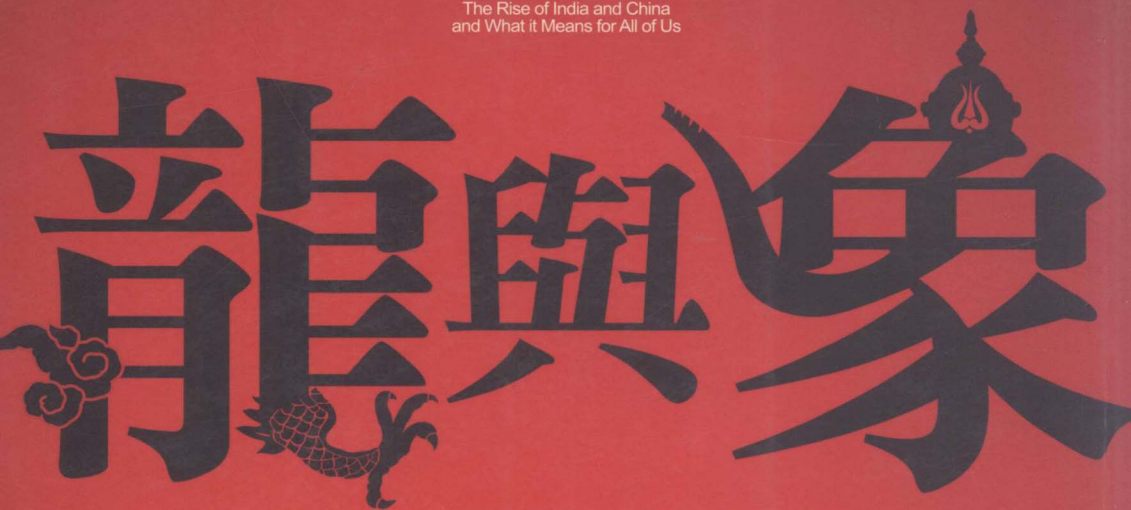


The Elephant and The Dragon

The Rise of India and China
and What it Means for All of Us



中國/印度崛起的 全球衝擊

中國、印度與全球經濟接軌，超過十億人湧入全球勞動市場。

產業外移、工作流失、薪資停頓，

在未來二十年，不管你是藍領還是白領，不論人在台北還是矽谷，都將被波及。

世界已經變平，衝擊才剛開始……。

國家圖書館出版品預行編目資料

龍與象——中國印度崛起的全球衝擊／羅蘋·梅瑞迪絲
(Robyn Meredith) 著；藍美貞, 高仁君譯. -- 初版.--
臺北市：遠流，2007.10

面；公分. -- (實戰智慧館；339)

譯自：The elephant and the dragon: the rise of India and
China and what it means for all of us

ISBN 978-957-32-6179-7 (平裝)

1. 國際經濟 2. 國際經濟關係 3. 全球化 4. 二十
一世紀 5. 印度 6. 中國 7. 美國

552.1

96018734

龍與象

中國印度崛起的全球衝擊

The Elephant and the Dragon

The Rise of India and China and What It Means for All of Us

羅蘋·梅瑞迪絲（Robyn Meredith） 著

藍美貞、高仁君 譯

THE ELEPHANT AND THE DRAGON

Copyright © 2007 by Robyn Meredith

Published by arrangement with W.W. Norton & Company, Inc. through Bardonia-Chinese Media Agency

Complex Chinese translation copyright ©2007 by Yuan-Liou Publishing Co., Ltd.

ALL RIGHTS RESERVED

實戰智慧館 339

龍與象

——中國印度崛起的全球衝擊

作者／羅蘋·梅瑞迪絲（Robyn Meredith）

譯者／藍美貞、高仁君

封面設計／黃聖文

編輯／曹堤

副總編輯／吳家恆

財經企管叢書總編輯／吳程遠

策劃／李仁芳博士

發行人／王榮文

出版發行／遠流出版事業股份有限公司

臺北市 100 南昌路二段 81 號 6 樓

郵撥：0189456-1 傳真：2392-6658

電話：2392-6899

香港發行／遠流（香港）出版公司

香港北角英皇道 310 號雲華大廈 4 樓 505 室

電話：2508-9048 傳真：2503-3258

香港售價：港幣 94 元

著作權顧問／蕭雄淋律師

法律顧問／王秀哲律師·董安丹律師

排版／中原造像股份有限公司

2007 年 10 月 10 日初版一刷

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

新台幣售價 280 元（缺頁或破損的書，請寄回更換）

有著作權·侵害必究 Printed in Taiwan

ISBN 978-957-32-6179-7

Ylib 遠流博識網

<http://www.ylib.com> E-mail: ylib@ylib.com

<http://www.ylib.com/ymba> E-mail: ymba@ylib.com

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧館》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小的商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑藉與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，爲了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步爲營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取

勝，才能建立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也明指在競爭場上，智慧的重要性與不可取代性。

《實戰智慧館》的基本精神就是提供實戰經驗，啟發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，為未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧館》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者汲取先進國家的智慧，作為他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，為明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他為叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎；從第五十四種起，由蘇拾平先生主編，由於他有在傳播媒體工作的經驗，更豐富了叢書的內容；自第一一六種起，由鄭書慧先生接手主編，他個人在實務工作上有豐富的操作經驗；自第一三九種起，由政大科管所教授李仁芳博士擔任策劃，希望借重他在學界、企業界及出版界的長期工作心得，能為叢書的未來，繼續開創「前瞻」、「深廣」與「務實」的遠景。

策劃者的話

企業人一向是社經變局的敏銳嗅覺者，更是最踏實的務實主義者。

九〇年代，意識形態的對抗雖然過去，產業戰爭的時代卻正方興未艾。

九〇年代的世界是霸權顛覆、典範轉移的年代：政治上蘇聯解體；經濟上，通用汽車（GM）、IBM虧損累累——昔日帝國威勢不再，風華盡失。

九〇年代的台灣是價值重估、資源重分配的年代：政治上，當年的嫡系一夕之間變偏房；經濟上，「大陸中國」即將成為「海洋台灣」勃興「鉅型跨國工業公司」（Giant Multinational Industrial Corporations）的關鍵槓桿因素。「大陸因子」正在改變企業集團掌控資源能力的排序——五年之內，台灣大企業的排名勢將出現嶄新次序。

企業人（追求筆直上昇精神的企業人！）如何在亂世（政治）與亂市（經濟）中求生？

外在環境一片驚濤駭浪，如果未能抓準新世界的砥柱南針，在舊世界獲利最多者，在新世界將受傷最大。

亂世浮生中，如果能堅守正確的安身立命之道，在舊世界身處權勢邊陲弱勢者，在新世界將掌控權勢舞台新中央。

《實戰智慧館》所提出的視野與觀點，綜合來看，盼望可以讓台灣、香港、大陸，乃至全球華人經濟圈的企業人，能夠在亂世中智珠在握、回歸基本，不致目眩神迷，在企業生涯與個人前程規劃中，亂了章法。

四十年筆路藍縷，八百億美元出口創匯的產業台灣（Corporate Taiwan）經驗，需要從產業史的角度記錄、分析，讓台灣產業有史為鑑，以通古今之變，俾能鑑往知來。

《實戰智慧館》將註記環境今昔之變，詮釋組織興衰之理。加緊台灣產業史、企業史的紀錄與分析工作。從本土產業、企業發展經驗中，提煉台灣自己的組織語彙與管理思想典範。切實協助台灣產業能有史為鑑，知興亡、知得失，並進而提升台灣乃至華人經濟圈的生产力。

我們深深確信，植根於本土經驗的經營實戰智慧是絕對無可替代的。另一方面，我們也要留心蒐集、篩選歐美日等產業先進國家，與全球產業競局的著名商戰戰役，與領軍作戰企業執行首長深具啟發性的動人事蹟，加上本叢書譯介出版，俾益我們的企業人汲取其實戰智慧，作為自我攻錯的他山之石。

追求筆直上昇精神的企業人！無論在舊世界中，你的地位與勝負如何，在舊典範大滅絕、新秩序大勃興的九〇年代，《實戰智慧館》會是你個人前程與事業生涯規劃中極具座標

參考作用的羅盤，也將是每個企業人往二十一世紀新世界的探險旅程中，協助你抓準航向，亂中求勝的正確新地圖。

【策劃者簡介】

李仁芳教授，一九五一年出生於台北新莊。曾任政治大學科技管理研究所所長，輔仁大學管理學研究所所長，企管系主任，現為政大科技管理研究所教授，主授「創新管理」與「組織理論」，並擔任行政院國家發展基金創業投資審議會審議委員，交銀第一創投股份有限公司董事，經濟部工業局創意生活產業計畫共同召集人，中華民國科技管理學會理事，學學文化創意基金會董事，文化創意產業協會理事，陳茂榜工商發展基金會董事。近年研究工作重點在台灣產業史的記錄與分析。著有《管理心靈》、《7-ELEVEN 統一超商縱橫台灣》等書。

目錄

10	引言 中印崛起牽動全球政經 Introduction : Tectonic Economics
18	第一章 當毛澤東碰上中產階級 Where Mao Meets the Middle Class
44	第二章 從紡車到光纖線纜 From the Spinning Wheel to the Fiber Optic Wire
68	第三章 美國製造，中國生產 Made by America in China
90	第四章 網路的香料之路 The Internet's Spice Route
116	第五章 從組裝線到供應鏈 The Disassembly Line
140	第六章 印度的文化革命 India's Cultural Revolution
166	第七章 請客吃飯來革命 Revolution by Dinner Party
190	第八章 摻了油水的地緣政治 Geopolitics Mixed with Oil and Water
226	第九章 競爭力的催化劑 A Catalyst for Competitiveness

引言 中印崛起牽動全球政經

全球經濟的關聯已經密不可分，中印的快速崛起，牽動世界未來的走向。

二〇〇三年六月，印度總理瓦巴義（Atal Bihari Vajpayee）搭機前往北京訪問。這是一趟劃時代之旅，距離上一次印度領導人訪問北京已近十年，當時的中國，放眼望去盡是腳踏車和呆板枯燥的建築。但這次瓦巴義的飛機降落時，他以為自己看到的是海市蜃樓——北京市郊數千家工廠林立，這些廠房幾乎全是在過去十年間蓋的，工廠給勞工穩定的薪水，也帶給眾人希望的未來。中國已從過去直接跨入未來。

他踏出極為現代的新機場，這只是是中國眾多新建機場之一。瓦巴義和代表團成員開上北京新建的高速公路，看到光鮮亮麗的汽車一輛輛飛駛過無盡的建築工地，陽光下，數百架起重機的剪影編織出一片都市風景。寬闊的北京街道，兩側耀眼的新摩天樓櫛次鱗比，這些建築都是近十年開始施工，中國經濟起飛的速度，比現代史上任何一個國家都要更快。瓦巴義從車窗看出去，看到了比統計數據更清楚的事實：印度已遠遠落於中國之後。

幾十年來，印度與中國的經濟一直孤立於世界之外，緩步前進。人民窮苦，生活改善無

望。然而，中國在一九七八年對世界敞開大門，印度卻沒有，兩國的命運就此改觀。

瓦巴義率團訪問中國時，中國的改革開放已經進行了二十五年，數千萬中國人開始發現，隨著經濟起飛，他們的未來將為之劇變。自一九七八年起，海外企業投資總額超過六千億美元，遠超過美國在二戰後根據馬歇爾計劃，協助歐洲重建的金額^①。外資在中國興建數萬家工廠，雇用上千萬勞工。一般勞工的新資是改革開放初期的五倍，數千萬人擁有行動電話、電腦，甚至汽車與公寓。（譯註：目前中國行動電話用戶數已超過四億。）

相較之下，印度似乎仍停留在從前。幾十年的老舊機場殘破不堪，沒有高速公路，路面坑坑洞洞，車輛壅塞，路旁盡是骯髒的破舊房屋。城市貧民窟人滿為患，他們就著汙穢的水道洗澡、洗餐盤、大小便，環境衛生堪慮。一九九一年，在中國經濟開放十二年之後，印度勉強開放外國投資，之後經濟改革忽而開放、忽而限制，縱使印度人民一般生活狀況已較改革之初進步，但比起中國平均改善的幅度，還是落差很大。

中國改革開放二十五年來，已有巨大變化，國民所得成長至印度的兩倍。雖然中、印兩國仍屬窮國，但是到了二〇〇一年，中國已有八三%的人脫離每日靠一美元生活的貧窮線，

①美國國務院資料顯示，一九四七年至一九五三年間，美國提供了一三〇億美元援助歐洲，經通膨調整後，等同現值約一百億美元。而從一九七八年到二〇〇七年，外資企業在中國的直接投資總額則超過六、六〇〇億美元。

而印度只有六四％的人脫離^②；二〇〇五至〇六年（三月底）會計年度，外國人對印度投資七十五億美元，而在中國，外資每六個星期的投資就已達到這個金額。當印度經濟牛步前進時，中國已是飛龍在天，躍入未來了。

怎麼會這樣呢？印度有民主制度、有廣大的英語人口、明確的司法體系，而且和西方關係深厚；中國政權專制、英語人口少，法治也不健全。不過瓦巴義從座車裡可以清楚看見，中國人的生活大都比印度人過得好。



這本書講的是中、印兩國如何改變自己命運，也改變了世界的故事。兩國從開發中國家蛻變為超級強國，印度採取緩慢而穩定的成長，與中國拔地而起形成明顯對比。這兩個國家在各個方面都截然不同，就像甘地與毛澤東殊異。印度民主，而中國專制；資本主義的印度經常反商，而共產中國卻親商。印度眾聲喧嘩，國內通行三十種語言，全國時區較所處經度相應的時區相差半小時，這點也讓人混淆，例如台北是半夜十二時，在印度孟買是晚間九點半。中國則簡單許多，普通話通行全國，時區劃分與世界各地相同，而且無疑由共產黨當家。

中國的實力一眼可見，而印度的則較不容易發現。印度的強項在於人力資源能與世界經

濟接軌，中國還在迫害資本家的時候，印度的經理人已從征戰國內市場中獲得經驗，因此商業經營表現得比中國好。中國在文革時期曾關閉大學，印度則加強大學教育，培育出新一代的醫師、學者、科學家與工程師。

中印兩國的共同點在其轉變，以及改變世界的方式，這是自美國崛起於國際經濟舞臺以來，最教人震撼的。中印的影響力可從以下見出端倪：沃爾瑪超市的商品降價再降價；美國國內油價大幅攀升；美國人的薪資縮水，甚至連呼吸的空氣也不再相同。消費者打技術支援電話，接聽的人操著外國口音；大批從南中國海運往西半球的貨櫃船滿載貨物，吃水特別深，這些貨物全來自如雨後春筍般成立的中國工廠。從原始數據來看，事實最為清楚。印度與中國已成爲全球成長最快的經濟大國，兩國在未來幾十年將持續成長，並在下一個世代前主導世界經濟。

突然之間，中印兩國提供勞力與合作，既是西方的客戶，也是競爭者。從紐約到東京、從倫敦到法蘭克福，各大企業的董事會主管都染上印度熱，就像十年前的中國熱一樣。那些企業大老闆連咖哩與熱炒都分不清，就爭相住進亞洲新建的五星級飯店。他們住的地方雖然光鮮亮麗，卻只敢用瓶裝礦泉水刷牙漱口，以免生病。他們穿梭大半個地球，因爲這兩大崛

●貧窮的定義有許多種，此處引用世界銀行的數據，根據購買力評價（PPP），統計全球每日生活費不到一美元的人口比例。

起經濟體的飛速成長，相形之下，美國、歐洲和日本有如原地踏步。一時之間，和印度、中國做生意，成了西方企業快速擴充的唯一希望，也唯有靠這方法，西方企業老闆才能讓股東滿意。

或許，最驚人的改變是發生在新興的全球就業市場。即使近如九〇年代，激進派仍擔心全球化可能危害窮人利益，其實，這個論點在中印兩國完全行不通^①。美國企業與各地的資本主義者到亞洲，雖不是爲了幫助受壓迫的窮人，但最後還是幫了他們。姑且稱他們爲意外的行動主義者吧！過去十年來，由於全球化帶來工作機會，印度和中國合計有兩億人口脫離貧窮，雖然他們的工資以西方標準看來實在微不足道。這讓那些關切世界貧窮問題的人大感驚訝，如果甘地、尼赫魯、毛澤東等關心窮人的二十世紀政治人物仍在世，他們也會嚇一跳。工作機會轉移海外，這個趨勢遠超過多年來保護窮人遠離大企業的力量。美日英等開發國家遭遇工作外移的挑戰，而窮國則贏得工作機會。全球化改善了窮人的處境，同時也讓歐美中產階級備感威脅。

本書將探討透過網路連結亞洲勞工對世界商業有何影響。數百萬工作機會在西方消失，爲數龐大的中印勞工取代了西方人，他們做相同的工作，甚至以極低的薪資搶走西方白領的專業工作。許多產業的西方人忽然發現，如果工作內容相同，他們再也無法期望薪水能超過開發中國家人員的十倍。印度大學畢業生樂於擔任企業免付費專線的客服人員，聽取美國消

費者的抱怨。此外，數千萬中國年輕人從鄉村搬進城市的工廠宿舍，為外國代工製造成衣、數位相機與電腦；歐美高薪人才也面臨遠距競爭，因為中印兩國每年投入職場的大學畢業生人數，已遠超過所有歐洲國家與美國的總和^①。

對歐美的中產階級來說，全球化的黑暗面令人恐懼。世界勞動市場一下子增加了超過十億勞工，許多西方人將被迫丟掉工作，如果不採取行動，增加自己的勞動競爭力，就得眼睜睜看著生活水準降低。十九世紀工業革命時，農人遭工人取代；二十世紀工廠生產線讓許多血汗工廠勞工失去生計；不過就在十幾年前，藍領工作移往墨西哥，許多美國工廠因而關閉。歷史一再重演，每前進一步，都為世界勞動市場帶來陣痛。



中印崛起的意義不僅是工作外移，它也關係到後冷戰時代地緣政治的轉變，關乎如何平

① 全球化並未使世界各國都受惠。過去二十年來，開發中國家的貧窮人口大幅增加，不過中國、印度與亞洲部分國家則例外。引述自史迪格里茲（Joseph Stiglitz）《讓全球化發揮作用》（*Making Globalization Work*）

② 印度每年有二七〇萬名大學畢業生，引述自《印度與中國：亞洲新虎》第二集，摩根史坦利，二〇〇六年六月。根據中國國家發展改革委員會二〇〇六年七月二八日公布的報告，二〇〇六年中國新增大學畢業生四一三萬人。美國國家科學基金會二〇〇六年十二月的數據顯示，美國每年約有一三〇萬人從大學畢業。