

# 東南亞國協經貿概況與 台灣競爭力分析

陳 廣 哲

外貿協會 國際行銷諮詢中心副主任  
Deputy Executive Director  
IMAC, TAITRA

(雅加達台灣貿易中心前主任、  
市場開發處、行銷專案處前副處長)

板橋扶輪社  
2016年10月13日

# 講員簡介

- **學歷**

淡江大學國際貿易學系

哈佛大學高階經理人策略行銷管理班

(Strategic Marketing Management, Business School of Harvard University)

- **在外貿協會之工作經歷**

市場開發處高級專員：開發新興市場，推廣機械、車輛及五金產業

市場開發處(1)亞太組長、(2)資本財組長、(3)貿易機會組長：

(1)負責亞太地區開發業務，籌設貿協香港、越南、印尼辦事處；

(2)推廣機械、資通訊產品、電機電子產品；

(3)辦理研討會、貿易洽談會及推薦台灣供應業者予外國買主

市場開發處、行銷專案處副處長：

負責拓銷台灣產品、對外招商引資、推廣台灣產品形象、推動整合行銷傳播 (IMC)

雅加達台灣貿易中心主任：二任共10.5年

研考委員、專門委員：東南亞與印度研究、廠商行銷與投資輔導

# 目 錄

I、佈局東南亞

II、東南亞美食與風光

III、台灣廠商在東協的挑戰與機會



# Part I

## 佈局東南亞



# SOUTHEAST ASIA



# 壹、東南亞國協簡介

- **東南亞國家協會 (The Association of South East Asian Nations, ASEAN)**  
簡稱「東協」(中國、港澳稱為「東南亞國家聯盟 / 東盟」)，於1967年8月8日成立，五個創始會員國為泰國、馬來西亞、菲律賓、印尼及新加坡，秘書處設於雅加達。汶萊於1984年1月完全獨立後立即加入，與其他五國稱為「ASEAN原創六國」。

ASEAN原是在冷戰年代(越戰：1959年至1975年)，由美國支持對抗蘇聯與中國的**戰略聯盟**，主要任務為防止共產主義勢力擴張，側重在軍事安全與政治中立。1989年天安門事件後中國確定經濟改革開放路線、1991年12月的蘇聯解體，導致東西方冷戰結束，東南亞政經情勢趨穩，開始轉向加強**經濟領域的合作**，東協於是邀請區域內其他國家參與，並積極與其他國家組織展開對話與合作。越南在1995年7月首先加入、寮國及緬甸於1997年7月加入，柬埔寨於1999年4月加入，形成「東協十國」。

- **人口數 (CIA World Factbook 2016)**

人口合計約6億6,400萬人，依序為印尼(2億5,800萬人)、菲律賓(1億260萬)、越南(9,526萬)、泰國(6,820萬)、緬甸(5,689萬)、馬來西亞(3,094萬)、柬埔寨(1,596萬)、寮國(702萬)、新加坡(578萬)與汶萊(43.6萬)。

- 東協新成員：Mekong 4 湄公河四國 (CLMV)

CLMV – Cambodia 柬埔寨、Laos 寮國、Myanmar 緬甸、Vietnam 越南



- **GDP Per Capita of Year 2015 (IMF 統計)**
  - 已開發國家 Developed Countries** : 新加坡(US\$53,224)、汶萊(US\$27,759)
  - 新興快速成長市場 Emerging Markets** : 馬來西亞(US\$10,073)、泰國(US\$5,426)、印尼(US\$3,416)
  - 開發中國家 Developing Countries** : 菲律賓(US\$2,951)、越南(US\$2,171)、寮國(US\$1,785)、緬甸(US\$1,269) 及 柬埔寨(US\$1,140)。
- **東協五國/亞洲新興五虎 ASEAN 5 / Asia's New Tigers**  
印尼、菲律賓、越南、泰國、馬來西亞





## 貳、東協國家的競爭優勢

- **全球第七大經濟體**

東協占有全球人口的近10%，AEC被列為第七大經濟體；至2018年，將成為世界第五大經濟體。Economist Intelligence Unit (EIU) 預計東協在未來5年的年度成長均值將達到5.6%。實際上，東協的成長率僅稍低於印度和中國，但明顯超越巴西以及俄羅斯等其他新興市場。

- **整體優勢3D**

Durable Macroeconomics 穩定的總體經濟情勢

Domestic Consumption 內需市場龐大

Demographic Dividends 人口紅利。



- **“Can not afford not to invest” 不能不去東南亞投資**

東南亞國家歷經全球化、自由化與區域整合浪潮洗禮，現在已從昔日供應廉價勞力與原物料的開發中國家搖身變為全球矚目的新興市場，吸引國際大企業重視，加速前往佈局。



## 就出口導向產業而言

- **人口紅利 (Demographic Dividend) 高，勞動人口持續增加**  
人口紅利：勞動人口 (聯合國人口基金UNFPA定義：15至64歲) 多於受撫養人口 (15歲以下 & 65 歲以上)。

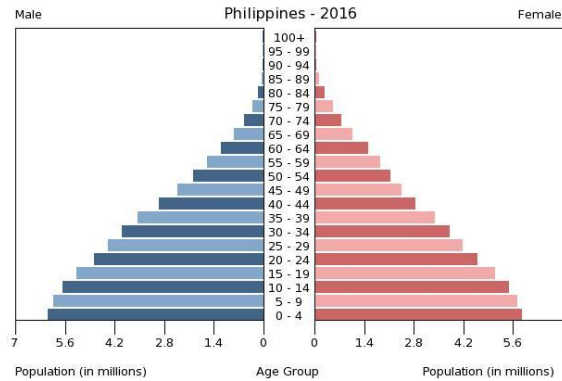
人口負債：受撫養人口超過總人口的60%。

東南亞生育率高，2000年至2010年勞動率增長率為14%，居全球第一。就人口中位數觀察，ASEAN是相當年輕之市場，比歐美國家年輕10至20歲，亦較中國的36.3歲年輕甚多 (如次頁)。根據景順投信INVESCO在2014年4月發布之統計，在2010年至2020年間，印尼、菲律賓、越南、泰國、馬來西亞與柬埔寨之勞動人口將增加2,350萬人，但中國反而減少3,170萬人。

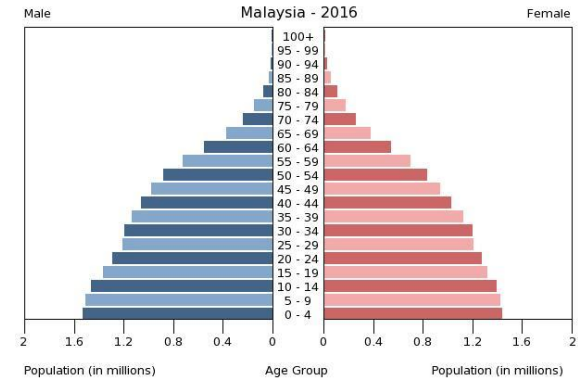


# 2016年人口分配金字塔 Population Pyramid 與年齡中位數 Median Age

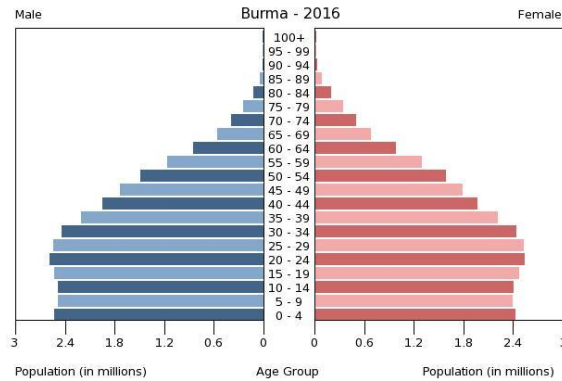
菲律賓  
23.4歲



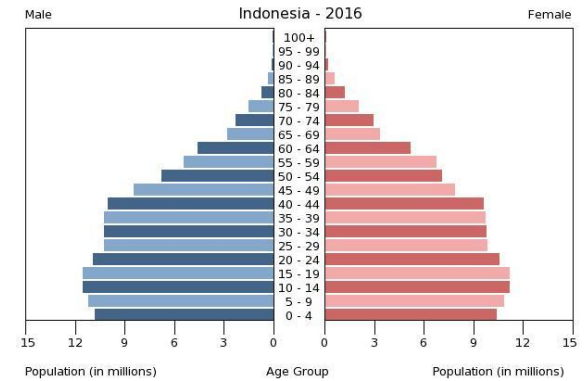
馬來西亞  
28.2歲



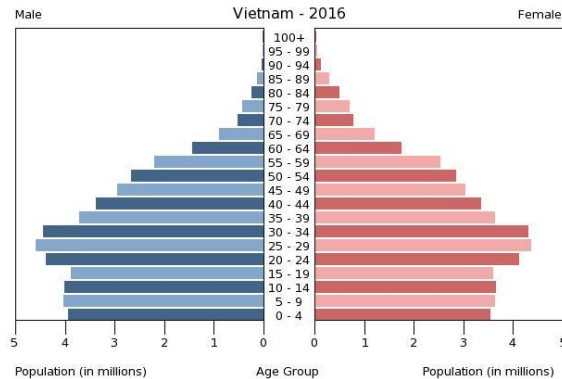
緬甸  
28.6歲



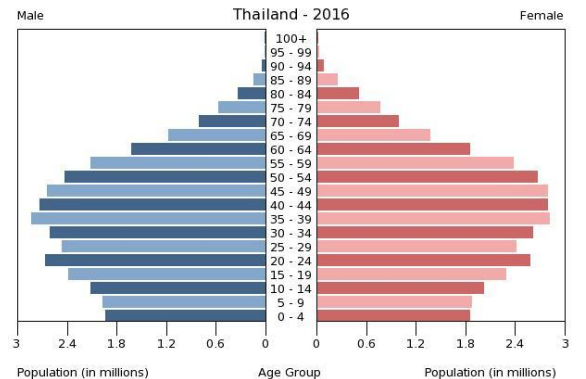
印尼  
29.9歲



越南  
30.1歲

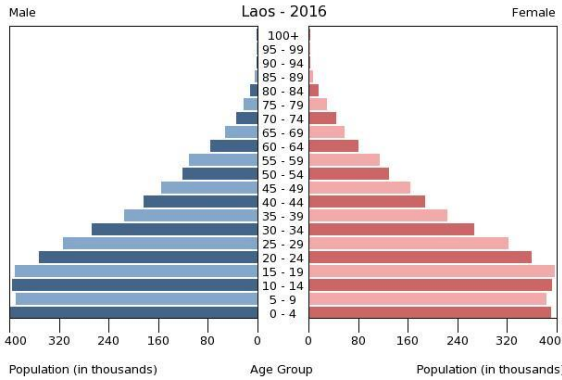


泰國  
37.2歲

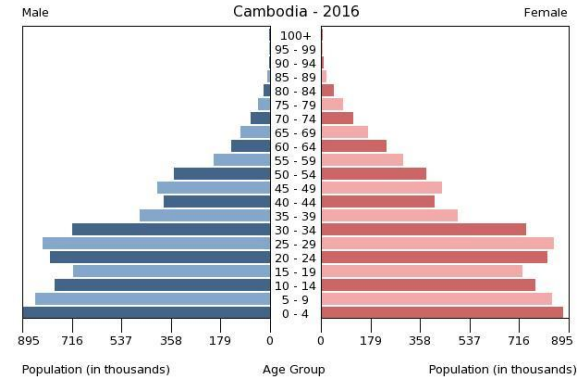


# 2016年人口分配金字塔 Population Pyramid 與年齡中位數 Median Age

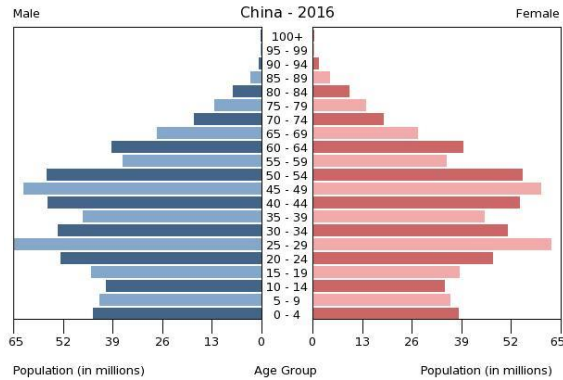
寮國  
22.6歲



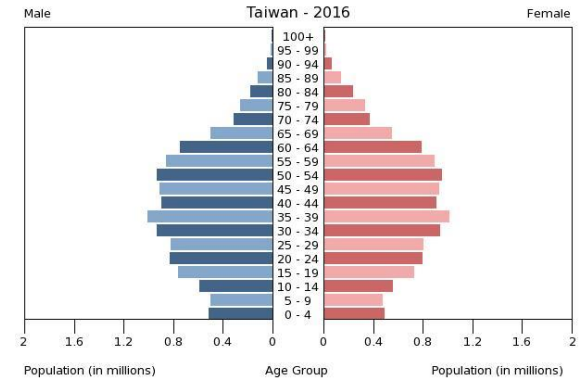
柬埔寨  
24.9歲



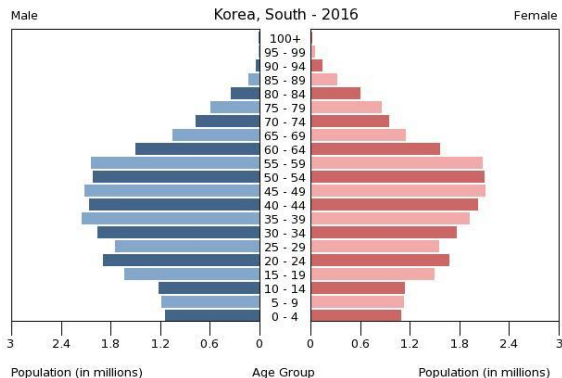
中國  
37.1歲



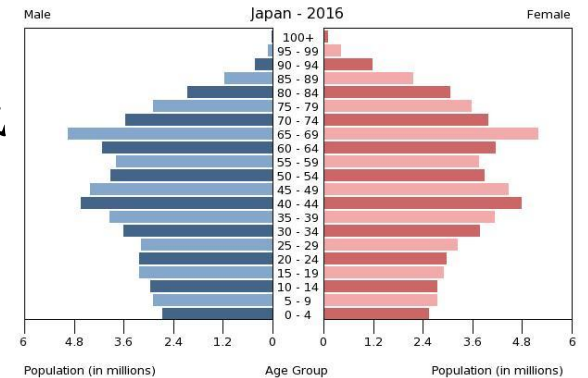
台灣  
40.2歲



南韓  
41.2歲

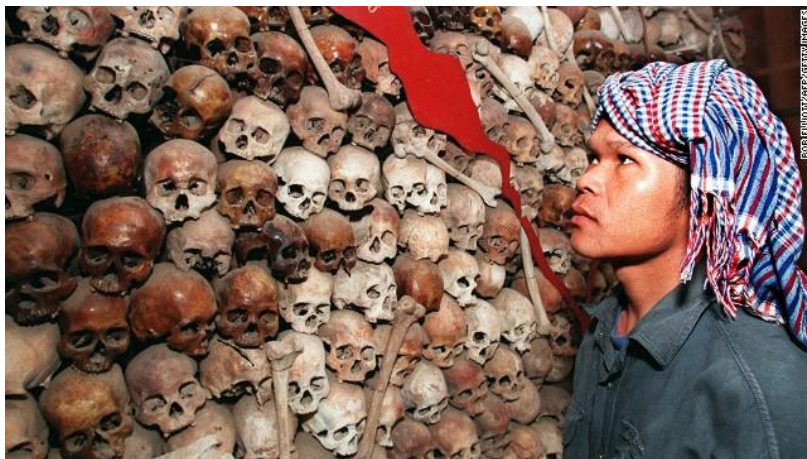
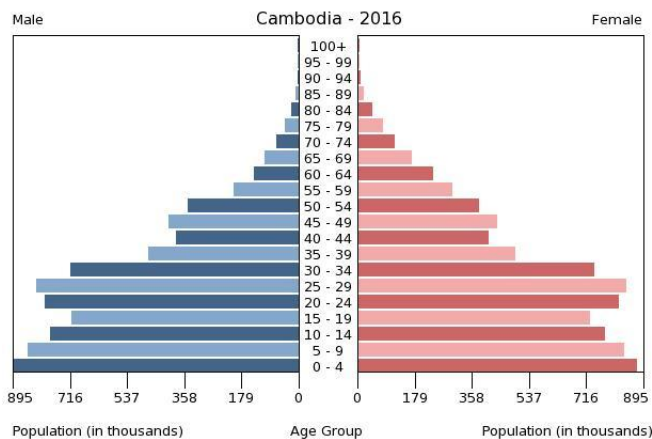


日本  
46.9歲



## 柬埔寨的人口分佈 – 恐怖的特例

受中國支持的赤柬政權 (Khamer Rouge，又稱「紅高棉」) 在1975年5月至1979年1月的三年八個月恐怖統治期間，造成200萬人民的死亡(近全國1/3人口)及出生率大減，目前40歲至44歲年齡層的人口極少，約僅有72萬人。



- **工資相對中國低廉**

中國人口逐漸老化，隨著原物料成本上升及工資大幅提高、土地不再便宜，其「世界工廠」地位正被東南亞取代。

根據高盛 Goldman Sachs 在2015年底之調查，2010年底中國勞工平均的一年工資為3萬7100人民幣，五年後驟升至5萬7300元，大漲54%。東協平均工資年成長率界於5%至10%間，仍低於中國的二位數增加，對勞力密集的成衣、製鞋、家電、資通訊產業尤具吸引力。

比較2002年以來每月實質工資，東協的成長幅度遠低於中國大陸，在製造業上具有較大的競爭力。中國勞動力人口數量在2012年首次下降，不僅絕對數量下降，勞動力成本也在提高。

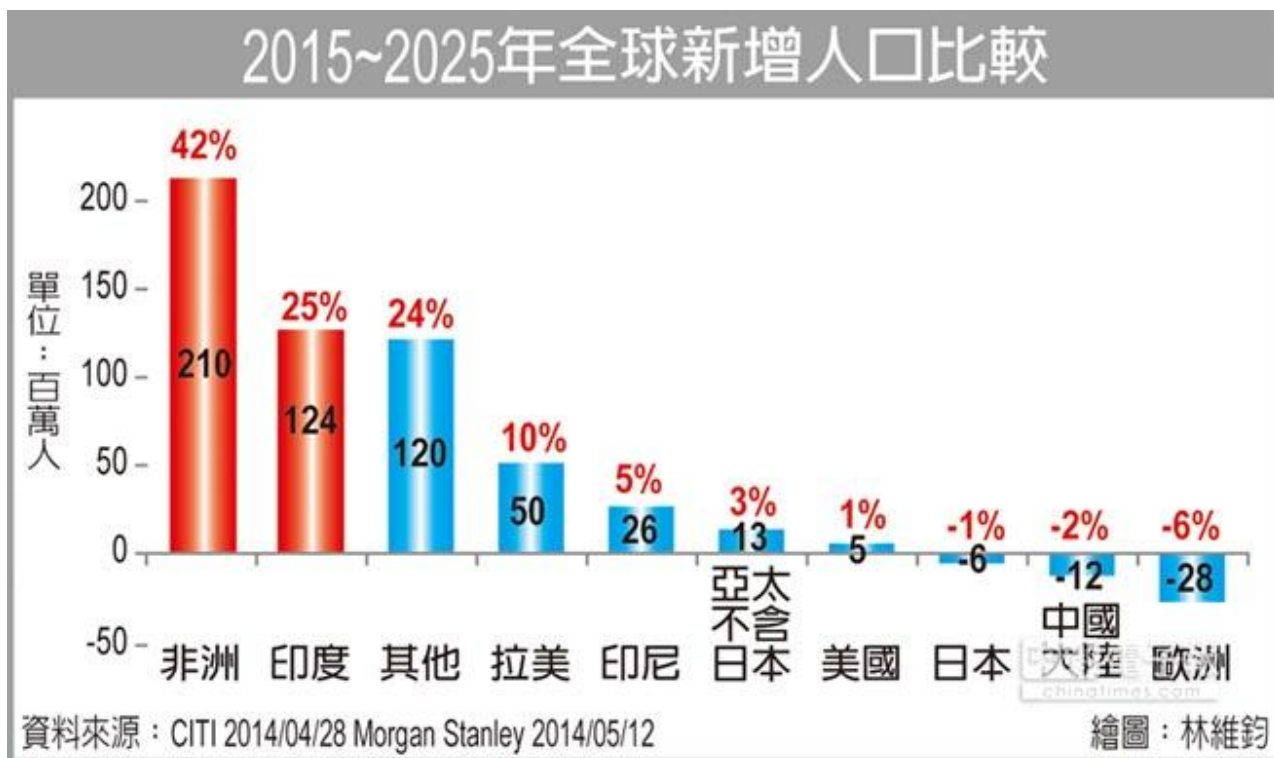
中國的「三高」危機：工資高、員工流動率高及稅率高。



- 新的「世界工廠」

根據 Morgan Stanley (大摩) 2014年5月之統計，2015年至2025年間，全球將新增5億100萬人的**勞動力**，其中印尼將新增2,600萬勞動人口，占5%；亞太地區(不含日本)將增加1,300萬人，占3%。合計亞太(含東南亞)將新增3900萬勞動力；但中國反將減少1,200萬人，占負2%。

另依據聯合國的估計，印尼、菲律賓兩國從2014年到2025年為止，約可增加3,500萬的勞動人口。



- **天然資源豐富**

棕櫚油 & 椰子油 (全球90%以上)、天然橡膠 (90% , 泰、馬、印尼占60%以上)、胡椒 (47%)、稻米 (25%)、咖啡 (21%)、煤炭 (7.4%)、天然氣 (6.4%)、原油、各種礦物、原木、竹籐、可可、肉桂等。

- **GSP優惠**

東南亞國協多數開發中國家銷往歐美、日本等先進市場之商品多享有GSP (Generalized System of Preferences 普遍化優惠關稅制度)之免關稅或低關稅優惠。(e.g., 美國給予印尼、菲律賓、泰國、柬埔寨優惠)

- **自由貿易協定之優惠**

AFTA / AEC、RCEP、TPP創造區域內外原料、零組件之成本優勢與製成品之價格優勢。





## 就內需產業而言

- **經濟持續成長**

2013年ASEAN 5之成長率為 5.2 % ，低於2012年ASEAN整體的5.7 % ，但高過2011年的4.5 % 。 2014年該五國之平均GDP成長率為4.76% ， 2015年為5.2 % (世界銀行估算全球為2.4%) 。

- **內需市場龐大－新的「世界市場」**

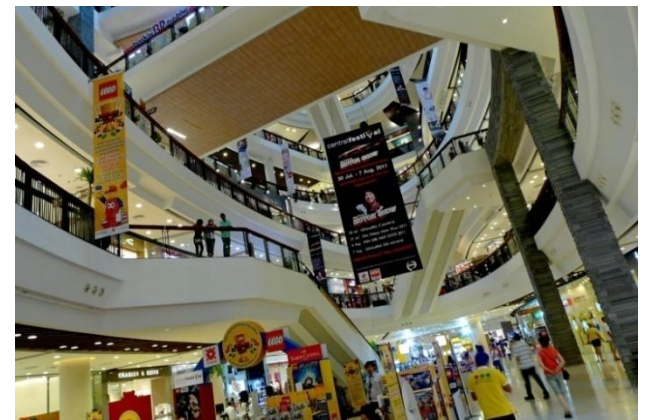
總人口達6.4億，占全球之10%；區域內消費占總GDP之52 % 。

- **年輕市場**

消費者多為年輕人，樂於購買流行、設計新穎之產品，注重產品外觀與質感，對新品牌接受度高，不特別在乎原產地。

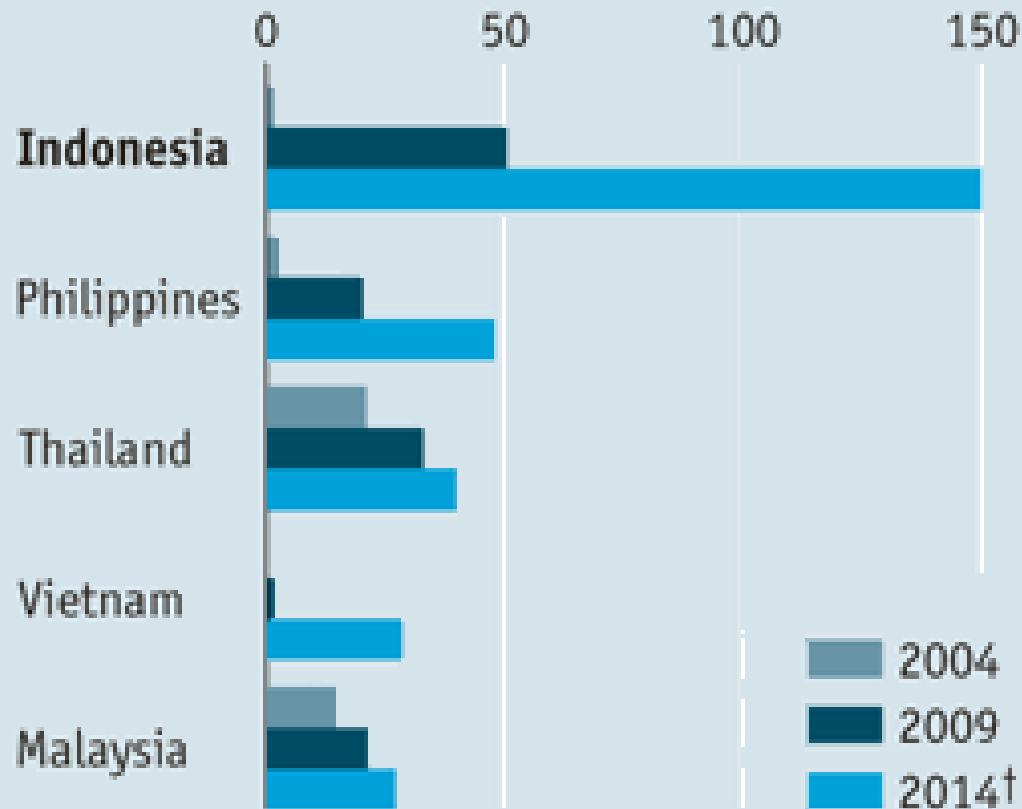
- **中高所得人口快速增加，消費力強**

高所得成長反映在內需消費上，是值得開拓的市場。以印尼為例，根據里昂證券分析，2010年中產階級為9,500萬人，2015年增至1億4,500萬人。



## Middle-class spread

Size of middle class\*, m



Sources: Nomura;  
World Bank; CEIC

\*\$3,000 annual household  
disposable income †Forecast

- **消費力提高**

東南亞各國在2013年1月都上調了最低工資標準。外資製造業不斷湧入，由於經濟增長和人手短缺，新興經濟體的工資在10年內已經漲至2.2倍，預計此傾向仍將加速。外資企業將新興經濟體的工資上漲視為內需擴大的良機，均積極調整生產體制，轉向在東協主要國家內生產及銷售的經營模式。

- **消費市場進入快速成長時期**

在2011年東協每人平均所得已突破3000美元且儲蓄率低，敢掏腰包花錢，消費市場蓬勃發展，帶動內需產業快速成長。中產階級迅速增加，2013年東協擁有3,630萬個總收入達1萬美元或以上的家庭。預計在2018年，將會倍增至7,970萬家庭。



## 全球20大 Shopping Centers 中有10個在東南亞

SM City North, Quezon City



Grand Indonesia, Jakarta



SM Mall of Asia, Manila



## 東南亞與印度之消費者信心指數高

在尼爾森調查的全球63個國家地區中，東南亞地區消費者對未來最為樂觀，顯示出新興亞洲的消費者信心指數甚高，區內消費商機蓬勃。

The Nielsen Consumer Confidence Index among 63 nations & area

2011年 Q4：印度#1、菲律賓#2、印尼#3、泰國#8、  
馬來西亞#10、越南#11

2012年 Q4：印度#1、菲律賓#2、印尼#3、泰國#4、  
馬來西亞#9、越南#25

2013年 Q4：印尼#1、印度#2、菲律賓#3、泰國#6、  
越南#12、馬來西亞#12

2014年 Q4：印度#1、印尼#2、菲律賓#3、泰國#5、  
越南#9、馬來西亞#27

2015年 Q4：印度#1、菲律賓#2、印尼#3、泰國#4、越南#6、  
馬來西亞#36



2016年

Q1：印度#1、菲律賓#2、印尼#3、越南#5、泰國#8、馬來西亞#36

Q2：菲律賓#1、印度#2、印尼#3、越南#7、泰國#12、馬來西亞#28  
(中國#8、新加坡#25、香港#26、台灣#45、日本#49、  
南韓#63)

## 就政府與金融面而言

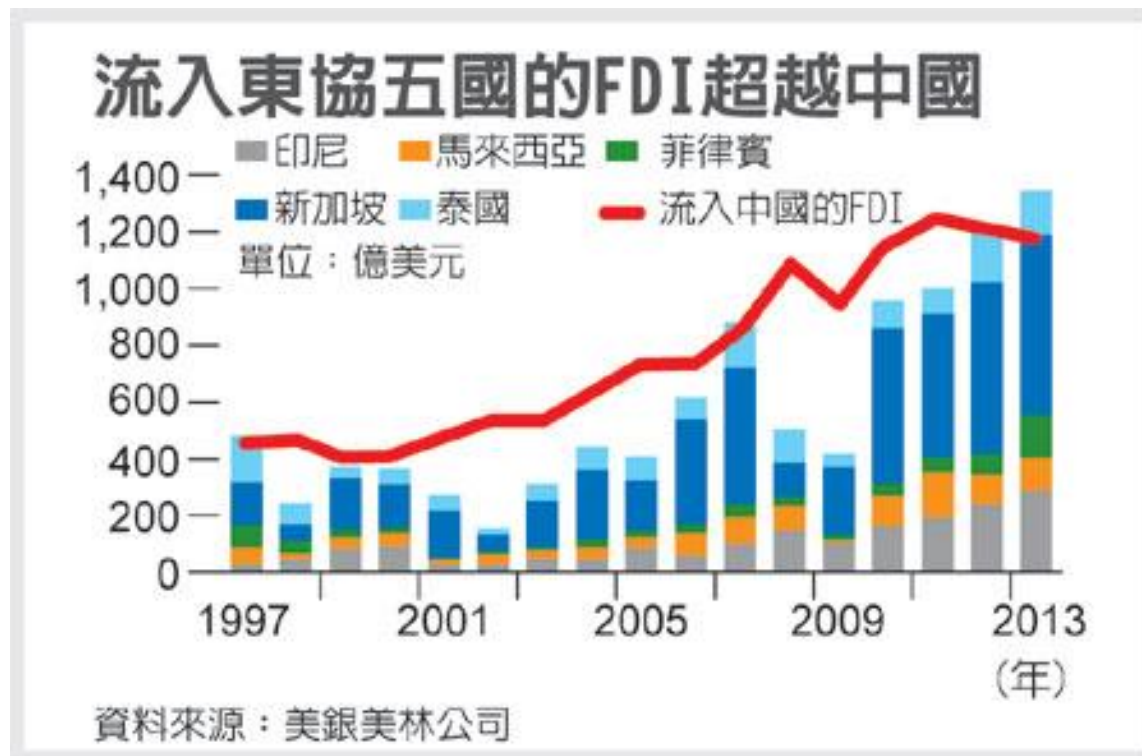
- 社會與政治情勢穩定
- 公共債務與外債占GDP比例低、財政穩健  
各國公共債務多低於健全的50%（2015年：印尼27%、泰國44.4%、菲律賓45.05%、越南50.5%/2014年、馬來西亞54.5%），可持續採行擴張性財政政策。
- 多數國家之經常帳有盈餘，外匯存底高  
外匯存底足夠，有有空間透過貨幣寬鬆政策擴張信用，刺激經濟成長。
- 大力投資基礎建設，帶動經濟成長
- 以投資優惠與鼓勵政策吸引大量 FDI
- 金融產業結構相對健康  
歷經亞洲金融風暴衝擊，東南亞企業財務槓桿大幅降低，現金/權益比大幅攀升，銀行之不良債權比率低於多數歐美國家。



# 柒、外來投資 FDI, Foreign Direct Investment

- 2013年起全球對東協五國 (六國)之FDI已超過中國

根據美國銀行美林 (Bank of America Merrill Lynch) 2014年3月公布的研究報告，2013年對印尼、馬來西亞、泰國、菲律賓與新加坡的FDI總計較2012年增加7%，達到1,284億美元；中國則萎縮3%，降至1,176億美元。另據 Thomson Reuters 統計，2014年對東協五國 + 新加坡之 FDI 為 1280億美元，遠超對中國的1195.6億美元。



- 日本加強對東南亞投資、減少對中國投資

日本對中國及東協五國ASEAN 5的投資 FDI (億美元)		
年 度	中 國	東協五國
2010	72.52	50.58
2011	126.49	150.63
2012	134.79	89.67
2013	91.04	198.53
2014	67.42	123.78
2015	88.31	127.40

資料來源：日本貿易振興機構 JETRO



- 日本對東協五國之投資FDI

日本對東協五國之投資FDI (億美元)					
年度	印尼	越南	菲律賓	泰國	馬來西亞
2010	4.90	7.48	5.14	22.48	10.58
2011	36.11	18.59	10.19	71.33	14.41
2012	38.10	25.70	7.31	5.47	13.08
2013	39.07	32.66	12.42	101.74	12.65
2014	44.07	13.48	4.78	51.75	9.72
2015	35.53	13.87	13.95	35.82	28.23
2010至2015 六年累計	197.78 #2	111.78 #3	53.79 #5	288.59 #1	88.67 #4
資料來源：日本貿易振興機構 JETRO					

## • 日本企業對中國投資減少之原因

根據日本企業投資降溫的十大問題中，日中關係惡化是最大主因，癥結出在釣魚台爭端無解。JETRO指出，中國反日情緒高漲，日企憂心成為中日政治角力的祭品，因此轉移投資，避開投資過度集中在中國的高風險。

日中關係惡化  
工資和採購成本上漲  
勞動成本上升  
人才素質不足  
通關手續繁瑣  
新顧客開發不易  
大陸企業低價競爭與仿冒



# Part II

## 東南亞美食與風光

- **馬來西亞餐食特色**

馬來西亞的多元社會在食物表露無遺，匯集了中國、印度、西方、泰族、本土民族的食物，各種風味的美食琳琅滿目。

著名的餐點有華人的釀豆腐、蝦麵、炒粿條、清湯粉、海南雞飯、瓦煲雞飯、雲吞麵、肉骨茶；印度人的薄餅、咖哩麵；馬來人的羅渣Rojak、叻沙麵Lasak、椰漿飯、沙爹、竹筒飯、黃薑飯、糕點等。

- **華人較多的城市**

霹靂州/怡保 Perak/Ipoh、檳城 Penang、吉隆坡 Kuala Lumpur、馬六甲 Malacca、古晉 Kuching、新山 Johor Bahru 。



- 馬來西亞的特色華人餐點

釀豆腐、蠔煎、海南雞飯、肉骨茶、咖喱魚頭、咖喱螃蟹、福建麵、炒粿條等。



- 馬來西亞風光

上：西馬 下：東馬 Kinabalu Mountain (4096M)

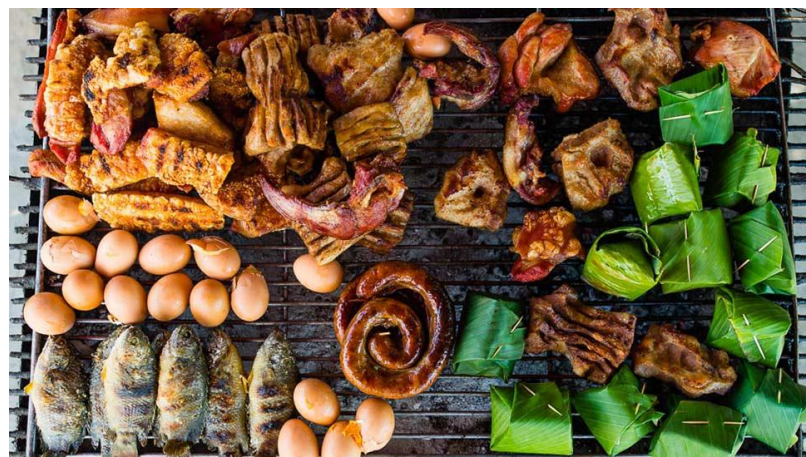


- **泰國餐食特色**

深受潮汕飲食影響，愛吃酸辣，酸柑、南薑及香茅是常用配料。

- **台灣具潛力的餐飲**

炸雞排、珍珠奶茶等，可利用當地食材做原料，融合台灣特有元素。







- **菲律賓餐食特色**

受西班牙、美國與福建飲食影響，食品相當多元。





- **越南餐食特色**

越南菜酸辣甘甜，不油不膩，青菜水果種類繁多，清新爽口；椰汁退火，隨手可得；「魚露 Nuoc Mam」更是餐桌不可或缺的佐料。





# 大雅加達區 (JABODETABEK) 有超過150個購物中心

Central Park Mall, Jakarta



Grand Indonesia, Jakarta



Living World Mall, Alam Sutera



Pacific Place, Jakarta



Aeon Mall, Tangerang



Plaza Senayan, Jakarta



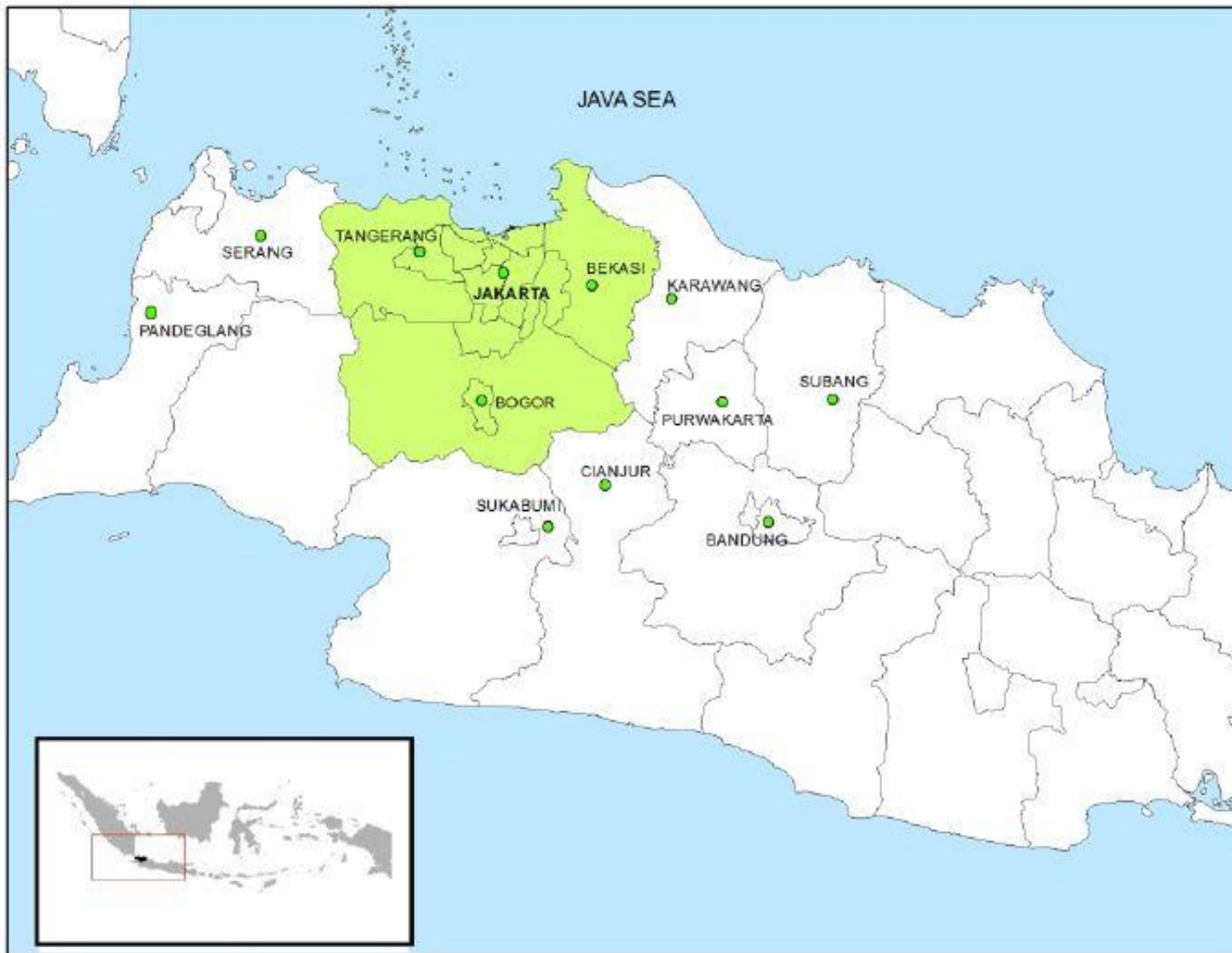
Kelapa Gading Mall, Jakarta



Lippo's Kemang Village



## EXTENDED METROPOLITAN REGION



### Legend

- OTHER DISTRICTS
- JMA
- JAVA SEA

Source  
BIG Administration Map, 2008 (processed)



# JABODETABEK METROPOLITAN AREA

- 印尼餐食特色

印尼食品以稻米為主，菜肴口味較重，喜歡加入椰漿及胡椒、丁香、豆蔻、咖喱等各種香料調味，餐桌上常備有辣椒醬。印尼人喜歡把各種調料混合在一起，使得食物吃起來口感非常豐富。

- 印尼美食

炸雞、沙爹、燉牛肉、巴東菜等。





# Part III

## 台灣廠商在東協 的挑戰與機會

# 壹、Why東協？

## • 台灣產業現況

- (1) 島嶼經濟型態的產業多為輸出導向(我國經濟成長率70% 仰賴對外貿易)，基於比較利益，外移乃成必然，成為製造業的遊牧民族，但多未能在外生根奠基。
- (2) 經濟成長過度依賴出口，但無法維持『靠廉價代工壓低成本』的競爭模式。
- (3) 出口過度集中資通訊、電子產業，輸出地區過度偏重中國大陸。
- (4) 大陸「紅色供應鏈」日趨完備，兩岸產業由「互補大於競爭」轉變為「競爭大於互補」的態勢日益增強，歐美客戶流失。
- (5) 外銷訂單海外生產比重高達57.5% (2014年底)、企業超額儲蓄大增、投資停滯：生產基地外移，減損資本形成，國內就業機會大減，造成薪資凍結。

## • 只有OEM、OBM、ODM，卻沒有品牌成品

台灣長期自我定位做代工，儘管技術精進，卻只能配合客戶需求開發，然後複製，缺乏設計及整合系統的思維與能力，亦無法推出自有品牌之消費產品，不能享有微笑曲線價值鏈中最豐厚的利潤。



## • 投資東協之動機

### (1) 爭取資源

東南亞有豐富的天然資源。

### (2) 降低成本

人力資源豐富、基本工資相對低廉。

### (3) 海外核心戰略區域

東協經濟共同體 AEC 或未來 RCEP 的形成，對台灣經濟帶來威脅，基於當地市場的發展潛力，應以東協作為海外核心戰略之地。

### (4) 分散風險

在中國經營內外銷導向產業均有被抄襲、仿冒、挖角、強取豪奪之高風險。

### (5) 開拓當地市場、擴展事業版圖

近年經濟成長超過東亞、北美洲和歐洲，市場龐大。

### (6) 產業政策便車

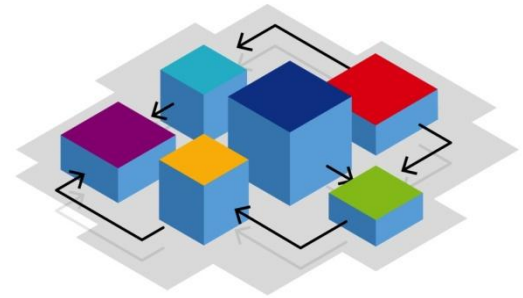
善用當地政府吸引投資之優惠。

### (7) 關稅優惠

AFTA、(AFTA+1) x 6、RCEP、TPP。

### (8) 永續經營

與中國業者比較，東南亞廠商宅心仁厚、容易合作，可共享利益，且多係民主體制，政府干預較中國少很多。



- **有必要建立產業聚落**

過去我國政府忽視經營東南亞，沒有專屬工業區，台商四處為家、單打獨鬥，產業間無法彼此支援，而使生產成本提高、競爭力不足。

日本、南韓、中國均已在東南亞各國設立工業區(例如印尼的日資EJIP、韓資Hyundai Industrial Park、廣西政府的「中國/印尼經貿合作區」)，而台灣在東南亞之工業區都是由民間獨立開發，例如越南的新順加工出口區(Tan Thuan EPZ)、印尼的榮馬工業區(Ngoro Industrial Park)、柬埔寨的曼哈頓-柴楨經濟特區(Manhattan SEZ)。



## 貳、在東協的挑戰

### • 台灣廠商經營東南亞內需市場之劣勢

- (1) 由於中國的政治干擾，無法享有AFTA + 1及 RCEP 之關稅優惠，台灣產品的市場占有率，落後於南韓及中國。
- (2) 自有知名品牌過少，當地消費者對台灣產品認知度低。
- (3) 中國過剩產能以「Outlet」模式低價傾銷，無法與其割喉競爭。
- (4) 韓國消費產品具品質與時尚設計，搭配置入性行銷，威脅台灣中高價位產品。
- (5) 台灣廠商多為中小企業，在東南亞單打獨鬥缺乏競爭力。
- (6) 過去我國政府僅注重與中國大陸之關係，忽略經營東南亞，未能創造競爭優勢。
- (7) 無法形成產業聚落(越南除外)。
- (8) 遭受「排中運動」池魚之殃。



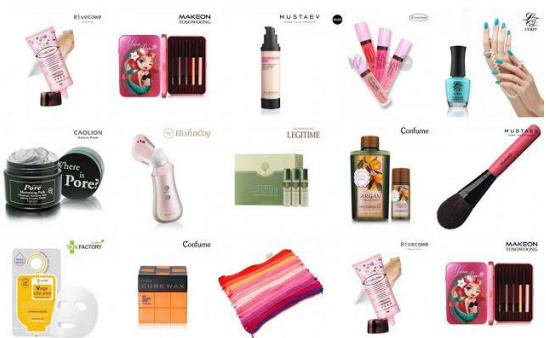
## • 在東南亞外銷導向台灣廠商面臨之問題

生產面	(1) 土地、勞工成本日增	(2) 基層人力不足
	(3) 無產業聚落 (越南除外)	
人 力	(1) 國際化人才不足	(2) 人才培育不易
	(3) 人員流動率高	
研 發	(1) 研發層次低	(2) 投入比率低
財務金融	(1) 融資取得不易	(2) 資金成本高
	(3) 台籍銀行海外據點少	
目標國家	(1) 資訊 (e.g., 環保、法令) 不足	(2) 行政效率低
	(3) 遭「排中」池魚之殃 (越南)	
協 助	單打獨鬥，政府及台商會提供的支援有限	
關 稅	無法享有自由貿易協定優惠	



## • 投資東南亞內需產業台灣廠商面臨之問題

行銷面	(1) 欠缺銷售通路	(2) 品牌知名度不足
	(3) 行銷能力薄弱：多為中小企業，單打獨鬥缺乏競爭力	(4) 韓國製品具品質與時尚設計，搭配影視置入性行銷，深獲歡迎
價格	中國過剩產能以「Outlet」模式低價傾銷，無法與其割喉競爭	
人力	(1) 人才培育不易	(2) 人員流動率高
協助	單打獨鬥，政府及台商會提供的支援有限	
財務金融	(1) 融資取得不易	(2) 資金成本高
	(3) 台籍銀行海外據點少	
關稅	無法享有自由貿易協定優惠	



## 參、新南向政策

### • 1994年李登輝時代南向政策－南向1.0

1980年代中期至1990年代初期，東南亞曾是我國在海外投資最主要據點，至90年代中期達到高峰。我國政府在1994年頒布『加強對東南亞地區經貿工作綱領』，啟動南向政策，鼓勵企業赴東南亞設立勞力密集產業的出口導向製造基地，先期包括泰國、馬來西亞、印尼、菲律賓、新加坡、越南、汶萊等七個加強投資國家，引導國營、國民黨營與民營企業前往佈局。當時政府思維著眼於防衛性分散對中國投資的風險，屬國安層次之考量，並不具有顯著商機，配合之廠商不多。

1995年開始「南向」不敵「西進」，1997年東南亞發生金融風暴，再加上1998年印尼爆發排華暴動，台灣在東南亞國家新增加投資金額大幅衰退，尤其以泰國、印尼最為明顯。

### • 2002年陳水扁時代南向政策－南向2.0

陳水扁發現兩岸經貿互動發展過快，同時感受到中國對自己與民進黨政府的敵意與不信任，於是在2002年宣示將繼續推動南向政策。由於朝野惡鬥，使得南向政策被政治化，而無法有效凝聚共識。事實上，陳水扁時代僅喊出對中國的出「積極管理、有效開放」口號，並無實質有效的南向政策。



- 日本的『南向』：雁行理論

- (1) 由綜合商社領軍，發揮情報蒐集、協調、調度功能，「團進團出」、分工細密。
- (2) 日本政府及其轄下法人(如JETRO、JICA)主導政策規畫、資訊提供、法律諮商，為當地政府及日商建立制度、技術及教育互動平台。
- (3) 提供大量資金貸款，爭取大型公共工程，為日商爭取商機。

- 南韓的『南向』

由大型企業開發工業區、設立行銷通路，帶領衛星產業前往設廠。

- 中國的『南向』：「一帶一路」、亞洲投資銀行

- (1) 協助中國企業走出去及消化過剩產能(例如鋼鐵、水泥)
- (2) 掌握天然資源及運輸通路
- (3) 掌握目標國之基礎建設
- (4) 靈活外匯儲備投資，推動人民幣國際化
- (5) 抗衡美國的重返亞太，爭取區域領導地位。

- 美國的『南向』

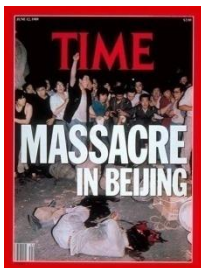
『泛太平洋策略經濟夥伴協定 Trans-Pacific Partnership, TPP』。

- 舊『南向政策』不成功的原因  
台灣因素

- (1) 業者多為外銷導向，評估東南亞並非「加工出口」之理想區域
- (2) 廠商單打獨鬥，無法獲得政府之實際財政、金融與經濟支援
- (3) 台灣漸失國際空間。

### 中國因素

- (1) 人民幣 CNY 對美元 USD 及新台幣 TWD 大幅貶值  
1989.01/1990.12：CNY 貶值 28.7%、TWD 升值 2.30%  
1993.01/1994.12：CNY 貶值 32%、TWD 僅貶約 3.67% (1994 年人民幣官民價併軌、取消外匯券)
- (2) 人力充沛、基本工資仍低
- (3) 產業聚落開始成型
- (4) 天安門事件後更積極改革開放，全面鼓勵外來投資 FDI
- (5) 對台商提供極優惠之待遇
- (6) 東南亞金融風暴後中國適時提供援助、積極拉攏，雙邊關係大幅改善，2005 年起中國成為東協「對話夥伴」，經貿合作更為加強。



## 東南亞因素

- (1) 政治不安定
- (2) 金融體質欠佳、利率過高
- (3) 產業聚落不完備、缺乏完善的配套工業體系，沒有作為生產基地的條件
- (4) 匯率僵化高估，外銷產業缺乏競爭力  
e.g., 1993.01/1994.12：印尼盾 IDR 升值5.1%
- (5) 1997年至1998年的亞洲金融風暴
- (6) 1998年印尼之排華暴動。

### 歸納：

1. 90年代在中國有利可圖、赴東南亞如食雞肋
2. 當時我國之中央政府未整合各部會資源，聯手推動。



- **新南向政策之四大面向**

整合各部會、地方政府，以及民間企業與團體的資源與力量 (PMI：人才 Person、資金 Money、訊息 Information)，從「經貿合作」、「人才交流」、「資源共享」與「區域鏈結」四大面向著手，期望與相關國家創造互利共贏的新合作模式，建立「經濟共同體意識」。

- **2016年新南向政策之目標**

(1) 將東協視為台灣內需市場的延伸

(2) 積極經營南亞市場

(3) 促進產業、投資、觀光、文化、人才的雙向交流

(4) 從經濟戰略從事產業佈局

(5) 建立人才培養與產業連結的完整系統

(6) 為台灣創造外部經濟支撐 (External Wing)，活絡經濟。



# 肆、如何佈局ASEAN

- **國家別優先順序 (Reference Only)**

- (1) 資源輸出導向：印尼、菲律賓、緬甸、泰國、馬來西亞
- (2) 加工出口導向：越南、印尼、菲律賓、緬甸、柬埔寨、泰國
- (3) 內需市場導向：印尼、馬來西亞、越南、泰國、菲律賓。

- **佈局趨勢**

從勞力密集轉變為資本密集、從出口導向轉變為經營當地及區域市場。  
**不要替國際品牌代工，而是自己下去經營品牌!**

- **做法**

- (1) 利用經濟有效的電子商務平台；
- (2) 參加專業展、貿易訪問團，尋覓商機；
- (3) 善用台灣政府回饋廠商之資源，借力使力；
- (4) 註冊品牌與申請專利，保護智慧財產權；
- (5) 多與台商會往來，多聽多問，避免踢到石頭、少走冤枉路；
- (6) **人事在地化**，以減少隔閡、降低成本及流動率；
- (7) 積極布局消費通路，建立銷售與服務管道；
- (8) 瞭解消費者需求，因地制宜；
- (9) 建立生產、IT、物流等後勤支援，降低成本。

## 工業製品或原材料

- **台灣廠商在製造業的優勢**

內在優勢：關鍵零組件生產技術、模具開發、外觀與功能設計。

外在優勢：國際接軌、接單能力、工廠管理人性化、可僱用熟悉台灣文化與工作精神的僑生。

- **出口導向產品 — 資源輸出導向、加工出口導向**

善用天然資源、充沛人力，運用設備、製造技術之優勢，且需善於操作OBU匯率、利率。

- **內需/間接外銷之工業中間製品 — 微笑曲線中段**

產品包括各種工業原料、機械、模具、工具、零組件，車輛零配件 OEM & AM、建材等。在利潤較低的加工製造端，以專業技術、自動化提升製造能力及降低成本，並強化運籌管理，成為供應鏈不可或缺之重要環節。《差異化、自動化、客製化、高階複合式產品》

- (1) 產品需具差異性及少量多樣，勿與低價傾銷的大陸製品割喉競爭
- (2) 改善製程、提高技術層次
- (3) 整合產品、技術 (Turn-Key) 與維修，獲得最高之綜合效益
- (4) 與當地大廠建立緊密OEM供應鏈：扮演忠實可靠的供應商角色。

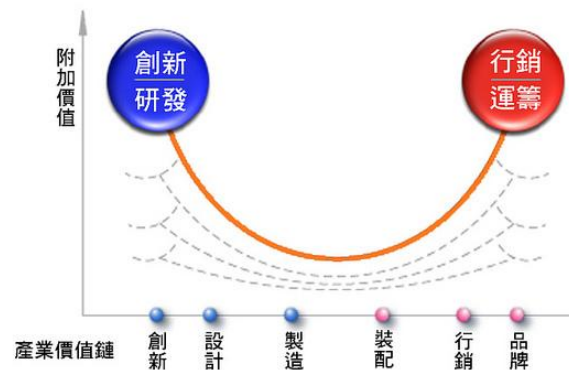
## 耐久財與消費財

- **微笑曲線右端一需有差異化產品**

- (1) 掌握市場資訊、提供難以取代的產品或服務；
- (2) 擁有自有品牌、設計與通路。

- **品牌與通路**

- (1) 建立品牌產品之通路：ICT品牌(ACER, ASUS, hTC, Gigabyte, D-Link, Trend-Micro, Transcend等)、文創作品、服裝、飾品等。
- (2) 加強與連鎖店之產銷關係：例如高檔超級市場、家具連鎖店、3C賣場、家用建材五金專業店、藥粧店、連鎖書店。
- (3) 建立自有設計產品之銷售網路：以中高單價Life Style產品為主，自行在購物中心設點，或與專業店、網購通路、電視購物台合作。



## 服務業與餐飲業

### • 為何台灣廠商受歡迎？

台灣餐飲與服務業者的產品優良，與東南亞文化差異小，服務的內涵精緻、細膩、態度客氣、以客為尊，在華人世界與東南亞頗負盛名，可透過品牌累積價值，是最具有發展潛力的產業。

Country & People Image, Quality, Honesty,  
Transparency & Profit-Sharing Philosophy.

### • 適合佈局之產品

餐飲、B2C電子商務、補教業（語言/才藝班）、  
婚紗攝影服務整合、護膚美容等。

### • 行銷策略

- (1) 掌握核心業務：包括品牌、專利、配方、技術、財務等；
- (2) 慎選當地授權/合資之夥伴共同行銷，明確規範權責；
- (3) 選定聚集人潮的購物商場展店；
- (4) 制定標準配方與作業程序(SOP)；
- (5) 產品因地制宜『國際品牌在地化 Glocalization』(以鼎泰豐、日出茶太與KFC為例)；
- (6) 善用網路媒介(e.g., 部落格、Social Networks)；
- (7) 以較高薪資穩定勞動力。





- 開發ASEAN 內需市場成功案例

越南：富美興、味丹、統一、三陽機車 SYM、日出茶太

菲律賓：7-ELEVEN、KOTEN

馬來西亞：永信藥品、全國電子、歇腳亭、趣台北

印尼：鼎泰豐、丹堤、日出茶太、伸昌、三能、張瑞芳及國賓磁磚



丹堤咖啡



VEDAN



# 伍、旅居東南亞的優缺點

## 優點

1. 薪資合理
2. 氣候穩定
3. 居住環境寬廣舒適
4. 子女教育選擇多樣  
(台灣學校數：印尼2、泰國1、  
馬來西亞2、越南1.5)
5. 子女返國升學優遇
6. 時間運用
7. 運動

## 缺點

1. 空氣與水污染高
2. 水電與通訊費用高
3. 官員與警察不肖
4. 文化藝術活動少
5. 醫療水準與費用
6. 居住與食物成本
7. 塞車
8. 淹水



謝 謝！

