

小小零件 拓及世界 — 明將實業

責任編輯 徐瑋琳 撰稿整理 鄭詠中

明將實業有限公司成立於 1994 年，從電子產品金屬零件到高精密電子零件的製作、設計開發都有具體的成就。從早期製作相機金屬零件起家，累積技術實力，持續引進各種模具開發技術、沖壓設備、提昇工作人員的專業素質，並全面推動各項品質管理系統。早在 2004 年就取得 ISO 9001 品質管理系統驗證與 ISO 14001 環境管理系統驗證。之後更陸續通過 ISO/TS 16949 汽車業品質管理系統驗證、IATF 16949 轉版驗證與 ISO 13485 醫療器材品質管理系統驗證，成功轉型進入汽車與醫療器材供應鏈。2016 年，正式成為意大利 Magneti Marelli 集團的供應商之一。

BSI 台灣多年來看著明將實業步步踏實，敲開國際競爭大門、晉升汽車品牌大廠供應鏈，著實感到驕傲。並藉由此次採訪邀請，讓董事長蕭明治先生（以下簡稱蕭董）親自為 BSI 電子報讀者說明長久以來在國際展會的投入，以及利用各項國際標準強化企業體質，維持技術核心，獲得進入國際供應鏈鑰匙，為國人參考指標，並共同為其喝采。

持續參展 打開知名度與眼界

採訪之初蕭董即坦言，明將在國際參展投入了很大的成本¹。光是汽車產業與工業零件為主場的德國展會，一年會去到三、四趟，再加上其他全世界各個國家的展覽一年七、八趟跑不掉。十幾年累積下來在展覽所投入的金錢成本超過新台幣五千萬有。

蕭董說參展是一個最實際的廣告通路，做技術的沒有吹噓的空間，東西拿出來就知道你能力到哪裡。然而並不是參展就能立即接到單，在這個國際競爭的場合，時常看到有企業來參展，過個兩三年就沒再看見了。蕭董說：「怎麼可能參展個兩三年就接到單？」明將在精密零組件產品上可以做到品項多樣且跨不同產業，就是靠多年參展鴨子滑水打開知名度，也打開眼界的高度。



BSI 頒發的 ISO 9001、ISO 14001、IATF 16949 還有 ISO 13485 證書，整齊排在明將實業辦公室證書牆上，來訪的客戶與明將員工都能清楚看到。

¹ 明將實業網站，此處有海外客戶拜訪明將與到世界各地參展的資料：
http://www.mjtw.com.tw/chinese/supplier_news.html#news15

「參展已經鋪了好幾年，這個客戶什麼時候進來你不知道，客戶看到你也不會馬上跟你講他有這個需求。有可能兩三年前客戶丟一個開發案給我們試試看能不能做，試配合度、試技術、試價錢，給一個原樣讓我們去試，就這個做樣品的契機，把握住了進到這個公司裡。」蕭董說的是來自德國的客戶 Automotive Lighting，當時在亞洲同時尋找可能的供應商，明將是其中之一。雖然對方只是一個原樣測試，但驗收時所需要的精密測量儀台灣沒有，即使客戶說可以用調借的，蕭董還是二話不說花了好三百多萬台幣訂購測量儀。就是這樣果決有膽識，即刻反應讓客戶看到誠意，於是接到指標性的案件，讓外銷單跳級的金額回饋到明將多年的投資上。

通過 ISO/TS 16949 驗證 成功跨足國際汽車供應鏈

明將早期跟著蕭董的背景做日本相機金屬零件起家，做著做著發現手機快把相機給打趴了，「明將一定要轉型」的意念在蕭董內心萌生，也將之前累積的資產做了很大的投注，開始透過每年持續參展尋找機會。同時也在國際展會上感受到管理系統證書的重要性，發現參展的廠商都有做 ISO/TS 16949 汽車業品質管理系統標準驗證，同時「客戶會跟我們說拿到 TS 證書再來談」，於是這就成為 BSI 和明將合作的契機。

蕭董說「找 BSI 做 TS 等於就是做轉型」。BSI 企業服務部資深經理周士駿 (Jerry) 就是在明將轉型跨足國際汽車供應鏈這個時機點與蕭董接觸的，Jerry 明言：BSI 的證書在業界有其地位，但如果只是要一張證書去應付客戶的就不會找 BSI。BSI 的稽核對內能達到企業體質強化，對外 BSI 證書的光環還可以協助客戶打進國際市場。明將的德國客戶 BURY 一開始也是看到明將有 BSI 頒發的 TS 證書於是過來詢問，而 BURY 最大宗業務是頂級汽車品牌 BMW。

IATF 組織於 2016 年 10 月 1 日發佈 IATF 16949:2016，取代原先的 ISO/TS 16949 汽車業品質管理系統標準。新版標準驗證相對不易通過，問蕭董轉版到通過驗證的過程，蕭董笑說真的不容易，但頭已經洗下去了，也謝謝 BSI 不僅確實地依照標準做稽核，也介紹好的顧問帶著明將一起把導入做踏實，才能熬到最後驗證通過。也請蕭董談 IATF 和過去 TS 標準最大的差異：「IATF 注重預防，要求在前期就要將所有的風險評估考慮進去。明



明將實業蕭明治董事長，攝於明將廠區。多年來 BSI 陪著明將實業轉型成功，取得驗證強化體質，進入國際汽車與醫療器材供應鏈，真心為明將感到開心與祝福。

將當時在汽車產業是新手，經驗不夠多，確實有難度。還沒開始做之前就要先想到後期，坦白說這是台灣產業最弱的。**透過 IATF，改變了我們的思考模式**，這時候就覺得慢慢來也很好。」花了三年，從轉版到驗證通過，明將取得了 IATF 16949 證書。

明將現在的業務可分為汽車產業與非汽車產業兩大塊，都以 IATF 管理系統精神去做生產線品質的管理：「因為 IATF 在品質管理系統對精密度和品質維持的要求最嚴格，就用 IATF 這個標準去要求其他產品的品質管理。」蕭董說，汽車事關人身安全，所有的零件都要百分之百符合，零瑕疵才能交貨，也在這高標規格下，來自世界各地的客戶們都很習慣將困難的品項交給明將做。

蕭董明言，通過國際標準驗證是拿到入門證，來自客戶的要求更是巨大的壓力。**明將多年來藉由各個國際標準管理系統導入和驗證幫助強化體質，熬過客戶各種各樣的稽核。而體質強化從來不是一蹴可幾，透過年度追查，縱向串連與橫向溝通持續進行，才能漸進式地落實。**

以證書通關 掌握技術核心 成為事業夥伴

蕭董本身技術起家，對於核心技術的掌握，是明將在國際競爭上的基底。明將之於客戶，早就超越了供應商的角色，而是共同合作的事業夥伴。許多研發階段的產品，客戶會交予明將之手，明將可就材料或者哪些部分做替換調整，替客戶節省時間或金錢成本，或者有更多有用的經驗和訊息能提供給客戶。多年合作下來，國際客戶對明將是信任託付，報價或品質測試的流程直接免去。

厲害的故事太多，在此明將願意將挑戰性的經驗與大家分享：瑞典醫療大廠客戶將助聽器核心零件交由明將打模製作，由於精密度要求非常高，即使出貨前經過全檢，可用率仍只有一半，但客戶還是支付全數費用給明將，因為客戶看見明將的用心並知道本案有其困難度。蕭董如常敘述，主動積極為客戶解決問題是明將的日常。

這邊補充一個小插曲：這個美國醫療大廠客戶，旗下的企業跨領域幅度很大。當初蕭董去美國親自拜訪時，本是期待能接觸利潤空間大的軍事零件器材，但因涉及美國的國安法律限制未果。蕭董毫不放棄，追問客戶還有什麼可以交給明將：「客戶說，醫療器材有，你拿到證書就給你做。我一回台灣立刻聯絡你們 BSI—」蕭董言畢笑得好開心，**本著實力再加上證書的助力，汽車到醫療器材業的國際供應鏈，明將成功駐進。**

「雖然只是小小零件，沒有我們，他(客戶)



講起美國醫療器材訂單取得的過程，客戶明言：「拿到證書就給你做。」蕭董一回台灣立刻聯繫 BSI。

也可以去找別人，但有我們他會更可靠。」蕭董用直白話語說出明將的角色與驕傲。

步步踏實 跨足明日的企業

訪問接近尾聲，BSI 台灣企業服務部資深經理 Jerry 有感而發：「認識明將十多年了，認識時明將業務國外和國內比還是 4:6，蕭董時常親自跑潭子加工區接單，為了一毛幾角而議價。看到現在的明將，真的很開心，很恭喜。」

至今，明將每年接的外銷單佔公司業務百分之 95 以上。蕭董說現在很多生意都是從國外輾轉找回台灣，像是洋流一樣繞完世界流到明將。「TS 和 IATF 證書幫了很多」蕭董聊起，像是台灣通訊業赫赫有名的啟碁科技 (WNC)，原來合作的國外沖壓工廠沒有 TS 證書，於是一路從啟碁的國外客戶找回在台灣明將。意大利 Magneti Marelli 集團，也是這般輾轉從德國 Automotive Lighting 尋得明將。業務良性循環，是明將多年打下的好基礎才得以發生。

Jerry 說，明將因為蕭董有前瞻性，有果決性，站穩了腳步，而海外市場的利潤差異將明將一下拉到不同的高度。公司管理上，也因為不同國際標準運作，讓每位成員自己要做什麼也都十分清楚。系統做好了，讓管理階層更有空間思考公司的未來，擴展事業版圖。聊到這，再次點出系統穩定企業品質，讓高層無後顧之憂的連結。

小型沖壓零件，從相機手機電腦到日常用品，跨足各個產業。甚至未來的 5G、精密攝像鏡頭都參與其中，「明將真的是把零件這項學問做到極致了」Jerry 感性說道。蕭董說，有幾次明將合作廠商的報價出來，一看就知道利潤被壓到太低，我會提醒：當你砍殺到沒有利潤空間，一定會發生偷工減料，這合作不會長久，反而害到自己。既然明將現在都接外銷單了，有錢大家一起賺。

聽蕭董說話，各位電子報的讀者一定和編輯小組一樣倍覺溫暖踏實吧。BSI 多年來在台各地看著各行各業不同客戶的歷程起落，真心為著走出康莊大道的朋友開懷，為還在路上的朋友祝福。經歷過不同階段的拼搏。恭喜明將實業，恭喜蕭董，把小小的零件，拓及到廣大的世界。- 全文完 -

造訪明將官網：



明將實業有限公司

mjt.com.tw

