

創新整合 提升全球產業地位

台日產業合作 創造1+1 > 2綜效

隨著全球產業局勢出現多重變化，過去倚靠領先的科技、知名品牌與客戶忠誠度等產業優勢，習慣在國際上單打獨鬥的日本企業，因全球景氣疲軟，危機意識高漲，開始放下身段向外尋求合作，而貿易關係長達百年、文化背景相似的台灣，則成為日企尋求合作的首要對象。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／達志影像

一直以來，台灣與日本之間的貿易往來相當緊密，根據經濟部投資審議委員會數據顯示，1952~2011年，日商企業對台投資案件多達6,891件，而總投資金額高達169億美元；日本也是全世界來台投資件數最多的國家，投資金額僅次於美國、荷蘭與英屬加勒比海諸國，排名第四。

如今，台日雙方的關係持續深化，「現在，是台日40年關係最好的時候。」日前，前副總統蕭萬長於「台日產業合作訪問團」訪日接受採訪時指出，台日合作互補，已經是趨勢。而過去一年多來，我國

政府更積極推動台日產業合作機制，經濟部工業局副局長呂正華指出，除了於2011年9月簽訂「台日投資協議」，為加速雙方之間的合作與交流，經濟部更於2012年3月成立「台日產業合作推動辦公室」，作為對日產業服務的單一窗口，藉此深入推動台日產業之間的交流。

在政府力推政策以及企業積極尋找合作機會之下，近一年半來，日本對台灣的投資進入高峰。根據經濟部投資審議委員會資料顯示，2011年日企來台投資件數高達441件，為過去50年來最高，而2012年1~5月，日本對台投資件數已達199件，高居外資第一，投資金額達18.92億美元，較2011年同期的12.64億美元成長49.58%。足見，台日之間的投資交流日益密切。



2011年9月，亞東關係協會會長彭榮次（左）與日本交流協會新任會長大橋光夫（右）於台北，代表台、日政府正式簽署「台日投資協議」。

日、台攜手合作5大關鍵

台日產業的合作關係之所以較以往更加緊密，關鍵在於全球經濟局勢出現許多變化，促使日本企業開始尋求可以長期合作的對象，以改變當今經濟局勢對日本企業所造成的巨大衝擊。而距離相近、文化背景相似、產業背景具備互補關係的台灣企業，自然成為日企首選合



1. 台灣位於亞太樞紐的地理位置，適合日本企業作為海外備援及優勢互補的合作夥伴。
2. 日本內需市場長期疲弱，致使日本企業成長出現瓶頸，亟需開發新興市場，注入成長動能。

作對象。

關鍵1：海外備援，預防斷鏈危機

2011年的日本311東北大地震，除影響民生與自然生態，也震出日本多個產業的供應鏈斷鏈危機，促使異地備援的概念在日企發酵。因此，過去一年多以來，日本許多企業都積極尋找一個可做為日本本土公司的海外備援基地，避免斷鏈危機重現。

「台灣有許多產業都具備全球價值鏈的建構能力，是日本海外備援最佳的選擇。」經濟部工業局副局長呂正華舉例，台灣在精密機械、通訊電子、顯示器、醫療器材等產業，都具備優秀實力，如果日企能與台灣廠商合作，確實有助於讓日本在這些產業的產業鏈更加完整。

關鍵2：緩和仇日意識，共謀中國大陸市場

日本內需市場長期疲弱，成長動力不足，而中國大陸在經濟起飛之後湧現龐大商機，日企陷於過去中國仇日情結而難以布局當地市場。在中國大陸與日本既有的仇視情節下，以及近期的釣魚台主權爭議，台商恰好扮演緩和或潤滑的角色。

尤其在台灣與中國大陸簽訂兩岸經濟合作架構協議（ECFA）之後，台灣成為國際企業開拓中國大陸市場的重要門戶，更加深日本企業想要透過與台商

合作的動機，共謀中國大陸市場。

野村綜合研究所副總經理田崎嘉邦指出，由公益財團法人交流協會委託野村綜合研究院所作的調查報告顯示，雖然日企投資台灣首要因素不絕對是受ECFA簽定的影響，但是其中不乏將ECFA列為次要因素的企業。例如，工具機業者倉敷紡機（KURAKI）在台投資新台幣7億元成立製造廠與行銷公司，最終目的也是希望台灣可以成為該公司切入中國大陸市場的重要基地。

另外，2012年8月28日日本和井田株式會社、西鐵城精機宮野株式會社、丸紅商社與台灣友嘉集團共同在台成立合資公司「和井田友嘉精機股份有限公司」，最終目的也是共同開拓中國大陸市場。

東元集團會長黃茂雄指出，台商在中國大陸有很大的影響力，也有很多具規模、成功經營的企業，這些利基點讓台灣能夠成為各國外資進入大陸的橋樑，尤其在中、日關係愈來愈敏感的今天，日本企業要弭平緊張的關係，最好的方法就是與台商合作，協助其進入大陸市場。

關鍵3：稅率優勢，協助降低營運成本

近年來，日本企業都深陷於高昂經營成本的痛苦中，中華經濟研究院指出，包括日幣升值、公司稅

強化台日產業合作型態



資料來源：台日產業合作推動辦公室

率高與日本勞動法規禁止製造業採用派遣員工等，都讓日本企業的經營成本居高不下，因此尋求公司稅率較低、勞力相對低廉的地方，成為日本降低經營成本的重要策略。

例如，在法人稅率方面，台灣營所稅稅率在2010年5月28日修法之後，從25%調降為17%，使台灣稅率低於中國大陸與韓國的25%與22%，因此更加吸引日企前來投資。例如，日本化學廠東麗薄膜加工業者於2011年4月宣布來台投資，關鍵因素之一就是法人稅率較日本低。

此外，台灣與中國大陸簽訂ECFA所取得的關稅減免優勢，也讓日企來台投資，可以藉此提升成本競爭力。田崎嘉邦指出，包括IC、LCD、LED、PV（太陽光電）等相關零組件、材料、生產設備與檢查裝置製造商在內的日本企業，因為日本內需減少、日幣升值等因素，多將國內生產據點移往海外，或與海外廠商進行合作，因此，這些領域的企業開始尋求與台商共同開發最先進的材料、零件、設備，除了出貨給在台灣客戶之外，同時也可運用ECFA的關稅減免，以較低的成本運送到中國大陸。

關鍵4：產業合作，攜手力抗韓國

韓國的快速崛起，讓日本許多產業都受到衝擊，例如，日本最重要的汽車產業，在中國大陸

市場的拓展，就受到韓國現代汽車的節節進逼；另外，韓國電子大廠如三星（Samsung）、樂金（LG）在全球市場的不斷快速擴張，也使得日本企業索尼（Sony）、夏普（Sharp）等，都受到嚴重的衝擊，於此之際，同樣因為韓國崛起而受到打擊的台灣電子業者，則成為日本企業的重要合作夥伴。

關鍵5：亞太樞紐位置，具地理運輸優勢

台灣具備亞太地區運輸樞紐地位的優勢，也是許多日商想要與台灣合作的關鍵，日本通運（Nippon Express）公司副社長中村次郎指出，台灣的地理位置是貿易經營很大的優勢，不管是到新加坡、香港、韓國或中國大陸，都只要3個小時的飛行時間就可以到達。

「所以，台灣非常適合做為日商的零件中心，」中村次郎略為計算後指出，日商在午夜12點之前把零件運送到台北，台灣零件中心再進行組裝的加值作業，凌晨4點把成品送出去，一大早就可以到達亞洲其他大城市。中村次郎強調，當然這樣的流程需要台灣有凌晨時段的飛機航班配合，以及通關作業要夠精簡、快速。

台日合作3大模式

面對日商急欲與台商合作之際，台商當然也多

抱持開放的心態，積極與日商互動，尋求合作機會。然而，面對台日合作，台灣企業應該採取什麼樣的方式，才能創造雙贏，則是許多台商都在思考的重要課題。綜合各界看法，台商可以採取下列3大模式。

模式1：打造一條龍供應鏈

呂正華表示，一個真正具備競爭力的產業鏈，必須是上游、中游、下游都到位的「一條龍」供應鏈，以ICT產業來看，台灣在中、下游具備堅強的實力，但是上游相對不足。反之，日本企業則在上游有非常強大的實力，因此，台日可以透過合作達到互補。在此狀況下，ICT最上游的金屬表面處理、半導體設備等廠商，都是台廠可以積極尋求合作的對象。

模式2：產業群聚合作

打造一條龍供應鏈，屬於縱向的垂直整合合作，在橫向的合作上，則可以尋求台灣產業群聚與日本產業群聚之間的合作。

呂正華強調，在日本有許多優勢的產業聚落，包括大分縣半導體設備產業、福井縣紡織產業、大阪食品產業、神戶市生技醫療產業及兵庫縣三木市的手工具產業等，台灣中小企業也有許多產業群聚，雙方群聚如果深化合作，將可促成台、日中小企業的連

結，而發揮更大的競爭力。

模式3：投資購併，取得日本優勢技術

最後，台灣企業如果資金足夠，當然也可以透過投資或購併的方式，取得日本的優勢技術，例如，日前鴻海與夏普合作一案，就被解讀為鴻海想藉此取得夏普先進的面板技術——「氧化銦銻銻（IGZO）」，雖然鴻夏之間的合作如今有所延宕，但是仍然掀起台企購買日企以取得其技術的聲浪。

合作案例多，成果尚待時間檢驗

由於台日之間的貿易往來一向緊密，因此台日企業透過合作成功布局中國大陸、甚至全球市場者，不乏成功案例。例如，於1990年由東元電機與伊藤忠商社合資成立的「台灣摩斯漢堡」，成功以台灣主導、日本支援的合作模式，順利布局中國大陸市場。

黃茂雄表示，東元集團旗下的「摩斯漢堡」、日式家庭餐廳「樂雅樂」、日式料理「高玉」、鐵板料理「高樂」等餐飲業，都是台日合作非常成功的案例，在台灣發展得很好之外，如今更進一步跨向全球市場，例如，摩斯漢堡2010年在福建廈門市成立第一家門市、2011年並在福州、泉州也進行展店，預估到2012年將在中國大陸開設15家門市。

而在成功布局大陸市場之後，摩斯漢堡已經在澳洲開店，雪梨的展店計畫則預計在2013年展開。摩斯漢堡是在台日政府尚未全面推動合作之下，企業自行創造的成功案例，而過去一年多來的合作案例雖然非常多，但是合作綜效必須長時間才能看得出來，所以現階段是合作案多，但是具體成果有待後續觀察。

總而言之，在台灣、中國大陸以及日本三方關係的變遷中，以及韓廠崛起對台日多種產業同時帶來威脅之下，台灣因為ECFA，成為日企前進中國大陸的最佳跳板，台灣成為日本企業重要合作夥伴的時代已經來臨，值此之際，台商應該抓緊機會，找到最佳互補合作的模式，試圖從與日企合作的過程中，尋求更大的商機。■



日本擁有許多具技術優勢的產業聚落，台日雙方可尋求橫向的深化合作，共同提升技術競爭力。