

## 第五章 結論與建議

### 5-1 結論

經過資料的整理分析、假說的檢定和配合專家的訪談以後，針對本研究的目的做出簡短的結論。首先，將假說檢定的結果重新彙整，如下表 5-1：

表 5-1 假說檢定彙整

| 衡量變數             | 假說              |                |                 |                    |                 |                  |
|------------------|-----------------|----------------|-----------------|--------------------|-----------------|------------------|
|                  | 員工人數<br>多 V.S 少 | 資本額<br>大 V.S 少 | 進入時間<br>長 V.S 短 | 價值鏈位置<br>中游 V.S 上游 | 技術移轉<br>有 V.S 無 | 零組件掌握<br>高 V.S 低 |
| ROS              |                 | *              | **              |                    | **              |                  |
| ROS <sub>α</sub> |                 | *              | **              | **                 | **              |                  |
| ROA              |                 | **             | **              |                    | **              | *                |
| ROA <sub>α</sub> |                 | *              | **              |                    |                 | **               |

資料來源：本研究整理

\*\*表示在 $\alpha=0.1$ 時，有顯著差異。

\*表示在 $\alpha=0.2$ 時，有顯著差異。

根據上表，我們得出以下幾點結論

- (一)、規模大(資本額)的確影響廠商們的績效和風險，跟產業資金密集度高的特性有關，也印證了此產業大者恆大的特性；
- (二)、最早進入產業的先進廠商，在績效和風險的表現上，都比後進入廠商來的好。可以知道，先進者確實佔有一定的優勢；
- (三)、上游面板廠商的風險表現比中游零組件供應商來的好。原因是因為製造面板的某些關鍵技術和零組件需依靠外商(如日本)的供應；
- (四)、無技術移轉的廠商的績效和風險的表現都比有技術移轉的廠商來的好，因

為擁有自我的技術讓廠商可以在產品的開發上佔有先機，掌握性也較高。反觀需要技術移轉的廠商，可能就要花更多的時間在技術的學習和產品良率的提升上面。此外，有些接受技術移轉的廠商，可能在初期尚未獲利時，就必須支付技術母廠技術授權金，使得負擔更為加重。另外，亦須承擔母廠可能拒絕繼續移轉最新技術的風險。

(五)、上游關鍵零組件掌握的程度高低對廠商績效和風險表險的影響為顯著。可以知道確保零組件供應來源能為廠商降低風險，亦能為廠商帶來不少的獲利。

## 5-2 建議

面板廠商：

(一)、掌握上游關鍵零組件

如果上游關鍵零組件供貨不穩定，即使面板廠商有再大的產能，都無法正常生產製造，所以如何運用適當的競爭策略(像是策略聯盟、向後整合和 in-house 等)，來確保零組件的取得無礙，是相當重要的。此外，由於台灣本土上游零組件廠商的自給率持續上升，讓面板廠商可以藉由現地採購來降低成本，提升自己的競爭力。

(二)、對市場需求的準確預測

面板廠商除了專注在彼此之間擴廠的競賽之外，也應該對市場的需求有敏銳的嗅覺，否則即使產能很大，但是市場的需求不高，那麼獲利的目的沒有達到，更會導致徒增許多存貨的煩惱，甚至會有虧損的情形發生。

(三)、技術、良率不斷提升，往更新的世代廠發展

目前台灣廠商的技術雖已逐漸成熟，然而在良率的提升上，還有待努力，必須盡快克服技術層面的問題，往更大尺寸的面板發展，獲得的利潤才會更高。畢竟尺寸越大，利潤越大，要追求報酬的成長就必須要往大尺寸的面板製造邁進。

此外，大者恆大的產業特性也是促使廠商在新一代生產線上競速的原因。

### 上游零組件供應商：

#### (一)、零組件材料的掌握

雖然台灣許多廠商投入 TFT-LCD 零組件領域，使整個產業更加完整，也更有競爭力。但是一些關鍵性的技術和材料來源仍然掌握在日本的手上，以致於成本無法有顯著的降低，受制於他人。因此，如何在這方面有所突破，是所有廠商努力的方向。

#### (二)、加強與面板廠商間的合作關係

雖然在背光模組、彩色濾光片和驅動 IC 等產業裡，已有獨大或是市佔率較高的廠商，但是其餘的廠商還是可以尋求跟面板廠商策略聯盟的機會，以簽訂長期供貨契約的方式或是虛擬內製化(in-house)和面板廠商建立彼此合作的關係。畢竟以目前來說，對上游零組件的需求還是很高的。而且台灣的面板廠商為了讓自己在成本上更具競爭力，也慢慢開始向本土廠商購買零組件。這樣一來，只要在技術和品質上都有不錯的表現，各零組件供應商都有機會受到面板廠商的青睞。