

行政院國家科學委員會專題研究計畫 成果報告

出路：台商在亞太地區的跨界投資與地方鑲嵌(2/2)

計畫類別：個別型計畫

計畫編號：NSC92-2412-H-032-001-

執行期間：92年08月01日至93年07月31日

執行單位：淡江大學東南亞研究所

計畫主持人：龔宜君

共同主持人：吳鯤魯

報告類型：完整報告

處理方式：本計畫可公開查詢

中 華 民 國 93 年 10 月 9 日

半邊陲之台灣企業在世界體系的鑲嵌

龔宜君

國立暨南國際大學東南亞研究所

副教授

電子郵件：ickung@ncnu.edu.tw

中文摘要：

本文即試圖以世界體系中產業部門及廠商的層次，具體而微的來探討 1980 年代中期以後台灣企業如何藉由資本外移以及區域的生產分工，來讓自己更深入地鑲嵌在世界分工體系的半邊陲位置，並構築進入障礙，以阻礙更後進者的追趕、取代其半邊陲的角色。本文以世界體系全球商品鍊的觀點取代新國際分工「用後即丟」的邏輯來討論，台灣在半邊陲位置是繼續鑲嵌或向下位移的影響因素，以及台灣資本與中國大陸與東南亞國家之間的合作與競爭關係。

英文摘要：

Since the mid-1980s, Taiwan's enterprises have further embedded themselves into the semi-periphery of the world system by means of capital outflow and regional division of labor. This essay attempts to analyze the upgrading process, concretely focusing on the level of the industry sectors, and even more on specific firms. During the last two decades, Taiwanese capitalists used the networking, involving and penetrating strategy very skillfully, thus constructed the entry barriers obstructing the latecomers' catch-up and replacement desire. I argue that the up or down of the role of Taiwan, and the cooperation and/or competition among Taiwan, China and Southeast Asia's enterprises, are affected by the global commodity chains, rather than the throw-away logic of the new international division of labor.

關鍵詞：

半邊陲、台商、東南亞、中國大陸

半邊陲之台灣企業在世界體系的鑲嵌*

龔宜君*

一、前言：出路出路，走出去就有路

根據 Arrighi & Drangel 與 Gereffi 等人討論半邊陲的發展研究，在世界體系中國家能持續向上或向下流動是「稀有」的，在 1938-1950 以及 1975-1983，這兩者時期，有 95% 的國家仍舊維持在世界體系中的原有位置。只有少數流動個案，例如，由半邊陲上升到核心的日本與義大利，以及由邊陲上升到半邊陲位置的台灣與南韓（Gereffi 原著、鄭陸霖譯，1992）。但是，在 1980 年代中期以後，由於全球資本主義發展的影響，改變了台灣資本在全球分工中的位置與競爭優勢。台灣的經結構發生變化，新台幣對美元匯率大幅升值，工資與地價高漲，勞工及環保意識提昇，生產成本上揚；同時台灣也面臨著後起之新興工業國家（尤其是中國大陸）發展出口加工型產業商品的競爭，使得台灣資本必須尋找新的出路，以維持它在世界體系所佔據的半邊陲分工位置。此時，憂心台灣將被邊陲化的新論述也開始出現；例如擔心「矽谷 新竹之間的聯結，將會被矽谷 上海間的聯結取代」，也倡衰台灣在東南亞的投資的持續性與累積性。2001 年台灣執政黨民進黨中央黨部中國部主任顏建發發表「新世紀兩岸和平共榮的展望」專題演講表示，中國目前已躍升至國際分工體系的半邊陲（四小龍）位置，亞太政治地位急速攀升，在兩岸關係上，要從事政治或經濟整合仍有很高的難度（「凝聚共識、邁向新紀元」美中西區華人學術聯誼會 2001 年會，6 月 1 至 3 日，密蘇里州聖路易市 Renaissance 旅館）。他進一步指出，在 1980 年代亞洲的雁行理論，核心是「美日」、半邊陲是「亞洲四小龍」、邊陲是東南亞與中國。但是亞太地區的雁形理論到了 1990 年代之後，已經開始轉變。原來在邊陲的中國開始往上攀升，尤其在 1997 年亞洲金融風暴之後，東南亞國家淡出競爭的行列，而中國本身巨大的市場渡過金融風暴，明顯躍升到半邊陲的地位。此時，亞太經濟分工也有變動，使得大陸與台灣搶半邊陲的態勢越來越明顯，甚至使台灣的資本與技術大量流入大陸（顏建發，2002）。

* 本篇文章部份初稿，曾發表於香港中文大學香港亞太研究所主辦之「第三屆華人社會階層研究研討會」，時間：2002 年 11 月 28-30 日。以及中興大學國際政治研究所主辦之第八屆中華經濟協作系統國際研討會「全球化 VS 區域化：亞洲地區經濟發展的契機與挑戰」，時間：2002 年 12 月 13-14 日。本文為國科會補助專題研究計劃（NSC 92-2412-H-032-001-）之部份研究成果。

* 暨南國際大學東南亞研究所副教授。

也有學者認為，中國大陸的經濟改革與開放以及後冷戰時代的新全球化競爭與分工，會直接撼動原本結合區域安全（regional security）與地緣經濟（geoeconomics）的美日霸權體系，當中國大陸加入世界經濟體系，核心/邊陲/半邊陲的分工格局即將變動。當中國大陸這邊陲的經濟體向半邊陲、甚至核心向上提昇時，必然同時存在著其他經濟體的向下沒落。不單是台灣會面臨挑戰，整個東亞與東南亞國家都感受到同樣的經濟調整與轉型的壓力（李佩珊，2001）。

在這裡可以討論的是台灣在世界體系中相對位置鑲嵌與位移間的拉扯，台灣在半邊陲位置是繼續鑲嵌或向下位移的影響因素是什麼？另外，亞洲各國之間的區域分工用新國際分工的觀點來討論的適切性，真否中國的興起必定導致台灣與東南亞國家淡出世界體系中的競爭行列？

當前有關亞洲區域間的分工與競爭關係的討論，在結構因素的因果歸因上，通常是依賴新國際分工「用後即丟」的論點，即生產基地明顯地是從高工資的地區移動到低工資地區。核心國家或半邊陲國家之企業將無利可圖的生產部門移轉到世界經濟中，低平均工資的邊陲地區；當又無利可圖時，便拋棄此生產基地再移轉到其他工資更低的邊陲地區。而世界上總有新的邊陲地區可以移轉區位。同樣地，大多數經濟學者在討論全球化趨勢下台灣企業的跨國發展時，也是以總體的客觀資料來分析台灣企業全球化的走向，並以經濟理性來說明台灣企業的跨國投資行為，我們往往看到的結論也是「新國際分工論」的邏輯，生產中心的移轉，是生產不斷地移至「資本與勞動結合最有利」的地方；但當有生產條件更好的地方出現時，原先具備生產條件的地區將會喪失其在全球經濟分工生產鏈上的角色而被資本所拋棄。例如，在台灣企業的生產基地的移轉是由台灣到東南亞，再由東南亞轉移到中國大陸的移動。而這樣的論述，通常忽略了世界體系生產鏈中的鑲嵌性抵抗著「用後即丟」的發生，台灣半邊陲的位置未必會被中國取代，而東南亞依然還是台灣企業持續投資的重要基地。而在這力爭上游的過程中，個別企業、國家與區域間的具體奮鬥過程，應是我們了解世界體系與台灣企業全球化運作一個更好的觀點。

本文即試圖以世界體系中產業部門及廠商的層次，具體而微的來探討 1980 年代中期以後台灣企業如何藉由資本外移以及區域的生產分工，來讓自己更深入地鑲嵌在世界分工體系的半邊陲位置，並構築進入障礙，以阻礙更後進者的追趕、取代其半邊陲的角色。

二、研究觀點與資料來源：

本篇論文主要是以世界體系與全球商品鍊的觀點，來討論位於半邊陲之台灣資本的發展。在今日，全球製造體系中，一項商品的生產通常橫跨數個不同的國家或地域，其中各別國家完成其具有成本優勢的步驟。而全球商品鍊（Global Commodity Chain）指，完成一項商品的勞動與生產過程的網絡。而在世界分工體系中，存在著核心、半邊陲與邊陲的角色地位；核心經濟是指那些足以汲取商品鍊中大部份利潤的產業活動，而邊陲經濟則是那些僅足以支配少量甚至無任何利潤的經濟活動。而所謂的半邊陲，則多少混合了核心與邊陲的活動，使得半邊陲經濟得以掌握機會，同時運用相較於邊陲經濟的資本優勢及相較於核心經濟的成本優勢，抗拒邊陲化（Arrighi & Drangel, 1986, 26-27；Gereffi 原著、鄭陸霖譯，1992）。若以華勒斯坦的話來說，半邊陲是指位於此位置的國家或其中的個別資本家，擁有將資本從一個衰敗中的領導部門轉移到另一個興盛中的領導部門的能力。同時它要在世界市場中佔據一方，就必須排斥其他的半邊陲國家或資本（Wallerstein, 1974；Evans, 1987）

世界體系中商品鍊的研究，旨在理解全球經濟活動如何運作；所提問的問題，包括經濟行動如何構成？經濟制度的基礎？主要關注經濟組織的性質、全球經濟活動如何組織成商品鍊、商品鍊中工作過程（生產世界）的廠際關係。而商品鍊，包括有數個面向：地理、經濟、社會，這些面向會影響廠際聯結的模式，進而影響相關企業的發展。而不同的商品鍊，有不同的進入障礙，有的是在生產過程本身（如技術和成本很高）。有的則是其中的聯結網絡的鑲嵌性障礙無法突破；這裡所指的網絡鑲嵌性是，經濟活動的重覆性，由重覆的互動所創造的網絡；這種實質的聯結，提供網絡活動或多或少的「可預期性」與黏著性（Stickness），通常是存在著技術性與社會性基礎（Gereffi, 1996）。此商品鍊中的鑲嵌性所強調的生產網絡黏著性，與新國際分工理論所闡述的「用後即丟」的空洞化是有所不同的。

我們可以此一架構的理論意涵，來具體進行對特定企業、產業、產品、國家或地區的分析。本文即根據此架構來分析，台灣企業如何相對成功地介入全球商品鍊，並能動態的發展。基本上，台灣企業是以「委託製造生產」出口消費產品到核心國家市場為主的發展方式進入全球商品鍊；其中相關的聯結因素，包括國際客戶的委託；製造生產層面的製程技術、研發；生產組織方式、規模；勞動過程、生產關係；生產的地理位置等等。由於目前台灣企業並不是以原料提供者、或勞動力提供者（邊陲經濟）或服務、銷售、品牌（核心經濟）的方式進入全球商品鍊；而是以生產製造為主，這樣的台灣企業在全球商品鍊中的競爭優勢，是來自製造成本以及生產的快速與彈性。在文章中，作者將會把討論焦點擺在，全球分工體系中以生產製造為主的台灣企業，在 1980 年中期以後面臨生存壓力時，如何藉由生產地理位置的外移擴張與分工，來鞏固它半邊陲的地位；也就是如何將資本由一個衰敗中的部門轉移到另一個興盛中部門。其次討論生產版圖改

變與擴張後，其如何維持原有的生產特性？其中運作的機制是什麼？最後，討論台灣企業 1987 年以來的發展，對它與核心經濟國際客戶之間關係的影響，台灣企業如何取得國際客戶夥伴關係的角色，而得以更深入地鑲嵌進由國際客戶所主導的全球商品鍊中。

本篇文章的資料來源，是作者透過參與國科會「東南亞台商：網絡與族群」¹計劃於 1999 年 8 月開始至 2002 年 7 月止，對東南亞的馬來西亞、泰國、印尼、越南、中國大陸的華東與華南地區與台灣母公司的台灣企業，進行深度的訪談所獲得的資料。還有一部份的資料則是來自於作者國科會的 2002 年 8 月開始進行的研究計劃，「出路：台商在亞太地區的跨界投資與地方鑲嵌」²。而本篇文章所引用的資料，主要是電子資訊的台灣企業，但有時會旁及其他的代工型產業。本文之所以選擇台灣電子資訊產品作為討論的對象，主要著眼於它在世界生產體系中的能見度與集中度較高；台灣其他產業如製鞋業成衣紡織業雖然能見度集中程度不如電子業，但仍在全球分工之製造部門佔有重要地位。在 2001 年資訊產品的世界排名統計中，台灣共有晶圓代工、罩幕式記憶體、IC 封裝、筆記型電腦、LCD 監視器等 14 項產資訊產品世界排名第一。排名第二的有 IC 設計、大尺寸 TFT 面板等。而以全球三大 PC 產業國美國、日本和台灣來說，美國和日本是專注於整套電腦系統的研發與銷售，而台灣則是在零組件製造方面為主。以主機板為例，台灣的出貨量佔全球 78.9%，光碟機（CD-ROM）、附加卡（顯示卡、音效卡、網路卡等）和顯示器等零組件是全球佔有率第一。相當程度來說，台灣企業在全球資料產業中扮演的正是製造者的角色。

三、台灣企業的跨界生產與分工：從東南亞到中國再到全球

在 1980 年代中期以後，以出口擴張為主要經濟發展策略的台灣企業，歷經 1960 年代以來最大的發展危機。此時，台灣的經結構發生變化，新台幣對美元匯率大幅升值，工資與地價高漲，勞工及環保意識提昇，生產成本上揚；同時台灣也面臨著後起之新興工業國家發展出口加工型產業商品的競爭，使得台灣企業必須尋找新的出路，此時乃掀起了台灣戰後第一波為求生存對外進行「防禦型」（陳添枝等，2001）的投資熱潮。在 1980 年代中期之後的這波對外投資趨勢中，東南亞各國可說是這一波投資熱潮中的主要對象。許多台灣企業選擇東南亞作為產業外移的第一站，首先投資地區以馬來西亞與泰國為主，接下來則是印尼與菲律賓，近幾年來則以越南等更低廉勞動力地區為對象。在地理接近性上、勞動力成本與供給、國際客戶的要求、因華人而有的社會文化語上的親近性、以及台灣政府當時的「南向政策」等，多重因素決定了台灣企業對東南亞的移動。而第二

¹ 此計劃由台灣大學社會教授陳東升主持，參與的研究人員有中研院社會所蕭新煌教授、台大地理系周素卿教授、台大社會系曾熾芬教授以及作者。計劃編號：(NSC91-2420-H-002-001-SC)

² 計劃編號：NSC91-2412-H-032-001-

波在對中國大陸投資，主要原因有東南亞生產成本逐漸的提高、台灣企業本身生產規模的擴張、全球生產佈局的考量、鄧小平南巡講話後深化大陸市場經濟之發展方向等因素；台灣企業 1990 年以後進入中國大陸的投資金額開始大量增加。而此時對大陸投資的台灣企業，已不是為求生存被迫地往中國大陸移動，而是為求企業的進一步發展，所引發的「擴張型」對外投資（蕭新煌、龔宜君，1998a；陳添枝等，2001）。

作者所參與的台商團隊的研究發現，中小型的台灣資本到東南亞投資的經驗是其真正國際化的第一步，在世界大廠聚集的商業環境中³，透過代工網絡進入外商的生產鍊中，在與技術較高及生產流程標準化的外商互動的過程中，台灣資本學習了許多以往未能直接接觸外商的生產經驗。相當程度來說，這提升了台商本身的生產能力與國際化能力，尤其對台灣的中小型企業來說這是相當重要的學習歷程；一些中小型台商甚至減低了對台商訂單的依賴轉而依賴日商或美商⁴。而大型台灣企業則經由東南亞的生產基地，大規模的擴大其產能，為企業的大型化發展打下了重要的基礎。這樣的經驗，對台灣資本後來再移動到中國大陸建立生產基地過程時，有許多的幫助；如大型化製造生產的經驗、高層人力資源及國際化經驗的傳承與交流等。而中國大陸這個地域的重要生產條件之一，是大量的廉價勞動力，使得台灣資本在中國大陸的生產規模衝的很大，而巨型化成為世界上名列前茅的產量（周素卿，2002；林俊甫，2001）。

許多受訪的台灣企業，都強調東南亞生產基地的重要性；例如，一家在馬來西亞的中型電子零件組台灣企業就表示：「我們第一次走出去也是蠻惶恐的，很擔心，後來發現一年、兩年開始就賺錢回來，而且這個賺錢都是蠻不錯的，一年可以賺一個資本額回來，哇！那這個更增加我們國際化的信心。」（my2000/02/16）另外，一家曾是泰國上市公司股王的大型台灣電子公司的受訪者也表示，「當初老闆給我 3 億去泰國設廠，我們目前 share equity 是 122 億元，所以 3 年來除了盈餘拿回來之外，我們那邊幾乎成長 40 倍。」（FPEDLT1）而些投資經驗與成果，往往成為後來再度國際化的信心與資源基礎。

正如一家全球最大的電腦鍵盤台灣企業 FPECKN1 公司所談到在泰國與中國大陸的生產經驗：

「在移轉到泰國廠之前（在台灣時），我們公司一個月大概只生產 10 萬台左右的鍵盤；那我們在泰國廠突破一個月 100 萬台的生產量、交貨量。我們在泰國設廠，

³ 在馬來西亞檳城自美商 National Semiconductor 1972 年投資馬來西亞後，半導體封裝即成為馬來西亞電子業的核心，世界主要半導體大廠均在檳城設封裝廠；而日系的富士通、東芝、日立、NEC 也都設有封裝廠。1980 年代以後消費性電子產業也大量進入檳城，如松下、Sony、Sharp、Panasonic、Philipp 等（林俊甫，2001）。在泰國曼谷的世界大廠有 sharp、sony 等，日商在 96 年開始採購策略的本土化，當地台商也介入這個和日商直接合作的機會。

⁴ 泰國一家生產電線電纜的台商提到，日商的生產模式較有計劃性，可以預期。而台商往往這個星期不知道下個星期要做什麼，二十四小時你隨時都要有一組人配合台商（TBEWWC1）。

對公司最大的貢獻是我們可以突破一個月 100 萬的供應量、交貨量。我們在大陸設一廠的時候，那個時候就是兩個廠加起來，突破 200 萬。FPECKN1 公司在業務的成長也配合我們工廠一個個建立起來，所以我們到目前為止規劃的是 400 萬的產能。．．我們在泰國設廠，除了對公司最大的貢獻是我們可以突破一個月 100 萬的供應量；另外一個就在 OEM 客戶的突破。．．後來大陸一開放可以設廠生產的時候，我們馬上就也是腳步最快的，在東莞設廠，讓 FPECKN1 公司的產能擴大一倍以上。我們在大陸開始發展我們新的生產基地，讓我們的業績有機會再快速的成長，因為我們取得更低的成本，所以比較高的競爭力，獲得更多的訂單，獲得更多的 OEM，所以在大陸又有另外一波的成長又出來了。」(FPECKN1)。

在訪談的經驗中，許多中大型的台灣企業都在東南亞與中國大陸維持著生產分工的關係，而台灣經濟部投審會的資料也顯示出這樣的趨向。在表一中，以投資東南亞與中國大陸所占的比重來看，東協各國總加約佔百分之 55% 的金額，中國大陸約佔 45% 的金額。根據經濟部其他竹的資料也發現，台灣的跨國資本同時投資在兩個國家以上的廠商為數不少，而且規模越大，就越是如此。在表二，經濟部調查了現在在海外投資者，他們在將來是否有打算增加他們在海外的據點。其中 53% 的受訪廠商考慮要增加。在回答「打算增加投資據點」的廠商中，只有 44% 的小型企業說要增加，但有高達 71% 的大型企業說要增加海外據點。那麼要增加據點的話，他們會增加在哪些地區呢？中國大陸是備受喜愛的單一國家，有 55% 的企業要在中國大陸增加據點。但假如我們將東南亞視為大陸的一個競爭區域那麼顯然東南亞各國也是這些企業的最愛，有 60% 的企業說要在越南、馬來西亞、泰國、印尼、菲律賓等國增加投資據點。比較有趣的一點是，在中國大陸投資的人，有更高比例的廠商要在東南亞增加據點，而在東南亞投資的人，則有比較高比例廠商要到大陸去增加據點。正好反映出現在的台灣企業跨國投資，尤其是大型企業，是以區域分工的方式來運作(龔宜君、龔宜君，1999)。

表一：台灣企業在東南亞和中國的投資，1959-2002 (單位：百萬美元)

	泰國	馬來西 亞	菲律賓	印尼	新加坡	越南	中國	總計
1959-1989 年	2097.3	1257.1	349.4	1966.0	22.7	1.0		5693.5
1990 年	782.7	2347.8	140.7	618.3	47.6	233.5		4170.6
1991 年	583.5	1326.2	12.0	1057.8	12.5	503.4	1105.0	4600.4
1992 年	289.9	574.7	9.1	563.3	8.8	544.1	1050.0	3039.9
1993 年	215.4	331.2	5.4	127.5	69.5	403.8	3139.0	4291.8
1994 年	477.5	1122.8	267.8	2487.5	100.7	519.3	3391.0	8366.6
1995 年	1803.9	567.8	13.6	567.4	31.7	1204.6	3162.0	7351.0
1996 年	2785.2	310.4	7.4	534.6	165.0	534.3	3475.0	7811.9
1997 年	414.3	480.4	13.1	3419.4	230.3	247.8	3289.0	8094.3

1998 年	253.6	263.4	5.4	155.4	158.2	440.6	2915.0	4191.6
1999 年	211.1	70.3	5.0	1180.3	324.5	172.9	2599.0	4563.1
2000 年	437.4	241.0	1.0	131.2	219.5	280.5	2296.0	3606.6
2001 年	158.7	296.6	0.1	72.2	378.3	455.7	2979.0	4340.6
2002 年	62.9	66.3	234.6	19.3	25.8	277.0	3970.0	4655.9
總計	10573.4	9256	1064.6	12900.2	1795.1	5818.5	33370.0	74777.8

資料來源：經濟部投資業務處網站 <http://www.idic.gov.tw>；

行政院大陸委員會網站 <http://www.mac.gov.tw>。

表二 增加海外投資據點考慮之地區（複選）

單位：%

考慮的地區	中國	美國	越南	馬來西 亞	泰國	印尼	菲律 賓	東協五國 小計
投資的地區								
總計	55.4	18.1	17.1	13.8	11.8	9.2	8.1	60.0
美國	43.8	36.5	5.2	10.4	5.2	6.3	5.2	32.3
中國	54.5	17.8	20.6	12.6	13.3	10.4	10.2	67.1
馬來西亞	67.4	6.5	13.0	23.9	17.4	6.5	4.4	65.2
新加坡	75.0	37.5	0.0	0.0	12.5	0.0	12.5	25.0
泰國	66.7	12.8	7.7	23.1	2.6	2.6	2.6	38.6
印尼	50.0	0.0	9.1	13.6	0.0	31.8	0.0	54.5
菲律賓	72.2	11.1	27.8	16.7	5.6	0.0	27.8	77.9

資料來源：經濟部統計處（1999：21，表 6.5.2）。

基本上，在台灣、東南亞與中國大陸的生產分工上，大都是移轉原先在東南亞生產的產品到中國大陸，此時東南亞基地可做生產的支援，大陸則主要是做組裝。對代工國際 OEM 客戶的台灣企業來說，大陸的優勢是勞動力低廉且充沛。東南亞廠，由於發展的歷史較久，有較完整的生產體系，例如，許多東南亞子公司已有自行接單與開發的能力。於是，在中國大陸以「量產」為主，東南亞則是「少量多樣」高階一些，台灣則是先進產品和試產及研發基地。如受訪的台灣企業所說的：

「業務單位當然在台北總公司，但是海外這些廠對於業務的爭取很有幫助。客戶很 prefer 就是說你的工廠是分散的，客戶對於你是一個世界性的公司，世界性的據點，對他們來說是更有利的。你可以就當地供貨，你可以就不同的生產基

地來分配你的產能．．因為泰國我們比較早去投資，所以泰國生產的成熟度比較高，所以我們泰國廠生產的都是 OEM 的客戶，都是 high-end 產品，大陸的話因為比較後期去的，所以他的 OEM 機種從 98 年才開始，之前還生產比較 detail 的產品，那大陸現在漸漸也趕上來了，但目前有一些比較重要的 OEM 或是日商客戶的產品，都在泰國，因為日商比較挑，比美商挑得多，所以很多日商的产品，甚至他們會要求在泰國生產，所以產品上基本上有一些區隔。」(FPECKN1)

另一家受訪大型的台灣資訊電子企業也表示，他們的東南亞廠負責 OEM 訂單，因為可以滿足良率與快速出貨的要求；而大陸廠則負責其自有品牌。由受訪台灣企業主的說明，我們可以看到台灣企業跨界投資（或國際化）的軌跡，從單一的生產基地走向以三邊生產（triangle manufacture）為主。台灣作為企業總部、業務接單、研發的基地，生產外移；東南亞則朝向完整之獨立營運能力去發展，包括接單、研發與生產兼具；中國大陸目前則是量產的主要基地。三個基地均扮演重要的功能，缺一不可，並不像一般坊間泛論台灣企業完全依賴中國大陸的生產與市場；事實上，東南亞與台灣的基地在台灣企業三邊生產的模式下並未被弱化或被丟棄。而是在不更動東南亞佈局的情形下，要更進一步在全球價格競賽中取勝。如同一家台灣電子資訊業三大之一的企業主受訪時所說的：

「客戶台灣接單，研究開發還是台灣做。但是，因為台灣以目前的產品創新跟多樣性已經不足以 cover 我們成長所需，所以我們開始分散．．泰國在去年蓋了一個研發大樓，我們在裡面開始培養我們自己研究開發人員，．我們先把泰國那邊因為他慢慢有獨立運作的能力，我甚至希望明年能夠自力更生，明年在泰國上市。所以，我們再把一些比較 low-end 的計算機往中國大陸移，像早期由台灣移到泰國一樣，泰國漸漸也能做一些 high-end 東西，自己去接單；然後中國大陸也可以做 high-end 東西，現在每個地方都有他人力管理各方面的限制。」(FPEKNP1)

受訪者更特別對我們強調，部份製造生產再度自東南亞外移至中國大陸，並不是因為東南南已不具競爭力，而企業擴張的考量：

「而是泰國自己成長速度夠快，有很多新產品，所以遲早要放一些東西掉。在這種狀況下，我們也慢慢覺得中國大陸制度、規範在上軌道了，比較沒那麼怕中國大陸。所以，這時候會重新思考把一些比較簡單的產品往中國大陸移，space 變兩個，純粹為了擴大經營架構，而不很單純說因為在泰國沒辦法競爭。在中國大陸成本不見得便宜到什麼程度，他有人頭稅，很多奇奇怪怪東西要去加，看你處理能力等等，其實也不見得便宜。曾經當泰幣沒有貶值以前，大陸成本大概便宜 10% 到 15%；但是，當泰幣由 25.2 貶到現在 37 左右，泰國的成本現在比中國大陸便宜。我想我們純粹從國際分工角度，資源運用角度來看，而不是因為他活不下去所以不得不往中國大陸移。」(FPEKNP1)

電子資訊台灣企業在中國大陸的生產規模與基地是以倍數增加的方式擴大，經濟規模的優勢，也得以支持他們市場的擴張與技術的研發上；相當程度來說，也更能掌握住客戶。在瞿宛文與 Amsden 的新書「超越後進發展：台灣的產業升級策略」一書中，也提到台灣企業即時擴充產能達到經濟規模，是台灣產業升級的重要核心（瞿宛文與 Amsden，2003）。表三中所呈現的是，台灣企業自 1960 年代以後國際化的進程，從台灣的委託製造生產，到 1980 年代中期逐漸將生產外移至東南亞與中國大陸；並且為配合全球資本主義快速與彈性的發展，也在歐美各地設置生產後勤工廠與發貨倉庫，以達到即時服務國際客戶的全球運籌（global logistics）。台灣企業即以這樣的三邊生產的方式，鑲嵌在全球商品鍊之中；是以半邊陲的中介位置來連繫歐美日核心代工客戶與邊陲的後進工業化地域。然而，台灣企業外移後是如何維持其原有的競爭力呢？如何保有它中介的位置？其維持運作的機制是什麼？本文將在下一節中來討論這個議題。

表三、台灣企業生產製造的地區分工（1960 年）

年代 地域	1960	1980 中期	1992
台灣	接單 生產製造	營運總部 接單、研發 生產外移	營運總部 接單、研發 生產外移
東南亞		生產製造	開始接單 少量研發 生產製造部份外移
中國大陸			生產製造 準備研發
歐美			發貨倉庫 生產後勤
台灣企業的國際化 進程	OEM 委託製造	ODM 委託設計製造	GLM 全球運籌

* 作者整理自訪談資料。

四、台灣企業的跨界生產體制的重組與全球商品鍊的鑲嵌

1. 跨界生產關係與協力生產網絡的重組：

作者以往的文章曾討論過，台灣產業本身所具有「網絡企業」(network enterprise) 與「外向性」(transnationalism) 的特殊性 (蕭新煌、龔宜君，1998a)。「網絡企業」所強調的是人際間的「信任」與「互惠」的合作關係，以及彈性的協力廠平行分工關係；外向性則是強調台灣資本對外的開創性格，即台灣企業主勇於在不同的民族國家領土之間流動以尋求跨國的利益，在日常生活中我們便時常耳聞，以「一只皮箱走天下」來形容台灣商人 (其實是指中小企業商人)，這即指向台灣中小型企業的對外開創性。過去的「外向性」是向外找訂單、找客戶以利產品外銷。現在的「外向性」更包括了將產業外移至他國的的跨界生產投資，以尋找企業新的生存與發展機會。

而台灣的中小企業之所以能接下大量跨國資本的訂單，並在過去四十年來能有較成功的發展，其中相當重要的機制之一是，台灣企業特殊的生產組織。這樣的生產組織以「網絡」為原則。它的特性，表現在幾個方面：首先是人際間的網絡，運用人際關係來創業、籌集資金 (運用私人的借貸、標會等而非經由銀行) 以及分攤吃不下的產品訂單等。其次則是企業之間的協力生產網絡，指的是廠商有能力來組織結合中小型廠商之間彈性及小規模的生產。也就是廠商與廠商之間的協力關係，泛指他們在工作上或零組件搭配上合作的關係。而且是一種具有彈性的協力生產網絡關係，而此一生產組合構成了台灣過去四十多年來出口導向經濟所賴以成長之「分包制」(subcontract) 的關鍵機制。因為台灣中小企業規模小，同時以出口為導向，因此對全球經濟景氣必須保持警覺與敏感，以及必須隨市場變動及訂單需求而做即時的調整。而彈性協力生產網絡便發揮了應變的功能，可以在短時間內，以不是很高的成本，機動調整「生產線」；而此生產線不在單一廠房，不必固定累積大量生產材料，而是有許多分散的「隱型工廠」(即外包點和家庭代工)，隨訂單需求和多寡調整生產組合 (謝國雄，1997；蕭新煌，1992：142)。

當 1980 年代中期以後，台灣企業積極外移到東南亞與中國大陸後，它們要如何保持在生產上的競爭力，是一個相當關鍵的因素。快速地在外移地區重組或複製台灣的生產組織開始生產，是台灣企業跨界生產首先必須面對的任務。台灣企業這時候的生產組織策略，有幾個特徵：

首先，由於外移的台灣企業必須在當地重建生產關係，但異國勞工與台灣勞工在社會文化與勞工從屬性均有很大的差異 (請參考龔宜君，2002)；例如，東南亞

勞工在加班、威權式管理的要求上，均採取較排斥的態度。因而台灣企業通常運用族群分工（ethnic division of labour）的機制，來重組單一廠內的生產組織。例如，在東南亞的族群分工是，台灣企業主或負責人之下的管理者以華人幹部為主體（包括當地的留台生或華人以及外來的中國幹部等），再下一層的生產線則多為東南亞的土著族群或外勞。由於，中國大陸勞工與台灣企業主較無溝通上的問題，因而在中國大陸的廠，是以台灣企業主與幹部為上層管理者，中下階層則是大陸人為主。相當程度來說，台商在外移廠主要的目標是快速的建立具有價格和品質競爭力的產品製造基地；所以他們會因地制宜的來運用他可以掌握的各種資源。基本上，在生產關係的重組上，台灣企業所運用的是同屬華人族群的社會資源；也可以說台灣企業外移後的在地生產關係的重組，是鑲嵌在其原有的社會文化關係中。

其次，是廠際之間協力生產網絡的重組，一種策略是中大型的台商進行跨國投資又想保有協力生產的優勢時，常常會說服協力廠一同進行跨國的投資；等於是移植了台灣的生產網絡到投資國（周素卿，2002）。另外，基於企業組織規模、企業經營策略、投資地點既有的經濟與社會條件、和產業結構條件等的外同，台灣企業會採取全不同的生產網絡的建立模式；例如，除全面移植外，還有部分移植、或是當地組建等不同方式。但最重要的特徵是，台商企業生產關係的在地重組，通常是與當地台商企業間的連結關係成協力生產網絡，而不是與當地人經營企業的合作生產。和外移台灣企業重組在地生產關係雷同的是，在重組協力生產網絡時，台灣企業也是鑲嵌於他原有的台灣企業文化之中。有的台灣企業到海外仍然選擇以台灣企業作主要的協力廠，關鍵因素之一是，他們的生產網絡是長久以來建立的生產伙伴關係，而由台灣延伸到海外；例如，一位先到泰國而後到中國大陸投資的大型鍵盤製造台灣企業受訪者所言：

「我們帶去的協力廠目前為止都還跟我們在配合；大概有十幾家左右，目前還在配合，甚至後來有的廠商還跟我們一起到大陸去，．．．我們跟我們的協力廠，大部分的協力廠在資訊業剛開始起飛的時候就參與這個行業，那時候我們是小小的，他也是小小的。我們就一起成長，一起配合，一直到現在，現在的話其實是個伙伴的關係，長期合作長期配合下來，我們當然會碰到很多價格的競爭，產能淡旺季的調整，還有一些資金運作的問題，都有。我們都會非常瞭解，所以我們彼此間都要能夠調整這些事情。」（FPECKN1）

而另外沒有帶自己的協力廠到海外的台灣企業，但仍然以在地的台灣企業為主要協力網絡的原因是，台灣企業所特有的企業文化；例如，一家在泰國設廠的大型電子台灣企業所說的：

「我們還是儘可能向台商買，因為台商有台商的優勢，彈性高，配合度相當高。

我那些協力廠商，如果我晚上 8：00 發覺需要一個零件，我可以在 8：30 打電話進他的工廠，他們就來了，我和他們說請他們今天晚上開模具生產產品，我們明天早上 7：30 要，我通常第二天就拿到了。這是台商，而且都是這樣子。」

(FPEDLT1)

台灣企業在海外所重組的生產網絡，是有信任的基礎⁵，在複雜的經濟生產網絡中，有著社會和制度的基礎，進而結構出網絡中的所有權、控制和交換關係。自鑲嵌觀點來看，經濟網絡是根植於社會關係，而社會關係又在經濟行動者間助長信任。而這樣的信任形成的生產網絡，最明顯的是可以降低交易成本，由於市場機能的不完全、資訊的不足、以及對在地法律制度與社會文化的不熟悉，都可能以有信任基礎的生產網絡來降低風險。台灣企業在重組具有製造生產核心能力的跨界協力生產網絡基礎上，得以進一步的爭取國際客戶的認同與下單。

在上述的討論中，我們看到的是台灣企業於 1980 年代中期以來，雖然面臨著邊陲化的危機與挑戰，但仍以在東南亞與中國大陸的「三邊生產」的跨國投資，找到了資本的出路。

2. 台灣企業與國際客戶在全球商品鍊的鑲嵌：深化半邊陲

有關台灣戰後藉由委託製造或代工 (OEM, Original Equipment Manufacturing) 而在全球分角色逐步升級的討論，有數位台灣學者均曾論及。其重點在於委託製造，不只是種生產分工而已，它同時也是新技術學習的管道；藉由商品鍊客戶下訂單的過程，提供了供應廠自核心廠學習技術與管理的機會 (鄭陸霖，1999,2002；趙郁文，1998；林俊甫，2001)。在我們的田野訪談經驗中，這樣的例子並不少見，代工廠經由時間長達半年到二年的認證過程，核心廠工程師駐廠每日除了進行相關技術的移轉外，也針對生產線品質、勞動過程、工廠管理等進行嚴格的審查，直達認證通過後，才能成為合格的代工廠。例如，受訪的一家大型電子資訊廠，就說明過他們的代工經驗：

「audit 最兇的，我想全世界最兇的就是 DELL。DELL 他自己沒有工廠，他的觀念就是 process control，不是出貨良率一片多少，而是出貨總體良率多少，出貨便是零缺點，Dell 這樣要求我們。Dell 還要求我們公司一定要擺一個人，這個 engineer 在他們公司受訓過，然後這個人每天在我們這邊看工廠問題，寫信給 Dell，在這邊發現幾個不良品，在那裡發生，怎麼解決，Dell 每天都要看的。對我們出貨的情形，這個 engineer 會寫報告書，我不能叫他不寫，唯一就是讓缺點

⁵ 台灣企業生產網絡運作的社會機制，除了在社會關係的信任外，當然還包括制度性的安排 (例如，安排多家協力廠彼此競爭)，以不至於網絡的過度鑲嵌，影響到網絡的效率。讓台灣企業的協力生產網絡有點黏又不會太黏。(關於這個部份的討論，可以參考陳東升，1999)

變成零，所以我們公司在品質管理相當嚴格。」(FPEDLT1)

台灣企業獲得代工客戶的認可後，除了在生產能力上有所提升外；還有一個相當重要的外溢效果，即被其他的代工客戶所認可。例如，眾所周知的 Dell 是以嚴格聞名的代工客戶，當某家台灣企業被 DELL 認可後，基於對 DELL 認同，其他的代工客戶可能也會將此台灣企業列在代工廠的名單中。例如：

「其實 Dell 是一個很好的公司，．．他們有很強的採購能力，他們事實上，要求真的是最嚴格的，他們沒有自己工廠，但是他要求是最嚴格的。那我們為了要給他們認證喔，事實上也是花了 就工廠來講，差不多就半年的時間，因為他有他自己的一套系統，然後他一個一個給你看 他有一個 check list，喔，你每一個都有做到，然後他給你評分，然後才把你弄到他裡面去，那弄到裡面去之後，因為這 monitor 這樣的一個案子，所以我們後來很多的案子都相對進來了，因為 monitor 的案子，所以會在台灣那邊他 PC 啦，包括 notebook 啦，整個都進來了。」

(MGEACR1)

又如，另一家到馬來西亞投資的台灣企業受訪者也談到：

「日商在這邊開發第一個應該是 Sharp，算我們比較新開發的。．．它本來給日商做，有一個音響的機種，但日商那邊做的有點問題。那我們就做，做出來以後經過測試，配備起來用微量的機器去測那個雜音，我們是低於它的標準，而且價格也比日商便宜，那就陸陸續續開始做。另外，因為 Sharp 它們向我們採購，Sony 知道了就來找我們，現在 Sony 來 Matsushita 松下也知道了，松下也來找我們。其實我們直接去找說不定不能拿到，我們現在大概是，最近三年沒有直接去找過客戶，完全是由客戶介紹。」(MGNGSK1)⁶。

對在全球分工的角色而言，台灣企業的跨界生產經由向代工核心廠的學習，並組織利用在地的經濟與人力資源，提升了本身的生產力、技術並擴大了代工對象，鞏固並提升它在全球商品鍊中的有利位置。但相當程度來說，在此過程中，並未本質地改變台商企業在全球商品鍊或全球分工體系中的角色與位置；它仍是位於全球商品鍊中半邊陲的中介位置，聯結整合核心經濟區與邊緣經濟區的資源來從事生產與製造。許多嚐試過往核心經濟位移（例如，自創品牌）的台灣企業都認知到，那是十分艱難的，失敗的經驗讓他們更專注於深化讓半邊緣得以成功發展的機制。在我們訪談的一家佔全球運動鞋產能 15% 的台商鞋廠，便提到他們的大客戶 Nike 下訂單時只有市場上有關流行的構想，和只做最後的行銷；其他

⁶ 在曼谷一家主力客戶由台商轉日商的電纜台商，曾提及日商在 1996 年時開始的在地採購策略，也是使得台商進入日商生產鍊的一個重要的契機；在此之前日商的供應商幾乎是以日商為主 (TBEWWC1)。

的研發、鞋材開發、設計、生產全由台商來進行 (FPSPCN1)。即使這家台商的全球運動鞋的生產佔有率如此高，而且完全掌握 know-how；當他們曾經朝自創品牌 (OBM) 發展時，也是賠錢繳羽而歸。而 Nike 也曾試圖自己做工廠，但也是賠的很慘⁷。最後的分工即成為台商做生產，國際客戶做行銷 (FPSPCN1)。目前，台灣企業未能向上晉升至核心經濟的位置；但是，他們卻認知到後進國家企業追趕的壓力。台灣企業在這個層面上，必須建構堅實地進入障礙，讓台商企業更深入地鑲嵌半邊陲的位置，以阻礙了更後進者的追趕、取代其半邊陲的角色。

台灣企業在構築後進者進入全球商品鍊半邊緣的障礙時，有數個重要的機制。首先，在消極方面，為防止廠內重要技術擴散於地方競爭者，台灣企業在利用在地人力資源時 (例如，在東南亞的華人及土著員工，以及中國大陸的大陸員工)，會設計出一些防止本身的技術及生產利基被在地員工或企業學習的機制，以防他們成為自己未來的競爭者。例如，技術性生產流程的片斷化機制，這樣的片斷化機制，不只是應用在生產線上更極端的泰勒化傾向，甚至在技術研發的部門也有泰勒化的傾向。如此一來，讓廠內在地員工無法全面地學習台灣企業所掌握的生產技術，學到的只是生產過程中的一個片斷或步驟。就田野的訪談經驗中發現，台灣企業生產片斷化機制運用的程度，在中國大陸的基地是高於東南亞基地；其中的一個原因，來自於台灣企業認為中國大陸企業成為競爭者的機會和能力高於東南亞的企業。生產組織和系統是要落實每個員工都只是鏢絲釘，隨時可以被取代，不讓員工學全整個生產流程，也不怕員工跑掉 (CUEVET1)。在跨國的生產組織中，我們可以看到由於企業主對異國員工的向心力、忠誠性的疑慮，使得生產線員工的工作流於片斷而更無自主性；而在核心管理與製程上，更加依賴台灣幹部⁸。

其次，在研發 (R&D) 方面有更多的投入，以取得與代工客戶建立生產上長期的夥伴關係，而不只是單獨一次的交易行為；也讓台灣企業由 OEM 純粹代工的角色朝向設計製造的 ODM 邁進。一家全球最大的台灣運動鞋代工廠，就表示：

「現在我們強調 ODM，所以現在生產工廠來講，你如果說沒有 R&D，很難，可能是訂單好的時候你可以做，稍微有一點不景氣，這個廠你這個訂單就沒了。因為 R&D 的部分就是說你景氣不好，品牌那方面來講他，變成說他的成本，負擔會比較重，那你譬如說你製造廠商這邊如果說 R&D 這方面能夠幫他負擔一些成本，你這個開發能力強的話，他的這個訂單就會下在你這邊。．．所以我們這邊

⁷ 關於這個部份的討論可參考鄭陸霖 1999 年的文章。

⁸ 根據台商的經驗，由於台灣生產規模的日漸減小，使得台灣的幹部勢必隨著公司的跨國生產，而得走向國際化的生產地點。台幹也認知到此國際化的趨勢，不再向以往外派的意願不高；只要想在公司往上升遷，就必須有外派的經驗。而台幹的薪資也不像以往為鼓勵外派般的高薪。至於認同政治與勞動體制間的關係，將在另文處理。

光是做 Nike 的，我們就有兩個研發中心，一個研發中心就有三百多個人，那算是一個小型工廠在從鞋底啦、鞋型等等開發生產。」(FPSPCN1)

目前，他們和 Nike 之間可以說是夥伴關係，而此關係自 1990 年開始也持續有十年以上。

另一家台灣三大電子資訊廠之一的受訪者也說：「我們是 ODM，designing 是絕對在我們手上，所有產品都是 ODM。台灣絕對不能做 OEM，台灣如果淪為純加工，這個產業根本沒辦法永續加工，活不下去的。」(FPEKNP1)

一家全球最大的鍵盤製造台灣企業也指出，現在台灣做的絕對不是 OEM，都是 ODM。其實這些世界五大⁹他們並不設計任何東西，他們只是用台商設計的東西而已。台灣企業要配合的是客戶要的是什麼樣的形狀，可以跟他的系統搭配。客戶去了解市場流行、消費者喜好；他們只要把這個給台商，其他所有的東西都是台商設計生產的。(FPECKN1)

台灣企業除了以研發 (R&D) 來鑲嵌國際客戶外，為因應全球資本主義快速彈性的發展，台灣企業還必須「就近服務」客戶，隨時滿足客戶的需求。在「零庫存即時生產 (JIT, Just In Time) 的需求下，台灣企業的全球運籌 (Global Logistics) 是勢在必行的，到客戶所需要的地設立生產、服務據點或發貨倉庫。

對台商來說，客戶交貨的交期越來越短，市場預估也越來越短，所以材料零件的部分必須越接近客戶，以海外進口來達到這樣的服務已經緩不濟急。所以變成，誰能在客戶旁邊誰最重要。這就是 JIT 模式的核心概念，客戶自己沒有倉庫，他的倉庫就在台商的廠內；在製程上台商必須幫客戶備料，一個禮拜送兩次貨給客戶，而且送貨是直接送到生產線上。客戶祇是點貨而已，不用倉庫。而且通常是用了貨才付錢的。(MGELLN1)

「客戶很 prefer 就是說你的工廠是分散的，如果你是一個世界性的公司，世界性的據點，對客戶來說是更有利的。你可以就當地供貨，你可以就不同的生產基地來分配你的產能，對他們來說風險降低，成本降低，對他們來說供貨的 just in time 及時性會比較高，所以在各海外設點對業務的爭取幫助是非常大的。」(FPECKN1)

台灣企業如果是以上述機制所爭取來的 OEM 大廠，大概整個合作關係也會維持蠻久的，商品鍊的鑲嵌性就會出現，國際代工客戶與台灣企業夥伴關係也會

⁹ 受訪者指的世界五大是：IBM、Compaq、Dell、gateway、HP 等等這幾家公司，這五大已經佔掉世界 75% 甚至是 85% 的市場。

出現黏著性。因為這些 OEM 大廠靠的不是業務，靠的是生產廠商的整個生產實力和產品研發以及產品水準。以台商與國際代工客戶互動的經驗來說，他們認為世界佔有率大的國際代工客戶其實是相當保守的，他們並不太任意去改變合作關係；對他們來說，重新認證的成本、重新適應合作關係的成本都是相當大的。客戶與供應廠商以夥伴式關係「共同成長」的模式，才是兩造共同的期望；而整個工廠生產規模、整個 R&D 供貨的配合、品質的穩定，不能破壞客戶公司的形象，才是 OEM 客戶真正最重視的地方。也就是說 OEM 大廠，他要求的服務水準是有個底線的，這個底線如果代工廠商無法達到，成本再低都沒有用的。以台商的話來說，「便宜的幾乎到處都有，真的到處都有，可是你的服務水準沒有到那個水準，他（OEM 大廠）還是寧願不要的。」

五、代結論 半邊緣的鑲嵌：構築全球商品鍊的系統性進入障礙

正如華勒斯坦所指的半邊陲，是它具有將資本從一個衰敗的領導部門移轉到另一個興盛中的領導部門能力。使資本的循環轉移效果持續，且不流出領導部門。相當程度來說，台灣企業幫國際客戶所代工的產品，大都是勞力密集、技術層次不高的產品；不論傳統的紡織成衣鞋業（所謂的夕陽產業），或是大多數消費性與資訊電子產品。也有許多觀察家或學者均認為代工型的台灣企業被更低生產成本的後進國家企業所取代的可能性相當高；因為台灣企業所生產製造的產品，其產品的進入障礙其實是很低的。誠如，製造鍵盤的受訪台灣企業所說的：「其實鍵盤不是很難的東西，鍵盤很簡單的，你拆開來一看就知道裡面很簡單。產品的進入障礙並不難。」即使技術層次不高、原始資本也不大；但是，後進地區企業的確有進入這些勞力密集產品的障礙。這個障礙是一個系統性的障礙而非只是產品的障礙。這系統性障礙指的是，包括製造、研發、規模優勢、服務總合效果所形成的障礙。跨界生產的台灣企業十分清楚自己作為全球分工體系的半邊陲所建構的競爭資源：

「(台灣企業所構築的進入障礙)，其實應該說這是一個系統，一個體系的障礙。還不至於說是所謂的 know-how，因為 know-how 一點破就沒了，一知道以後就可以 copy。但這是一個體系，一個系統，你的整個生產體系、品質體系、整個供應體系，這是一個系統，這個系統就不是一朝一夕可以建立起來的。所以我說的進入障礙，其實他是一個體系的進入障礙。」(FPECKN1)

這個系統性的障礙或體系障礙，是台灣企業自 1960 年代被邀請進入世界體系的發展¹⁰以來逐步形成的，生產地域從台灣擴張到東南亞，再擴張到中國大

¹⁰ Bruce Cummings 認為台灣在 1960 年開始的半邊陲的發展，是一種在冷戰體制的地緣政治下「被邀請來的發展」(development by invitation)。

陸與全球；而生產規模也由中小型企業擴充成大型甚至世界級的巨型企業。位於核心位置的 OEM 客戶所依賴的，是全球化的 globalize 的一個體系，供應商必須在世界各地，在亞洲、歐洲、在美洲各地設點。而這全球化的企業佈局並不是短時間便就可以設立起來的；而這樣的全球生產，構成了一種競爭優勢，可以和 OEM 大客戶結合。

另外，在台灣企業目前在經濟規模上的優勢上，是世界級的 OEM 大廠相當重視的產能；因而後進企業要爭取世界級的 OEM 大廠的訂單是相當困難的，除非他們一開始就能有每月數百萬個鍵盤或數百萬雙運動鞋的產能，而且還要對這個巨型的生產體系非常熟練。依照台商的說法，「你要進來（半邊陲）就要這麼大，這麼完整，品質這麼好，你才有機會存活。一下子就要有這種規模、這種系統、這種品質是不太可能的，是難度蠻高的」（FPECKNI）。此外，經濟規模也是支持台灣企業向上垂直整合的重要基礎，以前文提到的生產運動鞋台商即說到他們比別人強的地方就是經濟規模，經濟規模支持他們的再擴充，支持他們發展上游的鞋材產業。由於，鞋材產業是生產鞋子重要基礎，一旦完成鞋材的向上整合，鞋廠的競爭能力就比別人還強很多；因為報價的時候就不用擔心外面的這料成本的波動，更能掌握成本。

事實上，以台灣企業四十年來的發展，在半邊陲上的鑲嵌性已有相當穩定性，與核心企業間的關係也不只是純粹依賴性的代工關係；有許多台灣企業與核心品牌企業發展出共生的夥伴關係。例如，前文中曾提及世界級台商運動鞋代工廠，便曾舉例說明他們的經驗；在他們的核心客戶中有兩家世界知名的運動鞋廠牌，一家是運動鞋最早的品牌之一，另一家則是近年的新興之星。前一個品牌有一陣子在世界市場上銷聲匿跡，後來是這家台商幫他開發支持他，才慢慢好轉。目前這老牌運動鞋客戶有 40% 的訂單是下在這家台商。而另一家新興的運動鞋品牌，曾發生財務危機，也是這家台商在收款條件上給他支援，把他培養上來。可以看到的是，台商與國際代工客戶之間的關係，並不只是供銷關係，而是更深層以信任為基礎的鑲嵌性夥伴關係。

台灣企業半邊陲發展的成果，是結合了區域內台灣、東南亞、中國大陸的經濟資源、社會資源與人力資源共同奮鬥而取得的。回到本文前言中所提到的問題，世界體系商品生產鍊中的鑲嵌性抵抗著「用後即丟」的發生，台灣半邊陲企業藉著在亞洲的跨界生產分工，依社會文化的親近性利基來重組生產關係與生產網絡，而得以最快的速度複製在台灣所原有的生產效率與彈性，進一步取得核心企業的認可。自 1980 年代中期至今約 20 年的時間，台灣企業在東南亞區域開創出重要的生產基地，台商至今仍是東南亞國家外來投資前十名至五名¹¹，並未

¹¹ 根據經濟部投資業務處的資料，自 1959-2003 年 9 月台灣企業在東南亞投資的累計排名，泰國是第三名，馬來西亞是第三名，菲律賓第五名，印尼第六名，越南第二名，柬埔寨第二名。經濟

如坊間所論，台灣企業已拋棄了東南亞這個地域而轉向中國大陸。在台灣企業力爭上游的過程中，個別企業與區域間的具體奮鬥都是不可忽略的力量。

對從後進的生產者來說，如果要能取代台灣企業發展四十年來所成就的半邊陲位置，除非他能壓縮四十年的發展時間，從一開始就設定具有台灣企業目前的大規模生產能力、全球佈局、國際代工客戶的夥伴關係等等。但這樣的生產體系，對於從零開始的後進生產者來說，應該是相當困難的；除了生產技術、資本的障礙外，台灣企業自 1960 年進入全球商品鍊以來，與國際代工大廠所發展出來的以信任為基礎的鑲嵌性關係，可能是更不容易取代的。

參考書目

Chen, Tain-Jy

1994 FDI by Small and Medium-Sized Enterprises from Taiwan: A Survey of Parent Firms, paper presented at Workshop on Taiwan's Small and Medium-Sized Firms' Direct Investment in Southeast Asia, held by Chung-Hua Institute for Economic Research, November 18-19, 1994.

Chen, Tain-Jy et al.

1998 *Taiwanese Firms in Southeast Asia: Networking Across Border*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited.

1995 The Economic Sociology of Firms and Entrepreneurs, in in Alejandro Portes ed., *The Economic Sociology of Immigration: Essays on networks, Ethnicity, and Entrepreneurship*. New York: Russell Sage Foundation.

Cook, Paul and Colin Kirkpatrick

1996 Globalization, Regionalization and the Third World Development, in *Regional Studies* Vol.31, pp55-66.

Dicken, Peter and Mats Forsgren, Anders Malmberg

1994 The Local Embeddedness of Transnational Corporations, in Ash Amin eds., *Globalization, Institutions, and Regional Development in Europe*, Oxford University Press.

Doremus, Paul and William W. Keller, Louis W. Pauly, Simon Reich eds.

1998 *The Myth of the Global Corporation*, New Jersey: Princeton University Press.

Evans, Peter 原著，蔡明璋譯

1987 超越核心與邊陲：評世界體系理論，收於蕭新煌編之 *低度發展與發展：發展社會學選讀*，台北：巨流。

Gereffi, Gary 原著；鄭陸霖譯

1992 全球商品鍊與半邊陲之鞋類出口，收於 *思與言*，第 30 卷，第 3 期。

Gereffi, Gary

1996 The Elusive Last Lap in the Quest for Developed-Country Status, in James H. Mittelman ed., *Globalization: Critical Reflections*. Boulder: Lynne Rienner Publishers Inc.

Hsing, You-tien

1998 *Making Capitalism in China: The Taiwan Connection*, NY: Oxford University Press.

Hopkins, Terence and Immanuel Wallerstein,

1987 "當代世界體系的發展模式：理論與研究"，收於蕭新煌編之 *低度發展與發展：發展社會學選讀*，台北：巨流。

Mak, Lau-Fong & I-Chun Kung

- 1998 The Overseas Chinese Network: Forms and Practices in Southeast Asia, PROSEA Occasional Paper No.22, NanKang : Academia Sinica.
- Jou, Sue-Ching, Dung-Sheng Chen & I-Chun Kung
- 2001 Transnationalization and Overseas Investment: The Case of Large Taiwanese Electronic Companies in Malaysia, PROSEA Research Paper No.50, Program For Southeast Asian Area Studies, Academia Sinica
- Kung, I-Chun
- 2001 Taiwanese Business in Southeast Asia, in Edmund Terence Gomez and H.H. Michael Hsiao eds., *Chinese Business in Southeast Asia* (forthcoming), London: Cruzon Press.
- Protes, Alejandro
- 1995 Economic Sociology and the Sociology of Immigration: a Conceptual Overview, in Alejandro Portes ed., *The Economic Sociology of Immigration: Essays on networks, Ethnicity, and Entrepreneurship*. New York: Russell Sage Foundation.
- Wallerstein, Immanuel
- 1974 Dependence in an Interdependent World: The Limited Possibilities of Transformation within the Capitalist World-Economy. In *African Studies Review* 17(1) 1-26.
- Yeung, Henry Wai-Chung
- 1994 Third World Multinationals Revisited: a Research Critique and Future Agenda, in *ThirdWorld Quarterly* Vol.15, No.2, pp297-317.
- 1997 Business Networks and Transnational Corporations: A Study of Hong Kong Firms in the ASEAN Region. *Economic Geography*. 73(1); pp1-25.
- 中華民國旅馬來西亞投資廠商協會
- 1997 會員名錄 1997。
- 中華經濟研究院
- 1994 我國在菲律賓投資對當地的影響，發表於 *Workshop on Taiwan's Small and Medium-Sized Firms' Direct Investment in Southeast Asia*, 中華經濟研究院主辦，1994年11月18-19日。
- 1999 東南亞經貿投資研究計劃 東南亞金融風暴後產業調整及對台商投資的影響，台北：行政院經濟建設委員會。
- 台北銀行經濟研究室編
- 1997 台灣廠商對東南亞國家投資之研析。
- 王宏仁
- 2002 照本宣科的演員：越南台商的廠內工會，收於蕭新煌、王宏仁、龔宜君編之 *台商在東南亞：網絡、認同與全球化*，中央研究院亞太研究計劃。
- 王宏仁、龔宜君
- 1999 台商在中國與東南亞的商業網絡，發表於香港嶺南大學主辦之 *二十一世紀*

紀亞洲與中國國際研討會。(1999年10月,香港)

李佩珊

2001 民主鞏固的政治經濟基礎：國家、市場與民主的結構改革，發表於國策研究院與行政院研考會合辦之*台灣民主鞏固與發展研討會—政權移轉一年來之前瞻與挑戰*，2001年3月30日，台北。

周素卿、陳東升

2002 後進的全球化：移地的地域生產網絡建構與台商在東南亞的投資經驗，收於蕭新煌、王宏仁、龔宜君編之*台商在東南亞：網絡、認同與全球化*，中央研究院亞太研究計劃。

林俊甫

2001 台商在東南亞投資的企業轉型歷程與地域條件——以檳城電子業台商為例，台灣大學地理環境資源研究所碩士論文。

吳介民

1996 經貿躍進，政治僵持——後冷戰時代初期兩岸關係的基調與變奏，*台灣政治學刊*，第一期。

高長、季聲國、史惠慈

1995 台商與外商在大陸投資經驗之調查研究——以製造業為例(三)，中華經濟研究院。

高長、王文娟、季聲國

1999 大陸民營環境變遷對台商投資影響之研究，中華經濟研究院。

夏鑄九

2000 全球經濟中之跨界資本：台灣電子工業之生產網絡，城市與設計學報，第11-12期，頁1-37。

陳允中

1996 新興工業國家投資與區域發展：台商在馬來西亞投資的政治經濟學分析，台灣大學建築與城鄉所碩士論文。

陳東升

1999 高科技產業組織網絡統理架構的內涵及其演變的探討：以台灣積體電路產業封裝部門為例，*中山管理評論*，第七卷，第二期。

陳添枝、顧瑩華

2001 台商國際化策略之選擇，發表於僑委會主辦之全球華人經濟力現況與展望國際學術研討會，2000年9月29-30日。

曾熾芬

1999 跨國投資與族群關係：印尼台商研究，*台商的跨國發展：經濟社會學的觀點研討會*，台灣大學社會系主辦。

趙郁文

1998 跨國委託製造對台灣資訊電子廠商營運能力之提升效果，*中山管理評論* 6(4): 1113-1136。

顏吉利、李玉春等

1993 對外投資對我國製造業之影響研究報告，經濟部工業局與台灣經濟研究院。

顏吉利、許碧書

1994 辦理中小企業轉型計劃 我國中小企業在菲印馬泰投資差異性之探討，經濟部中小企業處、台灣經濟研究院。

顏建發

2002 兩岸統合的前景，*遠景季刊*第二卷第四期，頁 101-120。

經濟部統計處

1997 中華民國、台灣地區製造業對外投資實況調查報告 中華民國八十五年調查。

經濟部投資審議委員會編

1995 對外投資事業營運狀況調查分析報告(1993 調查)。

經濟部國貿局

1997 菲律賓、馬來西亞、泰國及印尼經貿清勢分析(九月份)。

鄭陸霖

1999, 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：1-46。

鄭陸霖與徐進鈺

2001 全球在地化的地理學：跨界組織場域的統理，收於*都市與計畫*，28 卷，第四期。

蕭新煌、龔宜君

1998 東南亞台商與華人之商業網絡關係，發表於僑委會與台灣經濟研究院合辦之*邁向新世紀台灣與東南亞華人經濟發展與互動國際研討會* 1998.04

龔宜君

2002 跨國資本、族群與勞動控制：台商在馬來西亞的勞動體制，刊於*台灣社會學*，第三期。

謝國雄

1997 *純勞動：台灣勞動體制諸論*，臺北南港：中央研究院社會所。