


南 華 大 學

國際暨大陸事務學系亞太研究碩士班

碩士論文

台商外移產業群聚形成因素-以投資大陸、越南為例

The Study of Multinational Industry's Offshore
Migration and Clustering Analysis of Taiwan's
Corporations Investment in the Mainland China and
Vietnam.



研究生：陳文福 撰

指導教授：毛樹仁 博士

中華民國 99 年 6 月 23 日

南 華 大 學

國際暨大陸事務學系亞太研究碩士班

碩 士 學 位 論 文

台商外移產業群聚形成因素-以投資大陸、越南為例

研究生：陳 文 福

經考試合格特此證明

口試委員：郭冠廷

毛樹仁

馬祥流

指導教授：毛樹仁

系主任(所長)：馬祥流

口試日期：中華民國 九十九 年 六 月 二十三日

謝誌

首先要感謝爸媽與哥、姐、妹的支持，不管在金錢上的援助還是精神上的支持，都讓我完全沒有任何顧慮的去完成學業，對於我任何需求都給我最大的幫助，沒有任何一句抱怨，感謝你們的包容，我愛你們。

在亞太所認識許多好朋友與一起努力的同學，東佑、治華、家丞、小煒、宥任、婷婷、柔伊、教官、沈老師、消防隊長，感謝各位的照顧，很開心認識大家，後來幾次的說 GO 就 GO 的夜晚真是太開心了，才越來越麻吉而已就要分別，大家記得要保持連絡。還有逗陣很開心認識你，什麼話都能輕鬆不保留的說出來的朋友實在不多，一起喝酒、聽音樂徹夜長談的這些晚上，希望以後都會記得，祝福你。

玉玲姐非常感謝你對我們論文的叮鈴，還有各種瑣碎雜事都包辦，各種行政文件的處理與提醒，我實在無法想像系辦沒有你的情況，除了感謝還是感謝，謝謝你。還有感謝兩位口試委員郭冠廷與馬祥佑老師的寶貴意見，讓我對論文有更多、更完整的寫作的方向。馬老師謝謝你在我大三對我所說的話，我始終記在心裡，謝謝。

吳揚名我只能說太感謝你了，沒有你我也無法讓這麼好的毛老當指導，還默默的幫我說好話，不管怎樣都幫我到底，還有一起去越南的這幾天，記得那時候我們所說的話，我們要加油。元太學長，感謝你那晚打的那通電話，沒有你用心的跟我說那麼多，我一定會留下非常大的遺憾，謝謝越南王。

最後最感謝的就是我的指導老師，毛老感謝你對我的指導，對不成材的我還是用盡一百二十的心，還有對任何事情的”態度”，說好的那篇我會盡力完成，還要麻煩老師的指導，謝謝你。在越南的這一個禮拜，讓我見識到好多好多沒有毛老我根本無法學到、接觸到的人、事、物，還有對每一件事更深入見解，很感謝你對我的指導，我永遠不會忘記，也會努力達到像王大哥這樣優秀的人，可以招待你到處玩。

摘要

產業群聚效應一直是台灣的競爭優勢，根據世界經濟論壇(World Economic Forum, WEF)各國產業群聚發展競爭力在 2006-2007、2007-2008、2008-2009 這三年的評比，台灣的產業群聚發展排名都是世界第一。工業國家發展經驗顯示，以及近年學術文章的研究發現，產業群聚能充分發揮各種競爭優勢，為驅動產業發展最有效的模式。國外學者 Michael E. Porter 在 1990 年提出產業群聚現象所帶來的各種競爭優勢有：人才流通、資源共享、技術交流、公共建設等。國內關於產業群聚的研究有越來越多的趨勢，也相繼提出更多群聚現象所帶來的各種好處，不過對於早期台商對外設廠產業群聚形成只有簡單敘述帶過。因交貨時間的壓縮，如何消除任何不必要的時間浪費成為很重要的課題，即時生產(Just In Time)系統的最終目標就是要消除工廠的任何浪費，並且在生產的各環節上達到更有效率的分配，然後產業又要達到品質優良、價格低廉、交貨迅速、少量多樣，這些都是台商工廠外移需要面對的問題。然而一個產業的聚集並不是一天兩天的事，不管是組裝廠、協力廠等，各種相關工廠的外移都是經過周詳的考量，所以關於移動設廠的順序、群聚的原因、過程以及面臨的這種挑戰、如何的克服困難，才能達到現在產業群聚的各種優勢，這是筆者深感興趣的地方。筆者採質性研究，透過深度訪談與田野調查，更真實的了解當初外移群聚形成的背景與因素，筆者會依研究結果提出結論與建議。

關鍵字：產業群聚、知識外溢、聚集、即時生產、衛星工廠

ABSTRACT

Industry Cluster Effect has always been the competitive advantage of Taiwan. According to World Economic Forum, the competitive advantage of each country in the evaluation of these three years from 2006 to 2009, the development of industry cluster in Taiwan has always been the No.1. The experience of industry countries and the research articles in recent years tell that industry cluster can bring many competitive advantages into full play. In 1990, Michael E. Porter presented industry cluster brings many competitive advantages; one of them is infrastructure. There are more and more scholarly researches of industry cluster appear in Taiwan. It has successively presented that industry cluster brings many benefits. Because the time of delivery is shortened, how to eliminate the wasting of time becomes a very important issue. To eliminate any waste in a factory is JIT system's purpose and to achieve more efficient distribution on the various links of productions. High quality, low cost, fast delivery, and small and diverse are the problems that relocated Taiwanese factories will face. However, industry cluster cannot be built just in one or two days. No matter assembly factory, third factory and so on, investors moved the industry overseas through a careful consideration. Therefore, the order of moving the industry overseas, the reason of cluster, the process, the challenges they face and how to conquer it to achieve industry cluster's advantages are what I am interested in and want to find out and study. The researcher is going to use qualitative research, through depth interviews and field research, to find out the reasons and the background of the formation of the cluster relocation at the time. I will propose my conclusions and recommendations according to the study.

Key words : Industry Cluster, Knowledge Spillovers, Aggregation, Just In Time, Satellite Factory

目錄

第一章 緒論	1
第一節 研究動機與目的.....	1
第二節 研究範圍與限制.....	4
第三節 研究方法.....	18
第四節 章節安排.....	19
第二章 全球化貿易下各產業貿易方式與轉變	20
第一節 全球化所帶來的發展與影響.....	20
第二節 自由貿易區的成立與影響.....	28
第三節 移地到大陸、越南的考量.....	34
第四節 小節.....	42
第三章 產業外移的發展歷程與設廠因素	45
第一節、基礎建設.....	45
第二節、成本的降低與產業技術的提升.....	50
第三節、貿易組織與優惠協定簽立下的影響.....	58
第四節、小結.....	64
第四章 訪談實證發現	65
第一節、實證與文獻的差異.....	65
第二節、研究訪談發現.....	71
第三節、群聚的移動模式.....	76
第四節、小結.....	81

第五章 結論.....	82
第一節、研究發現.....	82
第二節、研究價值與建議.....	85
參考文獻.....	86

圖目錄

圖 2-1：全球貿易協定的成長 (1948-2009).....	30
圖 2-2：區域經濟整合型態.....	33

表目錄

表 1-1：WEF 對各國產業聚落發展競爭力評比.....	3
表 2-1：全球低成本製造中心之移轉.....	24
表 2-2：境外投資設廠六種類型.....	26
表 2-3：不同區域協定比較.....	32
表 2-4：為大陸區域整合現況表.....	37
表 2-5：越南1986到2009主要經濟大事整理.....	40
表 2-6：為越南區域整合現況表.....	40

第一章 緒論

近年由於產業群聚的研究與文獻增加，證明群聚能產生許多的優勢，爲了使台灣企業提升效率與競爭力，政府、民間等機構積極提倡產業群聚聚落，本研究主要以 1980 年代台商面對國內情勢與國外蔓延的全球化的趨勢，台商爲了求生存到開發中國家進行投資，然後在當地建立起廣大的群聚網絡進一步帶動當地的繁榮。不過當初地點的選擇、考量與移地所面對的各種環境狀況，似乎和國外學者的產業群聚文獻有些出入，正是本論文研究重點。

第一節 研究動機與目的

壹、研究動機：近幾年不管在報章雜誌，還是政府許多的政策推行，都在推廣產業群聚的各種好處，似乎打著產業群聚的稱號就可以讓企業像是吃了萬靈丹一樣的迅速發展，西方學者提出許多達到產業群聚優勢必須有許多必要因素，如完善的基礎建設、運輸與通訊設備等，許多想推動產業群聚的企業或政府部門依造這些因素進行規劃建設、招商等，不過效果並沒有預期的好，政府主導還是私人企業主導的產業群聚區，都沒有跑出當初所說的那些產業群聚優勢，爲什麼無法達到各種產業群聚優勢？是不是外國學者所提的論點有些缺失？這正是讓筆者感到興趣的地方，所以筆者想藉由當初台商到大陸、越南進行投資設廠，所面對當地的各種環境，如何從無到有形成各種產業群聚優勢，試圖了解影響產業群聚的形成原因，然後與國外學者所提的產業群聚的成因做比較，依田野調查與深度訪談結果進而提出修正，這正是筆者最主要的研究動機。

貳、研究目的：產業群聚現象一直存在於世界各地，像義大利的皮革產業、加州的葡萄釀酒業、越南胡志明市附近的製鞋業、馬來西亞檳城的電子業、大陸東莞的製鞋業等。依照製造產業發展與近年國內外學者的學術研究，顯示產業群聚效應有各種優勢，台灣的產業群聚是非常有競爭力的，例如中部地區的精密機械產業、北部的科學園區等。在製造業方面，台灣主要由中小企業 (Small and Medium Enterprise, SME) 所構成，中小企業廠商規模小、資本額較少、適應能力與彈性強，也因為規模相對較小使得能迅速應變環境改變，很多工廠只生產單一零組件來進行銷售，這樣生產的專業度與產品的品質是非常高的，當組裝廠與這些零組件供應商連結形成完整垂直與水平合作的產業體系，這種生產協力網絡的形成的合作關係，乃長期以來台灣產業具有國際競爭優勢最重要的關鍵因素。世界經濟論壇(World Economic Forum , WEF) 發布每年全球各國家的全球競爭力排名，受評國家在 2008 年已達 134 國，評比方法分別是由創新因素、效率增強、基本需求 3 大類、還有 12 個中項、110 個細項指標所組成。根據 WEF 各國產業群聚發展競爭力在 2006-2007、2007-2008、2008-2009 這三年的評比，台灣的產業群聚發展指標(State of Cluster Development) 排名都是世界第一。¹下頁表 1-1 為 2006 到 2009 這三年台灣與其它國家產業群聚發表指標的評比分數與排名，其總分為七分。

¹世界經濟論壇，網址：<http://www.weforum.org/en/index.htm>。(最後瀏覽日：2010/05/18)

表 1-1：WEF 對各國產業聚落發展競爭力評比

	2008-2009		2007-2008		2006-2007	
	全球排名	評比分數	全球排名	評比分數	全球排名	評比分數
台灣	1	5.6	1	5.7	1	5.52
美國	2	5.6	2	5.3	2	5.22
新加坡	3	5.3	4	5.1	7	4.92
義大利	4	5.3	21	4.5	85	3.19
日本	5	5.2	12	4.7	27	4.33
芬蘭	6	5.2	11	4.8	3	5.07
香港	7	5.0	14	4.7	12	4.75
南韓	8	5.0	3	5.1	31	4.19
瑞士	9	4.9	13	4.7	15	4.67
德國	10	4.9	10	4.8	8	4.90

資料來源：行政院經濟建設委員會整理 WEF 全球競爭力報告，各年版。

由於相關群聚的學術研究都著重於解釋一個產業群聚有哪些優勢，這是對於一個現象的發生再來探討解釋與附會，難以理解台商幹部外移設廠時所面對的環境與實際問題，這樣子倒果為因或多或少都會模糊其外移時真正的核心問題。本研究的主要目的是探討台灣製造業外移設廠時間、地點的考量面向為何？產業群聚效應如何形成？組裝廠外移因達到經濟規模後，哪些供應商陸續跟著外移？說明產業的群聚現象由無到有形成背景，然後才逐漸達到產業群聚形成後的各種優勢，這是筆者所欲闡述的重點。

第二節 研究範圍與限制

本研究是以製造業生產的產業群聚為研究對象，訪談對象產業有紡織業、製鞋業、機械設備製造修配業、腳踏車業、高爾夫球頭產業，主要研究時間為 1980 年代後期台商大量外移時期所面對的環境，然後克服問題建立起的產業群聚網絡，還會探討到 2009 年間所面對的許多問題，所探討外移設廠的國家以中國大陸與越南為主要對象。主要探討台商設廠的群聚行為，有關於商店街的商家群聚、網路的群聚行銷、政府主導的科學園區群聚、休閒旅遊群聚等不是本研究範圍，只做簡略的相關補充介紹但並不會深入探討。其次就重要相關名詞進行說明，對於一些過去學者研究產業群聚的理論與文獻做整理，最後比較差異所在與不足的地方進行補充說明，以增加本研究價值。

壹、名詞、理論定義

一、中小企業(Small and Medium Enterprise, SME)

法規：中小企業認定標準

(一) 依據中小企業發展條例本條例所稱中小企業，係指依法辦理公司或商業登記，合於中小企業認定標準之事業。由中央主管機關按事業種類、資本額、營業額、經常僱用員工數等擬訂，定期報請行政院核定之。

(二) 本標準所稱中小企業，指依法辦理公司登記或商業登記，並合於下列基準之事業：

1. 製造業、營造業、礦業及土石採取業實收資本額在新臺幣八千萬元以下者。
2. 除前款規定外之其他行業前一年營業額在新臺幣一億元以下者。各機關基於輔導業務之性質，就該特定業務事項，得以下列經常僱用員工數為中小企業認定基準，不受前項規定之限制：

- A. 製造業、營造業、礦業及土石採取業經常僱用員工數未滿二百人者。
- B. 除前款規定外之其他行業經常僱用員工數未滿一百人者。

(三) 具有下列情形之一者，視同中小企業：

1. 中小企業經輔導擴充後，其規模超過第二條所定基準者，自擴充之日起，二年內視同中小企業。
2. 中小企業經輔導合併後，其規模超過第二條所定基準者，自合併之日起，三年內視同中小企業。
1. 輔導機關、輔導體系或相關機構辦理中小企業行業集中輔導，其中部分企業超過第二條所定基準者，輔導機關、輔導體系或相關機構認為有併同輔導之必要時，在集中輔導期間內，視同中小企業。²

二、即時生產(Just In Time, JIT)

JIT 的系統概念是由豐田喜一郎所創始，主要目的是從原料到產品的生產過程中，消除任何不必要的浪費進而減少成本支出，且可根據顧客需要而調整變化達到靈活與彈性，即時供應顧客所需要的產量，達到最佳品質、最低的成本、及最短的交貨時間，筆者整理李芳齡譯，Jeffery K. Liker 著的《豐田模式：精實標準企業的 14 大管理原則》一書，整理歸納 JIT 系統最大目標就是達成下面五個項目：

- (一) 零缺點：一個產品在生產線的流程上，在生產線的每一個員工都必須仔細的完成他的工作，當產品到達每一個人的位置時，員工就會看產品有沒有瑕疵或問題，如果有的話就立刻從生產線就拿下來，以免在生產線上做了後續不必要的加工，所以在每一個員工的層層把關之下，就可以避免產品在最後才發現瑕疵，以達到零缺點。
- (二) 零存貨：供貨補給上使用後拉式制度以避免生產過剩，³這種方式可以很

²全國法規資料庫，網址：<http://law.moj.gov.tw/Index.aspx>。中小企業認定標準。(最後瀏覽日：2010/05/18)

正確知道所需要的原物料與零件，因為是依照下游客戶的需求再供應所需要的產量，原物料的補充是依照需求的量來決定的，所以完成品與原物料的量都是在最少的時候進行補充，依照客戶的需求變化每天做改變，這樣就可以使庫存的量達到最小的狀態。

(三) 無零件搬運：從原物料到最終產品的這個生產過程，除去每一個不必要與多餘的時間浪費，所以在生產流程的設計上是非常講究的，生產流程與機械設備所放的位子都算是產業機密，生產流程的改變可以除去員工不必要的動作，生產機器位子的安排可以減少員工的走動，減少搬運東西的時間浪費。

(四) 零前置時間：每天都會制定當天的時程進度表，在安排上也會強調舒適和時間控制，所以當時程進度表決定後，就要努力在時間內完成所預定的工作目標，所以在這種特地規劃的時程進度表下，原物料的供應與資訊的流通是非常順暢且即時的，而且當前置時間很短時，這樣就可以每天很即時的下原料和零組件的定單，而不是一個月才下一次訂單。

(五) 零整備時間：公司各部門的團結合作是相當重要的，在遇到困難時或是技術上的問題時，可以互相協助解決問題，甚至改進生產流程讓生產更有效率，公司賦予員工可以使用的工具，多一點的權限去改善公司的營運，並且持續教導員工如何達到公司的目標。⁴

日本豐田當初看到福特公司達到大量生產與規模經濟，知道自己沒有那麼龐大的本錢，所以在每一個環節都要努力達到最低成本與最少浪費，成功的創造出 JIT 系統。台灣的製造廠也多是由資本額小的中小企業所組成，所以每家廠都竭盡所能的減少成本支出，以達到 JIT 系統五點要求，去除不必要的浪費。當台灣組裝廠達到規模經濟時，與合作密切的供應商交易一定更為頻繁，這樣長距離的

³就像是便利商店的供貨一樣，當商品數量減少再進行補貨。豐田生產中，當流程第二步的零組件或原物量降到最低安全量時，再通知流程第一步供應更多原物料與零組件。

⁴李芳齡譯，Jeffery K. Liker 著，豐田模式：精實標竿企業的 14 大管理原則(台北：麥格羅希爾，2004 年)。

運輸成本與時間也就顯得重要了，要提升更好的品質與更快速的反應，供應商的移動也是考量之一。

三、Michael E. Porter 產業群聚文獻整理

美國學者 Porter 在 1990 年出版的《The Competitive Advantage of Nations》書中，首先提到產業群聚的概念，這讓許多人開始重視產業群聚效應。Porter 對產業群聚的定義指的是特定產業中互有聯繫的公司或機構聚集在特定的地理位置上。筆者整理 Porter 所著書與期刊如下：

五種構成群聚的元素：

- (一) 一個有上、中、下游相關產業廠商串聯在一起，互有關係的廠商。
- (二) 專業化程度高的供應商聚集，廠商包括零件、設備、原料等或是提供服務供應商。
- (三) 有政府部門或私人進行整合、推動的同業公會，包括提供專業訓練、資訊交流、教育、技術支援等相關機構，如大學、智庫、職業訓練中心。
- (四) 專業化的基礎建設、交通運輸、通訊設備。
- (五) 外國公司與企業會有競爭，相關產業競爭是很重要的。⁵

群聚影響競爭力的三個要素：

- (一) 群聚能提升企業本身或相關產業的生產力：(1)企業設廠在產業群聚裡，這附近有許多相關的供應廠商可以提供零件，由於企業群聚在一塊，專業人才也比較集中，且各種廠商都在附近，這樣購買需要的原料與零件時都比較容易且即時，可以使庫存量降到最低，還可以防止一些廠商哄抬價格。產業群聚代表著這邊有許多公司，這樣員工只要來這個區域就可以比較容易找到工作，這樣也就減少員工離開工作地的風險，也減少企業為了尋找專業人才而到其他地方找尋人才的成本。(2)比較容易取得專業資訊，產業群聚也因為廠

⁵Poter, M. E. (2000). Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, *Economic Development Quarterly*, 14(1), 15-34.

商多，買方來到這裡可以一次看比較多相關產品，可以滿足買方的資訊需求。(3)互補性：a.行銷就是提供產業群聚內其他的互補性，使買方更願意考慮當地供應商或製造商，這樣對於原物料的取得容易，也多了產品銷售的機會、b.在這個區域有許多類似的供應商，這樣可以減少購買不到零件的風險、c.產業群聚內具有互補性，讓在同一地區的產業有比較多的接觸，也有機會產生新的活動整合。(4)靠近同業公會與相關機構，容易招募到人才又可減少招募所花費的成本、低成本的使用專業性基礎建設、充沛資訊與技術、還有群聚地點的聲譽以及行銷與資源取得方便的優勢。(5)當地的廠商有互相競爭的壓力，這樣能激起新的點子與提高生產力來增加優勢等，同儕壓力也使的產業群聚增加許多競爭壓力，爲了維持在當地的地位與產業群聚成員建立良好的互動關係，這種關係對長期利益有幫助。⁶

(二) 群聚會加快創新速度與步調，使生產力提升成長：在產業群聚內，企業能更清楚、更迅速的察覺新客戶的需求，群聚內有很多機會可以與其他產業接觸，方便彼此的互動與談話，且經常會有面對面接觸的談話機會，都有助於學習，競爭壓力、同儕壓力與持續性的比較，會迫使廠商必須以創意的方式來與其他企業作區隔，相反的有時候群聚會產生集體思考，這樣會抑制新點子，造成排斥接納創新的僵化做法，產業群聚清楚的代表一種合作與競爭的組合。

(三) 群聚能刺激新企業的形成，對群聚進行更大的強化：(1)在產業群聚內能有更多的資訊與機會，更容易察覺到產品、服務或供應商有待加强的地方，有這樣觀察力的那些人更容易離開原本公司，瞄準那些空白地帶自行創業。(2) 進入障礙也比較低，當地有許多原本的顧客、彼此原本就存在一定關係，這都會減少廠商進入的風險，退出障礙也較低，因爲廠商所需要的專業化投資少、專業化資產也較深入。(3)新企業的出現有時候是由母公司所協助成立的，所以在產業群聚內的母公司會與剛創業的小企業發展緊密關係，協助它

⁶Porter M. E. (1998). *On Competition*, Boston: Harvard Business School Publishing.

們生存，如果小企業的發展成功的話就將它們買下來，而且在產業群聚內存活下來的企業，也就擁有與其他地方的競爭對手互相競爭的實力。⁷

Porter提到產業群聚與開發中國家的關係：外銷產業一般比較以勞力密集或資源密集為主，開發中國家的產業群聚，主要仰賴外國的零組件、服務和技術，也因群聚的集中會受限於教育程度、技術能力過低、技術不強、缺乏資金，以及發展實力不強的法人機構，政府讓企業太過於受到保護、減少競爭壓力、會有壟斷市場的感覺，這些行為也會延緩產業群聚發展。本地低成本的勞工或資源，固能讓出口有一時的成長，不過有其限度，發展本地能力、改善產品和製程，最終達到創新的目標，就必須花時間來經營產業群聚。對全球化的第一個反應就是，把組裝廠和其他生產成本較高的部門，轉移到成本較低的地區，以追求全球化所帶來的好處，全球化的力量大規模地削弱了都市化的好處，但也增加產業群聚專業化的優勢，國際貿易與投資被廣泛認定是促進生產力提昇的力量，國內的專業化建設、貿易和投資，對生產力成長貢獻很大。大部分的經濟活動都集中在大都市，這種集中性反映出偏遠地區缺乏基礎建設和法人機構，以及缺乏許多必要的供應商，企業不能遠離政治中心，原因是離開政治中心到規模小的城鎮，那裡沒有完善的基礎建設，又沒有基本的產業群聚。⁸

產業群聚的發展有三個領域值得注意：

- (一) 當地競爭與產業關係：專業化供應商開始發展，資訊累積快速，本地機構發展出訓練、研發、基礎建設和適當的法規，產業群聚面貌越來越清楚，也在同步成長。
- (二) 當地產生新企業的環境：創業精神氣氛非常重要，因為創造新企業可以強化群聚的不足之處，新機構可以加強群聚效能，這是產業群聚發展過程中不

⁷同前註 5。

⁸同前註 6。

可或缺的一部分。

- (三) 將產業群聚成員集合起來，建立正式或非正式機制：組成正式與非正式的組織和溝通模式，開始關心協助產業群聚成員發展，當產業群聚成長，影響力將與日俱增，不同產業群聚通常會發展出一套獨一無二的專業化表現，並在產品環節上獨領風騷，擁有互相協助的供應商和互補性產業，以及有競爭力的廠商，在這地區有著不同領域的洞察力、各產業技能和技術匯聚在一起，就可以激發出新的產業。德國的家庭餐具和家具兩個產業群聚，這兩個產業群聚交會點上是原有的廚具和五金產業。

政府所扮演的五大角色：

- (一) 形成總體經濟和政治上的穩定性：要做到這點包括謹慎的政府財政和防止通貨膨脹。
- (二) 改善經濟體中個體經濟的一般能力：主要靠改善一般資源的使用效率和提高品質，例如高素質的教育人才、適當的通訊、硬體建設、準確而即時的經濟資訊。
- (三) 建立整體經濟規則，與監督競爭的誘因，而且此種競爭有助於生產力的提升：包括競爭政策制定、鼓勵投資的賦稅制度和智慧財產權法律、公平而有效率立法、有利於消費者的法律、能促進創新、協助產業形成有效率的群聚而不是阻礙其發展。
- (四) 使產業群聚發展與升級更加順暢：修正政府的政策與作為，政府部門把複雜的行政流程簡化以提高作業效率，和提供民間部門想集體行動的誘因。
- (五) 發展且執行經濟活動：積極執行有區隔、且長期的經濟活動方案，或改變流程，使政府、企業、機關和人民可以提升一般的商業環境素質，也能形成本地產業的配套條件，這個流程包括會影響所有產業，以及產業升級的一般性條件。⁹

⁹同前註 6。

在產業群聚方面的政府政策：

- (一) 產業群聚升級，政府角色是鼓勵競爭而非扭曲競爭：產業群聚萌芽或發展時，政府可以強化或提供協助，但不應該企圖創造一個全新的產業群聚。
- (二) 發展產業群聚必須結合競爭優勢與特殊性，而不是全面模仿其他地方：這需要當地的差異性和獨特來源為基礎，尋找這些專業性並加以強化。
- (三) 除去障礙、鬆綁限制和移除妨礙生產力和創新的做法：這類限制包括人力資源、基礎建設和法規，政府通常喜歡開優惠補貼或技術獎勵的支票，目的在於提高個別廠商的競爭力，不過這樣可能會造成廠商進步緩慢，應該解決許多企業和產業的共通問題，並不影響企業組織之間的競爭。¹⁰

政府對產業群聚升級的影響：

- (一) 整合產業群聚相關的專業資訊：設定教育政策，鼓勵公立大學和學校因應產業群聚需求，設立相關科系，等到時機成熟時，產業群聚的升級會變成政府和民間共同投資的集體動作，施政順序早期優先改善基礎建設，後期偏重去除限制創新的障礙與限制。
- (二) 吸引外資：以產業群聚為基礎的思考，是協助指引科學、技術、教育、訓練、促進外銷和外商投資等政策，在開發中國家，鼓勵產業群聚成長的重要工具之一就是吸引外資，包括改善人力訓練計畫、提高通訊設備與基礎建設、鼓勵學校使用電腦、政治的穩定也很重要。
- (三) 自由貿易區與工業區的成立：同樣有利於產業群聚成長的政策工具，自由貿易區和工業區比較能幫助經濟升級。¹¹

成功的產業群聚計畫有下列共同特質：

- (一) 對競爭力和產業群聚在競爭優勢中的角色，有共同的理解：競爭力的定義並非是低勞動成本、低賦稅或貨幣貶值，而是生產力與創新。
- (二) 重點擺在去除產業群聚升級的障礙與限制：產業群聚發展計畫之初，就明

¹⁰同前註 6。

¹¹同前註 6。

白直接討論預期目標，找尋業內人士進行討論，並且定期強化這些目標，有助於克服尋求補貼或限制競爭的要求。

- (三) 一個能在國內、州內包含所有產業群聚的結構：成功的產業群聚發展計畫，包含許多不同產業，像是農業、旅遊等夕陽產業群聚，甚至傳統產業群聚，也包含剛開始萌芽或已經成形的產業群聚。
- (四) 適當的產業群聚界限：產業群聚應包含重要聯繫，並且能形成外溢效果的產業與機構，產業群聚的界限考量的點應該是以經濟為基礎，因此不一定就是行政區域的劃界。
- (五) 產業群聚的成員和相關機構廣泛參與：成功的產業群聚發展計畫能教育其中參與的成員，達到可以自我努力的效果，而且沒有參與的企業也沒有批評與反對的立場，最後產業群聚發展計畫會使成員願意努力改善條件。
- (六) 民間部門：企業通常比政府更能找出產業群聚在發展途徑上的障礙、限制與機會。
- (七) 密切注意個人關係：許多產業群聚的好處是，個人關係的連結、大家支持開放溝通，建立信任感。
- (八) 對計畫積極與執著：產業群聚發展計畫不應只由學術機構、智庫、政府機構等所獨霸，傳統上是為研究而研究的單位所發動，企業家的領導和意見領袖的參與比較符合產業群聚真正的需求，正是所有成功計畫的特色。
- (九) 機制化：產業群聚升級是長期性的過程，需數十年的光陰，它需要整個概念、關係、各組成之間聯繫的機制化。¹²

Poter 提出五個群聚優勢整理如下：

- (一) 更容易招募到人才與供應商：位於熱絡的群聚較能吸引專業且經驗豐富的人才，招募成本也比較低，良好的群聚能讓公司取得其他重要的原料，群聚的形成等於納入一群可靠的供應商。從外面要打入大型集中市場的供應商，自然在定價上會比較積極，他們知道唯有如此才能展現行銷和服務上的效

¹²同前註 5。

率。

- (二) 專業資訊的取得：公司可以在群聚中匯整大量有關於市場、科技、以及對手的資訊，並且建立自己的資訊取得管道，私人交情與社群連結也培養出彼此之間的互信，這樣資訊的傳遞將變得更加容易。在行銷方面群聚通常可以增強某一地點在某個產業領域中的名氣，讓買主願意到當地找賣家，除了名聲外，群聚的成員通常會因為共同行銷的機制而受益，且買家也可以分散風險，可以一次看到許多相似的供應商或賣家。
- (三) 善用各種機構與公共財：政府或其他公共機構所投資的專業基礎建設，或是教訓課程的公共支出，在訓練員工方面就可以節省成本。另一方面像是群聚的資訊、科技匯集、以及名聲都會伴隨著競爭而自然產生。
- (四) 更好的動機與評估：本地的競爭壓力是驅策公司前進的最大力量，同儕壓力擴大了群聚裡的競爭壓力，可望在當地嶄露頭角的欲望，刺激了各企業經理人不斷超越彼此的心理。群聚由於與競爭對手所處的環境相似，人力成本、市場成本相同，使得企業的績效更容易被評估出來，群集裡的公司一般對供應商的成本都相當清楚。
- (五) 在地點的選擇方面，企業對外投資可以將營運遷移到薪資、稅負、以及能源成本低廉的地區。擁有這些優勢往往缺乏基礎建設、成熟供應商、以及其他群聚的優勢，這樣反而抵銷從輸入成本降低而節省下來的費用。薪資、能源、以及稅負成本可以清楚衡量，不過生產力的損失卻是不明顯又不易預估的。¹³

Porter 在許多文章中寫了許多群聚現象的好處，也以因為一個產業群聚在一個區域，彼此間增加了許多競爭關係，而讓群聚更加活絡有競爭力。比較少提到合作的關係，協力廠商之間的合作與彈性協調，許多廠與廠彼此合作了二、三十年，畢竟群聚不是一天就形成的，假如只以現在群聚現象觀察優勢的話，

¹³Poter, M. E. (1998). Clusters and The New Economics of Competition. *Harvard Business Review*, 9, 77-90.

可能會忽略當初一起奮鬥的那份情感的聯繫。雖然 Porter 提到當廠商到一個缺乏基礎建設、成熟供應商及其他群聚優勢的地方後，爲了減少成本反而損失生產力是很難估算的。不過對於以勞力密集的組裝廠來說，人力的成本可是一個非常大的考量，因勞工所省下的大量薪資，相較下台灣後勤補給供應商的運輸成本是可以被接受，早期許多產業都是以這種模式進行連結。

四、關鍵字定義：

一、產業群聚〈Industry Cluster〉

Krugman 指出「產業群聚」爲在同一區域中一群公司處於同一產業的經濟活動，而該區域所集結之企業並非某一特定之新產業或高科技產業。一般包含最終產品、零組件、專業元件、機械設備、服務供應商、金融機構及其相關企業。產業群聚對於該產業的經營發展、上下供應鏈、技術研發、市場行銷等商業活動皆有某種程度的影響。產業群聚同時包含下游產業成員（例如：通路、配銷商、顧客）、互補性產品製造商、專業化供應商，政府與其它提供專業化訓練、教育、資訊、研究和技術支援等機構（如：大學、智庫、職訓機構），以及制定產業標準之機關團體。¹⁴

Emerson 提出以產業發展特區 (industry development blocks) 之觀念來研究產業成長與演進歷程，他認爲成功的產業群聚主要在於產業複合體 (complexes) 中，前向與後向的生產鏈 (production chain) 內部之有效結合與自發性的科技流動。¹⁵

二、知識外溢 (Knowledge Spillovers)

所謂知識外溢是指包括信息、技術、管理經驗在內的各種知識通過交易或非交易的方式流出原先擁有知識的主體。知識外溢源於知識本身的稀缺性、流動性和擴散性。¹⁶

¹⁴Krugman, P. (1991). *Geography and Trade*, The MIT Press, Cambridge, MA.

¹⁵R. M. Emerson. (1962). Power-Dependence Relations. *American Sociological Review*, 27(1), 31-40.

¹⁶MBA智庫，網址：<http://www.mbalib.com/>。(最後瀏覽日：2010/05/25)

三、聚集〈Aggregation〉

在一個產業群中，相關產業可以在產業群內創造互動效應，這些效果是從產業群的組織產業網路中的統合而得，產業間彼此分享範疇經濟、規模經濟、學習及經驗，此種分享很可能是全面性的，範圍包括研究、發展，一直到生產、分配、行銷及服務。¹⁷

四、即時生產〈Just In Time〉

使用最少的原物料、在製品及完成品之庫存，以得到精確產量以及短前置時間的整合活動，主要在於消除浪費，任何活動對於產出沒有直接的效益便被視為浪費，最終目標即是要達到零缺點、零存貨、零整備時間、零前置時間、無零件搬運。¹⁸

五、衛星工廠〈satellite factory〉

衛星工廠是指經常承接一個或數個中心工廠的訂貨，供應某種零配件或加工，並與中心工廠訂約取得成為衛星工廠資格的企業，通常為中小企業，就生產或裝配的中心工廠，與這些衛星工廠的關係。¹⁹

五、文獻回顧：

周素卿、陳東升發現台灣移地建立協力生產網絡的模式可以分為以下四種：第一、台灣協力生產網絡全面性的移地投資與複製；第二、台灣協力生產網絡部分移植海外生產的基地；第三、有一些中小規模的台商到東南亞投資是為了配合外國客戶，或區域性外銷市場的利基，而單獨前往海外投資；第四、台灣協力生產網絡也有以被投資國的廠商為主體自發性建立起來的，其中包括前後期投資的台商、當地的華僑以及在地國的企業。核心廠對各供應商詢價與比價的目的不在

¹⁷楊昭君、王文誠，台南科學園區生技產業群聚整合，網址：

<http://210.70.118.9/beam/web/files/students/paper/04-16.pdf>。(最後瀏覽日：2010/05/25)

¹⁸同前註4，頁76-155。

¹⁹黃銘章、邱秋燕、洪俊欽，「中心廠商的供應鏈管理能力對供應鏈整合之影響」，東吳經濟商學學報，第53期(2006年)，頁1-32。

更換供應商、而是在掌握供應商生產成本的底線，以及形成對這些長期供應商降價的壓力。²⁰該篇概略性簡單分成四種模式，對於一個產業初期設廠時所遇到的各種狀況、地點的選擇、市場考量等沒有加以琢墨。本研究將更詳細的探討其原因，而且一個產業考量跟面對的問題而造成外移，有些因素是上面都包含的，還有介於兩者之間的，筆者將以訪談結果加以說明之。

林毅夫認為形成產業群聚的前提是，該產業必須符合地區之比較優勢，沒有比較優勢無法形成產業群聚。而地方政府推動產業發展應選擇當地傳統產業、當地國有企業已形成之產業群聚、當地獨特資源、當地已具上下游連結之產業。並重視技術創新、人力資源開發、引入外資、政府應積極推動。相較於大多數市場經濟國家的經驗，多指出政府政策對產業群聚的影響有限，企業才是引起群聚的主角，因為影響產業群聚的主要因素是：一個地區的企業數量、人力成本、消費者購買力、交通運輸條件等，政府較需投入的應是經濟環境的建構。²¹該文提到當產業進行外移設廠時會選擇在當地已具有上下游產業的地方，不過早期台商外移所面對的環境卻不是這樣。即使基礎建設不足與協力網絡不完整，台商在人力成本的壓力下還是會選擇外移，產業規模也是越來龐大，台灣廠商不止解決了問題，後來也建立起網絡，因此該文的研究結果不符合台灣的經驗。

Amin、Gertler、Gertler、Krugman提到產業群聚通常是指一群專業化廠商，組織成具複雜運作的網絡關係，座落於群聚區內的廠商，能夠享有生產成本及交易成本降低、易取得專業勞工及知識技術等利益，尤其是具有先進知識技術的群聚區，更容易吸引新廠商進入，強化當地產業實力及知識基礎。²²

Stern、Porter提到產業群聚的優勢是協助企業迅速辨識創新的需求與機會，並提供彈性及能力，讓企業得以迅速行動，提高創意轉化成為成功商品的機會。

²⁰周素卿、陳東升，「後進者的全球化：東南亞台灣企業地域生產網絡的建構與對外投資經驗」，都市與計畫，第 28 卷第 4 期(2001 年)，頁 421-459。

²¹鄧玉英，「從產業群聚看中國區域經濟發展」，網址：
http://www.ind.org.tw/LIT_3/4463.0711_9.pdf。(最後瀏覽日：2010/05/25)

²²金家禾、周志龍，2007，「台灣產業群聚區域差異及中國效應衝擊」，地理學報，第 49 期(2007 年)：頁 55-79。

產業在群聚內企業高度互動下，由於訊息及人力資源的交互流動，促成產業知識與創意的外溢，因此創新最常發生在產業聚集處。²³

Porter、Furmanet、Baptista、Swann提到產業群聚的創新效益，並非源自地理接近，而是源自群聚內廠商的高度互動、資訊傳遞與知識外溢。事實上，地理接近是爲了促進群聚內廠商的互動交流、資訊傳遞與知識外溢，因此，產業群聚若要發揮創新效益，群聚內的廠商便必須積極進行互動交流，以活絡產業創新活動。²⁴

²³徐聯恩、林建江、樊學良，「產業群聚新邏輯：以韓國藝術村與出版城爲例」，發表於 2006 工研院創新與科技管理研討會(台中：逢甲大學，2006 年 10 月 13 日)。

²⁴同上註

第三節 研究方法：

因許多研究期刊對於早期相關工廠的外移現象只有歷史性的陳述，且多數研究者均認為自身處於客觀的立場來看待台商外移設廠發展的現象問題，因此沒有深入工廠探究其實際生產狀況。且許多學術研究是依現象的發生再來探討原因與結果，難以體會當初台商幹部外移設廠所面對的環境與實際狀況，這樣或多或少都會模糊其外移真正的核心問題，質性研究採田野調查與深度訪談，故探討此現象背後最真實的面貌與意義是本研究重點。

一、研究方法：

1. 文獻分析

文獻是指具有歷史價值的圖書文物資料；文獻探討是指針對某一特定主題，持續蒐集與其有關的重要圖書文物資料，並加以整理、分析、歸納、評鑑與彙整的歷程。文獻探討的目的是為了決定題目與問題、避免重複他人的研究、選取理想的方法、與先前的研究成果相互比較。

2. 質性研究

(1).深度訪談〈In-depth Interviews〉

由訪問者發展一個架構用以指導訪談之進行，在此架構下，訪問者可以在訪談過程中自由規劃其問題。開放性問題對於早期獲釋探索性的研究而言尤其具有價值。而開放性的問題可讓受訪者詳細的作答，並確認答案的細節以及對複雜的議題也可提出適當的回答以及提供一些創造性與自我表述的答案、以及豐富的細節等優點。

(2).田野調查〈field research〉

由訪者親自到實地參與現場的調查研究工作，直接觀察工廠的實際生產情形，對工廠相關人員進行訪問，拍攝現場的生產流程，做最直接的影音記錄，並摘錄寫成文字稿，並且經過嚴謹的考證後定稿，追求最真實的面貌。

第四節 章節安排：

第一章 緒論

第一節、研究動機與目的

第二節、研究範圍與限制

第三節、研究方法

第四節、章節安排

第二章 全球化貿易下各產業貿易方式與轉變

第一節、全球化所帶來的發展與影響

第二節、自由貿易區的成立與影響

第三節、移地到大陸、越南的考量

第四節、小節

第三章 產業外移的發展歷程與設廠因素

第一節、基礎建設

第二節、成本的降低與產業技術的提升

第三節、貿易組織與優惠協定簽立下的影響

第四節、小結

第四章 訪談實證發現

第一節、實證與文獻的差異

第二節、研究訪談發現

第三節、群聚的移動模式

第四節、小結

第五章 結論

第一節、研究發現

第二節、研究價值與建議

第二章 全球化貿易下各產業貿易方式與轉變

在如今經濟自由化、全球化的時代下，科技的進步、知識的快速流動、全球產業分工、提倡環保議題、區域的整合、FDI 等，企業如果不跟進與進步的話，也難以在這洪流下生存。在這個全球化的趨勢之下，台灣產業確實深深的受到影響，企業如何適應這個潮流轉變營運模式，如何減少成本的支出、增加利潤而提高產業競爭優勢，本章主要說明產業適應與提高競爭力，如何扮演全球經濟貿易村裡的一份子。

第一節 全球化所帶來的發展與影響

現在的世界是一個「時間密集」和「知識密集」的時代，企業要在這全球化時代潮流中生存與發展，主要憑藉的是「快速的知識生產力」，如何擁有競爭力有三個重要的關鍵：快速服務、快速創新、快速學習。¹全球化讓世界各個國家都更接近了，不管是運輸工具的進步使得空間被壓縮，還是資訊的傳遞使得時間縮短，國與國之間的距離已經逐漸縮小，加上爲了讓國際間貿易更加自由，各國更是前撲後繼地成立或加入各種貿易組織，試圖來解決國際貿易障礙。下列幾點是全球化過程中，產生較具代表性的行爲模式與發展情形。

壹、全球化的貿易現況：在如今全球貿易自由化與投資自由化的快速發展之下，各製造業廠商，尤其是組裝代工廠因爲成本的考量，紛紛移往開發中國家設廠例如：中國、越南等勞工相對低廉的國家。由於國際分工明顯，研發設計與廣告行銷企劃等可能在美國，原料來自阿富汗，產業分工明顯，各個國家扮演著不同的角色，最後產品就是我們身上穿的ADIDAS衣服、手上背的LV

¹天下編輯著，企業變臉：傳統產業創新機(台北：天下雜誌，1999年)，頁2。

包包、腳上穿的NIKE球鞋，平常吃的McDonald's的薯條、看Hollywood的電影。如大前研一所說：消費性產品市場正在逐漸走向全球化，人們接觸到相同的資訊、相同的文化、相同的廣告所造成，而且在現在這種同化速度更快、層面更加深遠，不單只是消費品味的層面，更是價值觀的塑造，現在豐富的多媒體環境，因為觀念和創新的傳播快速，使人們的同質性更高。²不管是商品的流動、資金的流向、資訊的交流、文化的影響、大家的眼裡的世界是越來越一致了，各國家的人民為了共同的興趣、嗜好、價值觀而聚集在一起，我們都聽過英國披頭四的音樂、同時間觀看世界盃足球賽、玩丹麥的樂高積木、看日本的卡通、用相同的名牌，不管是哪一個國家的人民，現今這個全球化的世界，有越來越多相同的記憶、認同感與價值觀。

貳、科技、資訊傳遞、運輸工具的進步：時代的變遷、科技的進步，都為人類帶來許多便利性與可能性，一個時代裡會有些重大的發明改變這社會。世界性的進步並不是齊頭並進，而是循序漸進的改變，一個技術的進步推動另一個技術的發明，全球產業的發展趨勢可以從初期農業為基礎，隨著工業革命到來，發展出基礎產業如電力、海運、鐵路等，第二階段工業發展為機械化，主要為重化工業，包括鋼鐵、石油化學、機械設備等，第三階段工業發展為以電子產業為主，包括電腦及半導體為基礎的產品，第四階段為電腦通訊網路為主的產業，包括衛星通訊、資料庫、各種資訊系統等。³科技始終來自於人性這句Nokia的廣告標語真是非常貼切，人類把想像力變成產品，提供給人來使用，這讓世界變的更加豐富、人跟人之間的聯繫也更加緊密與容易，聲音傳遞的改變，由電話的發明到手機便利性的進步、文字傳遞的傳真機到現在電子信箱的改變，網路的出現是全球化很重要的推手，這大大的縮短了資訊的傳遞時間，大量的廣告、文化、價值觀等經由網路的大量傳輸到

²李宛蓉譯，大前研一著，民族國家的終結：區域經濟的興起(台北：立緒文化，1996年)，頁22。

³朱延智著，產業分析(台北：五南圖書，2005年)，頁22。

世界各國去，有人說現在是知識爆炸的時代，不論好與壞、大量的知識透過網路很快速的傳遞出去，相互傳遞資訊、這種知識大量的累積與變化，正是現在這時代的一大特色，一個商品的行銷廣告、品質好壞、商業機密等都顯得越來越重要，因為訊息的傳遞實在太快了，一個產品物美價廉能很快的傳到消費者耳中，相反的假如一個產品的瑕疵、損壞，不止是原料、產品的浪費，賣到消費者手中所造成對品牌名譽的影響可能更大，品牌價值創造不容易，所以維持一個好品牌顯的相當重要，如豐田在 2010 年 1 月爆發生產瑕疵，緊急召回全球逾 800 萬輛汽車之後一直是成爲焦點，造成的財務損失高達數十億美元，更重要的是豐田這個牌子對消費者的形象，訊息傳遞速度之快更考驗著企業的反應能力。再者是運輸工具的改變，海運方面一般所述的超級巴拿馬極限型巨型貨櫃船可裝載約 5000-8000TEUs，⁴慢慢的趨勢主流的巨型貨櫃船大多以 8000TEUs 爲標準海運，2005 年下水的Maersk-Sealand號承載貨櫃量更達 11000TEUs，載貨量不斷的增加也讓運輸成本拉低，飛機的出現幅地的縮短往返兩個國家的時間，人與貨物的移動也更加頻繁和容易，一些跨國企業在海外分公司出現問題時，公司經理人也能迅速前往解決問題，飛機出現也解決一些工廠延誤時間而來不及以海運運送的產品，科技、資訊傳遞、運輸工具的進步縮短了時間與空間的距離。

參、國際直接投資：產業爲了提升競爭力紛紛向國外進行直接投資設廠，對外進行設廠的原因不外乎尋找低廉的勞力成本、充足的原物料、更大的貿易市場、關稅優惠、運輸成本等，而且不止企業有這些好處，FDI對被投資國本身而言也有許多經濟效益包括資本形成、出口擴張與分散、增加稅收、獲得技術與設備、增加就業機會等，⁵對開發中國家來說FDI是提升國家經濟的好辦法，所以政府會擬定許多辦法如與他國簽定自由貿易協定(Free Trade

⁴TEUs：標準貨櫃單位。

⁵林俊宏，「試探開發中國家與國外直接投資之相關問題-兼評多邊投資協定之適當性」，經濟與管理論叢，第 2 卷第 1 期(2006 年)：頁 93-110。

Agreement, FTA)、出口優惠、對投資企業有幾年的稅收減免、該國低廉的勞力、減少貿易限制、減少對企業的管制等來吸引企業投資。全球製造中心自十九世紀來，一直持續移轉到不同地區與國家，這個移轉的速度隨著全球化發展，或當地經濟發展速度而呈現日益縮短的趨勢，因十九世紀歐洲發展工業革命成爲世界生產製造中心，接著美國也發生工業革命，導致歐洲企業因美國也有相當的工業水準且勞工薪資相對歐洲低廉，所以美國取代歐洲成爲全球低成本的製造中心。⁶戰後日本實行經濟改革政策與日本的民族性與勤奮勞動力，日本在 1950 年後大量吸引外資，全球製造中心又由美國轉移到日本，1956 至 1970 年這 15 年內，日本每年國內生產毛額(Gross Domestic Product, GDP)成長率達 9.7%，且國民生產毛額(Gross National Product)於 1965 年超過英國，1967 年超過法國，1968 年超過德國，僅僅 20 多年成爲全球第二大經濟強國。⁷但 1970 年日本因匯率的改變使日圓升值，以出口導向必定受到嚴重影響，隨後日本企業便開始東亞地區的台灣、南韓、新加坡等地投資，當時台灣與南韓也是以出口導向的政策，低廉的勞工成本與政府的計畫經濟政策，在 1970 年到 1985 年成爲全球製造中心。後來台灣、南韓等國也開始出現匯率上升、土地價格高、勞工薪資上漲、環保意識抬頭等問題，便開始往東南亞的泰國、印尼、菲律賓、馬來西亞移動。1992 鄧小平南巡視察武漢、深圳、珠海、上海等地，此行的主要目的在於確定市場經濟爲主的改革開放更確定市場經濟爲主的改革開放，使大陸成爲全球生產製造中心的除了改革開放還有廣大的國內市場、低廉的勞工成本，這更吸引許多外國企業的投入。大陸的勞工薪資逐年增加，爲了減少製造成本，導致需要大量人力成本產業轉移到更低廉的開發中國家，有許多台商已經在越南設立新的工廠，逐步轉移投資比例至越南進行設廠。低成本製造中心不斷的移動改變，

⁶林炳中著，亞洲區域經濟整合之發展與產業佈局分析(台北：台灣經濟研究院，2004 年)，頁 58。

⁷中國大陸社會科學院日本經濟研究所，網址：<http://ijs.cass.cn/files/rbz1/z4.htm>。(最後瀏覽日：2010/05/20)

從歐洲移轉到美國、再移到日本、然後是南韓、台灣，現在中國成爲世界工廠，未來印度、越南、甚至非洲可能成爲下一個製造中心，因爲那邊有龐大未開發市場與低廉的勞力成本，下頁表 2-1 爲全球低成本製造中心移轉整理。⁸

表 2-1：全球低成本製造中心之移轉

時間	製造中心	地區轉移說明
19 世紀末	美國	美國本土發生工業革命，全球製造中心從歐洲移至美國
1950-1960 年代	日本	戰後日本經濟改革，製造中心由美國轉移至日本
1970 末-1985 年	南韓 台灣	日本成爲全球經濟巨人，匯率與薪資上升，製造中心轉移至台灣、南韓
1986-1990 年	泰、馬 菲、印	1985 年日、韓、台、幣值上升，勞力密集產業開使往馬、泰、菲、印等東南亞國家
1990 年	中國大 陸	經濟改革開放、龐大的國內市場、低廉勞工成本，使大陸成爲世界工廠
未來低成本製造中心	越南 印度	越南低廉的勞力成本與 FTA 的簽定，英語在印度的廣泛使用且勞力便宜，可望成爲潛在製造中心

資料來源：筆者修改自齊思賢譯，Jonathan R. Woetzel 著，麥肯錫中國投資報告一書。

肆、跨國企業：全球的FDI在1980年代到2000年達到最高峰，海外直接投資是當時全性的趨勢，尋找更低成本的製造地區，尋找還未被開發的潛力市場，資金與技術的跨地區移動，讓許多地區無論在經濟、生活水準、基礎建設、交通運輸等逐漸繁榮與現代化，跨國企業在全球經濟扮演相當重要的角色，

⁸齊思賢譯，Jonathan R. Woetzel 著，麥肯錫中國投資報告(台北：時報文化，2003 年)，頁 58-59。

隨著經濟全球化的趨勢、自由化市場競爭激烈、各國自由市場的開放、國家FTA的簽定，跨國企業也得採用多樣的市場策略以應付全球化。從以往只爲了關稅和貿易上的優惠、便宜的勞工、資本的補貼、以及運輸成本的降低等好處，由於產品生產和開發日益複雜，且要與優秀的供應商形成聯繫，造成跨國企業在選擇海外工廠地點時不再只有追求低廉的勞工，其他如市場、政府效能、貿易協定、稅率優惠等都有一定影響程度，學者整理海外設廠的好處從有形到無形爲減少直接和間接成本、減少資金成本、降低稅負、降低運籌成本、克服關稅壁壘、提供好服務給客戶、分散海外匯率風險、建立更多的貨源、阻斷可能的競爭對手、向當地的供應商學習、向外國顧客學習、向競爭對手學習、向海外的研發中心學習、吸引全球人才。⁹如同前面所提低製造成本地區的移轉，當地區由馬來西亞轉移到大陸時，因大陸製造成本比較低廉，原本馬來西亞以製造爲主的工廠類型可能以其它型態繼續運轉，對於海外工廠營運類型的轉變與分類，作者Kasra Ferdows對跨國企業對外進行FDI做了境外型、資源型、服務型、貢獻型、前線型、領導型六種類型分類，下頁表2-2爲境外投資設廠六種類型整理。

⁹Kasra F. (1997). Making Most of Foreign Factories. *Harvard Business Review*, 73-88.

表2-2：境外投資設廠六種類型

境外投資設廠類型	主要功能與目的
境外型	爲了取得低廉的製造成本、或有利降低生產成本因素
資源型	同境外型以求降低成本，不同的是擁有資源和專業技術，提供公司全球市場的產品或零件
服務型	提供特定國家或是區域市場產品
貢獻型	不僅提供特定國家或區域市場，且負責產品打造、流程改善、產品調整與開發
前線型	取得公司所需的知識或技術
領導型	具備創新和發展新的流程、產品、以及科技的能力與知識

資料來源：筆者整理自Kasra Ferdows，“Making Most of Foreign Factories”，1997。

如同上表所分的六種工廠的類型，境外型工廠的主要目的就是取得低廉的勞力成本而往這些國家移動；資源型工廠與境外型工廠不同的地方在於擁有更多資源與專業技術，甚至可以爲公司的全球性生產產品與零件；服務型工廠則提供特定國家或區域市場產品，能對產品生產方式進行調整；貢獻型工廠不止服務於當地市場，更參與產品的設計、調整與開發；前線型工廠會設立在先進供應商、競爭對手、消費者多的地方，主要目的是取得公司所需的知識與技術；領導型工廠要爲整個公司創造新的流程、產品、以及科技，挑選有能力的供應商並一起開發合作新產品。¹⁰有些工廠可能是兩種類型所組成，譬如同時包括境外與服務兩種類型的特性，全都依公司的營運策略和市

¹⁰同上註。

場走向做變化，如今區域化的快速發展，各區域組織相繼成立以減少各種貿易阻礙，因應關稅壁壘所設立的海外工廠將難以生存。下節將對貿易區的成立所造成的影響做更深入的探討。

第二節 自由貿易區的成立與影響

隨著貿易自由化、全球化，全球貿易量大為增加，從早期爲了減少關稅所訂立的協定，到後來衍伸越來越多的貿易問題，世界貿易組織(World Trade Organization, WTO)所涵蓋的範圍太廣，有越來越多問題無法真正得到解決。國與國之間爲了減少更多貿易阻礙所以直接簽定的FTA，區域經濟的興起、FTA的簽定、各貿易組織的相繼成立將影響著台商選擇對外進行FDI的考量，本節主要敘述區域經濟發展、自由貿易區的成立對台商的影響。

壹、WTO的發展與問題：經濟全球化促使自由貿易更加的頻繁，爲消除貿易間的各种障礙，最早的關稅暨貿易總協定(General Agreement on Trade and Tariffs, GATT)於1948年正式生效，主要目的爲關稅減讓談判，自GATT自1948年成立以來，到目前共舉行八次的回合談判，其中第七回合(東京回合)與第八回合(烏拉圭回合)談判最爲重要，除了持續降低關稅障礙外，最大的發展是GATT談判範圍更延伸到非關稅領域。GATT 第八回合談判則自1986年開始，於1993年12月15日完成，談判之內容包括貨品貿易、服務貿易、智慧財產權與爭端解決等，爲GATT史上規模最大、影響最深遠之回合談判，該回合之談判並決議成立World Trade Organization。WTO於1995年正式成立，使GATT多年來扮演國際經貿論壇之角色正式取得法制化與國際組織的地位，更重要的是，WTO爭端解決機構所作之裁決對各會員發生拘束力，因此使WTO所轄各項國際貿易規範得以有效地落實與執行。¹¹儘管WTO的架構日益完善，貿易自由化也有很大的進展，但是距離真正的全球自由貿易還有很長的路要走，多邊體系難以有效處理問題，且有進展緩慢、限制多、國家間許多共識難以達成等，還是有許多的貿易糾紛，加上歐盟整合成功爲榜樣，許多人開

¹¹中華經濟研究院(台灣WTO中心)，網址：<http://taiwan.wtcenter.org.tw/WTOhistory.asp>。(最後瀏覽日：2010/05/20)

始會想如何通過區域間的合作，先由彼此更深入的雙邊合作，然後進展到全球性自由貿易。加上90年代後美國、加拿大、墨西哥三國北美自由貿易協定(North American Free Trade Agreement, NAFTA)的簽定，有越來越多新的合作形式出現，都推動區域經濟合作理念與實踐的發展。¹²區域經濟整合已經逐漸成爲趨勢，當一個地區成立自由貿易區組織，彼此間排除貿易障礙、降低關稅、減少行政流程等提高貿易效率，沒有參與的國家相對降低許多競爭力，台灣特殊的政治因素，讓許多台商爲了維持競爭力選擇到有參與自由貿易區的國家進行投資設廠。

貳、區域經濟發展：隨著經濟全球化、國際貿易與投資越來越自由化，國家之間不管是貨物或人的流動越來越頻繁，所以爲了使各種貿易或投資等能更加方便有效率，各國也積極簽定協定減少貿易間的障礙，區域的經濟整合已經越來越重要。以歐洲、美洲、亞洲這三大區塊來區分，NAFTA生效於1994年、歐洲聯盟(European Union, EU)正式生效於1993年，東南亞國協(Association of South East Asian Nation, ASEAN)成立於1967年，還有許多重要的區域經濟體如生效於1995年的南錐共同市場(Mercado Comun del Sur, MERCOSUR)、談判中的美洲自由貿易區(Free Trade Area of the Americas, FTAA)、1992年成立的東協自由貿易區(ASEAN Free Trade Area, AFTA)等，越來越多自由貿易區與貿易協定相繼成立，且還有許多貿易協定也正在商討協議中。至2009年2月18日止，通知WTO並已生效的區域貿易協定(Regional Trade Agreement, RTA)統計出來的結果爲193件，¹³還有很多已通知還未生效的貿易協定，1993年後一直到2009年間所提的貿易協定數量乘倍數成長，如下頁圖2-1顯示1948至2009年全球區域貿易協定的成長，可明顯看出區域貿易協定不斷的增加，貿易協定有許多的好處，各國都積極參與協議，由此可見區域貿易協定在國際經貿

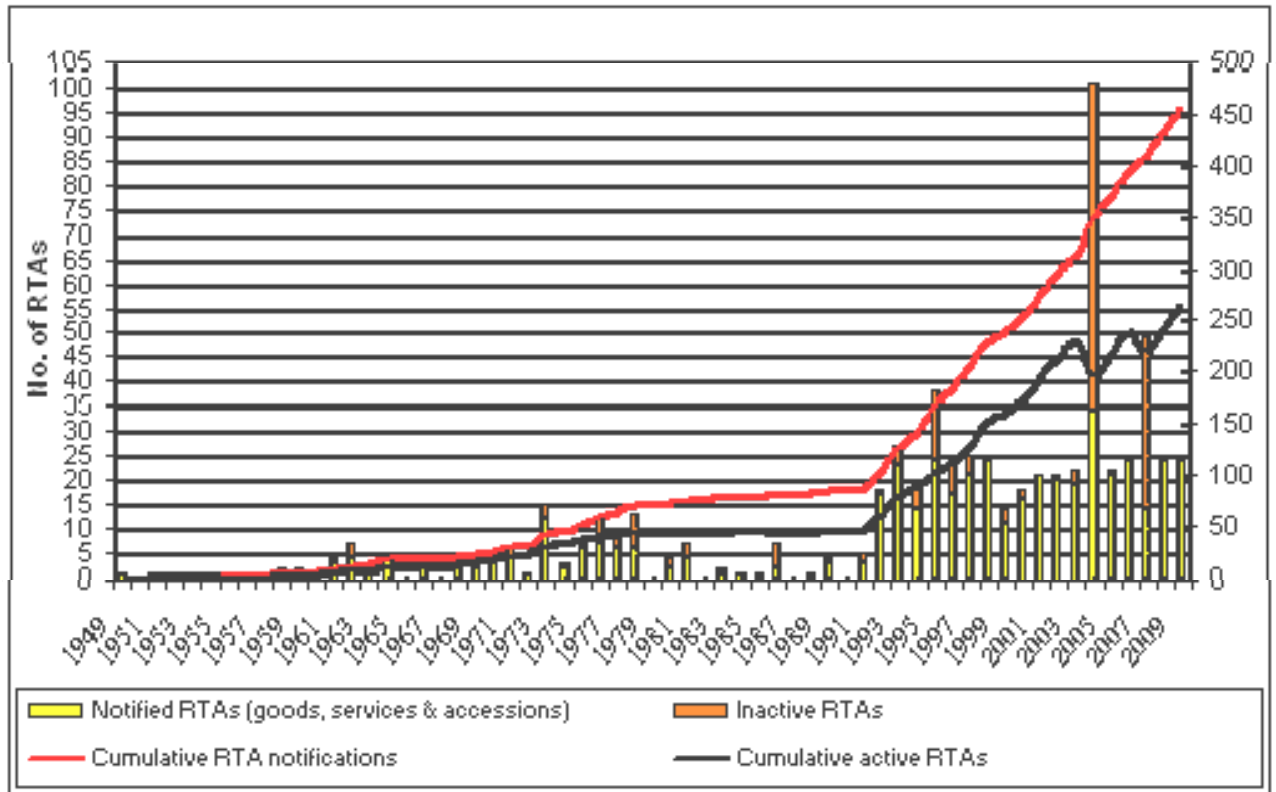
¹²劉文成著，兩岸經貿大未來：邁向區域整合之路(台北：生智文化，2001年)，頁282-283。

¹³國際貿易局(WTO入口網)，網址：

<http://cwto.trade.gov.tw/kmi.asp?xdurl=kmif.asp&cat=CAT2518>。(最後瀏覽日：2010/05/18)

中扮演重要的角色。

圖2-1：全球貿易協定的成長 (1948-2009)



資料來源：轉載自WTO官方網站。¹⁴

參與雙邊貿易協定有許多好處，相較於WTO之下談判速度夠快，且對簽定的國家較有拘束力、效果也明顯，並且能擴大貿易與經濟規模，吸引FDI來設廠投資，能推動國內自由化、經濟改革、促進經濟發展，所涵蓋的範圍比較廣且深入，以非經濟因素層面來看，有政治方面、戰略考量、文化因素，但是FTA所帶來的好處、功能或經濟福利還是必須端視雙方協議的內容而定，不過理論上可以確定的是對FTA的局外者而言影響絕對是負面的。¹⁵參與FTA的好處如上所述是相當多的，台灣特殊的政治關係使得簽訂

¹⁴國際貿易組織官方網站，網址：http://www.wto.org/english/tratop_e/region_e/regfac_e.htm。(最後瀏覽日：2010/05/20)

¹⁵江啓臣，WTO與區域經濟整合，網址：http://ctl.scu.edu.tw/scutwebpub/website/DocUpload/CourseTeaching/9200003020081111211834_1.pdf。(最後瀏覽日：2010/05/5)

定FTA有些困難，台商對外進行FDI設廠也會選擇參與較多區域經濟整合、與其他國家簽定FTA的地方，這影響著原物料進口與最終產品出口的成本與便利性。

參、區域經濟整合類型：區域的貿易協定會依不同類型而有不同的深度與功能，經濟結合的程度大小也會不同，以下是目前世界上正進行的五種區域整合類型，並加以介紹：

一、優惠性協定(Preferential Trade Arrangement)：參與國依談判的結果或單方面的同意，給予其他國家在產品及服務優惠性待遇的協議，簽定此種協定雖然國家享有較大的彈性，但仍受世界貿易組織規則合理明確地規範，參與國可能彼此給予降低關稅、完全免除關稅，或在服務貿易上部分以自由化等形式的優惠。¹⁶

二、自由貿易區(Free Trade Area)：參與自由貿易區的國家之間，財貨與勞務移動的一切人為限制雖經取消，但每一國家對非參與國的貿易，仍然保留其各自的關稅、配額或其他限制辦法。

三、關稅同盟(Customs Union)：關稅同盟是一種比自由貿易區程度更深的組織，除了對參與同盟的國家在貿易上完全取消關稅與配額外，對同盟以外財貨的進入設立一種共同對外的關稅。

四、共同市場(Common Market)：共同市場是超過關稅同盟的一種程度更高的經濟結合，除了取消會員國間的貿易障礙，及建立一種共同對外的關稅之外，共同市場是更進一步的經濟結合，即取消參與國之間勞動與資本移動的國家障礙。¹⁷

五、經濟同盟(Economic Union,EU)：經濟同盟除了有共同市場的特性之外，還需

¹⁶WTO 入口網。網址：

http://www.doc.trade.gov.tw/BOFT/web/report_detail.jsp?data_base_id=DB008&category_id=CAT828&report_id=2432。(最後瀏覽日 2010/5/20)

¹⁷陳文龍著，國際經濟學概要(台北：五南圖書，1995年)，頁 158-159。

要成立一個超國家機構，此機構的職責在於運用共同的財政與貨幣政策來解決或是改善該經濟區域所遇到的問題，在這個階段所有參與國家要放棄對外貿易政策，也要放棄本國的財政與貨幣政策。¹⁸

世界各區域之間正在激烈的進行區域貿易整合，經濟貿易整合深度不斷地增加，由較簡化的優惠性協定的簽定，慢慢加深貿易的合作程度如自由貿易區、關稅同盟、共同市場、經濟同盟的合作，當貿易合作越來越緊密，沒有參與這些經濟貿易合作的國家，在貿易成本的支出一定比較多、行政手續也較為繁瑣、還有許多麻煩的貿易障礙，這將是台商外移設廠選擇國家的重要考量之一。以下表2-3為不同區域協定的比較，圖2-2為區域經整合之型態。

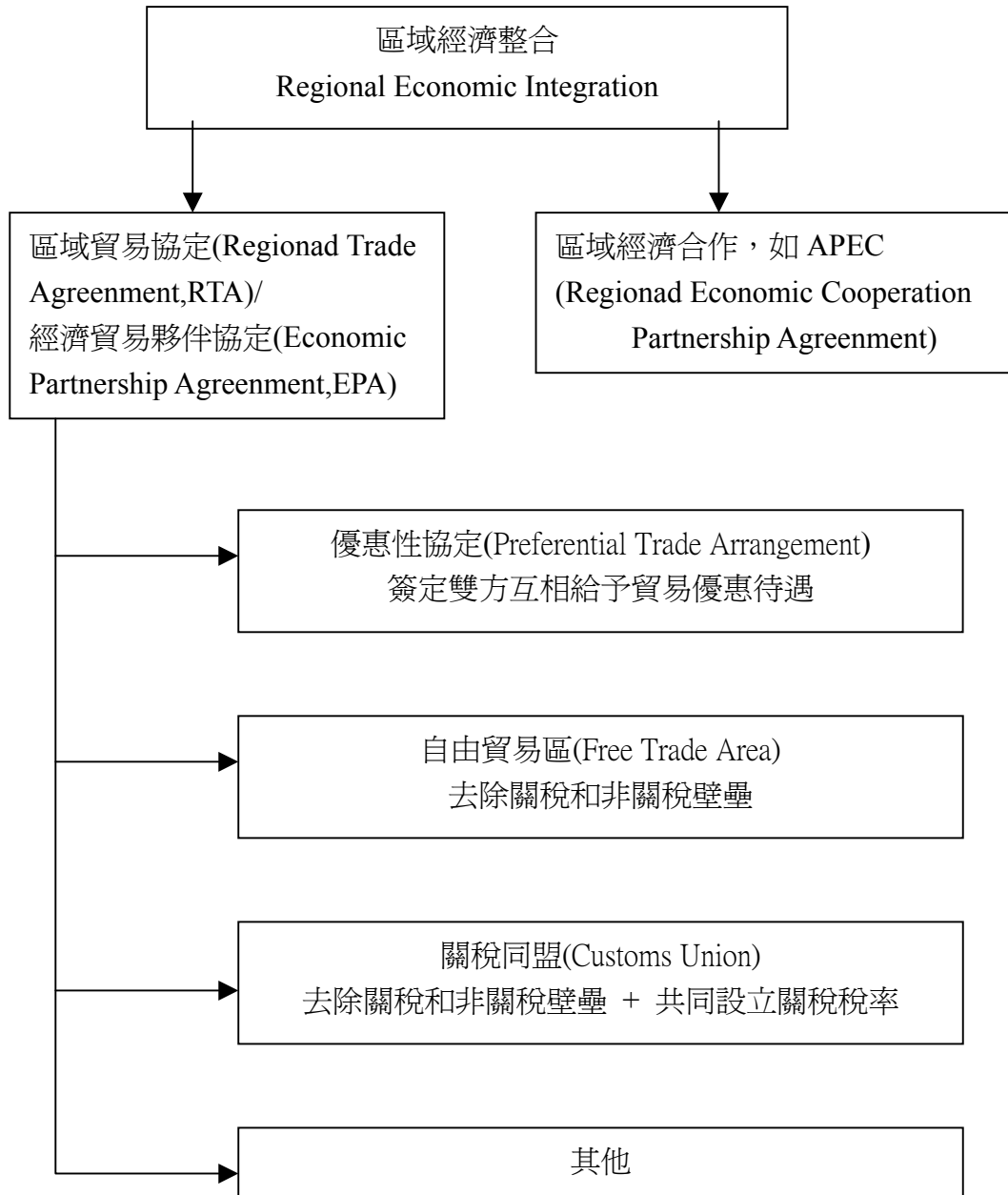
表2-3：不同區域協定比較

	區域內關稅、配額等貿易障礙消除	設立共同對外關稅及貿易政策	人、貨物、勞務、資金等自由流通	經濟貨幣、政策整合與發展超國家機構
自由貿易區	*			
關稅同盟	*	*		
共同市場	*	*	*	
經濟同盟	*	*	*	*

資料來源：筆者自行整理。

¹⁸林志鴻著，亞洲經濟大趨勢(台北：書華，1994年)，頁25。

圖 2-2：區域經濟整合型態



資料來源：修改自 “Regional and Preferential Trade Agreement”，2003。¹⁹

¹⁹林炳中著，亞洲區域經濟整合之發展與產業佈局分析(台北：台灣經濟研究院，2004年)，頁11。

第三節 移地到大陸、越南的考量

台商移地設廠有許多考量因素，國內因素包括新台幣升值、國內勞工上漲、土地價格上漲、政治因素及南向政策的提出等，國外因素包括更便宜的勞工、關稅的優惠、尋找當地市場潛力、自由貿易區與各種優惠貿易條例的簽定等。本小節主要敘述比較當時東南亞幾個國家的優勢，進而分析台商外移這些國家的原因。

壹、台商三次較大規模外移：台灣自1988年起台幣因受美國壓力逐漸升值，美元對新台幣的兌換從1：40升值到1：25，對台灣以出口為導向的製造業相當不利，對台商對外投資形成刺激作用。工資方面在民國70年代起已經漲到二萬元台幣，比起1960年已經上漲約有3倍之多，相較東南亞國家的工資，每個月80美元，折台幣大概二千元左右，如此低廉的工資當然吸引更多需要人力成本高的產業到東南亞投資。土地價格方面也在70年代起因經濟成長及交通設備完善，土地價格開始上漲，印尼、泰國、馬來西亞、菲律賓等東南亞國家擁有廉價勞力與土地，缺的就是資金，與台灣剛好形成互補，剛好成為到東南亞投資的良好因素。台灣政府在民國83年訂定「南向政策行動綱領」，其內容主旨是提供台商到東南亞投資設廠的協助，由於台灣與大陸特殊的政治關係，另一目的是減緩台商到大陸投資。台商到東南亞進行設廠主要分為三波，第一波為民國76年及77年(1987-1988)，以泰國和菲律賓為主；第二波是民國78至80年間，主要以印尼和馬來西亞為主，因受到1989年大陸發生天安門事件所影響；第三波為民國83年政府推動「南向政策」的影響，主要投資國家以越南為主。²⁰此三波外移的主要原因還是以國內因素如匯率、勞工、環保、政治的推力與國際情勢關稅、市場、貿易區的拉力，使台商外移進行

²⁰顧長永著，台商在東南亞：台灣移民海外的第三波(高雄：麗文文化，2001年)，頁1-12。

FDI，台商在這裡落地生根，台灣在移地後也成功的建立起附有彈性且完善的群聚網絡與產業規模。

貳、移地大陸的考量：中國大陸從 1978 年改革開放以來，到了 2008 年經濟總量已經成為世界排名第三位，只落後於美國及日本，在糧食、鋼鐵、水泥、原煤等重要工農業產品產量居全球首位。2008 年對外貿易總額超過 2.5 兆美元，居世界第三位；30 年來，累計批准設立外商投資企業近 66 萬家，實際使用外資金額累計 8,990 億美元。而且還一直在成長當中，在 2003-2007 年間，經濟成長率皆高於 10%。²¹大陸經濟成長快速且非常驚人，台商早期到大陸投資設廠的主要考量為：(1)1980 年代後台商移到大陸尋求更低廉的勞力成本，(2)加上地理位置離台灣很近且有相同語言與文化，許多工廠在這邊進行生產，然後在賣到台灣本地，中國大陸也已經是世界工廠的代稱，慢慢的大陸經濟也開始成長，(3)大陸國民所得提高、人民的購買力上升，大陸國內廣大且有潛力的市場也一直是很大的誘因。早期因低廉的勞工成本而外移到大陸，也造成台灣廠商的生存壓力，早期勞力密集型製造業外移情況普遍，塑膠、玩具、紡織、製鞋等產業，因為勞工與土地成本的上漲、環保意識抬頭等因素，這些外移廠商運用大陸較低的生產成本進行量產，部分又以低價銷回台灣，造成台灣廠商的競爭壓力，不提高效率或降低成本就可能會被淘汰，這使的部份廠商不斷努力提升技術或開發新產品外，也造成新一波台灣廠商外移以降低生產成本的壓力。²²依經濟部編印的中國大陸投資環境簡介說到中國投資機會有三點：

1.透過廣大內需政策帶動經濟成長：中國大陸政府持續擴大鐵路、公路、機場等基礎建設，加上農村改革、家電下鄉、汽車下鄉、家電進城等促進城鄉

²¹中國大陸投資環境簡介資料，經濟部編印，2009 年。網址：

<http://twbusiness.nat.gov.tw/countryPage.do?id=6&country=CN>。(最後瀏覽日 2010/6/2)

²²金家禾、周志龍，「台灣產業群聚區域差異及中國效應衝擊」，地理學報，第 49 期(2007 年)：頁 55-79。

消費，為未來經濟提供動能。

2.重工業及城市發展為經濟發展的內在動力：重化工業有資金與技術密集的特點，對經濟成長和產業升級有很大的助力，且持續的城市化發展，帶動基礎建設和公共事業，且推動服務業快速成長。

3.人力與資金充裕：中國人力資源充沛，不僅勞工成本低廉、且勞動素質也逐漸提高，有利發展勞力密集型產業，且大陸民間儲蓄的增加、財政收入增長、外匯存底是世界最高的國家，這讓中國擴大內需和產業升級提供相對充裕的資金保障。²³第一點提到中國大陸的經濟政策真的是非常驚人，由於大陸是共產國家，政府的執行力與效率真的不能忽視，政府的經濟政策方向一直是投資者眼裡重要指標，文中提到的農村改革方向，這些都是大陸還未開發的龐大市場，第三點提到中國人力資源充足似乎與筆者訪談結果相斥，根據訪談結果顯示大陸許多地區已經出現嚴重的缺工，每間工廠都寫著本工廠大量招工，缺工所造成的不好影響除了惡性挖角、還會有技術提升不易的問題，詳細在第三章會有敘述。除了上述三點外，中國大陸所簽定的貿易協定與參加的區域整合都有很大的影響，中國大陸驚人的經濟成長與龐大的市場，與多國家都想與中國做生意，所以簽定的貿易協定也會隨之增加，加上在亞洲是僅次於日本的經濟體，許多區域經濟整合也都是扮演重要的角色，以下頁表2-4為大陸區域整合現況表。

²³同前註 21。

表：2-4為大陸區域整合現況表

已簽署	香港、澳門、亞太貿易協定 ²⁴ （APTA）、東南亞國協 ²⁵ （ASEAN）、巴基斯坦、智利、紐西蘭、新加坡、秘魯、哥斯大黎加。
談判中	澳洲、冰島、海灣合作理事會 ²⁶ （GCC）、挪威、南部非洲關稅同盟 ²⁷ （SACU）、台灣。
研議中	印度、日韓中 FTA、韓國。

資料來源：全球區域經濟整合現況-國家一覽表。²⁸

參、台商在大陸概況：依經濟部投審會統計資料，自 1991 年至 2009 年 6 月止，累計核准對大陸投資金額約 777.79 億美元，累積件數達 37,349 件，是我國對外投資最多的地區。投資區域而言，投資金額以江蘇省最高（佔 33.38%），其後依序為廣東（23.87%）、上海（14.84%）、福建（7.25%）、浙江（6.82%），占總投資額之 86.16%；投資產業而言：以電子零組件製造業最多（16.61%），其後序為電腦、電子產品及光學製品製造業（15.61%）、電力設備製造業（9.31%）、金屬製品製造業（6.02%）及塑膠製品製造業（5.08%），占總投資額的 52.63%。²⁹紡織業大多集中在廣東、上海、常熟、天津等地區，製鞋業則集中廣東、福建、浙江、深圳等地區，主要都是沿海地區，離港口近、進出口運輸便利，這些地區都已經是幾十年的時間，產業彼此間的合作網絡

²⁴亞太貿易協定（The Asia-Pacific Trade Agreement, APTA），原曼谷協定（Bangkok Agreement），成員包括中國大陸、孟加拉、印度、寮國、韓國及斯里蘭卡。

²⁵東南亞國協（Association of Southeast Asian Nations, ASEAN），成員包括汶萊、柬埔寨、印尼、寮國、馬來西亞、緬甸、菲律賓、新加坡、泰國及越南。

²⁶海灣合作理事會（Gulf Cooperation Council, GCC），成員包括沙烏地阿拉伯、阿聯、安曼、巴林、卡達及科威特。

²⁷南部非洲關稅同盟（Southern African Customs Union, SACU），成員包括南非、納米比亞、波札那、賴索托及史瓦濟蘭。

²⁸國際貿易局、經貿資訊網，網址：<http://cweb.trade.gov.tw/kmi.asp?xdurl=kmif.asp&cat=CAT517>。（最後瀏覽日：2010/06/01）

²⁹中國大陸投資環境簡介資料，經濟部編印，2009 年。網址：<http://twbusiness.nat.gov.tw/countryPage.do?id=6&country=CN>。（最後瀏覽日 2010/6/2）

都已經很完整、緊密，上下游網絡的互補，讓整個群聚效應夠加完善，加上許多地方由於資金的投入、政府政策的推動、通訊建設、運輸設備越來越完善，導致許多學者到這些繁榮的現象，似乎認為這些基礎建設幾時年就存在似的，所以有些倒果為因的現象，根據訪談得到的事實，許多地區在台商剛投資設廠時，只能說是一個荒涼沒有建設的荒地，不過當一些工廠開始達到經濟規模，就會開始產生需求，許多企業覺得有利潤、能賺錢就會跟進，當一個網絡越來越大，在這個地區工作的人更容易察覺到產品、服務或供應商需要補強的地方，這些看到市場的人就會自行創業，網絡自然越來越大且更加完整。當網絡規模越來越大而基礎建設、通訊設備卻不足時，一些商會組織就會要求政府建設，當政府資金不夠也會有外資投入建設，因為這麼多人需要使用，所以可以收回相當大的利潤，基礎建設與群聚網絡之間彼此是相輔相成的。

肆、移地越南的考量：主要分為三項考量因素，以市場潛力、產業的網絡及投資環境等三項因素：

1、市場潛力方面：國內市場的潛力與產品外銷到國外的考量，稅率、自由貿易區與優惠條例的簽定將會影響市場擴張的範圍。

2、產業網絡：考量產業結構性是否完整、與台商生產能力是否具互補性、所需之原物料及零組件供應是否充足、周邊產業及服務業是否能支援該產業持續發展，另外還有越南政府的經濟建設計畫方向、科技研發投入及越南新修訂之相關法規對特定產業的影響等都是考量因素之一。

3、投資環境：目前在越南投資的成本相對較鄰近國家為低，機械要求、環保評估等要求也比大陸低很多，勞工成本低廉、且平均年齡低，人力素質較鄰近東南亞國家好，學習力也強，具有競爭優勢。³⁰主要考量以市場、群聚、

³⁰越南投資環境簡介資料，經濟部編印，2009年。網址：
<http://twbusiness.nat.gov.tw/countryPage.do?id=6&country=VN>。(最後瀏覽日 2010/5/27)

成本多寡為主要考量，群聚效應強的話，中下游廠商網絡緊密，原料取得、產品加工、出貨緊急時可以把部分產品外包給交情不錯的類似工廠去生產，廠房都在鄰近也可以節省運輸的成本與時間，在成本方面包括運輸、稅率、勞工等，勞工成本是主要的考量，當原料、製程、倉庫成本能節省的都省了之後，就會發現也只剩勞工成本可以省，更何況是一些組裝廠，組裝廠在勞力成本所佔的開銷幾乎佔了60%以上，所以廠房就會移到低勞工成本的國家去，自由貿易區與優惠條例的簽定影響到進出口的稅率，也會影響到市場的擴及，以紡織產業為例，2004年越南與歐盟簽署取消紡織品配額、2007年美國對越南紡織品配額全面取消、2009年越南與日本經濟合作夥伴協定生效，許多條例的簽定除了減少關稅的支出、廢除貿易條件等，更讓貿易市場擴及到所簽定的國家。下頁表2-5為越南1986到2009主要經濟大事整理，下表2-6為越南區域整合現況表。

表2-5：越南1986到2009主要經濟大事整理

1986年	經濟改革開放
1988年	首部外人投資法通過實施
1989年	台商大規模對越南投資
1995年	美國與越南恢復邦交
1995年	越南加入東南亞國協
1998年	越南加入亞太經合會
2001年	美國與越南貿易協定生效
2004年	越南與歐盟簽署取消紡織品配額
2005年	越南對歐盟加拿大出口紡織品已不受配額限制
2006年	越南正式加入世界貿易組織WTO
2007年	美國對越南紡織品配額全面取消
2009年	越南與日本經濟合作夥伴協定生效

資料來源：筆者自行整理。

表：2-6為越南區域整合現況表

已簽署	東協自由貿易區 ³¹ (AFTA)、日本。
談判中	智利、跨太平洋戰略經濟夥伴協定 ³² (TPP)。
研議中	歐盟、韓國、俄羅斯。

資料來源：全球區域經濟整合現況-國家一覽表。³³

³¹東協自由貿易區（ASEAN Free Trade Area，AFTA），成員即為東南亞國協之會員國。

³²跨太平洋策略經濟夥伴協定（Trans-Pacific Strategic Economic Partnership Agreement），成員包括汶萊、紐西蘭、智利及新加坡，簡稱 P4，亦可稱為 TPP。

³³國際貿易局、經貿資訊網，網址：<http://cweb.trade.gov.tw/kmi.asp?xdurl=kmif.asp&cat=CAT517>。（最後瀏覽日：2010/06/01）

伍、台商在越南概況：台商在越南投資量是相當大的，根據越南計畫投資部統計資料，累計自1988年至2008年12月底，台商在越南投資案計1,947件(註：實際有效案件，因為還有許多以其他名義的私自投資)，占全部外人投資案件之19.95%，投資金額為196億6,278萬美元，占外人投資總額之13.13%。投資產業主要以成衣紡織業、鞋業、食品加工業、農林水產業、橡膠塑膠製品業、木製家具業、機械業為最多。主要投資地點以同奈省、胡志明市及平陽省為主，且台商在製鞋業、紡織業、自行車業、機車業、木製家具業等勞力密集產業在越南南部地區已形成上下游之生產網絡。台商在越南北部的河內市、海防市及太平省、中部的峴港市及南部的胡志明市、同奈省、平陽省、新順加工出區、隆安省、西寧省、林同省已成立11個地區性台商會；另外自行車業、製鞋業、紡織成衣業也有成立聯誼會。³⁴台商在這些區域都有緊密的上下游生產網絡，同一地區會由許多不同產業群聚在一起，有些零件廠可能同時供應自行車與機車業的相同零件，又如製鞋業與紡織業也有很多零件廠會重複到，彼此之間相互都有關聯性，每一個都有存在意義，雖然有許多台商會或聯誼會，其中主要功能並非如Porter所述，彼此會有資訊、技術的交流等，據訪談結果實質效益還不大，詳細在第三章會有相關敘述。

³⁴同前註 30。

第四節 小結

台商對外設廠的推力與拉力：1980年代的台灣在經濟與政治社會方面都有很大的開放，在1984年宣布經濟自由化和國際化、廢除利率管制條例、大幅降低關稅等。由於對外貿易擴張迅速導致大量出超，台幣對美元大幅升值，首當其衝的就是勞工成本的增加，對當時勞力密集的製造產業影響深遠，又加上生活水準的提高、環保意識抬頭，許多遊行抗爭運動走上街頭，台灣的製造業面臨了諸多挑戰。最大的分水嶺就是1987年政府放寬外匯管制，因為台灣製造產業以勞力密集的代工產業³⁵(Original Equipment Manufacturer, OEM)為主，勞力密集的製造產業為了解決生產成本的提高，紛紛外移到勞工成本低廉的開發中國家進行投資，其主要的成本考量因素除了勞力成本外，還包括地價、原物料、市場、通路、外國投資優惠、普遍優惠關稅(Generalized System of Preference, GSP)等。對外設廠主要以國際直接投資(Foreign Direct Investment, FDI)的方式進行設廠，初期外移進行設廠的國家是以泰國、印尼、菲律賓、馬來西亞等為主要考量對象。1992年鄧小平南巡視察武漢、深圳、珠海、上海等地，沿途發表許多重要演說，他在南方講話重複他多年來的思想，就是市場經濟不等於資本主義，社會主義也有市場，市場只是一種經濟手段而已，此行的主要目的在於確定市場經濟為主的改革開放。³⁶這讓台商對於中國大陸投資有了相當大的信心，這也使得大陸成為台灣製造業外移設廠的首選之地。當時台灣工業主要以勞力密集的傳統產業為主，比起零物件供應商，組裝廠是需要用到最多勞工，勞力成本的提高影響最大的就是組裝廠，當組裝廠前往勞工成本低廉的國家投資時，進行FDI設廠的地點是相當重要的考量。早期設廠的地點選擇廣東、福建，除靠近沿海以利貨物的進出口外，也比較靠近台灣，對於組裝廠在台灣以前合作的供應商進行後勤補給也比較容

³⁵Original Equipment Manufacturer, 以下簡稱 OEM，原始設備製造廠商，即代工產業。

³⁶張五岳主編，中國大陸研究(台北：新文京開發，2003年)，頁104-105。

易。爲了符合我國政府對大陸從第三地投資的規定，許多廠商都會到香港設立公司行號，以此公司行號和貿易對象進行業務處理，這就是所謂的第三地投資，所以到香港的距離跟交通便利性也需要考慮。關於上述這種全球經濟發展態勢，與日本學者大前研一寫過四個I流動加以整理說明：第一個I：投資(Investment)，已經不再受地理因素影響了，而且資金的匯入、匯出兩端國家也不受政府管制，決定投資進入與否只有一個因素，就是投資機會的好壞；第二個I：產業(Industry)，現在許多產業在進入投資國所想的策略，主要爲進入該國後如何充分使用當地資源，爭取可觀的市場；第三個I：資訊技術(Information Technology)，現在一間公司可以同時在世界各地許多地方進行營運，但卻不必在這些地主國一一設立完整的營運系統；第四個I：個別消費者(Individual Consumers)，現在由於資訊取得容易，社會比以前更了解全球各地的生活型態，會想購買品質好價格便宜的商品，已經不會在乎商品從哪邊製造。³⁷

隨著經濟全球化，資訊傳播、交通運輸、科技等不斷進步，在這種大環境下台商也要面對全世界各企業的競爭，所以在這種壓力下，企業除了維持競爭力外更要提升獨特性，並且把每個生產環節與原料做到最好的利用，不斷降低生產成本而開始往低廉勞力成本國家移動，且企業規模不斷擴大時，就會思考如何把產品打到有市場的國家去，這時候又會有如關稅、貿易障礙等問題，這些全都是成本的考量，商人的投資、移動的目的就是利潤，本章就是敘述台商在這環境下爲何對外進行投資設廠與地點的選擇考量。台商外移的推力與拉力如下頁：

³⁷李宛蓉譯，大前研一著，民族國家的終結：區域經濟的興起(台北：立緒文化，1996年)，頁4-7。

一、台商外移的主要推力：

1. 國內薪資上漲
2. 台幣對美元匯率升值
3. 環保意識抬頭
4. 土地價格上漲
5. 特殊政治因素

二、台商外移主要拉力：

1. 低廉勞動力
2. 尋求更大的市場
3. 進出口關稅成本
4. 吸引外資的優惠條例
5. 貿易區與貿易協定簽定與否

第三章 產業外移的發展歷程與設廠因素

根據WEF的競爭力報告顯示，台灣的產業群聚發展從 2006 年至 2008 年來，這三年排名都是全球第一，基礎建設也是評比群聚發展是否良好的重要因素之一，依筆者發現早期產業外移當地基礎建設的情況，且整理台灣產業對外進行投資設廠的幾項考量與因素，發現到如當時台灣的工資成本上漲、勞工短缺、廠房土地價格貴，使台灣製造廠商失去原本的競爭優勢，爲了降低製造成本而往勞工便宜的開發中國家移動，並且採取產業升級、生產附加價值高的產品，¹然後也因為國與國之間的貿易協定與貿易組織相繼成立，所以爲了減少產品貿易上的關稅支出而到當地設廠。且到一個國家還會面對許許多多的問題如：當地交通、勞動力流動、技術提升、語言、文化差異、政府效能等。本章主要探討台商對外設廠一路走來所面對的各種問題與歷程，基礎建設是否爲考量因素？

第一節 基礎建設

現在評比一個地區的產業發展潛力，交通的便利性已經是一個相當重要的考量依據，各個合作協力廠之間的相互運輸、貨櫃運送到港口等，一個完善的基礎建設與道路運輸是必要的，本小節主要敘述台商當初設廠時所面對的建設狀況與發展，然後根據訪談結果來探討 Porter 在群聚文獻中所說的基礎建設會影響一個企業前往的理由是否正確。

壹、設廠環境與道路情形：1980 初期以來年代台商在越南當地進行設廠時，主要考量是離出海港口近一點，以方便原物料與產品進出口。工廠多蓋在泥沼地上，越南山地佔全國土地面積四分之三，但多在中部，設廠時直接挖附近

¹李信宏著，台灣紡織產業現況與發展趨勢(台北：紡織中心，2002 年)，頁 81。

山上的風化岩下來掩埋當地基，可以說一切從零開始。且當時當地附近沒有路燈、也沒有工廠、許多是土石路，沒有鋪上柏油的道路，下雨天就會很慘，這些都是大部分台商外移所面對的第一個課題，依受訪者所言是一個荒郊野外的地方，如受訪者所述：

“當初我們去公司是在西江旁，西江出來再沒多遠就要到出海口了，那是屬於河濱沼澤地，算是還有一些水、地勢低嘛、還有濕濕的，去了之後那邊山很多直接挖那風化岩下來埋，全部都黑漆漆也沒有路燈，路是一些沒有鋪的泥巴路，附近通通沒有工廠，只有我們公司單獨在那邊而已”（編號：CN001）

“外商投資越南本應多加注意，越南的沼澤地很多，填地也多，所以事前的準備工作必須相當審慎”（編號：VN002）

當地缺乏一些重型機具，蓋路與挖水溝等設備都沒有，所以許多台灣人初期去到當地時，會看到許多工人拿著十字槁在挖路、挖水溝，這些都是很難像的畫面，主要原因是當地人多、人力就相對便宜，又沒有機器設備的引入，如受訪者所述：

“早期去喔他們在建水溝，都是人工拿那個十字槁、我們台灣都已經進步到那個了，我們也無法理解說為什麼會這樣？這些工作機械一台可以抵好幾十人了阿，怎麼會用人工在敲？結果是他們人工很便宜阿，而且你也沒那些設備可以使用”（編號：CN001）

政府資金不夠、公共建設不足，加上外商投資，使得許多人都到南越來工作，人口密集，導致交通出現阻塞，如受訪者所述：

“政府沒錢且南越這邊人口太密集，有的地方雖然有路、不過都塞死，光一個胡志明是就幾千萬人，這邊主要就是公共設施少嘛、道路建設本來就比較差了、然後又小條、人多又沒有公共運輸工具、每個人都騎摩托車、路小條、機車都塞死、兩線道差不多一線道都是摩托車、你說該怎麼開？你根本沒辦法過，如果說你第一次去越南、你會很不習慣，不管什麼時候就是喇叭聲，大部分都沒紅

綠燈，沒紅綠燈就是閃著車縫隙過，你不敢開的話就會塞死在那邊”

(編號：CN001)

交通阻塞混亂就會造成不必要的時間浪費，車流量太大到道路無法負荷，缺少紅綠燈的路段少了秩序的維持，這些社會成本日積月累計算出來是相當恐怖的。中國大陸政府投入資金建設比越南還多，而且政府稅收的能力非常好，比較之下越南就差很多了，如受訪者所述：

“越南政府在稅收的能方面很差，有將近 80%的地下經濟活動無法收取，所以資金不足，許多建設無法落實，中國大陸在稅收落實比較好，且能集中資金發展建設，增強各項基礎建設” (編號：VN011)

貳、電力不足：早期因為沿海地區工廠興建很多，當地基礎建設不夠提供工廠所使用的電量，所以經常因電力不足造成跳電與斷電，這帶給台商相當大的困擾，如受訪者所述：

“因為不夠電、電常常會跳電、有時候會通知什麼時候停電、有時候會不定時停電，現在比較沒有了，以前常常會說你什麼時候要停電，你如果事先通知還不要緊，常常沒有事先通知，產品生產到一半就立刻沒電、停電” (編號：CN001)

“在電方面都不夠使用，在夏季很多地方一個禮拜通常會停電個兩次，所以每間工廠都會有自己的發電機，不過使用發電機一天就要多了兩萬台幣的成本支出” (編號：CN006)

工廠的生產運作不能承受時常發生這一類的問題，這會影響到整個生產成本與交貨時間，也因為當地基礎建設的不足，時常發生跳電與限電的情形，就有台商前來建設發電廠，以免自己的工廠運作出了問題，並且關係企業也可以正常用電避免因為跳電所造成損失，以及一些無法預料的問題造成無法如期交貨、產品壞掉、原料浪費的損失。越南政府也非常歡迎外資到當地來投資電力產業，國內外可以興建營運後轉移(Build Operate Transfer, BOT)、興建轉移(Build Transfer, BT)、合資及獨立電廠(Independent Power Producers, IPP)，台灣會有企業來蓋發

電廠一定是有其中原因的，有利可圖、有利潤自然就會有企業過來蓋，如受訪者所述：

“在頭頓省、同奈省、平陽省的周圍有充足的天然氣資源，故可以開發相關的工業，目前正在建設火力發電廠”（編號：VN002）

“為什麼要企業要來設發電廠？發電廠有利潤，再來是自己的企業可以用，這樣不會被控制住了，然後多的電又可以賣給其他產業，它是汽電共生，汽電共生就是燃煤、燃燒煤炭所產生熱，然後有蒸氣、電、水、都是它供應的，我們那個工業區都是由它所供應”（編號：CN001）

所以台灣企業去設發電廠除了自己與關係企業用電不受制於人外，多的電還可以賣給其他需要的工廠，從用電量的不足到解決電力問題、使其他工廠減少因停電所帶來的損失，一個地方當需求出現時，自然就會發展起來，基礎建設也開始慢慢地進步。

參、公共建設外包：當政府資金不足時，政府可以扮演相當重要的角色來主導大型經濟合作案，像是發展且積極執行有區隔、且長期的經濟活動方案，²提出一些BOT、BT、IPP的合作案吸引外資投入。在某些群聚發展時期，需要政府政策來引導、創造群聚的環境，政府與企業是屬於相互依存的關係，³以BOT合作案為例，初期幾年由企業外包工程，然後營運收費，由於商人是照著利潤走，所以往往會比政府直接掌管還要有彈性、利潤、效能，當合約時間到期營運轉移到政府時，政府就可以依循上一企業的營運模式繼續運作。這樣就比較不會出現政府複製或建立一個群聚而去建大型公共建設、運輸、通訊設備，單單由政府著手有時可能會加了其他考量如政治因素、政策方向、短暫的目的等，這樣複製或模仿只為了建造而建，這樣無法真正發揮產業群聚的優勢。周德光、吳孟珍研究發現一個群聚的出現必須經過幾個過

²Porter M. E. (1998). *On Competition*, Boston: Harvard Business School Publishing.

³邊泰明、麻匡復，「南港軟體園區產業群聚與制度厚實」，地理學報，第14期(2005年)，頁45-67。

程：首先，群聚的環境是開放的系統，系統內、外部行動者可以自由的交互影響、學習、第二，自發性組成綿密的社群，第三，創業活動會將群聚帶往一個特定的構型、第四，群聚發展演化中會有正式運作模式消失，也會有部分非正式模式變成正式、第五，因為時間與創業具有不可回復性，因此以類似的創業活動，並不會導致相同結果，政府所需要做的是去除干擾影響創業意願的潛在因素，而不是試圖去追求某個無法預測的目標。⁴政府外包給企業，也是因為這區域產生了需求，政府適時的推動將有助於發展，因為當一個地區逐漸發展，越來越多工廠的投入，每天道路上都有大量的貨櫃運輸到港口，不過不堪的交通建設卻跟車流量不成比例，不夠大的馬路與到處是坑洞的地面，大量的交通運輸量與道路建設的差異自然就會產生需求，當需求產生就會有投資者投入建設，因為建設者可以收取幾年的道路使用費，有利潤自然就會有外資投入，如受訪者所述：

“從北越下來到從南越有一個兩線道的國道，那一條國道幾千公里耶，那個時候我們去的時候路況很差、很難開，然後過幾年他們就開始建設那條路，他們那個路、公共建設很多都是外資下去做，日本、澳洲、早期國民黨也都有去那邊去做公共工程，他那個譬如說這條路給你建、幾年給你收費這樣”（編號：CN001）

基礎建設如道路、電力等因為出現需求，所以才開始有外資投入建設道路、蓋發電廠、機場，政府訂出優惠來吸引其他國家投入資金建設基礎建設、通訊設備，所以先後順序應是需求的產生、才會有越來越發達的基礎建設，因為就算政府提供優惠給來本地建造公共建設的產業，假如該地區沒有需求、利潤，自然不會有人會想來這邊投資的。

⁴周德光、吳孟珍，「科技產業群聚的形成與發展：創業活動與產業群聚的複雜條是過程」，創意管理研究，第3卷第4期(2008年)，頁1-23。

第二節 成本的降低與產業技術的提升

台商爲了降低生產成本、提升品質方面用盡了各種方法，譬如說尋找便宜的勞工，不過在聘顧當地勞工的同時又要兼顧到產業技術的提升，在工人技術與能力提升的同時又要考慮到技術外移的問題，當地勞工是否能信任？台灣到當地技術轉移層面的考量？台商要維持競爭力、又要防止被取代，本小節主要分爲以下幾點說明：

壹、人力與倉庫成本：公司想獲取更多的利潤，節省每一個不必要的開銷，實行最低成本原則是非常必要的，每一個成功企業也都非常注重降低成本、節源開流，節省一塊錢就等於公司多一元的營收。⁵早期由於台灣工人薪資的上揚，許多工廠都外移尋找更低廉的勞動成本，在生產方面也會盡量減少庫存的浪費，也有受訪產業導入即時生產系統，以達到零缺點、零存貨、無零件搬運、零前置時間、零整備時間，去除任何生產上所有不要的時間浪費，這樣也就可以除去倉庫成本的支出，努力導入JIT系統到該產業，甚至請了TOYOTA公司的人親自到工廠指導，生產流程的設計與生產線的安排都需要專門設計，每天也都會開會預訂生產時程的進度表，盡所有的力量在截止的時間期限內完成預定目標，所以材料與資訊的流通需要非常順暢的。⁶每個員工都需要很清楚知道生產狀況，公司剛推新系統必定有很多辛苦之路，依受訪者(編號：CN002)所述所以提高效率與成本的減少都是直得的。許多需要大量人力的組裝廠如鞋廠、成衣廠就先外移到低工資的國家去，而且當時薪資跟台灣的薪資比起來真的是低的誇張，由於如受訪者所述：

“越南我那時候剛去，看到他們工人在做水溝也都是用人工下去挖，甚至說

⁵李冠達編著，絕對值&相對論(台北：大拓文化，2005年)。頁10。

⁶李芳齡譯，Jeffery K. Liker 著，李芳齡譯，豐田模式：精實標竿企業的14大管理原則(台北：麥格羅希爾，2004年)。頁176。

像現在地板用的不平，我們叫他們打掉從新用，他們是用那個鑿子、用竹筒挾著鑿子然後有一個人拿大槌在那邊敲，然後我問他薪資多少？他們說一天兩萬塊，兩萬塊越南盾，兩萬塊多少？四十塊台幣而以” (編號：CN001)

一間比較大的組裝廠員工就上萬名，每位員工的一個月薪資乘上員工人數，一個月光薪水的開銷就非常的驚人，如受訪者所述：

“早期大陸人工成本低阿，像我們以前去、一個月工人差不多領四、五百元，當時人民幣兌台幣是一比四左右，月薪差不多一千多元台幣而已，就還不到兩千元，現在大概至少都要七、八千了，像我們台灣那些大鞋廠、一間公司都兩萬多名員工，鞋廠主要就是靠人工，他們去很划得來，以七、八千來說，在台灣的話至少也要兩萬多元” (編號：CN001)

台灣許多產業陸續外移設廠，就訪談得到原因許多也以人力成本優先。當企業努力的降低成本、減少開銷來增加公司的營業利潤，爲了減少生產成本的支出，到最後也只剩下人力成本可以省，因爲原料那邊沒辦法省，如受訪者所述：

“我們的產品原料部分占最大比例，不過原料成本這邊價錢沒辦法降，能夠省的也只剩下人力而已” (編號：CN001)

台灣高爾夫球產業算是外移比較慢的產業，在設法降低成本時，能想到的就是人力成本了，這跟紡織產業有相同的說法，如受訪者所述：

“我們這種產業，人工很密集，所以我們才會外移到大陸，主要原因還是人工成本，原物料佔我們 5 成，人工佔了 3 成，所以這方面還滿重要” (編號：CN002)

以成衣業爲例，倉庫成本方面也會盡量壓低庫存的量，現在許多訂單都是訂貨量都很少、樣式都需要很多種，公司只能努力達到有單才生產，減少生產的時間、增加生產效率，任何企業都希望沒有倉庫的存在，貨物可以隨要隨到、到了立刻生產，且減少貨物堆積在倉庫的成本，堆積在倉庫除了原物料的錢，除此之外布也會有變質、褪色的風險，成衣堆積除了可能會壞掉之外，因爲流行性變動很快的關係，在市場上也可能已經不流行這個款式了，如受訪者所述：

“台灣的鞋材到越南本地，大約七天的時間即可上線生產，其實受到了零

庫存的準則規範，全世界的產業都是如此迅速生產” (編號：VN001)

“成衣布是已經染好的，已經染好的就是要跟他賭，你做好的成品放在倉庫就要跟他賭，因為有顏色、有花樣當然風險很大，客人還會不會選到這個你不知道，所以我們現在就是盡量減少庫存，這樣成本都積在那邊阿，沒賣出去這些布放久會變質、顏色會變” (編號：CN001)

除了盡量減少成衣的庫存之外，就是會有先做好未染色的成品布，比較大的客戶需要的話，就可以立刻拖去染色，盡可能的維持有下訂單才生產，如受訪者所述：

“我們有布做出來還沒染色的，客人來看要哪種顏色才拿那些布去染，我們那個大宗的客戶常要用的東西我都先生產一些，我不要染色就好，客戶要什麼顏色立刻拖去染色就可以，假如我如果染完了，很多顏色、花樣是有流行性的東西，今年流行性的這個顏色、這個花樣永遠不一定啦，所以說生意實在是有風險，就是盡量減少成衣庫存、有單才有生產” (編號：CN001)

綜合以上所述，在勞力成本的降低上需要要前往低工資國家移動，也要盡量減少原物料庫存、有單才生產，雖然高爾夫球頭產業與織布廠都不是在台灣第一波產業因人力成本而外移的產業，不過現在各產業市場競爭激烈，企業所減少下來的成本也就多出來的營業利潤，如何才能維持相當利潤，人力成本的考量始終無法避免。

貳、技術、研發的進步：現今全世界這個大市場要維持競爭力除了減少成本的支出外，產品的區隔、高科技技術的開發已經成為讓企業獲得利潤的主要因素，以紡織產業為例，國內多家紡織廠透過與國世界大廠技術合作，開發出許多產品如抗菌襪、防火衣、防彈衣、遠紅外線纖維等，透過開發高附加價值產品與東南亞廠商作區隔外，加入流行元素、健康概念的產品能使利潤提高好幾倍，紡織業雖然是傳統產業，但開發的這些產品也算是高科技，產業努力的研發，讓產品有特色、開發新附加價值、提高技術，這樣才能提高進

入障礙，讓別人無法追上。⁷近年來也從早先以量取勝的策略，開始慢慢轉變為高品質、高單價、高附加價值的形式。⁸筆者訪談也發現，許多產業爲了在世界上維持高競爭力，傳統產業也需要不斷地研發，製造出高科技、高技術的產品，許多技術是需要長年的累積才有現在的成就，如受訪者所述：

“以我們現在所製作的防護布，就像是防彈衣、防火衣，還有手術衣，手術衣就是那個手術房在大手術的時後、有時會大出血，所以說那個手術服是血噴到之後不會滲透過去，這很高密度的，再來就警察機關與軍方的防彈衣、頭盔，這些都需要用防彈布來製造、還有賽車手穿的賽車衣等” (編號：CN001)

上述這些都是需要技術與研發的，這些高技術、科技的產品才能在價位與其他相關產業的產品做出區隔，如果以技術層面相對低的產品如雨傘布、襯底來說，大家都有能力製造相對價格就會低落、競爭激烈，如受訪者所述：

“便宜的就像雨傘布跟襯底，我們衣服裡面的內襯那些，那些產品就便宜了，因為現在比較一般性的產品大家都有辦法作，沒有什麼技術門檻，大家都有本事做作，然後就只能削價競爭，供應量比需求量還多，所以大家就比價格”

(編號：CN001)

一些利潤與技術層面比較高的產品，不是每一間公司都做得出來，不止要有機器設備、原物料，而且相同的設備也不一定能做出相同品質的東西，因爲許多都是需要大量經驗累積才有辦法達到現在的水準，如受訪者所述：

“我們的機器設備像是織布機，早期都是從日本過來的，他們售後服務就是機台怎麼調整，後來就是我們的經驗累積了、因為機械廠是教你一些基本操作方法，使用方法就是設定在這範圍內，絲的製程是用水去打出來的，這個機台你的設定譬如說水量需要用多少壓力？這就是靠我們的經驗，他們的實務經驗比我們少，他們設計是照理論設計機器出來給你，設定在哪些範圍所製造出來的產品品質最好，就靠我們的經驗了” (編號：CN001)

⁷天下編輯著，企業變臉：傳統產業創新機(台北：天下雜誌，1999年)，頁43-51。

⁸白仁德，「台灣運輸工具製造業群聚版圖變遷之研究」，建築與規劃學報，第8卷第2期(2007年)，頁139-154。

機器買來只有操作說明，不過相同的機器不代表能做出相同品質的產品，經驗、技術需要長時間慢慢的捉摸與調整而來的，經驗、技術的累積不止是對機器的操作，有些是需要工人技術能力的提升，像是有感覺的技巧如知覺、觸覺、視覺等，每個人對同一件事、物感受一定會有不一樣，如受訪者所述：

“有很多事是我教你妳沒辦法吸收的，因為很多都是要靠經驗的，一直教妳也不一定能領會，你沒有到那個程度、你沒有累積到一定經驗，你沒辦法領會出來，因為有些東西不是死的東西，有些是要靠判斷的。譬如以水壓來說，水打出來是有級數、有量跟有壓力，那種流體的東西是要用眼睛看，用眼睛看是無法量化的，你兩台都調一樣，你去摸是不一樣的，那就是要用觸感跟肉眼去看，你就要經驗累積的。顏色也會有這種情形，有一種顏色檢驗儀器、樣本進去檢驗出來的數值是相同的，不過用眼睛看就是不一樣，顏色的東西儀器沒辦法判斷到很準確，還有光的折射問題，兩塊看起來一樣的布，在日光燈與在太陽光底下看起來就是不同顏色，就是說有感覺的東西很難” (編號：CN001)

技術研發的投入是必需的，因為後續的報酬率相當驚人，而且也需要大量的金錢投入，這些資金、時間跟心血都是企業的成本，所以當然更需嚴謹的防止較高技術層次被偷學，這關係到公司的研發機密、公司與其他競爭者區隔之處，對此公司也會有所考量與限制，譬如限制絲的單位在三十丹尼以下的製造技術都不能外移，這些都是高單價、利潤的產品，不斷開發高附加價值的產品其他相關產業來做區隔，所以必須很謹慎的考量。如受訪者所述：

“我們有研發單位，布用什麼素材你就用什麼絲，你做什麼花紋、還有你染什麼色、你做什麼加工，你如果產品做出來推出市場，人都會學就會被仿走了，再來你用大陸員工，大陸員工有可能套外面的，你還在那邊研發、試驗，你過程怎麼作人家外面有可能都已經知道了” (編號：CN001)

“高單價的東西、比較精細、利潤高的東西我們不敢過去，那些產品都比較有利潤，比較粗、量比較大的是作到兩百一十丹尼，兩百一十丹尼大概比縫衣服那種線再粗一點，像比較細的、台灣現在做到十五丹尼、我們現在就限制說三十

丹尼以下不能出海外” (編號：CN001)

至於是否會被其他工資便宜的國家給取代，以技術層面就很多無法學到的地方。以紡織產業為例，台商從生產人造纖維、加工成絲的人纖產業，到下游以絲質為主的絲質業，在世界上台商都佔有很大的地位，台灣的人纖產業 1980 年代超過日本，已經成為人纖產業大國，其中聚酯絲年產量是世界第一的，尼龍絲排名第三，人纖加工絲年產能也居世界之冠，外國要趕上台灣至少還要二十年。⁹再來要投入研發也需要相當的資本，且利潤回收的時間也不是那麼的快，公司能否撐住也是個問題。而且相關原料的取得也是個問題，高科技、技術產品的製造需要比較好的原物料，上游的原物料供應商開發出來的量也是很有限，其他廠商想買也是有困難度的，所以要作到這麼細的絲可能還要一、二十年才有辦法跟上，如受訪者所述：

“像是我們做這些那麼細的東西，人家看我們在做，他可能一、二十年才有辦法跟上，沒有那麼快，因為有原料的問題，原料有時候你要取得你就很不簡單，你看現在我們作那些很細的絲，那有些絲只有我們在買而已，因為上游原料供應的絲廠，他在開發的量也是很有限，所以他們也只有辦法供應給我們而已，其他想要買這個原料根本也沒有辦法，你沒原料” (編號：CN001)

科技的進步使得產品越做好，任何產業都有高科技、高技術性的地方，也都需要投入研發，有人說紡織業是夕陽工業，遲早會被新興國家給取代，其實無論是什麼產業，企業沒有不斷隨著時代改變、進步就會被淘汰、取代，就如同前人所說：沒有夕陽產業，只有夕陽企業。

參、人才流動的問題：由於許多人都是由外地來該地工作的，以訪談資料來看來，在越南許多人是從北越過來南越這邊工作，在大陸許多人是從湖南、湖北、四川來到廣東這邊打工，來到工廠多的地方、工作機會就比較多，大老遠離鄉背井來他鄉工作，對他們來說已經住在外面了，當然就會找薪水比較高的，

⁹同上註，頁 53-54。

隔壁廠用較高一些的薪資很容易就把工人給挖走，如受訪者所述：

“中國大陸的員工可能會因為幾十元的薪水價差就跳槽，這也是中國大陸勞工薪資不斷飆漲的原因之一”（編號：CN006）

“像我們大陸廠在廣東這邊，員工他們都從湖南、湖北、四川那邊出來的，他們都是過好幾個省來到這裡，譬如說廣東頭、跟廣東尾有差嗎？沒差了嘛！對我來說一樣都住在外面，早期去會想不通，以我們台灣的生活水準來說、五十元也才兩百元而已，奇怪怎麼會差個五十元你就走？一個早餐才幾角而已，你五十元人家差不多可以生活一個月了”（編號：CN001）

“選擇頭頓省為投資地點的原因在於：平陽、同奈省的勞工忠誠度極為不佳，為了避免勞工問題的發生，所以選擇頭頓”（編號：VN003）

因為工人流動量大，所以以一樣在越南設廠也會有差異，雖然兩邊工廠設備、製程條件、藥劑相同，不過就是無法做出相同的產品，營業單位也當然知道兩邊廠的差異，接到訂單時會看能力下單給工廠，低單價的品產訂單就會下給較差的工廠，主要原因是技術提升會出現銜接上的問題，當員工技術到一定程度的時候，技術要往上提升時，員工就跑到其他工廠了，如受訪者所述：

“兩邊主要的差異就是：隆安廠那邊主要他的員工都是當地的人，因為我們那邊的員工都是通勤，由公司的交通工具去接送，同奈廠都是南越跟北越的人來上班，所以流動量比較大，而且技術跟不起來然後很缺工，隆安廠沒有這些問題，所以一些比較精細、高單價的東西，隆安廠有辦法製造，同奈廠卻沒有辦法製造，一樣是越南設廠，兩間公司就會出現差異，同樣的公司給你一樣的製成條件、藥劑的配方都一樣，就是無法製造出一樣的產品，那邊的人就是沒有完全照你所教這樣去製作，你也不可能一直在那邊看著他，藥劑要加多少？那個都要用很精細的天秤下去稱，藥劑量都是一些而已，那些藥劑要反應都要有時間、溫度，他就是不照你的流程去做，你也拿他沒有辦法，他有時候就隨便給你用一匙，妳就剛好沒看到”（編號：CN001）

工人的技術水準跟對公司的認同感是很重要的，像是筆者所訪談的紡織產業

在當地算是規模較大的，該公司在當地就像是一個技術訓練基地，在這間公司工作過的員工，到其他工廠上班薪水就會有比較高的情形，公司對此情形也是非常的無奈，如果不對員工進行訓練，技術就無法提升，技術傳授到一個水準時又會有被其他公司挖角的問題，如受訪者所述：

“像一樣我們織布業，他如果跳槽到另外一間小公司，假如他有在我們公司待過，他的薪水可以加很多錢，因為我們大公司制度比較健全、訓練也比較周到，像我們大陸公司就有點像是訓練基地，不管什麼時候都缺人，我差不多最少半年就要去教一次，我負責織布機的技術，所以一年最少都要去兩次，尤其是說過年這陣子，那個人才的流動量都很大 “ (編號：CN001)

當工廠聚集在同一區域時，會發現人力不易找尋且有缺工嚴重的情形，而且工人換工廠頻繁，像是同鄉的邀約、薪資的差異、公司福利等，這樣將發生技術提升上的問題，一般在那邊工作的員工年資都不久，差不多都是一、兩年而已，也因為大部分的工人都從外地來工作，就會出現有些員工為了一、兩百元台幣就辭職換工廠。綜合上述人才流動頻繁將致使產業技術提升緩慢、公司可能淪為為當地其他較小工廠訓練員工的訓練基地。

第三節 貿易組織與優惠協定簽立下的影響

由於經濟全球化、世界各國之間的貿易越來越頻繁，爲了減少國與國貿易時的進出口關稅、配額等各種貿易之間的障礙，有越來越多的貿易組織成立、簽定貿易優惠協定，這能使國際之間的貿易在這組織與條例的保護下，貿易更加自由、成本也可以比較低廉，如果沒有加入這個遊戲，你輸出的產品價格就會比較高、比較沒有競爭力，本小節主要敘述這些貿易組織的成立對台商外移設廠考量的影響，台商在此種環境下如何與其他國家貿易與所遇到的問題。

壹、移地的考量：台商在越南鞋業的投資始於 1992 年，有部分是從台灣直接去設廠投資，有些是從大陸轉移過去的台商，台商在選擇去越南投資設廠除了人力成本低廉之外，台商鞋廠主要看重越南所享有歐盟的一般關稅優惠 (Generalized System of Preference, GSP)，¹⁰還有一點很重要的就是越南加入了許多國際貿易組織與簽訂 FTA，因爲台商在此地進行生產能享有外銷到貿易組織內國家的優惠，比較大的貿易市場如歐盟、美國、日本等，以越南爲製造基地，前進東協、東亞、歐洲的市場，再來一點就是下游的成衣廠會要求當地供貨，而且公司設廠在選地與未來市場的定位在事先都已經計畫好，如受訪者所述：

“現在越南還在擴建的原因就是因為那個東南亞國協，在那邊出口就有關稅優惠，所以說現在又開始擴建了，你不過去那邊就不行，還有一個原因就是我們當地客戶在那邊，客戶會要求說當地供貨，下游成衣廠下單要當地供貨，除非說你當地沒辦法做、較高單價、比較精密的就是台灣供貨，一般是這邊有能力一定在這邊供應” (編號：CN001)

“你這間公司來這邊設，你的東西是要外銷還是內銷？你申請的時後就要很

¹⁰周素卿、陳東升，「後進者的全球化：東南亞台灣企業地域生產網絡的建構與對外投資經驗」，都市與計畫，第 28 卷第 4 期(2001 年)，頁 421-459。

明確了，譬如說我在台灣生產的要外銷到歐美、你越南生產的要外銷到哪邊？都已經定型了” (編號：CN001)

自由貿易組織的成立與貿易優惠條例的簽定，受到影響的不單只是簽署的這些國家，也會影響其他國家內企業的資金與設備投入，對於台商外移的考量影響很大，再者下游客戶要求當地供貨、先進國家龐大的市場，這些都是外移選地很重要的考量因素。

貳、公司的定位與策略：本來先外移到大陸的廠商與台灣原本的協力廠持續合作，這樣的協力廠互相配合在大陸生產，這樣的生產團隊情況，逐漸由原本在大陸投資需要台灣大量進口原料和設備，轉變成由大陸本地協力廠購買和生產在地化，而台商在台購買設備和原料的比例隨年大量減少，外銷比例的減少也就說明著台商開始進入大陸龐大的內需市場。¹¹打入大陸的市場，就會有不同價錢的產品，有些負責銷往大陸內需，有些外銷到其他國家，而且每間公司對自己的產品都需要和其他公司做出區隔，各廠之間會有不同的策略，看是要生產以技術、品質、高價位的產品，還是大量生產技術層面較低的產品、以低廉價格搶攻市場進行薄利多銷的策略，盡量不跟其他工廠重疊到，各有各的銷售路線不管是量或品質的考量，如受訪者所述：

“他們原本就是就是絲廠為主要利潤來源，他們做的布就比較強調量、不強調品質，所以說不強調品質就跟我們不同路線了，我們比較強調品質所以主要是作品牌客戶” (編號：CN001)

與其他廠友所區隔之外，自己公司的產品也會區分為外銷往歐洲、日本、美國地區和大陸地區，歐美、日本路線就屬於高價位、高品質的產品，大陸市場主要就是低價位的產品，如受訪者所述：

“我們成衣、雨傘也是每種客戶都有，銷往歐美線、日本線的都屬於高單價，

¹¹王振寰，「跨國界區域經濟形成的統理機制：以台灣資本外移南中國為例」，台灣社會研究季刊，第27期(1997年)，頁1-36。

銷往中國大陸的都低價位的” (編號：CN001)

“我們公司就會分國產件-A01 跟台灣件-A02 價錢不一樣，這就是為了打大陸這邊比較低價的市場才出來的策略” (編號：CN005)

公司對產品會有不同銷售策略，高、低價位分別銷售往不同市場，不過也不會因為高單價的產品利潤高就不生產低價位的產品，畢竟高單價的產品量不大、中低價位的產品相對量就大很多，兩種都是為公司帶來獲利的方法，都是有其策略目的。

參、出口到先進國家的限制：由於科技的進步與發展造成環境的汙染，世界各地開始提倡環保與節能，對於地球環境的保護與人身安全也越來越重視了，客戶也會開始重視非技術層面，例如環保與人權方面的要求，比較明顯的是對衛生條件的要求，對人體有害的氣體是不被允許在工廠內存在的，¹²因為假如幫這些品牌廠商代工的工廠，出現有危害到人權、超時、對工人照顧不周，假如問題上了版面成為國際焦點，這會讓國際品牌大廠的形象有相當大的負面影響，所以品牌公司也會開始重視代工廠的環境與人權問題。而且貨品外銷到日本、歐美的單價與利潤都比較高，不過這些先進國家對於產品的要求比較多、比較嚴，出口到當地都需要經過公證單位檢驗合格如防火、環保等，如受訪者所述：

“嬰兒用的東西一定都要防火，先進國家現在公共場所用的傢飾布、窗簾布這些都要防火，公共場所的東西就是一定要通過檢驗，那個棉用打火機點下去，然後能持續抵擋多久才會燃燒起來，不能說一些火碰到就整個都燒起來，都有國際檢驗標準，像我們現在有那個公證單位如 ISO” (編號：CN001)

現在名牌也會要求產品需要環保、不能對環境造成影響，還會要求產品生產有幾%是回收材料，不能全部都是新的原料，如受訪者所述：

“他們現在名牌在下訂單，都有要求說有些、那個要用回收的，要有幾%的

¹²陳添枝、顧瑩華，「中小企業對外投資：以台灣鞋廠在越南投資為例」，蕭新煌、王宏仁、龔宜君編，台商在東南亞：網絡、認同與全球化(台北：中研院亞太研究計畫，2002年)頁 232-251。

回收材料，現在有些衣料裡面就是要用原生的那些、原生就是第一次使用，有的就是回收再利用，現在就是強調環保之後，現在這些飾品布裡面要加多少回收的，不能完全都是用新的” (編號：CN001)

很多產業的產品都是以外銷到日本、歐美市場為目標，因為單價高、利潤也比較高，不過因為先進國家要求與標準都比較高，所以關於環保、生態、含碳量相關的規定都要很密切注意，假如沒有注意到一些新加的環保規定而導致企業生產的貨品無法外銷到這些國家，這對企業的影響是相當大的。

肆、與名牌客戶合作的優缺點：台灣傳統產業很多長期以來都與國際品牌大廠作，彼此生意上的合作往來都有二、三十年了，跟大的品牌公司合作就有許多優缺點，黎繼子、劉春玲提到品牌的名譽好處，主要原因是品牌效應具有傳遞效應，核心企業的最終產品的名聲度也將會延伸到那些最終產品的代工廠，台商也一直以替國際大品牌公司代工引以為傲。¹³還有像是訂單穩定、利潤比較好、生產依照季節性訂單比較規律、穩定，不過品質要求相對比較嚴、交期也比較短、承擔風險比較高等，如受訪者所述：

“我們現在比較大的客戶就 NIKE、ADIDAS、哥倫比亞、REBOK 這幾間，這生意都做二、三十年了，主要是跟大公司這邊做他的單源比較穩定，他就是會預估今年跟你下多少訂單，都會跟國際性公司的計畫走，價格來說都會比較好一點，不過品質相對要求很嚴格” (編號：CN001)

現在流行資訊傳播快速、變化也大，名牌公司對於市場的趨勢需要準確的掌握，流行與被社會接受的樣式常常是很短暫的，一個案子的產品決定要推出，產品還在工廠裡生產製造，市場上已經推出廣告了，所以新產品推出的時間點往往是成敗關鍵，一個產品的開發到成品完成，時間不斷的壓縮，交貨期間也要求越來越短，如受訪者所述：

“以前有些生產到要整個月，現在交期壓縮到一個禮拜，因為市場的需求，

¹³黎繼子、劉春玲，「集群式供應鏈的競爭力及培育分析」，經濟經緯，第 6 期(2006 年)，頁 104-107。

很多流行的東西都得在很短的時間就要出推來了，所以說這些大品牌的都會要求說交期要很短，東西都還沒出來，然後廣告已經來一直出來，他推出的時間都很短，然後市場就都是他的了” (編號：CN001)

所以產品的交貨時間非常重要，沒有趕上交期就需要承擔沒有在時間內推出產品的損失，再者原本貨物要經由船運送到交貨地點，有時候因為時間的延遲須改搭飛機，此趟可能因為運輸成本大量的增加導致可能就沒有利潤可言，如受訪者所述：

“一般成品布外銷都是坐船，有時候生產過程中間會因失敗使流程時間稍微慢了，有時就得改搭空運，搭飛機的就不太能賺錢了，空運是秤貨物重量、搭船是算貨櫃所以比較便宜” (編號：CN001)

市面上比較有名氣的品牌價格都比較高，因為對售出的商品都有保證，有瑕疵的商品也可以客訴，賣出去的商品品質有瑕疵就需要賠償，所以跟品牌公司做生意風險比較高，有時候一件成衣製造完成後發現布料有瑕疵，布料工廠需要賠後續加工的所有損失，譬如說拉鍊、扣子、成衣上的飾品等都要賠償，如受訪者所述：

“我們那個布出去有驗出不良率都可以客訴，一次出現問題都要賠償很多，譬如說交給你們的布製造完成一件成衣，成衣的加工費用、你所用的鈕扣、拉鍊、扣子、車扣子的洞等，衣服作好拿去洗會褪色、這些物件、飾品加上去的東西我們都要賠、還包括他來不及推出的那些損失都需要賠償” (編號：CN001)

現在布的訂單已經由國際品牌大廠直接對中游的織布廠下，直接與織布廠談生意，沒有透過成衣廠下訂單，中游布廠接到多少訂單直接出貨到成衣廠，所以國際品牌大廠掌握絕大部分利潤，成衣廠、織布廠在一件衣服上面可以說只是賺到極少部分的工錢，國際品牌大廠擁有掌握產品的所有成本能力，讓台商工廠能有某程度利潤不至於無法生存，不過也不會讓你賺的太多，成衣廠與織布廠之間的關係大概只剩下代工過程出現品質瑕疵，互相討論想辦法解決問題，如受訪者所述：

“產品的利潤完全被掌控在品牌公司的手上，品牌把鞋廠掐的氣若遊絲，讓你吃的不是很飽，但也不會讓你餓死”（編號：VN001）

“名牌公司跟我們下單，我們交給他們成衣廠，成衣廠是他們的代工廠，不是成衣廠跟我們下單，是品牌公司跟我們談生意，我們與成衣廠並無直接關係，成衣廠幫那些名牌代工，製造的過程會遇到品質瑕疵他會反應給我們，我們在過去處理”（編號：CN001）

與名牌公司做生意除了單源固定、利潤也比較好一些，不過品質的要求相當嚴、承擔的風險也高，如果生產出現狀況或產品有瑕疵，那賠償下來的損失非常驚人，許多比較小型的工廠也不會與國際品牌大廠合作，除了製造技術與品質外，資本額不夠大可能無法承擔一次失敗的賠償金額。雖然與國際品牌大廠合作利潤較其他廠商多了一些，只是在這不對等的權力關係，台商似乎有些難以言喻的無奈，國際品牌大廠掌握產品生產的所有成本，而且國際品牌大廠透過低價競爭的策略驅動台商進行跨界投資，因而而來的供過於求又有利於國際品牌大廠的議價能力，並且運用台商廠商同業之間的價格競爭進一步把生產成本壓低，使得台灣代工廠商的利潤一再的被壓縮。¹⁴台灣早期的中小企業可以說是日本企業的「次衛星工廠」，後來逐漸發展出台灣特有的技術生產業廠商，這一群專業的小企業很多都已經成為歐、美、日等大客戶的「準上下游關係」的代工廠地位，台灣廠商的韌性專業專精所形成的製造群聚創造出全球獨特的產業文化和競爭力，初期是吸引成熟產品大訂單的優勢所在，但長期卻是更加陷入主從關係的不歸路。¹⁵台商的產業群聚網絡有著各種優勢，完善的中、下游生產協力網絡，台商在生產、技術、成本的節省擁有很大的競爭優勢，不過在最後產品出售的價格，台商所分配的利潤卻有著明顯不對等的分配，這也是未來台商所需要思考的問題。

¹⁴楊友仁、夏鑄九，「跨界生產網絡的在地化聚集與組織治理模式：以大蘇州地區資訊電子業台商為例」，地理學報，第36期(2004年)，頁23-54。

¹⁵曾孝明著，知己之彼：台灣產業的對焦與失焦(台北：御書房，2004年)，頁122-123。

第四節 小結

訪談結果發現當初到外地設廠所面對的各種基礎建設是很差的，後來比較完善的基礎建設是因為需求產生，所以開始有企業去建設、投資，不是因為可以共享良好的基礎建設而吸引大量企業前往投資，先後順序是這樣發生的。工廠聚集會有人才流動大的現象、技術銜接與提升較為緩慢，也因人才流動大所以產業外移會有技術層面的考量與限制。與國際品牌大廠之間不平等的利潤分配，透露著台裔的無奈感。

第四章 訪談實證發現

台灣企業協力網絡組織分工特色，打破傳統垂直整合組織模式，相關的產業群聚協力網絡，與附有彈性的組織，對外投資設廠進行產品生產代工，台灣企業家打造出製造業的奇蹟。¹本章主要敘述訪談實證結果，比較Porter所寫關於產業群聚的文章是否符合台灣經驗，良好的基礎建設、充沛的人才庫、同業公會的功能等，與筆者所得到的結果有些出入，以下說明之。據訪談研究發現敘述所得知的群聚移動模式，分為 1.由組裝廠為首的牽引模式、2.協力網絡全面移植模式、3.由上游原料廠所牽動模式。

第一節 實證與文獻的差異

依據訪談結果發現許多實際狀況與 Porter 文章所述不符，本節依發現與先前文獻加以比較分析，以此敘述台商外移所面對環境的真實面貌，更說明 Porter 所看的外國模式與台灣外移發展的產業群聚經驗並不相同，台商從無到有形成獨特且有彈性的協力網絡組織，並不是一天所造成的，如果重於解釋一個產業群聚有哪些優勢，對於一個現象的發生再來探討解釋與附會，這樣會有倒果為因的問題，本節依發現整理如下：

壹、基礎建設的不足：依第三章訪談所得到的結果顯示，當初台商到了大陸、越南時所面對的環境都是非常荒涼的，沒有舖上柏油的道路、也沒路燈，所面對的環境可以說是非常糟糕，馬路一到尖峰時刻就會塞車，基礎的道路建設明顯不足，在電力方面政府投資的建設也不夠，因為沿海地區工廠興建很

¹陳介玄、潘美玲，「縱橫四海的企業家：從協力生產到全球佈局」，收錄於王振寰、章英華編，*凝聚台灣生命力*(台北：巨流圖書公司，2005年)，頁 23-45。

多，當地基礎建設不夠提供工廠所使用的電量，所以經常因電力不足造成跳電與斷電，台商所選擇設廠的環境就是這樣，不過最後也是建立起附有彈性的產業群聚網絡。這和Porter所敘述企業會往有專業化的基礎建設地區移動有所差異，大部分經濟活動集中在大都市，這種集中性反映出偏遠地區缺乏基礎建設和法人機構，以及普遍缺乏必要的供應商，企業不能遠離政治中心，原因是離開政治中心到規模小的城鎮，那裡沒有基礎建設，又沒有基本的產業群聚。²上述似乎不符合台灣經驗，因為台商對外設廠還是會因為勞工成本選擇設廠，而且隨著組裝廠的經濟規模擴大，相關協力廠有自己的考量開始跟著到該地區設廠，隨著此區的工廠越來越多，協力網越來越緊密，該區域就會產生基礎建設不足的需求，道路擁擠、電力供應不足、通訊設備不夠等等的問題，加上許多人都需要使用這些設施，當需求產生就有人會想要參與公共建設以謀求利潤，國家的資金投入建設使該地區的基礎建設發展越來越好，沿海地區經濟的繁榮、基礎建設、通訊、運輸的發達也不是一天造成的，更不是因為這些地區良好的基礎建設使得大量廠商往此地移動，因為當初該地區產生了需求，才有資金進入投資產生現在這些完善的公共設施。這些良好的基礎建設固然有許多好處，也讓產業群聚產生更多優勢如低成本的使用專業性基礎建設、人員移動便利使得資訊傳遞快速、專業投資少等，³不過如果說是因為基礎建設的完善使得群聚在一起，就樣看到現象再來敘述就會有倒果為因的問題。

貳、同業公會的功能：Porter所提構成產業群聚的要素裡面有提到政府推動或同業公會、包刮提供訓練、資訊、教育、技術支援的相關機構，如大學、智庫、職業訓練中心等，這個連結群聚資訊、技術交流的重要因素。⁴不過依訪談

²Porter M. E. (1998). *On Competition*, Boston: Harvard Business School Publishing.

³Poter, M. E. (2000). Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, *Economic Development Quarterly*, 14(1), 15-34.

⁴同上註。

得到剛去設廠投資時，幾乎沒有這種整合產業資訊、技術交流的機構，區域內主要的資訊流通是往往是在台商飯後情感聯繫時所互相交流的，其中包括業內的哪些人犯了哪些錯，這些消息都傳很快的，不過至於技術層面的交流幾乎是不存在的，如受訪者所述：

“我們有那種絲質工會啦，不過沒有那個協調整合技術交流，對於技術都相當保密，很怕外人知道” (編號：CN001)

關於Porter所述的工會機構效果並沒有出現在該受訪產業群聚裡，台商廠商之間的感情是建立彼此合作一、二十年間，大家都是離鄉背井去投資，私底下的聯繫、聊天都建立起彼此更好的關係，這種情感的連結是相當濃厚的。產業群聚的各協力網絡，許多層次的連結是以彼此間承諾和對對方的信任建立起來的，假如群聚間缺乏承諾信用，機會主義就會氾濫開來，群聚協力網絡之間就會失去了互相依存的基礎。⁵陳添枝、顧瑩華研究發現在越南海防的台商協會有建立一套緊急供應系統，來處理發生緊急狀況發生的應變，如台商在生產上發生缺料時，可以向其他會員廠商調貨應急，如果是比較特殊的原料也可以透過協會請求其他會員廠商從台灣順道幫忙帶回，假如有廠商拒絕幫忙，則會被排除協會之外，所以廠商如果沒有加入，當發生問題時是會很麻煩的。⁶

參、人才庫：依第三章訪談所得到的結果顯示，當越來越多工廠投資設廠群聚在同一地區時，就會發現人力不易找尋且有缺工嚴重的情形，因為每間工廠都需要大量的勞工，初期是因為剛設廠且工廠數量還沒有很多，當地勞工人口充沛且大過工廠所需要的量，因為勞動力供過於求，所以工資不易上漲，依受訪者(編號：CN001)所述，早期剛過去投資，當地建道路、挖水溝聘僱很多工人，而不是使用機械化設備，因為勞工太多所以工資非常便宜，比進口

⁵黎繼子、劉春玲，「集群式供應鏈的競爭力及培育分析」，經濟經緯，第6期(2006年)，頁104-107。

⁶陳添枝、顧瑩華，「中小企業對外投資：以台灣鞋廠在越南投資為例」，蕭新煌、王宏仁、龔宜君編，台商在東南亞：網絡、認同與全球化(台北：中研院亞太研究計畫，2002年)，頁232-251。

機器還便宜很多，所以寧聘僱大量的勞工也不會選擇進口自動化的機械，正如陳添枝、顧瑩華提廠商群聚在同一區域生產時，並不會造成勞工供應短缺以及工資上漲的問題，因為越南勞動人口豐沛，進來投資的外國廠商都可以以官方最低工資來支付工人薪資，新進廠商不用擔心工資提高、勞工不足的問題。⁷不過許多工廠逐漸進駐投資到此地區時，當每間工廠都需要工人時，就開始出現缺工的情形，據訪談得知該地幾乎每間工廠外面都貼著本工廠大量徵人，有嚴重缺工的情形。有時還會出現提高薪資幾十元的價格競爭，缺工與價格競爭就會造成人才流動頻繁，工人被挖角、跳槽是很稀鬆平常的事，人才流動頻繁也會造成技術提升緩慢的問題，這和Porter所寫似乎有些不同之處。Porter指出產業群聚代表了機會，減少員工改變地點所發生的風險與減少企業到其他地方尋找專業人才、當地的人員招募容易、⁸熱絡的群聚較能吸引專業且經驗豐富的人才、招募員工所需成本也比較低。⁹上述和筆者訪談結果有一些出入，筆者發現由於許多工人都是由外地離鄉背井出來工作，既然是離開家鄉出來打工賺錢，對於薪資的微調都很在意的，所以容易跳槽換公司上班，Porter提到的招募成本較低、且吸引經驗豐富的人才，似乎訴說著受訪者(編號：CN001)些許的無奈，該公司因為進入該地區早而且從事該產業時間長，算是在該地區規模較大工廠，所以在技術、運作、訓練員工等都有完善的制度，不過此公司在當地就像是一個技術訓練基地，當訓練完員工等著進入狀況時，就將會有被其他公司挖角的命運，公司訓練員工所花費的成本變成一種公共財，新設工廠只要想如何從別的公司挖角就好，如薪資比其他工廠多一點、公司福利制度、提供住宿等方式，如果公司因此少了一些對員工訓練、技術提升、研發、創新等成本投入，而只求把其他工廠的員工挖角到自己工廠工作，這雖然在短時間可以感受投資報酬率，

⁷同上註。

⁸同前註 2。

⁹Poter, M. E. (1998). Clusters and The New Economics of Competition. *Harvard Business Review*, 9, 77-90.

不過長期來看似乎是種技術提升緩慢、創新減少等隱憂，這確實不是一個好的現象。

肆、產業群聚推動：近年來群聚理論的盛行，不管是民間機關、政府部門也都開始會重視產業的整合、連結、地點的規劃等，所以常看到很多機關都打著產業群聚推動計畫，敘述產業群聚有哪些優勢，以期達到產業群聚的各種效應優勢，不過如果只看到一個產業群聚的成功，就想直接從該產業群聚優勢的點來模仿的話，很有可能只學到表面皮毛，這些所看到的產業群聚優勢已經是群聚形成所展現出來的效應，所以跟著效應模仿學習可能就會本末倒置，然後產業群聚計畫就很有可能以失敗結束。以南港軟體園區開發來看，這是政府所主導規劃的產業群聚，南港軟體園區的主要優勢有外部經濟、廠商交易成本節省及政府串聯。外部經濟指的是地點的選擇與基礎設施的建造，廠商交易成本的減少指的是進駐廠的限制、開放生產性服務業的進入，可以幫助降低廠商的生產成本，加上由政府的串聯協調，不過當政府資源撤出後，任由廠商自行發展，結果廠商間的互動不如預期好。¹⁰政府先前的評估與扮演的角色都要徹底，不然主導出來的產業群聚園區在實質上並沒有發展出產業群聚的各種效應。以政府所主導規劃的產業群聚，在某些方面，政府的介入沒有太積極反而讓產業群聚更加繁盛，內湖科技園區的發展，是市場引導政府的展現，政府最大的貢獻就是發展初期沒有積極取締違規使用，變慢慢鬆綁法令，讓市場力量有跟政府規劃管制有互動的機會，¹¹所以比較接近市場所驅使，政府如能順這市場的走向，扮演著輔助的角色而不是太多介入，解決阻礙產業群聚的問題，這樣就可以使得產業群聚速度與優勢更加發揮。以前面提到產業群聚擁有良好完善的基礎建設，這樣看到產業群聚效應所展現出來基礎建設的完善這個現象，然後在一個地區開始投入資金建設道路、

¹⁰邊泰明、麻匡復，「南港軟體園區產業群聚與制度厚實」，地理學報，第 14 期(2005 年)，頁 45-67。

¹¹麻匡復、邊泰明，「無須政府的產業群聚？內湖科技園區發展的公共領域與制度變遷」，研究論文，第 20 期(2006 年)，頁 1-32。

通訊、運輸等，以期望吸引工廠的進入投資，這樣恐怕無法吸引到企業的設廠，達到產業群聚各種好處。研究發現台商在大陸、越南進行投資設廠，初期的基礎建設、道路、通訊等都相當的差，不過最後還是形成一個完善的產業群聚網絡，然後群聚效應的優勢也開始慢慢浮現，這裡有讓企業進行投資設廠的原因，當初有勞工成本低廉、靠近海港、土地便宜、關稅優惠等因素，所以吸引工廠設廠投資，當工廠達到經濟規模，協力工廠開始發現這邊有市場、利潤，自然就會考慮過來投資設廠，這樣自然而然的形成產業群聚，最主要的還是因為需求。



第二節 訪談研究發現

訪談發現政府效能的好壞也會對一個企業有很大的影響，包括外銷出貨、原料進口時的驗貨、機場行政效率等也都讓台商增加許多成本。社會文化習俗不同所造成民族性的差異，使得不同民族特性的工人也會有不同的生產效率與思考邏輯上的差異，這也對企業造成很大的影響。本節主要依訪談發現的幾點加以敘述說明：

壹、政府效能：一個國家在基礎建設與交通會影響生產效能外、政府官方的效率也有很大的影響。不管任何的律、條例、行政程序等，早期官方辦事人員可能用一些問題故意來刁難你，不外乎就只是想要一些額外的小費，台商剛到外地遇到的問題是層出不窮的，不同國家也有不同的做事風格，如受訪者所述：

“以兩邊國家政府來說：大陸他們是共產國家，要做什麼事都很快、效率很好，越南早期去效率是很差，因為第一個你進去機場你就知道了，那個通關有夠慢的啦，又常常找機會跟你伸手要錢。在早期有時候我們通關一定要寫一些書面資料、入出境證、入出境的紀錄，有時候我們也不知道寫對還是寫錯，拿給他看了之後，他們也不會跟你說哪裡有錯，就把你的東西丟出來這樣子，有人就知道原因，夾一塊美金跟護照合著出去，連看都沒看這樣他就過去了，主要就是他只要那個錢而已，還有一種狀況：就是現在甚至人排隊排很多，他就是坐在那邊看，他就是沒有動作，慢吞吞這樣、效率有夠差的，現在是有比較好、都有進步，越南進步速度還是很慢、跟大陸比還是差太多了”（編號：CN001）

工廠在有些緊急的狀況發生時，原物料已經不夠用使得機器停止運作，這時候已經到港口的原物料就無法順利拿回工廠，常常不必要的時間就浪費在那邊。

港口辦事人員的效率不好、又有貪污的情形，使得生產都受影響，如受訪者所述：

“越南最以前像是一些正常進出口的東西，像我們的絲從台灣過去，你去領貨櫃時就會有海關的人來驗櫃，驗櫃的時後、就故意在那邊拖你時間、我們跟他們說幾點貨櫃要到，貨櫃都封住、他們要來開封檢查，看數量那些有沒有相同，他人來了、時間到了也不幫你開，就一直在那邊坐、你就要塞一個紅包他才肯開，有時候明明就斷料了，這個東西就工廠裡缺無法生產了，就已經斷料了、料都到了這邊，他不開你就是沒辦法用” (編號：CN001)

新興國家一開始都會盡量吸引國外資金、機器設備、技術的投入，早期對於機器設備的檢查或標準都比較低，等到國家發展到一定水準、慢慢對於國外機器設備的投入就會有相當的要求，對國家環境無污染、幾成新以上的機器等，大陸開始會對環保重視，利用一些政策迫使一些高污染的企業移動到其他國家，在越南早期機器開的出廠證明都會有造假的情形，會經由公證公司與當地洽談，一台機器需要多少錢才能進入，都很直接的講明，如受訪者所述：

“中國開始會針對高污染、高耗能、高資源的企業採取解決措施，利用改變環保標準、退稅制度等手段來迫使這些企業移動，中國不給設廠、課污染稅、不給來料加工¹²” (編號：VN001)

“像是現在進口設備要進去，先以大陸來說好了、早期他剛在發展的時後、是什麼設備都好，舊的、新的都好，都沒跟你限制、再來就漸漸跟你限制，就是說要幾成新的才能進去，再來就是高污染的也不讓你進去，他們工業就是達到一個水準了嘛，達到後就會開始嚴格要求：我要新設備、我要對國家沒有污染的東西，越南現在比較慢，現在限制我這個機台要七成新、八成新，那個時候我們台灣有的根本就沒有一成新勒” (編號：CN001)

一些舊的機器經過當地公證公司來驗證後，就會貼上假的證明上去，不過有些機型來說，一定會知道這種機型出廠年份是什麼時候的，硬要貼上近幾年出廠年份證明，其實看起來都很明顯，不過他們會睜一隻眼閉一隻眼、不會刻意刁難

¹²來料加工：即是由台灣廠商提供原物料及設備，而由當地國營企業提供土地及廠房。

你，如受訪者所述：

“找人做的像舊的這樣貼上去，不過以這個機型去找原生產公司叫他們出證明，那你舊台機器就報銷了，譬如以車子來說就好，有什麼車型什麼車型嘛，這是什麼年分出廠的、我叫原廠出證明你就死了，你就沒辦法進了，他們是不會去搓破你這個啦” (編號：CN001)

當政府辦事效力不好，連帶關係到生產時間都會受到影響，出貨、交期如果很急的話，這又會造成不必要的損失與成本上的增加，在早期大陸鼓勵外人投資時，進的設備也都不講究，隨著工業、科技的進步、生活水準的提高，就會要求新的機器、低污染的才能入關，越南目前還沒有這麼嚴格。

貳、民族性的差異：龔宜君研究發現政經社會文化環境會造成許多差異，以馬來族群為例子，當初台商選擇馬來西亞覺得當地工資低廉，不過卻遇到許多的問題，雖然勞工便宜不過卻會有很多狀況如下雨天不來、鄰居婚喪事不來等，而且當地人覺得錢賺夠就好，不用賺太多，¹³對工作的態度就沒台灣人來的積極，這使得台商剛投資造成無法理解的狀況，所以投資設廠需要事前的研究。以大陸與越南這兩個國家，由於歷史背景、環境、氣候、語言等因素，不一樣民族性在生產力、學習意願等都會有所差異，以大陸人來說：相同的語言與歷史背景，很多觀念與想法與台灣人差異不大，最主要的是因為語言的關係，所以在技術性的轉移比較容易且可以溝通、討論，對於無法理解的可以詢問台商技術幹部。相對於越南人在於語言是很大的問題，有些技術性的東西無法很清楚地表達，有些觀念的東西比較無法融會貫通。再來以學習慾望來說：大陸人的求知慾望比較強，很多問題都會打破砂鍋問到底，盡可能從你身上學走一切技術、能力，當你有些問題無法回答得清楚時，就不會聽你說、不會理你，比較現實一點，越南是母系社會，男人個性比較懶

¹³龔宜君，「跨國投資與族群關係：台商在馬六甲的形成與發展」，蕭新煌、王宏仁、龔宜君編，台商在東南亞：網絡、認同與全球化(台北：中研院亞太研究計畫，2002年)，頁198-229。

懶散散，如受訪者所述：

“到大陸的主要考量為低廉的勞動成本，因為鞋子的製造需要大量人力，尤其是高單價的鞋子，且比較過東南亞各國的風土民情之後，仍是中國大陸比較有優勢，所以前往中國大陸設廠”（編號：CN007）

“一個民族有他的優點缺點，語言他就沒辦法直接溝通，我們在做的技術很多他就學不透徹了，我們只能教他怎麼作操作，我們無法跟他們說明那個原因、無法跟他說為什麼？大陸就不是這樣，大陸員工會問會什麼要這樣做？你在那邊調、他會問為什麼？還是你在教時能力一定要比他好，不然他跟本不聽你說，你要管他、他根本不會信你，越南人跟大陸人就不一樣、去大陸、大陸人就一直挖你的技術，你有什麼東西我就要把你挖出來，越南人就沒有這樣，就是說越南人就不太想學，男人比較慵懶、懶散”（編號：CN001）

“大陸的勞工對吃飯、下班、休息時間都非常重視，尤其再這些時間到達前約 20 分鐘左右，人人就開始排隊準備了”（編號：CN007）

選擇投資設廠的國家，民族性與文化也是很大的考量，選擇大陸除了考量土地、勞動力低廉、大陸市場的潛力之外，與台灣相同的文化傳統也是重要考量，語言與風俗相通可以帶給台商很大的方便與優勢。¹⁴不同國家的語言、歷史、民族特性對於一個投資設廠的人都有很大的影響，管理不同國家的人自然會有不同的方式，也要站在不同角度、觀點去看事情，這樣處理問題比較能理解，解決問題也會比較有幫助。

參、員工教育問題：工廠在海外設廠的利潤高低，有時候會因為員工的不當行為而減少，假如企業無法好好管理部下，造成公司的利潤流入私人口袋，這樣的行為不只是錢的問題，其他人員工、管理者也會觀察，這會造成公司形象的破壞，也有可能使其他人跟著學習，用各種小方法從公司謀取個人利益，

¹⁴張家銘、吳翰有，「企業外移與根留台灣：從蘇州台商的經驗論起」，中國事務季刊，第 2 期(2001 年)，頁 55-71。

與外廠不道德的合作，如受訪者所述：

“海外廠之所以不能賺錢也有一個原因，就是當地有不好的管理者，故意把一些好的產品當成不良品賣，跟外面廠商勾結謀取私人利益”

(編號：CN004)

肆、學習與創新：在現在快速變化的環境下，不斷的創新成爲已經成爲廠商塑造競爭力的關鍵因素，創新並不一定是全新的東西，可以經有想法加以改變，使其商品化，產生利潤。企業與下游廠商之間的緊密的合作關係，有助於彼此間溝通協調，獲得新資訊、產業動態變化與技術等。¹⁵企業透過與下游廠商面對面的溝通與討論，可以看到客戶所提供的樣品，然後分析樣品的材料，依照客戶提供的樣品進行生產，這就是一種資訊交流的形式，或者依客戶需求進行研發與創新設計，如受訪者所述：

“有時候客戶會指定樣式，有時候甚至叫我們自己設計研發，譬如說今年開發了哪些新樣品出來，就送給客戶選，如果客戶有喜歡的，就直接下單生產，有些是客戶字計提供樣布，他拿一塊布給妳去分析，妳幫他分析這個是用什麼原料，然後要做什麼顏色，就照樣下去生產” (編號：CN001)

¹⁵張嘉雯，「地理群聚、組織間關係鑲嵌與網絡地位對創新績效之影響：台灣製造業的實證」，遠東學報，第 23 卷第 2 期(2006 年)，頁 353-372。

第三節 產業群聚的移動模式

在全球化趨勢下，跨國公司在全球戰略佈局主導核心廠的移動，主要核心廠的外移也就會影響著相關協力廠的外移設廠，低成本與有市場的國家就成為產業集群移入的地方。¹⁶當初許多台灣產業外移設廠而形成產業群聚，彼此合作的協力廠聚集在一個區域達到群聚效益，台商在越南、大陸設廠形成協力網絡的產業群聚，達到產業群聚的效應優勢，這都不是以美國為主的國際大廠所可以決定或主導的，雖然他們是主要的大客戶、買家。台商在當地所形成的產業群聚，是由市場中的供應商、貿易商、買主之間，在經過嘗試、錯誤、學習和調整而形成的一種結果。¹⁷如第一章所提到周素卿、陳東升發現台灣移地建立協力生產網絡的模式就可以分為四種模式，且早期許多外移順序都是由下游需要大量勞動力的組裝廠首先外移，接著再帶動中游、上游的協力工廠跟著移動進行設廠，許多產業如製鞋業、成衣業等都是如此，本小節主要敘述從訪談結果中發現的幾種移動方式。

壹、由組裝廠為首的牽引方式：訪談結果發現受訪公司移動方式因不同工廠而有所不同，在外移到大陸的工廠也是跟著組裝廠所移動，中小型企業隨著大型核心企業廠的生產網絡移動，但是不見得完全複製在台灣協力網絡，有些核心廠會帶著部分協力廠一起外移，然後加上當地的廠商形成在地的生產網絡。¹⁸不同地區的產業群聚現象發生，因為不相同的原因，所以也產生不同的群聚型態，以台灣的汽車業與船舶業為例，北部汽車業與船舶業大致以大廠帶小廠的型態。¹⁹台商決定前往移動設廠還有許多考量，因為協力廠的所

¹⁶葉紅燕，「產業集群移動與台灣電子製造業大陸投資趨勢分析」，袁鶴齡主編，全球化 vs. 區域化：亞洲地區經濟發展的契機與挑戰(台中：若水堂，2003年)，頁 181-203。

¹⁷鄭陸霖，「一個半邊陲的浮現與隱藏：國際鞋類市場網絡重組下的生產外移」，台灣社會研究季刊，第 35 期(1999 年)，頁 1-46。

¹⁸同前註 1。

¹⁹白仁德，「台灣運輸工具製造業群聚版圖變遷之研究」，建築與規劃學報，第 8 卷第 2 期(2007

有訂單並不是全部依賴主廠，因為帶頭的企業也不是全部都從協力廠進貨，所以這些協力廠也會積極尋找新的當地和外國客戶，也因為這樣有時候帶頭的母廠投資失敗，跟著過來的協力廠卻因為在當地也建立起完整的網絡而存活下來，繼續從事跨國投資。²⁰受訪公司所做的雨傘布因為許多雨傘廠都移動過去，所以當下游客戶都移動到大陸時、中游的布廠也開始考慮是否移動到大陸去，首要的考量是因為大部分客戶都去大陸了，再來就是人力成本因素，相同例子在製鞋業、機械設備製造修配業、紡織業等都有相似的例子。台灣中小企業的分工細且專業化程度高，由於先外移的工廠生產規模與產量逐漸擴大，所以就有廠商跟著到大陸進行移地設廠，然後為了方便調貨與調料，所以設廠的點就會在群聚同一地區。儘管產業不同，許多外移中國大陸時幾乎也都帶著自己的上下游協力廠一起過去，「母雞帶小雞」成為台商外移到大陸投資的典型模式，²¹如受訪者所述：

“當時工廠是在 1989 年的時候跟著組裝廠一起去中國大陸投資設廠的，主要的考量原因是因為貨物運輸的考量，跟著過來比較方便”（編號：CN009）

“像我們作雨傘布是跟雨傘廠走，我們會過去大陸是因為那邊有很多我們合作的雨傘廠都過去那邊，這是其中一個關係，另一個是人工成本的關係，因為雨傘製作在台灣因為人工成本高，所以說他都移到大陸去，所以說我們也跟著過去，我們的雨傘廠都遷過去大陸了”（編號：CN001）

“台灣的中小企業真的很多，各種零組件的生產工廠製作都有，專業化的分工非常地精細，來到中國之後只是擴大了生產的規模以及產量，且移地的原因是受到組裝廠的移地設廠才跟著進入中國大陸的，移地之後因為便利調貨與調料，所以產生了群聚的現象”（編號：CN008）

台商工廠外移的考量有許多，產業群聚也是台商製造業外移的關鍵因素，由

年)，頁 139-154。

²⁰蕭新煌、龔宜君，「台商的歷史、性格與未來發展」，蕭新煌、王宏仁、龔宜君編，台商在東南亞：網絡、認同與全球化(台北：中研院亞太研究計畫，2002 年)，頁 12-31。

²¹張家銘、吳翰有，「企業外移與根留台灣：從蘇州台商的經驗論起」，中國事務季刊，第 2 期(2001 年)，頁 55-71。

於群聚上、下游產業互相影響，物料的供應、配套廠商外移、就近供貨、採購的需要，就會使工廠跟著外移。²²以大陸廠主要考量因素是大多數客戶的移動，因為大陸的雨傘工廠越來越多，所以增加對布的需求，織布廠當然就會想說訂單量就會增加、有利可圖，且又可以減少成本的支出，所以就會外移設廠，大陸的織布廠主要跟的就是銷售對象雨傘工廠所移動。製鞋業也有類似的移動情況，甚至有更明顯的移動順序，如受訪者所述：

“以鞋廠外移的情形來說，最先移動的是需要大量勞工的組裝廠先移動，然後射出廠跟著外移，跟著外移的廠商分別為中底廠、大底廠、模具廠，最後是皮材廠，因為規模太大了，所以一直到最後才跟著移動”（編號：VN004）

台中機械設備製造修配業訪談結果也得到一個有趣的發現，受訪者(編號：CNO05)提到許多在當初在台灣已經合作十幾年的工廠，意外的在大陸設廠投資時也發現老客戶也都有這邊投資設廠，彼此就開始有了聯繫。台灣中小企業有個特色就是規模或許沒有國外企業大，然後每一間工廠專門作他們所擅長的零件，由於只製造專一特定零件，所以專業、技術程度都很高，以筆者所訪談(編號：CN003)的產業來說，他們所作的是油壓動力系統，所以只要有需要油壓系統的訂單他們都接，包括設計系統等，所以客戶包括電動停車場、工程車、怪手等，合作客戶對象涵蓋很廣，剛開始有些他們合作的客戶開始移往大陸，不過筆者訪問對象沒有迫切需要外移，幾年後當發現大陸有市場、客戶、需要減少成本的考量時，加上以前合作廠的相邀，就決定外移投資設廠，去之後才發現許多以前在台灣就合作的老客戶也有過來，彼此認識久、合作也久，都很相信對方的技術也習慣原來的合作關係，所以彼此在這個地方也開始合作做起生意，協力網雖然不是完全同一時間一起過來，不過在某部分來說也開始連結起另一個協力網絡，如受訪者所述：

“我們客戶跟我們交易到現在 30 年，動力系統一向都跟我們買，92 年那時

²²林家煌、耿曙，2005，〈登門不入室：大陸台商信任結構、協力網絡與產業群聚〉，第五屆政治與資訊科技研討會。

候剛開放來陸投資，他們那時候就進來了，也建議我們一起進來，因為我們供給他的產品都很穩定，交易時間長了他也不想換供應商，到現在我們都還是一直在交易著，剛來時也意外發現很多以前在台灣合作的客戶，很開心也開始生意的往來” (編號：CN003)”

貳、協力網絡全面移植模式：關於台灣協力生產網絡外移投資的全面性移植複製，有個有名的例子就是 1989 年時知名的電子廠商英業達帶領 50 多家台灣協力網絡廠商一起到馬來西亞檳城投資，這個外移投資計畫採取的組織策略，英業達稱之認為「產業的移植(industrial transplantation)」，英業達之所以會採取全面移植生產體系策略，就是想要維持台灣網絡式生產體系的效率、品質與價格競爭力，並能在海外生產基地快速的建立群聚效果。²³台灣中小企業附有彈性的生產協力網絡是很大的優勢，外移設廠的廠商都會想在移地後還能持續有在台灣合作的這種競爭優勢，筆者所訪談的腳踏車產業也有相同例子，當初外移到大陸設廠也是找在台灣合作的協力廠商一起過去發展，在大陸選好地點且分配廠商的位置，然後把台灣的合作網絡複製搬移過去，如受訪者所述：

“我們也是也是找了我們一直合作的廠商一起過去，因為在品質、技術等方面沒辦法相信大陸的工廠，也要減少由台灣出貨所額外的那些運輸、關稅成本” (編號：CN005)

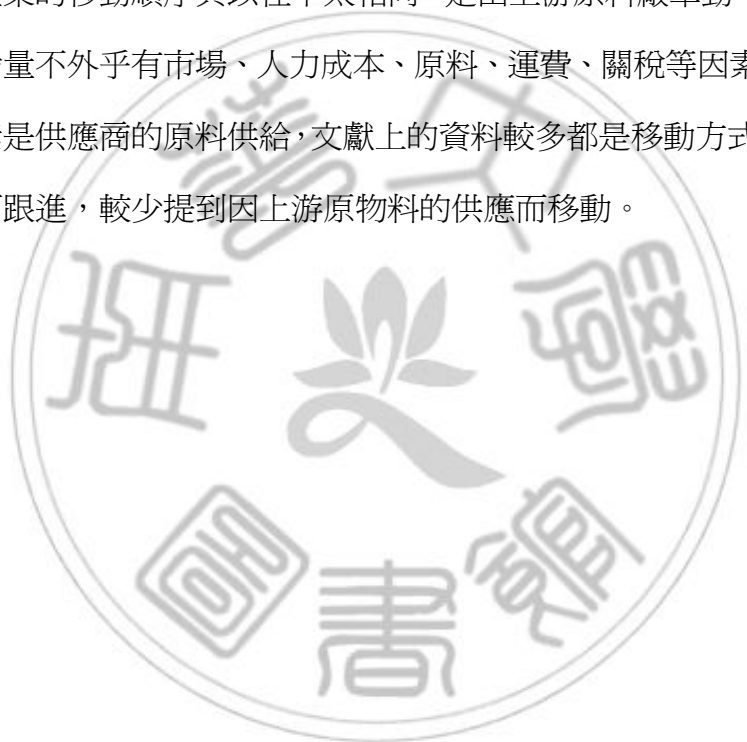
參、由上游原料廠所牽動模式：在越南的織布廠移動的主要原因不是銷售對象而是上游的原料商，在越南廠的移動因為關係企業原料的建造而跟著移動，一個企業要獲利賺錢不是只有下游的買家很重要，對於上游提供原物料的合作廠商也很重要。原物料充足的供應，而且高科技、技術產品的製造需要比較

²³周素卿、陳東升，「後進者的全球化：東南亞台灣企業地域生產網絡的建構與對外投資經驗」，都市與計畫，第 28 卷第 4 期，頁 421-459。

好的原物料，上游的原物料供應商開發出來的量也是很有限，如果公司能掌握到這些原料供應，就能製造出附加價值更高的產品，這也是與其他相關企業競爭的優勢，此移動主要考量就是因為上游原物料的供應而移動的，如受訪者所述：

“第二個廠主要是因為我們關係企業過去設絲廠，因為他們是絲廠，絲廠一定要找我們織布廠過去消化他們的絲，我們沒跟成衣廠過去，成衣廠跟我們比較沒有關係，我們是跟絲廠” (編號：CN001)

這邊企業的移動順序與以往不太相同，是由上游原料廠牽動中游織布廠，海外設廠的考量不外乎有市場、人力成本、原料、運費、關稅等因素，此例子主要的考量因素是供應商的原料供給，文獻上的資料較多都是移動方式都是隨著下游廠的移動而跟進，較少提到因上游原物料的供應而移動。



第四節 小結

訪談研究台商在大陸、越南所形成產業群聚，發現良好的基礎建設、充沛的人才庫、同業公會和文獻所述有些差異，如果政府、私人機構推動產業群聚計畫，而該地區沒有優勢與需求，只看到表象就模仿、複製的話可能無法發展出產業群聚效應的各種優勢。群聚移動模式分爲 1.由組裝廠爲首的牽引模式、2.協力網絡全面移植模式、3.由上游原料廠所牽動模式。

第五章 結論

本章主要依研究結果整理敘述台商外移設廠的背景與原因，說明外移設廠產業群聚形成的因素與順序，最後提出相關建議以期許每個產業群聚的推動都能達到群聚效應的各種優勢。

第一節 研究發現

台商在 1980 年後開始對外進行大規模設廠投資，當時台灣生產製造成本的提高，造成台灣產業外移有台灣環境的推力與國外環境的拉力，逼迫著台商對外進行投資設廠以降低成本的主要原因為以下五大因素：國內薪資上漲、台幣對美元匯率升值、環保意識抬頭、土地價格上漲、特殊政治因素。加上經濟全球化、資訊傳播、交通運輸與科技等不斷進步，隨著企業規模的擴大、技術進步、產品量產，企業所生產的產品不再只是滿足國內市場？只要任何能賺錢的地方，產品就往那裡擴張，反觀來說台商所要面對的是全世界各企業的競爭，所以在這種壓力之下，台商企業要努力維持且提高競爭力，對外進行設廠生產有許多優勢。以下是台商外移設廠的拉力：低廉勞動力成本、尋求更大的市場、進出口關稅成本、吸引外資的優惠條例、貿易區與貿易協定簽定與否，這些都是讓台商選擇外移設廠的考慮因素。

在經濟自由化、全球化的時代下，加上科技的進步、知識的快速流動，時間與空間的壓縮，企業到要尋求低成本的投資環境不再是難事，世界各國也都努力推動經濟貿易的自由化，欲排除各種貿易障礙，各種貿易協定的簽定、出口優惠、低廉的勞力等都是吸引企業投資的因素。台商外移設廠地區移動的順序是先到東南亞的泰國、印尼、菲律賓、馬來西亞投資設廠，之後 1992 年鄧小平南巡確定

以市場經濟爲主的改革開放，許多台商也開始移動到大陸投資，然後許多台商也開始移動到越南設廠。本論文主要訪談的對象是以大陸、越南的台商爲主，移到大陸的考量主要爲：更低廉的勞力成本、地理位置鄰近、相同語言與文化背景、大陸廣大的市場、參與區域經濟整合與 FTA 簽定；移到越南的考量主要爲：勞工成本低廉、機械要求、環保評估等要求限制較大陸低、稅率、自由貿易區、優惠條例的簽定。

依據訪談結果發現，台商初期到了大陸、越南所看的當地的環境可以說是相當荒涼的，當地基礎建設不夠提供工廠所需要的電量，所以經常因電力不足造成跳電、斷電與不定時停電。當爲了方便調貨與調料，設廠的地點群聚同一地區，隨著此區的工廠越來越多，協力網越來越緊密，該區域就會產生基礎建設不足的需求，道路擁擠、電力供應不足、通訊設備不夠等等的的不方便，當有人發現營建大型公共建設、基礎建設有市場與利潤，所以自然就開始有企業去建設、投資，因爲對這些基礎建設、通訊設備產生了需求，所以使得這些地區經濟繁榮、基礎建設、通訊、運輸發達，形成的先後順序是這樣發生的，如果只因爲基礎建設、通訊、運輸的完善使得群聚在一起，就樣看到現象再來敘述就會有倒果爲因的問題。Porter 所提到群聚效應會使得地區人才招募容易、吸引許多專業人才進入，有人才庫的優點，不過依據訪談顯示會有許多負面的缺點，大量工廠群聚在同一區塊，有嚴重缺工的情形，而且工人換工廠也相當頻繁，這使得產業升級、技術提升速度緩慢。

依據訪談結果中發現的幾種移地建立協力生產網絡的模式，由組裝廠爲首的牽引方式：中小型企業隨著大型核心組裝廠的生產網絡移動，由於先外移的工廠生產規模與產量逐漸擴大，所以陸續就有廠商跟著到大陸進行移地設廠，台灣中小企業的分工細且專業化程度高，協力工廠所有訂單並不是全部依賴主廠，也都發展新的客戶，受訪者(編號：CN003)所述當初因爲許多考量決定把工廠外移

到大陸，然後到大陸設廠才發現許多以前在台灣合作的老客戶也有在此地區設廠，這是種不約而同又繼續連結起的協力網絡。協力網絡全面移植模式：台灣中小企業附有彈性、專業分工、技術高的生產協力網絡一值是很大的優勢，決定外移設廠的廠商都會想到了當地還能持續建立起如台灣生產協力網的這種競爭優勢，受訪者(編號：CN005)所述當初決定外移大陸設廠時，也是找了許多合作的協力廠商一起過去發展，希望把台灣的合作網絡複製搬移過去。由上游原料廠所牽動模式：依據受訪者(編號：CN001)所述，當初外移到越南設廠的主要考量是上游原料廠進入設廠，所以公司考量的主要原因是原物料充足的供應，而且上游原料廠所生產品質較好的原料在量方面也都不多，品質好、高科技、技術產品的製造需要比較好的原物料，所以能掌握到這些原物料就能生產附加價值更高的產品，這也是與其他相關廠商區隔與競爭的優勢。

第二節 研究價值與建議

本論文訪談對象有紡織業、腳踏車業、高爾夫球產業、製鞋業、機械設備製造修配業，研究發現得知當初台商外移到中國大陸、越南時所面對的環境，與產業群聚形成的因素與順序，讓台商在中國大陸、越南所建立起的產業群聚網絡成因更加清晰。

產業群聚有許多效應與優勢，每個產業群聚的形成有其當下的時空背景與因素，本論文研究結果得到台商在大陸、越南產業群聚形成的經驗，會形成產業群聚主要還是因為需求，假如只看到產業群聚的現象與優勢，就一味的模仿與複製，這樣所推動的產業群聚計畫可能無法真正達到產業群聚效應，這是需要好好思考、考量的問題。

參考文獻

一、中文部分

(一) 專書：

- 天下編輯著，企業變臉：傳統產業創新機(台北：天下雜誌，1999年)。
- 朱延智著，產業分析(台北：五南圖書，2005年)。
- 李明峻編譯，2006，《東南亞大世紀(1900-2004)》，台北：中央研究院人文社會科學研究中心。
- 李信宏著，台灣紡織產業現況與發展趨勢(台北：紡織中心，2002年)。
- 冠達編著，絕對值&相對論(台北：大拓文化，2005年)。
- 林志鴻著，亞洲經濟大趨勢(台北：書華，1994年)。
- 林炳中著，亞洲區域經濟整合之發展與產業佈局分析(台北：台灣經濟研究院，2004年)。
- 張五岳主編，中國大陸研究(台北：新文京開發，2003年)。
- 陳文龍著，國際經濟學概要(台北：五南圖書，1995年)。
- 曾孝明著，知己之彼：台灣產業的對焦與失焦(台北：御書房，2004年)。
- 劉文成著，兩岸經貿大未來：邁向區域整合之路(台北：生智文化，2001年)。
- 顧長永著，台商在東南亞：台灣移民海外的第三波(高雄：麗文文化，2001年)。

(二) 譯著：

- 李宛蓉譯，大前研一著，民族國家的終結：區域經濟的興起(台北：立緒文化，1996年)。
- 陳俐雯譯，克萊德·普雷斯托維茨著，全球經濟新霸主—30億人正在創造經濟強權新勢力(台北：商智文化，2006年)。

李芳齡譯，Jeffery K. Liker 著，李芳齡譯，豐田模式：精實標竿企業的 14 大管理原則(台北：麥格羅希爾，2004 年)。

齊思賢譯，Jonathan R. Woetzel 著，麥肯錫中國投資報告(台北：時報文化，2003 年)。

(三) 專書論文：

王振寰、章英華編，凝聚台灣生命力(台北：巨流圖書，2005 年)。

袁鶴齡主編，全球化 vs. 區域化：亞洲地區經濟發展的契機與挑戰(台中：若水堂，2003 年)。

蕭新煌、王宏仁、龔宜君，台商在東南亞：網絡、認同與全球化(台北：中研院亞太研究計畫，2002 年)。

(四) 期刊論文：

王振寰，「跨國界區域經濟形成的統理機制：以台灣資本外移南中國為例」，台灣社會研究季刊，第 27 期(1997 年)，頁 1-36。

白仁德，「台灣運輸工具製造業群聚版圖變遷之研究」，建築與規劃學報，第 8 卷第 2 期(2007 年)，頁 139-154。

周素卿、陳東升，「後進者的全球化：東南亞台灣企業地域生產網絡的建構與對外投資經驗」，都市與計畫，第 28 卷第 4 期(2001 年)，頁 421-459。

周德光、吳孟珍，「科技產業群聚的形成與發展：創業活動與產業群聚的複雜條是過程」，創意管理研究，第 3 卷第 4 期(2008 年)，頁 1-23。

林俊宏，「試探開發中國家與國外直接投資之相關問題-兼評多邊投資協定之適當性」，經濟與管理論叢，第 2 卷第 1 期(2006 年)：頁 93-110。

金家禾、周志龍，「台灣產業群聚區域差異及中國效應衝擊」，地理學報，第 49 期(2007 年)：頁 55-79。

張家銘、吳翰有，「企業外移與根留台灣：從蘇州台商的經驗論起」，中國事務季

刊，第 2 期(2001 年)，頁 55-71。

張嘉雯，「地理群聚、組織間關係鑲嵌與網絡地位對創新績效之影響：台灣製造業的實證」，遠東學報，第 23 卷第 2 期(2006 年)，頁 353-372。

麻匡復、邊泰明，「無須政府的產業群聚？內湖科技園區發展的公共領域與制度變遷」，研究論文，第 20 期(2006 年)，頁 1-32。

黃銘章、邱秋燕、洪俊欽，「中心廠商的供應鏈管理能力對供應鏈整合之影響」，東吳經濟商學學報，第 53 期(2006 年)，頁 1-32。

楊友仁、夏鑄九，「跨界生產網絡的在地化聚集與組織治理模式：以大蘇州地區資訊電子業台商為例」，地理學報，第 36 期(2004 年)，頁 23-54。

鄭陸霖，「一個半邊陲的浮現與隱藏：國際鞋類市場網絡重組下的生產外移」，台灣社會研究季刊，第 35 期(1999 年)，頁 1-46。

鄧玉英，2005。〈從產業群聚看中國區域經濟發展〉，《台灣國際研究季刊》1(4)：1-21。

黎繼子、劉春玲，「集群式供應鏈的競爭力及培育分析」，經濟經緯，第 6 期(2006 年)，頁 104-107。

邊泰明、麻匡復，「南港軟體園區產業群聚與制度厚實」，地理學報，第 14 期(2005 年)，頁 45-67。

(五) 研討會論文：

林家煌、耿曙，「登門不入室：大陸台商信任結構、協力網絡與產業群聚」，發表於第五屆政治與資訊科技研討會(宜蘭：佛光大學政治學系，2005 年 4 月 14~15 日)。

徐聯恩、林建江、樊學良，「產業群聚新邏輯：以韓國藝術村與出版城為例」，發表於 2006 工研院創新與科技管理研討會(台中：逢甲大學，2006 年 10 月 13 日)。

(六) 網站：

MBA智庫，網址：<http://www.mbalib.com/>。

中國大陸投資環境簡介資料，經濟部編印，2009年，網址：

<http://twbusiness.nat.gov.tw/countryPage.do?id=6&country=CN>。

中國大陸社會科學院日本經濟研究所，網址：<http://ijs.cass.cn/files/rbzl/z4.htm>。

中華經濟研究院(台灣WTO中心)，網址：

<http://taiwan.wtocenter.org.tw/WTOhistory.asp>。

世界經濟論壇，網址：<http://www.weforum.org/en/index.htm>。

全國法規資料庫、中小企業認定標準，網址：<http://law.moj.gov.tw/Index.aspx>。

國際貿易局(WTO入口網)，網址：<http://cwto.trade.gov.tw/mp.asp?mp=1>。

國際貿易組織官方網站，網址：

http://www.wto.org/english/tratop_e/region_e/regfac_e.htm。

越南投資環境簡介，經濟部編印，2009年，網址：

<http://twbusiness.nat.gov.tw/home.do>。

(七) 網路資料：

楊昭君、王文誠，台南科學園區生技產業群聚整合，網址：

<http://210.70.118.9/beam/web/files/students/paper/04-16.pdf>。

江啓臣，WTO與區域經濟整合，網址：

http://ctl.scu.edu.tw/scutwebpub/website/DocUpload/CourseTeaching/9200003020081111211834_1.pdf。

鄧玉英，從產業群聚看中國區域經濟發展，網址：

http://www.ind.org.tw/LIT_3/4463.0711_9.pdf。

二、英文部分

(一) 英文書

Porter M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*, New York: The Free Press.

Porter M. E. (1998). *On Competition*, Boston: Harvard Business School Publishing.

(二) 英文期刊

Kasra F. (1997). Making Most of Foreign Factories. *Harvard Business Review*, 73-88.

Krugman, P. (1991). *Geography and Trade*, The MIT Press, Cambridge, MA.

Poter, M. E. (1998). Clusters and The New Economics of Competition. *Harvard Business Review*, 9, 77-90.

Poter, M. E. (2000). Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, *Economic Development Quarterly*, 14(1), 15-34.

R. M. Emerson. (1962). Power-Dependence Relations. *American Sociological Review*, 27(1), 31-40.

附件一

訪談提綱

訪談對象：

受訪者背景：姓名/年齡/教育/語言

受訪企業名稱/工作背景：產業/地點/職位/經營/資歷(資料可否揭露?)

議題：(一)公司名稱、成立時間、地點、歷史？

(二)公司生產的產品種類？中、英文名稱(全部)

(三)越南生產線(機台)幾條？大陸有廠？去越南跟大陸的時間點？

(四)生產成品全部有哪些？(衣服、褲子)

(五)原料從哪邊進(棉、化學纖維)？付款方式？

(六)上游(原料)、下游(買家)認識多久？以前就認識？以前在台灣哪邊做？

(七)工廠在越南那邊(地圖位置)？

(八)外移設廠的國家？地區？當地本來就有相關產業的群聚？

進去這區的考量？

(九)製造成本：人工？% 原物料？% OVERHAND？% 利潤？%

FOB\$？外移的原因受上述影響？

(十)外移合作的廠商是？原本在台灣就有合作關係(賣給誰)？外移設廠有

受合作廠商影響？

(十一)該地區的交通便利性(基礎建設)，當初設廠時當地的基礎建設如

何？現在的基礎建設如何？政府的效能如何？專業資訊取得較容

易？會互相交流？人才招募較為容易？(a 公司人跳槽到 b 公司

怎麼看待)

(十二)人情方面：完全受價格、品質影響？還是也會看以往合作關係？假

如新供應商加入此群聚(擁有價格、品質優勢)，人情是否會變成該

公司加入群聚的阻礙？該競爭力驅使相關產業進步？

(十三)是否有採即時生產系統(去除不必要浪費)，增加優勢(物美、價廉、少量多樣、交貨快)，使得供應商也要外移？(勸說合作廠外移？)

(十四)該區有無產業的合作會？聯誼會？商會？方便各廠協調整合、技術研究交流的機構？政府還是私人？好處？

(十五)組裝廠的位置與成立時間？各協力廠的位置與成立時間？相關的合作廠商什麼時候去的？原因為何？

(十六)政府相關政策、條令的影響？出口到美國、歐盟、日本，相關國家的優惠或限制條令的影響？(免稅、環保…等)

(十七)當該地區成本提高到要找第三國外移時，主要考慮是往有產業群聚優勢、成熟上下游供應鏈地區移動？還是成本考量為主、群聚效應考量不大？

附件二

訪談編號表

編號	工作地點	訪談日期	職位	產業
CN001	大陸、越南	2010/1/26	高級專員	紡織業
CN002	大陸	2009/11/23	總經理室副理	高爾夫球頭產業
CN003	大陸	2009/11/27	經理	機械設備製造修配業
CN004	台灣	2010/3/25	職員	紡織業
CN005	台灣	2009/5/6	經理	腳踏車業
CN006	大陸	2007/8/15	產地貿易商代表	製鞋業
CN007	大陸	2007/8/16	協理	製鞋業
CN008	大陸	2007/8/17	協理	製鞋業(鞋模工業)
CN009	大陸	2007/8/17	協理	製鞋業
VN001	越南	2007/4/29	會計長	製鞋業
VN002	越南	2008/1/15	經理	製鞋業
VN003	越南	2008/1/17	總經理	組裝廠
VN004	越南	2008/1/14	副總經理	製鞋業

(更新日期：2010.05.26)

一、亞洲	
國家	洽簽情形
(1) 日本	<p>已簽署：新加坡、馬來西亞、菲律賓、泰國、墨西哥、智利、印尼、汶萊、東南亞國協¹ (ASEAN)、瑞士、越南。</p> <p>談判中：韓國、澳洲、印度、海灣合作理事會² (GCC)、秘魯。</p> <p>研議中：ASEAN+3 (+6)、紐西蘭、日韓中 FTA、美國、歐盟。</p>
(2) 韓國	<p>已簽署：美國、智利、新加坡、歐洲自由貿易協會³ (EFTA)、亞太貿易協定⁴ (APTA)、ASEAN、印度。</p> <p>談判中：加拿大、墨西哥、歐盟、海灣合作理事會 (GCC)、紐西蘭、澳洲、秘魯、哥倫比亞、土耳其。</p> <p>研議中：ASEAN+3、南方共同市場⁵ (MERCOSUR)、中國大陸、俄羅斯、南非、日韓中 FTA、日本、以色列。</p>
(3) 中國大陸	<p>已簽署：香港、澳門、亞太貿易協定 (APTA)、ASEAN、巴基斯坦、智利、紐西蘭、新加坡、秘魯、哥斯大黎加。</p> <p>談判中：澳洲、冰島、海灣合作理事會 (GCC)、挪威、南部非洲關稅同盟⁶ (SACU)、台灣。</p> <p>研議中：印度、日韓中 FTA、韓國。</p>
(4) 新加坡	<p>已簽署：東協自由貿易區⁷ (AFTA)、紐西蘭、日本、歐洲自由貿易協會 (EFTA)、澳洲、美國、印度、約旦、韓國、巴拿馬、跨太平洋策略經濟夥伴協定⁸ (TPP)、秘魯、中國大陸、海灣合作理事會 (GCC)、哥斯大黎加。</p> <p>談判中：墨西哥、加拿大、巴基斯坦、烏克蘭、歐盟。</p>

¹ 東南亞國協 (Association of Southeast Asian Nations, ASEAN)，成員包括汶萊、柬埔寨、印尼、寮國、馬來西亞、緬甸、菲律賓、新加坡、泰國及越南。

² 海灣合作理事會 (Gulf Cooperation Council, GCC)，成員包括沙烏地阿拉伯、阿聯、安曼、巴林、卡達及科威特。

³ 歐洲自由貿易協會 (European Free Trade Association, EFTA)，成員包括冰島、列支敦士登、挪威及瑞士。

⁴ 亞太貿易協定 (The Asia-Pacific Trade Agreement, APTA)，原曼谷協定 (Bangkok Agreement)，成員包括中國大陸、孟加拉、印度、寮國、韓國及斯里蘭卡。

⁵ 南方共同市場 (Mercado Común del Sur, MERCOSUR)，成員包括阿根廷、巴西、巴拉圭、烏拉圭及委內瑞拉。

⁶ 南部非洲關稅同盟 (Southern African Customs Union, SACU)，成員包括南非、納米比亞、波札那、賴索托及史瓦濟蘭。

⁷ 東協自由貿易區 (ASEAN Free Trade Area, AFTA)，成員即為東南亞國協之會員國。

⁸ 跨太平洋策略經濟夥伴協定 (Trans-Pacific Strategic Economic Partnership Agreement)，成員包括汶萊、紐西蘭、智利及新加坡，簡稱 P4，亦可稱為 TPP。

一、亞洲	
國家	洽簽情形
(5) 泰國	已簽署：東協自由貿易區 (AFTA)、巴林、秘魯、印度、澳洲、紐西蘭、日本。 談判中：歐洲自由貿易協會 (EFTA)、美國、孟印緬斯泰經濟合作組織 ⁹ (BIMESTEC)。 研議中：巴基斯坦、智利、歐盟。
(6) 菲律賓	已簽署：東協自由貿易區 (AFTA)、日本。 談判中：歐盟。 研議中：美國。
(7) 印尼	已簽署：東協自由貿易區 (AFTA)、日本、D8 ¹⁰ 。 談判中：巴基斯坦。 研議中：澳洲、歐洲自由貿易協會 (EFTA)、印度、土耳其、智利。
(8) 馬來西亞	已簽署：東協自由貿易區 (AFTA)、巴基斯坦、日本、D8、紐西蘭、回教組織會議 (OIC) 成員國之貿易優惠系統。 談判中：澳洲、美國、智利、印度。 研議中：海灣合作理事會 (GCC)、歐盟、土耳其、跨太平洋戰略經濟伙伴協定 (TPP)。
(9) 越南	已簽署：東協自由貿易區 (AFTA)、日本。 談判中：智利、跨太平洋戰略經濟伙伴協定 (TPP)。 研議中：歐盟、韓國、俄羅斯。
(10) 汶萊	已簽署：東協自由貿易區 (AFTA)、日本、跨太平洋戰略經濟伙伴協定 (TPP)。
(11) 緬甸	已簽署：東協自由貿易區 (AFTA)。 談判中：孟印緬斯泰經濟合作組織 (BIMESTEC)。
(12) 柬埔寨	已簽署：東協自由貿易區 (AFTA)、孟加拉。
(13) 寮國	已簽署：東協自由貿易區 (AFTA)、亞太貿易協定 (APTA)、泰國、美國。

⁹ 孟印緬斯泰經濟合作組織 (Bay of Bengal Initiative for Multi Sectoral Technical And Economic Cooperation, BIMESTEC)，又稱環孟加拉灣多領域技術暨經濟合作倡議，包括孟加拉、印度、緬甸、斯里蘭卡、泰國、不丹、尼泊爾等七國。

¹⁰ D8：開發中 8 國集團，包括埃及、伊朗、尼日利亞、印尼、馬來西亞、孟加拉、土耳其、巴基斯坦。

一、亞洲	
國家	洽簽情形
(14) 東南亞國協 (ASEAN)	<p>已簽署：東協自由貿易區 (AFTA)、中國大陸、韓國、日本、澳洲+紐西蘭、印度。</p> <p>談判中：歐盟。</p> <p>研議中：美國、加拿大、巴基斯坦、ASEAN+3 (EAFTA)、ASEAN+6 (CEPEA)、亞太自由貿易協定 (FTAAP)、南方共同市場 (MERCOSUR)。</p>
(15) 印度	<p>已簽署：南亞自由貿易協定¹¹ (SAFTA)、阿富汗、泰國¹²、斯里蘭卡、尼泊爾、不丹、新加坡、ASEAN¹³、韓國、智利、南方共同市場 (MERCOSUR)、亞太貿易協定 (APTA)。</p> <p>談判中：孟印緬斯泰經濟合作組織 (BIMESTEC)、ASEAN¹⁴、歐盟、歐洲自由貿易協會 (EFTA)、日本、海灣合作理事會 (GCC)、馬來西亞、斯里蘭卡、泰國、模里西斯、南部非洲關稅同盟 (SACU)、菲律賓、印尼、越南¹⁵。</p> <p>研議中：中國大陸、紐西蘭、加拿大、以色列、IBSA三邊FTA¹⁶、埃及、澳洲、俄羅斯。</p>
(16) 台灣	<p>已簽署：巴拿馬、瓜地馬拉、尼加拉瓜、宏都拉斯、薩爾瓦多。</p> <p>談判中：多明尼加、中國大陸。</p> <p>研議中：美國、歐盟、日本、澳洲、加拿大等國。</p>

二、大洋洲	
國家	洽簽情形
(1) 紐西蘭	<p>已簽署：澳洲、跨太平洋戰略經濟伙伴協定 (TPP)、泰國、新加坡、中國大陸、ASEAN、馬來西亞、香港。</p> <p>諮商結束待正式簽署：海灣合作理事會 (GCC) (預計於 2010 年簽署)</p> <p>談判中：韓國。</p> <p>研議中：美國、墨西哥、日本、印度。</p>
(2) 澳洲	<p>已簽署：紐西蘭、新加坡、美國、泰國、智利、ASEAN。</p> <p>談判中：中國大陸、日本、馬來西亞、海灣合作理事會 (GCC)、韓國、跨太平洋戰略經濟夥伴協定 (TPP)。</p> <p>研議中：印度、印尼。</p>

¹¹ 南亞自由貿易協定 (South Asia Free Trade Agreement, SAFTA)，成員包括印度、巴基斯坦、斯里蘭卡、孟加拉、尼泊爾、不丹及馬爾地夫。

¹² 此指架構協定 (framework agreement)，並含早期收穫計畫 (Early Harvest Program)。

¹³ 此指貨品貿易協定。

¹⁴ 此指服務業與投資協定。

¹⁵ 菲律賓、印尼及越南均屬東協會員國，積極支持印度與東協簽署 FTA，惟因仍有特定產品與產業需與印度進行個別談判，以便達成雙邊協定。

¹⁶ IBSA 係分別指印度 (India)、巴西 (Brazil)、南非 (South Africa) 等 3 國。

三、北美洲

國家	洽簽情形
(1)美國	<p>已簽署：北美自由貿易協定¹⁷ (NAFTA)、新加坡、澳洲、智利、中美洲自由貿易協定¹⁸ (CAFTA-DR)、秘魯、哥倫比亞*¹⁹、巴拿馬*、韓國*、阿曼、以色列、約旦、摩洛哥、巴林。</p> <p>談判中：泰國、馬來西亞。</p> <p>研議中：跨太平洋策略經濟伙伴協定 (TPP)。</p>
(2)加拿大	<p>已簽署：北美自由貿易協定 (NAFTA)、智利、以色列、哥斯大黎加、歐洲自由貿易協會 (EFTA)、哥倫比亞、秘魯、約旦。</p> <p>談判中：南美安地斯集團、加勒比海共同體²⁰ (CARICOM)、中美洲 4 國²¹、多明尼加、新加坡、韓國、巴拿馬、美洲自由貿易區²² (FTAA)、歐盟、摩洛哥、印度。</p>

四、中南美洲

國家	洽簽情形
(1)墨西哥	<p>已簽署：北美自由貿易協定 (NAFTA)、玻利維亞、哥斯大黎加、三國集團²³、尼加拉瓜、智利、歐盟、歐洲自由貿易協會 (EFTA)、以色列、中美洲北三角國家²⁴、烏拉圭、日本。</p> <p>談判中：秘魯、韓國、多明尼加、南方共同市場 (MERCOSUR)、<u>已簽署FTA之中美洲 5 國</u>²⁵。</p> <p>研議中：巴拿馬。</p>

¹⁷ 北美自由貿易協定 (North American Free Trade Agreement, NAFTA)，成員為美國、加拿大及墨西哥。

¹⁸ 中美洲自由貿易協定 (Dominican Republic-Central America FTA, CAFTA-DR，或簡稱 CAFTA)，成員包括中美洲 5 國 (哥斯大黎加、薩爾瓦多、瓜地馬拉、宏都拉斯、尼加拉瓜)、美國及多明尼加。

¹⁹ * 表示待國會通過實施。

²⁰ 成員包括，安地卡與巴布達、巴哈馬、巴貝多、貝里斯、多明尼加、格瑞那達、蓋亞那、海地、牙買加、聖克里斯多福、聖露西亞、聖文森、蘇利南及千里達。

²¹ 包括宏都拉斯、尼加拉瓜、薩爾瓦多與瓜地馬拉等 4 國。

²² 美洲自由貿易區 (Free Trade Area of the Americas, FTAA)，預計涵蓋 34 個美洲國家 (古巴除外)。

²³ 除墨西哥外，另 2 位成員為哥倫比亞及委內瑞拉，惟委國於 2006.11.19 退出。

²⁴ 北三角國家 (The Northern Triangle)，係指瓜地馬拉、宏都拉斯及薩爾瓦多等 3 國。

²⁵ 墨西哥現正與瓜地馬拉、宏都拉斯、薩爾瓦多、哥斯大黎加及尼加拉瓜等已簽署 FTA 之中美洲 5 國進行諮商，以尋求整合為單一 FTA。

四、中南美洲	
國家	洽簽情形
(2) 秘魯	<p>已簽署：智利、美國、加拿大、新加坡、中國大陸、泰國、墨西哥、古巴、南方共同市場 (MERCOSUR)。</p> <p>談判中：歐盟、日本、韓國、墨西哥、泰國、歐洲自由貿易協會 (EFTA)、跨太平洋戰略經濟伙伴協定 (TPP)。</p> <p>研議中：澳洲、印度、埃及、摩洛哥、俄羅斯、南非、中美洲自由貿易協定 (CAFTA-DR)。</p>
(3) 智利	<p>已簽署：委內瑞拉、玻利維亞、厄瓜多、南方共同市場 (MERCOSUR)、加拿大、墨西哥、哥斯大黎加、薩爾瓦多、歐盟、美國、韓國、歐洲自由貿易協會 (EFTA)、中國大陸、跨太平洋戰略經濟伙伴協定 (TPP)、印度、日本、巴拿馬、古巴、宏都拉斯、秘魯、哥倫比亞、瓜地馬拉、澳洲、土耳其等 58 國。</p> <p>談判中：馬來西亞、越南。</p> <p>研議中：泰國。</p>
(4) 薩爾瓦多	<p>已簽署：美國、墨西哥、智利、多明尼加、巴拿馬、台灣。</p> <p>談判中：加拿大、歐盟、加勒比海共同體 (CARICOM)。</p>
(5) 瓜地馬拉	<p>已簽署：美國、墨西哥、巴拿馬、台灣。</p> <p>談判中：智利。</p> <p>研議中：加拿大、歐盟、加勒比海共同體 (CARICOM)。</p>
(6) 宏都拉斯	<p>已簽署：美國、墨西哥、智利、多明尼加、巴拿馬、台灣、哥倫比亞。</p> <p>談判中：加拿大、歐盟、加勒比海共同體 (CARICOM)。</p>
(7) 尼加拉瓜	<p>已簽署：美國、墨西哥、多明尼加、台灣、巴拿馬。</p> <p>談判中：智利、加拿大、歐盟、加勒比海共同體 (CARICOM)。</p>
(8) 哥斯大黎加	<p>已簽署：美國、加拿大、智利、墨西哥、多明尼加、巴拿馬、加勒比海共同體 (CARICOM)、中國大陸、新加坡。</p> <p>談判中：歐盟。</p>

五、歐洲	
國家	洽簽情形
(1) 俄羅斯	<p>已簽署：EAEC²⁶ (Eurasian Economic Community)、CIS²⁷ (1994.4.15)</p> <p>談判中：歐盟。</p>

²⁶ 除俄羅斯外，其他成員包括白俄羅斯 (1995.1)、哈薩克 (1995.1)、吉爾吉斯 (1996) 及塔吉克 (1998) 等 4 國。

²⁷ 除俄羅斯外，其他成員包括亞塞拜然、亞美尼亞、白俄羅斯、喬治亞、摩爾多瓦、哈薩克、

五、歐洲	
國家	洽簽情形
(2) 歐盟	<p>已簽署：阿爾及利亞、埃及、以色列、約旦、黎巴嫩、摩洛哥、巴勒斯坦自治政府、突尼西亞、土耳其、智利、墨西哥、南非、歐洲自由貿易協會 (EFTA)、克羅埃西亞、韓國、加勒比海共同體 (CARICOM)。</p> <p>談判中：南方共同市場 (MERCOSUR)、海灣合作理事會 (GCC)、非洲國家²⁸、印度、ASEAN、新加坡、加拿大、越南、俄羅斯、馬來西亞 (準備展開談判)。</p>
(3) 瑞士	<p>已簽署：歐盟、智利、克羅埃西亞、埃及、以色列、約旦、韓國、黎巴嫩、馬其頓、墨西哥、摩洛哥、巴勒斯坦自治政府、新加坡、南部非洲關稅同盟 (SACU)、突尼西亞、土耳其、法羅群島、加拿大、日本、哥倫比亞、海灣合作理事會 (GCC)。</p> <p>諮商結束待正式簽署：塞爾維亞、阿爾巴尼亞、秘魯。</p> <p>談判中：泰國、印度、阿爾及利亞、烏克蘭。</p> <p>研議中：印尼、中國大陸、俄羅斯、美國、香港、越南。</p>
(4) 土耳其	<p>已簽署：波士尼亞、克羅埃西亞、埃及、以色列、摩洛哥、馬其頓、巴勒斯坦、突尼西亞、歐洲自由貿易協會 (EFTA)、敘利亞、智利。</p> <p>談判中：黎巴嫩。</p>

烏克蘭、烏茲別克、塔吉克、吉爾吉斯等 10 國。
²⁸ 分爲西部非洲、中部非洲、東部暨南部非洲及南部非洲等區域進行談判。