

管控得宜占領先機

泰鼎 APEX 追求接近完美

撰文／李幸紋 圖片提供／泰鼎

2021年對於 PCB 產業來說是豐收的一年，根據台灣電路板協會（TPCA）發表的數據顯示，2021 年臺商 PCB 產值突破 8,000 億臺幣，年成長率高達 17.5%，是 10 年來又一次達成雙位數成長。PCB 產業大熱，深根泰國 20 年的 PCB 大廠泰鼎在 2021 年全年合併營收達 148.01 億臺幣，年增 25.1%，稅後淨利約為 13.84 億元，年增 15.0%，可以說 2021 年泰鼎交出一張極為漂亮的成績單。進入 2022 年，PCB 產業勢頭仍猛，泰鼎 1～2 月的營收為 2,871.6 百萬元，較去年同期增加 29.3%。

追求完美 賺管理財

泰鼎公司的英文名「APEX」來自「APP ROACH EXCELLENCE」的前兩個字母，寓意完美是困難的，致力於接近完美才是可



泰鼎目前員工人數超過 8,000 人，可說是泰國 PCB 界的翹楚。

追求的目標，「泰鼎」則是規劃回臺灣上市（櫃）時所取的名字，「泰」表示立足泰國，「鼎」則取其穩固的概念，彰顯 APEX 在泰國 PCB 業界坐二望一之勢，營業項目與命名充分顯現出泰鼎的目標。

泰鼎目前的員工人數超過 8,000 人，且大多數為泰籍員工。其三座工廠位於曼谷西南方的 Samut Sakhon 府，專注於單層至十二層的傳統印刷電路板製造，總產能已達月產能 93 萬平方米。和其他臺灣 PCB 大廠不同，泰鼎很早就布局泰國生產基地，2019

年美中貿易戰開打，泰鼎乘波擴大泰國產能占領先機，執行長周瑞祥表示：「過去兩年我開始布局東南亞，因為美中貿易戰，中國的單子開始往東南亞轉移，一些組裝大廠也紛紛將生產外移到東南亞，成為我們過去兩三年的主要客戶。」

這些客戶在東南亞布局，選擇供應商時考慮的第一個就是後勤優勢成本，而泰鼎就擁有此優勢，周瑞祥說，東南亞商機就在你具不具備價格競爭力，而泰鼎之所以能夠擁有，關鍵在於管理分攤，周瑞祥強調：「泰鼎賺的是管理財，如果管理不好，就賺不了錢。」

管控精實 深具信心

全世界 PCB 一年約 2 兆臺幣需求，泰鼎所供應的傳統板（多層板、單層板）每年就占

固定需求的 30%，近 6,000 億臺幣，對此，周瑞祥表示，「現在泰鼎一年營收才 100 多億，從需求層面來看，還有很大的發展性。」確實，根據電子產業知名研調機構 Prismark 預估，2022 年 PCB 產值仍然會維持成長趨勢，在各項應用帶動之下，PCB 需求也可望強勁。但需求在，不代表就有市場，為人處事甚具規劃謀略的周瑞祥進一步分析泰鼎的競爭策略：目前全球 PCB 主要生產仍以中國為主，許多公司多往利潤較高的高階 PCB 走，但泰鼎現階段還是專注在傳統印刷電路板產品，以高標準的生產管理搭配成本管控，創造出好的邊際效應，「想要有業務，品質和價格就要有競爭力，只要品質穩定、成本管控精實，就有商機。」

2021 年後半開始，全球通膨成為新的挑戰，面對物價飛漲造成的成本提升，泰鼎提前布局，早在 2020 年就制定了著重在提高毛利率的策略，以「製造成本洗練」作為經營主要目標，周瑞祥分享道：「2020 年我們就定調 2021 年要好好針對製造成本進行洗練，以前

成本結構中材料占 30%，製造成本占 50%，我們花了很多時間研究哪些製程有機會進一步優化。」泰鼎從 2021 年 1 月到 9 月洗練製造成本，2021 年第 3 季毛利達到 20%，這使得在 2021 年材料成本高出近 9% 的情況下，泰鼎能夠透過製造成本優化，提升毛利，「2021 年的準備，讓泰鼎的未來有不同的格局。」正因為對泰鼎的未來深具信心，周瑞祥還給自己取了一個外號叫「周 200」，第一個 100 是希望泰鼎年營收能夠達到 100 億，第二個 100 是希望泰鼎股價能夠超過 100 元，而這兩個 100 都在 2021 年達成了。

不畏疫情 完成擴廠

回顧 2021 年，當年 7 月泰國爆發嚴重的 Delta 疫情，在此之際，泰鼎仍然完成擴

“
想要有業務，品質和價格就要有競爭力，只要品質穩定、成本管控精實，就有商機。
”

廠，新的生產線也順利投產，對此周瑞祥說：「從 2019 年年底傳出病毒消息後，我們就在沙盤推演要如何因應。我用最壞情況去做很多推盤和準備。因為客戶不能等，所以生產線一天都不能停，但 8 月時因為疫情，泰鼎人力足足少了 20%，產出和計畫也因此相差 20%，所幸因為管控得宜，不僅未停過一天工，2021 年 9 月人力也已經回到 100%，對 2021 年第 4 季的產能沒有太大影響。」

得益於提前推演準備，做出最正確的控管，確保產出計畫皆能達成和第 4 季需求強勁，泰鼎 2021 年第 4 季的營收創下 44.37 億元、年增 46.8%，其中稅後淨利 5.54 億元、年增高達 164.9%，每股盈餘 2.9 元。頂住了疫情的風暴，泰鼎按預定計畫完成了第三廠的擴產目標，更重要的是，這一場抗疫作戰大大提高了泰鼎團隊上下的凝聚力。

層層相扣 傾聽基層

泰鼎能夠持續接近完美的決勝關鍵，正是周瑞祥所謂的管理得宜。他認為一家公司

的經營理念和管理文化會決定公司的好壞，泰鼎在基層採取實事求是方式、照顧員工的生活；中層承上啟下；管理層律己甚嚴，並帶頭傾聽基層聲音，讓員工直接感受到公司對他們的重視，「比如導入新產品時，剛開始操作一定很困難，我會親自去拿板子看我自己能不能做到，如果我都做不到，那就要改善工具或是方法。」這些做法都激起員工的士氣與熱誠，讓泰鼎的離職率一直維持在2%~3%非常低的比例。

周瑞祥堅信一家公司的競爭力就是人的競爭力，當每個員工都很強，又沒有本位主義，只要加以整合，就會生出超強戰力。而被問到最重視員工的哪項品格，周瑞祥強調了「正直」和「工作態度」，他對所有員工一視同仁，會給時間，並根據其缺點與不足因材施教；他也格外重視員工有無責任感，「員工態度正確、公司認真傾聽，才能建立起一個具有競爭力的團隊。」周瑞祥如此深信，也如此力行。

愛護地球 永續經營

除了珍惜員工，作為半導體供應鏈的一環，泰鼎深知節能減碳、愛護地球的必要性。2021年10月，泰鼎響應泰國政府政策規劃並建置之泰鼎沙盒計畫，從場地規劃、住所安排、實質防護功能、智能科技到結合太陽能節能機能等設計，在抗疫規劃上備受泰國政府肯定，泰鼎持續提供抗疫經驗，泰國政府提供包含免費PCR檢測、新進員工疫苗接種、染疫員工安置等各方面的抗疫資源予泰鼎，協力抗疫。該計畫獲國外媒體報導，被譽為「泰鼎的文化始終將員工關懷和安全放在首位。」。

此外，泰鼎秉持企業永續經營的理念，已正式啟動為期三年之泰鼎太陽能方案（Apex Solar Project），善用泰國年平均日照約200天的優勢條件，發展及擴大集團內再生能源使用的範圍，以強化永續經營並回應國際重要議題。泰鼎太陽能方案預算編列約1.15億臺幣，自2021年至2024年將分成四階段於泰國各廠區逐步推進，全階段完成



泰鼎正式啟動為期三年之泰鼎太陽能方案（Apex Solar Project）回應永續議題。

後，預計總裝置容量可達約8千KW，每年可節省約5%電費，並有望減少年約7千公噸的碳排放量。此外，泰鼎也自2016年起每年自主編製與發行中、英文版本的企業社會責任報告書，諸多措施再再顯示出泰鼎永續經營的理念。近年來，泰鼎陸續獲得亞洲企業社會責任獎（AREA獎）、TCSA永續報告書銅獎、被納入「公司治理100指數」成分股等等外部評鑑肯定。

Good to you, Good to Apex，泰鼎期待共好，也自我期許為地球盡一分力，以實際行動展現身為電路板製造業重視永續發展的決心。