

南良通訊

Namliong group

2021年11-12月
No.40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11-12月
No.40期




南良五十

經驗、傳承與堅持

50th

-NAM LIONG-



嘉義大學頒授蕭登波名譽博士殊榮

P02 總裁的話 - 喜迎南良五十

P04 ESG - 臺南市府城防癌抗癌健康協會天倫樂親子活動

總管理處主刊

P10 副執行長的話 - 南良五十經驗、傳承與堅持

P12 全球區域經濟整合對台灣產業之影響未來因應與思考

P18 老本業新發展，集團一二三產業介紹與發展

P26 南良集團大陸區事業發展邁向第二週期新時代

P32 副刊報導 - 鐵皮屋下的傳奇洲尾街發跡的南良故事



▼富聿建設-善化居賢林園

各大建設指定
專業隔熱玻璃品牌

節能 安全 環保

美好生活
就從選對地板開始

- | | | | |
|-----------|--|------|--|
| 卡扣設計 | | 節省開銷 | |
| 施工快速 | | 防水防潮 | |
| 零甲醛 | | 吸音降噪 | |
| 免膠無毒 | | 耐磨耐刮 | |
| 大面積
施作 | | 保養容易 | |



▲台南特活綠小舖



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.本次活動贈品由總管理處贊助提供
※台灣紅藜_細麵 240g ----- 5名
※紅寶玉薑黃粉90G ----- 2名



有獎徵答題目

- Q1** 南良集團總裁蕭登波以哪兩項作為本身的價值觀與經營企業的哲學之道?(詳P2總裁的話)
- A. 貢獻、利他
B. 奮鬥、努力
C. 績效、手段
- Q2** 南良集團秉持「對生命之尊重,對環境之愛護」之核心價值,下列何者為集團致力開發之環保布料?(詳P18老本業新發展,集團一二三產業介紹與發展)
- A.南良:生質環保醫用防護紡織品開發計畫
B.中良:漁網回收紗布料
C.友良:生質纖維布料
D.以上皆是
- Q3** 在數位轉型下要做到全面賦能,首重在領導者要認知數位轉型為一連續過程,其終極目標是創建一個怎麼樣的組織?(詳P28 數位轉型領導者之新思維)
- A.敏捷 (Agile)
B.賦能 (Enablement)
C.韌性 (Resilience)
D.以上皆是

上期有獎徵答得獎名單

項	獎品	單位	姓名
1	台灣紅藜飯600g/包	友良事業體	吳珮瑜
2	台灣紅藜飯600g/包	洪良事業體	黃嘉伶
3	台灣紅藜飯600g/包	東莞南德	謝采臻
4	牛蒡香鬆	天疆事業體	周芸瑄
5	牛蒡香鬆	華東管理中心	何 卉
6	印加果手工美顏皂	福清洪良	俞鳳芳
7	印加果手工美顏皂	福清中良	黃雲蘭

- 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。



-NAM LIONG-

南良五十 經驗、傳承與堅持



發行人 蕭登波
總編輯 張明
責任編輯 劉振銘
主刊編輯 總管理處
美工編輯 林郁綺
文字校對 蕭巧瑜、林靜宜

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

-目錄-

02 總裁的話

- ◆ 喜迎南良五十

04 ESG 環境、社會與公司治理

- ◆ 臺南市府城防癌抗癌健康協會，推廣天倫樂親子活動
- ◆ 台灣仁和文化協會舉辦讀經種子老師培訓研習營

08 南良學院

- ◆ 開辦實體與線上同步直播課程

總處主刊報導

- 10 ◆ 副執行長的話
- 11 ◆ 南良五十人才戰略思考的大格局
- 12 ◆ 全球區域經濟整合對台灣產業之影響
南良集團未來因應與思考
- 18 ◆ 老本業新發展，集團一二三產業介紹與發展
- 20 ◆ 大健康品牌聯合重塑創新力！
- 21 ◆ 搭上全球綠能趨勢集團真愛農漁電展商機
- 24 ◆ 5G+IOT在SSI智能系統整合之應用
- 25 ◆ 研發與創新是企業成長及永續經營的驅動力
- 26 ◆ 南良集團大陸區事業發展邁向第二週期新時代
- 28 ◆ 數位轉型領導者之新思維

32 南良五十 副刊報導

- ◆ 鐵皮屋下的傳奇，洲尾街發跡的南良故事
- ◆ 集團人物專訪-南良集團的資深員工們

36 產業快訊

- 36 ◆ 嘉義大學頒授蕭登波名譽博士殊榮
- 38 ◆ 中良-疫情後的意外收穫打造企業品牌
- 41 ◆ 友良-外籍工作夥伴聖誕PARTY
- 42 ◆ 邁向綠色製造策略研討會低碳、節能、可持續
- 44 ◆ 回到原點，才能突破銷售的盲點
- 46 ◆ 2021年TASS亞洲永續供應暨循環經濟會展
- 48 ◆ 良農與滾動綠自然科技締盟合作
- 50 ◆ 洪良人歡迎瑞虹
- 51 ◆ 凝心聚力，激揚青春！

53 參展動態

- ◆ 嘉良生技參加2021年11月亞洲生技展

56 員工投稿

- ◆ 健康飲食紅黃綠、健身培養生命力

喜迎南良五十

南良集團自 1972 年成立迄今，集團秉持「以心為本」的經營理念，致力於創造股東、企業、員工及社會資源價值最大化，秉持「對生命之尊重、對環境之愛護」企業核心價值，願景矢志成為偉大 (GREAT) 的企業，體現了對社會及環境之企業責任，南良集團成立屆滿五十週年，實乃一個值得慶祝的里程碑，回想當初創業前，我正值二十初歲少年，從嘉義縣布袋鎮隻身至台北打拼，心繫台灣紡織產業的發展前景，憑藉著農家子弟不服輸的精神，以及想做大事的決心與魄力，遂於台南永康落地深耕，創業成立集團第一家公司 - 南良實業。

創業維艱，我以一步一腳印的純樸草根精神，積極帶領企業走向國際，以一卡皮箱走遍全世界的務實態度，積極開創事業版圖，而南良集團的發展故事也就此展開。

集團早期在紡織業奠定了永續發展的基礎，為因應市場脈動，整合上、下游產業，建構出完整垂直且有系統的供應鏈體系，南良集團根植台灣，積極推動國際化佈局，由大陸到東南亞，均已建立基地型生產工廠以及貿易據點。集團因有著堅定明確的企業願景，引領著企業迅速成長及茁壯，歷經五十年奮鬥歷程，時至今日，南良集團已成為橫跨海峽兩岸，佈局全球，擁有近 60 家實體企業的跨國集團，能有今日規模，登波時刻懷抱「真愛」與「感恩」之心，深切感謝一路陪伴打拼的南良團隊及合作夥伴們，在此謹向長久以來支持集團發展的社會先進與朋友們，致以最衷心的感恩與敬意，並向集團海內外所有同仁及其家人們表達最誠摯的感謝與祝福。



蕭總裁早年提著一卡皮箱走遍全世界的珍貴留影

五十年來，南良集團歷經好幾個階段的環境變遷與產業變革，南良集團積極佈局全球事業版圖，推行在地化政策，並大量培養及運用本土人才。因此，南良集團的國際化發展，均能做到天時地利人和，在宏觀的點線面經營視野與戰略下，從紡織本業開始，積極拓展多元化市場，跨足六大產業，本集團的每位員工都抱著共同的社會使命感，持續不斷提供高品質的產品予全世界的消費者，並將此視為南良人的崇高責任。二十一世紀的南良人，致力於建構互惠合作、市場行銷、供應鏈、技術合作夥伴結盟之機制，並持續不斷以科技、創新為主軸，使集團在世界舞台上，不斷提升強大的競爭力，積極打造一個具健康、幸福及快樂感染力的企業集團。

2022 年將迎來南良集團成立五十週年，也象徵著南良集團發展進入嶄新紀元，我們勇於投資未來，面對時代的變遷，我相信南良集團眾志成城，團結一心，團隊有著邁向卓越的決心與行動，不斷創新求變並積極變革，積極走出傳統並超越過往，未來將全面投入科技含量的經營，以創新科技、環保材料與智慧製造來創造領先優勢及市場差異化，以保持成長動能、不斷創新與突破，同時，集團亦致力於大健康產業、綠能節能及綠建材產業、智能應用系統等新興產業，使企業不斷注入活水以永保競爭力，我相信集團老本業及新興產業如此努力，必將創造企業嶄新動能！

我本人的價值觀深信生命的意義在於「貢獻」與「利它」，而經營企業亦然，其目標除追求全體員工的幸福之外，更應堅持為人類、為社會做出積極貢獻，並發揮「敬天愛人」與「利他之心」的哲學之道，堅持做「對」的事，我也期勉集團每個同仁應擁有此共同的思維模式與理念，方能面對一年又一年的挑戰，並朝向永續經營之偉大里程碑邁進。喜迎五十週年之際，本人也以最謙卑之心，冀求諸位持續不吝給予鞭策與指教。對南良集團而言，五十週年不僅僅是階段性里程碑，更是集團邁向下一個世代的全新篇章，期望再創輝煌，在此祝福南良集團五十歲生日快樂！並敬祝大家 福泰安康、諸事大吉

南良集團 蕭登波總裁 謹誌

蕭登波

撰稿人 | 南良通訊 編輯部

重視推廣身心靈快樂的重要性 臺南市府城防癌抗癌健康協會，致力推廣 天倫樂親子活動

有云：「喜樂的心乃是良藥」，許多疾病常來自壓力、挫折、沮喪等心理因素，而這些都與原生家庭及家人相處息息相關；面對罹癌，家人的一路扶持與相伴更是能否成功抗癌的重要關鍵因素。有鑑於此，蕭登波總裁成立臺南市府城防癌抗癌健康協會，這幾年持續推動防癌抗癌事務，不僅只侷限於保健觀念的宣揚，近幾年也開始重視推廣身心靈快樂的重要性，篤信家庭支持及陪伴永遠是健康促進的良藥。



臺南市府城防癌抗癌健康協會甫自 104 年 9 月成立迄今，致力推動全民防癌抗癌觀念不遺餘力，現今更致力促進家庭彼此間關懷及提升健康生活品質。協會理事長蕭登波表示，秉持推動真愛大健康的理念，防癌抗癌最重要的就是人要保持永遠開心，有和樂的家庭才會讓人心情愉快，並積極促進家庭和諧快樂，如此整個家庭的人才會遠離疾病並獲得健康。為此，臺南市府城防癌抗癌健康協會謹擇於 11 月 20 日在臺南市安南區梅花里活動中心辦理「弘揚孝道三部曲 - 共享天倫樂活動」，透過為長輩洗腳、奉茶和按摩等孝親動作來表達對家人的感謝，也一同弘揚倫理孝道精神，吸引眾多家庭報名參加，臺南市安南區長葉志明、臺南市議長郭信良、台南市議員黃麗招、安南區梅花里長蔡和豐等多位貴賓也一同出席此溫馨活動。

臺南市府城防癌抗癌健康協會舉辦弘揚孝道三部曲迄今已邁入第四屆，今年原訂於五月辦理，但受疫情影響而延後舉辦；協會理事長蕭登波表示，三部曲分別為「清淨手足報親恩」、「虔誠感恩之心」及「承歡膝下天倫樂」，盼藉此增進彼此情感交流，活動中也會宣導防癌抗癌的保健及照護觀念，藉舉辦此弘揚孝道活動，讓彼此能凝聚家庭、相互關懷，也拉進家人間的距離，營造出祥和溫馨社會。



本次活動除了溫馨為長輩沐足等主題活動外，集團大健康產業所屬企業也到場應援，H&H、康健世代及特活綠小舖等三家品牌也利用此次活動契機，向廣大市民宣揚大健康的理念及旗下優質產品。除了企業擺攤外，協會也精心安排臺南市推拿與民俗調理保健養生協會至現場教導民眾穴道推拿及按摩技巧，並安排旅法豎琴家洪綺鏐老師及大提琴家林秉陞先生的樂曲演奏，透過身心靈的豐盛饗宴，讓忙碌的身心得以舒緩與休息，一同與家人共享這美好溫馨的時刻。家庭為身心靈健康的最大支柱，臺南市府城防癌抗癌健康協會也秉持此理念，持續推廣共享天倫樂的親子活動，讓民眾能擁抱和諧、快樂、健康的幸福家庭。



撰稿人 | 南良通訊 編輯部

台灣仁和文化協會 舉辦讀經種子老師 培訓研習營



為持續傳揚中華經典文學及推廣讀經教育，台灣仁和文化協會於 12/19 (日) 在嘉義縣朴子國小舉辦「讀經種子老師培訓研習營」，邀請國立臺中教育大學語文教育學系施秣湘教授擔任講師，期望透過讀經吟誦等理論實務的講授，培養更多種子教師，持續為中華文化推廣盡一份心力，活動吸引了眾多教育工作者及對讀經有興趣民眾報名參加，一同攜手倘佯讀經的樂趣。蕭總裁也親自主持本次活動，在研習前向全體人員致詞勉勵。嘉義縣教育處長李美華、朴子市長吳品叡、嘉義縣教師工會理事長劉政昇、社團法人嘉義縣生活共好協會理事長姜鈞豪等多位長官貴賓也共襄盛舉，紛紛出席本次研習營，並對於此次讀經教育的推廣精神給予肯定，也向全程參與研習的學員表達敬意。



● 嘉義縣政府教育處長李美華蒞臨會場致詞

本次活動別出心裁，協會特別於研習開始前，安排了嘉義縣民雄鄉秀林國民小學賴耀男校長演奏二胡，以悠揚樂章為研習揭開序曲，同時也邀請太平國小學生於會場上示範茶席，將讀經教育與茶藝文化作結合，以達吟文弄茶的意涵，也象徵茶道培養成穩內斂的耐心，並透過經典詩文的薰陶，重拾中華文化傳統禮法，以期在潛移默化中扎根文化內涵。本次研習營講師施秣湘教授以「如何開發兒童潛能 - 讀經教育分享」為主軸，講授如何教導孩童認識讀經教育的優點，並透過實務方式，學習用吟誦等美的方式「悅讀」經典文學，讓在場的學員獲益匪淺。

現任台灣仁和文化協會理事長蕭登波致詞表示，台灣仁和文化協會自成立迄今，以開創慈善事業及社會服務為宗旨，秉持宣揚道德、健康與傳統文化為主軸，推動台灣、兩岸及世界各地認同傳統文化，闡揚中華民族「飲水思源、兼善天下」精神，自擔任理事長以來，積極結合民間團體力量及社會資源，弘揚仁和傳統精神，基於此宗旨及推動主軸，遂規劃於嘉義地區落實傳統文化教育及文化再造之推動，結合政府及民間之力量，扎根中華文華傳統之品德教育，並為地方教育工作及仁和精神宣揚略盡一份心力，也感謝地方師長願意參與本協會所舉辦的活動，期望本次研習能帶給大家滿滿的收穫。此次讀經教育推廣十分有意義，中華文化傳統的扎根也是協會未來的推動主軸之一，今後台灣仁和文化協會持續將傳統中華文化美德發揚光大，也希望結合品德、茶藝文化及生命教育，讓每個小孩都能從小紮根，期盼能在孩子們心中播種，讓詩文、尊敬自然與沉靜的種子，孕育出全人教育之美。

疫情趨緩南良學院 開辦實體與線上同步 直播課程



在三級警戒的疫情期間，為配合防疫政策要求，南良學院在辦訓模式上相較往年有所調整，不少課程暫緩舉辦，或者開課變更為線上直播方式進行，期望能在疫情之下，仍能持續推動集團教育訓練工作。隨著邁入在 2021 年第四季，台灣整體疫情趨緩，疫情警戒標準降為二級，為此，學院在王福林總顧問的協助下，遂於 11 月開辦兩堂課程，邀請到知名講師前來授課，期望在年底前針對集團現階段教育訓練需求來進行系統性的授課，開課模式也放寬至實體課程搭配線上同步直播方式舉辦。



「後疫情時代全球經貿趨勢分析」課程

鑒於後疫情時代經貿局勢詭變，為強化集團各單位對於全球經貿趨勢的洞悉與掌握，南良學院於 2021 年 11 月 5 日舉辦「後疫情時代全球經貿趨勢分析」課程，邀請中華經濟研究院區域發展研究中心劉大年主任蒞臨主講，闡述美國拜登新政府上任後，全球在區域經濟整合以及經濟安全應有的新思維，以及台灣如何因應及突破，期望透過此趨勢分析的課程，期望能為集團在年度計畫上能指點出一條清楚的道路，也為全球產業發展態勢做出最專業的論述分析。

「上市櫃應注意的法律問題」課程

為強化集團已上市櫃的單位及準備要上市櫃的公司單位之相關法律觀念，強化企業主管有正確的認知跟應對的態度，以避免觸法或違法的情事發生，讓集團主管藉由上市櫃後對於資本市場的運作模式的了解、應用而增加企業的競爭力。南良學院於 2021 年 11 月 12 日舉辦「上市櫃應注意的法律問題」課程，邀請長曜國際法律事務所陳俊茂律師蒞臨主講，劉律師利用案例分享及實務解說，闡述上市櫃公司應注意的法律問題，引導學員去了解證券交易法的相關規範，避免企業或同仁陷於可能觸法的風險，也為集團上市櫃企業及準備上市櫃的單位提供更多寶貴資訊。





【總管理處主刊：經驗、傳承與堅持】

撰稿人 | 總管理處 張明 副執行長

南良五十 經驗、傳承與堅持



進入 2022 回頭望，南良集團已走進第五十年，1972 年，一個 22 歲的少年人，在永康洲尾街立下宏願圖大志，而今小小的豐碑仍在：蕭登波要做出一番大事業！當年的鞋業龍頭蘇清祿曾這樣預言：阿波你的未來絕非等閒！

歷史的經驗驗證了蕭總裁的發跡與成功，2022 夏秋之交，集團將舉辦 50 年慶：追溯南良人的經驗、傳承與堅持，總管理處將集合各大事業體、各企業、南良的老臣子與年輕先進一輩，共同總結，凝聚出在一個五十年的新方向。

本人進入南良服務已近三十年，近期回總部承接幕僚長職務，也已屆滿 9 年，日日在總裁身邊，感受日日增深：總裁的堅韌意志力及宏大進取心，卻非常人可比，我這裡引用稻盛和夫的幾句話，大家可由此認識到總裁的內心世界，稻盛和夫說：你知道什麼叫最頂級的能力嗎？就是當所有人都認為你只有死路一條的時候，而你卻能夠起死回生，解決所有困難力挽狂瀾。

1972~2022，蕭登波總裁展現的正是稻盛般的人格素質。

南良五十 人才戰略思考的大格局

撰稿人 | 總管理處 人資行政 劉振銘

企業永續經營關鍵課題：打造友善職場、凝聚同仁共識

邁入南良五十，「人才」是企業邁向永續道路上的關鍵因素，人力資本是組織差異化競爭優勢的關鍵因素，更是企業經營的基石。南良集團除了追求營運成長獲利外，更著重於長期的人才培育與發展，集團持續重視人才的多元化，將致力提供一個平等與共融的職場工作環境，這也是南良集團善盡社會責任的核心理念。企業應由上而下打造友善職場吸引並留住人才，更進一步導入永續發展意識，由下而上培養同仁對於永續從認識、行動到形塑為整個企業文化，是南良集團人才戰略思考的關鍵課題。

在員工照顧面上，集團推動大健康理念，致力透過健康飲食、運動、社團等推廣活動，提升各項照顧員工的福利，進而提高員工身心靈幸福感，員工為企業最寶貴的資產，唯有員工的正常發展，才能推動企業可持續發展。在人才培育上，集團除了建立完整的訓練體系，為員工打造持續學習與成長的職涯環境，並配合集團數位轉型策略，希望為公司注入發展動能，這幾年，集團重視員工教育訓練及能力養成，以推動「南良學院」及各事業體專業培訓課程，建置完整教育訓練體系，持續提供主管持續進修專業知識與跨領域學習，此舉有助企業維持競爭力、更能提升員工留存率。

總裁對集團人才管理之架構說明

- 一、總管理處負責集團高階及一級主管之管理，集團高階及一級主管之任用，皆須經由總裁親自核可。二級以下之主管係由責任分工，由事業體全權處理。
- 二、所有團隊的組成都是互補的，總管理處人資行政組，應擔負選用育留中「選」之重責，為企業舉才或任用可互補團隊優劣勢之主管人員。
- 三、集團應建立明確之三級管理制度，係採分層負責原則，權責分明，以達組織控制之功效。
- 四、集團亟需建立輪調機制，此「以人為本」的管理，乃為體制內的變革，是人資系統的強化工程，為培養全才的經營主管人才，未來集團高階主管之跨企業及部門輪調，應有明確規範及具體之實施原則，並明確落實執行之。
- 五、集團推動阿米巴經營管理之組織，將利潤中心制深度化，將目標責任管理由廠、處進而下放至各課級，課級乃為企業之根基。

人才戰略也是對未來的思考

主管為企業經營之核心人才，透過主管管理能力的培育及養成，可以提升管理能力之成熟度、團隊專業職能並凝聚團隊向心力，進而差異化組織競爭優勢，強化組織人才培育的策略，才能深化對組織「以人為本」核心價值的認同與實踐。為達集團推動新興事業組織目標，團隊人才培育至關重要，也是集團下一階段佈局能否成功的關鍵因素，新創事業人才發展將為總管理處持續推動人力管理之重要方向。

集團人才戰略思考的大格局 在人資與行政的策略執行面上也要執行集團共通性管理資源整與應用，以嚴密組織化之原則，建構具體系、制度的團隊，培育下個世代人才是企業未來競爭力與永續經營之關鍵，人才戰略也是對未來的思考，總管理處人資行政組的責任目標建置，惟有透過企業在選才、育才、用才、留才的創新作法，建立人力培育的體系，再結合產學研及政府提供的資源與措施作為，相信能為集團開展更有績效與成長的未來。



【總管理處主刊：經驗、傳承與堅持】

撰稿人 | 總管理處行銷組 黃惠津

全球區域經濟整合 對台灣產業之影響 南良集團未來因應與思考

南良集團是由蕭登波總裁於 1972 年成立，從高分子發泡材料開始，跨足到高科技紡織織物與貼合材料，逐漸發展一系列運動、戶外、防護領域的專業材料製造商，南良集團的全球版圖以台灣生產研發基地為出發點，於 1980 年代前進中國大陸拓展設廠，陸續建立一個由材料到成品垂直整合的供應鏈，接著在 21 世紀初，2001 年延伸至東南亞區域，配合品牌客戶對於全球供應鏈的需求，至越南設立生產據點與規模化染整貼合工廠，蕭總裁帶領南良集團的腳步不停歇，2019 年拍板旭泰運動手袋製品公司至印尼泗水成立包袋成品加工廠，另一家中岳旅行用品有限公司的包袋海外加工廠落腳於北越太平，2022 年將是南良成立屆滿 50 周年，回首這一路的商場與工廠的開疆拓土，也見證了台灣經濟的演變與成長，總裁很早就意識到國際化與全球化的重要性，全球產業從貿易自由化，追求低成本與高效率的供應鏈，漸漸因近幾年保護主義的興起、貿易衝突，以及 2019 年底 COVID-19 疫情的影響下，全球產業走向短鏈、碎鏈的供應鏈型態，南良集團在這樣的全球區域經濟整合浪潮下是否已經調整腳步去面對因應，或是正在規劃來面臨下一波的挑戰，身為南良人每一份子，唯有隨時掌握國際經濟局勢的發展與對所屬產業的影響，方能與企業一同成長茁壯。

WTO 的「全球貿易化」走向 RTA、FTA、ECA 所形成「區域貿易整合」

WTO 世界貿易組織起源 1993 年 11 月的烏拉圭回合結束前，形成了「多邊貿易組織協定」。在美國的提議下，「多邊貿易組織」易名為「世界貿易組織」。1995 年世界貿易組織正式成立，負責監督成員經濟體之間的各種貿易協議得到執行的一個國際組織，總部位於瑞士日內瓦，目前會員國有 162 個，WTO 是貿易體制的組織基礎和法律基礎，是眾多國際貿易協定的管理者。

2001 年舉行杜哈回合貿易談判，但各國對於農業問題、爭端解決無法達成共識，談判僵持到 2008 年破局；台灣於 2002 年以「臺澎金馬個別關稅領域」加入 WTO；2013 年 12 月 7 日，杜哈回合貿易談判後多年取得重大突破，達成了第一份全球多邊貿易協定——「峇里一攬子協定」，從此開啟了近二十年來，全球各區域形成區域貿易協定 (RTA) 的風潮。根據 WTO 統計，2020 年底全球累計已經生效的區域貿易協定 (RTA) 達 325 個，其中約三分之一的 RTA 在近廿年間形成，規模也從雙邊到多邊的貿易協定，逐漸發展出跨洲或跨區域的巨型貿易協定 (Mega RTA)，談判內容的議題也從傳統的 WTO 舊有的貿易內容擴充到新型態的多元議題上，全球化貿易因為區域貿易協定的蓬勃發展與整合，將走向一個新的局面。⁽¹⁾

RTA 全名為 Regional Trade Agreement，根據 WTO 對於區域貿易協定 (RTA) 的定義，區域貿易協定為區域間簽署之優惠性貿易協定，使得區域內進行之貿易較區域外貿易的自由化程度為高，RTA 的類型可區分為自由貿易協定 (FTA)、關稅同盟 (Customs Union)，以及為成立關稅同盟與自由貿易區所締結的過渡性協定 (Interim Agreement) 等三大類。迄 2008 年止，已有逾三百八十個 RTA 向 GATT 或 WTO 提出通知，其中二百零五個仍屬有效。近年來，各國積極投入洽簽 RTA 的行列，目前 WTO 會員中約有 97% 已與他國洽簽 RTA。⁽²⁾

FTA 是近幾年來，區域內或跨區域的雙邊國家進行貿易整合的最普遍模式，FTA (Free Trade Agreement) 係指自由貿易協定，為兩個或兩個以上的經濟體或主權國家，藉由降低彼此關稅、或減少其他規費，或排除妨礙彼此進行自由貿易的障礙，進而促進彼此貿易活動之協定，依其促進經濟整合程度，又可分成「優惠性貿易」、「自由貿易區」、「關稅同盟」、「共同市場」、「經濟同盟」等型態。⁽³⁾

ECA 泛指綜合經濟合作協議 (Comprehensive Economic Cooperation Agreement，簡稱 CECA，或「經濟合作協議」即 ECA) 是一項強化簽署國之間的貿易協議，旨在於促進雙邊的經濟活動更趨向全面性。綜合經濟合作協議的內容可能比自由貿易協定更為廣泛，它包括了促進雙邊投資的條約、避免兩地重複課稅的協議，以及航空服務業的協議 (做為自由貿易協定裡的增加條例)，最為大家熟知的則是《海峽兩岸經濟合作架構協議》(Cross-Straits Economic Cooperation Framework Agreement，或者簡稱為 ECFA) 是海峽兩岸 (台灣與中國大陸) 之間的雙邊經濟協定，2010 年 9 月 12 日開始生效。⁽⁴⁾

過去 20 年全球新增將近 500 個 FTA，但台灣只簽署了 11 個 FTA，有些還不完全符合 FTA 標準，目前成果包括：中美洲 5 國 FTA (巴拿馬、尼加拉瓜、瓜地馬拉、薩爾瓦多、宏都拉斯)、海峽兩岸經濟合作架構協議 (ECFA)、臺紐經濟合作協定 (ANZTEC)、臺星經濟夥伴協定 (ASTEP)、臺巴 (拉圭) ECA、臺史 (瓦帝尼) ECA、臺貝 (里斯) ECA、臺馬 (紹爾) ECA。經濟部 2021 年估算顯示臺灣出口產品的 FTA 涵蓋率僅 13.6%，其區域經濟整合程度落後其他鄰國如日、韓、中國大陸、其他東南亞國家...等有很大的一段距離，顯得台灣參與國際事務的力道薄弱。⁽⁵⁾



撰稿人 | 總管理處行銷組 黃惠津

全球區域經濟整合對台灣產業之影響

－南良集團未來因應與思考

RCEP 與 CPTPP 的比較與對台灣產業的影響

RCEP 是目前全球經濟規模最大、人口最多的自由貿易協定 (FTA)。由東協 10 國發起，非東協 5 國加入，共計 15 國所締成的高級貿易協定，最新進展已有 6 個東盟成員國 (汶萊、柬埔寨、寮國、新加坡、泰國、越南) 與 4 個非東盟成員國 (中國、日本、紐西蘭、澳洲) 共 10 國簽署協議並將於 2022 年 1 月 1 日開始生效，韓國則是在 2 月 1 日才會生效。2019 年台灣全球出口金額為 3,292 億美元，台灣對 RCEP 出口達 1,896 億美元，占總出口的 57.6%，若加計香港則出口比重接近七成。台灣已與東協建立緊密產業分工體系，包含電子、資通訊、生化醫療及汽車零組件等，為亞太區域供應鏈不可或缺之一環。⁽⁶⁾

根據中華經濟研究院區域發展研究中心副主任楊書菲分析，RCEP 各國對於降稅態度相當保守，原產地規定也相對寬鬆，對既有加工出口供應模式影響不大，短期不致於對台灣中上游原料出口造成明顯排擠效果，不過中長期而言，RCEP 許多產品最終還是會降至零關稅，且會員國間在原產地規定、海關程序、檢驗檢疫、技術標準等各方面逐步統一，將深化區域內的經濟合作。未來 RCEP 可能有更多的新成員加入，進一步擴大規模及影響力，若台商企業被排除在 RCEP 之外，將影響企業的國際競爭力。

楊副主任也進一步提出，若主要客戶在歐洲市場，則 RCEP 裏頭的成員國 - 越南將會是首選，原因是越南為東協唯一於 2020 年 6 月通過與歐盟之自由貿易協定 (European Union-Vietnam Free Trade Agreement，簡稱 EVFTA) 的國家，並於 2020 年 8 月生效，若要發展歐盟市場，將可發揮優勢。若是客戶主要在美國市場的話，因馬來西亞為 RCEP 成員國，目前又正和美國談判貿易協定，是未來供應鏈可以考量的據點。⁽⁷⁾

另一個與台灣未來產業發展息息相關的貿易協定就是 CPTPP，台灣於 2021 年 9 月 22 日遞交申請加入 CPTPP，若正式加入 CPTPP 後，除了可以抵銷因未簽署 RCEP 而帶來的貿易衝擊，還能擴大原先設定的新南向政策，將貿易觸角指向美洲與大洋洲。CPTPP 標榜係符合新世紀經濟發展需求的高品質、高標準區域經濟整合協定，納入的議題遠超過 WTO 規範，是一包含貨品貿易、服務貿易、商業環境、公平競爭、法律原則與橫向整合等經貿自由化領域的全面性經貿協議。

因此，CPTPP 對會員國的影響，遠超過單純的降低關稅、市場准入，各種必要的法規修訂已經牽涉到改變各會員國的經濟體質，甚至讓反對者發出主權讓渡的疑慮。一是因應全球氣候變遷的淨零排放目標與環境保護問題，二是難以隨經濟成長改善的薪資水準與勞動條件，及因此而衍生的分配惡化問題，這些問題往往難以透過內部努力來解決。而 CPTPP 依據「競爭中立」原則而生的環境與勞動專章，要求會員國的環境標準與勞動條件都須達一定水準，這正符合全球強調永續發展、包容性成長、ESG 的趨勢，期盼經貿成長也能顧及環境的永續性與勞工權益。對於台灣而言，這正是解決前述問題的最佳外來驅動力。⁽⁸⁾

全球主要 RTA 之比較

	EU	CPTTP	USMCA	RCEP
涵蓋國家數量(個)	27	11	3	15
2019年經濟成長率(%)	1.69%	2.30%	1.17%	4.06%
人口(億人)/占全球人口比重(%)	4.44 (5%)	5.09 (6%)	4.92 (6%)	22.63 (29%)
GDP(十億美元)/占全球比重(%)	15,621 (17%)	11,259 (12%)	24,427 (27%)	25,955 (29%)
出口金額(十億美元)/占全球比重(%)	5,640 (30%)	2,938 (15%)	2,552 (13%)	5,479 (29%)
進口金額(十億美元)/占全球比重(%)	5,370 (28%)	2,815 (14%)	3,476 (18%)	4,941 (25%)
外人直接投資(十億美元)/占全球比重(%)	446 (28%)	271 (17%)	328 (21%)	357 (23%)
對外直接投資(十億美元)/占全球比重(%)	455 (34%)	363 (27%)	210 (15%)	436 (33%)

資料來源：1.IMF, World Economic Outlook Database, October 2020. 2.UNCTAD, World Investment Report 2020. 3.ITC Trade Map. 4. 本研究整理。

RCEP 與 CPTPP 之比較

RCEP (Regional Comprehensive Economic Partnership)	CPTPP (Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership)
區域全面經濟伙伴關係協定	跨太平洋夥伴全面進步協定
該協定成員國包括東協10國(印尼、柬埔寨、緬甸、寮國、越南、汶萊、泰國、新加坡、菲律賓、馬來西亞)，及中國大陸、日本、韓國、澳大利亞、紐西蘭，共計15個成員國。	1.前身為「跨太平洋夥伴協定(Trans-Pacific Partnership, TPP)」，在美國退出後，由其餘11個國家推動完成。 2.會員國包含日本、加拿大、澳洲、紐西蘭、新加坡、馬來西亞、越南、汶萊、墨西哥、智利及秘魯等11個國家。 3.CPTPP已於2018年12月30日生效，其中8國已完成批准程序(墨、日、星、紐、加、澳、越、秘)，另有3國尚未完成批准(汶、智、馬)。



【總管理處主刊：經驗、傳承與堅持】

撰稿人 | 總管理處行銷組 黃惠津

全球區域經濟整合對台灣產業之影響

—南良集團未來因應與思考

RCEP 與 CPTPP 之比較

RCEP (Regional Comprehensive Economic Partnership)	CPTPP (Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership)
15個成員GDP約26.2兆美元(占全球約30%)；出口約5.5兆美元(占全球30%)；15個成員約涵蓋全球22億人口(占全球約30%)；RCEP成員與我貿易值占我國總貿易值約58%	CPTPP成員國人口規模將近 5億(占全球7%)，總GDP超過11兆美元(占全球13.1%)，貿易值占我國貿易總值超過24%
RCEP整合現有4個FTA，生效後，會員間進一步開放項目不多 多數產品降稅期程在10至20年，最長更可達25至36年，或排除降稅 RCEP改善經商法規，遊戲規則清楚，對我做生意也有好處	1.CPTPP是高品質的自由貿易協定，成員多為先進經濟體，會探討包括電子商務、競爭政策、政府控制事業、勞工、環境、法規調和、透明化和反貪腐等許多超過WTO規範的議題。加入CPTPP，可以加速台灣跟國際接軌，布局先進經濟體。 2.根據WTO-OECD 建構的產業價值鏈分析，以台灣在全球價值鏈的參與，跟CPTPP的成員相較，可排上第2名。CPTPP有了台灣，不僅影響力會更大，也能夠對高品質的全球自由貿易，有更多貢獻。
1.若從產業面來看，根據資料，台灣出口至RCEP經濟體約70%免關稅，範圍涵括資通訊產業為主的產品，其餘30%則需要關稅，多為機械、紡織、金屬、化學品、塑化品等。 2.中經院WTO及RTA中心副執行長李淳認為，RCEP只是在既有基礎上「升級」，而且台灣出口至RCEP國家約七成金額的產品免關稅，影響相對有限。 3.在美中貿易戰、疫情發生之前，全世界透過簽署協定、區域經濟組織建立夥伴關係，台灣因而陷入邊緣化危機；如今全球局勢改變，轉而注重是否可信賴、是不是市場經濟等，有無簽署法律文件、自貿協定反而不是關鍵。 4.除了美中對立延續，疫情爆發後，產業發展也納入國安思維，「去中化」趨勢更為盛行；美國正建立可信賴夥伴聯盟。 5.扣除關稅因素後，RCEP對台灣影響可能是25分，台灣可以積極爭取加入CPTPP，把影響降至15分，接著靠全球新的供應鏈轉移趨勢，在當中找到台灣的成長機會，把分數減少到剩下2、3分。	1.CPTPP對於台灣各產業的影響及衝擊，尤其是未來會員國必須同意降低或移除境內電信、工程、金融、教育、海空運等的服務限制，相關產業也會得到擴大海外市場機會，對於金融業來說，將面對許多重大的影響及衝擊。其中，台灣受衝擊的產業主要為農業、汽車業及汽車零組件業。 2.雖然部分內需型產業，將因國內市場競爭加劇受到影響，但因台灣多數產業以全球出口為主，加入CPTPP後，包括紡織、石化、建材、紙類、生技醫藥、家電、電子資訊、運輸工具、鋼鐵、機械、自行車等產業都將受惠。目前成員國中，越南、澳洲、馬來西亞與墨西哥對前述產品課徵較高關稅，未來台灣若進入CPTPP，關稅可望大幅調降，產品競爭力將可提升。

RCEP成員	同時參與CPTPP及RCEP成員	CPTPP成員
中國大陸	澳大利亞	加拿大
印尼	汶萊	智利
柬埔寨	馬來西亞	墨西哥
寮國	紐西蘭	秘魯
緬甸	新加坡	
菲律賓	越南	
南韓	日本	
泰國		

從全球區域貿易整合之新局再造南良集團未來全球策略之新面貌

南良集團的六大產業遍及紡織發泡材料產業、大健康產業、綠能綠建材產業以及 SSI 智能應用系統產業，尤其以 1/2/3 產業的紡織業為重，台灣紡織產業面臨海外市場的出口高關稅，紛紛外移到可享零關稅、成本更低的第三地如越南來生產投資，近幾年來，政府推廣新南向政策，美中貿易衝突下的轉單，東協形成的聯盟紛紛與中國、日、韓、跨區域聯盟如歐盟，締結貿易合作，台灣在這波的貿易整合浪潮下已然變成了國際邊緣人，尤其台灣紡織產業中，傳統的競爭對手如日本、韓國、中國已經藉由 RCEP 來填補，間接形成中日、中韓、日韓的 FTA，台灣於今年 9 月提出申請加入 CPTPP 也是為了降低 RCEP 的衝擊，藉由外力來促使國內產業本質上的轉型升級，南良集團以台灣總部為根本，中國廠區與越南、印尼廠區不僅為供應歐美市場的生產研發基地，也是集團未來的目標市場所在，集團進一步在 2019 年底增加印尼與北越的包袋生產廠區、於南越平陽省新蓋中聚一貫化生產廠房，南良國際與天疆事業體也設立的其海綿廠區與護具製造廠，集團在越南已逐漸形成一個日益壯大的成衣製造加工、護具製造加工、鞋材 & 包袋材製造加工的產業聚落，而東協已然是全球未來供應鏈重心，也是貿易發展的中心。

南良集團進入第 50 年的 2022 年，也是設立未來方向的關鍵年，對外應更加善用政府的政策與補助、利用國家間 & 區域間的貿易優惠來互補合作，壯大集團的供應鏈競爭力，對內提升企業競爭力，透過不斷地技術提升及新產品開發，來擴大與競爭對手的產品差異化，或者聚焦在利基型市場，例如生產需要取得認證的產品，具備不可取代的優勢。另一方面，更須加速企業內部的數位升級，針對海外廠區的市場提早布局，將貿易協定中的商品標準、海關程序、檢驗檢疫，並將原產地證明等相關貿易流程所需之文件進行數位化，並導入企業內部系統中，建立一套有效的亞洲地區供應鏈管理系統，就如同總裁時常教導的，企業決策需要審時度勢，方能「順勢而為、乘勢而上」，除了借力使力之外，南良集團的全體同仁也需肩負起這 50 年的經驗與傳承，不斷提升自我的核心競爭力，加強軟實力與硬實力，永續再造南良下一個 50 年！

引用資料來源

- (1)<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E4%B8%96%E7%95%8C%E8%B4%B8%E6%98%93%E7%BB%84%E7%BB%87>
- (2)<https://web.wto.org.tw/Dictionary.aspx?pid=244>
- (3)https://www.ndc.gov.tw/News_Content.aspx?n=01B17A05A9374683&sms=32ADE0CD4006B8E5&s=2D58DD7349ACB619
- (4)<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E7%B6%9C%E5%90%88%E7%B6%93%E6%9F%9F%E5%90%88%E4%BD%9C%E5%8D%94%E8%AD%B0>
- (5)<https://fta.trade.gov.tw/newspage.asp?k=0&t=result&n=83>
- (6)<https://www.mofa.gov.tw/cp.aspx?n=2614>
- (7)<https://www.cier.edu.tw/news/detail/80185>
- (8) 原文網址：邱俊榮 / 深化經濟整合、接軌國際里程碑 加入 CPTPP 讓台灣脫胎換骨 | ETtoday 新聞雲 <https://forum.ettoday.net/news/2129499#ixzz7GPYqNl2v>
(a) 2021 年全球區域經濟整合現況與未來發展 (產業雜誌)，本文刊登於產業雜誌，第 611 期，「全球區域經濟整合與發展」
<https://www.tier.org.tw/achievements/pec3010.aspx?GUID=8aedeb3f-7646-43be-8b50-4c9a63c2dc21>
(b) 經濟部國際貿易局 <https://www.trade.gov.tw/Pages/List.aspx?nodeID=4358>
(c) RCEP 全球最大 FTA 成形，爭取加入 CPTPP 成台灣唯一解方？ <https://www.gvm.com.tw/article/75878>

老本業新發展，集團一二三產業介紹與發展

1. 運動休閒衣著及用品產業

本類別包括運動休閒活動所需要的衣著、用品、鞋子與袋子等，例如運動服、競速服、自行車服、泳裝、瑜珈服、運動鞋、休閒鞋、具功能之流行性包裝等。南良集團秉持的是愛護環境的核心價值，除了不斷創新並提供全球知名品牌優質材料，以確保品牌應有的品質以維繫消費者對品牌的忠誠度，同時致力發展綠色環保材料以提供世界級領導品牌的綠化地球自我要求，拋磚引玉帶動綠色環保響應風潮，為維護綠色地球善盡世界公民責任。

2. 戶外活動衣著及用品產業

從運動休閒走入戶外，無論上山、下海，提供更多因應不同地形、氣候等各種環境變化的戶外衣著及相關用品，例如登山運動、高爾夫、滑雪、航海、溯溪、潛水衝浪、重型機車等活動所需的服裝、用品、鞋子與袋子等，均包括在此產業類別。

此類別因戶外特殊環境或嚴峻氣候之所需，紡織材料需要特殊的功能性導向，或可依客製化需求進行紡織材料特殊功能之設計，例如：防水透濕、吸濕排汗、防霉抗菌、抗紫外線、吸臭、溫控、耐磨、耐切割與高彈性等特殊功能。

3. 居家及個人安全防护相關用品產業

應用特殊纖維或助劑結合紡織材料，運用在個人安全或工作安全防护部分，以提供人體應有的保護。本類別主要在於特殊工作安全、活動保護以及環境安全防护上所需要的相關安全防护用品，例如軍、警、消防人員之各項工作安全保護，包括防彈、防爆與防火等衣著與器材，給予特殊工作人員應有的自我保護，另此類別產品依活動與環境之所需，須具備阻燃隔離、耐切割、耐磨、防風、保暖、透氣等功能。

南良集團創立於西元 1972 年，早期以紡織起家，積極拓展多元化市場，至今已擁有半百年的專業生產經驗，橫跨六大產業，在全球功能性紡織領域一直居於領導地位，集團所橫跨的六大領域，前三項產業就是我們所謂的老本業。在歷經貿易自由化、勞動力成本上升、新興市場經濟勢力的崛起、疫情蔓延、全球淨零排放浪潮等多重情勢影響，南良集團仍能找到屬於自己的勝利方程式，在逆風中翱翔，與集團自創立以來至始至終不斷提高競爭優勢有關。



強化健康議題，創新仍是維持競爭力關鍵

後疫情時代讓消費者在生物防護、安全防護、及創新舒適機能的需求上更加的重視，品牌的發展也強化投入「健康」議題，以健康舒適性為訴求，深化高分子材料改質、紡織品結構設計等研發。南良集團發揮在舒適機能布料的功夫上，以南良特材為例，其著重強化功能性材料發展，研發之「體能恢復膜」可幫助乳酸代謝有 20~25% 差異，增加血液帶氧量，未來也計畫開發遠紅外線放射母粒，使身體舒適感更升級。

機能升級，綠色永續

歐盟 (EU) 於 2021 年 7 月正式提出「碳邊境調整機制計畫」(Carbon Border Adjustment Mechanism, CBAM)，這項政策將於 2023 年開始試行，許多知名品牌如 Nike 等亦紛紛公開宣示淨零碳排或碳中和，以實現聯合國 2050 淨零碳排的目標。節能減碳、綠色環保已成為我們必須面對的新趨勢。而南良集團秉持「對生命之尊重，對環境之愛護」之核心價值，致力於各項環保布料的開發，例如南良國際的生質環保醫用防護紡織品開發計畫，以替代源 / 生質源來取代部分石化產品、中良的 MARINYLON™ 漁網回收紗布料、友良的生質纖維布料、符合 GRS 認證系統的環保回收胚布等綠色環保產品。未來南良在紡織面料的創新研發上，不僅機能，同時也將有更多聚焦綠色永續發展的規劃，創造企業價值。

持續數位思維，提升競爭力

無論是否受到疫情的催化，紡織產業走向數位轉型，已刻不容緩。投入數位 (智慧) 製造，並善用數位行銷工具是我們的重要發展方向，藉由強化智慧製造的能力，更精準、即時的掌握產線狀況及生產品質，甚至是預測風險，將有助於我們快速積極面對供應鏈的不確定性。未來集團在內部的管理，將持續以高效率敏捷的管理邁進。除此之外，在內部人才的培育上，集團也不遺餘力，透過定期的線上與實體課程受訓，累積南良人數位轉型的能量，讓集團在面對大環境的挑戰下，以期打入更多國際知名客戶、建立客戶認同的品牌保證形象。

綜合以上趨勢，南良集團老本業在面對大環境的瞬息萬變，不管是在近期延續去年總裁所提出的三隻箭——對後疫情時代防護防疫新材料的佈局與規畫，或是未來發展策略主軸上，近三年將朝以「健康」、「永續」、「數位」三大方向來展開，並秉持經驗、傳承、堅持，繼續帶領南良集團邁入下一個五十年！

大健康品牌聯合 重塑創新力！

強化總體品牌形象 加深消費者辨識力道

大健康產業近年致力發展於品牌的運營與通路的經營，其中品牌的經營更是涵蓋健康科技用品、機能保健食品、藝術人文等領域，分別由五大品牌企業「嘉良生技、優好、恆鼎、H&H、世錦文化」於各領域中分工深耕。

為強化總體品牌形象，特建立品牌聯合總部 (NLU) 強化資源整合，並以「南良大健康」做為品牌主形象，包含對於品牌識別的重塑，建立外部媒體廣告與宣傳。

打造領頭羊產品，帶動品牌識別力！

對於市場銷售，在數位化時代已可藉由大數據找出目標群眾、潛在客戶、洞悉消費路徑來預測銷售趨勢，應藉此反推、檢視自家產品是否仍符合趨勢，去蕪存菁找出「明星領頭羊」商品做為銷售主力，進而藉由商品銷售帶動品牌辨識力。

除了原有的產品，更致力新產品研發，開拓未來明星商品，將跨領域跨單位之間的距離拉近，簡化內部繁冗程序作業，提升溝通效率。而對於產品遴選，突顯產品差異化為首要，藉由故事行銷、包裝、集團資源整合等，附加產品突顯差異化。設定目標族群，梳理與選擇適當通路資源，分眾精準行銷各類商品。



五大品牌事業發展共同性需求，品牌聯合總部制定新定位！

南良大健康品牌全方位守護身心靈健康。

1. 聰明吃：包含各類內服與增進健康的產品。
2. 智慧用：包含各類外用保健防護類產品、睡品、檢測儀器、美麗增進儀器等。
3. 心感受：包含文化、藝術、生活、經典名著等產品。

大健康品牌聯合總部，重塑創新力，結合品牌故事行銷及定位策略，與各企業攜手將品牌價值發揮至極！

搭上全球綠能趨勢 集團真愛農漁電展商機

全球碳約束進入巴黎協定時代

隨著美國重返巴黎協定可能加速全球鏈接的統一碳市場形成，中國十五五對非石化能源消費比重的調升，以及歐盟正式公布的碳邊境調整機制 (CBAM) 所帶來的碳成本 / 關稅，都使得各國更積極的推動低碳綠色成長與對再生能源的需求。

台灣綠能政策目標迫在眉睫

面對全球暖化問題，溫室氣體減量趨勢，我國在非核家園願景，2025 年再生能源發電占比 20% 之政策目標推動下，隨著國有土地配合設置太陽光電，用電大戶條款，能源局持續釋放再生能源售電執照，綠電憑證交易平台、國家融資保證機制，以及金管會放寬銀行轉投資創投及鼓勵保險業直接、間接投資綠能產業，與台商回台投資、有利綠能供需雙方及投資等各項政策的推動，綠能投資獲利日益可期，激勵國內各大企業紛紛攜手合作搶進綠能產業，2020 年我國綠能投資創新高峰，太陽光電、電池、能源設備、風電等新創企業輩出。

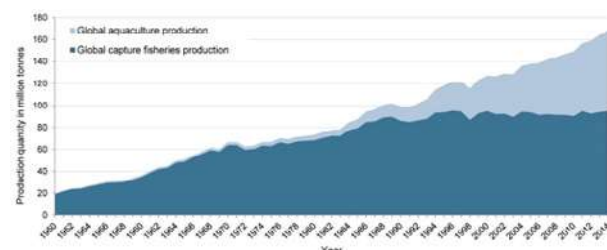
漁電共生、畜電、農電等各種形式的綠能設施結合，也正逐漸地放寬政策，修正綠能設施的設置標準，鼓勵養殖業者於養殖場屋頂架設光電板，全國四萬公頃魚塢中篩選近八千公頃魚塢發展漁電共生。

水產品來源由捕撈轉往養殖

以生產量來說，水產養殖已於 2014 年超越捕撈漁業；人類食用的魚蝦貝藻類中，已有超過一半來自於水產養殖，也因而更加彰顯了本項產業的重要性。人口增長、生活水準提昇、都市化發展、銷售與配送管道的擴大與現代化、相關技術的持續創新等等，都是驅動水產品消費量不斷往上攀升的重要因素。

搭上全球綠能趨勢：集團真愛農漁電展商機

惟如圖所示，捕撈漁業的增產速率從 1980 年代以後逐漸緩和，甚至出現減產現象，因此可以預期未來水產養殖在水產品供應方面所扮演的角色只會日益吃重。然而很多因素，包括其他產業對土地和水資源的競爭、魚苗和飼料的品質和供應的確保、遺傳資源的窄化、層出不窮的疾病問題、養殖技術的精進、開發和落實以及市場、貿易和食品安全等都可能影響水產養殖產業未來的發展。另外，因為氣候變遷所造成的直接與間接影響，例如極端天氣事件發生的頻率與強度上升、水體變暖、海洋酸化、養殖生物的疾病易感性提高等等，也將成為養殖產業經營上的重大風險。



※World capture fisheries and aquaculture production (FAO, 2014)

漁電共生室內養殖優勢

穩定的高育成率：經由目前 3 公頃室內太陽能水產養殖實驗場之連續兩季（夏、冬）且 10 池現場數據得知，在極端氣候且位於蝦病疫區下仍可穩定量產（目前實績，平均育成率 8 成以上，每期約 4 個月，一分地穩定產 2600 台斤）高難度白蝦養殖，此一室內搭配養殖技術一舉突破了 30 多年來低育成率的白蝦水產養殖產業，更具指標性代表著未來的水產養殖趨勢。

工廠化計畫性生產：雖然室內養殖投資成本較戶外來的高，但室內養殖高育成率的穩定量產、不受天候影響且可穩定控制水質的特性，使得養殖自動化量產可行性倍增，未來除國內銷售外，亦可做計畫性生產來接國際訂單，藉此帶動水產養殖產業鏈的形成，恢復養蝦王國美譽榮景可期。

多元養殖競爭力：蝦類為水產養殖中養殖難度最高之物種，白蝦的成功養殖更代表著其他物種亦具有成功養殖之高度機會，藉由室內穩定之優勢可依照市場需求推出不同養殖物種（草蝦、斑節蝦等），增加競爭力。

養殖環境改善優化：透過改善養殖環境，吸引更多的青年願意從事養殖行業，避免養殖行業嚴重老化的危機，並配合學校養殖科班生建教合作，規畫教育訓練專區，設計培訓課程來提升養殖人員技能使其獨立操作成為優質的生產者，並可為自己帶來收入提升生活品質，使其安居樂業。

符合環保無毒食安潮流：嚴格把關養殖漁苗、飼料來源，室內養殖技術無須使用任何藥物，養殖用水氮排放標準皆符合規範，所生產之食物皆符合檢驗標準。



※ 漁電共生案場示意圖 ※

2022 真愛農漁電目標

真愛農漁電目前正積極與各類型養殖專家合作，涵蓋魚、蝦、貝等多樣性養殖目標，並期待透過新型態的合作模式，養殖與光電產業的結合，並以「養殖為主、綠能為輔」的原則，努力開發荒廢魚塭為發展當地漁村經濟、讓青年有機會返鄉，活化養殖業的現況。

第一座漁電共生案場規劃於彰化漢寶，占地 1.9 公頃，預計裝置容量達 2MW，由於鄰近漢寶溪，擁有得天獨厚的海水資源，並藉由室內型漁電共生的模式養殖白蝦，有效的控制與預防外在的因素，力求最大化養殖產量，預估每年能產出 100,000 斤以上的海水白蝦，並在一地多用的條件下，產出 2,600,000 瓩以上的年發電量，本案預計於 2022 年中完工，年底完成發電。

同時在嘉義東石鄉將打造二座漁電共生的示範案場，占地 1.7 公頃的室內型漁電共生案場，預計裝置容量達 2MW，本示範案場也將導入室內循環水設施 RAS(Recirculating Aquaculture Systems) 與三階段結構養殖兩大科技養殖系統，主要避免氣候的變異，降低氣候風險帶來的損失，亦能透過計畫性生產，增加養殖效益量能及減少空間的閒置成本，另外，室內循環水設施將水資源過濾處理後再流回養殖池再利用，達到節水目的並且符合環保水產品的訴求，落實對環境的愛護。



※ 彰化漢寶案場位置

依據試驗，透過循環水設施養殖的產量將是一般傳統養殖的 3 倍產量，在室內養殖的模式下提高養殖空間利用率增加產量，預估每年能產出 50,000 斤以上的海水白蝦與 50,000 斤以上的石斑魚，並在一地多用的條件下，產出 2,400,000 瓩以上的年發電量，本案預計於 2022 年底完工，完成發電。



※RAS 循環水設施示意圖

5G+IOT 在SSI智能系統整合之應用

(SSI: Smart System Integrate)

物聯網 + 在資通訊 (ICT) 的應用領域已是無遠弗屆，它不再只是管理運算工具，更是商業模式創新的源頭，全球在此趨勢下，技術創新與垂直應用發展、安全隱私等，隨時隨地影響著人的生活習性，如：智能手機 (語音服務、群組交流、定位導航、APP 應用服務)、電子商務 (網購、預約、B2B2C、O2O)、智能連接 (M2M 工業 4.0 智能製造、AGV 無人運輸工具、主動 Push) 等；因此各企業紛紛快速的依託物聯網 + 平台，來迎合不可抵擋的浪潮。

特別是 5G 的落地，實現了三大目標：增強型行動寬頻 (eMBB)、高可靠度和低時延通訊 (uRLLC)、大規模機器型通訊 (mMTC)，也就是 5G「高速度」「低時延」「多連結」的三大特性，不但解決了過往幾代通訊技術的瓶頸，它更能滿足產業發展的需求，應用面更廣。

南良集團以實業製造，規模化生產，立足台灣，行銷全球，已頗具成效，但面臨科技的日新月異，集團也需與時俱進，除前三大產業需結合 5G+IOT 的加值應用，朝數位轉型，生產智能化外，總裁也增加了新興三大產業的發展，其中以品牌及通路的分工與整合為其重中之重，內涵有真愛大健康社群電商平台 (台中台) 及 AR/VR 的技術，以 WEB3.0 的架構，打造夥伴共創共利生態閉環，如右圖，呈現 O2O 線上線下無縫接軌的使用者介面，期在各種不同載具、任何時地，供應鏈、社群、KOC、會員等不同組織及夥伴，都能觸及總裁的理念及執行的管道：大家來做健康，讓大家都健康。



研發與創新是企業成長 及永續經營的驅動力

研發與創新則為企業核心中最重要的競爭力，後疫情時代來臨，生活型態迎來巨大的翻轉，市場趨勢及產品需求瞬息萬變，集團要做好研發和創新的充分準備，才能滿足在新常態中截然不同的需求，總管理處創新研發組遵行集團願景及整體發展的目標，推動集團研發創新政策，這是一條須持續經營的道路，期望用最有效率的方式，展開研發與創新策略及專利的佈局，面對未來，集團應跳脫「傳產」的刻板印象，積極轉向智慧、永續環保、循環經濟的高科技，不僅走出台灣，更進一步放眼世界。

蕭總裁揭櫫創研乃是企業立足市場的優勢所在，「創新」是經營者的領導，為企業勾勒出發展方向；「研發」則是管理者的落實，企業須以 PDCA 循環模式將方向實務化並轉換為成果。創研不只是創意、創新，還須不斷持續深化，同時能互相整合才能發揮最大的效益，創研的精神重視「團隊與整合」，其核心競爭力的關鍵即在於致力於發展技術，凝聚團隊向心力，為公司打下穩固的後盾，並藉由創研的不斷累積使企業得以強化並躍升其競爭力與市場地位。

邁入南良集團 50 週年，創研將延續集團推動的主軸「數位優化、技術躍升、產品升級、企業轉型」，積極建立創研團隊的準備工程，提升集團創研意識，並加速集團與產官學研的整合，企業必須經常性、全面的內外部開放性創新，匯集創新思考主軸，才能建構集團整體的競爭優勢，創研組也秉持開發新材料及技術的精神，持續深化集團材料的科技含量，面對國際發展趨勢與產業需求，進行全集團的技術競爭力提升及高值化，方是創新研發的新出路。

New Era in Mainland

南良集團大陸區事業發展邁向第二週期新時代

大陸地圖佈局圖



南良集團自 1989 年進入中國大陸，從廣東省黃埔廠區（已遷廠至今寮步廠區）投資設廠開始，至今集團企業大陸區已從廣東發展至福建、浙江、上海、江蘇等地，超過 20 家生產製造及貿易型企業。總裁說集團在大陸的整體規劃以 30 年為一個週期，今年 2022 年進入第 34 個年頭。為布局南良集團大陸區企業的新紀元，總裁自 2019 年（第 30 年）起即針對集團於上海的總管理處華東辦公室進行組織改造、強化提升，啟動大陸區的第二週期新時代。

2019 年調整後的華東辦，初期仍以華東區企業為主要任務區域進行整合、合作及資源共享。承總裁指示落實紡發會功能，憑藉臺灣總部豐富的產學合作經驗，透過紡發會的運作，目前與浙江紡織學院的校企合作已進入第三年，並致力於內地的戰略合作發展及邁向高新企業的宣導。



配合紡發會的資源整合，總裁再指示整改上海會議室成為集團聯合 show room，讓客戶及來賓更容易了解集團樣貌。在新的一年，面對數位化的趨勢，我們將偕同各事業體進一步朝數位化轉型一起將此聯合 show room 再改造提升。

大陸區人才培育的教育訓練是另一項重點工作，集團在大陸區的企業分佈在浙江、上海、江蘇、福建、廣東，幅員廣大，過去因距離，在有限資源下只能分區輪流舉辦課程。拜疫情下數位化課程工具的蓬勃發展，大陸區的訓練課程也從過去內地區域性線下實體課程，轉變為現在兩岸同步線上學習、從被動接受規劃課程到主動提出需求主題並參與課程規劃。2021 年度雙碳目標研討會不僅參與學員人數創新紀錄，也引起非常大的反饋回響。未來需要各企業繼續提出務實的需求建議，讓集團學習資源效益更大化。

2021 年起，華東辦公室改制為華東管理中心，責任區域範圍從原華東片區擴及到全大陸區。紡發會公眾號也於 2021 年底完成準備，2022 年元月起將由南良國際、洪良、中良、友良四大事業體合作接力，提供豐富素材，善用接地氣的數位工具，更方便讓更多朋友了解南良集團的優質實力。



集團新階段的發展，除繼續深耕一、二、三產業的實力升級與資源整合、也將致力於集團新產業在大陸的佈局發展、並啟動大陸區企業於大陸證券市場 IPO 的規劃。華東管理中心承接集團大陸區整體發展策略，除目前已展開的工作項目，也將繼續以專案方式協助集團新事業的在地發展，並配合各事業體總部政策、當地新政策新法令，偕同大陸區各企業落實總部政策與轉型升級任務。

善用在地資源、跨界應用整合、數位轉型升級、貫徹永續發展，是南良集團大陸區事業發展的指導方向，集團大陸區的發展需要集團內地企業單位更多對競爭力提升策略的落實，當然也需要各企業總部更多的重視，讓我們大家一起為南良集團大陸區第二週期新時代的輝煌再造共同努力。

數位轉型領導者之新思維

數位轉型重點在轉型而不在數位，
是領導思維轉變而不僅偏重數位技術發展

依照《數位躍升力》一書中定義，數位化時代的演進如下：

- 第一個數位化時代 (開始於 20 世紀到 50 年代中期，約 45 年)：大型主機和微型電腦、個人電腦、區域網路、網際網路和 TCP/IP 協定 (涉及流程的電腦化)。
- 第二個數位化時代 (2000 年左右，並持續約 15 年)：社群媒體、行動技術、數據分析、雲端運算 (將新技術融入到產品和客戶關係中)。
- 第三個數位化時代 (當前，沒有明確開始日期，但 2015 年明顯是新時代開始的一年)：物聯網、認知計算、機器學習、先進機械人技術、3D 列印、可穿戴式裝置、無人機、虛擬實際 (VR)、擴增實境 (AR)、語音操作介面、區塊鏈、無人駕駛汽車 (進入技術融合帶來了量子飛躍)。

由數位時代的演進速度 (第一個與第二個數位時代由 45 年縮短為 15 年)，可知數位科技日新月異，故公司進行數位轉型前，管理者該思考「公司究竟是在數位技術的哪一階段呢？」；或是「公司是否已經跟上或熟用這些的數位技術？」；或是「確認公司管理階層的管理能力是偏重數位力還是領導力？」；然後再進一步思考「數位領導力是否是數位新思維的領導？」

執行數位轉型的起點是確認企業現有位置與未來目標，因此需要盤點企業之人力、物力、資源與技術等，確認之間的差距；若硬體不夠則補強硬體，若軟體不足則加強軟體，而在多變的環境下維持競爭優勢，甚至搶下致勝關鍵。故數位轉型的癥結點在於「打造企業自身敏捷」能力。而企業達成自身敏捷能力僅是簡單兩個字「賦能」，所以其過程是員工賦能、客戶賦能，進而達到員工敏捷與客戶敏捷，而自能形成敏捷韌性的企業。

「賦能員工」，讓他們利用數位工具成為更好管理者，自然能讓公司「提高效率」、「降低成本」和「增加利潤」。「賦能客戶」，讓客戶有頂級的客戶體驗，形成自己的需求自己主宰，自然能成就發展「新商業模式」和開拓「新市場與客戶」。

所以，在數位轉型下要做到全面賦能，首重在領導者的思維心態調整，這是是數位轉型的第一步，也是唯一的途徑。授權員工發揮實力，成為轉型的推手，這都能讓企業在數位多變的環境下成為敏捷企業，進而達成的目標。因此，管理者要認知數位轉型是一連續的過程，終極目標是創建一個敏捷 (Agile)、賦能 (Enablement) 與韌性 (Resilience) 組織。

「為什麼？」為什麼公司要數位化？問了為什麼，才能讓數位化目標精準及衡量指標可量化。
「為了什麼？」為了甚麼公司需要數位化？問了為了甚麼？才能釐清公司的內部優劣勢與面臨外部機會與威脅，進行加強與改善而掌握永續經營發展的契機。

雖然 COVID-19 帶來零接觸或少接觸的新工作環境，導致數位轉型契機與變革，但根據統計，企業執行數位化過程時，談的僅是數位，而不是轉型；為改而改，卻無意導致流程鈍化。大約一半以上的公司在追求數位化轉型時，僅是直接設立年度數位化目標，籌組專屬的「數位部門」，但攸關數位轉型需要的額外投入，包含新系統建置、新人力的布署等等，尚未有完善計畫，且急於取得表面成效，而未能完整投入該有的人力、時間、財務等資源，最後變成無效的支出，徒增經營成本，且未曾正視科技不是有用就得用，還需要考量成本、成效、效率、互補、人性等真正會左右轉型成功與否的要素，不做通盤考量與策略就急於投入，一定會遭遇數位轉型上的挫折，如下圖統計數字。



資料來源：2021 美國企業使用雲端調查報告 (PwC US Cloud Business Survey)

資料說明：74% 的企業主管投入雲端策略；56% 高階主管認為雲端是成長與創新的策略平台，53% 的企業在雲端之投資尚未實現財務正報酬。

管理者要認知數位領導力是由數位能力與領導能力兩者構成：

數位能力是指能將創新科技用於提升商業運作的要件；領導能力是指能夠以系統化、可獲利的方式，預見和驅動組織變革。



撰稿人 | 總管理處財控中心 蔡郁仁

數位轉型領導者之新思維

「科技變得很快，但是組織變得要慢多了。」是指數位轉型創新與其說是技術挑戰，不如說是數位力與領導力挑戰。根據根據《史隆管理評論》與美國德勤顧問公司的一份共同研究報告，數位領導人最重要的前四項特質分別是轉型視野 (22%)、前瞻思維 (20%)、瞭解科技 (18%)，以及擁抱改變 (18%)。這四項特質又可分為數位能力 (digital capability) 與領導能力 (leadership capability)，其中僅瞭解科技是屬於數位能力，而其他三項則是領導能力，也就是領導人的格局與面對無常的策略能力相關。領導者還要能了解數位能力永遠沒有完成式，永遠都是進行式；而領導能力則在於能為明天、未來做具體規劃，而不是頭痛醫頭腳痛醫腳僅解決眼前的問題。如前述數位轉型成功關鍵在賦能員工，故數位轉型的工作不能僅依賴一位領導者，要應運不同數位階段、不同局勢下自經營團隊找出符合階段數位化轉型領導人。大家齊心一致，讓公司能乘著數位顛覆陳規突破新局。數位領導是一個充分溝通彼此合作的團體，舊時的領導管理較不適合建立敏捷組織的新時代，領導者需要一套新的劇本 (playbook) 或新思維，在數位化轉型的舞台才能成功演出。

在數位時代領導者所擁有的新思維是甚麼？數位轉型領導者需要的 7C 之領導力，即四大數位管理新思維。過去管用的，未來可能不再有效。因此領導者專注在「七 C 能力」：Change (改變)、Customer-centricity (以顧客為中心)、Culture (文化)、Cultivate (培育)、Courage (勇氣)、Collaboration (合作)、Communication (溝通)。如下表所述：

四項新思維	數位化轉型思維	原管理思維
生產者思維 Change, Customer-centricity	將客戶優先與數位化、執行和成果導向結合在一起，強調使用資料分析來加速創新，以解決客戶偏好的變化並改善用戶體驗。	公司的產品必須比競爭對手好很多倍，只注重自己生產的品質與數量，而不是顧客體驗。

四項新思維	數位化轉型思維	原管理思維
投資者思維 Culture, Cultivate	不只追求股東報酬，還追求更高的使命。他們努力以可持續的方式實現成長，關心企業營運所在的社區，以及員工的福利和發展，ESG的思維。	偏重在成本最小化利潤極大化的經營模式，如營收成長、成本降低，一切以投資回收最大化的角度運作。
連結者思維 Collaboration, Communication	掌握關係和網絡，定期將所有利益相關者（從公司內部到整個生態系伙伴）召集在一起，營造社群和歸屬感。「隨著企業愈來愈虛擬化，經營模式愈來愈數位化，成功的關鍵因素不再是你的演算法多強，而在於你所建立的關係是否有效」。	領導人社群經營，如獅子會、扶輪社等等，社群連結僅是同性質的思維。
探索者思維 Courage, Culture	領導者充滿好奇和創造力，且不斷地學習，不斷地嘗試改進，即使在模糊不清的狀況下依舊能運作良好。他們會不斷實驗，並藉由傾聽各種不同的聲音來學習。提醒團隊應把重點放在哪裡，而不去評斷構想的對錯。這就是所謂的參與，而非獨斷專為。帶領的企業通常都具有包容甚至鼓勵失敗、反向指導，以及敏捷積極探索數位化如何重塑競爭環境等特質。擁抱變化而不保守。	依照KPI、OKR等等衡量指標，獎勵績效懲罰失敗，像一個專職的「真理捍衛者」一樣，急於糾正不同的看法，認為建議都是反對者，同時要把相反的觀點都消滅，不然就是威脅不同意見的人跟不上公司未來的腳步。

綜上所言，數位化的領導者必須要有改變的渴望、以客戶為中心的雅量、培養數位文化的內涵、培育賦能員工的方案胸襟、跨部門合作整合的能耐，及能放下身段平起平坐溝通的胸懷，才能創造企業在數位化轉型的未來。

鐵皮屋下的傳奇 洲尾街發跡的南良故事

懷抱夢想與遠大抱負

在 1972 年，蕭登波總裁正值 22 歲少年，秉持對創業的憧憬和渴望，當年以六十一萬元創業，於台南永康成立南良實業股份有限公司，南良由一家小小的材料加工廠起步，在鐵皮屋下開展了材料王國的遠大抱負，南良以科技類與功能型產品為主軸，以及各項特殊、功能性材料，產品類別運用橫跨鞋、袋、成衣、運動醫療護具及特殊材料。在紡織產業中，南良雖然起步比別人慢，但靠著對於材料持續研究與開發，以開拓多角化及產業垂直整合的經營策略，迅速在全球供應鏈中站穩腳步，集團各事業體專司其職又能彼此合作，逐步站穩全球供應鏈的一席之地。

洲尾街的傳奇故事

南良集團的起家厝位於台南永康鹽行洲尾街，談起這集團的發跡地可是大有來頭，因這裡曾為明清鄭氏父子陵墓舊址，當年鄭成功攻下台灣之後，就以此為反清復明基地，但因病早逝，雖有傳子，但該政權也在康熙年間就被清朝收復。康熙 38 年，清朝為籠絡漢人，將其墳墓遷回出生地福建南安，予以厚葬，因此台灣墓址便日漸荒蕪，當年洲子尾僅殘存鄭成功墓寢的廢址，經過了大約 300 多年，滄海桑田，墓址確切位置消失無痕，逐漸為後人所遺忘，南良公司因緣際會在此處購地，興建屬於自己的第一棟廠房，帝王級的墳墓遺跡才又出土，經過台大考古學家一個月的考證，鄭成功的墓址位於永康區鹽洲里國聖街與正南六街交口處，陵墓遺址涵蓋現今南良廠區範圍。



在 1980 年，考古專家在南良廠區圍牆下掘出陵墓古物，並報請中央設立鄭成功衣冠塚古蹟，為紀念鄭成功、鄭經父子陵墓位於此地的史實，1980 年舊臺南縣政府於廠區旁豎立鄭成功墓址紀念碑，以供今人憑弔，緬懷古今往來，傳言南良集團有今天這個規模，除了是南良自身的努力，而冥冥之中得到風水寶地的庇佑，集團才得以發跡並逐步邁開步伐，從此走向國際。南良集團多年來也蒙賜寶地保佑，並於 2019 年 12 月 24 日完成鄭成功墓址紀念碑園區修繕工程，持續善盡文化史蹟的企業社會責任。



從台灣出發 逐步走向國際

六七零年代，正值台灣紡織產業的黃金歲月，蕭總裁抓住此浪潮契機，於台灣陸續成立了中良、友良等公司，事業版圖迅速從台灣中南部擴及北部，南良集團曾經從最便宜每雙不到新台幣十元的鞋墊開始做起，往上垂直到織布、染整等紡織材料生產領域，往下延伸到球鞋生產，橫向開拓各種成品，電腦袋、運動背包、潛水衣等功能衣，甚至連防彈衣也能做，遂成為全方位之材料供應商。1989 年更前進中國大陸，從廣州擴張至珠江三角洲地區、長江流域開始拓展設廠，提供原材料到成品完整供應鏈垂直整合，以滿足中國本地與全球市場。

邁入 21 新世紀，集團也於 2001 年正式於越南設立生產基地，以配合全球供應鏈需求，並積極在台灣本部強化健康及醫療、現代化農業、電子元件等產業。2010 年正式跨入綠色無公害農業和保健食品產業，結合政府與全球資源，使現代農業朝向工業化和科技化結合的方向發展，並以集團核心價值為理念，締造出南良人的綠色產業。蕭總裁與創業夥伴們一同打拼，一群忠誠、優秀的南良人，日夜奮鬥不懈，以絕對的使命感與奉獻社會的熱情，率領企業迅猛而穩定發展，而今，南良已經成為橫跨兩岸、布局全球的跨國集團，而南良集團的故事也持續寫下嶄新篇章。



南良集團的資深員工們



南良事業體 溫美智 高專
單位：董事長室 秘書組
集團資歷：38年

自 1984 年入職迄今，轉眼也過了 38 個年頭，回想當初進入南良這個大家庭，與公司一同打拼，能與南良並肩成長是人生最棒的經歷之一，看著南良一步一腳印的茁壯，從台灣出發，放眼全球，並朝向偉大的企業之路邁進，內心十分喜悅，也期望集團能朝永續發展的道路前進，對台灣社會及國際有更多助益。在此，也祝福南良集團五十歲生日快樂，事業鴻圖大展。



友良事業體 蔡振赫 掌廚
單位：中央廚房
集團資歷：23年

我在工作中獲得喜悅，更多的是感恩。回首 1999 年剛加入南良集團，在這 23 年多的工作中，我親自感受了南良的規模不斷發展、壯大，管理制度提升、完善，身為其中一員，我感動無比驕傲、自豪，也正是這一份驕傲與自豪，讓我時時充滿信心和工作激情。

心懷感恩是偉大的情操，在友良因為感恩而持續付出，感恩是愛的延續，是社會前進的動力。我在友良掌廚的一天，就會不斷傳遞感恩佳餚，並將此廚藝一代一代延續下去，把這份對南良愛傳遞下去。2022 年我想對總裁乃至集團說，您對我的知遇之恩與關懷之情我無以為報，請您放心，我會用我的工作來回報您對我們的重視。



洪良事業體 陳海蘭 科長
單位：福清洪良 織布廠 生管
集團資歷：28年

自 1994 年入職迄今，我進入集團所屬的洪良公司已經 28 個年頭了，想想自己從最平凡的第一線員工發展到今天的現場幹部，回想走過的這幾年時光，使我感慨萬分，我們已融入了南良集團的大家庭中，

我們是其中的一份子，洪良公司的元老很多，大家都很默默無聞，一如繼往守著自己的崗位。我目睹了公司內外的所發生一切變化，公司當時所處在洪寬工業區內，有許許多多大大小小的企業。然而，許多公司經不住歲月的洗禮和競爭，相續倒閉了很多。而洪良公司卻在蕭總裁的正確領導下和各位同仁的努力下，一天天的發展壯大。原先廠房只有幾間，機器設備也不多，生產的布種工藝比較單一和產量低，員工的業餘生活比較寂寞，生活條件比較艱苦。而如今，廠房面積也擴大了許多，機器設備也在不斷的増加。公司在不斷開發創新、蓬勃發展，布種工藝越來越多樣化，產量也得到了很大提高。許多高科技產品都得到新的突破，公司建了許多休閒娛樂場所，如網球場、足球場、籃球場、公園、康樂室等，員工的業餘生活越來越豐富，生活條件也得到大大的改善。特別是教育訓練，真的是給了我們最大的福利，使我們能夠不斷地學習成長和掌握技術，公司為我們創造了學習的風氣和體制，使員工能夠在這麼優美的環境中不斷提升自我。公司一直兼持著愛心、細心、費心、耐心、用心、慈心、善心、熱心來教導我們如何為人處事、處世，以及給每一個員工灌溉了嚴謹的經營理念：誠信、創新、榮譽、責任、務實，讓我們樹立起自信、自立、自強不息的拼搏精神。公司給了我們許多精神財富，使我們能與時代接軌。在此也祝福南良集團五十歲生日快樂，事業鴻圖大展。



天疆事業體 邱春木 經理
單位：天疆振良加工廠
集團資歷：29年

感謝南良引領各事業體努力拼搏，集團營運蒸蒸日上，這是集團各事業體齊心打拼的成果，南良五十週年是一個階段性里程碑，接下來，我們要以穩健踏實的經營理念，持續追求公司獲利、強化經營管理、提升營運效率為目標，朝下一個五十年目標邁進，將繼續再造光輝的天疆，並成為集團最堅強的後盾。

嘉義大學頒授蕭登波名譽博士殊榮

成為名符其實的「博士博」頭銜



南良集團蕭登波先生於 2021 年 12 月 11 日正式獲頒嘉義大學管理學名譽博士學位，以表彰他在關懷教育文化及學術交流等領域對國家社會的卓越貢獻，原頒贈儀式訂於 6 月 6 日在嘉大畢業典禮舉行，但因當時全台受新冠疫情影响，校方基於政府防疫規定予以暫緩舉辦，幸賴年底疫情趨緩，嘉義大學特別安排在 102 週年校慶典禮當天舉行名譽博士頒贈儀式，由嘉義大學艾群校長親自頒發名譽博士學位證書予南良集團蕭登波總裁，以表彰他的卓越貢獻，南良集團高階主管及總裁親友，也紛紛出席觀禮。為此校方也邀請嘉大音樂學系弦樂團為典禮揭開序曲，嘉大歷任校長、立法委員陳明文立委、嘉義市教育處林立生處長、中華民國嘉義大學傑出校友會羅清元理事長、林國村榮譽理事長、台灣嘉義大學校友總會張永霖理事長以及來自全國各地的嘉大校友等貴賓，蒞校參與盛會，場面隆重溫馨。

蕭總裁於 2020 年首次獲頒朝陽科技大學名譽管理學博士學位，校方表彰其 40 餘年來從開創鞋材紡織到建構健康醫療、農業生技及綠能科技產業等尖端領域之卓越成就，緊接著於 2021 年再次獲頒嘉大名譽博士殊榮，成為了名符其實的「博士博」頭銜。此次獲頒殊榮，蕭總裁除了表示感恩與感謝外，致詞時也表示此乃崇高的榮耀，這份榮譽代表的是更堅定的責任與承諾，未來也將秉持對學校的敬愛及眾人們的愛戴，積極發揮己長，承諾投身於企業社會責任及台灣這塊土地上。

當日總裁也以校友身分與其他嘉大校友們聯合贈予母校 102 週年校慶的生日禮物，建置嘉大全國首創校內 YouBike 2.0 校內站運輸系統。嘉義市黃敏惠市長也出席該 YouBike 2.0 校內站捐贈儀式及啟用活動。黃市長表示感謝眾校友的支持，支持學校就是支持教育，也就支持國家發展，市政府很高興能與嘉大及其校友們共同合作推動綠能校園，啟用儀式也在溫馨歡樂氣氛中畫下完美的句點。



蕭登波名譽博士致詞感言



尊敬嘉義大學艾群校長、嘉大校友總會張永霖理事長、在座的長官貴賓們與嘉大全校師生、以及我最親愛的南良集團同仁及親族家人們，大家好！

此次獲頒嘉義大學名譽博士學位，本人備感榮幸，也感謝貴校給予肯定，嘉義大學為台灣雲嘉南著名高等學府，辦學成效有目共睹，今日能站在這個學術殿堂，獲頒此殊榮，本人心中甚是激動與感激，獲

頒名譽博士是至為崇高的榮耀，這份榮譽代表的是更堅定的責任與承諾。

榮譽博士之積極目的乃是促進學校與社會的縝密整合，也是學校力量的延伸，本人獲頒名譽博士也深刻認同與認知此道理，榮譽博士既是一份榮耀，也是一份責任，更是對我的一種鞭策。身為嘉義大學的一份子，我將秉持對學校的敬愛及眾人們的愛戴，積極發揮己長，投身於企業社會責任及台灣這塊土地上。

我認為高等學府應配合國家發展政策，學校須連結產業界及建立聯盟夥伴，在台灣產業發展上，持續澆灌國家所需之人才，學校應結合應有的國家及社會資源，以提升整體競爭力，方能對國家及社會產生益處，如此良性循環，最終受益將會回歸國家與社會。我也勉勵台灣的產業應建立國際化的格局，台灣的企業出路在於國際化，應以此國際思維為鞭策，並透過國際合作來強化自身實力，台灣應成為國際化的國家，沒有國際化就沒有未來。面對未來，期盼南良集團與嘉義大學持續攜手培育國際化人才，使台灣產業更為精進茁壯。

從今爾後，本人深覺任務與責任加大，我將持續帶領南良集團邁向永續經營，同時持續扮演支持台灣產業、企業社會責任、產學合作等多元領域的重要推手，為更美好的台灣與世界而努力！再次感謝大家今天的蒞臨。未來幾年、幾十年，我將盡好自己責任，鞠躬盡瘁，努力做好一個管理學的名譽博士，以不辜負諸位的期待。

最後敬祝 諸位

平安喜樂 闔家安康

南良集團總裁 蕭登波

疫情後的意外收穫

打造企業品牌

2020 年的夏天，中良受邀參加工業局專案「Branding 品牌策略實作」，這項任務開啟了中良企業品牌改造的旅程，我們五人小組在副總的帶領下展開為期 3 個月的品牌洗禮。

企業品牌實作分為三個階段，第一階段「5 大品牌核心元素」，首要任務是透過內部訪談了解並檢視中良，這是前所未有的契機，透過 DATA Model 問卷讓員工暢所欲言，也讓高階主管和資深幹部看到更真實的內外面向。
(問卷約 30 份，回饋來自行銷、業務、開發、財務、人資、管理部；年資從 1 年到 35 年不等)

DATA Model

DNA (內) 我們公司提的價值是什麼？ 我們在工作上的動機是什麼？ 我們認為工作中最重要的是什麼？ 我們的文化是什麼？ 我們在工作上的價值觀為何？	Target(外) 誰是我們的目標群眾？ 目標群眾的目標和理想是什麼？ 相較於競爭對手，目標群眾為什麼會選擇我們？ 目標群眾如何使用我們的產品？
Advantage(外) 我們的競爭優勢為何？ 顧客為什麼會選擇我們？ 讓我們在產業中獨樹一格的 原因是什麼？ 我們有哪些與眾不同的能力？	Aspiration(內) 公司理想中的未來是什麼？ 我們希望如何改變我們的 產業或市場？ 我們對於現狀有哪些不滿意的 地方？ 我們有五年內將要實現什麼目標？

所有回饋資訊，經過討論、收斂和再收斂，完成屬於中良的DATA Model

DNA ✓ 持續創新 ✓ 永續經營 四R概念 ✓ 盡最大努力完成客戶需求	Target ✓ 知名運動、戶外品牌 ✓ 追求高機能、與眾不同並具環保價值
Advantage ✓ 創新結合不同材料創造多元產品 ✓ 誠信務實靈活的服務精神 ✓ 數位化專業與研發未來性材料的能力	Aspiration ✓ 持續開發永續性產品 ✓ 成為五大鞋類品牌的前五大供應商 ✓ 快速反應市場需求



透過DATA Model 我們完成了5大品牌核心元素

- 1. 品牌催化劑：ECO Smart Inside
- 2. 核心目的：為全球品牌提供最佳紡織品之智能製造與創新服務
- 3. 要實現的未來：成為功能性紡織品智能服務商
- 4. 核心價值觀：誠信 負責，不斷學習、突破自我
- 5. 企業文化：透過不斷的學習與運用，打造靈活專業的服務團隊

第二階段任務：品牌定位/洞察落地

運用品牌訊息比較表，將我們常掛在嘴邊的優勢一一列出，並和競爭對手比較，找出人無我有、人有我速的優勢，再將中良的優勢依照超專業、超可靠和超領先的客戶體驗做分類，完成我們的品牌核心訊息，最後聚焦 TA，針對客戶群找出讓會想要進店、詢問和下採購單的關鍵時刻。

疫情後的意外收穫

打造企業品牌

這二階段的練習讓我們更了解平常我們對顧客強調的優勢，其實是必備條件。放大我們的美才能吸引客群，優質的顧客體驗才能將客戶留住，而吸引顧客買單的關鍵因素不是只有產品創新的元素或是吸引人的價格，而是每一個我們跟客人互動的環節。必須了解客戶的特質、他最在意甚麼，我們能幫他解決甚麼困難。例如：品牌設計師最擔心自己的設計概念不被開發人員落實到量產，或最終滯銷變 outlet 商品。而鞋廠採購在意能符合品質與製程要求的材料，同時能配合鞋廠政策的交易模式。

最後一個階段利用 5M 品牌行銷規劃將 2021 行銷任務、訊息、工具、預算、效益串在一起例如：任務→理解信賴；訊息→領先虛擬設計與材料開發系統；工具→短片、官網、學界合作；預算→70 萬專案合作；效益→提升品牌滿意度 10%。



團隊透過 3 個月的學習和歷練，了解到實作不是單次的練習，更重要的是如何將其落地，2021 年疫情延續，我們沒有停下打造企業品牌的腳步，透過 TEBA 對蕭執總的專訪專刊以及直播對談累積團隊運用媒體和文宣的行銷企劃能力，更將其經驗運用在 Q3 TEBA 全方位品牌學院影片規劃，中良團隊主導整個腳本規劃並參與實體拍攝以及學習影片上傳後的傳播裂變數據，2021 是精彩又充實的品牌改造年，打造中良企業品牌的旅程尚未結束，我們還有更多重要的工作要延續，2022 將會是我們發表成果的一年，敬請拭目以待！

友良外籍工作夥伴
聖誕PARTY

友良每年都會舉辦「聖誕感恩活動」，讓所有有緣來到友良的外籍工作夥伴們，在異鄉感受到在地的溫暖與情誼。友良的主管們為了活絡聖誕氣氛，也會熱情的贊助外籍夥伴們去組織聖誕活動，並發送祝福小禮，透過一系列的溫馨活動讓現場的夥伴們在異鄉也能感受過節的喜悅。

友良翁副總表示：「聖誕節有如台灣人的過年，在國外是相當重要節日，為感謝外籍工作夥伴們離鄉背井來台工作的辛勞，友良每年都會舉辦聖誕晚宴，感謝他們為公司的勞心勞力與付出。」

友良搭配溫馨節日將溫暖與關懷傳達給現場的工作夥伴們，透過此活動可讓外籍員工與現場主管們在工作之餘更拉近彼此距離，提升彼此的溝通，共同建立良好關係。友良也會共同來參與、感受聖誕節的歡樂，並給予外籍工作夥伴們祝福。



邁向綠色製造策略研討會

低碳·節能·可持續

配合南良學院「後疫情時代全球經貿趨勢分析」課程，延續展開至區域性趨勢分析，由總管理處華東管理中心規劃，於 2021/11/26 召開南良集團大陸區「面對限電政策與雙碳目標，大陸企業如何邁向綠色製造策略研討會」，由於碳中和議題不僅僅是全球不可避免的趨勢，更可能會成為行業洗牌的一次機會，這次研討會引起關注，學員人數首次超過百人於線上分區同步參與研討。



碳中和是一個相當漫長的過程，減碳的過程對企業來說也是很艱巨的任務，企業應該儘早制定碳中和戰略。碳中和戰略要從最基礎的做起，比如基於 ISO14064, GHG Protocol 標準的 GHG 核算、基於國家標準的 GHG 盤查、核算、碳核對聲明等。提升企業的碳管理水準的方法，包括碳排放披露和改善，逐漸融於國際化的基於低碳的機制，根據科學化目標 SBTi 制定公司整體的低碳發展目標和減碳戰略，對於參與國際供應鏈的企業，要主動融入供應鏈的減排，瞭解賣家的要求來制定行動方案。中國碳中和將步入「無人區」，有太多未知數，但是也會有很多機會，企業要積極佈局提早行動。

未來我們有哪些工作可以幫助我們來實現節能和低碳？

從企業層面來說：

1. 制定整體的碳達峰碳中和戰略，根據企業實際情況制定未來的減排策略。
2. 進行實際的溫室氣體排放核算。

從供應商管理和客戶關係維護的層面來說：

我們可與供應商合作實現供應鏈減排，以降低未來能源及碳排放相關成本和風險，可以用來評估綠色採購中溫室氣體方面的供應商績效，來強化有關溫室氣體排放績效以改善品牌形象。

從國際貿易壁壘來說：

歐洲已通過支持設立「碳邊界調整機制」的決議，亦即從 2023 年起將對歐盟進口的部分商品徵收碳關稅，出口歐盟的企業須提前啟動基於「碳關稅」的產品低碳化戰略。

產品碳足跡的流程：

1. 首先確定產品清單範圍（比如面料產品是定義成一平方，還是一箱或者一噸）。
2. 明確報告邊界（比如是定義好搖籃到墳墓，還是從搖籃到出廠門，還是運營階段產品碳足跡）。
3. 完整的收集數據及評估數據品質（比如上游、下游的數據）。
4. 分配。
5. 評估不確定性。
6. 計算清單結果及報告（借助評價工具軟體或者資料庫，建立模型來核算結果）。
7. 保證（數據的品質及前面的過程，來確定保證的等級）。
8. 設定減排目標和持續追蹤清單變化（根據前面的結果來制定減排的目標）

此外，ISCC 是歐盟關於生物質能源可持續認證的一個自願機制，被用來驗證符合歐盟可再生能源指令（RED）和燃料品質指令（FQD）的可持續性要求。目前在中國的廣東、東莞沿海地帶出口企業，這項認證非常流行，因全球幾大原材料供應商都已取得 ISCC-Plus 證書。他們也會約束向他們購買原材料的加工企業，必須拿到 ISCC-Plus 證書才可對其銷售相應的原材料。

從 2016 年開始由工信部推動整個工業的綠色化，包含了綠色工廠、綠色園區、綠色產品、綠色供應鏈等。各地也都出臺相應補貼政策和鼓勵政策，例如今年廣東、江蘇、浙江拉開限電情況，蘇州市對綠色工廠企業不受限電影響。上海各區已制定相應的補貼政策。

本次課程保留較長時間讓學員提問解答心中疑惑，研討階段問題相當踴躍，本次研討會相關講義、演講重點、及會中與會後的提問研討內容，由總管理處工作團隊整理後製精華篇，集團大陸區企業可多利用，不僅僅為企業明天的競爭力，也讓我們一起落實南良集團「對生命之尊重對環境之愛護」的核心價值。

回到原點，才能突破銷售的盲點

說到「口碑行銷」相信大家都聽過也不陌生，就是透過 KOL(Key Opinion Leader，關鍵意見領袖) 的合作，經由跟粉絲的日常互動，把自己親身體驗過的好商品，分享推薦給粉絲而產生銷售的一種行銷模式。

而大部份品牌商找 KOL 合作都會就其產品特色、優勢、價格、市場差異化...等幾個基本要素，透過圖文介紹或影片的方式呈現給消費者，有些甚至會賦予「故事」讓產品更具話題性。但並不是所有的商品都適用上述手法做為行銷的起點。舉個例子，最近幫一家滅火器品牌進行 KOL 合作的推廣，這個看似生硬的產品，既不是食品也不是日用品，商品本身確實很難讓消費者買單，因為沒有它也不會構成生活上的影響，光這個理由就是消費者覺得沒必要多花錢的最大問題。

包括在推薦滅火器給 KOL 時，大多數得到的回饋都說這個產品太難表現，不知道怎麼介紹給粉絲，甚至有 KOL 提出要如何測試它的滅火效果...等，各式難以伸展商品優勢及特性而遭到婉拒的理由，其實會有這樣的結果並不意外，因為過去 KOL 在願意接案的前提，是這個產品好不好用、好不好吃，才是決定合作的關鍵，偏偏這個產品不能吃也最好不要用。



其實一開始就已經想到 KOL 可能遇到的問題，因此在還沒推薦前就已經找到切入點，那就是「為什麼你非買不可！」。不是因為它比其他同類型的滅火器有更厲害的功能，也不是去強調它無毒環保、操作簡易或者得到多少專利，而是一種「觀念的建立」。就跟買保險一樣，就像騎車要戴安全帽，開車要繫安全帶，是為了生命財產安全多一份準備與保障。內政部消防署的數據統計分析 108、109 年發生火災的占比，前三名的火災類型與起火處，都是跟大家日常生活非常緊密的場所，國人對防火安全的準備及觀念卻相對薄弱，透過真實的數據反應這項產品對人們日常生活的重要性，這就是最好的切入點。

藉由 KOL 的影響力及傳播力，提升國人對準備滅火器的重要觀念，以這項產品來說如何直透消費端的需求，沒有比這更好的行銷模式了！商品銷售是所有品牌商的最終追求目標，如何從銷售的過程找到屬於商品的價值，除了考慮產品本身的功能特性及差異，「商品的需求原點在哪裡？」這才是銷售的最重要關鍵！

表二、108、109 年火災類型統計表 (次)

年度	項目	建築物	森林田野	車輛	其他	合計
108 年	火災次數	8,003	4,443	1,309	9,111	22,866
	百分比	35.0%	19.4%	5.7%	39.8%	100.0%
109 年	火災次數	7,023	3,589	1,417	10,219	22,248
	百分比	31.6%	16.1%	6.4%	45.9%	100.0%
增減情形		-980	-854	+108	+1,108	-618

註：因「其他」為多種類型之綜合，故未列入起火類型分析排序。

表三、108、109 年起火處所統計表 (次)

年度	項目	路邊	廚房	草地	臥室	倉庫	客廳	陽台	神龕	騎樓	其他	合計
108 年	火災次數	8,305	3,258	1,452	754	496	481	445	258	221	7,196	22,866
	百分比	36.3%	14.2%	6.4%	3.3%	2.2%	2.1%	1.9%	1.1%	1.0%	31.5%	100.0%
109 年	火災次數	7,572	2,731	1,443	716	521	460	378	230	224	7,973	22,248
	百分比	34.0%	12.3%	6.5%	3.2%	2.3%	2.1%	1.7%	1.0%	1.0%	35.8%	100.0%
增減情形		-733	-527	-9	-38	25	-21	-67	-28	+3	+777	-618

註：因「其他」含「工廠」、「浴室」、「辦公室」、「機車」、「樓梯間」、「停車場」、「餐廳」、「走廊」、「閣位」、「教室」、「管理處」、「書房」、「電機」等為多種處所之綜合，故未列入排序。

2021年TASS亞洲 永續供應暨循環經濟會展 觀展分享

由台灣永續供應協會 (TASS, Taiwan Alliance for Sustainable Supply) 主辦的「亞洲永續供應 + 循環經濟會展」於2020年首次於高雄舉辦，今年於11/10~11/12假高雄展覽館舉行，展會主軸為「淨零排放、再生能源、永續金融」，以跨產業、多元性、國際化三大面向展開，超過百家業者一同參與。



圖：現場拍攝



圖片來源：TASS2021 亞洲永續供應暨循環經濟會展官網 <https://tassasiaexpo.com/>

面對歐盟的碳邊境調整機制 (CBAM) 推動，「淨零排放」為此次展出重點之一。淨零的議題可分為能源流和物質流兩個方面，能源流涵蓋發展再生能源、提高能源效率、碳捕捉、核能、淨煤等，物質流為循環經濟討論的面向，如回收與再利用、延長生命週期、分享與服務模式、可循環之產品設計等。

在能源方面，多數廠商著重在節能減碳和綠色能源的使用。能源使用的涵蓋面廣，如製程中產生的直接排放、用電 / 熱 / 蒸氣等間接排放、交通運輸產生的排放...等，在不同產業甚至不同公司的能源與設備使用都不同，減碳規劃上，自我盤查應為首要的工作，由數據資料的分析來評估優先實施的項目，以選擇合適的改善方案，例如更新能耗低的設備、使用太陽能等。在綠色能源方面，台灣的綠電來源包含生質能、風力、太陽能，其交易媒合、憑證申請等，可於 T-REC 國家再生能源憑證中心做進一步了解。

在物質流方面，回收再利用、使用生質基材料與生分解材料，仍為關注的發展重點，南良國際也已將此作為研發重點。生質基材料的使用，除了天然原料直接取代，如來自蚵殼的 CaCO_3 ，許多國際原料大廠也提出在最源頭的材料即來自可再生資源而非石油，確保整個上下游皆使用生質基的材料，中油與默克展出相關的研發，如默克的 Cyrene™ (二氫左旋葡萄糖苷) 來自非食用性纖維素，低毒性並可於 28 天後 99% 生物裂解為二氧化碳與水，可做為電子業常用的 DMF、NMP、Sulfolane 取代品，且碳足跡僅為 NMP 的 1/3。生分解材料的開發應用上，由於目前開發產品的使用環境與物性需求，多與生物分解的條件互斥，為較難克服的困難，但仍持續關注與思考。材料回收再利用方面，因絕大多數無法回復到原材料特性，新的產品開發並不容易，另外，消費者使用後的展品回收，應作為開發設計的重點之一，甚至需串聯上下游來共同進行，益鈞環保科技展出尿布回收生態圈，因市面上的尿布為多種材料的複合品，回收難度高，益鈞在尿布生產選用的材料做限定，在產品設計上就納入思考，將尿布的材料單純化，配合固定的上游廠商共同開發，而尿布的來源則是與安養中心合作，從上游源頭管制且是整個供應鏈共同來進行。

圖：現場拍攝



除了能源與物質面外，現行的經濟模式是以線性方式進行，若要達到真正的永續循環，全球都需要面臨思考模式的改變。為了下一代思考新方向，在源頭就生產真正需要的，而不僅是以回收、減量等補強性的方式，才可能達到真正的永續。

良農現代化農業科技 與滾動綠自然科技締盟合作



南良集團長期發展現代化科技農業，集團蕭總裁認為：農業發展之未來需現代化、科技化，旗下良農現代化農業科技(股)公司，成立於 2012 年，為集團發展綠色產業的重要一環，秉持集團的核心價值「對生命之尊重、對環境之愛護」，致力推動綠色循環農業，以「綠色種植、友善大地」為企業使命，秉持使命良農研發及業務團隊努力不懈，持續開展綠色農業成為台灣永續農業的啟航者。

蕭總裁表示，現代化、科技化是當今農業發展重點，近年生技產業技術突飛猛進，有機肥料與防治資材已可取代化學肥料，他認為 AI、機器人未來勢將運用在農業上，「作為一個台灣囡仔，就是要認份。」總裁指出，台灣農業國際化，是未來必走的趨勢。

攜手夥伴「滾動綠自然科技」是一家年輕的新創企業，執行總監陳柏宇在就學時即展現對農業的熱忱，相信農業永續是全球環保的重要議題，農業也是文明的根基，雖不會衰敗但急需改革；2012 年母公司大稻生技成立實驗室，進行菌種培養與實驗，由團隊在中國及世界各地做產品測試及試種實驗皆成果斐然，以百香果為例，單果果肉平均增重 38.7%，成績非常耀眼！

2018 年滾動綠自然科技成立，定植台灣深耕大陸並前進印度、印尼與其他東南亞市場，雖 COVID-19 全球蔓延，疫情期間滾動綠並無停歇腳步，已在加拿大成立分公司，預計東南亞之外也將打入北美市場。

結盟合作雙方結識於今年 (2021 年) 7 月舉行的國際農業創新網路研討會 (IAAS)，身為該會顧問蕭總裁正式認識滾動綠，青睞滾動綠，因此促成雙方合作機緣；蕭總裁表示：未來將以南良集團力量攜手滾動綠提升兩岸市佔率，讓土壤不再面臨地力衰竭的困境。

滾動綠總監陳柏宇表示：與南良集團合作，等同靠在巨人的肩膀上！南良總裁蕭登波是位非常有遠見的資深企業家，為永續農業秉持著無私、為社會眾人付出貢獻、利人也利己的原則，是一位產業界相當成功的企業家典範！也是本次與滾動綠自然科技締盟簽約的重要推手。滾動綠自然科技以天然菌種研發的「富農」系列在全球各地都有出色的增果、增甜實績，執行總監陳柏宇在推進東南亞之際，也受到南良集團蕭總裁青睞，於 23 日雙方舉行合作簽約儀式將攜手進軍中國市場。

雙方同意致力推動合作及交流事項：

- 一、共同投入資源的開發與運用，創造更具有特色的競爭力。
- 二、共同投入農業前瞻的技術研究，攜手培育研發及領導人才。
- 三、產品開發合作事項 (包括農業資材、肥料、土壤改良劑、植物保護劑等) 產品開發。
- 四、加強推動與中國及歐美國家之農業科技合作與交流。
- 五、雙方本著坦誠相對緊密互動為原則，推動互利共榮之雙邊農業技術合作。
- 六、共同蒐集與分析各國農業政策、農業生產、農產品貿易、農業投資等相關資訊，及開發國際銷售合作事項。
- 七、其他經雙方同意共同合作事項。

此次雙方共同簽署合作協議書，為未來兩家公司的農業投資或開發共同合作奠定新里程碑。期待雙方持續依據合作協議書推動實質合作，共創商機。

洪良人歡迎瑞虹

洪良新廠原本的設計就是織廠的專門車間，一層為經編專門車間，二層設計給緯編使用，但因為公司的發展規劃變更，對於新廠的用途有著各種考慮，反而遲遲沒辦法執行，才暫時作為倉庫使用。

而瑞虹公司主營鞋材，產品為經編賈卡提花網布，老廠位於宏路，原本就是洪良的供應商，從打樣速度、樣品品質、設計服務等都有很高的水準。瑞虹因為業務發展，想擴大經營卻受限於原本的工廠場地不足，早就想找新的生產廠區，才能建立更完整的產品線與更好的管理環境。

剛好瑞虹石總在一次拜訪洪良時，發現新廠的格局與規模，都恰好符合瑞虹的需要，在後續跟洪良的溝通中，又發覺洪良的染整廠可以為瑞虹的發展提供基礎，而洪良則可以藉瑞虹的產能與開發能力，提供給現在客戶更多的選擇，雙方配合可說是一個雙贏的結合。

籃球場剛好於 11 月中全新整修完畢，為慶祝雙方友好合作，洪良公司特成立「五人二百(歲)籃球隊」(幸好還有陳文興這 90 後來拉低平均年齡)，邀請瑞虹「年輕力壯籃球隊」進行了一場友好又激烈的友誼賽，全場除了俞錦文腳踝扭傷，倪時斌患了氣喘，賴怡豪胸部撞傷，陳柏森大腿拉傷外，其餘人員都非常平安的打完開幕戰。比賽結果在陳柏森以三分線外的絕殺，驚險的幫助洪良一分差險勝瑞虹，守住了主場的第一場勝利。至於第二第三場的比賽，總要留給客隊獲勝嘛，不然人家不來打了。

洪良、中良與瑞虹成立了「三球同樂愛好會」，籃球、羽球、桌球都已全新整修或更新設備，歡迎集團所有同仁前來交流挑戰，來返機票及隔離酒店食宿費由贏家全額報銷，歡迎來戰！



撰稿人 | 洪良營業本部 邱曉輝

凝心聚力，激揚青春！

12月18日，週六，晴，微風不燥。 定位：福清洪良園區

2021 年的最後一個月，大雪節氣，天空微露淡藍的晴，銀杏一片金黃，小陽春的太陽曬在身上暖暖的。為放鬆心情，進一步促進交流和凝聚力量，小夥伴們在爽利清新的空氣裡，舉辦了冬季拓展團建活動：智力大比拼、廚藝競技、團隊合作賽等。

時光飛逝，距上次團建已近一年。回顧這一年，生活是安定的，工作是穩定的，歲月靜好也不過如此吧？但生活的激情還是要有的，給年底來個總結的團建吧！

一定有小夥伴發出靈魂的拷問：團建是必需品嗎？團建這個概念是最近十年，在互聯網行業興起的。因為這個行業的年輕人比較多，大家喜歡聚在一起玩。從公司的角度來說，團建可以增加團隊凝聚力，是一件值得做的事。

但，團建年年有，如何在團建的框架下，讓小夥伴們玩出不一樣的花樣，對每次團建活動能依舊保持滿滿的激情和期待，這對團建主創的小夥伴們是極大的考驗。但，幸運的是，我們的主創小夥伴們也從未讓大家的期待落空，早就把團建的劇本寫好，氛圍拉滿...

旗開得勝的黃隊



俗話說：條條道路通羅馬。有的人一生都在去羅馬的路上，而有的人一出生就在羅馬。這句話用來形容黃隊小夥伴們，真是極其適合。活力滿滿的陳副總擔當黃隊的大隊長，身高雖在幾位隊長中不佔優勢，奈何氣場兩米八，一下子就把黃隊小夥伴們的激情點燃，在首輪的智力大比拼中頗為給力，在一輪輪的尋寶活動中超常發揮。

愈挫愈勇的藍隊



藍隊隊長信心滿滿，做好了要領奧斯卡影帝獎的準備，特地去做了造型，在最後得知本隊比分嚴重落後的情況下表示：得分雖然拉垮，但造型不能亂。並為了鼓舞本隊的士氣，非常厚顏無恥的在白板上：把本隊的 1 分，明目張膽的改成了 7 分。隨後緊急召開全村動員大會，商量在後續的比賽中怎麼扳回比分，重新掙回顏值擔當的旗號。

凝心聚力，激揚青春！

逆襲成功的紅隊



秉持「匠人精神」的紅隊，一直保持著不緊不慢的節奏，與屢敗屢戰的藍隊相依為命。直到趣味用餐環節，實力不允許低調的紅隊隊長開始出手了，貢獻了一道頗有創意的美食——中西合璧的酒蒜腸。這道美食充分引發了一個，值得深度思考的問題：當我們在品嚐美食的時候，我們其實在享受什麼？

這道美食流程頗為冗長、過程頗為誘人。從烤腸開始，誘人的香氣就不斷吸引眾多饞貓磨爪霍霍向臘腸；當誘人的烤腸放入鍋中，啤酒的麥香在其間烹煮，麥香的甜味滲入肉糜中，風味又不帶酒味，東北大蔥與蒜片鑲嵌點綴，一道品相俱佳、開胃味蕾的美食在隊長的精心烹製、眾多小夥伴的全程品嚐中大功告成...



精益求精的綠隊



如果要評價 2021 十大流行詞，相信「內捲」這個詞肯定排第一。在過去的一年裡，討論最多的是內捲，即內部過度競爭，簡稱內捲。但綠隊在實力上演繹了何謂內捲的正向力量：影子因得益於經常輔導孩子作業，所以在智力搶答的速度上碾壓了在场的大部分小夥伴，這充分說明內捲引發的精益求精的一面，在關鍵時刻是非常有優勢的。

重磅壓軸的場記



在洪良美食界頗有一席之地之 Marty，秉持高調做事，低調做人的原則，頗為謙虛的表示：舞臺，讓給年輕人。並非常凡爾賽的擔憂：怕自己一出手，會讓其他美食都沒機會被展示。同時作為一名盡職的

吃貨和場記，在提供美食點評的同時，也不遺餘力的安撫各隊隊長及隊員們。安慰落後的藍隊隊長：「交通指示燈只有紅黃綠三個顏色，所以藍隊難登榜單是正常的。」藍隊隊長正吃著餃子，聽著大家送來的暖心安慰，忽驚聞 Marty 的一番話，餃子直接就吞了下去，一口氣差點沒上來...



在忙碌的生活中，最好的生活方式，莫過於和志同道合的人，奔跑在理想的路上，回頭有一路的故事，低頭有堅定的腳步，抬頭有清晰的遠方。
「人生最快樂的事不是初聚之歡，而是久處不散。」

嘉良生技參加2021年11月 亞洲生技展



一、展覽期間接洽客戶狀況

受疫情影響，在四天的展覽期間中只有週六人潮多一些，其他時間基本上現場參展人員都比來參觀展覽的人潮多。

第一類型產品區：本次展覽專門來拿贈品的職業手非常多，他們只試用不買東西。

第二類型產品區：來找客戶做推銷的廠商業務佔大部分，賣儀器設備 / 包裝 / 廣告行銷 / 原料廠等公司業務等等。本司接洽到實際上可作追蹤的客戶僅有 6 家——盛威生技、詠欣生技、醫鼎科技、璟玖生技、璟玖生技、李仁傑公司、締盟公司。

二、展覽期間客戶及消費人潮狀況

雖然疫情減緩與入場參觀解禁，但實際通過公司展場攤位人數不如預期多，根據亞洲生技大會統計，一樓展場四天參訪人數共計有 6 萬人，與預期 10 萬人差距：約有將近一半的差距，大多數一般民眾（消費者）還是在週六、週日假日出現，以星期六較多於週五攤位上才開始有現場銷售出去一些產品。

三、對參加此次展覽的觀感

依照本司贈品數量與收集到名片統計，到訪狀況分析：

1. 推廣公司品牌與讓消費者了解產品功能和原物料特性之方面效益性較大。
2. 通過 FB 打卡按讚：分享出去的推廣效益比實際預期理想。
3. 據統計對公司官方貼文追蹤，按讚數達 110 個、分享次數達 187 次，可直接面對面與消費者介紹公司與公司產品特性。
4. 以分享貼文的潛在效益來看，觸及公司貼文人數可達到三千人次，對公司產品推廣效益極大。

嘉良生技此次參展 2021 年亞洲生技大展，雖受疫情影響導致現場銷售不如預期，但在推廣公司木鱉果系列產品：相對受到消費者極高度的讚賞，尤其攤位現場展出真實木鱉果果實產品，讓消費者了解公司重視從原物料端（木鱉果契作），到成品生產端都是如此用心，進而對木鱉果產品有興趣並詢問，相信如有下次參展更能發揮推廣效果。

嘉良生技參加2021年11月 亞洲生技展

四、產品競爭力

1. 牛樟芝系列：保特瓶 / 玻璃瓶 240ml/6 入禮盒等有其獨特性，但保特瓶 350ml 包裝要改變年輕化具高單價質感，精華液禮盒建議要改變包裝販賣。
2. 堅果系列：綠鑽及低鈉在網路平台銷售有其市場可保持，六寶堅果可開發其他通路，但包裝不行要改大一些。
3. 酵素系列：單價太高及市場已沒落，沒有競爭力建議可停產。
4. 保健食品：成份包裝陸續改變中可期待往藥局或直播通路販賣。
5. 其他：苦茶油 / 茶 / 咖啡 / 梅精，我們都只 1 支，單價偏高訴求點少應可停產。



五、一樓展場參展廠商，有多家廠商與公司產品相似，包含葉黃素、木鱉果與牛樟芝機能飲部分，因此有大多數廠商看到相同商機

1. 葉黃素：有葉黃素產品參展廠商多達 13 家，包含港香蘭與創亞 2 家有做葉黃素飲品產品，其餘多為膠囊產品，顧眼相關產品還是為市場主力，展場詢問度比牛樟芝機能飲高，公司規劃的木鱉果機能飲如順利推出應可佔據先機，以展場廠商來看，尚無相似木鱉果飲品產品，如公司投入行銷資源，應可在市場佔有先機。
2. 木鱉果產品：在展場來攤位詢問的消費者，有近 4 成知道木鱉果，並知道木鱉果功效，主要吸收資訊來源為電視介紹，目前主要競爭對手以宸品，家樂二間廠商為主，以行銷來看，家樂在網路上投資較多，宣傳現有銷售成品，參展檢討與未來經營建議。
3. 現場試飲：現場試飲應該可提早，以週日當天試飲牛樟芝機能飲者來看，直接銷售是增加，雖展場有限制不能試飲，但有許多攤位偷跑試飲活動，攤位機動性應該要再提高，現場應變。
4. 現場銷售：現場銷售手開發票較為麻煩，可再討論簡化方案，如留消費者資料後續寄送，可加快銷售減少消費者等待時間，並收集消費者資料後續利用，寄送優惠方案方便公司直接銷售。



六、有機會合作廠商留資料拜訪

目前展場所留資料以名片為主，還須逐一建檔聯絡，如有空白資料可供填寫廠商資料，可較快確認拜訪時間地點與需準備資料，加快銷售數目，增加業績。

七、鎖定要開發經營通路

每條通路的經營成本不同，依該通路的主要消費族群喜歡 / 需要的 / 商品類 / 包裝 / 價格 / 行銷 / 活動等，鎖定以好市多 / 藥局 / 診所 / 網路平台 / 直播為主。

八、投入研究開發商品

- a. 將我們能掌握的元素充分發揮，將木鱉果 / 油 / 生果延伸無限想像，生果做湯品 / 調理包、粉及油是否可做成零食。
- b. 硒的元素也一樣，從我們在行的有機肥提供到製作等，可以找其他協力廠合作，可以產生有過程有故事的連結，可運用在行銷上。
- c. 研發 / 代理新元素。

九、著重網路的經營

自有購物商城的建立，只有自己掌握一群忠實的會員，才能有穩定的收入來源，也能從中了解市場及消費者。

十、寵物通路的投入經營

該通路的經營成本不高，利潤可維持比較高。

撰稿人 | 南良國際 / 國際行銷企劃室 林君章

健康飲食紅黃綠、健身培養生命力

人人都希望有健康的身體來長命百歲，卻對自己的飲食控制和運動養成輕鬆放過，失去健康即使長命百歲也是拖累家人；很幸運編輯者我 2021 年，遇到一位善心人士陳淑斐師姐（也是健身常客），常常告知我上班族都是外食族，外面的飲食很難控制清淡，解決方式運用早餐果菜汁吃法，再搭配每周三次運動（以健身最佳），不用花大錢創造無限可能！看似簡單的道理往往都是很難力行，直到 2020 年 11 月服務於南良國際，社團中由 H&H 王詩婷協理創社健身社，邀約參加了健身社，從拳擊、重訓、TRX、心肺...等訓練，增強自己的肌耐力和體態，在體脂肪管理上發現飲食還是需改變後，可以讓健身體魄更能茁壯，2021 年 10 月師姐對在飲食的重要關鍵，提供早餐紅黃綠果菜汁吃法，分享給大家吃出健康，期待百歲後生命延續活得更有尊嚴。

健康飲食紅黃綠：

一週至少吃三次！購買蔬菜類：美國芹菜、青椒、紅蘿蔔、苦瓜、小黃瓜 + 水果類：蘋果、芭樂、鳳梨。上述所有食物前一天買後，放冰箱一晚消除盡可能的農藥，隔天早晨洗淨切片放入果菜機打汁，不須過濾直接喝！

吃蘋果 - 有助於抗氧化，防止人體被活性氧傷害。

吃紅蘿蔔 - 養肝明目，增強人體免疫力。

吃鳳梨 - 幫助消化抑制肥胖脂，適當食用對減重有加分效果。

吃青椒 - 青椒富含維生素 C，能加速新陳代謝，降低膽固醇。

吃小黃瓜 - 為一道營養、解熱、利尿又美容的食物。

吃苦瓜 - 能除邪熱，解勞乏，清心明目。

吃芭樂 - 抗發炎，幫助放鬆。

吃西洋芹 - 降血壓，能減肥又消腫！

男生吃法：可以冷食，切片後直接用果菜機打汁，可加蜂蜜調味。

女生吃法：忌冷食，切片後先用熱水煮熟，再用果菜機打汁，可加蜂蜜調味。

