

台灣企業24強+

最新版

企管諮詢 許士軍 台灣管理學之父
史學諮詢 許雪姬 中研院台灣史研究所所長

鴻海藍圖

鴻海集團沒寫出來的功夫

鴻海的四階段成長；
鴻海的4C產業發展；
鴻海三大挑戰方向。

伍忠賢 著

謝金河、杜紫宸◎聯合推薦



五南

凝煉知識・品味閱讀

國家圖書館出版品預行編目資料

鴻海藍圖／伍忠賢－初版－臺北市；五南
2006[民 95] 面；公分（臺灣企業 24 強⁺；1）
ISBN 957-11-4226-3（精裝）

1.鴻海精密工業公司 2.電子業－臺灣
484.6

95001188

1FL0

鴻海藍圖

ISBN 957-11-4226-3

作 者 伍忠賢
企管諮詢 許士軍
史學諮詢 許雪姬
責任編輯 徐慧如 朱春玫
封面設計 童安安

發行人 楊榮川
總編輯 王秀珍
主 編 張毓芬
出版者 五南圖書出版股份有限公司
製作者 達人館創意小組
地 址 台北市大安區(106)和平東路二段 339 號 4 樓
電話：(02)2705-5066 傳真：(02)2706-6100
台中市駐區辦公室 台中市中國區中山路 6 號
電話：(04)2223-0891 傳真：(04)2223-3549
高雄市駐區辦公室 高雄市新興區中山一路 290 號
電話：(07)2358-702 傳真：(07)2350-236

網 址 <http://www.wunan.com.tw>
電子郵件 wunan@wunan.com.tw
劃撥帳號 01068953 戶名：五南圖書出版股份有限公司
法律顧問 財團法人資訊工業策進會科技法律中心
總經銷 聯寶國際文化事業有限公司
電話：(02)2311-2350
台北市重慶南路一段 57 號 12 樓之 13

出版日期 2006 年 2 月初版 1 刷
2006 年 4 月初版 2 刷

定 價 新臺幣 400 元

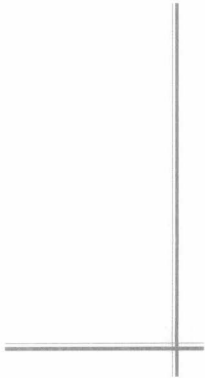
※版權所有・欲利用本書全部或部分內容，必須徵求本公司同意※



謹獻給 好友 謝增錦

～感謝他牽成這個系列叢書

和對我人生的鼓勵



臺灣企業24強⁺

出版緣起

世局瞬息萬變，商場如戰場。正值大環境嚴格考驗臺灣企業的經營智慧與逆境商數之際，我們從臺灣114萬家企業、696家已上市公司中，規劃「臺灣企業24強⁺」系列，挑選值得投資十年以上，具有華倫·巴菲特概念股的公司，深入剖析該企業的經營理念、實務運作。為讀者作足基本面的功夫，解讀經營面的智慧，提出市場走勢的前瞻見解。其中鴻海、台積電、華碩等高科技產業；統一、台塑、聯強等傳統產業；富邦、新光、國泰金控，均囊括其中。

五南熱情投入，為投資人、上班族、企業經營領導者、大學商管院學院的師生，專業打造一套「精采絕倫，傳諸子孫」的饗宴：臺灣企業24強⁺。

· 傳世級的菜單：

「臺灣企業24強⁺」要為大家指出，成功是有跡可循的，企業典範值得效法的地方。

· 國寶級的主廚：

五南力邀著作等身、任職真理大學財務金融系的伍忠賢教授，以其十年企業實務、四十本書的創作經驗，為本系列擔綱提筆，為讀者披沙瀝金，深入淺出的企業故事。

· 大師級的顧問：

五南邀請企管界的開路先鋒，現職元智大學遠東管理講座教授、中華民國管理科學學會理事長許士軍先生，以及中央研

究院臺灣史研究所所長許雪姬博士擔任本系列企管、歷史的諮詢顧問。

· 專業級的鑑賞：

五南也特別邀請財訊文化事業集團的執行長、今周刊發行人謝金河先生，以其在財經、金融、媒體的專業，為讀者鑑賞；不僅如此，五南也邀請到工研院經資中心（IEK）主任杜紫宸先生，以其在資訊、高科技等領域產業分析的管理經驗，為讀者鑑賞，擔任本系列的推薦人。

· 出版人的期待：

五南出品，必屬佳作，相信「臺灣企業 24 強」必能呈現專業深度、創意廣度、新聞長度等三度內涵的傑作。

「臺灣企業 24 強」，值得流傳全球，且讓我們一起來閱讀，一起來期待。

楊榮川

謹誌於五南

2006.1.23

自序

——人若無名，所以可以專心練劍

—電影《英雄》中的秦朝孟總縣的亭長（類似現在區公所區長，李連杰飾。）

以銅為鏡，可以正衣冠；以史為鏡，可以知興替；因此，司馬遷著《史記》，把皇帝（即本紀）、諸侯（即世家）、將相（即列傳）50餘人詳細整理；柏楊的72本白話《資治通鑑》則是現代的巨著。雖然時空會改變，但是恒久不變的，就是「歷史重演」這句話的精意。

然而，我們認為以政治、軍事為企業界人士的借鏡，有些隔靴搔癢的感覺，但如軍事歷史學者史諾（Snow）分析成吉思汗成功六大特點，說明這是他在管理上的優勢，也是許多員工心目中理想老闆的特質，如果想成為好老闆、好主管，我們認為宜以華人企業中的成吉思汗郭台銘為實例，那會更鞭辟入裏，可以即學即用；不用從政治、軍事史方面轉一手用到企業，而這正是我寫本系列企業史（而不是企業家傳）的原因。

一、你的聲音，我聽到了

2005 年暢銷書，金偉燦和莫伯尼所著《藍海策略》（天下出版，2005 年 8 月）書中，建議公司宜聆聽消費者聲音，提供產品服務去滿足消費者的需要，稱為藍海策略；而完全不要去衝著對手而起舞。換湯不換藥，藍海策略在策略管理中稱為消費者策略，後者稱為競爭者策略，他們稱為紅海策略，本質上，只是修辭技巧的運用罷了！

不過，套用他們的觀念，從 1984 年（25 歲）以來，我寫了 23 本企管叢書、19 本教科書，出版字數 1245 萬字；一切的想法都是行銷導向的。即先由報刊、美國出版趨勢、詢問讀者等方式，來瞭解讀者的心聲。

讀者最想知道某位企業家、某家公司的關鍵成功因素，而不只談他多努力、多有雄心壯志罷了。人會消逝，公司也有熄燈的一天；但是一如歷史上的重大戰役，到現在還有很多人在研究，因為戰爭的本質並沒有多大改變。同樣的，企業家、公司成功也是可資借鏡的，但是前提是，要有專業作者能「聽出弦外之音」的替讀者解讀出來，不致迷失在報刊資料或企業家自我宣傳中。

二、現在正是時候

在港劇「天蠶變」第 1 集開場時，劇情像美國警匪片非常緊湊，武當派掌門青松道長為了免於徒子徒孫被殺，勉強出手跟師侄輩、峨眉派大弟子管中流比武，他表示「三招內，如果無法奪走你手中的劍，便算我輸」。只見，在電光石火的一剎那，青松便奪走自恃甚高的管中流手中的劍，當觀眾驚訝青松武功之高時，導演卻讓你看到他苦練天蠶功，他自知資質有限，在練到六重功時，苦苦無法突破。

1987 年時，我比較像管中流，曾經跟臺灣前四大企管叢書出版公司中的兩家談妥出版企業家、總經理系列出版，因為諸多因素，胎死腹中；當時，深覺扼腕。時至 2006 年，一如青松道長的苦練；從圖 0-1 中，你可以看出我在相關理論、個案的著作共 7 本、220 萬字（折合每頁 550 字，全書 330 頁的企管叢書 12 本），可說基本功紮實。十年後，已經能體會青松所指「三招奪你手中劍」的自信，事後來看，47 歲的我來寫本系列叢書，希望能達到史學學者余英時所要求的「洞察力」（insight）的標準於萬分之一。

圖 0-1，套用國際鑑識專家李昌鈺博士的破案一如桌子的四隻腳，才能立得穩，破得了案。我認為我寫企管叢書必須具備

四大能力，才能達陣成功。

- 1.理論，很像身體的骨架，把人撐起來；
- 2.實務，很像身體的血肉，讓人能動起來；
- 3.寫書能力，很像人的語言、身體表達能力；
- 4.創意，很像人的靈魂，讓他或她有獨特性。

圖中的四大部分，在實務（主要是高科技公司經營管理）方面似仍嫌不足；在其他三方面，或許勉強及格。而這套書也考驗著我是否在企管寫作方面有練到天蠶功的第六重功。

三民
書局

- 策略管理全球企業案例分析，2002 年 5 月，16 萬字

全華
科技
圖書

- 科技管理案例分析（二版） 2004 年 12 月，30 萬字。
- 零售業個案分析，2005 年 4 月，23.4 萬字
- 服務業案例分析，2005 年 10 月，24 萬字

寫書能力（個案類）

- 四條成長曲線
- 公司組織圖用七管表來表示（表 7-1）

創意（本書）

理論

1. 策略管理

- 《實用策略管理》，1998 年 12 月，28 萬字
- 《策略管理》，三民書局，2002 年 6 月，二版，50 萬字

2. 科技管理

- 《科技管理》，2005 年 12 月，50 萬字

實務（有關電子公司）

2000 年擔任公準精密的顧問

圖 0-1 伍忠賢在撰寫企業史方面的能力

三、感謝

本系列叢書的誕生，我必須感謝很多人。

首先是五南圖書出版公司的楊榮川董事長，1938 年次的他卻有份敢冒險的心，由於他的膽識與決斷力，才讓本系列有機會問世。

其次，得感謝商周出版公司總編輯陳絜吾，他指引我寫作方向，他認為讀者沒有興趣了解一位企業家 8 歲到 80 歲的人生。而最好是企管博士有能力去剖析企業家、公司關鍵成功因素。

接著，在專業領域，得特別感謝二個人，大一時，中國通史的授課老師林能士博士，他建議我唸世界通史、史學方法論（王爾敏著，商務印書館）。讓我具備治史的基本知識。本系列叢書的基本功便是企業史（或者說司馬遷撰《史記》中的世家、列傳）。

博士班時，組織管理、策略管理、企管專題的教授、臺灣策略管理大師司徒達賢博士，他庖丁解牛的分析能力，我不及其百分之一，受益匪淺。

有關本書，鴻海某位高階主管曾看過 250 頁，給予不少意見。今周刊社長梁永煌惠贈相關照片。

尤其感激的是家母莊春女士和好友謝政勳、楊正利、蔡耀傑、柯惠玲、林新象和謝增錦，在財務上的支持、在精神上的鼓勵，才能讓我沒有後顧之憂的寫作。最後要感謝的是上天賜我靈感，使我這樣資質有限的人能寫出這個系列叢書。



伍忠賢

謹誌於臺灣·新店市

2006年3月

部落格：<http://jw5432.blogspot.com>

伊媚兒：jw5432@gmail.com

本書架構圖－以管理活動、麥肯錫成功企業 7 要素與基礎

大分類 管理活動	中分類 麥肯錫成功企業 7S	本書相關章節
規劃	目標	§2.1
	策略(strategy)	§2.2～2.5 chap3～6、§9.1
	組織設計(structure)	§7.1～2、9.2
	獎勵制度(system)	§8.2
	企業文化(shared value)	§7.3～4
	用人(staffing)	§9.3～4
執行	領導型態(style)	§8.1
控制	管理技巧(skill)	

臺灣企業 24 強⁺

出版	類別	公司
•	晶圓雙雄	《透視台積電》
•	晶圓雙雄	聯 電
•	電子十哥	《鴻海藍圖》
•	電子十哥	鴻海 2
•	電子十哥	明 基
•	電子十哥	華 碩
•	電子十哥	廣達電
•	電子十哥	仁 寶
•	電子十哥	宏 碁
•	電子十哥	緯 創
•	電子十哥	宏 達
•	電子十哥	奇 美
•	電子十哥	友 達
•	傳產九霸	統一超商
•	傳產九霸	統一企業
•	傳產九霸	台 泥
•	傳產九霸	台 塑
•	傳產九霸	耐 斯
•	傳產九霸	裕 隆
•	傳產九霸	遠 東
•	傳產九霸	寶 成
•	傳產九霸	新光三越
•	金控三傑	富邦金控
•	金控三傑	新光金控
•	金控三傑	國泰金控



作者伍忠賢，部落格 <http://jw5432.blogspot.com>，伊媚兒 jw5432@gmail.com。

目錄

第一章 了解鴻海、郭台銘快易通..... 2

- | | | |
|-----|-------|----------------------------------|
| 004 | 第 1 節 | 五個理由必須懂鴻海、了解郭台銘
——為什麼你不能不看這本書 |
| 019 | 第 2 節 | 鴻海集團的版圖 |
| 032 | 第 3 節 | 了解鴻海的第一步：電子代工業 |

第二章 鴻海贏的策略——鴻海三階段、4 條 成長曲線的策略..... 46

- | | | |
|-----|-------|-----------------------------------|
| 049 | 第 1 節 | 策略雄心 |
| 052 | 第 2 節 | 策略 |
| 061 | 第 3 節 | 四條成長曲線快易通——鴻海的四階段
成長 |
| 083 | 第 4 節 | 上中下游全包的競爭優勢——CMMS
的「成本領導」加一次購足 |
| 088 | 第 5 節 | 第三階段差異化——以主機板自有品牌
為例 |
| 091 | 第 6 節 | 成長速度（步局） |
| 093 | 第 7 節 | 成長方式：內部成長 vs. 外部成長 |

第三章 第一條成長曲線——第 1C：從連接器 到電腦組裝..... 104

106	第 1 節	第一條成長曲線快易通——3C 中的第 1C：個人電腦
112	第 2 節	從連接器、線纜發跡
118	第 3 節	靠電腦機殼站穩
124	第 4 節	準系統
128	第 5 節	桌上型電腦
132	第 6 節	主機板——狐獅相爭的陣地戰
138	第 7 節	繪圖卡——鴻海跟華碩又槓上了！
142	第 8 節	筆記型電腦代工

第四章 第二條成長曲線——第 2C：手機 156

158	第 1 節	第二條成長曲線快易通——3C 中的第 2C：手機
167	第 2 節	臺灣手機代工的產業結構
171	第 3 節	鴻海的手機第一「次集團」：正崴—— 鴻海集團在手機零組件、模組的後勤司令部
179	第 4 節	鴻海的手機第二「次集團」——大陸深圳的富士康

195		第 5 節 富士康收購奇美通訊
-----	--	-----------------

第 五 章 第三條成長曲線——第 3C：消費電子 206

208		第 1 節 第 3 條成長曲線快易通——3C 中的第 3C：消費電子
211		第 2 節 光碟機
217		第 3 節 網路通訊——收購國碁電子
223		第 4 節 狐與獅之戰——鴻海鬥華碩

第 六 章 第四條成長曲線——第 4C：汽車電子、高科技 234

236		第 1 節 第四條成長曲線快易通——高科技和汽車電子
240		第 2 節 液晶螢幕的群創科技
254		第 3 節 沛鑫半導體
261		第 4 節 進軍汽車產業
268		第 5 節 進軍軟體產業
269		第 6 節 我們的淺見

第七章 組織設計與企業文化 272

274		第 1 節 鴻海的組織圖——以企業活動作架構
-----	--	------------------------