

明昌智庫文摘

No. 7
2020 JAN

明昌園地

Machan Family

明昌人的榮耀
榮獲國家傑出經理人獎

資訊革新
AI結合工業物聯網
逐步打造智慧製造

品牌經營
BOXO品牌深耕

學習成長
明昌讀書會啟動

組織再造 重塑新文化

總管理處管理新思維
感恩與傳承



明昌國際創辦人 張秋輝

Machan[®]
MACHAN INTERNATIONAL CO., LTD.

ES SERIES

ELEGANT & STYLISH

ES series is the first design especially for BAILIDA. This design concept is to use the aluminum frame as the silk ribbon to surround the cart body. We also present this concise and stylish line ES series is the first design especially for BAILIDA. This design concept is to use the aluminum of body arc as the elegance of a white angel and let ES series to be the best guardian angel for patients.

ES系列醫療推車為首台針對BAILIDA品牌打造的醫療車產品，產品的造型發想是利用環繞包裹的鋁框表現出有如絲綢緞帶圍繫箱身的感覺，並以箱身轉角的弧線呈現白衣天使的優雅，讓簡潔、素雅的ES成為患者心中最溫柔婉約的照顧者。

 **BAILIDA**
BEYOND YOUR EXPECTATION



ISO 9001 : 2015
ISO 13485



Tel: +886-4-2688-7171
Fax: +886-4-2688-5050
www.bailida-medical.com
sales@bailida-medical.com



本刊圖文非經同意不得轉載



p20 組織再造重塑新文化



p30 明昌讀書會啟動



p60 AI 結合工業打造智慧製造



p38 榮獲國家傑出經理人獎



p42 明昌文化影片製作

6 總管理處主管管理新思維

感恩與傳承
再塑明昌企業新文化
退休是制度傳承的開始
接棒的使命與思維

20 組織再造重塑新文化

企業經營理念與核心價值觀說明
組織基石與思想靈魂
文化的建立始於「學習」
「你」·是組織再造重塑新文化的關鍵
用「組織文化」挑戰多變的國際趨勢
組織再造、遇見成效

30 閱讀分享學習成長

明昌讀書會啟動
讀書會的意義
讀書會如何改變了「我」

34 人工智慧

AI 人工智慧與板金 AI 國家隊成立專欄

38 明昌人的榮耀

榮獲國家傑出經理人獎
國家傑出經理人特輯

42 設計思維

潛能激發 - 明昌 & BOXO
影片製作

46 品牌經營

BOXO 品牌深耕

48 熱情不減進化無限 - 成果篇

MPS 精實成果展風華
MPS 常州明昌導入成效

60 資訊革新

AI 人工智慧結合工業物聯網逐步打造智慧製造
物聯網、智慧機械·邁進到工業 4.0 的過程
SCM 廠商輔導

66 社會責任

明昌歲末迎新春
員工旅遊

82 熱血明昌

運動大會精彩集錦

84 愛與關懷

在職進修畢業成果
優秀員工子女獎助學金專題
年度優秀員工
親愛的母親
父親 一個責任的代名詞
終於等到第三年的高級健檢

96 信念小故事

當責 - 企業核心價值觀
推廣核心價值觀·落實工作職場

98 資安防護

資安風險管控·企業有利無駭



文 / 張秋龍

時光如白馬過隙，轉眼間，明昌企業將過 45 歲生日；回憶過往，可謂「創業艱難，筆路藍縷」；草創期，領 6 人成軍，在歲月不斷的洗禮下，歷經萌芽、成長、轉型、成熟、再轉型...等階段；如今產線已跨越兩岸，行銷網羅歐、美、澳、陸等地；勞資幾近千人，儼然轉變為國際化的中型企業；並逐漸與科技脈動相結合，逐步邁向廿一世紀的新紀元。

就個人而言，已邁入七秩古稀高齡之年，亦面臨「交棒」時刻；如今回首前塵，五味雜陳；然創業初衷「感恩的心」，數拾年如一日，寫下傳承心得如后：

一、就業是創業的前奏曲：

余自大甲高工畢業，有幸服憲兵忠貞役；解甲歸田後，結合家居在

地人脈，從西藥業務員作起。數年的職場歷練，深知企業永續經營，必需創造「共贏局面」，而非彼輸我贏的「零和博弈」；此種「共榮、共享」理念也為而後自行創業奠定了基礎！

二、人力資源貢獻無可限量：

由就業邁向創業，是人生的重大決策；主因個人自幼即是「獨立自主、凡事不假他人」的個性；在緣合機巧下，加上內人月霞女士及諸多至親好友的鼓勵，創立「明昌鋼具工業公司」，展開數十年創業經營生涯；十分感恩歷年來共處艱辛的企業夥伴；因為明昌的茁壯，端賴大家共同的努力付出的結果；至今一些屆齡榮退員工仍常相往來；畢竟「勞資關係只是一時，朋友情

義是永遠的」；從企業管理言，人力資源貢獻，遠大於其他的所有（財力、物力...）的資源！

三、合作比分工更重要：

正所謂「樹大分枝」，企業的成長亦復如此；當產能成長至相當規模時，組織要更有效運作，必須區分部門、分層負責；但實際運作時，部際層間仍然有權責不明的灰色地帶；此時必須秉持「合作比分工更重要」的理念，藉著耐心無礙的溝通，彼此消弭歧見，達成共識後，方能攜手邁向企業成功之途。

四、適時的策略決定企業的成功轉型：

企業內外的環境是多變的，唯一確定的是「不確定」；商機稍縱即逝，能夠「把握就是黃金，錯過就是流水」。明昌從微型接單生產的代工廠，到成立貿易部走向國際「貿易公司+製造工廠」；產業定位由「OEM 走向品牌商」；產品線由「車用工具箱增列醫療工具箱」等，如今更與科技銜接，以「科技化、客製化、自動化」來因應全球多變之局。而在上述每一次公司重大決策，都在忠誠的核心幹部及外部的專業人士共同商討下完成規劃與執行；使明昌的策略轉折充分獲得成功，俾能「因應商機、適時調整、因勢利導」，進而達成所望的新局願景。

五、困境考驗促進增加團隊成長：

我領導團隊，常勉勵同仁，當企業面臨「困境、危機應視為常態」，而此時更是團隊合作能力的考驗！而在每一次克服困難後，團隊能力的成長，必能由「相加」進階到「相乘」效果境界！財富終有用完之時，而促進個人能力與團

隊能量，卻能創造出延綿不斷的業績與財源。

最後，我澈底強調，明昌企業不是個人的，更不是家族所獨有，是屬於大家；能夠「上下一心、榮辱與共，患難與共」，才能在商場「創造新價值」；而「共贏之成果，必須大家共享」；這是我一向秉持的「鐵則」，希冀所有明昌人克遵謹守！

歸結而言，傳承只是為了永續經營；任何理想，沒有最好，只有更好；希望接手的組織團隊，能發揮「強棒出擊、克難致勝」的精神，共同齊心努力，為明昌大家庭開創更美好的明天！





文 / 張庭維

「小型公司靠老闆、中型公司靠制度、大型公司靠文化。」

我相信，如果常看管理雜誌或書籍的人，對這句俗語肯定不陌生。

加入明昌團隊近二十個年頭，公司人數從原有的 100 人左右，成長到兩岸有將近 600 位明昌人。在這過程中，我深刻體會到「制度」的重要，沒有一套好的制度，就無法驅動公司這麼快速的成長，在這成長期間越來越多不同的人才加入明昌團隊，隨著公司茁壯，溝通、管理等成本逐年攀升，這時候我才深刻感受到「好制度能幫助公司走得快，而好的企業文化才能幫助公司看得遠、走得久」。

何為企業文化

那到底什麼是企業文化呢？企業文化真的有這麼重要嗎？而明昌的企業文化又是什麼？我們該如何讓企業文化在公司落地、發芽、成長呢？

首先，就讓我們談談企業文化是什麼！

每當提到企業文化時，多數人想到的可能是辦公室裝潢、每週五的便服日、下午常常有點心吃、吃不完的零食等等。其實這些都沒有錯，但在我看來，它們更像是企業文化下所衍伸出來的裝飾品。

「文化」一詞，廣義解釋為人類社會歷史實踐過程中所創造的物質與

精神財富的總和；狹義解釋為社會的意識形態以及與之相適應的組織機構與制度。

然「企業文化」則是企業在生產經營中逐步形成的，為全體員工所認同並遵守，帶有本組織特點的使命、願景、宗旨、精神、價值觀和經營理念，而這些理念則為生產經營、管理制度、員工行為方式與企業對外形象體現的總和。

企業文化是企業的靈魂，是推動企業發展的不竭動力。它蘊含著非常豐富的內容，其核心是企業的精神和價值觀。

企業文化概念的不同表述

美國學者約翰·科特和詹姆斯·赫斯克特認為，企業文化是指「一個企業中各個部門，或至少是企業高層管理者們所共同擁有的那些企業價值觀念和經營實踐」。

關於企業文化的概念，更有諸多不同的說法與表達：

- 企業文化是在工作團體中逐步形成的規範。
- 企業文化是為一個企業所信奉的主要價值觀，是一種含義深遠的價值觀。
- 企業文化是指導企業制定員工和顧客政策的宗旨。
- 企業文化是在企業中尋求生存的競爭「原則」，是新員工要為企業所錄用必須掌握的「內在規則」。
- 企業文化是企業內通過物體佈局所傳達的感覺或氣氛，以及企業成員與顧客或其他外界成員交往的方式。
- 企業文化是傳統氛圍構成的公司文化，它意味著公司的價值觀，諸如進取、守勢或靈活，這些價值觀構成公司員工活力、意見和行為的規範。管理人員身體力行，把這些規範灌輸給員工並代代相傳。

• 企業文化是在一個企業中形成的某種文化觀念和歷史傳統，共同的價值準則、道德規範和生活信息，將各種內部力量統一於共同的指導思想和經營哲學之下，匯聚到一個共同的方向。

• 企業文化是指企業組織的基本信息，基本價值觀核對企業內外環境的基本看法，是由企業的全體成員共同遵守、信仰的行為規範、價值體系，是指導人們從事工作的哲學觀念。

• 企業文化是在一定的社會歷史條件下，生產經營和管理活動中所創造具有該企業特色的精神財富和物質形態；包括文化觀念、價值觀念、企業精神、道德規範、行為準則、企業制度、文化環境、企業產品等。其中價值觀是企業文化的核心。

企業文化的層次

一個能夠落地的企業文化主要由以下三個層次所組成：

企業理念：是企業文化最核心的層面，也可被稱為企業發展的定位和未來的願景。

核心價值觀：明確的做事原則，也是企業對待員工、客戶、工作的準則。其中涵蓋企業規定的員工價值趨向和做事的行為及態度等內涵。

企業的形象與標識：主要包括企業對外的形象以及員工工作時的穿著、用詞等等行為形象的規範。

企業文化的功能

企業文化為什麼重要呢？企業經營理念、核心價值觀對企業、經營層、經理人和員工到底有著什麼樣的影響和功能呢？

導向功能：透過企業文化對企業的經營

層、經理人和員工起引導作用。主要體現在以下二個方面：

• **經營哲學和價值觀念的指導：**經營哲學決定了企業經營的思維方式和處理問題的法則，這些方式和法則指導經營者進行正確的決策，指導員工採用科學的方法從事生產經營活動。企業共同的價值觀念規定了企業的價值取向，使員工對事物的評判形成共識，有著共同的價值目標，更依據此價值目標執行方案與行動計劃。

• **企業目標的指引：**企業目標代表著企業發展的方向，沒有正確的目標就等於迷失了方向。完美的企業文化會從實際出發，以科學的態度去制立企業的發展目標，因此這個目標具有一定的可行性和科學性；企業員工也就在此目標的指導下從事生產經營活動。

凝聚功能：企業文化以人為本，尊重人的感情，從而在企業中造成了一種團結友愛、相互信任的和睦氣氛，強化了團體意識，使員工之間形成強大的凝聚力



和向心力。共同的價值觀念形成了共同的目標和理想，員工把企業看成是一個命運共同體，把本職工作看成是實現共同目標的重要組成部分，整個企業步調一致，形成統一的整體。這時候，明昌人才是真正的明昌人！此刻的明昌人才真正地與明昌緊密連結在一起，成為命運共同體，並將這股熱誠化作實際行動。

激勵功能：共同的價值觀念使每個員工都感受到自己存在的意義和行為展現的價值，自我價值的實現是人的最高精神需求的一種滿足，它必將形成強大的激勵。在以人為本的企業文化氛圍中，主管與員工、員工與員工之間互相關心與支持，特別是主管對員工的關心，員工會感到受人尊重，自然會振奮精神且努力工作。另外，企業精神和企業形象對員工有著極大的鼓舞作用，特別是企業文化建設取得成功，在社會上產生影響時，企業員工會產生強烈的榮譽感與自豪感，使得他們加倍努力地用自己的實際行動去維護企業的榮譽和形象；這也是今年明昌投入大量資源，希望提升主管的領導統御能力，唯有主管真心的關懷，員工感受到被尊重，這是建立企業文化的第一步。

調適功能：調適就是調整和適應。企業各部門之間、員工之間，由於各種原因難免會產生一些矛盾，解決這些矛盾需要各自進行自我調節；企業與環境、顧客、企業、國家、社會之間都存在不協調、不適應之處，這都需要進行調整和適應。企業哲學和道德規範使經營者和員工能科學地處理這些矛盾，自覺地約束自己。完美的企業形象就是進行這些調節的結果。調適功能實際也是企業能動作用的一種表現。

輻射功能：文化力不止在企業起作用，它也能透過各種渠道對社會產生影響。文化力輻射的渠道很多，主要包括傳播媒體、公共關係活動等。

明昌的企業文化

當我深刻了解到企業文化對企業有著深遠的影響時，我開始試著去理解明昌的企業文化，試著和明昌不同部門的伙伴、朋友去了解他們心目中的明昌企業文化是什麼；得到最多的共同答案就是「幸福企業」。但，進一步詢問何為幸福企業時，出現了各式各樣的答案。那如何讓這幸福感或幸福企業繼續傳承下去，就更難探索出答案了。

因此，面對新世代的明昌人以及未來更多嚴峻的挑戰，我認為是有其必要再次確認明昌的經營理念以及定義明昌的價值觀。

於是，2019年這一年來，明昌的經營層和經理人辦理了無數場的讀書會，深刻討論了好幾回，終於，我們共同為明昌人定義了明確的願景、經營理念和核心價值觀。

經營理念：誠信、卓越、與時俱進，追求共好、共富、共榮。

核心價值觀：當責膽識、共學創新、務實執行、利人利己。

明昌的經營理念

【誠信】

理念代表著公司品格，是創辦人傳承給明昌人最基本也最重要的理念。

- 我們說真話。
- 我們不誇張、不作秀。
- 對客戶，不輕易承諾，一旦承諾，必定不計代價，全力以赴。
- 對供應商，以客觀、清廉、公正的態



度進行挑選及合作。

- 在公司內部，絕不容許貪污，更不容許派系或小團體產生；至於用人的首要條件是「品格」與「才能」，絕不是「關係」。

【卓越】

- 每天，明昌人都不斷挑戰自我，超越客戶的預期，讓自己達到卓越水準。
- 相信自己同時又信任同事，這樣才能共同成就偉大、卓越的事業。
- 在所追求的領域不斷突破、超越自我，期許明昌成為產業的領頭羊。
- 每一天都為自己設定目標，縱然只有小小的突破，那也是卓越。
- 每一天都累積小小的突破，逐漸就能成為不凡的力量。
- 今天的卓越是明天的優秀，後天的普通。

【與時俱進】

- 觀念要與時俱進。

- 教育要與時俱進。
- 管理要與時俱進。
- 產品要與時俱進。
- 眼光要與時俱進。
- 胸懷要與時俱進。
- 企業要與時俱進而後達到永續經營。

【共好】

大家講好了，必須彼此合作打拼，無意見的共創勝利。

- 松鼠的精神
- 1. 明白我們的工作讓世界變得更好。
- 2. 每個人都朝著共同的目標前進。
- 3. 所有的計畫、決定、行動都要以價值觀為依歸。
- 海狸的方式
- 1. 界線明確的規定。
- 2. 尊重、傾聽、並實踐員工的想法、感受、需求和夢想。
- 3. 培養工作能力，迎接新挑戰。
- 野雁的天賦
- 1. 無論表態式或意識型式的鼓勵喝采，都必須符合真誠的原則。
- 2. 針對過程表示讚美。
- 3. E=MC2 Enthusiasm= Mission X Cash X congratulations 熱情 = 任務 x 現金 x 喝采。

【共富】

- 和客戶共享明昌的專業與成長。
- 和伙伴共享明昌的經營成果。
- 和社會「創造共享價值」。

【共榮】

榮譽感是最純粹的理由，讓我們相信著自己正在做一件有價值的事情。

我們渴望擁抱榮耀，激勵我們去跟別人一起完成事情，為團隊、為客戶、為社會貢獻些什麼，讓我們一起成為一個更“好”的人。

榮譽感是一種延續的心態，讓我們能夠持續地專注在該做的目標，承諾自己要有始有終，承諾自己要對別人負責。

「經營理念」是企業在經營上應該達到的全面性境界。也可說是企業追求利益、經營戰術戰略的核心，經營思想、意識、方法提綱挈領的心臟，董事長、總經理以及全體員工行動的總目標與指針。因此是不能輕易去更改。經營理念就好比憲法，憲法是國家的基本法，也是所有法律命令產生的淵源。經營理念在企業裡面，就像憲法在一個國家的許多法律中占有其不可搖動的地位一樣，有其超然的尊嚴和價值，是不容輕易更改修正的。



• 本篇文章部分摘錄自 pinsoul 的部落格與 alpineatks 網誌文章

企業文化要怎麼執行

企業文化是個整體有機系統，企業文化的各個構成要素以一定的結構形式排列，各個要素相對獨立、各司其職；同時，企業文化又是一個系統工程，是一個嚴密有序的有機結合體，由企業內互相聯繫、依賴、作用的不同層次、不同部分結合而成。企業文化既以企業價值實現為最終目標，那就不可能不涉及企業的戰略規劃；既以人為本，就不可能不涉及人力資源開發；既是一種管理方法，那就不可能不涉及到企業的管理制度。

強化以人為中心，文化以人群為載體，人是文化生成的第一要素，企業文化中的人不單指企業家、管理者，更應該囊括企業的全體員工，因此，企業文化建設中要強調關心人、尊重人、理解人和信任人。企業團體意識的形成，首先是企業的全體成員有共同的價值觀念、一致的奮鬥目標，才能形成向心力，才能成為一個具有戰鬥力的生命共同體。

表裡一致，切忌形式主義，企業文化屬意識形態的範疇，但它又需要透過企業或員工的行為和外部形態表現出來，這就容易形成表裡不一致的現象；建設企業文化必須先從員工的思想觀念入手，樹立正確的價值觀念和哲學思想，在此基礎上形成企業精神和企業形象，防止搞形式主義，言行不一。形式主義不僅不能建設好企業文化，反而容易造成企業文化概念的歪曲。

企業文化核心的價值觀念的培養，是企業文化建設中的一項基礎工作。企業組織中的每個成員都有自己的價值觀念，但由於他們的資歷、生活環境、教育程度等等的不同，使得他們的價值觀念千差萬別，因此企業價值觀念的培育是透過教育、倡導和模範人物的行為態度渲染等方式，使企業員工揚棄傳統落

後的價值觀念，樹立正確的、有利於企業生存發展的價值觀念，並形成共識，進而成為全體員工的思想、行為的準則。

明昌的核心價值觀

明昌的核心價值觀：當責膽識、共學創新、務實執行、利人利己。

基於可以將明昌的企業核心價值觀落地執行，我們將明昌的核心價值觀延伸成為我們全體明昌人的核心職能，並定義每個核心職能相對的行為，並透過每半年自我評價，試著自我瞭解或提醒自己的行為模式是否符合明昌的核心價值，另外，也透過主管的觀察，利用每半年的員工關懷訪談鼓勵部屬在核心職能表現符合企業文化的部分，當然也提醒有落差的部分。希望透過長期且持續的學習和彼此的鼓舞和提醒，能讓明昌的企業文化真正落地生根，然後成長茁壯！

企業價值觀念的培育是一個長期的過程。在這個過程中，企業組織中個體成員價值觀念的轉變還可能由於環境因素的影響而出現反覆，這更增加了價值觀念培育的複雜性。價值觀念的培育，需要企業的經理人深入細緻的思想工作，善於把高度抽象的思維邏輯變成員工可以接受的基本觀點。這其中，學習和思想工作十分重要，它能喚起明昌人對自己生活和工作意義的深思，對自己事業的信念和追求。

「退休」是制度傳承的開始

總管理處主管管理新思維



文 / 畢美桂

「我真的要退休交棒了！」，當我開始在為明年的新組織向外界說明時，對方聽到這句話後，總能看見他們臉上流露出驚訝！羨慕！甚至可惜的表情。因為覺得我還年輕就放下了光環與高職位的退休，決定這樣的人生規劃究竟心裏頭是怎麼想的？

還記得五年前的年刊中，我寫了一篇【我的二十五週年慶中】嗎？其實，當時的我就向董事長提出預計在五年後（工作滿三十年時）退休，將總經理的棒子傳承給下一位專業經理人，歸納原因如下述三點：

職場人生 v.s 人生規劃

進入職場，從最基層的角色一路受到重用至擔任總經理乙職，從為原生家庭肩負責任到組成新家庭的為人妻、為人媳、為人母的角色，

我都盡力稱職扮演，過程中有一段長達十年的時間，先生遠在外地無法分攤家庭及工作，總讓我時有蠟燭兩頭燒的心力交瘁感，長期積累的壓力，身體發出的警訊告訴我必須放慢步調、放鬆心情來緩解。因此，五年前所提出的退休，都是在未雨綢繆，所做的時程規劃與安排，是我對總經理這份職務的使命與態度，專業經理人不論是從內部培養或是找尋都是需要時間的！因為過程中必須確認不能有斷層或空窗的風險產生。

制度傳承，避免斷層與空窗

進入明昌的第十三年（36歲左右），董事長推動專業經理人制度，將重棒交付於我，讓年輕的我站在企業主的高度思維中磨練，在鬥志與體力巔峰時經歷了一連串的變革

與突破；因此，我希望接棒者也是處於戰鬥力十足的狀態，且其專長與特質有更創新前瞻的思維，才能淬鍊出明昌新世代的火花。明昌這次面臨的不僅僅是一代與二代的傳承，還有專業經理人的交棒及延續，這是有計劃性、時程性的準備，且須面臨相處及溝通的磨合過後，才能適時退出並注入新血、新動能，而讓接軌順利。因此，我的退休是專業經理人制度傳承的開始，慶幸的是，我們終於找到期待中才德兼備的理想接棒人。

擘劃下一世代的遠景藍圖

明昌的未來將會有更突破性的發展，因此公司的財務經營管理策略與永續發展目標的鏈結將更為重要，所以我雖卸下總經理乙職，但卻尚未能休息。進入董事會後，相對地更能專注於財務戰略的發展，提昇公司更大的競爭優勢，特別是明昌將投入十幾億，規劃一萬多坪的智慧工廠，未來經營團隊將面臨更多的壓力與挑戰，如何利用財務管理將「投資決策」、「籌資決策」、「股利決策」等三大領域暨「風險管理」的把控，協助下一代完成所擘劃的遠景藍圖。

在明昌的三十年，我的收穫滿滿，當然不單指荷包，更為重要的是內心充實與滿足，三十年前的我不敢有太大的夢想，似乎注定平凡的一生，卻翻轉經歷了許多不平凡的事，那些曾經高潮迭起的刺激與挑戰，讓我總是常有靈光乍現的喜悅，而一次次的積累，我發覺自己的能量被開發了，愈來愈有勇氣去接受與嘗試，例如過往投資的失敗經歷，也能重新檢討調整方法，勢必從哪兒跌倒從哪兒爬起，回顧過往才知當時的苦痛與糾結，卻是日後成長茁壯必需的養

分。

今天，我要感謝無數的人，尤其是我生命中最大的貴人——張秋龍董事長夫婦，他們把我當成家人般的照顧，給予我全力的支持信任以及寬廣揮灑的舞台，這是在職場上很難遇到的機緣，我很珍惜也很感恩！另外，我還要感謝身旁一起與我奮鬥多年的同事戰友們，如同兄弟姊妹般不遺餘力的相挺，填補了我能力欠缺處，共同為理想與目標所經歷的總總酸甜苦辣、點點滴滴，而今留下甜美回甘一味，讓我感激難忘！

有人說：「決定一個人後天命運的法寶有五氣：志氣、才氣、運氣、勇氣及福氣」，我認為這五氣是相輔相成而來，要能擁有好運氣與福氣，就要培養勇氣、激勵志氣、練就才氣，而運氣自然生、福氣源源來。縱然遇到挫折，要能沉著理性，不要讓抱怨的負面空氣包圍，說服自己再難的事情總能被克服，因為再壞的總會過去，讓時間來淡化、驅走你當時的心魔，也不要被時間奪走你的勇氣與志氣，那麼運氣和福氣自然會再次循環而來。因此，我將人生轉折的改變命運五氣法寶，分享給所有認識的朋友，也祝福大家在規劃自己的生涯退休時，終能圓夢。



※ 2010年與伯樂獎董事長合影



文 / 陳琮仁

首先要感謝各位朋友長期對於明昌國際工業股份有限公司的肯定與支持，明昌在張秋龍創辦人、經營團隊與全體員工的齊心努力之下，已經立足於社會 44 年，從一間小型鐵皮工廠發展到行銷全球 70 多國的事業體。

尤其，過去 30 年來在畢美桂總經理的帶領之下，明昌的各項企業經營體制逐漸健全。因此畢總曾當選第 28 屆國家傑出經理人獎（中小企業總經理）的殊榮，可謂是名符其實；之後，畢總更無私地協助明昌二代無縫傳承接班，並且致力於培育強將梯隊，就在今年為明昌、為國家培育了一位國家傑出經理人（鄭一吟協理當選為第 37 屆國家傑出資訊經

理獎），畢總當然獲選為國家傑出經理的伯樂獎，這次她轉換角色而成為傑出的教練；然而，畢總在個人成就與明昌營運績效均創下高峰之際，果決地為明昌培育總經理接班人，如此華麗轉身的倩影為專業經理人樹立典範。畢姐卸任總經理之後，也將承擔下一個更重要的任務，轉任明昌的財務長，更是明昌人心目中永遠的輔導長、文化長，感謝畢姐過去 30 年來的奉獻與成就。

貴為明昌的好朋友們，請容許琮仁藉此機會向您作自我介紹。琮仁畢業於中央大學機械工程研究所（碩士），畢業後隨即任職於上銀科技，從基層的研發工程師起步，服

務十四年期間是跟隨著上銀科技的發展而成長，陸續晉升為研發課長、工廠裝配課長、副經理、廠長、事業群協理，因為過往推動精實生產與智慧製造轉型的經驗，讓琮仁榮幸地當選為第 34 屆國家傑出經理人獎（生產經理），與畢姐同享殊榮。因為認同明昌經營團隊的理念，琮仁在今年年初選擇加入明昌團隊，感謝張庭維董事長與畢姐培育琮仁為總經理接班人，並且手把手地傳承經營管理之道；更感謝張副董、吳副總、張副總、宋副總與各級主管協助琮仁融入團隊、無私地分享經驗，讓琮仁經過一年的歷練之後，即將接任總經理。

過去一年來全球面臨中美貿易戰、日韓貿易戰、英國脫離歐盟...等等國際政經情勢的變動，張董事長選擇以更大的內部變革來面對外在環境的變動，責成琮仁偕同明昌團隊推行內部組織的重大變革：

1. 組織再造：從過往事業群轉變為功能型組織，引導各部門分工定位，深耕各部門的專業能力。

2. 流程梳理：因著組織再造，在各階主管的共同努力之下，我們制定了 384 本作業流程與標準書 (SOP)，釐清各項作業的部門權責，重新檢視與優化作業流程。

3. 文化調適：企業文化是指企業經營的願景、經營理念與員工的核心價值觀，是凝聚企業內部的共識與規範，它會指引員工的思維、工作態度與行為。今年由明昌人共同論述了明昌的企業文化，並盤點現狀、學習面談與回饋，讓員工更加了解明昌文化的涵義，期許將明昌的文化植入成為明昌人的 DNA。

4. 建構學習型組織：我們正處於知識與競爭急速增長的時代，學校教的知識早已不夠用了，而個人經驗累積的速度跟不上時代的變化，因此我們開始了定期的讀書會，學習傾聽與對話；也因材施教地舉辦了各項職能訓練；並且調整精實生產管理 (MPS) 的課程，強調理論與實務並進，利用工作坊 Workshop 來學以致用，落實「共學」的明昌核心價值觀。

在琮仁就任總經理之後，必當全力以赴，帶領團隊繼往開來，展望新的一年，琮仁期望每一位明昌人，當有開創性的思維，學習新的知識與工具，與明昌共同逆風高飛：

1. 導入 OKR 目標管理工具：

明昌的核心技術是金屬板金的研發製造，因著產品的應用而創立了兩個自有品牌：五金手工具 (BOXO)、醫療設備 (BAILIDA)，就像是一艘裝了兩顆發動機的滑翔翼，具備自我驅動的動力而能翱翔於天際；然而對於終端使用者的喜好卻仍是半知半解，只能被動地跟隨著代工客戶或品牌代理商；明昌與客戶之間就像是隔了一層薄霧在航行。新的一年，我們啟用 OKR (Objectives and Key results, 目標與關鍵結果) 的思維作為經營管理的導航系統，鼓勵員工跳脫既有的思考框架、勇敢地做夢 (Objective)、大膽地學習與行動 (Key Results)、再定期追蹤結果與調整行動。即使外部情勢是一團迷霧，明昌人也要知道前往的目標，能夠帶著明昌飛到更遠的地方去貼近終端使用者，唯有更了解客戶，才知道如何服務客戶、幫助客戶創新、幫助客戶成功！

2. 全員參與 MPS 改善活動：

根據「世界人口綜述」(World Population Review) 網站列出 2019 年的各國出生率排名，在全球 200 個國家中，台灣排最後一名，少子化、缺工的問題已經迫在眉睫，明昌要根留台灣就一定得加緊提高作業效率。新的一年，期望我們可以擴散 MPS(明昌精實生產系統)的範疇與效益，預計從兩個方面來擴散：

- (1) 強化提案改善制度：培育每位員工的觀察能力，透過平時自身關聯的工作發現作業的浪費(效率、品質、成本)；進而思考改善建議與行動。
- (2) 建立 MPS 改善活動圈：不僅是個別的單點改善，更要優化跨部門之間的流程運作，透過統計分析、流程改善與資訊化工具來降低跨部門之間無謂的重工與失誤，進而提升反應速度的敏捷組織。

3. 建置 AI 智慧製造的應用：

人工智慧 (Artificial Intelligence, AI) 是指可以讓電腦表現出類似人類智慧行為的技術，AI 是針對某個特定行為或物體搜集相關的大數據 (Big data)，再透過軟體分析 (機器學習) 來預測人的行為、物體的狀態，再產生決策行動，舉幾個應用案例：網路精準行銷、自動輔助駕駛、影像辨識、生物辨識...等等。對於製造業而言，產品與銷售策略的創新、生產系統的持續改善是企業永續發展的關鍵，只要能夠善用 AI 技術，必定能像電力、電腦與網路一樣巨幅地提升企業經營的能力。明昌歷年來所建立的資訊自主能力雖然已是中小企業的標竿，我們卻不能自滿於此，面對 AI 技術的浪潮，我們必須站在浪頭上；展望新的一年，我們逐步完成了明昌 AI 轉型的策略規劃，一起學習與應用 AI 的技術，讓管理系統從標準化、合理化走

向資訊化、智慧化，透過 AI 的“預測能力”來提升經營管理的“決策品質”。

最後，展望 2020 年，中美兩大經濟體的貿易戰方興未艾，全世界也正陷入經濟衰退的隱憂，然而歷史告訴我們：市佔率大洗牌往往是發生在經濟危機的時期！對於明昌而言，這是難得一見的大變局，明昌人必須化被動為主動，在危險當中找機會，以更大的行動力走出既有的習慣領域，齊心開拓新產品與新市場！誠如明昌的招牌 Machan，意謂著 Make changes, make chances(改變才有機會)！



明昌

願景 / 經營理念 / 核心價值觀

◆ 明昌的願景

成為世界最值得信賴的空間應用創造家，邁向幸福企業。

◆ 明昌的經營理念

誠信、卓越、與時俱進、追求共好、共富、共榮。

◆ 明昌的核心價值觀

當責膽識、共學創新、務實執行、利人利己。



明昌企業經營理念與核心價值觀說明



文 / 鍾亞軒

在家庭、公司、社會，都有一套標準的規範、行為與制度，其深深影響著身在其中的每一個人；同樣的，企業的組織文化來自於創辦人的理念、經營者的價值觀、產業與技術的特性及環境與地區的屬性，是在企業的經營管理中逐步實踐形成的，其雖如同空氣般無形，但卻是全體員工必須認同並遵守的準則，也是新員工要為企業所錄用必須掌握的“內在規則”，在企業經營中扮演舉足輕重的角色。

企業文化不僅是企業運作的準則，也是調和員工之間的養分，共同的價值準則、道德規範和生活信息，將各種內部力量在共同的指導思想和經營哲學之下，匯聚到一個共同

的方向。明昌即將邁入第四十五年，這幾年面臨國際趨勢及大環境的改變，在吳明哲老師的帶領下，經營層主管重新建立了團隊的願景、經營理念及核心價值觀，延續競爭力並發展新優勢，將組織文化內化為行為，讓組織內部溝通更有效率，帶領明昌經營走向另一段高峰，創造更高的工作績效。

再造一：轉型功能型組織

為深化組織向心力，整合公司資源，提升整體競爭能力，降低溝通成本，明昌在今年初將事業群組織轉型為功能型組織，區分為總管理

處、製造一處、製造二處、品保處、技術處、生管處、業務處以及行銷處等八大處；將原各事業群具有共同專業知識、經驗的人才結合在一起，讓專業發揮更大效益，並提高資源的使用效率，達到專業技術的經濟規模，也因此讓明昌人展現出最強的實力。

再造二：重塑企業文化

結合經營戰略及未來發展，我們重新規劃公司的願景、重塑經營理念並建立共同核心價值觀，將其傳達至每位員工，讓全體同仁共同參與及發表與核心價值觀相關的小故事，營造具有企業文化氛圍的工作環境。

【明昌的願景】：成為世界最值得信賴的空間應用創造家，邁向幸福企業！

【明昌的經營理念】：誠信 卓越 與時俱進，追求共好 共富 共榮

【誠信】用真誠的心對待每個人，信守對客戶、同仁與社會責任的承諾。

【卓越】時刻挑戰自我、尋求突破。以務實的態度及創新的思維，隨時掌握社會脈動與市場趨勢，追求進步與卓越。

【與時俱進】以前瞻的視野掌握全球市場，隨時秉持積極進取的處事態度，因應瞬息萬變的產業特性。

【追求共好 共富 共榮】讓公司持續茁壯成長，使股東與員工一同致富，追求共好、創造多贏，並竭盡所能回饋社會，創造幸福企業、成為安定社會的力量。

【明昌的核心價值觀】：當責膽識、共學創新、務實執行、利人利己

為了不讓核心價值觀成為虛無縹緲、掛在牆上的口號，公司將核心價值觀規範為員工的行為準則；今年度也針對核心價值觀訂定了明確的考核標準，將其內容細化成四個行為等級，並詳細列舉了符合的行為準則，員工每半年依行為表現為自己打分數，再由部門主管根據員工表現進行評分。

考核結果若員工與主管評分差距超過3分，主管需要了解員工的自評表現，並告訴員工為什麼會給他這樣一個分數，讓員工充分了解他在團隊中處於何種位置，是否有欠缺須改進，表現優異者則應繼續精進。

透過這樣的過程，使得全體同仁皆能認同企業核心價值觀並能內化成為行為與行動，與公司一同成長，一同努力。



各項核心價值觀定義如下：

【當責】為目標擔起責任，不批評、不抱怨、不推諉、不卸責，全力為成功找方法，不為失敗找理由！

【膽識】敢做出超越自己能力以外的事情，處變不驚、不畏艱難，不輕易服輸、退讓，為達成目的而採取更積極、主動、進取的態勢，向更高的目標前進。

【共學】將學習和工作有系統、持續地緊密結合，同仁彼此之間經常在學習過程中進行溝通、交流，分享知識，改善工作，共同成長。

【創新】不斷研究、創新和發明，將創新滲透到每個工作範疇之中，並讓員工可以大膽嘗試，開創更多新的可能。

【務實】對於承諾的事物必定腳踏實地執行，設定明確且可達成、可量化的目

標，透過組織分工合作與資源整合，一步一步付諸行動。

【執行】態度積極，以身作則，富責任感，落實執行交付任務，有效連結同仁彼此不同的想法，達成績效目標。

【利人利己】尊重別人自然受別人尊重，幫助他人也幫助自己，用鼓勵、溝通、包容去達成共同利益，創造雙贏；並且善盡企業社會責任，造福員工、回饋社會、愛護環境，追求永續經營的信念。

這次的再造，員工必須改變過去的工作模式，或挑戰許多過去不曾做的事情、更為困難的事、甚至抗拒做的事情，但透過團隊彼此連結在一起，共同協作，互相支持，能讓大家感覺到自己並非孤軍奮戰，而是為了同一個目標在努力；這樣的過程雖然痛苦，但成功後它的結果會是甘甜的，公司的願景也就離我們愈來愈近。



組織再造 明昌的組織基石與思想靈魂

文 / 宋佩璋

「樹挪死、人挪活」；這是一句在大陸很流行的歇後語，意思是：「如果一個人，在某個舒適圈裡待久了，就會失去生機，只有離開這個舒適圈，嘗試著改變，才能迎來轉機，找到下一個階段的人生目標！」。

除了個人，公司組織亦是如此；在經濟全球化大背景下的 21 世紀，我們所面臨的競爭遠遠大於以往的任何時候，不僅需要面對來自全世界同行競爭者之間的對抗，更要防範跨界而來防不勝防異類產業的挑戰；所以，公司組織的靈活調整、快速反應在這樣瞬息萬變的環境裡也愈來愈重要；公司組織再造，也成為了公司強化競爭力的關鍵手段。

而在企業組織營運的過程中，遇到問題時，各組織成員都會極力的運用各種工具、手法、統計，尋尋覓覓只為能快速找到問題的解決之道；而在這個過程之中，最容易造成組織各伙伴間的相互批判、衝突不斷，也會阻礙企業的正向發展，以及重創組織成員的士氣及彼此信任的瓦解。

因此，在企業快速發展的過程中，更需要企業文化的滋潤；重視「人」的參與及投入，也是企業文化的精神所在。公司組織在經歷變革的過程中，往往較注重目標的「成果」導向，而忽略人為參與較多的「過程」的重要性，以正向及鼓勵取替負向批判與懲罰，配合良好的管理工具，才能將企業文化深耕內化，也才更能深深打動及影響

組織內的每個成員，以正向思維激發及共同改變，面對問題、解決問題的角度也會更寬廣。

無論是何種文化，只要是能够配合企業組織優化的變革，就需要利用企業內部的各種宣傳渠道、團隊活動等進行推廣，而在推廣企業文化的同時，要輔助以制度、流程、工作模式的調整，從精神文化與制度文化雙重約束出發，改變員工的理念，影響員工的行為，以確保組織優化達到預期成效，才能同時在外部、內部兩大方面同時取得進步和成功！

若組織再造是公司穩固發展的基石，企業文化則是公司思想統一的靈魂。這幾年來，公司迎來了一次次的組織調整，也畫出了一張張對未來充滿期待的藍圖；未來的路或許還很漫長，未來的路或許沒有想像中的好走，但請大家在往前大步邁進的同時，也要時時的看看身旁的伙伴們；累了，讓我們相互鼓勵；倦了，讓我們相互扶持；不為什麼，只因為，我們都是明昌人，我們都是追夢人！



組織再造
用『組織文化』挑戰多變的國際趨勢



文 / 林志旻

在國際趨勢及大環境變化快速之下，集團組織勢必要改造才能來得及適應並尋得創新動能，在早期明昌是以事業群管理導向為組織架構，集中決策且分散經營之下，集團面臨了以下問題：

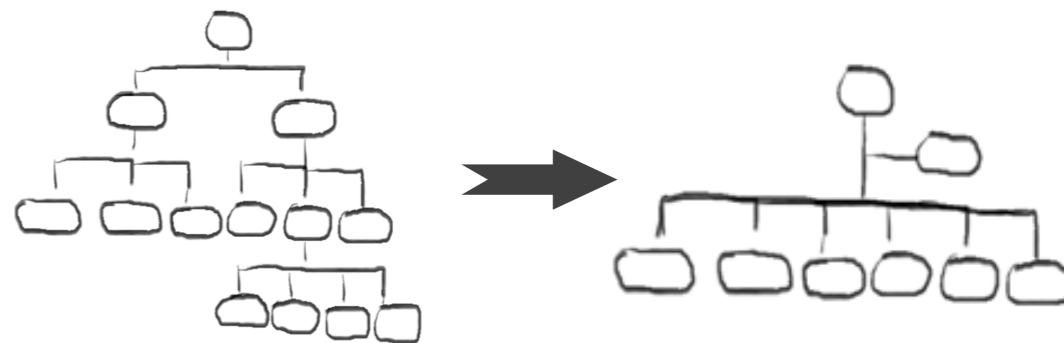
1. 各事業群分工、資源分散，各單位人數勢必增加，造成管理與人事成本上升。
2. 跨事業群資訊傳遞不暢，甚至會出現資訊在傳遞過程中失真。
3. 決策權集中於高階管理層，基層員工自主性相對小，參與決策的程度低，創造潛能難以釋放。
4. 各事業群相距甚遠，聯繫薄弱，無法及時溝通造成決策延宕。
5. 職、權責分離，導致「當責」的

文化消失。

故在接班人張庭維副董事長帶領之下，展開了一系列的組織改造，從事業群管理導向的金字塔型組織轉變為扁平化管理導向的功能型組織。

簡單說明，功能型組織是將各事業群體系下部門，如業務、研發、生管、品保等，依共同的專門知識、經驗或使用相同的資源而將其組合在一起，以上下階層直線管理加快決策速度、橫向溝通、權責分明、機制簡化，便於統一管理且提升了內部專業化程度。

組織改造為了有能力因應外界變



化，不可能只靠過去嚴厲的組織結構，而是要靠員工之間擁有的共同價值觀和文化願景，所以明昌重新強化了集團理念『誠信、卓越、與時俱進；追求共好、共富、共榮』與建立了集團價值觀『當責膽識、共學創新、務實執行、利人利己』。

現階段，明昌正在執行的改革如下：

1. 重新檢視各部門權責，重新制定並簡化作業程序，去除不必要或重複的工作，讓權責分明，塑造『當責』文化。
2. 成立明昌集團各部門讀書會，藉由每個月的讀書會活動，傳承公司文化與願景，以及內部教育訓練提升部門專業本職學能，達到『共學創新』精神。
3. 公司績效管理工具以 KPI 制定目標，再以 OKR 展開行動計畫，各功能型部門，由下往上訂定績效的作法，能取代過往 KPI 由上而下的「布達」方式，讓團隊合作能更緊密，建立『務實執行』的行動力。

明昌即將邁入 45 週年，在講求速度、求新變的大環境，組織再造與強化企業文化給了明昌一連串的挑战，在這推行

中，經營層所扮演的是舉足輕重的掌舵者，帶領所有員工秉持著『當責膽識、共學創新、務實執行、利人利己』之價值觀戰勝挑戰，讓組織再造之後，將明昌推向更高的巔峰，實現『共好、共富、共榮』的理念，邁向『成為世界最值得信賴的空間應用創造家，邁向幸福企業！』的願景。



組織再造
文化的建立始於「學習」



文 / 黃婉麗

加入明昌這個大家庭之初，就適逢集團的組織及文化的重塑再造。過去集團的歷史來不及參與，但新的組織、新的文化塑造，我很幸運的能夠一起參與其中。集團的文化來自於理念與價值觀組成，集團理念為「誠信、卓越、與時俱進；追求共好、共富、共榮」；集團價值觀為「當責膽識、共學創新、務實執行、利人利己」。

「文化」是由古羅馬哲學家西塞羅首次使用拉丁文「cultura animi」定義，原意是「靈魂的培養」。其實，對「文化」一詞，有各種各樣的定義，而我最喜歡的闡釋為「相互通過學習人類思想與行為的精華來達到完美」。新文化的塑造需經過長時間的累積，透過不斷的再教育及再學習，且持續性的溝通後而產生共識並留存下來的，才會形成一股好的文化。

明昌新文化的建立，透過「共學」便是一個最佳的途徑，公司經由「明昌咖啡館」讀書會的方式，讓大家凝聚向心力，並透過這樣的模式運用，使大家能夠了解並學習新的事物。「讀書會」最初是先由公司管理階層的組織啟動，透過引言人的導讀，帶領大家閱讀各類型的文章及視頻故事，共同學習新知識、溝

通及管理的技巧，並透過每次小組討論及分組報告，互相聆聽共同成長。另外，公司也會不定期舉辦內部訓練或是聘請講師，針對不同的專業領域及跨部門的訓練主軸，規劃不同的主題及內容。讓我非常期待讀書會或是訓練課程的來臨，期待每次讀書會及訓練課程後能有不同的收穫及成長。

漸漸的，大家發現這樣的「共學」，應該不侷限於管理組織而已，更應該推廣到公司的每個組織之中。於是我們成立了各部門的讀書會，藉由這樣的方式，公司內的每個人，都能有相同的機會與管道可以相互學習及成長。自從我工作以來，大部分都是透過自我學習的方式，去增加新的知識及專業能力。所以我非常感恩公司的「共學」價值觀，及讀書會的推廣，讓自己能有不斷學習成長的機會，並能分享自己及他人的專業經驗並能一起茁壯。

唯有透過大家的不斷學習及溝通，才會慢慢形成好的「共學」文化，而我更相信透過「共學」，公司的每個人都可以不斷學習成長，並能有更創新的方法，面對未來的更多挑戰，不會被打倒，讓公司能夠永續經營，邁向另一個更美好的未來。

「你」是組織再造重塑新文化的關鍵

文 / 葉家銘

當營收成長面臨瓶頸時刻，你的下一步會是什麼？

維持舊有的制度與觀念，雖然無法有什麼大幅度的成長，但還是可以維持每年的正營收；亦或者大膽的突破，打破舊有的思維，進行一系列的改革與創新，但要面對的是無法預測的磨合再造期，可想而知的結果不是大好就是大壞，然而明昌選擇的是一個無法預期但卻大膽的後者。

進行組織再造是經營層大膽的變革，從以前事業群體系改為多能分工的扁平化部門組織，要知道的是，一家擁有著四十多年的企業，內部進行組織變革是多麼的不容易，轉換前期遇到了許多的不適應與部門間的衝突，但在經過快一年的磨合期，逐漸能看到新組織所帶來的工作效率，整體狀況也越來越好。

組織再造要成功不僅僅只是靠管理者的努力與呼口號而已，而是由上到下一致性的配合與改變，可以說每位員工都是成功的元素與要件，所以注入新的思維給全體明昌人，新的經營理念「誠信、卓越、與時俱進；追求共好、共富、共榮」、新的核心信念「當責膽識、共學創新、務實執行、利人利己」，讓每位同仁了解到，對自己的工作負起責任有著使命必達的精神、不推卸，「當責」不只是對自己負責而是做到對他人的承諾，當我們成功的作好當責的本份，也就同時做到了追求共好的價值！每位員工越來越好，

公司自然就會蒸蒸日上，轉而回饋給員工福利，這一切都是息息相關的，也是公司想要帶給全體員工的「利人利己」的思維，並讓每一位的明昌人感受到幸福企業的溫暖。



組織再造遇見成效



文 / 孫健朝

2018 年公司做了一項重要的決策「組織再造」，秉持永續經營主軸，與時俱進的精神，將原本事業群管理方針變革為部門組織管理，並改善了流程簡化、平行溝通、增加時效性，創造了生管處新的單位，涵蓋了生管部及資材部，而我亦然決然接下生管部重要指標單位，承接公司給予新的任務與責任。

想著如何將原本只對應單一廠區，如何更有效率並具有規劃性的去對應明昌集團各作戰廠區，資源如何共享、工時如何平均、交期如何能讓業務更有籌碼去面對客戶等等的相關議題；當然，再造期間必然有些小插曲，但個人秉持公司新的核心價值觀『當責膽識』，遇到問題無所畏懼，並且不斷溝通加快決策及解決的時間；落實『共學創新』的理念，與各廠區生管及跨部門間不斷討論出一套可符合再造後的作業方式；確實『務實執行』的遵守

及落實優化後的作業程序書；達成『利人利己』，讓各廠區以集團績效為目標，打破單廠區績效觀念進而做到人、機、料、法資源共享。

這段期間，曾遇到大馬廠鍍金課因人員不足又生產到全內製訂單，經協調由水美廠共同製作及烤漆，兩廠區共同完成得以順利出貨；每週產銷會議集結各業務主管及單位主管，提出遇到的問題及所需資源，馬上便能有對策及決策，快速的應變、部門溝通確效與效率的提升，這都是組織再造所帶來的。

組織再造是集團因應未來變化多端的市場及公司永續經營做準備，最終是讓各部門主管向下扎根到每個員工，循著上述所講的集團價值觀達到組織再造後最好的附加價值。



狼群如何改變河流； 讀書會如何改變了「我」

文 / 謝瓊瑤

還記得 2019 年 5 月 21 日這天，讀書會以「狼群如何改變河流」為主題，這部影片在敘述在當地滅跡逾七十年的狼，重新回到這片土地後所發生的生態、環境以及河流的改變。它讓我思考了一個問題：「如何從我自己改變，一個微小的改變能為我的工作與生活帶來什麼樣的不同呢？」

有天，特助問我：「可不可以參與台灣的標案？」，一如往常的，我寫了封信且洋洋灑灑的列了幾個原因，回答特助沒辦法；但他簡短的回覆了我：「看到你寫的那三個原因，希望你找出解決的辦法。」，這讓我開始思考，找到問題、困難點之後，我是不是會就這樣直接放棄了？

新加坡初發展觀光時，當時的觀光局長跟總理李光耀先生說：「新加坡太小了，沒有足夠的自然資源可以吸引觀光客前來。」，總理反問他：「那新加坡有什麼？」，局長回答：「只有陽光、空氣跟水而已。」，總理說：「這就夠了，你還需要什麼？」；時至今日，新加坡 2018 年到訪人數有 1850 萬人次，有 F1 夜間賽車及環球影城；台灣同年的到訪人數是 1100 萬人次，原先想興建的 F1 賽車因為小港機場太小來不了，迪士尼樂園沒那個空間也不是想蓋就蓋，反觀新加坡，而我們呢？

德瑞莎修女剛到印度時，羅馬教廷給她一天 2 塊美金的經費，折合台幣 60 元，經費少到無法做任何事。但她不放棄，每天拉著拖板車出去把街上垂死的乞丐、流浪漢帶回來，為他們洗澡，讓他們躺在乾淨的床上，在臨死前握著他們的手。就經濟學的角度上來看，做這



些事的 EPS 是「0」，因為她帶回來的每個人都死了。但，她若沒有這麼做，那些乞丐、流浪漢在死前會怨恨、詛咒這個世界，正因為有她，那些人臨死前會覺得上帝派天使來接他們了。截至 1996 年，德蕾莎修女在超過一百個國家運作了 517 個慈善計畫，受其感召而投入的義工則超過一百萬人。

原本，明昌與台灣醫療市場的接觸並不多，只有北醫及幾個貼牌客戶，經過微小的改變後，8 月開始要跟員基合作設計醫療推車，負責台灣市場的業務也找代理商來討論市場，之後還要拜訪彰化秀傳及新竹的醫院，當初認為的不可能，現在經由我們調整心態後，針對台灣市場這個明確目標，列出 OKRs 後，也開始一步一步往前進了。

放棄是簡單的，但是放棄後，你無處可去；唯有調整心態，找到對的方法才能走到燦爛的新境界。狼群如何改變河流，而讀書會又如何改變了我，我想，這只能靠自己細細地去品嚐與體會了。





文 / 陳琮仁

琮仁在 2019 年 3 月 8 日有幸聽了 AI 台灣人工智慧學校執行長 (陳昇璋博士) 的演講，短短 90 分鐘卻讓琮仁為之震撼，原來 AI 已經在各行各業展開應用了，例如：網路精準行銷、自動輔助駕駛、影像辨識、生物辨識、設備壽命預測、語音辨識、自然語言處理...等等。離我們最近的 AI 應用就是手機與電腦，只要對著手機發問就會有語音回應，甚至語音撥打電話、行車路線的最速導航、自動推薦廣告與影片...，原來我們早已開始享用 AI 帶來的便捷服務了。然而，可使用 AI 技術的載具不是只有手機，進入萬物聯網以及 5G 的時代，汽車、家電、醫療儀器、生產機具...等等設備都能透過感測器來收集數據，再透過 AI 技術來預測人類或載具的行為，進而改善作業流程、甚至發展出創新的產品及服務模式。

面對 AI 時代的來臨，過去所學的知識已經不夠用了，琮仁以身作則背起書包，報名該校的第三期經理人班，展開為期 16 個週末的學習課程，內容包含了：基礎的數據蒐集、統計、分析、預測，到各項演算法的原理與應用。琮仁以大發廠塗裝抽屜線的「瑕疵檢測」為主題，和幾位志同道合的同學組成團隊，並且在東海大學資工系許瑞愷與陳倫奇老師的指導，以及明昌資訊部與品保部同仁的協助之下，參加期末專題製作。在大家的共同努力之下，我們在期末專題競賽中榮獲了全班第二名的佳績，而且很榮幸地獲邀《台灣光華雜誌》的專題採訪 (預計 2020 年 1 月出刊)。既然知道了 AI 很重要，那麼要如何擴大展開呢？首先，我們要認知發展人工智慧有四個缺一不可的要素：人才、數



據、演算法及運算能力。演算法與演算能力是能夠透過產學合作、外部廠商、或者教育訓練而快速上手，然而公司內部如果沒有「人才」與「數據」便是緣木求魚了。因為人工智慧是一種建置在「數據」基礎的科學，沒有數據就不會有 AI；而且公司內部還需有「特定專業領域的人才」加入，才能夠定義與評估 AI 可解決的問題。特別提出這點的原因是，坊間的資訊管理系統 (如 ERP) 在規格確認之後，進行客製化及導入就可以上線使用。但，AI 不一樣，它並不是一個固定原則的資訊系統，而是一種根據過往的數據來預測未來的方法，只有「該專業領域的人才」才知道數據與結果之間的關聯性，並且知道該蒐集什麼數據。因此，這裡所謂的人才並不只侷限於資訊工程師，更包含了生產、品保、研發、資材、財務、業務、人資...等等部門員工都能提出 AI 的需求與專案。

明昌內部已經執行過幾個小型的 AI 專案，累積了一些基礎與信心，2020 年是明昌 AI 技術擴張的開始，明昌將成

立跨部門的 AI 專案執行小組，首先將從生產線的改革做起，重點專案列舉如下：

1. 擴大機械化與自動化：在既有的製造技術上，擴大導入機械手臂 Robot 與專用機，降低生產線員工因重複動作而引起身體的酸痛，提高員工的作業效率與良率，以及工作環境的滿意度。

2. 工業物聯網 (IIOT)：將生產設備加裝感測器並連網，用以收集設備與製程參數，透過 AI 來預測設備故障時間，以便事前安排保養維修，避免突發故障導致的停機損失。

3. AI 影像瑕疵檢測：建立塗裝工件的影像與瑕疵圖資，利用 AI 來輔助工件的檢測，協助員工提升檢驗效率；並強化製程的品管手法，善用 AI 來預測工件品質，便可及早調整製造參數，藉以提高品質良率。

4. 排程優化：強化即時報工系統，包含影像報工與設備報工，讓生產設備、物料、排程與作業工時透明化，可預測交期達成率，實踐精實的智慧製造。

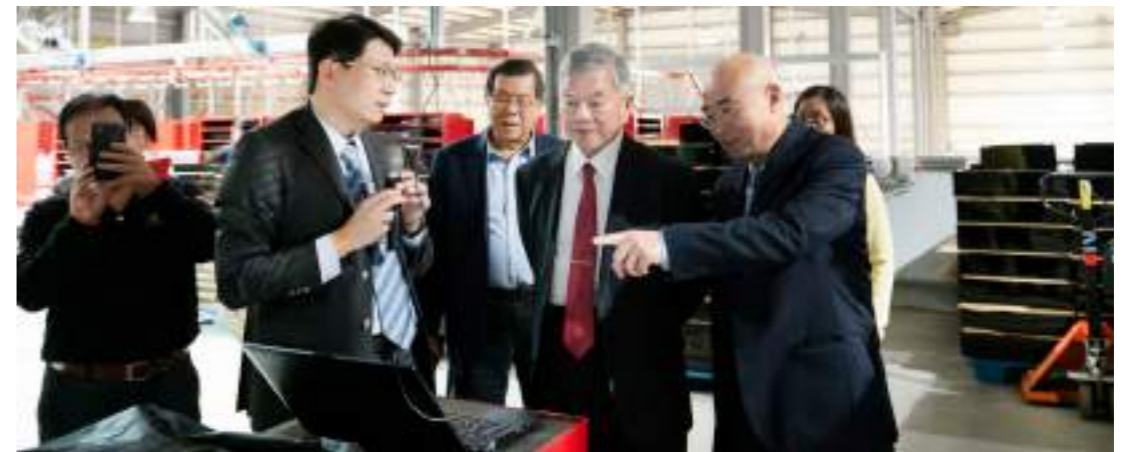
5. 導入製造執行系統 (MES)：MES 就如同人類的大腦，可以感測器連網 (神經) 將生產設備 (骨幹)、機械手臂 Robot (手)、無人搬運車 AGV (腳)、影像檢測 (眼睛) 都連結在一起，並和生產訂單、排程形成完整的生產指揮系統，提供給管理者快速反應與決策。

除了明昌內部的人才與數據之外，還需要引進外部人才來執行演算法與運算能力。因此，明昌與另外四家板金同業、以及大渡山 - 東海 AI 中心於 2019 年 12 月 23 日共同成立「板金 AI 國家隊」聯盟，透過結合五家公司的專業與

經驗、學界研發能量，共同研發板金產業的智慧轉型解決方案，真正落實產業轉型的實踐。在成立典禮會後，聯盟的見證人經濟部部長沈榮津、工業局副局長楊志清、技術處副處長林德生、東海大學學務長羅文聰、微軟 AI 中心執行長張仁炯...等聯盟會員撥空蒞臨明昌大發廠，進行 AI 智慧製造的深度交流，這對於明昌發展 AI 智慧製造是個莫大的肯定與鼓舞。

很多專家預言自動化與 AI 會取代某些工作，將造成大量的失業潮，其實從歷史上每次發明革命性的技術都會有類似的取代效應，例如：汽車取代了馬車、電燈取代了油燈、計算機取代了算盤、ATM 取代了銀行櫃台人員，這些取代效應都造成了失業，但只要跟上技術潮流便能成功地創造被利用的價值，而不成為失業潮流下的犧牲者。再者，這些革命性技術的誕生，使得人類的社會更加地發達與便利。

AI 不是單獨存在的產品或產業，它必須與某個產業結合才能產生價值；對於製造業而言，AI 可預期的效益將是效率與良率的提升。AI 浪潮來襲，明昌要持續領先同業，就需要我們一起擁抱變革與共學，才能讓明昌站在浪頭、讓明昌持續成為金屬加工行業的領頭羊！



明昌人的榮耀

榮獲國家傑出經理人獎



文 / 鄭一吟

首先感謝台中市企業經理協進會審查委員的肯定，以及畢美桂總經理提名推薦一吟代表明昌獲選第 25 屆中部地區傑出經理，更感謝中華企業經理協進會審查委員的指導，獲選第三十七屆國家傑出經理獎，由衷感激張秋龍董事長、張庭維副董事長的栽培與提攜，獲得此殊榮，這是對明昌國際總管理處資訊部全體同仁最大的肯定與莫大的鼓舞。

明昌國際的資訊化推展在總經理畢美桂擘劃與全力支持下，利用有限資源持續不斷的與時俱進的佈署規劃資訊網路系統，對於資訊應用與設備的投資給予最大的支持，明昌從 2016 年物聯網智機整合系統佈

建，自行研發 IoT 物聯網智慧製造資訊系統，從功能需求定義、問題收集辨識、系統效益評估與可行性研究，透過緊密的產學合作，進行系統分析、系統設計、程式設計、系統測試、系統轉換、上線使用與維護，逐步構建明昌未來資訊版圖。

為推動明昌智慧製造，啟動各項資訊產學合作案及政府補助案申請，積極掌控 IT 策略實施，從 EIP、KM、BI、ERP 升級、SHR、SCM、IoT、OTS、PLM、MES、APS 逐步推動完善明昌資訊系統邁向工業 4.0 新紀元擘劃明昌資訊藍圖。

產學合作深化資訊科技應用，推動智慧製造與市場發展同步

在推動資訊化的過程中，明昌資訊部門的功能與角色也開始蛻變，從資訊管理服務、監管配合的角色，轉變為推進企業資訊化的主導者，藉由台中科大資工系陳弘明教授的指導協助佈署明昌智慧製造 OpenStack 雲端營運平台，可彈性擴展的微服務運算、儲存與大數據分析系統，讓現有 IoT 系統有效同步備援在雲端運算軟體平台上；與朝陽科大資訊學院院長廖琬洲的指導專業團隊協助明昌建立 AI 影像辨識技術，讓資訊變革的過程中，引進最新資訊技術佈建資訊網路軟硬體系統，並搭配 TPS 精實生產管理顧問劉聖文輔導，推動企業智慧製造的各項 e 化改善活動，逐步建立 SCM 行動化供應鏈管理系統、收貨 IoT 庫存管理系統、RFID 組裝報工系統、iAPS 全製程智慧排程系統、OTS 訂單追蹤系統、MES OEE 報工績效平台、捲料多站機台 OEE 績效管理、塗裝 AOI 影像辨識報工系統、雷射機台排程報工系統、機台 OCR 影像報工系統...等明昌物聯網智慧製造系統逐一實現。

運用政府補助案申請降低資訊建構成本提升資訊開發專案成功率

推動資訊化在企業有限的資源，資訊預算、人力與專業技術能力缺一不可，我們持續申請政府補助計畫支持公司資訊變革，透過政府補助計畫讓資訊變革計畫推動更順利，補助金額挹注降低成本，更符合全球智能生產發展趨勢，藉由計畫的監督機制有效縮短資訊系統開發時程與引進各項最新的資訊技術 (IT)，推動智慧製造前進整合主導各項營運技術 (OT)，監控與控制實體裝置、工業程序，以及相關的活動，在工業物聯網 IoT 整合 OT、CT 與 IT 系統、軟體與硬體的虛實整合，迎向另一波工業革命。明昌資訊團隊始終堅持「資訊是服務管理者的最佳夥伴、及時是資訊的不變法則、資訊是支持決策的最好工具、資訊要持續不斷追求真相」，與所有辛苦默默耕耘的資訊人在資訊發展道路上砥礪前行、相互共勉。

感謝評審委員的肯定、明昌國際所有長官的信任與同仁的支持，這份榮耀是屬於明昌國際全體夥伴的。



國家傑出經理人特輯 明昌人的榮耀



在 1991 年張秋龍董事長當選青創楷模後，更加意識到永續經營的重要關鍵就是「人才」。

在這 28 年間，持續規劃人才的培育與傳承，尤其對接班人計劃更為重視，不斷的經由訓練、昇遷、輪調等活動，培育出多位中高階幹部，更培育出 2 位國家傑出經理人。因此，在 45 年重要接棒時刻，也聘請曾獲獎之國家傑出經理人接任總經理，延續明昌文化，孕育更多傑出經理人。

國家經理人榮譽榜

畢美桂 總經理

榮獲第 28 屆國家傑出經理獎 / 中小企業總經理

陳琮仁 總經理接班人

榮獲第 34 屆國家傑出經理獎 / 生產經理獎

鄭一吟 協理

榮獲第 37 屆國家傑出經理獎 / 資訊經理獎



潛能激發 — 明昌 & BOXO 影片製作



明昌文化影片

文 / ID 團隊

甚麼是「企業文化」，企業文化是企業在生產經營實踐中逐步形成的，為全體員工所認同並遵守的，帶有本組織特點的使命、願景、宗旨、精神、價值觀和經營理念，以及這些理念在生產經營實踐、管理制度、員工行為方式與企業對外形象的體現的總和。

從過去到今日，明昌已走過了四十幾個年頭，這些年一路走來，也逐漸發展出明昌獨有的核心價值與企業文化，在既將迎來新的里程碑前，公司有意拍攝一部屬於明昌自己的文化影片，開始籌備拍攝前，團隊夥伴們嘗試著找尋網路上的影片，試著了解、分析他人影片中有那些特點及拍攝手法可供使用；接

著開始搜集明昌過去的歷史資料，並從資深員工訪談中，了解明昌過去的經歷，試著拼湊出明昌的精神與這塊土地上的連結；希望能讓每一位觀眾，更能感受明昌所帶來的感動。

影片拍攝前，團隊夥伴們從繪製故事劇情腳本開始，無數次地討論劇情走向、畫面的呈現順序，一次又一次的重畫與修改，然而，在這些前置作業中，夥伴之間也有因意見不合而爭執的時候，這些狀況讓團隊的夥伴們開始學著彼此尊重與磨合，也才能持續進行。在思索當中，我們從牛的意象找到了明昌在台灣這塊土地上默默耕耘，穩健踏實的精神，從總部大門外的雕像、

龍園湖中的牧童雕像，四處都能看見牛的身影。為了突顯在地台灣牛的意象，團隊實地走訪其他縣市的農家進行勘景及詢問牛隻的拍攝，公司也不吝嗇的增設空拍機及新穎的攝影設備，讓團隊能搶在秋分農田秋收之前，拍攝出田野間一片綠油油、阡陌縱橫遼闊的景色。

夥伴們透過小型 go pro 攝影機，以近距離拍攝出平常不易見的板金折彎，以及點焊、噴漆的細節畫面，拍攝出各自動化機械生產的工作畫面，讓人看見明昌邁向現代化的努力，而看見明昌的專業。運用電腦後製畫面來呈現智慧報工的內容，一件產品從製作到完工包裝，不需人為手工紀錄，使得明昌生產流程更加透明智慧，更能看見明昌的品質。為了呈現出明昌社團的凝聚力，團隊安排了游泳池、保齡球場等環境與設施，在這些社團的成員們幫忙之下，利用下班之餘參與拍攝。在拍攝期間，張媽媽工作坊的朋友們，也一同參與明昌文化影片的拍攝，為明昌同仁帶來傳遞幸福的好滋味。

一部好的影片除了劇情外，重要的靈魂還是來自片中的口白，在錄製口白前，每位夥伴也試著各自錄製一段國台語的口白，但始終無法達到渾厚的嗓音的標準，才開始憑著大家的印象找尋公司員工中適合的嗓音，最終才決定由大樹來擔任其重要的口白角色，在錄製口白過程中，除了避免環境中所帶來的雜音與回音外，最難的地方在於講話的速度如何適中，又能從每個文字中，抑揚頓挫的帶出情緒，才能讓每位觀眾看影片時，更能融入片中劇情。

明昌文化影片從開始規劃到結束，為時歷經了半年的時間，不知花了多少時間進行重播剪輯，一句又一句的口白修改，都只為了在播出的那一刻，能讓所有人感動；在最後剪輯及檢查畫面過程中，也常發生影片畫面不協調及畫面

過暗不清晰等問題，這都必須得再次協調廠內人員重新拍攝，團隊的每位成員除了拍攝影片外，各自還有自己的專案及工作，經常性的蠟燭兩頭燒，直到影片在尾牙播放時，受到大家的肯定，夥伴們也才正式的放心。當下的感受猶如辛苦栽種後，收成甜美果實般的讓人喜悅。從一開始的擔心如何拍攝出讓人感動的影片，團隊經歷了氣氛低迷、影片重拍等狀況...，這一路走來團隊裡的每一個人，依舊堅守著初衷，把影片做到最好。在此，非常感謝拍攝期間公司同仁的配合，攝影團隊才能夠如此順利地拍攝出溫馨又令人感動的影片。

Machan
逐步踏實 薪火相傳





BOXO 形象影片

文 / ID 團隊

面對影音時代的來臨，人們從閱讀文字的習慣轉變為看影片動畫，影片比起靜態文字更容易吸引客戶的眼球及情緒，此外，透過影像與聲音，讓客戶理解與明白商家所要傳遞的資訊，因此品牌的經營，影片是不可或缺的行銷手法之一。

BOXO 形象影片是個富有挑戰性的專案，為了符合 BOXO 所傳遞的理念「年輕、活潑」，我們團隊做了很多功課，重新審視 BOXO 的 DNA，找出貼切的元素，並且參考競爭者的影片，從中學習好的並且避免不好的地方，此外與業務多番討論過程中，了解業務及客戶端想要傳遞的內容，經由無數次的開會、

場勘和數不清的腳本，在多重前置工作的準備中，希望能在之後的拍攝順利展開。但，原來一切都不是想像中的那樣容易，在工廠拍攝時，困難重重，工廠的產線與機器都是在運作中，不能因為我們的拍攝而影響產能與廠務人員，因此我們只能抓準時間，一次完成，並盡量貼近符合我們腦中所勾勒出的美好畫面，在這十分感謝廠務人員的配合，讓我們能夠順利拍攝完成。

在專案進行中，大家擔任的角色皆有不同，有導演、編劇、場記、燈光、後製，團隊中的每個人都是缺一不可的重要角色，大家盡力想完成工作，難免會有意見分歧的時候，但大家都願意放下

成見，進行溝通，傾聽他人的想法，在拍攝影片的過程也讓團隊學到重要的一課，唯有放下「成見」，去除我執，才能認清實相，才能擁有真心。

因為影片的工作需求，特別上了 AE 的軟體課程，學會製作動畫與特效，讓原本會的剪輯技術，增加更多的影片效果與專業度，因此 BOXO 影片，運用了許多的特效手法，或許我們不是很專業的動畫設計師，但努力將所學的技术靈活應用在這次的專案上，邊學邊做激發自己的潛能，會發現其實自己是可以戰勝的。

經過這次的專案後，對於影片的工作，變得更加熟悉，在後續的影片工作，更加懂得如何安排時間、能力以及進度



的掌握，每一次的專案都是一次學習，經由學習中察覺自己的不足，並且不斷的修正精進，才能讓自己以及團隊邁向成功之路。

BOXO 品牌深耕



文 / 張華真

深耕在地化，開拓多元市場

「品牌之父」大衛·艾克 (D. Aaker) 在其著作《三十年心血：品牌之父艾克終於說出的品牌王道》書中所提到，品牌不只是一個商標、一個名稱，更是公司對顧客的承諾。企業唯有不斷深耕，持續滿足、甚至超越消費者的需求與期望，才能為品牌累積價值，取得消費者的好感與信任！

為了貼近客戶，開發更多元的市場，用最短的時間將產品傳遞到消費者手中，2018年BOXO在美國成立北美辦公室，更在2019年成立了自我專屬的倉庫；在歐洲及英國市場，我們與當地代理商成立了BOXO發貨倉庫，所有的投資，都是為了展現BOXO深耕在地市場的決心！

BOXO品牌經過了多年的努力，我們更清楚BOXO未來的經營目標，在產品發展上，除了從專業工具箱精益求精外，我們更領先市場的大力推展工作站概念，將工作環境進行整理、整頓，讓工作區的使用更為極致，此舉也將市場面延伸



的更廣了，除了成功的打進歐洲知名品牌汽車維修場。如BMW、BENZ、VOLVO.....，英國代理商更將BOXO工作站系列產品成功的推展到英格蘭捷運站。

每個成功案子都是經過與世界各大品牌的競爭後才脫穎而出，這更證明了BOXO的產品已經能被世界各大國際公司接受與肯定，相信未來我們除了用心在汽車產業的維修市場，更有信心再擴展到各個更專業的市場領域，如：工業領域、航太領域...。

品牌活動贊助，提升指名度

當然，經營品牌的指名度也是件十分重要的事，在歐洲，BOXO贊助荷蘭技職學校，希望學生能從研習修車就開始認識且活用BOXO工具，待畢業後更能對BOXO品牌持續產生信賴感！除了前述，BOXO也參與贊助賽車賽事，諸如：卡丁車、美國沙灘車、Audi R8.....等，所有的贊助活動，無非都是希望BOXO品牌能更貼近消費者，讓BOXO能夠提高在目標消費族群的「知名度」與「指名度」！

結合通路，雙品牌合作

美國是一個競爭非常激烈的市場，對於一個新的品牌要在當地能被消費者所認識及關注，實屬不易。因此，夥伴們除了持續強化社群媒體的經營外，在品牌推廣上，更是積極與各大知名廠商合作，希望藉由雙品牌的結合，能創造雙贏的機會。BOXO USA也成功地與美國知名改裝車輪胎品牌Hoosier和美國知名能量飲料Monster，共同開發數樣產品，希望藉由雙品牌的結合能提升BOXO在北美市場的曝光度，能深化消

費者對BOXO品牌的認識，同時亦能增加BOXO在北美市場的銷售量！

經過多年的耕耘，BOXO更清楚自己的方向，未來我們將把重心放在北美市場；歐洲市場與英國市場的经营，除了開發更多元的專業市場外，年輕化與玩家市場結合也將會是我們未來追求的另一大目標，除了提高產品的銷售量，我們更期待能強化並定位品牌的個性與價值！



MPS 精實成果展風華



一. 序文

文 / 大衛創值顧問

2016/04/29 誓師啟動明昌國際精實生產活動 (MPS)，歷經三年半的試煉，所謂『三年有成』。舉凡在管理面的日常管理合理化、作業標準化、生產精實化、在人員技能提升方面、產線環境面的整理整頓與目視化管理、生產效率化、品質力的強化、庫存周轉率的提升與生產前置期的縮短方面，確實已繳出一張亮麗的成績單。

近年來，管理智能化是面對全球環境瞬息萬變、眾所追求的解決方案，但管

理智能化並非一蹴可及的，還是必須有穩固的管理基盤方能發揮效能，從『製造』邁向『智造』有其順序與步驟，『合理化→標準化→精實化→資訊化→智能化』是公司在管理升級所必須經過的歷程，因為給各階段所需具足的條件是不容輕忽(如圖1. 從製造到智造的演化)，唯有公司全員必須參與精實管理活動，讓公司上下能針對不合理、沒標準、損失浪費的部分，能自主性去改善與優化精進，正所謂『回歸原點才能邁向頂點』

的不變法則。

明昌國際自 2016 年第二季啟動 MPS 活動，其核心是縱向機能的管理強化活動與跨部門的作業優化活動，經營高層引領事務局/分科會進行不滿現況、只有更好沒有最好的改善活動，這股全員改善的士氣，並沒有因為這兩年訂單跳躍式的成長而有所鬆懈，主要的關鍵因素在於經營層的親自督導參與、事務局勇於擔當重任與顧問師有系統性的引導，也因此吸引不少業界蒞臨標竿學習觀摩，並獲致相當多的讚賞與驚艷，在陸續幾多業界來訪觀摩的行程中，事務局也不一而足地簡報介紹 MPS 活動的歷程經驗與成果發表，MPS 事務局也依照慣例把推動的成果發佈在『明昌年刊』，由於改善大小案例眾多，本次僅就生產效率提升、品質提升與設備保養面，由個別改善 (PDCA) 分科會、IE 分科會、品質保證分科會與設備保養分科會提出改善案八例與心得報告一篇，作為 MPS 階段性的成果案例發表，如接班人

張庭維先生一再強調『變革才要開始，目標朝向世界盃的競賽』，所以事務局全員秉持一步一腳印的精神，讓 MPS 的根能扎得深、佈得廣，以下是本次年刊的案例，敬祈能展現 MPS 的成果風華。



(圖 1. 從製造到智造的演化)

二. 成果發表彙整 文 / 莊峻吉

IE 分科會 成果分享

一、美線產品 B 產量提升改善

成員：范育維、林志旻、鄭全佑、陳煌林、劉誠文、陳正群、石士弘

說明：於大發廠生產美線產品，分別有產品 A 跟產品 B，產品 A 的單價低生產速度快，每小時產量 55 台；產品 B 的單價高生產速度慢，每小時產量 32 台。

IE 團隊與現場幹部，利用 ECRS 分析法，取消 (Eliminate)、合併 (Combine)、調整順序 (Rearrange)、簡化 (Simplify)，共同討論改善方式，找出 6 大改善點，如表 1：



項目	內容	責任單位
1	產品 B 點焊線&裝配線改善後作業票繪製/審核/發行	生技
2	廠內鈹金課沖床需導入四軸機械手,將沖床作業員調至折床彎折上箱中層,降低 P1 即時供應工件壓力	技術處
3	廠內塗裝課請比照其他廠,早上七點半組長會開爐火升溫,中午安排人員不停線,才可達成每日 8 小時產能	製造處
4	鈹金課沖床需導入四軸機械手,將沖床作業員調至折床彎折上箱中層,降低 P1 即時供應工件壓力	製造處
5	人員編制請依作業票安排,以期滿足訂單需求(鈹金課 15 員/點焊課 37 員塗裝課 23 員/裝配課 57 員)	製造處
6	裝配課成檢目前為下箱瓶頸站,請品保課主管訂定成檢標準項次及步驟,並測定要素秒數,以利標準化後,評估是否需增加人力	品保

※表 1：利用 ECRS 分析找出 6 個改善點

並針對現況分析及改善後的目標設定，如表 2：

	直工人數 (不含水電工員)	總站秒數	產出台數/小時	勞動生產力	平衡率(%)	產能提升(%)
產品B上箱裝配線 (現況)	17	111.6	32	1.88	55.4%	-
產品B上箱裝配線 (改善後預計)	17	73.1	45	2.50	78.8%	40.6%

※表 2：針對產品 B 做現況分析及改善後的目標設定

先針對現況做分析，找出產品 B 在改善前的工序排列山積表，如圖 1：



對每個工序做重排與調整，而得到改善後的山積表，如圖 2：



效果確認：

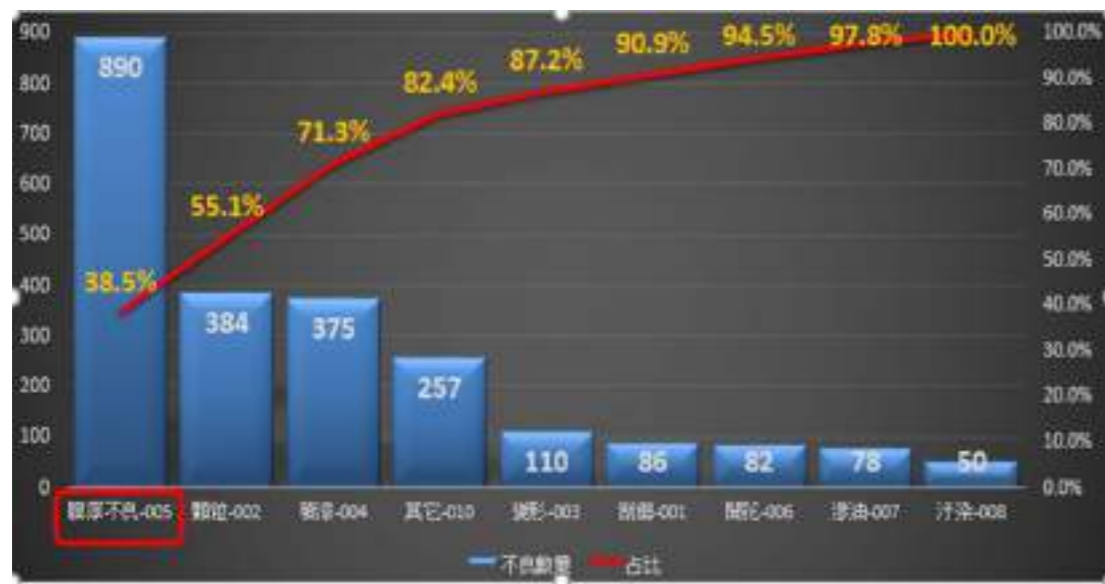
經過 2 個月的觀察改善後的產能，產品 B 從原本每小時 32 台的產量，提升為每小時 42 台，效率提升 31.5%，勞動生產力由原本 1.88 提升到 2.47；每小時產量雖未達目標每小時 45 台的產量，代表產線仍有改善及精進的空間，後續仍持續改善中。

二、以統計分析修正塗裝膜厚 - 改善橘皮現象

成員：林志旻、劉誠文、陳文科、蔡奇倫、吳旻娟

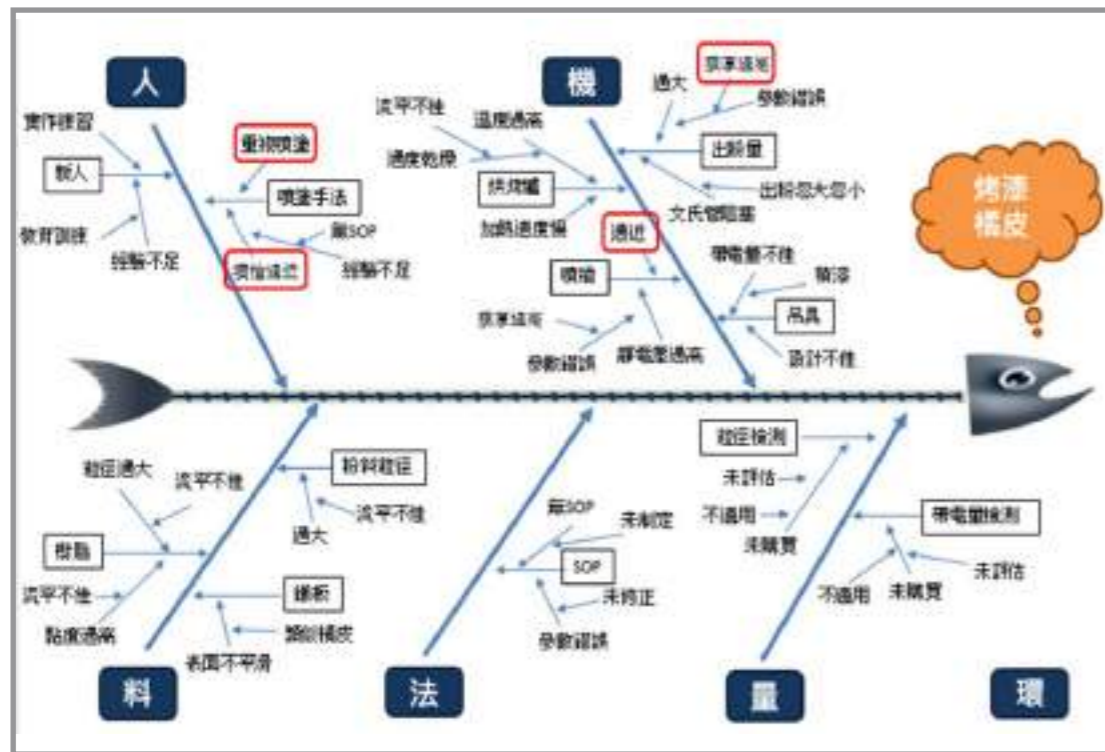
說明：客戶發現樣品外觀有橘皮現象，故選定「烤漆膜厚」進行改善。

利用 80-20 法則 QC 統計資料分析目前異常現況，得到直方圖，如圖 1：



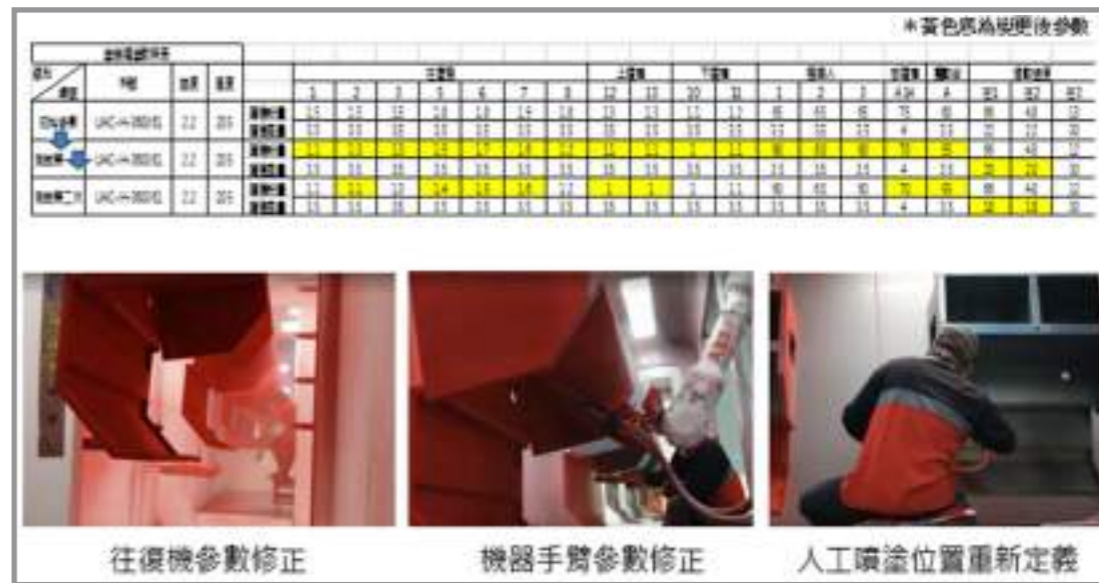
※ 圖 1：塗裝回流不良統計

再利用要因分析法 (魚骨圖) 進行要素解析，如圖 2。



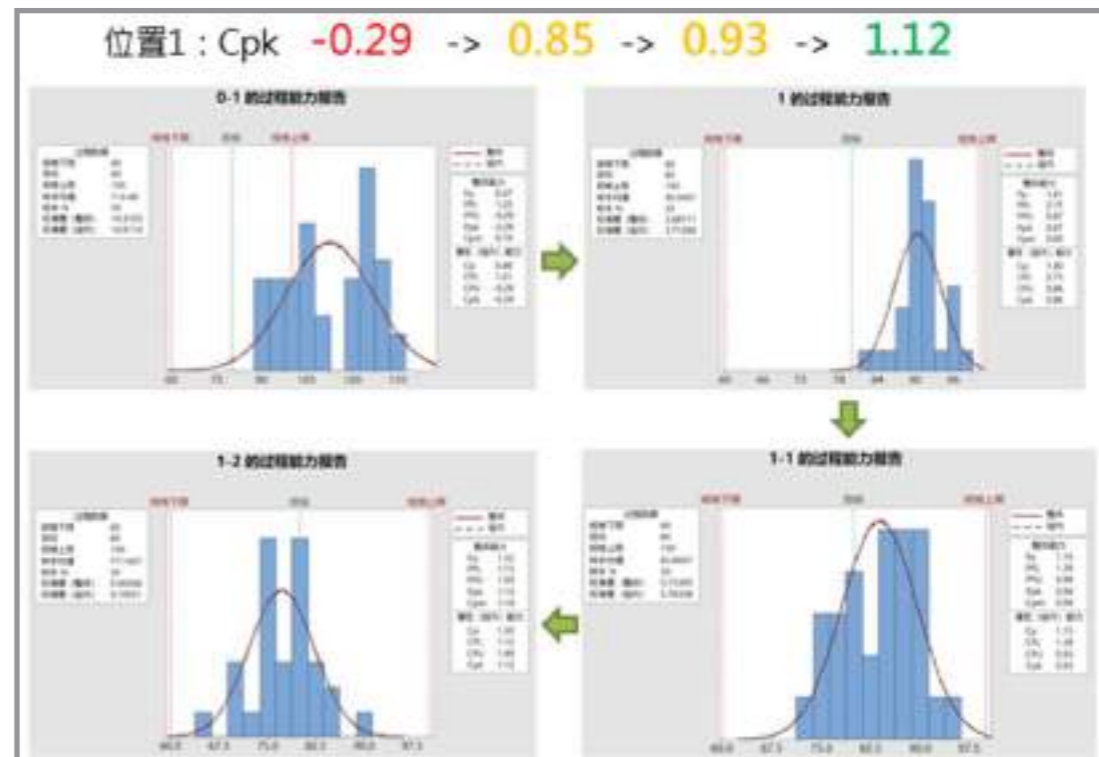
※ 圖 2：針對烤漆橘皮做要因分析 (魚骨圖分析)

成員們反覆修正塗裝參數，直到最佳化，如圖 3：



※ 圖 3：反覆修正塗裝參數，直到最佳化




使用統計手法 Cpk 做統計資料分析，Cpk 最佳值是落在大於 1.67，現場從 -0.29 進步到 0.85，再進階到 0.93，到目前改善後的 1.12，這整個過程，就是不斷的調整塗裝參數及進行膜厚的實際量測，讓整個製程能力指標得以從最初的 -0.29 到改善後的 1.12，其統計演變過程，如圖 4。



※ 圖 4：製程能力指標改善的演變資料過程

效果確認：

經過這次的製程能力指標改善，除了讓塗裝烤漆的膜厚製程穩定外，也意外發現經過此製程能力改善，塗裝的用粉量意外的減少，每天約可減少 83kg 的用量，1 天節省降幅達 20.8%。經過此膜厚噴塗改善，原本的橘皮現象大幅度的降低，針對目前的塗裝參數設定，制定成「塗裝基準書」，如圖 5：

塗裝基準書					
單位：大發塗裝課A組		設備：手持式噴槍A14		製作：劉誠文	
				日期：10/1	
					
順序	噴塗部位	圖示	工具/方法	作業標準	作業員
▲	中蓋		噴槍噴塗	距離55、速度4	沈南
▲	中蓋左右側		噴槍噴塗	距離65、速度4	沈南

※圖 5：將塗裝最佳化的參數回饋到機台及操作

品質分科會 改善分享

文 / 莊峻吉

一、客戶針對取下的抽屜無法正確安裝回去：

說明：美線產品在客戶回饋上說，顧客把抽屜全部拉出之後，無法推回去，甚至安裝抽屜時，鋼珠滑軌掉下來了。

對策實施：針對這些基本的安裝問題，內部討論後，決議用影片的方式，放上雲端讓有需求的客戶可以尋找觀看。另外，在產品的說明書上，修改後增加抽屜安裝步驟說明與 YouTube 教學影片網址。

二、美線上箱的紙地蓋凹陷改善：

說明：因紙地蓋在最後工序組裝，故需進行翻箱動作才可進行，因此會有撞擊

凹陷的風險。

對策實施：變更組裝工序，將紙地蓋改於第一工序組裝於工具箱底部，省去翻箱動作。

三、如何確認有正確鎖輪：

說明：出貨的貨櫃中發現掉落在各處的輪子、螺絲共計 5 顆，無法判定是從哪箱產品掉落，恐有輪子脫落的風險。

對策實施：因為是人員作業時為了提升效率，會先手工預鎖螺絲，再用電鎖鎖固，人員預鎖後卻忘了鎖固；修改為螺絲上氣動鎖固再劃線確認（覆核檢查）。

PDCA 改善案例分享

文 / 莊峻吉

一、提升 A 線生產產品 B 之機器人噴塗速度提升作業：

問題說明：原先機器人噴塗速度及點位，只能負荷輸送米速約 2.3 米，時產出量約 38 套。為了提高時產出量與及時供應下工站之每小時所需量，針對機器人增加噴點路徑，使噴手減少噴塗面。

對策實施：增加噴點路徑、增加噴點路徑、修改點跟點的路徑速度以及調整噴塗檢視噴塗狀況。

效果確認：原本每小時產出 38 套，經過上述改善後，產能提升到每小時產出 50 套，提升 31.57%。

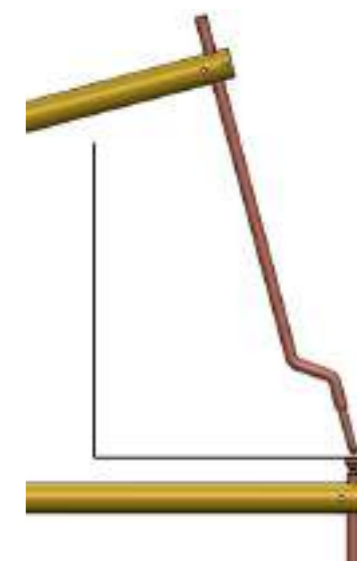
二、焊把改善降低人員不必要浪費：

問題說明：點焊 26 上箱側邊時，后片 (470.5mm) 與焊臂會干涉 (阿速)，人員需進行研磨，上下銅也無法正常結合 (會凸銅)。

對策實施：
 (1). 製作新的上焊把，長度由 550mm 增加至 700mm，角度 124 度修改為 108 度。
 (2). 製作新的下焊把成一直線。

效果確認：
 (1). 虎式開口高度可增加 30MM。
 (2). 后片不再跟上焊臂干涉 (阿速)。
 (3). 下焊把未彎曲，可增加焊把硬度不會凸銅。
 (4). 點焊側邊結合后片完，不用再多一個動作研磨後片，年節省金額為 7 萬多元。

三、備料容器改善，完全消滅使用 PE



袋備料情形

問題說明：長型物料（板手類 & 起子類）缺乏適當大小的容器使用；當備料數量不多時，使用 1 號容器顯得桶子太大，浪費空間，3 號的容器又太小，4 號只能拿來備短小型物件。

對策實施：增加 2 號容器做為備料容器，並可直接堆疊存放。改變尚有使用 PE 袋備料情形，將使用 PE 袋備料情形完全消滅。

效果確認：未改善前，尚有部份備料使

【設備保養分科會】 設備評估，顛覆舊思維

文 / 鄭凱鴻

這幾年製造生產全面聯網、智慧製造工業的崛起，不管是虛擬網路還是現實世界都在談工業 4.0，公司面對著外界的企業環境因素影響，也希望在這不景氣的环境下，好好整頓並且全力投資軟硬體設備，將技術掌握在自己手上，只為了迎接下一個挑戰。因為我們又怎麼會知道未來將面臨的下一個競爭對手會從哪裡冒出來，以往大量生產已慢慢轉型為客製化少量多樣製作、降低庫存成本及減少滯銷品，從提升效率到提升效益，面對上述狀況，如果什麼都不做亦不主動迎接挑戰，就如同自殺的行為。

在開始接觸設備商後，慢慢發覺談工業 4.0 簡單，但主要重點還是人的觀念要變、腦袋思想要換、組織要重新定義、基本功要紮實，不然投資成本將會變為沉默成本。

目前擔任規劃評估採買設備的專案負責人，很榮幸能為公司盡一點心力，建立起屬於明昌的自動化團隊，自動化並不是無人化，而是產線變得更智慧，由

用塑膠袋，遇到二個問題，問題一是上線包裝時，需多花時間倒出來到塑膠容器中，問題二是線上人員用完物料後備料人員還要花時間整理塑膠袋，都是造成時間浪費。現在用固定容器（定容）備料，上線即可直接使用；2 號容器的加入使用，也讓備料人員使用容器時有更適當的選擇，不會有太大或太小的問題。



於自己對廠內製程、技術非常有興趣，也喜歡動手摸索進行機台操作，動腦鑽研機器設備與公司產線結合，私下也會安排參觀大大小小的展覽，諸如：自動化、智慧製造、機械、物流、雷射、工具機、材料、機器人等展覽，掌握目前市場最新訊息，開闊視野、建立人脈，並找尋適合公司的設備與製程。

而今年度協助公司採購了三台雷射機，其中最特別的就屬鐵板開捲機器搭配雷射機台了。起初，收到上層指示說明今年度要投資購買雷射機，心想這剛好就是我最熟悉的領域，在幾次跟不同業務洽談後，在其中一間廠商目錄當中看到鐵板捲料竟然可以與雷射機結合，當時我在心裡想...就是這個設備了，這正是公司所需要的雷射機，顛覆以往雷射機的加工方式，讓人感覺新奇又興奮，於是就極力的向主管推薦，最後，就讓我們共同期待「它」，未來能為公司帶來不同的成果與效益。

MPS 常州明昌導入成效 熱情不滅進化無限



文 / 柯任鴻

時間如流水，轉瞬即逝，3 年 1000 多個日夜，我們走過很多的彎路，有過曲折、有過迷茫、有過焦慮、也有遇到困難與挫折的惆悵，在不知不覺中，公司讓我們接觸了 MPS，經由劉老師上課分享：精實生產的活動，如何改善現場的生產製程，降低生產的成本，提高生產的效率，提高生產空間的利用率，以及現場的指摘，讓團隊清楚的瞭解整個精實生產的精髓，生產過程中的浪費（在製品、半成品）、人員動作的浪費、物料周轉的浪費、換模換線的浪費等等，處處都可以看到改善的機會，只有透過不斷的改善與進步、自我能力的提升才能為公司創造出更高的效益。

推動 MPS 活動的主要目的在於縮短生產時間、在製品庫存減少、空間利用率大、降低庫存金額、

基礎管理的扎實、減少搬運的時間、減少碰傷劃傷，整個學習改善實施過程中，有過心酸、苦惱、更有苦澀，但在最後取得成果的那一剎那，又有一種說不出的愉悅；在帶領著整個廠務團隊完成一次又一次的改善時，讓我感受到了，在這個世上，只有不敢想及懶惰的人，並沒有做不到的事，只要自己有一顆堅定的心和信念：「我一定能做到，無論處於多麼困難的環境，自己都會想盡無數的辦法去實施完成，達成最終的目標」。

沖床通過模具、落料、沖折、成型、整形等過程產出產品，屬傳統式生產工藝流程；在生產一台產品時，需架設多副模具才能完成，無形中造成了成本的浪費，且沖床架模亦需專業人員操作，

同時還需承擔開發模具的費用，最終產品品質不穩定，也延伸重工的成本，另外沖床無法一次沖出所需產品，也造成物品堆積的空間浪費及尋找物料的時間浪費。

自導入 MPS 後，常州廠實現了一台設備即能將產品所需黑身物件在一張大板上同時完成的作業，既減少了架模時間，也省去了模具開發費用，一人操作一台設備，品質有了保障、尺寸精準度更高了，除了提高空間利用率，在產出物料同時亦能安排折彎後進行焊接，現在已是 1:1 的生產模式，這就是鐳射切割帶來的好處。

俗話說：“兵馬未動糧草先行”，意思是在指古代行軍打仗前，須先準備好糧食衣物，不然就會是打敗仗；這好比工作職場上的糧食就是倉庫的帳料一

致，只有倉庫帳料一致才能準確無誤的提供資訊給生管做排單並依排程生產。

未導入 MPS 前，倉庫的物料堆積太多，交貨週期約 8 天，造成空間的浪費以及走道的壅堵，物料進倉時只有一張小張的三色卡標識，使人員在操作備貨過程延伸時間的浪費；開始接觸 MPS 後，讓我們大家都感受到了倉庫的改善，空間瞬間變大很多，每個物料的標識也更清楚了，物料的進出管理、登記、標識也很清楚，就像給每個物料都打造了一個家的感覺，一眼望去就知道自己所要備貨的物料在哪裡，同時交貨週期也縮短了 4 天，庫存降低在 3 天的周轉量。倉庫的改善管理、標識數位的清晰及交期的控管能有效的控制營運成本及空間利用的最大化，果然，沒有做不了的事，只要有一顆堅定的心與信念一定能完成。



圖一：沖床生產堆積（空間浪費）



圖二：鐳射切割（空間利用率提高）



倉庫擺放（改善前）



倉庫擺放（改善後）



無標示（改善前）



有標示（改善後）

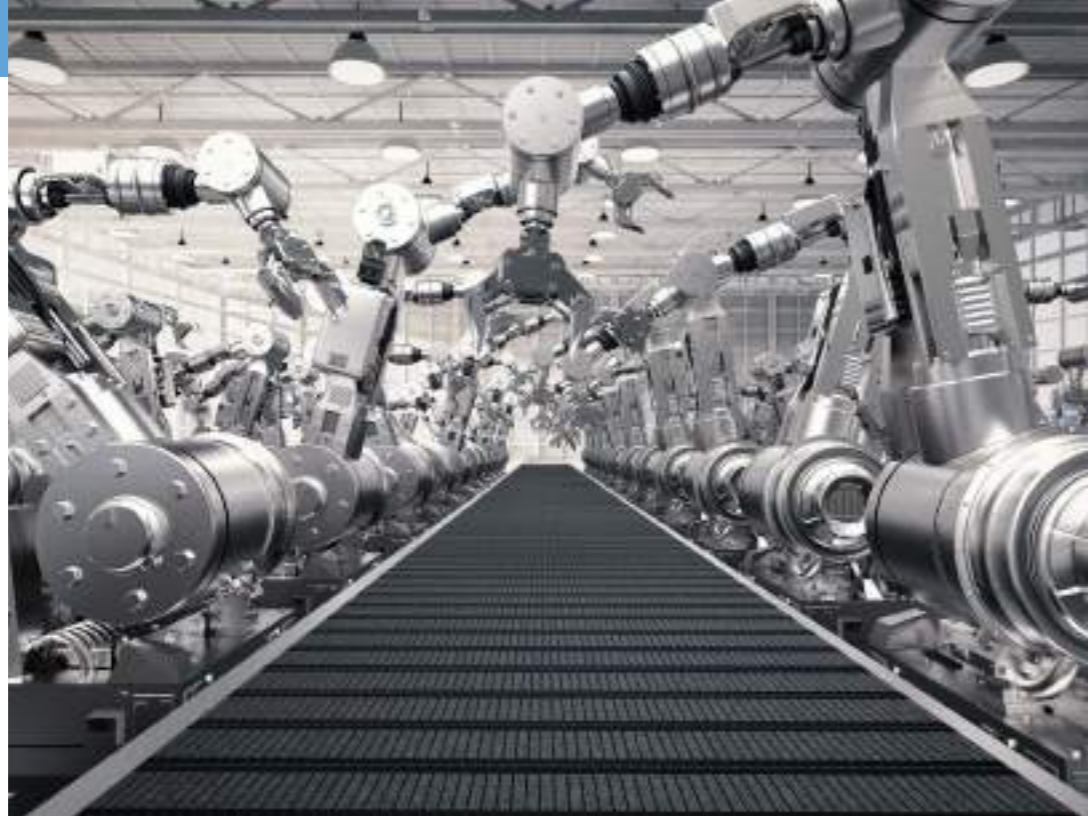
案例分享：MPS 改善單

內容：針對厚片 Co² 焊點打磨痕跡改善

MPS 改善單					
改善案名稱	2309 BTD-250711PZ 針對後片 Co ₂ 焊點打磨痕跡的改善	圖名	點焊圖	提案日期	2019-10-8-
改善 PDCA	文字說明	照片/圖/表顯示			
問題說明 原因分析	<ol style="list-style-type: none"> 此款型號後片接箱體工藝設計為 Co₂ 焊接，焊接後有 Co₂ 焊點，需經過拋光片打磨。 經過打磨後，後片留有明顯的打磨痕跡。 打磨焊點時間為 45s/台。 	 <p>改善前</p>			
改善對策說明 Plan	由原來的 Co ₂ 焊接改為點焊焊接，無需打磨焊點。				
對策實施經過 Do	前段工序用虎式腳踏焊機下兩桿墊上網板，然後將後片和箱體使用夾具固定，焊接在後片上。	 <p>改善後</p>			
改善後效果確認 Check	<ol style="list-style-type: none"> 經過批量生產後未發現焊點痕跡。 每台打磨時間減少了 45s。 				
對策處置 Action	實施中				

物聯網逐步打造智慧製造

人工智慧結合工業



文 / 鄭一吟

人工智慧 (Artificial Intelligence) 是指以人工方式來實現人類所具有之智慧的技術，就是根據對環境的感知做出合理行動，獲致最大效益的電腦程式。近來，由於電腦運算速度大幅增加，互聯網累積巨量資料，加上深度學習技術日趨成熟，隨著 AlphaGo 擊敗人類最高端的圍棋職業棋士，AI 技術總算衝破了人類心理上的「絕對門檻」(absolute threshold)，達到大多數人心目中「可用」的標準。

這就好比，若人臉辨識技術的準確度只有五成，一般人只會把它當作玩具。但當這個應用，非常接近或超過普通人的識別水準時，這項技術就會突破人類的絕對門檻，開始與大眾需求接軌，進而在商業層次上落地。

本篇文章摘錄自李開復《人工智慧來了》與網路部落格「大和有話說」的 AI 重要概念，來介紹明昌智慧製造在 AI 發展與未來。

AI 人工智慧技術模型

人工智慧的三大代表性模型：遺傳演算法、專家系統、類神經網路。

1. 遺傳演算法

遺傳演算法 (Genetic algorithm; GA)，又稱為演化式演算法 (Evolutionary algorithm)，是受達爾文演化論所啟發的人工智慧。它透過「適者生存」的規則，將「優秀的個體」想像成「好的答案」，透過演化的方式來找出最佳解答。

2. 專家系統

專家系統 (Expert system)，則是針對預設的問題，事先準備好大量的對應方式。它應用在很多地方，尤其是疾病診斷。只不過，專家系統只能針對專家預先考慮過的狀況來準備對策，它並沒有自行學習的能力，因此還是有其侷限性。目前明昌開發的 iAPS 先進排程管理系統就是屬於專家系統，透過生產進度表的訂單預計出貨日期/結關日，依 BOM 與製程工序，預設生產工件半成品 TCT 與成品半成品人工生產 THT 參數與各製程行事曆、班別、休息時間，透過專家系統運算智能化平準化排程生產與建議最遲開始時間，並能判定產能利用率與瓶頸製程，透過多製程多設備與資源不同產能限制，智能化依訂單預計出貨日期排定各工序製令工單的計畫開始時間、計畫結束時間、建議最遲開始時間、建議最早開始時間、建議最早完工時間、建議最遲完工時間，讓生產排程更為彈性降低人工作業時間與手動判斷，符合生管的需要。

3. 類神經網路

機器學習 (Machine learning) 中最受矚目的「深度學習」(Deep learning) 是透過模仿人腦的「類神經

網路」(Neural network) 來學習大量資料的手法。透過類神經網路，深度學習便成為了「只要將資料輸入類神經網路，它就能自行抽出特徵」的人工智慧，而這又稱為「特徵學習」(feature learning)。目前明昌開發的塗裝 AOI 影像辨識報工系統就屬於深度學習的應用，透過深度攝影機排除影像雜訊，以工件影像特徵進行特徵機器學習，透過標記大量塗裝工件分類、分群製成學習資料(標記)，以及正確的選擇可辨認物件所在位置的深度學習網路，透過數萬次的來回訓練與回饋修正(訓練)，我們就可取得一個模型，此模型可在日後協助我們標記任何影像中的塗裝工件(運行)，應用於塗裝線的報工投入與完工量統計與績效評估，大幅降低傳統報工方式所需的人力。



※ 明昌自動塗裝線 / 機械手臂

機器學習與深度學習比較

機器學習	深度學習
<ul style="list-style-type: none"> ○ 只須少量數據集即便可得出優良結果 ○ 可快速將模型訓練完成 ○ 需要嘗試不同的特徵和分類器才能實現最佳效果 ○ 準確度有所限制 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 需要非常大的數據集才能獲得最佳效果 ○ 計算密集，所需時間較長 ○ 具備自動學習功能和分類器 ○ 準確度不受限制，可以獲得最先進的準確性，有時會超出人類的表現。
機器學習需要使用者手動從影像中擷取特徵	深度學習可自動從深度類神經網路中學習影像來源圖片的特徵

深度學習透過不斷的嘗試錯誤去記憶與學習我們所要教會它的東西，就像是小學生上學所用的教材，一個學得比較好的學生（神經網路），多數都會課前預習、上課學習與課後複習，透過一次又一次的重複學習讓記憶深刻。然而，仔細回想你我「學會」英文單字的過程，你無法說出你是用了哪種演算法或是規則讓腦子記住單字，反而是經歷重複觀看、聽與背誦之後，相關訊息就會烙印在腦中，從而透過記憶到理解。

因此，透過深度學習學會的事物，我們很難用演算法去描述。因此，透過深度學習所學會的事物，我們很難用演算法去描述。舉例來說，傳統的車牌辨識引擎，都會處理與偵測車輛尾端後，找到車牌的位置，之後再找出車牌號碼位置並切割字元，再辨識字元後回傳辨識結果，其中牽涉到許多物件偵測與判定的演算法以及字元比對的演算法設計手法，這些動作我們可以很清楚地一步一步敘述。但是，一個辨識車牌號碼的深度學習，他的動作會是讀取影像後，直接透過網路回答車號，與傳統手法差異甚大，也因此，深度學習擁有更大的環境忍受度與自由度，這些彈性的賦予我們都可以由訓練資料來控制與變化取得。

2009 年李開復離開了 Google，創辦了創投機構—創新工場，李開復預測，從事翻譯、新聞報導、助理、保全、銷售、客服、交易、會計、司機、家政等工作的人，未來十年將有約 90% 被人工智慧全部或部分取代。在 AI 時代，父母不應該再期望孩子只尋找「安穩」的工作，因為那些簡單、重複的「安穩」工作，早晚都會被機器取代。因此，唯有從現在開始，不斷提升自己，找到自己的獨特之處，並借助機器的能力，才能免於被 AI 淘汰的命運。正面思考的話，機器帶給人類的並非失業，而是更

大的自由度的人生體驗。未來是一個人與機器共存，協作完成各項工作的全新時代。越早調整與適應的組織，有天就會發現，這波 AI 浪潮從來就不是危機，而是嶄新的轉機，明昌已經積極面對這波浪潮。



物聯網、智慧機械，邁進到工業 4.0 的過程

文 / 鄧翔之

工業革命的演變，由工業 2.0 的設備電氣化、產品批量生產模式，到工業 3.0 時代，也就是明昌現在所處的階段，透過電子與訊息技術的演進，大量使用 PC、PLC、機械手臂等自動化技術的機械設備進行生產，能大幅度的減少重複性勞動、與增加產能，於是由於大環境的改變，高度客製化與機械手臂的興起，明昌逐漸邁向工業 4.0 的演進，而這階段的核心概念是虛實整合，將製造業、甚至整個產業供應鏈互聯網化。

使工業、工業產品和服務全面交叉滲透，借助系統、互聯網和其他網路上實現產品及服務的網絡化。網絡中的大數據，則構成新一代智能工廠，由智慧設備進行分析、決策、調整控制並繼續開展智慧生產，產出高品質的客製化產品，實現生產智慧化、設備智慧化、能源管理智慧化、供應鏈管理智慧化的目標。

以廠內機械加工設備為例，在加工設備上裝設多個感測器，擷取產品加工時的各種製程數據，若加工過程中出現故障，以往需依靠人力排除才能繼續作業，無形中浪費許多人力與時間成本；而在智慧工廠中，透過雲端系統、資訊分析，可以即時偵測模具狀態，在模具過度磨損前即可得到預警並及時更換以提高產品良率，提早發現問題、及早排除，而透過環境的監控，如：溫、溼度，也能提升產品烤漆品質、縮小誤差，提升產品的完整度；剩下維修的時間、金錢與人工成本，也能在工作人員設定好

排程後自動開始作業；就管理端而言，可以隨時掌握機台狀況，預先規劃保養時程，避免非預期當機而影響生產。在這個例子裡，連結了幾個製造相關的元素，感測器、加工設備、資料分析軟體以及生產執行系統；透過這些技術，可優化因良率提升而減少報廢品損失、延長模具壽命、降低時間成本、避免非預期當機所降低的生產效率，而因導入自動化、智慧化所降低的重勞力、重複性高的工作，則可讓人員去執行更有效率的工作內容與事務。

以上就是工業 4.0 所要達成目標的一小部分，透過各個系統的大數據相連達到資訊互通以符合客戶的需求；再衍生到生產線就變成隨時可以變換不同的產品生產，其方法就是讓所有的生產設備自動化、智能化，將其互相連線，並將資訊上傳到系統，接受系統的指令變換工作內容；資訊與指示在產品與生產設備之間即時互通，實現生產流程的優化，從製造出面面俱到的產品。



SCM 廠商輔導



文 / 詹秉寓

有效的供應鏈管理能為企業帶來的效益，包含提升生產力、降低庫存與縮短資金積壓週期，而如何整合企業上下游、物流及資訊流來快速回應市場需求，已是企業面臨競爭時的必備條件。明昌於 2018 年導入 SCM 供應鏈管理系統，SCM 系統提供以 web 化的使用介面，讓各家供應商只要能上網即可使用此套系統，也降低了供應商導入門檻；「採購單」與「未進明細表」即時線上查看 e-mail 通知，快速更新採購資訊；出貨時快速篩選出貨品項，並自動記錄未交量，完成後將出貨資訊整合 ERP 系統，降低收貨人員錯收機率。供應商導入一年多的時間，至今已導入 15 家供應商。

在導入過程中，明昌面臨許多的困難，例如各家供應鏈性質不一，有鐵板、鐵板加工、五金、五金工具、紙箱與輪子.....等諸多類型，各家所在意的需求並不完全相同，鐵板業

在意公斤、紙箱業在意圖文管與來源訂單號、鐵板加工業在意超送與指送地點...等，為此我們持續與開發商台僑討論如何改善系統品質與系統功能，後續新增圖文管理功能、代收代管庫存、優化系統同步程式、客製送貨單格式以增強在供應商、採購與收貨之間的資訊串流。

導入的供應商中，有兩家的送貨單是手寫開單，導入時供應商反映由於出貨的品項眾多且雜（圖 1），手寫出貨單錯誤是常有的事，過程費時又費力，且手寫單常因汙損而出現收錯品項或數量有誤的問題，在導入系統的過程中就發現有收錯品項及收錯數目的情形，而在導入後，由系統印出制式的送貨單，廠商不須再手寫送貨單，也解決了手寫送貨單項目數量不清的問題，且 PDA 掃描 QR CODE 亦能加速收貨速度（圖 2），SCM 直接串流

ERP，收貨人員也不易收錯品項；供應商非常感謝有 SCM 系統，現在出送貨單非常快速，收錯品項數量的情況也改善了，不用再擔心手寫的很酸又出錯品項的問題發生。

透過 SCM 系統提升公司與供應商之間的溝通效率，將所有採購與供應商之間的行為活動「資訊化」，而明昌的下一階段是將 SCM 系統上的「資訊」轉換為「知識」幫助採購預測與決策，藉由機械學習演算法分析 SCM 與 ERP 上的資訊，建立分析模型並不斷的學習調整，得以分析影響庫存水平、供應商品質、訂單需求、從訂單採購交貨到付款.....等影響供應鏈管理的關鍵成功因素，希望達成客戶需求精準預測、降低運費、提高供應商準交績效、降低庫存成本與營運成本及建立妥善的生產規劃與排程最佳化等分析，嘗試以各種不同的思維角度面對供應鏈管理，任何的數據新發現都可能引起供應鏈管理革命性的變革，希望透過這一系列的系統導

論，能幫助明昌搭上這波 AI 浪潮，持續精進與發展。



(圖 1)

序號	品號	品名	數量	單價	金額	客戶單號	備註
1	F3105-9	(用二鐵板)3105-9)鐵板孔板每片 1.2*58*2300-水刷	280			S81910480017	
2	F3105-9	(用二鐵板)3105-9)鐵板孔板每片 1.2*58*2300-水刷	250			S81910480017	
3	F3105-9	(用二鐵板)3105-9)鐵板孔板每片 1.2*58*2300-水刷	280			S81910480017	
4	F3105-9	(用二鐵板)3105-9)鐵板孔板每片 1.2*58*2300-水刷	184			S81910480017	
5	F3105-9	(用二鐵板)3105-9)鐵板孔板每片 1.2*58*2300-水刷	250			S81910480017	
6	F3105-9	(用二鐵板)3105-9)鐵板孔板每片 1.2*58*2300-水刷	184			S81910480017	

(圖 2 / SCM 送貨單)

明昌國際2018年歲末感



社會責任 明昌歲末迎新春

文 / 王偉岳

年關將近，又是尾牙的旺季，還記得，第一年剛畢業仍是新人的我聽公司前輩說著每年公司尾牙的盛事，那時就很期待...

轉眼參加公司尾牙活動已是第三年，這天，很多同事都帶著家人一起來參加，首要重點事項就是先找福委會報到，領取摸彩券投入摸彩箱，再來就是拍照了，大家興高采烈的等著活動開始。

今年一開場播放由公司ID部門自製的影片，介紹公司的發展與展望，緊接著頒發年度優秀員工以及優秀員工子女獎助學金，福委會更準備了很多餘興節目，帶動唱、明昌之歌、海草舞、學貓叫、小蘋果...等歌舞表演，還有小朋友最喜歡的比賽

表演拿抽樂獎品，簡直就是尾牙現場氣氛的催化劑，帶動了全體同仁High起來。

除了吃吃喝喝之外，另一個高潮節目就是「尾牙活動摸彩」，員工也期待今年的抽獎時能贏得大獎，公司按往年每位員工先發參加獎，再來就看每個人的運氣，話說，前二年，我運氣還不錯都有摸到獎金，但今年呢？已經摸到最後一個獎項時，本想今年損龜了，突然聽到董事長喊出「王偉岳」，是我耶，哇！實在是運氣太旺了，中了董事長獎「5萬元獎金」，最後董事長與副董事長個人再加碼獎金抽獎，在歡樂中慢慢接近了尾聲，真的特別感謝公司福委會同仁為我們大家帶來的歡樂與笑聲，辛苦了。

文 / 陳湘茹

今年的尾牙，剛好是福委會成員之一的我，藉由這個機會體會到了福委們的辛苦。今年尾牙比較特別，因我們每人都得練一首歌的舞蹈，就是為了要炒熱尾牙當天的氣氛，當天看到很多員工帶著自己的小孩來現場一起同樂，看到那麼多可愛的小孩，我就覺得很開心，練習了這麼久就是想看到大家同歡於其中！我想，大家平常都忙著工作，都想說要多賺一點錢，但都很少有時間可以陪自己的小孩，所以我覺得公司可以多舉辦這種親子活動，可以增加員工和孩子之間的相處，培養親子間的默契，一起同樂，那開心的笑容令人十分滿足。

尾牙的趣味競賽，我覺得下一屆的福委們可以多想一些創新的遊戲，也可以增加明年度的新鮮感，讓大家更拭目以待！！

尾牙中讓員工最期待、最有興趣的當然就是「尾牙摸彩」囉...！每次到了抽獎的時候大家都很興奮，每個人的臉上都露出渴望，多希望是抽中自己的表情，這一次的活動在大家的期待與歡樂中結束了，希望明年公司尾牙的獎項可以再加碼，讓更多人能有抽中獎項的機會，這真的是太幸福了！



社會責任 明昌歲末迎新春

明昌歲末迎新春



文 / 孫靜

“春酒”，這個詞對明昌人來說並不陌生，它是明昌企業文化的一部分。

2019年春酒，公司設宴恆記花園酒店，另外還特別邀請了工作滿一年的員工家屬。此舉可以讓更多人參與到活動中，感受明昌的企業文化氛圍。作為明昌人，我們深感榮幸！今年常州廠的春酒晚會主題是「我們都是追夢人」。與往年不同的是，今年公司特意給到場的嘉賓和明昌員工準備了一盒伴手禮和一條紅色圍巾。嘉賓到場後，由明昌迎賓人員親手為他們戴上圍巾，並在簽到牆處合影留念。整個會場畫面溫馨融洽，紅色的主色調也像徵著新的一年明昌業績蒸蒸日上！

春酒是一場感恩的盛會，每個人的臉上都洋溢著幸福的笑容。人們像是天真無邪的孩子一般開懷大笑；又像是老友聚會一樣敘述著家常。除了豐盛的晚餐外，公司還安排了節目演出和員工抽獎環節。伴隨著

歡快的開場視頻後，第一輪頒獎環節就開始了。首先頒發的是五年特別奉獻獎和十年特別奉獻獎，這是公司回饋老員工的辛勤付出而頒發的特別榮譽獎項。作為一名員工，最開心的事莫過於自己的付出能得到大家的認可，這個獎項包含著員工們太多的期許和感恩。

精彩紛呈的節目也是春酒的一大亮點。開場節目 - 電光舞給人們帶來了超乎想像的視覺盛宴，小丑表演節目最是深受孩子們的喜愛，另外還有頗具名族風的古箏彈奏等，台上台下一片歡呼雀躍！其中最令人激動的還是搶紅包和抽獎活動。不管獎金多少，人們感受到的是中獎後的那份喜悅和感動，也是對明昌人辛勤付出的一種回報。

美好的時光總是過的飛快，春酒在董事長和各位領導的一首歌曲大合唱中接近尾聲。相聚是短暫的，但友情可以長存。千言萬語盡在不言中，讓我們把酒言歡，明年再創佳績！



社會責任



明昌歲末迎新春

社會責任
年度員工旅遊



社會責任
年度員工旅遊



高雄義大二日遊

文 / 陳汶君

2019 員工旅遊 - 高雄義大 2 日遊，這是公司歷年來最盛大的一次，共發了 10 台遊覽車，是非常強大的一團呢！一早到公司集合完，首站就是美食之都“台南”，享用了周氏蝦捲、同記豆花，逛逛古色古香的台南安平老街，蜜餞和蝦餅這都是必買的伴手禮，安平樹屋也是一大拍照聖地，大家一起結伴同去拍照留下美好的回憶。

第二站前往高雄的 MLD 台鋁生活商場，它的前身是台灣鋁業股份有限公司位於獅甲的廠房，經過都會生活公司的改造，在這座很有歷史性的工業建築裡保留原本 Y 字型的特色鋼樑結構，它曾是高雄重工業的象徵，現在已經是高雄非常受歡迎的綜合式生活商場，集結了餐飲、

影城、宴會、書屋、展演廳等生活娛樂與創意文化的大型商場，符合現代人慢活、享受生活的步調。接著搭乘高雄的輕軌體驗前往棧貳庫，一路從軟體園區搭乘至哈瑪星，除了享受高雄藍天白雲的好天氣，也能看到沿途的風景。炎炎夏日何處去？大家一起聚在棧貳庫裡，看著哈碼星碼頭風景，吃著甜點喝著冰涼的飲料，聊聊天增進大家的感情，真是舒服呢！

當晚，我們入住義大皇家酒店，是個非常舒適的飯店，各種設施都能免費使用，安穩的渡過了夜晚後，隔天一早，就直接到義大 Outlet Mall，過了愜意的一天，也平安的回到了溫暖的家！

中國黃山行

文 / 孫鵬

5 月 31 日一早和夥伴們踏上了去黃山的旅途，一路歡聲笑語中我們已然到達了黃山。黃山自古以“奇峰怪石”著稱於世，我有幸一睹黃山的真容，站在山腳下一種無以言表的莊嚴油然而生，現在回想起來最刺激的一件事情應該就是徒步登頂，站在山腳下自己顯得那麼渺小，很怕不能成功登頂，但在夥伴們的互相鼓勵下我們做到了。

上山的石階是我所沒見過的陡直，從山腳到山上旅遊團會合的地方，一共不到十里的山路，我們從下午兩點走到傍晚的六點。一路上走走停停，看看風景，聽聽清脆的鳥鳴聲，與不相識的人互相打個招呼，說幾句鼓勵的話，登山的艱苦也就漸漸拋之腦後。我最不能忘卻的是那清涼的澗水，用它洗個臉，疲勞頓時消褪一大半，看著那清澈見底的水流，真想掬它入懷，那樣就可以更深地融入到黃山的血脈中去了。在爬山過程中也遊覽了一些景點，我記憶深刻的有：迎客松、天都峰、蓮花峰，這些山峰都有自己的故事，都引人入勝，其中最險也是最考驗人意志的地方就是蓮花峰上的“百步雲梯”，台階直上直下，僅

能容一人通過，大家全神貫注，不敢有絲毫的懈怠。在海拔一千八百米的蓮花峰的峰尖之上，我終於體會到了“會當凌絕頂，一覽眾山小”的真正含義。傍晚時分，大家登上光明頂去觀日落。只見天邊，一輪桔紅色的夕陽正在沉落，五彩繽紛的晚霞陪襯著它，構成一幅色彩絢麗的圖景。我目不轉睛地盯著太陽落下去地方，沉浸在日落迷人景色所引起的遐想之中。

第二天一早繼續我們的黃山之旅，俗話說“上山容易下山難”，必須一步一個腳印，途中遇到很多挑夫，他們肩上升載著常人所不能承載的重量，更讓我了解山上用品得來之不易。下午伴隨著淅淅瀝瀝的小雨結束了黃山之旅。黃山之行讓我想到了人生：人生路上有的地方風景怡人，有的地方難免會有艱難險阻，許多時候我們沒得選擇，唯一能做的就是勇往直前。

最後一天我們來到了宏村，綠水縈繞白牆，紅花灑落青瓦，蜿蜒曲回的小河在清晨和夕陽中淺吟低唱，湖面浮光倒影，水天一色，穿水過橋，有一種行走畫中的意境，讓人產生一種祥和淡泊明志、寧靜致遠的意境。午後踏上了回常的旅程，3 天的行程就此結束，正如導遊說的那樣，很累卻值得，未來若有機會，我還會再來遊歷黃山。





花蓮三日遊

文 / 林忠暉

一早起來帶著愉悅的心情來到公司，天氣有別於前幾天的陰雨綿綿，有逐漸放晴的趨勢，真是幸運！

第一站，來到了宜蘭車站，發完車票後在幾米廣場快閃拍完照，就急急忙忙的趕搭火車，這次的行程很特別，先搭遊覽車到宜蘭再轉搭區間車到花蓮，由辛苦的司機大哥自己一人開遊覽車蘇花公路到花蓮。

出了花蓮火車站後，改轉搭9人座休旅車，簡易的吃過午餐後，就前往白鮑溪撿玉，一路上司機大哥為大家詳細介紹花蓮的歷史人文，讓我們遊玩之餘也長了知識，最讓

大家瞬間精神百倍的是，司機大哥說曾經有人撿玉轉賣得手好幾萬，點燃大家的尋寶魂！到白鮑溪後，午後的花蓮居然飄起細雨，不過這是澆不熄大家尋寶的心，低頭仔細盯著溪裡的石頭看，深怕與寶物擦身而過～雖然最後沒有撿到，但撿石初體驗加上踩著冰涼的清澈的溪水，還是很棒的！司機大哥說，這二年颱風沒有進來，河床沒有滾動，撿到玉石的機會比較少，通常在颱風後的三天來撿，會有很多，但那時也會有許多當地人來撿，所以要撿要快哦！

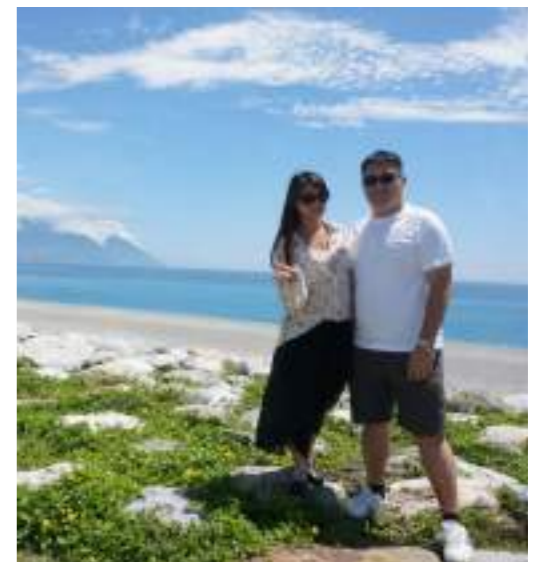
接著，來到台開心農場，這邊也是海岸山脈的起點，導遊也為大家

解說了花蓮古地名“迴瀾”的由來。下一個景點是IG、網美們的打卡熱點貨櫃星巴克，導遊說上次為了幫客人買咖啡，排了一個小時的隊，我們很幸運！只排了10分鐘，緊接著就到達離東大門夜市不遠的福康飯店，CHECK IN後就是自由活動時間，我們匆匆忙忙的出門，深怕炸彈蔥油餅賣完，還好不失所望，附近的耕壽司也真的好吃得令人印象深刻，東大門夜市的第一家烤肉、正當冰、創意棺材板、公正包子...等，出發前做足功課的我們，一個都沒放過，美食踩點成功！還買了好多當地的伴手禮，大大的滿足。另外還有小小插曲，這天竟然與前同事同一晚入住同一間飯店 & 逛夜市巧遇，平時在大甲都不見得遇得到，竟然在繞了半個台灣的花蓮巧遇，心情實在是無比的興奮！

第二天吃完早餐後，開始了一天的行程，首先來到七星潭，藍天白雲加上藍藍的海，雖然來了很多次，還是被它迷倒了。接著吃過午餐就到小錐麓、砂卡礑步道，這是三天行程內運動量最大的行程，一路上行經鏤空的峭壁步道，一邊又可以欣賞呈現藍綠色的砂卡礑溪。走完步道後，就是入住大家最期待的“太魯閣晶英飯店”，一進飯店門口，接待員就端著冰涼的烏梅汁迎賓，喝了讓人暑氣全消，等待晚餐前盡情的享用飯店設施（可以看著壯闊峽谷的無邊際泳池、網球場、健身房、遊戲間...等），接著與同事打桌球消化一下，晚點才能吃飯店豐盛的 Buffet，晚上飯店的活動也十分精彩，有原住民歌舞表演、還有露天電影院，一邊泡著溫泉，一邊看電影，好特別的體驗，果然，渡假就是要如此的享受。

第三天早餐真的超豐盛，種類超多，吃到欲罷不能。原本一早是要去走白楊步道和水濂洞祕境，但導遊告知連日

豪雨導致步道坍方了，留下了一點小缺憾，只好變睡到自然醒，吃完豐盛的早餐後帶著依依不捨的心情離開了飯店。午餐吃了原住民風味料理後就是回程，一路上欣賞著蘇花公路的美景，中途停靠清水斷崖，拍完美麗的照片後，經過數小時的車程終於走完蘇花公路，來到了宜蘭餅發明館小憩一下，在鶴山飯館吃著道地的客家料理，最後平安抵達公司，結束了這三天讓人心曠神怡的花蓮之旅。



社會責任
年度員工旅遊



日本京阪神自由行

文 / 許淑貞

在明昌工作剛滿一年的員工旅遊選項裡碰巧有心心念念的日本自由行，毫不猶豫地報了名，就這樣開啟了我第一次自由行之旅，直到登機的前一刻都還覺得不真實！一團 14 人唯有鄭協理有出國經驗，從規畫到出國多虧協理的寶貴建議，才能盡興又圓滿。

7/1 半夜 12 點出發，踏上日本街道已是中午 12 點，坐上巴士抵達京都，第一餐是當地著名的井飯，隨後逛了京都車站搭上地鐵前往飯店，結束了第一天疲累的行程。

第二天，愜意的睡到自然醒後，開啟了考驗腳力的一天，來到了清水寺沿著周邊逛社園、花見小路，這裡每座建築雖然都有著百年歷史，但外表不斑駁被保養得很好，有古典美卻沒有歲月摧殘的老舊樣子，可見日本人對於日本世界遺產的養護多麼重視，值得我們效仿；唯一可惜的是沒“巧遇”傳說中的藝妓，無法一睹風采。

第三天，來到了寺如其名閃閃發光的金閣寺、嵐山、野宮神社、稻荷大社，最後一站是奈良公園及東大寺，在這可以看到可愛的鹿群們在遊客

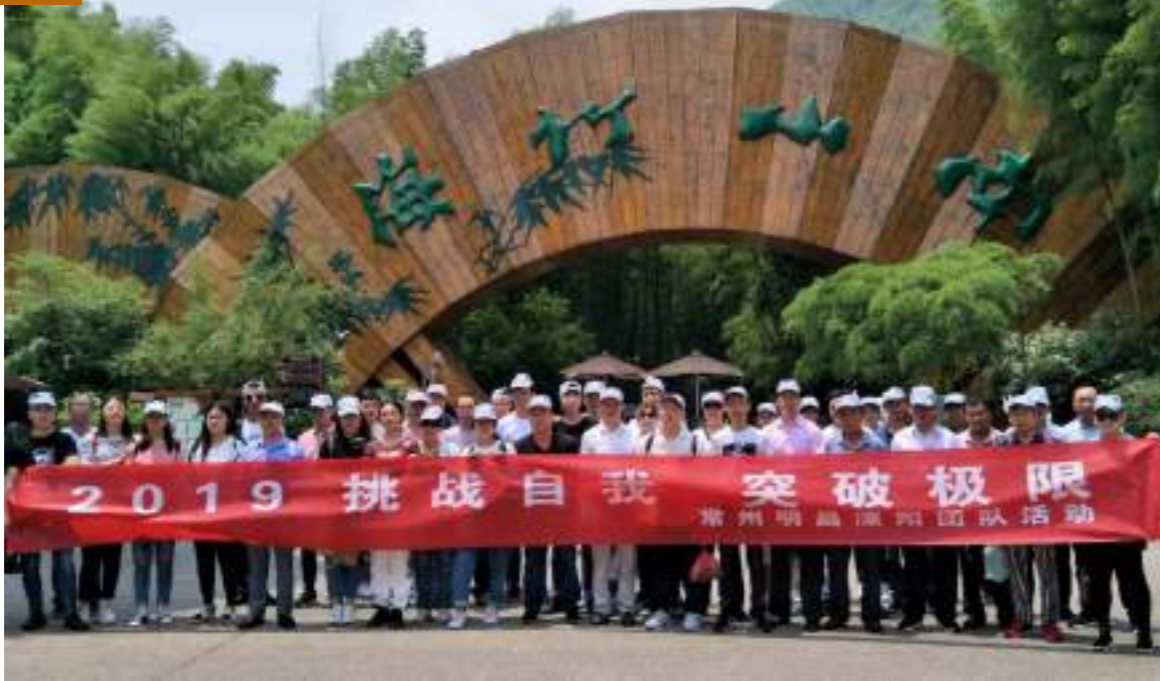
間穿梭，專攻手上有鹿餅的遊客撒嬌摩蹭，還有聰明的鹿就守在商店門口，等人出店門就被“搶劫”，其中東大寺門口有一隻網美鹿，除了看見相機還會對準鏡頭擺 pose，對於遊客合照的要求都來者不拒，最後在夕陽的照映下拍了張團體照結束京都之旅，前往大阪。

第四天，來到了大阪環球影城，第一站選擇了小小兵，不得不說裡面佈置得太棒了，圓滾滾的布偶可愛到犯規，讓我們佇立在廣場看了 2 次相同的表演；一路上看了蜘蛛人館、侏儸紀公園、環球奇境，最後就是哈利波特園區，一進場就是巨石陣入口，經過一條漫漫長路，穿越樹林途中會看到第二集榮恩載著哈利波特衝進樹林裡墜毀的那輛飛車，參觀許多哈利波特的場景及表演後，但考量回飯店的路程有點遠，也就提早離開了，不過這趟旅程真的很值回票價。

第五天是自由日，女生們的血拚日，一早出發前往道頓掘一路逛回心齋橋，還好飯店可以寄放行李，各種藥妝、電器商店都有著強力吸引力讓我們腳步往裡面移動，護照裡釘滿了退稅收據，也算盡了促進經濟流通的任務了～搭上晚上 11 點的飛機，飛機還沒起飛就睡著了，完全沒有去程在機上的不適感，終於在午夜 1 點抵達了台灣。五天自由行的總結就是累！地鐵裡的出入口永遠沒有手扶梯，只能靠雙腳上上下下，都感覺這雙腳不是自己的了，難怪日本人身體都那麼健朗。這趟旅程中雖然發生走遠路及坐錯地鐵的小插曲，但也算是學個經驗，感覺已快要可以區分地鐵、JR 線怎麼看時，就要回家了，相信下次去能更得心應手，也開始期待下次的旅行了～



年度員工旅遊



溧陽二日遊

文 / 李秋月

一大早，我們就在公司集合。歷時兩個小時的車程，最後停在了平橋石壩的停車場上，平橋石壩處於兩山之間，是一座攔水石拱壩，它是中國最大的非鋼筋混凝土水庫大壩，亞洲最大的漿砌石拱壩，平橋河發源於青峰山，是天目湖的水源之一，穿行於崇山峻嶺間，匯集深山老林中的山澗泉水，綿延不絕，最終相會於天目湖。據說每當發水季節，山水浩蕩湧來，從溢流孔中傾瀉而下，形成一道寬 40 米，高 20 多米的瀑布，此情此景置身其中會產生：“飛流直下三千尺，疑是銀河落九天”聯想，讓人留連忘返。只可惜我們去的時候是枯水季，沒能看到這一壯觀的景象。

從平橋石壩離開後，我們來到了南山竹海，南山竹海景區地處江蘇、安徽兩省交界之處，是國家 5A 級景區，景區內以竹文化和壽文化為主題，坐擁 3.5 萬畝翠竹，這深蘊著青山綠水的詩意和神韻，是一處風景如畫的風雅之地，故有“天堂南山，夢幻竹海”之美譽。

剛用完午飯後，閒著沒事做，我便準備爬山去，南山竹海的吳越第一峰海拔 508 米登山道全程 1200 米，據說到了山頂就能一覽江蘇、安徽、浙江這三省秀色，是觀看竹海的最佳地點；木質的台階式山路並不陡峭，爬起來不是很累，但當我爬到 400 米的時候還是感覺有點吃力，

所以就休息了一會兒，然而沒過多久竹林裡的蚊子就開始瘋狂攻擊我，催促我繼續爬山，就這樣，我走走停停，欣賞到了不少美景，終於爬到了山頂，山頂只有幾個涼亭和小商店，那裡還有敲鐘換鎖為家人祈求保平安的活動。我站在山頂試圖分辨出三省各在哪邊，但是失敗了，於是我選擇了下山，走了一小段路，就到了坐索道的小亭子，在亭子裡坐了一會兒之後我就開始犯懶，準備坐索道下山，索道滑得不快，一個個五顏六色的纜車在半空中就像移動的小麵包，大概過了七八分鐘就到山腳下了。

第二天我們去了天目湖，一進天目湖景區，導遊先帶我們去了遊覽圖邊上，向我們介紹了今天的遊覽路線，接著導遊帶領我們去坐船，約莫過了 20 分鐘就到了龍興島，龍興島青山疊嶂，景色宜人，在彎曲的木板路和高高低低的密林間穿梭，讓我們體會到了龍興島優越的自然環境，真正親近大自然，彷彿置身於一幅原始山水畫卷之中，在島上走了一圈又回到了碼頭，再次坐船登上茶島，茶島上有一座茶文化苑，通過茶之境、茶之源、茶之俗等方面向我們展示了茶的文化歷史，島上還有一個被上海

大世界吉尼斯總部認定為世界上最大的紫砂壺，“天下第一壺”，有好多人在那裡拍照留念，再往前走就看到了景區大門。

時間如流水，出了景區，吃過午飯，我們就坐車回家了，感謝公司舉辦這樣的活動，讓我們既能夠放鬆心情，又能夠愉快遊玩。





港珠澳之旅

文 / 黃玉櫻

來到明昌第二年，也是我第二次參加國外團，滿心期待的與大家一起同遊。

這團港珠澳真的是多難啊！原訂6月底要出發前兩周，偏偏遇到長榮罷工停飛，只能整團出發日期改期至8月。然而～就在8月10日即將出國的前夕又遇到利奇馬颱風來攪局，但沒關係，我們這團還是很幸運的，終於，平安的飛出去囉！YA！

在奇樂領隊 Yang 的帶領，就這樣開啟了我們四天三日的旅程！

第一天 15:20 分的飛機，大約一小時多的飛程時間很快地就到達澳門機場，領取行李後，從澳門進珠海，要先入境澳門海關，而且非常瑣碎還要搭巴士去橫琴，過『拱北關/關關』港珠澳大橋澳門邊檢大樓，在

通關去珠海晚上要住的酒店。

第二天一早酒店用餐完畢，坐上遊覽車前往珠海『橫琴長隆海洋王國』。一到目的地先到要入住的企鵝酒店放隨身行李，哇！真的很漂亮、又大！可見這裡真的是大人與小孩的天堂。當天入園剛好是遇到假期星期六，裡面幾乎滿滿的遊客非常嚇人的多！園區裡面有全球最大的5D電影院，我跟小孩去體驗，5D動畫真的令人感到震撼、好玩、刺激與特別！之後就開始去看了海豚館、鯨鯊館、北極熊館、海獅館...等。一天時間真的逛不完也玩不完，園區實在太大了。一到了晚上，園區有水上飛人摩托艇表演+煙火秀，就這樣畫下美麗的第二天。第三天早上當然不可以錯過住在企鵝酒店的用意『與企鵝共度一同吃早

餐』，實在太可愛了企鵝！吃完早餐之後就開始第三天行程，搭上包車之後我們大家來到第一站太平山，準備搭古董纜車上山頂，以最壯觀的角度，體驗這個難得的景緻。

太平山頂上凌雲閣內，我們來到杜莎夫人蠟像館，平常鮮少有機會遇到這些大明星，更別說合影拍照，但裡面想怎麼拍就怎麼拍！有劉德華、阮經天、安潔莉娜裘莉、林志玲、成龍、周杰倫、LADY GAGA...等，蠟像的技術做得非常像本尊，太厲害了！

後來就登上凌雲閣內觀景台，凌雲閣位於太平山，樓高七層，是鳥瞰山下風景最佳地點。太平山美景橫看香港，真的很漂亮！

之後我們又一群人來到中環石板街、復古星巴克、搭乘天星小輪欣賞維多利亞港灣的景色。

天星小輪船艙內景象，座位與內部設計也相當復古。坐在天星小輪上，渡輪搖曳，兩岸的風光盡收眼底。置身於行駛在維港中央的天星渡輪中，沿途可欣賞到香港的眾多標誌性建築和景點，在白天遊維多利亞港景色也很棒，美不勝收。當天晚上大家用餐完畢，因當天香港動亂，造成很多道路無法行駛及封閉，我們就在領隊的帶領下選擇用『坐渡輪』從中港城碼頭到九洲港，以最安全的方式回到酒店。

第四天，天氣晴但算是炎熱的，最後一天了，但我們也是起身坐上包車往下一個目的地 - 珠海魚女雕像，過程中會並須行駛『港珠澳大橋』。說到港珠澳大橋，是連接香港大嶼山、澳門半島跟大陸廣東珠海的「珠港澳大橋」全長55公里，行車時間僅需一小時！

離開了珠海魚女雕像，我們來到了澳門旅遊勝地『大三巴牌坊』即聖保羅教堂的遺跡。我們一群人大三巴繼續往下

走，沿途經過很多古蹟、玫瑰堂，玫瑰堂的旁邊，就是議事亭前地主要是個廣場，四周的建築物一樣復古，沒有任何衝突感彷彿來到歐洲的感覺，噴水池是廣場的地標聚集人群在此拍照留念，或是稍作休息。

我們離開了大三巴後，來到了威尼斯人渡假村，因為時間不多只能停留一小時，【威尼斯人的大運河購物中心】裡面就很像台灣的義大，非常大肯定會繞圈圈迷路呢！隨後集合我們要去最終的一個景點，是我覺得來到澳門一定要做的事【搭纜車欣賞永利皇宮表演湖的水舞】。我們從湖邊車站這邊上車到對面的永利皇宮飯店站，邊搭的過程中會在半空中欣賞水舞，水舞真的非常壯觀與漂亮，之後必須要先下車在飯店站重新排隊上車再坐回湖邊車站，話說永利皇宮真的連廁所都是金碧輝煌，有如皇宮般的地方，實在是不虛此行了！我跟小孩說：下一次真的要再來，好好的把港珠澳的美再欣賞一遍！此時旅遊已接近尾聲，我們大家都是大包小包、行李輕輕地去卻扎扎实實的回來，我們來到澳門機場準備回台灣了，結束了這四天三夜的港珠澳旅遊！

Happy Ending~~~~



運動大會精彩集錦



文 / 嚴卉婷

「哇！妳們公司好年輕，好有朝氣喔！」這是我先生對於明昌舉辦員工運動會的第一印象，另外也可以隱約感受到他當初希望我到大公司試試看，那種壓對實的小小驕傲！至於我家哥哥，則是迫不及待地把剛洗好的運動服立馬穿到學校去，似乎都比我更期待這一天的到來！

而我，對於運動會的到來，則是有點小小恐懼，倒也不是怕運動，好勝心強的我，是怕去年底 KPI 精神口號的凸槌又再次發生！好在這次我們工具箱業務是跟管理部同一組，由經驗豐富的恰吉當隊長，應該不可能糟去哪兒吧！非常有效率的我們，喔！不！是隊長！在首次集合前就完成了任務分配，並於集合後完成了口號，其實也是組長已經想好八成了，只差我們覆議而已，無論結果如何，在這兒再給恰吉好幾個讚！從隊名的發想，就得知公司真的是很用心地在凝聚員工的士氣與塑造公司核心價值，而我們這組的

隊名就是海獺，隊長也在集合時很盡責地告訴我們，可以從海獺身上學到的精神。

運動會當天，六點起床，連哄帶吼的拖著兩個小孩直奔大甲高工，趕緊做會前的最後彩排，隨著開幕式的時間越來越接近，人群也朝著操場一步步的移動。開幕式上，聽到畢總說原來這是公司第七屆的運動會，而且今年的人數比去年增加了將近 50%，從四百多人到六百多人，這應該是好事吧！也許是公司業務在擴張，也許是更多的員工願意參加，也願意帶家屬來共襄盛舉，在操場上跟著大家一起跳明昌之歌，很有歸屬感，想必從空拍機上看到的畫面，一定很壯觀！

這次運動會的比賽項目，因為參加的隊伍激增，時間有限，不得不縮減，共有拔河 / 團體跳繩 / 哈利波特接力與 10 人 11 腳，最激烈的應該就是拔河了，好不容易湊到 10 位

男丁，連副董 / 特助 / 執董和我那不是，很壯的先生都下海了，初賽我們比得很輕鬆，幾乎都是遇到沒有抵抗的對手，殊不知精彩的在後頭...

接下來的活動項目也是挑戰性蠻高的跳繩競賽，總共要 10 個人在裡面跳，不只考驗默契，也考驗大家的體力，看我們的活動組長岳峰喊到都燒聲，大家還是二二六六的，終於有點起色的同時，比賽規定的時間也到了，心得是我們家麗梅姐姐的腿真的好長啊！

哈利波特接力，名字取的淺顯易懂，只差沒戴斗箕了，下次可以建議福委會，順便做防曬！另外，我先生在場外觀戰時，也分享到，某些有小孩參賽的隊伍，到了後面都很努力的在追趕，可見雖然是看似輕鬆的遊戲，大家還是很想贏呢！這次接力的意外插曲，是我家的麗梅姐姐被別隊的選手撞飛了，是真的好遠，還好人沒事。

10 人 11 腳，這個感覺大家都會的遊戲，沒想到也是不裡 Y 困難呢！加上我們隊上的男選手，個個都媲美巨人的高度，讓遊戲的困難度自動升級！要讓腳長跟腳短的人以同樣步調競走，就像拖著兩個小孩子趕上學一樣的挑戰，但是人數是 3~4 倍的成長！這時候湯哥跳出

來發聲了，在他也差不多快燒聲的指揮下，我們這項比賽的成果還不賴，有第四名喔！

重頭戲來了！拔河複賽，我們從八強，掙扎到了四強，在四強時，就有遇到對手頑強的抵抗，在僵持不下的情況下，差點以為就要輸的我們挺過去了！第二輪也很幸運的猜拳贏得種子隊的機會，讓辛苦的選手們小小喘息一下。雖然決賽最終我們敗北了，但是還是覺得很驕傲，也很心疼，看到選手們的努力與堅持不懈，最後真是撐不下去了，體力耗盡，躺在地上遲遲無法起身...

同時也很感謝副董 / 特助 / 執董下海相助，否則以我們的“男力”，應該在首輪就會被淘汰了，最後副董還特地加碼亞軍獎金，慰勞已接近虛脫狀態的選手們！會後的周日，先生的確像其他同事所述，隔天差不多都躺在床上，背與上臂片片瘀青，走路無法控制他的腳，這再次提醒了我們，運動的重要性！上班那天也發現很多人被當時的陰天騙了，沒做防曬，看到很多臉紅的同事們！要注意喔！平時養成運動習慣，然後明年運動會做好防曬準備！明昌運動會，咱們再拼一次！



愛與關懷
在職進修畢業成果



文 / 謝復文

2017年9月重新踏入校園，6年前才剛離開校園成為社會新鮮人，6年後卻再次成為學生，東海大學數位創新碩士學位學程。因為畢總在東海大學就讀EMBA的因緣際會，在一次的內部公告的招生資訊，成為我踏入學校重新學習的契機。

改變，不只需要踏出舒適圈，還要被迫面對嚴苛的阻力，與其繼續等待，不如用行動進行突破並創造機會。當時看到招生資訊時還興沖沖地仔細研究這個系所，但到了報名前幾天，我卻猶豫了，在職就讀

研究所的上課時間不外乎是平日下班後與假日，而且要持續兩年的時間，這兩年的時間我將沒有下班後的休息，沒有假日的休閒活動，我將離開我的舒適圈，這使我猶豫了。經過了三天的沉澱與思考，我決定為自己改變一次，若不付諸行動就無法突破自己。

東海大學數位創新碩士學位學程，這是一個以跨領域創新設計為主軸的系所，系所的教授老師網羅包含資訊工程系、建築系、工業設計系

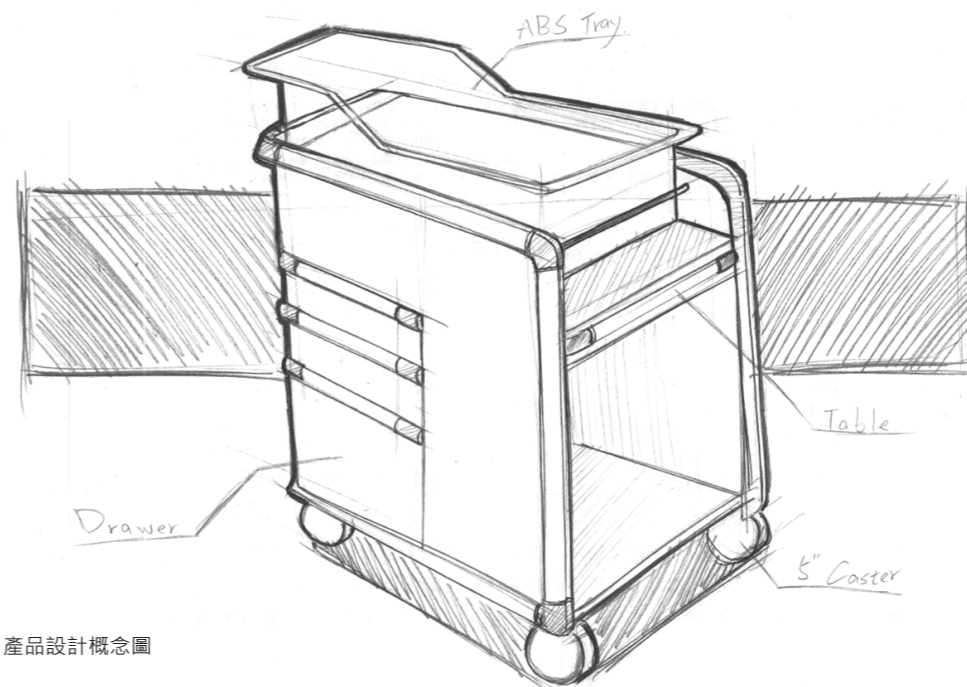
及電機系，為的就是將各領域專業整合，創造更多創新的 Idea 與設計。隨著數位科技的快速成熟與融入庶民生活中，數位技術的應用可說是無所不在。特別是每當新一代的數位技術出現時，就會湧現出更多發生在各行各業的創新應用。過去已有的農漁業生產銷售、或是傳統產品與服務等，當能夠將數位技術創新融入其中時，往往也會令人耳目一新，創造出更吸引人的新產品或新服務。未來我們要學的不僅是人與人溝通的語言，學習與機器溝通的 C 語言（程式語言）也將成為趨勢，儘管只是簡單的小程式或軟體，它將成為下一代的 Common Sense。

研究所這兩年期間，藉此我要感謝我的家人、老婆與女兒對我的支持與體諒，因為在職就讀，除了工作時間之外，假日與晚上還要上課，尤其是女兒正值幼年需要人照顧，所以讓我的家人在這段時間辛苦了。還有與我共同奮鬥的「明昌好夥伴」書哲與孟容，在公司是好

同事，在學校更是好同學，感謝兩位在上課時的互相協助，研究過程互相請益教學相長。最後感謝數創的所有夥伴，在這兩年的互相幫助與成長。



※ 畢業口試 / 中間為指導教授



※ 產品設計概念圖

優秀員工子女獎助學金專題



文 / 劉柏延 (劉俊宏之子)



文 / 林冠宏 (林曉雯之子)

愛與關懷
優秀員工子女獎助學金專題

NO.

優秀員工獎助學金感言 劉柏延

人生旅途中，獲獎只是一種助力，它不是命最根本的動力，但這個助力也是一股不可輕視的力量。

獎學金並不能衡量我是否努力讀書，但這至少對我在學校學習的成果是一種大大的肯定。獎學金並不能逼我不可及的，只要在學習上付出更多的時間，付出多一點的努力，把這獎學金的時間，只要有心去做，得獎絕不是難事。感謝用品公司讓我有機會得到這個獎，也希望在後也會有意志去努力到獎學金。

獲獎子女教育獎助學金感言 劉柏延

得知自己獲獎時，首先是感到驚喜萬分，同時又感到非常榮幸能領到這個獎。因為這是我第一次獲獎。

首先要感謝爸爸，每天努力工作，賺錢贖我讀書，再來是這幾年來教過我的老師們，感謝老師們的教誨之恩，讓我獲益良多。最後是感謝用品公司提供獎學金，讓我讀書有目標，也能透過自己的努力去達成一些爸爸期望的成績。

NO.

拿獎學金的感想

某一天，我放假回家媽媽就跟我說：「明天去學校申請成績單」，於是幾十萬個為什麼又來了，為什麼要成績單，為什麼有錢拿，為什麼哥哥沒有為什麼，之後每過幾天就問一次媽媽我沒有獎學金可以領，媽媽也不知道就跟我煩。

想起第一次拿獎學金的時候，心裡是既緊張又開心，站在台上覺得能聽歌，拿獎學金的感覺真好，這份獎學金來不易，畢竟一百分也不容易，錯一題就沒有一百分了。

我不喜歡讀書，但為了獎學金我會認真努力，因為在讀書，我不喜歡讀書，但我喜歡好學生的角色，她該有的態度該完成的功課又重到壓，就像媽媽說的我在辦法賺錢給你讀書，沒辦法幫你讀書。

謝謝公司提供獎學金，讓我學習有目標，讓台下的表對我是羨慕不已。因為他就會拿第一但也要學習金可以拿。

林冠宏

年度優秀員工



文 / 紀順益

記得自己剛進入明昌水美廠時，深怕沒做好應盡的份內工作與責任，但現在轉頭一看明昌水美廠已經經歷過十年的成就，而我在這一段時間，與它共同成長，也獲得今年優秀員工獎項，真是無比的榮耀與驕傲。

我在明昌水美廠時，擔任倉庫主管一職，每日都兢兢業業的在督導部屬，做好倉管部門應盡之職責，讓部門之間協調配料都能順順利利上線，雖然有低落之時，但在轉個身後想一想還是繼續做，雖然得到這項榮耀，我自身仍然堅守我部門該做的職責，並做好間接單位的協調與溝通，讓明昌水美廠醫療箱更能推廣到更多國家使用，我相信，當我堅定信念能與明昌水美廠有這美好幸福未來，我也會不斷學習責任的重要，且適時去調整自己的腳步與心態，讓自己能不斷的蛻變，此項榮輝更是推動我的原力。



文 / 范育維

今年，是我在明昌服務的第四年，很榮幸得到了 2018 年的優秀員工，今年更參與了大發廠建廠一直到量產的過程，也替公司申請到了勞動部兩百萬的補助，在歷練的過程中受到了許多主管與夥伴的協助與教導，希望藉年刊這個平台好好的表達難以言喻的感謝之情。

首先要感謝的是吳文海副總與吳宗銘協理，願意讓完全沒有相關經驗的我有機會代表公司與 PMC 精密機械發展中心的工程師一同研討學習自動化設備的安全機制。

感謝管理部鄭一吟協理、麗貞、慧君、亞軒以及 Amy，在我需要公司相關資料時，沒有一聲推諉的協助我在最短的時間內過濾整理提供。

感謝每次前往 PMC 與勞動部簡報時，總是排開所有工作陪伴我前往並給予指導與鼓勵的莊竣吉秘書長。

感謝葉家銘協理，雖然這個 Case 跟他的工作職掌完全沒有關係，但只要開口請教他時，他總是不厭其煩的提供想法，還在申請報告要送件前夕給予意見並替我潤稿。

特別感謝明昌大發廠的謝嚴欣廠長、鄭全佑、陳煌林，很多次在我外出開會時，給予了我許多的支持

與協助。

在此，也要感謝我在大馬廠研發課服務時，曾經教導過我的謝家華副理、何信賢廠長、呂宏裕、羅正修、蘇俊源、陳勝強、李國士、謝復文、謝文斌、陳正群，在諸位前輩教導下，學習了許多的設計概念與現場製程。

進入明昌的這四年，曾經待過大馬廠研發課、大馬廠雷射課、水美廠鍍金課、大發廠鍍金課、生技課，以及現在的製造二處雷射課，每一次的輪調我都很認真的學習，也很幸運都能遇到無私分享教導的長官同仁們；再次感謝在 2018 年受到公司的肯定評為優秀員工，也期許自己持續進取學習，認真完成公司交付的任務，兢兢業業，不負期望。



文 / 葉蘇亞

光陰荏苒、日月如梭，轉眼間加入明昌公司已經十五年有餘了，在這十五多年裡，我主要從事噴塗相關工作；在這十五年的時間裡，和同事們一起經歷了許多的風風雨雨，同時也看到了明昌是如何一步一步獲得今日的成就，我為自己能夠經歷這一切而感到幸運。

回顧過去，我們因取得了一定的成績而感到自豪；展望未來，我們深感任重道遠。這些年我深刻體會到工作中的辛苦與快樂，在平時工作中遇到問題時也有過抱怨，也想過放棄，說的最多的就

是認為這不合理、那不合理、不可能的、根本不可能做到，總是用老的方法，舊的思維去解決問題。經過公司領導的宣導、教育，清晰的看到工作中仍存在許多不足之處，反問自己“當初艱苦的環境下都可以做到，現在設備這麼先進、人員知識也比過去豐富，為什麼不可以？”，在做噴塗的這十五餘年裡，深知不是簡單的說說，各項都有對應的要求。老的方法或許可行，但也要吸收新思想、新觀念，按照正確的作業流程，發現問題從不同的角度去思考，尋求最佳的解決方案。

十五餘年來，雖然在工作上小心翼翼，但也深知自己底子薄、學歷淺，深怕因為自己的疏忽給企業造成損失，給質量帶來波動，所以在每一次的工藝調整，每一次的工作安排，總要求親力親為，用心做好每一項工作，始終不能有所懈怠。

這些年來，公司領導在福利上也考慮的越來越全面，每逢節假日禮品非常的豐富，每年給我們過生日、安排旅遊，這是對我們工作的肯定。在這裡工作，我體會到家的溫暖，非常感謝公司領導給我們這麼好的工作機會，我會繼續努力工作，因為，我想和明昌一起過下一個十五年。

★ 年度優秀員工

1. 大馬廠點焊課 / 許文旗
2. 大馬廠塗裝課 / 林家富
3. 雷射課 / 范育維
4. 水美廠塗裝課 / 陳文章
5. 生管部倉管課 / 紀順益
6. 大馬廠 / 何信賢
7. 業務行政課 / 陳麗梅
8. 業務一部 / 呂杰勳
9. 資訊部 / 王建忠

親愛的母親

愛與關懷



文 / 溫曉惠

今年過了非常特別的母親節，托二寶的福，母親特地從新加坡來台灣看我與二寶，也幫我做月子，這次時間恰好可以一起過上母親節。

因為讀書的關係，來台灣已有二十幾年了，也可以說我們母女倆已經有二十一年沒有一起過母親節了；母親現居新加坡，所以我們見面非常不容易，一年一次見面對我們來說已是種奢侈，俗話說“有媽的小孩是個寶”，母親節有自己的母親陪伴真的是再開心不過了。

多年才見面一次，母女倆總有聊不完的話，我最愛與她一起喝下午茶，聊小時候的回憶；我最愛與她逛街，一起選衣服、一起購物；我最喜歡與她一起追劇，討論劇情；但其實任何的事我都喜歡，因為她就在我身邊。

雖然，我已經是兩個小孩的媽，母親還是一樣把我當成小孩看待，來台灣時，晚餐會準備幾道我最喜歡吃的菜，幫我補補身體；先生因工作關係調去台北，我必須一打二，母親怕我累壞搶著跟二寶睡，要我睡另一間房間，半夜母親會幫我照顧二寶，即便她自己也累了，但卻不說。

記得有幾天因為一點點鎖碎的事，我們母女倆吵架了，但那晚，母親還是一樣不叫我起來，而默默的幫我照顧二寶，我想我是全世界最不懂得惜福的小孩，有母親在時總會不自覺依賴，而她卻是全天下最包容我的脾氣、任性的人，我想說的感謝非常多，但總是不好意思說，這短短兩個月，我非常珍惜與母親

相處的時刻，因為再也知道何時可以與母親相處這麼長久了。

謝謝我的母親給我的幫忙，給予我的幸福，我愛您！



『父親』 一個責任的代名詞



文 / 吳興洲

今年的父親節就這麼的在上班中渡過了，這真是對父親這個「職業」很不友善啊！還是母親節比較聰明，直接訂在星期日，避免不給假的窘境；應該要求這個世界給予父親節一個公道才對，直接要求放半天假，哈～有比沒有好！！長期目標應該是放一天假（人生因有夢想而偉大）。

父親，在我小時候上下學時，總是騎著山葉的小摩托車，載著一群小屁孩，大聲地嚷嚷著：「頭不要轉來轉去」，這雖然對很多人來說

不是什麼值得感動的畫面，但對我來說卻是平凡且深刻的印象，我的父親是個勤勞樸實的農民，從我有記憶以來，父親的身影從沒離開過他耕耘的那片土地，父親吃苦耐勞，總是默默耕耘，是他那雙粗糙的手為我們支撐起這個家，不論風吹雨打辛勤工作而來的。

在慢慢年長之後，父親的身體健康亮起了紅燈，那時候確診口腔癌二期時，當下只有想噴淚的衝動，還好有驚無險的渡過這次難關，但

後續每年都有不同的狀況出來，如膽結石、攝護腺腫大、高血壓、重聽中耳暈眩等等，雖然有很多狀況，但還算是比較健康的（相對我母親而言）。

話說，也因為父親口腔癌的事件，讓我開始思考自己的終身大事，所以很積極的找尋一輩子的「牽手」，我也升級當了「父親」，所以大家才有機會看到篇文章，所以，感謝我爸吧！雖然文章很小品，但足以讓這一整本年刊找到一個再平凡不過的亮點。

說到當父親這件事，有幾個較深刻的印象，第一個是當我在產房裡，突然一個小小孩冒出來時，天啊，怎麼那麼小小的一隻，看著護士忙著將她身上的胎液去除，抱給我老婆抱時，我們的女兒就這樣佔著成為了我們生活中不可缺少的一份子了，於是與我女兒的第一張合照就這樣子出爐。原本是沒有計劃進產房的，但慶幸有做了這個決定，那是多麼歷史性的一刻。

第二個印象則是當孩子會模仿學習聲音時發出爸爸的聲音，當接收到這由女兒口中喊出的「爸爸」，心中就又是一份滿足的成就感，雖然只是模仿發出的聲音；要讓小小孩能發出你想聽到的字，那你就得先對她說的足夠也讓她聽的足夠，果然，想要有收穫就得先付出。

第三個印象……，什麼，我說超過二個了，好吧，其實你懂的，眾多不及備載呀！每個小小的成長及舉動都足以讓為人父母的感動。

「父親」，是一個責任的代名詞，在不管你有沒有準備好，當你被冠上這個名稱時，你就得去學習如何當好一個父親的角色。給予小孩子世界上最好的，那只是你自己覺得是，有時候嚴格的教育小孩，其實才是對她（他）的整個人生最好的禮物。



終於等到第二年的『高級健檢』



文 / 呂瑞珍

公司致力於打造幸福企業，因而不斷加碼與提昇員工的福利，於 2017 年特訂定了「員工健康檢查補助辦法」，主要目的是為了強化健康職場，關懷員工身心健康，並積極推動員工自主的健康管理觀念。

辦法實施的第三年，終於，我已經達到公司補助的資格，這也就表示自己已在公司服務滿十年了，時間過的真得好快，回想十年前初初加入明昌之時，還只是而立之年的我，熬夜寫報告甚或是深夜追劇是一種常態，但隔天上班仍是一尾活龍，仗恃自己年輕力壯，殊不知那是在提早預支健康本錢的行為。

在明昌，歷經結婚、為人母的人生階段，不知不覺就來到了不惑之年，逐漸感到體力、腦力均大不如前，時不時感冒及身體不適；加上看到有同事因病而離開職場，更能領悟健康的重要性。

台語有句話：「肝若好，人生是彩色的，肝若壞，人生是黑白的。」，沒有健康的身體，如何在工作上打拚呢？在這飲食習慣改變、環境污染日益嚴重的年代，國人感受到的生活壓力不斷攀升，在許多的報導中都能看見罹癌人數逐年增加，大家對高階健檢的觀念及需求也更加普及化了。

十年前，我曾睜大雙眼的做胃鏡檢查，一直對健檢有很深的陰影；然而現今醫療技術的提升，我在此次高階健檢中選擇了無痛胃鏡及大腸鏡檢查，整個過程竟然是在全身麻醉且舒服的睡了一覺後，就完成了檢查，這徹徹底底的瓦解了我心中的恐懼，真的可以起來撒花轉圈圈了；這次檢查，醫生在我胃部發現了小息肉，馬上切除進行檢驗，所幸沒

有任何的問題。真的是「早期發現，早期治療」，一定要好好的愛護自己的身體。

突然想到一句話，「要抓住老公的心，要先抓住他的胃。」；那依公司的角度來看，就是「要抓住員工的心，就是要先抓住他的健康囉！」，這樣才能讓大家在職場上走的更長遠；公司營造了幸福企業，讓員工在職場上能時刻感受到幸福，除了我們展現自我的價值外，還能感受到公司的友善與照顧，受照顧的不單單是我，還有我的家庭，以及明昌四百多個家庭。

所以，在這幸福企業裡，我已經準備好邁入在明昌的第二個十年了，加油！



『當責』 企業核心價值觀



文 / 何信賢

還記得我剛到明昌時，訂單量大顏色也單一，當時塗裝具有優勢也時常支援其他組別，但少量多樣客製化的時代來臨，塗裝的優勢已不復存在，反而成為生產線的瓶頸。為了提升塗裝產能，公司實施中午不停線的方案，在不增補人力又能達成不停線的任務，唯一可行的方法就是各單位支援採取輪班方式共同完成；在當時各自為政的時空背景下，各單位表面上的支持，實際卻是抗拒的心態，要完成這樣的任務簡直難上加難，困難重重。

隨著公司核心價值觀的宣導及推廣，幹部、同儕之間起了微妙的變化，與其等待物料而停工，不如支援塗裝共同解決瓶頸，因為沒有前端的物料又如何進入後端的生產呢？裝配沒完成上櫃、出貨，就相當於沒錢可收。因此，大家開始有

「共好、共富、共榮」的良好觀念與共識，當各單位無法挪出人力支援時，塗裝同仁自願犧牲午休加班，為的就是不讓裝配有斷線的疑慮，為了完成生管表定的排程，就算已到下班時間還是努力讓物件出爐；為了有良好的烤漆品質，還必須利用休假日來公司做設備清潔與保養；為了加大烤漆的材積還得絞盡腦汁思考吊鉤的設計，這一切都是大馬廠全體同仁「當責」的表現。

「當責」不只是負責，更是要完成「自己承諾的事」，為最終成果負起完全責任，就算有不可抗力的因素，也不能擺出「我責任已盡」的態度，依舊要說明原因、提出解釋、設法解決，而沒有推拖，更沒有理由與藉口。

推廣核心價值觀， 落實工作職場



文 / 何信賢

表揚人員：劉宇恩、呂英荃

2019年第二季出現了輪子螺絲沒鎖固的怨訴，7/5 當天早上吳副總到現場巡視時，特地了解針對此案的改善方案，大致敘述了改善措施後，吳副總想看實施對策後的狀況，因此我在產線上刻意製造了錯誤，沒將螺絲鎖固，看下一站的畫線人員是否會發現問題；劉宇恩在當下檢查時馬上反應：「廠長，螺絲沒有鎖緊。」，並要求我鎖緊；為了測試下一站搬箱人員是否會再次確認，故意請劉恩宇一顆螺絲不畫線；呂英荃在搬箱前先行巡視，發現螺絲沒畫線當下除了補檢查畫線外，並告訴前一工站人員沒有檢查到，上述兩位同仁的行為正是企業文化核心價值觀「當責」的表現。

在公司裡，我們每一個人都可以為最終成果負起完全的責任，從上面的小故事中，我們可以發現「當責」

概念的實踐，不該只是高階主管應該具備的，第一線的同儕也需具備當責行為的義務；此外，當同仁漸漸有當責的概念時，主管若沒有展現當責的態度，很快地就會讓部屬失望，這時，決策領導力自然就不被信任了。

藉由劉宇恩與呂英荃二位同仁核心價值觀的行動，希望能讓大家更加明白企業文化核心價值觀的推動是在告訴我們，這是全體同仁都須認同且遵守的準則，更是明昌的內在規則。

資安防護

資安風險控管，企業有利無「駭」



文 / 王建忠

如果了解臺灣企業資安現況，線上媒體 iThome 的年度資安大調查，是一份相當具有參考性的資料。2019 年的調查發現，受訪企業中 75% 去年至少遭遇過一次資安攻擊，企業平均花費 11 天才會發現，有三成企業得花上至少 1 周才能恢復提供正常服務。

調查中顯示，受訪者認為資安攻擊的關鍵是「員工」，前五大風險依序是員工資安意識不足、惡意程

式、釣魚攻擊、勒索軟體和垃圾郵件，以上皆可作為企業今年調整資安戰略的參考。從今年資安投資動向來看，企業選擇更實務地應付多樣的資安挑戰。而在中小企業常見的資安挑戰有以下三項：

1. 在資安工作權責上不當分工與授權

中小企業人數精簡，常一人身兼數職，無論是業務執行或權限設定，

也因沒有適當的分工而造成負荷過重，亦或是作業無人監督，「執行」與「覆核」幾乎仰賴同一個人來負責，除了可能發生蓄意風險外，員工的疏忽亦可能伴隨著過度授權而有極大風險。適當職能分工會造成人力增加，但過度授權所帶來的影響，也將為企業經營面臨衝擊，企業仍應在資安損失與增加人力而提高成本之間找出一個適當的平衡點。

2. 專責資安人力的配置

在資安人力上，目前仍有半數企業由 IT 部門兼資安單位，甚至有 27.2% 企業沒有資安專責人力，只是由 IT 人員兼任。某些特殊資安專長人才，如滲透測試、弱點分析、惡意分析、數位鑑識、資安 AI 分析等，都需透過外部廠商補足。

對中小企業來說，資訊人員要包辦所有軟、硬體的維護，包含各類應用系統開發維護、作業系統管理、資料庫管理，甚或是個人電腦、印表機、網路、伺服器、防火牆、防毒系統、資料備份與災難復原、機房、不斷電系統... 等等。但在人力以及資源有限下，要確保上述系統正常運作，又得兼顧資訊安全，著實不是件容易的任務。

3. 以企業經營角度的資安控制

以企業經營角度的資安控制是更全面的思維，風險與資安佈建之間的關係，正確的思考方向應該是：「要避免企業競爭力降低與營運中斷，我應該做好哪些資安控制？」如此才能真正滿足企業要求。

機密資料必須以宏觀的企業觀點來審視，哪些機密資料的控制要加重、哪些可以放輕都需要縝密的思量，因為做資安並非只是為了心安，更不是所有控制

都要做，如果資訊安全只是按表操課或模仿，那必定漏洞百出，而延伸更多的資安問題。

歸納上述重點，「抓對重點做資安」對於中小企業來說似乎成為了 2020 年的重點項目；由於規模較大的公司分工較細，在層層的監控與覆核之下，問題很容易被偵測到且能即時被解決；但中小企業因為規模比例的關係，微小的環節沒有被注意到而引發的風險將是非常地廣，影響也非常地大。但換個角度來看，大企業得在許許多多的環節上進行控制才得以降低風險，反觀中小企業，只要掌握任一個微小的環節，便可避免眾多的高風險，而輕鬆掌握資安。



INNOVATION TOOL STORAGE



QUALITY.
PERFORMANCE.
AFFORDABILITY.

BOXO



Machan
明昌國際工業股份有限公司
MACHAN INTERNATIONAL CO., LTD.

大馬路台中外博區大業里大南里154號
TEL:04-26834666 FAX:04-26834672

沈東路台中外博區沈東里山腳巷59-7號
TEL:04-26887171 FAX:04-26885050

大發路台中大守區大發里168號
TEL:04-26805666 FAX:04-26802858

大陸蘇江蘇省常州市新區龍虎塘工業園宏興路8號
TEL:86-519-5128156 FAX:86-519-5128157
www.machangroup.com.tw