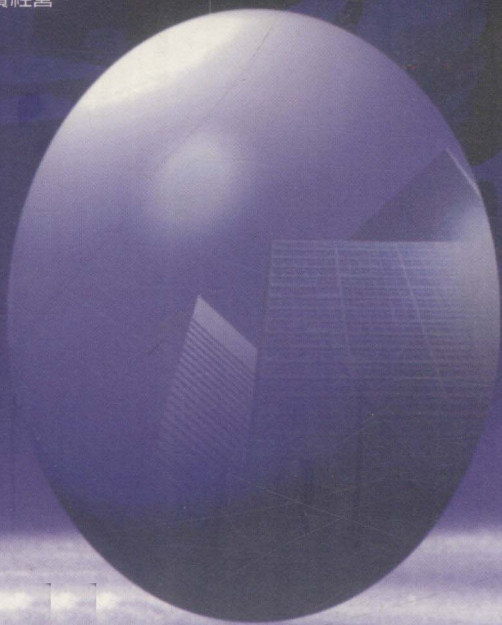


# 企業核心 競爭力

進入這個多變的世紀，處在這個多變的世界，  
台灣企業唯有發揮自己的核心專長，  
才能長久存活、永續經營。



企業名著 49

---

# 企業核心競爭力

---

周信宏◎著

企業名著49

# 企業核心競爭力

---

---

2000年11月初版

定價：新臺幣280元

有著作權・翻印必究

Printed in Taiwan.

---

著者 周信宏  
發行人 劉國瑞

---

出版者 聯經出版事業公司  
臺北市忠孝東路四段555號  
電話：23620308・27627429  
發行所：台北縣汐止市大同路一段367號  
發行電話：26418661  
郵政劃撥帳戶第0100559-3號  
郵撥電話：26418662  
印刷者 雷射彩色印刷公司

責任編輯 方清河  
封面設計 王振宇

---

行政院新聞局出版事業登記證局版臺業字第0130號

---

本書如有缺頁，破損，倒裝請寄回發行所更換。

ISBN 957-08-2156-6 (平裝)

<http://www.udngroup.com.tw/linkingp>

e-mail: [linkingp@ms9.hinet.net](mailto:linkingp@ms9.hinet.net)

# 自序

舉世聞名的台灣經濟奇蹟，有多少不為人知的企業核心競爭力，在兩千多萬人口，彈丸之地，無任何資源下創造許多個世界第一，讓全球企業刮目相看，台灣企業到底隱藏多少競爭實力，是許多國家人民及國外企業最想深入了解的秘密，包括歐美、日本等先進國家和我們競爭對手：新加坡、韓國、大陸與東南亞國家。

經濟不景氣嚴重打擊各行各業，低價促銷造成獲利縮水，做得愈多，賺得愈少，電子商務帶來全球化競爭，企業競爭力重新洗牌，其因應對策是：「提升企業核心競爭力」。要提升企業核心競爭力，首先要認識企業核心競爭力、關鍵核心競爭力、未來核心競爭力等指標內容，再透過案例分析了解企業核心競爭力的關係，最後找出屬於自己企業的核心競爭力，並提升企業核心競爭力。

早期在加工區當作業員，日本工廠管理嚴格，重視品管與效率，每天機械式的工作動作，面對產能與品質的壓力，養成快速完成作業數量及兼顧品質的良好工作習慣，並學會寫提案改善來改善工作環境；面臨自動化的工作挑戰，深深了解產業升級對第一線的工作人員衝擊有多大。沒有任何資金經營電腦軟體公司，近12年的創業生涯，從無到有，深深體會創業維艱的辛苦；兩、三百家企業電腦化推行經驗，深入企業經營核心，了解問題所在，利用電腦化來提升企業工作效率，溝通中學習到許多企業經營之道，從客戶營業額、獲利高低及員工工作表現，養成企業核心競爭力的判斷分析。十幾年來看見太多客戶起起落落，深覺「忙與盲」很容易讓企業迷失方向與自我，它不應該是企業與個人停止成長，沒時間學習的藉口，因為商場上的競爭是無情的，優勝劣敗，適者生存。時代不會因為這個企業主是好好先生就不淘汰他，即使員工很努力工作但公司不賺錢，這家企業也難逃失敗的命運。唯有企業發揮自己的核心專長，才可存活在這多變的環境，永續經營。

台灣企業在生產製造的競爭能力已是全球獨步，不再只是小廠商，國際大廠早將台灣列入世界級競爭對手之一，台灣企業核心競爭力應從台灣跨入世界舞台，更有信心和世界級優秀廠商同台競賽。

這本書沒有高深學術理論，一字一句都是工作心得與經驗累積，將台灣企業核心競爭力透過文字敘述真實展現出來，懇請先進、專家指導。感謝我的父母賜給我健康身體及弟妹的協助，也感謝我的岳父、岳母大人將女兒嫁給我，內子對我事業及家庭幫助最大，平常工作也要照顧兩個小孩，讓我能專心寫書。更謝謝《經濟日報》副刊企管及《管理雜誌》刊登書中十九篇文章，讓投入寫作的我信心大增，海外轉載及企業內部刊物採用，更鼓勵第二本書《DNS數位神經系統管理應用》及第三本書《KM知識管理應用》加速完成，希望這三本書能對台灣的企業有所幫助。

周信宏 謹識

企業核心競爭力 / 周信宏著 . --初版 .

--臺北市：聯經，2000年

面； 公分 . (企業名著：49)

ISBN 957-08-2156-6(平裝)

1. 企業管理 2. 競爭 (經濟)

494

89016033

# 企業名著

●本書目定價若有調整，以再版新書版權頁上之定價為準●

(2)非理性的時代	吳美真譯	180
(3)推銷高手講座	官如玉譯	180
(5)決策陷阱	張城生譯	180
(6)經濟學家眼中的世界	薛光濤、李華夏譯	280
(7)企業聯盟新戰略	梁炳球譯	150
(8)矽谷女傑	王家英譯	200
(9)揭開哈佛商學院的奧祕	張瓊玉譯	250
(10)豐田式品管	陳耀茂譯	200
(11)品管大師戴明博士	汪益譯	250
(12)愛心與管理	胡家華譯	180
(13)日本的產業策略	劉仁傑著	250
(14)更上一層樓	梁炳球譯	120
(15)如何增進銷售技巧	樂以媛譯	170
(16)直效行銷術	梁英斌譯	280
(17)強勢推銷術	何灣嵐、張城生譯	180
(18)領導與整合	羅耀宗譯	180
(19)經營之奧秘	吳樹文譯	180
(20)顧客至上	彭淮棟譯	150
(21)日本企業革新與廿一世紀戰略	吳永寬等譯	230
(22)日本企業的兩岸投資策略	劉仁傑著	250
(23)吸引顧客的店	雷吉甫譯	250
(24)吸引女性顧客的店	葉珠娟譯	180
(25)旁觀者：杜拉克回憶錄	廖月娟譯	380
(26)哈佛商學院親歷記	唐慶華譯	200
(27)商業流程的再造	雷吉甫譯	160
(28)生活的經濟學	蓋瑞·貝克著	360
(29)非常訊號：如何做好企業績效評估	勤業管理顧問公司譯	280
(30)不確定年代的專案管理	信懷南著	250
(31)如何利用Internet行銷	張文慧著	200
(32)變動法則	樂為良譯	160
(33)創意合作	黃裕美譯	270
(34)超越競爭	陳綉玲譯	290
(35)NPS新生產技術的魅力	許文治著	280
(36)專案管理	王慶富著	280
(37)國家創新系統與競爭力	徐作聖著	280
(38)公司併購教戰守則	林進富著	250
(39)總經理的新衣	葉匡時著	220



(40)總經理的內衣	葉匡時著	250
(41)柔性行銷：由內而外的經營管理藝術	徐木蘭著	180
(42)資訊時代的商業謬論	石俊峰著	170
(43)辦公室管理	中華民國專業秘書協會編著	180
(44)跨世紀台灣企業風暴	戴安·英曼著	250
(45)推銷員成交策略	李振昌譯	350
(46)經營的實學：會計與經營	林振輝譯	220
(47)MBA完全攻略：MIT、哈佛學生的實戰經驗	方英等著	220

# 生活視窗系列

●本書目定價若有調整，以再版新書版權頁上之定價為準●

(1)時裝·性·男女	楊慧中等譯	180
(2)三原色：藍、黃、紅	冷步梅譯	220
(3)美感經驗	陳長華著	150
(4)人性八惡	廖月娟等譯	160
(5)喝杯下午茶	孟樊著	150
(6)拆穿男人的謊言	邱彰著	160
(7)實用芳香療法	施沛琳著	180
(8)IQ父母EQ子女	沈怡著	180
(9)漂亮髮型自己做	紅造型製作	280
(10)我有辦法	蔣大中著	250
(11)放慢生活的步調	莊安祺譯	220
(12)後現代絕症	簡捷著	200
(13)兩個女孩的天堂	台北海外和平服務團	150
(14)愛情的危機處理	林仁和著	220
(15)創造你希望的愛情	沈怡著	180
(16)人人是英雄	羅效德譯	180
(17)雙腦革命	邱紫穎譯	290
(18)哭泣的結婚證書	孫藝庭著	200
(19)台灣生死書：婚喪習俗及法律知識	劉俊麟著	250
(20)生活中的修行	陳履安口述 劉洪順整理	160
(21)愛在飢餓蔓延時：台灣世界展望會救援紀事	台灣世界展望會編著	200
(22)你的個性	羅效德譯	200
(23)天天容光煥發：女性輕鬆減壓秘招	林香君著	200
(24)消除生活壓力的禪	羅若萍譯	250
(25)顏色密碼：從顏色看性格	魏易熙譯	300

# 現代名著譯叢

●本書目定價若有調整，以再版新書版權頁上之定價為準●

極權主義	蔡英文譯	250
法律的理念	張茂柏譯	250
自然法——法律哲學導論	李日章譯	150
人文科學的邏輯	關子尹譯	180
論康德與黑格爾	關子尹譯	180
六大觀念：真、善、美、自由、平等、正義	蔡坤鴻譯	250
康德〔純粹理性批判〕導讀	李明輝譯	180
黑格爾與現代社會	徐文瑞譯	250
論小說與小說家	瞿世鏡譯	200
倫理學原理	蔡坤鴻譯	250
托馬斯·摩爾	梁懷德譯	280
制憲風雲——美國立憲奇蹟	孫北堂譯	300
法國1968：終結的開始	趙剛譯註	200
西方政治傳統：近代自由主義之發展	李豐楙譯	250
論民主	李柏光、 林猛譯	280
後現代性的起源	王晶譯	200
共同體的基礎理論	于嘉雲譯	180
倫理與經濟	劉楚俊譯	180
宇宙與歷史	楊儒賓譯	200
超越左派右派：激進政治的未來	李惠斌、 楊雪冬譯	300
星空中的普魯斯特	廖月娟譯	280
馬丹·蓋赫返鄉記	江政寬譯	200

# 目次

自序      ⇨ i

導言      ⇨ 1

企業核心競爭力的定義與指標      ⇨ 5

企業核心競爭力常用指標      ⇨ 11

01. 人才——疼惜人才，企業茁壯      ⇨ 19
02. 知識——無價的核心競爭力      ⇨ 21
03. 速度——增強核心競爭力，和時間賽跑      ⇨ 25
04. 電子商務——企業必備的交易行爲      ⇨ 31
05. 虛擬整合——無中生有，有中化無      ⇨ 37
06. 教育訓練——養兵千日用在一時      ⇨ 43
07. 量身訂做——差異化服務      ⇨ 51
08. 國際行銷——立足台灣，放眼世界      ⇨ 55
09. 研發創新——企業成功之道      ⇨ 61
10. 創業家精神——企業經營的活力泉源      ⇨ 65
11. 企業流程改造——顛覆作業模式，再創新流程      ⇨ 69

- 12. 靈活彈性作業——特殊競爭力 ⇨ 77
- 13. 專業垂直分工——衛星工廠作業 ⇨ 81
- 14. ERP企業資源整合——全球競爭利器 ⇨ 85
- 15. ISO國際品保認證——提升企業形象 ⇨ 93
- 16. 危機處理能力——考驗企業的智慧 ⇨ 99
- 17. 小而美的企業組織——未來的架構好處多 ⇨ 105
- 18. 企業領導人——核心競爭力的靈魂人物 ⇨ 109

## 企業核心競爭力案例分析 ⇨ 113

- 蛻變行業新核心競爭力——電腦打字業 ⇨ 115
- 7-ELEVEN的核心競爭力 ⇨ 121
- CEFIRO滿街跑——且看裕隆汽車反敗為勝 ⇨ 131
- 中華汽車天蠶再變——展開預應式企業改造，進行  
全球汽車廠卡位戰 ⇨ 139
- 廣達電腦研發創新——新台灣企業成功模式 ⇨ 149
- 鴻圖大展，名揚四海  
——鴻海轉型成功，核心競爭力分析 ⇨ 155
- 台灣競爭力，叫我第一名——台積電 ⇨ 163

## 如何提升企業核心競爭力 ⇨ 171

- 觀念創新篇：顛覆傳統 企業轉型為服務業 ⇨ 179
- 知識應用篇：打造知識型企業 十方進擊 ⇨ 187

- 資訊科技篇：不用電腦用人腦 您是企業淘汰郎 ⇨ 193
- 電子商務篇：大家上網來A錢 EC牛肉在這裡 ⇨ 203
- 企業核心競爭力基本分數及評分標準 ⇨ 213
- 企業核心競爭力自我評分表 ⇨ 215

# 導言

台灣中小企業，女人當男人用，男人當超人用，愛拚才會贏的精神及不服輸的個性，在成功背後，有多少不為人知的辛酸與智慧，面對e世紀來臨，台灣企業如何因應新變局，求新、求變，快速反應客戶需求。研究台灣經濟實力，探索台灣企業核心競爭力，首先要了解各項核心競爭力的指標。

以前台灣經濟奇蹟是靠企業雙手(人力)打下的江山，但現在台灣廉價人工成本已被大陸及東南亞國家所取代。有一點讓我相當憂心的是台灣企業未認清世界發展趨勢。猶記當初美國汽車工業是舉世聞名，但日本汽車以超高水準的品質及低成本打敗美國汽車，美國反而要向日本人學習。但近年來美國以優越的高科技資訊運用及企業流程再造，重登世界經濟盟主，全球經濟不景氣但美國除外。以前台灣企業以靈活彈性作業、市場靈敏度高及快速反應作業為競爭優勢。美國企業以前就像一隻大恐龍，行動緩慢，踩一下要幾天才會

覺得痛，但現在已變成又靈活又快速的組織，以公文傳送為例，台灣人動作再快也無法贏過電子郵件，市場靈敏度多高也無法勝過實際電腦統計報表，數據分析更強過人爲的主觀判斷。

世界不停在變，客戶的需求每天都不一樣，企業核心競爭力也悄悄在轉變，以往的優勢可能成爲今日成功的阻力，研究核心競爭力要知己知彼，才能百戰百勝，最重要一點要能接受新觀念及使用新工具，企業擁有堅強的核心競爭力，才能生存在惡劣的環境裡。

本書分成三個部分：

第一部分，說明企業各項核心競爭力指標及內容，這些競爭力存在所有大、中、小型的台灣企業裡。

第二部分：以台灣知名企業的成功個案來分析各家企業核心競爭力。

第三部分：如何提升自己公司、工廠的核心競爭力。必須先從觀念創新做起，朝知識應用、資訊科技及電子商務三方面著手，配合企業經營管理，不斷從事企業再造來滿足客戶需求，未來企業將朝數位神經系統發展。

網際網路改寫經營方式，面對電子商務是一場無法避免的嚴酷挑戰。虛擬世界中變化非常大，企業必須不斷調整經營策略來強化生存能力，將有限人力與資源專注在自己核心能力上，來聆聽客戶需求，提供顧客真正想要的產品與服務。



在快速淘汰的企業競賽中，只有少數的企業能夠成長並增加獲利，企業要永續經營必須投入更多的時間與心血來建立優勢競爭力，是大家的共同責任與工作。企業經營失敗一定危及老闆和所有員工，無人能夠倖免，爲了工作、爲了家庭、爲了老婆、孩子，提升企業核心競爭力，你我有責任。