

委託研究報告

新冠肺炎（COVID-19）疫情
對台商大陸經營的影響、未來
動向及建議

期末報告



財團法人海峽交流基金會委託研究

中 華 民 國 109 年 7 月

委託研究報告

新冠肺炎（COVID-19）疫情對台商 大陸經營的影響、未來動向及建議

受委託單位：中華經濟研究院

計畫主持人：劉孟俊

協同主持人：吳佳勳

研究員：吳子涵、陳之麒、謝頌遇

研究期程：中華民國 109 年 4 月 30 日至 109 年 7 月 29 日

本報告純為學術研究，不代表委託單位立場

摘 要

新型冠狀病毒肺炎（COVID-19）疫情爆發後，全球各國紛紛採取嚴格的人員出入境管制及防疫措施，主要造成全球產業供應鏈斷鏈與消費市場萎縮等嚴峻挑戰。為理解在陸台商受疫情影響之情況，本研究利用問卷電訪取得 530 家在陸台商第一手資料，並特別針對其中 30 家重點企業進行分析。相關調查結果與發現摘要如後：

1. **產業復工情況：**受訪廠商中近八成（78.49%）已陸續在 2 月底至 3 月初之間復工。而未復工的企業當中，又超過八成係因產業特性和所屬供應鏈性質需要、在春節前即安排人力留守和預先備料，並無停工問題。
2. **影響情況：**超過半數受訪者表示，其營運明顯受到疫情衝擊，當中亦有相當高比例的業者反應旗下業務受到極大影響，且主要集中在獲利減損、無法正常交貨或提供服務等兩大面向。相反地，30 家重點關注業者中，有高達六成反應，其業務受到相當大的衝擊，惟被影響的主要面向也在於獲利減損、無法正常交貨或提供服務、以及投資計畫暫緩等。
3. **疫情影響延續時間：**受訪者普遍認為，因新冠肺炎的預防與治療措施均未明確，很難判斷疫情及其影響的持續時間；惟仍有 36.41% 的受訪者樂觀認為疫情影響可望在半年內消除。30 家重點關注業者亦大多認為，疫情及其影響會在半年內緩解，僅有 6 家業者認為疫情會持續一年以上。
4. **陸方紓困措施：**近八成受訪業者表示，並不清楚中國大陸中央或地方政府針對本次疫情提出的企業紓困措施或方案內容，或顯示陸方政策宣導並不到位。同樣，30 家的重點關注業者當中，不到一半的受訪者（僅有 14 家）表示知道相關資訊。尤其，知曉地方紓困措

施的企業數高於中央層面者。值得注意的是，知道並取得當地政策紓困的業者，得到的援助措施主要在於稅費優惠、社會保險減免或補助等兩大面向。其中，30 家重點關注企業獲得當地政府紓困措施協助的比例，明顯較總體 530 家受訪者高出近 20 個百分點。

5. **需要台灣政府的協助：**有高達 213 家受訪業者表示，希望我國政府能提供在陸台商適度的支援與協助，包括融資貸款、開發海外新市場及拓展中國大陸內需市場等等；亦有業者提到希望政策協助海外供應鏈移轉困難以及我國內需市場規模有限等困境，協助業者將供應鏈移回台灣發展。另針對 30 家重點關注企業，則主要希望政府能提供建立海外生產據點方面的協助，特別是東南亞和美國兩地。

承上調查結果，顯示疫情爆發促使國際市場需求大幅萎縮、全球供應鏈運作受阻，對製造業帶來嚴重打擊，也突顯出業者慣於依賴在中國大陸生產加工、再將產品運銷海外的營運模式，存在相當高的風險與脆弱性。鑑此，各國企業莫不致力進行風險分散，加速尋求可能的生產基地搬遷區位，以減輕過度依賴中國大陸生產基地的問題。

本研究建議，業者藉由開拓其他地區市場機會，擴大與其他地區合作，形成新的供應鏈關係。即一方面積極尋找新的原物料供應來源、減少因斷料問題而影響到產能的風險；另一方面重新評估終端消費市場和其他潛在客戶。

其次，考量當前數位科技時代的需求，建議政府評估各產業數位轉型的可行性，針對較脆弱的中小企業提供資金與技術指導，協助業者建立有利於智慧製造導入的應用策略，在後疫期間提升其競爭優勢。

再者，鑑於中國大陸營商環境風險攀升，建議政府除積極排解台商返台投資可能面臨的人力、土地供應、租稅減免、法規鬆綁、招商

引資、融資貸款等相關問題外，亦需同時選擇性地協助台商回台營運，藉以提升台灣的附加價值。同時輔導部分在陸台商於新南向地區布局，鼓勵將核心營運業務留在台灣外，並將台灣「問題解決方案」(total solution)的 knowhow 輸出當地市場，以強化台灣與海外的鏈結關係。

除此之外，考量到中國大陸在十九大後開始發展「中國製造到中國創造」、「世界工廠到世界市場」轉型的核心策略，並將擴大內需列為支持「經濟維穩」的關鍵角色，建議政府應積極透過民間商界網絡，協助在陸台商深耕大陸內需市場；尤其在通路方面，鼓勵業者多參與當地各類商業展覽，以及善用電商平台與中國大陸企業對接，連結廣大內需市場。

與此同時，面對關鍵技術恐被中國大陸強化掌控，以及未來在陸方「融台」的經濟戰略下，勢必持續推出吸引我方各領域人才之政策舉措和相關衍生風險，建議政府可透過加強投資審查以因應，同時在研擬人才相關政策時，與 520 我總統就職演說提及的「六大核心戰略產業」形成對接、優先在關鍵產業實施產學合作和實習媒合，以強化本地人才在台灣的黏著性，避免流失發展關鍵技術的優秀人才。

最後，本次調查顯示，儘管中國大陸各級政府已公布多項紓困政策，但絕大多數的台商並未取得相關資訊，遑論確實獲得援助。故此建議國內相關智庫、產業公協會、民間團體、中國大陸台商組織等有關單位，針對處於受疫情影響較大之地區的台商，多加提供當地政府的詳細紓困政策資訊，在有效協助當地中小企業台商使用中國大陸紓困措施的同時，引導在陸台商掌握更多新的發展機會。

目 次

摘 要	I
目 次	V
表 次	VII
圖 次	IX
一、前言（含研究目的、研究調查方法、期程）	1
二、新冠肺炎疫情對台商之影響問卷調查分析	4
三、重點台商問卷調查分析	17
四、結論	26
五、政策建議與相關措施	33
附錄一 新冠肺炎疫情對台商影響調查問卷	41
附錄二 接受電訪之業者名單	45

表 次

表 1	530 家受訪業者所屬產業	5
表 2	重點關切業者所屬產業分布	17

圖 次

圖 1	受訪業者規模分布	6
圖 2	受訪業者在陸主要投資地區分布	7
圖 3	受訪業者產品內銷中國大陸之比例分布	8
圖 4	受訪業者主要投資所在地復工復產情況	9
圖 5	受訪業者受新冠疫情影響情況	10
圖 6	受訪業者受新冠疫情影響層面分布	11
圖 7	受訪業者對疫情持續時程的判斷	12
圖 8	受訪業者對中國大陸政府提供之紓困措施的了解	14
圖 9	受訪業者獲得的當地政府紓困助益類型	15
圖 10	受訪業者希望政府為在陸台商提供的協助	16
圖 11	530 家受訪業者與 30 家重點業者規模比重分布	18
圖 12	530 家受訪業者與 30 家重點業者在陸主要投資地區分布	19
圖 13	530 家受訪業者與 30 家重點業者產品內銷中國大陸之比例分布 ...	19
圖 14	530 家受訪業者與 30 家重點業者主要投資所在地復工復產情況 ...	20
圖 15	530 家受訪業者與 30 家重點業者受新冠疫情影響情況	21
圖 16	530 家受訪業者與 30 家重點業者受新冠疫情影響層面分布	21
圖 17	530 家受訪業者與 30 家重點業者對疫情持續時程的判斷	22
圖 18	30 家重點台商業者對中國大陸政府提供之紓困措施的了解	24
圖 19	530 家受訪業者與 30 家重點業者獲得的當地政府紓困助益類型 ...	25
圖 20	530 家受訪業者與 30 家重點業者希望政府為在陸台商提供 的協助	26

一、前言（含研究目的、研究調查方法、期程）

今（2020）年新型冠狀病毒肺炎（COVID-19）疫情爆發後，包括兩岸、亞洲、歐盟及美國等國已紛紛採取嚴格的人員出入境管制及防疫措施。本次疫情造成全球眾多民眾生命與財產直接損失外，更重創原本已低迷的全球經濟，甚至造成全球產業供應鏈出現斷鏈現象、主要消費市場萎縮，以及金融動盪等嚴峻的經濟情勢。

尤其中國大陸方面，隨著各地區病毒擴散與感染人數增加，各地方政府自今年 1 月底開始陸續發布封城與復工日延期等防疫措施，以遏止疫情失控。根據統計，在各地正式啟動復工以前，全中國大陸北京、上海、天津、重慶等四大直轄市與 186 個地級市，均採取人員流動管制措施，涵蓋最嚴格的封城管理，導致區域運輸、物流、倉儲、零售困難，進而引發上游缺料、中游生產缺工、下游無法出貨等斷流現象，此情勢不但嚴重衝擊中國大陸產業營運，更一度導致經濟發展停擺的局面。

（一）研究目的

疫情發展至今，中國大陸官方雖宣稱各地已陸續復工復產，但由於各地各產業均有其特殊條件，其復工復產的進度有所差異，以致於外界難以窺探實際情況。特別是中國大陸各區域管制狀況不一，即使是同屬一家公司，其不同廠房座落於同一省市不同地區，未必均能獲得復工的許可，連帶使得各地各產業台商的復工狀態亦有差異。

由於停工期間，員工薪資、金融機構利息、各項稅費和房租仍需按時給付，再加上海外訂單因歐美地區和主要出口市場疫情蔓延而減縮，導致產品積壓、回款金額大幅減少，不但提高企業到期還款的壓力，更恐對於中小型公司形成龐大的資金斷流衝擊，衍生出供應鏈斷鏈的風險。然值得注意的是，赴陸投資布局之台商，大多為相對缺乏

資金且供應來源相對單一的中小型企业；這些預期恐將面臨倒閉存亡關頭的中小型企业，多數為未上市櫃、無須主動揭露營運資訊的業者，導致政府及有關單位較難掌握其營運狀態、及時提供所需支援。

有鑑於此，為確實了解本次疫情對在陸台商、特別是尤須援助之中小企业的影響，本研究聚焦於中國大陸投資及建立營運重心的中小型企业業者，針對其在疫情期間所受到的影響、經營現況、面臨困難及需政府協助之處進行調查。同時期待藉由收集台商之直接回應，助力台商未來經營更加順利，並將上開資訊提供給政府有關單位，作為預先針對有意調整布局、尤其是因疫情擴大而加速回台發展的業者研擬具體政策之決策參考。

（二）研究調查方法與期程

本研究預期分成三個階段：首先是在研究開展後，針對研究主題進行次級資料蒐集，並於 1 個月內、約略於 5 月中旬時，完成一半左右的問卷，同時提交一份初步調查報告供委託單位決策備參；其次於研究開展的 2 個月後，即 6 月中上旬期間，完成預定數量的電訪問卷；最終運用上述問卷調查成果，結合擷取自次級資料的外部專家意見加值分析報告，於 7 月底如期提交期末執行成果報告。

在研究方法方面，本研究規劃透過問卷，兼採質化與量化模式，以電話訪問抽樣調查 450-500 家在陸投資且從事製造業、貿易業和跨境電子商務等行業的台商業者，藉以取得在新冠肺炎疫情後，台商在中國大陸復工復產與所受衝擊等議題的第一手資訊。

其中，問卷首先將了解在陸台商的經營概況：(1) 藉由掌握受訪者所屬企業基本資訊，藉以初步推論該公司在中國大陸投資設立的機構類型，是單純涉及生產外移活動的成品產製基地、亦或是包含後端銷售等業務在內的營銷中心或服務據點；(2) 透過所聘用的員工數量，初

步了解其在陸營運的規模大小；(3) 藉由了解該公司的內外銷比重，以及在中國大陸以外地區的投資布局與重點外銷市場，掌握我國在陸台商當前在海外發展的重心所在，作為後續評估我國主要產業國際分工及兩岸經貿交流動向的參考。

其次，問卷的訪查內容主要可分成三部分。**第一部分**，了解在陸台商因本次疫情所受到的衝擊面向：除確定在陸台商是否於中國大陸宣布解封後確實復工復產外，更深入探究其在疫情期間所受到的主要衝擊層面與程度，例如與供應鏈運作有關的原物料不足、供應商斷貨、無法正常交貨或提供服務，或是與資金鏈相關的獲利減損、流動資金不足、融資困難，再或是與產業競合息息相關的客戶轉單、交貨違約賠償、暫緩投資決策等。

同時，透過在陸台商當前實際感受到的市場氛圍與國際情勢等資訊，初步評估疫情衝擊中國大陸經濟和在地產業的可能持續時間，藉此進一步預判在陸台商於中國大陸各地方政府宣布復工後，未來在營運過程中，是否仍面臨進一步的困難與挑戰。

第二部分，透過調查了解當前中國大陸中央或地方政府是否有給予海外業者有關勞動力、產能調整、原物料供應、銷售、融資、稅費減免等方面的援助，以降低外資撤離的意願。詢問重點有二：一是釐清我國業者對於相關政策或措施的認知程度，以及中國大陸各級政府的紓困措施重點；二是了解我國業者實際受惠於中國大陸中央或地方政府紓困援助的程度，特別是掌握大多數業者所申請的援助類型，做為未來政府可重點加強提供協助之參考。

第三部分，請在陸台商根據自身經驗、特別是在疫情期間所感受到的實際需求，分享政府未來可給予的政策協助方向，包括與投資決策有關的引導回台投資、建立其他海外據點、融資貸款，或是提供產業當前概況和重大事件因應措施等即時資訊與諮詢服務，再或是與企

業本身營運直接有關的轉型升級、海外市場開發、合作關係建立等協助。

二、新冠肺炎疫情對台商之影響問卷調查分析

本調查為實際了解「新冠肺炎疫情」對台商之影響，主要選取於中國大陸投資之台商進行電訪調查。分述整理如後：

（一）調查樣本敘述

此次問卷調查有效樣本計 530 家，受訪台商主要從事產業為電子零組件製造業，共計有 75 家受訪台商從事該產業活動，占比為 14.15%。其次，基礎設備製造業共計有 71 家受訪台商，約有 13.40%受訪業者從事該產業。另批發業共有 54 家，占比為 10.19%，以上為我國業者在陸投資的主要產業項目。

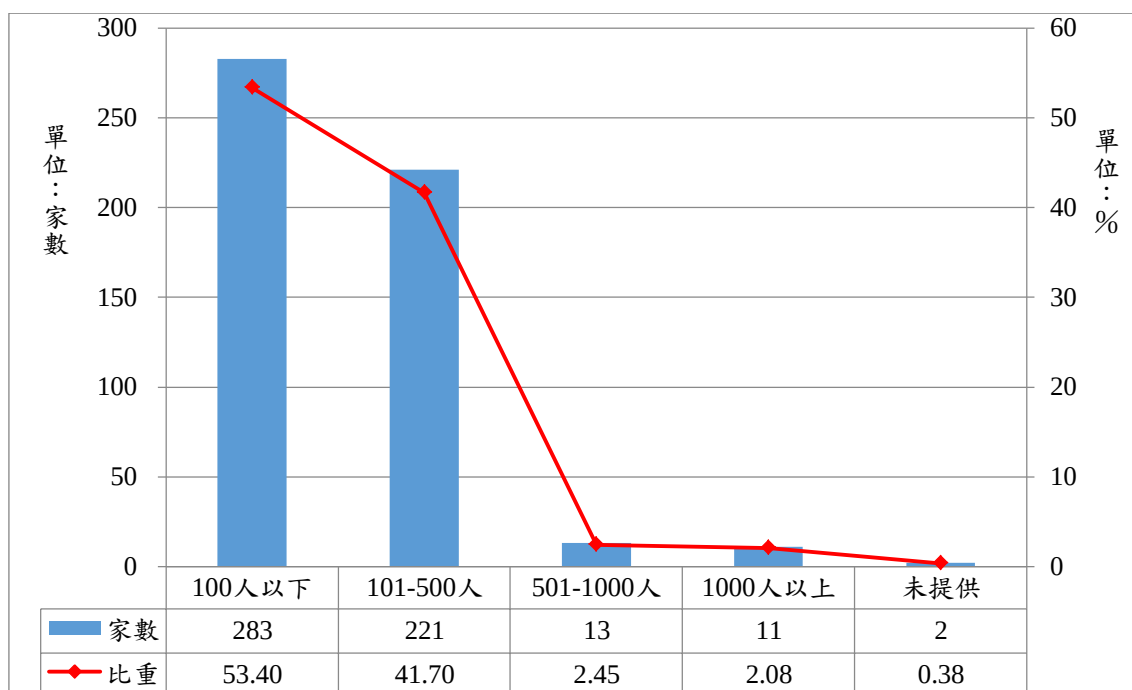
其餘主要產業分別為：金屬製品製造業 47 家，占比 8.87%；電腦電子產品及光學製品製造業 46 家，占比 8.68%；塑膠製品製造業 30 家 5.66%；專業、科學及技術服務業 25 家，占比 4.72%；汽車及其零件製造業亦有 21 家，占總受訪業者的 3.96%；批發零售、人造纖維製造、橡膠製品、運輸工具及其零件製造、化學製品製造、以及其他未分類製造等 6 個產業，受訪的業者亦分別有 11-13 家不等，占比各在 2%-2.5%左右。

表 1 530 家受訪業者所屬產業

業別	廠商數	百分比
電子零組件製造業	75	14.15%
機械設備製造業	71	13.40%
批發業	54	10.19%
金屬製品製造業	47	8.87%
電腦、電子產品及光學製品製造業	46	8.68%
塑膠製品製造業	30	5.66%
專業、科學及技術服務業	25	4.72%
汽車及其零件製造業	21	3.96%
批發及零售業	13	2.45%
人造纖維製造業	13	2.45%
橡膠製品製造業	12	2.26%
其他運輸工具及其零件製造業	12	2.26%
其他製造業	11	2.08%
其他化學製品製造業	11	2.08%
電力設備及配備製造業	9	1.70%
紡織業	9	1.70%
食品及飼品製造業	9	1.70%
非金屬礦物製品製造業	8	1.51%
化學原材料、肥料、氮化合物、塑橡膠原料及人造纖維製造業	8	1.51%
傢俱製造業	5	0.94%
運輸及倉儲業	5	0.94%
藥品及醫用化學製品製造業	5	0.94%
基本金屬製造業	5	0.94%
成衣及服飾品製造業	4	0.75%
紙漿、紙及紙製品製造業	4	0.75%
教育業	3	0.57%
營建工程業	2	0.38%
皮革、毛皮及其製品製造業	2	0.38%
金融及保險業	2	0.38%
石油及煤製品產業	2	0.38%
體育用品製造業	2	0.38%
專門營造業	1	0.19%
不動產開發	1	0.19%
飲料製造業	1	0.19%
住宿及餐飲業	1	0.19%
電腦程式設計、諮詢及相關服務業	1	0.19%
總計	530	100%

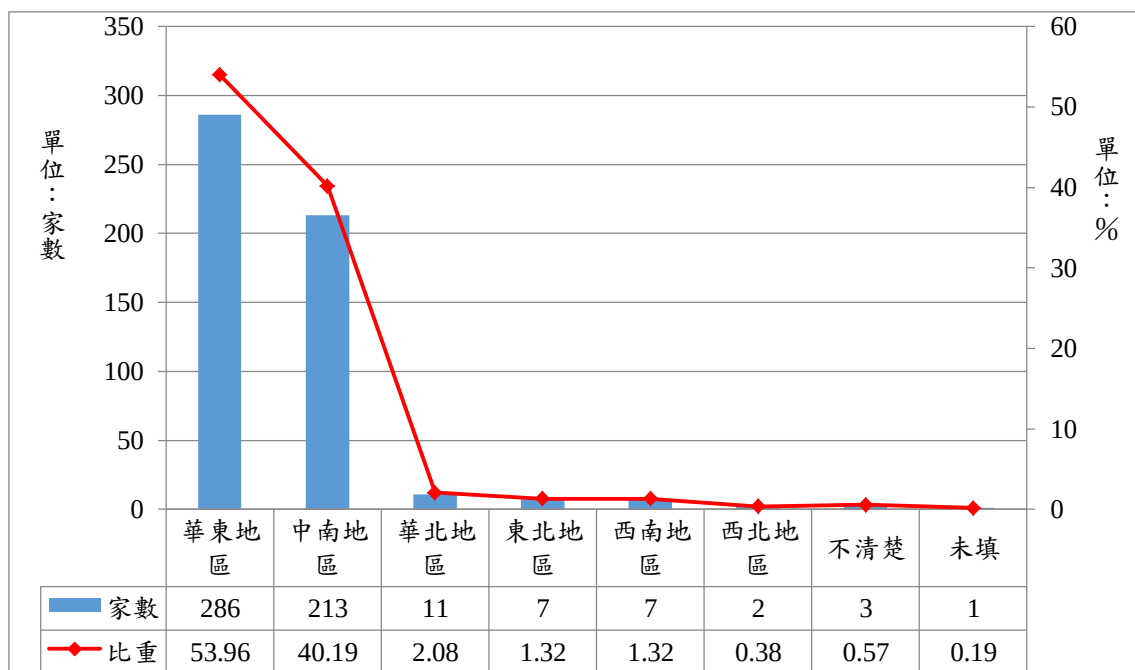
資料來源：本文自行整理。

其次，本次電訪的企業中，53.4%之業者係員工人數少於 100 人的小型企業，共有 283 家；其次為員工人數介於 101-500 人之間的中型企業為 221 家，占總受訪者約 41.70%；員工人數超過 500 人、但不足 1,000 的企業則僅有 13 家，占比為 2.45%；員工人數超過 1,000 人以上的企業占比為 2.08%，530 家受訪企業中僅有 11 家為此規模，且主要分散於電子零組件製造、橡膠製品製造、其他運輸工具及其零件製造、機械設備製造、家具製造、藥品及醫用化學製品製造等製造業，此一樣本分布亦基本符合我國業者多半為中小企業製造業型態的現實情形。



資料來源：本文自行整理。

圖 1 受訪業者規模分布



註：華東地區：山東、江蘇、安徽、浙江、江西、福建、上海。

華北地區：北京、天津、河北、山西、內蒙古。

東北地區：遼寧、吉林、黑龍江。

西南地區：重慶、四川、貴州、雲南、西藏。

西北地區：陝西、甘肅、青海、寧夏、新疆、西安。

中南地區：河南、湖北、湖南、廣東、廣西、海南、港澳。

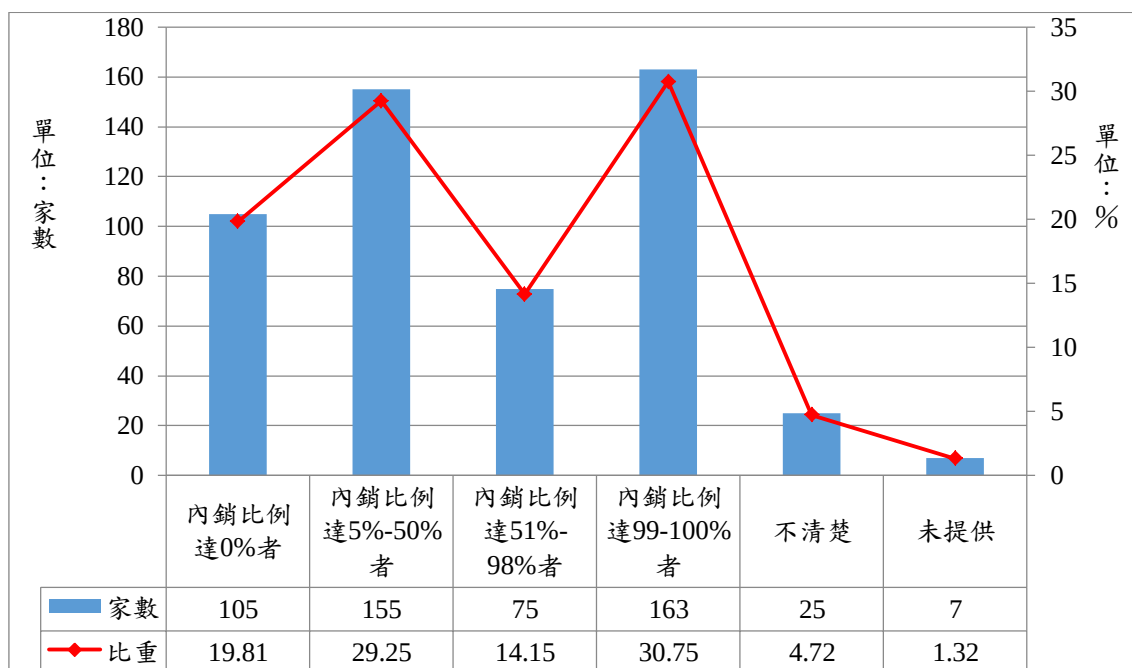
資料來源：本文自行整理。

圖 2 受訪業者在陸主要投資地區分布

其三，在主要投資地區方面，我國在陸台商主要分布於華東地區，高達 53.96% 的受訪者在此地區從事生產及營運工作；其中江蘇省為 127 家最多，上海市為 72 家為次，福建省為 43 家，浙江省亦有 36 家。其次為中南地區，高達 40.19% 的受訪業者投資該地，當中又以廣東省的數量最多，不但高達 204 家，且絕大多數皆為 100 人以下的小型企業。接續為華北地區（2.08%）、東北地區（1.32%）及西南地區（1.32%），分別有 11-25 家業者表示在該地設有據點。

最後，在目標市場的部分，高達 30.75% 的受訪者（163 家）表示，其在陸投資的公司或據點原則上係為服務中國大陸內需市場，意即其於中國大陸投資的事業體，內銷比重在 99% 以上；內銷比例超過五成但未達 99% 則有 75 家，約占總受訪業者的 14.15%，其在陸生產之產

品同樣以內銷中國大陸市場為主。另外，雖有開發中國大陸內需市場，但仍以出口外銷為主、且目標集中在北美和歐洲兩地的企業約有 155 家，占總受訪者比例約 29.25%，內銷比例則在 5%-50%不等。



資料來源：本文自行整理。

圖 3 受訪業者產品內銷中國大陸之比例分布

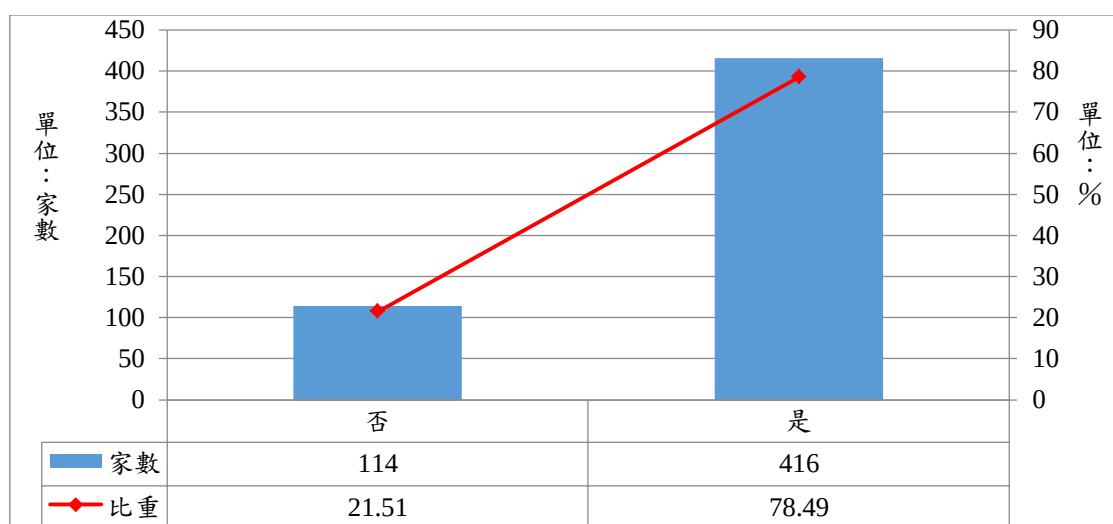
與此同時，在陸生產之產品完全用於外銷的業者則有 105 家，數量與占比均不及「完全做內銷市場」的業者。而在主要外銷市場上，台商目前仍以北美洲(145)家為主要外銷市場，其次為歐洲(112 家)；以東協及日韓為目標市場的業者，亦分別有 82 家和 80 家。

於中國大陸以外地區的主要投資市場，則以北美洲最多，有 20 家受訪業者反應有在該地投資；其次為東協和歐洲，分別有 10 家和 9 家受訪者表示有在該地區投資；日韓的數量則較少，僅有 5 家業者反應有在日韓進行投資的行動。

（二）調查結果說明

1. 企業主要投資所在地是否已復工復產

在問卷第 1 題「請問貴公司主要投資所在地是否已復工復產？」的部分，416 名受訪業者（78.49%）表示已經復工，且絕大多數係在 2 月至 3 月初之間按期復工。回答未復工的企業則有 114 家，占總調查樣本數量的 21.51%，惟其中有 97 家企業表示從未停工，推測係應產業特性需要、在春節前即安排人力留守和預先備料有關，或是其供應鏈性質係屬全年無休、自動化、員工輪班持續生產的類型。



資料來源：本文自行整理。

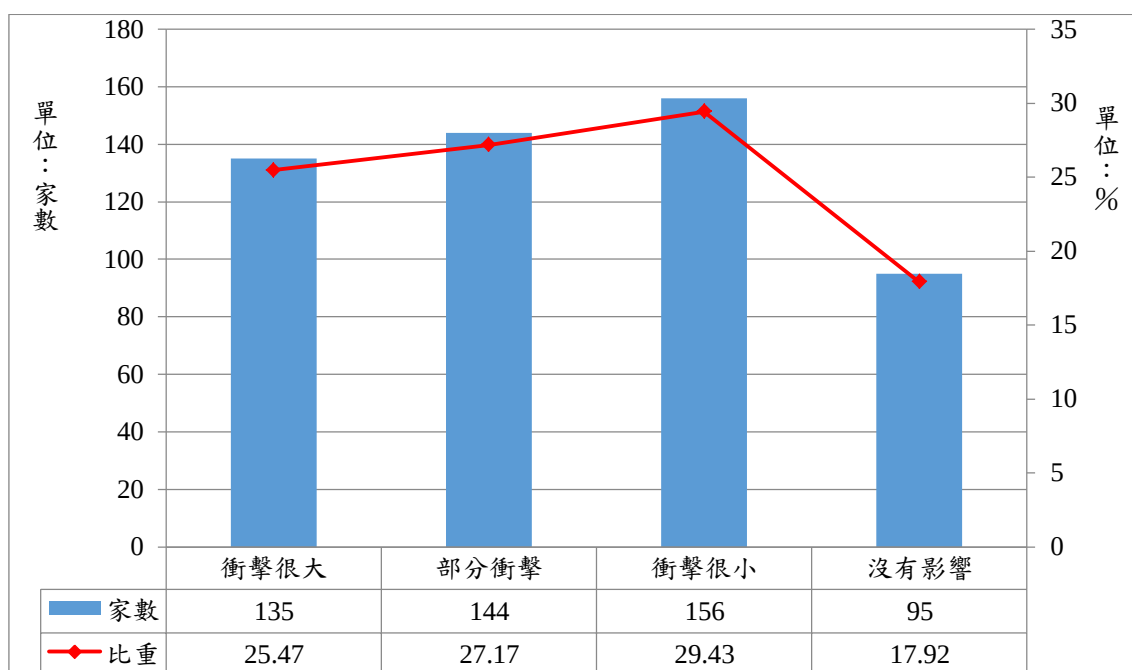
圖 4 受訪業者主要投資所在地復工復產情況

值得注意的是，尚未復工的企業中，高達 43 家位於廣東地區，從事的產業則主要涵蓋批發業（7 家）；電子零組件製造業（7 家）；電腦、電子產品及光學製品製造業（7 家）；零售業（4 家）；金屬製品製造業（4 家）、機械設備製造業（3 家）、其他製造業（3 家）。

2. 企業業務受疫情影響之程度

本研究詢問在陸台商企業的業務是否受新冠疫情的影響，在 530 家企業中，有 135 家受訪企業（25.47%）認為業務受到很大衝擊；認

為各項營運活動當中，遭受部分衝擊的業者亦高達 144 家（27.17%）；另，有 156 家（29.43%）企業表示受到的衝擊很小。值得注意的是，仍有 95 家、約 17.92% 的受訪企業表示完全沒有受到疫情衝擊。



資料來源：本文自行整理。

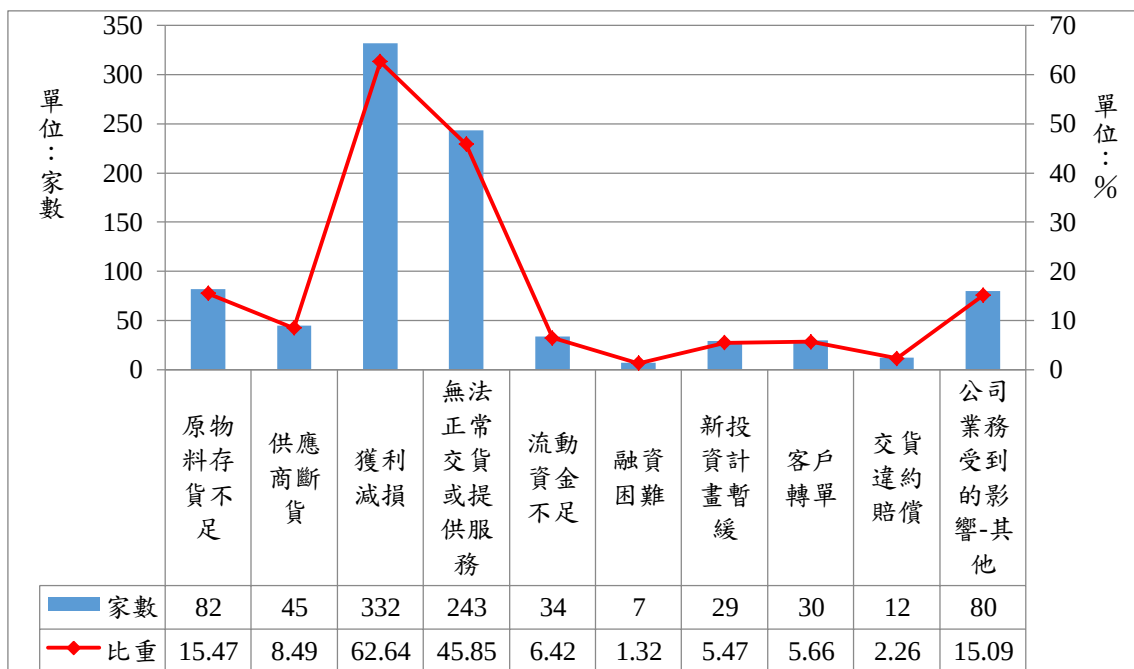
圖 5 受訪業者受新冠疫情影響情況

而在主要衝擊面向的部分，無論衝擊程度大小，絕大多數企業表示相關衝擊基本集中在獲利減損，共有 332 家、占總受訪人數比例 62.64% 的業者表示有此困擾；其次為無法正常交貨或提供服務（243 家、占總受訪業者比例 45.85%），以及原物料存貨不足（82 家、占總受訪業者比例 15.47%）等影響；公司業務與訂單減少（80 家、占總受訪業者比例 15.09%）及供應商斷貨（45 家、8.49%），也同樣是大多數業者表示有受到影響的部分。換言之，疫情對於原物料供給及供應鏈的衝擊程度略為顯著。

此外，流動資金不足（34 家、占總受訪業者比例 6.42%）、新投資計畫暫緩（29 家、占總受訪業者比例 5.47%）及交貨違約賠償（12 家、

占總受訪業者比例 2.26%) 等也因疫情衝擊而受到程度不等的影響。

值得注意的是，僅有 7 家企業表示因疫情影響導致其融資活動出現困難，占比為 1.32%。另有 3 家企業表示訂單量因疫情而增加，為極少數因疫情而獲得正面效益的案例；反應受到疫情正面影響的企業中，有 2 家係位於江蘇的機械設備製造業者，其餘 1 家則是位於上海，從事塑膠製品製造。



資料來源：本文自行整理。

圖 6 受訪業者受新冠疫情影響層面分布

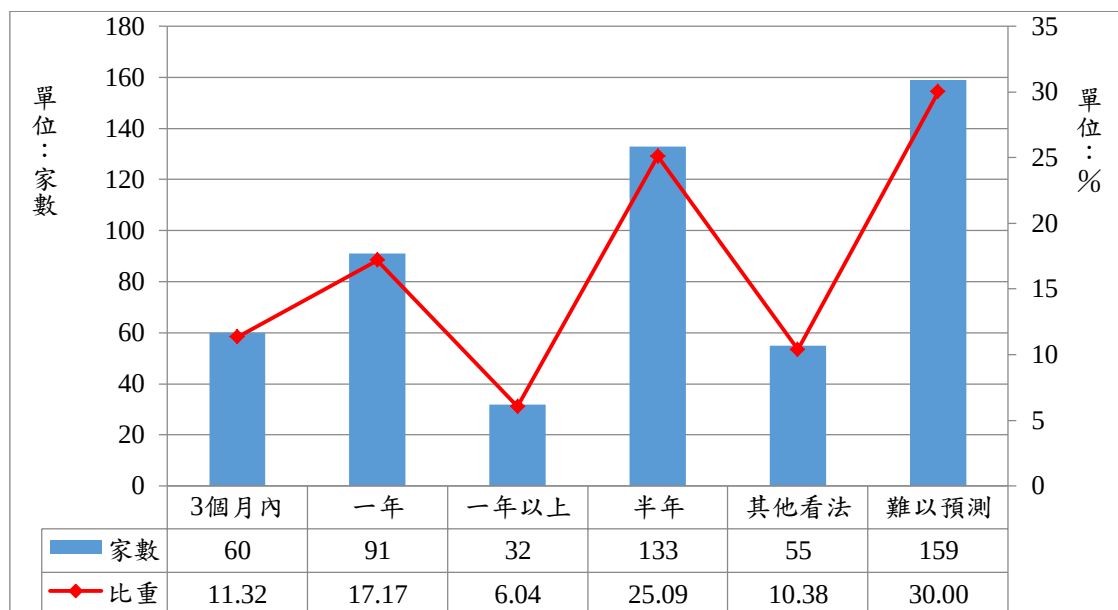
3. 對新冠肺炎疫情影響的認知與判斷

本研究調查詢問業者根據目前在陸情勢，新冠肺炎疫情對產業持續造成影響的時間長短。有 30.00% 的受訪企業（159 家）的業者認為疫情對產業的影響難以預測，主要原因在於新冠肺炎病毒預防及治療的疫苗與藥物開發將會縮短疫情對產業衝擊的影響程度與時間。

此外，雖然約有 23% 的受訪者悲觀認為，疫情對產業的影響將持續一年（17.17%，91 家）或一年以上（6.04%，32 家），但仍有高達

25.09%的受訪企業（133 家）認為疫情僅會持續半年，甚至有 11.32% 的受訪者（60 家）樂觀認為影響只會再持續三個月、8 月底前就可顯著趨緩。

其餘持其他看法的業者當中，有 37 家更樂觀認為，就算疫情持續發展，對營運的衝擊影響也不大、甚至可能沒有影響，主因包括中國大陸內需市場仍大、復工後整體產業運作態勢良好、在中國大陸的據點非重要基地等。相反地，有 2 家業者悲觀表示，疫情對營運業務的衝擊恐長達 2 年；這兩位業者均為位於廣東的小型企業，從事的產業為批發業和人造纖維製造業。另，仍有不少業者認為，需持續觀察中國大陸的產業政策、美中貿易戰情勢發展及周邊國家的疫情狀況等。



資料來源：本文自行整理。

圖 7 受訪業者對疫情持續時程的判斷

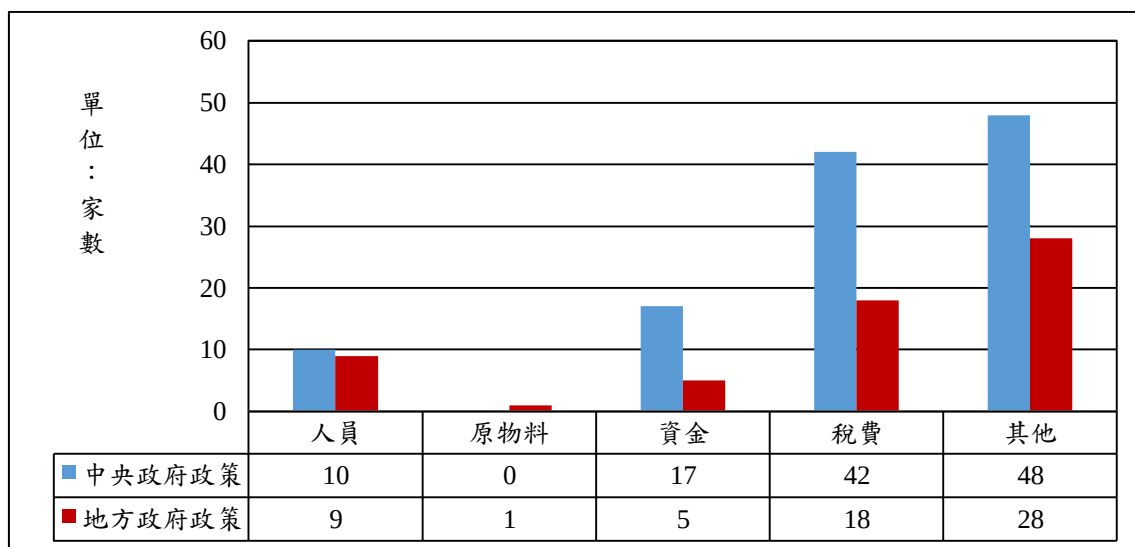
4. 是否知道當地政府針對新冠肺炎疫情衝擊提出的紓困措施

問卷第 4 題詢問業者是否知道當地政府針對新冠肺炎疫情提出的紓困措施。高達 403 家的受訪業者（76.04%）表示不知情；僅有 127 家業者（23.96%）表示其知道中國大陸中央或地方政府對疫情提出的

紓困措施的具體政策內容。

而在回答知情中國大陸各級政府有提供紓困政策的業者當中，有 96 家受訪業者表示知道中央政府有提供紓困協助，其中高達 42 家業者表示知道中國大陸中央政府提供的稅費協助措施，包括延後申報、稅務補貼與減免、五金減半等；亦有 17 家業者表示曾聽聞中國大陸中央政府提供的資金協助措施，主要包括銀行貸款利息減免、紓困或低率貸款、專案資金補助；另有 10 家受訪者回覆知道中國大陸中央政府針對人事聘用提供的紓困協助，主要面向包括生活津貼、失業救濟、薪資補貼、三險免除等；48 家業者則反應知曉其他補助措施，主要為社會保險減免或補助。

至於在地方政府方面，表示知曉所在地政府提供紓困援助的受訪業者共有 51 家，其所知悉的措施內容亦主要集中在與稅費有關的協助；亦有 28 家業者表示知道當地地方政府提供的其他補助措施內容，主要為水電費補貼和社會保險減免兩類。除此之外，51 家業者當中有 22 家位於廣東省，該省所提供的援助類型則主要為房屋稅緩繳、五險一金減免等稅費優惠措施，少部分為水電費補貼、保費減免、薪資補助等。



註：因本題為複選題，部分受訪者在回答時有同時勾選多個項目的情形，故圖中家數總數超過正文說明的數量，特此提醒讀者注意。

資料來源：本文自行整理。

圖 8 受訪業者對中國大陸政府提供之紓困措施的了解

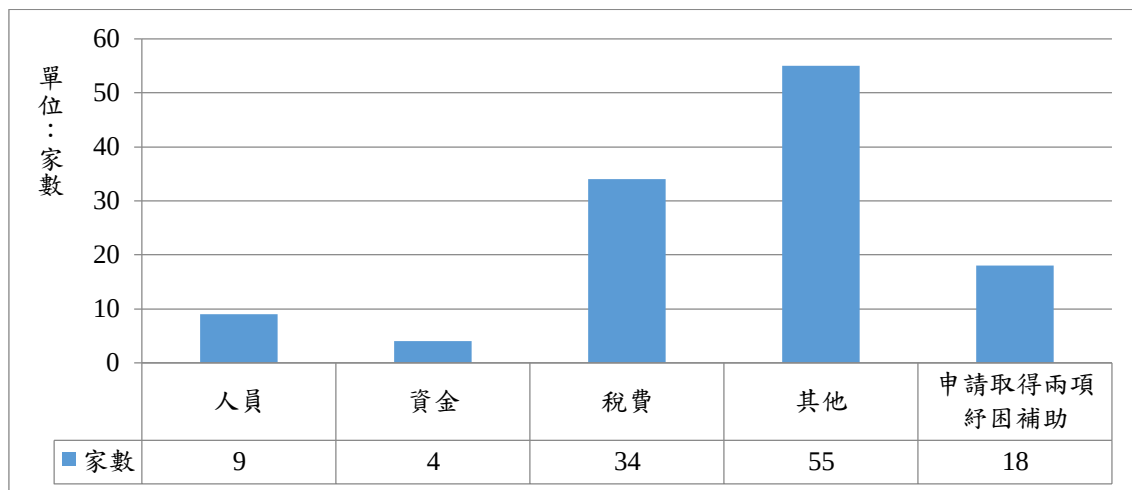
5. 是否有獲得當地政府紓困助益

本次調查中，有 84 家業者表示有獲得或申請中國大陸政府的紓困補助，受到的幫助主要集中在稅費類型的補貼，高達 34 家指出有獲得相關助力；亦有 55 間受訪業者表示有獲得其他方面的補貼或紓困協助，主要措施包括水電補貼、社保費用調降、薪資款項補助等。

值得注意的是，在經過交叉比對後可以發現，其中有 18 家業者有申請獲得兩項紓困協助。其中，有 12 家獲得稅費補貼的業者，同時取得了社保減免、社保補助、廠房租金減免、公基金或五金減免、水電補貼等隸屬於其他類型的支援；有 4 家表示在人員方面有獲得協助的業者，同時取得了稅費方面的援助；另有 1 家表示在人員方面取得政策協助的業者，同時獲得了「辦公室租金減免」的補助；還有 1 名受訪者表示，有同時取得資金和稅費面向的地方政府紓困援助。

另有 6 家業者反映即將申請或已經提出申請但尚未接到通知；有 6 家業者表示相關措施存在利息過高、難以申請、條件不符、政策不明

朗、執行單位不確定等問題，因而未提出申請；更有 11 業者認為相關措施的實質幫助不大，或是本身受疫情衝擊影響不顯著而不需要申請。



註：有申請取得所在地政府紓困方案協助者共有 84 人，其中有 18 者為重複申請、66 人僅有申請取得單一類型的協助。

資料來源：本文自行整理。

圖 9 受訪業者獲得的當地政府紓困助益類型

6. 疫情過後，希望我國政府為大陸台商提供哪些方面的協助？

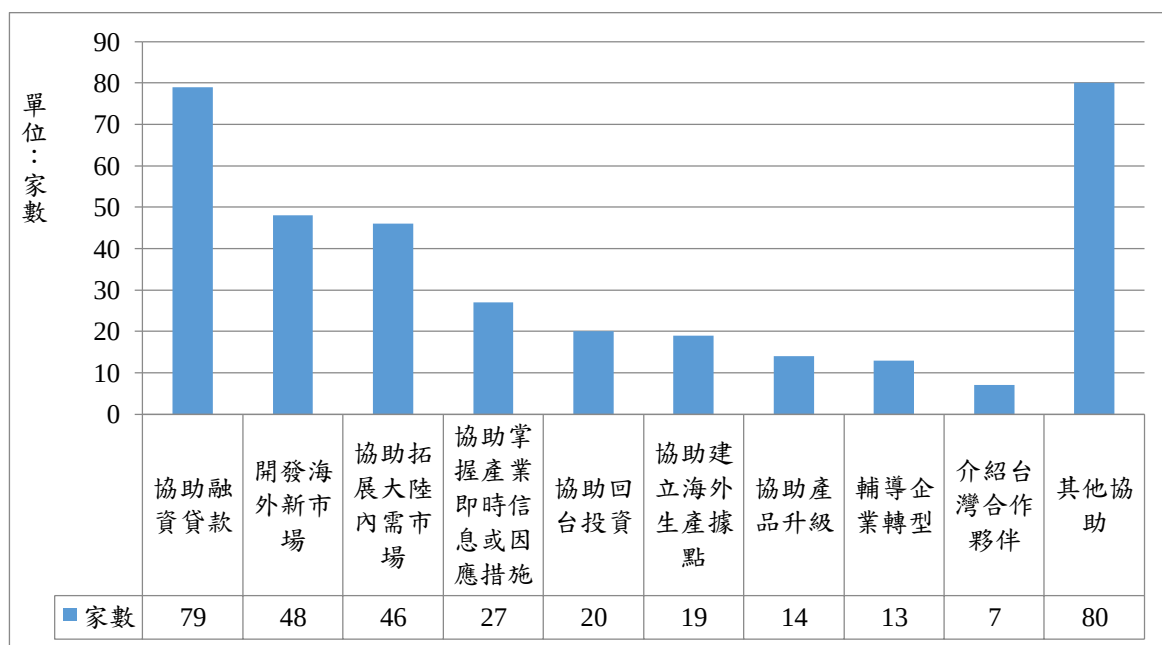
展望「後疫情」時代，超過四成、總計 213 家受訪業者希望政府能為在陸台商提供協助。其中，最需要的政策是協助融資貸款有 79 家，如降低貸款利率和減免利息等等，使資金融通更加順暢；希望政府能協助開發海外新市場的受訪者亦有 48 家，數量與希望政府協助拓展大陸內需市場者差距不大（46 家），顯見海外市場布局的重要性提高，政府應持續加強與各國政府在相關領域的互動與合作，像是透過簽署雙邊投資保障協議（BIA），改善台商在當地面對的投資環境，以利企業投資。

再者，也有十多家業者希望政府能實施稅費減免政策（營利所得、勞健保、運輸費用等）和補貼（產業、研發、勞工、水電、教育訓練等），以減少企業負擔。此外，對於政府日前提出的企業紓困方案，部

分業者表示已明顯感受到政策效益，但也有業者反映不適用相關方案、紓困緩不濟急、標準過高、指示不清等，仍有改善空間。

值得注意的是，希望政府協助引導台商返台投資的應答人數，竟略高於希望政府協助建立海外生產據點的數量，且其中有 8 名受訪業者同時勾選了上述兩個項目，意味著在新冠肺炎疫情後，返台發展已成為在陸台商用以分散風險的主要考慮選項。惟有部分台商表示，雖有規劃或意願將供應鏈全部移回或部分移回台灣的打算，但當前仍受限於供應鏈移轉過程和相關事務繁雜而難以執行，期待政府能提供相關協助。

另有受訪者表示，希望政府能提出刺激內需市場成長的政策，以提高國內消費；以及確保兩岸保持友好關係，包括協助開放直航航線與航班、落實通關與人員流動便捷化、共商兩岸技術標準落差問題等，以進一步穩定台商在陸的投資營運。



註：因本題為複選題，多數受訪者在回答時均有同時勾選多個項目的情形，故圖中的總家數超過 213 家，特此提醒讀者注意。

資料來源：本文自行整理。

圖 10 受訪業者希望政府為在陸台商提供的協助

三、重點台商問卷調查分析

前述 530 份回收問卷當中，有 30 家係委託單位重點關注的在陸業者，受訪者身分大多為大陸台商協會會長或主要幹部，茲將其調查結果簡要彙整如下。

（一）調查樣本敘述

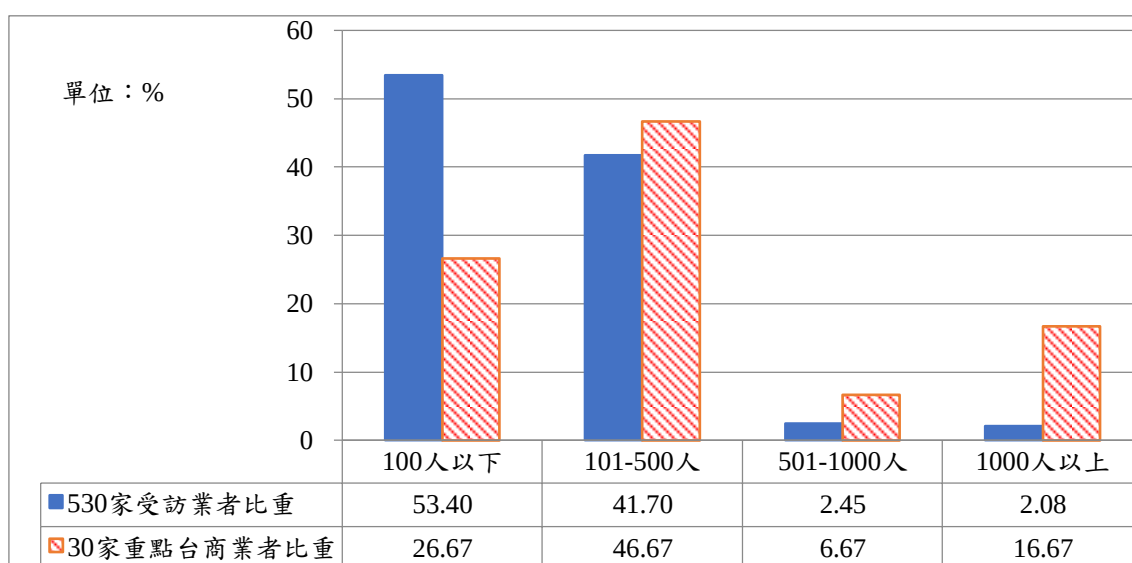
在 30 家重點關切業者的有效樣本中，從事電子零組件製造業和紡織業的業者最多，分別有 4 家，占總調查樣本比例的 13.33%；零售業者為 3 家，占比為 10%；食品及飼品製造業、汽車及其零件製造業、非金屬礦物製品製造業、金屬製品製造業、其他製造業等 5 個行業亦分別有 2 家（分占 6.67%）；其他業者則分別從事飲料製造業、運輸及倉儲業、電力設備及配備製造業、機械設備製造業、家具製造、不動產開發、旅行相關服務、教育業及藥品、醫用化學製品製造等 9 類產業（見表 2）。

表 2 重點關切業者所屬產業分布

業別	廠商數	百分比
電子零組件製造業	4	13.33%
紡織業	4	13.33%
零售業	3	10.00%
食品及飼品製造業	2	6.67%
汽車及其零件製造業	2	6.67%
非金屬礦物製品製造業	2	6.67%
金屬製品製造業	2	6.67%
其他製造業	2	6.67%
飲料製造業	1	3.33%
運輸及倉儲業	1	3.33%
電力設備及配備製造業	1	3.33%
機械設備製造業	1	3.33%
家具製造業	1	3.33%
教育業	1	3.33%
不動產開發業	1	3.33%
藥品及醫用化學製品製造業	1	3.33%
旅行及相關服務業	1	3.33%
總計	30	100%

資料來源：本文自行整理。

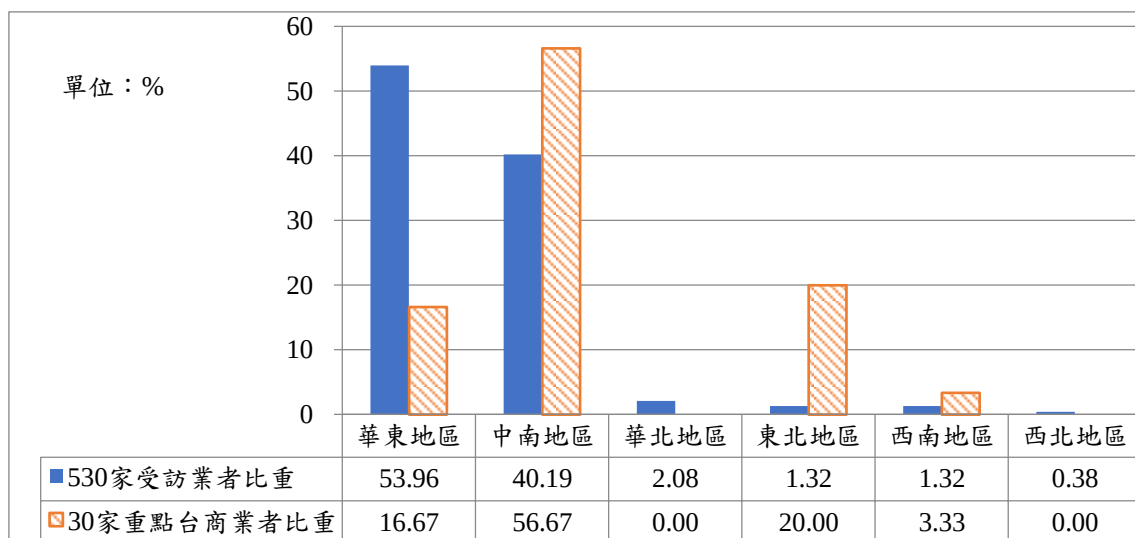
其次，回收調查問卷台資企業規模方面，除去 1 家受訪者未提供資訊，總計分析數值參考為 29 家。其中，員工人數 1,000 人以上的大型企業有 5 家，占總樣本數的 16.67%；員工人數介於 501-1000 人間的企業為 2 家，占 6.67%；員工人數介於 101-500 人之間的中型企業有 14 家，占比為 46.67%；100 人以下的小型企業有 8 家，占總樣本數的 26.67%。顯示重點台商的公司規模原則上較前述 530 家總調查樣本的業者要大。



資料來源：本文自行整理。

圖 11 530 家受訪業者與 30 家重點業者規模比重分布

在受訪業者在陸主要投資地區分布上，觀察 30 家台商業者的主要投資地區，位於廣東省的業者共計 14 間，占總樣本數的 46.67%；居次者為東北地區，共有 6 間受訪者在該地設有據點，占 20.00%；江蘇省為 5 間，占 16.67%。

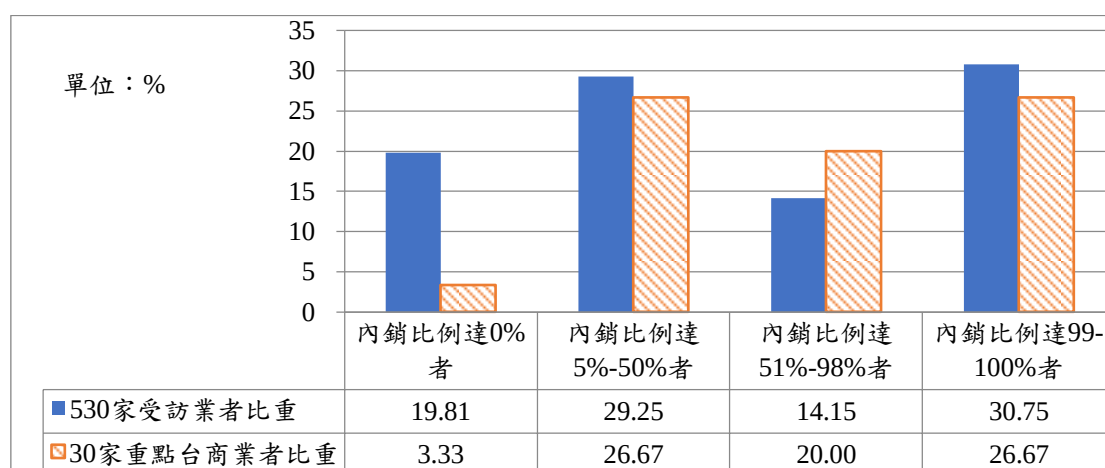


備註：530 家業者當中，有 4 家業者不願告知其在陸主要投資區位之資訊；30 家重點業者當中，則有 1 家業者不願告知其在陸主要投資區位之資訊。

資料來源：本文自行整理。

圖 12 530 家受訪業者與 30 家重點業者在陸主要投資地區分布

在大陸投資的受訪企業中，有 10 間受訪企業表示其生產的產品超過九成以上係內銷中國大陸市場，當中更有 6 家係 100% 內銷中國大陸。至於在有從事外銷的 24 名業者當中，有 10 家業者表示，其在中國大陸產區生產的產品主要係銷往北美市場；將歐洲視為主要外銷市場的業者亦有 10 家；同時也有 6 家業者表示，主要外銷市場為東協；3 家業者表示其外銷市場以日本及韓國為主；其他地區則計有 3 家業者。



資料來源：本文自行整理。

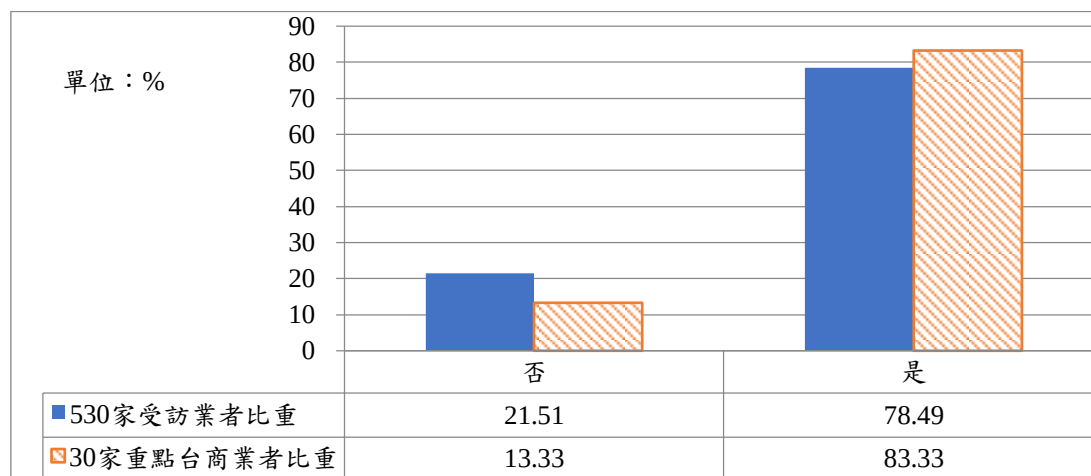
圖 13 530 家受訪業者與 30 家重點業者產品內銷中國大陸之比例分布

至於在海外投資布局的部分，北美市場為其在中國大陸以外地區的最主要投資標的，分別有 8 家企業表示其在該地區已有布局；其次為歐洲和東協國家，分別有 7 家和 6 家企業表示已在該地區進行布局；表示已經有在日韓市場布局的企業則有 3 家，惟當中有 2 者表示該地區並非公司主要發展對象，其重要性相對較低。

（二）調查結果說明

1. 企業主要投資所在地是否已復工復產

問卷第 1 題「請問貴公司主要投資所在地是否已復工復產？」，有 25 間受訪企業表示已開工（83.33%），並大多已在 2 月底至 3 月初左右恢復正常營運，僅有 5 間企業尚未復工復產（16.67%），可判斷重點關切之企業中多數已經復工復產。

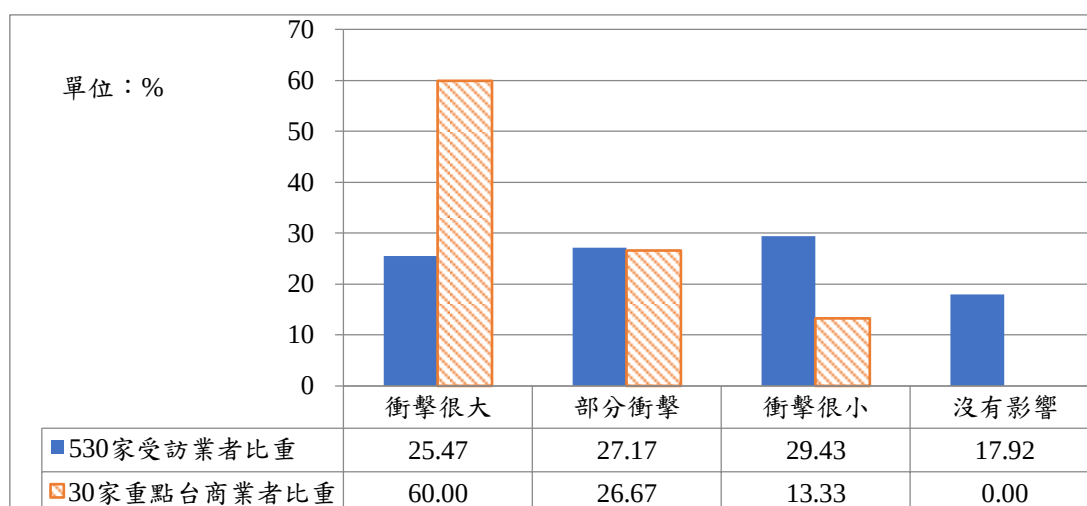


資料來源：本文自行整理。

圖 14 530 家受訪業者與 30 家重點業者主要投資所在地復工復產情況

2. 企業的業務受新冠疫情影響之程度

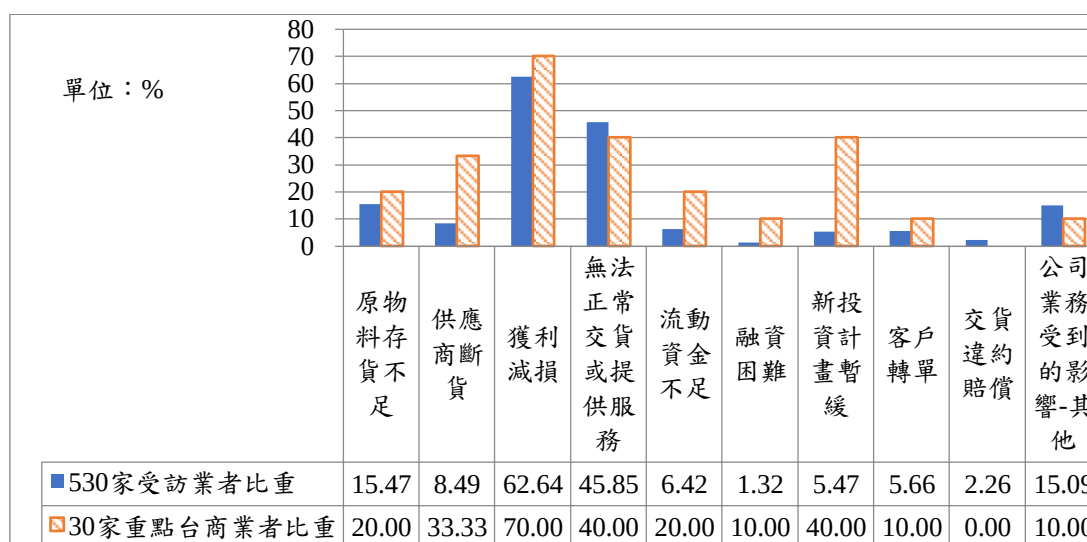
在 30 家重點關切之企業，有 18 家受訪企業（占 60.00%）認為其業務受到很大衝擊；8 家企業（占 26.67%）表示有些營運活動或業務受到部分衝擊；僅有 4 家企業（13.33%）表示受到的衝擊很小，無任何企業表示完全沒有受到衝擊。



資料來源：本文自行整理。

圖 15 530 家受訪業者與 30 家重點業者受新冠疫情影響情況

而在衝擊類型的部分，高達七成的業者表示有受到獲利減損的影響；因疫情而導致投資計畫被迫暫緩，以及無法正常交貨或提供服務的業者，也各有 12 位；面臨供應商斷貨與原物料存貨不足的業者，則分別有 10 位及 6 位。



資料來源：本文自行整理。

圖 16 530 家受訪業者與 30 家重點業者受新冠疫情影響層面分布

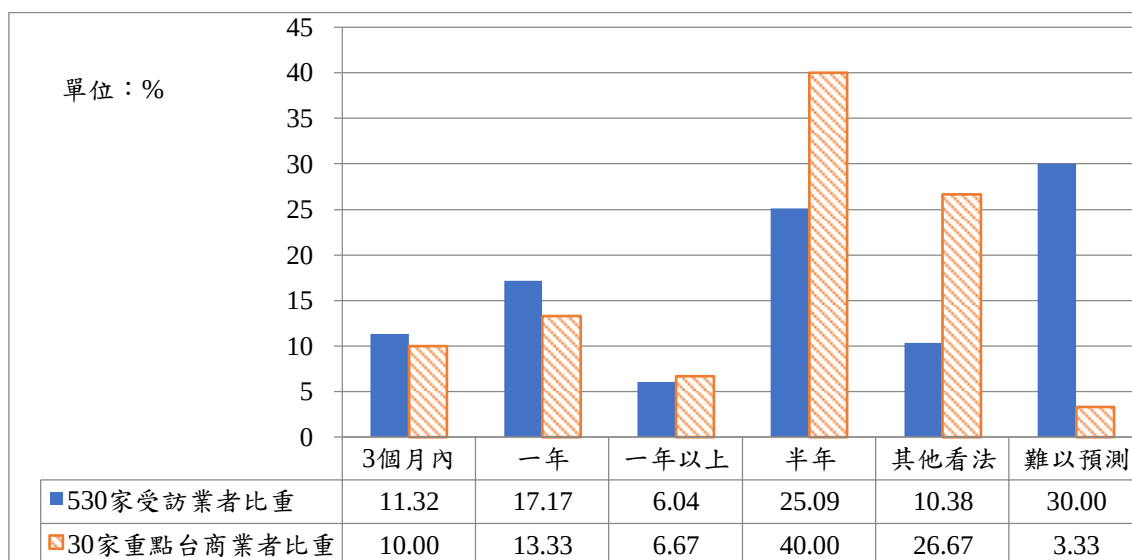
進一步觀之，回答受到很大衝擊的業者中，反映獲利減損之業者最多，約有 14 家業者選填該項目；新投資計畫暫緩（7 家）、無法正常交貨或提供服務（6 家）、供應商斷貨（5 家）、流動資金不足（4 家）、

原物料存貨不足（3 家）、客戶轉單（3 家）等疫情負面效果，亦為業者反映主要受到影響的面向。

在回答受到部分影響的業者中，其受到影響的項目主要在於無法正常交貨或提供服務，共有 5 家業者表示有相關困擾；其次為供應商斷貨、獲利減損、新投資計畫暫緩，分別有 4 家業者反應有受到相關衝擊。

3. 對新冠肺炎疫情影響的認知與判斷

而在新冠疫情對產業影響持續期間的部分，絕大多數受訪者認為，疫情對產業影響的持續期間約為半年，共計有 12 家、約 40.00%的業者持此看法。其餘業者當中，有 3 家業者的看法相對樂觀，認為疫情對產業的影響期間預期將會在 3 個月內結束；認為疫情對產業影響將持續一年的業者則有 4 家（13.33%）；悲觀認為影響恐持續一年以上的業者更僅有 2 家（6.67%）；認為難以預測的業者則有 1 家；另有 8 位業者未對此議題表態。



資料來源：本文自行整理。

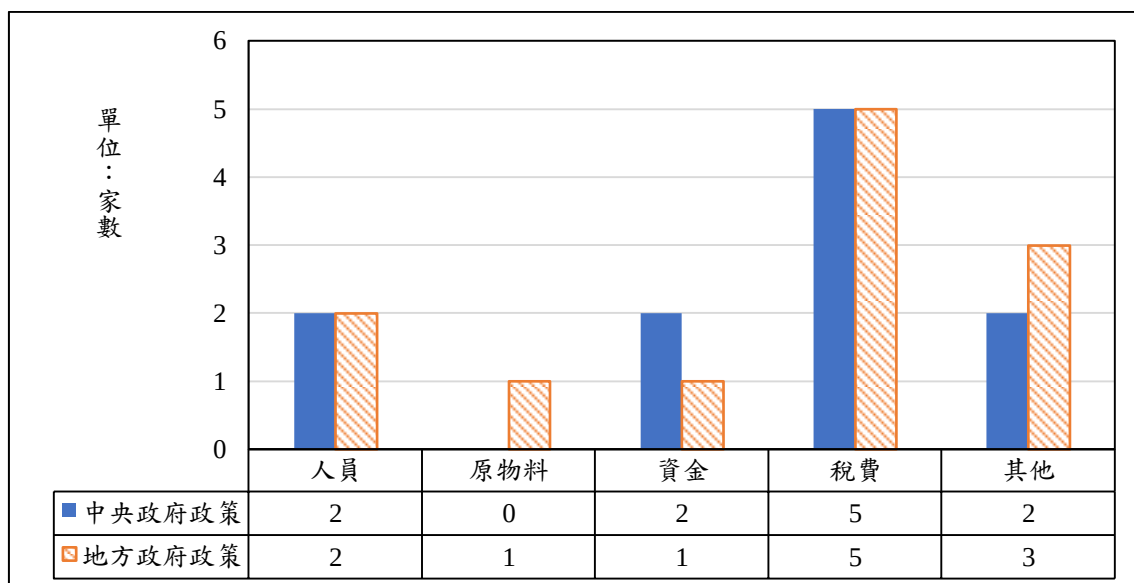
圖 17 530 家受訪業者與 30 家重點業者對疫情持續時程的判斷

4. 是否知道當地政府針對肺炎疫情衝擊提出的紓困措施

調查結果顯示，共有 14 家業者表示知道中國大陸中央或地方政府在應對疫情衝擊上有提出具體的紓困措施。其中，有 7 家業者同時了解中央和地方層面的紓困政策；僅了解中央層面的紓困政策為 1 家；僅了解地方層面的紓困政策有 4 家；另有 2 家業者雖表示知道相關資訊，卻未回答所知的措施內容與所屬政府層級。值得注意的是，不知中央或地方層面紓困措施的業者比例高達 53.33%，共有 16 家受訪業者有此情形。

在中央層面的紓困措施中，有 8 家業者表示知道提供的具體紓困措施，主要包含：人員（薪資補貼、三險免除）、資金（事業補貼）、稅費（營業稅減免 15%、其他稅費減免或部分減免、社保減免及延遲 3 個月繳交）、水電費等營運費用補貼、台資（商）11 條優惠等措施。

表示知曉地方紓困措施的 11 家受訪企業，其所在地位主要於廣東省、江蘇省、黑龍江省和四川省，主要措施則包括房屋稅緩繳、五險一金減免、社保減免等稅費面向；電費調降與房租減免；三險免除與協助外地勞工返工等人力支援相關面向；暫時免徵運輸過路費；以及提供防疫物資等。



註：因本題為複選題，部分受訪者在回答時有同時勾選多個項目的情形，亦有部分業者並未告知所獲得的協助為何種類型，故圖中總數與正文說明的數量不吻合，特此提醒讀者注意。

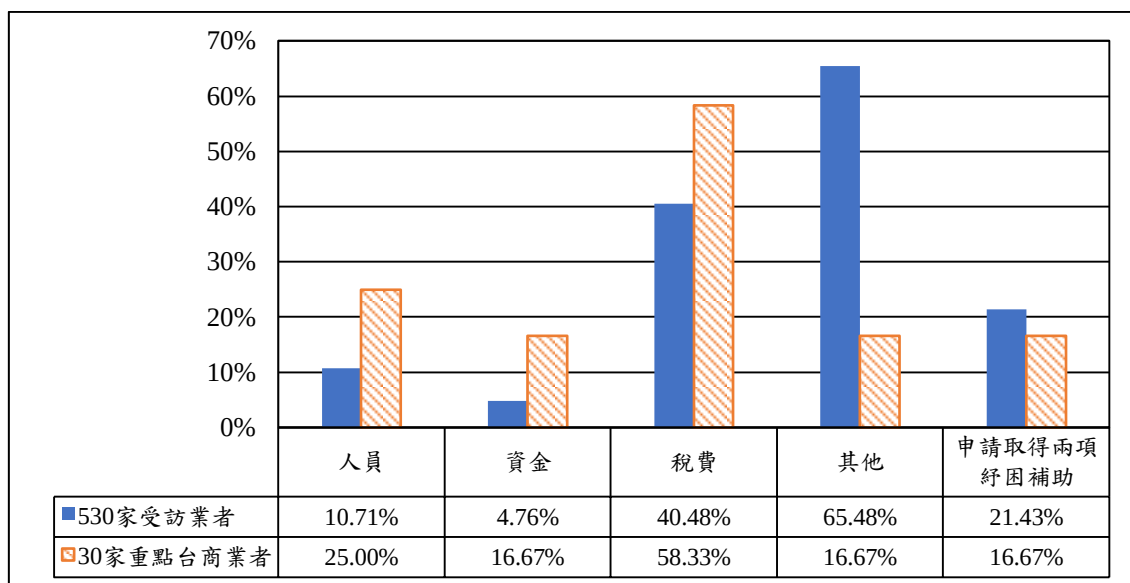
資料來源：本文自行整理。

圖 18 30 家重點台商業者對中國大陸政府提供之紓困措施的了解

5. 是否有獲得當地政府紓困助益

根據上述提及 14 家企業知道當地政府的紓困措施中，有 12 家受訪企業表示已獲得中國大陸政府的紓困助益，占比高達 85.71%，明顯高於 530 份母樣本的 66.14%（127 家企業知道當地政府的紓困措施、獲得援助者為 84 家）。其所受到的協助主要集中在人員復工及稅費補貼等兩大面向，具體措施包括社保費用緩交、電費調降、五險一金減免等。

值得注意的是，有 2 間受訪企業（15.38%）知曉紓困政策但未獲得紓困，惟業者並未告知具體未獲紓困細節，推測仍可能與實質幫助不大或申請困難有關。



註：530 家受訪業者數值的分母，為有申請取得所在地政府紓困方案協助的 84 人；30 家重點業者數值的分母，則為有申請取得所在地政府紓困方案協助的 12 人。兩列數據的總合，在扣除最右側的重覆申請人數比例後均為 100%。

資料來源：本文自行整理。

圖 19 530 家受訪業者與 30 家重點業者獲得的當地政府紓困助益類型

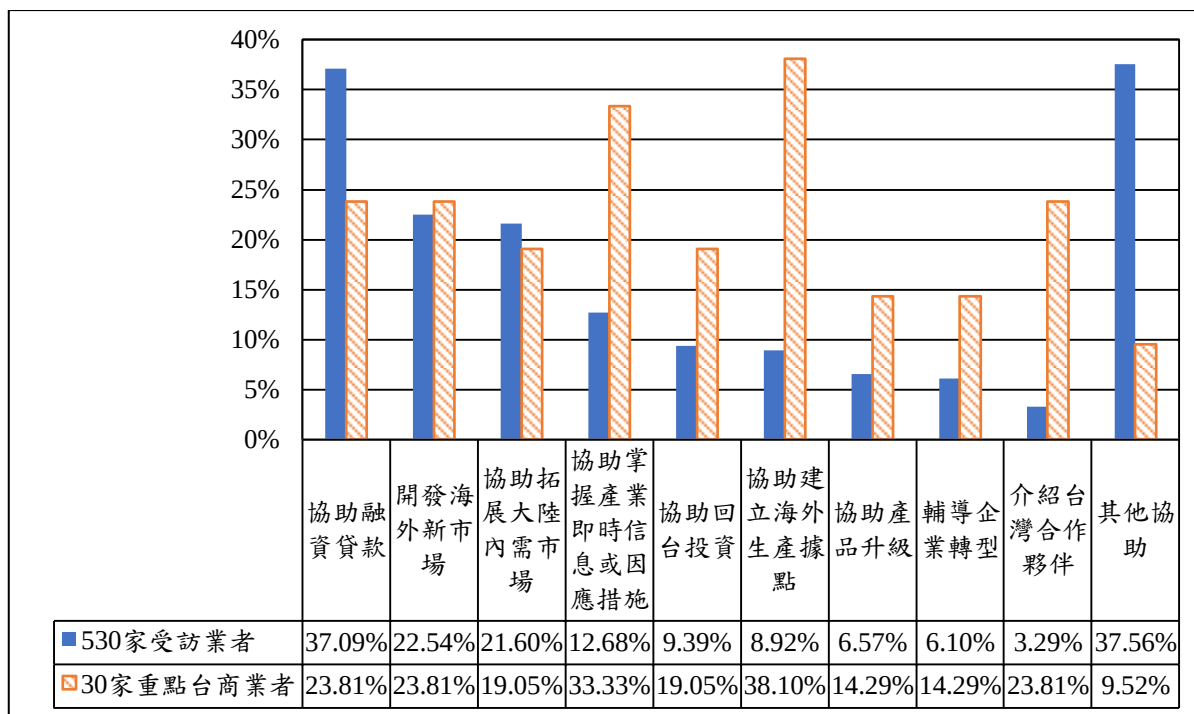
6. 疫情過後，希望我國政府為大陸台商提供哪些方面的協助？

展望疫情過後，有 21 間、高達七成的受訪業者希望政府能為中國大陸台商提供協助，比例較 530 份母樣本高出近 30 個百分點。其中，認為當前在陸台商最需要的協助在於建立海外生產據點的業者有 8 家，意即希望政府給予協助的重點業者當中，將近四成認為此係我國政府最應給予協助的項目，比例遠高於 530 家母樣本的 8.92%；當中有 4 家業者認為應協助前往東南亞建立據點，亦有 3 家業者則表示美國為理想的海外據點選擇國。

其次則為產業資訊即時掌握，共有 7 家受訪者認為此係我國政府應積極協助之面向。值得注意的是，希望政府給予協助的重點業者當中，約有三分之一的受訪者認為此係我國政府應給予協助的項目，比例同樣遠高於 530 份母樣本的 12.68%。

此外，融資貸款、開發海外新市場、引薦台灣合作夥伴等三大議

題，同樣也是受訪者認為我國政府可協助之處，各有 5 家業者勾選此等項目；認為政府應協助拓展中國大陸內需市場、輔導企業轉型與產品升級的業者，則分別有 4 家和 3 家。另有台商反應希望政府能協助開放直航以利提高商務人員來往的便捷度，以及協助在原料進口加工處取得產地證，以利於強化布局中國大陸市場。



註：因本題為複選題，多數受訪者在回答時均有同時勾選多個項目的情形，故圖中各項目比例加總超過 100%，特此提醒讀者注意。

另，530 家受訪業者數值的分母，為反應希望政府予以協助的 213 人；30 家重點業者數值的分母，則為反應希望政府予以協助的 21 人。

資料來源：本文自行整理。

圖 20 530 家受訪業者與 30 家重點業者希望政府為在陸台商提供的協助

四、結論

2020 年初新冠肺炎疫情在全球大爆發（The COVID-19 pandemic）後，以前所未有的速度與規模襲擊全球經濟，貿易、投資與消費都呈現停緩狀態。新冠疫情對經濟的影響層面廣泛，加上美中貿易戰持續及中國大陸經濟下滑等種種因素，考驗著各國經發展、跨國企業布局與全球供應鏈等管控能力。隨著全球化的發展，全球供應鏈的聯繫緊

密，當國家各自封閉領空與國界進行封閉式管理時，新冠肺炎對各發展階段的經濟體均造成嚴重破壞。本調查報告綜合研判新冠肺炎危機之影響、主要產業未來國際分工發展趨勢、兩岸經貿交流趨勢及台商可能的動向，同時釐清在陸台商當前急需之政策協助。

（一）新冠肺炎疫情危機顯示現代供應鏈的脆弱性

在疫情爆發期間，中國大陸經濟中最受打擊的產業是製造業，即所謂「兩頭在外」企業，亦即中國大陸改革開放之初製造業企業普遍採取原材料大量進口，在中國大陸的生產基地加工後，再將成品運到海外銷售。此模式的優勢在於利用中國大陸國內的勞動力降低在國際貿易中的生產成本，同時避免在國內市場上因原物料和銷售市場的競爭。不過，新冠危機也使得此模式的缺陷嶄露無遺，採取兩頭在外的企業，在疫情後面臨需求端與供應端的雙重壓力。首先，全球疫情造成國際市場需求萎縮，企業受疫情影響延後開工、遞延交貨日期。其次，全球供應鏈受阻，即便順利恢復產能，疫情仍影響上中下游產業鏈的運作，上游缺乏原物料、中游生產缺工及下游倉儲貨運無法順利出貨等影響，終將擴大至全球產業鏈斷裂。

呈如上述，新冠肺炎對國際經貿體系之影響，同樣也影響我國在陸台商，但也因在陸台商的生產位置和銷售市場呈現不同程度的差異。首先，在各項產業中製造業受創最深。中國大陸為全球產業鏈重要一環，貨品出口占全球比重持續成長，2019 年全年貨品出口對全球總出口之比高達 13.2%，較 2018 年再增加 0.4 個百分點。根據中國大陸國家統計局公布之 2020 年 2 月中國製造業採購經理指數(PMI)為 35.7%，對比同年一月而言 PMI 指數衰退 14.3%。換言之，對比此次調查樣本分析中，我國在陸台商之產業特性多為製造業，深深承受中國大陸製造業整體發展趨勢所影響。

第二，在銷售市場上，疫情影響以中國大陸為內需最終市場的受訪者受創最深。高達 30% 的受訪者（163 家）企業的產品及服務以中國大陸為最終市場；另外，有高達 105 家企業，其生產位置是以在中國大陸製造，再出口至其他國家的企業也受創不少。不過，這些企業已具備分散風險之能力，有多數企業在疫情爆發前、美中貿易戰之時就先將生產基地進行移轉至北美、歐洲或東協抑或調整在陸的投資與生產比例。

（二）疫情對主要產業未來國際分工發展之趨勢

根據 IMF 的 World Economic Outlook Database 資料顯示，2020 年全球成長率預計為-4.9%。就已開發經濟體而言，2019 年美國實際 GDP 為 2.3%，預測 2020 年將為-8.0%；歐元區 2019 年實際 GDP 為 1.3%，預計受疫情後影響 2020 年將為-10.2%。若以新興市場和發展中經濟體而言，2019 年整體的實際 GDP 為 3.7%，2020 年預計為-3.0%。整體來說，新冠肺炎疫情對 2020 年經濟的負面影響將比預期更為嚴重且預計復甦將更為緩慢。¹

在 COVID-19 危機之前，美中貿易戰升級至關稅與科技戰、全球民粹主義蔓延，貿易緊張之態勢加劇已讓全球經濟陷入膠著。同時，各國保護主義抬頭，加劇生產成本和財政壁壘，對全球化下供應鏈發展帶來長期結構性的變化。以全球化下的供應鏈發展來說，此次新冠肺炎加上國際態勢的影響，促使中國大陸可能將失去和巴西、墨西哥和東南亞等新興市場全球供應鏈中的中心地位，主要原因有兩個方面：第一由於中國大陸自二月以來全國性的大規模停工停產，衝擊著中國大陸在供應鏈中的位置；第二美中貿易戰迫使企業將生產基地移轉至

¹ World Economic Outlook Update. 2020. "A Crisis Like No Other, An Uncertain Recovery."
<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUNupdateJune2020> (July 9, 2020).

其他區域，加速企業尋求在墨西哥、越南、印尼、泰國和馬來西亞等地區降低未來可能暴露風險。其中，電子、紡織和可再生能源領域的公司最有可能將部份業務轉移至東協。此外，預計台灣企業也可能隨政府的新南向政策引導，將部份供應鏈遷移至東協，這說明了周圍國家與跨國企業正在尋求可能的搬遷區位並減輕過度依賴中國大陸供應鏈的事實。²

另一方面，新冠肺炎促使供應鏈大規模撤離中國大陸的關聯較為薄弱，除了涉及知識、資本、基礎設施和勞動力的轉移存在困難之外；若將營運轉移至其他地區必須建立新的供應鏈及遵守當地法規，將對企業增加更多複雜性與挑戰。因此，開發新供應鏈或完全轉移供應鏈需要長時間規劃，也將導致成本增加，包含轉移、購買新製造設備、人工成本，替代供應商上在承接業務能力上也有限。³總結而言，疫情重挫各經濟體，也預計改變企業對生產和物流的方式，促使評估供應鏈風險並朝向多元化趨勢，這可能使得在「後疫情時代」預計出現以北美（美國，墨西哥，加拿大）、歐洲和東亞（中國大陸，日本，韓國）三個主要供應鏈中心。

（三）兩岸經貿交流趨勢與台商可能之動向

2020 年上半年，兩岸貿易總額為 745 億美元，年增 7.9%，占台灣對外貿易的 25.3%；其中，台灣出口中國大陸 451 億美元，年增 7.5%，占台灣出口的 28.6%。另一方面，台灣自中國大陸進口 293 億美元，年增 8.7%，占台灣進口的 21.5%。台灣對中國大陸順差 158 億美元，年增 5.3%，呈現雙雙成長之趨勢。回顧過往五年兩岸總體貿易情勢，我

² Oxford Business Group. 2020 “The impact of Covid-19 on global supply chains.”
<https://oxfordbusinessgroup.com/news/impact-covid-19-global-supply-chains> (July 9, 2020).

³ China-US Focus. 2020. “Effect of Coronavirus on China’s Supply Chains.”
<https://www.chinausfocus.com/finance-economy/effect-of-coronavirus-on-chinas-supply-chains> (July 9, 2020)

國對中國大陸貿易（含香港）以出口為重，其占我國總出口比重近年來皆在4成左右。由於我國許多電子代工廠在中國大陸設有生產基地，電子產品與相關零組件是我國出口至中國大陸最大宗貨品，其次則為機械、光學等產品與相關零組件。換言之，中國大陸為我國主要的出口市場及最大的投資地區，兩岸長期分工形成緊密的供應鏈，因此肺炎疫情的後續發展，對台灣產業經濟有高度的影響和衝擊，值得密切關注。

有鑑於中國大陸自延長春節假期後，調整各級學校開學時間，各省政府將企業「復工」日期調整至2月10日，而疫情最嚴重的湖北省也已於3月11日（武漢市為3月21日）進行復工，惟通行管制與復工限制（報備、漸進、分類復工），使得復工進度延宕。外地員工無法立即返回各廠工作崗位，抑或人員返回卻因原物料或防疫物資缺乏（如戴口罩、體溫檢測），導致企業「復工不復產」，造成工廠工作天數及產能利用率減少，衝擊企業營運表現，相關零組件供應呈斷鏈現象。

呼應前述現象，根據此次分析調查報告顯示，我國在陸台商之產品完全用於外銷之業者高達105家，主要投資市場為北美洲和歐洲、日韓及東協；在主要外銷市場上，仍以北美洲為主要外銷市場，其次為歐洲仍占優勢，雖以東協及日韓為外銷市場之趨勢仍不斷上升，但仍遭受此次疫情影響，導致產能減少、相關零組件及原物料缺乏衝擊企業營運情況等。

為因應上述實際發展情況，中國大陸國務院辦公廳近日印發了關於《支持出口產品轉內銷》的實施意見，支持企業將出口產品進入國內市場，主要為三條措施：(1) 加快轉內銷市場准入，簡化內銷產品認證程序，簡化企業辦稅程序；(2) 促進「同線同標同質」發展，支持企業

在生產線上按照相同標準、相同質量生產技能出口，擴大範圍至一般消費品、工業品領域；(3) 加強知識產權保障等。⁴若我國在陸企業遭受出口受阻之產品，應積極妥善運用此措施，將產品快速進入中國大陸國內市場，以解決外銷壓力，確保企業營運順暢。

除此之外，中國大陸政府為協助我國在陸台商針對疫情所受到之衝擊提供相關方案與措施，中國大陸國務院台灣事務辦公室等 10 部委於 2020 年 5 月 14 日聯合發布《關於應對疫情統籌做好支持台資企業發展和推進台資項目有關工作的通知》，該通知重點有四：一是支援台資企業復工復產；二是積極支援台資企業增資擴產；三為落實稅費減免、強化金融支援；四是吸引台灣積體電路、工業軟體與資訊系統人才赴陸。協調根據各地方政府實際發展需求，為我國在陸企業提供政策支援，協助解決企業在復工復產過程中遇到的困難。當前，中國大陸正積極推動海南自由貿易港建設、粵港澳大灣區建設、長三角一體化發展等區域發展戰略和自貿試驗區建設，此外更重點推動中西部和東北地區國家級新區、產業示範區內重點園區加強基礎設施和公共服務平台建設，提升承接產業轉移能力，這也將為有產業轉移需求的東部地區台資企業提供更好的投資環境，為包括台資企業的各類企業提供更多的發展機遇。

整體觀察，隨中國大陸經濟成長步入新常態、美中貿易戰爆發，加上本次疫情造成超乎預期的衝擊，未來兩岸交流趨勢與台商可能之動向判斷，我國與中國大陸貿易關係不必然出現嚴重脫鉤現象，中長期下中國大陸占我國貿易仍有一定比重，主要原因有二：

⁴ 國務院辦公廳，2020，〈國務院辦公廳關於支持出口產品轉內銷的實施意見〉，http://big5.www.gov.cn/gate/big5/www.gov.cn/zhengce/content/2020-06/22/content_5521078.htm，查閱時間：2020/07/09。

首先，儘管中國大陸風險加劇，但缺乏資源的中小型台商企業難以進行產能移轉，加上其已熟悉當地供應鏈結構與產業文化，若非出現明顯誘因，很難使黏著性較高的中小型台商企業進行移轉布局；多數受訪者表示對當地供應鏈有所需求，部分原物料或中間財也可能自台灣進口；加上我國電子業者在技術上具有領先優勢，使中國大陸廠商對於我國較高階之電子零組件或其他產品仍會存在一定需求，台灣對中國大陸出口維持一定水準的規模。因此，在政治情勢維持現狀的情勢下，兩岸貿易的格局不會有巨大改變。

其次，部分台商主攻中國大陸內需市場，在中國大陸當地化生產除了減少生產與運輸成本外，也能立即獲得上下游供應鏈或消費市場資訊，因此對該類台商來說，中國大陸的生產優勢具有不可取代的特性。另一方面，就我國進口面來說，估計中國大陸在產業與產品供應鏈上仍會存在一定優勢，加上中國大陸先天具有大規模產能條件，東協或其他國家未必能完全取代。

然而，當地外需型台商企業在資源許可的條件下可能進一步將生產基地撤離中國大陸，朝東協國家或回台發展的方向布局，以減少更多不確定性因素。根據本次調查結果，預期中長期東協電子科技產業供應鏈將逐漸趨於成熟，將吸引更多我國電子科技業者與在陸台商前往駐點布局，帶動部分產品與原物料供應鏈由中國大陸轉移至東協；此外，我國對美國直接貿易開始增加，尤其在涉及資安問題的資通訊產品方面預期將有更明顯的成長，進而帶動雙方依賴性提升。長期來看，預期過去傳統的台灣—中國大陸—美國三角貿易關係將開始出現變化，部分關鍵產業鏈分散與在地化趨勢會更加明顯。

五、政策建議與相關措施

(一) 建構台商產業多元化供應鏈的韌性以分散風險

疫情前美中貿易戰、科技戰，已致使美中產業鏈漸趨脫鉤（de-coupling），而此次 COVID-19 疫情更進一步造成全球供應鏈物流、原物料供應、人員流動之斷鏈情況，導致後疫情時代全球產業鏈恐將面臨巨大的脆弱性。此次疫情過後企業將加速建置跨國、跨區多元生產基地，降低供應鏈過度集中的斷鏈風險；同時在生產布局上導入數位製造並建立數位平台，以實現供應鏈韌性。

就長期而言，本次疫情凸顯製造業存貨過低以及產能集中於中國大陸等兩大問題。尤其中小企業較缺乏人力和資金彈性，一旦停止生產或產能不足，也會對大企業造成可觀影響。大企業應考慮適當分散中國大陸的產能，以移轉歐美客戶與高階產品為優先，並持續培養中國大陸以外的各地中小型供應鏈夥伴，以分散風險。在前述因素的影響下，已有部分產業轉移至東南亞等地區，業者可藉此機會開拓其他地區之市場。屬於產業下游的業者，必須積極尋找新的中上游原物料來源，減少因斷料問題而影響到產能的風險；並重新評估終端消費市場，倚靠新市場來分散在中國大陸市場的損失。位居供應鏈中上游的業者，可以考量擴大與其他地區的下游客戶合作，形成新的供應鏈關係，藉此因應中國大陸短期內需求減少的問題，並拓展中長期其他潛在的供應鏈客戶。

(二) 結合中小企業推動智慧製造數位轉型計畫以提升優勢

具有一定程度的營運體質的中小企業應思考智慧製造創新應用，符合此次調查分析之台商性質。不過，本次調查中只有 10 家（3.33%）業者表示希望政府協助輔導企業轉型，數量上偏低。推測可能原因除

了企業經營模式不適合數位轉型、本身規劃轉型不需政府提供額外協助外，還有許多企業並不了解數位轉型的必要性，或是本身缺乏充足的資源進行轉型。

政府首先應評估各產業數位轉型的可行性，再倡導企業進行轉型；對於產業鏈中較脆弱的中小企業提供資金、技術指導，積極以體系或價值鏈型態輔導台商建立可持續性智慧製造價值主張與升級轉型配套措施，尤其是協助中小企業建立有利於智慧製造導入應用策略。同時，亦需要協助推動中小企業建立智慧製造創新應用模式，配合生產技藝、企業傳承、協同網絡及區域共享等營運模式轉型，發揮如改善生產效率、供應鏈優化、跨廠區設備串連及生產數據共享共創等智慧製造應用樣態，提升競爭優勢。

（三）強化台商回流政策須兼顧創造附加價值

有鑑於美中關係仍然緊張，以及中國大陸深受本次疫情之重擊，中國大陸營商環境風險攀升。建議在陸台商應即早研擬產線調整策略，加速尋找替代產地，包括擴大回台投資或分散至疫情較不嚴重的新興市場，或透過調配國際產線布局比重以分散風險，確保訂單穩定與營運之可持續性。

目前政府雖已提供台商回台三大政策，協助台商返台投資後所面臨的人力供應、土地供應、租稅減免、法規鬆綁、招商引資等相關問題。但本次調查在需政府提供的協助中，業者反映最需要的政策是協助融資貸款（213 家業者中有 79 家勾選此項，比例為 37.08%），以利度過難關；另也有業者希望政府能實施稅費減免政策和補貼，以減少企業負擔。

固然大量提供資金滿足企業迫切的需要，應可刺激台商回台投資

之意願。然而台灣各項資源有限，未必能容納大量台商返台生產。可能有必要選擇性地協助海外台商回台生產製造，尤其需創造台灣的附加價值為優先。因此，政府在推出相關政策時，亦能夠同時導引企業轉型，例如提供數位化轉型之稅務減免或補助員工教育訓練費用，兼得企業紓困與轉型之效。

（四）提供專業諮詢輔導協助台商回流誘因和新南向布局

政府有關單位除持續透過各式管道，對在陸台商群體進行風險管理宣導外，亦可透過研究法人、顧問公司、會計事務所等，提供在陸台商（尤其中小企業）諮詢與輔導，並預先完善台商因疫情擴大而加速回流所延伸的水電、土地、廠房、運輸等需求；並鼓勵台商於全球營運資源調度、風險控管，將營運數據、分析決策等核心價值活動留在台灣，如：品牌、設計、研發、智財、數據、商業模式等。

另外，雖然目前我國戮力推動台商回流政策，但部分在陸台商未必適合回台生產，因此應以搭配品牌客戶於新南向或其他地區布局的政策作為搭配。實務作法為擴大協助新布局廠商與當地既有的台商進行合作鏈結；同時，鼓勵將台灣的成功「問題解決方案」經驗輸出新南向地區，並融入當地應用服務生態系，藉以強化台灣與海外市場的聯繫能量，也藉此機會協助業者掌握海外市場。

（五）協助在陸台商拓展內需市場

中國大陸在十九大後開始發展「中國製造到中國創造」、「世界工廠到世界市場」轉型的核心策略，主要作法包括推動消費升級、擴大進口、優化供給結構等擴大內需政策，尤其擴大內需政策扮演著「經濟維穩」的關鍵角色，對當前經濟成長逐漸趨緩的中國大陸而言，廣大的消費力可視為未來推動其經濟成長的主要力量。而外銷轉內需、製

造轉服務、投資轉消費此三趨勢是未來的努力目標。

我國應把握此趨勢，建議政府一方面應積極加強與台商社團、公協會、法人等密切合作，針對已深根或有意願拓展中國大陸內需市場以分散貿易風險的台商，持續透過民間商界網絡協助在陸台商深耕市場；另一方面，台商業者可多參與當地各類商業展覽，以爭取潛在機會；另外，在通路方面也可善用蓬勃發展的電商平台，與中國大陸企業對接，連結廣大內需市場。

值得注意的是，固然中國大陸為我國最大出口地區，台商投資布局經驗亦久，但中國大陸擴大內需政策的對象是世界各地，因此仍須適時提醒業者，隨著中國大陸內需市場漸漸步入開放，非高端產品、消費品將進入更加激烈競爭的處境。

當前中國大陸的進口持續擴大，但仍集中在中間財如機電等產品；換言之，最終端的消費品進口仍有相當的市場空間和拓展潛力。建議政府相關單位應持續關注此趨勢，並針對中國大陸就各產品（或當地地方政府）不同的進口需求，輔導台灣消費品業者拓展出口商機。初步協助重點包括：服裝鞋帽、家居百貨、文體用品、家用電器、食品飲料、日化用品和醫藥健康等陸方進口關稅大幅調降之產品項目；或是消費性電子及家電、服裝服務及日用消費品、食品及農產品、智慧高端裝備以及醫療機械及醫藥保健、汽車技術等上海進口博覽會聚焦之產業。

（六）保護核心產業關鍵利益

近年中國大陸積極追求關鍵技術自主生產，以擺脫核心技術依賴其他先進國家的困境，相關政策包括 2015 年由國務院正式發布《中國製造 2025》作為實施「製造強國」戰略首個十年綱領，預期未來也將持

續善用其制度優勢—專制體制下政府與國有企業的共同動員，無論是透過「正面酬賞」或「負面施懲」，對其他國家的關鍵技術巧取豪奪。而在兩岸經貿關係緊密鑲嵌下，恐影響我核心產業利益。

近期同為蘋果（Apple）代工廠的中國大陸企業立訊收購台灣企業緯創於昆山、江蘇的子公司，引起外界關注。預期在緯創淡出後，立訊和鴻海之間的競爭將會加劇。基本上，蘋果 iPhone 近年的出貨量的爆發力已不如從前，手機代工已開始產能過剩，處分可能拖累經營的事業體乃企業時勢所需，但政府須注意此趨勢是否向供應鏈上游擴張，使具有核心關鍵技術的企業因併購而流失。

面對關鍵技術恐被中國大陸強化掌控之風險，建議政府可透過加強投資審查以因應。針對中國大陸透過合法併購、擴大股權；或是非法竊取、地方政府透過行政權實質影響力迫使台商以技術換市場、甚或是直接挖角我技術人才等「灰色渠道」，以取得戰略產業的關鍵技術。

相較於歐美等先進國家，我國現行法規顯有不足，將使企業營業秘密與關鍵技術暴露於風險中。我國在法規層面上針對防止關鍵技術外流至中國大陸，或可朝以下方向推動：針對陸資之審查，不再僅以股份、出資額作為陸資認定標準，改以資金控制權或實質控制權認定背後是否由中國大陸政府主導，同時研擬防範陸企利用代理人控制我國境內公司之法規；擬定國家安全保障之產業，強化對投資併購軍事、半導體等關鍵技術之審查；增強高科技出口管制制度，相關單位未來或可研擬禁止投資與合作項目；加強貿易法相關修法，嚇阻廠商輸出戰略性高科技貨品，以及標示不實產地等。

而未來在陸方「融台」的經濟戰略下，勢必持續推出吸引我方各領域人才之政策舉措。建議相關單位未來的人才相關政策，可與 520 我總統就職演說提及的「六大核心戰略產業」形成對接。鎖定前述關鍵

產業，透過產學合作、媒合或實習平台，讓大專院校中的潛在人才於學生時期就有明確的渠道，可以與其欲發展之產業領域接觸，產業界提前「儲備」人才、政府則提早鞏固人才庫，以強化本地人才在台灣黏著性，同時避免流失發展關鍵技術的優秀人才。

（七）協助中小企業台商爭取及利用大陸紓困措施

因應肺炎疫情影響，中國大陸各級政府已公布多項紓困政策。然而本次調查顯示，儘管中國大陸各級政府已公布多項紓困政策，但絕大多數的台商並未取得相關資訊，遑論確實獲得援助。故此建議國內相關智庫、產業公協會、民間團體、中國大陸台商組織等有關單位，針對處於受疫情影響較大之地區的台商，多加提供當地政府的詳細紓困政策資訊，協助其留意當地政府的詳細紓困政策動向。

根據此次受訪業者之區域分布顯示，高達 53.96% 的受訪者在華東地區從事生產及營運工作在此區域營商，這些地區的城市如上海、北京、福建及廈門等，皆有推出企業若不裁員、少減員且符合特定條件，將返還上年度實際繳納失業保險費總額的 50% 之政策。江蘇省及廣東省等我國台商聚集、絕大多數皆為 100 人以下的中小企業，也開放受疫情影響而納稅困難企業，可申請合理減免房產稅及城鎮土地使用稅。我國在陸台商可嘗試結合所當地政府推出的具體政策，根據自身情況及所處產業判斷適用，降低疫情對企業經營之衝擊。

此外，根據疫情防控需要，如受疫情影響辦理申報納稅仍有困難者，可依法申請進一步延期，若有困難可諮詢當地主管稅局申請延期。由於中國大陸各省市延遲復工，許多勞力密集製造業及生活服務業的企業受影響較大，多個省市已發布支持企業應對疫情的專項扶持政策，目前台商主要投資地區的政策為降低延遲復工對企業衝擊，中國大陸地方政府對於企業人事社保等，都有給予一定補貼或延遲繳納，可多

加留意。

除此之外，在中央政府推出的紓困指導上，國台辦、發改委、商務部及工信部等十部門發布「關於應對疫情統籌做好支持台資企業發展和推進台資項目有關工作的通知」(支持台企十一項措施)，內容涵蓋幫扶台資企業復工復產；給予台資參與本地重大專案提供同等待遇；促進台資企業參與大陸 5G、工業互聯網、人工智慧、物聯網等新型和傳統基礎設施建設；支持台資企業增資擴產，落實境外投資者以分配利潤直接投資暫不徵收預提所得稅規定，支持台企以分配利潤進行再投資；保障台資專案合理用地需求。我國在陸台商可多蒐集與掌握相關資訊，從中尋求更多發展契機。

附錄一 新冠肺炎疫情對台商影響調查問卷

您好：

本調查係針對廠商近期面對「新冠肺炎疫情」的影響與因應進行調查，主要選取於中國大陸投資之台商為調查對象，誠摯感謝貴公司協助填答。

*所有填答內容僅作為研究統計之用，不會對外公布，敬請安心作答，感謝您的配合！

公司 2020 年基本資料

公 司 名 稱：	
受 訪 單 位 所 在 地：	省、市
受 訪 單 位 定 位：	☐ 總部 ☐ 子公司 ☐ 生產廠房 ☐ 營銷中心 ☐ 服務據點
公 司 行 業 分 類：	
固 定 資 產：	(仟)元
員 工 人 數：	☐ 100 人以下 ☐ 101-500 人 ☐ 501-1000 人 ☐ 1000 人以上
主要於大陸投資區位：	省(市) 市
於大陸投資事業 產品內銷比重：	_____%；產品外銷比重：_____%
大陸外投資布局 北美：	____；日韓：____；東協：____；歐洲：____；其他：____（數字排序）
主要外銷市場 北美：	____；日韓：____；東協：____；歐洲：____；其他：____（數字排序）

電訪問項：

1. 請問貴公司主要投資所在地是否已復工復產？（單選）

- ☐ 是，開工日期：_____。
- ☐ 否。

2. 承上題，請問貴公司業務是否受新冠疫情影响？（複選+開放性回答）

- ☐ 衝擊很大，影響層面有：
- ☐ 原物料存貨不足 ☐ 供應商斷貨 ☐ 獲利減損 ☐ 無法正常交貨或提供服務 ☐ 流動資金不足 ☐ 融資困難 ☐ 新投資計畫暫緩 ☐ 客戶轉單 ☐ 交貨違約賠償 ☐ 其他：_____。
- ☐ 部份衝擊，影響層面有：
- ☐ 原物料存貨不足 ☐ 供應商斷貨 ☐ 獲利減損 ☐ 無法正常交貨或提供服務 ☐ 流動資金不足 ☐ 融資困難 ☐ 新投資計畫暫緩 ☐ 客戶轉單 ☐ 交貨違約賠償 ☐ 其他：_____。
- ☐ 衝擊很小，影響層面有：
- ☐ 原物料存貨不足 ☐ 供應商斷貨 ☐ 獲利減損 ☐ 無法正常交貨或提供服務 ☐ 流動資金不足 ☐ 融資困難 ☐ 新投資計畫暫緩 ☐ 客戶轉單 ☐ 交貨違約賠償 ☐ 其他：_____。
- ☐ 沒有影響。

3. 請問貴公司預判新冠肺炎疫情對產業的衝擊會持續多久？（單選）

- ☐ 3 個月內。
- ☐ 半年。
- ☐ 一年。
- ☐ 一年以上。
- ☐ 難以預測。
- ☐ 其他看法：_____。

4. 請問貴公司是否知道當地政府針對肺炎疫情衝擊提出的紓困措施？（複選+開放性回答）

☐ 是。各級政府提出之措施內容主要包括：

☐ 中央層面：

- ☐ 人員，內容是：_____。
- ☐ 產能，內容是：_____。
- ☐ 原物料，內容是：_____。
- ☐ 銷售，內容是：_____。
- ☐ 資金，內容是：_____。
- ☐ 稅費，內容是：_____。
- ☐ 其他：_____。

☐ 地方層面：

- ☐ 人員，內容是：_____。
- ☐ 產能，內容是：_____。
- ☐ 原物料，內容是：_____。
- ☐ 銷售，內容是：_____。
- ☐ 資金，內容是：_____。
- ☐ 稅費，內容是：_____。
- ☐ 其他：_____。

☐ 否。（跳答第 6 題）

5. 請問貴公司是否有獲得當地政府紓困助益？（複選+開放性回答）

☐ 是，類型為：

- ☐ 人員。
- ☐ 產能。
- ☐ 原物料。
- ☐ 銷售。
- ☐ 資金。
- ☐ 稅費。
- ☐ 其他：_____。

☐ 否，原因：_____。

6. 請問在本次疫情過後，貴公司認為需要台灣政府為大陸台商提供哪些方面的協助？（複選+開放性回答）

- ☐ 是
- ☐ 協助回台投資；特別是需要提供哪些方面的協助：
☐ _____
 - ☐ 協助建立海外生產據點：
☐ 東南亞國家 ☐ 美國 ☐ 加拿大 ☐ 墨西哥 ☐ 歐洲 ☐ 其他: _____
 - ☐ 協助掌握產業即時信息或因應措施
 - ☐ 協助融資貸款
 - ☐ 協助產品升級
 - ☐ 輔導企業轉型
 - ☐ 介紹台灣合作夥伴
 - ☐ 協助拓展大陸內需市場
 - ☐ 開發海外新市場
 - ☐ 其他： _____。
- ☐ 否。

受訪人職稱： _____

姓名： _____

聯絡電話： _____

電郵： _____

訪談日期： _____

問卷到此結束，謝謝您的協助

附錄二 接受電訪之業者名單

本調查研究總共針對 530 家在陸台商進行電話問卷調查，業者所屬的產業領域主要但不限於：電腦、電子產品及光學製品製造；電子零組件製造；機械設備製造；金屬或非金屬礦物製品製造；塑膠製品製造；化學製品製造；汽車及其零件製造；電力設備及配備製造業；批發業；零售業；專業、科學及技術服務業等行業。

惟考量到受訪者及其所屬公司之隱私權，在未經受訪者同意下，本調查報告無權揭露或公開受訪業者資訊。受訪業者名單將以其他附加檔案的形式交由委託單位保存與參考，不另外對外公布，於此特別說明。