



ISSUE 01

專訪全國工業總會理事長苗豐強 台灣應成連結點、非破裂點 發展經濟大國需要和平穩定的環境

文／工商時報記者 譚淑珍、馮建榮 報導

苗豐強 小檔案

出生 | 1946年

學歷 | 國立交通大學榮譽博士、美國加州聖塔克拉大學企管碩士、美國柏克萊加州大學電機及電腦工程學士

現職 | 工總理事長、聯華神通集團 (MITAC-SYNNEX Group) 董事長

榮譽 | 2018 工業技術研究院院士、2017 台灣併購與私募股權協會卓越成就獎、2014 第八屆潘文淵文教基金會潘文淵獎、2013 中華民國企業經理協會國家卓越成就獎、2011 中華民國科技管理學會科技管理獎、2009 比利時國王頒雷奧保國王軍官勳章

苗豐強談話重點

主題	內容
經濟戰略	1. 要有主體性經濟戰略 2. 少一點一面倒，多一點兩面好
能源政策	數學、時間、邏輯不對
兩岸與國際關係	台灣應成為連結點，而非破裂點
營運總部	法規面、稅務面是最大障礙
人才問題	1. 建立台灣成為引進國際人才的平台 2. 擴大吸引及留用我國自行培育的僑外生

整理：譚淑珍

從現實面來講，苗豐強根據經濟學人的報導指出，東協各國加上台灣出口到美國總合，等於一個中國大陸出口到美國的金額，而台灣出口到大陸的金額為 1,800 億美元、從大陸進口則為 800 億美元，淨收入是 1,000 億美元，是 RCEP 各國總數再多 30%，從數學來看，台灣都應將大陸列入「策略」之中。

不只是大陸，苗豐強強調，東南亞國家每一個國家都有能源、也都有與台灣可互補之處，台灣可以過去西進、南向的經驗，與個別的每個國家訂定不同的合作策略，以共存、垂直、水平整合的模式，進一步強化台灣的優勢。

聚焦「要走的路」 經濟題不要政治解， 所有政策一致、連貫、有邏輯

苗豐強說，這些都是經濟學的題目，面對經濟問題，不應太政治導向，從台灣經濟發展的大局，聚焦盤點「要走的路」，特別是，當台灣有五缺（缺水、缺電、缺地、缺工、缺人才）的難題時，不是所有的產業都搬來台灣是好事。而是要善用自身的優勢，找出定位。

苗豐強進一步指出，新加坡就是善用自身的優勢、抓住時機，成功取代香港成為亞洲的新金融中心，亞洲各國也都依據自己的主體性制定經濟策略，這也是台灣應該有的經濟戰略思維。

當然，更重要的是，苗豐強說，當戰略目標釐定，所有政策要有一致性與邏輯性，且要有連貫性，不論是產業政策、經貿政策等，都要相互呼應，包括中央與地方政府的協同合作。

面對全球化走向不明、氣候風險、地緣政治、全球供應鏈斷鏈等嚴峻考驗與挑戰，全國工業總會理事長苗豐強接受本報專訪直言，台灣需要有一個「和平穩定」的環境繼續發展經濟，而且，台灣應善用自身的特殊位置，要成為全球的「連結點」、而非「破裂點」。

苗豐強受訪時慨嘆，當前的全球社會氛圍「找不到和平的策略，只找到戰爭的策略。」台灣真正需要的是和平的策略，來持續發展經濟，包括對中國大陸。因此，不論兩岸關係如何，都必須強化與周邊區域內國家的經貿合作，才能壯大自己。

主體性經濟戰略 談和平策略前先定位自己， 想成為怎樣的國家

在談和平策略前，苗豐強認為，台灣要先定位自己，也就是要有「主體性經濟戰略」。從戰略面而言，要設想台灣是要變成什麼樣的國家？是軍事大國、政治大國、經濟大國、農業大國，還是科技大國？目前可以確定的是，台灣在平衡發展的同時，是偏向「經濟」導向的經濟大國。

只是，苗豐強不諱言，很不幸的，眼前的問題是，東協、RCEP、CPTPP 等國際經貿組織，台灣還在「努力爭取加入」中。但台灣也有「天時、地利、人和」的條件，無論在地理上，國際產業供應鏈上及兩岸關係上，都處於微妙的

權衡點。

在策略上，苗豐強指出，台灣應善用自身的特殊位置，要成為全球的連結點而非破裂點。作法上，台灣應少一點「一面倒」，而是要多一點「兩面好」的經濟戰略態勢，以爭取加入東協、CPTPP、RCEP 等區域經貿組織。

善用特殊位置 少一點「一面倒」，多一點「兩面好」

苗豐強強調，他不覺得政府推動的新南向政策是錯誤的，只是應該要把大陸與新南向國家「連結」起來，韓國就大膽將中國大陸視為「主要合作國家」，印度也有同樣的思維。

ISSUE 02 ▶▶

能源轉型三謬 數學不對、時間不對、邏輯不對 展綠、增氣、減煤、非核的目標沒有錯，但必須務實

文／工商時報記者 譚淑珍、馮建榮 報導

針對 2050 淨零碳排、國家能源轉型政策，工總理事長苗豐強直指有三個不對：數學不對、時間不對、邏輯不對！政府以「展綠、增氣、減煤、非核」作為新能源的目標，不能說不對，理論思想也都沒有錯，但必須要務實、實事求是。

苗豐強強調，他不是要批評，然而擺在眼前的事實是，能源配比與 2050 淨零碳排目標的數學，「我們覺得是加不起來，他們（指政府）也知道加不起來，」所以，才會在路徑圖有 2,100 萬噸碳匯的加項。

苗豐強指出，在再生能源落後下、燃煤發電占比已經到 44%，二氧化碳排放量從 1990 年的人均 5.4 噸到 2020 年時增為 10.1 噸，在這樣的時間點上，將核二 2 號機除役，「是不講時間、不講數學，也不講邏輯。」

從數學來看，苗豐強坦言，如果將所有的燃煤電廠滿載運轉，電力供應是足夠的，但是要考慮到碳排放，而現在的電力結構，是沒有考慮到碳排放，當初要非核，是因為「大家一直認為核能是危險的」。問題是，二氧化碳對身體更不好，而核能是乾淨的。

核能是否安全？苗豐強認為，邏輯上，應該是要從技術

面瞭解核能的安全性、核廢料的處理，法國第三代核能電廠就將核廢料回收再利用，不但核廢料減少了，還可再多延長使用 100 年。

苗豐強指出，這是必須面對的，不能不面對、不討論，不管是核能安全、能源結構、電力配比，都要用科學的態度去思考，同時要算一算數學、時間點，而且要合乎邏輯。

就以天然氣來講，苗豐強表示，現在不是價格的問題、而是能不能買得到的問題，這不只是因烏俄戰導致天然氣價格飆漲、短缺，全球液化天然氣載運船也不夠，而且還需要有儲槽來存放，目前國內三接已經延宕，四接、五接也都遙遙無期，所以，「時間對我們來講是不利的。」

苗豐強說，當電力使用率已經超過、二氧化碳排放量也超量，而三接、四接都還沒有建好，再生能源進度也都往後延，「這邊可以 delay，為何核能停機不能 delay，這是奇怪的事情。」

所以，從數學、時間與邏輯面，苗豐強很務實指出，所有能源來源都要加快腳步推動，包括再生能源、燃煤、燃氣，以及核能、地熱、氫能、冷能、氬等都應該一起加入「數學」來計算，以爭取「時間」。

ISSUE 03 ▶▶

營運總部兩難 法規、稅務是最大障礙 現有機制全國僅 20 家適用，籲採取「金融沙盒」模式

文／工商時報記者 譚淑珍、馮建榮 報導

面對瞬息萬變、高度競爭的全球政經局勢，工總理事長苗豐強強烈呼籲政府，為提升企業國際競爭力，應大

膽鼓勵企業集團在台灣設立營運總部、或是區域運籌中心。苗豐強不諱言，政府雖然設有「營運總部」的機制，然

而，目前全國也只有 20 家適用，其中，他所屬的企業就占了 3 家，究其原因，台灣的法規面、特別是稅務面形成了很大的障礙。

苗豐強以 APEC 為標準直言，法律的訂定要有策略性、前瞻性，還要可執行及友善，在「營運總部」的課題上，台灣在很多法規面、稅務面是不友善的，沒有從國家戰略基礎上思考，想的是「稅目」、「費用核銷」等問題，因此忽略策略上的布局。

對「營運總部」沒有戰略的思維，苗豐強認為，是因對「營運總部」的不瞭解。企業設立「營運總部」，除了管理所投資公司的持股外，主要是提供策略性、支援性功能，涵

蓋整體經營策略制定、智權管理、法遵稽核、公司治理架構研擬、產業資源整合、對外市場佈局、提供品牌客戶及供應商全球供應鏈的規劃管理及協調，以及投資人的溝通等。

然而，實務上，苗豐強指出，現行法規與稅務上，還是把「營運總部」視為一般投資公司看待，投資公司的概念，並不符合營運總部策略性的功能與定位，也導致「營運總部」不合理的租稅待遇，也因此雖有「營運總部」機制，卻處在一方面要走，一方面又被拖住，相當被動的情況。

苗豐強也因此建議，可採取「金融沙盒」的模式，大膽鼓勵企業集團在台灣設立「營運總部」，進一步建構具策略性、前瞻性，且可執行又友善的法律制度及賦稅環境。

ISSUE 04 ▶▶

科學算命人 vs. ChatGPT

文／工商時報記者 譚淑珍

工總理事長苗豐強曾笑稱自己是「科學算命人」，科學算命人自然是會對科學脈動敏感，近來很夯的聊天機器人 ChatGPT，苗豐強不只是有涉獵，而是每天都會花一小段時間與 ChatGPT「說說話」！

對 ChatGPT，人類有很多的想像，也有不少憂思，例如，「會不會有一天取代人腦呢？」這個問題，苗豐強引用創新工場董事長李開復的話說，它只會取代不會用 ChatGPT 的，所以，「我們每天都在用。」

AI 只能取代不會用 AI 的人

苗豐強使用的 ChatGPT 是英文版本，使用後的感想是：「是很棒的東西。」他問 ChatGPT 的第一問題是：「拜登與川普的差別在那裡？」

不到 10 秒的時間，苗豐強說，ChatGPT 就有了答案，雖然答案都是外界已知的事實，但是，回答、分析得非常邏輯，重點還是在那麼短的時間內，而且是認得題目，依據題目回答，「這是很難、很難的。」

最近，苗豐強在美國的公司開董事會，增加了兩位董事，開完董事會後，問了 ChatGPT：「如何讓公司獨立董事最佳化？」ChatGPT 回答說：「我是 Robot，不能回答你這個問題。」

AI，苗豐強認為，未來會愈來愈有趣，AI 的應用也會節

省很多事。

愈來愈有趣 愈來愈省事

在 AI 的應用上，苗豐強有一家在美國上市的全球第二大的客服中心，員工人數高達 32 萬人，因此，常常被問道：「客服人員，會不會被 AI 取代？」

他說，他不會說不會，但是有運用了很多 AI 科技。目前雖然還沒有推出，但已經研發出來，從美國南部打到客服中心的電話，接電話的客服中心可能是菲律賓或其他地區，但是可以用美國南部的口音回答。

苗豐強相信未來 AI 的應用會愈來愈廣泛，至於 ChatGPT，還沒有開始使用中文版，但是，英文版，苗豐強是每天都會跟它「說說話」，而且覺得「很好用」。

（轉載自《工商時報》
2023.03.29）

