

### 3. 臺日中小企業合作拓展新興市場

---

# 3-1.台湾中小企業の新興国市場展開の背景

## 問題一：なぜ新興国市場なのか？

台湾中小企業の海外市場への直接開拓能力の低下：中小企業が大企業の国際分業体制の下請けになり、受託生産構造の変化（先進国ブランド企業－台湾大企業代行生産－台湾中小企業）（輸出貢献：1997年26.42%→2016年15.04%、輸出傾向：1997年18.22%→2016年12.11）

世界金融危機、ヨーロッパの債務危機、高齢社会などによる先進国の経済成長の減速、海外からの生産注文が減少する懸念（GDP成長率：1%-2%）

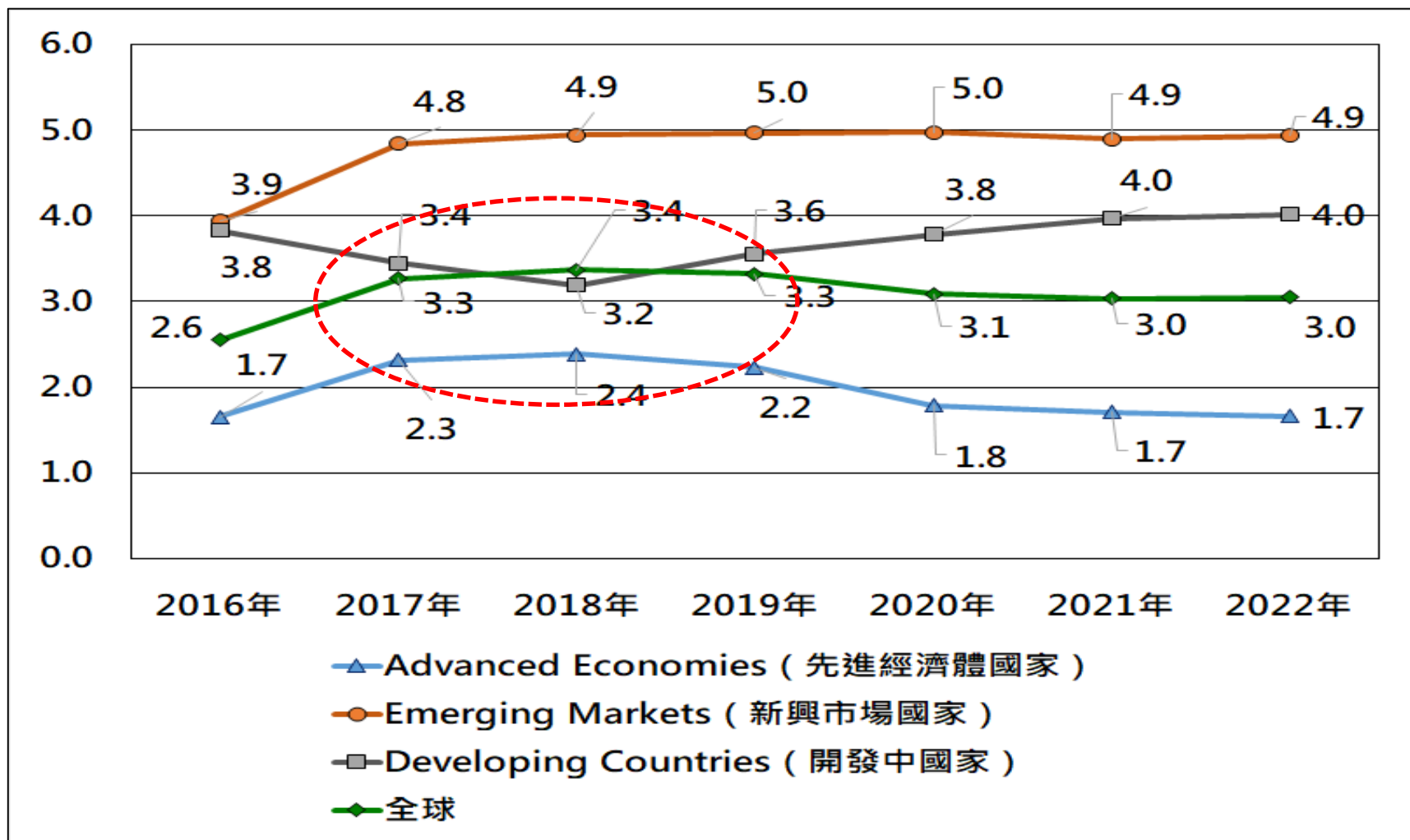
アセアン、インドなど新興国の高い経済成長率とミドル・クラスの消費パワー（GDP成長率：5%-、輸出比率の拡大）

国内外経営環境の変化からもたらす脅威とチャンスを手くコントロールするために、国際連携による新興国市場展開戦略の模索が必要

1. 台湾中小企業が海外業務を展開するときに、技術開発とブランド力が比較的に弱い→日本  
2. 新興国の多様化市場に対応するマーケティング人材や資金力が不足→華人ネットワーク

## 問題二：なぜ国際連携なのか？

## 3-2.新興国市場の成長率が伸び続き



出所: Global Insight 2018。

### 3-3. 台灣中小企業の新興国市場の展開方向

単位：％

項 目	合計	大型企業	中型企業	小型企業
中国(含港澳)	35.23	36.46	33.39	35.03
日 本	12.32	12.43	12.75	11.99
アセアン	12.07	11.04	12.92	12.59
北 美	16.21	16.70	16.61	15.56
ヨーロッパ	10.04	10.11	9.23	10.37
韓国	1.86	1.39	3.19	1.62
中南米	3.75	3.90	4.03	3.49
オーストラリア、ニュー ジーランド	1.47	1.30	1.68	1.53
インド	2.63	3.43	3.02	1.70
中 東	1.86	2.23	1.34	1.79

注：企業規模：中大型企業員工人數200人以上、中型企業員工人數100人~199人；小型企業員工人數未滿100人。出所：經濟部統計處，『中華民國製造業經營實況調查報告』，2012年。

## 3-4. 台灣中小企業の新興国市場の展開方向

単位：％

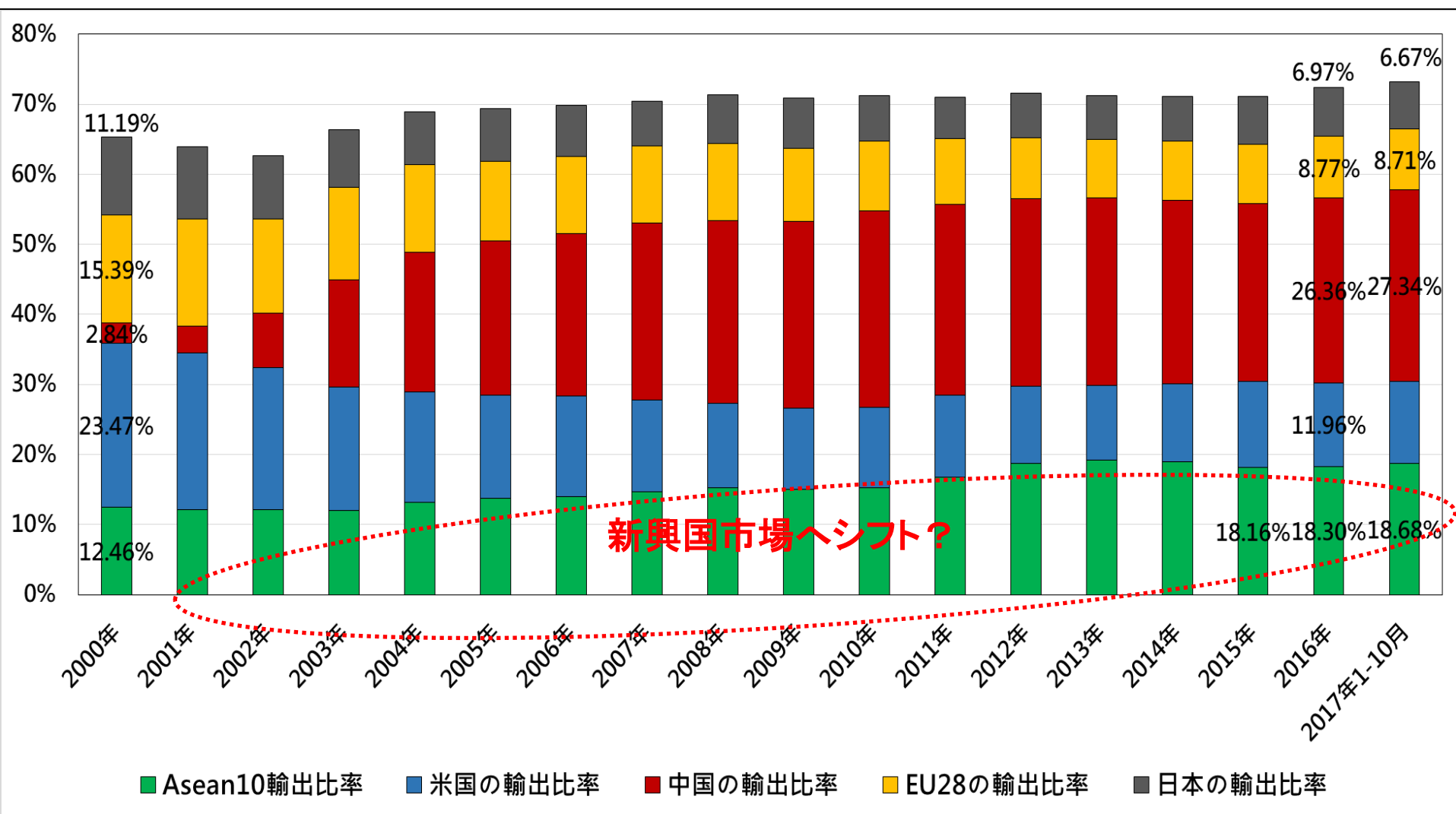
項 目	合計	大型企業	中型企業	小型企業
中国(港澳含め)	72.25	74.50	68.24	67.16
ベトナム	13.66	11.92	18.82	14.93
北米地域	7.71	6.95	11.76	5.97
タイ	5.29	5.30	5.88	4.48
インドネシア	4.85	4.97	7.06	1.49
日本	3.52	3.31	5.88	1.49
マレーシア	3.52	2.98	3.53	5.97
インド	3.08	3.31	3.53	1.49
ヨーロッパ	3.08	3.64	1.18	2.99
韓国	1.76	2.32	1.18	0.00
そのほか	7.27	6.95	4.71	11.94

注：1.本調査總樣本數2,960家，其中大型企業1,095家，中型企業653家，小型企業1,212家。

2.企業規模區分：大型企業係指員工人數達200人(含)以上之企業；中型企業指員工人數100人至未滿200人之企業；小型企業指員工人數未滿100人之企業。

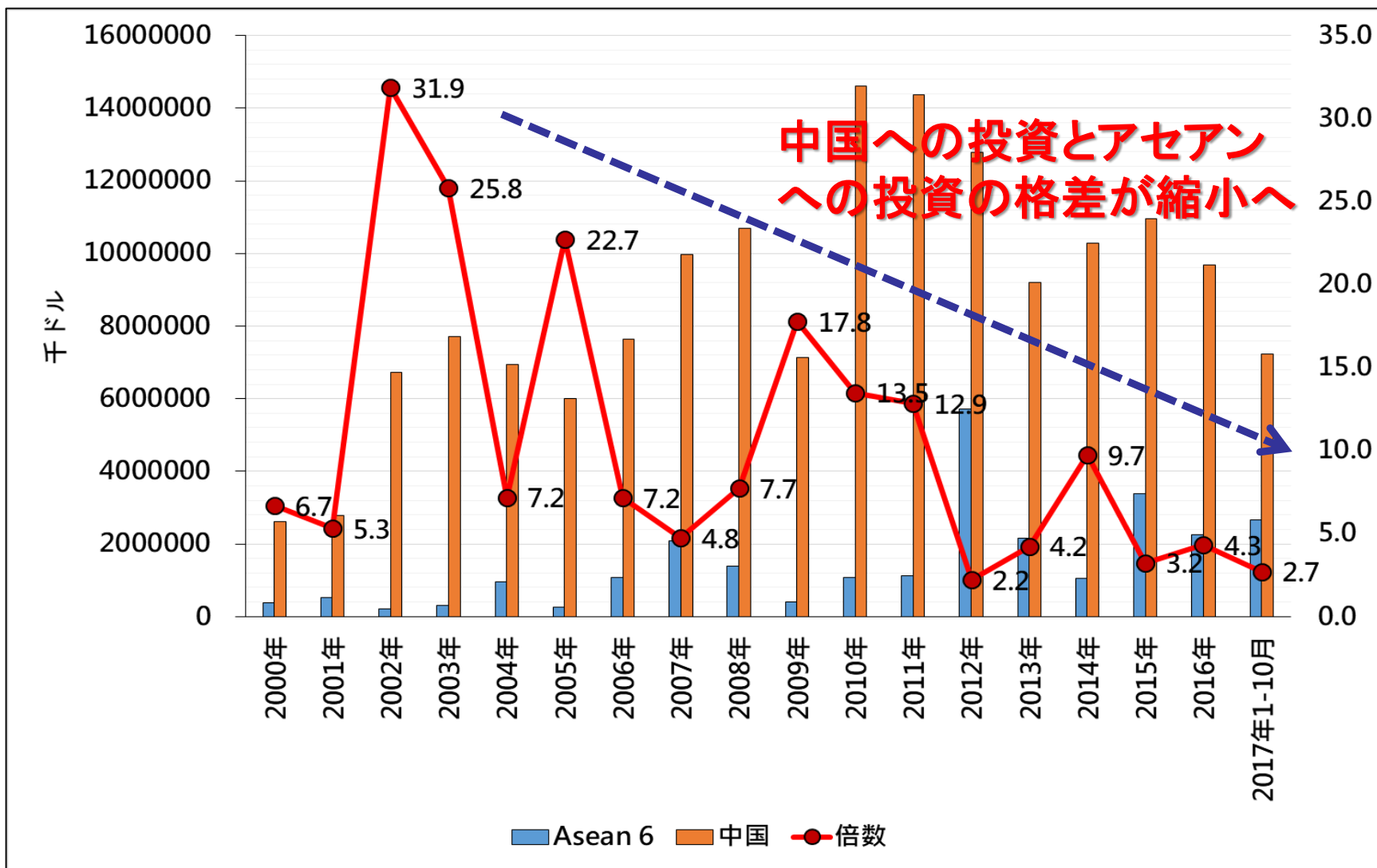
出所：經濟部統計處(2014年6月)，《製造業投資及營運概況調查報告》(第1季)。

# 3-5.台湾の輸出は新興国市場へシフト



出所:『中華民国進輸出統計資料庫』により分析。

# 3-6.台湾の海外投資は新興国市場へシフト



出所：經濟部投資審議委員會『核准僑外投資、陸資來臺投資、國外投資、對中國投資統計月報』



# 3-7. 臺商對主要新興市場投資概況

國家	投資概況
印尼	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 約有2,000家臺商，以雅加達、萬隆、泗水、三寶瓏、棉蘭及巴里島為主</li> <li>• 臺商在雅加達、萬隆、泗水、中爪哇、井里汶、巴譚島、棉蘭及峇里島等地設有「臺灣工商聯誼會」，並整合成立「印尼臺灣工商聯誼會總會」</li> <li>• 紡織、製鞋分散布局到中爪哇三寶瓏等地、家具及電子業轉向到泗水等地</li> <li>• 中高所得消費者多為華人，有利於小籠包、牛肉麵、珍珠奶茶等我國業者發展連鎖品牌</li> </ul>
越南	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 在越南投資案排名第4位，投資逾8成在製造業，大企業與建設業的投資集中於胡志明市與同奈省，中小企業則集中在平陽省</li> <li>• 製鞋業、紡織業、自行車業、機車業、木製家具業等勞力密集產業，在越南南部形成整產業群聚</li> <li>• 越南北部接近中國大陸原料供應來源，臺商開始往越南北部尋找生產基地</li> </ul>
泰國	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 臺商投資除了電子、橡膠、鋼鐵及石化等投資金額較大之產業外，其他均為傳統中小企業之製造業</li> <li>• 目前投資行業已由農產品、紡織、化學材料、非金屬礦物製品及金屬製品轉向太陽能（昱晶光電）電子商務（momo、PChome）及金融服務（中國信託）等產業</li> <li>• 政策導引商機：「創意經濟計畫」（文創）、「技術革新」（生技醫材、智慧機械、電動車等）</li> </ul>
馬來西亞	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 臺商約1,700家，組成「馬來西亞臺灣商會聯合總會」，投資地點主要分布在柔佛州、雪蘭莪州、霹靂州、麻六甲州、吉打州及沙巴州等地區</li> <li>• 主要投資產業：橡膠製品、石化產業、食品製造、交通配備、家具與配件、電子與電機產品、金屬鑄造產品、科學與測量儀器、木材產品、化學與化學產品及機械設備等</li> <li>• 新興商機：清真食品市場（Halal認證標準）、綠能產業（太陽能、電動車）、電子商務</li> </ul>
菲律賓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 製造業所需零組件多仰賴進口，在地臺商多從製造商轉型為進口商，進口中國大陸生產零組件</li> <li>• 我國在菲設立之銀行家數為各國之最，包括兆豐、合庫、中國信託、國泰世華、元大、第一等</li> <li>• 產業商機：農產加工業、策略性服務業（IC設計、Call center）、健康照護服務（毒品勒戒所）</li> </ul>
印度	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 臺商適合在印投資產業包括資通訊及電子、紡織、車輛零組件、農業、機械、中小企業、服務業、基礎建設營造等</li> <li>• 國人居住主要分布於德里、孟買、清奈、阿美達巴、班加羅爾、加爾各答、普內等地</li> </ul>



# 3-8. 中小企業國際合作拓展亞洲新興市場之挑戰與對策

拓展亞洲新興市場之關鍵



中小企業之挑戰



中小企業的因應對策

如何因應不同宗教文化、新興中產階級以及當地供應鏈的多元化市場需求：

- B2B：中階以上的產品品質水準、合理的交易價格、搭配指導或輔導特色的售後服務體制、在國際市場上擁有業界口碑的品牌競爭力等
- B2C：年輕一代消費者期待取得先進市場正在流行的新商品、中產階級則期待優質平價且具時尚元素的商品或服務，以及符合當地宗教歷史文化與生活習慣的商品或服務（如：符合穆斯林生活型態的「清真認證」）等

如何推動符合當地交易習慣的營運活動：

如何順利回收帳款、如何找尋精通當地語言且可信賴的營業人才、如何調適當地勞動習慣與生產管理體制的建構、如何及時掌握當地市場需求的變化等

產品開發與服務創新須符合多元化市場需求之挑戰：

如何提升客製化或利基型產品研發能力、快速因應當地需求變化之客服能力以及能夠引領當地中產階級需求的時尚品牌設計能力等

建構符合當地交易習慣的經營體制之挑戰：

中小企業必須克服資金籌措能力不足、海外業務人才不足、當地市場資訊取得能力不足，以及帳款無法順利回收等問題

因應當地多元化市場需求之營運策略：

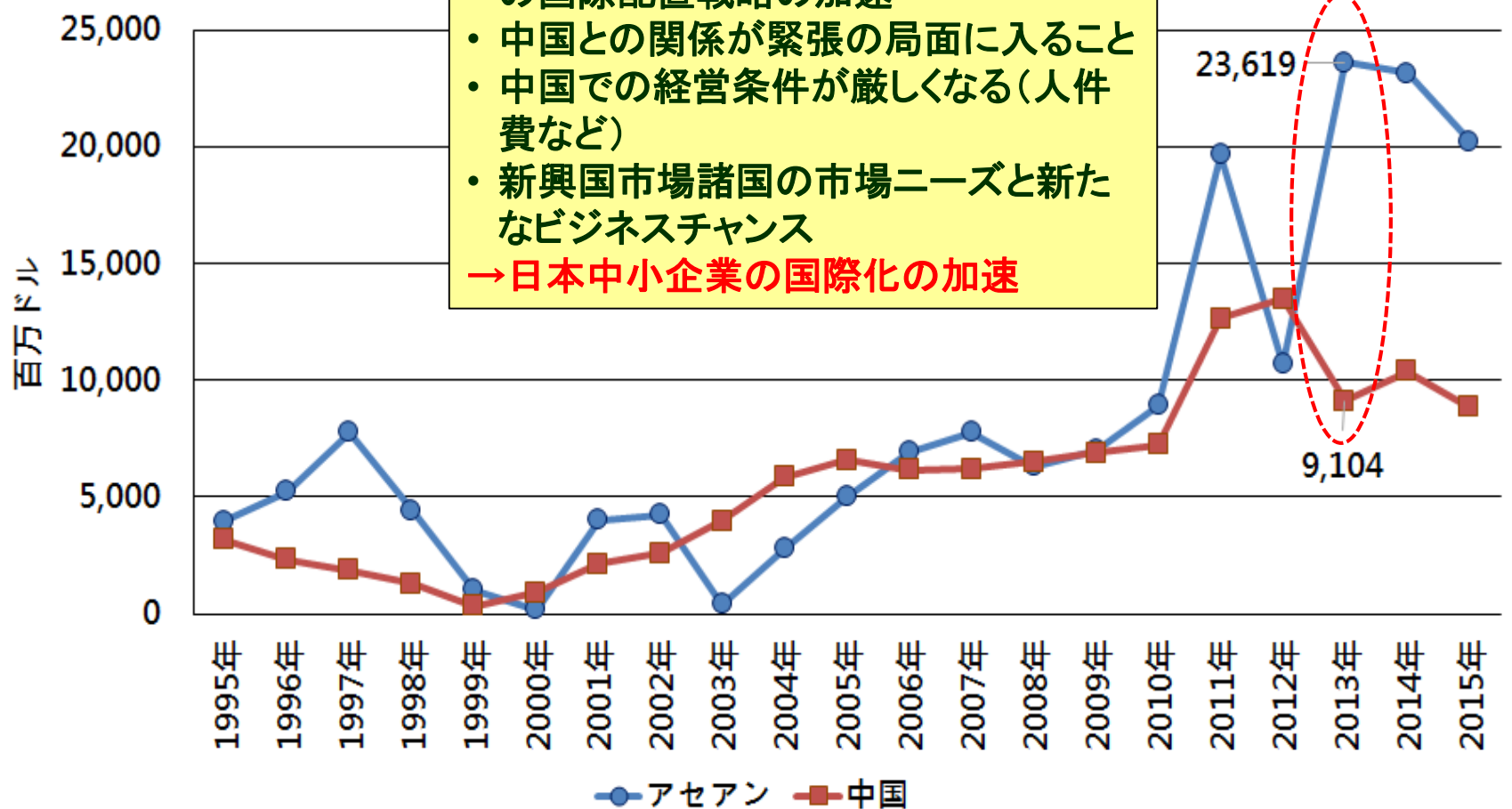
- 透過「國際合作」來彌補利基型產品研發能力、創新服務能力以及品牌時尚設計能力之不足
- 合作對象：日本企業（主要是無法與大企業同進退的日本中小企業）、歐美企業（多為具有工業設計能力的新創企業）

推動符合當地交易習慣的營運策略：

- 尋求與當地代理商或貿易商合作，並且連結「華人網絡」，突破亞洲新興市場上各種交易習慣或行銷服務上的障礙
- 當地代理商或貿易商：活用當地業者的人脈網絡、技術指導、建立客戶使用問題回饋機制等
- 華人網絡（老台商、台商協會）：拓展華人圈商機、鏈結日商與當地台商延伸拓展新市場等

# 日本の海外投資は新興国市場へシフト

- 東日本震災によるコア部品生産拠点の国際配置戦略の加速
  - 中国との関係が緊張の局面に入ること
  - 中国での経営条件が厳しくなる(人件費など)
  - 新興国市場諸国の市場ニーズと新たなビジネスチャンス
- 日本中小企業の国際化の加速



出所: JETRO「対外及び対内直接投資統計データベース」により整理。