

台灣篇3：競爭優勢

研發水平勝出 台商根留台灣

中國大陸充沛而價廉的勞工、龐大的內需市場及建立品牌的機會都是台商無法抗拒的投資吸引力，然而彼岸諸多的經營風險也考驗著台商的投資智慧。但是台灣的優勢——或可說中國的劣勢，仍將會使大部分的台商，在未來的某段期間內，選擇根留台灣。

即使是對強烈主張台獨的人士而言，在商言商，大陸對台灣製造業的吸引力仍是令人無法抗拒。大陸地方政府傾全力吸引國外的投資，對有意在當地投資的台商企業提供獎勵性的優惠稅率，可說是司空見慣的做法；其他諸如土地可以免費或是廉價提供使用，或配合投資者要求建造道路以及污水處理廠，甚至特許同意台商企業興建員工宿舍，以供來自內地的廉勞價工居住之用。

然而，選擇在中國大陸投資最重要的因素還是廉價的勞工。大陸某些工廠就表示，他們支付生產線作業員的平均月薪約為400元人民幣（相當於48美元）。即使加上住房津貼、社會保險等相關費用，其每月薪資也不太可能超過1000元人民幣。這個數字相較於台灣法定員工基本薪資新台幣18000元（相當於518美元），顯然偏低了許多。除此之外，農村釋出的五億個低技術水平勞工人口，讓大陸的勞動供給市場不虞匱乏，因此大陸生產線作業員的薪資水平，短時間內似乎沒有上揚的跡象。

除了中國大陸低廉的勞工成本，以及地方政府的慷慨優惠方案外，其實還有其他方法

可以讓企業在大陸有露臉的機會。台灣大部分廠商的生產通常都不是掛自有品牌，而是透過「原廠委託製造加工」（OEM）或「原廠委託設計製造」（ODM）的模式投入生產。許多國際知名品牌如戴爾（Dell）、摩托羅拉（Motorola）、三洋（Sanyo）等的產品，大部分都是透過台灣的代工廠商所生產，例如廣達、明基以及普立爾等。

這群國際品牌大廠很清楚其上游的生產成本，進而可以算計採購成本，在把生產線從台灣移到中國大陸的情形下，成本將可降低。自然而然地，這些國際品牌大廠即開始要求生產廠商將廠房遷移到大陸，以生產最終產品。而這些台灣生產廠商，在不願意負擔過剩的存貨或進口稅負的情況下，也進而要求其供應商在大陸設立生產工廠。其結果是，生產的供應鏈由台灣整個遷移到大陸，並且導致全面性的原物料與零件採購商務活動全都在大陸進行。在大陸接受訪問的所有工廠經理人都表示，由當地採購的零件比例，近來年一直穩定地成長。

大陸市場商機龐大

低廉的生產成本並不是中國大陸吸引國際知名品牌電子大廠的唯一原因。對於這些大型國際企業而言，大陸本身也已經成為愈來愈重要的最終消費市場。的確，根據我們的調查顯示，已經在大陸設立據點，或準備在未來三到五年內增加在大陸投資的企業，最主要的著眼點還是在於大陸內需市場的商機。（表一）

然而，要接近中國大陸的消費者並不是一件容易的事。許多在大陸設廠生產的外籍廠



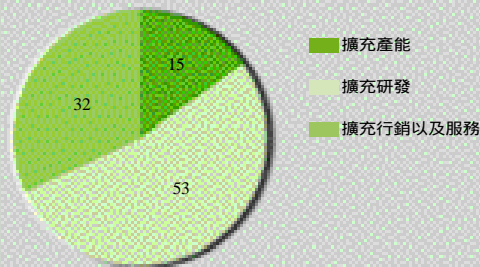
商因為簽訂了出口加工協議，以致於無法在大陸境內銷售產品。即使這項約束不適用，或是可以變通，也會遭遇被課以較高增值稅的困擾。

有些公司對開發中國大陸的興趣並不在消費性市場，他們有興趣的對象是大陸政府。

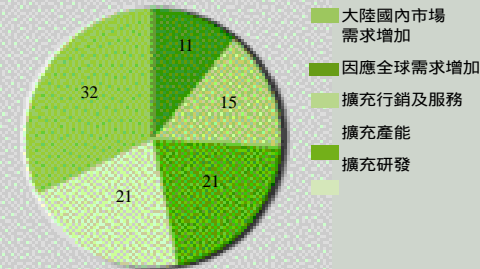
Economist Intelligence Unit 競爭優勢

表一：台商的兩岸投資各有不同考量

計畫增加對台灣投資的原因（單位：%）



計畫增加對大陸投資的原因（單位：%）



資料來源：《經濟學人》信息部調查，台灣，2003年3月

導體廠商為例，他們就對大陸政府在未來幾年內計畫發行的全國性「智慧型身分證晶片卡」(Smart identity card) 相關商機有興趣，以大陸近十三億人口的規模而言，這是非常龐大的商機。然而，大陸政府很可能以國家安全為由，採取由國內廠商為招標對象的限制做法。

類似的企業對企業間銷售行為，長久以來，一直就是台灣以契約為基礎發展的製造業的支柱。然而，某些當地企業也把中國大陸當成是他們從低利潤的OEM或ODM代工生產模式，升級為自有品牌生產（OBM）模式的機會。有許多台灣企業已開始這樣的

嘗試，捷安特（Giant）就是最成功的例子，其他大部分追求自有品牌的企業，包括宏碁電腦，仍在努力建立消費者心中的品牌形象。

在我們所接觸過的台商主管中，大部分都表示，同文同種和相同的語言文字，使得中國大陸市場成為他們的「國內市場」。當然，其中不乏成功打進大陸市場的企業，捷安特就是目前大陸自行車產業第一大品牌，市占率達4%。有部分企業則是在大陸初試啼聲，如台南企業的自有品牌TONY WEAR已躍為大陸前三大男裝品牌。

中國大陸的缺點

在諸多強勢因素迫使台灣當地企業必須遷移至中國大陸的情況下，如果還把全部產品留在台灣進行生產，顯然是不合時宜的事。然而大陸的致命吸引力並非無孔不入。透過《經濟學人》信息部與企業主的訪談，可以很清楚地瞭解到，在大陸經商仍是一件高難度、高風險的事。大陸規範台商的「出口加工協議」中含有諸多限制，而且缺乏彈性。例如，廠商必須事前申報特定的生產項目使用原料以及數量等資料。除外，在保護智慧財產權方面，大陸企業在抄襲產品以及製程方面的能力，讓許多台商深具戒心。

中國大陸另一個經常被提到的缺點是員工的跳槽問題。其中以中高階員工的跳槽問題最受關注，因為這類員工的技術性較高，通常也擔負較高的責任，同時市場供給量也比較少。雖然台商對於大陸大學畢業生的基本專業知識評價不錯，但在技術應用方面，則頗有微詞，特別是有經驗的工程師更少。有

實務經驗的高技術專業員工，由於薪資水漲船高，使得跳槽的風氣更盛，同時也降低了大陸在勞工成本方面的競爭力。一位企業主管指出，一個擁有兩到三年經驗的工程師，在昆山可以領到月薪8000元人民幣，加上相關的間接費用，和台灣具同等經驗與技術能力的工程師的平均月薪新台幣42000元，已相距不大。

另外，《經濟學人》信息部訪談的主管們也都一致認同，發展成熟且適合大量生產的產品，如掃描器等，或許可在大陸生產；但複雜度較高、較新、或較具高附加價值類的產品，如投影機等，則傾向於在台灣生產。這類的勞力分工現象，並不是只發生在兩岸的電子業；紡織成衣業也有類似的故事。另一個明顯的例子就是世界知名自行車大廠捷安特，其在台灣生產的自行車平均單價可以賣到240美元，而在大陸生產的自行車，平均價格則為70美元。

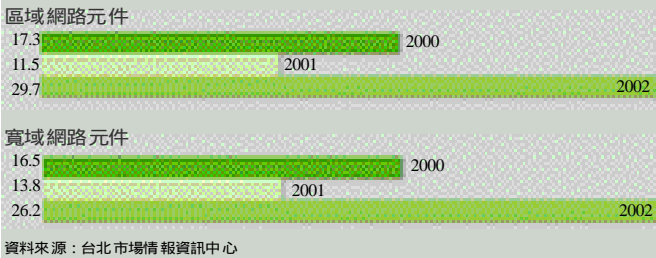
無可否認地，無論是勞力分工或是價格差異現象，在在都暗示，相對於中國大陸而言，台灣在生產高階產品方面的確具有優勢。

台灣的吸引力

很明顯地，台灣政府較少干預生產活動，而提供了廠商較高的自由度。較簡易的進出口法規，加上較佳的交通運輸，以及電信網絡連繫全世界，都是不容忽視的投資優勢。更重要的是，台灣企業的主要研發活動並沒有遷移到中國大陸，而是留在台灣。除此之外，上述勞動力分工現象，短期之內不太可能有所改變。在我們的調查中，未來三年

表二：網路元件產品海外製造比重之變動

台灣廠商生產之區域網路與寬域網路元件產品中海外製造所占比率（單位：%）



資料來源：台北市場情報資訊中心

內，台商對大陸投資計畫中考慮擴充研發活動者甚少。相對地，大部分計畫增加在台投資的廠商則以擴充研發為主要投資考量。

（表一）

對世界各國的開放程度，也是企業研發選擇留在台灣，而不是中國大陸的重要原因。台灣的工程師，與駐在大陸的工程師相比，在消費產品技術層面上，更能接觸到國際性的潮流。生活水準與教育水準也是重要的因素。台灣專業經理人認為，台灣員工的忠誠度較高，也比較有團隊精神。一位企業主管表示，這樣的產業背景，賦與台灣在研發方面擁有優越的特殊效率，同時也深耕了台灣工程師尊重品質優先的工作態度，而這也是大陸工程師與台灣工程師的天壤之別。

研發活動必須鄰近一些支援性的商業網絡，而類似的網絡在中國大陸並不存在。在台灣，傳統上大部分的廠商都從事代工生產，比較少接觸先進的研究發展；而大部分的研究發展都聚焦在新產品的測試，以及相關的生產技術上，即工程設計與生產有效性測試（PVT）。生產新的資訊科技硬體及制定相關的標準製程，並不是件容易的事。但

台灣的研發願景

當資訊科技產業在硬體產品方面取得絕對優勢後，台灣終於被冠上「高科技」的封號。傳統而言，技術與設計投入是以OEM的方式提供台灣廠商進行生產。直到1999年，台灣的研發費用總額僅占國內生產毛額的2%，遠低於2000年美國的2.7%及日本的3%。

台灣政府希望在六年內將研發費用提高到國內生產毛額3%的水準。要達到這樣的目標，政府官員正計畫提出相關建議，例如設立半導體設計學院，以及透過專案撥款的方式，贊助產業研發

活動。

國際企業在台設研發中心

台灣政府也試圖吸引主要的跨國企業在台灣設立研發中心。最常提供的獎勵方案包括新設公司財務協助、租稅假期，以及人力資源的協助——即工科背景的大學畢業生，可與研發中心簽定四年聘用合約，以取代義務的國民兵役。

根據市場情報資訊中心資料顯示，目前至少有十家外商企業已經向經濟部申請研發中心許可，包括IBM、戴爾、惠普、新力以及英特爾

等。新力研發中心目前已經有三十人的規模，並且計畫在三年投入新台幣30億元。長期以來，英特爾在台灣一直設有研發中心，以提供客戶技術支援服務，現階段則正在研發興建網路通訊相關的設施。

大量外籍企業到台灣，當然是深受歡迎的。但更重要台灣政府是否有決心達成研發目標，才是本地企業關注的焦點。儘管到目前為止，整體研發經費的支出仍然遠低於預期目標，但現階段台灣涉入所謂「觀念期」的產品研發活動卻漸趨蓬勃。

是如果沒有研發工程師、沒有長年累積的供應基礎設施，或缺乏其他相關的專業及經驗，要有效率地達成這個目標幾乎是不可能的。

儘管近年來，許多生產廠已移往中國大陸，也陸續有一些後段的研發活動，也跟著遷去大陸。然而，台灣仍然是資訊科技產業研發的焦點。有關這一點，從近年來快速發展的區域網路（LAN）以及寬域網路（WAN）產品的技術生命週期中，可以看的

出來。2000年，在生產LAN的台灣廠商中，約有17.3%的產品是在台灣以外地區生產。到了2001年，由台灣開發的新產品及生產流程陸續開發出來，使得海外生產的比例降低到11.5%。當新的技術逐漸成熟，相關產品的生產也就在成本考量下逐漸外移。到了2002年，LAN相關產品中約有30%的比例外移生產，也是基於同樣的原因（表二）。台灣的半導體及液晶顯示器廠，仍然持續在生產設備方面推陳出新，如300厘米（12吋）

晶圓廠及第五代塑化製造廠等，都選擇留在台灣，而不是大陸。