

福建省中外企业家联谊会赞助出版

# 台湾

台湾研究丛书

● 经济



董玉洪 翁林楠 编著

鹭江出版社

## 台湾新一代企业家

PDG

## 序 言

台湾经济发展的原因众多，广大企业家的努力也是重要的因素之一。数十年来，台湾众多企业家胼手胝足，奋力打拼，在积累自身财富的同时，也推动了台湾的经济发展。如今，老一代企业家随着岁月流逝，大多隐退幕后，或匿迹商场。新一代企业家正以全新的姿态活跃在企业王国中。他们叱咤风云，纵横捭阖，以较具现代化的经营理念与策略，展示才干，追求成功。为了使广大读者了解其业绩、学习其成功经验，福建省中外企业家联谊会编印了《台湾新一代企业家》一书。书中所介绍的40位企业家，正是他们中的佼佼者。

这些企业家年龄多在40至50岁之间。他们大多获过台湾“青年创业楷模”或“十大杰出青年”称号，有的继承父业有成，在祖传的家业中开辟出一片新天地；有的白手起家，凭着勤快与实干创造出亿万财富；有的踏足国际，产品行销五大洲；有的投资大陆，力辟企业发展“第二春”。他们每一个人成功的背后，都有着一段不屈的创业史，一则精辟的经营经。本书作者在掌握大量资料的基础上，本着实事求是，客观负责的精神，以形象生动的笔调，质朴流畅的语言，在书中系统地介绍了这些企业家的创业生涯，尤其着重介绍他们的经营理念、企业文化、经营策略与绩效，力求深入地揭示其成功的奥秘所在；从而使本书不仅具有较强的可读性，且兼具史料性与实用性。透过本书，人们可以看到

这些企业家既有继承老一代企业家勤劳、刻苦传统美德的一面，又有作为新时代企业家注重管理、勇于进取的一面；尤其是看到他们在经营环境恶化，企业竞争激烈的生态下，是如何地强化企业管理、重视研究开发、拓展营销渠道、推广品质管理、调动员工激情等，从而在挫折中崛起，在探索中进取，不断地克服危机，创造佳绩，迈向成功之路。

尽管海峡两岸政治制度与意识形态不同，但这些新一代企业家在经营企业中所摸索出的一些符合市场经济运行规则的成功作法，无疑是人类智慧的结晶，也是中华民族优秀文化资产的一部份。鲁迅先生曾有著名的“拿来主义”之说，主张对外来的一切有用的东西，批判地加以吸收。江泽民总书记在中国共产党第十四次全国代表大会报告中，也提出“必须大胆吸收和借鉴世界各国包括资本主义发达国家的一切反映现代化生产和商品经济一般规律的先进经营方式和管理方法”。因此，合理地借鉴同为炎黄子孙的台湾这些新一代企业家的成功作法，对于大力发展社会主义市场经济，建立与完善社会主义市场经济体制，无疑地是很有意义的。而在海峡两岸对峙局面渐趋缓和，经济文化交流日益频繁的情况下，增进对这些活跃在台湾经济舞台上的新一代企业家的了解，对于推动海峡两岸经济交流与合作的进一步发展，更是十分必要的。本书的编写与出版，无疑是一次有益的尝试。

此书中还附有40位企业家所在企业的地址、电话及传真号码，以方便企业界及有心创业者与这些企业家建立联系与开展业务往来，相信可以得到社会各界与读者的欢迎。

福建省中外企业家联谊会

会长：汪建华

副会长兼秘书长：林吟梅

一九九四年六月于福州福侨大厦

## 目 录

|                      |       |
|----------------------|-------|
| 序言.....              | (1)   |
| “制帽大王”戴胜通.....       | (1)   |
| “电脑大王”施振荣.....       | (10)  |
| “电器大王”陈盛沅.....       | (19)  |
| 在传承中追求突破的洪敏昌.....    | (27)  |
| 零售业界的兴革者徐重仁.....     | (33)  |
| 鞋业界的明星陈瑞文.....       | (42)  |
| 学者从商的典范简明仁.....      | (51)  |
| 力创“味全”企业第二春的黄南图..... | (58)  |
| 凭着“傻劲”闯天下的钟正光.....   | (66)  |
| 建筑业界的新星周启瑞.....      | (72)  |
| 大展经营才干的王文洋.....      | (80)  |
| 小家电业界的佼佼者吴灿坤.....    | (89)  |
| 资讯业界的翘楚叶国一.....      | (98)  |
| 电脑业界的新秀蒋清池.....      | (105) |
| 把“太电”推向国际舞台的孙道存..... | (111) |
| 电脑业界的名人苗富强.....      | (119) |
| 欲创造裕隆企业新时代的严凯泰.....  | (126) |
| 东和钢铁公司的龙头侯贞雄.....    | (134) |
| 东帝士集团企业的大当家陈由豪.....  | (140) |

|                                 |       |
|---------------------------------|-------|
| 建立跨国性企业的叶松根.....                | (146) |
| 在纺织业中再造辉煌的詹正田.....              | (153) |
| “家具王”谢贞彬.....                   | (159) |
| 在钢铁业界崭露头角的谢裕民.....              | (165) |
| “橡胶大王”徐正冠.....                  | (172) |
| 小企业创出大名牌的刘山根.....               | (179) |
| 在自行车零件业中创业成功的张德辉.....           | (187) |
| 把400元变成10亿元的林纯精.....            | (194) |
| 将品质作为竞争利器的陈健三.....              | (201) |
| 创造提箱王国的谢明振.....                 | (208) |
| 凭才干获倚重的典型林合顺.....               | (214) |
| 执鞋机业之牛耳的张国扬.....                | (220) |
| 首开美发连锁经营的赖孝义.....               | (226) |
| 白手创业有成的王秋凉.....                 | (232) |
| 美发业界的女强人陈淑方.....                | (238) |
| 在餐饮业界拥有一片天地的周胜雄.....            | (242) |
| 在仲介业界诚信创业的周俊吉.....              | (250) |
| 在纺织业界引领风骚的蔡耿荣.....              | (257) |
| 成功地从教育界跨入产业界的廖大升.....           | (264) |
| 大理石王国的巨子曾信雄.....                | (268) |
| 自学技艺创新业的顾炽松.....                | (273) |
| 后记.....                         | (278) |
| 四十位企业家所在企业通讯地址、电话及传真号码<br>..... | (280) |

## “制帽大王”戴胜通

台湾全省各地共有130多个制帽厂家，每年出口的帽子仅PP“空心帽”一种就达6000万顶以上。在这众多厂家中，三胜制帽股份有限公司以其迅猛的发展速度和自创名牌而睥睨同业，成为台湾迄今最大的制帽厂商。目前，台湾每年输往美国的运动帽有500万打，其中120万打是由该公司制造供应的，加上其他帽类，平均每20个美国人中，就有一位戴着三胜公司制造的帽子。三胜企业不仅成功地继承和光大了戴家古老的制帽传统，且由帽子行业拓展到手提包、洋伞、锁具等关系企业。自1983年以来，年年跻身于台湾500家民营大企业之林，1992年的营业额更高达10亿元新台币。这家企业的总经理，便是现年48岁、曾任“台湾青年创业协会”理事长的戴胜通。

### 实现“机织”初腾飞

戴胜通，1946年11月6日出生于台中县清水镇。这里地处大甲溪下游，河川四出，清水缭绕，不仅风光秀丽，更以盛产蔺草而闻名。蔺草是制造大甲草帽、草席的主要原料，而编织“大甲帽”则是当地民众早期赖以维生的主要手工行业。戴家也不例外。戴胜通的父亲戴芳从小就加入草帽代工行业，每天踩着满载蔺草、纸捻原料的自行车，到手工制作帽子的家庭去分发原料，返程时顺便载回帽子成品，再汇集后送往“商社”办理外销。春

夏秋冬，年年如此，这种差事成了戴家赖以养生糊口的“饭碗”。但因收入有限，尽管夫妇俩终日忙碌辛苦，甚至利用晚间代人编织草帽、草席赚取微薄工钱，也仅够一家老小果腹充饥而已；当三儿二女相继降世后，生活便日渐拮据，甚至时有断炊之虞。

身为长子的戴胜通出生在这样一个惨淡经营的家庭里，目睹父母疲于制帽，忧于养家的情景，不仅在幼小的心灵里打上生活艰难的烙印，也由于环境的熏陶，对制帽行业产生了浓厚的兴趣，以至成年后竟毫不犹豫地选择这一行业作为终身奋斗的目标。1966年7月，20岁的戴胜通从清水高中毕业后，就像父亲一样，每天奔波在清水乡间小路上，为每个制帽家庭分送原料和收集成帽。那时候，市面上已开发出多种帽子的代用原料，尤其是以塑料抽纱为原料，用机器生产帽子开始出现，以传统蔺草编织成的大甲帽已难以在市场上独领风骚，就连戴胜通输送原料和成帽的交通工具，也由自行车迈进了摩托车的时代。在这产业结构面临调整的先期，虽然手工制帽尚未被机器织帽所代替，但戴胜通已预感到，机器生产和以塑料原料代替自然草料，将是未来制帽业发展的必然趋势；要想立志于这个行业的经营，就必须未雨绸缪，在产业转型的先期捷足先登，这样，在未来的事业发展中就握有较大的胜算。

基于这样的理念和抱负，1970年戴胜通从军中退伍后，就一再坚持并说服父亲：制帽行业只有淘汰“手工”换“机织”，才有利润可言，才能大有作为。他的父亲虽习惯于传统的手工制作，但也不固持己见，最终还是采纳儿子的建议。于是从1970年开始，戴家雇佣了6名工人，以6台车帽机、10台织带机的设备规模，揭开了机械化制帽的序幕；接着成功地以PP塑料原料取代自然草料。原料替代加上机械化作业流程，自是如虎添翼，戴家的制帽业不仅产量大增，产品上市后也深受顾客欢迎，营业额直

线上升，与往年手工制作时期简直是天壤之别。1971年12月，戴家正式成立三胜制帽股份有限公司，身为长子的戴胜通理所当然地成为总经理。当时年营业额只有17万元新台币，但在戴胜通精心规划和努力经营下，经过十几年的奋斗，公司规模不断扩大，不仅帽制品营销顺畅，产品遍及世界各地，而且拥有三益、三和、东鼎贸易、三玺金属等6家关系企业，并成功地在美国建立了5个销售分公司。近几年，戴胜通又将企业触角伸向日本、大陆，多次赴大陆考察，并在上海郊县承包工厂，开辟新的生产线，利用大陆廉价的劳动力降低产品成本。从1983年以来，三胜制帽公司年年名列台湾500家民营大企业之列，至1992年时，营业额已达到10亿元新台币，拥有资本额3亿元新台币、员工总数700人。成为台湾制帽业的头号厂家，以至有“制帽大王”之称。

### 致力外销创佳绩

戴胜通经营制帽业获得成功，原因众多，走市场出口导向策略，致力于拓展外销便是其中之一。三胜公司的帽子，初期只是以D/A（寄售）的方式以内销为主。随着采用机器生产，产量剧增，急需扩大销售市场。可当时岛内帽子市场已被台中帽王、全成以及苑里振发等三大老厂所瓜分，三胜虽是初生之犊，但要在内销市场上与上述实力雄厚、基础稳固的老厂一别苗头并获理想发展，并不容易。戴胜通衡酌再三，终于决定把眼光投向海外，走出口导向策略，在外销市场另辟出自己的发展天地。

但是，戴胜通尽管确定了外销策略，可对产品输出业务却一窍不通。当带着第一批样品北上洽商外销业务，初次与荣生贸易公司打交道时，对一些基本的贸易通用术语也似懂非懂，如坠五里云雾中。那种目瞪口呆的木然表情，曾令荣生公司总经理许森茂失笑之余还有点不敢置信。虽然如此，戴胜通并不气馁，他是



个好胜心和求知欲极强的人。回家后，立即花费了3天功夫，钻研了2本有关国际贸易业务的书籍。弄通后，即从许森茂手中接过第一笔外销订单。从此后，他边干边学，边学边干，不懂就向内行请教，终于逐渐熟悉了外销业务，交易实绩逐年提高。拓展外销的第一年，出口金额仅新台币110万元，4年后的1974年，即已达到2200万元。而戴胜通对外贸知识的掌握也由当初的门外汉变成行家里手。当后来与荣生公司总经理许森茂洽谈时，已能侃侃而谈，丰富的外贸知识令许赞叹不已。这之后，戴胜通还多次代表台湾制帽业，随同有关单位主管前往美国参加“台美纺织品贸易谈判”。

从荣生公司承接外销订单，是三胜企业开展外销业务的开始。这种方式虽然提供了许多方便，但长期依赖外力协助，终究假手他人，欠缺灵活性，在发展上也备受制肘。随着外销业务增多，戴胜通愈来愈感觉到，要想在外销上有较大的发展与突破，就必须自设公司。于是，1974年10月，戴胜通在台北市新生南路设立了专事外销业务的东鼎贸易公司，并自任总经理。此时他的两个弟弟也相继完成学业，同时加入父兄的行列。自此后，三胜便以相当整齐的阵容，揭开了戴家企业扬威海外的序幕。

戴胜通在致力拓展外销中，尤应值得一提的是在美国建立了直接销售管道，进而创出了名牌，为三胜的崛起创造了条件。当时如同台湾其他若干大宗产品输美一样，台湾帽子在美国的销售管道被犹太人和日本人所间接把持，加以台湾岛内小厂林立，贸易商数以万计，往往为了倾销自家产品而竞相削价，不惟市场紊乱无章，也给岛内业者带来不应有的损失。戴胜通认为，没有自有的行销管道，就不可能自创名牌，“国外买主绝对不会帮你打名牌，一定要自己来”。在经过一番权衡利弊后，他决心在美国设立直接销售管道，以此摆脱贸易商的控制，为自家商品输美铺

平道路。但是，建立直销管道，说起来容易，做起来难。三胜刚着手进行时，就遭到美国犹太商人的全力抵制。当时南朝鲜制造帽子比台湾早，技术也比较好，犹太商人很早就控制了整个南朝鲜帽子生产及美国市场，彼此分享利润。三胜帽子若撇开贸易商直接销售，势必影响他们的利益。于是，这些犹太商人联合起来，切断了三胜的所有订单，企图迫使后者放弃建立直接行销公司的计划。面对这些阻挠，戴胜通并未畏缩，他立即转移一部分市场到欧洲，并于1977年支持在美华侨高正治创办国际公司代为直销，以D/A（寄售）方式提供了100万美元给他当资金。同时，派人到美国着手建立直销公司的准备工作。经过2年的市场考察后，戴胜通为避开犹太商的正面攻击，首先选择了犹太商人力量较弱的亚特兰大城作为基地，于1981年成立了第一个三胜美国分公司。结果旗开得胜，第一年就销售240万顶，营业额达200万美元。以后又成立了芝加哥分公司（1983年）、纽约分公司（1984年）等。如今，三胜已在美国设立了5家分公司，13个发货仓库及3400个销售据点。年营业额达800万美元，获利润率约3成。这些分公司由中国人负责财务和管理，雇请美籍销售员负责行销，分公司每天以传真机向台北总公司报告销售、库存情况及商情，总公司高层管理人员则定期赴美巡视。现在，三胜输美产品有90%通过这些分公司的直销管道经销；产品除帽子外，还有洋伞、手提袋、皮带等。建立直销管道不仅使三胜产品得到大力宣传，打开了知名度；通过直销管道，一般平均一打6.5美金的台湾帽子，三胜可以卖到7.5元。戴胜通全力拓展外销并创造出佳绩，深为同行推崇，被认为是“中小企业独力悍然迈入国际舞台的典型之一”。

### 不断创新克难关

戴胜通十分重视开发新产品。他特别强调，帽子是一种流行

与时尚的产品，消费者要求的是少量多样，因此，对新产品的开发与生产必须格外迅速。基于这样的认识，戴胜通在经营中，特别重视留意云诡波谲的国际商场变数，随时准备调适因应。当发现某一产品即将被淘汰时，立即推出新产品以代之，从而确保企业立于不败之地。如1975年前后，风靡一时的PP“海滩帽”因其美观却不实用，越戴越热终被打入冷宫，使原先呈现的外销好景因市场胃纳急速萎缩而逐渐消失。眼看着销路一蹶不振，戴胜通立即苦思对策，居然想出减少用料做成PP“空心帽”，即空心无顶帽子的办法，并快速推出。结果供不应求，在市场风靡一时。有报道说，“空心帽”的成功在于扩大丰富了帽子的功能和内涵，是一种涵盖“三C”（Convenience便利、Comfortable舒适、Compact精致）和“三T”（Technique技术、Teens青年、Town都市人）的需求的时代帽。更何况它以相同的设备和人力投入，用料只有PP“海滩帽”的1/4，售价则不分上下，帽式也趋多样化。这些长处使其得到业者青睐，自三胜公司制成并成功地外销后，岛内业者纷纷跟进。目前台湾已有多家PP“空心帽”厂商，年出口数量达6000万顶以上。

继开发PP“空心帽”席卷市场后，戴胜通紧接着又着手对美国广告性质的“运动帽”加以革新。这种用途特殊而销路偏窄的“媒体帽”，经戴胜通革新改造后，成功地开发出系列高格调、可变换图案的新型“运动帽”，不但取代了南朝鲜成为这类产品的供应盟主，更活跃于美国及其他世界市场。目前台湾输美“运动帽”每年有500万打，其中120万打系由三胜公司制作供应。为求在制帽技术上更上一层楼，1983年，戴胜通又向瑞士第二大帽厂佛斯尔（Fisher）公司购买整厂设备及技术，在台湾生产高品质的帽子输往世界各地。

为因应市场竞争日渐激烈所带来的尖锐挑战，确保企业在各

种逆境中永盛不衰，戴胜通还采取多元化经营策略，开发生产帽子以外的其他新产品。如1980年，在第二次世界性能源危机的冲击下，帽业经营也陷入困境。戴胜通以其敏锐的经营触须和企业家的远见魄力，立即做出两项决定：一是增产“编织手提袋”，提高市场占有率（1986年，手提袋营业收入达1亿多元新台币）；二是拓展营销项目的多元化，购买“机械式按键数字锁”的专利权，成立“三玺金属股份有限公司”，进行专利品商品化的研制，并投下数千万元新台币的开发费用，期以是项产品再创销售佳绩。1983年，戴胜通又鉴于台湾洋伞年出口1700万打（价值约2亿美元），素有“洋伞王国”的美誉，但这些洋伞多缺乏特色，产品缺乏创意，且业者大多濒于蚀本边缘苦苦挣扎。于是毅然投下4000万元新台币的开发经费，聘请专业设计制造人员加以研制，终于开发出精美的单钮收放的新洋伞产品；同时配合成立“三胜洋伞股份有限公司”，很快在市场上打开销路且经久不衰。1986年底曾收到了400万美元的日本订单，并在20个国家申请了专利。

### 重视资讯虎添翼

戴胜通能及时地开发新产品并获得成功，除了具有敏锐眼光和对经营的真知灼见外，还与他对资讯的搜集与掌握的高度重视有着密切关系。他曾表示，自己近20年打拼的心得无他，就是运用最基本的资料库以及直接接触商场罢了。这种对资讯的重视从他10多年前至美国设立发货仓库，全力开拓美国市场时就显现出来了。当时一部传真机的价格高达50至60万元，且体积笨重。但为了密切美国发货仓库与总公司的联系，迅速掌握美国商情，戴胜通毅然进行了这项投资。直至今日，戴胜通还十分强调迅速传递资讯、收集资讯对企业经营的重要性。他认为，在外销竞争如此激烈，市场寸土必争的情况下，迅速而准确地掌握情报便成为先

拔头筹的必备武器。而情报要及时派上用场，在使用时随手拈来就能一目了然，就必须做好归档工作。因此，三胜公司很早就设立了2个专责部门——市场开发部和产品开发部。这两个部门的重点工作就是把相关资讯汇集归档。三胜公司每天都要接到上千份的传真资料和电报，美国分公司人员更会不定期的主动把资讯配合市场调查结果，作成研究报告传回台湾，供总公司参酌运用。健全、及时而又准确的资讯，仿如为戴胜通安上了顺风耳和千里眼，使其能够及时了解、掌握世界各地的产品信息和市场行情，进而为判断和决策提供了可靠的依据，避免了设计新产品时闭门造车，或流于设计师、经营者个人爱好的弊病。近年来，戴胜通又积极参与企业界的公共事务。他认为，由于现代社会变动太快，经营者如果不出来吸收新观念，思维便容易钻牛角尖，进而危及经营策略的制定。

### 着眼未来寻突破

戴胜通从传统的手工制作帽子起家，经过实现机械化生产、建立直销管道和采用多元化经营策略等一系列努力，逐渐在帽子王国里奠定了自己的显赫地位。但他并不满足，而是决心在已有业绩的基础上，继续寻求新的发展与突破。为了化解美国配额限制及越来越激烈的市场竞争，以及因应岛内工资高涨、投资环境恶化所带来的困扰，他除了拓展美国市场外，还向东欧市场进军。早在1986年，他就租下了美国帝国大厦的1间办公室，作为进军东欧市场的基地。据他表示，东欧人民可能对台湾没有印象，但对帝国大厦却耳熟能详，这是他以帝国大厦为基地的原因。而且他把洋伞品牌定名为较有西方味道的DAYSTONE，以别于帽子的SANSUN（三胜），以便更容易被欧美消费者接受。他还积极拓展日本市场，早在数年前，就在日本设立情报基地，积极搜

集当地商情。1990年8月，终于投资了数千万元，在日本设立了分公司。近年又到大陆开辟新的生产线。为了保持公司发展后劲，推动企业更上一层楼，戴胜通数度在企业内部采取了一系列强化经营管理的措施。如组织公司管理人员到大学接受现代企业理念的洗礼；到国外同业工厂观摩学习；聘请学者专家出任企业管理顾问；建立更精确的数字管理制度等。戴胜通不满足于作为台湾第一大制帽公司的既有地位，他正把眼光紧紧地瞄向国际，期望在帽子王国里继续独领风骚，向世界第一大制帽公司的目标努力。

## “电脑大王”施振荣

在台湾众多电脑厂商中，宏棋集团企业以其大手笔的广告促销与“爆破式的成长”令同行叹为观止。这家集团企业在创始人、现任董事长兼总经理施振荣的统率下，靠100万元新台币、11位员工起家，经过17年的奋力拼搏，就在同行中一跃而起，如今已发展成为拥有14家关系企业、5000多名员工、104亿元新台币资本额的大型集团企业，位居台湾资讯业界的龙头地位，也是世界十大电脑厂商之一。即使在近年全球个人电脑市场竞争激烈的情况下，该集团企业1992年的营业额仍高达192.17亿元新台币，在台湾《卓越》杂志100大集团企业中排名第27位。施振荣正是以其创业的斐然成就成为后辈创业的楷模，曾当选台湾第十四届“十大杰出青年”，并于1993年被台《商业周刊》评为当年度商坛风云人物。

### 胼手胝足创天下

现年49岁的施振荣，出生在台湾彰化县鹿港镇的一个制香家庭中。3岁时，父亲即已去世。他和母亲相依为命，依靠贩卖鸭蛋、瓜子和其他杂货维生。生活虽然清苦，但对儿子寄予厚望的母亲却省吃俭用，靠辛苦积攒下的钱供儿子就学，希望儿子终有一天能大有作为，为父母也为社会争光。就这样，母亲的期望成为激励学习的动力，施振荣勤奋学习，在贫困中顺利地念完小学、

初中、高中，一直到考上台湾交通大学。

1971年6月，施振荣从交通大学研究所硕士毕业后，先是在新竹环宇电子公司工作，后又转任台北荣泰电子公司经理。这期间，他曾研制出世界上的第一支表笔和台湾第一部桌上型及掌上型电算机。1976年9月，施振荣和10位工程师凑资100万元新台币，成立宏棋电脑公司，由施振荣出任总经理，以销售半导体和微电脑之类的进口品为主。3个月后，施振荣毅然举债70万元新台币，购进微机系统设备，日夜加班，从事设计和制造电视游乐器、电脑零件和个人电脑。但是，在激烈的市场角逐中，宏棋的产品敌不过大举登台的“洋货”。因为宏棋产品与外国同类产品相比，品质差、价格贵，不具有竞争优势；加上公司的形象尚未树立，顾客对其生产能力与品质尚有疑虑。宏棋自力开发产品首次受挫，导致11个创业者中，有3人分道扬镳，弃他而去。

施振荣是位在挫折面前不轻易屈服的人。面对激烈的市场竞争与伙伴的退却，他决定改变经营策略，暂时放弃自我开发产品的努力，转向以贸易为主，代销进口电脑零件，以确保公司的生存。但施振荣毕竟不是平庸之辈。他不甘于自我开发产品的失利，何况他对电脑设计开发有着浓厚的兴趣与娴熟的专长。于是，经过数年间的养精蓄锐与市场调查后，1981年，施振荣再度调整经营方略，着手开发低价位的“小教授中文电脑”应市，结果一炮打响，产品投放市场后十分畅销。初次成功，使施振荣进军电脑业界具有更大的信心与勇气。之后，他再接再厉，在成功与挫折的交替中奋力拼搏，终于在艰苦创业中缔造出一片辉煌的业绩：产品种类不断增多，公司规模日益扩大；继宏棋电脑公司之后，又先后成立了“宏棋股份”、“明棋电脑”、“宏大创业投资”和“第三波文化事业”等关系企业，1985年终登上台湾《天下》杂志一千大企业排行榜，并以48亿元新台币的营业额，击败



了台湾资讯电子工业的“巨人”——神通电脑公司，成为台湾最大的电脑厂家。1987年，宏棋公司拿下了4个第一，即：台湾“个人电脑外销第一”，在全世界IBM相容个人电脑销售量排名第10位，“宏棋”ACER—三十二位元超级微机各项技术指标的总分名列美国电脑权威杂志《信息世界》排行榜第二，在日本推出日、英双语个人电脑，成为这一类产品中第一家非日本公司，在台湾资讯界刮起了一股被新闻媒体称为“宏棋振荡”的旋风。1988年，宏棋集团企业营业总值升到109亿元新台币，名列台湾新竹科学园区百亿元公司的榜首。在台湾《天下》杂志一千大企业排行榜中，亦从原来的226名晋升到53名。1992年5月，宏棋电脑及其子公司明棋电脑与明棋大马槟城厂，又同时通过国际标准组织（ISO）制定并由欧洲共同市场会员国遵循的ISO9000系列品质评鉴，成为极少数率先取得该项世界级品质认可的非欧市厂商。此外，宏棋与明棋电脑公司亦同时取得台湾商品检验局所签发的ISO9000系列品质认证，成为岛内同时取得岛内外该项品质认证之第一家企业。施振荣高兴地表示，ISO9000系列品质评鉴并不是针对单一产品，而是以企业的研究发展、制造管理与整体产品品质作为评估对象，宏棋电脑等3家关系企业同时取得ISO9000系列品质认可，不但可在欧洲市场处于有利竞争地位，还可获得今后参加欧洲共同市场会员国标案的法定资格，更说明了台湾高科技研造品质已达到世界一流水准。

### 重视人才与研发

施振荣从一名无名青年成为台湾的“电脑大王”，除了他顽强的进取精神外，正确的经营策略是其成功的关键。施振荣在创业的过程中，十分重视人才引进工作，靠一流技术人才提高公司的研究发展能力。在1987年前，宏棋公司就拥有300位产品开发