

書叢報日濟經

新革・心革

言建之會員委新革濟經對慶永王



1112
D102
246

經濟日報叢書

革心●革新

——王永慶對經濟革新委員會之建言

革心●革新——王永慶對經濟革新委員會之建言 / 經濟日報編輯部編。--臺北市：經濟日報出版：聯經總經銷，民74
 [4]，329面；21公分。--(經濟日報叢書)
 新臺幣 80 元(平裝)

1. 經濟—台灣 論文・講詞等 I. 經濟日報編輯部編

552,232/8645 74.

印翻禁・權版有

經濟日報叢書

革心●革新

——王永慶對經濟革新委員會之建言

編輯者	經濟日報編輯部
發行人	王必立
出版者	經濟日報社
總經銷	新聞局登記證局版臺報字〇〇二七號 聯經出版事業公司
印刷者	臺北市忠孝東路四段五六一號 郵政劃撥帳戶〇〇〇五五九一三號 電話：七六三一〇〇〇一六九四 世和印刷廠有限公司

定價：新臺幣八十元

七十四年十月初版
 七十四年十一月第二次印行

序

王
紹
子

經濟革新委員會的成立，原不僅是爲了對年來景氣低迷不振的現象尋求一帖紓解之方，也試圖爲轉型期的台灣經濟，籌謀長期開展的良策。這半年來，雖然各項革新建言都仍停留於議論階段，尚未收立竿見影之功，但透過各界的反覆辯議，已將革新問題的主要癥結——包括事象本身的糾紛，人爲因素的障礙，以及現實情勢的困圍——逐漸廓清。

王永慶先生以企業家身分膺任經革會產業組召集人，對經濟革新懷抱著耿耿之忱，竭智投入，參與會議論事之餘，他以個人身分向經革會提出這部長達二十萬字的建言書。這些建言，是一個實際參與者爲經濟革新行動所留下的真實紀錄之片段；或許，在可預見的未來，更可以爲這次經濟革新的成敗得失，作進一步的驗證。

在這部二十萬字的建言中，王永慶先生除了就當前若干迫切的個別問題，像勞基法的修改、五年取消外銷沖退稅的緩議、以及稅制合理化等，提出代表業界的呼籲，全書主要強調的是一個經濟自由化的精神。環繞這個中心論點，他提出降低關稅減少保護、大宗物資進口全盤自由、取消產銷秩序、開放黃金買賣、設置自由貿易區及開放公民營企業自由競爭等諸多建議，可說是兼從長短期的著眼，對經濟潮流的演進也頗能多方觀照。

本書中各項建言之提出，首先均直指制度問題所在，隨後羅列鉅細例證說明，並佐以經濟學理，採取比較方法，指出優劣先後，再導至結論，設非長期實務上的經驗累積，難有如此深刻的觀察。王永慶先生的建言，一方面可視為代表企業界對經濟革新的期望，另一方面，也反映出他個人的整體經濟觀。王永慶先生以一個成功的企業家，以數十年經營開創的經驗，融滙為成熟的企業智慧，進而對整體經濟的格局與內涵有所體察與前瞻，在他的建言中始終執著的自由化精神，乃至於苦心倡議的管理電腦化，都可一窺其用心深遠，仔細探究，應可對一般企業引發一些啓示。

三十多年來，我們的企業界雖共同創造了今天台灣令人豔羨的經濟成就，但是在扮演參與及影響經濟決策的角色上，卻沒有發揮相對的積極力量。許多企業似仍相當沈滯於個別利益的爭取，鮮少能超拔為整體利益的關切，以致難以凝聚為一致的願望。所以，王永慶先生屢屢言之，深以工商界自發自勉為期，而致力帶動我們的經濟再一次起飛！

目錄

確立我國工業發展方向與政策·····	一
實施產業自由化，推動經濟國際化，謀求經濟持續發展·····	一七
設置自由貿易區，確保我國經濟持續發展·····	六一
合理調整租稅結構，健全產業發展基礎·····	八九
附錄：如何建立企業管理電腦制度以健全經營消滅逃稅 之議案·····	一三五
如何輔導中小企業經營合理化·····	一四九
重新檢討勞動基準法的可行性，維護勞工實質權益·····	一七三

恢復外銷沖退稅辦法，維護我國經濟持續成長·····	一九七
促使工業區的開發配合工商界需要·····	二二七
如何做好工程管理防杜圍標·····	一三七
經濟政策的擬訂應當審酌國情環境使之具體可行(一)·····	二六一
經濟政策的擬訂應當審酌國情環境使之具體可行(二)·····	二七九
後記·····	一九七

確立我國工業發展方向與政策

一、前言

行政院設立經濟革新委員會，將以六個月期間研擬一套完整經濟革新方案。實際上經濟問題之改革涉及諸般複雜因素，堪稱為千頭萬緒，以六個月期間欲謀提出一全盤性方案，作業上必然相當艱難。但是另一方面，政府對此實情並非無所察悉，關鍵在於當前所面臨之情勢，並非只是投資意願低落等問題，更有人心消沉之嚴重情況存在，亟待下注一番力量作強勁之推動。如果我們今天所面臨之問題，只是在於謀求現狀之提升，促進國內經濟再上一層樓發展，則因其牽涉之事務包羅萬象，錯綜複雜，或尚可從容緩進，凡事先予深思熟慮，謀定而後動，無須亟亟圖之，以免有所疏失。

然而當前所處情勢，雖不能謂為已至危急存亡之秋，但是無可諱言者，於外在環境逆轉之局

勢中，政府此次倡言革新，政治意義實大於經濟意義，又依照當前情況，有愈演愈烈而日益惡化之一面，若不儘速採行因應對策，突破此一不利情勢之凝鑄，則有可能形勢日蹙，條件日衰，力量日微，終至於無法可資扭轉。若以此角度而觀，實亟待我等以處非常時機之態度，謀求非常之興革措施，而不可僅止於緩緩圖之，甚或以枝節問題之探討，虛應一番故事。對此我們也能深予體會，並響應政府號召即行著手研擬。

對產業組而言，在經濟革新委員會成立至今半個月時間內，經快馬加鞭著手作業，即深感六個月期間之短促，如果再有放鬆，則即使一年時間也是不夠。然而如果基於時機緊迫之深刻體認而加緊作業，則三個月時間也足敷運用。另一方面，在此關鍵時機，政府成立經濟革新委員會，所謀求者尚非為短期性之應急措施而已，更是為了兼顧長遠發展；因此，研擬革新之道，也要妥善考慮及此，才能期待於結合眾人之智重啟契機、再造新局。以下謹就如何確立我國工業發展方向與政策之問題提述管見，以供參酌。

二、以「實事求是」態度提升管理水準

要談我國工業之今後發展須先檢討現狀情形，並瞭解造成現狀發展之原因起點和其條件，國內不但缺乏天然資源，工業生產所需原料大多向外進口，又因為本地市場極為狹小，工業產品絕

大多數皆倚賴外銷，以石化工業為例，台灣有一千八百萬人口，發展到擁有九十萬噸乙烯之規模體系，依人口比例計算，堪稱數量龐鉅，然而由乙烯所衍生之產品，留在國內消費只佔極有限之比率，絕大多數皆加工出口外銷。再論工業生產所需技術，大多也是向先進之國家購買引進，依靠自行研究開發者相當有限，因此所謂工業生產技術，也仍處於初期的發展水準。

在以上所述先天及後天條件限制之下，二、三十年來我國之工業發展，實際只是倚賴傳統勤勞美德，提供了良好的勞力條件，倚賴管理及技術之處幾乎沒有，這是不容否認的實際情形。以實事求是態度加以探討，國內所產石化中間原料，近乎完全沒有直接外銷，國內市場又極其狹窄，如何而能發展至若此之龐大規模，答案非常清楚。石化中間原料缺乏外銷競爭能力，都是依靠加工至終端產品再行出口，換言之，即是倚賴勞力加工；而我國石化工業之發展，也大體可以說是仍然停留於加工之層次，石化中間原料工業則未發展至力能外銷的水準。石化工業如此，其他產業之發展情形也相類似。

譬如加工機械之主要零件，實際都必須倚賴進口，於加工組合之後，其製品才具有外銷之水準；其他出口產品，凡是需要較為精密，附加價值較高之配件，亦莫不倚賴向外進口。不但如此，若考慮機械設備之生產效率與產品品質因素，則甚至有許多加工機械都必須整套向外進口。由此即不難洞察我國工業水準，實仍停留於依靠勞力之階段。

對此，我們不但不能否認，為了將來的發展前途，我們甚至必須面對此一實情，並做徹底的

檢討。特別是過去賴以發展之良質勞力條件，現在是否仍然存在？由於國內以往經濟之快速成長，工資也隨之大幅提升，和其他開發中地區比較，已有相當幅度之偏高，這一情況相當明顯。而另一方面，國內之技術水準，較諸其他開發中地區，領先的情形相當有限，尤其是國內技術仍然停留於傳統的層次，很容易遭到其他地區追上。因此如將上述情況歸納其綜合之結論即為國內以往擁有之良質勞力條件，在未來發展中已經喪失殆盡。既然勞力條件已經喪失，天然資源也無，工業技術之提升又非一時半日所能達成，則面對今後的發展，所能為力之處，唯有從提升企業管理水準著手，俾加強提高進口資源的使用效率，填補因為工資大幅上漲，良質勞力條件日益喪失所留下之空檔，才有可能求得進一步的發展。

以上所述之國內工業發展情況，及其所面臨之困難問題，其實各界都已深有瞭解，並且大肆討論因應對策，但是可能因為陶醉於這些年來經濟蓬勃發展及其所帶來之高度物質享受，遂不知此一成就究係從何而來，也無心思加以探求，不免以想當然耳之態度，高唱今後只要努力發展尖端科技工業，就能謀求進一步之發展，而將所有一切應要致力建立之基礎擺棄一旁不加理會。其實，任何成就皆須建立在合理而又堅實之基礎上，才有可能實現並且長久維繫，而此一基礎的建立，必須以真誠的態度，才能點點滴滴實實在在的累積，尤其是所謂科技，根本就是這種精神態度的結晶，若無求真及求實之態度，即無科技可言，更談不上要發展尖端科技工業。

今後我國經濟發展是否有所轉機，眼前是非常重要之時點，因此，應該虛心檢討當前工業水

準的實情，坦誠探求存在之各項問題，而後才可能策劃今後發展的正確方向。對於將來發展保持信心，固然是正確態度，然而不可盲目自我欺騙或者逃避現實，認為只要能夠引進科技即可再求發展，否則將形成鬆懈，喪失追求合理之精神；不合理，就無法產生力量，科技的基礎也將難以建立，反面而言，唯有以凡事追求合理之作為，才能建立管理的穩固基礎，並且憑此追求科技發展及工業升級。

三、今後必須發揮智慧力量，才能謀求經濟持續發展

中國人的勤勞美德固然有其存在事實，但是這一勤勞美德，實際是在現實環境逼迫下產生出來並非自發性的，更不是所謂的民族特性，所以一旦生存條件有所改善，物質享受水準提高；勤勞的美德就逐漸衰退。反觀東南亞其他資源豐富，但是經濟發展落後的國家，其所以落後，可能是因為資源豐富，很容易可以謀求生存，以致國民普遍養成懶惰的習性，不知求取上進，雖然擁有良好的資源條件，經濟發展情形反而落伍。過去十多年來，我國憑藉勤勞美德所提供的良質勞力條件，求得良好的經濟發展，所以在這段期間內，東南亞許多國家都遠遠落在我國之後。但是因為我們疏於在發展過程中繼續培植潛力，只是一味的享受經濟發展成果，導致勤勞條件及力量已經完全用盡，其他則一無所有。但是對於東南亞落後國家而言，他們起碼仍然擁有豐富的資源

條件，由此而觀，如果我們維持現狀情況不變，在面對未來的競爭發展，我們的條件顯然是相當不利的。

其實所謂勤勞，在不同的時代，基於不同的需要，應該有不同的意義，在傳統農村社會中，絕大多數的人日出而作，日落而息，長年辛勤工作才足以維持一家的溫飽，此外則無其他發揮機會，在當時，所謂勤勞自然是指勤於勞力的工作。但是處在現代的社會，一方面由於科技發達，許多粗重的體力工作皆由機械設備取代，另一方面，因為社會組織漸趨複雜，各業分工日益精密，處處皆需要運用腦力智慧，才足以妥善處理各種事務工作。在這種情況下，體力勤勞所能發揮的功效，已經相當有限，為了因應實際需要，所謂勤勞，其實質含意應該是指勤於運用腦力智慧的力量；對於企業的經營而言，就是必須透過不斷的檢討改善，謀求管理合理化。如果企業的員工都很勤於勞力的工作，但是在管理方面，卻因為組織不健全、職責不明，或者作業流程不合理，員工努力的成果必將被管理不善抵銷大半，造成事倍功半，成效不彰，結果又會影響員工的工作士氣。一段時間以後，勤奮工作的態度就可能轉變成為消極、被動，終至整個企業工作效率低落，營運績效不佳。

以台灣所處環境，不但在經濟方面有資源不足及國內市場狹窄的不利，在政治及外交方面，更有與國日減，敵人虎視眈眈謀我日亟的強大外在威脅。任何一個處在這種不利環境的國家，若非格外艱苦卓絕，自勵自強，恐將難免於敗亡命運。我們身處這種不利的環境，固然無須頹然喪

志，因為歷代之中屢有以少擊眾，中興復國的實例，證明處在逆境者並非即無所作為，但是我們更應該發自內心切實覺悟，盡心致力於生聚教訓，充分發揮勞力及智慧的力量，不以一時的成就而自大，更不以能夠維持偏安的局面而自滿。換句話說，我們應該隨時警惕自己，認識所處環境乃是一個內憂外患重重的環境，時時刻刻皆應保持危機意識，絕不能產生絲毫的安逸心態。以人類歷史演進的觀點而論，「生於憂患、死於安樂」也是屢試不爽的必然道理。我們不但要繼續保持傳統的勤勞美德，不使有所消褪，更必須進而發揮智慧的力量，兩者緊密配合，才能憑以謀求經濟的持續發展，確保政治環境的穩定與安全。

四、塑造合理環境以利經濟發展

其次是產業紀律及競爭秩序的問題。在以往三十餘年中，勞力的條件是充分發揮了，但是在依靠腦力智慧，以規劃提供長遠發展之合理化基礎方面，成就卻非常有限。三十年來國內社會已經在工業化的過程中，起了相當幅度的變化，各項事務的處理需要更為詳盡而明確的規範，才能夠順利有效運作，然而法令規章卻未能做必要的配合修改，因此處處顯得窒礙難行，甚或已經和現實脫節，形成各式各樣的束縛，阻礙企業界正常運作的機能。

在有關產業發展的政策措施方面，則又常因缺乏整體及長遠性規劃，頭痛醫頭，腳痛醫腳，

動輒改變政策方向，使工商企業界無所遵循，從而對於作長期發展計畫缺乏信心，導引企業界事皆以短暫或一己之利益為著眼，甚少顧及長遠或整體發展之道，行事過分者，則又假借種種理由，請求主管機關採取保護措施，遂行其壟斷之意圖，大肆剝奪消費者利益，甚而有因此而增加產業生產成本，削弱外銷競爭能力者。

凡此種種所顯現者，彷彿有許許多多的人，皆為僅做短暫停留的過路客，只顧汲汲於榨取土地中的一切養分，待收割之後即將離此他去，因此絲毫不願考慮耕耘施肥，以保土地長久蘊育萬物之潛力。由於社會公正秩序及經濟紀律之蕩然，許多工商企業又如在從事一場毫無規則的爭奪，取巧作弊者所能獲取之利益，往往遠勝於誠實的工作者，又因法紀不彰，也能輕易逃避懲罰而不擔風險，長期以來，遂演變成一股歪風，導致多數企業皆不能，或者不願再耗費心力以規劃長遠發展之道，在混亂無秩序當中，自易造成大多數企業皆只圖謀一己的眼前利益，在此情況下，又有多少人願意，並且能夠顧及國家社會之整體長期發展的需要？

在此仍以石化工業做一代表實例加以說明。我國石化工業係循著由下而上的途徑作逆向發展，在無石化中間原料工業以前，下游加工業所需原料都是倚賴向外進口，數量為舉世之冠。政府當局乃進而考慮，國內既有此龐大加工業，何不自行生產原料？原料自行生產起碼可以節省海運及包裝等費用，約佔原料價格的十幾個百分點；換言之，在國內生產石化中間原料，可較向外進口節省一成多的成本。時至今日，原料廠所產原料，百分之九十以上需要透過下游加工業合作外銷，

而且客戶都為現成，兼以中間原料廠建廠較晚，製程新，而且生產規模符合經濟原則，依理應該遵循政府之設立本意，充分配合下游加工廠，協助其更為發展，進而回饋中間原料廠本身；若此必能裨益國內工業及經濟再上一層樓發展。

雖然中間原料廠在融資、公共設施以及設廠地點之選擇，都由政府提供良好條件，有益成本之降低，加上中間原料都是供應國內下游加工廠，可節省海運及包裝等費用，這一好處按理應與加工廠均分，俾強化其競爭能力拓展外銷，以符合政府建立石化中間原料工業之本意。否則，如果國內建立中間原料而不能裨益下游加工業，又何必耗費鉅大資本投資？然而不但實際情況並非如此，而且在國內自製中間原料之後，動不動就取保護管制措施，並時時以較國際市場偏高之價格供應原料，實際增加了下游加工廠的不合理負擔，競爭能力也因此削弱。

最嚴重者，中間原料廠處處請求保護，而負責工業發展的主管機關，也大都忽略國內產業必須具備足夠對外競爭能力才能求取生存的實情，一一答應周全。類此之措施極不合理，不僅妨礙產業正常秩序之運作，下游加工業多年辛苦耕耘所獲取之成果，橫遭中間原料廠一舉掠奪而去，甚至在偏高的原料價格之下，又會威脅其生存發展。類此之措施，必然導致企業界對長遠發展失去信心，又如何可能專注經營規劃，並全力追求企業發展前景？

我國乃為一缺乏資源及自有市場之海島，其經濟發展近乎完全倚賴國際間之自由貿易，以之喻為我國經濟發展命脈也不為過，是則主管機關動輒干預，削弱下游加工廠之競爭能力，不但將

導致其漸趨萎縮，又因中間原料廠之產品，絕大多數倚賴下游加工外銷，本身並無拓展外銷能力，下游一旦萎縮，中間原料廠之生機也將斷絕。類此之不當措施實際不勝枚舉，譬如改採按內銷比例課稅結果，增加外銷產品成本負擔三至五%，導致無法競爭，又為另一實例，不但談不上促使我國工業穩健向上發展，甚至連現有的工業也將難以為繼；這也是在確立今後工業發展方向及政策時，應要妥善計及之關鍵問題。

五、消除保護壟斷，重建經濟紀律

談論工業發展，自必須探討公營事業機構之貢獻及其存在價值。公營事業因其在經營上欠缺利害的切身感覺，一般效率皆相對較差，此一現象舉世皆同，因此，其經營效率欠佳，並不即代表經營者沒有魄力。因為在企業經營上，資源的運用無不取決於企業家，而企業家因與經營成效有其切身關係，莫不在面對環境的挑戰時竭盡其所能，以維護企業的正常發展，兼顧一己之利害關係。因此往往能夠做出適時有效的決策，或在採行因應對策之後，又跟催執行成效以利做進一步配合措施。而迫使企業家如此全神貫注，除了切身感覺之外，現實環境的競爭壓力也是主要原因，一旦壓力因素不復存在，則切身感覺就會減退，從而企業之運作也將不復靈活。

公營事業機構之存在，往往具有所謂政策性的功能及目標，在政策性理由之下，就會自然採