

三度回鍋接掌台協的李寬信會長，將帶領昆山台商努力轉型。



## 專訪昆山台協會長 李寬信

文 / 林安妮

在大陸一百多台商協會中，連續好幾年擔任會長，被稱為「幾連霸」的會長不少，不過，像是昆山台商協會會長李寬信，在12年內創下三度回鍋接掌台協紀錄者，他可能是第一人。前兩次擔任會長，他都說這是「計畫外」的計畫，壓根兒沒想過，但他卻也勉力為之，換來「公道伯」的好名聲。

不過，這回重新回鍋台協，他卻是帶有強烈的「使命感」，因為他深知這個當兒回鍋，責任重大，他最要緊的任務是，趕快帶領昆山台協擺脫低迷，重新站起來，迎向高峰。

昆山台協成立於1998年10月，是當年大陸國務院特批的首家縣級市台商協會。這十幾、二十年來，伴隨長三角快速發展，昆山台協的企業會員，從最早的198家，增加至今天的4,500多家，說明，這樣一家老字號台協，能在大陸及台商圈闖出名號，靠得不僅是機運，也靠台商敢拚、肯拚的精神。

李寬信坦言，現在的台協氣氛還是有些低迷，原因是兩年前台商中榮金屬發生爆炸意外後，促使當地

製造業面臨更高的整頓改革與升級轉型要求。在不斷調高的環保、工安標準下，台商也面臨土地與勞動成本不斷上漲，「該怎麼辦？該怎麼走？」成為不少當地台商內心的最大疑問。

### 三度回鍋 白金級啦啦隊長

李寬信曾在2005年及2011年擔任台協會長，今年他73歲了，儘管身體仍相當硬朗，說起話來也聲如洪鐘，不過，他說，他本來已打定主意要退休了，也找好接班人，不料，2年前的中榮事件，至今仍造成不少在地台商心理的極度壓力，在衆多人情拜託下，他只好勉強回鍋。

他苦笑，這次回任，真的是出乎意料的意外，本來想回歸企業、回歸家庭，但是沒想到又回歸台協了。過去，曾有不少台商形容，李寬信就像千手千眼觀音一樣，台協大小事，他都當自己的事，也把台協當成是自家公司般一樣愛護。

李寬信說，10年前當會長，跟10年後當會長，

昆山已有很大的變化，特別是現在的國際情勢很不樂觀，大環境不如10年前的繁榮興盛，今年的台商，多半更有步步為營的感覺，「現在大陸政府正大力推動改革，因為大環境不佳，很多企業都面臨產能過剩的問題，大陸在轉型，台商不轉型，行嗎？」

他指出，中榮事件後，昆山推出了「六年行動」計畫，催促台商朝新一輪企業轉型升級。舉例來說，今年就有35家台商企業投入工業4.0計畫，像是富士康、緯創、仁寶、豐島等公司就投入了「自動化+智慧化」生產，總投資超逾人民幣40億元。

李寬信表示，在中榮事件發生迄今，在地台商心情仍不免有些低落，也很容易被外界貼標籤，拿放大鏡檢視。很多昆山台商其實是很努力的，他們不僅有

心要在昆山長長久久經營企業，還把家庭、小孩都接到昆山來，「他們在昆山工作，也在昆山深耕，這麼多的台商家庭在這邊，我最大責任就是要趕快安住他們的心，讓他們不要有任何信心上的動搖。」

他笑說，他現在的工作，不只是要能做信心喊話的啦啦隊長，還得真正做實事，幫到台商朋友的忙。

## 去標籤化 昆山台商努力轉型

李寬信的第一步，是要讓廣大台商明白，現在的處境，不是昆山台商獨有的困境。事實上，全中國大陸的台商，現在都面臨環境的變化，人人都需要轉型升級，而目前不僅台協很努力，當地政府也很積極做很多事情，希望協助台商能夠重新建立自信。

他說，整個改革，會是一條漫長的路，不過，台商要有信心，也要拿出決心，讓外界相信，走過風波，台商會比任何人，更加在意環保、工業生產安全與企業社會責任。很多台商心中難免會有當年事件發生時的一些陰影，我能做的，就是盡量鼓勵台商放開心胸，第二步，就是盡可能引入資源，協助台商轉型，「有需要資金的，我們盡力協助調度，有需要技術的，我們也盡量媒合。」

李寬信說，從過去到現在，昆山的投資環境，在



去年12月12日，昆山台協舉行會長交接典禮，由第11屆會長李邦欣（右）交棒給第12屆會長李寬信。

海基會林中森董事長（中）去年12月前往昆山台商會館訪視，並與李寬信會長（右二）及孫德聰榮譽會長（右一）等人合影。



整個中國大陸各城市評比中，還是名列前茅的，雖然曾有意外發生，但是多數的昆山台商，依然可說是生產力的標竿，相信自己一定辦得到的。

李寬信投資昆山16年，對昆山有深厚的感情。他常說，自己在昆山只能算是「中生代」，因為當地還有不少落腳超過20年的老台商。而昆山的發跡，也與台商的貢獻有相當大的關係。他說，昆山是大陸最多台商聚集的地方，投資規模也相當龐大，目前更有上千名台商的子女在昆山接受教育，昆山還辦了自己的台商子女學校，說明，昆山的台商是在本地紮根，這種感情，不是說斷就能斷的，即便現在有困難了，還是要想辦法面對它，解決它。

## 海軍陸戰隊出身 意志比人堅

不少人都知道，李寬信是海軍陸戰隊出身，嚴謹的訓練與刻苦的環境，讓他培養出比一般人都還堅強的意志力。當年，他放棄家族事業，獨立從事鍋爐製造業，以數十年的努力，創立了大震鍋爐品牌。

在高品質的堅持下，李寬信帶領公司在1985年獲得台北市鍋爐安全技術協會頒發鍋爐製造優異獎、1986年更獲得台灣省政府績優獎狀，業務蒸蒸日上，生產一直呈現飽和狀態，而為了要緩解台灣工廠的生產壓力，並進一步擴展國際市場，李寬信才會在1998年到昆山投資設廠。

來到昆山設廠，李寬信更堅持誠信與品質，他表示，在1980年代後期，台灣的鍋爐市場一片混亂，業界多採削價競爭，不過，他一直堅信，「把東西做好，產品就賣的出去」。

他表示，鍋爐是一種特殊的產品，也是不少工廠營運時的必要器具，「安全非常非常的重要，也是一切的基礎」。先有安全，才有發展，這個次序絕對不能亂掉，不能因為看到需求量大，就急著去擴張而忽略了最初的理念。

李寬信說，不急於擴張，而先講求產品品質與安全的理念，在經營上當然會比較辛苦，要在管理上投注更多的心力，但他還是認為，堅持這樣的一個理念，比生意規模的大小更重要。

## 不怕大小事 公道伯排憂解紛

細數李寬信能夠三度回任昆山台協，除了與他人如其名寬和、誠信有關外，更與他過去他在昆山台協推動改革，創立不少口碑有關。當年，李寬信的改革重點有三，第一是，不論會員企業規模大小，均一視同仁；第二是，調查和盤點會員，除了了解台商目前的真實需求，也要知道為何過去有會員退出台協，不願意參加台協活動的原因；第三是，擴大台協服務範圍，不僅是協助台商經商便利，也要協助台商家庭解決就學、生活的問題。

「做好每一件小事，才有事做，」李寬信服務台商會員，總是不怕繁瑣。他曾說，台協會的信譽、名望與地位，都是靠一樁樁小事建立起來的，做好小事，才能成就大事。舉例來說，曾經有一回，他在半夜被電話吵醒，仔細一問，才知道有一位台商酒後駕車出了車禍，台商指責對方索賠太多，對方則認為台商有錯在先，雙方僵持不下，這位台商隨後想到了找公道伯李寬信來排解糾紛。

李寬信知道酒後駕車早就違反交通規則，他索性勸說台商先回家，自己則親自跑到現場解決問題，最後，他還「買了單」，幫台商付了賠償金，讓整起事件平息。還有一次，他同時收到兩個女人的電話，深入了解，才知道兩人為了一個男人爭風吃醋，大打出手後都進了醫院，這讓他有點哭笑不得，連這樣的事情也找上他，但由此，也讓人看出，公道伯不是浪得虛名。

李寬信常說，一個台商到昆山來投資，遭遇困難，通常會感到舉目無親、倍感無助，會長的任務，就是讓他們不要感到無奈、失去信心。過去還曾發生有一名台商到昆山投資，企業做得很大，但是卻因為一些私人原因導致財務虧空，工廠被迫倒閉，這時，李寬信號召了全體會員提供幫助，幫他渡過難關。

親近李寬信的人常說，李寬信喜歡把每件小事當作重大的事做。他喜歡將一件事情放到一個整體中去理解，譬如在台協會裡，他一直認為不能因為一件小事，毀壞了昆山台商的整體形象。🌀