

近期國際情勢 **對**

大陸台商企業的布局影響

◆文／盧信昌

台灣大學國際企業學系副教授

於美、中關係正常化以迄的 40 年間，台灣在蔣故總統經國先生的領導之下，先放棄漢賊不兩立的僵化對抗，轉而採行強化經濟能量的務實策略和推動國民外交，積極爭取邦誼穩固和國際競爭的參與，從而開展出以經貿來作為第二外交管道。在 97 大限香港政權移交之前，更曾經標舉亞太營運中心的定位，陸續取得在 APEC 和 WTO 的會員資格。

晚近，關注台海議題的美國智庫專家，對於兩岸經濟互動的必要性依舊表示支持；但對於經濟緊密化之後的政治互動與社會連結，特別是台海和平關係的確立轉變，之於美國在東北亞的整體利益與作用影響，無論在預期發展和利弊的見解上，都產生嚴重的分歧爭辯。

誠然，政治乃眾人之事，更是社會組成的上位結構；更何況，又有美國老大哥不時的明示、暗示，以及黨政輪替之後的更迭出牌。一時之間，不論企業獲利模式與目標市場的設定、供應鏈與生產的改代更張；以至於恢復徵兵與否和軍備擴張等議題，無不成為利害關係人與主事者的時局大熱門。

川普團隊當政以來，更不斷釋放拉抬美、台關係的模糊訊號，瞬間爆炒；乃至於全球貿易型態的大未來，解構抑或重組？在在成為媒體報導與學界評析的新顯學。職是之故，海外台商的產業升級和棲身落腳，以及台灣定位可

能要的選邊押寶，於可預見的未來裡仍將爭論不休。

然而商務活動與經濟生產，仍有其必須依循的方針脈絡，不僅躁進不得，更不能去以卵擊石的。若是對比強權國家在中東等地區的介入，確實有其在地理政治上的必要阻卻，與在油藏開採的豐厚利益。只因為伊朗與西方國家簽訂的協議，甫被川普政權執意廢止；川普總統再度下達經濟禁運令，轉而讓國際油價站穩 70 元之上，短短數個月，原油價格上揚達到 30% ！

政商掛勾的深遠影響以及油商開採利潤之巨大，不難想見；但這些都是外部的環境變數，無法操之在我。證諸過往台灣的成功，並非仰賴他人的施捨或只是偏安僥倖；而是建立在要有明確的戰略追求，復因命運共同體的上下一心和信賴託付，才能將士用命來開創新局。

國際情勢變化之於整體經貿環境的影響

過去的 10 年間，國際社會的轉折與發展並不平靜。先有 2009 年金融大海嘯的發生，讓經濟動能在當時瞬間急凍，全球金融體系隨之危急不保；繼之，則有在日本發生的 311 大地震，不僅死傷慘重又重創全球工業製造的大環節；更引發能源安全與全球暖化難題的抉擇。再來，就是北非之春的民主化改革，所造成的社會動盪；倉促推出的變革，定然要以失敗來收場。

只是變動過鉅，則讓大批菁英流離失所，終而舉家渡海，冒險逃亡。

這幾件發生在 21 世紀初的大事紀，雖屬於天災難測的衝擊在先；但更多的，卻是由人禍交織所衍伸的生靈塗炭。對各方所造成的影響，迄今餘波盪漾，因而招致勢力反撲與對抗。像是 311 大海嘯後的核能安檢，日本已經完成高規格的安全修正，並且在核電廠通過檢測之後，陸續恢復核電運轉；然而在台灣，無核家園的政策則依舊停留在原地，純然的齟齬和政策衝突持續發生。

此外，歐盟接納國際難民的決議，也不斷受到質疑和挑戰；更因為有川普總統同情的右翼勢力，在選票箱內取得抬頭和發聲，而讓長年積累出的族群仇恨，特別是在邊防責任與安置的攤派上，種種的問題處理益發複雜難解。

幸運的是，人類追求和平與文明共進的理性路線，仍是社會菁英階層與公共輿論的主軸。因此，對於身處在漩渦急流當中的台灣當局和海外台商，只要能洞察國際爭執與潮流發展的關鍵；若能堅守本業、務實經營，當然還是要伺機而動，更敢於積極奮起，即使眼前的途徑仍不明確，最終，總能走出一條康莊大道。

本文的論證與觀察如下：首先，由川普主動挑起的關稅戰爭，其所依據的雖然是美國在 70 年代前後，分別推動的國安 232 條款與超級 301 貿易條款來進行；然而受影響的各個國家，紛紛到世貿組織 (WTO) 提起仲裁和訴願，並且依照產業損害的幅度，對於來自美國的進口，設定等價值的範圍與平均關稅率進行報復。表 1 係將與鋼鐵和鋁製品關

稅關聯的各國回應，製表如附；在表 2 內，則是川普根據 232 條款對中國大陸等國家和產業，所開展出的整治與報復行動。

目前歐盟與中國大陸的高層密集互訪，於 G7 在加拿大境內以及上海合作組織 (Shanghai Cooperation Organization, SCO) 分別舉行首腦高峰會之後，雙方首度交換意見，共同就未來沒有美國參與的多邊貿易架構與協定做商討。

表 1 美國對鋼、鋁製品加徵關稅以及各主要國家的回應

關稅開徵國	目標國家	進口項目	稅率範圍	已施加或是做威脅
美國	歐盟、加拿大、墨西哥、日本跟大部分的國家	鋁	10%	7月1日起生效
美國	歐盟、加拿大、墨西哥、日本跟大部分的國家	鋼鐵	25%	7月1日起生效
歐盟	美國	波本威士忌、柳橙汁、牛仔褲和其他商品	25%	7月1日起生效
墨西哥	美國	30億包含豬肉、鋼鐵的美國商品	20%-25%	7月1日起生效
加拿大	美國	128億的美國商品，楓糖、面紙跟威士忌等	10%-25%	7月1日起生效
印度	美國	2億4,100萬的蘋果手機、不鏽鋼跟其他物品	7.5%-60%	8月4日生效

表 2 國安 232 條款之下的產業保護與主要國家的關稅報復

關稅開徵國	目標國家	進口項目	稅率範圍	已施加或是做威脅
美國	中國大陸、南韓、墨西哥	洗衣機	20%-50%	已施加
美國	大部分的國家、特別是中國	太陽能板	30%	已施加
美國	加拿大	印刷用紙	22%	已施加
美國	中國大陸	額外2,000億美元的物品	10%	威脅
美國	歐盟	汽車和零組件	20%	威脅
歐盟 / 蘇聯	美國	約3,000億美元 / 5億4,000萬美元的物品	20%	威脅
美國	中國大陸	美金500億元的進口物品	25%	340億價值的物品於7月6日生效，剩下的160億則先做聽證
中國大陸	美國	340億的美國產品	25%	7月6日生效

*資料來源：各相關國家貿易部門與其政府新聞發布。

其次，國際投資者在證券市場的樂觀，雖然是積累自網路科技的大爆發與金融危機以迄的充沛資金；再加上有新興市場的成長想像。不過，總有曲終人散的一刻。至於，日本在失落 20 年之後的經濟振興方案，則已經改為追求軟實力與文化自信的發揚，Cool Japan，好爭取全球新世代消費族群的認同，就要做到既靈光又有潮風。像是日本總理安倍擬定所推廣的政策之一，對全球消費者輸出日式餐飲 (FOOD JAPAN)，即是要解決經濟停滯與出口競爭力道的衰減。

10 幾年前，在站前微風廣場的樓上就引進日本拉麵店，當時一碗的要價約新台幣 160 元到 220 元之譜；沒想到，晚近到台北設點的拉麵品牌或是迴轉壽司吧，都已經超越了這個價位甚多。可是，自動控制的送餐系統與標準化的餐飲裝潢，意味著用人的需求少且授權費很高；因為是採標榜原滋、原味的精緻路線，在地採買必然相對少。

眼看著原本就高的台、日貿易逆差，因為人民哈日的消費漏失，又要擴大不少了。更何況到日本的台灣遊客一向就多，如何透過代理商的在地加值與商業的創造活力，有多一些的機會分配給台灣境內的生產者呢？當然，台灣方面想要多一些的機會與利益期待，雙邊充分的互利共贏，仍舊是必要的前提。

再者，由川普總統間接支持右翼的民粹路線，不僅挑戰開放性的全球貿易體制，更以高關稅與指桑罵槐的不點名批鬥，挑逗選民胃口；名為創造投資回流的增加與高薪的就業機會，實則要剷斷社會安全網絡與基於人道關懷的政策理念，後患可謂無窮。如今，又有英國脫歐的積極推動，以及中歐與南歐國家在最近紛紛獲勝的極右派政黨，甚或是選出了不惜鋌險冒出的民粹派首領。然而這個主政趨勢，對於所得不均問題的處理、難民安置議題，以及持續開放投資與經貿



圖／擷取自黃明志 youtube

▲日本透過各種方式積極推介文化軟實力，Cool Japan TV 找來馬國歌手黃明志共同創作歌曲，宣傳 2020 東京奧運。

往來的意願，都有所妨礙的。

最後，大陸當下的經濟追求，就是以全面引爆與跳躍世代的科技發展為最優先目標；然其在過去 10 年間的超前表現，已引發已開發社會諸多的恐慌與惡意排斥。至於全球經濟可能轉往發展的新熱點，像是印度、東南亞和東南歐的各個國家，不僅有其在政治與社會安定上的高風險；舉凡人力素質的取得與培育，以及供應網絡的完整和穩定性，都會增加廠商成本的支出與其經營拓展上的困難。

因此，於重大的政策研擬上，哪怕只是以整合、協調目的居多的新南向，台灣政府對於當地的經營困境與排除可能性，有義務在事前的招商說明即充分告知；更應責成駐外單位與相關部門，在緊急狀況的諸般推敲和排除演練上，多多盡力。

台商企業的全球布局與整併的思辨功課

以美國聯邦理事會 (FED) 為首的量化寬鬆政策，目前已經走到了盡頭；全球貨幣發行所撐起的信用額度與企業庫存持有的現金水位之高，意味著爭搶到高消費市場的生產企業來做併購，才是貨幣被逐步回收與低息信用反轉之前，最適合各方搶入的穩健投資。而企業主則應當思考，如何將現金流悉數轉變為長期的生財資產。

誠然，根據國家發展階段、國內需求規模，以及其在全球生產供應鏈的地位，每個國家與主要企業的關注重點，自然會有所不同。在此一原則的指導之下，中國大陸即曾努力進行過在 OECD 國家境內的資產涉獵；而其併購投資，確實著眼於如何能夠快速的接近消費市場和爭取帶領當地中小企業的共同配合。不過，卻換來相當的質疑與媒體罵名，終而在今年初改變其作法，包括阿里巴巴等陸資企業，陸續主動退出其在歐、美國家所爭取到的企業標的。

至於產業都有代代出頭的高競爭力國家，韓國、日本與德國的發展策略，則傾向於找尋到新的產品市場與服務概念做整合，例如由日本任天堂所開發出的抓寶遊戲，以虛擬的 3D 寶物來搭配實體環境，即能讓將宅男、宅女被帶出到房門外，並且結合實體商店的消費促銷。自然，必須以大水沖倒龍王廟的涉險奇招，大搞破壞式的創新，這樣才能順勢做好新龍王。

反觀，川普的貿易戰並不是基於財政收入或就業創造的考量，因為美國的失業率已經到了歷史低點 4%；而關稅收入的預期用途，也不是用於贖回公債和國庫券。相反的，以關稅戰爭來壓迫外國企業的營運，就能造成其在中、短期間內的週轉困難，順勢即能發動收購與產業的整併和規劃。

至於，處於兩強夾縫之間的台灣企業，面

對善於當中間人 (broker) 自詡的川普政權，則可以利用其獨特的政商經營手法，穿梭其間。一方面，可以如同美光公司整併台灣 DRAM 業者，主動爭取研發實力較強的外國企業來帶動台灣產業的危機感，這樣才能順勢推動整合、升級。在另一方面，宏達電與谷歌的合作高招，則是將自己的品牌優勢給消滅，以爭取資源投入與延伸戰線；也就是以新進團隊的融合，來引導企業員工積極奮發。

此外，台灣在經濟轉型的整備過程當中，可以有山林復育的喜悅與美好期待，讓人人都變得更愛鄉、更護土。當台灣環境品質得到改善，之後，則更應據此來做到脫胎換骨；揚棄以代工為主的淺碟型經濟，轉向做好文創、觀光與國家形象攸關的經營，據此找尋市場新利基，以支持文創軟實力的生根茁壯。

結語

溯自 20 世紀初期，但凡民族主義被過度標舉的社會，無不成了區域動亂的根源；最終，還可能淪落在仇恨、鬥爭的漩渦內不能自拔。過往台灣的經貿努力與全球鏈結，證實其成果斐然。因此，執政團隊所該做到的，就是多一些的折衝忍讓，務實面對兩岸的各自堅持。這之外，還要能爭取深一層的國際信任與諒解。

誠然，中國大陸掘起所引發的全球反制，可能會帶給台灣同情與意外收穫；惟經濟戰略的構思上務必步步為營。以科技創新為支撐的「中國製造 2025」策略，無論在供應布局與生財設施的優化，企業務必做好法令與政策解析，才能夠知己知彼謀定而後動。畢竟，面對強國的壓制之下，台商的生存準則還是要見機行事、以和為貴。在可預見的未來，中、美、日、歐的經濟依存只會日趨綿密緊湊；不應該、也不容許有見縫插針的豪賭行為出現。🌀