

# 大陸台商升級轉型 與回台投資研究

計畫主持人：林震岩 中原大學企管系所教授  
研究員：林雅惠 中原大學企管系講師  
研究助理：林曉如 元智大學資訊工程學系學士

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：私立中原大學

執行期間：中華民國 97 年 10 月 16 日至 98 年 1 月 15 日

# 目 錄

<b>第一章 緒論</b> .....	1
一、本計畫動機主旨.....	1
二、本計畫目的.....	2
<b>第二章 大陸新政策法規實施之影響</b> .....	3
一、「勞動合同法」之實施與影響.....	3
二、「企業所得稅法」之實施與影響.....	7
三、「加工貿易政策」有關的調整與影響.....	11
四、「外商投資產業指導目錄」之修訂與影響.....	13
<b>第三章 大陸和台商的升級轉型</b> .....	19
一、大陸政府推動的升級轉型策略.....	19
二、台商對升級轉型之看法.....	22
三、我政府對台商輔導措施.....	25
四、台灣政府推動的振興策略.....	27
五、台商升級轉型實際作法.....	29
<b>第四章 大陸參訪總論</b> .....	31
一、座談會結論.....	31
二、個案結論.....	38

第五章 問卷分析 .....	43
一、問卷設計.....	43
二、研究對象與問卷回收分析.....	44
三、問卷結果分析.....	47
四、政策法規的影響.....	53
第六章 結論與建議 .....	59
一、結論.....	60
二、建議.....	62
附錄一 座談會訪談記錄 .....	67
附錄二 個案訪談記錄 .....	88
附錄三 大陸台商升級轉型與回台投資研究問卷.....	113

# 第一章 緒論

## 一、本計劃動機

長三角經濟區目前是中國大陸經濟增長最快速、發展最好的地區之一，相關報導指出由於珠三角經濟區投資環境變化和產業政策調整，所以珠三角經濟區的台資企業正在逐漸醞釀集體遷移其他地區，而由於長三角經濟區的整體投資環境最為台商看好，因此長三角經濟區也成為這些遷移企業的首選區域。

台灣區電機電子工業同業公會最新發佈的《2008年中國大陸地區投資環境與風險調查報告》顯示，從事傳統產業的台商在未來佈局時優先考慮的前10大城市當中有5個在長三角地區。儘管長三角地區與珠三角地區同樣面臨著產業調整和節能減排的壓力，但是長三角地區政府的辦事效率、服務意識以及工人素質、生活品質都超過珠三角地區。

除了產業調整和節能減排的壓力，對台商投資造成劇烈衝擊的還是從大陸去年開始不斷緊縮的加工貿易政策衝擊，大陸持續緊縮的加工貿易政策和出口退稅，這些調整使得台商難以生存，嚴重的更面臨關廠的危機，一旦台商發生大規模關廠風，則到底是讓這些失業台流回台衝擊台灣就業市場，造成更嚴重的失業問題，抑或政府提早提出良策，吸引台商回台投資，振興台灣經濟。

根據2007年電電公會的《2007年中國大陸地區投資環境與風險調查報告》，63.74%的受訪台商表示未來將擴大對大陸的投資生產，而表示希望回台投資的企業比例僅為1.83%。而《2008年中國大陸地區投資環境與風險調查報告》，首度有近一成(9.88%)的台商明確表態希望回台投資，是2007年時1.83%的5.4倍。對於台商未來的動向，是留在原設廠地點繼續營運，或移往大陸內陸地區投資及設廠，還是移往第三地區或回到台灣投資，或者企業升級轉型，都是政府應深入探討以及確實掌握。

大陸法律環境及投資環境迅速變化，使得台商面臨何去何從的選擇，造成台商可能想要力求轉型，因為台商如果不進行升級轉型來提升競爭力，未來將面臨被取代的壓力，這對企業的營運狀況產生重大的考驗，經濟部從2006年也陸續積極釋出回台投資優惠措施，讓台商在進行佈局的同時，又多了更多彈性與發展空間，只是政府在釋放這些優惠措施時，是否真正吸引到台商回台投資是值得深入探討。

## 二、本計劃目的

近來大陸實施多項經濟措施，在 2007 年陸續發布「新企業所得稅法」、「新個人所得稅法」、「新勞動合同法」等與企業經營相關的法規，以及足以影響企業投資決策的「新外商投資產業指導目錄」、「電子資訊產品污染防治管理辦法」等。除了增加台商的經營成本外，更增加台商的投資風險與投資障礙，這些原因可能迫使台商企業轉型或是增加回台投資的意願，為了更清楚知道台商為因應環境而升級轉型或是回台投資，本計劃將針對如下目的，參觀訪問在大陸的台商企業與相關單位，以利政府更能掌握台商在大陸的投資趨勢。

- 1.藉由參訪了解大陸目前的投資環境變遷。
- 2.大陸政策對台商投資的影響。
- 3.大陸環境變遷對台商回流的影響與應對
- 4.台灣政府投資優惠措施對台商回流的影響。
- 5.台商企業如何轉型以及提出如何升級轉型的建議做法。
- 6.傳達政府對台商的投資關心。

## 第二章 大陸新政策法規實施之影響

大陸從 2007 年陸續發布多項經貿措施或法規，加工貿易政策有關的調整、修訂「外商投資產業指導目錄」、實施「企業所得稅法」、「勞動合同法」等法規，這些法規對內資、外資及台資企業影響有相當程度的影響，其中又以「勞動合同法」及「企業所得稅法」，將直接增加台商營運成本及經營難度，本計劃將針對這些法規逐一說明，並對台商所造成的可能影響來分析。

除了法規之外，以環境面來分析，根據調查<sup>1</sup>「人民幣升值出口型企業利潤下滑」，這項因素算是許多台商面臨中滿嚴重的問題，而其後影響較為嚴重的壓力，依序則是為「調整出口退稅政策」、「原物料價格高漲」、「台商企業所得稅優惠期滿壓力」，以及「利潤匯出收取費用造成成本增加」等。調整出口退稅政策對於台商而言，已經壓縮了許多的利潤，如果再加上人民幣持續不斷的升值，對於台商而言無疑是雪上加霜。而另外，所獲得的利潤要再課徵 25% 的所得稅，如果要將利潤匯回來台灣，就得另外再被課徵 10% 的稅率，獲利就這樣子一層一層被啃蝕掉，因此對台商造成很大的影響，以下為大陸公佈的政策法規對台商企業的影響層面。

### 一、「勞動合同法」之實施與影響

#### (一) 勞動合同法之部份細則<sup>2</sup>

##### 1. 合同期限

用工一個月內應當與勞動者簽定書面勞動合同，超過一個月未滿一年沒有簽定的，自用工之日起第二個月開始支付兩倍工資。超過一年未簽訂的，視為簽訂無固定期限勞動合同，自用工之日起第二個月開始支付兩倍工資，直到滿一年為止。如果用工之日在 2008/1/1 前未簽訂勞動合同無需按兩倍支付，但超過一年未簽訂的，仍視為無固定期限勞動合同關係。如果應當與勞動者簽訂無固定期限合同，而沒有與之訂立的，自應當訂立之日起支付兩倍工資。勞動者在用人單位連續工作滿十年的，應訂立無固定期限勞動合同。

<sup>1</sup> 楊迺仁 (2008)，躍升篇-理念升級佈局未來，電電公會電子報第 43 期。

<sup>2</sup> 勞動合同法因應之道 (2007)，第 176 期，<http://www.cnfi.org.tw/cnfi/ssnb/176-2-9608.htm>  
王煦棋、方立維(2007)大陸新勞動合同法重點解析與因應，兩岸經貿網。  
[http://www.seftb.org/mhypage.exe?HYPAGE=/03/03\\_content\\_01.asp&weekid=101&idx=3](http://www.seftb.org/mhypage.exe?HYPAGE=/03/03_content_01.asp&weekid=101&idx=3)

## 2.試用期

同一用人單位與勞動者只能約定一次試用期，勞動合同期限三個月以上不滿一年的，試用期不得超過一個月；勞動合同期限一年以上不滿三年的，試用期不得超過二個月；三年以上固定期限和無固定期限的勞動合同，試用期不得超過六個月。試用期包含在勞動合同期限內，試用期間員工的工資不得低於本單位相同崗位最低檔工資或約定工資的 80%，並不得低於公司所在地最低工資標準。

## 3.工作時間及休息制度

(1)標準工作時間工作制：正常工作時間為每周工作不超過 40 小時，每天工作不超過 8 小時。

(2)公司可對員工休息日加班時間安排補休，而節假日加班不能以補休方式進行。

## 4.勞動紀律及規章制度

(1)公司的規章制度及廠紀廠規已經過職工代表和工會平等協商後確定，並在員工入廠時進行了上述內容培訓或宣讀，員工願意遵守並執行上述廠紀廠規和規章制度。

(2)違法解雇需支付兩個月賠償金。

## 5.勞動合同的解除

(1)員工提前 30 天以書面形式通知公司，可以解除勞動合同。員工在試用期內提前 3 天通知公司，可以解除勞動合同。

(2)員工未按上述規定解除勞動合同的，企業可以向員工索賠公司所花費的臨時招聘費，臨時換班增加的加班費，崗位移交及誤工費等。

## (二) 勞動合同法與勞動法之比較

勞動合同法從 2008 年 1 月 1 日實施，立法主要特點有保護勞動者和加重企業違法成本，本計劃將針對勞動合同法與勞動法做一比較分析<sup>3</sup>。

---

<sup>3</sup>武志國(2007)，《勞動合同法》與《勞動法》比較分析，[http://www.law-lib.com/Lw/lw\\_view.asp?no=8362](http://www.law-lib.com/Lw/lw_view.asp?no=8362)

表 2-1 勞動合同法與勞動法之比較

項目	新法		舊法	
	違法情形	違法結果	違法情形	違法結果
1	規章制度違反法律	警告、責令改正、承擔賠償責任	規章制度違反法律	警告、責令改正、承擔賠償責任
2	未及時定立勞動合同或不與勞動者定立無固定期限勞動合同	每月支付 2 倍工資	未及時定立勞動合同	責令補簽罰款每人 50 元
3	以擔保或其他名義收取勞動者財物	責令退還/罰款每人 500 元至 2000 元/賠償責任	無	無
4	未及時支付報酬、低於最低工資支付工、不支付加班費和經濟補償金	限期支付/加付 50% 至 100% 的賠償金	低於最低工資支付工、不支付加班費和經濟補償金	責令支付/支付賠償金
5	以暴力/威脅或非法限制人身自由手段強迫勞動；違章指揮、強令冒險作業；侮辱、體罰毆打、非法搜查或拘禁；勞動條件惡劣、環境污染嚴重，造成身心健康損害	行政處罰、構成犯罪的追究刑事責任、承擔賠償責任	以暴力/威脅或非法限制人身自由手段強迫勞動；違章指揮、強令冒險作業；侮辱、體罰毆打、非法搜查或拘禁	處以 15 日以下拘留、罰款、警告構成犯罪的追究刑事責任

資料來源：國際貿易局（2007）

### （三）勞動合同法對台商的可能影響

根據國際貿易局(2007)的研究指出大陸政府實施勞動合同法後<sup>4</sup>，多家台灣上市櫃公司於中國轉投資事業亦受影響，據報載，豐泰、寶成、台達電、華新等赴中國投資之上市公司因薪資占營業費用比重較高，預估獲利將受影響，受影響企業如在中國擁有近 70 多萬名員工的鴻海集團，2007 年 12 月正式宣布與年資 8 年以上之員工簽訂無固定期限勞動合同以提升形象，然另一方面，已於越南北寧省桂武工業區設立生產基地，逐漸將勞力密集的組裝部門由深圳龍華廠延伸至越南，由此可見勞動合同對企業的影響。

<sup>4</sup> 國際貿易局(2007)，中國最新經貿調整措施及對台商之影響，  
<http://www.footwear-assn.org.tw/tfmanews/files/11-97215.ppt>

表 2-2 勞動合同法對台商的可能影響

主要內容	對從事加工貿易台商影響
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 簽訂書面勞動契約：勞雇雙方應於雇傭關係開始 1 個月內以書面方式簽訂勞動契約(§10)，超過 1 個月而未滿 1 年者未簽訂者：每月支付 2 倍工資(§82)</li> <li>● 強制簽訂無固定期限勞動契約主要情況：連續工作年資滿 10 年勞工；連續訂立 2 次固定期限勞動契約；超過 1 年以上未簽訂勞動契約者，視為簽訂無固定期限勞動契約(§14)</li> <li>● 給予勞動者平等協商權：企業在制定、修改或者決定有關勞動報酬等涉及勞動者切身利益的規章制度或重大事項時，應與工會或職工代表平等協商確定(§4)</li> <li>● 勞動者要求經濟補償機會增加：如解除勞動契約時，僱主需按年資每滿 1 年支付 1 個月工資標準之經濟補償金 (§38、46、47)</li> <li>● 保障勞工合法權益：如需繳納社會保險費等(§17)；明確勞動者的工作和休息休假時間(§17、31)</li> <li>● 保障試用期勞工權益，如規定試用期限、次數及試用期工資標準(§19、20)</li> <li>● 企業對勞動者進行專業技術培訓，可約定服務期(§22)</li> <li>● 規範勞務派遣權責：避免雇主利用勞務派遣方式違法雇用勞工等(§57—67)</li> <li>● 明訂各級政府職責：明確大陸各勞工主管部門之監督與檢查職責等；並將社會保險之繳納列入勞動檢查範圍(§73—79)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 限制短期雇傭合約次數和時間，導引長期雇傭，降低雇用勞動者的彈性(§14、19、20)</li> <li>● 勞動報酬、工作時間、休息休假等勞動規則須由勞動者和用人單位平等協商，則勞動者集體談判權大大增加等(§4)</li> <li>● 企業的規章制度如違法，員工可依規定解除勞動契約，企業必須支付員工經濟補償，將造成員工找「黑心律師」打擊企業行為盛行(§38、46、47)</li> <li>● 加班費(§17、31)、經濟補償金(§38、46、47)及繳納社會保險費(§17)等人事成本增加</li> <li>● 同一企業與同一勞動者只能約定 1 次試用期，迫使企業選擇較長期間勞動契約(§19)</li> <li>● 員工可以企業未提供專業技術培訓為由，任意離職而毋須負擔任何賠償，企業將難留住好人才(§22)</li> <li>● 人力派遣公司若因違反勞動契約造成簽約勞工損害，則人力派遣公司與企業必須共同賠償損失，意味的企業即使尋求外包，仍無法規避勞動合同法的衝擊(§57—67)</li> <li>● 大陸各勞工主管部門對法令解釋不一及選擇性執法，帶來不確定性</li> </ul>

資料來源：國際貿易局（2007）

## 二、「企業所得稅法」之實施與影響

企業所得稅法於 2007 年 3 月 16 日公佈，另企業所得稅法實施條例於 2007 年 12 月 6 日發布，並於 2008 年 1 月 1 日實施。新稅法將內資和外資企業所得稅稅率統一為 25%，取消外資企業超國民待遇的優惠政策，亦調整以區域優惠為主的政策，實行以「產業優惠為主，區域優惠為輔」的新稅法體系。茲針對新稅法對台商的影响<sup>5</sup>說明如下。

### 1. 股息匯出徵稅之影響

股息匯出開徵 20%預提所得稅會加重重複課稅的情形，未來股權轉移內含之股利，除符合免稅條件外，可能無法再適用減免稅。而台灣母公司財務報表認列之投資收益需立即反應此稅務成本，可能影響母公司淨利。

### 2. 增加稅賦負擔之影響

新稅法在實行後 5 年內逐步過渡到 25%稅率，除服務業或其他特定產業因稅率調整可能受惠外，此項稅率調整可能增加企業租稅負擔，企業面對台灣營所稅與大陸的稅法究竟應該如何分配利潤，應有政策上的考量。

### 3. 租稅獎勵措施之影響

採取產業優惠為主，不再擴大範圍給予租稅減免，並取消許多原先獨厚外資企業的租稅優惠以及區域優惠為主的政策，可能增加企業租稅負擔，未來租稅優惠政策之適用及爭取有其門檻及規定，亦可能增加處理上的難度。

### 4. 企業所得稅對台商之影響

以往台商繳交 15%的所得稅之後，利潤可自由匯出，而實施企業所得稅後，稅率將提高至 25%，繳交所得稅之後，還要對匯出的利潤課徵 10%的所得稅，等於是課徵 35%的稅，因此新條例將會增加經營成本，折損台商的利潤，相關的實施內容如下說明。

### 5. 企業所得稅重點內容整理

新企業所得稅法的主要內容包括6：一是明確界定新企業所得稅法的若干重要概念，如實際管理機構、公益性捐贈、非營利組織、不徵稅收入、

<sup>5</sup> 論大陸統一內外資企業所得稅法(2007)，<http://cntw2000.com/ENews/9603/960323.htm>

<sup>6</sup> 吳德豐、徐麗珍(2007)，中國企業所得稅法變革與台商因應策略，[http://www.lawtw.com/article.php?template=article\\_content&area=free\\_browse&parent\\_path=,1,188,&job\\_id=126090&article\\_category\\_id=219&article\\_id=61677](http://www.lawtw.com/article.php?template=article_content&area=free_browse&parent_path=,1,188,&job_id=126090&article_category_id=219&article_id=61677)

免稅收入等；二是進一步明確企業所得稅重大政策，具體包括：收入、扣除的具體範圍和標準，資產的稅務處理，境外所得稅抵免的具體辦法，優惠政策的具體項目範圍、優惠方式和優惠管理辦法等；三是進一步規範了企業所得稅徵收管理的程式性要求，具體包括特別納稅調整中的關聯交易調整、預約定價、受控外國公司、資本弱化等措施的範圍、標準和具體辦法，納稅地點，預繳稅和匯算清繳方法，納稅申報期限，貨幣折算等。

表 2-3 企業所得稅法對台商可能的影響<sup>7</sup>

主要內容	對從事加工貿易台商影響
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 內外資企業所得稅稅率統一調整為 25%（原內資企業所得稅率為 33%，外資企業所得稅平均為 15%），但對已享有優惠稅率之外資企業提供 5 年緩衝過渡期</li> <li>● 對小型微利企業、高新技術企業實行優惠稅率（分別為 20%及 15%）</li> <li>● 取消生產性外資企業定期減免稅優惠政策（取消如「2 免 3 減半」優惠與再投資退稅）</li> <li>● 取消產品出口型外資企業非定期減半徵稅優惠政策（取消「減免稅期滿後，當年出口額占產值 70%以上者，當年所得稅率減半」）</li> <li>● 盈餘匯出海外須課徵 10%股利所得稅</li> <li>● 企業與其關聯企業之間的業務往來，不符合獨立交易原則而減少企業或其關聯企業應納稅額者，稅務機關有權按照合理方法調整</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 整體而言外資企業所得稅稅負增加（經濟特區、經濟技術開發區及沿海經濟開放區的生產性企業，其所得稅率由原 15%~24%增至 25%，且不再享有「2 免 3 減半」的優惠，不過高新技術企業仍享有 15%之優惠稅率，另對於新設在經濟特區及浦東新區的高新技術企業還維持「2 免 3 減半」的優惠）</li> <li>● 台商在中國投資盈餘匯出海外將課徵 10%股利所得稅，即使轉以香港為註冊地可享有 5%優惠非居民股利所得稅率，整體而言仍不利中國台商盈餘匯回台灣</li> <li>● 現行台商透過海外關聯企業財務操作進行節稅的做法將受影響</li> </ul>

資料來源：國際貿易局（2007）

<sup>7</sup> 國際貿易局(2007)，中國最新經貿調整措施及對台商之影響，  
<http://www.footwear-assn.org.tw/tfinanews/files/11-97215.ppt>

表 2-4 企業所得稅規定內容

項目	稅法規定重點	課稅規定
納稅義務人及課稅規定	居民企業：指依法再中國境內設立的企業或依外國法律成立但實際管理機構再中國境內的企業	其境內外所得按 25% 稅率課徵企業所得稅
	非居民企業：指依外國法律成立且實際管理機構不在中國境內，不論有無在中國境內設立機構、場所的，但有來源於中國境內所得的企業	有在境內設立機構、場所的：應就其取得的來源於中國境內的所得，以及發生在中國境外但與境內設立機構、場所有實際聯繫的所得。 非居民企業：在境內未設機構、場所者。雖設機構、場所，但取得的所得與其所設立機構、場所沒有實際聯繫者應就其來源於中國境內的所得，適用 20%，實行源泉扣繳，繳納企業所得稅。
應納稅所得額及應納稅額	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 每一繳稅年度的收入總額，減除不徵稅收入、免稅收入、各項扣除以及允許彌補的以前年度虧損（5 年）後的餘額，為應納稅所得</li> <li>● 統一稅前扣除標準</li> <li>● 反避稅政策：常規性反避稅條款、受控境外企業規則、防範資本弱化條款、移轉訂價等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 接受捐贈收入計入收入總額</li> <li>● 稅款、滯納金、罰款及其他特定支出不扣除</li> <li>● 境外所得之稅款，採普通限額抵免法，可在未來五年內抵補，但境外營業機構之虧損不得申請抵減境內盈利</li> </ul>
稅收優惠	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 對重點扶持和鼓勵發展的產業和專案</li> <li>● 減免徵企業所得稅的所得： <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 基礎建設</li> <li>✓ 農、林、牧、漁業項目</li> <li>✓ 環境保護、節能節水專案</li> <li>✓ 符合條件的技術轉讓所得</li> <li>✓ 非居民企業取得的非積極性經營所得</li> </ul> </li> <li>● 符合條件的小型微利企業</li> <li>● 國家需要重點扶持的高新技術企業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高新技術企業（15% 稅率）</li> <li>● 小型微利企業（20% 稅率）</li> <li>● 其他依實施細則規定</li> </ul>

項目	稅法規定重點	課稅規定
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 加計扣除： <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 符合條件的研究開發費用</li> <li>✓ 安置殘疾人員及國家鼓勵安置的其他就業人員所支付的工資</li> </ul> </li> </ul>	一定比率
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 扣抵應納稅所得額：創業投資企業從事國家需要重點扶持和鼓勵的創業投資</li> </ul>	按投資額的一定比例扣抵應繳納所得額
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 投資額的稅額抵免：購置用於環境保護、節能節水、安全生產等專用設備的投資額</li> </ul>	按投資額的一定比例實行稅額抵免
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 固定資產加速折舊：由於技術進步等原因確需加速折舊的</li> </ul>	可能縮短折舊年限或採加速折舊的方法
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 減計收入：綜合利用資源，生產符合國家產業政策規定的產品之收入</li> </ul>	可於計算應納稅所得額時減計收入
特別納稅調整(反避稅政策)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 移轉訂價不符合獨立交易原則的關聯方交易，企業與關聯方共同開發或受讓無形資產，或共同提供、接受勞務發生的成本</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業應報送年度關聯業務往來報告表，並於被調查時，提供相關資料</li> <li>● 可申請預約定價安排（APA）</li> <li>● 稅局有權依法調整，除補稅外，加收利息</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 防範資本弱化：企業從其關聯方接受的債權性投資與權益性投資的比例超過規定標準而發生的利息支出</li> </ul>	不得扣除
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 設立於低稅率地區的受控外國公司之利潤，非因合理的經營需要而對利潤不分配或減少分配</li> </ul>	強制歸屬利潤分配
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 常規性反避稅：企業實施其他不具有合理商業目的的安排而減少其應納稅收入或者所得額的</li> </ul>	按合理方法調整課稅
徵收管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 年度納稅申報期限延長</li> <li>● 分月或分季預繳</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 外商投資企業：4 月底→5 月底</li> <li>● 內資企業：45 天內→5 月底</li> </ul>

項目	稅法規定重點	課稅規定
過渡期	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新法頒布前批准設立的企業： <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 享受低稅率優惠的</li> <li>✓ 享受定期減免稅優惠的</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 可享有 5 年過渡期</li> <li>● 可在本法實施後繼續享受到期滿為止</li> <li>● 但因獲利而尚未享受優惠的優惠期限自 2008 年 1 月 1 日起計算</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 對外經濟合作和技術交流的特定地區內，以及已規定執行上述地區特殊政策的地區內新設立的國家需要重點扶持的高新技術企業</li> </ul>	可享受過渡性優惠
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 國家已確定的其他鼓勵類產業</li> </ul>	可按國務院規定享受減免優惠

資料來源：吳德豐、徐麗珍(2007)，中國企業所得稅法變革與台商因應策略。

### 三、「加工貿易政策」有關的調整與影響

#### (一) 加工貿易政策之內容

大陸調整加工貿易限制類目錄的目的是為了提升大陸出口商品結構，抑制低附加值、低技術含量產品出口過快成長，減少貿易摩擦，減緩外貿順差過大帶來的問題，推進加工貿易轉型升級，同時，配合大陸實施區域經濟發展戰略，加快形成佈局合理，實行區域間差別政策，促進加工貿易向中西部地區轉移（袁明仁，2007）<sup>8</sup>。

##### 1. 加工貿易限制類目錄主要規定之商品

這次政府所公佈的限制類商品目錄共有 2,247 個，其中 394 個商品是 2007 年之前發佈的，1,853 個是新增的，佔全部海關商品編碼的 15%。新增商品類別主要涉及塑膠原料及製品、紡織紗線、布匹、傢俱、金屬粗加工產品等勞動密集型行業。

##### 2. 加工貿易限制類商品的管理

2007 年以前頒佈的限制類商品主要是按限制進口的方式管理的，而新

<sup>8</sup> 袁明仁（2007），加工貿易政策變動的影響，大陸台商簡訊第 179 期。  
<http://www.cnfi.org.tw/cnfi/ssnb/179-2-9611.htm>

增商品主要是按限制出口管理的。海關分類為 A、B 類的東部地區企業，均需按應徵收進口關稅和進口環節增值稅總額的 50% 繳納台帳保證金。中西部地區的 A、B 類企業實行台帳保證金「空轉」。C 類企業無論是在東部地區，還是在中西部地區，仍按原規定繳納 100% 的保證金。

### 3. 可以從事限制類商品加工貿易的企業

東部地區現有企業可以繼續從事限制類商品的加工貿易業務，但須按規定繳納台帳保證金。而在公告發佈之日後獲得外貿權的新設立企業，不能從事限制類商品的加工貿易，可以從事非限制類商品的加工貿易。在出口加工區、保稅區等海關特殊監管區域新設立的企業不受此政策限制。

## (二) 加工貿易政策對台商可能的影響

根據國際貿易局(2007)研究指出9台商赴中國投資係以高科技產品為主，受本次加工貿易政策緊縮及出口退稅率調整衝擊程度相對較低，根據投審會統計，電子及機械製造業約佔我國核准對中國投資額 44.5%，則意味著佔 55.5% 的其他製造業面臨不利影響相對較大。

表 2-5 加工貿易政策對台商可能的影響

項目	公佈日期 實施日期	主要內容	對從事加工貿易台商影響
調整加工貿易禁止類商品目錄	2007.04.05 2007.04.26	新增 184 項商品(10 位碼)，涉及重柴油、燃料油等多種能源商品，取消進口保稅政策	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 台商無法以保稅方式進口該等產品，必須繳納進口關稅和進口環節增值稅，出口核銷後也不退稅，將增加進口成本，進而影響出口競爭力</li> <li>● 明定禁止類商品目錄將採動態調整，技術層次較低的產品隨時有可能被列為下一次禁止類的範圍，將增加台商營運上的不確定性</li> </ul>
	2007.12.21 2008.01.21	新增 589 項商品(10 位碼)，涉及化學、塑膠、鋼鐵及含有瀕危動植物成分製品，取消進口保稅政策，截至目前為止，累計 1,729 項商品列入目錄	

<sup>9</sup> 國際貿易局(2007)，中國最新經貿調整措施及對台商之影響，  
<http://www.footwear-assn.org.tw/tfmanews/files/11-97215.ppt>

項目	公佈日期 實施日期	主要內容	對從事加工貿易台商影響
調整加工貿易限制類商品目錄	2007.7.23 2007.8.23	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新增 1,853 項商品(10 位碼)採「限制出口管理」方式，涉及塑膠、紡織紗線、布匹、家具等項目，截至目前為止，累計 2,247 項商品列入目錄</li> <li>● 銀行保證金管理由原掛帳改為實繳，惟中西部地區加工企業仍為掛帳</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 台商進口目錄項目所需之生產原料時，須依照不同企業分類先行繳納關稅加上增值稅 50% 或 100% 之銀行保證金，將增加資金調度壓力</li> </ul>
調整部分商品出口退稅率	2007.6.19 2007.7.01	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 取消 553 項高耗能、高污染及資源性產品出口退稅率（原為 13%）</li> <li>● 調降 2268 項易引起貿易摩擦產品出口退稅率至 5~11%</li> <li>● （前述 2,821 項產品，約占中國海關稅則產品總數 36.8%）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 台商自本地採購生產所需原物料如被列為調降或取消出口退稅率的商品項目，出口時退稅額減少或不退稅，將導致出口成本增加，影響產品出口競爭力</li> </ul>

資料來源：國際貿易局（2007）

#### 四、「外商投資產業指導目錄」之修訂與影響

中國大陸實施《外商投資產業指導目錄》，新目錄吸收了國家發改委頒佈的《產業結構調整指導目錄》，和商務部、科技部聯合頒佈的《鼓勵外商投資高新技術產品目錄》許多重要內容，在有增有刪的基礎上，新目錄條目數量較舊目錄增加了將近 30%，且對於外商投資事業發展影響重大。

##### （一）外商投資產業指導目錄的內容

大陸國家發改委與商務部目前聯合公布了新修訂的《外商投資產業指導目錄》（以下簡稱「目錄」），預訂自 2007 年 12 月 1 日起施行<sup>10</sup>，新「目錄」之修訂主要涉及內容如下。

10 連蓮（2007），解讀新版《外商投資產業指導目錄》，

[http://info.hktdc.com/shippers/vol31\\_2/vol31\\_2\\_chi\\_china.htm](http://info.hktdc.com/shippers/vol31_2/vol31_2_chi_china.htm)

## 1. 鼓勵類條目數量大幅增加

新《目錄》列入鼓勵、限制和禁止類條目共 478 條，其中鼓勵類 351 條、限制類 87 條、禁止類 40 條，分別比原目錄增加了 94 條、9 條和 5 條，與修訂前相比，鼓勵類占目錄的比重由原來的 69% 提高到 73%。進一步提高了外資政策的透明度。將中國政府加入世貿所承諾開放的領域和股比等內容均列入《目錄》中，使各項法律、法規和專項政策的外資准入要求對外保持一致，形成規範、透明、易於執行的外商投資准入政策，進一步提高了外商投資的便利程度。增加“承接服務外包”、“現代物流”等為鼓勵類條目，將原限制外商投資的“貨物租賃”、“貨運代理”、“外貿公司”等調整為允許類條目，將原禁止外商投資的“期貨公司”、“電網的建設、經營”列為首次對外開放領域。

## 2. 促進產業結構升級和優化

為積極推動自主創新、推進產業結構升級和優化，根據國家經濟發展的需要，將現代農業、高新技術產業、現代服務業、高端製造環節和基礎設施等領域列入了鼓勵類，並將中國政府有關部門已發佈的《鼓勵外商投資高新技術產品目錄》中大部分產品整理調整後列入《目錄》鼓勵類。鼓勵發展節能環保產業。為加強能源資源和生態環境保護，增強可持續發展能力，限制或禁止高污染、高能耗、消耗資源性外資專案准入，而對於能夠緩解“兩高一資”發展的，比如發展迴圈經濟、清潔生產、可再生能源和生態環境保護以及資源綜合利用產業等，新《目錄》都明確鼓勵。《目錄》新增相關鼓勵類條目 40 餘條。

## 3. 取消了對產品全部直接出口外商投資專案的鼓勵

中國已成為世界第三大貿易國，2007 年 1-10 月中國貨物進出口總額高達 17,593.20 億美元，貿易順差也高達 2,123.60 億美元。與此同時，中國與美國、歐盟等主要貿易夥伴的貿易關係也日趨緊張，國內許多初級產品和工業製品的出口價格指數也不斷走低，能源、原材料日益緊缺，環境問題十分突出。為促進平衡發展的貿易政策，調整單純鼓勵出口的導向政策，針對貿易順差過大、外匯儲備快速增加等情況，不再繼續實施單純鼓勵出口的導向政策，取消原目錄鼓勵類第 13 項中“產品全部直接出口的允許類外商投資項目”條目。

## 4. 鼓勵投資中西部和東北老工業的優勢產業

此次《目錄》修訂，在鼓勵外商投資產業目錄中不再列入僅“限於中西部地區”的條目，凡屬於需鼓勵外商投資的中西部地區和東北老工業基

地的優勢產業和特色產業，將在修訂《中西部地區外商投資優勢產業指導目錄》時統籌考慮列入。《中西部地區外商投資優勢產業指導目錄》修訂工作已經啟動，將進一步發揮中西部地區和東北老工業基地在資源、產業、勞動力等方面的比較優勢，適當放寬限制，促進產業轉移有序承接，進一步提高中西部地區和東北老工業基地利用外資的規模和水準。

## 5. 大力發展服務貿易

增加有關租賃和商務服務的內容，該內容在鼓勵、限制和禁止三類目錄中均有體現。在鼓勵類目錄中，規定了三類行業：1.會計、審計（限於合作、合夥）；2.國際經濟、科技、環保資訊諮詢服務；3.以承接服務外包方式從事系統應用管理和維護、資訊技術支援管理、銀行後台服務、財務結算、人力資源服務、軟體發展、呼叫中心、資料處理等資訊技術和業務流程外包服務。前兩類在舊目錄中被稱為資訊、諮詢服務業，第三類則是對商務部、科技部發佈的《鼓勵外商投資高新技術產品目錄 2006》中服務外包內容的吸收。在限制類目錄中規定了法律諮詢和市場調查。在禁止類目錄中規定了社會調查業。同時，對外商投資對外貿易公司不再予以限制。

## 6. 限制外資進入或增加股比限制

主要是對於涉及國計民生的重要行業限制或禁止外資進入，或者對外資進入的比例予以限制。相關內容主要規定在限制類目錄中。如在“電力、煤氣及水的生產和供應業”中增加了“電網的建設、經營（中方控股）”。在“飲料製造業”中，將原來的“外國牌號碳酸飲料生產”擴充為“碳酸飲料生產”。在“交通運輸、倉儲和郵政業”中對外資在“電信公司”的股權比例作了規定。在“金融保險業”中增加了“期貨公司（中方控股）”。同時，仍然限制外資進入糧食、棉花、植物油、食糖等的批發、零售、配送行業。不再鼓勵外商投資房地產業，一是在新目錄鼓勵類中未出現有關房地產業的相關內容；二是在限制類目錄中規定了三項內容：1.土地成片開發（限於合資、合作）；2.高檔賓館、別墅、高檔寫字樓和國際會展中心的建設、經營；3.房地產二級市場交易及房地產仲介或經紀公司。前兩項內容在舊目錄中即已存在，第三項為新增內容。

### （二）指導目錄取消對部分行業的鼓勵

2007年12月中國大陸實施新修訂的《外商投資產業指導目錄》，而該新目錄的條目數量較舊目錄增加了將近30%，且對於外商投資事業發展影響重

大（蔡宏明<sup>11</sup>，2007），本計劃將針對指導目錄所取消規定對部份行業的影響逐一說明。

## 1. 不再鼓勵產品全部直接出口的外商投資項目

為促進平衡發展的貿易政策，調整單純鼓勵出口的導向政策，針對貿易順差過大、外匯儲備快速增加等情況，不再繼續實施單純鼓勵出口的導向政策，取消舊目錄鼓勵類第 13 項對「產品全部直接出口的允許類外商投資項目」的規定，對投資企業將有不小的影響。

## 2. 不再鼓勵外商投資房地產業

體現在兩個方面，一是在新目錄鼓勵類中未出現有關房地產業的相關內容；二是在限制類目錄中規定了三項內容：土地成片開發（限於合資、合作）；高檔賓館、別墅、高檔寫字樓和國際會展中心的建設、經營；房地產二級市場交易及房地產仲介或經紀公司。前兩項內容在舊目錄中即已存在，第三項為新增內容。

## 3. 不再鼓勵投資國內技術成熟、具較強生產能力的傳統製造業

這一原則體現在新目錄的許多方面，比如在新的鼓勵類目錄中取消了「普通機械製造業」這一類別，將鼓勵類專用設備製造業的內容從舊目錄的 42 項調整到當前的 71 項。在限制類專用設備製造業中，除對原有內容進行更為嚴格的界定外，還增加了很多類似於園林機械和機具、商品混凝土機械製造等內容。

## 4. 對「兩高一資」行業進行限制

比如新的鼓勵類目錄在刪除「黑色金屬冶煉及壓延加工」行業同時，調整了「有色金屬冶煉及壓延加工」的內容，增加了該行業外資的科技含量要求，並在限制類「有色金屬冶煉及壓延加工業」中增加了兩方面內容：  
1. 鎢、鉬、錫（錫化合物除外）、銻（含氧化銻和硫化銻）等稀有金屬冶煉；  
2. 電解鋁、銅、鉛、鋅等有色金屬冶煉。

## 5. 不再鼓勵外商投資重要礦產

刪除了舊的鼓勵類目錄中低品位、難選冶金礦開採、選礦；銅、鉛、鋅礦勘探、開採，鋁礦勘探、開採以及硫、磷、鉀等化學礦開採、選礦。新的限制類目錄在保留特殊和稀缺煤種、貴金屬（金、銀、鉑族）、金剛石等貴重非金屬礦、硼鎂石及硼鎂鐵礦、天青石等資源的勘查與開採的同時，

<sup>11</sup> 蔡宏明（2007），新外商投資產業指導目錄的影響，  
<http://www.cnfi.org.tw/kmportal/front/bin/ptdetail.phtml?Part=magazine9704-457-3>

還列入了重晶石勘查、開採（限於合資、合作），磷礦開採、選礦，大洋錳結核、海砂的開採（中方控股）等內容。

### （三）外商投資產業指導目錄對台商的影響

抑制高耗能、高污染及資源性產品大量出口為現階段中國調控重點，為強化政策效果，除取消該等產品出口退稅率，並將之列入為加工貿易禁止類目錄的商品目錄，使營運成本及資金週轉壓力均增加外，同時將之列入「外商投資產業指導目錄（2007年）」限制類或禁止類項目，嚴格限制外商投資該等產業。對台商而言，原符合2004年版鼓勵類目錄之外商投資業者<sup>12</sup>，在2007年版如不再屬於鼓勵類項目，所享投資優惠減少（如將無法再取得進口設備免關稅和增值稅之優惠），對台商投資成本及競爭力將造成影響（以紡織服裝、五金產品、製鞋等出口為主之台商受影響最大）（國際貿易局，2007）<sup>13</sup>。

對於有意進入「批發和零售業」的台商而言，在直銷、郵購、網上銷售、特許經營、委託經營、商業管理等商業公司，糧食、棉花、植物油、食糖、藥品、煙草、汽車、原油、農藥、農膜、化肥的批發、零售、配送（設立超過30家分店、銷售來自多個供應商的不同種類和品牌商品的連鎖店由中方控股）等行業，屬於限制類，中國大陸將持謹慎開放態度。

在租稅優惠方面，根據《國家稅務總局國家發展和改革委員會關於印發〈外商投資專案採購國產設備退稅管理試行辦法〉的通知》（國稅發〔2006〕111號）規定，屬於《外商投資產業指導目錄》中鼓勵類和《中西部地區外商投資優勢產業目錄》的外商投資專案所採購的國產設備享受增值稅退稅政策。調整鼓勵外資目錄時，專案採購國產設備實行退稅政策以專案核准時施行的鼓勵外資目錄為準。那麼，對於在舊《目錄》中被新《目錄》調出的部分專案，如果在2007年12月1日以後，購買國產設備用於生產的，均不在新《目錄》的鼓勵類之中，也就不能再享受退還增值稅的稅收政策優惠。

根據政策規定，在中國大陸境內設立的外商投資企業，在投資總額內購買的國產設備，只有符合《國務院關於調整進口設備稅收政策的通知》中規定的《外商投資產業指導目錄》鼓勵類、限制乙類的投資專案，其購買國產設備投資的40%可以從購置設備當年比前一年新增的企業所得稅中抵免。

<sup>12</sup> 蔡宏明（2008），新外商投資產業指導目錄的影響，  
<http://www.cnfi.org.tw/kmportal/front/bin/ptdetail.phtml?Part=magazine9704-457-3>

<sup>13</sup> 國際貿易局（2007），中國最新經貿調整措施及對台商之影響，  
<http://www.footwear-assn.org.tw/tfmanews/files/11-97215.ppt>

表 2-6 修訂「外商投資產業指導目錄」對台商可能的影響

主要內容	對從事加工貿易台商影響
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 鼓勵外商投資高新技術產業、服務外包及物流等服務業，以及節能環保等產業</li> <li>● 不再鼓勵外資開採稀少或重要礦產</li> <li>● 限制或禁止外資進入高耗能、高污染及資源性產業</li> <li>● 不再繼續實施單純鼓勵出口的導向政策</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 原符合 2004 年版鼓勵類目錄之外商投資業者，在 2007 年版如不再屬於鼓勵類項目，所享投資優惠減少（如將無法再取得進口設備免關稅和增值稅之優惠），對台商投資成本及競爭力將造成影響（以紡織服裝、五金產品、製鞋等出口為主之台商受影響最大）</li> </ul>

資料來源：國際貿易局（2007）

## 第三章 大陸和台商的升級轉型

2008年因為各種國內國外因素的因素，以民營經濟體為主導的中國輕工業遭遇出口形勢的急速惡化，步入前所未有的瓶頸期，企業在面臨壓力下追求產業升級，除了大陸企業要尋找升級轉型，台資企業更是因為大陸宣佈各種法令規定、人民幣升值、金融風暴等等影響下，也被迫必須要努力升級轉型。由於今年並不明朗的出口形勢，大陸推動加工貿易企業轉型升級，增加大陸企業的競爭優勢，適時扶持台資企業升級轉型。

### 一、大陸政府推動的升級轉型政策

#### (一) 推動加工貿易企業升級轉型

為促進加工貿易企業向更高技術含量發展，率先探索出加工貿易轉型升級新模式，先在部分地區試驗，然後推到全國各地，重點如下：

##### 1. 推動加工貿易升級轉型作為重心

加強對加工貿易升級轉型的領導，積極研究和解決加工貿易升級轉型中所遇到的困難，切實做好策略規劃，把推動加工貿易升級轉型一併納入產業結構調整的中期和長期發展規劃，並有計劃性的執行。

##### 2. 推動產業和勞動力“雙轉移”為契機

積極推動勞動密集型產業和一般加工業向東北和西北地方轉移，並促進加工貿易向這些地區梯度轉移，為高端製造業和生產性服務業發展創造空間。積極主動參與地方產業轉移工業園的規劃建設，以發展高新技術產業為重點，積極引進對國內產業輻射帶動和技術能力強的現代製造業，帶動產業結構升級。

##### 3. 提升產業鏈、價值鏈為目標

運用高新技術來提升傳統加工產業，提高產品附加值，積極扶持加工貿易企業加大自主創新力度，積極推動加工貿易企業從加工組裝向自主研發製造延伸，提高產品附加值和企業的核心競爭力，以利開拓多元化國際市場。

##### 4. 促進內外融合，鼓勵民營企業發展加工貿易

政府要在政策、資金、技術上等方面給予協助支援，使民營企業成為

加工貿易的主體，推動民營企業國際化，並大力推動大陸民營企業與外資企業多種形式的合作，如資金、行銷、品牌和技術等合作，互相分享資源。

#### **5.擴大內銷，促進加工貿易企業開拓國內市場**

鼓勵企業建立國內市場行銷網路和流通體系，創立通路的內銷品牌，並帶動國際品牌進入國內市場，積極支援鼓勵符合國家產業政策的來料加工廠就地轉型為“三資”企業，為企業從事內銷創造條件。

#### **6.加強和改善監管服務窗口**

深化加工貿易管理體制和通關作業制度，加強經貿、海關、口岸、檢驗檢疫、稅務等加工貿易管理部門之間的協調配合，適當提供服務窗口，提高對加工貿易轉型升級的綜合服務水準。

### **(二) 大陸政府對本土企業的協助**

這次國際金融危機和經濟波動，對大陸國內企業是一大考驗，既是挑戰也是轉機，應該要趕緊調整產業結構和轉變經濟發展方式，應對方式如下：

#### **1.調整產業結構**

要求地區政府大力推動產業結構升級，發展高新技術、高附加值產業，把推動產業結構調整與產業轉移結合起來，引進更多人才和創新團隊，加快形成現代化服務業和高端製造業為主導的產業發展新優勢，帶領過內企業走向新型工業化道路，積極發展第三產業。

#### **2.調整產品結構**

觀察國內外市場需求結構的變化，要求企業加快產品結構調整，協助企業通過產品創新、技術創新、管理創新等，提高企業自身競爭力，促進相關產業和整個工業的轉型升級，以產品結構調整為核心，產業結構調整為主線，著實加強新產品開發，加速技術改造，增強企業的核心競爭力。

### **(三) 扶持台資企業升級轉型政策**

國台辦支援和幫助台資企業轉型升級與產業轉移的工作措施，這些措施可以確實協助台商進行產業升級轉型，享受更優惠的政策和更低的生產成本與發展大陸的內需市場，為企業發展開創新契機，9項具體措施主要包括<sup>14</sup>：

<sup>14</sup> 國臺辦出臺9條措施幫助臺資企業轉型升級(2008)，  
[http://big5.am765.com/zt1/ztfl/jlzt/wbx\\_dlx/WBX\\_HTZC/200805/t20080527\\_358983.htm](http://big5.am765.com/zt1/ztfl/jlzt/wbx_dlx/WBX_HTZC/200805/t20080527_358983.htm)

## **1.實施有利的政策措施**

協調有關部門和地方政府的合作，積極研究出支持台資企業發展的相關政策，繼續實施優惠台商企業的政策措施，支持和幫助台資加工貿易企業實現轉型升級和產業轉移。

## **2.建立升級的服務機制**

建立幫助台資企業產業升級的服務機制，指導台企聯成立產業升級功能委員會，及時了解反映和協助解決台資加工貿易企業轉型升級與產業轉移中遇到的困難。

## **3.組成輔導團隊**

協調有關專業單位人員和專家組成輔導團隊，到台商集中地區進行有關政策法規、產業資訊、技術創新、人才培訓、市場信息等方面的輔導和服務。

## **4.提供交流的平台**

協調有關部門和建構台資企業與科研院所專業交易平台、台資企業與民營企業合作平台、台資企業與中西部加工貿易梯度轉移重點承接平台，為台資企業轉型升級和產業轉移提供政策引導與交流洽談平台。

## **5.加強企業融資服務**

將與中國工商銀行、中國出口信用保險公司等商簽支持台資企業發展的合作協議，繼續鼓勵和推動台資企業在大陸資本市場上市，積極促成台灣地區銀行經第三地參股大陸商業銀行，推動兩岸就建立銀行業監管機制問題進行商談並作出安排，為台灣地區銀行到大陸設立經營機構創造條件。

## **6.鼓勵與扶持創新品牌**

大陸市場需求廣大深厚，從全球經營觀點看，抓住市場是必須要做的事，而大陸也鼓勵與扶持台資企業自主創新和自創品牌，為企業增加本身的競爭力。

## **7.協助引進專業人才**

協調有關部門和地方通過舉辦海峽兩岸人才交流會等多種形式，為台資企業引進研發、技術、營銷和管理等專業人才提供服務。

## 8.提供升級轉型的服務

指導相關地方台辦，確實為台資加工貿易企業轉型升級與產業轉移提供服務和幫助，依法維護和保障台商的正當權益，促進台資企業在大陸的持續發展。

## 9.鼓勵生產性服務產業

隨著兩岸經濟環境的變化，台商正步入一個新的轉型期，由大陸促進兩岸產業深化合作，鼓勵台商發展生產性服務產業，推動兩岸經濟合作擴大領域，提高層次。

### （四）大陸當地政府協助台商升級轉型

由於目前在大陸的土地、廠房、原油等要素緊缺，政策法規宏調，金融危機、人民幣升值等綜合因素的影響下，台商企業普遍面臨經營成本上漲和獲利下降，許多企業經營有困難，因此如東莞市政府計畫性協助台商升級轉型，實際作法為提供 60 億協助台商升級轉型，其中 50 億在「科技東莞」15 專項資金的基礎上，另外 10 億設立「企業轉型升級專項資金」，並減免台資企業的土地等使用費近 7 億元。

大陸國台辦指出投資大陸的台企面對的壓力與困境，已引起政府高度重視，研擬幫助企業升級轉型與產業轉移的政策，例如近期回調部分紡織品、服裝、竹製品的出口退稅率，確定 31 個加工貿易梯度轉移重點承接地等 16，還允許台企租賃農戶的承包地政策，目前具體實施辦法也在研究制定。除此之外，江蘇當地政府提出把昆山和太倉地區打造成新的對台經貿合作先行區 17，並作為提升當地經濟發展質量、實現新突破的重要載體。目前昆山的台資企業已有 3,300 多家，提出推進台企轉型新政策的相關條款，有 57.4% 的台資企業已建立研發部門，來應對轉型期的技術、管理提升需求。

## 二、台商對升級轉型之看法

由於大陸投資環境不佳，加上大陸「勞動合同法」、「企業所得稅法」、「加

<sup>15</sup> 東莞斥資 50 億助企業科技創新 推動產業轉型升級(2008)，  
[http://big5.gd.gov.cn/gate/big5/www.gd.gov.cn/govpub/rdzt/nxcfz/knxds/200811/t20081124\\_73932.htm](http://big5.gd.gov.cn/gate/big5/www.gd.gov.cn/govpub/rdzt/nxcfz/knxds/200811/t20081124_73932.htm)

<sup>16</sup> 加工貿易梯度轉移重點承接地將有配套優惠政策(2008)，  
[http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/cq.xinhuanet.com/2008/2008-09/09/content\\_14309933.htm](http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/cq.xinhuanet.com/2008/2008-09/09/content_14309933.htm)

<sup>17</sup> 江蘇打造昆山、太倉對台協作先行區(2008)，<http://news.cnfol.com/081016/101,1281,4902051,00.shtml>

工貿易政策」、「出口退稅政策」、「土地從嚴政策」等新措施的實行影響，增加企業經營的困難度，以致有意願回流台商的比例漸漸增加，本計劃針對回台投資意願，如下說明。

## （一）對台商投資動向影響之調查

面對大陸近期不斷推出新經貿措施，其涉及層面與影響層面皆廣泛，而對於在中國投資之台商們，除要注意中國環境變化，並應適時調整公司的佈局策略。根據經濟部國際貿易局公布的「中國最新經貿調整措施及對台商之影響」資料<sup>18</sup>，針對中國經貿政策調整對營運的影響、中國投資環境變動對營運之影響與中國投資環境改變對投資動向影響等三個議題對台商的影響程度進行調查。

中國新經貿政策中對台商影響為重的是「企業所得稅」，而中國投資環境變動對營運造成最大影響的項目則是「勞工成本上漲」，面對中國投資環境不斷改變是否會影響台商的投資意願，受調者多以保守選擇「保持現狀」態度進行觀查，但有將近 5.1% 的台商有意回台投資布局，兩岸經貿所公佈的數據與 2007 年電電公會所調查的數據不太一樣，不過依然可以作為台商是否願意回台投資的參考數據，2008 年電電公會更針對中國大陸地區投資環境與風險調查，結果顯示有近一成（9.88%）的台商明確表態希望回台投資，較 2007 年調查結果 1.83% 驟增約 5 倍，最大的原因可能是兩岸政策鬆綁，包括放寬 40% 投資上限、周末包機、陸客來台等等各種有利因素下，強化了台商回台投資的意願，也減緩了台商到中國大陸投資的急迫性。

## （二）台商企業營運型態升級轉型

由中國大陸投資環境變遷的各種面向來看，大陸當局為了要提升經濟體質，儘速脫離初級加工產業型態，因此計畫朝高級產業包括附加價值率高、技術含量高、耗能低、污染低的產業發展。經由政策調整後的投資環境變的愈來愈嚴苛，以前台商投資大陸以「土地換投資」、「高產出、高消耗、高污染」的粗放型發展經濟模式，但現在政府想將傳統高耗能、高污染、相對價值低的傳統製造產業淘汰出國內，朝向「高產出、低消耗、零污染」的「綠色經濟」發展新模式，符合以高科技產業主導經濟發展的目標。繼而將高技術、高環保、高附加價值的高科技等知識經濟型產業引進國家經濟發展的過程。因此台商企業必須要朝高新技術產業和第三產業領域升級轉型。

<sup>18</sup> 台商面對兩岸經貿新政策之看法，<http://www.gov.tw/office/business200803.html>

### （三）產業價值與層次提升

關於產業價值鏈的轉型方向，就是要企業提升本身的附加價值，跳脫原本製造生產的產業模式，往微笑曲線的兩端邁進，即高度運用知識來創造價值，讓企業走向發展，透過創新服務、品牌行銷服務活動，提高產業價等級，延伸產業價值鏈，便可創造高產業的附加價值。

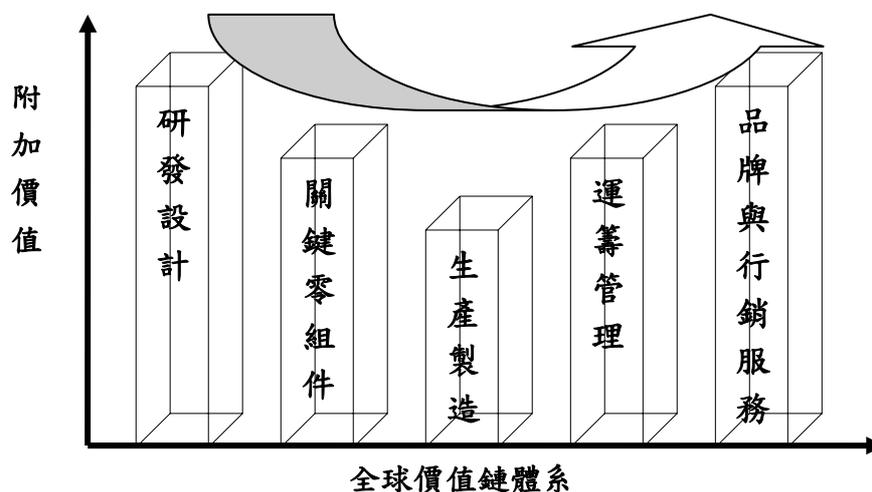


圖 3-1 微笑曲線圖

### （四）升級轉型壓力大不同

根據調查結果報告顯示<sup>19</sup>，珠三角有 5% 的台商表示，將準備要撤離珠三角地區，而且有 20% 的台商表示，並不會受到中國大陸經營環境及政策的影響；而有 75% 的台商表示，在中國大陸的經營是有受到影響，但是並不會輕易的離開當地。但是「珠三角」到「長三角」，以及「環渤海」三大經濟區的台商，在面對轉型升級的壓力以及策略卻是有所不同。大體而言，珠三角的壓力大於長三角，而長三角又大於環渤海。這個結果顯示出，早期進入中國大陸的台商，是以中小企業為主，而一般都選擇在珠三角從事加工貿易，轉型升級的壓力也是最為殷切。但是在迫切性方面，卻是環渤海大於珠三角，珠三角大於長三角。這個結果顯示出，環渤海的台商由於佈局較晚，對外在環境的敏感度較強，而長三角由於都是集團型或者是大型的台資企業，較有長期的策略規劃，因此，也不會貿然的採取轉型升級策略。

在大陸投資的企業目前有關、轉、升三條道路可走，關是關閉企業，轉是向內地轉移和向國外轉移，升是政府積極宣導的升級。雖然此次金融危機或是勞動合同、企業所得稅等法規對長江三角洲的上海、江蘇等沿海發達地

<sup>19</sup> 楊迺仁 (2008)，躍升篇-理念升級佈局未來，電電公會電子報第 43 期。

區，影響有限，不過經濟專家（施政屏，2008）認為對於長三角地區的台商在一年之內必須進行升級轉型者高達 85 %，而應立即開始實施的台商超過六成之多，對於廣東、福建等地的台商則是預計二~四年內逐漸完成轉型。不過由於長三角經濟區的企業都是集團型或者是大型的台資企業，比較有長期的策略規劃，因此對於升級轉型的策略比較沒有像珠三角地區的台商來的迫切。有專家學者認為升級轉型包括提升企業內部的管理水平、改變公司的營運模式和轉移投資地點 3 個方面著手進行，過去台商將升級轉型的重點放在提升企業內部管理水平方面，只集中在如何提升效率上，而不是戰略方向的策略，從而忽略了大陸 13 億龐大的市場需求。現在與其到別的地方再升級重新畫一條低曲線，不如好好在中國大陸畫第二條曲線，深耕內需市場，這樣整個效益才會達到最高。

### 三、我政府對台商輔導措施

為協助海外台商順利回台投資，經濟部推出「台商回台投資技術升級轉型輔導計畫」，由 16 家財團法人針對台商技術升級需求，協助台商進行技術診斷及研發輔導，並進一步申請相關研發補助等方式，協助台商解決技術升級轉型問題，並建立其從事創新研發之能力。根據經濟部投資業務處所掌握案源，95 年 9 月至 97 年 4 月止有具體投資計畫之台商回台投資案共 146 件，預估投資金額約新台幣 138 億元，其中大陸地區案源計 96 件，金額新台幣 111 億元。這些回台投資的企業由技術專家提供初期診斷輔導，包括研發、設計、生產、品質、組裝、物流、電子化及服務、規劃研究發展方向等技術診斷與輔導，對於技術評估可行計畫，並由專家協助研提相關計畫書，申請經濟部相關研發補助，如小型企業創新研發計畫、業界開發產業技術計畫或主導性新產品開發輔導計畫等，全方面協助台商積極完成技術升級。

為鼓勵台商回台投資，政府積極擬定回台投資計畫，從系統化招商、全功能服務平台和有效傳達回台訊息和投資融資專案融資貸款等，這些政策的擬定皆是希望對赴大陸投資的台商有一定的幫助，具體的做法如下。

#### （一）系統化招商

為有效推動台商回台投資，經濟部於 95 年 9 月成立「促進台商回台專案小組<sup>20</sup>」，並成立「台商回台投資服務辦公室」，以系統化招商活動、全功能服務平台及有效傳遞回台投資訊息為三大工作主軸。未來招商作法將加強協

<sup>20</sup> 經濟部成立服務辦公室，加強服務台商回台投資(2007)，中華民國經濟部投資業務處，[http://cdnet.stpi.org.tw/techroom/policy/2007/policy\\_07\\_185.htm](http://cdnet.stpi.org.tw/techroom/policy/2007/policy_07_185.htm)

助台商迫切需要之回台技術診斷與升級，並以機動訪查團親訪海外台商，安排台商回台投資考察，開發多元發掘投資計畫案，鎖定優質目標台商，給予適當協助，籌組海外台商機動訪查團，了解台商在大陸的投資需求，並結合政府與產業公協會之間的聯絡窗口，依不同產業類別，規劃投資說明程序。

## （二）全功能服務平台

為建構台商回台投資的資訊及聯繫平台，提供台商各項投資相關優惠資訊，並協助解決台商回台投資問題，因此經濟部提出「加強協助台商回台投資措施暨細部計畫」，並成立「促進台商回台投資專案小組」及「台商回台投資服務辦公室」（尹啟銘，2007），統籌整合政府各部會之行政資源，作為台商投資資訊提供、尋找廠房、投資機會開發、投資優惠適用指導與升級轉型的諮詢輔導，建立服務窗口。

## （三）有效傳達回台訊息

有效傳達回台訊息為政府服務台商的主軸工作之一，目前規劃可以利用國內媒體（密集返台時機）、海外媒體（衛星、海外刊物）、機場燈箱公益廣告等方式適時地傳遞台商回台的訊息（尹啟銘，2007），讓政府以積極的行動來協助想要回台或者已經回台的企業，雖說推動台商回流已有多多年，但總體上返台投資的案件與金額並沒有明顯的進展，如果政府繼續努力幫助回台企業，相信可以為國內經濟創造利基。

## （四）投資專案融資貸款

經濟部(2007)為了協助回台企業，提出 006688 土地租金優惠方案<sup>21</sup>，也就是提供第一、二年免租金，第三、四年租金 6 折，第五、六年租金 8 折的優惠。第七年起恢復原租金，租期為六年至二十年，且日後由承租轉承購時，承租期間所繳租金及擔保金可全額抵充土地售價，視同承租期間免租金。釋放公有企業台糖公司土地給返台投資的企業，租有公有土地投資建廠租金實施「四免六減半」；另外直接提供融資經費，即提供政策性專案優惠貸款，提供中小企業信用保證，「國發基金」撥款 100 億元投資中小企業，「經濟部」提供的 2,000 億元「台商回台投資優惠專案」。

<sup>21</sup>工業區土地租金優惠台政院加碼兩百億(2007)，<http://www.epochtimes.com/b5/8/2/13/n2009108.htm>

## 四、台灣政府推動的振興政策

受到金融海嘯的衝擊，我國經濟出現衰退的隱憂，而且面對全球經濟不景氣，企業仍有一段長路要走，為了幫助企業渡過難關，政府陸續提出新政策，如「新鄭和計畫」與朝「2.5 產業」方向發展，這些都是政府希望企業實力更堅強，在原本製造業有利基礎上升級為製造服務業，如此可使企業更具競爭優勢，也更有誘因吸引海外投資的企業回國投資。

### (一) 提出新鄭和計畫

經濟部提出的「新鄭和計畫」(2008)<sup>22</sup>，包括加強出口融資及輸出保險優惠、強力拓展大陸市場及新興市場、擴大外商對台採購及爭取全球政府採購商機，協助企業全力拓展中國、巴西、俄羅斯、印尼等新興國家的外銷市場，幫助廠商爭取 5400 億元的出口訂單，預計四年投入 85 億餘元經費，此計畫以鄭和(明代航海家)為名，效法其開疆闢土精神，協助企業擴展外銷，從資金、能力建構、市場及產業四個策略面向推動。新鄭和計畫重點如下：

#### 1. 三保專案<sup>23</sup>

加強企業出口融資、轉融資優惠及 582(我保你)輸出保險，預定至 2010 年投入 55.82 億元，其中優惠出口貸款方案包括支援輸銀擴大辦理出口貸款，貸款利率減半；轉融資促進出口方案，則擴大與全球轉融資銀行之合作及轉融資額度，並提供優惠利率；582(我保你)輸出保險方案，是針對出口廠商的徵信費、保險費給予優惠及全額支援理賠款，上述方案擴及「所有出口地區所產業」，預期將增加出口值新台幣 500 億元，當中約 7 成將出口至新興市場。

#### 2. 逐陸專案<sup>24</sup>

預定至 2010 年投入 10 億元經費，加強台灣食品拓銷大陸，例如在重要城市通路設置台灣食品專區，建立行銷通路、洽邀買主來台採購、籌組拓銷團、參加重要國際食品展等作法，爭取大陸內需市場商機，透過市場調查與商情提供市場行銷、網路推廣、品牌輔導及增設駐點等措施爭取大陸內需市場商機。

<sup>22</sup>新鄭和計畫 拓展 5400 億定單(2007)，

[http://1-apple.com.tw/index.cfm?Fuseaction=Article&Sec\\_ID=1&ShowDate=20081226&IssueID=20081226&art\\_id=31262775&NewsType=1&SubSec=66](http://1-apple.com.tw/index.cfm?Fuseaction=Article&Sec_ID=1&ShowDate=20081226&IssueID=20081226&art_id=31262775&NewsType=1&SubSec=66)

<sup>23</sup>救出口！新鄭和計畫搶新興市場 5400 億元訂單 拉升出口成長 7%(2008)，

[http://news.cnyes.com/dspnewsS.asp?rno=2&fi=%5CNEWSBASE%5C20081225%5CWEB602&vi=32113&sdt=20081223&edt=20081225&top=50&date=20081225&time=12:50:05&cls=index1\\_totalnews](http://news.cnyes.com/dspnewsS.asp?rno=2&fi=%5CNEWSBASE%5C20081225%5CWEB602&vi=32113&sdt=20081223&edt=20081225&top=50&date=20081225&time=12:50:05&cls=index1_totalnews)

<sup>24</sup>救出口！新鄭和計畫搶新興市場 5400 億元訂單 拉升出口成長 7%(2008)，引用如上。

### 3. 鯨貿計劃<sup>25</sup>

2008-2012 年將投入台幣 18 億元以上經費，協助拓展印度、俄羅斯、巴西、東協（越南、印尼、馬來西亞）及中東等新興市場，針對 5 大新興市場特性，量身規劃專案拓銷行動之外，並已規劃共通拓銷作法，如提高公協會拓銷新興市場補助額度、擴大 3 大利基產業（汽機車零組件、紡織、工具機及機械零組件）出口、海外業務尖兵種子育成、高層領航進軍新興市場等，期能藉此積極協助廠商搶佔新興市場商機。

### 4. 搶單專案<sup>26</sup>

為擴大行銷策略，將推動搶單專案，鎖定大型及新興市場買主，加強洽邀以擴大外商對台採購活動，具體作法包括辦理全球採購夥伴大會、系列採購樣品展及廣邀新興市場買主來台採購等。

### 5. 政府採購協定專案<sup>27</sup>

明年 2 月加入國際政府採購協定，經濟部將架設網站，公布日本、歐盟、韓國、新加坡等主要會員國的政府採購計劃，幫助廠商爭取國際標案，協助強化台灣廠商爭取國際標案能力、建置多元商機網路、辦理相關商機研討會擴大廠商參與機會及積極洽邀國外得標廠商來台採購等措施。

## （二）致力發展 2.5 產業

二十年前，台灣製造業占整體經濟的比重仍有 40%，但如今已下降到 22%，同時韓國與新加坡都尚有 30% 的比重，雖然我們都希望能快速發展服務業，但製造業仍是可以提供最多就業機會的產業，所以必須謹慎看待製造業比重快速下降的問題。為了提升產業競爭力，政府將朝「2.5 產業」方向發展，所謂的 2.5 產業<sup>28</sup>就是介於製造業與服務業之間的產業，具有生產性的服務業，截取第二級與第三級產業的特性，既有服務、貿易、結算等第三級產業管理中心的功能，又具備第二級產業功能，有獨特的研發中心、公司核心技術產品的生產中心和現代物流服務等，將分銷、決策、研發、設計、物流等環節外包給生產性服務企業而形成的<sup>29</sup>，以市場、客戶需要為主，從研發設計到製造再到市場銷售，提供生產和服務一體化專業服務。

<sup>25</sup> 「新鄭和計劃」拓大陸市場(2008)，[http://www.takungpao.com/news/08/12/26/images\\_0702-1009938.htm](http://www.takungpao.com/news/08/12/26/images_0702-1009938.htm)

<sup>26</sup> 「新鄭和計劃」拓大陸市場(2008)，引用如上。

<sup>27</sup> 「新鄭和計劃」拓大陸市場(2008)，引用如上。

<sup>28</sup> 致力發展 2.5 產業(2008)，[http://city.udn.com/55272/3117768?tpno=0&cate\\_no=0](http://city.udn.com/55272/3117768?tpno=0&cate_no=0)

<sup>29</sup> 第 2.5 產業=生產性服務業(2008)，<http://www.tcf.tw/?p=1278>

## 五、台商升級轉型實際作法

到中國大陸投資設廠的台商通常是沿用家族企業的經營理念，規模屬於中小企業且又以家族企業居多，當環境改變的同時若經營者的理念或是思維沒有跟著環境轉變，就會錯失組織變革的大好時機，底下有幾個台資企業就是掌握轉型的契機，成功的掌握大陸市場，並且贏得生存的機會，台商升級轉型例子如下。

### （一）南寶樹脂之升級轉型

南寶樹脂是個值得參考的故事<sup>30</sup>，剛打入大陸市場時，常常被消費者抱怨不太好用，於是塗料事業部總經理孫德聰，親身去了解大陸人怎麼蓋房子，後來發現浙江用油漆喜歡用噴的，而福建用刮的，於是回頭改善產品，來回應各地消費者的需求。2005年取得「中國名牌」及「國家免檢」資格，等於拿下在全中國暢行無阻的金牌，更靠創新致勝，研發出一款能讓室溫降低九度的塗料，而取得「高新企業」和「高新科技產品」的認證，這讓南寶在未來還可以繼續享受15%的所得稅率優惠（吳昭怡、熊毅晰，2008）。

### （二）艾美特電器之升級轉型

呂鴻德（2008）訪談調查報告指出位於深圳艾美特電器因為很早就將家族經營轉型升級為專業經理人制度，由於專業經理人較具專業管理素養，能夠用專業知識分析環境的變遷，艾美特在勞動合同法實施之前，就做好應變策略，所以對艾美特的衝擊極小；此外，艾美特的專業經理人早已體會自創品牌是企業成功重要途徑，早在多年以前就強調由外銷轉為內需，成功建立起「艾美特 Air Mate」的品牌，因此，此次大陸調整出口退稅政策對艾美特的衝擊仍在控制的範圍之內。

### （三）巨大捷安特之升級轉型

林朝易報導指出（2008）巨大捷安特在20年前，完全是生產腳踏車的製造商，引進工研院複合材料技術，讓腳踏車可一體成型，富有科技感覺，而且包含情感面，公司努力塑造高價位的產品形象，如請世界級的腳踏車選手代言產品，透過行銷包裝來創造捷安特品牌。此時捷安特不再是製造商，而是經過創新轉型的腳踏車業的服務商，針對不同的顧客市場需求，設計不同的產品，增加顧客的價值感受（林朝易，2008）。

<sup>30</sup>吳昭怡、熊毅晰(2008)，烈日照台商(下)，天下雜誌388期，  
<http://blog.sina.com.tw/a581025/article.php?pbid=51096&entryid=577777>

#### **(四) 岳豐科技之升級轉型**

東莞岳豐科技是典型產品品質升級的成功案例，岳豐科技從早期生產電源線和插頭進行產品升級，目前以區域通訊網路電纜製造設備為核心產品，並進一步研發高速乙太網路等科技含量較高的產品，如此不斷的自我升級，讓岳豐科技能夠在傳統加工貿易遇到困境之際，用自我的超越與自我的提升，創造經營的新藍海（呂鴻德，2008）。

#### **(五) 漢鐘精機之升級轉型**

漢鐘精機分設桃園觀音與上海金山區兩座工廠，桃園廠定位為全球總部，供應高價位的日歐美全球主要市場；上海負責大陸市場。漢鐘精機原本製造空氣壓縮機，為全球第四大壓縮機製造商，在台灣、中國及南韓的市占率第一，透過工研院機械所的合作，建立本身的技術能力，也在經濟部工業局的安排下與工研院能資所合作，將技術能力擴展到冷媒壓縮機、空氣壓縮機、冷凍壓縮機及乾式真空幫浦，成功的轉型為企業帶來無限商機。

## 第四章 大陸參訪總論

本章將針對本計畫進行的七場專家座談會(詳見附錄一)與十個參訪個案(詳見附錄二)的內容加以彙整，並分別對座談會與個案的內容加以結論。

### 一、座談會結論

本計畫於 97/10/30~97/11/7 赴大陸參訪，在大陸上海、蘇州、吳江、昆山、無錫等地共計舉辦七場座談會，利用座談會的方式，聽取台商對大陸政策法規變動、經營環境改變、對政府規劃投資回台、升級轉型與回台投資意願等相關議題的意見及建議，整理歸納台商提供的意見及台商想向政府提出的具體政策建議，用以做為台灣政府協助企業的參考依據。

表 4-1 座談會場次及與會人員

場次	座談會	座談人員
1	上海座談會	特力集團 吳榮康 副總經理 上海宣毅企業管理顧問有限公司 林甫毅 總經理 中菲行國際貨運代理(上海)有限公司 林映陸 董事總經理 台育企業管理顧問有限公司 邱創盛 董事長 環眾物流諮詢有限公司 藍仁昌 董事長、薛定國 協理 上海麗嬰房嬰童用品有限公司 葉啟憲 副董事長 上海元富投資顧問公司 朱忠源 業務副總經理 上海聯運物流有限公司 洪慶志 總經理 上海展達文化傳播有限公司 陳巨星 總編輯
2	蘇州電電公會座談會	台灣區電機電子工業同業公會 孫景莉 主任 上海安立霸電器有限公司 王隆明 董事長 上海娃娃谷婦嬰用品公司 黃文明 副總經理 東隆建築工程有限公司 謝昌輝 副總經理 上海日進泰陽國際貨運代理有限公司 楊卜一 華茂中天建築建設有限公司 陳錫琛 總經理

場次	座談會	座談人員
3	蘇州座談會	安信國際創業投資股份有限公司 胡蔡安 總裁 江蘇瑋駿紡織染整有限公司 Michelle Wang、王柏棠 總經理 樂蘭電子(蘇州)有限公司 邵威元 總經理 蘇州東裕紡織品貿易有限公司 唐正湘 宏全國際集團 謝泓隆 總經理 信音企業股份有限公司 鄭盛忠 經理、邱煥奎 處長
4	吳江同里湖座談會	吳江市台灣同胞投資企業協會 齊治 會長 磐石工業(蘇州)有限公司 馮仁山 總經理 昆山德寰電子有限公司 邱啟東 副總經理、江子楷經理 品翔電子塑膠製品(蘇州) 武建勛 副總經理、黃志文 經理
5	昆山座談會	昆山台灣同胞投資企業協會 黃彥榮 副祕書長 昆山台灣同胞投資企業協會 蔣玉蘭 常務副會長 昆山台灣同胞投資企業協會 吳泳震 副會長 昆山台灣同胞投資企業協會 何信府 副會長 昆山台灣同胞投資企業協會 莊馨菱 副祕書長
6	無錫座談會	無錫市台商投資協會 李黎君 主任 易駿升展五金機電有限公司 賴升濱 董事長 德松科技有限公司 翁振華 總經理 金蘭食品有限公司 侯雍裕 總經理 展陽金屬製品(無錫)有限公司 林春音 特助 中宇創業投資管理顧問(無錫)有限公司 方伯中 總經理 良運科技服務集團 吳建隆 總經理 日盛鋼構有限公司 楊福隆 總經理 三能食品器具股份有限公司 張瑞發 董事長 新里程房地產諮詢有限公司 陳詩華 總經理
7	上海社會科學院世界經濟研究所座談會	社會科學院世界經濟研究所 王海良 博士、趙蓓文 博士 台港澳辦公室 周隆敏 助理、楊朋恩

## （一）台商對大陸投資環境之看法

許多台商都很看好大陸未來的發展，畢竟大陸經濟體制並未到達成熟期，未來還有許多發展空間，依據台灣及日本的經驗來估算，大陸應該還有 10 至 20 年的成長期。大陸目前正在推行擴大內需，使得內需市場擴大，形成物流產業的商機。但是大陸目前有八大城市問題，必須努力擴張農業人口，預估五年內增加一億三千萬的農民（中間生產力）轉至城市，因此許多台商開始注意大陸內銷市場這塊大餅，並開始積極佈局。

雖然台商大多看好大陸未來的發展，但是大陸存在許多問題，加上近來大陸實施多項經濟措施，對台商造成的衝擊不小，台商如何因應環境的變化採取適當的措施，將成為一大課題。以傳統產業而言，大多屬於勞力密集產業，之前雖然有發生勞工短缺問題，但是這波金融風暴導致許多公司調整人事，因此勞工招工問題已經獲得緩解，勞工短缺問題迎刃而解。反倒是勞動合同法的實施，促使勞力成本增加，對企業造成滿大的負擔，企業開始思考如何升級轉型或是移往內陸或其它國家投資。

以光電產業而言，由於營業總成本中人力成本所佔不高，因此人工成本上漲對公司的影響並不大。反倒是原物料成本對公司影響較大，但是由於原物料上漲情況已逐漸趨緩，現在原物料上漲的情況還可以接受，因此台商大多會配合客戶要求，並要求供應商配合。

由於大陸沿海地區投資環境越來越不利，投資成本上漲許多，因此許多台商往內陸或越南移動，但是由於內陸供應鏈不健全、環保意識抬頭，大家開始懂得源流管理，不再歡迎污染產業進駐。而越南發生通貨膨脹，使得許多台商敗興而歸，因此公司想轉移投資地點時應謹慎評估，並應思考公司未來方向，朝向不斷升級、開發新產品、新客戶發展，如此才能跟上時代進步的腳步。

## （二）台商經營情況

台商在大陸遭遇的問題最主要為人民幣升值、資金調度困難及土地問題，分別敘述如下。

### 1. 人民幣升值

人民幣升值後無法寄望貿易的順差，於是大陸開始促進消費，之前甚至頒佈鼓勵農村買家電，只要是賣到農村的家電，大陸政府補助 10%，大

陸政府積極推內銷市場。因為人民幣升值，加上全球景氣衰退，台商已經無法寄望國外市場，因此許多台商開始思考如何搶攻大陸十幾億的市場，於是開始佈點做大陸內銷市場，長期而言台商一定要進軍大陸龐大的內銷市場，或許可以利用策略聯盟或借助別人的品牌，相信可以省力許多，畢竟大陸內銷市場的通路很特殊、複雜，遠比台灣複雜許多，所以要學習的時間很長，若能儘早投入相信可以較快回收。

人民幣不斷升值，也造成出口利潤下滑，使得許多企業看不到未來，經營成本也因此提高許多，以服裝業為例，大多於每年 11 月接單，要到隔年的 3 月以後才出貨，公司接單時就要預估明年人民幣的匯率走勢，因此也導致許多公司為求自保，往往在估價時就會將價格高估，用以保護公司的運作。

## **2. 資金調度困難**

融資困難一直是台商在大陸投資的一大難題，不僅因為台灣的金融機構在大陸只能設辦事處，無法承接放款業務；還有大陸銀行處理貸款的思想保守、手段激烈，通知放款收回就會馬上毫不留情抽走；加上近日所發生金融危機，大陸銀行從去年底開始回收貸款，導致許多企業資金的調度開始出現問題，且大陸銀行及外商銀行基本上不大願意貸款給台商中小企業，反倒是大企業貸款不成問題。因此中小型台商希望能讓台資盡快登陸協助解困，若是政府希望台商在大陸做更大規模、更高層次的發展，最重要的是要盡快讓台資銀行進駐大陸。

## **3. 土地問題**

早期大陸為了吸引外商投資中國，大力開發城鎮，以土地價格低廉及面積大、審批容易等利基吸引企業進駐。但是近年來，大陸實行都市更新計畫，導致許多在大陸設廠的台商被迫遷廠，加上大陸土地使用審批緊縮，土地市場供需關係緊張，導致土地價格不斷攀升，以致一地難求，大陸土地價格低廉的優勢逐漸消失，沒有土地廠商就無法蓋廠房，因此目前大陸在土地使用有很大的問題。

### **(三) 政策法規對公司的影響**

最近大陸實施各項法規與政策，包括勞動合同法、企業所得稅法、出口退稅率政策等，對台商造成很大的影響，或許有些企業尚未感受到稅法造成

的影響，因為這是需要一段時間，現在算是一個過渡期。以下針對各項法規與政策造成的影響說明之。

### 1. 勞動合同法的影響

大陸實施勞動合同法，使得勞工的工作選擇性變多，因為有保障工資，所以許多勞工開始不願意離開家鄉到外地工作，間接導致員工流動率增加，加上人力成本大幅增加及限制每月加班時數 36 小時，因此公司開始思考如何將產線自動化以提高生產率，這樣不僅可以有效降低人力成本，且可解決員工離職交接上的問題。

針對勞動合同法中規定，勞工一定要加入社醫保的規定，公司也可以改找臨時工或與學校簽合同聘僱實習生，臨時工與實習生只要加入勞動局的保險，不用加社醫保，如此一來，可以節省許多成本。亦或是針對限制勞工每月加班時數 36 小時的規定，公司可與勞動局協商，未滿十八歲的未成年工加班不要超過 80 小時，其餘的勞工可以彈性調整至不超過 100 小時，基本上勞動局告知只要員工不舉報就不會查。企業一定要跟著脈動調整，並與跟外界需求做結合，才不會被淘汰。

特別值得一提的是大陸員工很喜歡控告公司，藉此獲取大筆補償金，因此公司在與員工簽訂勞動合同時，一定要將每項條款說明清楚，不僅要將所有證據留存，更要定時對員工進行教育訓練，宣導公司規定的條文。因為大陸政府仲裁不公的情況很嚴重，即使台商掌握員工完整不適任的證據，將來發生勞動爭議時，公司都不一定有勝算，因此為求自保，台商一定要研擬應對之道。

### 2. 企業所得稅法的影響

對某些出口型企業而言，企業所得稅法的實施對公司影響層面比勞動合同法來的大，主要是因為取消二免三減半優惠、將內外資稅率統一調整為 25%、台商在中國投資的盈餘匯出海外將課徵 10% 股利所得稅及取消出口型外資企業非定期減半徵稅優惠政策，若公司大多做外銷，而企業所得稅法取消許多出口型外資企業的優惠，對公司的影響層面就會很大。

### 3. 出口退稅率政策的影響

出口退稅其實是以今年度出口量來看，有分內銷或是外銷，依比例計算，最後看出口的狀況來做退稅的比例，如果公司狀況不佳，你退的稅就沒有那麼多，到年底結算的時候就不一定算到 13%，搞不好 11% 都不到。

這也得看客戶的狀況，因為有時候這個月沒有需求，剛好沒有內銷，就全部外銷，如果剛好內銷比較多而外銷比較少的話，公司就得繳比較多的稅，所以出口退稅規定產品出口退稅減少或不退稅，這項政策對公司也有一定程度的影響。

#### 4.加工貿易禁止類商品目錄規定的影響

大陸加工貿易限制類商品目錄規定無法以保稅方式進口產品，必須繳納進口關稅、技術層次較低的產品可能被列為禁止範圍及生產所需原料需繳交關稅加上增值稅對公司的影響很大，大陸開始暫緩投資的腳步，針對申請投資設廠的審核標準提高，開始希望引進技術層次高的產業，鼓勵企業大廠進駐，藉此吸引相關上下游廠商進駐。

#### 5.外商投資產業指導目錄的影響

大陸內陸的環保意識逐漸抬頭，加上赴大陸投資的廠商逐漸達到飽和，現今大陸並非一味奢望廠商進駐，而是開始篩選進駐的廠商，外商投資指導目錄規定中更禁止高耗能、高污染產業進入大陸，且不在鼓勵單純出口導向政策，對於台商而言，大陸投資優勢漸失。

### （四）對企業升級轉型之看法

所謂升級轉型有一定的步驟，以服務業為例，許多台商已經前往大陸投資好幾年，也就是說已經脫離台灣的產業很久，若要其突然將產業轉回台灣，就要重新在台灣建立人脈，這其實是需要一段時間來經營的，但是有很多公司並無法這樣耗下去，短期內台商回台的機會很小，以長期而言是比較有機會的，因此許多台商開始慢慢轉型及逐漸外銷市場轉為大陸市場，畢竟大陸內銷市場是一個大商機。

上海的部份紡織企業應該算是技術轉型比較大的行業，在西部轉移的過程，現在來說技術工人是相當短缺的，目前整個紡織產業都要求像技術型的產業一樣，已經不像以前的傳統產業那樣。現在整個來看，也都是鼓勵像服務性質或是高科技型態轉變，但是不可避免還是有一些不符合大陸鼓勵方向的產業，這個就會有一些轉移的困難。但總體來說，對於大陸所吸收的外資產業轉移跟結構都會有比較好的提升。

加工出口型的產業主要運輸就是要靠海運，所以要接近海港，雖然目前看起來內陸地區因為工資成本較低有很大的發展機會，但對企業來說運輸成

本相對太高，所以要他們轉進內陸的機會相對比較不大。我們可以觀察企業選擇日本、韓國、台灣、東南沿海或是越南都是有一個特性，就是工資成本低廉加上接近港口，所以這個條件恐怕是加工型產業必須要去關注的問題，如果他們在東南地區沒有辦法生存下去的話，它轉進內陸的機會相對不大，除非它轉型做其他的投資。

## （五）對企業回台投資之看法

電電公會公佈「2008 年中國大陸地區投資環境與風險調查」，首度有近 10% 的台商表態希望回台投資，是 2007 年的 5 倍，這說明大陸各項政策法規的實施及轉變，包括勞動合同法、企業所得稅法、出口退稅率政策等，對台商造成很大的衝擊，經營成本也大幅增加許多，這也讓台商開始重新思考企業未來的投資佈局。

兩岸政策鬆綁，包括週末包機直航、開放陸客來台觀光、放寬小三通我方人員往來限制、放寬大陸投資金額上限等有利因素下，台商願意回台投資的意願提高，相對的也減緩台商至大陸投資的急迫性。

政府應該設法吸引龍頭事業回台投資，自然而然會帶動相關的產業鏈回流台灣。若是台灣政府能設法規劃一個經濟特區，進而與空港物流相連結，解決運輸成本過高問題；並引進大陸或其它國家員工來台工作，解決勞力成本過高問題；雖然現在政府有提供 006688 方案，提供土地租金優惠，但是許多台商都不知道這優惠，應設法宣傳，提供必要的協助，相信對吸引台商回台投資有很大的助益。

## （六）對政府的建議

### 1. 爭取兩岸自由貿易模式

兩岸政府應積極爭取兩岸自由貿易模式，畢竟目前 Made In Taiwan 的商品比 Made In China 的商品給人較正面的感覺，因此兩岸可以考慮在台生產，然後運往大陸或世界銷售，配合免關稅的優惠，相信可以開創出廣大的市場。

### 2. 協助與歐美企業合作，共同開發大陸市場

政府可以協助台商與歐美國家企業合作，因為當歐美企業想至大陸發展，語言及對大陸的疑慮或不信任感成為一大考量，若政府能架設溝通平

台，協助台商企業與歐美企業聯合，共同開發大陸市場，相信對台商而言是互利且雙贏的局面。

### 3.重新思考直航地點的選定及班機航班

希望政府能重新考量直航地點的選定，以蘇州為例，上海、蘇州對兩岸是很重要的點，但直航並沒有在蘇州設點，加上蘇州距離上海需兩個半小時的車程，因此部分台商建議兩岸在討論直航設點時，可以考量台商人數、區域性，期望為雙方帶來最大的效益。目前只有週末直航，未來可以考慮天天直航，截彎取直不用經過香港，相信可以節省許多時間及票價成本，台商最直接的感受就是兩岸直航，對台商而言等於直接受益，配合適當的措施，相信可以提升台灣消費力及觀光業發展。

## 二、個案結論

本計畫於 97/10/30~97/11/7 參訪大陸上海、昆山、無錫、蘇州等地台商企業，利用個別企業深度訪談，訪問台商企業面對此次大陸政策法規變動(如勞動合同法、企業所得稅法、取消出口退稅等法規)的影響層面，和對大陸目前經營環境改變、企業升級轉型與回台投資等的看法，進行分析探討，並觀察台商回台投資政策的可行性，以及歸納台商企業需要向政府提出哪些具體的政策建議，作為台灣政府協助企業的參考依據。

表 4-2 參訪單位及參訪對象

參訪單位	參訪對象
特力集團	吳榮康 總經理
上海麗嬰房嬰童用品有限公司	葉啟憲 副董事長監管運長
中菲行國際貨運代理(上海)有限公司	林映陸 董事總經理
捷泰電子科技(蘇州)有限公司	鍾啟弘 副總
和泰電子(吳江)有限公司	廖重儀 總經理
瑞儀光電(蘇州)有限公司	王麒閔 總經理室主任兼中國公共行政總處處長
羅技科技(蘇州)有限公司	鄭聲明 總經理

參訪單位	參訪對象
江蘇瑋駿紡織染整有限公司	Michelle Wang 執行董事、王伯棠 總經理、王苑慧 執行董事
金蘭醬油	侯雍裕 總經理
恆緯光電科技（浙江）有限公司	曾明德 經理

## （一）金融危機對台商的影響

### 1. 出口需求降低

由於金融風暴的影響，連帶的降低其對外出口需求，使得大陸對外出口能力將大不如前，造成大陸對外貿易順差減少，這對以出口為主要導向的台商企業經濟必定會造成影響，而且金融環境的惡化自然不利內部經濟的擴張，大陸宏觀調控政策也調整為「保持經濟平穩較快發展、控制物價過快上漲」的政策。

### 2. 預測大陸經濟恢復時間

一般說法是此波風暴至少會影響大陸 2~3 年，中國因為它的經濟體很大，所以一般認為它比較可以輕鬆度過。大陸現在景氣剛好遇到這個挫折，而以一個自然的影響力幫它調控，讓有些經營體制不合理的企業進行考驗，而能夠存活的公司，後續很受看好。

## （二）政策法規對公司的影響

大陸各項法規與政策的實施，有些對公司的影響很大，有些則是暫時沒有太大影響，而影響的程度也依照不同產業有不同的影響，本計劃針對訪談企業所遇到的問題，歸納總結如下說明：

### 1. 勞動合同法

大部分的企業針對此項政策都反映影響很大，尤其是人力成本大幅增加且流動率增加；勞動合同到期，企業需要支付員工經濟補償，也大大增加企業的人事成本；企業若違法法令規定，必須支付員工補償；而大陸勞動主管機關對政策法規解釋不一，也造成許多公司在執行上遇到很大的困擾，這些都台商經營上有很大的影響。

## 2. 企業所得稅法

企所稅實施之後對許多企業反應對公司的利潤下降，因為原本台商將稅後利潤從大陸匯回台灣或海外，可享有免稅優惠，但是依照新的條例規定台商在大陸投資的盈餘匯出海外將課徵 10% 股利所得稅，將會影響台商將錢匯回台灣的意願，對於根留台灣的企業將會有資金調度的問題，而且稅收收入將減少。

## 3. 出口退稅政策

這次出口退稅主要內容包括三個部分：取消“高耗能、高污染、資源性”產品的出口退稅、降低容易引起貿易摩擦的商品的出口退稅率、將 10 項商品的出口退稅改為出口免稅政策，這次的調整對以加工貿易為主的台商企業影響甚鉅，大幅增加生產成本，台商企業恐怕必須重新評估新的交易模式，才能因應本次及未來可能的再次調低。

### (三) 升級轉型

#### 1. 長三角轉型的急迫性

由於勞動合同法實施使得人力成本大幅增加，加上企業所得稅法將內外資稅率統一調整為 25%、不再鼓勵單純出口導向政策、規定產品出口退稅減少等法規政策，使得台商面臨經營困境，台商開始思考升級轉型的必要性。雖然此次金融危機或是勞動合同、企業所得稅等法規對長江三角洲的上海、江蘇等沿海發達地區影響有限，不過有專家認為長三角地區的台商在一年之內必須進行升級轉型者高達 85%，而應立即開始實施的台商超過六成之多，對於廣東、福建等地的台商則是預計二~四年內逐漸完成轉型。

#### 2. 由外銷方式逐漸轉至內銷市場

本計畫利用問卷調查的方式，統計出長三角地區有三成以上的台商開始思考佈局大陸內銷市場，早期台商大多在大陸生產然後外銷至國外，真正內銷至大陸市場的佔少數，因為現在全球金融風暴導致經濟不景氣，所以大陸內銷市場是一塊很大餅，加上現在大陸取消許多關於單純出口的投資優惠、產品出口退稅減少或不退稅等，這些政策也都影響台商考慮投資經營的轉營，由外銷方式逐漸轉至內銷市場。

#### 3. 升級轉型層面

升級轉型方案可分為兩個層面，一是產業升級轉型，包括市場方面的

轉型，也即從外銷為主轉向內銷為主，創造自有品牌；也包括企業內部的管理轉型，讓企業效率更高，產生更高效能，管理更精細化等。二是產業轉移，分為地域轉移和行業轉移，根據不同產業，瞭解企業和區域需求、建立企業與政府之間的溝通橋樑、幫助企業解決資金鏈，以協助台商成功轉型。

#### 4.升級轉型方向

訪問過程中有企業指出升級轉型包括提升企業內部的管理水平、改變公司的營運模式和轉移投資地點三個方面著手進行，過去台商將升級轉型的重點放在提升企業內部管理水平方面，只集中在如何提升效率上，而不是戰略方向的策略。另外也有企業認為產業升級轉型需要的是培養轉型人才、增加公司知識管理、轉換公司的經營模式、建立品牌通路和資金融資方面的升級。雖然企業的升級轉型需要靠企業本身來努力，但是更需要兩岸政府的輔導與幫助。

### （四）對回台投資看法

#### 1.回台投資意願

由於台灣的勞力成本比大陸高出許多、土地成本也很高、原料取得不易且成本高、龍頭企業大多移至大陸投資等問題，由於配套廠商很多都在大陸，如果龍頭企業或是配套企業不回台投資，使得短時間台商企業願意回台投資的比例佔極少數。

#### 2.提供土地、融資等優惠條件

許多台商建議台灣政府要設法吸引龍頭企業回台投資，提供研發補助諮詢、政策性優惠貸款諮詢、協助企業取得金融融資貸款、提供工業區土地租金優惠及協助解決技術升級轉型問題，也希望政府在台灣規劃投資特區，給予優惠條件，然後引進大陸或其它國家勞工來台工作，解決勞工問題，這樣才有誘因吸引台商回台投資。

#### 3.兩岸關係影響回台投資

最近兩岸積極討論雙方的經濟新局勢和關係的問題，部分政策將影響到台商企業回台投資意願，例如目前已經開放兩岸定點包機直航，節省往返的時間與成本，相信多少會影響回台的投資意願，另外是開放貨物包機直航和海運直航等，這些政策對企業的影響相對會比較大一些。

## **(五) 台商因應對策**

### **1.長期面對國際金融環境風暴之準備**

在面臨不斷擴大的資金救援要求下，未來將如何解決嚴重資金窘困的難題，以及即時注入資金紓困，都有待時間檢驗，此次受金融風暴連動造成的影響仍未解除，可能還需要相當的時間，台商必須要有長期面對國際艱難財金環境的準備。

### **2.做好財務及資金需求規劃**

銀行對企業放款也開始緊縮銀根，使得台商企業無法順利取得融資，大陸受到經濟成長下滑的影響，近來已逐漸放寬宏觀調控措施，但因外資企業頻傳倒閉甚至捲款落跑，銀行仍然持續緊縮對台商之貸款，即便是地下融資管道也不如以往容易，所以台商未來更要做好資金需求的規劃，以免周轉不順而發生倒閉危機。

### **3.擴大大陸內需市場，以減輕外銷萎縮影響**

金融風暴後除了信用市場緊縮將影響企業的籌資能力外，民眾財富縮水甚至變成負值，民眾消費能力降低，進而減少產品的購買慾望，廠商也因預期銷售降低而不敢擴廠投資，這都會造成中間生產投入和最後商品的有效需求減少。未來大陸的貿易出口將因國際經濟的衰退而無法如像以前大幅成長，以出口為導向的台商務必要詳細評估情勢，適時調整產能及出口數量，進一步考慮開發或擴大中國大陸本地的內需市場，減輕外銷萎縮的影響。

## 第五章 問卷分析

近來大陸實施多項經濟措施，如「新勞動合同法」、「新企業所得稅法」、「出口退稅」等與企業經營相關的法規。這些法規除了會增加台商的經營成本外，更增加台商的投資風險與投資障礙，以上原因可能迫使台商企業轉型或是增加回台投資的意願，為了解台商因應環境而採取升級轉型或是回台投資的狀況，本計劃特透過問卷調查的方式了解台商的動態。

### 一、問卷設計

本問卷分成七大類問題，分別為法規實施影響、政策法規變動對經營管理的影響、政策法規對台商投資的影響、升級轉型策略、經濟景氣相關議題、台商對政府規劃回台投資計畫之看法及政府推動兩岸政策對貴公司之影響。問卷衡量方式採用五點尺度來加以衡量，1表示非常不同意，5表示非常同意，問卷詳見附件三。

- 1.法規實施影響：主要依據勞動合同法、企業所得稅法、出口退稅率政策、加工貿易禁止類商品目錄、加工貿易限制類商品目錄及外商投資產業指導目錄六個部分來分析政策法規實施對台商的影響程度
- 2.政策法規變動對經營管理的影響：主要是調查大陸政策法規環境變動，對公司造成的影響程度
- 3.政策法規對台商經營的影響：主要是依據勞動合同法、企業所得稅法、出口退稅率政策等六個政策法規，調查公司是否會考慮產業升級轉型或考慮回台投資或移轉至其他地區
- 4.升級轉型策略：主要是調查公司在中國大陸投資經營所面對的困境，可能必須從事升級轉型對公司的急迫性程度
- 5.經濟景氣相關議題；主要是調針對台商對於人民幣兌換台幣的匯率走勢、台灣未來的景氣、大陸未來的景氣等議題所做的調查
- 6.台商對政府規劃回台投資計畫之看法：主要是針對台灣政府規劃回台投資計畫對台商回台投資的影響程度
- 7.政府推動兩岸政策對貴公司之影響：主要是調查兩岸政策對公司的影響程度

表 5-1 問卷類別

類別	題數
一、法規實施影響	20
二、政策法規變動對經營管理的影響	18
三、政策法規對台商投資的影響	6
四、升級轉型策略	14
五、經濟景氣相關議題	4
六、台商對政府規劃回台投資計畫之看法	5
七、政府推動兩岸政策對貴公司之影響	11

## 二、研究對象與問卷回收分析

本計畫主要針對在大陸投資的台商公司實際經營情況做分析，採取利用赴大陸參訪時，舉辦座談會或訪問台商的機會發放給台商填寫，發放 61 份，回收 35 份，問卷回收率 57.38%；另外有透過其它管道寄給台商，共發放 542 份，回收 33 份，問卷回收率 6.09%；另以郵寄方式寄給台商填寫，發放 300 份，回收 0 份，問卷回收率 0%。故本次問卷回收主要以訪談及關係管道所獲得。

### （一）公司基本資料分析

受訪公司的實際經營情況如表 5-2 所示，此次本計劃針對長三角經濟區的台商訪問，珠江三角洲的廠商為輔，其中又以江蘇省的台商最多，佔總樣本數 52.9%；其次為廣東省佔總樣本數 25%。本次調查受訪公司目前營業額分布很廣，從 10 萬美元至 7 億 2 千萬美元都有，有 26.5% 的台商因為營業額需要保密不能對外公開，因此不大願意透露。電子電器業的公司有 16 家佔 23.5%，化學製品、金屬材料、塑膠製品等其它製造業共有 22 家佔 32.4%，至於金融服務、貿易服務等服務業有 13 家佔 19.1%；投資於一般市區的企業有 25 家佔 36.8%，而經濟開發區的企業有 24 家佔 35.3%；企業總員工人數小餘 500 人的佔 55.9%，大於 1000 人佔 20.6%；至於台籍幹部小餘 10 人的有 46 家佔 67.7%，可見台商傾向聘僱大陸員工的比例增加，台商為節省成本，開始重用大陸籍幹部。整體而言，樣本包含不同規模與不同產業的企業，樣本具有代表性。

表 5-2 大陸公司實際經營情況分析

分類	樣本數	百分比	分類	樣本數	百分比
<b>投資地點</b>			<b>產業類型</b>		
上海	12	17.6%	電子電器	16	23.5%
江蘇	36	52.9%	其它製造業	22	32.4%
廣東	17	25.0%	服務業	13	19.1%
其它	3	4.5%	其它	14	20.6%
總計	68		總計(遺漏 3 家)	65	
<b>投資區位</b>			<b>投資年度</b>		
高新技術區	11	16.2%	1990~1992	11	16.2%
經濟開發區	24	35.3%	1993~1995	8	11.8%
保稅區	1	1.5%	1996~1998	9	13.2%
出口加工區	2	2.9%	1999~2001	18	26.5%
一般市區	25	36.8%	2002~2004	16	23.5%
其它	5	7.4%	2005~2007	6	8.8%
總計	68		總計	68	
<b>營業額(萬美元)</b>			<b>投資類型</b>		
10~999	19	27.9%	合資	10	14.7%
1000~5000	19	27.9%	獨資	51	75.0%
6500~72000	12	17.6%	合作經營	4	5.9%
不透露	18	26.5%	其它	3	4.4%
總計	68		總計	68	
<b>總員工人數</b>			<b>台籍幹部</b>		
1~100	18	26.5%	1~5	31	45.6%
101~200	8	11.8%	6~10	15	22.1%
201~500	12	17.6%	11~25	9	13.2%
501~1000	6	8.8%	25~50	3	4.4%
1001~3000	9	13.2%	51~100	2	2.9%
3001~13000	5	7.4%	101 以上	1	1.5%
總計(遺漏 10 家)	58		總計(遺漏 7 家)	61	

## (二) 營運比例分析

營運比例分析表中，以大陸的營運比例較高，其中大陸營運比例 76~100% 佔 32.08%，51~75% 佔 26.42%；至於台灣營運比例以 25% 以下居多，佔 50.95%，海外的營運比例都不高，可看出目前大部分的企業都將營運重心轉往大陸發展，與訪談結果相符，大陸勞力成本、土地價格等都較台灣低廉，因此企業自然而然轉往大陸設廠從事生產、接單、出口等相關工作。

表 5-3 營運比例資料分析

營運比例	台灣		大陸		海外	
	樣本數	百分比(%)	樣本數	百分比(%)	樣本數	百分比(%)
0	14	26.42	10	18.87	12	22.64
1~25	13	24.53	7	13.21	5	9.43
26~50	11	20.75	5	9.43	1	1.89
51~75	5	9.43	14	26.42	3	5.66
76~100	8	15.09	17	32.08	12	22.64

## (三) 產銷模式分析

由表 5-4 中可看出台商的生產重心大多在大陸，大陸現今不只負責接單(佔 61.8%)、生產(77.9%)，也負責出口(58.8%)、行銷(36.8%)，至於台灣地區大多負責接單，佔總樣本數 41.2%，其餘的資金調度、研發、行銷則各佔 26.5%；香港或第三地只有資金調度佔總樣本數 19.1%，其餘的比例都不高。

由此可見，將近八成的台商大多把生產重心移往大陸，台灣地區則負責部分接單工作。而且從數據中可以觀察到現在大陸地區研發的比例高於台灣，這說明原本台灣的優勢在於研發模式，但是近幾年台商企業將研發重心慢慢移往大陸，才會導致台商在大陸的產銷模式比重現在皆高於台灣。

表 5-4 產銷模式資料分析

產銷模式	台灣地區		大陸地區		香港或第三地	
	樣本數	百分比(%)	樣本數	百分比(%)	樣本數	百分比(%)
接單	28	41.2	42	61.8	7	10.3
生產	10	14.7	53	77.9	0	0.0
出口	6	8.8	40	58.8	5	7.4
資金調度	18	26.5	17	25.0	13	19.1
研發	18	26.5	25	36.8	1	1.5
行銷	18	26.5	37	54.4	5	7.4

### 三、問卷結果分析

#### (一) 法規實施影響

本計畫採用李克特五點尺度來加以衡量，1 表示非常不同意，5 表示非常同意，統計結果顯示大陸政府實施勞動合同法、企業所得稅法、出口退稅率政策、加工貿易禁止類商品目錄等政策法規對台商造成很大的影響，平均值都超過 3 以上。

政策法規中以勞動合同法的影響程度為最高，平均值為 3.91；其次為企業所得稅法的影響，平均值為 3.59；排名第三者為出口退稅率及加工貿易限制類商品目錄的影響，平均值為 3.42；影響程度最低者為加工貿易禁止類商品目錄及外商投資產品指導目錄的影響，平均值為 3.16。

勞動合同法中又以人力成本大幅增加影響為最，平均值為 4.21；勞動合同到期，企業必須支付員工經濟補償次之，平均值為 4.06；提高流動率且對員工更無約束力第三，平均值為 3.94。企業所得稅法中以規定台商在中國投資的盈餘匯出海外將課徵 10% 股利所得稅影響最大，平均值為 3.93；其次為針對內外資稅率統一調整為 25%，平均值為 3.72；第三為規定高新技術企業認定標準，平均值為 3.52。出口退稅率政策中以規定產品出口退稅減少或不退稅影響最大，平均值為 3.42；其次為出口退稅率政策規定取消高耗能、高污染及資源性

產品的退稅率次之，平均值為 3.08。加工貿易禁止類商品目錄有兩個問項，平均值都為 3.16。而加工貿易限制類商品目錄僅有一個問項，平均值為 3.42。外商投資產業指導目錄中以不再鼓勵單純出口導向政策，投資優惠也減少影響較大，平均值為 3.23；而以禁止高耗能、高污染產業進入大陸次之，平均值為 3.08，影響程度都很大。

表 5-5 政策法規實施影響程度統計分析

問項內容	平均數
<b>勞動合同法</b>	3.91
限制每月加班時數 36 小時	3.56
勞動合同到期，企業必須支付員工經濟補償	4.06
企業如違法，必須支付員工賠償金	3.88
各勞動主管機關對勞動合同解釋不一	3.85
人力成本大幅增加	4.21
提高流動率且對員工更無約束力	3.94
增加勞動爭議或勞動抗爭	3.90
<b>企業所得稅法</b>	3.59
針對內外資稅率統一調整為 25%	3.72
取消「二免三減半」優惠	3.41
取消在投資退稅政策	3.48
取消產品出口型外資企業非定期減半徵稅優惠	3.45
規定台商在中國投資的盈餘匯出海外將課徵 10% 股利所得稅	3.93
規定高新技術企業認定標準	3.52
<b>出口退稅率政策</b>	3.42
出口退稅率政策規定產品出口退稅減少或不退稅	3.42
出口退稅率政策規定取消高耗能、高污染及資源性產品的退稅率	3.08

<b>加工貿易禁止類商品目錄</b>	3.16
規定無法以保稅方式進口產品，必須繳納進口關稅	3.16
規定技術層次較低的產品可能被列為禁止範圍，將增加營運上的不確定性	3.16
<b>加工貿易限制類商品目錄</b>	3.42
規定生產所需原料須繳關稅加上增值稅，將增加貴公司資金調度壓力	3.42
<b>外商投資產業指導目錄</b>	3.16
外商投資產業指導目錄禁止高耗能、高污染產業進入大陸	3.08
外商投資產業指導目錄不再鼓勵單純出口導向政策，投資優惠也減少	3.23

## (二) 政策法規變動對經營管理的影響

大陸因為政策法規環境變動，引發公司在經營管理上的困境，政策法規變動對經營管理的影響程度的總平均值為 3.58，影響程度很大。其中以人民幣升值造成出口利潤下滑對公司的影響最大，平均值為 4.08；其次為貨款難以收回導致信用危機、平均值為 3.78；第三者為人治色彩濃厚法治不夠健全，平均值為 3.69；影響程度最小的為土地使用用途限制，但平均值也有 3.22。總之，政策法規變動對經營管理的影響程度很大，與這次赴大陸訪談台商得到的結果相符合，公司必須設法順應政策法規的變動，並盡快找到應對的方法，否則將會很容易被淘汰。

表 5-6 政策法規變動對經營管理的影響程度統計分析

問項內容	平均值	問項內容	平均值
台資企業勞資糾紛頻繁	3.49	台商企業周轉資金籌措困難	3.55
中高級專業人才缺乏	3.60	政府查稅頻繁造成經營困難	3.61
陸幹離職跳槽或成立公司	3.54	宏觀調控緊縮貨幣政策	3.53
缺工引發勞資關係緊張	3.42	人治色彩濃厚法治不夠健全	3.69
大陸環保要求	3.41	內資外資政策不公平待遇	3.61
土地取得價格高漲	3.42	政策變動沒有考量台商利益	3.66
土地使用用途限制	3.22	當地海關執法	3.64

問項內容	平均值	問項內容	平均值
人民幣升值造成出口利潤下滑	4.08	政府調解、仲裁糾紛不公	3.65
貨款難以收回導致信用危機	3.78	總平均數	3.58
台商企業經營利潤不易匯出	3.44		

### (三) 政策法規對台商投資的影響

大陸政策法規實施推動下，很多公司考慮進行產業升級轉型，平均值為 2.89。其中以是勞動合同法的實施後促使公司考慮升級轉型的影響最多，平均值為 3.35，主要是因為公司勞力成本大幅增加，公司必須設法降低勞力成本，因此開始考慮升級轉型的公司很多，可能作法包含將產線自動化、產品精緻化、多樣化發展。

大陸政策法規推動下，導致企業的成本增加，所以開始考慮升級轉型、回台投資或轉移到其它地方，其中台商考慮升級轉型的比例較多，而考慮回台投資或轉移到其它地方的台商較少，平均值為 2.16。本研究推論台商回台投資的比例較少的原因是，企業在大陸投資已經有一段時間，資源和人脈皆在大陸，就算想要回台投資也不是簡單的事情，必須考慮到台灣的勞力成本問題、租金優惠等，因此大部分的公司還是先留在當地靜待局勢的變化，若屆時投資環境真的急速惡化，才會真正考慮回台或是往其它地方轉移。

表 5-7 政策法規推動導致台商考慮升級轉型之統計分析

政策法規推動導致台商考慮升級轉型	平均值	政策法規推動導致台商考慮回台投資或轉移其它地區	平均值
勞動合同法實施	3.35	勞動合同法實施	2.32
企業所得稅法實施	3.10	企業所得稅法實施	2.22
出口退稅率政策實施	3.02	出口退稅率政策實施	2.23
加工貿易禁止類商品目錄實施	2.63	加工貿易禁止類商品目錄實施	2.10
加工貿易限制類商品目錄實施	2.63	加工貿易限制類商品目錄實施	2.15
外商投資產業指導目錄實施	2.77	外商投資產業指導目錄實施	2.17
總平均數	2.89	總平均數	2.16

#### (四) 升級轉型策略

調查的企業中有 17 家公司表示考慮由外銷慢慢轉做大陸內銷市場，因為早期台商大多在大陸生產然後外銷至國外，真正內銷至大陸市場的佔少數，但由於全球景氣衰退，台商已經無法寄望國外市場，加上大陸內銷市場是一塊大餅，且大陸取消許多關於單純出口的投資優惠、產品出口退稅減少或不退稅等，這些政策也都影響台商考慮投資經營的轉營，將考慮由外銷逐漸轉做內銷市場。

有 5 家公司(7.35%)表示考慮 1~2 年內回台投資，有 17 家公司(25.0%)表示 2 年後考慮回台投資，短期內願意回台的雖然比例不是提升很多，但是以長期來講，已經有許多台商開始慎重考慮回台投資，畢竟大陸的投資成本已經漸漸提高，加上台灣也推出許多回台投資的協助及開放許多優惠，這對吸引台商回台有著一定程度的影響。

升級轉型策略中，以產品品質提升的轉型最容易實行，平均值達 3.40，台商大多會考慮提昇產品品質，將產品由低級品走向高級品；整體而言，升級轉型對台商而言，大多是有所期待，但是項目實行起來有相當的難度，總平均值大多只到達 2.69。其中以管理幹部本土化的轉型、營運模式調整的轉型及經營導向的轉型這三項較容易實行，因此台商會考慮開始重用陸籍幹部、從代工走向自創品牌及轉做大陸內銷市場。

表 5-8 升級轉型策略之統計分析

問項內容	平均值
投資國別的轉型	2.21
投資地理區位的轉型	2.22
經營導向的轉型	2.73
投資產業領域的轉型	2.44
產業業態的轉型	2.30
營運模式調整的轉型	2.74
產品線結構調整的轉型	2.41
產品品質提升的轉型	3.40
管理幹部本土化的轉型	2.98
台商企業經營團隊的轉型	2.69
總平均數	2.60

## (五) 台商對政府規劃回台投資計畫之看法

台商對政府規劃回台投資計畫的滿意程度頗高，平均值達 3.64，其中又以政府若協助取得金融機構融資貸款、政府提供政策性優惠貸款諮詢、政府提供研發補助諮詢等政策，對台商回台投資有很大的影響。許多台商建議台灣政府要設法吸引龍頭企業回台投資，提供研發補助諮詢、政策性優惠貸款諮詢、協助企業取得金融融資貸款、提供工業區土地租金優惠及協助解決技術升級轉型問題，也希望政府在台灣規劃投資特區，給予優惠條件，然後引進大陸或其它國家勞工來台工作，解決勞工問題，這樣才有誘因吸引台商回台投資。

表 5-9 台商對政府規劃回台投資計畫之統計分析

問項內容	平均值
政府提供研發補助諮詢	3.66
政府提供政策性優惠貸款諮詢	3.69
政府若協助取得金融機構融資貸款	3.77
政府提供工業區土地租金優惠	3.58
政府協助解決技術升級轉型問題	3.55
總平均數	3.64

## (六) 政府推動兩岸政策對公司的影響

從表 5-10 可看出兩岸政策鬆綁，推動許多兩岸政策，對台商有許多正面幫助，總平均數達 3.45 分。包括週末包機直航、開放陸客來台觀光、放寬小三通我方人員往來限制、放寬大陸投資金額上限等有利因素下，台商皆表示高度贊成。除了開放海運直航不是與所有台商有關外，而略低於 3 分外，其他開放措施皆覺得對公司有很大的正面影響。

這也造成台商願意回台投資的意願比往年提高許多，根據電電公會公佈「2008 年中國大陸地區投資環境與風險調查」，首度有近 10% 的台商表態希望回台投資，是 2007 年的 5 倍，而本研究的調查顯示有 5 家公司(7.35%)表示考慮 1~2 年內回台投資，有 17 家公司(25.0%)表示 2 年後考慮回台投資，這說明大陸

各項政策法規的實施及轉變，對台商造成很大的衝擊，經營成本也大幅增加許多，這也讓台商開始重新思考企業未來的投資佈局，相對的也減緩台商至大陸投資的急迫性。

表 5-10 政府推動兩岸政策對公司的影響程度統計分析

問項內容	平均值
開放兩岸週末包機直航	3.97
未來開放海運直航	2.85
未來開放貨物包機直航	3.20
放寬大陸投資金額上限及審查便捷化	3.66
提供大陸專業人士來台便捷化	3.24
開放台灣地區辦理人民幣兌換業務	3.11
放寬兩岸證券投資方案	3.59
適度開放陸資投資國內股市	3.54
全面放寬小三通我方人員往來限制	3.35
放寬基金投資陸股之海外投資比率	3.82
開放陸客來台觀光	3.88
總平均數	3.45

## 四、政策法規的影響

### (一) 大陸政策法規與台商升級轉型之相關程度

從表 5-11 可觀察出大陸所提出的政策法規與台商升級轉型之間的相關程度。從表中可知勞動合同法、企業所得稅和出口退稅率與多項升級轉型構面有高度相關，這表示這三項法規的實施對台商經營的衝擊相當大，迫使台商進行各種升級轉型手段來因應，甚至是相當不容易改變的投資國別與地理區位皆必須考慮移轉。

此外，出口退稅率和經營導向兩者有較高度的相關，這是由於出口退稅率降低，台商無法以保稅方式進口該等產品，必須繳納進口關稅和進口環節增值稅，出口核銷後也不退稅，將增加進口成本，進而影響企業的出口競爭力，所以台商開始以大陸的內銷市場為主。另外企業所得稅法、出口退稅率和加工貿易禁止類商品目錄這三項法規與台商企業經營團有著較高的相關程度，此乃因台商面對大陸投資環境的變動，與許多的競爭對手，企業必須提升自己本身的效率與效能，所以必須雇用專業經理團隊來增加企業的競爭優勢。

表 5-11 大陸政策法規與台商升級轉型的相關程度

	投資 國別	投資 地理 區位	經營 導向	投資 產業 領域	產業 業態	營運 模式 調整	產品線 結構 調整	產品 品質 提升	管理 幹部 本土化	台商企 業經營 團隊
勞動 合同法	0.308*	0.233	0.041	0.280*	0.335**	0.008	0.079	0.182	0.276*	0.152
企業所 得稅法	0.347**	0.363**	0.243	0.068	-0.035	0.159	0.285*	0.352**	0.313*	0.442**
出口 退稅率	0.336**	0.263*	0.328**	0.136	0.118	0.143	0.262*	0.22	0.309*	0.337**
加工貿易 禁止類 商品目錄	0.179	0.009	0.2	0.119	0.09	0.136	0.02	0.161	0.163	0.359**
加工貿易 限制類 商品目錄	0.211	0.241	0.282*	0.055	0.066	0.103	0.116	0.09	0.177	0.134
外商投資 產業指導 目錄	0.193	0.244	0.092	0.002	0.059	0.068	0.191	0.067	0.085	0.262*

註：\*\*<0.01，\*<0.05

## (二) 大陸政策法規與台商各經營層面及政府政策之相關程度

從表 5-12 可知，大陸政策法規推動與台商升級轉型或回台投資高度相關，亦即大陸政策法規變動越高，台商越有意願考慮升級轉型或回台投資。出口退稅率與大陸政策法規推動導致台商考慮升級轉型或回台投資、大陸政策法規變動對經營管理之影響及政府推動兩岸政策對公司的影響達顯著相關，亦即出口退稅率對台商的影響很大，此乃因台商出口企業較多，因此出口退稅率減少或不退稅對台商造成的影響就很大。此外，加工貿易禁止類及限制類商品目錄之實施，對台商考慮升級轉型、回台投資及經營管理的影響達顯著相關，可能是因為規定層次較低的產品被列為禁止範圍、生產所需原料需繳納關稅加上增值稅、無法以保稅方式進口產品，必須繳納關稅等規定，增公司營運的不確定性及資金調度壓力等問題。

此外，從大陸政策法規的變動與政府政策對公司影響的相關分析，亦可得知兩者之間除勞動合同法外皆達顯著相關，這表示大陸所推動的各項政策法規確實對台商造成相當的衝擊，故對於我政府的各項開放措施，也抱持這正面肯定的看法。亦即大陸經營的變化，若我政府能推動各項有利於台商的經貿措施，將可吸引更多的台商回台投資。

表 5-12 大陸政策法規與台商各經營層面及政府政策的相關程度

	對台商考慮 升級轉型之影響	對台商考慮 回台投資之影響	對經營 管理的影響	政府推動兩岸 政策的影響
勞動 合同法	0.178	0.333*	0.517**	0.142
企業所 得稅法	0.342**	0.388**	0.537**	0.322*
出口 退稅率	0.422**	0.426**	0.641**	0.472**
加工貿易禁止 類商品目錄	0.385**	0.297*	0.566**	0.624**

	對台商考慮 升級轉型之影響	對台商考慮 回台投資之影響	對經營 管理的影響	政府推動兩岸 政策的影響
加工貿易限制 類商品目錄	0.371**	0.433**	0.564**	0.466**
外商投資產業 指導目錄	0.180	0.318*	0.565**	0.337**

註：\*\*<0.01，\*<0.05

### (三) 地區別

若把台商投資地區分為四個，探討不同投資地區受到各種政策法規的影響加以分析，從表 5-13 的 One-Way ANOVA 分析表可知不同地區的台商除勞動合同法外，各項政策法規在各地區並未達顯著差異。這可能的原因乃是勞動合同法乃是目前衝擊台商經營最嚴重的法案，且廣東地區所在的珠江三角洲因是台商較早投資的地區，向來是台商體質較弱的地區，而上海、江蘇所在的長江三角洲則是原本經營就是勞資關係較佳且體質較強的地區，故受到勞動合同法的影響較低，而廣東高達 4.57 相當驚人。

至於其他法規政策則與地區較無顯著影響，不過值得一提的是，上海地區因服務業比率較高，故相對而言，受到加工貿易禁止類商品目錄、加工貿易限制類商品目錄、外商投資產業指導目錄的影響，皆較以製造業為主的江蘇與廣東地區來得低。

表 5-13 大陸政府政策與台商投資地區的單因子變異數分析表

政策法規 \ 地區	總平均值	上海	江蘇	廣東	其它	F值 Sig.	多重比較 檢定
勞動 合同法	3.91	3.77	3.70	4.57	3.24	7.848***	1-3、2-3 、3-4
企業 所得稅法	3.59	3.30	3.65	3.57	3.94	1.092	

地區 政策法規	總平均值	上海	江蘇	廣東	其它	F值 Sig.	多重比較 檢定
出口 退稅率	3.42	3.39	3.41	3.44	3.50	0.025	
加工貿易禁止 類商品目錄	3.16	3.00	3.16	3.23	3.17	0.220	
加工貿易限制 類商品目錄	3.42	3.00	3.43	3.53	4.00	1.444	1-4
外商投資產業 指導目錄	3.16	2.83	3.31	2.97	3.33	1.722	1-2、2-3

註：\*\*\*<0.01，\*\*<0.05

#### (四) 產業別

若把台商投資產業分為四個，探討不同投資產業受到各種政策法規的影響加以分析，從表 5-14 的 One-Way ANOVA 分析表可知不同產業的台商在勞動合同法與企業所得稅法達顯著差異。這乃因這兩個法令對企業的經營成本影響甚大所造成，且由表中不同產業與勞動合同法之平均值可知，電子電器業受勞動合同法影響最大、其它製造業或產業次之、服務業最低。此外，其它政策法規雖然與產業並未達顯著差異，但可看出電子電器業受到的影響最大。

表 5-14 產業別的 One-Way ANOVA 分析表

產業別 政策法規	總平均值	電子 電器	其它 製造業	服務業	其它	F值 Sig.	多重比較 檢定
勞動 合同法	3.92	4.12	3.86	3.67	4.03	3.967*	1-3、1-4 、2-3
企業 所得稅法	3.60	4.04	3.69	3.06	3.42	7.705***	

產業別 政策法規	總平均值	電子 電器	其它 製造業	服務業	其它	F值 Sig.	多重比較 檢定
出口 退稅率	3.41	3.63	3.50	3.18	3.19	1.496	
加工貿易禁止 類商品目錄	3.15	3.34	3.14	3.00	3.04	0.720	
加工貿易限制 類商品目錄	3.39	3.75	3.38	3.18	3.15	1.764	
外商投資產業 指導目錄	3.19	3.34	3.31	3.95	3.00	1.200	

註：\*\*\* < 0.01，\*\* < 0.05

## 第六章 結論與建議

此次金融風暴橫掃全世界，不論台灣、大陸皆受到一定程度的影響，由於大陸金融市場開放程度比較緩慢，參與國際金融投資較有限，所以大體來說，大陸在這次全球金融風暴中直接受到的傷害相對其他國家算是比較輕微的。不過也由於風暴的影響，全球經濟未來將大幅衰退，連帶影響商品進出口的需求，大陸對外出口能力將大不如前，這對以出口為導向的中國大陸經濟必定會造成傷害。台灣出口亦受到全球金融風暴所衍生的需求衰退的衝擊，而產生減緩的現象，由於外銷訂單是重要景氣領先指標之一，目前外銷訂單數字已顯示出口受到衝擊，未來如何掌握市場需求對於台商是海嘯後更大的挑戰。面對金融風暴以及大陸推出的政策法令規令，台商面臨嚴峻的投資環境，迫使許多台商企業倒閉，因而回台投資，也有企業選擇升級轉型來因應變動，也有企業轉而投資越南等地區，兩岸政府更是為了幫助台商升級轉型，提出許多援助措施，來幫助企業度過難關。

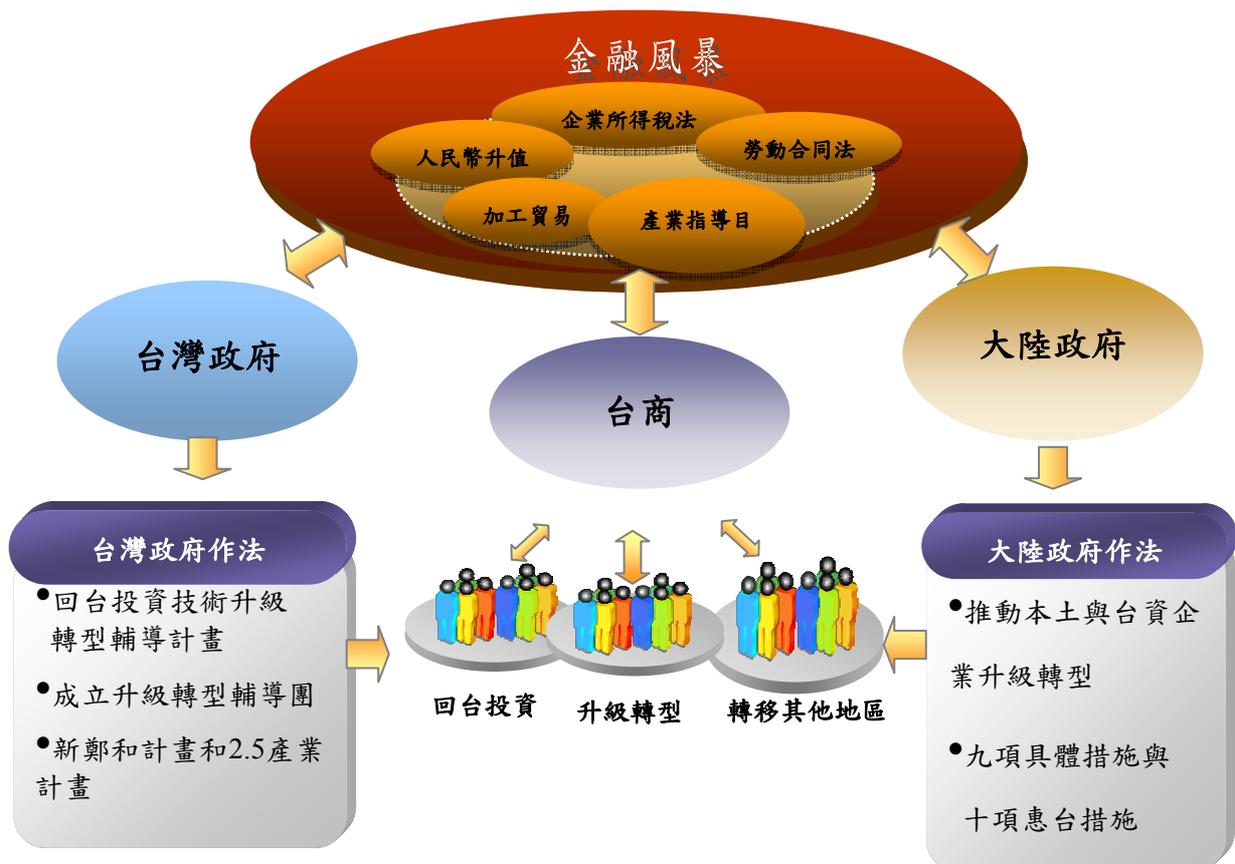


圖 6-1 環境變動對兩岸政府和企業的影響

## 一、結論

### (一) 大陸政策對台商投資的影響

去年以來大陸實施合同法、企所稅、調整加工貿易等政策，推出一系列緊縮措施，使以外銷型居多的台商企業，尤其是中小型的台商出現了生存危機，其中又以勞動合同法、企業所得稅中的兩稅合一、調降出口退稅率三項，對台商最為不利，以下針對各政策法規對台商的影響加以說明之。

表 6-1 大陸政策對台商投資的影響

政策法規	影響
勞動合同法	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ 加強保障大陸勞工的權益</li><li>➤ 減少台商企業雇用勞動力的機動性</li><li>➤ 增加企業的經營風險和勞動管理成本</li></ul>
企業所得稅法	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ 新的條例規定台商在大陸投資的盈餘匯出海外將課徵 10% 股利所得稅</li><li>➤ 影響台商將錢匯回台灣的意願，對於根留台灣的企業將會有資金調度的問題，而且稅收收入將減少</li></ul>
出口退稅政策	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ 出口退稅主要內容包括三個部分<ul style="list-style-type: none"><li>● 取消“高耗能、高污染、資源性”產品的出口退稅</li><li>● 降低容易引起貿易摩擦的商品的出口退稅率</li><li>● 將 10 項商品的出口退稅改為出口免稅政策</li></ul></li><li>➤ 以加工貿易為主的台商企業影響甚鉅，大幅增加生產成本</li></ul>
加工貿易限制類商品目錄	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ 無法以保稅方式進口產品，必須繳納進口關稅</li><li>➤ 技術層次較低的產品可能被列為禁止範圍</li><li>➤ 生產所需原料需繳交關稅加上增值稅</li></ul>
外商投資產業指導目錄	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ 禁止高耗能、高污染產業進入大陸</li><li>➤ 不再鼓勵單純出口導向政策，對於台商而言，大陸投資優勢漸失</li></ul>

資料來源：本計畫整理

## （二）台商企業以長遠思維朝升級轉型努力

關於升級轉型台商的因應策略，有些台商是採取觀望的策略，有些則是採升級的策略，也就是在現有產業及投資地持續加碼投資，也有企業以長遠的思維邁向轉型的策略。就現階段來說，升級策略的急迫性會比轉型策略來的高，因為升級轉型主要關鍵在公司營運者的經營理念和策略目標的轉變，對於時間或是成本上來說，會比較容易，但是轉型策略所涉及的時間或是成本較高，也需要較多的技術資源輔助，不過就長期來說，仍要朝轉型前進。

### 1.經營內銷市場，巧妙運用陸幹人才

台商進行升級轉型包括，市場方面的轉型，亦即從外銷為主轉向內銷為主，由於大陸市場並沒有想像中的容易進入，因此要深耕大陸內銷市場前，必須要對內銷市場有一定程度的了解，運用大陸幹部打入市場，但是又要小心防範陸幹複製企業的技術知識。

### 2.轉型一般貿易與服務業

由於此次大陸宣布出口退稅政策對加工貿易的台商有很大的影響，因此由加工貿易轉型為一般貿易是可以考量的作法。台商進入大陸佈局主要以製造產業為主，但是大陸現在環保意識抬頭，希望高污染的企業退出大陸，所以這些製造企業慢慢轉型為製造服務業是刻不容緩的事情。

### 3.自創品牌與培育管理人才

過去台商將升級轉型的重點放在提升企業內部管理水平方面，只集中在如何提升效率上，而不是戰略方向的策略。另外也有企業認為產業升級轉型需要的是培養轉型人才、增加公司知識管理、轉換公司的經營模式、建立品牌通路和資金融資方面的升級。雖然企業的升級轉型需要靠企業本身來努力，但是更需要兩岸政府的輔導與幫助；另外就是企業內部的經營體制轉型，培養台商經理人和培育接班人，落實推動知識管理，讓企業效率更高，產生更高效能，來加速升級轉型。

## （三）大陸環境對企業回台投資之影響

### 1.台商回台投資意願增加

大陸各項政策法規的實施及轉變，包括勞動合同法、企業所得稅法、出口退稅率政策等，對台商造成很大的衝擊，經營成本也大幅增加，這影響台商是否繼續投資深耕，2008年電電公會研究數據指出有近一成（9.88

%)的台商明確表態希望回台投資，較 2007 年調查結果 1.83%驟增約 5 倍，最大的原因可能是兩岸政策鬆綁，包括放寬 40%投資上限、週末包機、陸客來台等等各種有利因素下，強化了台商回台投資的意願，也減緩了台商到中國大陸投資的急迫性。

## 2.兩岸政策影響台商回流

最近兩岸積極討論雙方的經濟新局勢和關係的問題，部分政策將影響到台商企業，例如目前已經開放兩岸許多重要城市的定點包機直航，節省往返的時間與成本，另外就是開放貨物包機直航和海運直航等等，這些政策對企業的影響頗大，相信會直接或間接影響企業回台投資的意願。

## 二、建議

### (一) 台商如何應對大陸政策法規

#### 1.台商與員工簽訂合同時，需將每項條款訂立清楚

公司一定要把相關的約定條款應用進來，讓員工看過且簽名才有效，若公司只有公告是沒有用的，最好能將法條編印給員工並要求員工簽收，另外要定時宣導且將過程錄影及錄音存證，總之就是證據要收集齊全，才能保障公司的權益並應付大陸聘用的員工。

另外勞動合同中有限制每月加班不得超過 36 小時，有些企業的作法是不要違規 36 小時就好，多做的部份給加班費，這部份不打卡也不簽字的，但是這對企業會有風險的，因此企業要多加小心，如果被員工抓到證據，公司當初給的獎金可能都會變成白給的，因為沒有簽字證明，所以公司還要補給加班費。而加班費的計算基數有分成最低工資、標準工資、用全薪計算，目前加班費全國沒有統一的標準，所以企業各自用合同約定即可。年薪制式是可以實施的，比如公司可以先給員工 1,500 元的生活費，但事實上領的錢可能是 3,000 元，公司就可以少了 1,500 元的補償金，年薪制是可以實施的方法之一。

#### 2.考慮轉移具有優惠的產業來因應企業所得稅

新稅制對於台商在大陸的投資反而會比較好的，因為它對於中小企業是有優惠政策的，而且對某些產業是有幫助的，例如高科技產業是大陸吸引外資的重點，所以對此產業有相關的優惠，台資企業可以考慮轉移到相關產業來因應企業所得稅。

### **3.以出口數量少、轉廠方式進口等來因應加工貿易政策**

面對加工貿易限制類商品的因應方法有申請一本或多本數量較大的加工貿易合同，以延後立即的衝擊；以出口數量少取代出口數量大的操作，降低資金積壓金額；由於法令將海關特殊監管區域外以轉廠方式在國內轉入或轉出限制類商品的加工貿易業務排除在外，故台商儘可能以轉廠方式進口或出口限制類項目，亦可規避資金積壓問題；該法令排除在大陸中西部地區、出口加工區及保稅區等海關特殊監管區域之加工貿易企業，故現有或擬新設之加工貿易企業，可評估轉進上述地區投資。

## **(二) 對台商之建議**

### **1.準備擴大內銷市場，積極尋找切入點**

為了擴大商機，台商企業必需要考慮轉入大陸內需市場，只是以製造業代工起家的台商，對大陸內需市場的通路、售後服務等環節都比較陌生，缺乏內銷市場的經驗，因此轉內銷市場對台商是一大挑戰，不過台商企業還是得將銷售主戰場放在大陸國內巨大的內需空間，才會有利可圖。

### **2.與對岸企業合作增加服務業的投資與比重**

大陸的金融、通信、物流等服務業被國有企業佔有，而物流、商貿、金融、交通運輸、資訊諮詢以及其他工商服務等領域將成為下波企業投資的重要行業，要打入大陸市場必須與當地企業合作，等進入通路市場後，運用大陸相對低廉的軟件人才和高級管理人才，開發設計新產品，提供生產性服務。

### **3.朝培養人才、創新經營管理來升級轉型**

金融風暴襲擊下，台商正面臨著升級轉型的壓力，相關單位如電電公會近期有舉辦企業的培訓課程，就是希望能適時提供台商企業永續經營的服務，提升產業整體競爭力，台商也可以針對本身所遇到的問題，研擬給相關單位提出補救辦法，轉型的方向可以朝培養轉型人才、經營模式創新、知識管理、創見品牌、顧問輔導與策略輔導等努力，度過此波不景氣。

### **4.避免技術被複製，本土化管理幹部須降低**

近來中國代工大廠比亞迪崛起，鴻海砲轟對手鴻海 400 多名員工，將鴻海過去 30 年累積的生產流程等機密，一律模仿，侵犯鴻海智慧財產權，鴻海感慨大陸本土人將技術全部學走後就跳槽了，這是台資企業必須好好

思考的地方，所以要盡量使用台籍幹部，降低當地幹部的比率，以減少類似的情形發生。

## 5.越南投資風險大，須審慎評估

由於大陸內需市場必須取得內銷權和在地銷售權力，進攻內需市場沒有那麼簡單，因此有許多企業紛紛轉移到越南投資的現象，目前越南的優點有富農、林、漁、石油等天然資源；開放的經濟措施，勞力充沛，工資低廉；積極吸引外資，推出許多優惠措施等等，不過投資上也有缺點，如越南政治的貪污腐敗；越南勞工法較偏袒勞方，工人可以罷工；現代醫療設備的缺乏，國際學校的不足，這些原因將增加企業的風險，台商企業若考慮要前往越南投資，尚需審慎思考。

## 6.提升企業核心能力，創新差異化

轉型升級的過程中，若陸幹有心要學技術的人，學成後回鄉開工廠，自然就會升級，這是自然的趨勢，大陸在人的流通很廣，技術複製很快，若技術門檻不高的話，很快就會被學走，如果台商不升級，只好常常怨嘆技術被員工學走。應該自問自己企業的核心能力是什麼，是否能與別人競爭，若可以掌握現在的技術是否合乎時代潮流、技術是否很容易被複製、特色是否凸顯，這三個要素，企業到哪裡投資都會成功。

### （三）對台灣政府之建議

#### 1.成立升級轉型輔導團協助企業

成立小組深入大陸，協助台商進行升級轉型之評估與規劃，並指導台商進行健全管理、培育幹部、提升技術，研擬台商產業結構調整升級規劃方案，在原有的政策、集中服務的基礎上，繼續加強市場行銷、提升技術，適時輔導企業升級轉型，逐漸從外銷為主轉為內銷，根據不同產業，逐步了解企業和區域的需求，建立企業和政府的橋樑。

#### 2.爭取台灣銀行在大陸設立分行

台商在大陸最欠缺的就是資金運轉，但是台灣的金融機構在大陸只能設辦事處，無法承接放款業務；還有大陸銀行處理貸款的手段激烈，通知放款收回就會馬上抽走，導致許多企業資金的調度開始出現問題，且大陸銀行及外商銀行基本上不大願意貸款給台商中小企業，希望政府在跟大陸協商時，能建議大陸馬上讓台灣銀行業 7 大行庫大陸辦事處升格分行，並開放人民幣業務放款給台商，如此不僅化解台商企業倒閉潮，增加台商資

訊的透明度，也可解決大陸失業率的問題。

### **3.思考直航地點的選定與增加航班**

目前兩岸已開放直航政策，台商企業是直接受益的對象，現在就是要截彎取直並且增加航點和航班，飛機票價自然就會降低。就整個政策面來說，兩岸直航對台商有很大的互動與支持，其實天天包機直航之後，不僅可以節省許多時間及票價成本，對台商而言等於直接受益，若在配合適當的措施，相信可以提升台灣消費力及觀光業發展，因此希望兩岸政府在討論直航設點時，可以考量台商人數、區域性，期望為雙方帶來最大的效益。

### **4.規劃經貿特區吸引台商回台投資**

若政府能考量投資者的營運成本，在台灣找一塊地規劃為特區，特區內的行政事務希望政府不要干涉太多，然後適當引進大陸或其它國家員工來台工作，解決人才、勞工和土地問題，如此一來，也可吸引台商回台投資的意願。

### **5.在大陸成立台商張老師服務中心**

希望在大陸成立台商張老師服務中心，協助廠商訂定好的勞動合同，因為畢竟服務中心在台灣會比較不了解大陸的狀況，所以台灣政府應該協助台資企業訂定好的勞動合同、規章制度、獎懲辦法，幫助台商度過問題。

### **6.協助台商取得大陸通路**

由於大陸的通路大部分都由國營企業掌控，因此台商企業要取得大陸的通路經營權不容易，建議最好與當地的企業合作，並且自創品牌和建立銷售管道，打造屬於本身的品牌通路。

### **7.協助與歐美企業合作，共同開發大陸市場**

政府可以協助台商與歐美國家企業合作，因為當歐美企業想至大陸發展，語言及對大陸的疑慮或不信任感成為一大考量，若政府能架設溝通平台，協助台商企業與歐美企業聯合，共同開發大陸市場，相信對台商而言是互利且雙贏的局面。

## **(四) 對大陸政府之建議**

### **1.大陸惠台措施要確實執行**

大陸為加強兩岸合作、共同應對國際金融危機，制訂了 10 項政策措施惠台，包括支持大陸的台資企業發展、加強台資企業融資服務、支持和幫助大陸台資企業轉型升級、鼓勵和扶持台資企業自主創新、推動兩岸雙向投資、加強兩岸產業合作、攜手促進平板顯示產業發展、拓展兩岸農業合作平台等措施，而這些措施圍繞在拓展兩岸金融及服務業合作，促進兩岸雙向投資，希望大陸政府能落實這些惠台措施，共同構建兩岸經濟交流合作機制。

### **2.協助更大幅的開放內銷市場**

大陸在 2001 年加入 WTO 前，並未開放大陸內銷市場，所以現在台商在當地取得內銷權比例應該不多，目前我國廠商是以到對岸參加國際展覽，邀請大陸廠商參加台灣所舉辦的兩岸展覽，進行品牌的推廣活動，以此方式讓台灣廠商拓展大陸市場，因此希望未來大陸政府能釋放台商企業內銷的權力。

### **3.再增加直航地點與航班**

目前大陸已同意先行開放北京、上海(浦東)、廣州、廈門、南京五個航點，並陸續開放成都、重慶、杭州、大連、桂林、深圳，以及其他有市場需求的航點，但台商希望能夠開放更多的直航地點，以節省台商往返的時間與成本。

### **4.大陸政策資訊更透明化**

大陸地區的投資環境、政策資訊往往不夠充分公開，所以充滿著許多不確定因素，在此種情況下，使得企業投資大陸的風險程度大幅提高，因此希望大陸政府提出相關的政策時，能夠清楚交代政策的走向，讓投資的企業能掌握投資現況，找出最佳的投資策略。

## 附錄一 座談會紀錄

### 一、上海台商座談會

座談日期：97年11月1日

座談對象：特力集團 吳榮康 副總經理、上海宣毅企業管理顧問有限公司 林甫毅 總經理、中菲行國際貨運代理(上海)有限公司 林映陸 董事總經理、台育企業管理顧問有限公司 邱創盛 董事長、環眾物流諮詢有限公司 藍仁昌 董事長、薛定國 協理、上海麗嬰房嬰童用品有限公司 葉啟憲 副董事長、上海元富投資顧問公司 朱忠源 業務副總經理、上海聯運物流有限公司 洪慶志 總經理、上海展達文化傳播有限公司 陳巨星 總編輯

#### (一) 對大陸投資環境之看法

最近的股市不論是中國或是台灣都已到達最低點，就經濟面而言，大陸未來仍有 20 年成長的空間。目前大陸有八大城市問題，尚須努力擴張社會貢獻力人口，也就是農業人口，預估未來 5 年有一億三千萬的農民轉入城市，亦即中間生產力，然後政府可能將農業土地賤賣，創造 20 年的經濟活絡。

大陸此波擴大內需政策的推行，使得內銷需求市場擴大，對物流產業是件好事。大陸最近很多下崗工人，對自己本身的消費信心有下降的趨勢，加上勞動合同法增加成本，對企業有直接的影響，對企業而言，壓低工資是企業獲利最直接的方法，現在大陸員工實質所得是有下降的現象。

之前廣東省的台資企業很多往越南搬遷，但越南現在出現問題，許多台商往成都、四川、江西遷移，建議未來廣西是可以值得投資的地區，當地物價不貴，而且廣西有越語、粵語學校，之後招集這些人才到越南學校學術合作，一年過後再回來學校才可畢業，然後進入台商企業就業。

#### (二) 台商經營情況

某代工企業在台灣有 60 個人，大陸有 27,000 個人，此企業主要代工筆記型電腦上下機殼和周邊商品，因為代工品質不錯，所以廣達等企業會跟他購買，台灣的中小企業代工產品都很不錯，所以許多企業都會委託台灣中小企業代工。

做好策略定位，定位對了就可以執行，觀察近年來的傳統行業有很大改變，反倒是高科技產業，僅是代工裝配而已，傳統產業導入新的技術，充分對顧客與科技了解。現在麗嬰房是以橫向發展，審慎思考定位問題 與重新塑造品牌，觀念要轉變沒有那麼快，有許多是作法的問題，並不是無法執行，光是大陸的市場就很大，以成功經驗複製來轉變成執行的政策。

### (三) 對企業回台投資之看法

政府希望台商回台已推行好幾年了，但是台商企業回台面臨種種問題，例如保障勞工基本工資、土地使用、工人從何而來等等問題，不是台商不願意回去，而是希望政府要有完整的配套措施，這樣台商回台的可能性才會增加。

希望政府從事產業研究，對中小企業提供完整資訊，另外輔導台商企業產業鏈發展，發行定期性的觀察報告，從眾多經濟指標中，找出影響金融的關鍵因素，成立預警中心，另外可跟大陸的產業研究所相互合作，將研究出來的資訊傳遞給台商，這樣才能知己知彼。政府要想出對台商有利的政策並與實際環境要緊緊相扣，而不是開研討會應付台商，必須做產業分析給台商研究，或是要有產業指導書給台商做因應，例如到越南投資要有相關指導書。

目前台商仍有一些問題需要政府協助，如台商教育問題、醫療問題、緊急救助、台商企業經營資訊情報、大陸市場調查、產業狀況、經貿糾紛等等，可以利用上海經濟顧問、善用台商張老師，但是如果張老師只在台灣是沒有用，因為會有資訊落差，對大陸實務面不夠了解，而現在大陸環境變化又很大，所以張老師本身要累積一定經驗與資源，才能發揮作用。

政府要成立經濟性小組，實際解決台商問題，以及協助台商緊急救助、意外死亡、事故等，幫忙請到頂尖的醫生與護士，給予完善的死亡賠償、傷殘補給，這些雖然是民間團體組織，但是可以解決海基會許多問題。

台灣政府如開放兩岸通匯等問題，要考慮能否放款、資金能不能回流，當台商需要資金時，台灣銀行可以即時借給台商嗎？許多實際面的問題沒有解決，就算兩岸政策開放也沒有用，因為對台商的幫助不是很大，所以要從經濟面、金融面多多琢磨。

## 二、蘇州電電公會座談會

座談日期：97年11月1日

座談對象：電電公會 孫景莉、安立霸電器 王隆明、娃娃谷婦嬰 黃文明、東隆建築 謝昌輝、上海日進 楊卜一、華茂中天 陳錫琛

### (一) 勞動合同法對台商企業影響之看法

上海去年兩岸多件勞工退休案例，98%都是勞工贏，今年如果企業可以做得好的話，勝訴成功率要達 50%以上是不成問題，首先要有員工簽字大會，公司不做這項動作穩輸的，有做的話至少有五成的成功機率。剛雇用的員工如果之前長期從事電鍍或是烤漆的工作，可能身上帶有職業病，員工進到公司可能沒幾個月就發病，這樣之前十幾年的都要算是目前這個公司的，所以公司僱用前一定要員工提供一個健康檢查證明，很多企業因為疏忽掉，結果後面要負連帶責任。

中國現在推行新的二代身分證，舊的身分證是用到 2008 年年底截止，如果公司明年還跟使用舊的身分證的員工簽合同，屆時發生問題，到了 2009 年全部的債都是公司的，這是很大的一個問題。應對的方法是提醒員工，然後發布公告簽字，說明因為是政府的法令所引起的，所以在 2008 年 12 月 31 號之前，如果員工不能把二代身分證的正反面影本交到人事部門，本公司將和員工解除勞動合同。勞動合同的簽訂一般來說都需要地址跟身分證號碼，這兩個一定要變更，如果沒有變更就是偽造，如果公司錄用有偽照身分的人，就是違法要負法律責任的。如果發生員工請假回去辦二代身分證，結果來回至少要一個月，請假對員工來說是合法的，公司是無法解聘員工，因此公司面對勞動合同法的規則要相當清楚，否則很容易觸犯到法律。

### (二) 勞動合同法應對方法

公司一定要把一些約定的條款應用進來，員工看過簽過才有用，只有公告是沒有用的，最好將法條編印一本，然後要員工簽收，另外要錄影和錄音存證，總之就是證據要齊全，因為如果都不做收集證據的動作，企業連贏的機會都沒有，所以要贏就只能多收集證據。雖然這會增加管理成本，不過還是得做，而且人員要訓練好，不然負責的員工離職後，可能將公司的人事資料抽走，所以公司要複印備分，然後公告複印與正本同等效

力，而且電子檔也同等效力，這樣員工就無話可說了。

勞動合同中有限制每月加班不得超過 36 小時，有些企業的作法是不要違規 36 小時就好，多做的部份給加班費，這部份不打卡也不簽字的，但是這對企業會有風險的，現在有很多企業遇過這個問題，如果被員工抓到證據，可能公司當初給的獎金都會是白給的，因為沒有簽字證明，所以還要給加班費。而加班費的計算基數有分成最低工資、標準工資、用全薪計算，目前加班費全國沒有統一的標準，所以企業各自用合同約定即可。年薪制是可以實施的方法之一，比如公司可以先給員工 1,500 的生活費，但事實上領的錢可能是 3,000，公司就可以少了 1,500 的補償金。至於不定期或綜合工時制，當地勞動局不一定會批准，如果批准就可以以一季或是半年來計算，這樣就不會超過加班時數。

### (三) 台商經營情況

台商其實在大陸最欠缺資金的調度，台灣的金融界在大陸這邊目前是無法調度資金的，像寶成之前投資的華益銀行頂多只能服務台商跟外商，很多人不曉得以為是台灣銀行開的，不能對普通人民開放，業務限定在台商跟外商，其實它不是不開放，只是礙於政府法令限制。中國信託在大陸也只能當訊息中心，服務只能做徵信跟簽名的工作，所以沒有辦法對台商有任何商務上的幫助；彰化銀行在這邊也只能做徵信的服務。

這次大陸官員到台灣參訪，多數台商的期望很高，因為有好的開始，才有後面的金融、融資等等的經濟活動。台商在這邊碰到資金問題，也只能靠台灣母公司調度資金。日本的企業可以在大陸根深蒂固是因為他們融資管道暢通，企業一過來，銀行就跟著過來，所以這中間的差異很大。台商目前遇到不只勞動合同問題，外銷的遇到退稅問題，內銷的是資金供需問題跟被倒帳的問題。像東莞的企業已經關掉 2000 多家了，根據海關的紀錄來推算，如果包括港商加起來，保守估計應該有上萬家企業受到影響。

### (四) 台商居留與報稅問題

大陸最近有一個新的政策，台商在大陸快要五年，就要趕緊回到台灣一個多月，最好超過一個月，免得認定期間有落差，如果沒有這樣執行，就是大陸居民，大陸政府會要求海外或是台灣所有的所得都要在大陸納稅，也就是說全球課稅，在台灣買賣房子或股票都要繳稅，這是很嚴重的問題。至於小孩子在大陸讀書是不會有太大影響，但是台幹一定要回去一

個多月，之前就是遇過這種案例，這是大陸的個人所得稅法針對居民和居民所得稅的認定，只要在這邊住滿五年就視為當地居民，而當地居民的國外所得也要列入所得稅範圍內，出境不滿一個月的話，不算出境，如果你出境超過三十天了，他才會算你是出國了。

目前港澳台是屬於特殊人口，年收入超過 12 萬元（包含股票、存款等），一旦資料電子檔進入政府的紀錄庫，就要申報繳稅，如果沒有納稅申報被查到就要被罰款了。這項規定從 2007 年就實施了，只是說剛開始成效不如預期，很多人沒有去申報，現在政府開始加強力度追討。上海這邊有 4 個地方開放申請台胞證，就是說台胞證可以用五年，讓你可以簽一次就好了。除非你在這邊買房子或是投資、法人代表，不然你要簽五年也不容易。這項規定給台商很大的方便，但是之後申辦的證號就變成是鎖定的，這代表在大陸一定有工作證，那就一定要繳稅。

### （五）兩岸政策對台商影響

兩岸政策對台商最直接的感受應該就是直航，等於是直接受益，如果之後不經過香港就可以直接回家會節省很多時間，截彎取直並且增加航點，飛機票價自然就會降低。不過這意味著兩邊航管不經過香港情報區，會傷害到現在經營港澳轉機的業者。

就整個政策面來說，兩岸直航對台商有很大的互動與支持，其實天天包機直航之後，再加上一點措施，相信台灣的消費力就會被帶動起來。台灣的消費帶動不能靠大陸這邊，真正會消費的其實是台灣的幹部，直航之後如果機票降到一個範圍，由政府鼓勵企業修改台幹回台的條款，讓他們每個禮拜回台一次，這樣回去的台商，家庭、經濟、消費問題都解決了。

## 三、蘇州台商座談會

座談日期：97 年 11 月 3 日

座談對象：安信國際創業投資股份有限公司 胡蔡安 總裁、江蘇瑋駿紡織染整有限公司 Michelle Wang、王柏棠 總經理、樂蘭電子(蘇州)有限公司 邵威元 總經理、蘇州東裕紡織品貿易有限公司 唐正湘、宏全國際集團 謝泓隆 總經理、信音企業股份有限公司 鄭盛忠 經理、邱煥奎 處長

## (一) 對大陸投資環境之看法

大陸現正擴大內需，進行許多工程建設，按照台灣過去的經驗，需要許多的勞力，因此可以吸收一部份失業勞工，若用全中國來看，只是把過去偏重在沿海部分的人力慢慢往內部做輪調，亦或可說把投注在第一級和第二級產業的人力轉進入第三產業，所以將很多工作機會彌補回來。

因為第三產業佔整個經濟總量的比重偏低，所以大陸開始大力的扶持第三產業。人民幣升值後無法寄望貿易的順差，於是大陸開始促進消費，之前甚至頒佈鼓勵農村買家電，賣到農村的家電，大陸政府補助 10%，大陸政府積極推內銷市場。加上大陸轉往印度、中南美國、沙烏地阿拉伯等國家銷售的家電及手機產品銷售情況很好，彌補在歐美市場的銷售損失，雖然售價相對歐美市場低，但是先求生存再求發展。

大陸近期有做一些調整，包括執行步驟上，各地政府也有相同的考量，基本上大方向不會變動，只是步驟進行的快與慢，或是如何執行及執行程度上的問題，但是不管怎麼做，立場都會偏向勞工，基本上大陸是在對抗資本主義，因此資本主義站在比較不利的位置上，台商要懂得保護自己，盡量從法律層面上保留更多更完善、更符合他們法令的證據，相信對台商經營是比較有利的。

中原大學商學院針對台商需求基本認知做過調查，看到一個數字使我們有點擔心，大家對各方面財務、會計、人事、法令、人身安全需求很大，唯獨對馬克斯主義經濟學大家不認為重要，大家都覺得偏離太遠，若大家對共產黨基本思想有一點瞭解，那是大陸施政最重要的指導原則，大陸一直站在勞方的那邊，今天在中國大陸發展的是具有社會主義特色的資本主義，但不講資本主義，所以注視勞工是必然的結果，今年發生的狀況並非偶發現象，將來所有修法方向都會朝此發向發展。對西方而言是過度期，歐美常見到當勞力需求過大時，會有臨時解雇的狀況，但中國為了保護勞工，作法會比較激進一點，最近發現這次太激進一下子造成下崗過多，可能會做一些修正，但不會做太大幅度的修正，只會暫緩腳步而已。

## (二) 台商經營情況

許多台商開始思考如何內銷，因為人民幣升值，加上全球景氣衰退，已經無法寄望國外市場，許多台商開始思考如何搶攻大陸十幾億的市場，開始佈點做大陸內銷市場，長期而言台商一定要進軍大陸內銷市場，畢竟

大陸具有龐大的內銷市場，或許可以利用策略聯盟或借助別人的品牌，相信可以省力許多，畢竟大陸內銷市場的通路很特殊、複雜，比台灣複雜許多，所以要學習的時間很長，若能儘早投入相信可以較快回收。

去年許多台商往越南移動，但因今年越南通貨膨脹嚴重，有一部份台商開始往內陸移動，許多製造業廣東沿海台商往江西、安徽移動，蘇州台商主要往蘇北移動（鹽城、連雲港、徐州、淮安），而不是越南。

中高階產業的人才要找並不困難，但問題在於他們能夠做多久，他們主要以經濟收入為第一優先，以本公司而言，新勞動合同法實施後，勞工流動率和實施之前差不多，最近發現職業員工配合職業律師來找公司毛病去要求公司賠償，應徵進入公司後，開始找公司毛病而後離職，故公司應盡量制度化去降低風險。高等院校的人才，中小企業搶不到，大多被歐美大企業搶去或自行創業，能進到中小企業的少之又少，若是能在各方面有更好的交流，對台商與台灣大學生觀念會有很大的刺激及幫助，是可以考量的建議。

### （三）政策法規對台商企業影響之看法

關注舊的法規沒有修訂、修正所受的風險，舊的法規有些不合理的罰則並無修正，針對企業有許多罰則，只是要不要針對企業有所要求。以前有高溫津貼，明文規定，企業一年要給員工多少錢，外面溫度很高但公司都有開空調，端看當地政府是否要拿此來對公司開罰，台資企業盡量將工作環境人性化，一些外資企業、國營事業、礦工的工作環境很惡劣，若是修法將此取消，更無法要求不合法的廠商，但為了要求不合法的廠商反而害到合法的廠商，若是能修法將此條文合理化，改為工作環境高於 40 度就要給津貼，但可能是立法原則、只重視新法沒時間修改舊法，若有好的機制提醒他們，可以考慮這部分的工作。

### （四）對企業回台投資之看法

兩岸政府應爭取兩岸自由貿易模式，在台生產，運往大陸銷售，免關稅，因為 Made In China 目前給人較負面概念。另外，政府能否協助台商與歐美其它國家做配合，其它企業來大陸發展，語言是一大障礙，因為他們不懂國語，當美國及歐洲國家的企業想來此發展，語言及對大陸的疑慮或不信任感是一大考量，若政府能協助架設溝通的平台，台商企業與歐美企業聯合，共同開發大陸市場，對台商而言是可以互利、雙贏的局面。

希望政府對於直航地點的選定可以重新考量，上海、蘇州這塊對雙方都是很重要的點，直航的點都離蘇州很遠，蘇州不是直轄市也不是省會，距離上海兩個半小時，建議雙方討論直航可以考慮台商人數、區域，期望達到最大效益。

希望政府成立台商張老師服務中心，協助廠商訂定好的勞動合同，大陸對勞動合同雖有制式規定，如果廠商直接應用會很慘，所以政府應該協助廠商訂定好的勞動合同、規章制度、獎懲辦法。相信這些政策能成為吸引台商考慮回台投資的考量點。

#### 四、吳江同里湖座談會

座談日期：97年11月3日

座談對象：吳江市台灣同胞投資企業協會 齊治 會長、磐石工業(蘇州)有限公司 馮仁山 總經理、昆山德寰電子有限公司 邱啟東 副總經理及江子楷 管理部經理、品翔電子塑膠製品(蘇州)有限公司 武建勳 副總經理及黃志文 業務部經理

##### (一) 對大陸投資環境之看法

以光電行業來講，原料上漲已經趨緩，因為石油已經在降價。加上因為景氣不好，很多行業別都在調整，現在勞工招工問題緩解，人工成本佔營業額 3%，所以人工成本即使增加 1% 影響也不大，反而是原物料、政策對公司影響較大，因為現在沒有上漲的情況還可以接受，若客戶要求降價，公司也會要求供應商配合，如果不行的話，就調整使用的原物料。

台商到大陸投資是環境的變化，十幾年以後大陸環境也變化了，也創造了回台投資的機會，很多台商也在考慮，覺得回台投資有產業、條件的問題，我們公司為紡織業，當時在台灣很難生存，現在回台投資條件比較困難。

十五年前請台籍幹部都要花費台灣薪資兩倍以上，現在幹部大多本土化，也都已經教會當地的陸籍幹部。以前公司招人沒有什麼要求，現在公司徵人要求很多，不僅要求一定要國立大學，還要求可派駐各地，且薪資只有比台灣薪資加給一些，徵人條件嚴苛很多。

## (二) 政策法規對台商企業影響之看法

近年來大陸實施許多政策法規，其中勞動合同法對勞力密集的產業大幅增加人力成本，加上限制每月加班時數 36 小時，對公司的影響很大。且勞動合同法的實施使的勞工工作選擇性增加，導致員工流動率提高，公司慢慢開始將生產線自動化、提高生產效率，不僅可以降低人力成本更可降低員工離職交接上的問題。

另外企業所得稅法將內外資稅率統一調整為 25%、取消二免三減半優惠、取消在投資退稅、取消產品出口型外資企業非定期減半徵稅優惠、台商在中國投資的盈餘匯出海外將課徵 10% 鼓勵所得稅，導致台商企業經營利潤不易匯出及規定高新技術企業認定標準對公司的影響都很大，吸引台商赴陸投資的優惠措施漸漸消失。

對台商影響最大的是增加勞動爭議或勞動抗爭，由於大陸員工很喜歡告公司藉此獲取大筆補償金，員工抓準有些規定公司較難達到規定標準，如每月加班時數不可超過 36 小時及員工工作滿一年有五天年休假，即使轉換公司年資也可累計，新公司必須承認其年休假等規定，這些政策對公司造成很大的負擔。其次為勞動合同到期，企業必須支付員工補償金，公司每個月都有依照勞動合同規定支付員工薪資，為何勞動合同到期公司還要支付員工補償金，對公司而言，這是一項不合理的規定。針對這些公司已經研擬解決之道來小心應對，公司也是在錯誤中學習，一直努力朝合法的方向前進，就可避免這些不必要的勞動爭議，及降低人力成本支出。

## (三) 對企業回台投資之看法

電電公會最近有做調查，願意回台投資的有 10% 比往年都高，就光電產業而言，端看客戶往哪移動就跟著移動，政府可以設法吸引龍頭企業回台投資，那麼就會吸引相關的企業跟著回流台灣。若政府能考量投資者的營運成本，在台灣找一塊地規劃為特區，特區內的事務政府不要干涉太多，然後引進大陸或其它國家員工來台工作。

在中國所面臨政策上的變化，普遍認為對每個產業只是早走晚走，中國早期有吸引投資的條件，對許多公司而言，去年年底都告一個段落，而游走在相關法令規定的邊緣，只是現在逼著我們必須正視這些問題，這些問題早晚要面對，正好可以開始省思。

## 五、昆山台商座談會

座談日期：97 年 11 月 3 日

座談對象：昆山台灣同胞投資企業協會 黃彥榮 副祕書長、蔣玉蘭 常務副會長、吳泳震 副會長、何信府 副會長、莊馨菱 副祕書長

### (一) 昆山台協簡介

積極與政府部門溝通，爭取政府支援，配合政府及各部門做好各項工作。協會多年來為政府和台資企業間的橋樑，收集整理企業反映的各類問題，及時提供資訊給政府及相關部門。對一些政策上不允許或在短期內暫難解決的問題，亦及時回饋資訊，做好解釋工作。

協會亦積極參加友會活動，加強與各地台企協會的互動，學習其他友會成功經驗和做法，提升協會知名度，增進友會之間的聯繫。平常與台資企業保持密切的聯繫，舉辦各類活動，增進會員之間的相互瞭解與合作。籌畫各類文化娛樂旅遊活動，做好會員之間的聯絡工作，增進會員間的友誼。各分區依實際情況每個月召開一至兩次的分區會議，為會員間的相互瞭解與合作提供了契機。

“馬上辦中心”的成立是我會年度大事之一，如 2005 年台辦領導與協會幹部專程赴東莞、深圳台協會參觀學習，瞭解其組織架構、運作程式，並於 2005 年 8 月正式成立後即積極開展工作。協助會員處理協調案件，內容涉及勞動、建設、商檢、公安、工商、地稅、國稅、法院、檢察院等多個部門。協會建立了自己的網站 [www.kstba.cn](http://www.kstba.cn)、定期發布《昆山台商》會刊、邀請企業管理顧問等眾多知名人士、團體為會員講課，受到會員單位的一致好評。

### (二) 政策法規對台商企業影響之看法

企業現在遇到金融危機，金融貸款已經下不來了，現在有一個比較嚴峻的問題是外匯管理處在十月一號出來一個新政策，它會衝擊到整個營運週轉金，比較不合理的地方在於它是不是把手伸到企業去操縱營運模式，因為它涉及到企業付款必須在 90 天之內必須付票，所以企業一直擔心無法去扭轉這個營運形態。所以它勢必會造成很多人給你現金並給你扣%，扣的%可能就是吃掉毛利。第二個問題，若不讓你扣%，自己籌錢去貼現，但去哪裡籌錢呢？所以就造成環環相扣，這個危機十月一號開始，一月份

第一季效應可能會非常大。所以國家外匯管局也說了，今年體質不好的企業倒光是最好的，明年上半年如果沒有倒，留下來的公司應該可以存活的不錯。

在這個時間點，資金調度是最重要的關鍵，歐美、日本、英國 都拿一堆錢進來，但是中國到目前還沒看到，因為上半年一千八百多億美金在中國大陸境內流失，所以一開始外管局就下令，但是這一千多億美金其實跟企業操縱沒有任何關係，結果他要企業九十天內必須付款，這簡直就是大逆行徑。另外加重貿易政策、勞動法也是害死一堆人，所以政府把手深入進去操作企業的整個營運模式，這是會出問題的。

民營企業目前還是沒有依照勞動合同的規定，舉個例子來說，現在沒有一家餐廳有簽合同的，那民營企業要怎麼規避，建議可以用年薪制，到時候員工做不完錢就不發，如果原本員工做一個月兩千我就給你一千元，當做員工的生活費，剩下的年終再談，然後年終要看效益，而且這樣還可以規避經濟補償金。現在我們這種外商其實都規範的滿好，但就是民營或是國營企業的員工一直告公司的老闆，我們這些台商其實都滿規範的，從頭到尾規範，什麼補金、給金我們全部都在繳了。

勞工合同法對於華東地區或是昆山地區的台商影響不是很大，就只是條文跟基本工資的提高和加班費的那個部份而已，勞動法一出來大家就已經在簽合同了，不是到現在才簽，所以影響比較大的應該是國營企業還有民營企業。那加班費計算目前用最低標準計算的，昆山有規定。社保接助是用一個基本數字計算，從 1080 元開始。

像之前有個案例，員工從公司離職後，公司就將該名員工的險給去掉，該名員工在下個月找到工作，於是新公司開啟保險，但是這邊保險是月底才處理的，而他是月中走的，於是該名員工要求將那段期間的保險給補上，問題是公司已把他帳戶給關掉了，加不了薪的，所以他就去告公司。最後法院要求補繳金額，公司也同意，不過員工也必須先把錢繳回公司，所以對員工有時候不能夠妥協。

另外一個案例，公司的員工手冊有規定只要員工打架就一律開除，但員工不承認有打架，還說對方是自己倒在地上，最後勞動局仲裁故意說打架有輕重，但公司明明就規定打架不論輕重一律通通開除。既然勞動合同法要公司自己制定管理規章出來，但如果該局判決跟自己公司的管理規章有違背，要以哪個為主應該要說明清楚。

### (三) 對台商營運情況之看法

差不多三個月前，籌組一個班上的同學會，這個班是北大商業不動產總裁團，幾乎橫跨大陸所有地區的大地產公司的總經理，包含了萬科、富理、世貿濱江。上海的總經理當場宣佈要降價 35%，講完沒多久深圳的房地產就下跌了，下個月換南京下跌，為什麼？因為公司想快速的拿回現金，這是一個很現實的問題，房地產公司全部都是不貸款經營，小企業怎麼可能借得到款項，所以都是苦撐過來。

之前有聽過惡劣的台商，飯店吃飯不付錢、欠繳商店等等，由於這位台商的公司很有名，又是上市公司，所以店家就讓他欠著，吃飯的地方竟然都能欠到七十幾萬。像這樣一出事會有很多台商受到影響，許多廠都會因為這樣而倒掉。有位朋友就是配合這家公司，公司主要做鋼材，如果說今天是 IT 行業倒的話，他也會連鎖倒閉。如果想要跟銀行借錢，不一定借得到，因為銀行不敢放款，只敢放款給信用比較好的公司，就是那種大者恆大，信用比較不好的或在這個產業中等階層的，銀行都不敢放款。

就像仁寶一樣，在昆山這邊有一家廠商，他的模具專門供仁寶做機殼，仁寶生產的時候，以前是有計畫式的供應，但是現在仁寶要生產三百台 Notebook，變成要待料，看看下兩個小時配合廠商有沒有幾百個物料進來，是這樣子在等料的，這樣其實影響到仁寶的供應鏈，如果有問題，仁寶也就沒辦法生產而造成停工待料，而這家廠商也就零零星星的生產來供應仁寶，所以現在這種危機漸漸的影響到仁寶這麼大的廠商。所以是整個上下供應鏈都會受牽連影響，所以今年年關是個很大的考驗。

### (四) 大陸政府對企業的支援

科弘是新加坡上市中國金屬（百慕達）有限公司，主營高技術含量的鍍鋅鋼板等鋼材生產。在此波全球金融危機下也無法倖免，後來政府跳出來處理，指定就是要張火旺來處理，而且表明只要他來處理政府就當靠山，所以科弘一定可以救起來的，現在所有銀行、政府、江蘇省都跳下去了，指示都不能讓它倒，倒了會造成很大的金融風暴。

江蘇省政府已經伸出援手，命令銀行凍結不准科弘將資金抽回，讓公司繼續生產，由於事情發生的太突然，台幹下午集體回台灣開會，回台灣才發現科宏已經倒了，但那些台幹的家人都還在大陸，都還得回來善後。現在越南廠的張總來處理，要把公司給撐起來，讓整個影響層面降到最低。

## (五) 對企業回台投資之看法

現在台灣土地價格這麼高，怎麼可能回去，而且寸土寸金，大陸其中一個優勢就是土地很大。回台面臨的第二個問題就是人才，難道要這些企業回台灣還用泰勞之類的嗎？中國大陸不一定好，但是政府得先把土地和人才問題解決，這樣企業才比較有可能回流台灣。

台灣政府要招商的重點是政府要做出一個政策，不是各縣市在那邊走馬看花隨便說兩句，而是要政府統一做出一個優惠的措施，將地區的優惠重點抓出來。回去台灣很簡單，但是要如何永續經營，中長期要如何投資，長期十五年以上應該要怎樣規劃，台灣政府這邊能給台商怎樣的支持，不能給台商支持的話，在哪個地方投資都是一樣的。

## 六、無錫台協座談會

座談日期：97年11月4日

座談對象：無錫市台商投資協會 李黎君 主任、易駿升展五金機電有限公司 賴升濱 董事長、德松科技有限公司 翁振華 總經理、金蘭食品有限公司 侯雍裕 總經理、展陽金屬製品(無錫)有限公司 林春音 特助、中宇創業投資管理顧問(無錫)有限公司 方伯中 總經理、良運科技服務集團 吳建隆 總經理、日盛鋼構有限公司 楊福隆 總經理、三能食品器具股份有限公司 張瑞發 董事長、新里程房地產諮詢有限公司 陳詩華 總經理

### (一) 政策法規對台商企業影響之看法

自從勞動合同法多了經濟補償金的規定後，讓許多企業滿傷腦筋的，規定多了特休假，連以前員工出社會的年資都要計算，可能今年才招進來，但是前面已經工作10年，公司還是要給員工10天的假，這樣其實很不合理，所以這還是有爭議的地方，例如如何證明員工從出社會到現在，中間都沒有計算過呢？有些企業現在做法就是以員工求保的養老金設保，把員工的社保資料調出來，看員工何時開始保養老金，以這樣去規範新進員工。

所謂的稅法，很多企業還沒有那麼快就感受到，這個要一段時間，現在算是一個過渡期。人事的部份，最直接的反應就是勞動合同，其實勞動合同在企業裡應該還可以忍受，因為台商希望勞動者跟資方做一個協調。

## (二) 金融危機對企業影響之看法

雖然這一波影響有很多外銷廠商倒閉，也影響很多人下崗，因此消費力有下降，可是大陸本身調整成第三產業，就會供應一些就業機會，加上它要擴大建設，從台灣的經驗，擴大建設就會產生一些工作機會，所以大陸應該是可以靠內需把它帶起來。這次危機很像當年日本泡沫經濟，看日本撐了幾年，就可以大概預測全球，這次廠商真的傷很重，一般的看法是全球 5 到 10 年跑不掉，大部分人對大陸的看法認為 2 年內應該可以恢復。

日本那個時候就是獨立升值，這次也是獨立升值，後來拉上去對中國大陸的影響力也相當大，整個殺傷力很重，不一樣的地方是說，其實日本當年它自己的內需市場已經發展的很成熟了，然後它對外銷的競爭力是沒有的，所以它沒有調整空間，就只好內部慢慢的消耗。這次大陸受傷最重的其實是那些下崗工人，然後還有大家信心下降，將這些下崗工人引導到第三產業，擴大內需，供應就業機會的話，內需就慢慢帶動機會。之前整個日本垮掉之後，外銷本來就沒有競爭力，然後內需又受傷，所以它整個產業調整面就變得更慢。而大陸這邊外銷部份恐怕沒有那麼樂觀，但內銷的部分應該會比較快。

## (三) 大陸投資環境

許多投資企業其實對中國的未來應該還是蠻看好的，因為大陸的經濟體制還沒有到成熟期，應該還有 10 年的期間可以成長，如果以台灣的經驗來觀察，日本的經驗，成長期基本上應該有 10~20 年的時間，那也許中國會快一點。如果這個看法是合理的話，那企業在中國投資應該是一個正確的方向，所以台灣政府應該要支持台商，譬如說提供企業貸款，讓直航快點實現，不要浪費這些資源，還有開放兩邊的交流，讓兩邊人才的交流能夠更加順暢。

這次台商在長三角受到的影響應該還不是很嚴重，相對於珠江三角洲，那邊的台商就沒有那麼幸運，這次昆山的台商也倒滿多的，從去年年底到現在的話，大概總共關掉有 7 萬多家。香港有統計過珠江三角洲最少有倒了快 8 萬家，長江三角洲在華中地區倒的比較少，昆山的比率算是比較高的，無錫地區就比較少一點。

#### (四) 台商資金與土地問題

現在許多公司最大的問題還是在於貸款，因為這邊的銀行思想可以說是很保守，在處理貸款的時候，手段都非常的激烈，說回收就回收的，毫不留情面。因為金融危機，中國的銀行大概從去年年底開始回收，所以導致企業的經濟出了很大的問題，中國銀行現在基本上不太願意貸給台商中小企業，外商也是一樣，大企業貸款都沒問題，但是小企業就有點困難。

這次金融海嘯之後，光是土地就緊縮很多，土地沒了要蓋廠房就沒得蓋，大陸土地使用有很大的問題，例如有 100 畝的土地，一坪大概是 40 幾萬，在大陸這邊簽了 50 年契約，雖然說是買的但其實是租的，50 年以後，這個土地還是要還給共產黨，算一算 50 年要付租金 2000 萬人民幣。

#### (五) 產業在無錫投資情況

1. **鋼鐵業**：鋼料從年初 3,000 多漲到 7,500 元/一立方公噸，公司來往的大集團反應這樣沒辦法供貨，公司只要面對這一波將損失吸收下來，取得合作企業的信賴，企業的信用度是會大大提高的。現在是全世界都不景氣的情況，不過日盛鋼構公司表示，明年他們公司還是會成長 20%，公司的銷售產品目前有賣到台灣，也有賣到全世界各地，但是沒有做大陸內銷，未來不排除經營內銷市場。
2. **創投**：中允創投是去年五、六月左右開始營運的，公司是結合台灣和大陸資金做一些國際投資，因為中允到大陸投資的時間比較晚，所以這一波危機對他們沒有很大的影響。公司經營的過程有發現資金運作上的困難，公司在今年四月投入的案子，去年十二月就提報了，提報完之後一月份還有些程序的地方須運作，核准投資完之後就是內部的部份，結果錢要到大陸這邊，還要經過匯報，整個作業程序花了快兩個月，四月底才把錢調到企業戶頭上，最後企業很可能因此暴斃。開放好的台商回去台灣掛牌，有好的融資管道企業才會健全，那大陸也是有慢慢在進步，可是畢竟這邊的銀行也有很多限制，如外匯管制，一筆錢進來有六個單位要管，台灣的錢要匯進大陸，大陸這邊核准的印章就要一百多個。他怕你利用資金調度，所以說這邊整個貨幣政策管得相當嚴，尤其是怕你在他這邊賺了錢就跑回去。
3. **房地產**：在無錫的房地產業進入集中期在 2003 年以後，共有 53 家外資企業，而 1998 年到 2002 年期間進入無錫的只有 6 家，可見得 2003 年

之後房地產業的蓬勃發展，而投資企業的規模也漸漸擴大，因為銀行對開發貸款嚴格限制，所以開發商不得不吸納資金，有些尋求實力較雄厚的內資房地產公司合作，在 2003 年的樓市真的很熱鬧，中商檔住宅、別墅、普通商品房等頻出。目前房產公司因為新勞動法的頒佈、別墅用地的禁止審批等一系列宏觀調控措施的實行，致使人力成本增加、土地規劃重新定位，所以可以預見 2008 年的房地產市場絕對不會出現像 2007 年那樣的漲幅。不過現在投資不動產還是可以賺錢的，買房子持續要很長的時間，雖然這段時間大家都在降價，但其實降幅有限，不會一直降下去。2008 年大陸的房地產競爭將更加激烈，一些龍頭企業通過上市籌資和規模經營等方式增強競爭力，比較優勢日益明顯，同時對市場的壟斷和引導能力也日益加強；而一些中小地產商經營環境則日益嚴峻，不得不面對市場的不確定性，優勝劣汰將加速國內房地產行業重新洗牌與重組。

#### （六）未來可投資的地點

未來安徽省應該是可以考慮的地點，接單還是在上海接單比較方便，隨著長三角地區經濟一體化和江蘇沿海開發上升為國家戰略，蘇北地區迎來了新的重大發展機遇，所以蘇北也是一個可以考慮投資的方向，現在江蘇整個配套措施也慢慢完善，它也有好多配套跟優惠措施，不過蘇北的高速公路發展比安徽較差，發展空間比較大。

到越南投資目前沒有很多政策限制，所以跟大陸比起來，越南是較有利的，或者到印度也是有利的，但是這次越南出現金融海嘯，到越南也沒有好處，長期來說，這一波能夠熬過去就很厲害，整個市場重新改造洗牌之後，能夠活下來，就是一個菁英。由於越南、大陸這些地區的人才，還需要進一步提升，可以到台灣去培訓，因為越南、中國的經驗比較不足，可以回到母公司受訓，甚至於台灣開放工作機會，讓員工能夠來到台灣工作，讓他獲得經驗再回去大陸，總之上述所提，長期來看是有利機的。

#### （七）升級轉型與對政府的建議

所謂的轉型，有一定的步驟，舉最簡單的例子，假設公司屬於服務業的，已經脫離台灣一陣子，現在要將產業轉回台灣，其實會脫離，因為整個關係人脈都已經在大陸，回到台灣重新建立人脈需要時間的，但是公司不見得有這樣的時間可以耗下去，所以短期裡，要回台的機會比較小，許多企業寧可在這邊慢慢轉成內銷市場或是將產業慢慢升級轉型。

建議台灣政府可以關心台商小孩的教育問題、男孩子當兵問題、婚姻問題、學歷問題、大陸配偶等等，這些政府都要關照一下，雖然這些比較屬於台商私人的事，但台商在大陸如果要花心思去處理這些事情，就沒辦法全力拼事業，故這方面如果政府可以協助擬定對策，對台商將受益很多。

事實上這一年觀察下來，無錫的企業很多都已經蠻大，可是大家運作的環境蠻辛苦的，以資金面來看，建議最好趕快開放台灣的銀行，這樣可以解決掉資金面的問題，許多企業在長期資金來看，資源相當不足，也希望大陸對台商投資的限制也可以盡量放寬，這樣企業才不會想要出走到越南、印度等地區投資。除此之外希望企業的資金管道可以更健全，這些可能是 equity 配套的，不單獨是銀行，最後建議就是兩岸 ITO 這個管道可以再暢通一點，不過這些建議必須兩岸坐下來談才有改善的空間。

## 七、上海社會科學院世界經濟研究所

座談日期：97 年 11 月 8 日

座談對象：社會科學院世界經濟研究所 王海良 博士、趙蓓文 博士、周隆敏 台港澳辦公室助理、楊朋恩

### (一) 單位簡介

世界經濟與政治研究所的前身之一是中國科學院經濟研究所世界經濟研究室，於 1964 年 5 月 19 日正式成立了中國科學院世界經濟研究所。1977 年在原中國科學院哲學社會科學部基礎上正式成立了中國社會科學院。世界經濟與政治研究所成為其下屬的研究所。1980 年 12 月，世界政治研究所的一部分與世界經濟研究所合併成立了世界經濟與政治研究所。

世界經濟研究所成立時的主要任務是為中央各部門提供有關世界經濟方面的研究報告和參考資料，為中國的經濟建設服務。自 1998 年 10 月以來，根據中國改革開放的實際需要、所情和國際規範，世界經濟與政治研究所對學科和研究室進行了調整，現設有國際金融、國際貿易、世界經濟統計分析、跨國公司和國際經濟組織、世界產業結構、國際關係、國際戰略七個研究室。研究所注重加強學科建設，使研究工作逐步與國際接軌。世界經濟統計學科、國際貿易學科和國際政治學科被列入中國社會科學院“重點學科建設工程”。

## (二) 政策法規對台商企業影響之看法

企業一夜逃走的現象的確是存在，例如韓資在山東、廣東，都有這種現象，這是反應大陸的環境問題。總體來說現在中國勞動合同法的實施對於一些企業的影響並不大，但是它對於整個企業所面對的法律環境，是一種變化。這個變化主要在於它要加強企業的制裁性，就是說台商在這裡開辦企業，必須符合基本的要件，比如說簽合同、簽商務合同，但這對於那些合法的公司沒有太大的影響。

最近有一些政策的調整確實對於台商與外資投資者是相當重要的，還有稅收改革的推動。台資在大陸，以台資的資本、技術這些優勢，是完全能夠在大陸因應，大陸本身的經濟發展有非常大的內需市場，那麼在那個環境下，合法經營的台資企業是有非常大的優勢的。

企業對於新的稅法產生後，認為主要兩個方面會改變，第一個方面就是老的稅法比新的稅法還要高，新的稅法現在是百分之二十五。所以說新的稅法改變後對於服務性質的企業是有好處的。第二個方面，就是說它對於一個外商公司有五年的過渡期，所以新稅法對於外商並沒有帶來直接的衝擊，有五年的過渡期可以讓企業慢慢的轉型。

亞洲的一些國家一開始在中國投資主要是它的原物料跟廉價的人力，而他們在中國投資比較偏向勞動密集的產業，因此新的稅制實施後他們就會感覺受到比較大的衝擊，其他的產業可能感受就會比較小點。新稅制對於台商在大陸的投資反而是比較好的，因為它對於中小企業是有優惠政策的，而且對某些產業是有幫助的，例如高科技產業對於我們國家吸引外資的重點，從吸引外資的數量轉變成為質量，所以新稅制的實施需要時間來證明。

## (三) 政策法規對外商企業影響之看法

韓資是從 92 年開始到中國大陸來投資，韓資的模式是跟著優惠來的，等優惠沒有就會把核心的東西轉走，然後一夜逃逸，幾個月工資都不付，還有債務欠繳，之後隱姓埋名住在昆山地區，過一陣子改頭換面再出來，依這種模式運作。

最近經濟學家將大陸歸納出一個經濟發展的特點，就是縣域競爭，縣就是指每個縣都是一個獨立的公司，姑且不管他的觀點正不正確，他提到一個現象，就是說大陸內部市場的分割，比如說山東跟上海和浙江這些地

方是分割的，一個企業和廠商的主要老闆從山東逃到浙江來會沒有人知道的，不知道他逃到哪裡去了，這就是執行上的問題。

#### (四) 跨國企業規範問題

跨國企業投資商的一般規範期，過去認為如果投資到海外的是屬於子公司，基本上母公司是不需要負任何法律上的責任，這是法律上的責任限制。不過最近這幾年來，開始產生一些不同的看法，認為跨國企業若要慢慢在全世界發展，不是只有法律層面上的問題，還需要涉及道德及形象方面的問題，所以有部分跨國企業，當他的子公司發生債務問題，事實上最後母公司大多數都會出面去做一些處理。所以當聽到這些韓資逃逸時，有兩點想法，第一，這些韓資的背景是什麼？如果他是一些韓國知名大財團的話，可能不至於這樣做，因為他們在中國上面的市場性方面是非常大的。如果是比較小的企業，在某種程度上需要做追查以及想一些辦法來加以規範。

一般國家的作法是這樣的，就是說對於它投資的盈餘匯出，一般都是以投資金額作為上限。這個部分是不管的，但是會嚴格的限制它進來後，必須在多少年限內營業額必須要有業績才可以，避免它只是在做純粹資金的調度。但是對於說它在滿足資金上限之前的盈餘匯出，基本上是比较不限制的。因為它進來基本上已經有一些實質上的資產了，技術進來，資金也進來了，基本上會稍微比較放鬆。但是到達他的投資上限後，才會開始稍微嚴格的加以管制。

#### (五) 對企業投資越南之看法

目前大陸這邊吸引外資的還是相當多，雖然有些已到越南作為投資轉移。商務部到六月底為止的統計，我們投資的增速仍然是相當的大，而且投資的數額在世界上仍然還是第一，就是說投資並沒有受到特別的影響。第二個，至於企業倒閉，企業轉移所出現的勞工失業現象，是不像 90 年代國有企業改制所帶來的衝擊。

越南的法律環境並不完整，它的意識型態因素比大陸強，政府支持工人罷工，所以它罷工的事情很嚴重。還有它的經濟也沒有大陸成熟。它比大陸還要晚十年改革。基礎建設也比大陸差，所以現在很多台商去了又回來，因為我們都知道，國際也是一個平衡的，國與國之間必須制定也是平衡的，這是一個國際化的問題。越南從整個宏觀面來說肯定是不如大陸

的，雖然越南工資比大陸便宜，但是水平上卻是不如大陸。從比較優勢分析，歐美企業會選擇一個價廉物美的投資地區，而大陸是比較有優勢的。

## （六）對內銷或升級轉型策略之看法

加工出口型的產業主要運輸就是要靠海運，所以要接近海港，雖然目前看起來內陸地區因為工資成本較低有很大的發展機會，但對企業來說運輸成本相對太高，所以要他們轉進內陸的機會相對比較不大。我們可以觀察企業選擇日本、韓國、台灣、東南沿海或是越南都是有一個特性，就是工資成本低廉加上接近港口，所以這個條件恐怕是加工型產業必須要去關注的問題，如果他們在東南地區沒有辦法生存下去的話，它轉進內陸的機會相對不大，除非它轉型做其他的投資。

上海的部份紡織企業應該算是技術轉型比較大的行業，在西部轉移的過程，現在來說技術工人是相當短缺的，目前整個紡織產業都要求像技術型的產業一樣，所以已經不像以前的傳統產業那樣。現在整個來看，也都是鼓勵像服務性質或是高科技型態轉變，但是不可避免還是有一些不符合大陸鼓勵方向的產業，這個就會有一些轉移的困難。但總體來說，對於大陸所吸收的外資產業轉移跟結構都會有比較好的提升。

## （七）政府執行面與台商回流情形

這次電電工會的調查案指出有 10% 的台商有意願回台投資，早期在調查大概是 2%，那可能代表說這次的衝擊對台商相當的大，使他們有意願回去。現在台灣經濟部底下有吸引台商回台投資專案，像台灣有 006688 的計畫，就是前兩年進駐到工業區租金是 0，第三與第四年就是打 6 折，第五年與第六年就是打 8 折。

之前台商都跑到大陸投資，現在發現台灣成本變低後，慢慢的就比較有意願回台投資，因為成本慢慢接近之後，他就不一定要在大陸設廠了。過去台灣有一些工業區，招商不是很好，但是政策上是鼓勵回台投資的，不過目前這波的效果應該還是有限的。另外現在有提到台灣要成立一個經貿特區，看是否能參考桃園的空港條例，像遠雄建設在桃園遠雄港的地方蓋一些廠房，希望進行加工後就直接送機場出口，讓整個桃園港區跟機場周邊可以蓬勃發展起來。

事實上有些台商要叫它現在回流是不太可能的，因為它的設備、資金、人脈和資源等都在大陸這邊，回台要面臨重新找市場、業務、通路等

等，短時間這些是有難度的，況且有些台商現在慢慢往大陸內銷市場發展，面對這種大環境的趨勢下，台商不見得願意短期就回台投資。

## （八）企業在大陸投資實例

合俊公司在深圳有一家大型的玩具廠，工人有 1500 人，公司在一個月左右倒閉。這間公司倒閉後，媒體跟國外報紙也都在關注這個問題，但是經過一段時間調查發現後，根本不是國內法律環境的影響，它是由於大陸的法律環境限制太寬鬆了，倒閉的主要原因是投資了下游的銀礦，結果銀礦因為種種原因拿不到開採許可證，所以銀行不願意貸款給它，公司因為已經被虧空了，所以最後就倒閉了。

沃爾瑪實際上並不是從大陸撤資，而是另外將資金再投資轉到其他的國家，而對於大陸這邊來說並沒有減少投資，也許是市場佔有率有所改變，可是從結構上的投資是沒有減少的。那麼這樣也是符合它整個全球產業和全球採購的決策，哪裡有最低成本就從哪裡採購，它在大陸這邊已經採購一定的數量後，也可能從別的地方採購其他部分，這就是沃爾瑪在大陸的營運狀況。

## 附錄二 個案訪談紀錄

### 一、特力集團

參訪日期：97年11月1日

參訪對象：吳榮康 總經理

#### (一) 公司簡介

1999年6月18日，B&Q第一家大陸連鎖店—上海滬太店開業，正式以“百安居”作為品牌，標誌著B&Q成功登陸上海，也由此開始了在中國大陸地區的發展之路。B&Q攜其在全球先進的零售管理經營模式，以及在臺灣地區開設連鎖店所獲得的豐富經驗，拉開了在中國大陸地區發展的序幕。

2001年8月，全球首家二層樓模式的旗艦店—上海楊浦店開業。這是B&Q全球首家二層樓模式的連鎖店，同時也成為B&Q全球的新概念店。之後B&Q百安居相繼在中國內地各大城市開設了連鎖超市，並在當地消費者心目中樹立起領先、可靠的品牌形象，為進一步拓展中國市場打開了知名度。

公司營運比例主要以大陸為主，佔整體70%；台灣10%；海外20%，每年營業額為50,000萬美元。若以產銷模式來分析，台灣地區主要是以資金調度、接單和行銷為主；大陸地區主要負責接單，出口比例很高，高達70%。

#### (二) 公司經營狀況

在營業額方面，目前特力屋台灣年營業額為新台幣40億元，大陸預估2008年營業額為5.6億元人民幣，由於開店數大增，2009年預計將可倍數成長至10億元人民幣，超過台灣營業額。

百安居目前在大陸的總店數達到14家；而特力屋中國總部也已訂下2010年總店數達到42家的目標，積極尋找合適擴店的地點。陸續在上海、北京、成都、杭州、寧波、大連、無錫、深圳等地開設13家店面，目前已完成華東、華北、西南、華南地區的基本版圖，而在華東地區共有8家店面。

由於特力屋未來將大舉擴張展店，所以公司已表明，並不因全球金融風暴而人事凍結或裁員，反而要尋找好的人才加入團隊；但是對於非必要開支，會採取縮減策略。對於零售業來說，資金流通非常的重要，許多公司以境外金融中心運作財務，而本公司主要以貿易的方式來營運，此波金融風暴對公司雖然有影響，但影響不是很大。

而特力屋在大陸 2010 年達到 42 家的目標雖不變，但策略卻有了重大轉變。原先計畫去開發一些尚未開店的城市，現在考慮到開新分公司成本較高，為節約成本決定暫緩，改為在 42 家總店數不變的前提下，鞏固已開店的一級城市為主，深耕華東、華北、華南、西南地區，在上海、南京、寧波、深圳、廣州、成都等地增加門店數。

B&Q 在台灣合作的企業特力集團是全台第一大出口貿易商，近年轉型為零售流通業，除供貨予 B&Q 外，同時也是 Wal-Mart、Home Depot 等通路的供應商。由於特力的老本行在於出口貿易，且以美國為其最主要的出口市場，占其比重達 60% 以上，重要的大客戶除了美國大型連鎖量販店 Wal-Mart 與 Staples 外，英國、德國等歐洲國家的訂單也達 3 成以上。

聽說 Wal-Mart 最近撤後勤單位，但為了經營不可能全撤，所以降低大陸的採購量，一部分移到東南亞去，一部分到美國，這樣可以分散風險，Wal-Mart 商品結構也在改變，跟他合作的企業也跟著受影響。資源部分，特力集團基本上是做零售跟貿易合體的集團，事實上除了零售之外還有全球採購，採購分為 8 個單位，後勤從包裝、加工、控管等等都包含在內。

### （三）政策法規對公司的影響

大陸各項法規與政策的實施，對這次公司影響挺大的，例如勞動合同法使得公司的人力成本增加，而且大陸機關單位對於法規的解釋有些出入，所以在執行上有時會有模糊地帶，對公司造成很大的困擾，偶而出現公司與員工之間的爭議與抗爭情形。

企業所得稅法中規定台商在中國投資的盈餘匯出海外課徵 10% 股利所得，對公司影響真的很大，另外取消再投資退稅政策、內外資稅率調整為 25%，這些政策對公司的影響都不小，至於取消 2 免 3 減半優惠，倒是影響不大。

由於公司出口比例很高，所以出口退稅政策中規定產品出口退稅減少或是不退稅，對公司影響算是非常大，至於取消高耗能、高污染和資源性

產品的退稅率影響比較小一點點。另外加工貿易限制類商品規定生產所需原料需繳納關稅加上增值稅，將增加公司的資金調度壓力，這時候如果台灣政府可以適時的幫助資金調度，將對公司有莫大的幫助。

大陸政策法規環境常常變動，對公司在經營管理上有許多的困難，如勞資糾紛頻繁、大陸幹部離職跳槽等，增加公司額外的經營成本。大陸土地取得的價格高漲或是環保愈來愈要求，也使得在大陸的經營上增加難度。最近人民幣對美元升值太快，今天談成的幾萬美元訂單生意，明天可能就貶值了，導致許多企業不太敢做出口的買賣，因為造成出口利潤下滑。而大陸政府害怕企業將賺得的利潤匯出，所以利用政策法規限制台商，使企業利潤不易匯出，週轉金籌措可說是難上加難。

#### **(四) 回台投資與升級轉型策略**

大陸所實施的政策中，以勞動合同法、出口退稅率政策、外商投資產業指導目錄對本公司的影響會比較大，也因此這些政策可能迫使公司考慮產業升級轉型，至於會不會回台投資，可能要等兩年之後，短期間暫時不考慮。公司經營導向的轉型會以外銷轉到內銷，這也算是必然的趨勢，另外產品品質會由低級品走向高級品轉型，公司會漸漸以大陸幹部本土化的方向來轉型。如果之後要考慮投資的國家，可能不像其他台商一樣選擇越南或是印度，反倒是以南亞地區為優先考量，基本上最後也是看大環境面來決定公司走向。

#### **(五) 對回台投資的看法**

這次的危機讓公司深深的感覺，開放台灣銀行進入大陸對本公司會有幫助，因為現在大陸的法令還是不夠完整，所以許多企業不敢跟大陸銀行借貸，或是大陸銀行只借錢給規模較大企業，小企業或不敢與銀行打交道的台商，現在只能透過其他的方法來做資金的調度。相對的，之後公司如果考慮回台投資，希望台灣政府可以提供部分幫助，例如取得金融機構的融資貸款、產品研發補助的諮詢、政府政策性的優惠政策條款，若政府大力協助回流台商，相信會讓在海外的台商更有信心回台投資或是盡可能根留台灣。

## 二、上海麗嬰房嬰童用品有限公司

參訪日期：2008 年 11 月 1 日

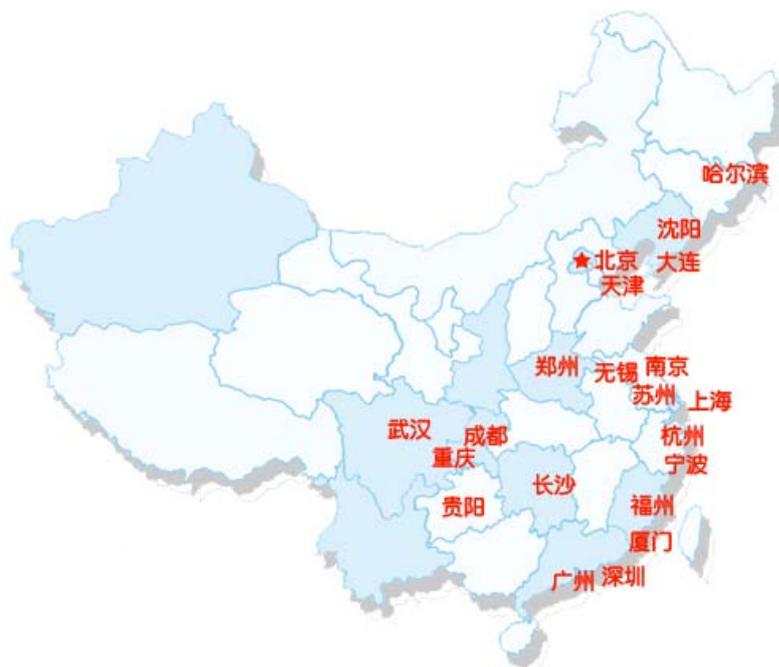
參訪對象：葉啟憲 副董事長監管運長

### (一) 公司簡介

麗嬰房是取自法文「孩子們」的涵義，和平與希望是麗嬰房的創業理念，小象是麗嬰房的標誌，由 les enfants 中提取 ph 兩個字母的組合，將其創意組合成為小象的外型。

西元 1993 年 9 月麗嬰房進駐中國大陸，成立上海麗嬰房嬰童用品有限公司，2004 年麗嬰房於中國大陸零售店數量突破 500 家，2006 年大陸直營門市突破 100 家。麗嬰房積極擴充全球營運據點，目前全球的營運據點共有 1,052 個，台灣有 254 個點、大陸有 574 個點（散佈在大陸上海、北京、天津、瀋陽、大連、廈門、廣州、深圳等地）、其它國家有 224 個點，通路跨及直營門市、加盟門市及百貨專櫃。

麗嬰房在 1998~2003 年成長呈現平穩，之後大陸市場已經有很大變化和競爭，需要訂定策略聚焦，當時公司有長三角 15+1 政策，1 就是上海，2 年之內開 100 家獨立的門市部，規劃引進多少品牌，培養多少人才，集中力量在長三地區，最後麗嬰房至 2007 年效益開始展現，我認為面對大陸不可能分散投資。



麗嬰房的第二個經營理論就是波浪理論，將成功的經驗複製到其他地區，例如上海、北京等，利用成功經驗複製來避免失敗，接下來是 SOP 流程，監督、稽核問題、管理與創新。

## （二）公司經營狀況

大約 5 至 6 年前，國務院白皮書報告談及，官方有五大品牌，非境內品牌較好的一個是麗嬰房，一個是迪士尼；上海某大學的調查，華東地區童裝知名度以麗嬰房第一，迪士尼第二，北方的調查剛好相反，而這只是參考而已，童裝產業在大陸規模算很小，不像消費性品牌市場比較大。就像黃河以北鞋子的規格和黃河以南的規格不同，因為消費習慣不同、體型不同、氣候也不同，導致所需要的產品有所差異，所以企業在排名上也會有所差異。

麗嬰房的產品配置以河流理論來看，北方以黃河為界，供應華北、大西北；長江主要以上海為主，供應華東、華中、河南、兩湖，一直到西南昆明、青康藏高原；珠江以台灣團隊為主，供給兩廣、海南島、福建、台灣，這些劃分其實和氣候有相關，概念很像日本以緯度來區分。基本上，麗嬰房在台灣差別沒有很多，大陸因為每個區域的消費行為、文化行為、溫度有差異，所以產業到大陸投資一定要做區域研究，必須以區域來定價，並且看個別的績效，不然會沒有競爭力。

麗嬰房發展至今大概可以區分為三個階段，首先是創業時期，麗嬰房是屬於嬰童專賣店的形式，主要商品多為初生幼兒所需的用品。此外，也採取類似委託行的作法，從日本等地進口童裝。雖然客戶反應都很好，不過價格偏高，只有少數客戶買得起，因此這階段的努力目標是在降低售價，讓更多的人買得起。

第二階段為衡量時期，麗嬰房第一家門市成立不到二年，便開始面對數量的問題，為了降低售價，麗嬰房以量制價，決定朝連鎖經營的方向來發展，在短短不到五年的時間內，在台北加開三、四家門市，同時也開始在台灣本土製造、量化，進一步來降低成本。

第三階段建立品牌時期，麗嬰房開始碰到另一個問題，即為客戶的品牌忠誠度。台灣當時有許多成人服飾品牌，但卻沒有童裝品牌，因此麗嬰房毅然決然跨入品牌通路領域，建立屬於台灣的童裝品牌，至今已經近 30 年之久。

公司目前營業額每年為 10 億人民幣，企業員工人數為 3,200 人，台灣幹部有 30 人，僅佔公司全體員工人數不到 1% 而已。至於營運比例大陸地區佔 65%、台灣佔 30%、海外僅佔 5%。

公司屬於流通銷售業，大陸地區主要負責生產及行銷，目前大陸內銷比例為 100%。麗嬰房的投資區位已遍佈大陸全國，明年度的工作重點將放於訂單整合，主要因為公司業務成長很快，但是物流成長速度跟不上業務成長，如此會產生許多問題，屆時如何調整將成為考驗公司整合能力的一大難題。

### （三）政策法規對公司的影響

勞動合同法的實施對麗嬰房的影響很大，其中以人力成本大幅增加、勞動合同到期，企業必須支付員工經濟補償金、企業如違法，必須支付員工賠償金影響最大；其次為限制每月加班時數 36 小時、大陸主管機關對合同法的解釋不一、勞動合同法實施後提高流動率、增加勞動爭議等，勞動合同法中有許多對企業規定不合理的部分，企業必須想辦法去因應，以免被吞噬。

另外，大陸目前政策法規環境變動，對公司經營影響也很大，舉凡缺乏中高級專業人才、土地取得價格高漲、企業周轉資金籌措困難、查稅頻繁造成經營困難、內外資政策不公平待遇、政策變動沒有考量台商利益、政府調解仲裁不公等問題。大陸制定許多不合理的政策，完全沒有考量到台商的利益，且當勞資雙方發生糾紛去協調仲裁時，台商往往會受到不合理的對待，台灣政府應為台商爭取權利，讓台商能無後顧之憂再創造另一個經濟奇蹟。

### （四）回台投資與升級轉型策略

麗嬰房在台灣已有投資設點，若政府能提供金融機構融資貸款協助、研發補助諮詢、政策性優惠貸款諮詢、工業區土地租金優惠或協助解決技術升級轉型問題，相信對許多公司決策回台投資有很大的影響，政府應積極往這些方面進行，並設法將企業龍頭吸引回台投資，相信可以帶動上下游廠商一起回台投資。

### 三、中菲行國際貨運代理(上海)有限公司

參訪日期：2008 年 11 月 1 日 上午 10:30

參訪對象：林映陸 董事總經理

#### (一) 公司簡介

中菲行創立於 1971 年，即專注於國際運輸之經營，公司業績亦不斷地穩定成長，並積極於海外設立服務據點，如：紐約、上海、香港、倫敦等，共 126 個營業據點，遍佈全球 17 個國家。目前台灣分公司員工人數約 110 人，全球員工人數則約 2,016 人。

近年來更積極拓展運輸、配銷、倉儲、報關等一貫性之整合型物流服務，以滿足客戶多元化之需求，提昇客戶滿意度。並於 1995 年獲得 ISO-9002-1994 品質認證，2002 年通過 ISO 9001-2000 改版之品質認證。2001 年獲得核准股票上櫃，成為台灣第一家核准股票發行之國際貨運承攬公司。

#### (二) 公司經營狀況

中菲行航空貨運承攬股份有限公司 2007 年集團營業額為新台幣 161 億 2 千 5 百萬元，其中台灣地區營業額為新台幣 15 億 8 千 4 百萬元，佔集團整體營業額約一成，今年一、二月集團營業額比去年同期成長達 24 %。目前中菲行全球營業據點多達 119 個，其中部署在中國大陸即有 61 個據點。集團服務產品涵蓋國際空、海運、內陸陸運、內陸空運、物流及貨物保險經紀等範疇。

自 1991 年起，中菲行以大中華經濟圈為母體市場之經營策略，在中國大陸及港澳地區成立超過 60 個據點，提供客戶空、海運、物流運籌作業、報關報檢，貨物保險及中國國內運輸等全方位之服務。其中北京、天津、青島、上海、福州、廈門、深圳、廣州等多個服務據點持有一級貨運代理及 NVOCC 執照；此外，中菲行更取得報關報檢，貨物保險及中國國內運輸等相關證照，以提供更完整的物流服務。隨著大陸市場的興起，公司將繼續擴大行銷服務網，強化服務範疇，建構以海、陸、空運、報關、倉儲物流為主的「一條龍」服務配套，協助顧客理順全球供應鏈管理，進而提昇國際競爭力。

### (三) 政策法規對公司的影響

大陸政府實施多項法規與政策，包含勞動合同法、企業所得稅法、出口退稅率、加工貿易禁止類商品目錄等，對公司的影響都不大，公司都已依照相關規定去實行。反倒是人民幣升值造成出口利潤下滑、貨款難以收回導致信任危機、企業經營利潤不易匯出及人治色彩濃厚法治不夠健全等對公司的影響層面較大，大陸當地政府執法、調解、仲裁對台商不公平的現象一直存在，台商該如何自保、如何降低衝擊成為考驗台商的課題。

### (四) 回台投資與升級轉型策略

勞動合同法及出口退稅率減少政策的實施促使本公司考慮升級轉型的必要性，公司應會先從提昇產品品質、管理幹部本土化及經營團隊由家族經營轉型為專業經理人的角度切入，設法將提昇公司的層次。

目前並沒有規劃回台投資的計畫，亦沒有考慮投資區位的轉型或投資國家的轉型，還是會留在當地繼續經營。政府若能全面放寬小三通對我方人員往來限制、提供大陸專業人士來台便捷化、開放貨物包機直航、開放海運直航等政策，相信對台商有很大的助益。

## 四、捷泰電子科技(蘇州)有限公司

參訪日期：97年11月3日

參訪對象：鍾啟弘 副總

### (一) 公司簡介

捷泰精密工業股份有限公司在1973年開始了電子元器件的生產。迄今為止，已經積累有31年生產電子元件的豐富經驗。在1996年初，第三家分公司建立於中國江蘇的蘇州市—捷泰電子科技(蘇州)公司。主要生產塑膠光纖、高頻光纖(例如：迷你USB光纖)、電腦光纖、插座、汽車零件以及遙控器產品。

目前吳江廠的總員工人數為685人，台籍幹部有4人，公司的營運比例台灣佔40%；大陸佔20%；海外佔40%，營業額共有2000萬美金，投資類型屬於獨資型態，公司主要以外銷為主，佔9成以上。

目前公司主要客戶有：SONY、YAMAHA、CASIO、JVC、BenQ、ASUS、INVENTEC、THOMSON 等。公司目前主力產品為 USB、AV、RGB CABLE 以及 2.5mm 及 3.5mm JACK。公司的經營模式屬於生產加工，註冊資本額共有 190 萬美元，年營業額有 1 億元(人民幣)以上，主要經營地點有日本、歐美、大陸、臺灣。

## (二) 公司經營狀況

公司的主要市場是大陸、港澳臺地區、北美和東亞，公司的產品有數位相機、手機 USB 傳輸線、汽車音響、電視週邊產品等等，產品 0.6 美金做到 1 塊美金的都有。公司有分外銷、轉廠間接出口、內銷，當初在營業登記的時候要跟當地政府談清楚，而公司真正的客戶群 80% 都是外銷，還有 10% 是轉廠，最後一些是內銷，例如賣給 BENQ，也賣給 JAGUAR，公司並沒有故意去打大陸內銷市場。

外銷有外銷的工廠，如果需要加工則列為管制品，把這些切分開來比較不會麻煩，如果內銷的話也是先申報，用加工貿易在轉內銷，這個管制很麻煩的，首先一定要申報在先執行在後，若倒過來就會出事。例如：三年前 BENQ 有一批貨本來外銷改成內銷，結果申請的日期與實際賣出日期不同，後來就被當成違法逃漏稅。

## (三) 政策法規對公司的影響

大陸政府最近發布法令執行，如果企業依規定不繳納相關稅收，之後會處罰企業，追溯期間為 2 年，可回朔期間為 5 年，對台商企業很沒有保障。現在東莞對台商算是很溫和去對待，但保守估計有幾千家台商，知道此訊息後都不願意繼續經營，就像在大連的企業竟連夜撤走。

今年 1 月 1 日公佈的勞動合同法，公佈後發現很多人沒有跟進，因為執行難度很高，簽訂勞動合同法必須要簽訂一個廠規，政府用兩種方式來認同你的廠規，一是工會，一個是股東代表大會，這兩者都是很困難的，據了解，沒有一個省鼓勵公司成立股東代表大會，因為當地政府也不曉得要怎麼樣掌控。政府其實是希望回歸原位，他要你成立工會，但成立工會也有問題，例如說裡面也有共產黨員，他們稱主席，可以去招集三到五個成立工會，但是有些人找不到，要重新找也很難找到。

公司認為此次的勞動合同法對於公司影響很大，例如限制每月加班的時數、必須支付經濟補償金、增加公司人工成本等等，另外大陸各勞動主

管機關對勞動合同法解釋不一，對公司在執行上面有困擾。況且勞動合同有些不具法律依據，機關要公司想辦法發一個正副文件給他，也不需要開會性質，只要有一個人去包辦，所以有人就隨便偽造文書，而政府也知道這有問題。本公司算很幸運，剛好在3年前，這邊有個員工要加入黨員，當時他吸引3~4個員工，最後有兩個留下來，慢慢訓練成為管理部門的課長，然後請他們成立一個工會，繼續掌控他們開會，利用這樣去監控。

出口退稅其實是以今年度出口量來看，有分內銷或是外銷，依比例計算，最後看出口的狀況來做退稅的比例，如果公司狀況不佳，你退的稅就沒有那麼多，到年底結算的時候就不一定算到13%，搞不好11%都不到。這也得看客戶的狀況，因為有時候這個月沒有需求，剛好沒有內銷，就全部外銷，如果剛好內銷比較多而外銷比較少的話，公司就得繳比較多的稅，所以出口退稅規定產品出口退稅減少或不退稅，這項政策對公司也有一定程度的影響。

#### **(四) 回台投資與升級轉型策略**

現在從事製造業的企業很麻煩，很多人寧願改做服務業或是貿易，尤其是因為勞動合同法和企業所得稅的實施，導致公司想要考慮轉型或是回台投資的意願頗高，而如果投資區位的轉移將考慮從大陸轉移到印度，因為今年原本很多人要去越南投資，但由於去年六月越南員工罷工，而且是政府來引導的，之後台塑就放棄投資，所以印度會是公司考慮轉移投資地區的首選，之後才會考慮越南，而公司經營的導向未來也不排除擴展內銷市場，從製造業轉移到服務業。

轉型升級是現在許多企業想要做的，不過公司是垂直整合所以不用轉型，因為公司本來是在做USB傳輸線，本來銅線是跟別人買的，之前價格一下標高到3,600塊美金，大前年是8,800美金，去年是8,960美金，所以這個銅沒有辦法控制在自己所設定的範圍內，而供應鏈上下游本來跟別人買的，現在拿回來自己來賺，這樣也比較可以確保來源。短期1~2年公司回台投資的可行性不高，未來如果台灣的人力條件改善，而且成為政府長期規劃的項目，這樣公司回台投資的可行性才會提高。

#### **(五) 對回台投資的看法**

台商現在運作方面沒有什麼說一定要在哪裡，這是按照生態環境或是供應鏈切分，還有政策對公司整個利益的狀況來做考慮，所以要不要回流

台灣其實要看政府那邊釋出的善意如何，例如希望政府提供研發補助諮詢或是解決技術升級轉型的問題等，若可以取得這方面的資源，對公司的決策將有很大的影響。其次取得金融機構的貸款、政策性優惠貸款諮詢與土地租金優惠也會影響到公司會不會考慮回台投資。

回台投資要看廠房的地點，還有最主要的因素是人力來源，生產就是靠人，人力無法掌握其餘都沒有意義，現在企業如果看不到三~五年的遠景，就根本不會去考慮投資，一動不如一靜，所以現在所有的企業不會像以前那樣盲目的投資，就像許多企業要去越南，後來都突然不去。

## 五、和泰電子(吳江)有限公司

參訪日期：2008 年 11 月 3 日

參訪對象：廖重儀 總經理

### (一) 公司簡介

和泰電子(吳江)成立於 2001 年 4 月，公司產品為各類金屬沖壓零件、絕緣材成型件以及導熱膠片等。公司的操作方式採取連貫性的服務，與客戶共同研發新產品，滿足客戶對市場發展及市場應變之需求。公司目前每年成長 40~60%，年營業額已達二億五千萬人民幣以上。

目前公司的員工人數約 3000 人，台籍幹部有 10 人，每年營業額為 5 千萬美金，公司營運比例大陸地區佔 100%，台灣地區負責研發，大陸地區負責接單、生產、出口、資金調度與行銷工作，在大陸生產的產品全部外銷。

### (二) 公司經營狀況

公司屬於勞力密集產業，目前極力將產線自動化及人工合理化，但是產線還是有許多工作需要人工而無法自動化，今年與去年同期相比人工成本降低 30%。基於吳江地區的人力成本逐年升高，部分勞力密集產業會往大陸內陸移動，衍生出供應鏈無法串接、材料沒有靈活性，且內陸環保意識抬頭不歡迎高污染的產業，因此公司目前並無打算往內陸移動。

工作責任制在台灣很普遍，但在和泰電子僅針對一級主管採取責任制，把六個月內的加班費平均分配到薪資中發給，授權一級主管上下班不

用刷卡，給予其彈性的上下班時間，但是對於一級主管以外的員工千萬不要用責任制，因為加班費是員工很重要的收入，大陸員工的薪資有一半來自加班費，若公司沒有加班費會導致員工想辭職。

### （三）政策法規對公司的影響

由於公司是屬於勞力密集的產業，因此勞動合同的實施使得公司人力成本大幅增加，加上限制每月加班時數 36 小時，對公司的影響很大。勞動合同的實施使的勞工工作選擇性增加，導致員工流動率提高，公司也慢慢將產線自動化，可以降低員工離職交接上的問題。

企業所得稅法的實施對公司影響層面比勞動合同來的大，主要是因為取消二免三減半優惠、將內外資稅率統一調整為 25%、台商在中國投資的盈餘匯出海外將課徵 10% 股利所得稅及取消出口型外資企業非定期減半徵稅優惠政策，目前公司全部做外銷，而企業所得稅法取消許多出口型外資企業的優惠，對公司而言，影響層面很大。

另外，人民幣升值造成出口利潤下滑，台商企業周轉資金籌措困難、土地取得價格高漲等問題，增加許多營運成本，對公司的影響層面也不小。

### （四）回台投資與升級轉型策略

短期內公司對於投資區位、投資經營、投資國家的轉型並無很高的急迫性，目前還是先留在原地觀望情勢再做決定，因為有些公司往內陸發展（安徽、雲南）發展，這些公司的產品屬於高度密集，沿海地區景氣差時高度密集產業會產生勞動問題。

新勞動合同的實施會導致大陸發生台灣之前遷移到大陸的問題，因此為了要成長而將其分散到內陸，但這是一條不歸路，因為但是分散到內陸，物資供應鏈很難能達到，因為有些貨品交貨時間很趕（可能限定兩天內交貨）就需要空運，若往內陸移動，會造成有些材料比較沒有靈活性，服務就會比較鈍化，產業如何移動關聯著很多事情，且行業不同會有不同的條件（例：紡織業有紡織業的條件、加工業有加工業的條件），紡織業原料若要載運則載運成本會很高，加上內陸環保意識抬頭（大家開始懂得要源流管理），不再歡迎重污染的產業，且內陸工業與農業並重，因此重污染的產業要往內陸移的話是不受歡迎的。如何斧底抽薪、如何自動化將是公司要思考的方向，公司應該朝向不斷升級、開發新產品、開發新客戶，才能跟上時代的腳步去進步。

短期內公司也不考慮回台投資，因為公司屬於勞力密集產業，若回台投資勞力成本太高，希望政府能考量投資者的營運成本，建議在台灣找一塊地規劃為特區，特區內的事務政府不要干涉太多，然後引進大陸或其它國家員工來台工作，如此一來，應可吸引台商回台投資。

## 六、瑞儀光電(蘇州)有限公司

參訪日期：2008 年 11 月 3 日 上午 10:30

參訪對象：王麒閔 總經理室主任兼中國公共行政總處處長

### (一) 公司簡介

瑞儀光電成立於 1995 年 7 月，從事背光模組研發與製造之廠商，主要業務內容為背光模組之設計、製造、組裝及銷售，公司於 2003 年赴大陸投資，目前在大陸有吳江廠及南京廠。

目前吳江廠的員工人數為 1 萬 3 千人，台籍幹部有 85 人，公司營運比例台灣佔 25%、大陸佔 70%、海外僅佔 5%。公司在台灣及大陸地區的產銷模式大致相同，都負責接單、生產、研發、行銷等工作，而大陸生產的產品主要以外銷為主，外銷比例佔 85%，內銷比例佔 15%。

近年來瑞儀光電持續投資增加機器設備，配合客戶擴產腳步積極擴充產能，另為提供客戶更高附加價值之服務，推動駐廠服務系統，強化售後服務及技術支援，以接近客戶理念，加強互動關係並有效掌握市場動態，配合產能的適時建立，拓展營運規模。

在生產線方面，除了背光模組組裝線之外，亦建置了完整之模具廠及成型廠，掌握多項關鍵技術，成功切入關鍵零件導光板之生產，提昇獲利之空間。近年來由於市場產品生命週期逐漸縮短，生產的前置時間亦大幅縮短，少量多機種之生產要求已成為許多客戶的共同需求，瑞儀光電的生產線具有生產週期短及變換製程時間快之特色，既可滿足客戶小量的需求，又可同時多線生線以滿足客戶大量的訂單需求。

### (二) 公司經營狀況

瑞儀光電的背光模組產品主要應用在 PDA 手機、筆記型電腦、液晶電視上，主要客戶為友達光電、奇美電子、瀚宇彩晶、Samsung 等，公司

重心逐漸往大陸移轉，之前公司的客戶奇美電子突然將高雄廠關閉，裁撤 700 名員工，加上大陸奇美廠移到廣州佛山、瀚宇彩晶移到南京，瑞儀光電連帶受到影響，部分產線停工，因此公司端看客戶往哪移動，公司就跟著移動，同業情況也都類似。

瑞儀光電在大陸蘇州吳江地區紮根，目前蘇州地區的產業供應鏈已經相當完善，想買的材料都買的到、廠商配合時間久、瞭解當地政府機關的應對，若貿然移到其它地方，起初可能可以享受很多優惠條件，但供應商若無移動到該地、條件沒有當初談的好、供應鏈不成熟、當地制度不熟悉，可能會付出很大的代價，最好是跟著供應商移動，供應商會幫公司做引導，且優惠條件可以比照供應商跟當地政府談判的結果。

因為全球經濟不景氣，許多公司都趁此時重新檢視及調整，這促使勞工招工問題暫時獲得緩解，由於人工成本僅佔公司營業額 3%，所以人工成本即使增加 1% 影響也不大。反而是原物料、政策對瑞儀光電的影響比較大，所幸石油降價使原料上漲趨勢趨緩，目前的情況公司還可以接受，若遇客戶要求降價，公司也會要求供應商配合，再則就想辦法調整生產所使用的原物料，想辦法控制原物料成本，公司才有賺錢的利基。至於政策的變動，公司會請法律顧問研擬應對的方式，確保公司的利益不會受傷害。

### (三) 政策法規對公司的影響

近年來大陸實施許多政策法規，對瑞儀光電影響較大的屬企業所得稅法，企業所得稅法將內外資稅率統一調整為 25%、取消二免三減半優惠、取消在投資退稅、取消產品出口型外資企業非定期減半徵稅優惠、台商在中國投資的盈餘匯出海外將課徵 10% 鼓勵所得稅，導致台商企業經營利潤不易匯出及規定高新技術企業認定標準對公司的影響都很大，吸引台商赴陸投資的優惠措施漸失。

勞動合同法的實施增加公司的勞動力成本支出，大陸當局為了保障大陸勞工的權利，對公司聘僱勞工的標準甚嚴，導致台商的人力成本大幅增加，所幸本公司人工成本僅佔營業額 3%，因此對公司的人工成本增加的影響不算太大。

對公司影響最大的是增加勞動爭議或勞動抗爭，由於大陸員工很喜歡告公司藉此獲取大筆補償金，員工抓準有些規定公司較難達到規定標準，如每月加班時數不可超過 36 小時及員工工作滿一年有五天年休假，即使轉換公司年資也可累計，新公司必須承認其年休假等規定，這些政策對公

司造成很大的負擔，公司已找專業人士研擬對應方法。

其次為勞動合同到期，企業必須支付員工補償金，公司每個月都有依照勞動合同規定支付員工薪資，為何勞動合同到期公司還要支付員工補償金，對公司而言，這是一項不合理的規定。針對這些公司已經研擬解決之道來小心應對，公司也是在錯誤中學習，一直努力朝合法的方向前進，就可避免這些不必要的勞動爭議，及有效降低不必要的人力成本支出。

另外大陸加工貿易限制類商品目錄規定無法以保稅方式進口產品，必須繳納進口關稅、技術層次較低的產品可能被列為禁止範圍及生產所需原料需繳交關稅加上增值稅對公司的影響很大，大陸開始暫緩投資的腳步，針對申請投資設廠的審核標準提高，開始希望引進技術層次高的產業，鼓勵企業大廠進駐藉此吸引相關上下游廠商進駐。

外商投資指導目錄規定禁止高耗能、高污染產業進入大陸，現在內陸的環保意識抬頭，開始篩選進駐的廠商，不再一味希望廠商進駐，加上不在鼓勵單純出口導向政策，對台商而言，投資優勢漸失。

大陸當地政府調解、仲裁糾紛不公、政策變動沒有考量台商利益，對公司的影響頗大，當地政府偏袒當地勞工的情況嚴重，甚至勞工犯了很明顯的錯誤被公司開除，勞工去告公司，當地政府還判台商要賠勞工，種種不公的判決，讓公司學會自保，所有該讓員工簽署的契約、該宣導的規定等，都要不斷提醒員工，避免勞資糾紛的產生，如此就可避免當地政府仲裁不公的問題。

#### **(四) 回台投資與升級轉型策略**

大陸各項政策法規實施推動後，促使瑞儀光電開始考慮升級轉型，諸如提昇產品的品質、調整使用的原物料成本，以前公司有一種產品稱為抹片，一個月需花費台幣 6 億向 3M 購買原材料，與 3M 合作十年期間一直要求 3M 價降，但價格上一直都沒有優惠，公司開始思考如何節省成本，於是開始引導一家小公司共同開發成功，一個月轉走向 3M 進貨 4 億的訂單，3M 大受打擊於是總裁上禮拜親自到公司來商談如何改變模式，後來 3M 願意找一個研究團隊與公司共同研發產品條件一樣，但成本更低的替代產品，因此公司要自己找生存之道。

公司也慢慢將拔擢專業經理人，以前台商企業的經營團隊大多是家族成員，慢慢的走向專業化，公司開始重視培育專業人才，跟其簽訂菁英計

畫，在公司服務三年，每個月多給予 50%~100%獎金，將其存在公司帳戶但會給其單據，若是員工三年內離職則拿不到這筆獎金，藉此吸引員工留下來，然而公司的費用並沒有增加，因為公司每年離職率僅 5%~8%，年終二個月，一年中沒有領到年終獎金的人很多，將其轉為發給績優員工的獎金，實行三年目前都很成功。至於投資國別、投資地理區位、經營導向、投資產業領域的轉型目前急迫性都很低，並不會考慮從事這些方面的轉型。

長期來講，瑞儀光電考慮回台投資的機率很低，主要是因為公司屬於光電行業，端看客戶往哪移動，公司就跟著移動，主要是考慮產業供應鏈的完整性、對政府政策的熟悉度，若貿然移到其它地方，初期可能可以享受很多優惠條件，但相關供應商沒有移動到該地，或是投資條件沒有那麼好，長期來看，都是很冒險的投資。像之前公司的客戶奇美突然將高雄廠關閉，裁撤 700 名員工，大陸奇美廠移到廣州佛山、瀚宇彩晶移到南京，公司也都跟著受到影響，同業情況也都類似，因此公司目前並沒有考慮回台投資。

若政府提供工業區土地租金優惠及解決技術升級轉型問題，相信對公司決策回台投資有很大的影響，若能將龍頭企業引導回台投資，相關供應鏈廠商會跟著被帶動回台投資。

## 七、羅技科技(蘇州)有限公司

參訪日期：97 年 11 月 3 日

參訪對象：鄭聲明 總經理

### (一) 公司簡介

羅技在美國加州、瑞士洛桑，以及中國臺灣的新竹科學園區等地設有營運總部。此外，在世界各主要國家，如德國、法國、荷蘭、愛爾蘭、新加坡與日本，均設有分公司或行銷中心。產品主要包括遊戲週邊裝置（搖桿、方向盤、力回饋搖桿、力回饋方向盤、遊戲控制器等），控制週邊裝置（滑鼠、光學軌跡球、鍵盤、無線電滑鼠、無線電光學軌跡球、無線電鍵盤、紅外線電腦遙控器等），以及影像週邊裝置（各式電腦攝影機 PC Camera）。

位於蘇州新區的羅技科技（蘇州）有限公司（原“蘇州羅技電子有限

公司”)為羅技全球最大的產品製造基地之一。成立於1994年2月並經過十餘年不斷的發展，現已成為年銷售額達4億美元，蘇州地區出口額最大的企業之一。2005年7月，羅技位於新區占地面積達13萬平方米的全新標準化廠房已正式投產，嶄新的環境和產能的擴大，必將使羅技更為自信地迎接來自全球資訊電子業的挑戰。

目前公司營業額有6,500萬美元，員工總人數有7,500元，外籍幹部(含台灣)共有23人，公司營運以海外為主，佔了98.5%，以獨資的方式投資大陸，從接單、生產、出口到研發行銷，大陸公司皆有從事，香港地區主要以行銷產品為主。

## (二) 公司經營狀況

羅技一開始先到川沙，如果從愛爾蘭那邊設廠開始計算，成立已有27年歷史，台灣到目前為止也不過才18年。目前羅技公司幹部有台幹、菲律賓等，總共19個人，員工現在大概有7,400人，去年缺20%，今年缺2%而已，公司主要做滑鼠、鍵盤、音箱等產品。銷售的產品計價都是用美金，整個亞洲的金融風暴，對整個世界的出口有所影響，但對羅技來說沒有資金上的問題，反倒是當地銀行希望跟羅技打交道，請羅技經手借錢給需要的企業。

羅技主要以外銷為主，而內銷部分只占一點點而已，現在轉給另外一家公司叫做北京貿易的北京公司，將產品轉賣給他，而他會將產品銷往大陸內地。公司的滑鼠價格從3~5元都有，有150元，有特價149元，以前還有199元，149元這個產品比較有未來性，羅技有些未來的產品現在都賣得很普及，例如VOD互動電視，要想辦法設計滑鼠可以控制互動電視，結合universal control跟滑鼠的功能在上面。

研發部分台灣和大陸有一點區隔，大陸這邊從研發產品到最後research, operation等等都自己掌握，還有phone wear和operation，這些東西是在加州、越南生產，而cango structural這些東西在愛爾蘭生產，現在每個工廠都是一個獨立單位，可以獨立接單減少JIT，也可以橫向接收下一個。目前公司採用的管理模式是日常管理，當日常管理做好，就有80%的事情都已經解決了，每天都照表操作，基本上現在都不用我去主持，由值星官當chair man，如果我在的時候我就當coach，去不去生產線沒多大的影響。

### (三) 政策法規對公司的影響

亞洲金融風暴對整個羅技公司有影響，這次的金融風暴對於耐久財，或者非必要品這兩部份的衝擊最大，據我所了解現在電視的需求，已經掉了15~20%。大陸政府頒布法令規定後，問題比較大的都是在東莞地區，真正的問題在於以前南方企業都不規範，所以現在問題才會這樣大。

因為羅技公司向來都是規矩的，所以出口退稅政策、勞動合同、企業所得稅等法規對公司沒有很大影響，除了企業所得稅中規定高新技術企業認定標準，對公司的高新技術認定影響比較大，其餘的影響都很小，另外人民幣升值造成出口利潤下滑對公司有一點影響，但影響層面不是挺大。

羅技公司可算是其他企業的標竿，所以現在都快要變成海關免檢，公司現在一年盤點兩次，產品盤點完後進入市場是完全沒有誤差的，而海關要免檢，目前是很少聽到，因為海關現在正在試辦，而以羅技公司為測試對象，之後可行的話，可能針對大型企業或是表現較優良的企業優先試用。

### (四) 回台投資與升級轉型策略

羅技公司目前在國際前端的產品行銷做的很好，對於考慮升級轉型或是移轉至其他地區的可能性不大，而是以目前的經營模式深耕。現在公司將賺的錢都花在員工身上，最近公司把所有的宿舍都裝冷氣，然後電費請他們自己付，蘇州有三千人以上的工廠，把伙食品質調到最高，然後還會對員工教育訓練，這樣會減少員工的離職率，增加員工的工作滿足感。

公司今天要如何轉型，就像郭台銘曾經說過，就是要公司從製造龍頭轉變成科技龍頭，可是我覺得最重要的事情是經濟面，蘇聯幾百年來為何要出口導向呢？這是有他的道理存在。另外台灣的重點就是品牌與行銷，這些層面必須要好好掌控，也就是從產品品牌以及行銷策略面來升級。由於公司屬於外商投資，所以並沒有回台投資的問題，因此關於台商對政府規劃回台投資沒有太大的建議或是看法，另外移轉至其他地區投資的可能性也不大，短長期都不沒有考慮。在大陸政策實施下，所發布的法規政策對公司影響層面有限，也因此這些法規並不會影響公司的產業升級轉型。

### (五) 對回台投資的看法

政府要吸引台商回台投資，其實很簡單，必須準備所有制度，你拿愛爾蘭比，稅捐跟香港比，把公司的 focus 做好，現在台灣不是資本的問題

或技術問題，而是需要整合，例如整合金融機構融資系統、政策性優惠補助、土地優惠等等，做好配套措施規則，相信慢慢會吸引台商回流台灣投資。由於公司沒有要回台灣投資，也因此台灣政府所提的相關規劃，自然不會影響到公司的投資決策。

最近兩岸積極討論國際經濟新局勢及兩岸關係新問題，部分政策對公司來說有一點影響，比如開放兩岸週末包機直航，可以節省往返的時間與成本，最主要是可以節省時間，其次是開放貨物包機直航以及海運直航，這些對公司的影響可說比較大一點，其餘的影響有限。

## 八、江蘇瑋駿紡織染整有限公司

參訪日期：2008 年 11 月 3 日

參訪對象：Michelle Wang 執行董事、王伯棠 總經理、王苑慧 執行董事

### (一) 公司簡介

瑋駿紡織染整公司主要生產花式紗線及紗線染色業務。包含帶子紗、羽毛紗、利利紗、圈圈紗、雪尼爾、強撚紗、馬海毛、刷毛紗、冰島毛、大肚紗等。染色業務包括段染、一般噴染缸、立缸絞染、高溫高壓染色。

另外可承接筒子定型、倒絞、倒筒並可對外加工。南非分公司主要生產沙灘褲及內衣製造，並有毛衣及成衣業務。主要銷售市場有：美國、加拿大、英國、法國、義大利、西班牙、德國、日本、韓國、菲律賓、中東、南美洲、澳洲等地，遍佈世界五大洲。

### (二) 公司經營狀況

瑋駿紡織染整公司於 1993 年至江蘇省蘇州市設廠，公司位於經濟開發區內，營運比例 100% 都在大陸，營業額為每年 400 萬美元，公司總員工人數為 140 人，台籍幹部 4 人。

近年來人民幣不斷升值，造成出口利潤下滑，使得公司看不到未來，導致經營成本提高許多，一般服裝業大多於每年 11 月接單，要到隔年的 3 至 6 月才出貨，所以公司現在接單就要預估明年 3 至 6 月人民幣的匯率走勢，導致許多公司為求自保，往往在估價時就會將價格高估，用以保護公司的運作。

### (三) 政策法規對公司的影響

勞動合同法的實施對公司的影響並不算太大，因為公司之前 95% 以上都已經先行依規定實行，目前還不符合規定的部分僅剩員工每月加班時數不超過 36 小時，公司也一直積極想辦法解決這問題。至於企業所得稅法取消 2 免 3 減半優惠、內外資稅率統一調整為 25% 等規定，對公司沒有造成什麼影響。

企業所得稅法中規定產品出口退稅減少或不退稅對公司的影響層面比較大，因為公司主要以出口為主，出口退稅率由 11% 上升至 13%，將來可能會在上升 1%，鼓勵許多出口企業，以目前整個趨勢來講，上升 1% 對整個情況並不是太大。

由於公司屬於紡織纖維業，因此在外商投資產業指導目錄中禁止高耗能、高污染產業進入大陸，對公司也造成很大的影響，環保要求一直很困擾公司，公司也努力達成規定的標準，花費的環保成本很高。

### (四) 回台投資與升級轉型策略

公司以前沒有準備要升級轉型，因此如果現在馬上要轉型會有一些難度，公司開始考慮如何因應，可能會考慮投資區位的轉型，將從長三角轉至環渤海灣，考量營運成本後，目前還是會繼續留在大陸當地，可能不考慮直接做大陸內銷，改為謀求其它國家的商機或往其它低發展國家移動，目前不考慮回台投資。

這波金融風暴也造成美國關掉許多公司，公司可能因為業績不好或策略關閉，對出口商而言，出口量減少，大陸許多公司會倒閉，預測廣東地區會有許多港商關閉，台商應及早做好因應措施。

## 九、金蘭醬油

參訪日期：97 年 11 月 4 日

參訪對象：侯雍裕 總經理

### (一) 公司簡介

金蘭醬油創立於民國二十五年，迄今已有將近七十幾年歷史，主要產

品為醬油及醬漬類。民國八十六年為了擴大市場佔有及降低生產成本，公司也前進大陸，於無錫及漳州設廠，漳州廠主要銷往日本及歐美。公司的最高宗旨是提供給消費者高品質、衛生的食品，所以公司引進多條自動化生產設備，研發營養健康的新產品回饋消費者。行銷以提高大陸市場佔有率為主，吸引消費者對高品質食品的認識。

目前營業額為 100 萬美元，以合作經營的方式擴展事業，在大陸地區主要為接單和生產，大陸內銷比例高達 90%，外銷比例則為 10%，外銷以歐美為主要客戶。無錫廠 2008 年因當地內需成長，產量大幅成長，產量從 3500 萬噸成長為 7000 萬噸，目前很多產品是在台灣生產半成品再轉往大陸加工，未來考慮擴大投資，等公司站穩兩岸市場後，預估五年內掛牌上市。

## （二）公司經營狀況

民國八十六年為了降低成本和擴大市佔率，公司也至大陸設廠，目前於無錫及漳州設廠，無錫廠主要生產醬油和醬菜，但是核心技術仍以台灣為主；漳州廠則為農產品加工包裝，收購附近地區的農產品、竹筍及蘑菇，這些農產品主要銷往日本及歐美。對於金蘭而言投資大陸主要目的在擴展市場，金蘭醬油在大陸經營十年來銷售愈來愈好，但一直無法擴大投資，主因是交通不便。現在公司正考慮增設幾個醬油廠，廈門以及內地的幾個點都在審慎評估當中。

醬油方面要配銷內陸，早期有規劃三個釀造場，但現在還沒有完成，會試著看哪個地方符合食品研究場來釀造與裝配，目前台灣仍有釀造場。以台灣來講的話，兩千多萬人口就要一個釀造廠，一個廠可生產 3 萬多噸，如果每個地區都要有 3 萬 5000 噸的話，大上海地區就要一億多，就大約是五個才夠。現在光三個省，公司就要設 20 萬噸的量。

## （三）公司產品狀況

現在公司在大陸的知名度跟佔有率真的還很小，這個市場要慢慢打開，商標登錄的部分都已經沒有問題。大陸這邊的品牌與味道跟台灣不太一樣，早期從桃園地方品牌打到全國，到現在公司已經 70 多年了，越來越開花，不斷的拓展大陸市場。台灣南部跟北部口味不一樣，早期的油膏從北部無法打到南部，因為南部都吃甜的，像台南跟高雄都吃甜的，味道做成偏甜的才會成功，現在大陸的內銷市場會比較困難，不像台灣好經營。

以前金蘭剛進來時，一罐醬油賣 15 塊，他們說一罐醬油賣 15 塊是天價，甚至早期在打餐廳市場，他們以前買 1 塊、2 塊，而那公司東西就要賣到 6 塊、7 塊，概念上他們不能接受醬油這麼貴，要打開市場還有一段距離需要努力。要趁這個機會，將這個概念推廣出去，讓產品變成中高品質產品，招待賓客的時候就用此品牌，現在公司做法就是轉內銷，現在內銷醬油銷量是整個台灣的 30 倍以上。現在是 500 萬噸，未來可能會達到 600 萬噸，台灣國內最大的銷量就是 30 萬噸而已。

#### **(四) 對金融危機之看法**

這次金融危機對無錫的企業影響其實還好，就影響層面來說，一般說法是此波風暴至少會影響 2~3 年，中國因為它的經濟體很大，所以一般認為它比較可以輕鬆度過。歐美市場對大陸這邊也有一定的影響，這個效果會有多大，大概沒有非常肯定的答案，但是對中國的影響應該是比較短。

大陸現在景氣剛好遇到這個挫折，其實它本來就在調控，但是不要去減緩這個力量，剛好以一個自然的影響力幫它調控，所以對大陸來說應該是正面的，因為有些企業它的經營體制並不合理，那在這種不合理的情況之下，雖然一直賺到錢，但是基本上它是屬於不合理的，所以應該讓這些企業破產，剛好藉此機會重新洗牌，所以能夠存活的公司，其實後面是非常看好的。

#### **(五) 政策法規對公司的影響**

勞動合同法的實施讓員工的解約權大大增加，使得員工更容易離開公司，而企業的解約權大幅縮小，這讓企業解雇大陸員工更加困難，面對有問題的員工想要解雇卻會因為法規的限制，而不敢解除合約，對公司的人事成本影響很大，至於加班時數問題或是經濟補償金對公司影響還好。

企業所得稅取消優惠政策、取消再投資退稅政策等，對公司影響挺大，由於公司部分商品銷往歐美，所以取消出口型減半徵稅優惠政策也有影響，只是因為外銷只佔 10%，所以影響層面不至於無法接受。其他的法規雖有影響，不過影響的層面仍有限。

#### **(六) 升級轉型策略與回台投資看法**

公司在大陸投資已有十年之久，面對大陸這個多變的投資環境，企業

被逼著必須從事升級轉型的策略，例如從製造業轉型為服務業，相關產品從低單價產品提升為高級品，灌輸大陸人民金蘭醬油可以變成送禮的高檔禮品，不在只是生活用品，從家族企業的經營型態轉變成為培養專業經理人，幫企業打大陸市場。短期內公司並沒有想要回台投資，而是好好擴展大陸內銷市場。

大陸市場很大，一直以來公司想把高品質的金蘭醬油打進大陸市場，但是大陸的接受度一開始不是很好，公司為了保證醬油的品質，常常從台灣這邊供應原物料到大陸工廠，工廠的管理人員也需要經常進行人員訓練。之前兩岸未能直航，不僅材料運送成本增加，往來不方便，母公司的管理到大陸也非常不方便，每次往返兩岸都要花費一段時間。

未來如果要回台投資，會期望政府提供良好的投資環境，企業經營最需要資金調度上的紓困，所以能否輕易取的融資貸款，就得要看政府的努力，其次要有優惠貸款諮詢的管道，這樣才能節省搜尋的成本，再來是土地上面的取得，現在土地在台灣是需求大於供給，如果沒有土地企業就無法蓋廠房，最後是技術上的支援，讓企業生產技術更上一層樓。

## 十、恆緯光電科技（浙江）有限公司

參訪日期：97 年 11 月日

參訪對象：曾明德 經理

### （一）公司簡介

恆傑光電科技集團公司總部設於臺灣臺北市，集團下有銘群科技有限公司、恆緯光電科技公司、西安卡爾光源辦事處、香港公司、美洲、歐洲等辦事機構。主要從事商業照明及發光二極體（LED）的研發、生產、行銷，主要市場為美國、加拿大、歐洲等地。

集團公司於 1989 年成立於臺灣，2002 年正式在深圳設廠，經過 18 年的發展壯大，公司規模已擴大到目前的 1500 多人，產品也已擴展到品種多樣、技術先進的各種燈飾並涉足於高科技電子產品及高附加值發光的發光二極體（LED）光源產業，現已形成以美國、加拿大、歐洲為據點的全球經銷網路。恆緯光電科技（浙江）有限公司 2007 年 2 月在浙江省桐鄉市經濟技術開發區註冊成立，上海廠總共投入資金在 3000 萬美金，占地面積 110 畝，建築面積將逾 150,000 平方米，上海廠建設完成後，每年

出貨在 3000 櫃以上，每年可以創造效益 10~12 億人民幣，員工人數將達到 3000~4000 人，生產線將達到 60~80 條。

公司發展目標是向高新技術邁進，早在 1996 年就建立光源電子研究測試中心，該中心研發試製的產品通過美國 UL、ETL 等世界標準的認定；2000 年又創立了高科技研究中心，擁有了自己的專業研發團隊，目前公司已被批准在深圳市寶安區石岩銘群科技工業園成立外商獨資高新技術產業開發區，獨立設計開發高科技產品。未來公司將加快技術垂直整合，產品多元化策略，公司發展的願景是提供「一流的產品品質回饋社會」。

## （二）公司經營狀況

公司屬於勞力密集型產業結構，目前營業額為每年 150 萬美金，公司產品主要外銷，外銷比例約為 98%，而大陸內銷比例僅為 2%。

目前台灣負責接單及研發工作，大陸地區負責生產、出口、資金調度、研發及行銷工作，香港或第三地負責接單。

## （三）政策法規對公司的影響

近年來大陸實施各項政策與法規，其中主管機關對勞動合同法解釋不一，對公司在執行政策面上帶來很大的困擾，另外勞動合同法的實施也出現人力成本大幅增加、提高員工流動率且對員工更無約束力、增加勞動爭議等問題，對公司的影響也都很大的。

加上企業所得稅法取消二免三減半優惠、取消再投資退稅政策對公司都有很大的影響，至於加工貿易禁止類商品目錄及外商投資產品指導目錄等政策法規對公司的影響較小。

近年來大陸出現許多問題，舉凡人民幣升值造成出口利潤下滑問題，增加公司經營管理的困境，加上大陸中高級專業人才缺乏、缺工引發勞資關係緊張、土地取得價格高漲、貨款難以收回導致信任危機、企業經營利潤不易匯出、企業周轉金籌措困難、政府查稅頻繁造成經營困難、人治色彩濃厚法治不夠健全等問題，都增加公司經營管理的困境。

## （四）回台投資與升級轉型策略

公司面對投資經營的困境後，開始考慮從事升級轉型，目前可能優先

考量產品結構調整的轉型，其次為投資地理區位的轉型，由珠三角轉至長三角、經營導向的轉型，將部分外銷轉至內銷、營運模式調整轉型，由代工走向自創品牌、產品品質提升，由低級品往高級品轉型、管理幹部本土化，目前公司台籍幹部僅有一人。短期內還是很看好大陸的經濟景氣情況，若未來經營成本增加，可能會考慮將投資國家轉至北韓，但是基於成本考量，短期之內不考慮回台投資。

政府若能協助公司取得金融機構融資貸款、研發補助諮詢、政策性優惠貸款諮詢、工業區土地租金優惠及協助解決技術升級轉型問題，相信對台商回台投資有極大的影響。

## 大陸台商升級轉型與回台投資研究

您好！

此份問卷是本計劃針對大陸台商轉型以及回台投資所做的研究，近來大陸實施多項經濟措施，如「新勞動合同法」、「新企業所得稅法」、「出口退稅」等與企業經營相關的法規。這些法規除了會增加台商的經營成本外，更增加台商的投資風險與投資障礙，以上原因可能迫使台商企業轉型或是增加回台投資的意願，為了解台商因應環境而採取升級轉型或是回台投資的狀況，本計劃特透過問卷調查的方式了解台商的動態，您的填答將使本計劃更具實務與學術的參考價值。本問卷採取匿名方式，絕對不會對外公開，敬請您安心填答。期盼您能提供寶貴的意見並早日收到您的回卷。最後，感謝您在百忙之中協助完成此研究。

敬頌

時祺

中原大學企業管理學系 林震岩教授 敬啟

計畫聯絡人 林曉如

電話 03-265-5124 傳真號碼 03-265-5117

### 一、大陸公司實際經營情況

請選擇一個您最熟悉的貴公司投資地點來填答

投資地點	_____省(直轄市)_____市(地級市)
投資年度	西元_____年
營運比例	台灣_____%; 大陸_____%; 海外_____%
目前營業額	_____萬美元
企業員工人數	總員工_____人; 台灣籍幹部_____人
投資區位	<input type="checkbox"/> 高新技術區 <input type="checkbox"/> 經濟開發區 <input type="checkbox"/> 保稅區 <input type="checkbox"/> 出口加工區 <input type="checkbox"/> 一般市區 <input type="checkbox"/> 其他_____
產業類型	<input type="checkbox"/> 電子電器 <input type="checkbox"/> 化學製品 <input type="checkbox"/> 金屬材料 <input type="checkbox"/> 塑膠製品 <input type="checkbox"/> 食品飲料 <input type="checkbox"/> 紡織纖維 <input type="checkbox"/> 運輸工具 <input type="checkbox"/> 機械製造 <input type="checkbox"/> 精密器械 <input type="checkbox"/> 農林漁牧 <input type="checkbox"/> 金融服務 <input type="checkbox"/> 房產開發 <input type="checkbox"/> 流通銷售 <input type="checkbox"/> 貿易服務 <input type="checkbox"/> 諮詢服務 <input type="checkbox"/> 資訊軟體 <input type="checkbox"/> 餐飲服務 <input type="checkbox"/> 其他_____
產業結構	<input type="checkbox"/> 勞力密集型 <input type="checkbox"/> 資本密集型 <input type="checkbox"/> 技術密集型 <input type="checkbox"/> 其他_____
投資類型	<input type="checkbox"/> 合資 <input type="checkbox"/> 獨資 <input type="checkbox"/> 合作經營 <input type="checkbox"/> 其他_____
產銷模式	台灣地區： <input type="checkbox"/> 接單 <input type="checkbox"/> 生產 <input type="checkbox"/> 出口 <input type="checkbox"/> 資金調度 <input type="checkbox"/> 研發 <input type="checkbox"/> 行銷 大陸地區： <input type="checkbox"/> 接單 <input type="checkbox"/> 生產 <input type="checkbox"/> 出口 <input type="checkbox"/> 資金調度 <input type="checkbox"/> 研發 <input type="checkbox"/> 行銷 香港或第三地： <input type="checkbox"/> 接單 <input type="checkbox"/> 生產 <input type="checkbox"/> 出口 <input type="checkbox"/> 資金調度 <input type="checkbox"/> 研發 <input type="checkbox"/> 行銷
內外銷比	大陸內銷比例約為_____%; 外銷比例約為_____%

## 二、法規實施影響

請根據大陸政府各項法規與政策的實施對貴公司的影響，從選項中勾選您對法規與政策實施的看法。		非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
1	勞動合同法限制每月加班時數 36 小時，此項政策對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
2	勞動合同法規定勞動合同到期，企業必須支付員工經濟補償，對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
3	勞動合同法規定企業如違法，企業必須支付員工賠償金，對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
4	大陸各勞動主管機關對勞動合同法解釋不一，對貴公司執行勞動合同法帶來很大的困擾	<input type="checkbox"/>				
5	勞動合同法實施使得貴公司的人力成本大幅增加	<input type="checkbox"/>				
6	勞動合同法實施對貴公司而言，提高流動率且對員工更無約束力	<input type="checkbox"/>				
7	勞動合同法實施對貴公司而言，增加勞動爭議或勞動抗爭	<input type="checkbox"/>				
8	企業所得稅法針對內外資稅率統一調整為 25%，對貴公司的影響很大	<input type="checkbox"/>				
9	企業所得稅法取消「2 免 3 減半」優惠，對貴公司的影響很大	<input type="checkbox"/>				
10	企業所得稅法取消再投資退稅政策，對貴公司的影響很大	<input type="checkbox"/>				
11	企業所得稅法取消產品出口型外資企業非定期減半徵稅優惠政策，對貴公司的影響很大	<input type="checkbox"/>				
12	企業所得稅法規定台商在中國投資的盈餘匯出海外將課徵 10 % 股利所得稅，對貴公司的影響很大	<input type="checkbox"/>				
13	企業所得稅法規定高新技術企業認定標準，對貴公司取得高新技術認定影響很大	<input type="checkbox"/>				
14	出口退稅率政策規定產品出口退稅減少或不退稅，對貴公司出口競爭力影響很大	<input type="checkbox"/>				
15	出口退稅率政策規定取消高耗能、高污染及資源性產品的退稅率，對貴公司的影響很大	<input type="checkbox"/>				
16	加工貿易禁止類商品目錄規定無法以保稅方式進口產品，必須繳納進口關稅，對貴公司的影響很大	<input type="checkbox"/>				
17	加工貿易禁止類商品目錄規定技術層次較低的產品可能被列為禁止範圍，將增加貴公司營運上的不確定性	<input type="checkbox"/>				
18	加工貿易限制類商品目錄規定生產所需原料須繳納關稅加上增值稅，將增加貴公司資金調度壓力	<input type="checkbox"/>				
19	外商投資產業指導目錄禁止高耗能、高污染產業進入大陸，對貴公司的影響很大	<input type="checkbox"/>				
20	外商投資產業指導目錄不再鼓勵單純出口導向政策，投資優惠也減少，對貴公司投資成本及競爭力影響很大	<input type="checkbox"/>				

### 三、政策法規變動對經營管理的影響

大陸因為政策法規環境變動，可能引起貴公司在經營管理上的困境，請就貴公司所面臨的現況來勾選		非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
1	大陸台資企業勞資糾紛頻繁對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
2	大陸中高級專業人才缺乏對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
3	大陸陸幹離職跳槽或成立公司對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
4	大陸缺工引發勞資關係緊張對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
5	大陸環保要求對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
6	大陸土地取得價格高漲對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
7	大陸土地使用用途限制對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
8	大陸人民幣升值造成出口利潤下滑對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
9	大陸貸款難以收回導致信任危機對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
10	大陸台商企業經營利潤不易匯出對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
11	大陸台商企業週轉資金籌措困難對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
12	大陸政府查稅頻繁造成經營困難對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
13	大陸宏觀調控緊縮貨幣政策對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
14	大陸人治色彩濃厚法治不夠健全對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
15	大陸內資外資政策不公平待遇對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
16	大陸政策變動沒有考量台商利益對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
17	大陸當地海關執法對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				
18	大陸政府調解、仲裁糾紛不公對貴公司的影響程度很大	<input type="checkbox"/>				

### 四、政策法規對台商投資的影響

	大陸政策法規實施推動下，對貴公司未來投資與營運之影響	考慮產業升級轉型					考慮回台投資或移轉至其他地區				
		很高	高	普通	低	很低	很高	高	普通	低	很低
1	勞動合同法之實施，促使本公司	<input type="checkbox"/>									
2	企業所得稅法之實施，促使本公司	<input type="checkbox"/>									
3	出口退稅率政策之實施，促使本公司	<input type="checkbox"/>									
4	加工貿易禁止類商品目錄之實施，促使本公司	<input type="checkbox"/>									
5	加工貿易限制類商品目錄之實施，促使本公司	<input type="checkbox"/>									
6	外商投資產業指導目錄之實施，促使本公司	<input type="checkbox"/>									

## 五、升級轉型策略

貴公司在中國大陸投資經營所面對的困境，可能必須從事升級轉型，請問貴公司對其急迫性的程度為何，請勾選			急迫性極高	急迫性高	普通	急迫性低	急迫性極低
1	投資國別的轉型	如：從 <u>中國大陸</u> 到 <u>越南</u> 投資	<input type="checkbox"/>				
2	投資地理區位的轉型	如：從 <u>珠三角</u> 轉到 <u>環渤海</u>	<input type="checkbox"/>				
3	經營導向的轉型	如：從 <u>外銷</u> 轉到 <u>內銷</u>	<input type="checkbox"/>				
4	投資產業領域的轉型	如：從 <u>製造業</u> 轉到 <u>服務業</u>	<input type="checkbox"/>				
5	產業業態的轉型	如：從 <u>批發業態</u> 轉型到 <u>零售業態</u>	<input type="checkbox"/>				
6	營運模式調整轉型	如：從 <u>代工製造</u> 走向 <u>自創品牌</u>	<input type="checkbox"/>				
7	產品線結構調整的轉型	如：從 <u>產品多元</u> 到 <u>產品單一化</u>	<input type="checkbox"/>				
8	產品品質提升的轉型	如：從 <u>低級品</u> 走向 <u>高級品</u> 轉型	<input type="checkbox"/>				
9	管理幹部本土化的轉型	如：派用 <u>台幹</u> 到 <u>陸幹</u> 本土化轉型	<input type="checkbox"/>				
10	台商企業經營團隊的轉型	如： <u>家族經營</u> 到 <u>專業經理人</u>	<input type="checkbox"/>				

11. 貴公司如考慮投資區位的轉型，將從\_\_\_\_\_轉至\_\_\_\_\_（指長江三角洲、珠江三角洲、環渤海灣、中西部地區）

12. 貴公司如考慮投資經營的轉型，將從\_\_\_\_\_轉至\_\_\_\_\_（指外銷、內銷）

13. 貴公司如考慮投資國家的轉型，將從中國大陸轉至\_\_\_\_\_（如越南、印度等）

14. 貴公司是否考慮回台投資之可行性，短期 1~2 年 可能 不考慮  
 長期 2 年後 可能 不考慮

## 六、經濟景氣相關議題

1. 您認為未來一年人民幣兌換新台幣匯率走勢將會升值 貶值

2. 請問您認為台灣未來的經濟景氣屬於  
非常好 很好 平平 很差 非常差

3. 請問您認為大陸未來的經濟景氣屬於  
非常好 很好 平平 很差 非常差

4. 貴公司明年在大陸投資計畫與今年比較有何變化？  
非常好 很好 平平 很差 非常差

## 七、台商對政府規劃回台投資計畫之看法

若貴公司欲回台投資，政府相關規劃對貴公司回台投資的影響為何，請勾選		非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
1	政府若協助取得金融機構融資貸款，對貴公司決策有很大的影響	<input type="checkbox"/>				
2	政府提供研發補助諮詢，對貴公司決策有很大的影響	<input type="checkbox"/>				
3	政府提供政策性優惠貸款諮詢，對貴公司決策有很大的影響	<input type="checkbox"/>				
4	政府提供工業區土地租金優惠，對貴公司決策有很大的影響	<input type="checkbox"/>				
5	政府協助解決技術升級轉型問題，對貴公司決策有很大的影響	<input type="checkbox"/>				

## 八、政府推動兩岸政策對貴公司之影響

兩岸政策對貴公司的影響		非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
1	開放兩岸週末包機直航對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
2	開放陸客來台觀光對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
3	全面放寬小三通我方人員往來限制對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
4	開放台灣地區辦理人民幣兌換業務對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
5	放寬兩岸證券投資方案對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
6	放寬基金投資陸股之海外投資比率對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
7	放寬大陸投資金額上限及審查便捷化對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
8	提供大陸專業人士來台便捷化對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
9	適度開放陸資投資國內股市對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
10	未來開放貨物包機直航對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				
11	未來開放海運直航對貴公司影響很大	<input type="checkbox"/>				

填卷者基本資料（如需要本計劃的研究成果，請填寫如下資料）

1	公司與個人姓名		2	電話	
3	地 址		4	E-mail	

本問卷題目到此結束，再次謝謝您耐心填完本問卷！！