

[4 8 歲創業拼出 5 0 億營收，用 5 本書當生存錦囊！揭密上市公司總裁的讀書會心法 - Cheers 快樂工作人](https://www.cheers.com.tw/article/article.action?id=5104529&utm_source=fb_cheers&utm_medium=social&utm_campaign=fb_cheers_social_250604)

https://www.cheers.com.tw/article/article.action?id=5104529&utm_source=fb_cheers&utm_medium=social&utm_campaign=fb_cheers_social_250604

Cheers 快樂工作人 [首頁](#) [正向思考](#) [充電學習](#)



4 8 歲創業拼出 5 0 億營收，用 5 本書當生存錦囊！揭密上市公司總裁的讀書會心法

作者 / 吳佩旻、劉鳳珍 | 2025-06-04

都說書中自有黃金屋，但真的像時碩工業總裁黃亞興一樣，把書中知識和企業發展的命運緊緊綁在一起的，相當少見。



圖片來源：陳鴻文 攝

「我最大的特色，就是會大量吸收書中的知識、然後活用！」黃亞興是致伸科技創始股東，早年在致伸科技從事業務工作，48 歲才創辦時碩工業，專攻汽車、航太精密零組件，據點遍布台、中、日、德、美 5 國，近 3 年最高營收逼近 50 億。

創辦時碩 25 年，黃亞興的治理之道可說是「照書啃」，尤其是管理大師 Jim Collins 的忠實鐵粉，不管是《基業長青》、《從 A 到 A+》或《選擇卓越》，他都倒背如流，公司人人皆知。後來他又加入《麻雀公司變鳳凰》、以及他台大 EMBA 老師李吉仁最新出版的《轉型再成長》，一共 5 本書成為他帶領時碩成長的錦囊。



▲時碩工業總裁黃亞興與團隊共讀的 5 本書。(提供 / 黃亞興)

總裁每一頁簡報親自寫

數年來，每隔一段時間，黃亞興總要用這 5 本書再一次叩問自己和公司理級以上主管，今年更以此作為培訓主軸。

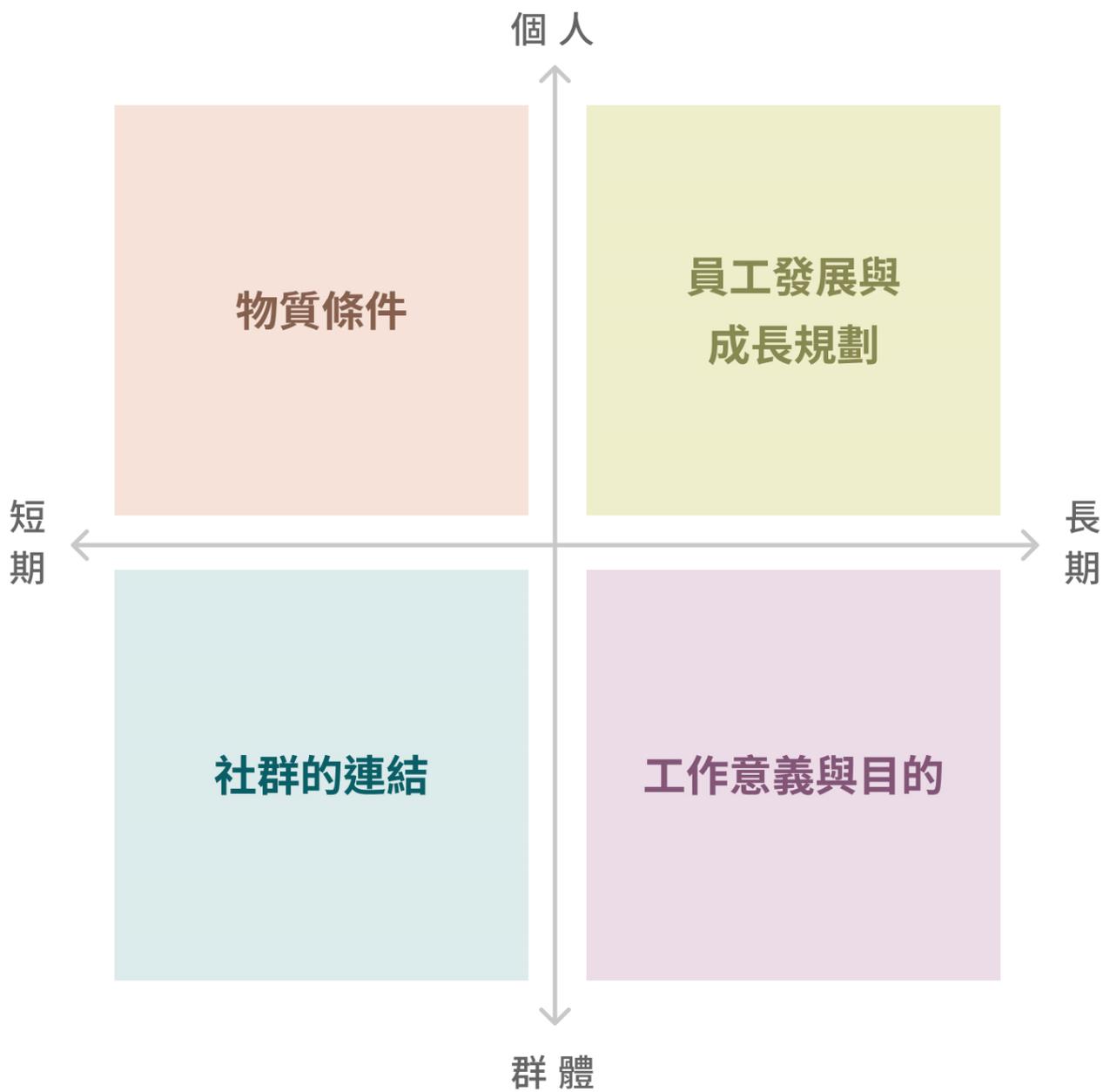
打開他親自撰寫的計畫簡報，他以「從年營收 50 億到 100 億再成長的挑戰」為題，封面上便是這五本書的書封，今年他計畫以每兩個月帶大家讀完一本書，並定義出未來成長的關鍵要素。

黃亞興以營收 100 億為下一階段目標，是因為這個數字是擠進台灣前 11% 企業的門檻，目前他已超車 80% 的中小企業。他要追求的是成為 A+，而且是可以卓越長青的大型企業。

他的企圖很有可能實現。從簡報中務實的共學、反思計畫便可嗅出黃亞興一貫的實業家精神。

但他一開始先談的，不是賺錢，而是「我為什麼想要跟團隊一起學習再成長」，因為他最終希望的是公司可以滿足員工「物質條件」、「個人成長」、「社群連結」、「工作意義」四個需求。有這些前提，公司營收的壯大才會成真。

▶ 人才發展四個象限圖



資料提供：黃亞興 圖表製作：天下學習團隊

讀書會前，先丟 3 個叩問

為了讓第一次參與共讀的主管快速掌握五本書的重點，或喚醒資深主管的記憶，黃亞興逐一為每本書做了一張投影片摘要。他要每一位主管在第一次共讀前回答三個問題：

1. 為何要跟各廠區幹部再一次一起學習？
2. 從這幾本書中，找出時碩過去的成長關鍵因素。
3. 要保持繼續成長，請列舉四到五個關鍵因素。

▶ 我為什麼想要跟團隊一起學習再成長



資料提供：黃亞興 圖表製作：天下學習團隊

這三個叩問，目的是把主管從忙碌的日常軌道中拉出來沉澱思考，在分組的回答中，黃亞興也歸納出團隊的共識，以及可以延展的行動。

例如在閱讀《從 A 到 A+》時，黃亞興會要求主管：「針對你帶的團隊，找出三個可以從 Good 變成 Great 的切入點，並寫成簡報在下次會議報告。」這麼做，確保這些書不是讀完就結束，而能真正內化到每位主管的日常管理中。

「很多人說傳產難轉型，但關鍵是有沒有系統地學習，尤其是主管願不願意帶頭學。」黃亞興親自做簡報、帶領主管共讀，讓管理有了共同語言。

他分享，自己常跟團隊討論：「在選擇卓越的公司裡，要如何面對突變與不確定？」
「中型企業要怎麼突破成長瓶頸？」這些都是書中反覆探討的主軸。

他每年也會安排不同廠區輪流主辦內部論壇，要求主管用書中的概念設計主題，例如：「如何找對人上車？」「如何打造第 5 級領導人？」「怎麼讓價值觀內建於制度？」

這些行動不是一時的熱血，而是一種文化節奏。黃亞興篤定地說：「經營企業像跑馬拉松，要跑得久，就要有節奏、而這個節奏就是『學習』。」

除了手把手地投入自己的寶貴時間教導，他不斷買書贈閱、讓主管參與天下舉辦的各類學習活動更不手軟。

200 封信，每月 5 號寄給員工

除了建立學習型組織，黃亞興也相當重視企業文化。因為企業要基業長青，除了需要不斷突破天花板的營收成長，隱性的支撐底盤更加重要，尤其在變動的關鍵時刻，常常是文化決定了策略成敗。

他從 2000 年創立時碩開始，每月 5 號固定寫一篇電子報，迄今已累積超過 200 篇，而且不假他人之手，每一字一句都是他親筆敲出，內容涵蓋公司經營現況、產業趨勢觀察、個人閱讀心得，甚至是各地廠區實地走訪的反思。

他把組織文化當作經營的根：「企業文化不是光寫在牆上的標語，而要透過每封信、每次上課、每個主管實際帶領，讓員工真正有感。」身為創辦人，他就等同時碩文化的表徵。

他的太太劉祖英、接棒時碩工業董事長後，也延續這份信念，積極營造學習型組織氛圍，推動閱讀文化，不僅幫助員工突破慣性思維，也幫助自己釐清決策盲點：「在這裡，學習是很自然發生的事情。」



▲時碩工業總裁黃亞興（左）與董事長劉祖英（右）兩人都熱愛閱讀。（攝／陳鴻文）

黃亞興之所以如此重視學習，是因為他深知，傳產的挑戰在於「人」。

許多中小企業主過度依賴個人經驗與技術，導致組織難以傳承。但他相信：「組織要成長，就要把學習制度化，讓管理變成一種可以複製的能力。」

「我雖然是傳產，但是用外商的思維在管理！」黃亞興自信地說，時碩近年吸引了不少年輕人進來，也跟企業文化有關。從入口處一路到樓上會議室，沿路擺設巨型木雕收藏品，更透露了他有別於一般商人的文化底蘊。

「如果我是像一般傳產的大門，你是客戶一坐下會跟我談什麼，談價格，但是當我注入了文化的元素在裡面，你就會願意跟我談『價值』！」從寫信、讀書到文化設計，黃亞興正一點一滴，將學習植入企業基因。他不是為了讓自己成為明星 CEO，而是想打造一個能持續成長、不依賴單一領導人的企業。

「你問我公司成功關鍵是什麼？不是因為我有多會講話，而是我願意每天把信念變成行動，讓文化自己說話。」

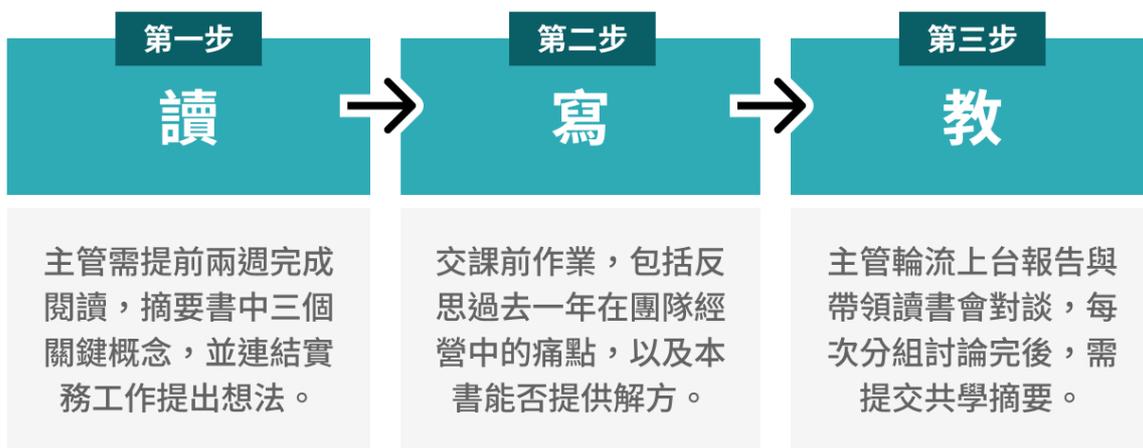
這不是企業成長的奇蹟，而是一位總裁長期自我修煉的成果——真正的「基業長青」，來自領導者的持續學習力。

附錄：黃亞興把書中寶典變主管功力的作法

黃亞興喜歡用書裡的觀念，來回應實際經營挑戰。「我不是要求大家都成為管理專家，但要讓每個主管，成為自己團隊的教練。」

為此，他打造了一套「學前預習、讀後應用」的超落地學習制度（詳下圖）。

▶ 「學前預習、讀後應用」的學習制度



資料提供：黃亞興 圖表製作：天下學習團隊

(責任編輯 / 溫為翔)