

乘載感恩  
持續前行

ANNIVERSARY

# 目錄

- 03 | 葉國一會長序
- 04 | 英業達生活
- 06 | 英業達全球據點
- 08 | CHAPTER 1 點燃初心  
下一個 50 年，英業達準備好了
- 18 | CHAPTER 2 歷史軌跡  
過去的每一步，都是英業達的基石
- 40 | CHAPTER 3 韌性製造  
激盪創意奮力突破，團隊是英業達的強力後盾
- 58 | CHAPTER 4 永續啟程  
EVERYDAY AI, EVERYWHERE ESG
- 72 | 附錄 我們是驕傲的英業達工程師



編輯 | 英業達50周年數位專刊編輯小組  
會長 | 葉國一  
董事長 | 葉力誠  
總經理 | 蔡枝安  
美術設計 | 商周集團

# 序

感恩！感恩！再感恩！今天我內心只有深深的感恩！

感恩在這50年的歷程中曾經與我共事，為英業達的永續而日夜不停打拼的同事們，不分職位高低、不分工作難易、都盡心為英業達的成功而努力。

今天我也更要以十二萬分的感謝支持我們成長的協力廠商，以及照顧我們壯大的客戶，我謹代表英業達公司由衷地感謝你們不離不棄的支持造就了今天英業達。

今天是我們英業達50年歡慶的日子，我誠懇地呼籲讓我們大家更堅強地手牽手心連心再度站在這競爭激烈的世代裡讓英業達創造更美好的佳績。

最後祝福大家闔家平安健康、萬事如意同時也祝福我們英業達公司成功萬歲！



英業達集團會長

葉國一

**Inventing Today,  
Inspiring Tomorrow**



# 英業達全球據點







## CHAPTER 1 |

# 點燃初心

下一個 50 年 英業達準備好了

10 葉力誠 董事長

迎戰全球新變局 以創新開拓未來

14 蔡枝安 總經理

讓每一個創新想法 都有實現的機會



葉力誠 董事長

# 迎戰全球新變局 以創新開拓未來

全球經濟與地緣政治快速變化，企業如何在不確定的市場保持競爭力？英業達董事長葉力誠2023年上任以來，面對供應鏈遷移、人才需求變化，以及數位轉型與ESG

(環境、社會與治理) 推動等挑戰，他以「Inventing Today, Inspiring Tomorrow」做為英業達的行動指南，強調當下創新將啟發未來發展，「企業在面對挑戰時，必須具備靈活性與前瞻性，才能在全球競爭立於不敗之地。」

## 全球競爭新常态 強化供應鏈及製造韌性

COVID-19疫情爆發前，受益於全球化，全球經濟經歷約20年的穩定成長。然而，疫情改變了一切，加上地緣政治影響，導致經濟從全球化轉向區域化。「兩大強國間的競爭加劇了全球經濟不穩定性，各國經濟體受到不同程度的衝擊，企業唯有提高供應鏈韌性，以確保供應鏈不會中斷。」葉力誠說。

為此，英業達積極推動製造基地多元化布局。過去，生產基地主要集中在中國大陸，但隨著市場需求變化及客戶愈來愈重視供應鏈安全，公司已在捷克、墨西哥、越南、馬來西亞和泰國等地建立或擴建廠

區，確保供應鏈靈活性和穩定性。葉力誠表示：「透過擴張生產基地，我們為全球客戶提供更多地區選擇，實現真正的韌性製造。」

在製造基地多元化的同時，人才需求也隨之變化，可以透過供應鏈夥伴及當地政府的協助，招募在地人才。葉力誠指出，過去企業多採用總部集中的管理模式，但如今各國廠區需要招募與培養更多當地人才來負責當地生產基地的管理、生產、研發等工作，以因應當地的文化習俗、工作型態及氣候環境。

## 持續引進新人才 注入企業創新力

葉力誠也強調，未來有50%的工作是目前尚未出現的，需要依靠年輕的新血、下一代人才以創新思維驅動未來。為此，公司秉持「用人唯才，適才適所」理念，並重視同仁個人發展與職涯規劃，透過內部技術分享及跨領域交流、產業講座、國際論壇等培訓課程，幫助同仁強化專業與語言能力，進一步培養具備全球視野與跨文化溝通能力的人才。

為了激發同仁的創新動力，英業達連續舉辦集團創新活動，例如：Hackathon



英業達董事長葉力誠帶領公司迎戰供應鏈變革、人才需求轉型，以及數位轉型與ESG發展的趨勢。

黑客松競賽以及綠色專利創新競賽，旨在鼓勵同仁將創新思維融入日常工作，涵蓋產品研發階段、測試階段、製造階段、包裝出貨階段，以及工廠節能減碳措施，更友善工作環境等。此外，個人電腦事業群 (PSG)、企業電腦事業群 (EBG)、新事業群 (NBG)、資訊中心及工廠定期舉辦的Tech Day，這些成果發表也是激勵創意的重要來源，活動不僅促進跨廠區及跨部門合作，也讓創意有落地應用的舞台。

葉力誠指出：「不論是節省材料、能耗還是工時，這些由同仁自主提出的創新點子，都可能為公司帶來實質效益。」英業達因此設立各項不同的競賽及獎金，鼓勵同仁持續完善提案，將其應用於實際工作。此外，為讓大家「感受到努力被看見與肯定」，對表現突出同仁也頒發獎勵。

## 核心價值新詮釋 再續集團新世紀

英業達自創立以來，始終秉持「創新、品質、虛心、力行」四大核心價值，這不僅是企業文化的根基，更是推動公司不斷突破、持續成長的重要力量。然而，面臨世代交替、全球局勢劇變、技術發展快速更新以及氣候變遷等議題，這些理念需要與時俱進，並賦予新內涵，以保持企業在快速變化的市場持續領先。葉力誠指出：「傳統價值觀是我們成功的基礎，但唯有不斷重新詮釋並賦予現代意義，才能引領我們在未來挑戰中再創高峰。」

### ■ 創新，從技術突破到工作效率

創新的定義不再局限於技術的突破，建立一個更友善的工作環境，提升同仁的企業向心力及工作效率，更有助於企業永



英業達榮獲2024年《哈佛商業評論》鼎革獎的「年度最佳企業製造業先鋒獎」首獎。

續經營與企業形象的提升。透過這樣的正向循環，企業將更具吸引力與競爭力，實現企業永續經營的目標。當同仁在高效、關懷的環境中發揮所長，創新就能自然萌芽，形塑出與眾不同的競爭優勢。

### ■ 品質，從產品卓越到員工福祉

品質，不僅指產品品質，更是在乎同仁生活品質，確保工作與生活平衡。葉力誠

表示：「在追求產品品質的同時，我們也希望每位同仁能在工作中找到成就感，並且在工作之餘得到幸福感。」為此，建立全產業鏈的品質管理體系，從原材料、製造到服務，確保每個環節符合國際標準。英業達也推行「彈性上班制度」與「英業達專屬假期」，提升工作安排靈活性，讓同仁在高效率工作之餘，能夠兼顧個人生活，由此激發更大的工作熱情與創造力。



葉力誠董事長在英業達產品展，聆聽同仁說明最新產品技術。

### ■ 虛心，從個人學習到分享共創

虛心已從個人的學習態度，擴展為組織內部的分享及共創文化。公司鼓勵同仁在會議和討論中勇於發表意見，即使觀點不同也能促進思維碰撞，並隨時進行跨部門分享交流，帶來更多創新可能。

這種開放包容的文化，不僅強化團隊共創合作，也讓每位同仁都能感受到自己的價值與影響力，進而激發更多潛能。葉力誠指出：「真正的競爭力，來自每個同仁

更包括主管都願意傾聽，接納不同觀點與想法，並且願意相互分享。透過研發技術的跨部門合作，促進思維的融會貫通，提升創新發展的效率，達到One Inventec的目標。」

### 力行，從實現目標到擁抱責任

在現代企業文化中，力行不僅代表行動力，更包含「當責」（Accountability）精神。葉力誠指出：「實現目標是力行的外在表顯，而力行的內在驅動力則是當責，主動承擔責任、追求更佳成果。唯有內化當責精神，才能持續實現目標，甚至超越目標，並且在變動中保持韌性與判斷力。這樣的態度不僅提升個人能力，也為團隊建立穩固的成長基礎。」

隨著市場環境與消費需求變化，英業

達不再僅僅依靠過去的成功經驗，而是賦予「創新、品質、虛心、力行」四大核心價值更多現代意義。葉力誠表示：「我們希望這四個價值觀能夠成為每位同仁工作的指南，幫助公司在市場持續領先，更能讓同仁在職業生涯不斷成長、實現自我價值。」葉力誠期許經營團隊的努力能為集團和同仁帶來「自我成就感、團體歸屬感與前瞻未來感」。

英業達秉持「One Inventec」核心精神，堅定推進三大關鍵方向：深化智慧製造、數位轉型與AI應用；強化全球布局，貼近市場並積極拓展新事業版圖；以國際標準與永續治理為企業長遠營運奠定根基。從由內而外的轉型出發，英業達正以行動實踐企業承諾，為下一個50年築基，同時為集團注入源源不絕的創新與永續動能。



葉力誠期許，經營團隊的努力能為英業達集團和同仁帶來「自我成就感、團體歸屬感與前瞻未來感」。

蔡枝安 總經理

# 讓每一個創新想法都有實現的機會

進入1980年代，可攜式的個人電腦（PC）逐漸興起，並躍為英業達最新的事業目標，首台與增你智公司合作推出的第一台筆記型電腦（Notebook），也於1988年正式問世。這項創業十多年以來的經營創舉，不僅開啟了英業達走向世界級電子製造領導企業之路，成為至今營運發展的主力與基礎，更足以展現英業達的「創新」基因。

對於時時刻刻必須走在資訊科技前端的英業達來說，「創新」的重要性可說是不言而喻。甚至在創辦人葉國一提出的創新、品質、虛心、力行等四大經營理念中，「創新」即排在首位、並且一脈相承，也就是要以創新為核心、力求更高品質，以謙遜虛心的態度接納不同想法，最後加以力行實踐、創造價值。

## 以創新為核心 建立50年經營基礎

英業達總經理蔡枝安認為，「創新」可以說是不斷改善、克服問題的過程。換句話說，在任何工作當中，永遠都會有一種更好的方法，並藉以創造更高的價值；這種「沒有最好、只有更好」，追求永無止境的盡善盡美，正是英業達對於創新的具

體心態與表現。

這當然也呼應了隨著科技日新月異、資訊產品快速推陳出新，連同社會期待和法令規範也不斷轉變，英業達毫無疑問地必須倚靠創新來精進技術與服務。這樣的創新除了能夠更有效地因應客戶及市場需求、強化競爭優勢，同時也能藉此開拓新的商業模式或機會，做為企業持續成長的動能。

以近期英業達在創新領域的投入，光是2024年，研發費用支出就高達新台幣126億元、占全年營收2%，全球專利獲證數也累計超過17,000件。蔡枝安說，對英業達這樣一家提供ODM服務的企業，盡力完成客戶提出的要求，就是最基本且主要的任務，也使得英業達的創新大多投注在和客戶共同推動新產品，或是生產流程上的改善。

比如各事業單位提供的伺服器產品，雖要對應不同客戶所需的規格，但其中採用的零組件或模組等，卻是大同小異、甚至相同；如果每次客戶的委託案都要從頭到尾重新設計，相對要花費的功夫也就會跟著增加。因此後來針對伺服器主機板，英業達就開發出具有彈性的標準版本，讓每個事業單位都可使用，並能依據客戶需求



英業達創辦人葉國一提出的四大經營理念中，「創新」即排在首位。英業達總經理蔡枝安也認為，「創新」是不斷改善、克服問題的過程。

調整修改，也減少作業時間與成本耗費。

而在現今多元創新的趨勢及影響下，蔡枝安提到，愈來愈多客戶對創新的理解也在改變，希望能從英業達這樣的合作伙伴身上看到更多創新的可能，並應用在產品的設計和製造當中。這也驅使英業達更加重視創新的發展，尤其是要如何在組織當中，讓更多創新能夠從最初的發想到印證、成形，走向最終的價值實現。

## 創新需要普及 多元管道加以實現

事實上，絕大部分的創新構想，最後都是不了了之或以失敗告終；但是若沒有新的點子源源不絕地冒出，就不會有後續嘗試、甚至實現的可能，也就不會為企業帶

來任何成長與突破。這也顯示出想要讓創新成功並不容易，不僅得要經過層層歷練、實證，也需要足夠的資源與支持。

因此在推動英業達的創新上，蔡枝安認為，一定要先達到「普及化」，也就是要讓不同的想法或思維，能夠從組織裡的每個階層或角落不斷萌芽。這是因為即使是企業的領導者或主管，也不可能凡事都能全盤掌握或理解；反而是在前線負責執行任務的同仁，是最能夠體會到工作中面臨的問題或困境，也更能提出符合實務現狀的解決辦法。

於是在英業達裡，就設有許多型式的管道，讓各種創新都能持續地被「trigger」（觸發）出來。例如在工程端及生產端，都有相關的技術委員會，供

大家彼此激盪出工作上的創新方法，也更能整合必要的資源；或者是舉辦「黑客松」（Hackathon）、以及不同主題的創新活動，比如針對綠色環保的議題，讓每個人都能發揮更具新穎性的想法。

甚至只要同仁們的腦中有創新的點子，也都能在日常中逕行提出和討論。而這些初創的想法，後續還會透過團隊合作的方式，經由可行性分析、驗證應用等，讓創意能夠更加成熟，並且切合工作流程與改善需求，同時也提升創新成功的機率，並為英業達帶來更顯著的進步效果。

像是在英業達已實施多年的品管圈（QCC），或是每年在各地生產現場推動的改善周等，都是利用這樣的運作模式，持續導入各項經過同仁們討論研究的創新方法，來達到提升生產品質的目的，而且還會不時地看到讓人感到意外、驚豔

的點子，更使得每位員工都能成為引發創新的驅動者。

## 構築文化與環境 形塑英業達式創新

更重要的是，當追求創新的環境與氛圍逐漸形成之後，就要能夠讓每位同仁體會到，在英業達只要有新的想法都可以暢所欲言，並獲得支持和鼓勵、以及實現的機會。而這也就會成為英業達獨有的創新文化，也是英業達期望達到的經營理念。

蔡枝安表示，其實對英業達來說，在推動創新上的立場只有一個，就是如果同仁提出的想法能為英業達帶來好處，那為什麼要拒絕？因此在建立創新文化時，必然要讓所有同仁們都能充分理解、感受到英業達對創新的鼓勵和尊重；這時各階層帶領員工的主管，就扮演相當關鍵的角色。



英業達每年舉辦黑客松（Hackathon）競賽，發揮創新文化，充分落實造夢成真的價值。

這些主管們除了要能以身作則、重視創新，並且還要由上而下（top-down），以虛心、開放的心態來傾聽各種意見與想法，促進創新的發展與落實。蔡枝安不諱言地表示，要建立這樣的創新團隊，不僅需要時間培養，而且過程中一定會遭遇無數挫折；好比過去因為缺乏足夠的創新挹注與調整，墨西哥廠就曾經在一年內更換過三位廠長，也影響生產交貨進度；或是當部分產線由中國上海移轉回台灣時，因為人員、產能無法及時整備，導致客戶訂單流失。

但蔡枝安認為，若是簡單地以結果來看，創新要不是成功、就是失敗；雖成功創新是所有人的盼望，可是即便是失敗，卻也是一種難得的價值，讓大家可以從失敗當中汲取教訓，了解造成失敗的原因，同時還能將失敗的領略與經驗，運用到下一次的創新中，使成功機會加以提升。

因此在創新文化的建構上，英業達也強調要具備容錯的特質；也就是當同仁因創新而犯下錯誤或失敗時，應當將重點放在如何從中學習成長，並且多給予鼓勵，而不是懲罰或責難。如此與員工溝通的方式，也才有利激發出更多、更好的創新，並促成更優質的創新文化。

## **推動新興事業 打造永續創新發展**

有了更深厚的創新能量、以及良好的創新文化，對於推動新事業發展也能有莫大幫助。以英業達成立50年以來，就如同是一連串開拓新領域的歷史，並運用創新來打造不少成功的事業，例如筆記型電腦、伺服器等；但同樣依循創新的脈絡，

失敗的案例不勝枚舉，卻也帶來無可取代的經驗與資產。

目前英業達在推展新事業的策略上，蔡枝安指出，大多是由各事業群出發，依其特性從產業動態或市場趨勢中，發掘值得投資的議題或項目。因此根據不同的產品及市場，有些新事業就會先採取跟隨者策略，以求在市場中取得一席之地，提出符合既有需求的產品；並待事業運作逐漸成熟後，再藉由創新來打造差異化，爭取更大的市場規模，像是車用電子就是最顯著的例子。

此外，也有相對新興的領域，或是市場上的競爭者及產品規格較為多元，比如工業物聯網，這時就需要提出自有的獨特技術或產品，以能在市場中爭取優勢。而這也就會先在相關的事業群中，投入更多的創新研究，並於獲得一定成果後，再拆分為獨立的事業單位經營；像是AIoT就是由PSG（個人電腦事業群）而來，5G則源自EBG（企業電腦事業群）。

蔡枝安表示，開創更多的新事業，代表企業需要不斷地擴張，產品也需要更多樣化；並且比起已經飽和的市場，新的事業也有機會取得更多生意，否則企業的發展就會停滯不前，甚至還會失去競爭力。這也為創新提供了更多發揮的空間，並帶動人才的需求與成長。

而人才也正是創新的來源。蔡枝安認為，當企業的規模業務有成長、有發展，代表員工也能有成長、有發展，並有更多創新的需求和標的，可以供大家投入及表現，同時也利於招才、留才，形成以創新帶動企業永續發展的循環，也會是英業達在下一個50年不變的經營之道。

## CHAPTER 2 |

# 歷史軌跡

過去的每一步，都是英業達的基石

24 李詩欽 董事

每一次轉折 都是下一個高峰的起點

28 卓桐華 董事

產出第一台筆電 開啟台灣筆電時代

32 王智誠 資深顧問

關鍵決策引領新局 奠定 AI 伺服器發展優勢

36 巫永財 資深顧問

市場風雲再變 初心始終不變



# 英業達大事記

1970

1980

1990

•1975

創立英業達股份有限公司

•1979

開始計算機ODM業務，當時公司  
英文名稱為INVENTA



•1985

跨足電話機ODM事業



•1988

領先業界，進軍筆記型電腦領域



•1994

- 無敵CD-65榮獲經濟部「國家產品形象銀質獎」，單一機型台灣市場銷售超過百萬台
- 無敵CD-37榮獲經濟部「台灣精品證書」



2010

2000

•1995

榮獲國家品質獎



•2000

轉投資英華達公司，從事手機、資訊家電、科學繪圖機等產品製造



•1996

股票正式掛牌上市



•2001

榮獲國家發明獎法人組金牌獎



•1998

進軍伺服器領域

•2006

年營收達新台幣2,000億

•2008

年營收達新台幣3,000億

•2009

榮獲台灣精品獎—譯典通3.0

•2004

年營收達新台幣1,000億

# 英業達大事記

2010

• 2010

榮獲國家發明獎

• 2011

榮獲「2011年發明專利獲證量  
十大企業排名」

• 2012

年營收達新台幣4,000億

• 2016

設立英研智能，進軍AI邊緣運算



• 2017

- 首度榮獲TOP 50 台灣企業永續獎
- 榮獲2017中國年度最佳雇主（上海廠）

• 2018

- 年營收達新台幣5,000億
- 第二度榮獲 TOP 50 台灣企業永續獎
- 榮獲2018中國外貿500強-第37位（重慶廠）
- 榮獲2018年「非凡雇主」（上海廠）

• 2019

- 成立AI研究中心，推動AI產品及內部導入AI
- 榮獲國家人才發展獎
- 首度榮獲公司治理評鑑TOP 5%
- 首度獲得TCSA企業永續報告白金獎
- 第三度榮獲 TOP 50 台灣企業永續獎



2020

• 2020

- 榮獲國家新創獎
- 第二度榮獲公司治理評鑑TOP 5%
- 第二度獲得TCSA企業永續報告白金獎
- 第四度榮獲 TOP 50 台灣企業永續獎
- 榮獲2020中國學習與發展價值大獎之價值案例獎與最佳實踐獎（上海廠）
- 榮獲2020愛心助殘單位（重慶廠）



• 2021

- 榮獲台灣精品獎—全方位生理量測系統
- 榮獲國家產業創新獎
- 第三度榮獲TCSA企業永續報告白金獎
- 榮獲HRoot Awards頒發2021大中華區學習與發展卓越實踐獎（上海廠）
- 榮獲全國2021年度智能製造優秀場景（重慶廠）



2030

## •2022

- 成立車用電子及5G事業單位
- 首度榮獲台灣百大永續典範企業獎
- 荣獲2022年國家知識產權優勢企業（重慶廠）

## •2023

- 進入AI Server設計製造
- 首度榮獲職安衛健康管理典範獎
- 荣獲企業永續報告公開職業健康與安全指標-績優企業
- 首度榮獲GCSA企業永續報告銅獎
- 第二度榮獲台灣百大永續典範企業獎
- 第四度獲得TCSA企業永續報告白金獎
- 荣獲2023「減污降碳」平安綠色共建聯盟主題活動「綠色發展引領企業」稱號（上海廠）
- 荣獲2023年中國海關貿易景氣統計調查(進口及出口)樣本企業（重慶廠）



## •2024

- 年營收達新台幣6,000億
- 荣獲數位轉型鼎革獎「年度最佳企業製造先鋒獎 首獎」、「智造升級轉型大型企業組 楷模獎」
- 第二度榮獲職安衛健康管理典範獎
- 荣獲國家職安獎-企業標竿獎金獎
- 第二度榮獲GCSA企業永續報告銅獎
- 第三度榮獲台灣百大永續典範企業獎
- 第五度榮獲TCSA企業永續報告白金獎
- 荣獲2024年度全國質量管理小組一等成果（重慶廠）



## •2025

- 英業達集團創立50周年
- 荣獲EcoVadis金牌認證（上海廠）



李詩欽董事在英業達成立隔年即加入英業達。

**李詩欽** 董事

2008年至2017年擔任英業達公司董事長

## 每一次轉折 都是下一個高峰的起點

從計算機到筆記型電腦、伺服器領導業者，英業達如何隨著產業趨勢變化，走過風雲50年？

英業達起家產品是計算機，經過10年打拚，於1985年拿下台灣計算機製造龍頭寶座。然而，隨著台幣大幅升值導致生產成本提高，英業達高層開始思考轉移生產基地的可能性。1987年，英業達決定將計算

機，以及部分其他產品的生產轉移至馬來西亞。

「這是台灣電子業第一波外移東南亞的代表性案例之一。」於英業達成立隔年即加入英業達，前董事長李詩欽描述當時的決策，「葉國一創辦人暨董事長親自前往馬來西亞勘查、購地及建廠，溫世仁副董事長則負責從零開始籌備工廠營運，並且

將供應鏈廠商一起帶到馬來西亞。」英業達認為將不適合在台灣生產的產品線外移，可以釋放出更多資源與人才，用於打造更具發展潛力與前瞻性的新產業。

## 答應的事一定做到 贏得信任才能走得遠

計算機生產成功轉移至海外，空出產能的台灣廠該做什麼？要去爭搶桌上型電腦市場？還是投入新興的手提電腦？答案是「兩者皆非」。李詩欽還原當時的思考脈絡，「桌上型電腦競爭非常激烈，後進者幾乎沒有優勢，至於手提電腦的重量不輕，也不利攜帶，我們認為是過渡性產品，於是決定直攻約A4紙張大小的筆記型電腦。」

對於過去只有計算機製造經驗的英業達，此一決定極為大膽。「從工程研發到品質檢驗，筆電技術要求與過去計算機完全不同。」李詩欽直言當時每一環節都承受龐大壓力，「幸運的是，我們後來與當時全球最大筆電品牌業者康柏電腦(Compaq Computer Corporation，簡稱康柏)建立代工合作關係，他們分享工廠經驗，幫助我們少走彎路。」

1988至1995年，英業達逐步累積筆電的技術、設計、生產、運籌服務及供應鏈管理能力，在公司治理及財務結構也持續精進，展現全方位實力，與品牌客戶的連結愈來愈緊密。「我們不僅有雄心壯志，更具備完成承諾的實力。」

1995年，憑藉卓越品質與技術，英業達獲得台灣最高榮譽「國家品質獎」。「這個獎項，是對我們努力的最高肯定，每一項成就皆來自全體同仁的智慧與汗水，同

時也激勵我們繼續創新。」李詩欽說。

耗費8年時間熟悉及掌握所有細節，英業達於1995年迎來筆記型電腦大規模量產商機。此後至2000年，英業達營收幾乎每年以倍數成長，成為台灣最大筆記型電腦設計製造業者。李詩欽說，「從計算機到筆電的轉型初期，英業達營收主要仍來自計算機和有線電話機，不過隨筆電市場崛起且單價高，營收規模很快超越之前產品。」2000年，計算機逐漸退出核心產品行列，英業達轉而專注筆記型電腦。

## 從懷疑到信任 台灣伺服器的第一步

對於台灣伺服器製造能力，康柏一開始抱持懷疑態度。不過，英業達從無到有建立筆電設計生產能力的過程，康柏看在眼裡；且伺服器雖然是工業導向產品，但與消費導向的筆電技術頗有相似處，因此英業達再度獲選為康柏的伺服器ODM夥伴，於1998年成為台灣第一家進入伺服器製造的企業，獲得客戶以及供應商的高度認同。

## 明快決策 扭轉成長放緩局面

從筆記型電腦到伺服器，英業達始終以「先行者」姿態，為台灣電子業帶來新能量，推動包括半導體、顯示器產業在內的供應鏈發展，台灣逐漸以ICT產業重鎮被世界看見。

然而，一路走來，難免經歷起伏高低，有成長高速期，也曾經歷成長放緩階段。1990年代末，基於長期發展考量，英業達拆分為5家子公司，各自專注不同領域，資源因而分散配置。此外，中國大陸開

放，為台灣製造業提供廣大市場與低成本生產條件，業者紛紛搶進，相形之下英業達較晚進入。兩大因素影響之下，英業達成長一度受挫。

面對發展困境，英業達快速採取三大調整策略，包括：中國大陸設廠、拓展多元產品線、內部整合。

2002年起，英業達加速中國大陸布局，葉國一親自帶領團隊前往中國大陸選址建廠。此一策略快速擴大筆記型電腦和伺服器的生產規模，於2005年形成穩定的雙產品線發展；英業達並積極拓展消費性電子、醫療與汽車電子產品線等，擴增產品陣容；公司內部則加強整合，平衡各子公司資源，進一步鞏固發展基礎。

穩定的董事會、專業的經營團隊、堅定的客戶支持，英業達得以迅速擺脫短期波動，重回穩定成長之路。

## 全球布局 多元客戶策略聯盟

最初發展筆記型電腦階段，英業達選擇專注少數客戶，尤其與康柏緊密合作，這是產品初期技術發展的必要策略。李詩欽進一步說明：「集中資源於單一客戶，讓我們能快速建立技術基礎並實現產品規模化。」相同策略也被用於伺服器業務。伺服器的技術門檻更高，初期專注單一客戶進行深度合作，讓英業達能夠站穩伺服器舞台。

然而，不可諱言，單一客戶的高度依賴也帶來風險。客戶的市場布局與發展方向，直接影響代工夥伴的業務穩定性。「隨著業務拓展，我們逐漸意識到客戶多元化的重要性，開始嘗試擴展客戶群。」

不過，李詩欽強調儘管不再以單一客戶為主，「但我們仍保持客戶群的精簡化，將重點放在少數幾個大型跨國企業上，這種作法既減少單一客戶風險，又能保留深度合作的可能性。」

僅與少數關鍵客戶合作，此策略使英業達避免過度分散資源，能深入參與客戶的產品規劃與市場布局，英業達在全球供應鏈的價值得以提升，且能提前掌握市場需求，為新技術和新產品的推出做好準備。

## 技術為根，人才為本 企業的長青之道

對於英業達來說，產品創新始於設計與工程，「這些前端工作不僅困難且高度專業，一旦建立，便能成為企業長期的護城河，與製造相較，設計與工程的價值更高，難以被競爭者複製。」李詩欽說。

對於「Engineering Company研發公司」的定位，英業達相當自豪，從英文名稱的演變可見一斑。中文名稱「英業達」寓意「英雄事業發達」，英文名稱則原本為Inventa，為何改為Inventec？李詩欽娓娓道來：「Inventa常被外國人誤以為是日本公司，因為“ta”發音類似日語，許多日本公司，例如Toyota就是“ta”結尾，為了避免誤會，更重要的是英業達是技術為重的公司，因此決定納入technology元素，改名為Inventec。」此次改名更為契合公司形象，有益國際化品牌建立。

對於崇尚技術的公司而言，人才絕對是最珍貴的資產。英業達始終堅持「人才為本」，在這個各界競搶優秀人才的年代，英業達營造的「大家庭」歸屬感、對員工

的真心關懷與支持，以及為員工提供的成長空間、穩定環境與良好待遇，讓英業達員工流動率相對較低，而穩定及高效率的團隊，是企業永續經營的基礎。

隨著生產基地從台灣、中國大陸、馬來西亞，逐漸拓展至歐美、越南及泰國等地，具備全球視野人才重要性日益升高。英業達為員工創造派駐海外的機會，為有企圖心的員工創造舞台，協助他們成長為國際化的人才。

一個企業的成功，不僅在於擁有優秀的人才，更在於這些人才能認同企業文化，始能奔向同一方向。英業達的企業文化由四大核心價值組成：創新、品質、虛心與力行。

創新，落實在產品設計、製造、工作及管理各個環節，無一不透過創新追求進步；品質，不限於產品要求，而是延伸到財務、人事、管理及社會公益等各個層面；虛心，鼓勵員工虛心向同事、客戶及供應商學習；力行，要求每位員工在執行任務時達到最高標準，將承諾落實到每個細節中。從成立第一年到至今50周年，正是這四大核心價值支持英業達前行。

創辦人葉國一始終認為企業的成功，除了自身努力外，更源於社會的良好運作，因此英業達對於實踐企業社會責任，從來不遺餘力。「愛，是我們行動的出發點，無論是對於同事、客戶、供應商還是整個社會，我們都以真誠的態度回應需求。」李詩欽說。英業達長期關注各種社會議題，包括環境保護、社區協力、慈善事業及文化活動等，例如英業達支持台北愛樂基金會近四十年，為台灣社會帶來豐富藝文體驗。

## 實現願景 成為被尊敬的企業

展望未來，已經交棒的李詩欽分享自己的觀察：在新一代領導者葉力誠董事長的帶領下，英業達正邁向更加穩定與創新的階段。

李詩欽期許英業達在3方面持續努力。首先是穩健的董事會治理，「英業達董事會成員具備多元背景與專業經驗，確保決策的全面性與公正性。同時，薪酬、審計與永續等委員會的運作，為英業達提供更多專業支持，董事會一直是英業達穩定發展的基礎。」

其次是國際化與在地化。現今地緣政治影響下，英業達須繼續加強國際化布局，同時深化在地化管理，讓每個區域的團隊都能發揮最大效能。

最後，也是李詩欽念茲在茲的期待，亦即延續社會責任與公益投入，結合商業及國際形象的傑出表現，以「成為被尊敬的企業」為願景，為員工、股東、產業、社會，乃至於全球帶來更多貢獻，創造更多價值。



英業達集團號召員工及眷屬一起響應公司善舉，匯集眾人愛心，捐贈「英業達號」中型捐血車予台北捐血中心。



卓桐華董事與英業達為增你智產出台灣第一台筆記型電腦合影。

**卓桐華** 董事

2017年至2023年擔任英業達公司董事長

## 產出第一台筆電 開啟台灣筆電時代

為增你智（Zenith Data Systems）產出台灣第一台筆記型電腦，英業達自此承載了開創台灣電子產業新局的重要使命。隨著筆電市場需求爆發，不僅創造了台灣數以萬計的就業機會，也推動無數相關產業崛起。

初期，台灣本地的筆電關鍵零組件供應能力幾乎是零，英業達只好依賴日本進

口，然而此非長久之計，英業達開始逐步建立台灣筆電產業供應鏈，涵蓋塑膠外殼與模具、電池組裝（Pack）、PCB板、電源供應器模（Power Supply）、LCD面板等，英業達攜手在地廠商摸索實現本地化生產，逐步建立完整的台灣電子產業生態系統。與國際大廠的合作經驗，讓台灣企業逐漸掌握全球市場的規則與技術標準。

## 一個大膽決策 英業達創造高峰

時至今日，台灣電子業已是全球市場不可或缺的部分，而英業達為此作出的貢獻，無疑是其中關鍵。在1990年代，英業達為康柏電腦代工生產採用Intel Pentium處理器的筆電，首批1萬台要交貨給微軟。過去英業達的交貨量約僅數百到數千台，如此大量交貨是首次。

眼看交貨期限已到，產品BIOS仍存在8個Bug無法解決。在此情況下，交貨？或是不交貨？一個決定，可能讓英業達營收由新台幣50億躍升至500億元，也可能讓英業達面臨破產困境，說是一場賭注並不為過。

會議瀰漫沉重氣氛，討論陷於膠著，突破僵局的關鍵，是總經理卓桐華冷靜且堅定說出的一句話，「我負責。」他在1985年加入英業達，曾任英業達公司總經理及董事長。「因為我相信團隊，也深信筆記型電腦時代就要來了，我們必須掌握趨勢和機會。」他笑說自己心臟很大顆，「我在會議召開前一晚還是睡得很好，泰山崩於前而面不改色。」

一萬台筆記型電腦準時交貨給微軟，後續迅速修復Bug，未耽誤產品正式上市時程，此後Wintel筆電訂單源源不絕而來。一個決策，成為台灣筆記型電腦產業的起點。

在英業達不斷往前邁進的過程中，難免遇到大大小小的障礙。另一件同樣讓英業達面臨存亡關頭的危機，發生在1992至1993年間。英業達與某美國國際企業的合作，因對方高層更換而突然中斷，造成英業達原本談好的一筆大生意無疾而終。

這次事件導致英業達蒙受重大損失，甚至無法達成當年度財務目標。不過，卓桐華總是能從負面事件中提煉出正面意義，

「我們過去與日本企業合作，口頭約定幾乎就是保證了，但美國企業只看正式合約，否則免談，所以經過這次事件，我們開始建立專業法律團隊和完善合約管理流程。」他玩笑地補上一句：「我們的同仁從此也習慣說『See my lawyer』。」

## 新冠疫情爆發

### 「直面挑戰，躬身入局」

2017年6月至2023年6月，卓桐華擔任英業達董事長的5年期間，世界迎來劇烈變局。2017年川普第一任期當選，美中貿易及科技戰開打；2020至2023年新冠疫情爆發及蔓延。這段期間，全球企業面臨許多前所未有的考驗，讓決策階層傷透腦筋，英業達當然也不例外，然而在挑戰不斷襲來之下，英業達卻也迎來成長機會。

2020年疫情初爆發，屋漏偏逢連夜雨，英業達上海廠製造系統發生重大問題。然而因疫情影響，合作的外部專家團隊無法前來服務。英業達決定靠自己解決危機，遠在千里之外的天津團隊臨危受命。在嚴寒天氣下，自駕長征1,320公里，抵達上海後不眠不休地執行任務。

「他們就住在廠裡，1個月內徹底解決了所有問題，」卓桐華深深感動，團隊完成任務離開上海廠那一刻的背影，被影片記錄下來，「每次看到影像，還是會瞬間回到現場，憶起當時的艱難和眾志成城的熱血。」這也讓卓桐華更加堅信：「企業內部累積技術能力和團隊無間協作，才是因應不確定性的關鍵。」

「直面挑戰，躬身入局」，這是卓桐華在疫情期間常用來鼓勵同仁的8字箴言，「大家都要主動任事，不要做旁觀者，要

做解決問題的人，如此不僅能克服挑戰，更能積極掌握每個可能機會，迎接突破性成長。」疫情3年期間，即使面對封城和生產力不確定等不利因素，英業達仍如期交貨，充分掌握遠距工作及學習驅動的電腦產品需求爆發，營業額屢屢刷新紀錄，更首次跨越新台幣5,000億大關。

疫情期间，市場需求激增，但中國大陸的封城政策讓生產和物流面臨艱鉅挑戰，所幸出色的營運管理及危機應變能力，讓英業達在度過每一道難關後更為強大。疫情爆發初期，口罩供應嚴重不足，憑藉高超效率及執行力，短短1周設立口罩自動化生產線，每月生產約10萬片口罩，供應給員工、供應商及客戶。

此外，英業達採取的嚴格防疫管理奏效，以上海廠為例，即使在疫情最嚴重的2022年，產線未曾停擺。「上海封城期間，員工很辛苦，很謝謝他們的奉獻與堅持，讓公司渡過難關。」卓桐華說。

危機之下，更凸顯英業達上下一心的將士用命。英業達員工的高度向心力從何而來？「將員工視為公司最重要資產」，這是許多企業的標準答案，而英業達不僅喊出口號，更是將珍視員工的理念落實在日常中。卓桐華說：「同甘共苦，關心員工，讓每個人都感受到公司對他們的信任與尊重，這是我們一直在做的。」對企業而言，3年疫情，幾乎是一場檢驗團隊向心力和執行力的試煉，而英業達成功過關。

### 散播ABCD5種子 打造價值工程

卓桐華擔任董事長期間，積極主導價值工程，「利潤的來源，必須是價值的體現，也就是說，顧客之所以選擇英業

達，是因為我們能提供別人無法取代的價值。」他賦予自己的首要任務，是讓所有同事明白英業達不只是代工公司，而是一家工程公司（Engineering Company），是創造解決方案的工程專家，這就是英業達的獨特價值及核心競爭力所在，他說：「做為一家工程公司，我們必須具備紮實的技術基礎和創新能力，能夠滿足客戶需求，提供真正的解決方案。」

英業達啟動價值工程，以顧客需求（Customer Need）為起點，透過與客戶保持緊密聯繫，深入了解其需求，並且透過持續提升研發創新能力，為客戶提供真正解決問題的產品和服務。

卓桐華提出以ABCD5為工程種子（Engineering Seed），灌溉長出能夠提升核心價值的基礎能力。他強調這些領域的探索，並非僅為打造單一產品，「是為建構能夠支持企業長期成長技術體系。」

ABCD5分別是A：AI（人工智慧）、B：Blockchain（區塊鏈）、C：Cloud Computing（雲端運算）、D：Data Science（資料科學）、5：5G（第五代行動通訊技術）。

英業達提出ABCD5時，這些技術尚處於初步發展階段。例如：AI在當時尚未形成廣泛的應用概念，區塊鏈技術仍處於探索階段，雲端運算剛起步，5G的商業化應用也只是藍圖，「但我們堅信這些技術將成為未來主流，因此提前布局。」卓桐華說。

### 成立AI研究中心 推動技術創新及全公司參與

針對AI，英業達在2017年開始投入AI領域研究，於2018年正式成立AI研究中心。

中心目標不僅是進行前瞻性研究，更是推動全公司共同參與AI開發與應用。卓桐華主張以「精兵簡政」方式運作，從初期不超過5人到現在約20餘人，「人手雖不多，但每位成員都是高度專業且能力傑出的工程師，做到了以少勝多、快速反應。」

「讓一隻機械狗從研究中心自行走到我的辦公室。」這是卓桐華為AI團隊設立的目標。隨著團隊解開愈來愈多難題，機械狗愈走愈好，英業達逐步累積的AI能力，絕對是英業達長遠發展的重要基石。

自AI研究中心成立以來，英業達取得不少成就，包括在國際知名雜誌發表多篇學術論文並獲多項獎項，且成功將AI技術導入工廠運作，實現工廠AI化，大幅提升生產效率。整合AI技術與硬體創新的AI PC，更是英業達將AI技術落實於產品應用的一大亮點。

「AI推動，重點不僅是技術創新，更是全公司的文化轉型。」卓桐華強調唯有讓每位員工內化AI意識，才能讓英業達在未來繼續強大，「如今，不需要額外推動，每個部門都自發地尋求將AI融入工作流程，這是我們推動AI最大的成功。」

## 持續數位轉型 「機器能做的，人不要做」

深知AI人才對台灣未來的重要性，英業達成為台灣人工智慧學校的原始發起人之一。該校目標為協助產業與政府部門培訓AI人才，自2018年1月啟動以來，英業達資助該計劃並持續參運作至今。不過，雖然英業達長期贊助學校，但未派遣員工參與培訓。「因為我們擁有的技術能力和資源，足以讓員工自學，同時希望學校資源能提供給更多台灣中小企業。」卓桐華說。

對英業達而言，AI的價值在於創造，無論是人才、產品，還是公司整體運營效率。「我們希望透過AI技術不斷為客戶、員工與整個產業帶來更多的價值，讓AI真正成為企業發展的強力引擎。」卓桐華說。

2020年成立策略中心與數位中心，分別承擔未來業務規劃與數據驅動轉型的重任。其中，策略中心聚焦未來科技發展，負責引領英業達探索新興領域，推進新事業群開發，同時為接班人提供實戰機會。數位中心則負責將數據轉化為可用資訊。例如與IBM合作開發dashboard系統，結合數據科學，讓決策者能即時掌握精準數據，將過去依賴人工的流程轉化為高度自動化操作，大幅提高經營管理效率。

「機器能做的，人不要做」，這種理念已融入英業達DNA，從高層到基層。「我們樂於投資高效能設備，將重複性工作交給機器處理，減少人工失誤，降低成本。」卓桐華認為AI與數位化的結合，將是企業未來的核心驅動力。

## 世代交接 未來跑得更遠、飛得更高

2023年，卓桐華將董事長職務交棒給新任董事長葉力誠，希望新舊世代交替，為英業達注入全新活力，迎接未來挑戰。他期許英業達繼續以工程為本，透過技術創新打造長期價值，對社會有所貢獻。「ESG現今已成為全球企業的標準，而我們早已將這些理念融入企業文化，這不僅是對外部的承諾，也是英業達對自己的要求。」

對於新一代英業達人，卓桐華極具信心，「我相信他們將帶領公司跑得更遠、飛得更高！」



王智誠資深顧問於1998年加入英業達，並於2008年升任總經理。

### 王智誠 資深顧問

2008年至2013年擔任英業達公司總經理

## 關鍵決策引領新局 奠定AI伺服器發展優勢

近年來，隨著人工智慧（AI）技術的迅速發展，AI伺服器需求大幅提升。英業達積極投入AI伺服器研發與生產，在全球伺服器市場扮演舉足輕重的角色。透過持續的技術創新與市場拓展，英業達正穩步鞏固其在全球伺服器市場的領先地位。

英業達今日在伺服器領域的輝煌，與1998年的一項決策大有關係。這項決策促

使英業達成功轉型進入伺服器市場，並憑藉精準策略與創新能力建立重要地位。

### 收購迪吉多大溪廠 吸納眾多技術專才

故事從迪吉多（Digital Equipment Corporation，簡稱迪吉多）興衰開始說起。迪吉多曾是全球第二大電腦公司，

僅次於IBM (International Business Machines Corporation, 簡稱IBM) , 在小型電腦 (Mini Computer) 市場擁有極大優勢。然而，隨著個人電腦 (PC) 興起，迪吉多的市場競爭力逐漸衰退。1998年，全球PC產業的領導者康柏電腦 (Compaq Computer Corporation, 簡稱康柏) 為了拓展企業級市場，決定併購迪吉多，這成為當年電腦業界規模最大的併購案之一。

在這場併購過程中，迪吉多的全球PC研發與製造中心一大溪廠，因被康柏評估為非核心資產而面臨關閉危機。當時，派駐美國的迪吉多高階主管認為台灣的迪吉多研發團隊不應被輕易裁撤，於是積極尋求解決方案，台灣多家電子代工企業表示高度興趣。

「對台灣電子代工產業來說，這是一個升級的好機會。」英業達前總經理王智誠表示。他於1998年跟著迪吉多大溪廠併購加入英業達，並於2008年升任總經理，直至2012年。英業達精準掌握契機，成功收購迪吉多的大溪廠，不僅吸納6至7百名技術專才，也為日後進入伺服器市場奠定堅實基礎。「成功獲取世界級研發人才，是一次非常划得來的交易。」

在眾多競爭對手環伺之下，康柏最終選擇將迪吉多大溪廠賣給英業達，主要因素其一：英業達於1994年開始為康柏代工生產筆記型電腦，採取的「單一客戶策略」深獲肯定。

王智誠進一步說明：「不同於部分代工廠商同時服務多家品牌，英業達選擇專注於特定客戶，確保客戶的設計機密不會外洩，這樣的經營模式讓康柏能夠安心將核

心技術交付給英業達，雙方也因此建立深厚的互信基礎。」

長期以來的穩定合作關係，也是促成這次決策的重要因素。英業達與康柏合作已久，不僅熟悉其產品需求與市場策略，更在過去的合作中展現高度責任感。除了信任與承諾，英業達的技術整合能力亦是其脫穎而出的關鍵因素。

此後，英業達與康柏建立進一步合作關係，成為其伺服器產品的ODM合作夥伴。

## 成立「企業電腦事業群」 成功爭取伺服器代工

隨著收購迪吉多大溪廠完成，英業達設立「企業電腦事業群」 (Enterprise Business Group, 簡稱EBG)，接管原迪吉多的研發與製造設施，逐步將業務拓展到伺服器領域。

然而，轉戰伺服器並非易事。當時全球伺服器市場由IBM、HP (Hewlett-Packard Company, 簡稱惠普) 和康柏等大廠主導，而台灣ODM廠商主要專注PC與筆記型



1998年英業達跨足伺服器事業，成立桃園廠。

電腦，極少涉足企業級產品。「我們的挑戰不只是技術，更是要讓客戶相信，台灣的ODM公司可在伺服器領域創造價值。」王智誠表示。

康柏為降低成本、提升開發速度，決定試驗外包模式，於1998年選擇英業達來負責一款新的伺服器產品。「雖然產品成功開發，但市場銷售不佳，導致業務成長停滯。」王智誠坦言。

然而，英業達並未因此退縮，而是積極尋找突破口。1999年，英業達再獲得ProLiant DL360及ProLiant ML350這兩款伺服器的設計與生產機會。這一次產品於2000年陸續推出後，一舉成為市場熱門產品，英業達證明了自己的伺服器實力，得以有機會參與更多高階伺服器的開發案。

然而，此一模式也引發康柏內部挑戰。康柏原有的美國研發團隊對外包研發模式持反對態度，擔心影響自身的生存空間。

「我們用數據說話，證明我們的設計不僅

符合需求，還能提供更好的成本效益。」王智誠表示。

此外，英業達併購迪吉多大溪廠後快速建立完整的產品開發流程與供應鏈生態系統，包括：電源供應器、PCB板和機殼等，以及從原型設計到測試與驗證，英業達皆能保證品質與效能。種種因素加乘，英業達徹底贏得康柏高層的信任。2000年後，英業達幾乎負責康柏所有伺服器的設計與製造，成為其ODM模式的最佳合作夥伴。

## 分散風險 客戶多元化

在合作擴展的同時，英業達持續思考如何提升代工業務的附加價值。「傳統代工模式的挑戰在於，客戶總是想辦法壓低價格，甚至尋找其他供應商。」王智誠指出，這導致代工廠商往往陷入低毛利困境，「我們意識到，不能只做製造，而是要參與客戶的產品設計，甚至提供完整的解決方案。」



英業達成立「企業電腦事業群」，在2018年迎來20周年。



企業電腦事業群突破百億台幣慶祝會。

再者，為分散風險，在2004至2005年間，英業達逐步展開與其他客戶的合作，其中包括Intel的伺服器業務。然而，由於康柏與英業達的合作關係緊密且存在限制，英業達決定另設立新公司，將部分業務團隊分拆至新公司，專門負責新客戶，避免引發既有客戶疑慮。整體來看，由於英業達的伺服器實力備受肯定，許多品牌客戶主動尋求合作。

2002年，康柏被惠普併購，成為惠普企業級電腦業務的一部分，而英業達在康柏時期確立的ODM合作關係，延續至惠普時代。英業達在伺服器領域的地位，也愈形穩固。

英業達也開始擴大國際布局，例如在捷克建立製造基地，以滿足歐洲市場的需求。「這項決策雖需投入龐大資源，但成功為英業達打開歐洲市場，吸引更多國際企業的合作。」王智誠說。

## 迎接AI時代 創造新價值

展望未來，隨著AI與雲端發展，伺服器市場發生新變化。「未來的伺服器不再是硬體，而是結合AI與大數據的解決方案。」王智誠表示英業達必須在這一趨勢下找到新的價值定位。

「我們不能只做代工，而是要參與AI伺服器的架構設計，甚至與雲端服務供應商建立更深入的合作關係。」他強調，這意味著未來ODM廠商將不再只是製造者，而是技術夥伴，協助客戶開發高效能的運算平台。台灣供應鏈在全球市場中的競爭力，是英業達更上層樓的助力，「台灣的強項是精密製造與供應鏈整合，這是我們未來發展的基礎。」

「企業的成功來自於不斷挑戰與創新，」王智誠總結說道：「我們過去能夠從PC產業變局中突圍，如今在AI時代，我們同樣有機會創造新的價值。」



自求學畢業、服役退伍之後，英業達就是巫永財第一家、也是唯一一家服務的企業。

### 巫永財 資深顧問

2017年至2023年擔任英業達公司總經理

## 市場風雲再變 初心始終不變

2023年6月，在英業達已任職逾43年的巫永財，正式卸下擔任近6年的總經理職務，繼續以資深顧問的身份助力，如同是將自己的職涯與半世紀以來英業達的演進劃下等號，更成為十足的「英業達人」。

自求學畢業、服役退伍之後，英業達就是巫永財第一家、也是唯一一家投身服務的企業，並於1980年進入研發部門，負責

的就是計算機產品設計。

巫永財表示，雖然英業達在市場上很少會「搶第一」，但能夠關注趨勢、掌握機會，做出正確的判斷與決策，也成為英業達得以不落人後的關鍵。尤其葉國一、溫世仁等創辦人，以及同樣從公司創立時就加入的李詩欽等人，著實具有獨到的眼光及策略，引導英業達不斷擴大經營版圖。

## 選擇「英業達」一條路 走出寬廣天地

就以1988年跨足筆記型電腦代工生產，或是1998年接下原迪吉多（Digital Equipment Corporation，簡稱迪吉多）大溪廠、投入伺服器事業，都讓英業達獲得重要的成長動能，並奠定往後的發展基礎。同時讓巫永財記憶深刻的，就是英業達在對待員工上也特別照顧；比如當英業達股票上市時，就開放員工認股，讓公司營利能與同仁共享。

或是從過去以來，英業達就設有工作輪調的機制，讓同仁們能有更多學習成長的機會。這也使得巫永財能從基層員工，一路升為工程單位的主管，甚至在1988年個人電腦事業群（PSG）成立時轉調至製造部門，並歷經採購、生產等多項職務，讓他的歷練更加豐富。因而2000年英業達於中國上海投資設廠時，巫永財就成為領導當地生產營運的主要人員。

巫永財說，當年英業達會選擇至中國大陸設立生產基地，主因就在於台灣的缺工狀況，加上當地也具有語言相通，勞工成本相對低廉等好處。並且為了從零開始建立製造量能，當時還陸續從台灣調派上百位幹部前往支援，協助導入技術與設備、培訓在地員工。

這一派駐就長達10年。巫永財認為，雖然這是英業達在海外新設工廠已經不是第一次，不免有許多需要克服的問題，可是一旦運作上手之後，可以發現全世界沒有一個地方比在中國大陸製造更有效率，就連當地政府都提供許多支持，也不愧為「世界工廠」的稱號。

對比後來英業達在墨西哥、泰國等地設

廠時，不僅文化差異更大、要解決的難題更多，甚至連生產設備都還要從中國大陸進口。然而，這項前往中國大陸投資的決定，也為後來英業達受到全球市場競爭與政經局勢劇變而帶來的經營動盪。

## 低谷與高峰 不變的是向前的信心

首先是歷經金融海嘯後、到了2011年底，英業達面臨了嚴重的獲利衰退，當時的董事長李詩欽多次與巫永財懇談後，巫永財臨危受命回台擔任個人電腦事業群的總經理，必須立即解決虧損難題，對他而言就像是如突如其來的重擔壓在身上。

但無論如何，巫永財仍回到台灣接下新職，並帶著同仁們日以繼夜的探究。後來才發現導致虧損的原因，並不是原先以為的生產效率不夠好，使得成本無法降低；而是在數項產品的報價階段就已種下肇因，於是面臨新一年度的報價作業，除了加強產品設計的改良、以及供應商的調整等，巫永財更強調掌握所有成本項目，而且必定要親自審核報價內容；否則一旦報



2012年，英業達上海廠舉辦員工園遊會。

價出錯，後續就算是投下千軍萬馬也難以追回。這樣的改變，也使得個人電腦事業群在2013年將盈虧轉正。

而且歷經這次的事件，從工程師出身、重視細節的巫永財，對於企業經營與損益也有更深的感觸；尤其能不能賺錢、賺多少錢，不只反映了企業的競爭力，也直接影響了股東權益和員工收入。因此後來他也嚴格要求各事業單位主管，一定要隨時留意損益變化，重要的是報價作業過程中更要清楚掌控成本結構，更重要與客戶關係的維繫完全不能忽視。

### 從變局到新局 淬煉前行的力量

如果說企業的營利虧損，能靠著內部主動的努力來改善，相對來自外部、不受控制的政經情勢和環境變化，顯然更讓人難以應付，也對企業營運帶來更大衝擊。而當2018年中美之間的貿易關係掀起波瀾時，也成為2017年剛升任總經理的巫永財所不得不面對的首要挑戰。

中美貿易爭端中採取的主要手段，就在於提高進出口商品的關稅。對當時的英業達來說，最受影響的就是在中國大陸製造、外銷美國的伺服器主機板，加徵的關稅甚至高達25%，無疑將大幅增加產品進口成本，也讓英業達的美國客戶相當擔心，並要求及早因應、在台灣設置產線。

巫永財提到，要是中美貿易戰起，對英業達勢必是一大打擊。但當時英業達在台灣已無任何量產作業，更沒有充足的人力；因此要將部分產線重新移回台灣，就和當年將產品製造移往大陸如出一轍，等於要投資新產線、訓練人員，甚至還要協調大陸的員工來台幫忙。

這樣的勞師動眾、徒增成本，使得英業達在決策上相對保守，希望能以拖待變；但結果卻是造成客戶轉單、營收減少，並讓早先一步回台的競爭者得利，後來也不得不在台灣重建產線。並在接下來美國對外貿易的政策上，降低貿易逆差幾乎已是必然走向之下，巫永財認為，這時更要具備足夠的敏感度，反應速度也要更快，才能提出更好的策略布局，否則就容易喪失市場先機與優勢。

### 突破疫病障礙 決策形塑未來

從中美貿易戰帶來的巨大影響，也不難看出現今資訊科技的盛行，以及相關產業的重要性；包括隨著2010年代興起的第三波人工智慧（AI）浪潮，更加重資訊科技的多元應用。甚至是到了2019年底，由於COVID-19疫情爆發，為防疫而減少人與人之間的接觸、避免病毒傳播，不只成為日常遵循的規範，也使得遠距活動、在家工作大行其道，資訊產品的需求也跟著大增。

對此時的英業達來說，也形成另一項獨特的經營挑戰；不只一方面得要滿足客戶的市場需要，同時也要顧及工作場域的疫情管控，以能維持營運順暢。巫永財說，其實許多事件的發生，不見得只是帶來負面的影響；就像COVID-19疫情發生時，也讓英業達激發出不少點子或方法來應對。

好比當時在台灣總部，為能減少員工因群聚而染疫，就規定辦公室裡最多只能同時留有三成人員，鼓勵同仁遠距在家上班，經實際運作下來也沒有造成太大問題。或是因疫情而無法派工程師前往海外產線視察時，也有同仁找到合適的視訊軟體，讓身在台灣的工程師能夠即時觀看生

產現場的狀況，並提供指導、使產品順利量產。

像是在上海廠和重慶廠，就為了防止員工因與外界接觸而不慎感染，於是就安排各廠上千名員工全天候待在廠區裡並供應吃住，有如小型的封城隔離。此外，為能加強防疫能量，當時更弄來設備與原料，於重慶廠自行生產口罩，除了自有員工使用，還提供給英業達的客戶及供應商。

## 經歷風雨 更懂得穩健前行

隨著COVID-19疫情逐漸落幕，巫永財也在2023年將總經理一職，交棒給後繼的蔡枝安。巫永財說，英業達50年來的發展，並非是靠一、二任領導者就能建構起來，甚至比起他接下經營重責時，英業達的草創時期更是筚路藍縷，更不用說每一次的決策與行動，並非都能獲致成功；但也正是經由一代接著一代的英業達同仁，透過

不斷地嘗試與突破，克服一次又一次的挑戰，才有現今英業達的成就與基礎。

因此巫永財認為，對於英業達來說，「人才」自是最重要的，也是英業達能夠持續發展與成長的根本；再加上核心的技術力、以及卓越的營運管理，像是軟硬體的整合、或是效率的提升等，這些都必須要獲得客戶的認可，才可能拿到做生意的機會、創造更高的獲利，也才能讓英業達得以永續經營下去。

巫永財說，企業就如同一個「人」，有各種生老病死的問題；因此要有效經營企業，就要把企業「擬人化」，解決不同的疑難雜症。好比當發現舊有產品進入成熟時，就要趕快找新的產品、投資新事業，帶動新的營收成長與獲利的來源，並藉此匯聚人才、給予更多機會和鼓勵。這不僅是對員工、對客戶、對社會的長期承諾，也是英業達能實現永續傳承的最大價值。



2008年，英業達上海廠舉辦中秋晚會。



## CHAPTER 3 |

# 韌性製造

激盪創意奮力突破，英業達的強力後盾

- 42 尹福明 個人電腦事業群總經理、張輝 顧問  
從零開始 跨入筆電代工行列
- 46 林書如 企業電腦事業群總經理  
持續領跑 從伺服器霸主到 AI 時代先鋒
- 50 何代水 英華達董事長、張景嵩 董事  
英華達的成長之路 從獨立發展到全球布局
- 54 李瑞進 新事業群 / 車用電子事業處副總經理  
我們為英業達創造了一個從零開始的全新篇章



尹福明 個人電腦事業群總經理

張 輝 顧問  
2014年至2024年擔任個人電腦事業群總經理

# 從零開始 跨入筆電代工行列

英業達在1988年正式跨入筆記型電腦，成為全球少數具備完整開發與製造能力的企業之一。此一布局不僅讓英業達擴展產品線、提升營收，更奠定日後成為全球筆記型電腦代工（ODM）領導企業之一的基礎。

「40年前的個人電腦還是大型設計，我們的團隊率先縮小硬體規格，打造更容易攜帶的筆記型電腦。」個人電腦事業群前群總經理張輝表示，他甫於2025年一月卸任，交棒予現任群總經理尹福明。

然而，萬事起頭難，如何找到第一位客戶？張輝回憶，當年參加拉斯維加斯電子展時，他在英業達的導師教他突破心理障礙，勇敢與潛在客戶建立聯繫，「老師要我發完所有名片，用別人的名片填滿名片盒。」張輝笑著說：「這看似簡單的動作，其實讓我真正理解，尋找並了解客戶需求，是建立合作的第一步。」

## 穩住腳步 挺過危機

2000年初，康柏電腦（Compaq Computer Corporation，簡稱康柏）與惠普（Hewlett-Packard Company，簡稱惠普）宣布合併，這一突如其來的消息，讓英業達措手不及。回憶當時情境，張輝直說猶如電影橋段，完全可用「呆若木雞」

形容他與尹福明的狀態：「我們從德州飛往北卡拜訪客戶，剛下飛機便在機場電視螢幕看到Breaking News：康柏和HP即將合併。」這消息對英業達，甚至對康柏內部多數員工而言，都是毫無預兆的震撼。

面對不確定的未來，英業達迅速回應。新成立的HP與康柏交接團隊重新評估供應商，所幸英業達憑藉穩定的品質、成本控制和高效率交期，在眾多競爭者中脫穎而出，最終仍然得以延續與康柏的合作關係，繼續成為HP核心供應商。

「當時的壓力很大呀！但也讓我們意識到，除了專注於產品本身，與客戶的即時溝通和動態掌握同樣重要。」張輝強調。

另一個重大挑戰來自日本東芝（Toshiba Corporation，簡稱日本東芝）的突然退出。當時，日本東芝是英業達的核心客戶，占比高達50%。倉庫內堆積的產品庫存和未來訂單消失，讓英業達面臨巨大的營收缺口，一度陷入困境。為了填補此一空白，英業達一方面加強現有客戶的合作關係，另一方面尋找新客戶，迅速在1年低潮後恢復成長。

## 掌握客戶動向 降低風險

這些挑戰讓英業達深刻認識到，市場



個人電腦事業群內部強調互助、信任與共同使命，打造高效協作的團隊文化。

的變化無可避免，但透過提升對客戶動向的敏銳掌握力，公司可以有效降低風險。

「除了維持良好的個人交情，更要在公司層面建立更深入的合作模式，確保雙方能夠更早預測市場變動。」張輝說。

危機的發生，也促使英業達思考客戶多元化的重要性。不過，英業達的多元化策略並非追求無限制的擴展，而是在有限範圍內實現精細化經營。也就是說，英業達堅持「少而精」的原則，客戶通常不超過3個，甚至2個，以確保資源集中投入，達到最佳效益。「對每一位客戶，英業達都全心全意。」張輝說。

多元化不僅僅是增加客戶數量，更在於開發不同產品線。例如，除了筆記型電腦，英業達也在探索手錶、眼鏡、佛珠等穿戴式產品的可能性。「然而，這種多元化建立在穩定的基礎上，確保現有業務先達到最佳狀

態，再拓展新領域。」尹福明強調。

## 堅守核心價值 深耕少而精的客戶策略

從尋找客戶到產品設計和生產，英業達團隊之所以能夠獲得高度肯定，與公司的4個核心價值：創新、品質、虛心、力行，大有關係。

張輝詮釋英業達的創新：「我們的創新不僅是單純的產品設計，更在於如何透過創新，幫助客戶成功。」這種以客戶為中心的創新思維，是英業達與客戶長期合作的關鍵。此外，「只要答應了客戶，我們一定做到，並且不會拖延。」這是英業達長期堅守的力行原則，因此幾乎所有專案，英業達都能準時交付，甚至提前完成。

近期的一項紀錄，是2023年5月，英業達團隊赴美與客戶開會，客戶會中提出需

求：希望在2023年底於泰國建立生產基地並出貨。當時，英業達在泰國尚無任何設施，但英業達承諾沒問題，並迅速展開行動：會議結束一周內，團隊已飛往泰國展開場地評估，尋找廠房、建置生產線到引進設備與人才；11月底，英業達泰國廠提前一個月開始出貨，向客戶展示「從零到奇蹟」的執行力。

英業達始終堅持「創新、品質、虛心、力行」的核心價值，並透過各類培訓與企業文化活動，讓理念深植於員工心中。張輝認為：「技術再怎麼進步，企業的核心仍然是人。如果沒有共同的價值觀，再多的技術突破也無法真正推動企業前進。」

### 供應鏈全球布局 確保生產韌性

在地緣政治與經濟環境快速變動下，全球科技製造企業面臨供應鏈分散的迫切需求。英業達順應趨勢，積極調整生產據點，強化全球布局，以提升供應鏈韌性，並確保能靈活應對市場變化。張輝表示：「過去我們習慣集中生產，現在必須打破傳統思維，以全球視角重新配置產能。」尹福明則進一步強調：「如何在多個市場間靈活調度資源，是企業在這個時代必須面對的核心課題。」英業達個人電腦事業群生產基地分散於墨西哥、泰國及中國大陸。

英業達在全球設立據點的同時，也深刻體會到不同市場的文化與法規帶來的挑戰。例如墨西哥每周工時限制在42小時內，這使得生產排班模式需進行調整，於當地採取24小時四班輪班制，以滿足法規要求，同時確保生產效率。尹福明表示：「企業文化不該是單向輸出，而是與當地團隊共同發展，這樣才能真正落地。」

面對全球市場的快速變化，英業達在人才培育上採取更具針對性的方式，逐步由過去的統一訓練模式轉向個人化，透過個人特質分析，針對不同需求提供相對應的教育訓練，確保每位員工都能在適合自己的領域發揮最大潛能。

因應全球市場布局，英業達也積極推動國際輪調計劃，讓中高層幹部有機會在不同國家和地區分公司參與管理運作，累積國際經驗。尹福明提到：「真正能夠適應全球市場的管理人才，不能只待在本地辦公室，而是要走出去，實地體驗不同市場的運作模式。」

### 迎接PC產業變革 建立AI PC優勢

展望未來，英業達持續發展筆記型電腦事業，包括商用筆電、遊戲筆電及AI PC。商用筆電是英業達筆電業務的主要支柱，近期受惠於Windows 10支援終止所引發的換機潮，企業用戶對新設備的需求大增。尹福明指出：「企業在升級設備時，關注的不僅是效能提升，更希望新機種能夠與現有IT環境無縫銜接。因此，我們特別強調穩定性與企業級安全性。」

自2024年以來，遊戲筆電市場保持穩定成長，玩家對高效能設備的需求持續攀升，成為英業達另一個成長動力。尹福明提到：「遊戲筆電市場的特點是技術快速迭代，必須確保產品具備領先的效能與散熱技術，才能滿足玩家的高標準。」

針對PC市場的下一波趨勢產品AI PC，英業達更是積極布局。微軟提出的AI PC規格，如整合Copilot與多觸控功能，正逐漸成為產業共識，英業達積極參與其中，投入AI PC架構開發，以確保未來產品符合市

場需求。「我們的目標是確保技術發展與生態系統同步，讓AI PC的功能真正為使用者帶來價值。」尹福明強調。

### 複製智慧工廠 推動AI協作

積極提升生產效率，英業達正持續推動智慧工廠建設，加速生產線自動化發展。尹福明表示：「產品可以複製，工廠也能標準化複製，這樣的模式能確保全球供應鏈的穩定性。」從傳統人工操作轉向AI與機器人協作，英業達正朝向高度標準化與高效率化的生產模式邁進。

無論是墨西哥、泰國還是重慶，英業達的工廠產線配置高度一致，實現「工廠複製」的概念。尹福明指出：「這種標準化布局，讓我們能快速調整產能，靈活因應市場需求變化，確保生產效率始終維持在高水準。」智慧生產模式也將進一步縮短產品開發與上市時間，讓企業能更有效率地回應市場需求，確保企業競爭的優勢。

### We Are Family 創造員工高留任率

在競爭激烈、員工流動率高的科技產業，英業達以獨特的企業文化吸引並留住人才。在內部推動「WAF (We Are Family)」，強調互相扶持、完全信任和共同使命。英業達的員工平均任職年數超過5年，遠高於科技產業的普遍水準。張輝認為，這並非僅靠薪資與福利，而是來自企業文化帶來的認同感與歸屬感。

然而，隨著企業擴張，如何讓新加入成員感受到這份文化？張輝提到公司始終堅持幾項關鍵原則：首先是公平與透明的制度，確保每位員工都有發展機會，減少內耗；其次是使命驅動，讓員工理解工作的重要性，進而全力以赴；最後則是高信任度的團隊機制，建立互信，避免內部競爭帶來的負面影響。「當你在關心你的環境中工作，會願意留下來與夥伴們一起努力，這就是英業達的不同。」尹福明說。



展望未來，英業達持續發展筆記型電腦事業，包括商用筆電、遊戲筆電及AI PC。

林書如 企業電腦事業群群總經理

# 持續領跑 從伺服器霸主到AI時代先鋒

英業達企業電腦事業群（Enterprise Business Group，簡稱EBG）自1998年成立以來，始終扮演全球伺服器市場的重要推手，專注於一般伺服器、刀鋒伺服器、網路交換器、儲存設備等領域，為全球頂尖品牌客戶提供強大支援。二十多年來，英業達從傳統OEM／ODM代工模式出發，不斷精進技術、擴展市場，憑藉穩健的經營策略與技術實力，在業界建立起堅實的地位。

「英業達的成功基礎，來自於對技術創新的不懈追求，以及與客戶維持長期、穩定的夥伴關係。」2023年6月上任的企業電腦事業群總經理林書如表示。他從2000年加入英業達擔任散熱工程師，之後更歷經了研發、品質、業務、BU經理等職務，見證並參與了EBG從草創時期走向全球布局。

林書如指出，早年他所服務的部門僅四五人，隨後在短短7年間擴增為六十多人，他參與建構完整的團隊體系與人才選育機制，包括入職考核制度、3個月培訓目標設計等。

「我們要找的，不只是懂技術的人，更要能堅持正確觀點、勇於溝通，並能在團隊中發揮影響力的人才。」他認為，一個高效團隊的核心，不只是制度化的流程，

更是對企業文化的內化與落實。

為了確保新進團隊成員在第一天就能理解公司期望，公司會直接告知三個月後的考核重點，並在此期間提供持續的培訓與校正機制，協助新人成長為戰力。這樣的系統性培育方式，也隨著企業的規模擴大而持續升級，成為英業達人才競爭力的重要基礎。

## 從傳統ODM到CSP 迎接新型態合作挑戰

英業達伺服器業務與美系品牌大廠合作多年，以完整開發與代工模式為主。近年



身為AI領域的關鍵角色，英業達也參與了一年一度的全球科技盛會「COMPUTEX 2025」。



企業電腦事業群林書如群總經理表示，英業達的成功基礎，來自於對技術創新的不懈追求，以及與客戶維持長期、穩定的夥伴關係。

來，英業達持續深耕傳統ODM市場之外，亦將觸角延伸至CSP（雲端服務供應商）領域，接觸美系CSP客戶，CSP逐漸成為英業達成長新動能之一。

面對CSP客戶對品質、可靠度、能耗效率、技術創新、first-time-to-market、專案執行能見度，以及供應鏈彈性與韌性的高度要求，我們清楚意識到，未來的競爭將不再是單純的成本競賽。而是價值與信任的較量。

為因應客戶多樣化需求，英業達持續深化技術實力、優化組織架構、強化全球供應鏈布局，英業達以高品質、高效率的交付，協助CSP客戶加速創新與上市速度，並以穩健、靈活的供應鏈體系，協助客戶面對瞬息萬變的市場挑戰。「這不僅是英業

達的核心競爭力，更是我們與頂尖客戶共創價值、共同成長的基石。」林書如說。

## AI元年啟動 伺服器領域添成長動能

2023年被譽為AI元年，英業達在AI伺服器領域快速崛起，近年深化與NVIDIA合作，開發專為AI運算優化的伺服器解決方案。林書如表示：「AI應用的興起不只是技術演進，更是業務模式的大幅轉變，英業達正積極掌握這波趨勢，開創下一階段成長動能。」

在中小型客戶對AI運算需求迅速增長的背景下，英業達也成功鎖定市場，並透過開發多款新機種搶占先機。推出的白牌產品主要供應給系統整合商與中小型資料中

心。此類產品已拓展至美國、日本、韓國與東南亞多地，顯示英業達具備開發、製造與全球銷售的能力。這些成果背後，來自長年累積的研發能量與對趨勢的敏銳嗅覺，讓公司得以在短時間內取得成效，預計AI伺服器對於英業達整體營收的貢獻將快速增加。

### 全球供應鏈重整 多點布局確保營運韌性

面對地緣政治與區域化生產的趨勢，英業達近年積極重整全球工廠布局。2024年整合墨西哥兩座工廠為一座MegaSite，新增PCBA能力，大幅強化北美供應能量；泰國新廠於2025年第一季啟用，捷克三廠合併工程預計於2025年第三季完成；台灣亦

從研發中心逐步兼顧量產。此外，為響應美國製造業回流政策及配合客戶需求，英業達也已規畫在美打造製造基地，目標於2025年第四季至2026年第一季開始運作，

林書如指出：「過去3個工廠，如今擴增至6個，我們從川普1.0時期就開始準備，到了川普2.0來臨前，已完成所有部署，現在已具備足夠的靈活性與應變力來迎戰未來變局。」

此外，公司也強化風險預警與合規機制，透過建立地緣政治分析小組、監測出口政策變化、使用保險與財務對沖工具，降低潛在損失。同時與當地政府、企業與學研機構建立合作關係，強化市場進入門檻與在地發展潛力，進一步強化全球供應鏈韌性。



回顧英業達企業電腦事業群的發展歷程，從代工角色到技術領先者，每一步都充滿挑戰與突破。

## 跨文化管理與數位導入 提升組織效率

工廠多點分布帶來管理挑戰，林書如坦言，時區、語言、文化差異都需要妥善處理。EBG透過建立全球ERP與MES系統、數位工具整合即時數據流，並導入文化敏感度培訓與雙向回饋制度，強化跨國團隊溝通力與歸屬感。

「我們在全球不同地區設立據點，不能只是開工廠，更要融入當地社會與文化，實現在地化管理與人才培育。」林書如強調，這不僅是營運效率的問題，更是企業永續發展的核心。

團隊組織方面，公司也鼓勵彈性工時、跨區輪調制度，讓來自不同文化背景的員工能在實際交流中學習彼此、激發創意，形成多元與包容並存的企業文化。這樣的文化，也使英業達在全球市場競爭中更加從容應對。

## 人才即競爭力 建立跨世代協作體系

為了因應未來AI、數位轉型等挑戰，英業達積極打造新一代人才培育體系，包括Z世代與資深員工協作、個人化職涯發展計畫、跨部門輪調與海外派駐等制度，促進知識傳承與創新火花。

「我們需要的不只是技術人才，更能快速學習、適應不同文化、有領導潛力的多元型人才。」林書如說。透過這些策略，英業達正在打造一支具備全球視野與在地實力兼備的核心團隊。

公司也設計出適合不同階段員工的發展課程與激勵制度，從新人導入訓練、技術認證至主管領導力課程，全面強化員工能



英業達集團持續擴展全球生產基地，包含墨西哥Megasite擴廠整合升級，以強化提升製造韌性。

力與凝聚力。尤其鼓勵不同世代間的知識互補，讓經驗與創意相互融合，成為推動組織前進的力量。

## 邁向下一個50年 挑戰高成長目標

林書如指出，「為促進營收高速成長，我們必須在組織整合、技術創新、市場開發等多方面持續努力。」，他並且提出英業達不排除透過策略性併購來強化技術與市場布局，以及未來將強化AI、儲存、邊緣運算等核心業務，拓展東南亞、EMEA（歐洲、中東、非洲）等新興市場，建立更具韌性的全球網路。

回首過去，英業達從單一客戶到多元布局，從代工角色轉為技術領先者，從單點生產走向全球供應網，每一步都是挑戰與突破。「只要我們持續秉持創新、品質、虛心、力行的核心價值，就能在全球市場中持續發光發熱。」林書如信心十足地表示。

何代水 英華達董事長

張景嵩 英華達董事

2000年至2023年擔任英華達公司董事長

# 英華達的成長之路 從獨立發展到全球布局

英華達原本是英業達內部的「PDA與科學計算機事業部」。鑑於3C科技及產品飛速進展，英業達決定在2000年將該事業部獨立為子公司，成立英華達，使其能夠專注於行動裝置與消費性電子產品的發展。

回顧此一過程，實為英業達敏銳回應時代演變的關鍵決策。

1990年代是資訊產品技術瞬息萬變的時期，從大型個人電腦到逐漸小型化的智慧型產品，市場需求驅動技術不斷前進。當時，英業達主要專注於筆記型電腦生產，並成功吸引康柏電腦（Compaq Computer Corporation，簡稱康柏）、日本東芝（Toshiba Corporation，簡稱日本東芝）、戴爾（Dell Inc.，簡稱戴爾）等客戶。這些產品大多以Intel與微軟為主流，技術相對統一，並具備較大的量產規模。

另一方面，小型化的智慧型產品，如PDA、電子字典和科學繪圖機等，市場明顯呈現多樣化趨勢。這些產品的客戶群體、技術需求與作業系統均較為分散，不同於筆電產品的單一技術平臺。「正是這種多樣化的市場需求，促使英業達重新思考業務結構，最終將英華達獨立出來。」英華達前任

董事長張景嵩說，他目前擔任英華達董事。

## 差異化經營模式 創新技術奠定優勢

將英華達獨立為子公司，目的在於針對小型化產品的特性，提供更專業的服務與技術支援。比較英業達與英華達，前者專注於量產為導向的筆電業務，後者則強調多樣化產品的開發與創新。兩種模式的差異表現在許多層面上。

張景嵩進一步說明：「英業達追求規模經濟效應，更聚焦於量產與成本控制，而英華達面對的市場需求，則要求更多元的創新和靈活性。」兩者在獎勵制度上也呈現顯著差異。例如，筆電業務的月出貨業績可能高達新台幣100億元，而小型化產品的業績雖有潛力，但單月平均只能達新台幣10億元左右，後者顯然難以在總體績效評估中出眾。

其次，筆電業務依賴的高度整合的技術生態系統，而小型化產品則因技術分散，而需要針對性更強的開發團隊。張景嵩指出：「當時，PDA與電子字典的作業系統尚未形成統一標準，各種技術路線同時並存，要求



英華達成立於2000年，專注於行動裝置與消費性電子產品的發展。由左至右為董事長何代水、總經理陳柏誠、董事張景嵩。

團隊具備更高的適應能力與創新能力。」總而言之，將英華達獨立出來的決策，為英業達集團開拓了更多元化的發展機會，且透過此一獨立運營模式，英華達得以專注於特定市場領域，並能針對小型化智慧產品進行更深入的技術研發，進一步強化市場競爭力。張景嵩表示：「英華達獨立運作，能夠更專注於技術創新和市場需求的變化，而不受其他業務的影響。」發展至今，英華達的工程團隊以靈活因應市場需求變化的能力著稱，其核心技術聚焦於輕薄、省電、小型化的硬體設計，並藉由快速調整技術架構來因應市場變化。

### 推出標誌性產品 展現研發實力

多年來，英華達透過技術創新與靈活的

市場布局，成功推出多款標誌性產品。例如，在2003年協助Apple開發iPod，從規格確認到量產出貨僅用了約六個月時間，展現出業界領先的開發效率。這款產品的成功也奠定後續蘋果i系列產品的發展基礎。此外，英華達曾協助歐洲TomTom開發獨立GPS裝置，該產品在2010年前後風靡歐洲，市場佔有率曾高居首位。在OK WAP手機及無線電話機市場亦有出色表現，特別是在臺灣與中國大陸市場，廣受消費者青睞。同時，英華達也積極參與電子字典的開發與銷售，展現出對新興技術與市場趨勢的精準掌握。

雖然許多小型化裝置的功能，後來逐漸被智慧型手機整合，英華達並未因此止步，而是積極尋找新的市場突破口，包括

開發高效能遊戲裝置，致力於提升速度、顯示效果與連網架構，以滿足專業遊戲玩家的需求。同時，隨著5G、6G與Wi-Fi 7技術的發展，英華達規劃在通信設備領域推出更具競爭力的產品，以提升使用者的網路體驗。此外也積極布局邊緣AI（Edge AI）市場，致力於將人工智慧從雲端擴展至終端設備，開發更加智慧化的應用方案。

英華達在可穿戴設備領域亦持續投入研發，涵蓋智慧手錶、智慧眼鏡及其他輕薄短小且省電的設備，未來有望在市場中佔據更重要的地位。同時，英華達的音訊與視頻技術已在串流媒體（Streaming Media）市場取得佳績，並進一步將ICT技術應用於醫療電子領域，與台大及其他醫療機構合作，開發創新型智慧醫療設備。

### 建立東南亞生產基地 強化跨國合作能力

近幾年來，面對全球局勢快速變化，英華達也展現傑出的應變能力。例如在2022年上海新冠疫情封控期間，英華達上海工廠面臨前所未有的挑戰。工廠內約4,000

名員工中，有2,000人住進廠區，進行封閉式生產，確保交貨期不受影響。員工們睡在廠區內的簡易床鋪上，每天輪班工作，維持生產。英華達現任董事長何代水回憶道：「當時的情況非常艱難，但我們的員工展現了極強的韌性，這也讓我們更加堅信，英華達不僅是一家技術領先的公司，更是一個能夠共同面對挑戰的團隊。」

因應地緣政治影響下的供應鏈調整，英華達積極因應。何代水指出，「公司的生產基地過去主要位於中國大陸上海與南京，但隨著勞動力成本上升與中美貿易戰帶來的關稅壓力，這些基地的競爭優勢逐漸減弱。」上海作為全球製造中心之一，雖然擁有成熟的供應鏈與研發資源，但高昂的經營成本使得企業不得不重新考慮生產布局。同時，隨著中國大陸製造業的內卷化趨勢加劇，企業面臨更激烈的價格競爭，使得整體利潤空間受到擠壓。

為了因應這些挑戰，英華達自2019年起開始向東南亞市場轉移，並在馬來西亞與越南成功建立生產基地。馬來西亞擁有完整的無線喇叭供應鏈，這為英華達將相關



英華達成功推出多款標誌性產品，在OKWAP手機（左圖）有出色表現。2016年跨入醫療電子產業，自主研發的「思邁智慧輸液系統」（右圖）成功導入台大醫院體系。



英華達與台大等醫療機構合作，將ICT技術應用於智慧醫療領域。

業務轉移至當地提供便利條件。此外，馬來西亞的勞動力素質較高，政府亦積極推動電子製造業發展，使其成為英華達在東南亞的第一個生產據點。

隨後，英華達於2022年在越南設立生產基地，並在短短一年內即實現盈利。越南的製造環境日益成熟，吸引來自全球的電子產業投資，英華達透過快速執行力與靈活的供應鏈管理，使其在越南市場取得成功。

何代水強調：「我們選擇東南亞，不只是為了降低成本，更是因為這裡的供應鏈日漸成熟，對於我們全球布局的長遠發展非常關鍵。」他進一步指出，英華達在選擇市場時，不僅關注生產成本，還要確保供應鏈的完整性與效率。

英華達的全球擴展策略也包含文化適應的挑戰。例如，當公司決定在越南建立生產基地時，為了讓台灣與越南團隊更有效合作，決定推動雙向語言學習計畫。一位來自台灣的工程師曾向何代水分享他的

心得：「剛開始學越南語真的很困難，但當地同事也很熱心地教我們，甚至會在午休時間舉辦小型語言學習會。這不僅幫助我們更快融入團隊，也讓我們理解當地文化，合作起來更順暢。」這樣的文化交流策略不僅提升員工的向心力，也強化英華達的跨國合作能力。

英華達的全球布局策略，不僅有助於緩解中國大陸市場內卷化壓力，也有效降低貿易戰所帶來的風險。透過整合馬來西亞與越南的生產資源，實現高效研發與成本競爭力的平衡，並且透過ODM（原始設計製造）模式，確保產品能夠快速量產並推向市場。

整體而言，英華達的成功，不僅奠基於技術創新與市場敏銳度，更展現靈活適應市場變化的能力。隨著未來市場對小型化、智慧化產品需求的增加，英華達將在遊戲裝置、通信設備、邊緣AI、可穿戴技術與醫療電子領域持續發展，為全球客戶提供創新解決方案，延續技術領先優勢。

李瑞進 新事業群/車用電子事業處副總經理

# 我們為英業達創造了一個從零開始的全新篇章

2017年，一場腦力激盪的新事業策略會議啟動英業達新布局，選中的兩大新領域是車用電子和邊緣運算（Edge Computing）。回望那一年的會議結論，恰恰讓英業達及早準備並順利接軌近年熱度持續升高的車輛電子化和人工智能趨勢。

「我們共同思考如何在現有伺服器事業基礎上啟動新業務。」在英業達工作邁入第17個年頭的李瑞進回想當年任務。他是現任新事業群車用電子事業處副總經理，2006年加入英業達，歷經上海工作10年後於2017年調回台灣，接手EBG（Enterprise Business Group，簡稱EBG）惠普（Hewlett-Packard Company，簡稱惠普）業務。

「以多年與惠普合作伺服器打下的基礎，將經驗擴展於車用電子和邊緣運算二大新事業的發展。」李瑞進表示，並提到當時提出的「資源共通化設計（common design）」架構，是透過整合不同平台，減少每個案子需要團隊重複投入的資源浪費，大幅地提升效率。此一策略，讓英業達得以因應利潤空間不斷被壓縮的電子業日常。

以伺服器為例，客戶總是不斷要求降價，面對如此挑戰，李瑞進首先擺正自己的心態，「這是雙方合作的必要過程，生意本

質在於滿足彼此的需求與KPI，只要能夠靈活調整，總能與客戶找到平衡點，達成互惠。」而他的團隊總會對兩句話印象深刻：「客戶虐我千百遍，我待客戶如初戀」。

## 走過陰暗谷底 攀登上向

關於車用電子事業的推展，李瑞進坦言一開始摸不清客戶的具體需求。畢竟在此之前，英業達做為筆電及伺服器大廠，無法快速掌握車用電子市場痛點並提供解決方案。

事實上，打入3C和車輛供應鏈的思考邏輯並不相同。兩個領域相較，後者的進入門檻更高，需經過漫長及複雜驗證，然而一旦成功進入則難以被取代，發展潛力無窮。兩個領域的特性有所差別，但打動客戶的方法不變：始終以客戶需求為核心，將其視為價值創造的起點。李瑞進進一步闡釋：「我們透過不斷深入了解客戶需求，挖掘出潛在價值，進而制定更具競爭力的策略。」他強調此一過程不僅需要市場敏銳度，更仰賴團隊間的高度協作與持續努力。

對於李瑞進及其帶領的車用電子團隊而言，從惠普業務跨域至車用電子新事業，猶如站在一座山頂，遙望對面另一座更高的山峰，過程需穿越無數陰暗谷底、曲折道路，才能抵達彼方、攀登向上。



現任新事業群／車用電子事業處李瑞進副總經理，2006年加入英業達，2017年從上海調回台灣，接手EBG惠普業務。

## 耗費無數心力 2年後獲得首張訂單

「在初期推廣階段，一個陌生的供應商，很難得到客戶的基本信任。」為了接觸及打動客戶，李瑞進開啟截然不同的業務拓展模式，「之前負責惠普業務，十幾年只用掉5盒名片，每季最多出差一次；轉入車用電子後，一年能用掉10盒以上名片，每月飛行的次數甚至抵得上過去一年。」密集拜訪下，客戶逐步了解英業達的技術強項，終於在2017年新事業策略會議後2年，英業達拿到第一張車用電子訂單——汽車方向盤內的小型電路板。

這張訂單看似簡單，但對英業達來說意義重大。英業達首次接觸汽車電子的嚴苛要求，例如ISO 26262車用電子功能安全標準、IATF 16949汽車業品質管理系統及零DPPM（不良率）的製造品質等。「坦白說，這對於伺服器製造團隊而言，可說是

全新挑戰。」李瑞進提及一路走來挫折不斷，例如報價成本差距，客戶需要成本人民幣5元，英業達成本卻需要到美金5元。

「這樣的疏忽，凸顯我們對車用市場需求的了解不足。」李瑞進深信失敗是成功之母，每一次失敗都為後續成長提供養分，透過不斷調整策略，完善產品與工廠流程，英業達逐步讓客戶信任。

實績及口碑建立，讓英業達的車用電子之路愈走愈好。一大里程碑是全球前三大汽車晶片製造商恩智浦（NXP Semiconductors，簡稱恩智浦）在2022年將英業達列為策略合作夥伴，並在2024年11月共同成立聯合實驗室，瑞薩電子（Renesas）也在2023年將英業達列為全球汽車電子策略合作夥伴。

進入車用電子領域，英業達的策略是與晶片業者合作，但在2017年，幾乎所有晶片廠商皆對這位新進者持觀望態度，恩智浦

也不例外。李瑞進至今仍記得當初雙方洽談時，恩智浦人員的提醒：「你需要學會說汽車電子的語言。」這句話猶如醍醐灌頂，促使李瑞進迅速調整策略，深入了解汽車電子市場的需求。思維的轉變，使得英業達與恩智浦有了後續深度合作的篇章。

### 汽車變身移動運算平台 伺服器強者享優勢

隨著車輛電子化及數位化程度的提高，英業達的發揮空間愈形寬廣。以往傳統車廠與供應商關係極為緊密，尤其傳統車廠與供應商的合作可能歷經家族數代，延續數十年甚至百年之久。這種深厚綿延的關係網，讓來自亞洲的新進企業例如英業達不得其門而入。直到電動車興起、中國大陸電動車造成競爭威脅，過去鐵打不動的供應鏈開始鬆動。為了因應迫在眼前的危機，傳統車廠必須尋求創新合作。

未來車輛不再僅是具備4個輪子的交通工具，而是搭載眾多運算裝置的移動平台。

尤其智能座艙和車載中控電腦（Vehicle Computer）出現，將車輛的運算能力推向全新高度，車用HPC（High-Performance Computing，簡稱HPC）功能已非常接近伺服器，且隨著與AI的深度融合，對於算力需求更將水漲船高。

車輛演進方向與英業達既有優勢吻合，「我們多年來在伺服器業務累積強大實力，以此為基礎將伺服器成功經驗複製至汽車電子，頗能吸引Tier 1供應商和車廠的關注。」李瑞進強調。全球每年生產約1,500萬台伺服器，英業達的市占率名列前茅。同時，全球每年生產約8,000至9,000萬輛汽車，而每輛車可能需要多個HPC單元，意謂汽車HPC需求潛力龐大。

根據估算至2030年，50%的汽車成本將來自電子零件。面對龐大市場，英業達始終堅守核心業務，捨棄次要領域，專注HPC和未來車用電氣架構整合，避免進入競爭激烈或技術重複的領域，如感測器或倒車雷達等。「我們深知在汽車電子這個多元化市場



對於李瑞進而言，從伺服器產品跨域至車用電子新事業，過程充滿挑戰，期許未來成為公司成長的重要驅動力。

中，不能『什麼都做』，需選擇最具價值的領域，並放棄可能拖累資源的案子。」

英業達聚焦高成長性與差異化市場，包括：先進駕駛輔助系統（ADAS）、智慧座艙、域控制器（Zonal），超寬頻（UWB）系統與網關機（gateway）等。從2022年起，英業達開始與多家客戶合作，進行測試與認證。這些長期投入的成果預計將在2025和2026年全面展現，成為公司未來成長的重要驅動力。

## 製造基地多元布局 完善跨文化管理

產品聚焦，製造基地則採取分散多元方式。英業達自2017年成立汽車電子事業處以來，經歷全球政經環境的劇烈變化，包括川普第一次當選、美中貿易戰、新冠疫情等。地緣政治影響之下，應客戶要求，英業達在中國大陸以外地區建立生產能量，也就是所謂的China Plus One。

其中，捷克工廠在既有基礎上進一步擴大生產規模，滿足歐洲車廠需求；墨西哥工廠成為服務美國車廠的核心基地，提供從零組件到成品的完整支持；中國大陸車廠依然維持對中國大陸車廠的支持。三地分佈布局，英業達協助客戶降低供應鏈風險，並為歐洲、美國、中國大陸三處市場提供更即時、全面的服務。

跨區域布局衍生的跨文化管理議題，攸關生產效益的高低。對此，李瑞進闡明儘管三地文化差異明顯，但管理策略始終圍繞「以人為本」及「在地化」的管理哲學，「無論在哪個地區，我們都將員工的滿意度和穩定性視為首要目標。」

例如在墨西哥，一家人通常有多位成員在

同一家工廠工作，因此在提供員工福祉時，需特別注意墨西哥重視家庭的文化，照顧員工，也照顧員工家庭，如此始能有效提高員工對於公司的忠誠度。「車用電子生產線通常需要高素質技術人員，員工流動率直接影響產品品質，因此員工忠誠度的提高，是確保生產穩定前提。」李瑞進說。

尊重文化差異並培養在地人才，是企業佈局全球的成功關鍵。隨著全球化競爭加劇和產業結構轉變，如何吸引、培育並留住人才，成為企業面臨的重要課題。李瑞進不諱言指出，對於當代台灣年輕人而言，外派至中國大陸或其他地區的吸引力已不若以往。因此，注重在地人才培育是必然，「不過，對於想要嘗試外派工作的人才，我們依然提供多元機會，讓他們能夠一展長才。」

吸引人才，除了薪資與福利，公司聲譽與未來願景，更是重中之重。就此觀點來看，英業達積極拓展極具未來成長性的車用電子領域，這點足以成為吸引人才的著力點。

## 建立車用電子能量 開啟全新篇章

台灣製造個人電腦與伺服器的全球市占率達9成以上，汽車電子領域亦充滿相似機會。未來，汽車將成為移動運算平台，其內部蘊含的大量運算需求，正是英業達的技術強項。值得一提的，汽車電子產業門檻極高，然而，正因如此，進入市場後所建立的壁壘也更為堅固，將為台灣電子產業的下一階段發展帶來無限可能。

李瑞進希望將來某天當自己的孫子問起：「阿公，你這麼多年來最驕傲的是什麼？」自己能毫不猶豫地說出：「我們讓英業達在全球的汽車電子產業占有一席之地，我們創造了一個從零開始的全新篇章。」

## CHAPTER 4 |

# 永續啟程

Everyday AI, Everywhere ESG

60 葉力誠 董事長

以 ESG 為核心 打造下一個 50 年

64 蔡枝安 總經理

人才是英業達最重要的資產

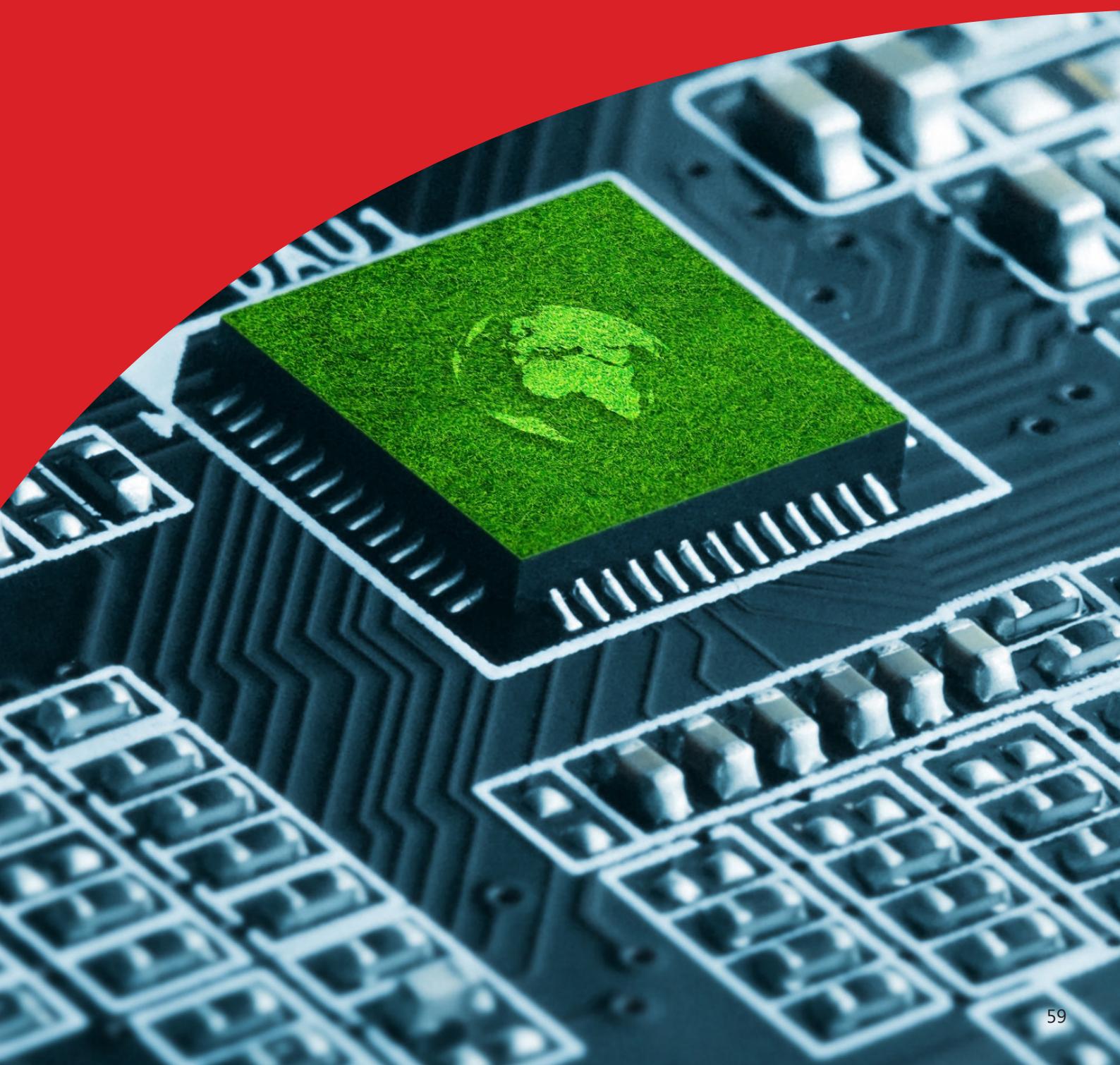
68 人才暨管理中心

承先啟後、與時俱進 英業達攜手人才向前

72 附錄 我們是驕傲的英業達工程師



英業達集團  
Inventec





英業達創立至今，始終秉持「創新、品質、虛心、力行」的核心價值。

葉力誠 董事長

## 以ESG為核心 打造下一個50年

在英業達成立50周年之際，創辦人葉國一會長提出「永續經營 自強不息」、「慈善公益 造福社會」、「碳排淨零 愛護地球」三大目標，作為企業未來持續前進的方向。

英業達2022年於董事會下設立「英業達永續發展委員會」，做為永續發展最高指導組織，並定期向董事會報告，其轄下設

置公司治理、綠色創新、永續環境、永續供應鏈、風險治理及社會共融六大功能小組，並由高階主管擔任組長。同時，設置專責單位「永續發展辦公室」，協助永續發展委員會推展各項永續專案，期待全員齊心築起英業達永續發展基石。

董事長葉力誠強調：「ESG已是全球共識，英業達絕對不會置身於外，我們不是

被動因應，而是積極領先，並且善用科技為環境帶來正向改變。其實在 ESG 這3個字尚未出現前，英業達早已開始進行相關工作。我們追求的不僅是在各樣評鑑獲得高分，更是實實在在的落實所有E、S、G的項目。」

## 環境 (Environment)： 邁向2050淨零排放

英業達深刻了解環境永續對企業與社會的重要性，承諾於2050年達成淨零排放，並已完成母公司及49家子公司的溫室氣體盤查，為科學減碳奠定基礎。透過智慧科技與能源轉型，英業達持續建構低碳製造模式，將低碳理念融入企業經營，以實現永續發展與競爭力的同步提升。

在低碳製造方面，英業達積極提升再生能源的使用比例，逐步減少對化石燃料的依賴。太陽能與風能等潔淨能源的導入，讓廠區的能源結構更趨低碳化。同時，運用AI智慧製造技術優化生產流程，降低能源

浪費並提升運作效能。從生產端到物流運輸，英業達推動產品碳足跡管理，落實每一個環節的環保標準，達成更有效的減碳成果。

供應鏈的低碳轉型，是企業邁向永續的重要一環。英業達積極要求供應商同步響應ESG標準，共同構建綠色供應鏈。物流與包裝進行全面優化，運用AI技術重新設計包裝材料與結構，減少包裝體積與塑料使用，提高運輸效率，進而降低整體供應鏈的碳排放。

葉力誠表示：「淨零排放不只是2050年的目標，也是英業達每天都必須採取的行動，鼓勵所有同仁身體力行隨手關燈、隨手關水、上下樓盡量走樓梯等節能的好習慣。」

## 社會 (Society)： 善盡企業社會責任與重視人才發展

企業的成功來自市場競爭力，也來自對社會的正向影響力。英業達認為企業與



英業達內部定期舉辦Tech Day，不僅促進跨廠區及跨部門合作，也讓創意有落地應用的舞台。



英業達積極推動環境教育，讓環境永續的觀念深植人心。

社會應該共榮發展，因此長期投入公益活動，以實際行動回饋社會，履行企業公民的責任。

自2012年起，英業達連續13年認養關渡自然公園，積極推動環境教育，讓更多人意識到生態保護的重要性。這項行動，不只是企業的承諾，更希望經由教育影響下一代，讓環境永續的觀念深植人心。此外，公司鼓勵同仁積極參與公益行動，每年累計超過一萬小時的志工服務，無論是社區關懷、弱勢援助還是環保行動，都能看見英業達同仁熱忱投入的身影。

葉力誠表示：「除了聚焦於自身的減碳行動，英業達也積極投入生態保育，運用科技守護自然環境。與台大實驗林的合作，便是將edge AI技術應用於生態監測的重要案例。應用AI感測設備，即時監測台灣雲霧林的生態變化，分析人類活動與氣候變遷對環境的影響，確保科技能為環境

保護帶來實質貢獻。」此外，英業達內部也導入智慧監測系統，借助AI分析廠區能源使用數據，監控碳排放是否符合國際規範，並據以調整生產策略，進一步降低環境負荷。

「企業存在的價值，不只是今天的業績，還包括為未來創造更美好的可能。」葉力誠說。英業達從企業公益、幸福職場到人才發展，不斷強化內外部的社會責任，推動企業成長與社會進步同步邁進，實現企業與社會的雙贏發展。

## 治理 (Government)： 強化企業透明度與公司治理

企業的永續發展除了環境保護與社會責任，也仰賴良好的治理機制維持穩健運作。英業達藉由高度透明的管理架構與先進數位技術，推動企業治理現代化，提升經營效率，並致力使所有決策符合環境、

社會與治理（ESG）標準。透過永續發展委員會的建立、AI數位化管理與誠信經營機制，公司強化治理韌性，在全球市場競爭中展現責任與實力。

公司治理是未來企業競爭的關鍵，英業達透過治理數位化，強化監管機制，降低人為錯誤，使內部管理更為精確與高效。比如：英業達導入AI技術應用於內部稽核；開發智能風險管理系統，運用大數據與AI分析供應鏈風險，確保穩定運作，提升企業的適應能力與競爭韌性。

此外，公司建立ESG專網，即時披露企業在永續發展方面的進展，讓利害關係人能夠清楚掌握英業達在環境、社會與治理上的行動與成果。

## Everyday AI, Everywhere ESG 擘畫永續發展藍圖

在全球產業變革與永續發展浪潮下，ESG已成為企業競爭力的核心要素。葉力誠

說明：「如果企業無法將ESG融入經營策略，那它的未來發展空間將越來越小。」英業達掌握趨勢，制定「Everyday AI, Everywhere ESG」的發展策略，將科技創新與永續經營結合，使企業在追求成長的同時，也能為社會與環境有所貢獻。

為了企業長遠穩健發展，英業達將持續遵循創辦人葉國一訂定的三大長期ESG目標，作為企業前進的重要指引。「永續經營 自強不息」，透過持續創新、變革與數位轉型，提升企業韌性，從而在全球市場競爭中保持領先地位；「慈善公益，造福社會」，深化在教育、健康與環境領域的公益計畫，讓企業的影響力超越商業價值，進一步回饋社會；「碳排淨零 愛護地球」，積極推動碳中和供應鏈，加速導入低碳技術，善盡企業責任。

「這三大目標不是短期計畫，而是英業達未來50年、甚至100年的發展藍圖。」葉力誠表示。



英業達捐贈臺大高效伺服器，實踐企業社會責任，攜手培育永續人才。

# We Make Dreams Happen

用科技的力量改變世界



蔡枝安總經理表示，人才的培育及發展，向來是英業達最關切的營運目標之一，甚至可說是支撐英業達50年來發展的核心。

蔡枝安 總經理

## 人才 是英業達最重要的資產

企業是由眾人結合而成的營利組織，每項經營活動都需要靠「人」執行，透過整合所有人的智慧和力量，來達成營運規劃的目標，並轉化為企業的永續成長。換句話說，在企業當中的每個「人」，就成為影響組織能否順利運作、創造獲利的關鍵，也因此才有「人才是企業最重要資產」的說法。

同樣在英業達，人才的重要性當然也是無庸置疑，甚至可說是支撐英業達50年來發展的核心。好比在英業達的十大經營信念中，就將「人才為本」列於首位，並以此做為推展各項工作、實踐社會責任的根本；或是從近年在全球掀起浪潮的ESG來看，不論是社會中的潛在人才，抑或來到英業達成為夥伴的同仁，也都是需要持續

溝通議和的利害關係人。

這些觀點不只展現出英業達對人才的高度重視，也代表必須將和人才攜手、相輔相成，進而促進社會與企業的發展，視為責無旁貸的工作。英業達總經理蔡枝安就表示，人才的培育及發展，向來是英業達最關切的營運目標之一；同時也希望藉由英業達提出的承諾與推動，為所有同仁塑造一個可以永續發展與貢獻所長的環境。

## **對的人才為經營必要 反映英業達核心文化**

多數企業在追求成長與發展的經營目標上，「人才」往往會被當成首位的經營要素。然而企業在邁向永續發展的道路上，必須要先讓人才能夠永續發展，才能藉此引領企業前進的步伐；這也是過去以來英業達最著重的工作，並得以持續經營至今的關鍵。

而且這條永續發展的道路，每家企業走起來的途徑、方式、樣態都有所不同，反映出的經營策略、組織文化、管理風格也都各有主張及特色；因此相對在人才需求上，也就會有各自需要對應的特質與能力，還可能隨著企業的發展走向、以及社會與環境變遷而調整。這也凸顯出「人才是企業最重要資產」的更深層意義，就是「對的人才」才是企業最重要的資產。

也就是說，所謂的「人才」，是要能與企業互相匹配、對味；人才具備的素質，也應當符合企業發展所需，並要能認同企業的文化與價值觀。就像對於英業達來說，創辦人葉國一曾提出創新、品質、虛心、力行為英業達的四大經營理念；但事實上這些經營理念，都是以「人」為

主體，也就是要由每一位英業達的同仁做起，來達成創新突破、精進品質、保持虛心、力行實踐。

而要能落實這四項經營理念、推助英業達發展的人才，蔡枝安表示，最重要的就是具有主動學習的能力，並且抱持謙虛、好奇的態度，積極且多方面地充實自我，包括專業領域的知識技能、人際間的往來溝通等；這些學習除了能做為思考創新和提升品質的來源，也才得以應付工作中出現的各種挑戰。

此外，如以學習的目的來看，最終就是希望能為英業達帶來好的「改變」；因此蔡枝安還認為，身在現代企業裡的人才，當責和敏捷也應是必備的條件。而這就必須具有更全面且細膩的洞察力，能夠更清楚地察覺周遭變化、判斷機會所在，也不容易失去方向感，進而能快速反應、提出更有效的改變對策與解決方案，並且在協助企業發展的同時，也創造了人才本身的價值。

## **轉型人才管理文化 建立雇主品牌價值**

歷經半世紀以來的積累，以人才為本的經營特質，也已逐漸深植在英業達的形象與文化當中。蔡枝安指出，從當前外界的眼光來看，大多都會認為英業達是一家很不錯的公司，表現也中規中矩；同時在經營管理的風格上，也如同許多臺商企業般偏向人治，並帶來有好有壞的一面。

早年曾在美商迪吉多（Digital）大溪廠任職，並於1998年的購併案中來到英業達的蔡枝安就頗能感受，在英業達的人治管理之下，確實對員工的照顧更為完善周

延，也提供了各式各樣的福利措施。不過相對在組織運作中，人因介入的情況也較為顯著，不僅可能阻礙任務推行，還有些人會覺得，即使在工作上表現不盡人意，仍然能得到許多包容，卻也影響了公司經營績效。

因此過去英業達偏重人治的文化，如今就面臨了轉型的需要；特別是在維持原有照顧員工等優點之外，還必須強調員工所能創造的價值，並且賞罰分明。這就是像是注入更多美商企業績效導向的管理風格，只要員工能夠更積極地拿出好表現、付出更多心力，就能獲得應有的報償及成就感，也能藉此提升英業達的營運成績。

蔡枝安認為，在這種人才治理的企業文化下，就可形成英業達獨具的雇主品牌，並吸引認同如此公司環境的人才。也就是會選擇來到英業達的人，不單只是為了以勞力賺取金錢報酬，而是更注重工作與生活之間的平衡，除了能顧及自己的生活品

質，也願意在良好的工作環境下展現專長、貢獻績效，與企業一同發展成長。

這樣的雇主品牌，也正是英業達想要建立的企業形象，並藉以爭取具有相同價值觀的人才。尤其英業達是以電子製造為本業，運用創新來落實新的想法、創造價值，原本就是人才在此的主要工作；因此在雇主品牌的定位上，英業達也希望讓具有工程師性格、願意動手做的人才，能在此擁有施展的空間與園地，進而透過團隊合作將創意製造出來，實現「夢想，我們做的」（We Make Dreams Happen）。

## 打造優質工作環境 促進人才發展成長

當然要能讓夢想在英業達實現，除了需要匯集足夠的「對的人才」，營造出一個適合人才發展的環境，並且支持人才的創新想法與學習成長，滿足工作及生活平衡的需求，同樣是不可或缺的重要條件，也



英業達舉辦人才共識營，同仁透過分組合作與互動，將核心價值化為行動，展現「We Are Inventors」的品牌精神。

是真正讓英業達的雇主品牌，發揮效用的方式。

好比從人才的招募開始，為能有效找到合適的人才，英業達也持續建構與潛在人才連結的多元管道。例如常見的人力銀行、求才活動，以及既有員工的推薦外，英業達還特別著重與大專校院的合作，經由課程推廣、產學合作、提供獎學金等多種方式，發掘更多具有潛力的新入、擴大人才庫，也使得英業達雇主品牌的知名度與認同度得以擴散。

而當人才來到英業達後，工作環境的優劣更會影響員工的發展和成長，也決定了是否能將人才的知識能力，轉化為對公司的貢獻與助益。因此像是用人唯才、適才適所，以及鼓勵創新、持續學習，甚至是公平對待、尊重差異等，都是為了要促使員工呈現出最好的一面，也是必要的人才管理政策。

蔡枝安更提到，英業達期望打造的工作環境，就是要讓員工「很容易做事」。比如當有員工推動計畫、執行作業，或是想要提出新的創意和方案時，如果都能夠暢通無滯，不會有制度或官僚上的多餘阻礙，也不需要考量非必要的因素，就更能順利為公司解決問題、完成工作，績效也就隨之浮現。

相反地，要是組織裡沒有流暢無礙的制度和管道，甚至部門或人員之間總是充斥爭權奪利、搶功諉過，這樣的環境就很難讓員工好好做事，也更容易將好的想法或決策拒於門外。這不僅失去了招聘人才的目的，還會讓想要做事的好員工感到挫折與失望，甚至認為不如歸去，造成「劣幣驅逐良幣」的現象。

不過蔡枝安也坦言，這種讓員工「很好做事」的環境，還需要持續地改善與優化。這當中除了各階層的領導主管，都必須落實英業達的人才發展政策，要能與團隊溝通、協助建立優質的工作環境，讓員工在英業達工作能感到舒適；同時也包括要提供多元的人才發展機會，比如可以在不同的營運據點或部門調任歷練，鼓勵員工嘗試新的挑戰，並藉此提升員工素質與能力，對留才也會有很大的幫助。

## 運用豐厚人才資產 攜手開創永續發展

因而英業達的人才資產，就是日積月累地建構在重視人才的文化上，並結合創新精神與團隊合作，讓人才能發揮創意、實現夢想，英業達的雇主品牌與形象也就由此形成。就如COVID-19疫情襲捲而來時，不論是營運活動或生產作業，都遭受不小衝擊；但也因為所有英業達的工作夥伴，能夠集結共識、快速因應，提出解決方案並配合執行，才使得英業達仍能堅守崗位、使命必達。

這也就是說，歷經50年累積下來的人才資產，正是英業達得以開創永續發展的最大力量。

蔡枝安強調，沒有一家公司或一個組織會是完美的，英業達也是如此；因此「人才為本」的企業文化和理念，還必須不斷地推動、改善，讓優質的雇主品牌能為英業達帶進志同道合的人才，並且持續學習成長、組成堅實團隊，促使每一位同仁都能永續發展，也對身為英業達人感到驕傲，真正擁抱「Enjoy work. Enjoy working life.」。



林世斌人資長表示，英業達將核心價值融入制度，體現對人的溫度，也彰顯對人才的重視。

## 承先啟後、與時俱進 英業達攜手人才向前

半世紀前的台灣，在全球電子產業迅速發展、多家外商紛紛進駐之下，自本土崛起的英業達也正式誕生，並從計算機、電話機等產品製造起步，後來還跨足筆記型電腦和伺服器等資訊設備代工，甚至還投入智慧製造、雲端服務、車用電子等先進科技領域，事業版圖與規模也因應市場和營運所需而不斷擴增，更成為國際領先的科技企業。

如今屆滿50歲的英業達，經過日積月累的歷練與茁壯，顯得屹立不搖、充滿生機，往下一個50年邁進。而能造就出這樣的英業達，最為關鍵的力量正是來自於「人」，而且是每一位「英業達人」。

### 人才為本 打造成長共好的工作環境

「英業達人」所代表的，是能夠認同英

業達的經營理念和企業文化，並融入英業達的工作環境中發揮專長，與英業達攜手成長的事業夥伴。也因為在過去50年來，有無數「英業達人」承先啟後，努力克服各種挑戰、完成任務，才使得英業達能夠穩健發展至今，更將英業達打造成以「人才為本」的企業。

英業達人才暨管理中心副總經理暨人資長林世斌以多年職場的體會表示，英業達在「人的溫度」上，的確是其他企業少有，並且不斷體現在英業達多年來所提倡的創新、品質、虛心、力行、當責等理念中，甚至是各項人才制度、以及同仁們的行為與互動上，也更加凸顯「人才」對英業達的重要性。

因此，如何提升人才對企業文化與價值觀的認同，並形塑鼓勵學習成長、能實踐夢想的樂活友善工作環境，就成為英業達持續實踐的目標。例如在人才選用上，英業達建立多元的招聘管道，包括經由數位平台、內部推薦，或深入大專校院進行產學合作，並提供年輕學子實習機會和獎助學金等，讓更多潛在人才能認識英業達、加深前來任職的意願。

在人才培育上，英業達依不同職務與階層設計對應的學習資源與活動，包含創新提案、技術論壇或黑客松競賽等，並運用E-Learning數位學習平台，豐富學習的面向、提升學習效率，打造永續發展的文化。在用才方面，英業達透過辨識與發展機制，掌握同仁績效表現並發掘發展潛力，再依據其潛力與興趣規劃發展路徑，提供多元晉升與輪調機會，實現適才適所。

在人才留任方面，英業達致力完善薪資與福利，建構提供兼具競爭力與內部公

平性的薪酬制度，結合短期與長期獎酬計畫，鼓勵同仁創造績效。並透過參與度調查與多元交流機制，讓同仁充分反映各種看法，英業達認為重視溝通與回饋，不僅可作為優化的依據，更可提升同仁歸屬感與信任度。

## 從文化出發 形塑有感雇主品牌

英業達在人才發展上持續投入與精進，正是希望吸引優秀人才加入，同時也讓每一位人才在這裡變得更好。當同仁能在團隊中充分展現專業、發揮所長，不僅能創造更高的工作績效，也能獲得相應的報酬與成就感，進而帶動企業整體表現，共同實現人才成長與企業發展的永續循環。

因此，人才發展策略必須緊扣企業營運目標。作為一個營利組織，英業達以獲利為首要目標，這也是投入人才發展資源的根基。然而，面對產業市場與營利模式的快速變化，以及企業經營思維、產品組合乃至於對人才的需求，皆與過去大不相同，英業達以靈活且前瞻的思維調整營運布局，並同步調整人才培育與發展方向，讓人才策略與企業目標高度連結，實現相輔相成的成長動能。

於是除了持續完善人才發展的環境與措施，英業達近年積極推動「雇主品牌」。建立「雇主品牌」的最大意義，就在於提出共通的員工價值主張，並藉由更清晰、具象的企業形貌，讓內外部的人才都能快速了解英業達是什麼樣的企業，以能吸引適合的人才加入，也讓能夠認同文化且願意共同奮鬥的人才留任。

因此英業達所擘畫的「雇主品牌」中，

就從企業本質與工作文化出發，形塑「雙引擎」價值核心。首先，以「We Make Dreams Happen」為主軸，傳遞對工程師精神與製造業創新價值的信念。英業達是一個讓夢想者（Dreamer）勇於提出創新構想，也讓實踐者（Doer）能付諸實行的舞台，強調英業達歡迎每一位動手做的人才，在這裡能勇敢追夢、實現夢想，展現製造業中令人嚮往的創新能量，吸引真正熱愛產業、樂於實作的優秀人才。

「We Are Inventors」則展現英業達所營造的職場文化——不僅重視工作與生活的平衡，更鼓勵每位同仁像創造者（Inventor）般，主動積極、在挑戰中不斷創新。這樣的的文化不僅強化團隊合作與向心力，也讓每位成員在實現成果的同時獲得成就與榮譽感，讓人才主動追求成長與投入。

### 因應時代需求 強化與提升同仁體驗

英業達的雇主品牌主張，強調的是工

程師精神所展現的動手實作力與團隊合作精神，將這樣的特質轉化為實踐創新的力量。這不僅賦予英業達更清晰的品牌定位，也在吸引優秀人才、留住關鍵夥伴時更能聚焦方向、傳遞價值。同時在雇主品牌的溝通策略上，英業達也從組織文化、工作體驗、制度設計等面向持續優化，讓每位同仁都能真切感受到來自英業達的用心與溫度。

林世斌人資長分享到，其實同仁對於「雇主品牌」的感受，往往來自於每天互動最密切的主管。也因此，主管不僅是團隊的領導者，更是雇主品牌的關鍵推動者——他們的管理風格與日常行動，直接影響同仁對企業文化的體驗溫度，除了要能清楚傳遞與落實公司的人才理念，也須給予同仁實質的支持與發展空間。當主管成為品牌的延伸者，就能打造一致且穩定的組織文化與員工體驗。

因此，除了協助強化主管的管理能力，在雇主品牌的實際推動與日常工作中，更需要深入理解同仁的需求與聲音。為了打



透過家庭日活動，英業達展現對工作與生活平衡的重視，讓同仁與家人共享美好時光。



透過研發技術創新論壇，英業達持續推動創意落地，實踐創新精神。

暢通的溝通橋樑與貼近需求的人才服務機制，英業達早至2017年起開發了內部應用程式「iSeverce」行動整合服務，整合多項實用功能，例如查詢出勤紀錄、表單簽核、預訂餐點等，甚至能即時反映工作上遇到的問題與建議。

雖然並非每一項意見都能有求必應，但這樣便捷的工具，讓更多同仁在有想法或需求時能主動提出，也幫助公司掌握大家真正關心的事，進一步給予支持，或作為制度優化的參考方向，陪伴每位英業達人持續前進與成長。

重視工作與生活平衡是當代人才重視的價值觀，也成為企業吸引與留才的標準配備。英業達秉持這樣的理念，持續推動貼近同仁需求的創新措施，不僅回應了多元生活樣貌，也讓同仁在穩定且安心的狀態下發揮所長。目前已實施全彈性工時、彈性工作地點、生日假、生育禮金假等制度，讓同仁的工作與生活更保有彈性。同時透過社團活動、多元交流及心理、法律、財務等諮詢服務，支持同仁不同階段的身心需求，進一步強化企業與人才的雙向競爭力。

## 整合數位資源 精進人才永續發展 創造未來進步動力

隨著英業達穩健成長、全球據點不斷拓展，對人才的培育與發展也面臨更多樣且即時的需求。

為了讓各地團隊都能掌握一致的人才脈絡與成長歷程，英業達導入全新的雲端人資系統，整合原本分散在各據點的資料。這項改變讓人才的發展紀錄、過往舉辦的培育計畫、甚至處理過的人才議題與回應方式，都能被妥善保存與靈活應用。不僅大幅提升作業效率，也讓每一位同仁的成長軌跡得以被延續與看見，進一步支持人才穩定、長遠地發展，並為「One Inventec」的實踐奠定更扎實的基礎。

人才發展是永無止境的課題，如何持續與時俱進、找到突破與改善的契機，就是50歲的英業達仍在努力的方向。而當越來越多理念契合的人才不僅認同英業達的文化，而且願意長期耕耘、在這裡發展職涯與實現自我，也正代表英業達所營造的「人的溫度」，正在悄悄發揮影響力，也成為持續傳承人才價值的動力。



士林總部 | Andy  
**共同演繹適才適所的真諦**

自進入職場以來，Andy一直都在工業設計的領域發展。尤其是來到英業達後，由於營運項目涵蓋了產品設計到製造量產，不僅使得公司規模大、分工細，也讓他在工作上的接觸面向、以及需要合作的部門同事跟著變多，學習的機會當然也更多，並愈能理解一項產品專案如何有效推進完成。

事實上，Andy曾一度離開英業達、前往同業公司任職，卻也感受到顯著的企業文化差異，以及因組織架構而形成的不同工作氛圍。在英業達，各個功能部門都是屬於同個事業單位和決策來源，使得每個人的工作目標或立場都是盡力完成任務、把客戶服務好。因為有向心力和凝聚力，不但能讓工作推展得更順利，人才的努力與積極也會更受重視和認同。

也因為在英業達工作更有共識、更和諧，相對就能避免因人造成的衝突，團隊合作解決問題的意識也更高。不過Andy也說，這樣的環境並不會減少工作上的挑戰，卻能砥礪他不斷

地學習和創新，讓自己的本職能保持領先，同時也能擁有充分的發揮舞台；因此當有客戶指定他來負責設計產品時，不只是對他能力的肯定，更是讓他覺得最有成就感的事。

除此之外，經歷過不同組織風格的Andy還觀察到，英業達在主管階層的接班布局上，可說是在業界推動得較早，也帶來相當不錯的成效。例如年輕化的主管在工作模式或管理思維上，就顯得更有彈性、不死板，溝通或交辦工作也更有效率，除了帶動組織的改變與進步，也更能順應時代潮流與人才特性。

這就像在COVID-19疫情期間重回英業達後，Andy也發現不少變化；包括更多的遠距溝通取代了頻繁出差，使得工作的辛苦程度減低不少，或者是彈性工時的措施，讓已成家生子的他更可兼顧家庭生活，因此Andy認為，工作就如同談戀愛起起伏伏，需要雙方不斷地溝通與協調才能穩定發展，找到適合雙方的對象；而英業達正是當前和他最契合的環境。



桃園廠 | Dennis  
**回到最熟悉的「人」的環境**

Dennis與英業達的緣分，要從軟體事業部門開始；原本是行銷出身的他，最初的主要工作是協助產品經理及業務人員等工作，直到「Dr.eye譯典通」翻譯軟體的人事安排完成後，才正式轉任為該產品的行銷人員，也讓他能夠學以致用，並參與更多行銷相關的工作。

當時除了知道英業達具有創新領先的軟硬體開發能力，最讓Dennis印象深刻的，就是身邊的主管與同事都相當友善，也很樂意帶領新人學習。像在就職之初，主管及同事都非常樂於帶領及教導他關於工作的細節，但由於Dennis實際處理的行銷工作較少，多少以為這份職務並不如他所期望；然而他的主管和同事都會來找他聊天、疏導他，讓他心情更安穩。

Dennis認為，實務上的行銷工作其實相當靈活、需要隨機應變，因此他也更專注在工作上持續學習、累積經驗；後來在學習更多行銷技能的期盼下，Dennis還是選擇前往其他公司，領略更多行銷的面向與內容，甚至還一度轉任

業務人員，對產品的市場推廣到行銷服務，有更全面性的認識與理解。

成家育子後的Dennis在考慮接下來的生涯發展時，回想起曾經服務過的英業達，一個充滿「人」味的公司。他決定回到英業達，並選擇離家較近的桃園廠，從業務人員做起，後來藉由內部輪調機制轉調為行銷人員，也因此有機會參與更多品牌推廣和參展規劃等工作。Dennis認為，能在公司內部輪調工作，可以歷練不同的職務、學習更多技能，也對減少工作倦怠並留住員工很有幫助。

回到英業達，對Dennis來說最熟悉的仍是「人」、還有「仁」，這裡的工作氛圍會讓他覺得更平靜與自在，能與主管和同事相處融洽，不需要擔心發生非必要的衝突或爭執。另外像是提供更優質的餐飲服務，或是有專業醫護人員進駐關心員工健康，以及多樣化的社團活動等措施，不僅都比以前更加多元，也讓他再度感受到英業達對員工的充分照顧。



## 士林總部 | Ellen 以創新發揮企業價值

隨著英業達成立50周年之際，做為職涯第一份、更是至今唯一的工作，Ellen在英業達的日子也將屆滿28年，並仍堅守在技術研發領域。剛來到英業達時，因應新設立的技研室，早業界之先從震動、散熱等筆電相關技術開始研究，更將研究成果推展至實務應用上，為英業達設計製造的產品創造更多特色與優勢。

英業達以「創新」為核心的經營理念，並藉此來帶動企業的發展。然而，許多前瞻性的研究，大多是從無到有，需透過不斷摸索與嘗試來建立技術能量；卻也在這樣辛苦的過程中，讓Ellen深刻體會到英業達鼓勵創新、提供開放學習的環境和舞台，除了要有自主研究、持續成長的態度，還必須當個主動、有想法的人。

就像在工作上遇到問題或困難時，除了要積極了解原因、尋求解答，甚至還要能自主挖掘值得研究的議題，找出可再進步、創新的地方。Ellen認為這樣的過程，不僅能讓自己成為領域的專家，也能帶來更多的熱情與成就感，

並且享受工作。

此外，Ellen也認為英業達是一家相當「人和」的公司，講求的是互助分享、團隊合作，因此大家會一起想辦法達成目標，提出更好的解決方案；這不只能讓同仁們有更多成長，也更有利於爭取客戶、提升公司經營效益。好比Ellen領導的團隊，就曾主動設計出更簡潔、效能優異的散熱模組，並獲得日系客戶的讚賞及肯定，也讓雙方後續的往來更加順遂。

這樣的團隊精神與創新氛圍，也是擔任技術部門主管的Ellen，希望能夠帶給後進的工作價值——工作若沒有突破或挑戰的方向，很可能產生倦怠感。因此現在的她不僅持續精進自身的管理技能，更積極推動團隊轉型，培養具雙專長的人才，朝向AI發展，並如同過去曾啟發她的主管一般，秉持包容多元、鼓勵創新的精神，給予同仁資源與支持，讓團隊有機會嘗試與成長。如此延續以「人才為本」的文化，也正是為英業達打造攜手發展的力量所在。



## 士林總部 | Naihao 能實現成長茁壯的職場

自2017年學校畢業後，即獲聘來到英業達的Naihao，很快地就體會到這裡的創新氛圍。尤其他加入的部門也才剛剛創立，是為了因應USB Type-C介面逐漸普及，需要在電源控制上提供更好的方案；因此當他到職後，就要和同事們、或與供應商合作，幾乎都是從無到有地建立出相關的技術或方法。

也因為當時USB Type-C還是個較新的應用領域，加上自己是職場新鮮人，Naihao說這時的他就如同海綿，不斷吸取各方的知識與技術，並從實務工作上累積更多經驗。好比有一次Naihao和供應商組成工作小組，大家每天聚在一起長達近1個月，就是要找出問題並加以解決；當問題克服後，帶給他的成就感也特別大。

到了現在，Naihao更擔任起主管職務，不但有更多溝通協調的工作，也需要了解並關心所屬同仁的狀況，並適時提供協助、讓工作進行更順利。因此除了公司提供的管理訓練課程，

Naihao也運用自己在英業達的經歷，盡力了解同仁需求、幫助同仁成長，持續努力當個主管；像是他認為在英業達有很多學習機會，也鼓勵同仁要大膽、勇敢地「力行」，不要怕犯錯。

這也讓Naihao回想剛來到英業達時，由於身邊同事年紀相仿，工作時討論溝通沒有距離感，就像是同學一樣共同學習成長，甚至還會一同出差、或是下班後出遊，彼此感情融洽又有革命情誼。這不僅使他更能融入環境、認同工作，加上福利與制度也愈來愈多元，更讓他覺得英業達是個適合長久投入的職場。

工程師出身的Naihao認為，在COVID-19疫情後實施的彈性上班，或是提供生日假、多元化免費餐食等措施，都很能符合實際需求；或者是設立各種休閒類或運動類的社團，讓同仁能在工作之餘參與活動，藉此抒解壓力、維持健康，同時也能認識更多不同部門的同事、增進交流，並兼顧工作與生活的融合發展。



## 桃園廠 | Kelly 職場新人的蛻變之路

從學校畢業、準備大展身手的Kelly，沒想到迎來的是COVID-19疫情，更打亂了她的求職之路。還好在這股防疫優先、人際關係也產生變化的氛圍下，Kelly幾經波折來到英業達，卻也讓她獲得另一番入職的經歷和體驗。

Kelly說，剛進入英業達時，自己就如同是一張白紙；當時雖因疫情而採分流上班，但在她身邊的每位同仁或前輩仍會輪流主動來關心，公司也提供新人培訓來介紹環境與福利制度，使她的心情更為安定。或者是工作上需要的專業知識或技能，也在主管的特意安排下，讓她向不同的導師請教學習，藉此能和更多同事相處，並更快熟悉工作內容。

Kelly的主要工作是管理量產後的案子及在伺服器研發階段負責替代料的驗證，也需要和所有相關單位聯繫、安排各種測試。她表示，每位同仁在執行專案時，多少都有特別的方法或訣竅，再加上現今客戶提出的需求或產品策

略、以及需要的作業時程，和過去可能已有很大不同；因此她除了多問、多聽、多看，學著多方吸收並判斷不同的專案狀況，同時也逐漸形成出自己的做法。

2年多下來，Kelly認為自己也不再只是扮演發問的角色，更可以回答問題、提供更多幫助或貢獻。好比她就曾經在和客戶接洽的過程中，發現物料清單的架構和過去執行的專案不太相同，並與客戶再行確認、發現問題，也避免了後續可能造成的錯誤及損失。

直到現在，不論是工作或學習，Kelly都感到相當充實、不斷成長，也很能適應在英業達的這些日子。就連彈性工時的實施，都讓她感覺非常受用，可以不需要趕著到公司打卡上班，使通勤路途更加安全；或是英業達為歡慶50周年提供的In-portant Day自選假期，以及多樣化的社團活動等，更讓她能真正感受到工作帶來的穩定且具品質的生活。



## 士林總部 | Junzi 從職涯起點向前邁進

對電子領域懷抱熱情的Junzi，在攻讀工業設計碩士期間，獲得機會進入英業達實習，而這段實習經歷，讓他首次看見了產品從前端設計到後端量產的完整流程，並了解其中涉及的工作項目與跨部門合作方式，也因此累積了許多學校未曾接觸過的實務經驗，實現學以致用的目標。

Junzi認為，雖然英業達是一家大型企業，因此許多工作會有既定的流程與規範，但也因此公司十分重視對新人的教導與培育，並提供學習與發揮的機會，而不是讓新人獨自摸索感到無所適從。像他剛開始實習時，多以輔助性質工作為主，不過很快便獲得主管肯定，進而有機會參與專案，與資深同仁共同作業，這對初入職場的他而言，是極大的鼓勵與支持。

也因為在實習期間的優異表現，後續當部門出現職缺時，便順利獲得延攬，正式成為英業達的一員。在熟悉的工作環境中，讓他能更快上手並充分發揮所長。例如，在執行專案時，

他便主動嘗試導入曾學習過的建模方式，可有效改進建模流程與效率，因此受到主管的認同，並進一步整理製作成教材與同仁分享，協助團隊提升整體工作效率。

談起從學生到實習再轉為正職的過程，Junzi坦言，最大的轉變在於心態的調整，需從學生思維過渡到職場思維，職場上會更重視排程、效率與團隊工作的形式。而實務工作中還有許多學校學不到的內容，例如如何有效向供應商追料，才能確保專案排程順利進行等，儘管初期可能會被分配到較為基礎、重複的工作，但也仍應保持學習態度，因為這些都是產品成功不可或缺的一環，也是新人多累積經驗，學習的地方。

Junzi感謝能在這樣的工作環境中，不僅累積了扎實的實務經驗，也能持續精進自己的專業能力。他也期望未來在英業達的日子裡，還能學習更多新技術，不僅是為公司創造更大的價值，也為自己的人生開拓更寬廣的視野。



## 天津廠 | Coco 攜手成長開創企業永續

一般人對英業達的印象，多是資訊科技相關硬體的代工製造商，但英業達在軟體的開發應用上也著墨甚深；位於天津的英業達電子技術公司（ITC），在1993年成立營運，而Coco 2005年自學校畢業後，就在此任職近二十年，成為不可或缺的中堅夥伴。

Coco記得剛進入ITC時，就參加為期1個月的新入培訓，理解工作所需的技能與流程和熟悉周遭的同事和環境。讓她感覺英業達對新人的用心，以及充滿活力的氛圍與發展前景。而她的工作也隨著英業達集團的成長，陸續開發及導入各生產基地於製造過程中所需的軟體系統，如MES（製造執行系統）；後來更基於ITC多年來累積的經驗，並自2015年開始向集團外的企業提供服務，也讓她進一步投入業務與市場推廣的工作。

Coco說，能看到自己參與開發和應用的軟體系統，確實為集團各地工廠或客戶的生產帶來幫助，就覺得相當值得且欣慰。尤其她現在帶

領的團隊，不只是負責開發軟體而已，還需要提供第一線的維護服務，也就是要即時協助解決產線上發生的狀況，使生產製程能夠穩定不中斷；因此要如何研製更優異的軟體系統，並了解客戶需求、建立良好溝通管道，以及設計合適的服務模式，與各地工廠local team緊密配合等工作，都成為團隊核心任務。

像是為能掌握軟體發展的動態，並將新技術或新思維應用於產品中，ITC會規劃各種內外部的培訓，讓同仁們能夠持續精進自己的技能，並為集團帶來更大價值。例如2022年時，ITC就安排了敏捷開發的課程，Coco的團隊也在後續推動MES 3.0時採用，使得這項全新系統僅花費6個月就完成開發上線。

因此Coco認為在英業達工作，就是相互成就、共同成長的過程，而且還是能夠真正運用自身技能的提升，創造豐富回報、實現職涯夢想的地方。相信這也是英業達能夠透過同仁一代傳承一代，進而達成永續發展的方式。



## 上海廠 | April 創造共同成長的職涯歷程

任職於英業達上海廠的April，是早自2004年就經由校園徵才活動，取得她人生中的第一份工作。英業達當年做為一家國際領先的科技製造業，對於能進入公司，April自是抱著不小的期待與憧憬；即使是隻身離鄉背井來到上海，卻也在為新進職員提供的培訓和指導，以及生活上的關懷協助之下，能夠更快地適應工作步調並獨當一面。

April表示，由於是從學生轉進職場，不僅態度需要轉為更嚴謹與踏實，加上正值產品訂單與工廠規模快速擴增的階段，因此能夠在公司建構的良好環境下努力學習，並與團隊夥伴們一起合作、克服困難，著實讓她的心情更為安定，也更能面對各種工作上迎來的挑戰。

像是原先主要是負責生產計畫與客戶訂單管理的April，除了每天必須和製造端的同仁打交道，更自2008年接下管理職務。甚至到了2012年，她又再肩負起工廠倉庫及產線物料的調度管理工作，並從2013年起開始推動倉庫與產

線物料帳務管理的自動化，在生產流程中建立物料轉移與報帳的數位化機制，並能與ERP系統串接資料，不只能免除以往需由人工通知及登帳的作業，也提高了物料管理的效率和準確性。

April認為，現今談到數位化、智慧化，似乎已是稀鬆平常的事。但以當年工廠裡還充斥許多傳統的管理方式之下，能夠運用數位工具來改造生產與管理流程，而且是由各相關部門合力完成，包括要協調資源、以及改變作業人員的思維與習慣等，都讓她覺得自己做了一件相當有意義、也值得驕傲的工作。

因此這20年來，April就是這麼與英業達從彼此相遇，到不斷地共同歷練、相互成長。尤其她更認為，「虛心」和「力行」的價值觀，對她一路走來的影響特別大，使她能夠保持學習的心態、把每項工作落實到位，並帶著自己與團隊持續精進向前，創造更好的工作成果，也讓她真正成為「英業達人」。



重慶廠 | Bob  
運用創新帶動智慧轉型

做為製造科技產品的領導企業，運用創新科技來帶動的升級與發展，是英業達責無旁貸的任務。而來自四川的Bob，就在十多年前加入英業達，並由上海廠轉至重慶廠，帶領團隊從MES製造執行系統的導入和運維，到後來更演進為開發團隊，負責運用新興技術研製各項軟體工具，如AI、物聯網、大數據等，協助工廠實現數位化與智慧化應用。

推動智慧製造轉型的一大關鍵，就是英業達向來強調的「創新」理念，也是Bob來到英業達後最深刻有感的企業文化。像是專案改善（Quality Improvement Team, QIT）、個人改善提案（Personal Improvement Proposal, PIP），或是各種創意提案活動等，都是為了能夠激發同仁創新思維，進而改善工作品質、提升生產效能。

例如，傳統在生產筆記型電腦時，為實現CPU與主機板的結合及追溯，大多採用價格高昂的光學影像設備來讀取CPU上相當微小的二

維條碼。近年來，Bob的團隊利用AI技術，經由影像識別方式來掃碼確認CPU、以及在主機板上的正確位置；這樣不僅速度更快、辨識率更高，相對要花費的成本也能大幅降低不少，提升整體效率。

Bob表示，製造業要導入IT技術的創新應用時，最常見的就是在技術端的開發者不了解製造上遇到的狀況和需求，同樣在製造端的使用者也不知道新技術如何賦能生產。因此當他帶領團隊時，就會實際走進生產線，看看人員是如何作業、設備如何運作，以及當中有什麼問題或痛點，並與製造部門的同仁充分溝通，讓新技術真正賦能製造、發揮更大效益。

此外，Bob也提到，英業達還會提供各項培訓課程，除了可讓同仁們持續學習、開發更多好的技術工具，促進工廠落實智慧化生產；同時對他自己而言，也能藉由多元成長來提升工作效率，有效應對管理上的議題與挑戰，更能兼顧工作與生活的平衡。



捷克廠 | John  
英業達讓我樂於接受挑戰

英業達捷克廠的John認為目前工作環境提供充分學習機會和新挑戰，讓他每天都動力十足。「關鍵字就是成長、目標、與我共事的人，」John認為，這些讓公司變成他能認同並做出重要貢獻的地方。

John最引以為傲的成就，是將公司業務從蘇格蘭移轉至捷克的擴廠計畫。「這是我經歷過的最大挑戰，能參與如此大規模歐洲擴廠計畫我與有榮焉。」英業達在捷克開設大型新廠也讓John眼睛為之一亮，也他體認到韌性、戰略思維和團隊合作的重要性。

「過去30年來，我成長最多的地方是應變、領導及推動有意義變革的能力。」John不諱言在職業生涯中屢屢碰上挑戰和困難，但在他眼中這些都是學習契機。無論是要面對管理複雜專案還是帶領團隊克服不確定情況，John都會要求自己保持應變能力、接受改變及專注於解決方案。「到現在我每天都仍會獲得新見解和成長，這是一段永無止盡的旅程。」

英業達塑造了John的發展、價值觀和歷練，公司的核心價值也深深影響他的職涯。「我很幸運有優秀的導師與我分享經驗並協助我了解內化公司價值觀。他們不僅在工作上給予指導，也讓我更理解公司文化和獨特經營方式。」這些價值觀已成為John面對困境時的原則，創新和前瞻性思維則是他不斷突破框架尋求解決方案的動力。

John認為英業達能在過去50年中持續進步歸因於其韌性、適應能力及強韌的公司文化。英業達樂於進化、接受改變和採取大膽作為，公司同仁的向心力與對創新和卓越的共同投入，讓公司即使面臨諸多挑戰也能繼續前行。展望未來，他希望英業達繼續擴大國際業務、投資新技術並營造鼓勵成長發展的工作環境。

「保持好奇心、樂於接受挑戰，因為那都是成長和精進技能的機會。」John鼓勵新人接受反饋、主動提問、不要害怕積極主動，「保持韌性，記住成功與挫折皆能帶來成長。」



墨西哥廠 | Cosme

## 在英業達工作，讓我找到生活平衡

在英業達廠工作的Cosme Sierra覺得英業達非常合適自己，他與廠長陳文吉共事十載，合作相當愉快，也很珍惜與英業達團隊的默契與友誼：「整個團隊就是一群致力達成最佳結果的朋友。」公司營造出愉快的工作環境且沒有勞資衝突問題，Sierra以身為英業達的一份子感到自豪。

外商在墨西哥經營設廠會面臨許多挑戰，但英業達墨國廠仍蓬勃發展並繼續成長，這都要歸功於公司傑出的領導人才及默契十足的團隊，更重要的是工作環境注重平等與尊重。當地勞工皆認為英業達是該市最佳的工作地點，也因此即使公司未設置聘僱獎金制度，依舊能輕鬆招到員工。Sierra自豪地說：「現在就有300多名求職者等著申請廠內各個不同職位，而我們的平均年離職率約為2.7%。」

若要用一句話總結英業達對他的意義，Sierra回答他很高興能成為英業達這個最精采挑戰中的一員。英業達提倡的誠信相關價值觀和原則

對他有深遠影響，這些概念不斷提醒他工作時要誠實、公平、透明化。

此外，公司每天努力實踐要成為世界大廠的願景也非常鼓舞人心。Sierra亦提到，在英業達工作讓他在工作與生活之間找到非常好的平衡：「通常若是一個人對自己的工作不滿意，情緒都會影響到家人與家庭生活。」在英業達，Sierra在上司的信任和支持下認真工作，回到家，則可以與家人們共享寧靜祥和的家庭時光。

Sierra最後向新進員工分享成功小祕訣：「團隊合作非常重要、要有能力分辨出事情的輕重緩急，同時記得要用以結果為導向的心態工作。」若要成為一名優秀的領導者，他建議處理事情要對事不對人，並避免傷害團隊成員的自尊和尊嚴。他補充道：「需要外部支援解決問題時要勇於發聲，他人需要幫忙也要熱心協助。最後，工作進行時要隨時掌握工作進度。」



泰國廠 | Nattaporn

## 職涯起點，從英業達啟程

泰國管理部的Nattaporn Preeyochaisarn自2023年加入英業達以來，已在公司服務1年半。作為中文系畢業生，她當初因緣際會看見英業達招募資訊，便決定投遞履歷，展開人生第一份全職工作。她坦言，英業達規模宏大、制度完善，對職涯發展相當有幫助，而公司需要中文人才的背景，更讓她覺得這是一個發揮專長的好機會。

加入公司後，Nattaporn感受最深的是同仁之間的支持與合作。她表示，雖然自己初入職場，實戰經驗不足，但主管與同事都非常樂於協助，無論是工作流程還是制度建立，大家都願意提供意見與分享經驗。這種互相扶持的工作氛圍，讓她在短時間內成長許多，也更有信心面對挑戰。

作為HR的一員，Nattaporn 參與泰國新廠初期的制度建置與流程推動，這對剛畢業的她來說，是一段不小的歷練。她坦承，初期壓力大，節奏也快，但正是這樣的環境，讓她不斷

鍛鍊解決問題的能力，並逐漸適應職場節奏。她認為，這份工作不只是讓她精進語言能力，更重要的是學會了與團隊協作與主動學習。

談到對公司的印象，她強調英業達的工作環境友善、文化包容，讓員工能安心地工作並發揮自身所長。她尤其感受到公司對新進同仁的重視與照顧，不僅鼓勵學習，也樂於傾聽員工的聲音。

展望未來，Nattaporn 希望公司能持續拓展泰國市場，強化當地影響力，同時進一步完善職涯發展機制與晉升管道，讓年輕員工有明確的努力方向。她也期待公司能持續關注員工福利，吸引更多優秀人才加入，與公司一同邁向下一階段的成長。

對Nattaporn 而言，英業達是她職涯起點的重要夥伴。她珍惜這段從無到有的參與經驗，也感謝公司給予她發展與學習的舞台。這1年半的工作旅程，為她打下了穩健的基礎，也讓她對未來充滿信心。



英業達集團  
Inventec