

## 政爭不管用，專心拼經濟 借鏡愛爾蘭 台灣政府應向外看

記者林孟儀採訪/ 曾如瑩、江佩蓉整理

歐洲重要智庫艾維安智庫執行長尚皮耶 賴曼接受《商業周刊》獨家專訪指出，專心於經濟發展，台灣將能像被英國殖民統治八百年的愛爾蘭，從全球化趨勢中得利，扮演「亞洲的愛爾蘭」！

五月二十日，歐洲重要智庫——艾維安智庫（The Evian Group）執行長尚皮耶 賴曼（Jean-Pierre Lehmann），應時代基金會邀請，來台演講「全球經濟治理與科技產業的全球化發展（Global Economic Governance and the Globalizing Technology Industry）」，並接受《商業周刊》獨家專訪。專訪中，賴曼大膽預言，雖然中國大型企業，試圖以購併的方式走向國際化，但由於人才與管理能力的不足，這些令國際市場議論紛紛的購併案，一定會失敗！

他同時指出，只要政府擺脫兩岸情結，專心於經濟發展，台灣仍能像被英國殖民統治八百年的愛爾蘭，從全球化的趨勢中得利，扮演「亞洲的愛爾蘭」！一九九五年開始，失業率一二%的愛爾蘭，遽降為四二%，二〇〇三年國民所得約三萬三千美元，成為歐盟第二富裕國家，僅次於盧森堡。愛爾蘭如何從貧窮落後、在外交上也被邊緣化的歐洲小國，成為外資舉足輕重的投資據點？台灣要如何向愛爾蘭學習？以下為專訪紀要。

### 科技無捷徑 聯想購併一場春夢

《商業周刊》問（以下簡稱問）：你最近在耶魯大學的期刊中，撰文討論聯想集團購併 I B M 電腦事業部的看法，大陸可以拿市場與外國交換品牌、技術，您認為，台灣有什麼利基？

賴曼答（以下簡稱答）：很有趣，我來台灣不到十二小時，就聽到三次「聯想」這個名字。當聯想宣布要購併 I B M 部門時，我剛好在大陸，我在大陸的朋友都說聯想瘋了，它根本得不到 I B M 的技術，我想他們可能是對的！

問：但大陸企業認為購併國際知名品牌，是通往國際化的捷徑？

答：這不是一個捷徑，你不可能在科技上走捷徑，我可以跟你賭，你要賭多少（作勢將手放在桌上），我跟你打賭聯想和 IBM 的合併會失敗。我想 IBM 一定很

開心賣出這個燙手山芋(大笑)。在歐洲，大家對於聯想案例的反應是(表演倒抽一口氣)!我想 IBM 應該會覺得自己很幸運。

問：那前年 TCL 併湯姆笙呢？

答：我想那也會失敗，這沒有捷徑，你不可能只念完國小就跳到博士班，而必須按部就班念完國中、高中和大學。你現在看到南韓三星這樣的大企業，他們也是花了五十年時間做到今天的品牌地位，不過即使到現在，三星還是在做代工。企業會慢慢成長，無法一蹴可幾。

問：你有什麼根據可以指出這些購併行動會失敗？

答：中國人力資源問題很嚴重，因為他們經歷過文化大革命，是非常大的人才耗損。大陸現在確實也有人到美國哈佛大學等高級學府念書，但都是很小的撮的一群人。再來，中國也沒有適當的管理系統，當地唯一的管理就是「靠關係」。因此我認為這些購併案不會成功。

問：你說過日本企業逐漸頹圯，是由於八〇年代後日本逐漸「向內看」，企業界向外看，政治卻往裡看，這樣的情形也在台灣發生，未來台灣應當如何自處？

**科技表現佳 台灣應專注於全球化**

答：台灣應該清醒一點，想一想機會在哪？台灣目前在很多層面令人困惑，尤其是在政策上，民進黨發散出太多錯誤訊息。我發現台灣現在變成一個分裂的社會，一派主張向外看，一派主張向內看，兩派溝通也越來越少。向外看的人都走出去了，向內看的就留下來，台灣變得更封閉。

台灣的人力資源、通訊科技或是農業生化科技都表現得非常好，又有資金；在全球化時代，我認為台灣還是有相當重要性。台灣有經濟實力、有一定的政治自由與獨立性，卻花太多時間在政治爭論上、在加入聯合國與否的討論上，至少目前看來並不管用！

問：台灣應更專心於經濟發展，才不會被邊緣化？

答：對，專注在「全球化」這件事情上！我認為台灣應該試圖讓兩岸關係的限制自由化，專注在經濟發展，就像愛爾蘭一樣。

問：愛爾蘭發生怎麼樣的改變？

答：政府的改變，愛爾蘭認為歐洲是他們的機會，決定積極接觸歐洲社會，擺脫被英國統治、被英國強大經濟威脅與吸聚效應，走自己的路。現在，很多跨國企業和研發產業赴愛爾蘭投資。我認為愛爾蘭人在全球化時代與歐洲的定位都帶給台灣很多學習如何吸引全球人才的機會，而且台灣在亞洲也可以扮演這樣的角色，從全球化中得到益處。

## 吸引投資者 愛爾蘭成功做自己

問：愛爾蘭如何發展經濟，打造全球化的環境？

答：愛爾蘭是歐洲投資環境良好的地方，可以吸引年輕人，他們可以在這找到資金，有好的產業與金融服務等，所以慢慢吸引人才。例如愛爾蘭將公司稅從三、四〇%大幅降至一〇%(編按：二〇〇三年一月升為一二·五%)，遠低於其他歐洲國家，吸引英特爾、微軟、惠普，及製藥業者輝瑞、葛蘭素國際知名企業進駐投資，或設立研發中心。在鄉間，愛爾蘭為了平衡城鄉發展、提高就業率，祭出只要企業在鄉間設廠，並雇用當地人力，第一年當地員工的薪水，部分甚至全部由政府負擔。從提升企業經營環境的競爭力開始，台灣也有機會在亞洲出現這樣的一個成功的商業模式。

問：但中國對台灣仍然是一個威脅，畢竟人力成本實在太低了！

答：中國多數的公司都是製造業者，比如製鞋業或電腦組裝業者，或許在製造業上中國會是一個威脅，但在研發上，我認為是台灣可以勝出中國；你們有科學園區，提供成長的根源，而使台灣在自行研發創造上沒問題，這是我的觀點。以愛爾蘭來看，他們不斷創新，永遠和新科技研發站在一起，並提供良好金融服務做為產業環境的支持。台灣現在想阻止企業赴中國投資，但這是一個趨勢。我想台灣還在打過去的仗(yesterday battle)，如果還在打過去的仗，注定要輸！台灣要為自己找機會才能贏得尊重，否則你要我把錢投資在這，我可能要想想！