

2021

創業 勝經



創業楷模奮鬥故事

推薦序 04 優化企業創新布局 提升全球產業鏈關鍵影響力
王美花 部長／經濟部

06 全球創業典範 傳遞臺灣良善力量
童振源 委員長／僑務委員會

08 政策全方位支持 讓創業力動起來
何晉滄 處長／經濟部中小企業處

10 凝聚利他行動共識 打造永續共好新願
陳清港 總會長／中華民國全國創新創業總會

國內得獎人

12 二十年磨一劍 領航網通科技新時代
何文裕 優達科技股份有限公司／董事長

20 同心共好 開創臺灣農業新價值
吳季衡 祥園實業股份有限公司／執行長

28 觸動心靈味蕾 臺灣茶文化驚豔國際
陳昆池 長沂國際實業股份有限公司／總經理

36 啟動產業環保革命 建構資源永續新願景
陳郁卉 金元福包裝企業股份有限公司／執行長

44 聚焦優化創新 超前布建未來商機
陳繼聖 富致科技股份有限公司／董事長

52 全業種標示系統設備專家
曾嘉德 唐亞股份有限公司／董事長

60 創新醫療科技 讓生命亮起來
黃靖媛 秀傳醫療體系／執行長

68 專注深耕 堅持頂尖車藝的匠人精神
蔡昆憲 大吉汽車企業股份有限公司／總經理

76 深化多元客製能量 打造品牌創新永續力
蔡進錫 高偉精密科技股份有限公司／執行長

84 展現MIT創新實力 引領臺灣產業拚打世界盃
鄭智文 奇鼎科技股份有限公司／董事長

92 有勇有為 許動物一個健康未來
鍾威凱 永鴻國際生技股份有限公司／總經理

海外得獎人

100 創新東方食力 開啟美味願景
丁懿辰 輝月國際有限公司／執行長

108 大膽逐夢 白手起家成就全球競爭力
古紹崙 ADESSO INC.／董事長

116 堅持綠色思維 永不妥協的環保鬥士
江明信 玉山美國公司／總裁

124 勇於挑戰創新 成就綠色品牌力
吳水光 東棋(馬)有限公司／董事經理

132 創新安全守護的不屈不撓
辛慶利 辛建文捲門集團／主席

140 創新卓越 跨國拚搏的臺灣精神
林國堂 越南金寶山國際責任有限公司／總經理

148 夫妻齊心逐夢 轉動產業全新價值
林淑莉 建達工業責任有限公司／總經理

156 淬鍊精緻工藝 打造家飾產業新風貌
許偵容 英屬開曼群島商泰金投資控股股份有限公司／總經理

164 勤懇務實 鑄造多元跨域競爭力
陳五福 登豐商事股份有限公司／董事長

172 創新求變 靈活布局拚永續
黃啟泰 聯育氣體工業股份有限公司／總經理

180 評審委員名單

優化企業創新布局
提升全球產業鏈關鍵影響力



經濟部
部長

王美花

全球經濟受疫情影響，目前仍處於緩步復甦階段，但臺灣在全民積極團結防疫下，企業更展現轉危為機的韌性，不僅維持生產活動不斷，更努力推動產業創新轉型與優化升級；根據瑞士洛桑管理學院(IMD)公布「2021年IMD世界競爭力年報」，臺灣排名全球第8名，比去年上升3名，創下8年來最佳的成績，顯示臺灣的創新能量及數位科技受到世界肯定，也成為臺灣維持優於全球經濟體穩健發展的重要基石。

為挹注臺灣經濟成長動能，經濟部致力推動產業發展、能源轉型及促進投資等任務。產業發展方面，協助企業運用創新科技，發揮資通訊、半導體優勢，擴大供應鏈生態系並奠定5G及綠能等產業發展；能源轉型上，以需求端帶動再生能源建置，以穩定電力供應並兼顧降低空污及減碳；投資面向，則持續引導臺商回臺、吸引外商來臺投資，全面加速企業朝智慧化、高值化轉型發展，建立臺灣產業優勢地位，讓政府成為企業全球多元布局最強而有力的後盾。

臺灣中小企業逾154萬家，一直是臺灣經濟成長及穩定就業不可或缺的重要基石。以今年11位國內創業楷模當選人為例，在去(2020)年就為我國創造了超過新臺幣212億元產值，提供7,623個就業機會。在全球經濟衰退的大環境中，仍締造連年成長的營運佳績，能夠獲得創業楷模殊榮，著實當之無愧。

在此除向今年創業楷模當選人致上誠摯恭賀之意，也要感謝各位在事業經營及國家經濟發展上的努力與貢獻，更期許全體創業楷模都能繼續秉持利他共好、創新求進精神，協助政府推動各項創業與經濟發展政策，提升臺灣中小企業國際競爭力與影響力。後疫情時代，須將挑戰化為轉機，經濟部將加速推動各項產業創新、升級轉型與振興措施，強化環境治理能力及提高供應鏈韌性，讓臺灣的產業創新價值持續被國際看見，進而躍升成為全球經濟發展不可或缺的關鍵力量。

全球創業典範 傳遞臺灣良善力量



僑務委員會
委員長

陳振源

儘管全球受新冠肺炎(COVID-19)疫情衝擊，許多僑臺商企業依然在逆勢中創造出令人驚豔之亮眼成績，今年海外華人創業楷模選拔，參選質量與當選人數均創下新高，10位當選海外楷模不論來自美國、日本、泰國、馬來西亞或越南，皆能靈活應變與創新布局帶領企業快速

轉型升級、躍進成長，更發揮助人為樂的精神，積極主動協助當地政府防疫，回饋僑居地及臺灣社會，傳遞臺灣良善力量，溫暖全世界，成為全球創業典範，實至名歸。

僑務委員會扮演海外僑臺商與臺灣之槓桿支點，鏈結臺灣優勢產業技術與研發科技，為協輔海外僑臺商產業升級轉型及開拓國際市場，本會與臺灣各大學校院、研發機構合作推出「全球僑臺商產學合作方案」及「全球僑臺商產業升級與技術服務方案」，亦不斷透過調查需求、彙編手冊、建立單一聯絡專線、辦理工機線上論壇、參訪、交流及媒合會，本年更首度辦理「全球青商潛力之星選拔」，提供海外青商創業資金與業師輔導諮詢服務；以及於亞洲地區首度舉辦「海外臺商精品選拔」，協促海外臺商事業品牌發展，提升國際競爭力，以因應全球經濟瞬息萬變的挑戰。

本人在此向今年當選創業楷模得主再次表達恭賀之意，也感謝新創總會用心完備創業楷模選拔機制，讓海外僑臺商堅韌不屈的創業奮鬥故事，能夠被世界看見。期許全體創業楷模得獎人再接再厲締造佳績，扮演全球創業圓夢的標竿、關懷國際社會的模範與產業精進創新的表率，激勵更多有夢想的創業者勇敢追求成功與卓越，與政府攜手共同提升臺灣國際競爭力，再創我國經濟成長高峰。

政策全方位支持 讓創業力動起來

經濟部中小企業處
處長

何晉滄

臺灣擁有優質、活躍的創業環境，以及備受國際矚目的科技產業優勢與厚實的軟硬整合實力，政府亦持續推動多元創新創業政策，鏈結完善創業育成機制，依據全球創業觀察(Global Entrepreneurship Monitor, GEM)研究顯示，在國家整體的創業環境臺灣名列全球第3，特別是在基礎設施、人才、政策支持這三面向具有國際競爭力，為臺灣新創企業及生態注入源源不絕的創意能量與創新活力，激發產業升級轉型與多元發展，成為臺灣經濟穩定增長的關鍵動力。

為了協助臺灣新創接軌國際資源，建構新創事業發展生態圈，本處近年來除打造「林口新創園」成為臺灣最具規模與指標性的新創聚落，吸引為數眾多的國際加速器進駐，有效提升臺灣新創事業全球創新布局能力之外，更進一步在高雄軟體園區建置「亞灣新創園」，結合5G、AIoT等多元前瞻科技應用，打造南臺灣第一個國際級的新創基地，未來將攜手國際級加速器、國內外中大型及國營企業，鏈結國際人才、資金、技術及市場，共同打造大南方首屈一指的創業合作平臺。

各項創新創業政策的推動與執行，與民間創業資源的串接及合作至關重要。近幾年來新創總會持續協助本處提供中小及新創企業輔導、培訓、投資、融資、數位轉型、企業傳承等專業服務，特別是歷年選出的創業楷模們長年不遺餘力扶植新創，不僅成立創業投資委員會，擔任策略性投資人及產業業師，引領新創按部就班完備事業發展策略藍圖，並扮演陪伴關懷與教練陪跑的重要角色，傳授創業後進寶貴的實務經驗，對我國新創有成輔導體系與發展環境的優化貢獻良多。

今年獲獎創業楷模中不論傳統製造、電路保護元件、半導體設備、動物用藥、木工刀具或汽車製造，有多家企業已躍居亞洲第一，甚至全球前五大的產業領先地位，在網路通訊設備、醫療服務、動物飼料營養品等產業領域中，亦不乏業界首創產品或服務的產業先驅，顯示得獎楷模堅實的創新與經營實力。

本人除了向今年創業楷模得獎人表達最誠摯的恭賀之意，期許未來全體得獎人能運用企業升級轉型成功經驗，陪伴更多新創企業成長茁壯，活絡臺灣的創新力與創業力，加速臺灣成為企業創新轉型的國際標竿。

凝聚利他行動共識
打造永續共好新願景



中華民國全國創新創業總會
總會長

陳清滄

隨著數位轉型與ESG浪潮快速崛起並內化為企業全球布局重心，數位科技的導入運用與企業社會責任的體現，儼然已成為企業落實永續承諾的新顯學。尤其在聯合國和全球品牌大廠積極倡籲下，ESG的關注度及重要性也與日俱增，企業是否具備優質的ESG核心理念並善盡社會公民責任，已成為合作夥伴與消費者衡量企業價值的重要指標。

因此，在今年接任新創總會總會長後，我就積極將ESG的深化與實踐，融入會務運作核心以及創業楷模選拔的評核重點，希望藉此發揮拋磚引玉效應，帶動更多會員聚焦全球ESG議題的投入及參與，提升ESG的轉型力與行動力，攜手營造一個群策群力、價值共創的組織文化，建構社團與會員企業的永續責任與發展藍圖，進而提升組織的社會形象與競爭實力。

以今年21位創業楷模當選人為例，他們在近2年飽受疫情衝擊、經濟持續走緩之際，依然保持充沛的創新力與生命力，不斷為產業面臨的瓶頸與痛點，提供多元細膩的解決方案，拉高企業競爭決勝點與領先地位，並致力將ESG利他的主流價值與經營策略結合，用心實現企業利益與社會發展的和諧與共贏，創造環境、社會與企業價值共享、幸福共好的全新格局，不僅為企業建立優質品牌形象與堅實的成長動能，更成為驅動企業持續創新、永續發展的關鍵力量。

即將在明(2022)年邁入成立50週年里程碑的新創總會，未來將秉持感恩、回饋、創新與永續的創會初心，持續整合創業楷模的珍貴資源，深耕ESG與創業家精神向下扎根、向上結果的希望工程，提升「創業諮詢、創業培訓、創業輔導、創業關懷陪伴」的全方位創業服務能量，期能帶動企業淬鍊出更具全球視野的國際競爭高度，為臺灣新創事業發展、產業轉型升級與國家經濟成長，做出更具體的實質貢獻。

何文裕

董事長
優達科技股份有限公司



二十年磨一劍 領航網通科技新時代



創業路上擇善固執的何文裕，挾其多年深厚研發經驗與專業知識，帶領團隊創新網通技術，超前布局電信業白盒化市場，以超高效能與品質，領先同業推出業界第一、世界第一的創新電信白盒設備，並不斷攀越一座座技術高峰，將公司推向國際舞臺，成為網通及電信產業最具未來發展的精銳之師。

勇於挑戰自我 積極開創未來

出身於宜蘭務農家庭，何文裕自幼受長輩「食人一口、還人一斗」的信念薰陶，讓他待人處事上抱持知恩於心、感恩於行的價值觀，竭盡己能回報每一份知遇之恩，謙遜真誠地對待人生每一段機緣。

求學時期的何文裕熱衷於劍道運動，藉此培養出沉著冷靜、敏銳專注與果斷的人格特質。服役期間，面對成長背景各異的班兵同袍，擔任部隊排長的他總能以同理心、换位思考、以身作則的方式去理解同袍們的想法、擬定共同目標並帶領同袍弟兄完成任務。軍旅生涯的成功管理經驗，也建立了何文裕在爾後創業過程中不可或缺的領導力。



進入職場前期，何文裕積極認真負責的工作態度與優異的執行力，深受公司與歷任主管們肯定。除了透過完整的基礎訓練與專案歷練，養成紮實的技術研發能力，在面對職場跑道轉換過程中，因公司規模與組織差異衍生的各種課題，何文裕也積極參與跨部門及跨領域的溝通、合作與協商，跳脫研發技術單點的思考模式，擴展為產品產出、品質控管、甚至營運管理的全方位思考邏輯。嗣後何文裕更銜命建置世界級頂尖網通代工廠，透過新產品設計、生產、測試、品管到出廠的完整代工流程，架構國際級規範的品質體系。職涯過程中與國際一線品牌客戶交手的經驗，更讓何文裕認知到唯有提供高於業界平均水準的產品品質，才能讓客戶滿意。這些歷程不但培養了他思考的高度、廣度及深度，也形塑了完整的公司發展規劃與企業經營能力，奠定了未來創業成功的堅實基礎。

洞察產業趨勢 建立競爭優勢

電信產業是資本密集的產業，隨著5G時代來臨，龐大的流量成長亦為電信業者帶來設備升級的壓力，電信運營商無不絞盡腦汁尋找性價比高、效能優異的設備解決方案，以提供高速且穩定的服務品質。透過長期對產業的觀察，何文裕意識到國際電信業者逐漸覺察開放性網通系統，相較於傳統電信設備的品牌黑盒封閉系統(註1)更加具備成本優勢、高相容性及建置彈性，電信設備白盒化趨勢已然成形。他認為「東風已起，天時已至！」遂於2018年創立優達科技並擔任總經理，將「研發具前瞻性應用的電信白盒設備」設定為自己與團隊的首要任務，自詡為電信白盒設備開發先鋒。

然而，高科技產業對於資金水位、技術門檻及人才專業的要求相當高，創業初期受限於公司規模及資源相對稀缺，產品開發進度大受影響。為此，他積極透過各種人脈管道取得開發資源，並引導團隊學習如何與客戶應對進退，提升協商談判與解決問題的能力，由單點研發技術，延伸出專案管理、商業力與領導力，全面提升團隊的士氣與專業能力，讓公司更具市場競爭力。何文裕不斷提醒自己與團隊，面對重重試煉與關卡，必須隨時做好萬全準備，看到機會就積極把握，遇到障礙就奮力跨越。這也是他累積相當紮實的技術實力與千錘百鍊的人生智慧後，才能擁有這般處之泰然的氣勢與自信。

註1：傳統品牌電信設備俗稱為「黑盒」(如思科、瞻博或Nokia)，屬於封閉式系統、訂製規格，電信運營商無法獲知內部零件規格設計參數，設備佈建易受單一設備商牽制壟斷。白盒產品(White Box)採開放式架構，具高建置彈性、高效能及高性價比之優勢。

英雄造時勢 時勢造英雄

2013年開始的伺服器白盒化，為國際知名企業帶來實際效益及營運優勢，也催化了國際電信業者對於電信設備白盒化可行性的評估。2019年，優達科技在與眾多國內外知名大廠競爭中脫穎而出，拿下AT&T的關鍵訂單，創下全球第一家電信白盒設備量產佈建的亮眼成績，成功在國際間嶄露頭角。於此同時，國際電信業者亦有感於資訊安全的重要性，紛紛投入採用5G電信白盒方案評估，優達科技身為唯一可提供完整規格的5G電信白盒供應商，儼然成為國際電信業者關注的焦點。



「業界多數傾向有穩定的訂單後，才大幅投資相關研發與測試設備，但優達科技反其道而行，我們先建置完整的5G研發實驗室與驗證環境，強化客戶合作信心，展現優達科技成為5G電信白盒服務領頭羊的強烈決心。」何文裕坦言這樣異於業界慣例的決策方向，在初期相當不被看好，但電信客戶看見了！這樣的決心展現是讓國際電信龍頭選擇優達科技的關鍵因素。

「與國際客戶的商談過程，就像是參加一場馬拉松競賽。」電信設備須考量各種極端環境下的穩定性、耐用性與安全性，其建置場景為無空調的室外機房，無論是夏暖冬雪的紐約、高溫炎熱的拉斯維加斯，或溫暖潮溼的佛羅里達州，都必須維持穩定的高效能運作。遭受雷擊時，更必須及時反應啟動安全機制，阻斷損害擴大。面對如此嚴苛的要求與考驗，優達團隊必須在有限的時間內，提出最佳解決方案以證明團隊的能力、毅力與應變力。最終成功取得國際電信龍頭訂單，成為優達科技開拓市場的重要里程碑與起跑點。

優達科技專注於晶片應用(Silicon)、硬體系統設計製造(System)、軟體開發(Software)及系統整合(System Integration)的4S融合服務，從前端市場評估、產品開



發、生產、售後服務等所有環節，都能提供客戶最優質的產品與完整解決方案。「客戶的成功，就是我們的成功，希望透過優達科技的技術優勢，協助客戶提升競爭力，成為客戶最佳夥伴，共同建造完整的5G白盒電信生態系。」

挑戰技術門檻 持續創新優化

優達科技以業界第一的Cell Site Router(CSR-5G蜂巢基地台回傳路由器)取得關鍵訂單後，持續擴大研發能量，再開發出世界第一的Distributed Disaggregated Chassis(DDC-400G高速分散式機箱封包交換系統)，有效解決傳統機箱式封包交換系統價格昂貴及建置彈性低等種種限制造成管理維護的痛點，可最大化電信業者的設備使用效率並大幅降低投資成本。透過強

大的技術底蘊，將傳統電信封閉式黑盒產品進行開放與解構(Open and Disaggregation)，解決客戶在使用上的問題與限制，並針對客戶需求提供最佳化的產品解決方案。

在國際級電信運營商積極推動電信設備白盒化產業轉移(Industrial Transformation)過程，優達科技持續強化技術投資、深化核心競爭力，創造領先同業的差異特性：

「技術產品差異化」、「服務差異化」及「價格差異化」，讓電信運營商得以享有「技術自主」、「多元選擇」及「成本改善」的優勢與彈性。不僅成功贏得客戶信任，更體現於具體的業績成長。但優達科技並不滿足於短期成就，將不斷以永續經營的理念導入最佳營運策略，涵蓋產品、市場、行銷與人才等完整構面，追求更極致的經營績效表現。

張智維

優達科技股份有限
研發處長

我在初入職場之際與何董事長相識，當時我是新進硬體工程師，何董事長是深受高管倚賴的部門主管。雖然當時我們分屬不同部門，但透過職務上多次與何董事長的接觸與實際合作，我深刻體認到何董事長沉著、敏銳、專注、果斷的人格特質與他親力親為的團隊領導風格。這也是我日後在面對內部職務、部門轉換、何董事長建立團隊投入創業的契機時，義無反顧追隨他的主要原因。創業過程中，即便外界針對何董事長的決策存在各種不同意見，但他從未放棄自己設定的目標，不忘初心，並勇於面對挑戰與衝擊，帶著優達團隊披荊斬棘一路走來，用亮眼成績消弭疑慮。何董事長獲得創業楷模獎表揚確實是實至名歸，我有幸與何董事長相識並為了我們共同的目標與理想一起打拚。創業相扶獎的榮耀，不僅僅屬於我自己，更屬於優達科技的每一位同仁，創業過程中，因為有團隊同仁們的努力和付出，才成就了現在的優達科技。未來，在何董事長的領導之下，優達科技會不斷的精進，攜手共創事業高峰，致力成為世界網通科技領導品牌！

最接地氣的領導人
帶領團隊實現三創願景

「優達團隊成員並非僅僅是員工，而是跟我一起創業的股東。」何文裕與員工互動近乎朋友，帶人帶心的領導藝術，充分體現他把員工視為創業夥伴的理念初心，「創業對人性是很大的考驗，有人因認同而情義相挺，也有人因理念分歧而分道揚鑣。但過程中與團隊成員共同經歷的起伏跌宕、業務拓展的艱辛、獲得訂單的喜悅等，都是相當寶貴的經驗。」所有成功皆非一蹴可幾，單靠一個人也無法成就大事，為了回饋團隊夥伴的努力與付出，何文裕開放員工優先認股，並提供團隊完整優渥的福利與獎勵，全力營造友善、優質與和諧、幸福的工作氛圍，強大的凝聚力與向心力，成為優達科技持續創新精進、穩健成長的關鍵動力。

創業不僅是抗壓能力的挑戰，更是執著與堅持的精神體現，過程中必然挫折感與成就感交織。何文裕現已帶領團隊走過第一階段的挑戰，站穩腳步、獲得客戶認可，對於電信設備白盒化的實質推動亦有具體進展。接下來，他與團隊將持續深化專業能力、建立競爭優勢，戰戰兢兢、謙卑謹慎地面對更高的事業目標，全力實現「創造財富」、「創造職涯高峰」及「創造電信白盒化歷史」的三創願景，成為國際電信設備產業的領航者。



吳季衡

祥圃實業股份有限公司 執行長



同心共好 開創臺灣農業新價值



期許善待夥伴、吉祥平安，營造和諧成長環境，開闢同仁安身立命、施展抱負的園地，故取名「祥圃」。從農場到餐桌的整合，打造一條龍品牌豬肉事業，吳季衡與父親聯手開創精緻農業新藍海，成為臺灣隱形冠軍。

勇敢創新 逆勢走出新局

吳季衡擁有美國約翰霍普金斯大學經濟及國際關係雙學士、日本早稻田國際企管碩士的亮眼學歷，從小就是師長們眼中的資優生。但因老家務農，逢年過節都會隨著雙親回鄉下，於是快樂養著豬、羊，過著自給自足生活的畫面，始終令他嚮往。「小學老師問大家將來的志願，當同學高喊要當科學家、太空人、總統時，我卻立志當漁夫、農夫。」著實讓老師頭疼。

國中後，母親帶著他與弟弟到加拿大，異國求學的生涯培養出獨立的生活態度與強韌的生存力，之後吳季衡順利考取美國約翰霍普金斯大學醫學預科，人人稱羨，但他發現

自己雖然對生物有濃厚興趣，卻對醫生這份職業提不起熱情。大一結束便鼓起勇氣向父親探詢，沒想到父親不假思索地說：「你不必為了我們而感到負擔，爸爸只希望你能找出一條自己真心喜歡的路。」並提起自己的工作與動物還有生物學相關，鼓勵他可以嘗試了解。「以前只知道父親白手起家、為我們全家四處奔波，但從來搞不清楚他到底在做什麼。」吳季衡笑著說。

回顧祥園發展，吳季衡父親吳昆民以200萬元於1984年3月創立，代理和經銷國外動物營養保健品起家。1997年臺灣爆發口蹄疫，豬肉無法外銷，豬隻銳減，且當時正值臺灣爭取加入WTO，將開放國外豬、雞肉品進口，先後重創臺灣畜牧業，外商也相繼縮小規模。吳昆民不忍臺灣畜牧人才無用武之地，因此逆勢操作，擴大招募與培養在地人才，堅持深耕臺灣，意外成為祥園壯大的契機。

2005年荷商DSM公司因租約即將到期，規劃結束營養品預拌劑廠，吳昆民見機不可失，大膽提出策略聯盟的經營模式，由祥園出資、DSM進行技術移轉，於臺南科技工業區建造世界級動物營養預拌劑廠，不讓抗生素與化學藥品滲入製程，並引進英國先進的Datastor條碼管理系統，建立動物營養添加劑的溯源履歷制度，同時搭配祥園開發的精料管理系統，確保精準生產控管機制，成為臺灣第一家在此專業上取得歐盟FAMI-QS認證的標竿企業。



借鏡成功經驗 蓄勢待發

「父親第一次創業是創立祥園、第二次創業是從貿易業轉戰製造業，很高興在創立『究好豬』品牌的第三次創業，我能共同參與，並與他攜手努力，實踐我們心中的藍圖與夢想。」

在與父親促膝長談後，吳季衡卯足全力，積極利用課餘時間跟隨父親至世界各國觀摩、參加研討會、拜訪供應商，看見歐美國家對於畜牧業在環境永續、動物福利、溯源管理的經營理念，特別是2003年觀摩挪威鮭魚養殖期間，見識到政府對環境保護與超前導入雲端溯源系統，令他大開眼界，也激發他對這個產業的熱情與想像。於是，為提升自己的專業能力及快速融入亞洲生活，接續又到日本念研究所，進一步學習日本農業文化，並以「關於中小企業的發展」為論文題目，將祥園作為研究對象。「身為企業家二代，一旦要進公司就必須拿出比別人更多的毅力與承諾，只許成功不許失敗。」

歷經7年準備，2007年畢業後立即加入祥園團隊。吳季衡嚴苛要求自己，積極追求表現。1年內有效整合供應商，去蕪存菁，保留互補產品，建構完整產品系列；善用所學，建立人資部門進行組織改造，逐步建立選育用留制度；第3年開始投入業務，到不同畜牧場、飼料工廠研究如何提升豬、雞、牛、羊、水產的育成率，並且建立人際網絡。4年養成後，銜命為祥園開創新事業，打造「究好豬」品牌，並於2011年接下祥園豬肉六級產業化升級的任務及使命，著手展開改善畜牧產業鏈計畫。

落實動物福祉 實踐循環經濟

「在臺灣人口負成長，種植、養殖面積有限，以及全球貿易自由化的趨勢下，祥圃若是墨守成規，未來終究面臨瓶頸。」吳季衡父子看見臺灣的潛在危機，也從歐美先進國家預見產業趨勢及生機。未來農業食物到底要走向何方？吳季衡認為，走向永續、走向健康，便要降低人為干涉，使動物的生長得以回到相對自然的狀態。例如，消費者關注的萊克多巴胺，在豬隻生長過程並非是必需品，只因部分人士期望透過它來提高飼料轉換率、瘦肉率等，「從經濟角度而言或許是正向的，但豬的飼料中添加此產品卻違背了生物常理，因此臺灣堅持拒絕使用，而『究好豬』就是最佳的識別。」

「究好豬」品牌即諧音「就是好豬」，一語道破吳季衡想傳遞的產品形象與核心價值。其肉品皆源自祥圃在2011年及2014年購入的新合興及東聯畜牧場，以及志同道合的養豬場。除了精選品種，並提倡人道飼養、精準營養、預防醫學及安全用藥；種豬舍開始設置自由夾欄，方便豬隻自由進出，加設公共空間，配合水簾畜舍降溫，滿足群居的社交需求。

「擁擠不舒服，可能造成壓力使內分泌失調；在移動過程或屠宰前不當電擊，可能刺激內分泌使得肉質酸化。從飼養的食物、環境，甚至屠宰前的繫留等，牠們都需要安靜舒適、人道善終，這不僅是動物福祉，更是維持肉質美味的關鍵。」



新合興牧場是亞洲第一座全場通過「動物人道飼養系統」和「友善畜產飼養系統」雙認證，同時也是全臺首座導入「二階段高效厭氣發酵」技術沼氣發電綠電畜牧場。將豬隻糞尿轉換為沼氣，並順利發電與台電並聯，年發電量約18萬千瓩，產氣量高於傳統廢水處理系統1.25倍，顛覆養豬業給人的刻板印象，開創循環經濟新里程，創造農業、經濟與環保共贏。

垂直整合 打造豬肉農食鏈

憑著強烈的熱情及使命感，企盼終端消費者能享用安心且安全的豬肉，吳季衡整合下游產業，努力實踐產銷一條龍的目標。「因為想要賣精品豬肉，進而達成農產品的差異化，於是以終為始。我們購置養豬場作為示範牧場，篩選優良品種；自建肉品分切加工廠『良作工場』；考量運輸安全，又向日商伊藤忠買下物流公司，學習如何透過冷鏈物流將產品送到消費者或餐飲端；為了掌握消費者需求，開設『良食究好』系列通路：『究市集』O2O店鋪以及『究挑食』熟食肉鋪，作為食農溝通的橋樑。」

以豬肉建立完整農食鏈，跨域經營不同產業，在臺灣是創舉也是挑戰。改變傳統非一蹴可幾，創新飼養營運模式，協助豬農翻轉觀念與提升專業，需要透過不斷溝通與磨合，更需要重建社會對豬肉產業的觀感與消費者的購買習慣。「過程不同，便產生不同的價格與價值，而我們選擇溝通價值！」

2016年祥圃將分切廠升級為「良作工場農業文創館」，進一步深耕地方，在取得黃金級綠工廠標章後，又榮獲經濟部國際亮點觀光工廠

吳昆民

祥園實業股份有限公司 董事長



創業對我而言，是無心插柳的偶然，即使偶然之舉，求善求好的個性，仍然全力以赴、追求完美，秉持忠厚務實，營造安身立命之所，恪守「未雨綢繆、蓄積能量、審時度勢、水到渠成」經營祥園，隨時空變遷，前瞻創新，順勢應變，立志建構農業新價值，提升農民社經地位。

伴隨祥園穩健成長，「傳承」成為不可迴避課題，雖然育有二子，但「克紹箕裘」並非我的選項，因為他們都在美國求學，父子之間亦無相關討論。直到季衡大四，他透露與弟弟季剛之間協議-他回亞洲發展、陪伴父母的決定，因此到日本取得碩士學位。之後，在祥園經過3年試用，因為志同道合，開啟了傳承、轉型、擴張的精采冒險旅程。

我由於對農業的使命感，吸引季衡從迷惑、好奇而認同，決定接棒，翻轉臺灣禽、畜、水產生態，延伸祥園動物保健事業深度，推動「農場到餐桌」透明溯源，垂直整合豬肉六級產業，以「究好豬」為載體，塑造臺灣豬肉特有價值商業模式。

跨域整合過程繁複，此創新工程由季衡擔任，經10年摸索、校正、磨合，培育接班團隊，確立「2030成為亞太最受推崇的創新農食企業」願景，季衡榮獲2021創業楷模是祥園公司共同的榮耀，激勵季衡引領團隊朝著願景前進。

殊榮。以在地超過30年畜牧專業，結合文化深度，形塑「良食究好」的中心思想，集結趣味、創意、人文、生產製程、課程講座等參觀場域，透過五感體驗寓教於樂，讓消費者回歸食的感動。吳季衡認為，臺灣對食物的要求已不只是求溫飽，而是希望「吃得健康、吃得均衡、吃得乾淨、吃得明白」，建置亞洲第一座透明肉品分切室，正是要向世界展現祥園堅守品質的決心，以及隨時可以接受大眾檢驗的自信。



追求卓越 齊心拚國際

近年，祥園除了堅守動物營養保健本業，新事業「究好豬」的理念與品質，也逐漸受到公司同仁、客戶、消費者肯定，迅速打開市場，許多中高檔餐廳紛紛指名選用，B2B客戶迄今已超過350家。疫情中也同時轉型開拓B2C通路，新事業營業額近4億元，讓祥園陸續獲得國家磐石獎、國家品質獎、卓越中堅企業獎、亞洲企業社會責任獎等殊榮。

「一路以來感謝董事會及願意和我攜手打拚的團隊與夥伴，你們的支持，我深懷感恩，也是勇往直前的原動力。當然最感謝的還是我父親，我們不只是父子、也是創業夥伴！感謝當年他支持我不念醫，還給我充分的舞臺和空間，盡情揮灑，很高興自己有機會得以延續他對農業的情感與熱忱。」

未來，吳季衡與父親將秉持初心，持續為臺灣盡一己之力，努力提升農畜業的社經地位與價值。同時率領祥園全體同仁，實踐「良食究好」的精神，讓「究好豬」成為臺灣安心豬肉品牌代名詞，朝向「2030年成為亞太最受推崇的創新農食企業」的願景大步邁前。

陳昆池

總經理
長沂國際實業股份有限公司



觸動心靈味蕾 臺灣茶文化驚豔國際

臺灣是珍珠奶茶的原鄉，品牌超過500個。有些品牌如花朵，綻放後即凋零；也有品牌如松柏，歷久不衰。陳昆池以討海人的謙遜自知、勤懇踏實與靈活應變，堅持20年，將「COMEBUY」品牌拓展至全球4大洲、14個國家，引領臺灣茶飲飄香全球。

澎湖漁村囡子 苦幹實幹拚脫貧

「大海無邊無際、沒有盡頭，身為討海人，你一定很清楚自己的渺小，知道自己終究要離鄉背井，必須隨遇而安。創業者也是一樣，無論面臨多大的風浪，唯有迅速應變才能存活。」

臺灣的手搖茶飲業正似大海。根據統計，年產值近千億元，這還不包括臺商在海外新創或是從國外紅回臺灣的品牌。但有些品牌推出1、2年就消失，成為大海中的泡沫；有些品牌則不斷追求價值創新，不僅在激烈競爭中屹立不搖，更成功躍向國際。

陳昆池創立「COMEBUY」品牌，憑藉的便是無畏無懼的討海人精神。茶飲市場如同大海般的變化莫測與驚濤駭浪，在他眼中，只是日常。



他出身澎湖鎖港，父親以捕魚為業，總是天未亮就出海，一出門至少3-7天才能返家。母親則在海產加工廠打工貼補家用，一回家又得忙家務直到深夜。在家中5個兄弟姊妹排行老四的陳昆池，幼時看著父母辛勤勞苦的身影，心中也興起做點小生意賺錢的念頭，還沒上小學，就懂得搭公車批發「抽抽樂」賣給玩伴來分攤家計。

「小孩子的市場其實也挺競爭的！我都是挑巧克力或辣芒果，去最多的地方，用最便宜的價格推銷。」陳昆池笑稱，「當時真的什麼都不懂，現在才知道，原來那就是行銷學的『4P』，所以我的生意總是特別好。」

不料，陳昆池就讀小學四年級時，父親酒後發生車禍，自此無法再工作，經濟重擔全落在母親身上，「記憶裡母親從不休息，海產加工大概只有下雨天才休，偏偏澎湖一年到頭幾乎不下雨，我家甚至連一把傘都沒有。」

看著母親含辛茹苦獨自撐起家計，陳昆池稚嫩懵懂的心中早已立下將來一定要努力求學、翻轉貧困宿命的心願。他是家裡第一個讀大學的孩子，而當年他來到臺灣求學時，肩上扛著棉被，口袋只有新臺幣1,000多元。



半工半讀 學習國際品牌拓展視野

為了賺取生活費，他從大學一年級開始，課餘就在麥當勞打工，工時甚至比上課還長，「只要店裡缺人手，店長一通電話打來，我就算翹課也會去值班。同學都知道在學校找不到我，到麥當勞就對了。」

純樸漁村長大的孩子，沒有舌粲蓮花的交際手腕，只有苦幹實幹的努力。從後場烹調、前場接待，陳昆池用心汲取每個工作站的必要專業知能，並竭盡心思發掘提升工作效率的方法。積極勤奮、認真負責、配合度高的工作態度，讓他成為店內收入最好的員工，每年都以最快的速度升遷。畢業後服役期間，他也經常犧牲休假排班打工。

「不只是為了賺錢，麥當勞讓我從一個不擅言辭的漁村孩子，變得開朗活潑，也懂得在職場上應對進退的道理，更讓我學習到跨國品牌的管理制度、產品與操作標準化的重要性。」

退伍後，陳昆池進入義美食品擔任行銷企劃。從跨國品牌到家族企業，讓他體驗到截然不同的企業文化與商業模式。「我在義美學到食品工廠製造流程與門市供應鏈的關連性。尤其在巡訪全臺義美門市的過程中，更讓我深刻體會到，一定要在營運現場才能發現問題癥結，提出符合第一線的企劃。」

儘管工作穩定無虞，但陳昆池認為創業才是能讓家庭快速脫離艱困生活的唯一選擇。2002年，他決定趁年輕離職創業，將母親原本要給他購屋的60萬頭期款，加上自己的存款並向朋友集資，籌措100萬元創業資金，在新莊四維市場一座鐵皮屋，開設第一家COMEBUY茶飲店。



創業目標明確 打下一片天

「創業資金並不多，不是開自助餐便當，就是茶飲店。雞腿飯頂多一天吃一餐，但是一天可以不只喝一杯茶飲。」創業之初，陳昆池就以打造連鎖體系為目標，「因為一開始只能用公版紙杯，看起來很廉價。廠商告訴我：『至少要開5家店，你才能在杯子上印上自己的品牌。』」

陳昆池從沖泡飲料、招呼客人、發想新飲品，全都親力親為，憑藉過去打工培養的前臺服務能力，創立第2家店後，就已經建立相當穩定的客源，1年後，全臺已有4家COMEBUY門市。「為了不讓父母擔心，一直不敢告訴他們自己創業這件事，直到第5間門市成立後，姊姊覺得營運上軌道了，才讓母親知道。」

沒有連鎖加盟經驗，陳昆池一切從零開始，訂定標準作業流程、員工訓練方針、內部加盟制度等，在競爭激烈的手搖茶飲市場，第5年就達到60間門市的里程碑。

連鎖店逐漸成型，陳昆池卻不以此自滿，面對各個經營環節，他仍然不斷思考更有效的改善方案。「我希望顧客每次喝到都是相同的風味。」一般茶飲店通常都是煮一大桶茶，客人點單後搖製裝杯，隨著時間過去，茶的風味無法保持，若是重煮，賣不完也造成浪費。他回想過去在麥當勞打工的經驗，雖然並非現點現做，但透過產製流程嚴格管控，每一個漢堡可在42秒內完成，顧客無須久候，風味也始終如一。

「如果能像咖啡機一樣，一杯一杯現沖茶飲，豈不是又能兼顧風味與產製速度，也可以避免浪費？」所有的飲料店都面臨相同問題，陳昆池卻積極想方設法解決。他把茶飲業當作科技業，積極尋找設備廠商合作開發「萃茶

機」，以茶葉現磨萃取茶湯。但面對嬌嫩的茶葉，壓力、秒數、段數都得逐一試驗開發，經過無數次的失敗、改良，COMEBUY成為業界第一家主打萃茶機的現泡茶品牌，每一杯茶僅須60秒就能完成。

建構差異化 成功插旗海外市場

「便利商店的冷藏飲品琳琅滿目，為什麼消費者還是喜歡手搖茶飲？因為現做的新鮮、客製化、產品也不斷創新。消費者喝的不只是茶，他們是在享受臺灣的茶文化。而我敢大膽說，手搖茶飲文化，全球沒有一個地方贏得過臺灣。」

別人眼中的一杯茶飲，陳昆池看到的卻是滿滿的文化和創意。由於總是以茶文化作為思考原點，做出與同業的差異性，吸引海外企業爭相邀約合作開拓市場。2007年，COMEBUY在澳門開設直營門市，3年內迅速拓展店數至20間。緊接著，陸續揮軍香港、德國、美國、澳洲、韓國、日本、中國大陸、越南、加拿大、捷克、印尼、馬來西亞、新加坡。迄今，全球門市已超過300間。

「其實海外市場都是當地企業來洽談尋求合作，我們並沒有主動去開拓市場。」陳昆池深知海外市場水深，始終採取以靜制動、穩紮穩打、化主動為被動的態度，避免快速擴張的資金壓力以及各國市場的適應性問題。

然而在中國大陸拓點後，竟立即掀起一波設備廠商與手搖茶飲店的複製風潮。市面上開始出現各種外觀相似的機器設備，而店裡的冰滴茶、原葉冷泡茶，也大量出現在各個不同茶飲品牌。



商業競爭如海象般瞬息萬變，站在船上的討海人為了生存、只能迅速調整身段、靈活應戰。為了提升COMEBUY品牌的市場競爭力，陳昆池投入研發更高端的獨家萃茶機並申請專利，也開發造價500萬元的現萃茶機，更成立臺灣第一個茶飲安全實驗室，同時積極優化人員培訓機制，力求在來客尖峰期，達到產能極大化與服務最佳化的目標。「包括點單、萃茶、搖製、包裝，門市人員如何相互迅速補位，這些都是我們致勝的know-how。」

重視夥伴 一起並肩前行

臺灣手搖茶飲連鎖加盟總部同時經營多個品牌，憑藉吸睛的店面裝潢與飲品外觀，操作網美網紅打卡，快速收取高額加盟金。加盟主投入大量資金後，品牌卻曇花一現，似已成為產業常態。但陳昆池20年來始終堅持只有COMEBUY一個品牌，茶飲品項多元且不斷推陳出新，穩步踏實地在市場樹立獨特的消費體驗與優質的品牌形象。

「COMEBUY有2成是直營店、3成是內部夥伴創業，許多加盟主都是多年的夥伴，我不能放棄任何人。我們在同一條船上，一起經歷了無數風浪，一起捕過夢寐以求的大魚，當然未來也要一起繼續航行下去。」

即使已經離開漁村多年，但在無邊無際的創業大海中，陳昆池始終了解自己的渺小、深信夥伴的重要、創新求變、突破自我，用一杯杯鮮醇美味的茶飲，征服全球消費者挑剔的味蕾，為自己的創業路詮釋出最完美的註腳。



羅仁斌

顧問
長沂國際實業股份有限公司

《專注力、專業知識的學習與培養》凡是不費吹灰之力即能獲得的必然無甚價值。我時常親自到門市現場，取得最好的「專業訊息」，包括產業競業最新動態，持續與自己的夥伴面對面，真心聆聽他們的心聲，提供Dennis最符合營運現場方面的建議。也藉由與門市夥伴互動，激發每個人的潛能，從不同的角度思考，擬定計畫訓練開發自己的潛能，鼓勵每個人找到自己、做真正的自己，積極思考在自己的人生中，如何產生驚人的效力。只要指派有意義的挑戰給夥伴、展現出熱忱，讓夥伴知道他們自己的熱情投入和才華，可以用來克服種種的挑戰。

未來我仍會很開心地與Dennis一起落實「謙信感恩，傳達善意」的企業文化，把COMEBUY提倡的歡樂安心，帶給教養員、老人院、所有需要幫助的人以及熱愛茶飲的消費者與我們的夥伴！

陳郁卉

執行長
金元福包裝企業股份有限公司



啟動產業環保革命 建構資源永續新願景



陳郁卉38歲那年，因父親癌症、弟弟輕生，一肩扛下只比自己小1歲的塑膠包材廠，以不屈不撓的堅韌力與創新力，帶領公司不斷蛻變成長、躍向國際，並致力將落實循環經濟的理念，作為公司永續發展承諾，不僅是臺灣產業標竿，更成為亞洲第一大塑膠真空成型容器廠。

走出文學象牙塔 踏進棧板貨櫃的世界

金元福包裝企業由陳郁卉父親陳志堅一手創立，兒時記憶中，父母在一樓工廠工作，還在學齡前懵懂天真的她不僅會幫忙接聽電話，也會幫忙買便當，就學後回家便在工廠寫作業，讓她從小就養成獨立堅韌的性格。在旁人眼中，是個聰明伶俐、乖巧懂事的小女孩。

陳郁卉很早就發現自己在文學方面的興趣，高中時曾擔任校刊社社長，填寫大學志願時，也專攻文學、歷史、哲學等相關科系。畢業後為了逃避進自家公司工作，甚至



去報考外貿協會。只是對國際貿易領域還不甚了解的她，當老師在講解運送用的棧板時，她還急忙轉頭問同學，「什麼是棧板？」

「你該回來了！」外貿協會結訓後，父親催促她加入公司經營團隊，負責開展國外業務。由於是公司新設的一人部門，工作流程都是她一步一步摸索建置，只是剛開始業務量並不多，經常被借調支援人手不夠的部門，讓陳郁卉有機會涉略人資、出納、業務等經營領域。

初生之犢 步步辛苦

從門外漢蛻變成十八般武藝樣樣精通的經營者，陳郁卉不僅繳了不少「學費」，也在經歷多次挫折中，獲得商場實戰的寶貴經驗。

第一次赴法國參展，為了節省快遞費用，她扛著所有目錄及樣品，缺乏經驗加上又不熟悉地點，誤將飯店訂在離展場遙遠的市中心。捨不得搭計程車的她，一手拿著地圖、一手拎著大包小包的行李，在錯綜複雜的地鐵轉乘多次後，終於抵達目的地，卻也發現雙手早已被行李磨破流血。

此外，想打進美國市場必須透過代理商，也讓當時對產業熟悉度尚不足的陳郁卉吃了不少悶虧。印象最深刻的一次，客戶要將肉桂捲包裝，急速冷凍再派送至美國各地。因為無法明確知道客戶需求，導致公司未使用適合速凍的包裝材質，讓包裝盒冷凍脆化後，塑膠碎片掉落在肉桂捲上造成大批報廢，不止損失了包裝，還得賠償對方的運送及食材成本。

在花招百出的商場鬥智鬥勇

陳郁卉的父親一直以來相信人性本善，在拓展美國業務時也採較寬鬆的付款方式，卻因國情不同，經常導致帳款逾期，讓負責業務的她疲於奔命。

陳郁卉回憶，某次客戶積欠12萬美金貨款後失聯，多方查訪後，發現客戶經常有付款異常的現象。好不容易將逾期貨款追齊，客戶又購入12個貨櫃的包裝盒準備應付耶誕節檔期。陳郁卉提醒父親絕不能輕易出貨，但當她從法國參展回來時發現，總是為他人著想的父親因擔心客戶開天窗，早就將訂單出貨。「這筆款項最後果真也出了問題。」陳郁卉只好化身「討債公司」，立刻購買機票直飛美國，與當地工作夥伴以守株待兔方式，偷偷埋伏在客戶公司樓下直到客戶現身。雖然最後仍無法索回全額貨款，但至少將損失降低一半。

為求謹慎，避免惡意欠款情況一再發生，陳郁卉開始要求客戶使用LC(信用狀)做擔保。但商場詭譎，有時仍防不勝防。當時有一批商品已經運送到海關，客戶卻百般推託遲遲不結尾款，迫使商品滯留港口。若要運回臺灣，得再付一筆費用，放在海關也會被收取滯留金，最後只能無奈選擇讓海關拍賣，卻在此時得知客戶已趁機用低價將商品買下。

經過多次教訓後，陳郁卉逐漸掌握「商場如戰場」的精準攻防訣竅，也為她養成紮實的風險管理與危機處理能力。



不只運氣 也夠爭氣

2006年，金元福迎來重要轉機。當時美國同業被併購，囿於競業條款限制，同業只能在市場上尋找合作夥伴來承接原有客戶的包材需求。此時，同業意外發現有一款油漆盤質量俱佳，循線找上金元福，陳郁卉並以「前3年不收取任何模具費」的讓利方式展開合作，將目標聚焦在模具、速度及品質上的精進，提供更優質的產品給合作廠商，聯手促進業務推展，創造雙贏。

2009年，著眼於外包模具廠跟不上公司開發速度，經常發生拖延與送修問題，溝通上也耗時費力，為公司業務推廣帶來諸多困擾。於是陳郁卉與父親下定決心成立自己的模具廠，父女倆在完全不懂模具製造的情況下，不懈鑽研、努力摸索，如今模具廠不僅能夠自給自足，還有充裕量能可供外銷，公司營運也持續穩定成長、蒸蒸日上。

臨危受命接班 為產業加入綠色元素

人生無常，就在公司日益茁壯之際，父親及弟弟相繼離世。2015年，陳郁卉正式接下執行長重任後，開始積極著手盤點現有廠房，根據模具特性安排生產工廠，確保產製效率最大化，並組織研發及設計團隊，精進材料選用與3D繪圖開模能力，打造設計、開發、生產完整一站式服務的經營模式，拉高金元福在市場上的競爭層次。

為了提升公司國際知名度，陳郁卉也投入重塑金元福品牌LOGO，將非華語族群較難理解的「KING YUAN FU」，改為縮寫「KYF」並加上「PACKAGING」字樣，讓客戶一眼就能知曉公司品牌名稱及提供的服務。

新品牌「aGain」由陳郁卉親自操刀，取自英語「again」再一次、復原之義，傳達盒子為回收再製，

且塑膠通過回收可以一再重製(clamshell to clamshell)的概念。其中的「Gain」也有獲得的意思，表達一次又一次的回收是解決地球環境垃圾的好處之一。「Every aGain makes a gain」，訴求無論何種顏色的塑膠製品，都有被回收再利用的價值。由於過去非透明塑膠片，往往被降級抽絲製成衣服或絨毛玩偶填充物，「資源應該被永續利用，塑膠盒就應該再回收製成塑膠盒！唯有正確使用及回收再利用，才能解決現今塑膠垃圾問題，讓環境獲得更完善、更全面的保護。」



發揮企業影響力 共築社會永續願景

金元福前總經理吳溪木3年前退休，對陳郁卉的心理衝擊很大。吳總經理是父親的國中同學，在前公司退休後被父親延攬至金元福服務。對陳郁卉來說，吳總經理像是舊時代的延續，也像父親留下來陪伴她的護身符。但她仍積極轉念，將這份不捨化作持續優化公司發展能量的動力，以全新觀念與管理方式，帶領公司不斷創新升級，逐步將金元福打造成為全球塑膠真空成型容器的代名詞。

從小到大，親朋好友形容陳郁卉的詞語都是-「賊呼呼」，而這個名稱現在則被她拿來戲稱自己的兒子。兒子與她個性十分雷同、頭腦靈活、勇於發問且好奇心旺盛。雖然事業繁忙，卻未曾落下對兒子的關心。近期因疫情影響，就讀小學的兒子改採線上授課，陳郁卉也改成居家辦公。

吳美雲

總裁
金元福包裝企業股份有限公司



從小我的母親就與父親白手起家、共同創立事業，一直是家裡最強力的後盾及守護者。

在我接掌公司後，我的母親一樣是我最大的支柱，無論在家庭上或是工作上，她都給予我最實質的協助。我的母親總是樂觀、勇敢、堅強且不畏辛苦，一路上與我共同經歷過很多人生的高低起伏，一直相依相扶。如果我今天能有一點點成就，都是我父親與母親的功勞。

真正該得創楷獎是我的父親與母親，我只是傳承及延續他們的精神。

僅將此獎項獻給我天上的父親及偉大的母親。沒有您們，就沒有現在的我。謝謝您們！

那麼，未來會不會讓兒子接班呢？陳郁卉笑著說，「只要公司制度架構完善，交給專業經理人也是不錯的選擇。要讓孩子適性發展，而且，他也不一定比專業經理人聰明能幹啊！」不過度將自己的期望投射在孩子身上，保留他自由選擇未來出路的權利，是母親對子女最深層的愛。

「若現在自己能夠有一段假期，我最想放緩腳步，跟自己說說話，把耽擱已久的油畫學習補上，或是到偏鄉做些有意義的事。」公忙之餘，陳郁卉仍充滿公益熱血，B型企业、SDGs、ESG都是她寄情的目標。因此她領先業界加入RE100(使用綠色能源、邁向淨零碳排放)，不遺餘力深化節能減碳、廢料再生等循環經濟理念，引領金元福從塑膠製造廠華麗蛻變。身為對社會具影響力的企業領導人，現在的陳郁卉更希望能從自身做起，創造拋磚引玉的蝴蝶效應，號召更多企業加入永續社會的行列，讓共好精神永續傳承。



陳繼聖

富致科技股份有限公司 董事長



聚焦優化創新 超前布建未來商機

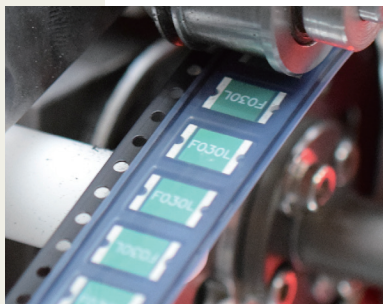
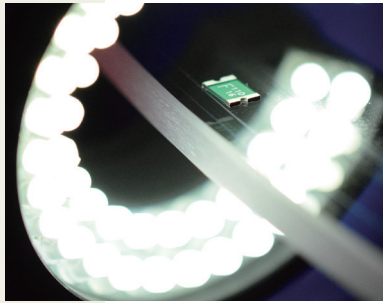
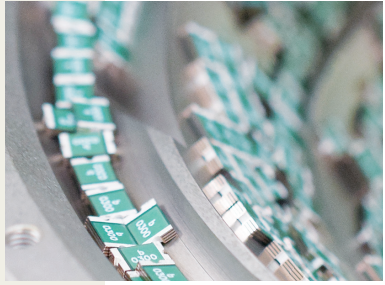


使靜止的飛輪動起來，一開始必須用盡全力，一圈又一圈推進，每轉一圈都很費力，但每一圈的努力都不會白費；當飛輪轉動愈來愈快，散發強大動能後，一切終將苦盡甘來。正如同陳繼聖創業一路走來，不畏艱難、堅持做對的事，最終用辛勤雙手，收穫豐碩果實。

做自己人生的黑馬 敢衝就有希望

陳繼聖創立富致科技後，初期執著專注於創新研發並堅持取得專利，過程中面臨諸多困難與挑戰，宛如吃力地轉動飛輪；在獲得美日車用電子大廠肯定後，帶動公司成長飛輪轉速愈來愈快，源源不斷蓄積事業前進動能，最後成功站穩全球PPTC市場。2024年更可望搭上車用電子市場4,000億美元商機，而陳繼聖也將帶領富致科技加速前進，邁向全球PPTC保護元件產業領頭羊的目標。

回想起大學時期深受趙寧《起風的時候》書中內容啟發，陳繼聖就讀大學時，就懷抱出國留學、把全球最先進知識都裝進腦袋裡的夢想，並在畢業後2年，越洋漂海圓夢。在



美國求學過程中，除了培養自己獨立自主的生活方式，也積極汲取最新專業知識與技能，更期許自己日後能將在國外所見所聞全數帶回臺灣，引領青年學子在學海無涯的道路上，勇敢向前邁進。不僅如此，他也受到學校鼓勵多元化學習的影響，不只涉略英文、西班牙文及日文等多國語言，好學的他更鞭策自己，連同會計學、財務管理相關知識也一併選修，精益求精的好勝心展露無遺。

通過博士資格考試之後，陳繼聖決定持續留在美國扎根，從謀職奠基到結婚生子，一路在異鄉逐夢打拚，並陸續進入3家企業學習歷練。他的第一份工作任職於防止彩券遭破解的特殊印刷廠，隨後踏入醫療產業研發製造矽膠義乳。一直在小眾市場發展的他，最後投入工業領域美國艾默生集團，且一待就超過10年，穩定無虞的生活，一度讓陳繼聖淡忘了當初到美國求學的初衷。

然而，日漸模糊的創業夢，就在經歷過一次身體狀況極端不佳初癒後，開始清晰起來。盛年不重來、一日難再晨；1999年，陳繼聖下定決心跨出舒適圈，回到臺灣創業。

千禧年之際，臺灣科技產業正值起步階段，保護元件產業製造技術已在亞洲各國成熟蓬勃發展，陳繼聖選擇回國創業就是為了實踐「將所學回饋於人」的初心，將多年學到的先進技術深耕臺灣。

陳繼聖一手創立的富致科技，主要從事高分子正溫度係數自復式保險絲(Polymeric Positive Temperature Coefficient Resettable Fuse, PPTC)研發



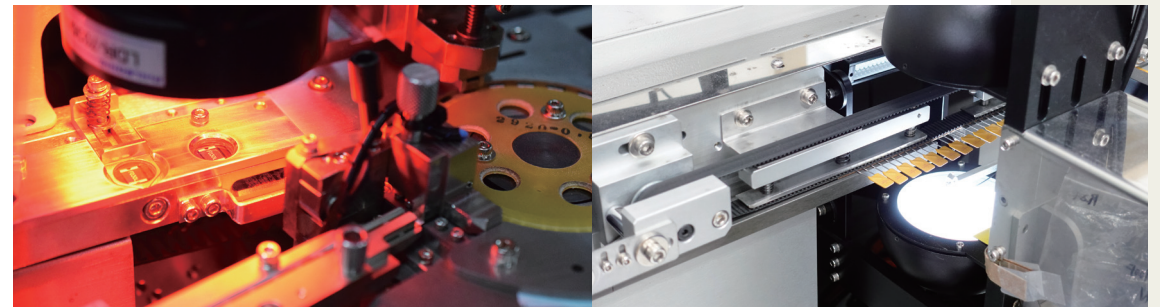
製造與銷售，這項產品能夠保護電子及電機產品，是一種過電流的保護裝置。相較傳統保護元件一旦發生電力超載，就採斷熔方式啟動保護機制，僅能提供一次性使用。PPTC保護元件則可在電流恢復穩定之後，自動回復原來的狀態，具備可重複使用並兼具節能、減廢、環保與智能化等特性，只要使用電力或訊號的產品，都具備自復式保險絲需求，應用範疇也廣泛擴及至車用電子、智能應用、物聯網市場裝置、全球工業4.0市場以及能源產業等。時至今日富致科技仍持續優化PPTC電路保護解決方案，支撐臺灣站穩PPTC市場資優生寶座。

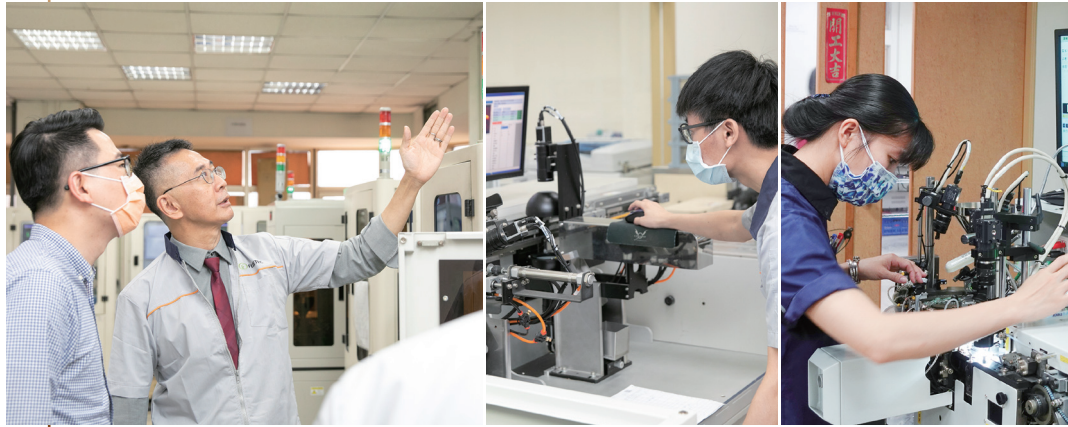
成功絕非偶然 實力決定一切

陳繼聖創業初期為了籌措資金，經歷超過20場募資座談，也在一次又一次征戰中取得三大股東認同。「他們持續支持我21年，甚至在前3年公司尚無明顯收益時，仍連續投入3次資金，讓公司挺過資金拮据考驗，也讓我更加堅定自己創業的理念與信心。」

大洋塑膠、百容電子、合機電線電纜3家知名企業，就是他創業過程中最重要的三大股東，也是富致科技得以穩健成長最關鍵的推手。

陳繼聖說，大洋塑膠之所以會參與投資，是當時負責這項業務的承辦人，恰巧就是他的研究所同學，兩人曾待過同一間實驗室，也接受過同一位教授指導，朝夕相處的同窗情誼，早已熟悉他的為人處





事態度，更別說專業能力上的肯定。百容電子則是對PPTC產品有需求的中部電子大廠，在募資座談中認同富致科技堅實的技術底蘊與創新能力，因此除了投資之外，雙方也隨即展開產品銷售合作。而合機電線電纜會成為富致科技合作夥伴的原因，則來自其中一位大股東在創業初期也曾隻身前往異鄉打拚，幾經波折後，從谷底翻身，看見在美國放下一切、獨自回到臺灣創業的陳繼聖，英雄惜英雄的心情油然而生，遂以實際行動大力支持。

專業務實 建構差異化競爭優勢

創業之初舉步維艱，陳繼聖謹慎使用這筆得之不易的創業資金，不急著做量多且大眾化產品，專注少量多樣的產品研發，按步就班地透過專利配方、廣告投放、品質認證、拜訪國外客戶及參展等經營模式穩健前行。看似反其道而行的經營步調，充分顯示出陳繼聖精準掌握市場利基與產品定位的前瞻眼光。

正所謂天助自助者，在陳繼聖與團隊不眠不休、齊心努力下，最後以300多頁的研發專利報告，搶進技嘉主機板供應鏈。這是技嘉首次與國內被動元件廠商合作。而富致科技能夠創造這般亮眼的成績單，則歸因於陳繼聖長久以來的堅持，專精研發高規格產品，與市售產品互別苗頭。「公司的保護元件耐受電流是其他業界的2.5倍，占用體積小，發揮的保護效益卻較高。」

富致科技長年投入龐大經費創新研發，同時依循先前的成功經驗提供外文版專利報告，陸續打入日本、歐美以及全球市場，提供插件式(DIP)及貼片式(SMD)保護元件產品型號，亦有客製化電池片，並以自有品牌「Fuzetec」行銷全球，揚名海外。

專利布局與產品創新 攻占領先地位

「當我遇到障礙時會努力克服，我會耐著心，而且是樂觀的心，一直堅持著不要放棄。」陳繼聖回憶剛創立富致科技之際，臺灣同期競爭對手至少有10家，20年過去後，只剩下2家，「在當時同業對PPTC產業普遍感到悲觀的艱難時刻，我對這個產業前景的信心從未動搖過，反倒認為應該大有可為。」走過創業初期陣痛、跨越多次產業景氣的跌宕起伏後，富致科技在陳繼聖與團隊

不斷精進努力下，在2019年9月正式掛牌上櫃，未來將有助於全球競爭力與企業形象提升，吸引更多優秀專業人才，鞏固公司產業領先地位。

「富致科技不僅是我心目中的第一，未來更要全力朝向全球第一品牌邁進。」除了開發電流保護元件之外，富致科技也將加速高電壓保護元件研發；以電動車發展趨勢來說，未來將減少電線長度以減輕重量，相對電壓就會提高，因此對於高電壓保護元件的需求也將持續增長，因此公司目前正積極著手進行整合性開發，布建新產品生產線，新廠也如火如荼籌建中，預計導入工業4.0智能製造後，產能將可進一步大幅提升，加上生產時程有效控管與縮減，有利於創造價格競爭優勢。全新智慧化廠區預計2023年完工啟用，將是富致科技邁向下個全新里程碑的關鍵基地。



閃譽倫

資深專案合約師
加州州立大學洛杉磯分校

20年前獨自回臺創業，雖可實現自己的創業夢想，但最掛心的是遠在美國的家人；夫人一人長期獨自在美工作，照顧並栽培子女，一對子女分別進入美國哈佛大學及賓州大學等常春藤名校，之後並取得醫師專業學位，現於美行醫，懸壺濟世。20年來夫人不但沒怨言反而不斷給予滿滿鼓勵及精神上的支持，一人身兼父母二職，獨自扛起家中大小事，讓楷模能夠專注努力創業，無後顧之憂。在楷模創業過程中，夫人以自身財經方面的專業提供廣泛的經驗及知識，除此之外對於國際上的客戶及供應商提供相關法律以及合約上的專業協助，使得與國際客戶交易更順利。謝謝Linda這位強力的後盾，讓我有今日的成就。

未來，不僅車用電子，智能應用物聯網市場裝置數量也將從2015年的154億個，一路成長至超過750億個，而全球工業4.0發展也將於2023年成長突破3,000億美金。能源應用也將隨著全球減碳協議、再生能源推動政策、鋰電池技術發展成熟等因素，帶動能源監控與管理需求大幅提升。各項趨勢分析下，PPTC市場需求量終將大幅成長。富致科技也將緊扣未來市場展趨勢，研發創新多元產品，整合相關產品應用，不斷拉高產品市占率，優化專業PPTC電路保護解決方案，全力在下一波業界排名洗牌之前，贏得先機，取得坐二望一的領先地位。

「沒有她的支持，就沒有今天的我！」這是深藏在陳繼聖內心深處多年、最想跟老婆閃譽倫講的話。他原本設定投入創業的時間是2-3年，沒想到一延再延，迄今已超過20個年頭，「她為了讓我沒有後顧之憂衝刺事業，無怨無悔地緩下追求自己人生夢想的腳步，悉心照顧家庭，讓我可以全力以赴，實現公司每個階段性目標。」為了不辜負老婆與富致團隊的期待，陳繼聖將持續帶領公司強化智慧財產權布局，結合長年深耕保護元件製造及創新研發經驗，建立更堅實的國際競爭優勢，創造全新藍海契機。



曾嘉德

董事長
唐亞股份有限公司



全業種標示系統設備專家



從一顆易碎的雞蛋到弧面的塑膠管材，從輕薄的食品包裝袋、藥品醫材到3C電子零件標示，無論產品大小、材質軟硬，唐亞總能給予各產業最優質的標示服務與印刷設備，也因服務業種「包山包海」，走進公司就能一窺臺灣產業全貌。

機會留給準備好的人 農家子弟奮力脫貧

一手創辦唐亞的曾嘉德，與多數成功創業者一樣，艱困出身、白手起家。生長於苗栗客家農村的他，最熟悉的就是各項農務，貧苦但快樂的童年，奠定了他積極進取的個性與勞動的習慣。原以為要當一輩子快樂的農夫，他卻在讀書時期思考，「終日辛苦勞動，為何仍無法脫離貧窮？」懷著解決問題的熱情，曾嘉德考上電機科，希望藉由學習農業機械與農場經營，改善家中的務農困境。

然而想要完成學業，對於農村子弟來說並非易事。靠著堅持與日以繼夜打工下，曾嘉德總算熬到五專畢業。畢業後在金門服兵役，參與知名軍事景點-心戰牆建造，一磚一

瓦徒手砌牆，讓他很是難忘。或許是少年時代吃過苦，經歷種種磨煉、提早接觸社會現實面，更增添未來創業的養分。

退伍後曾嘉德進入職場，成為美商信諾股份有限公司維修工程師，穩紮穩打投入工作，表現亮眼，工作僅2年就升任總工程師，拿了高薪改善家庭經濟，讓他更無後顧之憂，認真發展職涯。

出色的工作表現，讓曾嘉德在數年後迎來創業契機。當時他協助公司將臺灣所有鋼廠及紙廠生產線後段，導入美國信諾(SIGNODE)打包機及英國DOMINO印刷機，為公司獲取利潤外，也提升客戶產能與節省成本。然而這2家公司因配合上出現問題，DOMINO便找上曾嘉德，希望由他代理亞洲區業務。在取得老東家諒解後，他便順勢開啟創業之路，1992年，唐亞正式在臺中市北屯區創立。

創業遇貴人 好客戶相挺助茁壯

平時寡言，說起自家產品卻是滔滔不絕、眼神發光的曾嘉德，或許就是這份對專業的用心與投入，讓他在事業發展中遇到不少貴人。斗六幸鑫食品公司的呂明宗總經理，是唐亞的首位客戶，一聽說他創業，馬上訂購2台噴印機，「價格由你決定、隨時可來裝機。」對曾嘉德的信任與照顧，讓他感恩難忘。這份來自客戶的信心，支持著唐亞以「客戶第一、服務至上」的經營理念，前行至今。

解決台塑集團、南亞塑膠廠的印製難題，也是曾嘉德創業的重要里程碑。他在拜訪時發現，工廠為了更換標示規格必須存放大量印字輪，耗時耗資也浪費空間，他花了1年時間測試、提出解決方案，南亞正式引進電腦噴印機，改用噴印設備，且仍能符合商檢局標準。唐亞還為南亞設計防偽系統，不只改變製程，更提供具領航性的服務與解決方案，成功拿到台塑集團後續訂單，也打響品牌知名度。

近期，唐亞與農委會合作雞蛋溯源標示，研發出可噴印在雞蛋上的可食性油墨，從設備到耗材處處考驗唐亞的研發力，未來這項標示系統將廣泛推動到各畜牧場。秉持「早客戶一步解決問題」的精神，不論是即將上路的雞蛋溯源標示或未來將實施的藥品追蹤管制標示系統，與民眾密切相關的產業，都會有唐亞努力的足跡。

危機 真的能成為轉機

蒸蒸日上的事業，在1997年遇上創業危機，北中南區三區業務經理同時請辭，經營受到嚴重打擊。曾嘉德意識到公司人力控管出錯，員工工作量大，福利與待遇卻還沒跟上。自省後，他請會計師重新審視公司財務，改變薪資結構、獎金制度，並邀請優秀員工入股，此後格局煥然一新。目前，唐亞員工入股約占比40%，業界少見。





選才方面，曾嘉德也樂意給年輕人機會，因公司技術職為主要人力，而好的技術人員需要時間養成，唐亞每年定期考核調整薪資，讓員工能成為百萬年薪上班族，近年來員工離職率極低。為了提供員工更多福利，曾嘉德號召精科園區其他廠商，共同打造和慕社區，員工得以優於市場價格購入好宅，在高房價的現今，實在讓人稱羨不已。

難忘農場夢 人生下半場寄情鐵雕藝術

時時心存農村夢想，讓曾嘉德在自宅中打造如農村般的環境，每日沉浸在自己最愛的大自然中，過著「日出而作、日落而息」的生活。2000年間，他也曾以投資移民前往紐西蘭奧克蘭設立農場，原計畫發展畜牧業，但因當時工作太多，事業版圖甚至擴及中國、越南等地，頻繁來往各地讓他感到分身乏術，只得忍痛終止計畫。儘管沒能如期完成牧場，但回首那些年的打拚卻也收穫滿滿，2個兒子也都是在紐西蘭出生，更讓他深刻體悟，「人生任何階段的事物，都會成為可貴的經歷。」

近幾年，曾嘉德接觸鐵雕藝術，在雕塑大師謝棟樑及鐵雕大師王忠龍指導下，鐵雕成了他工作之外的娛樂，和慕社區內外共有79件鐵雕裝置藝術作品，全出自他手。其中，又以大樓外象徵精神堡壘的「上下同欲者勝」最吸睛。該作品高達7.29公尺，由5位人物上下疊羅漢、各展姿態，然而唯有互信與同心協力，終能發揮最大效益，作品亦為「和慕社區」創建過程留下完美註記。

回顧唐亞創建近30年，曾嘉德認為現在都只是在打基礎，但這基礎已「堅若磐石」。唐亞的未來正起步且將會急速成長，而他身為企業負責人，不只有多少能力做多少事，想做的事要更努力、找素材完成，在成就「和慕社區」是如此，未來唐亞還要再蓋員工宿舍，盡最大努力照顧員工。

情牽一世緣 用包容與體諒編織浪漫人生

與內向寡言的曾嘉德截然不同，留著一頭短髮、打扮俐落的另一半徐正淑，熱情招呼著初見面的訪客，瞬間打破彼此的距離感。來到和慕社區高樓層、兩人自留的大坪數宅邸，花藝及戶外園藝、家中擺設都由她一手打理。她稱自己是「專業的家庭主婦」，語氣堅定且驕傲，儘管為了家庭放棄事業，但作為先生最堅強的後盾，20多年來無怨無悔。

擁有財務會計專業，徐正淑與曾嘉德曾是美商信諾公司的同事，更是曾嘉德創業路上最重要的伴侶。當時唐亞草創，經費缺、人手也缺，她利用下班時間協助建置會計系統，也幫忙找到會計專業人才，然而等到公司上軌道後，自己就從此不過問公司的事情，也鮮少去公司探班。

「或許是過去在美商工作的經歷，當時公司規定二等親不能一起上班。」徐正淑也認同這樣的想法，「工作的地方是很神聖的！」自己回歸家庭、全心照顧先生與2個孩子的生活起居，還打趣的要求先生，「孩子沒念到研究所前不能輕言退休。」





曾嘉德喜歡務農，有時下午就回家拔草、種花，也是舒壓與整理思緒，但小孩放學回家發現，「爸爸下班了？」心中不免有所疑惑，甚至擔心老爸是否工作不保、需不需要去跟爸爸聊聊，在得到爸爸肯定的回覆「工作沒問題」後，母子的擔心才放下，家庭和樂的氣氛可見一斑。

談笑間也能感受到，徐正淑對待生活的熱情與滿滿的正能量。她從職場退居家庭，一開始也不能適應，但為了心愛的家人，她接下全職主婦這份「工作」，全年無休、24小時上工的辛苦活，「要做就要做到很專業！」不論是打理家務、料理三餐，乃至於幫孩子縫製衣物，每件事她都用心對待，「先生認真工作，我認真經營家庭。」只為打造一個讓孩子會眷戀、先生下班能放鬆的生活空間。

徐正淑提到，先生做事情謹慎，也容易想很多，創業以來一路辛苦，也承受很多壓力，她則做為那個「幫先生把壓力丟掉的人」，鼓勵他「關關難過關關過」。個性互補，讓兩人攜手、互敬互重，努力到今日公司茁壯且穩定成長，2個兒子亦學業有成。工作外，兩人的家庭生活則是簡單、樸實且滿足，不應酬、下班後與假日全是家庭時光。

「都是為了感謝太太的一路相扶，才決定報名參選創業楷模。」曾嘉德透露，不善言辭也不想出名的他，為參與選拔、一字一句寫下創業心路歷程、回憶著工作與生活的點滴，也成功獲得評審青睞，「一旦我決定參與的事情，一定得要十拿九穩。」而在旁人觀察，或許並不總是把愛與感謝掛在嘴上，卻用十足行動力珍惜、肯定太太對家庭的付出，展現老派的浪漫。



徐正淑 女士

如何輔佐先生創業，努力回想30年前早已逐漸遺忘的記憶...

曾嘉德初創時期我們是男女朋友的關係，對於他的草創期我為他做的事，簡單來說～出錢出力，還沒經費請會計，我就負責公司會計，建立會計制度，訓練會計人員。草創期資金還不充裕，跑3點半時，也是我出手的時候。

經過幾年公司能正常運作，也不缺資金了，我們才計畫人生下個目標～結婚生子，至今也又過了20年。

這20年來我專注在家庭、孩子。2個兒子老大21歲，小的17歲，算乖巧懂事，也沒有過叛逆期，我跟先生都花很多時間在陪伴孩子，就像朋友般的相處，孩子是我20年來投入家庭最大成就。

黃靖媛

秀傳醫療體系
執行長



創新醫療科技 讓生命亮起來



彰化一座古樸四合院裡，前面是診所、後面是住家，父母親為了醫治病患忙進忙出、不辭辛勞的身影，是黃靖媛從小至今最深刻難忘的記憶。

從小耳濡目染 立志從醫助人

在黃靖媛的兒時記憶中，難得安排的家庭旅遊，經常因父親掛心病患而晚晚出發、匆匆結束。「凡事以病患為第一優先，致力改善醫療環境，建立良好醫療制度，盡心盡力不求回報。父親那股無私奉獻的精神，深深影響著我。」身為家中長女的她，除了肩負照顧弟妹的責任，看著父親長年秉持視病猶親的情懷，無微不至地提供病患最好的醫療服務，從醫的志向也愈來愈清晰、堅定。

為了培養子女國際觀，黃靖媛的父親很早就安排她出國學習，並告誡她必須時時保持求知若渴的心，千萬不要一直待在舒適圈、故步自封，一定要跟隨時代推進的腳步，用心觀摩別人怎麼做、在做什麼研究，才能保持不斷創新能力。而黃靖媛也沒有辜負父

母親期望，一路從南加州大學取得牙醫學博士，並考取華盛頓州牙醫師執照後，返回臺灣執業。

3年後，黃靖媛進入父親投資的網路資訊公司擔任董事長，學習公司管理與財務控管。儘管初期對管理業務並不熟悉，但她用心從實做中學習、凡事親力親為，很快就將公司治理得有條不紊，深獲公司董事們肯定，並再次接受父親賦予的新挑戰，進入秀傳醫療體系，從基層財務、特助開始磨練多年後，接下執行長重任，更在拓展視野及學習不同專業領域的自我鞭策下，於2015年取得臺大土木研究所碩士學位，充分展現她聰穎好學的人格特質。

提升醫療照護能量 人才梯隊培育刻不容緩

「剛開始就像打火隊，哪裡發生火災，就去哪裡滅火，但只能做到頭痛醫頭、腳痛醫腳，無法徹底解決問題。」黃靖媛認為企業成功關鍵首重人才，因此力邀擁有豐富醫院管理經驗的陳秀珠博士擔任營運長，而她也因著黃靖媛在經營上的用心與創新，並認同秀傳在醫療科技、臨床技術的前瞻性與未來性。兩人理念相同、一拍即合，旋即聯手推動秀傳醫療體系的轉型升級與創新發展。

「每個新項目從形成到發展都很不容易，若因領頭者衝得太快、團隊跟不上，而常以失敗作收，實在可惜。」隨著秀傳醫療體系組織日趨精實茁壯，部門間的合作與串聯就益顯重要，如何持續優化人才培育工作、降低專業醫療人才斷層衝擊，成為管理團隊的首要任務。

喜好閱讀的黃靖媛分享，杜書伍所寫的《將將》，讓她特別有感觸。「中階主管是公司承上啟下的核心骨幹，必須有獨立積極、主動思考的特質，才能有效思考調整部門定位，進而提升部門價值，增加對公司的貢獻度。」「培養員工養成思考習

慣，是員工不會因熟練而固化、而能與時俱進的關鍵，甚是培養一流人才最重要的處方。」多數主管都未受過系統化訓練，總是必須在摸索、嘗試後，歷經顛頗之路，方能成為將才。

有鑑於此，為了打造全體員工團結一心且目標一致的組織氛圍，黃靖媛特別針對高階主管定期舉辦專題演講、讀書會，每週選定不同主題，邀請該領域專家進行分享，激勵團隊多方涉略不同專業領域知識，深化跨領域人才培訓機制，成為秀傳最堅實的人力後盾。

醫療的本質是服務、教育與傳承

除此之外，為了持續提升團隊創新能量，秀傳提供彈性靈活的制度，成立創新醫材公司，建立醫療器材創新開發平臺，從研發、設計、製造到銷售一手包辦，目前產品已廣受國內各大醫療院所信賴，也全力布局全球醫材市場。「整個發展過程不僅耗時費力且經費龐大，需要靠眾人集思廣益、多方意見彙整後，形成決策再開始執行，每一步都是挑戰。」





「我們在進步，其他人也在努力前進，只要停下腳步就會被超越，因此必須時時抱持精益求精的態度。」黃靖媛警惕自己，同時也積極培養具備國際觀的人才梯隊，帶領秀傳醫療團隊與美國杜蘭大學合作創設「亞洲菁英領袖班」。亞洲菁英領袖班為6個學期的課程規劃，其中3學期邀請教授到秀傳授課，另3學期則必須到美國實地學習。儘管在國內舉辦教學課程參與人數通常會比較多，學費也較親民，但黃靖媛堅持以秀傳負擔40%學費以及食宿免費的補助方式，鼓勵體系主管參加，藉此提升醫管能力、開拓國際視野，並養成團隊勇於面對挑戰的精神。

除了積極建立完善人才培訓機制，提供高品質醫療服務之外，秀傳也與許多國際學校、醫療院所合作，引進最先進的醫療儀器、設備與技術，並創新導入智慧醫療照護系統，整合行動設備、醫療資訊系統，即時掌握病人狀況，讓醫療照護工作更有效率，全力保障病患就醫安全，並於2008年成立亞洲微創手術訓練中心，成為當時全世界最大、設備最精良齊全的微創手術訓練中心。

秀傳亞洲微創手術訓練中心占地1,500坪，是與法國消化系與癌症研究中心IRCAD、歐洲遠距遙控手術中心EITS共同合作成立，10餘年來已培育全球60多個國家、超過8,000名外科醫師，並協助研發推廣微創手術醫材，不僅對全球微創手術水準的精進與提升，帶來莫大助益與貢獻，更成功建立臺灣在全球醫療界的優質形象，開啟臺灣和國際之間先進醫學的交流大門。

此外，為了提供醫師更精準的診斷治療服務，黃靖媛在2016年創立承鑒生醫，結合微創訓練中心外科醫師專業資源，開發出全球第一個

將內視鏡訊號由2D轉3D的影像系統，並陸續獲得國際ISO 13485品質系統認證、歐洲CE Mark註冊許可、臺灣GMP品質系統認證以及TFDA認證許可。前瞻創新的醫療專業能力與醫材研發實力，讓秀傳每次參加國際醫療展與醫學研討會時，都受到各國醫師高度關注與讚譽肯定。

做比說更多 行動才有力量

在彰化地區，二代從醫的人數並不多，承接家業的二代醫師也屈指可數。「有些二代醫師覺得醫院或診所規模太小，或者自己已從主治醫師轉變成管理者身分，甚至是一代創辦人與二代接班人溝通出現歧異，都是常見的接班傳承問題。」

在看似順遂接班的外表下，黃靖媛背後其實肩負著無比沉重的壓力。因為父親為典型的一代創辦人，擁有50年醫院管理經驗，對她的要求非常嚴格，並以最高標準訂定秀傳發展的策略目標。黃靖媛因管理經驗尚不及父親，自然無法立即達到他的期望，兩人在溝通上，發生爭執也在所難免。

「人無法一步登天，要達成任何目標，每個過程都必須按部就班。因此當父親訂定一個目標後，只要我們清楚說明，1到100步的每一步具體作為，或者目前已走到50步的現況，以及未來50步預計



黃士維

彰濱秀傳紀念醫院
院長

黃執行長雖是家族接班，對家族傳承或企業永續經營有使命感，穩定體系發展是基礎，體系改革與多元發展，是黃執行長的目標，肩負起醫院的社會責任，與黃士維院長一起並肩推動秀傳醫療體系永續經營，持續提升社會影響力，創造人類福祉。

黃靖媛執行長與黃士維院長本著創辦人黃明和總裁「用心、創新、視病猶親」的精神，黃士維院長擔任彰濱秀傳紀念醫院院長，接棒繼續照顧在地鄉親的健康；承接黃總裁設立的「秀傳亞洲遠距微創手術訓練中心」，延續法國微創中心的努力，為亞洲的外科醫師帶來最好的教育訓練模式；因著微創手術訓練中心為基礎，並與臨床醫療結合，成立承鑒生醫公司，成功研發內視鏡影像2D轉3D技術，獲得台大、長庚等醫學中心的採用與肯定，黃士維院長更是主動出擊，於2019年底，為驅動醫療創新，秀傳醫療體系與醫療科技創投比翼資本共同成立「比翼秀傳聯名創投基金」，鏈結秀傳亞洲遠距微創手術訓練中心的國際醫師社群，培育新創團隊，藉此縮短醫材新創開發創新產品的時程，透過跨領域結合、強化臺灣生醫產業的研發能量，這也創下臺灣第一檔有醫院正式成立創投的紀錄。



會怎麼走，讓父親了解團隊有在思考、認真規劃，他就會全力支持我們；倘若只是一句『現在辦不到』，就很容易產生誤解與磨擦。父親在意的是管理階層的態度，避免鬆散或交代事情一問三不知，就像他不斷提醒秀傳的營運目標、兩院體系整合概念，都是如此。」

兩代經營者之間，往往會因世代、思考角度及想法分歧造成衝突，但黃靖媛總能換位思考，用心理解父親的想法，並積極激發管理團隊規劃具體執行方向，讓父親安心認同，「接下來就要靠自己穩紮穩打了！」精明幹練、沉穩寡言的黃靖媛，全力整合年輕世代的想法與衝勁、以及父親豐富的歷練與指導，為秀傳創造如虎添翼、與時俱進的創新發展動能，維持領先醫療同業的競爭力。

「守成雖然也能持續營運，但不斷創新、跟上國際潮流，才是秀傳永續經營的目標與成功關鍵。」秀傳在兩代接力聯手打拚下，將最優質的醫療服務，從彰化一步步擴展至臺北市、南投縣、臺南市、高雄市，目前旗下8家醫院共有3,500個病床，每年平均門診超過250萬人次、住院7,500人次，成為全國最具盛名的私人醫療體系。未來，黃靖媛將秉持父親創辦秀傳的理念初心，持續創造更優質安全的就醫環境與醫療服務，以嚴謹態度守成、以宏觀視野興業，全力實現秀傳立足臺灣、放眼國際的願景目標。

蔡昆憲

總經理
大吉汽車企業股份有限公司



專注深耕 堅持頂尖車藝的匠人精神



蔡昆憲接手父親事業後，用心變革轉型，將傳統車廂工廠，變身瑞典VOLVO原廠在亞洲區唯一車體製造廠，不僅將大吉汽車推升成為臺灣大巴車廂第一品牌，成功行銷韓國、香港...等國家，尤其在韓國更搶下雙層巴士90%市占率，風光站穩龍頭寶座。

聚焦發展大巴市場 成為車輛安全舒適代名詞

社會大眾初聽車體設計及製造一詞，普遍仍停留在傳統「鐵工廠」的刻板印象。然而，車體設計的複雜度與精細度，並不亞於於建築架構，關鍵在於車輛在動態行駛過程中，地形、氣候或路況等諸多環境因素，都會影響汽車整體結構強度工藝設計，必須集結能人巧匠，才能打造出兼具安全與舒適的大巴車輛。

臺灣有將近15,000輛遊覽車需求，大吉汽車原本每年銷售不到60輛，蔡昆憲積極透過優化內部制度管理，結合VOLVO品牌與太古集團資源，建立垂直化一條龍製造銷售模式，4年內銷售數量大幅提升至每年120~150輛，成為遊覽車業界打造改革先例。但由於近幾年

陸客來臺旅遊人數驟減，遊覽車相關業者受到不小衝擊，因此大吉汽車也投入發展校車、特種車、水陸兩用車、雙層巴士、軍用車以及雙鐵駕駛員訓練車廂，創造出全新商業模式與多元領域商機。

蔡昆憲父親傳承青海車體(前身日本青海株式會社)多樣化車體製造技術，結盟優秀引擎製造夥伴，因應臺灣經濟起飛，農機車及貨卡車體需求切入市場，在1976年創立大吉汽車的前身-大有車體。隨著高速公路通車，國道旅運需求驟增，帶動國內觀光業蓬勃興盛，大吉汽車看準市場趨勢後，果斷以旅遊巴士作為公司發展定位，並帶頭打破區域性同業合作限制，串接全臺產業生態鏈互惠及友好關係，成功打響大吉汽車名號，深獲同業肯定與信任。



創新經營思維 力拚轉型突圍

延續父親「以人為本」的精神，蔡昆憲接班後，耗費10年光陰，成功推動大客車車體工會教育訓練團隊模組，運用實體課程及影像內容，將大巴士車身結構、底盤安規及組裝作業流程標準化資訊，傳遞給駕駛司機及雇主，並積極參與經濟部、交通部進行修法討論，符合車安中心VSCC，以及通過歐盟E-mark與UCA認證；加上太古集團駐點協助，從計畫性生產、企業採購流程、人力資源制度、

品牌行銷與客戶群售後管理，建立自我品質管理系統，帶領同業共同邁進標準化車體製造市場，成功協助客戶導入駕駛員教育系統、車隊系統管理加值化服務，受到客戶口碑贊同，因此不受市場規模萎縮影響，持續維持每年10%市占率發展，雄獅、長榮、汎亞、義大等客戶也成為大吉汽車長期穩定發展的合作夥伴。

2013年，蔡昆憲在因緣巧合下，認識VOLVO車廠業務、現任亞太區總經理Jeremy Knight，雙方積極進行車體與國內外法規探討交流後，決定專注單一品牌經營，融入VOLVO品牌精神，在互信互惠、共同成長的基礎下，成功吸引離開臺灣市場8年的VOLVO原廠重返發展，並成為VOLVO瑞典原廠亞洲唯一授權認證、技術轉移的車體廠。蔡昆憲也在Jeremy Knight協助下，見習澳洲、歐洲、德國、英國車展，拜會當地VOLVO巴士旅行社使用者，深入了解國外車廠的經營策略，為他牽起跨國人脈橋樑，也為大吉汽車開啟與韓國及菲律賓客戶合作的大門。

蔡昆憲總是將「運輸是無限」的經營哲學掛在嘴邊，以員工制服建立車廠專業形象，提倡保留產業、文化根源，打破傳統思維，善用各種行銷工具或平臺，讓工人變身工程師、將買方客戶變賣方，讓汽車製造進階成為帶動旅遊周邊商機效應，創造跨產業進行團體戰的合作模式。

「經營車輛事業，不僅需要好的產品與品牌，更必須投入發展維修保養、教育訓練與零組件庫存管理等一體到位服務，才足以支持一個品牌發展。」考量過往車體打造完成後，必須回到底盤廠進行PDI檢測，因此蔡昆憲在大吉汽車廠區，打造原廠獨立PDI檢測室及保稅區工廠，協助客戶進行即刻安檢及離廠營業，保障車輛安全及成本控制，並提升車輛出口效率。

2015年，蔡昆憲因深刻體會到汽車從業人員年齡老化、南部學子外漂問題，以業界創舉，全額補貼年輕學徒薪資，至承包商協助創造產





值，並傳承老師傅技藝，解決多數同業老師傅退休後的技藝斷層問題，以及縮減規模與外籍勞工的體制決策，更積極鼓勵提倡員工學習烤漆、電機、焊接並協助考取證照，不僅有助於公司對外競爭優勢提升，更可以讓員工有自我實現的機會，創造雙贏。

不放棄 就沒有失敗這回事

「在亞洲，韓國是一個非常辛苦的市場。」大吉汽車在2016年首度嘗試進入韓國市場，卻因當地企業對國家品牌的民族情結，售後服務廠商擔心被現代汽車抵制，進而拒絕合作，並要求簽訂巨額售後服務索賠條款，以及保證3天內人員到場服務的保證。

不認輸的蔡昆憲，在首輛巴士抵達韓國後，成立一支6人小組前往服務。工作團隊頂著夏天40度高溫、冬天零下20度酷寒天氣，在深夜及午餐時間，為客戶進行車體體檢及維修，「卻因第一次疏於做好保護措施，部分同仁的雙手都因為冰凍而受傷，皮膚撕裂流血、滿臉鼻涕汗水，還是跟著大家一起努力，看在民族性堅強的韓國客戶眼裡，也深深被我們感動。」

此外，蔡昆憲更以挨家挨戶拜訪的傳統業務開發模式，贏得客戶信賴與韓國現代集團認同，並成功獲得擁有現代集團客車的客戶青睞，指定成為雙層巴士的合作夥伴。2018年，大吉汽車取得韓國雙層巴士補助，一舉將雙層巴士在韓國市占率提升到96%，獨占市場鰲頭。

優化企業發展環境 加速產業升級

大吉汽車從底盤骨架到車體製造完成，始終以客戶角度出發，了解客戶實際需求，透過研發零組件產品，參考房屋建造架構與設計，取得側板、地板及天花板樣料，主動CNC加工廠開模生產，勇於接受國產水陸鴨子船、雙層巴士製造挑戰。蔡昆憲更進一步鑽研水陸船內裝修繕，並取得動力船駕照。在雙層巴士正式上路前，他更沿路拿著尺規及鐮刀砍樹枝，進行道路安全檢測，創造出別出新裁的另類體驗。

蔡昆憲最期盼的是政府能帶頭發展創新策略，帶動國內觀光旅遊生態圈升級。例如增建國家公園停車場、設立專屬休息區，解決路邊停車危險性，並提升安全旅遊及司機友善休息空間。其次，學習國外觀光成功經驗，強化國際對臺灣的認同，可效仿泰國觀光局旅遊資訊透明化、韓國全區網路與政府攜手地方共同行銷，以及新加坡垃圾及口香糖政策，或是澳門博弈特區，提升產業轉型優化的能量，並以土耳其東北農地開發案例為借鏡，透過政府補貼、免稅等優惠政策，5年成功蛻變成汽車工業特區，串聯眾多歐洲國際品牌車廠及相關零組件生態圈。

目前高雄阿蓮、彌陀等腹地尚未全數開發，高雄港海港條件與東亞貿易中心點，擁有400公里內套件供應商立即到位等優勢，「希望政府能夠比照國外成立卡、客車製造專業園區的作法，相信必能帶動產業轉型升級，創造更多工作機會。」





衝刺綠能 贏向下一個黃金十年

在太古汽車引薦下，2015年蔡昆憲與施華洛世奇精品品牌合作120週年紀念展，並策畫總裁與名模穿著夏姿服飾品牌，搭乘施華洛世奇水鑽巴士展示。此次合作不僅為大吉汽車創造一個珍貴難得的曝光機會，蔡昆憲更成功在5年內結合繽紛水鑽設計，開發大巴杯架、手提桿、方向盤等商品，成為大巴精品化的產業先驅。

疫情期間，蔡昆憲發揮敏銳觀察力與商業頭腦，打造資源共享合作模式，將苦無訂單的旅行社、缺乏運輸量的遊覽車，結合網路科技e-go，以及東勢水梨園小農，協助規劃動線、包裝設計行銷，創造40人旅遊團、370多箱水梨銷售佳績，再將成功商業模式複製到KKday平臺

上架，一天內即完售22部遊覽車次旅遊行程。更難能可貴的是，蔡昆憲長年秉持同理心，經常以延後交車的方式，降低遊覽車業者的貸款壓力，緩解產業困境，古道熱腸、設身處地為他人著想的胸襟，展露無遺。

此外，大吉汽車也協助二手車出口泰國、越南、柬埔寨、菲律賓等國家，為國內與國際大巴業者，創造全新產業生態的良性循環。

隨著地球永續發展、環保意識抬頭，蓄勢待發的大吉汽車也積極投入發展綠能車體，開發電動大客車、電動露營車，儘管現階段仍屬於點到點的短程市區巴士運行，待未來坡度、濕度與高度、充電樁、電池、車站設立以及完整資訊系統、動態回報系統、相關維運配套措施建置完成後，將可為大吉汽車帶來無限商機，站穩國內大巴第一品牌的優勢地位。



語鈴是我的妹妹，也是我在公司內最得力的助手，早在我進公司以前，她已經在公司8個年頭，除了熟悉公司業務，並且在這個行業也建立了許多人脈和關係，所以我剛回到公司的時候，很多事情都還在摸索當中，都是她給我很多寶貴意見，才讓我很快就可以上手。

隨著對產品和業務愈來愈熟悉，在公司逐漸需要更多人才的時候，也經由語鈴的專業素養，引進很多有想法的年輕人，為公司注入新血，讓公司可以在不斷專業分工下愈來愈進步，愈來愈受到客戶肯定。

隨著公司的穩定成長，還有人才的到齊，為了能夠進一步服務客戶，我們從最初在市區約400坪的小工廠，移轉到岡山本洲工業區的2,000坪工廠，以及6,000多坪的仁武第二工廠。語鈴憑藉著多年和銀行的深厚關係，不管是在新廠建立，還有資金的到位，都在她的協助下迅速完成。只要是我決定的計畫，她都是計畫裡面很重要的操盤舵手。

蔡語鈴

副董事長
大吉汽車企業股份有限公司

蔡進鋁

高偉精密科技股份有限公司 執行長



深化多元客製能量 打造品牌創新永續力

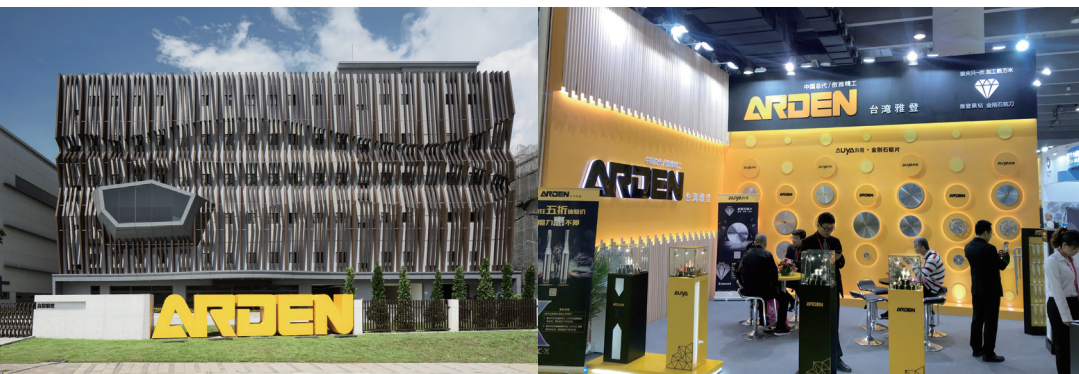


原從事旅行業、未曾接觸過生產線的蔡進鋁，在臺灣家具廠大量外移、公司面臨轉型與遷廠抉擇的關鍵時刻，決定回到公司協助推動變革轉型，並一舉將高偉精密品牌價值推上國際高峰，成為全球木工刀具第一大明星品牌。

與其閉門造車 不如勇敢出走

蔡進鋁的父親蔡添來出身木工刀具加工，因看好產業未來發展前景，籌資30萬元，於1979年創建「高偉工業社」，從規模6人的家庭式代工廠起家，投入生產刀具半成品及木工刀具。短短5年，就在業界闖出響亮名氣，同時進行組織重組，更名為「高偉超硬刀具股份有限公司」。

只是任誰也沒想到，公司才剛踏穩腳步沒幾年光景，由於家具廠屬高污染產業，加上當時政府大力推動南向政策，臺灣許多工廠在人力及成本等多重考量下，陸續遷廠至東南亞國家，導致訂單量瞬間萎縮70%，公司也被迫面臨轉型或外移的兩難抉擇。



「在臺灣拓展業務，通常都得花上大半天才能跟客戶見上一面，如果想談妥生意，更須經過來來回回多次討論，耗費的天數難以預估，更難的是交貨之後的收款，有時得碰好幾次軟釘子才可以順利入袋。」以往父親純粹從事內銷業務，從沒接觸過海外市場，蔡進鋁接手後，決心更弦易轍，帶領高偉走出臺灣，踏上一段全球「展」透過的艱辛旅程。當時只要有手工具、木工機械或特殊工具等參展機會，他跟老婆林美滿就將公司能夠展覽的產品全部帶著走，為了節省運費，兩人扛著超重又超量的行李箱上飛機，早已是家常便飯。

當時展示檯上都是高偉常規的內銷產品，並無特別針對不同國家的使用習慣和風俗民情進行設計考量，因此當客戶訪櫃時，蔡進鋁只能憑藉機靈反應介紹銷售，盡可能地滿足對方需求。「曾經有客戶來到高偉展區，秀出一本目錄，指著其中某張照片說：『我要這款！』我們還是克服困難，從設計圖、打模、半成品、成品到包裝一條龍完成出貨。當時最期待的就是聽到傳真機運轉的聲音，因為期待努力付出後傳來的訂單，甚至放連假時還會特地跑來公司看。」

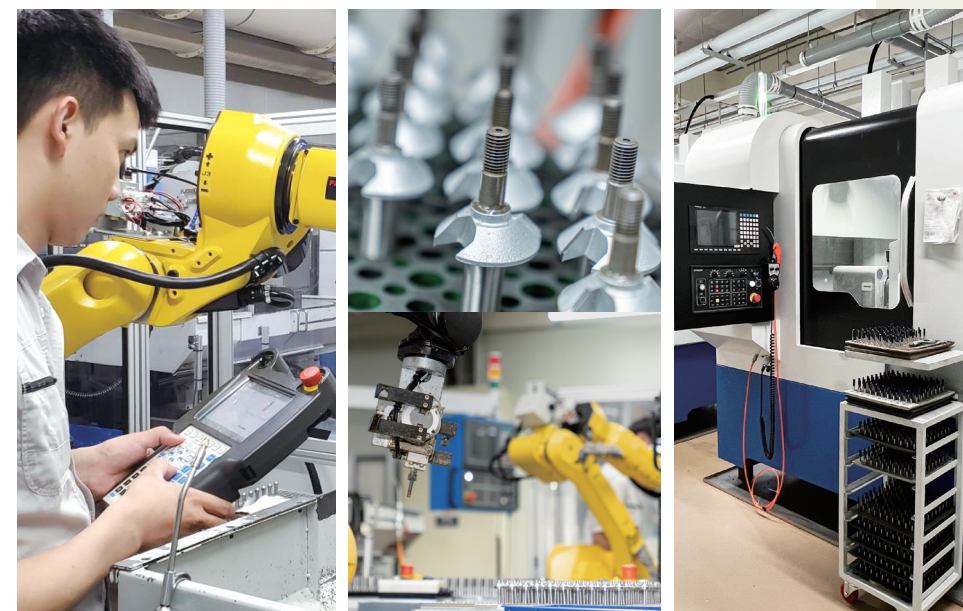
用心翻轉組織文化 紮穩馬步就不怕試煉

當時高偉在軟硬體製圖設備、人員技術和行政管理流程上的純熟度，尚不及國外大廠，但團隊夥伴仍穩紮穩打，用心完成每筆得之不易的訂單，「那時候並沒想過公司規模要做到多大或接多少訂單量，只單純為了要讓公司繼續存活下去，有單就接，邊做邊調整未來發展方向，等公司穩定後，我們才有選擇客戶的權利。」蔡進鋁藉由國外參展的難得機緣，不僅在與客戶溝通過程中汲取許多寶貴意見，激發

團隊在專業技術與客製程度上不斷精進提升，更爭取到不少外銷訂單，高偉在國際間的知名度，也愈加響亮。

「30年前，高偉不論人員技術或機械設備，仍屬於傳統黑手產業，現場員工幾乎都是資深員工，一台音量大到不行的傳統收音機是個人標配，上班期間穿著背心、短褲配拖鞋，就在工廠大辣辣走動，嘴裡不是叼著香菸，就是嚼著檳榔的工作習性。因此只要國外客戶來訪時，我總會有點擔心，深怕被退單。」蔡進鋁打趣地說。

為此，他積極想方設法改變廠內早習以為常的現象，思考著如何不造成員工反感而罷工、產線停擺的反效果，並以循循善誘的方式，打著客戶要求和遵照ISO規範名號，從員工行為、穿著、工作態度及製程等方面制定工作規範，並要求員工配合。「這雖然是我的統一說法，不過其實是我個人對於品質和管理上的執著。當然，我一定會先以身作則，目的就是希望能創造一個更完善、精緻的工作





環境。」投入公司轉型變革近20年來，如今高偉已成功進化為工業4.0，產線已90%機械化的高標準成績，全都是蔡進鋁苦心經營的成果。

「曾經有同仁質疑，相同內容的識別條碼，為什麼需要重複印製3張貼在不同外箱面上？由於在產品運送過程中，無法規範運送人員的操作習慣，這種作法可以方便電眼機掃描，也為雙方節省運輸時間，更因貼心事先為客戶周全設想，間接取得客戶肯定。」蔡進鋁不僅專注提升生產自動化，也用心落實客戶回饋機制，透過各國代理商售出產品後，請託終端消費者錄製開箱文，分享反饋實際操作過程與使用心得的作法，讓高偉團隊得以即時針對產品優缺點進行優化改良。當然，以如此高標準要求，必定會造成成本增加、獲利打折的結果，「只要產品品質穩定、在業界站穩腳步，就可以對公司長久經營帶來正向助益。」



聚焦核心競爭力 「量的高偉」蛻變「質與量的高偉」

歐美國家DIY風氣盛行，對刀具的需求量大。2006年高偉接到德國第一大廠BOSCH訂單，蔡進鋁本著精益求精的精神，要求團隊全力突破刀具產製技術門檻，將鎢鋼硬度從91°提高至94°，以延長刀片使用壽命。由於刀具在切削過程中，產生的熱能會造成刀片腐蝕，91°硬度的刀具已經可以銳利地切削實木材質物品，但如



果使用在硬度相對更高的複合式木材上，就會縮短刀具的使用年限，無法提升消費者對高偉產品的黏著度。

不過，這個改變對高偉而言，是一個製程技術的大躍進，不僅在人員操作上必須重新教育，也需要強化高端設備和製程精緻度，一開始試產時良率更只有30%，其他70%不良品都必須報廢。對當時1年高達6,000萬新臺幣的BOSCH合約訂單而言，高偉會產生多大成本增加與營業損失，自然不言而喻。

當時幹部及產線同仁也不斷向蔡進鋁諫言，只要恢復原來的硬度標準，不僅良率可達到100%，同時也能保有準時出貨的承諾。「只有保守和突破兩條路可以選擇，但我就是不想輕言放棄，況且是打進國際市場的大好機會，既然要做，就要做到最好。那段時間我每天在會議室與產線之間來回奔走，不斷與同仁溝通精進的方法和反覆測試。」總算皇天不負

苦心人，高偉順利跨越高門檻，贏得BOSCH高度信任，也為公司創造出更多與國際大廠合作的機會。

不忘初心 成就更好的自己

在高偉逐漸站穩國際市場後，除了持續發展客戶設計代工的OEM訂單，更進一步延伸至由客戶提供初步設計概念，由高偉從創新設計、生產製造和包裝的ODM經營模式，並針對不同國家消費者，對於不同木種的喜好與使用習慣，建立少量多樣的客製化生產模式。目前包括德國BOSCH、美國Porter-Cable、DeWALT、STANLEY、英國B&Q和日本MAKITA等國際大廠，都是高偉長期配合的客戶，美國木工機械雜誌上的刀具廠商，甚至有70%的產品出自高偉。近2年來受COVID-19影響，居家時間增加，帶動歐美市場DIY需求大幅提升，高偉在全球疫情衝擊下，反而逆勢成長，外銷訂單已經排到2022年底。

除此之外，高偉也打造屬於自己的品牌「ARDEN」，自行設計、製造世界熱銷的尺寸規格，兼顧B to B與B to C的銷售需求。「公司上萬款不同規格的產品，幾乎涵蓋所有客戶與消費者需求，全世界能做到的企業，應該就是高偉了！」

在經營事業之餘，蔡進鋁也積極付諸實質貢獻回饋國家社會。他堅持根留臺灣，2017年遷廠至臺中市精密機械科技創新園區，2019年配合政府推動「中小企業加速投資行動方案」，以增加產線、購置自動化設備項目申請3億6,000萬元經費，預計2022年全面升級高自動化產線。此外，他除了長期關懷與資助弱勢團體之外，也積極與虎尾科技大學、建國科技大學、雲林科技大學等學術機構進行建教合作、提供獎助學基金，對於用心及表現良好的實習生，公司也會給予實質獎勵與留任的就業機會，盡心盡力提攜後進。

回顧30年艱辛與挑戰共存的轉型歷程，蔡進鋁在上半場已經為高偉打了一場漂亮勝仗，下半場則希望能與義大利、以色列和美國等競爭同業，建立互相學習、優勢互補的合作關係，並規劃投入研發團隊，瞄準目前尚屬進口的牙材刀具市場，帶領高偉持續在刀具領域綻放絢爛光芒，躍升成為世界的隱形冠軍。



林美滿

業務經理
高偉精密科技股份有限公司

公司轉型外銷市場一切從無到有，夫妻兩人為拓展公司業務，積極到世界各地參加展覽，當時要參展的展品、海報都自己帶，以最低的成本發揮最大效益，凡事親力親為，一步一腳印打拚，因此將觸角延伸到世界各地，在全球各地遍布足跡打下基石。

為提升與永續公司經營，在工作上做些改變與分工，蔡執行長主要負責整頓公司，太太則負責帶領業務團隊到國外參加展覽，和國外客戶面對面洽談生意。

這一路走來，歷經了無數嚴峻的考驗，如今回想共同攜手度過那些最難熬的日子，一切的辛苦付出都是值得的。

鄭智文

董事長
奇鼎科技股份有限公司



展現MIT創新實力 引領臺灣產業拚打世界盃



奇鼎科技以臺灣自主研發生產的環境控制設備系統，突破過往只有日本及德國大廠才能達到的技術門檻，實現高精度溫濕度控制、潔淨度控制，並去除氣態分子汙染物，致力於為半導體產業提供最精密的製程環境，躍升為全球第三大製程環境控制設備製造商。

深化專業 從零打造精密環境控制設備

奇鼎科技成立於2003年，自2007年提供第一套百分之百臺灣研製的設備給南部光電大廠後，一路拓展市場成為國際半導體晶圓廠、高階封裝測試廠與半導體設備廠的供應商，迄今出貨量已超過千套，事業版圖遍及中國大陸、美國、德國、瑞士、日本、韓國與新加坡等國家。然而成功絕非偶然，帶領臺灣環境控制設備系統打進國際市場的關鍵推手就是鄭智文。

笑稱從小是自己過生活的他，生長於新竹的務農家庭，在6個兄弟姊妹中排行老么，自幼就培養出很高的自主性。兒時玩伴除了鴨、鵝、狗等動物之外，閒暇時也喜歡把玩農機具。因覺察到自己對新奇的機械、設備

深感興趣，高中選擇就讀機械科，為他奠定紮實的機械原理、構造設計等專業知識與技術能力。

在921大地震發生當年，時任機電設備產業工程師的鄭智文到廠區檢視設備損傷狀況，首次見到半導體主要製程中的曝光機設備，而在一旁的冷氣設備看似普通平凡，損傷的保險理賠金額竟高達近新臺幣2,000萬元，讓他既驚訝又好奇。

之後鄭智文轉職日商冷凍空調公司期間，主動向老闆爭取委派部門同仁到日本學習精密環境控制設備技術。3個月後，團隊就在平常進行無塵室設備設計、生產與銷售之餘，合力研發出第一台原型機。雖然後來公司並未採用這項商業提案，但鄭智文至今仍相當感謝老闆的慷慨支持。這次難得的經驗，也讓他在創立奇鼎科技打造機型時，省去不少研發技術上的彎路。



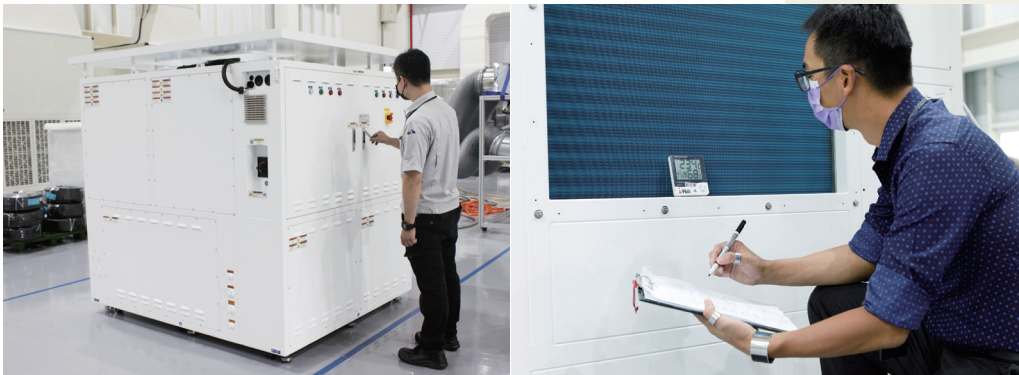
優勢研發力
成就與國際大廠抗衡的技術能量

長期以來，精密環境控制設備技術領域，都是由日本與德國公司佔據產業龍頭地位，早年臺灣特殊溫控技術，普遍評價是落後日本近20年，「只要持續精進創新，在軟體方面做合理的邏輯判斷與設計，理論上我們不應該輸那麼多。」

創立奇鼎科技後，鄭智文召集一群志同道合的專業團隊，傾注大量心力投入技術研發，最終突破溫控技術門檻，達到精準度 $\pm 0.1^{\circ}\text{C}$ ，成為臺灣發展精密溫濕度控制技術先驅。時至今日，更達到全球精準度最高，在溫度控制 $\pm 0.01^{\circ}\text{C}$ 及相對濕度 $\pm 0.5\%$ 、潔淨度達最高等級ISO Class1，為客戶把關及監測製程環境，現為兩岸唯一可以達成此精密度的製程環境控制設備製造商，足與國際其他競爭對手媲美爭鋒。尤其目前設備在兩岸光電產業市占率已超過6成，積極布局半導體產業後，也將為公司創造更寬廣的發展空間。

前瞻務實 實現產業鏈結新合作模式

「當時其實有花一些時間，比較務實地做了產業分析。」儘管創業的起心動念，是希望實踐精密溫控設備國產化的理想，真正在考量市場面時，鄭智文十分客觀務實。由於看好面板及半導體產業前景，深知未來製程精度控制需求會愈來愈高，對生產環境條件也會益趨嚴謹，才決心投入精密環境控制設備領域。而當時鄭智文對於產業趨勢的判斷與預測情景近乎成真，產業發展樣貌甚至比他想像中更加蓬勃。





臺灣雖然在半導體產業扮演全球樞紐角色，然而關鍵製程設備與環境控制設備，皆掌握在國際大廠手中，當時主要製程中的曝光機多來自荷蘭商ASML、日商Nikon、Canon，塗佈機則以日商TEL、Screen、德商SUSS為供應主力，要突圍觸及終端客戶市場實屬不易。奇鼎科技選擇開展全新服務模式，與國際製程設備商進行策略合作，才是真正打入半導體產業供應鏈的重要關鍵。

「如果要打開國際市場，不必自己一個廠一個廠重新裝機，一定要跟大廠合作，甚至要成為關鍵部件。」鄭智文以過往與面板製造廠合作的經驗為例：在每個廠區都要獨立驗證，以符合廠區空間與客戶需求，裝機過程也必然排在大設備廠之後，耗時2、3個月更是業界常

態。因此，在設備技術開發與售後服務都累積相當實力後，就要力拚「國際盃」。

有道是「春江水暖鴨先知」，跟著這些大設備廠，舉凡產業趨勢、製程是否需要調整等未來發展方向，獲取產業訊息可以更快速、更即時，也能更精準預測年度銷售計畫並預先評估備貨庫存，對公司營運有很大助益。

「我認為這是3至5年的長期戰線。」鄭智文很清楚奇鼎科技是市場後進者，必須從設備改修、精進著手，逐步爭取國際設備廠的信任後，才能開啟合作契機。2015年，奇鼎科技將精密溫濕度控制機組成功銷售給德商後，也接續打進美商和日商供應鏈，成功突破過往外商壟斷局面。公司成立18年來，營收成長近9倍，表現亮眼。

以終為始 步步踏實

對應公司營運成長幅度，奇鼎科技也積極響應政府投資臺灣的號召，加入「中小企業加速投資行動方案」，在新竹鳳山工業區打造挑高10米的組裝廠房，以擴大產能、滿足國際客戶供貨需求，並帶動區域產業整合升級。

身為土生土長的新竹人，鄭智文選擇根留在地，「是很自然的想法！」要在異地重新凝聚新團隊成事，不如把力量聚焦在自己最熟悉的地方。尤其新竹人才資源、周邊產業鏈結都已深具規模，「把一個根據地建立紮實、穩定的發展基礎，我認為會比較妥當。未來，若有機會隨著半導體、電子產業在南臺灣發展新的聚落，也會更有底氣。」

鄭智文秉持以終為始的理念、注重目標導向以及時間管理的工作哲學，充分體現在鳳山新廠建廠歷程，「我會先評估什麼時間點廠房要興建完成，時程排定後，就是往前推要做哪些事。」因此，新廠提早在進場施作前4個月就先發包工程，並在鋼構廠先以模組化預製。2020年動工，2021年奇鼎科技已經順利遷入占地逾2,700坪的新廠。

奇鼎科技長期致力深耕核心專業技術、創新研發高品質設備，因此陸續獲得臺灣精品獎、經濟部中小企業創新研究獎等10餘個獎項肯定，並取得30件臺灣專利、布局數十件國內外專利，發展設備事業群及節能服務事業群，提供精密製程環境控制、化學污染物解決方案，目前全球尚無競爭對手同時研發出可溫控及去除氣態分子污染物(AMC)的設備，成功躋身全球領先地位，廣獲業界青睞好評。





此外，鄭智文也用心實踐循環經濟願景，投入研發有機溶劑回收設備、高濃度製程AMC去除機組，並提供廠務節能整合服務，不僅為客戶省下龐大的電費支出，也大幅減少二氧化碳排放量，創造環境、公司與客戶三贏的局面。

為了提供客戶更完備的服務，奇鼎科技建立員工持續進修機制，邀請內部員工及外聘講師授課，目前已累積超過100門專業課程，提供課程影片及教材，讓員工自主選修、複訓，並定期安排晉級考試，激勵員工在專業技術上持續創新突破，讓員工與公司獲得同步成長。「解決問題的知識與資訊，是公司最大的資產。」此外，鄭智文也建置知識管理及CRM維修保養管理系統，把安裝、維修設備的技術與機制納入系統管理，建立從生產、交機、設備使用及維修履歷，打造完整的客戶需求資料庫，累積並傳承成功經驗，以不斷精進的專業實力，契合全球客戶多元需求。

「創業就是一邊做能夠為公司與產業創造價值的事，還要做我認為未來是對的事。」自述是樂觀主義者的鄭智文，創業歷程不言艱苦，從設備工程師累積技術實力、看見產業需求，進而與夥伴攜手創業。一路走來，堅持執著，帶領奇鼎科技成為全球首屈一指的製程環境控制設備製造商。雖然謙稱在公司治理上「還是有缺憾存在，永遠有值得爬的山。」但他已然步步實踐大小里程碑，打造「互相關懷、創新學習、使命必達、快樂工作」的組織文化，未來也將持續務實布局、創新產業價值，用臺灣產業堅實的競爭力，在國際舞臺上打一場精采的世界盃。



賴麗如 女士

我和太太是在新竹相識，當時我任職的公司與太太所在的公司有業務往來，有機緣相知、相惜，進而攜手共進人生路，至今已屆25年。全然地信任與支持，是我最佩服、也最感謝她的地方。

從我開始工作以來，很少有完整的閒暇時光陪伴她回花蓮娘家，甚至到目前經營公司，我的工作和生活都密不可分，而她從來不曾抱怨，我認為這非常不容易，尤其我們所在產業領域不同，然而她很願意去理解我，只要是我覺得對的、該努力的方向，我太太會相信我，並默默地全力支持著，這是她給予我最大的幫助，真正印證了相扶相持的精神。

鍾威凱

總經理
永鴻國際生技股份有限公司



有勇有為 許動物一個健康未來



成功可能會有一套方程式，但企業的核心價值卻很難複製。若說成功的公式可以用在創業起步，但企業要永續經營，仰賴的必定是理念的落實。

主動前瞻 站上全新事業起點

鍾威凱原擔任永信藥品全球合作事業部經理，從帶領1位助理開始，經過10年海外藥品行銷的紮實歷練，創下超過新臺幣8億元銷售額的亮眼成績。那時，他對動物保健領域，還是一張白紙。

這樣描述自己的鍾威凱或許太過謙虛。事實上，2010年他在與美國廠商合作的過程中，就發現以益生菌發酵的動物用酵素銷售成長快速，而永信集團本身在動物市場也已經默默耕耘了20餘年。

有著高度市場敏銳度與策略性思維的鍾威凱，看準國際動物保健商機，2016年主動向董事會提出收購虧損連年的外商動物藥廠，



並成功在2017年整合永信藥品分割的動物事業部門，成立永鴻國際生技。接手第一年，公司開始轉虧為盈；短短3年，永鴻營收已超過新臺幣11億元，一躍成為臺灣最大動物藥廠。

鍾威凱將這份亮眼的經營成績，歸功於收購案補足了母公司一直以來在建立飼料廠通路的瓶頸，加上多位前輩的資源挹注與無私協助，才能順利「打通任督二脈」。然而，永鴻的成功，並非一夕之間。

「永鴻生技成立初期，沒人知道公司在做什麼，也不知道鍾威凱是誰，因此必須結合母公司产品

牌與資源行銷，才能獲得市場關注認同。」已精準掌握動物藥產業發展態勢的鍾威凱，深知歐美市場相當重視綠色生態養殖，因此協同美國廠商研發微生物發酵商品，迅速獲得客戶青睞，成為養殖業飼料添加市場上蛋白質酵素的第一品牌。

綠色養殖與精準用藥 研發友善動物用藥

永鴻目前投入發展的商品有三分之二是動物藥品、三分之一是飼料添加產品，林林總總已超過100個品項。「必須從關心動物健康的思維出發，才能為公司永續發展奠基。因此，綠色養殖、精準用藥，就是永鴻最重要的核心價值。」

綠色養殖與精準用藥的概念為何？鍾威凱以60年前問世迄今，國人耳熟能詳的「歐羅肥」為例；它是一種動物用複合抗生素加上胺基酸，因為在促進生長與預防疾病上具有一定成效，是國內畜牧業最普遍使用的動物藥。「若過量使用，就難免會衍生抗藥性問題。」

此外，過去畜牧業者因擔心動物發生集體感染問題，不論生病與否都會餵食藥品，「最好的解決方法，就是用微生物發酵與天然萃取物等飼添產品取代預防性投藥。」永鴻以甘草、綠原酸為原料研發的產品，在流感好發季節，對動物上呼吸道有很好的預防效果，就算不慎染病也能減輕症狀，不會導致業者擔心的大規模死亡。「以補充益生菌來代替預防性投藥，就可以讓動物培養自己的免疫力。」

除此之外，傳統畜牧業飼養環境散發的氣味，也是常被人詬病之處。鍾威凱說，傳統畜牧場令人避之唯恐不及的異味，是來自動物未消化蛋白所產生的氨氣與硫化氫，若攝取正確的營養就能有效改善。永鴻開發一種能夠吸附氨氣的益生菌商品，可調節動物的腸胃消化功能，經過農科會與畜牧場實驗2週後，異味改善程度將近6成。

「改變傳統思維，是最重要的關鍵！」鍾威凱說，「永鴻提供的是動物『健康維護方案』，而不是為了『肉比較好吃』。」單純直白的理念，來自延續母公司永信創辦人「藥期毋藥」的創業初心，「藥是做給家人吃的，同樣的，永鴻也要想方設法照顧好動物健康。」





除了經濟動物之外，伴侶動物的用藥安全、健康保健也愈來愈受到飼主重視。比方貓咪喜歡有內臟氣味的飼料，豬隻就偏好類似草莓酸酸的味道。有這麼多不同動物的專業照護需求，動保產品自然也相當多元。永鴻聘請多位專業顧問開發結合臨床上需求的動物藥，逐步整合既有的治療用產品與獸醫處方保健品系列，並與國內寵物藥廠進行策略聯盟，打造國產寵物動保保健品牌，並持續規劃引進國內外優質寵物保健品及醫材等商品，建立更完善的寵物產品與服務，全力促進動物健康福祉。

勇於承擔責任 堅韌不懈的臺灣精神

目前永鴻擁有超過180張國內動物產品許可證，以及中國大陸、東南亞、中南美等國家約30張外銷許可證。包括「歐羅肥」、「歐酸肥」、「金旺」、「安莫西林」、「胖胖」與「福碩酶」等，都是畜牧業界知名領導品牌。而其中20種動物保健產品，廣受海外客戶認可，外銷比重已達2成，並持續成長中。

除了堅持友善動物理念，產品的經濟性與有效性，也是商業模式必須考量的環節。「有人建議，牛樟芝對動物健康也有不錯的效果，是不是也要開發成商品？」鍾威凱舉例，目前永鴻生產酵素用的4層樓高發酵槽共有4個，一次批量5萬公升。「客戶都很會精打細算，動物飼料廠每噸飼料成本已算到小數點第幾位了，因此高價位動物保健產品，很難切入市場。」

儘管初期從零開始投入動物保健市場，但現在鍾威凱談及自家產品，已如數家珍、頭頭是道，這正是他敢於突破、勇於挑戰，開創性人格特質的展現。



樂在工作 享受成就

鍾威凱大學畢業後，進入父親在菲律賓經營的貿易公司，負責推廣工業原料、機器、家具...等業務，也曾規劃在當地興建小商場出租攤位。「在經營事業過程中，父母提供了很多必要的養分與協助。」他在父親身上學到創意發想與擘劃願景，並累積寶貴的企業經營經驗與心法；母親細心嚴謹、善於組織，則為他涵養凡事從小處著手、一絲不苟的工作態度。「以前母親曾給我一個功課：只用一張紙，將複雜的提案內容，濃縮精簡成一張報表來呈現。」因此他鞭策自己要能夠淬鍊精華、快速傳達客戶重點，並訓練業務團隊每個人都要具備3分鐘、1小時、1天的簡報能力，提供客戶最即時、最適切的解決方案。

鍾威凱回憶，在菲律賓攻讀亞洲管理學院創業管理碩士期間，嚴厲的教授曾批評他英文不流利，企業觀念也不到位。心有不甘、更不肯認輸的他，每天認真埋首研讀哈佛技轉實務案例；3年後，僅僅20多歲的他，面對諸多企業領導人同學，最後不僅如期如質完成任務，更獲得教授高度肯定。他的指導老師、被稱為亞洲管理學院史上最聰明的教授，公開讚譽他是一位「真正的企業家」，這份成就和喜悅，讓他終生難忘。

「做什麼就要像什麼！」從最初須仰賴母公司品牌推廣行銷，一直到現今營收持續創造亮點，陸續獲得國家磐石獎、鄧白氏中小企業菁英獎以及2020CRIF臺灣地區大型企業排名TOP5000等獎項肯定，都是鍾威凱不斷深化核心專業能力，建構多元化產品與通路優勢，提升品牌競爭力所創造出來的亮麗成果。儘管目前永鴻已站穩臺灣動保市場第一品牌腳步，但鍾威凱仍對早年拎著一卡

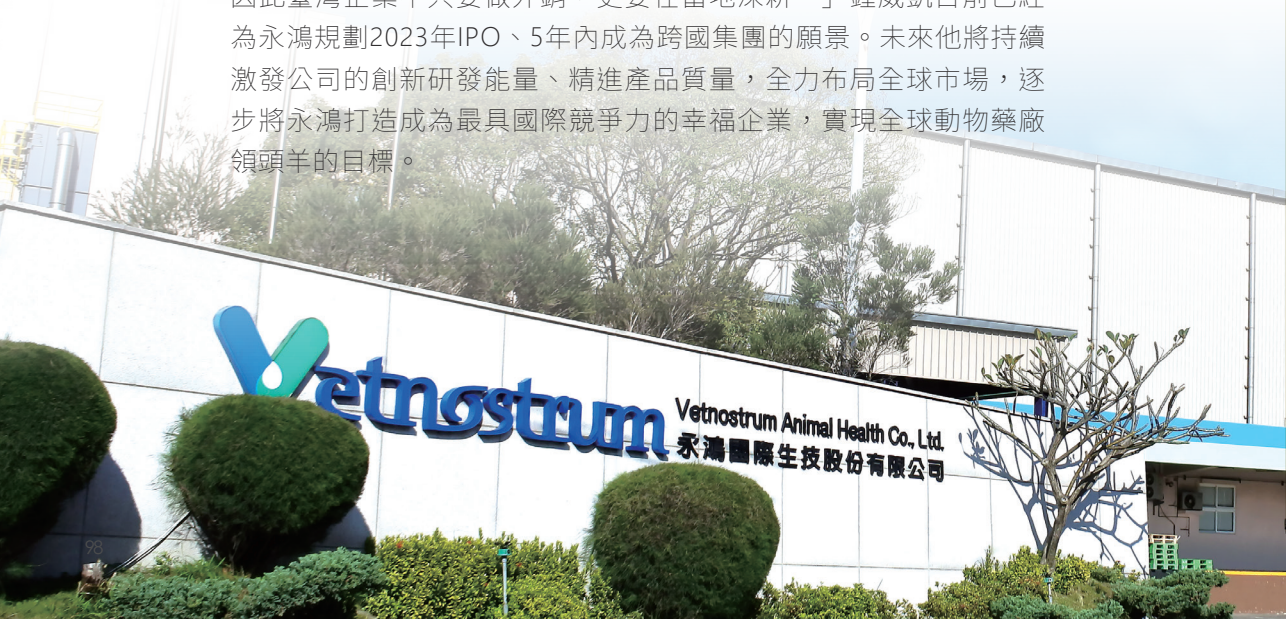


皮箱出國拓展業務的經驗津津樂道，親力親為擬定行銷策略、企劃開發、推廣銷售，都是他樂在工作、享受工作的真實寫照。

精實管理 打造上下一心的企業文化

永鴻擁有一支170人、平均年齡38歲的年輕團隊，由於公司經歷過跨國併購的企業文化整合挑戰，讓他愈加重視文化養成與人才培育。「把員工照顧好，他們自然願意回饋付出，對公司有向心力，不僅可以縮短學習曲線，在業務推展上，更能夠創造出事半功倍的綜效。」在永鴻不論職務高低，都能獲得相同的福利與尊重，公司每2年就會幫員工調薪一次，更秉持開放的態度，鼓勵員工提出並討論問題，達成解決方案與營運決策最佳化的目標，人性化的精實管理，也為工作效率最大化，帶來莫大助力。

「臺灣不像歐美國家擁有國際優勢，品牌在海外拓展相當辛苦，因此臺灣企業不只要做外銷，更要在當地深耕。」鍾威凱目前已經為永鴻規劃2023年IPO、5年內成為跨國集團的願景。未來他將持續激發公司的創新研發能量、精進產品質量，全力布局全球市場，逐步將永鴻打造成為最具國際競爭力的幸福企業，實現全球動物藥廠領頭羊的目標。



梁國棟

營運副總經理
永鴻國際生技股份有限公司

永鴻係由永信併購碩騰所成立之公司，梁國棟副總自公司創立第一天起銜命穩定公司員工，克服文化及制度差異，順利銜接公司各項業務機能，使公司運作能無縫接軌。

公司成立初期立即規劃建置完善基礎支援系統；緊接為符合先進法規及營運需求陸續增設完成Premix、寵物製劑及Vial動物針劑等多條生產線，並持續進行工作改善，引進自動化高速設備等提升產品品質及增加產品競爭力，以因應公司成長需求。

梁副總憑藉其豐富的生產管理經驗，對任何事物永遠秉持「沒有最好、只有更好」之理念，不斷思考如何提升品質、降低成本、增加產能，未來亦將持續強化工廠營運管理、提升競爭力，使永鴻成為國內最具規模之動物製劑保健公司，更能快速拓展外銷市場躍升國際。

永鴻將成為符合國際先進GMP標準，專業製造銷售動物保健產品的現代化公司。

丁懿辰

輝月國際有限公司
執行長



創新東方食力 開啟美味願景



一個土生土長的臺灣人，在美國經營道地日本拉麵，成功將輝月打造成20家門市、近700位員工的餐飲連鎖企業。今年剛邁入不惑之年的丁懿辰，年少有為，他在美國打拚10年的創業行旅，就像一碗拉麵，簡單卻飽含深奧的匠心精神與旁人無法體會的酸甜苦辣。

就算連Student都不會拼 也不能畫地自限

丁懿辰年輕時，在臺灣已擁有一份待遇不錯的工作，但他始終對人生感到迷惘，不確定自己喜歡什麼、適合做什麼。直到服完兵役後，在家人的鼓勵下，23歲那年隻身前往美國發展，進入美國ELS語言學校就讀。

「身邊的同學大多是剛從高中畢業，整整小自己5歲，我卻連『Student』都拼不出來。」丁懿辰笑談這段年少糗事，但當下心裡的衝擊與沮喪，至今他仍記憶猶新。

意識到自己人生已落後一大截，丁懿辰並未在憂慮中喪志，反而更加激勵自己義無



反顧地堅定前行，認真埋首苦讀，努力克服語言隔閡與文化差異，一路從英文門外漢，變身華盛頓大學商學院財經與經濟雙學位高材生。這段期間的經驗累積與心力付出，不僅充分展現他堅持執著、勇於挑戰的人格特質，更讓他打開視野、提升眼界，深埋在夢想裡的創業種子，也開始悄悄發芽。

無畏無懼 走自己選擇的路

就讀大學期間，丁懿辰對於未來職涯發展的想法已愈來愈清晰，也更加確定自己對創業的嚮往與憧憬，並在求學期間與同學聯手開設華人超市。兩人雖然沒有太多工作經驗，仍積極搶占市場先機，不辭辛勞翻著電話簿，一通一通打電話聯繫當地供應商。而供應商眼見年輕小夥子創業，紛紛搖頭表示不看好，卻還是默默從旁大力協助，「這就是華人特有彆扭的溫柔。」

憑著初生之犢不畏虎的勇氣和天助自助者的機運，華人超市順利展開營運，丁懿辰擔任店長期間練就的業務開發能力與在美國經營管理實務經驗，也成為引領他日後開啟全新餐飲事業的基礎。

丁懿辰與輝月合夥人Nuri Aydinel是華盛頓商學院同學，兩人在求學期間並沒有太多交集，但雙方對於創業的想法卻十分契合。因此在畢業後，兩人一面忙著各自的工作，一面深入觀察各行各業的運作情形，尋找適合創業的題材。

每週三晚上結束工作後，兩人就會相約進行創業研討大會，一起互相分享過去一週以來學習到的新知與創業計畫，即便在無數場面中，彼此所有的創業想法都被推翻、無數提案都被否決，兩人也樂此不疲。在夢想路上不停探索、磨合共識，期待有天能夠找出一個彼此都認同的創業標的。

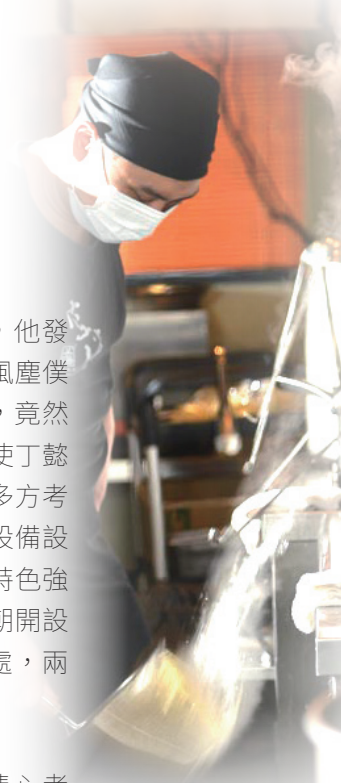
一碗拉麵 一生事業

丁懿辰在創業前已經是拉麵重度愛好者。某次飯局中，他發現友人為了品嚐一碗道地日本拉麵，同樣不惜千里迢迢，風塵僕僕開車3小時，就為了追尋道地的日本風味。「一碗拉麵，竟然有這麼強大的吸引力，而且市場廣大。」驚訝之餘，也促使丁懿辰開始思考以拉麵作為創業題材的可能性與可行性。經過多方考察研究後，他認為經營拉麵店具備翻桌率快、廚房空間及設備設置成本低、房租成本低、食材成本低、人力成本低及產品特色強烈、可配合中央廚房快速展店等多項優點。當他提出有意朝開設拉麵店發展的想法時，Nuri Aydinel竟找不到可以反駁之處，兩人就這樣踏上拉麵餐飲的創業路。

選擇投入經營拉麵，不僅是緣分牽引，更是丁懿辰精心考究、深思熟慮後的決定；更非偶然，因為一個人如果真心想打造一番事業，每一個細節都能發現精采、迷人之處。

只是要將承載著日本傳統文化與蘊含歷史深度的美味拉麵，絲毫不差地移植到西方，並不是一件容易的事。丁懿辰為了製作正宗拉麵，遠赴日本尋找合作夥伴。在他的不懈努力下，輝月餐飲取得空海拉麵的美國獨家代理權，並委託姊姊丁禹岑親赴日本受訓。

輝月餐飲自創立後，積極透過品質、服務與價值，呈現正宗日本拉麵樣貌。因在美國無法找到可替代的拉麵材料，丁懿辰不惜耗費近2年時間，向美國FDA申請每一項原物料的進口認證。



為了營造美國前所未有的用餐氛圍，更遠從臺灣邀請室內設計師許裕承合作，飛往美國完成設計，再由臺灣工匠打造所有的裝潢設施，最後以集裝箱運往美國當地拼裝。不論是員工教育訓練或是餐廳裝潢設計，丁懿辰和Nuri Aydinel從不假他人之手，兩人總是挽起袖子、親力親為。「草創初期雖然每件事都看似青黃不接，但很慶幸有Nuri的聰穎沉著與踏實堅持，才能開心地迎來第一家店開張。」

「因為賭上了一切，所以我非常害怕失敗，每1分、每1秒我都不斷在思考，要怎麼做，才能讓更多人喜歡輝月拉麵。哪怕只有多一點點，我都會懷抱著百分之百的渴望，努力用心實踐。」輝月創始店旋即創造亮眼營收佳績，但是丁懿辰的雄心壯志並不止於此。他抱著破釜沉舟的決心，將所有獲利全部再投入，兢兢業業地從第1家、第2家...短短幾年，便迅速擴張到8家店面。更向日本買下產權，從此輝月成為丁懿辰公司獨自持有的品牌。然而，在業績爆發性成長的同時，輝月也面臨發展過程中第一個瓶頸難關。



打造企業文化 凝聚價值觀

隨著輝月餐飲在短期間快速成長，丁懿辰深感自己已逐漸成為轉輪上無法停止奔跑的倉鼠，成天四處奔波，處理各分店繁雜事務，展店力道卻明顯趨緩，讓他苦思不得其解。



馬雲曾說：「中的企業，靠系統。大的企業，靠文化。」這一句話丁懿辰一直苦苦思索背後含義，直到他在因緣際會下，認識星巴克前區總裁 Tony Pisa與生產力管理全球副總裁 Lars Koerber後，才明白其精髓所在。

Tony過去掌管星巴克全球640多家門市，帶領多達12,000名員工，創造全美星巴克近八分之一營業額。經過1年多的觀察與相處，Tony終於認同輝月餐飲的發展潛力，首肯加入輝月團隊，並引薦同樣在星巴克擔當要職的Lars，共同協助丁懿辰打造餐飲王國。Lars在星巴克時期主導企業文化改變（culture transformation）、管理效能提升（change management）、制定經營策略，直接負責向高層與董事會提報星巴克未來走向。Lars不但教導星巴克員工「敏捷」（Agile），更為星巴克成立專案小組，推動全美幾千家店鋪的革新。

企業文化的塑造，是創業發展過程極度重要的關鍵環節。丁懿辰成功說服Lars加入麾下，以大刀闊斧的管理變革為公司帶來成效。「創立企業願景之路，看似標語式的幾句話，其實蘊含著每個員工對企業的認同感與歸屬感，甚至關乎到員工落實企業文化與目標的使命感。」Lars進入輝月後，開始協助丁懿辰找出過去困擾多年問題的解決方案。

We proudly deliver moments of joy to our customers, team members and communities we serve. We are determined to provide the most authentic Japanese ramen experience outside of Japan through quality, service and value.

勾勒出核心經營理念，丁懿辰開始透過建立「人與公司文化的重要性」，找出如何駕馭高速發展事業的方法，除了積極導入理性有效率的管理系統，更騰出感性溝通交流



時間。身為公司CEO，每個月他都會親自到各地門市，與員工互相分享彼此對經營策略與公司願景的看法與建議，逐漸在組織內部形塑員工高度認同的企業價值觀，內部管理效率也從此大幅提升。「做生意，到最後還是在學做人；高效率的管理，最終離不開感性的方程式。」

成功沒有運氣 只有自己堅持的勇氣

丁懿辰坦言，最初構思創業時，從來不曾想過會投入餐飲連鎖創業，但如今輝月已經成為橫跨美國五個州、擁有20多家門市、1年賣出超過100萬碗拉麵的餐飲連鎖事業，吸引眾多粉絲支持，讓他對輝月未來的發展，更具十足信心、放膽做更大的夢，除了期許輝月在2024年，能夠實現拓展超過40家店的里程碑之外，也規劃推出小籠包與火鍋2項新餐飲品牌，發揚亞洲特色美食，更希望在10年內，能夠達成輝月國際餐飲集團在美國上市的目標。

丁懿辰對事業充滿熱情、豁達樂觀，他總是抱持積極的正向態度，享受創業過程中每一次挑戰與挫折，不論經歷多少磨難，他都承受得甘之如飴。23歲離開臺灣，象徵著放棄所有在臺灣建立的一切，前往一個人生地不熟的陌生國度，從語言開始重新學習如何在社會上立足，從青澀懵懂、徬徨無措的留學生，變身成為全美知名連鎖餐飲企業家。事業有成之餘，他也期許自己能夠傳承在美國披荊斬棘的創業經驗，鼓舞更多年輕人勇敢發展自己的事業，「千萬不要妄自菲薄，只要是自己真心想做的事，跨越恐懼就沒有辦不到的可能。」丁懿辰以自己攢下的新臺幣150萬元加上借款當作創業基金，如今公司年營收已上看10億元，並以系統與感性並存的方式，帶領700位員工向上市之路邁進，驕傲地呈現臺灣人在美國不屈不撓的奮鬥精神。



唐甜甜是我的相扶者、也是我的朋友、我的顧問、我的妻子。

起初唐甜甜並未在我的公司協助我，但卻已從我們平時的相處中，給予我數不清寶貴的建議。在有一次我司旗下品牌「樂洵火鍋」店經理突然辭職，店裡陷入混亂時，唐甜甜毅然決然辭掉了她在Las Vegas的高薪工作，來到「樂洵」支援。原本身為高階主管的她，竟從店裡的經營管理、到收桌洗碗盤，什麼都願意做。唐甜甜對我而言就是一個這樣的人，總是無私地把我與公司的需求擺在她自己的前面，我心中也因此充滿了感激。

公司裡大大小小的事情唐甜甜都會協助支援，但這也完全不影響到她身為妻子所為我們家打理的一切，同時兼顧公司運作也能打理家務事。我非常幸運一路走來能有她在身邊陪伴、扶持，無論是公司或生活上，唐甜甜對我而言都不可或缺。

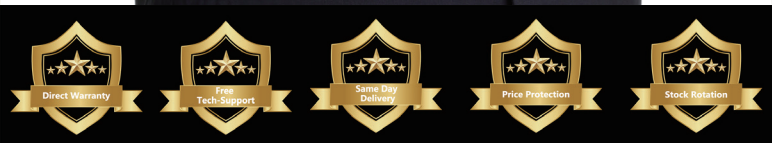
唐甜甜

樂洵火鍋店經理



古紹崙

董事長
ADESSO INC.



大膽逐夢 白手起家拚出全球競爭力

一個沒有高富帥，也沒有顯赫跨國學歷的臺灣之子，是如何在美國將ADESSO(艾迪索)打造成年營收逾10億的跨國企業。

ADESSO是義大利文，翻譯成英文就是「Right Now」，古紹崙以此為師，鞭策自己隨時關注科技趨勢、即時掌握市場良機；「今日事、今日畢」的企業文化，再加上「當日即時交貨、免費技術支援、價格保護、不滿意包退的消費者品質保證，甚至連庫存賣不完也可來退換貨」的五星服務，用以與供應商及客戶一同成長。

勇於挑戰 跨出改變人生的第一步

古紹崙生長於桃園楊梅，是家中經營傳統外燴餐飲總鋪師的孩子，1989年自明新工專電子工程系畢業後，即進入王安電腦工作，當時薪水只有新臺幣16,000元。1992年在一次偶然工作面試的機會上，老闆詢問他，「想去歐洲工作嗎？」「為什麼不嘗試看看！」年輕就是本錢，當時才20多歲的古紹崙，在不到3分鐘的時間內，就做出人生重大抉擇，緊緊抓住這個千載難逢的機會，前往一試。

1993年，古紹崙遠赴德國Düsseldorf擔任產品技術經理，因工作努力、又肯學習，1995年被轉派到美國San Jose，擔任美國分公司總經理，從事業務開發。近10年間，工作足跡遍



及德國、荷蘭、美國、加拿大、南美、亞洲等地，過著空中飛人般的忙碌生活。除了累積紮實的產業經驗、專業能力與豐沛人脈之外，他也在這段期間將整個電子產業觀察透徹。談起這段工作經歷，古紹崙最大的收穫是學習了德國鋼鐵般的意志力與條理清晰的處事方式，為他日後創業帶來深遠的影響。

看見機會 放手一搏

ADESSO，一家於1994年在美國加州成立的公司，專營鍵盤與滑鼠。當時ADESSO僅有Ingram Micro (當今全美及全球最大資訊與消費電子通路商) 這一家主要客戶，但看準這家客戶的長期發展潛力，古紹崙決定放手一搏，將30歲前工作所攢下的30萬美元資金全部投入，

買下ADESSO的商標經營權和部分庫存。創業初期，由於資金並不充裕，當時只能聘請少數員工、採購有限產品，凡事都必須親力親為。

所幸古紹崙當時已累積紮實的專業能力，加上親友力挺，借助周轉資金，使之隔年順利走出創業陣痛期，並開啟日後一波躍進式成長，營業額從2002年的200萬美金，到2020年大幅成長25倍至5,000餘萬美金，員工也由成立之初的6名，擴展到60餘名。

明(2022)年計畫在全球各分公司增長到100位工作夥伴，產品線也將突破300項。亮眼的經營績效，讓ADESSO在2008年被票選為美國前5000營業額快速成長的私人企業之一(電腦硬體類名列43名)。

在一張紙上畫出未來

「企業經營發展最重要的第一步，是累積客戶信任！」由於ADESSO創立初期資金有限，古紹崙以「本小、利多、抗跌、少囉唆」的產品開發理念，選擇不受季節與時間影響、成本較低的鍵盤、滑鼠產品，設計優質的商品，結合以客戶為中心的服務策略，提供客戶及時和貼心的專業服務，並持之以恆。

目前ADESSO已經跟Ingram Micro、Synnex、Tech Data、Dell、HP、CDW、Staples以及Office Depot、Amazon等國際知名銷售通路，建立緊密的合作關係，這都是來自公司長年以滿足客戶需求為出發，累積客戶認同與信任，所創造出來的經營成果。

「科技始於人性，我想設計出令人感動的商品！」古紹崙經常思索什麼才是消費者真正需要的商品，也從客戶意見反饋中，結合自己的經驗，為消費者找到最佳選擇。

「都是從一張A4紙開始的！」提及公司設計的產品，古紹崙至今仍珍藏當初創業時期自己親手繪製的手稿，在一筆一畫之間，也為ADESSO描繪出無可限量的未來。



掌握契機 邁向跳躍成長期

為了建立更有效率的生產方式，回應市場多元需求，2008年古紹崙在深圳成立中國公司，致力產品研發製造，並建立其他更多樣、更有彈性的供應鏈。除了拓展在大陸的發展、海外市場外，ADESSO也將事業版圖，從美國迅速拓展至臺灣、加拿大、荷蘭、英國等國家，產品線也從原本的鍵盤、鼠標，逐步擴增到攝像頭、耳機、音響、條碼掃描器、繪圖板及智慧型手機周邊配件等品項，成為市占率僅次於Logitech以及 Microsoft的全美電腦周邊設備馳名企業。

持續在全球快速拓展營運據點的同時，古紹崙坦言，創業初期缺少的是資金，現在最缺的就是人才。由

於ADESSO是跨國企業，需要有接地氣的業務及專業的研發團隊。除了適才適用外，肯做事且不斷學習才是最重要的關鍵。ADESSO的員工，不分人種、性別，來自世界各地，每個人都身懷絕技，在電腦資訊相關產業平均都有超過20年的豐富經驗。

2020年新冠疫情肆虐全球，改變了人們的生活型態，居家辦公、居家上班時間比例增加，帶動求學與工作所需的遠距視訊電子設備需求爆增。當疫情打亂全球供應鏈節奏，ADESSO卻以堅實的研發團隊、迅速的生產能力、紮實的通路，快速掌握遠距離視訊會議設備發展契機，使公司業績逆勢成長，年增4倍！



用「視界」與「未來世界」連結

在日新月異的科技時代，物聯網已經徹底改變了人們工作與社交的生活方式，ADESSO在2018年亦併購了美國輸入設備知名品牌「Gyration」，並將其打造成為以智慧與安全的居家工作環境為品牌核心，目前已推出完整的商用安全監控產品線，並逐步打造智能家居與AI應用的軟硬體服務方案。

未來ADESSO將加強在臺灣的研發與生產，再聯合國內外企業擴展更多全球據點，支援當地客戶，落實在地化服務，布局更長遠的企業願景。



人生不該只有賺錢這件事

人生上半場汲汲營營在工作事業上的古紹崙，因工作過於忙碌，在2年前到中國出差的途中，生了一場疑似中風的顏面神經失調症，住院期間深刻體悟到：如果你明天就要走向生命的盡頭，那麼你這輩子還有什麼未完成的心願？

人生不該只有賺錢這件事，身體康復、回美國後，古紹崙立刻於2020初年成立「ADESSO Nonprofit Foundation」，基金會積極落實守護健康、教育、環保理念，除了捐助獎學金之外，在2020年全球疫情持續延燒之際，更帶領ADESSO投入防疫事業，陸續捐贈數十萬片口罩給鄰近學校、警察以及醫療單位，善盡企業應有的社會責任。



「我已持續30年，每週工作至少60小時！」除了努力不懈、持之以恆，古紹崙認為創業成功還要掌握「天時、地利」，並要創造「人和」，即是要以客為尊、與廠為盟、人才為師，培養洞悉未來的敏銳度，更希望未來可以運用ADESSO現有的全球通路、人脈與經驗，協助華人企業，建立全球品牌的發展。

林昱伶

總財務長
ADESSO INC.



與楷模攜手創業帶領公司不斷轉型成長，林女士心思細膩，協助楷模完善公司財務制度、並主動積極關懷協助員工，是提升公司員工身心靈健康、塑造企業優質文化幕後的關鍵推手。

用心陪伴支持楷模度過創業起步面臨的財務困境，與楷模甘苦與共、勇敢堅毅的陪伴楷模克服無數事業挑戰與人生低潮，無怨無悔，默默犧牲奉獻，讓楷模事業攀上高峰。



江明信

總裁
玉山美國公司



堅持綠色思維 永不妥協的環保鬥士



江明信轉念捨棄自己熱愛的電腦資訊，接手父母辛苦建立的家具事業，從零開始摸索學習，以敏銳眼光洞察未來市場趨勢，結合自己對環境生態永續的堅持，帶領公司成功轉型，順利打進亞馬遜及Walmart、Home Depot、Target等大型網路銷售平臺，成為美國知名優質家具品牌。

電子狂熱者與現代電腦迸出火花

江明信出生嘉義，1977年，12歲時隨父母舉家移民至華人屈指可數的美國紐約長島。

「當時全校只有2個華人，一個是我，另一個是哥哥；等哥哥畢業後，全校依然只有2個華人，一個是我，另一個變成妹妹。」在1970年代，臺灣小學英文教育尚未普及，英文字母對江明信來說，彷彿外星符號一般，而父母親為了家具事業疲於奔命，無暇顧及小孩教育，「當時最好的英文老師，就是電視！」

打從有記憶以來，江明信就對電子產品有著濃厚興趣，舉凡家中內含精密機械結構的收音機、電子鐘...報廢後一定會被他拆解研



究一番。1980年代，小型電腦問世，學校認為電腦是未來趨勢，但因首代電腦操作不易，學校老師對使用方式也不甚了解，於是開放學生借用電腦回家，利用週末自主學習，提升電腦操作的熟悉度。在40年前，美國月薪中位數還不到1,000美元的情況下，學校居然大方提供價值2,000美元的電腦給學生自由運用，簡直給了江明信難以置信的好運。而這段期間奠定的電腦與網路專業知識基礎，也為爾後玉山家具業務開展，帶來正面且長遠的影響。

轉念 讓家業蛻變發光

從紐約大學理工學院(Polytechnic University，現今紐約大學坦登工程學院)電子計算機學系畢業後，江明信打算買張歐盟通行證，帶著自己的存款，準備來場壯遊。

就在此時，母親勸他不妨趁著暑假期間到家中經營的家具公司歷練嘗試一下，若真不符合自己興趣，再專注電腦領域發展。於是，江明信取消遊程，在短短幾天內，公司就交付許多任務，讓他想跑也跑不了，徹底扭轉了自己原先規劃的職涯目標。

搶占電商先機 亞馬遜的初代元老

剛到美國時，年少的江明信放學後，便經常到公司幫忙父親打理業務，長大後也多次跟隨父親四處參展，對公司業務早已略知一二。

江明信放棄已錄取的電子公司，全心投入家族事業後，發現公司資料及會計運算，還停留在傳統紙張與計算機階段，於是開始運用過去習得的電腦知識，將文件電腦化、運算系統化。在資訊化過程中必須先融會貫通所有會計及商業模式後，才能制定流暢且合理的作業系統，浩大的改造工程，足足耗費近10年才大功告成。

憑藉對電腦網路的專業觀察力，在電商發展初期，江明信便深刻認知到，未來網路銷售必將成為行銷主流，深具投資價值。在當時現今全球最大網路線上零售商「亞馬遜」，規劃將原有的書籍與音樂事業，擴展至其他服務範疇之際，江明信在第一時間就嗅到商機，成為亞馬遜元老級商家。

江明信對網路科技具備高度興趣，察覺力也很敏銳。15年前，智慧型手機iPhone及iPad上市時，他就跟著排隊購買並自行拆解研究、「越獄」(透過系統漏洞，獲得iOS系統最高權限)，在當時facebook、Instagram仍在開發摸索階段，他早已在自家公司成立資訊部門，專研未來如何整合電子商家資源及營運機制。

環保與現實的拉扯 另起爐灶創新局

玉山家具以戶外家具為經營主力，1989年江明信至印尼原物料公司參觀時，發現當地砍伐樹木，竟然是一次砍遍整座山林，不僅完全漠視環保永續的重要性，也浪





費了珍貴的木材資源，讓極度重視環保的江明信驚訝不已，也萌生轉型經營室內家具的想法。

由於當時家中經營的家具事業已趨穩定，推動變革轉型猶如大船轉向。因戶外家具與室內家具的買方及物料採購系統不同，要重新跟廠商建立關係，更非一蹴可幾，意味著很多營銷作業、人脈網絡都要重新架構。江明信深知轉型需要十足決心與縝密審慎的籌劃，卻礙於現實無法讓自己做真正想做的事，於是他毅然選擇另闢新路，自行在紐約創立Casual Home，主營貿易與代理。

江明信相當重視商品價值感，絕不著眼價格來衡量市場需求，因此投入大量心力研究品牌，初期代理的都是與生活息息相關的商品，包括樹德工業的LivingBox收納箱、日本皇冠品牌最高等級的LOJEL系列行李箱，尤其高科技十足的Fenix手電筒，因效能卓越，廣受重視品質的消費者與軍警人士青睞。由於江明信的選品眼光精準，Casual home業績開始扶搖直上。

「戶外家具具有明顯的季節性需求，研發、生產、製作時間很長，販售時間卻很短，一個季度後便會開始清倉。」於是江明信循序漸進地將Casual home與玉山家具2家公司的商品整合銷售，在春天賣完家具後，冬天就販售聖誕商品，填補戶外家具的銷售空窗期。



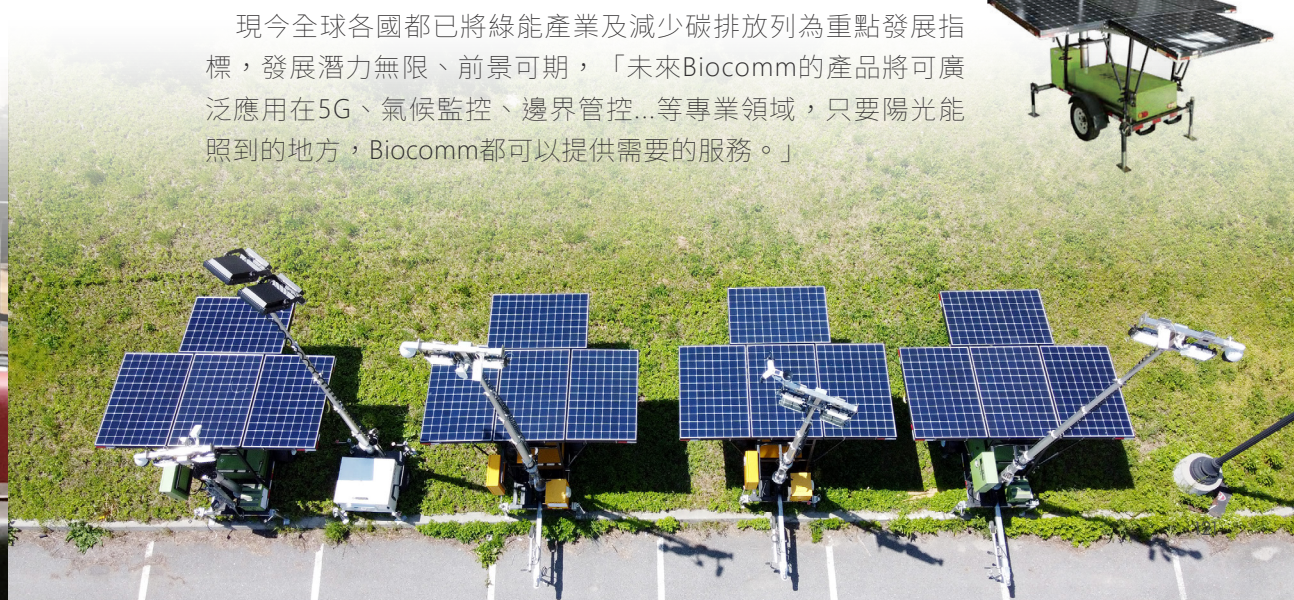
此外，江明信也在泰國出差期間，意外發現當地的橡膠木非常適合製作室內家具。橡膠是泰國重要的經濟作物，橡膠本砍伐後不僅會重新種植，橡膠木取完膠後，也會被當地人用來製作小型家具，讓重視環保的江明信如獲至寶，也加速公司轉型室內家具的步伐。

環保再進化 綠能產業先驅

一路走來，江明信也並非一帆風順。由於家具在塗裝時，稍有不慎就容易起火，廠房內堆滿各式易燃物品，火勢往往一發不可收拾。玉山家具自創立以來，也經歷過多次火災事故。江明信回憶起紐約廠大火，廠房幾近全毀，站在一旁看著眼前猛烈的火勢、付之一炬的心血，一陣茫然失措的情緒瞬間湧上心頭。「最神奇的是，發生火災的隔年業績都特別旺，我心裡常想，這應該是老天對我的眷顧吧！」

2005年，江明信正式接任玉山美國公司總裁，長年關注環保與資源議題的他觀察到，使用汽柴油的中小型發電機因價格低廉，被廣泛使用在夜間施工照明，造成環境嚴重汙染。有鑑於地球暖化與能源危機，江明信在2020年成立Biocomm，專注研發綠能工業設備，自行研發的太陽能照明機，能夠取代70%-80%的柴油照明機，並可達到零排放與零噪音的目標。

現今全球各國都已將綠能產業及減少碳排放列為重點發展指標，發展潛力無限、前景可期，「未來Biocomm的產品將可廣泛應用在5G、氣候監控、邊界管控...等專業領域，只要陽光能照到的地方，Biocomm都可以提供需要的服務。」





用心回饋 讓世界看見臺灣

雖然少時就移居美國，但江明信對故鄉臺灣依然保有濃厚的感情。原因十分特別，1979年臺灣退出聯合國，讓當時年僅14歲的江明信產生危機感，從那天起，他就發願將來自己有能力之後，一定要用心回饋臺灣。

在今(2021)年5月臺灣疫情爆發時，美國迅速宣布捐贈超過300萬劑疫苗供民眾施打，江明信就是四處奔走，促成這件美事的關鍵民間推手之一。此外，他也積極投入2010年由一群熱心臺灣現代文化人士在紐約創立的慈善組織「Hello Taiwan」，經常規劃舉辦社會關懷、慈善募款音樂會等系列活動，不僅大幅提高臺灣的能見度，更加深臺灣與世界的鏈結，讓更多人看見臺灣在國際間做出的實質貢獻。

在事業有成後，江明信積極透過社團組織與非營利組織，深入了解社區的需求與問題，提供及時適切的服務與協助。此外，他更以身作則實踐能源永續理念，除了無私提供自己發展綠能產業的實務經驗，當作學校授課教材，提升學生對環保的認同感與行動力，並與州政府及供應商合作，全力帶動更多企業投入轉型綠色經濟行列，共同為地球環境永續發展盡一份心力。「創業絕不能只想著賺錢，一定要懂得飲水思源、感恩與回饋。期許自己能早一點成功，發揮更大影響力，對國家社會做出更大的貢獻。」



江健一

創辦人
玉山美國公司

1977年看準美國市場，毅然決然攜帶全家移民美國成立玉山美國企業，1989年看好江明信行銷能力的潛力，鼓勵剛從電子計算機學系畢業的他加入公司團隊，並逐步讓江明信扛起整個企業。目前江健一先生已退休返臺定居，但兩人依舊保持固定通話交換意見及請益，可以說江健一先生非但是江明信的好父親，更是事業與創業上的良師益友。

吳水光

董事經理
東棋（馬）有限公司



勇於挑戰創新 成就綠色品牌力



吳水光生長於馬來西亞，1997年來臺北求學，每年暑假期間也都會到臺灣東棋國際打工；畢業前夕，沈政霖董事長因肯定他在工作上的努力與表現，於是邀請他一起開拓馬來西亞防水建材市場。畢業後3天，吳水光返回故鄉，在吉隆坡創立東棋（馬）有限公司。

熱情肯拚 所有困難迎刃而解

吳水光帶著在臺灣辛勤打工存下的新臺幣15萬元加上臺北股東出資共新臺幣100萬元，初次來到吉隆坡拓展業務，很快就面臨到人生地不熟又不諳英語等困境，加上從臺灣帶來的型錄都是中文版，一度讓他感到不知所措、手忙腳亂。「先做再說吧！」憑著初生之犢不畏虎的勇氣與衝勁，吳水光請秘書幫忙在地圖上標示路線與客戶位置，再由創業夥伴將中文型錄翻譯成英文。儘管處處皆是挑戰，他依然鼓起十足鬥志，逐步摸索、一一克服。

吳水光回憶，創業初期使用的辦公室，只有20平方米，2-3張桌子就幾乎塞滿整個空間，日復一日過著白天拜訪客戶推銷、晚上



生產，甚至下貨櫃都必須自己搬運的忙碌生活。但他始終對事業充滿熱忱，一點都不累、也不覺得辛苦。在他不懈的堅持與努力下，5年後，公司已逐漸在市場上站穩腳步。

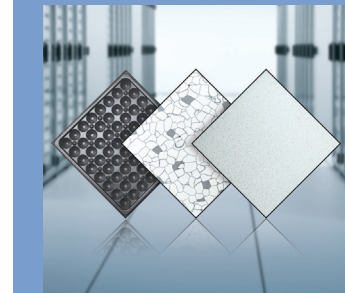
從不被看好 到領先全馬

東棋從防水建材進口代理起家，在營運狀況趨穩後，才逐漸導入專業技術自行開發製造，配方則由臺灣廠供應。吳水光憑藉在臺灣打工多年經驗，在防水施工、生產製造等作業上已相當得心應手。技術、業務全數到位後，吳水光更積極發展公司據點拓展計畫，從柔佛、檳城開始，一步一腳印將事業版圖延伸至怡保、新加坡、印尼、關丹、沙巴、砂勞越及馬六甲等地，成功躋身馬來西亞防水綠建材領頭羊。

「20年前，在馬來西亞引進防水綠建材，並不被業界看好。」在臺灣求學期間，吳水光就明顯感受到臺灣對環保的高度重視，不僅垃圾要分類，綠色經濟觀念，也早已普遍融入民眾生活日常。「臺灣與其他國家都積極推動綠色政策，環保一定會成未來產業發展的主流趨勢。」東棋秉持「綠色建材、亞洲領航」的精神引進綠色認證，不僅是馬來西亞環保的重大突破，更是領先其他企業10年以上的超前部署。

未雨綢繆 面對困境從容不迫

吳水光自創業以來，不曾踏入過自己的辦公室，無非是希望能夠跟員工打成一片，拉近彼此之間的距離與感情，並即時協助員工解決當下面臨的各種問題，凝聚強大的團隊向心力，為公司發展注入滿滿的活力。



目前吳水光主要負責公司財務管理，自他接手公司財務後，即要求員工平時須保留一定金額作為周轉金，以保持良好的資金調度彈性。當COVID-19疫情來襲，馬來西亞各行各業在行動管制令下，營運大受衝擊，許多公司都因為資金無法周轉面臨倒閉風險。相較之下，東棋因建立完善的周轉金制度，仍有充足營運資金，讓公司安然度過這波衝擊。

客戶是夥伴也是朋友 相互扶持才能走得更遠

東棋以Dynamic People、Joyful Place、Inventive Power的經營理念，激勵員工對工作充滿活力、對生活充滿熱忱，進而展現出創新力與執行力，並把這份團隊熱忱，具體落在客戶服務與產品的精進發展。因此吳水光每年都投入大量經費進行新產品研發與生產，並依據遍布全馬以及海外據點負責人，收集客戶實際需求，透過會議彙整討論開發設計方向，全力解決客戶面臨的問題。

吳水光總是將客戶視為夥伴與兄弟關係，除了長年提供廠商專業培訓課程，強化PENTENS產品的認知之外，在馬來西亞祭出行動管制令期間，也對資金周轉困難的客戶伸出溫暖援手，主動提供寬鬆的還款計畫，讓客戶順利挺過疫情難關。

勇於嘗試 不害怕失敗

「綠色防水建材」與「高架地板」，是東棋目前專注發展的主力服務專案，「當初會投入開發高架地板，靠的就是一股傻勁。」創業初期客戶拿出一張圖紙問，「你們公司有這項產品嗎？」吳水光為了留住客戶，不假思索地回答，「有！」事後，吳水光急忙拿著這張圖紙，向沈董事長求救。他翻遍臺灣所有供應商資料並彙整成型錄，讓吳水光為客戶解說銷售。最後，公司順利拿下訂單。



不經意的一聲「有」，讓東棋意外跨入高架地板領域，也成就公司在大馬高架地板的市場領先地位。

永不設限，勇於嘗試，吳水光發展事業不曾緩下腳步，陸續帶領公司取得ISO、SGS、SIRIM等認證，為了帶領公司走向國際化，東棋也積極推動新加坡與臺灣的GREEN LABEL、CARBON FOOTPRINT，並成為馬來西亞第一家拿到美國Floorscore認證的國際企業。

落實企業社會責任 關懷在地弱勢族群

東棋產品以環保、綠色、永續概念作為經營核心，並邀請馬來西亞知名羽球天王拿督威拉李宗偉，擔任公司品牌環保大使。除了既有的Pentens系列產品，也陸續開發強調環保的EcoProof系列、面漆High Gloss Paint系列等商品，近年更積

極投入循環經濟產品Cireco系列研發，希望在拓展業務的同時，也能達到愛護環境、減少汙染的目標，善盡地球公民應有的社會責任。

自東棋成立以來，每年都會規劃預算，用以資助育幼院、老人院、殘障關懷中心及華文中小學校。Covid-19疫情期間，公司也捐贈清潔用品給警察局及地方社區，並免費提供待用食材給受影響的家庭。

去(2020)年東棋成立20週年時，特別成立了Pentens教育慈善基金會，希望透過公司與客戶資源力量整合，回饋社會、照護弱勢，讓馬來西亞當地因環境問題而失學的孩童，能夠享有接受教育的機會。吳水光積極從自身做起、引領他人，用自己微薄的力量，讓資源稀缺的孩子獲得扭轉生命的機會，改善社會不平等的現象，讓社會走向更和諧、更美好的未來。

完善永續的人力規劃 打造有感的幸福企業

創立東棋迄今，已在大馬成功拓展8個分公司，國內各大通路都能看到東棋的產品。吳水光認為，公司能創造現在的成就，除了他致力推動公司制度化，建立統一的作業系統，建立無障礙的溝通機制，縮短管理上資訊不對稱的落差，讓公司能夠更有效率地統整資源並發揮綜效之外，他也成立儲備幹部並賦予權利，依各個年齡層選出儲備幹部，授權讓他們放手去做，「就算做錯也無妨，不怕做錯、只怕怠惰，唯有親身體會過才能深刻記下錯誤，並避免再次犯錯。」吳水光希望藉此養成員工自律的態度並對工作產生熱情，降低人才培育的斷層問題，讓公司維持穩健運作與成長。

此外，吳水光也用心發揮「財散人聚」的經營哲理，將人才視為公司最重要的資產，以全體員工最大利益出發，在薪資、獎金、福利方面，提供合理且實質的待遇，不僅每年固定加薪5%以上，也經常舉辦員工聚餐、旅遊等增進員工交流與凝聚力的活動，讓東棋成為大馬幸福企業的典範。

以感恩心面對困難 成就不凡事業

「感謝在創業過程中幫助過我的每一位貴人，沒有他們，就不會有今天的我。」吳水光感恩地說，「第一位要感謝的是沈董事長，創業初期不論我提出什麼需求或是向他請益，他總是大方無私地提供資源並傾囊相授，讓我可以安心在推廣業務上全力衝刺，東棋能夠創造今天的成就，他功不可沒。」



沈政霖

穎誠董事長
投資股份有限公司

沈政霖先生，DJI國際前董事長，從我大學開始就在DJI 國際工讀，沈先生不論對人對事，都非常誠懇，雖然我們是馬來西亞僑生，他也一樣待我們如朋友，工作上盡他所能耐心教導我們，為我在2000年創業帶來非常深遠的影響。我們學會如何真誠善待每一個人，處事圓融，在創業過程，也不厭其煩地教導及提點我們，讓我們更快在管理公司上上手。沈先生在創業之初叮嚀：「創業是不歸路，不要往回看，要努力向前行。」讓我學會遇到困難就要勇敢去面對，對事情一定要堅持，在這20年創業帶來很大的影響及鞭策。雖然我當選創業楷模，但這獎也是屬於沈先生及所有DJI一起打拚的同仁。

吳水光則將公司專業技術的持續創新突破，歸功於莫玉城先生。2000年他初返馬來西亞，莫先生就直接將防水配方交給他，「未來你按照這份配方去做，就會得到你想要的產品。」配方對公司來說是無價資產、也是生存命脈，絕不會輕易將機密交付他人，「他是那麼信任且放心地交給我，我至今都無法忘記當時的畫面。」

此外，吳水光也特別感謝東棋董事、目前負責公司業務推廣的Kenny，「他不論在銷售或應酬方面都是能言善道，管理業務、拜訪廠商都非常適合他外放的個性，業務表現十分優秀，是公司維持穩健成長的關鍵推手。」

馳騁創業路20年來，每當吳水光感到艱辛疲憊之際，「創業是不歸路，千萬不要回頭看，要努力向前！」沈董事長叮囑他的這句話，就會浮上腦海，為他帶來繼續前進的動力。而他也在經營事業過程中，淬鍊出「高度專業、懷有擔當」的精實管理理念。吳水光說，高度專業內涵是在品質、行銷手法、市場、廣告及塑造企業形象上採高度專業化，讓專才適用、各司其職，協力為公司創造更高價值；懷有擔當則是企業領導人一定要勇於承擔責任，絕不能找藉口推諉卸責，因為身先士卒成為員工典範，比明文規定的條文更容易令人信服。

「創業一定要具備冒險精神、產業技術、投入心血、實際執行，行動絕對要比說話快，想要做什麼就儘快去做；但也不要過於魯莽，勇敢果斷、思慮周密，才是真正的創業家精神。」



辛慶利

主席
辛建文捲門集團



創新安全守護的不屈不撓



「沒造訪過雙子塔，就不算到過馬來西亞。」眺望吉隆坡的城市天際線，高452公尺的雙子塔參天矗立、直入雲霄，至今仍是世界最高的雙棟大樓，這是馬來西亞向全世界展現國家進步繁榮的象徵、大馬躍上國際舞臺的主力推手！

無所畏懼 異鄉打拚從零起

從國家大門的吉隆坡國際機場進入市區，無論是著名地標雙子塔、吉隆坡通訊塔、國際豪華首屈一指的文華酒店、大型購物中心IOI Mall、Pavillion Mall、抑或追求數位科技的Low Yat Digital Mall，都見證著這個城市的無限商機與開發熱潮。而這些建築物背後都有一個共同點：華人出身、東南亞最大的捲門製造商SKB Shutters Corporation Berhad(辛建文捲門集團)，為其打造安全指標門戶。

辛慶利，正是整個集團的靈魂人物，幾乎無役不與地參與每一件地標建築。其父辛建文，華人移居馬來西亞第一代，1949年落腳檳城，從事打鐵焊接工作在異鄉求生存。1967



年偶然間，在日本好友推薦下，做起鋼鐵製造與捲簾門生意。以檳城為基地、一台從日本購得的簡單機器推進，從家庭規模一路擴展，辛建文品牌於焉而生。

1970年代，SKB品牌拓展至鐵窗、鋁門窗，當時由德國贊助馬來西亞搭建17層樓的16座公寓，則是SKB的第一座里程碑。無論建材或鋁窗打造，樣樣必須符合英國標準的承受力，而SKB也是唯一獲得英國BSI(英國皇家特許國際服務驗證)成立的窗門廠商，因此獲得獨家供應、技術與資金大幅成長的機會。

創二代 擦亮老品牌

1973年，時年16歲的辛慶利，自檳城著名華文學校鍾靈中學畢業，被父親送到臺灣念書，向來成績優異的他獲直接保送臺北工專(今臺北科技大學)機械系。曾作為英國屬地的大馬，子弟們的留學首選絕對是英國或歐陸，「但爸爸怕我們在歐洲過得太舒服，去了就再也不回來了！」因著父親的堅持，就此牽起了他6年的留臺時光、遇見臺灣嬌妻周麗心以及往後與臺灣的深刻情緣。

1980年代回到馬來西亞後，辛慶利此時胸懷大志，準備一展宏圖。但殘酷的現實是「留洋」比「留臺」吃香，喝過洋墨水，起薪就是留臺的2.5倍，就業選擇也多。辛慶利找了許多工作，都不盡己意，左思右想後，「不如讓我來幫你吧！」辛慶利向父親毛遂自薦。

「辛建文工業股份有限公司」當時工廠占地約100坪，由辛慶利大刀闊斧進行整頓。沒想到才不過2、3個月，工廠就起關，「你不過只是去臺灣唸個書，就想回來改變工廠的生產方式？」資深幹部對他很是不滿，阻力愈來愈大。



左右碰壁、進退維谷的辛慶利，選擇縱身一躍、開創自己的路。雖然是企業第二代，「擁有的，不過就只是父親的事業名號。」赤手空拳的夫妻兩人選擇南下吉隆坡，拓展辛建文品牌、成立分公司。

初來乍到、人生地不熟的他，一開始只能努力翻著黃頁電話名冊，「只要是跟建築有關的，從A到Z，我就一家一家聯絡拜訪。」在那個手機不時興、沒有網路、沒有導航的年代，辛慶利一口氣買了好幾本地圖，逐一確認路線與位置，拜訪潛在客戶。土法煉鋼摸索近2年後，終於獲得第一筆27,000馬幣的大訂單，在興奮之際，更格外提醒自己，「珍惜眼前機會，凡事更要戰戰兢兢。」

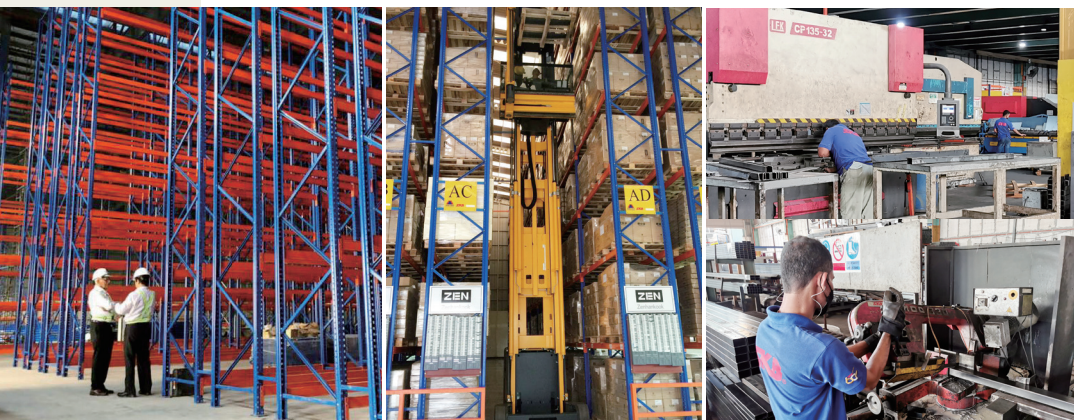
時值吉隆坡建築營造工程業蓬勃發展之際，許多店面都需要捲簾門守護，辛慶利穩紮穩打，銷售逐漸穩定。1982年，馬來西亞首相馬哈迪推動「向東學習」政策，藉由引進日式管理模式、日式工作態度及鼓勵日本

企業來馬投資，包括興建摩天大樓、現代化工廠，砥礪建設馬來西亞整體競爭力。辛慶利的專業知識隨即派上用場，他再次主動出擊，尋求任何可能的合作機會。

從無理的試煉中 贏得肯定

巨集圖大廈(Dayabumi Complex)，高35層樓、515英尺、占地1,621,930平方英尺的白色建築，是第一座將伊斯蘭設計融入建物的吉隆坡現代主義建築，由日本政府援助、日本建築公司承建，1984年完工，是馬來西亞的第一座摩天大樓，至今仍為吉隆坡的主要地標。

憑著不拚不行的勇氣與信念，時年26歲的辛慶利單槍匹馬，前往日商公司拜訪。日商開會氣氛嚴謹，列席參與的工程經理、技術經理，拿出大張A0尺寸(1平方公尺)圖紙，朝辛慶利方向丟在桌上，「你如果想做這個工程，先看你有沒有辦法畫出完整的建築圖。」



面對如此粗魯無禮的態度，辛慶利回過神後，各種想法在腦海不斷衝突打轉，「做，還是不做？」如果要維持尊嚴，立刻轉頭就走，否則往後也得忍氣吞聲。但隨著念頭一轉，「雖是人家無禮在先，若我一走了之，反倒變成自己沒有禮貌。」

安裝捲簾門向來講究的都是現場測量與施工經驗，從來沒有在建築圖上畫捲簾門經驗的辛慶利點點頭，「但請至少給我2、3天。」他得先張羅建築師畫圖用的木板、T型尺等工具。對方也豪爽回應，「給你一個禮拜也沒問題。畫得出來，再看你能不能做！」

再次翻著黃頁簿，辛慶利開始尋找到底哪裡可以買畫圖板，「終於找到一張A3尺寸、要價100多元馬幣，心想就算畫成小張圖，應該也沒關係吧，照著比例放大就行了！」重拾學校時期習得的繪圖技術，辛慶利辛苦多日，開心帶著作品前往開會現場。

沒想到結果卻讓他不可置信，「他又把圖丟在地上了！」日本業主不以為然說著，「我要的是這種A0尺寸大圖！你這個，我看不到！」

這是第二次，辛慶利面對他的無禮，卻也只能想辦法取得具旋轉功能的三角規，否則無法精確運用角度。急尋文具店也少有的大型A0尺寸畫圖板，要價上千元馬幣，相當於普通人一個月的薪水。還是租屋族，家中連餐桌都買不下手的辛慶利，狠下心把錢砸下去，「當時買一部汽車才6,000元馬幣！」不服氣的他想著，「只要能拿下訂單，這個錢就不算什麼！」

後來完成的工程圖，讓日本業主的經理相當滿意，追問辛慶利，「是你畫的，還是別人畫的？」又點出哪裡有錯誤或是需要調整的地方，「來來來，你去那邊選一張畫圖桌，現場馬上改給我看。」遠道而來的日本建商，沒有一絲馬虎的空間，所有測試都在考驗辛慶利是否具備真實力。

「直接報價過來吧！」花了3個小時修改完成，辛慶利以氣度與實力證明價值，再次得到對方滿意的肯定。更戲劇性的是，「最後客戶連報價單也不看，叫我直接去做了！」

原來，對於業主來說，商場一日無法運作的租金虧損，高過事前的投資，寧可多花錢投資工程，也不願之後有任何閃失。辛慶利以不屈不撓的韌性，贏得日商肯定與信賴。在接下來的10年，他彷彿變魔術般，完美解決海內外客戶的每一次難題、把不可能變成可能，與時俱進提升產品性能與安全度，業務量蒸蒸日上，SKB儼然就是建築夥伴的第一首選。

創新研發 推進業界領航

SKB以高品質捲簾門，結合工藝設計與安全耐用，滿足住宅、工業、商業需求，提供防火捲簾、百葉窗、防火與非防火鋼門、鋁窗與遮陽系統。除此之外，1988年，SKB也因應客戶需求，涉入倉儲貨架系統，提供跨國經銷商各類型貨架系統與成品、自動化倉儲系統，完整一站式解決方案。

1993年，穩定成長的SKB正式脫離母公司。即便1997年遇上亞洲金融危機，許多企業被迫轉賣，SKB反而如日中天。絕非逆勢投資的辛慶利點出關鍵，「過去因石油高漲而致富的卡達、沙烏地阿拉伯、杜拜等中東國家，建設正要起步。」然而基礎建設的配備，若向歐洲採購，價格是馬來西亞產地的5倍，無形中訂單蜂擁而至，SKB業務量不斷推高、工廠日夜趕工。相較於其他企業仍處生存邊緣，「我們只能一直往前走！」2001年SKB在吉隆坡交易所上市，走入全新里程碑，目前客戶涵蓋美國、澳洲、中東、東南亞等50多國。

周麗心

辛 執行董事
建 文捲門集團



身為一位臺灣女兒，於40年前隻身遠渡重洋至馬來西亞，成為我人生的另一個起點。在這個陌生的國度，上蒼賜予我多重身分，為人妻、人母、人媳。

雖然辛苦，但我甘之如飴。堅信家庭與公司因有著安穩的後盾與支持，才是家庭美滿、事業成功的基石。家人的信任與支持，也是每個人成功的最大動力。

不經一番寒徹骨，怎得梅花撲鼻香。公司發展過程中所遇到的種種阻力，我們都秉持堅忍毅力、克服障礙。未來我們更會維持對工作的熱情及對進步的渴望，持續精進、堅持品質與創新，盡己之力做好同業標竿，秉持公司方針，取之社會、回饋社會，繼續為慈善公益，盡一己之力付出。

作為馬來西亞發明協會會員的辛慶利，是創業家、也是頗具創意與研發專業的發明家，許多結合人性化與智慧科技的專利發明，都出自他手：從最長的側向滑動防火級捲門，到全球首創4小時鋼基防火捲門，皆為世界各國克服消防安全、疏散時間的重大突破。最新發明則是「無動力反向重力提升系統」，允許在火災或停電等緊急狀況，無需電源動力即可上升，每每刷新卓越紀錄與安全規格，開創跨業界的運用空間，也持續鞏固無國界競爭市場的龍頭地位。

心中有愛 成就圓滿人生

放眼東南亞地區，馬來西亞是唯一、也是擁有最完整華文教育體系的國家，從小學、中學到高等教育，一直都是海外華人傳承文化的堡壘，可惜在多元文化角力下，政府當局不再給予津貼補助，生存困境一直存在。身為華人第二

代的辛慶利當仁不讓、慷慨解囊，活躍於華文學校的建設資助，甚至擴及區域老人安養院，提供建設與醫療照護援助，並投身諸多非營利組織，積極回饋鄉里社會。

「臺灣是我的第二故鄉！」在Covid-19全球疫情爆發前，辛慶利每年必定回訪臺灣2-3次，臺灣不僅是他穩紮穩打的務實致用孕育地，也是他的機密研發專利後盾。

最後，辛慶利提及海外華人前輩，無論自國父革命、二戰抗日，一路熱血奉獻的血淚故事，無一不是即將被湮滅的歷史。「創業維艱，守成不易」句句歌詞，迴盪腦海。原來辛慶利安全守護的不只是你我的家園，還有華人血液骨子裡，那種不屈不撓的意志氣度，在時代沖刷下，仍舊在國際舞臺上發光發熱、創新彌新！



林國堂

總經理
越南金寶山國際責任有限公司



創新卓越 跨國拚搏的臺灣精神

「醫療手套不僅要做到有防護效果，也不能厚到讓醫護在檢驗或手術時的手感失真，不只要輕薄，還要耐拉扯、容易穿脫。」這是禾寶醫療為醫用手套訂下的詮釋標準。



為圓助人夢 投入發展防疫神器

禾寶集團成立於1978年，是一家秉持以客戶為導向，致力精研醫療、實驗室、食品服務與工業等領域的一次性手套專業製造商，不僅是臺灣醫療手套業界龍頭，同時也是世界知名優良手套製造大廠。

東南亞金融風暴後，為降低組織營運風險，林國堂受集團任命赴越南創立「越南金寶山國際責任有限公司」。18年來，在他堅持不懈的努力下，帶領公司透過自有專利關鍵技術與獨特產品線布局全球，目前已成為集團中最成功的典範生產基地之一。



林國堂在求學時期就對醫療產業懷抱憧憬，就讀醫技相關科系期間，在寒暑假都會到醫療院所實習，站上第一線照顧病患，為他奠定「願能盡棉薄之力，為需要的人服務」的遠大志向，畢業後遂即進入醫院擔任放射線技師。

1980年代，美國CDC通報首例AIDS病患後，疫情隨之爆發，為全球醫療界帶來感染管制措施的新觀念，並積極導入手套、防護衣、護目鏡及口罩等個人防護設備，為第一線醫護人員提供更全面的保護屏障；1986年，林國堂在父親的感召下，著眼於臺灣醫療防護感染管控產業大有可為，也遠比在醫院任職可以幫助更多人，於是林國堂毅然棄醫從商，加入禾寶集團生產醫療手套行列，全力為醫護人員提供更多優質的防護裝備。

為了協助禾寶集團拓展海外市場，1988年林國堂前往美國設立分公司，期間也在客戶開發、建立公司內部系統性營運過程中，開展醫療手套全新應用範疇，並與多家美國及日本優質廠商建立人脈關係，為公司未來發展注入創新成長動能，也讓林國堂深切體悟到，為提升生產自動化效能及優良品質管理，人力萬萬不能只在乎成本高低，人力品質才是重中之重。



分散風險 還要膽大心細

1997年東南亞金融風暴危機席捲全球，當時貿易及投資全球化概念盛行，「雞蛋絕不能放在同一個籃子裡，公司必須更全面考量營運風險，產品多元化與全球布局策略，必定是未來產業發展主流趨勢。」於是林國堂向集團提出「細胞式生產」，建立海外營運據點的創新方案，希望在當時經濟受創，但具備良好恢復體質的東南亞國家，尋找合適地點投資設廠。

「當時臺灣政府正全力推動南向政策，東南亞國家為了經濟復甦，很歡迎外資企業投資。」事實證明，細胞式海外生產據點策略，確實有效降低禾寶集團日後的經營風險。舉近例來說，2020年，在COVID-19疫情影響下，越南金寶山全力提高產能支援中國產線；反之在2021年越南疫情升溫之際，就轉由中國與臺灣兩地來支援越南產線的急迫需求。

為了創造出以人為中心的細胞式生產營運模式，林國堂遠赴泰國、印尼、菲律賓、馬來西亞等國考察，深入了解當地的公共工程建設、教育水準、民情風俗與政府政策措施，配合臺灣企業南向政策等諸多面向，審慎進行全盤評估。2003年林國堂升任禾寶集團執行長，在規劃公司中長期發展策略時，發現越南在這段期間經濟指標表現優異突出，也享有亞洲五小虎之一美譽。看準越南經濟的巨大潛力以及人口紅利優勢，林國堂決定到越南赴任，為集團選地建廠。



筆路藍縷的異鄉創業路

「雖然同樣是國外赴任，但美國與越南的環境真是天壤之別，甚至最繁榮進步的胡志明市，每天都必須限電2至3個小時。」在越南公共建設亟待開發的窘況下，住行的條件也相當簡陋，只有胡志明市的主幹線是柏油道路，其餘目之所及盡是黃土泥濘的待開發馬路。

摒除基礎建設百廢待舉，林國堂依據走向自由經濟的越南政府外資政策、優良的民族性與人才資源、清晰且合理的法律規定、良好的交通基礎設施系統與當地醫療手套市場的龐大需求等因素，判斷越南是個等待打磨的鑽石之地，加上在我國政府為避免臺商過度集中投資中國大陸，在駐越南臺北經濟文化辦事處的協助下，包括時任處長梁光中大力引薦越南政府官員輔導，更堅定他投資越南的決心。



林國堂印象最深刻的是，在選地建廠過程中，第一個地點曾是越戰時期的砲兵陣地，廠房興建期間，屢屢挖到未爆砲彈，遭逢不小安全危機。當時的戰戰兢兢，還是讓他至今仍心有餘悸。

建廠初期，僅3名臺籍幹部跟隨林國堂在當地草創，因此累積了不少與當地人相處的經驗，成為他發現外資企業如何深耕在地的關鍵。「若沒有充分理解當地風情民俗與文化，未來將成為企業穩健經營之路上隱藏的未爆彈。」因此，「經營國際化、管理在地化」的觀念，也在林國堂心中開始萌芽，為越南金寶山奠定重要的企業文化管理與成功發展的關鍵基礎。



員工是公司最大資產：贈人玫瑰，手留餘香

2006年，越南金寶山創立後的第2年，時逢公司要求提升產能與品質的改善年度，由於越南員工對工作上的操作SOP優化以及公司餐食有些許不滿，管理幹部與基層員工未能有效溝通互動，越籍員工誤以為公司採不予處理的消極態度，誤會的小小星火，瞬間焚燒成熊熊大火。曾受法國殖民統治的越籍員工，同時也承襲了法國的罷工文化，因而引爆公司首次、也是唯一一次罷工。

當時人在臺灣的林國堂第一時間跨海指示「管理在地化員工」的體現原則，從當地基層員工中遴選代表，耐心聽取越籍同仁抱怨，在公司制度規範下，合理順應訴求改善與調整政策，透過越籍幹部管理越籍員工的領導方式，讓此次危機平順落幕。

轉危為安後，不僅提升了越籍員工對公司的認同感，也在當地建立良好的企業形象，更為2014年的大規模排華暴動帶來正面效應。當時越籍員工自發性捍衛公司財產與臺籍幹部的人身安全，讓公司在暴亂攻擊中全身而退。經歷幾次經營危機後，林國堂對公司發展更具信心，配合新南向政策、擴大越南投資規模、增設擴建廠房，成為越南國內最大的一次性手套製造商，也為當地人民帶來更多就業機會。

無畏無懼 樂觀迎向未來

除了具備優質生產力外，長期與原物料供應商的良性合作互動，造就穩定生產供應鏈，也是越南金寶山的優勢之一。公司長年致力研發新材質與開發應用新領域，並符合國際環保永續標準，以醫療級品質作為最高生產標準，為全球客戶持續提供臺灣設計、高品質、高價值的手套。



黃薰慧

台灣分公司總經理
英屬維京群島商禾寶醫療器材(股)公司



回想2002年在政府重啟「南向政策」的宣導下，我先生親自赴任越南遴選批地、建置與規劃廠房，成立越南當地第一家生產醫療手套的臺商，從無到有的艱辛真是難以言喻。有幸一路走來，深得當地政府機關的認同以及越南民眾讚許與支持，那份為國爭光的榮耀，更促成我們無論如何都要把產品做到盡善盡美的地步。今年，很榮幸當選創業楷模，對我們來說是一份肯定，也在我們身上加諸了更重要的責任與使命。我先生與我仍將一本初心督促，持續追求企業發展的永續經營，善盡回應社會期許的責任。



自2018年起，禾寶在既有的OEM產品線外，也積極建立全球OBM零售通路，醞釀未來在臺灣上市的準備；越南金寶山基於母集團的營運方針，推出獨家品牌「Supérieur」，以熱情、高級、高品質的形象，打進當地醫療市場，串接在地生產線、即時提供客服。而越南金寶山的目標不僅只有醫療市場，除了當地知名海鮮、食品加工等產業，已廣泛使用公司製作的手套，看準北越日益蓬勃的電子業，目前公司也積極投入研發適用無塵室的手套及TPE手套，為公司建立更寬廣多元的市場發展空間。

放眼未來，越南金寶山將持續耕耘自有品牌，並透過數位轉型工具應用，導入SAP HANA系統進行自動化管理24小時運轉的生產線，同時透過生產數據蒐集，優化產能與作業效率。此外，林國堂也積極投入當地電商營運，進一步從越南跨足東協市場，目前在東南亞已是相當知名的品牌。回憶往昔與面對公司願景，「如果再給我一次選擇的機會，我還是會選擇創業，『堅持信念，永不放棄』，就是我的創業決心。」



林淑莉

建達工業責任有限公司 總經理



夫妻齊心逐夢 轉動產業全新價值



林淑莉與夫婿李建達前往越南設廠近20年，秉持積極、正向的態度，將越南二字解讀為越過重重困難，所有逆境視為考驗與成長養分。儘管曾歷經金融海嘯與五一三排華暴動事件等艱難挑戰，始終踏著沉著穩健的腳步，帶領公司持續優化轉型、創新升級，在越南螺絲產業站穩一方天地，成為全球首屈一指的專業螺絲製造廠。

學習正向思考 奠定未來領導力

「父親任職第一銀行至退休，帶給我從一而終的觀念。」林淑莉生長於桃園小康家庭，父親刻苦耐勞、勇往直前且無怨無悔的個性，母親嚴謹及勤苦認真的態度，為她涵養出惜福、不浪費以及日後實事求是與熱心公益的性格，無論何時何地總是笑臉迎人、待人真誠親切，不僅為她建立和諧的人際關係，更成為打開創業成功之門的重要關鍵。

以選系不選校的務實觀念進入銘傳國際貿易科就讀期間，林淑莉除了認真學習課業之外，也積極參與愛心社、手語社、康輔社等



校內社團和校外公益活動，經常利用課餘和週末假期參加臺北啟聰學校康樂輔導活動，為視障者朗讀書籍，並學習手語與聽障者溝通。即便競選系學會會長失利，她依然秉持「從哪裡跌倒，就從哪裡站起」的信念，重新檢視自己，最後以優異成績與實際作為代替口號，獲得日夜間部同學推舉成為畢聯會總幹事，也擔任畢業生代表，上臺領取畢業證書並為畢業舞會開舞，一圓自己求學期間的夢想。

林淑莉在銘傳新生聯誼活動時與李建達相識，兩人從互稱乾哥、乾妹，慢慢交往成為男女朋友。因家中經營傳統螺絲工廠，一到寒暑假，李建達都會在工廠幫忙，退伍後也決定發揮所學，協助父親打理工廠業務。林淑莉畢業後則在會計師事務所擔任會計，兩人交往10年後步入禮堂，婚後由李建達負責生產製造和業務推展，林淑莉則協助管理進銷存及會計電腦化，並帶領公司取得ISO品質認證、購

置土地建廠，深獲李家長輩與公司員工認同讚賞。

勇於承擔責任 用心跨越語言鴻溝

約莫20年前，臺灣傳統產業優勢因受到國際擠壓，產業競爭力逐漸呈現弱化趨勢，公司營收與業務拓展速度也開始放緩。在偶然機會下，李建達與客戶到越南打球，看上當地的投資潛力與經濟正處於起飛階段，在國際知名汽機車大廠三陽工業集團力邀下，興起到越南設廠的念頭。儘管家族成員擔心當地曾飽受戰亂洗禮，提出反對意見讓兩人卻步，但對傳統勞力密集的螺絲產業而言，將生產基地轉移至生產成本相對較低的東南亞國家，已是不可逆的趨勢。經過審慎溝通、評估、多次考察以及資金到位後，2002年，建達工業責任有限公司正式落腳越南，夫妻兩人也自此踏上另一段艱辛的創業旅程。

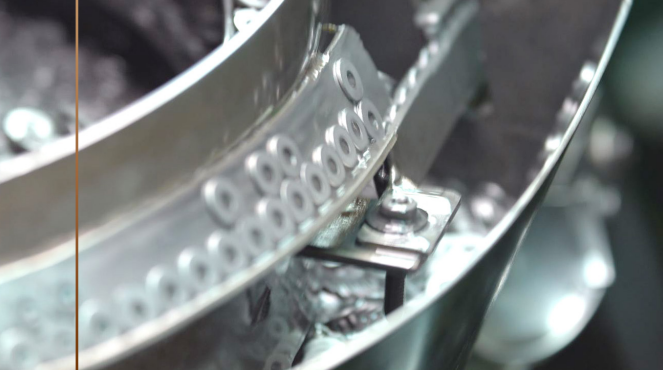


「創業第一年我自己先到越南，當時越南百廢待舉、資源匱乏，不懂越語，凡事都必須親力親為、從頭做起，忙到一整年都沒時間回臺灣。」李建達深知自己絕對無法獨力撐起越南公司營運，而林淑莉在檢視公司帳務時，也發現他因專注技術和業務發展，無暇兼顧公司財務，竟發生員工與廠商勾結圖利的弊端，若不儘速解決甚至可能導致公司倒閉。當時已懷有身孕的林淑莉，決定帶著尚在襁褓中的1歲小孩，舉家遷往越南，與先生聯手打拚事業。

在越南創業，語言是最大考驗，初期到餐廳吃飯，也只能比手畫腳點菜。為了加速融入當地社會、提升公司管理效能與經營優勢，林淑莉在分析時間成本效益後，決定跳脫當時其他許多臺商要求越南員工學習中文的作法，自己用心投入學習越語，不僅讓溝通及資訊傳達更有效率，也可避免翻譯錯誤導致不必要的糾紛與爭議。此外，她更把握時間充實會計專業，成為第一位在越南取得會計師證照的外國人，並攻讀EMBA高階經營管理班，對公司財務體質與經營管理能力的提升，帶來莫大助益。

專業誠信 贏得客戶、員工信任

臺灣擁有成熟且完整的螺絲產業供應鏈，螺絲廠只要專注精進生產流程與產品品質，其他製程可以委外處理。但當時越南產業資源遠不及臺灣，客戶除了螺絲，還有螺帽、華司、熱處理、電鍍防鏽及組裝等多元需求，因此建達工業在初期只能向臺灣供應商購買並空運至越



南，造成營運成本大漲。儘管如此，林淑莉仍堅持不削價競爭，並開始著手投入擴增產線、投資新型檢驗設備及設置ERP企業整合軟體，運用人工智慧進行生產品質管理，有效監控設備能源消耗、減少模具耗損成本，進而改善工廠作業環境，持續優化與創新，為公司創造出跳躍式的成長動能。此外，當客戶遇到簽證問題無法入境越南時，林淑莉也會透過自己在當地的人脈協助解決問題，與供應商、客戶之間，建立起相當高的黏著度。

建達工業初期客戶以汽機車產業為主，林淑莉深知汽機車產業發展終將趨於飽和，公司絕不能過度依賴單一產業及客戶，因此在2019年接任總經理後，開始陸續將事業版圖拓展至電子、醫療業，迄今已累積超過100家客戶，遍及亞洲、歐洲，客戶群包括臺灣三陽、光陽、伸興集團、越南VinFast、日本YAMAHA、SUZUKI、TOSHIBA、BROTHER、馬來西亞MODENAS、義大利PIAGGIO等知名品牌，躍升成為全方位、高品質與一條龍服務的國際級螺絲企業。

在越南經商，長期以來最頭痛的問題，莫過於頻繁的罷工潮。建達工業第一次面臨罷工時，為避免延遲交貨，李建達帶領部分員工站上生產線，並提供優渥激勵獎金，安然挺過罷工難關。此外，林淑莉每天都在晨會帶頭做早操、喊口號，藉此鼓舞員工士氣、改善員工遲到狀況，並舉辦5S比賽，由員工組成評分小組，選出廠區最乾淨的部門，給予獎金和美食獎勵，從此廠區不再出現破布、油漬和垃圾，潔淨明亮的空間，讓到訪的國際客戶驚訝不已。總是以員工為出發點的人性化管理，讓夫妻兩人深受員工愛戴與支持。

2014年越南爆發五一三排華事件，當地華資企業遭受巨大損失之際，當時遠在柬埔寨的李建達對身處胡志明市的妻小擔憂不已。所

幸多位越籍員工挺身而出、徹夜留守，不僅在廠內掛上臺灣和越南國旗，並主動溝通、準備飲料給暴民解渴，成功化險為夷，讓林淑莉深刻感受到，給予員工充分的尊重和信任、真心為員工著想、謀福利，才是創造勞資和諧與雙贏的最佳管理模式。

知足者常樂 感恩者多福

在事業有成之餘，林淑莉也不忘父母親教誨，熱心參與各項公益活動，除了固定每個月發放2次免費便當，關懷孤兒院、老人院等弱勢團體，在疫情期間，許多越南莘莘學子須返臺讀書，她也貼心準備防疫包，讓學子們做好自我防護、安心就學。因有感於太多人染病離世，她即與臺越親友共同募款，為他們送上最後一哩路，讓窮苦人家的靈魂得以安息。此外，林淑莉曾擔任世界華人工商婦女企管越南分會第二、三屆會長，帶領其他女性企業家參與東協國家經貿和慈善活動，媒合各項商機；在APEC婦女會議時更針對東協情勢提出經貿與教育建言，並積極規劃臺越聯合慈善活動，卓越的事業成就加上鮮明的公益形象，讓她榮獲2020世界十大傑出華商婦女華冠獎第8屆得主殊榮以及2021年海外華人第30屆創業楷模獎。





「經歷這次新冠疫情後，我更加懂得知足、珍惜與感恩。感謝我先生把公司經營得有聲有色，在業界贏得良好口碑，我則是努力在傳統製造業中，融入服務化的元素與思維，為公司建立創新商業模式。我們兩人合作無間、分工有術，是在越南創業成功最重要的關鍵。他已經辛苦大半輩子了，請按下暫停鍵，我接手後一定會讓公司持續茁壯成長、發光發熱。」言談間，林淑莉眼神充滿自信，也流露出她以夫婿為榮的驕傲與疼惜，以及夫妻間相依相伴、艱苦與共的堅定情感。

林淑莉與李建達夫妻兩人胼手胝足、勇闖異鄉，一步一腳印將建達工業打造成智慧化、高值化的專業螺母製造廠，廣獲世界機具業青睞，用一顆顆小螺絲釘向世界證明，螺絲絕非夕陽產業，只要堅持品質、不斷研發創新，傳統產業依然能夠闖出屬於自己的一片天。「今天可以得到創業楷模及相扶獎肯定，真的要感謝老婆，無論在家庭和事業上，有她一路上的陪伴與協助，才能讓公司被業界肯定、被世界看見，而這次獲獎，也將成為我們在越南打拚過程最美好的回憶與紀錄。」



李建達

董事長
建達工業責任有限公司

萬事萬物的初始，是最神祕的啟動。時間的飛逝，讓我們感嘆景色依舊。回想起以前，與淑莉一起來到越南打拚，那是幸福的感覺，一切卻因為壓力和自己超出極限的要求，是旁人所不能了解的。

「莫忘初衷」，我常常這樣告訴自己。一切以初衷為目的，事情會變得更加簡單，朝著那個明亮的目標前進，目的地自然不遠。加油淑莉，我以妳為榮。

許偵容

總經理
英屬開曼群島商泰金投資控股（股）公司



淬鍊精緻工藝 打造家飾產業新風貌



1990年代，配合政府南向政策，也為了尋找更多發展機會，許偵容父親前往泰國設廠。8歲那年，跟隨家人移居泰國，沒想到許偵容不僅在泰國度過歡樂無憂的童年時光，更在當地打造出一個屬於自己的家飾五金王國。

站在巨人肩膀上 創業無所畏懼

許偵容和家人感情甚篤，特別是初到異國他鄉，語言不通，只能和弟弟互為依靠，「我和弟弟關係很親密，我們是彼此最好的朋友。」直到後來攜手經營泰金控股，姊弟倆也像幼年時緊緊相互扶持成長。

當時父親時常將姊弟倆帶在身邊，工廠就像是家裡的一部分，兩人對偌大的廠房再熟悉不過，甚至假日也會站上第一線，協助包裝出貨，父親與客戶業務往來洽談生意的過程，也從不避諱姊弟倆就在身旁。潛移默化下，許偵容不僅對公司運作流程了解透徹，心中更對父親一手艱辛創建的事業，萌生強大的使命感與責任感。

雖然從小全力栽培子女，但父親仍採開放態度，給許偵容姊弟自由發展的空間。但許偵容對公司擁有深厚情感，在取得美國North Carolina-Chapel Hill大學學位以及泰國朱拉隆功大學碩士學位後，遂以捨我其誰的決心，進入公司擔任特助，成為父親精進生產流程與拓展業務最得力的左右手。



父親創辦的公司主要生產窗簾及相關窗飾鑄件，2000年初期，為了扭轉公司經營危機，泰金與客戶共同發想新窗飾產品，將實心的五金飾品改為鏤空設計，大幅降低用料成本卻又不失設計美感，迅速抓住客戶目光，當客戶公司旗下櫥櫃五金品牌找尋新供應商時，泰金立即成為不二之選。

「櫥櫃五金和窗飾鑄件同樣都是鋅合金壓鑄電鍍工藝，原料和技術差異不大，卻能夠跨足更大的市場。」深覺這是一個千載難逢的好機會，在父親的支持與鼓勵下，許偵容接下重擔，成為新事業體的負責人。

「妳對公司業務已經很熟悉了，相信妳一定會有更好的發展。」父親一句肯定，給了許偵容無比勇氣。即便創立新廠，一切從零開始，包括客戶業務洽談、生產流程、環境法規、商品報關處理等大小事，她都親力親為並從不以為苦。因為她深知父親的創業經驗與事業資源，是她最堅實的依靠與後盾。站在巨人肩膀上，面對接踵而來的難關與挑戰，她只會勇往直前、無所畏懼。

主動出擊 打入國際大廠供應鏈

儘管櫥櫃五金與窗飾鑄件在製程上大同小異，對許偵容而言，仍是全新的專業領域，更何況她並不滿足於新增產線、被動接單而



已，新廠成立初期，許偵容便主動出擊，企圖成為全球連鎖家具龍頭IKEA的供應商。

然而，要成為國際知名大廠供應商門檻極高，IKEA各項品質認證，都採最高規格的國際標準，對於供應商的勞工人權、環境保護、社會責任...等，都訂定相當嚴格的要求，對泰國當地傳統產業來說，不僅是嶄新的觀念，也沒有相關法規規範，因此要獲得政府與IKEA認可，成為公司前所未有的挑戰。

「公司要轉型升級，不是只有自己做到就行，所有人都必須跟上我們的腳步，才有成功的機會。」許偵容從內部溝通開始，確保團隊上下一心、步伐一致，再逐漸拓展至上游供應商與政府部門，「最困難的部分莫過於讓其他人理解，為什麼泰金必須這麼做？甚至泰國政府也抱怨公司給他們添麻煩，增加了不少額外工作。」

或許是初生之犢不畏虎，許偵容迎難而上，最後成功打進IKEA供應鏈。其中打動IKEA的關鍵，就是為客戶提出降低成本的創新方案，以鋁合金取代鋅合金，效果不變、重量減輕，更可省下每年1,000萬美元成本。

「當時我們已經研發出新的技術，只是尚未量產。為了確保能夠達到IKEA的出貨量，公司邀請專家與合作廠商不斷測試，最終水到渠成。」與困難爭鬥，是最好的歷練。新廠成立不過短短1年，許偵容就實現了一項不可能的艱難任務，也讓她對公司的未來發展，更具十足信心。

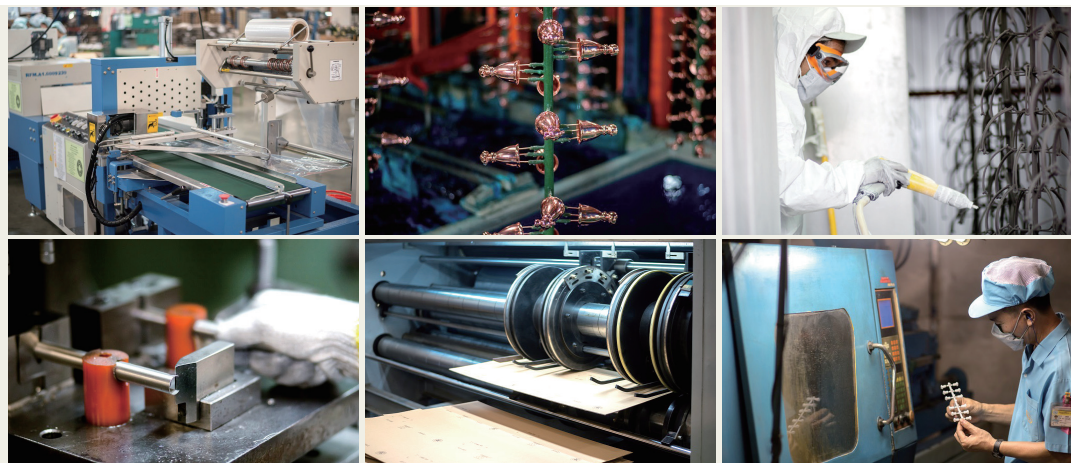
成立美國設計團隊 走在市場最前端

「這只是第一步！」許偵容深知客戶的要求必定會愈來愈多，產品品質、環境測試報告以至於對人權、員工權益等各項標準也將愈趨嚴厲，都是公司未來必須面對的挑戰。

在許偵容的帶領下，公司從百人小廠，逐步發展成擁有超過1,000人團隊的國際企業，為因應業務成長需求，她與父親積極覓地建廠，另創立以櫥櫃把手、衛浴配件為營運主力的Royal Finishing Co., Ltd，並於2013年-2016年間，成功開發Amerock、Moen等知名品牌客戶，也成為IKEA重點發展的供應商。

著眼於公司長遠發展利基，許偵容除了持續深化專業技術能力，結合少樣多量、多樣少量的靈活製程，打造一條龍生產與銷售模式，也積極推動創新服務，朝工藝設計延伸，「當客戶想要發展新產品系列，只要給我們一個概念圖，公司就能提供配套的產品設計，包括顏色、配件，一應俱全。」

「只要公司能夠持續為客戶創造價值，客戶自然離不開你。」為了更深入了解消費市場，2018年，泰金成立自己的設計團隊，從單純代工廠轉型成為ODM。「作為代工廠，難免會受到客戶品牌策略調整影響。」許偵容回憶起當年客戶收掉窗飾品牌後，致使泰金營



收下滑，於是她化被動為主動，直接與零售商洽談合作，用自家設計的產品打進美國Amazon、Walmart、Home Depot等通路，販售家飾五金鑄件，提供DIY家具消費者更多元選擇，「從OEM走向ODM的過程並不容易，公司跨足商品設計這塊領域，需要蒐集許多資訊、耗費很多精力與人力，但透過直接面對消費市場的作法，可以得到消費者的真實反饋，才能永遠走在市場最前端。」

員工是資產 也是夥伴

「公司以誠信、開放的態度對待員工，員工感受到公司給予的悉心照顧，自然而然會產生強大的凝聚力。」泰金核心團隊不分國籍，就像家人一般，文化差異也不會成為彼此間的隔閡，泰籍幹部在理解臺灣文化後，也會作為幹部與基層員工的溝通橋樑。此外，許偵容也相當重視員工身心健康與職場環境，每個廠區都通過職業安全衛生系統認證，並提供員工優渥福利，許多緬甸、柬埔寨籍移工期滿後，都強烈表達希望再度簽約回到泰金工作的意願。

近2年全球受新冠疫情衝擊影響，在泰國極度缺乏疫苗，施打率僅6%之際，泰金便以企業身分出面採購，提供員工免費疫苗，並捐贈當地學校和市府消防單位防疫物資、民生必需品與防疫資金，全力落實企業社會責任，付諸實質貢獻回饋社會。



未來，泰金將會為員工、股東與合作夥伴創造更大利益，持續精進技術，開發更多元產品，同時對地球永續發展善盡一己之力，降低碳排放、百分之百回收雨水以及利用太陽能...等規劃，都是泰金全力實現的環保目標。

推動IPO計畫 實現永續願景

一路走來，父親的支持是激勵許偵容持續向前的最大動力，弟弟的加入也為公司帶來新的支撐，父親、姊弟3人互為臂膀，創造出「1+1+1=無限大」的力量。然而，當公司規模日益成長茁壯，為了永續發展，勢必要走出家族經營模式，引進更多專業優秀人才，因此許偵容積極推動公司回臺灣IPO計畫，並在2019年達成掛牌上櫃的重要里程碑，成為公司邁向下一個黃金年代起跑點的象徵。

「最感謝的人就是父親，他辛苦創業，並引領我們循序漸進、按部就班發展事業，但他從未勉強我和弟弟接班，讓我們自由選擇自己想走的路。當我們決心與他一起打拚事業時，他也果斷放手，給我們全力施展的舞臺與機會。」從跟隨父親前往異鄉創立事業，到子女接手公司，泰金在兩代經營者胼手胝足、同心協力下，不斷在競爭中披荊斬棘、嶄露頭角，不僅在泰國市場站穩一方天地，更讓泰金在全球金屬鑄件產業，展現全新國際格局。



黃晟修

英屬開曼群島商泰金投資控股(股)公司
財務長

在許總經理決定走IPO這條路後，黃晟修財務長是第一個被延攬進公司的專業經理人，在推動公司公開發行的過程中，公司運作要從傳統作法轉變為制度化，中間需要很多磨合及陣痛期，加上諸多法規的遵循、公司制度的導正，多虧有他的專業協助，積極解決問題、各方協調才得以讓公司順利進入資本市場，泰金可以成功在櫃買掛牌，黃晟修先生居功甚偉。

陳五福

董事長
登豐商事股份有限公司



勤懇務實 鑄造多元跨域競爭力

陳五福生長於高雄，成長過程正值臺灣經濟起飛年代。1985年，高雄港擠下紐約港，成為全球第三大貨櫃港，當時還在讀高中的他，受到周遭許多同學父母從事貿易啟發影響，對創業開始產生興趣與憧憬，並在高中畢業後，跟隨遠嫁日本的姊姊到異鄉求學。

善用豐田管理哲學 精實企業成長動能

陳五福在日本主修「經營學」(國際貿易)，大學畢業後，在姊夫引薦下進入公司實習，為他奠定付款、交涉等經商實務以及供貨與銷售通路等「商業學」專業知識基礎。「在整個學習過程中，對我影響最大的是『豐田模式』。」這是一種零庫存的生產概念，以即時生產與有效管理，大幅減少生產成本及庫存，嚴格控管流程品質、杜絕浪費，並以衛星化生產模式，將產製、運輸發包外部廠商，再將完成的零組件帶回核心部門進行組裝，不僅可以將部分風險轉移至外部廠商，更能精準達成高品質、高效率、高效益等營運目標。



1990年代，臺灣企業仍普遍使用買斷機器的商業經營模式，而「租賃」的概念，在日本卻已十分盛行。「日本企業通常會以購入機器，再租賃給其他公司的作法，每月收取固定租金，2-3年就能回收成本，機器收回售出後，還可以為公司帶來另一筆營收。」不僅企業如此，甚至連人手一支的蘋果手機，一般民眾也可以租借使用。看準日本租賃市場成熟多樣，陳五福在1998年創立登豐商事後，初期即以影印機、筆記型電腦、生產機器進出口及租賃起家，歷經多年努力後，再一步步跨足原物料進出口、藥妝日用品、化妝品、洋酒、樹脂、農產品、生活雜貨、不動產與旅館業，事業領域範疇日趨多元。

「日本貿易商大部分都是採多角化發展的經營模式，由於不直接參與製造過程，因此登豐商事從機器租賃，陸續涉略原物料進出口、投資不動產與旅館業，除了有效分散風險，也可以貫徹豐田式生產管理，讓公司經營體質更加穩健。」陳五福以在地化、多元化的全球產業布局，靈活應變、搶先市場先機，因此，當原物料供應成為全球市場熱點之際，他即迅速成立「非金屬原料」部門，不僅拿下臺灣台塑集團在日本的經銷權，並獲得日本知名三菱集團與三井集團青睞，成為登豐商事的長期合作夥伴。



深入在地文化 敏捷應變靈活布局

「在日本，『商事』憑藉的是長期累積的企業信譽，為廠商提供債務保證。」陳五福說，當企業有購買商品或服務需求，卻擔心付款後收不到商品，此時商事就可以扮演擔保的角色，企業將款項支付給商事，再由商事安排廠商生產或提供服務，不僅可以為企業規避風險，更能確保供貨量、商品品質以及收付款項安全無虞，因此日本企業尋求與商事合作，已屬常態性的商業行為。

「跟大集團洽談生意也是如此，只要能履約進行合作，累積多年就能通過信譽考核，加上日本企業文化嚴謹保守，不會隨意更換供應商的特性，生意想做得長久並不難。」乍看之下與日本企業合作收益穩健，但由於日本企業簽訂合約嚴格且缺乏彈性，即便原物料價格波動，供應商也不能要求調整售價，多出來的成本必須自行吸收，就算虧損，也不能中斷供貨。

陳五福認為，日本人因具備追求穩定的性格，加上國家過去特有的「終身僱用制」文化，讓員工在公司享有終身受僱保障，給了員工十足安定感，而員工也對企業具有高度忠誠，日本企業就像「家族」一般，提供房屋津貼、通勤費、餐費等補助福利全力照顧員工，因此上班族也樂意回饋，為公司賣命超時工作，過勞新聞因而不斷登上媒體版面。「日本企業對人性相當尊重，因此人才流動率很低，雖然近來受到歐美文化影響，員工跳槽頻率有增加現象，但還是比臺灣的狀況要好很多。」

此外，陳五福也觀察到，相較偏好在30歲左右購屋的臺灣人，日本人自成年謀職到結婚成家階段，年輕人租房的比例相當高，購屋年齡多數落在40歲之後。這是日本普遍的社會現象，也是登豐商事跨足不動產的關鍵因素。



陳五福在深入了解日本人的租房習性後，決定購置不動產作為員工宿舍，並開始投資發展不動產及旅館業，「日本政府以觀光立國為目標，每年大約可以帶來近4,000萬旅遊人次，商機相當可觀。這2年因疫情影響，旅遊業進入寒冬，飯店營運也難免受到波及，但由於公司長年聚焦多角化發展，因此對登豐商事整體營運的衝擊並不大。」

由於登豐商事經營的業態相當多樣，在事業發展過程也非一路順遂，所幸陳五福能夠在劣勢中冷靜評估、果斷設下停損，才能避免虧損持續擴大。「5年前，公司成立精品名牌部門，專營歐洲品牌包銷售。通常新部門成立後，公司可以支撐1年虧損，待發展成熟後就能開始創造盈餘，只可惜這個部門成立1年後仍處於虧損狀態，最終只能忍痛解散。」

熱心奉獻 深化臺日友好關係

在日本商界已占有一席之地的陳五福，長年秉持「取之於社會、用之於社會」的企業責任理念，竭盡己力參與社會公益，除了定期捐款紅十字會，以實際行動支持日本國內各項急難救助行動之外，也帶頭捐款1,000萬日幣、熱心發起臺僑學校-「橫濱中華學院」校舍重建以及「東京中華學校」修繕與軟硬體更新計畫。其中橫濱中華學院，是日本第一間、擁有120年歷史的臺僑學校，改建竣工後，對當地僑教品質的提升與永續，帶來莫大助益。

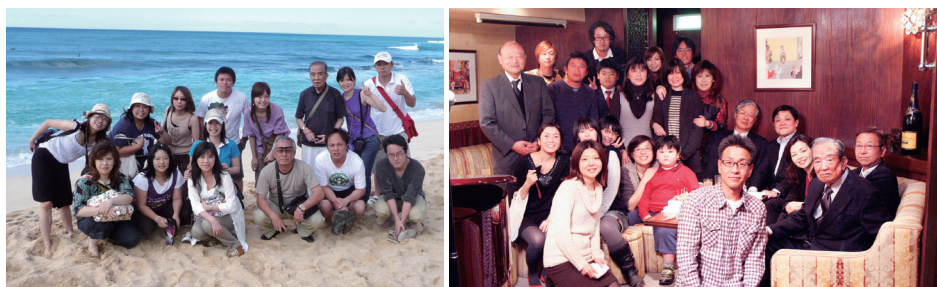
此外，陳五福也在因緣際會下，加入東京臺灣商工會，希望能透過整合組織力量與資源，協助在日臺人鏈結日本企業，促進日本各地企業合作、進軍國際市場，並強化臺日交流合作關係。只是，當時商工會組織運作機制尚不完備，所幸在他積極奔走聯繫下，不僅入會會員明顯增加，在接任會長後，他更致力培育青商生力軍，以中生代執政、前輩監督模式，完成老中青傳承、會務理念無縫銜接的任務，帶領商會穩健發展、精實成長。

善盡社會責任 用實際行動回饋家鄉

儘管赴日多年，但陳五福心中依然充滿著對故鄉家園的濃烈感情與責任。為了對臺灣農業轉型升級發展並開拓日本市場通路盡一份心力，他積極與臺灣農委會水土保持局合作，2019年透過東京臺灣商工會對接「東京鐵塔臺灣祭」主辦單位，並全力協助業者順利通過堪稱全球最嚴格的日本農產品檢驗標準，將臺灣嚴選「農村好物」輸出日本參展銷售，廣受當地消費者好評喜愛，不僅讓臺灣精品水果揚名日本，也促成水保局、東京臺灣商工會與登豐商事簽署合作備忘錄(MOU)，為臺灣農產品創造更多元、廣闊的銷售管道。

近2年來，全球飽受新冠疫情所苦，心繫臺灣的陳五福也在第一時間挺身而出，購買口罩與其他防疫物資，捐給臺灣代表處、僑校以及北海道惠庭市、東京都廳、神奈川縣、熊本縣、福岡縣等，將愛心與





溫暖，送到每個需要幫助的民眾手上。陳五福認為，臺日關係是否能持續深化的關鍵，在於站在第一線的僑民，必須做好國民外交。今年臺灣疫情轉趨嚴峻之際，日本政府多次贈送臺灣疫苗，不僅是國家與國家之間建立友好情誼、創造良性互動循環的國際典範，更是陳五福與諸多在日臺人長年用心耕耘臺日友誼的成果展現。

旅日創業23年來，陳五福步步穩健且踏實，將臺灣人勤奮、創新的精神，發揮得淋漓盡致，帶領登豐商事不斷朝向多元化與國際化發展。面對未來，他早已成竹在胸、擬妥全盤計畫，除了全力協助臺灣優質農產品推向日本，擦亮臺灣在日本、甚至在國際間的招牌之外，隨著電子商務快速發展，商業競爭愈顯激烈，加以新冠疫情衝擊之故，全球各國紛紛祭出封鎖、隔離政策，造成實體店面門可羅雀、買氣不振，帶動網購商機火熱。因此，下一步陳五福將投入發展「數位貿易」，將商品推上各大電商平臺販售，突破時空侷限，又能創造無遠弗屆的行銷力量，登豐商事攀上另一個事業高峰，必將指日可待！



葉燕姬

會計經理
登豐商事股份有限公司

葉燕姬女士於1989年到日本留學時與先生結識。在當時留學生大多數靠著半工半讀賺取學費完成學業的時代，兩人也不例外。白天求學，晚上兩人開著小貨車到各大型家電行廢棄處理場收集各類型中古家電。陳先生負責搬運物品，葉女士負責拿著手電筒照明，兩人分工合作，隔日再將物品販售給廠商賺取生活費。這就是陳五福先生創業的原點，也嗅到這是一個很好的商機。

兩人畢業後陳先生繼續留日就業，從事相關工作。葉女士則回臺在日商公司(東芝)上班，從事事務相關業務，從中學習到日商獨有的職場規範，為未來的公司奠定了基礎。

1995年兩人結為伉儷，於1998年在東京設立公司。在日本留學期間葉女士專攻會計學，擁有會計檢定資格認證，在日本的會計師事務所打工一段時間，將所學的經驗學以致用，在公司擔任會計一職，並在此後的事業中相扶相依、廝守至今。

兩人在創業的過程中經歷坎坷互相扶持，生活中相濡以沫。從初時的浪漫到婚後的務實，慢慢走到現在的事業穩定、家庭美滿，當中的酸甜苦辣彼此都曾經共同經歷過。可謂同甘共苦、相濡以沫的最佳拍檔。楷模能有今日的成就，妻子葉女士居功不少。

每一個成功男人的背後，除了有汗水和淚水的交織，更有一個不計較生活是否能富裕，願意與男人同甘共苦的偉大女人。相扶獎得主葉燕姬女士就是最好的例證。

黃啟泰

總經理
聯育氣體工業股份有限公司



創新求變 靈活布局拚永續



自幼生長在泰國的黃啟泰，高中畢業後到美國加州求學，讓他有機會體驗到截然不同的異國文化。儘管一開始面對陌生環境讓他感到焦慮緊張，但很快就感受到當地自由開放的風氣，任何人的點子、意見和立場都能獲得尊重，老師、同學之間也跟朋友一樣，讓他非常享受在美國6年的生活時光。

背負巨大責任與壓力 跨域學習成難題

黃啟泰的父親早年從臺灣外派到泰國工作，1985年創立聯育工業氣體有限公司，雖然一路走來遭遇多次政變、金融風暴、南亞海嘯等天災人禍衝擊，但公司依然在逆勢中站穩腳步，公司員工也從10多人逐漸擴增到上百人規模，為日後事業傳承發展，奠定堅實穩固的基礎。

「還在美國念書時，有一次爸爸開刀住院，回到泰國看著他臥榻病床，心想2個姊姊也不在泰國，我身為家中唯一的男生，應該



要回來幫忙。」心繫父親健康的黃啟泰沒有太多猶豫掙扎，2007年學成後就返回泰國，進入公司為父母親分憂解勞。但由於自己大學主修國際貿易，對於工業氣體、化學等專業技術，完全是門外漢，因此初期都是由父親手把手親自教導，從最基層開始磨練。黃啟泰在這段期間認真學習各項專業技能並虛心向資深員工請益，歷時5年逐漸上手。日後公司創始元老級幹部因病辭世，黃啟泰接下職務，在無形中也為他創造了一個能夠讓自己展現獨當一面的舞臺。

挑戰產品創新研發 突破既有想像框架

聯育主要產品是工業用氮氣、氬氣、氦氣、氫氣、乾冰以及醫療用氧氣、麻醉用笑氣。「氣體的種類非常多元，有單一品項，也可以混合，後者市場更大；近幾年公司團隊就開發了多種混合氣體、雷射氣體與笑氣等新品項。」

在創新研發部分，黃啟泰也從一開始公司只生產瓶裝氣體，發展延伸至桶裝液體。在包裝與型態方面也全面翻新，讓以往不容易控制用量的瓶裝氣體，變身具有智慧功能的桶裝，並可透過遠端監控用量、提醒客戶補充。「雖然液體價格比較高，包含桶子、配管等成本，但一次簽訂5年合約，等於抓住穩定客源，也能為採購原料成本帶來價格優勢。」

由於工業氣體產品安全性考量極高，因此黃啟泰從2014年就開始推動ISO導入及落實，對製程進行合理改善，建立工作流程監控機制，完善

各類氣體的安全存放措施，以避免事故隱患發生，並逐步規劃建置化驗室、實驗室，透過政府提供的可靠認證，強化內部管理、提升客戶信任。目前聯育正在申請ISO14000(企業環境管理系統)，預計2022年能順利取得，接下來也計畫在未來4年內陸續達成ISO17025(實驗室品質管理系統)和ISO18000(國際性安全及衛生管理系統)認證，為公司建立更完整、健全的營運管理系統架構。

施比受更有福 化疫情危機為轉機

2020年起全球受到COVID-19疫情影響，各國無一不受到波及，造成經濟停滯重創。尤其 泰國近期疫情轉趨嚴峻，甚至每天確診都超過2萬例，卻因政府資助大量氧氣給鄰國緬甸，造成國內大缺貨。在父母親「為善不欲人知」觀念的薰陶與教誨下，長年以來一直默默行善、熱心公益的黃啟泰立即挺身而出，無償提供氧氣給泰國人民並免費為救護車灌注氧氣，也主動以信件聯繫周邊慈善機構，「只要有緊急情況或急難救助需求，公司一定全力幫忙，而且沒有額度上限。」

樂於助人，自有滿滿福報。當疫情迅猛來襲之際，聯育上百員工中有一半確診，公司營運瞬間陷入危機。「當時15個司機，只剩下6個人可以開車，在人力排班調度上相當困難，必須增加週末及假日上班時段，也要跟客戶溝通延遲原因，以集中運送的方式，2趟





變1趟，並額外多送一點產品，都是我們當時的因應之道。」所幸公司因疫情防控得宜、靈活調整人力及產線進度，不到1個月就快速恢復營運正軌，將疫情對公司業務的衝擊與營運損失降至最低。

回想當時，即便因疫情影響，員工每4天都要快篩一次，部分員工需要隔離、實施分批分流等措施造成人力不足等困擾，但黃啟泰卻認為這是一次很難得的經驗，讓大家更懂得居安思危、未雨綢繆，也會更謹慎面對未來各種不確定的風險與衝擊。「泰國現在第一劑覆蓋率大約50%，但我們覺得政府腳步太慢了，所以公司統一採購疫苗為員工施打，目前廠內第一劑覆蓋率已經達到100%。」在全球大鬧疫苗荒的關鍵時刻，黃啟泰卯足全力，透過各種管道積極爭取疫苗，「畢竟這是現階段有錢也未必買得到的寶貴資源，營造一個安心無虞、健康安全的工作環境，也是企業經營非常重要的任務與使命。」

創新優化服務 抓住客戶的心

目前聯育以UIG為品牌，以泰國為市場銷售主力，在當地市占率已達30%。黃啟泰認為公司優勢來自於與客戶之間建立的穩定關係，加上客服回覆即時且出貨迅速，其中完善包裝瓶管理、打造自己的車隊更是重要關鍵。「因為裝氣體的瓶子一個就要數千元，且是必須回收

的耗材，因此公司特別採取專案管理模式，搭配條碼標籤，可以快速檢查每瓶氣體要送去哪裡、何時要回收，類似履歷的概念。」

此外，黃啟泰也投入建置車隊數位化管理系統，在每部貨車上安裝GPS，並編制專人在電腦前定時檢查每一部車的車速、位置以及停滯時間，做好安全有效的送貨追蹤，同時系統還能分析每部車的耗油量，並可即時掌握出貨狀況，有效減少客戶來電詢問的頻率與困擾，同步加快客服處理速度，大幅提升管理效率。

聯育長期站在客戶立場發展業務，許多老客戶也主動推薦新客戶，讓公司在業界迅速累積口碑。同時聯育也跟設備廠商合作，針對大用量客戶協助管線配置評估、安裝儲存槽，為客戶省下等候送貨時間，並提供定期檢查等貼心的專業售後服務。而小用量客戶仍以送貨上門為主，搭配設立銷售點，方便客戶依據需求採買使用。多元便利的行銷方式，不僅有助於提升客戶對UIG品牌的忠誠度與黏著度，更在市場上建立優質的品牌形象。

承襲父母親勤懇踏實精神 為公司創造長遠戰略價值

從小看著父母親辛勤經營事業，黃啟泰深知創業點滴耕耘實屬不易，因此始終抱持感恩心，除了專注事業發展，也用心回饋社會、造福鄉梓。當臺灣面臨重大災難事故，他總是第一時間就慷慨解囊、援助災民，並曾捐贈泰國政府人工造雨所需氣體，協助解決人民因乾旱帶來的困擾，為故鄉臺灣及泰國，都做出具體回饋與貢獻。





黃啟泰進入聯育迄今已14年，目前主要負責業務推展，不論發想新產品、開發客戶或專案計畫，都是自己深感興趣的專業領域。儘管在經營管理上有時與父親意見分歧，但溝通過程都是良性的互動交流。「我跟爸爸從沒吵過架，如果真的有氣頭上，我會先退一步，讓自己冷靜一段時間，不會帶著情緒溝通。但我覺得彼此想法不同，反而可以激盪出更周延妥適的解決方案。」

黃啟泰認為創業就像養育孩子，聯育在父親手中誕生，自己接班後就一心想再拉拔他長大，讓他更有力量。「父親兢兢業業的為人處事態度，讓我印象深刻，尤其他不分平日假日，每天一定親自到工廠巡視，真的把公司當作自己的小孩一樣。雖然他年紀漸長，也已經交棒放手，但還是認為每天來公司走走看看，比在家裡什麼都不做更充實、更快樂。」

1978年出生的黃啟泰，在眾人眼裡是一位謙恭有禮、年輕有活力的二代臺商，勇於接受挑戰，擁有積極向前的衝勁，不斷帶領團隊精進創新、開疆闢土，讓公司的營運規模無限放大。未來他將持續投入公司升級轉型，深化數位化管理、系統化生產以及智慧化服務的經營思維，帶領公司攀上另一個事業高峰，為工業氣體產業建立更長遠的價值。



早年父親被外派來到泰國，之後自己出來創業。聯育公司就像是他播種下的一顆樹苗，在這幾十年中，用他的努力和汗水把小樹苗栽培成參天大樹。一路走來，父親在我心中的形象是嚴厲的，他在技術和安全這兩個問題上非常地一絲不苟，堅持做到最好！讓客戶用得放心，公司也賣得安心。但在工作中心他更是一位良師，任何問題都可以跟他討論，每次針對我提出的提議，父親都給予更好的建議，讓我在接班學習的過程中，充滿了提升自我的動力。父親的扶持，是我一生的最寶貴的成長過程。

黃員教

創辦人
聯育氣體工業股份有限公司

國內決審委員會

主任委員	王美花	經濟部/部長		
委 員	何晉滄	經濟部中小企業處/處長	張銘斌	經濟部投資業務處/處長
	呂正華	經濟部工業局/局長	郭政弘	勤業眾信聯合會計師事務所/董事長
	李詩欽	台灣區電機電子工業同業公會/理事長	陳秘順	中小企業信用保證基金/代理董事長
	林謙浩	台灣中小企業銀行/董事長	黃顯華	福邦創業投資(股)公司/董事長
	張建一	台灣經濟研究院/院長	劉文雄	工業技術研究院/院長

國內複審委員會

主任委員	何晉滄	經濟部中小企業處/處長		
委 員	王年清	迅得機械(股)公司/總經理	陳秀卿	得意中華食品有限公司/董事長
	王彥鈞	安永聯合會計師事務所/會計師	陳昶任	耐德科技(股)公司/董事長
	吳孟達	國富浩華聯合會計師事務所/會計師	陳國都	台灣歐德傢俱(股)公司/董事長
	吳俊男	精湛光學科技(股)公司/董事長	陳國欽	興采實業(股)公司/董事長
	巫有崇	盈錫精密工業(股)公司/總經理	陳錫蒼	怡利電子集團/總裁
	李芳文	安永聯合會計師事務所/會計師	陳麗如	杏一醫療用品(股)公司/董事長
	李健齊	寶可齡奈米生化技術(股)公司/董事長	曾榮孟	希華晶體科技(股)公司/總經理
	李逢暉	安侯建業聯合會計師事務所/會計師	程 鯤	歐都納(股)公司/董事長
	周青麟	至寶光電(股)公司/創辦人	童品智	理創會計師事務所/會計師
	周龍田	振喬有限公司/董事長	栗明德	新光鋼鐵(股)公司/董事長
	林守堂	康淳科技(股)公司/董事長	黃士軍	程曦資訊整合(股)公司/董事長
	林志隆	智理聯合會計師事務所/會計師	黃成業	合智工業(股)公司/董事長
	林宜慧	勤業眾信會計師事務所/會計師	廖本林	百容電子(股)公司/董事長
	邱銘乾	家登精密工業(股)公司/董事長	廖紫岑	台灣數位光訊科技(股)公司/董事長
	徐煥清	泰宗生物科技(股)公司/董事長	劉惠珍	大瓏企業(股)公司/董事長
	高永浩	元展聯合會計師事務所/會計師	蔡伯宜	亞矽科技(股)公司/董事長
	張瀚星	誠信聯合會計師事務所/會計師	蕭哲君	采威國際資訊(股)公司/董事長
	梁瑞芳	徠通科技(股)公司/副董事長	蕭漢平	旺德電通(股)公司/總經理
	陳世曉	歐典生物科技(股)公司/總經理	謝宗翰	益誠聯合會計師事務所/會計師
	陳百欽	啟翔輕金屬科技(股)公司/董事長	簡榮坤	邑昇實業(股)公司/董事長

海外決審委員會

主任委員	童振源	僑務委員會/委員長		
委 員	周建宏	資誠聯合會計師事務所/所長	張淑燕	僑務委員會僑商處/處長
	林辰璋	南華大學/副校長	梁輝騰	世界台灣商會聯合總會/總會長
	林寶惜	海外信用保證基金/董事長	黃志芳	中華民國對外貿易發展協會/董事長
	邱陳煜	外交部國際合作及經濟事務司/副司長	賴杉桂	崇越集團/副董事長

海外複審委員會

主任委員	郭修敏	泰豐有限公司/董事總經理		
委 員	丁重誠	GRAND FORTUNE CORPORATION SDN BHD/董事經理		
	江俊霖	Core Continental Construction, LLC/董事長		
	柯百庠	PT. Golden Malabar Indonesia/董事長		
	胡國琳	RiskVal Financial Solutions, LLC/董事長		
	陳秋貴	CRYSTAL WINDOW & DOOR SYSTEMS, LTD./董事長		
	彭士豪	All Cosmos Industries Sdn. Bhd. /執行總裁		
	楊菁萍	Emerald Nonwovens International Co., Ltd./總經理		
	詹錫龍	泰盛信製網工業(股)公司/董事長		
	謝明輝	Chin Li plastic industrial Co., Ltd. Vietnam/總經理		
	簡智明	和鼎隆建築責任有限公司/董事長		

初審委員會

主任委員	陳清港	普萊德科技(股)公司/董事長		
委 員	吳俊男	精湛光學科技(股)公司/董事長		
	洪榮德	振鋒企業(股)公司/董事長		
	郭修敏	泰豐有限公司/董事總經理		
	陳麗如	杏一醫療用品(股)公司/董事長		
	黃士軍	程曦資訊整合(股)公司/董事長		
	謝文旭	光昱金屬有限公司/董事長		



國家圖書館出版品預行編目(CIP)資料

創業勝經. 2021：創業楷模奮鬥故事 / 吳其倩, 吳晏瑾, 汪芷仔, 周文媛, 林睿妤, 林維鴻, 姚雅嵐, 洪琬晴, 張慧淳, 梁瓊丹, 莊亞築, 許雅茹, 陳怡均, 陳珮琳, 陳麗茹, 廖敏芝, 廖雅雯, 劉怡麟, 蔡好蓁, 關雅文, 蘇美霖, 蘇靜怡撰稿; 陳麗華總編輯, -- 臺北市：中華民國全國創新創業總會, 2021.12

面；公分

ISBN 978-986-98526-2-3(平裝)

1.企業家 2.臺灣傳記 3.企業管理 4.創業

490.9933

110019579

撰 稿 吳其倩 吳晏瑾 汪芷仔 周文媛 林睿妤 林維鴻
姚雅嵐 洪琬晴 張慧淳 梁瓊丹 莊亞築 許雅茹
陳怡均 陳珮琳 陳麗茹 廖敏芝 廖雅雯 劉怡麟
蔡好蓁 關雅文 蘇美霖 蘇靜怡

攝 影 周啟軒 郭信豐 陳本智 廖友仲

發行人 陳清港

總編輯 陳麗華

副總編輯 林慕屏

主 編 李銘鈞

封面設計 陳孟愉

美術編輯 陳孟愉

出版者 中華民國全國創新創業總會

地 址 10079台北市和平西路一段150號12樓

電 話 02-2332-8558

傳 真 02-2337-5152

網 址 www.careernet.org.tw

印刷廠 雨果廣告設計有限公司

電 話 02-2627-9596



版權所有 翻印必究

2021年12月

定價：400元