

# 工具機產業的台積電，力做全球精密零部件最佳合作夥伴 —— 盈錫精密

資料蒐集：(FIND)數位生態研究中心

## 【前言】

一顆不起眼的螺帽，卻是頂級工具機不可缺少的重要零件，而人手一支的智慧型手機有許多的零件正是由這些頂級的工具機加工製造出來的，喊出「小零件成就大世界」的盈錫精密正走在第二波轉型的路上，這一回的擴廠設備比過往的投資都還要龐大，盈錫如何啟動這一步，朝向全球精密零部件最佳合作夥伴的願景邁進，成為「未來工具機產業裡的台積電」？

## 轉型路上 政府推一把

拜訪過盈錫的人，一定對總經理巫有崇與執行副總經理巫有捷這一對雙胞胎兄弟印象深刻。和藹的笑臉，幽默的言談下，可以感受到穩健踏實一步步走來的實業經營家精神。

採訪時進入的廠房於 2018 年 11 月 13 日動工，巫有捷日期記得很牢，因為前一天正是他與哥哥的生日；2020 年 10 月完工，設備進廠，時值疫情期間、景氣差，卻也正是設備投資、擴廠的好時機。

其實早在 2015 年盈錫就已取得廠房建照，但掌管財務的巫有崇清楚即使當時廠房建成，但相應的市場規劃布局、資金、設備建置等尚未到位；直到 2019 年，公司未來的智慧製造藍圖規劃完善，加上生產需求，前述條件經過 6 年的醞釀才陸續齊備。

其中資金部分有賴政府的「加速投資行動方案」，在貸款利息上減免超過百萬元，他笑說，「後悔貸款申請太少了」，後來設備投資超過當初預期的 2 倍！複合式設備正是這一波轉型的要角。

智慧製造產線就位後的第一年（2021），即充分發揮其效益，在產線人力未增的狀況下，產能提高一倍，業績也翻倍成長，再回頭看盈錫這些年來的轉型之路，可謂眼光精準、決策力佳。

## 第一波轉型 把全球的競爭者變夥伴 攻下全球市占率第一

2000 年代，當許多企業因市場與降低製造成本考量而西進，盈錫卻選擇留在台灣，希望塑造 MIT 的品牌，並給年輕人留個機會，於是進行第一波轉型，包括人才的培育、技術

的扎根、設備的建置。當時就推出自有品牌「YINSH」，拿著小小一顆螺帽去全世界參展，巫有捷不諱言：「如果盈錫當時西進設廠，恐怕會有產地模糊的印象」。

盈錫做到了「說全球第三，沒人敢說第一第二」的規模，連競爭者都找上門來代工。巫有捷透露，早期代工是為了求生存，幫大廠牌做 OEM；後來接代工，是把全球的競爭者變夥伴的策略性思考，國際行銷經營有方，反而是競爭者回過頭來提出 OEM 給他們生產，其中包括歐洲大廠 SKF，他透露盈錫的戰略：「透過結合第二名來攻第一名」。

## 第二波轉型 採藍湖策略 定錨製造服務品牌

2016 年看見工具機發展複合化、高質化、自動化的智慧機械發展趨勢，及供應鏈重組必須滿足客戶少量多樣與量化的混線生產製造模式，盈錫決定推動第二波轉型，並隨著客戶的需求，而重新定位市場，巫有崇指出，「我們鎖定在中小企業無法競爭，大企業不想競爭的領域」，亦即清華大學教授簡禎富提的「藍湖策略」，「在一個區塊，航空母艦進不來，但有魚抓、可獲利的產業」。

所以盈錫不做傳統工具機的紅海市場，而是回到自己的專長「卓越的代工技術」來思考，定錨在製造服務，巫有崇解釋，「我們不做產品，專注發展生產技術品牌，把製造當成服務，就如台積電的市場定位」。該怎麼做呢？他從兩方面思考，要如何拉高自身的生產能力？又要如何讓人相信自家的卓越的製造服務能力？

## 升級複合式設備 獨有的混線生產智慧工廠

前項分從設備與人力進行。採藍湖策略所擘畫的未來 10 年藍圖，盈錫朝向客製化、差異化、高值化的發展來升級設備。與過去單純的量化生產大不同，盈錫開始建構可以滿足少量多樣和量化生產的混線彈性製造系統，為此導入智慧製造流程，需要新增很多資訊化、自動化的軟硬體。

過去做一顆零件可能需要車床、洗床、鑽床等三種不同的機台做加工，而升級後的複合式設備結合大數據蒐集分析參數，將三個製程結合成一台機器，一台即可生產多種產品並做到即時生產。生產製造量成長 1 倍，產品製程時間從 30 天縮短為 15 天。

設備的升級，直接影響製造流程，牽動的是市場定位。研發與製造是兩種能力，負責研發與業務的巫有捷表示，「從少量的研發打樣到後續的量化生產，盈錫都有能力接單」。因為智慧製造的推動與建置，在 2021 年業績倍數成長。這回在中美貿易戰和疫情影響下，還敢於投資，巫有崇感謝政府的支持，才有動力啟動設備的投資。

## 資訊導入智慧化轉型 人力進階

導入智慧製造流程的同時，盈錫也成立資訊部門，因為巫有崇遠見 10 年後的發展，意識到資訊人才的重要而進行人力布局，目前在職 10 位、產學合作 1 位，負責軟硬體的維運與資安、次系統開發、資訊分析等。

「能夠順利轉型，是盈錫很幸運有懂我們的顧問進來帶我們走」，他口中的顧問是 6 年多前從中衛發展中心的輔導產業角色進入公司、擁有資訊背景的劉軒佑，協助從系統和流程再造與合理化著手轉型，避免走冤枉路。

「盈錫的總體人力雖無增加，但發生了質變」，劉軒佑指出，智慧化的轉型，勢必會衝擊到現有的工作人員及其舊習慣，原來做傳統加工所需的 know-how 和經驗，與智慧製造所需的人力不同，他輔導盈錫既有員工升級職能，非但並未因產線升級而裁員，反而增加品保與資訊等攸關未來布局的相應人力，2020 年 165 位員工，2021 年增至 186 位。擁有高質化的人力，也是生產能力的保證。

## TAF 認證實驗室助攻 拿下國際大廠訂單

卓越的生產製造能力及品質把關，並非自己說了算，該如何讓人相信呢？

巫有崇想到了第三方公證的公信力，於是不惜斥資千萬，建置通過 TAF 認證的精密零件量測實驗室、精密螺帽檢測實驗室，這是業界第一間「精密螺帽研發及檢測實驗室」，提供相關的測試數據及校正報告，在國際間獲得認證，讓它成功拿下國際大廠訂單。此舉拉大與競爭對手的差距外，也將同業變成夥伴關係，再次落實了盈錫的藍湖布局。

## 順遂轉型有方 帶給員工幸福的企業

劉軒佑道出盈錫順利轉型的三大優勢，「有高層支持，全體同仁同心一致的目標，積極與外部連結」。對內，有總經理、副總經理和顧問組成的 3 人決策小組，充分溝通、迅速取得共識；同仁平均年齡 27 歲對數位轉型的接受度高，且日日早會容易凝聚共識；對外，作為中小企業，因資源有限，所以善於連結外部同業組成「智慧製造推動聯盟」，彼此互利共生，一起發展。

這波轉型，以品牌方向來帶領盈錫製造能力的成長，設備升級後的第一年效益就出來了，接連調薪、蓋健身房、為員工談好購屋條件……福利連員工都讚不絕口。

巫家兩兄弟當年也是建教合作生，現在更願給年輕人機會，積極產學合作，成功留住優秀人才，這也是大部分員工的由來。作為盈錫的掌門人，巫有崇道出「優化沒有終點」，未來更需整合型人才。

盈錫過去以「小零件成就大世界」，現在以「成為全球精密零部件的最佳合作夥伴」為願景，期望未來成為工具機產業的台機電，繼續擦亮精密螺帽與零件生產技術的品牌。