

全盘揭密郭台铭在商业逆境中的 独门“郭氏求生法”

1974年，郭台铭20万新台币创立鸿海

1979年，鸿海是一家营业额不满2000万元新台币的中小企业

1988年，鸿海营业额已经突破10亿元新台币

1995年，鸿海营业额突破100亿元新台币

1998年，鸿海营业额381亿元新台币

2001年，鸿海营业额1748亿元新台币击败台积电，跃居台湾民营制造业龙头

2002年，鸿海营业额2450亿元新台币不仅稳坐台湾民营制造

业龙头，更正式成为全球第六大电子代工公司

2003年，鸿海营业额3279亿元新台币

2004年，鸿海集团营业额突破5000亿元新台币

2005年，鸿海集团营业额突破1万亿元新台币

.....

创造奇迹的郭台铭

台湾人第一次解读被称为台湾经济 奇迹中的奇迹的郭台铭

一个外省移民的穷二代

没有显赫家世背景

没有其他电子业大老板的

没有政府政策奖励

成为台湾民营制造业龙头

成为亚洲第一的电子制造业

王樵一 著

“郭氏求生法”说

我不晓得怎样是成功，但是我晓得怎样求生存

一个企业的创业者，一定要具备不受外界干扰的傻劲

我们不知道如何才能成功，但我们可以像蟑螂一样生存下来

以身作则不是事必躬亲，不是管得太多

做生意不讲零和而讲双赢

天下没有完美的办法，但总有更好的办法

我只作投资，投机和赌博的事情不做

除非太阳不再升起，否则不能说达不到目标

创造奇迹的郭台铭

王樵一 著

图书在版编目 (CIP) 数据

创造奇迹的郭台铭/王樵一著. —北京: 印刷工业出版社, 2012. 4
ISBN 978-7-5142-0419-3

I. ①创… II. ①王… III. ①郭台铭—生平事迹②郭台铭—商业经营—经验 IV. ①K825.38②F715

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第042316号

版权登记号 01-2012-0963

原著作名:《创兆奇迹的郭台铭》

原出版社: 超邁文化國際有限公司

作者: 王樵一

中文简体字版©2012年, 由印刷工业出版社出版。

本书经超邁文化國際有限公司正式授权, 同意经由印刷工业出版社出版中文简体字版本。

非经书面同意, 不得以任何形式任意重制、转载。

创造奇迹的郭台铭

王樵一/著

责任编辑: 王彦

策划编辑: 蔡亚林

责任校对: 岳智勇

责任印制: 张利君

责任设计: 张羽

出版发行: 印刷工业出版社(北京市翠微路2号 邮编: 100036)

网 址: www.keyin.cn www.pprint.cn

网 店: pprint.taobao.com

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京佳艺恒彩印刷有限公司

开 本: 710mm×1000mm 1/16

字 数: 150千字

印 张: 12

印 次: 2012年4月第1版 2012年4月第1次印刷

定 价: 32.80元

I S B N: 978-7-5142-0419-3

◆如发现印装质量问题请与我社发行部联系。发行部电话: 010-88275602。

PREFACE 前言

十年营收、百倍成长

1979年，鸿海还是一家营收不满2000万元新台币的中小企业。1988年，鸿海营收已经突破10亿元新台币。十年之内，鸿海营收成长整整超过50倍。

然而，这只是开始。1995年，鸿海营业额突破100亿元新台币。也就是说，在七年内，鸿海营收又翻了10倍。不过，这还没完。

1998年，鸿海营收381亿元新台币。

2001年，鸿海营收1748亿元新台币，击败台积电，跃居台湾民营制造业龙头。

2002年，鸿海营收2450亿元新台币，不仅稳坐台湾民营制造业龙头，更正式成为全球第六大电子代工公司。

从1998年到2002年短短五年内，鸿海营业额从381亿元新台币，一口气冲上了2450亿元新台币，郭台铭被美国《商业周刊》（Business

Week) 评鉴为“亚洲之星”中的最佳创业家。

2003年，鸿海营收3279.07亿元新台币。

2004年，鸿海营收4133.51亿元新台币（集团则突破5000亿元新台币）。

2005年，鸿海营收6756亿元新台币（集团营收破一万亿元新台币）。

2006年，鸿海营收9117.73亿元新台币（成长68%）。

1995到2006年，不过十余年光景，鸿海集团营收成长竟高达近百倍。

回顾1998年以来，东南亚金融风暴（1998）、网络泡沫化（2000年）、美国9.11恐怖攻击（2001年）、SARS风暴（2003年）、油价飙涨（2004年），再加上岛内政局动乱、经济环境逐年恶劣等严峻考验，郭台铭却能带领鸿海集团逆势上扬，营收年年成长，成为台湾最会赚钱的企业之一。

2006年《福布斯杂志》（Forbes）综合评比营收获利、资产规模与市值指针，公布全球两千大企业最新排名，鸿海科技集团位居第404名（2005年为525名），仅次于台积电的339名，成为台湾第二。

鸿海的经营规模，约占台湾生产总值（GDP）的十分之一。根据2006年《财星》全美500大企业调查，甚至可以挤入美国上市企业第70名，还领先思科（Cisco）、Best Buy、3M，以及可口可乐（Coca-

Cola)。

鸿海更接连荣登2005年及2006年美国《商业周刊》(Business Week)所发表的“世界科技100强”亚军。

很多人好奇，为什么这家1974年成立，资本额30万新台币，初期营业额只有50万新台币的鸿海塑料，没有大公司的羽翼，没有政府的长期保护，没有家族企业的照顾，竟能从三重埔小小的黑白电视机旋钮起家，屡屡克服外在环境危机，开创新局，晋升台湾第一大民营制造业，甚至超越集成电路(IC)教父张忠谋、笔记本电脑之王林百里，成为台湾民营制造业龙头？成为资本额500亿新台币，年营业额破万亿新台币的企业？郭台铭到底是如何办到的？

前言 十年营收、百倍成长 / 1

第1章
从50万到万亿元新台币鸿海的崛起 / 1

第2章
独裁为公——郭台铭其人 / 15

第3章
带人要带心——郭台铭的领导精髓 / 31

第4章
四流人才变将才 I / 47

第5章
四流人才变将才 II / 57

第6章
速度就是成本——魔鬼都藏在细节里 / 71

第7章
鸿海的核心竞争力 I
——从模具、连接器、专利、研发到eCMMS / 87

第8章
鸿海的核心竞争力 II
——从模具、连接器、专利、研发到eCMMS / 99

第9章

扎根内地、全球运筹

——鸿海的全球化布局策略 / 113

第10章

一流客户——鸿海不断成长之秘 / 131

第11章

综合判断力——郭台铭成功的秘诀 / 145

第12章

健全的财务结构——慎选股东、绝不举借大贷 / 155

第13章

铁汉柔情——郭台铭的爱与慈善 / 163

第14章

没有郭台铭的鸿海

——退休后的郭台铭及鸿海的挑战、接班与未来 / 175

第15章

郭语录 / 183

参考数据 / 191

创造奇迹的郭台铭

台湾人第一次解读被称为台湾经济
奇迹中的奇迹的郭台铭

第 1 章

从50万到万亿元新台币鸿海的崛起

30 万元新台币创立的鸿海塑料

郭台铭，生肖属虎，1950 年 10 月 8 日生于台湾，祖籍山西。从学生时代就很活跃的郭台铭，以能言善道著称，被同学戏称为“锅盖”。

郭台铭早年家境并不富裕。全家仅靠做警察的父亲郭龄瑞的薪水，生活拮据，无法维持正常开销。1966 年，16 岁的郭台铭，考进了刚创校的中国海专。聪明、懂事又肯吃苦的郭台铭，求学期间就自己筹措学费，还带着弟弟半工半读。为了赚取学费，他曾到橡胶厂、砂轮厂和制药厂打工。每年暑假一定在打工中度过，好赚取下学年的学费。

郭台铭自中国海事专科学校航运管理科毕业后即到金门服役。1973 年退伍后，进入当时前三大的复兴航运，承担业务工作，工作内容是安排船期以及押汇，让贸易公司的出货能顺利到达目的地。当时的郭台铭还是社会新人，是每天穿衬衫、打领带的英挺白领上班族，晚上则利用空余时间补习英文。

20 世纪 70 年代左右，正好碰上美国纺织配额规定，来年的配额必须由今年的出口额度决定。也就是说，只要能够找得到船、排得出船期，就能够赚到往后的出口配额。当时的纺织商，人人都在抢出口航位。

由于职务的关系，每天中午、晚上都有人请郭台铭吃饭，意图巴结，

好让船期安排顺利。在航运业工作的郭台铭不可能不知道出口贸易转手的“好赚”。然而，正是这样的工作环境，使得郭台铭能从整个产业的发展来思考自己的人生方向。

经过深思熟虑后，郭台铭了解到，贸易的源头还是产业。要有产品输出，得先有工业制造或农业生产。郭台铭清楚地认识到，生产才是根本，有生产才能带来服务，“从事出口制造业，将是极有发展潜力的行业”，这个念头悄然在郭台铭年轻的心里埋下日后成功的种子。

后来，正巧当时郭台铭的一位同学，认识一家外商公司的采购经理，想买些零件。于是郭台铭毅然决然放下上班族的稳定工作，投入制造业的开创。

1974年2月，年仅24岁的郭台铭，拿着母亲郭初永标会得来的20万元新台币，一半用来与爱妻林淑如结婚，一半用来和朋友合资，成立了资本额30万元新台币的“鸿海塑料企业有限公司”，开起工厂，承接订单。

“鸿海塑料”成立时，正值全球第一次石油危机，原物料价格大幅攀升，世界经济低迷；再加上公司草创，一群年轻人没有生产和管理经验，公司经营十分困难。

借贷 + 更名：鸿海工业有限公司

公司成立的第二年，当初合资的30万元新台币已经告罄，却依然无法量产、稳定交货。原先合资的朋友们决定拆伙，逐一退出。但是郭

台铭不甘心，也不服气公司就这样结束，眼看黑白电视机正开始在台湾普及，他决定修正经营方向，转而着手生产电视机旋钮。

于是，由妻子林淑如出面，向岳父借了 70 万元新台币，硬着头皮把公司顶下来，并更名为“鸿海工业有限公司”。此后无论是租厂房、找订单、买原料、管生产，都由郭台铭一手包办。创业维艰，郭台铭曾如此感慨：“唉，真不知道当初是哪股傻劲撑了过来。”

鸿海创业最初是生产塑料成品加工，每个月出货总值约 4 万元新台币，全年营收约 50 万元新台币。当时的 15 名员工，全挤在仅 80 多平方米大小的厂房里工作。内外在环境甚为恶劣，却没有击倒郭台铭创业的雄心壮志。

1976 年，鸿海资本额扩增至 50 万元新台币，并将厂房迁至板桥，从事“电视机用高压阳极帽组件”的加工制造，生产黑白电视用的旋钮。

创业维艰，咬紧牙关

我的个性是不服输的，工作挑难的做。我所定的目标都会在预期计划内达成，只要有接受磨练的心，就一定会成功。通常打败自己的不是别人，而是你自己，因为想放弃的是你。

——郭台铭

创业初期，郭台铭每天早上六点多就出门，下午赶在三点半周转资

金，经常凌晨一两点才回到家。

郭台铭曾笑说，当年还有票据法，把公司设在土城，是为了自己若不小心被抓去关起来，还可以就近指挥公司。

三个月没拿钱回家

有一天，郭台铭不解地问妻子林淑如，为何孩子每天晚上都哭得那么厉害。一直不愿意影响郭台铭冲刺事业的林淑如终于忍不住说：“因为你已经三个月没拿钱回家了！”小孩的奶粉钱都省下来换成米汤，孩子吃不饱，晚上肚子饿，当然哇哇大哭。

十八般武艺样样精通

内有家计煎熬，外有创业风险。工厂开门不时还有地痞来强收保护费，生产线员工更常有闹事打架的情况，还有上门推销消防安检器材的人……万般挫折，都没有击败郭台铭。“要当一个台湾中小企业的老板和干部，就得有吸收最新信息和处理事务的能力。”

年初三就上班

有一年过年，郭台铭发完年终奖金后，全身上下只剩下两千元新台币。

回到家，带着全家人回父母家吃年夜饭。隔天大年初一，包了一千

元新台币给父母当红包,初二给太太娘家一千元新台币红包。省吃省喝,年初三郭台铭就到公司上班。

为了订单，淋雨罚站

现在看来或许很难想象，当年郭台铭为了争取和客户见上一面，可以在门外淋雨罚站四个小时。鸿海老员工陈一飞回忆道：“我还记得那天是中秋节，郭台铭全身湿着回来，而客户收了礼物，却连门都没让他进去。”

失败是成功的妈妈，妈妈多，儿子才会多

人生“没有痛苦，只有吃苦”。郭台铭在一次电视访问里说道：“父亲是公务人员，他给我很好的身教，教我们安贫乐道，不是我们的就不该去拿。我们家从小到大都没有自己的房子，没有沙发，最好的家具是藤椅，但我们从来不觉得自己贫穷。”

“社会就是一个考验人性的战场。不管是工作还是生活，每一个人都会被考验。这种考验首先来自于外界的变化，如果你只是跟随着这种变化，你就无法拥有独立的人格，容易被外界所影响。可是你又不能和外界的变化毫无互动，所以，把外界的变化和别人对你的影响，化作随时检讨自己待人处世的原则和考验自己的机会，才可以了解自己，了解人性。而我觉得，人性，是需要考验和鞭策的。”

后来郭台铭回忆这段往事时，曾对一名记者说：“年轻人不要怕吃苦，不要怕困难，不要轻言放弃，要有承受失败的勇气。我年轻时所经历的失败可能比任何人都要多，我最初创业缺人才，缺市场，缺资金，缺技术，什么我都经历过了。常言说，失败是成功的妈妈，妈妈多，儿子才会多。年轻的时候多经历失败和挫折并不是坏事，其实是一种帮助，即使摔跤，复元得也快。”

郭台铭曾说：“只要有接受磨炼的心，就一定会成功。通常打败自己的不是别人，而是你自己，因为想放弃的是你。成功有三部曲，第一是有好的策略，第二是一定要有决心，第三是方法可以改变。爱迪生发明电灯，试了一千多个方法才成功，要去想，用什么方法才可以成功。”

环境严苛其实是好事

我不晓得怎样是成功，但是我晓得怎样“求生存”。

——郭台铭

即便是鸿海，创业之初也为财务问题感到烦恼。“因为用很小的资本做很大的事情，周转是个问题。”

过去台湾的金融制度并不健全，20世纪70～80年代，政府都注重大企业，资金都是大企业、政府经营企业独占。当时的中小企业要拿到资金非常困难，小企业只能自力更生。

但是在困难环境之下还能够茁壮成长的中小企业，体制都相当健全，因为它历经了最残酷的考验，并靠着自己的力量存活下来。鸿海有今天的成绩，郭台铭认为也是当初严苛环境所打下的基础。在几乎没有外援的情况下，为了求生存而拼斗的求生意志，是鸿海能够继续生存、成长的原动力。

打不死的蟑螂

郭台铭回忆，有次和欧洲卢森堡第三大公司谈技术合作，在美国一起看中一家小公司，想要投资。对方问郭台铭：“为什么对中小企业那么了解，一看就知道能不能投资？”希望郭台铭告诉他们过去成功的经验。

郭台铭：“我从不认为自己是成功，不过我做了几十年，学到了怎么生存。我不能说将来一定有多么成功，但我可以保证我一定像蟑螂一样，在恶劣的环境之下仍然可以生存。”

郭台铭说，台湾中小企业之所以能够茁壮成长，“第一，政府效率一定要很差，没有辅导，只会找麻烦；第二，没有金融资源，只有退票坐牢；第三，台湾当局把所有资源拿去照顾大企业、政府经营企业；第四，护照在海外也都没有用。”

还有一次，郭台铭带着台湾模具工会到新加坡开“亚洲模协大会”，新加坡当时的劳工局长请郭台铭吃饭，问起为何台湾中小企业的生命力那么强韧，而新加坡的却扶植不起来。郭台铭回答道，那是因为新加坡政府太好了。就像一个孩子，所有的成长过程都是

父母照顾、保护，没有机会受到刮风下雨的锻炼，就没办法真正向下扎根。

法国葡萄酒

郭台铭说，他在书上看到葡萄酒的故事，“法国好的葡萄酒，它所用的葡萄都是生长在贫瘠的土地里，没有水分，缺乏养分。葡萄为了吸收水分，它的根一定要扎向更深的土里；为了见到阳光，它的叶子会拼命地向外伸展。恶劣的环境激发强烈的求生欲望，它的生命力就很旺盛，所以这样的葡萄酿成的葡萄酒才够上乘。”

吃得苦中苦，方为人上人，环境严苛对于成长锻炼有益无害！

黄石公园的鸽子

郭台铭讲过一个关于美国黄石公园里鸽子的故事。“在美国的那几年，我们每年夏天全家到黄石公园玩，我女儿最喜欢的就是喂鸽子。”然而有一年，郭台铭发现了禁止喂鸽子的告示牌，好奇的郭台铭问了管理员。管理员说，前一年冬天，在一场大雪过后，鸽子全都死了。因为平日里鸽子习惯了有人类喂食，失去了觅食能力，结果冬天没人喂，就撑不过去了。