

南良通訊

Namliong group

2021年1-2月
No.35期



南良集團 總管理處
www.namliong-group.com
台南市永康區三民里仁愛街357號
電話:+886 6 254 2372
傳真:+886 6 253 0310

南良通訊

Namliong group

2021年1-2月
No.35期



重返榮耀

應是持續追求更好更進步
企業經營絕不以好而自滿

再創佳績

P02 總裁的話- 高階主管應具備新世紀時代之掌握與應變條件

P06 企業ESG-中良九天基金會暖冬送愛捐贈棉被

P12 中良主刊-重返榮耀·再創佳績

P30 集團參展活動 - 2020 安全安心農業精品展銷會

P36 活動報導-集團與嘉大學締結產學合作聯盟



南良集團與嘉義大學締結產學合作聯盟



南良國際H&H 溫多絲遠紅外線抗菌蓄熱被，由南良集團友良事業體的上海南德紡織科技公司、南良事業體的嘉興南雄AI科品部共同研發。2020年冬季於東森購物H&H品牌慶推出銷售一空備受好評，感謝社會大眾購買；同時獲得南良集團達9家關係企業，於各家尾牙指定送禮來回饋集團員工；2021年度冬季會繼續推出本產品請大家繼續支持，讓您擁有我們溫暖的被子渡過寒冷的冬天。



有獎徵答好康讓您拿不完!

有獎徵答

辦法說明

參加辦法

1. 使用有獎徵答線上表單(下方QR)填寫正確解答，或透過email將姓名、連絡電話及解答一併回傳予南良通訊編輯部收，即參加完成本次抽獎活動。
2. 每期抽出7位幸運得獎者，得獎名單將公佈於下一期通訊中。
3. 本次活動贈品由 **中良事業體與編輯部贊助提供：**
※化妝包盥洗兩用包(黑)-----3名
※樂高零錢包(黑)-----3名



有獎徵答題目

- Q1** 下列何者為本次中良事業體之主題？(詳P12執行總經理的話)
- A. 重返榮耀，再創佳績
 - B. 堅持團結穩定
 - C. 愛崗敬業、誠實守信
- Q2** 下列何項社群媒體是提供專業和商業人士所使用的社群服務網站？(詳P28 專業人士的社群媒體)
- A. twitter (推特)
 - B. Instagram (IG)
 - C. LinkedIn (領英)
- Q3** 總裁將2021年定位為南良集團脫胎換骨的一年，下列何者為總裁期勉幹部應具備之創新的根本精神？(詳P2總裁的話)
- A. 讀萬卷書、行萬里路
 - B. 百尺竿頭、更進一步
 - C. 顛覆現狀、推陳出新

上期有獎徵答得獎名單

項	獎品	單位	姓名
1	休閒毛衣	真善美	李佳芸
2	休閒毛衣	洪良事業體	蔡秋嵐
3	休閒毛衣	上海匯良	陳鑾珊
4	特活綠養生組	南良事業體	許馨文
5	特活綠養生組	總管理處	吳金錠
6	特活綠養生組	天疆事業體	蔡函庭
7	特活綠養生組	天疆事業體	張曉韻



1. 有獎徵答線上表單填寫網址：
<https://goo.gl/forms/aRrlrwyF0FYZKMgl2> (左圖QR碼)。
2. 或透過email將姓名、連絡電話及正確答案一併回傳至
ruby@namliang-group.com 南良通訊編輯部收，即完成抽獎活動流程。

重返榮耀

企業經營絕不以好而自滿
應是持續追求更好更進步

再創佳績



發行人 蕭登波
總編輯 張明
責任編輯 劉振銘
主刊編輯 中良事業體
美工編輯 林郁綺
文字校對 蕭巧瑜、吳金錠

發行所 南良集團 總管理處
電話 +886 6 254 2372
傳真 +886 6 253 0310
台南市永康區三民里仁愛街357號
www.namliong-group.com

02 總裁的話

◆高階主管應具備新世紀時代之掌握與應變條件

06 ESG 環境、社會與公司治理

- 06 ◆中良九天教育基金會：寒冬送暖攜手市府贈被
- 08 ◆子良基金會：成立二十年，致力投入社會公益事業！

10 南良學院報導

- 10 ◆邁向數位化的南良學院

12 中良主刊報導

- 12 ◆執行總經理的話：重返榮耀，再創佳績！
- 14 ◆線上展覽與影音行銷應用
- 18 ◆疫情下的Nike
- 22 ◆淺談阿米巴經營管理
- 26 ◆我在臺留學經驗分享
- 28 ◆專業人士的社群媒體- LinkedIn

30 集團參展活動

- 30 ◆2020 安全安心農業精品展銷會

31 集團活動報導

- 31 ◆跨年度行銷模式創新研討大會活動花絮
- 36 ◆南良集團與嘉義大學締結合作聯盟共創產學共榮願景
- 37 ◆南良集團2021 年新春團拜報導

38 產業快訊

- 38 ◆南良：南良國際品保部致力於GRS 和ISO 13485 認證迎向自我挑戰
- 40 ◆特活綠小舖與元韻實體工廠新建工程動土典禮
- 41 ◆友良事業體2020 年教育訓練成果總結
- 42 ◆【專訪】紡發會大陸區顧問 - 王瑄&徐興雄

46 集團人物專訪

- 46 ◆中良事業體 - 王榕笙:勇於接受挑戰方能開創更多可能性

48 員工投稿

- 48 ◆洪良事業體 - 冬天的第一場燒烤

高階主管 應具備新世紀時代 之掌握與應變條件



2021 年為集團脫胎換骨的一年

新年伊始，2021 年是南良集團嶄新的紀元，南良實業為集團成立的第一家創始企業，擔任領頭羊的角色，南良實業於今年 1 月 1 日起正名為「南良國際」，成為上市上櫃企業，已不再是過去的私人企業，而是大眾化的企業，已由最初台南永康一家小材料工廠，邁向國際化的企業。南良集團定位為國際企業，亦是強化型的國際集團，未來集團各企業目標應朝公開發行的經營格局邁進，成為多家上市櫃公司的企業集團。

2021 年是集團脫胎換骨的一年，登波謹用「顛覆現狀、推陳出新」來期勉諸位集團幹部應具有企業家之精神，此也是創新的根本精神。南良集團需要更具國際觀的創新營運模式，尤其須具備策略定位的選擇能力，以差異化的核心能力，才能拉開與競爭者的距離，即將迎來第 50 個年頭，前 50 年乃是集團建立根基與學習的前半段，在往後的 50 年集團要大放異彩，朝向百年企業之路邁進，未來集團每家企業都應秉持積極向上的精神，不能有所退卻，須勇往直前。

科技時代引領數位浪潮

隨著雲端、大數據、人工智慧 (AI)、智聯網 (IoT) 等數位科技日趨成熟精進，加上 5G 正式商轉，驅動了產業的典範轉移，產生新的市場的規則，帶來新的商業機會與商業模式，以科技為首的數位轉型策略，已被視為帶動企業新營收的關鍵。南良集團要成長突破，必須趁勢脫胎換骨，強化數位躍升力，重塑組織的競爭力，**數位轉型不只是潮流趨勢，而是企業優化與持續成長的必要條件**。面對此波數位化浪潮，**商業模式、消費者需求和科技**是未來轉型成功的三大關鍵，企業進行數位轉型時，要思考商業模式與策略、差異化客戶體驗與科技運用，以提升企業的整體競爭力，未來數位化變革的步伐已是不可阻擋之時代趨勢。

新常態下的創新布局

疫情使得經濟、工作、生活等全然翻轉改變，全球供應體系面臨斷鏈等諸多挑戰，帶動製造業反思全球化後生產過度集中之風險，進而改變策略走向全球分散布局發展，集團應透過數位轉型增加產業競爭力，啟動供應鏈動態管理，以分散式製造及供應鏈重組來分散營運風險，加速組織的敏捷應變能力。

南良集團應積極全球策略化布局，集團原有之製造業及生產事業需脫胎換骨，原本商業模式為 OEM、ODM 之加工製造，需更加深和原先國際知名品牌夥伴聯盟之力道。2021 年宣誓集團將正式朝 OBM 之品牌運營及通路事業邁進，品牌與通路將往差異化特色目標邁進，強化與生產製造夥伴企業或集團內部之合作，重點在於新事業之通路事業 (真愛大健康電商平台)，以及集團品牌 (優好、特活綠小舖、世錦文化藝術及 H&H) 之經營上。行銷模式應重視品牌與通路，並以消費者為中心，規劃多元行銷的接觸渠道，善用 O2O 線上、線下之電商平台時代工具，建立快速通路，以組織分銷、體驗行銷及無人店，而達到全通路之功能，同時應建立大數據精準行銷，以強化整體競爭力。

打造敏捷組織下的團隊作戰力

隨著 2021 年到來，工作、生活、消費、產業發展出後疫情時代的「新常態」(new normal)，已經造成許多不可逆的改變，一連串的挑戰牽動著轉型與龐大新商機，新一波的競爭強度將更甚以往，過去單打獨鬥已經行不通，南良集團須結合團隊作戰力，整合行銷資源發揮規模經濟，善用合縱連橫、分進合擊、協同作戰及雙贏互利模式，以完整實現集團企業之長期價值。

高階主管 應具備新世紀時代 之掌握與應變條件

企業打造高效管理團隊，亟需建立敏捷管理，使其能夠快速靈活地應對競爭機遇與挑戰，以強化集團整體競爭力。全體南良幹部須加速成長並嚴格要求需具備 IBL(I 創新力 Innovation ; B 突破力 Breakthrough ; L 領導力 Leadership) 能力，重視 PDCA 管理流程系統的強化，貫徹 OKR 績效工具的實施。全員「共創、共享、共榮」精神須落實至制度面；集團主管級幹部均須建立責任承擔理念及目標必達之共識，部門主管應積極帶領部門創造佳績，在此同時，應擘劃企業責任與永續發展之策略，積極推動典範傳承及人才培育，建立用人唯才的人力資源政策，在追求創新突破之際，更須莫忘初衷，秉持以「利他行善」之信念經營企業，力求對社會有所貢獻，才能打造永續經營的高效團隊。

結語

疫情是危機，也是企業蛻變的轉機，數位轉型不是抗疫應變的短線選項，而是攸關企業永續生存與發展的長線旅程，需要持之以恆走下去。面對新常態時代來臨，唯有不斷增強數位力，提升營運效能與優化商業模式，創新行銷模式，並形塑快速反應的敏捷組織，發揮群體作戰、分進合擊的團隊精神，企業才能真正邁向脫胎換骨之路。

在此，本人以總裁身分，為南良主管認知的強化作以上說明，希望全體南良人皆能理解，集團不能只存在於昨天和過去，應對新的未來不斷努力與奮鬥，集團各企業切要團結，上下一心、裡外合一，讓南良集團所訂的目標能更快速達成，成為共享、共榮與高獲利、高所得的幸福企業，在此與諸位共勉之。

蕭登波總裁於 2021 年揭櫫「集團任務核心主軸」

南良集團於今年應建立系統管理之強化工作，總裁做以下五點政策要求：

1. 貫徹組織嚴密化之工作。
2. 往創新科技化之方向加速前進。
3. 強化主管部屬間上下責任關係。
4. 堅定執行夥伴合作，建立深度的國際市場拓展任務。
5. 誓師集團將成為更堅強茁壯之現代化企業。

集團各級主管應了解上述五大任務核心主軸對於企業運作之重要性，並不斷自我提升，方能提升企業整體競爭力。

編輯部按語： 關鍵第一季

走過 2020 疫情的寒冬，時序進入 2021 年的 3 月，正是萬物甦醒，春回大地的季節，隨著全球各國陸續的疫苗施打，可望帶來經濟的復甦，2021 年，美國經濟成長率預期將近 5%，新興市場則成長 5.7%，中國大陸市場更高達 7.4%，南良集團普遍各企業在 2021 的一月份營運也迎來明顯的成長與獲利，除了歸功於一月份的完整上班天數，主要品牌客戶的訂單恢復也讓各企業感受到春天的到來，持續往整體第一季獲利成長的路上奮進！

總管理處行銷管理組承總裁指示，於 2021 年 02 月 03 日發出公文 (04/23 收件各企業 Q1 之營收資料) 傳達總裁領導各企業成長的決心，今年一到三月份會是關鍵的第一季，集團海外布局的大陸、越南、印尼各生產區配合台灣總部的指揮，今年也需「翻轉前進、逆風向上」，尤其是總管理處直屬的大旭泰企業，務必在工廠費用 & 成本控制、訂單營收跟獲利上達成目標，其他重點產業如大健康產業與綠能產業，更需在品牌及通路上有所開展，朝向營收大幅增長的目標！

總裁身為南良集團的領導人，儘管對此開春的成績感到欣慰，然而企業經營不免戰戰兢兢，面對未來瞬息萬變的市場，新興國家的商機，總裁勉勵全體南良人把握關鍵的第一季，分析營收成長的原因，加強市場與研發，時刻調整腳步，延續第一季的正能量，讓第二季順勢、持續成長！

此文由總管理處行銷管理組供稿，由主編以刊頭按語編發

撰稿人：財團法人中良九天教育基金會洪子甯

中良寒冬送暖 攜手市府贈被

中良在地心・九天相助情



【大雅家庭福利服務中心】為中良工業企業社會責任出發首站



沙鹿家庭福利服務中心



南屯家庭福利服務中心



豐原家庭福利服務中心



烏日家庭福利服務中心



大里家庭福利服務中心



石岡家庭福利服務中心



西區家庭福利服務中心



東區家庭福利服務中心



烏日家庭福利服務中心

寒流接力全台速凍急降溫，財團法人中良九天教育基金會啟動急難弱勢家庭寒冬送暖專案。經與臺中市政府社會局連繫評估作業，其轄下現設立 14 處家庭福利服務中心，服務範圍涵蓋全市 29 個行政區，服務對象主要為經濟弱勢個案及家庭，年終歲末起寒流連續來襲，各地家庭中心紛紛為案家尋求棉被及睡袋支援。在確認需求及執行方式後，九天基金會秉持人飢己飢的精神，與中良工業攜手市府社會局成為急難弱勢家庭的守護者。

由擁有四十年功能性紡織品製造經驗專家的中良工業，製作有助人體維持恆溫舒適的溫度調節保暖布料，進而達到優異保溫效果的全新棉被，交由九天基金會親送至各家庭中心，再透過各區社工運送及分發，將棉被贈予有需要的案家，過程猶如愛的接力賽、一棒傳一棒，企業與政府齊心展開溫暖的雙手，為每個急難弱勢家庭加溫打氣，感受到社會的關懷及友善。

臺中市政府社會局社會工作科陳曉茵科長代表市府致贈感謝狀予九天基金會，感謝中良工業提供優質秋冬被及四季被產品，與九天基金會並肩照顧急難弱勢家庭度過低溫考驗，為大台中地區入冬的霸王級寒流注入暖意。社會局陳科長感性提到，跨年後寒流一波接著一波，社工家訪過程陸續回報有案家全家共用單薄被單或是和平區高海拔案家急需保暖物資等訊息，感恩來自民間企業的社福資源，適時彌補政府不足之處，實踐企業社會責任及展現社會共好價值。

西屯家庭福利服務中心崔俊傑主任分享，家庭中心在收到民間自發性捐贈的民生物資時，如米、沙拉油、醬油、麵、鹽、罐頭、糖，第一步是細心分門別類管理收納，宛如一座小型社區超市；並親手將食品的保存期限一一清楚標示在外包裝，提醒社工夥伴們彼此出發訪案時，優先依先進先出的原則，妥善將這份來自各界的愛，在最佳效期時傳遞到案家手中。

中良工業和九天基金會從在地大雅區為企業社會責任出發首站的核心「點」，連結臺中市政府社會局各地家庭福利服務中心，發揮綜效延伸「線」的服務範圍，以實際行動形成網絡效應，傳遞守護社區的盼望，進而串聯多元服務的「面」，推己及人延續使力在對的方向，共拓大台中地區響應公益的善循環「體」。



臺中市政府社會局社會工作科陳曉茵科長（右）及【西屯家庭福利服務中心】崔俊傑主任（左）代表臺中市政府致贈感謝狀



北屯家庭福利服務中心



大甲家庭福利服務中心



太平家庭福利服務中心



北區家庭福利服務中心



臺中市政府社會局感謝狀



臺中市政府社會局捐物收據

九天基金會秉持共融、共享、共好的初心，積極推展社會公益事務，傳承中良工業環境友善、永續發展的核心價值，為這片土地持續提供正面、安定的能量。期盼「中良在地心・九天相助情」的精神，能激發出更多企業、團體及個人的共鳴與肯定，乘載希望接力傳承。

子良基金會 成立二十年，致力投入 社會公益事業！



子良基金會與受捐贈人員於蕭府大帝殿前合影留念

財團法人嘉義縣私立子良社會福利慈善基金會（以下簡稱子良基金會）甫自 2001 年成立以來，一直以社會福利慈善事業為宗旨，持續推動慈善公益活動，基金會董事長蕭登波先生以南良集團資源並結合當地仕紳共同來持續支持基金會之運作，從慈善公益活動乃至嘉義在地藝術扎根計劃，冀望照顧更多弱勢族群，南良集團將以企業社會責任為矢志，號召更多人投入對資源短缺鄉鎮之重視，共同為台灣這塊土地打拼。

邁向二十年，子良基金會持續用愛澆灌鄉里，於 1 月 30 日在布袋鎮振寮里蕭府大帝殿前舉行公益慈善活動，本次係採四合一聯合方式辦理，當天進行年度學校藝術扎根專案補助、貧困救濟、敬老禮金及蕭姓學生獎助學金等四個公益項目，共計發放新台幣七十餘萬元。



子良基金會蕭崇湖董事與布袋鎮陳鳳梅鎮長出席本次公益慈善活動

子良基金會董事蕭崇湖、蕭榮祥及布袋鎮長陳鳳梅一同出席本次慈善活動，蕭崇湖董事說，鄉親在外發展事業，過年時總會回到老家，蕭厝庄頭雖小，但凝聚力強，今日透過子良基金會捐助鄉里，希望孩子們未來長大事業有成，也能回饋地方，一同將愛心傳遞下去。陳鳳梅鎮長也感謝基金會多年來照顧布袋子弟，也對於貧困捐助與急難救濟不遺餘力，基金會成立近乎二十年，帶頭回饋家鄉，公益活動擴及布袋鎮，已投入超過 1200 萬元於公益事業上，讚嘆「小庄頭的大愛心！」。

本次公益慈善活動簡單而溫馨，除了邀請受贈單位及對象出席外，蕭崇湖董事安排講述蕭厝庄及蕭府大帝殿沿革誌，讓參加人員更能深入了解子良基金會創立宗旨與理念，活動過程中也邀請民眾一同至殿前參拜，以慎終追遠之心，祈求一切生活平安，活動在溫馨氛圍下圓滿落幕。

邁向數位化的 南良學院

撰稿人：南良學院 學務辦公室



迎接後疫情時代的市場競爭力，
你準備好做個「數位學習人」了嗎？

在 2020 上半年疫情最嚴峻的那段期間，學校被迫停課。但在學習不能中斷的前提概念下，許多好用易學的數位線上學習工具應運推出。這也是一股檔不住，且回不去的企業內訓趨勢。

2019 年以前，南良學院以台灣地區線下實體課程，大陸與越南區則以年度至少一次為辦訓頻率。配合華東辦公室功能提升，及疫情下的工具發展，2020 年大陸區首創以線上直播方式，在第三季舉辦為期二天的數位工具應用的學習營隊，並於第四季以沙龍方式直播法律講座。學習的收穫並沒有因為線上而打折扣，反而因學員受益於交通時間的節省、企業得以免去住宿與場地費用的支出，雖然無法像以前學院在大陸區課程，兼具聚會、交流、聚餐等功能，但收到的提升線上講座頻率與時間的回饋意見，超出南良學院原本的預估。

為兼顧越南、印尼等東南亞地區集團企業，2021 年的南良學院課程型態將有所改變，除台灣區仍維持線下實體課程方式（堂數減少，且視疫情情況因應調整）外；大陸區企業因分布上海、浙江、江蘇、廣東、福建，幅員相當廣，且同仁使用數位工具的習慣普遍較佳，以線上直播課程為主；越南、印尼由於疫情防控的隔離政策，造成國際交通費時，且有時差，將以線上錄製課程為主。



配合集團數位轉型的大方向，2021 年度台灣區的實體課程，與朝陽科技大學共同規劃推出為期三天的「數位轉型營隊」；而在線上錄製課程則將藉由與台灣知名的大大學院合作，串接大大學院的專業錄製微課程，讓學員可以隨時隨地透過手機刷屏進修。至於線上直播課程，南良學院目前使用 ZOOM 作為主要的直播工具，並同時進行收音播音設備的改善提升方案。希望透過各種轉型努力，讓同仁將學習進修變成一種精神糧食，內化為一種習慣。

如果你是集團相當於課長級（副課長）職等的同仁，歡迎利用自己的各種空檔時間，上來南良學院線上學習平台充電喔。甚麼，還沒有南良學院線上學習平台的會員資格？趕緊洽事業體的人力資源單位申請詢問喔。讓我們大家一起做個有數位學習力、未來競爭力的南良菁英。

南良學院 2021 年度 台灣區實體課程預告

數位轉型共識營隊
4/16(五). 4/17(六). 4/24(六)
攜手合作企劃：朝陽科技大學

南良學院 2021 年度
跨區線上錄製課程預告
攜手合作：大大學院



重返榮耀

應是持續追求更好更進步
企業經營絕不以好而自滿

再創佳績

各位中良事業體的夥伴早安，祝各位吉慶有餘萬象更新。七天年假適度放鬆各位一年的疲憊，在新春新氣象的這一天，弘凱要代表整體經營團隊，向各位布達 2021 年的新展望新目標，讓我們朝著設定目標不斷前進持續努力。

各家分析報告與各項景氣指標都顯示，2021 年度必是景氣翻轉的一年。揮別 2020 的蕭條，等待我們的是一個趨勢向上的大環境。去年中良可以在逆境中繳出一份不錯的成績單，今年更應該百尺竿頭更進一步，持續增加營收再創利潤，「企業經營絕不以好而自滿，應是持續追求更好更進步」。

重返榮耀

應是持續追求更好更進步
企業經營絕不以好而自滿

再創佳績

對內中良仍持續進行職能與職務的調整，透過流程優化與系統自動化，降低組織內幕僚與檢核 (Check) 的占比，力求在成本效益與風險控管中取得較好的平衡，把稀缺的人力資源花在更有效益的地方，諸如：增加實作 (Do)、調整 (Adjust) 及計畫 (Plan)。

改變常常帶來動盪，改革往往伴隨痛苦，但我們寧可事前努力改革揮汗流淚，也不願事後遭遇重大挫敗而流血不止。就像 2020 年初努力辛勤耕耘，方可在年末歡喜收成。

此外，品牌在 Speed(速度) 上不斷的進化，促使運動及戶外休閒材料生態圈更迭交替日新又新。為了因應此一變化，我們將選取兩個目標進行改進：「作業標準化」與「溝通有效化」。作業標準化：「有利工作交接、降低日常溝通次數以及維持作業品質」。為避免過度強調標準，反倒使制度僵化妨礙變通，故在建立標準的過程仍保有部分彈性，可在事前充分溝通後調整之。溝通有效化：「降低溝通成本、增加溝通效率與提升溝通品質」。可透過控制與會人數、慎選會議主題、提前準備資料與會議評分機制...等降低成本與增加效率；調整心態積極溝通，放棄本位主義，用心傾聽換位思考，亦可大幅提升溝通品質。上述兩個改革方向可使公司組織達到本質的變化與速度的提升。

經過去年的考驗，我對公司的未來更是充滿信心。有群策群力的經營團隊，又有充滿鬥志的各位夥伴，這就是中良的黃金組合。雖 2021 年必有新挑戰與新難關，但「無恃其不來，恃吾有以待之」，充分準備快速反應就是我們面對困難解決問題的不二法門。中良準備好了，充滿勇氣跟幹勁，朝著既定目標奮力前行止於至善。

最後，弘凱要在此期許各位夥伴充滿鬥志，熱愛挑戰，身體健康，業績長紅。「中良加油，各位夥伴加油，2021 再創佳績，謝謝大家」。

線上展覽與 影音行銷應用

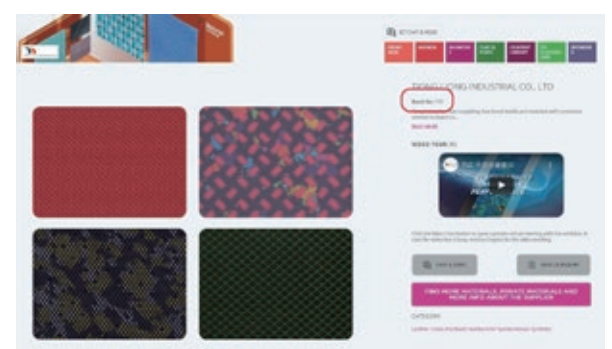
因新冠肺炎疫情持續燃燒，2020 年對各企業來說，都是艱難的一年；防疫與各國邊境管制措施，對於著重於國際展覽與出差拜訪的外銷企業而言，無疑是拓展國際市場與維繫國際客戶關係的障礙。

但也源於這個契機，讓中良的行銷中心搭上這台數位行銷的列車，除了佈局官網全面更新、經營社群媒體管道，也開始嘗試採用線上展覽與影音行銷的模式，來和國際客戶互動。以下將分享中良的行銷中心在 2020 年間參與過的線上展覽與影音行銷：

1.The Digital Material Show



此展其實是美國材料展 The Materials Show & Sports (NE/MW) 與 Material Exchange 合作，於疫情期間將展覽延續在線上方式進行。此展覽的特點如同實體展覽般，將材料以數位化的方式佈展，在展覽平台上設置獨立的參展商專頁來展出數位材料，讓參展商邀請客戶來線上攤位互動、瀏覽材料與選材，以彌補無法面對面地將材料展示給客戶的缺憾。



展覽結束後，主辦商會提供流量總結與展覽回顧，從中可知道展覽期間的攤位到訪人次，以及哪些品牌客戶到訪的紀錄，方便參展商做為評估與分析線上展覽成效的依據。像這樣的線上材料展覽，其實非常仰賴將材料做數位化，除了需要數位掃描設備之外，也需要具備材料資料庫平台將數位化材料建檔，才能將之轉為數位材料展。另一點與實體展顯著不同之處，在於實體展攤位上，參展商可依照客戶屬性和需求拿出具獨家性的材料，然而放在線上材料展的材料都是公開性的，意即各家品牌客戶來參展商攤位上都可看到廠家所有展出的材料（雖然各參展商之間無法得知彼此展出什麼材料）；由於主辦商也是第一次舉辦線上展覽，數位材料的私密性問題，在接下來的線上展覽中能否提出解套辦法，無疑會是個挑戰。

除此之外，各地時差也是做線上展覽需克服的問題，畢竟參展的材料商大多來自亞洲地區，而大家的主要客戶幾乎為歐美人士，要能直接在線上向客戶介紹材料，通常得與特定客戶事先約定時間，或是邀請客戶到線上論壇，但對於參展動機為開發新客戶而言，就會變得非常具有不確定性。

2.Innovate Textile and Apparel Virtual Trade Show

這個展是由 World Textile and Information Network (WTiN)1 首次推出的線上展，展出方式是將實體攤位以虛擬化陳列方式佈置展攤，當客戶進到參展商線上攤位，有如看到實體攤位般的視覺效果。虛擬攤位上有許多功能鍵，例如，在線時，訪客可點擊線上會議室功能與參展商進行線上對談、每日即時訪客量與訪客地域分析、訪客瀏覽行為紀錄與訪客通訊名單。在線上展結束後，還可下載完整的訪客通訊名單，就如同實體展上收集客戶名單一樣，讓參展商於會後可主動與客戶做後續開發聯繫。

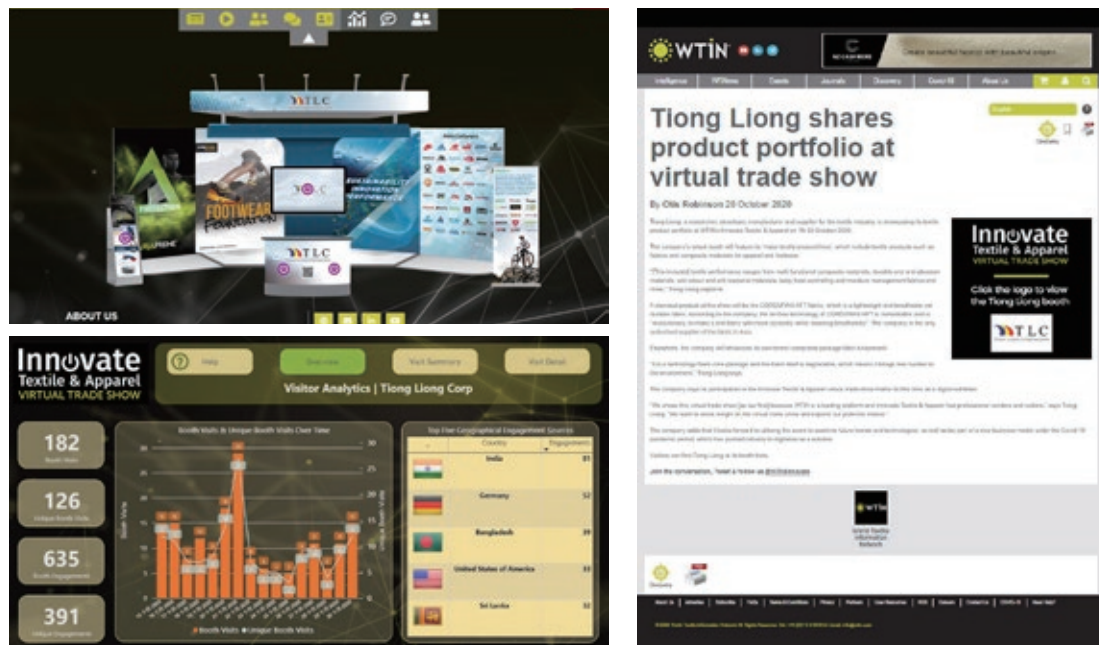
佈展方式是以影音 (Video) 與電子化文宣品 (eDM) 做上架展出，不需陳列數位化材料，但也因為如此，更彰顯影片與電子化文宣品內容是否充實與淺顯易懂的重要性；換言之，貧乏的影音與空洞的 eDM 內容會無法讓客戶想了解更多參展商，造成虛擬攤位的回訪率與資料下載率很低。

另一點值得注意的是，雖在一天內收集到的客戶名單量，會是實體展的 2~3 倍之多，但由於 WTiN 平台性質含括紡織與成衣產業上中下游業者，名單中其實不乏產業內的同業，需要花時間從名單中過濾出實質的品牌客戶。

重返榮耀
再創佳績

註1：World Textile and Information Network (WTiN)是具
有130年歷史的全球紡織產業專業資訊平台業者，經營項目包
含實體與線上的出版刊物、舉辦論壇與線上專業平台。

線上展覽與影音行銷應用



3. Fuel Sustainability Innovation and Partnership 促進可持續性創新和夥伴關係

這是由紡拓會國際行銷網推出的數位行銷企畫亮點企業影片，採用3~5分鐘的短片形式，介紹台灣紡織企業，每一個企業短片都是獨立的影音，業者依據紡拓會的企畫主題來介紹主打產品與下一年的企業發展方向，企業의影音短片會展示在紡拓會國際行銷網的主題專頁以及YouTube頻道。紡拓會於數位行銷活動期間，在國際紡織平台投放廣告以增加活動曝光率，參加的業者也可主動邀請客戶到紡拓會國際紡織網或是YouTube頻道觀看企業短片；即使紡拓會國際行銷網的數位行銷活動結束後，業者也可運用此影音短片，放在企業官網或是自營的社群管道，持續做宣傳使用。

像這類的影音行銷方式，對於疫情期間拓展企業品牌能見度，以及與既有客戶互動，就企業發展數位行銷而言，都具有一定程度的話題性。需要留意的是，拍攝短片的事前準備工作，像是產品的選擇、整體的文案內容是否言之有物與緊扣主題、影片的素材選擇是否與文案內容相輔相成...等等，都是需要經過團隊幾番討論過後，才能定案，並非一蹴可幾之事；想要呈現有內容的影音行銷，絕對值得花時間仔細規劃。

TaiwanTEXTILES.com
Connect to Collaborate

2020

Online Event
11/23 — 11/25
Fuel sustainability innovations and partnerships

	Companies	Main Products
Day 1 Yarns & Technology	• WidePlus International Co., Ltd. • Tiong Liong Industrial Co., Ltd. • Acelon Chemicals & Fiber Corporation • Andersen Enterprises Ltd.	• miniR® Performance Fabrics • ARIAPRENE® and CORDURA® Performance Fabrics • AceColor® Eco Recycled Dope Dyed Color Yarn • Recycled Down and Feather
Day 2 Fabrics & Trims	• J&B International Ltd. • Teyi Textile Trade Co., Ltd. • Sunny Lace Co., Ltd. • Hi-tex Textile Co., Ltd.	• Biomass and Biodegradable Nylon Fabrics • Sustainable Performance Woven Fabrics • Protimol® and GREEN DEFENCE Fabrics • HiWork®, ECO, Virus protection and Pet wear Performance Fabrics
Day 3 Apparel & Accessories	• Great King Group • UKL Enterprise Co., Ltd. • Vanbestco Ltd.	• Apparel, Sleeping bags, Biodegradable and Recycled Performance Fabrics • EVOPURE® and ASTRO Mask • All-terrain and Versatile Footwear

Do you have questions about TaiwanTextiles.com?
Send us an email via marketing@taiwantextiles.org.tw



以上的經驗分享，無論是哪種數位行銷方式，於限制出國參展與拜訪的疫情期間，或多或少地讓外銷企業可保有與國際市場和既有客戶的互動與連結，甚至可大膽的假設，疫情影響之下，其實無形中已加速改變企業的國際行銷模式。數位行銷已是不可逆的趨勢，企業在追求持續成長的同時，洞悉行銷方式變革之餘，必須掌握與規劃接下來的數位行銷工具，才能幫助站穩國際市場的舞台。

疫情下的 **NIKE**

奧勒岡州波特蘭市臨近太平洋，介於地中海氣候和溫帶海洋性氣候之間，冬季濕冷多雨，夏季炎熱。這樣一個台灣人不甚熟悉的城市，卻擁有與運動產業千絲萬縷不可切斷的關係。我對波特蘭的認識源自該城市擁有一支連年衝擊 NBA 季後賽的西區強隊「波特蘭拓荒者」，但直至在中良工作才知道聞名世界的運動品牌「NIKE」總部就是設立在奧勒岡州的波特蘭市。不在繁華的加州也不在政治中心華盛頓，而是在一個擁有寧靜林道、擁有極高的人均公園數、擁有波特蘭玫瑰節慶，且被遴選為全美最適宜居住的城市之一「波特蘭」。

這個以希臘勝利女神 (圖一) 命名的運動巨擘 -NIKE，在 1971 年的冬天，放棄了鬼塚虎跑鞋的代理 (現在的亞瑟士)，自行設計出第一雙屬於 NIKE 的跑鞋，自那天起也開創了 NIKE 與鞋子密不可分的關係。鞋身飛躍的勾勾，如同勝利女神的羽翼，推升著代言人的長跑成績，也一併拉升 NIKE 的業績振翅高飛。此時的 NIKE 就像個初出茅廬的小伙子，聚集了數個熱愛球鞋的鞋癡，微小到誰都不曾在意。當然那時的運動品牌巨頭 Adidas 或是 Puma 也都還不認識這個 NIKE 小老弟。不過創辦人 Phil Knight 當下就發出豪語，未來要做世界第一的運動品牌。那個曾被旁人嘲笑的白日夢在經過數十載的努力後，現在的 NIKE 以每年破 300 億美元的營業額，獨佔運動品牌的鰲頭，且其營業額往往超越第二第三名營業額的加總，可以說是運動品牌界的台積電，也變成各家運動品牌爭相模仿的標竿企業。

企業之所以脫穎而出叱吒風雲，絕非全靠運氣，勢必其產品力、企業文化及管理階層有其之所以成功的理由。而 NIKE 成功的原因，早在創辦人 Phil Knight 於 1967 年度創立 NIKE 時，即替該企業注入熱情與創新文化所致。



Phil Knight 畢業於奧勒岡州立大學並取得史丹佛大學商學碩士學位，就學期間他是學校長跑隊的一員，因為長跑的興趣所以熱衷於鞋子的研究。研究所畢業後 Knight 加入了普華永道會計師事務所 (PWC)(註一)，白天是枯燥的審計查帳員，晚上是藍帶公司的老闆兼業務兼出貨員，代理販售鬼塚虎的跑鞋。Knight 是個二流的長跑選手、一流的會計師與超凡的鞋癡。對於鞋子的熱情讓他熱衷在販售鞋子與研發鞋子，賣鞋子不是為了賺錢而是想幫跑者穿上一雙舒適的跑鞋，讓跑者在賽場上盡情發揮。

Phil Knight 說他有一個夢想，「就是在未來的某一天，路上的行人來來往往皆穿著 NIKE 的運動鞋行走」。70 年代的運動鞋僅屬於賽場上運動員，普羅大眾鮮少把運動鞋當成日常外出鞋穿著使用，所以 Knight 的這個夢想看似異想天開了。但看看現在的大街小巷馬路街邊，到處都是穿著運動鞋在四處走動的人們，其中穿著 NIKE 的更是占大多數，現在比比皆是隨處可見的運動鞋，Knight 實現他的夢想，這是他的遠見，更是他的信念。

2020 年初的新冠肺炎，一度讓全球的消費市場急凍噤聲，所有人都認為運動用品屬於非民生必需品，定受到重大的衝擊，那 NIKE 表現如何呢？我們用數字來替公司說明：表一是 NIKE 2021 年 Q1 財報摘要 (期間 2020.6-2020.8)，包含同期與上期比較。

此時歐美疫情正處於第一波高峰，但公司營業收入仍較上期增加 68%(由 63 億美金成長至 106 億美金)，獲利較上期增加 23.1 億美金 (上期為淨損 7.9 億美金)，顯示出 NIKE 的經營成果已經擺脫 2020 年 Q4(2020.3-2020.5) 疫情的負面影響。與去年同期比較，此季度的營業收入與獲利均較去年同期優異，完全看不出疫情對 NIKE 的影響。若真要挑剔其中的不足，就只是毛利率衰退 1%，以及略高的存貨 (67 億美金)；換句話說，令人聞之色變的新冠肺炎，NIKE 只用一個季度就擊敗它。(但截至今日，新冠肺炎依舊影響著全球每個人的生活作息)。

美金	2021Q1	2020Q1	2020Q4	同期比較	上期比較
營收	106億	106億	63億	衰退1%	成長68%
淨利	15.2億	13.6億	(7.9億)	成長11%	由虧轉盈
毛利率	45%	46%	37%	衰退1%	成長8%
存貨	67億	58億	73億	庫存增加16%	庫存減少8%

表一：超乎預期的復甦 -Nike 式反轉

重返
榮耀
再創佳績



疫情下的 NIKE

但或許有人認為，2021 年 Q1 的復甦可能是報復性消費或消費券發放所致 (美國政府發放給每個國民約 1,200 美金)，那我們持續追蹤下一季度的財報表現。表二是 NIKE 2021 年 Q2 財報摘要 (期間 2020.9-2020.11)，包含同期與上期比較。此時美國疫情正步入第二波高峰 (每日確診人數由四、五萬攀升至十幾萬，詳圖二)，但營業收入仍較上期再增加 6%(由 106 億美金成長至 112 億美金)，獲利雖較上期減少 1.1 億美金 (主係本季度進行汰弱留強的精實計畫，衍生額外資遣支出約為 2 億美金)，顯示出 NIKE 本季的經營成果與 2021 年 Q1 差異不大，且持續正成長。與去年同期比較，此季度的營業收入與獲利均表現較去年同期優異，營業收入成長 9%，淨利成長 12%，連 2021 年 Q1 存貨過高的問題也在此季度減少 2%。不但看不出疫情對 NIKE 的影響，經營績效甚至比沒有疫情的時候更卓越。

美金	2021Q2	2020Q2	2021Q1	同期比較	上期比較
營收	112億	103億	106億	成長9%	成長6%
淨利	12.5億	11.2億	15.2億	成長12%	衰退18%
毛利率	43%	44%	45%	衰退1%	衰退2%
存貨	61億	62億	67億	庫存減少2%	庫存減少9%

表二：一支獨秀 -Nike 持續卓越



圖二：美國疫情趨勢

此時不由得起疑，難道疫情非但沒有影響運動用品產業，反而推升銷售？為了證實此論點，我們比較了期間相近的 Adidas 與 Puma 的 2020 年 Q3 財務報告 (2020.7-2020.9) 進行檢驗，詳見表三與表四。但不論是營業收入或是淨利，Adidas 及 Puma 在面對疫情影響的復甦均不如 NIKE，相較 NIKE 連續兩季的優秀表現，不得不讓人想深入了解，NIKE 是如何做到的。

表三：營業收入變化

期間	Adidas	Puma
2020.1-2020.6	97億	25億
2020.7-2020.9	70億	19億
2019.7-2019.9	65億	18億

- Adidas 較同期衰退 7%；Puma 成長 7%(2020Q3)
- Adidas 較同期衰退 20%；Puma 衰退 8%(累計至 Q3)

表四：淨利變化

期間	Adidas	Puma
2020.1-2020.6	(3.3)億美金	(0.67)億美金
2020.7-2020.9	6.7億美金	1.3億美金
2020.1-2020.9	3.4億美金	0.63億美金
2019.1-2019.9	28億美金	2.8億美金

- Adidas 較同期衰退 13%；Puma 較同期成長 13%(2020Q3)
- Adidas 較同期衰退 88%；Puma 衰退 77%(累計至 Q3)
- 淨利衰退嚴重 (Adidas & Puma)

此處我將引用 John Donahoe(註二)(以下簡稱 John) 的說明：NIKE 在 2021Q1~2021Q2 表現優異的原因是：「永續的創新與強大的品牌力」。永續的創新包含：產品、組織與數位。產品面的創新 (圖三)：包含雙層軟彈的 Zoom Air、容易穿脫的 Flyease 鞋款，優異到差點被禁穿的 Vaporfly 跑鞋 (註三)...等；組織面的創新：人力精實政策與扁平化組織，SG&A 部門持續優化成本與費用的結構...等；數位的創新：淘寶雙十一單日 10 億美金營業額，與熱門直播主合作帶貨銷售，於 NIKE SNKRS 網站兩分鐘內完銷 AJ4 複刻...等。而強大的品牌力可從 NIKE 廣告點閱數即可一探究竟。僅 2021 Q2 單季就累計逾四億的點閱，其中《Never Too Far Down You Can't Stop Us》(註四) 更是創下 1.1 億的觀看流量，另外新增的 7,000 萬會員也可佐證 NIKE 品牌的號召力。

受新冠肺炎影響卻又快速奮起的 NIKE，其實是天時地利人和的表現。充滿創新的企業精神在產品 / 組織 / 數位不斷推陳出新；John Donahoe 導入數位思維帶領 NIKE 轉型，才有這樣脫穎而出的 NIKE。不由得讓我想起 80 年代 NIKE 著名的廣告台詞《Beating the competition is relatively easy. Beating yourself is a never-ending commitment.》NIKE 代表的不只是渴望勝利的執著，而是追求不斷超越自我，止於至善的最佳體現。因為不斷創新突破，不斷打敗昨天的自己，讓它像勝利女神一般，無懼於逆風，振動雙翼向天空飛去。

「註一」普華永道會計師事務所，即為台灣 PWC 之母所，與勤業、安侯、安永並列全球四大會計師事務所。

「註二」前 E-Bay 執行長 John Donahoe(以下簡稱 John)，於 2019 年末擔任 NIKE 新任 CEO，此項任命主係著眼於 John 電子商務、技術、全球策略及領導能力上的專長，讓他成為協助 NIKE 加速數位化轉型的不二人選。

「註三」由於 NIKE Vaporfly 中底採用先進的彈力回饋推動科技，致使穿著該鞋的跑者可以跑得更快速更輕鬆，平均均可提升 4% 以上之成績，故即便該鞋款售價高達美金三百元，但跑者依舊趨之若鶩。2020 新年舉辦的箱根驛傳，高達 85% 跑手穿上 NIKE Vaporfly，前一年度僅 41% 選手穿上 NIKE，甚至出現冠軍得主青山學院大學由 Adidas 贊助，到比賽日全員穿上 NIKE Vaporfly 的情況。而國際田徑總會終於在 2020 年 2 月正式宣布 NIKE Vaporfly 將不會被禁止使用於比賽中，一舉掃除自 2019 年國際田徑總會試圖禁止該鞋使用於比賽中的陰霾。

「註四」Never Too Far Down You Can't Stop Us，網站連結 <https://www.youtube.com/watch?v=R-t8qPldklc>

重返榮耀
再創佳績

淺談阿米巴 經營管理



稻盛和夫

「稻盛和夫」- 日本經營之神，1959 年創立京瓷，專注於陶瓷材料領域，加上稻盛自身研發的企業經營方法，使得京瓷得以發展為跨國科技大廠。1984 年適逢日本施行電信自由化，在稻盛的主導下，京瓷與三菱商事、SONY、SECOM 等大型企業合資成立「第二電電」(DDI)，即現今日本三大電信業者之一的 KDDI。稻盛名下產業集團的銷售總額達 1 兆 2,000 億日元。此外，創立了以培養年輕一代經營人士為宗旨的經營學堂「盛和塾」。

其經營管理模式稱為「阿米巴經營管理」，透過如同變形蟲般的小組織式管理會計方法，使企業成員具有經營者的意識，達成企業「全員參與經營」的特點而廣為人知。2010 年具有國營背景的日本航空向東京地方法院申請破產保護，在日本政府的三顧茅廬下，稻盛和夫以 78 歲的高齡出任日航的董事長，重整問題重重的日航。2011 年日航合併經營利潤達到 2049 億日元，創歷史新高，並在 2012 年 11 月重新上市。2013 年稻盛和夫便辭去董事職務，完全退出經營前線，僅擔任純粹顧問性質的「名譽會長」。稻盛和夫在危機中接下重擔，在成功後功成身退，不戀棧權位不貪圖功勞並把日航的浴火重生認為是全體員工一起努力的成果。就是這種胸懷與心性感動了日航的員工，把這間公司從破產重整到重返上市。

短短三年內就讓破產保護下的日航重返上市，其中重要的變革即為「心性的培養」以及「阿米巴經營管理」。日航的阿米巴經營管理體現在各航班結束後三日內，即可了解每趟航班的損益，針對損益進行即時的檢討與改進，並激勵員工持續優化每趟飛行的損益(收益極大化與費用極小化)。過往日航航班的損益多於每月損益月結後方可知道。快則在次月的 10 日，慢則到次月的 20 日。

換句話說，若是日航班機 A33682 於月初由東京飛往台北，恐於 50 天後方可獲悉這趟航班是否賺錢。無法即時了解每一航班的損益，就無法及時改善，猶如沒有指南針的船舶在茫茫大海中找不到母港的方向。日航就在損益管理不彰的情況下，一點一滴的累積管理技能，飛向破產重整的困境。既然阿米巴經營管理有助益於損益的控管，故本篇文章的重點將著重於阿米巴經營管理的說明與實務上如何施行阿米巴經營管理。

所謂「阿米巴經營管理」，係透過如同變形蟲般的小組織式管理會計方法，將巨大的公司組織，切成數個利潤中心，透過利潤中心各自累計計算損益，並透過各利潤中心的損益找出各自的改善之道，落實「全員參與經營與全員追求獲利」的終極目標。故在執行阿米巴經營管理的**首要問題就是：「如何切割大小適當的組織單位」**。太大，幅員廣闊無法對症下藥，也不易加強員工對其所屬單位損益的責任感；太小，則徒增管理資料彙整分類計算的成本，造成資料收集成本大於效益的困境。

所以最好的切割方式應參照兩個原則：收入來源原則與成本效益原則。換句話說，切割後的利潤中心必須有明確的收入來源(連結市場)，並且所花費的資料收集成本要遠小於取得的分析效益。若以客運業舉例，適宜的利潤中心應該是公車路線與駕駛員為排列組合的模式。此組織規模一方面考量到各公車路線差異，也考慮到駕駛員之間榮譽感的競爭。

下個步驟即為：「定義該組織單位的收入與費用」。可透過德爾菲法(Delphi Method)：或與資深員工訪談，鉅細靡遺的匡列出該單位所有收入與費用。此時或會有個疑問：對於收入與費用的涵蓋需達到什麼程度呢？如果是初次使用阿米巴經營管理的公司，可先以涵蓋 80% 為目標，逐年提高涵蓋比率直至 100%，且務必完成。**匡列所有的收入與費用後，下個步驟就是：「即時快速精準的收集各組織單位收入與費用的資料」**。

實務上，收入資料的收集往往易於費用，除非該公司係屬營建產業、分期銷售產業等特殊產業，不易直觀認定收入認列的時點或歸屬。不過即便如此，收入資料的收集仍然較費用簡單許多，上述特殊企業只需透過會計人員的協助，依舊多可於銷售完成日(勞務提供完成日)後數日內即可提供收入資訊。

重返
榮耀
再創佳績

淺談阿米巴經營管理

困難的部分實為費用資料的收集，尤其部分費用屬於月底 / 繳款時方可知悉正確金額，例如：水費、電費、勞保、健保、薪資費用等，故費用資料的收集實屬困難。我們此時可將費用區分為直接費用與間接費用，凡屬可以直接追溯到組織單位的費用，我們都視為直接費用，凡屬無法直接追溯到組織單位，採總數分攤後歸屬給組織單位的費用，我們視為間接費用。

直接費用由於金額較巨大且直觀，多可透過 ERP 系統設定直接歸類彙總到該組織單位；而間接費用建議可採用標準成本制下的固定間接費用率進行計算，並且逐期比較實際間接費用率與標準間接費用率的差異，最終追求的目標必為標準費用率與實際費用率差異低於 5%。那該如何設定標準間接費用率？

標準費用率的設定可考量三個面向：一、過往的歷史財務資料、二、標竿企業的費用率、三、公司期待的獲利目標反推，透過三個面向交叉考慮標準費用率即可達成以過去為基礎向標竿學習並達成公司損益目標。收集完收入與費用資訊後，緊接著就是定期出具利潤中心的損益表與及時提出改進調整止於至善。根據上述的流程，只要定義好收入與費用，即時收集相關資料，損益報表的產出僅是水到渠成，困難的部分在於：「針對組織單位經營不善之處進行改善」。大部分的管理者並非財務會計相關科系，該怎麼閱讀損益表，並且針對經營不善之處進行改善？實務上會將此議題切割為兩部分：第一部分是怎麼讓主管看懂損益表；第二部分是，如何針對經營不善之處改善。

如何讓主管看懂損益表，應改成無法閱讀損益表的人無法勝任主管。公司係以營利為目的的組織，看不懂損益表猶如瞎人騎盲馬，不知所云不知所向，對員工股東公司都是一種風險。再者此處的看懂損益表，並非要求如會計人員一般專業的了解會計科目的分類意義與內涵，而是僅需簡單的財商知識，便可了解損益的精義。故可針對現行的組織單位管理者進行財商的考核，並訓練其閱讀損益表的職能，已達成閱讀損益表的目標。第二部分則可採用結果導向管理，公司應責成具備閱讀財報能力的主管自主改善其經營績效，達到收入極大化費用極小化的目標。



實務上可以下列三個目標進行日常營運的改善方針：一、收入持續增長、二、效率持續提升、三、刪除無效益的存在。以客運為例，會以組織單位每日損益報表為準，比對出不同路線或是不同駕駛員的損益及效率值，並進行改善。仔細思考如何透過發車時段的調整增加載客數（增加收入）、如何降低塞車所產生的油資損耗（降低費用）。

至此，最後一個問題就是：「如何確認改善方案是正確的」。此時請讀者無須擔心，阿米巴經營管理的最大好處就是「數字會說話」，只要該改善方案是正確的，在極短的時間內就會發現獲利逐步提高（收入增加或是費用減少）。換句話說，只要損益報表是持續正向表現，那改善的方案大體就是對的。可能還會有讀者詢問：何時才可以停止阿米巴的管理？我的答案是：「止於至善」。唯有不斷的追求盡善盡美，達到至善的那一天，我們才可以寬慰的說，我們真的盡全力了。

綜上說明後，相信各位對於「阿米巴經營管理」已有足夠的理解與認識，但在此筆者尚須分享一個很重要的觀念：「阿米巴經營管理的核心並非全然是數字管理，而是透過損益數字激發員工的責任感與榮譽心，最終達成全員參與營運全員追求獲利的目標。」所以報表數字只是管理的過程與手段非最終的目標，最終的目標應該是激起員工與企業同心協力，一起打拼的鬥志，持續追求獲利。

阿米巴經營管理的過程要兼具損益的追求與心性的修練，損益數字無法描繪的事情有可能是企業成功的關鍵。在此特別補充說明損益數字管理的限制，建議各位要為了企業進化而管理，不是為了損益數字優化而管理。謹記，企業只是個法人殼子，激發企業當中的自然人（員工）的責任感、榮譽心、向心力...等美德，才是真正的讓企業脫胎換骨邁向獲利的正道。

稻盛和夫



重返榮耀
企業經營者不可忽視的良伴
再創佳績

我在臺留學經驗分享

我可能和多數外籍學生來臺就學有些不同，這次赴台留學已經是我第二次來到臺灣這塊寶島，2013 年 7 月的時候我曾與家人來臺灣旅行過。大概是因為從小到大一直受台劇台影和臺灣音樂影響的關係，我對臺灣有著特別的好感。尤其是經過那次旅行後，我就一直覺得如果能在這裡生活一段時間而不是只有短短十來天的旅行時間的話，感覺一定會很棒。想到就馬上行動，就讀高二期間我花了非常多時間做功課，從如何辦理簽證、到臺灣生活大小事等，飛機起飛的那一刻，我就知道未來的日子一定充滿著各種可能性與困難，但沒關係我都願意嘗試。抵台已經 5 年的時間，此刻的我更加堅定了之前的想法是如此正確。雖然距離離開臺灣還有幾個禮拜，我已經覺得捨不得。



文化差異雞同鴨講完全聽不懂

剛到新的國家時，語言絕對也是大心魔，買東西碰到店員跟你確認東確認西的，怎麼點餐什麼口味等等，別人跟你說的話就好像魔音傳腦一樣的什麼都聽不懂，挫折感超重，剛到國外時出去外面買飯什麼都看不懂，只好東指西指，最後也不知道自己到底點了什麼東西，直到有次吃到比較可以接受的味道，從此都只點那個，就這樣持續吃了三個月同一種口味。

我的思想變得更開放了

很多人問我，為什麼選擇在臺灣留學。其實當初的想法很簡單，只是想走出來，看看外面的世界。懷著這樣一顆「闖蕩」的心，我踏上了臺灣求學的道路。在越南受教育十二年，直到 2015 年到臺灣攻讀大學和碩士，短短的五年對讀書與教育的看法卻完全改觀。問題就出在越南從不培養學生思考的能力，因為只要將課本寫的牢牢記住即可進入好的高中與大學。但教育真該是如此嗎？到了臺灣我遇見了許多熱愛學習的同學，在開放式思考的教育下，與和熱愛學習的人共事後，我開始發現自己的不足。我羨慕我周遭的朋友們，因為他們講話流利、富有內容、理性，批判力極高。漸漸地，當我發呆時，我開始渾身不對勁，會想要去書櫃拿本書來補充我的論述能力；會想要打開電腦隨興地打篇社論或短篇小說，去提升自己的寫作能力，到後來得到師長與同學們的肯定。

人生中第一次踏上舞台

人生有許多第一次，在這第一次中也有最難忘的，還記得 2018 年 3 月的某一天，我接到臺灣教育部來電，電話中的聯絡人跟我講說：「陳先生您好，這邊是新南向辦公室，我們 4 月 30 日有舉辦新南向教育成果展，我們想邀請您擔任我們記者會主持人」。我當時非常驚訝，我只是一個普通的越南學生也不知道為何他們有我的聯絡方式，一度懷疑是不是詐騙來電，後來我還是答應了邀請。4 月 30 當天早上，我鼓起了勇氣站上了舞臺，讓活動順利圓滿的落幕，當天陳建仁前副總統曾經跟我說「謝謝您選擇來到臺灣就學」讓我相當感動，在臺灣只要你鼓起勇氣去嘗試沒有任何事情是不可能的。

人生的第一份工作

2020 歷史上最特別的一年之一，隨著新型冠狀病毒 COVID-19 疫情全球蔓延，經濟衰退直接影響就業，對於應屆畢業生的我也面臨就業困境，在困難的時刻中良仍然打開雙手歡迎並給我機會，同仁們每一位都很努力及優秀，在中良大家庭下我學習到了許多紡織專業知識，在短短幾個月內讓我收穫很多成長了不少。雖然被疫情影響但在所有同仁的努力之下 2020 年底中良仍然取得亮眼成績非常值得驕傲。

2021 年新年新希望，希望全球能轉疫情，將疫情危機化為轉機讓我們中良繼續成長取得更好的成績。



重返榮耀
再創佳績

專業人士的社群媒體 LinkedIn

社群媒體常見的有 Facebook (臉書)、twitter (推特)、Instagram (IG)，而 LinkedIn (領英) 是一款提供專業和商業人士所使用的社群服務網站，於 2002 年在美國成立和運作，並於 2016 年由微軟以 312 億美元收購。

為什麼企業需要在社群平台上經營企業品牌或是產品品牌呢？答案是，安全感！目的是希望讓目標客群 TA (Target Audience) 能夠知道我們，即使只是展現微不足道的動態發布文，都足以傳達我們在產業內與國際市場上還活躍著、還閃耀著！

在經營 LinkedIn 公司專頁上靠的是增加跟隨者 (followers) 及有效的內容，因為更多的跟隨者代表更多的曝光機會，中良經營社群媒體的前期，並未投放廣告服務，曝光量都只是靠自然流量，假設自然流量只有 10% 的曝光度，那跟隨者的基數就很重要了。目前主要經營的二個 LinkedIn 專頁「中良工業」及自有品牌「ARIAPRENE®」自 2020 年設立經營以來，均有 300 位以上的 followers，透過專頁管理者 (admin) 經營的社群人脈邀請及定期發文，讓相關產業的專業人士感興趣，進而關注專頁的動向。



在有效內容方面，經營專頁的方向也會有所不同，像是中良工業透過發佈產學合作、線上展覽訊息，提升公司在紡織產業的曝光度。

例如因為 COVID-19 疫情影響下，實體展覽皆被迫停辦或延期的狀況下，中良在 2020 年 10 月參加 World Textile and Information Network (WTiN) 舉辦的第一屆線上展覽，在宣傳上除了透過傳統的 email 或訊息通知客戶外，也在 LinkedIn 上發佈參展訊息，順利導入流量至線上攤位的人流，因為關注中良 LinkedIn 專頁的人都是紡織產業相關的專業人士，對於產業的展覽或是動態較感興趣，透過 LinkedIn 能順利的將潛在 TA 導入需要的地方；而九天教育基金會新聞則可提升公司的社會形象，舉例來說，在 2021 年初有強烈冷氣團襲台，九天教育基金會協同中良工業的功能性保暖產品，捐贈棉被給台中市政府社會局，再轉贈給當地服務中心，發揮人飢己飢、人溺己溺的精神。

自有的材料品牌 ARIAPRENE® 則是透過與品牌的合作案例，來互相拉抬彼此的聲量，例如：發表短文陳述 ARIAPRENE® 為日本知名包袋品牌 PORTER 及運動鞋品牌 HOKA ONE ONE 所採用，藉由品牌的上市產品，使消費者更能了解 ARIAPRENE® 的特點，除加強終端消費者對材料的品牌形象之餘，遠程目標則是希望消費者會因為 ARIAPRENE® 而選購產品。



重返榮耀
再創佳績

南良集團 2020~2021

跨年度行銷模式創新 研討大會活動花絮

撰稿人 | 總管理處 林靜宜 / 蕭巧瑜



「不經一番寒徹骨，焉得梅花撲鼻香」，揮別 2020 年的風霜，
迎向 2021 年的生機盎然！

疫情增溫下，暫緩了原定於 20 年秋季的業務聯誼會大型活動，展延了兩個月，最後還是決定於 21 年伊始舉辦縮小型的業務聯誼會——「2020~2021 跨年度行銷模式創新研討大會」。

今年，來到台南歷史人文古蹟的所在地安平，於「台南大員皇冠假日酒店」召開研討大會。在這充滿歷史及文化氣息的地方，各級主管及業務菁英齊聚一堂，象徵著南良集團戮力同心、攜手合作來因應未來的威脅與挑戰。今年跨年度行銷模式創新研討大會，主題是「數位躍升、敏捷組織、創新布局、分進合擊」，未來的不確定性將成為常態，面對新常態時代來臨，期許集團企業唯有不斷增強數位力，提升營運效能與優化商業模式、創新行銷模式，並形塑快速反應的敏捷組織，把握機會超前部署、創新布局，發揮群體作戰、分進合擊的團隊精神，方能在動盪的局勢中持續昂首向前邁進。

採買年貨農遊快樂購
2020安全安心
農業精品展銷會

採買年貨農遊快樂購
2020安全安心農業精品展銷會

2020 安全安心農業 精品展銷會

為增加國人對安全安心農產品的認識，行政院農業委員會農糧署以「嚴選在地 新鮮好 GO」為主軸，於 12 月 25 日至 12 月 27 日於臺北世貿一館舉辦「2020 安全安心農業精品展銷會」。展銷會依產品分類，規劃 13 個特色展區，包含有機農產品區、米香及米食加工區、蜂產品區、產銷履歷達人區、畜產品區...等等，共 198 攤位，千餘項農、漁、畜產品，來自全國各地的精選產品齊全，堪稱年度最盛大農產品展銷會。



南良集團旗下公司 - 真善美綠色健康生態農場(股)公司受農糧署南區分署邀請參展，展會中販售真善美與各地優質農友契作的新鮮有機蔬菜，每天搭配不同組合活動贈送有機花蓮六號山苦瓜茶包，價格優惠，十分受到消費者喜愛。

新冠肺炎(COVID-19)疫情持續影響，2020 年已有多場展覽因而停辦，此展會在嚴密的防疫措施下如期舉辦。雖然國外廠商依然無法前來參加展覽，但健康議題比以往更加受到國人重視，藉此機會，真善美也在展會現場展示多種富硒農作物及其萃取物，向大眾說明南良集團「對生命之尊重」及「對環境之愛護」精神，進行【植物硒】的相關教育與推廣，讓更多消費者認識硒、了解硒對人體的幫助，展會期間也與諸多參展的廠商進行交流，盼能把握商機，共同開創雙贏局面。

跨年度行銷模式創新 研討大會活動花絮

集團活動報導

撰稿人 | 總管理處 林靜宜 / 蕭巧瑜



總裁政策講話：高階主管應具備新世紀 時代之掌握與應變條件

南良集團在蕭總裁的帶領下，今年已開始邁入第 50 年度，於研討大會的開頭，首先就由總裁來進行新年政策講話。面對數位化浪潮下，總裁將 2021 年定位為南良集團開始脫胎換骨的一年。今年起，企業須擺脫傳統毛三到四的 OEM 代工生產型態，朝 OBM 品牌運營及通路事業邁進，強化與生產製造夥伴企業或集團內部之合作，希望全體同仁都須更具國

際觀的創新行銷模式，放大格局用新的思維來檢視企業，以公開發行上市的大眾化企業為目標，在往後的 50 年為集團創造出不同凡響的未來、讓南良再次偉大” Make Namliong Great Again”。

總裁 2021 年新年政策講話重點綱要：

- | | |
|---------------------|------------------|
| 1. 目標成為多家上市櫃公司的企業集團 | 6. 重視 PDCA 及 OKR |
| 2. 做好時間管理的功夫 | 7. 行銷模式勇於創新突破 |
| 3. 人才策略須用人唯才 | 8. 主管應加大國際視野 |
| 4. 方法模式須吻合時代潮流 | 9. 重視品牌與通路 |
| 5. 落實嚴密化組織 | 10. 成為脫胎換骨的集團企業 |

名人講座：後疫情時代全球政經情勢下 臺灣企業的突破與創新 (演講者：外貿協會市場拓展處邱揮立處長)

全球局勢的劇烈變化，政經情勢與災害發生都不斷地考驗南良集團的應變能力，此次的研討大會，主辦單位特邀中華民國對外發展貿易協會的邱揮立處長蒞臨，與集團同仁一同探討後疫情時代全球政經情勢下臺灣企業的突破與創新。邱處長首先分析全球及台灣經濟情勢，他指出從美中貿易戰開始緊接著 COVID-19 的影響，近三年國際局勢動盪不安，未來的經貿趨勢將促使全球供應鏈結構重組，全球布局重點轉向為區域製造 / 戰略製造體系來強化供應鏈韌性，而由於去中化、去美化的影響，台商回流將有利於台灣提升高端產業鏈的地位，因而 2020 年仍為維持經濟正成長的國家。



除此之外，邱處長也提出疫情不僅帶動數位經濟的崛起，也改變了我們的生活模式，例如：無人商店、人機協同、線上展覽、視訊直播等各式零接觸服務的科技應用，這種經濟與病毒共存的模式將成為新常態。疫情雖是危機，但也是促使集團各企業加速蛻變的轉機，數位轉型不是抗疫應變的短線選項，而是攸關企業永續生存與發展的長線旅程，需要持之以恆走下去。這回，我們很榮幸能聽到邱處長深入淺出的精彩演講！

2021 年重要布局：

1. 產業的供應鏈重組 -> 避免斷鏈危機
2. 加快數位轉型 -> 避免鎖國或隔離政策

事業體交流分享

2020 年經歷了中美貿易戰以及新冠肺炎疫情等帶來的種種衝擊，重創了世界經濟，但同時也帶動了不同領域的發展。也因此，企業在這些影響之下，對於 2021 年未來的運作有著不同思考及策略。下午的時段，主辦單位邀請十位企業主管向在場與會人員分享艱辛的 2020 年回顧、對 2021 年的未來展望以及在行銷方面等突破。

中良事業體：目標市場重聚焦、主力品牌政策及數位材料系統

針對目標市場，分成兩個部分重新聚焦。第一是品牌導向，領導性品牌會帶動其他相關品牌對於供應鏈政策或產品需求上的跟進效益，藉此可以獲得一次開發的優勢。另外是產品導向，中良在以商品化和獲得領先品牌青睞的核心產品，轉化到其他領域向新客戶做銷售。將目標市場的領域分類，以最大資源服務主力客戶，也同時持續拓展新的可能性。

主力品牌在供應鏈管理及永續環保方面，也各自有政策。從設計的源頭開始，就思考如何選用適當材料，並使終端產品易回收、對環境衝擊更低。包含 NIKE、Adidas 都有針對碳排放量、回收材料使用等的經營目標。中良對於內部開發的材料分類成回收 / 易回收系列、耐用提升系列、天然可再生系列等七大類，進而對應品牌的環保策略。

因應疫情，品牌不僅在線上銷售增加，在產品開發端以線上數位化、虛擬的方式也是不可避免的趨勢。swatchbook 將材料掃描上傳平台，以 VR 方式將材料套用至成品上的感覺呈現；Material Exchange 可將材料分冊編輯，客戶可快速搜尋所需材料，亦可利用該平台先進行數位的顏色變化。中良利用數位材料系統與客戶進行溝通，可解決打樣時的材料浪費、縮短時程，也減少對環境影響。



跨年度行銷模式創新 研討大會活動花絮

集團活動報導

撰稿人 | 總管理處 林靜宜 / 蕭巧瑜

友良事業體及匯良事業群：疫情下經濟及因應措施

因為 2020 年爆發的疫情，使得世界股市崩跌，經濟衰退是繼 1930 年代經濟大蕭條以來最嚴重的一次，就業形勢也因此嚴峻，並且重創旅遊、運輸、製造產業等六大經濟領域。但同時也造就宅經濟、電商平台、醫療防護商品及遠距行銷等產業的發展。

友良事業體為因應此疫情造成的影響及迎合未來市場趨勢，在提升機台設備、掌握醫療防護商機並增加相關產品開發生產等進行深化，同時也改變以數位化的方式參展及建立與客戶交流的模式，並加大電商平台的開發。未來也將以簡單化、標準化及專業化來進行行銷，因應市場的變化。

匯良事業群強調以人為本，並須運用「木桶理論」，目標及方向一致，且建立產品差異化及數位工具之建置，強化組織及提升團隊核心競爭力。同時在市場布局與關係企業合作，並利用國際認證及環保產品等優勢加深與品牌之運作。



共同迎向南良集團光明燦爛的未來。
防疫期間全體人員一同戴上黃色口罩，

嘉良特化：行銷模式轉變及突破

由於原有的國際合作公司陸續進駐亞洲各國，自行設據點或採多家經銷代理，且特殊化學品市場競爭白熱化，嘉良特化善用本身功能性產品齊全、實驗室認證等競爭優勢，積極創新，走出自己的路，並導入新市場及新產品的開發，也加強線上會議等新的行銷模式應用，藉此轉型調整再出發。



洪良事業體：破局與新生

疫情的影響下進一步挖掘的中國內需市場的深度與廣度，須面對更精緻的市場模式及更模糊的差異消費。市場結構傾向從 KOC（關鍵意見消費者）轉成 KOL（關鍵意見領導者），客戶下單模式也跟著轉變成為即需即下訂單即專案快反訂單。因此需要順應時勢需求，轉向打造精緻價值的模式，更應著重於快速靈活的應變、打破舊思維、強化本土化供應鏈合作及資源整合，並深化顧客情感。

天疆事業體及天寶寰宇公司：要變、要快的應變策略

同樣面對疫情，因此與夥伴客戶攜手面對，主動提案邀請客戶共同進攻競爭品牌市場，先力求共存，再追求共榮，面對訂單急凍採取快速且彈性的應變策略，同時檢視客戶佔比及動向，盤點雙方優弱勢。利用 3D 設計建模方式快速打造多款數位樣衣，並透過集團內垂直整合潛力，深化與品牌客戶之合作，成功開發品牌客戶之訂單。

旭泰公司：故事力行銷—吸引客戶關鍵

以旭泰隸屬南良集團，擁有龐大後盾支援，供應鏈資源充足，並擁有海外生產基地等多項優勢向客戶介紹自己，再進一步告訴客戶能將流行性帶入功能性產品，讓客戶可以同時獲得創新產品、強大搜尋能力及品質確保。面對客戶的環保、綠色製造及社會責任等要求，也以正確溝通、主動回報、高效連結及穩定成長，一同與客戶永續經營。



南良事業體：數位化創新行銷策略

展望後疫情時代，行銷方面除了與客戶共創價值、開拓新領域及耕耘區域化市場外，也進行數位行銷（線上展覽或平台、製成品系統之雲端虛擬展間）、官網優化，提高全球曝光度，以及利用 Google 後台分析潛力市場及客戶。

「企業開始使用數位科技、新技術將原本的商業模式優化、內部作業流程的更新、組織結構的再升級以及對客戶服務提供新價值的轉型」謂之數位轉型，是現今面臨生存危機及佈局未來新動能不可避免的趨勢。冀望未來可由傳統紡織業轉化為智慧生產與數位服務，偕同員工與上下游供應鏈共同升級，並與客戶共享成果及價值。



且鄰近會議室，更為活動添增風采。
I&I 產品展示搭配到本次研討大會時間

真愛大健康：不同視角，深度認識

真愛大健康通路事業是集團的新興產業，藉由本次研討會以不同視角進一步介紹。以創新的商業組合、顧客體驗一致化、透過大數據精準行銷，並以線上電商平台、線下實體體驗通路及組織分銷的全通路的品牌策略，且以服務為主軸的終生會員制，提供會員顧客產品、知識內容、健康活動等，建立會員的質感與信賴，創造品牌價值。

圓滿尾聲

最後由總裁給予最後的訓勉與結語，為本次行銷研討大會劃下完美句點。今年雖受疫情影響，規模轉而精簡，但主辦單位的籌備過程仍是盡心，期許這個年度盛會能為主管同仁帶來不同收穫，或許疫情拉開彼此的距離，但我們對目標不會卻步，我們正一步步朝著突破與創新的未來前進！

南良集團與嘉義大學締結合作聯盟 共創產學共榮願景



南良集團參與主管與嘉大校長合影

為貫徹總裁 2021 年「集團任務核心主軸」政策指示，各企業必須組織嚴密化，往創新科技化方向前進，特與嘉義大學締結產學合作聯盟，嘉義大學素以農業與生技科系聞名，農學院創立已有百年歷史，校內具備研究場域與儀器，鼓勵學生進行技術改良與創新，與嘉大合作將可為集團農業與生技產業注入研發能量，協助企業推陳出新，成長茁壯。

南良集團於 2 月 26 日上午於嘉義大學蘭潭校區與嘉義大學共同簽署產學合作策略聯盟協議書，結合雙方資源，凝聚產學能量，加強相關技術交流合作與人才培育，達到共創、共享、共榮之目標。

集團由蕭登波總裁帶領總管理處張明副執行長、嘉良事業體農業與生技產業相關主管等 12 位主管出席；而嘉義大學艾群校長率領黃光亮副校長及朱紀實副校長等 19 位教授參加；於儀式中嘉義大學展現農業與食品生技等領域卓越研發能量與成果，且雙方確立未來合作項目將以農業與生技領域作為合作起點，建立建教交流、產學研發等交流模式。建教合作方面，集團將提供農業與生技產業相關企業供嘉義大學師生研習交流、參觀見習、學生實習及就業機會等；產學合作方面，將與嘉義大學共同合作爭取國家型研究計畫、共享圖書及貴重研究儀器資源，也可共同舉辦學術研究及國際研討會。

總裁於儀式中表示，必須藉由學界研發能力，賦予南良集團創新技術能量，並引進合適人才，讓南良可以持續突破成長，未來將由設立於嘉義太保市的嘉良生技與農現代化農業兩間旗下企業與嘉義大學展開正向合作，建立人才培育庫，進行食品及生物科技之研發，以達資源交流之目的，提升產學合作之量能，使集團成為更堅強茁壯之現代化企業。

南良集團 2021 年 新春團拜報導



南良集團 2021 年新春團拜活動謹於 2 月 20 日（農曆正月初九）舉行，由總裁率領集團高階幹部一同至台南正統鹿耳門聖母廟誠心參拜，本屆因應防疫考量，在團拜形式及規模上皆有所彈性調整，取消往年室內會議流程，僅保留主殿參拜與團拜程序，參與人數也縮減至五十餘人，在符合國家防疫規範外，也能延續這近乎五十年之團拜優良傳統。

新春團拜乃為農曆開春後全集團第一個重要文化活動，此悠久的慣例源自於總裁當初創業有成後，於每年新春期間率領眾幹部上香祈福，此傳統一直延續迄今，已變成集團在每年農曆元宵節前夕的一項重要盛事。團拜當日，總裁與集團主管幹部一同上香祈福，齊心參拜，敬備清花、素果、財帛等品，祈求上蒼庇祐南良集團各事業體人員出入平安、生產順利、營業興隆、業績蒸蒸日上，也祝願未來全球疫情能早日落幕。

團拜結束後的新春餐會，蕭總裁別出心裁，特別安排於水瀨閣餐廳外草坪與幹部感性交流，有別過往正式會議場合揭曉政策方式，蕭總裁在驕陽明媚的暖春中，柔性向企業幹部分享了「不斷學習精進自我、針對問題解決問題」十六字勉勵，鼓勵全體幹部應清楚明瞭集團推動政策主軸及其努力之方向，並勇敢接受挑戰，不斷自我精進，為集團再創高峰，一同朝著明確目標來共同奮鬥，終將戰勝所有難關。展望未來，風雨同行，總裁也相信在這嶄新的一年，明確的方向與策略，將能引領集團再創高峰，業績更上一層樓！

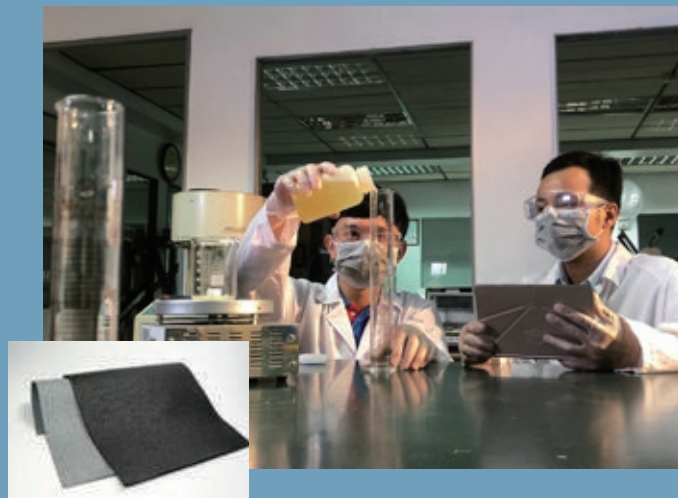
南良國際品保部致力於 GRS 和 ISO 13485 認證 迎向自我挑戰

2020 年對南良願景目標的第五年，在行銷的主軸下，提出「關鍵效率行銷，提升虛實整合」。其中提出過四大方向的第一點，在 2020 年擴大至 2021 年來，更積極朝向循環經濟的腳步邁進，持續深化進行垂直整合及行銷：

- (1). 規劃往上游端發展，用綠色共生膠粒搭配功能性塗料及漿料與環保再生膠料等兩方向，以綠色環保為主軸，達到循環經濟、永續發展的目標。
- (2). 下游製成品供應鏈以 H&H 健康體外科技用品及 PHP 個人及居家防護用品，再導入智能 AI 科技用品的概念，除了 ODM、OEM 接單，並著重於 OBM 品牌推廣。

上游端發展

海綿材料及相關製品的製造過程當中，難免會產生邊角料，南良國際股份有限公司 - 台南分公司致力於減少地球垃圾量的負荷，積極尋找海綿廢料再利用的機會，故開發出 X-SlipTex™ GRS 全球回收認證之橡膠海綿耐磨止滑布、CT 回收橡膠海綿止滑布、PCT 回收橡膠綿耐磨布及 WSR 回收橡膠海綿製品，除了可應用在紡織業以外，更跨足生活家居、健身緩衝、建築材料等產業。



GRS 驗證之產品至少需由 20% 以上的回收材料製成。回收材料還應清楚註明為消費前廢料或消費後廢料，以及消費前與消費後二者在回收原料中所占比例。由南良國際海棉部研發，將回收橡膠海綿磨成碎粒，並以水性膠加工於消費後回收聚酯平織布，產生立體狀表面，以達到止滑耐磨之功效，其中 GTXP 型號更於 2020 年 5 月通過全球回收標準 GRS 之認可。



同期間，南良國際特材部遵循以「尊重生命、愛護環境」之企業理念，順應國際減碳及環保之趨勢，體現 2016 年巴黎氣候協定之精神，廠區推動再生環保能源之運用（安裝太陽能面板），為環保盡一份社會責任。

主要供應運用為應用於雨衣、外套、登山服、機車裝...等成衣材料；GRS 產品至少需 20% 回收材料，特材回收來源來自造粒及吹膜製程之消費前廢料，複合材料是應用 GRS 回收布種及 GRS 薄膜搭配組合。此材於 2020 年 5 月通過 GRS Version 4.0 驗證 (IDFL Project NO.006601)。



GRS 證書

ISO13485

下游製成品

H&H 健康體外科技用品自 2020 年開始發展醫療器材之供應鏈認證，H&H 可以定期檢視並改善組織內的管理流程，進而提高效率、降低成本，達到一致性的品質標準。2020 年 10 月終於通過 ISO13485 認證，更能證明我們所生產的醫療器材產品或服務，更為安全且有效。

近年來製成品研發與製造系統應運而生，尤其深入在健康、科技與機能紡織領域之相關產品上。H&H 為南良健康科技外用品自有品牌，並有樂活健康體驗館服務系統可導入各個場域；而自身集團機能紡織材料大廠資源，整合上下游供應鏈及嚴格的品質管理，可承接國際相關產品代工並掌握產程準時交貨。



特活綠小鋪（股）公司與 元韻食品（股）公司實體工廠 新建工程動土典禮

為持續推動集團大健康產業，深化現有產線規模，特活綠小鋪（股）公司與元韻食品（股）公司於 1 月 12 日舉行實體工廠新建工程動土典禮，計畫將於台南科技工業區打造一座結合觀光與食品產線相結合的實體工廠，集團蕭登波總裁、總管理處張明副執行長以及兩單位主管幹部也出席此次動土儀式典禮，共同宣示集團加速投入大健康產業的決心。



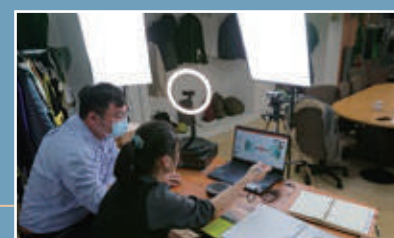
元韻食品及特活綠小鋪原有廠房及辦公室設於台南市永康區正南六街，隨著大健康之業務及產品類項日益增多，經總裁之核示，遂擇於台南科工區新建全新實體工廠，以因應兩單位未來發展之所需，日後此基地將採觀光工廠之營運模式，將大健康優質品牌推廣給廣大消費者知曉，元韻公司定位為社會食安的把關者，持續致力打造綠色無毒無公害的食品事業，以健康理念研發出優質之系列產品，從優格、果醬到優格冰淇淋，未來將持續投入創新製程，開發嶄新獨特的口感與口味之健康食品；特活綠小鋪致力提供高品質且安全之食品，產品橫跨鮮類、熟食、冷鏈及科技健康綠色食品，未來此工廠基地亦將作為展銷中心，以更貼近消費者的角度強化品牌銷售渠道。兩單位相輔相成，也為大健康產業發展茁壯不斷開創新局。

友良事業體 2020 年 教育訓練成果總結

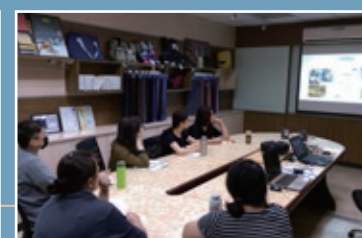
友良在 2020 年度所舉辦的訓練（包括內部及外部訓練）共計約 935 訓練小時；全年度訓練支出約為新台幣 33.9 萬元，平均每人訓練時數為 3.5 小時比去年增加 0.5 小時。

公司除了高度重視數位化，也推動一系列不同教育訓練數位化在企業內部運作。數位化教材主要類別，可分為新進人員職前訓練、員工在職專業訓練，且適時針對不同類別之員工，加強其專業知識或技能訓練。未來將朝向管理職能訓練及年度策略重點進行相關的訓練發展，甚至開發通識職能訓練與其他進修教育等數位化教材。

友良將在 2021 年將參展資源大舉投入數位化行銷的開發，並對於公司各個部門展開數位化新知研習與訓練，以確保研發與生產及設計等各部門都能維持最佳競爭力。



數位化行銷開發



數位化新進人員職前訓練



專業類別數位化教材製作

友良外籍工作夥伴聖誕感恩活動 感受來自異鄉溫暖



友良翁副總與管理部及外籍工作夥伴們一同歡慶聖誕活動

友良為感念外籍的工作夥伴們，離鄉背井來台工作的辛勞，並感謝他（她）們一直以來的勞動付出，在準備迎接 2021 之際，透過聖誕節活動抒發對母國與家人的思念，與會當天舉辦「聖誕大餐活動」，藉此讓有緣來到友良就業的外籍工作夥伴們，在異鄉感受到溫暖與關懷，體驗友良的溫馨情誼。（見圖）

現場亦有精心聖誕活動，藉由參加活動紓解思鄉情緒，讓與會的越南、菲律賓夥伴們，不分國籍一同感受過節的喜悅，藉此拉近彼此距離，將溫暖與關懷傳達到對方心中，共同來感受過節的喜悅。

【專訪】紡發會大陸區顧問

■ 王瑄

現任職 30 年教授、高級工程師、高素質雙師、紡織面料高級設計師。曾任陝西省紡織科學研究院副總工程師、浙江紡織服裝職業技術學院紡織學院院長、紡織服裝研究院院長、寧波市紡織服裝重點實驗室主任、寧波市新型面料協同創新中心主任、寧波市紡織行業協會專家委員會主任。

主講《機織服裝面料設計》、《功能性面料》、《功能與數碼紡織品設計》、《新產品開發》、《紡織前沿技術講座》、《產業用紡織品》、《時尚面料賞析》、《色彩基礎》等專業課程。



訪問一、南良集團紡發會 2019 年重啟，能順利運作，顧問群是很大關鍵。請問您與紡發會主要的合作方式如何進行？

由於 2019 年才加入南良集團紡發會，擔任顧問，初期也在熟悉與磨合，因此第一期任期內承擔的工作主要有兩方面：

- (一) 進行「紡織技術服務與訊息資源整理」的資訊收集與分享
- (二) 進行「專題學術彙報與交流建議」

下一步計畫：

2021 年度起將開展的工作，在前期資訊收集分享的基礎上，擬將工作內容調整方向為一部分的資源對接和科技服務，先深入瞭解南良的特色科技產品，牽線搭橋，對接相關國內紡織服裝企業應用，擴大南良產品的市場應用和國內的影響力，同時尋找契機申報政府帶有資金資助的項目，以深入產學合作。

紡發會顧問介紹：徐興雄（圖左）
/ 王依民（圖中）/ 王瑄（圖右）



訪問二、觀察大陸未來紡織產業的發展趨勢，您對南良集團紡發會的運作有甚麼建議？

大陸紡織工業作為全國重要的實體經濟、民生產業，應對百年變局深化，新冠疫情蔓延，逐步形成以國內大循環為主體、國內國際雙迴圈相互促進的新發展格局，過去我們說中國紡織要走向世界，現在是世界看中國，我希望有一天中國紡織看南良集團。

過去十年內，數位化體驗、分析技術和雲技術為各紡織技術賦能，成為眾多紡織服裝企業有效推進戰略和新商業模式的核心基礎。接下來十年中，數位現實、認知技術和區塊鏈將成為企業變革的顛覆性驅動力。當前，行業創新處於密集活躍期，技術創新層出不窮，纖維材料正向著多結構、多功能、超性能、智慧化和綠色化方向發展；纖維材料的突破創新與產業化技術的協同發展，使得紡織品服裝功能日益豐富、價值更為多元；數字經濟深入發展，產業鏈各環節加快向數位化、網路化、智慧化方向轉變，產業供給的精益化、柔性化、服務化水準不斷提升。

我想南良集團紡發會在集團的領導下，面對空前複雜的產業環境和新的契機從紛擾中辨明趨勢，在變局中謀開新局，沉下心來進行全面梳理，採取積極行動，充分利用有利因素，集聚多方面支撐力量，把南良最優勢最有特色最有市場的技術和產品進行挖掘、碾磨、整合推向消費者和市場，擴大南良在大陸和國際上的影響力，積極地有效接軌國家政策，深入和拓寬對接的相關上下游大陸企業，在一起贏未來，書寫南良高品質發展的新篇章。如果用一公式概括就是：政策力量 + 人才力量 + 研發力量 + 時尚力量 + 綠色力量 + 市場力量 + 資本力量，所有這些力量都需要有一種切實可行的機制落實，增強執行力。最後我祝福南良的明天更美好！南良紡發會更有生命力！

【專訪】紡發會 大陸區顧問

■ 徐興雄

我是徐興雄，30 多年前在工研院工作時與南良結緣，認識蕭總裁及多位南良的專家好友，也媒合技轉幾項工研院技術，因而與南良結下不解之緣。值得一提的是，期間也介紹蕭總裁認識東華大學的王依民院長，促成南良企業多年捐贈東華大學獎學金好事一樁。2019 年從紡織產業綜合研究所退休後，受邀任南良集團紡織發展委員會主任委員，並推薦二位王院長顧問，在中良林總、洪良蔡副總、友良吳總、及南良張總四位督導理事的指導下，一起為南良集團各事業體提供紡織產業專業訊息。



訪問一、您與南良集團多年的淵源，獲邀擔任南良集團紡發會主任委員，能否簡要說明紡發會的功能與運作，讓同仁更了解？

紡發會的全稱為「機能紡織發展委員會」，範圍包括紡織與高分子，紡發會定位橫跨兩岸三地，是國際性的紡織發展，不只講生產，也要引導大家行銷的思考，例如對區域的設想。

目前紡發會採每季一次例行委員會議的方式，由四大事業體的總經理擔任督導理事，輪流主持。每次會議都會因應市場與事業單位的需求，規劃研討主題，內容涵蓋：產業情報資訊（外部專家專題分享 & 內部主管專題分享），以及政策領導與政策宣導。



訪問二、觀察大陸未來紡織產業的發展趨勢，您對南良集團紡發會的運作有甚麼期許？

2020 年雖因疫情只能透過視訊召開四次會議，但二位院長顧問透過參與了解南良各事業體的紡織相關商品，提供紡織專業訊息與合作商機，從而帶動集團各企業參與紡發會的互動聯繫，將集團間各事業體間的合作推進一步。

南良紡發會社群平台的運作，要感謝華東管理中心歐陽協理及總管理處研創組吳溪彬經理的協調運作已動了起來。今年再透過線上問卷訪問，了解參與理事與委員意見，期使紡發會除了全方位動起來，能更聚焦的提供專業資訊。

大陸的紡織產業仍在發展成長中，有特色的纖維紡織的新創企業也不少，期待未來有更多元的顧問加入，偕同二位王院長的豐富輔導經驗，在 2021 年更積極促進合作商機或產學合作項目。更期待南良集團在各事業體的分工整合下，能有新的商品應市，為集團注入新活力，產出實質效益。

勇於接受挑戰 方能開創更多可能性

受訪者：中良行銷中心 / 王榕笙處長

訪談撰稿者：南良通訊編輯部 / 劉振銘、林郁綺



本期編輯部專訪中良行銷中心王榕笙處長，於中良服務年資已達 16 年之久，憑藉著在材二和材三擔任品牌行銷窗口的多年經驗，於 2014 年正式調任行銷中心參與開創新品牌、新市場的任務，並於 2018 年組織變革後接任主管職，這幾年帶領團隊積極整合中良行銷資源，應用數位科技，提升材料開發與溝通效益，以滿足顧客需求為優先，使行銷中心成為業務團隊最堅強之後盾。王榕笙處長秉持勇於接受挑戰的積極態度，不斷突破與創新，也與行銷中心全體夥伴並肩作戰，持續帶領該中心成為中良在市場行銷策略設定的領頭羊。

Q1：就您現階段擔任行銷中心處長一職，可否約略闡述行銷中心在中良的定位與扮演角色，以及這幾年有何改善與成長，是否有主要推動項目及具體成果，可與諸位分享？

行銷中心定位在於整合企業之內外行銷資源，涵蓋整體 CIS 形象設計、市場推廣以及國際認證等相關範疇，自接任行銷中心主管以來，以行銷資源統整和共享為目標，並貫徹中良策性產品的整合推廣工作，使服務內外客戶的需求更加統一。同時建立行銷工作標準化，例如海內外各廠區 Showroom 的重新建置，制定展品內容與視覺標準規範，使得中良對外形象更加一致。

近兩年疫情使然，行銷中心也加速整體數位優化的腳步，企業新的網站已於去年十一月正式上線，我們也加大社群媒體行銷力道，開始學習從行銷過程中擷取數據並進行流量分析，進而建立客戶來源及需求等大數據資料。另一方面，疫情使得品牌客戶加速數位打樣的步伐，行銷中心近年也致力於材料數位化，透過軟體應用，以數位打樣手法降低過程中所產生材料成本及染整造成之環境耗損。透過與夥伴廠商、品牌客戶間持續有效良性溝通，相信在未來，行銷與材料的數位化之運用將使公司獲得豐碩的成果。

Q2：在本次疫情影響下，行銷中心如何因應及調整策略；以及對於後疫情時代的行銷策略有何建議或方向，方能持續支撐公司之營運成長？

中良自 2019 年起已開始數位行銷化之規劃，因著疫情來襲，行銷中心更加速數位行銷的腳步，除了佈局官網全面更新、經營社群媒體管道，也開始嘗試採用線上數位參展與影音行銷的模式，善用經貿局、紡織所及紡拓會等外部資源，採行不同平台渠道來和國際客戶互動，以持續性創新手法和供應鏈夥伴並肩成長。

在疫情影響之下，國際行銷模式與流程加速改變，行銷中心的同仁也積極自我成長，例如自我學習 3D 設計等軟體運用，期望將數位化材料套用至成品開發，數位行銷已是不可逆的趨勢，企業在追求持續成長的同時，必須持續進行數位變革與創新，掌握與規劃接下來的數位行銷趨勢，方能協助企業站穩國際市場的舞台。



Q3：深化品牌客戶關係並建立堅強供應鏈乃是行銷上重要的方向，在您工作上，有無遇到難忘的經歷或挫折，您面對問題如何解決問題以達成公司設定目標。

2020 年疫情期間對很多業務來說，直接面對客人的機會大幅縮減，為求持續服務中良內部各品牌行銷人員，行銷中心要在很短的時間將新的行銷工具展示出來，從零到有，對於我們團隊來說是個相當具有挑戰性的一年。從疫情開始，團隊透過內部溝通與過去在國際市場累積的行銷推廣經驗，在大環境劣勢下，不選擇坐以待斃，主動出擊，也感謝公司在去年讓團隊成員參與企業品牌相關的外訓課程，讓我們獲益和成長不少，也學習如何面對問題、解決問題。更能有效地向市場推廣中良自創材料品牌。有賴於經營主管的支持及全然信任，行銷中心未來將積極打造中良企業品牌與企業形象識別，執行深化價值策略等行銷手法，使中良逐年成長與茁壯。

Q4：上述題目外，是否有想跟讀者分享的事情，例如興趣、收藏亦或有其他專業技能可以闡述。

我對於異國美食十分有興趣，透過國際行銷之契機，也會主動去嘗試了解各地美食與飲食文化，從另外一種方式與國際客戶建立關係並增加話題性之互動，如何快速了解對方的文化，這也是行銷交流上的另一種方式。最後，我想分享的是主動積極的態度及精神，在公司十六年的行銷工作經驗，曾經被交付負責沃瑪 (Walmart) 之品牌行銷窗口，也是憑著這樣的態度，從獲得 Walmart 供應商認證開始的第一年業績兩千多萬，直到 3 年後業績逐步成長至一億四千多萬，勇於接受一次又一次的目標，在中良我學習到如何面對挑戰，不會退卻，需要資源須主動溝通協調並找尋方法，方能不斷完成主管設定之目標，並開創更多可能性。

撰稿人 | 洪良營業本部 邱曉輝

冬天的第一場燒烤

每個不曾起舞的日子，都是對生命的辜負



团建開幕

褪去了秋日的溫暖
2021年1月1日，我們迎來了一年中最冷冽的天氣，寒冬雖冷但共建團隊情誼同繪美好願景，讓我們相聚一天生態園。

团建精彩瞬間



這是一次機會，
給許多小夥伴一次自由隨心表達的機會：一場手藝深淺的徹底嘗試、一次所知所學的純粹表達、一段忠於自我的探索旅程。



烤肉的香氣、孜然、花椒，打破味蕾的最後一道防線，肆虐我們的鼻腔，刺激我們的味蕾，所有的熱情，都化為溫暖和有力量的美食，彩色繽紛的食材，承載著貼心的精細，走心又走胃。



充斥著疫情的2020年，是艱難的一年，對公司，對個人。日復一日的工作，在喪失了諸多流動性之後，顯得格外冗長。疫情，讓「附近」這個概念出現在我們的視野，也讓我們開始清晰的思考，自己與生活，自己與他人的聯繫。

被疫情招住脖子的2020年裏，諸多困難在合拍的夥伴面前，尤為顯得微不足道。要想走的快，一個人走；要想走的遠，一群人一起走。



「清酒慰風塵，食物暖人心」唯有美食與愛不可辜負。冬日的生態園，有一種世外桃源的既視感。漫步於通往園內的林間小路，似聽梧桐絮語，更覺時光清淺。沿途皆風景，約三五夥伴，偷浮生半日，攬秋日風光，話人間情誼。

世界上只有一種真正的英雄主義，
那就是在看清生活的真相後，
依然熱愛生活。 —— 羅曼羅蘭