P.32 台灣氣立 工業4.0最強技術後盾

貿易雜誌

TRADE MAGAZINE http://www.ieatpe.org.tw IEAT

No.331
2019年1月

迎向2019 全球經貿變局

關鍵4問

定價：99元

4 710961 332961 01

2018年APEC領袖高峰會
四大關鍵觀察
掌握亞太經貿趨勢
錨定台灣新定位

運用政府力量
借力使力業績翻倍
推動跨境電商
輔導、人才、對接三合一

高速成長的
新興市場：印度
團結同行
挺進印度貿易叢林

貿易雜誌 No. 331 Jan.2019

封面故事
Cover Story

關鍵4問 迎向2019全球經貿變局

揮別風波不斷的2018年，2019年經貿的開局與走向，是全球關注的焦點。本期回顧去年全球經濟重大事件，並以關鍵四問深入探討這些變化將衍生出何種新局勢？讓讀者在一年之初掌握全面的世界趨勢動向，為2019年的策略與布局做出最精準的判斷。

總論篇
6 全球景氣下行風險加劇
保守、衰退、放緩 2019經濟預測關鍵字

四問篇
12 黑天鵝現身 全球情勢再添變數
掌握關鍵四問 迎向2019經貿變局

關鍵第一問
13 美中貿易陷入持久戰 台商如何脫困突圍？

關鍵第二問
18 升息、稅改政策出台 如何帶動全球金融走勢？

關鍵第三問
20 三大關鍵智慧科技 如何翻轉你我生活？

關鍵第四問
24 氣候異常現象頻傳 永續減碳商機在哪裡？

CONTENTS

編輯室報告 Editor's Report
1 不畏景氣反轉　台商正面迎向2019

名家專欄 Column
4 迎接台商回台　政府準備好了嗎？

特別企劃 Special Report
2018年APEC領袖高峰會四大關鍵觀察
26 掌握亞太經貿趨勢　錨定台灣新定位

企業實戰錄 Enterprise
研發整合　驅策萬千自動化精銳
32 台灣氣立　工業4.0最強技術後盾

跨境電商 E-commerce
運用政府力量　借力使力業績翻倍
36 推動跨境電商　輔導、人才、對接三合一

產業趨勢 Industry Trend
VR創新優勢　打造下一個關鍵應用
40 虛擬實境大商機

寰宇聚焦 Global Focus
全球供應鏈重新洗牌　中國大陸恐將遭孤立
44 美墨加貿易協定USMCA出爐

市場瞭望 Market View
高速成長的新興市場：印度
48 團結同行　挺進印度貿易叢林

MBA學堂 MBA Class
美圖、影片、#hashtag
54 IG新玩法　社群行銷下一個戰場

品味生活 Life
日本里山絕景旅店
60 雪地裡的秘境溫泉

貿易線上 IEAT Online
2018兩岸企業家峰會年會
62 探討電商與貿易物流商機　增進兩岸新交流

台韓經貿聯誼會會員大會
64 台流逆吹韓國　聚焦台韓新跨境商業模式

107年度貿易小尖兵赴新興市場海外實習計畫
66 國貿人才培育持續扎根　以人才強化與東協鏈結

集結108家廠商 捐贈超過565萬元
68 冬令慈善捐贈活動邁向50年

台北市進出口商業同業公會發行
每月1日出刊
發 行 所：台北市進出口商業同業公會
地　　址：台北市松江路350號
電　　話：（02）2581-3521～7
網　　址：www.ieatpe.org.tw
發 行 人：黃振進
主任委員：林小明
副主任委員：潘偉景、林正誠
編輯委員：林承斌、徐文德、高泉興、柯彥輝
　　許介立、高　鼐、李育家、簡壽宏
社　　長：黃文榮
策　　劃：許玉鳳、吳燕惠
審查編輯：蔡馨瑩、李林謙

編 輯 所：商周編輯顧問股份有限公司
總 經 理：李國榮
顧　　問：林秋寶
專案經理：董育君
資深編輯：蔡瑜珺、廖珮君
美術編輯：張堃宇
地　　址：104台北市中山區民生東路二段141號6樓
電　　話：（02）2505-6789　分機5518
傳　　真：（02）2507-6773
印　　刷：鴻嘉彩藝印刷股份有限公司
總 經 銷：聯合發行股份有限公司
客服專線：（02）2668-9005
中華郵政台北誌字第179號執照登記為雜誌交寄
本刊訂閱全年12期1,000元（含郵資）
雜誌同步刊載於MagV、HyRead電子書平台，可線上購買
劃撥戶名：台北市進出口商業同業公會
帳　　號：0113726-6

本刊圖文非經同意不得轉載

國貿學苑FB粉絲團　《貿易雜誌》電子書

數位化《貿易雜誌》讓閱讀更方便了！掃描以上QR Code，即可線上瀏覽本期精選文章，隨時隨地獲取新知、掌握趨勢脈動。

保守衰退放緩

2019經濟預測關鍵字

全球景氣下行風險加劇

全球經濟歷經近2年的穩定復甦態勢，2018年下半年開始，受全球貿易保護主義興起、美國經濟動能趨緩、中國大陸景氣下滑等多重因素影響，全球經濟開始走弱。迎向2019年，各研究機構皆預期全球經濟下行趨勢底定，悲觀者甚至預言：新一次的金融風暴可能再次來襲！

◎撰文／劉麗惠　圖片提供／法新社、Shutterstock

過去2年來，台灣出口連續24個月成長，經濟數據一片看好。然而，行政院財政部公布的2018年11月出口值僅278.1億美元，衰退3.4%，終止連24個月的成長表現，這個數據明顯道出經濟反轉的訊號。

將目光移往海外，摩根士丹利（Morgan Stanley）在11月底公布的多份報告顯示，2019年美國經濟將開始走弱，並在全球吹起經濟衰退的序曲。而正與美國大打貿易戰的中國大陸，狀況可能更差，花旗集團甫公布的《2019年經濟展望報告》，指出美中之間的貿易摩擦，可能導致中國大陸2019年的出口成長減少近一半。

世界各國相繼出爐的數據與經濟景

各大經濟景氣研究報告顯示，2019年全球經濟將呈現向下滑落的走勢。

氣研究報告顯示，全球經濟在歷經近2年的和緩復甦態勢後，因為各種不確定因素，再次呈現向下滑落的現象，2019年甚至可能出現新一輪金融風暴，因此各國政府與產業界都繃緊神經以對。身處全球經濟體系的台灣，絕對不能忽略這一波可能襲來的強大經濟寒流。

全球經濟下行風險劇增 資金流出新興市場

回顧2018年的經濟態勢，台灣綜合研究院院長吳再益引述德國Ifo經濟研究院的世界經濟調查（World Economic Survey，WES），指出全球經濟氣候指標從2018年第二季開始下滑，2018年第四季更出現「正轉負」的嚴峻現象，全球景氣幾乎確定放緩。而且未來展望看法更是悲觀，因根據各區域市場的趨勢展望，幾乎沒有一個市場呈現繁榮現象。

吳再益強調，自2008年金融海嘯發生以來，先進國家的產出缺口逐漸消弭，寬鬆貨幣政策漸漸回歸常軌。但這10年期間，全球累積的債務卻創下新高，進而成為下一波衰退的隱憂。中華經濟研究院諮詢委員周濟也表示，2007年景氣下滑後，2008年金融海嘯風暴出現，全球經濟花了很長一段時間才恢復過來，2018年第四季的經濟循環下滑，

預期未來下滑速度還會更快，尤其新興市場與開發中國家的下行幅度會更大。

根據各區域市場的經濟發展狀態來看，吳再益分析，過去一年的美國升息政策，使得國際資金不斷從新興市場、開發中國家流向先進國家。因此這波經濟下行，歐美等先進國家表現較佳；反觀新興市場與開發中國家，因資金外流，加上許多製造基地受到貿易保護主義衝擊，目前都已經落入衰退現象。

經濟風暴恐再現？全球繃緊神經

吳再益認為，2019年全球經濟仍遭金融貨幣環境非同步性、國際油價波動、貿易緊張局勢、政策不確定性、金融市場流動性降低等阻礙，經濟成長下行風險加劇，甚至恐將再次陷入停滯與不安狀態。富邦金控首席經濟學家羅瑋也指出，全球景氣歷經2017至2018年的連續成長後基期已高，加上美國減稅效應遞減、貿易戰延續和主要央行緊縮貨幣政策等利空夾擊，在下一波成長動能出現之前，各國經濟成長放緩成為必然趨勢。

受國際油價波動、金融貨幣環境非同步性、貿易緊張局勢等因素影響，2019年全球經濟下行風險加劇。

具體就預測數據來看，包括IHS Markit、經濟學人（EIU）、國際貨幣基金（IMF）、世界貿易組織（WTO）、經濟合作暨發展組織（OECD）、牛津經濟研究院（Oxford Economics）在內的國際預測機構，紛紛下修原本樂觀的成長預期。其中IMF較為樂觀，該機構在2018年10月提出的報告預估，2019年全球GDP預估將達3.7%。WTO的預測則相對悲觀，預估2019年的GDP成長率將從2018年的3.1%下滑到2.9%。Oxford更認為，2019年全球GDP成長率恐怕只有2.8%。

「世界將面臨我有生以來的最大金融危機，時間點就在2019年。」國際投資大師吉姆・羅傑斯（Jim Rogers）此前訪台進行公開演說時直言，2008年金融海嘯過後雖然經濟逐漸回復，但至今各國債務更高，中國大陸也債台高築，而美國是全球最大債務國，未來出問題的可能性也不小。華爾街的摩根士丹利也發表嚴厲預警，下次經濟衰退嚴重程度恐較2008年更恐怖，且時間會更長。

國家發展委員會副主任委員鄭貞茂則抱持相對樂觀態度。「事實上，全球

自2008年金融風暴至今，經濟景氣尚未回到金融海嘯前的正常循環。」鄭貞茂分析，金融海嘯之後全球經濟走在L型的長期低迷中，只因過去2年經濟表現較為亮眼，讓大家以為景氣已回到常態；但從美國利率仍遠低於金融海嘯之前的水準，可發現景氣還未恢復過往的循環模式。是以2019年全球與台灣的GDP成長率，雖較2017年、2018年來得弱，但整體表現仍屬樂觀。

IMF對於2019年全球GDP成長持樂觀態度，預估將達3.7%。

經濟下滑度多大？美中兩國是關鍵

在充滿不確定性的2019年，到底經濟下行幅度會多大，時間會多長，是產業界最關心的重點。而根據各經濟專家看法，中、美兩國的表現將是關鍵指標。

美國成長趨緩 全球經濟動能隨之降速

中華採購與供應管理協會採購與供應研究中心執行長賴樹鑫指出，川普「美國優先」的經濟政策，採取降稅吸引投資、鬆綁法規促進創新，確實成功降低失業率並提高消費者信心，促成2017至2018年美國經濟在全球一枝獨秀的成績。然而，美中貿易戰對美國經濟造成逆風，或多或少將影響2019年的經濟成長。羅瑋也指出，2018年底開始，美國房市、車市成長力道趨緩，穩健成長的經濟態勢已出現轉變；若2019年市場利率上升，加重消費者貸款負擔，更將導致美國經濟表現不如預期，全球經濟將失去最主要成長動力來源。

不過金融研訓院董事長吳中書認為，2020年是美國總統大選年，川普基於選舉考量，勢必得維持美國經濟的穩定。是以川普對中國大陸的貿易談判時軟時硬，一旦過度衝擊到美國自身的經濟表現，川普對中國大陸的手段就會放軟。因此儘管趨緩態勢明顯，各界應審慎保守因應，但也不至於過度悲觀。

中國大陸經濟風險增溫 恐波及亞洲國家

當全球最大經濟體美國成長動能弱化，將對全球經濟帶來衝擊；而全球第二大經濟體中國大陸的經濟大幅減緩，帶來的影響同樣不容小覷。「中國大陸經濟減緩是2019年很大的風險之一。」羅瑋分析，由於政府推動金融去槓桿及控制企業融資的速度過快，加上美中貿

2018年底開始，美國房市成長力道趨緩，如果2019年市場利率上升，加重消費者貸款負擔，將導致美國經濟表現不如預期。

易戰衝擊民間消費與投資信心，中國大陸2018年經濟表現明顯疲弱。展望2019年，如果中國大陸各項財政與貨幣政策效果不如預期，恐將加重經濟下行風險，進而波及亞洲周邊國家。

2019年台灣經濟景氣保守

當全球經濟往下滑落，台灣當然也難自外於這波衰退。展望2019年台灣經濟，國內三大經濟研究機構—台灣綜合研究院、台灣經濟研究院、中華經濟研究院，以及國泰金控、富邦金控等金融機構的觀察都顯示，2019年台灣經濟成長趨緩，甚至可能陷入GDP保二戰。

台灣經濟研究院分析，台灣經濟與全球高度連動，特別是美、中兩大經濟體同時為台灣主要出口市場，當美、中經濟成長率雙雙下滑，台灣勢必難以維持2018上半年兩位數的出口成長表現。

其次，主要國家央行貨幣緊縮政策的發布速度比預期快，美元走強與借貸成本增加，更使得部分新興市場國家受到波及，新興市場恐再爆資金外逃潮，加劇金融市場波動，不利台灣消費表現，2019全年經濟成長幅度較2018年略低。

吳再益則指出，過去2年適逢國際景氣復甦，順勢推升台灣經濟成長，正好提供政府經濟轉型與結構改善所需的時間與空間。但長期低迷的民間消費與投資，內需經濟仍存在諸多問題亟待解決，不論是企業經營所重視的基礎建設穩定與投資環境改善，或是攸關民眾消費意願的薪資水準提升，在在都是政府經濟政策迫切需要克服的關鍵問題。

就實質經濟數據具體而言，台經院預測，2019年台灣GDP成長率為2.2%；台綜院估計GDP成長率約2.34%；中經院預測將達到2.62%；行政院主計總處預測值多次下調到2.41%。整體表現雖然遠低於3%，但維持在2%的機會仍高。

綜觀來看，2008年全球金融海嘯造成的經濟衝擊，台商們依然記憶深刻。沒想到，短短10年，全球經濟景氣再次進入下滑風險，甚至可能迎來新經濟風暴。於此之際，台灣從政府到產業都應提高警覺，包括全球貿易變革造成的供應鏈轉移、各國貨幣與稅率帶來的影響、前瞻科技驅動的智慧轉型，以及地球永續與減碳議題等，是台商迎向2019年不容忽視的四大關鍵議題。■

G20川習會後，美國暫緩2019年1月對中國大陸提高關稅的計畫，為全球貿易情勢再添變數。

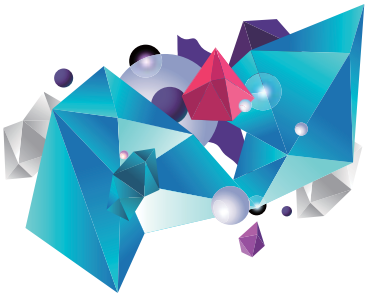
掌握關鍵四問

迎向2019經貿變局

黑天鵝現身　全球情勢再添變數

2年來的景氣高溫正逐漸下降，2019年的經濟下行曲線，成為世界各國必須面臨的嚴峻考驗。放眼新的一年，美中貿易戰成為全球經濟風險、寬鬆貨幣政策告終、前瞻科技驅動企業轉型、環保永續成為箭在弦上的行動，在變動時局中，這四大議題將是面對未來的關鍵，指引台商無懼邁向2019。

◎撰文／劉麗惠　圖片提供／美聯社、路透社、法新社、Shutterstock



關鍵第1問

美中貿易陷入持久戰 台商如何脫困突圍？

隨著英國脫歐、川普啟動美中貿易戰。一時之間，貿易保護主義席捲而來，帶起全球產業供應鏈大風吹。身處全球經貿體系之中的台灣產業，一直在國際供應鏈扮演要角，如今面對劇烈的貿易變革，台商又該如何因應？

2018年全球經貿最大的一隻黑天鵝，非美中貿易戰莫屬。儘管2018年12月G20領袖峰會上，美國總統川普與中國大陸領導人習近平會面後達成協議：美國原本預計於2019年1月1日起，對中國大陸出口到美國的2,000億美元商品關稅從10%調漲到25%，這個計畫將暫緩90天。消息一公布，讓眾人期待美中貿易戰可望停火。

然而不到2天時間，中國大陸華為副董事長孟晚舟卻因違反美國對伊朗的貿易制裁措施，在加拿大遭到逮捕；中國大陸政府則扣押加拿大前外交官，作為報復手段。美中之間的貿易摩擦儼然擴及到科技與政治領域，凸顯出美中貿易戰短期內停歇的可能性不高。這也代表台商必須謹慎因應，才能順利度過劇烈貿易衝突帶來的挑戰。

美中貿易戰升溫 負面影響開始發酵

富邦投顧董事長蕭乾祥指出，2001年中國大陸加入世貿組織（WTO）後，出口金額快速成長，2007年超越美國，成為全球最大出口國。藉由外貿出口，中國大陸累積龐大的經濟實力，GDP總額逐漸逼近美國。同時，中國大陸在物聯網科技、AI、量子通訊、太空科技的發展迅速躍進，更顯現出其挑戰美國全球經濟霸主的野心。

為了降低中國大陸的威脅，川普運用貿易關稅及制裁手段，牽制中國大陸經濟及科技成長速度，藉此保持美國全球政經及科技龍頭的優勢地位。蕭乾祥進一步表示，2018年中國大陸的GDP將近13兆美元，美國則會超越19兆美元。美中兩國占全球GDP近四成比重，一個是世界最大工廠，一個是世界最大消費市場，是以美中貿易衝突，影響範圍不僅是中國大陸與美國，更已對全球產業供應鏈發展造成重大衝擊，包含日本、韓國及台灣等亞洲國家都將受到影響。

美中貿易戰從2018年中開打至今，這半年來因川普的策略捉摸不定，後續發展態勢難以預料。不過綜合各經濟學者的看法，短期內美中貿易戰停歇的可

能性不大，而且影響所及將持續擴大。

「美中貿易戰是2019年全球經濟最大風險。」富邦金經濟研究中心首席經濟學家羅瑋分析，川普發動貿易戰背後的思維，並不局限於縮減貿易赤字，所以即使川習會稍稍化解僵局，美國對2,000億美元中國大陸商品加徵關稅的壓力仍在，未來雙邊貿易衝突的時間恐將持續拉長。如此不但影響中國大陸的市場投資和民間消費，也對亞洲周邊國家形成壓力，對全球經濟造成莫大風險。

針對美中貿易戰對亞洲國家產業的影響所及，台灣綜合研究院院長吳再益分析，在美中互徵關稅的情勢下，將對全球航運業、農業與汽車製造相關供應鏈國家造成連鎖影響，尤其是與美中供應鏈參與度高的亞洲國家為甚。此外，因為中國大陸對美國出口下降，使中國大陸對其他貿易夥伴的進口需求連帶下滑，亞洲目前以韓國、日本的衝擊最大，台灣受到的影響也不小。

中國大陸在太空科技、量子通訊等尖端領域發展迅速，顯現出其挑戰美國全球經濟霸主的野心。

全球貿易量走跌
長期恐成系統性風險

「2019年全球貿易量將呈現疲軟態勢，且未來幾年，預估全球貿易成長將逐漸趨緩，而貿易保護主義是導致貿易量走跌的最大關鍵。」吳再益進一步引述全球貿易預警（Global Trade Alert）的統計指出，截至2018年11月，世界各國祭出的貿易干預次數大幅上升，多達1,252次，而且超過七成屬於不利於自由貿易的干預措施。其中又以美國為最，總計推出172項不利於貿易的政策，占全球貿易干預的18%；而受干預影響最大的國家為中國大陸。

「在貿易干預措施之下，未來貿易成長將開始持平，約等同於經濟成長，即貿易成長倍數維持1:1倍。」吳再益指出，2018年全球貿易走勢出現轉折，世界貿易展望指標持續放緩為98.6，跌落長期趨勢值的100，這意味著全球貿易成長動能將進一步減緩，包括全球出口訂單、汽車產銷、電子零組件、農材物料指標都跌落趨勢值。

此外，由於貿易戰對全球商業投資信心及企業資金收緊的影響甚巨，因此2019年全球貿易成長不如2018年的趨勢底定。吳再益認為，到目前為止，貿易問題對市場的影響僅限於產業鏈國家

2019年全球貿易成長動能減緩，農材物料、汽車產銷、電子零組件等交易也將受影響。

的特定部門，影響最深的仍集中於關係緊張的中國大陸與美國。但未來如果美中貿易戰持續升級，不僅將傷害全球貿易業，長期下來更將成為系統性風險。

台灣八成製造業受貿易戰影響 2019年出口難成長

美中貿易戰的升溫已明顯對全球製造業帶來衝擊。金融研訓院董事長吳中書指出，過去半年來美中貿易戰的不確定因素，使得部分產業出現急單，讓貿易量仍維持一定水準。然而，近一兩個月來，隨著急單效應過去，包括製造業採購經理人指數（MPI）在內的經濟數據指標，都開始出現疲軟現象，說明美中貿易戰的負面影響，正逐漸發酵中。

台灣經濟研究院分析，受到美中貿易戰持續擴大，信心衝擊逐漸擴散至實質面，進而對亞洲供應鏈造成影響，各主要預測機構紛紛下修2019年貿易成長率。再加上近年來中國大陸產業轉型，使得經濟成長放緩，由於台灣在全球價值鏈上與中國大陸高度整合，所以受到影響的程度最深，預估台灣出口已難維持2018年成長表現。

面對美中貿易戰的衝擊，台灣製造業正緊鑼密鼓採取因應措施，中華經濟研究院的「臺灣採購經理人營運展望調查」報告顯示，目前製造業受訪廠商最關切的總體經濟議題中，「中美貿易糾紛帶來的衝擊」排名第一；更有高達八成的受訪製造業表示，中美貿易糾紛已對其公司訂單、產能或營運造成影響，前三大影響層面依序為原物料價格攀

升、訂單或客戶流失，以及匯率波動或損失。

另外，全體製造業約有54.0%受訪企業，已經或計劃採行相關措施以因應美中貿易糾紛。而在已經或計劃採行相關措施的業者中，高達95.8%受訪企業採取「調整營運或採購供應政策」、68.3%選擇「透過既有產線分散出口地移轉訂單」、43.0%勾選「改變投資、遷廠或服務據點策略」。值得注意的是，全體製造業中仍有26.62%未採取相關因應措施，部分業者表示在供應鏈中處於被動地位，故無法立即採取行動。

創新轉型
持久戰中的突圍之道

中華採購與供應管理協會理事長賴樹鑫建議台商，台灣中小企業向來具備靈活應變的能力，尤其許多位於中部地區的隱形冠軍，一直在追求提升製造價值，未來面對貿易戰的挑戰，更應加速創新轉型的步伐。而人工智慧（AI）、區塊鏈（Blockchain）、雲端（Cloud）、數據（Data），及其他新興科技（Emerging technology）的「ABCDE科技」，都是台商可用來轉型以因應未來挑戰的重要工具。

資誠創新整合公司董事長劉鏡清認為，由於美國要的不只是經濟利益，還包括政治利益，如政治制度與南海議題，因此美中貿易戰可能演變成一場長期抗戰。不只長期衝擊全球經濟景氣，未來台商經營環境的變動和風險將更高、競爭壓力將更大，成本壓力也愈來愈大。

面臨巨大壓力，台商不能一直觀望，也不能只想依賴匯率貶值或和供應鏈議價，來降低衝擊。劉鏡清建議，台商可思考以下幾個重點，採取長期布局。首先，考慮稅負及成本，進行供應鏈評估與重規劃；其次，善用併購提升競爭力；再者，加速自動化，解決成本、效率、品質、人力等問題；最後，建立全球運籌管理模式，從兩岸管理變更為跨國管理。

毫無疑問，中美貿易戰正使全球運行已久的工業供應鏈體系進行重組，許多以「台灣接單、中國大陸製造、出口美國市場」的台商，都正面臨莫大挑戰，台商必須加快腳步調整自身的全球布局戰略，如將製造業基地拉回台灣或移往東南亞國家，或是加快腳步推動智慧製造以提升競爭力，才能迎向充滿高度不確定性的2019年。■

英國脫歐 台商也須審慎注意

英國脫歐對於全球貿易帶來的影響，雖然不如美中貿易戰劇烈，但歐洲也是台灣重要出口市場，台商仍應注意英國脫歐的後續發展。吳再益指出，國際貨幣基金（IMF）資料顯示，英國自公投脫歐後，經濟已開始放緩，預估2019年經濟成長率約1.5%。而英國脫歐後貿易壁壘更高，將導致資金與勞動力流動率不佳，影響英國及歐盟成員國的產出與就業，可能重創荷蘭、捷克、波蘭、匈牙利等國家的市場發展，台商如在這些國家地區布局，都應謹慎關注。

以研發為企業核心的台灣氣立，要成為客戶在智慧製造時代的推力。

研發整合 驅策萬千自動化精銳

台灣氣立 工業4.0最強技術後盾

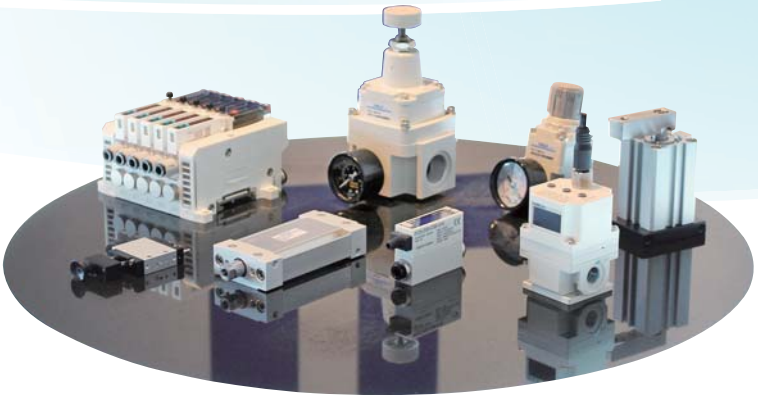
空氣能做什麼？從洋芋片、手機到汽車等大小事物，它們的自動化生產過程都需要氣動技術。「台灣氣立」鑽研氣動技術長達32年，不斷深化研發能量及拓展垂直整合，並朝智慧節能方向邁進，其高精度、高穩定的技術特質，讓它成為許多大廠生產線自動化與工業4.0建置的幕後推手。

◎撰文／林丞閎　攝影／翁挺耀　圖片提供／台灣氣立

自動化大家都聽過，但對堪稱是工業自動化肌肉的「氣動」技術，可能就相對陌生了。走入氣立泰山廠，產線上一排排精密的零組件，在氣體的推進之間協作，以精密且分毫不差的動態美感，完成抓取、旋轉、嵌合等複雜動作。這些動作的組成與其相關產品，是自動化生產的基礎，也是氣立自豪的技術展現。

專攻各式氣動元件生產的「台灣氣立CHELIC」，從一家自新莊發跡的小工廠，變成台灣自動化產業雄踞一方的代

表。董事長游平政以研發為本的經營策略，不僅讓氣立掌握自動化高階技術，其精密、穩定性高的空氣壓及電控自動化零組件，以及近年針對節能、工業4.0所研發的智慧製造相關產品，更讓它成為國內外知名大廠之自動化設備產線的堅實後盾。



氣立累積的研發能量獲台灣精品獎連續4年的肯定，報名8項產品皆金榜題名。

小工廠起家
靠鑽研技術站穩業界

「這30多年來遭遇了很多挑戰」，游平政談及台灣氣立創立32年來的感受，和緩平穩的語氣下有著深厚的踏實感，像水牛前進的步伐，無聲，卻有重重的生命力道。台灣氣立成立於1986年，原本在光寶擔任自動化設備工程師的游平政，看到當時氣動產品的利基，便毅然投入資金創業。

在那個台幣不斷升值的年代裡，台灣勞力密集產業開始外移，產業結構也逐漸轉型朝「技術密集型」發展，而氣立正是在這樣的時代中找到自己的發展道路，從小工廠做起，「一步一腳印，隨著這些年的經濟與自動化轉型，一起發展上來。」游平政回憶。

90年代，氣立因緣際會接下日本知名氣動廠的代工訂單，就此打開深化技術研發的征途。可以說氣立一路走來，因重視客戶需求而定下重重高標準，讓機械背景出身的游平政與團隊不斷從挫敗中鑽研，將危機當作轉機，用水牛般的踏實步伐，一步步將所有東西做到位、做到最好。

氣立財務長兼發言人張立偉表示：「董事長是研發工程師出身，在經營上會以開發領先台灣的新產品、新技術為重點。」這樣的研發精神，也成了氣立屹立業界的致勝秘訣，經年累月下來，氣立生產的氣動零組件已超過20萬種，產品全面性十分可觀。

高研發能量
連續4年獲台灣精品獎肯定

在長期的技術積累下，氣立也面臨了獲取資本、決定公司規模的抉擇。當年，游平政看到同業亞德客上市後，營收跟規模都成長飛快。為了不被市場邊緣化，游平政為此做足了相關準備，終於讓氣立在2015年掛牌上市，成為企業發展的新里程碑。「當年董事長認為氣立如果沒上市的話，將『不進則退』。」張立偉補充：「上市的目的就是增加公司的知名度，吸引人才進來，也藉此到資本市場募資。」

上市後的氣立開始展現更強大的研發與生產能量。2017年5月，正式在新北市泰山成立研發中心，主要開發的領域除了工業4.0、物聯網通訊技術，對節能產品的研發上亦耗費極大心力，對此張立偉表示：「我們認為『節能』是未來下個世代自動化的需求，關於節省氣體消耗，壓力控制技術的開發，是氣立接下來要持續努力的目標。」

掛牌上市後，在智慧製造與節能系統積累的研發成果，更讓氣立連續4年獲得台灣精品獎肯定，且所有報名產品全數獲獎，顯示氣立的產品無論是在研發、設計、品質和行銷上皆深具100%的創新價值。例如運用獨家創新技術，可大幅降低空氣消耗量，提升氣壓產業技術的「節能型真空精密調壓閥」；掌握工業4.0及智慧製造的未來發展，提升節能效率且電子數位輸出（入）控制的「電控比例閥」及「電子流量計」等，都是領先同業的專利產品。氣立產品的高品質與價值，不僅為營運與布局打下基礎，也幫助客戶在智動化的生產趨勢下，提高效率與競爭力，創造出更高附加價值。

擴大中國大陸布局 掌握智慧製造需求

積極研發產品的氣立，將強烈企圖心與一貫穩紮穩打的步伐，結合成跨出國界的布局策略。其中，對於中國製造的猛然崛起，2001年在上海設立松江廠的游平政表示：「中國大陸這10年來成長很快，機會也很多的。」而近年在中國大陸喊出「中國製造二〇二五」的產業升級十年計畫之際，早已抓準趨勢且在中國大陸布局多年的氣立，當然不會放過這波智慧製造良機。

目前氣立已結合台灣泰山廠的高研發能量，加上風險管理的優化，在美中貿易戰火中，選擇擴大投資中國大陸市場，正面迎向智慧製造需求帶來的龐大商機。

氣立以泰山研發中心生產高階關鍵零組件，並開發工業4.0、物聯網通訊與節能產品。

目前泰山廠負責高階關鍵零組件生產，以及工業4.0的智慧製造研發，占總產能的30%；上海松江廠則承擔氣立70%的產能，生產大批量產品。去年10月，氣立更購併了原本是供應商的浙江平湖邦燁公司，從模具、壓鑄、精加工到表面處理一條龍作業，同時也取得了壓鑄業必備的排污執照。垂直整合上下游之後，不僅增加市場能見度、分散風險，未來產能更值得期待。採兩岸分工的氣立，會將低成本產品移往中國大陸生產，研發中心則推出中高階氣動元件，提升產品平均單價，同時也提高產線的自動化。

但氣立在中國大陸的發展也非一帆風順，「那時因富士康出了問題，經銷商改朝換代，我們跟著受害，導致上市後的前2年營收是衰退的。」張立偉對當時的危機依然記憶猶新：「董事長就說不行，這樣銷售方面都會受制於人。」於是氣立從2015年開始，用3年時間拓展直營據點，並用「駐在點」的方式減少開支、提升試點效果。經過3年努力，因

直營據點擴增，終於讓氣立扳回銷售的主動權，營收也顯著成長，「2017年成長了新台幣2億元營收，這2億元的貢獻來自直營據點。」張立偉分析。目前氣立在中國設有34個辦事處、17個駐在點，台灣則設有3個辦事處，直營經銷比例更已達到6比4，未來的穩定成長前景可期。

透過這些年在中國大陸的積極布局，目前當地銷售額已占氣立總營收的80%，但氣立在中國大陸的市占率僅有2%，面對中國大陸愈來愈龐大的自動化與工業4.0需求，氣立認為未來仍有極大發展機會。但分散風險的重要性也不容忽視，因此氣立去年就將國貿人力增加了一倍，向其他海外市場拓展。

PROFILE

台灣氣立
小檔案

董事長 游平政

- 成立時間：1986年
- 資本額：新台幣6.69 億元
- 營業額：新台幣14.65億元（2017年）
- 主要業務：生產氣壓控制設備，產品應用於生產工廠、維修設備、自動化設備、醫療儀器及教學設備等。
- 產品項目：空氣壓及電控自動化零組件，包含氣源處理元件，控制閥類，各式氣壓缸，輔助元件、真空元件、氣壓模組化元件及電控元件等相關自動化產品。

深化產學合作
精進技術、向外發展

目前氣立正全力投入1萬3,000坪的平湖廠興建工程，預計2019年第四季投產，成為中國大陸的新生產基地。未來，除了擴大在中國大陸的產能，拓展直營據點，氣立也持續觀察適合整併進產業鏈的對象，「我們要加速成長，就必須再去找公司來購併，提升氣立的競爭力。」張立偉表示。

研發能量的再提升，是游平政推動氣立加速成長的堅實基礎。氣立以總營收的6%投入研發中心，以擴大產學合作方式，培育優秀人才來突破技術門檻。游平政認為目前很多大學教授有好的資源，但沒有與產業界連結跟互動，大多都還是片段式、點綴式的狀態。因此，透過產學合作，長期並完整地對接雙方資源，其實對產業界很重要，「像氣立這2年來做了很多產學合作的嘗試，我們現在很多人才都是經由產學合作進來的。」

為什麼產學合作與技術開發對氣立那麼重要？游平政表示，因為氣立的核心價值就是精進技術。有趣的是，對於技術的發想與創新，與其說是工作，倒不如說也是游平政興趣的一部分，張立偉透露：「董事長喜歡去日本、美國等地看展，了解各國推出哪些產品，再研究看氣立能不能做到。」

未來，透過技術扎根，並以扎實（Compact）、高科技（Hi-tech）、彈性（Elastic）、領導（Leading）、感動（Impressive）、樂於合作（Cooperative）的「CHELIC」品牌精神向外發展，游平政將繼續驅策萬千自動化精銳，打造在智慧節能的製造趨勢下，無可取代的全方位、高科技氣動元件大廠。■

輔導、人才、對接三合一 推動跨境電商

運用政府力量 借力使力業績翻倍

發展跨境電商的關鍵，就是「知方向、迅上架、養人才、聚商機、拿訂單」，但不管是老字號貿易商或新興的中小型企業，都因著各種阻礙難以跨出第一步。因此，台北市政府積極扮演企業推手，以全方位輔導計畫與豐沛資源，協助本地企業「接軌世界、貨賣全球」。

◎撰文／葉惟禎　圖片提供／李柏勳、郭阿賓、楊薪

「電子商務與物流，未來5年將改變台北市的勞動市場。」台北市長柯文哲在「未來貿易ing！2018台北跨境電商年會」開宗明義直指，電子商務與物流將全面改變台北市的商業面貌。

台北市的產業結構集中在服務業，高達八成之多，過去傳統著重在批發零售，但是近5年來有逐漸下降的趨勢，反而是小型的專業金融服務、科技公司、小型顧問公司與資通訊產業持續竄起，甚至已經過了交叉點，顯見台北市的商業型態正快速轉變中。

事實上，智慧城市是全球每個城市的轉型方向，智慧商業更是其中一環，「面對新時代的需要，如何協助企業透過跨境電商運作，跨過數位壁壘發展未來，對政府單位也是重要議題。」台北市政府產業局局長林崇傑如此表示。

欠缺電商思維與人才 台商難以踏出的第一步

當世界走向互聯網時代，數位經濟建構出全新商貿模式，並搭配嶄新的數位營銷技術，逐漸瓜分傳統貿易市場。過去以「一卡皮箱征戰全球」的台灣傳統貿易業者，顯然無法立即跟上局勢變化。尤其成立時間愈久、營業額愈大的企業，大多尚未投入跨境電商。主因在於歷史悠久的企業多半是家族經營，跨足電商的提議容易被比較保守的長輩否決。或是不了解數位行銷、不會分析數據，仍然依賴傳統通路，而對跨境電商抱持觀望態度。

舉例來說，一般認為在電商平台上，成交率最高的應該是消費性商品，然而在Amazon的B2B平台上，台灣賣得最好的

1.產業局局長林崇傑認為，協助企業運作跨境電商，輔導其朝數位商貿轉型，是政府發展智慧城市的重點之一。
2.產業局帶領台北市企業赴泰國參加展會，媒合當地廠商與通路，創造海外商機。

產品竟是汽車零配件，而且當初該企業並沒有主動在Amazon平台上架販售，而是Amazon來到台灣找到優質產品，說服企業加入Amazon，才創造出傲人的銷售成果。

「這些生意做得有聲有色的傳統企業，還在用過去的商業模式做老客戶生意，但別忘了現在已是網路時代，原來的買家有可能被別人搶走，這種靠人情做生意的風險實在太大了。」網路已全面影響全球貿易，林崇傑建議，真的不要放棄跨境電商這個通路。「畢竟對方也會有下一代，有年輕的管理階層，他們也會不斷改變，企業主千萬不要放棄網路時代的新機會。」

然而，即使是新成立、規模小、擁有較高意願透過網路開發海外市場的公司，也不見得會馬上導入跨境電商。若深究其原因，將近五成是因為「缺乏電商人才」，其次是「對電子商務不了解」、「產品不適合網路銷售」、「缺乏外銷專業知識」及「對海外市場不了解」。操作跨境電商有其門檻，即便企業主已意識到重要性，但專業不足，往往讓他們不知如何踏出第一步。

觀念改造與人才培訓 同步雙推業績翻倍

「在推動跨境電商過程中，我們發現其中最大關鍵，就是企業在觀念與人才的不足。」林崇傑指出，台灣廠商有很強的產品力，對跨境電商也很有興趣，但欠缺良好的跨境電商思維與數位行銷方法，實在可惜。因此，產業局對症下藥，結合台北市進出口商業同業公會跨境電商生態圈，從企業諮詢、人才培訓及產學合作3個面向提供資源，讓企業從中找到實行方向。

林崇傑進一步說明，提供中小企業的訓練分成2個階段。第一階段從觀念了解開始，包括如何調整營運模式。許多培訓後的中小企業主表示，接觸跨境電商後，才發現公司的組

織架構、營運模式到產品設計與包裝，都必須全面大改造。

到了第二階段，則直接協助企業運用跨境電商平台做生意。產業局與Amazon、阿里巴巴、eBay、日本樂天等國際電商平台合作，邀請各平台傳授專業知識與經營know-how，讓培訓企業更了解電商操作、熟悉每個平台相異的經營角度，也對各國市場多一層了解。

產業局同時安排熟悉跨境電商平台操作的專家與顧問，提供企業一對一諮詢與診斷服務，針對平台的選擇、物流與金流等面向指點迷津。藉由調整營運模式與行銷方式，許多公司在短短數個月內業績翻轉，成果令人振奮。

電子樂器代工廠「創哈特」，就是藉由跨境電商發掘海外商機的廠商之一。曾參與人才培訓班的總經理邵威中表示，他決定經營跨境電商後，才發現自己缺乏電商操作概念，對網站後台的語言完全不熟悉。後來他在人才培訓班學習到各種know-how，包括如何運用熱搜詞操作關鍵字。平台曝光率因此增加，順利地從不同國家找到潛在客戶，全網銷售量在後期幾乎呈翻倍成長。

除了提供經營者與雇員相關訓練課程，產業局更進一步向下扎根，導入校園師生參與跨境電商企業平台的產學實作，為外貿企業培訓跨境電商人才。2018年即有5間台北市大學參與，158位學生與30家企業共同操作國際三大平台，也在3個月期間創造約新台幣224萬元訂單，多位學生更獲實習企業正職留用。「透過校園人才實作與培訓，能縮短學生學用落差，也能從點到面解決企業缺乏跨境電商人才困境，才有機會協助台商擴大跨境電商的發展。」林崇傑說。

透過培訓課程，企業得以建構跨境電商的營運概念、操作模式與行銷思維。

魚幫水水幫魚 同步扶植台灣電商平台

除了與國際電商平台對接，產業局也積極與台灣本土跨境電商平台合作。例如已落地泰國市場的「PChome Thai」平台，產業局結合專業第三方代運營商「永亨網購」及「樂利數位」，在平台開設「台北好物館」專區，協助台北市企業將產品銷往東南亞市場。

不到半年時間，台北好物館已有109家台北市廠商提出申請，目前有70家廠商開立帳號並上架商品。林崇傑指出，在扶植企業運營跨境電商同時，

產業局也希望壯大台灣電商平台，讓它們有更多機會落腳到其他國家。這是一種魚幫水、水幫魚的策略，壯大台灣電商平台，就是讓台灣企業新增曝光管道，達到雙贏局面。

產業局攜手台北市企業，至泰國、馬來西亞展覽中設置「Your Partner @ Taipei台北主題館」，拓展東南亞市場。

拓展外貿搶訂單 市府做企業助力

台北市政府近年來除了積極輔導廠商往跨境電商發展，多年來亦持續協助外貿企業爭取海外訂單。尤其台北市有23萬多家企業，其中超過8萬家從事對外貿易，高達三成之多，顯見國際貿易對台北市的經濟發展有極大的貢獻與影響力。

因此，台北市政府為促進外貿企業布局全球市場，分別以海外參展補助、市長率企業出國交流，與推行經貿參展計畫3種措施，帶領企業走出國門。首先，產業局多年來補助工商團體及廠商海外參展費用，包括場地租金、場地布置、文宣廣告及運費等，協助廠商拓展對外貿易商機。

其次是由市長帶著企業赴國外交流。台北市政府依照前往城市的發展屬性，邀請相關企業共同出訪，例如去矽谷主要鎖定生技與新創，去印度則鎖定電商與SI整體輸出業，以提高與對方媒合的可能性。

2018年產業局也攜手台北市企業，在泰國、馬來西亞展覽中設置「Your Partner @ Taipei台北主題館」，以「智慧城市」及「智慧商業」兩大主題，展現台北市的城市商貿環境、尖端科技與智慧生活。透過社群網站與當地媒體報導，總計超過300家觀展廠商、當地企業與台北市廠商洽談合作。

其中永亨網購參與泰國展覽後，現場獲得潛在買家48家，包含線上通路、實體通路、電視購物及進口貿易商等。更接觸到15家泰國行銷與廣告廠商，對於行銷策略執行有極大的幫助。永亨更在該次展覽中，順利找到當地合作夥伴，原定2019年第二季在泰國設立公司的目標，提早至少2個季度完成海外擴點計畫。

貿易的運作形式在今日愈趨多元，而跨境電商這個新興商業模式，對台商來說是挑戰也是機會。放眼未來10年的經濟轉變，林崇傑對台灣企業有十足信心。「我很看好我們的下一個年輕世代，因為他們充分認知到透過跨境電商打全球戰的重要性。等到他們真正當家，掌握台灣經濟動脈的時候，我相信他們一定能創造不一樣的局面。」■

美國、加拿大、墨西哥三國達成新版《美墨加協議》，重新規範三國之間的貿易規範。

全球供應鏈重新洗牌 中國大陸恐將遭孤立

美墨加貿易協定USMCA出爐

美國、加拿大、墨西哥三國達成新版《美墨加協議》，重新規範三國之間的貿易規範，對全球供應鏈連帶造成影響，尤其是杜絕中國大陸進入美國市場的後路，可能讓中國大陸在全球貿易系統中更形孤立。

◎撰文／楊迺仁　圖片提供／法新社、路透社、Shuttrerstock

原本由美國、加拿大、墨西哥三國簽署，於1994年1月正式生效的《北美自由貿易協定》（North American Free Trade Agreement，NAFTA），由於涉及區域人口數量多達4.9億，國民生產總值約24.8兆美元，年貿易額高達1.2兆美元，經濟實力和市場規模都超過歐盟，堪稱是世界上最大的區域經濟一體化組織。

但自NAFTA生效以來，美國對加拿大的貿易量，只有在前4年大幅增加，自1998年開始遞減；而美國與墨西哥之間的貿易，也是墨西哥出口至美國受惠最大，讓美國總統川普上任後，就不斷批評NAFTA

造成美國製造業崗位流失，為了平衡美國與加、墨兩國之貿易，並創造美國國內更多的高薪工作，美國於是與加、墨兩國重啟談判，三方並於2018年10月1日達成新版《美墨加協議》（United States-Mexico-Canada Agreement，USMCA），三國領袖於11月30日簽署。

新版《美墨加協議》涵蓋議題更廣泛

相較於NAFTA協定僅有22個章節，USMCA協定包含34個章節、附件及附函，議題更廣泛，包含汽車及零配件之原產地及勞動價值要求、投資人與地主國爭端解決機制、智慧財產權、藥品及醫材、數位貿易、海關與貿易便捷化、能源、紡織品、技術性障礙、勞工、貨幣、農業、日落條款及防止締約方與非市場經濟體洽簽FTA之機制等。

USMCA與NAFTA主要差別，在汽車產業方面，自加墨進口汽車至美國享免關稅的規定更加嚴格，不但原本需要62.5%的北美自製率，提升到75%，且至少要有40%的零組件，是由時薪至少為16美元的勞工所生產，等於是對原本有低薪優勢的墨西哥設了上限，對工會和勞工而言，當然是一大勝利，但對全球汽車產業供應鏈而言，可能就相當頭痛。而加拿大每年銷美汽車數量若未達260萬輛，並不會被課關稅，由於加拿大目前銷美汽車數量約200萬輛，因此暫時還不會對加拿大造成顯著影響。

但加拿大也因此同意對美國開放進口約3.5%的乳品，讓美國酪農打進加國市場（加拿大國內乳品市場規模約為160億美元／年）。由於加拿大乳品售價由官方控制，並對進口產品課徵高關稅，同時還準備補貼受影響的乳業，因此成為美國要求重新談判的目標之一。

但美國並未保證會移除所謂「232條款」—即川普2018年6月起對加拿大進口到美國的鋼加徵25%、鋁加徵10%的關稅，未來將另案討論。

USMCA規定墨西哥對自家地下的所有碳氫化合物擁有直接、不可剝奪的經營權，反映出墨西哥即將上任的新政府，憂心協定會限制墨國掌控自家石油資源。USMCA還包含新的智慧財產權保護議題，包括長達10年的生物藥物專利，堪稱美國製藥業的勝利。一直以來，加拿大反對製藥業長時間的專利保護，因這將無法壓低藥物價格，也會限制學名藥產業發展。

保留爭議解決機制納入匯率限制規定

在匯率限制方面，USMCA

加拿大乳品售價由官方控制，並對進口產品課徵高關稅，因此成為美國要求重新談判的目標之一。

納入可執行的規定，以阻止各國藉由人為壓低本國匯率來取得競爭優勢。其實對美加墨三國而言，匯率限制的爭議幾乎不存在，一般認為，這項規定是美國將來和亞洲國家進行自由貿易談判時，可以做為要求加入相關條款的籌碼。

值得注意的是，川普政府官員原本顧慮NAFTA原有的爭議解決機制，會推翻美國政府的決定，原本打算削弱這個爭議解決機制，但最終USMCA並未更動原有NAFTA相關規定。

加拿大同時還要求保留另一個仲裁機制，可以挑戰美國以傾銷或補貼為由對加國木材業與其他品項產品加徵關稅，美國最終也同意保留此機制，對加拿大而言，可說是一大勝利。

不過，原本NAFTA規範「投資人對地主國爭端解決機制」的第十一章，則將在美加間逐漸退場。這個機制過去允許企業得向特別法庭提告，控告地主國干預生意。

若未更新或重議，USMCA將會有16年效力。三國每6年將會商一次，決定是否更新協定。加拿大和墨西哥官員表示，落日條款導致不確定性，會影響企業在兩國的投資。不過，業者尚稱滿意，因川普原主張協定僅為期5年。

USMCA新規範 助美國增加貿易談判籌碼

USMCA一般認為是川普的重大勝利，因其不僅實現川普的競選承諾，而且等於肯定了他的國際貿易戰略，也就是不再將貿易協議，視為幫美國企業打造全球供應鏈的管道，而是以更嚴格的標準審查流入美國的商品，目的在逼迫製造業回歸美國。

USMCA一般認為是川普的重大勝利，因為不僅實現川普的競選承諾，也等於肯定了他的國際貿易戰略。

USMCA同時也訂下高標準的新典範，讓美國往後跟其他國家協商談判貿易協定時，擁有更多籌碼，讓其他想打入美國市場的國家，無論是在智慧財產權保護或提高薪資方面，都得遵照美國制定的遊戲規則。

對加拿大而言，USMCA能讓汽車出口到美國免關稅，並恢復能源產業活力，由於加拿大2019年將舉行大選，對加拿大總理賈斯汀・杜魯多（Justin Pierre James Trudeau）的選情應有相當程度的幫助。至於墨西哥方面，更是一片叫好。參與談判的墨西哥總統當選人羅培茲・歐布拉多（Andres Manuel Lopez Obrador）代表希德（Jesus Seade）指出，USMCA可以讓北美地區不會出現貿易碎裂化的現象，也讓墨西哥與其北美夥伴的貿易關係更趨穩定。

但由於美國眾議院在11月期中選舉後，已由民主黨取得

USMCA對縫紉線等服裝製造原材料的產地規定，將打擊越南、中國大陸的紡織業。

過半席次，屆時在審議USMCA時會不會讓其過關，恐怕仍有變數，最快要到2019年才有結果。但在加拿大及墨西哥方面的立法機構審核過程，應該不會碰到太大阻礙。

提高投資北美吸引力 重新打造全球供應鏈

USMCA的出爐，不但消除了北美爆發貿易戰的可能性，也提高北美的投資吸引力，加上美國持續用關稅打擊中國大陸，已有不少大型科技業者私下透露，考慮把部分生產從中國大陸外移，外界猜測也許會轉往墨西哥。

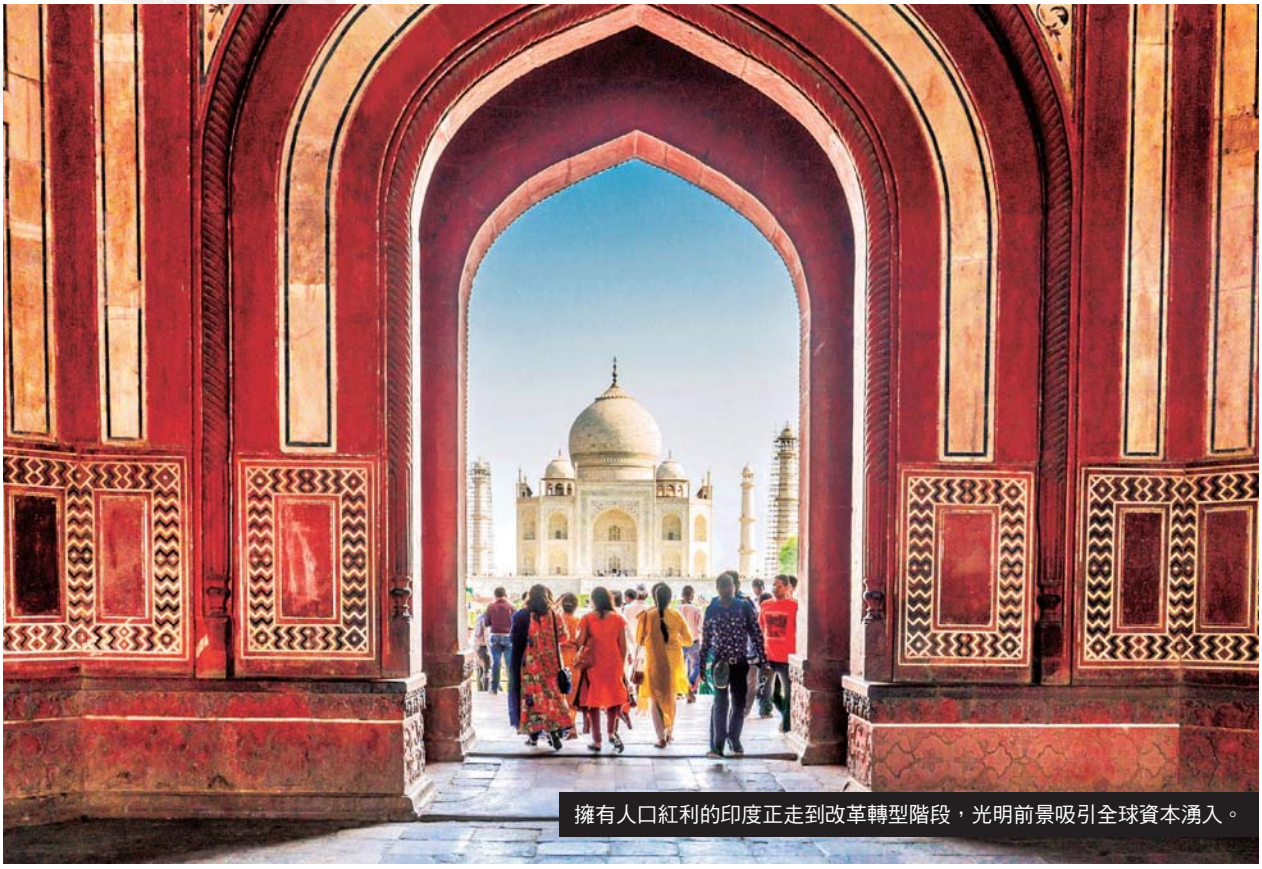
在USMCA談判完成後，美國接著可專心與歐盟、日本展開新一輪貿易磋商，對英國、菲律賓的談判預料也會在近期啟動。美國應會以USMCA為範本對各國施壓，如日本就相當憂心USMCA有關匯率限制的規範，會影響美日貿易談判，因為日本常被美國點名扭曲外匯市場以拉抬出口。

而正與歐盟談分手的英國，原本盤算和華府及北京分別簽訂自貿協定，來因應脫歐後的變局，美國若以USMCA為本談判，將打亂倫敦當局的布局，迫使英國在美中之間做選擇。

事實上，USMCA載明美墨加任何一國若與「非市場經濟體」（Non-Market economy）簽訂貿易協議，必須知會另外兩個成員國，並在6個月內等候其「審批」，如果任何成員與「非市場經濟體」達成任何自貿協議，其他成員有權退出條約。美國此舉顯然是要阻止加墨與中國大陸達成自貿協議，防止中國大陸企業利用加墨「走後門」，讓中國大陸商品得以免關稅進入美國市場。

USMCA甚至明文規定，縫紉線等服裝製造原材料，來源必須是三國中其中一國，將打擊越南、中國大陸的紡織業；針對汽車業的時薪規定，等於也將中國大陸的汽車製造商排除在外，中國大陸顯然已無法對北美實施各個擊破、分進合擊的策略。目前在中國大陸的台商，恐怕要及早將供應鏈轉向北美，尤其是到墨西哥布局，才能繼續享有免關稅及低廉勞工的優勢。

誠如白宮前首席策略顧問班農（Steve Bannon）所言，川普的策略就是要讓產業把投資移出中國大陸，重新打造全球供應鏈，未來美國在與歐盟或日本等國家的自貿談判時，若再次出現前述的退出條款，可能導致中國大陸在全球貿易系統中被孤立，迫使中國大陸重新調整在貿易、補貼及智慧財產權方面的做法，進一步向市場化轉變。■



擁有人口紅利的印度正走到改革轉型階段，光明前景吸引全球資本湧入。

高速成長的新興市場：印度

團結同行　挺進印度貿易叢林

13億人口的龐大數量，已讓印度晉升為全球人口第一大國，這個語言、宗教、文化與政經複雜宛若叢林的國家，將成為經濟高速成長的亮點，預估2019年將超過英國，成為世界第五大經濟體。當南亞之虎正咆哮，縱使這片絢爛的叢林容易讓人迷失方向，但挺進後所摘下的果實，也將特別甜美。

◎撰文／林丞閎　圖片提供／Shutterstock

印度這幾年以GDP年平均成長7%的猛烈態勢，迅速成為金磚四國中最閃耀的明日之星。同時，新總理莫迪（Narendra Modi）自2014年以來一連串大刀闊斧的新政改革，試圖矯正印度長久以來的結構性缺陷，也重新轉動國旗上那古老且神聖的法輪，希望再創令人稱羨的印度新光輝。印度財政部長Arun Jaitley表示：「以前的政府只會給窮人們精神口號，但莫迪給他們的卻是可運用的資源。」於是，從都市到鄉村，從窮人到富人，印度正歷經一場由上至下，一起邁向現代國家行列的大轉變。

根據最新印度官方數據顯示，2018年第二季因製造業快速成長，以及消費者支出大幅攀升，使得印度經濟成長率快速爬升到8.2%，創下近2年來的最高水準，一掃先前因受廢鈔令與商品服務稅（GST）新稅制衝擊的緩升趨勢，不但保住全球經濟成長最高速國家的寶座，還遠遠領先中國大陸同期的6.7%成長率。

可看出印度經濟正隨著莫迪政策改革紅利的逐步釋放而開始恢復成長動能，IMF更預估印度到2020年前，其經濟成長率都將保持著7.5％的高成長幅度。同時，信評機構穆迪（Moody's）更是在近14年來首度將印度主權債信評等從「Baa3」上調至「Baa2」，展望則從「正向」調整至「穩定」，與義大利同級，且高於印尼，顯示對莫迪改革的肯定。

面對印度這頭咆哮中的南亞之虎，前進印度市場的腳步實刻不容緩。中日韓三國已用人海戰術駐點多年，但對台商來說，印度市場依舊是一塊肥美多刺的「虱目魚」，吃了怕噎，想吞卻又不敢一次大口咬下。為此，外貿協會在新南向政策的引領推進下，這幾年積極在印度駐點，打探商情也整合資源，為台商打開前進印度之路。

印度魔力 新消費市場的崛起

這個一面充滿光明，一面詭譎多變、充滿障礙的印度市場，究竟有什麼樣的吸引力，能不斷號召如蘋果、亞馬遜、富士康、仁寶、英業達和緯創等大廠投身其中？又是什麼原因讓外貿協會董事長黃志芳在2018年5月，親自帶領130家的台灣廠商前進印度，在新德里舉辦首次的台灣形象展，急著幫台商與印度兩方牽起姻緣、拉起紅線做生意？

近年來莫迪提出多項振興產業政策，如數位印度、技能印度與創業印度，加上德里孟買工業走廊、智慧都市等經建計畫，讓印度在2018年經商環境評比，一次大躍進30個名次之多，GDP也急速成長，強化外資投入的誘因。

然而，就總體來說，印度13.5億的世界第一人口數量，年齡中位數也是東南亞最年輕的27.6歲，這兩者所帶來的新消費市場崛起，是一塊更誘人的大餅，也是其魔力所在。

印度總理莫迪上任後力行新政改革，試圖矯正印度長久以來的結構性缺陷。

廣大且崛起中的潛在消費人口，成為印度最大的吸引力。印度是未來20年全球最吸睛的消費市場，將由4.4億Y世代和3.9億Z世代構成，這些受過教育的龐大年輕族群，將持續提升印度購買力。這些人口不僅帶動了消費成長動能，他們玩手機的時間更比父執輩看電視的時間還長，這對電商發展來說尤其重要，也成為進入市場的著力點。

貿易障礙多 要有鐵杵磨成針的耐心

雖然印度龐大的新消費人口讓許多外資垂涎不已，但「看得到，吃不到」的狀況卻

時有所聞，亦是許多印度經商失敗者的共同心聲。光是語言文化、消費習慣複雜，加上水電基礎薄弱、勞工法規繁瑣和土地購買困難等重重障礙，就已讓多數廠商吃不消。

外貿協會清奈辦事處李士勛建議：「要先拋開從台北看天下的心態，不要讓自己綁手綁腳；敞開心胸，同時也不要太挫折。」印度的貿易障礙多，初期容易有挫折感，一定要有鐵杵磨成繡花針的耐心，才有成功機會。他舉桃園工具機廠商例子，鼓勵台商要換位思考，找出跟經營中國大陸和東南亞市場不一樣的策略：「那家工具機廠商談了10年，也等了10年，等到印度廠商發現中國大陸的機器品質跟台灣有很大落差時，才開始做到印度人的生意。」

這幾年，莫迪開始振奮揮舞著「印度製造」的大旗，在GST新稅制、單一投資窗口等投資簡化政策施行下，製造業投資環境有了改善，將有利外資在印度市場的突破，台商只要善用自身產品優勢，加上水牛般的耐心，相信就能有所斬獲。《經濟學人》也指出，在印度投資等回收要有耐心，只要突破高門檻，就能享受到高報酬的甜美果實。

受過教育、善於使用行動裝置的龐大年輕族群，將使印度成為未來的亮點市場。

抱團出擊
征服這頭緩慢移動的大象

不過，台灣廠商目前在印度市場可說是勢單力薄，若將鴻海、豐泰等企業計算在內，全印度也只有100多家台商，在當地工作的台灣人，加總起來更不超過300人，簡直比印度老虎還要稀有。

相較之下，中日韓卻早已大舉進駐當地開疆闢土，例如新德里就有高達8,000名日本人；而韓國人在印度估計至少上萬，更於清奈等各大城市設立「韓國村」，裡頭食衣住行設施一應俱全，也緩解駐外人員異地拚搏的思鄉之苦；來自中國大陸手機大廠OPPO則直接採用人海戰術，派3萬人進印度農村駐點。

相較於各國採用團體戰深耕印度多年，台灣其實一直對印度市場缺乏深入了解，加上沒資源、沒人脈，台灣的廠商經常處於單打獨鬥的狀態，可以說，前進印度市場，其實更像是一場手上沒有地圖的孤單叢林冒險。

對此，長期研究印度的國立中興大學國際政治研究所所長陳牧民表示，「台灣非常缺

目前印度對於工具機、食品加工、農業機械、汽車零組件等產品都有強烈的需求，這些正都是台灣的強項產品，建議台商可先從此著手。

乏了解印度的人才，如果個別中小企業無法深入研究印度，建議透過同業公會等組織成立小組，共同考察。」

而台灣經濟研究院兩岸發展研究中心主任陳華昇則以日本、韓國為例，建議台灣可以參考這兩國在德里—孟買工業走廊的聚落發展模式，先以強項如工具機產業等為首，複製其發展經驗，作為深耕印度的前鋒部隊。

「印度這個國家就是一頭緩慢移動的大象。」陳牧民認為，要征服這頭緩慢移動的大象，「抱團、結伴同行」將是台灣跨足「印度製造」的致勝法門。

面對日漸迫切的競爭壓力，台灣經營印度市場已不能再是分散的單兵作戰，要吸取他國成功經驗，團結出擊。「印度有韓國村、日本村，期待有一天會看見台灣村。」古吉拉特邦（Gujarat）州長魯帕尼（Vijay Rupani）如是說。

「為印度製造」成布局印度關鍵

印度市場已是各國推展下個20年投資的熱門區域，台灣也正把握莫迪推動「印度製造」良機，積極切入。但要拓墾這片璀璨的貿易叢林依舊相當不容易，若要有所突破，「為印度製造」是其中最重要的關鍵心法。

黃志芳曾表示：「你不但要『印度製造』（Make in India），還得『為印度製造』（Make for India）。」讓產品在地化、接地氣，做出印度人想要買的東西，才有勝算。台灣輪椅廠商康揚就是一個很好的案例，原本靠鋁合金輪椅起家的康揚，為了符合印度人的消費需求，而不得不轉彎製作鐵輪椅，才能賣到現在擁有45%的市占率。

投入印度迫切需要的產業，也能讓前進印度的步伐更順利，目前印度對於工具機、食品加工、農業機械、汽車零組件與太陽能產品方面都有強烈需求，而這些正都是台灣的強項產品，可先從此著手。

最後，在未來拓銷建議上，因應新消費世代崛起，以及智慧都市建設需求，例如電子商務、手機零組件，以及各式網通器材、安控系統監視器、分享器、光纖電纜、記憶晶片等，龐大的商機與需求將逐漸湧現。台商可用「為印度製造」的思維前往布局，勇敢挺進這片複雜的貿易叢林，再創另一波發展榮景。■

在溫暖的泉池中遠眺卷機山雪景，里山十帖的溫泉吸引旅人不遠千里造訪。

日本里山絕景旅店

雪地裡的秘境溫泉

泡在溫泉裡聽著窸窸窣窣的下雪聲，是冬季旅人對日本最難抗拒的召喚。日本新潟縣的南魚沼小鎮，近年突然熱鬧起來，2家旅館一家獲得多項大獎，一家有700年歷史，都能帶給遊客泡湯賞雪的最高享受，值得一併造訪。

◎撰文／商周編輯顧問採訪組　圖片提供／里山十帖、貝掛溫泉

近來，日本「里山十帖」聲名鵲起，因它是首家獲得日本優良設計大獎的旅館，還被日媒評鑑為第一絕景溫泉旅館。

之所以命名「十帖」，指的是旅館對食、住、衣、農、環境、藝術、遊、療癒、健康和聚集這10件事背後的經營理念，包括自然、有機、美學、環境友善及社區營造等主張。

里山十帖 古樸又現代的設計感

里山十帖獨自矗立在森林環繞的山頭。一進大廳，10米挑高氣勢磅礴，頂上縱橫交錯的粗大櫸木，純榫接式樑柱，讓人感受150年前豪宅的大氣。拾級而上的交誼廳，驚見丹麥設計大師雅各布森（Arne Jacobsen）的「蛋椅」、韋格納（Hans J Wegner）的「三腳貝殼椅」和日本工藝大師柳宗理

的「蝴蝶椅」，全是真品。

整個旅館只有13間房，每間設計不同。對里山十帖的別緻餐具、精選食材愛不釋手的旅客，則可在生活選物店「Thema」選購，一解藏物慾。里山十帖保留不定期和創作者、店家聯名合作彈性，讓空間成為揮灑創意的場域，也給住客更多驚喜。

1.貝掛溫泉據傳可緩解眼疾，就連料理也提供特製的「明眼餐」。
2.貝掛溫泉隱身於山林之中，冬季時泉池為白雪皚皚的自然美景環繞。

這裡的大澤山溫泉，屬於碳酸水素鹽泉，顏色和氣味澄淨，觸感滑潤，起身後卻十分清爽。如果要賞懾人絕景，那非到公共浴池不可。正對日本百岳之一、海拔2,000公尺的卷機山，是氣象廳每到冬季就畫上警戒線的豪雪地帶。一坐下，平視出去就是最佳山景。它還是日本排名第一的「夜景露天浴池」，觀賞銀河以此為最。

里山十帖的「早苗饗」餐廳也是一絕。全以蔬食為主角，展現產地特色的原汁原味。主廚北崎裕曾在米其林三星料亭修業，從擺盤、顏色到搭配器皿，料理優雅細緻，超乎想像。

在這裡，不妨套上雪鞋來趟徒步旅行，若想體驗滑雪樂趣也不是問題。非雪季期間，則可在森林中漫步，探探300年的櫸木林，在梯田邊跑步，或騎自行車登山越野，徜徉在純與淨的天地之間。

貝掛溫泉
700年獨有明眼之湯

里山十帖往南約30公里，就是大名鼎鼎的貝掛溫泉。

貝掛溫泉已經有700年歷史，被稱為「目の溫泉」而聞名，也就是明眼之湯，據傳可緩解白內障、眼底出血與眼球乾燥等眼疾。早在江戶時代（19世紀初）就有文獻明載，貝掛溫泉可緩解眼疾，在明治時代還被製成眼藥水。

攝氏37度的溫泉含有鈉、鈣、硅酸等成分，泉質和眼藥水成分相近。溫泉作家「Spa Lady」楊麗芳傳授這裡獨特的溫泉洗眼法：在露天風呂的出湯口，用手接湯，浸泡眼部，眨眼，讓湯入眼中，再閉眼休息片刻，如此重複。而旅館就連提供的料理也是特製的「明眼餐」。

貝掛溫泉隱身於山林之中，夏天新綠、秋天紅葉、冬天白雪隨四季更迭而變換。若遇降雪，旅館會提供斗笠，讓旅人戴上斗笠，邊泡湯邊賞雪景，情調更是特別。■

里山十帖／早苗饗

地址：新潟縣南魚沼市大沢1209-6
網址：www.satoyama-jujo.com

貝掛溫泉

地址：新潟縣南魚沼郡湯澤町三俣686
網址：www.kaikake.jp