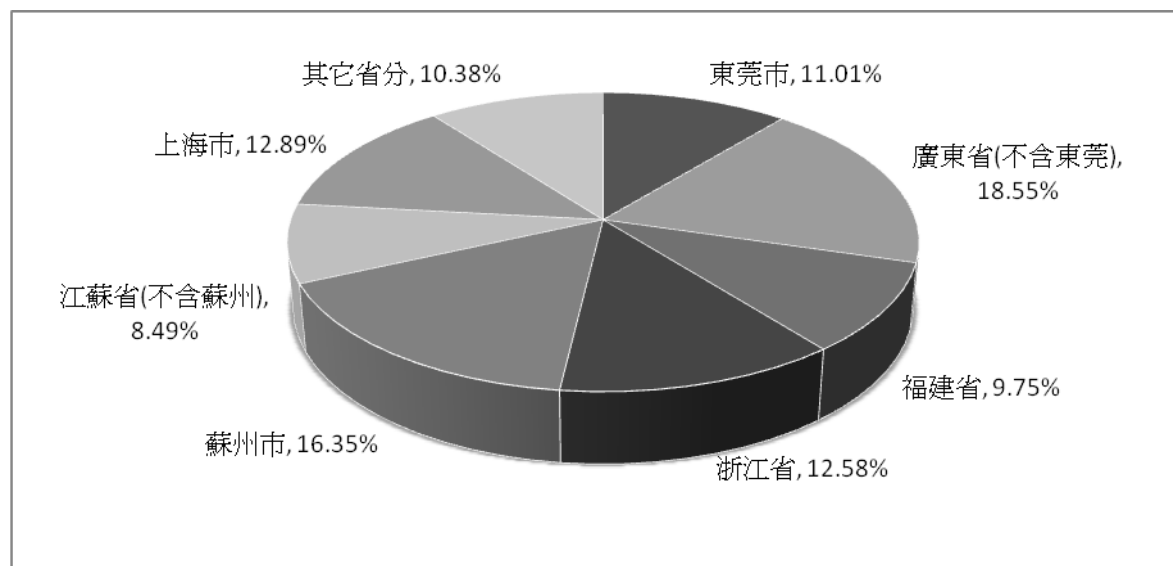


圖 6-1 本研究樣本所在地理位置分佈之圓餅圖

(二) 產業類型分析

在投資行業部分，有 320 家填答，1 家未填答，結果如表 6-15 所示。本研究並不針對某個重點行業加以調查，故回收樣本的產業分佈相當廣泛，包括各種製造業、服務業。整體而言，並沒有特別集中在某個產業，此外，也可看出服務業的家數相當多，此乃本研究亦調查上海及內陸省分，從產業的分佈，可看出本研究調查樣本的代表性。

表 6-15 回收樣本之投資產業分析

產業別	樣本數	%	產業別	樣本數	%	產業分類	樣本數	%
光電	15	4.69	其它民生化工	24	7.50	電子零組件業	51	15.94
通信網路	5	1.56	製造業合計	260	81.25	其它電子資訊業	42	13.13
電子零組件	51	15.94	批發零售	7	2.19	金屬機械業	55	17.18
電腦週邊	15	4.69	物流	2	0.63	民生化工業	112	35.00
其它電子資訊	7	2.19	金融	4	1.25	服務業	60	18.75
汽車	10	3.13	娛樂	1	0.31			
電器電纜	10	3.13	貿易	5	1.56			
電機	4	1.25	飯店	2	0.63			
機械	11	3.44	資訊服務	1	0.31			
鋼鐵金屬	8	2.50	電子通路	4	1.32			
其它金屬機械	11	3.44	餐飲	2	0.63			
化學	16	5.00	營造建設	9	2.81			
生技	3	0.94	顧問	6	1.88			
玻璃	4	1.25	觀光	5	1.56			
食品	19	5.94	其它服務	11	3.44			
紡織	29	9.06	服務業合計	60	18.75			
塑膠	11	3.62						
橡膠	7	2.19						

320 家回答，1 家遺失

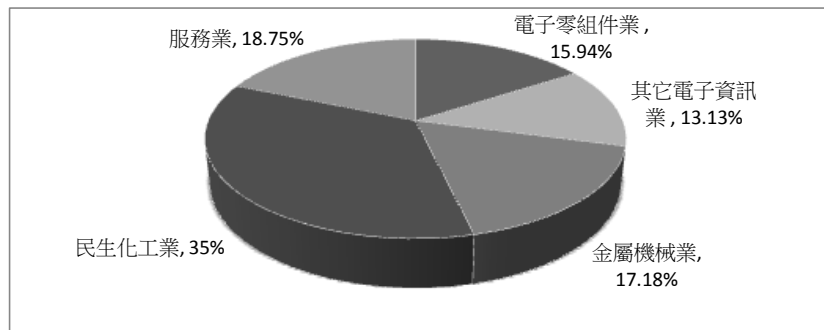


圖 6-2 本研究樣本所從事產業分佈之圓餅圖

有關製造業的分類，本研究根據工業局的業務分組將其分為「電子資訊業」、「金屬機械業」與「民生化工業」，其中電子零組件本來就是台商在大陸投資的大宗，故高達 51 家 15.94%，獨立成一類來加以分析。半導體、電腦週邊、光電、通信網路、其它電子則屬於「其他非零組件業的的電子資訊業」，在本研究簡稱為「其他電子資訊業」共 42 家 13.33%；電機、電器電纜、鋼鐵金屬、汽車、機械屬於「金屬機械業」共 55 家 17.18%；紡織、水泥、玻璃、造紙、食品、塑膠、橡膠、化學、生技屬於「民

生化工業」共 112 家 35.00%，因民生化工的行業分佈較為廣泛，其中以紡織、食品、化工及塑膠較多，但因所佔比率皆不是特別高，故還是合併成一組加以分析。

至於服務業則包括批發銷售、營造建設、金融、餐飲、資訊服務、物流、貿易、觀光、顧問與其它服務業，共 60 家 18.75%。因服務業的產業類型過於多樣化，故將其他服務業與問卷所例舉的服務業皆合併成「服務業」來分析。亦即本研究將在第五節進行產業間的差異分析時，將所有台商的產業分為「電子零組件業」、「其它電子資訊業」、「金屬機械業」、「民生化工業」及「服務業」共五大類來進行比較。本研究五大產業回收的台商問卷分佈如圖 6-2 所示。

(三)產業類型與投資地區的關連分析

因後續的第五節分析將以「投資地區」與「產業別」來檢定與其他研究構念的差異，故在此分析可先行瞭解兩者間的關係。本研究為驗證「投資地區」確實與「產業別」有關係，故進行交叉分析，如表 6-16 所示，其卡方值達顯著水準，表示兩者間確有顯著關連。

從表中可看出上海市與其他省分的台商從事服務業的家數比率顯著較其他地區高，且東莞則低到不到 3%。東莞市及蘇州市的台商從事電子零組件業的比率相當高。東莞、廣東與蘇州從事其他電子資訊業的比率亦高。金屬機械業則以福建、浙江及廣東的比率較高。至於民生化工業的比率除蘇蘇州外，其他各省的比率皆高達 30% 以上，其中又以浙江及東莞的比率最高。從表中的數據，可看到台商分佈的地區與產業及各地區的台商產業分佈與一般的觀察及報導相吻合，故本研究的台商具有相當高的代表性，本研究後續分析的成果亦可相當程度代表台商普遍的看法。

表 6-16 投資地區與產業別關係的交叉分析表

	電子零組件業	其它電子資訊業	金屬機械業	民生化工業	服務業	合計
東莞市	11 (31.43)	6 (17.14)	2 (5.71)	15 (42.86)	1 (2.86)	35(11.04)
廣東省	11 (18.64)	9 (15.25)	12 (20.34)	21 (35.59)	6 (10.17)	59(18.61)
福建省	2 (6.45)	5 (16.13)	9 (29.03)	10 (32.26)	5 (16.13)	31(9.78)
浙江省	4 (10.00)	0 (0.00)	9 (22.50)	21 (52.50)	6 (15.00)	40(12.62)
蘇州市	12 (23.08)	13 (25.00)	8 (15.38)	11 (21.15)	8 (15.38)	52(16.40)
江蘇省	4 (14.81)	2 (7.41)	4 (14.81)	9 (33.33)	8 (29.63)	27(8.52)
上海市	4 (9.76)	5 (12.20)	6 (14.63)	13 (31.71)	13 (31.71)	41(12.93)
其它省分	2 (6.25)	2 (6.25)	4 (12.50)	11 (34.38)	13 (40.63)	32(10.00)
合計	50 (15.77)	42 (13.25)	54 (17.03)	111(35.02)	60 (19.93)	317

註：細格中的左方數字代表家數，右方數字代表佔該產業家數的%

註：卡方值 61.562，顯著水準.0003

(四)產品及原物料及是否為 ECFA 早收清單之分析

為進一步瞭解回收樣本的產品及原物料，故進行其匯總分析，如表 6-17 所示。及產品及原物料是否為 ECFA 早收清單，其分析如表 6-18 所示。

表 6-17 回收樣本之主要產品及原物料匯總表

	產品名稱	原料名稱
電子零組件業	automotive components、CABLE、IC、IC、PCB、PCBA、power supply、power supply、半導體、半導體設備、印刷電路板、金屬機構件、報警器、被動元件、軟板及按鍵、連接器、遙控器、散熱氣、揚聲器元件、散熱模組、感應開關、電子元器件、電子包裝、電子連接器、電子零件、手機外殼	CCL、CCL.PP、electronics、metal、PIN、風扇、鋁擠、PS、silicone & Polyester、矽、銅、金屬、塑料、銅料、塢鋼、不鏽鋼、電子零件、電容、電解紙膠粒、磁簧、磁鐵、膜片、塑料、塑膠、銅箔、環氧樹脂、鋁合金、鋁銅、導電膠、銅鎢絲、橡膠、鎢鋼
其他電子資訊業	EMS、KB/Mouse、LED 晶粒、LED 燈、MB、、NB、STB.RG、Thermal Pads、Touch Pannel、太陽能硅材料、手機、電腦、功率擴大機及喇叭、半導體用化學系統、可靠度測試設備、交換機、光學膜、自動載物台、液晶面板、筆記型電腦、閘道器、電子結構件、電子鐘、電源供應器、電源保護器、導光板、燈飾	Chipset、Film Celaes、Glass、HDD®、IC、LED 燈珠、pet、plastic、PTFA、Silicone、五金、玻璃、矽、面板、硅料、晶片、鋁、塑料、塑膠粒、電線電熔、電壓器、磁鋼、電子材料、銅、不鏽鋼、銅絲、銅片、銅鐵鋁、主動元件、被動元件、塑料、鋼帶、藍寶石基板
金屬機械業	chain & sprocket、screws & bolt、加熱設備、工藝品、中高檔自行車、切木、鋁圓鋸法、手工具、吊扇、電暖器、自行車配件(巨輪)、吹瓶機、吹塑機械、汽車、水泵易件、汽車內飾件、汽車另配件、底盤零部件、拉釘、物流車輛、空調、表面處理加工、門鎖、風機、降溫水濺、健身車、健身器材、造紙機械設備、裝飾燈飾、遊艇、隔離箱、電火花機台、電熱、電線電纜、電器電纜、電機、冷卻水塔、電纜、廚房刀具、潤滑泵、複印機、鋁合金梯具、機床、燈絲、燈飾、辦公家具、嬰童用品、螺絲螺母、變壓器	carbon steel、不鏽鋼、五金、泡棉、不織布、雙面膠、金屬、黃銅、鋼板鋅合金、塑膠、電控箱、電器件、鋼鐵件、銅、銅材、銅線、銅線/鐵件/玻纖/樹脂、銑鐵、廢鋼、鋁、銅、鐵鋼板、鋼材、鍍鋅板、FRP、電機、鎢銅、鑄件、化工原料、鑄鐵、生鐵
民生化工業	工業用布及輪胎簾子布、中式料理包、化學原料、化纖紡織品、木製家具、毛毯、地毯、毛豬、火焗料、功能鞋底、皮包、箱包、皮革化料、成衣、亞麻紗、制劑、拉鍊、服裝材料、內衣、服飾用品、果糖、油墨、泡棉、保溫杯、保護玻璃面板及基版、玻璃瓶罐、紅酒、食用油、食品、食品添加劑、家具、家飾、紡織品、紡織品技術處理、紡織產品、紙用離型劑	散布、LLDPE、PPG、PTA.MEG、PVC 膠皮、橡膠、TiO2、大豆、小麥、大豆菜籽原油、不鏽鋼、化工原料、化學品、樹脂、化纖、天然乳膠、木材、玻璃、毛料、水泥、塑膠、功能布、奶油、鳳梨醬、奶粉、尼龍布、海綿片、布料、輔料、皮革、皮料、石英砂、亞麻、非離子界面活性劑、玻璃、胚布、原料藥、紗、高嶺土、瓷土、淀粉、硅膠、單體、棉花、無紡布、鐵材、塑膠原料、溶劑、橡膠、滌絨、碳、鋁、樹脂、聚酯切片、聚酯布、膠、豬肉、橡膠、鋼卷、聚乙烯、環氧樹脂、薑、牛蒡、梅子、麵粉
服務業	女性內衣、小家電、工業閥、文具、半導體、台灣水果、生活用紙、成品裝修、床上用品、汽車材料、汽車銷售、房屋、服務業、物產管理、保護 IC、建築房舍、建築開發、家私、旅遊、租屋房地產、茶葉、茶具、高爾夫球場、設備維修、景區、資金操作、農業綜合開發、電力、蒸汽、零售、壽保險、銀行、賣點諮詢、營造建設、陶瓷釉彩	Silicone、木材、汽車材料、服務、金屬、木材、紡織品、紙漿、茶葉、煤、電子零件、石英砂、石灰石

在表 6-17 中，可看出本研究的所有回收樣本填答的產品及原物料，但有許多台商並沒有填答，不過，從此表中仍可看出本研究樣本所包含的產業與產品項目之廣泛。此外，本研究亦請台商勾選其產品與原物料是否納入 ECFA 早收清單中，在產品部分，只有 189 家勾選，且只有 29 家明確表示其納入早收清單。在原物料部分，只有 157 家勾選，且亦只有 29 家明確表示其納入早收清單中。表 6-18 所列出的產品或原物料為台商願意填答的早收項目。整體而言，不論是對產品或原物料而言，列入 ECFA 早收清單的比率約只有十幾個百分比，若再加上其他未勾選的台商數，則其比率可能更低，這可從本研究訪談得知，從 ECAF 受益的台商並不普遍，或說對公司是否因 ECFA 而受益亦不是太瞭解，故而影響本題的回答意願，但從訪談與座談得知，台商普遍希望其產品或原物料能夠盡快納入早收清單中。

表 6-18 主要產品及原物料納入 ECFA 項目及家數比率分析表

行業	納入 ECFA 產品	家數 比率	納入 ECFA 原物料	家數 比率
電子零組件業 N=50	膠帶；銅箔基板；鑽針	3 6.00%	銅箔、環氧樹脂； 鎢鋼	3 6.00%
其他電子資訊業 N=42	電子零件；功率擴大機及喇叭；光學膜	3 7.14%	電線電熔；磁鋼、一般電子材料；塑料；銅鐵鋁、主動元件、被動元件、塑料；鋼帶；面板	6 14.28%
金屬機械業 N=54	辦公家具；切木、鋁圓鋸法；自行車配件(巨輪)；汽車零件；中高檔自行車；汽車另配件	9 15.67%	鋼材；鋼鐵；不鏽鋼；電控箱；塑膠	7 12.96%
民生化工業 N=111	服飾用品；樹脂；塑膠五金；皮包、箱包；塑膠外殼；鞋膠、接著劑；工業用布及輪胎簾子布；塗料；拉鍊；食品；纖維布	11 9.90%	布料、輔料；單體；塑料；塑膠；塑膠原料；溶劑、橡膠；聚酯切片；環氧樹脂；非離子界面活性劑；紗	12 10.81%
服務業 N=60	台灣水果；文具	3 5.00%		1 1.67%
總家數		29		29
總樣本比率		9.06%		9.06%
有勾選比率		13.30%		15.59%

(五)進入大陸年度分析

在台商進入大陸投資年度分析如表 6-17 所示，在此除進行台商投入大陸年度分析外，更對台商進入大陸內銷市場的年度，即指產品銷售或服務提供於大陸內銷市場的

時間點加以分析，有關投資年度與內銷年度之比較圖如圖 6-3 所示。另外分析其大陸工廠數及大陸內銷市場據點數，如表 6-19 所示。

在表 6-19 中，有填寫投資年度的台商有 308 家，有填寫內銷年度的台商有 228 家已進入大陸內銷市場，佔台商的 74.03%，只有 38 家明確表示其(25.93%)未進入大陸內銷市場，可見已有相當高比率的台商已不再以外銷為主，這是可喜的現象，代表台商已積極進行轉型，攻佔大陸內銷市場。這可能與過去許多人的印象不同，認為台商主要以外銷為主，事實上，台商早已進入大陸內銷市場，除銷售給台商外，還銷售給陸商或其他國的廠商，例如電子零組件主要皆是配套給台商，雖然其零組件裝配成產品後最後可能外銷，可視為是間接外銷，但台商還是將之視為內銷。

在投資年度欄中，可看出進入大陸的時間分佈還算平均，從 1993~2010 年間，此時期為大陸政經環境穩定發展時期，故有許多台商紛紛進入大陸投資，平均投入年度為 1999.5 年。此外，以進入大陸內銷年度來分析，與台商投資年度來比較，可看出台商進入內銷亦在 1993-2010 皆相當平均的再進行，此乃因本研究有許多的服務業及製造業亦已轉入內需市場所造成，其平均投資年度為 2001.6 年，約落後 2.1 年進行內銷。為詳細分析內銷年度與投資年度之差距，進行兩個年度之相減，結果如表 6-19 的第三欄，從表中可知兩者年數之差距從+20 年至-11 年，按理來講台商應該是進入大陸投資後，才會進行內銷，故兩者之差距應為正值，但事實上，有 6 家台商表示其在投資大陸前，其產品就已在大陸內銷。乍看之下似乎不合理，但根據訪談相關台商後，他們表示其在未正式投資大陸前，就已先行進入大陸「試水溫」，並透過各種管道在大陸銷售產品，待客戶達到一定規模後，才正式在大陸投資以就近服務客戶。甚至 28 家(31.82%)已進入內銷的台商，在投資大陸的當年度就已進入大陸內銷市場，亦有 30 家(34.09%)在投資大陸的二年內就已進入大陸內銷市場

表 6-19 回收樣本之大陸進入年度分析

投資年度	樣本數	%	內銷年度	樣本數	%	年數差距	樣本數	%
1990 前	21	6.81	1990 前	6	2.26	20~15	5	5.69
1991~92	25	8.12	1991~92	6	2.26	14~10	4	4.41
1993~94	38	12.33	1993~94	22	8.27	9~7	5	5.69
1995~96	27	8.76	1995~96	22	8.27	6~5	5	5.69
1997~98	22	7.14	1997~98	22	8.27	3	5	5.69
1999~00	34	11.04	1999~00	23	8.64	2	14	15.91
2001~02	33	10.71	2001~02	24	9.03	1	16	18.18
2003~04	38	12.34	2003~04	21	7.9	0	28	31.82
2005~06	23	7.47	2005~06	21	7.89	-1~-5	4	4.54
2007~08	19	6.17	2007~08	22	8.27	-6~-11	2	2.28
2009~10	21	6.82	2009~10	28	10.53			
2011~12	7	2.27	2011~12	11	4.14			
			未進入	38	14.29			
平均值	1999.5 年		平均值	2001.6 年		平均差距 2.1 年		

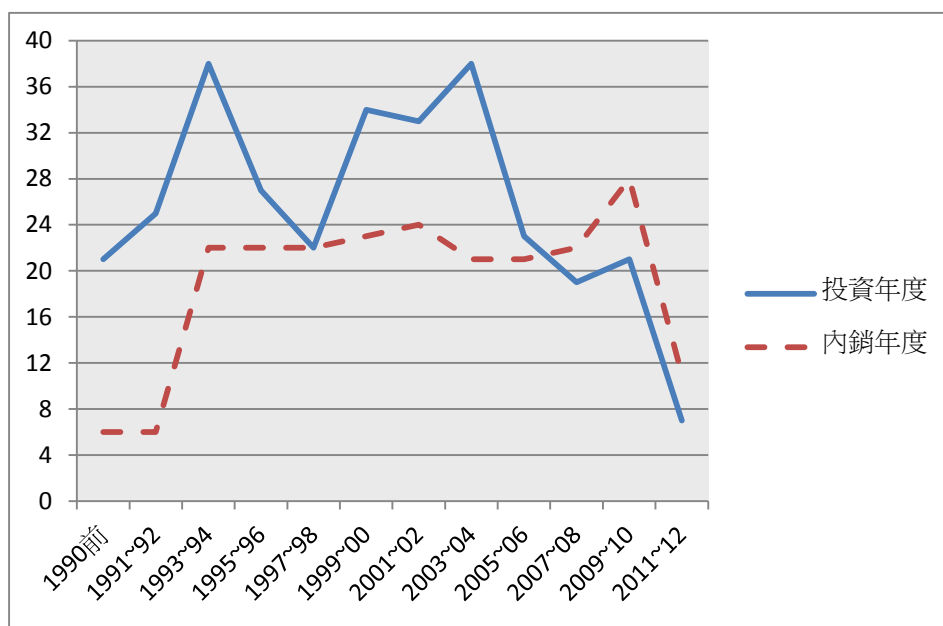


圖 6-3 投資年度與內銷年度比較之重疊圖

(六)大陸工廠及內銷據點數

在表 6-20 中，可看出大陸工廠數方面，以 1 個最多，高達 44.58%，其次則是 2 個，亦佔有 21.69%，工廠數高達 5 個的家數則相對較少，使其工廠數平均為 3.5。在大陸內銷據點數方面，有 28 家(14.00%)台商表示其雖已進入大陸內銷市場，但目前並未設立經營據點。有設立經營據點的台商部分，則以 1 個至 3 個的台商較多，共有 109 家(54.50%)，也有部分台商表示其內銷據點數高達 100~1500 個，如捷安特或天福茶葉。因這些台商的內銷據點數較多，使其平均值達 23.0 個，此數值因受大型台商的偏離值所影響，故平均內銷據點數亦僅供參考。整體而言，小型台商其內銷據點數有限，但亦有許多大型台商已在大陸廣設內銷據點。

表 6-20 回收樣本之大陸工廠及內銷據點數分析

大陸工廠	樣本數	%	大陸內銷據點	樣本數	%
0 個	17	7.26	0 個	28	14.00
1 個	111	44.58	1 個	46	23.00
2 個	54	21.69	2 個	46	23.00
3 個	20	8.03	3 個	17	8.50
4 個	12	4.82	4 個	4	2.00
5 個	6	2.56	5 個	11	5.50
6~10 個	18	7.23	6~10 個	19	8.96
11~20 個	9	3.60	11~20 個	14	6.60
20 個以上	2	0.80	21~100 個	12	5.64
			101~1500 個	7	3.29
平均工廠數	3.5 個		平均內銷據點數	23.0 個	

(七)營業規模分析

表 6-21 為營業規模的分析，首先進行營業額的分佈分析，從表中可看出營業額的差異頗大且分佈相當廣泛，規模從 500 萬以下人民幣（約台幣 2.5 千萬）以下至 250 億人民幣（約台幣 1250 億）皆有。此次回收樣本中有許多規模 500 萬以下人民幣的小型台商 22 家(8.41%)，這可能是因本研究有較多以服務業為主的台商填答，如顧問業的規模通常較小，此外，有些台商剛進入大陸，故其營業額還是很小。整體而言，這表示本研究蒐集的樣本具有各種不同營業額的樣本，故具有相當高的代表性，含括各種營業規模的台商。營業額主要集中在 2000 萬（約台幣 1 億）至 4.99 億（約台幣 25 億）間，佔有填答營業額的樣本數為 262 家(81.62%)。平均營業額為 12.09 億，約台幣 50 億，因台商的營業額差異頗大，故此平均值僅供參考。

在表 6-21 的第二欄可看出大陸營業額佔全公司營業額的比例，其中有 34.43%，約三分之一的台商已是 100%皆在大陸，在大陸比重超過 50%的台商高達 66.41%，約三分之二，這可看出台商確實有高度外移到大陸的現象。

表 6-21 回收樣本之營業規模分析

年營業額	樣本數	%	佔全公司營業額比例	樣本數	%
500 萬以下	22	8.41	0~ 5%	13	5.33
2000 萬以下	31	11.85	6~10%	12	4.92
2000~4999 萬	36	13.77	11~30%	29	11.89
5000~9999 萬	39	14.93	31~50%	28	11.48
1 億~1.99 億	35	13.40	51~70%	38	15.58
2 億~4.99 億	35	13.36	71~99%	40	16.40
5 億~9.99 億	18	6.87	100%	84	34.43
10 億~29.99 億	19	7.26			
30 億~149.99 億	19	7.26			
150 億~250 億	8	3.06			
平均值	12.09 億		67.30%		

註：營業額單位為人民幣（億元）

(六)投資類型、產品類型及內外銷比率分析

在表 6-22 中，可看出回收樣本之投資類型、產品類型及內外銷比率分析。在投資類型部分，有高達 77.78%的台商採獨資方式，至於合資及合作經營的台商合計為 21.90%，這表示台商目前的投資型態還是以獨資為台商的最愛，採合資或合作經營往往是為了內銷市場的擴充、法規的限制、技術的合作或其他特殊需求。在產品類型方面，可看出以最終消費品為主，為 45.19%。至於屬製造業的零組件則次之，半成本則更少，勞務服務則最少，因目前大陸台商還是以製造業為主。至於台商身份別，以台資身份進入大陸投資的台商共 234 家 77.23%、僑外資身份共 46 家 15.18%、直接在大陸發展茁壯共 23 家 7.59%，所謂直接在大陸發展茁壯的台商乃指未向政府申請核准的台商，亦即以非台資身份進入大陸投資的台商為 69 家 22.82%。

在大陸廠的產品外銷與內銷比率分析方面，如圖 6-4 所示。可看出本研究調查的台商其外銷比率已低於 50，為 48.28%，而內銷比率則為 51.72%。這表示台商內銷與外銷的比率已漸漸不分軒輊且甚至更高，雖然這與大家的印象有所不同，但這已是事實。其原因與表 6-19 的台商是否進入大陸內銷市場的原因分析相同，台商進軍內銷市場已是不可逆轉的趨勢，進入大陸內銷市場的家數比率已高達 74.03%，且內銷市場的銷售佔比已高過 50%，表示眾多的台商已體驗大陸內銷市場的重要性，正積極轉型進入大陸內銷市場。此外，從表 6-20 中還可看出，還有 13.10%的台商完成是外銷的，有高達 49.95%約二分之一的台商有八成以上產品外銷，但也有 37.23%台商的外銷比率低於二成，亦即其產品幾乎完全採內銷。內銷比率在 80%以上的台商共 45.85%，表示其已轉型或專注於內銷。整體而言，台商是往擴大內需市場的方向在努力。

表 6-22 回收樣本之投資類型、產品類型及內外銷比率分析

投資類型	樣本數	%	外銷比率	樣本數	%	內銷比率	樣本數	%
合資	55	17.46	0%	73	25.17	0%	38	13.10
獨資	245	77.78	1~5%	13	4.48	1~5%	23	7.92
合作經營	14	4.44	6~10%	12	4.14	6~10%	23	7.93
其他	1	0.32	11~20%	10	3.44	11~20%	20	6.89
產品類型	樣本數	%	21~40%	29	10.00	21~40%	31	10.68
零組件	79	29.26	41~60%	26	8.95	41~60%	22	7.57
半成品	36	13.33	61~80%	41	14.13	61~80%	34	11.72
最終消費品	122	45.19	81~99%	66	22.74	81~99%	26	8.96
勞務服務	33	12.22	100%	38	13.10	100%	73	25.17
			平均外銷比率	48.28%		平均內銷比率	51.72%	

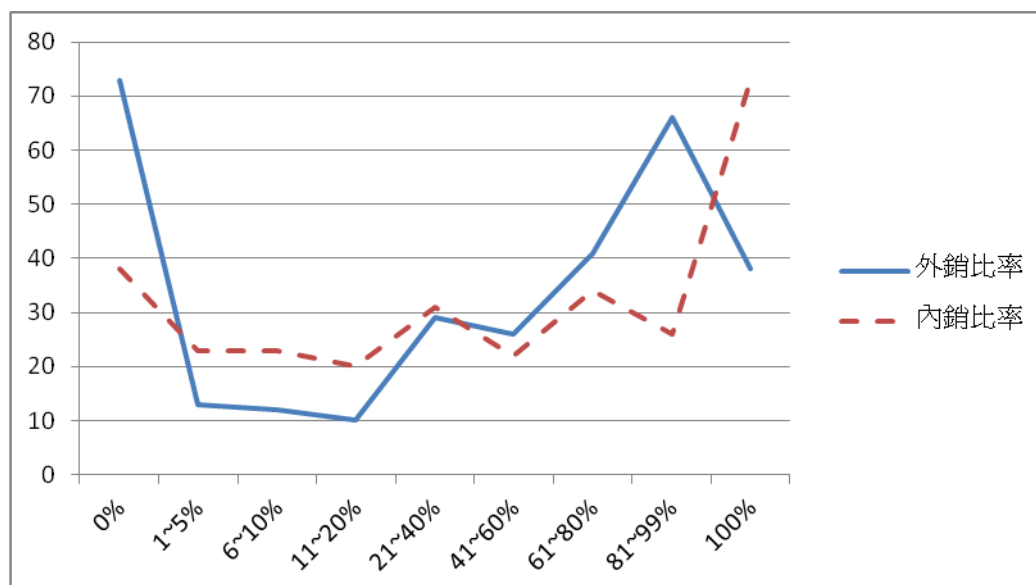


圖 6-4 外銷比率與內銷比率比較之重疊圖

(七)工資上升分析

在表 6-23 中，可看出當地工資上升的比率，如圖 6-5 所示。結果顯示，當地工資上升比率集中在 11%~30%之間，其中又以 16%~20%為最多，此外，亦有不少是在 31~50%之間，甚至高達 50%~100%之間，也有在 10%以下的。以平均值而言，當地工資上升平均值為 22.13%，工資上升比居高不下，是台商面臨的重大投資環境變遷問題。台商已不可能再慢慢調整工資，而是必須配合外在勞動市場的行情，快速反映在薪資結構上，而不能再有所遲疑，否則豈無法留住人才亦聘不到人。

表 6-23 回收樣本之工資上升比率分析

當地工資上升比率	樣本數	%
0~5%	12	4.24
6~10%	38	13.42
11~15%	53	18.72
16~20%	86	30.39
21~30%	55	19.44
31~50%	34	12.02
51~100%	5	1.76
平均當地工資上升比率	22.13%	

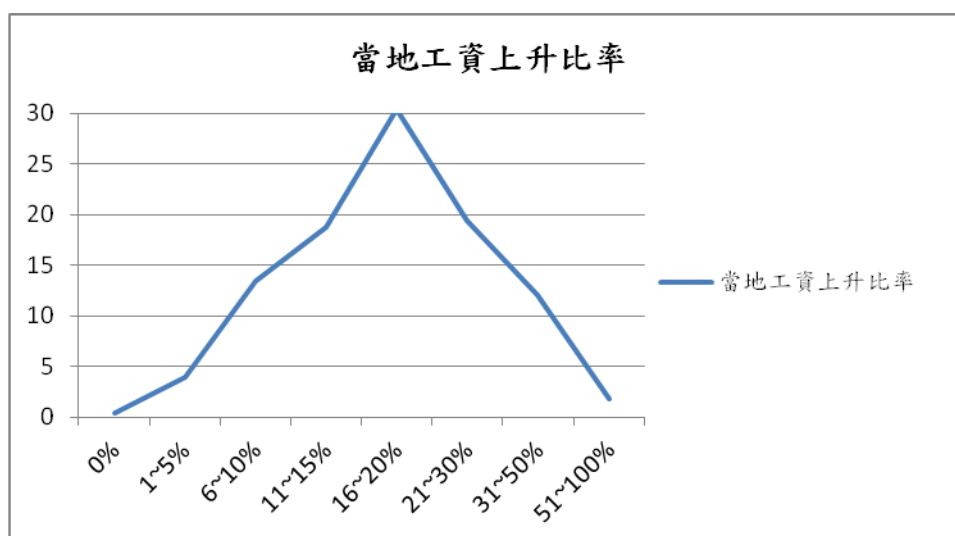


圖 6-5 當地工資上升比率之折線圖

(八)人力結構分析

表 6-24 為回收樣本之人力結構分析，在總員工數部分，各種規模的人數皆有，主要集中在分佈在 100~500 人中間，佔總樣本數的 30.94%。規模在 5000 人以上的公司亦有 7.25%，規模在 20 人以下公司亦有 16.14%，其總員工數的分佈相當廣，與表 6-22 營業額分佈類似，因受一些規模較大企業的影響，故平均總員工數高達 1707.2 人，此數值僅供參考。在台籍幹部部分，亦有類似現象，其人數主要分佈在 2 人至 6 人之間，

佔 48.53%，但隨著台商規模的擴大，其台籍幹部數亦可能高達 100 人以上，使得平均台籍幹部數達 21.5 人。若將平均總員工數除以台籍幹部數平均，即 $1707.2/21.5=79.40$ 人，亦即在大陸台商企業中，每位台籍幹部與總員工數的比約為 1:80。

表 6-24 回收樣本之人力結構分析

總員工數	N	%	台籍幹部	N	%	勞力成本比率	N	%
20 人以下	49	16.14	0~1 人	50	16.29	1~4%	16	6.27
21~50	34	11.20	2 人	39	12.70	5~8%	20	7.85
51~100	28	9.22	3~4 人	63	20.52	9~12%	40	15.68
101~200	45	14.81	5~6 人	47	15.31	13~16%	25	9.81
201~500	49	16.13	7~10 人	32	10.43	17~20%	43	16.85
501~1000	28	9.22	11~20 人	31	10.09	21~28%	27	10.57
1001~2000	28	9.22	21~50 人	23	7.52	29~32%	33	12.94
2001~5000	21	6.92	51~100 人	11	3.59	33~40%	20	7.84
5001~10000	10	3.29	101~200 人	3	0.98	41~60%	20	7.84
10001~45000	12	3.96	200 人以上	8	2.63	61% 以上	11	4.31
平均總員工	1707.2 人		平均台籍幹部	21.5 人		平均勞力成本比率	24.0%	

在勞力成本比率方面，平均約 24.0%，雖有 29.80% 的台商的勞力成本比率低於 12%，但亦有 19.99% 的台商其勞力成本比率高於 33%。整體而言，24.0% 的勞力成本亦佔有成本相當高的比率，隨著大陸人工成本的快速上升，台商應推動生產自動化，至少不要讓勞工成本比率持續上升，因大陸投資環境已不僅只是人工成本上升的問題，而是有錢也找不到人的「缺工」問題。

(九)經濟預測分析

有關大陸人民幣升值、利率水準、通貨膨脹率及經濟成長率議題，一直是大家關切的問題，故本研究亦進行此調查，結果如表 6-25 所示。此四個對未來經濟預測的看法，大致符合目前各界的共同看法。

在人民幣匯率方面，台商預測在 6.2 至 6.5 最多，6.4~6.2 居次，但亦有台商預測會升值到 6.0 以下，亦有 8.33% 的台商認為人民幣會貶值到 6.4 以上。整體而言，台商認為大陸雖然在美國強大的壓力下，但人民幣仍還是會維持在目前穩定的水準。在貸款利率水準方面，台商普遍反應大陸的貸款相較於台灣相當高，在本調查中，有一半的台商認為會在 8%~6% 之間，亦有許多台商認為會高於 8% 或 10% 以上，但亦有 27.37% 台商可能其信用或關係很好，其認為貸款利率會在 6% 以下，大陸的貸款利率確實比台灣高出許多。在通貨膨脹率方面，一直是近幾年大陸嚴重的經濟問題，但最近已獲得較好控制，故台商認為會在 8%~6% 的最多，6% 以下次之，10%~8% 及 10% 以上則較少，這代表台商大多認為大陸通貨膨脹率會維持在 10% 以內的可接受水準。至於大陸經濟成長率，目前大陸經濟已不再強調維持高成長率加上歐債問題，故有超過一半以上的台商認為會落在 8~7% 之間，倒是也有為數不少的台商認為只有 7% 以下或 9~8% 之間。至於非常樂觀（成長 9% 以上）的台商則相對較少許多。

表 6-25 回收樣本對未來 1 年經濟預測之分析

人民幣匯率	N	%	貸款利率水準	N	%	通貨膨脹率	N	%	經濟成長率	N	%
6.4 以上	25	8.33	10% 以上	19	6.67	10% 以上	38	12.88	9% 以上	15	5.08
6.4~6.2	99	33.00	10~8%	49	17.19	10~8%	73	24.75	9~8%	57	19.32
6.2~6.0	115	38.33	8~6%	139	48.77	8~6%	101	34.24	8~7%	167	56.61
6.0 以下	61	20.33	6% 以下	78	27.37	6% 以下	83	24.14	7% 以下	56	18.98

(十)填卷者基本資料

本研究根據填卷者在台商協會單位的職位及公司的職稱，分析結果如表 6-26 所示。因本研究有一半以上的回收問卷是親赴大陸與台商協會座談所得，出席的台商有許多是會長、副會長、秘書長、理監事等幹部。從此表中可看出有高達 37.17% 的台商在協會擔任會長、正副會長、理監事、正副秘書長的職位。此外，亦有高達 48.11% 的台商在公司擔任副總經理級以上的職位，擔任副理以上的職位高達 88.66%，雖然有許多填答者勾選「其他」職位，但其在公司擔任職位可能是主任、高專等主管級位階，故整體而言，這代表本問卷皆由在協會或公司擔任高階主管的台商所填答，其對台商所面臨的投資環境變遷與公司經營策略有深刻的認識，故填答結果能反應台商真實看法，具有相當高的代表性。

表 6-26 填卷者基本資料分析

在台協擔任	N	%	在台協擔任	N	%	公司職稱	N	%	公司職稱	N	%
會長	5	1.92	副秘書長	4	1.53	董事長	31	10.65	經理	78	26.80
副會長	19	7.28	幹部	38	14.56	總經理	74	25.43	副理	15	5.15
理監事	28	10.73	會員	29	11.11	副總經理	35	12.03	其他	33	11.34
秘書長	3	1.15	未參加	135	51.72	處長	25	8.59			

第三節 描述性分析與因素分析

前一節已對本研究問卷的第一部分公司基本資料進行了樣本分析，皆下來本研究將以「次數分配」及「平均值」等描述性分析方法，來進行本研究問卷第二部分至第十一部分的描述性分析。此外，對於每個研究構念，除「企業轉型策略」已事先分好五種轉型策略外，其他研究構念亦將進行因素分析，以利後續分析。

一、「投資環境變遷」之描述性分析

(一)投資環境變遷的前十名負面影響項目

表 6-27 為描述性分析表，從表中可看出每個個體環境項目的次數分析，在表中除列出平均值外，還對每個個體環境項目的影響加以排名。結果顯示除第 29 題與第 30 題為正面影響外，其它皆為負面影響。有負面影響的環境項目高達 32 項，將分別討論。

表 6-27 投資環境變遷對台商影響之描述性分析表

	衡量項目	平均值(排名)	負面影響			沒 影響	正面影響		
			很 大	大	有 點		有 點	大	很 大
1	提高最低工資標準	-1.922(2)	105 32.81	109 34.06	87 27.19	16 5.00	1 0.31	2 0.63	0 0.00
2	徵收社會保險費用	-1.860(5)	99 30.84	106 33.02	92 28.66	22 6.85	0 0.00	2 0.62	0 0.00
3	勞資糾紛頻傳	-2.047(1)	111 34.58	128 39.88	73 22.74	6 1.87	1 0.31	2 0.62	0 0.00
4	員工流動率高	-1.870(3)	103 32.09	102 31.78	90 28.04	25 7.79	0 0.00	0 0.00	1 0.31
5	員工敬業精神不足	-1.863(4)	92 28.66	119 37.07	87 27.10	22 6.85	0 0.00	0 0.00	1 0.31
6	缺乏熟練員工及專才	-1.726(7)	65 20.25	127 39.56	105 32.71	24 7.48	0 0.00	0 0.00	0 0.00
7	電力缺乏	-1.306(13)	54 16.88	80 25.00	98 30.94	86 26.88	0 0.00	0 0.00	1 0.31
8	水力缺乏	-0.865(21)	27 8.46	49 15.36	97 30.41	146 45.77	0 0.00	0 0.00	0 0.00
9	原物料成本提高	-1.819(6)	97 30.31	106 33.13	85 26.56	29 9.06	1 0.31	1 0.31	1 0.31
10	土地與房舍成本高漲	-1.354(10)	58 18.18	84 26.33	106 33.23	63 19.75	3 0.94	2 0.63	3 0.94
11	都市規劃造成遷移	-0.730(23)	39 12.23	40 12.54	62 19.44	164 51.41	7 2.19	2 0.63	5 1.57
12	土地房舍補償不合理	-0.732(22)	35 11.04	35 11.04	66 20.82	174 54.89	5 1.58	2 0.63	0 0.00
13	資金取得不易	-1.072(16)	38 11.95	67 21.07	95 29.87	116 36.48	2 0.63	0 0.00	0 0.00
14	資金成本增加	-1.332(11)	55 17.24	81 25.39	102 31.97	78 24.45	2 0.63	1 0.31	0 0.00
15	提高產品的綠色標準	-0.322(30)	11 3.44	44 13.75	96 30.00	111 34.69	17 5.31	26 8.13	15 4.69
16	提高節能減排的要求	-0.472(29)	15 4.69	51 15.94	99 30.94	108 33.75	14 4.38	18 5.63	15 4.69
17	物價通膨嚴重	-1.401(9)	37 11.67	108 34.07	133 41.96	28 8.83	7 2.21	3 0.95	1 0.32
18	消費信心下滑	-1.091(17)	28 8.81	67 21.07	134 42.14	87 27.36	0 0.00	1 0.31	1 0.31
19	貧富差距擴大	-0.679(24)	10 3.17	43 13.65	117 37.14	135 42.86	5 1.59	1 0.32	4 1.27
20	人民幣匯率波動	-1.329(12)	58 18.18	82 25.71	110 34.48	52 16.30	11 3.45	5 1.57	1 0.31
21	人民幣兌換與結算	-1.097(15)	42 13.17	68 21.32	116 36.36	73 22.88	14 4.39	4 1.25	2 0.63
22	同業間的競爭壓力	-1.714(8)	88 27.67	99 31.13	90 28.30	36 11.32	4 1.26	0 0.00	1 0.31
23	沿海取消投資優惠	-1.170(14)	52 16.35	66 20.75	88 27.67	109 34.28	2 0.63	1 0.31	0 0.00
24	內陸推出投資優惠	-0.538(28)	18 5.66	43 13.52	79 24.84	144 45.28	21 6.60	12 3.77	1 0.31

表 6-27 投資環境變遷對台商影響之描述性分析表(續)

	衡量項目	平均值(排名)	負面影響			沒 影響	正面影響		
			很 大	大	有 點		有 點	大	很 大
25	大陸開拓東南亞市場	-0.148(32)	5 1.57	12 3.77	66 20.75	202 63.52	13 4.09	15 4.72	5 1.57
26	韓國企業在大陸拓展	-0.543(27)	22 6.94	22 6.94	77 24.29	189 59.62	2 0.63	2 0.63	3 0.95
27	大陸與其它國簽訂 FTA	-0.194(31)	12 3.81	20 6.35	65 20.63	171 54.29	24 7.62	13 4.13	10 3.17
28	各國實施貿易制裁	-0.584(26)	19 6.03	19 6.03	99 31.43	171 54.29	4 1.27	3 0.95	0 0.00
29	降低關稅	0.808(34)	2 0.63	5 1.57	30 9.43	118 37.11	59 18.55	68 21.38	36 11.32
30	結構性降稅	0.805(33)	1 0.31	6 1.89	28 8.81	120 37.74	62 19.50	66 20.75	35 11.01
31	賦稅課徵嚴格	-0.968(19)	38 12.03	63 19.94	102 32.28	97 30.70	3 0.95	6 1.90	7 2.21
32	智慧財產權保護不力	-1.069(18)	42 13.25	64 20.19	102 32.18	100 31.55	2 0.63	6 1.89	1 0.32
33	商業倫理喪失	-0.625(25)	15 4.73	40 12.62	98 30.91	153 48.26	2 0.63	4 1.26	5 1.58
34	人身安全保障問題	-0.890(20)	25 7.86	58 18.24	122 38.36	98 30.82	3 0.94	9 2.83	3 0.94

註：表中每個細格有兩個值，上方表樣本數，下方表樣本數佔總數的百分比

在前六項投資環境變遷項目皆與人力資源有關，調查發現其負面影響皆在前七名以內，重嚴重的是「勞資糾紛頻傳」，其次是「提高最低工資標準」、「員工敬業精神不足」、「員工流動率高」、「徵收社會保險費用」與「缺乏熟練員工及專才」，印證了大陸人力成本的高漲及招募與管理的不易，已成為台商最頭痛的問題。特別是「勞資糾紛頻傳」乃因員工敬業精神不足，再加上積極爭取其權益，且在大陸官方很難出手協助解決下，對台商更感受到大陸員工管理不易。而最低工資的提升亦造成台商不得不跟著調整薪資，人力成本勢必跟著調漲，在徵收各種社會保險費用方面，因台商是外資，無法像陸企一樣規避，而必須按照法規誠實繳納，而縱使可以應付人力成本高漲，員工的招募亦相當不易，難以招募到熟練員工及專才，皆顯示台商在大陸遭遇到相當嚴苛的人力資源環境。

至於其它排名前十名的負面項目中，分別是第六名的「原物料成本提高」、第八名的「同業間的競爭壓力」、第九名的「物價通膨嚴重」與第十名的「土地與房舍成本高漲」。這幾項與人力成本高漲的問題相似，皆因大陸的經濟快速成長，造成物價通膨，連帶也帶動原物料、土地與房舍及人力成本的高漲。而近年來全球原物料成本高漲再加上大陸通膨嚴重，確實讓台商感受到原物料及各項成本提升的嚴重負面影響。此外，同業間的競爭壓力也已嚴重影響台商在大陸的發展，台商經常提及其必須面臨來自於其它台商、外商及陸商的強烈競爭，特別是陸商的實力快速崛起，台商的經營模式常是「先求好再求大」而陸商則是「先求大再求好」，而放眼大陸的龐大市場必須敢衝才

有機會，這方面是台商相當欠缺的，故常常只能眼睜睜看著陸商的規模快速膨脹，而台商則在原地踏步，故台商在未來將面臨嚴酷的生存競爭。

(二)投資環境變遷的前 11 名至前 20 名負面影響項目

負面影響排在第 11 至 15 的項目分別是「資金成本增加」、「人民幣匯率波動」、「電力缺乏」、「沿海取消投資優惠」及「人民幣兌換與結算」。在資金成本方面，台商對大陸銀行動輒高達 8% 以上的帶款利率感到相當無奈，大陸銀行有暴利，而大陸政府有感於來自於各方的批評，故正再調降存放款利率。在人民幣升值方面，確實讓過去一直主要依賴外銷的台商造成不少的壓力，故必須轉型做內銷。在電力缺乏方面，台商這幾來感受特別強烈，因大陸經常停電，造成生產作業的不順，有訂單也不敢接，且要自備發電機並購買成本更高的柴油來發電。此外，大陸希望發展中西部，故位於長三角及珠三角的台商強烈感受到沿海各地投資優惠不再，只有中西部還有優惠，故必須考慮西進或北移。在人民幣兌換與結算方面亦不夠自由化，在大陸的台資銀行目前還不太能承兌人民必業務。

至於負面影響排在第 16 至 20 的項目分別是「資金取得不易」、「消費信心下滑」、「智慧財產權保護不力」、「賦稅課徵嚴格」、「人身安全保障問題」。在資金取得方面，不只是取得成本太高的問題而已，而是想借也借不到，不但財務狀況要好還要有關係，再加上借款到期時，台商必須先還款後才能再借款，與台灣的銀行相較，借款實在是不容易。在消費信心下滑問題方面，乃因通膨問題及未來經濟發展將不若以往所造成，故大陸政府積極推動各種促進消費的政策，並控制通膨以增進消費信心。在賦稅課徵嚴格方面，台商常會感受到大陸稅務官員對台商特別嚴苛，不但常來查稅且要求完全按照法規，不但造成經營成本提高且影響企業正常經營。在人身安全方面，台商將大陸與台灣相較，就可明顯感受到大陸對人身安全沒有太大保障，更何況是外來的台商。

(三)投資環境變遷的第 21 名至 32 名負面影響項目

至於排名在後面的第 21 名至第 32 名負面環境項目，其影響值皆已低於-1.000，這表示台商已不認為這些投資環境因素有太大的負面影響，甚至已有許多台商表示是正面而不是負面影響。

負面影響排在第 21 至 25 名的項目分別是「水力缺乏」、「土地房舍補償不合理」、「都市規劃造成遷移」、「貧富差距擴大」、「商業倫理喪失」。相對於電力而言，水利是較不缺乏的，但水利仍是吃緊的。在土地的使用上，隨著大陸經濟發展，取得土地與廠房的成不斷上升，沿海地區已不再有便宜的土地，再加上政府推動「騰龍換鳥」的政策，要求位於市中心附近的台商必須遷移，雖台商可獲得遷廠補償，但亦造成必須付出高昂的遷廠成本，不過，因為大陸現在對遷廠的補償相較於過去已趨向合理，故有許多台商表示願意遷移，以獲得鉅額補償。在貧富差距方面，雖是大陸嚴重的社會現象，但亦造就一群有能力消費的富人，有利台商內需的拓展。在商業倫理的喪失方面，例如食品安全的問題，造成經營食品業台商的短期營業衝擊，但因台商的經營較上軌道且注重食品安全，故長期而言可淘汰不良的廠商，對台商反而是個勝出的機會。

至於負面影響排在第 26 至 30 名的項目分別是「各國實施貿易制裁」、「韓國企業在大陸拓展」、「內陸推出投資優惠」、「提高節能減排的要求」、「提高產品的綠色標準」。各國特別是美國常對大陸實施經濟貿易制裁，但因這是針對某些特定產品所採取的行動，受到衝擊的台商家數較為有限，故整體的負面衝擊較小。同樣的，韓國企業的競爭亦是如此，雖然台灣與韓國競爭激烈，但這也是侷限在某些產業與台商而已，有些台商甚至於韓商亦有緊密的合作關係。在環保問題方面，大陸近年厲行推動節能減排，確實對台商造成許多壓力，但對於已做好環保的廠商反而是正面影響，故整體而言，環保要求提高的負面影響並不是特別大，對於發展綠色商品的台商亦是個大好機會。

至於負面影響排在第 31 至 32 名的項目分別是「大陸與其它國簽訂 FTA」、「大陸開拓東南亞市場」，其負面影響已接近 0，這表示有許多台商認為是負面影響，但同樣的亦有許多台商表示是正面影響，這可從座談得知許多台商認為可透過大陸與其它國簽訂 FTA 或東盟來開拓東南亞市場，並已有一些台商積極開拓此市場，故有正面影響。

(四)投資環境變遷的正面影響項目

在大陸投資環境變遷的各種項目中，目前台商所遭遇的環境因素大部分是負面的，而對台商的經營造成威脅，但也同樣的賦予機會。例如第 29 及 30 題的因素分別是「降低關稅」及「結構性降稅」，這是大陸政府目前積極推動的政策，以減輕企業的負擔，將有助於台商成本的降低，故台商對此投資環境的變遷是抱持肯定的態度。

(五)投資環境變遷之因素分析

因「投資環境變遷」高達 34 題，為簡化變數而進行因素分析，並以 VARIMAX 變異數最大法進行轉軸，結果如表 6-28 所示。在此表可看出若選取特徵值(eigenvalue)大於 1 的因素，將可抽取出 11 個因素，累積可解釋 70.04% 變異。在表中因素負荷量(factor loading)大於 0.5 的變數皆加粗並加上星號來標示，以利判斷每個變數所歸屬的因素，以利因素的命名。有關各因素的命名分別說明如下：

- 1.員工成本：**因素一包含「提高最低工資標準」、「徵收社會保險費用」及「勞資糾紛頻傳」三項，勞資糾紛頻傳大部分亦是因大陸員工為爭取更高的薪資及福利所造成，這三項皆會增加大陸員工的人事成本，故此因素命名為「員工成本」。
- 2.員工聘用：**因素二包括「員工流動率高」、「員工敬業精神不足」及「缺乏熟練員工及專才」三項，因員工的敬業精神不足，造成員工的頻繁流動而必須隨時聘用員工，但勞力市場因熟練員工及專才為爭取自己的權益，再加上有許多已從沿海回到內陸故鄉，更造成招募不易，因這三項皆與聘用有關，故此因素命名為「員工聘用」。
- 3.生產資源：**因素三主要包括「土地與房舍成本高漲」、「都市規劃造成遷移」、「土地房舍補償不合理」三項，此外「電力缺乏」、「水力缺乏」及「原物料成本提高」雖其因素負荷量未達 0.50，但亦有達 0.35。而這幾項因素皆與生產製造或服務作業所需的土地房舍、遷廠、水電、原物料有關，故此因素命名為「生產資源」。

表 6-28 「投資環境變遷」之因素分析表

		因素一 員工成本	因素二 員工聘用	因素三 生產資源	因素四 生存壓力	因素五 商業運作	因素六 節能環保
1	提高最低工資標準	0.851*	0.135	0.077	0.147	0.139	0.078
2	徵收社會保險費用	0.823*	0.052	0.086	0.103	0.146	0.094
3	勞資糾紛頻傳	0.821*	0.272	0.058	0.182	0.027	0.031
4	員工流動率高	0.257	0.743*	0.101	0.177	0.058	0.023
5	員工敬業精神不足	0.131	0.858*	0.089	0.088	0.053	0.037
6	缺乏熟練員工及專才	0.049	0.809*	0.111	0.157	0.113	-0.008
7	電力缺乏	0.212	0.142	0.481	0.135	0.300	0.281
8	水力缺乏	0.227	0.202	0.442	-0.132	0.251	0.367
9	原物料成本提高	0.134	0.102	0.357	0.542*	0.111	0.148
10	土地與房舍成本高漲	0.104	0.307	0.529*	-0.026	-0.023	0.004
11	都市規劃造成遷移	-0.031	0.083	0.793*	0.144	0.029	-0.008
12	土地房舍補償不合理	0.100	0.008	0.783*	0.199	0.096	-0.035
13	資金取得不易	0.092	0.121	0.248	-0.050	0.079	0.024
14	資金成本增加	0.106	0.081	0.154	0.185	0.064	0.083
15	提高產品的綠色標準	0.077	-0.004	0.038	0.154	0.076	0.880*
16	提高節能減排的要求	0.076	0.017	-0.015	0.120	0.047	0.923*
17	物價通膨嚴重	0.120	0.166	0.096	0.366	0.040	0.061
18	消費信心下滑	0.076	0.076	0.235	0.086	0.278	0.068
19	貧富差距擴大	-0.014	0.175	0.147	-0.115	0.104	0.127
20	人民幣匯率波動	0.162	0.115	0.151	0.128	0.137	0.021
21	人民幣兌換與結算	0.078	0.100	0.053	0.091	0.072	0.052
22	同業間的競爭壓力	0.118	0.213	0.004	0.680*	0.130	0.046
23	沿海取消投資優惠	0.198	0.078	0.129	0.702*	0.059	0.066
24	內陸推出投資優惠	0.192	0.001	0.173	0.286	0.013	0.056
25	大陸開拓東南亞市場	0.066	0.048	0.139	0.086	-0.067	0.160
26	韓國企業在大陸拓展	-0.065	0.077	0.171	0.297	0.403	-0.086
27	大陸與它國簽訂 FTA	0.099	0.070	0.030	0.005	0.180	0.013
28	各國實施貿易制裁	-0.083	-0.026	0.047	0.361	0.156	0.084
29	降低關稅	-0.044	-0.029	-0.020	-0.115	0.030	0.018
30	結構性降稅	-0.059	0.036	-0.039	-0.024	0.070	0.029
31	賦稅課徵嚴格	0.068	0.129	0.040	0.478	-0.065	0.311
32	智慧財產權保護不力	0.106	0.034	-0.032	0.235	0.623*	-0.122
33	商業倫理喪失	0.206	0.065	0.109	0.040	0.748*	0.092
34	人身安全保障問題	0.032	0.089	0.072	0.012	0.774*	0.154
	特徵值	7.730	2.253	2.075	1.953	1.767	1.580
	解釋變異量	22.71%	6.63%	6.10%	5.74%	5.20%	4.65%
	累積解釋變異量	22.71%	29.34%	35.44%	41.19%	46.39%	51.04%

註：* 表因素負荷量>.5

表 6-28 「投資環境變遷」之因素分析表(續)

		因素七 消費物價	因素八 賦稅調降	因素九 對外經貿	因素十 人民幣管控	因素十一 資金借貸
1	提高最低工資標準	0.045	-0.014	0.024	0.083	0.038
2	徵收社會保險費用	0.073	-0.061	0.082	0.072	0.106
3	勞資糾紛頻傳	0.018	-0.048	0.066	0.138	0.063
4	員工流動率高	0.005	-0.065	0.090	0.120	0.024
5	員工敬業精神不足	0.129	0.064	0.004	0.066	0.057
6	缺乏熟練員工及專才	0.185	-0.011	0.055	0.031	0.118
7	電力缺乏	-0.258	-0.251	0.004	0.227	-0.045
8	水力缺乏	-0.272	-0.218	0.208	0.153	0.128
9	原物料成本提高	0.115	-0.093	-0.065	0.018	0.034
10	土地與房舍成本高漲	0.184	-0.022	0.112	0.144	0.186
11	都市規劃造成遷移	0.229	-0.018	0.134	0.002	0.154
12	土地房舍補償不合理	0.155	0.017	0.076	0.110	0.157
13	資金取得不易	0.121	0.020	0.002	0.108	0.849*
14	資金成本增加	0.115	-0.054	0.025	-0.013	0.856*
15	提高產品的綠色標準	0.118	0.041	0.091	0.006	0.022
16	提高節能減排的要求	0.107	0.023	0.031	0.051	0.063
17	物價通膨嚴重	0.695*	0.008	-0.057	0.114	0.095
18	消費信心下滑	0.676*	-0.138	0.080	0.030	0.067
19	貧富差距擴大	0.731*	0.015	0.169	0.118	0.119
20	人民幣匯率波動	0.127	-0.047	0.044	0.840*	0.034
21	人民幣兌換與結算	0.094	0.007	0.039	0.887*	0.040
22	同業間的競爭壓力	0.108	0.039	0.105	0.034	0.014
23	沿海取消投資優惠	0.060	-0.121	0.098	0.139	-0.022
24	內陸推出投資優惠	-0.076	0.007	0.358	0.345	0.125
25	大陸開拓東南亞市場	0.158	0.181	0.774*	-0.009	-0.006
26	韓國企業在大陸拓展	-0.026	-0.124	0.496	0.141	-0.066
27	大陸與它國簽訂 FTA	0.033	0.039	0.836*	0.010	0.028
28	各國實施貿易制裁	0.080	-0.165	0.370	0.233	0.236
29	降低關稅	-0.048	0.928*	0.079	-0.024	-0.026
30	結構性降稅	-0.050	0.939*	0.040	-0.019	-0.009
31	賦稅課徵嚴格	-0.111	-0.013	0.109	0.113	0.268
32	智慧財產權保護不力	0.167	-0.010	0.187	0.089	0.075
33	商業倫理喪失	0.153	0.084	0.070	-0.046	0.073
34	人身安全保障問題	0.039	0.056	-0.012	0.144	0.019
	特徵值	1.527	1.372	1.311	1.154	1.097
	解釋變異量	4.49%	4.03%	3.86%	3.39%	3.23%
	累積解釋變異量	55.53%	59.56%	63.42%	66.82%	70.04%

註：* 表因素負荷量>.5

- 4.生存壓力：因素四主要包括「原物料成本提高」、「同業間的競爭壓力」、「沿海取消投資優惠」三項，此外「賦稅課徵嚴格」雖其因素負荷量未達 0.50，但亦有達 0.45。因原物料成本提高及賦稅課徵嚴格將增加其經營成本，造成台商在大陸的生存更加艱難，同業間的競爭壓力及沿海取消投資優惠將使台商喪失優勢及機會，因這四個項目皆對台商的生存造成極大考驗，故此因素命名為「生存壓力」。
- 5.商業運作：因素五主要包括「智慧財產權保護不力」、「商業倫理喪失」、「人身安全保障問題」三項。智慧財產保護不利乃是大陸商業運作環境的重大缺失，而人身安全保障問題亦造成台商在大陸經商時，因擔心人身安全而影響業務的大力拓展，故此因素命名為「商業運作」。
- 6.節能環保：因素六主要包括「提高產品的綠色標準」及「提高節能減排的要求」二項，故此因素直接命名為「節能環保」。
- 7.消費物價：因素七主要包括「物價通膨嚴重」、「消費信心下滑」、「貧富差距擴大」三項，這三項本來就是彼此相關的現象，因物價通膨而造成消費信心的下滑，而在通膨的環境下，富者感受不到，貧窮者將更加貧窮，故此因素命名為「消費物價」。
- 8.賦稅調降：因素八主要包括「降低關稅」及「結構性降稅」二項，因皆與賦稅的調降有關，故此因素命名為「賦稅調降」。
- 9.對外經貿：因素九要包括「大陸開拓東南亞市場」及「大陸與它國簽訂 FTA」二項，此外「韓國企業在大陸拓展」雖其因素負荷量未達 0.50，但亦有達 0.45。東協加一或 FTA 皆是大陸推動對外經貿的一環，而韓國在大陸的拓展亦是大陸對外經貿的一環，且對台商未必完全有害，故此因素命名為「對外經貿」。
- 10.人民幣管控：因素十主要包括「人民幣匯率波動」及「人民幣兌換與結算」二項，因這二項與人民幣波動及兌換與結算有關，故此因素命名為「人民幣管控」。
- 11.資金借貸：因素十一主要包括「資金取得不易」及「資金成本增加」，故此因素可直接命名為「資金借貸」。

二、「總體環境變遷」之描述性分析

(一)總體環境變遷之次數分析

表 6-29 為描述性分析表，從表中可看出每個總體環境變遷選項的次數分析，在表中除列出平均值外，還對每個總體環境變遷影響的項目加以排名。

從表中可看出大多數項目的平均值皆高於 3.5 以上。排名前三名的項目分別是「環境已造成嚴重衝擊」、「中小企業難以生存」、「經濟發展受歐債衝擊」。在環境衝擊方面，可呼應前述的「投資環境變遷」已對台商的經營發展造成嚴重的衝擊，故排名第一。而中小企業不若大型企業有能力來面對環境變遷的挑戰，且台商又以中小企業為主，故中小企業難以生存排名第二。此外，台商以出口型企業為主，而歐債已衝擊到出口市場及整個大陸的經濟成長，故嚴重影響排名第三。

排名第四與第五的項目為「地方推動政務能力」及「地方對台商的支持」這二題皆與大陸地方債增加所造成。可見地方債的增加，已讓台商擔心地方政府推動政務的

能力，且會影響對台商的支持，如不給予台商獎勵或加強對稅務的稽徵。排名第六與第七的項目為「專業團隊接班問題」及「第二代接班問題」有關的接班問題，第一代台商大多已屆退休的年齡，故期待由第二代或專業團隊來接班，但未必很順利，故一直還是台商所面對的嚴肅課題。至於其它總體環境衝擊方面，包括「經營階層缺乏願景」、「內銷市場拓展困難」及「外銷市場拓展困難」皆高達 3.3 分以上。這表示環境造成的嚴重衝擊使經營階層在企業未來在大陸的發展難以提出有效的願景，且已影響了外銷與內銷的拓展。

在「個體戶開放」方面，是個正向問法，乃詢問台商對「大陸開放台灣開設個體戶是台灣民眾在大陸發展的好機會」，分數高達 3.5 分，這表示雖然現在各地方開放個體戶的進度很緩慢，但對台灣民眾是個未來在大陸發展的好機會，許多台商也可透過個體戶名義來拓展新業務，故給以高度肯定。

對於大陸的「宏觀調控」政策方面，本問卷有四題來詢問其看法，分別是大陸今年的經濟發展是否「可維持穩中求進發展」、「可加強調控措施」、「可順利調整經濟結構」、「可促進經濟均衡」，其分數皆高於 3.0 以上，從次數分析表中可看出多數台商勾選「同意」或「中等」，這表示台商對於大陸推動的各項經濟措施基本上抱持肯定態度，因大陸過去調控經濟發展的成效受到肯定。但有關經濟結構調整及區域經濟發展本來就是比較困難的課題且是長期的工作，故同意程度略低。整體產業升級不但是大陸政府亦是台商面臨的嚴肅課題，且大陸希望透過西部大開發、中部崛起及東北振興來促進大陸全面的均衡發展，不過這需要較長時間來推動。

表 6-29 「總體環境變遷」之次數分析表

	衡量項目	平均值(排名)	很同意	同意	中等	不同意	很不同意
1	環境已造成嚴重衝擊	4.082(1)	91(28.53)	169(52.98)	53(16.61)	6(1.88)	0(0.00)
2	經營階層缺乏願景	3.536(11)	51(16.09)	129(40.69)	79(24.92)	55(17.35)	3(0.95)
3	內銷市場拓展困難	3.458(12)	36(11.29)	123(38.56)	111(34.80)	49(15.36)	0(0.00)
4	外銷市場拓展困難	3.334(13)	37(11.56)	109(34.06)	105(32.81)	62(19.38)	7(2.19)
5	第二代接班問題	3.555(7)	44(13.79)	136(42.63)	100(31.35)	31(9.72)	8(2.51)
6	專業團隊接班問題	3.643(6)	48(15.05)	150(47.02)	88(27.59)	25(7.84)	8(2.51)
7	地方推動政務能力	3.650(4)	38(11.88)	158(49.38)	103(32.19)	16(5.00)	5(1.56)
8	地方對台商的支持	3.647(5)	47(14.69)	141(44.06)	109(34.06)	18(5.63)	5(1.56)
9	中小企業難以生存	3.749(2)	68(21.32)	143(44.83)	70(21.94)	36(11.29)	2(0.63)
10	個體戶開放是好機會	3.528(8)	43(13.52)	129(40.57)	106(33.33)	33(10.38)	7(2.20)
11	經濟發展受歐債衝擊	3.642(3)	35(11.01)	160(50.31)	101(31.76)	18(5.66)	4(1.26)
12	可維持穩中求進發展	3.547(9)	18(5.63)	160(50.00)	121(37.81)	21(6.56)	0(0.0)
13	可加強調控措施	3.519(10)	28(8.75)	150(46.88)	105(32.81)	34(10.63)	3(0.94)
14	可順利調整經濟結構	3.269(14)	15(4.69)	110(34.38)	149(46.56)	38(11.88)	8(2.50)
15	可促進經濟均衡	3.156(15)	14(4.38)	91(29.44)	155(48.44)	51(15.94)	9(2.81)

(二)總體環境變遷之因素分析

因「總體投資環境變遷」達 15 題，為簡化變數而進行因素分析，並以 VARIMAX 變異數最大法進行轉軸，結果如表 6-30 所示。在此表可看出若選取特徵值(eigenvalue)大於 1 的因素，將可抽取出 5 個因素，累積可解釋 66.61% 變異。在表中因素負荷量(factor loading)大於 0.5 的變數皆加粗並加上星號來標示，以利判斷每個變數所歸屬的因素，以利因素的命名。有關各因素的命名分別說明如下：

- 1.發展艱困：因素一包含「環境已造成嚴重衝擊」、「經營階層缺乏願景」、「內銷市場拓展困難」及「外銷市場拓展困難」四項，因皆與總體經機環境變遷所造成的衝擊，造成台商未來發展相當艱困，故此因素命名為「發展艱困」。
- 2.宏觀調控：因素二包含「可維持穩中求進發展」、「可加強調控措施」、「可順利調整經濟結構」、「可促進經濟均衡」四項，因皆與大陸政府的宏觀經濟發展政策與調控有關，故此因素命名為「宏觀調控」。
- 3.地方債增加：因素三包含「地方推動政務能力」及「地方對台商的支持」這二項皆與大陸地方債增加所造成。故此因素命名為「地方債增加」。

表 6-30 「總體環境變遷」之因素分析表

	衡量項目	因素一 發展艱困	因素二 宏觀調控	因素三 地方債增加	因素四 接班問題	因素五 個體戶開放
1	環境已造成嚴重衝擊	0.727*	-0.068	0.153	0.101	0.047
2	經營階層缺乏願景	0.800*	-0.088	0.110	0.086	-0.094
3	內銷市場拓展困難	0.754*	-0.014	-0.052	-0.178	0.121
4	外銷市場拓展困難	0.719*	-0.038	0.064	0.107	-0.028
5	第二代接班問題	0.174	0.016	0.084	0.882*	0.045
6	專業團隊接班問題	0.093	0.087	0.091	0.876*	-0.046
7	地方推動政務能力	0.098	-0.011	0.903*	0.187	0.061
8	地方對台商的支持	0.134	-0.031	0.907*	0.122	0.000
9	中小企業難以生存	0.504*	0.011	0.211	-0.005	-0.492
10	個體戶開放是好機會	0.091	0.074	0.132	-0.007	0.894*
11	經濟發展受歐債衝擊	0.218	-0.022	0.331	0.499	0.020
12	可維持穩中求進發展	-0.069	0.646*	0.038	-0.086	-0.051
13	可加強調控措施	-0.018	0.740*	-0.121	0.014	-0.079
14	可順利調整經濟結構	-0.098	0.852*	0.038	0.123	0.115
15	可促進經濟均衡	-0.001	0.821*	-0.009	0.069	0.138
	特徵值	3.587	2.500	1.605	1.239	1.062
	解釋變異量	23.91%	16.66%	10.70%	8.26%	7.08%
	累積解釋變異量	23.91%	40.57%	51.27%	59.53%	66.61%

註：* 表因素負荷量>.5

4.接班問題：因素四包含「專業團隊接班問題」及「第二代接班問題」，這二項皆與台商未來接班的問題有關。故此因素命名為「接班問題」。

5.個體戶開放：因素五只有「個體戶開放是個好機會」一項，故命名為「個體戶開放」。

三、「兩岸政府政策」之描述性分析

(一)兩岸政府政策之次數分析

表 6-31 為描述性分析表，從表中可看出每個兩岸政府政策選項的次數分析，在表中除列出平均值外，還對每個兩岸政府政策正面影響的項目加以排名。

從表中可看出大多數項目的平均值除前五名高於 3.0 以上，其餘項目的正面影響皆低於 3.0，因本研究構念採五點尺度來衡量，低於 3.0 亦即正面影響還不到「中等」水準。這表示台商整體而言，並沒有太感受到這些兩岸政府政策所帶來的正面影響。

排名前三名的項目分別是「簽訂投資保障協議」、「開放金融機構」、「擴大直航班機」。可見簽訂投資保障協議是台商所殷殷期盼的，將可提供台商在大陸更具體的保障。在開放金融機構與擴大直航班機方面，亦是台商感受最直接的效益，故未來兩岸應更加強金融機構與直航班機的開放，對台商才是最有感受的效益。

在十二五規劃中，「擴大內需、促進消費」則是台商爭取得到的，故感受較直接的效益，但「七大戰略性新興產業」則因大多數台商不屬於這些產業，故正面受益不大。

表 6-31 「兩岸政府政策」對台商正面影響之次數分析表

	衡量項目	平均值(排名)	很大	大	中等	小	很小
1	簽訂 ECFA 協議	2.498(13)	10(3.13)	41(12.85)	131(41.07)	53(16.61)	84(26.33)
2	ECFA 後續協商	2.657(11)	15(4.72)	56(17.61)	123(38.68)	53(16.67)	71(22.33)
3	擴大內需、促進消費	3.134(4)	25(7.81)	106(33.13)	108(33.75)	49(15.31)	32(10.00)
4	七大戰略性新興產業	2.799(8)	17(5.35)	58(18.24)	136(42.77)	58(18.24)	49(15.41)
5	黃金十年計畫	2.524(12)	10(3.13)	47(14.73)	116(36.36)	73(22.88)	73(22.88)
6	全球招商計畫	2.370(14)	4(1.25)	34(10.66)	120(37.62)	79(24.76)	82(25.71)
7	鮭魚返鄉計畫	2.213(15)	4(1.25)	32(10.00)	90(28.13)	96(30.00)	98(30.63)
8	陸資來台投資	2.128(16)	4(1.25)	23(7.19)	90(28.13)	96(30.00)	107(33.44)
9	擴大直航班機	3.466(3)	65(20.31)	107(33.44)	87(27.19)	34(10.63)	27(8.44)
10	開放金融機構	3.472(2)	61(19.06)	109(34.06)	94(29.38)	32(10.00)	24(7.50)
11	簽訂投資保障協議	3.598(1)	78(24.68)	101(31.96)	91(28.80)	24(7.59)	22(6.96)
12	兩岸企業合作計畫	2.833(7)	21(6.62)	64(20.19)	128(40.38)	49(15.49)	55(17.35)
13	兩岸產業搭橋計畫	2.836(6)	22(6.94)	61(19.24)	129(40.69)	53(16.72)	52(16.40)
14	兩岸貿易自由化	3.044(5)	26(8.23)	84(26.58)	123(38.92)	44(13.92)	39(12.34)
15	扶持台資企業升級轉型	2.773(9)	24(7.57)	62(19.56)	110(34.70)	60(18.93)	61(19.24)
16	加工貿易轉型升級	2.665(10)	23(7.28)	55(17.41)	103(32.59)	63(19.94)	72(22.78)

排名五至七的項目為「兩岸貿易自由化」、「兩岸產業搭橋計畫」及「兩岸企業合作計畫」，相對於其它項目而言，這三個項目已算是正面影響較大的項目，故兩岸加強貿易自由化及產業的搭橋及合作是台商所期盼的。排名在第九及第十的項目為「扶持台資企業升級轉型」及「加工貿易轉型升級」，因台商爭取兩岸的升級轉型補助方面或感受到兩岸政府具體協助其進行升級轉型較為有限，故正面影響略低。

至於政府推動的 ECFA，可看到不論是「簽訂 ECFA 協議」或「ECFA 後續協商」其正面影響皆不是很高，許多台商勾選正面影響「小」或「很小」，在林震岩等(2011)的研究已發現「台商對 ECFA 簽訂仍報以高度肯定，但台商則未完全感受到 ECFA 的整體效益，此乃因許多公司產品未列入早收清單且商機看得到卻吃不到，已是台商普遍反應的問題，亦是未來台灣應再向大陸爭取的部分」，本研究亦發現此現象，若以 ECFA 簽訂而言，目前對台商的直接正面影響還是有限的，這有賴兩岸政府在照顧台商的前提下，給予更多的關稅優惠。

其它排名更後面的項目為「黃金十年計畫」及「全球招商計畫」，因台商有許多已完全在大陸發展，故對我政府推出的計畫較難感受到正面效益。至於排名更後的「鮭魚返鄉計畫」乃因台商縱使面對大陸投資環境的嚴重衝擊，還是較願意留在大陸發展，而不太願意回台投資，故現有的「鮭魚返鄉計畫」還難以吸引許多台商回台的興趣。至於排名最後的「陸資來台投資」乃是針對陸資，故縱使有部分台商與陸企有合作，但對台商的正面影響還是最低的。

(二)兩岸政府政策之因素分析

因「兩岸政府政策」達 16 題，為簡化變數而進行因素分析，並以 VARIMAX 變異數最大法進行轉軸，結果如表 6-32 所示。在此表可看出若選取特徵值(eigenvalue)大於 1 的因素，將可抽取出 4 個因素，累積可解釋 73.58% 變異。在表中因素負荷量(factor loading)大於 0.5 的變數皆加粗並加上星號來標示，以利判斷每個變數所歸屬的因素，以利因素的命名。有關各因素的命名分別說明如下：

- 1.兩岸開放協議：**因素一包含「擴大直航班機」、「開放金融機構」、「簽訂投資保障協議」、「兩岸企業合作計畫」、「兩岸產業搭橋計畫」與「兩岸貿易自由化」六項，因這些政府政策皆是經過兩岸政府所共同努力簽定的協議，且對台商的發展皆有較高的正面效益，故此因素命名為「兩岸開放協議」。
- 2.增加台灣投資：**因素二包含「黃金十年計畫」、「全球招商計畫」、「鮭魚返鄉計畫」及「陸資來台投資」四項，因這四項政策主要為我政府所積極推動，主要目的在希望建立台灣一個良好的投資環境，以吸引外資、陸資來台及台商返台投資，故此因素命名為「增加台灣投資」。
- 3.長遠發展政策：**因素三包含「簽訂 ECFA 協議」、「ECFA 後續協商」、「擴大內需、促進消費」及「七大戰略性新興產業」四項，因前二項與 ECFA 有關，後二項與十二五規劃有關，而 ECFA 與十二五規劃為台商未來是否能在大陸順利發展的重要政府政策，故此因素命名為「長遠發展政策」。
- 4.扶持升級轉型：**因素四包含「扶持台資企業升級轉型」及「推出加工貿易轉型升級」二項，因皆與扶持台商進行升級轉型有關，故此因素命名為「扶持升級轉型」。

表 6-32 「兩岸政府政策」之因素分析表

	衡量項目	因素一 兩岸開放協議	因素二 增加台灣投資	因素三 長遠發展政策	因素四 扶持升級轉型
1	簽訂 ECFA 協議	0.322	0.412	0.670*	-0.218
2	ECFA 後續協商	0.403	0.347	0.673*	-0.193
3	擴大內需、促進消費	0.039	0.049	0.793*	0.401
4	七大戰略性新興產業	0.145	0.278	0.748*	0.234
5	黃金十年計畫	0.233	0.690*	0.372	0.225
6	全球招商計畫	0.211	0.768*	0.306	0.254
7	鮭魚返鄉計畫	0.145	0.840*	0.155	0.152
8	陸資來台投資	0.204	0.793*	0.143	0.140
9	擴大直航班機	0.503*	0.041	0.189	0.445
10	開放金融機構	0.711*	0.022	0.199	0.372
11	簽訂投資保障協議	0.736*	0.055	0.172	0.286
12	兩岸企業合作計畫	0.750*	0.468	0.163	0.125
13	兩岸產業搭橋計畫	0.740*	0.482	0.159	0.144
14	兩岸貿易自由化	0.756*	0.374	0.113	0.158
15	扶持台資企業升級轉型	0.297	0.354	0.091	0.744*
16	推出加工貿易轉型升級	0.286	0.379	0.040	0.690*
	特徵值	7.794	1.648	1.245	1.085
	解釋變異量	48.71%	10.30%	7.78%	6.78%
	累積解釋變異量	48.71%	59.02%	66.80%	73.58%

註：* 表因素負荷量>.5

四、升級轉型策略之描述性分析

本部分問項共有 27 題，主要乃用來瞭解台商升級轉型策略之作法，可分為 9 個構面，每個構面分別有 3 題，且再細分為「過去兩年」與「未來二年」之作法，皆採五點尺度來衡量，分數愈高代表此作法愈積極，過去二年升級轉型作法的次數分配表如表 6-33 所示，未來二年的次數分配表如表 6-34 所示。不論是過去或未來所有升級轉型作法的平均值分析如表 6-35 所示，比較圖如圖 6-6 所示。

(一)過去二年間升級轉型作法之次數分析

由表 6-33 中可看出第 1~12 題的各種「升級」作法中，勾選「很大」及「大」的台商家數較勾選「小」及「很小」的台商，整體而言多了許多，亦即台商對「升級」較積極。反之，從第 13~24 題的各種「轉型」作法中，勾選「很大」及「大」的台商家數較勾選「小」及「很小」的台商，整體而言少了許多，亦即台商對「轉型」較為消極，後續將進一步以平均值來分析。

(二)未來二年間升級轉型作法之次數分析

由表 6-33 中可看出第 1~12 題的各種「升級」作法中，勾選「很大」及「大」的台商家數較勾選「小」及「很小」的台商，整體而言多了許多且預期未來的作法更為積極，亦即台商未來二年對「升級」的作法較過去二年更為積極。

表 6-33 台商過去二年間升級轉型作法之次數分析表

	衡量構面	衡量項目	很大	大	普通	小	很小
1	產品升級	產品品質水準	63(20.26)	127(40.84)	98(31.51)	14(4.50)	9(2.89)
2		產品種類調整	65(20.90)	125(40.19)	90(28.94)	22(7.07)	9(2.89)
3		產品定位調整	57(18.39)	118(38.06)	98(31.61)	21(6.77)	16(5.16)
4	技術升級	製造生產技術	42(13.64)	85(27.60)	102(33.12)	38(12.34)	41(13.31)
5		生產作業方法	41(13.31)	108(35.06)	108(35.06)	27(8.77)	24(7.79)
6		全面品質管理	67(21.54)	113(36.33)	104(33.44)	20(6.43)	7(2.25)
7	管理升級	提升管理技術	55(17.80)	108(34.95)	112(36.25)	24(7.77)	10(3.24)
8		與陸商合作	30(9.74)	45(14.61)	109(35.39)	62(20.13)	62(20.13)
9		供應鏈整合	45(14.56)	84(27.18)	109(35.28)	42(13.59)	29(9.39)
10	人力升級	人力素質提升	49(15.81)	97(31.29)	121(39.03)	28(9.03)	15(4.84)
11		管理幹部本土化	35(11.36)	86(27.92)	124(40.26)	34(11.04)	29(9.42)
12		經營團隊升級	26(8.39)	84(27.10)	123(39.68)	34(10.97)	43(13.87)
13	轉內需	相同產業型態	24(7.79)	77(25.00)	117(37.99)	47(15.26)	43(13.96)
14		不同產業型態	28(9.06)	87(28.16)	104(33.66)	40(12.94)	50(16.18)
15		陸商客戶比重	47(15.26)	79(25.65)	101(32.79)	35(11.36)	46(14.92)
16	轉產業	相關多角化	27(8.74)	56(18.12)	99(32.04)	53(17.15)	74(23.95)
17		非相關多角化	17(5.50)	24(7.77)	86(27.83)	65(21.04)	117(37.86)
18		上下游垂直整合	29(9.39)	54(17.48)	82(26.54)	62(20.06)	82(26.54)
19	轉地區	大陸內陸地區	14(4.53)	23(7.44)	81(26.21)	63(20.39)	128(41.42)
20		現有公司鄰近	15(4.89)	31(10.10)	87(28.34)	63(20.52)	111(36.16)
21		大陸發達地區	19(6.17)	28(9.09)	83(26.95)	62(20.13)	116(37.66)
22	轉回台	擴大在台事業	8(2.68)	27(9.06)	69(23.15)	56(18.79)	138(46.31)
23		投資在相同產業	7(2.28)	16(5.21)	65(21.17)	57(18.57)	162(52.77)
24		投資在不同產業	5(1.63)	10(3.27)	55(17.97)	57(18.63)	179(58.50)
25	轉國家	東南亞國家	10(3.24)	9(2.91)	63(20.39)	38(12.30)	189(61.17)
26		歐洲與北美	2(0.65)	2(0.65)	47(15.26)	43(13.96)	214(69.48)
27		其他地區與國家	2(0.65)	6(1.94)	42(13.59)	38(12.30)	221(71.52)

從第 13~24 題的各種「轉型」作法中，勾選「很大」及「大」的台商，整體而言並不像「過去二年」少了許多，部分「內需市場」及「投資產業」的衡量項目，甚至勾選「很大」及「大」的台商家數較勾選「小」及「很小」的台商還要多，這表示台商在未來兩年對「轉型」的作法將轉趨積極，為進一步分析，將以平均值比較前後二年在升級轉型作法的差異。

表 6-34 台商未來二年間升級轉型作法之次數分析表

	衡量構面	衡量項目	很大	大	普通	小	很小
1	產品升級	產品品質水準	99(33.22)	133(44.63)	49(16.44)	10(3.36)	7(2.35)
2		產品種類調整	92(30.98)	123(41.41)	62(20.88)	12(4.40)	8(2.69)
3		產品定位調整	76(25.68)	133(44.93)	61(20.61)	15(5.07)	11(3.72)
4	技術升級	製造生產技術	66(22.60)	95(32.53)	74(25.34)	24(8.22)	33(11.30)
5		生產作業方法	69(23.55)	112(38.23)	75(25.50)	19(6.48)	18(6.14)
6		全面品質管理	95(32.09)	124(41.89)	60(20.27)	12(4.05)	5(1.69)
7	管理升級	提升管理技術	85(28.62)	130(43.77)	61(20.54)	15(5.05)	6(2.02)
8		與陸商合作	51(17.11)	74(24.83)	89(29.87)	39(13.09)	45(15.10)
9		供應鏈整合	76(25.76)	94(31.86)	78(26.44)	26(8.81)	21(7.12)
10	人力升級	人力素質提升	76(25.33)	126(42.00)	74(24.67)	14(4.67)	10(3.33)
11		管理幹部本土化	56(18.73)	109(36.45)	94(31.44)	20(6.69)	20(6.99)
12		經營團隊升級	49(16.39)	102(34.11)	95(31.77)	25(8.36)	28(9.36)
13	轉內需	相同產業型態	47(15.72)	104(34.78)	95(31.77)	26(8.70)	27(9.03)
14		不同產業型態	53(17.73)	116(38.80)	75(25.08)	23(7.69)	32(10.70)
15		陸商客戶比重	82(27.42)	100(33.44)	72(24.08)	21(7.02)	24(8.03)
16	轉產業	相關多角化	45(15.10)	84(28.19)	82(27.52)	34(11.41)	53(17.79)
17		非相關多角化	24(8.03)	51(17.06)	78(26.09)	52(17.39)	94(31.44)
18		上下游垂直整合	44(14.77)	74(24.83)	82(27.52)	38(12.75)	60(20.13)
19	轉地區	大陸內陸地區	27(9.00)	44(14.67)	81(27.00)	49(16.33)	99(33.00)
20		現有公司鄰近	23(7.67)	49(16.33)	87(29.00)	48(16.00)	93(31.00)
21		大陸發達地區	26(8.67)	41(13.67)	79(29.33)	51(17.00)	103(34.33)
22	轉回台	擴大在台事業	14(4.86)	36(12.50)	71(24.65)	42(14.58)	125(43.40)
23		投資在相同產業	8(2.86)	33(11.04)	65(21.74)	46(15.38)	147(49.16)
24		投資在不同產業	6(2.01)	18(6.04)	63(21.14)	43(14.43)	168(56.38)
25	轉國家	東南亞國家	8(2.67)	34(11.33)	52(17.33)	39(13.00)	167(55.67)
26		歐洲與北美	2(0.67)	10(3.33)	49(16.33)	36(12.00)	203(67.67)
27		其他地區與國家	2(0.67)	13(4.33)	51(17.00)	31(10.33)	203(67.67)

(三)「過去兩年間」升級轉型作法之平均值分析

由表 6-35 為台商升級轉型之平均值分析表，此表可分為三大部分，分別是「過去兩年間」、「未來兩年間」及「兩者間差距」之分析表，除有平均值外並加以排序。因為台商對未來總是有所期待且對升級轉型有迫切的需求，故對「未來兩年間」之可能作法總是較「過去兩年間」更為積極，故若將「未來兩年間」之平均值減去「過去兩年間」之平均值總是正的。

首先以「過去兩年間」此部分來分析，從 27 個衡量項目的平值來排序，可看出前 12 個「升級」項目中，有 11 項排名在前 11 名，依序為產品品質水準、產品種類調整、全面品質管理、產品定位調整、提升管理技術、人力素質提升、生產作業方法、供應

鏈整合、管理幹部本土化、製造生產技術、經營團對升級，許多台商表示這本來就是企業經營必須隨時提升與改進的項目且企業較有能力做到，故平均值在3.0或3.5以上。

表 6-35 台商升級轉型作法之平均值分析表

	衡量構面	衡量項目	過去兩年間			未來兩年間			差距值 (排序)
			程度	等級	平均值 (排序)	程度	等級	平均值 (排序)	
1	產品升級	產品品質水準	3.711	1	3.663 1	4.030	1	3.947 1	0.315
2		產品種類調整	3.691	2		3.939	3		
3		產品定位調整	3.577	4		3.838	5		
4	技術升級	製造生產技術	3.159	10	3.405 2	3.469	11	3.707 2	0.355
5		生產作業方法	3.373	7		3.666	7		
6		全面品質管理	3.685	3		3.986	2		
7	管理升級	提升管理技術	3.563	5	3.181 4	3.919	4	3.562 4	0.391
8		與陸商合作	2.737	15		3.158	15		
9		供應鏈整合	3.239	8		3.603	9		
10	人力升級	人力素質提升	3.442	6	3.242 3	3.813	6	3.587 3	0.343
11		管理幹部本土化	3.208	9		3.538	10		
12		經營團隊升級	3.052	12		3.398	13		
13	轉內需	相同產業型態	2.974	14	3.049 5	3.395	14	3.499 5	0.458
14		不同產業型態	3.010	13		3.452	12		
15		陸商客戶比重	3.149	11		3.652	8		
16	轉產業	相關多角化	2.706	16	2.519 6	3.114	16	2.886 6	0.376
17		非相關多角化	2.220	20		2.528	19		
18		上下游垂直整合	2.631	17		3.013	17		
19	轉地區	大陸內陸地區	2.113	21	2.222 7	2.503	20	2.498 7	0.283
20		現有公司鄰近	2.270	18		2.537	18		
21		大陸發達地區	2.260	19		2.453	21		
22	轉回台	擴大在台事業	2.030	22	1.867 8	2.208	22	2.016 8	0.168
23		投資在相同產業	1.857	23		2.027	23		
24		投資在不同產業	1.709	25		1.829	25		
25	轉國家	東南亞國家	1.748	24	1.574 9	1.923	24	1.692 9	0.157
26		歐洲與北美	1.490	26		1.573	27		
27		其他地區與國家	1.479	27		1.600	26		

註：積極程度很大5分、大4分、普通3分、小2分、很小1分

反觀，在「轉型」的 15 個項目中，只有以增加「陸商客戶比重」進入「轉內需」為台商進入第 12 名的作法，其他轉型作法的平均值幾乎均低於 3.0 分，從分數最低往高的排序依序為投資其他地區與國家、投資歐洲與北美、返台在不同產業、投資東南亞國家、返台投資在相同產業、返台擴大在台事業、投資大陸內陸地區、投資非相關多角化產業、投資大陸發達地區、投資現有公司鄰近、投資上下游垂直整合、投資相關多角化、以相同產業進軍內需市場、以不同產業進軍內需市場。

由上述順序可見投資「歐洲與北美」與「其他地區與國家」是台商做的最少之項目，因到陌生地點投資還不如「返台投資」在相同或不同產業。至於投資在「東南亞國家」，譬如國人熟悉的越南，雖有許多台商前往投資，但相對於投資在「大陸」的內陸或任何大陸地區，台商還是更願意在大陸投資。

由此順序可看出兩種轉型作法的現象，首先與「投資國家」及「返台投資」的項目其平均值較低，而與「內需市場」及「投資產業」的項目其平均值較高。其次，「相同產業」及「相關多角化」均較「不同產業」及「非相關多角化」（或上下游）的平均值高，這表示要轉進不同或與本業非相關的產業其難度本來就較高，因從事「本業」較容易成功，除非台商另有更高遠的願景才會轉進不同產業。

(四)「過去兩年間」升級轉型策略之平均值分析

因在本研究中，每個升級轉型策略分為三個作法，若取其平均值可得到每個策略的平均值，九個升級轉型策略依高低順序為前四個「升級」策略，分別是產品升級、技術升級、人力升級、管理升級，後五個則是「轉型」策略的轉內需、轉產業、轉地區、轉回台、轉國家，所有轉型策略的執行程度均較升級策略低。故可發現與訪談中台商所提及的「升級容易、轉型難」現象相符合。

在「升級」策略中，可見台商會先進行「產品」升級及「技術」升級，至於「人力」升級，包括人力素質提升、管理幹部本土化與經營團隊升級，最後則為「管理」升級則較難，因其中有「與陸商合作」及「供應鏈整合」，這並非可完全操之在台商的因素，故較難一蹴可幾。這與「人力」升級類似，皆是屬於企業「軟實力」的提升，故較企業「硬實力」的「產品」及「技術」升級，顯得較沒有那麼迫切，故其執行的積極程度較低。

在「轉型」策略中，可看出最容易的是進軍「內需市場」，最難的是「投資國家」，這與第一部分的公司基本資料分析中，台商已大量進軍內需市場的現象相呼應。此外，在另外四項轉型策略中，轉型投資不同的「產業」、「地區」、「返台」與「國家」，由平均值高低可知「轉業」（產業）還較容易一些，但「遷移」（包括地區、返台與國家）其難度則更困難，這乃因台商只要找到有興趣與能力的產業就可不用遷移而轉業，即可「就地轉業」，但遷移到新地點則要動用許多資源，才能在新的地點扎根。此外，大陸是個人治社會，台商在投資當地通常已建立緊密的關係網絡，而當本業經營很困難時，台商會尋求其它轉業的機會，例如服務業或找到有技術的朋友就很容易進入其它產業，但還是要透過原來已緊密建立的關係網路才能順利轉業，故會有轉產業比轉地區容易的現象。至於「遷移」到大陸新的地點當然比到別的国家更容易一些，

何況台商對大陸相當熟悉，遷移到大陸其他地點相對較容易。至於返台投資，台商賺錢後大多繼續留在大陸投資，返台投資的意願仍低。

(五)「未來兩年間」與「過去兩年間」之差距分析

從表 6-35 中的第二部分可知「未來兩年間」每個衡量項目（作法）與衡量構面（策略）之排序與「過去兩年間」大致一致，故不再贅述。但在表中第三部分的差距值皆為正，可見台商感受升級轉型的迫切需求，故在未來二來均願意比過去更積極進行升級轉型。

此外，從兩者的差距值約在 0.16 至 0.46 之間，差距愈大代表未來比過去更將積極，依差距值排序可知差距最高的升級轉型策略為「內需市場」，這表示台商確實看好未來的內需市場，未來將比過去作更多的努力。最低的二種升級轉型策略為「投資國家」與「返台投資」，這二項在升級轉型策略中亦為最低者，這乃因這二項在升級轉型的難度最高，故在未來也仍然難以大幅邁開腳步，進行在不同國家的投資或返台投資。

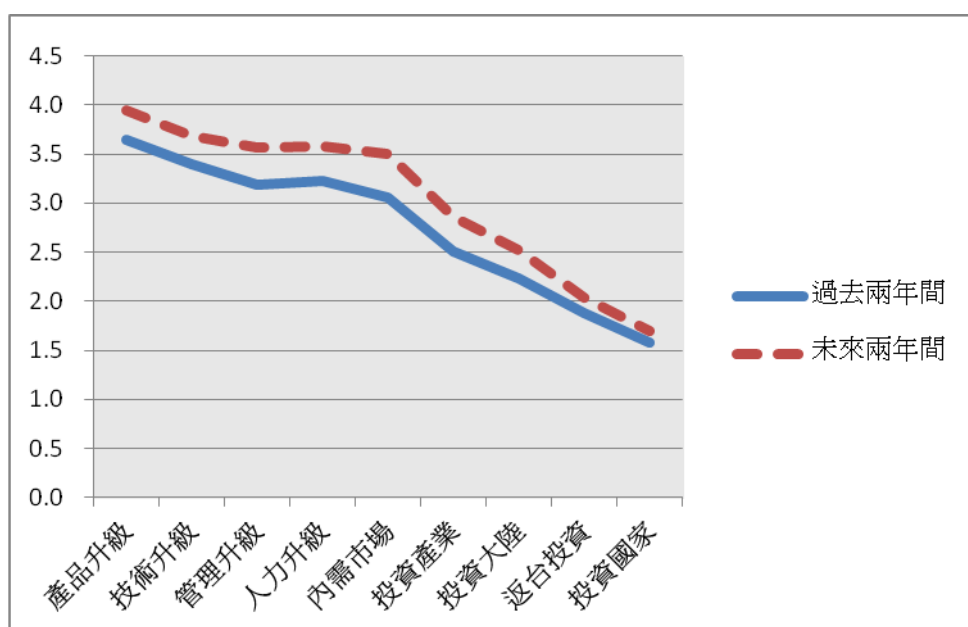


圖 6-6 升級轉型策略衡量構面之比較圖

(六)台商轉移之細部分析

因台商轉型有五種作法，但其中轉內需與轉回台無法細分，故本研究問卷為進一步瞭解台商如何進行轉國家、轉地區與轉產業，故詢問其詳細情況，本組問題皆可複選。匯總過去兩年間所進行的轉型計劃，如表 6-36 所示，當然，有許多台商已進行轉型但卻未勾選，或預計轉型但卻勾選，不過，此表仍能反應台商轉型的部分實情。

在表 6-36 的上半部中可看出過去二年的產業轉型，大多是轉到服務業，包括批發零售、貿易及餐飲、營造建設、觀光、飯店等，此乃因原本這些服務行業所需的經營知識與人際關係較易獲得，或者是由製造本業延伸出的批發零售與貿易業。此外，也可看到許多台商轉經營農林漁牧業，因這已不是原本粗放的產業，而是需要高資本與經營管理的產業，亦適合有實力的台商轉入經營。至於其它電子資訊、金屬機械與民生化工製造業，只要有技術來源亦是台商會轉入的產業。

表 6-36 台商過去二年轉移之細部分析表

新行業	N	%	新地區	N	%	新國家	N	%
批發零售	59	18.38	重慶	42	13.08	越南	37	11.53
物流	17	5.30	四川	41	12.77	泰國	20	6.23
餐飲	29	9.03	湖北	18	5.61	菲律賓	6	1.87
營造建設	16	4.98	湖南	12	3.74	馬來西亞	11	3.43
娛樂	3	0.93	江西	17	5.30	新加坡	7	2.18
飯店	7	2.18	安徽	16	4.98	印尼	11	3.43
觀光	8	2.49	蘇北	26	8.10	其他東南亞	14	4.36
貿易	38	11.84	河南	11	3.43	印度	16	4.98
其它服務業	34	10.59	河北	8	2.49	孟加拉	2	0.62
農林漁牧	19	5.92	天津	16	4.98	歐洲	6	1.87
電子資訊業	38	11.84	廣西	7	2.18	紐澳	0	0.00
金屬機械業	20	6.23	廣東遠郊	22	6.85	美加	6	1.87
民生化工業	15	4.67	福建遠郊	16	4.98	中南美洲	5	1.56
			其他沿海省分	40	12.46	非洲	3	0.93
			其他內陸省分	30	9.35	其他國家	8	2.49
轉行業數	N	%	轉地區數	N	%	轉國家數	N	%
0	123	38.32	0	141	43.93	0	224	69.78
1	121	37.69	1	104	32.40	1	63	19.63
2	59	18.38	2	43	13.40	2	21	6.54
3	14	4.36	3	16	4.98	3	6	1.87
4	2	0.62	4	9	2.80	4	6	1.87
6	1	0.31	5	5	1.56	5	1	0.31
8	1	0.31	6~9	3	0.93			

在轉地區方面，以重慶與四川為首選，因本研究有約 30% 的樣本與電子資訊業有關，而台商電子業幾大電子組裝廠已遷移重慶與四川，故相關的產業亦必須考慮配合中心廠遷移。至於其它中西部地區，包括：湖北、湖南、江西、安徽、河南、廣西等內陸省分，因這些地區還有發展機會與優惠政策，亦是台商感到相當有興趣的省分，至於河北與天津屬於還渤海灣地區，亦屬相當有潛力的地區。至於廣州遠郊及福建遠郊則是當地政府希望台商能從沿海遷移到遠郊地區，以充分發展郊區。

在轉國家方面，則以眾人熟悉的越南、泰國、馬來西亞、新加坡等東南亞國家為主，其次是最近興起的南亞印度、孟加拉、印尼為主，此外，美加、中南美、歐洲、非洲等等亦有少數多台商前往。這表示台商若要轉國家，還是以地緣關係最接近的東南亞與南亞為主。

表 6-36 的下方則為台商在每類轉型策略中的勾選數目合計，例如在轉行業中勾選了批發零售與餐飲二項，則會被計入 2 的項目中。故從表中可看出只有 38.32% 的台商

未勾選轉行業，有 43.93%的台商未勾選轉地區，至於轉國家則有高達 69.78%的台商未勾選。這與前述分析中，所提及的轉產業最容易、轉地區次之、轉國家最難相呼應。至於勾選數目則以一項較多、二項就少很多、三項就更低，至於四項以上的台商則更少，這乃因轉型的不易，能夠嘗試進行一至二項的轉型就已經不容易了。

五、「內需市場開拓」之描述性分析

(一)內需市場開拓之次數分析

表 6-37 為描述性分析表，從表中可看出每個內需市場開拓選項的次數分析，在表中除列出平均值外，還對每個內需市場開拓項目的程度加以排名。

從表中可看出所有項目的平均值皆高於 3.5 以上，因本研究構念採五點尺度來衡量，高於 3.0 亦即表示其同意程度皆高於「中等」以上水準。這表示台商整體而言，很積極透過各種作法來拓展內需市場，這與之前的台商進入市場市場的比率已很高及台商積極轉入內需市場的結果相呼應，這表示多數台商已進入或積極進入內需市場。

在進入內需市場的作法中，「經營能力與人才培養」與「資訊蒐集與研究」是較容易的，故排名第一與第二。而排名第三的是台商希望積極透過「品牌塑造」來開拓內需市場。此外，「投入或擴大服務業」亦是台商較容易進入內需市場的作法，故排名第四。而要拓展大陸龐大內需市場，「投入或擴展連鎖通路」來複製成功據點的經營模式是最快的方式，故排名第五。至於要「透過電子商務」、「透過經銷商」或「透過自建通路」亦是必要的作法，故台商亦肯定這些具體作法。

表 6-37 「內需開拓」之次數分析表

	衡量項目	平均值(排名)	很同意	同意	中等	不同意	很不同意
1	資訊蒐集與研究	4.091(2)	102(32.18)	145(45.74)	67(21.14)	3 (0.95)	0(0.00)
2	經營能力與人才培養	4.098(1)	102(32.18)	149(47.00)	61(19.24)	5(1.58)	0(0.00)
3	投入或擴大服務業	3.678(4)	76(23.97)	114(35.96)	87(27.44)	29(9.15)	11(3.74)
4	投入或擴展連鎖通路	3.623(5)	73(23.10)	106(33.54)	94(29.75)	31(9.81)	12(3.80)
5	透過經銷商	3.592(7)	67(21.20)	100(31.65)	112(35.44)	27(8.54)	10(3.16)
6	透過自建通路	3.584(8)	68(21.45)	106(33.44)	97(30.60)	35(11.04)	11(3.47)
7	進行品牌塑造	3.943(3)	100(31.65)	128(40.51)	67(21.20)	12(3.80)	9(2.85)
8	透過電子商務	3.596(6)	65(20.50)	113(35.65)	101(31.86)	22(6.94)	16(5.05)

註：很同意 5 分、同意 4 分、中等 3 分、不同意 2 分、很不同意 1 分

(二)內銷開拓之因素分析

因「內需市場開拓」達 8 題，為簡化變數而進行因素分析，並以 VARIMAX 變異數最大法進行轉軸，結果如表 6-38 所示。在此表可看出若選取特徵值(eigenvalue)大於 1 的因素，將可抽取出 2 個因素，累積可解釋 70.01%變異。在表中因素負荷量(factor loading)大於 0.5 的變數皆加粗並加上星號來標示，以利判斷每個變數所歸屬的因素，以利因素的命名。有關各因素的命名分別說明如下：

- 1.市場拓展：因素一包含「投入或擴大服務業」、「投入或擴展連鎖通路」、「透過經銷商」、「透過自建通路」、「進行品牌塑造」及「透過電子商務」六項，因皆與內需市場拓展的具體作法有關，故此因素命名為「市場開拓」。
- 2.培養能力：因素二包含「資訊蒐集與研究」、「經營能力與人才培養」二項，因皆與拓展內需市場能力的培養有關，故此因素命名為「培養能力」。

表 6-38 「內需開拓」之因素分析表

	衡量項目資訊蒐集與研究	因素一 市場拓展	因素二 培養能力
1	資訊蒐集與研究	0.228	0.905*
2	經營能力與人才培養	0.250	0.889*
3	投入或擴大服務業	0.776*	0.372
4	投入或擴展連鎖通路	0.784*	0.335
5	透過經銷商	0.507*	0.419
6	透過自建通路	0.731*	0.178
7	進行品牌塑造	0.791*	0.301
8	透過電子商務	0.822*	0.096
	特徵值	4.562	1.039
	解釋變異量	57.02%	12.99%
	累積解釋變異量	57.02%	70.01%

註：* 表因素負荷量>.5

六、「整體對策」之衡量

(一)整體對策之次數分析

表 6-39 為描述性分析表，從表中可看出每個整體對策的次數分析，在表中除列出平均值外，還對每個整體對策項目的程度加以排名。

從表中可看出所有項目的平均值除第七與第八題外，其餘項目皆高於 3.9 分，因本研究構念採五點尺度來衡量，高於 3.0 即表示其同意程度皆高於中等以上水準。這表示台商整體而言，很積極透過各整體因應策略來面對大陸投資環境的變遷與挑戰。第七與第八題為透過「消極的」縮小、簡化、凍結來減緩計劃與業務成長，其它題目則皆為採取「積極的」作法來因應，包括排名前四名的「強化行銷與業務擴展能力」、「解決缺工與人事成本高漲」、「解決各種生產要素成本高漲」及「強化資金周轉與收款能力」，故台商除積極拓展業務與強化財務能力外且嚴格控制成本來因應經濟不景氣。此外，採取排名第五至第八的「加強對大陸政策與法令適應」、「爭取大陸政府的補助與優惠」、「調整公司策略以配合政策」及「與各方建立更密切關係」來因應。雖然前八名的整體對策排名有差距，但其平均值卻差異不大，至於第七與第八題的消極策略，與其他八項對策則差距很大，這表示台商對於大陸投資環境的變遷是採取「積極面對」態度，而非「消極逃避」作法，故應對台商認真與努力的態度予以高度肯定。

表 6-39 「整體對策」之次數分析表

	衡量項目	平均值(排名)	很同意	同意	中等	不同意	很不同意
1	解決缺工與人事成本高漲	4.256(2)	131(41.32)	145(45.74)	34(10.73)	5(1.58)	2(0.63)
2	解決各種生產要素成本高漲	4.218(3)	127(40.06)	142(44.79)	41(12.93)	4(1.26)	3(0.95)
3	強化資金周轉與收款能力	4.126(4)	110(34.70)	146(46.06)	54(17.03)	5(1.58)	2(0.63)
4	強化行銷與業務擴展能力	4.267(1)	128(40.63)	150(47.62)	31(9.84)	5(1.59)	1(0.32)
5	縮小經營規模或簡化業務	3.104(10)	31(9.81)	87(27.53)	108(34.18)	64(20.25)	26(8.23)
6	凍結或減緩新投資與計畫	3.127(9)	31(9.84)	92(29.21)	104(33.02)	62(19.68)	26(8.25)
7	加強對大陸政策與法令適應	4.070(5)	93(29.43)	160(50.63)	56(17.72)	6(1.90)	1(0.32)
8	爭取大陸政府的補助與優惠	3.953(6)	93(29.43)	133(42.09)	76(24.05)	10(3.16)	4(1.27)
9	調整公司策略以配合政策	3.905(7)	66(20.89)	165(52.22)	76(24.05)	7(2.22)	2(0.63)
10	與各方建立更密切關係	3.914(8)	80(25.40)	144(45.71)	77(24.44)	12(3.81)	2(0.63)

註：很同意 5 分、同意 4 分、中等 3 分、不同意 2 分、很不同意 1 分

(二) 整體對策之因素分析

因「整體對策」達 10 題，為簡化變數而進行因素分析，並以 VARIMAX 變異數最大法進行轉軸，結果如表 6-40 所示。在此表可看出若選取特徵值(eigenvalue)大於 1 的因素，將可抽取出 3 個因素，累積可解釋 71.36% 變異。在表中因素負荷量(factor loading)大於 0.5 的變數皆加粗並加上星號來標示，以利判斷每個變數所歸屬的因素，以利因素的命名。有關各因素的命名分別說明如下：

表 6-40 「整體對策」之因素分析表

	衡量項目	因素一 積極因應	因素二 控制成本	因素三 減緩成長
1	解決缺工與人事成本高漲	0.194	0.927*	0.043
2	解決各種生產要素成本高漲	0.192	0.918*	0.022
3	強化資金周轉與收款能力	0.601*	0.409	-0.111
4	強化行銷與業務擴展能力	0.590*	0.356	-0.143
5	縮小經營規模或簡化業務	0.046	-0.020	0.933*
6	凍結或減緩新投資與計畫	0.056	0.037	0.926*
7	加強對大陸政策與法令適應	0.784*	0.094	0.024
8	爭取大陸政府的補助與優惠	0.759*	0.250	-0.020
9	調整公司策略以配合政策	0.844*	0.026	0.141
10	與各方建立更密切關係	0.722*	0.105	0.215
	特徵值	3.977	1.845	1.314
	解釋變異量	39.77%	18.45%	13.14%
	累積解釋變異量	39.77%	58.22%	71.36%

註：* 表因素負荷量>.5

- 1.積極因應：因素一包含「強化資金周轉與收款能力」、「強化行銷與業務擴展能力」、「加強對大陸政策與法令適應」、「爭取大陸政府的補助與優惠」、「調整公司策略以配合政策」及「與各方建立更密切關係」六項，因皆為了因應投資環境與整體環境變遷所採取的積極因應策略，故此因素命名為「積極因應」。
- 2.控制成本：因素二包含「解決缺工與人事成本高漲」、「解決各種生產要素成本高漲」二項，因皆與控制企業成本有關，故此因素命名為「培養能力」。
- 3.減緩成長：因素三包含「凍結或減緩新投資與計畫」、「凍結或減緩新投資與計畫」二項，因皆與透過縮小、簡化、凍結來減緩成長，以度過投資環境與整體環境的變遷，故此因素命名為「減緩成長」。

七、「兩岸企業合作」之描述性分析

本部分問項共有 8 題，主要乃用來對兩岸企業合作領域之瞭解，每個問項又分為二題，分別為「合作重要性」（理想面）的次數分配表如表 6-41 所示，及「合作程度」（現實面）的次數分配表如表 6-42 所示。兩者之平均值分析及兩者間差距值如表 6-43 示。因兩岸企業合作是較新的議題，故台商認同兩岸企業應合作，但不代表兩岸企業就已經再進行企業合作，故將計算「理想」與「現實」的差距。

(一)合作重要性之次數分析

由表 6-41 中可看出大多數合作領域中，勾選「高」及「中等」的台商家數較勾選「低」及「很低」的台商，整體而言多了許多，後續將進一步以平均值來分析。

表 6-41 兩岸企業合作領域「合作重要性」之次數分析表

	衡量項目	很高	高	中等	低	很低
1	生產合作	57(18.69)	91(29.84)	100(32.79)	26(8.52)	31(10.16)
2	研發合作	48(15.95)	87(28.90)	93(30.90)	39(12.96)	34(11.30)
3	行銷合作	66(21.93)	101(33.55)	81(26.91)	24(7.97)	29(9.63)
4	市場合作	63(20.93)	107(35.55)	83(27.57)	23(7.64)	25(8.31)
5	人力合作	77(25.41)	110(36.30)	77(25.41)	23(7.59)	16(5.28)
6	管理合作	73(24.01)	104(34.21)	89(29.28)	20(6.58)	18(5.92)
7	財務合作	38(12.50)	78(25.66)	90(29.61)	50(16.45)	48(15.79)
8	整體合作	36(11.88)	83(27.39)	98(32.34)	43(14.19)	43(14.19)

註 1：表中次數分析括號外的數字代表家數，括號內的數字代表家數%

註 2：很高為 5 分、高為 4 分、持平為 3 分、低為 2 分、很低為 1 分

(二)公司合作程度之次數分析

由表 6-42 可看出各種「合作程度」中，勾選「大」及「中等」的台商家數較勾選「小」及「很小」的台商，整體而言較多，但與「合作重要性」相較並沒有高出許多，亦即台商對「合作程度」還待努力，後續將進一步以平均值來分析。

表 6-42 兩岸企業合作領域「合作程度」之次數分析表

	衡量項目	很大	大	中等	小	很小
1	生產合作	45(15.15)	62(20.88)	104(35.02)	41(13.80)	45(15.15)
2	研發合作	32(10.85)	57(19.32)	95(32.20)	54(18.31)	57(19.32)
3	行銷合作	48(16.11)	66(22.15)	94(31.54)	45(15.10)	45(15.10)
4	市場合作	42(14.24)	78(26.14)	106(35.93)	34(11.53)	35(11.86)
5	人力合作	54(18.12)	77(25.84)	105(35.23)	36(12.08)	26(8.72)
6	管理合作	52(17.45)	75(25.17)	113(37.92)	32(10.74)	26(8.72)
7	財務合作	27(9.09)	52(17.51)	79(26.60)	70(23.57)	69(23.23)
8	整體合作	31(10.40)	63(21.14)	93(31.21)	63(21.14)	48(16.11)

註 1：表中次數分析括號外的數字代表家數，括號內的數字代表家數%

註 2：很大為 5 分、大為 4 分、持平為 3 分、小為 2 分、很小為 1 分

(三)兩岸企業合作重要性與合作程度之平均值與比較

表 6-43 為兩岸企業合作領域的平均值分析表中，從此表可看出台商對兩岸企業「合作重要性」皆給於 3.5 以上的分數。其中第一名為「人力合作」，此乃因兩岸人才有互補性，兩岸雙方皆覺得需要運用對方人才來壯大其企業。排名第二為「管理合作」，則代表管理技術、供應鏈整合技術與策略聯盟等管理技術的深化是必要的，亦是台灣的強項。至於排名第三與第四的「行銷合作」與「市場合作」，顯示台商認為可與大陸企業合作來拓展內需市場，排名第五第六的「的生產合作」與「研發合作」，則相較下較不重要，至於「財務合作」因牽涉到兩家企業相當緊密的合作關係，故還不是台商認為較重要的合作項目。

表 6-43 兩岸企業合作之平均值與差異值分析表

企業合作	合作重要性	合作實施程度	兩者差距
衡量項目	平均數(排名)	平均數(排名)	差距值(排名)
生產合作：生產產品、製程技術、原物料採購	3.834 (1)	3.179 (1)	-.571 (8)
研發合作：研發能力、產業技術標準與保護智慧財產權	3.661 (2)	3.169 (2)	-.460 (13)
行銷合作：品牌、銷售通路、售後服務、物流系統	3.642 (3)	2.864 (10)	-.654 (1)
市場合作：大陸內需市場、海外國際市場	3.623 (4)	3.094 (3)	-.508 (11)
人力合作：培育兩岸人才、運用兩岸人才	3.661 (2)	3.169 (2)	-.460 (13)
管理合作：管理技術、供應鏈整合	3.642 (3)	2.864 (10)	-.654 (1)
財務合作：策略聯盟、購併、合資	3.623 (4)	3.094 (3)	-.508 (11)
整體合作	3.535 (5)	2.855 (11)	-.637 (3)

註：5 表很高、4 表高、3 表中等、2 表低、1 表很低

本研究結果與去年海基會（林震岩等，2011）的研究結果大致一致。只是在本研究中，乃將兩岸企業合作分為八題，但在之前的研究中，則將兩岸企業合作分成許多細相。但之前研究結果可解釋本研究的結果。例如在「研發合作」的重要性上，有許多台商認為這是因研發乃企業的核心競爭力，在大陸智財觀念薄弱的情況下，台商自然不願意與陸企深化合作，「產業技術標準」排名並不會很高，雖然我決策當局一直希望台商能夠與大陸共同制訂產業技術標準以爭取大陸市場，但卻不是台商所迫切需要的。至於在「財務合作」上，台商亦認為要透過「購併」與「合資」方式，並非是兩岸企業合作的必要手段，且台商相當不喜歡與陸商合資。在「生產合作」的重要性上，製程技術、生產技術與採購等生產管理技術一向是台商自豪的強項，自然不急著與陸企談合作。排名第十四的「海外國際市場」亦是過去台商自豪的強項，故不會像「大陸內需市場」此塊使不上力的市場需要陸企幫忙。

整體而言，有關「兩岸企業合作重要性」與前述的「對兩岸企業合作看法」基本上有相當高的一致性，皆相當肯定兩岸企業合作是未來必走與努力的方向。

(四)兩岸企業合作之實施程度平均值

由表 6-43 亦可知兩岸企業目前合作的實施程度，整體而言，其平均分數大多不高於 3 分且皆比「合作重要性」來得較低，這表示理想與實際確實有差距，但亦代表台商相當肯定兩岸企業合作的重要性，只是目前在實施的程度上沒有辦法那麼快而已。

在平均值排名方面，整體而言，約與「重要性」的順序大約一致，只有在「研發合作」與「整體合作」稍作變動而已。在之前林震岩等(2011)的研究中，發現有幾題細項有較明顯的差異，例如保護智慧財產權降到第十，這表示兩岸企業合作推動智財保護相當不易。售後服務與物流系統的差異亦大，因這牽涉到服務業與內需市場開拓的範疇，亦是陸企主導而台商過去在大陸較弱的部分，自然陸企亦不會輕易與台商合作，當然，最近兩岸經合會議談到強化「冷鏈」的管理，這是台灣的強項，故大陸當然就有興趣與我方談合作。

(五)兩岸企業合作的實施程度與重要性之差異分析

在企業合作的實施程度與重要性之差異分析可詳見表 6-43 最後一欄的數據，差距皆在 0.5 以內。在之前林震岩等(2011)的細項分析中，可明顯看出前十項差異較大的合作領域皆高達 0.5 分以上，這代表重視但並不一定可以做到，還有努力空間。差異最大的項目為前述的「保護智慧財產權」及與進入內需市場所需的通路與後勤支援，包括「物流系統」、「售後系統」與「銷售系統」。總之，理想與實際有一定的差距，既然是兩岸企業合作。當然就需按兩岸決策當局及兩岸企業共同來努力以縮短差距。

(六)兩岸企業合作之因素分析

在後續的檢定分析中，因台商「兩岸企業合作」的問項高達 8 題，故必須透過因素分析簡化變數。因素分析方法如前所述，結果如表 6-44 所示。在此表可看出只可抽取一個特徵值大於 1 的因素，可解釋 61.80% 變異。因只有一個因素，表示這 8 題間彼此有高度的一致性，故命名為「兩岸企業合作」。

表 6-44 「兩岸企業合作」之因素分析表

	衡量項目	因素一 兩岸企業合作
1	生產合作	0.754*
2	研發合作	0.754*
3	行銷合作	0.806*
4	市場合作	0.845*
5	人力合作	0.842*
6	管理合作	0.865*
7	財務合作	0.709*
8	深化與大陸企業合作	0.712*
	特徵值	4.977
	解釋變異量	62.21%
	累積解釋變異量	62.21%

註：* 表因素負荷量>.5

八、「企業能力」之描述性分析

(一)企業能力之次數分析

表 6-45 為台商企業能力的描述性分析表。從表中可看出台商以勾選「強」或「持平」者居多，「很強」或「弱」者居次，「很弱」者則很少，這表示台商能在大陸存活下來，對其企業能力具有一定的信心。

表 6-45 「企業能力」之描述性分析表

	衡量項目	平均值(排名)	很強	強	持平	弱	很弱
1	生產能力	3.568(3)	30(9.46)	153(48.26)	103(32.49)	29(9.15)	2(0.63)
2	行銷能力	3.443(7)	24(7.59)	129(40.82)	132(41.77)	25(7.91)	6(1.90)
3	人力資源能力	3.236(9)	14(4.40)	94(29.56)	168(52.83)	37(11.64)	5(1.57)
4	財務能力	3.531(5)	36(11.32)	133(41.82)	118(37.11)	26(8.18)	5(1.57)
5	研發能力	3.539(4)	40(12.62)	135(42.59)	104(32.81)	32(10.09)	6(1.89)
6	國際化能力	3.468(6)	39(12.34)	126(39.87)	105(33.23)	36(11.39)	10(3.16)
7	與台灣同業能力	3.578(2)	38(12.14)	135(43.13)	114(36.42)	22(7.03)	4(1.28)
8	與大陸同業能力	3.701(1)	47(14.97)	157(50.00)	82(26.11)	25(7.96)	3(0.96)
9	與外資同業能力	3.328(8)	29(9.24)	100(31.85)	138(43.95)	39(12.42)	8(2.55)

註 1：表中次數分析括號外的數字代表家數，括號內的數字代表家數%

註 2：很強為 5 分、強為 4 分、持平為 3 分、弱為 2 分、很弱為 1 分

在細項分析方面，可以看到台商認為「與大陸同業能力」相較有很高的自信，故排名第一，這表示雖然面對陸商的強烈競爭，但台商仍有較高的自信。「與台灣同業能力」相較仍具信心故居次，至於「與外資同業能力」相較，則顯得較無信心，故排名第八。在各項管理能力方面，台商向來具有製造優勢，故對其「生產能力」較具信心，但面對大陸人力成本高漲及人員管理不易的情況下，對「人力資源能力」則排名最後。

(二)企業能力之因素分析

在後續的檢定分析中，因台商「企業能力」的問項高達 9 題，故必須透過因素分析簡化變數。因素分析方法如前所述，結果如表 6-46 所示。在此表可看出只可抽取一個特徵值大於 1 的因素，可解釋 53.69% 變異。因只有一個因素，表示這 9 題間彼此有高度的一致性，故命名為「企業能力」。

表 6-46 「企業能力」之因素分析表

	衡量項目	因素一 企業能力
1	生產能力	0.731*
2	行銷能力	0.719*
3	人力資源	0.669*
4	財務能力	0.697*
5	研發能力	0.710*
6	國際化能力	0.714*
7	與台灣同業能力	0.803*
8	與大陸同業能力	0.773*
9	與外資同業能力	0.773*
	特徵值	4.846
	解釋變異量	53.85%
	累積解釋變異量	53.85%

註：* 表因素負荷量>.5

九、「經營績效與展望」之描述性分析

(一)經營績效與展望之描述性分析

表 6-47 為台商經營績效與展望的描述性分析表，在本章第一節已提及經營績效與展望分為前四題的量化績效與後五題的質化績效。在量化的經營績效中，可看出其績效值大多位於 20%~0% 之間，其次是 50%~20% 或 0%~-20% 之間，亦有部分在 50% 以上或 -20% 以下，這表示台商在過去 2011 年艱困的經營環境中，仍還有不錯的績效，以營業成長率而言，高於 0% 者合計為 83.45%，低於 0% 合計為 16.55%。在獲利率方面，高於 0% 者合計為 81.01%，低於 0% 合計為 18.99%。在內銷成率方面，高於 0% 者合計為 83.51%，低於 0% 合計為 16.49%。在內銷獲利率方面，高於 0% 者合計為 79.37%，

低於 0% 合計為 20.63%。除內銷成長率外，其餘經營績效高於 0% 者達 80% 以上，這也是台商雖抱怨大陸投資環境已變差，但仍繼續留在大陸打拼的原因，因仍還有一定的發展。但也可看出，還是有高達十幾% 以上台商，已遭遇到成長與利潤為負的情況。

在質化的未來經營展望部分，勾選「持平」的台商最多，其次是「樂觀」或「悲觀」，至於勾選「很樂觀」及「很悲觀」的台商較少。若將「很樂觀」及「樂觀」合併計算，「悲觀」及「很悲觀」合併計算，兩者並加以比較就可發現，在「增加接單數量」方面，樂觀者有 49.16%，悲觀者有 9.37%。在「降低經營成本」方面，樂觀者有 22.41%，悲觀者有 37.12%。這與座談時，許多台商反應「雖然營業額增加，但利潤卻減少」的說法吻合，因對各項經營成本降低抱持悲觀態度。對於企業的「提升永續經營」亦相當悲觀，樂觀者只有 9.03%，悲觀者高達 53.18%，這表示台商因有感於大陸各項投資環境愈來愈嚴苛，雖然現在能夠勉強應付，但對於企業在大陸未來的永續發展抱持相當悲觀的態度。此外，在「提高獲利能力」方面，樂觀者有 31.77%，悲觀者有 26.09%。這表示成本的提高，確實對未來獲利難以樂觀，在「提高市佔有率」方面，樂觀者有 39.13%，悲觀者有 13.07%，這表示台商對於未來在大陸市場的拓展具有信心，但因各種成本的高漲，對企業獲利及永續發展持悲觀態度。

表 6-47 「經營績效與展望」之描述性分析表

	經營績效	平均值(排名)	50%以上	50%~20%	20%~0%	0%~-20%	-20%以下
1	營業額成長率	3.112(1)	20(6.39)	58(18.53)	184(58.79)	39(12.46)	12(3.83)
2	獲利率	2.926(3)	6(1.92)	38(12.18)	209(66.99)	45(14.42)	14(4.49)
3	內銷成長率	3.086(2)	18(5.96)	53(17.55)	180(59.60)	39(12.91)	12(3.97)
4	內銷獲利率	2.868(4)	5(1.65)	26(8.58)	209(68.98)	50(16.60)	12(4.25)
	經營展望	平均值(排名)	很樂觀	樂觀	持平	悲觀	很悲觀
5	增加接單數量	3.456(2)	21(6.65)	135(42.72)	131(41.46)	25(7.91)	4(1.27)
6	降低經營成本	2.801(5)	5(1.58)	63(19.94)	129(40.82)	102(32.28)	17(5.38)
7	提高獲利能力	3.047(4)	4(1.27)	94(29.75)	139(43.99)	71(22.47)	8(2.53)
8	提高市佔有率	3.275(3)	12(3.80)	109(34.49)	153(48.42)	38(12.03)	4(1.27)
9	提昇永續經營	3.513(1)	29(9.18)	136(43.04)	123(38.92)	24(7.59)	4(1.27)

註 1：表中次數分析括號外的數字代表家數，括號內的數字代表家數%

註 2：比率在 80% 以上為 5 分、80~50% 為 4 分、50~20% 為 3 分、20~0% 為 2 分、0% 以下為 1 分

註 3：很樂觀為 5 分、樂觀為 4 分、持平為 3 分、悲觀為 2 分、很悲觀為 1 分

(二)經營績效與展望之因素分析

在後續的檢定分析中，因台商「經營績效與展望」的問項高達 9 題，故必須透過因素分析簡化變數。因素分析方法如前所述，結果如表 6-48 所示。在此表可看出可抽取二個特徵值大於 1 的因素，可解釋 67.40% 變異。因為因素一所解釋的變數為第 5 至第 9 題，剛好皆屬於質化的「經營展望」問項。因素二所解釋的變數為第 1 至第 4 題，剛好皆屬於量化的「經營績效」問項。

表 6-48 「經營績效與展望」之因素分析表

	衡量項目	因素一 經營展望	因素二 經營績效
1	營業額成長率	0.187	0.792*
2	獲利率	0.142	0.815*
3	內銷成長率	0.193	0.810*
4	內銷獲利率	0.169	0.831*
5	增加接單數量	0.740*	0.244
6	降低經營成本	0.737*	-0.007
7	提高獲利能力	0.854*	0.171
8	提高市佔有率	0.803*	0.339
9	提升永續經營	-0.753*	-0.206
	特徵值	4.342	1.704
	解釋變異量	48.24%	18.94%
	累積解釋變異量	48.24%	67.18%

註：* 表因素負荷量>.5

第四節 本研究假設之檢定分析

本節將針對第一章所提出的研究架構進行統計檢定，因本研究的調查問卷高達六頁，故每個研究構念的研究問項相當甚多，而本研究為簡化問項分析，故對每個研究構念分別進行因素分析，故可先以簡單相關分別進行兩組研究構念變數間之相關分析，計算其相關係數與顯著水準，以瞭解兩兩研究構念間各因素構面間之相關程度。計算簡單相關分析後，還需計算兩組構念間是否達顯著相關，但這牽涉到兩組變數間而非兩個變數間的相關分析，故本研究再以正典相關(Canonical Correlation)進行二組變數間之整體相關，因正典相關檢定用於兩組計量變數間之相關，此外。本研究的「企業能力」與「兩岸企業合作」只抽出一個因素，按理這兩個構念與其它構念之相關可用迴歸分析來進行檢定，但迴歸分析可視為是正典相關的特例，故本研究後續皆以正典相關來進行兩組研究構面間是否有整體相關的統計分析技術。

而本研究之架構中，除公司基本資料中的「產業別」及「地區別」二個變數屬於名目尺度外，其他變數大多皆以五點或七點尺度來衡量，故可視為是計量尺度來分析。有關「產業別」、「地區別」及「產品類型」與其他研究構念間關係之檢定，將以 One-way ANOVA 來進行，將在第五節中討論。

一、本研究之整合研究架構

本研究之研究架構已列示於第一章，經過本章的問卷設計回收與因素分析後，可得到每個研究構念之因素名稱，故將圖 1-1 的研究架構重新製作成圖 6-7 的整合性研究架構，底下將分別進行統計檢定分析。

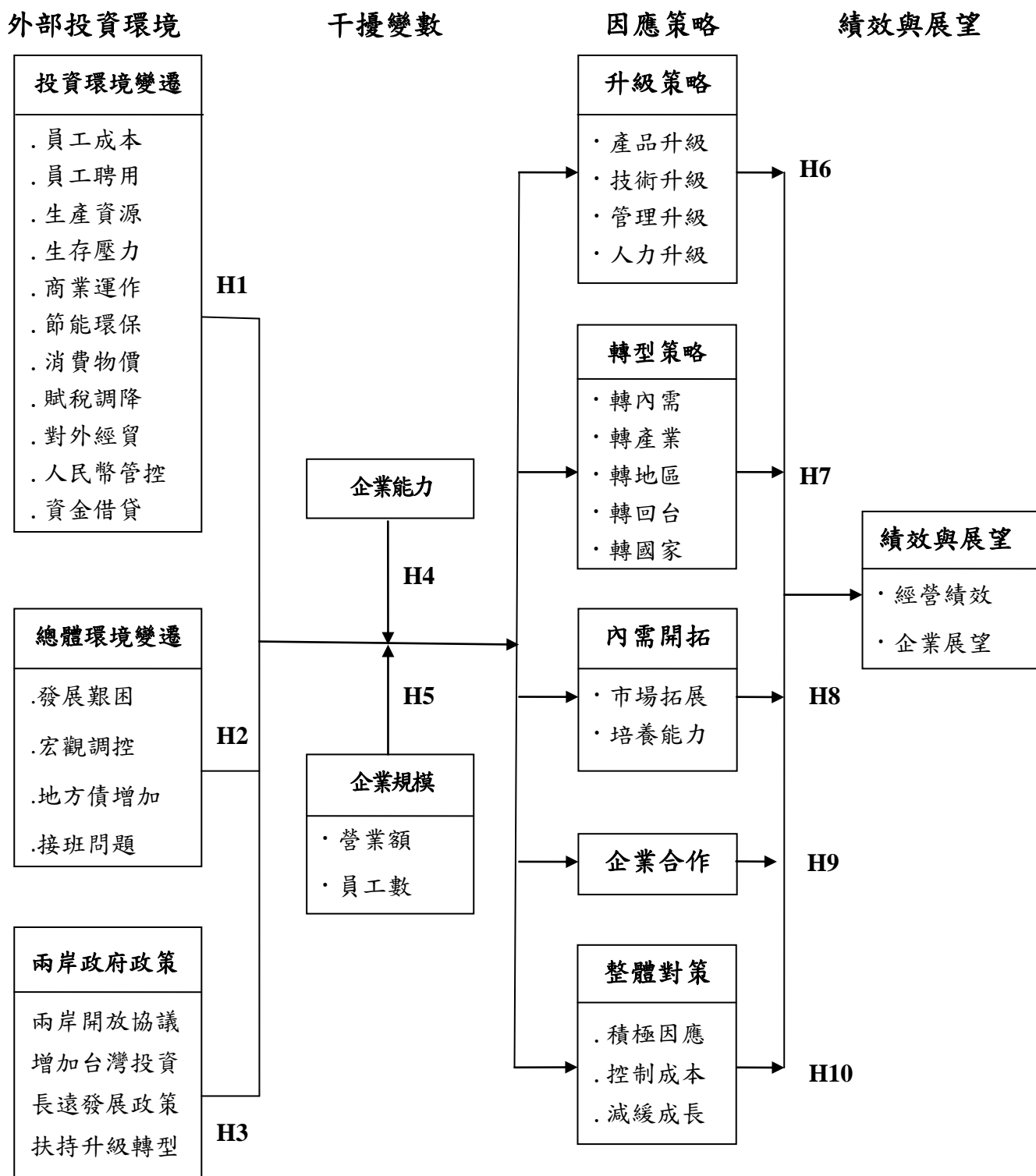


圖 6-7 本研究之完整架構圖

二、投資環境變遷與各研究構念之相關分析

此小節將進行本研究四個假設是否成立之初階檢定分析，先以相關分析來進行每個假設中，兩組研究構念間之簡單相關分析，後續就可用正典相關來檢定兩組研究構念間之關係是否成立。為何要先進行相關分析呢？因正典相關雖然可以得到兩組研究構念間是否達顯著相關，但不知道各個變數間之相關，故以簡單相關先進行分析就可瞭解到底兩組構念間，到底那些變數間有相關，結果如表 6-49 所示。

(一)投資環境變遷前六個因素與因應策略之相關分析(H1)

因投資環境變遷有 11 個因素構面，故將從投資環境變遷與因應策略等其它研究構念的簡單相關分析分為表 6-49（前六個因素）與表 6-50（後五個因素）分別顯示。

從表 6-49 可看出前六項因素中，有多項因素與升級策略的每個因素達到顯著負相關，這代表投資環境變遷愈差則台商愈會為採取升級策略來因應之，例如，「員工成本」衝擊愈大時，台商愈會採產品升級或技術升級來因應。「生產資源」愈嚴峻或「生存壓力」愈高時，企業愈會採產品升級、技術升級，甚至管理升級與人力升級來因應。此外，這六個投資環境變遷因素亦有多項與轉型策略達顯著負相關，但比率相對於升級策略則較低，這是因升級策略相對於轉型策略較容易些，故投資環境變遷較易促成升級措施，但則較難促成企業就進行轉型措施。員工成本與員工聘用與轉型策略皆未達顯著相關，但其它四個投資環境變遷因素則會促進台商轉內需、轉產業與轉地區，但只有「生存壓力」會促成轉回台，且只有「節能環保」會促成轉國家，因轉回台與轉國家為較難的轉型策略，且能感受到節能環保是個正面的環境因素時，代表此台商有不同於其它台商的實力，故才有能力進行轉國家的轉型。

表 6-49 前六個投資環境變遷因素與因應策略等研究構念之相關分析表

研究構念		投資環境變遷的前六個因素					
		員工成本	員工聘用	生產資源	生存壓力	商業運作	節能環保
升級策略	產品升級	-.175 **	-.207 ***	-.166 **	-.198 ***	-.197 ***	.062
	技術升級	-.214 ***	-.096	-.116 *	-.259 ***	-.100	-.025
	管理升級	-.064	-.079	-.181 **	-.159 **	-.141 *	.056
	人力升級	-.073	-.053	-.169 **	-.054	-.110	.110
轉型策略	轉內需	-.039	-.055	-.108	-.087	-.155 **	.131 *
	轉產業	-.030	-.053	-.133 *	-.138 *	-.119 *	.068
	轉地區	-.070	.036	-.127 *	-.118 *	-.064	.013
	轉回台	.046	.065	-.052	-.165 **	-.067	.102
	轉國家	.065	.020	-.076	-.043	.041	.128 *
內需開拓	市場拓展	-.030	-.099	-.091	.002	-.165 **	.090
	培養能力	-.147 **	-.139 *	-.020	-.140 *	-.164 **	.037
	企業合作	-.016	-.049	-.094	-.057	-.275 ***	.082
整體對策	積極因應	-.163 **	-.213 ***	-.181 **	-.237 ***	-.225 ***	-.007
	控制成本	-.330 ***	-.271 ***	-.102	-.132 *	-.092	-.185 ***
	減緩成長	-.116 *	-.139 *	-.097	-.116 *	-.045	.061
績效展望	經營績效	.109 *	.046 **	-.041	.112 ***	.011	.110 **
	經營展望	.112	.148	.031	.190	.046	.153
干擾變數	企業能力	-.049	-.058	-.053	.012	-.039	-.040
	營業額	-.076	.041	-.009	-.221 ***	-.050	-.003
	員工數	-.059	.021	.011	-.122 *	-.034	-.047

註：* p< .05，** p< .01，*** p< .001

在內需開拓上，可發現只有「商業運作」與「市場拓展」達顯著負相關，但有多項環境變遷因素與「培養能力」達顯著相關，這乃因培養能力較市場開拓容易所致。當商業環境運作愈嚴苛時，台商會採取正面的市場拓展來因應。在企業合作方面，亦只有與「商業運作」達顯著負相關。在整體對策上，亦有多項環境變遷因素與整體對策的多項構面達顯著負相關，這表示大陸的投資環境變得愈嚴苛時，台商愈會採取各種積極的作法來因應，或消極的作法來減少可能的損失。

在經營績效與展望方面，雖這不是本研究假設檢定的一部份，但亦可嘗試呈現其與投資環境變遷的相關分析。其與投資環境變遷的多項因素達顯著正相關，特別是「經營績效」，這表示若台商認為投資環境變遷對其影響愈小，即投資環境愈正面時，其愈能帶來愈高的經營績效。至於經營展望則皆未與投資環境變遷有顯著相關，這乃因經營績效代表過去努力的成果，故受投資環境的影響，愈有能力因應環境的挑戰時其經營績效愈高，而經營展望則受較多其它因素的影響，縱使是實力很強的台商，對未來的展望亦未必抱持著信心。

在干擾變數的影響方面，可看到干擾變數與投資環境變遷的相關程度，從表中的最下方可看到「企業能力」與「員工人數」與六項投資環境沒有顯著相關，但「營業額」與「生存壓力」有顯著負相關。這乃因企業能力與員工人數並不足以因應環境的變遷，但生存壓力愈高時，營業額愈大的企業愈有能力因應。

(二)投資環境變遷後五個因素與因應策略之相關分析(H1)

從表 6-50 可看出後五項投資環境變遷因素的影響，有多項因素與升級策略的每個因素達到顯著負相關，這代表投資環境變遷愈差則台商愈會為採取升級策略來因應之，特別是「人民幣管控」與「資金借貸」與產品、技術及管理升級有顯著負相關，「消費物價」則與管理升級及人力升級有顯著負相關。此外，這五個投資環境因素亦有多項與轉型策略達顯著負相關，但比率相對於升級策略則較低，這是因升級策略相對於轉型策略較容易些。人民幣管控與轉型策略皆未達顯著相關，但其它四個環境變遷因素則會促進台商轉產業與轉地區，但只有「賦稅調降」會促成轉回台，且這五個環境因素皆不會促成轉國家。台商感受到大陸的賦稅調降愈高時，台商愈覺得願意回台。

在內需開拓上，可發現只有「消費物價」與「培養能力」達顯著負相關，但其它因素間則無顯著相關。在企業合作方面，亦只有與「資金借貸」達顯著負相關。在整體對策上，亦有多項環境變遷因素與整體對策的多項構面達顯著負相關，特別是在「消費物價」與「人民幣管控」。這表示大陸的投資環境變得愈嚴苛時，台商愈會採取各種積極的作法來因應，或消極的作法來減少可能的損失。

在經營績效與展望方面，雖這不是本研究假設檢定的一部份，但亦可嘗試呈現其與投資環境變遷的相關分析。檢定發現只有「人民幣管控」與「經營績效」達顯著正相關，其它因素間則無顯著相關，這表示若台商能夠面對人民幣管控的限制，就較能帶來經營績效的提升。在干擾變數的影響方面，從表中的最下方可看到「企業能力」及「員工人數」與「人民幣管控」有顯著負相關，這是表示企業能力愈高或企業規模愈大時，愈有能力管控人民幣的波動。且「營業額」與「賦稅調降」有顯著正相關，這表示營業額愈大時，愈能感受到賦稅調降的好處。

表 6-50 後五個投資環境變遷因素與因應策略等研究構念之相關分析表

		投資環境變遷的後五個因素				
		消費物價	賦稅調降	對外經貿	人民幣管控	資金借貸
升級 策略	產品升級	-1.109	.076	-.055	-.148 **	-.155 **
	技術升級	-.075	.105	-.059	-.150 **	-.112
	管理升級	-.154 **	.056	-.056	-.145 *	-.120 *
	人力升級	-.186 **	-.013	-.050	-.035	-.096
轉型 策略	轉內需	-.018	.017	-.057	.099	-.102
	轉產業	-.126 *	.046	-.166 **	-.021	-.127 *
	轉地區	-.130 *	.074	-.043	-.008	-.126 *
	轉回台	-.094	.152 **	-.064	-.049	-.053
	轉國家	.009	.088	-.039	.011	-.007
內需 開拓	市場拓展	-.107	.006	.033	-.057	-.084
	培養能力	-.135 *	.043	.009	-.082	-.098
企業合作		-.071	.061	-.028	-.092	-.118 *
整體 對策	積極因應	-.227 ***	.135 *	-.118 *	-.174 **	-.194 ***
	控制成本	-.152 **	.086	-.028	-.138 *	-.171 **
	減緩成長	-.283 ***	-.037	-.039	-.145 *	-.033
績效 展望	經營績效	.012	.058	.107	.096 *	-.049
	經營展望	.084	.078	.054	.119	.071
干擾 變數	企業能力	-.018	.036	.010	-.139 *	.054
	營業額	.064	.185 **	.005	-.018	-.012
	員工數	-.020	.111	.054	-.124 *	.075

註：* $p < .05$ ，** $p < .01$ ，*** $p < .001$

(三)總體環境變遷與因應策略之相關分析(H2)

因總體環境變遷有 5 個因素構面，其與因應策略等其它研究構念的簡單相關分析為表 6-51。從表中可看出總體環境變遷中，幾乎與升級策略未達顯著相關，只有「發展艱困」與「技術升級」有達到顯著正相關，這代表若台商認為未來發展愈艱困，則將採技術升級來因應。此外，總體投資環境因素亦有多項因素與轉型策略達顯著相關，但比率相對於升級策略則高出許多，雖然升級策略相對於轉型策略較容易些，但投資環境變遷雖可直接促成升級策略，而總體投資環境變遷才是促成轉型策略的重要誘因。如「宏觀調控」會促成轉地區與轉回台，這表示若台商認同大陸政府實施宏觀調控的效果，則較會正面看待轉型的必要性，而採取轉型措施。至於「地方債增加」則與多項轉型策略達顯著負相關，故反過來說，即台商若覺得地方債增加的問題不太大的話，表示對未來總體環境較為樂觀，故會採較積極的轉型策略。「接班問題」若不大，亦會有信心進行轉地區與轉回台的策略。至於「個體戶開放」只是大陸正推動的開放政策，目前對台商所造成的各種影響還小。

表 6-51 總體環境變遷因素與因應策略等研究構念之相關分析表

		總體環境變遷				
		發展艱困	宏觀調控	地方債增加	接班問題	個體戶開放
升級 策略	產品升級	.086	.028	.013	.019	.068
	技術升級	.133 *	.107	-.043	-.089	.011
	管理升級	.029	.063	.001	-.011	-.010
	人力升級	.088	.092	-.093	-.005	.019
轉型 策略	轉內需	-.061	.050	-.116 *	-.050	.089
	轉產業	.006	.109	-.132 *	-.066	.044
	轉地區	-.027	.203 ***	-.090	-.203 ***	-.023
	轉回台	-.096	.116 *	-.167 **	-.143 *	-.054
	轉國家	-.041	.079	-.110	-.087	-.017
內需 開拓	市場拓展	.127 *	.084	.060	.261 ***	.129 *
	培養能力	.159 **	.123 *	.041	.136 *	.120 *
企業合作		-.010	.102	.119 *	.068	.117 *
整體 對策	積極因應	.045	.100	.127 *	.072	.174 **
	控制成本	.145 *	-.018	.131 *	.028	.132 *
	減緩成長	.206 ***	-.018	.183 **	.178 **	.066
績效 展望	經營績效	-.210 ***	.012	-.033	-.087	.078
	經營展望	-.301 ***	.176 **	-.183 **	-.064	.070
干擾 變數	企業能力	.002	.017	-.078	-.085	.031
	營業額	.004	.071	-.131 *	-.330 ***	-.142 *
	員工數	-.012	.137 *	.092	-.200 ***	-.123 *

註：* p<.05，** p<.01，*** p<.001

在內需開拓上，可發現與總體環境變遷有多項因素間達顯著相關，除「地方債增加」無關外，其它的總體環境變遷，包括認為未來「發展艱困」、「宏觀調控」成效良好、「接班問題」嚴重及「個體戶開戶」，皆會對內需開拓的「市場拓展」及「培養能力」有顯著的正向促進作用。在企業合作方面，則有「地方債增加」及「個體戶開放」達顯著正相關。在整體對策上，亦有多項環境變遷因素與整體對策的多項構面達顯著正相關或負相關，如「發展艱困」將促成台商採取「控制成本」及「減緩成長」的手段來因應，認為「地方債增加」會有嚴重影響就採取各種整體對策來因應。認為有「接班問題」時會採「減緩成長」來因應。

在經營績效與展望方面，雖這不是本研究假設檢定的一部份，但亦可嘗試呈現其與總體環境變遷的相關分析。其與總體環境變遷的多項因素達顯著相關，特別是當「發展艱困」時，其「經營績效」及「經營展望」皆會變差，若展望大陸政府有能力做好「宏觀調控」，則亦會對公司未來的「經營展望」有不錯的願景，但若認為「地方債增加」很嚴重時，將會對未來的「經營展望」看法不佳。

在干擾變數的影響方面，從表中的最下方可看到「企業能力」與整體環境變遷皆有正相關，且與「宏觀調控」達到顯著正相關，這表示企業能力愈高，愈認為大陸政府有能力做好宏觀調控。至於「營業額」與「員工人數」則與多項總體環境變遷有顯著相關。結果顯示規模愈大的台商，愈認為大陸「宏觀調控」可以成功，愈認為「地方債增加」的問題不大、「接班問題」大企業愈有對策，故愈不嚴重，且「個體戶開戶」的影響愈小，因個體戶開放對大企業影響不大，故較不會關注。

(四)兩岸政府政策與因應策略之相關分析(H3)

因兩岸政府政策有 4 個因素構面，故政府政策與因應策略等其它研究構念的簡單相關分析為表 6-52。從表中可看出政府政策，幾乎與升級策略與轉型策略各構面達顯著相關，這表示只要感受到政府政策對其正面的影響愈高時，就愈會積極推動各方面的升級與轉型策略來因應。這乃因兩岸政府推動的各項政策為台商經營的大環境，對台商的生存發展影響重大，故能對升級策略與轉型策略有最直接的影響。

表 6-52 兩岸政府政策因素與因應策略等研究構念之相關分析表

		兩岸政府政策			
		兩岸 開放協議	增加 台灣投資	長遠 發展政策	扶持 升級轉型
升級 策略	產品升級	.138 *	.098	.121 *	.179 **
	技術升級	.187 **	.135 *	.135 *	.272 ***
	管理升級	.264 ***	.276 ***	.205 ***	.303 ***
	人力升級	.232 ***	.223 ***	.158 **	.205 ***
轉型 策略	轉內需	.259 ***	.216 ***	.331 ***	.255 ***
	轉產業	.371 ***	.364 ***	.360 ***	.285 ***
	轉地區	.335 ***	.305 ***	.320 ***	.277 ***
	轉回台	.371 ***	.433 ***	.359 ***	.272 ***
	轉國家	.244 ***	.319 ***	.223 ***	.186 **
內需 開拓	市場拓展	.121 *	.059	.153 **	.158 **
	培養能力	.160 **	.040	.162 **	.121 *
企業合作		.334 ***	.237 ***	.207 ***	.148 *
整體 對策	積極因應	.237 ***	.180 **	.252 ***	.216 ***
	控制成本	.178 **	.035	.082	.196 ***
	減緩成長	.076	.101	-.038	.087
績效 展望	經營績效	.125 *	.091	.169 **	.055
	經營展望	.161 **	.170 **	.227 ***	.153 **
干擾 變數	企業能力	.092	.122 *	.072	.083
	營業額	.079	.122 *	.257 ***	.010
	員工數	.122 *	.100	.137 *	.105

註：* p<.05，** p<.01，*** p<.001

在內需開拓上，可發現內需開拓與三項的兩岸政府政策因素間達顯著正相關，除「增加台灣投資」外，兩岸政府政策皆與內需開拓有直接相關，因增加台灣投資為我政府推動的吸引投資政策，當然與台商在大陸的內需開拓無直接相關，至於其它三個政府政策則與大陸市場有相關，故有助於內需開拓。在企業合作方面，則與所有政府政策因素間有顯著正相關，因兩岸政府政策有許多皆是朝向開放與兩岸企業合作的方向努力。在整體對策上，「積極因應」與所有政府政策的因素皆達顯著正相關，因台商若感受到各項政府政策對其經營有正面影響，則會採取正面積極的態度來因應，至於「控制成本」則與「兩岸開放協議」及「扶持升級轉型」有顯著正相關。

在經營績效與展望方面，雖這不是本研究假設檢定的一部份，但亦可嘗試呈現其與兩岸政府政策的相關分析。其與兩岸政府政策的多項因素達顯著相關，特別是所有兩岸政府政策因素皆與「經營展望」達顯著相關，但只有兩項政府政策與「經營績效」達顯著相關，這乃因影響企業經營績效的因素有很多，兩岸政府政策只是其中之一，但「經營展望」則是對未來的期望，若台商感受到政府政策的美意與好處，必定會對未來的「經營展望」有美好的願景。

在干擾變數的影響方面，從表中的最下方可看到「企業能力」與政府政策在「增加台灣投資」有顯著正相關，這表示企業能力愈高，愈認為我政府推動的增加台灣投資有正面影響。至於「營業額」與「員工人數」則與多項兩岸政府政策有顯著相關。結果顯示規模愈大的台商，愈認為兩岸政府政策對其有正面影響，此乃因大企業通常是政府政策的最大受益者。

(五)干擾變數與因應策略之相關分析(H4&H5)

為探討干擾變數的影響，分別探討干擾變數中的企業能力(H4)與企業規模(H5)與因應策略等其它研究構念的簡單相關分析為表 6-53。

從表中可看出企業能力幾乎與所有因應策略等其它相關構念達顯著相關，這表示企業能力比任何環境因素(含政府政策)更是影響企業採取何種因應策略的主要因素。這表示企業能力對因應策略的影響可能高於投資環境變遷、整體環境變遷及政府政策，故本研究的三個研究假設 H1、H2 與 H3，可能會因「企業能力」的加入而增加解釋能力，但同樣的，企業能力對因應策略的解釋能力可能會影響原來變數的解釋能力。企業能力只有與「轉地區」、「市場拓展」及「減緩成長」未達顯著相關，這表示企業能力有時仍不能影響到部分因應策略。但企業能力則會顯著的影響到企業的「經營績效」與「經營展望」，這表示企業本身所擁有的能力比外在環境，更是影響企業採取升級策略、轉型策略、內需開拓、企業合作與整體對策的主要因素。

在企業規模方面，「營業額」對台商因應策略的影響顯得較「員工人數」來得大。特別是升級策略是許多台商可以採取的作法，故較看不出企業規模的重要性，但轉型策略則可清楚看到必須是營業額較大的企業才有辦法做到，至於內需開拓與企業合作亦不需要企業規模較大的企業才有可能做到，故企業規模與「內需開拓」及「企業合作」沒有顯著相關，至於「整體對策」及「經營績效與展望」與企業規模亦沒有顯著相關，這表示企業規模愈大其績效與展望未必較佳。整體而言，營業額不像企業能力可顯著影響各種企業因應策略，但仍會影響轉型對策，故仍將視為干擾變數進行檢定。

表 6-53 干擾變數與因應策略等研究構念之相關分析表

		企業能力	企業規模	
			營業額	員工人數
升級策略	產品升級	.367 ***	.075	.055
	技術升級	.352 ***	.144 *	.125 *
	管理升級	.328 ***	.123 *	.107
	人力升級	.265 ***	.109	.078
轉型策略	轉內需	.137 *	.129 *	-.001
	轉產業	.211 ***	.181 **	.037
	轉地區	.071	.288 ***	.201 ***
	轉回台	.186 **	.232 ***	.042
	轉國家	.158 **	.217 ***	.067
內需開拓	市場拓展	.101	-.083	-.096
	培養能力	.158 **	.063	.003
	企業合作	.158 **	.100	.047
整體對策	積極因應	.234 ***	.087	.022
	控制成本	.284 ***	-.105	.060
	減緩成長	-.045	-.034	.087
績效展望	經營績效	.232 ***	-.001	-.045
	經營展望	.320 ***	.016	.030

註：* p< .05，** p< .01，*** p< .001

(六)因應策略與經營績效與展望之相關分析(H6~H10)

本研究的 H6~H10 乃分別探討五組因應策略的研究構念與「經營績效與展望」之相關程度，升級策略(H6)、轉型策略(H7)、內需開拓(H8)、企業合作(H9)與整體對策(H10)與經營績效與展望的簡單相關分析為表 6-54。

從表中可看出「經營展望」與五組研究構念的個別因素皆達顯著相關，但「經營績效」則有部分未達顯著相關。因經營展望是一種對企業未來發展的信心，但經營績效則是公司必須透過許多努力才能展現出的成果，故受到許多因素的影響。經營展望為何能與所有因應策略達顯著相關，乃因企業只要進行任何因應策略來因應環境的變遷，表示其認為有能力來因應變遷，故必然對企業未來的展望報持較高的信心，而經營績效則不完全只要透過任何因應策略就能夠實現的。

在經營展望方面，其與因應策略各因素皆為正相關，只有與「減緩成長」為負相關，此乃會採減緩成長措施的台商為對未來較不信心的台商。在經營績效方面，其與升級策略與轉型策略亦只有「技術升級」未達顯著相關，且可看出經營績效與轉型策略的相關程度普遍高於升級策略，這乃因轉型比升級困難，故能夠推動轉型策略的台商必定是要經營績效很佳的台商才有辦法做到。在內需開拓的「培養能力」、企業合作與整體對策亦不足以達成經營績效，只有能夠進行轉型或升級的台商才能達成高績效。

表 6-54 因應策略與經營績效及展望之相關分析表

		經營績效	經營展望
升級 策略	產品升級	.132*	.227***
	技術升級	.052	.139*
	管理升級	.155**	.202***
	人力升級	.162**	.169**
轉型 策略	轉內需	.260***	.255***
	轉產業	.167**	.162**
	轉地區	.206***	.122*
	轉回台	.229***	.131*
	轉國家	.192***	.114*
內需 開拓	市場拓展	.137*	.139*
	培養能力	.073	.144*
企業合作		.100	.265***
整體 對策	積極因應	.081	.131*
	控制成本	.036	.119*
	減緩成長	-.072	-.149**

註：* p< .05，** p< .01，*** p< .001

三、正典相關分析 (H1~H10)

在前一小節已針對兩組研究構念間的各因素構面進行簡單相關分析，接下來就可直接進行兩組研究構念間的正典相關分析，本研究之研究架構共有十個研究假設，再加上考慮干擾變數的影響，故需分組進行多次的正典相關分析，結果如表 6-55 至 6-58 所示。並例舉了其中六組正典相關之分析圖，如圖 6-8~圖 6-13 所示。整體而言，這些正典相關分析大多數達到顯著相關，故本研究的研究架構獲得實證上的完全支持。底下分四組分別討論之。

(一)投資環境變遷與因應策略之正典相關分析(H1，H41&H51)

本小節討論以投資環境變遷有關之正典相關分析，因為本研究的因應策略分為五組研究構念，故必須進行五次正典相關，再加上有二組干擾變數（企業能力、企業規模），故必須分別進行 2*5=10 次正典相關，總共十五次正典相關，結果如表 6-55 所示。原始的簡單相關分析如表 6-49 與表 6-50 所示。

從表中可看出十五個正典相關分析，只有一個未達顯著水準，從表 6-49 與表 6-50 可看出投資環境變遷的十一個因素與各因應策略的因素間有許多達顯著水準，故正典相關亦可達整體顯著相關。但若加上干擾變數「企業能力」，則仍達到顯著相關，若以投資環境變遷與轉型策略為例，可觀察加入企業能力之前與之後的正典相關圖，如圖 6-8 與圖 6-9 相比較，可看到加入企業能力後，改變了原本投資環境變遷各因素與投資環境變遷構念的標準化正典係數，且企業能力與投資環境變遷構念的標準化正典係數達.663，這表示企業能力具有對轉型策略很強的解釋能力，此外，由正典相關係數此

欄位可看出加上企業能力後，正典相關係數的數值亦增加了，雖然企業能力降低了原本投資環境變遷的解釋能力，但增加了兩組變數正典相關的整體解釋能力。

但若加上的干擾變數是「企業規模」，則結果就不同了，由正典相關係數可知此值增加的(0.344→0.354 或 0.364→0.431)不若企業能力高(0.344→0.499 或 0.364→0.446)，甚至可能，或因增加不大(0.282→0.302)使原本顯著的正典相關變成不顯著。例如投資環境變遷與內需開拓(H13)，但加入企業規模(H51)反而變成不顯著。因在正典相關中，愈多的變數加入正典相關模型中，其典型相關係數通常會增加，但若新變數帶來的效果不足，反而會拖累整個正典相關模型反而變得不顯著。

表 6-55 投資環境變遷與因應策略之正典相關分析表

假設	研究構念一	研究構念二	典型 相關係數	特徵值	Wilks'	結果
H11	投資環境變遷	升級策略	0.344	0.134	0.731***	成立
H41	投資環境變遷&企業能力	升級策略	0.499	0.332	0.608***	成立
H51	投資環境變遷&公司規模	升級策略	0.354	0.143	0.693**	成立
H12	投資環境變遷	轉型策略	0.364	0.153	0.711**	成立
H41	投資環境變遷&企業能力	轉型策略	0.446	0.249	0.657***	成立
H51	投資環境變遷&公司規模	轉型策略	0.431	0.228	0.610**	成立
H13	投資環境變遷	內需開拓	0.282	0.086	0.865**	成立
H41	投資環境變遷&企業能力	內需開拓	0.324	0.117	0.833**	成立
H51	投資環境變遷&公司規模	內需開拓	0.302	0.101	0.851	不成立
H14	投資環境變遷	企業合作	0.314	0.110	0.900**	成立
H41	投資環境變遷&企業能力	企業合作	0.342	0.132	0.882**	成立
H51	投資環境變遷&公司規模	企業合作	0.323	0.116	0.895*	成立
H15	投資環境變遷	整體對策	0.410	0.202	0.665***	成立
H41	投資環境變遷&企業能力	整體對策	0.476	0.293	0.613***	成立
H51	投資環境變遷&公司規模	整體對策	0.466	0.277	0.567***	成立

註：* p< .05，** p< .01，*** p< .001

(二)總體環境變遷與因應策略之正典相關分析(H2，H42&H52)

本小節討論與總體投資環境變遷有關之正典相關分析，如同投資環境變遷一樣，總共進行十五次正典相關，結果如表 6-56 所示。原始的簡單相關分析如表 6-51 所示。

從表中可看出十五個正典相關分析，只有二個未達顯著水準，從表 6-51 可看出總體投資環境變遷的五個因素與各因應策略的因素間有許多達顯著水準，故除企業合作外，正典相關亦可達整體顯著相關。總體投資環境與企業合作未達整體顯著相關的原

因可能是因企業合作為兩岸企業個體間的行為，故不受總體遷變的影響。

但若總體環境變遷加上干擾變數「企業能力」，則皆達到顯著相關，且解釋能力增加了。總體投資環境&企業能力與企業合作亦達顯著相關，此乃企業能力與企業合作有高度相關所致，但加入干擾變數「企業規模」，則總體投資環境&企業規模與企業合作則回到未達顯著相關的狀況。有關干擾變數對正典相關檢定的影響與解釋，與投資環境變遷小節相同，故在此不再贅述。

表 6-56 總體環境變遷與因應策略之正典相關分析表

假設	研究構念一	研究構念二	典型 相關係數	特徵值	Wilks'	結果
H21	總體環境變遷	升級策略	0.297	0.097	0.892*	成立
H42	總體環境變遷&企業能力	升級策略	0.437	0.237	0.752***	成立
H52	總體環境變遷&公司規模	升級策略	0.321	0.115	0.835*	成立
H22	總體環境變遷	轉型策略	0.308	0.104	0.855*	成立
H42	總體環境變遷&企業能力	轉型策略	0.325	0.118	0.795***	成立
H52	總體環境變遷&公司規模	轉型策略	0.455	0.261	0.685***	成立
H23	總體環境變遷	內需開拓	0.294	0.094	0.887***	成立
H42	總體環境變遷&企業能力	內需開拓	0.335	0.126	0.851***	成立
H52	總體環境變遷&公司規模	內需開拓	0.322	0.115	0.858***	成立
H24	總體環境變遷	企業合作	0.186	0.036	0.965	不成立
H42	總體環境變遷&企業能力	企業合作	0.252	0.028	0.936**	成立
H52	總體環境變遷&公司規模	企業合作	0.241	0.062	0.942	不成立
H25	總體環境變遷	整體對策	0.326	0.119	0.857***	成立
H42	總體環境變遷&企業能力	整體對策	0.394	0.184	0.759***	成立
H52	總體環境變遷&公司規模	整體對策	0.347	0.136	0.805***	成立

註：* p<.05，** p<.01，*** p<.001

(三)兩岸政府政策與因應策略之正典相關分析(H3，H43&H53)

本小節討論與兩岸政府政策有關之正典相關分析，如同投資環境變遷一樣，總共進行十五次正典相關，結果如表 6-57 所示。原始的簡單相關分析如表 6-52 所示。

從表中可看出十五個正典相關分析，及所有干擾變數影響之檢定分析皆達顯著水準，從表 6-52 可看出兩岸政府政策的四個因素與各因應策略的因素間大多數達顯著水準，亦即兩岸政府政策對各因應策略有高度相關，以正典相關檢定亦是如此，且可發現兩岸政府政策與轉型策略的正典相關係數高達 0.5 以上，這表示兩岸政府政策促使企業有能力進行轉型。至於干擾變數的影響與解釋皆達顯著，故在此不再贅述。

表 6-57 兩岸政府政策與因應策略之正典相關分析表

假設	研究構念一	研究構念二	典型 相關係數	特徵值	Wilks'	結果
H31	兩岸政府政策	升級策略	0.365	0.154	0.837***	成立
H41	兩岸政府政策&企業能力	升級策略	0.500	0.334	0.713***	成立
H51	兩岸政府政策&公司規模	升級策略	0.379	0.167	0.810**	成立
H32	兩岸政府政策	轉型策略	0.547	0.428	0.648***	成立
H43	兩岸政府政策&企業能力	轉型策略	0.555	0.445	0.617***	成立
H53	兩岸政府政策&公司規模	轉型策略	0.588	0.529	0.560***	成立
H33	兩岸政府政策	內需開拓	0.245	0.064	0.925**	成立
H43	兩岸政府政策&企業能力	內需開拓	0.293	0.094	0.895***	成立
H53	兩岸政府政策&公司規模	內需開拓	0.254	0.069	0.906*	成立
H34	兩岸政府政策	企業合作	0.344	0.134	0.881***	成立
H43	兩岸政府政策&企業能力	企業合作	0.379	0.168	0.855***	成立
H53	兩岸政府政策&公司規模	企業合作	0.367	0.156	0.865***	成立
H35	兩岸政府政策	整體對策	0.309	0.105	0.858***	成立
H43	兩岸政府政策&企業能力	整體對策	0.419	0.213	0.774***	成立
H53	兩岸政府政策&公司規模	整體對策	0.323	0.116	0.791***	成立

註：* p< .05, ** p< .01, *** p< .001

(四)因應策略與經營績效與展望之正典相關分析(H6~H10)

本小節討論因應策略與經營績效與展望之正典相關分析，因為有五組因應策略，故總共進行五次正典相關，結果如表 6-58 所示。原始的簡單相關分析如表 6-53 所示。從表中可看出五個正典相關分析之檢定分析皆達顯著水準，從表 6-53 可看出五組因應策略與經營績效與展望有許多達顯著水準，以正典相關檢定亦是如此，且可發現轉型策略的正典相關係數為最高。這表示轉型策略將促使企業達成較高的企業績效與展望。

表 6-58 因應策略與經營績效與展望之正典相關分析表

假設	研究構念一	研究構念二	典型 相關係數	特徵值	Wilks'	結果
H6	升級策略	經營績效與展望	0.236	0.059	0.935*	成立
H7	轉型策略	經營績效與展望	0.362	0.150	0.856***	成立
H8	內需開拓	經營績效與展望	0.304	0.101	0.907***	成立
H9	企業合作	經營績效與展望	0.304	0.101	0.907***	成立
H10	整體對策	經營績效與展望	0.230	0.056	0.944*	成立

註：* p< .05, ** p< .01, *** p< .001

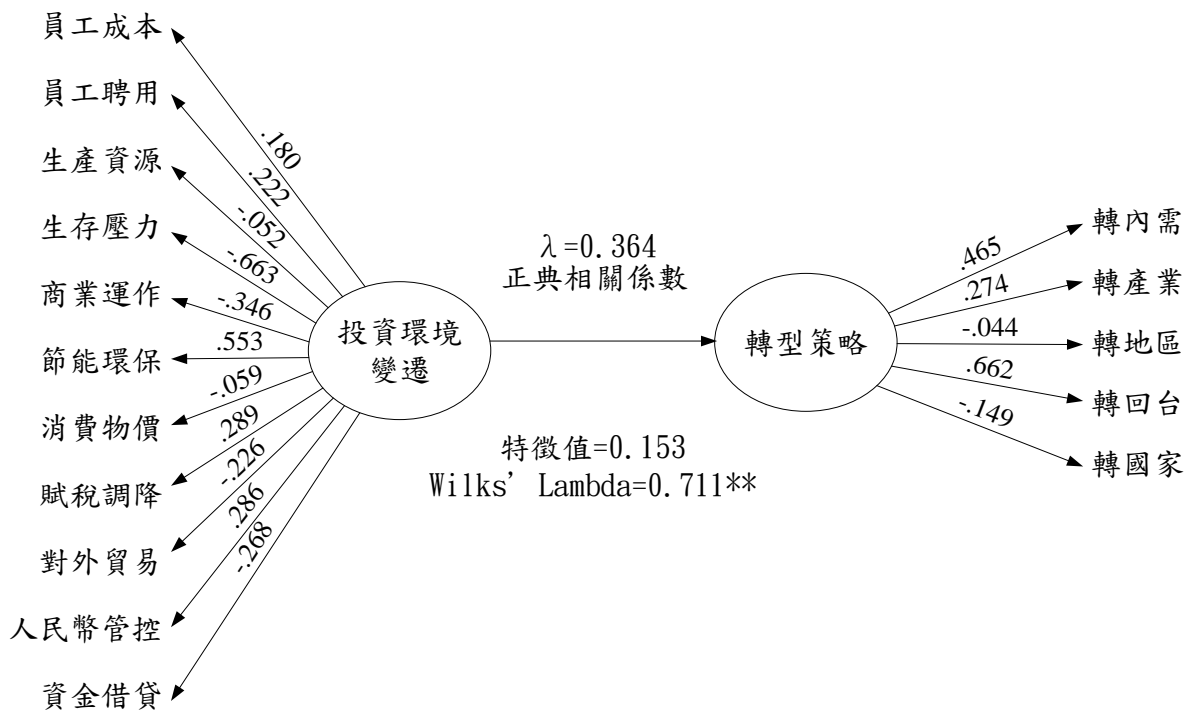


圖 6-8 投資環境變遷與轉型策略之正典相關圖

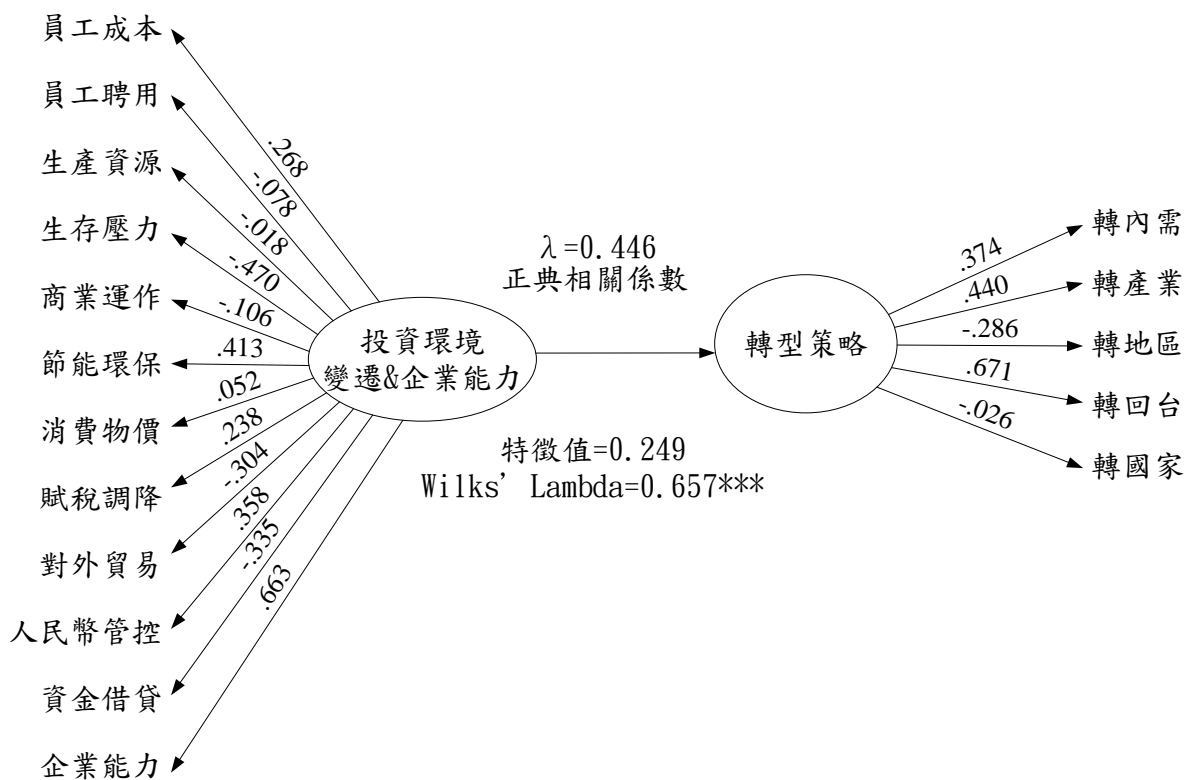


圖 6-9 投資環境變遷&企業能力與轉型策略之正典相關圖

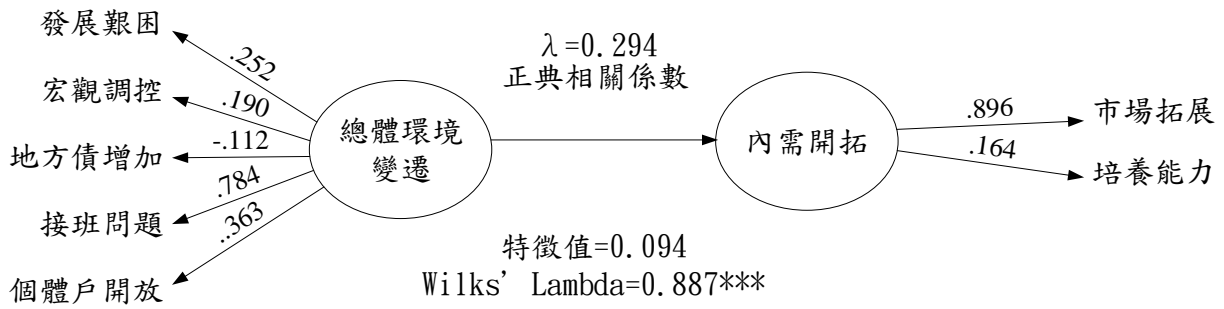


圖 6-10 總體環境變遷與內需開拓之正典相關圖

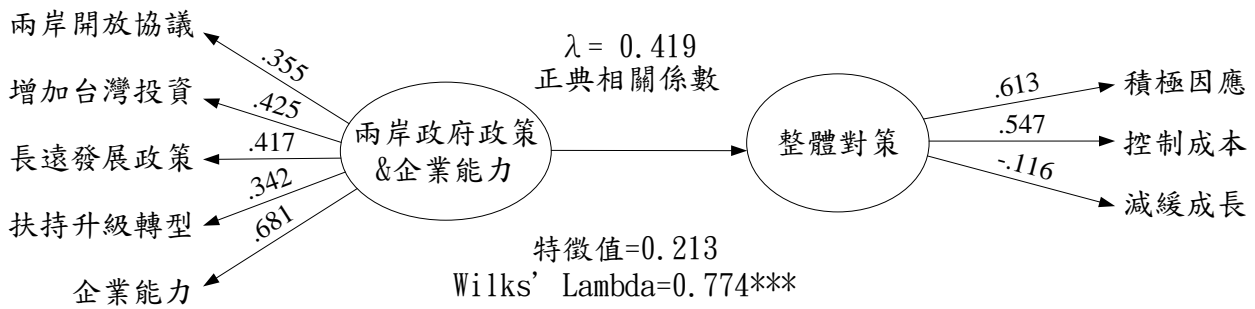


圖 6-11 兩岸政府政策&企業能力與整體對策之正典相關圖

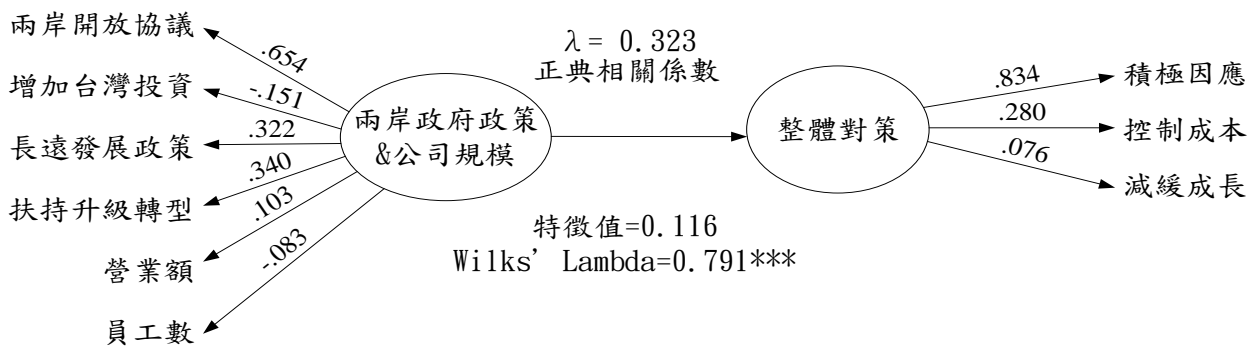


圖 6-12 兩岸政府政策&公司規模與整體對策之正典相關圖

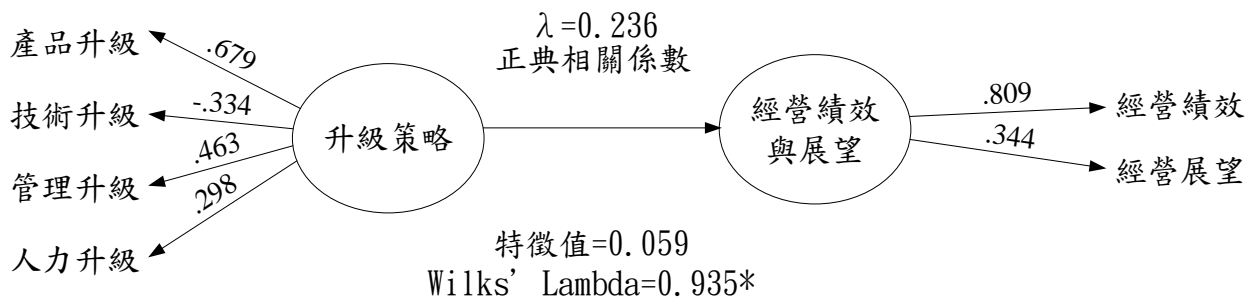


圖 6-13 升級策略與經營績效與展望之正典相關圖

第五節 地區別與產業別對各研究構念影響之分析

在本章第四節已對本研究的相關假設進行了檢定分析，因第四節所探討的變數皆屬於計量性的尺度，但有關本研究的相關構念在「地區別」與「產業別」是否有差異，一直是許多產官學界所關心的課題。因地區別與產業別為名目尺度，而其他研究構念皆為計量尺度，故與第四節所用的檢定分析技術將有所不同，將以 One-way ANOVA 來進行分析，並以 TUKEY 法來進行多重比較檢定(multiple comparison test)，以瞭解到底那二組間有顯著差異。

本研究試圖對每個研究構念在各地區別與各產業別的平均數加以排名，在電電公會進行的「大陸投資環境與風險調查報告」中，乃是將全大陸各地分為 100 個以上的城市來加以排名，且還針對個別問項來加以排名，但本研究認為城市過於細分且若題目再過於細分，則排名出來的結果將難以閱讀與解釋，故本研究在第三節只將地區分為八大區且產業分為五大類來排名，且不針對個別問項來排名，只針對每個研究構念的因素構面及干擾變數納入分析，共 40 個因素分別來加以排名。且本研究因地區與產業分類數有限，故可進行檢定分析，來瞭解各地區與各產業的差距。因本研究的重點並不是要細分城市的排名，故作法與「大陸投資環境與風險報告」有顯著的不同，此外本研究另有以產業別來作的差異分析報告，這是該報告所沒有的。

一、地區別對各研究構念影響之分析

有關地區別對本研究各研究構念影響如表 6-59 所示，從表中可看出每個研究構念各因素在個別地區的分數與排名，排名在前二名的因素將標示底線，排名在後二名的因素將以斜體字來標示。此外，還可看出檢定結果是否各地區別在該因素有所差異，及差異的配對組別為何。從表中，可看出 40 個因素中有 16 個達顯著差異。

事實上，從統計學的觀點，若差異未達顯著水準，則並不需特別關注其各組間的差異，但從大眾的觀點，此種差異則是有意義的，故本研究將兩者並列揭示，使讀者在閱讀本分析表時，能夠更清楚知道其意義與如何解釋。

(一)投資環境變遷在地區別的差異分析

從表中可看出 11 個投資環境變遷因素，只有在「節能環保」一項達顯著差異，從本研究的訪談及座談皆可發現，台商認為其所遭遇到的問題並沒有地區別的巨大差異，甚至於中西部亦遭遇到勞力成功提高及缺工等問題。更何況本研究以沿海地區為主，故可看到整體而言，地區別的差異並不大。

不過，就細部分數與排名來看，可看出「蘇州市」在許多投資環境上有較高的成績，其次是「福建省」，排名較差的是「東莞市」、「廣東省」及「其它省份」。這與電電公會投資環境與風險的結果相呼應，通常蘇州市特別是昆山市為投資環境較佳的地區，而東莞及廣東地區則排名較差。以各別因素來看，就員工成本而言，福建省與浙江省較不嚴重，但東莞市與江蘇省不含蘇州則表現較差。在員工聘用方面，蘇州市與浙江省表現略佳，但福建省反而變成最差。在商業運作方面，蘇州市表現最佳，廣東省表現最差。在賦稅調降方面，上海市感受最佳，浙江省最低。在人民幣管控方面，福建省表現最佳，廣東省與東莞則是表現最差。

(二)總體環境變遷、兩岸政府政策在地區別的差異分析

以總體環境變遷而言，從表中可看出 5 個總體環境變遷因素，在「發展艱困」及「個體戶開放」二項達顯著差異。就細部分數與排名來看，在發展艱困方面，分數愈低代表愈不艱困，故蘇州的台商認為總體環境較不艱困，但東莞的台商則認為最艱困，這是因為蘇州的台商向來認為其投資環境是最佳的，而東莞對其總體環境則最不滿意。在地方債增加方面，則是浙江省認為最不嚴重，但江蘇省不含蘇州則認為最嚴重。在接班問題方面，則是東莞與福建最嚴重，上海與江蘇較不嚴重。在個體戶開放方面，浙江與江蘇較認為是個台商的好機會，但東莞台商的認同度較低。

以兩岸政府政策而言，從表中可看到 4 個兩岸政府政策因素只有在「長遠發展政策」達顯著差異，上海市認為 ECFA 及十二五規劃政策的長遠政策對其正面影響最大，最低的是廣東省不含東莞。在兩岸開放協議方面，福建感受到的正面影響最大，廣東及東莞的正面影響最小。在增加台灣投資方面，上海及福建感受到的正面影響最大，江蘇省不含蘇州及廣東省不含東莞的影響最小。在扶持升級轉型方面，東莞因地方政府大力支持，故感受到最高的正面影響，福建省則居次，但廣東不含東莞及浙江感受到的正面影響則最低。整體而言，在兩岸政府政策的影響上，上海市的整體排名較高，至於廣東不含東莞及江蘇省不含蘇州的影響則較低，在本研究可發現若江蘇省不含蘇州市，則其在投資環境、總體環境變遷及兩岸政府政策的表現皆不是很好，本研究有包括來自南通、常州、無錫等地的江蘇省台商、這乃因蘇州市的表現較為突出，而隱藏了江蘇省其它各地投資環境的部分缺失。

(三)因應策略在地區別的差異分析

以升級策略而言，「產品升級」與「技術升級」在地區別並沒有顯著差異，但東莞市、廣東省與蘇州市最為積極，因在這三個地區以製造業為主，故必須進行產品與技術的升級。而「管理升級」與「人力升級」在地區別則達顯著差異，且上海市的分數最高，因上海以服務業為主，故不以產品與技術的升級為主，但以管理及人力升級為最高的努力目標，而在江蘇省不含蘇州的程度則最低。

以轉型策略而言，除轉產業外皆達顯著差異，五項轉型策略幾乎皆以上海的程度最高，此乃因上海為競爭激烈的地區，對各界資訊的掌握最為快速，故反應亦最快，採取的轉型策略最為積極。轉型程度較低的地區為廣東省不含東莞、江蘇省不含蘇州及其它省份。

以內需開拓而言，在「培養能力」達顯著差異，且二項內需開拓因素皆是上海最高，東莞與廣東最低，因這二個地區的台商以製造業為大宗，故相對而言，並沒有積極進行開拓內需的急迫性。以企業合作而言，在各地區達顯著差異，以江蘇及上海為最高，東莞及廣東為最低。以整體對策而言，在「積極因應」達顯著差異，且以上海最高，故上海台商將以前述的轉型策略來因應，最低者則為東莞與廣東。在「控制成本」方面，以江蘇最高，廣東及福建最低。在「減緩成長」方面，各地的差異很小，但可看到上海的程度最低，亦即上海最積極而非消極面對環境的變遷。

(四)其它研究構念在地區別的差異分析

在「經營績效」方面，雖未達顯著差異，但可看出以福建的績效最高，東莞的績效最低。在「經營展望」方面，以其它省及蘇州較高，東莞仍是最低。在「企業能力」

方面，則達顯著差異，以上海為最高，浙江次之，江蘇不含蘇州與福建最低。在營業額部分以上海最高，東莞次之。在員工數以東莞最高，因其以勞力密集的製造業為主。

二、產業別對各研究構念影響之分析

有關地區別對本研究各研究構念影響如表 6-60 所示，從表中可看出每個研究構念各因素在個別產業的分數與排名，排名在前二名的因素將標示底線，排名在後二名的因素將以斜體字來標示。此外，還可看出檢定結果是否各地區別在該因素有所差異，及差異的配對組別為何。從表中可看出 40 個因素中有 15 個達顯著差異。

(一)外部環境變遷在產業別的差异分析

在投資環境方面，從表中可看出 11 個投資環境變遷因素，在「生存壓力」、「節能環保」與「人民幣管控」三項達顯著差異。可看出服務業相對於其它四類製造業而言，所面臨的投資環境較不同。例如大陸員工較喜歡到服務業而非製造業工作，故服務業的「員工成本」、「員工聘用」相對較不嚴苛；而生存下來較易，故「生存壓力」較佳；「對外經貿」較有機會，且比較不需要面對「人民幣管控」的問題；較不受到「賦稅調降」的效益。此外，在「節能環保」問題方面，其它電子資訊業相對較有機會。

在產業環境變遷方面，在「發展艱困」及「接班問題」達顯著差異，其中金屬機械業的最高，其它電子資訊業最低，這乃因金屬機械業為傳統產業，而電子資訊業為科技產業故較有發展計畫與接班計劃。在兩岸政府政策方面，在電子零組件業及其它電子資訊業的正面影響最大，但傳統的金屬機械業及民生化工業的影響最小，這可能是政府推出的政策對電子業較傳統產業優惠，故其正面影響較大。

(二)因應策略及其它構念在產業別的差异分析

在升級策略方面，因服務業較難進行「產品升級」及「技術升級」，故其程度較低而達到顯著差異。但在「管理升級方面」則電子業的程度較高，在「人力升級」方面，則是服務業較高，因其較能吸引優秀人力。在轉型策略方面，各個產業雖有差異，但差異不顯著且差異不大，故不予討論。整體而言，這乃因不同產業的本質或許有很大的差異，但面臨轉型時，不同產業所處的整體外部環境與受政府政策的影響是相似的。

在內需開拓方面，在「市場拓展」及「培養能力」皆達顯著差異，服務業因以內需為主，故對內需積極開拓，而電子零組件業則只能配合裝配廠，故難以主動開拓內需。在企業合作方面，服務業因以內需為主，故需透過企業合作來開拓內需。在整體對策方面，三個因素構面皆未達顯著差異，且差異不大故不予以討論。

在經營績效與經營展望方面，皆可看到「服務業」最高，其次是電子資訊業或電子零組件業，最低的是傳統的金屬機械業及民生工業。在營業額及員工數方面，其高低排序分別是電子零組件業、其它電子資訊業、民生化工業、金屬機械業，最後則是服務業，因服務業的規模通常較小。

表 6-59 地區別對本研究各研究構念影響之分析表

研究構念		東莞市 N=35	廣東省 不含東莞 N=59	福建省 N=31	浙江省 N=40	蘇州市 N=52	江蘇省 不含蘇州 N=27	上海市 N=41	其他省分 N=33	F 值	差異組
投資環境變遷	員工成本	-2.105(7)	-1.966(5)	<u>-1.710(1)</u>	<u>-1.850(2)</u>	-1.878(3)	-2.173(8)	-1.992(6)	-1.939(4)	0.95	
	員工聘用	-1.876(6)	-1.876(6)	-2.000(8)	<u>-1.758(2)</u>	<u>-1.756(1)</u>	-1.778(3)	-1.789(4)	-1.828(5)	0.38	
	生產資源	<u>-0.857(2)</u>	-1.077(8)	-1.054(6)	<u>-0.833(1)</u>	-0.869(4)	-0.859(3)	-0.894(5)	-1.061(7)	0.51	
	生存壓力	-1.686(8)	-1.661(7)	<u>-1.505(2)</u>	-1.590(5)	-1.549(4)	-1.603(6)	-1.512(3)	<u>-1.404(1)</u>	0.46	
	商業運作	-0.804(4)	-1.086(8)	<u>-0.742(2)</u>	-0.786(3)	<u>-0.654(1)</u>	-1.000(6)	-0.805(5)	-1.061(7)	1.57	
	節能環保	-0.614(6)	-0.305(3)	<u>0.097(1)</u>	-0.650(7)	<u>-0.010(2)</u>	-0.907(8)	-0.488(4)	-0.576(5)	2.53*	
	消費物價	-1.000(3)	-1.088(7)	-1.065(6)	-1.053(5)	<u>-0.973(2)</u>	<u>-0.947(1)</u>	-1.049(4)	-1.253(8)	0.50	
	賦稅調降	0.900(4)	0.729(6)	0.806(5)	0.423(8)	<u>0.971(2)</u>	0.962(3)	<u>1.122(1)</u>	0.606(7)	1.37	
	對外經貿	-0.086(3)	-0.228(5)	<u>0.145(1)</u>	-0.256(6)	<u>-0.029(2)</u>	-0.404(8)	-0.125(4)	-0.364(7)	1.33	
	人民幣管控	-1.471(7)	-1.517(8)	<u>-1.000(1)</u>	-1.141(4)	-1.049(3)	-1.185(6)	-1.171(5)	<u>-1.031(2)</u>	1.46	
	資金借貸	<u>-0.971(1)</u>	-1.186(4)	-1.387(6)	-1.115(3)	<u>-1.000(2)</u>	-1.462(8)	-1.313(5)	-1.409(7)	1.34	
總體環境變遷	發展艱困	<u>3.929(1)</u>	3.744(3)	3.522(6)	3.544(5)	3.500(8)	<u>3.776(2)</u>	3.569(4)	3.521(7)	2.67*	1-5
	宏觀調控	3.357(6)	3.424(3)	3.379(5)	3.250(7)	3.389(4)	<u>3.528(1)</u>	<u>3.476(2)</u>	3.188(8)	1.10	
	地方債增加	3.743(3)	3.703(5)	<u>3.774(2)</u>	3.425(8)	3.731(4)	<u>3.796(1)</u>	3.427(7)	3.609(6)	1.39	
	接班問題	<u>3.843(1)</u>	3.653(4)	<u>3.758(2)</u>	3.590(5)	3.394(7)	3.574(6)	3.325(8)	3.719(3)	1.72	
	個體戶開放	3.229(8)	3.448(6)	3.548(4)	<u>3.675(2)</u>	3.635(3)	<u>3.963(1)</u>	3.317(7)	3.516(5)	2.02*	1-6

表 6-59 地區別對本研究各研究構念影響之分析表(續)

研究構念		東莞市 N=35	廣東省 不含東莞 N=59	福建省 N=31	浙江省 N=40	蘇州市 N=52	江蘇省 不含蘇州 N=27	上海市 N=41	其他省分 N=33	F 值	差異組
兩岸 政府 政策	兩岸開放協議	3.014(7)	2.997(8)	<u>3.516(1)</u>	3.235(4)	3.215(5)	3.080(6)	3.294(3)	<u>3.398(2)</u>	1.53	
	增加台灣投資	2.221(6)	2.181(7)	<u>2.435(2)</u>	2.238(5)	2.293(4)	2.111(8)	<u>2.628(1)</u>	2.367(3)	1.27	
	長遠發展政策	2.736(4)	2.534(8)	2.726(5)	2.763(3)	2.725(6)	2.635(7)	<u>3.122(1)</u>	<u>3.039(2)</u>	2.04*	2-7
	扶持升級轉型	<u>3.100(1)</u>	2.381(8)	<u>2.952(2)</u>	2.590(7)	2.779(4)	2.630(6)	2.795(3)	2.750(5)	1.62	
升級 策略	產品升級	<u>3.762(1)</u>	3.708(3)	3.688(5)	3.509(8)	<u>3.719(2)</u>	3.583(7)	3.691(4)	3.591(6)	0.31	
	技術升級	<u>3.581(1)</u>	<u>3.550(2)</u>	3.247(6)	3.407(4)	3.490(3)	3.232(7)	3.350(5)	3.177(8)	0.90	
	管理升級	<u>3.276(2)</u>	3.238(6)	3.244(5)	3.045(7)	3.253(3)	2.580(8)	<u>3.325(1)</u>	3.250(4)	1.95*	6-7
	人力升級	3.171(7)	3.251(4)	3.237(5)	3.324(3)	3.227(6)	2.681(8)	<u>3.528(1)</u>	<u>3.344(2)</u>	2.16*	6-7
轉型 策略	轉內需	3.038(7)	2.649(8)	3.140(3)	3.135(4)	3.054(5)	3.045(6)	<u>3.407(1)</u>	<u>3.194(2)</u>	1.98*	2-7
	轉產業	2.562(3)	2.368(7)	2.505(6)	<u>2.640(2)</u>	2.544(4)	2.536(5)	<u>2.748(1)</u>	2.302(8)	0.66	
	轉地區	2.200(4)	1.891(8)	2.409(2)	2.148(5)	2.265(3)	2.136(6)	<u>2.817(1)</u>	2.010(7)	3.33**	7-8,2-7
	轉回台	1.833(4)	1.736(6)	1.920(3)	1.750(5)	<u>1.924(2)</u>	1.636(7)	<u>2.375(1)</u>	1.567(8)	2.81**	2-7,6-7,7-8
	轉國家	1.771(3)	1.404(6)	<u>1.903(1)</u>	1.577(4)	1.483(5)	1.377(7)	<u>1.854(2)</u>	1.250(8)	3.22**	3-8,7-8
內需 開拓	市場拓展	3.438(8)	3.537(6)	3.517(7)	3.775(3)	3.771(4)	3.563(5)	<u>3.842(1)</u>	<u>3.823(2)</u>	1.45	
	培養能力	3.843(8)	3.991(6)	3.935(7)	4.188(3)	<u>4.192(2)</u>	4.160(4)	<u>4.375(1)</u>	4.061(5)	2.26*	1-7

表 6-59 地區別對本研究各研究構念影響之分析表(續)

研究構念		東莞市 N=35	廣東省 不含東莞 N=59	福建省 N=31	浙江省 N=40	蘇州市 N=52	江蘇省 不含蘇州 N=27	上海市 N=41	其他省份 N=33	F 值	差異組
企業合作		3.034(8)	3.238(7)	3.558(4)	3.457(6)	3.476(5)	<u>3.646(1)</u>	3.591(3)	<u>3.61(2)</u>	1.80*	
整體 對策	積極因應	3.828(8)	3.935(7)	4.016(5)	3.991(6)	4.074(4)	<u>4.194(2)</u>	<u>4.250(1)</u>	4.121(3)	2.01*	1-7
	控制成本	4.357(3)	<u>4.110(7)</u>	<u>4.048(8)</u>	4.163(6)	4.279(5)	<u>4.521(1)</u>	4.288(4)	<u>4.379(2)</u>	1.46	
	減緩成長	3.129(5)	<u>3.190(2)</u>	3.081(6)	3.163(3)	3.163(3)	3.000(7)	2.900(8)	<u>3.242(1)</u>	0.43	
績效 展望	經營績效	2.795(8)	2.932(6)	<u>3.205(1)</u>	2.892(7)	3.026(4)	3.136(3)	<u>3.171(2)</u>	2.992(5)	1.72	
	經營展望	<u>3.011(8)</u>	3.163(6)	<u>3.129(7)</u>	3.267(4)	<u>3.288(2)</u>	3.209(5)	3.283(3)	<u>3.436(1)</u>	1.37	
干擾 變數	企業能力	3.390(5)	3.605(3)	3.296(7)	<u>3.610(2)</u>	3.540(4)	3.261(8)	<u>3.710(1)</u>	3.369(6)	2.37*	
	營業額	<u>17.94(2)</u>	8.84(5)	<u>1.30(8)</u>	2.42(6)	14.30(3)	12.35(4)	<u>30.77(1)</u>	2.17(7)	2.76**	4-7,7-8,3-7
	員工數	<u>4620(1)</u>	2112(3)	362(7)	565(6)	1681(4)	<u>2850(2)</u>	1097(5)	216(8)	3.04**	1-7,1-4,1-3,1-8

註：在差異組欄中，1 表第一組東莞市、2 表廣東省(不含東莞)、3 表福建省、4 表浙江省、5 表蘇州市、6 表江蘇省(不含蘇州)
7 表上海市、8 表其他省份

表 6-60 產業別對本研究各研究構念影響之分析表

研究構念		電子零組件 N=51	其它電子資 訊業 N=42	金屬機械業 N=55	民生化工業 N=112	服務業 N=60	F 值	差異組
投資環境變遷	員工成本	-2.059(5)	-2.016(4)	<u>-1.976(2)</u>	<u>-1.976(2)</u>	<u>-1.700(1)</u>	1.64	
	員工聘用	-1.895(5)	-1.889(4)	-1.855(3)	<u>-1.845(2)</u>	<u>-1.656(1)</u>	0.88	
	生產資源	-0.856(1)	-0.905(3)	-1.049(5)	-0.969(4)	<u>-0.889(2)</u>	0.37	
	生存壓力	-1.647(3)	-1.746(4)	-1.818(5)	<u>-1.598(2)</u>	<u>-1.092(1)</u>	7.39***	1-5,4-5,2-5,3-5
	商業運作	-0.893(4)	<u>-0.810(1)</u>	-1.012(5)	<u>-0.827(2)</u>	-0.833(3)	0.54	
	節能環保	-0.392(3)	<u>0.060(1)</u>	-0.609(5)	-0.554(4)	<u>-0.217(2)</u>	2.46*	
	消費物價	-1.013(2)	-1.111(4)	-1.136(5)	-1.059(3)	<u>-0.977(1)</u>	0.39	
	賦稅調降	<u>1.127(1)</u>	<u>1.119(2)</u>	0.764(3)	0.752(4)	0.431(5)	3.18*	1-5,2-5
	對外經貿	-0.260(5)	-0.171(3)	-0.227(4)	<u>-0.144(2)</u>	<u>-0.044(1)</u>	0.47	
	人民幣管控	-1.647(5)	-1.488(4)	-1.309(3)	<u>-1.149(2)</u>	<u>-0.703(1)</u>	6.60***	3-5,2-5,1-5,1-4
資金借貸	-1.245(4)	<u>-1.000(1)</u>	-1.191(3)	-1.326(5)	<u>-1.110(2)</u>	1.04		
總體環境變遷	發展艱困	3.563(3)	3.468(5)	<u>3.792(1)</u>	<u>3.711(2)</u>	3.558(4)	2.64*	
	宏觀調控	3.338(3)	3.315(5)	<u>3.432(2)</u>	3.322(4)	<u>3.479(1)</u>	0.88	
	地方債增加	<u>3.843(1)</u>	<u>3.762(2)</u>	3.555(4)	3.536(5)	3.708(3)	1.87	
	接班問題	3.441(4)	3.298(5)	<u>3.836(1)</u>	<u>3.679(2)</u>	3.575(3)	3.12*	2-3
	個體戶開放	3.412(4)	3.357(5)	3.574(3)	<u>3.609(1)</u>	<u>3.583(2)</u>	0.85	

表 6-60 產業別對本研究各研究構念影響之分析表(續)

研究構念		電子零組件 N=51	其它電子資 訊業 N=42	金屬機械業 N=55	民生化工業 N=112	服務業 N=60	F 值	差異組
兩岸 政府 政策	兩岸開放協議	<u>3.324(2)</u>	<u>3.581(1)</u>	3.042(5)	3.106(4)	3.189(3)	2.74*	2-3,2-4
	增加台灣投資	<u>2.510(2)</u>	<u>2.536(1)</u>	2.250(4)	2.125(5)	2.379(3)	2.61*	
	長遠發展政策	<u>2.930(1)</u>	<u>2.927(2)</u>	2.764(4)	2.628(5)	2.821(3)	1.45	
	扶持升級轉型	<u>2.833(2)</u>	<u>2.975(1)</u>	2.773(3)	2.633(4)	2.542(5)	1.16	
升級 策略	產品升級	3.713(3)	<u>3.780(2)</u>	<u>3.862(1)</u>	3.667(4)	3.363(5)	2.42*	3-5
	技術升級	3.593(3)	<u>3.683(1)</u>	<u>3.629(2)</u>	3.414(4)	2.804(5)	8.22****	2-5,3-5,1-5,4-5
	管理升級	<u>3.259(2)</u>	<u>3.423(1)</u>	3.191(3)	3.104(4)	3.071(5)	1.24	
	人力升級	3.122(5)	3.228(3)	<u>3.377(2)</u>	3.157(4)	<u>3.392(1)</u>	1.21	
轉型 策略	轉內需	2.891(5)	3.017(3)	<u>3.235(1)</u>	3.016(4)	<u>3.095(2)</u>	0.72	
	轉產業	<u>2.558(2)</u>	<u>2.699(1)</u>	2.479(4)	2.526(3)	2.375(5)	0.55	
	轉地區	<u>2.286(2)</u>	2.179(4)	2.235(3)	2.104(5)	<u>2.400(1)</u>	0.83	
	轉回台	<u>1.915(2)</u>	<u>2.103(1)</u>	1.806(4)	1.835(3)	1.784(5)	0.87	
	轉國家	<u>1.612(2)</u>	1.537(3)	1.515(5)	<u>1.619(1)</u>	1.536(4)	0.23	
內需 開拓	市場拓展	3.333(5)	3.405(4)	3.704(3)	<u>3.745(2)</u>	<u>3.969(1)</u>	5.80****	2-5,1-5,1-4
	培養能力	3.873(5)	4.036(3)	<u>4.292(1)</u>	4.036(3)	<u>4.267(2)</u>	3.55**	1-3,1-5

表 6-60 產業別對本研究各研究構念影響之分析表(續)

研究構念		電子零組件 N=51	其它電子資 訊業 N=42	金屬機械業 N=55	民生化工業 N=112	服務業 N=60	F 值	差異組
	企業合作	3.406(3)	<u>3.544(2)</u>	3.297(5)	3.320(4)	<u>3.688(1)</u>	1.82	
整體 對策	積極因應	3.987(5)	4.056(3)	<u>4.145(1)</u>	3.998(4)	<u>4.062(2)</u>	0.67	
	控制成本	4.186(4)	4.226(3)	<u>4.417(1)</u>	4.150(5)	<u>4.280(2)</u>	1.27	
	減緩成長	3.060(4)	<u>3.238(2)</u>	<u>3.306(1)</u>	3.096(3)	2.949(5)	1.04	
績效 展望	經營績效	2.973(3)	<u>3.006(2)</u>	2.868(5)	2.965(4)	<u>3.227(1)</u>	2.44*	3-5
	經營展望	3.196(3)	<u>3.286(2)</u>	3.164(5)	3.178(4)	<u>3.310(1)</u>	0.62	
干擾 變數	企業能力	3.488(4)	<u>3.506(2)</u>	<u>3.582(1)</u>	3.503(3)	3.375(5)	0.75	
	營業額	<u>22.21(1)</u>	<u>21.12(2)</u>	8.55(4)	9.91(3)	2.84(5)	2.68*	
	員工數	<u>4309(1)</u>	<u>3938(2)</u>	752(4)	772(3)	345(5)	8.53***	1-4,1-3,1-5,2-3,2-4,2-5

註：在差異組欄中，1 表第一組電子零組件、2 表其它電子資訊業、3 表金屬機械業、4 表民生化工業、5 表服務業

第七章 結論與建議

本章乃針對本研究的成果進行彙整，其中第一節為從專家座談會與專家訪談的內容進行彙整與結論，第二節則為問卷分析的彙整與結論。本章後二節則提出本研究的研究結論，其中第三節從前述的結論中，提出本研究對台商企業、台灣政府及大陸政府的建議。在第四節則從本研究的過程中，提出本研究限制及對後續研究的建議。本章之內容相當豐富，因不僅只是將從面容加以簡單的摘要，而是將研究結果做較完整的彙整。第一節為本研究舉辦的 31 場專家座談會與 31 場專家訪談的成果彙整。第二節則更是本研究透過各種管道所蒐集到的 321 份問卷的描述性分析與統計檢定分析的成果彙整。

第一節 專家座談會與專家訪談之結論

本研究在台灣進行 4 場座談會及大陸進行 29 場座談會共 31 場，以瞭解各行各業的台商對本研究各探討議題的看法，並分別訪談不同產業的台商、各地台商協會會長、甚至是大陸官員與學者共 31 位，其對台商在大陸投資已有許久經驗或深入看法，故針對兩岸政府政策的影響、大陸投資環境變遷的影響及台商的因應策略及作法進行深度瞭解。在此將台商訪談及座談會意見整理如下：

一、兩岸政府政策的影響

去年台灣跟大陸簽定 ECFA，以及大陸近一年開始推行的十二五規劃，造成整個外在環境的改變，對於台商的經營產生影響，整體看來，真正直接受 ECFA 影響的台商佔少數，但對於間接的影響較大，大部份台商認為未來兩岸走向形成非常緊密的關係，所以 ECFA 對於兩岸未來的發展是肯定；在大陸十二五規劃方面，大部份台商認為其整體影響較大，因十二五規劃也算是大陸的升級轉型，過去台商在大陸主要是做外銷為主，所以對於十五或十一五規畫內容並不是那麼瞭解，但現在台商面臨的環境不同，所以台商要做轉型，要轉內銷、要轉服務業、要轉中西部，甚至要對於大陸政府的提高薪資、節能減排等政策有所關注。

(一)台灣政策的影響

1. ECFA 後進口關稅降低，有利台商在大陸的競爭力：兩岸繼續推動 ECFA，大陸政府若能降低進口關稅，對台商的營運成本會有很大幫助。
2. ECFA 對多數的企業幫助不大，且兩岸 ECFA 談判牽涉到對等開放問題：ECFA 中，台灣只有 539 項商品且針對一些大企業有較大幫助，且還有對等的開放問題，台灣要求進入大陸的產品，台灣應該相對也要開放大陸產品進入台灣市場。
3. ECFA 後續應再積極談判，擴大服務貿易並每年簽訂補充協議：ECFA 只是大陸與台灣的框架協議而已，ECFA 現在頂多只有一個早收清單，對於受惠的廠商是蠻局部的。特別有些服務貿易業，其設限的程度比較高，應該在 ECFA 下去努力爭取。

4. ECFA 除對許多台商受益不大外，農產品銷售到大陸也沒打開銷量：台灣的農民並沒有獲利，其產量過剩時要賣到大陸時，因台灣政府並沒有在大陸做好很好的推廣，或是協助出口運輸包裝、市場行銷等，造成在大陸賣不出去產品的情況存在。

(二) 兩岸合作政策

1. 台灣的銀行到大陸設分行，讓台商可以用台灣的資產來抵押借款：如果台灣的銀行可到大陸設一個分行，然後台商再以台灣的資產去做抵押，就能避免台商貸款沒有抵押品的問題，像台資銀行進來大陸，其也是先貸款給有把握的台商。
2. 兩岸投資保障協議應儘速簽定與落實：早期台商到大陸投資，大陸政府對於事務性的事情，給了很大的支持，但台商到大陸投資多年，政策一直有所變化，舊的不適用法令一直在改，新的法令也一直在變，使得台商沒有辦法在變化中掌控，兩岸投保協議雖然已簽訂，未來如何具體落實以讓台商能夠有所保障將，將考驗雙方政府。
3. 台商應與大陸重要的企業合作，陸商來台投資後並鼓勵與台灣企業合作：其實兩岸合作的重點是要與大陸的重要企業合作，包括國營企業，再者就是合作的內容、合作的形式及合作的波動，未來兩岸合作應也包括共同開放台灣市場或大陸內需市場。
4. 台灣應與大陸合作冷鏈物流整合，由台灣政府來做為平台：大陸冷鏈物流部份，目前在天津和廈門試點，是希望台灣集合專家學者及業者，若就實際的操作面，應該可以在大陸試行，但實際的管理面和技術面，應由台灣來結合技術，以保留知識(know-how)部份，再由台灣政府來做一個平台，協助進行整個物流產業的整合。

(三) 大陸政策的影響

1. 十二五規劃可成為大陸台商轉型的參考政策，以免到處摸索：以十二五規劃來講，是這五年大陸整個的經濟走向，對於台商現在想要進場或是已經在大陸想要轉型的，這是一個很好的指標，應該配合大陸的政策去經營適合的產業，比起到處摸索好。
2. 十二五規劃對已做內銷的台商屬正面影響，台商可轉型到食衣住行的行業：其實十二五規劃對於一些做內銷的企業是很正面的影響，現在看起來是比較多的台商轉型要賣一些餐飲居多，當然也不是那麼容易，若是台商要轉型應該是與食衣住行比較有關係的機會比較大，往服務業的方向去發展，這也是一個可以努力的方向。
3. 人民幣流通對台商的資金調度很有幫助，在兩岸的銀行可靈活貸到款：大部份台商是中小企業，所以在大陸的銀行融資很困難，現在因人民幣的流通，台商只要將出口貨款到香港拿到境外，另找一個外商建立銀行關係，在大陸需要錢時，大陸的銀行就可借到錢以解決融的問題，對於台商在資金調度上有很大的幫助。
4. 人民幣升值影響外銷台商的利潤，內銷台商則生存的較好：這一年來人民幣升值的速度很快，對於做外銷的台商而言，因為是以美元結算，故其利潤變薄了。有些台商則是慢慢的擴大內銷市場，就算利潤薄了一點，但是還是能夠維持企業的生存。
5. 透過企業減稅及協助企業貸款來扶植中小企業的發展：在減稅方面，大陸政府除幫助中小企業外，當然也會幫助大企業，但因中小企業發展較為困難，故會特別協助。溫州金融事件後大陸政府，將會透過政策來引導中小企業的正常發展並協助中小企業能透過正式金融機構，而非民間來取得中小企業發展所需資金。

- 6.東協國家為開發中國家，為台商與中小企業的藍海策略：ECFA 主要是為了因應大陸與東協十國簽訂貿易協定的問題，而東協的國家算是開發中國家，對於台商及中小企業來講，才是所謂的藍海策略。
- 7.大陸許多優惠政策取消，對台商的負擔增加許多，對出口為主的台商影響更大：大陸於 2008 年起的兩稅合併，加上物料的上漲，勞工政策的推出，讓企業感覺雪上加霜，感覺所有的優惠都取消了，政策上逐步取消沿海省份的優惠條件，加大內陸省份的優渥條件，即對於一些以出口為主的台商即造成問題。
- 8.大陸未來希望服務業進入，而個體戶的開放對台商是一項利多：就十二五規劃看來，大陸未來五年希望增加服務業的經驗，因此其逐步在每個省市，從沿岸開始開放台灣人的個體戶，事實上對於台商是一大利多。過去在大陸個人是不能買店鋪、店面的，現在則是開始開放了，這也是兩岸關係和緩以及大陸政策轉變後的好處之一。

二、大陸投資環境變遷的影響

事實上大部份台商都表示，已經明顯有感受到薪資上漲的壓力，及招工困難的問題，此外，像是原料成本一樣也有上漲的問題，而人民幣的升值等等這些投資環境對於台商也都有蠻大的影響，再者也有台商表示到大陸投資，畢竟是在客地投資，所以跟當地企業的競爭有時也會受到不公平的競爭或待遇，且大陸企業的在地優勢包括人脈、政策關係等是台商企業沒有辦法去相抗衡的，整體看來大陸的投資環境對於台商在大陸的經營確實比較辛苦。

雖然大陸面臨整體環境的變化，部份台商的經營也面臨一些困難，但仍認為大陸還有機會，再者大陸在世界經濟分工裡所佔的地位，越來越重要且有分量，若是不能參與競爭就更沒有機會。大陸是一個龐大的市場，是繼美國、歐洲，將來全世界經濟的引擎，在這樣大體制誘使之下，台商有時真的是進退兩難，雖然有台商談到考慮獲利了結，但在這樣子的吸引下，多數的台商可能會是會考慮留下來。

本文將從與台商座談會及訪談的內容，將大陸投資環境按照投資環境變遷的構面來加以歸類。此外本研究最大的發現是台商已將「大陸企業崛起」及面臨「與陸企的不公平競爭」視為是目前最嚴苛的投資環境變遷，故亦被列為本研究的大陸投資環境變遷項目，並彙整其對台商的影響及看法。

(一)人事成本高漲

- 1.大陸人口結構轉變，人事成本高漲，台商可能再撐五年，十年則撐不過：早期來到大陸時，大陸的薪資低於台灣 5-6 倍，現在只剩 2.5 倍，而且還在上漲中，再加上大陸一胎化的政策後，造成人力的缺乏，能聘用的人就是這麼多，就算是企業再加薪搶人也是這樣，當然這也是因為整個大陸人口結構的問題。
- 2.薪資調漲來得快又猛，台商只能承受工資調漲的考驗，無法通過將被淘汰：工資調整是全國性的政策，這幾年大陸的每個地方拼命的在調整工資，且時間定的非常急迫，經常沒有給企反應的時間，這也造成企業只能默默的承受，從另一種角度看來，也是對於企業的另一種考驗，若企業沒有辦法通過則就會自然淘汰。

- 3.大陸對於員工保障太過，讓原本保護員工的堡壘變成是員工向企業的催命符：大陸讓企業必需要去承擔員工離職後的補償，原本的規劃是保護員工的堡壘，但現在反而變成是員工向企業來訴求的催命符，希望企業能快點倒閉，然後可以領到補助。
- 4.員工忠誠度不足，各行各業頂尖的公司，很容易變成人才培訓班：大陸當地的大學生對於公司的忠誠度，及個人的就業觀念就難以控制，造成公司將資源浪費在教育訓練方面，一直在教導新人、宣導及訓練，造成製造成本也增加將近一倍。

(二)缺工問題嚴重

- 1.大陸招工不易已不只是沿海問題，各地與內地亦相同，已是全國性的問題：大陸招工不易已不再只是沿海的現象，內地亦是相同，大陸到處在推和諧社會，且在鄉下地區也釋出很多優惠條件，讓回到家鄉的員工穩定後就不願再出來工作，加上大陸政府在推進的西部開發政策，讓過去沒有工作機會的地方，現在都有工作。
- 2.缺工不僅是在沿海地區，在西部的成都與重慶亦是如此：如鴻海等電子廠一直往內陸移動，像重慶招商比較積極，可以提供企業一些較佳的補助施，造成大家看到就一窩蜂的進去，結果造成人力需求的提升。現在不只是沿海地區的缺工問題嚴重，在大家都往內陸移動後，未來會造成像沿海人力一樣的嚴重缺乏。
- 3.大陸政府一直要求企業調薪，造成人員流動率高，企業要不斷培訓員工而增加成本：大陸的十二五規劃政策中已經定調基本薪資會調高一倍，企業若調薪速度不夠快將造成人員流動，故而大部份台商都會面臨人員流動性大的問題，因並不是說一上工就可以用，一個最基礎的工人都需要培訓，但只要培育成功就有其他公司以較高薪水開始挖角，使企業變成人才培育所也增加了企業許多成本。

(三)電力水利缺乏

- 1.大陸為節省發電成本及節能減碳而限電，反成增加節能減碳問題：大陸為達到節能減碳的成效，不擇手段的限電，可以立刻要求企業開三停四，但有時並不是真的缺電，節能減碳沒有達到標準時就會被限電，而部份企業為能正常運作，則會自備發電機，反而成增加節能減碳的問題及台商的營運成本。
- 2.大陸政府對商業較不會限電，工廠則會自備發電機，但亦增加了成本：因大陸推動節能減碳的關係，政府會對於製造工廠限電，而相對收費較高且用電量較小的商業，則比較少有限電的措施，雖然台商工廠都會自備發電機，但這會增加台商經營成本。
- 3.重慶沒有缺水問題，但發電趕不上重慶經濟成長的速度：重慶市在長江三峽邊並沒有缺水的問題，但還是有缺電的問題，因其本身建設較慢的關係，各公司的工廠基本上供電沒有問題，有問題的是從供電局拉到工廠的那一段電線趕不上建設的速度。

(四)要素成本高漲

- 1.國際原物料價格飆漲影響企業競爭力，但可淘汰體質不佳企業及使企業轉型：不僅大陸在缺原料，而是整個國際原物料價格都在飆漲，進而影響企業的競爭力。若企業本身的毛利高，原料價格漲對企業是件好事，可趁機淘汰產業中體質不良的企業。
- 2.大陸經營成本增加，包括人事與賦稅成本，經營成本甚至已超過台灣：這幾年大陸

工資上漲，再加上生產成本、房屋成本以及大陸各種賦稅，像是 17% 的增值稅，稅後又要再課 30% 的所得稅，這些在大陸都是要先扣的，其實現在大陸經營的成本已經超過在台灣。

3. **土地租金上漲迅速，台商若在大陸投資初期未購地建廠房，現在將會很辛苦：**部份台商進入大陸時並沒有購買土地，而在早期到大陸投資廠房的土地與租金成本也便宜，但現在上漲的速度驚人，有些已經在市區的工廠不得不轉移地區。
4. **西部的產業配套還不夠完整，故有些產業從沿海到西部投資的成本將提高：**大西部的環境對部份公司來講是有問題的，若是電子廠商到大西部設廠，有許多原材料也是需要從沿海運到內陸去，這樣成本就提高了。

(五)環保標準提高

1. **利用環保與工資來提升企業門檻，迫使台商必須升級與轉型：**大陸環保的要求對整個成本來講是相當高的，且大陸的環保規範比較沒有像台灣的嚴謹，標準經常提高，所以廠商就可能需要不斷地要去投資設備以符合整個環境的需要。
2. **十二五規劃雖有綠能產業機會，但需中外合資才易獲得獎勵，大陸獎勵陸企：**目前大陸在十二五規劃綠能產業這一個項目，其是要扶持大陸的企業，所以不管是外資或台商都沒有辦法享受到，需要是中外合資，若是單純外資可能獎勵的力度不大，過去大陸政府是希望把台商搬到大陸，但現在有錢後就不需要再找台商了。

(六)資金取得困難

1. **台商缺乏資金、專業人才與對內需市場不熟悉，造成升級轉型相當不易：**台商面臨的投資環境如此艱困，皆知道應升級轉型，但台商無專業人才、資金不足、對內需市場不瞭解等，造成無法及時切入內需市場。至於要轉行或轉地區更是相當不容易。
2. **中小企業面臨融資難、融資成本上升：**連續信貸緊縮政策使得銀行可貸資金規模嚴重受限，特別是在國內金融資源明顯偏袒國有經濟的背景下，銀行貸款主要流向國有企業和政策融資平台，首當其衝受到影響的是中小企業。
3. **大陸銀行融資到期時需先繳款但在台灣只需換單，造成台商資金周轉問題：**在大陸融資與台灣不同，在台灣是採換單的方式，也就是台灣的銀行每年貸款到期時，重新貸款並不用將錢繳進去，但在大陸是一定要先繳錢進去，而在這樣轉單的過程中，容易對於工廠產生資金流通的問題。
4. **台商不給賒帳又做不大內需市場，但常收不到錢，轉內銷到最後還是虧錢：**企業做內需時，面臨的最大困擾是收款問題，因為在大陸買產品時基本上錢都要先到，若客戶是外資企業比較有制度，在收款問題比較不大，而陸企則有可能面臨跨省收帳、或是尾款會拖的比較久、也不一定收的回來等問題，造成利潤越來越薄甚至虧錢。

(七)幣值波動嚴重

1. **人民幣升值、通貨膨脹對外銷影響甚鉅：**現在外銷的減少，不論是陸企或外資皆非常的慘烈，且由於大陸近年來通貨膨脹嚴重，使得銀行利率提高、銀行貸款緊縮，造成營運成本增加，但是產品售價並沒有漲很多，因此造成對出口企業的不利影響。

2.歐債問題影響台商，接單只有微薄利潤，而不接單工人就失業，台商挑戰很高：2012年又碰到歐債的問題，而現在大陸人民幣升值，大陸的銀行政策調控，勞動力越來越難用，工資膨脹等問題，所以2012年只要一有出錯，台資企業則可能面臨垮台。

(八)房價物價波動

1.大陸政府雖打壓房市，造成房價短期的壓抑，但仍看好房地產業的長期發展：大陸一直在打壓房地產，但是效果一直不見起色，真正開始呈現效果是在2011年8月份開始，整個壓抑住房產的市場，但就業界的看法是，針對房地產來說，基本上大陸的市場還是一個非常好的市場，但長期看來還是看好大陸房地產的發展。

2.大陸消費能力高，台商可爭取中高端市場，高端產品可在台灣生產後進大陸：目前大陸奢侈品的消費是全世界最大的，台商也表示在整個銷售模式中，發現大陸對於精品的需求會越來越高，但是要控制不能一直往上走，而台商本身就是要吃中間那一塊的市場，不論物價波動為何，這塊市場是較穩定的市場。

(九)優惠政策變更

1.大陸的優惠政策，可能只針對某些特定產業或企業：大陸會針對某種特定產業，或某個企業給予優惠，但是在做供應的廠商不只這些，還有周邊的廠商就不在獎勵的範圍內，因此，能夠受惠的廠商有限，廠商必須擁有特殊技術，才能獲得優惠。

2.大陸各種成本高漲、優惠政策及條件已不在，只有在內陸還有優惠：外商在大陸所享的就是國民待遇了，完全沒有任何優惠了，所以現在到沿海地區投資，其不一定受到當地的歡迎，但內陸地區可能還是會有一些超乎法律的優惠，也就是由政府的承諾或是財政返還的情勢，如收到的增值稅或所得稅再給台商。

3.內陸的優惠政策實施達成率較沿海佳，未來西部亦會與沿海一樣競爭激烈：在政策上，目前大陸政府對於內陸的政策比沿海好，而政策的實施達成率也較高，也有可能是過去到這裏投資的台商較少，未來可能跟沿海地區一樣會面臨劇烈的競爭。

(十)稅務關稅降低

1.進料加工而不是來料加工的公司，可享受進口關稅的減免：「進料加工」就是部分資產屬於境內，不像來料加工，資產全部屬於境外。若公司從國外進口一些零件，加工後出口，出口時，最終產品內相關的進口原料可以享受出口的租稅優惠。

2.大陸降低關稅有正面影響：對於大部份有從事進出口的公司有正面影響。

(十一)智財保護不利

1.智慧財產權、專利、商品等不受尊重，山寨產品充斥市面，致使劣幣驅逐良幣：大陸對智財相當不重視，山寨產品充斥市面，台商大多數是正規經營的企業且生產中高端的產品，台商產品被仿冒後在市面上以低價傾銷，對台商經營是相當大的打擊。

2.陸企模仿很快卻很難告成，陸企不但要模仿產品，也要超越被模仿產品：台商申請專利需要一年才能下來，所以並沒有很大用處，而大陸當地的企業模仿很快，只要稍為調整後，就可以說是與被模仿公司的產品不同，所以就算是提告也沒有效，事實上大陸廠商的觀念，不但要模仿產品，也要超越被模仿產品。

(十二)大陸企業崛起

- 1.大陸服務業的軟實力學習的很快，未來台商服務業未必在軟實力具有優勢：許多台灣人到大陸覺得相當自豪的是台灣軟實力較大陸具有優勢，常會說大陸服務業的服務品質相較於台灣差很大，但現在大陸的服務業改革相當快速，素質提高許多。
- 2.大陸企業已成功站穩腳步，已對台商造成嚴重的競爭壓力：陸企業已經開始成功的站穩腳步，其已經可以到外面接單，而不是在做台商的下游廠商，甚至一些大陸國營的企業已經可以利用本身的資金及在地的優勢搶到訂單。
- 3.大陸企業發展迅速，陸企敢模仿、敢衝、投資金額大，內銷的競爭相當激烈：在大陸內需市場雖然很大，但競爭也很大，再者現在陸資企業因開放改革後，其比較敢衝，所以投資的金額也比較大，相較之下台商就較為保守。
- 4.大陸企業快速興起，台商不太容易在大陸做大，且有投資密度的要求：早期台商與外資企業接觸的較多，但現在大陸企業慢慢的都起來了，真的做的比較好的都不是台商，而是本地企業，其營業額也大到台商無法想像。
- 5.台商中小企業與陸企不同，台商講求穩紮穩打，陸企則是以開飛機方式成長：基本上台商中小企業與大陸企業的經營理念不同，台商較講求穩扎穩打的策略發展，但大陸企業是以開飛機的方式增長，像大陸較為年輕的一代企業，且大陸企業有大陸國家在支撐，但台商企業就只能單打獨鬥的生存。

(十三)與陸企不公平競爭

- 1.大陸企業的崛起及對台商企業不公平競爭，致使台商喪失競爭優勢：過去大陸企業無法與台商企業競爭，但現在狀況已有很大的轉變，大陸經濟的崛起也帶動大陸企業的崛起，更嚴重的是台商感受到大陸政府與官員對台商較陸企嚴苛，而產生很強烈的不公平競爭感覺，原先與陸企的競爭優勢已漸漸消失。
- 2.大陸政府扶植本地企業，對台商只會培植樣版企業，但未來台商要與陸企競爭：早期大陸政府為了要把大陸企業先做起來，先開放外資投資，投資一些大陸政府認為需要協助的地方，利用政策性的方式來協助投資，會等台商將市場建立成功後，再培養大陸當地的企業接手，所以在這種狀態下，大陸的企業就會發展的越來越大。
- 3.大陸本地企業易獲得貸款且獲得當地政府支持，故陸企發展越來越大：部份台商表示，台商雖然可以跟大陸的銀行借到錢，但是利息太高及週轉率太長等因素都會造成公司經營的負擔，而當地企業則可輕易的取得新設備及資金，當地政府會想辦法協助，連中央政府都會想辦法支持，所以在這種狀態下，陸企就會發展的越來越大。
- 4.台商沒有特殊優惠還要面臨陸企強大競爭，陸企常不開 17%的增值稅稅金：過去台商在大陸可以享有較優惠的待遇，但現在都是國民待遇，再來台商較正規經營，所以許多台商都表示很難與大陸企業競爭，而陸業比較敢投資且比較敢衝，其表示只要能賺到錢就好，所以比較不正規，也造成台商在經營上很大的壓力，像台商會按規定開 17%的增值稅發票，但陸企並不開發票，所以就差了 17%的稅金成本。

三、台商的因應策略及作法

這幾年有關於台商升級轉型方面的議題被熱烈討論。事實上，所有台商都需要做升級轉型，只是看企業要不要去做，還有能不能成功而已，台商的普遍作法如下：

(一)升級策略與作法

- 1.台商應提升產品的附加價值，推出整合性系統商品以創造價值：台商在增加產品的附加價值後，可提升產品競爭力，這樣才不容易被砍價，台商表示，應將整個產品包裝成一整套的系統，這樣產品的價值就不同，台商該往這種方向發展，以拉開與大陸企業之間的競爭。
- 2.生產技術提昇、多角化投資、針對不同市場開發不同產品來提昇業績：為尋求勞工短缺問題的解決之道，許多企業除利用生產技術的提昇，如原本傳產的工序透過機械手臂來做客製化，以降低勞工需求，達到降低生產成本的目的，或是透過與學術單位合作進行建教合作招工，或針對不同的市場開發不同的產品，以擴大企業利潤。
- 3.製造業需注重供應商的選擇與管理，也可將資源做有效的控管，以適應環境的變化：過去台商是以製造業為主，由於很多東西必須在大陸當地生產製造，因此大陸的供應商選擇與管理就很重要，而台商若能從本身的產品延伸，擴大經營範圍較為容易，或是將現有的資源做有效運用及控管，以提升工作效率，重新適應整個環境的變化。
- 4.台商走向本土化是必然趨勢，開拓內需市場，聘用大陸幹部：其實大多台商也慢慢走向本土化，這是必然的趨勢，且若是要開拓內需市場，一定是找當地的幹部，其較為瞭解當地的市場，但在研發或是一些機器的維修，一定要有台幹去教大陸人才有可能保障本身的核心能力與大陸廠商競爭。
- 5.台商需讓大陸本地人覺得會落地生根，多雇用本地人以增加本地人的認同感：大陸政府要求企業做大做強，但部份台商在大陸可能不容易做大，主要在於其認為不會有在當地長久經營的打算，不像大陸當地人可能會在當地落地生根，所以相較之下建立員工的忠誠度就會有困難，台商應想辦法讓本地人覺得，公司是確實落地生根，而不是單純的只是爭論工資高低的問題，多聘用本地人，而並非是打工賺錢就走，讓本地人對於公司有認同感才是關鍵的問題。

(二)轉內需

- 1.內需市場要成功開拓，必須要迎合當地口味、經營環境與生活水準：大陸的內需市場不容易做，但是成功的也有，像是 85 度 C、克莉絲汀及元祖食品等。85 度 C 因上海整個經營環境及生活水準與其他地區不同，所以用與台灣相同的價位賣麵包上海也能接受。克莉絲汀則是進入時間較早，在上海及各車站附近開了上千家的店。
- 2.轉內銷也要轉變經營模式，要從大量製造的外銷思維改為零售思維：一般很多台商喜歡做整櫃的訂單，台商希望能一次賣多個或是整個貨櫃，但是賣場的量並沒有辦法一次進這麼多，要分散進貨數量，但部份台商還不能接受這樣的觀念，所以這個思維還沒有擴展，做內需還有一定的困難度。
- 3.轉做內銷困難度高，有時還是不作內銷來得好，太早做也不好，應做本業的內銷：部份台商表示，除非是要做品牌，或是產品要有很大的競爭性或差異性，要不然大公司隨便出手，台商就很難生存，所以也有台商表示，內銷還是不要做的好，才能

繼續生存，做內銷好像羊入虎口，太早做反而讓企業更難生存，若不是以本業去轉內銷的話，更難繼續生存。

4. **利用正品牌打高端市場，副品牌則與陸企打價格戰以開拓內銷市場：**其若要開拓內銷市場，還是要走二層，第一個是用本身比較好的品牌經營，在市場上爭取一定的知名度，第二個則是利用副品牌跟大陸企業打價格戰，也就是品質比大陸企業好，但可以不需要跟正品牌相同，像在大陸內銷市場的一大品牌，其下就有好孩子的正品牌及小小恐龍的副品牌，二個品牌都是同一家公司，但副品牌就賣的比正品牌好。
5. **進入內需單打獨鬥很難成功，應整合資源由專門行銷人才來統合作行銷：**台商表示其實各行各業單打獨鬥要進入大陸市場內銷的成功機並不高，應該要整合過再進行，就台商而言，與其讓所有台商重新去培育行銷人才，甚至老闆去學習做內銷，不如集合專業的人才去做行銷的工作，而各台商還是在其專門的領域做生產為主。
6. **建立台灣正品或精品的共同品牌，先由區域品牌深根，再拓展全大陸市場：**台商要把商品引進大陸內銷市場有一定的難度，而若能建構一個共同品牌的話，品牌的問題就能解決，一開始時也不一定要做到全國性的品牌，只要能做到區域性的品牌，串連到各區域就能形成一個面，這樣台灣的正品或精品，就能在大陸形成一個氣候。

(三)轉行業

1. **大集團已跨產業經營且可獲得優惠，不再侷限製造業而是往服務業發展：**現在台商較大集團到大陸投資一定要跨產業的，像華新科未來著重的不再是”毛三到四”的電子零件產業，而是房地產或飯店業等，因早先去大陸時與當地政府關係良好，可以拿到的土地優惠及條件較佳，所以開發其它產業，可能會遠比本業的報酬率高。
2. **大型台商轉型為房地產業或物業，與當地政商合作開發地產以獲得更高收益：**進大陸做房地產生意，其一定要跟著當地政商一起合資去做，許多廠區讓台商進駐。大欣企業轉型為物業，將現在空的廠房都變成陸資、韓資的企業來承租，且陸資企業租的較多。其經營運作的模式也有許多值得台商學習地方。
3. **台商若無法在本業獲利，應可考慮多角化經營：**部份台商認為本業已經營不好故不能升級，而是應該多角化的經營，等情況好轉後，再慢慢的去對本業做獲利了解。
4. **世外桃源就地轉型，以本業為主並進入食品製造業與文創事業等周邊商品：**公司在桂林經營已相當久，故短期內不會遷移到其它地區，而是就地深根與轉型，故在原来的本業上，擴展其它新的事業。目前已進入食品業與文創商品銷售。
5. **其它轉行業成功的台商：**以晉億實業為例，未來也配合業務的需求能朝向物流業發展。泉州會長從服裝業，轉型到休閒旅遊業及農業，種植高級樟樹等農產品。大成集團轉入農業，將經營水生蔬菜的相關市場。浙江世博從製造業轉型到醫院及酒店，要有資金、人才與技術。安國際看好建康產業發展，從幼兒園產業轉型到坐月子中心。天福茗茶每一茶皆生產並有各種類型的通路，未來發展延伸的保健市場。恒耀實業本業的運動器材業績成長但利潤萎縮，已拓展 LED 與服務業市場。波力科技以代理商來拓展內銷，並轉型投資經營大規模球場。喬懋工業轉型做物業管理，因廠房出租收到的房租比本業還好。

(四)轉地區

- 1.IT 產業台商看重歐洲市場，才到重慶投資以節省運輸成本及縮短交貨期：IT 產業到重慶投資，基本上看重的是歐洲市場，因歐亞鐵路的發展可以節省運輸的成本，所以目前重慶也想辦法要發展歐亞新鐵路及歐亞物流平台，但重慶及成都的發展都只能侷限歐洲的市場，並不容易發展到美洲市場。
- 2.成都的用業用地不足，許多電子業協力廠商則考慮在重慶與成都間設廠：有些協力廠商考慮不一定要在成都設廠，也是因為成都工業用地不足，大陸政府必需要協助解決工廠用地，所以現在有些小企業因找不到工廠用地，必需要設在很遠的地方，有些企業則是考慮往重慶方向移動，這樣二邊都可以兼顧得到。
- 3.大型台商電子廠已往中部，特別是西部遷移，已要求配套廠商前來設廠：基本上從去年跟前年已開始有整個台商電子廠往中部的湖北省等地遷移的動作，而像是四川、重慶跟成都等地，則是大廠過去的比較多，其配套產業與工廠都是在附近的城市，如內江，或在成都跟重慶的中間城市設廠。
- 4.西部投資環境並沒有那麼好，且設個新廠成本很高，故配套廠商移往西部慢：現在去重慶跟大西部設廠的還是以大廠為主，要投資一個廠房需要有穩定的訂單才有可能，但目前這個時間還不算太穩定，要去重慶再設一個廠，要回收很困難，而電子廠都是被上游廠商押著過去，但能不能整個產業都遷移過去還有待觀察，再來現在大陸國內交通很方便，現在基本上成本也都差不多了，加上西部的工資並沒有比較低，所以配套廠商並沒有想像中的快速進行遷移。

(五)轉回台

- 1.台商要回台投資需要許多配套，台商在何處發展牽涉適者生存問題：現在台商回台投資的意願有提高，但實際仍是有一些問題待解決，部份台商表示，現在大陸相關單位看到台商沒有在大陸全部生產，就會不理台商，再者要台商把整個廠搬回台灣，台灣也沒有那麼大的土地可以容納，但是某一些中小型的廠商，還是可以留在台灣做加工出口，不需要到大陸投資。
- 2.部份傳統產業還是想回台投資，在大陸市場常以低價競爭，台商難以競爭：其實部份做傳統產業的台商表示，還是想回台灣投資，可以從大陸購買原材料，然後回台灣加工生產後再販賣，而大陸的市場還是會持續的開拓，這樣可以區分市場，因為在大陸的國內市場競爭，品質再好也沒有用，主要是以價格取勝。

(六)轉國家

- 1.到東南亞投資大多數台商還是考察階段，轉移東南亞經營要有完善配套廠商：部份台商考慮到大陸投資環境的生存不易，雖然有到東南亞地區投資設廠，但大部份的台商也還是在考察的階段，且也是要看產業，並不是每個產業都適合轉到東南亞投資，像是由單一原料就可以變成成品的產業如製鞋、皮件等行業，可能就比較適合，因無法確定這些國家未來的走向，且再塑造一個大陸並不是那麼容易，而以台商目前的年齡要到新的國家東山再起，也是一個問題，除非是下一代願意去做。
- 2.台商到越南已沒太多機會，但柬埔寨、印度、孟加拉，甚至北韓還有機會：轉到國

外投資的台商，現在看到的是東南亞比較多，但現在越來越困難且比較少了，現在多是講柬埔寨、印度還有孟加拉等地比較多，因現在過去越南或東南亞國家已經沒有什麼機會了。有台商建議其實有機會的話可以到北韓投資，因其就像三十年前的大陸，所以可能還有機會，但是因北韓還是共產制度，所以還是有一定的風險存在。

3.轉投資其他國家問題較多，如工人效率不佳及基本建設不佳：某台商表示其在大陸面臨的問題基本上與其他台商是大同小異，但公司另在海外如印尼、孟加拉還有投資，像在印尼為配套中心，孟加拉目前設有一個工廠，事實上在孟加拉投資的狀況很多，到現在整個工廠雖然買下來將近三年時間，整個狀況還不是很穩定，公司發現孟加拉的人工雖然便宜，但整個效率跟大陸相差很多且當地的基本建設也不佳。

第二節 台商問卷調查之結論

為確實瞭解投資環境變遷、整體環境變遷、兩岸政府政策等外部投資環境對企業升級策略、轉型策略、內需開拓、企業合作、整體變遷等因應策略與經營績效與展望之影響，本研究根據相關文獻、專家座談會、台商訪談所得結果，進行問卷設計。期盼透過問卷的調查，確實瞭解與反映台商的意見，並作為政府政策的重要參考。本節將彙整問卷調查與統計分析結果。

一、問卷設計

從本研究第一章的研究架構中，可知本研究架構共有 10 組研究假設，除填卷者基本資料外，共有十個研究構念(Construct)，有部分公司內部因素，如進入年度、投資類型、台商身份、內外銷比率、當地工資、經濟預測等並未納入研究架構的假設檢定中。故本研究合計共有 11 組研究變數，如表 7-1 所示。

表 7-1 本研究之研究構念與問卷設計之內容表

	研究構念	問項 題數	因素/ 構面數	尺度數	在問卷第幾 部分
1	公司內部因素	24		×	第一部分
2	投資環境變遷	34	11	7	第二部分
3	整體環境變遷	15	5	5	第三部分
4	兩岸政府政策	16	4	5	第四部分
5	升級策略與轉型策略	27*2+3	5	5	第五部分
6	內需開拓	8	2	5	第六部分
7	整體變遷	10	3	5	第七部分
8	兩岸企業合作	8*2	1	5	第八部分
9	企業能力	9	1	5	第九部分
10	經營績效與展望	9	2	5	第十部分
11	填卷者基本資料	7			第十一部分

本研究每個研究構念的問卷題數較多，故進行因素分析，有關因素的個數與每個因素的命名如表 7-2 所示。另外「升級策略與轉型策略」本研究事先已分為四種升級策略與五種轉型策略構面(Dimension)，故不另行進行因素分析。

表 7-2 本研究之研究構念與其構面及因素

	研究構念	因素 1,6,11 構面一	因素 2,7 構面二	因素 3,8 構面三	因素 4,9 構面四	因素 5,10 構面五
1	投資環境變遷	員工成本 節能環保 資金借貸	員工聘用 消費物價	生產資源 賦稅調降	生存壓力 對外經貿	商業運作 人民幣管控
2	整體環境變遷	發展艱困	宏觀調控	地方債增加	接班問題	個體戶開放
3	兩岸政府政策	兩岸開放協議	增加台灣投資	長遠發展政策	扶持升級轉型	
4	升級策略	產品升級	技術升級	管理升級	人力升級	
5	轉型策略	轉內需	轉產業	轉地區	轉回台	轉國家
6	內需開拓	市場拓展	培養能力	減緩成長		
7	整體變遷	積極因應	控制成本			
8	兩岸企業合作	兩岸企業合作				
9	企業能力	企業能力				
10	經營績效與展望	經營展望	經營績效			

二、問卷回收與樣本分析

(一)問卷回收方式與代表性問卷回收方式

問卷的回收在目前台灣的研究環境是相當困難的，特別是大部分台商主要工作地點在大陸，故較難在台灣進行調查且難以採取隨機取樣，故本研究採便利取樣。此外，本研究填卷者設定為公司高階主管。

- 1.問卷回收方式：本研究共透過六種方式進行問卷調查，共回收了 321 份有效樣本。包括訪談（16 份）、座談（154 份）、親友（142 份）、會議（22 份）、寄發（7 份）。
- 2.回卷台商的代表性：本研究問卷具有大陸各地的代表性、各個產業的代表性、不同公司規模的代表性與公司高層主管的代表性。
- 3.信度分析：除「總體環境變遷」外，其它研究構念皆符合 0.8 以上的高信度值要求。
- 4.效度分析：本研究問卷的設計皆是先訪談台商且與台商座談，並參考相關文獻與最新的報導所形成，在問卷定稿前，並經過委辦單位長官及台商審視過，問項內容確能反應台商最新狀況，故本問卷符合「內容效度」。

(二)回收樣本之基本資料分析

本研究根據填卷者在台商協會的職位及公司的職稱，分析結果可看出有達 37.17%

的台商在協會擔任正副會長、理監事、正副秘書長的職位。此外，亦有高達 48.11% 的台商在公司擔任副總經理級以上的職位，擔任副理以上的職位高達 88.66%，這代表本問卷皆由在協會或公司擔任高階主管的台商所填答，故具有代表性。

- 1.投資省市：**本研究的問卷調查方式為便利抽樣，回收的樣本數以長三角為主（江蘇、浙江及上海共 160 家佔 50.31%）及珠三角共 94 家佔 29.56% 為主，其他地區為輔（共 64 家佔 20.13%）。分別是東莞市 35 家 11.01%、廣東省（不含東莞）59 家 18.55%、福建省 31 家 9.75%、浙江省 40 家 12.58%、蘇州市 52 家 16.35%、江蘇省（不含蘇州）27 家 8.49%、上海市 41 家 12.89%、其它省分 33 家 10.38%。
- 2.產業類型：**本研究為擴大調查的產業對象，並不侷限在某些特定產業，分別是電子零組件業 51 家 15.94%、其它電子資訊業 42 家 13.13%、金屬機械業 55 家 17.18%、民生化工業 112 家 35.00%、服務業 60 家 18.75%。
- 3.產業類型與投資地區的關連分析：**兩者有顯著關係，上海市與其他省分的台商從事服務業的家數比率顯著較其他地區高，且東莞則低到不到 3%。東莞市及蘇州市的台商從事電子零組件業的比率相當高。東莞、廣東與蘇州從事其他電子資訊業的比率亦高。金屬機械業則以福建、浙江及廣東的比率較高。至於民生化工業的比率除蘇蘇州外，其他各省的比率皆高達 30% 以上，其中又以浙江及東莞的比率最高。
- 4.產品及原物料及是否為 ECFA 早收清單：**在產品部分，只有 189 家勾選，且只有 29 家明確表示其納入早收清單，佔回答家數的 13.30%。在原物料部分，只有 157 家勾選，且亦只有 29 家明確表示其納入早收清單中，佔回答家數的 15.59%。
- 5.進入大陸年度：**許多台商進入大陸投資，平均投入年度為 1999.5 年，已進入大陸內銷市場的台商高達 74.03%，可見已有三分之二的台商已不再以外銷為主，這是可喜的現象，代表台商已積極進行轉型，平均進入內銷年度為 2001.6 年，只約落後 2.1 年進行內銷。
- 6.大陸工廠及內銷據點數：**大陸工廠數方面，以 1 個最多，高達 44.58%，其次則是 2 個，亦佔有 21.69%，工廠數高達 5 個的家數則相對較少，使其工廠數平均為 3.5。在大陸內銷據點數方面，有 28 家（14.00%）台商表示其雖已進入大陸內銷市場，但目前並未設立經營據點。有設立經營據點部分，則以 1 至 3 個的台商較多，共有 109 家（54.50%），也有部分台商表示其內銷據點數高達 100~1500 個，如捷安特或天福茶葉。
- 7.營業規模：**營業額的差異頗大且分佈相當廣泛，規模從 500 萬以下人民幣以下至 250 億人民幣皆有。這表示本研究蒐集的樣本具有各種不同營業額的樣本，故具有相當高的代表性，含括各種營業規模的台商。營業額主要集中在 2000 萬（約台幣 1 億）至 4.99 億（約台幣 25 億）間，佔有填答營業額的樣本數為 262 家（81.62%）。
- 8.投資類型：**有高達 77.78% 的台商採獨資方式，至於合資及合作經營的台商合計為 21.90%，這表示台商目前的投資型態還是以獨資為台商的最愛，採合資或合作經營往往是為了內銷市場的擴充、法規的限制、技術的合作或其他特殊需求。在產品類型方面，可看出以最終消費品為主，為 45.19%。至於屬製造業的零組件則次之，半

成本則更少，勞務服務則最少，因目前大陸台商還是以製造業為主。

9. **產品類型**：在產品類型方面以最終消費品為主，為 45.19%。至於屬製造業的零組件則次之，半成本則更少，勞務服務則最少，因目前大陸台商還是以製造業為主。
10. **台商身份**：以台資身份進入大陸投資的台商共 234 家 77.23%、僑外資身份共 46 家 15.18%、直接在大陸發展茁壯共 23 家 7.59%，所謂直接在大陸發展茁壯的台商乃指未向政府申請核准的台商，亦即以非台資身份進入大陸投資的台商為 69 家 22.82%。
11. **內外銷比率**：台商外銷比率低於 50，僅有 45.6%，而內銷比率則為 54.4%。這表示台商在大陸內外銷的比率已漸漸不分軒輊且甚至更高，雖然這與大家的印象有所不同，但這已是事實。內銷比率在 80% 以上的台商共 44.92%，表示其已轉型做內銷。
12. **工資上升**：當地工資上升比率集中在 11%~30% 之間，其中又以 16%~20% 為最多，此外，亦有不少是在 31~50% 之間，甚至高達 50%~100% 之間，也有在 10% 以下的。以平均值而言，當地工資上升平均值為 22.13%，工資上升比居高不下，是台商面臨的重大投資環境變遷問題。
13. **人力結構**：在總員工數部分，各種規模的人數皆有，主要集中分佈在 100~500 人中間，佔總樣本數的 30.94%。規模在 5000 人以上的公司亦有 7.25%，規模在 20 人以下公司亦有 16.14%。在台籍幹部部分，亦有類似現象，其人數主要分佈在 2 人至 6 人之間，佔 48.53%。若將平均總員工數除以台籍幹部數平均，即 79.40 人，亦即在大陸台商企業中，每位台籍幹部與總員工數的比約為 1:80。
14. **勞力成本比率**：平均約 24.0%，雖有 29.80% 的台商的勞力成本比率低於 12%，但亦有 19.99% 的台商其勞力成本比率高於 33%。整體而言，24.0% 的勞力成本亦佔有成本相當高的比率，隨著大陸人工成本的快速上升，台商應推動生產自動化，因大陸投資環境已不僅只是人工成本上升的問題，而是有錢也找不到人的「缺工」問題。
15. **經濟預測分析**：在人民幣匯率方面，台商預測在 6.2 至 6.5 最多，6.4~6.2 居次，台商認為大陸雖然在美國強大的壓力下，但人民幣仍還是會維持在目前穩定的水準。在貸款利率水準方面，台商普遍反應大陸的貸款相較於台灣相當高，有一半的台商認為會在 8%~6% 之間。在通貨膨脹率方面，台商認為會在 8%~6% 的最多，6% 以下次之，這代表台商大多認為大陸通貨膨脹率會維持在 10% 以內的可接受水準。至於大陸經濟成長率，有超過一半以上的台商認為會落在 8~7% 之間，倒是也有為數不少的台商認為只有 7% 以下或 9~8% 之間，至於非常樂觀（成長 9% 以上）的台商則相對少許多。

三、研究構念之描述性分析

前面已對回收樣本的公司基本資料進行了樣本分析，皆下來將以描述性分析方法，來進行本研究問卷從「投資環境變遷」到「企業能力」的描述性分析。如表 7-3 至表 7-6 所示，在表中可看出每個研究構念的各個問項之平均值及排名，與第六章的分析表不同的是本章的彙總表已根據各問項的平均數高低加以重新排序，而第六章則是以問卷的題號順序來排序，使得閱讀更加容易。

(一)「投資環境變遷」之彙總分析

表 7-3 為投資環境變遷之彙總分析表，分別三個部分。第一部份為「投資環境變遷」。在 34 項外部環境因素中，除「結構性降稅」及「降低關稅」外，其它皆為負面影響。有負面影響的環境因素高達 32 項。

在六項與人力資源有關的投資環境項目中，調查發現其負面影響皆在前七名以內，最嚴重的是「勞資糾紛頻傳」，其次是「提高最低工資標準」、「員工敬業精神不足」等，印證了大陸人力成本的高漲及招募與管理的不易，已成為台商最頭痛的問題。至於其它排名前十名的其它負面項目中，這幾項與人力成本高漲的問題相似，皆因大陸的經濟快速成長，造成物價通膨，連帶也帶動原物料、土地與房舍及人力成本的高漲。

負面影響排在第 11 至 15 的項目中，在資金成本方面，台商對大陸銀行動輒高達 8% 以上的帶款利率感到相當無奈，大陸銀行有暴利。在人民幣升值方面，確實讓過去一直主要依賴外銷的台商造成不少的壓力，故必須轉型做內銷。在電力缺乏方面，台商這幾來感受特別強烈。此外，位於長三角及珠三角的台商強烈感受到沿海各地投資優惠不再，只有中西部還有優惠。在人民幣兌換與結算方面亦不夠自由化。至於負面影響排在第 16 至 20 的項目中，在資金取得方面，不只是取得成本太高的問題而已，而是想借也借不到。在消費信心下滑問題方面，乃因通膨問題及未來經濟發展將不若以往所造成。在賦稅課徵嚴格方面，台商常會感受到大陸稅務官員對台商特別嚴苛，不但常來查稅且要求完全按照法規，不但造成經營成本提高且影響企業正常經營。

至於排名在後面的第 21 名至第 32 名負面環境因素，其影響值皆已低於 -1.000，這表示台商已不認為這些投資環境因素有太大的負面影響，甚至已有許多台商表示是正面而不是負面影響。例如因大陸現在對遷廠的補償相較於過去已趨向合理，故有許多台商表示願意遷移，以獲得鉅額補償。在商業倫理的喪失方面，例如食品安全的問題，造成經營食品業台商的短期營業衝擊，但長期而言可淘汰不良的廠商，對台商反而是個勝出的機會。在環保問題方面，大陸近年厲行推動節能減排，確實對台商造成許多壓力，但對於已做好環保的廠商反而是正面影響，故整體而言，環保要求提高的負面影響並不是特別大，對於發展綠色商品的台商亦是個大好機會。「陸與其它國簽訂 FTA」、「大陸開拓東南亞市場」，其負面影響已接近 0，這表示有許多台商認為可透過大陸與其它國簽訂 FTA 或東盟來開拓東南亞市場，並已有一些台商積極佈局。

表 7-3 投資環境變遷之描述性分析彙總表

投資環境變遷		總體投資環境變遷	
衡量項目	平均值(排名)	衡量項目	平均值(排名)
勞資糾紛頻傳	-2.047(1)	環境已造成嚴重衝擊	4.082(1)
提高最低工資標準	-1.922(2)	中小企業難以生存	3.749(2)
員工流動率高	-1.870(3)	經濟發展受歐債衝擊	3.642(3)
員工敬業精神不足	-1.863(4)	地方推動政務能力	3.650(4)
徵收社會保險費用	-1.860(5)	地方對台商的支持	3.647(5)

原物料成本提高	-1.819(6)	專業團隊接班問題	3.643(6)
缺乏熟練員工及專才	-1.726(7)	第二代接班問題	3.555(7)
同業間的競爭壓力	-1.714(8)	個體戶開放是好機會	3.528(8)
物價通膨嚴重	-1.401(9)	可維持穩中求進發展	3.547(9)
土地與房舍成本高漲	-1.354(10)	可加強調控措施	3.519(10)
資金成本增加	-1.332(11)	經營階層缺乏願景	3.536(11)
人民幣匯率波動	-1.329(12)	內銷市場拓展困難	3.458(12)
電力缺乏	-1.306(13)	外銷市場拓展困難	3.334(13)
沿海取消投資優惠	-1.170(14)	可順利調整經濟結構	3.269(14)
人民幣兌換與結算	-1.097(15)	可促進經濟均衡	3.156(15)
資金取得不易	-1.072(16)	兩岸政府政策	
消費信心下滑	-1.091(17)	衡量項目	平均值(排名)
智慧財產權保護不力	-1.069(18)	簽訂投資保障協議	3.598(1)
賦稅課徵嚴格	-0.968(19)	開放金融機構	3.472(2)
人身安全保障問題	-0.890(20)	擴大直航班機	3.466(3)
水力缺乏	-0.865(21)	擴大內需、促進消費	3.134(4)
土地房舍補償不合理	-0.732(22)	兩岸貿易自由化	3.044(5)
都市規劃造成遷移	-0.730(23)	兩岸產業搭橋計畫	2.836(6)
貧富差距擴大	-0.679(24)	兩岸企業合作計畫	2.833(7)
商業倫理喪失	-0.625(25)	七大戰略性新興產業	2.799(8)
各國實施貿易制裁	-0.584(26)	扶持台資企業升級轉型	2.773(9)
韓國企業在大陸拓展	-0.543(27)	加工貿易轉型升級	2.665(10)
內陸推出投資優惠	-0.538(28)	ECFA 後續協商	2.657(11)
提高節能減排的要求	-0.472(29)	黃金十年計畫	2.524(12)
提高產品的綠色標準	-0.322(30)	簽訂 ECFA 協議	2.498(13)
大陸與其它國簽訂 FTA	-0.194(31)	全球招商計畫	2.370(14)
大陸開拓東南亞市場	-0.148(32)	鮭魚返鄉計畫	2.213(15)
結構性降稅	0.805(33)	陸資來台投資	2.128(16)
降低關稅	0.808(34)		

註 1：在投資環境變遷中，3、2、1 分別表正面影響很大、大、有點，0 表沒影響，-3、-2、-1 分別表負面影響很大、大、有點

註 2：在總體環境變遷中，5 表很同意、4 表同意、3 表中等、2 表不同意、1 表很不同意

註 3：在兩岸政府政策中，5 表正面影響很大、4 表大、3 表中等、2 表小、1 表很小

(二)「總體環境變遷」之彙總分析

表 7-3 的第二部分為總體環境變遷。從表中可看出大多數項目的平均值皆高於 3.5 以上。在環境衝擊方面，可呼應前述的「投資環境變遷」已對台商的經營發展造成嚴重的衝擊，故排名第一。而台商以中小企業為主，故中小企業難以生存排名第二。此外，台商以出口型企業為主，而歐債已衝擊到整個大陸的經濟成長，故嚴重影響排名第三。此外，地方債的增加，已讓台商擔心地方政府推動政務的能力，且會影響對台商的支持。在接班問題上，故一直還是台商所面對的嚴肅課題。至於其它總體環境衝擊方面，包括「經營階層缺乏願景」、「內銷市場拓展困難」及「外銷市場拓展困難」皆高達 3.3 分以上。這表示環境造成的嚴重衝擊使經營階層在企業未來在大陸的發展難以提出有效的願景，且已影響了外銷與內銷的拓展。在「個體戶開放」方面，對台灣民眾是個未來在大陸發展的好機會，故給以高度肯定。

(三)「兩岸政府政策」之彙總分析

表 7-3 的第三部分為兩岸政府政策。從表中可看出對台商整體而言，並沒有太感受到這些兩岸政府政策所帶來的正面影響。排名前三名的項目如簽訂投資保障協議是台商所殷殷期盼的，將可提供台商在大陸更具體的保障。在開放金融機構與擴大直航班機方面，亦是台商感受最直接的效益，故未來兩岸應更加強金融機構與直航班機的開放，對台商才是最有感受的效益。在十二五規劃中，「擴大內需、促進消費」則是台商爭取得到的，故感受較直接的效益，但「七大戰略性新興產業」則因大多數台商不屬於這些產業，故正面受益不大。

(四)「升級轉型策略」之彙總分析

表 7-4 為升級轉型的描述性分析彙總表。在「升級」策略中，可見台商會先進行「產品」升級及「技術」升級，至於「人力」升級，包括人力素質提升、管理幹部本土化與經營團隊升級，最後則為「管理」升級則較難，因其中有「與陸商合作」及「供應鏈整合」，這並非可完全操之在台商的因素，故較難一蹴可幾。這與「人力」升級類似，皆是屬於企業「軟實力」的提升，故較企業「硬實力」的「產品」及「技術」升級，顯得較沒有那麼迫切，故其執行的積極程度較低。

在「轉型」策略中，可看出最容易的是進軍「內需市場」，最難的是「投資國家」。此外，在另外四項轉型策略中，轉型投資不同的「產業」、「地區」、「返台」與「國家」，由平均值高低可知「轉業」（產業）還較容易一些，但「遷移」（包括地區、返台與國家）其難度則更困難，這乃因台商只要找到有興趣與能力的產業就可不用遷移而轉業，即可「就地轉業」，但遷移到新地點則要動用許多資源，才能在新的地點扎根。至於返台投資，台商賺錢後大多繼續留在大陸投資，返台投資的意願仍低。

從「未來兩年間」的排序與「過去兩年間」一致，故不再贅述。但在表中第三部分的差距值皆為正，可見台商感受升級轉型的迫切需求，故在未來二來均願意比過去更積極進行升級轉型。此外，依差距值排序可知差距最高的升級轉型策略為「內需市場」，這表示台商確實看好未來的內需市場，未來將比過去作更多的努力。最低的二種升級轉型策略為「投資國家」與「返台投資」，這二項在升級轉型策略中亦為最低者，這乃因這二項在升級轉型的難度最高，故在未來也仍然難以大幅邁開腳步。

表 7-4 升級轉型策略之描述性分析彙總表

	衡量構面	過去二年		未來二年		差距	
		平均值	排名	平均值	排名	差距值	排名
1	產品升級	3.663	1	3.947	1	0.315	6
2	技術升級	3.405	2	3.707	2	0.355	4
3	管理升級	3.181	4	3.562	4	0.391	2
4	人力升級	3.242	3	3.587	3	0.343	5
5	轉內需	3.049	5	3.499	5	0.458	1
6	轉產業	2.519	6	2.886	6	0.376	3
7	轉地區	2.222	7	2.498	7	0.283	7
8	轉回台	1,867	8	2.016	8	0.168	8
9	轉國家	1.574	9	1.692	9	0.157	9

註：積極程度很大 5 分、大 4 分、普通 3 分、小 2 分、很小 1 分

(五) 台商轉移之細部分析

在過去二年的產業轉型，大多是轉到服務業，包括批發零售、貿易及餐飲、營造建設、觀光、飯店等，此乃因原本這些服務行業所需的經營知識與人際關係較易獲得，或者是由製造本業延伸出的批發零售與貿易業。此外，也可看到許多台商轉經營濃林漁牧業。在轉地區方面，以重慶與四川為首選，而台商電子業幾大電子組裝廠已遷移重慶與四川，故相關的產業亦必須考慮配合中心廠遷移。至於其它中西部地區，包括：湖北、湖南、江西、安徽、河南、廣西等內陸省分，因這些地區還有發展機會與優惠政策，亦是台商感到相當有興趣的省分，在轉國家方面，則以眾人熟悉的越南、泰國、馬來西亞、新加坡等東南亞國家為主，其次是最近興起的南亞印度、孟加拉、印尼為主，這表示台商若要轉國家，還是以地緣關係最接近的東南亞與南亞為主。

(七) 對兩岸企業合作領域之彙總分析

表 7-5 為兩岸企業合作領域的彙總表。從此表可看出台商對兩岸企業「合作重要性」皆給於 3.5 以上的分數，其中第一名為「人力合作」，此乃因兩岸人才有互補性，兩岸雙方皆覺得需要運用對方人才來壯大其企業。排名第二為「管理合作」，則代表管理技術、供應鏈整合技術與策略聯盟等管理技術的深化是必要的，亦是台灣的強項。至於排名第三與第四的「行銷合作」與「市場合作」，顯示台商認為可與大陸企業合作來拓展內需市場，排名第五第六的「的生產合作」與「研發合作」，則相較下較不重要，至於「財務合作」因牽涉到兩家企業相當緊密的合作關係，故還不是台商認為較重要的合作項目。在兩岸企業目前的「合作實施程度」，整體而言，其平均分數大多不高於 3 分且皆比「合作重要性」來得較低，這表示理想與實際確實有差距，但亦代表台商相當肯定兩岸企業合作的重要性，只是目前在實施的程度上沒有辦法那麼快而已。

表 7-5 兩岸企業合作領域之描述性分析彙總表

企業合作	合作重要性	合作實施程度	兩者差距
衡量項目	平均數(排名)	平均數(排名)	差距值(排名)
生產合作：生產產品、製程技術、原物料採購	3.834 (1)	3.179 (1)	-.571 (8)
研發合作：研發能力、產業技術標準與保護智慧財產權	3.661 (2)	3.169 (2)	-.460 (13)
行銷合作：品牌、銷售通路、售後服務、物流系統	3.642 (3)	2.864 (10)	-.654 (1)
市場合作：大陸內需市場、海外國際市場	3.623 (4)	3.094 (3)	-.508 (11)
人力合作：培育兩岸人才、運用兩岸人才	3.661 (2)	3.169 (2)	-.460 (13)
管理合作：管理技術、供應鏈整合	3.642 (3)	2.864 (10)	-.654 (1)
財務合作：策略聯盟、購併、合資	3.623 (4)	3.094 (3)	-.508 (11)
整體合作	3.535 (5)	2.855 (11)	-.637 (3)

註：5 表很高、4 表高、3 表中等、2 表低、1 表很低

(八)內需開拓之彙總分析

表 7-6 的第一部份為內需開拓之彙總表，從表中可看出所有項目的平均值皆高於 3.5 以上，這表示台商整體而言，很積極透過各種作法來拓展內需市場，這與之前的台商進入大陸市場的比率已很高及台商積極轉入內需市場的結果相呼應。在進入內需市場的作法中，「經營能力與人才培養」與「資訊蒐集與研究」是較容易的，故排名第一與第二。而排名第三的是台商希望積極透過「品牌塑造」來開拓內需市場。

(九)整體對策之彙總分析

表 7-6 的第二部份為整體對策之彙總表。從表中可看出除最後二個項目外，其餘項目皆高於 3.9 分，這表示台商整體而言，很積極透過各整體因應策略來面對大陸投資環境的變遷與挑戰。排名最後的二個細目為透過「消極的」縮小、簡化、凍結來減緩計劃與業務成長，其它題目則皆為採取「積極的」作法來因應，包括排名前四名的「強化行銷與業務擴展能力」、「解決缺工與人事成本高漲」、「解決各種生產要素成本高漲」及「強化資金周轉與收款能力」，故台商除積極拓展業務與強化財務能力外且嚴格控制成本來因應經濟不景氣。這表示台商對於大陸投資環境的變遷是採取「積極面對」態度，而非「消極逃避」作法，故應對台商認真與努力的態度予以高度肯定。

(十)企業能力之彙總分析

表 7-6 的第三部分為企業能力之彙總表。在細項分析方面，可以看到台商認為「與大陸同業能力」相較有很高的自信，故排名第一，這表示雖然面對陸商的強烈競爭，但台商仍有較高的自信。「與台灣同業能力」相較仍具信心故居次，至於「與外資同業能力」相較，則顯得較無信心，故排名第八。在各項管理能力方面，台商向來具有製造優勢，故對其「生產能力」較具信心，但面對大陸人力成本高漲及人員管理不易的情況下，故「人力資源能力」則排名最後。

表 7-6 政府政策影響及建議之描述性分析彙總表

內需開拓		企業能力	
衡量項目	平均值(排名)	衡量項目	平均值(排名)
經營能力與人才培養	4.098(1)	與大陸同業能力	3.701(1)
資訊蒐集與研究	4.091(2)	與台灣同業能力	3.578(2)
進行品牌塑造	3.943(3)	生產能力	3.568(3)
投入或擴大服務業	3.678(4)	研發能力	3.539(4)
投入或擴展連鎖通路	3.623(5)	財務能力	3.531(5)
透過電子商務	3.596(6)	國際化能力	3.468(6)
透過經銷商	3.592(7)	行銷能力	3.443(7)
透過自建通路	3.584(8)	與外資同業能力	3.328(8)
		人力資源能力	3.236(9)
整體對策		經營績效與展望	
衡量項目	平均值(排名)	經營績效	平均值(排名)
強化行銷與業務擴展能力	4.267(1)	營業額成長率	3.112(1)
解決缺工與人事成本高漲	4.256(2)	內銷成長率	3.086(2)
解決各種生產要素成本高漲	4.218(3)	獲利率	2.926(3)
強化資金周轉與收款能力	4.126(4)	內銷獲利率	2.868(4)
加強對大陸政策與法令適應	4.070(5)	經營展望	平均值(排名)
爭取大陸政府的補助與優惠	3.953(6)	提昇永續經營	3.513(1)
調整公司策略以配合政策	3.905(7)	增加接單數量	3.456(2)
與各方建立更密切關係	3.914(8)	提高市佔有率	3.275(3)
凍結或減緩新投資與計畫	3.127(9)	提高獲利能力	3.047(4)
縮小經營規模或簡化業務	3.104(10)	降低經營成本	2.801(5)

註 1：在兩岸政府政策對公司影響欄中，5 表影響很大、4 表大、3 表普通、2 表小、1 表很小

註 2：在台商對兩岸政府政策建議欄中，5 表很同意、4 表同意、3 表普通、2 表不同意、1 表很不同意

(十一)經營績效與展望之彙總分析

表 7-6 的第四部分為經營績效與展望之彙總表。在量化績效中可看出其績效值大多位於 20%~0% 之間，其次是 50%~20% 之間，亦有少數在 0% 以下。在質化績效部分，大部分位於「大」或「普通」。且提升企業形象與永續經營較降低經營成本、提高獲利能力及提高市佔率顯得更容易一些。

四、研究構念之因素分析

因本研究每個研究構念的衡量問項相當多，為簡化後續的分析進行因素分析，每個因素所解釋的問項如表 7-7 所示，此外，「企業轉型策略」分為五種策略，亦在表中顯示其衡量問項。

表 7-7 本研究所有研究構念之因素/構面所對應之問項分析表

研究構念	因素名稱 構面名稱	因素/構面所包含的問項
投資環境變遷	員工成本	1.提高最低工資標準、2.徵收社會保險費用、3.勞資糾紛頻傳
	員工聘用	1.員工流動率高、2.員工敬業精神不足、3.缺乏熟練員工及專才
	生產資源	1.電力缺乏、2.水力缺乏、3.土地與房舍成本高漲 4.都市規劃造成遷移、5.土地房舍補償不合理
	生存壓力	1.原物料成本提高、2.同業間的競爭壓力、3.沿海取消投資優惠 4. 賦稅課徵嚴格
	商業運作	1.智慧財產權保護不力、2.商業倫理喪失、3.人身安全保障問題
	節能環保	1.提高產品的綠色標準、2.提高節能減排的要求
	消費物價	1.物價通膨嚴重、2.消費信心下滑、3.貧富差距擴大
	賦稅調降	1.降低關稅、2.結構性降稅
	對外經貿	1.大陸開拓東南亞市場、2.韓國企業在大陸拓展、3.大陸與它國簽訂 FTA
	人民幣管控	1.人民幣匯率波動、2.人民幣兌換與結算
	資金借貸	1.資金取得不易、2 資金成本增加
總體環境變遷	發展艱困	1.環境已造成嚴重衝擊、2.經營階層缺乏願景、3.內銷市場拓展困難 4.外銷市場拓展困難、5.中小企業難以生存
	宏觀調控	1.可維持穩中求進發展、2.可加強調控措施 3.可順利調整經濟結構、4.可促進經濟均衡
	地方債增加	1.地方推動政務能力、2.地方對台商的支持
	接班問題	1.第二代接班問題、2.專業團隊接班問題
	個體戶開放	1.個體戶開放是好機會
兩岸政府政策	兩岸開放協議	1.擴大直航班機、2 開放金融機構、3.簽訂投資保障協議 4.兩岸企業合作計畫、5.兩岸產業搭橋計畫、6.兩岸貿易自由化
	增加台灣投資	1.黃金十年計畫、2.全球招商計畫、3.鮭魚返鄉計畫、4.陸資來台投資
	長遠發展政策	1.簽訂 ECFA 協議、2.ECFA 後續協商、3.擴大內需、促進消費、 4.七大戰略性新興產業
	扶持升級轉型	1.扶持台資企業升級轉型、2.推出加工貿易轉型升級

升級策略	產品升級	1.產品品質水準、2.產品種類調整、3.產品定位調整
	技術升級	1.製造生產技術、2.生產作業方法、3.全面品質管理
	管理升級	1.提升管理技術、2.與陸商合作、3.供應鏈整合
	人力升級	1.人力素質提升、2.管理幹部本土化、3.經營團隊升級
轉型策略	轉內需	1.相同產業型態、2.不同產業型態、3.陸商客戶比重
	轉產業	1.相關多角化、2.非相關多角化、3.上下游垂直整合
	轉地區	1.大陸內陸地區、2.現有公司鄰近、3.大陸發達地區
	轉回台	1.擴大在台事業、2.投資在相同產業、3.投資在不同產業
	轉國家	1.東南亞國家、2.歐洲與北美、3.其他地區與國家
內需開拓	市場拓展	1.投入或擴大服務業、2.投入或擴展連鎖通路、3.透過經銷商 4.透過自建通路、5.進行品牌塑造、6.透過電子商務
	培養能力	1.資訊蒐集與研究、2.經營能力與人才培養
企業合作		1.生產合作、2.研發合作、3.行銷合作、4.市場合作、5.人力合作 6.管理合作、7.財務合作、8.深化與大陸企業合作
整體對策	積極因應	1.強化資金周轉與收款能力、2.強化行銷與業務擴展能力 3.加強對大陸政策與法令適應、4.爭取大陸政府的補助與優惠 5.調整公司策略以配合政策、6.與各方建立更密切關係
	控制成本	1.解決缺工與人事成本高漲、2.解決各種生產要素成本高漲
	減緩成長	1.縮小經營規模或簡化業務、2.凍結或減緩新投資與計畫
績效展望	經營績效	1.營業額成長率、2.獲利率、3.內銷成長率、4.內銷獲利率
	經營展望	1.增加接單數量、2.降低經營成本、3.提高獲利能力 4.提高市佔有率、5.提升永續經營
企業能力		1.生產能力、2.行銷能力、3.人力資源、4.財務能力、5.研發能力 6.國際化能力、7.與台灣同業能力、8.與大陸同業能力、9.與外資同業能力

四、本研究假設之檢定分析

在此小節對第六章所提出的研究假設檢定結果進行結果彙總。

(一)「投資環境變遷」與「因應對策」之相關分析 (H1)

表 7-8 為 H1 的彙總分析表。可看出前六項因素中，投資環境變遷愈差則台商愈會為採取升級策略來因應之。此外，這六個投資環境因素亦有多項與轉型策略達顯著負相關，但比率相對於升級策略則較低，這是因升級策略相對於轉型策略較容易些，故投資環境變遷較易促成升級措施，但則較難促成企業就進行轉型措施。在內需開拓上，可發現只有「商業運作」與「市場拓展」達顯著負相關，但有多項環境變遷因素與「培

養能力」達顯著相關，這乃因培養能力較市場開拓容易所致。在企業合作方面，亦只有與「商業運作」達顯著負相關。在整體對策上，亦有多項環境變遷因素與整體對策的多項構面達顯著負相關，這表示大陸的投資環境變得愈嚴苛時，台商愈會採取各種積極的作法來因應，或消極的作法來減少可能的損失。

從表 7-8 可看出後五項投資環境變遷因素的影響，有多項因素與升級策略的每個因素達到顯著負相關，特別是「人民幣管控」與「資金借貸」與產品、技術及管理升級有顯著負相關，「消費物價」則與管理升級及人力升級有顯著負相關。此外，這五個投資環境因素亦有多項與轉型策略達顯著負相關，但比率相對於升級策略則較低。人民幣管控與轉型策略皆未達顯著相關，但其它四個環境變遷因素，則會促進台商轉產業與轉地區，但只有「賦稅調降」會促成轉回台，且這五個環境因素皆不會促成轉國家。在內需開拓上，可發現只有「消費物價」與「培養能力」達顯著負相關，但其它因素間則無顯著相關。在企業合作方面，亦只有與「資金借貸」達顯著負相關。在整體對策上，亦有多項環境變遷因素與整體對策的多項構面達顯著負相關，特別是在「消費物價」與「人民幣管控」。

表 7-8 本研究假設 H1 之相關分析檢定彙總表

		假設 H1										
		投資環境變遷										
		員工 成本	員工 聘用	生產 資源	生存 壓力	商業 運作	節能 環保	消費 物價	賦稅 調降	對外 經貿	人民幣 管控	資金 借貸
升級 策略	產品升級	—	—	—	—	—					—	—
	技術升級	—		—	—						—	
	管理升級			—	—	—		—			—	—
	人力升級			—				—				
轉型 策略	轉內需					—	+					
	轉產業			—	—	—		—		—		—
	轉地區			—	—			—				—
	轉回台 轉國家				—				+			
內需 開拓	市場拓展					—						
	培養能力	—	—		—	—		—				
	企業合作					—	—					—
整體 對策	積極因應	—	—	—	—	—		—	+	—	—	—
	控制成本	—	—		—		—	—			—	—
	減緩成長	—	—		—			—			—	

註：+表正相關，—表負相關

(二)「總體環境變遷」與「因應對策」之相關分析 (H2)

表 7-9 的第一部份為 H2 的彙總分析表。可看出總體環境變遷中，幾乎與升級策略未有相關，只有「發展艱困」與「技術升級」有達到顯著正相關。此外，總體投資環境因素亦有多項因素與轉型策略達顯著相關，但比率相對於升級策略則高出許多，雖然升級策略相對於轉型策略較容易些，但投資環境變遷雖可直接促成升級策略，而總體投資環境變遷才是促成轉型策略的重要誘因。如「宏觀調控」會促成轉地區與轉回台，這表示若台商認同大陸政府實施宏觀調控的效果，則較會正面看待轉型的必要性，而採取轉型措施。在內需開拓上，可發現與總體環境變遷有多項因素間達顯著相關，除「地方債增加」無關外。在企業合作方面，則有「地方債增加」及「個體戶開放」達顯著正相關。在整體對策上，亦有多項環境變遷因素與整體對策的多項構面達顯著正相關或負相關，如「發展艱困」將促成台商採取「控制成本」及「減緩成長」的手段來因應，認為「地方債增加」會有嚴重影響就採取各種整體對策來因應。

表 7-9 本研究假設 H2 & H3 之相關分析檢定彙總表

		假設 H2					假設 H3			
		總體環境變遷					兩岸政府政策			
		發展艱困	宏觀調控	地方債增加	接班問題	個體戶開放	兩岸開放協議	增加台灣投資	長遠發展政策	扶持升級轉型
升級策略	產品升級						+		+	+
	技術升級	+					+	+	+	+
	管理升級						+	+	+	+
	人力升級						+	+	+	+
轉型策略	轉內需			—			+	+	+	+
	轉產業			—			+	+	+	+
	轉地區		+		—		+	+	+	+
	轉回台		+	—	—		+	+	+	+
	轉國家						+	+	+	+
內需開拓	市場拓展	+			+	+	+		+	+
	培養能力	+	+		+	+	+		+	+
	企業合作			+		+	+	+	+	+
整體對策	積極因應			+		+	+	+	+	+
	控制成本	+		+		+	+			+
	減緩成長	+		+	+					+

註：+表正相關，—表負相關

(三)「兩岸政府政策」與「因應對策」之相關分析 (H3)

表 7-9 的第二部份為 H3 的彙總分析表。可看出政府政策，幾乎與升級策略與轉型策略各構面達顯著相關，這表示只要感受到政府政策對其正面的影響愈高時，就愈會積極推動各方面的升級與轉型策略來因應。這乃因兩岸政府推動的各項政策為台商經營的大環境，對台商的生存發展影響重大，故能對升級策略與轉型策略有最直接的影響。在內需開拓上，可發現內需開拓與三項的兩岸政府政策因素間達顯著正相關。在企業合作方面，則與所有政府政策因素間有顯著正相關，因兩岸政府政策有許多皆是朝向開放與兩岸企業合作的方向努力。在整體對策上，「積極因應」與所有政府政策的因素皆達顯著正相關，因台商若感受到各項政府政策對其經營有正面影響，則會採取正面積極的態度來因應。

表 7-10 本研究假設 H4~H10 之相關分析檢定彙總表

		H4 & H5			H6~H10	
		干擾變數			經營績效與展望	
		企業 能力	營業 額	員工 人數	經營 績效	經營 展望
升級 策略	產品升級	+			+	+
	技術升級	+	+	+		+
	管理升級	+	+		+	+
	人力升級	+			+	+
轉型 策略	轉內需	+	+		+	+
	轉產業	+	+		+	+
	轉地區	.	+	+	+	+
	轉回台	+	+		+	+
	轉國家	+	+		+	+
內需 開拓	市場拓展				+	+
	培養能力	+				+
	企業合作	+				+
整體 對策	積極因應	+				+
	控制成本	+				+
	減緩成長					—

註：+表正相關，-表負相關

(四)「干擾變數」與「因應對策」之相關分析 (H4&H5)

表 7-10 的第一部份為 H4&H5 的彙總分析表。從表中可看出企業能力幾乎與所有因應策略等其它相關構念達顯著相關，這表示企業能力比任何環境因素(含政府政策)更是影響企業採取何種因應策略的主要因素。這表示企業能力對因應策略的影響可能高於投資環境變遷、整體環境變遷及政府政策，故本研究的三個研究假設 H1、H2 與 H3，可能會因「企業能力」的加入而增加解釋能力，但同樣的，企業能力對因應策略的解釋能力可能會影響原來變數的解釋能力。在企業規模方面，「營業額」對台商因應策略的影響顯得較「員工人數」來得大。特別是升級策略是許多台商可以採取的作法，故較看不出企業規模的重要性，但轉型策略則可清楚看到必須是營業額較大的企業才有辦法做到，至於內需開拓與企業合作亦不需要企業規模較大的企業才有可能做到。整體而言，營業額不像企業能力可顯著影響各種企業因應策略，但仍會影響轉型對策，故仍將視為干擾變數進行檢定。

(五)「經營績效與展望」與「因應對策」之相關分析 (H6-H10)

表 7-10 的第二部份為 H6-H10 的彙總分析表。可看出「經營展望」與五組研究構念的個別因素皆達顯著相關，但「經營績效」則有部分未達顯著相關。因經營展望是一種對企業未來發展的信心，但經營績效則是公司必須透過許多努力才能展現出的成果，故受到許多因素的影響。經營展望為何能與所有因應策略達顯著相關，乃因企業只要進行任何因應策略來因應環境的變遷，表示其認為有能力來因應變遷，故必然對企業未來的展望報持較高的信心

(六)正典相關分析 (H1~H10)

在前面已針對兩組研究構念間的各因素構面進行簡單相關分析，接下來就可直接進行兩組研究構念間的正典相關分析(Canonical Correlation)，將所有正典相關分析之結果彙總成表 7-11。本研究之研究架構共有十個研究假設，再加上考慮干擾變數的影響，故需分組進行多次的正典相關分析。整體而言，這些正典相關分析大多數達到顯著相關，故本研究的研究架構獲得實證上的完全支持。

從表中的 H1~H3 的正典相關檢定可看出十五個正典相關分析，只有一個未達顯著水準。在加入干擾變數企業能力(H4)後，可看到加入企業能力後，企業能力具有對轉型策略很強的解釋能力，此外，由正典相關係數此欄位可看出加上企業能力後，正典相關係數的數值亦增加了，雖然企業能力降低了原本投資環境變遷的解釋能力，但增加了兩組變數正典相關的整體解釋能力，故 H4 確實具有干擾效果，符合本研究「資源基礎理論」的推論。但若加上的干擾變數是「企業規模」，則結果就不同了，其正典相關係數值增加的不若「企業能力」高，甚至可能使原本顯著的正典相關變成不顯著。如投資環境變遷與內需開拓(H13)，但加入企業規模(H51)反而變成不顯著。因在正典相關中，愈多的變數加入正典相關模型中，其若新變數帶來的正面效果不足，反而會拖累整個正典相關模型反而變得不顯著，故有部分檢定結果變為「部分成立」，亦即 H5 僅部分成立，企業規模對因應策略的干擾效果較不足。

表 7-11 投資環境變遷與因應策略之正典相關分析表

假設	子假設	研究構念一	研究構念二	檢定結果	假設	研究構念一	研究構念二	檢定結果
H1	H11	投資環境變遷	升級策略	成立	H4	&企業能力	升級策略	成立
	H12	投資環境變遷	轉型策略	成立		&企業能力	轉型策略	成立
	H13	投資環境變遷	內需開拓	不成立		&企業能力	內需開拓	成立
	H14	投資環境變遷	企業合作	成立		&企業能力	企業合作	成立
	H15	投資環境變遷	整體對策	成立		&企業能力	整體對策	成立
H2	H21	總體環境變遷	升級策略	成立	H5	&企業規模	升級策略	成立
	H22	總體環境變遷	轉型策略	成立		&企業規模	轉型策略	成立
	H23	總體環境變遷	內需開拓	成立		&企業規模	內需開拓	部分成立
	H24	總體環境變遷	企業合作	成立		&企業規模	企業合作	部分成立
	H25	總體環境變遷	整體對策	成立		&企業規模	整體對策	成立
H3	H21	兩岸政府政策	升級策略	成立	H6	升級策略	企業績效與展望	成立
	H22	兩岸政府政策	轉型策略	成立	H7	轉型策略	企業績效與展望	成立
	H23	兩岸政府政策	內需開拓	成立	H8	內需開拓	企業績效與展望	成立
	H24	兩岸政府政策	企業合作	成立	H9	企業合作	企業績效與展望	成立
	H25	兩岸政府政策	整體對策	成立	H10	整體對策	企業績效與展望	成立

(七)「地區別」與所有研究構念之檢定分析

有關地區別對本研究各研究構念影響詳見表 6-59 所示，在此不另作彙總表。在表中可看出每個研究構念各因素在個別地區的分數與排名，排名在前二名的因素將標示底線，排名在後二名的因素將以斜體字來標示，此外，還可看出檢定結果是否各地區別在該因素有所差異，可看出 40 個因素中有 16 個達顯著差異。

可看出 11 個投資環境變遷因素，只有在「節能環保」一項達顯著差異，從本研究的訪談及座談皆可發現，台商認為其所遭遇到的問題並沒有地區別的巨大差異，甚至於中西部亦遭遇到勞力成本提高及缺工等問題。不過，就細部分數與排名來看，可看出「蘇州市」在許多投資環境上有較高的成績，其次是「福建省」，排名較差的是「東莞市」、「廣東省」及「其它省份」。這與電公會投資環境與風險的結果相呼應。

以總體環境變遷而言，蘇州的台商認為總體環境較不艱困，但東莞的台商則認為最艱困，這是因為蘇州的台商向來認為其投資環境是最佳的，而東莞對其總體環境則最不滿意。在接班問題方面，則是東莞與福建最嚴重，上海與江蘇較不嚴重。在個體戶開放方面，浙江與江蘇較認為是個台商的好機會，但東莞台商的認同度較低。在扶持升級轉型方面，東莞因地方政府大力支持，故感受到最高的正面影響，福建省則居次。整體而言，在兩岸政府政策的影響上，上海市的整體排名較高。

以升級策略而言，「產品升級」與「技術升級」在地區別並沒有顯著差異，但東莞市、廣東省與蘇州市最為積極，因在這三個地區以製造業為主，故必須進行產品與技術的升級。而「管理升級」與「人力升級」在地區別則達顯著差異，且上海市的分數最高，因上海以服務業為主，故不以產品與技術的升級為主，但以管理及人力升級為最高的努力目標，而在江蘇省不含蘇州的程度則最低。

(八)「產業別」與所有研究構念之檢定分析

有關產業別對本研究各研究構念影響如表 6-60 所示，從表中可看出 40 個因素中有 15 個達顯著差異。在投資環境方面，可看出 11 個投資環境變遷因素，在「生存壓力」、「節能環保」與「人民幣管控」三項達顯著差異。可看出服務業相對於其它四類製造業而言，所面臨的投資環境較不同。例如大陸員工較喜歡到服務業而非製造業工作，故服務業的「員工成本」、「員工聘用」相對較不嚴苛；而生存下來較易，故「生存壓力」較佳；「對外經貿」較有機會，且比較不需要面對「人民幣管控」的問題；較不受到「賦稅調降」的效益。此外，在「節能環保」問題方面，其它電子資訊業相對較有機會。在產業環境變遷方面，在「發展艱困」及「接班問題」達顯著差異，其中金屬機械業的最高，其它電子資訊業最低，這乃因金屬機械業為傳統產業，而電子資訊業為科技產業故較有發展計畫與接班計畫。

在升級策略方面，因服務業較難進行「產品升級」及「技術升級」，故其程度較低而達到顯著差異。但在「管理升級方面」則電子業的程度較高，在「人力升級」方面，則是服務業較高，因其較能吸引優秀人力。在轉型策略方面，各個產業雖有差異，但差異不顯著且差異不大，故不予討論。在內需開拓方面，在「市場拓展」及「培養能力」皆達顯著差異，服務業因以內需為主，故對內需積極開拓，而電子零組件業則只能配合裝配廠，故難以主動開拓內需。在企業合作方面，服務業因以內需為主，故需透過企業合作來開拓內需。在經營績效與經營展望方面，皆可看到「服務業」最高。

第三節 對台商與政府之建議

從整體來講，本研究發現台商的經營還是相當艱困的，也有台商表示應該趕快獲利了結，留下一些資本可以回台灣退休。或是發現整個大陸的生產力並沒有台灣好，工資也快要接近台灣的水平，所以考慮回台灣。而目前政府鼓勵回台投資，發現回台投資的意願雖有增加，但是實際的動作卻很少，大部份的台商寧可留在大陸就地轉型，真正願意回去的很少，且這牽涉到台商回台，比較願意停留在北部的工作區，但政府希望引導台商到中南部如台南科技工業區等投資，造成台商不願回去，還有外勞工資是否能脫鉤的問題等。這些都曾多次提供建議，希望未來能夠有效的政策解決這些問題。或是在大環境中由政府塑造一些對台商有利的因素，能對於台商有積極的協助，像是在 ECFA 談判之下，未來能有更多銀行開放的幫助，解決兩岸匯款與資金的問題。

過去台商不太喜歡政府太過於介入企業的經營，也覺得政府不要管台商是最好的，但現在則是覺得希望政府應該稍微協助一下，像是在對於勞工的開放，回台投資時的

課稅減免，或是過去到大陸投資的台商能就地合法等，未來大陸生產的成本會跟台灣差不多，而目前鮭魚返鄉的政策吸引力不足，應考慮適度的開放台灣等政策，以讓更多的台商能回台投資。

本節將根據次級資料整理、專家座談會、台商訪談及問卷調查的結果，分別針對大陸台商、台灣政府及大陸政府提出有關台商面對大陸投資環境變遷，台商升級轉型應有的策略與作法及對兩岸政府政策之建設性建議。

一、對台商的建議

(一)ECFA 商機的爭取

1. ECFA 給台商很大的機會，如石化在大陸設廠成本高，從台灣進口可享低關稅：事實上 ECFA 給台商很大的發展空間，像很多日本、義大利的產品，都到台灣做成 MIT，尤其是高單價的石化產品，若能爭取 ECFA 關稅降到 10% 以下，在大陸的競爭力就能與大陸當地的企業競爭，尤其是石化類產品，因大陸對環境保護要求提高，所以在大陸發展有相當門檻存在，故若能從台灣大量進入大陸市場是絕對有競爭力。
2. ECFA 對在早收清單的貨品還是有利的，故台商可考慮留在台灣會回台投資：ECFA 對某些產業是有照顧的，所以有些產業以前進大陸是 15% 關稅，雖然 ECFA 早收清單的貨物種類不是很多，但能幫忙某些公司降到了 5%，所以其不需到大陸設廠或回台投資還是蠻有利基的，因此應讓其留在台灣，然後有服務大陸市場的機會。

(二)台商進行升級轉型

1. 台商應從過去運用資源的型態，轉型為進軍市場的型態：台商過去在大陸以製造業為主，運用了大陸的勞力資源、土地資源、原料資源等，但隨著整個大陸投資環境的變遷，台商不應只是再運用大陸的資源，而是應轉向市場，發展服務業或轉向服務業。以富士康為例，目前表面上看起來很風光，但實際上毛利一直再下降，像這種大型台商在未來若不快速轉型，此巨無霸將要面臨更嚴酷的挑戰。
2. 大陸對台灣商品有相當的喜好，應建立台灣的商品特色，並由台商來掌握關鍵要素：台灣的商品在大陸是有吸引力的，價格雖因進口關稅及物流成本，而造成價格較高，但還是可以接受。例如廈門大嶝島建立台灣免稅商品城，雖然有許多商店並非台商所經營，但只要販售的是台灣商品、是台灣服務的概念就好了，至於由誰來負責店面的經營並不重要，例如星巴克在大陸很成功，賣的就是台灣的概念，85 度 C 亦是如此。賣台灣香腸的只要掌握香腸吃起來是台灣的口味與口感即可，亦可在大陸生產並由大陸人來賣，只要控制原料、製作、產品及服務標準是台灣的即可。
3. 生產性服務業未來在大陸將有很大的發展機會，台商應努力爭取：目前就以對大陸環境的瞭解，有二大板塊將來有許多的投資機會，第一個大板塊，就是生產性服務業，過去生產與服務是分開的，現在是屬於 2.5 產業，例如金融、律師事務所諮詢，事實上是屬於生產性服務業，而在大陸十二五規劃裏面，所謂的生產性服務業就是指交通運輸、現代物流業、金融服務業、訊息服務業還有商務服務業，台商應該能夠抓緊這些脈動以做為投資的機會。

4.出口加工的台商並不適合進入內陸投資，開拓內需市場則可考慮集體進入：其實就普遍性看來，由出口性的行業轉入到內陸開拓，除非是找到做其他的服務行業，否則一般來說，轉內陸投資的台商企業結果都不是很理想，只有少部份的成功，所以一般來講，政府雖鼓勵往內陸移動，對於做出口加工的產業而言，並不是很恰當。而在轉做大陸內銷方面，應整合台商現有的資源及能力，進入大陸內部市場，應該是用集體行動的模式進入，這樣成功的機率也可能比較高。

(三)金融貸款爭取

1.兩岸金融業務開放太慢，故或可由台協擔保以協助解決台商貸款問題：其實台商與陸商最大的差別在於，台商本身沒有團結性以形成強而有力的團體，大陸工商聯是有這個能力的，其幹部基本上都有連帶關係，就是彼此間會起到一個互相支撐的力量。部份台商提到在大陸貸款比較不容易，事實上現在許多金控公司，其銀行、租賃、壽險、產險等金融業務，有些都已經到大陸設點經營，只是說進度可能沒有那麼快，到不完全是台灣的問題，兩岸在談有關金融機構開放時，是屬於服務貿易的範疇，所以沒有辦法那麼快。有些人認為早期沒有開放而現在開放是因為政治的問題，如果要是有的進展的話，台商的感受可能就不會那麼強烈，但至少是正面的影響，未來則是希望透過台商協會成立一個保證公司，由其協助對台商的貸款提供擔保，就不需到期還需再還款後才可借出。

2.大型服務業較製造業有全國佈點的能力，大型台商的競爭力較強應積極開拓：一些大行台商企業如康師傅、天福、國泰人壽等這些比較服務業屬性的企業，在全國佈點的機會比製造業大，台商在各行各業都各有優勢，但大型企業的競爭力可能還是比較強的，就目前大陸政府還是會給予優惠，希望大型企業能到大陸積極開拓，所以比較要擔心的是中型、微型的企業。

(四)台商心態轉變

1.台商應深入與大陸人往來，不要自成一個小團體：許多台商只願與台灣人往來，而不太願意與大陸人打交道，但這將無法在大陸長遠發展。事實上有很少數的台商在大陸幾乎“隱姓埋名”，不與台灣人打交道，也不講自己是台灣人，而融入當地的生活圈，反而獲得巨大的成功。台灣不論是否要進行內銷，與大陸人深入交往，才能獲得更廣大的人脈，為未來在大陸生存與發展之所繫。

2.大陸是個高度競爭的市場，台商一定要與當地建立緊密關係：許多台商表示，近年來大陸企業的銷售額增加，但利潤卻下降了，這表示大陸各項的成本增加了，競爭也變得更激烈，一定要與當地建立更緊密的關係，一來可獲得各項有利的資訊或資源以降低成本，二來人脈有助於關係與市場的拓展，三來發生問題時，有人可幫忙解決。

3.為了企業的永續發展，台商第二代應與大陸的第二代多加聯誼與交往：因公司成功的重要原因即是與大陸人的密切合作，目前台商慢慢老去，第二代面臨接班，既然與大陸人交往是未來在大陸經營成功的關鍵因素，故老台商可安排第二代與大陸的第二代多加來往，台商協會亦可多舉辦一些類似的活動。

- 4.大陸政府不會救經營不下去的台商且利用競爭來淘汰台商，故台商只能自救：就台商的角度看來，大陸政府並不會救這些經營不下去的台商，大陸會利用競爭的方式，將高耗能、低產值、不認真經營的企業淘汰出去，像現在大陸經營成本高，缺工嚴重問題，而台商要生存，台商只能自己想辦法自動化或是升級，才能繼續面對競爭，而大陸政府本身並沒有勞工就業的問題，所以也不會救台商企業。
- 5.部份已難以獲利或虧損的台商，應考慮獲利了結：有些台商企業過去賺的錢，到現在開始已經虧損，若其過去所在的投資地點較佳，而當初購置與投資的費用較少，而現在則不斷上漲，所以這種台商就應考慮要獲利了結，因工廠再撐也沒有什麼意義。且大陸的土地是有使用期限的，照理論上來講，期限到了政府是可以收回的，所以期限到時，反而一點價值都沒有。早點獲利了結還可獲得未來東山再起的機會。

二、對台灣政府的建議

(一)ECFA 政策

- 1.ECFA 的後續談判應爭取超過同等優先：基本上台灣與南韓的產業政策很競爭，過去雖有聯合大陸對抗三星的講法，但實際上三星已經壯大到一定程度，大陸即便是不想也不能不要與其合作，加上韓國與大陸的 FTA 已經完成，造成南韓現在加碼投資。所以現在與大陸談判要共同聯合制韓，其實大陸官方都認為，可以在條件相同下給台灣同等優先，而這是在十一五時就定下的。其實本來兩岸可以談怎樣超過同等優先的，這應該在 ECFA 後續談判中爭取。
- 2.ECFA 不應僅只有解決關稅的問題，應要解決產業合作的問題：其實在 ECFA 簽定後，還有許多事情待解決，ECFA 基本上只有解決關稅的問題，但其對於產業價值鏈的重新塑造的掌握度其實是很弱的。本來經濟部主張在於產業合作或產業競合應該優先於 FTA 或者至少等同於 FTA 的重要性，但是現在是在 ECFA 下設一個經合會，在其底下再設一個產業合作小組，而兩岸參與的官員階級都不高，因此對於兩岸產業合作或者產業的兩邊的戰略層次是比關稅或其他東西都低，這樣會有問題的，現在並不是因解決關稅的問題，台灣的產業就會變強，所以整個產業的合作未來還是非常的重要。
- 3.將台灣作為一個完整的自由貿易區，深入談好 ECFA 後，與各國簽訂 FTA：其實台灣要全球化就必需將其視為一個特區，一個完整的自由貿易區，並跟大陸建立關係，就像台灣 20 年前希望建設為亞太中轉營運中心，與各國建立好的經貿關係，所以 ECFA 的第一步就是說先把兩岸關係打好，然後建立 FTA，再跟南美或歐盟去談好條件，這樣的話，台灣就可以完全國際化，所以 ECFA 要先更寬鬆及深入的談條件。
- 4.台灣政府應利用 ECFA 來協助產業，特別是協助農產品在大陸銷售：其實台灣許多民眾對於 ECFA 的早收清單並不清楚，其也沒有因此而獲利，像台灣蔬菜運輸同業，其高麗菜南部是一塊，到台北要十塊，這些早收清單是否能到大陸等這些問題，是需要政府協助解決的。台灣政府應協助農民組成一個集體銷售的管道，讓台灣的水果可賣到大陸，利用公會的方式到大陸來佈點，並將其中費用降低，要有這樣的架構佈局行銷，並由政府推動兩岸行銷平台，這樣才能真正的協助到農民的需求。

- 5.利用 ECFA 開放大陸市場，特別是金融服務業：希望能利用 ECFA 來開放大陸市場，讓台商未來想到大陸投資服務業、金融業等能有所幫助，之後 ECFA 開放後能到大陸去設分行或是經營事業如壽險業，像國泰人壽到大陸已多年，在大陸條件放寬後，對台商經營大陸市場才能真正有所幫助。而 ECFA 簽定則是代表兩岸的氣氛轉變，兩岸關係的和緩，大陸對於台商才會另眼相看或是較為友善，這是最大的實質幫助。
- 6.在後續 ECFA 談判中，開放台灣產物保險業進入大陸市場：在大陸經營人壽保險業對於業務員的要求，並不像對台灣的業務那麼嚴格，譬如說一個大陸業務員可做壽險、車險等都可以經營，只要在大陸保險公司有的經營項目下都可以去做，但實際上就外部監管的規定來講是不太容許的，因為有最終責任的追究問題，且大陸政府對於外商及台商有分業經營的規定，這些應該在 ECFA 的談判中，協助開放產物保險業進入大陸市場經營，雖然已有口頭承諾要開放給外資經營強制險，但尚未落實。

(二)金融開放

- 1.希望台灣金融業能更多進入大陸市場，提供貸款以利市場開拓：在大陸做內需的台商會碰到資金的問題，做內需不像做外銷，幾個月就能看到貨款匯入，做內銷最正常的是三個月付款，但若合作的廠商開了一張芭樂票，在三個月後就不一定能拿得到貨款，易造成資金上的斷鏈，所以台灣的銀行對於台資最大的貢獻是資金上能支援得到，因為台商要到陸資銀行貸款不易且陋習又多，再者大陸銀行放款都是一年期，最多兩年期，且要收回時就算合同的代款期限未到也要收回，沒有轉環餘地。
- 2.台資銀行到大陸設點雖可解決部分台商借款問題，但仍解決不了高利息問題：現在台資銀行到大陸設點就是跟當地合作，合作後的利率不能放低一點，只是原本不能借款給台商的，但是現在可以借到，解決了資金的問題，但並沒有解決高利貸的問題，像富邦銀行與廈門銀行合資，能協助台商的部份有限。台資銀行目前受限於大陸當地的法令並沒有辦法獨資過來，但未來應請台資銀行給台商較優惠的利率。
- 3.多開放台灣金融業到大陸設點，向大陸銀行貸款難，且利率往往高於公司獲利：一般大陸台商還是以做傳統產業為主，且台商大部份比較弱勢，在產業上資金的運用也較為保守，所以即使台商有辦法跟大陸的金融機構借到錢，但是現在銀行的基本利率就要 6% 以上，而且要求傳統產業的公司，還要有上層的公司協助擔保，大陸的銀行不是針對台商服務，所以除非有特別的條件或能力的企業，要不然很難獲得大陸銀行的融資。希望台灣的銀行可以就近提供台商的借款。
- 4.台灣的銀行應提出一套有效的辦法，以協助解決大陸台商的融資困難：現在台商在大陸融資還相當困難，再來就是大陸的小額貸款或是擔保公司賺很多，有的企業已經沒有錢還款了，就借用擔保公司或小額信貸，其利率高的離譜造成許多問題，所以融資的問題還是需要台灣的銀行到大陸，但其實投資銀行會比大陸的銀行更難融資，像企業在大陸若有資產，其實有資產銀行可以貸款，但若是沒有資產則不行，一樣的道理，台灣的銀行到大陸一樣受大陸金管會的控制，所以一樣不敢亂貸款給台商，所以台資銀行應該想一套方法有效的協助台資企業，要不然進入大陸一樣幫不了台商。
- 5.除開放台灣的銀行到大陸設點外，還需要政府協助建立有擔保的整體配套：其實現

在台灣的銀行到大陸設點，是要遵照大陸的法令，所以並無法完全的解決台商融資的問題，以現在大陸的金融法規整個業態看來，其將貸款分為幾個類型，不論是短期、中期或長期的貸款，只要是類型不對，時間到了就必需要還款，如果時間到不還款，對於銀行來講就是逾放與呆帳等，所以台灣政府要協助解決融資問題，並不是批准幾家台灣的銀行就可改變情況，需要整體的配套措施，有銀行有資金的來源，但同樣的擔保公司也要能配套，否則對中小企業來講，其還是無法解決融資的問題。

(三)內需開拓

- 1.政府應提出具體協助並整合力量，以協助台商在大陸做品牌：**政府每一次談到 OEM 的時代已經過去，然後鼓勵台商做品牌，好像在大陸做品牌是一個不可避免的好選擇，但事實上在大陸要做品牌需要相當的時間，政府不應該用口頭上的鼓勵去要求台商做品牌，至少希望有一個機構或是商業的單位，至少能夠幫台商來做一些所謂的品牌訓練或培訓，將可能協助的力量能夠建構出，要不然用台灣的思考到大陸做品牌是不會成功的。
- 2.希望能有台灣政府承認的「台灣製商品」的認證機制：**其實只要台灣商品的行銷做的好，就像台灣民眾過去對於日本商品的認知一樣，認為日本的商品價高是應該的，讓大陸消費者認為台灣商品是屬於一種品質好及精緻的認知，其價格貴也是應該的，所以要把台灣製造的觀念打出去，甚至成立台灣品牌協會之類的組織，發展相關的 LOGO 來證明真的是台灣製造的商品，類似正字標誌的概念，因大陸許多東西是用台灣的包裝，但是裏面並不是台灣製造的東西。
- 3.外貿協會除帶領台商參展外，更要協助台商在大陸落地生根，推廣台商商品：**過去台商當然都單打獨鬥，因政府沒有辦法到大陸，但現在不太一樣了，因為兩岸政府正在談 ECFA，未來台灣政府應可協助台商推廣內需，建立台灣品牌形象。過去也有台商建議外貿協會到大陸辦一些展覽會，但是結束後並沒有一些落地生根的動作，只是辦完展覽會後就結束了，並不能實際的幫助到台商，未來則是希望外貿協會能到大陸落地生根，以就近協助台商推廣台商商品的發展。也是希望外貿協會能帶領台商參與一些大陸當地的展覽，並給予台商一些相關的規劃及建議，希望未來能由外貿協會來組織，成立永久的台灣館來協助台商行銷，比較能吸引內銷市場。
- 4.外貿協會應該在大陸提供在地服務，並將品牌訓練課程給更多台商知道：**很多中大型台商都轉內銷，但是轉內銷後才發現缺品牌及內銷的人才，建議像外貿協會這種隸屬的機構應該在大陸當地設立辦事處，做在地服務，可以把結構性的資訊串連，這樣才不會讓企業在大陸做生意遇到困難時，不知道要找那個單位協助處理，且外貿協會一直有品牌訓練的相關課程，但知道的台商並不多。
- 5.由台灣政府協調公信力強的單位來協助台商建立品牌及拓展通路：**有鑑於台商出口轉做內銷時，所需的管銷成本過高，從台商的觀念及心態皆難以接受，所以目前轉內銷的成功率並不高，而有一部份已成功的企業，也是繳了許多學費後，才能爭取到一部份的成功。故提出由政府協調公信力較高的單位，在大陸來成立一個品牌，然後再協調合適也具有公信力的一些通路公司聚集，協助台商建立品牌及管道，而這些作法並不是無償的，而是應該在有條件的情況下，由台商來付費。這樣的合作

模式，可能對於台商轉做內銷比較有利，但礙於各種情況尚未能有一個架構出現，台商還是各自努力，但內銷是台商不能夠放棄的市場，所以需要找到一個適合的模式，以避免資源的浪費。

- 6.台灣政府可整合農民散戶，建構大型農業園區並協助建立大陸銷售平台：**最早期在95年左右，台灣的農業就有開始在海南島地區開始投資，但是除了台糖之外，其他的農民並沒有太多經營三、五千畝農地的經驗，再者台灣的農民只負責種植，其餘的行銷及補助都有政府的協助，但到大陸投資後，從開始的種植到最後行銷甚至到運送等過程都必需自己想辦法，但是一般台灣的農民並沒有這樣的經驗，有台商即認為農業到大陸唯一可行的辦法，即是這些散戶進來後，由政府協助整合在一起，然後跟政府做對接做一個大型的農業園區，然後由政府來協助引導銷售平台等工作，這樣才比較有可能成功。

(四)輔導機制

- 1.對於台商的轉型升級概念要具體化，政府並輔導台商實際做到：**現在的台灣政府跟大陸政府都在講一樣事情，就是要企業轉型升級，但部份企業取得資金是有一定的困難度，所以就「轉型升級」四個字而言，對於台商是一個很籠統的概念，台商真正需要的是知道轉型及升級的方向，像是外銷轉內銷，或是東部轉西部，或是從其他產業轉到綠色產業等，而升級則是管理升級或自動化等這些概念等，讓台商對於這些概念更加具體化，之後利用技術跟輔導措施，讓台商能夠真正實際做到。
- 2.台灣政府對派員到大陸開班的各單位資源，應要統籌規劃以達到預期效果：**現在由台灣到大陸開班授課的各單位如中國生產力中心、電電工會、台商張老師、海基會等，每年都來一次到二次，其所講的題目彼此間並沒有做溝通，且主題較為廣泛並沒有深入，對於台商而言其概念都能瞭解，並不需要特地去提醒，像是之前有派員來談「轉型升級」，但台商其實對於如何「獲利了結」更感興趣，所以說台灣的各個公會、協會或單位，到大陸做培訓，應該要有一個統籌的單位，譬如說統籌在陸委員或是在海基會的來辦理，其他的就不要去，避免最後就變成是擾民的行為。
- 3.各政府部門應整合並扮演創新價值的整合者，帶領業者與大陸競爭：**事實上由那一個政府部門委託計劃是很重要的，因為各部門的看法不同，經濟部也有委託專案研究台商，基本上主要是針對整個國內的產業發展，陸委會因立法委員的要求，則是著重於對台商做一個通盤的瞭解，其之後制定有關於台商的輔導政策，而工研院及政府就是協助台商產業發展的重要角色，但現在已經有點亂套。所以台灣政府應該在大陸七大新興產業裏，由陸委會或是經濟部一起，扮演一個創新價值的整合者，集合台商及工研究過去累積的經驗、人力及技術等，一起過去與大陸業者競爭，而不是搭橋後，讓台商到大陸各自競爭，雖然政府這樣做是很困難的，但政府不是要告訴台商轉型升級，而是要告訴台商如何轉型升級比較重要。
- 4.希望政府能提供各行業內部資源的整合，提供協議、法規與各地市場資訊：**其實台商到大陸工作或者經營都已經有超過十年以上的歷史，希望能藉由座談會的舉辦，從主觀及客觀的角度來反應台商面臨的問題，而台商大陸的經營一般來說是比較守法，其實台商本身也很瞭解自身的能力有限，基本上都是單打獨鬥，欠缺行業裏的

整合，因此希望政府能協助各行業內部的資源整合，包括提供台商所關注的兩岸政府所簽訂的一些協議，或是一些行政法規上的資源，讓台商得可以到一些真正實質上的幫助，像是各地的資訊整合，讓台商除了本地經營的市場之外，也可以瞭解一些外地市場的情況。

5. **台商政府應整合有用的相關資訊給台商，並由政府主動來做：**事實上台灣的企業要到大陸來投資，主要是要先去瞭解大陸當地的環境、人文背景等相關資訊，然後當地的台商協會能夠提供相關的訊息，過去一直是由海基會跟台商協會這邊做一個窗口，但問題是台商協會並不知道什麼樣的窗口可以做為連繫的管道，所以建議海基會能轉換成一個主動的角色，利用 E-mail 的方式提供給台商協會相關的資訊，像是 ECFA 之後的一些相關性的新政策等，能主動提供給台商協會，雖然有 ECFA 的專屬網站，但細節並沒有說明，所以也需要有個整合的單位，讓台商能夠快速的瞭解。
6. **台灣政府應像韓國政府輔導韓商一樣輔導台商，讓台商能繼續成長：**其實台商也想回台灣投資，但是回台灣會碰到勞工的問題還是沒有辦法解決，希望政府能趁機會加強這一塊的政策，讓台商能回流台灣，其實台灣也不用完全靠大陸，台商其實很厲害，都可以拿到全世界的很多訂單，但問題就是要去輔導台商，像韓國政府對韓商企業的輔導，如現在首爾成衣交易市場，流行衣服包括日本、台灣都會去訂貨，就是由政府出面提供一棟大樓讓所有韓國的設計師、個人工作室等進駐，由政府支援，這樣製程也能比較快，過去台灣的成衣業是強的，但現在已經有比不到上韓國的趨勢。台灣不應該只有政治思考，也要考慮到經濟等問題，這樣才不會一直退步。

(五)輔導措施

1. **台灣政府應派專業人士到大陸做輔導，讓台商能在大陸繼續生存：**可以說是從春節至今，今年是台資企業包括大陸內資企業都面臨大陸開放改革以來最辛苦的一年，從今年到目前來講，接單、用工、融資等問題，都面臨很大的挑戰，希望台灣政府能在經濟學或有關部門等，能研談該如何扶持讓台商能在大陸繼續生存，也希望政府能考慮或是派專業人士到大陸替台商做一些輔導及交流。奇男子五金就認為台灣課徵全球所得稅這一塊對於台商造成一些困難，一些資源回流到台灣反而要被課稅，這樣子是有點問題的，再者台灣的資源，包含諮詢資源或訊息平台，在大陸台商這一塊並沒有很充足，每個台商所面臨的問題不同，政府應要切中要害去協助，應規劃類似的平台以協助台商。
2. **台灣政府協助台商結束在大陸的經營，整合律師及會計師等力量來宣導：**台商在大陸經營，選擇一個最壞的最後選項就是要退出大陸市場，然而在大陸要做最後的結束，就目前大陸設定的法令，是有一定的困難的，所以目前經營者一提到要終止營業，都不太清楚要如何解決，因為從勞動法制定以後延伸出的問題，如果那天企業不再經營，就算台商把工廠、家產變賣後，還是無法給予員工適當的補償，也不可能學南韓在 2008 年時，一夜倒閉並逃之夭夭，由大陸公安派人到各關口攔載韓商的方式，韓商以此方式退出大陸，造成許多大陸人對韓商的厭惡。所以台灣政府應該提早考量這個問題，協助輔導台商，有效的找律師及會計師來整合，協助產業進行盤點處理，以確保台商在法律上有所保障，且盡可能的完善處理各種問題，如員工

的遣散，而不是留下一個社會包袱，這樣對於台商及其形象也是有所幫助的。

3. **大陸對台商中小企業不支持，故台灣政府應對中小企業多予以扶持：**部份台商表示，現在在大陸的中小企業，並不是很受到政府的支持，包括一些節能減排、環保政策等，只要有新政策一出來，大陸政府單位第一個就先找台商，要求其設備提升或是認為設備不合格需要更換等要求，當然台商也是很配合更換或提升，譬如說山東省今年的節能減排比去年十二五規劃的要求再多 12%，以達到模範城市的要求，政策規劃後，就會開始對於所有的相關企進行要求，所以也希望政府能多關心台商，能提供一些優惠政策以輔助台商中小企業的經營。
4. **希望台灣政府能印製到大陸投資應注意事項的宣導手冊：**台商表示，像是韓商到大陸投資時，韓國政府會送給韓商一本教戰守則，就是協助韓商去瞭解大陸當地的法令，以及到當地經營時要注意那些情況，但在台灣卻沒有作，但是整個政策及法令的說明都是比較破碎且較不具完整性，所以希望海基會或相關部門單位，能提供一份由大陸中央政府開始的法令，及相關注意事項的手冊，以提供台商參考，以避免台商對於法令的誤解，雖然已經有在網站上公佈，但台商不見得都會上網，所以還是要印製成冊宣導比較有用。
5. **環保產業台灣還具有優勢，政府應輔導廠商做整合規劃以到大陸賺錢：**目前在環保產業經營比較有優勢的就是做一些資源再生、家電回收及廢棄物回收的廠商，雖然在大陸的台商不多，但仍是要掌握機會，過去台灣在壓縮機方面有許多經驗，現在因大陸節能效率的要求下，有許多冷氣機要淘汰，而這樣的環保處理是一個技術及經驗的累積，台灣政府已在法令跟執行面累積很多的經驗，但現在都是免費透過一些政府退休人員及顧問，而教給大陸，其整個最值錢的部份不在於設備，而是應該將整個系統做一完整的規劃，從顧問到整個設備的操作，這樣才能提升整個環保產業的價值。像是大陸目前希望對於生活品質有所提升，所以也越來越注重周遭環境，尤其是空氣品質這一塊，台灣政府應可以輔導廠商將整個法令的規範實施，到如何實行的技巧及儀器設備賣出去，這樣才可以賺錢。
6. **政府應協助性自動化等策略性投資，給予較低利率及貸款較易的優惠：**從事精密工業的台商表示，像日本做精密工業的廠商提早自動化，且其投資是由日本政府有策略性的補助所以利息較低，以同樣投資二千萬元來做自動化為例，日本廠商的利率可能才 1%，台商則是 8% 的利息，這樣就無法競爭。像台灣的台積電等大企業的投資，其利率若也是 6%，這樣的貸款成本就很大了。希望兩岸的金融能更加開放，雖然利息的問題是市場決定，不能由政府決定，但透過 OBU 的方式，台灣的銀行能到大陸，這樣借款的問題就能部份解決。
7. **協助台商參與大陸各種建設與合作機會：**大陸從 2008 年開始的一些政策如家電下鄉等，其推動方式為把錢發給消費者，讓消費者來買這樣台商的可能會有比較多一點的機會。但十二五規劃是一個中長期的戰略性策略，是從建設開始的策略，所以其直接投資的部份台商能夠參與的機會不多，所以政府應該協助開拓一些機會，能讓台商參與大陸基礎建設，或讓台商或台灣的大型企業跟大陸的國營企業或大型企業有直接合作的機會。至少要有這樣的努力，否則的話，可能分到的利益也會很少。

8.協助台商進入大型的內需市場與合作範圍：大陸現在藉由一些大型性的建設等累積其系統的實驗整合的經驗培養大陸企業的能力，因此台灣若沒有管道進入大型建設的內需市場產業實力就會很快的衰退，最後台商只能開零件工廠跟餐飲小店。在服務業也是一樣，台灣在大陸開店開的也不錯，但完全沒有進入到金流、物流或資訊流這一塊，所以未來大陸將各地的物流整合時，台商的優勢也會消失。

(六)台商回台

- 1.大陸薪資高漲，台商將考慮回台投資，政府應預先予以規劃：**就資料顯示鴻海在大陸下一步調薪的數字，可能相當接近台灣的基本工資，這會造成搶人的情況及競爭廠商壓力的效應，而這樣一個策略作法，可能要思考到幾個問題，第一是中大型企業對於東南亞的投資是否重新啟動，包括菲律賓、越南、印尼等地，第二就是所謂的返台投資，如果明年大陸的工資漲到其必須負擔高於台灣基本工資時，就會考慮回台投資，而其所牽涉到的工廠用地、員工招募等所謂的國內環境問題，政府必需先去規劃，這樣對於回台投資的企業才能有所幫助。
- 2.政府應對未核准到大陸投資的台商不要處罰，並減少海外所得的稅率：**其實許多台商當初到大陸投資時是沒有經過投審會審核的，只有股票上市的公司才比較會有，其他很多台商是沒有經過核准的，所以台商要回台投資時會受罰，再者就是回台灣投資的錢被視為海外所得，是需要申報的，也就是會被課稅，所以政府應該要協助處理這些並未登記而到大陸投資的台商企業，給予台資企業一些好處，以鼓勵台商把母公司設立在台灣，然後在台灣接單營運。
- 3.政府鼓勵台商回台投資一定要開放勞工，並讓大陸幹部及勞工可來台協助：**其實台商回台投資設廠也會擔心缺工的問題，且在大陸投資已久，有些工廠管理的幹部已經是大陸人，若是要回台投資設廠，這些大陸幹部在短期內也一樣要到台灣來協助，所以應該開放大陸的勞工可以到台灣來，以設一個比例的方式，限制台灣勞工需要佔幾成，大陸勞工只能佔幾成，這樣對於台商回台投資才能有幫助，且大陸不管任何行業，可能都只有5年左右的發展空間，所以一定要鼓勵台商回台灣投資。
- 4.政府希望台商回台，但必需解決外勞薪資問題或設立自由貿易區：**台商表示，現在在大陸的台商年紀都大了，都轉到第二代發展，雖然有想要回台灣，但是台灣的外勞問題沒有解決，回去還是無法生存，再者有些公司則表示，可以在大陸置產的土地比台灣大，所以還是會留在大陸加大投資。台灣對於外勞一直是限制的政策，所以現在就算是大陸的勞工要到台灣也根本不可能，但是台灣本地的勞工一方面確實比較難找到適合的，再者薪資成本較高，大成集團即表示，公司的雞隻屠宰工廠找不到適合的工人，因工廠的環境及工作較為辛苦的關係，後來到印尼去設廠，也有到菲律賓找工人，但是不能到台灣，最後到大陸，大陸的工人就算是很辛苦也是會做，所以台灣外勞的薪資應該跟本地勞工掛勾，要不然就應該設立自由貿易區。
- 5.政府鼓勵台商回台投資，應開放外勞，讓台灣年輕人有機會成為管理幹部：**其實希望台資企業回台投資，是一個產業結構的問題，包括用工的問題，有關於用工方面的法令應做適時的修改，譬如說台資企業一回到台灣，不像過去到大陸時，一下子就能搞的很大，真正回去台灣，工廠能生產的並不多，年輕人不願意在工廠工作，

也不可能用五、六十歲的人到工廠，所以應該考慮對於勞動力的開放。所以要讓台資企業回台投資，應該考慮開放外勞，有討論外勞開放可能會讓年輕人沒有工作，但換個角度，外勞開放則是給年輕人更多的機會，可培養台灣的年輕人成為一個管理幹部，讓外勞在工廠工作，這樣才有辦法調解人力需求的問題。

6. **台灣政府應提供透明化的資訊，以有效的協助台商鮭魚返鄉：**有台商表示，目前兩岸的經濟發展是較為樂觀的，但不要有一面倒的趨勢，讓台灣這幾十年經濟發展的資金全部往大陸移動，其實政府鮭魚返鄉的計畫構想很好，有些台商在大陸賺錢後想回台灣投資或是回饋，但政府應協助規劃那一些產業是適合回流或是根留台灣，有一些產業可能已經沒有條件或是在台灣已沒有市場就不適合回去，由政府提供一筆調研的資金來做一個補助，讓大陸的台商可以有透明化的資訊，要不然許多台商就算想回台灣投資，但是要自行評估，評估後也不知道是對還是錯。
7. **政府應建立台商回台投資能與其他政策接軌且與大陸企業接軌的作法：**其實台資企業回台投資的問題，在於一方面勞動力沒有開放，台資企業一直要回去很難，只有研發方面可能回去台灣，但製造沒有辦法，雖然有提到想在高雄設貿易自由區，但沒有辦法與其他政策接軌，這樣台商就算回台投資亦沒有辦法與大陸接軌，是沒有用的，應該要有一個專業性及規律，讓台資企業參與，這樣台資企業回台投資的政策才能有效。
8. **對台商回台與陸資來台投資，政府不應給予太多限制，否則難以吸引在台投資：**其實有些陸資企業與台商企業合資，應該開放陸資企業進入台灣投資，但是台灣對於工業區的限制，有時比大陸還要嚴格，有台商表示，像常州有個企業想要到台灣投資，但其土地買賣上，就算是該企業 20 年後不做後，也只能按照當時在台灣買的費用賣出，等於土地的增值部份完全等於 0，造成大陸企業到台灣投資時，會感覺兩邊有點不對等，且感覺台灣對於大陸企業的限制更多，雖然台商在大陸投資批地，也要繳交相關的土地增值稅，但其土地增值的利益還是可以分享的，所以會感受到台灣政府對於陸資的限定資格特別嚴格，應該要有可以開放的談判空間。
9. **回台投資應方便台商、優惠台商且有整體的配套措施才能吸引台商回台投資：**其實台灣政府目前提出吸引台商企業回台投資的政策，但有些並不是很吸引台商，像是土地方面，某台商表示想回去台灣投資，但經濟部所提供的土地地點，並不是很理想，再來就是優惠條件不是很明顯，像大陸政府與台資企業談投資優惠時，即表示土地可以用優惠的價格來提供，這代表其吸引資金的力度很強硬，台灣政府要吸引台商企業的資金，有二個必需的條件，一個是要能方便台商，另一個就是優惠台商。再者台灣政府應該要有一個整體的規劃，大陸現在的投資環境不是很好，工資一直在上漲且人才可能也不方便，所以台灣政府應該拿出魄力，重要的就是要外勞跟基本工資脫勾，還有詳細的產業政策，從土地取得、廠房取得、稅金優惠、人才運用、物流及供應鏈的問題，這整套的系統要做出來，才能讓真正的吸引台商回台投資。
10. **台灣的產業鏈已不全，做加工出口的台商已難以回台，故台灣政府應有效引導：**部份台商也考慮返台投資，但因台灣這二十年來的產業變化產生一些問題，也就是除了一部份高科技行業、服務性行業或是台灣本身的傳統產業外，基本來講，原本做

加工出口的產業鏈已經中斷並不齊全，而政府也不能像大陸早期的方式，沒有做任何條件或是引導就把違法的台商招回，這樣就算這些台商回台後，在台灣也不容易生存，所以應由政府出面引導，建立各個產業配套的工業區，這樣的進行方式較為有效，且較可能較容易成功。

(七)政策規劃

1. **台灣政府政策制定時，應考慮更多台商狀況以符合更多台商的實際需求：**台灣政府希望台商回台投資，但經濟部有時因為壓力，訂了一些不符事實的政策，反而造成台商的困擾，像某台商即表示，在大陸廠生產的汽車配件產品，剎車盤要用 15% 的稅制，但進去台灣的金額很小所以影響有限，反過來大陸也要求 15% 的稅制影響就很大，當初台灣工業局在制定 15% 的稅率時，只是為了一個工廠而定，而並未考慮到其他的外銷廠商，但若政策執行後有問題就應該快速因應調整，以減少企業損失。
2. **台灣政府政策應有延續性，思考如何讓政策不會因政權轉換而能夠持續執行：**部份台商也表示，返台投資這一塊政府是做的比較好的規劃，但也擔心政府的執政都是四年一個輪替，所以政策的持續性成為台灣的一個問題，那怕現在執政者同意在做，推動很多政策，建構整個制度再來推動，但下一屆的執政者能不能持續就是一個問題，在 2000 年時，因政黨輪替造成許多政策被中斷的問題，讓台商之前所做的努力都不見了，也埋下台商目前遭遇的困境，所以部份台商也會擔心，故政府應思考，該如何讓政策不會因政權的轉換而能夠持續執行，這樣對於台商才能有所保障。
3. **台灣的政策規劃應該完整延續，不是做五個一年計劃，而是要做一個五年計劃：**部份台商表示，台灣政府的政策規劃有時做到一半，因部份人的反對就停擺了，這樣的感覺很不好，像自由貿易區的政策，像瘦肉精的問題，台灣的農委會因簽了 WTO 之後，受到美國的壓迫，台灣政府面對這樣的問題應該是一個五年計畫，而不是五個一年計畫，這樣的差別在於一個五年計畫是從美國的肉品進來後，台灣應該怎麼辦，重新規畫台灣的原種開始到市場的經營及通路佈健的計畫，包含做一個原種的品牌等，這樣五年的計畫以後，就讓美國的肉品進來沒關係，因為已經建立台灣現有的生鮮肉品良好的品質，而消費者也有所認知，而不是五個一年計畫，每年都在做延續性的計畫，但並沒有成果。台灣政府的政策規劃能力應該加強。
4. **台灣政府未有宏觀的前瞻規劃，在招商力度亦無法與大陸政府相比，應具體強化：**其實台商會想要回台發展，但台灣各縣市的積極度不夠，雖然之前有台南市行文到杭州台協表示希望能拜訪，但其他縣市並沒有同樣的動作，但像大陸其他省份如四川等都會進行招商引資的策略，希望台商能過去投資，大陸政府的整體進步，包括政府的思維進步是台商意想不到的，在整體的規劃其實也比台灣政府多看好幾年，台商表示，到大陸多年覺得台灣政府過去有經建會扮演重要的角色，對於整體宏觀的發展有詳細的規劃，但現在已經比較看不到宏觀的規劃。
5. **台灣政府不應只關注高科技產業，而應多關注台商領先的優勢服務產業：**台灣目前已經慢慢被大陸追上，原本的一些優勢已經慢慢流失，健康產業或是一些服務業還有稍微的領先，這些領先的優勢產業應該是政府要多關注的，而不是一直在高科技產業上，台商認為高科技能夠提供的就業機會是有限的，且都是一些租稅獎勵，其

實服務業才能提高更多的就業人口，有些服務業可以做的很細膩精緻，可以利用其小而精的優點快速複製，像是加盟跟連鎖的經營模式，政府可以在這一方面，包括人才的培訓等進行輔導，這樣對於台商也比較有實際上的幫助。

6. **大陸政府對於農業有長期支持政策，台灣政府應多支持農業的發展：**其實農產品的價格本來就會因天氣、產期等因素的問題而波動，但是政府對於農業相關政策的支持就很重要，壽光東盛指出，像現在台灣對於農業幾乎是沒有所謂政策在支持，都是與選舉掛勾，並沒有以長期的遠光來看農業的發展，但大陸這裏就真的是長期對於農業有相關的政策支持，若公司有一些設備的採買如豬舍的更新、或是相關的投資如豬隻品種的更新，或是環保建設等方面的措施，大陸政府都有政策的支持，甚至在資金上補助。
7. **應適時的修改台灣政策以爭取大陸市場：**過去台灣到大陸投資有幾個自我設限的部份，一個是說政府基金所投資的企業要到大陸經營時，要經過一個嚴格的審查程序，甚至有可能要到立法院經過立法程序等過程，再來就是政府所提供的研發技術，包括商業、服務業跟製造業，或是工業局的新產品開發技術，這些由政府協助民間企業做的研發技術，上面都有明文規定技術不可以拿到大陸去使用。過去大陸不是市場，台灣可以不用考慮這麼多，但現在最大的變數是大陸，其本身就是個市場，怎麼可能不在大陸實踐，所以應該適時的修改台灣政策。
8. **兩岸產業合作非常重要，台灣政府應開放部分技術以爭取與大陸合作：**所謂的兩岸合作就是要先向大陸爭取到可以爭取的利益，包括透過政治的力量取取優於同等優先的條件，讓台灣參與大陸現在在做的一些建設。台灣應先鬆綁自我設限的技術，再來與大陸考慮要不要共同做研發，譬如說台灣在生物科技跟綠色能源的一些技術應開放與大陸一起合作研發，就算不與大陸合作，大陸自己一樣會去發展，甚至其會與瑞典、美國、日本等合作，最後台灣自行開發的東西則不一定能優於其共同開發的結果，因此應聯合次要敵人打擊主要敵人，現在大陸在產業技術上並非台灣的主要敵人，但如果今天台灣不與其合作，其日後則有可能成為主要敵人。

(八) 台商權益

1. **台商外派人員在大陸被要求將台灣所得在大陸合併申報並不合理：**現在台商有點擔心的是，台派人員日後的報稅處理，台商表示，現在的規定是在大陸也要繳，在台灣也要繳，一年待在大陸 183 天以上的，要把台灣的所得拿到大陸一併報所得稅，造成公司對大陸的稅務局都是報 1 萬多以上的大陸收入，但照規定是全數要報的，但台灣過來的台派人員，在台灣還是有勞健保與退休金，所以造成台商的困擾，有些台商則是因為報稅的問題，另外申請一家公司，但實際上台派人員看病也是在台灣，所以到大陸這邊合併申報有點不太合理，建議應該各一半的金額申報。
2. **台幹等外國人被要求同樣要繳交社保費，造成雙重課徵的問題，應納入談判：**在大陸投資的企業要除要面臨企業聘僱大陸員工人力成本上漲的問題外，也會碰到外國人在大陸是否要繳交社保的問題，目前這些法令是全國通用的，而照過去所有經濟性的法規，外國人都包含台商，現在上海部份地區是暫緩執行，但蘇州已有部份地區，規定台商要幫台幹繳交社保費用，而這個概念及做法，是考慮到外國人在本國

已有繳交這些費用，所以在大陸不需要再繳交，但這是要求類似國與國的對談，就是避免雙重課的概念，所以若之後台灣與大陸在做交涉時，應將這個做為議題之一。

3. **台商所佔的比例低，亦欠缺陸商所謂的爆發力，希望政府能提供實質幫助：**其實台商到大陸投資十幾年，有些甚至是把身家所有的財產帶到大陸投資，所以不能不保守，而在弱勢且單打獨鬥的型態下，台商欠缺所謂的爆發力，部份台商表示，在大陸十年以來，許多同業同行的爆發力，都不是台商能相比，如果就企業比例上來看，台商所佔的比例太小，而台商空有在經營管理上的能力優勢，但是沒有沒辦法發揮，在整個競爭激烈的市場上，一下子就被淹沒了，個別的台商也難以招架，所以希望政府能提供在一些實質上的協助。
4. **台商對大陸的政策只能默默接受，台灣政府應向大陸政府反應台商的問題：**部份台商表示，台商企業與大陸企業不同的地方在於台商企業的資金來源都是自行籌措，但大陸企業的資金有可能是大陸國家在支持，所以若是碰到問題或是大陸國家政策推出時，台商企業會認為沒有轉環的餘地只能接受，所以大陸的政策制定者就會認為台商有能力接受，就會繼續執行，但若是所有的台商集結造成一股反對的力量，可能從地方政府突顯到中央政府，讓其可以做一個修正或調整，雖然台商有問題可以到海基會投訴，但力度不夠大，所以能反應的事項有限，造成台商反應歸反應，但政策歸政策的現象。
5. **台灣政府可考慮讓台灣人才可順利到大陸企業就業，以解決台灣失業問題：**台灣政府應要正視大陸台商或是大陸企業引進台灣人才這一塊，因台灣現在失業率很高，就業市場還是有一些問題，而現在台灣的人才進到大陸的企業，就應該像台灣人才到美國企業工作一樣。假若在台灣沒有辦法用到許多高科技的人才，其只能到大陸來發展，而到大陸來就業則有二個方向，一個是台資企業，另一個則是大陸企業，政府應該要有一套方面或是鼓勵，台灣的人才到大陸就業，或者是鼓勵民間去做證照考試，有一個機構或是跟各個台商協會合作，由其成為一個仲介機構，讓台灣的人才能順利的到大陸就業。
6. **台灣政府應提供更好的軟環境，台灣是台商的父母，兩者應該榮辱與共：**有些台商表示，有些產業已經無法回台灣投資，也不可能兩頭都有投資，在二十年前，政府就應該協助企業進行兩岸的分工，但現在已經將台灣連根拔起到大陸投資，所以不可能回台灣投資。而台灣政府應該可以提供一個更好的軟環境來幫助企業，如果較廣義來看，台灣應該是台商企業的父母，而台商企業則是出外打拼的小孩，如果這些小孩賺的錢，父母不會取用，而父母要是怕小孩賺到錢，小孩也很難賺到錢，但如果小孩有賺到錢，看到父母有難，就會有所回饋。

(九)其他措施

1. **加強台日交流平台，讓日本廠商運用台灣資源到大陸投資：**現在日本利用這個機會與台灣互動的很好，在工業局也成立有關於台日交流的平台，應該要加速讓日本的廠商透過台灣到大陸投資這樣一個機會，以創造台灣在中間的價值。
2. **政府應推動日商與台商合作，共同到大陸投資或拓展大陸市場，以對抗南韓：**台商表示，其實在大陸的日本廠商像是 SONY 雖然在台灣經營的很好，但是在大陸完全

沒有辦法經營，所以日本應該與台灣結合，然後再透過 ECFA 政策，一起到大陸投資，這樣的話才可以有辦法與南韓企業競爭。台灣政府應扮演強而有力的推動角色。

- 3.大陸的環境不能套用台灣的模式，要能自行努力或透過政府協助來解決問題：**其實台商既然在大陸各方面的發展都會有一些問題，但大陸就是一個世界最大的市場，某台商表示，本身是通路商也遇到許多問題，但是要想辦法克服才能建立市場，不可能說到大陸的市場還是利用台灣的模式進行，所以需要在大陸取得必要的資源，而兩岸良性的互動則對於台商在大陸的經營可以得到很大的保障，某台商表示，公司在大陸有遇到一些商業間諜的問題，海基會及陸委會都有介入協助，雖然說進度不可能無往不利，但至少在協商時能提供一些幫助。
- 4.開放陸資赴台投資可帶來資金、創造就業機會、與台灣企業合作，應大幅開放：**部份台商表示，公司在大陸經營時間久了，對於大陸市場及經營模式有一定程度的瞭解，所以要台商回流台灣有一定的困難度，再加上台灣過去的優勢都不復存在，而開放陸資到台灣投資的優點在於，第一個可以帶進資金的投入，第二則是提供且創造許多就業機會，最後則是陸資企業到台灣投資，可能會像台商初期到大陸投資一樣，需要找當地的企業合作，所以也可以促進兩岸企業合作，對於台灣企業的競爭力是有幫助的，且也能降低風險，所以台灣應該在陸資這一塊應該大幅開放。

三、對大陸政府的建議

- 1.大陸政府應多關心且用心解決台商轉型的困難，輔導及協助台商升級轉型：**台商表示轉型或轉移地點並不是想像中的簡單，大陸政府有很多的關心，但並沒有很用心的去解決問題，企業遇到困難還是會自己解決，有許多企業轉到大陸以外的地區，但並不是非常成功且遇到很多困難。廣東省的傳統行業最多，而廣東省改革開放的要求越來越多，但傳統行業不受重視反而受打壓，用很高的環保標準來逼企業沒有辦法生存，政府應該要輔導及協助企業做轉型升級，在廣東要做高科技的產業，並沒有很好的條件來吸引人材，且傳統行業可以造就很多的就業機會。
- 2.大陸政府應出面協助企業解決招工問題，並補助企業聘人及建立配套措施：**像江西政府就強制要到車站去招工，由當地政府出面告知當地有許多工廠正在招工，然後由政府每個月補助企業聘用工人，這樣的話，工人也會願意留在當地，企業也可以比較少會有缺工的問題，所以江西是由政府出面動員幫忙，且加上政府的整個配套措施，包含工業園區內的超市、學校、醫院的規劃都幫廠商做好，提高廠商的投資意願。
- 3.大陸政府應持續對台商給予升級轉型的輔導與補助，且台商應努力爭取：**目前東莞台商佔整個東莞的產值大約在四到五成左右，有鑑於此，東莞政府也提供專項資金分為幾個部份及政策，協助加工貿易型企業進行轉型升級，像是鼓勵企業創新，提供創新補助，譬如新的專利或是新的方法其就有補助，顧名思義都是要幫助台商，但其實並不能僅侷限只補助台商，且像內地政府一樣有這種的政策跟補助。除申請專利補助以外，也有像創新方面的補助，但條件並不是很簡單就能申請，主要要求有二項，一個是企業營業額要夠，另一個則是繳稅率要夠，這種要求讓很多台商都沒有辦法達到。
- 4.大陸政府雖有補助台商，但能得到補助的台商則較少，大陸應多給台商補助：**其實

最沒有風險的投資方式，就是用別人的錢來投資，所以在大陸很多人會寫計畫書，然後去找資金足夠的企業或是申請政府的補助創業，像是在大陸比較偏僻的地方，只要在其他地方有做過，然後在當地寫成報告書就能申請補助款，至於企業有沒有做成功則是另一回事，相較之下，雖然大陸政府有提出一些補助的方案給台商，實際上能得到幫助是比較少的，大陸政府應鍋給於台商補助的機會。

5.大陸政府應讓台商取得與陸商公平的競爭點，降低台商感受到的不公平競爭：在競爭的基礎上，台商理論上應受到合理的對待，大陸政府應讓台商與陸商有個平等的競爭點，目前台商與大陸廠商的競爭點不太一樣，像泰肯企業就表示，要配合大陸法規的變更隨時更改，否則就會被取消執照，這樣對公司經營就會有影響，而大陸政府對於法規的執行方面，對於台商是 100% 執行，但對陸資則是睜一隻眼閉一隻眼，造成對於台商的不公平競爭。

6.大陸中央個體戶開放政策雖已公佈，但尚未在地方具體執行：實際上台商早期到大陸碰到的問題就是有些項目大陸沒有開放獨資，造成早期台商在大陸投資時，要用大陸國內的法人做為代表，也就是要聘用當地人做為代表，有台商即表示，就是因為這樣而產生官司的問題，但今年已經勝訴，在大陸這些國內的集團做大時，其會有一些自己的想法，結果就是想到當股東，實際上一毛錢也沒有出，所以這樣對於許多台商的衝擊就很大，基本上去年十一月份有開放一些個體戶的政策，中小型企業就可以登記個體戶，未來有一些小台商就可以用個體戶的名義到大陸投資，目前真正登記的還是少數，台商表示，公司是做服務的行業，想用外資的方式去申請個體戶登記，但是詢問成都工商發展的單位，其表示雖然大陸中央政策已公佈，但要具體到地方執行還要一段時間，目前在成都還是不能辦理的情形。

四、對兩岸政府共同之建議

1.兩岸政府應協助台商經營通路管理，特別是台商製造業要轉經營品牌與通路：有關於通路的經營，其實每個行業都有不同的行規，像某台商即表示，其在台灣並沒有跨到通路，原本是做材料、布料等又跨到成品，但跨到通路的商業模式操作，則是完全不一樣的，雖然都是做相同的服裝通路產品，但從製造業跨足到賣產品的服務業，其操作模式就不同，再者要克服對於大陸國內本土商業文化的適應等問題，希望有關單位能提供適當的協助。

2.知名台商有限，能成功做內銷的台商不多，兩岸政府政策與實際脫節：有許多台商表示，其實大陸政府與台灣政府講實在的都與實際脫節，現在是用少數人的案例來套用到全部所有的產業，像政府公佈全大陸的台商大概有 8 萬多家，但實際上能細數大陸市場上的台商，能快速數出的大約不到 15 間，知名品牌的如旺旺、康師傅、石頭記、大潤發及王品等，只有少數的案例，並不能概括到全部的台商。而台商過去都是做製造業的，都是以降低成本為主，但做通路的都是要想每天怎麼去花錢，完全是不同樣的思維，且還有其他物流、金流等整個背後所需要的支援，小的台商根本沒有辦法去做，所以真的成功的台商案例比較少，許多問題在於兩岸政府都只有高空的政策，並沒有一些實際的策略。

3. **政府應增加高雄的直航班機以平衡南北，且協調航空公司間的機票可以互用：**現在雖然已有增加兩岸直航的班次，但在高雄南部都還是一星期只有一班，實在太少，機位很難買。事實上，有台商表示，台灣南部與北部的發展非常的不平衡，像是兩岸直航後，南部直航的班機很少，當然因為現在台北航班多，所以嘉義一帶都到台北搭機，造成高雄自然就沒有人會去做，造成台商訂航班越來越困難，當然現在協調像過去，讓高雄與大陸直航的三家航空公司如長榮、華信及復興之間的機票可以互相使用，這樣才能便利於台商幹部。
4. **建議兩岸的不動產可以互做抵押貸款，對台商在兩岸的資金運用就很方便：**現在大陸開放的台灣的銀行到大陸開設分行，有建議其可以將台商在大陸的不動產設定就可在台灣貸款，但還沒有正式的執行，另一方面，則是台灣的銀行有在大陸開設分行的，可以讓台商用台灣的動產做抵押貸款，外資銀行因為有相互投資的關係，所以也同意可以這樣執行，但大陸的銀行則並不是全部同意可以這樣做，未來若是兩邊的不動產都可以互為抵押貸款，這樣對於台商在兩邊的資金運用就會很方便了。
5. **希望兩岸政府協助解決人才的問題，特別是擴展內需所需的人才：**未來台商應該更要重視人才的問題，譬如說台商今天在服務業發展沒有足夠的人才，台商在大陸擴展服務業內需時，就會碰到問題，像現在又做內需市場的連鎖企業如大潤發，其面臨到的就是人才問題，這對大型及做內需的企業都會碰到，那更何況想要轉型做內需的企業，其就需要高薪去挖角，而成本就會更高，所以企業應考慮在轉型後其人才的來源。因此希望大陸政府有所協助，像是上海市政府若能提供一些資金來協助上海的台商在內需市場的發展，譬如專案補助，或是企業能拿研發去申請補助，如有新的文創，政府願意補助經費等政策。讓兩岸企業能有系統的去培養人才。
6. **兩岸企業應合作，但政府對於不合宜的法令應盡速修改：**兩岸間的法令有許多不合時宜的應該要跟著改變，鼓勵兩岸理念相同的企業彼此能夠合作，一起開拓大陸市場或是國外市場，大陸當地人的關係比台商好，要拓點也比較方便，但台商管理方面的理念較為國際化，所以能互相結合的話是好的，但真的要結合時，其實有許多不合理的法令，像是與人簽合約，幾個月沒動工，就開始算租金等，造成企業經營上的困擾，不合理的法令應要隨時檢討隨時修正，以與政策能配合。
7. **兩岸政府應協商，讓台商在大陸醫療時能獲得較佳的救助與較低的醫療費：**其實在大陸的台商很多，而大陸那麼大，每個地方都會有台商協會，是不是有可能由台灣政府補助台商協會一點資金，來協助台商醫療就醫的問題，在大陸有一個政策，就是就醫要先繳保證金，像香港就有一個基金，讓只要有香港身份證的人，在大陸送到醫院時不用先繳保證金，香港這個基金會先付錢，等於是政府幫其支付，但在台灣並沒有提到相關的醫療問題，畢竟在大陸的台商那麼多，多少會碰到一些就醫的問題。現在東莞的台商已有自己創設的醫院，未來台商可拿台灣的健保卡，若是在東莞生病就可以進去台商的醫院治療，同樣可以享受健保，當然在上海也有規劃，南京也有台商自己開的醫院，但並不代表每個地區的台商都能享受到，有些地方沒有，所以希望能針對區域範圍比較大的地方，譬如說像浙江就設在杭州、福建設在廈門、廣東設在東莞，與大陸政府協調比較好的醫療單位做一個溝通，讓台商至少

可以應急，真的發生重要疾病時，台商還是比較會回台灣治療。

8.兩岸政府應解決台幹醫療保障問題或讓台幹在大陸看病的收據可回台報銷：大陸員工都要有保五金，所以給員工 3,500 左右的工資，公司還要再付約 2,000 左右的五金，而且還要幫台幹繳稅，像公司一個月要繳 4,000 塊的稅，但什麼福利都沒有，公司在台灣也要幫台幹繳健保費等，這樣台幹生病時才能回台灣看病，過去也有跟國台辦反應過，但都沒有結果，希望能協助讓台幹能在大陸取得基本的醫療保障，或是說讓台幹在大陸看病時的費用能在台灣報銷。

第四節 對本研究之建議

本研究雖已正式完成，但對於研究過程中所遭遇的困難，在本節提出相關建議，包括本研究的限制、對研究方向之建議與對樣本調查之建議。

一、本研究之限制

- 1.採便利抽樣，而難以對台商進行隨機抽樣：**由於大陸幅員廣闊台商遍布各省市，不易取得各地正確台商名錄，因此無法採取隨機抽樣進行問卷發放。故本研究只能透過各種方式，特別是有大量的問卷是來自於親友及台商或台協所介紹過來的台商來進行座談或填卷，故只能以便利抽樣來瞭解台商的意見。
- 2.熟悉台商運作的高階主管大多在大陸且台商填卷意願不高：**因台商的高階主管長期在大陸工作，故難以找到大型企業的高階主管來填卷或訪談，中小型企業則較容易。此外，本研究的問卷內容牽涉到 ECFA 影響、十二五規劃影響、企業轉型策略、兩岸企業合作的企業，故若非是公司主管亦難以回答，而且亦牽涉到較多公司敏感的經營策略與公司基本資料，故有些台商會婉拒作答等，亦影響了問卷調查的進行。
- 3.研究時間太短只有八個月：**本研究只有八個月的時間，為獲得豐盛的研究成果，本研究要進行文獻資料整理、赴大陸參訪台商、舉辦座談會、安排國內台商參訪、設計問卷並進行大量調查，問卷資料分析等，但受限於只有八個月的時間，故整個過程相當緊迫，故雖已盡全力來完成此研究，但過程中仍覺得還有許多可以著墨之處，例如更多的台商與政府官員訪談、再赴大陸其他地區參訪、學術文獻的探討等，故使研究成果受到些許的限制。

二、對研究方向之建議

- 1.對台商如何進軍內銷市場之深入調查：**開拓大陸內銷市場是本次研究中，發現台商最想作與最可作的轉型作法，但本研究則因擴大內需只是升級轉型的策略之一，故無法在本研究中針對台商如何開拓大陸內需市場有詳細的探討，故後續研究可針對大陸內銷市場的特色、各地區內需市場的差異性，以及台商進入內需市場的經營策略與方式等，均值得後續研究進行詳細調查與分析。
- 2.對台商如何進行各種轉型深入探討：**本研究將轉型分為「轉國別」、「轉地區」、「轉產業」、「轉內需」及「轉回台」。而前述的「轉內需」只是其中之一，但其他四種轉

型策略還是非常值得探討。例如探討台商「轉地區」，台商往內陸的遷移有諸多的考慮，例如：考量接近顧客、接近供應鏈、人力充沛或政府優惠措施等等，來決定其遷移地點，後續研究亦可針對台商前往「中部」與「西部」這些議題進行探究。

- 3.對於台商如何進行服務業深入檢討：服務業已成為大陸十二五計畫的重點產業，台商亦有許多製造業已轉型進入服務業，符合大陸「退二進三」的產業政策，而在服務業中許多台商擅長以連鎖經營方式拓展市場版圖。台商已有許多成功與失敗的經驗，如在餐飲業、美髮業及零售業等相當值得深入探究，且可探討能否以台灣的管理模式套用至大陸市場，此議題亦是台商「擴大內銷」的一種作法值得探討。

三、對樣本調查之建議

- 1.可進行 panel study：可逐年持續探討台商面臨的投資環境變遷及升級轉型的策略，後續研究可針對相同的一群台商，各年收集當年的資料，再加以動態的分析比較，透過時間軸的觀察，瞭解同一批台商進入大陸後面臨不同環境的影響變化，及產生的升級轉型策略與作法之動態變化。
- 2.問卷或可再簡化：因本次研究探討的議題相當廣泛，故問卷長度高達六頁，故會影響台商的填答意願，但本研究透過與各地台商協會與親友的關係，且致贈答卷贈獎品，故仍獲得 321 份有效問卷，未來或可縮減問卷為四頁，以增加回卷的份數，但是問卷太短又可能會影響到本研究應該含括的主題。

參考文獻

1. 《瞭望》新聞網，「加工貿易轉型“頑疾”」，<http://www.chinanews.com/cj/2011/04-18/2980495.shtml>，2011-04-18。
2. 21世紀經濟報導，王秀強，「"電荒"將再延續：最大缺口逾3000萬千瓦」，<http://finance.ifeng.com/news/industry/20120207/5540466.shtml>，2012-02-07。
3. Barney, J.B. "Firm Resources and Sustain Competitive Advantage," Journal of Management, 17(1), 99-120., 1991.
4. Chandler, A.D. Structure and Strategy, Cambridge, Harvard Business Press., 1962.
5. Grant, R.M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, California Management Review, 33(3), pp.114-135., 1991.
6. IT IS 智網，「2011年第四季及全年我國機械產業回顧與展望」，2011-11。
7. Newbert, S.L. "Value, Rareness, Competitive Advantage, and Performance: A Conceptual-level Empirical Investigation of the Resource-Based of the Firm," Strategic Management Journal, 29, 745-768., 2008.
8. NOWnews，王鼎鈞，「ECFA 效益漸增 陸委會：2012 關稅優惠成效將更顯著」，<http://www.nownews.com/2012/01/27/11490-2779442.htm>，2012-01-27
9. NOWnews.com 今日新聞網，「台灣產品昆交會熱賣 望來雲南發展！」，<http://www.nownews.com/2012/06/08/11640-2822270.htm>，2012-06-08。
10. NOWnews 今日新聞網，「經濟部商業司輔導成立之兩岸企業家跨境交易中心正式啟用」，<http://www.nownews.com/2012/06/15/11689-2824499.htm>，2012-06-15。
11. NOWnews 今日新聞網，曹逸雯，「101年台商回台投資金額目標500億鎖定觀光、綠能產業」，<http://www.nownews.com/2012/02/07/320-2782963.htm>，2012-02-07。
12. OFweek 電子工程網，「薄熙來下臺，郭台銘等重慶台商最擔心的兩件事」，http://ee.ofweek.com/2012-04/ART-8500-2816-28606797_2.html，2012-04-11。
13. OFweek 半導體照明網，「ECFA 效益持續發酵 回台投資明顯增溫」，<http://lights.ofweek.com/2012-01/ART-220001-8400-28595609.html>，2012-01-30。
14. PChome 新聞，「兩岸 ECFA 韓機械業受打擊」，http://news.pchome.com.tw/science/cna_business/20120706/index-13415847561852622005.html，2012-07-06。
15. Porter, M.E. (1980). Competitive Strategy-Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York: The Free Press.
16. SEMI 大半導體產業網，「IEK:政策限制、韓商競爭,台商如何在大陸市場勝出？」，<http://ic.semi.org.cn/a/news/si/9008.html>，2006-10-08。
17. Stalk, G., Evans, P. and Shulman, L.E. (1992). "Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy," Harvard Business Review, 70(2), pp.57-69.
18. WiZdom 文集，「中國的人民幣政策誰受益」，<http://wizdom.hxwk.org/2012/01/26/%E4%B8%AD%E5%9B%BD%E7%9A%84%E4%BA%BA%E6%B0%91%E5%B8%81%E6%94%BF%E7%AD%96%E8%B0%81%E5%8F%97%E7%9B%8A/>，2012-01-26。

19. WTO 電子報，「緬甸政經改革與台緬經貿關係展望」，<http://www.wtocenter.org.tw/SmartKMS/www/Epaper/wtoepaper/article314.htm>，第 314 期，2012-05-25。
20. 人民網，「人民日報：中國大規模減稅時機已經成熟」，<http://finance.sina.com.cn/review/mspl/20120307/074411531201.shtml>，2012-03-07。
21. 人民網，「大陸取消稅收優惠 台商"西進"熱情不退」，<http://unn.people.com.cn/GB/channel24/172/1543/200104/09/52025.html>，2012-04-20。
22. 人民網，「國家將按 WTO 規則逐步取消台商優惠政策」，<http://www.people.com.cn/GB/paper1631/6861/667915.html>，2012-04-12。
23. 人民網，黃曉芳，「西部將大力發展特色優勢產業」，<http://energy.people.com.cn/GB/17175375.html>，2012-02-21。
24. 上海證券報，「人民幣升值對相關產業影響不一」，http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/finance/2012-03/28/c_122890245.htm，2012-03-28。
25. 大陸人力資源和社會保障部，「2011 年全國各地區最低工資標準情況 25 個地區進行了調整」，<http://www.mohrss.gov.cn/page.do?pa=402880202405002801240882b84702d7&guid=c3fab5a9b0b240e19227b4dfa0d2e64f&og=8a81f0842f8ffbb7012f95d539d405e2>，2012-01-19。
26. 大陸台商簡訊，何欣茹，「成都投資環境剖析」，<http://www.cnfi.org.tw/cnfi/ssnb/218-4-10002.html>，第 218 期，100-02-15。
27. 大陸台商簡訊，王文娟，「台日韓中貿易發展趨勢」，第 167 期，2012-03-11。
28. 大陸台商簡訊，林建山，「大陸缺電對台商產業的影響」，第 225 期，2011-09-15。
29. 大陸台商簡訊，林建山，「緬甸 未來亞洲的新興市場」，<http://www.cnfi.org.tw/cnfi/ssnb/229-4-10101.html>，第 229 期 2012-01-15。
30. 大陸台商簡訊，賴皆興，「大陸環保新制影響評析」，第 210 期，2010-06-15。
31. 工商時報，「社論—從台商角度看大陸 GDP 的減速降溫」，2012-07-22。
32. 工商時報，余研寧，「浙江中小企難關 台商也遭殃」，2011-06-18。
33. 工商時報，呂雪慧，「資來台 比照外資檢討開放」，2012-01-31。
34. 工商時報，李書良、林殿唯、黃欣，「大陸啟動五險一金 台商喊苦」，2011-09-24。
35. 工商時報，李書良、謝瓊竹，「兩岸服貿談判 江丙坤：要求比照 CEPA」，2012-07-24。
36. 工商時報，康彰榮，「大陸缺工缺電缺錢小台商苦撐」，2011-05-18。
37. 工商時報，蔡淑芬，「ECFA 好時機 台商加速回台投資」，2012-04-24。
38. 工商時報，譚淑珍，「24 產業缺工 鮭魚難返鄉」，2012-06-21。
39. 工商時報，譚淑珍，「台商回台投資意願降低！」，2011-08-09。
40. 工商時報社論，「兩岸經貿舞臺應上演「投資台灣」大戲」，<http://www.chinareviewnews.com/doc/1020/0/0/6/102000604.html?coluid=7&kindid=0&docid=102000604>，2012-02-05。
41. 中央日報網路版，「加強保障台商投資權益刻不容緩」，http://www.cdnews.com.tw/cdnews_site/docDetail.jsp?coluid=141&docid=101148379，2010-05-03。
42. 中央日報網路版，林震岩，「ECFA 及十二五規劃對台商影響之調查分析」，

- http://www.cdnews.com.tw/cdnews_site/docDetail.jsp?coluid=111&docid=101821101 , 2012-02-18。
43. 中央日報網路報，周茂林，「搶攻大陸內需百花齊放現璀璨」，http://www.cdnews.com.tw/cdnews_site/docDetail.jsp?coluid=111&docid=101627524，2011-08-13。
 44. 中央日報網路報，劉慧，「宏觀縱覽/大陸結構性減稅："十二五"轉方式助推器」http://www.cdnews.com.tw/cdnews_site/docDetail.jsp?coluid=113&docid=101795935，2012-01-19。
 45. 中央社，方沛清，「外商加碼越南 台商駐足等待」，<http://www.cna.com.tw/News/aFE/201204100209.aspx>，2012-04-10。
 46. 中央社，張良知，「西進效應 大陸沿海缺工恐擴大」，<http://www.orzznews.com/article/2/35716>，2011-02-06。
 47. 中央社，劉品希，「第三波開放陸資來台 即日生效」，2012-03-30。
 48. 中央社新聞網，邱國強，「人民幣升值 台商多方避險」，<http://tw.news.yahoo.com/%E4%BA%BA%E6%B0%91%E5%B9%A3%E5%8D%87%E5%80%BC-%E5%8F%B0%E5%95%86%E5%A4%9A%E6%96%B9%E9%81%BF%E9%9A%AA-033409115.html>，2011-10-17。
 49. 中央社新聞網，黃巧雯，「陸財稅新制 專家提對策」，<http://www.cna.com.tw/News/aFE/201202280097.aspx>，2012-02-28。
 50. 中時電子報，「ECFA 若納入整車 汽車業是下一個兆元產業」，<http://want-car.chinatimes.com/article.aspx?cid=2001&id=20120213002103>，2012-02-13。
 51. 工業總會國際經貿服務網，「各國洽簽 FTA 之最新訊息」，<http://wto.cnfi.org.tw/all-module13.php>。
 52. 中國台灣網，「大陸首條臺灣小吃街廈門開街」，http://www.chinataiwan.org/twly/ftydt/201109/t20110906_2023971.htm，2011-09-06。
 53. 中國台灣網，「北京臺灣街：1.5 億扶持“台字型”商鋪」，http://www.chinataiwan.org/zt/wj/jtwh/taiwanjie/dongtai/201105/t20110509_1850931.htm，2011-05-09。
 54. 中國台灣網，「兩岸企業攜手 共創世界品牌」，http://www.chinataiwan.org/plzhx/hxshp/jj/201108/t20110815_1962023.htm，2011-08-15。
 55. 中國研究服務中心，楊丹偉，「自由貿易區：兩岸關係的新課題」，<http://www.usc.cuhk.edu.hk/PaperCollection/Details.aspx?id=1828>，2012-09-24。
 56. 中國時報，李道成，「結合觀光資源 台商轉攻內需」，2011-04-12。
 57. 中國時報，徐尚禮，「長三角將限電 台商叫苦連天」，<http://www.cooloud.org.tw/node/23034>，2008-06-30。
 58. 中國評論新聞網，「工資上漲暗示中國經濟面臨重要轉折」，<http://www.ibtimes.com.cn/articles/20100720/tongzhang-gongzi.htm>，2010-07-10。
 59. 中國評論新聞網，「六部委聯合下文 推加工貿易轉型」，<http://www.chinareviewnews.com/doc/1019/3/9/5/101939548.html?coluid=7&kindid=0&docid=101939548&mdate=1214181651>，2011-12-14。
 60. 中國評論新聞網，「王毅在兩岸企業家紫金山峰會上致辭」，http://www.chinareviewnews.com/doc/1018/3/5/2/101835220_2.html?coluid=7&kindid=0&

docid=101835220&mdate=0914131855，011-09-14。

61. 中國評論新聞網，「高孔廉：兩岸企業停止競爭 合作共創藍海」，
<http://www.chinareviewnews.com/doc/1017/7/0/2/101770256.html?coluid=7&kindid=0&docid=101770256>，2011-07-18。
62. 中國評論新聞網，「貿易轉型升級三對策」，<http://www.chinareviewnews.com/doc/1017/6/1/2/101761240.html?coluid=7&kindid=0&docid=101761240>，2011-07-10。
63. 中國評論新聞網，李仲維，「陳明璋調查研究：八成四大陸台商缺工」，
<http://www.chinareviewnews.com/doc/1016/8/0/9/101680932.html?coluid=7&kindid=0&docid=101680932&mdate=0503150817>，2011-05-03。
64. 中國評論網，「南京台灣名品城 呈現道地台灣小吃」，2010-09-17。
65. 中國新聞網，唐貴江、劉燁，「製造業勃興 中國腹地企業也憂民工荒」，
<http://finance.sina.com.cn/roll/20120427/155911945085.shtml>，2012-04-27。
66. 中國經濟時報，林威、李晉田，「福建深化對臺石化產業合作」，<http://big5.jrj.com.cn/gate/big5/finance.jrj.com.cn/industry/2012/04/09011012684883.shtml>，2012-04-09。
67. 中國電力電子產業網，「兩岸企業合作成立 LED 聯合研發中心」，
<http://www.p-e-china.com/neir.asp?newsid=9749>，2012-04-28。
68. 中國網，「志剛：兩岸高新技術領域合作前景廣闊」，http://news.china.com.cn/tw/2012-04/09/content_25096704.htm，2012-04-09。
69. 中華人民共和國國務院辦公廳，《個體工商戶條例》，http://big5.gov.cn/gate/big5/www.gov.cn/xxgk/pub/govpublic/mrlm/201104/t20110428_63850.html，2011-04-16。
70. 中網理財，譚淑珍，「工總調查 大陸智財權執行 台商最不滿」，
<http://money.chinatimes.com/invest/news/m9810916.htm>，2009-01-09。
71. 中歐商業評論，肯·辛普、高航，「中國企業員工敬業度調查」，2009-02。
72. 天下雜誌，王曉紋，「八千台商 打開印尼中產荷包」，第 459 期，2010-10。
73. 天下雜誌，賀桂芬，「緬甸爆紅 台商搶佈局」，
<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5031797>，2012-04。
74. 天下雜誌，黃靖萱，「台商缺工荒」，第 444 期，2010-04。
75. 世界新聞網，邱莞仁，「加薪潮襲內陸企業心驚」，2011-05-17。
76. 北京大學-價值中國，邱靜，「後富士康時代的台商轉型」，
<http://www.chinavalue.net/Management/Blog/2012-3-18/887954.aspx>，2012-03-18。
77. 半導體製造，「台韓 PK：三星搶佔台廠大陸市場」，
<http://www.eepw.com.cn/article/130223.htm>，2012-03-15。
78. 台商張老師月刊，李孟洲，「十二五規劃下臺商的機會與挑戰—服務業是最大亮點」，第 151 期，2011-05。
79. 台商張老師月刊，李孟洲，「台商如何因應大陸的通膨與緊縮」，第 150 期，2011-04。
80. 台商張老師月刊，杜啟堯、陳文孝，「十二五規劃下臺商應注意之稅改方向」，第 151 期，2011-05。
81. 台商張老師月刊，林建山，「ECFA 後的台商新世界」，2011-07。

82. 台商張老師月刊，林建山，「企業在大陸的知識產權問題與挑戰」，2012-02。
83. 台商張老師月刊，林建山，「東協共同體架構正式邁開重要的第一步」，第135期，2010-01。
84. 台商張老師月刊，林建山，「溫州風暴引起大陸中小企業大破產潮」，第158期，2011-12。
85. 台商張老師月刊，洪國基，「大陸對外資優惠政策」，第154期，2011-08。
86. 台商張老師月刊，洪清波，「影響下半年大陸股市的因素與因應之道」，第152期，2011-06。
87. 台商張老師月刊，袁明仁，「台商因應缺工的策略」，第143期，2010-09。
88. 台商張老師月刊，袁明仁，「進攻大陸內銷市場應注意的風險管理」，第21期，2000-02。
89. 台商張老師月刊，許俊達，「當前大陸經濟發展面臨的挑戰」，第152期，2011-06。
90. 台商張老師月刊，黎堅，「十二五期間台商面臨的機會與挑戰」，第151期，2011-05。
91. 台商張老師月刊，黎堅，「中國大陸與東協簽訂自由貿易協定效應之探討」，第80期，2004-12。
92. 台商雜誌，「深圳市台商協會會長張周源：轉移市場 打通轉型升級路」，<http://www.ts960.com/life/1394.html>，2012-06。
93. 台港澳司，「台商發言綜述」，<http://tga.mofcom.gov.cn/aarticle/subject/tszth/subjectii/200709/20070905141366.html>，2007-09-27。
94. 台灣投資中國受害者協會，童振源，「政大教授童振源：ECFA 成效遠不如預期」，<http://www.vica.info/?p=857>，2011-05-13。
95. 台灣區電機電子工業同業公會電子報，「台灣廠商在大陸智慧財產權保護問題調查與因應研究計畫成果」，<http://www.teema.org.tw/epaper/20090114/industrial003.html>，2008-01-14。
96. 交流月刊，林震岩，「ECFA 及十二五規劃-對台商影響之調查分析」，第241期，頁34-37，海基會出版，2012-02。
97. 全球台商 e 焦點，馬毓駿，「從人民幣匯率政策看中國大陸未來發展方向與台灣因應之道」，<http://twbusiness.nat.gov.tw/epaperArticle.do?id=164233219>，2012-05-30。
98. 全球台商 e 焦點，蔡宏明，「正視我在大陸市場競爭力衰退的警訊」，第186期，2011-09-20。
99. 全球台商服務網，「印尼」，<http://twbusiness.nat.gov.tw/countryPage.do?id=11&country=ID>，2010-09
100. 全球台商服務網，「回台投資」，<http://twbusiness.nat.gov.tw/page.do?id=12>。
101. 全球台商服務網，「孟加拉」，<http://twbusiness.nat.gov.tw/countryPage.do?id=11&country=BD>，2010-10
102. 全球台商服務網，貿易局，「節能減排使中國大陸鋼市出現暴漲」，<http://twbusiness.nat.gov.tw/countryNews.do?id=71598444&country=CN>，2010-09-13。
103. 印度經貿資訊網，「亦步亦趨 印度在地化經營策略」，<http://www.taitraresource.com/india/news2.asp?ID=1723>，2012-02-27。
104. 在線商情，「臺灣中小企業漸成投資主角 台商認為南昌吸引投資有優勢」，

http://www.jxtyzx.org/hlzc/zssq/201201/t20120106_590303.html，2012-01-06。

105. 安徽新聞，「台商來皖投資增勢不減」，<http://ah.anhuinews.com/system/2012/07/16/005083080.shtml>，2012-07-16。
106. 百能全球 PCB 電子交易平臺，「台資 PCB 等企業在湖北抱團發展」，<http://www.pcbpartner.cn/News/article/20120723/20120723000000016129.shtml>，2012-07-23。
107. 李榮得，「淺析近期大陸勞工成本上漲對當地台商之影響」，華南銀行專題論述，第 18 期，2006，第 5-13 頁。
108. 兩岸台商雜誌，林淨，「中原崛起看河南」，<http://npo0037.npo.nat.gov.tw/index.php?aid=198>，2012-07-14。
109. 兩岸台商雜誌，林淨，「湖南：沿海台商產業轉移的綠洲」，<http://npo0037.npo.nat.gov.tw/index.php?mod=news&aid=200>，2011-10-07。
110. 兩岸經貿，兩岸經貿月刊編輯部，「台商回台投資 共創經濟高峰—回台投資案例報導」，第 242 期，2012-02，海基會出版。
111. 兩岸經貿，兩岸經貿月刊編輯部，「台商回台投資 共創經濟高峰—回台投資案例報導之二」，第 243 期，2012-03，海基會出版。
112. 兩岸經貿，林震岩，「台商在兩岸企業合作之現況調查分析」，第 242 期，2012-02，頁 12-16，海基會出版。
113. 兩岸經貿月刊，丁鯤華，「台商佈局 創造輝煌 2012：迎接兩岸大未來」，第 243 期，2012-03。
114. 兩岸經貿月刊，吳再豐，「大陸台商企業轉型內貿的稅務問題」，第 243 期，2012-03。
115. 兩岸經貿月刊，邱莞仁，「大陸經貿消息輯要」，第 236 期，2011-08。
116. 兩岸經貿月刊，洪永沛，「大陸台商融資操作實務」，第 240 期，2011-12。
117. 兩岸經貿月刊，陳明璋，「2011 大陸台商白皮書摘要」，第 236 期，2011-08。
118. 兩岸經貿月刊，蕭新永，「大陸社會保險法對台商及台籍幹部的影響與因應對策」，第 245 期，2012-05。
119. 兩岸經貿月刊，簡永光，「人民幣升值對台商的影響與對策」，第 182 期，2007-02。
120. 兩岸臺商，「大型勞資糾紛／陸民工怒吼 不再逆來順受」，<http://www.tklife.com.cn/thread-113837-1-1.html>，2011-12-29。
121. 奇摩新聞，「府院同調 政院：本外勞薪資不脫鉤」，<http://tw.news.yahoo.com/%E5%BA%9C%E9%99%A2%E5%90%8C%E8%AA%BF-%E6%94%BF%E9%99%A2-%E6%9C%AC%E5%A4%96%E5%8B%9E%E8%96%AA%E8%B3%87%E4%B8%8D%E8%84%AB%E9%89%A4-045436228.html>，2012-03-22。
122. 旺 e 報，「最低工資 今年持續兩位數漲幅 去年 25 省市區調幅達 22% 人社部：十二五期間不低於 13%」，<http://www.want-daily.com/portal.php?mod=view&aid=11920>，2012-03-01。
123. 旺 e 報，宋丁儀，「訂單少、工資漲 台商蠟燭兩頭燒」，<http://www.want-daily.com/portal.php?mod=view&aid=11921>，2012-03-08。
124. 旺 e 報，宋丁儀，「訂單少、工資漲 台商蠟燭兩頭燒」，

<http://www.want-daily.com/portal.php?mod=view&aid=11921>，2012-03-08。

125. 旺報，「25 項陸成衣解禁 ECFA 最大鬆綁」，2012-07-20。
126. 旺報，「ECFA 後續談判 農產品最棘手」，2012-06-21。
127. 旺報，「台商缺工 大作戰！」，2012-07-03。
128. 旺報，宋秉忠，「10 月前 東莞台商恐一成關廠」，2011-07-20。
129. 旺報，宋秉忠，「中越邊貿 台商節稅新通道」，2012-05-22。
130. 旺報，陳秀蘭，「ECFA 兩岸服務業協商力爭 CEPA 優惠」，2012-04-12。
131. 旺報，陳秀蘭，「兩岸產業搭橋，緊扣十二五商機」，<http://money.chinatimes.com/news/news-content.aspx?id=20120222002074&cid=1208>，2012-02-22。
132. 旺報，陳秀蘭，「爭台商回台 取經美工業再造」，2012-07-18。
133. 旺報，陳秀蘭，「美韓 FTA 生效 台 4 產業衝擊大」，2012-03-16。
134. 旺報，陳曼儂、楊慈鬱，「缺工衝擊 台商生產線轉向東南亞」，<http://www.orzznews.com/article/3/28273>，2012-06-20。
135. 旺報，戴瑞芬「搭人脈 兩岸企業領袖講座揭牌」，2012-06-28。
136. 旺報，韓化宇，「零關稅 東協 10+1 後天上路 大陸加碼與 15 國談判 FTA 與印韓研究中」，2009-12-30。
137. 昆山新聞中心，「10 萬台商在昆山找到了台灣"味"」，<http://news.ks.js.cn/a/yw/2011/0520/85983.html>，2011-05-20。
138. 東方早報，「富士康數千億投資計畫底氣何來」，<http://www.dfdaily.com/html/113/2011/10/18/680500.shtml>，2011-10-18。
139. 東方網，王洪江、程群、向志強「多省份出臺限電政策力求完成十一五節能目標」，<http://news.eastday.com/c/20100920/u1a5458029.html>，2010-09-20。
140. 東南亞投資雙月刊，蔡宏明，「台商對東南亞投資的策略與展望」，第 4 期，1999-02-22。
141. 林震岩等，ECFA 及十二五規劃對大陸台商經營模式影響之研究，海基會研究報告，2011-11。
142. 河北青年報，「用工招聘 八成多企業招不夠人」，<http://news.sina.com.cn/c/2012-04-04/021324218758.shtml>，2012-04-04。
143. 金融時報，利國、文楊，「小微企業融資難的成因及策略」，<http://news.hexun.com/2012-06-18/142566578.html>，2012-06-18。
144. 南方日報，黃倩蔚、吳丹，「珠三角製造業工資今年將上漲 10% "用工荒"仍存」，<http://biz.xinmin.cn/2012/03/14/14023038.html>，2012-03-14。
145. 南方日報，黃倩蔚、吳丹，「珠三角製造業工資今年將上漲 10% "用工荒"仍存」，<http://biz.xinmin.cn/2012/03/14/14023038.html>，2012-03-14。
146. 星島環球網，「大陸台商轉攻內需市場」，http://www.stnn.cc/chinafin/200906/t20090612_1044686.html，2009-06-12。
147. 鉅亨網，「大陸缺電對台商產業的影響」，<http://tw.mag.cnyes.com/Content/20111121/3D2262DAE09F4FF885D509E73C935D18.shtml>，2011-11-21。
148. 鉅亨網，「大陸台商轉型拚內銷 各有奇招」，<http://tw.mag.cnyes.com/Content/>

- 20090107/E8E40A0834AB43D2937AED768086E4C5.shtml, 2009-01-07。
149. 鉅亨網, 「左手做麵包右手做時尚包~黃如旭的「雙包」生意經」, <http://tw.mag.cnyes.com/Content/20120620/3C7702E3D00344169D09169AC0FAB020.shtml>, 2012-06-20。
150. 鉅亨網, 「融資難 倒逼臺企轉型升級」, <http://news.cnyes.com/Content/20120308/KFJ4BGGMGZP9E.shtml>, 2012-03-08。
151. 鉅亨網新聞中心, 「資源、產業轉移催大中西部經濟」, http://news.cnyes.com/Content/20120130/KFI25AV8RMHWU.shtml?c=cn_macro, 2012-01-30。
152. 看東莞, 「台資佈局東莞新領域」, http://kdg.timedg.com/news/2012-03/27/content_9263750.htm, 2012-03-27。
153. 紀元論壇, 「缺工荒就業難台商挑戰大」, <http://www.epochtw.com/11/2/1/158096.htm>, 2011-02-01。
154. 重慶晚報, 「珠三角電器製造業用工荒退潮」, <http://news.hexun.com/2012-04-27/140852582.html>, 2012-04-27。
155. 香港商報, 「內地發展加劇勞工分流 用工荒料續惡化」, <http://news.cnfol.com/120409/101,1277,12131334,00.shtml>, 2012-04-09。
156. 倪維, 「倪維說一說-上海地區台商勞資糾紛 案例說分明」, <http://www.web66.com.tw/ch/61/CW334/News/334538.html>, 2010-01-22。
157. 時代週報, 「昆山, 台商二十年: 昔日 10 萬台商紮根昆山創造輝煌, 如今成本高企謀轉型」, 第 186 期, 2012-06-21。
158. 海峽商業雜誌, 「兩岸企業合作 共謀後 ECFA 新商機」, <http://www.hxsyzz.com/Article/hsh/201109/667306.html>, 2011-04-09。
159. 海峽評論, 雷立芬, 「東協加一對台灣農業的發展契機」, 230 期, 2010-02。
160. 馬桂蘭, 「ECFA 早期收穫計畫已顯成效」, <http://www.ecfa.org.tw/ShowNews.aspx?id=313&year=all&pid=&cid=>, 2011-07-29。
161. 鳳網網財經, 王濤, 「多項結構性減稅政策 1 月實施 間接稅或成減稅重點」, <http://finance.ifeng.com/news/macro/20120104/5395200.shtml>, 2012-01-04。
162. 商業週刊, 「輕鬆搞懂 MOU、ECFA」, <http://www.businessweekly.com.tw/feature/detail.php?id=162>。
163. 國政評論, 李英明, 「十二五期間大陸台商的北上西進策略」, <http://www.npf.org.tw/post/1/9024>, 國家政策研究基金會, 2011-04-11。
164. 國政評論, 林祖嘉, 「欣見擴大開放陸資來台」, 國家政策研究基金會, <http://www.npf.org.tw/post/1/10524>, 2012-03-22。
165. 國政評論, 胡巖, 「東協加一成立的省思」, 國家政策研究基金會, <http://www.npf.org.tw/post/3/6916>, 2010-01-05。
166. 國政評論, 高順德, 「開放陸資來台之影響評析」, 國家政策研究基金會, <http://www.npf.org.tw/post/1/10594>, 2012-04-11。
167. 國政評論, 陳金隆, 「大陸工資上漲對台灣經濟的影響」, <http://www.npf.org.tw/post/3/7707>, 國家政策研究基金會, 2010-06-24。
168. 國家稅務總局, 「商務部發展改革委 工業和資訊化部 人力資源和社會保障部 海關總

- 署 國家稅務總局，關於促進加工貿易轉型陞級的指導意見」，<http://202.108.90.131/SuniT/202.108.90.130/n8136506/n8136563/n8193451/n10623349/n10623350/11929675.htm> 1，2011-11-29。
169. 張書銘，從資源基礎理論探討外商子公司來台投資行為與策略-以化工產業為例，國立中山大學企業管理系碩士在職專班論文，2008-06。
170. 您好台灣網，「台商矚目湖北 打造大陸中西部重要台資集聚區」，http://www.hellotw.com/jm/jjgc/201004/t20100422_559638.htm，2010-04-22。
171. 第一財經日報，「服務業如何破解"用工荒"」，<http://tech.sina.com.cn/it/2012-05-18/01157125871.shtml>，2012-05-18。
172. 部落新世界，蘇浚瑋，「十二五計畫牽動工資上漲趨勢」，<http://blog.cnyes.com/My/kevinsue2001/Article371332>，2011-02-09。
173. 富蘭德林，「台商攻內需，最大對手為陸企」，http://www.mychinabusiness.com/magazine/1202/news/news_11.html，2012-04-10。
174. 揚子晚報，「多地出現淡季電荒現象專家建議上調電價」，http://www.yangtse.com/news/gn/201104/t20110428_799277.htm，2011-04-28。
175. 華夏經緯網，「"十二五"兩岸經合兩大重點」，<http://big5.huaxia.com/zt/sw/11-009/2326828.html>，2011-03-08。
176. 華夏經緯網，「ECFA 簽署一週年效益大盤點：助力兩岸經貿」，<http://big5.huaxia.com/tslj/lasq/2011/07/2512185.html>，2011-07-26。
177. 華夏經緯網，「十二五：借力台灣，給力大陸」，<http://big5.huaxia.com/zt/sw/11-009/2326830.html>，2011-03-09。
178. 華夏經緯網，「山西太原拋出多項優待政策 吸引台商來並投資」，<http://www.huaxia.com/tslj/rdqy/zb/2012/06/2904578.html>，2012-06-28。
179. 華夏經緯網，「利潤擠壓華東筆記本電腦供應鏈，四川是出路？」，<http://big5.huaxia.com/tslj/rdqy/xb/2012/06/2884873.html>，2012-06-12。
180. 華夏經緯網，「東莞台商風雨飄搖再展翅：外遷需要更多的勇氣」，<http://huaxia.com/tslj/rdqy/gd/2012/06/2877908.html>，2012-06-06。
181. 華夏經緯網，「面對大陸"十二五" 台灣紡織業應思考如何轉型」，<http://big5.huaxia.com/zt/sw/11-009/2314227.html>，2011-03-01。
182. 華夏經緯網，「盛九元：富士康成為大陸台商轉型升級的典型」，<http://huaxia.com/tslj/qycf/2012/05/2854290.html>，2012-05-18。
183. 華夏經緯網，「郭台銘：兩岸企業合作從獨資外銷走向合資外銷」，<http://www.huaxia.com/tslj/lasq/2011/09/2583876.html>，2011-09-14。
184. 華夏經緯網，「聚焦：ECFA 兩週年」，<http://big5.huaxia.com/jjtw/jjtd/2012/06/2905545.html>，2012-06-29。
185. 華夏經緯網，「廣東省推動兩岸新興產業合作及台資企業轉型升級的有關情況」，<http://big5.huaxia.com/zt/jl/11-038/2572767.html>，2011-09-05。
186. 華夏經緯網，杜海濤、崔鵬、王珂，「訂單減少成本上升 外貿企業如何"過冬"？」，<http://world.people.com.cn/GB/157278/16973986.html>，2012-01-31。

187. 華商報，魏曉飛，「台企西進大勢所趨 西安比較優勢明顯」，http://hsb.hsw.cn/2012-07/04/content_8364166.htm，2012-07-24。
188. 華廣網，「兩岸連鎖業在滬共議"機遇挑戰和行業發展"」，http://www.chbcnet.com/zt/2012-04/11/content_317955.htm，2012-04-11
189. 傳媒江湖，「台媒：大陸經濟惡化 台商賣地賣廠大逃亡!」，<http://www.zaiyizu.com/chuanmeijianghu/thread/75168062/>，2012-05-26。
190. 搜搜網，赴大陸投資台商對大陸內銷市場經驗談，<http://www.toybase.com.tw/h/n1970324.html>，2012-03-16。
191. 新台灣新聞週刊，蕭恭平，「越南投資正夯 取代中國市場」，第 628 期，2008-04-03。
192. 新紀元週刊，吳淞溪，「大陸工資上漲 牽動台商佈局」，第 177 期，2010-06-17。
193. 新唐人電視，新唐人，「陸出口降勞資糾紛頻傳危維穩」，<http://www.ntdtv.com/xtr/b5/2011/11/24/a622503.html>，2011-11-24。
194. 新浪城市，「台企擬投資 3 億在福建平潭興建臺灣文化廣場」，<http://city.sina.com.cn/travel/t/2011-02-25/105214692.html>，2011-02-15。
195. 新浪財經，「兩岸醫療合作插上 ECFA"翅膀" 新型服務貿易"登陸"升」，<http://finance.sina.com.cn/roll/20120406/094511761464.shtml>，2012-04-06。
196. 新浪財經，「部分能源原材料進口關稅降低 專家稱可緩解通脹」，<http://finance.sina.com.cn/china/20120501/113711960449.shtml>，2012-05-01。
197. 新浪財經，胡健，「貿易順差連降 3 年 商務部今年發力擴大城鄉消費」，<http://finance.sina.com.cn/roll/20120106/013311137717.shtml>，2012-01-06。
198. 新浪博客，安邦智庫，「今年人民幣匯率"政策性貶值"的可能性增大」，http://blog.sina.com.cn/s/blog_511f87330102dxif.html，2012-03-16。
199. 新浪網，「談敬業精神」，<http://www.gaxz.cn/ViewInfo.asp?id=152>，2012-04-10。
200. 新華日報，「國務院十二五促進就業規劃 敲定最低工資年均增長率」，http://www.ce.cn/macro/more/201202/09/t20120209_23057759.shtml，2012-02-09。
201. 新華網，「600 餘家台企在長沙投資 40 億美元」，http://midchina.xinhuanet.com/2012-05/31/content_25325382.htm，2012-05-31。
202. 新華網，「中部崛起戰略助推台商"北移西進"」，http://news.xinhuanet.com/tw/2009-07/12/content_11697322.htm，2009-07-12。
203. 新華網，「我國企業融資現狀：大企業被貸款小企業難融資」，<http://finance.sina.com.cn/china/20120513/124412053091.shtml>，2012-05-13。
204. 新華網，「雲南面向西南開放"橋頭堡"建設再次提速」，http://yn.xinhuanet.com/newscenter/2012-05/06/c_131570571.htm，2012-05-06。
205. 新華網，王怡然，「李小琳：電改滯後導致火電連年鉅額虧損」，http://big51.chinataiwan.org/xwzx/Technology/201112/t20111228_2230453.htm，2011-12-28。
206. 新華網，吳光於、劉寶森、劉劼，「產業轉型升級承載中國"穩中求進"希望」，<http://big5.chinanews.com:89/gate/big5/finance.chinanews.com/cj/2012/03-08/3727689.shtml>，2012-03-08。
207. 新華網，東山石，「蔡宏明：後 ECFA 兩岸經貿面臨的挑戰」，

- <http://forum.home.news.cn/thread/78232161/1.html>，2010-08-25。
208. 新華網，查文曄，「工商聯副主席：幫助小微企業"保生存、謀發展"」，
http://news.xinhuanet.com/politics/2012-03/09/c_111626518.htm，2012-03-09。
209. 新華網，趙寬、王辰，「經濟平緩增長趨勢與結構調整原則」，http://news.xinhuanet.com/fortune/2012-03/22/c_122868255.htm，2012-03-22。
210. 新華澳報，賴文平，「兩岸智慧財產權保護合作之展望」，
<http://www.waou.com.mo/detail.asp?id=45831>，2012-06-05。
211. 新頭殼 newtalk，「高孔廉盼明年底完成 ECFA 後續協」，http://newtalk.tw/news_read.php?oid=25214，2012-05-16。
212. 新識力 INNOVATE 月刊，林保全，「簽訂 ECFA 對台灣企業及人才影響」，2010 年 5 月號。
213. 溫州日報，「珠三角中小鞋企"用工荒"傳聞甚囂塵上」，
<http://info.shoes.hc360.com/2012/05/210815415562.shtml>，2012-05-21。
214. 經理人網，「訂單萎縮 東莞台商倒逾 500 家」，
http://www.sino-manager.com/20081211_1348.html，2008-12-11。
215. 經濟日報，「出口業挑戰嚴峻 台商：轉型內需應變」，2011-01-25。
216. 經濟日報，「台玻安徽台嘉蚌埠新建玻璃纖維廠」，2012-02-01。
217. 經濟日報，吳父鄉，「大陸加碼節能減排」，
<http://udn.com/NEWS/MAINLAND/MAIN3/7115180.shtml>，2012-05-25。
218. 經濟日報，林辰誼，「台灣文創西進 盜版問題須克服」，
<http://udn.com/NEWS/MAINLAND/MAI4/6820713.shtml>，2012-01-03。
219. 經濟日報，林則宏、劉永祥，「十二五期間大陸最低工資每年要增長 13%」，
http://www.hamber.net/ChinaNews_Detail.php?SN=3602&PHPSESSID=，2012-02-09。
220. 經濟日報，林建山，「名家觀點／陸資開放 明迎實拒」，2012-04-10。
221. 經濟日報，林昶宏，「台商預測 最低工資一路漲到 2020」，2012-03-22。
222. 經濟日報，林茂仁，「春節後 台商面臨缺工調薪」，2012-01-27。
223. 經濟日報，林海，「變相減稅 陸營業稅改制擴大試點」，<http://udn.com/NEWS/MAINLAND/MAI3/7252937.shtml>，2012-07-27。
224. 經濟日報，陳乃綾，「陸社保法增成本 台商應變」，2012-03-01。
225. 經濟日報，陳慧敏、林庭瑤、林則宏，「台商轉內需 宜打集體品牌戰」，2009/02/04
226. 經濟研究，李佳貞、金秀琴，「東協加一、東協加三自由貿易區成立對我國出口之可能影響」，第 6 期，頁 187-216，2006 年。
227. 經濟部，「ECFA 效益續發酵 台商回台投資再創佳績」，
<http://tw.news.yahoo.com/blogs/gov-press/ecfa%E6%95%88%E7%9B%8A%E7%BA%8C%E7%99%BC%E9%85%B5-%E5%8F%B0%E5%95%86%E5%9B%9E%E5%8F%B0%E6%8A%95%E8%B3%87%E5%86%8D%E5%89%B5%E4%BD%B3%E7%B8%BE-023146373.html>，2012-01-31。
228. 經濟部，「招商投資佈局：提供台商回台投資優惠措施」，http://www.moea.gov.tw/AD/Ad03/content/ContentDetail.aspx?menu_id=4419。

229. 經濟部技術處，「經濟部搭橋專案 - 兩岸產業合作交流平臺」，
<http://doit.moea.gov.tw/policy/100-specialproject.aspx>
230. 經濟部貿易局，「大陸能源供應危機與台商發展策略」，
www.chinabiz.org.tw/focus/energy1.doc，2011-08-16。
231. 經濟部網，「ECFA 早期收穫計畫已顯成效」，http://www.moea.gov.tw/Mns/populace/news/News.aspx?kind=1&menu_id=40&news_id=22237，2011-08-02。
232. 路透中文網，陳敏、林琦，「推測：人民幣若重返升值路對中國經濟影響利弊幾何？」，
<http://cn.reuters.com/article/CNAnalysesNews/idCNCHINA-2497520100620>，2010-06-21。
233. 實用稅務，袁明仁，「大陸租稅環境初探」，http://www.masterlink.com.tw/web6/project/home/masterlink_professor_talk/ssnewstxt.asp?ind=120，2012-06-20。
234. 遠見雜誌，「台商進安徽，如何成功」，第 299 期，2011-05。
235. 遠見雜誌，林孟儀，「台商眼中最困難的市場 印度去不去？」，第 262 期，2012-06-07。
236. 遠見雜誌，林祖嘉，「兩岸簽署 ECFA 範圍要大、時程要快」，第 279 期，2009-09。
237. 遠見雜誌，彭漣漪，「經貿條件大好 摩拳擦掌搶進 佈局東南亞 台商 4 策略」，第 284 期，2010-02。
238. 廣西日報，覃柳丹，「北部灣經濟區成臺灣企業投資新熱土」，
<http://gx.people.com.cn/n/2012/0723/c179469-17270762.html>，2012-07-23 日。
239. 數位時代，「外資優惠取消台商升級壓力大」，
<http://www.bnxt.com.tw/article/view/cid/0/id/8529>，2007-04-01。
240. 蕭燕翔，「台商：缺工非偶然屬必然；廠區中小型化應變」，<http://www.moneydj.com/KMDJ/News/NewsViewer.aspx?a=3004cdf2-ef28-4f1c-a31c-fb61a46b3161>，2011-05-31。
241. 優質平價新興市場推動方案，「聚焦印尼穆斯林消費缺口 台灣優質平價商品有機可乘」，<http://mvp-plan.cdri.org.tw/news/content.aspx?sid=0C011376836733721099>，2012-01-11
242. 環球網，「低工資、低預期"-用工荒"緩解後的隱憂」，
<http://finance.huanqiu.com/industry/2012-05/2693043.html>，2012-05-07。
243. 聯合人力職場行家，「升級...台商前途未卜的險路」，http://pro.udnjob.com/mag2/overseas/storypage.jsp?f_ART_ID=66557，2011-08-24。
244. 聯合早報，莊慧良，「大陸工資潮風起雲湧 台府希望台商能回流」，
<http://www.zaobao.com/special/hotspot/pages/hotspot100611.shtml>，2010-06-11。
245. 聯合報，賴錦宏，「成本升訂單縮 東莞台企陷困」，
<http://udn.com/NEWS/MAINLAND/MAI4/6792157.shtml>，2011-12-20。
246. 騰訊財經，李海楠，「解振華：國家將出臺多項政策加快低碳發展」，
<http://finance.qq.com/a/20120109/002167.htm>，2012-01-09。
247. 鑫報 e 樂網，「兩岸齊聚一堂共慶海運直航兩週年！」，
<http://www.el-online.com.tw/6/6-1-20110112.asp>，2011-01-12。