



目 錄

泰國工業發展趨向	2
成長經濟中的應變	7
紅頭船貿易與樟林港	12
泰國棕櫚油業	15
亞太地區經濟發展新格局	18
新舊貿易保護主義	21

盤谷銀行經濟參考資料

一九八七年一月三十日出版

泰國工業發展趨向

農業經濟在泰國經濟系統中仍佔着重要的地位，但與此同時，工業部門所擔負的經濟作用也越來越大。廿餘年來泰國工業的發展速度還是相當令人滿意的。其在國民產值佔有的比例，對就業問題、出口貿易等，以及對泰國經濟結構的變化，起了很大的影響。這也使泰國逐漸由農業經濟朝向工業經濟發展。

工業結構變化

農業產值佔國民總產值的比例，由1960年的40.5%，下降至1984年為23.2%；而工業產值佔有的比例，則由1960年的11.7%，提高至1970年的15.5%，迨至1984年又上升到21.2%（參閱附表1），平均年增長率為10%，而國民總產值年均增長率僅7%而已。

1960-1984年間泰國工業出現了兩次衰退狀況：第一次是在1974-1975年，因受石油危機影響，工業發展速度遂告緩慢；另一次是由1980年開始，世界石油再次發生危機，國際經濟衰退，國內經濟增長也受到極大的影響（參閱附表2），由1980至1984年工業產值年均增長率僅6%。

工業高速發展結果，使產品結構、就業結構、工廠結構、外貿結構均起着相應的變化。

①產品結構由原來以食品工業為主，發展到紡織業、化學品工業、非金屬產品工業、電器工業和交通運輸器材工業等也逐漸成為重要工業類門（參閱附表3），惟無論如何，食品

工業仍然高居首要地位。

②就業結構變化。在工業部門工作的就業人數，也隨着工業高速發展迅速增加。目前工業部門就業人數約有2百萬人，約佔全國勞動力的7.5%（參閱附表4）。若將就業人數與工業產值增長狀況加以比較，會發現工業高速發展，尚未能有效地提供更多的就業機會。近十年來工業部門就業年均增長率僅3-4%。據估計，食品工業和紡織品工業的職工人數約佔工業部門就業人數的50%以上。

③工廠結構。泰國工業絕大部份是小型工業，而且工廠多設置於京畿及其鄰近府治地區。根據實業部工廠管理局統計，約有90%登記註冊的工廠，其職工人數不逾50人，而若不將碾米廠、鋸木廠、製冰廠、印刷廠包括在內，則約有70%登記註冊的工廠設在曼谷及中部府治地區。實際上還有許許多多未經登記註冊的小型工廠未包括在內。不過，由此也可看出泰國大型工業所佔有之比例，還是很低的。

④外貿結構變化。泰工業之能夠高速度發展，是與外貿分不開的。同時泰工業之發展，也促使其進出口商品發生相應的變化。進口方面，消費商品進口比重減少，而中間產品、資本商品、以及其他與交通運輸有關之石油、車輛、汽車配件等的進口却不斷增加（參閱附表5）。出口方面，工業商品出口貨值佔有出口總值的比例迅速增長，由1961年佔有比例之2.4%，增至1971年的10.0%，到了1984年已增至44.1%；接近於農業商品的出口，其佔有比例

為45.4%；1985年工業商品出口貨值已遠超過了農業商品的出口貨值，其佔有比例高達49.4%，而農業商品出口貨值所佔有的比例則減存為38.0%。估計1986年上半年工業商品出口貨值佔有的比例約為40.2%，農業佔36%。相信自1985年以後工業商品出口所佔有的比重，將會高過於農業商品的出口。

不僅是工業商品出口貨值佔有的比重迅速增長，工業商品出口結構也有着極大的改變。目前主要的工業產品出口，包括有食品加工、紡織品（包括成衣）、集成電路、珠寶產品。至於其他工業產品如：鞋類、木製品、傢俱、皮革製品、膠製品及塑膠產品等出口貨值，雖然不是很大，但在近十年來其成長狀況也頗令人矚目。

工業商品出口市場結構變化。出口市場仍然以工業國家為主，其中尤以日本、美國、歐洲共同市場輸入泰工業產品貨值高達50%，其次是東協國家（以新加坡為主要市場）。工業產品輸往開發中國家佔有的比例正在逐漸增加，中東國家將越來越會成為泰工業產品的重要出口市場之一。

工業部門發展有利因素

自實施第一期經濟與社會發展計劃以來，政府為促進民間與外國對工業的投資、為工業發展提供有利於生產的多項公共設施的基本建設，同時國內豐富的自然資源與廉價的勞動力，以及在國際市場的有利條件下，為工業發展奠定了基礎。

國家經濟保持較高的增長，有助於擴大工業產品的市場，估計國內對工業產品的消費約為產量的75%，因此也刺激了對工業產品生產投資的增加。

生產因素方面。泰國有豐富的農產品資源，倘與亞洲其他發展中國家比較，泰國的勞工價廉，農村勞動力源源不斷地流入城市，又為工業部門提供了足夠的勞動力。同時，政府的關稅政策也有利於工業引進生產機器及半製成品進入生產或加工生產。

政府歷期的經社發展計劃均把發展工業列為重要計劃之一。初期計劃是着重於促進發展替代進口商品的工業，實施多種優惠條件和利

附表一：國民總生產各業之產值佔有比例
(依1972年價格計算)

	佔國民總生產比例(%)					
	1960年	1965年	1970年	1975年	1980年	1984年
農業	40.5	36.3	32.2	30.4	24.9	23.2
礦業	1.2	1.7	1.7	1.2	1.6	1.4
製造業	11.7	14.0	15.5	18.2	20.7	21.2
建築業	4.8	5.8	5.8	4.2	5.7	4.6
電力及自來水業	0.3	0.6	1.1	1.6	1.9	2.2
交通運輸業	6.7	6.3	6.1	6.1	6.4	6.9
批發與零售業	15.8	16.3	17.7	17.7	16.5	15.9
金融業	1.9	2.6	3.9	4.9	5.9	7.4
宅屋所有權	2.9	2.4	2.0	1.7	1.5	1.5
政府行政	4.6	4.3	4.3	4.1	4.2	4.2
服務業	9.5	9.7	9.7	9.9	10.6	11.5
總計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

資料來源：國家經社發展委員會

附表二：國民總生產、農業生產
與工業生產成長率
(依1972年價格計算)

	年均成長率(%)		
	國民總生產	農業生產	工業生產
1973年	9.4	12.7	13.1
1974年	5.0	1.3	6.5
1975年	7.1	9.0	6.9
1976年	9.3	6.1	15.6
1977年	7.2	-0.6	13.0
1978年	10.1	10.6	9.3
1979年	6.1	-1.5	10.1
1980年	5.8	1.9	4.8
1981年	6.3	6.8	6.4
1982年	4.1	1.0	4.4
1983年	5.8	3.8	7.3
1984年	6.0	3.5	6.5

資料來源：國家經社發展委員會

益，以促進工業的投資。政府且重新調整多項稅務結構，以保護國內原有的工業。直至第三期發展計劃，由於替代進口商品生產數量在國內市場已呈飽和狀態，政府轉而為促進出口的工業生產，並將發展出口工業放在首要地位。

無論如何，由於泰政府在實施替代進口工業和促進出口工業的生產措施，比起亞洲一些與泰國經濟發展近似的國家或地區，諸如南韓、台灣、菲律賓等的起步要晚一些，因此泰國工業發展的成績沒有上述幾個國家和地區那麼顯著。

國際市場情況有利泰工業的發展。國際市場雖在過去曾因石油危機或因外匯匯率調整，而有過多次的動蕩不定，以及受到工業國家採取貿易保護主義的措施衝擊，但由於泰國是一個小宗的出口國家，它對泰工業產品的出口影響不大，甚至某些出口商品，在初期反而從中獲得利益。惟無論如何，自第二次石油危機以來，國內外的情勢急遽變化，這對泰工業發展原有的有利因素已比前銳減，同時泰國國內經濟也受到國際市場變化的衝擊很大，因而泰工業產品的出口，自1970年高速率增長以來，到了1983年首次呈現出口減少態勢。尤其是近2-

附表三：工業品產值佔有比例 (依1972年價格計算)

工業種類	佔工業總產值比例(%)					
	1960年	1965年	1970年	1975年	1980年	1984年
食 品	34.6	25.7	20.6	18.3	14.2	14.3
飲 料	10.6	10.6	13.0	9.0	9.7	9.2
煙 草	13.0	12.1	10.3	9.3	7.6	5.9
紡織品	5.2	10.6	9.2	13.6	14.6	14.1
衣 着	8.0	5.5	4.7	17.2	9.2	10.5
木製品	4.8	5.2	3.2	2.5	1.4	1.2
傢 俬	1.2	1.4	1.3	0.7	0.6	0.7
紙製品	0.2	0.4	0.7	0.9	1.6	1.4
印刷品	3.2	2.6	2.2	2.8	2.8	2.4
書 籍	0.6	0.5	1.0	0.9	0.5	0.6
膠製品	0.6	0.7	1.6	2.4	2.7	2.1
化學產品	6.8	5.8	6.3	5.0	8.3	8.6
石油提煉品	0.01	4.5	6.1	7.5	5.1	4.2
非金屬礦產品	2.9	4.0	5.1	5.9	5.6	5.8
金屬鑄造品	0.4	0.5	1.7	1.1	1.2	0.8
其他金屬製品	0.4	0.7	1.9	1.4	1.0	1.0
機器及其配件	0.6	1.3	2.3	1.7	1.8	2.0
電力機械及電器	0.6	0.8	1.4	1.3	2.0	2.0
運輸工具	5.4	5.9	5.1	6.4	7.9	9.6
其他工業產品	0.9	1.1	2.3	2.1	2.2	3.6
合 計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

資料來源：國家經社發展委員會

3年來，泰商品出口越來越受到外國貿易保護主義的限制，而國內對工業產品的需求也逐漸減少。一般估計，泰工業將不可能保持以往那樣的高速率發展。

第六期工業發展趨勢

1985年，泰工業除了某些生產部門獲得較好的發展之外，其他絕大部份工業嚴重衰退。那麼，在第六期經社發展計劃期間（1987-1991年），泰工業發展趨勢將如何呢？

泰經濟學家從需求方面估評工業部門的生產。他們估計工業增長率，必須從需求組成部份來考慮，他們利用國家收入統計、泰國國家銀行統計資料、海關廳統計資料等，以估計第六期各個需求組成部份的增長情況，包括：人民羣衆消費、民營部門投資、政府財政支出、未來出口趨勢等在內。

①估計國民人均收入增長率，由1986年的2.5%，到了第六期計劃期間人均收入增長率約為3%。

②民營部門投資（以固定價格計算），其增長率將由1986與1987年的3%，提高至1988-1989年的4%，1990-1991年的5%。

③政府財政支出（固定價格計算），估計平均每年約增加2-3%。

④出口數量，估計增長率由1986年的4%，到了1987年增至5.2%，1988-1991年增至9%。

⑤通貨膨脹率，估計在整個第六期計劃實施期間，將保持為3-5%。

若上述估計或假設接近事實的話，估計第六期工業年均增長率可達5.6%。不過在1986年與1987年，若將工業增長率與數年前比較，則工業仍將處於不景氣狀態，即：1986年工業總產量僅增加4.1%，1987年估計增加4.4%，迄至第六期計劃實施後幾年，倘世界經濟復甦，泰國工業也將向好的趨勢發展，估計增長率約為5-6%。

無論如何，上述估計還是受到極大限制的。一是以過去的統計資料來假設，另一方面是未來的4-5年局勢，或可能變化到與以前的發展規律不一致，那麼上述估計將會不大準確，而與事實也不符合。

由世界經濟與貿易形態的變化，發達國家貿易保護主義將會越來越加強，發展中國家的工業產品在世界市場的競爭也越來越尖銳，泰工業產品出口將會越來越碰到更多的困難；再加上本國政府為解決長年累積下來的繁重債務負擔，而採取了嚴厲節制金融的措施，減少政府財政支出，使政府購買力減弱，因而也阻礙了工業的發展。此外，近幾年來泰國幾種主要農產品價格下跌，影響了人民的購買力，估計農業問題在第六期仍將繼續存在，人民沒有購買力，工業擴展也就更加困難的了。因此，從上述第六期工業發展趨勢的估計，工業生產結構仍將是朝向依賴本國資源和廉價的人力勞動方向發展。食品工業仍將高居首要地位，其次為紡織工業，不過這兩類工業將會因其他工業重要性增加，使其在工業部門佔有比例稍微下降。同時，煉油工業和石油產品工業的生產比重將會迅速增加。至於其他重要性增加的工業，計有鋼鐵工業、機械工業，以及其他如製紙工

附表四：各經濟部門勞工佔有比例

經濟部門	勞工佔有比例（%）			
	1971年	1975年	1980年	1983年
農業	77.8	73.0	70.7	69.1
礦業	0.1	0.2	0.2	0.2
製造業	5.6*	7.5	7.9	7.3
建築業	1.1	1.1	1.9	2.0
電力及自來水業	0.1	0.2	0.3	0.4
商業	6.9	7.6	8.5	8.7
交通運輸業	1.3	2.1	2.0	2.1
服務業	8.9	8.4	8.4	10.1
總計	100.0	100.0	100.0	100.0

資料來源：國家統計局

註：*為1971-1972年平均數

業、基本化學工業、有色金屬工業等。重要性減少的工業將包括飲料工業、皮革工業、樹膠工業、木製品工業等。而塑膠工業、汽車裝配工業、石灰工業的生產將會稍微下降（參閱附表 6）。

總的來說，工業部門從總體來看，基本上

沒有多大改變，只是在生產結構方面有稍微變化。食品加工及紡織工業仍將佔重要地位，同時煉油工業及石油產品工業、電器配件工業、鋼鐵工業和基礎化學工業等的重要性，將會逐漸加強，今後工業的發展趨勢將更多地面向高科技發展，而以前比較重要的木製品工業及樹膠工業則將會逐漸地減弱。

附表五：進口商品依經濟用途分類

	1961年	1966年	1971年	1976年	1981年	1984年
1. 消費品	39.5	25.9	17.9	13.2	10.7	13.0
— 耐用用品	32.2	17.7	10.8	7.8	6.3	7.2
— 非耐久物品	7.3	8.2	7.1	5.4	4.4	5.8
2. 半製品及原料	17.9	21.7	29.2	28.3	24.7	25.1
— 用以製造消費品為主	10.9	14.0	18.8	17.5	15.6	15.9
— 用以製造資本財為主	7.0	7.7	10.4	10.8	9.1	9.2
3. 資本財	25.4	31.3	32.4	27.1	26.4	29.6
— 機器	13.4	18.0	21.7	18.1	17.0	21.2
— 其他	12.0	13.3	10.7	9.0	9.4	8.4
4. 其他進口商品合計	17.3	20.9	20.5	31.3	38.2	32.3
— 車輛及其配件	7.9	10.1	8.2	7.2	4.4	4.8
— 燃料及潤滑油	10.1	10.3	10.2	23.4	30.1	23.4
— 其他	0.7	0.6	2.1	0.7	3.7	4.1
總計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

附表六：工業品產值佔工業總產值比例
(依 1972 年價格計算)

工業產品	1975年	1980年	1986—1991年
食 品	36.26	27.34	24.45
飲 料	3.46	2.88	2.38
煙 草	3.33	2.53	2.71
紡織品	14.02	15.72	12.80
皮革製品	0.92	0.88	0.47
木材及其製品	3.58	4.09	3.31
紙及紙製品	2.63	4.12	4.18
化學與化學產品	4.13	4.13	7.00
煉油及石油產品	6.99	8.96	10.94
膠和膠製品	2.50	2.93	1.45
塑膠產品	1.02	0.95	1.85
陶瓷、瓷磚及玻璃	0.76	0.72	0.75
非金屬製品	1.60	2.23	1.62
鋼 鐵	2.70	1.97	5.03
非金屬礦產品	1.72	3.41	4.81
鐵製品	1.75	1.47	1.37
機 械	2.01	2.37	2.47
電器用品及配件	1.78	3.68	5.87
運輸工具	6.55	1.74	1.27
其 他	2.29	1.74	1.27
總計	100.00	100.00	100.00

資料來源：依據國民總收入統計、外貿統計，與過去工業動向為統計資料

成長經濟中的應變

盤谷銀行常務董事會主席庵蕾·威拉旺於1986年11月20日在亞洲行政管理機構協會第九次國際管理會議上講話。
下面為其講話全文。

今天下午我所講的講題「成長經濟中的應變」非常近似會議的主題「成長經濟管理」，同它有非常實際的關連。

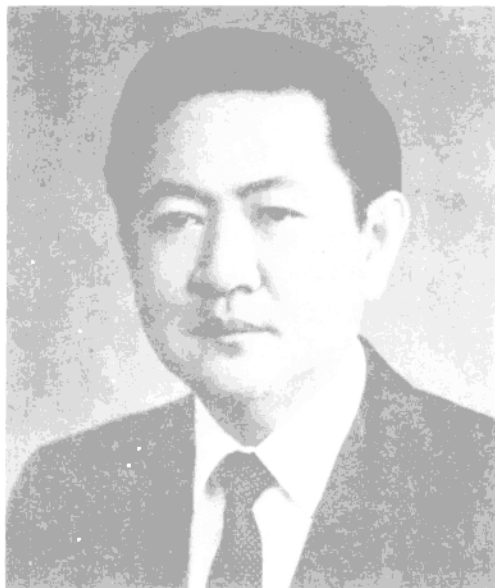
如果這個會議在非洲或拉丁美洲舉行，我們將選擇一個近似的主题嗎？我非常懷疑。在那兩個大洲，較適當的講題，可能是：「敵對與動盪世界中的生存之道」。

我建議，我們作為在亞洲居住與工作的專業經理，應抗拒我們本洲在經濟發展方面之較有成就所誤導，因為這些有關成就，很容易變成脆弱的和短暫的。

祇要看看東南亞。三、四年前，誰能預測到，歷來被認為是發展中世界明星的東協六國，其中五國在1986年的實際經濟增長率約為1%而已，而我們均知，1%的經濟增長率即等於毫無增長。

我不認為我們之中有任何人把增長視為當然。就我的意見，增長不是我們所居世界的主要性質。動盪與無常，根源於一種空前與加速的變化環境，比較可能是我們這時代的主要性質候補者。這些特性適用於亞洲，正如它適用於世界其他地區一樣。

同一種情況，我具有「一種成長經濟」構想之益處的認識上問題，我同時發現它難於同



「應變」的構想相關連。在近期，或實際上整個歷史，我甚少看到證據，證明人類在應變中有何成就。生存是的，應變則否。

變化過程是一種少有人知的現象，這可能由於人類的壽命短暫，任何一個人的一生過程，所發生的變化是如此慢緩，以致幾乎看不出來。當然，具有許多激烈與迅速變化經歷數世紀的地方性例子。不過在一種全球性的基礎上，迄至本世紀初為止，變化過程塑造人類的發展，跨過一個以年代與世紀計的時間尺度，而不是以月與年計的時間尺度，一如當前的情況。

美國未來主義者艾爾溫·托菲勒，一如你們可能預期的，對於這種變化速率的明顯增加，具有一些話說：「人類具有一種有限度的生

物上變化能力。當這種能力被壓倒時，它便處於未來的沖擊中」。

有人說變化並不新鮮，易於誇大其意義。這是可能完全被誤解的半事實之一。變化並非新鮮是事實，新鮮的是變化的程度。100至150年前，在變化特質中，發展一種性質上的差異。

技術是加速變化率的根源。實在的，技術是以經濟生產的第四個因素，與國際經濟競爭趨勢的決定因素的身份出現。

為一般所接受的是，支配着全球經濟中生產與貿易的現代支配性技術，大部份在過去40年期間發展起來。此外，據預測說，在未來15年，即本世紀告終時，技術革新率將加倍。我們可稱這種現象為技術爆炸。

技術可望在未來的年頭，扮演一個日益重要的角色，包括激光的應用，先進物質，遺傳工程，機械人與超級電腦或人造智能。

當我們注意這些新技術時，我們正談及在研究與發展方面的巨額投資：在美國每年800億美元，在歐洲經濟共同體550億美元，以及在日本350億美元。此外，這些巨大的「研究與發展」努力，正越過國家界限，在通常相競爭的跨國公司之間，以及政府與民營部門之間，進行協作。

如果你們接受的話，至少對於今日下午來說，首先，應變並非一種適合於一般人的消遣，對於專業經理那更不必說了；其次成長並非我們所處世界商業環境的支配性質，然後希望你們將不反對這個講題名稱的修改。讓我們拿下「成長經濟中的應變」中固有的玫瑰色眼鏡，轉為集中於「敵對世界經濟中的生存之道」。

我了解這是一種比較劇烈的變革。我希望能表現其更大的實用價值。

為了發展公司與政府級別的生存之道，我們必需了解一種日益複雜的世界經濟的可能發展趨勢。此外，我們應探索長遠的趨勢，把那短期產生恰當的長遠前途的樂觀思想永遠埋葬。

現代政治，現代經濟與現代商業之極短期的注視，明知通常是美國決策者損害性經驗，却仍繼續存在。這種對短期放慮的偏好，通常在商界被解釋為基於季度效益的重要性。在政治上，它被歸因於為了贏得未來選舉的需要。這兩種理由在一種實用感中似乎是有理由的。不過迄今為止，就對長遠結構上問題產生實際的解決方面來說，兩者均應受到同等懷疑。短期看待繼續存在的第三種辯解，可能同每個人未能預測中期與較長期未來有相當關係。當前所能得到的預測系統，不管是在政治風險或微觀經濟中，未能精確適應易變的投機事業，而突出了表徵1980年代世界的結構上失調。精確預測的無能為力，窒息了策劃過程，使到大多數營業經理，把眼睛瞪住在非常近期可以見到的事物上面。

不幸的是，公司與國家的生存，需要作較長遠的觀察，要有遠見。同等重要的，遠見應包含一種世界觀，它不能被限於國家或次國家的邊界。縱令你的公司在一種純內向環境下經營，你不能忽視外來影響力的影響。

建造一種供公司生存的規劃結構，下列因素的放慮，可能證明有益：

首先，世界經濟增長前景的現實估量。過去廿五年，世界經濟增長相當程度減緩。世界經濟在1960年代期間平均增長逾5%之後，在1970年代上半期降為4%，在下半期降為3.5%，在本年代上半期續降為約2%。

這種劇烈下降趨勢提出一個重要問題。世界經濟增長的減退，是否基於根本性增長潛力的持久變化，因而可能繼續存在，或者是臨時因素，或者是基於錯誤的政策。不管是那種情

況，我們可望恢復以前的水平嗎？

我不認為基本商業循環理論能對這個問題提供答覆。有新原動力在起作用，而完全為商業循環理論所忽略。其中的最重要之一，是在世界經濟管理中的國際合作程度，或者是沒有。

我猜想布差南博士的名字是否受到讚揚。應受讚揚，因為最近布差南博士因其關於經濟上的決定，由政治的放慮而作出或受影響，多於由合理經濟行為的理論，而得到諾貝爾經濟學獎。

以羅斯登柯維斯基議員為首的一個美國議會代表團，包括曾建士在內當前對我們的區域的訪問，確然表現布差南博士的理論的正確性。美國議員們已充分表明，國內政治因素確已成為國際經濟方程的一個最重要組成部份。他們已清楚表明，更多的貿易保護主義，而不是較少，是他們的行業的名稱。安全帶信號已發出，看來是一次險惡的航程。

對於大部份公司經理來說，這是一種深令人困擾的前景。泰國紡織廠經理如何把將圍繞着世界主要經濟強國的地緣政治力量的複雜相互作用，分解進入其策劃過程？他意圖僱用一位季辛吉式智囊嗎？他開始訂閱《金融時報》與《華爾街雜誌》嗎？他僱用一位高薪的華盛頓說客嗎？

顯然的，公司經理必須提高其訊息與學識水平，高出傳統上認為對於事業成功所必需者。這種需要在巨型跨國公司中不再僅限於經理。對於泰國中型紡織公司經理來說，它牽連及底線問題。現以匯率為例：

傳統經濟理論教導我們說，實際經濟的相對有利因素，諸如工值與生產能力，原料成本與能源成本，確定的匯率，以及國際競爭優勢。這是古典國際貿易的根據，就如我們所認識者。這日益不再具有事實。今天匯率多半決定一

國的工值如何同另一國的工值比較，而我們均深知當前預測匯率的困難。

不管我們是否喜歡，注視經濟事務中國際合作的程度，現在已成為經理日程的一個重要部份。就世界經濟增長前景來說，我認為國際合作程度確實是主要的決定因素。世界經濟具有潛力，以恢復較高的平均增長率。這也許並非意味恢復1960年代的美好日子，不過，為了一種比我們在1980年代所看到的顯著更佳表現，這種潛力確實存在。

甚麼是國際合作的前景？甚麼地方需要此一合作的注意？

看一看我們所居住的世界，人們必推論前景是暗淡的，日程是可怕的。不過，失敗的代價是如此昂貴，以致人們祇能盼望常理將通行。

需要國際協議與合作，以使「經濟合作與發展組織」各國的經濟管理協調，與解決發展中世界所面臨的最迫切問題。如果實際利率能繼續維持下降趨勢，如果美國能被說服抑制其預算赤字的必要性，如果日本與西德採取比較發展性的政策，如果新烏拉圭多邊貿易談判回合能抑制當前的貿易保護主義趨勢，如果我們能取得國際金融制的實質性改革，以及如果我們能減輕負債累累的第三世界國家的問題，那麼，世界經濟可能達致一種較速增長水平的理想目標，更加接近其實際潛力。

我並非在發出不適當的悲觀論調，而是這些是世界增長程式的事實。這不是在建議一些公司，一些工業與一些國家不必表現超出世界平均成績。當然他們必須。人們祇要看看1986年東南亞經濟與北亞新工業國間的增長差異（後一集團領先5或6%），便可看出這是可能的。不過我相信，縱令是這些新工業國的較高增長率也不可能繼續維持，除非是全球級國際經濟合作來臨。

這當然是世界經濟管理的空前需要的一個理由，而這為我們帶來公司生存策略發展所需的決策結構的第二個組成部份。

這第二個組成部份是如此明顯，以致它已被當作陳腔濫調而被忽視。過去兩或三個年代，在人類歷史中，首次發展一種真正的世界經濟。迄至1971年止，這出現的世界經濟被固定下來，在某些程度上為美國所支配。不過由於「金窗口」的正式關閉，以及「布萊頓森林」圖象的解體，世界經濟被聽任自由發展，隨之而來的不安定與危機處理，說明一個國際合作新時代的需要。

我欲強調的世界經濟的一個事項，是其對商業環境的支配與影響。我們現在應接受的是，帶頭的是世界經濟，國家經濟成為受世界經濟支配的附屬。傳統的國家宏觀經濟邊界日益模糊不清，宏觀經濟理論將成為一種助益日少的分析工具。

雖則這種觀點向來為西德，日本與亞洲新工業國的經濟管理人所接受，但奇異的是，它仍甚少為世界其餘大部份國家所接受。因為對於世界整體來說，值茲經濟力量的國際化正清楚表明需要相對的處理之際，國家經濟仍是基本的決策環境。在我們的公司，以及在我們的各自國家的經濟管理中，我們迫切需要給予國際競爭問題最優先處理。若未能做到，必然須付出高代價。

我們的公司生存策略的第三個組成部份，應為了解到，國際上進行交易的初級商品，正在這個新世界經濟中扮演著日益不重要的角色。在糧食方面，愈來愈多的國家將自給自足。綠色革命已奏效，農業生產增加確實是發展中世界的主要成就。在非農業商品中，技術簡直使世界得以從較少製造更多。我們正目睹製造程中原料強度的劇降。

對於大部份礦物，金屬與林產品來說，世

界需求正在萎縮，除了在戰爭時期之外，整個本世紀在萎縮。一個工業生產單位所需的工業原料數量，現在已不逾1900年所需的40%。而且這種減少正在加速。日本的經歷提供這種趨勢的最突出例子。在1984年，對於每個工業生產單位來說，所消費的原料，僅為11年前，即於1973年同等數量工業生產所消費原料的60%而已。

當着此一亞洲經理聽衆的前面，對我來說，沒有必要強調這種趨勢對於我們本身商業環境的潛在影響。不過我覺察到本區域周圍各國政府仍少有所行動，他們大部份似乎仍關心增加初級產品的生產。

第四項同等重要的關懷，應為工業自動化的發明。大部份計劃顯示，在本世紀告終之前，自動化將在工業化世界中被廣泛採用。

自動化意味工業生產與就業之間，以及勞力與資金之間的歷史關係的急劇變化。從較實用方面來說，自動化將嚴重侵蝕當前低值勞力的暫時性的相對優勢。為結束這個潛在可悲的故事，我們同時應記住，自動化是資金與技術高度密集，而這是亞洲最不能自給自足的兩個資源方面。

讓我表明在實際中自動化的重要性。在美國一家新近自動化的汽車輪胎廠，一個生產線的產量十倍增加，而勞工成本作為全部成本的百分率，則從23%減剩3%。總的來說，預計美國在本世紀告終前，由於廣泛自動化的結果，勞工成本作為全部生產成本的百分率，將從當前的15至20%減剩僅5%。

為應付工業化世界自動化的影響，我現在祇能建議，每個介入製造業的公司經理任命一位技術監聽員。自動化被引進的速度，各行業之間差別極大，某些行業的活動，可能較其他行業維持較大的勞工密集。不過有兩件事可以確定。首先，在未來十年內，低值勞工將不再

如現在一樣，提供自動性的成本優勢。其次，許多行業將從開發中國家返回已開發國家。

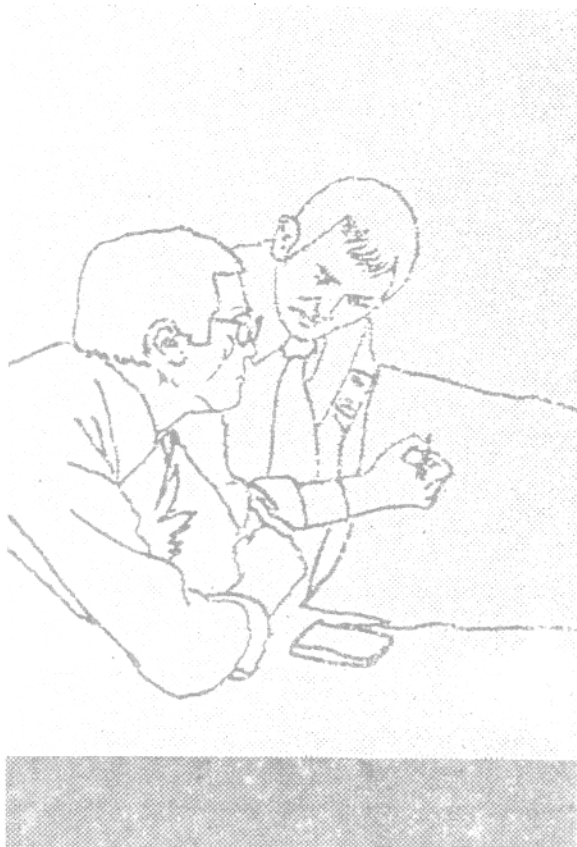
第五與最後一種結構上發展，涉及金融市場的世界化，容許資金流動，而不是貿易成為世界經濟的推動力。德魯克在其近作「管理的邊界」一書中估計，當前世界商品與勞務貿易總值每年約25,000億至30,000億美元，非貿易的資金流動則每年遠在1,000,000億美元以上。這些巨額跨國資金流動，大部份超出任何慎重機構的規定或估計。它們在性質上高度投機性，極可能是今日世界經濟中的單一最大流動性組成部份。

主席，各位與會者，我盼望現在最少已說服大家，在藥業中仍有一個增長市場，特別為各業經理們消除不景氣。

世界經濟（我們全體均活動其間的主要環境）正面臨嚴重的結構調整問題，而在經理的席位中却沒有人來引導我們趨向一個較安靜的前途。

為了生存，我們應更加着重於策略上的管理。這種管理可闡釋為一種能迅速反應的管理方法學，即能從一種高度準備的狀態，對我們的時代的趨勢與無常，作迅速反應。

我們能做到另一件事。作為專業經理，我們具有一種公司與社會上的責任，以使我們的發言，在政府中與國際舞台上被聽得到，我所描繪的世界經濟充滿潛在紊亂，但未必如此。對大部份問題的答案，大部份已得到。所缺少的是政治意志，以在國際合作的氣氛中，推行正確的解決方法。我相信我們全體均有責任，為這個目標而努力。它是我們可望影響這個稱為變化的過程的唯一可能方式。



紅頭船貿易與樟林港

樟林港是清代潮汕地區最大的海運貿易和人民出國的口岸。清代樟林港的一個突出的特徵，是它與泰國的密切關係。通過紅頭船貿易，大大地加強了雙方的經濟交往。潮汕商戶到泰國運造船隻，發展兩地間的貿易，因而潮汕船民不少被僱傭為泰國水手，航行于東南亞各地。潮汕人民移居泰國人數不斷增加，他們與泰國人民一道，直接參與泰國的經濟開發。為紀念紅頭船在發展泰國經濟中的重要作用，泰國國王拉瑪三世特在曼谷地區然那哇佛寺內，建立一座紅頭船模型的佛塔，以紀念當日它對泰國發展對外貿易活動的不可磨滅的功績。

紅頭船之與樟林港建立不解緣，正是因為樟林港是當代由泰國出發的紅頭船赴華的停泊站，特別是在吞武里皇朝和叻達納哥信皇朝初葉紅頭船全盛的時代。

一九七五年出版的「十八世紀末和十九世紀初葉暹羅與中國貿易」一書中，原作者珍妮華·衛安氏曾羅列了當時由泰國出發的紅頭船所經過的中國口岸。紅頭船是由泰國南部和東部沿海，由南至此地經過了無數口岸，最先是經過海南島，而後不斷北上直至天津，先後經過廣東、福建、浙江、江蘇等省的十多個口岸。據西方學者之記錄指出，在前往中國的紅頭船中有三分之二是要到廣東省的廣州等地停泊。但從種種史料證明，當時潮州府地區是溝通泰中兩國貿易，特別是泰中兩國民間貿易活動最主要的渠道之一。而樟林港便是當時潮州府與泰國從事貿易最主要的港口。其對當代泰中貿易的重要性，遠超過海南島和福建省。紅

頭船由曼谷出發，通常是經過海南島而前往中國沿海各口岸。看來泰國與廣州的直接貿易是十分有限的。

與此同時，由中國開往泰國的船隻，幾乎全部是來自潮州和海南島。

中國學者對樟林港亦作了系統的研究，此牛居多偏重於有關樟林港的歷史資料。上述寶貴的歷史資料，對於我們探討古代的泰中貿易史和潮汕地區人口向外遷移，以至於今日泰華社會的存在，都可算是十分寶貴的參考材料。

樟林古港，位于韓江的一個出海口，古時候這裡交通方便，水運發達，在清代乾隆一嘉慶年間成為潮州最大的外貿港口，商販轉運的一個樞紐，是鴉片戰爭前潮州地區人民出國的主要口岸。

樟林在清代乾嘉年間，雖是潮州的最大的貿易港口，而今天已距海十多里。在唐代，樟林還是汪洋一片，後因韓江的泥沙不斷沖積，才逐漸形成海灘。樟林之浮出海面而成為陸地，只有一千年的歷史而已。直至明初，樟林仍然是海邊的小村莊，不過由於外來移民不斷增加，其規模亦逐步發展。樟林的移民多來自福建，特別是莆田。

到了明代，蘇灣都特別是東隴的經濟日益發展，為加強對東隴的控制，於洪武五年（一三七二年）特將原設在茵頭村（今屬潮州市）的稅務局移至蘇灣都。洪武十四年（一三八一

年)設河泊所後移至東隴,樟林則作為蘇灣都的屏障。

清代的樟林,在順治與康熙初年,遭受到空前的浩劫,後來在康熙—雍正時期才告恢復和發展。至乾隆—嘉慶時期,出現了前所未有的繁榮,進入樟林歷史的黃金時代,成為潮州名聞中外的最大港口。這段時期也正是泰國吞武里皇朝和叻達納哥信皇朝拉瑪一世和二世期間。

樟林於順治與康熙初年所遭受到的空前浩劫,是因為順治十二年(一六五五年)間清廷厲行海禁政策,不許民間打造兩桅以上大船,不許將大船租予出洋之人。至順治十三年更變本加厲地規定,凡商民船隻私自下海,將糧食貨物等項與逆賊貿易者,不論官民,俱奏聞處斬。凡沿海地方,不許片帆入口,逆賊登岸。到康熙元年(一六六二年)清廷更推行毀滅性的遷界令,宣佈「江浙閩粵沿海一帶地方,離郡三十里外遷入內地」。「潮屬瀕海六縣,築小堤為界,建墩台七十有三,令徙內地五十里」。初時樟林尚在界外,到康熙五年(一六六六年)蘇灣都被併入海陽,使樟林的歷史發展突然被人為中斷。殘酷的遷界政策,使沿海地區受到極其嚴重的破壞,被遷之民,慘不忍言。至康熙八年(一六六九年),清廷才正式下令解除遷界之令,重新恢復澄海縣。

於康熙十三年至十八年(一六七四至一六七九年)樟林經又一次遭到兵亂盜劫。數年來連遭橫禍,受到重大破壞,直至康熙十九年(一六八〇年)後社會環境才漸趨安定,加上樟林本身的地理位置的優越,以及當時的歷史條件,使樟林於乾隆—嘉慶年間成為名噪中外的港口城市。

因為它位於韓江出海口的東岸,上通潮州府,下達重洋絕島,在陸路不便的情況下,饒平和潮州府的水道運輸必經樟林。福建來潮貿

易的商船不泊柘林、海山而取道樟林,正是看中樟林這個外引內聯之便。

樟林港雖然港道不十分深闊,但足夠當時的大船出入而且它「距海五里」,「多海錯」可以避風濤,是一個較為理想的停泊地。樟林港,一方面作為潮汕紅頭船最太的基地,充分發揮了對外貿易口岸的作用,另一方面作為南北貨物的集散地,在潮汕地區起了貿易中轉的樞紐作用。此外,當時來自泰國的紅頭船亦利用了廣東省海關鞭長莫及的條件,積極通過樟林港來發展泰國與中國南方沿海地區的民間貿易活動。

與樟林緊鄰的東隴,在歷史上一向與樟林互為依托,互相補充,西方學者就曾作過如下記述:「於公元一八〇七年的前幾年,暹羅船在潮州的東隴港拋碇,儘管它無省直轄海關所擁有的管轄出洋船隻的權限,後此事被廣東省海關官員知悉,特警告勿再重犯,然而上述警告似無損於潮州海關的自主權。來自暹羅之船隻依然是我行我素,繼續在東隴港停泊延續多年。」

基於清代樟林從事海運貿易的交通工具是「紅頭船」,「紅頭船」與樟林港的興衰相始終,可以說,紅頭船的興起和衰落,是樟林港勃興和衰落的一個縮影。

紅頭船,實際上是清廷控制海運的產物。對於出洋的船隻建造限制甚嚴,順治時不許建造兩桅以上的大船,康熙四十二年(一七〇三)雖商賈船許用雙桅,但又規定「其樑頭不得過一丈八尺,舵水人等不得過廿八名,於未造船時須具呈該州縣,俾供嚴查」。

紅頭船的建造,「每船大者約萬金,小者亦四、五千金」,國內造船費用高,木料質次,所以,不少商人跑到海外,主要是暹羅去建造。因暹羅木材比中國木材更堅韌,造船費用比在

中國建造低數倍，來往樟林港的紅頭船，多是在暹羅建造。

從樟林港出發的紅頭船，基本上是分南北二路，每年三、四月紅頭船揚帆北上，抵福建、台灣、杭州、寧波、上海、山東、天津、日本等地。秋季汎風起則從樟林順風南下，至廣州、雷州、瓊州，遠至越南、暹羅、馬來亞、婆羅洲、印度尼西亞等國家和地區。

然而，樟林港進行海外貿易的主要目的地是暹羅，起初是為運載大米，稍後則因暹羅木料價低，利於建造。據克勞弗特寫於十九世紀的「印度羣島史」一書中亦曾作如下的記述：「中國貿易的中心為曼谷，其次為宋卡及洛坤，由中國各港口航來的賈船，多來自廣東之廣州、江門及樟林、福建之廈戶」。十九世紀初，每年川走於中國與暹羅之間的中國航船有八十二艘，與婆羅洲的有十艘，馬來亞、印尼等地有十六艘。

在早期的海運貿易，大米是最大宗商品之一，大米貿易是樟林港興起的一個因素，因為潮汕地區的糧食供應一向是很緊張的，甚至整個中國東南沿海都同樣遭遇到這個問題。當康熙六十一年（一七二二年），暹羅大城皇朝的貢使向康熙表示其地米甚饒裕，銀二、三錢便可買稻米一石。康熙遂詔令運米卅萬石售於閩廣、浙江免收其稅。至雍正五年（一七二七年）又規定，「暹羅國運米至閩，奉旨：所運之米

不必上稅永著為例」。後暹羅商人「獲利甚微，與販者少」。又因商人探聽得「暹羅木料甚賤，易於造船，自乾隆九年（一七四四年）以來，買米造船運回者，源源接濟，較該國商人自來者尤便」。初時尚未正式獲清廷之允許，至乾隆十二年（一七四七年）清廷同意給商人發給牌照，准商人赴洋運米回國。這對民間對外貿易起了促進作用。

紅頭船從北方運回的貨物有棉花、布帛、綢綉、生絲、銅漆等，從南洋運來的貨物有大米、象牙、犀角、金、玉、蘇木、鉛、錫、牛皮、胡椒、燕窩、海參、蜂蠟、沙藤、木材等物，這些南北匯集來的貨物，除部分在本地消費外，不少通過紅頭船繼續轉運，南貨北上，北貨南運。

至嘉慶年末（一八二四年），樟林港已逐漸淤塞，體積較大的福建船已不能直入樟林港和東隴河，只得用販舶小船從拓林駁運。

一八四二年，清廷被迫開廣州、福州、廈門、寧波、上海五處為通商口岸後，紅頭船便逐漸被西方的汽輪所替代。樟林港的作用亦逐漸消失，至咸豐八年（一八五八年）天津條約簽訂規定關漢口、九江、南京、鎮江、牛莊（後改營口）登州（後改烟台）台南、淡水、潮州等十處為通商口岸，後去掉潮州，另開汕頭為商埠，從此汕頭市便成為中國南方重要的港口。

泰國棕櫚油業

近年來，世界棕櫚油產量有顯著增加，棕櫚油產量最高的國家是馬來西亞，其次則是印尼。公元1971年，馬來西亞的棕櫚油產量佔世界棕櫚油產量約30%，之後馬來西亞的棕櫚油產量益形增加，估計1986年，其棕櫚油產量佔世界總產量高達70%以上。

根據馬來西亞的第五期經濟發展計劃（自1986年至1990年），其棕櫚油產量將年增6.7%，一直維持到該計劃的最後一年。其增產計劃包括提高每單位產量與擴大種植面積，估計到了1990年，棕櫚種植面積將增至1.8百萬公頃（約11百萬萊）。美國農業部估計，自1985年10月至1986年9月，馬來西亞的棕櫚油產量約4.8百萬公噸。

泰國南部的氣候與土壤近似馬來西亞，也適合於種植棕櫚。十餘年來，泰國的棕櫚種植逐年增加，棕櫚子的供應，有顯著增加。但儘管如此，泰國每年生產的棕櫚油，仍未能滿足國內實業對於棕櫚油的需求，因而泰國每年須自外地進口棕櫚油與其他植物油，貨值以億銖計。而由於自外地大量進口植物油，除了失去巨額外匯之外，尚使到國內原植物油價格低落，含油質植物生產者受到打擊。

根據棕櫚實業公司的研究報告，十餘年來泰國棕櫚種植面積不斷擴大，不過自1982年起，種植面積增長率轉低，這是基於下列數種原因：

○投資者取得專利權的土地，一部份出現已先被當地居民所佔有的問題，部份地區則屬

於異動份子滲透區，而致不能擴大種植。

○部份自立村與合作村的棕櫚種植面積擴充計劃多已大致完成，難於擴大種植。

○部份經營棕櫚種植的公司，缺乏資金以從事擴大種植，這因為已種植的棕櫚樹尚未成長結果，或初成長結果，但產量畢竟不多。

上述各種情況，可以看出一種事實，此即關於棕櫚種植面積的估計，不能單靠在特定期間的種植面積增長率，否則將出現偏差。較正確的估計，應根據已經成長結果的種植區。據調查，1984年，已成長結果的棕櫚種植區，也即棕櫚樹齡自4年以上的種植區，面積共219,260萊，所結成的棕櫚果，榨製原棕櫚油54,884公噸。至於1985年、1986年、1987年以及1988年，估計分別有種植面積280,681萊、330,863萊、356,622萊、與396,594萊。所產棕櫚子，分別可榨製棕櫚油87,218公噸，107,216公噸，124,786公噸與139,940公噸。

棕櫚種植的經營方式，大致可分三種類：

○個人經營，由農民自行種植，一般而言種植面積較合作社或自立村（第三種）內每單位的種植面積為大，但較公司（第二種，的種植面積為小。

○公司經營，屬於棕櫚生產者以公司形式進行經營的業務，每家公司的種植面積一般上較大。

○合作社與自立村，前者由合作社促進所負責經營，迄今為止，合作社有三處：計有春蓬府他色縣他色合作社，春蓬府朗萱縣朗萱合作社，甲米府拜拍耶縣歐律合作社。至於自立村，則在民助廳轄下，扶助農民種植棕櫚，迄今為止共有三處：計有素叻府拍盛縣博打那自立村，素叻府拍盛縣拍盛自立村與惹拉府坦多縣坦多自立村。

目前泰國有大、小型棕櫚油廠共15家。其中大廠有6家，總生產力每小時85串噸，其餘為小榨油廠，總生產力每小時20.04串噸。此外於1984年8月，投資委員會對10家大榨油廠提供投資扶助。他們的總生產力為每小時185噸（成串），可分為：

○屬於新創設的棕櫚油廠共有8家，他們的總生產力為每小時135噸，可望於1987年投產，初步的生產力為每小時90至100噸，可望於1988年達到十足的生產力。

○原有的兩家棕櫚油廠，擴大生產力，即從原來的每小時25噸，提高至每小時50噸，將於1986年投產。

1984年，5家大棕櫚廠榨製棕櫚油37,733公噸，佔他們的總生產力的72.22%，估計於1985年生產棕櫚油53,798公噸，於1986年為87,239公噸，於1987年再增至97,518公噸。

國內對於棕櫚油的需求量，有逐年增加的趨勢。但在過去，泰國在棕櫚油方面未能自給自足，因而須自外地大量進口，例如於1980年，泰國的棕櫚油需求量73,839公噸，而棕櫚油的產量則僅9,391公噸，因而須進口約6萬噸，以補不足。對於這種情況，有關當局並未漠然視之，商業部自1982年7月起，開始管制棕櫚油進口，同時促進國內棕櫚種植，使到棕櫚油進口逐步減少。無論如何，商業部於1984年批准棕櫚油進口16,946公噸，接着於1985年1至6月，外貿廳分配棕櫚油進口哥打額5,243

公噸，但實際上棕櫚油進口量僅4,979公噸而已。

自1985年年中以來，商業部嚴格禁止棕櫚油進口，因為估計到，1986年國內的棕櫚油產量已足供需求。1986年，5家大棕櫚油廠將能榨製棕櫚油87,239公噸，而市場對於高質棕櫚油的需求則僅75,661公噸，也即是供過於求1萬餘公噸。1987年，棕櫚油產量將增至97,518公噸，而需求則約90,800公噸，也即棕櫚油供過於求6千餘噸。

關於棕櫚油貿易，1985年，泰國棕櫚油外銷15,816公噸，較上一年之4,953公噸增加10,963公噸，是近年來的最高紀錄。

關於國內棕櫚油與棕櫚子的批發價，近年來有下跌趨勢，如1984年曼谷市場，棕櫚油全年平均價每罐（13.7公斤）371.67銖，而到了1985年，全年平均價每罐降為271.56銖。至於棕櫚子，1984年，春蓬府直轄縣市場的收購價為2.34銖，素叻府直轄縣市場的平均收購價為2.12銖。而到了1985年，前者的平均收購價降為2.12銖，後者的收購價降為1.45銖。

造成棕櫚油與棕油子價格下跌，基於下列數項原因：

○國內產量增加，根據農業經濟辦事處的統計數字，1984年棕櫚子（成串）產量304,909公噸，棕櫚油產量54,884公噸。1985年棕櫚子產量估計增至459,044公噸，棕櫚油產量估計增至87,218公噸。

○估計1985年馬來西亞棕櫚油產量約4.1百萬公噸，較1984年之3.72百萬公噸為高，使到世界市場棕櫚油價格下跌。

○1985年，棕櫚油銷量轉少，這是由於其他植物油，諸如黃豆油，椰油供應量增加，售