

台湾企业案例系列研究之一

刘震涛 王 惠 • 编著

(清华大学台湾研究所)

联华电子

(UMC)

台湾「晶圆双雄」之一



华文出版社

Sinoculture Press

台湾企业案例系列研究之一

联华电子(UMC)

——台湾“晶圆双雄”之一

刘震涛 王惠 编著
(清华大学台湾研究所)

华文出版社

图书在版编目(CIP)数据

联华电子(UMC)——台湾“晶圆双雄”之一: / 刘震涛, 王惠编著. —北京: 华文出版社, 2003. 4

ISBN 7 - 5075 - 1266 - 5

I. 联... II. ①刘... ②王... III. 半导体 - 电子工业 - 工业企业管理 - 案例 - 台湾省 IV. F426.63
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 016895 号

华文出版社出版

(邮编 100800 北京西城区府右街 135 号)

网址: <http://www.hwbs.com>

电子信箱: webmaster@hwbs.com

电话: (010)83086663 (010)66058809

新华书店经销

天津市蓟县宏图印务有限公司印刷

850 × 1168 1/32 开本 3.5 印张 插页 3 40 千字

2003 年 4 月第 1 版 2003 年 4 月第 1 次印刷

印数: 0001—3000 册

*

定价: 16.00 元

内 容 提 要

联华电子股份有限公司(简称联电)是台湾第一家民营半导体公司。自1980年成立以来,联电凭借其高瞻远瞩的洞察力、因时制宜的策略及不断突破的创新能力逐渐地壮大起来。目前“联电”和“台积电”号称台湾“晶圆双雄”,是台湾半导体产业的两家龙头大厂。

成功的企业总是备受瞩目,人们也总是希望能够探寻每一个成功企业背后的要诀。为了能让更多的人了解联电成长中的点点滴滴,让更多的人从中获悉联电的



联华电子 (UMC)

——台湾“晶圆双雄”之一

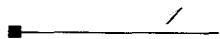
经营理念、竞争优势、企业文化等,笔者对联电的发展与现状进行了梳理,整理成为一个案例。本案例共分为五个部分,第一部分为台湾 IC 产业的现状与竞争力;第二部分为联电的成立及现状;第三部分为联电的全球化战略布局;第四部分为联电的竞争力分析;第五部分为“晶圆专工”与“晶圆代工”的辨析。

笔者希望这个案例能使读者们从中获取一些新的启发和有助益的经验,也希望能够激发读者对案例中相关议题的更多思考与解析。

作者简介

刘震涛教授，男，1937年4月出生于江苏省启东市。1955年就读于清华大学动力系，1960年7月毕业，留校任教，曾担任自动化系副主任、校科技开发部副主任等职。1986年任国家计划委员会国外贷款局副局长、外资司副司长等职。1989年，任国务院台湾事务办公室经济局局长兼国家计委台办主任。现任海峡两岸关系协会副会长、清华大学台湾研究所所长。

在清华大学任教期间，1985年曾获国家发明三等



联华电子(UMC)

——台湾“晶圆双雄”之一

奖(第一发明者)。在国家计委工作期间,参与我国对国际金融组织的贷款计划工作,1997年与财政部一起组团赴华盛顿世界银行总部谈判贷款项目。1998年在东京日本兴业银行,参加金融与重大基本建设项目投资业务的学习。参与对巴西、墨西哥等国家外债危机问题及我国利用外债规模等有关研究和工。在任国台办经济局长的10年期间,曾参与对台经济政策和发展两岸经济关系的研究以及重大台商投资项目的协调。1997年和1998年,两次组织国务院有关部门司、局负责人和学者赴台考察和参加研讨会、展示会等重大对台经济交流活动。致力于发展两岸经济关系,力促祖国和平统一,曾撰写论文和研究报告数十篇。

王 惠,女,清华大学硕士研究生。

前 言

由科学技术部“海峡两岸科学技术交流中心”提议,并委托清华大学台湾研究所选择了台湾几家成功的高科技企业作案例研究。这些企业面对瞬息万变的市场环境,运用具有独创性的思考和经营策略使之成长和壮大,我们把这些成功经验加以总结并写成典型案例,可供从事管理科学教学的师生们作为参考教材和研究人员的研究资料,同时相信对企业家和企业管理人员在如何创建一个成功企业的思路有所启迪,对有兴趣了



联华电子(UMC)

——台湾“晶圆双雄”之一

解台湾 IC 产业发展历程的读者也可从中窥见一斑。

我们选择联华电子(UMC)的主要原因,首先是因为他们在发展台湾半导体(IC)产业过程中能够打破世界上原有的模式,开辟出了一条独特的道路,成功地首创“IC 产业垂直分工体系”,同时在经营管理上紧紧抓住高科技产业人才这个根本,首先推行“分红入股”制度,作出了社会的重大变革,实现了“工者有其股”的梦想。他们为台湾 IC 产业世界领先地位的形成作出了重要贡献。

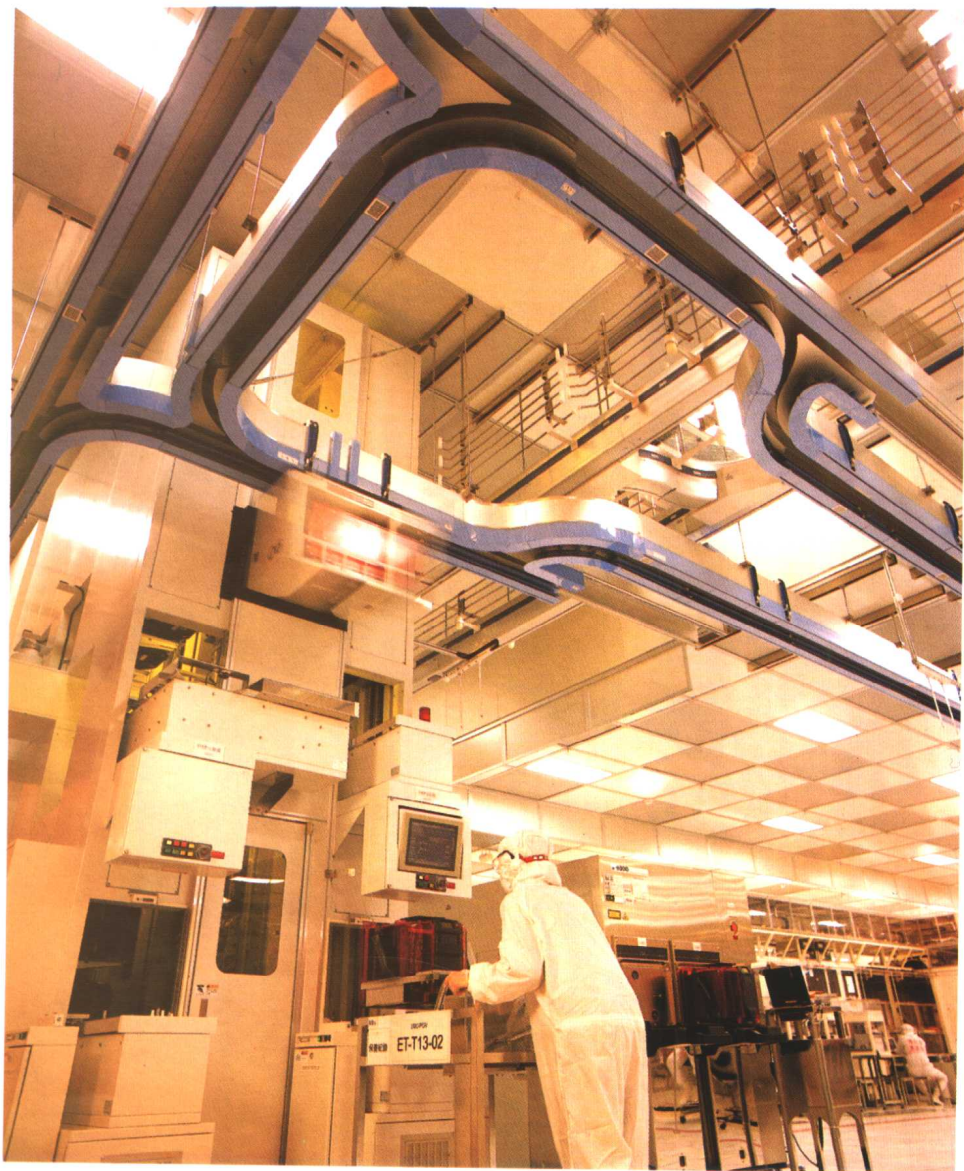
本课题在研究过程中,曾赴台与联华电子公司领导和相关人员进行座谈,并得到香港贺氏企业集团有限公司董事长贺大行先生的大力支持和帮助,研究报告完成后,联华电子董事长曹兴诚先生作为第一位读者阅读了全文并提出了宝贵意见,在此一并表示感谢。



联华电子股份有限公司 (UMC) 董事长曹兴诚先生



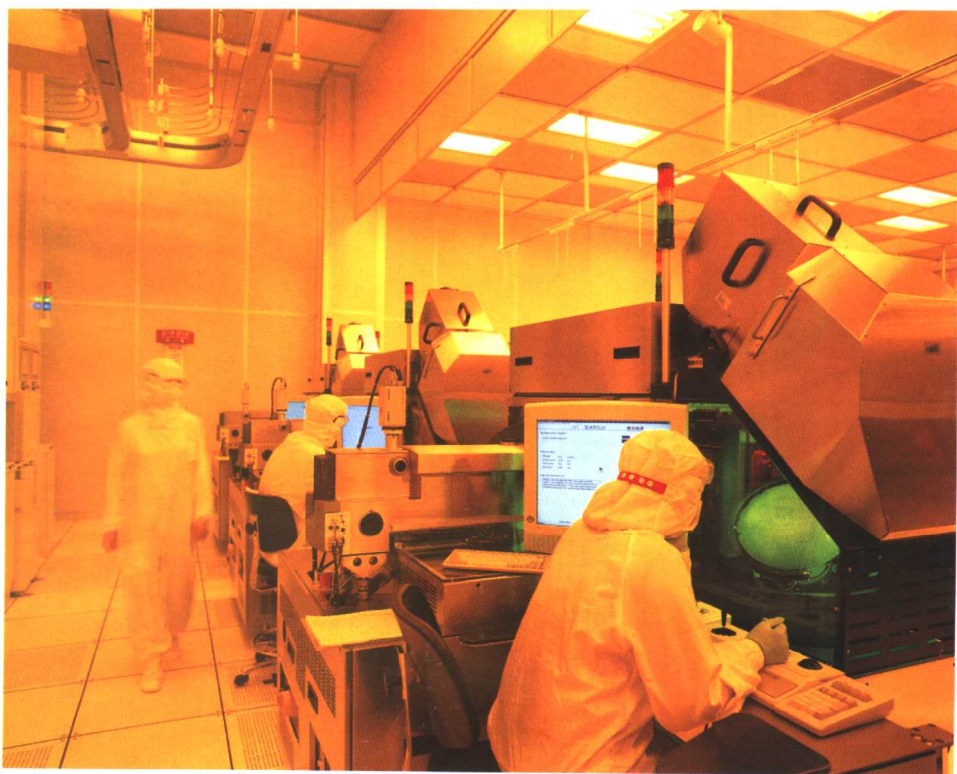
联华电子股份有限公司总部外景



生产线之一



生产线之二



生产线之三

目 录

一、台湾 IC 产业的现状与竞争力	(1)
台湾 IC 产业现状	(1)
台湾 IC 产业的竞争力	(7)
垂直分工的产业分工模式	(10)
整合国际化	(13)
员工分红入股制度	(17)
二、联电的成立及现状	(20)
三、联电的全球化战略布局	(24)

联华电子 (UMC)

——台湾“晶圆双雄”之一

- 与 IC 设计公司联盟进行转型的策略 (25)
- 联电“五合一”策略 (30)
- 海外投资设厂的策略 (33)
- 联电投资祖国大陆之策略思考 (41)
- 四、联电之竞争力分析 (48)
 - 联电的核心竞争力——善于创新与突破
 - 的能力 (49)
 - 经营模式的创新与突破——垂直分工体系的倡导与实施 (50)
 1. 垂直分工体系的倡导
 2. 垂直整合转型为垂直分工策略的实施
 - 技术方面的创新与突破——拥有世界尖端的技术 (59)
 - 制度方面的创新与突破——首推分红入股制与四班两轮制 (67)
 1. 在 IC 产业内首推员工分红入股制

2. 四班两轮制的实施	
联电的其他竞争力	(74)
跨行业的经营能力	(74)
跨区域的经营能力	(77)
强调“正实迅慧”的企业文化	(78)
伙伴精神和严格自律	(79)
1. 伙伴精神	
2. 严于律己	
3. 独立自主、灵活自在	
五、“晶圆专工”与“晶圆代工”	(83)
准确地表述联电所从事的行业	(83)
具有策略上的意义	(84)
联电大事列表	(86)
参考文献	(87)
后 记	(88)