

轉動台灣

黃日燦與24位企業領袖的高峰對談



◆哈佛法學博士◆

黃日燦 著

【七位名家推薦】

張忠謀
施振榮
林信義
鄭崇華
李述德
史欽泰
林建甫

經濟日報

轉動台灣

黃日燦與24位企業領袖的高峰對談





國家圖書館出版品預行編目(CIP)資料

轉動台灣——黃日燦與24位企業領袖的高峰對談/黃日燦著
— 初版 — 新北市：經濟日報，2015.05
面：公分 — (經濟名人系列；8)
ISBN 978-986-91684-1-0 (平裝)

1. 企業管理 2. 企業家 3. 訪談 4. 臺灣

494

104006551

轉動台灣

——黃日燦與24位企業領袖的高峰對談

作者 / 黃日燦

社長 / 黃素娟

副社長 / 翁得元

總編輯 / 于趾琴

副總編輯 / 盧家鼎

出版總監 / 鄭秋霜

主編 / 陳添祿、陳雅儀

校對 / 陳嘉宇

行銷企畫 / 林玫君

內文排版 / 簡正一、陳孟甫

封面設計 / 陳志誠

攝影 / 聯合報攝影中心

出版者 / 經濟日報

地址 / 新北市汐止區大同路一段369號

電話 / (02) 8692-5588

讀者服務 / (02) 8692-5735

總經銷 / 聯合發行股份有限公司

地址 / 新北市新店區寶橋路235巷6弄6號2樓

印製 / 韋懋實業有限公司

2015年5月初版 定價：340元

ISBN：978-986-91684-1-0 Printed in Taiwan 版權所有・翻印必究

◎本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回公司調換

目錄

打造品牌篇

1-1	和碩董事長 童子賢	010
1-2	微熱山丘創辦人 許銘仁	022
1-3	友嘉集團總裁 朱志洋	034
1-4	晶電董事長 李秉傑	048
1-5	緯創董事長 林憲銘	060
1-6	華亞科董事長 高啓全	074

未來趨勢篇

2-1	遠流集團董事長 王榮文	086
2-2	鈺創科技董事長 盧超群	096
2-3	晶華國際酒店集團董事長 潘思亮	106
2-4	富邦金控董事長 蔡明忠	116
2-5	新日光董事長 林坤禧	130
2-6	裕隆集團副執行長 陳國榮	140

◆◆ PART 3 創新創業篇

3-1	金仁寶集團董事長 許勝雄	154
3-2	網路家庭董事長 詹宏志	166
3-3	DIGITIMES總經理 黃欽勇	178
3-4	台達電董事長 海英俊	188
3-5	台泥董事長 辜成允	200
3-6	怡和創投董事長 王伯元	212

◆◆ PART 4 制勝策略篇

4-1	聯華神通集團董事長 苗豐強	226
4-2	光寶集團董事長 宋恭源	236
4-3	華邦電董事長 焦佑鈞	248
4-4	大聯大集團董事長 黃偉祥	260
4-5	中美晶董事長 盧明光	272
4-6	台灣大哥大董事長 蔡明興	284

轉動台灣

黃日燦與24位企業領袖的高峰對談



◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆七大名家推薦◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆



台積電董事長
張忠謀

本書可為台灣產業發展帶來更多鼓舞和啓示。



宏碁創辦人
施振榮

《轉動台灣》一書展現台灣產業利用核心能力，找到價值空間的積極向上力量。



前行政院副院長
林信義

這是企業領導人和創業者都必讀的一本好書。



台達電創辦人
鄭崇華

24位產業領袖無私分享轉型升級的心路歷程，相當值得讀者細心體會。



證交所董事長
李述德

本書訪談對話精彩，論點深刻，彰顯台灣產業的經營特質和決策視野。



清大講座教授
史欽泰

台灣產業何去何從？本書24位企業領袖提供的意見可供產官學界參考。



台經院院長
林建甫

這是一本了解當今產業實務最佳的參考書。

轉動台灣

去年3月，我在經濟日報的專欄「黃日燦看併購」再次集結成書出版後，我原打算放空停筆一段時間，畢竟每周要寫一篇專欄的壓力實在不小，而且台灣企業併購值得針砭的案例也所剩無幾。但就在一場與經濟日報朋友的春節餐敘中，意外開啓了我的「記者」訪談生涯。

當日席間，衆人對台灣經濟面臨的瓶頸多所討論，咸對台灣產業能否突破困境大表憂心，也不禁要問台灣產業是否真如媒體報導一般故步自封、停滯不前？也許因為當天我過度大放厥辭，最後竟被「指派」了訪談台灣產業領袖的新任務，俾能探究台灣產業的虛實真相。

開始訪談之前，我原本預期產業界朋友大概都有一肚子苦水不吐不快，訪談過程可能多半會沈浸在批評指責的悲觀氛圍中。結果，完全出乎我意料之外，這些受訪的產業領袖態度樂觀、思想積極、行動明快，幾乎全無「悶」、「煩」、「鬱」的負面情緒。

在這24場訪談中，每位產業領袖都不諱言所處產業乃至自己企業的艱困挑戰，但卻沒有人坐困愁城。在兩、三小時的對話中，每位受訪者都侃侃而談自身為轉型升級所做的思考、準備和努力，也很坦然地分享他們經歷過的挫折和失敗經驗，甚至有若干「感人真情告白」的場面，連跟訪的經濟日報記者們也很驚訝於這些訪談對話的深度和廣度。

台灣產業轉型升級的必要性和急切性已經到了迫在眉睫的關鍵時刻，而在國際市場縱橫打拚數十年的很多台灣產業早已起步向前邁進、迎接挑戰，實在值得國人關注和鼓勵。他們的努力或許還未完全到位，但他們的決心和鬥志應該得到肯定。可惜的是，這些精彩的故事似乎尚未廣為人知。

本書的24篇訪談，都是受訪產業領袖的智慧結晶，部分訪談內容已

於去年5月起陸續在經濟日報發表，但因報紙篇幅有限，訪談內容必須刪減簡化，未能暢所欲言。本書的誕生就是爲了讓這些產業領袖的無私分享能夠「原汁原味」地完整呈現，讓讀者可以透過訪談對話的實際交流，更深刻體會他們推動轉型升級的心路歷程和管理哲學。

本系列訪談的對象涵蓋傳產、科技、金融和文創等24位產業領袖，在訪談過程中，他們談產業趨勢、經營策略和管理組織，也談品牌、兩岸、併購以及接班。感謝這些朋友包容我偶爾咄咄逼人的再三追問，也感謝他們願意對我知無不言、言無不盡。這些訪談是我客串「記者」初試啼聲之作，個人收穫良多，希望讀者也能開卷受益。除了受訪的這24位產業領袖外，本來還邀約了其他好多位產業領袖，但因種種因素未能進行訪談，可謂遺珠之憾，只好留待他日結緣。

在此要感謝經濟日報黃素娟社長、翁得元副社長和于趾琴總編輯願意每周撥出半版甚至全版的寶貴版面刊登這個系列訪談，沒有他們的支持，這個系列訪談就無法問世。另外，也要感謝隨行記錄的諸位經濟日報記者和策畫出版的鄭秋霜總監和林玫君小姐，讓本書得以順利付梓。最後，更要感謝我的同事林秀津小姐和台灣併購與私募股權協會的劉千華小姐費心協助整理文稿，居功甚偉，特此誌記。

收筆之前，我要藉此機會祝福衆多默默努力的台灣產業早日苦盡甘來，順利轉型升級，進而脫胎換骨，再攀高峰，締造台灣第二個經濟奇蹟。

這是我的第四本書，謹獻給我的小外孫女Ava，她出生剛滿三個月，非常可愛，還沒取好中文名字。

黃日燦

◆ 目錄 ◆

◆ PART 1 打造品牌篇

1-1	和碩董事長 童子賢	010
1-2	微熱山丘創辦人 許銘仁	022
1-3	友嘉集團總裁 朱志洋	034
1-4	晶電董事長 李秉傑	048
1-5	緯創董事長 林憲銘	060
1-6	華亞科董事長 高啓全	074

◆ PART 2 未來趨勢篇

2-1	遠流集團董事長 王榮文	086
2-2	鈺創科技董事長 盧超群	096
2-3	晶華國際酒店集團董事長 潘思亮	106
2-4	富邦金控董事長 蔡明忠	116
2-5	新日光董事長 林坤禧	130
2-6	裕隆集團副執行長 陳國榮	140

◆ PART 3 創新創業篇

3-1	金仁寶集團董事長 許勝雄	154
3-2	網路家庭董事長 詹宏志	166
3-3	DIGITIMES總經理 黃欽勇	178
3-4	台達電董事長 海英俊	188
3-5	台泥董事長 辜成允	200
3-6	怡和創投董事長 王伯元	212

◆ PART 4 制勝策略篇

4-1	聯華神通集團董事長 苗豐強	226
4-2	光寶集團董事長 宋恭源	236
4-3	華邦電董事長 焦佑鈞	248
4-4	大聯大集團董事長 黃偉祥	260
4-5	中美晶董事長 盧明光	272
4-6	台灣大哥大董事長 蔡明興	284

打造品牌篇

- 1-1 和碩董事長 童子賢
- 1-2 微熱山丘創辦人 許銘仁
- 1-3 友嘉集團總裁 朱志洋
- 1-4 晶電董事長 李秉傑
- 1-5 緯創董事長 林憲銘
- 1-6 華亞科董事長 高啓全



和碩董事長

童子賢



不重扎根 品牌只是虛榮

我從事過品牌，也從事代工，看得出其中實在、不實在的地方。代工裡面有很多技能可以延伸發展、加值，如果需要的話，還可以把它分割出去…

筆電市場近年大幅萎縮，曾有人提議台灣筆電五哥應該整併為一體，但和碩董事長童子賢認為，筆電不會退出科技產品市場，筆電市場現在或許稍微走下坡，但應該已逐漸看到曙光了。

和碩與華碩五年前分家後，和碩主攻代工，在社會普遍看壞代工業的氛圍下，童子賢卻直言，如果只看品牌的高獲利和光鮮亮麗，不問背後的扎根基礎，這只是一種虛榮。

童子賢說華碩及和碩分家過程讓他「點滴在心頭」。他除了澄清當時華碩內部對分家並無歧見外，也指出政府應該建構併購、分割、振興產業等平台及法規制度，才有助於產業轉型升級。反之，則會拖累產業轉型與發展。

以下為童子賢和黃日燦對談的重點紀要：



黃日燦

和碩和華碩分家是一條很有趣的轉型升級道路，這中間的心路歷程與每一個轉折都非常精彩，你是不是可以與我們談談這段過程？



童子賢

其實公司分家剛好是併購的相反流程，併購可以讓企業更多元化、轉型升級。相對地，分割就像大家族分家一樣，如果兄弟姊妹覺得彼此發展的方向不一樣，就可以切割，各自去發展他們專長的一面。

法律和財務是很了不起的知識架構，沒有這樣的架構，人類文明大概也就毀掉了。但從法規和財務會計制度來說，台灣還是有很多不足的地方。台灣法令可以允許企業去併購，可是談到企業分割，法規制度就相對不足。當初華碩與和碩要分家時，我們就發現沒有法規可以讓一家原來上市的公司分成兩家上市公司。

童子賢小檔案

現職	和碩、景碩、F-鎰勝董事長、公共電視台董事、台北市電腦公會理事長
學歷	台北科技大學電腦通訊與控制學所碩士、2014年獲頒台北科技大學名譽博士
重要經歷	1990年創辦華碩，且曾任華碩電腦副董事長；2008年華碩和碩分家，接任和碩聯合科技董事長

當時包含施崇棠在內的人一直要我去向主管機關陳情，尋找合法的方式讓我們分家，否則你拖著我、我拖著你，這樣子會動彈不得。外界當然有很多猜測，說分家誰願意、誰不願意，我要澄清說，這其實是老大（施崇棠）一聲令下，我們其他人原本都還想維持原狀，但是老大就很理智地告訴我們說，「兩邊都大了，該分就要分。」

後來我用1,000元股票的比喻說服主管機關。1,000元裡面有500元屬於華碩品牌的價值，500元屬於華碩代工。現在我們要把這1,000元分割成兩張500元。主管機關問為什麼要弄得這麼複雜，搞得連法規也要調整去應付你們的分割？

我說我們不會沒事找事做。華碩當時已經是開始崛起的品牌，如果只是主機板品牌，蘋果不會有意見，HP、Sony也不會有意見。可是一旦變成筆電品牌，就會打到代工客戶。我們也許可以自豪地說，你看我們自家品牌筆電出貨量已經超過蘋果和Sony。可是你的OEM客戶會質疑，你是不是拿我的設計資料來圖利你自己的品牌啊？這就像一個人的神經系統開始錯亂，你的肌肉愈來愈強壯，可是你的神經錯亂，就會癱在那個地方，動彈不得。

把它分開來，讓它不要神經錯亂，一定對台灣整體社會和產業有幫助。如果強迫把兩個綁在一起，只會讓其中一個逐漸萎縮。

我自己在這些過程中點滴在心頭。台灣產業發展