

實戰智慧

叢書

194

李仁芳博士策劃  
提供實戰經驗  
啟發經營智慧

# 亞洲巨龍

台、日、港投資大陸風雲錄



劉仁傑  
封小雲  
著

實戰智慧叢書 (19)

# 亞洲巨龍

——台、日、港投資大陸風雲錄

劉仁傑·封小雲／著

實戰智慧叢書<sup>194</sup>

## 亞洲巨龍——台、日、港投資大陸風雲錄

---

作 者／劉仁傑·封小雲

策 劃／李 仁 芳 博士

主 編／高 登 第

編 輯／溫 秋 芬

內頁繪圖／黃 奕 龍

---

發 行 人／王 榮 文

出版發行／遠流出版事業股份有限公司

臺北市汀州路三段 184 號七樓之五

郵撥／0189456-1

電話／(02)365-3707 傳真／365-8989

著作權顧問／蕭雄淋律師

法律顧問／王秀哲律師·董安丹律師

排 版／普辰電腦排版有限公司

印 刷／優文印刷股份有限公司

□ 1996 年 8 月 16 日 初版一刷

---

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

**售價 360 元** (缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有·翻印必究(Printed in Taiwan)

ISBN 957-32-2901-3

□ 李仁芳策劃

# 實戰智慧叢書

◆ 遠流出版公司

## 出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧叢書》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑著與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，為了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步為營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取勝，才能建立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也明指在競爭場上，智慧的重要性與不

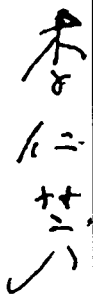
可取代性。

《實戰智慧叢書》的基本精神就是提供實戰經驗，啓發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，爲未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧叢書》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐、美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者汲取先進國家的智慧，作爲他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，爲明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他爲叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎；從第五十四種起，由蘇拾平先生主編，由於他有在傳播媒體工作的經驗，更豐富了叢書的內容；自第一一六種起，由鄭書慧先生接手主編，他個人在實務工作上有豐富的操作經驗；自第一三九種起，由政大科管所教授李仁芳博士擔任策劃，希望借重他在學界、企業界的長期工作心得，能爲叢書的未來，繼續開創「前瞻」、「深廣」與「務實」的遠景。

## 策劃者的話



企業人一向是社經變局的敏銳嗅覺者，更是最踏實的務實主義者。

九〇年代，意識型態的對抗雖然過去，產業戰爭的時代卻正方興未艾。

九〇年代的世界是霸權顛覆、典範轉移的年代：政治上蘇聯解體；經濟上，通用汽車（GM）、IBM虧損累累——昔日帝國威勢不再，風華盡失。

九〇年代的台灣是價值重估、資源重分配的年代：政治上，當年的嫡系一夕之間變偏房；經濟上，「大陸中國」即將成爲「海洋台灣」勃興「鉅型跨國工業公司」（Giant Multinational Industrial Corporations）的關鍵槓桿因素。「大陸因子」正在改變企業集團掌控資源能力的排序——五年之內，台灣大企業的排名勢將出現嶄新次序。

企業人（追求筆直上昇精神的企業人！）如何在亂世（政治）與亂市（經濟）中求生？

外在環境一片驚濤駭浪，如果未能抓準新世界的砥柱南針，在舊世界獲利最多者，在新世界將受傷最大。

亂市浮生中，如果能堅守正確的安身立命之道，在舊世界身處權勢邊陲弱勢者，在新世界將掌控權勢舞台新中央。

《實戰智慧叢書》所提出的視野與觀點，綜合來看，盼望可以讓台灣、香港、大陸乃至全球華人經濟圈的企業人，能夠在亂世中智珠在握、回歸基本，不致目眩神迷，在企業生涯與個人前程規劃中，亂了章法。

四十年筆路藍縷，八百億美元出口創匯的產業台灣 (Corporate Taiwan) 經驗，需要從產業史的角度記錄、分析，讓台灣產業有史為鑑，以通古今之變，俾能鑑往知來。

《實戰智慧叢書》將註記環境今昔之變，詮釋組織興衰之理。加緊台灣產業史、企業史的記錄與分析工作。從本土產業、企業發展經驗中，提煉台灣自己的組織語彙與管理思想典範。切實協助台灣產業能有史為鑑，知興亡、知得失，並進而提升台灣乃至華人經濟圈的生產力。

我們深深確信，植根於本土經驗的經營實戰智慧是絕對無可替代的。另一方面，我們也要留心蒐集、篩選歐、美、日等產業先進國家與全球產業競局的著名商戰戰役與領軍作戰企業執行首長深具啟發性的動人事蹟，加入本叢書譯介出版，俾益我們的企業人吸取其實戰智慧，作為自我攻錯的他山之石。

追求筆直上昇精神的企業人！無論在舊世界中，你的地位與勝負如何，在舊典範大滅絕、新秩序大勃興的九〇年代，《實戰智慧叢書》會是你個人前程與事業生涯規劃中極具座標參考作用的

羅盤南針，也將是每個企業人往二十一世紀新世界的探險旅程中，協助你抓準航向，亂中求勝的正確新地圖。

【策劃者簡介】

李仁芳教授，一九五一年生於台北新莊。曾任職於輔仁大學管理學研究所所長，兼企管系主任，主授「組織理論」與「競爭策略」，現為政治大學科技管理研究所教授，並擔任聲寶文教基金會與聲寶工業研究所董事，以及管理科學學會大專院校管理學術促進委員會主任委員。近年研究工作重點在台灣產業史的記錄與分析。著有《管理心靈》、《產權體制、工作組織人際關係與組織生產力》、《7—E LEVEN統一超商縱橫台灣》等書。

## 自序

在二十世紀即將結束的幾年，世界各國莫不將大陸市場視為主導下一個世紀經濟脈動的主流。但是「理解不多」是當前國內外企業對投資大陸感到窒礙難行，或望之興嘆的主要因素。隨著商機浮現與投資大陸的熱潮不斷，大陸市場環境與外資企業經營策略等層面之研究，已引起管理學界和實務業界的高度關注和熱烈期待。

檢視台日港三地企業在中國投資活動的成敗因素，不僅包括企業本身條件與經營策略，也與結合大陸外資及產業政策的視野和能力，息息相關。日商和華商存在著個別產業成長歷程所累積的迥異特質和行動原理，而從投資視野，調適環境能力和內部管理特質角度上，華商中的港商和台商，也存在著明顯的異同。三大外商在本身國度和中國大陸的後續發展，不僅支持著太平洋西

岸的繁榮和世界經濟的發展，也將在社會、經濟、管理和相關科技研究，甚至人類文明與福祉的追求上，扮演著關鍵的地位。

本書係以分處海峽兩岸的作者，過去三年的個案研究為基礎，在遠流出版公司積極企劃下的劃時代產物。內容包括位居中國大陸外資第一、第二與第四位的香港、台灣和日本等三十八家一般讀者耳熟能詳的知名企業，大陸投資過程的深入剖析。全數係以實地考察為基礎所取得之第一手資料，蔚為本書最大特色。

本書分別以學術和實務的觀點，深入剖析大陸外資企業的經營策略與特質，一方面以宏觀角度提供了外資企業大陸投資的動向，以及環境調適和內部管理的共同特質；另一方面以微觀角度，對個別企業的經營管理、投資策略、分工策略等進行分析，歸納其引人省思的結論與涵義。由台灣與大陸學者合著，呈現作者本身研究領域具體成果的同時，亦融合了兩岸學者觀點，在立論上較不失偏頗，有助於洞悉問題本質，引發極具深思的涵義。

作者曾經在不同的時間，留學日本神戶大學經營學和經濟學研究所。擁有重視個案研究，以及在方法論上的高度共識，這可能是一九九四年一月才第一次在廣東暨南大學見面，兩年半後即發展出這個研究成果的關鍵。儘管研究領域不盡相同，本書是名符其實的共著。雖然也分工執筆，內容均經過充分討論。一九九六年二月劉仁傑率同所屬研究生入駐暨南大學專家樓與封小雲暨

所屬研究生的深入交流，不僅加深了彼此的理解，也為本書全部內容拍板定案。兩位作者所屬研究生，不僅在訪廠記錄和個案整理上，分擔了繁重的工作，在架構和內涵的研討上，也有卓越的貢獻。我們甚至認為，這個合作過程本身，可能是參與者最寶貴的無形資產。

感謝政治大學科技管理研究所李仁芳教授的關心，遠流出版公司王發行人榮文的厚愛，以及高主編登第和編輯溫秋芬的傾力協助。他們的熱誠，不僅使作者在完稿進度上不敢怠惰，也直接促使本書以非常精緻的面貌呈獻給讀者。

劉仁傑 封小雲

序於珠江三角洲深圳特區

一九九六年七月十三日

# 強力推薦

## 企業名人系列

4. 王永慶奮鬥史
  - 立志成功者最好的一面鏡子
5. 王永慶的管理鐵鎚
  - 突破經營瓶頸的最佳利器
6. 公營企業革命
  - 趙耀東與中鋼奇蹟
9. 悟
  - 松下幸之助的經營智慧
16. 鼓舞
  - 推銷之神原一平奮鬥史
37. 切開Apple
  - 蘋果個人電腦故事
57. 謀略家的智慧
  - 53位領袖人物的經營啓示錄
62. 王永慶談中國式管理
  - 王永慶的企業經營哲學
36. 日本論
  - 解析日本強盛繁榮的秘密
59. 新典範企業家
  - SONY創辦人井深大傳
66. 道：松下幸之助奮鬥史
  - 日本經營之神的完整傳記
76. 巨人再起
  - 德國企業的興盛之道
81. 日美企業經營
  - 日本與美國企業文化之差異
85. 震撼日本
  - 豐田、松下、日立致勝之道
94. 亞洲巨龍
  - 台、日、港投資大陸風雲錄
95. 跨越日本
  - 日本產業五十年歷史回顧

## 作者簡介

劉仁傑：

一九五七年生，東海大學工業工程系畢業、一九九一年取得日本神戶大學經營學博士後，任職東海大學工業工程學系暨研究所副教授、教授迄今，最近以製程合理化、亞洲日系企業經營策略和我國工具機產業分工網路為主要研究領域。著有《日本的產業策略》（聯經）、《日本企業的兩岸投資策略》（聯經）、以及與封小雲合著的《亞洲巨龍》（遠流）。

封小雲：

一九五三年生，南開大學經濟碩士、日本神戶大學經濟學研究所博士班進修，現任廣州暨南大學港澳特區經濟研究所教授兼所長。現正主持編寫公元兩千年香港工業邁向二十一世紀的粵港澳區域經濟等書。著有《粵港澳合作研究》、《粵港澳區域經濟跨世紀發展路向》、及譯著《海外直接投資論》。

# 《亞洲巨龍》目錄

□ 《實戰智慧叢書》出版緣起

□ 策劃者的話

□ 自序

亞洲巨龍的甦醒 / 三

台灣：台商深耕大陸 / 七

1 頂新國際集團 / 三五

2 台中精機 / 四七

3 天津統一工業 / 五九

4 大成長城集團 / 六九

5 燦坤集團 / 七九

日本・日商西進大陸／三

- 6 裕元集團／九一
- 7 誠達集團／一〇一
- 8 力飛車料／一二三
- 9 波蜜集團／一二五
- 1 本田機車／一五三
- 2 豐田汽車／一六七
- 3 上海小糸／一七五
- 4 松下電器／一八三
- 5 三洋電機／一九三
- 6 日立製作所／二〇五
- 7 北京發那科／二二七
- 8 萬寶至馬達／二二七
- 9 上海三菱電梯／二二七

## 香港：港商紮根大陸／三〇一

- 1 廣東規華／三三九
- 2 王氏電路／三三五
- 3 廣州寶潔／三四一
- 4 新科電子／三四七
- 5 中華自行車集團／三五五
- 6 富紳服裝／三六一
- 7 佛山宏昌織造／三六七
- 10 深圳友利電／二四七
- 11 珠海佳能／二五七
- 12 愛普生／二六七
- 13 天津雅馬哈／二七五
- 14 上海花園飯店／二八五