



Stressful Times



國際發展

照片來源說明：

http://www.deloitte.com/viewtc_TWtw48080136517ecooutlookindex.htm.jpg

世界經濟：早春樂觀，秋後悲觀。

日經中文網 (2012.03.27)

在 2011 年，早春時候美國經濟呈現復甦的徵兆。但到夏季，由於削減財政赤字的談判陷入僵局及信用評級公司下調美國國債等，金融市場紛紛拋售美元。歐元區的危機一直在持續，但金融機構的資本短缺等悲觀論擴散，已是秋天以後的事了。今年又將會是怎樣呢？

過去幾個月內，歐洲的金融壓力減小了許多，這對包括美國在內的世界金融市場形勢好轉作出了貢獻，對歐元區的不安情緒正在消退，成為最近市場上樂觀論的重要支撐。

但如果仔細觀察一下歐元區的狀況，就會發現目前還不能對前景抱任何樂觀思維；預計希臘在四月份的總統大選後，政局仍是一片混亂；法國在四月舉行總統大選；對於 2013 年秋向葡萄牙提供金援的問題，也會在今年秋季進入關鍵期。目前歐元區的樂觀情緒，主要源自歐洲央行 (ECB) 在去年 12 月和今年 2 月，兩次向區內銀行實施的低利融資，但這只是權宜之計，故會讓歐元區領導人放鬆警惕，從而拖延改革。

日本技術再創新，研發矽膠製 LED。

LEDinside (2012.03.27)

近來 LED 已逐漸成為主流照明設備，最近日本東京大學大津元一教授，與川添忠研究員研發新款“矽膠製 LED”，與目前的氮化鎵 (GaN) 產品相比，亮度提升三倍、材料成本也僅需 1/40，現正與照明設備商合作，早日推動實用化。

矽膠材資原本通電也不會發光，但在添加少量硼後開始具有發光特性，目前研究團隊已作黃光與紅光二種 LED；又另外使用與矽相近的碳化矽基板製作藍光 LED。

告別舊價值，九大現象看歐洲“向右轉”。

商業周刊 (第 1271 期)

歐洲巨變不但搖撼經濟，也動搖福利國家體制，讓各國開始反思福利的負擔，逐漸朝資本主義方向修正。歐債問題就是忽視人性“趨利避害”的天性，歐洲政府提供“從搖籃到墳墓”的福利，但卻忽略如果報酬不和努力程度掛鉤，人們就沒有動機努力，越來越多人寧可靠政府吃“大鍋飯”，不願為自己的未來打算；政府支出就越來越高，到最後不得不舉債應付，這就是近年來歐債危機的起源。實質上經濟不是最大問題，甩掉政府保護傘，歐洲復甦才有望！

(1) 奧地利：2/3 國有郵局關閉、郵政市場全面開放，採用“郵局夥伴”，由藥房、加油站、雜貨店等通路提供服務；國家壟斷性事業的民營化，是朝自由市場邁進的指標。

(2) 義大利：LV 開放參觀工作室，預計以後每兩年開放一次，一向封閉的歐洲精品業者開始放下身段以吸引顧客。

(3) 瑞士：公投 2/3 反對延長有薪假為 6 週，使瑞士每年可節省勞動成本約 60 億瑞郎，這趨勢也在法國出現，結論是工作穩定勝過長期福利。

(4) 法國：薩科奇強打“法國製造”，支持中小企業貸款投資製造業，從“去工業化”到現在“再工業化”，有助分擔解決失業問題。

(5) 英國：警察業務外包、進一步私有化，將拘捕嫌犯以外的業務，外包給民間安全業者，價值在 15~35 億英鎊。

(6) 英國：社會福利當債券發行，政府將部份社福項目委託非營利組織經營，非營利組織再把項目設計成債券，開放給民眾認購，稱之為“社會影響債券”(Social Impact Bond, SIB)。若達目標並降低成本，省下的資金則可配息，反映出政府向資本市場籌資，節省預算又改善效能。

(7) 英國：牛津首開企業實業課程，推出“1+1”的二年制 MB 課程，向美國學習。



程老師週報

Weekly Dr. Cheng

(8)荷蘭：首創流浪漢當導遊，倫敦和日本札幌政府也跟進，從提供流浪漢社會救濟，轉變為協助其獨立自救。

(9)西班牙：失業者勤學外語，打破職場界線，有助鬆動歐洲僵固的勞力市場結構。

耐吉股價飆新高，竟歸功 iPhone。

商業周刊 (第 1271 期)

耐吉總行銷支出創新高，平面、電視廣告預算卻大減；原來它把主力放在網路社群上傳功能，使它每天能和兩億人“對話”，藉說故事黏住消費者。

在耐吉的營收分布中，慢跑項目的全球銷售額一年有\$28 億美元，比籃球及足球項目加總還要多五成，但要如何讓消費者持續購耐吉的產品？

耐吉的做法是將跑步的需求進化，消費者可以在運動鞋裡裝個 Nike+ 感測器，連上 iPhone4，就可以記錄並上傳跑步過程路線和結果數據；現在有五百萬個慢跑者利用這個功能定期檢查自己的跑步紀律。同時，耐吉還推出 FuelBand 的腕表，可以讓慢跑者計算跑步能量消耗。耐吉除提供產品外，重點是透過消費者定期提供“個人運動資料”到公司網站上，耐吉就可以有直接與消費者溝通的管道，並連立網路社群，例如慢跑俱樂部。這種互動模式，也間接改變耐吉行銷手法。

2010 年耐吉成立數位運動部同時重新調整廣告策略，過去行銷只靠上對下的廣告方式，但現在是靠對話(Just Talk It)，運用網路社群和網路，幾乎每天都超過兩億人看到。



中國大陸發展

照片來源說明：

<http://hk.ibtimes.com/articles/121720100906zhongguo-jingji.htm.jpg>

溫家寶：解決不好腐敗，會人亡政息。

中國評論新聞 (2012.03.27)

溫家寶在 26 日廉政工作會中強調要深化改革和加強制度建設、深入推進政務公開創造條件監督政府。當前“反腐倡廉建設”與人民群众的期待仍有較大差距，腐敗現象在行政權力集中的部門和資金資源管理權集中的領域易發多發；社會事業及國有企業等領域，腐敗案件逐漸增多；領導幹部中的腐敗問題依然突出。執政黨最大的危險就是腐敗，解決不好，政權的性質就可能改變，就會“人亡政息”。

溫家寶強調，進一步加強民主監督，對群眾舉報、社會輿論、和新聞媒體反映的問題要及時回應，認真調查核實，結果要反饋或向社會公布，今後要重點抓好下列工作：

- (1) 禁用公款購買高檔禮品，辦公室修繕、公務車購置、慶典贊助等。
- (2) 領導幹部自律，個人事項部份公開。
- (3) 政府採購實施現金流程電子化。
- (4) 年底前全面推行公務卡，強化財務管理、現金管理、發票管理及財務報銷等。
- (5) 放開社會資本投資限制，打破壟斷，公平競爭，加強對審批權力的監督制約。
- (6) 預算以開細化到“科目”，含教育、醫療、社保、就業、“三農”及保障性住房等。

中國高腐敗與高增長共存之謎。

華新社 (2012.03.28)

儘管中國大陸貪污腐敗現象猖獗，但其經濟仍持續成長。十五年來一直研究中國腐敗問題的專家：美國 University of Nebraska Lincoln Campus 的魏德安(Andrew Wedeman)教授解



程老師週報

Weekly Dr. Cheng

釋為何二者何以能並存、中國的貪腐現象與別國的不同之處以及對中國未來發展的潛在影響。

一般來說“貪腐現象”都與經濟的低速增長相伴而生，例如日本和“亞洲四小龍”的“發展型腐敗”中，資金從商業領域流入執政黨手中，然後執政黨再將其分配給在政治上堅定支持自己的人 and 選民，以打造穩固的執政聯盟。

中國情況之所以不同，是因為共產黨不依賴私營行業的資金支持，即濫用公共權力以謀私利；其經濟改革實質上是產權從國家向市場轉移，而這些資產的“名義價值”往往遠低於其“市場價值”；因此，買家能以政府設定的低價取得這些資產，只要將資產控制權轉售給第三者，就可獲得暴利。所以，政府官員在把國有資產轉移時，有著強大的索賄動力，而買家也願意從暴利中挪出一部份作為回扣給官員。

“貪腐”借經濟的快速增長得以滋生，掠奪了改革所創造的部份利潤，但從某種意義上來說，這可能激勵他們支持經濟改革。但一般來說，中國經濟改革和市場化的政治力量並不來自官員的貪腐；在另一方面，反貪腐能力直到上世紀九十年代才開始建立，但仍須改進，尤其是在打擊高層腐敗方面。

中國在溫州嘗試新金融模式。

華新社 (2012.03.29)

國務院聲明，將允許溫州的民間借貸機構依法設立投資企業，以便擴大對中小企業融資。此外，也正研究在溫州開展個人境外直接投資試點，向居民提供一個獲得比銀行利息更高回報的渠道，因為中資銀行的存款利率常低於通膨率，這可能是中國在全國範圍放開金融體系的前奏，代表朝向金融體系改革邁出具有象徵意義的重要一步。

中國地下借貸活動規模，據瑞銀(UBS)去年10月份估計，總規模可能在人民幣2~4兆之間(\$3,160億至\$6,320億美元)；將非正規金融活

動合法化，可使現有地下錢莊具有執照並納入規範；過去這些錢莊常因出現問題，儲戶血本無歸而導致社會問題。

然而將這些地下銀行系統正規化的措施，取代不了更基本的金融改革，例如利率自由化改革等。

寶鋼折射出的國有企業。

日經中文網 (2012.03.26)

由於國內外經濟環境惡化、鋼材需求持續低迷、原料價格走高及鋼材價格下滑，對中國鋼鐵行業造成重創，鋼鐵行業已進入“微利時代”。據中國鋼鐵工業協會的數據顯示，各家鋼鐵公司去年1~11月的平均銷售利潤率只有2.55%，而在需求低迷、價格下滑的去年11月，該數值更只有0.43%。

十年前，寶鋼引進新日鐵技術生產高品質薄鋼板，但現在武鋼、鞍鋼等國企巨頭都能大量生產；而寶鋼手中握有與其他競爭企業差距的“王牌”，就是計劃在廣東省湛江市建設的千萬噸級的一貫作業大鋼廠，目前已有約200名員工在當地積極準備。

緊鄰南海的湛江港口條件優越，大型船舶可自由出入，也是中國有名的軍港；除原料運輸方便外，開拓家電和汽車等鋼材消費大戶的大陸南方以及東盟市場，因此對寶鋼而言，湛江項目是其成為世界知名鋼廠不可或缺的戰略投資。

然而由於大陸鋼鐵產能過剩，寶鋼自2005年就向務院提出湛江鋼鐵廠之申請，迄今仍未批准，國務院已指令寶鋼主導廣東省內鋼鐵行業之重組，目前寶鋼合併了韶關鋼鐵集團及廣州鋼鐵集團，淘汰老化設備並壓縮了省內產能。



程老師週報 Weekly Dr. Cheng



台灣發展

照片來源說明：
<http://mypaper.pchome.com.tw/bluetimpost3423542.jpg>

聯日抗韓，鴻海 \$473 億入股夏普。

經濟日報 (2012.03.28)

鴻海於 3/27 宣布與日本液晶顯示器龍頭夏普結盟，鴻海出資 669.05 億日元(NT\$238 億元)，取得夏普 10.95% 股份，成為夏普最大單一股東；另郭台銘也以個人名義入股位於大阪市十代面板廠的夏普子公司(SPD, Sharp Display Products)。夏普計劃將 SDP 約 46.48% 股權轉讓給郭台銘及其他投資法人，總價約 NT\$ 235 億台幣。鴻海未來將向 SDP 採購比重占該廠總產能的一半。

全球前四大面板業者依序為 LGD、三星、奇美電及友達，奇美與夏普結盟後市率提高為 20%，逼進三星的 25%、LGD 為 31%。鴻海此舉除解除夏普資金問題，也同步掌握夏普、Sony 兩大品牌的電視系統組裝代工訂單；更重要的是利用 Sharp 的 IGZO(銦鎳鋅氧化物)面板技術爭取蘋果市場，力抗三星的 AMOLED。鴻海也對機光電技術及精密製造能力具強大垂直整合能力，未來透過緊密合作，靈活運用彼此長處，達到有效的互補競爭力，以求雙贏。

夏普垂直整合模式，走到盡頭。

日經中文網 (2012.03.28)

夏普從上世紀 90 年代起主導液晶產業，一直堅持從開發到生產，全自己經營的“垂直整合”模式現已走到盡頭；鴻海通過承接全球電子產品代工生產而迅速成長，夏普走到要依賴沒有品牌的企業資本這一步，意味著日本家電產業已經迎來了一個重大轉捩點。在 3/27 晚上的記者會上，將於 4/1 就任夏普社長的奧田隆司，就與鴻

海談到合作目的時候，提出“創造全球化”的新型垂直整合模式。

夏普以往的“一條龍”垂直整合模式，實現了“高品質成本的大批量生產”是其至今的戰略模式。這種模式除了要在技術上一直要領先外，還需要雄厚的資金實力來維持數以千億日元的鉅額投資；在競爭對手業務持續上升時期，尚可順利運轉；直到 2005 年左右，夏普可完全作為成功的典範。

但三星電子等南韓企業相繼崛起，台灣與大陸也陸續建立起面板工廠，技術也不斷老化、資本實力處於劣勢的日本企業，轉眼間就在競爭中落伍了。為打開局面，夏普曾希望與 Sony 聯合營運堺工廠，但談判進入僵局；在大陸合建液晶廠的計劃也受挫。預計 2011 財務年度結算，將陷入 2,900 億日元的虧損。

此次與鴻海建構的“新型垂直整合模式”，將相互充分利用堺工廠，在一個團隊下進行開發、生產、採購，最大限度地發揮規模效應，工廠(60 英吋以上)的開工率也有望提高。但這種合作也是一把“雙刃劍”，因為不但在大尺寸電視造成新的競爭對手，也導致價格下滑、陷入惡性循環。

台灣 EMS(電子產品代工服務)企業的成长，也正是日本各大家電廠商作為削減成本之手段；松下也在考慮今後增加與 EMS 的合作，這次鴻海入股夏普，或許預示著不同行業的“業界重組”即將全面展開。

4G 風潮全面來襲，台灣一開始押錯寶，如何逆轉勝？

遠見雜誌 (2012.04)

HTC、蘋果相繼宣布 LTE 新機種，4G 風潮已從“只聞樓梯響”成為產業大浪，雖然台灣早已布局 4G，但卻選了非主流的 WiMAX。要改變，得向 WiMAX 業者收回頻譜以及釋照給 LTE，背後牽涉到的問題相當複雜，是一整個產業生態鏈的存亡。



程老師週報

Weekly Dr. Cheng

去年美國 Verizon 等三家電信商，就開始強打 LTE 服務；南韓電信業者也積極推廣；今年，日本、香港、加拿大也跟進。據 iSuppli 統計，到 2014 年 LTE 全球用戶將達 3.03 億，是 WiMAX 全球用戶 3,340 萬的 10 倍。而韓、日在 LTE 布局早，因此已在自家市場養大產業鏈；台灣若再不追上，連國內廠商要做新產品，都不易站穩腳步。現在的 3G 只要一看 YouTube 短片，馬上當機。網路速度不快，雲端不會起飛，後面的軟硬體應用產業也起不來，這些對台灣科技業轉型升級至為關鍵。

今年 LTE 手機才剛起步，預估占全球手機約 1.5% 的出貨量，眼看 4G 全球使用大趨勢就要來臨，中華電信未必非得收回 WiMAX 頻譜，也可把 2G 頻譜挪作 LTE，而提前在 2013 年~2014 年釋照；簡言之，儘快在 WiMAX 和 LTE 間抉擇，台灣 4G 生活與商機仍能快速起飛。

官司、景氣、勁敵，友達未來“兩好、兩壞”，今年及明年是關鍵。

遠見雜誌 (2012.04)

美國媒體報導，法庭如果就陪審團意見做出裁決，友達有可能被處以美金 \$3~10 億美元的罰金。截至 2011 年 3Q 的財報顯示，友達の庫存、現金及存款為 634 億台幣，因此壓力之大可想而知。

友達與三星纏鬥十多年，終因 2008 年的金融風暴而拉開距離。在 2008 年 Q2，三星營業利益率為 21%，只略勝友達の 19.5%；但到 2011 年 Q3，三星面板利益率為 -1%，而友達卻掉到 -17%。大家虧損主因都是錯估主流面板尺寸、過度投資、供需失衡。

展望未來，友達新景是“兩好、兩壞”。“第一個好”是友達在面板之外的多元布局有初步成效；在綠色產業的經營，例如綠建築、太陽能電廠等。“第二個好”是友達也投入相當資源在先進面板技術研發上，大幅提高穿透性，如大面積觸

控面板、3D 及 AMOLED 等。“兩壞”的第一個挑戰是三星展現持續拉大與友達距離的架勢，尤其是 AMOLED，三星已做到八代廠，友達仍在 3.5~4.5 代，二者技術差距在兩年以上。另一個挑戰是中國大陸採用韓國面板數量早已大於台灣，且較台灣便宜 5%~10%。