

# 三卯鍛壓培育未來新血 就靠知識管理

「惦惦吃三碗公」是台灣中小企業、也是傳統製造業的特色之一，就算以傳統經營方式，照樣可以出國搶訂單，最大原因在於擁有別人難以仿效的核心技術，三卯鍛壓就是這樣的中小企業。對於如此穩健成長、低調認真的企業，若能以知識管理的現代化營運方式作為後盾，相信必能延伸企業創新動力。

**台**灣鍛造技術原先由日本引入，經過多年發展淬煉，技術專業也逐漸落地生根而茁壯，優質的鍛造技術，良好的協力體系與豐富的生產經驗，雖面臨國際企業分工趨勢漸起，大陸、印度新興地區鍛造廠陸續崛起，台灣鍛造產品仍然具有相當高的競爭力。

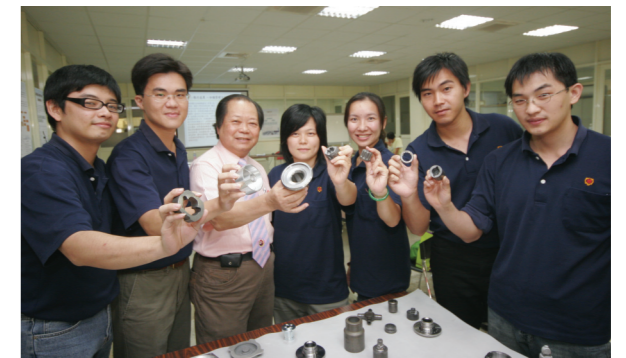
三卯鍛壓為台灣冷間鍛造之先驅，早期更是台灣冷間鍛造技術的研發推廣中心，因為前身是台灣知名鍛造沖床企業金豐機器所設置，作為展示冷間鍛造機械與相關產品之用，爾後轉型成為冷間鍛造品的製造商，近年來更發展為具有綜合鍛造能力之專業鍛造廠，其背後擁有金豐機器與日本專業鍛造廠的技術支援，除了鍛造專業之外，不論是生產製程、模具設備皆有獨立開發的能力。

## 上千份專業技術資料亟需整頓

三卯走過35個年頭，內部累積了將近兩千份各項技術文件與教材，這些重要的書面知識文件，亟需系統化的管理。此外，三卯董事長紀金懷本身也是基層技術人員出身，相當重視技術養成，早期經常從日本購買鍛造相關技術手冊與研究報告，他說：「有時碰到有些日本出版社或專業機構不願將這些專業技術資料賣給外國人，因為怕技術外流，我就拜託日本朋友幫我去買，近期出版的教科書還有附贈DVD解說。」

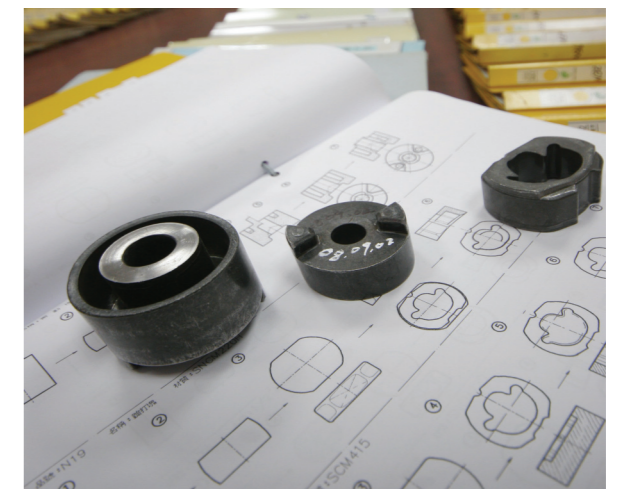
### 三卯鍛壓工業股份有限公司

產品：汽機車/自行車/氣動工具零組件鍛造品  
 成立：民國62年3月  
 資本額：9900萬元  
 員工數：72人  
 電話：(04)769-5161  
 地址：彰化縣福興鄉福工路12號  
 企業網站：www.forge.com.tw



三卯鍛壓董事長紀金懷(左三)鑽研鍛造技術，對自家產品深具信心。

機械模具開發尺寸計算非常關鍵，差之毫釐，就會失之千里，由於這些專業技術資料內容說明相當仔細，對於培養設計基本工相當有助益，但上千份技術文件該如何分類整理，進而建構出一套有系統化、階段性、可分享的技能學習教材與制度，的確是一項很艱難的工程，但為了專業知識能永續傳承，帶動企業創新，加上追隨公司近20多年的資深老師傅們已屆退休年齡，知識整頓工作如箭在弦，實已刻不容緩。故此，在進階管理系統整合顧問公司的輔導下，爭取政府計畫資源，開啓導入知識管理工程。



## 導入工作重點

### 1. 知識盤點

由顧問對於三卯之專業知識領域、競爭力進行系統化之檢視，並調查各職務層級所需之知識與技術程度，根據調查所得進行知識盤點，協助三卯整理上述各項專業知識文件，最後制定出知識文件之搜集、分類、審核、分享與管理機制。

### 2. 重整指標情報系統

企業經營成果展現在績效指標上(KPI)，為讓高階主管有更深入了解企業經營體質與未來導入知識管理進行知識應用與成效確認，重新強化三卯現有指標架構與指標情報系統。

### 3. 建置KM資訊系統

知識文件分類整合之後，就必須仰賴資訊工具的數位化與儲存功能，延續和保存這些核心智慧的價值，因此透過顧問的輔助，將前述知識文件匯整成文件資料庫之外，另開發了三卯的知識管理平台，將品質改善與研發流程中重要技術知識導入知識管理平台，藉由日常工作流程與指標情報應用，擷取決策知識與問題處理經驗。



### 4. 建立專家團隊傳承隱性經驗

知識地圖建構後，依據各領域知識之需求，對應出公司內部哪些資深幹部與技術人員名單，組成專家團隊，設定每位專家的專業領域與知識傳承對象，以書信制方式記錄，再搭配社群互動時，規劃其最佳實務案例分享發表，外顯並分享專家隱性經驗。

### 5. 成立知識社群

選定三卯需求度高之社群討論主題，初期以實體會議方式，定期舉辦讀書會、講座、教育訓練等活動。或透過指標系統，從日常營運管理中發現問題，由知識社群小組透過現有KM平台進行知識搜尋、討論、應用、再創造步驟，進行問題解決，以提升企業營運效益。

三卯導入KM的核心人物總經理特助陳銘嘉指出，公司全體對於導入KM有一定的共識，因此在社群聚會上，大家互動熱絡，尤其他特別指出，經由社群討論改善作業流程問題，集結眾人之創意，三卯產出一份「運用電熱爐快速降溫系統對碳鋼表面熱處理技術之開發」計畫書，參加彰化縣政府中小企業創新研發計畫(SBIR)的選拔並獲得入選，為公司爭取到60萬研發經費的補助。



總經理特助陳銘嘉



三卯鍛壓知識管理推動步驟

## 落實教育訓練 改善研發與製程能力

透過知識管理的導入，三卯逐漸架構出核心知識資產，並延伸產出技術養成機制，讓公司長久累積下來的專業技術知識得以保存延續，同時，藉由作業流程的分析與改善，有助於縮短產品交貨時間，從原先平均60天，縮減成只需30天，另一方面，品質不良率也能有效降低，為公司大約節省200萬的成本。

近年來，三卯為了轉型，積極投入汽車零組件的鍛壓研發，目前已陸續進入量產階段，由訂單增加可知此一轉型策略是正確的，然而也開始面臨到國外客户要求延伸製程，因此預知未來產能將大幅增加，董事長紀金懷表示，現階段正是三卯業務拓展成長時期，希望透過現階段知識管理導入，能培育出高素質人力，帶動未來技術提升與創新研發。



### 【輔導單位】

進階管理系統整合顧問股份有限公司

聯絡人：徐婷珠

電話：(03)401-6783

地址：桃園縣平鎮市合作街16號

Web：www.co-in.com.tw