

越南、泰國投資風險增

台商如何站穩腳步 因應危機？

今年發生的「513越南排華暴動」，對台商造成前所未見的損失。台商面對越南這個貿易依存度高，但又逐漸瀰漫投資風險的海外重要生產基地，應該採取那些因應的新投資策略，才能在隨時可能再次發生的排華危機中，站穩腳步、避開風險，讓海外經營更加順遂。

◎撰文／林欽恩 攝影／張家毓、卜華志 圖片提供／達志影像

過去幾十年來，台灣製造業大量南進，包括越南、泰國等國家都有廣大的台商，然而，近年來台商在這些國家的經營開始面臨多重挑戰，尤其過去幾個月以來，越南排華事件以及

泰國政變等，都讓台商的經營面臨挑戰。面對越南與泰國持續增加的投資風險，台商必須深入了解其背後的因素，才能做出正確的評估，然後採取最好的應變策略，正確因應不斷改變的經貿局

勢，成功投資市場並拓展商機。

越南爆發最嚴重排華暴動

20年前，越南積極開放改革之際，正值我國政府推動南向政策的時間點，因此大量台商前進



因政府積極推動南向政策，台商大舉前進越南投資，經過20年的努力耕耘，越南已成為重要的海外生產基地，但隨著「513排華事件」的衝擊影響，台商正面臨投資風險加劇、是否該離開越南的嚴峻課題。

越南投資，到了2005年，越南即成為台商僅次於中國大陸的海外第二大生產基地。根據經濟部的統計資料顯示，如果加上台商從第三國進入越南投資的金額，台灣是越南實質第一大外資。然而，越南與台商的緊密關係，在2014年5月13日越南發生嚴重的排華事件中，出現極大的衝擊。

因為，儘管此一波排華事件肇因於越南與中國大陸的領土主權爭議，但是在排華暴動中，受害最大的卻是台商，從紡織、製鞋、塑膠到化工產業，都有台商的工廠遭到嚴重破壞。面對越南有史以來最嚴重的排華狀況，台商應該去或留，正考驗著許多越南台商的智慧。

台商損失嚴重 後續衝擊大

513越南排華事件的發展有其背景因素：中國大陸與越南在南海向來有主權爭議，因此當中國大陸在南海設置「海洋石油981」鑽井平台探勘石油，引發兩國對峙以及越南民眾的不滿，因此越南民眾發動一連串抗議示威活動，而在5月13日當天的示威遊行中，遊行民眾失控開始攻擊華人經營的工廠，在暴動中，又以越南台商被攻擊的情況最為嚴重。

根據經濟部投資業務處公布的資料顯示，因越南暴動事件受損的台商共425家，累計直接財物損失達2~5億美元之間。其中有



越南擁有年輕的勞動人口、消費力道強，勞工薪資雖逐年調漲，勞力成本仍低於印尼與泰國等地，加上基礎建設較完善及優勢地理位置，因此成為外資眼中的首選投資地。

30家為受災嚴重的廠商，平陽省受災嚴重廠商有23家、同奈省6家、河靜省1家。由資料顯示，台廠受到的損害非常大，可見暴動之嚴重。

在個別廠商中，台塑越南靜鋼廠是傷亡與破壞最為嚴重的一家公司，台塑集團總裁王文淵在日前舉辦的股東會上，神情嚴肅的表示，在此事件中，台塑越南靜鋼廠有4個人死亡、166人受傷。自2000年就前往越南投資的自行車坐墊製造廠鋒明興業，一廠被燒光、二廠也遭破壞，鋒明興業副總經理蔡仁賓甚至躲在垃圾桶兩天才度過危機，一度失聯被以為有生命危險。

經濟部投資業務處處長連玉蘋強調，本次越南暴動事件在平陽省尤其嚴重，以自行車產業為例，

在平陽工業區內，台商原本有非常完整的自行車產業鏈，從製作腳踏車車墊、把手、輪圈乃至成車等，都有台商企業，目前產業鏈嚴重受損，重建復工面臨極大的挑戰且須耗費相當長的時間，受損嚴重的台商正面臨減資、移轉投資基地，甚至不排除離開越南。

越南投資優勢多 台商走不了

然而，說要離開真的那麼容易嗎？包括中鋼、台塑、桂盟，甚至受創最深的鋒明興業都透露：「離開，事情沒有那麼簡單。」確實，越南做為台商第二大生產基地，儘管此次因為暴動事件引發許多台商撤資的想法與可能性，但事實上多數台商都離不開越南。

首先，就勞力成本而言，儘管越南每年的基本勞工薪資都以15%以上的幅度調漲，但是仍低於印尼與泰國，更只有中國大陸深圳的一半；就基礎建設而言，相較於緬甸、柬埔寨，越南的基礎建設大勝兩國。以越南內需市場而言，越南人口將近1億，較泰國、菲律賓都來得多，而且越南年輕人口多、消費力道強；再以越南在全球的經貿地位來看，由於越南位處東南亞要塞，具優勢的地理位置，讓中、美這兩大世界強國都積極拉攏，美國更早在2000年就與越南簽署貿易協定，這讓越南成為台商拓展美國市場的首選投資地。

更重要的是，累積過去20年的投資，台商已經在越南建構

許多產業群聚，從馬達聚落、汽機車聚落再到紡織聚落都有，產業聚落讓整個供應鏈廠商緊密相連，只要群聚還在，商機就在，供應鏈廠商根本捨不得走，尤其中鋼、台塑、台化等屬於產業上游的供應商，更是最不會動搖的業者，因為產業群聚在越南，上游原料供應商的客戶全在這裡，走了等於得放掉商機。

所以，王文淵雖然對暴動事件表達不滿，揚言台塑集團原本預計在越南增加的5億美元投資，將再進行評估，而且會視越南政府後續處理態度而定。但是，王文淵也曾對媒體發言，對越南已投入的投資，不能說撤就撤。而且為盡速恢復越南鋼鐵廠的建置案，王文淵更將親赴越南協商復工以及賠償事

宜。王文淵表示，越南的營運現況讓他感到頭痛，如果越南鋼鐵廠的建設工程不能在2個月內恢復，將影響其後續計畫。

在越南投資將近13年的全球自行車鏈條龍頭桂盟，更因看中越南經濟持續成長，不僅沒有絲毫退場的想法，還要再加碼。桂盟董事長吳盈進指出，任何地方都有類似的風險，而且越南人生性善良，因此不會因為排華暴動事件改變該公司對越南的投資意願，未來桂盟更將擴大在越南投資設廠，把在越南的年產量從現在的1,200萬條，增加到1,500萬條。

3大策略 做好完全準備

既然走不了，但是也不能無作為，尤其這次事件損傷之大令人咋舌，促使台商開始思考因應之道。依據台商目前在越南的投資狀況，建議可採取以下3大策略，以因應類似風險。

策略1》任用越籍幹部 降低勞資衝突

這次事件肇因於越南與中國大陸的衝突，卻屬台商遭到的攻擊最為嚴重，原因之一與越南台商在當地的管理有關。由於越南人具有散漫、不愛工作的性格，因此普遍來說，多數越南台商都採用陸籍員工當主管，管理越南勞工，陸籍幹部高壓的管理方式，長久下來累積龐大的不滿。

基於這樣的背景因素，未來台商如能多晉用越籍幹部，讓越



台商在越南投資已建構許多產業群聚，讓整個供應鏈廠商緊密相連，所以台商若要撤資等於是放棄商機，對此台商應以積極策略因應類似風險，才能免於更大的損害。

南人管理越南人，可以減少管理階層與勞工之間的衝突。被稱做「最越南台商」的泰豐鞋業，這次在暴動最嚴重的平陽省也設有工廠，但是完全沒有遭到入侵與破壞，原因就在於泰豐鞋業早已在地化，不僅以越南人擔任總經理、晉用多位越籍幹部，同時也沒有任用陸籍幹部。飲料包材業巨擘宏全經歷這次事件之後，也打算進行本土化策略，全面晉用越籍主管。

策略2》分散風險 尋找新投資地

雞蛋不要放在同一個籃子，才能分散風險。因此，台商不能只在越南設廠，也要多尋覓其他投資地。一如宏全，儘管這次在越南的工廠也遭到破壞而停工，但是因為該公司在中國大陸與東南亞其他國家擁有十多個生產基地，因此越南停下來的產能有其他廠可以支援，避免了交不出貨的風險。

由此可見，未來台商就算在越南的既有投資無法撤離，但是新的投資案可以考慮其他國家，全球運動鞋代工大廠寶成即在日前宣布將於緬甸投資1億美元設廠，好與越南做互補。

策略3》轉型升級 思考回台的可能性

當然，對於一家企業的經營，如果可以提升附加價值，致力於高值化發展，不用再做追求低成本的製造代工業，才是企業經營的長治久安之計。因此，越

南台商或許應趁這次危機，好好思考轉型升級的可能性。尤其近來台灣政府透過各種優惠政策吸引台商回流，不失為越南台商轉型升級的契機。

我國政府積極協商 越南政府慢半拍

越南這次暴動事件之嚴重前所未見，台商都非常希望政府可以為自己討回公道，協助台商向越南政府要求賠償，以及保障台商未來在越南的投資安全。對此，經濟部投資業務處處長連玉蘋指出，為協助台商，政府已啟動台越雙方政府的跨部會工作小組，並且進行首次跨部會協商，分別就薪資勞動、租稅及關務、貸款金融、保險及人身安全等5個議題專案分組。

不過，從兩國政府的協商進度來看，由於越方政府的反應慢半拍，至今仍難有具體進展，不僅影響許多台商越南工廠復工的狀況，再拖延下去，恐怕也會持續影響台商投資越南的意願。

從513發生排華暴動至今，越南台商工廠正陸續恢復運作，但是如此嚴重的事件絕對不會事過即境遷，相信，這起事件不僅對越南台商帶來震撼教育，全球海外台商都應對投資風險的掌控，以更嚴謹的態度，發展出更完善的策略，讓海外布局降低危機、朝永續經營之路前進。■



泰國政治不安是常態 台商影響不大

繼越南在5月13日發生暴動砸工廠的衝擊之後，5月22日，泰國發生政變同樣影響海外台商的投資布局，不過，由於泰國政治長年不穩，外資與台商多習以為常，因此這次泰國的不流血政變，似乎並沒有對台商造成太大的影響。從政變發生至今，在泰國的5,000多家台商運作一切正常，包括台達電、泰金寶、泰南僑等都表示營運沒有受到影響。泰國台商會總會會長張冠昌指出，相較於越南的排華暴動事件，泰國政治局勢雖然不安，但是並沒有造成太大的衝擊。

由於泰國政變之後的一切商業運作都正常，泰國股市也沒有因此有太大的波動，因此中華民國外貿協會原本就規畫好的東南亞拓銷團，依然如期前往曼谷，包括電子資訊、機器、保健食品在內的業者也都按照計畫前往。不過，儘管一切正常，但是經濟部貿易局仍然提醒台商，要注意後續狀況發展。

根據經濟部的統計資料顯示，台商自1952~2013年共已經投資2,180件，累計金額達134.5億美元，為泰國外人投資的第3位，僅次於日本與美國，包括泰金寶、泰南僑、台達電子、正新橡膠等大廠一直都非常積極投資泰國。