

兩

岸經濟協議（E C F A）磋商已經進入最後關鍵時刻，E C F A 簽署對台灣弱勢

產業的影響，包括產業轉型和失業率的問題等，一直以來都是最受關注的焦點之一。面對如此多反對 E C F A 的聲浪，我認為關鍵並非 E C F A 的簽署與否，而在於「台灣需要有頭腦的轉型」。

首先，我們必須定義什麼是弱勢產業，而非僅僅意使用弱勢一詞。是環境造成的弱勢？還是產業本身競爭力無法提升而造成的弱勢？或是原本就需要被照顧的產業？經濟發展的過程中，許多產業會隨著市場需求的改變及科技發展的突飛猛進而漸漸消失無蹤；同時，許多新興產業也會應運而生，這是一種自然的現象。

政府有責協助弱勢產業

試著將弱勢產業分為一至五星級，針對不同結構下的弱勢，用不同方式協助其轉型。

一、二星級是由環境造成的弱勢產業，譬如台灣勞工密集的製造業，以本地成本而言確實較難存活，也可能不易自行轉型，需要政府協助提供轉型的商業

台灣需要 有頭腦的轉型



徐小波 宇智顧問公司董事長暨執行長

1939 年生
現任宇智顧問公司董事長暨執行長、時代基金會執行長、美國麻省理工學院史隆管理學院院長顧問
台大法律系學士、美國塔夫茲大學佛萊徹法律外交學院碩士、美國紐約大學法學院法律碩士
曾任理律法律事務所主持律師、台灣大學法律系教授

題，美國軍工業也裁員了一千多萬人，加起來共有約三千萬人，當時美國人口不過一億四千萬人，等於有二〇%失業率，當時美國政府通過 GI Bill 法案，該法案規定參與二次大戰的軍人可立即獲得由失業保險支付的經濟補貼，也可獲得充足的家庭或商業貸款幫助，更重要的是提供退伍軍人多樣化的教育機會，從在職訓練到高等教育均可，由政府支付全額學費。某些經濟條件好或特別有天賦者可到長春藤聯盟名校，大部分人則去學費較低的州立大學。

由於政府政策奏效，到一九五〇年，當其他國家都還在舔舐戰後創傷、重建家園之際，因為擁有這批受完教育的人在各行各業貢獻所學，且具備符合當時需要的各種人才，美國的經濟才可以大幅領先其他國家而快速起飛。

回頭來看台灣農業、食品加工業及高成本、低利潤的製造業以及其他較不具競爭力的

模式；三星級以上的弱勢產業，則可由民間自行開發、調整，以因應轉型所需。

政府政策對協助弱勢產業

有多重要？以美國為例，在二次世界大戰後，有二千二百萬退伍軍人回到美國，大部分學歷是高中畢業，立即面臨失業問

傳統產業轉型，政府也該讓部分人力再教育，以因應新的產業變化，而政策輔導的重點則在協助產業走出去。思考幫助農業產業化，以不同「整廠輸出」模式走向世界市場，賺取高附加價值的利潤；或改變貿易政策，將技術貿易納入貿易標的、如何發展品牌及全球行銷策略等，都是可以轉型的方向。

統一企業是很好的轉型例子，從生產事業發展到服務

試著將弱勢產業分為一至五星級，針對不同結構下的弱勢，用不同方式協助其轉型。一、二星級是由環境造成的弱勢產業，需要政府協助提供轉型的商業模式；三星級以上的弱勢產業，則可由民間自行開發、調整，以因應轉型所需。

業，將生產與服務做了很好的結合。統一的轉型同時也改變了台灣人的生活習慣，這是產業創新的成果，也就是從一般企業習慣在市場上被動「因應需求（meet the demand）」，走向主動的「創造需求（create the demand）」。

台灣健檢服務發展成觀光醫療產業，就有機會複製這種加值服務的利基。換言之，從市場需求去改變經營模式，也可透過異業結盟提高附加價值，進而創造市場新需求，譬如醫療結合家居的照護產業等。這些都是如今弱勢產業面對困難時，可以參考的轉型做法。

此外，我經常強調的整廠輸出，也是傳統產業轉型的機會。整廠輸出的關鍵在於串聯三大元素，第一是原來製造產品的經驗（亦即無形資產）；第二是機器設備的設計研製製造及整合；第三是建廠的整廠設計。將這三者的能力結合，

打造品牌向外輸出到正在崛起的新興市場國家，就是一種提供知識整合加值的軟實力。

善用台灣研發能量

台灣具有很強的研發能量，但並未充分發揮，也未經過各種管道讓全世界注意到這些研發能量，讓全球企業在需要解決方案時想到台灣，這是政府政策上多年忽視的結果。

台灣有不少具備研發能力的財團法人，應可透過擁有技術股方式引進資金及經營管理人才造就許多衍生公司（spin-off companies），並將研發成果商品化、產業化。例如，這類研發機構可以將其研究成果對外招商引資，以研發成果轉成技術股作為條件，向外尋找投資資金、帶進經營團隊，而研發機構可保留相當比例的技术股份，經由成功的經營，甚至上櫃、上市，為這些研發機構創造新的財富，也同時為社會提供新的就業機會，替國家增加

新的稅收。

弱勢產業的轉型也涉及大量轉業、就業問題，要真正解決就業危機，需要對人才先分類而後訓練。雖然很多人質疑，十年前台灣處在開放、成長的年代，只要肯做就有工作機會，而現在年輕人卻似乎面對一種處於停滯狀態的經濟環境，難以想像有大爆發力的創業與就業機會，解決之道是「再開放」，創造另外一個榮景。

在更開放的思考下，預期將會有相當多的人才需求出現。譬如說，獎勵企業參加國際標案，就可以委任顧問研究標案，光是參與標案流程中所需的人才，政府就可成立各種培訓班，從了解國際組織標書、如何撰寫國際標案，到國際標案的執行，處處都將需要人才。政府需要協助企業轉型，使其具備走出國界的商業模式和能力，這樣才有新的工作機會，創造就業環境。

（林育嫻整理）

