

台商赴大陸投資之海外派遣及本土化分析 - 以製造業為例

黃冠璋、謝雅惠

E-mail: 9220880@mail.dyu.edu.tw

摘要

隨著台灣的勞工成本的增加、土地取得困難以及環保的問題等，使得經營環境日益惡化，許多的企業在台灣無法生存，而紛紛赴海外投資。而大陸在實施改革開放政策後，積極吸引外資，除了提供許多的優惠獎勵措施，更有充沛且廉價的勞動資源以及廣大的市場，因此吸引許多的台商前往投資。本研究將以中小型製造業做為研究對象，因為赴大陸投資的台商以中小型製造業為多數。台灣中小企業的活力與鬥志是舉世聞名，由於其資源有限，因此在人力的培育及規劃尚未臻完善。而未來企業的競爭完全取決於優質的人力，唯有高素質的人力資源方能持續創新、改善生產過程與提升產品品質，也才能在全球化的激烈競爭下生存。當企業前往大陸投資設廠後，在人力資源方面，便會面臨到幹部從母國派任或者當地任用問題，這兩種方式各有其優缺點與困難。本研究是以個案深度訪談的方式進行，針對兩家個案公司的三種不同的管理模式，衍生出的不同人力資源策略 - 海外派遣與本土化的部分，加以分析比較，在海外派遣與本土化的特質部分，分別做出建議，冀望能為中小型製造業提供海外投資的人力資源方面參考。

關鍵詞：中小企業；海外派遣；本土化

目錄

封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii.	中文摘要.....	
.....iv. 英文摘要.....	v. 致謝.....	
.....vii. 目錄.....	viii. 圖目錄.....	
.....x. 表目錄.....	xi. 第一章 緒論.....	
.....1 第一節 研究背景.....	11 第二節 研究動機.....	
.....11 第三節 研究目的.....	1616 第四節 研究範圍.....	16
.....16 第五節 研究流程.....	1618 第二章 文獻探討.....	18
.....18 第一節 台灣中小企業探討.....	1836 第二節 台商赴大陸投資之源起.....	36
.....52 第二節 海外派遣及本土化之源起.....	5255 第三節 海外派遣及本土化與製造業之探討.....	55
.....55 第一節 海外子公司人力資源的來源.....	5563 第二節 美日等國家製造業之海外派遣與本土化資料探討.....	63
.....75 第三節 台灣製造業之海外派遣與本土化資料探討.....	7591 第四章 研究方法.....	
.....91 第一節 研究架構.....	9191 第二節 研究對象與資料蒐集.....	
.....93 第三節 研究限制.....	9494 第四節 研究方法.....	
.....95 第五章 案例公司探討與分析.....	9595 第一節 個案公司概况.....	
.....109 第二節 公司人力資源分析.....	102102 第三節 公司外派職工變遷之分析.....	
.....117 第四節 公司未來人力資源分析.....	114114 第六章 結論與建議.....	
.....117 第一節 研究結論.....	117117 第二節 研究建議.....	
.....119 第三節 後續研究建議.....	122122 參考文獻.....	
.....123 附錄 個案公司深度訪談內容設計.....	128		

參考文獻

- 1.于宗先、王金利（2000），台灣中小企業的成長，初版，台北，聯經出版社 p.1，pp.49~67；pp.69~78
- 2.中華經濟研究院（1994、1995、1996），「台商與外商在大陸投資經驗之調查研究 以製造業為例」，台北，中華經濟研究院
- 3.中華經濟研究院（1999），「大陸經營環境變遷對台商投資影響之研究」，經濟部投審會委託計畫
- 4.王泰允（1995），「國際企業經營 - 策略與實務」，環球經濟社，台北，商務印書局
- 5.王銘宗（2002），「海峽兩岸中小企業創業與成長環境之比較」，經濟部大陸經濟情勢評估2001
- 6.呂錦龍（1994）「台商赴大陸投資人員派遣制度研究」，中心文化大學勞工研究所未出版碩士論文
- 7.李宗哲、陳幸美、張順教（1993），總體環境與中小企業之發展，初版，台北，中華經濟研究院，pp.45~55
- 8.李宜萍（2003/1），「企業在台灣及大陸的十大管理問題」，管理雜誌，第343期，pp.75~80
- 9.林宏欣（2001/7），「台商在大陸的中國式管理」，台北，管理雜誌第325期，pp.26~30
- 10.林彩梅（1988），「美日多國及企業經營策略」，二版，台北，五南圖書 pp.3~29；pp.140~147；pp.219~233
- 11.林彩梅（1992），「多國籍企業論」，三版，台北，五南圖書，pp.289~309
- 12.邱康夫（1980），「多國籍企業經營」，台北，建宏書局
- 13.袁敬棠（1994）「臺商大陸內銷市場經營策略:

以食品業為例」，國立台灣大學三民主義研究所未出版碩士論文 14.馬淑儀，1997，「台商赴大陸投資人力資源管理之研究」，中興大學企管研究所未出版碩士論文 15.高希鈞、林祖嘉、林文玲、許彩雪（1995）「台商經驗」，台北，天下出版社 16.高長（2001/6），「專題論述 - 製造業赴大陸投資經營當地化及其對台灣經濟之影響」，經濟情勢暨評論季刊，第七卷第一期 17.張淑華（1993），「台灣企業海外直接投資效益之研究」，中山大學財務管理研究所碩士論文，pp.18~.21 18.張銘欣（1996）「我國廠商海外投資人力資源運用」，中華民國對外貿易發展協會 19.郭玫蘭（2002/3），「台幹工作權岌岌可危 - 打內銷市場，陸幹強過台幹」，投資中國雜誌，第97期，p.63 20.郭崑謨、黃營杉（1998），「中小企業經營現代化之研究」，二版，高雄，復文圖書出版社 pp.7~15 21.陳光榮（2002/9），「加入WTO後，對台灣經貿與兩岸產業互動關係之影響」，經濟情勢評論季刊，第八卷第二期 22.陳勁初（2000），「大陸台商幹部本土化與組織績效相關之研究 - 以蘇州、廈門地區為例」，中山大學人力資源研究所碩士論文 23.陳韻嵐（1996/12），「台商投資大陸 - 人是最難擺平的問題」，台北，管理雜誌第270期，pp.62~65 24.傅電（1986），「中小企業管理實務」，二印，台北，幼獅文化事業公司，p.2 25.黃國隆、黃敏萍、蔡啟通、陳惠芳，（1999/3），「台商派駐大陸合資企業之管理人員的生活適應與該合資企業的人力資源管理」，台大管理論叢 9（2），pp.26~27 26.趙必孝（1994），「國際企業子公司的人力資源管理:策略、控制與績效」，國立中山大學商學研究所未出版博士論文 27.趙郁文（2000年5月），「國際企業管理 - 系統化理論與分析」，初版，台北，華泰文化，pp.309~310 28.蔡宏明（2002/3），「兩岸加入WTO後之台商投資發展趨勢」，經濟情勢評論季刊，第七卷第四期 29.魏鶴欽（2002），「大陸台商的管理實務」，初版，台北，全威圖書有限公司，pp. 2~9 30.「製造業經營實況調查報告」（2002/6），經濟部統計局 31.「製造業對外投資實況調查報告」（2002），經濟部統計局 1.A. D. Chandler（1962）“ Strategy and Structure ”, p.13 2.Anant R. Regandhi & B. R. Baliga（1979）“ Quest Survival and Growth ”, New York, Praeger Publisher, p.54 3.Bartlett, Cbristopber A., Sumantra Gbosbal（1988）“ Managing across border: New strategic requirements, Sloan Management Review summer, pp.7~17 4.D. Lecraw（1977）“ Direct Investment by firms from Less Developed Countries ”, Oxford Economic Paper, pp.442~457 5.Donald A. Ball & Wendell H. McCulloch（1999）“ International Business: The Challenge of Global Competition ”, 7 Edition, New York, McGraw-Hill Higher Education, pp. 591~595 6.Dowling, P.J. and Schuler, R.S.（1990）“ International Dimensions of Human Resource Management ”, Boston PWS-Kent. , p.171 7.J. M. Stopford & L. J. Wells（1972）“ Managing the Multinational Enterprise: Organization of the Firm and Ownership of the Subsidiaries ”, Basic Books Inc. 8.Jarillo, J.C. and Mart inez, J. I.（1990）, “ Different roles for subsidiaries: The case of multinational corporations in Spain ”, Strategic Management Journal, Vol. 11 9.Jiang Fumin, Christodoulou Chris, Wei Ho-Ching（2001）“ The determinants of International Pharmaceutical Firm ’ FDI in China: A comparison between early（pre 1992）and late（from 1992）Entrants ”, Management Decision, vol.39, no. 1 10.Nakiye, B.（1990）“ The role of expatriates in the management of independence complexity and risk in multinational corporation ”, Journal of international business sturdiest, third quarter, pp.357 ~ 380 11.Richard D. Robinson（1984）“ Internationalization of Business:An Introduction ” 12.Tung, R. L.（1982）“ Selection and Training Procedure of U.S., European and Japanese Multinational ”, California Management Review, Vol. 25, no. 1, pp.57~71