

## 【研究紀要】

# 中美貿易戰、新冠肺炎對臺商企業產業轉移的影響：湘南長期田野調查的分析

李 孔 智

（中國文化大學國家發展與中國大陸研究所副教授）

郭 永 興

（國立臺中科技大學國際貿易與經營系教授）\*

### 摘要

2000 年代中期後，產業轉移現象與政策成為研究中國中西部發展與製造業成長的重要課題。本研究關注近年影響跨國供應鏈甚鉅的中美貿易戰與新冠疫情對於臺商產業轉移的影響。儘管過去數年，工總針對臺商會員有數次疫情與中美貿易戰影響調查，不過這些調查所獲得資訊，許多是疫情期間臺商投資意向的表達，並不同於清零政策解除之後臺商的實際作為，而筆者們過去十年三次湖南省南部的田野訪談資料（最近一次為 2023 年夏天），可以進一步確認，已經發生的臺商實際投資行為。此外國內媒體報導中美貿易戰對臺商的影響，多是以沿海臺商為主，內陸地區臺商較少被關注，我們的產業轉移臺商研究可以彌補這一遺憾。我們的田野調查確認，中國政府的疫情管控，在疫情後並沒有促成文獻與工總調查所預期的「中國加一」生產分散。而就中美貿易戰的影響而言，雖然多數臺商的營運有受到中美貿易戰的影響，但是只有少數臺商會選擇完全將生產據點撤出中國；多數臺商會以海外分散生產、開拓非美市場來降低風險。筆者們的訪談企業中，不少企業明確說明是因為貿易戰，2018 年後在東南亞設立新據點。因此我們的研究確認中美貿易戰促使，之前由沿海遷移到內陸的產業轉移企業，再將生產線分散到海外的現象明顯。

**關鍵詞：**中美貿易戰、新冠肺炎、產業轉移、臺商、湖南

---

註\* 通訊作者

\* \* \*

## 壹、前言

近數十年來中國身為「世界的工廠」，做為全球製造業重心的地位遭遇許多衝擊與挑戰。在 2000 年代中期以後，由於沿海地區勞動、土地等生產成本的上升，不少外商將生產工廠轉移到生產成本更低的東南亞（Zhu and Pickles, 2014）。而中國政府一方面為了將出口導向製造業留在國內，另一方面也為了促進區域經濟平衡，發展中西部製造業，也從 2000 年代中期以後，推出一系列的產業轉移促進政策，將包括臺商在內的出口導向外商製造業沿海據點引導到內陸地區（Lai, 2007; Zhu and He, 2013; Ju and Yu, 2018; He et al., 2017）。最明顯的例子，就是由於臺商的內陸遷移，鄭州、成都、重慶等內陸城市從 2010 年代起，快速成為全球筆電、智慧型手機、平板電腦等電子產品的重要生產基地（Van Grunsven and Wang, 2013; Gao et al., 2017; Yang, 2017; Dong, 2023）。

2000 年代中期以後，產業轉移現象與政策成為中國中西部發展與製造業成長的重要研究課題（Lemoine et al., 2015; Jiang et al., 2018）。筆者們也從 2010 年代開始追蹤產業轉移與臺商轉型議題（郭永興，2013；郭永興、魏利祝，2013；郭永興、李孔智，2017），並且持續在湖南省南部進行田野調查<sup>①</sup>。

除了國內生產成本上升外，這幾年中國製造業也遭遇到中美兩強對抗的國際地緣政治風險。2018 年起美國川普總統發動貿易戰並對中國進口商品施加懲罰性關稅，這對臺商從中國工廠出口商品到美國而言，增加了額外且沉重的負擔。在中美貿易戰之前，中國出口商品到美國的平均關稅率是最惠國待遇（Most-Favored Nation）等級的 2.6%，但是等到貿易戰告一段落，也就是 2020 年 1 月 15 日美

---

註① 如 Lai（2007）所闡述，中國政府大規模的推動產業轉移政策，開始於 2000 年代中期開始的「中部崛起」區域戰略，也因此中部六省始終是中國產業轉移的重點區域。筆者們 2010 年代初期著手研究產業轉移時，也是從中部六省開始。而中部六省中，筆者們一開始聯絡湖南省的幹部時，就受到很友善的對待直到今日，加上湖南省鄰接廣東省，成為珠三角出口型產業內陸轉移的重要承接地，因此筆者們的產業轉移研究，就一直以湖南省南部的國家級產業轉移示範區為主要田野地。在 2023 年之前，筆者們在湘南進行過兩次田野，分別如下：2011 年夏天前往湖南省南部郴州市進行約 10 天的田野調查，深度訪談了 11 家企業與郴州市商務局官員；2015 年夏天在湖南湘南三市（郴州、衡陽、永州）進行 2 週的田野調查，深度訪談了 22 家企業的負責人或專業經理人，同時也訪談了湖南省商務廳、湖南省臺辦、湘南三市的商務局、臺辦幹部。

國與中國簽署第一階段貿易協議之後，中國出口商品到美國的平均關稅率上升到 17.5% (Bekkers and Schroeter, 2020)。

中美貿易戰之後筆者們計畫再次前往湖南省南部進行田野調查，瞭解中美貿易戰對於臺商轉移企業營運的影響，但是 2019 年底開始的新冠肺炎，讓 2020 年到 2022 年這三年間的跨國移動變成困難重重。並且，疫情初期中國境內的嚴格控管，對於中國的國際貿易帶來嚴重的混亂，2020 年上半年中國對於主要貿易夥伴國的出口大幅下滑，之後隨著中國國內疫情控制穩定，2020 年下半年出口才明顯復甦 (Fang et al., 2022)。

相較中國出口在 2020 年下半年開始復甦；另一方面東南亞各國在 2021 年陷入嚴重的新冠疫情，對於外商在當地的生產據點影響甚鉅，例如在越南，工廠關閉、勞工逃回鄉村的情況持續發生，因此全球不少訂單轉移到疫情控制良好，工廠生產穩定的中國 (BBC NEWS, 2021)。在中國工廠運作不受新冠疫情影響，加上疫情下居家工作與線上教學的宅經濟爆發，筆電等資訊產品需求湧現、防疫產品出口旺盛等因素下，2021 年中國進出口總值人民幣 39.1 兆元，年增 21.4%，創歷史新高。若以美元計價，2021 年進出口首度突破 6 兆美元關卡，達到 6.05 兆美元 (中國政府網，2022)。

但在 2022 年臺商在中國的生產據點，遭遇到生產管理的亂流。2022 年世界各國因疫苗施打率升高，逐漸走向與新冠病毒共存的低控管後疫情社會，但中國直到 2022 年底為止，依舊堅持疫情高度控管的「動態清零」政策，在此政策下發生上海封城臺商生產中斷 (RFI, 2022)、鄭州富士康員工逃亡 (紐約時報，2022) 等混亂。在上述背景下，筆者們也很關注疫情與管制政策對於產業轉移臺商企業的影響。

2023 年的暑假筆者們前往湖南省南部進行約十天的田野調查<sup>②</sup>，主要是對於 2015 年訪問過，以臺商為主的產業轉移企業，進行追蹤調查，研究中美貿易戰與新冠疫情，對於產業轉移臺商企業的影響。2015 年訪問過的 22 家企業中，7 家已經撤退或關閉，1 家因為轉移產權不再屬於當地政府管轄企業，當地政府不方便介紹訪談。除這 8 家企業之外，2023 年我們重訪了 14 家企業，以追蹤調查的方式研究企業的變化。此外，這次的田野調查在當地政府的介紹下也新訪談了 3 家企業，

---

註② 筆者們在 2023 年 6 月 30 日到 7 月 7 日，在湖南省臺辦的協助下，在湖南省湘南三市（郴州、衡陽、永州），對 17 家企業的負責人或專業經理人進行深度訪談。其中 14 家企業是 2015 年訪問過企業的再訪，3 家企業是在當地政府介紹下的新訪企業。田野調查過程中，除了企業之外，我們也訪談了湖南省臺辦，湘南三市以及下轄縣級單位的地方行政官員。

其中有 2 家企業是 2015 年之後設立的企業。

我們的調查發現，新冠疫情對於臺商的生產布局考量，已經不具有影響；但是中美貿易戰的確造成許多產業轉移臺商，在 2018 年之後，以企業集團內不同跨國生產據點產量調節，或海外新設生產據點的方式，將生產線轉移到東南亞。

儘管對於新冠疫情與中美貿易戰對於臺商的影響，工業總會進行不少臺商問卷調查（工業總會，2020，2022；黃健群，2020），其資料很值得國內產官學界參考，然而問卷調查的回答，許多是臺商意向與臺商可能投資行為的表達，但臺商是否有施行這些措施，問券調查可能無法全面掌握。此外，有關新冠疫情影響的工總調查，施行的時間點，分別是疫情初期混亂（工業總會，2020）與 2022 年華東大規模封城（工業總會，2022）混亂之後，2022 年底清零政策解除之後的臺商狀況，工總並沒有進行疫情管制解除後的影響調查，而我們透過田野調查所訪談到資料，則是確定臺商在清零政策解除之後實際的投資行為。

由於問卷調查中的臺商意向表達是受當時的時空環境影響，等到事過境遷，臺商的意向可能就有所改變。最明顯的例子是，2022 年上海與華東地區大規模疫情封城後的臺商調查中，有六成以上臺商表示會因為疫情問題「增加大陸以外地區投資」（工業總會，2022），但是筆者們 2023 年夏天田野調查時，中國境內幾乎已經不存在疫情管制措施，受訪企業也沒有經理人反應因為過去疫情管控，而有去增加海外投資。

因為臺商問卷調查結果，與臺商最後施行的投資行為，可能會因為時空環境影響而有明顯落差，所以透過田野調查與企業訪談，瞭解臺商企業在新冠肺炎與中美貿易戰之下，已經施行的投資行為，是重要的學術工作。然而國內學術界，少見針對新冠肺炎與中美貿易戰影響的臺商投資行為田野調查文獻，這是本研究可貢獻學界之處。

此外，國內外媒體雖然也有許多臺商因為中美貿易戰而離開中國的報導，其中華東臺商聚集地蘇州昆山一帶的臺商大量撤走，還被臺灣主流財經雜誌、*Financial Times* 與南華早報等媒體專題報導（今週刊，2023；Financial Times, 2023；中央廣播電臺，2023；South China Morning Post, 2023；中央社，2023），但這些媒體報導忽略一個重要事實，也就是在 2018 年中美貿易戰開始後，沿海地區製造業因為生產成本考量往內陸遷移的產業轉移也持續在進行，例如知名臺商家電製造商的艾美特在過去幾年持續將產能重心從深圳轉移到江西九江（MoneyDJ，2022）。事實上筆者 2023 年夏天的湘南田野調查中，就有兩家企業表示因為生產成本考量，過

去幾年間有縮小或結束華東生產線，轉移到湘南工廠的事情發生<sup>③</sup>，因此將沿海地區臺商撤退全部化約成貿易戰影響的媒體報導，恐怕是忽略掉部分臺商離開沿海地區只是產業轉移到內陸的可能性。在這樣的考量下，筆者們在中國內陸湖南省的企業訪談調查，則可以避免掉將沿海臺商因為生產成本轉移工廠到內陸，誤判為沿海臺商因為中美貿易戰轉移工廠到海外，這樣的謬誤發生。換句話說，可以明確分辨臺商企業的生產分散，到底是產業轉移還是中美貿易戰影響，是本篇以產業轉移臺商為研究對象的獨特貢獻。

再者，國內媒體不斷描述的中美貿易戰與臺商撤離中國的論述，也忽略掉中美貿易戰對於臺商影響的多元性。如後面章節所描述，在田野調查中固然我們瞭解部分臺商因為中美貿易戰而營運受到嚴重打擊，但是也有許多企業，即使產品被列入報復性關稅名單之中，但是因為產品特性，中美貿易戰開始至今的五年間，生產與營運幾乎不受到影響，這其中包括傳統產業的製鞋業企業。因此透過田野調查，瞭解臺商企業受到中美貿易戰影響的多元性，也是本研究的一項重要貢獻。

本論文除前言外的章節內容如下。第貳節我們將以各種次級資料，來瞭解中美貿易戰、新冠肺炎對臺商企業的影響。第參節與第肆節以我們在湘南的企業訪談資料說明，新冠疫情與中美貿易戰對臺商企業的影響與臺商的因應之道。最後的結論部分，我們總結本論文的討論。

## 貳、中美貿易戰、新冠肺炎對臺商企業的影響： 次級資料的分析

本節以各種次級資料分析，中美貿易戰、新冠疫情對於臺商企業經營的影響。由於中美貿易戰與新冠疫情的影響是全國性的，因此本章節的討論是以臺商整體為對象，不侷限於位在內陸的產業轉移臺商企業。由於新冠肺炎的影響，在中國結束動態清零管理之後，對臺商的影響已經告一段落（經濟日報，2023），但是貿易戰及其影響仍在繼續，因此本節將先討論新冠肺炎疫情的影響，再討論中美貿易戰的影響。

---

註③ 企業 I 表示在蘇州也有生產據點，但是蘇州地區勞動成本較高，因此在 2021 年之後，蘇州廠能自動化的製程盡量自動化，不能自動化的製程就慢慢轉移到湘南的生產據點（2023 年 7 月 1 日訪談企業 I 的經理人）。企業 K 也同樣表示因為生產成本的考量，在 2022 年結束了在昆山的生產據點，將昆山廠的訂單全部轉移到湘南的工廠（2023 年 7 月 2 日訪談企業 K 的經理人）企業基本資料請參照表 1。

## 一、新冠疫情對臺商企業的影響

2020 到 2022 這三年疫情期間，世界各國或多或少都執行過嚴格城市封鎖與邊境管制，這使得全球企業為取得生產線所需的零組件，將較以往承擔更多跨國物流成本與時間，尤其全球產業高度分工所形成長鞭效應（bullwhip effect）加劇整個產業鏈的不穩定，徒增企業的成本與風險。在此情形下，企業傾向縮短供應鏈長度，避免因疫情失控，生產線無法快速復工，導致零組件持續缺貨，進而擴散衝擊整體供應鏈（劉孟俊、吳佳勳、王國臣，2022）。以中國為例，在 2020 疫情大規模爆發後，中國大陸大規模封城停工，國際航運等物流中斷，衝擊全球供應鏈，這使得美、歐、日等依賴中國製造的國家紛紛考量將供應鏈移出中國大陸，擺脫對中國大陸的依賴（劉孟俊、吳佳勳、王國臣，2022）。

不過在 2020 年下半年，隨著中國疫情管制良好，東南亞各國疫情與管制措施起伏不定的情況下，直到 2021 年為止，全球訂單有往中國集中的趨勢，中國出口動能有進一步的加強。但是 2022 之後，隨著全球邁向後疫情時代，中國堅持動態清零管理，讓臺商的生產據點營運出現大麻煩。

2022 年中國動態清零政策中，對大陸臺商營運的打擊，上海封城與鄭州富士康員工大逃亡，應最具代表。2022 年 3 月底上海無預警實施封城之後，疫情持續向外延伸，臺商生產重鎮的蘇州崑山、鄰近的杭州與南方的廣州等陸續傳出封城。根據當年 4 月下旬的公開資訊觀測站公告，上海、蘇州封城涵蓋的臺灣上市櫃公司超過 238 間，生產據點被迫處於停工或半停工狀態。即便到 4 月底，上海、崑山一帶包括廣達、緯創、欣興等指標臺商逐漸復工，採用「閉環式生產」，但仍然因為工廠對外的物流與人流受到嚴厲管制，因此苦於缺工缺料（天下雜誌，2022b）。當時中國百大城市，有 87 個實施不同程度的管制與封控，各地司機卡在高速公路物流寸斷，臺商供應鏈面臨斷鏈危機。物流斷鏈的危機直接反映在物流費用，當時臺北到河南鄭州運費比臺北到歐洲貴，凸顯上海封城時鴻海要維持鄭州富士康 iPhone 組裝廠運作的高難度（天下雜誌，2022a）。6 月 1 日上海解封之後，到了 6 月初上海周邊臺資企業仍面臨缺工的挑戰，到工率約在七成，且作業員每日定時核酸檢測等嚴厲防疫措施，持續讓企業戰戰兢兢（美國之音 2022）。

鄭州富士康員工大逃亡則是另外一件，2022 年震驚臺商圈的防疫大事件。鴻海集團的富士康鄭州廠，是鴻海集團生產 iPhone 的主力工廠。發生大逃亡的起因於 10 月中旬開始，由於鄭州地區疫情惡化，富士康鄭州廠進入封控狀態，富士康關閉了工廠與外界的聯繫，將約 20 萬名工人關在廠內，並且禁止員工在工廠的自

助餐廳堂吃飯，員工需要從工廠走回宿舍吃便當，造成了不便以及員工情緒的不滿（風傳媒，2022）。真正發生大逃亡的起因是，因為核酸檢測呈陽性後被集中隔離員工的管理。這些員工在隔離期間全靠富士康送飯吃，有些員工在社群網絡抱怨說他們沒得到足夠的食物，甚至根本沒有食物，且缺少其他生活必需品。隨著這些資訊在社群媒體上傳開，不少工人決定，逃離工廠是更好的選擇，而不是留在園區裡承受感染病毒、被集中隔離的風險（紐約時報，2022）。10月底左右網路開始流傳，富士康員工逃脫廠方的封控，徒步返鄉的影片。在鄭州廠大量員工逃亡後，河南政府動員中共黨員和退伍軍人進廠，村官也被分配招工指標，此舉被大陸網民批評是在「強制招工」。同時新進員工在契約與獎金上與廠方認知有不同，在11月下旬廠區爆發了暴力衝突事件（聯合早報，2022）。

上述兩件因為中國政府疫情管制造成臺商生產困難的事件，呼應了學者所強調，疫情引發的供應鏈斷鏈危機，突顯供應鏈安全與強韌的重要性，此警覺促使各國政府亟思設法引導廠商回流，藉以有效掌握供應鏈的穩定，尤其各國意識到自身有許多重要產品供需過度仰賴中國大陸。疫情使各國重新反思全球化，尤其聚焦「與中國脫鉤」的議論，與中國大陸供應鏈脫鉤的聲浪日益高張（劉孟俊、吳佳勳、王國臣，2022）。

然而在臺商的問卷調查資料中，臺商則顯示出「與中國脫鉤」不一樣的思維。在2020年初中國首次大規模封控之後，工業總會在2020年夏天對會員進行問卷調查<sup>④</sup>，當時疫情剛發生不久，疫情會持續多久也充滿不確定性，臺商的心態偏向保守，調查顯示表示未來兩年，不會增加在大陸投資規模的業者，其占比超過七成五，僅有不到一成（7.3%）的受訪者表示將增加大陸的投資規模。儘管心態保守，考慮將生產鏈移出中國的臺商並不多，調查顯示臺商面對疫情影響，採取的主要策略為「分散銷售布局」，占比為44.2%。另有38.4%的受訪者選擇「暫採觀望」、33.3%的廠商採「加速數位轉型」；表示採取「轉移中國大陸產能／供應鏈」及「轉投資其他事業」的業者，則分別占24.6%及23.9%（工業總會，2020）。

2022年上海與周邊城市封城之後，工商總會針對會員再做了一次問卷調查<sup>⑤</sup>。雖然華東封城給臺商帶來極大的經濟損失（將近八成大陸臺商表示封控造成訂單減

---

註④ 調查對象，主要針對工業總會157個團體會員下所屬會員廠商。問卷的發放對象是有在中國大陸投資的企業為主，填答人以企業負責人或具經營決策權的高階主管為限。有效回收問卷共151份（問卷填寫時間，7月7日至8月25日）。由於許多填答企業在大陸投資以集團方式經營，因此，實際可反映有在大陸投資的臺商家數，遠超過有效回收問卷數（工業總會，2020）。

註⑤ 工業總會於2022年6月1日至30日期間，針對86家在中國大陸華東地區投資的企業進行問卷調查。

少，同時也有近八成大陸臺商表示利潤減少），同時臺商對大陸投資也因此趨向保守（僅有不到兩成的業者表示將增加在大陸投資規模），但要將產能移出中國的業者卻不多，僅有 9.3% 的受訪廠商表示，考慮將產線或供應鏈自中國大陸遷移出去。不過考慮到中國生產的風險，多數臺商考慮增加中國以外的生產基地，調查顯示有超過 66.3% 的業者規劃將「增加大陸以外地區投資」（工業總會，2022）。

不管是 2020 年或 2022 年的調查，對於臺商來說將生產鏈移出中國都不是主要對策。工總認為，多數臺商仍看好大陸市場的長期發展，且難以在其他地區覓得同等的生產條件與供應鏈規模，故不會考慮自大陸撤出。儘管如此，出自於分散風險的考量，許多臺商已加速「中國加一」（China Plus One）布局策略，即回流臺灣或轉赴東南亞建置產線，以降低諸如新冠疫情、地緣政治變遷對供應鏈造成的衝擊（工業總會，2022）。

總結來說，從既有文獻與次級資料來看，在重視供應鏈安全與強韌的認知下，「與中國脫鉤」是不可避免的趨勢，然而臺商的調查卻顯示，儘管臺商在中國的疫情管制下，曾受供應鏈斷鏈之苦，但多數臺商認為大陸的製造業環境難以取代，故不會撤出中國，會以「中國加一」布局的方式來降低中國風險。

## 二、中美貿易戰對臺商企業的影響

2018 年 3 月美國川普總統宣布依據 1974 年貿易法第 301 條，指示美國貿易代表署（USTR）對從中國進口的商品徵收關稅，以「懲罰中國偷竊美國智慧財產和商業秘密」，點燃中美貿易戰的戰火。到 2020 年 1 月美國與中國簽署第一階段貿易協議為止，美國對中國實施四波貿易制裁，第一波到第三波分別對中國進口金額約 340 億（包括機械設備、電機設備、醫療器材、汽車整車等）、160 億（包括半導體、電子電機產品、塑膠及製品等）、2000 億美元（包括動植物產品、礦產、化學、紡織、金屬、汽車零組件、自行車等）商品課徵 25% 額外關稅（2,000 億美元商品課徵稅率是於 2019 年 5 月從 10% 調高至 25%）。第四波分兩階段，第一階段是自 2019 年 9 月 1 日起，針對合計約 1200 億美元商品，包括鞋類、紡織品、食品、洗碗機、平板電視等民生商品課徵 15% 關稅，第二階段是計畫 12 月 15 日起針對合計約 1600 億美元商品，主要包括智慧型手機、筆記型電腦、電子遊戲機、部分玩具、電腦螢幕等產品課徵 15% 關稅。由於在 2019 年 12 月 13 日美中雙邊談判已達成第一階段協議，因此川普政府宣布暫緩第四波第二階段課稅，並將第一階段（自 9 月 1 日起課徵 1200 億美元商品）的 15% 關稅減半為 7.5%。儘管第四

波第二階段的約 1600 億美元商品暫緩實施，但整個中美貿易戰被美方所鎖定的項目，超過 5000 億美元，懲罰對象幾乎涵蓋所有中國進口商品（徐遵慈 2020）。如前言所述，中國出口商品到美國的平均關稅率，在貿易戰的影響下從 2.6% 大幅上升到 17.5%（Bekkers and Schroeter, 2020）。

由於中美貿易戰，美國對中國進口商品施以懲罰性關稅的項目極廣，且平均關稅率上升了 15% 左右，對臺商的影響不小。根據工業總會在貿易戰啟動後對會員的調查<sup>⑥</sup>，有超過五成六的大陸臺商反映受到貿易戰影響，其中 16% 的大陸臺商認為美中貿易影響很大、40.1% 認為受部分影響、22.7% 表示影響很小，僅有 15.6% 的受訪者認為不受影響。此外，有五成左右臺商反映，美中貿易戰對其產品出口至美國有影響（50.8%），其中影響很大的占 18.9%，部分影響的占 31.9%。中美貿易戰中有被影響的臺商，其中 48.8% 表示「訂單減少」，35.7% 表示「利潤略為減少」（黃健群，2020）。

面對美中貿易戰，臺商採取的策略主要為「開發大陸內需市場」（44.5%）及「暫採觀望」（43.3%）。其次為「開發其他出口市場」（33.8%）及「增加其他地區產能比重」（31.9%），至於「考慮從大陸撤出」則不到兩成（16.7%）（黃健群，2020）。從調查顯示，選擇「考慮從大陸撤出」的臺商低於兩成，而更多的臺商則是期待開放中國的內需市場。不過這是業務上有能力進入中國市場的臺商而言的選擇，不少大陸臺商只是代工或組裝業務，產品的銷售掌握在跨國品牌商，這些品牌商為了降低中美貿易戰的風險，強制性要求臺商代工廠必須去第三國設廠，例如臺灣媒體報導臺商代工廠直接被品牌商威脅「如果在中國以外的地方沒有生產線，以後就沒有訂單了！」（鏡週刊，2022a）

不過，中美貿易戰給臺商帶來的不只是挑戰也可能是機會。就機會而言，美中貿易衝突後，中國為分散供應鏈風險，減少臺商對美國的依賴，從政策面或商業上給予臺灣企業優惠，例如國臺辦在 2019 年提出之〈關於進一步促進兩岸經濟文化交流合作的若干措施〉（簡稱 26 條措施）中，即開放臺商參與被美國圍堵之「第五代行動通信」（5G）相關技術研發、標準制定、產品測試及網路建設。不過另一方面，中國也勢必加速自主發展以追求經濟霸權領導地位之目標，從而臺商就有逐漸被中國本土企業取代之風險（李淳、顏慧欣、楊書菲，2021）。

若是從臺商相關統計數據來看中美貿易戰的影響，則有難以區隔新冠疫情影響的困難。舉例來說，經濟部每年公布的「外銷訂單海外生產實況調查」，是瞭解臺

---

註⑥ 調查對象為工總的企業會員，調查時間為 2019 年 4-8 月（黃健群，2020）。

商海外生產布局的重要資料，根據 2022 年的數據，臺商外銷訂單在中國大陸及香港生產占 39.2%，較 2021 年下降 3.2%，同時東協占 4.6%，較上年上升 1.4%，但這個大陸生產比例下降的因素，經濟部認為主因是「（大陸）封控影響部分生產動能，以及疫後筆電、面板等遠距設備買氣降溫，拉低中國大陸生產比重」（經濟部統計處，2023）。因此就近幾年資料，臺商在大陸生產比重降低的部分，有可能是受到大陸疫情管控、或 2023 年全球製造業不景氣影響的影響，而不一定是中美貿易戰的影響。

此外，就臺商投資中國金額而言，確實中美貿易戰明顯惡化的 2019 年，臺商對中國投資的總金額從 2018 年的 85 億美元，大幅降至 41.7 億美元，但是之後的 2020 年與 2021 年又回升至 59.1 與 58.6 億美元。在 2022 年中國因為動態清零使得臺商面對供應鏈斷鏈危機，臺商對中國投資又降到 50.5 億美元（陸委會，2023）<sup>⑦</sup>。所以就臺商投資中國金額這幾年的變化來看，似乎中美貿易戰與新冠疫情都有影響。<sup>⑧</sup>再者，臺商對大陸投資的減少，不意味臺商一定會將既有的生產據點撤退到其他地區，根據工業總會的調查，中美貿易戰之後，臺商在大陸營運規劃，不論是在投資規模、產能，或是雇用員工方面，表示未來兩年不會增加的業者占比均超過八成五，顯示在全球景氣不明朗的情況下，臺商於大陸的投資與營運規劃較為保守，但如前所述，「考慮從大陸撤出」臺商只有不到兩成（黃健群，2020）。

儘管考慮撤出中國的臺商不多，但是製造業與代工業務為主的臺商在國際品牌商或買主的要求上，為了降低中美貿易戰的風險，被要求在中國以外第三國建立生產線的趨勢持續，造就中國境內生產線，與中國境外生產線的雙供應鏈形成，其中臺商非中國生產線集中於東南亞與印度。據媒體報導，早在 2022 年上海封城之前，臺商轉往東南亞就已經非常明顯：「大年初四，桃園機場出現返工的臺商與臺幹，以往回程上海、深圳與廣州的班機總是滿座，今年卻顯得相當冷清，反倒是飛東南亞的航班出現人潮。不少科技廠的臺幹在機場相遇，都會問：『你也要飛東南亞開工嗎？』像代工二哥和碩，就有三分之一的臺幹年後飛往印度、越南、印尼等地開工（鏡週刊，2022b）。」

總結本節討論，就臺商的調查顯示，中美貿易戰的確對多數臺商帶來了訂單

---

註⑦ 這裡的臺商對大陸投資金額，是經濟部所統計的核准金額（陸委會，2023）。

註⑧ 根據經濟部最新統計，2023 年上半年新冠疫情的影響已經結束，不過 2023 上半年臺灣對東協投資比重超越中國大陸，經濟部認為中美貿易戰使臺商將生產線從中國搬遷至東協市場的趨勢持續（鉅亨網，2023）。

減少或利潤減少的影響。但是鑒於大陸具有競爭力的生產條件<sup>⑨</sup>，只有少數臺商會選擇撤離中國。不過爲了降低中美貿易戰所帶來的風險，同時也是應對來自國際買家的壓力，許多臺商以建立雙供應鏈（中國境內、非中國境內）來應對。事實上，2023 年筆者們在湖南省的田野調查，也確實發現到許多廠商在 2018 年中美貿易戰後，有到東南亞設立新生產據點的現象，以下的章節將更進一步說明。

## 參、疫情與貿易戰的影響：湘南產業轉移臺商 追蹤調查的分析

在前面章節的次級資料分析中，我們瞭解到新冠疫情對於臺商的生產鏈布局而言影響不大，主要是因爲多數臺商認爲大陸的製造業環境難以取代，不過臺商的問卷調查也顯示，臺商會以「中國加一」的布局方式來降低生產集中於中國的風險。就中美貿易戰影響的次級資料分析，我們了解到，同樣也是因爲大陸具有競爭力的生產條件，只有少數臺商會選擇撤離中國。不過爲了降低中美貿易戰所帶來的風險，同時也是因爲來自國際買家的壓力，臺商們建立雙供應鏈（中國境內、非中國境內）來應對。不過在次級資料的問卷調查中，臺商對於投資行爲的回答，很多是未來的規劃，事實上臺商有沒有如此決策，還需要進一步的確定。在本節我們將以在湘南三市的田野調查觀察<sup>⑩</sup>（訪談企業說明如表 1），以臺商已經決行的決策行爲，來分析新冠疫情與中美貿易戰對於臺商營運的影響，並與次級資料分析結果進行對話。

---

註⑨ 例如廣達電腦董事長林百里就曾表示，因應美國對中國銷美產品加徵 25% 關稅，高階伺服器適合返臺生產，但是若在臺灣做低階產品，成本反而更高，因爲需要大量人力生產的商品在臺灣製造，會遭遇招工不易的困難。再者，廣達副董事長梁次震也表示，只有美國對中國課高關稅，並不是世界上所有國家都對中國課高關稅，筆電銷美占整體產品的 30% 左右，所以只要將一部分產品生產線自中國移出即可（中央社，2019）。

註⑩ 在 2023 年 6 月 30 日到 7 月 7 日，除了湘南三市之外，筆者們也造訪湖南省長沙市，與湖南省臺辦進行交流。

表 1 2023 年夏天湘南三市追蹤調查與初訪企業基本資料

追蹤調查（○是 2011 年訪談過企業，◎是 2015 年訪談過的企業）					
企業名 （屬國）	2023 年 訪談日期 <sup>⑪</sup>	產業類別	地點與投產時間	訪問時的員工數（人）	
				2015 年	2023 年
A（臺）	◎ 7/5	電子組裝	2012 衡陽	約兩千	三千多人
B（日）	◎停業	電子零組件	2008 衡陽	約一千	
C（陸）	◎ 7/5	鉛電池	2008 衡陽	751	960 多
D（陸）	◎ 7/5	高爾夫球具	2012 衡陽	282	397
E（陸）	◎ 7/5	鎳、鋰電池	2011 衡陽	550	約 500
F（陸）	◎停業	網路系統服務	2011 衡陽	兩百多	
G（臺）	◎ 7/6	電子零件	2010 衡陽	七百多	約 2000
H（臺）	◎ 7/1	鞋業	2010 永州	約六千	約兩千
I（臺）	◎ 7/1	電子零件	2008 永州	約八百	約五百
J（臺）	◎ 7/1	汽車零件	2007 永州	約三百	停業 <sup>⑫</sup>
K（臺）	◎ 7/2	紡織	2014 永州	150	90 多
L（臺）	◎ 7/3	鞋業	2013 永州	約四千兩百	1800-2000
M（臺）	◎ 7/2	針織	2003 永州	約六百人	90 多
N（臺）	◎ 7/2	鞋業	2006 永州	約兩千八百	約 2200
O（臺）	◎停業	觀光	2015 永州	36	
P（陸）	○○未訪 <sup>⑬</sup>	電子業	2001 郴州	兩千多	
Q（臺）	○○ 7/3	電子業	2007 郴州	六千多	2800
R（陸）	◎停業	電梯	2011 郴州	兩百多	
S（臺）	○○停業	鞋業	2010 郴州	702	
T（陸）	◎停業	機械設備零件	2014 郴州	110	

註⑪ 這次湖南省的田野調查是藉由湖南省臺辦的幫忙，安排 2015 年訪問過企業進行再訪，企業訪問時間原則是配合企業方便的時間為主。每家企業進行訪談的時間大約是兩小時前後，但是也可能因為廠商的時間因素，縮短至一小時。

註⑫ J 企業是汽車零件工廠，但因為配套的當地汽車成車工廠在 2018 年停業，J 企業便逐漸縮小規模，到 2023 年元月停止生產。目前企業集團的湖南株洲市工廠繼續營運，永州工廠停工後，廠房部分出租並等待出售。當天訪問對象為停工後的留守員工。

註⑬ P 企業未訪問原因是，因為產權轉移不再屬於當地政府管轄企業，當地政府不方便介紹。

U (臺)	○○ 7/3	電子零組件	2005 郴州	532	180
V (臺)	○○○停業	電子零件	2008 郴州	六百多	
初訪企業					
W (臺)	7/4	工具機	2018 郴州		約 20
X (陸) ⑭	7/4	製鞋	2017 郴州		200-300
Y (臺)	7/5	模具	2012 衡陽		約 2000

說明：黑底企業 B、F、O、R、S、T、V，因為停業或當地生產據點撤出，沒有訪談。

資料來源：筆者們 2011 年、2015 年、2023 年共三次的湘南田野調查。

## 一、新冠疫情沒有促成「中國加一」的臺商布局

首先就新冠疫情影響來說，在筆者們的訪談中，多數臺商認為三年間疫情管控對於生產營運的衝擊不大。主要是由於在湘南三市並沒有長期性的嚴厲封城措施，因此對於大部分工廠而言，在疫情最嚴重的時候，也就是工廠內進行核酸檢測，核酸檢測沒問題就繼續生產<sup>⑮</sup>。也有企業表示，疫情嚴峻時當地有進行道路封鎖，但是當時因為訂單不錯，需要員工來生產，員工們就繞小路躲過道路封鎖，照樣來上班，生產沒有受到影響<sup>⑯</sup>。

前面提及 2022 年富士康員工逃亡事件，確實使供應鏈配套企業短期遭遇到很大的麻煩，不過歷經一兩個月的調整之後，生產就恢復正常。企業 Y 是富士康鄭州廠的配套廠，經理人表示鄭州廠疫情最嚴重的時候，一個月都沒有訂單來，做為配套廠也只好停工近一個月，不過後來鄭州廠以高獎金吸引員工回來復工，這個衡陽的配套廠也就很快的恢復生產<sup>⑰</sup>。

在前面我們提到，學術界有意見認為後疫情時代，考慮到疫情期間生產鏈大亂的歷史，在重視供應鏈安全與強韌的認知下，「與中國脫鉤」或者降低生產集中於中國的風險，可能是不可避免的趨勢。此外根據工總 2022 年上海與華東地區大規

註⑭ 企業 X 原本為陸臺合資企業，2022 年臺方撤出，變成純陸資企業。陸方出資者原為鞋業貿易商，對工廠營運較不熟悉，2022 年臺方退出經營後，陸方找了一位臺籍鞋業老經驗經理人來負責工廠管理，當日訪談對象即是此臺籍總經理。

註⑮ 2023 年 7 月 1 日訪談企業 I 的經理人。

註⑯ 2023 年 7 月 4 日訪談企業 X 的經理人。

註⑰ 2023 年 7 月 5 日訪談企業 Y 的經理人。

模疫情封城後的臺商調查，有 66.3% 的業者規劃將「增加大陸以外地區投資」（工業總會，2022），顯示 2022 年華東大封城之後，「中國加一」的避險投資的確是許多臺商的考量。

然而 2023 年夏天我們在湘南田野中，沒有企業提到因為疫情，在過去數年有將生產線分散到海外，同時也沒有企業考慮將來可能的疫情風險因素，而有將進行生產鏈分散的打算。顯然到了 2023 年夏天，新冠疫情或者下一個可能的流行性傳染病，對於在中國的臺商而言，已經不是企業營運的主要考量。

不過，在這裡我們也必須小心指出，因為我們田野的湘南地區，在疫情期間並沒有發生如上海般的嚴重封城，因此疫情期間並沒有生產線外移的情況。也許封城嚴重的華東地區，臺商有不同的生產布局，這需要將來進行華東地區臺商田野調查來進一步確定。

## 二、中美貿易戰對臺商企業的不同程度影響

相較於新冠疫情對於臺商企業跨國生產鏈布局幾乎已經不具影響，2023 年夏天湘南地區的調查中，我們發現中美貿易戰對於臺商企業的布局，影響非常大。不過也並非所有訪談企業都有因為中美貿易戰而有將生產線移轉到海外的措施，此外，就算是生產同類產品，廠商也會因為產品價格與定位的差異，而有不同的應對方式。如以下表 2，我們將以影響程度作區分，分析企業所面對的困難以及企業經營策略。

表 2 2023 年湘南三市訪談企業的中美貿易戰影響與應對方式

企業名 (屬國)	產業類別	影響程度	應對方式 (不受影響主因)	因貿易戰而海外設廠的 時間與地點
A (臺)	電子組裝	△	生產線部分外移	2019 越南
C (陸)	鉛電池	△	生產線部分外移	2018 越南
D (陸)	高爾夫球頭	△	爭取美國外訂單	無
E (陸)	鎳、鋰電池、 電力儲存系統	○	(主要出口地區為歐洲、且 產品不被課報復關稅)	無
G (臺)	電子零件	○	生產線部分外移 (低端產品單價低)	2020 越南

企業名 (屬國)	產業類別	影響程度	應對方式 (不受影響主因)	因貿易戰而海外設廠的 時間與地點
H (臺)	鞋業	○	中國內銷增加 (高端產品影響不大)	單廠無 *
I (臺)	電子零件	○	(零件單價低，母公司調控全球生產布局)	
J (臺)	汽車零件	內銷型零件廠，因配套企業停產而停業中		
K (臺)	紡織	△	中國內銷增加	無
L (臺)	鞋業	△	母公司將該廠產能的一半以上移轉到集團的越南廠	
M (臺)	針織	▲	主要生產線外移	2020 柬埔寨
N (臺)	鞋業	○	只是代工廠，所以不瞭解為何來自國際品牌商的訂單，沒受到影響	母公司調控生產，在印尼、柬埔寨、越南、菲律賓、泰國都有工廠
Q (臺)	電子業	△	母公司調控全球生產布局	
U (臺)	電子零組件	△	生產線部分外移	2022 越南
W (臺)	工具機	○	(產品中國內銷為主)	
X (陸)	製鞋	△	生產線部分外移	2022 越南
Y (臺)	模具	△	產品主要供企業集團組裝廠使用，經營策略由集團母公司決定	單廠無

說明：

1. 影響程度○：影響輕微或沒有影響<sup>⑱</sup>
2. 影響程度△：企業營運明顯受到影響，需要做出經營策略調整
3. 影響程度▲：企業營運受到嚴重打擊，生產據點維持困難
4. \*單廠無的意思為，筆者訪問工廠為企業集團中的一個生產據點，該廠雖然沒有將生產線外移，但是企業集團的中國境內其他工廠，是否有將生產據點移到海外，無法確定。

資料來源：筆者們 2023 年的湘南田野調查。

### (一) 中美貿易戰對企業經營影響不大的企業

表 2 的企業 E、G、H、I、N、W，皆是在訪談中表示，中美貿易戰對企業影

註⑱ 我們針對訪談企業，都會提出「中美貿易戰對企業有何影響」這個問題。影響程度的判斷，則是根據訪談經理人的主觀性回答。

響不大。而影響不大的理由，有以下幾種。第一種原因是，主要出口產品沒有被課懲罰性關稅，例如產品並非是以美國為主要出口市場<sup>⑩</sup>，或者是就算美國是主要出口市場之一，但是產品並沒有被列入懲罰性關稅名單中<sup>⑪</sup>。第二種原因是，雖然產品出口美國被加上懲罰性關稅，但是因為產品市場需求的價格彈性低，亦即是產品價格變化所引發的需求變化幅度小，因此即使產品被加上報復性關稅，售價提高對於工廠營業額的影響也不大，在訪談企業中，例如企業 G 跟 I 是生產單價低的電子零件，而企業 H 專門生產國際運動鞋品牌商的高端鞋款<sup>⑫</sup>，這些工廠的經理人都表示，產品價格特性使得他們工廠在中美貿易戰之後，營收並沒有受到明顯影響。此外也有受訪製鞋工廠表示，他們只是國際品牌商的代工廠，為何中美貿易戰之後，國際品牌商沒有減少訂單，代工廠也不清楚原因<sup>⑬</sup>。

## （二）中美貿易戰造成一定程度但非致命性影響的企業

在我們的湘南田野調查中，受訪的多數企業皆表示，營運有受到中美貿易戰一定程度的衝擊，表 2 中的企業 A、C、D、K、L、Q、U、X、Y 皆是此類型企業。不過雖然營運都有受到中美貿易戰影響，但是影響程度則是各有不同。例如企業 Q 表示該工廠生產主要電子零件，單價低同時對最終產品的價格構成所占的比例也低，因此貿易戰對該廠的影響低。此外，該廠在 2018 年切入車用電子業務，現在已經占營收四成；同時企業 Q 也在 2018 年，在中國政府的核准下，切入中國內銷市場，目前內銷占銷售三成左右。在車用電子與中國國內市場的支持下，就算有中美貿易戰，企業 Q 也持續成長，所以企業 Q 在 2022 年宣布興建新廠房，預計 2024 年完工運轉<sup>⑭</sup>。相較於企業 Q 這種影響低的訪談對象，也有企業表示中美

註⑩ 像是企業 W 的產品是以中國國內市場為主要銷售對象，因此中美貿易戰對企業 W 的直接影響不大。中美貿易戰開始後的 2019 年，企業 W 因為產品在華南市場具有市場競爭力，銷售情況良好，客戶需要拿出現金才能確保訂得到貨。2023 年 7 月 4 日訪談企業 W 的經理人。

註⑪ 像是企業 E 的主要產品是鋁、鋰電池所組成的電力儲存系統，這項環保產品並沒有列入美國政府所設定的懲罰性關稅名單內。加上企業 E 的主要出口市場有 60% 是在歐洲，因此在訪談過程中，企業 E 經理人對於中美貿易戰並沒有表示出憂心的樣子。2023 年 7 月 5 日訪談企業 E 的經理人。

註⑫ 該鞋廠生產的鞋款系列，在臺灣的零售價格，一雙大約三千到五千臺幣之間。該廠經理人表示，從中美貿易戰之後，除了 2023 年遭遇全球不景氣之外，該鞋廠的營業額是年年升高，所以他認為中美貿易戰對他們這個生產高端球鞋工廠的影響不大。2023 年 7 月 1 日訪談企業 H 的經理人。

註⑬ 企業 N 的經理人表示，2018 年他們為了中美貿易戰做準備，預先裁員 300 人，但是 2019 年不知道為何原因，來自國際品牌商的訂單沒有少，但是裁員掉的 300 人找不回來。疫情期間因為需求旺盛，該廠每年業績成長率都有 20%。因此他們沒有感覺到中美貿易戰對該廠有重大影響。2023 年 7 月 2 日訪談企業 N 的經理人。

註⑭ 雖然企業 Q 受到貿易戰影響程度低，但是同企業集團在東莞跟吳江的姊妹廠，受到貿易戰的影響就

貿易戰對企業營運影響很大，例如製鞋企業 L 表示，2015～2019 年之間廠內有 10 條生產線，但是因為中美貿易戰的影響，現在只剩下 4 條生產線在運作，雖然整個企業集團的訂單沒有減少，但是 L 廠減少的產能已經是轉移到企業集團的越南工廠<sup>④</sup>。企業 U 也是同樣面對因中美貿易戰而使得產能萎縮的困境，企業 U 從 2018 年開始，每年業績下滑 5%-10%，到了 2023 年因為全球不景氣，業績下滑更嚴重，跌落到貿易戰前的一半<sup>⑤</sup>。上述這些企業的營運業績因為中美貿易戰的影響，出現不同程度的下降，但是都還是肯定中國生產據點的必要性，因此就算工廠產能規模減少，還是以維持中國據點為前提，規劃企業發展策略。

### （三）中美貿易戰對造成嚴重打擊的企業

在田野調查中，有一家企業因為產品與市場特質，在中美貿易戰中受到嚴重打擊，不僅員工人數只剩下 2015 年訪問時的六分之一以下，我們參訪工廠時候，廠房的多數區域也被撤空，主力生產線已經搬到柬埔寨新廠。企業 M 是生產毛衣的針織廠，在貿易戰之前，美國市場占營業額九成。貿易戰剛發生的 2018 年，儘管美國客戶擔心，但是當年沒被列入課稅名單，因此無事挺過。在 2019 年企業 M 的產品開始被課徵懲罰關稅，額度依照原材料構成比例，少則 10%，多則 20% 以上。2019 那年企業 M 以原產地原則盡量躲避懲罰性關稅，亦即是盡可能從臺灣進口材料，提高最終產品價格中臺灣原料的成本構成比例，最後出口美國時可以歸類為臺灣產地。到了 2020 年在客戶的要求下，將主力生產線轉移到柬埔寨。目前柬埔寨的員工有兩千到三千人，湘南廠區員工不到百人，此外廣東東莞廠還有三到四百人；在企業集團的生產現狀中，柬埔寨當地因為供應鏈能力薄弱，湘南廠跟東莞廠成為柬埔寨廠的材料供應配套廠，而出口成品到美國市場的主力工廠則是由柬埔寨廠負責。湘南廠的經理人在訪談中坦承，目前空出去的廠房有租出一部分，這個出租廠房的收入，已經超過現有不到百人員工生產線的營收<sup>⑥</sup>。換句話說，湘南廠的實際營運情況是，空廠房出租才是主要獲利。

---

比較大，2018 年營業額都掉了 10%。不過該企業集團將受影響姊妹廠的產品，生產轉移到泰國與臺灣之後，企業集團的受影響產品營業額在 2019 年就回復到貿易戰之前水準。2023 年 7 月 3 日訪談企業 Q 的經理人。

註④ 2023 年 7 月 3 日訪談企業 L 的經理人。

註⑤ 2023 年 7 月 3 日訪談企業 U 的經理人。

註⑥ 企業 M 也表示，他們的產品，因為尺寸與外型都是美國市場為主，不符合中國人的體型與品味，基本上很難內銷中國市場，因此他們只能撤離主要生產線轉去東南亞。2023 年 7 月 2 日訪談企業 M 的經理人。

## 肆、中美貿易戰下臺商的因應之道<sup>⑦</sup>

在上節的討論中，我們說明在 2023 年湘南調查中，多數受訪企業表明工廠營運受到中美貿易戰不同程度的影響。而這些受影響企業，多數會採取分散生產據點到海外的方式降低貿易戰風險，以下將說明海外生產與其他降低中美貿易戰風險的企業經營策略<sup>⑧</sup>。

### 一、中美貿易戰影響下，多數企業選擇海外生產分散

在表中 2，有 10 家受訪企業表明有受到中美貿易戰一定程度以上的影響，其中有 5 家企業在 2018 年間に 2022 年間に，在東南亞設定了新生產據點，其中 4 家企業在越南，1 家在柬埔寨。另外有 2 家受訪企業表明，雖然該廠沒有直接去海外設廠，但是母公司會調控全球不同生產據點產量來規避貿易戰風險，所以在整個企業集團層級來考量，該公司也是以海外生產來降低風險。另有 1 家訪談企業表明該廠沒有海外設廠，企業集團的布局不清楚<sup>⑨</sup>，但就我們收集的媒體資訊，該公司集團為大型電子代工業，近年在印度積極布局，所以就企業集團來說，也是採取分散海外生產的避險方式。

因此在表 2 中，無論是單廠或者整個企業集團都沒有採用海外生產避險策略的，僅有企業 D 與企業 K 兩家。此外，雖然企業 G 在受訪表明，企業營運沒有受到中美貿易戰的影響，卻在 2020 年在越南新設工廠。企業 G 的經理人表示，中美貿易戰並沒有影響他們想繼續發展湘南生產據點的意願，從 2019 年至 2023 年，他們新投資了約 2.5 億人民幣（其中廠房 1 億、機器設備 1.5 億），但是他們是電子零件生產廠商，配合客戶需求是很重要的生存策略，在客戶的意願下無法不去越南設廠<sup>⑩</sup>。

註⑦ 感謝審查人的提醒，本次在湘南的田野，如表 2 所示，也訪談了 4 家陸企。很可惜的，由於陸企的訪談個案比較少，未來如果累積了足夠的陸企資料，就可以進一步進行中美貿易戰風險下，臺企與陸企的避險方式比較研究，這將會是相當具有學術與政策貢獻的比較研究。

註⑧ 感謝審查人的提醒，本研究雖然從田野調查，分析出海外生產分散與擴大非美國市場兩種臺商避險策略，不過更理想的分析可以是，分析個案企業的產業類別、企業規模、中國市場依賴程度等因素，解釋企業為何選擇不同策略。筆者們期待未來進行更多的臺商田野調查，累積更多的個案資料，在未來可以做出臺商避險策略的更細緻論述。

註⑨ 2023 年 7 月 5 日訪談企業 Y 的經理人。

註⑩ 2023 年 7 月 6 日訪談企業 G 的經理人。

## 二、擴大非美國市場也是避險策略之一

雖然海外生產可以規避中美貿易戰的風險，但是對於資金與管理能力都有限的中小企業，海外設廠的風險過高，並非一定是最佳選項。表 2 中唯二沒有採取海外分散生產（包含企業集團層級的生產分散）的企業 D 與企業 K，都是中小規模業者，而且沒有在中國以外地區設廠的經驗。此外，企業 D 與企業 K 沒有海外生產分散也有其本身特殊因素：大陸本地資本的企業 D 的創業者是工廠所在地的本地人，希望企業留在故鄉的意願強烈，企業 K 老闆已經高齡處於半退休狀態，這樣的背景下，企業 D 與企業 K 對於海外設廠投資的意願不高。

在不去海外設廠的選擇下，企業 D 與企業 K 採取擴大非美市場的策略，來降低中美貿易戰的風險。企業 D 是生產高爾夫球桿頭的企業，產品百分之百出口，其中美國市場占 85%，日本市場 15%。中美貿易戰之後，企業 D 輸往美國產品，跟在越南生產，差了 12% 的關稅。企業 D 表示雖然品牌商要求身為代工業者的他們前往越南設廠，他們也去過越南考察投資環境，但是越南當地高爾夫球具的供應鏈還不成熟，缺乏配套廠，而中國本地的配套廠也沒意願去越南設廠，所以最後決定不去越南設廠。面對產品出口美國的關稅劣勢，企業 D 一方面表明要靠企業生產能力提升，來彌補關稅差異，另一方面他們也要擴大日本市場，降低對美國市場的依賴。事實上，當我們在參訪企業 D 時，該公司的辦公樓與工廠都在重新裝潢，辦公室重新裝潢是爲了之後，迎接來自日本的客戶考察團，而工廠改裝是爲了安裝 5G 遠距離監控系統，方便日後日本客戶可以遠端觀看生產線製造情形<sup>⑪</sup>。

企業 K 是生產工業用、特殊用途織帶的企業，中美貿易戰之後產品被課徵 25% 懲罰性關稅，公司出口在 2018、2019 年一口氣掉了 40%，疫情期間因爲需求旺，出口稍微好轉，但到了 2023 年遭遇不景氣，出口又掉下來，目前出口只占公司營收的 20%。現在企業 K 的產品以中國市場內銷爲主，然而受訪經理人表示，產品外銷的單價高利潤比較好，產品內銷利潤不高，內銷主要作用是爭取訂單以維持工廠運作。目前企業老闆高齡處於半退休狀態，加上 2023 年遭遇全球不景氣，企業經營困難，因此沒有打算去東南亞投資，公司老闆的打算是在這波不景氣中先撐過三年再考慮企業的下一步<sup>⑫</sup>。

---

註⑪ 2023 年 7 月 5 日訪談企業 D 的經理人。

註⑫ 企業 K 原本在華東昆山也有一個生產據點，但是在 2022 年收起來，目前整個企業就只有湘南這個生產據點。2023 年 7 月 2 日訪談企業 K 的經理人。

最後我們要強調的是，將生產據點分散到東南亞，以及擴大非美國市場，並非是兩個相互衝突的企業策略。以企業 U 為例，該廠生產電子零配件，規劃未來的生產，輸出美國市場由越南廠生產，非美國市場由中國境內兩據點分工（湘南廠負責零件組裝到半成品；廣東廠負責最終成本組裝跟出口），企業 U 爲了追求成長，美國市場與非美市場都很重要<sup>③</sup>，因此發展越南新據點，跟深化耕耘中國既有據點是同樣的重要。

## 伍、結論

2000 年代中期以後，產業轉移現象與政策成爲中國中西部發展與製造業成長的重要關鍵，而臺商也在中國政府的政策鼓勵下，將筆電、智慧型手機、平板電腦等主力電子產品的生產基地，從沿海擴散到內陸地區。然而國內對於產業轉移臺商的研究不多，尤其是中美貿易戰與新冠疫情，如何影響產業轉移臺商在中國大陸的營運？這個問題在國內學術界尚缺乏足夠的關注。

筆者們長期在湖南省南部，對臺商爲主的產業轉移企業進行追蹤田野調查，在這長達十年以上的追蹤調查中，我們得以瞭解近年中美貿易戰以及新冠疫情的衝擊下，臺商以何種經營策略因應。

從 2018 年起包括在內陸地區的產業轉移臺商在內，所有臺商都遭遇到中美貿易戰與新冠肺炎疫情的衝擊。就新冠疫情的影響來說，在封城管控嚴重地區，如 2022 年春季的上海與華東地區，或者廠區內發生疫情管理失控狀況，如 2022 年秋季富士康鄭州廠員工大逃亡，都對臺商企業與相關供應鏈，造成短暫性的嚴重生產停滯。然而對於其他地區，例如筆者田野調查的湘南地區，新冠肺炎對企業生產營運的衝擊，多數企業都尚能應對，因此就筆者調查的湘南地區而言，新冠疫情對於廠商的營運影響有限<sup>④</sup>，並沒有出現生產嚴重斷鏈的情況。

在疫情期間，有文獻提到在未來後疫情時代，考慮到疫情期間生產鏈的混

註③ 2023 年 7 月 3 日訪談企業 U 的經理人。

註④ 不可否認，筆者們這樣的說法有一個問題，因爲筆者們在 2023 年田野調查中沒有訪談到因爲疫情而結束的企業。表 1 的企業 R 與 T，都是筆者們在 2015 年有訪談到，但在 2023 年已經停業的企業。這兩家陸資都是以中國國內市場爲主的內銷型企業，這兩家企業是否因爲在疫情期間，中國國內消費停滯，因而受到影響而停業，因爲筆者們沒有訪談到，因此無法斷定。但是單純就疫情管控有否影響企業生產這個角度，就筆者們的訪談結果，多數臺商企業的生產並沒有因爲疫情管控而受到嚴重影響。

亂，在供應鏈安全與強韌的認知下，「與中國脫鉤」或者降低生產集中於中國的風險，可能是不可避免的趨勢。此外，工總在上海封城後的問卷調查中，有六成以上臺商反應要增加海外投資，以「中國加一」方式降低中國生產集中風險。但是筆者們在湘南調查所獲得臺商的回應，發現疫情影響並沒有促使臺商擴大海外生產或者將生產線移出中國。似乎在後疫情時代，傳染病風險對於供應鏈的影響，已經不在臺商生產布局的考量範疇中。文獻與工總問卷調查中所預測，因為新冠疫情而可能發生「中國加一」臺商投資分散行為，我們在湖南的田野現場，並沒有觀察到。

就中美貿易戰的影響而言，工總的臺商問卷調查顯示，多數臺商的營運有受到中美貿易戰的影響，但是只有少數臺商會考量將生產據點撤出中國，這跟我們在湘南地區田野觀察到的情況類似，亦即是中美貿易戰促成臺商分散生產到海外，但是多數臺商依舊維持中國境內生產據點。表 2 訪談的 17 家企業中，只有 1 家企業沒有信心會繼續維持中國境內的生產據點（企業 M）。不過就算這家企業結束中國境內主要生產線，在東南亞相關產業配套鏈遠遠比不上中國的情況下，還是有傾向在中國維持據點，方便供應鏈的調度。我們田野與工總問卷調查的結果顯示，在中國產業供應鏈完整度、勞工技術熟練度優於東南亞的情況下，臺商很難捨棄中國的生產據點。

在工總的問卷調查中，臺商採取的主要貿易戰避險措施中（開發大陸內需市場、開發其他出口市場、增加其他地區產能比重），選擇開發大陸內需市場的臺商比例最多；而在我們的田野調查中，最多臺商採取的避險方式是選擇分散生產據點到東南亞。我們田野調查與工總問卷調查，對於海外分散生產比重的差異，可能來自於我們的訪談企業，多數是產業轉移的加工貿易企業，雖然近年來有些加工貿易企業經營中國國內市場，不過加工貿易企業向來著重出口市場，因此海外生產分散會是這些加工貿易企業的主要避險選擇。

工業總會最新於 2023 年 5 月公布中美貿易戰與烏俄戰爭對於臺商影響調查，結果顯示有近九成（89.9%）臺商表示不會遷出大陸產線／供應鏈，不過有超過半數臺商選擇「增加大陸以外地區投資」。此外，工總的這個調查也分析，未來三到五年，超過六成（63.6%）臺商表示，投資規模維持不變，12.1% 會增加，24.3% 將減少投資；在產能方面，超過半數（55.5%）表示，維持不變，18% 要增加，26.5% 表將下調產能；雇用員工方面，13.2% 將增加員工數，53.7% 維持不變，33.1% 將減少員工雇用（工商時報，2023）。

由工總最新調查結果來看，雖然未來臺商在投資規模、產能、員工數，這三項投資指標，維持不變的都超過半數以上，但是選擇縮小的臺商數還是多於要增加的

臺商，顯示在多數臺商選擇增加海外生產據點，以降低中美貿易戰風險的經營策略下，中國生產據點的發展可能有停滯傾向。在 2023 年夏天我們的湘南調查，因為遭逢 2023 年全球製造業的不景氣，多數受訪企業營運是低迷的狀態。但是也有不少企業在 2021 年到 2022 年，儘管是中美貿易戰已經存在，但企業受到疫情下宅經濟消費力旺盛的影響，業績是異常火紅。因此，中美貿易戰所帶來的臺商中國境外生產據點分散，是否一定會帶來中國境內生產據點的發展停滯，因為有疫情影響下景氣波動的干擾，暫時無法得到明確結論，需要未來進一步的追蹤研究。

最近華爾街日報一篇報導，標題為「中國工廠正在遷移，目的地並非印度或墨西哥」（The Wall Street Journal, 2023；風傳媒，2023），文章分析中國到 2023 年 8 月分的 12 個月裡，中西部 15 個省的出口總額達到 6300 億美元，超過了同期印度（4250 億美元）、墨西哥（5900 億美元）和越南（3460 億美元）的出口額，顯示中國的內陸製造業發展依舊有其競爭力，是中國今後維持製造業大國實力的關鍵。華爾街的報導提醒我們，今後產業轉移現象與中國內陸地區產業轉移臺商的發展，是我們今後瞭解中國經濟發展的一個極重要面向，需要持續性關注。而本篇研究已經證明，在中美貿易戰的影響下，不止如臺灣與世界上媒體所注意到，沿海地區的製造業有往海外分散的趨勢，內陸地區的製造業也同樣有海外分散的避險舉動。

最後，我們必須坦承本研究的發現，要套用在全中國境內臺商，需要未來更多研究來驗證。本研究主張，臺商並沒有因為新冠疫情而產生「中國加一」的投資分散行為，這樣的主張是根據筆者們湘南的田野調查。然而筆者在 2015 年訪談過的 22 家企業中，在 2023 年的田野調查已經有 7 家停業因此無法訪談。這 7 家企業是因為新冠疫情、中美貿易戰，還是其他企業本身的問題而停業，因為沒有進行訪談，所以無法確認。無法排除這 7 家企業有可能是因為疫情影響而結束營運，或者是因疫情而搬遷生產線到海外。因此不能百分之百斷定湘南地區就一定沒有臺商因為疫情而避險海外。筆者的田野調查結果，只是可以確定，歷經過疫情風暴而存活下來的訪談臺商企業，並沒有進行「中國加一」的海外生產分散。

再者，如前所述，湘南地區在疫情期間管控相對寬鬆，臺商們都還能維持生產，因此訪談企業並沒有因為考慮疫情因素而生產海外分散。但是在疫情管控曾經嚴格施行過的地區，例如華東地區，當地的臺商對於疫情管控的風險意識可能不同。因此要確認新冠疫情對臺商投資的全面性影響，將來可能還需要到疫情管控曾經嚴厲施行過的地區進行調查。

根據近年的媒體報導，有一個令人在意的華東地區臺商發展趨勢，似乎華東

的蘇州昆山一帶，成為大陸臺商衰退最嚴重的地區（今週刊，2023；South China Morning Post, 2023），媒體是將華東的臺商撤退歸因於中美貿易戰影響（Financial Times, 2023；中央社，2023）。但是中美貿易戰的影響應該是普遍存在於中國的出口產業臺商，為何華東會衰退最嚴重，是否跟 2022 年春季華東嚴格疫情管控有關，非常值得未來進一步探究。

展望未來的研究，本論文所獲得的產業轉移臺商之研究成果，將來可進一步與相關文獻對話。本研究發現，在中美貿易戰的壓力下，2000 年代以後，因為生產成本將生產據點從沿海轉移到內陸的臺商，有將生產線再轉移到東南亞的現象。有關產業轉移的現象，有學者以全球生產網絡理論架構下的策略脫鉤（strategic decoupling）觀點，去研究臺商離開沿海地區，例如 Yang（2013）。也有學者以策略共伴（strategic coupling）觀點研究外商與中西部政府合作，發展中西部產業的過程，例如 Gao 等人（2017）、Yang（2017）。將來以策略脫鉤觀點分析臺商撤退中國中西部，再以策略共伴觀點分析臺商落腳於東南亞的過程，將會是具有文獻貢獻的學術挑戰。

\* \* \*

（收件：112 年 11 月 17 日，接受：113 年 3 月 12 日）

[Research Note]

# The Impact of the U.S.-China Trade War and Covid-19 on Transferred Taiwanese Firms in Southern Hunan

*Kung-chi Li*

Associate Professor, Institute of National Development and  
Mainland China Studies, PCCU

*Yung-shing Guo*<sup>\*</sup>

Professor, Department of International Business,  
National Taichung University of Science and Technology

## Abstract

Since the mid-2000s, the industrial transfer has been the important issue related to the development of inland region and manufacturing's growth in China. This paper focuses on the influence of the U.S – China trade war and Covid-19 on transferred Taiwanese firms. Although Taiwanese industrial association has conducted similar surveys about Taiwanese firms' responses to the trade war and Covid-19 over the past few years, the most data collected from the surveys is the reflection of Taiwanese enterprises' intention but not their action. A series of authors' fieldworks in the southern Hunan (including the latest fieldtrip in the summer of 2023) could provide the clear picture of what Taiwanese enterprises did in the past years caused by the trade war and

---

\* Corresponding Author

Covid-19. Referring to the influence of Covid-19, we discovered that China's restriction for controlling the pandemic did not make the Taiwanese firms move factories out of China. Referring to the trade war, we find that most Taiwanese firms were influenced by the trade dispute but only few firms would completely retreat factories from China. Most firms have decreased the risk of the trade war by moving some production lines abroad or exploring non - U.S. market. Authors' fieldworks revealed that many transferred Taiwanese firms have built new production lines in Southeast Asia since 2018. As we observed, the trade war did cause the transfer of Taiwanese factories from inland China to relocate abroad.

Keywords: U.S. - China Trade War, Covid-19, Industrial Transfer, Taiwanese Firms in China, Hunan

## 參考文獻

- BBC NEWS (2021)。〈從越南罕見負增長到中國訂單激增，疫情時代貿易格局的震蕩重構〉，10月22日。<https://www.bbc.com/zhongwen/trad/business-58995219> [BBC NEWS (2021). *From Vietnam's rare negative growth to China's surge in orders, the trade pattern has been shaken and reconstructed in the epidemic era*, October 22.]
- MoneyDJ (2022)。〈艾美特兩年內重心移九江，深圳大廠擁重開發商機〉，4月25日。<https://www.moneydj.com/kmdj/news/newsviwer.aspx?a=09fb4a88-af73-4130-a5c2-de0d78114ab3> [MoneyDJ (2022). *Airmate will shift its focus to Jiujiang within two years, and major manufacturers in Shenzhen have opportunities for redevelopment*, April 25.]
- RFI (2022)。〈中國4月份封控造成供應鏈停擺，重創臺商代工廠〉，9月5日。<https://www.rfi.fr/tw/中國/20220509-中國4月份封控造成供應鏈停擺-重創臺商代工廠> [RFI (2022). *China's April lockdown caused a supply chain shutdown, severely damaging Taiwanese OEMs*, September 5.]
- 工商時報 (2023)。〈工總調查：近9成臺商不撤出大陸〉，5月22日。<https://www.ctee.com.tw/news/20230522700219-430104> [Commercial Times (2023). *Federation of Industry and Commerce survey: Nearly 90% of Taiwanese businessmen will not withdraw from the mainland*, May 22.]
- 工業總會 (2020)。〈新冠疫情下臺商陸況調查〉，11月。<http://www.cnfi.org.tw/front/bin/ptdetail.phtml?Part=magazine10911-608-4> [Chinese Natinal Federation of Industries (2020). *Investigation into the situation of Taiwanese businessmen during the COVID-19 epidemic*, November.]
- 工業總會 (2022)。〈工業總會調查報告：大陸疫情及封控對臺商影響〉，7月。[http://www.cnfi.org.tw/cnfi/工業總會調查報告：大陸疫情及封控對臺商影響\\_202207.pdf](http://www.cnfi.org.tw/cnfi/工業總會調查報告：大陸疫情及封控對臺商影響_202207.pdf) [Chinese Natinal Federation of Industries (2022). *Federation of Industry Survey Report: Impact of Mainland China's Epidemic and Blockade on Taiwanese Businessmen*, July.]
- 中央社 (2019)。〈林百里：筆電產線是否移出中國須審慎評估〉，5月14日。<https://www.cna.com.tw/news/afe/201905140191.aspx> [CNA (2019). *Lin Baili: Whether laptop production lines will be moved out of China must be carefully evaluated*, May 14.]
- 中央社 (2023)。〈北京當局雖否認，昆山臺商出走是事實〉，9月2日。<https://www.cna.com.tw/news/acn/202309020090.aspx> [CNA (2023). *Although the Beijing authorities deny it, it is a fact that Taiwanese businessmen from Kunshan have left*, September 2.]
- 中央廣播電臺 (2023)。〈英媒：臺企轉移生產線，昆山經濟受累開始降薪〉，3月28

- 日。https://www.rti.org.tw/news/view/id/2163295 [RTI (2023). *British media: Taiwanese companies relocate production lines, Kunshan economy suffers and starts to cut wages*, March 28.]
- 中國政府網（2022）。〈國務院新聞辦就2021年全年進出口情況舉行發布會〉，1月15日。https://www.gov.cn/xinwen/2022-01/15/content\_5668472.htm [www.gov.cn (2022). *The State Council Information Office held a press conference on the import and export situation in 2021*, January 15.]
- 今週刊（2023）。〈蘇州臺商告白：臺商三分之一落跑，剩下工廠還在「產能也不在了」...直擊中國揭「被掩蓋的裁員潮」〉，5月3日。https://www.businesstoday.com.tw/article/category/183025/post/202305030012/ [Business Today (2023). *Taiwanese businessmen in Suzhou confessed: One-third of Taiwanese businessmen have left, and the remaining factories are still there and “the production capacity is no longer available”... Directly hitting China to reveal the “covered wave of layoffs”*, May 3.]
- 天下雜誌（2022a）。〈中國封城，供應鏈快斷了？臺北到鄭州運費比到歐洲貴、千萬支iPhone難組裝〉，5月1日。https://www.cw.com.tw/article/5121037 [CommonWealth Magazine (2022a). *China is locked down and the supply chain is about to break? The shipping cost from Taipei to Zhengzhou is more expensive than to Europe, and tens of millions of iPhones are difficult to assemble*, May 1.]
- 天下雜誌（2022b）。〈上海封城、鄭州也封，中國不怕斷鏈，堅持清零下的臺商該怎麼辦？〉，5月4日。https://www.cw.com.tw/article/5121061 [CommonWealth Magazine (2022b). *Shanghai is on lockdown and Zhengzhou is also on lockdown. China is not afraid of disconnection. What should Taiwanese businessmen who insist on clearing the country do?* May 4.]
- 李淳、顏慧欣、楊書菲（2021）。〈美中貿易戰之趨勢及對臺灣投資與貿易結構之影響〉。《遠景基金會季刊》，22（2），1-58。[Lee, Roy Chun, Yen, Huai-shing, and Yang, Shu-fei (2021). *The Development of the US-China Trade War and Its Implications on Taiwan's Trade and Investment Structure. Prospect Quarterly*, 22 (2), 1-58.]
- 美國之音（2022）。〈上海按下快速鍵，六月解封成效恐牽動外企出走決策〉，5月30日。https://www.voacantonese.com/a/are-biz-in-shanghai-ready-to-resume-work-and-production-20220603/6601966.html [VOA (2022). *Shanghai presses the fast button, and the results of unblocking in June may affect the decision-making of foreign companies to leave*, May 30.]

風傳媒（2022）。〈富士康逃亡細節曝光：30萬員工走了10萬，剩下20萬人又為何不逃？〉，11月1日。<https://www.storm.mg/article/4591350?page=1> [The Storm Media (2022). *Details of Foxconn's escape revealed: 100,000 of the 300,000 employees left, so why didn't the remaining 200,000 escape?* November 1.]

風傳媒（2023）。〈《華爾街日報》中國工廠確實正在遷移，但目的地並非其他海外國家〉，10月16日。<https://www.storm.mg/article/4884191?page=1> [The Storm Media (2023). *"Wall Street Journal" Chinese factories are indeed relocating, but the destination is not other overseas countries*, October 16.]

徐遵慈，2022，〈美中貿易戰的進展、回顧與影響〉。《經濟前瞻》，188，11-16。  
[Xu, zun-ci (2022). The progress, review and impact of the US-China trade war. *Economic Outlook Bimonthly*, 188, 11-16]

紐約時報（2022）。〈鄭州富士康20萬工人被封鎖，工人徒步「逃亡」返鄉〉，11月3日。<https://cn.nytimes.com/china/20221103/china-foxconn-workers/zh-hant/> [The New York Times (2022). *200,000 Foxconn workers in Zhengzhou were blocked, and workers "escaped" on foot to return home*, November 3.]

郭永興（2013）。〈從沿海缺工潮到中西部缺工潮：中國沿海地區製造業內遷與中西部地區社會經濟結構轉變〉。《遠景基金會季刊》，14（3），105-146。[Guo, Yong-xing (2013). The Labor Shortage in Central and Western China: The Westward Movement of Manufacturing and Its Social and Economic Impact. *Prospect Quarterly*, 14 (3), 105-146.]

郭永興、李孔智（2017）。〈中國大陸產業轉移政策與內陸臺商的企業轉型〉。《產業與管理論壇》，19（2），26-55。[Guo, Yong-xing, and Li, Kung-chi (2017). China's Industrial Transfer Policy and the Enterprise Transformation of Inland Taiwanese Businessmen. *Industry and Management Forum*, 19 (2), 26-55.]

郭永興、魏利祝（2013）。〈產業轉移與新型態農民工：以湖南省郴州市周末通勤農民工為例的分析〉。《展望與探索》，11（10），46-60。[Guo, Yong-xing, and Wei, Li-chu (2013). An Analysis of Industrial Transfer and the New Type of Migrant Labor in Chenzhou, Hunan Province. *Prospect & Exploration*, 11 (10), 46-60.]

陸委會（2023）。〈兩岸經濟統計月報，No.363〉，7月。[https://www.mac.gov.tw/News\\_Content.aspx?n=2C28D363038C300F&sms=231F60B3498BBB19&s=761DF0D560AEC139](https://www.mac.gov.tw/News_Content.aspx?n=2C28D363038C300F&sms=231F60B3498BBB19&s=761DF0D560AEC139) [Ministry of Economic Affairs, R.O.C. (2023). *Cross-Strait Economic Statistics Monthly Report, No.363*, July.]

黃健群（2020）。〈美中協議後的大陸臺商發展〉，7月。<http://www.cnfi.org.tw/front/bin/>

- ptdetail.phtml?Part=magazine10907-604-10 [Huang, Jian-qun (2020). *The development of Taiwanese businessmen in mainland China after the US-China agreement*, July.]
- 經濟日報 (2023)。〈陸解封生產正常化，臺商：景氣不佳才是問題〉，3月3日。  
<https://money.udn.com/money/story/5612/7007493> [Jingji ribao (2023). *Mainland China normalizes production, Taiwanese businessmen: Poor economy is the problem*, March 3.]
- 經濟部統計處 (2023)。〈112年外銷訂單海外生產實況調查統計(資料時間:111年)〉，6月30。  
[https://www.moea.gov.tw/Mns/dos/bulletin/Bulletin.aspx?kind=27&html=1&menu\\_id=16958&bull\\_id=12469](https://www.moea.gov.tw/Mns/dos/bulletin/Bulletin.aspx?kind=27&html=1&menu_id=16958&bull_id=12469) [Ministry of Economic Affairs, R.O.C. (2023). *112-year overseas production reality survey statistics on export orders (data time: 111 years)*, June 30.]
- 鉅亨網 (2023)。〈貿易戰遷徙效應，上半年我對東協投資比重超越中國〉，8月29日。  
<https://news.cnyes.com/news/id/5305697> [Anue (2023). *Due to the migration effect of the trade war, China's investment in ASEAN surpassed China in the first half of the year*, August 29.]
- 劉孟俊、吳佳勳、王國臣 (2022)。〈疫情後兩岸經貿互動趨勢與供應鏈地位變化〉。  
《中國大陸研究》，65 (2)，45-79。[Liu, Meng-chun, Wu, Chia-hsuan, and Wang, Guo-chen (2022). Trends in Cross-Strait Trade Interactions and Changes in Supply Chain Status for Post-Covid-19 Period. *Mainland China Studies*, 65 (2), 45-79.]
- 聯合早報 (2022)。〈數百抗議工人與警衛衝突，鄭州富士康稱已履行付款協議〉，11月24日。  
<https://www.kzaobao.com/shiju/20221124/128318.html> [Zaobao (2022). *Hundreds of protesting workers clash with guards, Zhengzhou Foxconn says it has fulfilled payment agreement*, November 24.]
- 鏡週刊 (2022a)。〈【臺商南向大擴廠2】討好中國扶植紅鏈，蘋果兩面賺還對臺商摺狠話〉，2月16日。  
<https://www.mirrormedia.mg/story/20220215fin003/> [Mirror Media (2022a). “Taiwanese businessmen are expanding their factories southward 2” To please China and support the Red Chain, Apple is making money on both sides and is harshly talking to Taiwanese businessmen, February 16.]
- 鏡週刊 (2022b)。〈雙供應鏈成形，臺商東南亞大擴廠〉，2月20日。  
<https://www.mirrormedia.mg/story/20220215fin006/> [Mirror Media (2022a). *Dual supply chains take shape, Taiwanese businessmen expand factories in Southeast Asia*, February 20.]
- Bekkers, E., and Schroeter, S. (2020). *An economic analysis of the US-China trade conflict*. World Trade Organization Staff Working Paper ERSD-2020-04. <https://www.wto.org/>

- english/res\_e/reser\_e/ersd202004\_e.htm.
- Dong, Y. (2023). The Dilemma of Foxconn Moms: Social Reproduction and the Rise of ‘Gig Manufacturing’ in China. *Critical Sociology*, 49 (7-8), 1231-1249.
- Fang, J., J. Ou, and Yao, S. (2022). On COVID-19 pandemic and China’s foreign trade. *The World Economy*, 45 (11), 3507-3533.
- Financial Times (2023). *China’s richest county suffers export slump as US tension hits factories*, March 25. <https://www.ft.com/content/0b92d490-75b4-46bc-a5dd-819ad4409b78>
- Gao, B., Dunford, M., Norcliffe, G. and Liu, Z. (2017). Capturing gains by relocating global production networks: the rise of Chongqing’s notebook computer industry, 2008~2014. *Eurasian Geography and Economics*, 58 (2), 231-257.
- He, C., Zhou, Y. and Zhu, S. (2017). Firm dynamics, institutional context, and regional inequality of productivity in China. *Geographical Review*, 107 (2), 296-316.
- Jiang, X., Lu, X., and Xu, J. (2018). How do interregional spillovers influence the distribution of technology? The case of Chinese manufacturing. *Economic Systems Research*, 30 (2), 1-19.
- Ju, J., and Yu, X. (2018). China’s opening up after 40 years: Standing at a historic turning point. *China & World Economy*, 26 (2), 23-49.
- Lai, H. (2007). Developing Central China: A New Regional Programme. *China: An International Journal*, 5 (1), 109-128.
- Lemoine, F., Poncet, S., and Ünal, D. (2015). Spatial rebalancing and industrial convergence in China. *China Economic Review*, 34 (3), 39-63.
- South China Morning Post (2023). *Taiwanese firms in China’s richest county are all the buzz: will they stay or will they go?* September 1. <https://www.scmp.com/economy/china-economy/article/3232976/taiwanese-firms-chinas-richest-county-are-all-buzz-will-they-stay-or-will-they-go>
- The Wall Street Journal (2023). *China’s Factory Floor Is Moving: But Not to India or Mexico*, October 7. <https://www.wsj.com/world/china/chinas-factory-floor-is-moving-but-not-to-india-or-mexico-dbd9fd69>
- Van Grunsven, L., and Wang, C. (2013). The Evolution of Chengdu as an Inland Electronics ‘Base’ in China and its Local State. In F. Hutchinson (Ed.), *Architects of Growth? Sub-national Governments and Industrialization in Asia* (pp. 171-202). ISEAS Publishing.
- Yang, C. (2013). From strategic coupling to recoupling and decoupling: Restructuring global

- production networks and regional evolution in China. *European Planning Studies*, 21, 1046-1063.
- Yang, C. (2017). The rise of strategic partner firms and reconfiguration of personal computer production networks in China: insights from the emerging laptop cluster in Chongqing. *Geoforum*, 84, 21-31.
- Zhu, S., and He, C. (2013). Geographical Dynamics and Industrial Relocation: Spatial Strategies of Apparel Firms in Ningbo, China. *Eurasian Geography and Economics*, 54 (3), 342-62.
- Zhu, S., and Pickles, J. (2014). Bring In, Go Up, Go West, Go Out: Upgrading, Regionalisation and Delocalisation in China's Apparel Production Networks. *Journal of Contemporary Asia*, 44 (1), 36-63.