



## 联邦制分权交棒，能否冲破大企业拓展瓶颈？ 64岁郭台铭言退：帅印不交儿侄

代工之王，64岁的鸿海集团董事长郭台铭，新近谈到了自己的退休计划和接班人问题。郭台铭称，自己很快就会退休，然后将公司交给年轻一代。他强调不会将事业传给自己的儿子或者侄儿侄女，而是希望采取分权的形式顺利交棒鸿海集团的帅印。郭台铭此番发言希望淡化鸿海集团家族式企业色彩。制造业要的是执行力和控制力，这是鸿海当年成功的关键，然而鸿海已经走到瓶颈期。可是，分权对鸿海意味着什么？靠高密集高强度制造业维系的鸿海集团，此前几次试图向制造业的上下游转型但都未获成功。分权，会将鸿海引向哪个方向？

### 拆分十二军团

这不是郭台铭首次提及退休打算，2001年，郭台铭就表示要在2008年退休。然而2008年恰逢全球金融危机，使得他一直留任至今。接班人问题也一直困扰着郭台铭。台媒体一度称，鸿海精密已经成立了一个智囊团，以寻找公司董事长兼CEO郭台铭的未来接班人。其子郭守正曾是猜测中的人选。郭守正自取得美国电影硕士学位后曾回台湾创立了山水电影公司，一直远离鸿海集团的各个事业群。但在去年初，郭守正接手鸿海子公司三创数位董事长一职，外界认为这是其准备接班的重要信号。

郭台铭此次则首次对外发布，儿子郭守正，以及侄儿侄女，都不会接事业。鸿海集团将执行分权分利的方法，集团未来，会走向邦联式。

鸿海具有庞大业务体系，是全球电脑、通信、消费电子等代工领域规模最大、评价最高的国际集团，集团旗下公司在台湾、香港、伦敦等证券交易所挂牌交易。

记者从知情人士处获悉，鸿海将拆分成12个次集团，每个次集团下辖2~3个上市公司或更多，“每个集团有个老大，是母集团副总裁，有能力的推举上去做母集团总裁。”

这意味着权力的交接伴随着重大的管理改革和架构重组。该人士表示，郭台铭已经不止一次提及退休，“今年年初就提过，鸿海目前太大，业务拓展也走到了瓶颈期，郭台铭压力也很大。”

鸿海去年合并营收3.95兆元新台币，年增1.2%，不到当年定下的15%目标的1/10。郭台铭此前在年度股东大会上再度立下目标称，今年该公司利润增长将不低于10%。艾媒咨询分析师张毅认为，在众多中小代工企业迅猛增长的情况下，代工成本越来越低，鸿海并不具备明显优势，转型也不是一蹴而就，10%的利润率能否实现，还是未知数。

近年，郭台铭希望减少其在鸿海的影响力，至少在外界看来，郭台铭的个人色彩能够得以淡化。据悉，从集团中各自独立拆分出来的事业群管理者将拥有更大的独立决策权。产业专家张春蔚表示，所谓封疆分权，背后是调动职业经理人主动性的渴望。分开，效率会降低，在降低的时候如何完成资本、资源整合问题是挑战。张春蔚表示，现阶段，郭台铭应是给各怀心思的“大吏”们更多的平台，而且是过渡方案。

### 幕后操盘，退而不休？

郭台铭是工商界的“老狐狸”，在执掌鸿海的过去40年里，其奉行“独裁为公”。有券商分析师告诉记者，郭台铭退休标志着鸿海走出郭台铭的家长制，实际的控制力和执行力预计要打折扣，“郭台铭不让子侄接班，一方面难以服众，另一方面鸿海这么大的摊子，业绩增长也乏力，新总裁的确不是好当的。”

不过张春蔚表示，郭台铭不会真正把权力交出去，而是把产业发展交给“懂行”的人，这是其现阶段最好的选择，郭台铭退而不休，仍然是操盘手。

作为代工之王，郭台铭一直在考虑转型大业，而且也在业务触角上多方布局。2011年，鸿海在大陆光伏产业陷入低谷时分别以3000万美元和900亿人民币进行太阳能电池和多晶硅新能源产业的尝试。鸿海入股夏普十代线，并试图入股夏普集团，实现“联日抗韩”，无奈被三星拦截搅局。鸿海在渠道上也曾做过的尝试包括，与麦德龙合资的大型卖场万得城，欲发展万家连锁店的万马奔腾、3C在线零售的飞虎乐购等，但是最终无奈下游平台转型梦碎。

张春蔚表示，2011年企业界权力交接开始，特别是2012年前后，台湾几大家族纷纷开始解决接班人问题，这是大家共同的课题，从赌王分家到几大家族企业交班，关注点在于趁上一代掌舵者还有余力时，完成交接班，而不是如王永庆那样的仓促交接。

南都供稿

### 链接

#### 接班人问题 回答的是百年规划

2005年，在获得父亲碧桂园的股份之后，杨惠妍以个人总资产达到74亿美元在2007年成为亚洲首富。

**培养：**当杨惠妍只有十三四岁时，父亲杨国强就将她们姐妹俩带到董事会会议列席旁听。会后，杨国强还会向她们解释为什么他在会议上这样说话以及如何批评下属等。

**创业：**郭守正同妻子先后成立了山水国际、三和娱乐、首映创意，以经营电脑动画、电子游戏机相关的游戏、电影制作及数字内容为主。近年来他不断扩大自己的媒体版图，郭守正出资拍摄的电影《奇迹的夏天》，获金马奖最佳纪录片奖；首映创意制作的动画片入围金钟奖“动画节目奖”。

**培养：**新希望创始人刘永好要求其女刘畅“10年内不许出现在媒体面前”，刘畅听从父亲的安排借用母亲的姓氏暂时用了“李天媚”这个名字，以远离媒体的纷扰。刘畅14岁被送到美国留学历练。2002年，22岁的刘畅学成回国后低调亮相。刘永好并没有安排女儿直接进入新希望的管理层，而是让刘畅先在北京接触政商关系，再到新希望的下属公司南方希望、新希望乳业学习。同时，刘永好也不忘安排女儿在新希望涉足的投资领域学习，全面了解和感受企业管理、资本运作，为以后的事业发展做准备。



碧桂园  
杨惠妍  
33岁  
有一个姐姐  
一个妹妹



鸿海集团  
郭守正  
34岁 独子



新希望  
刘畅  
34岁 独生