



接班或傳承 團隊合作才能永續

慶鴻機電 臺灣放電加工機 No.1

撰文 / 鍾碧芳
攝影 / 蔡世豪

若說企業家的成功原因，不外乎因為時勢之趨，或者得到有力提攜，但慶鴻機電的創業史，卻是王武雄埋頭苦幹、穩紮穩打發展至今。從開發出國內第一部全電晶體式放電加工機，到現在已創業數十載，在該領域帶出不少徒子徒孫，更創造臺灣工具機暨零組件產業欣欣榮景。

慶鴻機電工業股份有限公司，是臺灣第一大、世界第五大放電加工機廠。董事長王武雄受訪時自謙自己內向寡言、不善辭令，是從小無法突破的個性，但一聊起過往歷史，他卻侃侃而談從創業以來的艱辛與挑戰，以及如何於「黃金縱谷」寫下一頁歷史。

魔術方塊啟動首波榮景

王武雄自幼就對機電很有天分，中小學期間便在課餘拆解家中不要的電器產品，並靠著書籍自我進修，因而累積一身好本領。他於臺中高工電機科畢業，退伍後在日商松下電器服

務了 10 年。一次休假拜訪友人，幫忙把隔壁工廠故障已久的日製放電加工機修復，受到工廠老闆與朋友的鼓舞，於是有了著手設計、自製放電加工機的念頭。他利用閒暇之餘潛心研究，憑藉過去對彩色電視機控制迴路的知識，以及電晶體的技術應用，終於成功開發出國內第一部採用電晶體設計的電極低消耗先進放電加工機。

1975 年，王武雄創立慶鴻機電，卻遇上故總統蔣介石逝世與國內經濟不景氣，於是在資金不足的情況下，他只敢雇用一名技工負責組裝機械、妹妹負責記帳，自己則身兼數職，並擔起研發、業務、生產與售後服務等工作，「那時常為了交機給客戶、教客戶如何操作而工作到深夜。」他坦言，而後公司還經歷了石油危機、金融風暴等，更曾因為客戶拖延付款讓財務出現困難，不過正因為有這些磨練，才能練就如今遇事不驚，且獲得研發、裝配、維修等寶貴經驗。

王武雄說，1980 年，全球風行魔術方塊，慶鴻機電當時得到很大的利基。「因為全世界的魔術方塊多在臺灣生產，所以需要大量的放電加工機。而慶鴻機電有國內首創

電極低消耗的全電晶體式放電加工機，所以訂單大量湧進，公司幾乎天天加班，顧客甚至在工廠裡排隊等著出貨。」就在知名度與獲利大幅提升的同時，慶鴻機電卻迎來另一個挑戰。

創利潤共享制留人亦留才

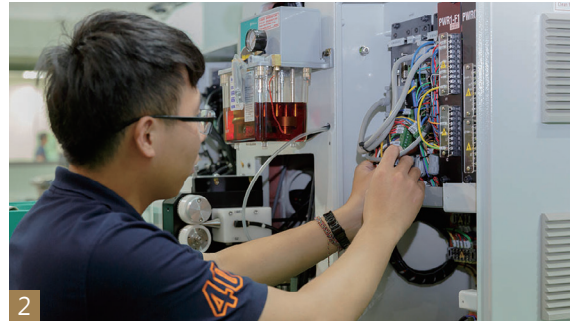
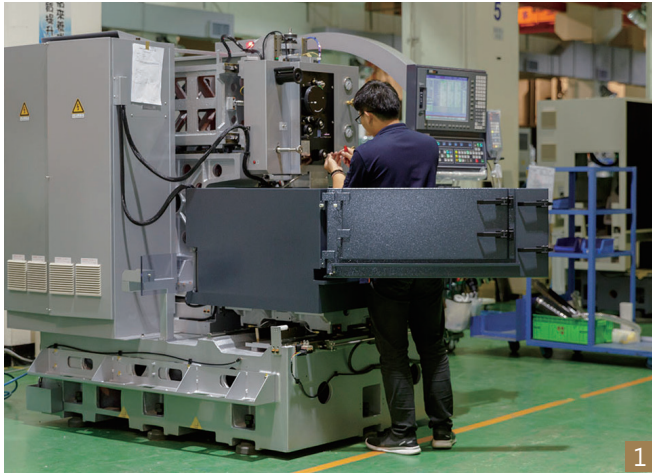
人才流失對企業而言無非是一大衝擊，但慶鴻機電卻一連遭遇兩次。「公司獲利那段期間，一位培養多年、視如兄弟的愛將突然離職，還帶走幾位技術優異的幹部，另行創業生產放電加工機……」王武雄自嘲，「那也應該算是促使慶鴻機電轉型的契機吧！」

他指出，40 年前的臺灣，工具機仍以傳統鑽床、車床、銑床、沖床等機型為主，品質與進口貨仍有差距，加上當年零組件工廠的規模不大，品質不穩定，許多工廠購買的放電加工機幾乎都是瑞士及日本製造，「那時慶鴻機電已經是國內第三大放電加工機廠，更是第一家採用全電晶體式放電設計，不但機台電極消耗少，價格又只有瑞士的 1/3、日本的 1/2，所以很容易被誤認為是高獲利產業。」於是，從慶鴻機電出去的員工，都創業成為競爭對手。若說 1990 年臺灣近 50 家放電加工機製造廠，有一半是曾在慶鴻機電服務的技術人員所創立的一點也不為過。

王武雄表示，因為人才流失，促使他思考如何研發新產品。於是透過產官學研資源整合，並與工研院機械所合作，慶鴻機電於 1991 年推出國產第一部 PC Based 數值控制器，成為國內工具機第一家能自行開發控制器軟硬體的公司；之後，更陸續推出首部電腦數值控制 (CNC) 雕模放電加工機，以及第一台線切割機，迎來第二次的大幅成長。孰料，此時又發生愛將出走，成為競爭對手的窘境……



臺灣放電加工機業者近半數系出慶鴻機電，也因此王武雄被業界稱為「臺灣放電加工機校長」。



1. 慶鴻機電以利潤中心制留才，並鼓勵員工自行創業為產業育才。

2. 身為臺灣放電加工機創始企業，慶鴻機電不斷精進技術，帶領同業向上發展。

2001年，近30位幹部私下與王武雄斥資千萬從日本邀請來臺的研發顧問，一起把公司開發多年的新產品設計圖與人才一併帶走，另闢生產線切割機公司。

此事讓王武雄再次改變公司經營模式、積極培養接班人，並將慶鴻機電改為利潤中心制，每季、年度計算各部門績效，直接分配部門盈餘，包括每季獎金以稅前利潤7至7.5%提撥，年終獎金則為稅後利潤的20%；此外，亦金援旗下員工鼓勵自行創業，目前因此而轉投資的公司就超過10家。

開啟二代接班靠團隊合作

慶鴻機電現任總經理王陳鴻，是王武雄的大兒子，於中央大學機械研究所畢業後進入公司工作，一待就是20年。對於「接班」二字，他笑著回答：「是責任也是宿命。」

工具機暨零組件產業是很多人俗稱的黑手產業，部分二代都嫌髒、嫌累，因而有不少第一代創業卻後繼無人的情形，「與我同輩的第二代，也有不想接班的，有些認為已是夕陽產業，還有的怕企業太大要擔的責任太重。我算幸運，慶鴻機電屬於中小企業，且擁有自有品牌可以充分發揮，能回來幫忙是很棒的人生體驗。」王陳鴻說。其實，慶鴻機電的名稱，就是他祖父用王陳鴻的「鴻」字命名，可以想見父執輩對他的期許。

王武雄的兩個兒子剛進公司時，都是從基層做起：王陳鴻進入研發部門，進而執掌銷售與行政；二兒子王陳鵬則專注工廠管理，負責製造與研發，足見磨練接班意味濃厚。王武雄說，「接班」與「傳承」是每家公司都會面臨的挑戰，從過去20餘年的經驗看來，企業要長久經營，需要兄弟倆與公司內部專業人才充分合作，才能發揮最大效益，



王陳鴻（右）認為，無論「接班」或「傳承」，都需要與公司內的專業團隊通力合作，才能發揮最大綜效。



「我知道他們兄弟都有壓力，」他語重心長的說，但壓力是動力來源，況且，如今慶鴻機電的經營型態已經改變，在實施內部創業與利潤中心制度後漸漸走上軌道，人才或團隊流失問題獲得解決，接著就是朝往永續之路前進。

王陳鴻則認為，要談「接班」不如談「傳承」，且必須是由團隊傳承，並非個人。他以自己為例，雖然過去確實曾想逃避，但如今既已接棒，就必須想方設法提振企業的精神與文化。不過，他也認為，「當大家都在談論『接班』時，也該有人教導上一代得如何『放手』。」的確，接班或放手都是企業永續經營的必經之路，如何無縫接軌，考驗著中臺灣綿延 60 公里黃金縱谷裡的所有廠商。

慶鴻機電工業股份有限公司

成立時間	1975 年
主要產品	高精度放電加工機、線切割機的研發設計與製造行銷
光榮事蹟	慶鴻重視創新研發，參加工具機「研究發展創新產品競賽」屢屢獲獎，2019 年以「HD886L 高速銑放電複合加工機」獲得該競賽最高榮譽特優獎，並以「RV853L 智能化線性馬達驅動線切割機」獲優等獎及智慧化工具機特別佳作獎，是唯一同公司二款作品同時獲 3 獎紀錄。慶鴻機電更獲「台灣精品獎」肯定，已蟬聯 8 年獲獎、總累計達 37 項產品獲獎，其中更有 3 項產品獲銀質獎、2 項獲台灣精品金質獎之輝煌紀錄

傳承同心，代代精彩



“ 王武雄：以人為本永續經營，鼓勵內部創業、推動利潤分享制，積極留才育才。

王陳鴻：強調先端技術結合高效加工，朝向智能化非傳統加工 Total Solution 發展，盼成為國際 No.1。 ”

強化品牌行銷朝高階市場發展

如今，慶鴻機電已經是臺灣放電加工機龍頭，從追求品質到創造價值，實力廣獲肯定。尤其近年在產品的創新研發上，慶鴻機電更屢獲大獎，包括工業楷模、小巨人獎、中小企業創新研究獎、國家磐石獎、台灣精品獎、工業精銳獎、卓越中堅企業獎，以及國家產業創新獎等，在在顯示其創新實績。

面對強調智慧製造時代來臨，王陳鴻認為，慶鴻機電已經朝向智能化非傳統加工 Total Solution（全方位服務）發展，而現有的產品線也將全面開啟智慧製造，「未來會先了解客戶對於智慧製造的真正需求，發揮我們既有的技術與研發能量，幫助客戶建構更省時、更有效率的生產模組。」

王武雄表示，智慧化是未來臺灣工具機暨零組件產業必走之路，但智慧機械的運用範圍很廣，必須觀察並評估市場的反應與需求，才能真正做到工業 4.0 所要求的自動化、智慧化。尤其，全球貿易局勢混沌，除了美中貿易戰，還有中國大陸在中低階市場的價格競爭，「若只專注單一產品，勢必面臨發展瓶頸，必

須投入更多的創新與研發，才能跨越低迷的市場困境。」

王陳鴻則補充，臺灣工具機暨零組件的技術與創新力很強，獨缺品牌行銷，若能加以強化，將會如虎添翼，「未來，臺灣仍應朝高階市場發展，不做價格競爭；以慶鴻機電目前的策略來看，將以先端技術結合高效加工，朝向智能化非傳統加工 Total Solution 發展，盼能成為國際級領導品牌。」



不只稱霸臺灣的放電加工機市場，慶鴻機電的線切割機亦搶占龍頭地位。