

中國大陸地方治理變革中的企業參與- 以甘肅省黃羊川鎮為例

曾春滿

國防大學政戰學院政治系講師

現為中國文化大學中山與大陸研究所博士候選人

摘 要

中國大陸中央政府於 1999 年底提出其史上第三次的「西部大開發」政策，強調此次要順應經濟全球化浪潮，以「政府引導、市場機制和企業主體三者並重」的模式進行地方治理變革。此一治理模式除了希望從歷史上的開發經驗教訓中，取得區域經濟發展致勝的先機外，亦期望藉由積極開放與共同治理的政策，成功引進外資企業的資金、技術、人才和管理等方面的資源，共同開發偏遠且極為窮困的廣大西北地區。2001 年台商企業家－英業達集團前副董事長溫世仁先生，配合中國大陸「西部大開發」政策的地方治理模式，秉持著企業家開創的精神，在中國大陸西北地區－甘肅省古浪縣黃羊川鎮，創投「千鄉萬才」科技公司，期望透過科技網路的運用，協助黃羊川發展成為「網路城鄉」，跳脫長久以來難以突破的貧困生活，進而達成其「始於公益、止於盈利」的創投目標。本文主要以黃羊川鎮為個案分析，探討中國大陸地方治理變革過程中企業共同參與的整體意涵。

關鍵詞：地方治理、西部大開發、黃羊川、千鄉萬才計畫、企業家精神

Corporation's Participation in the Reformation of China's Local Governance – the “Yellow Sheep River” Experience

Chung-Man Tseng

Instructor, Department of Political Science , National Defense University
PhD Candidate of Graduate Institute of Chinese Studies, Chinese Culture University

Abstract

In late 1990s, the China central government brought up the third “Western Grand Development” policy historically in order to keep up with the tide of globalization in the world. This policy emphasized “equally leading by government; market and enterprise.” As a result, the government thinks the policy will address the poverty of western area in China. To successfully attract the capital, technology, advanced manpower and management to solve the economic plight in western provinces, the China government integrated the development experiences in the area from the past and create a new plan and envision for future. Sayling Wen(溫世仁), the ex-vice president of Invectec corporation, which is one of the Taiwan technology businesses founded in 1975, took the lead to do with this policy and decided to build an “internet town” to change the impoverishment in Yellow Sheep River, Gansu province, which is believed one of the hardest rural areas to develop in China. The “Yellow Sheep River experience” is an important case to know about the content and the connection of the Chinese local governance policy with foreign business. The “Yellow Sheep River experience” is an important case to know about the content and the connection of the Chinese local governance policy with foreign business.

Key words: Local Governance, Western Grand Development, Yellow Sheep River, Town and Talent Member School Project, Entrepreneurship

壹、前言

中國大陸幅員遼闊，國土面積廣達 960 萬平方公里，以及五千年源遠流長的歷史，清楚地說明它絕非一般區域經濟研究中所假設的單一市場。事實上，中國大陸各個地區無論是在自然上、歷史上、經濟上、社會上、甚至是在行政上的差異皆十分巨大；也是世界上自然地理、人口資源、經濟發展和社會差距最大的國家之一。由於各地區條件差異顯著，發展極不平衡的特殊國情，因此表現出「一個中國、四個世界」的現勢（胡鞍鋼，2001：6-7）。¹其中第四世界即指中國大陸中西部的貧困地區、少數民族地區、農村地區、邊遠地區與低收入地區。位於西北部的甘肅省古浪縣黃羊川鎮的情況，即完全符合此一「第四世界」的條件。

中國大陸中央政府於 1999 年底提出史上第三次「西部大開發」政策（陳耀，1999：147-171；馮之凌，2000：87-100；耿曙，民 90：18），²強調此次要順應經濟全球化浪潮，以「政府引導、市場機制和企業主體三者並重」的模式進行地方治理變革（西部大開發知識讀本編委會，2000：135-140）。此一治理模式除了希望從歷史上的經驗教訓中，取得區域經濟發展致勝的先機外，亦期望藉由積極開放與共同治理的政策，成功引進外資企業的資金、技術、人才和管理等方面的資源，共同開發偏遠且極為窮困的廣大西北地區。

80 年代，未來學大師 Alvin Toffler 博士曾於「第三次浪潮」一書中強調，在資訊網路時代，一個農業社會將能直接進入現代化資訊社會，而不必歷經工業社會的演變，並因此能避免工業化所帶來的影響和社會問題（朱志焱譯，1984）。對於改善貧困的農村人口，應該要依靠資訊網路時代的科技力量，傳統的演進方式已非解決之道。台商企業英業達集團前副董事長溫世仁先生即秉此「第三次浪潮」的未來學發展信念，以科技人的開創性格，與企業家實現社會責任的人文關懷，因緣際會地選取了一個位於偏遠地區的窮鄉僻壤——黃羊川，作為其實現「始於公益、止於盈利」的第一個創投基地。2001 年配合「西部大開發」政策之「政

¹ 第一世界是如上海、北京、深圳等高收入發達地區；第二世界是如大中城市和沿海地區中等收入地區，天津、廣東、浙江、江蘇、遼寧等沿海省份；第三世界是下中等收入地區，包括沿海地區的河北、東北、華北中部部分地區；第四世界是如中西部地區貧困地區、少數民族地區、農村地區、邊遠地區、低收入地區。

² 中國大陸當代史上三次的西部開發工程：第一次是「一五」時期以 156 個工業建設項目為核心；第二次是以備戰為目的的「三線」建設；第三次於 20 世紀末強調順應經濟全球化，重新啟動對西部地區大規模與綜合性目標的開發。

府、市場和企業」三者並重的地方治理變革，率先投資五千萬美元成立「千鄉萬才」科技公司，積極開拓中國西部地區的八億農民市場，計畫將科技網路引進西部農村社會，促進貧困的農村發展知識型經濟，加速轉型為資訊網路社會的「網路城鄉」，並預期能為「千鄉萬才」科技公司帶來可觀的投資報酬率（溫世仁、林光信，2002：15-16）。

貳、地方治理理論分析

「治理」（Governance）一詞，最早將其概念理論化的是英國政治學者 R.A.W.Rhodes（1997）於「解析治理」（Understanding Governance）一書中，以「政策網絡、治理、反應行為和政策清單」（Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability）為其副標題。Rhodes 認為「治理」具有三個特徵：意指一種新的統治過程；或是一種已經改變的管制規則；或是統治社會的新方法。書中明確指出「治理」的研究範疇不同於以往國家、政府、或公共政策的相關研究。強調的是國家之外所自我形成的組織，這些組織之間互相依賴、交換資源、互動而形成遊戲規則，並擺脫國家的干涉而爭取自主性。

因此，「治理」的主要內涵，除了強調依循政府統治的層級結構與仰賴政府權威或制裁作為推動國家政務之外，公共事務的運作還可尋求民間團體的協助，特別是以市場導向的運作模式（高永光，民 93）。根據學者 Marie Claude Smouts（1998）歸納「治理」：一、是一種過程，而不是一套規則，也不是一種活動；二、是強調協調而非控制或支配；三、是同時關注公領域與私領域；四、強調並非正式的制度而是一種互動的過程。Jon Pierre 和 B. Guy Peters（2000）兩位學者則從「國家」的角度，強調政府「治理」事務的引導性。提出「治理」的本質是國家權力的移轉：一、是向上移轉，把國家權力部分移出給予國際組織；二、是向下移轉，把國家權力部分移出給予區域、地方或社區；三、是向外移轉，把國家權力部分移出給予非政府組織、公私合作單位或是民營化。

強調將國家分權化的「治理」理念形成後，地方政府職能亦隨著全球化與在地化的浪潮轉入「地方治理」（Local Governance）的方向發展。Robert Leach 和 Janie Percy Smith（2001）兩位學者解釋「地方治理」的核心觀念為：地方治理是指影響某些特定服務的政策；另一方面是指服務一些跨領域的政策問題。因此「地方治理」是指多部門與跨部門的事務合作。此外，Leach 和 Percy Smith（2001）也強調所謂「地方治理」是從地方的需求面出發，亦即在地方政府的公共政策形成過程中，強調區域、地方或社區層次的需求面。

學者 Gerry Stoker (2004) 則在「地方治理轉型」(Transforming Local Governance) 一書中分析「地方治理」在不同時代的內涵，針對其所追求的目標、意識形態支配模式、政策支配模式、公共事務服務途徑等面向作異同比較分析。並針對地方政府事務，進行地方治理概念的檢驗，強調以個案的方式調查研究，才能真正了解「地方治理」的內涵。「從地方政府轉變為地方治理」的演變過程中，地方政府的角色與職能轉換，依其互動方式與治理模式，現階段約可區分為：一、傳統官僚體制的層級關係；二、市場治理模式下的交易契約關係；三、社群主義下的夥伴關係。「地方治理」現今的發展，亦具有以下特徵：一、多層次的治理；二、多元化的治理關係；三、資源的相互依賴；四、政策網絡的管理。因此，21 世紀面對全球化浪潮，地方政府若要長治久安、永續經營，則不可不發展因時因地制宜的地方治理模式，以達地方善治的成效（林冠汝，民 93）。

參、中國大陸地方治理變遷

中國大陸於 1978 年第十一屆三中全會確立「改革開放」政策，並以「經濟建設為中心」與市場化改革為訴求（高輝，2002），對內期望經由經濟體制的改革來提昇生產力，對外則希望加強國際間各項經濟交流，以充分利用外國的資金、技術、市場和資源。因此，中國大陸從中央到地方政府莫不展現出對經濟政策規劃與地方治理變革的積極施政作為。中國大陸以「以黨領政」之中央威權政府，為實現特定目標所展現之「宏觀條控」的行政效率，除了將「放權讓利」作為地方政府職能調整的方針之外，亦將地方首長之經濟表現作為評估晉升與政績的主要依據。據此，「改革開放」後的中國大陸地方治理，除了自主權的提升、滿足外商投資環境改善要求回應能力外，亦展現出地區間經濟利益競爭的效能（陳德昇，2005）。

由此可知，中國大陸地方政府治理的模式自「改革開放」政策後已逐漸演變為外向型的經濟發展模式，在積極招商引資的過程中，不僅促進了地方經濟治理效能的提高，與外資企業密切的互動關係中，亦深化了台商投資中國大陸內需市場的意願與深耕的策略佈局（張家銘、邱釋龍，2002：27-75）。尤其台商投資中國大陸內陸地區暨可結合該產業全球化分工與資源整合，中國大陸地方政府也可藉此擴大建構其經濟全球化的利益平台與基礎。此種地方政府與企業「互利共生」的連動關係，不僅提升中國大陸地方治理的行政效能與革新，亦使得台商企業期望保持競爭優勢與永續經營的目標得以實現。

因此，轉型中的中國大陸，各地地方政府在經濟發展中扮演重要的角色，不

同的政府作為引導出不同的經濟發展策略，而不同的策略也導致不同的發展模式（張弘遠，2005）。根據改革開放 30 年的經驗，地方經濟發展一方面端視地方的產業條件而定，另一方面地方政府的管理態度與企業經營策略的互動，亦將影響地方治理的成效。此外，中國大陸地方政府公權力的運用方式也隨著市場化的推展逐步轉型，從統治到治理，相關作為在市場機制運作的前提下，發現必須全面以「政府引導、市場機制和企業主體三者並重」的地方治理模式，方能順應經濟全球化的浪潮，達到地方政府與企業雙贏的政經效益。

肆、「西部大開發」政策

中國大陸作為世界上「崛起中的大國」，在區域經濟發展過程中，同樣面臨著廣大西部北地區資金不足與技術落後的問題，其中涉及區域平衡、產業結構、市場機制、資源合理利用、環境保護、制度調整等諸多技術層面的開發難題。但是其惡劣的自然環境、不完善的基本設施、短缺的技術和資金，以及過去計畫經濟體制留下的平均主義遺習等，都是實際限制西部開發的多重障礙因素（傅姚生，2000：216）。尤其利用外資對區域經濟效應不僅是資金，還包括生產、管理技術竅門（know how）等全面性的效用。從區域經濟發展的角度來看，地區開發資金充裕、生產技術先進，經濟發展就擁有相對的優勢，反之則處於不利的地位（M.P.Todaro,1989/1992：424）。因此，中國大陸中央政府於 20 世紀末底提出「西部大開發」政策，強調此次是因時因地制宜，期望以「政府引導、市場機制和企業主體三者並重」的地方治理模式，由地方政府與企業共同參與治理，積極開發偏遠且極為窮困的廣大西北地區。

此外，中共中央與西部地方政府為了能長期穩定地吸引外資，除了採取不斷完善投資環境，使外國投資者能夠在一個扭曲較少的市場環境中做出合理的投資決策外，也積極了解外資進入市場的決定因素，明確外商投資的不同需求和動機，採取針對性的區域經濟政策措施（唐宜紅，2003：9）。據此，2000 年底中共國務院西部開發小組，首先積極頒布各項招商引資政策，針對各項基礎設施建設的資金投入、投資優惠政策、擴大外商投資領域和人力資源培養等四方面為其引資政策的實施重點，期望為廣大且落後的西部地區，開創更有利的引資環境（西部大開發知識讀本編委會，2000：86）。

中國大陸西部地區整體主要投資優勢在於地域遼闊、資源豐富，內銷市場龐大、勞工低廉、部分地區具農牧和科技開發基礎以及比東部地區更優惠的投資政策。但是區內的地理條件和經濟社會發展差異相當大，如何開發使其投資優勢和市場發展潛力，能與其他地區進行經濟產業分工，並尋得其不可替代性。中國大

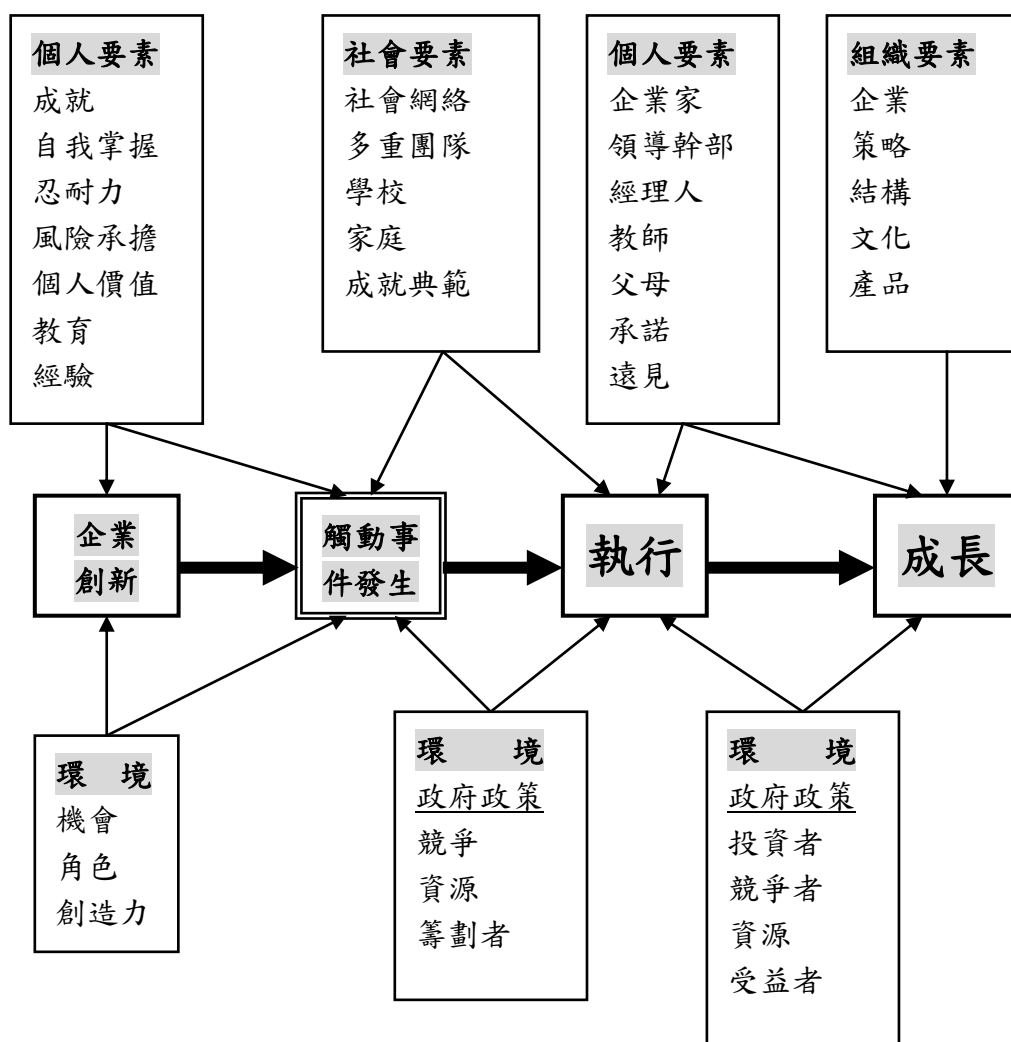
陸學者魏后凱（2003）評述「西部大開發」政策時強調：「實施西部大開發必須高度強調以人為本，亦即要以富民強區作為大開發的根本目標，以科技創新和制度創新作為兩個突破口；因地制宜，突出重點、逐步推進，遵循客觀自然規律和經濟規律，充分發揮政府和市場的雙重調控作用，通過政府財政資金和區域政策的積極引導，方能廣泛吸引國內外企業資本參與西部大開發。」此即「西部大開發」政策中積極吸引外資企業共同開發，進而增加西部農村地區居民收入和改善西部投資環境的重要戰略思維。

伍、企業家精神與「千鄉萬才」計畫

2001年7月12日，中共國務院西部開發辦公室於香港舉辦「西部開發商機與政策國際研討會」，會中台商企業家英業達集團前副董事長溫世仁先生就利用一年期間，實地拜訪西部12省市區的考察經驗提出「西部開發十年可成」報告，為「西部大開發」政策的可行性帶來相當大的鼓舞作用（溫世仁，2001：6-7）。2002年溫先生配合「西部大開發」政策中引資共同開發，進而增加農村地區收入並改善西部投資環境的地方治理變革思維，率先於西北地區的甘肅省谷浪縣黃羊川鎮，投資五千萬美元成立「千鄉萬才」科技公司，積極開拓中國西部地區八億農民的市場。計畫將科技網路引進中國西部農村社會，促進當地發展知識型經濟，並加速轉型為資訊網路社會的「網路城鄉」。

一、企業家精神與實踐

溫先生以其科技人的開創性格與人文關懷，因緣際會地選取一個位於偏遠地區的窮鄉僻壤—黃羊川，為其實現「始於公益、止於盈利」的第一個「基地」，並預期為「千鄉萬才」科技公司帶來可觀的投資報酬率。此一企業家精神所特有的對一種特殊技術學科的欣賞力、良好的激發性才能與領導個性；以及傾向脫離主流的思考，使其積極地排除萬難去追求目標或是理想。此種企業家精神，通常顯示在將創新帶進市場，他們具有包括遠見、勇氣、主動、專心、百折不饒、獨立思考、追逐成功及企圖心等特質（Tarek M. Khalil, 2002：170）。（見圖一）



圖一 企業家行為模型圖

本研究自行整理繪製

參考資料:William D. Bygrave (1986/2000)。

秉此企業家精神，溫先生認為資訊網路時代的來臨，將使財富的定義和創造財富的方法起了全面性的變革，網路是上帝送給窮人最好的禮物。世界文明的演進，從農業社會，到工業社會，到西元 2000 年開始的第三波網路社會，是中國八億靠天吃飯的農民，百年來難得一次的機遇（溫世仁、林光信，2002：15-16）。因此，正當全球企業集團積極搶佔中國沿海市場以及特定經濟特區的同時，台商企業英業達集團前副董事長溫世仁先生卻以其開創型的企業家精神反向操作，率先於 2002 年投資五千萬美元成立「千鄉萬才」科技公司，並配合

「西部大開發」的優惠引資政策，積極開拓中國西部地區八億農民的市場。「千鄉萬才」科技公司的成立，證明了「西部大開發」政策成功的達到了以制度創新作為吸引外資的地方治理目標，並成功的發揮了地方政府和企業共同參與治理的雙重效用。

二、「千鄉萬才」公司經營策略（千鄉萬才網頁）

（一）「千鄉萬才」科技（中國）有限公司

「千鄉萬才」公司創辦人溫世仁先生認為，解決中國農村地區貧困現狀的辦法在於將資訊網路科技引入農業社會的鄉鎮，促進當地發展知識型的經濟，實現從散居到聚居，發展服務業，加速這些鄉鎮直接從農業社會轉型成為「網路城鄉」資訊網路社會。千鄉萬才科技公司成立於 2002 年 1 月；總部設在北京，天津、重慶、蘭州、黃羊川等地均設有分公司或辦事處。千鄉萬才公司強調其為營利組織，而非慈善機構，認為行善不能光靠仁慈，也要有智慧，故而將經營使命定調為「人文關懷，利他策略、科技網路，共創未來」。

（二）千鄉萬才計畫

千鄉萬才實施計畫以西部貧困地區的學校為基地，期望藉由電腦和網路的功能，提升學校的升學能力，並培養青年學子的就業能力。例如：軟體操作、英語程度、打字能力、網頁製作等人才的培養，促使貧困地區也能擁有資訊化與網路化的後發優勢。目前已經在西部貧困地區幫助百餘所學校設立了「一見通」電腦教室，並計畫幫助所有會員學校成立電子商務中心。2005 年初，確定其最新經營目標為藉由扶持 50 個有盈利的數碼中心，以知識經濟帶動當地資訊產業和經濟的發展，企圖證明「始於公益，止於盈利」模式可行。

陸、網路城鄉—黃羊川

黃羊川是中國西部甘肅省古浪縣的一個貧困鄉鎮，平均海拔 2230 米、人口約二萬三千多人、自然村落 81 個、村委會 15 個、年降水量 三百公釐、面積 175 平方公里。瀕臨戈壁沙漠，氣候乾燥，山區土地貧瘠，居民幾乎全部務農，大部分聚居在人煙稀少，外界難以接觸的村落。在黃羊川，許多鄉民每天要來回走 20 公里的路程去打水，由於缺水，許多家裡仍然喝著積聚的雨水或雪水；由於缺乏科學的灌溉概念，如果天不下雨，農作物就欠缺收成，進而影響農家的收入和孩子的就學機會。年輕人和適齡的學子必須外出打工養家活口，村裡大多僅剩老弱婦孺維持著最基本的生計（溫世仁、林光信，2002 年：28-32）。長久以來，

黃羊川一直以此傳統的思維和方法，持續著其窮苦與絕望的面貌。(黃羊川地理位置圖如下)



圖二 黃羊川地理位置圖

本研究自行整理繪製。

參考資料: <http://www.chinalane.org/peop003/travel/district/00000901.html> ;
<http://big5.tabimado.net/sight/map-gansu.htm> 。

一、「網路城鄉」概念

溫世仁先生創投「網路城鄉」－黃羊川的概念，源自於未來學大師托佛勒（Toffler）博士。托佛勒博士對文明的結構做了這樣的一種分析，他說文明是這樣產生的：其所每一個文明，最早都要有生財體系，就是能夠創造財富的體系，在生財體系的外面，圍繞它才產生社會體系。而人類現階段所發展的第三次文明－信息文明，將促使一個農業社會將能直接進入資訊網路社會，而不必歷經工業社會的演變，並能因此避開工業化所帶來的影響和社會問題（溫世仁，2001年：2-22；溫世仁、林光信，2002年：14）。

此外，聯合國開發計畫署對 21 世紀貧困的定義指出，貧困不只是一般所言的「收入不足」，實質是人類發展必須的機會和選擇權的被排斥，恰恰這些要素才能把人們引向長期、健康和創造性的生活。因此，21 世紀的反貧困戰略，將以提高人的知識資產、提高人的發展能力為核心（千鄉萬才網頁）。同時經濟全球化浪潮也強調要改善一地區的經濟生活，固然需要改革社會上分配不均的制

度，但是單單改革分配制度還是不足夠的，更需要促進經濟增長，而且是需要社會上廣大的民眾充分參與開發，讓大家有分享經濟成長的主動權，進而期使經濟與政治是同步並進、相輔相成的（Eric Hobsbawm,1999; Noreena Hertz,2003,p.15; Robert O.Keohane and Joseph Nye Jr., 2000,p.104-119）。

上述的概念即為中國大陸「西部大開發」政策中地方治理革新的重要核心觀念，也是溫世仁先生深信「西部開發十年可成」的理念依據。「網路城鄉」－黃羊川個案的產生，可說是政策與企業家精神的結合，觸發出理論與實踐的對話，將網路連接社會發展，進而透過重點政策的提出，實現共創區域經濟整體繁榮的成效。

二、「網路城鄉」－黃羊川演進模式

溫世仁先生以其企業家特質，著眼於現處資訊網路時代尚未開發的中國廣大西部地區，認為其實到處佈滿可開創的商機與先機。因此將黃羊川邁向資訊社會的模式規劃為七個步驟：第一步、以校領鄉；第二步、利用電子商務；第三步、改善農牧業；第四步、建網路城鄉中心；第五步、促進散居到聚居；第六步、發展服務業；第七步、遠距雇用和遠距服務。（見表一）

表一 黃羊川網路城鄉發展模式－邁向資訊社會的七個步驟

農 業 社 會	策 略	引 進 外 知	吸 引 外 資	知 識 經 濟
	階 段	輔 導	投 資	共 榮
步 驟	1.以校領鄉 2.利用電子商務 3.改善農牧	4.建網絡城鄉中心 5.促進散居到聚居 6.發展服務業 7.遠距僱用和服務	信息社會:生態、生計、生活「三生」有機循環	
作 用	就地創造財富、知識水平同步	就地改善生活、收入水平同步	就地發展文化、生活水平同步	

本研究自行繪製。

資料來源：千鄉萬才網路城鄉網頁（<http://www.yellowsheepriver.com/plan/qxwc/book/wlcx04/006.php>）

黃羊川模式的特色強調發展知識型經濟--藉由科技、才能、和專利，所產生的財富遠比仰賴傳統方式--土地、勞力、和自然資源，來的快且多。因此依循上述邁向資訊社會的七項步驟，「千鄉萬才」公司除了在網路城鄉黃羊川興建國際會議中心，專門探討如何消弭資訊科技落差和提升人力效能之外，也計劃在其他有特色的地方興建類似的網路城鄉中心，並根據當地的特色來規劃經營的商業模

式。

黃羊川網路城鄉是「千鄉萬才」公司促進農村轉型到資訊網路社會、帶動知識型經濟發展的實質運作。因外，「千鄉萬才」公司計畫在一千個鄉鎮，複製黃羊川職中模式的「校園網吧」學校基地，並在西部 100 個城市設辦事處，以及配合「遠距雇用」計畫，培養萬名「SET」人才。³「校園網吧」的功能不僅能培養未來掌握「SET」技能的知識工人，也讓農民可以透過網路從事交易，獲取較高利潤，還能發揮「以校領鄉」，促進當地知識水平、收入水平與生活水平同步發展。

「網路城鄉」—黃羊川模式實現了「西部大開發」政策擬藉由外資企業共同參與地方治理的施行策略。「西部大開發」政策期望利用外資、技術與知識的輸入，在廣大西部地區引導出大量技術人才，並將人才留在當地發展知識型經濟以及達成共同繁榮的理想。此一理想與溫世仁先生投創的「千鄉萬才」計畫與「網路城鄉」—黃羊川模式所施行的邁向資訊社會的七項步驟完全穩合。「始於公益、止於盈利」的企業經營理念配合「西部大開發」政策的地方治理變革，政經共創了雙贏的局面。

三、網路城鄉—黃羊川執行成效與困境

2002 年所成立的千鄉萬才公司，以黃羊川為起點，希望透過網路科技幫助更多農村社會，看見新的資訊世界與未來。2003 年執行成效已推展到甘肅以外的陝西和寧夏，共有 20 所學校接受「千鄉萬才」公司捐贈「校園網吧」，成為會員。「千鄉萬才」計畫於一年內持續籌建 50 所學校基地，成立 5 個辦事處；2003 年黃羊川五星級國際會議中心開始動工，2005 年籌建完工並啟用營運；2006 年「千鄉萬才」計畫已設置了 156 個會員學校。

黃羊川居民接受媒體採訪時（商業週刊，2006：74），曾表示：

自己的生活似乎慢慢好轉起來，從每人每年一千人民幣的收入，開始往上增，自家生產的特色農產品，透過網路賣了好價錢，越來越多政府領導願意從蘭州再開 200 公里的顛簸山路來關心他們。整個村落，除了光禿的祁連山與貧瘠的土地之外，開始多了點生氣。

³ SET 是 Software、English、Typing 的縮寫，主要是指電腦軟件應用、英語和打字方面的技能，是千鄉萬才對會員學校重點培養的三項技能。資料來源：千鄉萬才網頁。

不過，2003 年底溫先生突然病逝台灣，「千鄉萬才」計畫因企業資源無法整合暫時停擺。原先計劃期望讓世人實際觀察從農業社會直接跳到網路社會的「黃羊川模式」，也因人脈與資金後援減縮，使得黃羊川五星級國際會議廳 2005 年建成後，商務網路中心的功能暫時無法順利發揮。所幸後繼者英業達天津分公司總經理林光信先生以、資深副總溫世智先生（溫世仁先生之弟），從新調整「千鄉萬才」發展計劃，在缺乏原有企業資源的情況下，修正目標為「西才東用」，先引薦西部人才外出學習，再達到回鄉繁榮西部的目的。2005 年「西才東用」業務正式展開，透過「千鄉萬才」公司建置的網路平台，經由合法與理念相同的企業提出徵才需求，再透過千鄉萬才各個駐點的數碼中心，找尋適合的西部人才，扮演就業仲介的角色（商業週刊，2006：75-76）。此外，2004 年成立連結東西部的 CISS 互動商業平台讓「千鄉萬才」科技公司開始盈利，以及黃羊川職業中學師生透過網頁在國內外的各項成果斐然，這些創舉都持續鼓勵著許多中國西部地方省分的效法與改革，因此，黃羊川案例所成功躍進的現代化資訊社會，可說正在中國西部各級地方政府中擴大其影響力。（見表二）

表二 黃羊川現代化資訊社會進程表

2000 年 7 月 2 日--黃羊川職中接受英業達（天津）公司捐贈 11 台 486 的電腦。
2000 年 7 月 18 日--學校首次為 300 餘名學生開設電腦課。
2000 年 10 月 11 日--學校首次接上互聯網。
2000 年 11 月 20 日--學校的網站（www.yellowsheepriver.com）正式在互聯網公佈。
2000 年 12 月 20 日--黃羊川職中的「校園網吧」開通。
2001 年 2 月 16-24 日--24 名學生和 3 名老師接受英業達（天津）公司邀請到北京、天津參觀學習。在這之前有許多人從未踏出家鄉之門。
2001 年 5 月 10 日--英業達（天津）公司派三名員工去黃羊川職中培訓師生製作網路多媒體專案，並且幫助師生設立了 97 個網頁。
2001 年 8 月--師生們製作的 400 網頁成果放上黃羊川網站，對世界公佈。
2001 年 10 月--英業達（天津）公司再度捐 10 台裝有 One-Touch OS 的電腦給學校的網路中心，提供上網、收發電子郵件和學英語、打字等功用。
2001 年 10 月 15 日--學校開始對鄉民開設電腦培訓班。
2001 年 10 月 18 日--「千鄉萬才」計劃在黃羊川正式展開，黃羊川職中成為該計劃的第一個創投基地。
2001 年 11 月 30 日--甘肅省氬省長李重庵及有關部門領導專程來黃羊川職中考察，並肯定「千鄉萬才」計劃一年來在繁榮地方的顯著成果。

2001年12月9日--中央教育部副司長袁成琛專程到學校實地考察後，指出黃羊川職中依據「千鄉萬才」計劃，走出了一條成功的網路教育道路。
2001年12月23日--學校所在地附近的村民答應捐贈一個43畝的土地給「千鄉萬才」做為興建黃羊川「網路城鄉中心」之用。
2002年1月13日--「千鄉萬才」創辦人溫世仁先生在中央電視2台的「對話」節目中宣揚「千鄉萬才」計劃是「西部開發十年可成」的實踐者。
2002年1月20日-2月3日--100名製作網頁、使用校園網吧和透過網路學習英文有成的黃羊川職中學生，在10名老師帶領下，到北京、天津參觀見習。
2002年3月8日--「千鄉萬才」科技公司和黃羊川職中附近的大南沖村村委會正式簽訂土地協定，為期50年免費使用。
2002年3月25日—中共中央教育部基礎教育司司長一行到黃羊川職中考察，指出要把黃羊川資訊網路化的治理成效，定位為特色示範學校。
2002年4月23日--「千鄉萬才」在黃羊川的「網路城鄉中心」奠基。同時另100台新電腦送抵黃羊川職中的校園網吧，使該校140台電腦對630學生的比例成為全國第一。
2002年5月1-3日--首批代表北京國際學校的外籍中學生、老師和家長到黃羊川職中與師生交流。
2002年6月6日—中共國務院資訊化工作辦公室政策規劃司司長楊學山專程到校考察。楊司長指出：黃羊川近兩年來在資訊化方面的成就影響很大。此外，中共國家資訊化工作領導小組會議上就黃羊川的案例，作了相關的批示:經過實地考察和觀看，確實地感受到農村地區利用資訊化手段所發生的變化。
2003年--提出「西才東用」計畫，持續遠距雇用與電子商務業務。
2004年—成立連結東西部的CISS互動商業平台，「千鄉萬才」科技公司開始盈利。
2005年9月--黃羊川國際會議中心建成，商務中心營運啟用。
2006年--「千鄉萬才」計畫設置了156個會員學校。
2009年--數碼網路服務站啟動，啟動電子商務服務的多元任務。

本研究自行整理

資料來源：2000-2001年資料參閱溫世仁、林光信（2002：40-42）；

2003-2005年資料參閱商業週刊（2006：76）；

2006-2009年資料參閱千鄉萬才網頁。

「千鄉萬才」發展計劃從「始於公益、止於利益」的理念出發，雖因溫世仁先生的驟逝而產生困境，幸而因後繼者堅持這份目標，讓西部的農村地區，仍因這些企業家的開創精神，看到了地方治理變革的成效。黃羊川的自然環境依然惡劣，但是「千鄉萬才」計劃的網路科技提供了一個可讓農村地區跳躍發展的後發優勢。誠如黃羊川莘莘學子們所傳達的共同訊息（商業週刊，2006：78）：

希望改變命運...想對抗老天，給自己做決定的機會...

柒、結論

黃羊川是中國西部甘肅省古浪縣瀕臨戈壁沙漠的一個小鄉鎮，氣候乾燥，每年降雨量僅三百公釐，山區土地貧瘠，人口約一萬三千多人，居民幾乎全部務農，大部分聚居在外界難以接觸的村落。由於缺乏科學的灌溉概念，如果天不下雨，農作物就欠缺收成，進而影響農家的收入和孩子的就學機會。長久以來，黃羊川一直以此傳統的思維和地方治理模式，持續著其窮苦與絕望的面貌。

中國大陸政府於 1999 年底提出的「西部大開發」政策，有別於歷史上兩次的開發經驗，強調此次要順應經濟全球化浪潮，以「政府引導、市場機制和企業主體並重」的地方治理模式進行開發。此一開發模式除了希望取得區域經濟發展致勝的先機外，亦期望藉由積極開放的外資政策，成功引進民間企業的資金、技術、人才和管理等方面的資源，共同開發偏遠且窮困的廣大西部地區。

台商企業英業達集團前副董事長溫世仁先生秉持著未來學大師托佛勒（Toffler）博士的「第三次浪潮」概念，率先於 2002 年成立「千鄉萬才」科技公司，並配合「西部大開發」的政策，積極協助中國西部農村地區藉由科技平台，發展知識經濟並轉型為「網路城鄉」。溫世仁先生相信以「利他」的精神和科技網路所帶來的後發經濟優勢，必能達到「利我」的盈利目標以及提升中國西部地區的治理成效。惟其「始於公益、止於盈利」的經營理念，因溫先生 2003 年的驟逝產生變數，其中花費鉅資籌建的黃羊川國際會議中心，原先期望讓世人實際觀察從農業社會直接跳到網路社會的「黃羊川模式」，也因人脈與資金後援減縮，使得黃羊川五星級國際會議廳的商務網路中心功能，暫時無法順利完全發揮。

幸運的是，後繼者英業達天津分公司總經理林光信先生以及資深副總溫世智先生，依然持續著「千鄉萬才」的發展計劃。「千鄉萬才」計劃在黃羊川鎮的創舉，仍然鼓勵著許多中國農村地區，黃羊川「網路城鄉」模式所產生的影響力，可說正在中國西部各省份及各級地方政府中產生連動效用。這份企業家的開創精神，在「利他」即「利我」的經營目標下，讓中國大陸西北地區的貧困農村看到了地方治理變革的成效與希望。

參考文獻

中文文獻

- 千鄉萬才網頁。民 98 年 8 月 20 日取自：
<http://www.yellowsheepriver.com/plan/qna.php#11>
- 西部大開發知識讀本編委會（2000）。西部大開發知識讀本。西安：西北大學出版社。
- 阿爾溫·托夫勒（1984）。第三次浪潮（朱志焱等譯）。上海：三聯書店。
- 林冠汝。治理理論的形成與發展。民 97 年 4 月 20 日取自東海大學網站：
www.thu.edu.tw/~politic/download/document/93Imateragenda/04-lin.pdf
- 胡鞍鋼主編（2001）。地區與發展:西部開發新戰略。北京：中國計畫出版社。
- 高永光。地方民主與地方治理。民 97 年 4 月 20 日取自台北大學網站：
<http://www.ntpu.edu.tw/pa/news/93news/attachment/931013-3.doc>
- 高輝（2002）。轉型中的中共社會主義。台北:永業出版社。
- 唐宜紅（2003）。外資進入行為研究。北京：人民出版社。
- 耿曙（民 90）。「三線」建設始末：大陸西部大開發的前驅。中國大陸研究，44/12。
- 馮之凌（2000）。論西部大開發。浙江教育出版社。
- 陳耀（1999）。國家中西部發展政策研究。經濟管理出版社。
- 陳德昇（2005 年 4 月）。企業型政府轉型典範？蘇南地方政府與台商投資互動之檢證。中國經濟轉型與地方治理學術研討會。政治大學國際關係研究中心。
- 溫世仁、林光信（2002）。黃羊川二部曲—告別貧窮。台北：未來書城。
- 溫世仁（2001）。西部開發十年可成。北京：生活、讀書、新知三聯書店。
- 張家銘、邱釋龍（2002）。蘇州外向型經濟發展與地方政府：以四個經濟技術開發區為例的分析。東吳社會學報，13，27-75。
- 張弘遠（2005 年 4 月）。欲拒還迎:地方治理與區域經濟發展—以溫州鞋革產業為例。中國經濟轉型與地方治理學術研討會。政治大學國際關係研究中心。
- 傅姚生編。（2000）。實施西部大開發的戰略思考。北京:中國水利水電出版社。
- 網路造就黃羊川傳奇（2006 年 10 月 30 日）。商業週刊。
- M.P.Todaro（1992）。經濟發展與第三世界（印金強、趙榮美譯）。北京：中國經濟出版社。（原著出版年:1989 年）。
- 魏后凱（2003 年 8 月 7 日）。中國西部現代化的發展戰略。民 96 年 2 月 20 日取自中國網: <http://www.china.org.cn/chinese/OP-c/381044.htm>。

- Tarek M. Khalil (2002)。科技管理－競爭力與價值創造的關鍵(孫善政譯)。台北:麥格羅希爾。
- William D. Bygrave (2000)。企業家精神(劉世平譯)。台北:商周。(原著出版年:1986年)。
- Noreena Hertz (2003)。當企業購併國家:全球資本主義與民主之死(許玉雯譯)。台北:經濟新潮社。

英文文獻

- Eric Hobsbawm. (1999) .“Roundtable: The Global Order in the 21st Century.” Prospect, No.44 (August/September) .
- Gerry Stoker. (2004) .Transforming Local Governance: From Thatcherism to New Labour, New York: Palgrave Press. p.11.
- Jon Pierre and B.Guy Peters.(2000).Governance Politics and the State. New York: St. Martin Press.pp.1-70.
- R.A.W. Rhodes. (1997) .Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability. Philadelphia: Open University Press.
- Robert Leach and Janie Percy Smith.(2001) .Local Governance in Britain, New York: Palgrave Press. p.9.
- Robert O. Keohane and Joseph Nye Jr. (2000) .“Globalization: What’s New? What’s Not? and So What?,” Foreign Policy (Spring) ,pp.104-119.
- Marie Claude Smouts. (1998) .“The Proper Use of Governance in International Relations.”International social science Journal, No.155,pp.82-88.

(投稿日期:99年1月11日;採用日期:99年2月25日)

中國大陸地方治理變革中的企業參與-以甘肅省黃羊川鎮為例