

行政院大陸委員會中華發展基金管理委員會獎助

田野調查研究心得報告

研究題目：經濟全球化下的地方政府治理模式轉型－昆山地方
政府與台資企業互動模式之研究



報告撰寫人：陳振偉

服務單位與職稱：國立政治大學東亞研究所碩士班研究生

研究進行時間：2004年7月7日至2004年9月4日。

壹、行程紀要

因筆者所聯繫欲訪談的部分昆山台商，因公出差至北京。為配合該部分重要訪談台商的需要與要求，筆者於二零零四年七月七日赴北京與這些台商會合，並進行與論文研究相關的深度訪談與蒐集關於台商投資的資料。在北京短期停留後，筆者轉赴論文研究重地—昆山，做長期深入的台商訪談與資料蒐集，抵達昆山時為二零零四年七月十九日。

自二零零四年七月十九日起到八月十九日，筆者密集訪問約莫三十家台資企業負責人或高階經理人，實地瞭解台資企業在昆山當地的投資情形。對台商的深度訪談研究至八月十九日結束後，從八月十九日至九月三日，筆者於昆山、上海等地蒐羅與論文主題相關的書籍、統計年鑑等紙本資料，並於研究期滿兩個月之日—九月四號，整裝返台。

貳、研究心得

一、初到研究地點之適應篇

(一) 交通

昆山屬於上海周邊之衛星城市，交通堪稱便利發達。筆者於上海搭火車赴研究地—昆山，火車班次密集。缺點在於到達昆山後，市區的公交車路線紊亂，且車輛破舊。職是之故，選擇出租車（相當俗稱的計程車）是較好的選擇。

大陸地區的距離與時間概念與台灣存有差異，大陸地區幅員遼闊，一小時的車程在大陸居民的概念上是屬於短程短時的。所以筆者初期在昆山訪談台商時，往往會因對訪談企業所在地的不熟悉，在距離上錯估，導致在訪談時間上誤時。爾後經過心態的調整，養成將時間做更充裕的前置安排，鮮有

出現誤時情形。

（二）居住

在大陸地區尋找短期居住地作為研究基地是常困擾研究者的一件麻煩事，要在昆山找短期居住的房子亦復如此。通常房東不願短期租兩個月，偶有願意租的房子，就筆者瞭解，設備多為簡單陽春，且押金極高。在住飯店、旅社所需費用極高的情形下，筆者幸獲台商接待，住在台商的家裡。除了解決居住問題外，且因台商所密集居住的社區，在昆山稱做「小區」，保安警衛功能較佳，筆者在研究訪問期間的人身安全得到較佳的保障。

（三）飲食

華東地區飲食習慣多為重鹹重酸，昆山的食物烹調情況也是以「重口味」的鹹、酸二味為主。經筆者親身體驗品嚐後，發覺難以適應。經當地台商建議，在台灣人赴昆山開設經營的小飯館裡消費。不但可以品嚐到台灣人熟悉的菜色，且衛生條件比較好。

二、訪談台資企業心得篇

（一）台資企業入主昆山投資的背景

就筆者訪談台資企業負責人與高階經理人所獲得的訊息大抵為：早期投資昆山的台資企業，多半是企業考量台灣日益高漲的工資、土地取得成本高等增加企業支出的因素，企業便赴台灣以外的其他地區尋覓企業開創「第二春」的投資地。適逢大陸經濟改革開放的浪潮，台資企業也緊接著到大陸考

察。因早期大陸開放南方沿海的幾個城市，如深圳、珠海、廈門等作為吸引外資的試點，筆者所訪談的台資企業泰半都曾到上述地點評估投資可行性，且為數頗多的企業都有過三、五年短期在當地投資的經驗。但因大陸南方執法官員人文素質不佳，在稅務法令的處理執行上，常會有吸引台資進入時答應的條件，在台資進入當地投資後反悔變更，或做不到的情形，讓台商很是詬病。又因當地官員巧立名目，不定時登門向企業登門拜訪濫收規費的情形嚴重，讓台商不堪其擾。最後則是治安問題惡化讓台商漸漸失去投資信心，筆者實際訪問到的一個例子：一位台商在自己企業的大門口連續兩天被洗劫財物，當地公安單位不聞不問。綜合上述因素，讓各該企業紛紛再尋大陸適合長期投資之地。

台商首先到上海評估企業投資可行性，無奈自一九九二年鄧小平南巡以來，上海為發展為國際大都市，在吸引外資上標榜「主打歐美外資，投資金額與技術高的國際企業受上海歡迎」的招商引資策略，讓資本額較小的台商在上海碰壁。台商在外商投資服務中心常受承辦官員奚落：「投資金額這麼少啊，櫃臺旁邊有投資簡介，自己慢慢看吧」。台商想見個上海市政府像樣的官員無異緣木求魚，門都沒有。

正當台商灰心之際，上海當地人士向台商建議：「不妨到昆山看看，那邊自費搞發展，弄得挺像樣的。」，台商遂進入離上海約莫六、七十公里遠的昆山考察。台商一到昆山，發現基礎建設頗差，遜於上海。但昆山當地政府官員相當熱心，對台商噓寒問暖，照顧有加。台商實際關心的投資事宜，昆山當地政府首長，如市委書記、市長等，往往率國稅局、地稅局、勞動局、建設局、土地開發局、環保局、公安局等官員，聆聽台商需要，並責成決議命令各單位給台商全力支援。所以台資企業設廠所需申請的各項執照，往往地方官員快馬加鞭地的審照通過，使得建廠順利不已，讓台商倍感窩心。於是台商口耳相傳：「昆山地方政府照顧台商需要」，讓昆山逐漸被外地台資企

業所重視。

（二） 昆山成爲台資企業群聚地的關鍵： 昆山地方政府對台商的服務佳

昆山地方政府服務佳的例子很多，試舉幾例說明：

1. 某台資企業購地建廠時，原先該建廠用地爲當地小型垃圾集聚地。當地民眾被台資企業告知該地已是企業所有，不可再濫倒垃圾。無奈當地民眾積習難改、屢勸不聽，每日仍倒垃圾於該地，讓台資企業不堪其擾。爾後有一機會，該台資企業負責人向當地政府官員反應，該官員承諾馬上解決。旋即聯絡當地公安，告誡當地民眾不可再濫倒垃圾於該台資企業。當地民眾經公安警告之後果然不敢再犯。由此可見台商的意見，昆山當地政府甚爲重視。
2. 例如某台資銀行欲在昆山申請成立辦事處，首先需取得「工商登記證」以上海市爲例，按照程序來最快要一個半月才可取得執照。昆山地方政府遂派當地中國人民銀行的經理會同該台資銀行的代表到昆山地方政府的上司—蘇州市地方政府找相關人士幫助，其後再輾轉到江蘇省南京市政府找有力人士協助，在層層人士奔走下，終於得到北京中央主管負責外資銀行工商登記證審批單位的部門主管接見，工商登記證順利且迅速的核發。有多迅速？答案是：兩天。
3. 再以華東地區缺電嚴重的問題爲例，大陸供電分配由「省」一級地方政府調度分配，昆山地方政府屬於縣級市，行政層級低。一般來說，縣級市在供電量爭取上是沒有地位的。但經筆者實地訪談昆山

當地台資企業，發現投資資本額大、企業營運良好的企業，有著在總供電量上不減低的優惠。而資本投資額較小、規模不大的台資企業，雖沒有總供電量不變的優惠，但基本上電力「開五停二」的常例是確實執行的。這比像浙江一帶，說好「開四停三」，卻常無預警跳票的情況好多了。這得歸功昆山地方政府靠著良好的地方經濟績效，向江蘇省供電局奮力爭取在總電量上有別其他地方的優惠待遇。而昆山地方政府的良好經濟績效正來自於台資企業的豐富上繳稅收，由此可見昆山地方政府與台資企業的關係是有如水乳交融一般。

4. 在工傷事故的處理上，昆山地方政府也顯得積極並替台資企業爭取權益。筆者舉一例說明：某台資企業所雇用之大陸職工，於非上班期間自行到廠區附近的池塘游泳。職工因不諳水性，不幸溺斃。因該職工並非在從事工務時受傷或死亡，事故發生地也不在廠區裡。常理而言，企業應不用負擔直接責任，頂多是道義責任罷了。但大陸人民普遍法律常識不足，該死亡職工的家屬竟然向該台資企業要求兩百萬元人民幣的天價賠償，並且動員親屬朋友對該台資企業進行圍廠行動。該台資企業透過當地台商協會的幫助，向昆山地方政府說明相關情形，並請求幫助。昆山地方政府派勞動部門的官員會同公安局人員與該台資企業、職工家屬協商，最後取得該台資企業與職工家屬雙方的和解結果：台資企業合理補償該職工家屬五萬元人民幣，職工家屬放棄圍廠抗爭行動。

（三）昆山發展的挑戰

昆山由於近幾年來大量的外資企業湧入，造成土地分配困難。每個企業都想要好的土地來蓋廠房。在土地日趨飽和的情況下，昆山對外資企業的引入，開始拉高了門檻。必須一畝地投資金額在二十萬美金以上，才能獲准進入昆山設廠投資。這讓許多中小型的台資企業不得其門而入，遂轉往投資金額門檻較低的地方，如蕭山、無錫等地進行投資。而昆山地方政府在經濟力量強大起來後，也對中小額度投資的台資企業較不關心。招商方向轉向吸引歐美、日本等跨國大企業到昆山投資。近年來較受昆山地方政府關心的台商投資案，該以台塑南亞昆山廠與鴻海富士康集團設廠兩案較受重視。

由於昆山屬縣級市，行政層級低，編制人員有限，無法像當初招商引資草創時期對台資企業家家照顧。早期昆山台資企業少，自然容易受到照顧。現在昆山光是台資企業就有兩千家，昆山地方政府的人員根本無暇一一照顧。如此一來，自然會讓部分台資企業感受到不被重視，套句筆者訪談對象的話：「昆山現在家大業大，搞不好連自己幾個孩子、幾棟房子都弄不清楚，想要一一獲得照顧，不太可能啦。」。

加上昆山職工的基本工資已經達到全中國最高的 A 級標準，造成企業每年面臨職工要求調薪的壓力。長久下去，企業的營運成本勢必加增。昆山台資企業部分開始尋覓下一個投資地，就筆者訪談的台資企業負責人為例，其不諱言：「已經跟昆山的其他台資企業伙伴，結伴到印度、泰國、越南南非等地考察，看有無投資的可能。」。

總而言之，早期台商對昆山趨之若鶩，不外是考量其地方政府服務台商深獲好評，土地價格低、工人薪資合理等因素。如今昆山經濟發展已成氣候，地方政府不必再事事仰人鼻息，自然對經濟發展有自己的定見。昆山地方政府也開始注重高環保品質企業的引入，過去只求企業進來投資，至於企業會

否造成環境污染則睜一隻眼、閉一隻眼蒙混過去。現在則是要求早期進入造成環境高污染的企業，必須配合昆山地方政府的「環保昆山」政策，將其企業遷到郊外，而這其中有不少台資企業，無怪乎筆者所訪問的台商直言：「過去是把我們台商看做寶貝一樣來愛惜，現在是去抱歐美外國人的大腿喊爹娘了。」。

參、對兩岸交流看法

我方應可適度鬆綁法令讓公務員赴昆山地方政府進行交流，使我方公務員切身體驗當地政府官員的親商舉措。藉此瞭解當地地方政府官員對外資關於投資環境的意見特別重視，並會盡其所能地達成外資企業的要求。這點讓台商相當欣賞，一位接受訪談的台商不諱言：「有時覺得台灣的公務員素質雖然高，但欠缺了親和力；昆山地方政府官員的貼心服務，讓你覺得彼此像一家人似的。」，希望透過交流，讓台灣公務員的親民態度與意識，更被激勵。此外並可瞭解昆山地方政府如何吸引歐美跨國企業進入的招商模式，對亟欲吸引國際跨國企業進入台灣投資的政府而言，不無借鏡、學習之功效。

肆、結語與建議

筆者幸獲經費補助到大陸地區實際從事田野調查研究，研究進行中與完成後，深感書中、網路上對筆者研究主題所描述的情形，均有落差。透過筆者的親身實地研究，發現進入研究主題的場域裡邊去「蹲點」，是最容易瞭解研究主題真實面貌的研究方式。所以筆者建議並懇請政府有關部門，應多資助此類田野研究，除了訪談資料能反應事物實際情形外，研究者所蒐集的第一手田野資料，如當地統計年鑑等，更是彌足珍貴。

伍、研究蒐集資料目錄

一、原始資料

1. 昆山市社會經濟統計資料（1949～1990），昆山市統計局編。
2. 昆山統計年鑑 1991，昆山市統計局編。
3. 昆山統計年鑑 2001，昆山市統計局編。
4. 昆山統計年鑑 2002，昆山市統計局編。
5. 昆山統計年鑑 2003，昆山市統計局編。
6. 昆山統計年鑑 2004，昆山市統計局編。
7. 昆山台商訪談紀錄三十份
8. 昆山台商雜誌十冊