

天下叢書

我們不能再等待

趙耀東 著

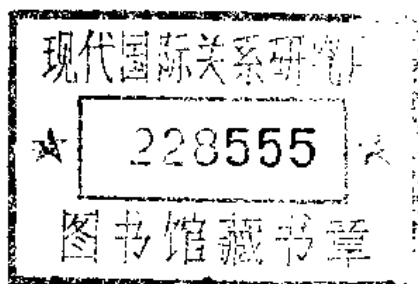


1112
D2
543

趙耀東 著

我們不能再等待

天下叢書 ⑤7



H 1988. 1. 17

天下叢書 57

我們不能再等待

作者 / 趙耀東

編輯 / 謝慧娟

發行人 / 王力行

法律顧問 / 陳長文律師

發行所 / 經濟與生活出版事業股份有限公司

地址 / 台北市10428松江路87號四樓

電話 / (02) 551-8627

直接郵撥帳號 / 0534888-5號

印刷廠 / 沈氏藝術印刷股份有限公司

登記證 / 局版台業字第2517號

總經銷 / 黎光實業有限公司

版權所有 / 不准翻印

出版日期 / 1987年6月30日第一版

平裝定價 / 200元

Meeting the Future

by Yao-Tung Chao

Commonwealth Publishing Co., Ltd.

Copyright 1987 by Commonwealth Publishing Co., Ltd.

※本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。

著者簡介

趙耀東

江蘇省淮陰縣人，一九二六年生，國立武漢大學機械系畢業，留學美國麻省理工學院，攻讀機械工程。回國後曾任資源委員會技正，及天津機器廠總廠廠長。來台後，趙氏一直擔任民營企業的負責人，曾參與籌建中本紡織廠，後升任總經理；並先後前往越南、新加坡等地籌建紡織、染整廠。民國五十七年，出任中國鋼鐵公司籌備處主任，展開公職生涯。由於中鋼建廠順利、管理績效卓著，由此出任經濟部長。現任行政院經建會上任委員，兼中美貿易專案小組召集人。

代序

我對作者的瞭解

2
昭明

趙耀東先生以年齡言，堪爲我的長兄，以公職言，是我的上司，天下叢書爲他出版最近幾年的言論集，要他寫一篇序，他居然要我這個小弟或部屬寫序，就這一點言，可見他不按牌理出牌的特異風格。

我和耀東兄相識雖久，但在一起工作，經常交換所思所見，却還是最近五、六年的事，民國七十年十二月的一個星期六下午，他告訴我已被告知即將出任經濟部長，要我擔任政務次長，我那時感到十分爲難，因爲我正在財政部常務次長任內，甚難不顧原有的交誼，棄去財政部工作，同時耀東兄的率直剛強個性是大家都瞭解的。而我在性格上雖披有一層含蓄忍讓的外衣，實際上擁有一個耿介倔強的內心，是否能夠融洽相處，也無把握，但最後卻無法推卻他感性的力邀，這也許就是他的魅力吧。

Apr 29/08

鐵頭的特色

這本論文集大體上是把他自出任經濟部長以後迄今所發表的文章或演講稿彙總而成，雖然不是每篇我都拜讀，但文章中所代表的思想則是我耳熟能詳的，因為這幾年我們幾乎朝夕相處，交換意見。他的爲人和文章在我看來至少有以下特色：

一、憂患意識特別濃烈：在承平時際，他已不覺常作危機的警惕，何況在過去幾年中，潛在的危機已出現可以預見的端倪，自然更會引起他的大聲疾呼。以這種性格而言，本來頗合我國傳統文化中的「居安思危」之義，可是晚近的社會風氣則崇尚「言多招忌」或「言多必失」的踏泄之風，所以顯得他有突出的形象。

二、具有高度的前瞻性：他永遠是不慣安於現狀的人，總覺得現狀應加改進，經常在尋求開拓的作法，因此在言論上很易被人目爲「危言聳聽」，在行動上被目爲「輕舉妄動」。但依我的體會，他非常重視「掌握先期」，去年同訪日本東京時，一位日本的經濟學家曾告訴他，今天的經濟變局是過去所未見的，我們不可能用過多的時間去考慮萬全之策，應當立即行動以減少弊害；即使行動會帶來多種後遺症，也只好以後再來對付了。他似乎非常欣賞這些話，回國後在許多場合提到，也可見他重視即說即行的個性，如果放在清末時期，我相信他一定是黃花岡烈士型的人物。

三、他具有誠摯坦蕩的胸襟：許多初認識他的人都有一種過分剛強的壓力感覺，但相處稍久，便發現他很有聽取相反觀點的耐性，而且更有勇於放棄己見的雅量，所以他很能和個性偏強的人相共事，當年中鋼和他共同胼手胝足的同事中，據說就有「四大怪人」，居然和他相處甚洽而相得益彰。

我這樣寫序文似乎犯了爲作者吹噓哄託的嫌疑，好在我們都已到了應當歸去來兮的退隱時期，也就不致有什麼弦外之音的副作用了，至於文章內容方面，文章本身就是最好的說明，用不著我再有所贅詞。

（一九八七年六月）

敢想・敢說・敢做

高希均

寫在李國鼎、趙耀東論文集出版前

(一)

在現代社會中，「創造時代」的英雄愈來愈少見，但是被主客觀情勢創造出來的功臣仍會不斷出現。事實上，社會就靠這些功臣來導引進步。

在台灣三十多年經濟成長過程中，社會上出現較多的是財經功臣。尹仲容先生的決策魄力，嚴家淦先生的協調才華，是大家念念不忘的兩位。

對這一代中年人來說，李國鼎先生是他們熟悉而又尊敬的一位財經功臣；對這一代的年輕人來說，趙耀東先生則被認為是一位有擔當、敢說真話的現任首長。

(二)

李政務委員與趙主任委員二位有相異之處，也有相同之點。

充滿抱負的留學生

李氏留學英國劍橋，學物理；趙氏留學麻省理工學院，學機械。都是當時一九三〇年代熱血沸騰、充滿抱負的中國留學生。

李氏於抗戰期間回國後一直擔任公職，包括美援會秘書長、經濟部長（一九六五—一九六九）、財政部長（一九六九—一九七六）及政務委員。美援會的表現是李氏更上層樓的轉捩點。

趙氏曾先後在越南、新加坡等地建廠，擔任民營企業的負責人。中鋼建廠的順利及中鋼管理模式肯定了趙氏的才能，由此而出任經濟部長。

李氏是一位虔誠的基督徒，住在一幢政府配給的日式住宅中，消遣以打高爾夫、種花為主。趙氏因早年從商，稍有財富，住於自有的大廈，已多年不打高爾夫，其消遣是在週末享受鄉居生活並與幾位老友做方城之戰。

二位均喜愛閱讀。李氏閱讀範圍極廣，在首長中知識之淵博，大概僅次於嚴靜波先生，趙氏則喜歡當代有關西方管理與經濟書籍。

李氏思考細密、記憶力過人，大多數決定親自參與，一篇演講稿常常要字斟句酌。

趙氏常自稱：「我管政策，不管細節。」一面充分授權，一面也擔當後果。一篇爲他準備

好的演講稿，他常臨時棄而不用，即席發表更有說服力及更富感情的演講。但也因此會引起一些餘波，如不久前演說中創造的「經濟颶風」一詞，即引起上峰의 關心。

李氏中英文俱佳。外國人提起KT（李先生的英文是K.T.），總是帶著讚佩的口吻。趙氏的中英文則以「氣勢」取勝。一位美國記者訪問趙氏後說：「他的內容率真得令人佩服。」

趙氏認為：「KT比我有耐心，有了一個目標，總要想各種辦法達到，我則一直往前衝，常常不如人意。」

李氏則認為：「趙主任委員很想做好，但十分辛苦。」

幹勁與使命感

李稱讚趙的幹勁，趙則敬佩七十七歲的KT不減當年的使命感。

如果李先生沒有心臟病的記錄，將是一位合適的行政院長人選。以趙先生辦中鋼的經驗，如果離開經建會，他很適合擔任我國大眾捷運系統的總負責人。

（二）

儘管他們有上述性格上、細節上、處世態度上的不同，但這二位財經首長有三個共同的特徵：

(一)敢想——想得遠、想得深：因為二位敢想，因此就會不斷出現新觀念、新方法、新政策。因此，二位也經常抽時間與中外人士接觸，交換意見，變成國內媒體及外賓訪台最想接觸的人物。

(二)敢說——說真話、說實話：因為二位都要傳播想出來的新觀念、新政策，就不得不比其他首長寫較多的文章，做更多的演講，在更多的公眾場合出現。一九八一年李氏提出的「第六倫」引起爭議，正如一九八七年趙氏提出的「經濟颶風」一樣。

(三)敢做——做得快、做得好：如果只敢想、敢說，而不敢做，那只是幻想與清談而已。但是李趙二位均鏗而不捨地積極推動開創性以及有時具有爭論性的政策（經濟部李部長任內的加工出口區，經濟部趙部長任內暫停一千餘種日本貨進口）。二位均求好心切，要求僚屬與要求自己一樣的完美。二位也均敢裁決，均有擔當。

二位也都愛才與培養人才。李氏在兩次部長任內，不斷送優秀部門同事出國深造。王建煊次長與張耀東署長即是當時被李氏擔任財政部長任內送往哈佛深造的。趙氏則在中鋼未開之前就已花了五百萬以上的美元送同仁去國外進修。

多位旅居在國外的我國專家或學者，常常因為與李氏一席談，或因他的熱心贊助而決定回國投資、擔任公職或任教。

(四)

在中國的政壇，任何一位肯想、肯說、肯做三者同時兼有的首長，一面會受到人民與輿論的讚揚，另一面又會受到另一些人的妒忌。

因為敢想，就一定會受到好大喜功的責難。

因為敢說，就一定會聽到愛出風頭的批評。

因為敢做，就一定會與既得利益衝突，並且產生令人擔心的風險。衝突與風險正是與強調安定的原則有時不相容的。

李趙二位都是性急、自信力強、不肯輕易改變自己主張的人。有人也批評李氏過分相信自己幕僚，也有人批評趙氏英雄主義色彩太濃。

再打一場漂亮的仗

但是二位都有同樣強烈的奉獻精神，同樣熱衷於解決問題，同樣地不熱衷於玩弄政治；而二位在今天都同樣地認為：「已經到了退休年齡，應當讓年輕些的人多負些責任！」這或許是歲月催人老的無奈，但是多少人還是希望這二位沙場老將在退休之前，再為我國的科技、醫療，及其他經建規劃打一場漂亮的仗。

(五)

可惜對絕大多數的讀者而言，他們對李國鼎與趙耀東二位的言論與思想仍是片斷的；他們

的文章或演講分散各處。現在經由「天下叢書」的努力，他們二位的論文集將於五月底前問世。

在李先生三十餘年的財經生涯中，他的中文著作達一千一百餘篇，六百萬字（英文達二百三十七篇），從六百萬文字中，精選了近十五萬字，代表他言論的重要部分。他的書名是「工作與信仰」。

趙先生自中鋼到經建會的十多年經歷中，我們精選了二十六篇文章代表他重要的思路。他的書名是：「我們不能再等待」。

兩本論文集中，除了論文、自序、大事年表之外，還包括了我們所做的專訪，細述他們自己對很多問題的看法。

這兩本書是我國經濟成長史的部分縮影，也是這二位首長參與財經決策的心路歷程，更是二位清廉、負責、忠黨愛國政務官的一部分紀錄。

「天上叢書」成立五年以來，已經出版過重要學者的著作，如王作榮、蔣碩傑等；也出版過重要企業家的著作，如王永慶、張國安等；也譯述過重要的美、日、韓等國的著作；現在，又包括了政府重要首長的著作。

正如我們所一再強調的：傳播進步觀念才能加速建立進步社會。李趙二位論文集的出版，正是「天下叢書」所努力的一個最新例子。

全力以赴、不計成敗

從中鋼的經營成功，到經濟部長任內的盡責、有擔當，趙耀東以「鐵頭」形象，成為台灣經濟建設的悍將之一。在與本刊編輯的對談中，趙先生提出他對年輕人及企業家的期望，也道出參與決策多年來的感觸。

問：你對年輕人最大的期望、要求和批評是什麼？

答：我覺得今天的年輕人很可憐，處在一種徬徨的狀態下。歷史、文化、父母、老師、社會等等的壓力使每個人都惶惶然，如果問到中心思想究竟在那裏，恐怕沒有幾個人答得出來。我們這一代年輕的時候，因為五四運動剛過，是整個國家憂患意識最強的時候，「只有國家、沒有自己」是我們讀書的時候追求的目標，有了目標就不致於徬徨。

另一方面，社會上的價值觀混亂，輿論也沒有告訴年輕人何謂正義公理、何謂是非，使大家陷在疑惑中。我常勸年輕人應該努力發掘、認識自己，不必和別人比，也不一定要

以那一個人爲效法對象去學，因爲每個人的聰明才智和際遇都不一樣。最要緊的，就是要找出自己覺得有意義的方向。

問：你對人才外流和內流方面有什麼看法？

答：現在已經不是戰爭時期，不可能再叫每個人犧牲享受、享受犧牲。我認爲只要國內環境好、有發展前途，人才就自然會內流。如果環境不好、沒有發展前途，即使不准出國，也不過是把人才浪費掉而已。

問：你贊不贊成高中生畢業出國？

答：高中畢業意謂著基本的國民教育完成，對國家已有基本的認識，爲什麼不能出國？人才是不可能以任何法令來阻止他流動的。像現在美國許多科學家，就是二次世界大戰時爲德國發展武器的猶太裔科學家。

大眾傳播應呈現事實

問：你對大眾傳播界有什麼建議和批評？

答：第一，呈現事實，不能有偏見。不能因爲你贊成傅利曼，就不登凱因斯學派的文章。第二，評論和報導應該分開，報紙應該有社論，但報導的部分卻不應該用評論的手法來寫。問：關於這次油價降價風波，我們暫且不談政策的對錯，本來是一件值得高興的事，怎麼會

演變成這樣？

答：我們必須以國際觀來看國家的能源政策，今天歐美國家當中，只有美國油價較我們低，荷蘭和我們差不多，其他都比我們高。我們的記者就是關起門來談經濟，沒有看看別人。我的看法是，要談台灣的經濟問題，沒有世界觀就談不下去。例如今天每個人都談污染防治、環境問題，這個錢如果拿出來是天文數字，現在應該要把工廠的錢拿出來改善環境。

企業家的定義

問：談到這裏，對於「企業家的社會責任」你的看法如何？

答：企業人可以只管賺錢，企業家則不然。日本人對企業家所下的定義最好——要有前瞻性的危機意識、拓荒精神；要有社會責任感，要對子孫負責。今天日本的成功不是因為政府成功，而是企業家成功，他們把國家興亡、社會責任全都負擔起來。

問：依你所說的定義來看，台灣有沒有這樣的企業家？

答：我所知道的很少。以石化業來說，錢賺了很多，但有幾家廠商的污染防治能趕上國際水準？大都在躲避這個責任。現在自力救濟行動層出不窮，當然政府應該負責任，但企業家就不應該負責任嗎？

問：你在經濟部 and 經建會參與了許多決策工作，做爲一個決策者，你最大的體會和感觸是什麼？

答：我覺得自從出國念書回來後，每一個工作都很有成就感。二十九歲當廠長時，那個廠已經關閉三年，我去不多久就開始賺錢；到越南建紡織廠，打破日本人獨攬東南亞的局面；中鋼在管理和利潤方面的成績，全世界沒有幾家比得上。說實話，讓我覺得最沒有成就的，就是在政府裏這幾年，當然政府裏的難題也最多。

我認爲政治人物應該有國際觀，反應和行動都要快。我當經濟部長的時候，是受命於危，經濟到了谷底，要想盡辦法把景氣提上來，所以有「一切爲外銷、一切爲出口」的口號；本來出口貨都要在機場留二十四小時，我打電話擔保讓他出去，因爲不出口，配額會給取消；還有經濟部成立四個 task force 等措施，都被批評爲不合理，可是叫我怎麼合理？政府的結構根本沒有辦法應付當時的狀況。

保護主義日益興盛

可是等到經濟復甦之後，我的方向馬上就改爲「一切爲自由化、國際化」，因爲當時就料到外銷成長太快，將遭受美國保護主義的打擊。根據我的預測，將來會比現在更困難。因爲科技越進步，產品生命週期越短，軟、硬體的變化更大，各國起伏的情況也會更