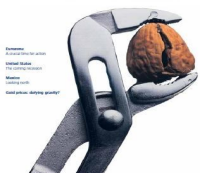




Stressful Times



### 國際發展

照片來源說明：

[http://www.deloitte.com/viewtc\\_TWtw48080136517ecooutlookindex.htm.jpg](http://www.deloitte.com/viewtc_TWtw48080136517ecooutlookindex.htm.jpg)

### 後福島時代：全球核電依然迅猛發展。

華新社 (2012.03.12)

在福島核災擾亂世界核能增長步伐一年後，對電力有強烈需求的發展中國家開始加足馬力建造新的反應爐。據世界核協會(World Nuclear Association)統計，全球目前在建反應爐共有 60 座，另有 163 座處於已訂購或規劃狀態，與福島核災前一個月時相差無幾。當時顯示 62 座正在建造、158 座已訂購或規劃中。日本及部份歐洲國家準備關閉或閒置核電站之時，發展中的國家建造之步伐仍在持續。

電力消費的重心開始東移，國際能源署預測未來二十年內，全球電力需求每年將增長 2.4%，到 2035 年將增長 80% 以上。未來二十年，印度和中國的電力需求將分別以每年 5.4% 和 4% 的速度成長，而歐盟和美國增幅僅為 0.9% 和 1%。在 2020 年之前計劃建造各類發電站中，約 53% 都在亞太地區，中國就佔了 38%，每年中國新增的產能相當於英國的總產能。

歐洲的情形則不同，德、意、和瑞士，已承諾縮減或結束本國的核計劃，連法國今年五月總統選舉的領先候選人，也誓言要逐步減少 1/3 對核能的依賴；美國歐巴馬發展核能的承諾，已遭到經濟障礙。福島核事故後，新的安全法規令核能成本上升，而頁岩氣的蓬勃發展已導致廉價且較清潔的天然氣產量激增。日本在 2010 年時，核能佔日本電力的 30%，但現在由於地方抗爭及新法規阻止因常規檢修而關閉的反應爐重新啟動，54 座反應爐僅有 2 座仍在運行，最後一座將在 4 月或 5 月關閉。

由於全球核能需求並無降低，以及中歐和東歐對俄羅斯石油及天然氣依賴感到不安，核電站製造商的生意仍然旺盛；例如就日本三大核電設

備製造商來說，東芝在 2015 年前再售出 25 座、日立在 2030 年前售出 38 座、三菱重工在 2025 年前每年 2 座。日本政府也給予融資及客戶培訓的協助，已知的客戶有越南、約旦、印尼、馬來西亞、蒙古、土耳其等；中國也協助巴基斯坦及羅馬尼亞等建反應爐。美國的奇異公司則採取不同的態度，該公司已不再向全球銷售新的反應爐，而轉向燃氣渦輪機領域，目前核設施收入占不到 3%，未來機會更小。

### 新 iPad 測評：關鍵升級鞏固王者地位。

華新社 (2012.03.16)

新的第三代 iPad 上週五上市，其特色是 9.7 英吋的螢幕和通過蜂窩網絡傳輸數據速度的升級(4G/LTE)、畫素是 iPad2 的四倍，而且成功地保持一次充電能具超長電池壽命，這些正是能持續保持其巨大優勢的原因。

螢幕：視網膜螢幕，即在正常的視距下，螢幕每英吋所含的畫素是人眼無法辨識。

速度：以 4G/LTE 上網時，下載速度可達 17 兆位元(Megabit)/秒以上，比大多數家用有線網絡還快(iPad2 在 3G 網絡上為 1 兆位元/秒)。同時，圖形處理能力也極為順暢。

電池：蘋果聲稱每次充電可使用 10 小時，比其他品牌要多出好幾個小時之久。

後置攝像鏡頭：達 500 萬畫素的分辨率，遠優於 iPad2 的 100 萬畫素。

其他功能：可當作個人上網“熱點”的設備，熱點就是一個基站，能將筆電和其他設備連入國際網路、語音輸入及 iPhone 軟體功能等。

### 新材料可使太陽熱電系統，更便宜且更易儲能。

Technology Review (2012.03.12)

一般太陽能的兩大問題：是太貴及間歇性。但美國一家新創公司 Halotechnics 卻可同時解決上述兩大問題。關鍵在於他們發展出一種鹽類混合物以及玻璃材料，可以使儲熱更加有效、可靠還能降低成本。



## 程老師週報

### Weekly Dr. Cheng

太陽熱電系統並非將陽光直接轉成電力，它以大面積的反光鏡陣列聚焦以產生高溫，製造蒸汽驅動渦輪及發電機，其優點是相較於電能，熱能極易儲存。目前已運轉的系統的融溶鹽的溫度上限約為攝氏 565 度。

Halotechnics 在篩選過 18,000 種不同混合物後，已找出新型的融溶鹽類及玻璃材料，不但可使作業溫度提升至攝氏 700 度(玻璃材料還可高達攝氏 1,200 度)，而且因此可以將鏡子陣列減少 25%，熱量儲存可提高三倍。預計每度電成本可降至 \$0.06 美元/度，達到美國能源部 Sunshot Initiative 的目標；將可與化石燃料相比。目前由於太陽能發電的儲能技術仍不能廣用於電網上，況且僅為電網上能量之小部份；但未來十年內加州的再生能源法規，將使太陽能發電系統裝置大增，因而儲能之必要性將大增，而儲熱技術目前已成熟。

使用攝氏 1,200 度高溫運作的玻璃材料之挑戰，在於尋找便宜的容器材料，因此商業化的技術可能還要數年之久。



#### 中國大陸發展

照片來源說明：  
<http://hk.ibtimes.com/articles/121720100906zhongguo-jingji.htm.jpg>

#### 中國巨額貿易逆差，或預示新一輪經濟刺激。

華新社 (2012.03.12)

在維持十多年的巨額貿易順差之後，中國外貿部門上個月出現 \$315 億的巨額逆差，意味著世界需求依舊不振；其他的經濟數據也讓人失望，如汽車銷量、工業產值、和零售業銷售額等的增長疲軟，以及房地產銷售繼續大幅下降，讓人懷疑中國經濟的失速是不是比預期更快。經濟中的唯一亮點，就是通膨的減弱速度比預期更快，二月份 CPI 比同期上升 3.2%，低於 1 月份 4.5% 的增幅，也低於預期的 3.4%。

這些數據讓分析師預計中國未來幾個月，為推動增長而放鬆貨幣政策；在今年經濟目標下調至 7.5% 以來，可見增長風險已取代通膨風險，而成為中國經濟所要面臨之主要問題。

今年 1 月至 2 月份出口增長 6.9%、進口增長 7.7%，遠低於中國慣有的兩位數增幅；同期對歐盟(中國最大易伙伴)的出口同比下降 1.1%，中國經濟增長對外貿的依賴度比 2008 年~2009 年的金融危機有所降低；當時出口放緩至少造成 2,000 萬個工作崗位消失，而疲弱的外貿數字仍有可能強化政府大幅降低人民幣對美元升值步伐的決心。於 2011 年，人民幣相對美元升值了 4.7%，放緩人民幣升值勢必成為 2012 年美國大選中的一個話題，特別是中國對美國仍有巨大貿易順差，今年 1 月至 2 月就達 262 億美元。

中國政府可能採取的經濟刺激內需消費支出計劃，包括削減奢侈品稅以鼓勵消費者在國內而不是去國外購買奢侈品，以及重新推出的汽車、家電購買補貼方案；此外，還可以增加中國財政赤字的總體規模，今年財政赤字占 GDP 的比重將為 1.5%。

#### 大陸消費月啟動，面板、3C 商機大。

經濟日報 (2012.03.14)

大陸積極擴大內需，從刺激消費著手。四月起推出一個全國性的消費促進月活動，從清明節假期至五一勞動節假期，預估百貨、餐飲、3C、與面板產業受惠最大。

大陸彩電廠從三月中上旬開始，向友達、奇美拉貨，二者在大陸電視面板市占率超過五成。

#### 薄熙來下台，台供應鏈震撼。

中時理財 (2012.03.16)

重慶市委書記薄熙來在 3 月 15 日下台，台系筆電供應鏈莫不繃緊神經，佈局計劃暫不會有大變動，但在心理和實際運作上多少造成影響；特別是接任的國務院副總理張德江，是否會延續



## 程老師週報

### Weekly Dr. Cheng

先前的政策(如稅率、運費貼補)，至為重要，將決定受影響的深度，目前將“靜觀其變”。

#### 聯想購併 IBM PC 部門成功的關鍵。

商業周刊 (第 1268 期)

華人企業聯想在 2005 年購併 IBM PC 部門，當時若管理成熟度不夠、買下的團隊一旦離開，花大錢也買不到購併綜效。聯想創辦人“柳傳志”如何挑戰這場管理越級賽，建立全球經營團隊？其購併的五大步數：

(1)在購併後，決定不讓楊元慶擔任 CEO 的取捨，以免中外文化衝突；同時讓更有國際視野的美國高管擔任 CEO；改造治理結構，使本土核心人才(楊元慶)成長，打造一個既美國又中國的高管班子；成功的購併，首要改變自己。

(2)找出留人誘因，以提撥現金獎勵穩住人才而非期權(Stock Option)。

(3)磨合集體共識，建立中西均衡的國際班子，九人分布在全球各地，每個月在不同地點見面開會。

(4)改變治理結構，把華人董事會變成國際級，請國際私募基金入董事會。

(5)節制領導大權，靠群體決策加大執行能力。

拼長期動能，在解決購併問題後，若選擇走家族企業的路徑，讓決策不易受股市波動影響，卻難吸引人才；若採西方上市企業規則，優缺點則完全相反；柳傳志透過股權設計，跨越各項鴻溝：

(1)為企業傳承做股權改造，提高核心經營團隊忠誠度，以形成“沒有家族的家族企業”。在股權設計上做佈局：聯想集團的母公司“聯想控股”是 100%中科院的，當時將利潤的 35%分紅獎勵給創業者，從 1994 年到 2001 年，分紅權經七年才實現；在 2011 年更將 8%股權移轉給 CEO 楊元慶(個人融資買下)，主要目的是使得核心領導層有股份，以保企業主人(ownership)

心態不變；相對於歐美公司在創辦人去世後，其子女把股份賣到股市，公司董事又多半是獨立董事，難以考量公司長遠戰略發展等。

(2)雖讓下一代合適經營者擁有企業股權，部份股權不做買賣，以避免股權太過分散及留作分紅獎勵核心層之外的中階層員工，同時也避免暫時的業績問題而輕易被人購併。

(3)讓最高管理階層當主人，薪酬連結股權，自然願更為賣命；且每次加薪先給最基層的員工，實際他們占的成本不高但氣氛會好很多，中層幹部則業績做到就能分紅。

長久以來，人們都認為歐美公司治理是唯一最先進的，大家都要向他們看齊；其特色是股權高度分散、職業經理人持股不高，而由獨立董事監督經理部門，同時透過企業控制權與市場的外部兼併收購來強化。但這套制度需要一系列的法律、政治、和社會、文化條件，很多國家未必能照辦歐美模式，結果可能是南轅北轍了。



#### 台灣發展

照片來源說明：

<http://mypaper.pchome.com.tw/bluetimpost3423542.jpg>

#### 台塑組聯軍，強攻 LED 照明，將推出自有品牌。

經濟日報 (2012.03.12)

台塑集團以往投資模式，多採單打獨鬥，卻在 DRAM 領域跌跌慘賠。集團內部分析 DRAM 布局產品太過單一化。此次 LED 照明要避開這個缺點、做全新的突破；透過旗下南亞光電，結合晶電、嘉晶、福懋科技與工研院的資源，完成全球首條 LED 照明自動化生產線，預計 6 月量產、全力發展 LED 照明；以自動化方式生產 7 瓦節能燈泡，包括磊晶、晶粒、封裝和模組能力一條龍生產，擬自創品牌。



## 程老師週報

### Weekly Dr. Cheng

南亞光電將由 100%南亞塑膠轉投資、晶電入股 40.75%、台塑石化 14.3%、福懋 9.5%、福懋科技 4.8%，其餘還包括經營團隊，南亞則降至 14.3%。

南亞光電董事長“王文潮”表示，現階段全球 LED 照明滲透率不到 1%，今年應可到每顆\$10 美元的“甜蜜點”價位，商機即將引爆。未來取得量產優勢之後，還可與飛利浦、歐司朗等大公司進行專利授權，擴大競爭優勢。LED 目前最大的應用在液晶電視背光源，滲透率今年預估將達七成。

LED 照明的價格“甜蜜點”，業界通常以“7 瓦 LED 燈泡”取代 40 瓦燈泡做為指標，目前每顆報價約為\$20 美元，預估降到\$10 美元就會引爆市場需求。國際大廠目前有高達六成以上產能生產省的省電燈泡，生產成本也高；台灣 LED 供應鏈具有發展優勢，有機會成為全球 LED 照生產重鎮。

#### 美韓 FTA，我出口失血千億。

經濟日報 (2012.03.16)

美韓 FTA 生效後直接衝擊我對美出口，受衝擊產業以紡織、塑膠中下游製品、機械為主。

紡織業首當其衝，美國立即對韓紡織品降為零關稅的產品金額為\$6.3 億美元；台灣銷美的紡織品在 2010 年為\$11.2 億美元，其中受美韓 FTA 衝擊者達\$2.4 億美元；再從技術、單價、市占率、及關稅評估，估計可能被韓國取代金額為\$5,900 萬美元，占銷美金額約 5%。

台灣在美國受影響的塑膠產品共 52 項，以塑膠原料、樹脂、與塑膠製品為主；預估將被南韓取代的金額為\$3,000 萬美元，占塑膠類輸美金額的 25.64%。

美韓 FTA 生效後，南韓預估未來十年內 GDP 成長將達 5.7%，對台灣衝擊很大，尤其是傳統產業；經濟部將協助產業，包括對外銷產品進口原料關稅“恢復退稅”，協助廠商投入研發差

異化產品，協助技術升級轉型、協助機械業經墨西哥，切入美國供應鏈等。

#### 台灣的長期憂慮。

聯合報 周行一 (2012.03.07)

國際政經情勢讓我相信，台灣將有四年的短期穩定與繁榮，但台灣人應當擔心的是四年以後的長期生存發展。種種跡象顯示台灣的國際競爭力江河日下；1982 年至 2012 年間，台灣每年的生產力(以每小時勞工投入所產生的實質 GDP 產出衡量)成長率的總和比韓國稍低(140% vs 150%)，但累積工資成長率卻有極大差距(150% vs 300%)。韓國的工資成長率令人羨慕，是生產力的兩倍；美國有類似狀況：生產力增加了 47%，但工資成長 87%；競爭力已大幅衰退的日本與台灣類似，生產力提高 68%，但是工資僅成長 44%，台灣的經濟發展遠不如日本，但已有其老態了。

工資成長低，表示勞動力的附加價值低。雖然台灣的產業在全球價值鏈中佔據重要的製造地位，但在高附加價值的研發及行銷端卻乏善可陳；表示在商業模式的各個層面創新不足，一部分原因是國內市場的規模太小，無法試驗商機拓展世界品牌；另一部分原因是創新人才不足，導致產品附加價值低、廠商無力投資於創新研發、商業模式或吸引優秀人才的惡性循環，最終社會大眾所付出的代價是工資無法增加。

台灣的策略就是發展市場與人才、鼓勵台商在大陸經營內需市場，建立品牌，把利潤投入研發，創造更大的品牌到全球發展後，世界人才自然會為我所用；在國內人才培育方面，必須正視工資低反映的是教育產出的價值低，因此必須大幅改進教育。

美國已經證明，國家競爭力的基礎是具世界競爭力的大學產業，澳洲更因大學產業的蓬勃發展而振興了經濟。台灣必須要大膽的讓大學產業化、讓私立大學完全自由競爭、政府致力於建立



## 程老師週報

### Weekly Dr. Cheng

有利於良性競爭的高等教育環境、停止補助及過度管制，台灣才可能會有一些具世界競爭力的私立大學，進而刺激公立大學的整併及進步。

美國最近也非常擔心競爭力下降，將生產力成長緩慢、國民生活水準停滯、企業外移，歸咎於中小學教育退步、法規繁瑣、稅制複雜、總體經濟政策品質不佳、政治制度難以運作；但美國仍在大學品質、智財權的保護、司法及公司治理、企業經營管理、創業環境、有利創新的基礎建設、產業群聚、聘僱彈性等方面佔優勢。

美國的弱點台灣都有，而其優點卻無，如果再不勵精圖治，後果可想而知。

因此，人民、企業、政府必須要有共識，將創新價值列為大家努力的目標，政府認真檢討法規、稅制、商業環境，吸引優質企業在台營運；企業努力擺脫政府補助，以產品價值及商業模式作為競爭的基礎，個人努力增加價值，以創業或提高對企業的貢獻度回饋社會。

未來四年的穩定與繁榮，可能會讓台灣誤以為仍具競爭力，我們必須善用這四年窗口，奠基未來競爭的實力，以免“泰極否來”。