

東陽躡馬步 迎下一波成長

記者邱馨儀／台北報導

東陽實業集團總裁吳永祥說，新冠肺炎疫情勢必對汽車零組件產業造成衝擊，東陽必須更審慎的分配資源，應對當前的考驗。但他強調，即使全球汽車市場規模萎縮，汽車產業仍有許多前景可期，包括新能源車和自動駕駛技術、車聯網都可以看到蓬勃發展的態勢。

吳永祥指出，兩大業務中，AM（售後維修）採少量多樣策略，並持續進行整理整頓，降低成本，加大力度開發模具，維持利潤競爭力；OEM（代工）業務則採多量少樣策略，暫時減少投入，持盈保泰躡好馬步，等中國大陸車市回穩後將會迎來新一波成長動能。

東陽是國內汽車零組件主力廠商，其中AM部分，保險桿是全球第一大，板金也是領導廠商。而OEM則是跟中國大陸一線車廠合作。該公司去年營收216億元，年減6%。以下為專訪紀要：

問：面對美中貿易戰持續發酵和今年的新冠疫情，大陸車市衰退，要如何因應？

答：2019年AM整體市場雖然沒有很大的成長，但我們內部做了很大的改善，東陽AM事業2019仍然成長8%。

除了水箱、冷凝器不再生產，集中精力將塑膠產品做大幅度的改善，包括模具開發的速度和數量、產品的品質與生產效率、加強員

工的訓練等等，從各方面降低生產的成本與費用，客人對我們的改變讚譽有加，訂單也增加很多。

2020年除了持續整頓內部，另一個重點就是投入模具倉庫、物流倉庫的擴建、射出機的投入與汰舊換新還有新產品開發，也會投入輕量化產品研發，2020年AM至少會有2019年的成長幅度。

問：AM市場如何看待？
答：汽車產業的部分，依據VDA（德國汽車產業協會）資料，受中國市場疲弱影響，2019年全球車市銷售將下滑5%，預測2020年還會再降。

包括通用、福特、日產、戴姆勒和奧迪等車廠已陸續裁員，據彭博彙整數據，各大車廠宣布未來幾年共裁汰逾8萬人。

氣候因素
售後維修看旺

中國汽車流通協會副秘書長郎靜紅也預測2019年產銷量分別為2,475萬輛和2,518萬輛，將下滑11%和10.3%，2020年汽車市場將

繼續探底。

汽車零組件產業則是要分兩方面來談，在AM（售後維修）方面：兩大汽車生產國，據中國官方統計，截至2019年底小型載客汽車保有量達2.2億輛，與2018年底相比，增加1,926萬輛，成長9.37%。

其中，私家車保有量達2.07億輛，首次突破2億輛，近五年年均成長1,966萬輛。美國小型車保有台數增至2億4,568萬輛，美中兩大國汽車保有量持續增長中。

AM產品認證在保險公司的大力推動下，已經相當成熟，多數消費者也改採用AM的產品，以塑膠件估算，北美地區使用OES正廠件和AM副廠件比例由85：15

成長為80：20。

景氣與天氣因素也會有很大的影響，景氣若不好，買新車的少，維修的就多，景氣好新車與維修都會好，今年美國的動向是很大的影響因素。

氣候變化的因素也是，下雪、下雨狀況多，維修的也多，我們是Collision parts（碰撞零件），自然受惠。估計，整體AM市場今年可以再成長2%以上。

問：中國大陸的代工業務展望如何？

答：OEM的部分，全球最大的汽車市場中國大陸，2018年、2019年連續兩年大幅衰退，估計要到今年年

底才有望回暖，但是最壞的情況已經過去了，會慢慢地轉好，2020年應不輸2019年。

主要原因是美中貿易戰影響了大陸的經濟發展，也因此中國汽車市場銷量衰退。

若今年美中貿易有簽約，中國車市中後會好轉，如果沒有簽約，很可能在底部整理很久，目前整個情勢仍混沌不明，應謹慎應對。

在OEM方面我們在中國的布局完整，目前仍維持現況做深做精，其中與從一汽集團配套的長春廠（一汽富維東陽

），從長春再擴張佛山、青島、天津三個廠，而天津廠更切入豐田體系的供應鏈，未來發展會非常好。其他各廠面對環境變化，除了持續精簡，更積極整理整頓如生產單位的效率等等，健全自身體質包括加強財務的管理。愈是危險的時候，愈要整理整頓，「船經好過水」，在營運上也採保守穩健的原則，不追求訂單成長，以穩健經營為主，接有把握的訂單。

衝刺研發
滿足多元需求

OEM事業2020年將結合台灣研發總部與廣州研發中心，專攻兩岸及全球汽車內外裝部品，新能源車會持續

投入輕量化塑膠前端支架、射出發泡成型、塑膠葉子板、塑膠尾門等技術發展。

同時發展電鍍工藝三價鉻、沙丁鎳、光亮鎳及六價鉻等，自動化多元共線生產技術及多重色澤與質感，來滿足高級車型外觀設計需求，掌握新能源車關鍵部品的商機。

在集團整體上，全球布局已近完整，加強落實在地化經營，分散市場並同時建立綿密完整的全球行銷網，提高整體的競爭力。

在製造上依市場需求發揮東陽在OEM、AM特有的競爭力—「多量少樣」、「少量多樣」彈性製造、混線生產的模式。而發展新技術、新工法，提升研發能力更不能間斷的事。

東陽小檔案

董事長	吳永豐
總經理	吳永祥
成立日期	1967/10/30
上市日期	1994/12/12
主要業務	汽機車零組件與模具生產銷售
資本額	59.14億元
資料來源：公開資訊觀測站	

東陽總裁吳永祥（本報系資料庫）

吳永祥談話重點

新冠肺炎疫情對市場影響

- 東陽大陸轉投資事業影響約一到兩成
- 疫情發展會到什麼程度或是何時，現在都還不能確知

資料來源：採訪整理

市場看法

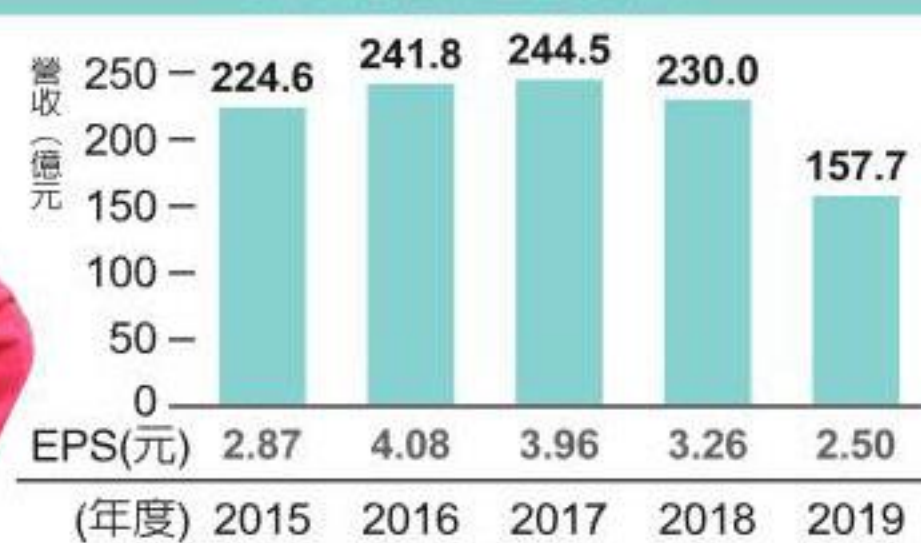
- 全球車市銷售疲軟，將較去年再衰退
- 新能源車將會興起
- 整體AM市場今年將成長2%以上

應對策略

- 保留現金應對環境變化
- 新能源車為未來趨勢，輕量化產品加速開發
- 大陸OEM布局做深做精

經濟日報

東陽營運表現



註：2019年為前三季數據

設技術中心 攻新能源車

問：東陽代工多位於中國大陸，新冠肺炎是否會再擴大衝擊？

答：疫情的發展到底會到什麼程度或是何時，現在都還不能確知。

我們能夠做的是，因應整個大環境的變化，除了配合當地政府以及車廠進度積極復工以外，並要求同仁確實做好基本功，更要整理整頓，要做重點、作確實，尤其台灣本廠更要確實做好做強，因為後頭厝強才有底，作親戚都要先看後頭厝。

初步來看對大陸轉投資

事業的影響約一到兩成，後續還得要看疫情何時可以平緩下來，公司要先保留現金應變環境變化，資源分配要更小心、穩健，要用在刀口上。

問：新能源車成為未來趨勢，東陽將在產業鏈中扮演什麼樣的角色與位置？

答：隨著新能源車的興起，東陽也開始朝向輕量化的技術發展，如鋁合金引擎蓋、塑膠葉子板、鐵和塑膠兩種材質結合的水箱支架等等，新開發的保險桿支架更比傳統材質要減少30%的重

量。

塑膠是輕量化最有利基的材料，質量輕又成本便宜，東陽發展汽車塑膠部品已有數十年的技術與經驗，對東陽是相當有利的，而且東陽的輕量化的優勢包括引擎蓋、葉子板、車門板等部件都可以用塑膠射出製作，這種大型零件也可以共掛塗裝，無需再額外投資設備。

為掌握新能源車的發展趨勢，在台灣、大陸廣州設立開發技術中心，發展輕量化新技術、新工法、新產品、專攻兩岸及全球汽車內外

裝部品及新能源車。新能源車所承接的產品已陸續開發中，最快今年底或明年初就可量產。

未來電動車的商機會持續發酵，只要全球電動車的市占率能夠達到五成，全球汽車供應鏈就會跟著轉變，雖然短期內新能源車可能很難全面取代汽油車，但是，新能源車發展方向不變，零組件供應商就會出現全新的淘汰賽。

可以肯定的是東陽準備好了，要在新能源車市場仍然擁有其競爭優勢。

他，靠基本功 厚植競爭力

記者 邱馨儀

問起吳永祥對東陽的經營策略，整理整頓四個字已經用了超過十年。對於吳永祥來說，持續不斷的在廠區進行改善、優化流程以及不斷的產品開發，是他厚植東陽競爭力的不二法門，廠區內的投入、改善與效益更是他津津樂道的事。

理工人的背景以及從小在工廠裡長大，他堅信只有從根本做起，才能擁有足夠的競爭條件。

汽車零組件，尤其是AM業務存在大者恆大的特性，產品線愈廣，愈可以滿足客戶一次購足的需求，產線和

物流規劃愈合理，愈可以在最短的時間內產出、送到客戶手中，當然規模經濟有效優化成本控制，也是大者恆大的重要關鍵。

因為產業特性的關係，吳永祥認為，工廠的整理整頓是最重要的，而台南總廠更是東陽的命脈所在。

因此台南總廠每年約投入30億元的改善與開發，至於非本業的業務，或是金融操作，就都不是東陽應該花心力投入的事。

吳永祥的整理整頓重點在強化軟硬體的競爭力，包括員工工作環境的安全、舒適，環境優化如廠區

周邊綠化、廠內通風、降溫。所有原物料、半成品、器具定位完成，設45公分矮牆，保持整齊清潔、行進路線的規劃，物流更是重點所在。

十幾年來不斷的整理整頓，落實基本功、改善製程、減少不良率、提升人員的素質，就是改善成本、提升獲利率的辦法，這也是東陽即使在大環境衰退的情況下，能迅速站起來，而且跳得更高。

企業經營重要的是競爭力，想要在市場上永續經營站穩龍頭地位，就是要讓競爭者永遠追不上。