

澳門的工業何去何從？*

楊俊文**

不久前，我參加了在葡萄牙舉行的一個研討會。代表中也有來自廣東省和珠海特區的經濟學家。由於在同一家酒店，晚飯後我們有機會坐在一起交談。在許多問題上，我們的看法相當一致。例如中國發展的成就，中國需要改革開放來刺激經濟起飛等等。但一談到澳門的工業，分歧就來了。廣東的朋友們都不看好澳門的工業，認為到1999年，澳門的製造業就無法生存了。

這些經濟學家認為，澳門的成本結構，跟泰國、馬來西亞、印度尼西亞，當然還有中國這些發展中國家相比，已不再具備競爭能力了。中國大量的廉價勞動力會把澳門的廠商吸引往大陸，這樣一來，澳門祇可用來做貿易，而大陸才是生產的基地，我們這裏也有不少人接受這一觀點。事實上，澳門不少廠家已經在大陸設廠投產，“澳門的工業是否還有前途”這一問題，似乎已有了定論。假如答案真的是絕對否定的話，我就應該無謂多說了。

不過，如澳門的廠商聽從廣東經濟學家所說，真的把澳門的工廠關閉，則必將導致激烈的連鎖反應，對澳門的經濟和政治，產生巨大的衝擊！

首先，由於製造業的消失，造成本地總產值百分之二十五的空白，試問可用甚麼來填補呢？對我們的銀行業、金融、運輸和保險業會產生甚麼後果呢？我們的水、電等公共事業的利潤拿甚麼做保障呢？那些一夜之間因失業而陷入困境的八萬多藍領工人怎麼辦呢？究竟有多少人能指望被吸納入服務行業，又有多少人能再就業呢？假如百分之五十的失業工人不能受僱於服務業，按一家三口來計算，就有超過十萬人要接受政府公共援助！澳門的繁榮安定就不能維持！這無論對澳門政府或最終對中國政府，都是令人擔憂的隱患。所以，我們澳門人非要尋找解決辦法不可。希望澳門和中國政府緊密合作，取得突破。

* “珠江三角洲的區域合作與發展”國際學術研討會上發表，一九九二年十月。

** 澳門寶法德玩具廠常務董事

幾年來，我一直在思考這個問題。我想，祇要澳門的工業家和廠商下決心，立足澳門，並且具備下面三個條件，澳門的製造業在二十一世紀，還是大有可為的。

第一、繼續多纖維協議，保留制衣業的配額制度；

第二、外國廠商接受澳門為其打入中國這國世界最大市場的“發射站”；

第三、最重要的，澳門的廠商具有應變能力，調整工業結構，以適應外界環境的變化和工業轉型的需要。

I、繼續多纖維協議

澳門工業產品出口的80%來自製衣業，在歐洲和北美都享有配額，眾所周知，配額制度是根據出口國過往表現來決定的。根據這一協議，低成本的國家（通常是工業化較遲緩、低出口的地區），不論其價格如何，一律限量出口。祇要有配額制度，就算成本不斷提高而利潤減少，澳門的製衣業仍是可為的。

II、打入中國市場的發射站

“發射站”的構思，是我在三年前提出的。事實上，單是今年就這一專題，我已做了兩次演講。為免諸位感到沉悶，這裏我就不再老調重彈了。我祇想把這一構思，扼要地介紹給也許還沒有聽過的同行和朋友：

(1) 澳門就在南中國的邊陲，佔盡地理上的優勢；

(2) 許多海外公司看好中國成本低、工資低、工源足，有利於產品銷售外國或打入擁有十一億人口的，零售額超過1300億美元的中國市場；

(3) 然而外國廠商又擔心中國大陸的質量意識不夠；

(4) 大陸跟其他國家的溝通有時相當困難；

(5) 語言障礙和大陸的一般環境，也使人員培訓有困難；

(6) 中國對外的交通運輸也有較大困難；

(7) 由於內地生活設施缺乏，外籍專門人材難以在中國長期居住；

(8) 因沒有適合的學校，外籍人士的子女讀書也有困難，祇好將子女留在自己的國家；

- (9) 若外商和投資者利用澳門為基地，以上種種問題則較容易解決，因為
- ；
- (10) 澳門有直通世界各地的通訊及運輸設備；
- (11) 澳門可提供外籍專家所需的大部分生活設施；
- (12) 此外，澳門執行靈活的合約勞工制度，可隨時將內地的勞工，工程和管理人員送來澳門培訓；
- (13) 經過幾年的培訓，再將原班人馬，整套送回內地工廠，這樣，從開頭就可取得高質量生產效率；
- (14) 緊接着再派送新一批人來澳門培訓；
- (15) 如此往返循環，澳門的工廠就變成內地工廠的培訓中心和技術服務中心。同時澳門的工廠還可以用來生產難度較高的產品出口。澳門的產品雖然比內地貴，但仍可與西方產品競爭。如果這一構思獲得海外公司接納，澳門就會引來新的工業投資，形成間接的技術轉移，就連製造業中非配額的部分也會獲益而順利地跨越1999年。

III、轉型的應變能力

然而，上述頭兩個條件在很大程度上，受制於澳門以外的因素。例如配額制度的存在，完全取決於進口國的政策。一旦進口國取消多纖維協議，澳門就將束手無策；一旦沒了配額，我們的製衣業就沒辦法去跟包括中國在內的發展中國家競爭。這就足以使出口收益很快化為零。再說，海外公司未必留意到澳門可成為打入中國的“發射站”的優勢。如果他們不接受這個想法，就沒有新的海外投資來澳門，間接技術遷移的希望就會變成泡影。

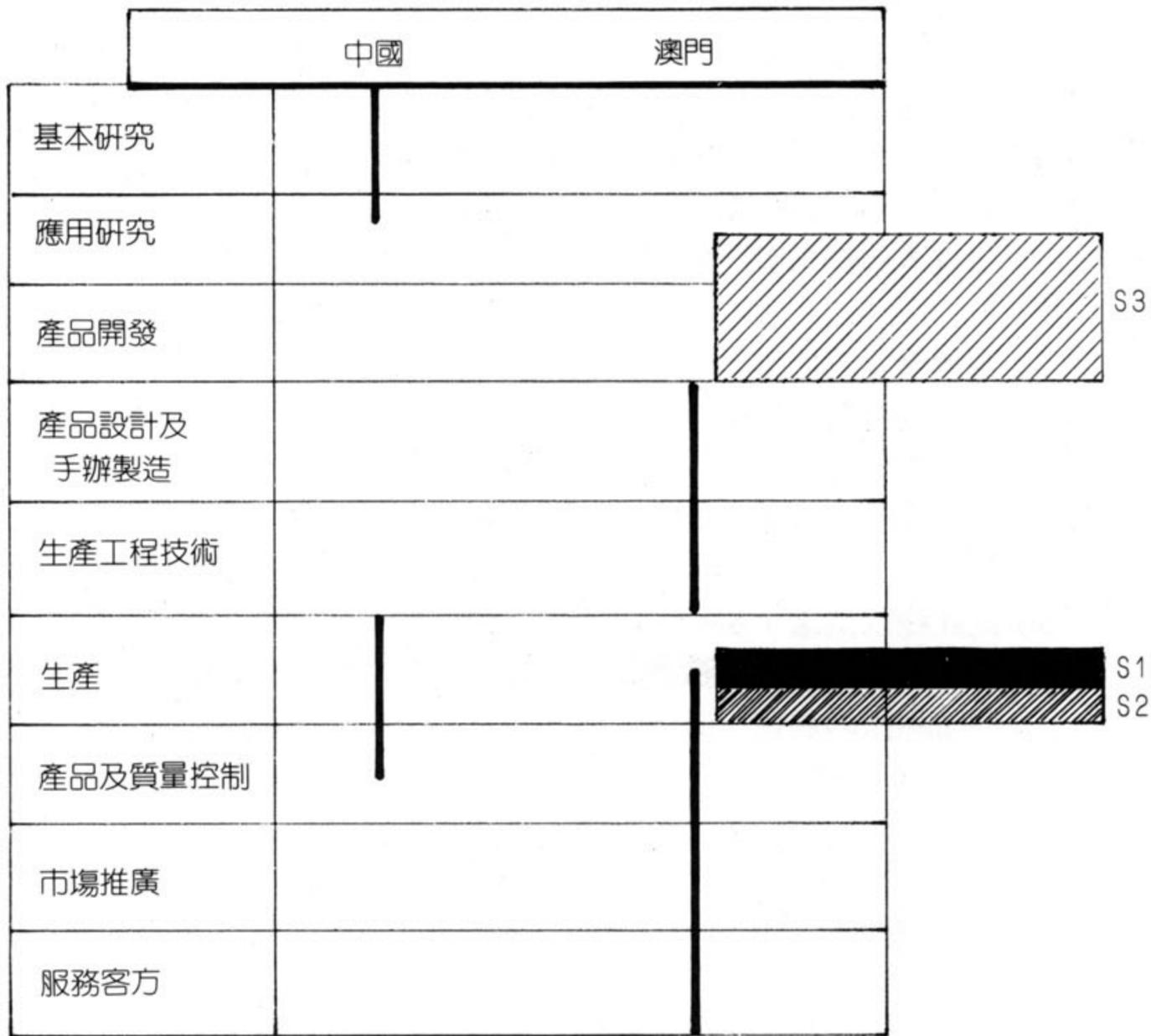
這樣，剩下來的澳門唯一可把握的生存條件，就是我們澳門人，澳門政府和中國政府緊密合作而不過多依賴“經濟合作與發展組織國家”，這就要改變工業結構。現在讓我們分析一下工業運作系統以及澳門和中國大陸相應的優勢和劣勢。在圖表一、（工業運作系統），顯示中國在基礎研究和某些領域的應用研究處於優勢，並且擁有大量廉價勞動力，在生產、特別是輕工業大量生產方面較強。

而另一方面，澳門則在產品設計及手辦製造，工程技術，生產管理，產品質量控制，市場推廣和服務方面較強。

諸位可能留意到在圖表裏，生產一攬，我標出澳門的S1和S2範疇，而在應用研究和產品開發兩欄，標明S3範圍。就在這三個方面需要結構的改變，以適應工業的轉型。

【圖表一】

工業運作系統



範疇一、國際消費市場，正在向兩個明顯的不同類型螺旋發展，九十年代前的大眾化商品模式已開始讓位給“夾縫”市場，以滿足各種品味的高消費者的需要。每一“夾縫”市場都代表一專門的格調和功能不斷變化的精尖商品。為了避免貨量過剩或過時，零售商、批發商以至廠家都實行及時管理，及時滿足顧客的需要之成爲“夾縫”市場的競爭優勢。管理學家們預言，未來成功的廠商必須：

- (1) 生產高質量產品；
- (2) 用較低成本生產小量產品；
- (3) 發展和生產循環快，周期短的產品；
- (4) 交貨快和準時。

這樣看來，澳門的工業家爲了生存，一定要努力實現目標，也就是要從大眾化的大量生產轉型到高價值的小量生產，而把大量的低價值的生產留給中國大陸。

當然，這種從大量生產向靈活的小量生產轉型，並非意味着非要用昂貴的高科技設備來更換現有的設備不同。首先要轉變的是生產管理的觀念。工廠的佈局要修改，現有的機器設備要更新來配合轉型，形成“一條龍”平衡生產：培訓工人掌握多種技能，從上到下都要強調質量管理，做到“第一次就不出錯”，避免返工而造成浪費。

靈活及時的管理離不開強有力的資訊管理系統。也就是說，要有一高效率的資訊網，能以最快的速度，為及時投產、交貨取得市場、技術和材料的信息以及一個有經驗、有能力甄選信息來源的管理班子。

另外，澳門還在以下三個方面比大陸優勝：

1. 跟外界接觸方便和容易；
2. 跟外國市場與客戶打交道有辦法；
3. 有豐富的趕貨和生產的經驗；

我們要充分利用這三個優勢，作為工業由大規模生產、尖的小量生產轉型的基礎。而澳門工業的存亡，就看我們轉型的能力了。

看一下圖表工業運作系統範疇二（S2），可以說是澳門工業未開墾的“處女地”，也就是在這個範疇，我們可以面對中國的強勢以及“經濟合作與發展組織國家”的嚴格限制（我指的是在醫藥、生物工程、食品和電腦軟件方面的限制）而有所作為的，是可以抗衡的。中國沒有一間製藥廠或生物工程享有美國食品、藥物管理局的許可證明書。由於政治原因，目前中國很難取得這類許可證，但葡萄牙管轄的澳門卻提供這樣的方便，中澳合資或與“經濟合作與發展組織國家”合資的企業則可大展拳腳，從事中國發展的藥品或其他有關的生物工程產品，在澳門製造出口。

同樣，澳門也是設立小型電腦軟件的理想地方。中國擁有許多傑出的軟件專家，可以出口軟件去外國，但由於信任或保密原因，外國公司不願向中國訂貨，但可能願意跟澳門購買這些軟件。而澳門的靈活的合約勞工制度，可以讓中國的軟件專家在澳門這類企業工作。而1993 - 1994年即將在澳門設立的聯合國軟件研究所將會提高其國際地位。

第三範疇（S3）：應用研究和產品開發可以把大陸的基本研究和澳門的市場知識結合起來。我們還可以利用澳門的市場知識，把中國國營企業的國防技術商品化提供出路。因為在這裁減軍備的時代，這些國營企業出售武器面對越來越多的困難。

前面我已提到，除了澳門工業家的努力外，中澳政府的合作，也會促進澳門工業的轉型。當然，這也可能涉及到雙方作某些政策上的改變。我想借這個機會提出一些建議供決策者參考。

澳門

首先，澳門要創造鼓勵投資的環境，爲了達到這個目標，我們必須爲組織公司提供方便，讓外國投資者和專業人材在澳門工作和居住，同時也改善澳門人口的教育素質。

(1) 公司法：

澳門政府應考慮爲本地居民和非本地居民組織公司提供方便，以快成立公司。許多國家，如英國、澳洲、香港、新加坡、加拿大等等，都有所謂“空殼”公司制度。律師樓、會計師樓可以預先用通用的備忘錄和公司條款形式爲公司登記，如果有人，不論是居民或非居民，想取得一間空殼公司，那麼祇要花很少的費用，把公司的股份轉到買家的手中，公司便可以在24小時內賣出。轉手文件一經登記，立刻生效，而空殼公司的新東主，也可在48小時內馬上開展業務活動。許多外商因嫌手續繁瑣而不願來澳投資。若收購變得快捷，則澳門作爲商業和投資的國際都會地位也會提高。

有人認爲不必修改公司法，說在澳門成立公司已經比葡國快了。遺憾的是僅“比葡國快”是不行的，因爲澳門還要跟其他國家和地區競爭！

還有人說公司法是葡文寫的，因此，備忘錄和條款也一定用葡文寫。如果採用“荷屬安的列斯”方式，葡文再附上驗證的英文本，那當然很好；若再加上中、英文驗證本，那就更好了。

由於歷史的原因，澳門跟隨葡國的法律。不過到了今時今日，這已不成問題。澳門政府可以修改現有的公司法，以利工業轉型。

(2) 移民：

工業轉型需要補充專業和技術人材。澳門65%的勞動人口，祇有相當於初中以下的教育程度，而受正規教育的人數就更少了。工業發展需要文化水平較高的人材。值得注意的是，一些有良好教育人口的國家和地區，例如新加坡和我們鄰近的香港，都給合資格的外籍人士永久居留權，以促進其經濟的發展。

例如在新加坡，祇要有公司或機構擔保，合資格的專業人士就可以當臨時居民居住兩年。兩年後若僱主認爲他們有用，那些臨時居民就會轉爲永久居民。還值得注意的是，新加坡一直物色來自中國名牌大學又在外國受過訓練的畢業生，因爲他們認爲，中國人比西方人更易溶入新加坡的社會。同樣，香港照搬新加坡的做法也快一年了。如果這種做法對澳門來說太快的話，我可否建議先做試點，請一些教授、技術學校的教師來我們師資不足的大學、理工學院或職業訓練學校？從中國聘請教師來澳門是最理想的，因爲大部分澳門學生祇懂中文。再說本地的較低薪酬，也祇能吸引大陸的教師。還有，我們的移民政策，應方便外國的投

資者較容易獲得居留權，而不是繁瑣的手續和高昂的辦證費去刁難他們，由於近幾年移民政策收緊，使澳門失去很多獲利機會，我懇請政府認真考慮這一建議。

(3) 教育：

一所良好的大學，對澳門固然是重要的，但澳門的工業卻不能要等上四年才等到幾個毫無經驗的畢業生。當務之急是用夜校來培訓工廠僱員，以提高他們的技術能力。在這一方面下重本是值得的，是會取得長久的利益的。因為這些人，大都已在工廠工作，而且大都不具備移民外國的資格，因而會長期留在澳門發展

投資夜校培訓人材是非常合算的。除了給教師的薪金外，再不用花多少錢了。可以利用現有中小學晚上空出來的課室上課，政府祇需花點錢租用這些課室。再說，這樣的安排，對這些學校也有好處。因為他們可以用出租得來的錢來添置教學設備。

細算一下，培養一個全日制大學畢業生的錢，足夠培訓三、四名夜校的學生，而且他可以把夜校學生的知識，馬上應用到日間的工作上去。

爲了進一步說明我的論點，我想就美國、德國和日本的教育程度做一個比較。

【圖表二】 國家（教育水平）對比

	美國	德國	日本
大學	1	2	3
中學	3	1	2
小學	3	2	1

在圖表二，各位可以看到，經濟發展比較成功的德國和日本，小學和中學程度要比美國高，儘管美國的高等教育，特別是研究院比較優勝。僅這個比較的結果說明，勞動人口的普通教育水平的提高，要比強調培養出幾個精英更有利。

中國

其實任何地區，要想工業快速發展和技術遷移，有兩個主要先決條件：一是人口質素；二是龐大的國內市場。如果認爲澳門的工業生存對中國是重要的話，就應認真考慮以下幾個政策：

- (1) 如果我們政府採納上述的移民政策，允許教授、技術學校的教師以及他們的家眷移民澳門；

(2) 在現有的移民程序中，讓有較好專業資格的人優先來澳；

(3) 鼓勵大陸國家企業、特別是其中、高層技術領域的企業來澳門，與澳門公司搞合資；

(4) 鼓勵科研單位與澳門公司合作，從事產品開發；

(5) 為促成上述第三、第四項合資企業，請允許有一定比例的產品免稅進口大陸；

如有這樣的政策，我相信大陸和澳門的合作會不斷增加，而澳門新型工業的發展也有了保障。

今天我就澳門工業提出了一條路子。我強調了通過利用澳門的有利位置發展強有力的資訊系統，來促進工業轉型。這樣，我們就可以：

第一、由大眾商品的生產者轉變成反應靈敏的高精尖產品的製造者；

第二、跟大陸合作而一躍成為整個工業運作系統的前哨和後盾。

今天我還提出了，請澳門和中國政府作適當的政策變通，以促成工業轉型。

各位朋友：說到底，我們才是把握自己命運的主人。事在人為，祇要澳門的廠家下定決心，立足澳門，澳門的工業就有出路，就有作為。假如沒有這個決心，那麼我今天講的就全屬幻想，而我也成了一個“堂吉訶德”式的人物了。