

# 淡江菁英第33屆金鷹獎專訪-台中精機董事長黃明和 帶領台中精機 浴火重生

第33屆金鷹獎特刊

【記者楊惠晴專訪】1954年，黃明和的父親黃奇煌黑手創業、白手起家，創立了台中精機。在他接下事業後，以資本額5億8千萬元申請股票上市；豈料財務槓桿操作過度，加上亞洲金融風暴影響，公司陷入財務危機，背負67億債務，黯然下市重整。

## 坦然面對失敗 盡心重整償債

如今畢業40年後得到金鷹獎的肯定，談及當初面臨的困境，會計系友黃明和笑說：「公司毀在接班人手中，一定會被視為敗家子啊！儘管面臨這麼大的危機，父親仍給我很大的鼓勵，因為不是第二代不努力、也不是產品不好，他相信在協力廠和幹部支持下好好努力，繼續製造優質產品；在政府與客戶的支持下，一定還有機會重新站起來。當時公司員工一千多人、協力廠幾百間，公司的存亡，影響到的是幾千個家庭的生計。是家族的使命感、父親對我的信心，和我個人強烈的社會責任感，促使我必須讓公司重新站起來！」

他以「開源節流」做為改革措施，處理非核心的轉投資項目以回收資金，並減少不必要的支出；精簡公司人力、年紀較長員工可以選擇優退、幹部自願減薪，加上協力廠的付款優惠和彈性、以及全球客戶的信任、還有政府的全力支持。「天助自助者，雖然我們努力進行重整，但有了以上外在支持助力更大，感謝陪我們一起度過難關的貴人們。」回首過去，他肯定這段磨練，2003到2009年正好碰到臺灣精密機械產業的黃金期，產品供不應求，全廠共同努力因「拼命賺錢」而建立向心力，償還幾十億的債務，還蓋了幾間工廠，造就出台中精機新紀元的開始，「那時我們就像海底的潛水艇，公司仍舊在成長，沒有因為重整就沉下去了，其實有些重要發展，都是在重整期間發生的；正因為潛在水裡比較沒有阻力！」

大學時在課餘拜訪國內客戶了解需求；接待國外客戶，訓練膽識；寒暑假回到總公司有系統地學習，累積經驗。「會計對我經營企業有很大的幫助！因為有會計的背景跟銷售的歷練，才能讓公司向前邁進。」提到自己所學，黃明和笑著說：「真是成也會會計，敗也會會計啊！」當年將公司的經營規模擴大，取得更多的資金，導致忽略了財務風險，釀成負債危機；但同時也利用了會計、財務規劃等專業知識，以可行的償債方案，成功說服金融機構與法院，歷經13年的時間，按照計劃調整公司步調，重整成功。2013年榮獲經濟部第三屆國家產業創新獎\_組織類績優創新企業獎；2017年營收

80億、2018年營收77億，浴火重生，再回贏家圈。

「以終為始」不斷進步 求取平衡永續經營

黃明和強調做精密機械就要腳踏實地，並以此為企業文化。「『以終為始』就是要以終端客戶的需求，視為公司經營的起點。」他認為經營者在管理上就要「調和鼎鼐」，在各部門間取得平衡點，整合大家的專業，做出最好的產品，為公司創造獲利，才能永續經營下去。2006年黃明和看見了市場飽和的隱憂，他認為產業要轉型，推動「臺灣工具機M-Team聯盟」團隊，改造臺灣工具機產業的品質觀念與生產管理系統；發起「薪火相傳研習班」整合解決廠商與客戶們的人才需求問題；推動「精科產學合作平台」，建立業界與科技大學之間的交流合作，培養就業戰力的人才。有使命感的他期望從台中精機開始，把家族企業變成企業家族，再成長為產業家族，將整個產業鍊帶動起來，最終協助臺灣整體產業升級。未來願景，台中精機今年邁入第66年，黃明和分享「三年前開始投資新廠房，斥資35億，在台中精密機械創新園區二期興建全球營運總部和智慧化工廠，期望能成為臺灣第一個智慧製造的智能化工廠、臺灣精密機械的典範，帶動產業進步，發揮整合力，順利完成我的夢想。」

黃明和感謝學校給予金鷹獎的肯定，也鼓勵學弟妹按照自己的專長與志向選擇科系，廣泛修習增加語言能力，活到老學到老，做一個學習型的人。

（責任編輯／郭萱之）

2019/12/08

