



接班是需要受訓的 凡事但求親力親為

## 禾億 程翼虹

### 贏得客戶員工信任、 衝出營運佳績

文 / 惠達 施淳真

不論是透過家族體系傳承，或是交由專業經理人領導，台灣螺絲產業進入接班潮。為使業界能一同探討「傳承」的課題、分享「接班」的概念，惠達雜誌將不定期邀請螺絲業界接班人參與此專輯。本期邀請建築螺絲大廠禾億公司程翼虹經理加入，分享她入行後這十年的成長以及她對傳承接班的見解。



由貿易商起家的禾億五金有限公司成立於1983年，投入建築小螺絲的專業生產至今超過30年，整合台灣總部岡山廠區及中國昆山廠區的製造能量，全廠區落實ISO 9001:2008規範，產品取得CE認證包含EN14566及EN14592，採取一條龍的生產模式，以月產能1,500噸的規模為客戶提供最具品質與價格競爭力的自攻螺絲、機械螺絲、鑽尾螺絲、木作用螺絲、特殊客製化螺絲等各式建築及工業用扣件。

#### 非耳濡目染

#### 程翼虹：「接班，一路上都是學習」

2015年是禾億第二代程翼虹經理加入家族行列的第10個年頭，她坦言：「十年，這一路上都是學習。」擁有語言專業背景，程翼虹一畢業並非直接進入家族體系，反而選擇從一家珠寶貿易公司開始磨練，在珠寶公司任職的那幾年，程翼虹接受專業的國際貿易訓練，最重要的是得到作為一名職員的經驗，這些歷練都成為她最寶貴的資產。程經理說：「不清楚其他接班人都

是如何養成的？至少，我跟弟弟都非耳濡目染而來的。在成長的路上，父母給我們很大的空間，從未強迫我們學習公司事務。反而是我們為了順利軌公司營運，自發性做了很多努力。在父親的支持下，現在的禾億已是由我主導營運策略，由弟弟掌控生產技術。」

禾億公司主銷售市場為歐洲、日本及美國等先進國家及地區，並從2013年開始嘗試中東歐及俄羅斯等新興市場的布局，「市場面」正是禾億第一代與第二代最大的不同。程經理提到：「業務是我最大的舞台，正因為與客戶端的直接接觸，使我更了解客戶需求及自身的產品優勢。為求轉型突





破，公司走向產銷合一，總部也從台北移到螺絲大本營『岡山』，隨著營運穩定成長而興起了分散市場的念頭，嘗試使禾億走出另一片風景。」現在的禾億已經在東歐、俄羅斯等新興市場取得一定的成績及穩定配合的客戶。

## 智慧父親，磨出程翼虹柔軟身段

程翼虹的人格魅力在於「自信」，言談中很容易感染她的活力及堅毅。程經理認為這必須歸功於她的智慧父親：「他是很不錯的父親，同時也是位很不錯的老闆。程董善於鼓勵他人，若有高要求就必定保有高度空間，面對相異的見解，他永遠不先說否定，而是提出分析、給予建議。」

十年間，公司成長不可謂小，還記得該公司才在2013年接受我們的專訪與業界分享台灣新總部落成啟用的喜悅，2015年的禾億又有新斬獲，不僅僅是斥資2,500萬人民幣，占地超過1.4萬平方米的中國昆山新廠就定位，台灣廠區亦從當時的3座工廠擴增成5座工廠！遷廠、擴廠對一間公司而言，都是巨大投資、巨大風險，然而也驗證這是一家站穩腳步的領頭企業，禾億持續穩定成長，就是給程翼虹最好的成績單。

從中，我們看到程翼虹的膽識！提到領導特質，程翼虹認為「正向、樂觀、嚴格」最能詮釋自己。她說：「我也曾是人家的員工，老闆用不用心、堅不堅定，員工感受的到！盡可能給他們無後顧之憂的工作環境之外，也提供教育訓練資源，鼓勵職員從工作上得到成就，並利用跨部門的交流，進立良好的溝通。」「人與人互動不可能沒有衝突，這期間，感謝有老員工的包容及支持，包容我曾經不夠成熟、過於尖銳的話語，也支持我站在公司立場，提出的品質及效率政策。」程經理表示：「這一路來調整很多，學習去迎

合員工、學習帶領員工成長。」



## 「傳承」，並非1對1 「接班」，是需要受訓的

越幹越起勁的程經理，從進入公司那一刻就開始學習接班，很有感觸地說：「接班是需要受訓的，並不是說我資歷夠深或者我是誰，就能夠接得起來！接班不是1對1，而是整個團隊的傳承，這是一門需要長期規劃的專業，企業若要長期走下去，就必須認真面對這個議題，必須提前看到企業眼下欠缺的，然後調整補足。」

挺過2008年金融風暴、經歷2013年的電鍍廠關廠潮，每個事件都可能成為禾億調整步伐、擬定策略、再次迎戰市場變動的關鍵。昆山新廠正是以提升產能爭取出貨效率為目標而成立的，也正好迎上2015年歐洲客戶下單習慣改變的情況！目前，禾億將積極投入檢驗設備的購置，並增加國際證照的取得，使品質跟進產能。未來的禾億，我們能從這位兼具謀略及行動力的二代接班人看到無可限量的空間！

