

前進東協 佈局全球

台萬印尼投資經驗分享

整理◎編輯部

衆所皆知，「東協加一（中國）」、「東協加三（中、日、韓）」經濟整合正醞釀形成中，台灣中小企業應審慎因應，以防被邊緣化。為協助台灣中小企業因應東南亞國協（ASEAN）擴大經濟整合趨勢，外貿協會於上個月舉辦了「前進東協，佈局全球」研討會，特別邀請產官學界共聚一堂交流經驗，包括邀請成功打入東協市場的業者與會分析當地市場情勢，提供本身寶貴的投資經營經驗，其中包括在印尼經營發展相當穩健成功的台萬工業，由總經理黃金堂現身說法。

1993 年設印尼廠自製率高達 95%

台萬工業股份有限公司創立於 1983 年，在同年創立「Xerama」品牌，並以「Xerama」為台萬公司的英文名。台萬在 1991 年時開始成立研發部門，三年後更擴張升級，引進最先進的 3D 電腦設計等輔助工具，讓台萬台灣成為製造高檔自行車腳踏及開發新產品的核心。1993 年台萬即赴印尼投資設廠，1998 年，台萬與歐洲 MARWI 合併，並與 MARWI USA、MARWI GERMANY、MARWI CZ 合組成 MARWI 集團，同時取得 Union 品牌、Ti、Dye 品牌以及 Nightpro 品牌。

台萬的成就是有目共睹的，而特別值得一提的是在 1993 年，當許多廠商看好大陸發展潛力紛紛西進時，台萬卻赴印尼投資設廠，如今台萬印尼廠不僅規模龐大，並且在產量和競爭力上皆有優異表現，成為 Marwi 集團在亞洲的主要自行車零組件生產基地。

台萬印尼廠位於首雅加達西邊 50 公里的 Tangerang 工業重鎮，主要產品為自行車腳踏板與座墊，工廠面積 56,000 平方米，員工 560 人，自行車腳踏板月產量超過 150 萬組，是亞洲踏板業界中頗具規模的工廠，除了通

過日本 JIS、德國 TUV 合格認證，也同時導入 ISO 9001 生產管理系統。產品自製率高達 95%，除了品質穩定外，生產量擴增容易且交期也可縮短。產品以 Xerama 品牌行銷日本、台灣、中南美洲及東南亞市場，以 UNION 品牌行銷歐洲與美國市場，並擁有美國與東歐自己的銷售團隊與歐洲的代理。

談到印尼的投資環境，黃總經理表示，基本上印尼歡迎外人投資，大部分產業均允許投資，可擁有 100% 之股權。印尼最低工資逐年調升，目前與中國大陸沿海城市工資相當，但生產力差距甚大；目前每月最低工資雅加達地區較高，為 631,554 盾，其他地區各有不同，最低 250,000 盾；每星期工作 40 小時。

有關台萬印尼廠的生產分析方面，黃金堂總經理指出，在鍛造製品方面，主要向中鋼進口粗胚的盤元，自行酸洗、抽線、冷鍛、車削、熱處理與表面處理，每道製程經過嚴密的品質控制。沖壓製品以向中鋼進口 coil 鐵板，



▲台萬總經理黃金堂表示，到印尼投資前要先了解當地投資法規。

自行沖壓與成型，表面處理。塑膠製品則從台灣進口 PP、PE、PVC、PS、TPR、ABS 等塑膠原料，自行射出成型。至於鋁壓鑄製品也是從台灣進口鋁錠，然後自行壓鑄與研磨表面處理，自製率相當高。

對於有意前往印尼投資的台商，黃總經理提出以下幾點建議：

1. 以印尼充沛的人力資源與廉價之土地等經營成本，可考慮利用當地原料在印尼設零配件工廠，配合國際市場需要生產零配件外銷。
2. 依據法規按正常手續向印尼政府申請核准投資，切忌以人頭方式投資，印尼政府已修訂外人投資法規，外國人已可獨資在印尼投資，辦理申請手續時，應聘請可靠之律師及會計師，並慎選熟悉印尼語言及文化背景之經理人員，以避免在企業經營管理方面引起困擾。
3. 維持勞資和諧關係，妥善因應勞工管理問題。一般勞工之訴求著重在工資之調整、工作環境之改善及工會之組成三方面。
4. 瞭解印尼社會文化背景人民習性，經營管理本土化。
5. 「台灣工商聯誼會」已在雅加達、萬隆、泗水、巴譚島、中爪哇（三寶瓏）及井里汶等地相繼成立六個聯誼會。建議在印尼投資之台商，積極參加聯誼會組織及活動，以發揮台商在海外之整體力量。

由於東協的機車市場潛力相當大，加上台灣自行車產業中也有不少廠家跨足機車產業，黃總經理也特別整理印尼當地的機車零配件現況與汽車零配件市場供業者作為投資參考。

印尼機車生產情況

據印尼機車工業同業公會統計資料顯示，1997 年是印尼機車生產高峰時期，當年生產量達 180 萬輛，至 1998 年，生產量跌至最谷底，生產量僅 50 萬 5,300 輛；2000 年開始，回升至

98 萬 2,380 輛，但該年中國大陸機車已開始在印尼組裝，因此該數據並未包含中國大陸各品牌的機車，僅為日本品牌及偉士伯機車。2001 年底，機車生產量超過 200 萬輛，目前印尼機車廠商的總產能約為 350 萬輛，至 2002 年，產能使用率為 80%。

印尼汽車零配件 & 機車零配件

印尼汽車零配件部分在印尼本地生產，部分較精密的零配件仍需仰賴進口，汽車零配件的主要供應國仍為日本。2001 年，自日本進口的零配件總額為 9 億 8,800 萬美元，約占其總進口額 10 億 5,700 萬美元的 93%。印尼汽車工業長期受到政府的保護，以致造成未能健全發展問題，而不能自給自足；由於成本高，致其產品之國際競爭力亦無法提高，面臨來自泰國、中國大陸、台灣、馬來西亞及印度的強力競爭後，只有節節後退。

據印尼機車工業同業公會表示，印尼機車零配件的生產，隨機車市場之成長而有極佳的前景。在印尼組裝知名度較高的日本品牌機車，如本田、山葉、鈴木與川崎機車，均使用本地生產之零配件，自製率高達 85%。機車零配件自 2003 年東協自由貿易區（AFTA）生效後，進口關稅已降至 5% 至 15%，致使東協地區國家生產的機車較具競爭力。

東南亞國協（ASEAN）簡稱東協，由泰國、馬來西亞、菲律賓、印尼、新加坡、越南、柬埔寨、寮國、緬甸及汶萊等十國組成。東協各國人口總計達六億之多，GDP 超過 6,000 億美元，各國間雖經濟發展狀況差異雖大，但整體消費市場規模仍頗可觀。2005 年起，東協自由貿易區將全面推動，區內各國將實施免關稅協定，商機潛力極大。身為中小企業，首重的是本身的生產製造能力，另一方面對於國際產業急遽變化的敏銳度與應變處理能力也相當重要，這也是企業經營最重要的課題。■