

【翰林驚聲】林健祥：找到專屬的工業4.0模式

翰林驚聲

主辦單位：管理科學學系

時間：10月8日晚上7時20分-9時30分

地點：臺北校區D208

標題：一位留美博士闖入傳統產業的心路歷程、傳承與未來

主講人：宗瑋工業股份有限公司董事長及中華民國校友總會總會長林健祥

1978年淡江化學系畢業，當兵兩年後到國外唸書，1989年取得博士，在美國工作十年後回到臺灣，本來很高興「富二代」回到臺灣，但沒想到，在美國一個月薪水接近百萬，回到家父親付我三萬塊錢一個月。回來以後什麼都沒有，反而在美國生活很不錯。

89年到93年在AIRESO上班。1989年開始找工作，因為能力不錯，被指導教授留下2年幫忙，這2年的經驗，對我幫助真的很大，當時沒有網路，必須到圖書館查找資料，這家公司是一個百年以上的家族企業，在New York Stock公開發行，家族擁有20%股份，雖是傳統產業，仍有很高的研發創新能力，從此可以了解美國企業的優缺點。

93年返臺時的環境，常需要應酬才能獲得生意，且當時臺灣人普遍外語能力較差。94年到大陸找生意，因不適應當地生活習慣回臺。同年發現塑膠市場很大，單單美國就有二千六百億美金，電腦只有二千二百億美金，臺灣卻拚命地做電腦。

如果大家要從事國際貿易，一定要了解那個產業的總營業額是多少，愈多愈有機會，所以我看數據決定。剛好也有一個機會，幫一個美國公司做水壺蓋子，全世界只有我們做的水壺蓋不會漏水，有其他公司要求我們幫他們做，我都拒絕，只幫一家公司做，到現在二十多年，這個蓋子每年還有150萬美金的訂單。

1993-2006年算是公司的發奮期，我有三個月每週五去上課，學習財務，進修後我對毛利率的觀念越來越強，現在公司有240天的現金流量表，明確的成本分析。本來公司也準備上市，但上完臺大的課程，決定不上市，錢還是自己賺比較好。

95年開始公司決定不做臺灣人生意，明確在國外客戶，包括美國等先進國家客戶第一優先，且任何3C產業產品不與接觸，注意公司的毛利率，明確的ISO制度增加競爭力，不要怕浪費錢。我們就是不跑業務，業績卻不停增加，因為客人會介紹客人，專業才是最重要。有一次，一家美國公司堅持Made in USA，但別人推薦說臺灣有一個公司做得很好，結果他們來參觀後，就決定來臺灣做。

而且，我們把「當責文化」確立，團隊把品質做好，五人一個組長，讓公司的生產處於穩定狀態，並特別導入「當責」的全員參與模式，改變全公司的工作及認知心態的全面提升，「當責」的行為逐漸深入所有員工的工作行為中，公司同仁能明確了解自己的工作執掌，並充分與其他人合作。

我曾在樓頂與外勞生活了十年，這個公司是全體員工創立。我將公司百分之三十的股份分給22位員工，未來還會增加。也打算十年後就退下來，給員工接班，最重要的是提供平臺，因為不論如何世界都需要塑膠製品，不論多高的科技。而且，公司財務運作透明，不少員工比我還清楚。

關於員工和社會責任，我會要求員工捐出一日所得，至今捐款一億五千萬，比如說幫助一些遇到困難的員工等，我除了捐助「布農文教基金會」，還親自帶團隊到臺東教如何管理財務，他們才開始獲利，捐出越多將來會得到的更多。

目前經營上，必須面對的是包括大陸及其他第三世界國家的崛起，任何產業都會受到衝擊，多樣少量的模式，精實管理模式及全員參與模式。必須找到每一個公司自己的工業4.0模式，沒有一刻可以休息，天下武功惟快不破，該你出手時出手，也不要放棄每一位來你公司上班的員工，該訓練就要訓練。

對我來說，最大的啟示是，做人一定要正能量思考，做事一定要持之以恆，要有耐力。成功不必在我，而是團隊的功勞與員工分享，並能幫助其他不認識的人或團隊。要「捨得」，懂得和別人分享，不論是員工或是客戶，我做東西不是為了爭名，是心安理得。（文／麥嘉儀）

2021/11/21

