發佈：2015-02-16, 週一 17:13
點擊數：27319

壹、簡介與背景

一、台商國際布局簡介

自80年代大陸開放以來，台商企業以西進大陸為主。李登輝時代開始推動「南向政策」，因此許多台商企業亦開始布局東南亞，其中主要以菲律賓、馬來西亞、印尼、泰國等國為主。

鑑於當時大陸擁有豐沛廉價勞力與資源，許多台商企業選擇西進大陸，主要從事「來料加工」、「進料加工」等製造加工，也因此創造中國大陸成為「世界工廠」。在布局大陸時，基於台灣兩岸關係條例規定，企業投資大陸不得直接投資，以及租稅考量，這些台商通常會在境外，例如：Cayman Island、Virgin Island等免稅天堂登記公司，進行「兩頭在外」之移轉計價，俾減免必要的租稅。在這種情形與安排下，大陸經濟本身主要僅能賺取加工費與就業，與公司相關的稅收並沒有太多的收穫。

台商企業在東南亞諸國的布局與大陸大不相同，東南亞存在許多國家，每個國家的狀況不同，為了吸引外資，可能會以租稅優惠或其他獎鼓勵措施吸引台商。因此，台商企業在東南亞諸國當地會有不同的發展。例如，由於印尼、馬來西亞擁有豐富的免費或低廉橡膠樹木頭可供使用，吸引大量台商企業赴印尼、馬來西亞等地發展傢俱業。曾經大量台灣電子高科技業布局馬來西亞，在1997亞洲金融風暴期間，由於馬來西亞實施外匯稅，幾乎台灣製造加工電子業全部撤出馬來西亞。此外，菲律賓與台灣最接近，但曾經政局不穩定，政治風險偏高，台商也是根據菲律賓的政治風險與環境去而復返，目前許多台商仍駐足菲律賓。

無論台商企業西進或南進，主要考量點多數與「製造加工」有關。所以，評估的重點不外乎，當地是否擁有「廉價土地」、「豐沛原物料」、「租稅制度」，其中租稅制度含，是否該企業可以方便利用免稅天堂公司進行移轉計價之租稅規劃，或租稅成本是否合理？是否提供足夠具有競爭力之租稅優惠等。類似馬來西亞的東南亞國家，勞工不足，但外勞政策相當方便具有彈性，雖馬來西亞勞力不足，外勞政策也可補勞力不足之缺點[1]。

無論是南進或西進，部分台商練就「製造加工」方向的好功夫，也就是在全球發展具備比較競爭優勢的商業模式。幾個典型例子值得台灣參考：

●鴻海、富士康發展成為全球最重要的EMS工廠之一，具有規模經濟，致具備高生產彈性與能力、低成本之特性。由於品質管制可茲信賴，例如，多數APPLE、知名高科技品牌產品委由鴻海、富士康製造。

●馬來西亞葉氏傢俱，發展專業耐高熱不捲曲桌面之專業桌面像俱，在日本具有相當高之市場佔有率。

台商的數國際布局，無論是西進或南下，雖然多數與製造加工有關，但也會同時關注發展駐在國的內需市場，尤其是台灣具比較競爭優勢的產業。台商發展駐在國內需市場，往往受限於法規限制與資金，目前最成功的案例就是台商在大陸的食品業，其中以康師傅、旺旺、咖啡連鎖(幾乎大陸成功的咖啡連鎖，都是由台商建立，例如：兩岸咖啡、半島噹啡、85度C...)係最典型案例。

Phoca PDF

發佈：2015-02-16, 週一 17:13
點擊數：27319

二、台商的國際企業組織架構

台商在國際布局申，所採用的國際企業組織架構，通常是因為租稅成本的考量，或為發展在駐國內需市場所需，創造之國際企業組織架構。本小節以兩頭在外、租稅成本與投資限制考量、新浪模式等，解釋台商企業布局國際所採國際企業組織架構及其形成的原因。

(一)、兩頭在外簡述

企業「兩頭在外」是指：企業生產產品之原料從國外進口，生產製造在國內，產品以出口為主，銷售出口到國外。這種產品價值鏈的安排，係把生產經營的兩頭（原材料、銷售市場）放到國際市場上去，國內只有從事生產製造加工。

中國大陸自80年代開放以來，吸引外資主要依賴「兩頭在外」的外國企業。中國大陸可因此以解決沿海地區的就業問題，這種政策是大陸發展沿海地區的主要策略，在製造加工專業功能上，可解決大陸的許多就業問題，甚至許多內陸的勞工前往沿海地區就業。透過允許外資企業以兩頭在外布局的政策設計，大陸的經濟發展至少得到一些最低保障。

若企業完全採用兩頭在外，通常這種企業屬完全以出口為主的企業，企業的銷項稅與進項稅可以互抵，因此許多沿海地區設立保稅區，也就是只要進出受到管制，進銷項稅就可完全不用互抵，完全保稅。

(二)、租稅成本與投資限制考量

台商的國際企業組織結構，多數以租稅成本作最主要考量，其中企業營運相關的租稅成本包括營業稅與企業所得稅。大致將台商的國際企業組織重點彙總如下：

1. 西進大陸布局的台商，多數以製造加工為主，採兩頭在外，在大陸境內多數仍獲得「三免二減半」的企業所得稅租稅優惠。由於兩免三減半仍無法永遠存在與使用，許多台商企業透過兩頭在外，等於減免掉所有企業所得稅，進銷項互抵甚至在保稅區，所以，完全無營業稅、所得稅等租稅問題。

2. 根據兩頭在外架構，企業減免租稅的方法主要透過移轉計價。這個結果也就是前數年，各國在阻擋的主要租稅減免方案，兩岸租稅協議一直無法完成也與這種兩頭在外的移轉計價有關。

3. 如前述，除了兩頭在外，台商企業在大陸通常享有「三免兩減半」的企業所得稅減免，企業為了能夠持續減免企業所得稅，可能會在大陸同時成立數家公司，當一家公司之三免二減優惠措施結束時，可能立即結束該企業，並將業務移轉到另外一企業，重新開始，持續享有三免二減之優惠措施。

4. 2002年7月31日經濟部修正《在大陸地區從事投資或技術合作許可辦法》，刪除有關台商赴大陸投資須經由第三地之規定。除八吋晶圓廠以專案直接投資為原則外，台商得選擇採直接或間接方式赴大陸投資。在此之前，台商只能透過第三地對大陸進行間接投資。間接投資大陸方式，剛好也符合台商企業兩頭在外的設計，所以，即便這項法規已於2002年7月31日放寬，多數台商投資國際間，若以出口加工為主，仍習於使用透過免稅天堂的公司進行間接投資的組織架構與形式。

Phoca PDF

5. 台商企業投資大陸，因有投資上限企業淨值40%之限制，因此許多企業採不合法方式，自行以央行換匯之額度內，以自有資金投資大陸，這種台商企業被稱之為「無根台商」。

6. 相對的，若該台商企業投資大陸時，合法向經濟部投審會申請核准，這種台商企業稱為「有根台商」，這種類型的台商企業以台灣上市/櫃公司為主。

7. 由於許多企業有投資大陸的需求，且過多無根台商的存在，為了實施「根留台灣」政策，經濟部設計「企業營運總部」的相關法規，凡是企業願意將高附加價值的營運活動根留台灣，或以台灣作企業營運總部，則該企業投資大陸不受淨值上限的限制。這項規定與法規，鼓勵許多企業在台灣申請設立「營運總部」。

8. 南進東南亞的台商企業，多數兼顧發展當地之內需市場，且被投資國會提供足夠的租稅優惠，因此較少採用兩頭在外、間接透過免稅天堂投資當地之國際組織架構。

(三)、新浪模式

新浪模式主要因應，中國大陸對內需市場的管制。由於這個組織架構係由新浪網在美國那斯達克上市時所設計，之後成為慣例，類似此模式的組織架構便統稱為「新浪模式」。

2000年4月13日，中國大陸新浪網（SINA.com）在納斯達克股票市場正式掛牌交易，完成了中國大陸網路公司在境外上市的破冰之旅。

依據中國大陸1993年的電信法規（禁止外商介入電信運營和電信增值服務，但是1993年還沒有互聯網），當時資訊產業部的政策性指導意見是外商不能提供網路資訊服務（Internet Content Provider, "ICP"），為了同時滿足法律規定和境外上市的要求，新浪成立一家自然人持股的境內中資公司「北京新浪互聯資訊服務有限公司」，由北京新浪互聯資訊服務有限公司申請ICP執照。國際投資者透過投資離岸控股公司來控制設在中國大陸境內的技術服務公司，並由該技術公司通過獨家服務合作協定和一系列協定把境內北京新浪互聯資訊服務有限公司和境外離岸控股公司連接起來。後來，這種協定控制的境外上市模式在外資受限制行業得到普遍應用，如ICP、醫療等行業，搜狐、盛大、網易等的境外上市走的都是這條路。這種模式也被投資界、法律界稱為「新浪模式」。

台商企業若為發展中國大陸內需市場，若該內需市場屬對外資管制或控制之產業，則台商亦會採用「新浪模式」，進行國際組織架構。

參、鮭魚返鄉與台灣金融政策之評議

台灣的政府部門開始注意到台商議題，始自2001年有關「台商回台上市」之倡議。在這個倡議中，台灣輿論注意到許多偷跑投資大陸的「無根台商」，進而瞭解到「企業投資大陸上限為企業淨值40%」有其侷限性，許多企業也不夠使用。此外，由於台商以製造加工方式投資大陸的數量相當龐大，為了解決這些台商企業的融資問題，中國大陸政府本身在政策上，曾提供「特殊專案融資額度」，也嘗試提供數個樣板機會，讓台商企業可以在中國大陸證券市場上市，其中包括燦坤B股、成霖潔具等。

其實，李登輝時代已意識到這種不平衡的西進國際投資現象，因此鼓勵企業投資東南亞，此為「南向政策」。台灣在「台商回台上市」政策下，開始瞭解南向政策的成果，也發現採行南向政策的台商企業沒有企業投資上限的問題，也較無兩頭在外間接投資或透過免稅天堂減免租稅

Phoca PDF

的問題，而且許多南向投資的台商在駐在國當地「就地上市」，其中最多的國家數馬來西亞，其次為泰國。

在上述這些背景下，台灣的金融、證券監管主管機構自2008年開始實施範圍更大的「海外企業來台上市」，其中包括第一上市的F類股與第二上市的TDR(Taiwan Depository Receipt，台灣存託憑證)，以及最近金管會正在推動的「亞洲杯」。茲將這些機制簡介如下。

一、TDR

台灣針對海外企業來台上市，一開始推動得最熱烈的數TDR(台灣存託憑證)，在眾多原因下，TDR終成台灣股市的惡夢之一。例如：

1. 台股的國際化成熟度不足，易成為其他國家上市公司來台投機淘金的主要標的。

2. 台灣主管機關監管視野不足，在第一、二上市地點的資訊同步效率不足下，成為第一上市地點投資者或有心人操縱股價、賺取不當利益的標的或平台。

3. 來台發行TDR的數量占公司總股份具一定份量，在存託銀行等中間設計下，台股第二上市投資者的發言權不足，無法參與董事會，致對公司的瞭解不足夠，也不深入。

茲將TDR重新定義與說明如下：台灣存託憑證（Taiwan Depositary Receipt，TDR），又稱「第二上市」，指該企業已經在台灣以外的證券交易所上市，另外在臺灣申請上市，以存託憑證方式掛牌，進行募資。此存託憑證持有者和該公司普通股的投資者享有相同的權利和義務。2011年6月1日起台灣存託憑證實施公開申購承銷新制。公開申購比率將由現行最高的35%提高到50%，中籤率可望明顯提高。10月3日起實施盤中暫停交易及盤中恢復交易，讓市場運作達到最適狀態及維護投資人權益。

唯最終實施結果顯示，中籤率提高，造成參與中實戶或證券商的控盤能力減弱，在股價較無基本面支撐下，易形成原先「冷凍櫃」特性。至於維護投資人權益目標，在第一、二上市間資訊無法同步，台股TDR投資者之發言權不足下，終究台股TDR投資者被當成炒股之俎上肉。

TDR在旺旺上市前，只有六檔，包括東亞科、萬宇科等，後因旺旺TDR成功上市並造市成功，台股一窩蜂發行TDR，主要來自香港股市與新加坡股，尤其是一些在香港、新加坡上市的陸資企業。後來，TDR終究被發現係台股炒股集團與原發行人間的炒股工具，台股投資者被坑殺的金額逾數百億之多。

筆者曾撰文從股東權益角度質疑。來台發行TDR的數量佔該發行企業總股份至少10%，唯TDR的投資者的發言必須透過存託銀行，且必須擁有逾TDR總股份50%以上的反對意見，始得由存託銀行在股東會發表異議，此外，台股投資者也無法以集體方式參與公司董事會，因此對公司決策完全無影響力，對公司營運瞭解與一般散戶投資者無異。

若是台股TDR投資者的地位與一般散戶投資者之間無太多差異性，這種投資者在財務理論上稱之為「財務投資者」，而非「策略性投資者」。市場上財務投資者要求的IRR(內部報酬率)至

Phoca PDF

少要達25%或以上。可是，多數TDR的發行承銷價，都係在原發行地被炒作過一波，股價偏高，甚至發行承銷價係炒作前股價的四倍至八倍之多。這種股價在原發行地要順利出脫都有困難，遑論台股投資者這種純財務投資者是否可得IRR25%，甚至高於IRR25%。台股持有TDR的投資者真可憐。

TDR的發行經驗中，最具代表性的個股可舉例說明如下：

●以目前已下市的歐聖TDR為例。歐聖的原發行地是新加坡證券交易所，在台灣證券交易所發行掛牌TDR，來台籌集資金總金額約28億左右新台幣，包括炒股所得至少30億以上。歐聖TDR下市的原因部分與財務報表之無法表示意見有關。下市前的會計年度，公司的會計師針對財務報表僅給予「無法表示意見」，其中主要理由為：「公司稱：因天氣異常，多數養殖的鮑魚死亡；可是會計師根據專家意見稱：即便天候極度異常，會計師應可以在養殖場盤點到死亡的鮑魚外殼，可是，真正盤點時，會計師無法盤點到鮑魚外殼。」顯見，歐聖的報表全屬騙人，台灣投資者數十億的投資，當然也是血本無歸。

●台灣TDR與第一上市間的資訊不對稱或效率性差異，可從爾必達TDR略為瞭解。當爾必達在日本宣告破產之際，日本爾必達的股價與台股TDR之間，同股同權的條件下，台股比日本股市高出72倍之多，且日本爾必達在宣告破產之前，經GOOGLE，台灣股市的分析師甚至持續看多爾必達。按：2012年2月27日爾必達宣布破產，2月29日爾必達TDR被打入全額交割股，3月28日下市。

●頂新國際集團魏家以二股TDR換一母股比例，等於以1.9億股的香港康師傅來台發行TDR，由於TDR背後為老股，致發行的價金並非入公司頂新而入魏家帳戶，並讓魏家賣在TDR的最高價，大戶獲利，之後股價大跌，坑殺台灣散戶。

二、海外企業來台上市

鑑於台商企業在西進或南進中，部分企業發展驚人，例如：旺旺、康師傅...，唯這些企業多數選擇在營運當地上市，或其他方便上市之證券交易所。當時旺旺原在新加坡證券交易所上市，後下市後移往香港上市，康師傅則在香港上市。

企業在股票市場上市具有一定的起始規模要求，台商國際布局的過程中，由於台灣金融業者鮮少國際化，致台商企業在國際化腳步中，缺乏來自台灣金融業者的支持，多數以租稅成本或其他成本的考量為基礎。此外，台商國際布局中，以西進大陸居多，陸企本土企業在大陸股市上市都需大排長龍，僧多粥少，發行成本亦高，遑論台商企業，在中國大陸股市上市難上加難。所以，台商在中國大陸的發展，即便規模足夠龐大，仍無法在大陸深滬股市上市，許多選擇在香港或新加坡上市。如上述，旺旺最初選擇在新加坡上市，而康師傅、順誠控股，則選擇在香港上市。

台股在2008年，馬英九執政後，開始推動海外企業來台上市，後來稱之為F類股，因在台股掛牌時，其公司名稱前必須冠上F英文字母之故。包括台商在內的海外台商來台上市/櫃，必須在開曼群島或百慕達群島設立投資控股公司[2]，並且以該投資控股公司作為來台上市之企業主體。為了強化投資者保護，在開曼群島所設立之投資控股公司之公司章程，必須附加台灣證券交易法中，與投資者保護之相關法規內容。

Phoca PDF

迄今為止，海外企業來台上市者，台商所占比例並不高。來自大陸地區的企業，較受矚目的企業多數為陸資企業，例如：F-再生。來自新加坡地區的企業，全數為當地新加坡企業，例如：F其祥及其他。來自馬來西亞的企業，全部三家為台商企業，例如：F-駿吉、F-欣厚、F-保綠。從海外上市企業的來源觀之，台灣海外企業上市政策尚不足夠聚焦。

海外企業來台上市的誠信度，若完全仰賴經營當地的法律是否健全、人民的素養是否足夠？將與TDR將產生類似的結果。日本的法律、日本人民素養夠足夠健康，唯台股投資者仍在爾必達一檔中受重傷。所以，海外企業回台上市，台灣主管機關必須反求諸己，無法依賴企業經營所在國的條件。

海外企業來台上市，台灣投資者的保護不足，可以從F-再生被美國格勞克斯專業放空機構放空一例，以及海外企業與台灣之間連結關係，可見一斑。

美國專業放空機構格勞克斯於去年發出一份報告，指控純陸來台上市之F-再生的企業價值為零，隱喻F-再生之財務報表為虛假。金管會最終以正面支持的態度，放過F-再生一馬。但若F-再生的財務報表如金管會曾主委所稱為真，為何曾主委仍下令完全終止陸企來台上市之路？顯見，其中仍存在許多未解迷題。

在海外企業來台上市/櫃的法令設計中，海外企業與台灣之間的連結有下列諸點：

●F類股企業不需在台灣設立實體辦公室，僅需聘任一位「非訟訴訟代理人」，也就是該F股企業在台的聯絡人。該非訟訴訟代理人與公司負責人的責任無異，全權代理公司。

●F類股企業的董事會中，至少必須擁有一名具台灣公民之獨立董事，俾參與公司之營運決策。

●F類股企業每年之股東常會必須在台灣召開。

●F類股在開曼群島設立之投資控股公司，其公司章程必須附加台灣證券交易法中，與投資者保護的相關內容，俾保障台灣投資者。

●F類股上市公司在台必須遵守台灣證券交易法中所有的規定。

在上述的連結設計中，由於企業的實質營運不在台灣，且在台灣股市或銀行募集的資金供海外實質營運所使用。倘若某一F類股出現問題，例如惡性倒閉，台灣投資者其實難以到該經營地追索，或者追索的跨國法律訴訟將會非常複雜，成本也將相當昂貴。

海外企業來台上市的政策實施以來，雖然台灣的法令設計已經寬鬆到，在出問題時，台股投資者幾無追索能力，但家數仍不多，其中不乏類似F-再生這種來台灣騙錢的可能情事，與TDR幾無二致。可見，台灣的海外企業來台上市，或台股要利用海外企業來台上市/櫃國際化，可能尚有很遠的路途要走。

三、台灣金融業之亞洲杯

台灣金管會目前為了金融業的國際化，刻在推動「打亞洲杯」之政策，也就是台灣的金融業者應當布局亞洲各地，不要受限於兩岸金融合作之談判與發展。原來台灣金融業，企盼兩岸服貿，或兩岸金融談判有所進展，因此，可以大力發展中國大陸市場。可是，近年來，由於習李體

Phoca PDF

制的打貪反腐，傷害了經濟發展，同時也降低金融業發展效率；加上，兩岸之間，包括服貿協議遲遲卡在立法院，或無法順利推展；第三，中國大陸金融業對外開放不如預期。所以，台灣金融業者發展大陸市場之美夢，短期內難以實現，致亞洲杯可能可以替代西進大陸之潛在發展。

在亞洲杯鼓勵下，台灣的銀行開始在中國大陸、東南亞各國，廣設分支機構，企業以分支機構方式擴大台灣金融業的發展版圖。

從表面上看來，台灣金融業者必須打亞洲杯，擴張版圖與國際化，以下數點意見供作參考：

●台商企業布局西進或南進的熱潮大不如從前，顯見台灣金融業之亞洲杯與台商之國際化布局無直接相關，這種亞洲杯之布局，在無台商國際化布局之支撐下，將顯得虛弱零亂。

●目前全球金融業者，為了突破版圖限制，無不以網路金融作為發展之目標。中國大陸阿里巴巴之支付寶、餘額寶都是很好的例子，阿里巴巴中淘寶網與支付寶之結合，不是只有大陸消費者使用得到支付寶等網路金融，連台灣人民可能因為要在淘寶網上開店或消費，均會直接、間接使用支付寶等網路金融。所以，網路金融確有「無遠弗屆」，打破地域之限制之優點。

●金融的版圖擴張，必須與產業國際化發展同時配套，才對台灣經濟有實質效果。上項阿里巴巴淘寶網就是一個很好的案例。目前台灣金融業之亞洲杯鮮少與台灣經濟、產業國際化連結，致金融亞洲杯顯得不夠實質，也較無具體目標可循。

●台灣金融業打亞洲杯可能過度受限於宗教信仰。在亞洲地區，回教或油元資金佔全亞洲資金量的三分之一，甚至以上，可是迄今台灣金融業之亞洲杯對於回教或油元資金之布局仍付諸闕如，有過度忽略回教宗教之意涵。

若台灣金融業之亞洲杯代表台灣金融業，不期待西進大陸市場，所進行之全球國際化布局。台灣政府應有更佳之協調，讓金融與產業經濟配套而行，並且全力發展網路金融，讓產業經濟與金融發展可以不受地域之限制，可能才是金融業國際化的根本。其中，現有台商是可使用的現成資源。

肆、鮭魚返鄉之市場篇

本節所謂鮭魚返鄉市場篇，意指台灣的鮭魚返鄉政策中，對台灣市場，或者因台商企業的國際化，對台灣產業發展國際市場影響之謂。

如前述，台商企業是台灣產業與經濟國際化之前鋒角色，在西進大陸、南進東南亞地區，已衝鋒陷陣數十載。可是台灣的產業、經濟政策中，鮮有針對海外台商企業的獎鼓勵措施。迄今為止，可能「台
商或海外企業來台上市」是最直接與最實質鼓勵海外台商企業的政策與措施，唯成效不彰。

其中績效不佳與台灣政策未曾以「培育種苗」的心情或方法，從台商布局全球時的中小企業就開始培養。台商回台上市，等於俟台商企業成長長大成人時，再鼓勵來台籌資。最大的問題是，該企業在國外發展時，喝了駐在國的奶水長大，企業的本質已與台灣不相容。所以，當台灣向這些海外成功企業招手時，這些企業不是已經在駐在國上市，成為當地本土化之企業，就是猶豫是否再回來台灣，所享受的上市衣錦榮歸利益，是否足於涵蓋來台上市所發生的成本，其中包

Phoca PDF

括文化的調適、歸國的其他成本。

台商既然在大陸、東南亞都有綿密、成功的布局，許多企業也具有已適應當地文化之本土化之意涵，台灣為何不相對台商回台上市政策，考慮建立獎鼓勵海外台商企業，若能協助台灣發展海外台商駐在當地國之市場，台灣願意提供金融及其他之協助與利益。這種金融亞洲杯的發展，才真正具有實質之意義。

反過來說，從旺旺、康師傅兩家大陸台商返台，對台灣市場之影響來看。可彙總如下：

●旺旺當初以發行TDR之資金，收購台灣的中時媒體集團，成為台灣最大的媒體集團，引導台灣媒體之風氣甚鉅。

●康師傅以發行TDR之資金，在台灣大量收購房地產，包括101大樓之股權。在食安事件後，康師傅的行徑，凸顯將大陸的貪腐文化或不負責任之企業社會責任態度。這種反過來的文化影響與衝擊，也是台灣必須深省之處。

台灣未來的產業、經濟政策，確實需要借助海外台商之國際布局，如何善用在於政府的政策與態度。若要善用之，與金融亞洲杯之配套、台灣產業政策目標之制定與獎鼓勵是不可避免之措施。

伍、綜合評析

本文從台灣台商企業之發展背景、組織型態、動機，來分析台灣與台商相關之金融與市場政策。從上述各節的分析可知，金融與市場是一體的，台灣在實施企業、產業、經濟、金融國際化時，必須同時思考如何善用台商國際化的現有資源。

台商企業在西進大陸、南進東南亞的布局其實相當完整。這些國際布局，以往鮮少受到台灣政策之支持，在海外發展最成功的台商企業反而較少台灣的上市/櫃公司，無根台商居多，顯見企業經營需要環境的高度敏感性，才能有效抓取稍縱即逝的機會。此外，台商海外布局的置於死地而後生，或因少有資源支持所產生之奮鬥精神也是企業成功的要素之一。

從上市櫃公司往大陸、西進之布局中，最成功的企業，鴻海當之無愧。無根台商在海外成功發揚光大的案例，以旺旺、康師傅最為典型。這些案例足於提供台灣未來在制定，產業、經濟國際化政策時參考。固然目前成功布局國際的台商企業，在少有台灣政策支援下，已達到一定的規模或成功程度，要善用台商資源永不嫌遲。

本文彙總相關意見如下：

●台灣產業、經濟的國際化發展是必然之路，目前已有現存各國台商成功發展駐在國，所以，海外台商是台灣不可忽視的產業或經濟國際化資源。

●台灣在台商成長過程中，雖未與台商共存共榮，但事不宜遲，未來在制定台灣產業、經濟國際化政策時，必須將全球台商資源，有效納入台灣的相關國際化政策中。

●台灣目前與鮭魚返鄉相關的金融與市場政策中，雖然台灣金管會在推動亞洲杯，可是金融亞洲杯只是金融機構在海外布點或併購，鮮少考慮台灣產業、經濟國際化的結合。固然，金融亞洲杯部分發展的考慮與全球台商有關，但台商已不習於利用台灣金融機構，因此，台灣金管會

Phoca PDF

應該以更實際的態度，充分瞭解台商的需求，制定相關政策，提供適當的協助，甚至作為台灣產業、經濟國際化發展之基石。

●台灣要配套金融業、產業與經濟政策開發中東、回教市場，讓台灣的國際化可以進入另一資源豐富之領域。

●台灣的金融、產業要開始更關注發展「互聯網」，讓台灣產業、經濟、金融之未來發展，不只於亞洲杯，可以不受限任何地域，產業經濟與網路金融之配套發展，才能真正發揮實質效益。

●台灣要重新檢視TDR、F類股海外企業來台上市之相關政策，其中必須加上或配套台灣的產業政策與獎鼓勵措施，讓對台灣國際布局有幫助的企業，不但在上市的獎勵下，也加上其他優惠或獎勵，讓台灣與海外來台上市之企業間創造雙贏。

●台灣政府不妨可考慮在離島設立「免稅天堂」。目前台商企業在境外各免稅天堂登記設立之公司，數以萬計，其實，台商在離岸免稅天堂設立登記公司是必然且必要之舉，台灣政策與法規又只睜一隻眼、閉一隻眼的方式任其發展，台灣反而難以管制或難以使用這些台商的資源。若台灣也存在免稅天堂，鼓勵企業登記在台灣的免稅天堂，不但台灣政府的管理較能到位，未來要使用台商資源時，將能產生更大效率。台灣政府甚至可賺取免稅天堂的登記與維持費收入。

作者康榮寶為新加坡管理大學李光前商學院客座教授

註解

1.台商在馬來西亞最喜愛之外勞，包括孟加拉、尼泊爾等國外勞，可是台灣較少這些國家的外勞。

2.迄今為止，所有F股或海外企業來台上市之企業，全數選擇開曼群島作為投資控股公司的設立地點。

Phoca PDF