

宏碁公司企業檔案

Acer Incorporated: Company Profile

作者：Bart Slob

荷蘭阿姆斯特丹，2005年12月

中譯：王英倩、楊倍瑜、葉琇姍

校訂：台灣勞工資訊教育協會（苦勞工作站）

2007年12月



SOMO
Stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen
Centre for Research on Multinational Corporations
Sarphatistraat 30
1018 GL Amsterdam
The Netherlands
Tel: +31 (0)20 639 12 91
Fax: +31 (0)20 639 13 21
info@somo.nl
www.somo.nl

台灣勞工資訊教育協會（苦勞工作站）

116 台北市文山區木柵郵局 2-117 號信箱

電話：(02)23682532

傳真：(02)81926867

E-mail: cooloud@gmail.com

網址：www.cooloud.org.tw

本檔案英文版 PDF 檔可自

http://www.somo.nl/html/paginas/pdf/Acer_Incorporated_Company_Prof_2005_EN.pdf

全文下載

目錄

目錄.....	3
導言.....	4
1. 政策與業務概況.....	5
1.1. 概況.....	5
1.2. 簡史.....	6
1.3. 所有權結構.....	7
1.4. 基本財務資訊.....	8
1.4.1. 銷售額與獲利能力.....	8
1.4.2. 股東結構.....	9
1.4.3. 2003 年主要帳務.....	10
1.5. 業務概況.....	10
1.6. 主要產品.....	11
1.7. 組織架構.....	12
1.7.1. 部門.....	12
1.7.2. 管理.....	13
1.8. 營運市場.....	14
1.9. 策略.....	14
1.9.1. 優勢.....	14
1.9.2. 劣勢.....	15
1.9.3. 遠景.....	15
2. 宏碁的供應鏈與企業社會責任.....	16
2.1. 供應鏈、外包與銷售.....	16
2.2. 企業社會責任與永續性.....	21
2.2.1. 環境議題政策.....	21
2.2.2. 人權與勞工權益政策.....	22
3. 宏碁供應鏈中的勞工議題.....	23
3.1. 宏碁於菲律賓與中國的供應鏈.....	23
3.2. 國際勞動人權標準.....	25
3.3. 超時工作.....	26
3.4. 工資與加班費.....	26
3.5. 勞工安全衛生議題.....	27
3.6. 結社自由及集體協商權.....	28
3.7. 女性權益.....	29
4. 總結.....	30
附錄 1：菲律賓緯創資通公司的供應鏈結構.....	32

導言

這份宏碁公司企業檔案是資訊及通訊科技產業（ICT，Information & Communications Technology）硬體部門研究計畫¹的一部分，除了這份關於宏碁的報告，SOMO²也進行對富士通—西門子（Fujitsu-Siemens）公司的調查、一項對部門整體狀況的研究、和對兩個主要生產國的調查。此研究計畫目標如下：

- 了解硬體製造業在全球供應鏈扮演的角色，發現需要被彰顯的問題，並發展出說明供應鏈中該問題的策略。
- 了解資訊及通訊科技產業硬體部門中，兩家特定品牌企業在供應鏈中的組織情況。

SOMO 關注的重點在於企業結構，以及硬體部門中生產及供應與價值鏈間的關係。此研究目的是提供資訊及論點給民間非政府組織，協助他們在貿易、投資和企業責任上的討論。資訊及通訊科技產業硬體部門的研究，是由 SOMO 和在中國與菲律賓的研究單位共同合作所完成。

本宏碁企業檔案站在消滅貧窮和永續發展的角度，目的指向發現宏碁供應鏈裡的「關鍵議題」。而此研究計畫所有相關報告，皆放在 SOMO 的網站 www.somo.nl。

宏碁公司是台灣的筆記型電腦、平板電腦、掌上型電腦和桌上型電腦「原廠委託製造」（OEM，Original Equipment Manufacturer）³的佼佼者。近幾年實行精簡運作，宏碁將對公司來說價值較低的製造部門獨立成子公司，並創立新的事業通路，成功地從製造商轉型成純品牌公司、負責行銷和流通產品，而把實際的生產都交給特約製造商。宏碁的通路事業模式組成廣大的銷售服務網，恰與採用直接銷售模式的市場領導者戴爾電腦（Dell）形成對比。

根據宏碁自己的資料，它目前在亞洲有近百家系統供應商和主要零件供應商，這些下游廠商的勞工條件通常十分低劣。為了挖掘宏碁供應鏈中的勞工問題，我們分別在中國的四間工廠和在菲律賓的一間工廠，著手進行勞動條件調查，所有作為研究對象的公司都是宏碁的製造供應商。

¹ 譯註：關於此研究計畫及其相關研究報告，見 http://www.somo.nl/html/paginas/dossiers_item.php?id=59，2007年10月12日搜尋。

² 譯註：SOMO 是設立於荷蘭的非營利性研究與倡議機構，其名稱來自於荷蘭文的縮寫，英文名稱為 Centre for Research on Multinational Corporations（跨國企業研究中心）。

³ 譯註：「原廠委託製造」，即一般所稱的「專業代工」。

1. 政策與業務總覽

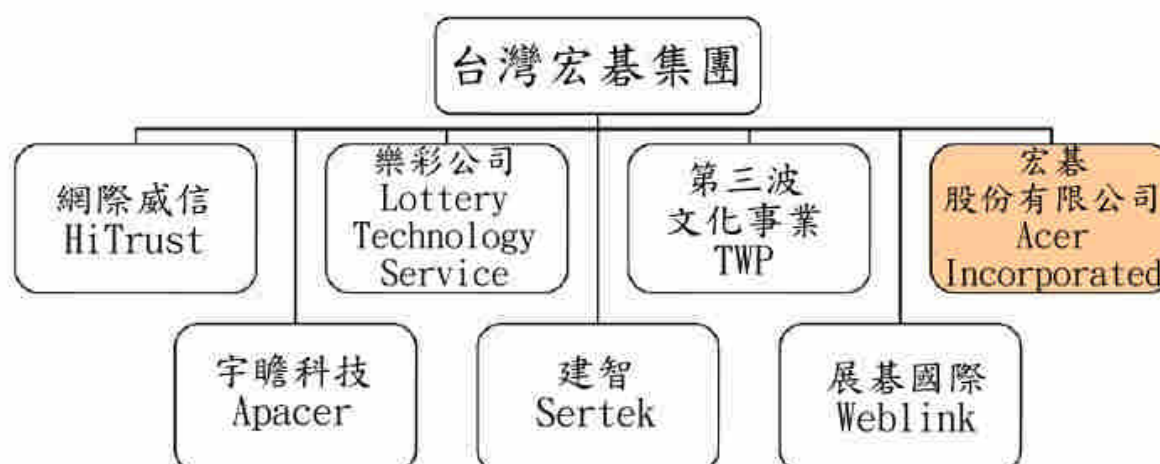
1.1. 概況

公司名稱	宏碁股份有限公司
公司地址	10479 台灣台北市建國北路二段 137 號
電話	+886 2 2696 1234
傳真	+886 2 2501 9162
網址	http://www.acer.com.tw
商標	

宏碁的主要業務是開發、行銷和販售電腦工作站、個人電腦伺服器、商業用桌上型電腦、電腦相關組件和軟體等，其他業務包括維修宏碁品牌的產品、投資、融資、網際網路的架設與供應、電子化服務和資訊儲存。宏碁集團的營運據點在台灣、歐洲和美國，出口產品遍及北美洲、南美洲、歐洲和非洲。

宏碁除了是各種類型電腦的專業代工之外，還生產伺服器、儲存系統、投影機和顯示器，另外並提供資訊科技支援服務。近年來宏碁致力於精簡運作，將生產部門分割為衍生公司（緯創資通 Wintron），消費性電子產品和周邊業務也是如此（成立明基電通 BenQ）。宏碁在這兩家公司都握有股份，目前將製程外包，透過經銷商和配銷商將產品行銷世界各地。

宏碁股份有限公司是宏碁集團的一部分，宏碁集團由若干家企業組成，銷售種類眾多的資訊科技品牌產品、電子商務解決方案和服務。另外，宏碁集團在中國地區供應多種品牌的資訊科技產品，包括零組件和軟體。宏碁集團員工共有七千八百人，而宏碁公司全球員工總數為五千六百人，產品行銷全球一百多個國家⁴。



⁴ 宏碁全球網站 <http://global.acer.com/about/index.htm>，2005 年 4 月 8 日。

1.2. 簡史

1970 年代早期，宏碁的創辦人兼董事長施振榮設計出台灣第一部桌上型計算機。1976 年，施振榮和另外四人集資兩萬五千美元成立宏碁的前身 **Multitech International**。1980 年，**Multitech** 推出天龍中文終端機，獲得台灣最高榮譽的設計獎，1983 年推出與蘋果 (Apple) 相容和第一台與 IBM 相容的個人電腦。1985 年，**Multitech** 創立宏碁資訊廣場 (AcerLand)，成為台灣第一個、也是最大的電腦連鎖經銷店。

1987 年 **Multitech International** 改名為宏碁 (Acer，取其拉丁文「活躍、敏捷、靈巧、銳利」之義)，並於隔年股票公開上市。1989 年，與美商德州儀器公司 (Texas Instruments) 合資成立德基半導體公司 (TI-Acer)，打入半導體市場⁵，設計並研發記憶體晶片。1990 年，宏碁在美國的子公司宏碁美國以九千萬美元併購一家 UNIX 系統⁶的製造商高圖斯電腦公司 (Altos Computer System)。

1980 年代是宏碁的繁榮期，它在此時增加管理層級而減緩了決策過程。1990 年末，公司進行再造，裁員 8% (約四百名員工)，包括總公司的三分之二職位。接下來宏碁開始實行去中心化，成為一個包含眾多公開上市企業的全球集團。1991 年，宏碁第一次嚐到虧損的苦果，約減少十億美元的營收，部分是因為在美國與歐洲的行銷預算增加，另外是持續對德基半導體公司的投資。1993 年恢復收益，80%的獲利來自合資企業。

「渴望」(Aspire) 電腦系列於 1995 年問世，1996 年宏碁擴展版圖至消費性電子產品，推出大量新型、平價的光碟機、影像電話等，企圖攻佔全球市場佔有率。1997 年，買下德州儀器公司的筆記型電腦事業。記憶體晶片的銷售減緩，以及宏碁美國的財務危機使公司砸下一億四千一百萬美元，但宏碁當年仍未出現赤字。

宏碁創辦人施振榮於 1998 年卸下總經理一職，致力於公司的組織再造。宏碁結束與德州儀器的合資關係，買下德基半導體公司 33% 的股權，英文名改為 **Acer Semiconductor Manufacturing**。宏碁也開始製造資訊家電，推出可經由電視機播放光碟機的裝置，並可使用特定功能。1998 年由於美國市場的強烈競爭，獲利下降。

1999 年，宏碁賣掉德基半導體公司 30 % 的股權給台積電 (TSMC)，使其入主經營 (台積電隨後買下另外的 70% 股權，於隔年把英文名稱更名為 **TSMC-Acer Semiconductor Manufacturing**)。激烈的競爭與平價個人電腦的興起，使宏碁於 1999 年蒙受損失，開始在美國裁員，「精簡」運作並退出美國零售市場。宏碁將經營重心擺在提供使用者線上軟體、

⁵ 半導體是微型化的電子裝置，可藉由改變兩種物質間的傳導性控制電流，主要作為電腦處理資訊或記憶體的晶片。

⁶ UNIX 是一種相當普遍的的操作系統，1969 年由美國電話電報公司 (AT&T) 研發，對往後網際網路的發展十分重要。UNIX 允許多用戶在同一時間使用電腦系統，早期 UNIX 版本在學術機構廣泛使用，開啓網路連線的可能性。

硬體設備和支援服務，推展數位服務和創業投資，投資於具有前景的網路新興事業。

2000 年，主要客戶 IBM 取消一筆桌上型電腦的訂單，宏碁因此遭遇財務重創。接下來又因為不堪個人電腦市場的長期虧損，宏碁宣佈在美國和德國做更大幅度的裁員，並關掉某些在國外的工廠。

2001 年，宏碁將製造部門和周邊單位獨立出去，分別成立緯創和明基。組織再造的工作持續到隔年，宏碁電腦和經銷單位宏碁科技合併，雖然宏碁科技才是實際上的存續公司，但不論如何 Acer 的品牌之名仍然維持。2005 年，王振堂接替創辦人施振榮的董事長職位⁷，施振榮目前是緯創的董事，宏碁仍擁有緯創 32.2 % 的股權。

1.3. 所有權結構

宏碁科技（Acer Sertek Inc.，ASI）成立於 1976 年 8 月 1 日，是依照中華民國法律成立的股份有限公司，在 2002 年 1 月 7 日改為目前的中文名稱宏碁股份有限公司。

為了達到整合資源、擴展事業規模、提升效率及競爭力的目的，2001 年 12 月 17 日，宏碁科技的最大股東宏碁電腦（Acer Incorporated，AI），在股東大會上通過與宏碁科技的合併案，宏碁科技也舉行股東大會通過與宏碁電腦的合併，雖然宏碁科技才是實際的存續公司，不過合併後的英文名稱卻援用了宏碁電腦的 Acer Incorporated。在合併案生效當天，2002 年 3 月 27 日，換股以 1 宏碁科技股換 2.5 宏碁電腦股的方式進行。廢除兩家公司間的交叉持股後，宏碁科技再將總數 1,727,725,303 的普通股發給宏碁電腦的股東。法律上，宏碁科技是續存公司，宏碁電腦是清算公司，但從會計觀點來看，根據財團法人會計發展研究基金會的解釋，此案符合反向併購條件。因此，宏碁電腦實際上是收購公司，宏碁科技則是被收購公司。

宏碁電腦則是在 1981 年 1 月 19 日，根據公司法及科學工業園區設置管理條例登記成立。2001 年 12 月 17 日，宏碁電腦股東大會通過與宏碁科技的合併案，但到了 2002 年 2 月 28 日，宏碁卻又將研發、製造與服務部門（design, manufacturing and services，DMS）獨立出去，轉移相關營運的資產與負債到子公司緯創資通。緯創將四億普通股（每股新台幣 10 元）以每股 14.5 元賣給宏碁電腦。宏碁不再參與緯創的資金注入，並持續賣出它在緯創的所有權，終於在 2002 年 12 月 31 日把緯創的持股降低到 50% 以下。因此，緯創和它的附屬公司脫離宏碁集團⁸。2005 年 8 月，宏碁仍擁有 32.2% 的緯創股權，但持續減少中。花旗集團（Citigroup）的分析師預測在 2005 或 2006 年，宏碁還會賣掉緯創 10% 的股份⁹。

⁷ 胡佛公司資訊，網址 www.hoovers.com，2005 年 4 月 7 日。

⁸ 宏碁公司 2003 年報，網址：

<http://global.acer.com/about/investor/pdf/Y2003AnnualReportEnglish.pdf>，2005 年 4 月 7 日。

⁹ K.W.B. Chan 等著，《緯創資通：企業報告》（Wistron Corp.: company report），投資分析報告數據庫，花旗集團（Citigroup）出版，2005 年，頁 2。

1.4. 基本財務資訊

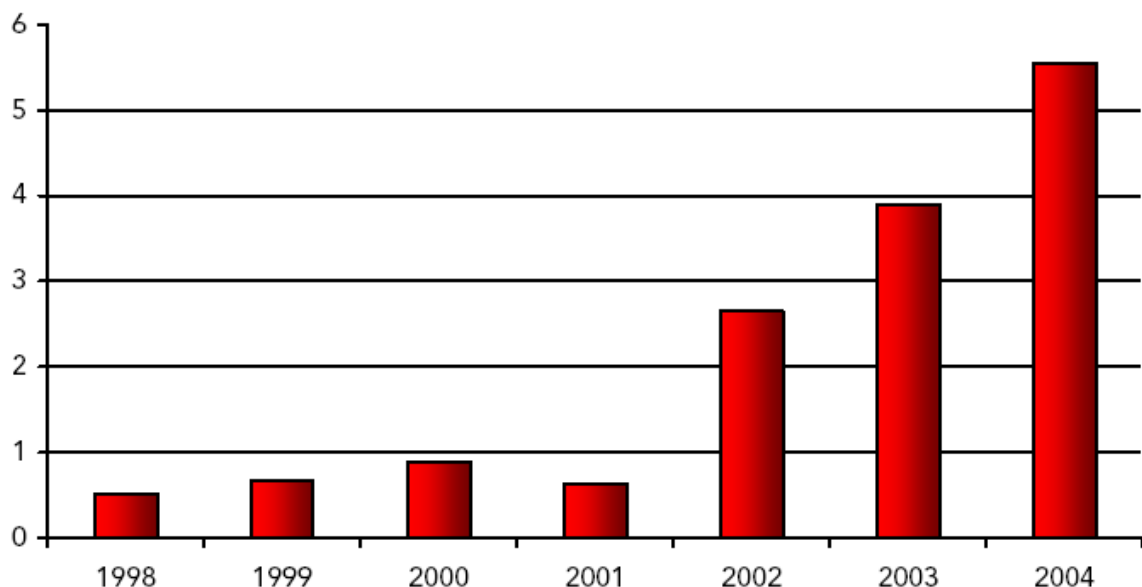
1.4.1. 銷售額與獲利能力

2003 年年尾，宏碁公司的銷售額是新台幣一千五百七十六億六千萬元（三十八億九千萬歐元），較 2002 年的一千零七十三億五千萬元增加 46.9%。資訊產品的銷售額在 2003 年從新台幣八百九十二億提高至一千三百五十七億一千萬元，共增加 52%。

宏碁大部分的收入來自歐洲，2003 年，歐洲的銷售額達到新台幣八百四十三億九千萬，是總銷售額的 53.3%。歐洲的成長率在 2003 年高出整體表現非常多，增加 96.8%。雖然宏碁的總銷售額呈現成長，但並非世界各地皆如此，在其他國家就下降了 7.0%（兩百八十億一千萬元新台幣）¹⁰。

銷售總值，1998—2004 會計年度

單位：十億歐元¹¹



2003 年宏碁公司的銷售額是新台幣一千五百七十六億六千萬元，銷貨成本是一千三百四十九億七千萬，占銷售額的 85.6%（毛利是 14.4%）。毛利較 2002 年略降，那年的銷貨成本占 85.1%。

宏碁公司的生產線收益狀況：2003 年，各部門列舉的營業利潤¹²是新台幣十四億三千萬元，是總銷售額的 0.9%。在所有的生產線當中，2003 年資訊產品的營業利潤最高，是銷售額的 0.9%（此生產線銷售額在 2003 年占總銷售額 86%，全宏碁最大）。2002 年，流通部門

¹⁰ 企業資訊網站，見《公司研究報告：宏碁公司》（*Company research report: Acer Incorporated.*），www.corporateinformation.com，2005 年 4 月 8 日。

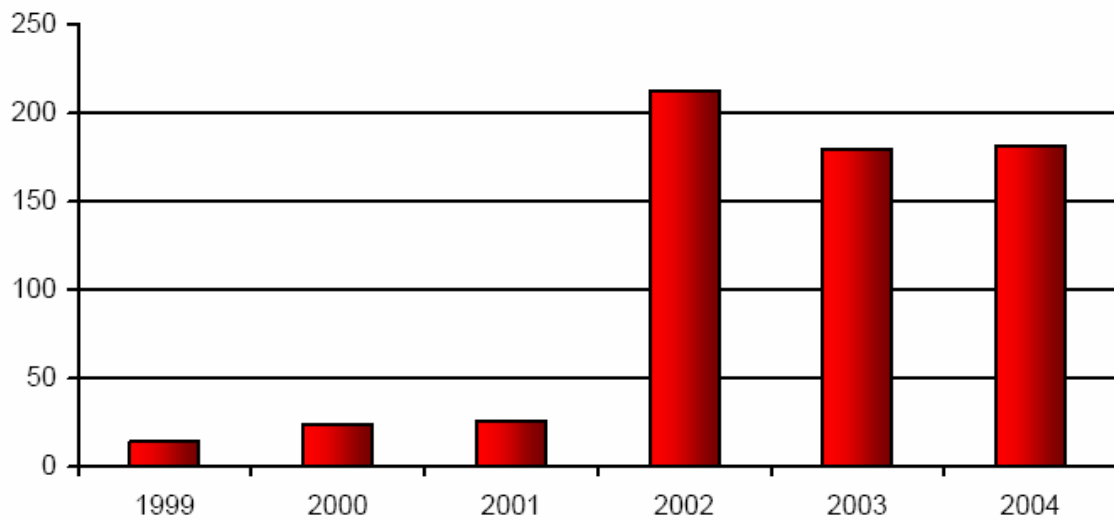
¹¹ 宏碁全球網站 <http://global.acer.com/about/news.asp?id=6549>，2005 年 4 月 8 日。

¹² 營業利潤定義：實際營收和總營業成本的差額，但未考慮利息和繳稅。

的營業利潤最高（銷售額的 1.8%，資訊產品是-1.0%）¹³。

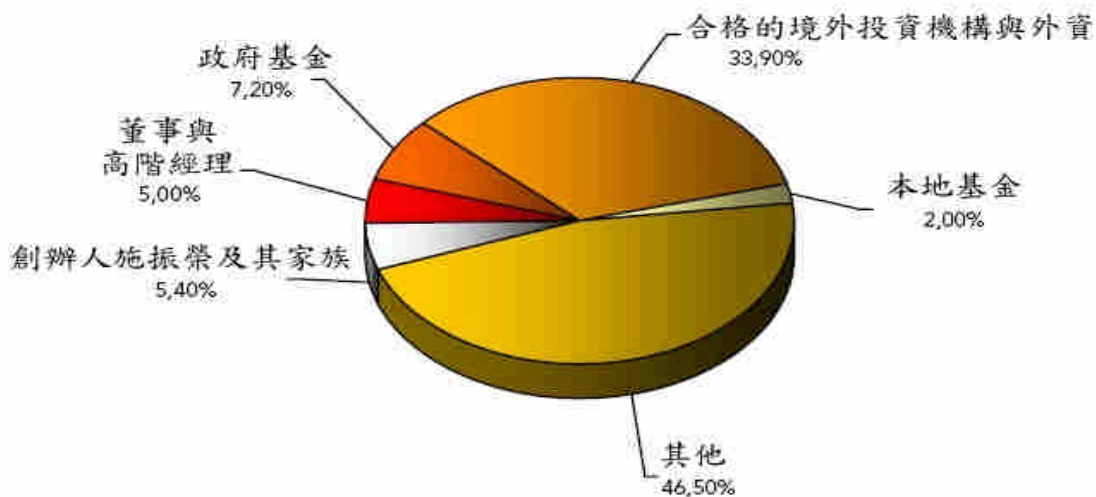
淨收入，1999—2004 會計年度¹⁴

單位：百萬歐元



1.4.2. 股東結構

宏碁創辦人兼董事長施振榮和他的家族持股（透過宏榮投資公司 Hong Rong Investment Holdings Co.）合起來是單一最大股東，占 5.4%。董事和高階經理約占 6%，流通股有 94%。外資和合格的境外投資機構(Qualified Foreign Institutional Investors, QFII)目前持有 34%¹⁵。



¹³ 企業資訊網站，見《公司研究報告：宏碁公司》(Company research report: Acer Incorporated.)，www.corporateinformation.com，2005 年 4 月 8 日。

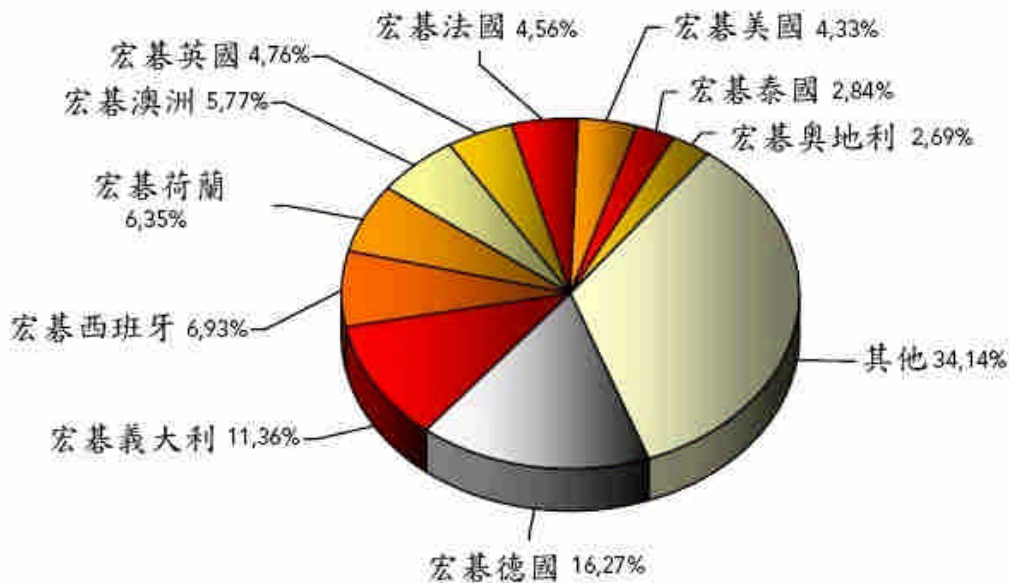
¹⁴ 淨收入的定義：銷貨總額減去稅、利息、折舊和其他成本，也可稱為淨獲利 (net profit)、淨賺 (net earnings) 或盈虧結算 (bottom line)。

¹⁵ 宏碁公司 2003 年報，網址：

<http://global.acer.com/about/investor/pdf/Y2003AnnualReportEnglish.pdf>，2005 年 4 月 7 日，以及參考其他經紀人報告。

1.4.3. 2003 年主要帳務

總銷貨淨額比率 (%) ¹⁶



1.5. 業務概況

宏碁主要的資訊科技產品可分為筆記型電腦、桌上型電腦、顯示器（映像管和液晶）以及其他（伺服器、掌上型電腦等），以上產品皆屬「資訊產品事業群」（IT Business Group，ITBG），約占宏碁總營收 80-85%，核心事業群營收 85-88%。

其他核心事業群包括「通路事業群」（Channel Business Group，CBG，占總營收 13%，總事業群營收 14%）和「電子化服務事業群」（E-service Business Group，EBG，1%），提供端到端商務資訊科技解決方案。非核心事業群包括擁有 56% 股權的樂彩公司和 52% 股權的宇瞻科技，負責製造快閃記憶卡和 MP3 唱機。

2004 年第三季，筆記型電腦是銷售最好的產品，占總營收 47%，桌上型電腦和顯示器（映像管和液晶）達 13-14%。2005 年，映像管產品將逐漸淘汰，由大量生產的液晶產品取代。

其他的資訊科技產品包括伺服器和儲存設備，掌上型電腦如 PDA，和投影機。宏碁也準備進攻液晶電視市場，因為它相信這類產品可結合網路，在不遠未來的數位家庭中成為每個客廳不可或缺的電子產品¹⁷。

¹⁶ 宏碁公司 2003 年報，網址：

<http://global.acer.com/about/investor/pdf/Y2003AnnualReportEnglish.pdf>，2005 年 4 月 7 日。

¹⁷ 德意志銀行（Deutsche Bank），《全球資產研究：宏碁》（Global Equity Research: Acer），2004 年 12 月，頁 24。

1.6. 主要產品

電腦系列

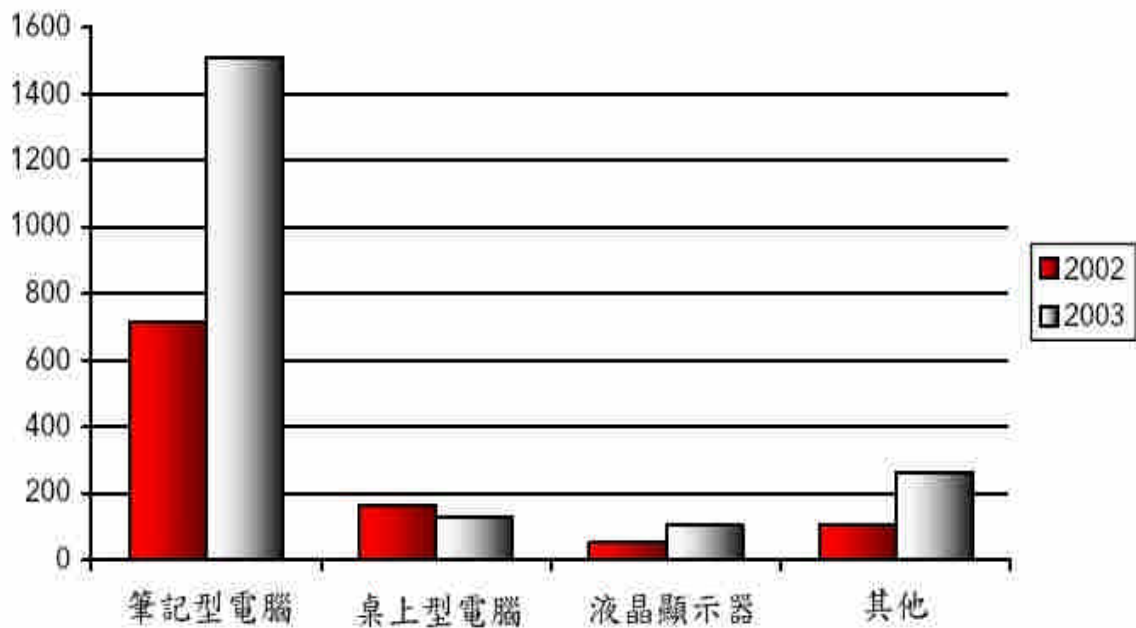
- 桌上型（家用和商務用）
- 筆記型
- 個人數位助理（PDAs）
- 伺服器
- 平板電腦

顯示器系列

- 數位投影機
- 顯示器（映像管和液晶顯示器）
- 電漿

營運收益以產品分，2002-2003 會計年度

單位：百萬歐元¹⁸



¹⁸ 德意志銀行，《全球資產研究：宏碁》(Global Equity Research: Acer)，2004年12月，頁24。

1.7. 組織架構

1.7.1. 部門

宏碁將部門分割如下¹⁹：

部門名稱	所營業務
持股與投資 (Holding & Investment)	管理宏碁所持有或投資之公司。
財務長 (Chief Financial Officer)	負責公司財務及投資管理。
總稽核 (General Auditor)	負責規劃並執行全公司內部作業制度之查核並追蹤改善。
服務與產品價值創新中心 (Service Value Lab & Product Value Lab)	從消費者角度出發，開發具市場價值的創新產品及創新的資訊服務，建立可獲利的生意模式。
總部策略室 (Key account Business Development)	統一管理、籌劃設計並推動總部「關鍵專案」之執行。
資訊產品事業群 (IT Products Business)	負責 Acer 品牌資訊產品之產品策略、產銷管理、產品保證及客戶服務等業務。
電子化服務事業群 (e-Enabling Services)	負責電子化微巨服務相關產品之開發、行銷、銷售及售後服務等相關業務。
通路事業群 (Channel Business)	負責代理產品之通路行銷及服務等相關業務。
中國地區營運總部 (Greater China Operations)	負責 Acer 品牌產品中國地區之行銷、銷售及銷售服務等相關業務。
全球營運總部 (International Operations)	負責 Acer 品牌產品全球之行銷、銷售及銷售服務等相關業務。
法務總處 (Legal)	負責綜理各項合約之擬訂、審核及提供與業務有關之法務諮詢服務，並統籌宏碁於國內外之專利著作權商標、技術授權等智慧財產相關業務。
總務處 (General Affairs)	負責公共行政、公共安全、公共服務等總務相關業務。
財務總處 (Finance & Accounting)	負責公司財務規劃、投資管理、資金調度、信用管理、預算訂定及實施追蹤、成本控制及會計帳務處理。
人力資源總處 (Human Resources)	負責全公司人力規劃、招募、培訓、人事行政、職涯發展、薪資福利、員工關係等人力資源發展與管理全盤事宜。
品牌推廣處 (Branding)	負責 Acer 品牌各項產品之廣告設計、製作暨宏碁網站之企劃、製作與推廣。
資訊技術總處 (Information Technology)	負責公司業務、財務、帳務、物料資訊之規劃與整合及辦公室資訊網路之運用管理。

¹⁹ 譯註：關於宏碁的企業組織，參考宏碁網頁：

http://www.global.acer.com/t_chinese/about/organization01.htm，2007 年 10 月 12 日搜尋。

1.7.2. 管理

王振堂 董事長暨執行長

身為宏碁之董事長暨執行長，王振堂之角色與挑戰是確保宏碁品牌的全球競爭力，並自 2000 年 12 月以來帶領宏碁專注於發展核心事業及並創造出可觀之獲利。

而王振堂為宏碁發展出的「新經銷事業營運模式」(New Channel Business Model)，據宏碁自己所言，更使企業成功轉型與獲利成長。這種新的營運模式鼓勵生意夥伴與供應商加入宏碁供應鏈管理的法則，並允許宏碁將業務從品牌商手中分包出去。藉由此種模式，宏碁可建立有效率的供應鏈，提供給消費者具有競爭力的價格與新的技術。

2005 年宏碁營運成果為：合併營收九十億美元，35%之年度成長幅度；稅後利潤二億二千九百萬美元；營業收入一億九千萬美元，67%之年度成長幅度。在 2004 年，宏碁成為全球第五大個人電腦品牌。且宏碁在 2004 年第四季及全年度成為歐洲、中東及非洲地區(Europe, Middle East, Africa, EMEA，宏碁稱為「泛歐地區」)及西歐第三大筆記型電腦及第一大個人電腦品牌。此外，宏碁希望能在未來三年內擠身世界前三大個人電腦品牌。²⁰

蔣凡可·蘭奇 (Gianfranco Lanci) 總經理

據宏碁自己所言，蔣凡可·蘭奇過去為宏碁拓展歐洲市場績效卓著，使其在 2004 年獲擢昇為總經理，並期望其管理風格及成功的新經銷營運模式能拓展宏碁之全球事業。在宏碁併購德州儀器筆記型電腦部門後，蘭奇於 1997 年擔任宏碁義大利子公司總經理，並立刻整合各層級的通路與合作關係。2000 年獲派為宏碁歐洲總經理，開始建立強健的歐洲組織。而在 2002 年成為泛歐地區總經理時，引進新經銷營運模式，使歐洲及中東、非洲市場營收大幅成長。

在 2003 年，蘭奇被任命為全球營運總部總經理，並兼掌管美洲市場。此任命不僅是宏碁對其所採取之通路管理與市場活動功績的答覆，亦是肯定了蘭奇在掌管泛歐地區時所扮演的角色。

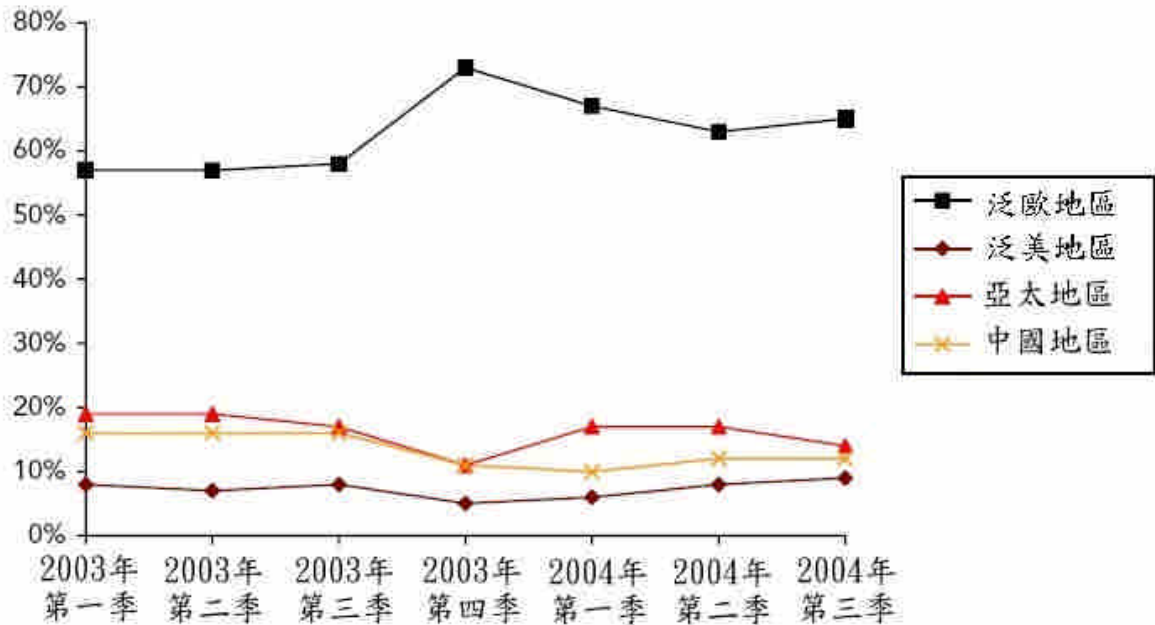
蘭奇的經營成果包含了 2004 年泛歐地區營收比前一年成長了 63%，且佔了資訊科技產品事業總營收的將近 70%。而在 2004 年整年與第四季，宏碁的筆記型電腦成為泛歐地區及西歐第一大品牌，個人電腦則成為第三大品牌。泛歐地區現已成為宏碁獲利最高的市場。²¹

²⁰ 宏碁全球網站，http://global.acer.com/about/biographical_jt.htm，2005 年 4 月 9 日。

²¹ 宏碁全球網站，http://global.acer.com/about/biographical_gf.htm，2005 年 4 月 8 日。

1.8. 營運市場

各營運市場於資訊科技產品總營收所佔百分比，統計從 2003 年第一季到 2004 年第三季²²



1.9. 策略

1.9.1. 優勢

宏碁筆記型電腦在歐洲的市場佔有率相較於 2003 年第三季的 11.4%，在 2004 年第三季成長至 18.4%。

實際上，相容及區域性品牌相對於全球代工廠商會損失較高的市場佔有率，因此在這點上，以歐洲為據點的公司會有較高的成本，而使宏碁提高了在成本競爭力上的優勢。因此，歐洲本土品牌相對於宏碁有一缺點，即以歐洲為據點所帶來的巨大營運支出（約佔銷售額的 10%）。

惠普 (HP) 在市場佔有率上輸給宏碁的損失，可能即是因為其在歐洲巨大的營運管理費用。除此之外，宏碁與英邁國際 (Ingram Micro) 間關係的強化，可能也會對惠普的交易量產生負面影響（宏碁與惠普同以英邁作為在歐洲之經銷商）。

²² 德意志銀行，《全球資產研究：宏碁》(Global Equity Research: Acer)，2004 年 12 月。

根據國際數據集團（International Data Group，IDG）的統計資料顯示，由於宏碁筆記型電腦在歐洲地區的銷售佳績，使宏碁於 2004 年第三季在全球個人電腦市場佔有率提高到 3.6 %、排名第五位，比去年同季 3%、排名第七還高。²³

1.9.2. 劣勢

宏碁在歐洲市場的高營收比例（約有 65%的銷售比例來自歐洲），及在台灣與美國的高支出，更突顯出歐洲市場的高獲利為宏碁所帶來的好處。宏碁在歐洲的銷售佳績不僅提高了營收，與其他負擔歐洲成本之競爭者相比之下，也增加了宏碁在市場上的競爭力。因此，部分分析師相信，最近宏碁在歐洲的銷售表現，可能會膨脹了宏碁市場佔有率的氣勢與獲利能力。

根據德意志銀行（Deutsche Bank）的分析師表示，宏碁在非歐洲市場可能較不享有成本優勢：根據宏碁在台灣、中國大陸等本土市場整體供應鏈的低營業獲利率與積弱不振的表現觀之。因此，宏碁可能會面臨到一個挑戰，那就是必須平衡在非歐洲市場之佔有率與獲利能力。

當在非歐洲市場不享有成本競爭力時，宏碁擴張新市場的行為會降低其獲利率並增加風險內涵，例如，如果宏碁在美國的營運為了增加市場佔有率，而繼續使用削價競爭策略時，無法獲利的情況可能會持續下去。²⁴

1.9.3. 遠景

宏碁在本土市場—台灣、中國大陸的表現於 2004 年仍然積弱不振。與其他競爭者相比，宏碁總體供應鏈的營業獲利率（2004 年第三季為 3.5%）比華碩（8.8%）及戴爾（11.2%）為低，並與惠普持平。德意志銀行並預測 2005 年新台幣會升值，美金則會貶值。因此，分析師表示，這些因素將會對宏碁進攻非歐洲市場帶來負面影響。

德意志銀行預期，宏碁在 2003 及 2004 年的歐洲市場獲利成功之後，2005 及 2006 年其市場佔有率的擴張速度會漸緩。並認為當宏碁於非歐洲市場的擴張行為在沒有成本優勢支持以維持上升趨勢後，會在剛開始的急速上升後速度趨緩。²⁵

²³ 德意志銀行，《全球資產研究：宏碁》（*Global Equity Research: Acer*），2004 年 12 月。

²⁴ 同前註。

²⁵ 同前註。

2. 宏碁的供應鏈及企業社會責任

2.1. 供應鏈、外包及銷售

在過去五年間，宏碁從製造商轉型至服務業，專注於發展全球市場之品牌、個人電腦相關產品及服務提供，此種轉變是因為宏碁的管理階層發現製造業所帶來的價值趨減。宏碁的創辦人施振榮指出，新經濟時代的來臨，製造業必須朝向提供客戶「原廠委託設計製造」(Original Design Manufacturing, ODM)²⁶及全球運籌服務以提升附加價值。²⁷

新經銷營運模式不僅是宏碁今日的致勝之道，據公司自己所言，更將成為宏碁未來在全球舞台競爭的基礎。藉由宏碁全力朝新經銷營運模式發展並與全球經銷業者合作，未來將與直銷模式的戴爾展開競爭。

實際上，新經銷營運模式的運作就意味著，宏碁從製造業轉型為純粹品牌事業，專注於產品行銷、銷售，並將實際生產流程轉由代工廠商生產。與採直銷策略的龍頭戴爾相比，宏碁的新經銷營運模式亦包含廣泛的銷售服務網，並將代理商與經銷商視為「重要的長期合作夥伴」。²⁸對於兩種不同的營運模式，分析師與股票經紀人認為，宏碁的新經銷營運模式跟與使用直銷營運模式的戴爾相比，並不必然較具有成本競爭力。

宏碁的供應鏈管理策略可被歸類為「垂直分工」(vertical disintegration)策略。²⁹在過去幾年間，宏碁售出大量緯創與明基的持有股份，而這兩間企業曾是宏碁供應鏈中製造服務的主要提供者。藉由此種售出大量股份的方式，可看出宏碁試圖「分工」其供應鏈，並將宏碁的主攻焦點置於品牌與行銷。

垂直分工策略的應用在宏碁的企業組織中可顯而易見。從下列圖表可看出，宏碁仍保有資訊科技產品相關通路企業的所有權，及掌控與研發相關的企業(見圖 A 及 B)。而另一方面，雖然宏碁對於大多數集團內企業仍具有強大的決策制定權(見圖 C)，但宏碁對於「電子設備製造服務」(Electronic Manufacturing Services, EMS)³⁰相關企業的股份仍逐漸售出。下列的圖表僅以簡略的網狀圖，呈現部分宏碁對相關企業的持股情況。³¹

²⁶ 譯註：ODM 是指，在代工的過程中亦扮演若干產品設計開發的角色，算是某種程度的產業升級。

²⁷ 宏碁新聞稿〈宏碁發表 Empowering Technology 施振榮以「駕馭科技 輕鬆快意」發表專題演講〉，http://global.acer.com/t_chinese/about/news.asp?id=6419，2003 年 11 月 24 日發表，2007 年 10 月 23 日搜尋。

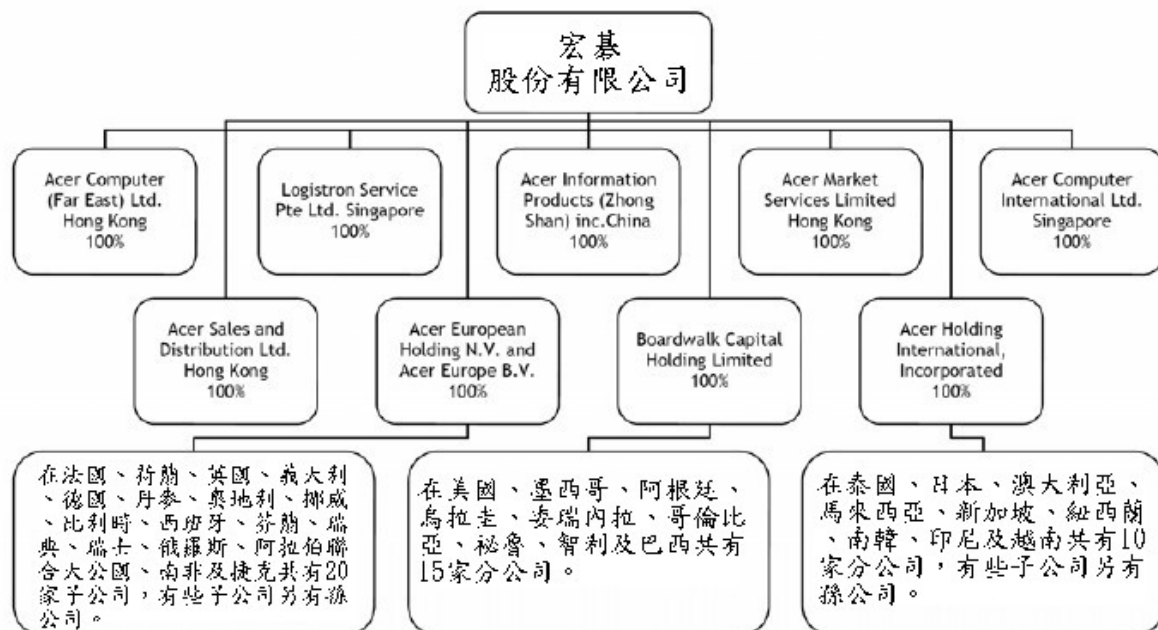
²⁸ S. Burke，〈宏碁發動新經銷營運模式〉(Acer Launches New Channel Business Model)，CRN，www.crn.com/sections/breakingnews/dailyarchives.jhtml?articleId=18824356，2003 年 11 月 24 日發表，2005 年 4 月 10 日搜尋。

²⁹ 想對此策略獲得更多資訊，參閱 Jeffrey T. Macher，〈半導體製造中的垂直分工與製程創新：鑄造 vs. 整合製造〉(Vertical Disintegration and Process Innovation in Semiconductor Manufacturing: Foundries vs. Integrated Producers)，<http://emertech.wharton.upenn.edu/OldTechConfPapers/macher.pdf>，2005 年 4 月 9 日。

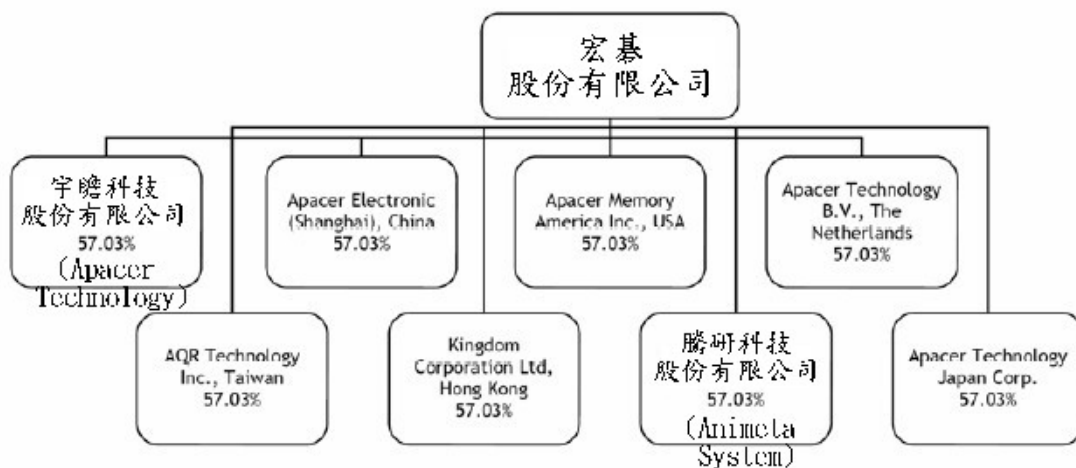
³⁰ 譯註：跟代工比較起來，「電子設備製造服務」指的是說，不只是代工裝配，連關鍵零組件的搭配與採購、物流管理及運輸等都一手包辦，對代工廠來說相對可提高若干利潤。鴻海可說是「電子設備製造服務」的代表性台資企業。

³¹ 所有資訊參閱宏碁公司 2003 年報。

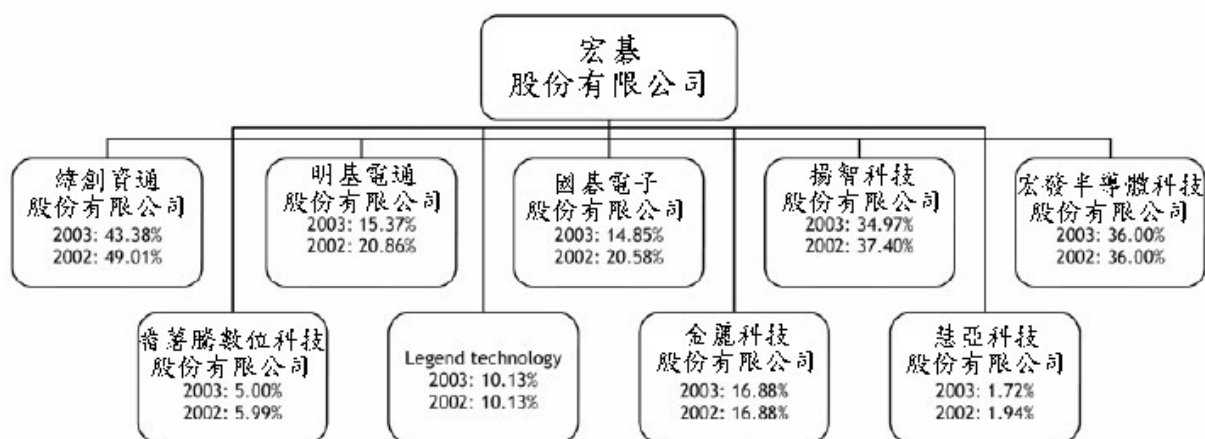
A. 宏碁品牌的資訊科技產品之流通、銷售與維修相關企業



B. 積體電路與相關產品的研發、製造與銷售相關企業

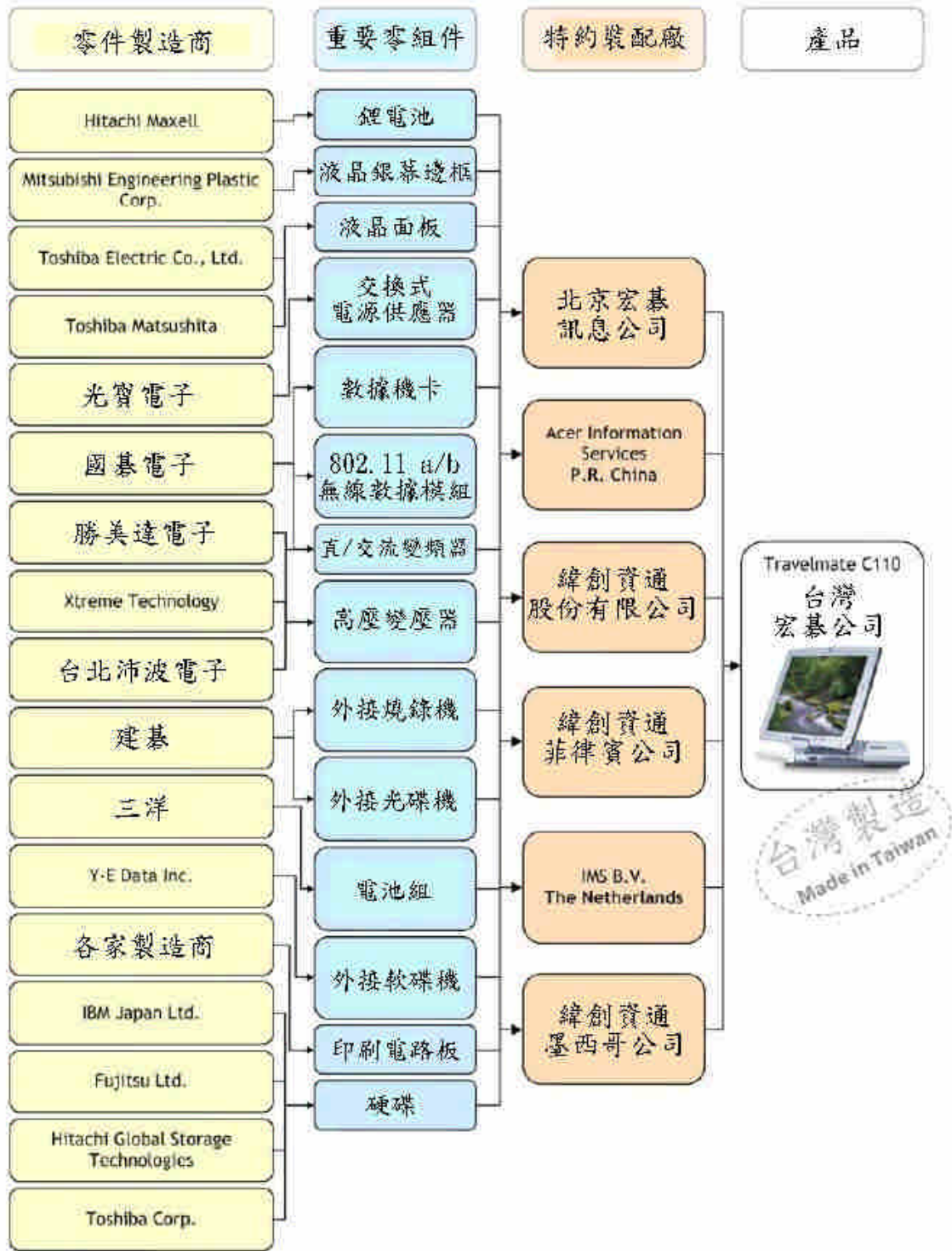


C. 電子設備製造服務與原廠委託設計製造的相關企業

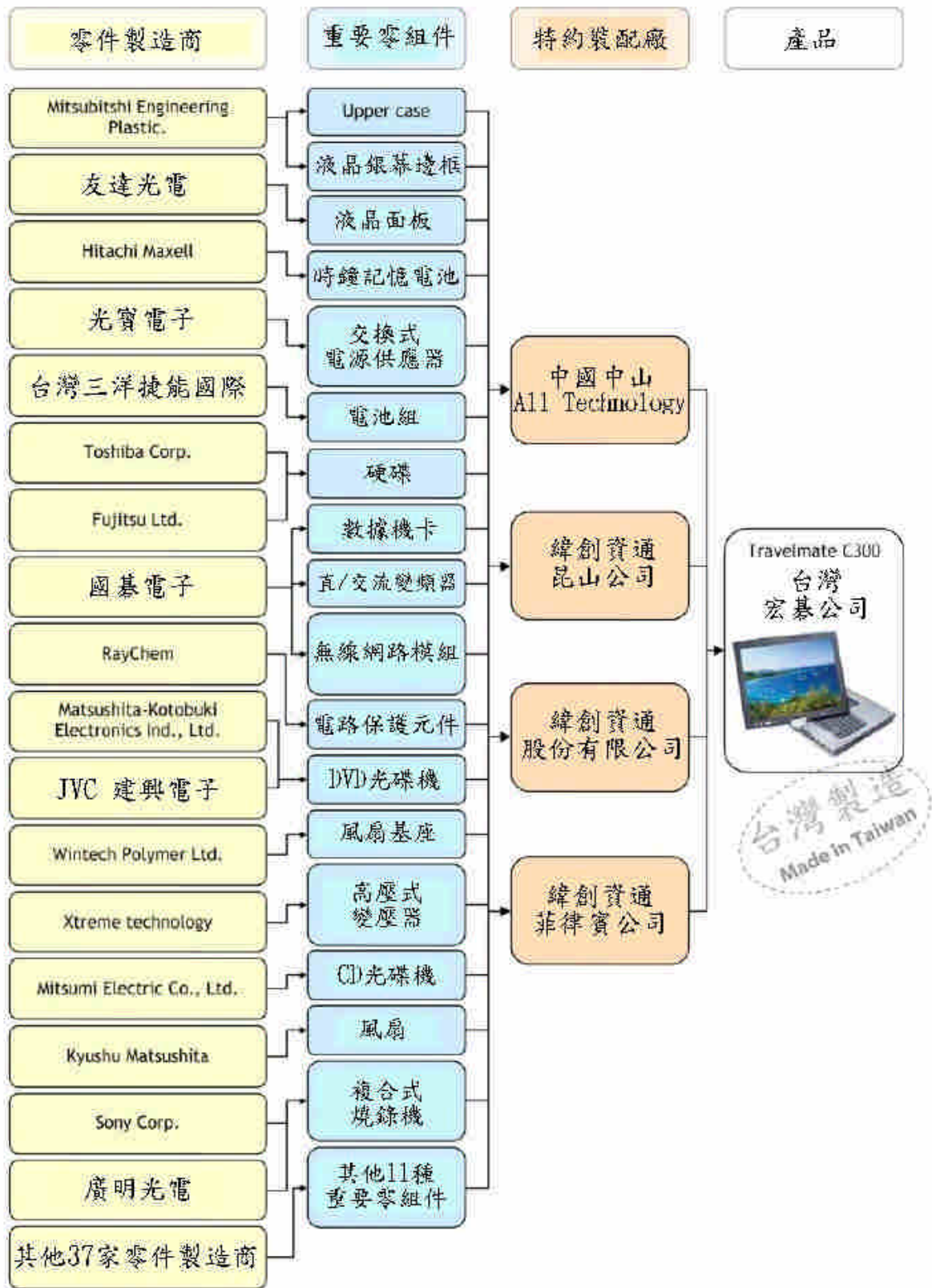


如果我們從特定產品的供應鏈來看，則宏碁的垂直分工策略會更明顯。零件是從許多不同的零件商供應而來，但最後裝配始終在一小群精選的特約廠之內。在若干例子中，宏碁擁有這些特約裝配廠可觀比例的股份，雖然從未實際擁有這些公司。這些精選的供應商被許可製造宏碁的最終端產品，不論這些個人及筆記型電腦是在中國、菲律賓或荷蘭製造。最終，所有宏碁產品都會以「台灣製造」的方式出售。下面的圖表顯示，宏碁兩款筆記型電腦產品的供應鏈狀況：Travelmate C110 及 Travelmate C300。

Travelmate C110 的供應鏈



Travelmate C300 的供應鏈



這些圖表內的資訊來自宏碁產品之「國際電工委員會電氣設備符合性測試及驗證體系」資料。³²宏碁的筆記型電腦驗證資料中透露了複雜的供應鏈網絡。在大部分的例子中，主要的零件大致是由二或三個供應商來供貨。以 C300 的硬碟來說，是由東芝（Toshiba）及富士通（Fujitsu）供貨的。重要的零件必須要有持續供應的保證：如果一般供應商無法達到及時供應（just-in-time）或其他要求，則主要供應商可從其他一般供應商那裡調貨應急；但對於某些關鍵零組件來說，即使是主要供應商亦只能仰賴某特定供應廠。如果這些關鍵零組件缺貨了，無法及時出貨的狀況就會發生。

重要的一點是，事實上宏碁在資訊科技產品市場上依賴於它的某些競爭對手。宏碁筆記型電腦的許多關鍵性零組件，是由它的主要競爭對手所供應。像自己也生產筆記型電腦的富士通，就是C300及C110的硬碟供應商；新力（Sony）則是燒錄機的供應商，而新力自己也透過代工的方式生產筆記型電腦。宏碁消費性電子產品的主要競爭者來自東芝、日立（Hitachi）、IBM及松下（Matsushita）³³，但這些企業同時也是宏碁筆記型電腦的供應商。這種處境可以被形容為某種的「企業間近親聯姻」（entrepreneurial endogamy），因為與其整合供應鏈中的重要部份，倒不如與企業同儕或競爭者間建立生意關係。大的跨國企業如新力與東芝，很難把它單純歸類為代工廠商，因為它們同時也提供服務，那是零件製造商或說是電子設備製造服務業者的典型。宏碁是另一種典型，因它既非自行生產，也不替其他代工廠商提供零件。

在供應鏈的另一端，也就是銷售上，宏碁還是與其主要競爭者達成了合作。例如在紐西蘭，富士通被宏碁譽為是 2004 年的「金牌通路夥伴」（Golden Channel Partner）³⁴。

整體來看，宏碁的供應鏈及銷售策略，其特徵是非直接的與非常精簡。銷售只通過經銷商來進行，連大型通路商都必須透過經銷商，所以說它是非直接的。公司決策非常快因為組織層級並不多。

根據德意志銀行的分析師所言，宏碁合併其供應商（包括品牌商宏碁、代工廠緯創及經銷商英邁）的盈餘是 3.5%，低於華碩 Asus（華碩本身品牌製造及經銷商聯強 Synnex）的 8.8%，但接近惠普桌上型電腦供應鏈（品牌商惠普、代工廠廣達 Quanta 及經銷商英邁）的 3.8%。戴爾電腦的整體供應鏈（品牌商與經銷商戴爾加上代工廠廣達）盈餘達到 11.2%，是因為它採取直接銷售的模式。

³² 「國際電工委員會電氣設備符合性測試及驗證體系」（IECEE CB scheme）是一項測試電子及電器產品安全性的國際認證系統。它是由參與國家及認證機構所構成的多方協議。經過任何一家體系內認證機構測試通過的製造商，就可以在所有參與國家中獲得國家標準驗證。此項體系使用「國際電工委員會標準」（IEC Standards）。如果有參與國家的國家標準尚未能與國際電工委員會標準達成一致，在告知其他參與國家的情形下，國家差異是可以被容許的。在符合國際電工委員會標準及國家差異的情形下，此體系以測試產品樣品成功通過檢驗的方式來作認證。

³³ 胡佛公司資訊，網址 www.hoovers.com，2005 年 4 月 10 日。

³⁴ 宏碁紐西蘭網頁新聞稿，〈宏碁與富士通擴大合作〉（Acer Expands its Corporate Reach with Fujitsu），2004 年 5 月 31 日發表，2005 年 4 月 10 日搜尋，
<http://www.acer.co.nz/acnz/acnzweb.nsf/0/BC31D4A9BE906202CA256EA50009AF71?OpenDocument>。

以供應鏈營運盈餘反應其成本競爭力的觀點來看，宏碁相較於華碩及戴爾處於不利地位、而接近於惠普，顯示宏碁必然要在價格戰上採強勢作為。³⁵但德意志銀行相信，既然宏碁沒有明顯的成本優勢，宏碁在非歐洲市場的佔有率爭奪戰上將面臨困難。³⁶

2.2. 企業社會責任與永續性

2.2.1. 環境議題政策

根據宏碁自己所言，其全球營運範圍，包括歐洲、中東、非洲、泛美地區、中國地區與亞太地區等，應致力於：

- 確保所有的產品與營運都能符合環境法令要求。
- 所運用的技術對環境造成的傷害最小、不使用對環境有刺激的物質、節能及資源再生。
- 節能、防制污染、每天生產過程都能使廢棄物減至最少，並進行回收。
- 提升員工及生產鏈合作夥伴的環保政策意識。
- 建置「環境管理系統」(Environmental Management System, EMS)，持續監督及改善活動。³⁷

2005年宏碁第一次發表環境報告，運用了「全球永續性報告推動計畫」(GRI)準則³⁸。在報告前言中，宏碁總經理蔣凡可·蘭奇表示：「宏碁矢志致力於預防及減少對環境負面的影響，進而提倡健康的工作與生活環境。」³⁹

³⁵ 營運盈餘 (operating margin) 是指企業在支付所有營運開支之後的獲利能力，它的計算方式是以現金流入除以總收入，結果是以百分比比例呈現。營運盈餘顯示了企業在扣除債務利息支出及折舊之前的獲利情形。因為會計師往往在收支帳上將折舊分期攤付，許多分析師認為營運盈餘才是一個企業的真正獲利圖像。

³⁶ 德意志銀行，《全球資產研究：宏碁》(Global Equity Research: Acer)，2004年12月。

³⁷ 宏碁全球網站，2005 Corporate Environmental Report，<http://global.acer.com/about/pdf/environmental.pdf>；中文版《2005年宏碁環境報告書》，http://global.acer.com/t_chinese/about/pdf/environmental.pdf，頁10。2007年10月25日搜尋。

³⁸ 「全球永續性報告推動計畫」(Global Reporting Initiative, GRI) 是一個由利害相關人多邊設立並獨立的機構，其主旨在於發展並傳播全球適用的永續性報告準則。這些準則由各團體自願式的運用在關於其活動、生產與服務時的經濟、環境及社會面向之報告。該計畫由來自全球之商界人士、會計師、投資者、環保人士、人權團體、研究者與勞工團體代表所組成，成立於1997年，而在2002年開始獨立運作，是聯合國環境規劃署 (UNEP) 的正式合作中心，並與聯合國前秘書長科菲·安南 (Kofi Annan) 的「全球盟約」(Global Compact) 計畫共同合作。見「全球永續性報告推動計畫」網頁，<http://www.globalreporting.org/about/brief.asp>，2005年10月20日。(譯按：利害相關人 stakeholder 的概念乃是相對於股東 shareholder 而來，因為當代跨國企業全球化的運作，對國際社會許多層面都造成衝擊，因此，企業不僅要向股東負責，對廣泛的利害相關人亦須負起社會責任。)

³⁹ 宏碁全球網站，《2005年宏碁環境報告書》，頁3，http://global.acer.com/t_chinese/about/pdf/environmental.pdf，2007年10月25日搜尋。

所有宏碁的第一層供應商都已獲得了 ISO 14001 認證。⁴⁰宏碁表示這符合歐盟「電子電機設備有害物質限用指令」(RoHS)，禁止使用鉛、鎘、汞、六價鉻 (hexavalent chromium)、溴化物的助燃劑多氯聯苯和多溴二苯醚 (brominated flame retardants PBB and PBDE)。自 2006 年 1 月 1 日起，所有宏碁的產品都需符合歐盟限制有害物質的指南。另外據宏碁自己所言，從 2005 年 8 月開始，所有的產品與營運也要符合歐盟的「廢電子電機設備指令」(Waste Electrical & Electronics Equipment, WEEE)。⁴¹

所有宏碁的供應商都要符合宏碁的綠色產品規範，包括節能、易回收，低度毒性、電池使用與包裝材。

宏碁也參與美國環保署「能源之星」(EPA Energy Star)⁴²的計畫，公司與組織都需將整棟建築的節能效益提升。

2.2.2. 人權與勞工權益政策

宏碁在企業社會責任面向上針對人權及勞工權益的部分並沒有任何具體政策，也沒有任何企業生產行為守則 (code of conduct)⁴³提到這個主題，在它的網站上也只有環保政策可以查詢。不過在宏碁最近的环境報告書中，已經提及它對於供應鏈廠商的人權與勞工權益責任。它說道：「宏碁認為與供應商乃為生命共同體的關係……宏碁供應商將近100家，主要分為系統供應商與主要元件供應商。宏碁對於供應鏈管理乃採『同一家公司』的理念，在重視創新作法的企業文化下，由宏碁設定目標，供應商自行提出執行方案。」(加黑強調為原文所有。)⁴⁴

宏碁雖然對員工有一些企業生產行為守則規範，但都與人權或勞工權益無關。⁴⁵

⁴⁰ ISO 14001 認證開始於 1996 年，發給那些對其活動、生產與服務產生之顯著環境衝擊能夠全面加以管理之企業。其標準在於三項基本目標：持續性改善、管制控管與污染預防。標準又可分為五個主要項目：環境政策、計畫、施行與運作、檢查與改善行動，以及管理檢查。為了實行 ISO 14001 以符合「環境管理系統」(Environmental Management System)，企業必須填寫並實施大約六項新的程序，並修正大約九項現行的程序(如果該企業已經通過 ISO 9000 或 QS-9000 認證的話)。

⁴¹ 宏碁全球網站，2005 Corporate Environmental Report，<http://global.acer.com/about/pdf/environmental.pdf>；中文版《2005 年宏碁環境報告書》，http://global.acer.com/t_chinese/about/pdf/environmental.pdf，頁 1。2007 年 10 月 25 日搜尋。

⁴² 譯註：<http://www.energystar.gov/>。

⁴³ 譯註：在跨國企業全球化運作之後，對國際社會各層面造成衝擊，於是國際公民社會如非政府組織等發起了諸如反血汗工廠、公平貿易及環境生態保護等跨國監察運動，企業生產行為守則是在此背景下發展出的回應，作為企業社會責任的檢驗準則，它有幾種常見的運作方式：1. 企業自行設立的內規，由企業自行建立監督機制；2. 由國際認證機構建立並負責認證，如 SA 8000 等；3. 國際非政府組織擬定的規章，並遊說企業及政府加入，由非政府組織或多方合議的方式來監督運作，如註 38 提到的 GRI。這裡指的應該是宏碁自己的內規。

⁴⁴ 宏碁全球網站，《2005 年宏碁環境報告書》，頁 23，http://global.acer.com/t_chinese/about/pdf/environmental.pdf，2007 年 10 月 25 日搜尋。

⁴⁵ 同前註，頁 31。

3. 宏碁供應鏈中的勞工議題

3.1. 宏碁於菲律賓與中國的供應鏈

爲了了解宏碁之企業社會責任與其供應鏈之間的關聯性，SOMO 特於菲律賓與中國兩地進行了實地的田野調查。這些研究以宏碁供應鏈中重要的合約製造商爲對象，由「菲律賓資源中心馬尼拉支部」(Philippine Resource Centre-Manila)及「中國勞動透視」⁴⁶(Labor Action China, LAC)的黃靜文著手進行。

在菲律賓的研究對象是緯創資通菲律賓公司 (Wistron Infocomm Philippines Corporation)，它是台灣原廠委託設計製造商緯創資通的子公司，而宏碁公司則是緯創最主要的股東。在2002年以前，宏碁公司擁有的股份超過50%，即便今日，宏碁公司與其投資事業仍擁有該公司32.2%的股份。⁴⁷宏碁公司的創辦人施振榮目前也是宏碁公司與緯創資通董事會之一員，這兩家公司的關係不僅顯而易見，且一向受到媒體矚目。中國經濟通訊社於2004年4月發表的一篇文章指出，施振榮曾提出一份「泛宏碁集團的合併營收成長計畫，包含了宏碁、緯創及明基。」⁴⁸這代表即便宏碁公司已不再是緯創及明基的最主要股東，但他們的銷售成績仍會屬於泛宏碁集團的合併營收成果。宏碁對緯創的影響是顯著的。

宏碁公司與緯創資通菲律賓公司的關係⁴⁹



緯創資通和其他同業都生產桌上型電腦及筆記型電腦，供應給宏碁、惠普、戴爾、Gateway、Medion 及 IBM 這些大廠。它同時也爲微軟 (Microsoft) 製造遊戲機的操作器。⁵⁰緯創在菲律賓的分公司 (前身爲宏碁菲律賓的資訊產品生產部門) 則是該國最大的資訊科技公司之一，生產的產品包括桌上型電腦、筆記型電腦、中央處理器和其他零件，供應宏碁、惠普、戴爾及 Gateway 等大廠。

在中國的田野調查則涵蓋了四家工廠，它們供應位於中山市科技園區與深圳富士康科學園

⁴⁶ 譯註：<http://www.lac.org.hk/html/index.php>。

⁴⁷ K.W.B. Chan 等著，《緯創資通：企業報告》(Wistron Corp.: company report)，投資分析報告數據庫，花旗集團出版，2005年。

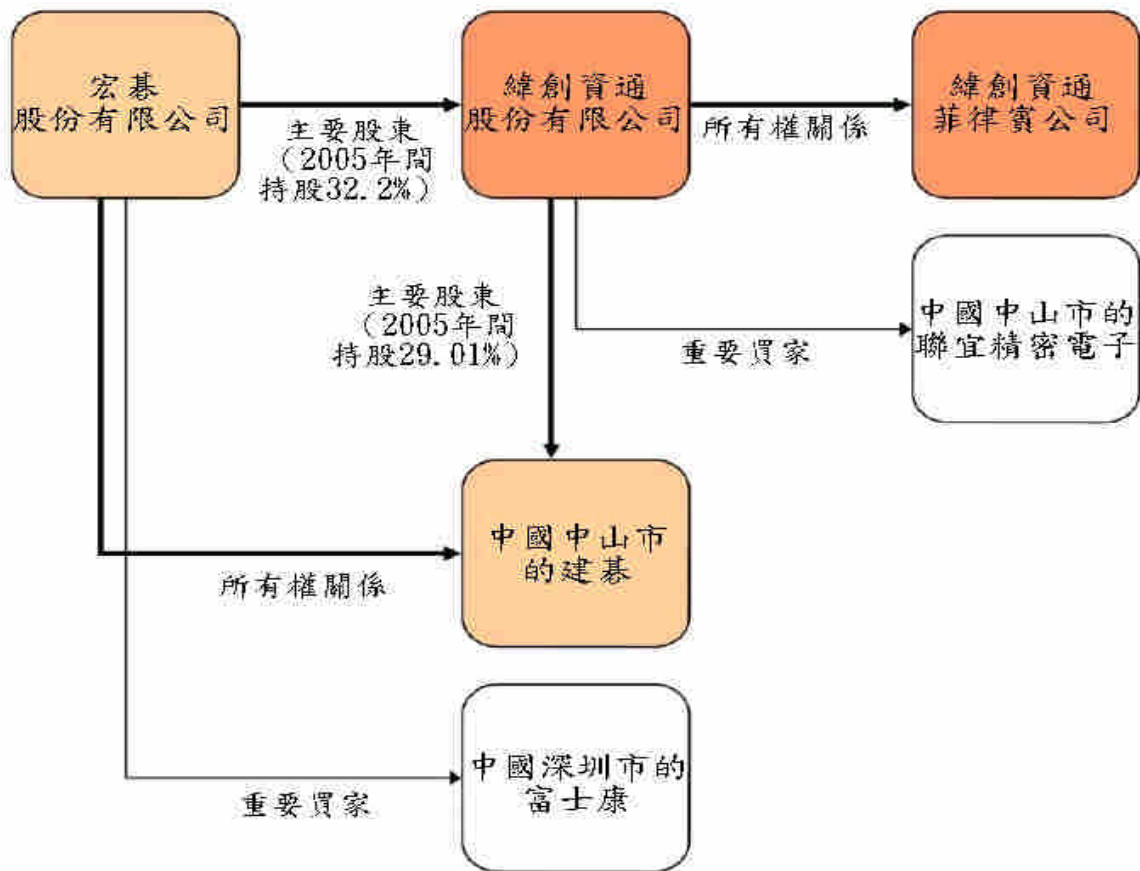
⁴⁸ 中國經濟通訊社，〈泛宏碁集團今年的目標是總營收達到7450億台幣〉(Pan-Acer Group aims to grab NT\$745 B. in overall revenue this year)，台灣經濟新聞網頁，2004年4月12日發表，http://cens.com/cens/html/en/news/news_inner_7333.html，2007年10月25日搜尋。

⁴⁹ 同註45。

⁵⁰ 中國經濟通訊社，台北，2004年2月4日。

區的宏碁公司，這兩個園區都在廣東省。其中兩個被研究的工廠是位在中山市宏碁科學園區的緯創與建碁（Aopen）。緯創為許多買家生產電腦與電子遊戲設施，包括宏碁在內。建碁是宏碁的子公司，並獨家供應宏碁的中央處理器。聯宜精密公司（Lian Yi Precision Company），音譯是第三個研究的對象，也位在同一個工業園區，生產的是塑膠的半成品，供應宏碁與緯創。第四個對象是富士康（Foxconn），就位在廣東省深圳市的富士康科學園區。富士康是台灣大型的多國原廠委託設計製造公司，供應主機板、外殼、風扇、準系統架構、讀卡機及無線網卡，它供應的對象包括宏碁、飛利浦（Philips）⁵¹、聯想（Lenovo）、戴爾、惠普、蘋果、新力和諾基亞（Nokia）。在深圳的富士康工廠有大約七萬名員工，其中有85%是外來農民工（大約六萬名），而全體中約有五萬名是女性。⁵²

宏碁公司和中國四個被研究工廠之間的關係⁵³



⁵¹ 飛利浦決定於 2005 年第二季結束與位於深圳市之富士康的合作關係，因為富士康「無法滿足飛利浦的需求」，飛利浦已開始把富士康排除於供應鏈之外。消息來源：H. de Bruin，飛利浦資深副總經理、企業永續經營辦公室主任，2005 年 12 月 8 日的電郵；P. van Heck，飛利浦資深永續經營專員，企業永續經營辦公室，2005 年 12 月 9 日的電郵。

⁵² 劉開明與鄧鑫，《電子巨人和它的中國工人—諾基亞及其供應商勞工狀況研究》（*Day and Night at the Factory: Working Conditions of Temporary Workers in the Factories of Nokia and its Suppliers in Southern China*），中國：深圳當代社會觀察研究所，2005 年。英文版見：http://www.vientiluotto.net/en_kiina-raportti.pdf，頁 15。

⁵³ Reed Elsevier Inc.，《企業集團目錄，國際性公司，建碁》（*Directory of Corporate Affiliations, International Company, Aopen Inc.*），2005 年 10 月 12 日；建碁網頁 <http://global.aopen.com.tw/company/>，2005 年 10 月 31 日搜尋；Thomson Financial，《Thomson Extel Card Database, Aopen Inc.》，2005 年 9 月 3 日；〈宏碁開始銷售富士康代工之筆記型電腦〉（Acer kicks off sale of its first Foxconn-made desktops），EMS now 的報導，2003 年 3 月 13 日，www.emsnow.com/newsarchives/archivedetails.cfm?ID=919，2005 年 10 月 31 日搜尋。

3.2. 國際勞動人權標準

研究團隊在菲國或中國的研究，都是以國內法令和國際企業社會責任標準為依據，來認定在宏碁供應鏈中的社會與勞工問題。下列的一些標準、準則和架構與這個研究計畫的脈絡特別相關：

- 聯合國〈世界人權宣言〉(Universal Declaration of Human Rights)⁵⁴
- 聯合國〈跨國公司和其他工商企業在人權方面的責任準則〉(UN Norms on the Responsibilities of Transnational Corporations and Other Business Enterprises with Regard to Human Rights)⁵⁵
- 「國際勞工組織」(ILO)的公約⁵⁶
- 「經濟合作暨發展組織」(OECD)的〈多國企業指導綱領〉(Guidelines for Multinational Enterprises)⁵⁷
- 「荷蘭企業社會責任平台」(Dutch CSR Platform)發展出的《企業社會責任參考框架》(CSR Frame of Reference)⁵⁸

「國際勞工組織」的公約，對於界定雇傭關係中的企業行為不遺餘力，它訂定了大約二百個關於勞動條件的公約，其中有八個特別針對了四項最基本的勞工權益，這四項基本勞工權益如下：

- 結社與集體協商的自由 (ILO 公約 87、98 及 135 號)
- 禁止強制勞動 (ILO 公約 29 及 105 號)
- 禁止童工 (ILO 公約 138 及 182 號)
- 禁止歧視，例如性別歧視 (ILO 公約 100 及 111 號)

依據「國際勞工組織」公約又發展出的〈關於多國企業與社會政策之原則的三方宣言〉(Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy)

⁵⁹，列出了企業對勞動議題的責任，並包含若干勞動標準作為企業的特有責任，包括：

- 就業安全的權利 (三方宣言第 24-28 條)
- 符合基本需求的生活工資 (living wage)⁶⁰ (ILO 公約 26 及 131 號)
- 勞動安全與衛生條件 (ILO 公約 115 號)
- 遵循最高週工時的規範 (48+12 小時) (ILO 公約 1 號)

本研究在菲國與中國的田野調查，都參考了上述的一些國際標準，相關的結果描述如後。

⁵⁴ 簡體中文版 <http://www.un.org/chinese/documents/decl-con/docs/a-res-217.pdf>

⁵⁵ 簡體中文版 <http://daccess-ods.un.org/access.nsf/Get?Open&DS=E/CN.4/SUB.2/2003/12/REV.2&Lang=C>

⁵⁶ 簡體中文網頁 <http://www.ilo.org/ilolex/chinese/docs/convdsp1.htm>

⁵⁷ 簡體中文版 <http://www.oecd.org/dataoecd/61/44/38111435.pdf>

⁵⁸ 簡體中文版 http://www.mvo-platform.nl/images/stories/mvochinese_new-def_2.pdf

⁵⁹ 譯註：英文版

<http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/normativeinstrument/kd00121.pdf>

⁶⁰ 譯註：生活工資的概念係相對於法定最低工資而來，因為吸引投資等因素，許多國家的法定最低工資事實上並不足以支持該地生活最基本水準所需，而生活工資的概念就是要彌補法定最低工資的不足之處。

3.3. 超時工作

在菲律賓的研究團隊發現，緯創資通的員工中有 30% 以上每週工時達 72 小時，以 1 週工作 6 天來看，1 天要工作 12 小時。由於生產原料供應狀況經常變動，員工經常被迫在休假日還要工作，家住的較遠的員工，在換班休息之際，甚至無法趕回家，只好暫借工廠附近的親友家待一下。⁶¹

依據菲律賓的勞動法規，勞工每日正常工時不得超過 8 小時，但容許「緊急狀況」時雇主可以要求員工加班工作。不過在緯創資通，超時工作根本就是常態，並非只有緊急狀態才動用，該公司顯然違反 ILO 公約第 1 號，也就是每週工時不得超過 48 小時，加班不得逾 12 小時。

在中國中山市的建碁與緯創公司，實施二班制，淡季時每日工時 8 小時，旺季則為 10 小時。深圳市的富士康也是兩班制，每日工時 12 小時。中山市聯宜公司員工的工時，在各部門略有不同：在外裝部採兩班制，每日工時 10 小時；生產線員工的工時則從 8 至 12 小時不等，旺季時工時會更多；換言之，這裏的員工每個月加班工時約 60 至 100 小時。建碁與緯創公司的員工享有較多的休假，在旺季時，每月至少還可以有 2 至 3 天休假，在淡季時每週都可以休息 1 天。不過富士康和聯宜公司的員工就沒那麼好命了，他們在旺季時很少能休息，富士康的情形是最糟的，他們的員工抱怨常常數個月都無法休假，碰到旺季時，甚至連國定假日都要工作，除非有電力短缺或者原料、零件沒來得及送到，才有機會休息。在工時與休息部分，只有建碁與緯創公司符合中國勞動法令，其法令要求員工每週至少有一天休息。⁶²但四個被研究公司在旺季時，均不符合 ILO 公約第 1 號的規範。

3.4. 工資與加班費

菲律賓資源中心發現緯創資通並未依法定要求發給員工加班費，而是以正常工作時間的時薪費率計算。這一點已違反菲國勞動法令：「夜班員工應有加班津貼，不得低於正常工資加計 10% 的水準」，以及「如果 1 天工作 8 小時以上，超過正常工時部分不得低於正常工資加計 25% 的水準」。⁶³

中國中山市的建碁與緯創公司支付生產線勞工每月 480 元人民幣（1 元人民幣約等於 4

⁶¹ Philippine Resource Centre–Manila & SOMO,《全球資訊與通訊科技供應鏈中跨國公司在菲律賓的企業社會責任行爲》(*Corporate Social Responsibility Behaviour of Multinational Corporations in the Global Information and Communication Technology Supply Chain in the Philippines*), 馬尼拉: 2005 年 4 月, http://www.somo.nl/html/paginas/pdf/ICT_Philippines_report_EN.pdf, 頁 43。

⁶² 黃靜文,《資訊與通訊科技產業硬體部門在中國的企業社會責任議題: 富士通—西門子與宏碁的個案研究》(*The ICT Hardware Sector in China and Corporate Social Responsibility Issues: With Case Studies on the Supply Chain of Fujitsu-Siemens Computers and Acer Inc.*), 香港: 中國勞動透視, 2005 年, http://www.somo.nl/html/paginas/pdf/ICT_China_report_EN.pdf, 頁 14-15。

⁶³ 同註 59, 頁 44。

元新台幣，以下同)，尚屬符合該市的法定最低工資，如果沒工可做時，會依時數和天數來扣減薪資。

深圳市的富士康員工於試用期 3 個月後，每月基本工資是 450 到 480 元人民幣。中山市聯宜公司每日工時 8 小時的員工，每天薪資約為人民幣 13 至 15 元，就不符法定最低工資每天人民幣 21 元的規定。不過這四家公司都有付加班費，其計算在平常日加班為正常工時的 150%、週末加班為正常工時的 200%、國定假日加班為正常工時的 300%。聯宜公司不僅未給付到法定最低工資水準，加班費也比較低。不過該公司另外有提供一些補貼，諸如 1 天有人民幣 6 元的食物津貼，具備特殊技能者另有每月人民幣 40 至 100 元的紅利。⁶⁴

中山市的建碁、緯創與深圳市的富士康等三家公司在淡季時，都有提供生產線員工最低薪資的保障。建碁、緯創公司另有每月人民幣 225 元的食物津貼，讓員工至少有飯吃。不過員工仍然抱怨，萬一淡季工作量不高時，這些薪資還是不足過活。聯宜公司的員工甚至申訴說，公司在淡季發的月薪約為人民幣 200 至 300 元，在中山市根本活不下去。⁶⁵

不論是菲律賓或中國的情形，工資都難謂達到可維持適當生活水準的地步，以及違反了聯合國「跨國公司和其他工商企業在人權方面的責任準則」中宣揚的「以期獲得逐步改善」⁶⁶，ILO 公約第 26 和 131 號也提到了勞工獲得生活工資的權利。

3.5. 勞工安全衛生議題

菲律賓緯創公司相當大部分的員工每天都要工作 12 小時，當然剝奪了他們的必要休息時間。公司內設有三個病床的診所，診所中，有醫護人員和一名牙醫師，24 小時待命來照顧員工維持生產力。緯創公司倒是有提供員工每年 1 個月的有給病假，符合菲國法令規定，如果遇到比較嚴重的情形，還可以延長有給的病假日數。⁶⁷

在中國的四個研究對象裡，裝配線上的員工曝露在化學粉塵與焊接煙霧中，是一個很普遍的問題。中山市建碁公司表面粘著技術（Surface Mount Technology, SMT）⁶⁸部門的員工

⁶⁴ 黃靜文，《資訊與通訊科技產業硬體部門在中國的企業社會責任議題：富士通—西門子與宏碁的個案研究》（*The ICT Hardware Sector in China and Corporate Social Responsibility Issues: With Case Studies on the Supply Chain of Fujitsu-Siemens Computers and Acer Inc.*），香港：中國勞動透視，2005 年，http://www.somo.nl/html/paginas/pdf/ICT_China_report_EN.pdf，頁 14。

⁶⁵ 同前註。

⁶⁶ 見責任準則中文版 D 項工人的權利第 8 條，<http://daccess-ods.un.org/access.nsf/Get?Open&DS=E/CN.4/SUB.2/2003/12/REV.2&Lang=C>。

⁶⁷ Philippine Resource Centre—Manila & SOMO，《全球資訊與通訊科技供應鏈中跨國公司在菲律賓的企業社會責任行爲》（*Corporate Social Responsibility Behaviour of Multinational Corporations in the Global Information and Communication Technology Supply Chain in the Philippines*），馬尼拉：2005 年 4 月，http://www.somo.nl/html/paginas/pdf/ICT_Philippines_report_EN.pdf，頁 45。

⁶⁸ 表面粘著技術是一種製造電路板的方法，零件可以直接粘著在印刷電路板的表面，用這種方法製成的產品稱為表面粘著型。在目前的工業製程中，這種方法已大幅取代過去在電路板上鑽孔插零件的做法（後者又被稱為插入式技術）。

在自動裝配前，必須在中央處理器基板上放置一個化學保護塗層，由於空氣流通不佳，他們苦於皮膚過敏和呼吸的問題。⁶⁹此外裝配線機器的噪音也讓人受不了。

曝露在化學物質中也是聯宜公司表面塗裝部門勞工面臨的問題，他們在有空調的房間工作，但是通風不良，所以員工都反應會頭昏、虛弱或沒有胃口。經過 10 小時工作後，甚至都感覺想吐。在產品調整的部門，員工也會曝露在化學物質中，他們的工作是利用熱壓將塑膠板壓平，因此也表示有類似上述的問題，像是暈眩或者皮膚過敏。⁷⁰

中央處理器的裝配與測試過程中，員工眼睛發炎或視力受損也是常有的健康問題。建基公司的做法是如果在某個部門已經工作 1 年，開始有眼睛方面的健康問題時，可以轉到其他部門。這四個研究的工廠，都沒有提供員工定期與特定職業病的檢查。⁷¹

香港基督教工業委員會（HKCIC）的檢視也同樣發現，宏基中國生產鏈上的公司都沒有對員工提供健康與安全的勞動條件，而這正是 ILO 公約第 15 號的規定。

3.6. 結社自由及集體協商權

菲律賓的工會組織者和菲律賓緯創資通公司的所有受訪員工都表示，公司裏並無工會組織。公司發言人雖表示尊重員工組織工會的權利，但工會組織者卻表示公司可是百般阻擾，當他們首次向公司表達時，公司就叫他們打消念頭。⁷²換言之在緯創中並沒有結社的自由，這已違反了 ILO 公約的 87、98 及 135 號。

在中國，只有一個由國家主控的工會：中華全國總工會⁷³（All China Federation of Trade Unions, ACFTU）是全國惟一被認可的工會。它對所有分支工會組織與活動都進行高度受到法律保障的獨佔管理，並且只受到共產黨的控制，黨部可以指定它的幹部。這意謂著在中國依照法律是不可能成立真正獨立的工會，當然也就危及了勞工結社的自由⁷⁴，當然員工也就不可能透過有代表性的組織來主張他們的權利。

⁶⁹ 黃靜文，《資訊與通訊科技產業硬體部門在中國的企業社會責任議題：富士通—西門子與宏基的個案研究》（*The ICT Hardware Sector in China and Corporate Social Responsibility Issues: With Case Studies on the Supply Chain of Fujitsu-Siemens Computers and Acer Inc.*），香港：中國勞動透視，2005 年，http://www.somo.nl/html/paginas/pdf/ICT_China_report_EN.pdf，頁 15。

⁷⁰ 同前註。

⁷¹ 同註 67，頁 16。

⁷² Philippine Resource Centre–Manila & SOMO，《全球資訊與通訊科技供應鏈中跨國公司在菲律賓的企業社會責任行爲》（*Corporate Social Responsibility Behaviour of Multinational Corporations in the Global Information and Communication Technology Supply Chain in the Philippines*），馬尼拉：2005 年 4 月，http://www.somo.nl/html/paginas/pdf/ICT_Philippines_report_EN.pdf，頁 45。

⁷³ 譯註：<http://www.acftu.org/>。

⁷⁴ 公平勞動協會（Fair Labour Association），《年度公開報告》（*Annual Public Report*），中國的勞工結社自由（Freedom of Association in China），2004 年，<http://www.fairlabor.org/2004report/freedom/china.html>，2005 年 12 月 5 日搜尋。

3.7. 女性權益

菲律賓緯創資通公司的員工中，有 75%到 80%是女性，她們必須熬夜工作，即便這是菲國法令所禁止。菲國勞工法規定：「任何工廠都不得讓任何年齡之女性於晚間十點到隔日早上六點之間工作，不論是否有支付加班費。」⁷⁵惟一例外的是，除非某項工作所需的「技巧與靈活度」只有女性可以勝任、男性無法做的比女性更有效率。⁷⁶不過看起來，在緯創資通公司應該不會有任何工作是無法由男性來操作的。

⁷⁵ 菲律賓勞工法，第三冊，僱傭條件，第三項，特別受僱者之勞動條件，第一章，婦女的僱用，第 130 條，無日期。<http://www.chanrobles.com/legal4labor2.htm#BOOK%20III>，2005 年 11 月 15 日搜尋。

⁷⁶ 同前註，不同段落。

4. 總結

宏碁的企業社會責任問題，在環境與社會條件兩項政策之間顯然有著巨大的鴻溝。宏碁並沒有任何企業生產行為守則，也沒有特別準則來關照到整個生產鏈上勞工的權利。宏碁 2005 年環境報告書中表示，它把與供應鏈各公司的關係比作一個社區一般，都連結在一起，而宏碁與各供應鏈公司是一家人。⁷⁷果真如此，宏碁應該對供應鏈中的勞工問題（見第三章的描述）都負起責任，致力於改善菲律賓和中國各供應廠內惡劣的勞動條件。

在菲國與中國進行的實地研究已突顯出，宏碁在這兩國的供應鏈中有若干勞工問題。在兩個國家，五個被研究的公司中都有嚴重的問題。

超時工作

由於旺季需要較高而彈性的生產量，所以宏碁生產鏈上的公司都有工時過長的情形。菲律賓緯創資通公司中許多員工都必須每週工作達 72 小時，違反了菲國法令規定 1 天正常工時 8 小時的規定。中國的情況更糟，深圳市的富士康員工表示，他們已經數月沒有休息過一天。令人驚訝的是該公司連不是很嚴格的中國勞工法都沒遵守，該法僅要求每週至少應給員工一天休息。富士康也是其他代工廠的供應商，如戴爾、惠普、蘋果、聯想、新力、飛利浦（見第三章第一節）及諾基亞。⁷⁸

工資與加班費

本研究中的幾家公司，幾乎所有員工都有加班的情形，應該要付加班費。菲律賓緯創資通公司所給付的加班費並未符國內的勞工法令規定，也就是員工加班沒有領到額外的加班費。中國中山市的聯宜公司，每天給付的工資低於法定的最低工資每天人民幣 21 元，它所給付的加班費也低於法定規範。雖然電子部門的薪水比其他部門來得高，但是被研究公司中大部分勞工的薪水仍不足以支應食物、房租、交通、衣服和教育的開銷：不論在菲律賓或中國，都難以提供一個適當水準的生活所需。

勞工安全衛生

在電子部門的員工經常必須在危險、有毒的環境中工作，沒有適當的安全防護或安全衛生檢測。在中國，被研究公司的員工曝露在化學粉塵和焊接的煙霧中，其他人則有皮膚過敏、呼吸系統問題、噪音、暈眩、沒有胃口和噁心等問題。這些問題主要都是因為沒有給員工必要的防護，以及工作場所通風不良。在中國的被研究公司，眼睛發炎和視力受損是很普遍的問題，中國的四家公司也都沒有提供員工定期的職業病檢查。

⁷⁷ 宏碁全球網站，《2005 年宏碁環境報告書》，頁 23，

http://global.acer.com/t_chinese/about/pdf/environmental.pdf，2007 年 10 月 25 日搜尋。

⁷⁸ 黃靜文，《資訊與通訊科技產業硬體部門在中國的企業社會責任議題：富士通—西門子與宏碁的個案研究》（*The ICT Hardware Sector in China and Corporate Social Responsibility Issues: With Case Studies on the Supply Chain of Fujitsu-Siemens Computers and Acer Inc.*），香港：中國勞動透視，2005 年，http://www.somo.nl/html/paginas/pdf/ICT_China_report_EN.pdf。

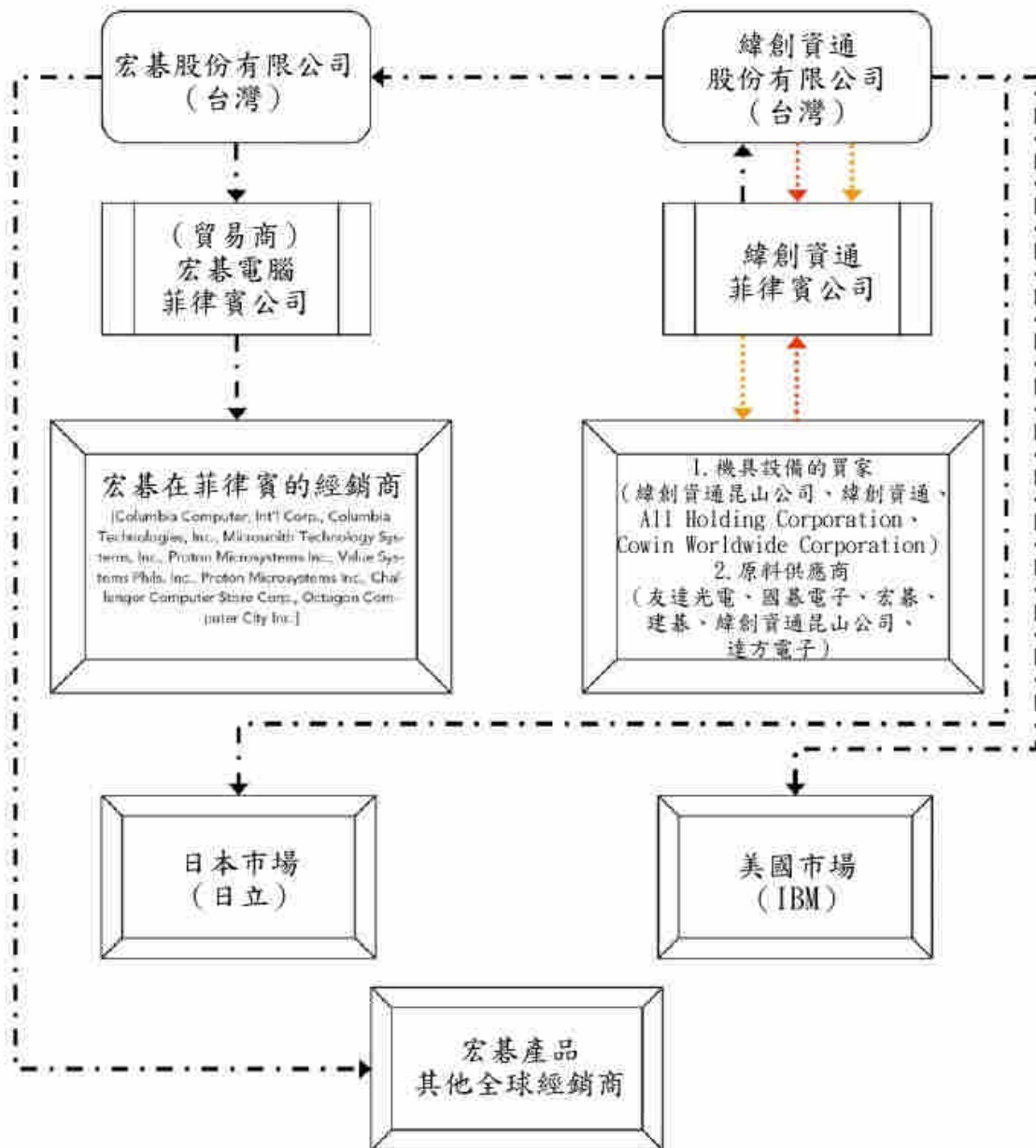
結社自由與集體協商權

菲律賓緯創資通公司恫嚇員工以打消組織工會的念頭。在中國，法律更限制了組織獨立工會的可能性，犧牲了員工的結社自由。因此，這次在中國的研究對象中都沒有獨立工會組織。

其他問題

菲律賓緯創資通公司的女性員工必須於夜班工作，違反了菲國法令。

附錄 1：菲律賓緯創資通公司的供應鏈結構



資料來源：緯創資通菲律賓公司財務報表；宏基電腦菲律賓公司財務報表；《電腦週刊》(Computer Weekly)，2004年4月12日；以及對緯創管理階層的訪問。