

## 〔人物專訪〕

# 德不孤，恩典隨

## ——專訪恩德科技集團董事長

### 企管系 66 級謝子仁學長

李珊璋（中文系 70 級，發展處校友聯絡組組長）

憑藉著一股不服輸的執著毅力，經過了半甲子的打拚，謝學長幸運的走出了自己的理想，卻在顛沛的成長歷程中，深切感受到生活的無奈，更激勵出發自肺腑的感恩。

#### 三件奇緣 一年發生

民國 61 年，對謝學長來說，是一個關鍵年，在那一年，他同時完成了 3 件人生的大事。第一件是他與昔日同窗結為連理，組織了家庭；第二件是創立了恩德公司，開啟了企業的大門；第三件事，也是影響他一生最大的關鍵，是考上了東吳大學企管系！

民國 61 年，當時還是先填志願，再依聯考成績分發，因為謝學長的國文成績差了 0.5 分，與輔仁大學法律系擦肩而過，分發到東吳大學企管系。他常常想，如果當初是讀法律，很可能會因毫無興趣而中輟，他的人生大概也與現在完全不同了！在因緣際會中，讓他進了東吳企管，因為理論與實務的交互印證與運用，開拓了他的視野，也提昇了公司的經營策略，為企業打下了一片天地，成為傲視國際的一匹黑馬。

#### 按部就班 向前躍進

今天謝學長的公司已成功的上櫃上市，並且在國際間占有一席之地，在別人看來，成功好像只在一夕之間，但是事實上，一路走來，謝學長卻是一步一腳印，總是按部就班的穩健向前邁進。

由於家庭的關係，謝學長初中畢業後就進入社會工作，在五金業做學徒，半工半讀的完成高職學業。當兵回來後，從五金零件買賣切入，在「左手拿右手賣」中求取微薄的利潤。為了擺脫上游供應商的箝制，開始自己進口。但是零件

的單價低，利潤始終難以提升，後來適值台灣經濟起飛，工業發達，十大建設中相關機具的需求日益增加，於是開始進口機具販售。由於金額高，相對的利潤也大幅的成長。經過了一段時間，了解市場的需求後，直接代理進口，減少了中間成本的支出。

但是無論代理販售的業績有多麼好，利潤卻始終掌握在別人的手中，脫不開為人作嫁的鬱卒。於是在技術成熟後，謝學長開始研發自製。當然一開始是先抄襲先進科技國家的技術，由於當時台灣人力成本低廉，同樣的機具，可以用先進國家 2/3 的報價去市場競爭。但是當時謝學長並沒有迷失在因為報價低廉而獲得客戶青睞的成功喜悅中。因為他深切地明白，唯有運用一切條件自創品牌，研發獨門的專精技術，以「自製取代進口」，大幅超越先進國家，並且在「產品多樣化，市場多角化」的經營策略下，才可能在瞬息萬變的商場中爭得一席之地，並且長保競爭優勢。

### 擦乾眼淚 迎向挑戰

白手起家，沒有財團的背景，沒有家世的支撐，一個小小的銷售公司，要轉型為生產企業，不談人才延攬的艱困，光是資金的籌措，就要忍受多少回冷嘲熱諷，斷然拒絕。更要面對當時金融環境中「雨天收傘」的冷酷現實。30 多年來，在企業暨人生每一個轉換的過程中，一重又一重的難關，就在謝學長打落牙齒和血吞的毅力下，柳暗花明，豁然開闊。

人們總愛說「成功是靠機緣」，但是謝學長認為，人無遠慮，必有近憂，唯有時時思索未來，做好全盤的規劃，培養自己的實力，精進個人的技能，當機會來臨時，才能水到渠成。

謝學長記得民國 74 年，恩德科技公司第一台自行研發的 CNC Processing Center（加工中心）誕生時，不但在國內是創舉，在國外也十分少見。那是一台結合機、電、軟體，由電腦控制的切、割、刨、銑全能機器。並不是機械科班出身的謝學長，為了贏得商機，竟然在兩個月內完成了工研院評估要 15 個月才能完成的測試。為了趕上在世貿的機械展，謝學長一連 7 天 7 夜沒有闔眼，和工程師一起守在機器旁，24 小時不停機的揪出問題，並且做最後的修正，終於達成了預期的品質。謝學長親自把這台國人首創的「加工中心」送到展覽會場向客戶介紹說明它的優點。

這個時候「機緣」來了，當時台塑關係企業的朝陽木業公司總經理蔡崇文先生緩緩走向恩德公司的參展攤位，他一眼就對那台造型特殊的「加工中心」產生了興趣，頻頻詢問。他與謝學長原本就在業務上有過接觸，對這個苦學出身的

年輕人，印象深刻。謝學長謙卑的向蔡總經理介紹產品優越的性能，並且告訴他，這是全台灣第一個媲美歐美的全方位新產品，希望他能夠「捧場」。蔡總經理聽了滿意的笑著說：「為了鼓勵你這個年輕人，沒有問題！」，立即簽下訂單。產品第一次面市就成交，這真不是一件簡單的事呢！

雖然轉眼之間，已匆匆過了近 20 年，但是謝學長仍然對這件事印象鮮明，也深深感謝他生命中的貴人。

### 恩師啟迪 選對員工

謝學長在唸東吳企管時，老師一再強調企管「三M」理論，也就是「資金，管理，人」。還記得教「行為管理」的教授，後來擔任中華電信公司董事長的陳堯老師，在學期最後一節課，嚴肅的問大家：「你們知道什麼是行為管理？」當時大家心中都有滿腹的長篇大論，但是老師卻在黑板上用力的寫下一個大大的「人」字，瀟灑的把粉筆一丟，說：「下課」，就昂然的離去。

經過了這麼多年在商場上的磨練，謝學長真正體認到，在「資金，管理，人」三者之間，「人」才是一切的中心，也是企業成敗的關鍵。選「對」的員工，遠比選「好」的員工還要重要。唯有應合企業風格與精神的幹部，才能上下一心的為企業打拚，才能同步前進的打造願景。進入東吳後，仔細用心篩選，將志同道合的 5 位同窗好友，一一延攬到公司，成為企業的資產，也是他的左右手。謝學長謙虛的說：「有了他們，我就成功了一半。」為了貫徹這個「用人」理論，謝學長在民國 66 年首創「分紅入股」的制度。這大大有別於「入股分紅」的傳統方式。謝學長為了永久留住幾位公司的台柱，先發放一筆超級優渥的獎金，然後建議把其中的一部份再投資回公司，使員工在不用出資的情況下，成為公司的股東。一旦進入營運核心，就成為企業生命的共同體。對於績效的提升，就有生死與共的認同感，對公司的付出也會大幅的增加。所以雖然表面上暫時付出了金錢，實際上卻贏得了未來長遠的收益。

### 半工半讀 擠進窄門

謝學長生長在一個清貧的家庭，排行老么，上有 4 兄 4 姊，父親在他懂事時就賦閒在家，考上高中時，父親就去世了。這麼多年來，一大家子人的生計，全靠母親浸泡在肥皂水中的一雙手，趕場似的幫傭洗衫，把他們九個兄弟姊妹拉拔出頭。

從懂事起，家中的物質條件就沒有寬裕過，能夠溫飽已經很不容易，但是母親卻對他這個乖巧的尪仔格外疼愛。還記得有一回，母親心疼他羸弱的身子，

答應用 6 個月清洗衣服的代價，向人家換回一瓶維他命之類的「補腦丸」給他吃。這一份寵愛在富裕的家庭，實在微不足道，但是對謝學長來說，卻是終身感懷。在他小小的心靈中，早早就立定了志向，將來一定要讓母親過好日子。這一個信念，也是支撐他奮鬥不懈的原動力。謝學長在創業成家後，立即將母親接來同住，直到母親去年以 90 餘高壽過世。30 年來，謝學長對母親晨昏定省，百依百順，只要母親開口想要的，謝學長都以能力所及最好的物質滿足她，希望能稍稍彌補她年輕時所受的苦難。

雖然謝學長高中考上了板橋中學，但是因為繳不起學費只得無奈的放棄。為了生計，16 歲就到紡織工廠去做工友打雜。但是心中想要讀書的念頭卻從未消失。隨著年齡的增長，他開始自省，「我真的要這樣度過一生嗎？」一股強烈的上進心，激發他考上了補校。但是工資的收入大都貼補了家用，學費那裡來呢？具有商業天賦的他，立即想到用「起會」的方式，請工廠的同事幫忙。大家受到他求知若渴的感動，紛紛加入響應，就這樣，他順利完成了高職學業。也因為進入了高職，看到了同學不同於他的工作環境，使他再度思索，「我真的要一直待在那個環境中嗎？」而興起了轉業的念頭，與五金業有了接觸。而同窗好友退伍後考上大學，更刺激他見賢思齊，進入了東吳，奠定了今日的基業。

### 互補長短 活用知識

提到在校園中的歲月，謝學長上揚的嘴角，就像又回到從前，掩不住一幕幕溫馨甜美的回憶。謝學長記得當年有一位教統計學的教授，「當」得好兇。第一年，全班只有 5 位同學過關，大家都人心惶惶。於是我們幾個好朋友就組成讀書會，由英文較強的女生把原文課本翻譯，再由我們幾個讀過商職的男生將理論加以解釋整理，不僅因為相互的切磋，紮下穩固的理論基礎，更因為頻繁的交流，使同窗的情誼更加緊密，更進一步成為事業的伙伴。謝學長當時已經成了家，也設立了公司，他開朗的笑著說：「當年每次遇到考試，我就把幾個好友找來，大家關起門來猛 K 書，電話也不接，生意也不做了！」靠著同學們相互的合作無間，5 年的大學生涯就這樣順利的過了關。

謝學長還記得當年在東吳時，有一位教行銷課程的詹炳發教授，整整一年，他沒有帶過一本課本。每一次上課，他就舉兩個企業做為範例，比較兩者之間各項業務的優劣差異，要學生思考如何去改進，超越。由於他生動活潑的教學方式，開啟了謝學長的眼界，也激發他思考的深度與廣度，對日後企業的發展有非常大的助益。

### 積善存德 回饋感恩

恩德由一人公司，發展到今日據點遍及全球的規模，秉持著「責任，用心，特色」的企業精神，達成「科技立業，國際立功」的經營目標。在日新月異的商場競爭中，謝學長保有自己的思考，不隨波逐流。不僅打入高科技網絡，同時也不放棄傳統產業的佔有率。從研發、製造、行銷、自有品牌一應俱全，專利產品有近 50 種，行銷網遍及 5 大洲 100 多個國家。員工人數近 500 人，營業額年達近美金 1 億。生產的器械不只是性能優越，服務更是讓客戶滿意。謝學長認為，企業販售的不只是產品，而是要把企業整體變成商品，獲得大眾的認同，如此才能永續經營，吸引最佳的接班人。在他的心中有一個目標，希望「恩德」也能像「微軟」一般，在專業領域中獨樹一幟，無可取代。在全世界，只要提到「生產中心」就會想到「恩德」，不僅是要立足海外，更要揚威國際。

有若愈飽滿的稻禾，頭垂得愈低，站上事業的顛峰，謝學長愈是謙卑。也許是機緣到了，在一個偶然的機會中，謝學長開啟了對母系、母校的回饋。除了出錢、出力，協助達成了 500 萬的設立門檻，為企管系成立了基金會，幫助學弟妹與母系外，更飲水思源，在母校百年校慶時，慨然響應校友文教基金捐款，一擲百萬，協助母校發展。為了感念生命中的缺憾，更出資成立哲名文教基金會，幫助社會中弱勢的族群，走出家庭，走入社會，盡一份企業人對社會公益的心力。

他感慨的說：「在全世界企業排名中，我不過是站在中點，但是我希望能夠運用自己的力量，做一些我心中想做的事，達成回饋社會的心願。」「我要留給子女的，不只是金錢，更是我對人生的態度。」雖然經歷過那麼多的磨難，但是謝學長覺得冥冥中，上天總是照拂善良的人。德不孤，恩典隨。劍及履及的謝學長，已經在默默的積德行善，希望為紛擾的世界，注入一股清流。