

103 年第 2 次中國大陸臺商服務團 報告書

研提人單位：投資處/研發會

職稱：專員/專員

姓名：高群荐/林美鳳

參訪期間：103 年 10 月 27 日至 10 月 31 日

報告日期：103 年 11 月 28 日

政府機關（構）人員從事兩岸交流活動（參加會議）報告

壹、交流活動基本資料

一、活動名稱：103 年第 2 次中國大陸臺商服務團

二、活動日期：103 年 10 月 27 日至 10 月 31 日

三、主辦單位：經濟部投資業務處

四、報告撰寫人服務單位：經濟部投資業務處

貳、活動（會議）重點

一、活動性質

（一）促進臺商回臺投資為經濟部招商重點之一，早期臺商為降低經營成本，紛紛將生產基地移往成本較低的中國大陸、東南亞等地區，憑藉其低廉的土地、勞動力、公用設施之協助，維持其企業競爭力並獲取利潤，並在兩岸專業分工的原則下，保持將總部或研發中心設置於臺灣，生產基地設置於中國大陸的營運模式。然而此種營運模式隨中國大陸改革開放營運成本逐年成長而逐漸喪失利基，加上中國大陸本土企業以及亞太歐美等國家之企業進駐中國大陸投資，更使臺商在中國大陸的營運雪上加霜。此外，臺商在中國大陸之營運除少數較具規模的大型企業外，多屬中小企業之營運模式，在面對中國大陸現今的經營環境，多缺乏足夠能量投注在企業研發創新、降低經營成本、拓展當地市場、分散營運風險等項目上，此一現象對臺商及臺灣而言都形同是一種浪費。因此協助與臺灣保持密切連結的臺商技術升級轉型、擴大返臺投資，仍將是經濟部未來持續努力的重點。

- (二) 本次交流活動係促進臺商回臺投資專案計畫之執行內容之一，本計畫由安侯企管管理股份有限公司負責規劃本次參訪行程，並由經濟部投資業務處、研發會派員隨團瞭解團務運作，並直接面對臺商所反映之問題。本次參訪主要針對臺灣投資環境、回臺投資優勢、回臺投資模式、回臺投資稅務及資金規劃與當地臺商進行交流，此外許多臺商也開始規劃第二代傳承接班，本次參訪行程亦邀請律師及會計師隨團提供相關問題之諮詢，以協助臺商回臺投資，並擴大本次參訪團服務之構面。
- (三) 本次參訪團除經濟部及安侯企管公司人員外，亦邀請工業技術研究院、安侯建業會計師事務所、建業法律律師事務所及中國生產力中心等臺商輔導專案資源共同前往中國大陸，除與受訪臺商進行交流外，並分於昆山、福州之臺商協會舉辦臺商座談並作專題報告，針對「海峽兩岸投資保障和促進協議」中行政協處之成效、投資糾紛之申訴窗口、經營管理輔導實務、智能自動化、兩岸投資關鍵稅務議題、返臺上市等議題向臺商協會幹部與重要會員進行交流並建立聯繫管道，使中國大陸臺商未來需要協助時能不再覺得孤立無援，並能找到實際能解決問題的窗口。

二、活動內容

- (一) 我方團員名單：安侯企業管理公司曹坤榮總經理、劉緒綾副總、陳姿吟經理、安侯建業聯合會計師事務所林坤樞協理、李慈慧會計師、建業律師事務所洪紹恒律師、工業技術研究院黃光華組長、中國生產力中心王景弘組長，經濟部由投資業務處高群荐專員、研發會林美鳳專員隨團參訪。
- (二) 會晤代表如下：
1. 臺商協會拜會：昆山臺商協會李邦欣會長、福州臺商協會

蔡聖會長、陳秀容會長(11/4 交接)。

2. 臺商企業拜訪：

上海碩電電子科技股份有限公司	傅華貴總經理
高鋒機械工業(昆山)有限公司	連家東副總經理
貝爾威勒電子股份有限公司	徐瑞瑛總經理
新至升塑膠電子有限公司	徐國福資深協理
建大橡膠(中國)有限公司	林明哲副總經理
捷比達(昆山)有限公司	華東區李國隆總經理
福州佳寧化妝品有限公司	林宗民總經理
福州六和機械有限公司	張俊金副總經理
福州華萱機械有限公司	施義鍾董事長

3. 舉辦臺商座談會：昆山臺商座談會計 12 位協會幹部參加，福州臺商座談會約 60 位協會幹部及臺商企業主管參加。

(三) 本團重要活動紀要如下：

1. 10 月 27 日 11:00-12:00 參訪上海碩電電子科技股份有限公司

● 公司代表與陳述重點

A. 公司代表：傅華貴總經理代表接待與簡報。

B. 傅華貴董事長於 2003 年創業，成立「碩海國際貿易(上海)有限公司」，從事電子零組件買賣。2005 年再創立「上海碩電電子」，從事動物標籤無線射頻識別 (RADIO FREQUENCY IDENTIFICATION) 技術研究和發展的企業，包含各類 RFID 行業應用軟體、射頻設備、智慧終端機、

無線局域網 / 廣域網路設備、資訊安全設備等領域的研發、生產和銷售服務。為目前亞洲地區最大的動物標籤生產者。目前上海碩電在上海擁有 3,000 平方米的土地。

C.上海碩電電子為一由 IC 設計、封裝、設備研發、模具製造之垂直整合廠商，除倚靠來自臺灣經驗豐富的研發和技術團隊，上海碩電也不斷與當地知名大學合作，以拓展產品應用的領域，如畜牧業（寵物皮下植入晶片「玻璃管 RFID」注射管、耳朵穿透塑膠電子標籤）、電子標籤（AV Davison, sony, DNP...）、物流管理系統、服飾防盜、防偽，車輛防盜管理系統、校園門禁（校園卡）管理系統、停車場智慧管理系統、開放式門禁控制系統及快速考勤等諸多領域。此外為擴展海外市場，上海碩電亦在歐洲有兩個合資廠，並自行設計研發機台。目前新產品包括：利用農用晶片來做生產履歷，中國大陸農業部現在已和上海碩電合作，並在山東省試行。現在遭遇的問題是有農民利用晶片詐保，後續是否能持續推動則需視中國大陸政府的態度。此外公司目前也從事許多新事業的發展，包括有做植物工廠的箱子以做冬蟲夏草的培育，野外求生工具箱（有太陽能、電能及驅蚊功能）、環境控制箱（以溫度、濕度、二氧化碳、氧氣等進進調整，以讓特殊植物的養殖能夠更有效率）、數位化金相檢測設備等，這些新產品未來在研發完成後，將計畫放在臺灣生產。

D.目前上海碩電的平均工資成本是人民幣 5,000 元左右，高於最低工資，因此昆山地區調漲工資，對上海碩電的影響並不大。另董事長為吸引員工更積極投入工作，也引進論件計酬制度，讓認真的員工可以領到符合績效的薪資水準。

E.但上海碩電考量中國大陸勞工薪資水準持續上漲，已逐步將在中國大陸工廠設計生產製造的部分移回臺灣。由於臺灣研發人才素質高，因此 2014 年 3 月已於苗栗頭份租用一間

約 500 坪的舊廠房做為 RFID 天線之研發與製造工廠，已在整建中，預計投資金額新臺幣 3,000 萬（不含設備）。

● 服務團代表回應與陳述重點：

A. 希望上海碩電可以持續回臺灣利用工研院的研發技術與能量，以持續發展新產品。

B. 上海碩電曾因與當地股東及臺灣股東合作不順利，使得股東退股，公司營運也因此有資金不足的問題，由於目前公司營運已上軌道，且公司主要以承接各國政府動物標籤標案為主，因此建議公司可以開始思考上市櫃，以更有效率的方式在市場上籌措資金，以因應未來發展的需求。

2. 10月27日 14:30-16:00 參訪高鋒機械工業(昆山)有限公司

● 公司代表與陳述重點：

A. 公司代表：連家東副總經理、林志烈經理接待與簡報。

B. 高鋒工業自 1968 年創立以來，一路隨著臺灣機械業成長，從生產各式傳統銑床到現今立式/臥式/龍門等各式綜合加工機系列齊全，主要產品為綜合切削中心機、臥式切削中心機、CNC 銑床等。近年來中國大陸已成為主要消費市場之一，高鋒工業亦於 2003 年至中國大陸昆山設廠。雖然公司生產基地橫跨兩岸，為維持公司競爭優勢及善用臺灣研發及產業聚落，高鋒工業逐步增加在臺投資規模，在臺發展大型機台及關鍵零組件之生產，並已於 2008 年完成中部科學園區擴廠計劃(已列案)。

C. 高鋒工業於政府研擬 ECFA 草案時即積極建議政府將工具機列入早收清單，透過降低關稅壁壘，有助於提升臺灣廠商競爭力並重新思考兩岸之佈局。連副總表示，目前高鋒的核

心產品都在臺灣製造後再運送到中國大陸組裝，所以公司非常關心貨品貿易協議是否可以將工具機整機銷往中國大陸。然因兩岸遲遲未能簽訂貨貿協議，加上中（日）韓 FTA 簽訂在即，因此高鋒為了維持本身的競爭力，今年已經在淮安再批了一塊 75 畝的用地，預計投入 500 萬美金建設新廠房，以做為中（日）韓 FTA 簽訂之後的因應對策，並將做為主要的生產基地，同時將現有之昆山廠轉型成為營銷中心；另其母公司和大工業公司也同時在高鋒淮安生產基地旁，備妥 75 畝土地做為擴廠準備。

D.連副總表示，目前臺灣的機械業者多在兩岸皆有佈局，因此縱使貨貿協議沒辦法落實，廠商還是有辦法可以自行因應，但是仍會造成生產線被迫外移到中國大陸的問題，因此對臺灣的就業、技術的保護都是不利的。連副總建議政府應成立針對工具機的核心-控制器目前主要掌握在四家公司，包括西門子、三菱等國際大廠手上，而每台機台的總成本中，約有三分之一到五分之一控制器的成本，因此連副總建議政府應出現設立控制器育成中心，邀請廠商及國內投資法人能夠共同合作開發，這樣才能提升臺灣工具機產業的競爭力，並引導出新的核心產業，也才能吸引廠商提核心的技術及零部件等根留臺灣。

E.連副總表示，由於工具機產業的特性，在中國大陸設廠生產的成本並不會比在臺灣低很多，因此大部分臺灣工具機業者仍將高階產品留在臺灣生產，再由臺灣將重要的零主件運送到中國大陸生產。由於看好臺灣工具機產業聚落仍完整，因此高鋒工業投資新臺幣 5 億元啟動嘉義大埔美機械精密園區之投資案。高鋒工業申購大埔美機械精密園區 9200 坪之土地，並配合土地開發進度，2011 年底已開始興建。並在中科向台糖租地進行擴廠。

● 服務團代表回應與陳述重點：

A.針對高峰機械對政府的建議後續將會回饋給相關單位。

B.希望高峰機械能持續回臺灣利用工研院的研發技術與能量，以及臺灣完整的工具機產業聚落，持續擴大在臺投資。

3. 10月28日 09:00-10:30 參訪貝爾威勒電子股份有限公司

● 公司代表與陳述重點：

A.公司代表：徐瑞瑛總經理接待與簡報。

B.貝爾威勒電子股份有限公司目前臺灣（桃園）、中國大陸、美國等地皆設有公司，主要產品項目為各類的電子連接器以及其他相關的電子零組件、主要客戶群為一線的科技大廠，包括 HP、DELL、LENOVO、ACER、QUANTA、COMPAL、WISTRON、INVENTEC…等。目前大約 90%的筆記型電腦內的零組件，貝爾威勒都可提供給一線大廠使用。

C.2010 年在美國成立分公司，以更接近客戶並加強創新，Bellwether 憑藉著，優良的研發團隊，嚴密的品管系統，完善的管理，生產具精密性，品質性，競爭性的連接器，並以 Bellwether 的品牌服務客戶，目前共有近二百項專利。此外貝爾威勒也加入各項國際性產品標準訂定協會，以利本身在產品開始研發階段就可以參與，以提升客戶對貝爾威勒的信賴，並藉此不斷提升公司的技術能量。未來產品規劃將著重在高頻及高安培數產品持續發展，並將由電子產品逐步移轉至醫療設備產品。

D.貝爾威勒原在昆山城北設廠，後來因為城北臨近富士康，在富士康調漲工資後，造成員工容易被富士康吸引而離開，所以只好在遷移至離富士康較遠的地方。目前江蘇省的最低工資已經從每月人民幣 1,530 元調漲到人民幣 1,680 元，人

事成本持續高漲的壓力也使得貝爾威勒開始進行產線自動化的規劃。以前日夜兩班只能做到每月 300K 的產能，目前成立自動化部門後，不但可降低成本，產能也持續擴增。

E. 貝爾威勒提出的問題包括

- (1) 人力成本持續上升，人民幣穩定升值，稅務成本持續增加，廠商因應對策為何？
- (2) 交易模式三角貿易與直接貿易何者稅務風險較低？
- (3) 轉撥計價稅務機關如何看待？
- (4) 派駐臺幹與出差人員之費用歸屬？（薪資、勞健保、差旅費）
- (5) 臺商回臺投資政府的配套措施及優惠政策為何？
- (6) 臺灣與中國大陸上市的優缺點及風險為何？

● 服務團代表回應與陳述重點：

- A. 針對轉撥計價、三角貿易及兩岸稅賦問題，需更了解公司目前的投資架構及交易模式後才能提出相對應的建議，後續可以請安侯建業會計師事務所的會計師持續協助公司了解狀況。
- B. 另針對派駐臺幹的薪資部份，建議可由臺灣公司和昆山公司簽定合約，由昆山公司支付員工薪水，臺灣公司再以支付顧問費的方式付給昆山公司，這樣兩邊都可以認列費用。
- C. 針對上市風險問題，臺灣上市櫃市場的再籌資能力，相對於中國大陸及其他地方來得高，此外臺灣電子業在市場上的能見度也較高，因此建議公司可以多考量在臺灣上市，並利用臺灣資本市場的優勢，協助公司有效運用資金擴展公司業務。

D.工研院針對產線自動化及智能自動化部份有很多先進的技術，也歡迎公司回到臺灣或者請臺灣總部的人員可以和工研院聯繫。

4. 10月28日 11:00-12:30 參訪昆山新至升塑膠電子有限公司

● 公司代表與陳述重點：

A.公司代表：徐國福資深協理接待與簡報。

B.新至陞創始於1980年，為一專業單色模具設計、雙色模具設計、模具製造及塑膠射出成型公司，擁有單色模具開發、雙色模具開發、單色塑膠射出成型、雙色塑膠射出成型、CNC加工、塗裝、印刷等各項領先精密技術。發展至今擁有員工8,500人，資本達RMB22.7億，在臺灣、中國大陸昆山、深圳、越南4地擁有5個工廠，營業面積計約163,200平方米的上市之跨國集團公司。

C.新至升塑膠電子有限公司主要客戶包括：Apple、Sony、ASUS、任天堂等。新至升於2013年榮獲天下雜誌二千大企業調查中第474名，以及電腦週邊與零組件產業第150名中的第50名。

D.昆山新至升塑膠電子有限公司目前為中國大陸華東第一家提供從模具設計到最終產品除電子元器件之外的一站式產品採購廠商。因電子消費性產品變動快速，所以每年開發模具在昆山約有500~600套，深圳也約500~600套左右。考量近期江蘇省持續提升最低工資，過去昆山廠最高曾聘請約3,000人，但未來如最低工資上漲至人民幣2,000元以上時，則預期公司用人工數需降至1,000人以下才可獲利。為因應中國大陸人力成本持續上升的問題，公司也持續思考如何引進自動化設備，以降低成本，但因消費性產品的變動性很高，產品生命週期很短，且在產品少量多樣的趨勢下，未來

如何快速引進自動化設備，並迅速提升自動化設備的投資報酬率皆為要思考的地方。

- 服務團代表回應與陳述重點：

A.針對新至升提出的問題，工研院建議臺灣新至升公司可以和工研院機械所聯繫，討論如何引進自動化設備，甚至整條生產線引進智能自動化的設備，以發展符合新至升需求的自動化設施。

5. 10月28日 15:00-17:00 昆山臺商座談會

- 座談會進行概況及與會人員

本次昆山座談會召開方式，主要透過與臺商協會會長等 12 位主要幹部進行交流，以了解氣爆事件對臺商後續造成的影響，以及當地臺商目前經營面臨到的議題等進行意見交換

- 昆山臺商發展現況

A.昆山在近年來的發展下，隨著整體產業價值鏈的調整及搬移，上從電子基礎材料、電子元器件、下至面板到整機生產等，昆山已形成臺資高科技產業價值鏈發展的重要聚落，也是臺商大中型企業投資創業的發展基地。近來年，在中國大陸在相關公共建設產業政策的支持，以及產業上下游廠商持續進駐投資的發展下，目前產業價值鏈已完整建立，因此也持續吸引臺商企業投資熱潮，當地重要之臺資企業包括：捷安特、富士康集團（鴻海集團）、仁寶電腦、南亞電子、統一企業、正新輪胎、建大輪胎等。

B.依統計資料顯示，據統計，目前昆山已有臺資企業 3,400 多家，其中投資額超過千萬美元的大企業有 875 家，超過一億美元的企業 37 家，平均每平方公里便有 3.8 家的臺資企業，總投資家數約佔中國大陸吸引臺資企業總家數的九分之

一，是蘇州一半、江蘇省的四分之一。

C. 昆山市臺商協會成立於 1998 年 10 月，是中國大陸國務院台辦特批的首家縣級市臺協會，目前已逐漸成為海峽兩岸較有影響力的臺協會之一。目前昆山臺協會的企業會員已從 198 家發展到 1,300 多家，現任會長為耀馬車業李邦欣董事長。

D. 早期昆山臺商多以代工為主，然臺商體認到代工產業發展無法永續，近年來逐步進行升級轉型，目前已有超過 500 家臺資企業擁有自有品牌，其中“捷安特”2004 年成為臺資企業第一件中國大陸馳名商標。在中國大陸臺資企業的 29 件馳名商標中，昆山臺資企業就占 9 件，占有所有臺資企業擁有中國大陸馳名商標近 1/3。

E. 電子零組件製造業及汽車產業為臺灣極具國際競爭力的產業。然日前受臺灣勞工及土地成本逐年升高影響，許多廠商已逐漸將主要生產工廠外移到中國大陸等地，尤其華東地區，包括蘇州、昆山等地。臺商企業在昆山經濟總量的比重約 60%，臺灣前一百強企業有一半在昆山投資，然近期受中國大陸經營成本逐漸提升影響，許多臺商已開始進行技術升級轉型等規劃，尤以筆電面板產業最明顯。據統計資料顯示，全球每 3 台電腦，大約就有 1 台為昆山臺商所製造，然受限昆山投資環境愈趨惡化，許多臺灣重要的筆記型電腦廠商，包括：群創、佳世達、嘉聯益等零組件廠商皆已開始思考繼續往內陸或其他低成本的東南亞國家遷廠，但也有許多筆記型電腦廠商開始思考回臺善用臺灣高端產業結構，結合自動化設備，以發展高附加價值產品，並以「臺灣製造」為號召提升產品品質及價值。

● 昆山座談會流程及雙向交流討論事項：

本次座談會除由經濟部投資業務處說明目前提供的臺商服務，並由研院介紹臺灣研發能量及可運用的資源，以及中國生產力中心提供的臺商輔導資源外，也特別針對昆山氣爆事件對臺商後續造成的影響，以及當地臺商目前經營面臨的議題等進行意見交換，相關之討論內容如下：

- A. 希望臺灣政府針對臺商技術升級、經營管理輔導等可以循電電公會模式，能在昆山當地有長期的駐點服務人員供臺商必要時之諮詢，否則如果僅以座談會的模式進行，對很多臺商而言，只是獲取到上課的資訊，但專家並無法實地了解廠商的運作狀況，因此效益並不大。如臺灣政府有相關的計畫，臺協大樓很樂意提供場所供使用。
- B. 昆山中榮金屬氣爆事故發生之後，當地相關單位對於臺商經營的安全性等皆更加關心，因此可預期未來臺商在進行任何投資時，皆會受到比較高度的關心。因此臺協目前也積極在協助各臺商針對可能衍生問題做後續的關心，就目前臺協的了解，針對中榮金屬氣爆後續處理，多數的看法是希望持續讓該公司營運，以利後續員工的照顧。
- C. 昆山人力成本逐年高漲，發展自動化設備或生產線的確是當地臺商節省成本的重要策略之一，但許多臺商為消費性產品製造商，產品生命週期都非常短，然而投入自動化設備的成本非常高，且可能在研發自動化設備投入的時程中，產品生命週期便已經過期，因此希望工研院未來在自動化設備投入的研發能夠協助廠商討論針對產品生命週期較短的產線，應該如何運用自動化設備的概念來達成降低人力的目標。另外自動化的投入成本非常的高，希望政府可以提供廠商這方面的協助。
- D. 協助臺商建立退場機制，留本回到臺灣的確很重要，也希望政府未來能針對這個問題研擬一個機制。

6. 10月29日 10:00-11:30 參訪建大橡膠(中國)有限公司

● 公司代表與陳述重點：

A.公司代表：林明哲副總經理代表接待與簡報。

B.建大工業股份有限公司為臺灣的輪胎製造商，由創辦人楊金豹設立於1962年3月31日，主要產品為自行車內外胎、摩托車內外胎、ATV輪胎、農耕機和工業用車輪胎、卡車客車內外胎，以及轎車、輕型卡車、拖車(trailer)用的輻射層輪胎等，總公司於彰化員林，目前在中國大陸深圳、昆山、上海及越南均設有海外工廠，行銷遍及全世界，是全球最大之自行車胎製造廠。公司以自創品牌 KENDA 行銷全球(佔營收90%)，2012年銷售實績全球輪胎業排名前27大，2009~2013年美國知名登山車專業雜誌 MTB ACTION 網路票選 KENDA 品牌榮登 MTB 榜首；2012年名列臺灣國際品牌第24名。

C.建大自1986年便在北京、青島及上海等地開始考察規劃，至1990才隨著美利達到深圳設廠，並在龍華投產，爾後在1994年時隨著捷安特到華東地區設廠。後續再配合中國大陸的環渤海政策到天津設廠。雖然建大配合客戶到中國大陸設廠，但截至目前為止，研發中心及採購、資金調度、新產品開發等都在臺灣，尤其重要的研發仍是在臺灣的研發中心，昆山僅有小部份的低階研發功能，昆山廠如果需要新的研發技術，則以支付技術費的方式給臺灣。目前昆山廠也有和當地大學進行產學研發合作，把目前昆山廠遇到的問題請當地大學協助進行研發。

D.目前集團針對經營改善部份，已和中衛中心合作進行品質及系統服務，包括：TPM、TQM及TPS等。另外QCC已實施二十年，另配全主軸廠部份，包括本田及GM，建大也

有參與主軸廠的 QCC team。另外針對 A 級及 B 級的員工也安排 升管道，以有效留住員工，降低人員流動率。

E.目前建大昆山廠共有 3,500 人，主要以外銷為主（約佔 55%），主要由臺灣接單再到昆山生產；內銷比重則佔 45%，這部份為建大昆山廠自行接單的部份。昆山地區因為制度相對較完整，所以土地相關問題較少。此外目前每個員工的平均成本大約是每月人民幣 5,000 元，與臺灣的工資成本相當，由於建大提供的薪資及員工福利皆較最低工資好，此外也針對員工下班後的生活進行關心（成立福團等），因此人員流動率等較競爭對手低，目前也有經理階層人員為中國大陸籍的幹部。

F.建大於 2012 年返臺投資汽車胎廠新臺幣 32 億、2014 年規劃中鋼絲輻射層汽車胎廠投資案 100 億。建大日前在越南排華事件受到影響，也加深回臺投資的迫切性。建大工業今年規劃在臺投資逾新臺幣 110 億元，興建汽車胎廠及企業研發總部，預計招募 1000 人。

● 服務團代表回應與陳述重點：

A.對於建大集團兩岸佈局規劃及持續把研發中心放在臺灣感到非常佩服，也希望未來建大集團可以持續與工研院、中國生產力中心等相關政府單位持續合作，並持續將重要的資源放在臺灣，並擴大臺灣投資。

7. 10 月 29 日 13:30-15:00 參訪捷比達(昆山)有限公司

● 公司代表與陳述重點：

A.公司代表：華東區李國隆總經理代表接待與簡報。

B.永豐餘集團為國內知名造紙企業，目前於大中華區擁有 26 個自有印刷與造紙生產基地。由何傳兄弟創立。前身為農產

品永豐商店，1950 年投入造紙，包含文化用紙、工業用紙、紙容器及家庭用紙等，全臺灣設有 11 座工廠，21 世紀後轉投資元太科技投入電子紙技術。

C.YFY Jupiter Group 創立於 1996 年，為經營美國零售通路包裝設計及印刷管理之公司。Jupiter Group 則是成立於 1997 年，營運總部位於香港，美國設計行銷總部在芝加哥，業務拓展橫跨歐美及亞洲等據點，為專精企業品牌管理、商業包裝攝影、包裝設計及印刷管理的國際行銷公司，其客戶包括國際大型零售商，包括 Walmart、Sam`s Club、Target、Sears、K-Mart、Michael`s 等。由於永豐餘管理階層認為，在歐美企業一片裁員風中，品牌設計行銷工作勢必轉包，因此包裝設計正是新公司業務拓展的良機。因此永豐餘集團旗下永豐餘工業用紙公司宣佈將併購國際設計行銷公司 Jupiter Group，把該公司資源納入永豐餘工業用紙事業體系，與旗下國際行銷部門整合並成立 YFY Jupiter 公司，預期將可結合雙邊既有的發展資源，進一步促成設計行銷與生產製造的價值服務鏈整合。

D.Jupiter 過去以能力和知識服務客戶，永豐餘則擁有強大的製造核心能力，兩邊整合後勢必可創造出更大的價值服務鏈；Jupiter 為客戶由內到外做品牌設計，符合客戶產品的核心價值，再用包裝來充分呈現，預期在與永豐餘既有國際行銷部門與工業用紙製造資源結合後，將具備顯著的加乘效果，可提供客戶更具競爭力的品牌行銷效益。Jupiter Group 原有 75 位員工以及自永豐餘切割出去的國際行銷部 49 位員工，未來將進行更密切的團隊合作，且業務範疇將不再只有工業用紙包裝，甚至可深入產品目錄、帶動文化用紙需求，而永豐餘造紙其他事業體系，也都能共享 YFY Jupiter 的設計與印刷管理等資源，應可適時強化集團垂直整合的作業模

式與競爭優勢。

E.為有效擴展到美洲及歐洲市場，YFT Jupiter 公司又持續購併其他公司，將觸角從產品包裝製造，一直延伸至品牌定位設計、攝影等。國際級客戶多為全球知名企業：DELL、HP、ASUS、Lenovo、Toshiba、Wal-Mart、Target、Lowe's、Home-Depot、P&G、Nestle、Kraft 等。秉持「Packaging Matters」講究包裝的原則，強調設計對商品的重要性，提供商業攝影、品牌包裝設計、實驗室認證測試以及包裝印刷管理等一系列之全方位服務。

● 服務團代表回應與陳述重點：

A.對於建大集團兩岸佈局規劃及持續把研發中心放在臺灣感到非常佩服，也希望未來建大集團可以持續與工研院、中國生產力中心等相關政府單位持續合作，並持續將重要的資源放在臺灣，並擴大臺灣投資。

8. 10月30日 09:30-10:30 參訪福州佳寧化妝品有限公司

● 公司代表與陳述重點：

A.公司代表：林宗民總經理代表接待與簡報。

B.台鉅企業股份有限公司創立於1980年，於臺灣臺南縣仁德鄉投資設廠；至今已有30年歷史。目前擁有三個專業研發實驗室，三個產品設計部門，四座專業工廠設於中國大陸福州（福州佳寧化妝品有限公司，係由臺灣台鉅企業股份有限公司獨立投資，投資總額為960萬美元，註冊資本750萬美元，占地面積82畝）。台鉅集團因應不同客層以三種不同品牌樹立品牌形象，包括Maxmell、Citycolor、Tj cos，每個品牌的設計都因應特定客層的生活方式，為消費者提供最佳品質的化妝品體驗。

C.林總經理強調「世界在變，臺灣在變，但臺灣變得更重要」，尤其在 ECFA 實施後讓臺商擁有更具彈性的兩岸策略佈局。臺灣擁有創新、設計、智慧財產權等優勢，且臺灣製造的品質獲得國際肯定，台鉅集團計畫透過回臺設廠生產，以 MIT 的優勢提升產品附加價值。另亦透過工研院之輔導協助，提升集團研發能量與自動化生產效能。公司已於臺南購置 3,000 坪的土地做為新建廠房用地，含土地、廠房、機械設備等投資金額達新臺幣 5.6 億元。看好製造業服務化與陸客來台觀光商機，新廠房部分用地亦將規劃成立觀光工廠，並已獲臺南市政府核准並由教育學院教授進行輔導。

- 服務團代表回應與陳述重點：

A.佳寧化妝品透過經濟部與工研院之輔導協助，促成在臺南建置化妝品生產線自動化設備，目前已完成第一條生產線，並開始在試運作中，期待未來能持續和工研院合作，並將相關技術應用在福州的生產線中，以提高生產效率，並降低人事成本。

9. 10月30日 15:00-17:30 福州臺商座談會

- 座談會進行概況及與會人員

本次福州臺商座談會由新任會長陳秀容會長(11/4 交接)主持，現場共邀請約 60 餘家臺商企業代表參加。

- 福州臺商發展現況

A.福建擁有海峽兩岸（福建）農業合作試驗區、海峽兩岸（三明）現代林業合作實驗區，福州、海滄、杏林、集美、泉州、漳州 6 個臺商投資區，漳浦、漳平、仙遊、清流、福清、惠安 6 個臺灣農民創業園。此外，臺商註冊個體戶亦在福建先行先試道。截至 2014 年底，全省共有臺資企業近 4000 家，居中國大陸第 3 位，主要產業為電子業、光電業、食品製造

業等。

B.八十年代初期，部份企業在臺灣面臨經營成本日漸上升的問題，因此開始尋找其他適合發展的地區，福州由於地理位具與臺灣十分接近，加上文化及語言之便，因此成為許多臺商選擇的主要發展據點。因此福建沿海地區的福州地區為早期往中國大陸遷移的主要臺資企業發展地區。近年來，隨著部分大型企業，如三陽汽車、中華映管、東元集團、六和機械、冠捷集團等於福建地區設廠，相關下游協力廠商亦前往設廠，形成主要的臺商發展聚落。

C.福州市擁有完整的汽車產業聚落，由臺灣中華汽車投資的東南汽車城，更帶動吸引了 30 多家臺灣中華汽車公司的優秀配套零部件企業（配套廠）在福州投資，並已在福州形成了總投資達 2.7 億美元的東南汽車城，總產值超過 200 億元人民幣。

● 福州座談會流程及雙向交流討論事項：

本次座談會除由經濟部投資業務處說明目前提供的臺商服務，並由研院介紹臺灣研發能量及可運用的資源，以及中國生產力中心提供的臺商輔導資源以及二代接班等議題，並請 KPMG 說明臺商回臺上市及及兩岸佈局稅務規劃，此外也請建業律師事務所針對臺商在中國大陸投資常遇到的法律問題做一提醒。活動當天討論進行之意見交換如下：

A.希望臺灣政府能夠持續到福州地區協助臺商技術升級、經營管理輔導轉型。如果能在福州當地有長期的駐點服務人員供臺商必要時之諮詢，對臺商而言將更有助益。

B.隨著福州人力成本持續升高，臺商也不斷在思考如何引進自動化設備以取代人力。但因為福州臺商多經營少量多樣的加工產品，因此如何運用自動化，讓生產線效能能提供，對

臺商而言則相對重要，希望工研院等專業技術法人能夠多提供不同的技術能量協助臺商。

C.中國大陸騰龍換鳥政策推動，使得許多傳統產業臺商被迫往內陸移動，部份臺商在國土證、員工權利（五險一金）等皆有一些糾紛，也希望未來政府可以積極協助臺商處理相關議題，讓臺商經營能夠更順利。

D.協助政府能夠提供臺商更多輔導資源，目前中國生產力中心執行的臺商輔導專案，一年只提供十家免費輔導服務太少了，希望未來能夠增加，讓更多臺商可以使用政府提供的資源，提升本身的經營品質。

10. 10月31日 09:30-10:30 參訪福州六和機械有限公司

● 公司代表與陳述重點：

A.公司代表：張俊金副總經理代表接待與簡報。

B.六和機械成立於 1971 年，為臺灣最主要的汽車零件廠之一，橫跨鑄鋁、鎂、鐵等金屬產品之製造。擁有領先的研發技術與陣容堅強的經營團隊，具備從設計開發、鑄造、加工到塗裝組立一條龍生產的堅強實力。滿足顧客各式需求，致力成為“金屬零件的專家”。

C.六和機械為福州汽車產業供應鏈的主要廠商之一，六和機械在汽車零組件已領域深耕多年，合作的車廠多為一線廠商如 TOYOTA、Ford、Nissan、Honda 等，深具代表性，福州六和機械有限公司主要業務仍以直接外銷為主（約佔總營業額的 30%），其次為透過通路商進行的間接外銷（約佔總營業額的 20~30%）。

D.目前公司主要的研發設計、集團後勤管理等功能皆在臺灣，未來也仍將持續把公司重要的研發功能放在臺灣。惟副

經理認為，如果要吸引一個大型的汽車產業據落回到臺灣投資有相對的困難度，因為就一個年產約 30 萬台汽車的價值鏈來看，約需 50 平方公里的土地，但目前臺灣並沒有這麼大的土地可以供應汽車產業使用。故六和機械集團除臺灣桃園總部及新屋二個廠區外，在中國大陸江蘇、福建、遼寧、山東、湖南、湖北、廣州、天津、海南...等地設廠超過 38 家廠房。

● 服務團代表回應與陳述重點：

A. 六和機械未來仍深耕臺灣，並把重要的研發技術放在臺灣非常值得欽佩，臺灣有許多優秀的技術研發法人，因此建議未來六和機械可以持續加強和臺灣的連結度，深耕臺灣，以防重要的研發技術在中國大陸被模仿。

11. 10 月 31 日 10:30-12:00 參訪福州華萱機械有限公司

● 公司代表與陳述重點：

A. 公司代表：施義鍾董事長代表接待與簡報。

B. 福州華萱機械有限公司成立於 2001 年 3 月，是臺灣華升整車配件有限公司在中國大陸投資的臺商獨資企業；是一家集研發、設計、製造、銷售及技術服務為一體的機械產品、汽車零部件配套產品供應商，目前除臺灣的據點外，在中國大陸福州及天津都有工廠。

C. 公司位於中國大陸東南沿海最大的汽車製造基地——東南汽車城內（福建省福州青口投資區），佔地面積約 1000 平方米，公司現有員工 260 多人。當初就是配合東南汽車城的建立共同到福州投資，惟施董事長表示東南汽車的行銷策略不是非常積極，且定價策略有問題，因此原預估整個東南汽車城的年產能為每年 30 萬台車，但目前為止只有約 10 萬台左右的產量，相關配套廠商因東南汽車經營不善，目前經營也

相當辛苦。

D.福州華萱機械希望與工研院合作進行技術研發，持續研發工業設備。

E.施董事長表示，中國大陸一胎化政策，使得目前中國大陸九〇後的員工在管理上相對困難，目前華萱在福州約有 140 名員工，施董事長為解決招工不易的問題，也到湖南創辦學校，希望能透過自己培訓的方式訓練員工；此外施董事長也積極安排讓公司的技術人員可以升到管理階層的位置，讓員工能和公司一起成長，以留住員工，但董事長認為，目前由技術人員直升的管理人員在管理上並沒有到位，管理的技能上相對不完備，因此非常希望政府及中國生產力能協助公司提升員工管理技能。

F.施董事長的長子及次子分別接管福州及天津廠的經營，但兩代之間對經營管理的想法有很大的落差，因此施董事長希望政府能夠協助第一代台商協助第二代接班人順利接管事業，以達台商順利轉型之目的。

● 服務團代表回應與陳述重點：

A.福州華萱機械目前已與工研院技術合作，未來應持續與中國生產力中心，以及其他政府資源合作，以積極使用政府的技術及管理能力，提升本身的經營體質。

B.關於二代接班問題，建議可持續與相關法人保持聯繫，以順利過度並使企業持續成長。

三、 遭遇之問題：無

本次在中國大陸昆山、福州地區辦理 2 場中國大陸台商座談會，並於兩地共計拜會 9 家廠商，廠商性質包含 RFID、工具機製造、電子業、產品設計業、化妝品業及汽車產業等，透

過安侯企管、律師、會計師事務所、中國生產力中心、工研院等單位提供專業諮詢意見並建立聯繫窗口，現場提供之資訊廠商均顯現出高度興趣，惟受時間限制廠商反映問題無法於現場一一回應，故安侯企管公司將持續與受訪廠商聯繫，提供現場提問問題之回應，以提高本次參訪成效。

四、我方因應方法及效果：無

五、心得及建議

(一) 中國大陸臺商輔導能量問題

本次參訪團所訪問之企業中，有部分廠商在臺灣設有母公司或已回臺上市，另有部分廠商在臺灣已無據點或總部已全部移往中國大陸，在臺灣僅留辦事處或聯絡窗口。本次參訪期間雖不斷向廠商強調政府對於廠商的照顧仍要考慮資源分配效率，但中國大陸臺商仍期待政府法人能常駐於中國大陸以輔導當地臺商。由於目前對於海外臺商的輔導工作仍有計畫在持續進行中，未來針對此類的輔導計畫得否聚焦於特定產業、特定地區、集中時間、短期進駐方式進行，建議執行輔導之法人應審慎評估，以提高成效。

(二) 協助臺商平安退場問題

中國大陸之經營環境在幾十年來已經產生重大變化，當地臺商以中小企業為主的經營模式是否仍有競爭力有待商榷，加上中國大陸勞動成本大幅提高後，關廠後需負擔的遣散費支出可能會成為臺商無法順利退場的關鍵因素。由於關廠涉及法律及財務會計之構面甚深，加上臺商普遍對於專業人士的委託或信任程度不足，經營期間所簽訂之各項契約若未有完整規範，可能會造成臺商無法全身而退，因此建議未來在此項議題上能整合資源以提供協助，避免臺商於中國大陸身陷

圖圖。

(三) 臺商陸籍幹部在臺工作問題

根據在六和汽車參訪經驗，該廠在當地已設立數十年，亦即設廠之初招募陸籍員工之年資已超過十年，對該廠而言是重要的中堅幹部。同時間臺灣因製造業外移因素，恐無法在臺灣找到有相同經歷之臺籍幹部。縱然再臺招募員工派駐中國大陸，其學識、經驗多無法凌駕已服務多年的陸籍幹部。簡而言之，在此特定產業而言，陸籍專業人士能力已普遍遠勝臺灣本土人士專業能力的情況下，若該企業有意增加在臺投資，但其陸籍幹部無法在臺工作，亦有影響投資意願之可能；此外，臺灣本土人才赴中國大陸工作，直接擔任高階管理職務之空間已被壓縮，對臺灣本土企業與人才應有相當程度之影響。

(四) 人力成本提高與招募員工困難度提高問題

中國大陸提高當地基本工資之政策已勢不可擋。參訪期間適逢中國大陸江蘇省宣布提高最低工資，昆山地區更從每月人民幣 1,530 元人民幣提高至 1,680 元人民幣，漲幅達 9.8%。另詢問當地臺商平均實際上每人每月薪資成本已超過 5,000 元人民幣，約 25,000 元新臺幣。若仍持續以壓低成本維持利潤的思維，必然只能往其他區域遷移，並將陷入「逐低薪而設廠」的泥沼。此外中國大陸九零後的勞動力也逐漸進入就業市場，這些徹底執行一胎化政策後的族群多半自小就是家族的核心，進入職場後是否甘於從事重複性高、枯燥乏味的工作將是一大疑問。據此觀點推論，勞力密集度高的展業在中國大陸的發展空間勢必受限，業者思維若無法與時俱進，終將如水煮青蛙一般喪失競爭力。

(五) 廠商在中國大陸面臨動遷問題

在與昆山臺商協會座談時有臺商表示，當地政府正調整陽澄湖周邊產業，要求具污染性之產業搬遷至他處營運。根據近期執行投保協議行政協處之經驗，拆遷工作往往經常發生投資糾紛，包含國有土地與集體土地之補償標準不一、土地或廠房補償標準認定、安置場所衍生問題（位置欠佳、面積不足等）。中國大陸地方政府因都市規劃要求廠商搬遷應非偶發之單一事件，未來針對中國大陸地方政府大規模動遷狀況，應可透過臺商協會加強雙向溝通，除掌握動遷資訊外，亦可提供投保協議相關資訊，以加強維護臺商權益，避免產生投資爭議案件。

(六) 返臺投資面臨土地廠房之媒合與價格問題

本次拜會之廠商中，上海碩電公司於苗栗地區租用之廠房係透過友人介紹而承租，新至升公司係以自有資金於新北市價購廠房。但在與其他廠商交流時多表達廠房價格太高或租金太貴是造成無法在臺增加投資的主因之一。臺灣許多工業區廠房土地資源掌握在民間手中並有閒置狀況，進而以無使用需求為由進行都市計畫變更，調整為商業用地或住宅用地。因此短期內如何更有效的媒合土地供需雙方，並避免淪為炒作之標的，應是吸引臺商回臺投資之關鍵因素。中國大陸在土地之利用上訂有《閒置土地處置辦法》避免土地閒置，目前經濟部工業局亦討論修訂《產業創新條例》，倘若能改善土地供給問題，對促進國內投資應有助益。

參、謹檢附參加本次活動（會議）之相關資料如附件，報請
備查。

職 高群蓀 林美鳳

103 年 11 月 28 日

附件一：

103 年第 2 次中國大陸臺商服務團行程表

(10/27-10/31：昆山、福州)

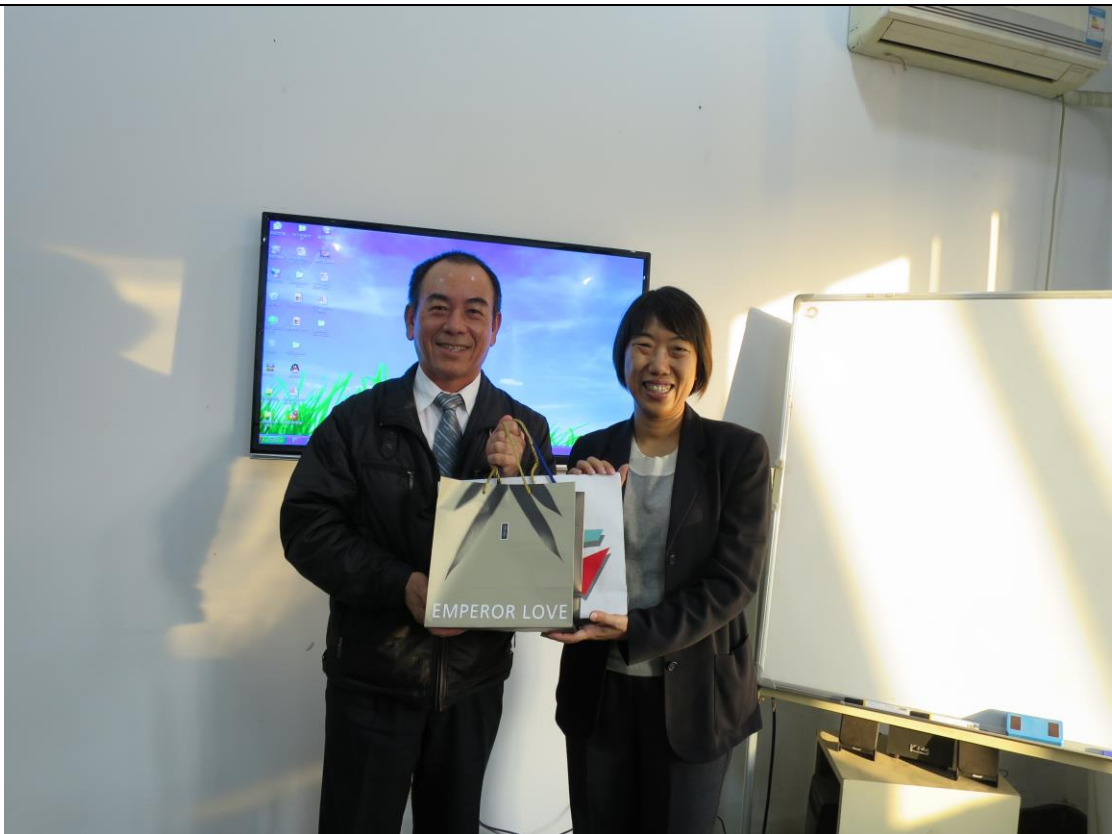
日期	地區	時間	行程說明
10/27 (一)	臺北 昆山	07:15~10:00	松山—上海(復興航空 GE338)
		11:00~12:00	拜會上海碩電電子科技股份有限公司
		14:30~16:00	拜會高鋒機械工業(昆山)有限公司
10/28 (二)	昆山	09:00~10:30	拜會貝爾威勒電子股份有限公司
		11:00~12:30	拜會昆山新至升塑膠電子有限公司
		15:00~17:00	昆山臺商座談會
10/29 (三)	昆山 福州	10:00~11:30	拜會昆山—建大橡膠(中國)有限公司
		13:30~15:00	拜會捷比達(昆山)有限公司
		18:50~20:15	上海—福州(東方航空 MU5535)
10/30 (四)	福州	09:30~10:30	拜會福州佳寧化妝品有限公司
		15:00~17:30	福州臺商說明會
		18:00~19:30	臺商代表交流晚餐
10/30 (五)	福州 臺北	9:30~10:30	拜會福州六和機械有限公司
		10:30~12:00	拜會福州華萱機械有限公司
		16:30~18:00	福州—松山(復興航空 GE3141)

附件二：行程紀實

拜訪上海碩電電子科技股份有限公司



拜訪高鋒機械工業(昆山)有限公司



拜訪貝爾威勒電子股份有限公司



拜訪新至升塑膠電子有限公司



昆山臺商座談會



拜訪建大橡膠(中國)有限公司



拜訪捷比達(昆山)有限公司



拜訪福州佳寧化妝品有限公司



福州臺商座談會



拜訪福州六和機械有限公司



拜訪福州華萱機械有限公司

