



建大輪胎 穩健走過50週年

圖◎巫明維、文◎吳敏正

在中華職棒賽場的轉播中，常常可以看見 KENDA 品牌的廣告看板，讓人對 KENDA 品牌印象深刻，加上其業務橫跨自行車胎、機車胎和轎車胎，所以每個臺灣民眾應該都會看過用過 KENDA 的輪胎，集品質、信譽與品牌的建大，創立至今已經有長達 50 年的悠久歷史，目前是全球第 26 大、臺灣第 2 大的輪胎廠。

50年間持續成長

對於建大成立 50 週年，董事長楊銀明表示將會在 9 月 28 日舉辦慶祝活動，並將主軸定調為「感恩」，介紹、回顧建大的創業歷史，尤其是在 1962 年創立建大的老董事長楊金豹，已過世 15 年，現在建大轎車胎的客戶比較不清楚老董事長過去的創業歷史，所以建大在活動中也會邀集老董事長時代的員工，回來一起回味建大這 50 年來成長的軌跡。

回顧建大公司的歷史，在第一個十年間，雖然沒有做外銷，但在老董事長楊金豹的經營下，營業額仍從 0 成長到 6 千萬新臺



▲已故建大創辦人楊金豹熱心公益、回饋鄉里，備受地方尊敬。



▲走過50年，建大將繼續由董事長楊銀明（中）和楊啓仁副董事長（右）、張宏德總經理（左）的鐵三角組合，帶領建大穩步向前，再創新猷。

幣。1973 年現任董事長楊銀明在美國獲得碩士學位，歸國擔任總經理一職，開始將產品行銷全球，之後的十來年，正逢臺灣的經濟起飛，當時臺幣兌換美元為 1:40，本地勞動力充足，成本便宜，因此只要把品質做好，物美價廉的產品都會有人買，營業額一路又從 6 千萬飆升到 20 億。

但後來在臺灣經濟轉好後，開始出現缺工問題，勞力成本水漲船高，營業額停止成長好幾年，建大也被迫到工資低廉的中國深圳投資設廠，隨著大陸的經濟穩定發



▲建大董事長楊銀明表示，建大股東們有很高的向心力與凝聚力，凡事都以公司的利益為優先考量。



▲建大集團副董楊啓仁認為臺灣自行車業者，一定要建立自己的品牌與銷售管道。

展，建大逐步由華南、華中、華北分別設立工廠，生產自行車胎、機車胎和轎車胎。建大同時也把握外移機會，早早切入中國大陸市場，也讓營業額又從 20 億一躍而至 300 億。

樹立品牌行銷全球

建大能站穩市場，並且營業額年年上升，品牌 KENDA 的樹立是關鍵之一。建大集團副董事長楊啓仁專長於行銷與跨國投資，已經有三十幾年的經驗。在二、三十年前，當臺灣自行車業者都還在做代工、削價競爭時，楊副董事長就已經指出，一定要行銷自有品牌才行！他認為要增進企業利潤必須依靠品牌的行銷，打造品牌才能擺脫過去代工、削價的窘境。臺灣雖然在生產方面下了很多功夫，質、量都相當好，但代工始終是為人作嫁，好處是有現成的訂單，只要做好又便宜，就能生存；但卻沒有根，無異被人掐著脖子走，今天有生意做，不代表明天還拿得到訂單，可謂朝不保夕。所以臺灣的自行車業除了要讓工藝水準提升，最重要的就是建立自己的品牌與銷售管道，就不怕沒生意做。

這也就是建大在海外經營多年，吸收了很多國際化的經驗後，之所以要在美國製造外移的同時，反其道而行併購了 10 個美國製廠，除了要吸收國際人才、獲得其製造能力外，也是要掌握其銷售通道。

目前建大的自行車胎、機車胎和轎車胎產品都是以「KENDA」為品牌，並藉著贊助運動球員與名人，讓品牌有更多曝光機會，建立品牌形象。建大先後慧眼識英雄贊助美國高爾夫球員 Ben Curtis 和臺灣本土球員盧曉晴、龔怡萍，也和前世界越野登山車冠軍 John Tomac 簽約代言，都讓品牌價值推升不少。像是建大的車胎已連續十年獲得美國 Mountain Bike 雜誌票選為最受歡迎登山車胎，在北美登山車胎佔有率達 30% 以上，並被公認為前 5 大品牌之一。而在台灣，建大的輪胎產品也連續 5 年獲得精品獎肯定，並於 2011 年獲頒中國馳名商標。品牌形象的提升直接提高了產品的銷售價格，創造更高的附加價值。

朝三大目標前進

雖然全球經濟情況不佳，但建大今年的營運卻很樂觀，今年上半年獲利和營業都



▲建大工業總經理張宏德提出現階段的三大營業目標：營業額500億元、淨利率10%和躋身全球輪胎廠前20大。



▲建大也贊助美國俄亥俄州立大學籃球隊，每場比賽都吸引包括球場與電視機前的觀眾超過數萬人。

較去年更好，上半年 EPS 已達 1.7 元，獲利以中國市場為最主要，畢竟市場最大。而臺灣市場則由於近來臺幣貶值，所以匯率比較有利，加上以高單價產品為主，雖然實質營業額僅佔 2 成，但獲利佔整體 1/3；而越南市場營業額佔約 8%，獲利則佔 1 成多。

立足自行車胎和機車胎，建大將未來的展望放在競爭更激烈的轎車胎，總經理張宏德指出，20 年前建大到中國設廠，搶得先機自然能獲利，但 20 年後，中國的情勢也已大不相同，陸資廠的水準不斷提升，彼此的差異縮小，就必須在產品、行銷上做得更精緻才行，因此未來必頁厚植軟實力，且必須有更優良的產品與更高的淨利，建大期望藉由轎車胎的擴產，以及將轎車胎佔總營收比重由現在的 25% 提升至 50%，能把營業額擴增至 500 億元，以達到現階段的三大營業目標：營業額 500 億元、淨利率 10% 和躋身全球輪胎廠前 20 大。

楊副董事長表示，經過長期的耕耘，建大在自行車胎、機車胎和工業用胎，已經有了良好的基礎，KENDA 在自行車胎的高知名度，對於近十年發展轎車胎也有相當大的助益，像是楊副董在向客戶介紹 KENDA 轎車胎時，如果碰到對方對品牌有疑慮時，

他就會請對方回家看看自己的自行車、機車，如果有打高爾夫球，也不妨注意一下，高爾夫球車是不是用 KENDA 的輪胎，因為高爾夫球車有 90% 都是採用 KENDA！建大的輪胎產品在 50 年的耕耘下，早已深入生活，所以建大提出「Life in Motion，行動生活化、生活行動化」的理念，因為輪胎和生活中「行」的文化息息相關，其實大部份的人都和 KENDA 早已有密不可分的關係。

未來轎車胎將是建大最主要發展項目，將繼續加強做全鋼轎車胎，提升投資、技術、人才的層次，投入更多的力量。他坦言，當然有困難度，畢竟有那麼多全球知名的品牌已佔有了絕大部份的市場，但回頭看自行車胎，過去在發展時，也是有很多很強的品牌擋在前頭，但建大還是一步步追過；所以現在轎車胎看似困難，但只要把品質做好，從另個角度看則空間很大，成功的話對建大的營業額將有很大的提升。

熱心公益 造福大眾

熱心公益的建大輪胎，除了在事業上用心、專心，對於公共事務也不遺餘力。像是

建大文教基金會在老董事長過世後成立，以舉辦藝文活動為主，且由於想要回饋鄉親，所以活動都辦在彰化縣，每年固定舉辦包括紀念音樂會、演講等活動，像是曾邀請前中研院長李遠哲到員林高中演講，每年在員林演藝廳舉辦音樂，而縣府對此也很支持。

除了藝文活動，建大也用心推廣自行車活動，公司內部有鐵馬社，每個月固定舉辦一次活動；4月底還別出心裁地把職棒和自行車結合在一起，於洲際棒球場舉辦企業日活動，楊董事長率領鐵馬社成員們，一同從位於員林的建大工業總部，騎乘自行車至臺中洲際棒球場，讓棒球賽現場民衆都覺得新鮮有趣，也藉此機會了解認識自行車。接下來鐵馬社在10月間將要舉辦東北角的逍遙遊活動，12月則繼續和彰化縣政府合作舉辦建大盃逍遙遊。

近來外界也盛傳，建大將要投資秀傳在昆山設立醫院，楊董事長也特別對此做說明。他表示，母親於去年過世，生前長期住在秀傳醫院，享壽103歲；讓他深刻感受到，良好的醫療品質確實是可以救人、延長生命的。所以投資醫院是救人的事業，辦得好，很多人都受惠，對於企業形象也是加分；在不影響本業的前提下，楊董事長會考慮以個人投資，略盡企業社會責任，他認為，如果能在昆山能有一間好的醫院，

來服務、造福當地臺商與民衆，也是一件好事。

回首過去 展望未來

回首過去，楊董事長解釋「建大」的「大」字有「穩立」之意，建大亦有「越建越大」之含意；在50年前建大初創，是以老董事長為中心，大小事由一人決定。50年後，規模已不可同日而語，公司擁有龐大的經營團隊，且許多重要管理階層都已經有二、三十年的經歷，有相當大的向心力、忠誠度和專業能力，也就是說，今日的建大已轉變由專業經理人團隊分工合作來共同管理、經營。

展望未來，建大董事長楊銀明和楊啓仁副董事長、張宏德總經理組成默契絕佳的鐵三角組合，肩負著老董事長留下來的使命，要帶領建大繼續穩步向前。楊董事長表示，建大有自己的文化，雖然是股票上市公司，但仍是家族企業，股東的凝聚力比較高，每個人都把建大看成自己的事業去拼，腳踏實地去做，以公司的利益為優先，因此公司能穩健成長。而老董事長楊金豹在日據時代時曾教書十多餘年，來自書香世家，接下來的董事長楊銀明、副董事長楊啓仁、總經理張宏德也都是高學歷的經營者，讓深厚的企業文化與家庭倫理，也深植於建大企業之中。



▲建大早期的廠房，見證萬丈高樓平地起。



▲建大臺灣總部（2012年）。