



創業楷模

象徵卓越、創新、榮耀與責任的 企業家典範

創業楷模是全球首創表揚企業家卓越創業精神的國家級獎項，自1978年創辦以來，即備受我國政府及產業界高度重視、讚譽。歷屆當選楷模不僅企業經營績效亮眼，更不遺餘力投入社會回饋、協助政府完善創新創業生態系統，對維繫國家經濟活力、社會和諧共好、環境永續共榮貢獻甚鉅。

創業楷模選拔在經濟部、僑務委員會以及經濟部中小企業處共同指導與支持下，迄今國內已辦理45屆、海外31屆，累積獲獎人數已達703位，其中國內有479位、海外楷模為224位。創業楷模必須通過各領域專家縝密嚴謹的評審作業，才能脫穎而出，因此每位創業楷模都足堪業界翹楚與表率。他們以樂觀自信與愈挫愈勇的態度，面對人生與事業中的逆境淬鍊；用堅韌無畏的信念與持續創新的能力，在全球詭譎多變的競爭中，掌握致勝關鍵，為企業開創全新視野與價值；並在事業有成之餘，積極以具體行動傳遞對弱勢族群與創業後進的關懷與協助，持續為國家社會注入正向、溫暖的力量，躍升成為展現極致創業家精神的標竿典範。



04 勉勵與祝福

國內楷模

吳嘉峰 綠茵生技股份有限公司／董事長

06 **以危機為師** 練就企業硬實力

卓靖倫 揚泰國際企業股份有限公司／執行長

10 **真誠溝通** 讓更多人看見臺灣早午餐產業

周傳華 聖凰科技股份有限公司／董事長

14 **全力以赴** 找到自己的強項

林傳凱 凱銳光電股份有限公司／董事長

18 **親力親為** 開創臺灣車用電子產業新局面

邱明正 晨間廚房餐飲有限公司／總經理

22 **翻轉經營思維** 打造高質化連鎖餐飲品牌

張祐銘 永捷創新科技股份有限公司／董事長

26 **不自我設限** 擁抱藍海創造亮點

陳政鴻 恒隆行貿易股份有限公司／董事長

30 **以顧客為核心** 傳遞恆式生活的體驗

陳映志 虎山實業股份有限公司／董事長

34 **以誠待人** 和客戶共創雙贏

曾仁佑 品元實業股份有限公司／董事長

38 **求新求變** 為客戶量身打造

鄭智航 頻譜電子工業股份有限公司／總經理

42 **創新致勝** 小成就累積大成功

鄭瑞賓 饗樂餐飲實業股份有限公司／董事長

46 **數位轉型** 打造智慧餐飲科技公司

顏德新 皇將科技股份有限公司／董事長

50 **堅守品質** 在國際市場站穩腳跟

海外楷模

林黎郎 泰基電梯股份有限公司／董事長

54 **以誠信奠基** 才能成為最後贏家

趙禹翔 震興實業股份有限公司／副總裁

58 **上下同心** 做正確的事

劉世璘 榮惠集團(開曼)股份有限公司／董事長

62 **堅持服務品質** 贏得客戶信賴

劉佳原 大新責任有限公司／總經理

66 **突圍韌性** 擘劃南向的領航者

簡永昌 佳日科技責任有限公司／董事長

70 **以先行者優勢** 持續保持市場領先

74 評審名單

(依姓名筆畫順序排列)

勉勵與祝福



期許創業楷模持續創新
建構強韌的產業供應鏈
提升產業影響力
再造臺灣國際競爭優勢
掌握全球商機

經濟部／部長

王美花

創業楷模精采演繹
百倍其功、終必有成的道理
不僅為企業創造長遠的戰略價值
更提升臺灣在國際社會的競爭高度

僑務委員會／委員長

童振源

創業楷模

在各自專業領域中堅持不懈
運用智慧、靈活的營運策略
持續引領產業創造價值
與時俱進邁向卓越

經濟部中小企業處／處長

何晉滄

我們需要更多像楷模一樣
對國家經濟發展、對社會和諧進步充滿
關懷與熱情的企業家
一起攜手創造利他共好的普世價值

全國創新創業總會／總會長

陳清港



綠茵生技股份有限公司

董事長

吳嘉峰

以國際保健食品原料廠為標竿，綠茵生技建立智能研發平臺，開發系統化的產品，運用本土特色原料素材提升競爭力，同時代理國際品牌原料助攻，雙引擎策略帶動營運成長，領航產業、競逐全球。

以危機為師

練就企業硬實力

邱吉爾曾說「不要浪費一個好危機」。意即遇到危機時，若努力扭轉局勢，反而能學習成長，在危機後更強壯。回顧吳嘉峰的創業歷程，正是這句名言最有力的見證。

創業挫折 提煉成功內力

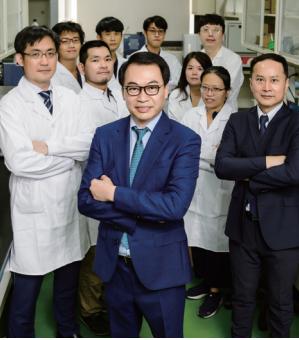
為減輕家中負擔，國中畢業的吳嘉峰離開臺南，前往臺中的螺絲工廠半工半讀。1992年退伍後到藥廠面試，面對主考官，他大膽提出「付出全部的時間、身心靈投入這份工作，希望月入十萬元」的衝勁，在學歷、經歷都不足的條件下，成功獲得第一份正式工作。憑藉「一定要成功」的信念，勇於接受挑戰，不僅奠定拚業績的實戰力，藥廠嚴謹的工作環境，也

為吳嘉峰提升組織思考與市場分析的專業能力。

一個區域代理的機會，讓吳嘉峰與朋友合夥在臺中成立公司，賣起保養品。這是吳嘉峰第一次創業，但發展卻不順利，連辦公室的租金都支付不起，撐了3個月就結束營業，讓他深切領悟當業務與當老闆的差異。所幸，另一位貴人又給了吳嘉峰逆轉的機會，順利賺得第一桶金；此時，吳嘉峰的國小同學黃彥欽也加入，成了一個在中臺灣、一個在臺南的業務夥伴，就此展開綠茵集團的創業序曲。

原料到客製品牌一條龍

綠茵集團旗下有3家公司--康普森(品牌代理)、鋒揚(產品設計)、綠茵生



牛樟芝
菌絲體
綠茵生技



技(原料研發)，含括原料經銷、ODM、原料研發生產與保健食品相關的行業，這也是吳嘉峰深耕保健食品產業的創業軌跡，每一段歷程都有挫折困境，也在克服難關之後練就功力。

從藥廠業務出身，吳嘉峰對保健食品市場有高敏感度，1995年成立康普森貿易，積極尋找全球獨特的保健食品原料引進臺灣。第一支代理品牌原料是法國綠咖啡萃取物，爾後的日本日清Q10、紐西蘭松樹皮萃取...等，屢屢在保健食品市場掀起潮流。然而，由於缺乏專利與商標的概念，花了高額代理費辛苦引進臺灣，結果卻是為人作嫁而錯失獲利契機。這是吳嘉峰從康普森學習到的第一課。

當貿易事業成熟，市場跟隨者眾，吳嘉峰開始思考如何跳脫框架做出差異化。2002年，他成立鋒揚生醫，為B2B的客戶服務，做保健食品代工，以代理國際品牌原料的優勢，切入產品發想設計、生產製造、為客戶建立品牌；在服務客戶的同時，也傳達保健食品的正確知識，如此教學相長，使得鋒揚累積了大量產品設計資料，透過大數據分析，更能為客戶分析市場趨勢，「讓客戶不單只是在鋒揚生醫購買一個產品，而是購買了產品的所有周邊知識與服務。」

臺灣保健原料登上國際

「保健原料除了來自國際市場，臺灣能自己研發嗎？」吳嘉峰的感嘆，正是看見臺灣作為生物科技島的缺口及機會，於是在2012年成立綠茵生技，希望打造保健食品原料的研發中心，走出一條專責研發臺灣特色的保健食品原料之路。「綠茵的第一步，從閱讀各大國際期刊來尋找合適產



品，同時蒐集全臺大專院校針對臺灣特色物種的原料萃取研究，對科學研究的態度是非常謹慎的。」吳嘉峰不諱言，研發成本除了財力還有時間，因為過程漫長，極可能被海外捷足先登，一切心血便付諸流水。

不停探索保健食品市場缺口的綠茵生技，2021年以臺灣獨特原生物種「牛樟芝」獲得美國FDA新膳食補充食品認證，奠定綠茵邁向國際市場的穩健基石；另一項全新保健食品素材「專利定序19肽」(苦瓜胜肽)，近幾年成功帶動臺灣降糖保健市場趨勢，是綠茵的明星產品，目前正積極拓展國際市場。吳嘉峰表示，綠茵聚焦在臺灣本土或特有植物與真菌做功效保健品研發，除可幫助農民，更能為國際樹立獨特的品牌原料，行銷綠茵也行銷臺灣。

為了企業永續營運，綠茵將獲利投入人才培育、認證取得，規劃內部同仁教育訓練與職能研習，並與大專院校產學合作，同時也積極參與公益。吳嘉峰期許，綠茵生技研發的保健食品素材，透過與海外經銷商策略聯盟的方式，為臺灣特色保健素材開拓國際能見度，引領臺灣保健食品產業價值鏈與全球接軌。



創業相扶

黃彥欽

副總經理

不只是國小、國中的好同學，一直到出社會還能成為一路相挺的創業夥伴，可說是珍稀可貴。創業初期，兩人分別在臺中、臺南跑業務，為事業奠基，有著深厚的革命情感。黃彥欽為集團打下亮眼的業務績效，創造穩定成長，同時落實內稽內控、推行制度，對外則強化客戶溝通、達成共識，協助綠茵朝上櫃之路邁進，是幫助吳嘉峰實踐夢想的重要推手。



揚秦國際企業股份有限公司

執行長

卓 靖 倫

隸屬超秦集團的揚秦國際，成立於2015年，旗下有「麥味登」、「炸鷄大獅」及「REAL 真 · Café · Bread」三大連鎖餐飲事業。擔任執行長的卓靖倫以「提供好食物，讓生活更幸福」作為願景，期望揚秦國際能成為「世界最受歡迎的國民經濟美食品牌」。

真誠溝通

讓更多人看見臺灣早午餐產業

從基礎做起 將自己定位為「創業家二代」

回顧卓靖倫與揚秦國際的發展，得先從母集團超秦以及父親卓元裕說起。1973年，卓元裕成立信裕行代理動物藥品，是超秦踏入畜牧界的起源；1979年，超秦商行成立，開始經營肉雞運銷業務；1986年，時任總經理的卓元裕成立超秦畜產股份有限公司，同時也設立臺灣第一家家禽電動屠宰場，正式投入生鮮雞肉的供應市場。過去，超秦一直是麥味登的上游廠商，1993年，超秦併購面臨經營困境的麥味登，一腳踏入連鎖加盟事業。

超秦的發展歷程，其實也是卓靖倫的成長背景。從小在電宰場長大，學生時期就在麥味登門市打

工，從後場的洗菜、磨咖啡，到前場的服務，他都一一經歷。2007年退伍後，卓靖倫正式進入超秦集團，從營業處專員做起，跑遍全臺麥味登門市，有時甚至直接住在門市或分公司的樓上。他花了3年左右時間，不停與各區門市開會，也跟門市人員打成一片。「我覺得要從最基本的職務一路往上做，才能把基礎打穩，碰到問題的時候才不至於慌張。」

「我一直沒有覺得自己是『接班人』，接班可以由專業經理人負責，我把自己定位成『創業家二代』。我認為如果公司發展得宜，每個部門都有機會獨立成新的公司，創造更多的可能性。」秉持著這樣的信念，在與父親多次溝通討論後，2015年，超秦集團將原有的速食發展事業處獨立出來，成立揚秦國際，主



責「麥味登」、「炸鷄大獅」及「REAL真·Café·Bread」等餐飲連鎖品牌的營運，由卓靖倫擔任執行長。歷經多年的努力，2020年，揚泰國際麥味登成為臺灣第一家早午餐的上櫃品牌，成功帶領企業家族寫下重要的里程碑。

與時俱進 一起想像麥味登的未來

一路走來，卓靖倫始終清楚，揚泰國際與麥味登的核心，是800多位加盟主。「加盟主的生意好，我們總部才有存在的價值，所以一直思考怎麼創造有特色的產品與服務，提升加盟主在同業間的競爭力。」

在與加盟主的溝通過程中，卓靖倫認為，「真誠」是最重要的。「我很喜歡去門店，因為他們每天開業，可以反應許多經營上的困難。另一方面，總部有沒有真心要解決問題，加盟主其實是感覺得出來的。」卓靖倫說道，他從來不把加盟主當成員工來教育訓練，這800多位老闆是和他一起經營麥味登品牌的夥伴，所以每年舉辦經營者大會與加盟主互動，培養認同感。卓靖倫也強調，在

經營管理上，許多地方都能節省時間，但與加盟主溝通的時間絕對不能省，「與加盟主的關聯來自於和他一點一滴相處所累積的共識，這些共識則影響了公司後續發展的成功與否。」

在凝聚共識上，卓靖倫思考的，是麥味登的「未來」。「如果現在只是一味想著要解決『過去』的問題，其實治標不治本，把目光放到未來去設想，才是關鍵。」舉例來說，過去麥味登廚房安裝平口爐臺烹煮紅茶、玉米濃湯，因有熱源的存在，導致廚房內的溫度居高不下，即使裝了冷氣也沒有太大幫助。但若想像麥味登的未來型態，是立基在數位化科技之上，那導入一鍵式的密閉煮茶機設備，不僅省下煮茶、顧茶的人力與時間，也解決廚房過熱的狀況。「正因為我們預先設想將來，與時俱進導入科技化應用，才能讓加盟主願意跟著總部的腳步前進。」

鼓勵競爭 壯大早午餐產業

早在進入超秦集團工作時，卓靖倫就發現早餐店被貼上許多汙名化標籤，像

是沒有豬肉的肉鬆、使用地溝油或壞蛋做早餐...等，所以他一直努力想破除消費者的疑慮。「我認為人工防腐劑是我們能做出差異點的關鍵，因為只要東西新鮮，自然就不需要加防腐劑。」卓靖倫說道，2018年起，麥味登啟動無添加人工防腐劑的產業升級計畫，經過數年不斷與供應商溝通與說服，2021年已達成全商品無添加人工防腐劑的成果，下一階段也朝向全食材獲得潔淨標章（Clean Label）認證而努力。除了在食材上的堅持，對消費者的服務品質也從沒落下，麥味登連續2年獲得臺灣服務業大評鑑的「連鎖西式早餐類金牌獎」，就是最有力的證明。

卓靖倫強調，從超秦到揚泰，這是他第一份工作，也會是最後一份工作，他認為與其他國家相比，臺灣獨有的早午餐業態是很大的亮點，期望未來在產品精簡後，能有機會將臺灣的早午餐文化介紹到國外。另一方面，卓靖倫也樂見有更多企業投入早午餐產業，因為他相信，當市場上有更多競爭時，產業才能走出更多發展性。



創業相扶

卓家姍

管理部副處長

在管理部擔任副處長的妹妹卓家姍，是幫助卓靖倫從2015年創立揚泰國際、2020年上櫃，到2022年持續穩健發展的重要角色。

卓家姍協助公司建立內控內稽的管理制度，專責人才招募和培育養成，特別是在籌備上櫃的過程中，患難與共。作為領導者，卓靖倫很慶幸有妹妹跟在身旁，承擔內部溝通管理的重責，才能讓他無後顧之憂地在外部衝刺。





聖凰科技股份有限公司

董事長

周傳華

早在10多年前就投入半導體設備產業的周傳華，創業初期靠著機臺維修，與客戶建立夥伴關係；之後憑藉先進的技術與創新功能，累積國產研發實力，進而爭取到一、二線大廠訂單，從28奈米製程做到3奈米，和客戶共同成長。

全力以赴

找到自己的強項



洞燭先機 從營建業轉戰半導體

半導體產業堪稱是臺灣的護國神山，2021年就創造了4.08兆產值，占全球半導體產值的26.2%。但在17年前，國內半導體產業尚未蓬勃發展，周傳華便毅然投入該領域，成立「聖凰科技」，從創業初期只有3位員工，如今已成長為擁有近百名員工、營收上億的中堅企業。

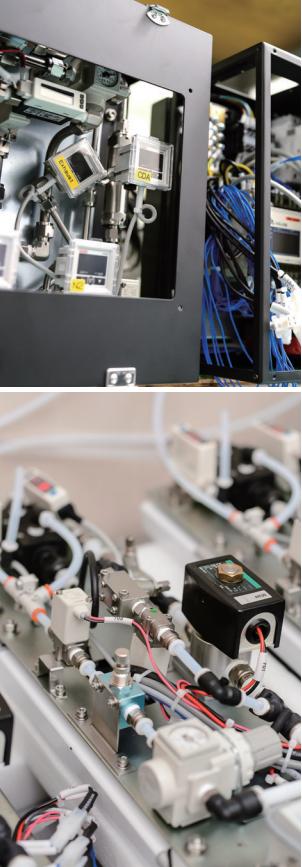
「小時候家裡開麵食館，放學後或假日都要幫忙做生意，同學相約出去玩一定沒我的份，但也養成我能吃苦和獨立自主的個性。」周傳華提及。高工畢業後，他選擇提前入伍，利用閒暇時間準備大學聯考，退伍後順利考上大學就讀經濟系，半工半讀；出社會後的第一份工作是在營建業，因看到921大地震後的重建需求，便和同事一起成立營建公司。

一直到2005年，任職於外商半導體公司的好友劉永隆，因母公司被併購，臺灣業務策略做了大幅度調整，流失許多客戶，因而萌生創業念頭，便找上周傳華。已有創業經驗的周傳華，也認同這樣的新機會，於是兩人有錢出錢，有力出力、共同創立「聖凰科技」，布局未來關鍵產業。

先進技術 打進一二線大廠供應鏈

「創業初期只有3名員工，沒有核心產品，就靠人力服務，幫半導體大廠做晶圓自動化倉儲的維修保養。」周傳華指出，當時半導體設備多是美日廠商的天下，價格昂貴；為降低營運成本，客戶就有了設備零件國產化的需求，也讓聖凰科技有一展身手的機會。

聖凰科技自行研發的N2 Purge微汙染防治傳載系統，具有晶圓載具的潔



創業相扶

吳瑞聰 業務協理

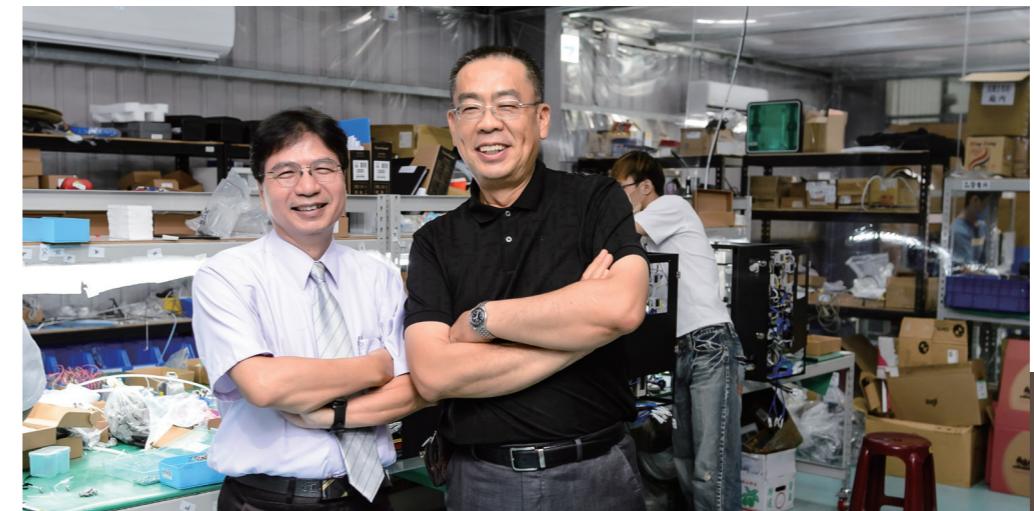
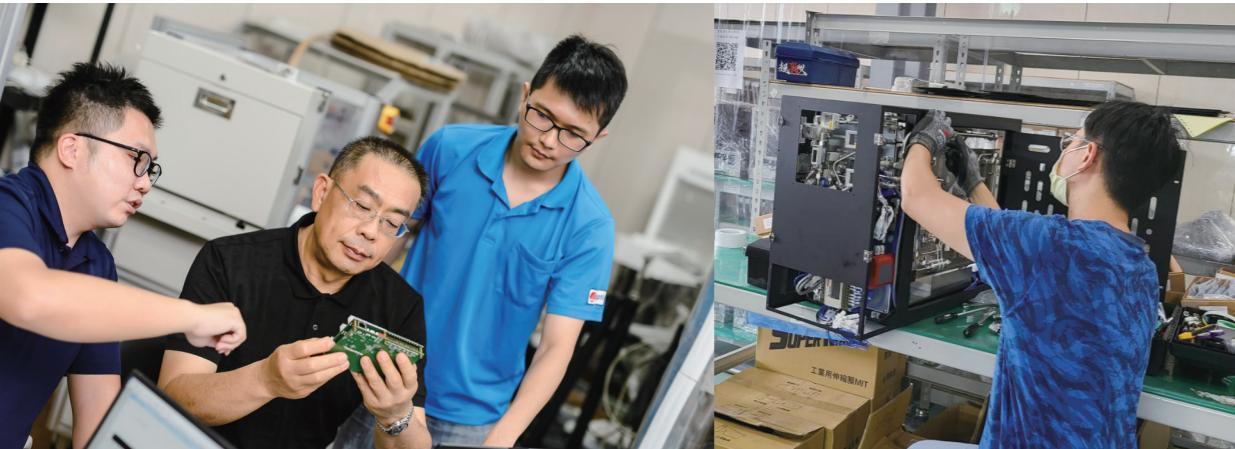
度回報、流量控制等創新功能，且價格比日系大廠更便宜，在客戶導入28奈米製程後便全面採用這套系統。「這在當時算是很創新的產品，不僅客戶願意買單，甚至之後的設備都指定要具備這些功能，也是一路以來讓我最有成就感的事。」周傳華自豪地說。

憑藉著先進技術，聖凰科技成功切入一線大廠供應鏈，於2009年轉型為晶圓載具微汙染防治專業設備商，用於製程前段的OHB-N2，市占率高達9成以上。即便經營成效亮眼，周傳華仍不斷披荊斬棘，他提及，還有一件事讓他備感驕傲，就是打入二線大廠供應鏈，「當時很多人都不看好，認為只會白忙一場，勸我打消念頭；後來證明，客戶看中N2 Purge的獨特功能，並決定採用。」

累積實績 朝IPO之路邁進

然而，創業過程中並非事事順遂，有兩個時期對聖凰科技來說，是重要的轉捩點。周傳華感慨的說，一是2009年時任總經理的劉永隆因病辭世，當時公司一團亂，甚至謠傳公司面臨解散；所幸客戶不離不棄，再加上夥伴們合力相挺，使得產品品質與交期都能達到客戶的要求，贏得客戶信賴。

對於企業發展來說，現金流是很重要的一環。周傳華提及，以往從產品出貨到驗收完再到收款，經過1-2年是常有的事，如果遇到負責人員調動、離職，甚至拖到3-4年也不足為奇，進而導致公司資金調度吃緊。「那段時間到處找錢、借錢，但從沒想過要打退堂鼓。」周傳華指出，一直到2013、2014年，剛好客戶採購要議價，他就把握機會提出隔月收款80%的要求，所幸獲得客戶同意，才解決現金流的問題。



2009年，前總經理劉永隆驟然離世，身為法人代表的周傳華一肩扛起重責，而吳瑞聰則成為他最得力的助手。

吳瑞聰將大企業好的制度導入公司，加上兩人個性互補，一個剛硬，一個柔軟，帶領公司營運回到常軌，穩住客戶的心，業績一路從幾千萬到破億，甚至翻倍、再翻倍，讓公司成長茁壯，是幫助周傳華最多，也是最感謝的人。

親力親為

開創臺灣車用電子產業新局面



林傳凱以自己名字中的「凱」加上「銳」字為名創立「凱銳光電」，期許公司能銳意進取、凱旋歸來。12年來，凱銳光電專注在車用電子產業，客戶包括賓利、藍寶堅尼、奧迪、凱迪拉克等大品牌，未來也期望能串連臺灣相關的車用電子產業供應鏈與戰略夥伴，一起站上國際市場的舞臺。



凱銳光電股份有限公司

董事長

金融海嘯衝擊 轉戰車用電子產業

父親林鎮源曾是臺灣面板五虎之一「華映（中華映管）」董事長，後來加入妻子溫靜如創立的「美齊科技」，林傳凱看著父母一起在顯示器代工產業打拼，將美齊科技從兩人公司做到上市，父母親創業的辛苦與不易都一直看在眼裡。從小，他也不覺得自己是富二代出

身，就讀公立國小，跟同學一樣走路上學、吃學校營養午餐，即使後來出國念書，高中時每週零用錢也只有30美金，為了多爭取10美金，林傳凱還得寫企劃書給母親，但也養成他積極進取的個性。

大學時期就讀加州大學聖塔芭芭拉分校電機系，2年後轉入商業經濟學系，林傳凱說道，自己在這兩個領域的



實戰經驗，是回臺灣進入美齊科技任職後，才開始累積。

「一開始從業務做起，從客戶端、RD到PM都有接觸，2008年派駐中國工廠處理金融海嘯的衝擊，對經營管理層面有更深刻體驗。」

也是因為金融海嘯對臺灣面板產業衝擊，林傳凱與父母親商量後，決定做自己想做的事業，從小就喜愛汽車的他，結合過往3-4年在顯示器產業的工作經驗，選擇進軍車用電子產業。2010年，美齊科技併購車用顯示器代工廠螢橋，並改名為凱銳光電，這是林傳凱躋身各大汽車品牌產業鏈的第一步。

積極態度與零缺陷生產 打入車廠供應鏈

回憶起創業初期，林傳凱直言那是段辛苦的日子，既要挽救螢橋在收購前的連年虧損，也要維持著原有的美國與日本客戶，「那時大概一天都當兩天用，除了要勤跑客戶，客戶如果要去工廠，我也會跟著去，才能在第一時間做決策。」為了讓公司轉虧為盈，剛開始那幾年，是他一次次跟客戶反覆談規格、談價錢，把訂單一張張接進來，從案子的起始一路到量產，他帶著同仁做所有事情。

林傳凱的親力親為與積極態度，是後來凱銳光電逐漸在車用電子產業站穩腳步的關鍵。他知道要打入封閉的車廠供應鏈不容易，在創業初始就先爭取到美國車用顯示器品牌InVision代工，出貨給福特與通用汽車，後來藉由InVision被美國車用影音產品第一品牌VOXX收購的契機，帶著團隊積極拜訪客戶，展現代工車用顯示器的實績，以

及設計、生產的能力，努力完成客戶要求，經過一年多的驗證，2012年，凱銳光電正式成為VOXX供應商。

而日本市場方面，在凱銳光電與VOXX的合作下，2013年擊敗日商Panasonic，搶下 Nissan汽車在北美的後座娛樂系統訂單，但林傳凱並沒有在此止步，想著要將「競爭者變成客戶」。他每個月固定飛往日本拜訪Panasonic集團，花費一年多才終於見到對方在車用事業最高的負責人，「那時得到一個合作機會，在量產前還得通過各種嚴格的檢測、驗證關卡，Panasonic平均2-3個月就會到工廠視察，每天都在生產線進行長達17小時以上的督導，正因如此，最後我們出貨的產品，都是零缺陷。」憑著這樣的成績，2015年凱銳光電正式成為Panasonic供應商。同年，也收購英國市占第一的歐洲行車記錄器NEXTBASE品牌，進軍臺灣與東南亞的汽車後裝市場，在穩健的發展下，凱銳光電持續擴大生產線並多元化產品。



創業相扶

說起創業至今對自己幫助最多的人，林傳凱毫不猶豫地回答是太太蔡旻紋。2018年底，林傳凱取得VOLVO汽車的新北市經銷權，而在汽車經銷上，在凱銳汽車擔任特助的蔡旻紋功不可沒，協助處理凱銳汽車在管理或服務層面的細節，並且在今年又順利奪下高雄的經銷權。對林傳凱來說，蔡旻紋不只是自己的人生伴侶，更是衝刺事業的重要夥伴。

整合產業鏈 踏上國際舞臺

凱銳光電成立至今已有12個年頭，林傳凱每步都走得戰戰兢兢，除了有父母在前頭打下的成績，在許多人眼中，他還有著「大同第四代」的頭銜，「我不希望因為原始家庭的背景，就被認為可以不用努力做事，這也是為什麼我比誰都還要拚的原因。」同時，他也記得父親在世時，曾告誡過：「照顧好每個員工，是做老闆最大的責任。」所以，林傳凱盡量去認識每位同仁，也總是將公司的利益與同仁共享，是因為有眾人的信任及努力，才造就出今日的凱銳光電。

而近年受新冠疫情影響，全球汽車銷售量受到波及，林傳凱則藉此蓄積能量，在高雄前鎮科技產業園區設廠，打造SMT打件及組裝的產能，透過投資上游供應鏈階段的技術，達到垂直整合，「未來出口美國的產品，能在高雄廠組裝、高雄港出貨，提供客戶一站式的服務。」

後續，林傳凱規劃要繼續拓展歐洲、東南亞與中國的市場，先前也透過增資引進不同的策略投資人，「許多投資夥伴都有涉獵車用產業，我希望藉由跟他們的合作，整合臺灣的供應鏈，接下來能一起打國際盃。」在林傳凱眼中，凱銳光電在未來會是一個發展平臺，讓臺灣車用市場上的夥伴、供應商，能藉由這個平臺將各自產品推給更多客戶，共同把這塊餅做大，在國際市場上占下一席之地。

蔡 昊 紋

凱銳汽車 董事長特助

翻轉經營思維

打造高質化連鎖餐飲品牌



為了兼顧家庭與工作，2001年邱明正以技術門檻不高的早午餐店作為創業試金石。跳脫傳統思維，以獨家口味與餐廳等級環境與服務做差異化，不但成功創業並擴展到連鎖加盟，現已成為進軍國際的餐飲品牌。



晨間廚房餐飲有限公司

總經理

餐飲業是臺灣創業者的最愛，但事實上餐飲獨立創業難度非常高，失敗率也高，主因即是進入門檻低、競爭者多，若沒有差異化的經營策略，多半都黯然收場。20多年前，邱明正從機械業跨入餐飲業，在短時間內從一家店複製成功模式到30多家店，目前全臺已有550間連鎖店，觸角更從臺灣進軍到廈門、福州等地。

邱明正

用餐廳模式經營早餐店
建立差異化

「原以為創業後會有更多時間陪家人，沒想到反而更忙。」邱明正笑著說，畢業後從事與求學相關的機械設計工作，在汽機車模具設計公司服務，從助理工程師一路做到副理，雖然職涯順遂但工作忙碌，經常晚歸。為了兼顧家



庭與工作，希望有更多時間和家人相處，因而興起創業念頭。他想起求學期間寒暑假在餐廳打工愉快的回憶，和創業夥伴黃義升在2001年共同創業開設早餐店。

邱明正分析，當時屏東的早餐店兩極化，一種是傳統早餐店，價位在50元上下，但店內空間沒特色且餐點都差不多；另一種就是用餐環境有設計感，但價位至少要百元以上的輕食店。他選擇後者，以餐廳模式來經營早餐店，店面設計以藍白色調的希臘風格為主，用裝潢質感及音樂營造用餐氛圍；同時捨棄美耐皿與塑膠袋等盛盤法，改用陶瓷餐盤和不鏽鋼刀叉而非免洗餐具，顧客只需多花幾十元，就能享受餐廳等級的用餐體驗。此外，在新

產品的開發上，以蛋餅為例，特別在蛋餅皮粉漿中加入獨家祕方，讓餅皮香味更為濃厚，透過視覺、觸覺與味覺，帶給消費者不同的感受。

由於食材用料與裝潢環境都比傳統店面好，開店成本也是同業的5倍。正因為如此，靠著高CP值的口碑相傳，晨間廚房創始店營運在一年內就損益兩平，進而吸引親朋好友及消費者也想加盟，意外開啟連鎖品牌之路。

忠實顧客成為股東 朝連鎖品牌發展

邱明正坦言，一開始創業只是圖個兼顧家庭與工作的事業，沒想到發展之快，第二年就有人想要加盟晨間廚房。20年前臺灣的連鎖餐飲業還在起步階段，能夠學習的成功典範不多，他只能靠土法煉鋼，邊做邊修正，因此加盟對象只敢選擇親朋好友；畢竟當時除了自製蛋餅皮和醬料之外，其他食材如肉品或麵包等都是向外採購後，再到自家簡

易廚房進行加工，沒有供應商願意協助客製化，無法研發或製作更多獨家餐點作為賣點。

2008年對晨間廚房來說，是個轉捩點。「忠實顧客就是貴人。」邱明正提及，當時有位南臺灣大型冷凍食品廠負責人，從晨間廚房開業後就是常客，對方觀察他對餐點品質的堅持以及展店後的經營狀況，便決定入股，成為事業夥伴。有了穩定的肉品供應鏈後，晨間廚房不僅有了專屬的冷凍食品生產線，可為其量身訂製肉品的特殊規格與獨特醃製香料，也強化產品的差異化，深化在消費者心中的品牌形象。

培育人才 快速擴展營業據點

原以為解決肉品供應鏈後即可大步往連鎖展店之路邁進，但組織規模卻是另一個問題。2008年邱明正到臺北參加連鎖加盟展，當時有民眾問到，「晨間總部在屏東，教育訓練如果還要到南



創業相扶

對邱明正而言，現任總監黃義升是他最好的創業夥伴。創業初期，兩人每天上午忙著做生意，下午打烊後，便窩在自家車庫改造的簡易生產廚房製作特色臺式蛋餅皮；完工後，又開著車將食材送到各分店。從展店到經營連鎖品牌中所面臨到的各種挑戰，經過兩人腦力激盪，讓一切步上正軌，隨著事業版圖不斷擴展，依舊合作無間，堪稱是最佳拍檔。

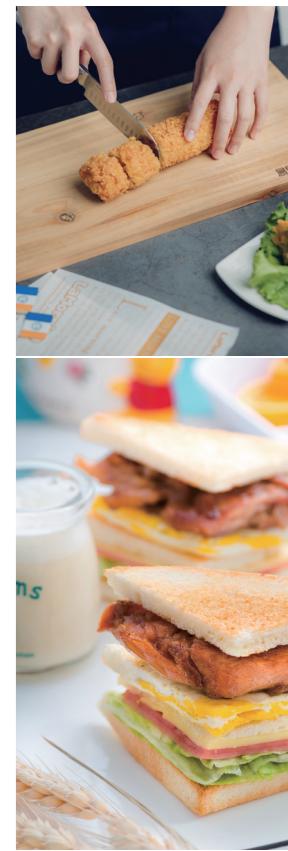
黃義升

總 監

部，往返很麻煩。」讓他意識到，若要拓展事業版圖，籌設北部與中部營業處的重要性。

然而，隨著組織規模擴大，使得人事費用增加，營收出現赤字。但邱明正認為，培養人才需要時間，有足夠人力才能因應未來輔導展店的需求，當店數到達一定數量，自然就會獲利。果然不到5年，晨間廚房展店數從30家快速成長到200家，到現在全臺已有550家，2018年更前進廈門展店，目前已有50間店，成功將臺灣道地的早午餐文化與特色美食推廣至中國大陸。

「享受晨間、品味生活」是邱明正的創業初衷，秉持這個信念，使他致力於餐點研發、食材把關，著重顧客服務與營運流程簡化，讓加盟主可以快速作業賺錢，同時帶給消費者獨特、美味、優質的餐點。隨著近年來早午餐市場逐漸飽和，邱明正不斷研發新菜色，以吸引消費者目光，例如搭配屏東在地的萬丹紅豆、東港櫻花蝦、紅藜、芝麻等，藉此推廣屏東好物。展望未來，晨間廚房的中期目標是在臺展店1,000家，接著上市上櫃，長期目標則是朝多品牌計畫執行，培訓更多餐飲經理人，協助青年創業圓夢，建立永續、高價值的全球餐飲連鎖品牌，成為創業加盟的最佳選擇。





永捷創新科技股份有限公司

董事長

張祐銘

年輕時就實踐創業理想的張祐銘，因緣際會下投入塑化產業，以創新思維與實驗精神，將傳統合成樹脂材料轉向高質化及差異化，搖身一變為高級汽車、家具、手機觸控面板的關鍵材料，帶領公司突破紅海市場困境，提升樹脂產業競爭力。

不自我設限

擁抱藍海創造亮點



開發新材料 轉型高值化市場

臺灣早期是知名PU（聚氨酯）合成皮王國，1980、1990年代曾高居全球領先地位，有不少赫赫有名的PU生產大廠，上曜即為其中一家上市公司。在偶然機緣下，張祐銘於2010年投資入主上曜，隔年收購上游原物料供應商永捷為子公司，打算在PU樹脂業一展身手。

其實這已經不是張祐銘第一次挑戰跨領域產業，大學畢業後，他就創業成立保險經紀公司，後來接觸了資訊休閒服務業，締造出臺灣與中國大陸一共開設40家連鎖店、年營業額新臺幣8億元的佳績；跨足房地產經營也做得有聲有色。張祐銘除了投資永捷，也親身投入經營，不斷以技術創新維繫公司的永續發展，帶領PU樹脂廠走向新的境界。

1991年成立的永捷，以往經營模式是從美日大廠進口原料，經由配方生產合成樹脂，再供應給下游PU廠加工製作男女皮鞋或高檔運動鞋，但隨著臺灣鞋廠紛紛外移中國大陸，國內合成皮需求只剩基本盤，眼看客戶日漸流失，業績下滑，身為企業掌舵者的張祐銘毫不遲疑迎向改革，奠定公司追求突破與創新的基礎。

然而，樹脂製造廠向來歸類於傳統產業，員工心態保守，改變的過程比想像中困難許多。2019年，張祐銘將公司名稱從「永捷高分子工業」變更為「永捷創新科技」，勉勵員工創新思考，集思廣益「樹脂還可以做什



創業
相扶

黃南豪

總經理

麼？」在既有PU合成樹脂的基礎下，調整新的營運定位，以奈米機能或環保為主的高值化產品為發展方向，著手開發TPU及PUR等新型材料，同時擴增電子、建材、油墨、布料及環保無毒性PU等產品線，大幅提升產品多元化的製造應用及開發能量，積極生產各類適性適用的樹脂產品。

「放棄現有的紅海，轉進新的藍海；去開發從來沒有人經營的市場及領域，再做大、做好。」張祐銘為公司轉型下了註解。或許一般消費者對於「永捷」感到陌生，但轉型這幾年來，市面上採用永捷研發生產樹脂製作的PU產品日益廣泛，像是家中必備的沙發、露營帳篷、嬰兒車，連高檔車款也導入環保樹脂製作的椅墊，其應用遍布於日常環境中，與人們生活密不可分。

跨域創新 研發關鍵性材料

除了固守合成樹脂本業，張祐銘更帶領公司「斜槓」研發先進的折疊手機螢幕關鍵材料。張祐銘指出，目前只有韓

國三星電子開發出可撓式OLED，面板表面需要很硬的防刮膜層，且要能夠彎折，必須同時滿足「極硬」又「極軟」的條件；而三星技術源自日本，成本居高不下，永捷承自工研院技轉後深入研發，從樹脂原料到配方均自主調配，獨占技術與價格優勢，目前正和多家手機品牌大廠做量產前測試，可望替代三星手機用膜，在1-2年內開花結果。

永捷也成功開發出半導體供應鏈會用到的樹脂塗料，預計不久的將來就能拿到訂單。「許多人想像不到樹脂也能做成高科技材料，我們竟然研發出來了。」張祐銘興奮地說，這也成為他另一項傲人實績。

永捷目前有60名員工，研發人員就占了三分之一，同時透過與崑山科技大學、國立成功大學的產學合作，更跨海與德國研發中心合作引入新的研發能量。張祐銘強調，「樹脂產業變化快速，不過幾年，永捷的客戶幾乎全部換了一輪，也督促我們要不斷開發新產品，尋找及培養新客戶，維持企業活力。」



做別人做不出來的 建立差異化

永捷以「做別人做不出來的、不拚量」的差異化策略，毛利率一路從5%、10%不斷成長，最高時曾達到20、30%；年營收也從轉型前的3億元增加至5億元。永捷主要客戶多為臺灣廠商，近年在不少老客戶遷廠或凋零的情勢中，仍能維持如此亮眼表現，實屬不易。

「企業要永續經營，除了創新，還必須腳踏實地經營品牌，特別是樹脂產品多半涉及商業機密，一定要做好客戶服務、穩定供貨，才能一點一滴地累積客戶的信任。」張祐銘強調。

秉持不設限的精神，不斷追求創新突破，從而走出一幅迥然不同的風景，張祐銘心中擘劃，希望帶領永捷從傳產順利切入電子供應鏈，持續創新優化產品，翻轉傳統樹脂的出路，打開更多機會之門。



張祐銘入主上曜時，結識當時在公司任職的黃南豪，發現他對於每件事都有深入觀察與獨到見解，因此延攬黃南豪出任總經理一職，成為自己的得力助手。兩人個性互補，分工默契十足，張祐銘負責整體經營策略方向，黃南豪具備強而有力的執行力。他們的良性互動，不僅凝聚團隊的向心力，也讓樹脂產品走出新意，帶動公司業績蒸蒸日上。



恒 隆 行 貿 易 股 份 有 限 公 司

董 事 長

陳 政 鴻

1960年，陳政鴻的父親陳德富與朋友合資，創辦「恆隆行」，至今已有超過一甲子的時間。而在陳政鴻的帶領下，恆隆行想提供的不是商品，更希望能展現生活的居家美學，並讓消費者享受高品質的有感服務。

以顧客為核心

傳 遞 恒 式 生 活 的 體 驗

改變代理商思維 拓展通路與加強行銷

從小看著父親管理恆隆行，那時的陳政鴻並沒有特別想到要接手這間公司。在中原大學化工系畢業後，他前往加拿大滑鐵盧大學攻讀管理科學碩士，1986年取得碩士學位後，就陪著太太陳林桂琇在加拿大創業，進口批發日本的文具、和服等商品。

「直到父親到加拿大，希望我能幫他的忙，那時我也考慮了一年左右，後來才和太太一起回臺灣。」1988年陳政鴻加入恆隆行，負責管理中心的業務，處理對外廠商的會議、訂單或是行銷的工作。陳政鴻回憶道，早期恆隆行是貿易商，進口的貨品主要賣給經銷商，只需要規劃進貨量、賣出量，打好與經銷商的關係就好。1996年，陳政鴻接任總經理，決定強化對經銷商的服務，設立中

南區分公司。而後，又不斷開發新的銷售通路，2002年成立恆隆行百貨專櫃，進駐百貨家電樓層，多年來，包含量販店、超市、網路商城、電商，乃至於時下熱門的團購，都是恆隆行的銷售管道。

陳政鴻認為，要一改過去代理商的銷售思維，讓業務單位與行銷單位相輔相成，才能即時因應市場狀況，調整經營管理的思維，提升代理品牌在臺灣市場的能見度。

化 危 機 為 轉 機 成 功 將 dyson 引 進 臺 灣

在恆隆行的經營過程中，陳政鴻也曾遭遇難關，「2004年我拿到上海中歐國際工商學院的EMBA學位，這2年的就學經驗對我有很大的影響，對於國際市場趨勢、財務會計有更多的了



解。」也是在這個時期，陳政鴻注意到公司將近一半以上的營業額都是來自Panasonic品牌，加上2005年與2006年開始代理Panasonic的數位相機，雖然是新興商品，但因價格變動快，又要提早半年跟日本下單，有時還沒到貨就知道會虧錢。「我那時決定放棄代理Panasonic的數位相機、除濕機和濾水器等明星商品，不想要把公司的營業額集中在單一廠商身上。」陳政鴻坦言，這樣的決策對公司造成相當大的衝擊，有些幹部因為覺得看不到公司未來而選擇離開，2006年可說是恆隆行的低潮時期。

但危機同樣是轉機，因為恆隆行有許多代理商品來自日本，陳政鴻前往日本出差時，在賣場被英國電器品牌dyson的展示給吸引，於是與英國總部接觸後，在2007年導入dyson吸塵器，還特地組織專門銷售該品牌的團隊，透過dyson的產品外型與品牌故事等行銷活動，成功打入臺灣市場，讓恆隆行跳脫過去純銷售導向，轉型成為品行銷的路線。「dyson的成功是關鍵指標，不僅彌補先前放棄Panasonic產品的損失，也讓我們有信心可以販售高單價商品，陸續導入更多歐美地區的高端品牌。」

深化服務及ESG永續發展 與消費者建立連結

成功引進國際品牌，站穩代理商與通路商定位的恆隆行，同樣在與時俱進。「我們發現市場已經轉向線上線下的整合，未來的競爭力來自於跟消費者之間的連結。」陳政鴻提及，許多年輕消費者更在意的是社群媒體或同溫層的意見，於是恆隆行打破過往以商品銷售為先的模式，改以營造多元體驗與舒適有感的服務作為首要指標，這些都是在跟消費者建立連結，累積他們的信任感。



除此之外，陳政鴻也注意到許多年輕消費者愈來愈重視企業對ESG的投入，恆隆行在這方面早已行之有年。不論是號召淨灘活動、前往各縣市育幼院、安養院與動物收容所等陪伴孩童、長輩及毛小孩，或是在教育方面與心路基金會、為臺灣而教(TFT)等公益單位的合作，都是希望開展恆隆行的永續發展方案。

2019年，陳政鴻的太太陳林桂琇也著手成立臺北市青年支持未來都會再生協會(TURF)，希望能鼓勵年輕世代關心臺北的再生議題。TURF對於永續城市藍圖的想像，與恆隆行投入ESG的目標不謀而合。在太太與TURF的合作協助下，陳政鴻更有信心能帶著恆隆行落實企業的社會責任，成為臺灣倡議永續生活的市場領導品牌。

陳政鴻最後不忘強調，恆隆行從選品、行銷、銷售、通路、物流、客服乃至於到府服務，都是秉持著「為消費者生活帶來改變」的初衷。「我們給自己的任務，是要豐富生活的無限想像，後續會跟不同產業合作，提供有關生活方式的倡議或體驗。」未來，恆隆行會創造更多的「恆式生活」，等待著消費者一一去感受。

創業相扶



陳林桂琇
理事長
臺北市青年支持未來都會再生協會

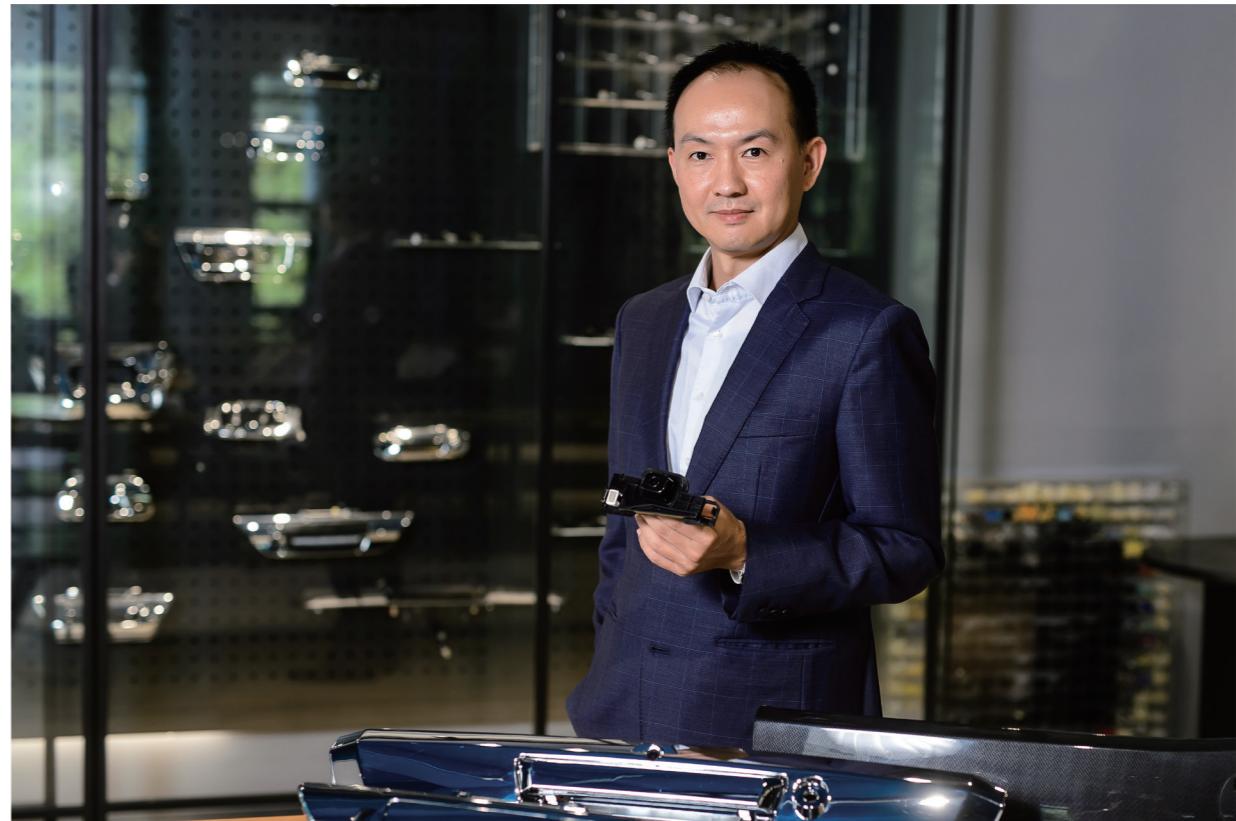
在恆隆行打拚這麼久的歲月中，陳政鴻最感謝的就是太太陳林桂琇了，願意在當年放下加拿大的一切，陪著他一起回到臺灣工作、生活。陳政鴻說自己在管理上採取授權模式，只要定好方向就不太介入細節，反而是太太認真的個性，會從其他角度來提醒陳政鴻，雖然偶爾難免有小爭執，但陳政鴻反而很感謝有太太的鞭策。

以誠待人

和客戶共創雙贏



虎山實業第二代陳映志能夠將一家規模只有20人的小工廠，做到目前擁有300多名員工的大型企業，關鍵在於以誠信為本，站在客戶的角度設想，並以品質、速度與產能優勢，建立市場領導品牌地位，和客戶共同成長、創造雙贏。



虎山實業股份有限公司

董事長

陳映志

虎山實業為第一代創業家陳春協於1972年創立，以生產副廠車門把手為主，透過貿易商打開中東、東南亞市場；2004年二代陳映志接手時，年營收大約維持在3,000萬的規模，如今虎山實業已成為全球最大售後維修門把廠商，每年外銷超過1,000萬個車門把手，2021年營收更達到12.6億元。

勇於承擔
找到對的市場全力以赴

「從小父親不讓我和弟妹去工廠，他覺得做這一行太辛苦，所以自己省吃儉用，栽培孩子們出國念書。」陳映志提及，後來父親因為生病，加上年紀大了，打算把工廠賣掉，當時他已從哈佛



大學建築系畢業回到臺灣，在一家事務所上班，兼著幫忙家裡的生意。2004年他到美國、德國看汽車零件展，大開眼界，發現售後維修也能做到上市、百年企業，歐美市場需求潛力無窮，於是自告奮勇接下家中事業。

剛接手的前2年，陳映志從頭學起，參加各種進出口貿易、模具課程，了解沖壓、電鍍、射出成型等生產製程，也開始做市場調查，買了許多樣品回來研究、開發新模具，同時說服父親買下瑞芳土地蓋新廠。2006年9月虎山實業首次到德國參展，當時工廠既沒有ISO、TS認證，也沒有生管、採購、品保部門，因而錯失美國大客戶的訂單，但客戶找了一家貿易商來

輔導虎山，經過3年的調整和轉型，品質獲得客戶認可，也因此接到大量訂單，營業額大幅攀升。

不斷創新 拉大與競爭對手的距離

接下來的幾年，虎山實業每年都維持約1億元的營收成長，陳映志指出，有2個重要關鍵，一是在2010年買下10臺塑膠射出機，2015年再擴充到25臺；二是導入自動供料系統，解決過去以人工倒料所產生的品質不一與粉塵問題，建立規模與產能優勢。

在2015年時虎山實業曾面臨一次重大危機，當時有家排名美國連鎖通路前三大通路商找上虎山，陳映志還特別飛到大陸去向客戶做簡報，客戶很滿意；但報價後沒幾天，現有客戶卻告訴陳映志不能賣，因為這家通路商是他的客戶，應該透過他來採購。「當時家裡有兩種聲音，一是認為這是筆幾千萬的訂單，而且產品可以鋪到全美6,000個據

點，是拓展市場的大好機會；但父親認為，應該要讓現有客戶滿意、要幫客人想。」陳映志坦言，當時心裡很掙扎，但後來還是決定不賣。於是通路商轉向其他臺灣和大陸廠商採購，虎山也被列入黑名單。

雖然失去一個大客戶，卻贏得現有客戶的信賴與全力支持，不僅將原本給其他廠商的訂單都轉給虎山，而且只要有新產品，客戶都全部買單；而為了不被競爭對手趕上，陳映志加速投資、開發新產線，平均一年可開發出近1,000個品項，以期成為市場領導品牌。「當時為了搶市場，客戶下單量暴增3倍，我們全面加班趕工，使命必達。」陳映志提及，那段時期雖然辛苦卻是值得的。

3年後，那家美國通路商因為供應商的品質不穩定，加上品項少、產能也跟不上，所以又重新與原先的客戶合作，從而帶動虎山業績快速成長，目前虎山在美國連鎖通路市占率第一，2018年營收規模超過10億元，已是第二名的10倍。



創業相扶

陳映志接班以來，對他幫助最大的就是另一半、現任虎山執行副總陳王美涵。從兩人第一次出國參展，到事業遇到難題及面臨重大轉捩點時，給予建議與勇氣，到2018年陳王美涵正式進入虎山擔任經理人，推動組織再造，導入各項資訊化系統、進行人才的選用育留，讓陳映志得以無後顧之憂，全力拚搏事業、拓展全球市場，朝著上市櫃之路大步向前。

陳王美涵

執行副總經理



「一塊錢哲學」奠基打底 朝上市發展

陳映志接手虎山實業18年，其經營策略可分為幾個階段，第一個5年是用價格競爭，「別人賣50元，我就賣49元，這叫做『少一塊哲學』，全力拚接單、搶市場。」陳映志強調。

第二個5年是以同價做競爭，強調服務、產品品質與出貨速度，說服客戶用同樣的價格向虎山採購。第三個5年是「加一塊錢」策略，客戶之所以願意多付錢，是因為虎山的品項更齊全、可以少量出貨，而且擁有專利、有問題不管幾年都負責。第四個5年，不再是賣單一產品，而是一個系統，換句話說，除了車門把手，也開始建構周邊的零件，像是倒車攝影鏡頭，這也是虎山目前正在發展的。

「下一個階段則是要朝上市發展。」陳映志指出，全球汽車產業正逢百年巨變，從傳統汽油車轉變為電動車與自駕車，如果能在資本市場獲得更多資源，就能在這股浪潮來臨時掌握更多的機會，讓公司持續成長到百億規模、甚至百年企業，獲利和股東共享，創造正向循環。



品元實業股份有限公司

董事長

曾仁佑

2003年，曾仁佑創立品元實業，從事食品原料進口貿易，以及食品預拌粉的研發生產。除了著重食品安全外，品元實業也致力在創新食品的質地與口感，並透過專業，從產品研發、生產到量產等過程中，協助客戶打造在市場上具有亮點與品牌化的商品，成就「客戶成功，品元就會成功」的理念。

求新求變

為客戶量身打造

推廣食安與創新食感

回憶成長經驗，曾仁佑自認深受父親影響。父親雖任職公務體系，但面對兒子的職業選擇，卻一再鼓勵他要勇於冒險、不要安於舒適圈，替曾仁佑未來的創業念頭埋下了種子。

在輔仁大學食品科學系完成大學及碩士學位後，曾仁佑出社會的頭兩份工作都是食品廠業務，先後賣過香料和澱粉。「我發現食品添加物的使用、食品保存的觀念，在當時仍是相當落後，身為食品科系出身，我認為除了販售商品外，也應該要提供客戶有關食品安全的概

念，無奈以當年的時空背景來說，公司在意的還是業務的KPI。」在職場上的實務經驗，讓曾仁佑思考，假如能有自己的企業，就比較有機會能落實食品安全的推廣，加上過去所學的食品科學研發與設計的專業背景，曾仁佑更加認定，應該要在食品安全的前提下，幫客戶量身訂製產品。有了這幾個想法之後，讓他更確信下一步要創立自己的公司。

在2003年底，曾仁佑評估創業時機成熟，便將家裡廚房改建成實驗室，成立品元實業，以改變食品口感或作法，創造新食感的明星商品為目標，正式在臺灣消費市場龐大的烘焙業起步。



換位思考 贏得客戶信任

「除了販售食品原料之外，我們總是會用基礎原料幫客戶設計出創新的明星商品，這樣客戶就會持續購買原料。」在品元實業成立初期，曾仁佑就很確定公司要採取這樣的經營方針，雖然會拉長開發客戶的期程，但只要客戶願意下訂，就會是未來的穩定客源。

例如品元實業第一個熱銷近20年的明星商品「韓國麵包」，是曾仁佑研發出的商品，當時為了推廣韓國麵包，他和同仁帶著原料到每家麵包店試作、教學，也幫忙叫賣，在全臺灣跑了超過2,000家門市，經過幾個月的努力，烘焙名店陸續買單，也回頭開始跟品元實業訂購韓國麵包的原料。

除了研發明星商品、協助客戶成功提高市占率之外，品元實業也進一步提供生產與門店動線的規劃。「當客戶發現我們推薦的配方、製作流程具有商機，就會慢慢建立起彼此的信任。有了信任關係，後續就能再進一

步交流怎麼維持廠房乾淨、怎麼注意相關的食品安全規範，這些都是包含在替客戶量身打造的觀念裡面。」曾仁佑如此說道。

但曾仁佑也明白，要改變產業內的既有觀念，不是件容易的事，所以他從自己公司做起，邀請客戶實際參訪品元實業的實驗室或引進的自動化設備。「看過品元實業的實例後，客戶會發現建立實驗室沒有想像中那麼困難，花費也沒有那麼高，還了解到透過自動化設備不僅能減少人力，還能降低食品安全的風險，進而開始思考自家公司願意花多少時間及成本，投入廠房與設備的改善。」透過以身作則，曾仁佑十分樂見客戶在後續發展過程中，一起朝著建立標準工廠、顧及食品安全的方向邁進。

打造部門共識策略 凝聚公司未來方向

近幾年來，品元實業所推出的多樣商品，先後獲得食品界奧斯卡之稱的「世界食品品質評鑑大賞（Monde Selection）」肯定，也在今年獲得品

牌金船獎的殊榮，對於這些好成績，曾仁佑認為，獲獎上臺的那幾分鐘，雖然光榮，但他最在意的，是參加獎項背後得到的好處。

「每次準備參賽，都讓我有機會一再回顧公司從發展到現在的歷程，哪些判斷是正確的、哪些判斷是需要調整的，而且每個比賽都會有個相同的命題：『公司在接下來的3-5年會怎麼發展？』為了回應這個問題，在與各個部門反覆開會討論之後，慢慢的，公司未來的策略方向與目標，就會凝聚出來。」曾仁佑說道，這是一開始參加比賽時沒有預期的意外收穫，有得獎當然開心，但最重要的，是公司體質的轉變、強化，以及未來方向的確立。

曾仁佑還提及，無論創業過程或參賽，難免會有失敗經驗，對於沒有達到預期的狀況，他從來不認為是挫敗或失利，而是視為成功的契機，「我覺得就是我們還沒準備好，或是某方面的能力還不足，所以會去思考怎麼改善，幾次嘗試之後，問題可能就會解決了，這樣怎麼能說是失敗呢？」懷抱著這樣的信念，目前品元產品已外銷美國、歐洲及東南亞等20個國家，未來曾仁佑會帶領品元實業，繼續研發、繼續拓展市場，期望有朝一日，成為市場上的飲食流行先鋒。



創業相扶

劉佩儀
副總經理



夫妻兩人在工作上合作無間，也經常一起四處進修與學習。曾仁佑說自己是創業家性格，比較有衝勁，而劉佩儀則更具韌性與耐心，行銷營運或是行政繁瑣等工作，她總有辦法處理完善，讓他們在公司營運上能從不同角度思考、討論與決策。如今公司穩定成長，劉佩儀也同時肩負起美國市場的品牌行銷與業務，持續把品元實業的品牌帶到國際舞臺上發光。



創 新 致 勝

小 成 就 累 積 大 成 功



2008年全球金融海嘯對頻譜電子造成衝擊，鄭智航在當時加入公司經營團隊擔任救火隊，他以設計思維融合商業管理的作法，進行組織再造，從小專案開始，建立團隊信心，並鼓勵員工創新且容許犯錯，逐漸從市場追隨者成為技術領先者。



頻譜電子工業股份有限公司

總經理

鄭智航

組織再造
從小專案開始改變

臺灣有許多隱形冠軍藏身在各個角落，位於高雄的頻譜電子30多年來專注設計及生產高階電源模組產品，應用在工業、醫療、車用、鐵路、航空等領域，已是國際上數一數二的電源轉換器設計與製造商。2021年底，在企業二代鄭智航主導下，頻譜電子搬遷至全新智慧型大樓，展開第四階段的成長起飛。

就讀成功大學工業設計系的鄭智航，畢業後前往德國深造，取得UX（使用者體驗）雙碩士學位，並在德國及美國多家事務所擔任設計師。鄭智航提及，「在國外學習的這段期間對我影響很



大，因為設計是無邊無際的想像，遇到問題要懂得拆解，並從不同面向去思考及定義可能的解決方案。」這段經歷也成為他日後治理公司的基礎。

頻譜電子由鄭智航的父親鄭振聲與朋友共同創立。2008年全球金融海嘯，導致公司年營收銳減3成，父親希望他運用所學到公司幫忙，沒想到竟意外扛起重責大任。「一頭栽進去之後才發現，這並非短期任務，不只品管出現問題，甚至組織架構、公司發展都遇到了瓶頸。」鄭智航回憶，當時他既沒人脈也沒技術，只能硬著頭皮做，每天上班都很痛苦；但後來轉念一想，與其抱怨，不如將公司打造成為理想中的工作環境。於是他從小專案開始改變，找到志同道合的夥伴，再慢慢一點一滴地推展到全公司。

「取得信任的過程中，透過不斷累積小勝利，建立團隊信心，從而在專案或產品中創造讓顧客驚喜的成果；再透過顧客的正面回饋與肯定，讓員工相信這樣的改變是正確的路。」鄭智航道出組織變革成功的關鍵。

從客戶角度出發 打造新企業文化

創立於1987年的頻譜電子，以繞線圈、變壓器的生產起家，經過7、8年的摸索，轉而投入交流／直流電源轉換器的研發和製造，以少量多樣及客製化，提供品牌商及電子代工廠高階電源使用方案。

「創業的前20年追求的是速度，但速度帶來的就是『急就章』，沒有明確的流程與原則來執行每項作業。」鄭智航坦言。

隨著客戶對品質要求愈來愈高，頻譜電子面臨不得不改變的壓力，鄭智航如剝洋蔥般一層層探究問題癥結，發現從源頭管

理就積弊已久，必須從型塑企業文化與組織重整做起。鄭智航重組團隊，要求員工換位思考，從客戶的角度出發，做好品質控管與流程優化。他認為，任何變革並非管理者用命令的方式就能達成，必須讓員工了解為何而做，同時要能容納錯誤，才能帶來創新；但犯錯一次就要記取教訓，並尋求改善方法，避免再犯，如此，改變才有意義。

經過3年的整頓，頻譜電子的外部不良率降低30%、內部不良成本降低50%，營收更提升45%，並成功打入指標性供應鏈。這段時期堪稱頻譜電子的高速成長期，為日後發展奠定穩固基石。

典範學習 建構「矩陣式組織」

頻譜電子的改變是從參考典範企業的組織架構與運作模式開始，再整合到公司內部做調整，並藉由「矩陣式組織」，針



創業相扶

鄭智航認為，一直以來對自己幫助最大的人就是父親鄭振聲，除了給予他很大的發揮空間，每個決策都獲得父親的大力支持，也教導他待人處事與管理之道，像是「把員工當自己人」，唯有共創價值，才能帶領團隊前進；站在與客戶互利的角度，協助客戶解決問題，好的企業經營並非止步於提供客戶服務，而是能實際解決問題，才能贏得信賴。

鄭振聲

董事長



對特別任務成立專案小組，橫向整合各部門資源，加強對客戶的服務；同時增加應用與技術服務部門，負責規劃技術服務增值戰略、創建技術服務工作流程、收集市場應用研究統計，協調不同的技術團隊找到最佳解決方案。

為提升決策品質與工作效率，陸續導入主管支援系統（EIS）、企業資源規劃系統（ERP）、專案管理流程（PLM），以及製造執行系統（MES）、先進規劃排程系統（APS）等，改善產線並提升產能，並建構AI串流平臺來管理供應鏈活動。



「在組織調整期間，縱使新產品的開發速度較慢，也同步大膽嘗試新的產線，以滿足客戶的多樣化需求。」鄭智航指出，因為這些年的沉澱與不斷的滾動式調整，才造就頻譜電子如今的規模，營收從新臺幣2.7億元成長到10億元，員工人數擴增3倍達300人。頻譜電子自詡成為客戶的虛擬事業部，為客戶獲取最大利益，下一步目標，不僅要成為臺灣在地的隱形冠軍，更要成為高階電源市場整合性服務的提供者，為客戶創造價值。





饗樂餐飲實業股份有限公司

董事長

鄭 瑞 賓

2013年，鄭瑞賓與太太黃心乙共同創立「Q Burger」，創業初期就以數位科技結合民生餐飲為核心，透過科技化管理與數位轉型，優化顧客餐飲消費體驗。近年來也陸續獲得金炬獎、國家磐石獎、品牌金船獎、數位轉型鼎革獎等肯定，成績有目共睹。

數位轉型

打造智慧餐飲科技公司



路太遠 拼命跑

鄭瑞賓在單親家庭中長大，母親獨力撫養3個孩子，在經濟上無法支持他完成大學學業，大三那年，他不得不因學費考量辦理休學，那是鄭瑞賓人生的低潮期，他甚至動了輕生的念頭，幸好被母親攔下。從那一刻起，他就告訴自己：「如果我有能力養活自己，我要將餘生奉獻給社會」。這份在心中根深柢固的信念，也成為開創事業的動力。

於是，鄭瑞賓勤跑圖書館，大量閱讀創業相關書籍，王永慶、松下幸之助都是他學習的對象，也開始仿效這些創業前輩練習長跑、鍛鍊意志力。21歲那年，休學的鄭瑞賓下定決心要當一位企業家，還替自己取了座右銘：「路太遠、拚命跑。」鄭瑞賓知道要邁向書中描寫的台塑、

Panasonic等企業規模，這條道路很遠，所以得發揮長跑的精神，不回頭地往目的地拚命跑。

「我一直都是計畫型創業，千萬不要在沒準備好就貿然創業。」出社會後，他先是在加油站擔任儲備幹部，學習領導管理與財務會計，後來又到房仲業擔任業務，精進業務能力。甚至在決定要投入連鎖餐飲業之前，還到國家圖書館花了半年時間把所有研究連鎖餐飲的論文全都讀完。為了創業，鄭瑞賓全力以赴。

善用數位科技 貼近消費者需求

2008年，金融風暴席捲全球，在金融業工作的太太也受到影響，夫妻倆決定一起創業。初始加盟早餐店，無奈在開業第二年遭遇加盟品牌惡性倒



創業相扶

黃心乙
資深副總經理

閉。總是積極樂觀面對人生的鄭瑞賓認為「危機就是轉機」，沒有總部的奧援，一切都要自己來，為了找尋原物料，一天只睡3、4個小時，也因著這段自立自強的經營過程，讓他有機會開始優化早餐店的設備、餐點與服務品質。

在2013年創立Q Burger之際，他就導入出餐流程的SOP制度，並使用POS機系統加快作業。鄭瑞賓利用數位科技的數據化分析與科技化管理，引進ERP與SAP系統，讓門市營運流程能自動化與效率化，節省下的人力與時間，則能專注於替顧客製作兼具美味與健康的餐點，同時維持高品質的服務水準，這些都是Q Burger運用數位創新，成功突破傳統早餐業困境的關鍵。

除此之外，善用數位科技工具，也讓Q Burger在新冠疫情期間逆勢成長。「我們先做減法思維，在蒐集消費者對APP眾多需求後，Q Burger先專注研發APP會員訂餐系統，再串聯線上支付方式，提高門市營運速度跟品質，平均可以節省高達60%消費者每日15-20分鐘的等候時間。」鄭瑞賓表示，創業過程時時刻刻都從顧客的角度出發，想方設法提升顧客對Q Burger的信任與滿意度。

在數位化的幫助下，Q Burger也透過智慧化數據系統分析，掌握消費者需求與趨勢，推出符合市場脈動的產品服務，例如在疫情期间推出限定的「世界風味賞」法國站、泰國站等異國風味漢堡，讓顧客能藉由早餐滿足出國的想望。再搭配一連串的會員活動與行銷策略，Q Burger不僅在疫情下迎來對比疫情前30%的業績成長，APP也數度登上iOS「美食佳飲」類熱門排行榜前三名。

用一個故事與一首歌 煙過創業的寂寞

Q Burger創立至今將滿10年，鄭瑞賓從沒忘記當時想奉獻社會的初心，「出社會時，正好是臺灣領22K的年代，許多人想闖出一片天，卻都苦無機會，所以

我一直秉持著『我是年輕人，我照顧年輕人』的理念，期許為臺灣年輕人創造更好的就業環境與機會。」鄭瑞賓說道，Q Burger是由一群年輕人所凝聚出來的，目前近3,000位員工的平均年齡是29歲，能獲得年輕朋友對公司的支持與投入，正是因為鄭瑞賓堅持要提供員工最好的照顧與工作環境，同時也積極透過「學習型組織」管理，培養員工閱讀及持續成長的企業文化。

鄭瑞賓也期許在導入數位科技、優化消費體驗後，Q Burger能成為智慧餐飲的科技公司，用安心的食材，帶給消費者健康生活，未來讓Q Burger能成為臺灣早餐店的代名詞。

創業這條路是很寂寞的，在焦頭爛額之際，他靠著日劇《一公升的眼淚》這個講述漸凍症女孩的故事，以及主題曲〈粉雪〉來砥礪自己。「人家說創業98%會失敗，其實我覺得是100%會遭遇失敗，只不過有2%的人在最低潮時能自我療癒，轉念之後再站起來，我認為要有一個故事跟一首歌陪伴著你，因為，所有的創業家都是熬過來的。」



一路走來，黃心乙自始至終無條件支持鄭瑞賓，深信他一定會成為企業家。在公司的經營管理上也是夫妻同心、分工合作，鄭瑞賓負責在外衝業務，黃心乙則是關照財務、績效上等細節，兩人相輔與相扶，共同成就今日的事業版圖。鄭瑞賓十分慶幸又感恩，娶對太太是他人生中最重要的美好的決定。





皇將科技股份有限公司

董事長

顏德新

前身是皇將精密的皇將科技成立於1979年，40年來致力於研發生產藥品包裝的機械設備與生產包裝線。在董事長顏德新的帶領下，皇將科技持續以客製化的包裝產線設備，以及全方位的售後服務方案，期望能落實品牌永續經營的理念。

堅守品質

在國際市場站穩腳跟

關注趨勢 抓緊每個機會

回憶起幼時成長環境，父親在高雄港務局任職，母親則開設了一間百貨行，「從小在家裡看著大人們做生意，覺得很有趣，也喜歡觀察周遭人、事、物，更喜歡嘗試各種新鮮事物。」顏德新說道，在生長背景的影響下，高職畢業後，他不像其他人抱持著到工廠或公司上班的想法，而是下定決心要自行創業。

創業之初，因資金考量，顏德新投入比較不需要大量資本的買賣貿易業，從事各類產品貿易。從香港進口電子零件與晶片件、從韓國進口馬口鐵、從德國進口賓士汽車、從越南進

口尤加利樹片販售給紙廠、出口LED液晶螢幕到美國、印度等地，顏德新說當時的自己是個行動派，哪裡有機會就往哪裡跑。即使創業初期難免會有挑戰，但他總抱持著「不懂就問」的衝勁，積極的正面思考、化解難題。

「從事貿易多年後，每年在做的東西一直更換，好像沒有根的感覺。」腦中的想法加上機緣巧合，2007年顏德新轉而投入製造業，創立廷鑫金屬公司，並在2012年入主美格科技，並將公司改名為廷鑫興業，帶入生產鋁合金產品的熔煉。同年，原為挪威公司設立的海德魯材料鋁業想退出臺灣市場，考量到產業製程與銷售通路，顏德新再將海德魯納入廷鑫企業的煉鋁版圖中。





創業相扶

林靜宜
副董事長

跨足製造業不久，又有新的機會找上門來，製造製藥包裝生產線設備的皇將科技因經營績效不佳，在2013年已累積高達9,000萬的虧損，在經過慎密考量，以及對全球製藥設備商機龐大的判斷，顏德新獨排眾議，在2013年底入主皇將科技，正式踏足製藥包裝設備產業。

專注本業 鎖定美國與印度市場

「承接皇將科技，可以說是我創業路途上面臨最困難的挑戰。」顏德新說道，除了財務上的虧損、營運資金緊張，公司還有許多業外投資，使得內部人心惶惶。在和主要幹部談過之後，顏德新決定大刀闊斧進行改革，裁撤非本業的養生水、化妝水與節能設備等部門，回歸製藥包裝設備本業。

而在中國市場的經營上，因營運複雜、同業仿製設備等狀況，顏德新毅然決然將在中國經營超過35年的業務轉給當地的設備貿易商，雖然此舉與幾位主管意見相左，但他仍慶幸這斷尾求生的決定，才能讓皇將科技走到現在。



至於美國與印度，則是顏德新努力耕耘的市場。「美國是全球第一大製藥市場，除了將當地產品從單機擴增到整條製藥瓶裝生產線外，我也要求研發團隊要開發出符合當地市場需求的設備。」顏德新表示，考量美國客戶面對食品藥物管理局的規定，近年來皇將科技也極力建置藥品履歷與溯源系統。

在印度部分，此處過去曾是皇將科技最大的市場，但在前經營者任內，因大量設備發生問題導致客戶喪失信心，顏德新不得不力挽狂瀾，「當時我花了超過5,000萬的資金，無償替客戶更換新機，才重新贏回客戶的信心與訂單。」目前皇將科技在印度的市占率，已經超過7成。

著重研發與售後服務 贏得客戶信任

在顏德新入主皇將科技1年後，公司就轉虧為盈，顏德新認為，「研發能力」與「售後服務能力」是兩大關鍵。「現在臺灣200多位員工裡，研發部門就將近占3成。」顏德新指出，過去有許多機器

都是外購，但唯有自製力的提升，才能打造差異化。另一方面，顏德新也很重視售後服務，他知道機器販售出去，難免會碰到瑕疵或故障，但是製藥流程卻不能因此暫停，所以在印度的40位員工中，處理售後服務的就占了30位，甚至有些是直接在客戶工廠駐廠，以便即時排除設備問題。

「藥廠生態跟其他產業不同，每個藥廠規模都愈來愈大，要打進供應鏈，靠的是幾十年來客戶對我們的信任感。」顏德新說道，只要產品品質做得好，比到處去宣傳還有效。也因如此，舉凡輝瑞、惠氏、博士倫、永信藥品、葡萄王生技、港香蘭等國內外大廠，都是皇將科技的客戶。

回顧自身的創業歷程，顏德新說自己熱愛挑戰有門檻的生意，「愈沒人去的地方，我愈想去。」在顏德新的規劃下，未來皇將科技除了穩固在美國與印度的經營外，也將加強歐洲與其他海外市場的拓展，以穩健的步伐，繼續向前邁進。



創業一路走來，顏德新最感謝的就是太太林靜宜。不論是在工廠、公司內部的管理，或是家中長輩、小孩的照顧，因為有林靜宜的協助，才能讓他無後顧之憂地在事業上衝刺。2018年皇將科技順利掛牌上櫃，林靜宜功不可沒。顏德新和林靜宜相信，只要盡力做好每一件事，總有一天能將皇將科技這個品牌行銷到全世界。

以誠信奠基

才能成為最後贏家



農家子弟林黎郎年輕時在嘉義創業，代理電梯零件，後來前往泰國開拓市場，成立泰基電梯公司。海外打拚20多年來，他秉持做事實在的精神，取得業界信任，如今從生產、安裝到售後保養，泰基打造出一條龍式的服務，更在東南亞市場占有一席之地。



泰基電梯股份有限公司

董事長

林黎郎

地方創業 站穩腳步

林黎郎生長於雲林西螺，父母辛苦務農，如遇天災或市價不好，經常血本無歸。因此他自虎尾農工建築科畢業後便北上到大同公司當作業員，改善家中經濟，直到離家多年再回到故鄉時，高中同學便邀約一起創業。林黎郎起初以資金不足婉拒，「但我同學說，開公

司重要的是認真努力、應變能力和社會經驗。」於是憑著「肯做、肯努力」的決心，林黎郎賣掉自己在大同公司的配股，和同學成立公司，銷售電梯零件。

當時臺灣經濟起飛，到處是高樓電梯的建設需求，因此公司成立1年就有不錯的成績，沒想到此時合夥的同學決定退出，林黎郎顧及對客戶的責任，只得



南進泰國 拓展版圖

1995年政府推動南向政策，林黎郎和同業前往泰國考察，接了不少訂單。雖然看見商機，但一家老小都在臺灣，於是林黎郎先從臺灣出貨，委託親戚在泰國的公司送貨和收款，期間維持1年，直到遇上1997年金融風暴。當時不少客戶惡性倒閉，臺灣電梯業景氣也開始下滑，於是林黎郎在母親離世後，將事業重心轉往泰國，於1998年成立泰國力通公司。初期林黎郎臺泰兩地奔波，泰國業務主要由3位臺灣主管負責，然而績效平平，還出現人事問題，林黎郎決定常駐泰國，將臺灣力通交由詹錫霞打理。當時泰國同業競爭小，泰國力通經營得不錯，便於2002年成立了泰基電梯公司，專營電梯製造。

林黎郎憶起早年到泰國創業，因語言不通，不僅常做出錯誤決策，也很怕面對夜晚與假日，只能躲在工廠打

獨資創業，和妻子詹錫霞與友人在1992年成立臺灣力通電梯公司。小公司剛起步，不時碰到考驗。有次林黎郎承接16樓的電梯工程，前期作業已完成，客戶卻突然喊停，原因竟是「聽說力通無法完成這樣的大工程」。林黎郎雖不甘心卻無力對抗，僅要求對方支付前期費用後便和平解約。後來取代力通的那家公司無法執行，客戶又來請求力通收尾，林黎郎說，「感謝老天眷顧實在的人。」順利完工後不只贏得客戶的信任，也在業界建立起口碑，力通從此穩定成長。

發時間。詹錫霞不捨先生一人在外，也不希望家人分隔兩地，不僅父親錯過孩子的成長，孩子也看不到父親奮鬥的過程，於是在大兒子小學畢業後，全家移居泰國。2005年底，泰基新廠房落成，一家人正式在泰國落地生根，夫妻倆同心經營事業。

一路走來看似順遂，但其實坎坷不斷。泰基建廠時曾遇到廠商違約棄工，卻因不熟法規反賠對方數千萬；也遇過客戶跑路、收不到貨款，「碰上這些事，內心不免糾結，也會忿忿不平，但還是選擇放下。只能記取教訓向前看，錢再賺就好。」林黎郎雲淡風輕地說。泰基電梯一開始鎖定通潤集團和三菱馬達合作，希望藉由大品牌打響知名度，但要取得日本企業的信任並不容易，合作首年甚至被要求以上百萬泰銖的抵押金作為保證。儘管得加倍努力，林黎郎仍秉持以誠信做事的態度，隔年順利獲得三菱馬達的信任，同時拿下通潤集團的東南亞代理權，進軍更大的市場。



創業相扶

因為詹錫霞的堅強，讓林黎郎創業無後顧之憂，每當遇到挫折時，詹錫霞總陪伴在他身邊共同承擔，並給予正面鼓勵。除了協助公司事務，家中3個孩子也在詹錫霞因材施教的教育下，發展各自喜好，長大後紛紛進入公司幫忙。口才好的大兒子負責工廠業務，二兒子反應快、主事管理與研發，從小擅長電腦的小兒子則支援技術層面，一家五口同心共理家業。

以誠信建立品牌知名度

儘管泰基電梯在泰國市占率高達5成，但做代理就好比幫別人抬轎，於是林黎郎改變策略，強化自家品牌，建立從製造、安裝到售後服務的一條龍產業。如今泰基已經經營20多年，除了生產客製化電梯，也參與研發，具備製造高速、防爆電梯等特殊技術；因應老年化社會，接下來將主攻一體式家用電梯；此外也推動電梯智能化，並開發遠端監控與修復系統。林黎郎說，「既然要做品牌，就要做出獨特性。」2015年擴廠時，直接築起22層樓的電梯，讓客戶能搭乘從地面升到22樓的高速電梯，親身體會泰基的實力。

近年泰基在泰國業績逆勢成長，一方面因中美貿易戰，許多公司從中國遷廠至泰國，指名使用泰基生產的電梯；泰基也成為泰國政府機關指定的電梯品牌之一。農家子弟出身的林黎郎，秉持刻苦耐勞又敦厚的本性，凡事以誠信為基礎，對待員工如家人，也資助泰國當地的清貧學生，盼能傳承善的循環。林黎郎說，「創業一路走來，有時不是光靠自己的努力，還要有貴人相助。期盼自己也能成為別人的貴人。」

詹錫霞

副總經理





震興實業股份有限公司

副總裁

趙禹翔

震興集團創立30多年，版圖從臺灣、中國到越南，秉持良好的效率和品質生產，奠定亞洲第一大家具廠的地位；近年更在越南興建醫院，培育當地醫療人才，同時引進臺灣的醫療產業鏈。趙禹翔接下父親的家具王國與醫療事業，以合作和明快的判斷力開出新局。

上下同心

做 正 確 的 事



快速適應 走出自己的路

出生於美國佛羅里達的趙禹翔，兒時在臺灣成長直到中學，才隻身前往美國完成高中與大學學業；從管理學院畢業後，趙禹翔便進入父親位於越南的家具有工廠擔任業務。臺灣、美國、越南三地有著截然不同的環境與文化，幸好趙禹翔自小就在臺美兩種教育制度下學習，早已練就快速適應新環境的能力。在越南除了要順應當地工作文化，也得學習如何和廠內的中國幹部溝通，這些都難不倒趙禹翔，他很快便成為工廠業務的主力。

趙禹翔的父親趙宗禮於1985年在臺中創建震興集團，以家具貿易為起點；1993年趙宗禮和妻子於中國設立

家具有工廠，成功打進歐美市場；2004年由於美國對中國家具課徵反傾銷稅，震興轉往越南投資生產木製、鐵器、大理石等家具，銷售至好市多、梅西百貨、迪士尼等美國知名企業。越南震興目前有9,000名員工，年營業額超過5億美元，在業界有「亞洲最大家具有工廠」美稱，規模如此龐大的家族企業，讓趙宗禮夫婦很早就安排兒女逐步接管。

2008年趙禹翔帶著美國習得的管理技能，加上快速變通的應變及語言能力，進入工廠初期即負責接洽國際訂單，並逐步熟悉工廠運營，包含基本業務到生產管理、進度管理、設備採購...等環節，父親趙宗禮僅在經營概念與方向給予指點，繁瑣細節則靠趙禹翔自己一步步學習與摸索。



身為集團接班人，最大的挑戰之一，是如何和父母溝通並取得信任。關於這點，趙禹翔認為，「當你打從心底認為某件事是正確的，不管周遭的人如何反對，做就對了！只要這件事是正確的，就會得到好結果。」至於如何與客戶接洽、與員工溝通，趙禹翔的建議則是，「最重要的心法是合作。」唯有上下同心，企業才能穩定運作、永續經營。

從排華事件中全身而退

2014年，中國和越南在南海鑽油平臺發生爭議，越南民眾發動了一連串反中遊行，不料後來情況失控，示威群眾竟闖入各地工業區破壞及燒毀廠房設備，不少臺資工廠遭縱火而付之一炬，被迫停工數月的臺商不計其數。

對趙禹翔而言，這場排華事件儼然是一嚴苛考驗，不僅測試他的調度能力，還有判斷力及危機處理力。事件爆發當晚，震興廠內人人自危，當時留守的他立刻集合所有幹部與人員，把同仁送往市區飯店避難，並親自陪伴大家一起平安度過。這場意外並未造成震興任何人員傷亡，廠房也幾乎未受損壞，除了歸功老天眷顧，趙禹翔展現的領導能力可謂居功厥偉。事後，震興調整工廠的中國幹部比例，並提拔越南人擔任主管職務。父親更加放心，漸漸將越南的事業交給趙禹翔管理。

從家具工廠跨足醫療事業

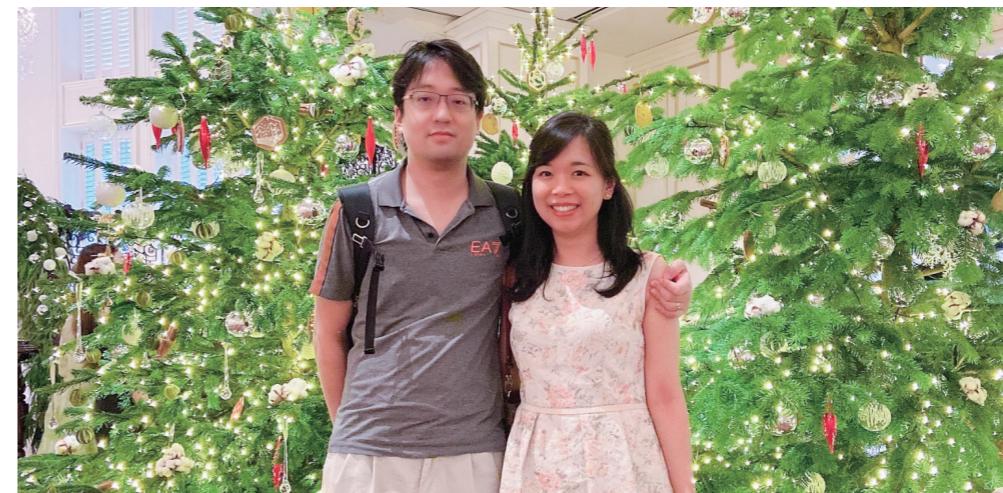
趙禹翔非常清楚，接下震興集團扛起的不只是家族責任，還有社會責任。2013年，震興在越南同奈省取得30公頃土地，原本規劃興建觀光飯店並使用自家生產的高階家具，只因當地政府表示「醫院的需求更勝於飯店」，遂改弦更張，決定打造一座現代化的平民醫院。



2017年建成的震興醫院，與越南胡志明醫藥大學合作，將臺灣醫療經驗引進越南，提供一般民眾可負擔的高品質醫療服務。從家具產業踏入醫療產業，管理與溝通方法截然不同，趙禹翔隨即適度切換，「與工廠人員溝通需有明確指示，當對象換成醫生，則以邏輯概念提供方向為主。」

2021年7月越南爆發新冠疫情，在趙禹翔的帶領下，震興醫院是同奈省最早提供新冠疫苗接種的醫院之一；疫情最嚴峻時，趙禹翔更直接在院內設置PCR實驗室，加快醫院的診治效能；對於醫療資源不足的越南來說，震興醫院扮演舉足輕重的角色。越南震興醫院由趙禹翔與妻子陳建亨共同營運，夫妻倆一致認定醫療事業極具意義，必須以百年事業為經營目標，除了與臺灣多間醫院合作，透過各項臨床經驗與專業技術交流，將臺灣的醫療經營管理方法引進越南，同時推動當地人才培訓與智慧化醫療，逐步讓震興醫院這棵種子在越南發芽茁壯。

創業相扶



新冠疫情爆發時，陳建亨獨自前往河內省越南醫療部為員工爭取足夠的疫苗，成為震興集團最大的安心丸。2019年促成震興和高醫順利締結為姊妹醫院，透過教學相長提升服務品質。

當與上一代的管理方式不同時，陳建亨扮演先生與公婆的橋樑，用溫情化解衝突。妻子陳建亨除了是趙禹翔工作上最信任的夥伴，也是生活上的重要支柱。

陳建亨

醫藥大學越南震興醫院 執行長



榮惠集團(開曼)股份有限公司

董事長

劉世璘

長期深耕PCB領域並創立「榮惠集團」的劉世璘，以品質與服務為核心，透過協助供應商達到客戶要求的品質與交期，滿足客戶採購需求；隨著客戶逐步成長，榮惠集團發展也邁向規模化，帶動供應鏈成長，創造三方獲利共好。

堅持服務品質

贏得客戶信賴

印刷電路板(PCB)被稱為「電子工業之母」，廣泛應用於各式電子產品，諸如電視機、電腦周邊設備、筆記型電腦、智慧手持裝置、通訊網路設備等，2021年全球PCB產值約為870億美元，臺商以32.8%的市占率穩居第一。20年前，劉世璘從PCB工廠業務做起，憑藉對品質與服務的堅持，贏得客戶信賴，為日後創業打下基礎，創立的榮惠集團(開曼)股份有限公司更發展成跨國的集團化企業。

從家中學 逐步累積經驗與人脈

「我家裡開五金行，從小我就覺得『交易』非常有趣，每位客人的個性和

需求都不一樣，有的人送他一點小贈品就會很開心，有的人就必須故意讓他殺價，下次他還會再來。」劉世璘笑著說，這也埋下他日後創業的種子。

專科畢業後，劉世璘前往日本念書，專攻經營學，大學畢業後便留在東京工作。2002年，他進入一家日本PCB工廠任職，負責東南亞的日系客戶業務開發，經常到東南亞出差，對當地市場與風土民情有一定程度的了解。隨著東南亞業務逐漸成長，公司有意在當地設立據點，就近服務客戶。「當時同事們的年紀都偏長，加上語言隔閡，沒有人想去；我原本就是負責東南亞業務，加上本身個性喜歡挑戰，所以就自告奮勇接下任務。」



從求學到工作，他在日本待了8年時間，歷經成家、生子；2004年起外派到泰國擔任子公司總負責人，3年期間也做得有聲有色；後來為了讓孩子接受完整的中文教育，便辭去工作，舉家回到臺灣。

建立互信 與客戶、供應商共創三贏

由於之前在業界建立的良好口碑，劉世璘回臺灣幾個月後，就有日本客戶主動找上門，開啟他的創業契機。在2007年7月成立榮惠國際(EIKE)，鎖定PCB領域，結合大陸臺商的生產及價格優勢，滿足客戶少量多樣的採購需求。靠著業界口耳相傳，以往合作過的客戶紛紛轉向榮惠尋求服務，帶動業績大幅成長，隔年更在日本和泰國相繼成立分公司，擴大服務量能。

劉世璘坦言，公司初期的規模不大，而客戶均為日本上市櫃企業，在取得合格供應商資格上，歷經許多波折，所幸他深諳和日本企業做生意的眉角，以及

基於過往建立的深厚信賴關係，得以順利進入合格供應商名單。

另一方面，公司面臨客戶付款與供應商收款帳期條件不一而造成的資金壓力。他多次與客戶、廠商溝通，在雙方互信基礎上，客戶同意將付款條件由60天縮短為30天，供應商也認知榮惠主要客戶為日本企業，講求信用，同意延長付款帳期，從而改善公司的財務結構。

「目前為止，公司沒有任何銀行借貸，營運資金充沛。」劉世璘強調。

深耕布局 切入日本汽車產業供應鏈

對榮惠來說，2015年是事業快速起飛的一年，員工人數和營收規模都大幅攀升，劉世璘認為應歸功於兩大關鍵。一是打入汽車產業供應鏈。公司初期專注在消費性產品的PCB貿易，當發現終端產品的生命週期愈來愈短之後，2011年開始布局日本汽車零件市場，延攬優秀業務人才加入團隊，花了近5年時間，終於成功打進日系車廠的供應鏈。

二則是服務據點的擴大。劉世璘自2015年開始將觸角延伸至馬來西亞、菲律賓、越南、印尼，以回應市場需求，提供客戶更即時的服務。榮惠集團目前在亞洲地區已擁有5家跨國子公司、10處營業據點，員工人數達百餘人，營收也逐年持續成長創新高。

隨著集團規模擴大，且公司散布在不同國家，管理員工的難度也相對增加。劉世璘記得，早期使用Excel、Word建檔，因為語言不同而發生溝通上的疏失，導致產品出現瑕疵，客戶要回收產品的意外。當時他親自前往客戶公司和海外工廠實地了解情況、檢討修正，開始在工廠端布建自己的檢驗人員，進行現場品質控管與把關。

劉世璘認為，碰到問題就想辦法解決！「創業最難的，就是跨出第一步，可能會有很多風險存在，把你擊垮；但當你沒勇氣走出這一步，一切都不可能發生。」劉世璘強調，這些年來自己秉持的理念，是「先做再說」，不要怕失敗，提供讓客戶滿意的品質和服務，就有成功的機會。



創業相扶

許 銘 哲
副總經理



創業10多年來，劉世璘最感謝的是一路相挺的許銘哲。為了開發業務，劉世璘經常前往泰國、馬來西亞、越南等國家，無暇顧及中國大陸的供應商；許銘哲進公司後，便被派駐到深圳，負責大陸地區供應商管理，成為劉世璘的最佳後盾。隨著公司進入成長期，業務版圖逐步擴大，許銘哲仍將扮演創業守成的重要角色。



突圍韌性

擘劃南向的領航者

作為新南向的先行者，26年來，劉佳原走過篳路藍縷的創業初期，始終堅持品質、提升外銷實力，並以綠能與循環再生創新研發，同時深耕在地，不僅讓員工齊心協力，更積極發揮企業社會責任，為越南偏鄉善盡心力。



大新責任有限公司

總經理

劉佳原

1995年時值臺灣開放西進，加上製造業面臨人力成本高升的困境，許多臺商紛紛外移中國大陸，劉佳原的父親劉錦洲卻獨排眾議，選擇少有臺商人跡的越南(當時尚未推行新南向政策)。1996年，劉佳原承接父親的事業意志，將外銷日本的電扇馬達生產線，前進越南「拓荒」布局，父親的遠見和獨到觀點，讓甫退伍的劉佳原就此踏上征途。

接班事業 勇闖越南拓荒

當年隻身遠征東協的劉佳原才24歲，但他做生意的膽識從小就在工廠磨練，5歲就坐在機器上「觀摩」，求學時期的課外時間都在工廠幫忙，高中畢業即正式進入工廠工作，從最底層的送貨員、生產員、品管員，一路做到廠長，更將讀資訊科的背景學以



致用，融入風扇產品開發。即便如此，劉佳原回想起初到越南胡志明市的刻苦狀況，沒水也沒電，連工廠的一磚一瓦都是在自己的監督下完成，用「做了過河卒子，沒有退路」的境界來形容都毫不為過。

1996年5月，即便水、電都還未接通，必須商請隔壁公司借水、借電方能生產出口，大新終於在5月底出口第一個貨櫃抵達臺灣，宣告公司正式生產營運。劉佳原表示，草創期的員工25人，土地面積約5,000平方公尺，現實條件雖是百廢待舉，但營運策略卻相當堅定。舉例來說，一開始專攻簡單的風扇護網及

鐵線材相關產品，待產銷穩定再進行移轉技術更複雜的風扇馬達的生產製造。當年在越南加工出口區設廠的大新，產品都是出口臺灣再外銷到日本組裝，自1998年起，大新除了風扇馬達及風扇網，亦開始跨入整體的工業用風扇製造，從結構設計到外型烤漆全都有自己來。

品管第一 創造核心價值

劉佳原認為，事業經營的成功關鍵就是不斷要求品質。大新以高成本的銅線作為馬達絕緣線，創造了高品質、外銷日本的機種；專業的滾珠軸承製造技術，也是風扇性能的關鍵，「把它做好，降低退貨就能賺錢！」劉佳原解釋，對客戶來說，退貨的運費成本很高，唯有把品質顧好，客戶就願意花較高的採購成本買電扇。

「大新產品的不良率控制在0.02%，讓客戶安心就是讓自己安

心，是我們企業的準則。」劉佳原表示，目前大新外銷訂單以ODM為主，而在越南內銷市場則以「Dasin」品牌經營銷售，在南越、北越都有經銷營業點。他分析，大新有開發設計新產品的能力，更能創新研發、取得專利，每年至少有2件新開發案，成為突圍市場的競爭力。

「所謂的新開發案，包括改良，像是運用回收廢輪胎來生產外觀搶眼的輪胎扇，或是可收納、可疊放的特殊專利扇，甚至為了節省空間研發一個座體、3顆扇頭的工業扇，創新研發的技術就是大新的核心優勢。」在日本，10台工業扇中有6至7台是大新出品，高度的市占率足見堅強實力。

培育人才 深耕在地共好

2005年，工廠遭祝融之災，一半廠房燒毀，能夠度過困境，靠的全是員工的向心力。劉佳原回憶，火災發



創業相扶

當年廖苗冠為了照顧幼子留守臺灣，先生長年不在身邊，也毫無怨言地一肩扛起新手媳婦加上新手媽媽的責任，直到2013年，一家五口終於在越南團圓。劉佳原感謝妻子一路的扶助與包容，是賢內助也是事業夥伴，為他帶來一股安定的力量，並且讓他在越南真正有了「家」，更能全心全力在前線衝刺事業。

廖苗冠 經理

生後，員工自主地到現場整理庫存，迅速在2週內恢復生產線，利用一半的產能，一箱一箱地趕出訂單，讓他感恩又感動。「在事業經營的過程中，遇上多次天災與金融危機，包括遭遇暴動、新冠疫情等，因為品質的管控得宜讓客戶始終願意相挺支持，甚至願意預付貨款共度難關，最重要的是，同仁的無私支持和同心協力，才能讓公司出貨順暢，所以我非常感謝大新員工。」

劉佳原重視在地人才的培育，重要主管都由基層拉拔提升，希望借重現場經驗讓管理更順暢，而通暢的升遷管道也讓員工更願意付出，與公司共好。自1996年成立以來，大新持續投入社會公益，針對偏鄉或孤兒院提供資源，善盡企業社會責任。未來，大新將投入機器手臂的自動化生產，同時研發環境保護的產品，利用太陽能來做動力的供給，回收廢輪胎來製造輪胎扇，永續環境。





佳日科技責任有限公司

董事長

簡永昌

響應政府「南向政策」前進越南、創立佳日科技的簡永昌，從機電設備做起，憑藉先行者優勢站穩市場，之後更跨足營建、水電及消防等業務，觸角更延伸到其他東協國家，隨著愈來愈多臺商進駐設廠，未來商機無窮。

以先行者優勢

持續保持市場領先



近年中美貿易戰持續不斷，愈來愈多企業將生產基地從中國大陸轉移至越南，越南儼然已是新的「世界工廠」。早在2004年就前往越南考察及設立佳日科技的簡永昌，以設計製造高低壓配電盤及生產機電設備起家，經過10多年的摸索及打底，如今已成長為擁有300多名員工的跨國企業。

眼光精準 搶先布局越南機電商機

1960年出生的簡永昌，幼年時家境拮据，小學畢業後就到鈑金工廠當學徒。1984年剛退伍的他創立來欣興業，生產製造各式電錶箱、高低壓配電箱、控制儀器箱等，他拿出創業維艱的精神，一人身兼數職，既是老闆也是業務，騎著摩托車跑遍大街小

巷，憑著不斷精益求精的鈑金技術，業績蒸蒸日上，逐漸在住宅用電盤市場站穩腳步。

1990年代，隨著臺灣電子產業的快速發展，簡永昌再投資成立凌群電機有限公司，以生產住宅用電盤，跨足各專業生產工廠建廠、電盤銷售及水電工程承包業務，並先後通過ISO 9001及14001認證，奠定日後組織發展基礎。1996年時他曾前往印尼考察投資，卻受當年排華浪潮影響，業務難以拓展，決定將目標轉向其他國家；2003年他前往泰國、中國大陸考察，更在2004年兩度到越南考察，在評估各項條件之後，最終選定越南。

「當時越南基礎建設相當落後，電線桿上的電線凌亂不堪，大多數配電

盤老舊、生鏽，且電壓非常不穩定；在他人眼中，越南萬事皆難，但在我看來，卻充滿商機。」簡永昌信心十足地說。

在地優勢 協助客戶快速布建據點

隨著臺灣鞋廠、紡織廠紛紛進入越南設廠，佳日科技的業務也隨之快速成長。臺商到越南設廠的最大難題就是語言障礙，佳日科技就成為其建構機電設備的最佳協力廠商，「10多年前，越南機電零組件貨源不足、取得不易，我們就從臺灣、日本進貨。」簡永昌指出，運用在地優勢，提供當地相關法規與資訊，協助客戶更容易進入當地市場。

創業艱辛，異國創業更是困難重重。簡永昌坦言，在佳日科技建廠後期，資金幾乎用罄，儘管已陸續接獲訂單，但採購材料、零組件都得現金支付，資金壓力相當沉重；所幸太太簡丁金枝坐鎮臺灣，除了照顧家庭，也負責資金調度，才讓公司營運轉危為安。

佳日科技在越南站穩腳步後，便積極開疆闢土前進東協。2008年在北越江北省成立機電生產工廠，並重回印尼設立據點；2010年進軍柬埔寨，並於2014年跟隨客戶腳步到緬甸設廠。目前主要客戶已涵蓋鞋業、紡織業、電子業等，其中更不乏國際知名大廠。

精益求精 再造企業成長曲線

創業10多年來，簡永昌也曾遇到多次危機，記憶最深的一次是2014年的排華運動。簡永昌回憶，當時連臺資企業也遭受波及，他與臺籍幹部只能躲進有公安保護的飯店裡避難，幸而越南籍員工駐守工廠，才讓工廠損失減至最低。



雖歷經驚恐的排華事件，他從未產生退出越南市場的念頭。簡永昌強調，無論在哪個國家設廠，佳日科技都堅持在地化經營的原則，過去越南廠一級主管多是臺籍或大陸籍幹部，目前越南籍幹部已多於臺籍幹部，甚至連會計都是越南人；緬甸廠也是如此；印尼廠除了總經理之外，幹部全都是印尼人，一來可化解阻力，提升管理效率，也能凝聚員工向心力。

從只承接配電業務，到統包國際大廠廠房興建、機電工程，簡永昌深以為傲。他自豪地說，每隔3-4年，佳日科技便新增一項新產品或服務，也早已數位化，符合國際大廠的要求；繼2021年承攬單一案件超過1,000萬美元的統包案後，2022年再創高峰，承攬單一案件約5,000萬美元的統包案，可望讓2022年營收再創新高。

展望未來，佳日科技除了深耕機電產業之外，也將運用公司豐沛資金，投資具未來發展前景的產業，計畫跨足充電樁前端裝備，布局物流、房地產兩大產業，朝集團化、多角化方向發展，以期再創巔峰、續寫傳奇。



創
業
相
扶



簡丁金枝
董事

連續創業的簡永昌，一路走來最感謝及對他幫助最大的人，就是太太簡丁金枝。當年簡永昌赴越南創業，簡丁金枝就負責在臺灣調度資金、採購材料；隨著事業規模不斷擴大，目前佳日科技的人事管理、材料設備的採購事務、與供應商聯繫，均由她一手包辦統籌。簡丁金枝不僅是簡永昌的牽手，更是他創業、經營事業的最佳夥伴。

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

呂正華 數位發展部數位產業署／署長

李詩欽 台灣區電機電子工業同業公會／理事長

林謙浩 台灣中小企業銀行／董事長

張建一 台灣經濟研究院／院長

陳秘順 中小企業信用保證基金／代理董事長

黃顯華 福邦創業投資(股)公司／董事長

劉文雄 工業技術研究院／院長

謝明達 財團法人中衛發展中心／董事長

國內複審委員會 主任委員

何晉滄 經濟部中小企業處／處長

總評組

方淑宜 丹堤咖啡食品(股)公司／創辦人

王年清 迅得機械(股)公司／副董事長

王國雄 成真社會企業有限公司／董事長

吳寶春 吳寶春食品(股)公司／董事長

巫有崇 盈錫精密工業(股)公司／總經理

李英珍 晶達光電(股)公司／董事長

周青麟 至寶光電(股)公司／創辦人

林守堂 康淳科技(股)公司／董事長

邱銘乾 家登精密工業(股)公司／董事長

徐煥清 泰宗生物科技(股)公司／董事長

梁進利 聖暉工程科技(股)公司／董事長

莊嘉郁 樺欣機械工業(股)公司／董事長

陳國都 台灣歐德傢俱(股)公司／董事長

陳錫蒼 怡利電子集團／總裁

程 鯤 歐都納(股)公司／董事長

財務組

王彥鈞 安永聯合會計師事務所／會計師

吳孟達 國富浩華聯合會計師事務所／會計師

李芳文 安永聯合會計師事務所／會計師

李逢暉 安侯建業聯合會計師事務所／會計師

林宜慧 勤業眾信會計師事務所／會計師

高永浩 元展聯合會計師事務所／會計師

張瀚星 誠信聯合會計師事務所／會計師

謝宗翰 益誠聯合會計師事務所／會計師

海外決審委員會

主任委員

童振源 僑務委員會／委員長

委員

王 德 世界台灣商會聯合總會／總會長

江文若 經濟部國際貿易局／局長

周建宏 資誠聯合會計師事務所／所長

林辰璋 南華大學／副校長

林寶惜 海外信用保證基金／董事長

張淑燕 僑務委員會僑商處／處長

許添財 財團法人商業發展研究院／董事長

黃志芳 中華民國對外貿易發展協會／董事長

蔡允中 外交部國際合作及經濟事務司／司長

賴杉桂 崇越集團／副董事長

海外複審委員會

主任委員

張淑燕 僑務委員會僑商處／處長

委員

吳明穎 勝邦金屬工業(股)公司／董事長

胡國琳 RiskVal Financial Solutions, LLC／董事長

郭修敏 泰豐有限公司／董事總經理

楊菁萍 Emerald Nonwovens International Co., Ltd.／總經理

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

洪榮德 振鋒企業(股)公司／董事長

陳麗如 杏一醫療用品(股)公司／董事長

郭修敏 泰豐有限公司／董事總經理

陳昶任 耐德科技(股)公司／董事長

陳世曉 歐典生物科技(股)公司／總經理

劉信陸 汎水企業(股)公司／董事長

(依姓名筆畫順序排列)

發行人 陳清港
總編輯 陳麗華
副總編輯 林慕屏
主編 廖敏芝
副主編 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臺北市中正區和平西路一段150號12樓
電話 02-2332-8558
傳真 02-2337-5152
網址 www.careernet.org.tw

版權所有 翻印必究
2022年11月