

# THE STRATEGY OF TAIWAN PC INDUSTRY UNDER THE INSTABILITY OF GOVERNMENT POLICY

陳憲聰、劉原超

E-mail: 9022180@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

Taiwan's 2nd democratic presidential election ushered in a dramatic transformation in the island's political and economic landscape. The raise of a new political party created unprecedented tensions within the government; this fueled opposition towards new government policies initiated by the novice leadership. Taiwan—once economically strong and vibrant—now braced itself for a slowdown in market activity, employment, exports, and so on. Responsibility for the weakening economy should be placed on the new government's domestic and economic and fiscal policies, which are unsteady and lack direction. The decline of stock market activities also signals the raising discontent with the government's handling of affairs. The island's deteriorating economic environment and investment climate have especially affected national computer companies, who are facing decline in consumer demands. In light of international competition and demand, many of these companies looked to move production across the straits as a cost-cutting measure to lower manufacturing costs of notebook computers; they were, however, restrained by the restrictive investment policies "Jie Gi Jun Zen"\*. Nevertheless, Taiwan's current continuous internal political turmoil combined with the worsening local investment climate has prompted the flight of these computer firms to Mainland China. This report will highlight the cases of various computer firms—GuangDa, Acer, Leo, Twinhead—to verify the above-mentioned statement. What is certain is that the future investment policies in Mainland China of the government will have a direct effect on the development of Taiwan's computer industry. \* "Jie Gi Jun Zen" means "戒急用忍"

Keywords : 無

## Table of Contents

第一章 緒論--P1 第一節 研究動機--P1 第二節 研究目的--P2 第三節 研究對象及範圍--P3 第二章 文獻回顧--P5 第一節 策略的定義--P5 第二節 策略的類型與構面--P9 第三節 環境與產業分析--P13 第三章 研究方法--P19 第一節 研究流程--P19 第二節 研究架構--P20 第三節 研究方法--P21 第四節 個案公司的選擇--P25 第四章 新政府的政策及國內政經環境的影響--P26 第一節 新政府備受朝野爭議的政策分析--P26 第二節 新政府上台後國內政經大環境的變化--P32 第三節 新政府的大陸政策--P48 第五章 我國的電腦產業--P51 第一節 我國電腦產業的概況--P51 第二節 我國電腦產業的SWOT--P65 第三節 我國電腦產業與大陸的關係--P75 第六章 個案描述--P83 第一節 廣達電腦的個案--P83 第二節 宏碁電腦的個案--P95 第三節 倫飛電腦的個案--P108 第四節 大眾電腦的個案--P120 第七章 結論--P132 第一節 研究結論--P132 第二節 研究限制與研究建議--P133 參考文獻--P134

## REFERENCES

一、中文專書 1.大眾電腦股份有限公司公開說明書(民國87年)。 2.大眾電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年3月)。 3.大眾電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年6月)。 4.大眾電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年9月)。 5.大眾電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年12月)。 6.大眾電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國90及89年3月)。 7.大眾電腦股份有限公司財務預測報表原編(民國89年度)。 8.大眾電腦股份有限公司更新後財務預測報表(民國89年度)。 9.大眾電腦股份有限公司民國88年度年報。 10.大眾電腦股份有限公司民國89年度年報。 11.王正芬(民88),臺灣資訊電子產業版圖,台北:財訊出版股份有限公司。 12.司徒達顯等(民74),企業概論,台北:空中大學用書。 13.宏碁電腦股份有限公司國內第二次有擔保公司債公開說明書(民國89年度)。 14.宏碁電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年3月)。 15.宏碁電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年6月)。 16.宏碁電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年9月)。 17.宏碁電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年12月)。 18.宏碁電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國90及89年3月)。 19.宏碁電腦股份有限公司財務預測報表原編(民國89年度)。 20.宏碁電腦股份有限公司更新後財務預測報表(民國89年度)。 21.宏碁電腦股份有限公司民國88年度年報。 22.宏碁電腦股份有限公司民國89年度年報。 23.拓墾科技股份有限公司(1998),個人電腦產業專論,台北:拓墾科技股份有限公司。 24.拓墾科技股份有限公司(1996),全球電子產業專論,台北:拓墾科技股份有限公司。 25.財團法人資訊工業策進會(民85),個人電腦產業與市場發展及主要廠商發展方向分析,台北:財團法人資訊工業策進會。 26.倫飛電腦股份有限公司公開說明書(民國86年)。 27.倫飛電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89

及88年3月)。28.倫飛電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年6月)。29.倫飛電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年9月)。30.倫飛電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年12月)。31.倫飛電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國90及89年3月)。32.倫飛電腦股份有限公司財務預測報表原編(民國89度)。33.倫飛電腦股份有限公司更新後財務預測報表(民國89度)。34.倫飛電腦股份有限公司民國88年度年報。35.倫飛電腦股份有限公司民國89年度年報。36.廣達電腦股份有限公司公開說明書(民國88年度)。37.廣達電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年3月)。38.廣達電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年6月)。39.廣達電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年9月)。40.廣達電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國89及88年12月)。41.廣達電腦股份有限公司季報表暨會計師核閱報告(民國90及89年3月)。42.廣達電腦股份有限公司財務預測報表原編(民國89度)。43.廣達電腦股份有限公司更新後財務預測報表(民國89度)。44.廣達電腦股份有限公司民國88年度年報。45.廣達電腦股份有限公司民國89年度年報。46.蔡正雄譯,《競爭策略》,華泰書局,七十四年六月。二、期刊論文1.大陸事務委員會(民89),金馬試辦「小三通」說明書(簡版),大陸事務委員會網站首頁/資研中心。2.王文岳(民89),台灣半導體產業的政治經濟分析:國家-產業制度的建立、發展與轉型,台北:政治大學政治所碩士論文。3.王東英(民89),平心靜氣論戒急用忍,台灣經濟研究月刊(23):82-89。4.王文岳(民89),台灣半導體產業的政治經濟分析,政治大學政治研究所碩士論文。5.古美蓮(民86),資策會與電腦系統業者進軍中國大陸--果芸帶頭,電腦業集體拒絕借急用忍,商業周刊(86年11月):86-89。6.台灣經濟研究院(民90),兩岸經濟統計月報,101期。7.余瑞君(民89),電腦廠商採用BTO/CTO物流配送問題研究,中央大學工業管理研究所博士論文。8.李禮仲(民90),政治不穩、法治不彰、財經失色,財團法人國家政策研究基金會(智庫):國政研究專題。9.李平和(民87),BTO模式對我國筆記型電腦產業影響之模擬研究,元智大學管理研究所碩士論文。10.李怡霖(民86),宏碁集團經營策略與財務分析,中央大學財務管理研究所碩士論文。11.何明峰(民88),筆記型電腦產業將稱霸全球--大者恆大勢必將更明顯,先探(88年1月):22-23。12.何威翰(民87),台灣個人電腦相關產業關聯性之研究,淡江大學財務金融系金融碩士班碩士論文。13.行政院主計處(民89),中華民國台灣地區國民經濟動向統計季報,89年11月。14.行政院主計處(民89),中華民國台灣地區國民經濟動向統計季報,90年02月。15.邱曉嘉(民90),建構兩岸互利互補的產業分工體系,財團法人國家政策研究基金會(智庫):科經(評)090-070號。16.邱基倫(民87),台灣筆記型電腦產業之環境、產業結構(五力)之分析,政治大學企業管理研究所碩士論文。17.周逸衡(民90),建構以台灣為中心的「矽谷-台北-上海」以及「東京-台北-上海」【雙黃金三角】,財團法人國家政策研究基金會(智庫):科經(評)090-057號。18.吳進泰,兩岸產業國際競爭力消長-以雁行理論說明,臺灣經濟研究月刊24卷(5):91-97。19.吳慶章(民88),台灣筆記型電腦市場佔有率領先群通路決策之研究,中興大學企業管理研究所碩士論文。20.林祖嘉(民90),台商赴大陸投資前景與展望,財團法人國家政策研究基金會(智庫):科經(評)090-046號。21.林基源(民90),核四決策對財政、經濟及社會之影響,財團法人國家政策研究基金會(智庫):財金(研)090-004號。22.林紹琪(民88),台灣筆記型電腦產業競爭策略研究,台灣大學國際企業學研究所碩士論文。23.林俊亨(民88),國內產業上、中、下游之廠商其股份變動相互關聯性之研究--以資訊電子業為例,大業大學事業經營研究所碩士論文。24.林志宏(2001),2000年台灣桌上型個人電腦市場的發展,資訊工業透析o系統與週邊2001(4):2-10。25.林志宏(2001),2000年我國桌上型個人電腦產業發展現況與未來展望,資訊工業透析o系統與週邊2001(2):10-17。26.林志宏(2001),2000年上半年我國桌上型電腦產業發展現況與未來展望,資訊工業透析o系統與週邊2001(9):2-9。27.林志宏、梁昇凱(2000),我國資訊廠商赴大陸設廠考量因素評估,資訊工業透析o大陸市場2000(1):25-29。28.林志宏、蘇高毅(2000),全球桌上型電腦市場發展現況與產品趨勢分析,資訊工業透析o系統與週邊2000(11):2-10。29.林彥成(民89),大陸個人電腦產業競爭分析,台北:財團法人資訊工業策進會資訊市場情報中心(MIC)。30.徐明宣(民90),「戒急用忍」鬆綁有助「根留台灣」,財團法人國家政策研究基金會(智庫):科經(評)090-041號。31.徐淑美(民89),台灣產業再出發--從戒急用忍政策談起,台灣經濟研究月刊(23):50-54。32.高孔廉(民90),徹底失敗的小三通,財團法人國家政策研究基金會(智庫):國安(評)090-054號。33.高鴻翔(民89),台灣電子廠投資大陸全貌首度大公開,財訊(2000年9月):204-210。34.高義芳(民77),新興產業與成熟產業企業全球策略比較-以台灣微電腦產業和家電產業為例,政治大學企業管理研究所碩士論文。35.財訊編輯部(民89),王永慶女婿投資大陸內心告白,財訊(2000年9月):220-226。36.財訊編輯部(民88),簡明仁揭開「低毛利率」真相,財訊(1999年10月):258-267。37.財團法人國家政策研究基金會科技經濟組(民90),民進黨執政一年台灣經濟總體檢,財團法人國家政策研究基金會(智庫)。38.財團法人國家政策研究基金會科技內政組(民90),陳水扁總統就職週年施政滿意度之評估,財團法人國家政策研究基金會(智庫)。39.財團法人國家政策研究基金會科技財政金融組(民90),「民眾對台灣當前財政經濟問題的看法態度」民意調查,財團法人國家政策研究基金會(智庫)。40.財團法人國家政策研究基金會(民90),「大膽西進VS.根留臺灣」座談會實錄,財團法人國家政策研究基金會(智庫)。41.財團法人資訊工業策進會,出走與走出去-資訊產業外移與因應策略(上),資訊工業透析o系統與週邊2000(12月):21-25。42.郭勵誠(民90),正視財富縮水對我國經濟可能之衝擊,財團法人國家政策研究基金會(智庫):科經(評)090-043號。43.陳晰(民89),廣達林百里,低調作風,卓越雜誌(188):46-47。44.陳晰(民89),林百里攜帶筆記型電腦衝進大陸市場,卓越雜誌(197):120-121。45.陳景堯(民85),產業活動中的政府角色-以台灣的電子業為例,政治大學政治研究所碩士論文。46.陳瑞敏(民87),台灣筆記型電腦產業分析,台灣大學國際企業研究所碩士論文。47.陳明璋(民89),調整「戒急用忍」政策的再思維,財團法人國家政策研究基金會(智庫):國安(評)字第0054號。48.陳文棠(2000),我國筆記型電腦產業發展現況與未來展望,出自資策會主辦:跨世紀我國資訊科技產業回顧與展望研討會論文集。49.陳文棠(2000),2000年上半年我國筆記型電腦產業發展趨勢,資訊工業透析o系統與週邊2000(9):10-18。50.陳文棠(2000),2001年第一季我國筆記型電腦產業發展趨勢,資訊工業透析o系統與週邊2001(5):2-3。51.許振明(民90),政黨輪替一年來財經政策評析,財團法人國家政策研究基金會(智庫):財金(研)090-010號。52.許碧書,臺灣產業再出發-從戒急用忍政策談起,臺灣經濟研究月刊23卷(8):50-51。53.許成勳(民87),台灣電子零組件業赴中國大陸投資之個案研究,台灣大學國際企業研究所碩士論文。54.許政傑(民87

), 全球供應鏈管理策略之研究-以台灣電腦業為例, 政治大學企業管理研究所碩士論文。 55.莊素玉(民88), 特寫廣達電腦董事長林百里, 遠見雜誌(162):77-97。 56.張經漢(民75), 我國高科技產業競爭策略之研究, 台大商學研究所未出版之碩士論文。 57.張隆宏(民89), 從兩岸經貿現況與發展趨勢談未來政策走向, 台灣經濟研究月刊(23):24-29。 58.張素卿(民88), 由交易成本觀點探討依單生產模式下台灣個人電腦產業之因應策略, 銘傳大學管理科學研究所碩士論文。 59.張永青(民87), 以系統思考的方法探討筆記型電腦廠商之物流策略, 元智大學管理研究所碩士論文。 60.黃鎮台(民90), 由全球化看產業赴大陸投資與台灣競爭力, 財團法人國家政策研究基金會(智庫):科經(專)字第090-020號。 61.黃鎮台(民90), 核四案對台灣經濟之影響--兼論我國能源政策與產業發展, 財團法人國家政策研究基金會(智庫):科經(專)字第090-002號。 62.黃鎮台(民90), 電子產業發展芻議-提升競爭力的關鍵議題, 財團法人國家政策研究基金會(智庫):科經(專)字第090-001號。 63.黃鎮台(民90), 兩岸科技產業發展與未來, 財團法人國家政策研究基金會(智庫):科經(評)090-044號。 64.黃鎮台(民90), 由全球化看產業赴大陸投資, 財團法人國家政策研究基金會(智庫):科經(評)090-049號。 65.黃仁德(民90), 赴大陸投資與資金回流, 財團法人國家政策研究基金會(智庫):科經(評)090-050號。 66.賈尚文(民89), 宏碁集團轉型策略之探討與歷史績效分析, 中央大學財務管理研究所碩士論文。 67.趙麗雲(民90), 戒急用忍「再」用忍, 財團法人國家政策研究基金會(智庫):教文(評)090-059號。 68.趙郁文(民77), 產業環境因素與企業競爭策略之關係研究-以我國個人電腦與電視機產業為例, 政治大學企業管理研究所碩士論文。 69.潘錫堂(民89), 調整戒急用忍難解僵局, 財團法人國家政策研究基金會(智庫):國安(評)字第0059號。 70.蔡英文(民90), 兩岸關係與現階段大陸經貿政策, 九十年二月十四日於聯勤信義廳演講稿。 71.劉逸鈞(民88), 資訊電子業上市公司資金需求與融資策略之模式建構, 台北:政治大學企業管理研究所碩士論文。 72.劉國安(民77), 我國微電腦產業國際行銷策略與績效關係之研究, 政大企管研究所未出版碩士論文。 73.勵秀玲(2001), 2001年第一季我國桌上型個人電腦產銷分析, 資訊工業透析系統與週邊2001(6):9-13。 74.盧智芳(民88), 廣達電腦十年埋名一名驚人, 天下雜誌(215):34-38。 75.羅志偉(民87), 台灣筆記型電腦產業策略聯盟行為模式之研究, 成功大學國際企業研究所碩士論文。 76.譚瑾瑜(民89), 天下雜誌2001年國情調查評析, 財團法人國家政策研究基金會(智庫):科經(評)089-004號。 77.蘇艷文(民85), 創新策略矩陣分析模式之研究-以宏碁電腦公司為個案研究, 交通大學科技管理研究所碩士論文。

### 三、外文專書

1.ASKER,D.A.,STRATEGIV MARKET MANAGEMENT,(台北:華泰書局),1984. 2.CHARLES W.HOFER AND DAN E.SCHENDEL,STRATEGY FORMULATION: ANALYTICAL CONCEPTS, WEST PUBLISHING COMPANY, ST.PAUL, MINN, 1978. 3.DAVID W.CRAVENS ET AL,MARKETING MANAGEMENT,IRWIN CO.,1987. 4.F.M.SCHERER, INDUSTRIAL MARKET STRUCTURE AND ECONOMIC PERFORMANCE,2ED.HOUGHTON MIFF-LIN CO., 1980. 5.H.W.BOYD JR. AND R.WESTFALL,MARKETING RESEARCH:TEXT AND CASES,3RD ED.,RICHARD .IRWIN INC, 1972. 6.HERBERT A.SIMON,THE NEW SCIENCE OF MNAGEMENT,REVISED EDITION,PRENTICE HALL INC.,1977. 7.LAWRENCE,PAUL AND JAY W. LORSCH,ORGANIZATION AND ENVIRONMENT: MANAGING DIFFER-ENTIA -TION AND INTEGRATION,BOSTON:HARVARD BUSINESS SCHOOL, DIVISION OF RESEARCH,1967. 8.MICHAEL E.POTER,COMPETITION IN GOLBAL INDUSTRIES, HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS, 1986. 9.PORTER,MICHAEL E."COMPETITIVE STRATEGY:TECHNIQUES FOR ANALYZING INDUSTRIES AND COMP -ETITORS", FREE PRESS,1980. 10.PHILIP KOTLER,MARKETING MANAGEMENT,SIXTH EDITION, PRENTICE HALL INTERNATIONAL,1988. 11.ROBERT N. ANTHONY,JOHN DEARDEN AND RICHARD F. VANCIL,KEY ECONOMICVARIABLES IN MANAG -EMENT CONTROL SYSTEMS,IRWIN, HOMEWOOD,ILLINOIS, 1972. 12.ROBERT S.OZAKI,"HOW JAPANESE INDUSTRIAL POLICY WORKS", THE INDNSTRIAL POLICY DEBATE, ED.BY CHALMERS JOHNSON, 1CS PRESS,1984. 13.W.F.GLUECK ,BUSINESS POLICY-STRATEGY FORMATION & MANAGEMENT ACTION,2ND EDITION AND BUSINESS POLICY & STRATEGIC MANAGEMENT.3RD EDITION,MCGRAW-HILL,1976/1980.