

把不可能變成可能的新普奇蹟！

新普科技董事長 宋福祥



上櫃後的財務與資訊均透明化，能有效地贏取客戶信任，為新普拿下國際大單加分不少，也有助於與其他上市櫃公司的策略合作。

在櫃買家族中，擁有獲利能力的公司不少，但能夠連續 10 年都賺上一個資本額者，則只有一家堪稱奇蹟似的上櫃獲利王。締造這一個奇蹟的，正是 2001 年 11 月 27 日掛牌上櫃的新普科技 (6121)。

新普科技成立於 1992 年，當時稱為新普有限公司，主要從事筆記型電腦 (NB) 的電池模組製造與買賣。當時新普的資本額只有新台幣 500 萬元，是一家不起眼的小公司，甚至還呈現經營不善的慘賠狀態。

新普後來歷經兩次增資，並於 1998 年 7 月重新改選董監事，找來現任董事長宋福祥進行大刀闊斧的改革。同年 9 月，新普改名為「新普科技」，這一改名，可不得了，從此步向年年獲利的坦途。

「我剛進來時，公司前 8 個月還虧 600 萬，但到當年年底，還倒賺了 800 萬。」宋福祥董事長直言不諱地說。

在科技界，人稱「老宋」的宋福祥董事長以直言敢言、實事求是的個性著稱，這一方面是因為他擁有山東人爽直的個性，二方面也因為他帶科技廠房、領軍衝業績，確實有兩把刷子。

宋福祥董事長 49 歲才從外商科技公司的專業經理人，轉行一頭栽入 NB 電池模組市場當起董事長兼「線長」(生產線管理長)。但他卻於短短幾年內吃下國內所有龍頭筆電代工廠的大單外，還揮軍海外，橫掃美國康柏 (Compaq，已併入惠普)、惠普 (HP)、戴爾 (Dell) 與蘋果電腦等國際大品牌，一舉超越日本而成為全球最大的電池模組製造王。

這到底是怎麼辦到的？成功上櫃對宋福祥董事長領軍下的新普科技，又帶來什麼樣的幫助？

辛苦拼轉型

三年內上櫃成功改造新普內部文化

2013年初，我們走訪了位於新竹縣湖口鄉的新普科技總公司，在這個台一線縱貫道旁的高科技總部裡，宋福祥董事長指出，他一進入公司就對員工喊出3年內要上櫃的目標，而果不其然，3年內就達成目標。

「在我的公司裡，沒有『impossible』這個字。」這幾乎成了宋福祥董事長的名言，但在新普成功創造不可能的獲利奇蹟前，1998-2001年間，宋福祥董事長卻先吃了不少銀行團雨天收傘的排頭。

「開除銀行，是我的本事。」談起當年接手新普的艱辛歷程，宋福祥董事長只淡淡地這樣回應，卻不願多談當年融資擴建廠房的困難。這或許是因為公司資本額小，且長期呈現虧損，即使宋福祥董事長四個月就提升良率並繳出轉虧為盈的成績單，但還是很難獲得銀行團的信任。

仔細看新普的財務結構，宋福祥董事長入主時的股本為6,000萬元，隔一年就大手筆增資1.2億元，使得資本額來到1.8億元。有了這筆資金挹注，新普開始設立新產品研發部門，加強新產品的樣品測試。

同時間，新普開始蓋新廠房，準備上櫃。為了讓資本額達到上櫃條件，新普再次辦理現金增資8,400萬元，同時盈餘轉增資3,600萬元，才在自助人助下，成功度過籌資難關而達成上櫃考核。

堅持不做財務操作與玩股票的宋福祥董事長，很實在地經營企業，公司每年的保留盈餘也都用來做為擴充產能與研發能力的本錢。

即使上櫃初期，新普需要擴充中國大陸產能而需錢孔急時，宋福祥董事長也只於2002年透過發行無擔保轉換公司債5億元來籌錢，避免股本膨脹、稀釋獲利。換句話說，上櫃前投資新普科技的原始股東，以及上櫃初期就懂得長期支持這家公司的小額投資人，長期來說，都成了真正押對寶的超級大贏家。

新普不靠「本夢比」來炒高股價，卻靠每年紮實地為股東帶進每股盈餘(EPS)10元以上的績效來回饋支持，也證明了上櫃籌資機制確實能為投資人與經營團隊帶來雙贏結局。

帶頭向前衝 侵略如火戰略讓新普市佔率火熱

從經營者的角度來看，新普的上櫃為宋福祥董事長帶來了穩定內部軍心，以及成功打通財務融通關卡的兩大障礙，有了這個後方安定，宋福祥董事長方能在前線安心地展開他「攻勝於守」、「只攻不守」的公司發展藍圖。

喜歡看軍事片的宋福祥董事長，每每以戰爭非贏即輸來勉勵內部同仁奮力向前衝，因為他認為，企業界只有持續保持領先，才能不被市場淘汰。

「我打山頭，一定第一個打，要死也先死我自己。」宋福祥董事長豪氣地說，新普科技只要能攻進一個市場，就一定要攻下最大的山頭，攻進老大市場，才能獲利。

在外商待過26年，宋福祥董事長說自己一向奉行老二哲學，凡事不出頭，但入主新普科技後，卻因「誤上賊船」，被友人所騙而栽入一家內部虧損嚴重的公司，只好捲起袖子，自己領軍改造新普。

從此，宋福祥董事長的個性一轉為兵法上的「侵略如火」，凡事都以最快、最急、最好來滿足客戶需求。

一開始，宋福祥董事長透過OEM的代工模式

來練兵、改善製程。2002 年底到 2003 年初，新普開始轉型做 ODM 的代工設計市場，並從國內的筆電廠如藍天、大眾開始攻入。

當時，NB 電池模組仍屬日本人的天下，但宋福祥董事長一攻入，就能改善製程、降低成本與發揮創意，為客戶帶來優質產品而蠶食鯨吞起這塊市場。

2004 年，新普開始拿到緯創、廣達的筆電電池訂單，正式攻入國內龍頭大廠。當年，新普科技出貨 750 萬套筆記型電腦電池，已占全球的六分之一，世界市場的占有率已取代新力而僅次於日本三洋 (Sanyo)。

緊接著，新普遠赴美國德州休士頓的康柏電腦做簡報。宋福祥董事長回憶說，當時共有七、八家電池大廠競標，從康柏拿到產品設計圖時，只有兩周的準備時間，但只有來自台灣的新普不但作出簡報，連樣品都試做出來。

實事求是 深謀遠慮

砸錢投資研發與測試設備不手軟

「我還告訴美國人，你們的設計圖弄反了，我幫你們弄正回來了。」正是這種實事求是的精神，加上待過美商 RCA、安培電子、AST(九〇年代初期美國筆記型電腦大廠)與記憶體模組大廠金士頓 (Kingston) 的經驗，宋福祥董事長知道外商的需求，在知己知彼下，新普硬是打敗了日本大廠。

從此之後，宋福祥董事長憑著生產效率、品質和較低成本的優勢，一路往上進攻，連號稱要求最嚴格的美國蘋果公司都成為新普客戶。

此外，為了鞏固市場，新普也和廣達、鴻海集團展開策略聯盟，引進這兩家集團成為股東，並締造出鴻海、新普、廣達三贏的環境。

宋福祥董事長認為，上櫃後的財務與資訊

均透明化，能有效地贏取客戶信任，為新普拿下國際大單加分不少，也有助於與其他上市櫃公司的策略合作。

但最重要的是，上櫃後因為擁有充裕資金，新普花錢打造了台灣業界少有的國家二級實驗室，使得研發出的電池可以自行測試，加快了研發時間，同時也提高了產品穩定度，贏來客戶更死忠的信賴。

深謀遠慮的宋福祥董事長說，市場競爭激烈，企業壽命越來越短，必須每年一小變、五年一中變、十年一大變，才能避免慘遭淘汰。為此，新普每年都保留三成獲利來因應未來。

放眼未來，在平板電腦與智慧型手機大量取代筆電而降低電池模組需求下，新普科技已經將產品觸角伸向電動車電池與行動電源市場。另外，大量把生產線自動化以降低人力成本，也是新普早在做的事情。

如果你不相信新普科技還能再賺上一個資本額，宋福祥董事長將憑他要做就做最好、世界上沒有不可能的拼勁，繼續為股東創造最高的投資價值！

