



程老師週報

Weekly Dr. Cheng

Stressful Times



國際發展

照片來源說明：

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

新力與日立，冰與火的邏輯。

日經中文網(2012.05.11)

日本機電行業的業績呈現明顯兩極化；日立製作所 5/10 公布的 2011 財年合併決算顯示，淨利潤較上財年增長 45%，為 \$3,471 億日元，創歷史新高；相對的，新力同日公布的 2011 財年合併決算顯示，最終損益為虧損 \$4,566 億日元 (去年虧損 \$2,595 億日元)，創歷史最大規模虧損。二者呈現兩極化的理由之一是推進結構改革的速度不同。

日立在 2008 年財年報出了日本製造史上最大規模的赤字，虧損 \$7,873 億日元，時任會長兼社長的川村隆，為圖東山再起而實施的大規模結構改革帶來了今天的良好業績；日立將數位家電等劣勢部門定位為“非核心業務”，將經營資源集中於盈利穩定性較高的社會基礎設施業務領域。作為結構改革的一個環節，日立撤出了平板電視核心部件的電漿面板生產，轉由外部採購，將生產基地宮崎縣工廠出售，生產設備轉讓給中國企業的大膽措施，使固定費用降低；另一個原因是日立在上財年，工程設備相關產品和電梯等社會產業系統業務拉動了盈利。

而新力、松下、夏普三家企業，面向個人用戶的數字家電業務佔比較高，盈利容易出現波動；目前三家均加緊實施壓縮資產規模和培育新的盈利來源；新力在中程計劃 (至 2014 年) 中，不再把電視業務列為核心，出售與南韓三星電子的合資公司及化學業務，同時將生產手機的合資公司收為全資子公司，並計劃使新核心業務屆時能占到營業利潤總額的 85% (\$3,600 億日元以上)；松下則計劃經營資源集中到住宅相關業務和電池等領域。

佳能數位相機無人化生產。

日經中文網；經報(2012.05.14；05.15)

全球最大相機製造商日本佳能 (Canon) 公司，最快要在 2015 年把數位相機生產全面無人化，以降低成本並把主力工廠留在國內。佳能從 1990 年代末開始，就發展讓國內工廠員工一人負責多種組裝，提高生產效率的“單元生產”方式。近年更致力發展機器人組裝的“機器單元”方式，讓機器人負責人工難以處理的精密零件組裝，以少數人工實現生產；三年來組裝員工數幾乎減半，數位相機的零件有 600~1,000 個。

佳能 2011 年在全球的數位相機產量為 2,590 萬部，約占全球市場的 20% 位居第一。在無人化新生產線上正軌後，佳能的另一家長崎廠和台灣等三家海外工廠也將陸續引進該生產線。

數位相機由需要精密加工技術的鏡頭、進行圖像處理的半導體、防抖感測器等高附加價值的零件和材料構成；如將成品組裝的主力工廠留在日本，就能將具有全球競爭力的零件和材料廠也留下，使新產品從策劃階段就能發揮聯合開發的優勢。

Facebook 九億人的“基礎建設”。

日經中文網(2012.05.18)

全球最大社交網站 Facebook 的強勢仍在繼續，該公司的用戶已超過 9 億人，幾乎是全球網際網路上網人數的一半，而且正在發展成為支援所有網路服務的平台。5/18 日以 \$38 美元/股公開成功募股，總市值達 \$1,040 億美元，距其在大學宿舍誕生以來，已經走過 8 年時間；27 歲的祖克伯今後將會以何種方式改變，已成大眾關注的話題。

在 Facebook 上，九億用戶建立了總計 1,255 億“朋友關係”，與現實世界相同，以真名交流資訊，借助巨大的口口相傳，網路都能迅速傳遍全球，正如營運長桑德伯格表示“普



程老師週報

Weekly Dr. Cheng

通人第一次獲得了讓自己的聲音廣泛傳播的力量”，口口相傳細緻劃分廣告的力量，正顛覆廣告和行銷的傳統，吸引了眾多企業；朋友的推薦已經成為消費行動的強大動機。2011 年全球廣告費最高的 100 家公司均利用了

Facebook，使其銷售額在 2011 年較上一年同期增長 88%，增至 \$37.11 億美元。在美國網路顯示廣告領域份達 14%，超過雅虎躍居全美首位。

在 IT 領域，微軟公司掌控電腦，蘋果公司掌握智慧手機平台，而 Facebook 則擁有有關用戶活動的詳細資訊，如果 Facebook 成為廣泛提供這些資訊的“基礎建設”，其影響力很可能超越以往的平台。

Facebook 也存在隱憂，隨與外部合作的加深，在個人資訊的管理上會出現擔憂，尤其是政府的注意；再則是這次 IPO，總市值已相當於最近銷售額的 26 倍，與同樣以網路廣告為主的 Google 五倍相比，估值偏高的現象難以否認。

第三次工業革命，從家中展開。

商業周刊(第 1278 期)

新經濟體正在成形，從矽谷到紐約，出現大量小工作室，以後不用到工廠打模、製造，想要的產品，透過上網設計，在家可以用 3D 印表機“印”出來；四個步驟成為“自造者”：

- (1) 發想創意，在例如“*Instructables*”社群論壇網站上切磋想法。
- (2) 開始設計，可用免費軟體“*Google SketchUp*”來畫 3D 設計圖，然後用如“*MeshLab*”和“*Netfabb Studio*”等軟體，轉成印表機可讀檔案。
- (3) “印出”成品，只要 \$40,000 多元台幣，就可買到一台 *MakerBot 3D* 印表機，也可以透過網路外包給 *i.materialise*、*Shapeways*、*Ponoko*

等公司，提供印出成品的服務。

- (4) 產品商品化，把模型放入 *Kickstarter* 群眾募資網站上，提案者將產品說明和影片 Po 上去，設定總集資金額，截止時間和贊助回饋方式，靜待佳音。

三個破壞式創新：

- (1) 創新產品可以更快被實踐，2010 年 iPad 上市後第四天，“*Shapeways*”就生產並上市第一個 iPad 保護套。
- (2) 庫存風險是零，大幅降低傳統“錯估”形勢而造成的庫存風險。
- (3) 各種特殊商品都可能被生產，3D 這種一層一層材料堆疊的製造方式，可做出一些因特殊設計無法開模製造的產品。

BCG 公司預估，在 2020 年有 10%~30% 美國由中國進口的產品，會變成在美國製造，使美國每年出口額增加 \$200 億美元到 550 億美元。



中國大陸發展

照片來源說明：

<http://hk.ibtimes.com/articles/21720100906zhongguo-jingji.htm.jpg>

中國在通膨硬著陸之間左右為難。

WSJ (2012.05.15)

中國決策是否已開始擔心擠壓泡沫的力度太大？中國央行週末意外下調存準率二碼，一般認為是在通膨壓力開始下降、房地產降溫背景下，央行為了在過去半年，壓縮信貸之後再次提高信貸量。

四月份包括消費、投資、工業增加值和進口在內的各項經濟數據的增速均出現下滑，表明中國經濟增長放緩的範圍不斷擴大，唱衰中國的人因此佔據了上風。有些觀察家已將對中國經濟增長率下調至 6%~7%，而中國政府的目標區間一般是有 8%~10%。



程老師週報

Weekly Dr. Cheng

澳大利亞是中國經濟建設的主要原料供應國，其經濟與中國經濟息息相關，可視為中國經濟的晴雨表；值得注意的是，澳元兌美元匯率，自3月以來已累計下跌大約10%，由二月份接近\$1.08美元之後，現已回落到低於\$1.0美元的水準；此外，中國經濟增長風向標的“銅”，價格也已跌至四個月低點；發電量增長幾乎停滯，四月發電量僅增長0.7%，該指標常用來評估整體經濟健康的程度。

從央行下調存準率的做法來看，政策確實是在放鬆，這是過去四個月第三次下調存準率，此舉意在使銀行提高放貸規模；然而擴大信貸的一個障礙在於，隨著宏觀經濟和房地產市場放緩，現在中國可能因缺乏有利可圖的投資機會而面臨著“需求赤字”；是以有關部門就得採取更多措施，而不僅是增加可貸資金，如財政刺激或降低資金成本。

下調利率又有通脹壓力，四月份CPI回落至3.4%，說明還有空間；另一不確定因素是歐元區可能暴跌，而影響中國約20%的對歐出口貿易。

中國首艘深水鋪管起重船，起航赴南海。

中國科技網(2012.05.16)

繼5/9日首座深水油平台“海洋石油 981”在南海成功開鑽後，與其並列為中國海洋石油“深水艦隊”旗艦之一，國內首艘深水鋪管起重船“海洋石油 201”已啓航，駛向南海第一個深水油氣田—荔灣 3-1 汽油，進行1,500米深水作業，自此中國有能力在南海自營勘探開發深水油氣資源。

“海洋石油 201”的設計、建造和施工關鍵技術攻關列入“十一五”國家科技重大專項和863計劃，為中國首艘自主設計、建造的3,000米及4,000噸重型起重機等深水鋪管起重船，代表了當今世界海洋石油工程船舶的最高水平，除北極外，能在全球無限航區作業。

南海油氣資源極為豐富，石油地質資源量約在230億到300億噸之間，天然氣地質資源量約為16兆立方米，占中國油氣總資源量的1/3，其中70%蘊藏於153.7平方公里的深海區域。此前，南海已有的深水油氣田開發，均為多國合作方式，受技術能力制約，一國自營開發的尚無先例。

人民幣恢復溫和貶值趨勢，因數據表現疲弱。

WSJ(2012.05.14)

中國政府今年似乎讓人民幣恢復了溫和貶值趨勢，因來自美方的政治壓力消退，且中國政府預料將著手採取措施提振增速放緩的經濟。

今年以來，人民幣兌美元累計貶值0.4%左右，在5/3中美對話前，人民銀行開導人民幣升至記錄高位，然而在中美經濟會談後，匯差開始收窄。

普亭中國優先，美國“被靠邊”很錯愕。

聯合報(2012.05.16)

當美國高度期待，積極準備歐巴馬在G8峰會與俄羅斯總統普亭正式會面的當口，克里姆林宮閃電宣布普亭因“組閣內務”不克出席；消息發佈的同時，傳出普亭這次取消訪美的真正原因，是在訪中國期程沒有定案之前，不會出訪任何國家，也就是說中國是俄羅斯外交出擊的第一站，普亭第三任總統的第一個外訪國。

普亭的這步棋，除向美國明確傳達，在外交事務上中國優先的意思外，也間接阻礙美國戰略東移的規劃，重新定義歐巴馬的“重置”(reset)戰略。莫斯科應是警覺自己在“重置”戰略上獲益有限，兩國在“俄羅斯介入敘利亞”，“北約飛彈部署”與“制裁伊朗”等議題上均未能取得共識。

過去十年來，白宮忙於全球戰略重整，俄羅斯國內經濟不振，美國忙於反恐又遇上中國崛起，促使中美關係發展超過美俄之間；西方



程老師週報

Weekly Dr. Cheng

國家雖不願再看到普亭執政，然目前態勢俄國新政府將積極參與區域事務，使俄羅斯從原已弱化的局面，再度搶占區域強權地位與歐盟分抗禮，同時發展成美中俄新的三強鼎立格局，重組歐亞戰略版塊。

中國也深知，中俄關係越近發展就越好，也更有機會改變中國處於中美博弈裡的困境。



台灣發展

照片來源說明：

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

宏達電業績洩氣，台灣出口跟著崩壞。

財訊(2012.05.15)

台灣今年前四個月出口意外出現 4.7% 的負成長。過去二十年來，台灣僅在亞洲金融風暴、網路泡沫破滅和金融海嘯等三次重大經濟事件，出現單季以上出口負成長，也就是說在無重大“天災”之下出現出口衰退，是否為台灣出口競爭力衰退的轉折點？

檢視統計數字，台灣前十大出口貨品，有八項前四個較去年同期出口減少，其中資訊與通信產品減少 16.1%，光學器材減少 9.4%，化學品減少 11.4%；這幾項金額龐大的出口產品銷售不振，是為這次出口崩壞的罪魁禍首。其中光學器材的衰退，其實反映去年年中急轉直下的太陽能產業景氣；化學、紡織品衰減，則與中國輕工業出口不振有關；而與產業競爭力直接相關的唯有“資訊與通信產品”；由於台灣主要電子產品幾乎均在大陸組裝製造，該類出口品其實幾乎全由設廠桃園龜山的宏達電，與製造基地也在北台灣的美國上市公司 Garmin，這兩家“MIT”的科技廠家所貢獻。

由於 Garmin 近來業績穩定，台灣前四個月資通產品出口的暴跌，這筆帳要算期間營收大減 31% 的宏達電頭上。主要原因在於美國

市場，宏達電在三星和蘋果新產品進逼下，節節敗退所致，而美國市場連續幾年均占宏達電營收五成左右，現今榮景不再，甚至已不是宏達電的最大市場！

過去兩年，宏達電智慧型手機銷售的快速成長，是台灣出口成長的一大支柱，甚至在 2010 年貢獻了台灣 1/4 的出口成長；然而，成也蕭何敗也蕭何，台灣經濟對智慧型手機日益依賴，將增加經濟大起大落風險，如同芬蘭與諾基亞的關係；幸好，宏達電新推出的 One 系列手機佳評如潮，在 Q2 有望營收回到千億元在去年水準；果真如是則台灣出口重回成長軌道也許還有機會。

尋找“無工廠”經營的陷阱 - 宏碁。

日經中文網(2012.05.11)

十多年來，宏碁憑藉資產輕量化戰略取得了成功，但這種不持有工廠的經營方式也存在著意想不到的陷阱。現在宏碁已陷入困境，資訊產品的主角已經從個人電腦轉向智慧手機，2011 年出現高達 \$66 億台幣的虧損，今年 Q1 的銷售額較上年同比下降 12%，僅為 \$1,130 億台幣，盈利也下降 72%，為 \$3 億台幣，其重建策略仍前途未卜。

宏碁在 2000 年到 2001 年的 IT 產業蕭條時，也曾陷入經營危機，當時宏碁電腦組裝工廠外，還擁有半導體及液晶面板等相關領域的零件工廠，以及軟體開發和網路業務等部門，每個部門的規模都不大不小，當時面對危機，公司創辦人施振榮開始實施剝離工廠資產的大膽重組，宏碁僅保留電腦業務，其它業務或剝離或出售，將集團拆分，就連總公司的電腦工廠也以子公司形式剝離；至此，宏碁不再擁有任何工廠。生產業務除委託給已獨立出的子公司外，還委託給鴻海和廣達等 EMS（電子產品代工服務）廠商，將經營資源集中於銷售領域，在歐洲市場發起銷售攻勢，由於小筆電



程老師週報

Weekly Dr. Cheng

熱銷等原因，宏碁甚至一度躍居個人電腦銷量世界第二位，員工人數在 5,000 人至 8,000 人，僅為其對手 HP 和 Dell 的數分之一，銷售額規模巨大，但人工費等成本低，因而在 IT 產業蕭條過後，宏碁仍能實現穩定盈利，其“無工廠戰略”一時間名聲鼎沸。

問題出在委託代工廠商，係由設計、開發、零件採購、產品運輸和庫存管理服務全包；如果產品滯銷，只要終止委託即可，無需為工廠倒閉和裁員而煩惱；宏碁在剝離工廠之際，大部份研究發展部門也一併進行了剝離；結果是廠家自身開拓業務能力衰弱，以及新產品的開發和投入步履緩慢，導致智慧型手機和平板電腦業務轉移的動作緩慢。

美國蘋果公司沒有工廠，而是與代工廠鴻海一同成長，但蘋果無疑深刻理解著委託業務代工的範疇，以及劃分這個範疇的方法。

石化出走，衝擊 \$4,200 億產值。

經濟日報(2012.05.14)

國光石化 (中油 43%，遠東 20%、長春 20%，中纖 10%等)，去年被政府裁定無法落腳彰化後，將轉進馬來西亞投資；大馬首相納吉 (Razak) 也已宣布將與台灣石化業合作投資 \$1,200 億美元，參與大馬國油及石化綜合計劃。

位於高雄大社石化工業區，被政府要求七年後遷廠，由於找不到新廠址，相關石化業者未來恐隨國光石化一併出走，衝擊國內 \$4,200 億元產值及 16 萬個工作機會；而中油位於高雄的煉油廠，也預備兩年後遷廠。