

《商業周刊獨家專訪》「全球第一」的焦慮開啟事業轉型

從 20 元訊號線到 2 千元充電線 鴻碩如何打動特斯拉？

2021.05.12



鴻碩董事長張利榮(攝影者・程思迪)

撰文者：馬自明

商業周刊第 1748 期

螢幕訊號線的全球第一大廠鴻碩，4 月中舉辦春酒，在東方文華酒店席開 86 桌，並邀請副總統賴清德致詞，賴清德一上台就爆料：「鴻碩切進了電動車的供應鏈，是台灣之光！」

台下的外貿協會董事長黃志芳一臉驚訝，他問鴻碩董事長張利榮，「你們什麼時候開始做電動車的生意啦？」

鴻碩

成立：1991 年

董事長：張利榮

總經理：魯憶萱

主要產品：訊號線、連接線、電源線、電線電纜

成績單：2020 年營收 26.5 億元；2021 年切入特斯拉家用充電線，全球唯二

地位：全球最大顯示器訊號連接線廠，市占率約 60%

現在，全球每 2 台螢幕，就有 1 台用它的線，沒有它的線連接主機，你的螢幕就不會有任何畫面。鴻碩的生意，從蘋果做到三星，但相關產品，從未與電動車沾上邊。

不過，今年 4 月，鴻碩確定切入電動車大廠特斯拉供應鏈，電動車連接充電樁的線材，以及充電槍線材，它一手包辦，今年 5 月將量產，6 月出貨，本土券商分析師便指出，該產品將占鴻碩今年的營收比重最高約 15%，明年可望再跳升約 1 倍。

它從賣一條約新台幣 20 元的螢幕訊號線，到賣一條約新台幣 2 千元的汽車充電線，售價等於提升 100 倍，為未來的營收成長，帶來想像空間。

風聲傳出後，鴻碩的股價從去年 10 月最低不到 40 元，至今年 3 月最高已漲破 80 元。

「這是我創業 30 年來，最有信心的時刻！」張利榮說。

董座看機會降臨：

「要什麼設備全買下來！」

「兩年前，我去拜訪客戶，本來談的是其他產品，忽然他們總經理問我，有沒有興趣做電動車？我馬上答應，轉頭就跟同事說，做電動車需要什麼設備，全部買下來！」張利榮回憶。

同事勸他，訂單連八字都沒一撇，不要衝動。「專業經理人怕擔責任，但創業家要有膽識，等到有訂單，再來買設備，那就來不及了！」他獨排眾議，源自於「全球第一」的焦慮。

鴻碩在螢幕訊號線的領域，幾乎沒有任何敵手，過去 5 年，毛利率均達 2 成以上，高出相關同業，但營收卻面臨天花板，一直在新台幣 30 億元上下徘徊。張利榮曾嘗試切進電腦用的電源線、軟排線等，可是其他廠商早已卡位，殺成紅海，這讓他鎩羽而歸。

他花了幾年時間尋找新出路，都沒有成功，這次，憑什麼在電動車市場找到出路？首先，電動車仍是藍海市場。

以特斯拉的充電線為例，全球只有一家供應商，是英國的電源線大廠豪利士（Volex），而特斯拉為了要分散供應風險，尋找第 2 家廠商，等於給鴻碩開了一扇機會之窗。

而且，豪利士的電動車充電線工廠，位在南美的墨西哥，原本供應特斯拉的美國廠，但特斯拉中國上海新廠在前年投產，充電線得從墨西哥空運至上海，不但須耗時數天，50 萬條的運費，得花費約新台幣約千萬元。

相對來說，鴻碩的相關工廠就設在中國，可以就近供應特斯拉的上海廠，省時又省運費。

全台建設最多充電站、華城電機執行長許逸晟表示，電動車是新領域，這是台灣消費電子零件廠的機會。

鴻碩搶下特斯拉的訂單，關鍵在於，它不是把過去的能力都丟掉，再長出新的，而是強化舊業務，征服特斯拉。

驗廠嚴苛最挑戰

拍照回傳通過後才能建產線

鴻碩的第一個能耐，是相關設備齊全，從最低階的傳統電腦螢幕線，到高階的蘋果 iPhone、iPad 連接線，全都可以生產。

「一般人以為，線材就是一種，但細分下來，高達上萬種，但我們累積的設備非常多，是全球最大的線材供應商，市場上 70% 以上的線材，我們都能做，」張利榮表示。

特斯拉的充電線特殊，鴻碩雖然須購買新設備，才能組裝線材與充電槍，但其中電線電纜設備，仍可沿用舊有的，入門的障礙較其他廠商低。

「（電動車充電線）最起碼不用從頭到尾，我添購新設備，花個 2、3 億元，就可以做出來，」張利榮指出，若設備投資不足，光買新設備，就得花費 10 幾億元以上。

即使設備到位，為拿下訂單，驗廠過程仍然艱辛。

製造一條特斯拉的充電線，從拉線到組裝，得經過十幾道工序，特斯拉並規定，量產前，每一道工序的產線都須拍照，回傳至美國總公司，通過驗證後，才能再建置下一道產線。

不但如此，特斯拉還採取「連坐法」，要求下游的台灣系統廠，須協助驗廠，若鴻碩的產線不合格，系統廠跟著拿不到訂單。

一條龍生產成優勢

價格更低，品質卻高出一截

有一次，鴻碩稍微將機台挪動位置，結果被查出，整間廠又重新再驗一次。消費電子品牌廠訂單，驗廠只須花 1、2 個月，但特斯拉卻驗了半年以上，才拿到量產資格。

第二個能耐，是鴻碩垂直整合的本事。

鴻碩最特別的地方是，它是全球唯一的線材一條龍廠商，也就是一條連接線，從電線電纜、塑膠製粒、模具、沖壓到連接器、組裝，超過 95% 都是鴻碩自製生產，連最上游的銅，都有專責部門，自行煉製。

這是鴻碩崛起的最關鍵武器。訊號線的技術門檻低，利潤不高，張利榮剛創業時，曾因只會線材組裝，慘遭電腦大廠戴爾（Dell）從供應商名單裡除名；這個教訓，讓他決定上、下游都自己做，不但附加價值提高，還能控制成本，擠出利潤，並確保品質和交期。

線材業的主管便指出，鴻碩的產品特色，就是「CP 值高」，一條線的價格，可以殺到幾乎比中國的競爭對手還低，但產品品質卻高出一截，「所以他們吃掉訊號線的過半市場，誰敢跟他拚？」

鴻碩毛利率近2成5 高出同業！



資料來源：公開資訊觀測站 整理：馬自明

鴻碩毛利率近 2 成 5 高出同業！（圖表製作者：馬自明）

不過，充電線是高單價、高品質的產品。資策會產業分析師王麗星指出，充電槍的纜線，因為要承受高電壓，需要有特殊規格，否則可能過熱起火，品質要求絕不能低。

舉例來說，通常一般傳輸線需要透過「搖擺測試」，將線材懸掛重物，搖晃達 3 千次；特斯拉測試充電線，搖擺次數高達 3 萬次，而且，線材須以 90 度直角彎折，充電品質都不能受損。

張利榮指出，電動車充電線測試，難度太高，連線材內部的銅線，到外部的塑膠皮，煉製和配方，全都要改變。縱使鴻碩因已煉銅超過 10 幾年，累積了足夠經

驗，但也花了 1 年，才能通過搖擺測試。不過研發所耗費的時間，是成本，也墊高了競爭門檻。

電動車跟手機一樣，有 2 條充電線，一條是家用，另一條是快充，鴻碩切入的是家用充電線。鴻碩總經理魯憶萱表示，他們下一步目標，就是挑戰電壓更大、門檻更高的快充充電線，再擴大占有率。

兩手策略防止新舊衝突

未來新業務占比將到 9 成

張利榮預期，在 2023 年，鴻碩的電動車相關線材，營收比重就可達到 7 成，舊的訊號線等業務，則剩下 3 成；5 年以內，電動車相關業務，占比將達 9 成，舊業務的比重僅剩 1 成。

其實，這一路並不好走。

張利榮在過程中也曾憂心新、舊業務衝突。為預防同隊競爭，他採「兩手策略」：把兩個部門完全分開，互不干涉，並採利潤中心制度，哪一個部門賺錢，就該部門分潤。

面對老部門，他要大家也別放棄成長可能。「不要以為業務頂到天花板，就一定沒機會，像遊戲機，訊號線也需要上千萬條，我們能夠打進去，量也很大。」

「我不是要放棄舊業務，而是新業務長大了。」張利榮強調。這個 30 年的老公司在新舊轉型時很關鍵的體悟是，新跟舊之間，彼此其實不是互相排擠，若槓桿得宜，反而將共榮共生。