

行政院國家科學委員會補助專題研究計畫 成果  
報告

(計畫名稱)

超越雁行理論：以台日企業合作為例看 97 金融風暴後東亞經

濟分工模式的轉變

計畫類別：個別型計畫

計畫編號：NSC 94-2414-H-004-007 —

執行期間：94 年 8 月 1 日至 95 年 7 月 31 日

計畫主持人：蔡增家

計畫參與人員：鄭傑憶

成果報告類型(依經費核定清單規定繳交)：精簡報告

本成果報告包括以下應繳交之附件：

赴國外出差或研習心得報告一份

處理方式：除產學合作研究計畫、提升產業技術及人才培育研究  
計畫、列管計畫及下列情形者外，得立即公開查詢

執行單位：國立政治大學國際關係研究中心

中 華 民 國 95 年 10 月 31 日

## 一、中文摘要

在過去學術界及企業界總是會以「雁行理論」來分析東亞經濟分工體系，但是在二〇〇〇年之後，隨著東亞各國經濟發展程度的不一，日本經濟的持續衰退，南韓經濟的崛起，中國大陸成爲世界最大工廠，以及日本進軍大陸市場失利，讓整個東亞經濟分工體系產生相當大的轉變，進而改變過去「雁行理論」的面貌。從微觀的角度來看，從二〇〇〇年以來，整個東亞經濟分工體系最大的變化，就是日本企業進軍中國大陸市場的失敗，再加上也擁有研發及品牌能力的南韓大企業緊追在後，這將會攸關日本是否能夠維持雁首的地位；其次是台灣企業這幾年進軍中國大陸在文化及語言的優勢之下，在中國大陸市場取得一定的佔有率，因此從二〇〇二年開始便有鼓吹台灣與日本企業合作的聲音，利用日本企業與台灣企業互補的優勢來達到共利的目標。本文主要論點認爲台灣與日本的企業合作是一種垂直性的合作，其將會改變過去東亞國家的水平合作模式，進而改變過去東亞經濟分工體系。本文將以台日經濟合作爲例來印證以上的論點。

**關鍵字：**雁行理論、東亞經濟分工體系、台日經濟合作、中國大陸、日本、台灣

## 二、英文摘要

After 2000, along with different stages of economic development in East Asian countries, Japan's continuous stagnation, South Korea's economic recovery and China's emergence as the world largest factory. In other side, The poor performance of Japan's enterprises in China's market and successful experience of Taiwan's enterprises in China's market result in significant transformation in the East Asian economic division of labor. And it also changes the flying geese economic development model. This paper argues that cooperation between Taiwan's and Japan's enterprises is vertical division of labor, which will change the tradition horizontal cooperation model and thus the economic division of labor in the East Asian.

### 三、報告內容

#### 壹、前言

在過去學術界及企業界總是會以「雁行理論」來分析東亞經濟分工體系，所謂「雁形理論」是以東亞國家經濟發展的成熟度為指標，將其區分為雁首、雁身及雁尾，其中日本為雁首，亞洲四小龍為雁身，中國大陸及東南亞為雁尾，換句話說，也就是日本提供核心技術，再由亞洲四小龍進行代工，最後由中國大陸及東南亞進行製造。但是在二〇〇〇年之後，隨著東亞各國經濟發展程度的不一，日本經濟的持續衰退，南韓經濟的崛起，中國大陸成為世界最大工廠，以及日本進軍大陸市場失利，讓整個東亞經濟分工體系產生相當大的轉變，進而改變過去「雁行理論」的面貌。<sup>1</sup>

在另一方面，從過去二十年以來，東亞地區的經濟整合相當迅速，在 1985 年時，東亞地區的區域內貿易比重占全部貿易的比重為 36.2%，但是到了 1995 年時已經增加到 50.1%，自此之後一直維持在 50% 以上。事實上，過去幾十年東亞經濟整合的動力主要是市場力量的推動，而不是政府的主導力量或區域貿易體制的促進作用，在最近幾年東亞各國開始商議經濟整合機制與貿易自由體制之前，2000 年東亞的區域內貿易比例便已經高達 50% 以上，甚至高於北美自由貿易區，與歐洲聯盟的比重只差了十二個百分點。<sup>2</sup>在這過程當中，企業的對外投資帶動區域內貿易與經濟整合，特別是，台商在東亞經濟整合扮演相當重要的角色。

因此，我們發現從二〇〇〇年以來，整個東亞經濟分工體系最大的轉變，就是日本企業進軍中國大陸市場的失敗，再加上也擁有研發及品牌能力的南韓大企業緊迫在後，這將會攸關日本是否能夠維持雁首的地位；在另一方面，台灣企業這幾年進軍中國大陸在文化及語言的優勢之下，在中國大陸市場取得一定的佔有率，因此從二〇〇二年開始便有鼓吹台灣與日本企業合作的聲音，利用日本企業與台灣企業互補的優勢來達到共利的目標（日本企業擁有技術，台灣企業擁有行銷網絡及管理）。因此，本文將以台日經濟合作來看東亞經濟分工體系轉變。<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> 有關東亞經濟合作方面文獻，請參閱 Richard Higgott, Richard Leaver, and John Ravenhill, *Pacific Economic Relations in the 1990s: Cooperation or Conflict?* (Boulder, Colo.: Lynne Rienner Publishers, 1993); James Roumasset, and Susan Barr, *The Economics of Cooperation: East Asian Development and the Case for Pro-Market Intervention* (Boulder: Westview Press, 1992); Edward Lincoln, *East Asian Economic Region* (Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 2004); Yong Deng, *Promoting Asia-Pacific Economic Cooperation: Perspectives from East Asia* (New York: St. Martin's Press, 1997); Guangsheng Liao, *Politics of Economic Cooperation in the Asia-Pacific Region* (Hong Kong: Hong Kong Institute of Asia-Pacific Studies, 1993).

<sup>2</sup> Masahiro Kawai, "Future Prospect for the East Asian Economy,"  
<<http://www.mof.go.jp/english/others/ots022c.pdf>>

<sup>3</sup> 有關台日經濟合作的相關文獻，請參閱吳穎飛，「我國企業與在台日系企業往來之調查」，《台灣經濟研究月刊》，第 17 卷 4 期，1994 年，頁 65-69；劉仁傑，日本企業在日本、台灣與大陸分工策略之探討，台北：陸委會，1995 年；劉仁傑，日本企業的兩岸投資策略，台北：聯經出版社，1996 年；Walter Hatch, *Asia in Japan's Embrace: Building a Regional Production Alliance* (New York:

其實從二〇〇〇年以來，有不少日商要到中國投資之前大多會考慮與台商合作，而這種合作關係不但從過去傳統產業的食品業、汽車業擴大至高科技的半導體及光電產業，台日之間的合作關係也從過去單純的上下游技術轉移轉變成爲商業策略的合作夥伴，由於中國大陸當地獨特的勞工特性、顧客習慣、零件及原料採購、品質管理等種種問題，台商在這方面相當了解當地的運作方式，也熟悉中國勞工的特性與文化，如再加上日本的研發與嚴格控管，台日之間的合作將能有效促進雙方在中國大陸市場的投資與經營。

因此，到底日商是否已經不需要與台商合作進入中國大陸市場，亦還是缺乏相關的資訊與機制一起合作進入中國？特別是，台灣如何擴大與日本在台灣新興產業與國家推動的兩兆雙星產業的合作，例如半導體、光電、生化科技、與通訊產業，這對於台灣的經濟前景將有很大的影響，更具體而言，台商不僅要成爲日商在生產方面的重要伙伴，而且更要在研發、行銷、服務等關鍵領域進行合作，以帶動台灣的產業升級及促進台灣產業在全球的競爭力，因此如何落實台灣企業與日本企業之間的合作，台灣與日本企業現今合作的現狀爲何，以及這種合作模式是否會改變過去東亞經濟分工體系，則就成爲本文主要的研究動機與目的。本文主要論點認爲台灣與日本的企業合作是一種垂直性的合作，其將會改變過去東亞國家的水平合作模式，進而改變過去東亞經濟分工體系。本文將以台日經濟合作爲例來印證以上的論點。

本文區分成六個部分，第一部份是前言，介紹本文的研究目的與內容安排，其次是理論的探討，本部分將分析經濟合作與經濟分工之間的關係，第三部分是介紹 1997 年以來東亞經濟分工體系的轉變，第四部分則是探討台日經濟合作的現狀，第五部分則是結合理論與實證，分析台日經濟合作是型態與模式，最後則是依據以上的分析做簡單的結論。

## 貳、理論探討：經濟合作與經濟分工

本節主要是分析經濟合作與經濟分工之間的關係，經濟合作是指國家之間在貿易、金融及貨幣等領域方面的合作關係，是一種水平式的合作關係，而經濟分工是指國家之間在經濟上存在著的互補關係，而依照彼此的需求來相互合作的關係，是一種垂直式的關係。因此經濟合作與經濟分工是國家之間經濟關係上兩種不同的互動模式，而經濟合作通常存在國家之間的層次關係而經濟分工則是存在企業之間的層次關係。<sup>4</sup>

首先是分析經濟合作關係，在國際政治經濟學當中，探討經濟合作的模式主要可以區分成以下三種：第一種是歐盟全方位的緊密型合作機制，全方位包括了

---

Cambridge University Press, 1996); Frank-Jurgen Richter, *Business Network in Asia* (New York: Quorum Books, 1999); Huei-Huang Wang, *Technology, Economic Security, State, and the Political Economy of Economic Networks: a Historical and Comparative Research on the Evolution of Economic Networks in Taiwan and Japan* (Lanham: University Press of America, 1998).

<sup>4</sup> Gavin Boyd, *Structuring International Economic Cooperation* (London: Pinter Pub., 1991).

貿易、經濟、貨幣、財政、稅收，和有關政府政策方面的體制上的整合，因此歐洲聯盟是緊密的，全方位的，體制性的整合。除此之外，歐盟不但統一關稅和技術標準以及財政政策，而且在大部分國家實行了統一的貨幣，因此歐盟的經濟一體化的政策，是目前全世界區域經濟一體化當中最高形式的表現。<sup>5</sup>

第二種專業領域的體制性合作，例如現在國際間最盛行的自由貿易協定，便是在貿易領域當中的一個體制性的合作，在自由貿易區內的國家，其彼此之間的貨物流通是實施無關稅及非關稅（如配額、外匯管制、進口許可證等等）障礙，以增加彼此之間的貿易關係，但是對貿易區外的國家，仍可維持各自的關稅與貿易障礙，因此自由貿易區也是屬於一個緊密型的合作。<sup>6</sup>

第三種是非體制性鬆散的區域合作，它是一個非正式的區域合作模式，原則上其只舉行定期的會談，並做原則上的宣示，但是其宣言內容並不任何的約束力，其目的只要增進區域之間彼此的合作與瞭解，主要在於企業層次之間的交流與合作，這種非體制性的區域合作包括 APEC 及博覽亞洲論壇。<sup>7</sup>

在分析不同的經濟合作模式之後，接下來便是要探討經濟合作背後的推力，其可以區分成政府推動與企業推動。所謂政府推動，主要是在政府協調主動撤除各種妨礙區域間要素和產品流動的行政壁壘，提供無差異的公共產品方面，例如各政府部門加快改革步伐，強化完善市場機制的工作，同時加強各次區域間的政策協調。接下來便是企業推動，隨著國際化和市場化進程的加速，區域經濟發展和市場化的主要動力將逐漸由各類企業來承擔，而企業主導的區域經濟合作主要表現在兩個層面上：企業間的地域分工和企業內的地域分工，所謂企業間的地域分工是指地區之間的產業分工，其主要就是各地企業之間的分工，以及跨地域企業的企業內地域分工，另外企業內的地域分工，主要是指企業跨區域發展後，充分利用不同地區的區位優勢和資源優勢，形成企業內部分工的行為。總而言之，爲了提高企業的競爭力，尋求企業經濟效益的提高，是要積極突破原有的地域條件限制，進行企業佈局的調整和產業轉移，以實現跨區域的發展。<sup>8</sup>

接下來則是要分析經濟分工的關係，首先我們要先瞭解經濟分工的定義以及基本內涵，所謂經濟分工：是指在互利的基礎下，兩國相互提供和享受經濟上的互惠條件。而經濟分工的基本內涵包括分工主體、分工形式及分工內容等三個方面。

所謂分工主體，有雙邊分工與多邊分工兩種基本形式，而主體的性質，有中央政府間分工、地方政府間分工、民間企業間分工、以及通過國際組織進行的分工。其次在分工形式方面，就分工規模看，有全球分工（世界貿易組織）、區域分工（東協自由貿易區）、次區域分工（圖門江開發計畫），就分工方式看，有

---

<sup>5</sup> Grahame Thompson, *The Economic Emergence of a New Europe: the Political Economy of Cooperation and Competition in the 1990s* (Brookfield, Vt.: E. Elgar, 1993).

<sup>6</sup> 洪財隆，「自由貿易協定的運作原理與 CEPA 問題」，<http://www.tier.org.tw/ctasc/issue/FTARTA/htm>（2005 年 9 月 14 日進入）。

<sup>7</sup> <http://big5.hn.chinanews.com.cn/hnnew/2005-04-21/22701.html>。（2005 年 9 月 14 日進入）

<sup>8</sup> Deane Morjorie, *Economic Cooperation from the Inside* (New York: Group of Thirty, 1984).

雙向分工和單方面援助。在分工內容方面，就分工領域看，主要有貿易、投資、金融、援助等面向，就分工的質量看，民間分工由低級零散分工階段向網路型經濟圈發展，官方分工由雙邊分工向多邊分工機制化發展，而民間分工與政府分工是相互交錯、相互促進的。<sup>9</sup>

舉例來說，Richard Lamming 在超越夥伴關係一書中，將企業分工關係的發展區分為五個階段：第一是傳統關係階段（1975 以前），這時期的市場基本上是供不應求。企業的管理戰略是：改進工藝和技術，提高生產力率；擴大生產規模，降低單位產品成本，企業之間競爭壓力較輕、穩定。第二是自由競爭時期（1972 年——1985 年），市場上產品供應日趨飽和，企業間的競爭非常激烈，競爭壓力很高。第三是合夥關係時期（1982 年前後），市場競爭激烈混亂，質量競爭使得企業經營戰略轉向縱向一體化經營，以確保最終產品穩定的質量，企業間合作比較緊密，部分合夥具有一定的戰略性，競爭壓力適中。第四是夥伴關係時期（20 世紀 90 年代），市場變化加快，企業逐漸由縱向一體化經營轉向橫向一體化經營，採取快速回應市場變化的競爭戰略，企業間確立夥伴關係，經營合作具有一定的層次性、能動性，競爭壓力很大，但比較穩定。第五是戰略聯盟關係時期（20 世紀 90 年代後期），企業間過去是你死我活的競爭，現在由於市場全球化的發展，經營難度和經營風險不斷加大，企業間不得不加強更緊密的合作（請參見圖一）。<sup>10</sup>

由以上的分析，我們可以發現在全球化的浪潮下，目前企業關係大多是存在著戰略聯盟的關係，彼此之間是相互競爭的關係，但是台日之間的經濟合作，在面對共同的市場利益下，卻是存在著夥伴的互動關係，因為彼此之間是具有層次性的分工體系，同時也是為國家之間利益的最大化。接下來將從國際合作與國際分工的角度來分析 1997 年之後東亞經濟分工模式的轉變。

## 圖一、企業合作關係與歷史發展

---

<sup>9</sup> Tommaso Padoa-Schioppa, *Tripolarism: Regional and Global Economic Cooperation* (Washington, DC.: Group of Thirty, 1993).

<sup>10</sup> Richard Lamming, *Beyond Partnership: Strategies for Innovation and Lean Supply* (New York: Prentice Hall, 1993).

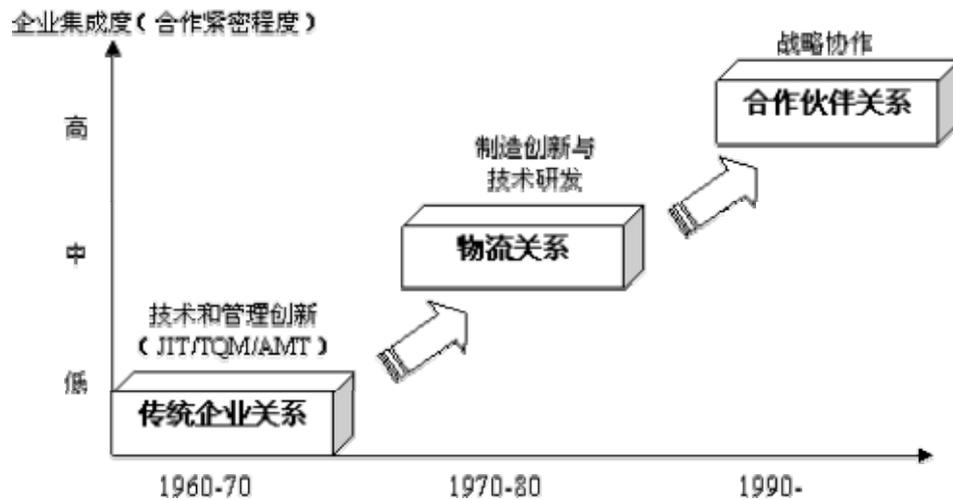


图1 供应链合作关系的发展历史

資料來源：Richard Lamming, *Beyond Partnership: Strategies for Innovation and Lean Supply* (New York: Prentice Hall, 1993).

### 參、1997 年之後東亞經濟分工模式的轉變：從雁行模式到合作模式

二次大戰後，東亞經濟成爲全球經濟成長最快速的地區，首先日本於 1970 年代經濟快速騰飛，並於 1980 年代中期成爲世界第二大經濟體，緊接著亞洲四小龍（南韓、香港、新加坡、台灣）和四小虎（印尼、泰國、菲律賓、馬來西亞）也分別在 1980 年代及 1990 年代實現了經濟起飛，1990 年代末期中國經濟緊隨其後，形成了以日本爲領頭雁、東亞各國和地區經濟像雁群般依次起飛的雁行發展模式。<sup>11</sup>

但是日本在 1980 年代歷經長達二十年的經濟成長之後，卻在 1990 年之後經濟卻開始停滯了，在過去經濟快速成長期間，發揮巨大效能的宏觀體制和微觀結構，在 1990 年自由化、市場化之後，都完全失去制度的效能了，有人稱日本在 90 年代的經濟衰微爲「平成不況」。<sup>12</sup>但是當日本正處於一個失去的十年之際，中國經濟則正處於蓬勃向上時期，其在東亞地區經濟中的地位與作用也正在迅速提升。2001 年 5 月日本內閣會議通過了經濟產業省的《通商白皮書》，其中第一

<sup>11</sup> 解釋東亞國家在戰後的經濟快速發展，最有說服力的便是發展國家論，發展國家論的相關文獻，請參閱有關發展國家論對於南韓與台灣經濟成長的解釋文獻，請參閱 Alice Amsdem, *Asia's Next Giant: the South Korea and Late Industrialization* (New York: Oxford University Press, 1989); Rhee Jong-Chan, *The States and Industry in South Korea: The Limits of Authoritarian State* (New York: Routledge Press, 1994); Stephan Haggard, Richard N. Cooper, Susan Collins, Choongsoo Kim, and Sung-Tae Ro, *Macroeconomic Policy and Adjustment in Korea, 1970-1990* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1994); Robert Wade, *Governing the Market: Economic Theory and the Role of Government in East Asian Industrialization* (New Jersey: Princeton University Press, 1990); Stephan Haggard, Chung H. Lee, and Sylvia Maxfield, eds., *The Politics of Finance in Developing Countries* (Ithaca: Cornell University Press, 1993); Karl Fields, *Enterprise and the State in Korea and Taiwan* (Ithaca: Cornell University Press, 1995).

<sup>12</sup> 村松岐夫與奧野政寬合編，平成バブルの研究，東京：東洋經濟新報社，2002 年。

次明確指出：以日本為領頭雁的東亞經濟雁行發展時代業已結束，取而代之的是以東亞地區的競爭時代。<sup>13</sup>

而後雁行時代的最重要特徵就在於：東亞經濟不再由一隻領頭雁來牽引，而是進入了群馬奔騰的新競爭時代，日本依然是這一地區最有實力的經濟體，但其牽引東亞經濟的火車頭作用已大為減退，而中國正以產業技術上的跨越式趕超和經濟規模上的巨國效應，正日益發揮更多的牽引作用。面對東亞經濟競爭時代的到來，東亞各國在一方面開始積極以合作模式來取代雁行模式，在另一方面，東亞各國也積極進行產業轉型。

在東亞地區，第一次的區域內產業轉移是出現在 1960 年代中期，此時日本在以紡織工業為代表的勞動密集型產業方面的比較優勢正逐漸喪失。因此，在積極發展本國鋼鐵、化學、造船等資本密集型產業的同時，日本也開始利用 FDI 將勞動密集型產業轉移到亞洲四小龍，進而帶動了四小龍勞動密集型產業的蓬勃發展。之後在 1970 年代中期以後，日本的比較優勢又開始轉向技術密集型產業，於是日本又將耗資多的資本密集型產業通過 FDI 和技術轉讓再次轉移到亞洲四小龍，再次推動四小龍由勞動密集型產業向資本密集型產業的升級，並初步形成了日本與亞洲四小龍之間的垂直型區域分工結構。<sup>14</sup>

1980 年代末期，由於日圓的急劇升值，日本開始將國內發展重點轉向高技術、高附加值及知識密集型產業的生產，同時加快了對東亞地區直接投資的步伐和資本與技術密集型產業的輸出，從而促進了四小龍產業向資本和技術密集型的轉化，以及東盟各國勞動密集型和部分資本密集型產業的發展。這不僅深化了日本與東盟各國之間的垂直型國際分工，而且大大推進日本與四小龍之間日益向水平型國際分工方向發展。1990 年代以來，隨著日本經濟的衰退，四小龍代替日本成為東亞外國直接投資新的投資主體和雁行提升模式的領頭雁。在過去十多年裏，同日本一樣，四小龍也經歷了匯率的急劇升值和國內勞動力成本的迅速上漲。這使它們的勞動力密集型產業完全失去比較優勢，不得不轉移至更低層次的東盟各國，從而帶動了東南亞經濟的迅速擴張。<sup>15</sup>

由以上的分析可見，東亞的國際分工形態在很大程度上是由較高經濟發展水平的國家向低層次國家的直接投資形成的，並由 FDI 帶來了產業結構不斷開放與升級，從而形成了該地區雁行提升的經濟發展模式，在這種發展模式中，日本始終處於主導地位，因為只有日本國內產業實行進一步調整與升級，才有可能為較低層次的，四小龍和東南亞的經濟發展和產業升級讓渡必要的空間，否則，它們的發展就會受阻。因此，三類國家之間已經形成了一種相互補充、相互推進的依賴關係，這是東亞經濟發展的必要條件。<sup>16</sup>

<sup>13</sup> <http://www.meti.go.jp/report/whitepaper/index.html>，(2005 年 9 月 14 日進入)

<sup>14</sup> Stephan Haggard, Chung H. Lee, and Sylvia Maxfield, eds., *The Politics of Finance in Developing Countries* (Ithaca: Cornell University Press, 1993).

<sup>15</sup> Stephan Haggard, *Pathways from the Periphery: the Politics of Growth in the Newly Industrializing Countries* (Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1990).

<sup>16</sup> 蒲田秀次郎，*日本の FTA 戰略*，東京：日本經濟新聞社，2005 年。

戰後數十年來，東亞各國經濟與日本的資金、技術以及美國的資金、市場之間形成了鏈式的亞太經濟分工體系，這是一個帶有較多互補性的國際經濟分工體系。而中國經濟的崛起，適度的吸納這些外來的資金，中國的高速經濟發展，是通過使沿海地區積極參與亞太經濟、逐步提高對外依存度、接受周邊發達國家和新興工業國家與地區的影響來實現的，其中日本作為資金、技術的提供者和商品的吸收者，通過雙邊經濟關係直接地、以及通過亞太經濟鏈間接地對中國的經濟發展起到了促進作用。<sup>17</sup>

舉例來說，近年來中日貿易總額以每年 100 億美元左右的漲幅遞增，1995 年增至 575 億美元。在直接投資方面，日本企業直至 90 年代初仍對中國市場的重要性估計不足，但從 1993 起日本對華直接投資出現前所未有的增長勢頭，1995 年協定投資額達 78.8 億美元，實際執行 31.1 億美元，比上一年猛增 61%。截至 1995 年 6 月末，日本對華政府開發援助（ODA）已達 92.27 億美元，占外國對華政府貸款的 41.9% 而居第一位。<sup>18</sup>

由東亞地區在戰後的經濟的發展過程，我們可以發現由日本、亞洲四小龍、東協國家以及中國大陸所組成的東亞經濟發展鏈圈的動態演變，而這種演變關係正在把東亞各國的經濟更緊密地交織到經濟分工體系之中，並把垂直分工相對地轉變為水平分工，而 2000 年之後，台灣與日本之間的經濟合作關係便是一個最好的例證。

#### 肆、以台日經濟合作關係為例證（2000-2004）

然而，市場力量所驅動的經濟整合過程是無序的、經濟合作的空間也會遭受到不少瓶頸。在過去五、六十年，台灣與日本一直是彼此最密切的經濟合作伙伴。面對當前全球化的競爭壓力與中國市場興起的機遇，台灣與日本的合作關係有必要進一步升級，透過官方協商的經濟合作架構，建立台日經濟合作戰略伙伴關係，以發揮台商與日商的最大優勢與效率，突破目前台日商經濟合作的困境，增進雙邊經濟的共同福祉。

根據台灣經濟部投資業務處在 2004 年中委託日本野村綜合研究所進行的「在台日商事業活動問卷調查」，在台日商已由過去將台灣視為「生產據點」，轉為「銷售測試基地」，未來會逐步增加行銷、研究開發及市場調查等項目的比重。根據本次調查，日商在台從事研發，不僅以台灣為目標市場，也有部分係先在日本商品、服務接受度高的台灣進行研究開發與設計，再進軍中華圈市場、亞洲華人市場，使台灣成為「銷售測試市場」。在台日商的角色從以往的加工出口輸出基地、高科技產業生產基地角色，在 2004 年後逐漸增加「資材調度」、「研究開發」及「市場調查」等業務活動。<sup>19</sup>

<sup>17</sup> 金子貞吉，**戰後日本經濟總檢**，東京：學文社，2000 年。

<sup>18</sup> <http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/index.html>。（2005 年 9 月 14 日進入）

<sup>19</sup> 江睿智，「前進中華商圈 日商以台灣試盤」，**中國時報**，2004 年 8 月 4 日，版 B2。

根據日本瑞穗綜合研究所伊藤信悟的研究指出，最近幾年中國加速開放市場，日商也加速對中國的投資。在此趨勢下，日商逐漸利用台灣的管理資源進行對中國的投資，也就是 JCT 模式（Japanese investments in China utilizing Taiwanese managerial resources）。JCT 模式包括台日合資、日系企業的台灣分公司以及綜合形式（composite vehicle）。綜合形式是指，加入中國方面的投資。JCT 模式源自於台灣與日本長期的經濟合作關係所建立的多重信賴關係，以及在日商在台子公司所培訓的豐沛人力資源。台灣公司或是日系台灣子公司的優勢在於擁有「具競爭力的管理人才資源」（competitive managerial resources）。<sup>20</sup>

根據日本海外投資統計，到 2003 年底，共有 3,476 家日本企業在中國投資。因為一些中小型企業的資訊不易蒐集，而且台商對中國投資常會繞道第三國，因此無法完全精確估算有多少日商採取 JCT 經營中國事業。根據伊藤信悟蒐集的資料，從 1989 年到 2004 年 6 月底，約有 249 家採用 JCT 模式進軍中國，占了所有進軍中國所有日商總數的 7%，這個統計數據應該可以涵蓋多數的中大型企業。在 249 家 JCT 的廠商中，有 142 家是在 2000 年後建立的，可以看出 JCT 模式近年迅速成長的趨勢。<sup>21</sup>

台商的優勢主要在於對於中國市場經營的成功基礎，提供日商選擇台商作為合作伙伴的關鍵誘因。台商在中國市場經營的優勢可以再細分為企業管理、政府公關、與市場行銷等三個方面。台商語言與文化的優勢是其他國家企業無法比擬的，提供台商在企業管理、政府公關、與市場行銷優勢的基礎。再加上台商良好的事業營運能力、人事制度管理能力、勞工管理能力、綜合成本控制能力、市場適應能力、與台商群聚效應，提供台商相當大的優勢，這也是台商能夠在中國經營成功的重要原因。

此外，台商在中國已經建立良好的行銷管道。台灣母公司有能力透過自己的銷售管道行銷 60-80% 的產品，台灣母公司可以透過自己的銷售管道行銷 80% 以上的產品。再者，中國台商有能力透過自己的銷售管道行銷 60-80% 的產品，中國台商可以透過自己的銷售管道行銷 80% 以上的產品。從伊藤信悟對於台日商合作案例的分析可以說明，日商相當重視台灣在中國行銷能力與經驗。<sup>22</sup>

最後，台灣產業具有雄厚製造能量及完整產業鏈，與跨國企業均進行緊密營運合作及策略聯盟，日商可以利用台灣作為日本在亞太地區的設計研發中心、運籌基地及東亞採購中心。例如，自 2000 年後日商在台灣設立的據點，除生產銷售外，開始朝向「研究開發、商品設計」、「採購中心」、「對亞洲其他業務據點的業務支援」、及「進軍中華經濟圈的市場測試」等方面發展。這顯示，在台灣的日本企業投資有朝向「多機能」方面發展，日商也更加活用台灣這個據點來擴展亞太市場。<sup>23</sup>

日商的優勢主要在於技術與研發優勢、品牌形象與商譽、與經營幹部育成能

<sup>20</sup> Shingo Ito, *The Surge of Japanese Investments in China* (Tokyo: Mizuho Research Institute Ltd., 2004), p.1, 4.

<sup>21</sup> Ito, *The Surge of Japanese Investments in China*, pp.1, 4.

<sup>22</sup> Ito, *The Surge of Japanese Investments in China*, p.6.

<sup>23</sup> 陳秀蘭，「何美玥：日商進軍亞太 台灣可做門戶」，*經濟日報*，2004 年 7 月 2 日。

力，同時日商在國際化經營與拓展國際市場方面都具有較好的經驗與優勢。目前，台商很多技術來源或上游產品仍來自於日商，台商自創品牌成果仍然有限、幹部培育與國際化經營能力較弱。如果台商與日商可以共同經營中國及全球市場，並共同利用亞太生產資源與管理可能面對的風險，將會是相當成功的國際策略聯盟模式。

特別是，台商與日商共同進軍中國存在相當大的合作潛力。台商初期到中國發展都非常艱困、刻苦。目前能夠生存下來的台商，普遍都經營非常成功、獲利豐盛，營業規模都是初期的幾十倍、甚至幾百倍，擴廠經營的速度相當快速。例如，台達電子與創信鞋業在珠江三角洲的員工都有二萬人以上，一般資深台商的工廠都有四、五千人以上的員工。不過，台商也普遍感受到市場競爭的壓力愈來愈大。中國持續擴大對外開放，外商不斷湧入，但更普遍的看法是中國本地商人迅速興起、壯大，對台商造成很大的競爭壓力。所以，台商必須擴大研發部門，進行技術升級與創新，才能維持競爭力。<sup>24</sup>

日本知名趨勢大師大前研一在今（2005）年5月19日到台灣的演說中指出，「沒有任何外商在大陸的成績勝過台灣」。根據他的研究，台商在中國創業成功率是50%，日商在中國創業失敗率卻高達80%。因此，他極力鼓吹台商與日商能在電子業與零售業建立合作伙伴關係，攜手共同經營中國市場。<sup>25</sup>

事實上，台商與日商合作的最重要基礎並不是彼此的行銷管道、技術、或其他優勢，而是彼此經年累月所建立的合作經驗與信任關係，而這樣的優勢是短期間不容易為其他國家的廠商所取代的。根據中華經濟研究院的調查結果，高達64%的台商選擇在中國與日商進行策略聯盟的理由是雙方已經有良好的合作經驗與信賴關係。同時，台商與日商在中國進行合作的案例當中，有一半以上的案例在中國設立合資公司之前，台商與日商便已經有長期合作的關係。<sup>26</sup>

最後，中日關係的緊張也提供日商與台商合作的契機。中國與日本之間的問題有很深的民族仇恨情緒，並非一時之間可以化解。近來因為釣魚台事件、日本可能進入聯合國安理會等事件，中國反日的行動從網路的抗議蔓延到行動破壞，四川成都、廣東深圳的日資商店在反日遊行中遭到攻擊，並揚言要抵制日貨。因此，日商也希望透過與台商合作的方式，降低在中國經營的政治與社會風險。

## 伍、從經濟分工看台日經濟合作的推力與阻力

### 一、經濟分工與日本經濟

日本自1960年代以來一直充當亞洲經濟發展領頭雁的作用，戰後東亞經濟發展也呈現出傳輸擴散與聯動互補效應，這種雁行模式，以日本為雁頭、以亞洲

---

<sup>24</sup> 作者訪談，2004年9月。

<sup>25</sup> 黃正凱、謝偉妹，「大前研一：扁胡會今年登場」，*經濟日報*，2005年5月20日。

<sup>26</sup> 中華經濟研究院，*如何以企業聯盟開拓大陸市場之研究*（台北：經濟部國貿局，1998年），頁壹-67、貳-32~貳-33。

新興工業國家和地區為雁身，從而確立了日本在亞洲的核心和主導地位並登上了世界經濟大國的地位。然而，自從進入 90 年代以來，日本雖然依舊保持世界第二經濟大國地位，但其在世界特別在東亞的作用今非昔比，確切說，其在東亞的主導地位已發生動搖而不復存在。原因在於：其一，日本難以為國際資本的增值和技術的發展提供良好的機遇和條件。據統計，全世界在日本的直接投資僅 32.7 億美元（韓國為 54 億美元），只占世界直接投資額的 1.5%，甚至不到在美國投資額（1933.7 億美元）的小零頭，遠遠低於中國，大約僅是中國的 1/12。<sup>27</sup>

其次，日本經濟發展停滯、缺乏競爭力。進入 90 年代，日本 GDP 實際增長率從 80 年代的 4% 下降至 1%，人均 GDP 增長率從 3% 下降到 1%。90 年代日本勞動生產率的增長率降至 80 年代的一半，僅為 1.3%。在幾個發達國家（日美英法德）中倒數第一，根據日本經濟中心統計，1990 年日本潛在競爭力排名第 3（80 年代排名第 4），但到了 2000 年時，則排名降至第 16 位，第三由於同國外技術交流保守和技術更新遲緩，以及東亞其他國家技術水平的迅速提高等原因，日本對東亞各國的產業轉移處於停滯狀態，讓雁行模式難以運作，中心（日本）—半邊緣（韓國）—邊緣結（中國）經濟結構模式已成爲歷史。<sup>28</sup>

日本是台灣最重要的經濟夥伴，同時也是台灣最大的貿易入超國家，在現今東亞地區出現自由貿易區風潮，不論是東協自由貿易區及東協加三台灣都是被排除在外，因此與日本簽訂自由貿易區便成爲台灣政府的當務之急，過去在台灣本土的電子、家電及製造業當中都可以看到日本企業與台灣企業合作的影子，但是在過去台日之間企業合作大多是由日本企業主導，台灣企業提供下游技術來加以配合，但是在日本經濟持續的衰退及日本企業進軍中國大陸的失利，日本企業與台灣企業其實已經逐漸出現平衡點了。<sup>29</sup>

此外隨著產業全球化的趨勢與中國市場的崛起，台日企業合作進入另一個新的階段，台商依憑與語言與文化上的優勢，以及彈性經營的技巧，在中國市場中佔有一席之地，但是近年面對各國企業的相互競爭，台商面臨資金和技術升級的瓶頸；相較之下，日商面對中國市場的不確定性，因而經常鎩羽而歸，另外根據台灣松下電子的研究指出，與日商相較，台灣廠商在進軍中國在事業營運能力、投資柔軟性、人事制度管理、綜合成本能力、市場應對能力、全球競爭力上都表現比日本企業佳，日本企業的規模與制度化在面對詭譎多變的中國時，反而成了限制，不如台灣廠商靈活。因此台灣與日本企業聯合進入中國市場，將會成爲創造台日雙贏的契機。

接下來本文採用問卷調查法，針對在台日商、日商母公司，進行問卷調查，以下將就問卷結果作簡單的分析。

## 二、台日經濟合作的推力

<sup>27</sup> 小林慶一郎、加藤創太，日本經濟の買，東京：日本經濟新聞社，2003 年。

<sup>28</sup> 橋本壽郎，日本經濟論：二十世紀システムと日本經濟，東京：ミネルウア書房，2002 年。

<sup>29</sup> 張伯欣，2003，「台日產業在中國大陸等第三國合作之現況」，《彰銀資料》，52 卷，9 期，pp.4-7。

### (1) 台日商經濟合作的意願高

首先是台日商經濟合作的意願高，根據本次研究調查，有 42.9%的台灣母公司在台灣與日本企業進行合作，有 48.9%沒有與日本企業進行合作。在受訪的日本子公司中，則有 51.4%目前在台灣有和台灣廠商進行合作，43.2%沒有進行合作。日本母公司則有 62.1%表示在台灣有與台灣企業進行合作。在共同經營中國市場方面，18.6%的台灣母公司、20.6%的中國台商、46.2%的日本自公司、34.6%的日本母公司表示台日在中國有進行合作關係。特別是，在看好中國市場的前提下，日商與台商合作的比例逐漸在增加當中。<sup>30</sup>

根據本次調查結果，未來台商與日商合作的意願相當高。以台灣母公司而言，高達 65%的台商願意與日商在台灣進行行銷合作，在技術移轉與生產合作方面都高達 32%，研發合作為 25%。相對的，日本在台灣子公司願意與台商在台灣進行行銷合作的比例為 42%，生產合作為 21%，技術移轉與研發合作為 16%。日本母公司願意與台商在台灣進行行銷合作的比例高達 61%，生產合作為 39%，研發合作為 22%，管理合作為 17%。<sup>31</sup>

在中國經營方面的合作，台灣母公司願意與日商進行生產合作的比例高達 62%，行銷合作為 46%，管理合作為 39%，技術移轉為 31%，研發合作為 23%。中國台商願意與日商進行生產合作的比例更高達 71%，技術移轉為 36%，行銷與研發合作都為 29%。日本在台灣子公司願意與台商在中國進行行銷合作的比例高達 67%，研發與生產合作的比例都為 16.7%。日本母公司願意與台商在中國進行行銷合作的比例更高達 89%，生產合作為 56%，研發合作為 22%，管理合作為 11%。<sup>32</sup>

從上述調查結果可以得知，台商與日商在合作領域的興趣相當廣泛，而且合作意願相當強。在台灣經營的合作，台商與日商的合作以行銷為主要領域，但是技術移轉、共同研發、生產合作都具有廣泛的興趣。在中國經營的合作，很明顯的，台商希望有更多的生產合作機會，其次才是行銷、管理、技術移轉與研發合作。相對的，日商則是希望與台商合作的重點放在行銷合作，其次才是生產合作，研發與管理合作意願較低，技術移轉幾乎不是日商的重點。

### (2) 台日商經濟合作的空間大

其次是台日商未來經濟合作的空間大根據伊藤信悟的調查，目前日商與台商在中國進行合作的家數僅占全部日商投資中國家數的 7%，至 2004 年 6 月底共有 249 家，而且一半以上是在 2000 年以後所建立，近幾年的發展速度相當快速。由

---

<sup>30</sup> 請參見童振源，蔡增家，促進台日經濟深度分工與全面合作關係研究報告，經濟部委託政策報告，2005 年 4 月，頁。

<sup>31</sup> 請參見童振源，蔡增家，促進台日經濟深度分工與全面合作關係研究報告，經濟部委託政策報告，2005 年 4 月，頁。

<sup>32</sup> 請參見童振源，蔡增家，促進台日經濟深度分工與全面合作關係研究報告，經濟部委託政策報告，2005 年 4 月，頁。

於此次調查結果顯示日商與台商合作的意願相當高，因此未來的台日商合作機會應該相當多。

根據此次調查，日商選擇與台商合作的主要原因有三：企業管理、政府公關、與市場行銷，特別是日商非常希望借重台商在中國的管理經驗。相對的，雖然行銷合作也是台商與日商合作的最重要原因，但是台商也希望能促進與日商在生產、技術移轉、與研發方面的合作。顯然的，目前台日商的合作方式與程度並沒有滿足台商與日商的需求，雙方應該進一步進行深度分工與全面合作。<sup>33</sup>

再者，有些領域並不是傳統的製造業或合作領域，包括研發、產業服務、與服務業等等，台商與日商都表現出一定的合作興趣，而且第三產業是台灣與日本當前經濟發展的主要動力，但是至今台日商在這方面的合作案例仍然相當少。例如，零售業便是一個很明顯的案例。中國加入 WTO 之後的服務業開放提供台日商在零售業的合作相當大的機會，特別是台商擁有相當大的市場行銷優勢，因為愈是服務業愈是與語言及文化有很大的關聯性。目前，台日商在服務業的合作只是剛剛起步，未來合作的空間將是相當寬廣。

### 三、台日商經濟合作的阻力

#### (1) 欠缺交流管道與資訊不足

根據本次調查，交流管道與資訊不足幾乎是台商與日商進行各項領域合作時的最大障礙，包括在研發、行銷、生產、技術移轉、與管理層面的合作。對台商而言，交流管道與資訊不足很明顯地是台商進行台日商合作的兩大困擾。特別是，43%的中國台商認為與日商進行研發合作的困難是缺乏交流管道。雖然日商在回答這方面問題的比率偏低，但是交流管道與資訊不足也是日商與台商合作的最大困擾。<sup>34</sup>

當詢問到希望台灣政府提供那些協助時，34%的台灣母公司回答「建立交流平台」，31%回答「提供合作資訊」，這是最大的兩個回答項目。此外，15%的台灣母公司希望台灣政府能提供相關法令的諮詢。對中國台商、日本子公司、及日本母公司而言，交流平台、合作資訊、與法令諮詢也都是他們非常關切的問題，希望台灣政府與日本政府能提供這些公共財的服務。<sup>35</sup>

#### (2) 台日雙方企業規模不對稱

根據本次調查，台灣母公司在中國的投資規模低於一千萬美元的比例高達 60%，超過五千萬美元的比例有 11%；中國台商在中國投資低於一千萬美元的比例將近 65%，超過五千萬美元的比例只有 7%。相對的，日本子公司在中國投

<sup>33</sup> 請參見童振源，蔡增家，促進台日經濟深度分工與全面合作關係研究報告，經濟部委託政策報告，2005 年 4 月，頁。

<sup>34</sup> 請參見童振源，蔡增家，促進台日經濟深度分工與全面合作關係研究報告，經濟部委託政策報告，2005 年 4 月，頁。

<sup>35</sup> 請參見童振源，蔡增家，促進台日經濟深度分工與全面合作關係研究報告，經濟部委託政策報告，2005 年 4 月，頁。

資規模低於一千萬美元的比例超過七成，超過五千萬美元的比例為 23%；但是，日本母公司在中國投資規模超過一千萬美元的比例超過 69%，而且超過五千萬美元的比例高達 46%。<sup>36</sup>

因此，台灣投資中國的企業有相當大的比例是中小企業的規模，但是日商很多是大中型企業的規模。在企業規模不對稱的情況下，雙方很難找到適當的管道進行合作的媒合過程。此外，也因為雙方公司規模的不對稱，雙方可能在過去沒有合作的經驗，所以無法建立初步的接觸與溝通的機制。當然，日本中小企業未來如果希望與台商建立合作關係，可能也會缺乏過去合作的經驗與交流的管道。如何促成台商中小企業與日商進行合作，或者提供日本中小企業與台商合作的機會，都有賴於台灣政府與日本政府為雙方企業合作搭橋，提供更多的資訊、平台與媒合的機會。

### (3) 台日雙方企業投資中國的領域不對稱

根據台灣的統計資料，截至 2004 年 7 月，台商對中國投資金額的領域主要集中在製造業，占了 96% 以上，第一產業僅占 0.5%，服務業則占 3.4%。而且，在製造業當中，台商投資金額主要在電子及電器業，占 33.7%，基本金屬製品類則占 8.7%。相對的，截至 2003 年底，日商對中國投資金額的 77% 集中在製造業，非製造業占了 23%。而且，在製造業當中，日商對電機的投資金額僅占了 19.8%，運輸機則占 10.9%，機械占 9.6%，紡織占 8.1%。<sup>37</sup>

很顯然，日商投資中國的領域較台商多元化，很可能也是造成台商與日商在進行合作時不容易配對的原因。而且，目前台灣與日本國內生產總值將近七成為第三產業，是台灣與日本經濟發展的主動動力來源。因此，台灣政府與日本政府如何建構台商與日商跨領域、多領域的產業合作，特別是第三產業的合作，將是未來促進台灣與日本經濟合作戰略伙伴關係的重要任務。

## 陸、結論

從以上的分析，我們可以得到以下四點結論：

首先在雁行理論方面，東亞經濟不再由一隻領頭雁來牽引，而是進入了群馬奔騰的新競爭時代，日本依然是這一地區最有實力的經濟體，但其牽引東亞經濟的火車頭作用已大為減退，而中國正以產業技術上的跨越式趕超和經濟規模上的巨國效應，正日益發揮更多的牽引作用。面對東亞經濟競爭時代的到來，東亞各國在一方面開始積極以合作模式來取代雁行模式，在另一方面，東亞各國也應該積極進行產業轉型。

---

<sup>36</sup> 請參見童振源，蔡增家，促進台日經濟深度分工與全面合作關係研究報告，經濟部委託政策報告，2005 年 4 月，頁。

<sup>37</sup> 請參見童振源，蔡增家，促進台日經濟深度分工與全面合作關係研究報告，經濟部委託政策報告，2005 年 4 月，頁。

其次在經濟分工方面，在全球化的浪潮下，目前企業關係大多是存在著戰略聯盟的關係，彼此之間是相互競爭的關係，但是台日之間的經濟合作，在面對共同的市場利益下，卻是存在著夥伴的互動關係，因為彼此之間是具有層次性的分工體系，同時也是為國家之間利益的最大化。

第三在台日合作方面，台商與日商有很大的互惠合作空間、彼此互補性相當大、合作意願相當高，不僅可以共同在台灣與日本進行合作，當然共同經營中國與世界市場更是兩者合作的優勢。過去台商與日商合作的關係為代工生產居多，但是新合作的關係將以共同經營全球市場與合作利用世界生產資源為基礎。未來台商與日商的新合作模式應該擴大到研發、生產、行銷、與服務等領域。在雙方企業的互補性與合作意願的基礎上，台灣與日本應該建立「台日經濟合作戰略伙伴關係」。

第四如何解決台日雙邊在經濟分工上的難題，台日雙方可以先簽訂貿易投資便利化協議（Trade and Investment Convenience Agreement, TICA）以促進雙邊的貿易與投資關係，為下個階段的自由貿易協定打下基礎，建立貨品與服務的自由流通環境。在下階段，台日可以朝向共同市場的建制前進，使雙邊的產品、服務、與生產要素自由流通。最後則進入經濟聯盟的階段，作為雙方經濟與其他政策協調的機制。

中國、日本與台灣三邊的互動關係一直是觸動著東北亞區域局勢最重要的一環，但是最近這幾年以來，中國、日本與台灣之間的關係卻出現微妙的轉變。在日本與中國之間的關係上，從 2002 年以來中國大陸與日本的關係從「世代友好」轉變成「世代交惡」，兩國陷入前所未有的低潮，而日本與台灣的關係卻是逐漸接近，台日之間的企業合作歷經中國大陸市場的經驗之後，將逐漸從磨合期轉向穩定期，同時也成為國際體系當中經濟分工的最佳典範，台日兩國應該要在中國企業合作模式推展到東南亞及其他世界區域的市場。