



百業開闊
企壯山河

SMALL & MEDIUM
ENTERPRISE
CREDIT GUARANTEE
FUND OF TAIWAN

信保50
TSMEG



財團法人中小企業信用保證基金 50週年專書

信保50
TSMEG

50

百業開闢 信保50
會壯山河 TSMEG

- 6 發行者的話
- 8 中小及新創企業署 代理署長序
- 10 設立宗旨與使命
- 11 創設沿革與組織
- 15 保證機制及保證方式
- 20 發展大事紀
- 32 信保基金簽約金融機構

信保半世紀 照耀全台灣

34 信保50 TSMEG × 厚植產業 升級轉型

- 36 達盛機械——將品質做到極致 看見不一樣的世界
- 44 祥盟金屬工業——自蓋電鍍廠 放眼國際市場
- 52 聯友金屬科技——循環經濟點石成金 為全球稀有金屬供應要角
- 60 上益營造——伏流水環保工法 樹立營造業模範表率
- 68 聚鉑精密科技——跨足國際航太產業 成就小螺絲釘大力量

76 信保50 TSMEG × 扶植新創 價值無限

- 78 微程式資訊——運用科技服務 與企業夥伴共創美好價值
- 86 創未來科技——晶片設計升級軍用雷達 創造無限大未來
- 94 加雲聯網——能源物聯網系統整合專家 綠能產業中的閃亮之星
- 102 亞果遊艇開發——打造遊艇休憩產業 由點成面體驗海洋生活
- 110 D+AF——敢於創新嘗試 寫下鞋業品牌神話

118 信保50 TSMEG × 發展品牌 布局國際

- 120 太平洋自行車——走自己的路 看見不一樣的世界
- 128 世茂農業生技——智慧農業生技推手 蝴蝶蘭國旗花揚名國際
- 136 野獸國——打造夢想起點 實現心目中的玩具王國
- 144 合富國際——堅持設計美學與品質 創新公共空間家具質感

152 信保50 TSMEG × 推動綠能 實踐永續

- 154 永瑞實業——把廢油變黃金 開創藍海大未來
- 162 壯佳果——小小紙袋大商機 總生產量超過一千億個
- 170 元皓能源——風光互補綠色潔淨能源 「自發自用」節能減碳
- 178 隆順綠能科技——以專利技術燃料棒 成功促進環保能資源化
- 186 配客嘉——為地球盡心力 成立循環包裝平台

194 信保50 TSMEG × 擴大保證 安定社會

- 198 毅太企業——三級貧戶學徒出身 打造享譽全台衛浴王國
- 206 秉均國際——憑藉堅毅特質與貴人相挺 浴火重生再上高峰
- 214 信泰油漆——浪子回頭從零出發 變身工程承攬企業領頭羊
- 222 旭光液化煤氣——第三代啟動全新改革 升級人性化 AI 智能服務
- 230 森欣實業——根植台灣放眼世界 展現國產相思木多元價值

238 信保50 TSMEG × 多元協助 創業圓夢

- 240 貳樓——疫情下更見領導格局 穩步拓展餐飲王國
- 248 Cona's 妮娜巧克力——打造夢想城堡 傳遞對孩子的疼愛與承諾
- 256 高第國際藝術——將窯燒玻璃之美 融入公共藝術
- 264 十鼓文創園區——薪傳鼓樂藝術 打造南台灣藝文新地標
- 272 烏尼囊多元文化工作坊——置身花東縱谷美景中 體驗部落多元文化饗宴
- 280 棉麻屋——一捆棉線一雙手 帶動部落經濟與活力

- 288 信保人感言
- 289 來自各方祝賀感言
- 294 實踐 ESG 永續發展 共創美好社會

百業開闊、企壯山河— 慶祝信保基金成立50週年

欣逢本基金成立 50 週年，回顧民國 62 年前後，國內外經濟金融情勢動盪不安，石油危機爆發、物價與工資劇升、出口競爭能力大減，中小企業受此猛烈衝擊，頓時陷入困境，因應中小企業融資輔導需要，本基金於 63 年由經濟部、財政部及中央銀行會銜報奉行政院核准設立，為我國首先創制設立之信用保證專業機構。

為滿足中小企業在創建期、成長期、成熟期及轉型期等不同發展階段之融資需求，本基金陸續擊劃新種業務，精進保證措施以應時需，經過五十年的努力，信用保證制度逐漸完備，已能提供中小企業各階段、全方位的融資保證服務，落實本基金暢通融資管道的使命。

信保半世紀，照耀全台灣，五十年來本基金持續配合政府政策，在促進產業發展、轉型升級、協助青年創業、因應國內外景氣衝擊、扶持弱勢成長、支援災害復舊及普惠金融等各項政策提供信用保證，無役不與，迄 112 年底已協助近 72 萬家企業，自金融機構取得近 26 兆元融資，對穩定就業機會、降低國內失業率，發揮具體成效，信用保證機制的運用範圍更加寬廣，已由促進經濟發展的層面，跨越到社會安定的層面。

銀行是中小企業的金山，信保基金是中小企業的靠山，有這二座山的扶植，中小企業在台灣就能穩如泰山，朝國際市場布局、發展品牌、拓

財團法人
中小企業信用保證基金
董事長

魏明谷



展據點，將來都能成長為台灣的護國神山。本基金致力於建構符合時代需要的保證商品，以近期開辦之「新創企業暨無形資產融資信用保證措施」，中小企業得以無形資產透過靠山（信保基金）的保證，向金山（金融機構）取得所需融資，厚植產業創新與競爭力，注入新創企業永續發展所需的營運資金，進而引導企業轉型發展，期許運用國家力量扶植數位內容、影視文化、遊戲軟體、衛星科技或生技醫療等領域的新興產業，培育出更多獨角獸企業及護國群山，讓台灣企業邁向國際舞台。

信保基金 50 週年專書的發行，除記錄本基金五十年成長軌跡，並依厚植產業升級轉型、扶植新創價值無限、發展品牌布局國際、推動綠能實踐永續、擴大保證安定社會及多元協助創業圓夢等輔導面向，訪談具代表性的 30 家中小（微）企業，分享他們與信保基金的開始及創業以來的過程、經驗與心得，透過他們的故事見證了台灣中小企業的韌性及經濟的發展，「百業開闊、企壯山河」是全體信保基金同仁一起努力的過程，也是主管機關經濟部與全體簽約金融機構攜手合作的成果。展望未來，中小企業面對經營環境、全球氣候及國際局勢的快速變遷，淨零排放宣示與行動、企業經營社會責任及公司治理等 ESG 重要議題，本基金將與中小企業並肩而行，幫助其因應上述議題、協助其轉型與永續發展，並與金融夥伴密切合作，落實政府政策，引導產業綠色轉型、促進綠色融資，持續為服務更多中小企業貢獻心力，往本基金的下一個五十年邁進。

中華民國 113 年 6 月 5 日

守護企業夢想與希望 引領邁向國際舞台

中小企業在台灣經濟發展中扮演著極其重要的角色，除了促進經濟成長和創造大量就業機會，也在推動創新和技術進步、平衡區域經濟發展、穩固供應鏈基礎以及承擔社會責任和文化傳承等方面貢獻良多。他們不僅是創新和就業的主要來源，也是經濟結構轉型升級的核心動力。然而，經營之路並非一帆風順，資金短缺和融資困難一直是中小企業發展的瓶頸。

在這樣的背景下，中小企業信用保證基金應運而生，通過提供信用保證來降低中小企業的融資門檻，協助取得融資，以促進成長和創新發展。半個世紀以來，信保基金不斷創新和優化信保機制，與全國各地的銀行及基層金融機構建立了緊密的夥伴關係，累積幫助近 72 萬家企業取得了近 26 兆元的融資，支持他們從小微企業擴展到中大規模，甚至實現上市櫃的夢想。

信保基金在應對金融危機和疫情等重大挑戰時，更發揮了重要的救急救難功能。民國 97 年爆發全球金融海嘯，信保基金推出「千金挺」等擴大保證措施，到 100 年當年度協助中小企業取得融資金額首次突破 1 兆元。109 年遭逢新冠肺炎疫情肆虐，全球景氣急凍，信保基金再次迅速配合政策，配合行政院各部會、中央銀行與金融機構合作推出多項紓困貸款保證措施，全面幫助勞工、弱勢與微型企業、中小企業和上市櫃企業順利度過難關，避免經濟崩潰。112 年配合疫後振興及 ESG 轉型等

中小及新創企業署
代理署長

陳秘順



政策辦理各項保證措施，當年協助中小企業取得融資達 1 兆 7,160 億元，再創歷史新高。

回顧信保基金五十年來，見證了無數中小企業的成長故事，每一位受到信保基金幫助的企業家背後都有堅韌奮鬥的歷程。有的企業在資金短缺時，因信保基金的及時援助得以度過難關；有的企業在創業初期，因信保基金的信任與支持迎來事業的春天。這些故事的背後，是無數企業家對理想堅持奮鬥的心血，也是信保基金一路關懷陪伴的結晶，如涓涓細流匯聚成為今天的「百業開闢 企壯山河」。無論是面對金融風暴嚴峻考驗，還是應對疫情帶來的挑戰，信保基金始終堅守初心，與中小企業風雨同舟攜手前行，不僅為無數企業提供了寶貴的融資支援，更成為許多創業者夢想起飛的堅實後盾。從創立之初的一個小小火苗，到如今照亮全國中小企業的明燈，信保基金所展現出的堅韌與信念，無不讓人感動。

展望未來，隨著經濟環境的不斷變化和科技的迅速發展，中小企業將面臨更多的機遇與挑戰。有信保基金的支持，相信中小企業一定可以在這充滿荊棘的道路上勇敢向前行。我們期許信保基金持續提供更多元、更創新的融資支援服務，繼續引領台灣中小企業邁向國際舞台並大放異彩。

我謹代表中小及新創企業署，感謝信保基金在過去五十年，始終如一地守護著中小企業的夢想與希望，再次祝福信保 50 週年生日快樂，期望未來我們繼續攜手並肩，再創更加輝煌的下一個五十年！

中華民國 113 年 6 月 5 日

設立宗旨與使命

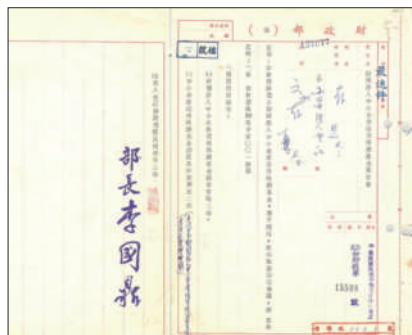
設立宗旨

本基金捐助章程第一條開宗明義即揭橥：財團法人中小企業信用保證基金設置目的，在提供直接及間接信用保證，以協助中小企業取得融資，發展經濟。具體言之，一方面在對具有發展潛力但擔保品欠缺之中小企業提供信用保證，協助其獲得金融機構之資金融通，使其得以健全發展，進而促進整體經濟成長、社會安定與繁榮；另一方面在分擔金融機構融資風險，提高金融機構對中小企業提供信用融資之信心。

政策使命

我國中小企業家數佔全體企業之 98.9%、就業人數佔全體企業之 79.98%（112 年中小企業白皮書），是維持經濟發展及社會安定的重要基礎，然相較於大型企業，中小企業規模較小，財務結構及會計制度相形薄弱，金融機構融資作業成本較高，故在資金取得上較為弱勢，爰運用信用保證機制，係政府協助中小企業突破資金取得困境之重要政策工具。

「發揮信用保證功能，協助中小企業取得金融機構融資，促進經濟發展及社會安定」為本基金所肩負責無旁貸之政策使命。



63.6.24 財政部核准設立函



63.7.23 第一號信用保證書

創設沿革與組織

創設背景

民國 57 年，前經合會中小企業輔導處於「中小企業發展輔導方案」中，提出設立中小企業信用保證基金之構想，但當時尚在萌芽階段。直到民國 62 年 10 月，中東第四次戰爭爆發，引發全球性能源危機，全世界陷入嚴重的經濟衰退與通貨膨脹，我國中小企業受此衝擊亦陷入困境，當時行政院長指示財政部、經濟部及中央銀行，積極展開中小企業的輔導工作。民國 63 年，財政當局幾經研商，擬具本基金「設立章程」與「設置及作業辦法」，由中央銀行、經濟部、財政部會銜陳報行政院，並於公文中附帶建議由國庫捐助 2 億元，編列於 64 年中央政府總預算，在核定執行前，由中央銀行先行墊付。63 年 5 月 8 日上述章程與辦法奉行政院核准，同年 6 月 15 日中央銀行撥出 2 億元墊款，6 月 17 日召開捐助人會議並成立本基金第一屆董、監事，推選當時擔任財政部常務次長王紹堉先生為董事長，6 月 24 日奉財政部核准設立本基金，7 月 9 日完成法人登記，開始運作。

改隸沿革

為期信用保證制度及產業輔導機制更能配合產業政策發展需要，使產業政策之制定和執行方向更為一致，奉行政院 92 年 4 月 8 日院台財字第 0920083908 號函核定，將本基金之目的事業主管機關由財政部改為經濟部。

配合改隸指示，本基金 92 年 5 月 15 日召開第 10 屆第 1 次董事會，修正本基金捐助章程，並依改隸規劃程序，將新修正捐助章程陳報財政部及經濟部審查後，即著手辦理法人變更登記，經送請法院裁定及登報公告後，於 92 年 7 月 31 日完成變更登記程序。

改隸經濟部後，本基金扮演更積極的角色，提出轉型發展方案，透過直接保證機制之建立、企業新評鑑制度之推動、多元保證業務之創新及健全財務基礎和精進服務效能等五大方向，使信用保證機制與輔導產業發展密切融合。

本基金歷任董事長

 王紹培先生 任職期間 63/7-65/6	 杜均衡先生 任職期間 65/7-72/9	 陸潤康先生 任職期間 72/10-73/6	 李洪鰲先生 任職期間 73/6-78/10	 何顯重先生 任職期間 78/11-82/11	 王政一先生 任職期間 82/11-92/5
 趙捷謙先生 任職期間 92/5-93/8	 黃維生先生 任職期間 93/8-97/9	 賴杉桂先生 代理期間 97/9-98/3	 王鉞波先生 任職期間 98/3-103/7	 周作嫻女士 任職期間 103/7-104/3	 張俊福先生 任職期間 104/3-105/7
 蔡憲浩先生 任職期間 105/8-107/12	 蘇文玲女士 代理期間 107/12-108/7	 李耀魁先生 任職期間 108/7-109/12	 蘇文玲女士 代理期間 109/12-110/1	 許婉琪女士 任職期間 110/1-110/3	 陳秘順先生 代理期間 110/3-112/4
 魏明谷先生 112/4- 現任					

本基金歷任總經理

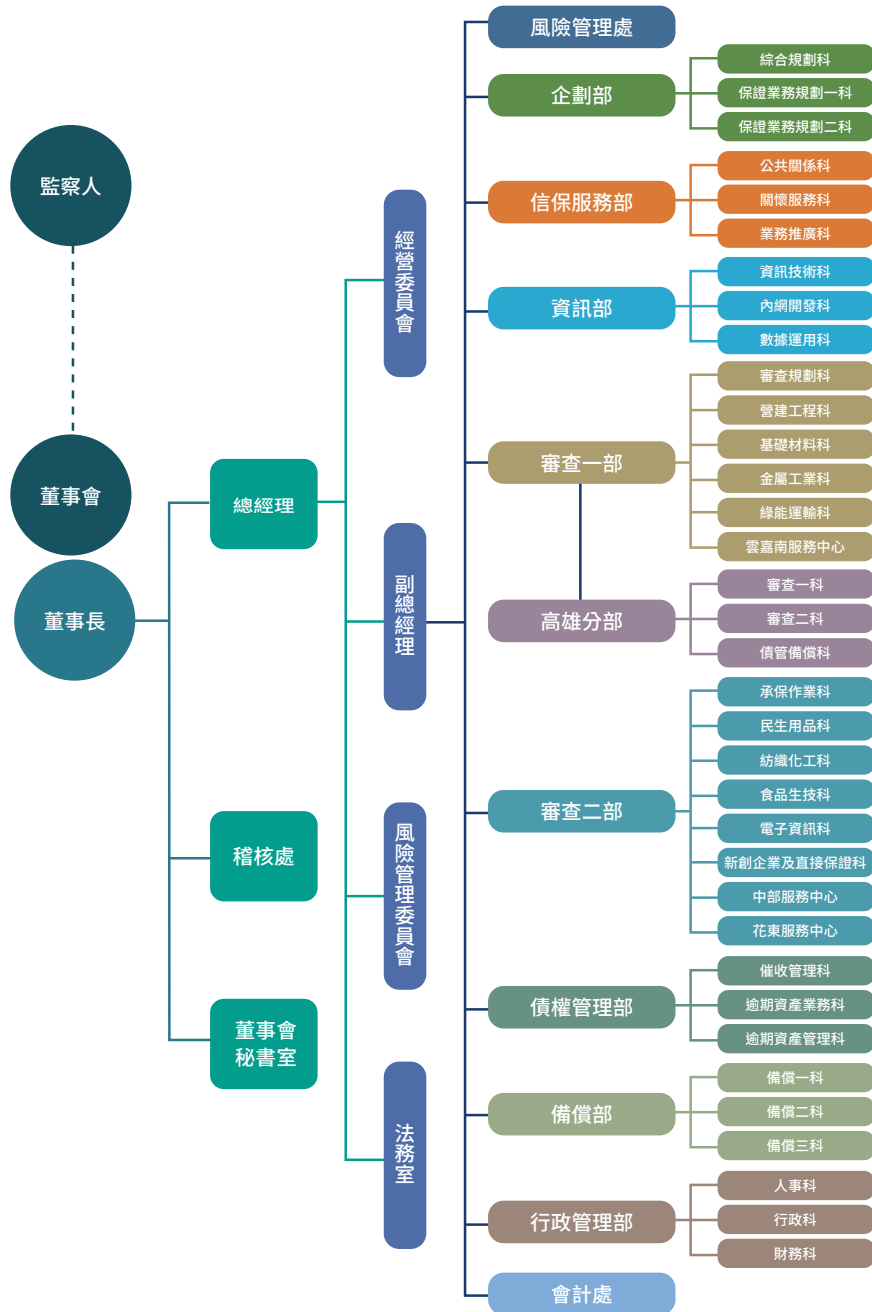
 陳再來先生 任職期間 67/1-70/2	 易所先先生 任職期間 70/3-83/10	 張鈞先生 任職期間 83/11-90/10	 李國雄先生 任職期間 90/10-93/9	 黃維生先生 董事長 兼任期間 93/9-94/6	 詹益耀先生 任職期間 94/6-103/7	 周作嫻女士 董事長 兼任期間 103/7-104/3
			 蕭善言先生 任職期間 104/3-108/1	 洪素珍女士 任職期間 108/1-113/2	 吳莉芬女士 代理期間 113/2- 現任	

現任 (第十六屆) 董事及監察人名錄

職稱	姓名	代表機關	服務機關職稱
董事長	魏明谷	政府代表	財團法人中小企業信用保證基金董事長
常務董事	何晉滄	政府代表	經濟部政務次長
	朱美麗	政府代表	中央銀行副總裁
	陳佩利	政府代表	經濟部產業發展署副署長
	董政彰	政府代表	金融監督管理委員會銀行局副局長
董事	李育家	政府代表	中華民國全國中小企業總會理事長
	吳騰彥	政府代表	中華民國全國創新創業總會數位轉型委員會副主委
	李佳玲	政府代表	國立政治大學會計學系教授
	呂瑞齡	政府代表	合作金庫商業銀行副總經理
	姚梨鈴	政府代表	臺灣銀行經理
	吳群隆	政府代表	財團法人台灣中小企業聯合輔導基金會總經理
	蕭幸金	政府代表	國立臺北商業大學會計學系教授
陳家濬	政府代表	桃園企業聯合會副執行長	
常務監察人	黃叔娟	政府代表	行政院主計總處基金預算處處長
監察人	陳志育	政府代表	經濟部經濟法制司科長
	宋淑貞	政府代表	華南商業銀行股份有限公司經理
	黃瓊慧	政府代表	國立臺北大學會計學系教授
	張志堅	政府代表	臺灣中小企業銀行股份有限公司總經理

資料日期：113年6月17日

組織系統圖



保證機制及保證方式

一、保證制度運作機制

本基金主管機關為經濟部，業務管理機關為經濟部中小及新創企業署。本基金與國內 45 家金融機構簽訂委託契約，辦理信用保證融資業務，以發揮保證資源乘數效果。符合資格之中小企業，可經由簽約金融機構遍布國內之三千多個分支單位，辦理融資移送信用保證或直接向本基金申請信用保證。在信用保證制度之運作上，本基金採行與金融機構分攤融資損失之部分保證方式，雙方共同發揮專業功能，對保證案件之授信風險從不同角度評估和管控，發揮互補效果。關係如下圖：



二、信用保證方式

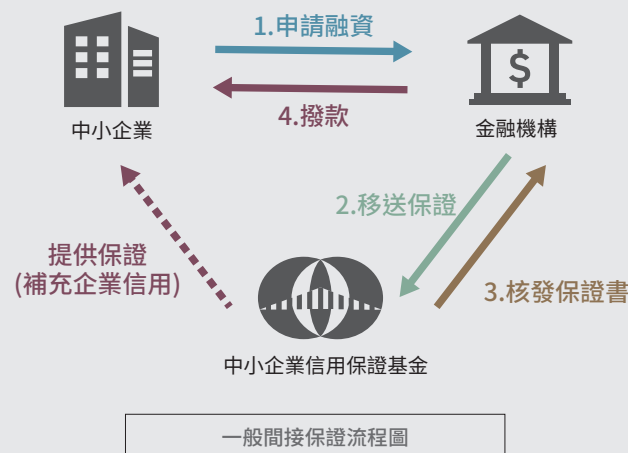
為服務規模大小不同、產業屬性各異之眾多中小企業，並廣納授信政策、客戶屬性不一之金融機構，本基金持續開發多元化保證業務。創立初期採授權與專案保證併行之「間接保證」，自 92 年起加入推動「直接保證」及「批次保證」，後於 95 年再增加「相對保證」等方式併行。



(一) 間接保證

1. 一般間接保證

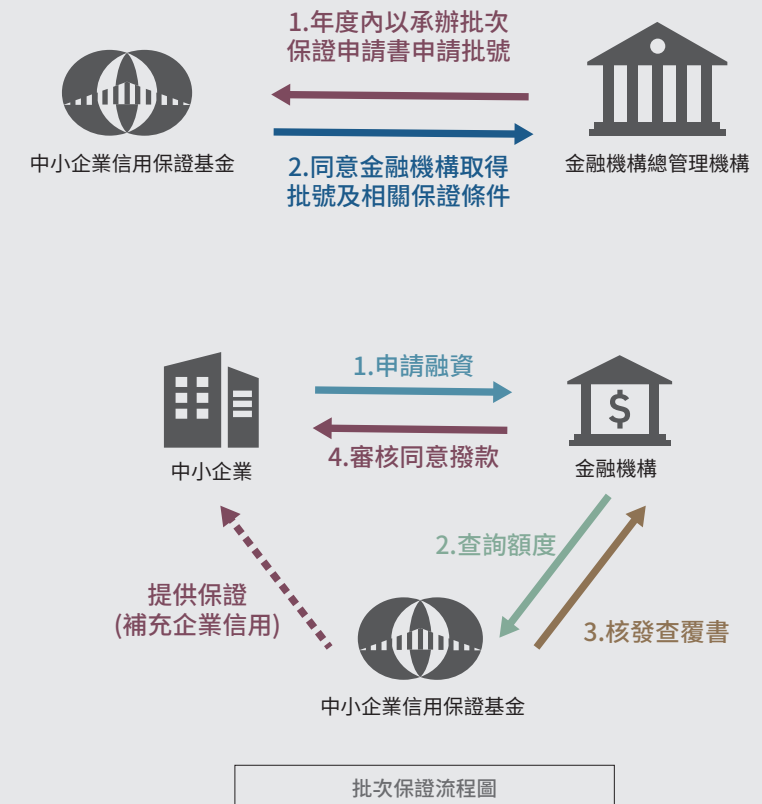
由中小企業透過與本基金簽約金融機構遍布各地之營業單位提出融資申請，經金融機構審核通過，於授信前為企業向本基金申請信用保證，取得本基金核發之保證書後，再憑以辦理授信送保。作業程序便捷，因此以本方式送保之案件數最多。



2. 批次保證

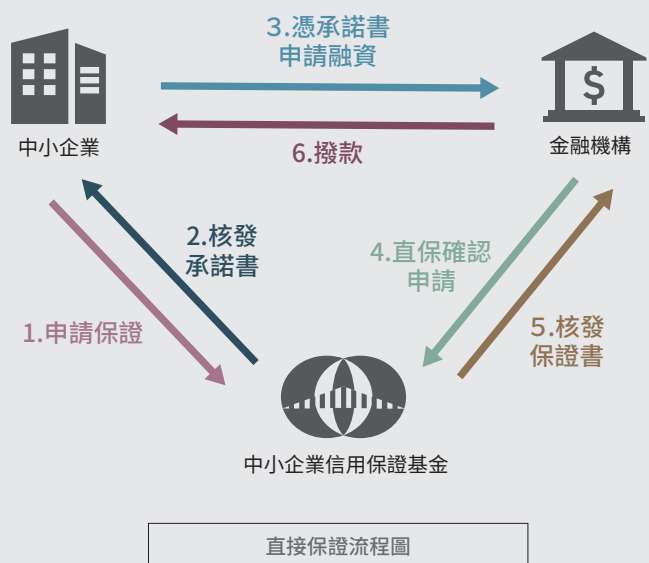
本基金為提供多元送保方式，以風險總量管制概念，就各金融機構送保批次保證案件，訂定先行交付備償款項累計上限金額，並搭配簡便送保作業程序，以協助中小企業快速取得融資，並達到金融機構自主管理之精神，有利於承辦金融機構開發多元化金融商品、更具彈性地運用信保機制。

- 金融機構之總管理機構先向本基金申請承辦批次保證，並經本基金核發批次案號。
- 中小企業向金融機構提出融資申請，金融機構取得本基金核發之查覆書並經其審核通過後，即可辦理授信並移送信用保證。



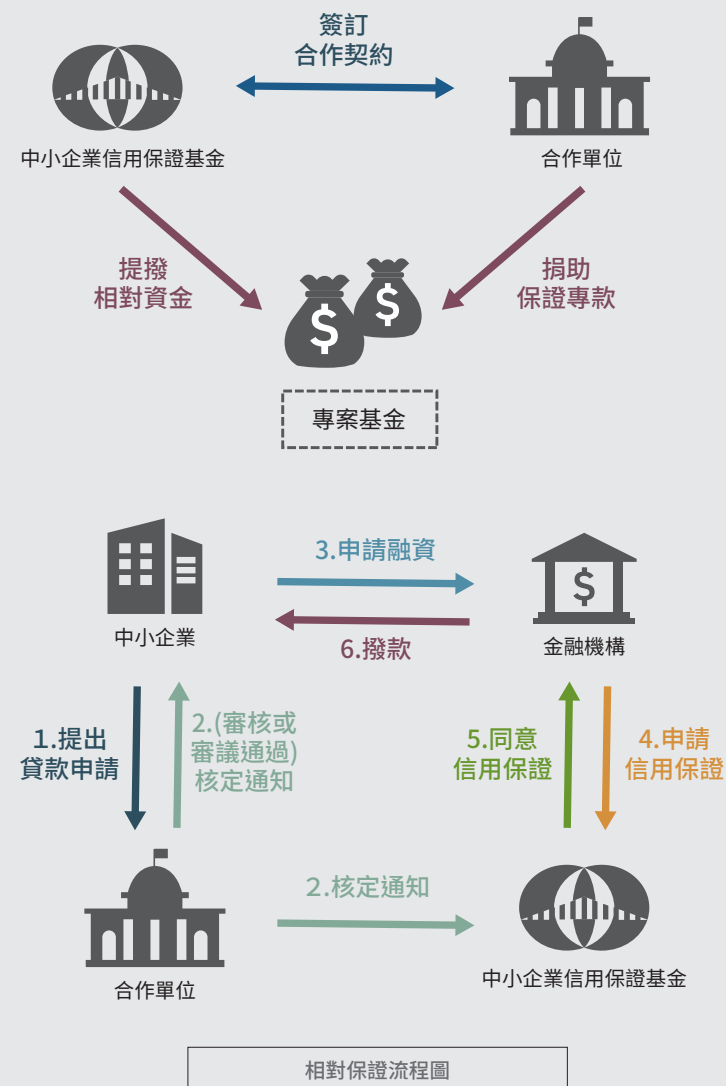
(二) 直接保證

本基金於 92 年 5 月改隸經濟部後，為強化整體輔導綜效及配合政府產業政策，扶植並協助新興、創新及創意產業及以研發、設計為主之科技產業等具發展潛力，但融資條件不足之中小企業發展，於 92 年 8 月增加直接信用保證申請方式，由中小企業直接向本基金申請信用保證，經本基金審核通過並核發承諾書後，企業即可憑承諾書向金融機構申請融資，以暢通其融資管道，希望運用國家力量扶植數位內容、影視文化、遊戲軟體、衛星科技或生技醫療等領域的新興產業，提供新創企業永續發展所需的營運資金。



(三) 相對保證

相對保證是由本基金與捐助專款之合作單位共同辦理保證業務，對合作單位擬協助之特定族群或產業提供信用保證。由中小企業向本基金合作單位指定之專責受理窗口提出申請，經審議通過後，由承辦金融機構辦理授信及移送信用保證相關事宜。





深耕蓄勢 開枝散葉

- 85/1 辦理「振興經濟專案融資」信用保證
- 91/9 啟用「信用保證網路作業系統」
- 92/5 主管機關由財政部改隸為「經濟部」
- 92/12 開辦「批次信用保證」業務
- 93/1 行政院核定五大轉型發展方案，擴展直接保證機制



精進突破 永續願景

- 105/11 配合 5+2 產業政策，辦理「新創重點產業優惠保證措施」
- 106/8 成立花東服務中心
- 109/3 辦理經濟部防疫千億保等多項防疫 (Covid 19) 紓困貸款信用保證
- 113/5 辦理「新創企業暨無形資產融資信用保證措施」
- 113/5 辦理 0403 花蓮地震受災企業及受災戶住宅等貸款信用保證

信保萌芽 光耀台灣

- 63/7 信保基金成立
- 63/7 與各金融機構簽訂「委託契約」
- 63/7 核發第一號保證書
- 68/8 成立台中、高雄聯絡處
- 72/11 開辦「政策性貸款」信用保證

63/7-73/6
創立期

73/7-83/6
成長擴張期

83/7-93/6
成熟沈潛期

93/7-103/6
精進躍升期

103/7-迄今
轉型突破期

擴充能量 向上成長

- 75/10 開辦「青年創業貸款」信用保證
- 81/8 加入經濟部中小企業處「中小企業財務融通輔導體系」
- 82/11 首次主辦「亞洲地區信用補充機構聯盟會議 (第六屆)」

綻放盛開 轉型躍升

- 94/1 實施「火鳳凰催收獎勵專案」
- 94/6 成立「信保薪傳學院」(信保學院)
- 97/11 推出「中小企業金挺專案」
- 100/12 增設嘉南服務中心
- 101/7 「業務新平台」上線



1 信保萌芽 光耀台灣

• 民國 63/7 ~ 73/6

民國 60 年代，台灣經濟在歷經工業化初期以及出口導向政策後迅速起飛，在經濟結構中佔有重要地位的中小企業，成為政府積極扶植的對象，然該時期的國際經濟環境並不平靜，62 年石油危機衝擊全球經濟，政府為加強中小企業融資輔導業務，行政院 63 年 5 月 8 日核准中小企業信用保證基金設立章程，台北地方法院於同年 7 月 9 日發給第 587 號法人證書，中小企業信用保證基金正式成立，台灣信用保證制度就此萌芽。

在眾人期許下，信用保證業務迅速展開，63 年 7 月 19 日本基金與 14 家銀行及台灣合會儲蓄公司簽訂「委託契約」，並於 7 月 23 日核發第一號保證書。基金設立之初，僅辦理「一般貸款」信用保證，後續為配合中小企業各種融資之需，在成立十年間持續擴大及修正保證項目並數度放寬保證對象範圍，截至 73 年，保證項目包含「票據承兌保證」、「商業本票保證」、「外銷貸款」、「進口融資」、「進口稅捐記帳保證」、「小規模商業貸款」、「履約保證」、「政策性貸款」以及各項專案及風災、水災之災後復建貸款保證、紓困特案保證等。在作業程序上，於 66 年起實施金融機構先向本基金辦理查詢，於核貸後送本基金追認之保證制度，使信用保證作業更便捷。而在服務據點方面，68 年分別於台中、高雄成立中、南部地區連絡處，72 年本部辦公室遷入仰德大樓（台北市中正區羅斯福路一段 6 號）辦公，有助於業務之擴展和服務之提升。

成立十年期間，歷經兩次能源危機，在景氣低迷的衝擊與考驗中，本基金秉持設立宗旨，積極配合政策協助中小企業取得所需融資，不僅幫助中小企業穩定發展，也為台灣經濟的持續增長奠定了堅實的基礎。

信保萌芽
光耀台灣 創立期
63/4 ~ 73/6

- 63/4 財政部擬具本基金設立章程與設置及作業辦法，會同中央銀行及經濟部呈報行政院；保證基金先由國庫捐助二億元，編列於 64 年度中央政府總預算，核定執行前，申中央銀行先墊付
- 63/5 行政院核准財團法人中小企業信用保證基金設立章程與設置及作業辦法
- 63/6 召開捐助人會議，訂定捐助章程
- 63/6 各捐助單位指派代表組成第一屆董監事會，推選王紹堉先生為董事長
- 63/6 財政部核准設立本基金
- 63/7 台北地方法院發給第 587 號法人證書，本基金正式成立
- 63/7 與各金融機構（14 家銀行及台灣合會公司）簽訂「委託契約」
- 63/7 簽發第一號保證書
- 64/11 開辦「國外信用狀貸款」之信用保證
- 65/7 遷移至台北市重慶南路一段 143 號 6 樓辦公
- 66/1 實施授權追認保證事先查詢辦法
- 66/2 開辦「商業本票保證」之信用保證
- 66/9 辦理賽洛瑪風災復建貸款保證
- 67/4 擴大保證對象，對經輔導擴充之超規模企業，於 3 年內仍得送保
- 67/10 開辦「進口遠期信用狀融墊」之信用保證
- 68/7 發行首期「信保通訊」
- 68/8 於台中、高雄分別成立中、南部地區連絡處
- 69/1 加入台北市銀行公會聯合徵信中心（81 年由財團法人金融聯合徵信中心接辦）為普通會員
- 69/8 擴大保證對象範圍，一般事業中除金融保險業、特許娛樂業等 5 項行業外，全面納入
- 70/7 一般保證手續費年費率由 1% 調降為 0.75%
- 70/9 配合政府辦理「九三艾妮絲颱風受災工廠緊急復業貸款」提供信用保證，並免收保證手續費
- 70/12 擴大「國外信用狀貸款」保證範圍，修訂為「外銷貸款」信用保證
- 70/12 配合政府「紓解中小企業外銷週轉困難銀行融資要點」，特案提供信用保證
- 71/6 開辦「履約保證」之信用保證
- 71/6 本基金保證總額度由淨值之 15 倍提高為 20 倍
- 71/12 配合政府「紓解企業年關及春節期間資金困難方案」，提供信用保證
- 72/9 遷入仰德大樓本基金現址（羅斯福路一段 6 號）辦公
- 72/11 開辦「政策性貸款」之信用保證
- 73/6 辦理北部地區六三水災「復工貸款」之信用保證

2 擴充能量 向上成長

• 民國 73/7 ~ 83/6

民國 70 年代在自由化與國際化作為經濟發展新主軸下，台灣不僅在製造業上取得重大進展，亦開始向高科技和服務業轉型。自由經濟體制中的中小企業猶如森林中的每株樹木，藉由信用保證機制引入資金活水澆灌，使中小企業向下扎根並成長茁壯，進而枝榮葉茂成為蒼然巨木，為國家經濟繁榮貢獻力量。

本基金於此期間穩步成長，於 74 年積極進行電腦化作業，節省之人力轉為加強對承保案件之重點追蹤及信用保證風險管理工作，因此保證量增長與授信案件品質提升得以兼籌並顧，運用有限的資金使基金發揮最大功能。在保證項目方面，配合政府積極推動創新和創業政策，於 75 年開辦「青年創業貸款」信用保證，解決青年創業者的資金困境，促進創新、經濟多元化和就業增長，79 年為協助中小企業在國際上建立並推廣自有品牌，開辦「自創品牌貸款」信用保證。民國 80 年代後，我國新銀行如雨後春筍般陸續成立，信保基金持續與金融機構建立合作關係。

在國際交流方面，82 年本基金首次主辦「ACSIC 亞洲地區信用補充機構聯盟會議」，大會主題為「中華民國中小企業融資輔導之經驗與展望」，計有 9 國 13 個會員機構 120 名代表與會，為台灣信保基金在國際信用補充機構組織中，奠定一定地位。

在信用保證機制穩定運行下，我們看見台灣中小企業在全球化浪潮中的奮力前行和不懈創新，也見證了一個經濟奇蹟的誕生。信保基金秉持配合政府輔導中小企業政策之原則，與各輔導單位攜手合作架構更完善之中小企業輔導體系，創造有利中小企業發展之融資環境。

擴充能量
向上成長 成長擴張期
73/7 ~ 83/6

- 73/10 將票據貼現納入本基金「一般貸款信用保證」範圍
- 73/12 憑政府機關採購合約或訂單辦理之貸款，納入本基金「政策性貸款信用保證」範圍
- 74/7 本基金啟用王安 VS 電腦系統
- 74/7 訂定「配合政府紓解當前工商企業困難措施信用保證要點」辦理特案保證
- 75/8 辦理韋恩颱風復建融資信用保證
- 75/10 實施「信用或營業狀況不良企業移送信用保證注意事項」
- 75/10 開辦「青年創業貸款」之信用保證
- 76/11 提供「琳恩颱風復建融資」信用保證
- 76/12 配合年關紓困措施，對辦理展延還款者續予提供信用保證
- 77/3 將民營事業污染防治設備低利貸款納入本基金「政策性貸款信用保證」範圍
- 77/10 將出口押匯納入本基金「外銷貸款信用保證要點」
- 78/1 將畜牧事業污染防治設備低利貸款納入本基金「政策性貸款信用保證」範圍
- 78/3 將醫療機構污染防治低利貸款納入本基金「政策性貸款信用保證」範圍
- 78/8 將行政院開發基金「輔導中小企業升級貸款」納入本基金「政策性貸款信用保證」範圍
- 79/6 開辦「直接徵信轉介融資信用保證」
- 79/9 財政部函頒「當前加強中小企業融資之具體作法」，肯定本基金輔導中小企業融資績效顯著
- 79/9 對同一企業保證之融資總額度上限由 8 千萬元提高為 1 億元
- 79/10 開辦「自創品牌貸款」（後更名為「自有品牌推廣海外市場貸款」）信用保證
- 79/11 採行三項放寬保證措施，包括：提高一般貸款及履約保證之授權額度、以定額度及期間循環動用方式承作者，得按契約額度期間整批一次送保等
- 80/9 積極辦理「加強推動銀行辦理中小企業融資業績考核要點」獲財政部核獎
- 81/3 將購置國產自動化機器設備優惠貸款納入本基金「政策性貸款信用保證」範圍
- 81/4 開辦「發展基金貸款」信用保證，將「中小企業發展基金支援辦理專案貸款要點」辦理之「提高競爭能力專案貸款」、「重大天然災害復舊貸款」…等納入保證範圍
- 81/8 加入經濟部中小企業處（現改制為中小及新創企業署）組成之「中小企業財務融通輔導體系」
- 82/2 將中國輸出入銀行辦理之「180 天以上至 360 天輸出融資」與「中長期輸入融資」納入本基金「政策性貸款信用保證」範圍
- 82/11 主辦「第六屆亞洲地區信用補充機構聯盟會議」
- 82/11 與韓國信用保證基金簽訂「合作契約」
- 83/3 將「鼓勵民間事業開發工業新產品辦法」貸款納入本基金「政策性貸款信用保證」範圍

3 深耕蓄勢 開枝散葉

• 民國 83/7 ~ 93/6

83 年後的十年間，台灣經濟面臨一連串來自內與外的挑戰，包括 86 年亞洲金融風暴與豬隻口蹄疫事件、88 年 921 大地震、90 年美國 911 恐怖攻擊，以及 92 年 SARS 疫情等，台灣中小企業之經營面臨嚴峻挑戰，金融機構逾放比率亦大幅揚升。在此艱困環境下，本基金全力配合政府推出之各項因應措施，加強提供信用保證。

面對各衝擊事件之發生，中小企業運用信用保證資源快速因應變化，例如：85 年配合省屬七行庫提撥自有資金一千億元辦理之「振興經濟專案融資」提供信用保證、86 年為協助因豬隻口蹄疫造成損害之中小企業度過難關，辦理「豬隻口蹄疫融資信用保證」、88 年配合政府 921 震災輔導政策辦理「921 震災受災企業復舊重建貸款信用保證」，以及 92 年配合政府提撥專款辦理「受 SARS 影響發生營運困難產業及醫療（事）機構紓困貸款」信用保證等。

90 年以後隨景氣逐漸復甦，本基金力求轉型發展，91 年啟用「信用保證網路作業系統」，大幅提升作業效率。此外，為期我國信用保證制度更能配合產業政策發展需要，行政院核定自 92 年 5 月 15 日起，本基金之目的事業主管機關由財政部改為經濟部，經濟部報奉行政院於 93 年元月核定信保基金「轉型發展方案」（包括：擴建直接保證機制、推動企業新評鑑制度、創新多元化保證業務、健全財務基礎及精進服務效能等五大轉型發展策略），建構適合知識型產業發展之融資環境，使信用保證制度運用更趨靈活，本基金扮演之角色更加主動。

迄 93 年，信用保證制度經過三十年的擘劃與深耕，開枝散葉，卓然有成，伴隨台灣經濟轉型和結構調整，本基金與中小企業一同開創新局。

深耕蓄勢
開枝散葉 成熟沈潛期
83/7 ~ 93/6

- 83/8 訂定「八一二水災受災中小企業融資信用保證措施」，協助中小企業重建復舊
- 84/7 實施「金融機構以授權方式送保案件核定保證成數作業要點」
- 85/1 辦理「振興經濟專案融資」信用保證
- 85/8 將「協助中小企業紮根專案貸款」納入本基金「政策性貸款信用保證」範圍
- 86/4 辦理「豬隻口蹄疫融資信用保證」，協助損害之中小企業取得營運資金度過難關
- 86/10 實施「辦理中小企業信用保證融資業務績優金融機構及人員敘獎要點」（迄今均每年辦理）
- 87/4 中小企業因應公元二千年資訊年序危機所需貸款，納入保證範圍
- 88/10 辦理「921 震災受災企業復舊重建貸款信用保證」
- 89/7 與金融機構（含壽險公司、信合社、農會信用部）共同辦理「921 震災災民重建家園貸款信用保證」
- 89/8 辦理「青年優惠房屋貸款信用保證」
- 89/10 配合政府振興傳統產業政策，中美基金提撥專款，由本基金辦理「中小企業信用保證基金對非中小企業傳統產業專案融資信用保證」
- 89/12 立法院三讀通過中小企業發展條例第 13 條修正條文，明訂中央財政主管機關應編列預算捐助本基金，金融機構亦應配合捐助，金融機構捐助之總額以本基金總捐助額 35% 為上限
- 90/6 開辦「振興 921 震災受災企業貸款信用保證」
- 91/9 啟用「信用保證網路作業系統」
- 92/1 教育部委託本基金辦理高級中等以上學校學生「就學貸款信用保證」
- 92/4 配合政府建置中小企業進入資本市場籌資管道之政策，修正「保證對象標準」，針對企業規模未超過中小企業認定標準之上市、上櫃企業，仍予提供信用保證
- 92/5 政府提撥專款，委託本基金辦理「受嚴重性呼吸道症候群（SARS）影響發生營運困難產業及醫療（事）機構紓困貸款信用保證」
- 92/5 辦理「九二一震災地區低收入戶創業融資貸款信用保證」以協助災區低收入戶取得創業資金
- 92/5 行政院為期信用保證制度及產業輔導機制更能配合產業政策發展需要，本基金主管機關由財政部改為經濟部
- 92/8 依經濟部「中小企業融資保證雙軌制『聯合診斷輔導』作業要點」，開辦「直接信用保證」
- 92/12 開辦「批次信用保證」，簡化銀行送保作業
- 93/1 本基金轉型發展方案（擴建直接保證機制、推動企業新評鑑制度、創新多元化保證業務、健全財務基礎及精進服務效能等五大轉型發展策略）奉行政院核定
- 93/4 辦理「國內民營企業國際專利權訴訟貸款」（後更名為「企業海外智慧財產權訴訟貸款」）信用保證
- 93/6 開辦「知識經濟企業融資信用保證」，協助具有創新、研發能力等知識經濟企業取得所需資金

4 綻放盛開 轉型躍升

• 民國 93/7 ~ 103/6

本基金改隸後朝向多元化發展，94年4月實施內部組織再造，將原有組織劃分為發展服務群、保證業務群及行政支援群，群內重點新設或提升層級之單位，包括直接保證部、客戶服務部、人力資源部、中部服務中心及南部服務中心，在新的組織架構下，持續活化組織效能、精進作業效率。

為將信用保證與輔導措施緊密結合，本基金94年成立信保薪傳學院，協助中小企業建立正確之經營、財務及融資概念。在充實保證能量方面，94年推出「火鳳凰催收獎勵專案」，加強對已備償案件之催收。95年開辦「火金姑（相對保證）專案信用保證」，與中央、地方政府及民營事業等相關單位共同提撥資金，協助特定輔導對象取得融資，發揮資源共用加乘效果。

97年受到金融海嘯衝擊，本基金遵照政府「政府挺銀行、銀行挺企業、企業挺員工」之三挺政策推出「千金挺專案」，與金融機構合力協助企業度過營運難關，並於99年接續推出「促進就業融資保證」專案，維護國內就業安定。100年度本基金融資金額首度突破兆元，充分凸顯信用保證機制落實政府政策之成效，另為更貼近中小企業與強化在地服務，於同年增設「嘉南服務中心」。101年信保「業務新平台」正式上線，建構更友善的業務網路系統操作環境，提升銀行辦理中小企業融資之作業效率及送保意願。

迄103年，本基金成立四十年，在既有的基礎上成功轉型躍升，融資輔導功能與績效深受各界肯定，努力達成中小企業、金融機構及本基金三贏之目標。

綻放盛開
轉型躍升 精進躍升期
93/7 ~ 103/6

- 94/1 實施「火鳳凰催收獎勵專案」，積極辦理備償案件之催收
- 94/6 成立信保薪傳學院，透過成功企業負責人經驗傳承及財會人員課程，提升保證企業財務規劃能力
- 94/7 對本基金簽約金融機構開辦「信保實務研習班」（後逐年擴大辦理）
- 95/1 開辦「協助中小企業赴有邦交國家投資融資信用保證」
- 95/5 開辦「中小企業災害復舊專案貸款信用保證」
- 95/6 與中華電信及中鋼合作辦理「中華電信相對保證專案」、「中鋼相對保證專案」
- 95/12 與麗寶建設合作辦理「麗寶建設相對保證專案」
- 95/12 成立「薪傳輔導基金」，補助中小企業獲得輔導機構之專案輔導，健全財務及會計制度
- 96/2 辦理「電影事業及廣播電視節目供應事業優惠貸款信用保證」，以直接保證方式辦理信用保證
- 96/5 與勞動部合作辦理「微型創業鳳凰貸款」相對保證專案
- 97/11 推出「千金挺專案」，包括提高保證成數、提高保證融資總額度上限、降低保證手續費率等
- 98/1 國發基金提供保證專款，委由本基金辦理「振興經濟非中小企業專案貸款信用保證」
- 98/1 與高雄市政府合作辦理「高雄市中小企業商業貸款及策略性貸款」相對保證專案
- 98/3 與北市府合作辦理「臺北市中小企業融資貸款」相對保證專案
- 98/9 配合內政部以專款專用方式辦理「莫拉克颱風受災戶住宅貸款信用保證」
- 98/12 辦理「莫拉克颱風受災觀光產業貸款信用保證」
- 99/11 與教育部體育署合作辦理「中小型運動服務業貸款」相對保證專案
- 100/6 與北市府合作辦理「台北市青年創業融資貸款」相對保證專案
- 100/12 為強化在地服務，增設嘉南服務中心
- 101/1 與國家發展委員會合作辦理「離島永續發展優惠貸款」相對保證專案
- 101/1 與台南市政府合作辦理「台南市青年創業及中小企業貸款」相對保證專案
- 101/2 與屏東縣政府合作辦理「屏東縣小企業貸款」相對保證專案
- 101/2 運用國發基金專款委由本基金辦理「提升景氣非中小企業專案貸款信用保證」
- 101/7 本基金「業務新平台」正式上線，強化資訊系統檢核功能並提供保證函線上回覆機制
- 101/9 開辦「供應商融資信用保證」
- 101/8 配合政府「三一中青希望工程」，開辦「青年築夢創業啟動金貸款」
- 101/10 配合經濟部「企業小頭家貸款」提供信用保證
- 102/3 與新北市府合作辦理「新北市中小企業融資貸款」相對保證專案
- 102/6 與台中市政府合作辦理「台中市青年創業及中小企業貸款」相對保證專案
- 102/7 與新竹市政府合作辦理「新竹市中小企業及個人便利貸款」相對保證專案
- 102/9 與桃園市政府合作辦理「桃園市青年創業及中小企業融資貸款」相對保證專案
- 103/1 將「中小企業創新發展專案貸款」納入本基金「政策性貸款信用保證」範圍

5 精進突破 永續願景

• 民國 103/7 迄今

103 年起國際經濟情勢變化更加快速，隨著數位經濟崛起、中美貿易摩擦、科技競爭加劇、ESG 永續發展及 2050 淨零排放倡議等，台灣中小企業面臨多重挑戰與機遇，配合政府推動「新南向」、「前瞻基礎建設計畫」、「投資臺灣三大方案」、「六大核心戰略產業」等經濟政策，信保基金持續開辦新種保證措施，包含 104 年開辦的「外銷貸款優惠信用保證方案」、106 年開辦的「協助中小企業赴新南向國家投資融資信用保證」、109 年修正之「國家發展優惠保證措施」等，同時強化對微小型企業之信用保證，於 108 年開辦「中小企業千億保專案」。

為落實地區平衡發展及普惠金融政策，信保基金除了持續與中央及各地方政府合作辦理相對保證之外，另於 106 年成立花東服務中心，同年與 20 家信用合作社簽約辦理信用保證業務。

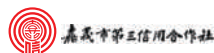
109 年全球遭受嚴重特殊傳染性肺炎肆虐，信保基金全力配合經濟部、中央銀行、交通部、衛福部、教育部、勞動部及各地方政府之多項紓困振興貸款措施辦理信用保證，例如「經濟部防疫千億保專案」、「央行中小企業貸款專案融通」等，有效紓緩疫情衝擊，充分展現金融機構與信保基金發揮同舟共濟的精神。112 年接續配合政策辦理疫後振興及低碳智慧轉型與納管工廠設施優化等相關信用保證措施，有助於提升經濟的韌性和穩定性。

113 年，中小企業信用保證基金迎來了成立五十週年的重要里程碑，回首過去，無數個企業成長茁壯的故事編織成一幅壯麗畫卷，而信保基金成為了這些中小企業的堅強後盾，一起見證台灣經濟的起伏與輝煌。站在五十週年的新起點，信保基金往後將繼續肩負使命，與中小企業攜手並進，邁向永續未來。

精進突破
永續願景 轉型突破期
103/7 ~ 113/6

- 104/3 與台東縣政府合作辦理「台東縣繁榮家園貸款」相對保證專案
- 104/12 與經濟部國際貿易署合作辦理「外銷貸款優惠信用保證方案」
- 105/1 與交通部觀光署合作辦理「受災旅宿業融資」相對保證專案
- 105/11 配合政府「五加二產業政策」，辦理「新創重點產業優惠保證措施」
- 105/11 與嘉義市政府合作辦理「嘉義市青年創業及中小企業貸款」相對保證專案
- 106/4 為落實政府普惠金融政策，20 家信合社與本基金簽約，加入信保機制
- 106/5 配合政府推動新南向政策，辦理「協助中小企業赴新南向國家投資融資信用保證」
- 106/8 成立本基金花東服務中心
- 107/6 辦理 0206 花蓮震災受災企業融資及受災戶住宅貸款信用保證
- 107/9 與金門縣政府合作開辦「金門縣中小企業及青年創業信用保證融資貸款」相對保證專案
- 108/5 落實政府照顧基層企業政策，開辦「中小企業千億保專案」
- 108/5 保證手續費率區間由 0.5%~1.5% 調降為 0.375%~1.375%
- 108/5 配合政策辦理「中小企業投資台灣優惠保證措施」，額外提供保證融資額度 1 億元
- 108/7 配合政府「中小企業加速投資行動方案」辦理「中小企業加速投資貸款信用保證」
- 109/3 配合經濟部對受嚴重特殊傳染性肺炎疫情影響之（中小及非中小）企業辦理防疫千億保專案
- 109/4 辦理「中央銀行辦理銀行承作受嚴重特殊傳染性肺炎疫情影響之中小企業貸款專案」融通信用保證措施
- 109/4 配合交通部民用航空局、航港局對受嚴重特殊傳染性肺炎影響發生營運困難之航空產業、航運業者辦理紓困貸款信用保證專案
- 109/4 配合勞動部辦理「對受嚴重特殊傳染性肺炎影響勞工紓困貸款」信用保證專案
- 109/5 配合衛福部、教育部、內政部、文化部等指定之特定對象，辦理對受嚴重特殊傳染性肺炎影響紓困貸款信用保證專案
- 110/2 開辦「協助特定工廠合法化融資貸款信用保證」
- 110/3 與文策院合作辦理「加強文化創意產業升級轉型貸款」相對保證專案
- 110/3 與花蓮縣政府合作辦理「花蓮縣青年安心創業及中小企業貸款」相對保證專案
- 110/6 辦理「國發基金協助新創事業紓困融資加碼方案」專案信用保證措施
- 111/10 為活絡國內經濟發展，開辦「中小企業安興專案」
- 112/2 同一企業保證融資總額度提高至 1.5 億元
- 112/4 辦理「協助中小型事業疫後振興專案貸款」、「協助中小企業低碳化智慧化轉型發展與納管工廠及特定工廠基礎設施優化專案貸款」信用保證
- 113/3 成立「新創企業及直接保證科」
- 113/3 與澎湖縣政府合作辦理「澎湖縣青年創業及中小企業貸款」相對保證專案
- 113/5 開辦「新創企業暨無形資產融資信用保證措施」；另高屏服務中心改制為高雄分部
- 113/5 辦理 0403 花蓮地震受災企業融資貸款信用保證

信保基金簽約金融機構



信保50
TSMEG

陪伴台灣經濟發展的推手



得獎之保證企業

小巨人獎
得主**305**家
(佔84%)

企業楷模獎
得主**320**家
(佔75%)

國家磐石獎
得主**285**家
(佔83%)

創新研究獎
得主**310**家
(佔33%)

茁壯之保證企業

保證後超過
中小企業規模計
2,555家

上市企業家數
372家
佔上市企業
總家數37%

上櫃企業家數
493家
佔上櫃企業
總家數60%

興櫃企業家數
211家
佔興櫃企業
總家數64%

累計承保企業家數 **718,875**家

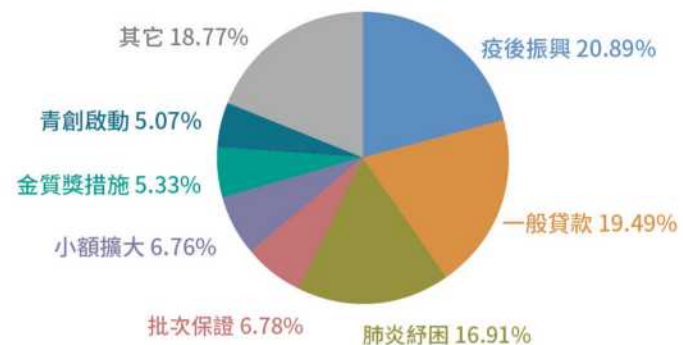
累計協助取得融資金額 **25.5**兆元

資料基礎為全體企業戶數
資料日期為112年12月31日止

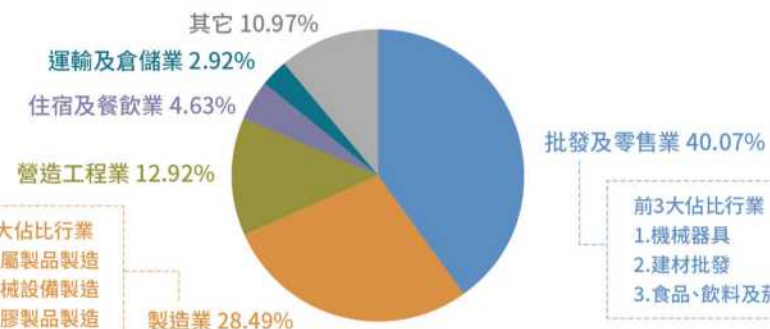
信保半世紀 照耀全台灣



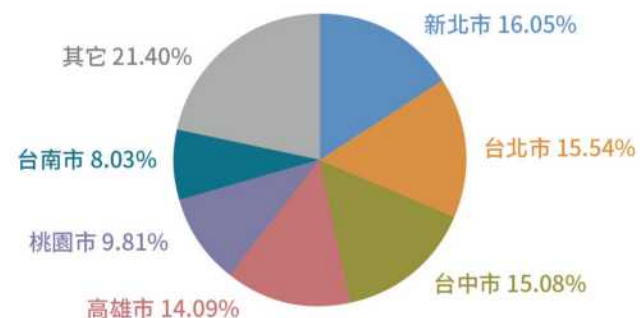
保證項目別結構比-保證餘額



行業別結構比-保證餘額

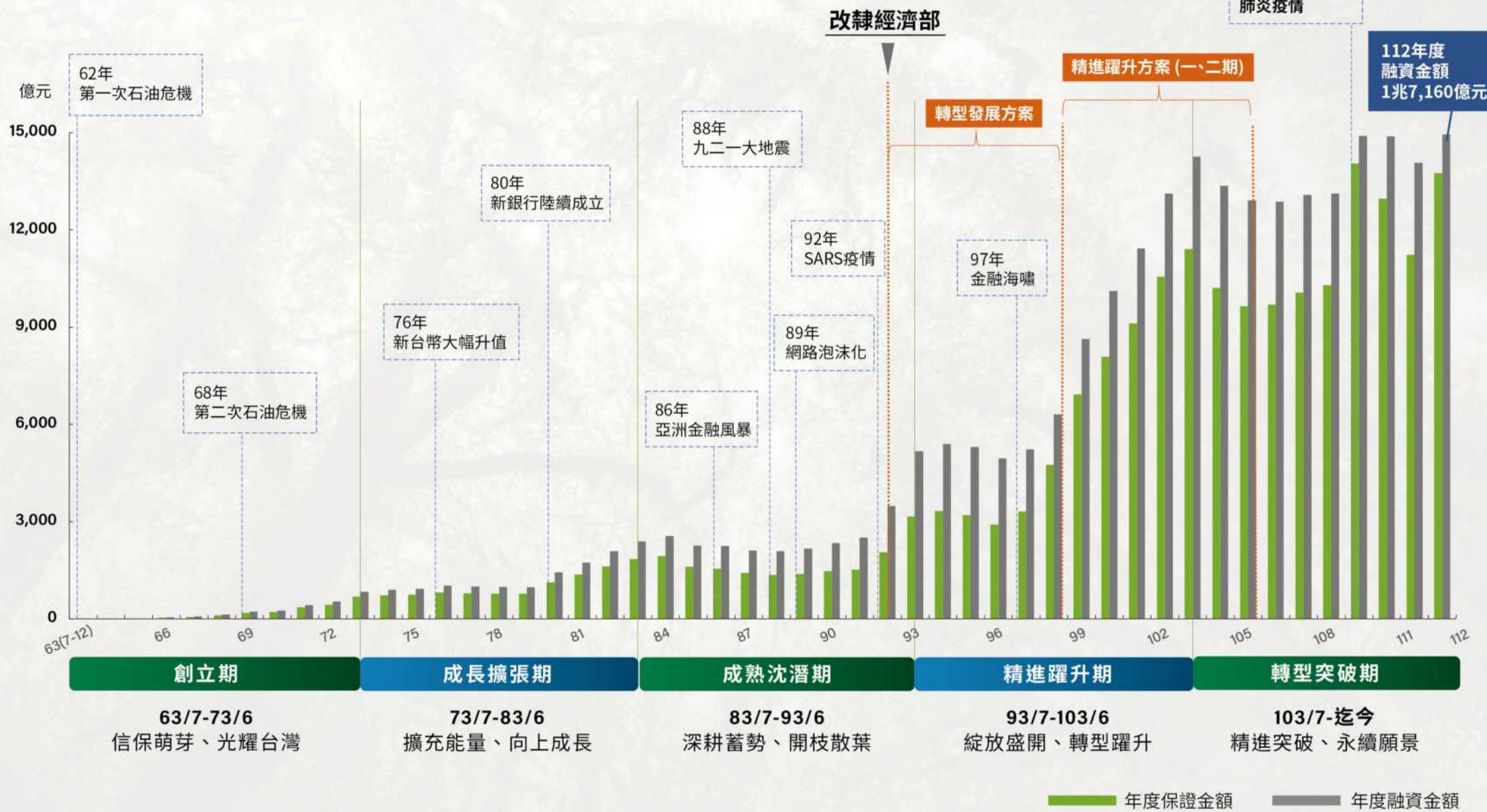


地區別結構比-保證餘額



資料基礎為全體承保案件
資料日期為112年12月31日止

信保基金歷年融資與保證情形



資料日期為112年 12月 31日止

信保50
TSMEG



厚植產業 升級轉型

政府制定國家產業發展政策，本基金作為政策的推手，回顧過去 50 個年頭，均配合各項政策擬訂及精進符合產業需求之保證項目或措施，協助中小企業突破融資障礙取得發展所需資金，協助企業成長茁壯、轉型升級，引領產業向前邁進，揚名國際。

政府近十年陸續推動「五加二（智慧機械、亞洲·矽谷、綠能科技、生醫產業、國防產業、新農業及循環經濟）產業創新計畫」、「前瞻基礎建設計畫」、「投資台灣三大方案」、「六大核心戰略產業（資訊及數位、資安卓越、台灣精準健康、綠電及再生能源、國防及戰略、民生及戰備）推動方案」、「中小企業整體競爭力提升方案」及「疫後振興及轉型方案」等，本基金除持續提供常態性之一般貸款（短、中期週轉性融資及機器、設備、廠房等資本性融資）等保證項目外，配合推動上述政策辦理之保證項目或措施如右：

政策性貸款信用保證－機器設備升級貸款

配合政府產業自動化、環境保護及節約能源政策，針對符合中小企業認定標準之國內企業，鼓勵其購置自動化、改善汙染防治及節約能源設備，以促進產業升級之投資計畫支出所需資金，依每一計畫投資成本 80% 為限，提供同一企業最高 1.5 億元之保證融資額度。

國家發展優惠保證措施

配合政府推動國家重點政策及產業發展需要，針對中小企業且符合下列條件之一：（一）直接或間接參與「前瞻基礎建設計畫」採購案、（二）從事「六大核心戰略產業」、（三）營運具優良事蹟，經金融機構或本基金核認屬實，協助其取得所需資金，貸款用途為營運週轉金或資本性支出，額外提供同一企業最高 1 億元之保證融資額度。

政策性貸款信用保證－歡迎台商回台投資專案貸款

配合政府爭取優質台商回台投資，以促進經濟發展，針對使用統一發票，且符合「歡迎台商回台投資行動方案」適用對象，並取得經濟部資格認定核定函之中小企業，協助其取得興建廠房、購置機器設備及中期營運週轉金，依每一計畫投資成本 80% 為限，提供同一企業最高 1.5 億元之保證融資額度。

中小企業投資台灣優惠保證措施

為協助企業取得增加國內投資所需資金，針對使用統一發票之中小企業，包含本土企業或回台台商，協助其新（擴）建廠房、增添機器或設備等資本性支出（含得資本化之修繕費用），依投資所需 80% 為限，額外提供單一企業最高 1 億元之保證融資額度。

中小企業加速投資貸款信用保證

配合政府因應全球貿易環境快速變遷，鼓勵產業加速朝創新化、智慧化及高值化發展，支持國內企業升級轉型，針對使用統一發票，且符合「中小企業加速投資行動方案」適用對象，並取得經濟部資格認定核定函之中小企業，協助其興（擴）建廠房、購置機器設備及中期營運週轉金，限新貸案件申請，依計畫投資成本 80% 為限，額外提供單一企業最高 1 億元之保證融資額度。

信保50
TSMEG

厚植產業
升級轉型

達盛機械

將品質做到極致 看見不一樣的世界

攤開達盛機械的客戶名單，洋洋灑灑近百家的企業，遍布歐美、東北亞等海外地區國家，其中不乏全球知名企業，更有國家級機關。達盛機械之所以獲得這麼多企業的肯定，來自董事長何義爐始終掛在嘴上的一句話：「把品質做到最好，滿足客戶的需求，自然有下一個機會等著我們。」



何義爐投入機械工程領域超過 40 年，積極栽培員工，製作品質獲得全球知名企業肯定。第二代現已全數進入達盛工程共同打拚，期待未來往精密技術領域前進。

以一技之長翻轉宿命 鎖定機械製造業大展身手

會投入機械工程領域，何義爐說，是為了翻轉三代務農的命運，「當時覺得必須擁有一技之長，才有機會改變家族世代種田的生活，所以我決定去機械工廠從學徒做起。」於是何義爐白天勤奮工作，晚上自修學習，在同一個領域一待就超過四十年，從未想過要轉換跑道，埋頭努力在機械工程領域不斷精進成長，涉獵的產業也從砂石業慢慢提高層次，往石化業、科技業、電子業及航太領域前進。

問何義爐創業的契機，他直言自知沒有本錢，一開始從沒想過要自己創業，「當時老闆兩兄弟不合，其中一位把我解僱後，只能到處打零工，後來朋友找我合作，但他也離開了，最後變成我自己做。」因緣際會走上創業之路，但也因為選擇了一條未曾有親友走過的路，何義爐明白，在沒有人脈及資金優勢的情況下，僅能靠自

己的力量，一步一腳印走過來。「當時想，只要把品質做好，得到客戶的認可，就會慢慢給我們機會。」以優良品質為基石，靠著客戶引薦介紹，達盛機械慢慢步上軌道，開始在國內外製造業大展身手。

有錢也買不到的機會 就算賠錢也要做

堅持努力耕耘，是鑽石總會有發光的一天，對達盛機械而言，顯露光芒的契機，或許要從接下成功大學風洞設備一案說起。「90年代時，成大要做一套風洞設備，原委由其他廠商製作，但因發生糾紛，後由我們接手完成，直至設備運轉測試成功。」何義

爐說，當時中科院派人去參觀，發現風洞設備製作的品質很好，決定邀請達盛機械參與清華大學渦輪實驗設備的標案，「這個案子的技術門檻比較高，當時我們希望往精密加工發展，提高公司的技術能力，因此決定就算不賺錢，也要標到渦輪實驗設備這個案子。」何義爐直言，當時達盛機械需要實績，而創造實績的機會，是有錢也買不到的，因此明知是賠錢生意也必須做，「中科院門檻高，我們沒有接觸的管道，也沒有人脈可以認識，只能靠實績為自己說話。」

因為這個機緣，開啟了達盛機械與中科院長達 20 年以上的合作大門。何義爐驕傲地聊起一個案例，「有一年，中科院原本要向國外採購一套音

速測試設備，國外廠商報價 20 億台幣，中科院思考後決定自行規劃設計，並委由我們施作，最後整個案子僅花費 5 億台幣。」能幫國家省下 15 億預算，何義爐打從心底開心，但他也直言從事這個工作最大的挑戰，就是面對沒有接觸過的工程，如何克服技術問題，做出符合客戶需求，且讓對方滿意的成果。

深度溝通客戶需求 提供專業客製化服務

達盛會議室的牆面上，貼著兩張標語：「品質政策 追求卓越品質 滿足客戶需求」以及「進度目標 進度百分之百 符合客戶要求」，何義爐說，這是

他的座右銘，也是公司秉持的經營信念。「業主的需求，充分溝通規劃後，我就能夠製作出來給你。」這樣的豪語氣魄，來自扎根的實力，也來自傾聽客戶需求的誠意，何義爐表示，由於每個業種的需求都不一樣，達盛特別規劃設計部門，作為與業主溝通的橋梁，充分了解其需求後，再將客戶提供的藍圖與想法，透過不斷討論、調整與修正，轉化為可實際生產的機器設施，提供專業的客製化服務。

為了提供最高品質的工程設備，達盛機械深入了解客戶需求，提供專業建議，不斷更新機器設備，改進生產製程，並通過美國 ASME 協會 U & U2 認證，取得美國機械工程師協會對其壓力容器設備品質肯定。配合國內



董事長 何義爐

達盛機械沒有特殊的人脈及管道，只能專注將品質做到卓越極致，靠實績為自己說話。規劃設計部門，針對不同業種的客戶需求充分溝通討論，做到專業客製化服務。



產業層次不斷提升，達盛機械也跟著成長，陸續跨足電子、半導體業界空調、無塵室、水處理及高潔淨度桶槽等系統工程，台積電、聯電、中鋼、中油、台電、台塑等知名企業，皆名列客戶名單，客戶群也遍及日本、韓國及歐美等地區。近年來，達盛機械將業務拓展至航太領域，承攬多年美國航太公司 ASE 的工作，製作飛機引擎測試廠相關設備，銷往美國及世界各地，同時也是陽明交通大學前瞻火箭研究中心長期合作夥伴，協助設計火箭發射台等。何義爐也將航太國防工業，列為公司長期規劃事業，期許下一代往更精密技術前進。

要求準確測試 堅持品質不能出錯

達盛機械秉持品質至上，交付到客戶手上的產品，絕不容許出錯。「有些設備的尺寸非常龐大，組裝起來的高度足足有 3-4 層樓高，為了確保貨物送到客戶手上可以順利組裝，我們出貨之前會先在廠內進行假組立。」何義爐說，這個步驟會增加成本，一般公司不會主動去做，但就算客戶沒有要求，達盛機械也會先行測試組裝再出貨，不允許現場出現任何問題。

達盛機械對品質的堅持，也造就了有趣的案例，107 年日本知名快餐品牌「すき家」找上達盛機械，希望能協助他們改良日方自製的剝洋蔥機器，「我們組隊去日本考察原型機，將機械零件拆解後重新改良設計，三個月後做出兩台成品，一台在關東、一台在關西，改良後的剝洋蔥機一天可以處理 7-10 噸的洋蔥。」何義爐說，當時為了測試機器的良率，還特地從日本北海道進口 5 噸洋蔥，每天進行試切，「因為台灣洋蔥是尖的，北海道洋蔥是圓的，形狀不同會影響切割良率，為確保準確度，必須用日本洋





蔥測試。」何義爐笑說，當時大家每天三餐都吃洋葱，吃到都怕了。

信保基金雪中送炭 讓中小企業有機會發光

回憶創業初期，何義爐不諱言最大的難關就是資金與客源。「因為我們沒有擔保品，所以創業初期也沒想過要向銀行貸款，只能靠著親友借貸以及標會等方式來週轉。」十年過去，隨著承接的案子規模變大，所需的資金也越來越多，在跟銀行交涉過程中，達盛機械認識了信保基金，「為了解我們的業務內容及營運規模，信保基金多次派員來公司視查訪談，知道我們是實實在在地做生意，信保基金評估後，願意擔保的金額，甚至高於銀行願意承貸的金額，對我們的支持遠大於銀行。」

達盛機械創立近五十年來，時刻都在成長，持續優化生產流程，購置符合規格的機器設備，「我們添購了一

台 CNC 五面加工機，一台就要五千多萬，坦白說要回收利潤很難，但沒有這台機器，就接不到中科院某些標案。」何義爐直言，當手邊沒有足夠資金，他不敢貿然接下設備工程大額標案，因為還沒拿到訂金前，就要先支付一大筆押金。「感謝信保基金聽到我們的困難，都會提供最佳的解決方案，甚至教我們如何與銀行互動溝通，在最佳時機提出合理的貸款需求，以因應大額標案合約。」

在何義爐眼中，信保基金是雪中送炭般的存在，讓中小企業可以持續發光發熱，「在沒有足夠擔保品的狀況下，信保基金嘗試了解我們的理念後，仍願意為我們擔保，到現在還是很感謝。」對達盛機械來說，持續不斷努力做出好品質的作品，是唯一的本錢，現在的達盛機械沒有業務員，因為作品會說話，優秀的產品本身就是最佳業務員，自然而然會吸引客戶的目光與合作的需求，帶領達盛機械持續往精密的航太國防領域前進。●

為了解達盛機械的業務內容及營運規模，信保基金多次派員來公司視查訪談，確認企業是實實在在地做生意，信保基金評估後，願意擔保的金額，甚至高於銀行願意承貸的金額，對達盛機械的支持遠大於銀行。

信保50
TSMEG

厚植產業
升級轉型

祥盟金屬工業

自蓋電鍍廠 放眼國際市場

由劉清祥及太太潘瑪莉共同經營的「祥盟金屬」，原本以委外方式完成電鍍作業，卻因外包廠商配合不易，決定自設電鍍廠。但購置廠房、訂購材料等的所費不貲，幸而在信保基金的多次協助下，順利取得銀行貸款，將電鍍製程收回後的一條龍作業模式反讓出貨更順暢，業績也蒸蒸日上，未來還預計將事業版圖擴展至國際市場，往更寬廣的領域邁進。

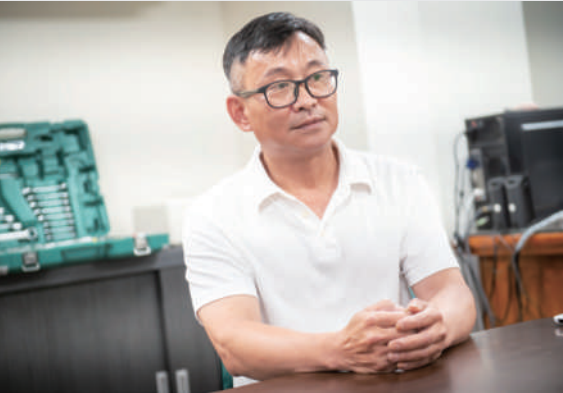


祥盟金屬執行長潘瑪莉（中），三顧茅廬聘請在管理與技術層面都經歷豐富的廖國隆（右二）擔任技術總監，短短一個多月就創下亮眼業績。

委外進程難以掌控 決定採一條龍作業精實控管

集團企業包含唐振工業、祥盟金屬工業等四家企業，母公司唐振主要從事五金手工具製造買賣，每個月需委託外部電鍍工廠進行成品電鍍，一個月的電鍍費就落在三百萬至五百萬之間。「大概有四、五年的時間，我們其實過得很痛苦！因為只要一到大月，電鍍廠就把我們的東西晾在一旁，先挑高單價、利潤好且較容易電鍍的產品，即使我們願意派人手過去幫忙，對方也不配合。」忍受多年痛苦後，現任祥盟金屬執行長潘瑪莉不願意再繼續忍耐，毅然決定自行開設電鍍廠，將原本委外電鍍的製程收回處理，祥盟金屬因此而誕生。

坦言人生座右銘就是「沒有辦法想辦法」的潘瑪莉霸氣地說：「雖然我們是門外漢，也完全沒經驗，但我願意接受這樣的挑戰，我相信我可以！」如今想來反而要感謝那些給予她挑戰的人，因為刺激與走投無路會讓人成長，激發出鬥志與力量，就能咬牙撐過一切難



關。就像她對員工的要求也是一樣，遇到困難就要想辦法解決，而不是兩手一攤說沒辦法。

說到決定購入祥盟金屬工廠的過程，行事風格一向簡潔俐落的潘瑪莉說：「我才看了一天就馬上決定買下這塊土地。」毫不猶豫買下廠地後，她才驚覺手上的資金似乎沒那麼充裕。祥盟於是使用「土建融」的購地貸款與建築興建工程貸款，資金不足的部分，則是透過銀行的引介認識了信保基金，在信保基金的間接保證下，順利取得建廠資金貸款。「那個時候我也才知道有信保基金這樣的機構，此後我們就一路合作到現在。」潘瑪莉分享，他們在 106 年購入土地後，花了兩年時間投資興建，於 108 年廠房（一廠）完工並正式投產，從事手工工具各類配件表面電鍍處理，定位為集團之電鍍廠。

三顧茅廬請來專業經理顧問 業績立刻大幅提升

潘瑪莉坦言，這個產業最困難的就是技術面，因此她特地聘請在管理與技術面都經歷豐富的廖國隆擔任技術總監，協助處理祥盟在技術方面的提升。雙方合作短短一個多月，就創下單日營業額從原先的四十幾萬，衝破到六十幾萬的佳績，讓公司每個月多創造了兩、三百萬的業績，令潘瑪莉相當滿意。「很感謝潘執行長給我這個機會，提供可以讓我發光發熱的舞台，也不至於浪費了多年技術。」對於表面處理技術相當具有經驗的廖國隆，以「專業經理顧問」的角色，除了幫助祥盟進行製程改善、技術提升之外，就連人員管控也做了整體考量的大整頓。也因為他對產業的經驗夠多也夠資深，不論是哪個地方有弱點、

執行長 潘瑪莉

除了建廠資金及營運週轉金，信保基金還配合政府的政策專案，提供疫情期間的「紓困貸款」及疫後的「振興貸款」信用保證。面對疫情時雪崩式的業績滑落，如果沒有這些貸款，無法想像祥盟要如何度過難關。



哪些客戶需要什麼技術需求，他都能很快找出問題癥結點並且獲得解決。

「為了邀請他來當顧問，我去他們家拜訪了三次！」笑稱廖國隆是她三顧茅廬請來的潘瑪莉說：「我需要他的寶貴經驗與歷練來協助祥盟，而且他的專長如果沒有發揮很可惜，因此不惜和劉清祥董事長一起拜訪過數次，而廖國隆也因為備受肯定，以及我們的誠摯所感動，義不容辭加入團隊成為堅強戰略夥伴。」

一路走來考驗不斷 憑著不服輸心態克服各種難關

講到企業面臨的考驗，潘瑪莉記得當時唐振要買工廠時，還只是一間小小的企業社，根本沒有這個能力。認識的一位華南銀行經理請她不用擔心，會請信保基金協助做擔保、盡全力支持她，果真在銀行與信保基金的協力下，取得所需資金順利買下廠房。但回想起創業的艱辛，潘瑪莉還是不由得憶起當年的心酸往事。她說，當時有個客戶主動說要投資她，「創業時資金很重要，我欣然答應且認為這是個好機會。」於是她開始積極布局並接單，等到接單、下單後，客戶居然告訴潘瑪莉他的其他兄弟們有意見，認為利潤太低不易賺錢，決定毀諾不投資。

聽到時像五雷轟頂般驚訝的潘瑪

莉，當天和先生兩人煩惱到一夜無眠，因為她訂單接了、材料訂了、加工廠也預約好了，除了不知如何去向客戶交代外，買材料的錢也不知從何而來。「幸好這時候又是信保基金救了我們一命。」潘瑪莉說，公司一路走來從完全沒有工廠到現在已擁有四家廠房，營業額也從原本不到一千萬，到現在成長到一年五億，且業績持續不斷地成長。「這是個非常不容易的過程，這些全都要感謝信保基金在成長過程中給我們的支持。」潘瑪莉充滿感激地說。

事業越做越順手、業績蒸蒸日上的同時，祥盟近來也積極布局海外市場。潘瑪莉與長年經營外貿有成的客戶正展開國際貿易的合作，要補齊祥盟在外貿市場上所缺乏的不足，也讓公司跨入不同領域、邁出更大的一步。買廠房的決定可以快狠準，但對公司長遠規劃卻是一步步腳踏實地進行的潘瑪莉，對自己與公司都相當有信心，



她認為能發揮所長是一種福氣，更何況下游有這麼多的加工鏈賴以生存、公司也有幾百位同仁要養家糊口，更應該把握住每一次的機會。這也是她對未來的規劃與願景。

與信保基金合作後知名度大開 成為業界信任的保證

「基於信保基金一直以來的支持相挺，無形中使得唐振、祥盟在業界的知名度大開，同業得知有信保基金提供保證，都認為和我們做生意更有保障與信用，所帶來的後續影響，對祥盟有很大的加分作用。」潘瑪莉說，這樣的信譽是額外的合作利益，當然她和團隊也全力以赴，不辜負信保基金對祥盟的信任。她也認為，信保基金如同是社會一股安定的力量，在扶持許許多多中小企業成長的過程中，

也等於幫助了許多社會中下階層的人有工作，讓很多家庭可以安居樂業、擁有穩定的生活，尤其是一些身處偏鄉、沒機會就學或是學歷不高的人，提供他們一個安身立命的場所。「或許對其他行業來說不重要，但對我們卻是很重要的人才。」潘瑪莉說，如果沒有信保基金的幫忙，很多中小企業根本撐不下去，這些人就更難以找工作。

從 108 年一廠完工且正式投產，109 年購置二廠，並於一廠建置第二條電鍍產線，將亮面及霧面產品分開生產，110 年第二條電鍍產線建置完成並投產，且一、二廠均設有廢水及廢氣處理設備，符合環保相關法規。目前已建置到第四廠的祥盟，接下來又將放眼海外市場，潘瑪莉不敢想像當初如果沒有信保基金的支持，今天的祥盟會是怎樣的景況。「可以肯定

的是，絕對不可能成長得這麼好、發展得這麼順利。」她認為，除了建廠資金及營運週轉金之外，信保基金還因應政府的政策專案，不管是疫情期間的「紓困貸款」或疫後的「振興貸款」信用保證，信保基金都盡全力協助申請。她語重心長地說，疫情時面對雪崩式的業績滑落，如果沒有這些貸款，無法想像祥盟要如何度過難關。

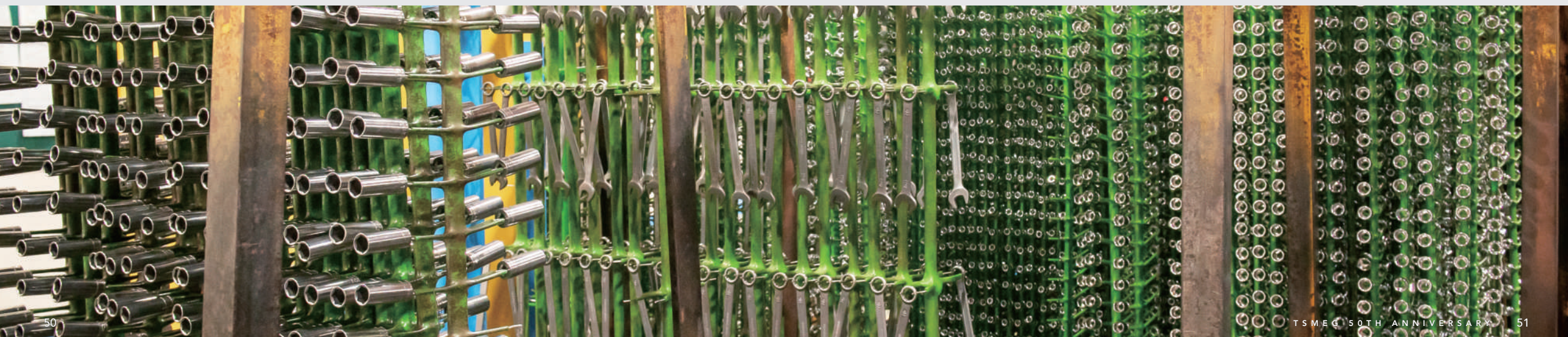
期許信保基金長存 繼續成為中小企業的堅實後盾

在與信保基金合作以來，潘瑪莉儘管工作相當忙碌仍不斷積極學習，不僅參加由信保基金所舉辦的《薪傳學院》課程，學習後還將所學傳授給其他業者。懷著好東西就要分享出去的想法，潘瑪莉希望把這樣優良的制度與福利，推廣給更多中小企業，並歡

迎中小企業若有任何問題都可以去問她，她都非常樂意分享並引薦。課程與分享會的成果很豐碩，確實有不少企業去找潘瑪莉諮詢，她很高興地說：「我相信像信保基金這樣的優質融資輔導管道，可以讓成長中的企業少走很多冤枉路。」

正值信保基金 50 週年，潘瑪莉期許信保基金能在經過審慎評估後，秉持一向的平等原則繼續支持中小企業，讓台灣的經濟能夠發展得更好，社會能夠更安定。●

信保基金如同是社會一股安定的力量，在扶持許許多多中小企業成長的過程中，也等於幫助了許多社會中下階層的人有工作，讓很多家庭可以安居樂業。



信保50
TSMEG

×
厚植產業
升級轉型

聯友金屬科技

循環經濟點石成金 為全球稀有金屬供應要角

創立於 107 年 5 月的聯友金屬科技，是台灣首家以「循環經濟」為概念，將回收使用過或是報廢的硬質合金還原成鎢、鈷等貴金屬原料的企業。其主要營業項目為鎢與鈷金屬的冶煉、製造與批發，高效回收技術能力（約達 98%）具世界級水準，在短短兩年期間內，鎢酸鈉出口量即排名全球第三，主要銷售客戶為金屬原料製造商及金屬原料貿易商，客戶遍及全球，包含美國、以色列、奧地利、越南及日本等國，成為全球鎢金屬重要供應夥伴。



聯友金屬相當重視企業永續發展，斥資近億元建置先進的環保設備，以獨家專利生產技術，再加工製成主要產品鎢酸鈉，具高經濟價值及循環經濟效益。

回到台灣投資設廠 希望為家鄉貢獻已力

以一家創立不算長久的企業，能在短時間內締造如此佳績並非偶然。董事長顏文良旅居歐洲奧地利三十餘年，長年投身金屬行業的他，深知金屬原料對國家產業發展的重要性，因而在六十歲時毅然決然回到故鄉台灣投資設廠，期能貢獻台灣社會。總經理吳永中則擁有豐厚的金融業背景與資歷，也有國際經驗，對事物具有宏觀的視野。兩人經過調查，發現在金屬扣件、電子產品加工、工具機等產業，台灣可說是首屈一指，但是關鍵的金屬原料包含鎢及鈷，卻 100% 皆為進口，並且缺乏回收再生產的能力。

為了想要改變台灣在這些原料供應的現況，以此為起點，他們選擇在屏東縣枋寮鄉屏南工業區建廠，正式創立聯友金屬科技股份有限公司，同時也因為本身便從事循環經濟產業，聯友金屬相當重視企業永續發展，也不願製造環境汙染，在建廠之際即斥資近億元建



置先進的環保設備，力圖解決製程中的廢水、廢氣、廢熱等汙染問題。

顏文良說，選擇稀有金屬相關產業，競爭的群眾也比較少。「想要減碳，就要靠回收。」吳永中則這麼說。而循環再利用的回收再製產業，雖符合全球能源逐年稀少化的實際現況，卻也需要獨家的生產技術。聯友金屬以獨家專利之生產技術，精煉出所需的原料，再加工製成主要產品鎢酸鈉，「專利技術」四字聽來簡單，然而訪談中，兩人談起鎢的特性、熔點、硬度、強度等滔滔不絕，雖不言苦，卻也足以讓人感受到在研發生產技術時下了多少功夫。

新創產業開創不易 融資貸款成最大挑戰

鎢酸鈉是種無色結晶或白色斜方結晶體，溶於水、不溶於乙醇，可再經

化學加工製成仲鎢酸銨（APT，為鎢酸鹽之一種），APT 經熱分解或化學反應轉化後，可用於製成各種鎢合金金屬、媒染劑、催化劑、顏料及防火／水材料、電鍍鍍層、防腐織物和化學分析試劑等，也是石油工業及航空、航太材料等領域重要的原料之一，具高經濟價值及循環經濟之效益，甚至被列入 Apple 的供應鏈。營運不到三年，聯友金屬在鎢相關產品的部份外銷量即達到世界前五名，佔美國年度進口量高達 10%，產品質量皆受國外客戶的信任與肯定。

但吳永中也說，聯友金屬的創建過程可說是挑戰不斷。最初在屏南工業區設廠時，由於當時在地還沒有天然氣，因此在空氣防治的部分花了好一段時間與心思。也由於產業內容新穎，認識的人並不多，最初光是相關法律與進口流程，都必須頻繁造訪經濟部、海關和環境部再三說明。而建廠期間，



董事長 顏文良（右）
總經理 吳永中（左）

金屬原料對國家產業發展深具重要性，把根留在台灣，就是期望能對台灣社會有所貢獻，並與在地產業連結，為台灣創造出更強的國際競爭力。



所有設備與建設都是必須付現，然而銀行面對這種才剛起步、甚至還沒有正式營運的企業，借款融資都是有難度的，「我們的產業太新，有時銀行看到這個產業內容，因為不了解就傻眼了。」吳永中說明，後來是遇到合作金庫有位經理非常積極，也了解我們這個產業，透過這位經理介紹信保基金，才能快速取得貸款資金，吳永中回想：「我記得信保基金的動作非常快，當時他們派了一個團隊進來，非常配合我們與幫忙，在詳細了解公司產品、營運狀況及資金需求後，提供保證，讓我們很快拿到週轉所需要的資金。」

局勢變化難以預料 穩健布局度難關

終於獲得週轉資金後不久，就遇到中美貿易戰，中國以環保因素為由，

限縮鎢礦開採量，由國外收購、進口含鎢廢金屬的關稅成本也提高，加上影響全球的新冠肺炎疫情也跟著來攪局，吳永中說：「那是非常考驗經營的一段時間，就一個新型企業，你完全不知道公司明天會不會被 lock down，如果突然被 lock down 的話，時間可能長達兩、三個星期，公司隨時都有可能被拖垮，所以那段時間內心既恐懼又煎熬。」

尤其是疫情期間的運輸速度延緩、運費成本不斷增加，「一個貨櫃從兩千多漲到三萬美金，東西運到美國、加工完畢再運回台灣，一個貨櫃的成本大概就是四萬到六萬美金，那段時間有很多不可控的因素隨時會發生。曾經有一個月，因為歐美的原料無法準時到貨，那一個月我們因為沒有原料，完全是停工的狀態，後來趕快從韓國、日本尋購原料，我們才趕上生產進度。」急速的局勢變化考驗著經



建設廠房、購置機器設備、營運週轉金等，每個階段都有信保基金作為聯友金屬有力的支持。台灣以中小企業居多，有些在國外需要有不動產或其他條件才能借款，但信保基金的存在，對於中小企業絕對是很大的幫助。

營，所幸聯友金屬從最初創立時即有通盤健全的想法，股東們也各自有不同的專業背景，構建成為一個能夠隨時因應世局變化的穩健團隊。在疫情前即完成全球布局，也讓聯友金屬在全球受到新冠疫情影響期間，不少競爭者紛紛撐不下去之際，還能站穩腳步、持續發展。

信保機制加持助攻 協助中小企業振興成長

提到對於信保基金的感想，「我們的成功有信保基金的參與。」吳永中

毫無秒差的這麼說，「在台灣，我們這個行業是比較難被理解。」但自建設廠房、購置機器設備、營運週轉金等，每個階段都有信保基金作為聯友金屬有力的支持，他坦言，創業之初，聯友金屬其實並沒有太大優勢，幾乎都需要由信保基金作間接保證，「信保基金本身服務不錯，有資金需求時，我們會跟銀行談，信保基金也定期都會派專人過來訪視，如果銀行有任何意見，大家也都可以充分溝通。」

除了創業初期，包括後來的新冠疫情，信保基金也是企業經營的及時雨，包含疫情期間的紓困貸款、疫情之後

的疫後振興專案，這些連接下來的方案，對企業真的幫助很大，「有些企業整體營收因為疫情直接歸零，在歸零的情況下，銀行其實是不太可能願意借錢。但因為有紓困方案，由政府出面請金融機構提供企業協助，那一段時間大家並沒有因此發生資金被抽走的情況，其實對中小企業幫助很大。這個制度讓我覺得在台灣創業很幸福。」他笑著說。吳永中也期許能讓更多中小企業認識信保基金，「台灣都以中小企業居多，有些在國外需要有不動產或其他條件才能借款，但信保基金的存在，對於中小企業絕對是很大的幫助。」

連結產業力量 創造傲人國際競爭力

在穩健發展之中，聯友金屬繼續向

前，談起宜蘭擴廠計畫，吳永中表示，利澤工業區的土地夠大，是目前廠區的兩倍多，雖然也有人詢問為何堅持要在台灣設廠，難道有什麼優勢嗎？他認為重點並非優勢，而是真的只是想要把根留在台灣。

「坦白講，像信保基金，或者我們的經濟部中小及新創企業署，他們都很支持中小企業，這一點我是真的很明白。他們處理中小企業貸款的服務態度，或是輔導企業做方案，當然包含信保基金，真的都讓我們充滿感謝。」

帶著扎根的決心、回饋台灣的理念，聯友金屬未來計畫將公司產品繼續往下游發展，跟台灣其他產業連結，提升台灣的產業地位，為台灣創造出更強的國際競爭力。●



信保50
TSMEG

厚植產業
升級轉型

上益營造

伏流水環保工法 樹立營造業模範表率

工程承攬對象以政府單位為主、民間企業為輔的「上益營造」，利用伏流水取水專業技能，使承包工程多次獲得「公共工程優質獎」。創業之初資金不足，承攬工程過程中業主預算中斷，幸而都在信保基金的協助下安然度過難關，不僅以既環保又能解決缺水問題的工法為守護環境持續努力，也成為營造業的優等模範生。



團隊成員多位來自前公司的老同事，大家在一起打拚了十多年，對營造領域都很專業且熟悉，加上對彼此的個性都很了解，無須磨合期就能溝通順暢，營運至今一直都很穩固且順利。

工程技術專精且環保 為旱災缺水問題找解方

團隊成員約十人是來自前一個營造公司的老同事，在董事長張瑞文的領軍下於 100 年成立了上益營造，公司名就是取其經營理念—安全至「上」、勞雇雙「益」之意。張瑞文笑說：「我們之前在團隊裡一起打拚了十多年，出來成立公司時大家都步入中年了。」也因為成員對營造領域的專業與熟悉，加上彼此的個性都很了解，無須磨合期就能溝通順暢，創業至今營運一直都很穩固且順利。張瑞文坦言，營造業每天都可能遇到不少困難，但經驗是營造業重要的價值，考驗遇到困難時的解決能力，以前的經驗也將回饋到今天的狀況。

公司成立以來，始終將「只求穩、不求快」做為重要理念的張瑞文，營運過程中遭遇過許多重大挑戰和困難，像是曾經在進行伏流水工程的案子，因上益營造對此技術十分專精，工程進度順利且超

前，但進行到後半時卻發現業主的預算嚴重不足，足足缺了兩億元。「當時公司才剛成立，兩億對我們來講根本是天文數字！」最後是在信保基金及銀行的共同協助下，才安然度過難關並完成工程。

談到伏流水工程，張瑞文不由得感到驕傲，他指出台灣山高水急，水流太快會混濁，當輸送到自來水廠時就得加藥劑下去淨化，且增加汙泥處理成本，耗損淨水廠設備，增加能源電力。所謂「伏流水」就是潛伏在河床底下約十到十五公尺的水，自然過濾沉澱後成為乾淨的水，之後河床上汙濁的水又會自然形成，一次次過濾沉澱為乾淨的伏流水。張瑞文提到，以往高雄只要下大雨或久不下雨就會停

水，但自從上益營造進行伏流水工程後，這十來年沒聽說高雄有停水，也為高雄旱災達到不缺水目標。

透過在河川旁築堰堤及過濾管的工法，從濁水到淨水的過程中完全不用電、不用藥，不僅沒有耗材且無廢棄物產出，對河川也不會造成負擔。「不造成環境的破壞，卻能得到乾淨優質的好水，是相當友善環境的工程。」張瑞文認為，伏流水工程對國家、對社會、對民眾都有貢獻，他希望能把這樣好的東西推廣到台灣各地。上益除了是第一個引用這個技術且成功的營造公司，而原本材料必須跟日本購買，上益也靠著自己開發機器與技術，完全把利潤留在台灣。



董事長 張瑞文

企業要永續經營，就要從善待員工開始。上益營造一向相當照顧員工、不吝於給員工好福利，讓員工感受到善意，自然就會回饋到企業上，形成一種善的循環。





定要未雨綢繆。」他提到，投標廠商在投標工程時都需先繳一筆押標金，等到得標後，仍須補足履約保證金、繳納工程保留款等資金，之後按工程進度還得付下包商各種費用，而完工後請款還需驗收等程序，最後拿到款項通常得拖很長的時間，當許多尾款被保留時，公司也無法有餘力承攬其他工程。

**希望所有中小企業彼此共好
開創雙贏繁榮**

「信保基金對許多剛創業的中小企業來說，扮演著艱困時期拉你一把的關鍵角色，當然後續就得靠自己的努力。」張瑞文深知，多年走來因為有

信保基金的大力支援，讓上益得以持續擴大經營、業績屢創新高，近年來的成長有目共睹。

上益另一個出現的危機，則是109年疫情爆發時。「那時候整個產業的運作幾乎都停擺，資金也都被卡住了。」疫情對營建業的影響，首當其衝就是成本與人力需求的大幅增加，各種營建材料及工資調漲，直接影響公司在人力、資金及材料調度。所幸在信保基金的幫助下，取得了肺炎紓困與疫後振興貸款，用來提供給下游勞力密集廠商的現金支付，以穩定勞動市場、避免恐慌。疫情時，很多營造廠商都有進度遲延情況，但上益並沒有遲延，「我們就用這筆資金來照顧下游廠商，而他們在上益有人力需

**營造業資金需求高
慶幸有信保基金居中協助**

說起與信保基金的合作，張瑞文表示，營造業是個資金需求高，但調度卻相對脆弱的行業。他記得公司剛成立時，不僅欠缺融資擔保品，財務結構也不夠穩健，「當時若沒有信保基金提供保證協助貸款解決融資困難，上益不可能有今天的成就。」樂於分享這段心路歷程，以表達他對信保基金由衷感謝的張瑞文說，公司創業之初只有兩千多萬元的資本額，但對一

個營造業來說根本杯水車薪，有次往來銀行告訴他，可以找信保基金做保證、再向銀行融資的方式取得貸款，慶幸經過信保基金的間接保證下，陸續獲得多家銀行的貸款。張瑞文說：「若當時沒有這些足夠的資金到位，上益就無法順利承攬到工程。」

行事風格以務實為原則的張瑞文說，公司秉持有多少資金做多少事、標多少案子，但最擔心的就是請款不順利，因為曾經遇過預算不足兩億的情況，經驗告訴他「資金寧可備而不用，也不能在需要的時候才去找，一



針對新創事業，信保基金成立「新創直保科」，讓有需要的中小企業可以直接做申請，通過直保審核取得信保基金的「直保承諾書」後就可去跟銀行貸款。

求時，也樂意跟我們配合，大家共創雙贏。」這就是張瑞文做事一向喜歡有雙重效果的具體展現。

近年來政府積極推動低碳環保政策，身為碳排大戶的營造業，所需的原物料如鋼筋、水泥都是高耗能產物，因此張瑞文積極引領公司回饋社會與鄉里，像是環境清潔的工作優先僱用

當地人，此外，包括消防、警界和弱勢團體都是回饋對象。創業至今，張瑞文自認上益可以做為營造業的示範榜樣，因此對於想創業且實實在在做事的經營者，他認為很值得信保基金扶持他們成為更穩健的企業，張瑞文堅信，不只自己好、也希望同業跟他一樣好，這個社會才能繁榮進步。

企業永續從善待員工開始 打造善的循環

一向相當照顧員工、不吝於給員工好福利的張瑞文相信，企業要永續經營，就要從善待員工開始，員工感受到善意，自然就會回饋到企業上，這

就是一種善的循環。除了鼓勵員工生育、給予育兒補助到六歲外，也顧慮到這段期間育兒員工的需求往往最迫切、但資源卻可能最缺乏，因此更要釋出較多補助，讓他們較無後顧之憂。「現代企業已不再像以前一樣，獲取的利潤完全集中到企業主一人身上，而是應該分享給全體員工並照顧他們的生活。」張瑞文認為，員工用青春血淚跟著公司一起打拚，照顧他們是企業主應該做且一定要做到的。

一路走來和信保基金已建立起革命情感的張瑞文誠摯說到：「我真的要謝謝信保基金，你們是上益營造最好的股東，而且是唯一不求股利的股東，呵呵呵…」在公司營運順利的同時，

他希望信保基金對於體質好、想創業肯做事的企業，當有資金需求時能像支持上益一樣給予幫助。

針對新創事業，信保基金也提供了很多的協助。除了成立「新創直保科」，讓有需要的中小企業可以直接跟信保基金做申請，通過直保審核取得「直保承諾書」後就可去跟銀行貸款外，也依企業需求調整保證融資額度上限，並隨時聽取業界的聲音以了解產業需求。「我是創業過來人，知道創業很難且風險很高！」但張瑞文仍認為，想創業的人除了把關好財務、築夢踏實外，也不能把所有成敗寄託給別人，先要有自救的能力，別人才有機會救你。●



信保50
TSMEG

厚植產業
升級轉型

聚鉑精密科技

跨足國際航太產業 成就小螺絲釘大力量

新冠疫情期間，各國邊境封鎖，讓出國旅遊成為一種奢望，疫情後邊境解封，各國也紛紛出現報復性出國潮。但當搭乘著飛機遨遊天際時，除了旅遊的雀躍心情外，是否想過搭乘飛機的零件或組裝，就來自台灣製造 (Made In Taiwan) ？



經營團隊精實的航太產業經歷，透過累積已久的人脈，讓聚鉑成為台灣少數可直接提供國際大型飛機組裝零件的製造廠之一。

回到台灣投資設廠 只希望為家鄉貢獻已力

創立於 101 年 6 月的聚鉑精密科技，座落於屏東科技產業園區，在國際航太產業擁有超過十多年的製造經驗，而經營團隊成員擁有超過三十年以上的國際航太製造業界相關資歷。

聚鉑的營業範疇主要包含生產鋁合金、鈦合金、不銹鋼機身及機翼結構組件、航太發動機零組件製造及供應，同時承製航太地面裝備及工具精密零組件供應，更是美國勢必銳航太系統公司 (SPIRIT AEROSYSTEMS) B737、B747-8、B767、B777、B787 機身及機翼結構組件合格供應商。簡而言之，全球龍頭飛機製造商波音公司的 B737 Max、B747-8、B767、B777 及 B787 各型民用航機機身及機翼結構件的製造與組裝，都有聚鉑的參與，聚鉑也是台灣少數可直接提供國際大型飛機組裝零件的製造廠之一。



董事長 邱俊傑（右）
副總經理 林勇志（左）

聚鉑從創業之初就積極培養具備專案管理人才，建立完整航太品保制度，獲得品質自主檢驗授權，向最高航太零組件供應商級別邁進。



培育專案管理人才 建立完整航太品保制度

經營團隊精實的國際航太產業經歷，透過累積已久的人脈，在聚鉑成立之初，拿到訂單並非難事。然而創業之初，聚鉑便聚焦於兩個重點：培養具備專案管理的人才，以及足以應付開發及製造期間的週轉金。

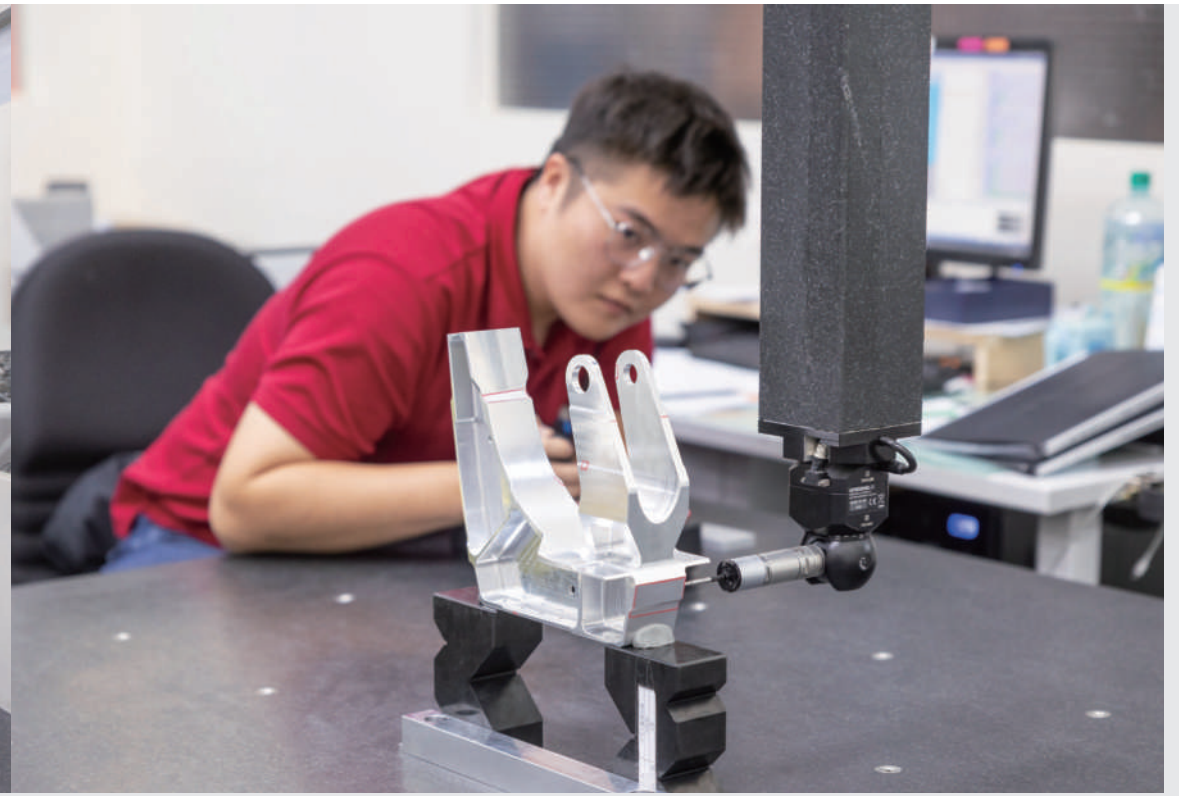
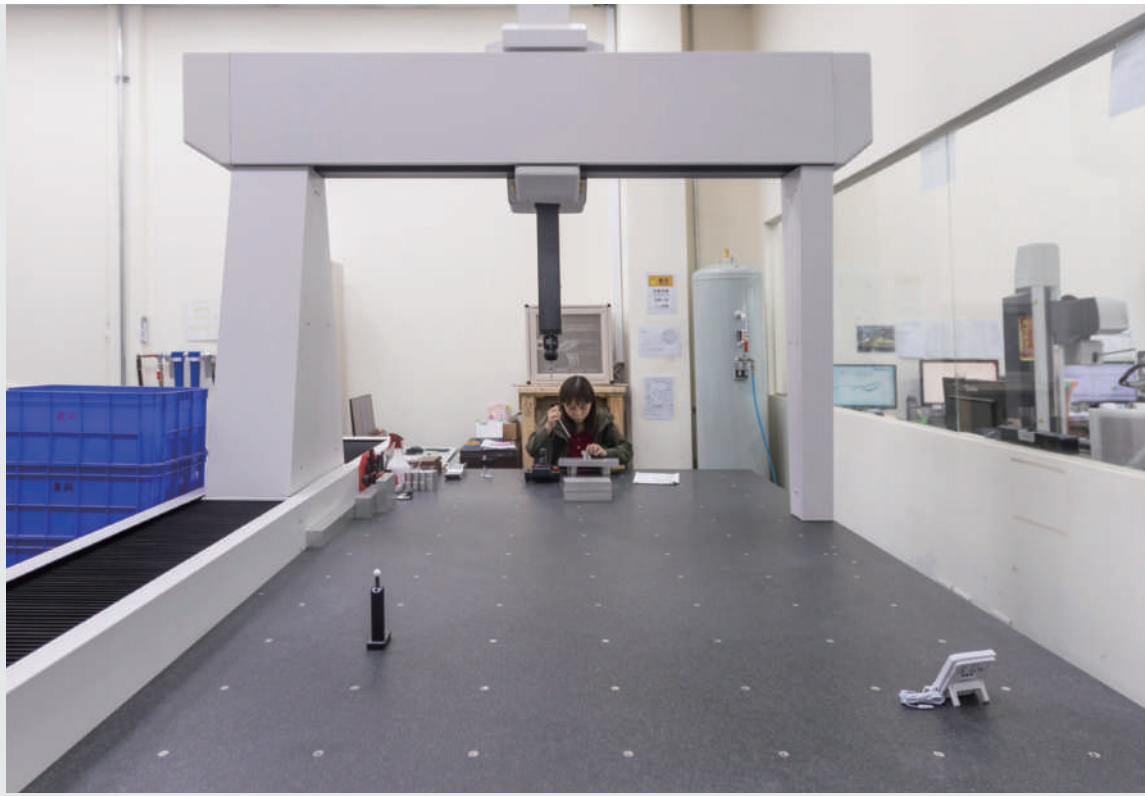
「我們的理念是，除了要培養出團隊的加工技術以外，還需要有精實的檢測能力、完整的專案管理能力，同時公司要建立完整的航太品保系統，擁有上述能力，才能夠完成一個看來簡簡單單的航太零件。」聚鉑董事長邱俊傑表示。至於為何聚焦於此？原來是飛機零件製程時間長，若缺乏專案管理，製程中某步驟遇到問題也不會知道，拖過了發現的時間，除了無法追溯進度，也會招致客戶抱怨。

開發及量產期長 造成營運資金負荷沉重

聚鉑副總經理林勇志進一步說明，由客戶處拿到一個新的航太零件，開發期大約為兩年，相較於汽車產業的零件開發約一年左右，足足多了近一倍的時間。從接單開始，緊接著規程程式、採購材料、首件製作完成後，還必須檢驗是否符合波音規範。「所以說專案管理能力的人才相當重要的，我們需要培養出團隊的專案管理人才，從頭管理到最後，確保每個關卡的正確，而且必須符合客戶的時程。」兩年的開發期能夠順利完成，接著才能進入導入量產的階段，也才是公司真正能夠獲利的開始。而包含建立航太品保系統，都需要長期投資，「另外為了能出具符合飛機零組件需求的檢驗合格報告，整套人才培育，我們大約花了十二年的時間至今仍持續在投資。」

即使曾在 110 年為了回應客戶需求，將客戶追加的數百項零組件訂單趕在六個月內就完成開發及交貨，由於材料受到新冠疫情與國際戰爭的影響，採購物料從下單到送達的時間，從原來的大約四個月延長至九至十五個月不等，這也成為聚鉑在經營上遇到的困難。

「前面講的兩年開發期，公司全部要先付出，從人員的招募、訓練，材



料的採購，到首件製作，還沒能夠看到營業，已經有兩年的時間都在燒錢，所以非常需要充裕的資金。」林勇志副總再舉例，「比方鈦合金是必須先付出 50% 訂金才能排隊，對方廠商如果沒有看到訂金，是不會將你排入生產的，鈦合金價格又特別高，出貨前必須付清尾款，等於我們材料都還沒拿到，但錢已經付出去了，等到公司做完零件交貨，收到客戶的貨款，往往已經是半年後的事。」

信保基金緊急協助紓困 短時間取得週轉金到位

邱俊傑董事長分享到，在尚未與銀

行和信保基金接觸之前，聚鉑的營運資金來源全靠經營團隊（股東）抵押房子、土地提供資金，再遇到資金不足，就陸續詢問其他人的投資意願。儘管陸續也找到了其他股東，像是原來經營半導體設備製造、有意跨入航太產業，同時認同聚鉑理念的股東們，然而接到的訂單越多，就越需要資金，資金不足的情況仍持續。新冠疫情期間，不少美國客戶因原來的供應商經營不善倒閉，因此聚鉑收到不少急單，收到訂單固然不錯，然而頭痛的是，該如何補充資金來支撐聚鉑持續開發及生產？

聚鉑向銀行融資時，最初四處碰壁，直到遇到華南銀行屏東分行時任經理

建議直接聯絡信保基金，「銀行經理告訴我們，我們是有長期訂單的公司，只要詳實向信保基金說明，應該可以得到幫助。」龐大的週轉金壓力幸運的在與信保基金接觸後迎刃而解。此刻的聚鉑，訂單已排到 119 年，客戶甚至主動延長至 122 年，證明了信保基金的支持是正確的，「當時，我們向信保基金報告狀況之後，他們馬上安排一位主管，雖然因為新冠疫情，是使用視訊和我們面談，但很快的便提供我們一些建議。」林勇志副總提到，主管當時建議聚鉑申請直接保證，那也是聚鉑第一次知道有直接保證這樣的方法，儘管後來因擔心申請直接保證會花費較多時間，聚鉑轉而向多

家往來銀行分批申請紓困貸款，在短時間內便拿到所需的週轉資金，他說：「聚鉑手上很多長期合約，包括華南、聯邦等銀行都非常樂意協助我們，所以才能在短時間內取得充足的週轉金。」

走過新冠疫情，觀光、航空業陸續回溫，航空業也出現運力不足、購買新客機的需求。此刻為健全聚鉑的體質與業務，信保基金更建議聚鉑應該開始增資，並整併往來銀行家數，林勇志副總說：「我們去年和今年就立即朝這兩個方向進行，包括資本額的增資計畫，以及往來銀行整併工作都在持續進行當中。」在危急時提供建議的華南銀行，現在成為聚鉑的主力



銀行，而華南永昌證券也與聚鉑簽訂上市櫃輔導契約。

擁有專業財務顧問堅實後盾 勇往直前拓展利多

談到信保基金，林勇志副總用「相見恨晚」來形容，他說：「不管是增資還是往來銀行整併，都是信保基金給我們的建議，由於我們的專精分別在技術、業務和管理，對於財務規劃並沒有那麼在行，信保基金適時的提供好建議，讓我們鬆了一口氣。如果能夠早一點知道有信保基金這麼好的政府資源，我們就不會靠自己到處亂撞。」除了紓困以外，信保基金還會依據公司的營運發展、訂單狀況提出建議，現在不透過往來銀行，聚鉑也會主動與信保基金保持聯絡，包括還款進度與金額，每次互動，都讓信保基金更了解公司狀況，也能適時給予

建議，並提供政府或信保基金當時推出的優惠貸款或信用保證措施。

儘管此刻材料資金的壓力尚未解除，包括俄烏戰爭、中東戰爭與中美貿易帶來種種影響，過去可以向中國購買的材料、或是鈦合金最主要供應商的俄羅斯，都因制裁而必須尋找其他來源管道，因此即使現今沒有缺料壓力，但聚鉑也做好了準備，一旦發生情況，就會馬上向客戶發出警訊，讓身為航太共同體的客戶一起協力尋找材料來源。

近期，聚鉑導入了 ERP 系統，接下來要積極建構倉儲系統與排程系統智慧化，讓製程更有效率、減少人力負擔，透過 ERP 也能夠掌握更快、更多的訊息，對於訂單不斷增加的聚鉑是極為重要的助力。

另外，去年接單情況不錯、持續成長的聚鉑談及未來展望，表示也將聚焦在航太地面裝備的製造與供應。當

旅遊出國回溫，新發動機的製造及固定維修的需求也隨之增加，「飛機發動機有固定飛幾小時就需要維修的安檢規定，而維修拆卸、組裝都需要工具，包括華航、日航、長榮及其他國際航空公司，也都是我們的航太地面裝備客戶。」邱俊傑董事長表示，聚鉑已獲得航太客戶的品質自主檢驗授權，期許未來能夠透過美國國務院的輸出許可，可以直接交貨給航空公司，持續拓展屬於聚鉑的利多。●

信保基金提供給聚鉑的不只是財務融資方面的建議，隨著聚鉑的體質與業務健全，信保基金更建議聚鉑應該開始增資，並整併往來銀行家數。



信保50
TSMEG



扶植新創 價值無限

隨著科技與創新經濟模式的開展，全球掀起創新創業潮，眾多表現亮眼的新創企業以新技術、新產品、新商模、新業態等躍上舞台，吸引投資者與科技企業的重金投入，成長茁壯為獨角獸，成為傳統產業的顛覆者，創新的機會與價值不再侷限科技巨頭或跨國企業。

近幾年在政府政策支持、資金環境改善、技術創新及國際化推動下，國內新創陸續在國際上嶄露頭角，提升國際能見度，在全球創業評比上更屢創亮眼成績，此外各種育成機構與創業加速器也紛紛加入協助新創。為整體創業環境增添活水，發展更加豐富與多元，讓新創成為催生下一波經濟及產業成長動能的驅動力。

推動台灣成為全球強化韌性發展的創新樞紐，加速全球數位、淨零雙轉型，擴散產業創新驅動的效益，持續培育為社會與經濟帶來貢獻與創造價值的新創企業，是我國產業轉型的關鍵，為扶植具創新性和成長潛力的新創企業發展，本基金針對符合相關資格之新創事業提供高保證成數之貸款信用保證商品如右：

政策性貸款信用保證－中小企業創新發展專案貸款

為協助中小企業以創新與高科技的服務模式促進國際發展，並鼓勵青年創新，針對符合中小企業認定標準且具備本貸款要點條件之一者【如具自行研發之創新性產品、技術、製程、流程、服務（包含技術服務、知識服務、商業服務）能力、曾獲政府相關創新獎項、曾獲政府研發補助…等】，協助其取得創新經營振興發展資金，提供週轉金最高 2 千萬元、資本性支出依計畫實際需要 80% 為限，最高 8 千萬元之保證融資額度。

促進企業創新直接保證方案

配合政府政策，鼓勵國內中小企業加強技術、產品或服務之創新研發，針對經濟部創新研發專案計畫核定補助或輔導之中小企業，協助其取得創新或營運所需資金，貸款用途得為週轉金、履約保證或資本性支出，依核定創新研發計畫 80% 範圍內扣除計畫補助款或輔導款，提供同一企業最高 1.5 億元之保證融資額度。

知識經濟企業融資信用保證

為協助具有創新、研發、新產品或新技術開發能力等知識經濟企業，針對符合中小企業認定標準且具備本信用保證要點條件之一者【如曾通過政府相關推動機關之專案計畫（含投資、輔導及補助等計畫）、曾獲得「小巨人獎」、「國家磐石獎」、「國家品質獎」、「中小企業創新研究獎」、「國家產業創新獎」、「卓越中堅企業獎」等獎項、曾獲得政府相關創新獎項或其他國內外具有創新研發相關評核指標之獎項…等】，協助其取得營運所需資金，貸款用途得為週轉金或資本性支出，依貸款計畫所需經費 80% 為限，提供同一企業最高 1.5 億元之保證融資額度。

新創企業暨無形資產融資信用保證措施

配合政府產業政策，扶植具發展潛力但融資不易之亮點產業，針對成立未滿 8 年之新創企業且具創新能力，或具無形資產之中小企業，其技術或產品已取得我國專利權，協助其取得營運所需資金，貸款用途得為週轉金、履約保證或資本性支出（含購置無形資產），額外提供單一企業最高額度 3 千萬元、同一企業最高額度 1 億元之保證融資額度。

信保50
TSMEG

扶植新創
價值無限

微程式資訊

運用科技服務 與企業夥伴共創美好價值

你或許不認識微程式資訊，但你可能每天都會使用微程式資訊的服務。搭乘捷運時，拿出悠遊卡感應刷卡機就立刻扣款；租借 YouBike 時，將悠遊卡輕觸車柱上的螢幕就能隨借隨騎，這些便利日常生活的支付方式，倚靠的正是微程式資訊開發的感測技術。在微程式資訊的官網，介紹總經理吳騰彥的欄位上，寫著「執著創新，擁抱改變」八個字，這不僅是吳騰彥的領導性格，也是微程式資訊創立近三十年來的最佳寫照。



微程式資訊創立近三十年，經過不同階段的參與，在內部培養出垂直整合軟硬體的實力，微程式資訊現已成為資通訊設計服務提供商（ICT Design House），得以跨足不同類型產業，參與企業夥伴的服務轉型。

隨時代需求不斷轉型 發展新商業模式

「我的第一個工作，就是開這間公司。」吳騰彥說，跟多數創業者一樣，他也是在還沒做好準備之下，陰錯陽差創立了微程式資訊。84年時手機僅能通話，無法傳送任何訊息，電腦是配著DOS系統的經典486，個人電腦尚未普及，就連需要靠數據機撥接的網路也沒有，而吳騰彥就在這樣的年代，從他熟稔的電腦設備組裝開始，踏出創業的第一步。

「平均每五年，資通訊市場就會有一次大轉變。」吳騰彥表示，近三十年來，歷經Windows系統崛起、網路及智慧型手機普及，再到雲端服務、人工智能蓬勃發展，微程式資訊也從軟硬體買賣，一路跟著轉型，投入軟硬體系統整合、研發產品模組設備及雲端服

總經理 吳騰彥

微程式資訊以「連結產業共創價值」為使命願景，將資通訊設計服務視為資產，以此與跨產業夥伴共同投入合作，協助發展創新應用服務，進而共創產業價值。

務系統，導入服務設計並創新商業模式，「經過不同階段的參與，微程式資訊在內部培養出垂直整合軟硬體的实力，從商業模式的設計、設備的準備，到評估商業的未來性，能夠提供企業整合式的科技服務。」吳騰彥說，發展至今，微程式資訊已成為資通訊設計服務提供商（ICT Design House），因著這個技術能力，得以參與企業夥伴的服務轉型，合作領域從交通類電子票證、智慧停車場，生活類的自行車智慧騎乘、電子支付等，甚至連石化業、半導體業，都能看到微程式資訊的身影。

「連結產業共創價值，我們簡稱它為『產業共創』，核心價值是微程式資訊要變成合約的甲方。」深知每家企業從無到有發展科技服務的成本太高，吳騰彥認為，不同於乙方處在被動、被要求的位置，微程式資訊將資通訊設計服務視為資產，以此與跨產業夥伴共同投入合作，協助發展創新應用服務，而共創產業價值的過程，微程式資訊也會越來越好，「這是一個全新的生態系，我們花了快三十年時間，驗證了 ICT Design House 產業鏈生態的可行性。」



從 0 到 1 的勇氣 創造無限大的價值

具有跨產業技術整合能力的科技服務商，微程式資訊或許不是空前絕後的一位，但絕對是最勇敢的一位。吳騰彥聊起讓微程式資訊一戰成名的案例，當時台灣正在發展電子支付，他意識到早期國外提供的硬體設備多無法匹配軟體，決定投入研發，更在 94 年悠遊卡公司遍尋熟悉感測技術，並能應用於電子票證感應，且需支援不同發卡公司的供應商時，做出連大廠

商都卻步的決定，承攬下這筆需求量少，又不知何時能回收的生意。

「要將感測技術結合電子票證的支付驗證，光是開發測試就花了兩年時間，要進入規模應用，還需要再幾年時間。」看到市場發展的趨勢，就算再長遠也要堅持下去，吳騰彥坦言，「我們做的是 0 到 1 的事，從無到有的最大挑戰就是創新，而這個過程可能會很漫長。」他笑說若將公司依執行內容區分，微程式資訊等於有五間不同公司，試想要將尚未能量應用的產品發包給五家公司，光是溝通說

明、達成共識就要花五倍時間，更何況創新的產品，在測試時期需要隨時更改規格，絕對沒有一家外包公司願意配合，「於是我們只好自己去做，現在微程式資訊不僅可以設計開發軟體，連生意模式都可以設計。」

然而就是這 0-1 的挑戰磨練，讓微程式資訊可以隨時間積累，建構起資訊通訊設計服務的能力，吳騰彥自信表示，「我們的產能與價值是無限大，運用軟硬整合技術與知曉產業 Know-How 的優勢，可以協助跨領域企業創新升級。」企業不需單打獨鬥面對科

技服務需求，發展效率能夠更快更好，透過良好的技術投資關係，也能創造出更多元的價值，這就是吳騰彥期待看到產業共創最好的效益。

用基礎營收 支持創新產品成功的等待期

「在公司不同發展階段，透過不同案子的訓練，一路走過來，我們現在就比較能看懂，哪個生意是有機會成功的。」對創業者而言，具有市場敏銳度是成功的條件之一，然而能夠迎



THINK OUTSIDE THE BOX

向創新，堅持砥礪前行，才是讓企業持續茁壯的關鍵。吳騰彥認為，在創新商品還未能量產應用之前，如何度過這個階段，對中小企業來說是最大的挑戰。

「新產品落地應用之前有很多測試過程，無法立刻獲得收益，因此我們會利用基礎營收，來支持創新產品的研發。」微程式資訊以提供使用者持續性服務，藉以創造持續性營收，為公司帶來穩定的現金流，目前 70% 的營收來自既有的穩定科技服務，30% 的營收則來自創新方案的收入。「剛開始我們也抓不準收益來源，是堅持的時間夠長，才看得出這樣的營運機制。」吳騰彥不諱言，回想起來當時壓力真的很大，既要維持既有成績，又要發展新的事業，而蠟燭兩頭燒也是台灣中小企業要成長的最大難關。

信保基金是資金保證提供者 也是財務顧問

談起創業初期的資金，吳騰彥也是從傳說中的 3F（Family、Friend 以及 Fool）募資而來，但隨著營運的進展，資金的應用與需求也跟著改變。「早期跟銀行融資是透過批次信保，金額不大，核准速度較快，符合運營初期需求，但公司發展越具規模後，需要進行更大的專案，批次信保核貸

的金額已無法滿足我們進階的需求。」於是吳騰彥找上信保基金申請直接保證，協助他們取得較多資金投入大型專案執行。「信保基金會深入了解我們想做的事，若是方向正確會予以支持，若尚有疑慮，會提供修改意見或是幫我們踩煞車。」吳騰彥笑說，畢竟信保基金吃過的鹽，比我們吃過的米還多，除了擔保沒有背景資產的人，讓他們在創業時有成功的機會，信保基金的角色也像是中小企業的財務顧問，能夠以專業的第三者角度協助審看計畫，「對無法聘請財務顧問的中小企業來說，是非常珍貴的存在。」

現在的微程式資訊營運規模，已從信保基金的支持下畢業，但仍持續與信保基金保持良好合作關係，只要信保基金提出講座需求，吳騰彥會積極參與出席，與更多中小企業主分享運用信用保證的心得與經驗，期待他敢於接受各種挑戰，堅持改變創新的勇氣與熱忱，能觸動下一位企業經營者，進而在產業上放光發熱。●

**信保基金的角色也像是
中小企業的財務顧問，
能夠以專業的第三者角
度協助審看營運計畫。**

信保50
TSMEG

×
扶植新創
價值無限

創未來科技

晶片設計升級軍用雷達 創造無限大未來

「創未來科技」創辦人兼執行長王毓駒，從晶片設計跨入軍用雷達生產，並創下公司成立 150 天就獲得國家太空中心訂單的驚人紀錄。隨著市場需求量增多，投入資金也跟著變大，王毓駒非常感謝信保基金從一開始的青創貸款、疫情期間的紓困貸款、疫後振興貸款，到近期的專利融資國家發展優惠保證措施，都義無反顧一路相挺，才有今天日益壯大的創未來科技。



王毓駒（中）在創業前就做了非常多的研究與開發，團隊更是國內相關領域中的佼佼者。

長期研究所學相關 待時機成熟後投入創業之路

創業之前身分是交通大學電子工程系教授的王毓駒，儘管深受學界肯定，但心中一直有著創業夢想，他以過去研究的成果為基礎，待時機成熟後毅然投入創業之路。王毓駒創立的「創未來科技」和他長期在做的研究也有直接相關，就是陣列天線的晶片設計，可用於雷達與衛星通訊上，在創業前他就做了非常多的研究與開發，團隊更是國內相關領域中的佼佼者。王毓駒認為這樣的技術未來應該會大規模普及，但他同時也發覺，如果只生產晶片、單獨靠賣晶片的公司，在市場上缺乏競爭力，因此審慎思考後，便決定以系統的陣列天線產品，做為創業基礎。

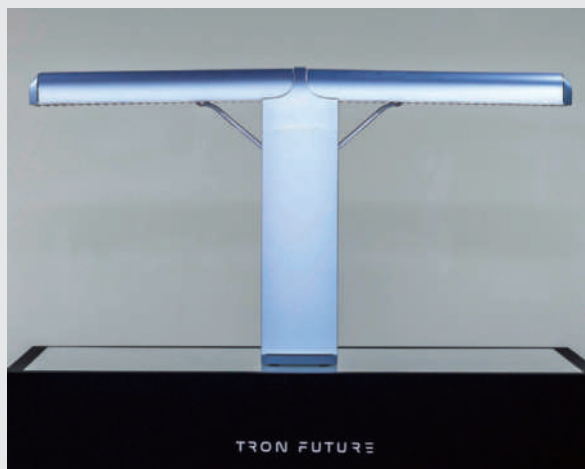
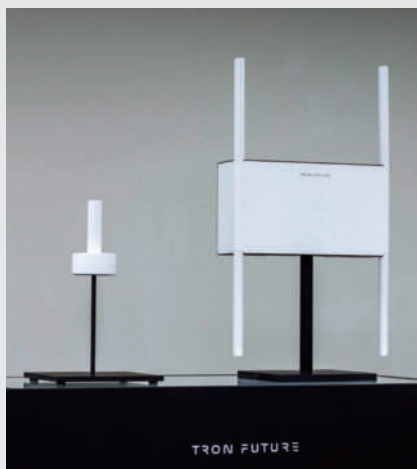
「那時候台灣正在做離岸風電廠，我認為做鳥類偵測與驅離，可以協助預防對風電機台造成的問題。」王毓駒坦言一開始想法很簡單，但是當產品開發完成後，前去參加展覽時，大家詢問他的卻都是與無人機有關的問題，讓他意識到無人機雷達才是未來的市場。

「於是我們立刻改以無人機的防禦及低軌衛星做為兩大核心業務。」王毓駒說，當時這些產品還不為大家所熟知，尤其無人機防衛，在許多人眼裡是沒有必要性的，另一個質疑的聲音則是：「我們都沒在用衛星，為什麼有低軌衛星的需求？」儘管有這些雜音，但團隊經過長時間的研討與整體趨勢的觀察，發現市場已逐步在成形，因此毅然率先投入。

原本不被看好的產品 因俄烏戰爭受到各界矚目

團隊花了2、3年的時間投入研發，當時低軌衛星及無人機相關的開發已接近尾聲，王毓駒和團隊開始向大眾說明為什麼要做無人機雷達，但很多人聽完之後還是覺得沒那個必要性。

「真正被大家開始注意，是兩年前開打的俄烏戰爭，爆發戰爭後沒多久，就開始出現無人機進行轟炸攻擊的新聞。」於是所有人瞬間明白這個商品的作用，也突然覺得需要這樣的產品，更發現傳統國防設備已不敷使用，創未來於是脫穎而出且備受矚目，因為是同業間少數很早就開始起步的一家公司，加上產品優異、價格有競爭力，在市場上異軍突起。



TRON FUTURE

創 未 來 技

創辦人兼執行長 王毓駒

當我們必須擴張生產、因應提高備料所需的高額資金時，信保基金又給了一劑專利融資貸款的強心針，每一個階段都是非常關鍵的助力，創未來才有今天這樣的規模。





「我們的無人機雷達，可以說正好符合市場的定位與需求。」王毓駒說，低軌衛星也是在戰爭開打時，俄羅斯先炸毀了烏克蘭的通訊站後開始攻擊，當時我方政府就開始討論要做低軌衛星，而創未來就在 3 年前開始承接太空中心的訂單。這個市場的技術門檻高，加上又是創未來的強項，並非人人都能輕易投入這個領域，也因為他和團隊花了非常長的時間準備與研發，才能有今日優異的成果。

漫長的研發過程資金需求一直都很大，王毓駒謙虛認為是自己運氣好，

創業 5 個月就拿下國家太空中心的訂單，第一個案子就有高達 3 千萬元的營收，對於資本額只有 1 千萬元的創未來，確實是一筆非常重要的營收，之後又陸續接到更具挑戰的軍事訂單，創未來也都如期完成。

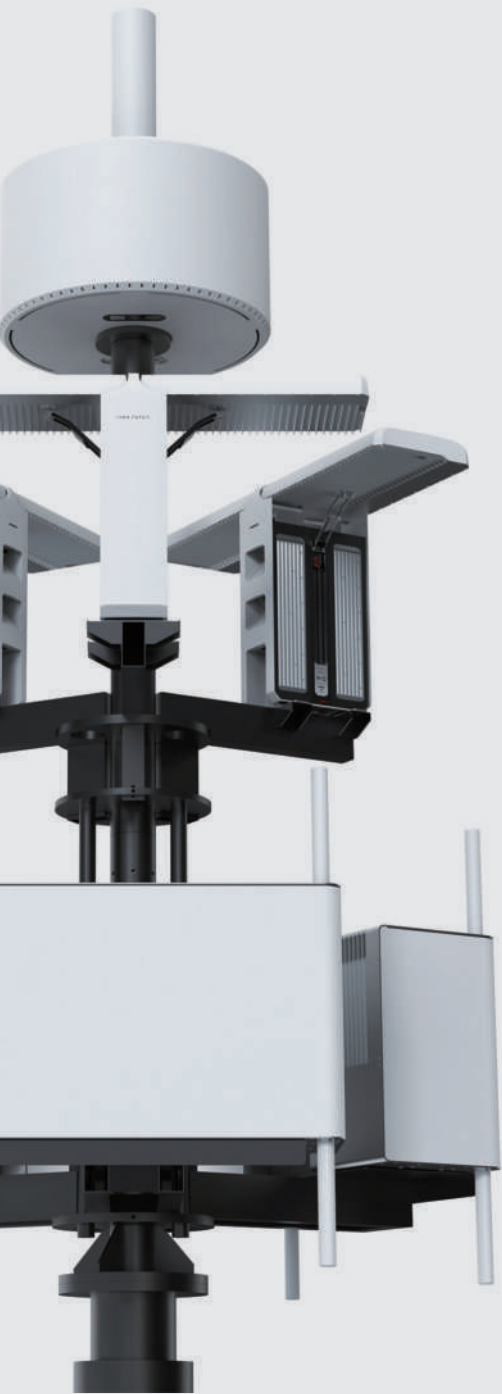
產品開發與製作需大量資金 幸有信保基金一路支持

這一路走來的過程，王毓駒非常感謝信保基金一路的陪伴與協助，從他第一筆的青創貸款就是透過銀行取

得信保基金的間接保證，加上疫情期間的紓困貸款、疫後振興貸款，以及研發及測試期間所需的大筆設備貸款等，都是信保基金在背後支持。「我們接了訂單之後，除了要買很貴的原料之外，還要買設備來做測試。」王毓駒說測試設備造價很高，第一次買的設備還是二手的，光是二手價就高達 4 百多萬元。「我們拿到訂單後大概要等 1、2 年才能交貨，但我在簽約後就要開始投入人力、物力等，收到貨款往往是兩年後，因此很需要銀行的貸款，協助我們從接單到收款的

過程中有較為充足的資金運用。」王毓駒解釋，人力成本可說是公司最大的支出，幾乎占了總成本的一半，其他的花費則包括材料、設備、廠房租金、軟體授權費等。

創業隔年爆發了全球性的新冠疫情，「所幸創業之後幾年，我們公司的重心放在研發上，跟客戶的直接接觸較少，反而可讓團隊更專心投入研發工作。」但王毓駒也承認，疫情期間國內外的商務交流不方便，較大的影響是接單的速度變慢，以及供應鏈的斷鏈。他說，原本只需兩個星期就



會到的貨突然變得不確定，交貨期被拉得很長、甚至無法承諾多久可以到貨。「這使得我們很多規劃都要重新調整，跟客戶談延後交貨，一旦延後又勢必造成後續收款的進度延後。」由於擔心材料短缺，也必須提前備料，加上國外原物料持續上漲，不僅囤貨成本增加，創未來還必須在提高成本與延後交期的兩難中做抉擇，幸好疫情過後，在訂單持續增加的情況下，庫存的備料已陸續清除。

以過來人經驗分享 健全體質是新創企業首要任務

隨著戰爭的持續開打，除了全球對於無人機防衛以及低軌衛星的需求增加之外，客戶對產品功能的要求也增高，促使創未來得投入更多的金錢做更高質量的研發；當訂單增多、營業規模變大的同時，整體營運資金就得跟著提升。為了增加產能，創未來以擴廠因應，在竹南設了一個新的工廠並購買設備，此時由信保基金直接保證的「專利融資」貸款就幫上了大忙，除了一部分資金用來擴增產能，股東也因為有信保基金的支持，更有信心願意投入更多資金。

對於一家才成立 5 年的新創企業，王毓駒坦言每天都在面臨考驗，也持續不斷地開發新產品，幾乎每年都有新的方案產出。「過去每個階段我們

都推得很快，資金需求也成長很快，很感謝信保基金適時提供了很多方案的融資保證協助，讓我們在不同階段得以充分使用。」他提到由於信保基金的大力支持，使得銀行願意對創未來開放高額度的放款，相對也讓投資方更加有信心。

新創企業往往生存大不易，王毓駒以他過來人的成功經驗分享，對任何企業來說，最重要的就是把自己的專業做好，當根基打好、營運事務處理好，公司體質才算健全，當有資金缺口時，獲得銀行、信保基金支持的機會也就大增。除了比別人早看到遠景且超前開始研發外，王毓駒認為創未來成功的原因，或許是在適當的時間點，適時地推出市場有需要的產品。

希望持續與信保基金合作 為台灣創造航太護國神山

王毓駒觀察到低軌衛星與無人機反制的相關產品，在未來幾年仍會高度成長，因此目前公司的營運策略與方向仍會專注於此，以確保在這兩個領

域上不斷成長、持續領先，在技術的研發上則會繼續精進。「公司員工有將近 2/3 是研發工程師，這是非常大的規模，我們會持續研發量能，因為低軌衛星及無人機相關產品不管是一般或是軍事上的應用，都會是未來非常重要且龐大的趨勢。」王毓駒表示，創未來在國際市場上成長快速，不斷在擴增國家覆蓋率，持續經營並領先、占有市場是目前最大的要務。

「從 5 年前創業至今，真的是靠著信保基金一路幫忙才有今天這個規模。」王毓駒說，尤其當創未來必須擴張生產、因應提高備料所需的高額資金時，信保基金又給了他們一劑專利融資貸款國家發展優惠保證措施的強心針，每一個階段都是非常關鍵的助力。許多新創公司看到報導後，紛紛詢問王毓駒與信保基金展開合作的事宜，而他也不吝介紹給其他的新創企業者，讓善的循環繼續傳承下去。

在信保基金邁入 50 週年之際，王毓駒誠心希望可以持續與信保基金合作，讓創未來科技為台灣創造新的航太護國神山！●

企業在每個階段發展越快，對於資金需求也成長很快，感謝信保基金適時提供了很多方案的融資保證協助，讓企業在不同階段得以充分使用。

信保50
TSMEG

×
扶植新創
價值無限

加雲聯網

能源物聯網系統整合專家 綠能產業中的閃亮之星

以電力自動化為主要營業項目的「加雲聯網」，近年積極朝向綠能、智慧電網結合電力系統通訊技術發展，成為能源物聯網系統整合商。在總經理廖佑晟的帶領下，加雲成功打入台電供應商體系。隨著營業額不斷成長，資金需求也呈跳躍式增長時，所幸有信保基金當後盾，透過信用保證取得貸款協助提高其週轉金，使加雲成長為綠能產業中的閃亮之星。



加雲團隊由年輕生力軍所組成，從擅長的軟體開發為出發，從小案到大案，一步一腳印累積出客戶的信任。

大學時期即邁入創業路 重視發展性而力圖轉型

畢業於師範大學電子工程系的廖佑晟，大學時期便在補習班教課，累積了一定的經驗後，創立了自己的補習班，開啟了人生的首次創業。「創業一直是我的夢想，但當我做到 27、28 歲時，發現這個行業的未來發展極為有限。」當時教高中物理的廖佑晟說，少子化現象讓補教業市場逐漸萎縮，未來前景堪憂，加上網路時代的衝擊，他開始積極思索下一步計畫。

期間，他與許多前輩討論，包括經營工業自動化電控公司的父親。父親建議他到自己的公司看看，廖佑晟也認為或許可以運用專業所學，幫助父親的公司進行轉型。

在進入父親的公司後，廖佑晟觀察了一段時間，發現要幫一家已營運多年的公司做轉型並不容易，尤其要說服公司合夥人和資深員

工，贏得他們的信任與認同，肯定需要花費長時間的心力。做事明快的他認為，不如自己創立一家公司更有效率。於是他將過去開補習班賺得的錢做為資本，邀集了五位志同道合的年輕人，成立了加雲聯網。「因為資金有限，就只能做能力範圍內的事。」廖佑晟說，團隊們先以擅長的軟體開發為主，接單規模較小的自動化、程式設計等小工程。

創業初期為求穩定，廖佑晟延續了父親的工業自動化電控設計與安裝業務，但他明白技術門檻較低的產業，競爭力和產業價值也相對薄弱。因此他在穩定發展中不忘尋求創新，藉由市場調查了解產業發展趨勢，當時 AI 人工智慧、虛擬實境與物聯網是最熱

門的產業趨勢，「審酌自我的專長與現況，我們的工控技術與物聯網技術相對接近。」廖佑晟說。物聯網的面向非常廣，將發展方向鎖定於物聯網的他提到，在國內外各地市場調查的過程中不難看出，全球能源正面臨轉型，而商機往往在轉型時最容易掌握。

憑藉系統整合能力強項 自許新能源時代整合專家

「每個公司都有其主要的商業模式，我認為最重要的就是價值主張（unique value proposition）。」廖佑晟指出，這個價值主張必須能夠吸引客戶願意買單，才具備真正的意義和價值，對於一個新創公司來說，這並



總經理 廖佑晟

與信保基金的往來過程中，印象最深刻的便是申請時，面對龐大的資金需求，信保基金非但沒有直接拒絕，而是非常認同加雲的理念，並且表達繼續擴大合作意願。

不容易，但加雲聯網一路走來，做的不僅僅是雲端或軟體，而是完整的系統整合。因此，他自我期許成為「新能源時代的整合專家」。

加雲的能源物聯網服務，能將底層所有的設備進行資料採集、控制保護，設備之間也可以透過通訊系統進行溝通，實現互操作性。同時，讓軟體如同人類大腦一般，利用先進的資通訊技術、機器學習及 AI 分析，最佳化管理與控制所有設備與資源。「從拉線施工、盤體設計、電控通訊到軟體的最佳化數據分析，全都是由我們的 in-

house 團隊執行，這也是我們在這個行業中較為特殊的一個價值主張。」

廖佑晟說。

商機難以預料 營運過程挑戰重重

及早洞察能源整合商機的廖佑晟提到，加雲在投入物聯網時，鎖定了兩個主要方向：一是能源，另一是工業。在「永續時代」中，工業同樣會面臨能源問題。以往全台灣的供電需求依賴核能或火力發電廠，這些電廠雖然



穩定且可控，但轉向間歇性的綠能後，必須以更智慧化的方式管理，以應對系統變得複雜且需要大量運算最佳化的挑戰。因此，他從變電站自動化出發，逐步延伸至資料流自動化，建立戰情中心（統整資源並將數據圖表化）、設備資產管理、資料統計分析，並拓展至儲能、輔助服務、需量管理及電力交易平台等領域。同時，加雲也朝向工業 4.0 的方向發展。

即使發展目標相當明確，廖佑晟面臨的最大挑戰在於：「知道能源會帶來商機，卻不知道商機何時會出現！」他回憶說，當初台灣的能源產業並不像現在這麼興盛。加雲於 106 年成立，但直到 108 年才真正看到豐碩成果，

這兩年的等待期對廖佑晟和團隊來說都是一段煎熬。「團隊必須先存活下來，還要能夠持續成長，以便在未來商機來臨時，我們有足夠的能量去爭取。」廖佑晟欣慰地表示，幸好他和團隊能夠以努力與毅力，以及大家共同抱持的堅定信念，度過營運前期的艱困時光。

業績成長帶動資金需求增加 仰賴信保基金雪中送炭

廖佑晟坦言，創業初期確實沒有感受到資金的窘迫，他笑說，當時天真地以為自己投入的資金至少能撐過一年的營運期，「後來才發現事情並沒



有這麼簡單！」儘管團隊努力跑業務，也順利接到不少案子，但因為執行期長達一年，收款速度不如預期，然而廠商的貨款、員工的薪資、公司各項開銷卻都是即時或當月就得支付，資金壓力接踵而至。

「幸好當時往來的銀行經理告知我們有『青創貸款』可以使用。」廖佑晟說，創業第一年他們就申請了這項貸款。後來他才知道，原來是信保基金幫忙做間接保證，銀行才願意借錢給「高風險」的青年創業，讓貸款順利取得。他很感謝信保基金這樣的機制，成為了加雲的「續命」貴人。

隨著加雲營業額不斷成長，資金需求也隨之增加，信保基金再度以千億保一小額擴大方案、供應商融資、國家發展優惠保證措施等，協助加雲提高其週轉金，讓營運更為順暢。在此過程中，信保基金與加雲展開了密切的接觸，加雲提供了詳細的簡報與說明，最終順利取得所需資金。

「無論經營者是否有才能，燃料和動能總是必須的。」廖佑晟感激信保基金和銀行適時地給予他們足夠的燃

料和動能，當公司發展到一定程度時，也才会有投資者願意放心投資。他不諱言地說，投資者通常扮演錦上添花的角色，而信保基金和銀行才是真正雪中送炭的貴人。

看準能源轉型商機 逐步累積客戶信任度

「選擇能源這個行業，除了看到全球商機之外，另一個主要原因是它屬於基礎建設，不管任何時間點都需要能源，因此是相對平穩且具有剛性需求的產業。」廖佑晟指出，目前正面臨能源轉型，當全世界都朝著這個方向前進，這股趨勢就不會停止。因此，當眾多行業受到不景氣及疫情重創時，對於加雲的影響相對較小，這正是他當初看中這個行業的一大原因。

能源轉型產業的門檻很高，加雲目前主要服務的客戶包括台電變電站及輸配電的系統自動化、再生能源整合等。加雲也是全台少數能夠完整承接離岸風電自動化及特殊保護系統的本土廠商。對於一個新創企業來說，能取得這些大客戶的信任與訂單，必定有其獨特的優勢？廖佑晟謙虛地表示：「所有事情都是累積起來的，或許在別人眼中，這七年對加雲來說是很大的躍進，但我認為是我們每天逐步成長，從小案到大案，一步一腳印累積出客戶對我們的信任。」

對信保基金的支持感念在心 未來更將穩步向前

與信保基金的往來過程中，讓廖佑晟印象最深刻的便是申請時，面對龐大的資金需求，信保基金非但沒有直接拒絕，而是先做深入了解，聽完加雲的說明後，非常認同公司的理念，並且表達了繼續擴大合作的意願。「這對我們來說，不僅是協助我們解決公司營運發展問題，也有著贊同和鼓勵我們所作所為的意義。」廖佑晟感念地說，有像信保基金這樣不單純為利益，而是以扶植中小企業為立場的機構，給予企業足夠的底氣，國家才会有越來越多穩固成長的企業。

加雲專注於電力及能源領域，每年都在不斷擴大規模，尤其是「國際化」，更是加雲發展的一大重點。「擴大的原因並非出於創業者的野心，而是要創造一個讓同仁們能夠發揮和展現長才的舞台。」廖佑晟認為，這也是為了回報信保基金的支持，等到日後有更大的能量，還能進一步回饋社會，將善的力量不斷擴散倍增。●

隨著加雲的營業額不斷成長，資金需求也跳躍式增加，信保基金再度以千億保一小額擴大方案、供應商融資、國家發展優惠保證措施等，協助加雲提高其週轉金，讓營運更順暢。



信保50
TSMEG

×
扶植新創
價值無限

亞果遊艇

打造遊艇休憩產業 由點成面體驗海洋生活

放眼台灣的遊艇休閒遊憩市場，亞果遊艇集團堪稱第一品牌，其規模與成就無人能出其右，董事長侯佑霖的經營思維與布建航海版圖的雄心，更是亞果遊艇集團能在短短十年內，創建台灣海上經濟產業鏈的關鍵因素。



亞果遊艇以一條龍式服務發展遊艇休憩產業，從遊艇租賃、停泊、代管、駕訓班及認證、碼頭主題活動等，全方位的經營。

喜愛遊艇之美 踏入遊艇休憩產業

要談侯佑霖創立亞果遊艇的初衷，必須先提他的家族企業「萬通人力集團」。30年前畢業退伍後，因個性不喜歡受到拘束，侯佑霖選擇進入家族剛創辦的萬通人力，從業務端做起，慢慢熟稔人力仲介領域。「當時台灣經濟發達，製造業普遍面臨缺工，於是政府開放外籍移工來台，我的家族長輩很多從事製造業，對移工也有所需求，間接支持了人力仲介工作。」侯佑霖伴著萬通人力一步一腳印走來，隨著社會發展逐漸擴大服務項目，現在的萬通人力不僅提供外籍移工引進服務，也領先業界提供外籍移工生活住宿等多元化服務，關懷在台灣工作的70多萬名外籍移工生活需求，讓移工能夠安心來台工作。



董事長 侯佑霖

打造台灣遊艇休憩產業這條路並不容易，但為讓國人充分體驗海洋休憩生活的樂趣，亞果遊艇未來將串連全台碼頭據點，並積極推廣亞洲近海遊艇旅遊，提供全面的海洋生活方案。



侯佑霖在人力仲介領域耕耘 20 年，將萬通人力集團經營得有聲有色，他也直言，雖然人力仲介賺的都是服務費小錢，但龐大的移工需求，讓萬通人力的固定收益非常穩定，極少受到景氣起伏影響。「將萬通人力經營到一個完整階段，我覺得自己還很年輕，還想再做些什麼，於是到處走訪不同產業觸發靈感。」不同於鋼鐵、塑膠等傳統產業的工作環境，參訪嘉鴻遊艇時，侯佑霖覺得遊艇真的很漂亮，因為喜歡遊艇，他也發現台灣的遊艇產業僅有製造能力沒有休憩功能；打算跟朋友合資購買遊艇，又發現台灣沒有適合的休憩碼頭可以停泊，而這

一連串的發展，也開啟了侯佑霖創立亞果遊艇的契機。

海洋認知觀念低落 成為發展遊艇休憩產業阻力

在朋友們因為暈船打退堂鼓只能獨資買遊艇之後，侯佑霖體認到不是所有人的體質都適合航行，於是決定與嘉鴻遊艇集團合資建造遊艇碼頭，組織遊艇會，正式成立亞果遊艇公司。回憶創業初期，侯佑霖坦言挫折不少，遊艇碼頭建好後第一年遇上颱風，整個碼頭就沉了，「當時我們的專業度不夠，沒有挑到好的地點，建造碼頭

的方式也不對，有很多技術性問題需要克服。」經驗能夠積累成專業，碼頭建造問題解決之後，緊接而來要面對的是法規問題。「亞果遊艇做的是海洋休憩事業，要帶旅客出海去旅遊享受生活，但當時規定非常嚴格，從A港口出，就得全員從A港口進，但遊艇從高雄開到台南，若旅客想從陸路各自回家，這就不符合法規了。」

回看過往，侯佑霖現在已能笑談當時誤觸法規的各種案例，對政府近十年來開放海洋休憩政策的作為，也予以肯定，「以前每次出海，海巡署可能都覺得我們要走私偷渡，登船查驗都要耗費兩小時，現在可以感受到

尊重對待，身分查核十五分鐘就完成了。」侯佑霖也感嘆道，台灣雖是四面臨海的國家，但台灣人對海洋的認知觀念，實在比想像中低落，「低落到覺得靠近海會危險、坐遊艇出海很危險，更遑論對遊艇休憩事業的支持。」雖然政府積極推動「向海致敬」政策，商港的開發速度加快，但距離侯佑霖心中理想的知海、近海及進海標準，尚有一段努力空間。

信保基金認真理解 肯定遊艇休憩產業發展

十多年前，國內整體投資環境對遊

艇休憩產業普遍不熟悉，侯佑霖苦笑說，「早期亞果並沒有貸款，不是我不貸，而是貸不下來。」侯佑霖回憶，當時去北部找建置遊艇碼頭的資金，經常被視為詐騙集團，銀行及創投公司都保持觀望，甚至對亞果遊艇正在做的事，有著雞同鴨講般的不理解。「我希望每位銀行高層及投資人可以親自到台南，親眼看到亞果正在做的事，才能了解我們發展遊艇休憩產業的決心與目的。」侯佑霖無奈述說曾經無法取得銀行貸款的案例，也感慨說道，「因為銀行高層不懂遊艇休憩產業，僅憑既定印象就做下此行業具有危險性的決定，若沒有信保基金為我們擔保，亞果遊艇肯定申請不到銀行貸款。」

在侯佑霖眼中，信保基金是很認真的單位，數次南下探訪亞果遊艇，詳實了解他對遊艇休憩事業的規劃，認同其企業理念與服務內容後，也協助與銀

行溝通，並提供擔保，讓亞果遊艇得以成功申請到銀行貸款。提到認識信保基金的經過，侯佑霖說其實早在經營萬通人力時就與信保基金合作過，當時要蓋宿舍提供外籍移工住宿，為了與銀行成立借貸關係，進而建立信用，透過銀行認識了信保基金。「現在的萬通人力僅需週轉金，沒有龐大資金需求，反而是亞果遊艇需要信保基金更多支持。」

打造遊艇休憩一條龍服務 大幅節省相關成本

遊艇休憩事業的經營模式在台灣沒有前例可循，眾人多以創新來形容侯佑霖正在打造的海洋生活體驗，但他說：「我們的商業模式並不特別，基本上將國外遊艇會的經營模式，拿回來照樣執行。」遊艇會在歐美等各國行之有年，從建置碼頭、建立遊艇的清潔、保養、維修服務，再到遊艇及泊位的銷售、租賃、代管，待海上服務完備之後，開始建置陸地上的休憩服務，例如觀光飯店、俱樂部會員

中心、遊艇住宅，以及遊艇駕訓班及主題活動規劃等，這一條龍式的遊艇休閒產業服務項目，侯佑霖語帶驕傲地說，目前台南安平遊艇城已完成約八成的內容。

侯佑霖笑說自己的經營模式是抄襲，但亞果遊艇有一項服務內容，是全世界遊艇會沒人可以做到，只有台灣可行，就是維修料件的製造。「我們曾從德國進口一隻鋁製尾竿，等了三個月，收到後發現這個料件是從台灣出口到德國，又從德國回到台灣。」台灣製造業擁有強大的競爭優勢，能夠生產精密高品質的維修物料，未來侯佑霖預計在台灣開模生產所需物料，大幅節省轉手及運送成本。

橫跨五地打造遊艇王國 目標串連環島路線

亞果遊艇在短短十年內，建置澎湖、台南、高雄三處遊艇碼頭，取得台中、台北遊艇碼頭建置權，五個地理人文、環境發展皆不同的地點，侯佑霖也分別賦予不同遊艇休憩任務。第一個啟



用的澎湖遊艇碼頭，因為泊位有限，定位為體驗旅遊的度假型碼頭；台南安平遊艇碼頭則定位鄉村度假碼頭，與新加坡知名悅榕集團合建國際級觀光飯店，規劃遊艇會、海洋學院、泊位房產等，打造台灣最大遊艇生活重鎮；高雄愛河灣遊艇碼頭定位為城市碼頭，在已開發的城市裡扮演畫龍點睛的角色，讓高雄愛河灣更耀眼，「我們將為高雄遊艇碼頭申請『五金錨』國際碼頭認證，一旦通過，將打開國際知名度，成台灣最高等級遊艇碼頭。」侯佑霖說，高雄遊艇碼頭也是台灣首座兼具環保永續的5G智慧碼頭，使用可完全回收再利用的HDPE套筒建置碼頭，配置5G智慧雲端水電樁，運用智慧型手機即可了解船艇

岸水岸電。

近兩年陸續取得經營權的台中遊艇港碼頭及台北國際遊艇碼頭，前者未來將定位為工業碼頭，除了停泊之外，也規劃遊艇展銷中心，方便顧客賞船、購買遊艇之用；後者未來將規劃為鄉村度假碼頭，結合腹地特色，提供一站式服務，打造兼具海洋遊憩及商業觀光的國際級遊艇碼頭。侯佑霖表示，亞果遊艇集團未來目標，對內是串連全台碼頭據點，進軍東部海岸，達到環島台灣一圈；對外則希望做到亞洲近海遊艇旅遊，北到日本、南至新加坡、西至大陸沿岸。他深知這條路並不容易，但為讓國人充分享受海洋休憩生活的樂趣，侯佑霖打造台灣遊艇休憩產業的信念也從未動搖。●

在企業經營者眼中，信保基金是很認真的單位，數次南下探訪亞果遊艇，詳實了解遊艇休憩事業的規劃，認同其企業理念與服務內容後，也協助與銀行溝通，並提供擔保，讓亞果遊艇得以成功申請到銀行貸款。

信保50
TSMEG

×
扶植新創
價值無限

D+AF

敢於創新嘗試 寫下鞋業品牌神話

從網購服飾起家，為了想在風格相近的眾多品牌中做出差異化，選擇投入鞋子市場，並以當時還未盛行的韓式風格為主打，創立D+AF網購品牌。執行長張士祺及其妻子創辦人袁韞淳，攜手創業將近二十年，在競爭激烈的鞋業市場走出自己的路，創下許多令人驚嘆的神話。



D+AF 鎖定年輕小資女族群，推出平價流行女鞋，在競爭激烈的網路購物市場闖出名號後，逆勢操作在疫情期間開設實體店面，定位品牌價值。

做出市場差異化 走出自己的路

D+AF 執行長張士祺笑說，「創業就跟結婚一樣，需要在人事物跟時間都剛好的狀態下，再加上一個衝勁才能成就。」他坦言，最初是抱著試試看能否有機會發展的心態，以兼職的方式經營網路商城，「那天為了紓解報考研究所的壓力，打電話給當時還是女友的老婆，卻得到她現在很忙，叫我不吵的回覆，好奇詢問她的月收入，當月居然有 100 萬。」張士祺心想，如果他能夠協助共同經營，未來營收肯定不可小覷，於是毅然決定投入網購事業。

在當時一片追求日系可愛風格的時代，D+AF 卻主打知性韓風，張士祺認為，「唯有做出差異化，才能走出自己的一條路。」D+AF 鎖定年輕小資女族群，推出平價流行女鞋，學理工出身的張士祺負責品牌整體行銷規劃，對時尚美感有興趣的袁韞淳，則投入鞋款設計與開發，以互補互助的概念共同經營，創造出營收破億的時尚帝國。



執行長 張士祺

將觀察到的使用體驗轉化為商業創意，勇於嘗試新的事物，做出市場差異化，是D+AF走出自己的路，寫下鞋業神話的關鍵。

**開展實體店面
定位品牌價值**

109年新冠肺炎開始肆虐全球，實體店面遭受來客量銳減的衝擊，D+AF卻逆勢操作，選在台北東區開設第一間實體店面。想提供一個漂亮寬敞的空間，讓過去只在網路上聊天的朋友，作為相約的地方，這是張士祺拓展D+AF實體店面的初衷。「若不以價格作為賣點，D+AF還剩下什麼？」創造價值與價格的定位，是張士祺賦予第一間實體店面的使命，「希望客人進到這個環境能透過燈光、香氛

以及空間規劃感受到舒適自在，記住D+AF這個品牌，就算不買東西也無所謂。」於是張士祺不以商業空間自居，選擇居家設計師以Less is More的概念來規劃，店裡很少商品陳列，卻有許多值得美拍的舒適空間。

第一次開實體店，對於租金與業績的比例關係沒有概念，在開店朋友的經驗指導下，張士祺設定了一個夢幻目標，沒想到前三個月的單月業績都突破預設目標三倍，門市排隊塞爆成為街頭奇景。過去D+AF經營網路購物最高峰時，曾有兩萬人同時在線，但數字是理性沒有情緒的，較難體會





到品牌魅力，張士祺笑說，「有了實體店面，想像一下若有兩萬人湧入實體店面是何場景，就覺得 D+AF 真的有很吸引力。」

勇於嘗試 將使用經驗轉為商業創意

D+AF 的尺碼堪稱業界最齊全，從最小 34 號到最大 44 號，橫跨 10 個尺碼，為何設計如此多尺寸，張士祺說，「因為老婆的腳比較小，她發現

台灣鞋業市場尺碼不多，特殊尺碼的女孩很難買到鞋。」D+AF 善於將觀察到的使用體驗轉化為商業創意，例如發現很多女孩帶著衣服前來實體門市換穿，只為找到最佳搭配的鞋子，便首創業界在鞋店設置更衣室，提供女孩舒適的購物試穿體驗。

張士祺敢於嘗試新的事物，做出不流俗的變化，第二間實體店運用智慧化技術，實現了更多體貼顧客、員工的創意。開在台北中山區的第二間門店原本是豆腐鍋餐廳，獨棟式的屋型

讓店員在試穿取貨時要爬上爬下，「我自己試過取鞋幾次，真的非常喘，如果來客量跟第一間店一樣多，很怕店員第一天就想離職。」於是張士祺模仿中央廚房送餐的概念，將原本餐廳電梯送餐的服務改為送鞋子，每位店員手持 iPad 即可確認尺碼庫存，提供試穿號碼牌給顧客，在等待電梯送鞋下來的空檔時間，也可以服務下一位客人，避免客人產生久候不耐的情緒。根據張士祺統計，使用電梯跟人工取鞋的時間效率，差了六倍以上。

經營網路購物最在意轉換率，實體店開幕期間每天人潮如織，張士祺便在門店裝上人流計數器，確認來店客流量與實際購買人數之間的比率，以掌握業績狀況，判斷店面營運是否正常。為讓顧客更精準找到適合自己的鞋型尺寸，D+AF 在門店引進腳模建置機器，透過紅外線掃描建置腳的模型，準確測量腳部各項尺寸，協助顧客找到最適合的鞋子，減少後續退換貨的困擾。疫情嚴峻期間，來店客人明顯減少，張士祺做了一個虛擬逛店、

虛擬試穿的嘗試，透過 APP 進行導購，同時也銜接線上線下的購買客群。

有信保基金的支持 抓住機會更上層樓

張士祺語帶自豪說，「之前銀行問我，企業經營都不用貸款嗎？我說不用啊！為什麼需要？」抱著有多少能力做多少事的信念，創業以來張士祺從不貸款，直到要開第二間實體店面，破千萬的龐大裝修費用高昂，但又不想放棄接下來門市持續拓展的機會，讓他第一次向銀行提出申請貸款，也在此時認識了信保基金。「雖然我們很多理財項目都在同一家銀行，但是

提到貸款，銀行思考的角度就不一樣，所以才請出信保基金。」張士祺表示，跟看重企業條件及償還計畫的銀行不同，信保基金會站在較支持品牌的角度，詳實了解公司的營運狀況、發展規劃，做出是否值得支持的決定。

在疫情尚未趨緩的時期，信保基金仍願意提供保證協助向銀行融資，這個支持讓張士祺深受感動。信保基金有「反景氣循環」的使命，通常需要與景氣背道而行，當景氣不好時，對中小企業融資輔導的力道就會加大，協助他們度過難關。針對大環境及中小企業可能遇到的困境，信保基金有多項保證項目提供企業視需求提出申請，例如疫後振興貸款信用保證、安

興專案等。張士祺說：「當市場在變化時，我們看到一個機會，需要有資金去發展，信保基金幫助我們得到這個融資額度，讓我們可以抓住機會，讓企業更上層樓。」

隨著品牌成長 學習當老闆的藝術

沒有一門專業教人怎麼當老闆，直到今日，張士祺仍然隨著品牌成長的需求，從中學習如何當好老闆，因為經營一間店跟十間店，遇到的課題都不一樣。「例如備貨量估算的精準度，會影響日後追加或是店與店之間的調貨次數，每決定一次，就有一次運送

成本，若不精準，利潤都在這之間消耗掉了。」

不同於一般鞋業會先進百貨門市試試水溫，D+AF 一出手就是獨立實體店面。「剛開始沒有考慮進櫃百貨公司，是因為櫃位不夠大，做不出 D+AF 閒適優雅的感受。」隨著繳出亮眼成績單之後，百貨業者也釋出更多善意，張士祺說，「三井 LaLaport 是第一個願意跟我談空間規劃跟理念的百貨，給 D+AF 近兩百坪地理位置非常好的空間，大到我要用機器人送鞋出來。」D+AF 目前仍持續展開實體店面，往海外發展也是必然的趨勢，期待張士祺的每一個決定，都能為品牌帶來新的成長。●



信保基金有「反景氣循環」的使命，通常需要與景氣背道而行，當景氣不好時，對中小企業融資輔導的力道就會加大，協助他們度過難關。



信保50
TSMEG



發展品牌 布局國際

我國係高度仰賴對外貿易並以出口為導向的經濟體，中小企業在外銷市場的活躍表現對經濟有至關的貢獻，外銷訂單作為出口的先行指標，對台灣匯率、物價、股市、核准對外投資及降低失業率等具有領先因果的關係，故外銷為台灣經濟發展的重要命脈。

隨著數位化時代的到來，企業可以便捷地接觸全球客戶，拓展銷售渠道。中小企業需積極利用數位工具，加強品牌建設和市場行銷，以提升國際競爭力，強化對外連結及融入全球區域整合。

為加強外銷出口之成長動能，協助中小企業拓展外銷版圖、發展品牌、提升品牌能見度、穩定市場供應鏈角色…等，本基金除持續提供常態性之一般貸款、外銷貸款、購料週轉融資保證外，並配合中小企業需求，推動辦理優惠之保證項目或措施如右：

外銷貸款優惠信用保證方案

配合政府推廣貿易及拓展出口政策，針對中小企業且符合國際貿易署登記之出進口廠商，強化協助其取得因外銷採購原料、生產所需資金，貸款用途限用於外銷營運週轉且貨物出口地為台灣，額外提供同一企業最高 1 億元之保證融資額度，其中外銷出口至非新南向政策目標國家最高 6 千萬元。

中小企業安興專案

為活絡國內經濟發展，協助中小企業於後疫情時代取得振興所需營運資金，貸款用途限短期週轉金，額外提供同一企業最高 1 千萬元之保證融資額度。

協助中小企業赴新南向國家投資融資信用保證

配合政府推動新南向政策，針對赴新南向國家投資之中小企業且同時具備：（一）申貸企業之本國人資本超過 50%，且在國內仍有營業實績及事實、（二）新南向國家投資計畫經經濟部核准或核備。貸款用途符合下列規定之一：1. 以外匯現金匯出作為股本投資者、2. 以購置或自行生產之機器、設備、零配件、原料、半成品或成品輸出作為股本投資者、3. 以外匯現金匯出從事企業併購者，依投資所需總金額 80% 為限，額外提供單一企業最高 1 億元之保證融資額度。

自有品牌推廣海外市場貸款信用保證

配合經濟部協助企業在國際上建立並推廣自有品牌，依自有品牌推廣海外市場貸款要點申貸應用於品牌推廣所需相關資金，每一計畫貸款額度最高不得超過推廣計畫所需經費之 70%，每一申貸企業移送本基金保證融資總額度最高 2 億元。

協助中小企業赴有邦交國家投資融資信用保證

配合政府全面推動產業布局友邦國家之政策，針對赴有邦交國家投資之中小企業且同時具備：（一）本國人資本超過 50%、（二）在國內仍有營業實績及事實、（三）赴有邦交國家投資係經經濟部核准或核備、（四）借款企業之出資額超過投資事業資本額之 50%。貸款用途限支應投資事業取得土地、廠房、生產機器設備等固定資產所需資本性支出，依投資計畫所需總金額 70% 為限，提供單一企業最高 5 千萬元之保證融資額度。

信保50
TSMEG

發展品牌
布局國際

太平洋自行車

走自己的路 看見不一樣的世界

「當客戶需要的產量，從 500 台變成 5000 台時，我們可能會建議他去找別人做。」將到手的大量訂單往外推，對太平洋自行車來說並非是一種遺憾，反而是捍衛經營理念的必要手段。堅持以創新為導向，在自己選擇的路上穩健向前，40 年過去，如今太平洋自行車以設計獨特車款聞名於世，在築夢踏實的路上，也以強大的創意設計能力，協助客戶落實自行車夢想。



秉持寧小勿大的理念，太平洋自行車找到自己在市場上的定位，選擇開發特殊車種市場，轉向少量多樣的高價市場，走出自己的路。

秉持寧小毋大的經營理念 找到在市場上的位置

走進位在桃園新屋的太平洋自行車博物館，歷史大事記牆面上清楚寫著「找到自己 站穩腳步 寧小毋大 作我自己」，這是創辦人林正義訂下的經營策略，看似簡單的 16 字箴言，其實是歷經多年磨練，淬煉出來的結晶。創立於 69 年，太平洋自行車早期走代工路線，營收持續穩定成長下亟思轉型，卻在 81 年迎來一場讓人措手不及的財務危機。身為二代接班人，董事長林鳴皋不諱言，因為那年海外投資失利，讓公司往後的財務操作趨於保守，但也因為那次轉折，太平洋自行車更確定了未來要走的路。

「我們將重心拉回台灣，在信保基金的協助下謹慎經營，專注發揮研發專長，以創造令人興奮的自行車為經營目標。」林鳴皋表示，「小船容易掉頭，大船不易轉彎，我們知道自己能開多大的船，很清楚自己在市場上的定位。」因為不想走向量大但價格反而被壓低之路，傳承父親堅持寧小勿大的經營理念，太平洋自行車以提供



高規格且品質穩定的客製化產品為目標。管理部協理林伊華也分享，「小，是找到一個適合自己的規模，而非一味追求擴大。」

選擇進攻小眾但有特色的自行車市場，可想而知接觸的訂單產量都不大，「一個客戶一年可能只下一張單，一張單只有五十台。」林伊華說，這樣的訂單一般車廠不願意接，然而太平洋自行車願意服務少量客製化需求的客戶，甚至成為客戶唯一的供應商，兩者依存度相當高。林伊華表示，「獨特精良的產品技術與品質，讓我們成功轉向少量多樣的高價市場，開始從谷底慢慢往上走。」

專注投入設計研發 協助落實自行車夢

調整步伐後，太平洋自行車轉型專注投入研發與設計，快速接上國際自行車設計趨勢，期間也陸續有產品受到市場肯定，其中以聞名業界的Birdy 折疊自行車最為經典。Birdy 的誕生是伯樂識馬的故事，林伊華說，「81 年的歐洲自行車展上，兩位大學剛畢業的德國年輕人在展場賣力銷售防寒耳罩，創辦人林正義路過時發現攤位內有一台他們在校設計的折疊自行車原型車，驚艷地對他們說，若想成功將原型車落實量產，就到台灣來

董事長 林鳴皋

專注發揮研發創新專長，以創造令人興奮的自行車為經營目標，未來太平洋自行車將精進環保淨零排碳製程，實踐永續發展的承諾。





找我。」這兩位學生正是現今德國高階電動自行車品牌—Riese & Müller 的創辦人 Markus Riese 及 Heiko Müller，他們先後來到台灣住了半年，在太平洋自行車的協助下解決設計及製造痛點，進而導入量產，不僅讓 Birdy 有機會問世，也改變了兩位同學的事業命運。

太平洋自行車的創新與技術能力，吸引許多國際設計師前來尋求協助，為扶植國外創新小品牌落實自行車夢想，林伊華回憶，「我們將舊廠辦公室頂樓隔出幾個房間，提供給來自世界各地前來開發產品的設計師入住，他們或席地而睡、或共享床鋪，最高紀錄曾有 20 幾位外國人同住一層。」太平洋自行車特別將設計與研發單

位分開來，林鳴皋表示，「設計師可以來自各行各業，我們希望他跳出思考框架，對自行車的功能需求有無限的創意想像；研發工程師除具備生產技術專業，也要透過聆聽，將設計師的想法轉換成可被生產的產品。」太平洋自行車與業界的差異，也被林鳴皋正式定義，回國後設立《第零區 Section Zero》作為太平洋自行車的創意設計中心，召集一群國內外的設計師及工程師，協助有志開發新車款的國內外企業，透過互動輔導或討論過程，將想法落實為作法。林伊華笑說，「Section Zero 好像是天龍特工隊，平時各做各事，一旦有專案任務出現，就會依專業屬性需求，將人才兜在一起完成任務。」



推出自有品牌 創造令人興奮的車種

沉潛十年投入創新研發，獲得市場認可後，95 年太平洋自行車拓展新版圖，開始推出自有品牌。完整經歷過委託代工、委託設計製造，要跨入生產自有品牌時，林鳴皋做了一個決定，「就算再如何調整自行車的細節，還是不免有設計類似、市場重疊的衝突，為了避免與代工客戶有專利權上的侵犯，只要代工客戶投入的車種市場，我們的自有品牌就不涉入。」因為這個決定，太平洋自行車選擇了小徑折疊車作為自有品牌推出的車款，甚至鑽進身心障礙者特殊需求的市場，成功研發腦麻患者復健專用的三輪自行

車及助力跑步車等等，不僅滿足愛好者的需求與期望，也響應了社會企業公益責任。

林鳴皋說，「我們認為不騎自行車的人，永遠比騎自行車的人更多，我們的宗旨就是創造讓人興奮的自行車，以嘗試各式各樣的車種，讓不騎車的人也能開始騎車。」折疊車、特需車種的成功，證明了太平洋自行車開創了一個不跟同業、客戶正面衝突的市場，走出自己的路。

智慧化與零碳排 下一個世代勢在必行

在營運低谷期，太平洋自行車以最小規模維持公司運作，訂下出貨前必

在信保基金的協助下，太平洋自行車取得 112 年低碳化智慧化轉型發展專案貸款，更靈活彈性的資金運用，讓太平洋自行車能更快落實節能減排的目標。

須先收全款的規定，保留一條生產線，服務小眾、小產量需求的客人。109 年開始加強投資在生產設備、技術及製程上，林鳴皋也一直在思考，下一個世代的工廠應該是何種模樣？「當企業有生產技術轉型的規劃時，能與信保基金有密切合作，是非常重要的過程。」而後，太平洋自行車因應生產需求決定投資智慧化機器設備，超過數千萬的投資金額，因為有信保基金協助取得銀行中期貸款，生產製造端才得以升級成功。

太平洋在投資智慧化設備後沒多久，新冠肺炎疫情爆發，帶動全球自行車需求大增。信保基金的協助在當時即發揮了極大的效果，彈性的資金運用，讓太平洋自行車可以無後顧之憂的照計畫添購智慧化設備，並順利應對訂單爆量以致資金在存貨準備上的支應需求。

自行車本身是零碳排的移動載具，但是自行車製造過程的碳排放量卻不

容小覷。林鳴皋直言，「製造業在生產過程要節能減碳有一定難度，這是一條漫長的路，也是我們向前邁進的必經過程。」隨著全球新冠疫情趨緩，自行車產業訂單也進入寒冬，太平洋自行車選擇在這時積極落實 ESG，於 112 年通過 ISO 14064-1 溫室氣體盤查標準的審查，並在生產製程與粉體塗裝材料開發上致力減少生產碳排，背後伴隨的都是更多資金的投入。在信保基金的協助下，太平洋自行車取得 112 年低碳化智慧化轉型發展專案貸款，更靈活彈性的資金運用，讓太平洋自行車能更快落實節能減排的目標。林鳴皋笑說，「未來我們新發表的車種在外型的變化差異不大，但在整個生產製程的減排效能預期會有顯著的提升，包含從原料的選用、生產工序到產品包裝等等。」精進更環保的淨零碳排製程，正是太平洋自行車實踐永續發展承諾的行動力。●



信保50
TSMEG

發展品牌
布局國際

世茂農業生技

智慧農業生技推手 蝴蝶蘭國旗花揚名國際

103年成立於台南後壁的「世茂農業生技」，為專業生產高品質蝴蝶蘭切花，並擁有獨特染色技術的現代化農業公司，主要產品包括V3切花、彩色蝴蝶蘭切花等，已成為全球最大的染色蝴蝶蘭切花供應商並行銷全世界。因導入產銷自動化設備的資金需求龐大，又遇疫情陷入困境，幸而在信保基金的協助下挺過難關，持續往創新之路邁進！



世茂在董事長李文泰（左二）、行政技術總監黃崇德（右一）的帶領下，共同打造出國際級智慧蝴蝶蘭生產工廠。

原本規劃退休

卻無預期走進蝴蝶蘭的世界

來到台南後壁位於「台灣蘭花生技科技園區」的世茂農業生技，立刻就會被滿園各式各樣色彩美麗繽紛的蝴蝶蘭所吸引。佔地一萬六千坪的園區，在董事長李文泰帶領的團隊努力下，不僅成為全球最大的蝴蝶蘭染色切花供應商，也朝著節能減碳的自動化產業升級邁進。

說起創業的契機，其實是李文泰人生很大的轉折。十年前從營建業退休的李文泰，原本規劃著退休生活，希望能找個兼具怡情養性的事情做。就在這個時候，促使公司正式成軍的關鍵性人物出現了，他就是培育出V3大白花、人稱「蘭花之父」的黃崇德，也是世茂的行政技術總監。「黃總監原本也和我一樣準備退休了，結果兩個



退休人士就意外走進了蝴蝶蘭的世界裡。」李文泰提到，黃崇德從事蘭花事業四十多年，原本是想請教他關於種蘭花的經驗，讓自己退休後可以一邊拈花惹草過上愜意日子，沒想到兩人聊著聊著就興起了創立農業生技公司的想法。

兩人從創立時的一期三千坪做起，隨後的二期、到目前已完成三期。為了因應 ESG 環保永續，達到節能減碳、減少二氧化碳排放，世茂以產銷自動化農業 4.0 為目標，導入立體化栽培、全自動倉儲搬運、智慧節能系統、機聯網環控與自動淹灌等系統，就是要打造國際級智慧蝴蝶蘭生產工廠。世茂現有生產總面積約一萬六千坪，蝴蝶蘭切花年產量約一百五十萬枝。在空調方面採用較先進的節能設備，投入金額約佔總成本的 70%。儘管花費

大成本投入設備，李文泰卻霸氣地說：「我們考慮到的是 ESG 環保永續，成本頂多晚幾年回收而已，但節能減碳不能等！」黃崇德也認同寧可先布局並導入，成本雖然高一點，但對台灣的農業提升與未來的競爭力都相當有利。

獨特的蘭花噴染技術 讓國旗花成為經濟與外交大功臣

黃崇德回憶，創業之初因為一些思維想法可能過於先進，與當時專以針對一般農民的農業法規有些抵觸，是他覺得較大的挫折，「當時並沒有針對企業化的農業法規，光是要去突破法規限制就很辛苦。」黃崇德說，世茂第四期為了導入太陽能，要設置一個立體化工作區，也必須跟農業部展



董事長 李文泰

投入高成本設備儘管花費不貲，但我們考慮到的是 ESG 環保永續，且節能減碳不能等！先布局並導入，有助於台灣的農業提升與未來競爭力。



開辛苦的溝通過程，他認為面對國際競爭力，必須要有企業來帶動，他們願意當領頭羊。「世茂從品種到整個生產鏈最後端，我們擁有得天獨厚的氣候與一條龍的技術，無需受控任何國家。」

「蘭花在經濟與外交上的貢獻是無與倫比的。」黃崇德除了一手培育出V3大白花，更開發出獨特的染色技術，能讓花朵呈現單一、雙重、三重色彩，更發展出具象的國旗圖案，像是在近日剛完美落幕的《台灣國際蘭展》上，世茂不僅做出中華民國的國旗花，也推出了多達60幾國的國旗

花，吸引外國參觀者紛紛找尋他們的國旗花，成為展場上的奇妙景象。除此之外，國旗花也受到賴清德總統及蕭美琴副總統的關注與青睞，不僅將國旗花做為送給友邦的贈禮，也成為最好的國民外交。

「蘭花能發揮出這樣的意義、做出這樣的貢獻，這是我們當初所想像不到的。」黃崇德說，他們曾把一盆黃藍相間（烏克蘭國旗色）的染色蘭花送到總統府，當時正值烏俄戰爭爆發之初，當時的總統蔡英文就將它命名為具有雙重意義的「烏克蘭」，做為聲援烏克蘭的一種象徵。世茂在這次

國際蘭展中因國旗花而大放異彩，知名度揚名國際後，成為每位外國友人來到台灣時的必訪之地，進而發展出蘭花城市外交，現在每個縣市的市長出國做城市交流或推廣農產品時，都指名要帶著世茂製作、印有對方城市Logo的蘭花出國。

因應澳洲蘭花市場需求 無意間發展出彩色花與國旗花

栽培與奈米噴染技術、高端先進的設備、研發日益精進的人才等，都是世茂的蘭花之所以揚名國內外的關

鍵，也是投入成本最多的部分。「蘭花材料的使用與設計也很重要，因為它關乎整體的美感。」黃崇德仍不斷研發讓噴染後的蘭花壽命更長、不脫色的方法，現在已能做到完全客製化的程度，任何買方想要的蘭花作品，世茂都能設計出來並做到令對方滿意。

「那時候之所以會想在蘭花上做圖樣，其實是因緣巧合。」黃崇德說，當時是因應澳洲市場希望做出彩色花的需求，世茂從原本只有單色、雙色及漸層的蘭花，逐漸開發出漂染及各種五顏六色的蘭花。這讓團隊了解到，

只要市場有需求他們就去研發，儘管需求越高、可能帶動良率變低，但相對的價格也會提高，而這樣新奇漂亮的產品可帶動整個市場，提升產業能見度。「至於國旗花的問世，真的是天意！」黃崇德表示，一開始真的沒想過要做國旗花，自從「烏克蘭」國旗花大受好評且喧騰一時後，111年貝里斯總理訪問台灣，當時的副總統賴清德帶領他到世茂參觀，致贈了一盆噴染上貝里斯國旗的蘭花給該國總理，也正式開啟了製作國旗花的大門。

硬體設備花費大、資金需求高 幸得信保基金全力協助

面對世茂這樣規模龐大的農業生技，李文泰坦言其中最花錢的是硬體設備，而最花時間的則是人才培養。他提到，蘭花從種苗開始到開花，組織培養加上蘭花複製原本約需二到三年，但世茂有許多個體戶小農做為他們的衛星下游廠商，負責種苗培育，再送至催花工廠進行催花作業，省去了很多前置育苗時間，花期也可縮短至一年六個月。

隨著蘭花生意越做越大，因應公司成長及外銷，週轉資金需求也跟著龐大起來。因世茂符合中小企業認定標準，就在往來銀行的引介下，從信保基金取得資金上的協助。

除了資金上的需求，信保基金盡全

除了資金上的需求，信保基金會提供協助外，也會安排訪視，以了解公司整體營運狀況、資金需求及未來發展計劃，以適時給予財務或融資相關建議並提供政府或信保基金推出之優惠措施或融資方案，彼此維持良好的互動合作關係。

力協助外，世茂在信保基金眼中也是相當優質的客戶，雙方互動與溝通皆暢通無礙。「只要信保基金告知送保時需要什麼資料或計畫書，我們就會充分準備，再透過銀行傳送給他們，以及信保基金來訪廠以了解公司營運狀況及資金需求時，我們也會全力配合並安排。」李文泰說，信保基金每年都會到台南後壁關心探訪，而他也希望讓信保基金看到世茂創造出的成果，以及把錢運用在哪些地方，他認為這樣的交流方式很好，也是雙方互信的良性互動。

挺過疫情艱難時刻 蝴蝶蘭領頭羊再創台灣之光

因應節能減碳，世茂以產銷自動化農業所興建的廠房，需要大筆資金挹注，信保基金也以「低碳智慧納管」貸款協助取得；隨著109年全球性的疫情爆發，信保基金也以「肺炎紓

困」、「疫後振興」等貸款保證項目，幫助世茂度過當時的難關。談起疫情時遇到的關卡，李文泰與黃崇德至今仍難掩心中沮喪，「當時賣出去的花等於送給人家，因為都是賠錢賣！」後來還遇到國境封閉時期，「明明對方有需求、我方有貨可出，但飛機不飛，即使可以飛，但在供給不足需求的情況下，大家都在搶貨機，除非你願意付上好幾倍的價格，連海運的價格都貴得令人咋舌。」突如其來的痛苦經歷，令李文泰與黃崇德至今難忘。

儘管身處困境中，世茂後來仍突破了冷鏈保鮮技術，利用船運輸送到日本、澳洲等地，以確保花期在不減短的新鮮狀態。總算度過了那段最艱辛時刻，兩人都慶幸當初不惜成本做最好的設備、培養最優秀的人才，才能在艱困時刻損失不至於過重。「身為領頭羊，就是要在最艱難的時候有所突破，才能獲得末端消費者對你的信賴。」黃崇德說，他們很樂於讓客戶推著走並不斷創新，創造出令人驕傲的台灣之光！●



信保50
TSMEG

發展品牌
布局國際

野獸國

打造夢想起點 實現心目中的玩具王國

長期深耕美系玩具與電影商品授權市場的「野獸國」，在董事長楊詠曉的帶領下，已成為台灣歐美漫畫電影產業專業的領導品牌。但當 IP 增加、公司規模日漸擴大時，資金需求也變得迫切，幸而在銀行與信保基金的協助下，不僅資金快速到位，也讓這家日益茁壯的優質企業有更耀眼的前景。



夢想的起點

就從上網拍賣賺取價差開始

因為喜歡玩具，從小就有蒐集玩具習慣的楊詠曉，礙於父母是老師，學生時期只能乖乖勤勉唸書，玩具成了課後滿足自我的私密收藏。直到赴美念大學時，楊詠曉遇到了跟他有相同興趣的同學，於是他常藉由討論作業往同學家跑，對同學珍藏的玩具愛不釋手的他，耳濡目染下開始入手了第一只玩具，之後便越買越多。「有一段時間，收藏玩具跟買賣玩具成了我莫大的喜好。」他記得那段時間剛好是 eBay 跟 Yahoo 拍賣興盛的時期，當時就展露出生意頭腦的他經常上網做拍賣，也藉此賺取零用錢。

藉由拍賣賺取價差的起因，在於楊詠曉有著一股對玩具的完美堅持。「我希望我蒐集到的都是一整套完好無損的產品，每一支都必須零刮傷、凹痕、折損等，就連包裝都要完整無瑕，所以只要發現一點點瑕疵，我就會上網把它賣掉。」這樣的交易越做越多後，他開始去參加玩具展、排隊買限定版玩具，用限定版上網拍賣以賺得更多的價差。儘管買賣玩具賺價差似乎是門好生意，但楊詠曉並沒

有想過以這個為本業，讀會計的他，畢業後就順理成章直接進事務所工作了。「引發我創業真正的契機，是因為與上司理念不合，於是丟了辭呈後就決定回台灣創業。」

看準未來方向 就是要「專做屬於大人的玩具」

看似衝動的決定，其實是他經過審慎思考與精準判斷的結果，未來方向也定錨得很清楚。「我不懂日系，所以我只做我懂的美系玩具。」楊詠曉以自己一個從小看著美系玩具長大的孩子為例，他認為即使屬於小眾族群，但仍舊有發展的空間，於是他以美系的利基市場為主，而不去跟早已經營得很成熟的日系業者做激烈競爭。

將眼光放得長遠的楊詠曉，有次在

星巴克喝咖啡時，順手拿起手邊的方形紙巾畫起了玩具的平面圖，並悟出一個心得：「我得做自己的產品，才有辦法走出國際。」於是他一邊在當地進行專門與美國玩具公司進貨的業務工作，一邊著手創作自己的玩具設計。一開始，他和團隊專門針對百家以內的企業做提案簡報，以幫助企業識別為目的做成公仔周邊商品，陸續做出一番成績後，便著手從一些較小的國外 IP（Intellectual Property，智慧財產權）開始簽約。「我們簽的第一個 IP 是海綿寶寶，那時候在台灣雖然還沒什麼名氣，但美國已經紅到爆炸！」楊詠曉認為市場上大都是偏小朋友的玩具，很少有符合從小看著這些 IP 長大的成人所想要的玩具，於是他將經營方向定為「專做屬於大人的玩具」。



董事長 楊詠曉

當初如果沒有信保基金的出現，可能就沒有現在的野獸國。衷心期盼信保基金能越做越大，形成一個善的循環，協助更多優質的中小企業，創造更多的台灣之光。



貨物運送卡關 成為創業路上的一次次難關

當時公司的規模還很小，連名字都沒有，員工也只有7、8位，在美國紅翻天的海綿寶寶卻願意授權，這得歸功於他當初幫企業客戶做的周邊商品讓對方很滿意，然而隨著公司每年倍增的成長速度，楊詠曉和創業夥伴開始感到資金需求若渴，但他們兩位都是來自一般家庭，沒有寬裕的財力後盾，當時公司最大的資產就是庫存，深知這樣的情況難以和銀行進行借貸，「於是我想辦法說服客人做預購，預購就可以先收訂金，再拿訂金跟海外下單，把毛利抓在20%，只要賣出8成就代表回本了。」楊詠曉發揮會

計專長，幫助他把成本、利潤、毛利等都做了專業計算。

用預購的方式果然讓他營收大幅成長，第一年就突破千萬、第二年便創下7、8千萬的業績，但最令楊詠曉苦惱的則是貨物運送「卡關」。他說，最擔心的是貨物被卡在海關，而且時間難以預料，有時少則一個禮拜，多則甚至會卡上一、兩個月。「那是最痛苦的事，因為所有資金都在這批貨上。」第一次遇到財務危機，就發生在他從美國返台時，原本預計抵台後貨物也應順利入關，沒想到卻發生海關和標檢局的檢驗結果不一而卡關，情急之下只好先拖延另一批貨款，等排除問題入關後，請客戶儘快來取貨並把尾款付清，危機才獲得解除。

閃過千百次放棄的念頭 卻因責任感而堅持不懈

99年創立「野獸國」後，創業路上各種各樣的困難與苦楚，楊詠曉坦言每天都在發生，多到外人無法想像。「若問我遇到困難時有沒有閃過放棄的念頭，我會說有、一定有，而且不下千百次，但我覺得『堅持』這件事很重要。」他說，創業之後就不只要對自己負責，還要對創業夥伴、員工們負責，當責任越大越多時就越難以輕易放棄。

名下沒有任何不動產，儘管資金需求日益增高，但楊詠曉以邏輯判斷，直覺認為銀行不可能借錢給他，直到公司往來的銀行看到野獸國的營收逐

漸穩定、業務量變大後，認為可能有資金上的需求，於是主動聯繫深談並引介給信保基金，他才知道原來在信保基金的保證下，野獸國是有機會取得貸款的。

109年爆發的新冠疫情，對各行各業都帶來很大的衝擊，信保基金就在此時扮演了重要的角色。楊詠曉記得當時很多地方封城，貨物進出幾乎完全停滯，在營運資金上出現了很大的阻礙。「信保基金不僅提供了許多低利率的疫情紓困與振興補助方案，還協助我們申請並取得了富邦、台新、玉山等銀行的貸款，幫助野獸國度過這段艱辛的時刻。」他說，一直以來只要有任何貸款的資訊，或是符合野獸國的方案，信保基金都會主動介紹



並且協助申請，對發展中的中小企業猶如一劑強心針。

信保基金協助資金挹注 幫助企業持續升級轉型

除了代理國外 IP 進來之外，楊詠曉最大的目標是生產自己的產品，並串連整個玩具產業鏈，如此勢必得將公司規模擴大，資金需求相對也會增加，一部分做為自有品牌產品的人才培養、模具開發、軟體硬體設備等，以及工廠下單的購料之用，另一部份就是 IP 簽約金。由於在跟海外下單常要付現、甚至要預付，產品出貨後，也可能一個月後才收得到錢，這中間常有好幾月的差距。「在我們準備擴充時，銀行與信保基金在資金方面幫助很多，適時地給我們很大的支持力量。」他充滿感激地說，野獸國擁有的只是 IP 合約，信保基金就願意提供擔保與融資，讓他們無後顧之憂去設計跟製作產品，而當產品量變大、營收也變多時，銀行與信保基金又願意提供更多的融資，讓野獸國有實力簽下更多的 IP。

楊詠曉說，當 IP 越來越多，就會轉成更多的產品，然後再下單製作，每一個環節都環環相扣。已經簽下包括迪士尼、華納、環球等美國三大電影公司 IP 授權的野獸國，近年也開始代理日系產品，他希望將以往到處充斥

的日系水貨加以杜絕，透過代理方式把正品引進台灣。此外，疫情前野獸國的品牌店，只銷售自家及獨家代理的產品，而疫情後不僅將店面擴大數倍，也開始銷售其他品牌的產品，目的是將門店通路化。楊詠曉還有一個要將自創產品銷售到全世界的遠大夢想，胸懷大志的他引喻說：「希望真的能夠以自創 IP 邁入國際，去打世界盃！」

中小企業必要的存在 期盼創造更多台灣之光

「當初如果沒有信保基金的出現，可能就沒有現在的野獸國，甚至中途被迫放棄的可能性極大。」楊詠曉語重心長地說，合作期間感受到滿滿的溫暖，因此在信保基金邁入 50 週年之際，他除了祝賀生日快樂之外，深刻體認信保基金對中小企業是必要的存在，也衷心期盼信保基金能越做越大，形成一個善的循環，協助更多優質的中小企業，創造更多台灣之光。

楊詠曉期望能與信保基金持續保持合作，讓野獸國成功朝向 IPO（Initial Public Offerings，企業第一次透過證券交易所發行公司股票）目標發展，並帶給玩家及粉絲們更多不同型態的娛樂享受。●

一直以來只要有任何貸款的資訊，或是符合野獸國的方案，信保基金都會主動介紹並且協助申請，對發展中的中小企業猶如一劑強心針。



信保50
TSMEG

發展品牌
布局國際

合富國際

堅持設計美學與品質 創新公共空間家具質感

你可能沒想到，在台灣深耕近三十年，以設計製造高品質家具聞名的合富國際，老闆竟是位新加坡人。在 79 年大廠紛紛西進的年代，合富國際董事長許傳福看中台灣基礎工業發達、加工廠的高配合度，選擇到台灣創業，於 87 年在台中工業區設廠，並在創新設計的立基點上，堅持品質、穩扎穩打，是擁有自主設計研發和生產能力線的優質家具製造商。



合富國際融合現代空間與生活美學元素，研發設計、生產製造高品質家具，自創品牌「Harvest」，以簡約的外觀、靈活的機能，完美應用與搭配在各公共空間領域。

看中產業發展條件 遠赴台灣創業

會走上家具設計製造這條路，許傳福說，與他的成長環境有關。「父母在新加坡開了一間工廠，專做傳統手工家具，我從小喜歡設計，耳濡目染下也培養出工業設計的敏感度。」學校畢業後，許傳福曾在新加坡日商造船廠任職兩年，自覺在大企業裡難以發展，決定自行創業，之後在走訪代理各國家具的過程中，決定落腳台灣。

「當時我的資金並不雄厚，但仍希望打造出高質感、高價值的家具產品，綜觀各國條件後，發現沒有比台灣更適合的地方，所以毅然決定來台設廠。」然而讓許傳福更肯定的，是台灣傳統產業員工的高素質，即便身處現代化高度發達的社會，依然勤奮不懈，「這是放眼全世界都難以尋見的優質條件。」

來台發展初期，由於還不熟悉各家加工製造廠的程度，合富國際撤換過很多家廠商，報廢過很多產品，也虧了很多錢。為了落實心目中兼具美學與機能設計的家具產品，許傳福堅定說到：「這個錢

我虧得起，就算品質做不到位，我也不欠廠商錢，就當交一個朋友。」

兼具設計感與實用 開發長賣型家具

許傳福設計家具的功力，讓合富國際行銷部總監黃元萍也引以為傲，「Prima Bonn 這張椅子是合富國際的起家椅，已經銷售二十幾年，到現在每個月還是持續出貨，北美地區的需求量仍然很大。」在家具產業中，無論售價如何，椅子家具的銷售壽命，平均只有三至五年，流行過後，消費者就會物色新的設計款，黃元萍驕傲地說：「Prima Bonn 不僅銷售表現極為難得，它的使用舒適度，就連我九十幾歲的阿嬤坐上去也大力稱讚。」合富國際融合現代空間與生活美學

元素，研發設計、生產製造高品質家具，自創品牌「Harvest」，以簡約的外觀、靈活的機能，完美應用與搭配在各公共空間領域，為台灣教育系列金屬家具業知名廠商，「台灣每一所大學，幾乎都配置合富國際的教育系列桌椅。」許傳福除了自己設計家具，也與世界知名設計師們合作設計產品，以高品質、高單價的設計款家具行銷海外多年，在美國、加拿大、英國、日本、杜拜、紐澳，甚至對設計品質要求之高而難以打入的挪威、丹麥等北歐先進國家，都能見到合富國際家具的身影。「在台灣的家具產業中，合富國際的產品單價是數一數二的高，因此我們的客戶主要都在國外，外銷市場目前佔合富國際約 90% 的比重。」許傳福語帶遺憾地說，國內企業採購家具仍以「可用、堪用」



董事長 許傳福

家具製造不講高科技，只講如何將設計細節落實的技術，合富國際重視設計與品質，站在消費者立場，設計使用方便的家具產品，從材料到成品，也取得國際各項安全規定與綠色環保的產品認證，確保消費者擁有安全舒適的使用體驗。





的觀念作為標準，少有能接受具設計細節、高品質也高單價的公共用家具，就連大企業的採購模式也一樣。

除了專業生產商業及公共用家具，合富國際也積極開發新產品，陸續推出戶外家具系列 JUNA、DIY 智慧型組合高隔間及 CUBE 活動辦公室。「我們的移動辦公室家具，具有組裝簡單、可移動、可利用模組化設計客製化成各種需求隔間，在日本市場的業績也持續在成長。」許傳福站在消費者立場，設計使用方便的家具產品，從材料到成品，也取得國際各項安全規定與綠色環保的產品認證，確保消費者擁有安全舒適的使用體驗。

以堅持設計細節與品質 聞名家具製造業

許傳福笑說，「之前到中國附醫骨科看診時，我曾對醫師說心很痛，因為門診的候診椅使用了二十年，居然還沒有壞。」合富國際的家具作品遍布全世界不同公共場所，對椅子的安全性把關格外重視耐用性的強度，每一款椅子設計生產出來，在提送 SGS 進行第三方測試之前，合富國際都會先做內部測試。「我們對椅子的測試非常嚴格，承壓載重、椅背拉力、椅腳張力等試驗，都是以萬起跳的次數進行連續性測試。」對以外銷海外市場為主的合富國際來說，家具的安全



品質絕對是基本配備。

一張看似簡單的椅子，其實蘊含非常多精密細節的設計，許傳福如數家珍，絮絮述說每一張椅子的工法細節，以及製作上的難度。「家具製造不講高科技，只講如何將設計細節落實的技術。」許傳福對品質的要求，在業界是出了名的龜毛，他笑說，很多供應商不敢接合富國際的案子，他們都說老闆要求太高，已經惡名昭彰，「曾有大陸老闆想找工廠配合，也直接選用我們的供應廠商，他對我說，合富國際敢用的廠商，品質絕對沒有問題。」

許傳福對設計細節的重視，從參展攤位的規劃布置也能深刻體會。「我們有一個龐大的開銷，其實是銀行看不到的，就是國內外家具展的參展費用。」不同於一般廠商多半委託活動行銷公司裝潢，合富國際的展區攤位，從設計到搭建布置，全是親力親為。「去年參加日本國際家具展，我們公司去了二十個人，用兩天時間將攤位從無到有搭建起來。」不同國家的家



具展，合富國際規劃的主題也不同，許傳福說，每布置設計一個展區攤位，合富國際可能要花掉五百萬台幣，但展區每每都能變成民眾打卡熱點，獲得最佳攤位設計及優良廠商評比，也是合富國際的驕傲。

照顧弱勢族群 以傳福為己任

若問許傳福公司最重要的資產為何，他應該會毫不猶豫地說，「我的員工。」不同於傳統製造產業，合富國際的員工流動率很低，在公司已有十年資歷的黃元萍笑說，她都還算不上是公司的資深員工。「有時要趕貨，就算我跟主管們都在國外，留守的員工還會自動自發地加班趕工。」許傳福對員工們的自律與盡力深感心疼又

感動，慷慨提撥相當比例的盈利，為所有員工們加薪分紅，回饋他們的努力。許傳福也特別關照弱勢員工，二十幾年前一位員工因為工作意外必須截肢，他與同仁在手術室外守到半夜一點多直到手術結束；該員工住院及養傷期間，他決定公司出錢請看護全天照顧，期間薪水照常支付；復原之後回公司，他交代主管給最簡單的工作就好，他說：「只要合富國際在一天，這位員工就一定有工作，我一定會照顧到底。」黃元萍感動地說：「以我在國外工作過的經歷，這十年來有很多公司挖角，但我還是選擇留在合富國際，就是因為老闆真的將員工視為家人般照顧。」

許傳福與員工的互動方式，是合富國際特殊的文化風景，合作的廠商來公司開會都很驚訝，合富國際的員工

居然比老闆還要兇。許傳福笑說：「我允許員工可以跟我吵架，可以罵老闆，我保證絕對不告你。」他認為員工的工作壓力真的很大，溝通過程難免情緒激動講話大聲，但沒關係，就當是他們發洩壓力的方式。「你跟我發脾氣講話大小聲，但之後事情誰要做？還是你要做呀！」不為面子而與員工做口舌之爭，是許傳福對員工的體貼，也是他的經營智慧。

「就像我的名字一樣，我必須以『傳福』為己任。」許傳福在參訪瑪利亞社福基金會愛心家園的機緣裡，感動於老師們對腦性麻痺孩子們的付出，於是展現他的設計專業，無償改良製作「瑪利亞成長型擺位椅」，讓身障孩童可視成長各階段的需求調整輔具，並以極實惠的賣價，讓經濟弱勢家庭也能負擔得起。

視信保基金為中小企業的人脈 期許共榮共好

為完美控制產品品質，合富國際建立自己的木工廠、鐵製廠、組裝廠等，採購各項專業機器設備，並已逐步購

地建廠，計畫將目前分散三處的廠區合一，實現智慧化生產模式，完備產品線。許傳福回憶，當時土地融資很早就批准，但遲遲等不到興建廠房的資金，直到109年信保基金會同銀行前來，告知已批准擔保方案，許傳福的喜悅之情溢於言表，「說真的，那時我高興到想把信保基金的同仁抱起來歡呼！」

在地區性人力有限的狀況下，許傳福認為，合富國際勢必得升級設備走向AI自動化，才能留住年青世代，製作出高增值的產品。「但一台簡單的機器就要三、五百萬起跳，動輒上千萬的精密設備，資金上實在難以負擔。」自台灣創業發展以來，許傳福直言在資金借貸上曾感受到挫折，他感謝信保基金不僅為中小企業提供融資擔保，也提供許多減輕財務負擔、避免財務風險的貸款規劃建議。「對資產有限的我們來說，若沒有信保基金的擔保，合富國際不會有今天的成就。」許傳福認為，信保基金就像是中小企業的人脈，「永遠堅定跟我們站在一起，希望跟我們一起成長、一起變好。」●

信保基金就像是中小企業的人脈，
永遠堅定與企業站在一起，希望
跟企業一起成長、一起變好。

信保50
TSMEG



推動綠能 實踐永續

氣候變遷對環境、人類生存和國家安全的威脅引發國際高度重視，全球已有多國提出「2050 淨零排放」的宣示與行動。呼應此一趨勢，面臨淨零排放跨世代、跨領域、跨國際之轉型工程，我國政府 2050 淨零排放政策，以能源轉型（風力、太陽光電等）、產業轉型（高科技、傳統製造等）、生活轉型（綠運輸、電氣化環境營造等）、社會轉型（公民參與）等四大轉型，及科技研發（淨零、負排放技術）、氣候法制（碳定價綠色金融）等治理基礎，逐步實現具競爭力、循環永續、韌性且安全之永續社會。

落實淨零轉型目標，不僅攸關台灣競爭力，也關係環境永續，為促進關鍵領域之技術、研究與創新，引導產業綠色轉型，期能帶動新一波經濟成長，並在不同關鍵里程碑下，促進綠色融資與增加投資，本基金除一般保證項目外，配合推出之貸款保證如右：

協助特定工廠合法化融資貸款信用保證

配合政府協助取得特定工廠登記業者合法化所需融資貸款，針對中小企業依相關法規取得核定文件之特定工廠，協助其取得土地變更依法需繳交之回饋金、資本性支出及相關營運週轉金，額外提供單一企業最高 1 億元之保證融資額度（回饋金最高 8 千萬元；資本性支出最高以投資所需總金額 80% 為限；週轉金最高 2 千萬元）。

協助中小企業低碳化智慧化轉型發展 與納管工廠及特定工廠基礎設施優化專案貸款信用保證

配合政府政策，符合中小企業認定標準且具備下列條件之一：（一）朝低碳化、智慧化轉型之業者、（二）取得特定工廠登記業者或獲地方政府核定改善計畫之納管工廠業者，協助其取得所需營運週轉金及資本性支出，單一企業週轉金最高 3 千 5 百萬元、資本性支出最高以計畫所需總金額 80% 為限，額外提供同一企業最高 1 億元之保證融資額度。

節能服務業專案貸款信用保證

配合經濟部能源署促進節能服務業發展，對依公司法設立且營業項目包括能源技術服務業之中小企業，為執行節能績效保證計畫所需資金，申請額度以計畫經費 8 成為上限，同一企業融資保證額度最高 3 億元且不得超過其實收資本額三倍。

國家發展優惠保證措施

符合本基金保證對象之中小企業，且從事「六大核心戰略產業」（含綠電及再生能源產業），或積極投入數位轉型、綠色轉型，有助於企業永續發展者，協助其取得所需資本性支出或營運週轉金，額外提供同一企業最高 1 億元之保證融資額度。

應回收廢棄物回收處理業專案貸款信用保證

配合行政院環境部提升應回收廢棄物回收處理業自動化製程及汙染防制（治）設備效能，協助符合「應回收廢棄物回收清除處理補貼申請審核管理辦法」第二條之受補貼機構處理業之中小企業，取得購置相關設備所需資金，同一企業融資保證額度最高 5,000 萬元。

信保50
TSMEG

×
推動綠能
實踐永續

永瑞實業

把廢油變黃金 開創藍海大未來

以廢食用油回收處理，成為台灣首家合法廢食用油輸出許可企業的「永瑞實業」，不僅成功開發首部智能廢食用油回收機台，更連續數年取得歐盟 ISCC 綠色能源供應鏈認證。然而，看似順利的經營之路卻曾遭遇嚴重打擊，董事長林修安談起那個艱辛時刻，信保基金毅然挺身相助、幫他度過難關的過程數度激動哽咽，至今仍滿懷感激。



把「正直善良」當作人生座右銘的林修安（中），秉持遇事不逃避、財務透明的態度，不僅迎來更多信任，也帶領團隊化解每一次危機。

從廢食用油起步 製造出第一滴生質柴油

二十多年前，當台灣還沒聽過生質柴油、歐美國家也才剛起步時，林修安就已成爲台灣發明生質柴油的第一人，並且拿到了專利。也因為這個緣由，他被延攬進工業技術研究院（工研院）材化所，當了六年的研究員，期間還取得多項專利，例如路上隨處可見的 Gogoro 電動機車，其交換電池就是他在工研院材化所申請取得的專利。

離開了工研院之後，林修安開始投入生質柴油的生產，於 102 年成立永瑞實業，專注於原料的處理上。由於需要大量的廢食用油作為生產原料，起初他從國外進口，後來發現進口來的廢食用油品質參差不齊，甚至曾經有一個貨櫃 1/3 都是油泥，根本無法使用，於是 he 想到：「如果我可以把廢食用油的品質顧好，再銷售到國外買家手上，也是一門不錯的生意。」讓公司一步步穩定成長的林修安得意地說，在歐洲只要提到來自台灣的 UCO（Used Cooking Oil，廢食用油），就會想到應該是 YoungRay（永瑞）。



歷經六年鴨子划水 研發高效率智能回收機台

「這個產業最困難的地方，在於傳統的人工回收作業方式，費時、費力且產能又低。」林修安回憶，廢食用油必需付錢跟商家購買，一桶桶十八公升的廢油都是他弄髒衣衫、汗流浹背親自收集而來，每當餐飲店生意越好時，就是他越忙的時候，過年、跨年等歡樂時刻都與他絕緣。即使後來有小蜜蜂（收集廢油的個體戶）到各地餐廳廚房、攤販等收油，他還是認為太辛苦且太耗時費工，這樣的生產模式無法擴大營運規模，於是他開始思索策略轉型的必要性，想要以智慧化的方式，有效率地回收這些廢食用油。

「如果可以透過定點放置機台的方式，然後利用配管配線直接把油炸鍋裡的油抽出來，甚至還能免去員工在搬運滾燙熱油時不小心噴濺燙傷，降低發生意外或職災的危險。」林修安解釋，只要等到智能機台亮



董事長 林修安

每一個人在受到挫折時都需要鼓勵，即使是一個陌生人不經意的鼓勵，都可能成為阻止你繼續下沉的救生圈。信保基金就是那個永不放棄，一心只想把你救活的陌生人。



燈了（表示油已滿載）之後，員工再去做廢油的回收，安全快速又有效率。憑藉著這套智慧回收模式，讓日韓、中東、東南亞等國紛紛找上林修安，並在全球四十五個國家取得或申請專利。

在開發核心技術之前，先做專利檢索，做完專利檢索後就開始在前端做專利布局，他用 AI 檢測廢食用油的真偽，加上大數據、雲端，最後進入區塊鏈，將這些串連在一起寫出一套程式。六年期間，永瑞就是這樣以鴨子划水的方式，獲得智慧回收機台專利。

**一生心血差點毀於一旦
仰賴信保基金化險為夷**

永瑞創業之初，林修安就遇到人生第一個重要的貴人，一位看好他環保回收事業並非常照顧他的銀行經理，積極幫他辦理外銷貸款，讓他在投入僅 150 萬元的資本額之下，加上出口的生質柴油品質優異，受到包括歐盟在內的眾多國家歡迎，一年的營收就順利突破 9000 萬元。但隨著公司成長迅速，外銷貸款的額度提高及資金需求若渴之際，卻因為一場跨國訴訟差點毀了他一手創建起來的事業。

「永瑞在 106 年時，遇到國外買家收購我們的廢食用油，結果卻不付款。」林修安說，那個買家抓到信用狀上的文字瑕疵拒不付款，原本幫忙

貸款的銀行換了新的經理，得知後擔心永瑞還款有問題，於是帶著大隊人馬衝到永瑞位於高雄燕巢的總公司，令他十分感慨地說：「做錯事的人不是我，為何會受到這種待遇？」後來他甚至發現，銀行將他用來做為公司進出貨使用的銀行存款 300 多萬元直接凍結，讓他無法匯出款項處理營運事宜。

急缺週轉金的林修安只能積極籌錢，一位在台南工商策進會當專員的大學同學得知他出事後，就引薦他找與策進會有往來的信保基金協助。當時情況很緊急，原以為申請程序應該很繁瑣、肯定遠水救不了近火，沒想到他在四月中與信保基金聯繫後，透過直接保證方式，信保基金積極協助申請與審理程序，不到一個月就獲得了信保基金直保承諾書。

**為人正派講信用
危急時獲得各方情義相挺**

把「正直善良」當作人生座右銘的林修安，或許是平時為人正派、做生意有信用博得好口碑，當事情傳開後，周遭的親朋好友開始一筆筆匯錢進來借他。「我還記得在屏東的一位同業，



信保基金始終站在協助中小企業的角色，也會想方設法尋找符合企業資金需求的貸款保證項目，像是永瑞的加速投資、低碳貸款等信用保證。

不僅花費大量金錢，曠日費時的各種耗損更是難以計數，實在沒時間與精力與對方長期抗戰。」最終他同意在雙方律師互相協商及法官的見證下與對方和解，拿回部分帳款，但他告訴自己要往前看，不要一直糾結在過去。

環保理念受肯定 迎來更大投資方案

109年，永瑞預計投資金額逾上億元，因為資金額度龐大必須通過外部及內部審查制度，經經濟部加速投資辦公室審查後，取得中小企業加速投資行動方案核定函再送信保基金審查，最終不管外審或內審，所有的審查委員都一致通過。林修安還記得當時信保基金董事長告訴他：「年輕人你好好做，這家公司有可能成為獨角獸（是指成立不到十年，市值超過十億美元的未上市企業）。」至今仍讓他感動得全身起雞皮疙瘩，團隊得知後也非常振奮。那筆資金除了用來

生產智能機台，也讓位於台南的永瑞得以從很小的鐵皮屋廠房，翻身為年底即將落成的四層樓廠辦大樓。

同年林修安創立了「Don't go to Mars, DGM」品牌，意思是「不要上火星」。因為他認為，一般人無法、也不一定希望像超級富翁一樣上火星，而留在地球的人就更應該珍愛地球，因此他提出「與所愛的人留在地球」的價值主張，這也符合了永瑞推動循環經濟、回收再利用、降低溫室氣體等理念。

盛讚信保基金 最關懷企業的陌生人

「信保基金始終站在協助中小企業的角色，也會想方設法尋找符合企業資金需求的貸款保證項目，像是永瑞的加速投資、低碳貸款等信用保證。」林修安說，每一個人在受到挫折時都需要鼓勵，即使是一個陌生人不经意的鼓勵，都可能成為阻止你繼續下沉的救生圈。

適逢信保50週年，林修安真心認為，在企業遭遇意外或生死存亡之際，就像是病人躺在救護車上，卻一直不斷地在幫你做CPR、闖過無數個紅燈，在你耳邊不斷呼喊：「加油！快到醫院了，你一定要撐下去！」一心一意永不放棄，只想把你救活的陌生人，那個陌生人就是信保基金。●

直接帶著300萬現金就堆在我面前，豪氣地跟我說先拿去用，完全沒提到利息或何時還錢。」還有一位住在淡水的的朋友，甚至拿房子去抵押借錢，就是要幫他挺過難關；警察退休的年邁父親，也用僅有的舊國宅抵押貸款了一筆錢給他。說起那段親友不求回報情義相挺的過程，林修安至今仍語帶哽咽，心中無限感激。

有了親友的及時出手，以及信保基金協助的大筆資金挹注，讓林修安猶如迎來及時雨般獲得援助。秉持遇事不逃避、財務透明的心態，企業狀況及與國外買家進行官司訴訟這些情事，林修安都不避諱讓信保基金與銀行知情，卻因此獲得更多的信任。「現

在回頭看，輕舟已過萬重山，我不曉得這些年是怎麼撐過來的。」林修安笑說或許是老天爺心疼他，捨不得讓這麼善良的人就此失敗吧！

「信保基金可說是我人生中第二個貴人。」林修安說，直保審核通過取得承諾書後，並不代表銀行就會借錢給你，當時銀行知道永瑞國外有官司訴訟，多數都不願意貸款，但在信保基金的力薦下，終於讓台中商銀願意借款給他，開啟了與信保基金的首次合作。至於和海外買家的官司，從一審到二、三審都勝訴，官司勝訴只代表有權把錢拿回來，至於能拿回多少錢，得再繼續進行海外訴訟求償，「我們歷經三審就花了四、五年的時間，

信保50
TSMEG

推動綠能
實踐永續

壯佳果

小小紙袋大商機 總生產量超過一千億個

從父親手上接下紙袋工廠，壯佳果董事長盧壯興將一個紙袋售價平均僅不到三毛錢的生意，做成第一名的事業。這五十年來並非一帆風順，但每當遇到難關，壯佳果總能以創新研發的精神迎向問題，致力堅守環保紙袋的初衷，勇敢實踐從台灣第一，邁向亞太第一的願景。



盧壯興（中）善於觀察，敢於創新，獨家研發水果防水、防火套袋，發掘食品紙袋的市場商機，一輩子只做小小的環保紙袋這一件事，立志帶領壯佳果做到台灣第一、亞太第一。

善用觀察 看見紙袋市場的曙光

「如果你一出社會，就碰上王永慶先生當你的競爭對手，你的感受如何？」壯佳果董事長盧壯興直言，民國 60 年代當時看著紙袋包裝需求一天天遞減，感覺人生無望，簡直是世界末日來臨。盧壯興回憶起剛剛退伍那年，正值台灣塑膠工業起飛之際，塑膠袋也快速地走進眾人生活中，讓包裝紙袋的需求直線下降，然而盧壯興卻二話不說，在退伍後就直接進入父親一手建立的壯佳果公司工作，「我從沒想過要去別的行業歷練，回家從小看著父母這麼辛苦工作，我當然要義無反顧投入，根本不需他們開口我一退伍隔天就進入工廠幫忙。」盧壯興進入公司後，不到幾天父親就放下事業，帶著罹癌的母親周遊各國，他一就業就開始接班，當時公司僅剩九位員工，一起面對無人看好的紙袋包裝市場。

所幸「善於觀察、善於創新」是盧壯興的優勢。有一天，當他看到一則在彰化溪湖種葡萄的老夫婦，因天災血本無歸而雙雙自殺的新聞深感悲痛，可是在同一時期他又在台北的大飯店看見日本果農

董事長 盧壯興

環保是無價的，壯佳果積極實踐 Reduce、Reuse、Recycle，持續開發不同用途的環保紙袋，並放眼未來市場，為 114 年全面禁塑做準備。



在農閒時包車來台旅遊的盛況，這樣的強烈反差，讓他好奇「同是果農，為何處境會差這麼多？」在深入研究後發現，日本果農會在水果生長期間，為其包覆上水果套袋，確保不受蟲害侵擾，也讓種植的水果維持收成穩定。盧壯興像是發現紙袋在農業防疫、防蟲市場的一線曙光，立馬決定到日本拜師學藝，以勢在必行的熱情，感動日本水果套袋研發權威大師畑野修平傾囊相授。

獨家研發台灣水果套袋 守護農民心血結晶

抱著必須將壯佳果傳承下去的決心，盧壯興在果樹下一蹲就是四十年。除了防止病蟲害，為因應台灣的氣候，壯佳果研發的水果套袋還必須禁得起

梅雨、颱風的襲擊，盧壯興笑說，「東勢嫁接梨使用的水果套袋，被農民譽為『阿不倒』，意思是就算碰上颶風大雨我們的套袋也不會破袋和倒下。」此外，因為套袋也會影響水果的熟度與色澤，盧壯興也會主動研究不同水果品種的生長條件，針對其特性需求改良紙袋的紙張厚薄、尺寸及透光度等，甚至根據農民採收時間的需求及水果不同成熟度，調整水果套袋的規格，陸續開發出上百種水果套袋，成為台灣早期水果套袋唯一供應商。

要開發最適合農民需求的水果套袋，不能只坐在辦公室裡，盧壯興經常親訪果農及產銷班，並做長達四十年的田間試驗，用心傾聽他們栽種果樹的實務經驗，持續虛心學習並進行改良，期待能改善水果收成品質，增加農民收入。「我們將傳統製作套袋





的方式，從『車縫』改成『黏貼』，可以減少雨水滲透狀況，同時改良套袋的進氣孔，減少水果因氣候變化而爛掉。」盧壯興跳脫傳統數十年來研發出來的車縫袋，發明「合掌屋型的耐候袋」讓採收損耗率趨近於零，也讓果農的收益比以往增加約兩倍。

發掘市場需求 開發食品紙袋新商機

不僅開發農用水果套袋，盧壯興也在商業紙袋設計上發揮巧思。會議室的牆面上，貼滿壯佳果為企業、產業研發的百多種包裝紙袋，盧壯興信手捻來，隨便一個都是充滿回憶的故事。「去參觀統一企業倉庫時，我還問他

們是不是在賣大亨堡的紙盒，因為整間倉庫堆得滿滿都是紙盒。」盧壯興笑談開發食品包裝紙袋的往事，「當時大亨堡是用紙盒包裝，體積大，存放很佔空間，我建議他們改成現在的紙袋形式，過去 5000 個紙盒需要放滿一個房間，現在 5000 個紙袋只需放進一個小紙箱裡，大幅提高空間運用。」盧壯興驕傲地說，「原本的紙盒一個要八毛錢，我改良後的紙袋一個才五毛錢，一年可以幫企業省下不少包裝成本。」類似的開發故事不勝枚舉，在日常生活中也隨處可見壯佳果生產的食品用包裝紙袋，從知名連鎖速食業、超商、知名連鎖早餐店及烘焙店等，根據客戶需求提供客製化服務，品項多達兩千多種，同時也外



銷到紐西蘭、美國、日本、澳洲、菲律賓、法國等地，一年紙袋總產量高達二十多億個。

盧壯興表示，為開發具市場需求的產品，成立研發企劃小組每週開會兩次，從中汲取開發新商品的設計靈感。「紙袋製作這個行業，最了不起的地方就是可以和地球永續生存。」盧壯興認為，環保是無價的，一旦失去之後，就很難回頭取得，因此壯佳果積極實踐環保 3R（Reduce、Reuse、Recycle），以減少塑膠使用、可重複再利用及可回收作為產品生產的首要目標，例如研發減少塑膠杯蓋設計的紙容器、包裝生產所需的紙料均向取得「國際森林管理委員會 FSC 認證」的供應廠進貨採用「環保無毒水墨印



刷」，不但拿下產品「符合森林永續的 FSC 認證」，生產流程陸續通過 HACCP、ISO22000、BRC 等食品安全管理標準認證等，並且擁有數十項專利權技術，持續開發不同用途的環保紙袋。

堅持採購一台小車床 改變了公司命運

當時接手公司一段時間後，盧壯興很快發現，用人工來進行紙袋加工作業是不可行的，「一個人平均一天只能手工製作不到幾百個紙袋」，為了擴增產能，盧壯興決定投入自動化生產，採購歐美、日本製造的高速製袋機器設備，他坦言當時最大的瓶頸就

信保基金的存在，像是關鍵的一球，沒有他們的支持，壯佳果也無法在疫情期間打開外銷市場。

是資金，「那時台北延平北路一棟房子六百萬，而進口製的機器設備一台就要一千萬元，從沒想過父親當年留給我的是『一隻小壁虎』，後來會長成一隻大恐龍反過來咬我！」透過銀行的介紹，盧壯興認識了信保基金，在他們的擔保下，成功申請到銀行貸款購置機器設備。「我非常感恩信保基金，當時紙袋市場小，機器設備貴，若沒有信保基金的支持，我們哪能慢慢購置到一百多台精密的機器，也沒有機會實現一個亞洲第一的願景！」

盧壯興苦笑，「以每十年就需汰換機器的頻率來看，這十年賺的錢，投資在機器設備採購後就所剩無幾了。」然而問題的解決之道，有時來自敢於

創新及冒險的勇氣，「有天我經過一家工廠旁邊，看到我們的師傅竟然在路邊下棋、吃蚵仔麵線，我覺得奇怪為何上班時間他會出現在這裡，得到的答案竟是要當場等待拿去修理的機器。」盧壯興認為這種做法必須改良，打算購買一台車床機器，卻遭到家人及公司幹部的反對，所有人都認為送修機器沒有多少錢，為何要花兩萬八千元買一部舊車床機器回來自己修理？「我反駁，這筆錢不是這樣計算，連師傅在等待維修的時間成本、工資成本、再加上若工廠不能即時進行大維修、減少設備長時間停機的生產損失，都要計算進去才對。」盧壯興在力排眾議買下那台二手小車床，沒想

到就是這個堅持，改變了壯佳果未來的命運。「就在設備長期維修過程中，我們也嘗試進行加以改良，前後花了十多年時間，壯佳果慢慢可以改裝出最符合時代需求的紙袋的型式和全球最精銳的機械。」盧壯興驕傲地說，現在廠內看到的主力機器設備，幾乎90%都是自己研發改良的，也因此擁有全球唯一的研發、改裝、創新的技術，進而可以自行開發超高速機器節省成本，方能達成符合台灣數萬家小店家需求，並且快如閃電承接小量、多樣化的客製化訂單。

看準市場 敢於投資夢想未來

「我們壯佳果是最可怕的中小企業，僅有四億多元的資本，卻還敢投入十多億元資金去購買斗六廠房，其

實這是要為114年全面禁塑做的準備。」在財務槓桿比率超高的狀況下，當時沒有一家銀行敢借錢給盧壯興，然而感謝信保基金能肯定壯佳果對農友所付出的貢獻，以及對未來全球環保轉型的規劃，選在此時伸出援手，「信保基金的存在，像是關鍵的一球，沒有他們的支持，壯佳果也無法在疫情期間打開外銷市場，將小小的紙袋銷到全球四十多個國家。期待壯佳果能成為亞太第一的環保紙袋供應廠，「我這一輩子只用心做好小小紙袋這件事，但必須全力以赴從台中第一、台灣第一、成為亞太第一。」此刻的盧壯興，正走在實現環保宏願的道路上。●



信保50
TSMEG

×
推動綠能
實踐永續

元皓能源

風光互補綠色潔淨能源 「自發自用」節能減碳

以製造加工開啟創業之門，後因代工市場逐漸飽和而轉入綠能產業的吳志賢董事長，98年成立了自有品牌「元皓能源」，一度曾因產品有疑慮而被迫停產，公司瞬間陷入營運困境，資金也出現問題。所幸信保基金即時伸出援手，協助獲得了包括營運週轉金在內的各項貸款，不但幫助元皓度過難關，並且日漸壯大，站穩綠能產業重要角色。



在吳志賢（右3）的帶領下，元皓利用風光互補的混合動力，開發出太陽能控制系統，也開發出 Hybrid(整合型) 風光路燈、風光的供電站，投入 EPC(設計、採購、施工) 的總承包工程。

以專業核心技術投入創業 順利賺得第一桶金

元皓能源的成立緣起，得追溯到吳志賢與幾位同事一起創立的元勳國際。90年之際，原本在通訊產業擔任工程師的吳志賢，因智慧手機與無線家電陸續問世，掌握住創業良機的他，與同事成立了以製造加工為主的元勳國際，也就是元皓能源的母公司。

儘管投注的產業快速蓬勃發展，但隨即因代工市場飽和而迅速進入紅海，於是他開始思考轉型。當年還沒有 LED 技術的年代，吳志賢發現自家公司所研發的 Inverter (逆變器)，可以把 LCM (Liquid Crystal Display Module, 液晶顯示模組) 的冷陰極燈管給點亮，於是他確立了以 Inverter 為創業的核心技術，也就是建立所謂的電源模組。吳志賢認為每種產業都可能被取代，但唯有電源不會，因為電力是驅動一切之根本，於是便以 Inverter 切入這個產業。

但 LCM 屬於上千伏特的高電壓，無法成為民生工業用品，於是他展開修正。過程中，吳志賢意外發現了戶外用電的市場，並專心



董事長 吳志賢

元皓重新推出改良後的風力發電機，當時 CSR、ESG 的議題正逐漸被企業與社會所重視，為了解決全球暖化問題，越來越多人開始倡議節能減碳，鼓勵企業與民眾使用綠電，這讓我們看到了新的契機。



投入生產「電源轉換器」，使得他順利在中國以 ODM 代工賺得了第一桶金，並用這筆獲利來購買位於新北市的辦公室，以及開發多項新產品模具、專利等。

**發現電源轉換器
與綠電相結合的可行性**

正當營運順暢之際，市場卻悄悄起了變化！96 年時，吳志賢在中國的事業受到網路平台低價行銷的影響，面臨了嚴峻的挑戰，加上自己研發的技術開始被中國製造商模仿，繼續合作下去恐不利公司長遠發展，於是 2 年後，他決定回台灣建立自己的生產基地，於 98 年 3 月底在高雄成立了

「元皓能源」。

吳志賢指出，元皓能源創立時是台灣太陽能產業風起雲湧的年代，電源轉換器又是太陽能的重要關鍵零組件，太陽能對電池充電需要直流對直流的轉換器，稱之為「功率追蹤器」；電池儲放電力後，也必須將電力轉換成交流電以提供電器使用。元皓的產品於是成為許多戶外灌溉、行動電話基地台、船舶等這些沒有室電供給場所的最佳獨立型用電，並且受到廣泛的歡迎，他也赫然發現，原來這種電源轉換器可以跟綠電相結合。

「這帶給我非常大的鼓舞力量，敦促我投入這樣的產業。」吳志賢說，儲能、創能、轉換是電力的三大要素，若能相互結合就是完整的電力系統，

於是擁有電子專業技能的吳志賢，決定投入與風力相關的「創能」產業，他與台南成功大學的航空太空研究所合作，推出小型風力發電機製造，元皓的綠色能源經營之路從此展開。

產品出狀況營運瞬間陷入困境 幸得信保基金出手相助

隨著小型風力發電機的順利問世，訂單、生產、出貨等程序也逐漸步上軌道，但隨著出貨量的增加，來自客戶的客訴卻逐漸增多！「當時太陽能的轉換效率約只有 13%，而我們的風機卻可以到 30% 的轉換效率。」吳志

賢不解問題出在哪？後來才知道原來是發電機轉換效率太好，但運轉太快時就會煞不住車。「我們輕忽了大自然的力量，當劇烈或惡劣的環境襲來時，快速運轉的風機葉片就有折斷的風險，因而造成安全上的疑慮。」客戶退貨頻繁，元皓不得不暫停出貨，公司瞬間遭遇營運困境。由於資金後繼無力，當時元皓位於高雄加工出口區的廠房又是承租的，在沒有不動產的情況下，吳志賢深知要去跟金融機構貸款並不容易。

面臨窘迫之際，幸而在此時開啟了與信保基金合作的契機。尋求協助之前，完全不知道信保基金的吳志賢說，

當時公司出現危機，往來的銀行建議他尋求信保基金的擔保來獲取融資，那時他才得知有這樣的管道，也因為透過信保基金向銀行的間接保證，讓元皓獲得了營運週轉金貸款而順利度過了難關。

「有了信保基金的介入，願意為我們這樣的中小企業提供擔保，元皓才有重獲生機、繼續營運下去的機會。」吳志賢充滿感謝地說，101 年元皓重新投入設計，但直到 104 年之前都處於沒有產品販售的狀態，因為全部的設計都要重來、模具重開，整體測試也必須重新再認證。回想那 3 年的艱困狀況，元皓就是靠銷售部分從母公

司元勛而來的貨物，加上信保基金提供擔保後向銀行借貸的款項，艱苦地挺過來。

綠電原本不被看好 因 CSR、ESG 而有巨大翻轉

這段期間，元皓還研發出利用音頻來驅逐害蟲、老鼠等產品，吳志賢發現現代人對這種環保的需求非常殷切，因此積極投入超音波、音波相關的產品開發，且很快就成為市場上重要的供應商，目前產品已供應到美、日等國，且越先進的國家使用者越多，大家都希望以驅趕代替撲殺來降低對



環境的危害。這項產品問世後，已成為元皓獲利來源與賴以生存的重要產品線。

104年，元皓終於重新推出改良後的風力發電機，當時CSR、ESG的議題正逐漸被企業與社會所重視，為了解決全球暖化問題，越來越多人開始倡議節能減碳，鼓勵企業與民眾使用綠電。「這讓我們看到了新的契機。」吳志賢利用風光互補的混合動力，開發出太陽能控制系統，再將風、光、室電三個動力整合在一個系統內，就能穩定地儲電，使用者可自行選擇綠電或室電優先。除了大幅度推進風光系統，也開發出Hybrid（整合型）風光路燈、風光的供電站，甚至開始投入EPC（設計、採購、施工）的總承包工程。

始終堅定推動綠電「自發自用」的吳志賢說，這樣的理念卻被創投認為經濟利潤低、欠缺市場導向、不具投資性，多年來吸引不到創投關愛的眼神，也因此信保基金長久以來的支持更顯重要性，讓元皓得以繼續獲得銀行的融資。直到109年之後，情況有了巨大的翻轉，所有的大型供應鏈從「鼓勵」到被「要求」轉為綠電，吳志賢表示，元皓的綠電系統產品出現非常明顯的增長，許多供應鏈廠商、機關學校、小型企業到知名大企業，都紛紛選擇元皓做為他們的綠電供應夥伴。此外，元皓也重返國際市場，

有了信保基金的介入，
願意為中小企業提供擔保，
元皓才有重獲生機、
繼續營運下去的機會。

在日本名古屋設立子公司，負責推動日本的電力產品市場。

綠電藍圖始終不變 朝向節能永續願景

「當初我在申請元皓能源的直保專案時，就是以元皓的綠電藍圖做為主軸。」吳志賢以企業負責人、同時也是經驗者的角度提到，中小企業在創業或營運過程中遇到的最大困難往往是資金，透過與信保基金的合作是非常正向且正確的管道與方法，「信保基金在這50年當中，相信幫助了非常多像元皓這樣的中小企業。」吳志賢誠心建議，在尋求信保基金協助之前，先具備一定的信用程度，並且盡量將公司的未來願景論述清楚，讓信保基金更相信伸出的助力之手，是有用且正確的。

隨著公司規模擴大、體質越發穩固壯大，元皓終於迎來許多大型創投公司的青睞，紛紛加入投資行列。未來元皓除了提供電力設備以外，也計畫朝向碳權交易布局，迎向淨零碳排、節能永續的美好未來。●



信保50
TSMEG

×
推動綠能
實踐永續

隆順綠能科技

以專利技術燃料棒 成功促進環保能資源化

106年創業的「隆順綠能科技」，以事業廢棄物處理及固體回收燃料做為銷售業務，也是台灣首家合法的SRF廠。產出的燃料棒品質優異且受到各大企業指定使用，因廠房生產線不敷使用而增設二廠，並取得經濟部「中小企業加速投資行動方案」資格，在龐大資金需求下受到信保基金的積極協助，陸續獲得各項金融貸款保證。



隆順團隊認為台灣地小人稠，加上沒有太多自然資源，更應該在環保能資源化上做努力，活化資源再利用。

學生時期就投入環保 以廢棄物能資源化做為創業理念

「隆順研發團隊的經營理念，最早是來自於團隊中多位成員，在學生時期就跟隨著老師研究SRF（Solid Recovered Fuel，固體回收燃料）技術、投入廢棄物的能資源化，環保的觀念早已根深蒂固。」隆順綠能科技營運長曾皇霖指出，當大眾普遍對廢棄物資源化的急迫性還不高時，隆順就已經在做了，但當時還無法落實到實際面與實體產業上，直到109年爆發新冠疫情，加上全球針對減碳訴求增高，大家才開始重視這個領域。

隆順的研發團隊，由執行長陳俊宇帶領三位博碩士團隊及營運長曾皇霖等五人所組成，其中陳俊宇及研發團隊於碩博士階段都持續在研究SRF技術。但曾皇霖表示，公司剛成立時台灣沒有什麼市場，因此團隊就先到中國大陸發展，幫助他們處理空汙防治問題。台灣



營運長 曾皇霖

以破碎壓縮轉製為具高能源
緻密度之固體回收燃料，取
代現有燃煤等傳統化石燃
料，是隆順最主要的技術。
企業燃燒試用了幾個月後，
赫然發現真的可以替代煤
炭，而且穩定性很好。

政府看到了趨勢與需求，行政院環境部得知隆順的專業，也知道他們處理過許多專案後，便詢問他們是否願意將市場轉回台灣，基於這樣的緣由回到台灣來。「我們的理念一直都是希望廢棄物能資源化可以做到很好。」他認為台灣地小人稠，加上沒有太多自然資源，更應該在環保能資源化上做努力，活化資源再利用。

以獨特專利技術製成燃料棒 成全台唯一合法 SRF 廠

「一開始大家都覺得減碳還很遙遠，但是當 112 年開始生效、115 年正式實施的 CBAM（碳邊境調整機制）開始推動以後，突然之間大家立刻開始重視這樣的理念。」曾皇霖說，因為 CBAM 的關係，身為企業如果不減碳，出口貨物的關稅非常高，對企業來說，減碳的費用可能遠比貨物稅

便宜很多，於是促使他們開始有動力去做。

「早期政府也推廣把垃圾做成燃料，但因為燃料的不穩定性高、雜質多，容易造成爆燃、黏壁等情況而使鍋爐損壞，這對使用鍋爐的業者影響很大，他們得停工修復進而影響到後續的生產。」曾皇霖說，隆順是首創將舊衣、廢紡織纖維及廢塑料等難以處理之廢棄物，以獨特專利技術做成燃料棒的企業，但一開始許多業者不敢用，後來是在行政院環境部的力薦與保證下，隆順還付錢請業者試用，幾家大型企業才點頭願意試試看。「燃燒試用了幾個月後，企業赫然發現我們的東西真的可以替代煤炭，而且穩定性很好，此後才開始付費使用。」他說，以破碎壓縮轉製為具高能源緻密度之固體回收燃料，以取代現有燃煤等傳統化石燃料，就是隆順最主要的技術，和傳統的煤炭相比，可大幅





減少碳排、粉塵及相關污染物的排放。直到 111 年，隆順還是全台灣唯一一家合法的 SRF 廠。

產能需求倍增 斥資投資興建新廠

將廢棄物處理再利用後產出的燃料棒，受到國內多家知名大企業指定使用並成為主力客戶，加上其他業者也紛紛主動找上門，隆順的產能日漸升高，位於台南柳營、佔地一千七百多坪並設有四條 SRF 產線的廠房開始不敷使

用。公司於是決定在 112 年斥資九億元，在高雄和發產業園區興建六千二百坪的新廠，預計 113 年底啟用。

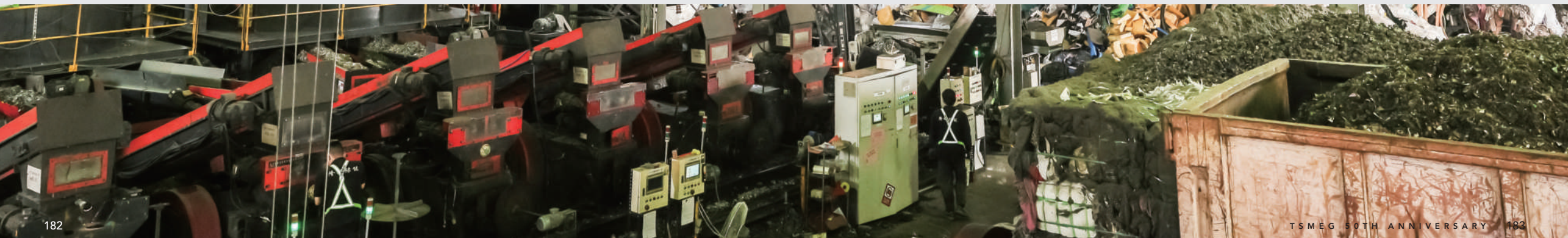
「建廠需投入大筆的資金，但向銀行借款的設限條件很多，光是抵押品我們就拿不出來，對一個沒有經濟背景的新創團隊來說，壓力真的很大。」曾皇霖提到，隆順是環保產業，在銀行的風險評估中常被定義為高風險產業，一開始在找尋資金時確實遇到很大的困境，因此當台灣企銀透過信保基金的間接保證，願意貸款給隆順時，團隊的士氣相當振奮且充滿感激。

「金融業者非常重視企業的風險管控以及內部的管理機制，會願意跟企業一起承擔風險，我相信他們是經過審慎評估，並且看到隆順在這方面的努力。」曾皇霖指出，因為有信保基金在背後的支持與從旁協助，除了是獲得貸款的最大助力之外，整體流程速度也加快很多。此外，隆順也獲得經濟部「中小企業加速投資行動方案」資格，得運用相關貸款專案取得廠房興建及機器設備購置之資金。「原本以為要貸這筆龐大金額，勢必困難重重，但在信保基金積極扶持綠色產業

的契機下，順利取得銀行融資。」

在信保基金的協助與耐心指導下 順利通過各項審核

「加速投資行動方案（加投）是隆順第一個申請的案件，那時候我們對申請銀行貸款完全沒經驗。」曾皇霖坦言未曾借貸過如此大筆款項，對貸款流程也不熟悉，連最基本的報告要怎麼寫都不知道，過程中還因資料不完整而被退了好幾次，但在信保基金的耐心指導下，除了提供相關的參



考資料，還不厭其煩地回覆隆順一再重複詢問的問題，「信保基金的窗口會先把問題列給我們，讓我們可以回去做準備，再針對信保基金提出的問題做說明，雙方持續不斷地溝通，也更加深信信保基金對我們這個產業的認識。」因此當加投審核通過後，後續的審理程序也非常順暢。

「隆順一路走來從技術研發、擴廠計畫、營運週轉等，每當有資金迫切需求的時候，信保基金都扮演著重要的角色。」曾皇霖說，資金的及時到位絕對是非常重要的，因為對一家公司來說，沒有資金很多事情根本運作不下去；另一個重要的層面是，當信保基金要擔保這家公司時，一定會對產業進行完整的體檢，某種程度就是對這家公司有相當程度的信任與認可，也像是在告訴大家這個公司的體質是健康的，才會願意做保證。「對隆順來說，信保基金等於在實際需求面以及企業形象面上都幫助了我們，通過信保基金的審核，銀行就更願意且放心地借款。」

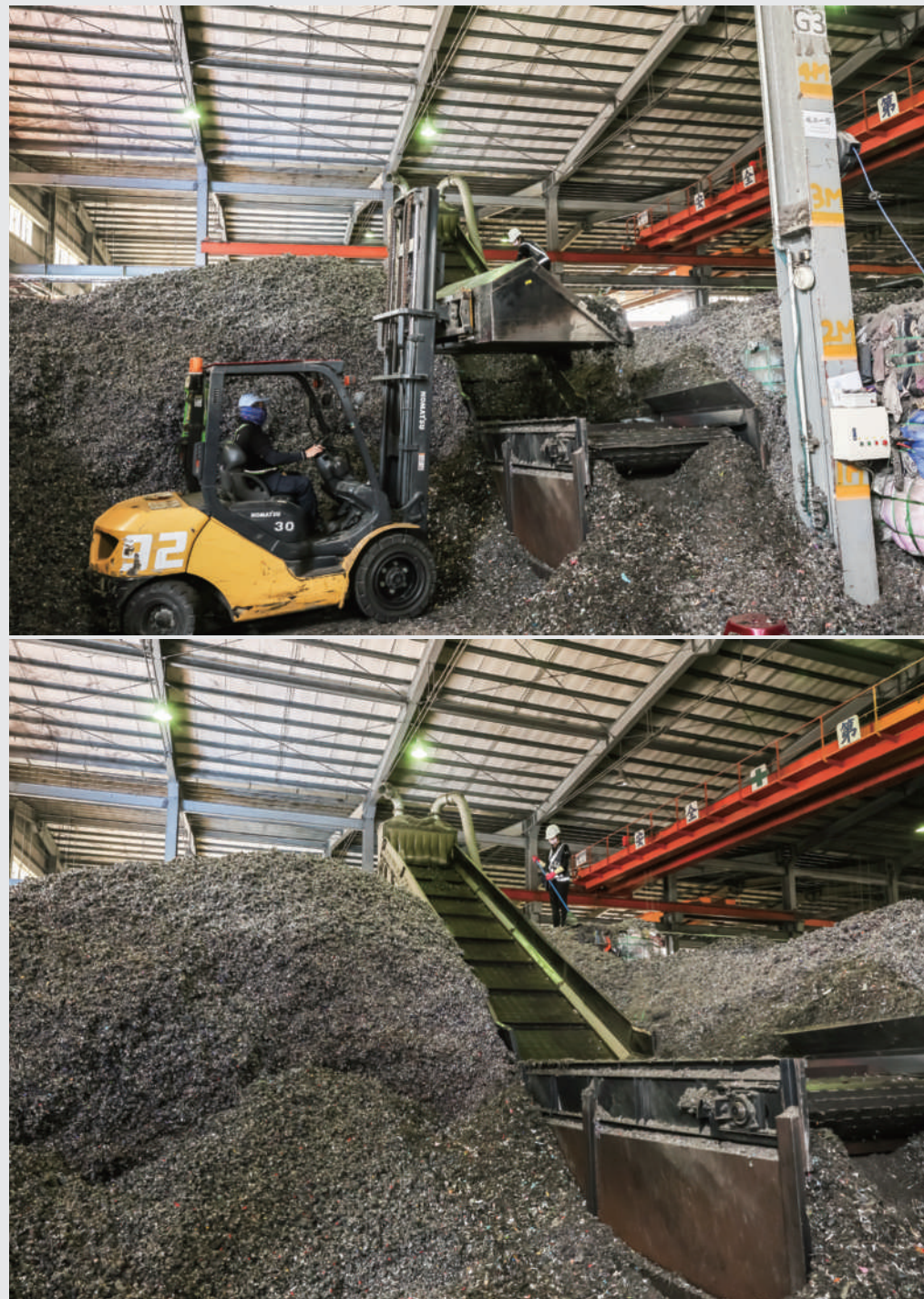
SRF 研發者並擁有核心技術 繼續為環保減碳做努力

「在與信保基金合作的過程中雖未遇到太多阻力，但我不認為我們的資料一開始就很 OK，我相信我們可以

對隆順來說，信保基金等於在實際需求面以及企業形象面上都有所幫助，通過信保基金的審核，銀行就更願意且放心地借款。

走得很順，是有人在前面替我們處理掉很多問題，幫我們負重前行。」曾皇霖坦承，當時儘管經濟部加速投資辦公室和信保基金的審核都通過了，但因為金額龐大，他和合夥人難免憂心銀行是否真的會借錢給他們。

當時團隊甚至思索與討論過，如果貸款沒有順利通過，公司要如何走下去？「雖然還有其他的選擇方案，但團隊仍認為隆順是研發者並擁有這方面的核心技術，與其讓不懂這個領域的人接手，寧可繼續努力找尋支持者。」所幸這樣的擔憂，在信保基金的協助下，一一消除了。如今曾皇霖信心十足說到，儘管隆順擴展的速度與格局都超乎團隊的想像，但他們仍認為隆順一直以來秉持先把品質顧好，不急著賺取豐厚利潤，就是走在最正確的方向與目標上。●



信保50
TSMEG

×
推動綠能
實踐永續

配客嘉

為地球盡心力 成立循環包裝平台

具有強烈環保理念的配客嘉執行長葉德偉，除了想創造足以改變世界的企圖心，也抓緊趨勢與商機，108年創立以推行網購循環包裝系統業務的「PackAge+ 配客嘉」。前景雖被看好，卻苦於資金短缺，幸而在信保基金一路扶持與承保下解決資金困境，如今不僅站穩腳步，也成為積極邁向淨零碳排 ESG 企業尋求合作的夥伴。



葉德偉（中）帶領年輕團隊從小規模測試做起，儘管推動服務的過程困難重重，拜訪了無數家電商及品牌企業，得到的大都是負面回應，但團隊依然不放棄。

受到前輩啟蒙 改變世界從自身做起

從大學時期就成立電商開啟創業路的葉德偉，經常在包裝出貨時，就隱約察覺紙箱在環保上的問題，因為不只他的倉庫經常堆滿了紙箱，還曾經因此受到顧客的投訴。當時那位顧客購買了環保藍牙耳機，葉德偉顧及產品包裝的妥善性，先是用塑膠氣泡布進行包裹，再裝入厚紙箱內寄出，沒想到顧客收到後非常不開心，特別打電話來客訴，表示這違背了購買環保產品的初衷，令葉德偉印象深刻，也帶他很大的啟發。

畢業之後進入外商銀行上班的葉德偉，儘管工作穩定收入佳，但仍懷抱著創業夢想，他說：「我覺得在銀行能改變的事情很少，尤其是參與了一些社會企業座談後，『想創造足以改變世界的作為』這個念頭就變得更加強烈。」

「鮮乳坊」創辦人阿嘉，可說是葉德偉踏上創業路的推手之一，在聽了阿嘉的演講，對於他想從自己的本業去改變整個畜牧業的理念，讓葉德偉深感佩服，後來又陸續接觸到一些政府正在推動的社會企業責任、NPO 組織（Non-Profit Organization，非營利組織），以及關於氣候變遷等等的議題。「我那時候就想，能不能用社會企業的方式去改變這件事情，因此鼓起勇氣跳脫舒適圈，成立了配客嘉，希望讓包裝能被循環再利用。」

107 年發生的海洋垃圾事件，因中國禁止出口回收物整理，大量垃圾漂浮到台灣，造成回收價格一夕崩盤，啟發他想以較高的價格收購拾荒者紙箱，再用這些二手紙箱協助小型賣家出貨。但因為回收紙箱品質參差不齊、有些髒污嚴重，再製出來的包裝袋受到消費者反彈，於是他重新思考能不能有一個好看耐用、可以取代一次性使用的包裝，讓消費者繼續循環再利用。

為實踐環保理念而創業 一開始即遇重重阻礙

葉德偉嘗試從小規模測試做起，「我們先從學校跟企業去推行團購，並使用循環包裝，同時也發起較大型的群眾募資，讓市場看到這件事情的可能性，並且慢慢從台北市複製到其他縣市。」葉德偉說，那次的募資約有 6 千人參與、共募得 600 萬元，由於群眾募資成功，順勢吸引到許多大型超商、電商品牌看見商機，紛紛找上配客嘉商談合作計畫，讓配客嘉順利申請到創業貸款，也就是透過信保基金間接保證而來的第一筆貸款，才得以著手循環包裝服務的開發。

但推動服務的過程卻困難重重，由於配客嘉的平台架構需要有足夠的電商參與、消費者要有意願歸還，還要有方便的歸還點，像是便利超商及物流等的配合，但在 108 年創業時什麼都沒有，當時他和團隊拜訪了大約 300 家電商，得到的回應是就算有意願配合，但配客嘉沒有消費者、沒有歸還點，執行上有困難。於是他反過來從連鎖企業著手，又拜訪了 30 幾家大品牌企業，同樣得到負面回應。「在沒有電商的狀況下，他們也不願意開放歸還點。形成了雞生蛋、蛋生雞的循環。」



執行長 葉德偉

信保基金對配客嘉的協助不僅止於貸款，還包括在財報的現況與未來規劃上，並提出很多專業建言，甚至花了一兩個月在做企業陪伴。

客戶少、疫情來搗亂 用再生衛生紙創造一波商機

創業的前幾年，配客嘉幾乎沒什麼客戶群，再加上又要開發產品等支出，公司的資金燒得很快，於是葉德偉想到在電商賣再生衛生紙。他在接觸許多社會企業時，發現 NPO 在疫情時碰到很大的募款困難，於是他提出用配客嘉的產品與 NPO 捐款做整合的議題，自行設計包裝再委外製造，搭配不同的關懷話題像是流浪犬、種樹，或是人權議題等，共推出 16 款的再生衛生紙產品。當時對一般大眾來說，直接捐款困難度較高，但若是購買日

常生活用品又能做公益，意願就提高很多，加上當時正好搭上了衛生紙搶購潮，大家爭相購買，創下年營業額近 2 千萬的營收，順勢幫他們度過了一波金流危機。

「我們的現有資金只能做到某個程度，所以很需要信保基金的協助，讓我們有一筆錢可以達成投資人想要的成果。」葉德偉說，配客嘉的平台架構需要很多單位的配合，而這些得要資金跟人力去搭配，對於一個新創公司來說，很難有足夠資源投入設點、歸還、人員訓練這三大環節。

配客嘉的第一筆青年創業貸款，主

要是用來開發包裝產品，「因為有了信保基金的協助，讓我們有機會開發出這個包裝，也才能對接到天使投資人。」葉德偉說，那筆資金讓配客嘉至少先有產品與服務可以提供，而第二筆申請的貸款加上天使投資人的資金，則是幫助配客嘉把物流體系建立起來的推手，也是使客戶量逐步成長的重要關鍵。

信保基金協助紓困與振興貸款 企業陪伴溫暖人心

提到疫情造成的重創，葉德偉記得當時公司處於空轉狀態，幸好信保基

金告訴他可以申請疫後振興貸款，他就用這筆資金去做大量包裝並投入市場，「如果沒有那筆資金的話，我們很難生產那麼多包裝給客戶。」疫情之後配客嘉逐漸步上軌道，目前與超市、便利超商等簽訂在全台設立的歸還據點也近 5 千個。加上政府力推 2025 年淨零碳排，環保意識已從環保市場擴大到大眾市場，葉德偉看到了民眾及企業對於 ESG 的熱度和支持力度逐漸加溫，113 年的客戶數就創下了去年的兩倍以上。

對於消費者的環保認同，葉德偉認為需要感性與理性的訴求，「我們透過清潔包裝回收，讓消費者知道歸



還與不歸還之間所產生的碳排放量差別，認同理念的人逐漸增多；且後續包裝是交給一些社福單位做清潔整理，歸還者還可兼做公益，幫助弱勢族群多一個救援的機會。」他說，目前的回收率約 7 至 8 成，希望藉由更多族群的擴散影響，產生潛移默化的效應。

在與信保基金的合作互動上，令葉德偉印象深刻的不只是貸款的協助。「我記得那時候送直保企劃書時，信保基金的長官給了我們很多建議，包括如何與銀行做溝通，投資人的資訊可以先讓銀行知道、好讓他們放心，

在財報的現況與未來規劃上也提出很多專業建言，相當於財務顧問的角色。」葉德偉說，尤其是公司剛創立、資源相當缺乏時，信保基金發揮了極大的輔導協助功能，甚至花了一兩個月在做企業陪伴，對配客嘉在整理營運上助益良多。

感謝信保基金復育成功 循環包裝還要放眼海外

葉德偉還記得剛創業時，他曾試著要去銀行貸款，但對方就直接問他有沒有不動產可以抵押，當他說沒有時，



信保基金對配客嘉的整體營運影響很大，除了協助強化財務、建立制度之外，也協助企業將財務跟 ERP 系統都建立起來。



又問他能否請爸媽來做擔保？幾次的碰壁之下只好知難而退。那時得知有個同學在銀行當儲備幹部，於是幫他申請了青年創業貸款，在信保基金擔保成數高達 9 成 5 的情況下，順利貸到所需款項。「如果沒有信保基金的話，我們無法順利走到今天。」信保基金對配客嘉的整體營運影響很大，除了協助強化財務、建立制度之外，也讓我們把財務跟 ERP 系統都建立起來了。」

葉德偉說，信保基金對台灣新創產業來說是很重要的孵化器，也讓配客嘉可以復育成功，往下一個階段繼續邁進。「信保基金更像是配客嘉的另一個共同創辦人，在求助無門時願意相信並給我們機會。」他笑說，配

客嘉的產品上應該要放上信保基金的 logo 才對！

儘管一路走來艱辛不斷，過程中還遇到因無法獲利而夥伴紛紛求去的景況，但葉德偉仍認為這是很好的人生選擇，學到很多、也創造出一些期待中的成果。「這是以前我在銀行所經歷不到的事物。」隨著全球對 ESG 議題的重視與日俱增，企業也因感受到減碳壓力進而投入碳排行列。葉德偉說，許多配客嘉的科技廠客戶在東南亞、日本、中國等都有廠，他們的產線很需要循環包裝，他希望未來能跨出海外與這些公司做長期的配合，而目前已在新加坡設據點的配客嘉，也正積極往這個方向前進。●

信保50
TSMEG



擴大保證 安定社會

信用保證具反景氣循環政策功能，在經濟景氣衰退階段，金融機構融資往往趨向保守，對信用保證之需求更形提高。成立 50 年來，本基金於國內經濟遭逢內、外在衝擊時，均全力配合政策，積極推出各項保證措施，適時發揮反景氣循環功能，維持國內經濟及就業穩定。

全球性經濟衝擊：

109 年全球爆發嚴重特殊傳染性肺炎疫情，全球景氣急速惡化，為因應嚴重特殊傳染性肺炎疫情對國內經濟帶來的衝擊，並穩定國內就業市場，政府各單位積極研擬各項紓困振興政策。本基金戮力且迅速配合各中央政府機關，包括經濟部、中央銀行、衛生福利部、教育部、內政部、文化部、交通部觀光署、交通部民用航空局、交通部航港局、交通部公路局、行政院國家發展基金管理會及勞動部等開辦多項紓困貸款相關信用保證業務，保證對象從勞工（個人）、微型企業、中小企業及上櫃、上市大型企業，全面提供優惠之信用保證；另並配合各中央及地方政府相對保證貸款，提供紓困相關措施。



國內災變衝擊：

為協助受災企業與民眾順利取得復舊重建所需資金，儘速復工營運或重建家園，政府歷年來因應當時災變所推動之各項復舊貸款，信保基金均全力配合提供相關信用保證。除訂有常態性的「中小企業災害復舊貸款」信用保證外，亦配合政府對特定重大災變相關貸款提供信用保證，另為體恤受災戶，此類案件均免由受災戶負擔信用保證手續費。



常態性協助保證項目

- 95 年 5 月 —— 中小企業災害復舊貸款信用保證
- 97 年 10 月 —— 協助災區住宅修繕貸款信用保證

對特定重大災變提供短期性信用保證

- 89 年 8 月 —— 九二一震災災民重建家園貸款信用保證
- 90 年 6 月 —— 振興九二一震災受災企業貸款信用保證
- 90 年 12 月 —— 因潭美、桃芝、納莉颱風所開辦之風災住宅貸款信用保證
- 92 年 5 月 —— 辦理受 SARS 影響發生營運困難產業及醫療（事）機構紓困貸款信用保證
- 92 年 5 月 —— 九二一震災地區低收入戶創業融資貸款信用保證
- 96 年 1 月 —— 一二二六震災災民重建重購貸款信用保證
- 98 年 9 月 —— 莫拉克颱風受災企業融資信用保證、受災戶住宅貸款信用保證
- 98 年 12 月 —— 莫拉克颱風受災觀光產業貸款信用保證
- 103 年 10 月 —— 高雄市政府中小企業商業貸款八一石化氣爆事件受災貸款信用保證
- 105 年 5 月 —— 0206 震災受災戶住宅貸款信用保證
- 107 年 3 月 —— 0206 花蓮地震融資保證專案貸款信用保證
- 107 年 7 月 —— 0206 花蓮震災受災戶住宅貸款信用保證
- 109 年 6 月 —— 花蓮縣 0206 震災未設籍於受毀損住宅所有權人重建（構）住宅貸款信用保證
- 113 年 5 月 —— 0403 花蓮地震融資保證專案貸款信用保證
- 113 年 6 月 —— 0403 震災受災戶住宅貸款信用保證

信保50
TSMEG

×
擴大保證
安定社會

毅太企業

三級貧戶學徒出身 打造享譽全台衛浴王國

69年創業，營運超過四十年的毅太企業，以製造淋浴拉門起家，並建立自有品牌「itai」行銷廚、衛相關產品。在董事長洪團樟的帶領下，目前不僅擁有相關專利超過六十項，並榮獲國家創作發明獎、創新研究獎之肯定。三十年前，在信保基金的建議及協助下購入自有廠房，開啟了毅太從微型企業晉身為淋浴拉門全台市佔率第一的中大型企業。



洪團樟（中）對待員工如同家人，不僅提供好的福利與待遇，也經常舉辦員工旅遊等活動，要讓員工感受到身在幸福企業的光榮感。

國中畢業北上打拼 看準趨勢從學徒變身企業老闆

五十多年前，洪團樟才剛從國中畢業，就帶著母親給的五百元從嘉義北上打拼，期間他做過米店員工、傳播公司小弟、航空地勤人員等，直到他當兵退伍，在一家鋁門窗工廠當學徒後，才真正與如今的本業產生連結。6、70年代，台灣興起一股木窗換鋁門窗的浪潮，洪團樟看好這個趨勢，決定自己開公司當老闆。66年，開計程車的三哥洪團圓把車子賣了，兄弟倆一起集資了十萬元共同創立「毅太鋁門窗」，公司名取自洪團樟的座右銘中「『毅』力信心均具備，『太』陽月亮助光輝」的毅太。

毅太鋁門窗剛成立時，由於品質穩定、價格公道，深受客戶的支持，生意風起雲湧了十年，但後來面臨市場飽和與削價競爭壓力，生意逐漸萎縮，洪團樟於是興起轉型念頭。76年時，有宗教信仰的洪團樟隨主教單國璽赴羅馬朝聖，住宿時發現當地的淋浴門十分普遍，回國後隨即決定要發展這種乾濕分離的淋浴門技術，意外為公



董事長 洪團樟

當毅太有困難時，信保基金總是能即時伸出援手，幫助企業穩定成長並度過難關。信保基金已經成為我們的長期合作夥伴，也是公司一股安定的力量！

司找到了出路，也將品牌名改為英文「itai」。從小家境貧困的洪團樟坦言，原本創業的初衷只是單純為了養家糊口、改善家計，沒想到做到了淋浴拉門全台市佔率第一，等於台灣每三戶就有一戶的家庭使用「itai 一太 e 衛浴」。

**公司拓展快速
聽取信保基金建議購置廠房**

以淋浴拉門再出發後，毅太便成為台灣第一家生產淋浴拉門的公司，在市場上很受歡迎，營運也非常順利。「直到 82 年時，公司開始碰到了瓶頸。」洪團樟回憶說，那段時間公司拓展非常快速，但資金的壓力也跟著出現，當時熟識的銀行建議他，可以找信保基金提供信用保證服務。

自此之後，毅太從小公司發展到如今的規模，貸款額度也從小額到上億資金不等，與信保基金始終保持良好的互動，「企業如果體質好、正派經營，相信信保基金都很願意提供信用保證。」洪團樟說，這是他與信保基金三十年來緊密互動所得出的經驗，也很樂意把這一路走來的經驗分享給大家。

**曾數度歷經營運困難
幸好一路上有後盾陪伴支持**

毅太目前擁有五家廠房的規模，全台有十家直營門市，此外還有超過一千家經銷商、兩千多家建設公司指名合作，從原本三兄弟一起合資的八坪小空間，晉升為兩棟大廠房，到後



來積極買地擴廠的經營模式，其實和信保基金也有所關聯。「信保基金提供給我們很好的教育，就是教我們要擅用資產化。」洪團樟說，向別人租廠房就是一把資金拿給別人，有了不動產後就更有底氣安穩營運，有利於永續經營。

儘管如今事業如日中天，但營運過程中也曾數度遇到困難與瓶頸。「90年到110年這段期間最痛苦，當時我們在台灣一度市占率最高，卻碰到削價競爭導致業績下滑；後來雖然找到轉型目標，也因為欠缺經驗走得並不順利；要代理國外品牌進來，也由於對高檔產品不熟悉、客戶群無法對焦，再加上國內進口的衛浴設備品牌已太多、缺乏獨特性和競爭力，因此挫折連連，最終失敗收場。」儘管如此，

洪團樟慶幸本業是獲利的，才能穩住當時的財務狀況。

「信保基金已經成為我們營運成長的合作夥伴，只要有資金需求，信保基金都會陪伴我們，成為我們安定的力量！」洪團樟感激地說，當這些困難出現時幸好有信保基金拉了毅太一把，像是履約保證、承包工程、備料的營運週轉金，以及進口國外品牌產品等的一般融資貸款，都在信保基金的協助下逐次獲得資金上的支持。也因為信保基金傳授的永續經營觀念，讓洪團樟了解到擁有不動產的重要性，於是在96年設立了位在基隆大武崙工業區的「衛浴觀光工廠」，用來拓展全國的市場，目前全台北中南共擁有十家門市，全部為公司自有資產。

洪團樟很感謝信保基金給他的啟

示，讓他知道企業要穩健就一定要有不動產，不要把費用當成資產，這樣企業才能賺錢，「有了不動產也可以讓客戶安心，相信你的企業規模是穩定發展的。」除了金融上的問題，信保基金會給予專業上的提點與建議，也常不吝傳授企業成功的要素與知識給他，洪團樟說，他聽從信保基金的建議陸續買下許多工廠並熬過那辛苦的幾年後，102年公司便有了大幅的獲利與成長，至今每年股東與員工都能開心過好年。

**代理國外品牌失敗
觀光工廠卻帶來無限商機**

儘管有過失敗的經驗，但生性樂觀的洪團樟深信有得必有失。「雖然代

理國外品牌失敗，但觀光工廠卻帶來了無限商機，也打響了毅太的品牌知名度，全台灣的遊覽車帶來了人潮。」還有疫情發生的那幾年，很多企業都遭受到重創，毅太卻恰巧相反，「當時大家都不能出國、外出時間也變少，但每個人每天待在家中的時間變多了，讓我們有接不完的案子。」洪團樟解釋說到，或許是在家時間變長，讓很多人希望有像飯店般的享受而紛紛更換衛浴設備，使得那段期間業績成長不少。

因為有虔誠的宗教信仰，加上善盡企業社會責任，洪團樟秉持對待員工如同家人的信念。旗下有兩百多名員工的毅太，為了讓每位員工都能兼顧孩子與家庭，並且能在正常且規律的生活方式下工作，不僅提供比一般企





業更好的福利與待遇，也經常舉辦員工旅遊等活動，要讓員工感受到身在幸福企業的光榮感。「沒有好的員工就沒有好的團隊，也就不可能有好的獲利。」洪團樟相信，公司有高毛利與獲利率當底氣，加上很多資深員工一待就是一輩子，這些都是他相當珍惜的資產。品牌行銷成功且走出自己定位的毅太，不再走削價競爭的老路，也不怕同業競爭，而是要以產品優質、

服務完善，並且創造社會福利的視野與格局在全台灣擴展。

深具企業社會責任（CSR）觀念的洪團樟，在台灣將進入超高齡化社會之前便已提前布局，除了訴求安全的環境而打造出乾濕分離、避免老人滑倒的衛浴設備外，為了解決台灣普遍樓上樓下漏水的問題，引進以「同層排水」為基礎的整體衛浴工法，不但呼應建築新法令且施工快速，既可解

當困難出現時幸好有信保基金拉了毅太一把，像是履約保證、承包工程、備料的營運週轉金，以及進口國外品牌產品等的一般融資貸款，都在信保基金的協助下逐次獲得資金上的支持。

決漏水問題，也避免了鄰居的糾紛；此外，為了提供國人更安全、放心的衛浴體驗，特別引進防爆淋浴拉門，防止玻璃自爆傷人，守護全家人浴室安全。

從無到有、從微型到中大型 未來仍將堅定走自己的路

洪團樟回顧從創業至今，將近五十年的時間，當中就有三十年與信保基金有著緊密的連結關係，因此他特別感謝信保基金及台灣企銀多年來的陪伴，讓毅太可以走得越來越穩健，財務資產也不斷增加。毅太從無到有、從微型企業到中大型企業，信保基金

總是在企業最辛苦的時候伸出援手，不僅幫助毅太穩定成長，也幫助其他創業者，就像是台灣中小企業在金融層面的護國神山一般，很難想像如果沒有信保基金，這些人要去哪裡找資源。

對於公司未來的期許，洪團樟認為專注本業非常重要。「挑戰隨時都會發生，競爭也預期會越來越激烈，但我們擁有自己的企業文化與信念，只需堅定地走自己的路。」他說，只要隨時觀察並因應市場的需求，商品符合社會需要並注重品質與售後服務，再以自身的優勢面對挑戰，相信沒有跨越不過的難關，也期待能開創出更高的格局。●

信保50
TSMEG

×
擴大保證
安定社會

秉均國際

憑藉堅毅特質與貴人相挺 浴火重生再上高峰

當機器設備、木材原料都準備就緒，正打算在市場上大展身手，卻在一夜之間付之一炬，燒掉了數億資產，你還有勇氣再站起來嗎？歷經十年，秉均國際做到了浴火重生，能夠再次站上市場舞台，除了一路上許多貴人相挺相隨，更重要的是董事長姜雍漳堅毅的人格特質，以及在事業低谷仍不離不棄的工作夥伴。



秉均國際從事木芯板、美芯板及塑合板等加工買賣，姜雍漳（中）堅毅的特質及穩健踏實的經營態度，帶領秉均國際克服各種難關，重獲新生。

看準市場機會 勇於投資未來

不似多數企業老闆總能侃侃而談經營理念，跟姜雍漳對話的第一印象，是典型「有想法，肯做、會做但不太會講」的老闆類型，這樣的他，仍努力為我們說明秉均國際成立的契機。從系統櫥櫃起家，經營十多年後，姜雍漳看準塑合板市場需求會日漸擴大，決定整合上下游投入塑合板製作，於是96年成立秉均國際，進行板材加工製造。當時建廠需要資金，透過銀行認識了信保基金，「我做事習慣先做好計畫，資金問題處理完後，再開始投資，不會貿然就投入市場。」姜雍漳穩健踏實的經營態度，讓他們成功申請借貸並順利建廠，雖然沒多久就碰上金融風暴，但這些都阻擋不了秉均國際發展的企圖心，為大幅提升市場競爭力，姜雍漳決定從國外採購浸膠設備，自己量產美耐敏含浸飾紙。

在同仁眼中，姜雍漳是個能看到未來機會，願意創新的老闆。「當時台灣只有秉均國際進口浸膠設備，它的製程繁複而且需要操作技

董事長 姜雍漳

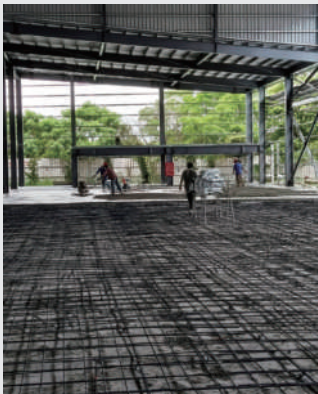
受人恩惠不忘於心，感謝在秉均國際重生路上所有支持的貴人，期許未來自己也能當別人生命中的天使，助人度過難關。

術，我們就請國外技師來台灣指導，也把員工送出去培訓。」陳淑雲經理說，普通工廠測試新設備大概一個禮拜完成，浸膠設備卻足足測試了兩個月，就在一切準備就緒，終於可以上線生產之際，秉均國際卻迎來營運以來最大的挑戰。

**祝融之災
多年後仍歷歷在目**

對秉均來說，這是個難忘的一天，102年10月24號清晨五點多，接到電話說工廠失火，在高屏大橋上就已經看到火舌從廠房屋頂竄出。一場火，燒了三天三夜，「當時正值年底，是我們這個行業的大月，去年這時原料備得不夠，還得停機下來跟同業調料，於是隔年我們備足了原料，將兩個廠房都塞得滿滿，所以才會燒上三天三夜。」陳淑雲回憶，那年冬天感覺特別冷，毛毛雨持續下個不停，因為倉庫堆滿原料的關係，半年後，災後的廠區還在持續悶燒冒出白煙。

廠房在一夜之間燃燒殆盡，歷經數個月的調查，鑑識單位仍找不到起火原因，統計災害損失，包括廠房、原料、設備以及貨車等，總共燒掉三億七千多萬。所幸姜雍漳從不賒欠上游廠商款項，火災發生第一時間，也緊急通知客戶無法如期出貨，並協調同業協助，減輕客戶損失。陳淑雲感嘆，「一兩個客戶看我們失火了，就故意說要退貨，不想付款給我們。」但當時更多的是情義相挺的客戶，他們知道這個時候現金對秉均國際來說很重要，於是選擇不開票，直接以現金支付貨款，她苦笑說，「在最危難時刻，真的可以看到很多人性面向。」



一場大火燒掉秉均國際二棟廠房，歷經十年時間，分三階段將廠房原地重建起來。

痛下決定 選擇面對艱難的災後重建

直至現在，談起災後處理公司事務那段日子，陳淑雲還是忍不住會紅了眼眶，「那時我真的體會到什麼叫禍不單行。」火災前兩個月，姜雍漳因不明原因導致腦部受到細菌感染，施打抗生素也壓不住病情，正準備要開刀時偏偏遇上火災。火災過後，所有單位都找上門，有千頭萬緒的事情需要處理，但姜雍漳的病情緊急，若不立刻開刀，可能有生命危險。陳淑雲說，「開刀前，姜董把公司親信叫到

病床旁，對我們說，萬一他開刀沒有醒來，就幫他將所有資產處理掉，把錢還給銀行，不要讓他留下欠錢沒還的名聲。」不辜負曾信任過自己的人，是姜雍漳的信念，聽到術後平安的消息，不只所有親友，就連主要合作的台灣銀行、合作金庫承辦同仁，也都放下心中大石。

面對火災後的公司，姜雍漳身邊大部分的朋友都覺得秉均損失慘重，重建復工太難了…，建議公司收起來不要做了。陳淑雲回憶說：「當時真的很掙扎，因為扣除保險理賠金額一億兩千萬，尚有兩億多的損失要面對。」

姜先生手術完成，我們幾經思考討論後，姜先生說：「想繼續做，因不想欠銀行錢，不想讓業界說秉均倒了或姜雍漳跑路了，即使努力到最後無法做好，也想把自有的資產清算還給銀行，給下一代做個良好示範。」大方向決定後，向往來銀行台銀及合庫的經理表達要繼續經營的想法，為了要讓銀行相信秉均的決心，一邊帶台銀去看公司櫥櫃廠，並告知尚有多少可收帳款、可動用的資金及可處份的閒置資產，一邊向中小企業聯輔基金會請求協助，先輔導公司減資彌補虧損改善財務結構，編制重建廠房復工償



債計畫，而因為公司當時已將間接保證額度都用完了，於是向信保基金申請直接保證。

浴火重生路上 不能忘記的貴人

回顧秉均國際的浴火重建之路，姜雍漳說，除了感謝還是感謝。「在我們最困難的時候，台灣銀行中庄分行不僅沒有抽掉銀根，分行的邱經理還協助我們跟總行申請減輕購料還款壓力的貸款方式。」從銀行授信 5P 角度來看，當時秉均國際僅剩一個 People 合格，即是姜雍漳的信用狀況與誠信特質，但台灣銀行仍選擇承受風險壓力，積極協助秉均國際減輕還款負擔。受人之惠，不忘於心，後來慢慢重回軌道，營業額慢慢做大之後，有其他銀行主動來找秉均國際提供較優惠方案，陳淑雲笑說，「姜董堅定地說我們不能走，就算臺銀的利率比較高，我們也不能走。」

公司遭受火災重創，資金取得不易之際，信保基金直接保證制度，猶如黑暗中的一盞燈光，為秉均國際的重建之路展開生機。然而申請直接保證需要準備申請書、製作簡報檔，將企業營運、還款計畫等說明清楚，還要接受來自外部專家組成的審議委員會提問，「信保基金協助我們一起製作簡報檔，調整架構內容，指導我們如



何在審議委員會時說明簡報，陪我們一起爭取通過直接保證。」當時備詢完在回程路上，就接到信保基金來電告知通過直接保證，姜雍漳、陳淑雲以及災後情義相挺的周永言，三人在車上高興地大哭大笑之後，憑著直接保證的承諾書，總算順利取得重建所需資金。

分享經驗 做別人生命中的天使

在沒有閒置資金的狀況下，秉均國際一步走穩了再走第二步，耗費十年時間，終於陸續將三個廠房蓋回來，聘用的員工人數甚至比火災前更多。滴水之恩，當湧泉相報，度過這個難關，秉均國際也期許自己有能力，能做別人生命中的天使，不僅投身在地偏鄉公益，也將自己的經驗分享給同樣遇到困難的人，讓他們也有勇氣面對。

秉均國際現為台灣唯一擁有系統櫥櫃由前端材料加工至家具完整生產線的廠商，以生產高品質且符合低甲醛、無毒健康的特殊合板聞名。人生最難，莫過於從高處跌至谷底，再從幾近歸零的狀態爬回巔峰，秉均國際做到了，相信未來的營運之路，再無讓他們心生畏懼之處。●

公司遭受火災重創，資金取得不易之際，信保基金直接保證制度，猶如黑暗中的一盞燈光，為秉均國際的重建之路展開生機。



信保50
TSMEG

×
擴大保證
安定社會

信泰油漆

浪子回頭從零出發 變身工程承攬企業領頭羊

以承攬台塑麥寮廠區之鷹架、噴漆、保溫、除鏽等相關工程，採一條龍施工方式的「信泰油漆」，在蔡永富董事長承接了父親公司老闆的事業後，經營得更加有聲有色。但當工程承攬案越多，所需週轉金就越高，幾度面臨財務缺口時，信保基金都適時扮演協助的關鍵角色，幫助資金及時到位度過難關，進而成為全台承攬大型建案的龍頭企業。



張孝蘭是蔡永富工作上的得力拍檔、生活上的賢內助。不僅積極學習創業、營運等相關課程，並引領資深員工加入學習行列。

年輕時做錯事 悔悟後一切重頭開始

在了解創立信泰油漆的緣由之前，得先從蔡永富這個有故事的人說起。從不諱言自己是更生人的他，在剛服完8年的刑期出獄後，沒多久就認識了現在是他工作上的得力拍檔、生活上的賢內助張孝蘭。當時張孝蘭有孕在身，蔡永富基於男人要有擔當、必須養家糊口的責任感，一肩挑起經濟重擔，但出獄後找工作卻老是碰壁，父親看在眼里，就讓他跟在身邊學習油漆工作。

坦言年少時很叛逆，採隨性管教的父親也從沒嚴格規範他，但出獄後的蔡永富有了180度的轉變，原本懶散的態度突然變得無比認真，每天勤懇地跟著父親學做油漆工，儘管每天累得回家倒頭就睡也不喊苦。悟性高的蔡永富，幾個月後工程就很上手，為了逼自己快速成長，也為獲取更多的利潤，隔年便興起創業的念頭而創立了信泰油漆。蔡永富浪子回頭的勵志故事，曾經受邀各大電視節目現身說法，也曾被政府邀請至全台的監獄做巡迴演講，以自身的經歷感動不少人。

重視工安

25 年來零事故最感自豪

「信泰油漆原本是我父親承接工程的上包公司，老闆因年事已高要退休而想把公司結束掉，於是我就承接了下來，並且重新申請營業項目。」蔡永富說，一開始信泰一樣只承作油漆工程，等前面的鷹架搭設完畢就能施作，但常常因鷹架搭設作業延宕，使得跟在後端的油漆工程遲遲無法施作，逼得他決定自己成立鷹架施工團隊。於是他從系統鷹架的詢價開始，最後選擇成本較高但品質好、安全性也高的鷹架板，「我很自豪的一點，就是公司成立至今 25 年來零工安事故。」蔡永富就這樣一步步打造施工團隊，如今已成為全台最大且擁有最多鷹架板的公司。

有了除鏽、噴漆、鷹架、高空作業車等完整的機具設備，信泰在承攬工程後，從搭設鷹架、油漆、保溫、除鏽等，全程採一條龍施工，蔡永富認為每一個程序的工種自己安排、自我掌控，有利於整體工程的順暢度，此外他也非常重視工安。「工地只要平安，對工人及企業來說就是賺錢。」他常聽聞工人因工安事故撞到腦、摔斷手腳，自己的弟弟也曾因從工地摔下而受傷，除了工人無法繼續工作，公司也得支付更多成本，讓蔡永富更加重視並矢言將工安放在最重要的位置。

對待工人很用心的蔡永富，常將「重賞之下必有勇夫」這樣的信念深植腦海裡，雖然他和長年一起工作的工人交情好，但在商言商，每個工人都要養家糊口，因此他在工資上總是優於其他業者，讓工人第一時間都會先選擇信泰油漆工程，他自信地說：「別人都說缺工，但我從來沒有缺工的問題。」

工期長、週轉金需求高 信保基金成為及時貴人

採一條龍之後雖可確保工程順暢，但相對的資金需求也跟著變大，加上主要承攬的台塑工程，往往工期通常拉得很長，就需要有更多的週轉金，蔡永富坦言平均三個月就需一億元的現金流，

董事長 蔡永富

材料應該珍惜且善用，汰除掉損壞的之外，定期幫鷹架板做維護、整修、保養，讓使用期限可以拉長，「我覺得這樣才是對的，對環境及循環經濟，乃至公司成本各方面都是好的。」





用來支付從開工、完工到驗收期間的薪資等。「幸好信保基金及時出現幫助了我們，可以說是信泰的貴人。」蔡永富提到在接觸信保基金前，週轉金大多來自親朋好友的借貸，自承年輕時不學好，但服刑後就勤懇做正當事業，二十多年來親戚朋友都看在眼裡，所以只要一缺錢，大家湊個三、五百萬沒問題，但隨著承包案子越大，缺的就是幾千萬了。

真正與信保基金接觸，是在蔡永富標到了一個台塑的大案子，他深知等收到尾款需很長時間，得準備多一點週轉金支應，於是興起向銀行借貸的想法。從往來的銀行處得知，藉由信保基金向銀行申請貸款前，可先透過政府的輔導系統，目的是希望企業在貸款之前先有基本的創業知識，董事長夫人張孝蘭一馬當先就去進修創業相關的課程，進而開啟了與信保基金

的合作。「這一上課就持續上了七年，除了創業課程外，還學習到很多技能面、財務面等，收穫非常豐碩。」自認不懂就要認真學習的張孝蘭，也上了信保基金開授的《薪傳學院》課程，並引領資深員工加入，她笑稱自己儼然成了信保基金的代言人，除了自己和公司受益良多外，也經常把這樣的資訊推薦給同業。

從第一次透過信保基金貸款週轉金

後，信泰每當遇到有資金缺口時，都會想到利用這個管道獲得資金協助，加上疫情期間，信保基金也協助以肺炎紓困、疫後振興貸款，幫助信泰度過難關。回憶疫情時，工人不是得分批進入工地、就是被迫停工，使得工期被拉得比預期長，但信泰該付的薪資等費用還是得付，資金窘迫得令蔡永富苦不堪言，幸而一路走來有信保基金的幫忙，公司營業額持續穩定成

長，總算挺過最艱難的時期，夫妻倆語重心長地說：「如果沒有信保基金，信泰沒辦法成長到今天這樣的狀態。」

**提倡循環經濟並身體力行
堅定往環保綠能方向走**

除了站穩國內承攬工程重要品牌，信泰近幾年也相當關注綠能產業，並往循環經濟的綠能方向走，蔡永富特地請來一位懂循環經濟、且有實務經驗的學者當顧問，教導廢棄物處理與循環再利用，他也實際運用在工程上，例如鷹架板就是他一直循環再利用的循環經濟之一。「20多年前一片鷹架板 500 元，現在一片則要 1300 元，若賣到中古材料市場至少還有

600 元的價值，而我到現在還在使用。」珍惜材料也善用材料的蔡永富說，汰除掉損壞的之外，他定期幫鷹架板做維護、整修、保養，讓使用期限可以拉長，「我覺得這樣才是對的，對環境及循環經濟，乃至公司成本各方面都是好的。」

有感於環保的重要，蔡永富也將之實現於日常生活中。工作之餘，他將家鄉雲林古坑山上數公頃、原本種植的淺根作物檳榔樹砍伐掉，改種具有水土保持功能的深根性植物苦茶樹。「這就是我從顧問學者那邊獲取到的環保、綠能觀念，並且身體力行。」蔡永富還將苦茶子萃取出有機無毒苦茶油，除了自家食用外，也饋贈給親朋好友，不僅改善土地環境，也讓食

用者身體更健康。此外他也預計在工廠屋頂加蓋太陽能板，未來還規劃出售碳權，而這筆建設費用大約需 4、5 千萬，也希望藉由信保基金的協助，以「低碳智慧納管」項目申請貸款。

**穩步成長、發展綠能
並做好永續傳承**

「信保基金對我們的幫助不只在資金的需求上，在經營管理、財務等方

面也給了我們一條龍式的學習，信泰才能發展到今天。」蔡永富說，信保基金帶給他的最大啟示就是可以讓一個白手起家的人，逐步打造日漸壯大的公司；讓一家公司從無到有、從零資產發展到資產數十億！他也很欣慰信泰一直保持學習的心態且不斷尋求轉變，接下來除了穩步成長、持續發展綠能之外，也要逐步交班給第二代，做好永續傳承任務。●

信保基金對信泰油漆的幫助不只在資金需求上，在經營管理、財務等方面也給予一條龍式的學習，信泰才能發展到今天。



信保50
TSMEG

×
擴大保證
安定社會

旭光液化煤氣

第三代啟動全新改革 升級人性化 AI 智能服務

成立於 56 年的「旭光液化煤氣」，現由第三代接班人蔡宏平接手，主要從事液化石油氣之分裝、銷售、運輸、儲存場所租賃等業務，是高雄主要瓦斯分裝廠之一。歷經二代、三代接班過程中，旭光也曾遭逢事業打擊與產業改革、發展數位科技等歷練，在信保基金的支持下越走越穩健，未來也將持續朝更優質的企業邁進。



旭光第三代蔡宏平至今仍嚴守爺爺所留下來的「安全、服務、效率」經營理念，並把安全做為第一考量，也是公司最大的成本和資產。

創新思維仍不忘初心 謹守安全第一考量

其實早在民國 48 年，蔡宏平的爺爺就已開設瓦斯商號，但當時的瓦斯行業屬於國營事業，直到 60 年才開放民營。「爺爺創辦瓦斯行時還是公務員，後來他就辭掉了鐵飯碗，專心發展瓦斯產業。」蔡宏平提到，草創階段最大的挑戰，就是當年一般民眾對瓦斯知識的不足，總認為瓦斯很危險、會爆炸等等，因此在推動這個產業時蠻辛苦的。他不諱言當時因欠缺安全法令宣導，也確實偶有公安意外發生，因此非常嚴守爺爺所留下來的經營理念，就是「安全、服務、效率」，旭光也一直沿用到現在。「這個產業如果沒有安全，就什麼都沒有。」蔡宏平把安全做為第一考量，也是公司最大的成本和資產。

從第一代的創業，到第二代蔡宏平的父親蔡聯芳接手，維持了旭光的穩定成長，直到交到第三代蔡宏平身上，他坦言困難才正要開始。「現在對我最充滿挑戰性的，就是改革。」蔡宏平說，產業現況除了缺工問題外，還要思考如何導入更有智慧的方式去經營。在

零售方面，以往隨叫隨到的瓦斯運送，面臨缺工嚴重而難以如常應對，因此他便想出以「計算週期」的方式來因應，例如這個消費者大約兩個月叫一次瓦斯，公司做了記錄後，在下次叫貨時間之前的一兩週，就主動詢問對方要不要先送瓦斯過去，以便公司可以提前預做規劃與人手安排。

除此之外，蔡宏平也跟上了世界趨勢，積極發展 AI 智能。認為員工的智慧是公司珍貴資產的蔡宏平說：「我希望運用即將退休的老前輩們的智慧與經驗，導入到 AI 裡，成為公司新的技術，再運用智能的方式去進行派遣、智慧配送等實務工作。」此外，他還利用 AI 智能讓員工制度更人性化，看準現在從業者都很重視休閒與生活品質的特性，因此讓員工與客戶的時間自行做調配，以提高他們的工作自主性。蔡宏平發現這樣的成效不錯，有利於招募到更多人才加入，且年齡層以青壯族群為主。

瓦斯兼具高熱值低碳排 符合環保理念

「以桶裝瓦斯（液化石油氣）來說，最大的競爭對手就是所謂的天然氣。」蔡宏平指出，拉管線的天然氣最大優勢是方便，因此吸引許多新建大樓使用，但以高雄的在地屬性來看，桶裝瓦斯還是佔大宗。他說因為桶裝

瓦斯的熱值較高，尤其是有做菜習慣的人，就會發現它比天然氣更快沸騰、更容易掌握火候，相較之下也較為節省。此外，桶裝瓦斯還是有它的無可取代性，例如移動性非常好，像是夜市就一定得使用它。而在環保議題上，蔡宏平說液化石油氣是非常乾淨的能源，許多歐美國家甚至已將校車、垃圾車等的燃料從柴油改成瓦斯，以低碳排放來回應環保。



董事長 蔡宏平

任何行業不管是在創業或成長期、甚或是轉型期，免不了都有資金上的需求。信保基金是非常好的合作夥伴與管道，在信保基金的協助下，很多企業便有了創新與永續經營的機會。

每月銷售量約兩千噸的旭光，為減輕傳統瓦斯桶重量，近年投入資金與荷蘭廠商合作研發輕質量複合材質之瓦斯桶，並成為台灣總代理，使重量減為傳統鋼瓶的 1/2，且具有耐摔、可回收等優點，目前已通過歐盟認證，現正申請國內相關單位認證。蔡宏平說，有同業使用玻璃纖維材質打造瓦斯桶，材質雖好但卻不耐衝擊，因此他不惜花費更長的時間與經費進行研發。

傳統的液化石油氣，因為要讓桶內有承受強大壓力的條件，材料必須越堅硬越好，因此重量也相對沉重；改良後的桶子有別於一般做法，在桶身裡面與外圍都纏繞著防彈衣纖維，承

受力非常強大。蔡宏平形容，「一條防彈衣纖維，足以吊起一台摩托車。」可見耐高壓的能力完全沒問題，這項技術也成為旭光的獨家專利。此外，透過數位化還可配合做遠端抄錶，瓦斯錶則是委託日本廠商製作的，這項技術在日本已行之多年。

企業創業成長 升級轉型的陪伴者

儘管與天然氣公司看似如競爭者，但在市場上雙方並不盡然都是敵對關係。「某些狀況下，我們是會共同合作的。」蔡宏平說，像是天然氣業者的客戶想採用他們的天然氣，但該區

域的天然氣管線還未配置完成之前，為了不想流失未來的客戶，天然氣業者通常會把合約給簽下來，再轉介紹給旭光，先以運送桶裝瓦斯的方式，供應與配送瓦斯，等到管線設置完成後，再轉回給天然氣公司，雙方既競爭又合作，形成良好的互動與接應夥伴。

隨著公司發展速度加快，數位轉型陸續上路之際，旭光的資金需求也越發重要，像是購料、研發新型瓦斯桶、發展 AI 智能等，都需要銀行的融資以因應資金上的調度。「很感謝這時候有信保基金與銀行的協助，在資金需求上給了很大的幫助。」蔡宏平說，任何行業不管是在創業或成長期、甚或是轉型期，免不了都有資金上的需

求，對企業來說，信保基金是非常好的合作夥伴與管道，許多企業即使沒有擔保品，信保基金都能儘可能提供協助，讓企業有創新與永續經營的機會。他語重心長地說，台灣如果沒有信保基金的話，很多中小企業的發展應該會受到很大的限制。

家族曾遭逢巨變 幸而獲得東山再起的機會

蔡宏平娓娓道來與信保基金的緣分，早在父親經營時期就已展開。原本旭光在父親蔡聯芳的帶領下營運穩定，沒想到卻在 90 年初，因家族變故使得蔡聯芳不得不淨身出戶離開，





只留下「旭光」這塊老招牌。遭逢巨變的蔡聯芳被迫中年重新創業，但手邊卻沒有多餘的資金。蔡宏平說，幸好爺爺創業後與高雄台灣銀行往來了將近半世紀，建立起互信基礎與情誼，因此父親在高雄台銀經理的推薦下認識了信保基金，順利借出了一筆資金，讓蔡聯芳得以重新開始，也開啟了旭光與信保基金的合作機制。

疫情期間旅遊業受創嚴重，看似與瓦斯產業沒有相關，但其實並不然。「我們是連帶的受害者。」蔡宏平解釋，與生活息息相關的瓦斯業，因疫情時大家不出遊、不逛老街夜市、不住旅館飯店，都大大減少業者叫瓦斯的頻率，當時的叫貨量降得非常多。「疫情對我們的影響非常大，而且產生的效應是連鎖的。」蔡宏平說，旭光是由公司自有槽車至上游廠商運回

液化石油氣，於廠區內進行分裝作業後供應下游業者，行銷範圍除了大高雄以外，還遍及屏東、台東等地，那時對於下游的瓦斯行影響很大，可說是苦不堪言。

而當疫情結束後，業績也沒有立刻止跌回升，蔡宏平苦笑說疫情後開放國外旅遊，國人拼命往國外跑，國內旅遊再度受到打擊，加上開伙的人變少，當然也就影響到瓦斯產業。在這營運艱困時期，信保基金也適時地以「肺炎紓困」、「安興專案」等貸款幫助旭光撐過艱難時刻。

將信保基金視為合作夥伴 期盼未來更緊密互動

和信保基金長期以來的合作，令蔡宏平印象深刻的一次是申請「低碳智

慧納管」專案貸款時。「公司不管是做改變、做管理或是做研發，這些都很需要錢！有了這筆資金，對旭光無論在發展上，或是在智能的管理上都相當有助益。」有了充分的資金，對於下游的系統商、設備商，以及AI的服務管理系統等，旭光都能更有底氣去做更好的安排與運用。

自從和信保基金展開合作後，蔡宏平就視信保基金為事業上的長期夥伴，每當有資金需求時，信保基金總是扮演積極的救援夥伴。旭光不僅和

信保基金往來互動相當頻繁，和銀行的關係也甚為密切，只要信保基金推出利率較低、較優惠的新專案時，旭光總能在第一時間收到銀行的通知，足見三方在合作過程中的緊密互動。

在信保基金屆滿 50 周年之際，蔡宏平除了要感謝信保基金多年來的支持外，更希望信保基金能夠持續茁壯與穩健，身為企業者的他會持續改善精進，也期待信保基金能多聆聽百工百業的需求，讓企業能有更好的發展。●

信保基金是非常好的合作夥伴與管道，許多企業即使沒有擔保品，信保基金都能儘可能提供協助，讓企業有創新與永續經營的機會。

信保50
TSMEG

×
擴大保證
安定社會

森欣實業

根植台灣放眼世界 展現國產相思木多元價值

曾經是家家戶戶拿來當柴燒的相思木，卻在森欣實業總經理陳昱成手上，展現出國產材的多元價值。從紙箱隱形冠軍，到國產相思木發展應用推手，陳昱成以獨具的眼光及堅持的信念，翻轉相思木刻板印象，帶領國產材登上世界舞台。



森欣實業珍惜每一寸國產材，研發設計團隊發揮多元創意，抱著整棵樹木百分百利用的意念，將過去家家戶戶拿來當柴燒的相思木，陸續開發出各種相思木創意商品。

紙箱結構緩衝包裝 扭轉公司發展契機

從公司更名的歷史，不難看出其經營規模與野心，森欣歷經數次更名，從森欣紙器、森欣紙業，最終定調為森欣實業，可見其經營項目擴大的足跡。森欣實業主要從事瓦楞紙板及紙容器製造，提供電腦、電視等電子終端裝置的產品包裝，不少國內上市櫃廠商，如廣達、和碩、華碩等，都是森欣實業的服務對象。總經理陳昱成回憶，26歲那年接手兄長的紙器事業，當時台灣電子業還未蓬勃發展，服務對象主要是傳統產業，由於訂單掌握在業界前輩手上，一個月營業額難以支應前行，然而在一次日本看展的經驗中，陳昱成發現了扭轉森欣實業發展的契機。

「日本從小就訓練孩子如何切割紙板、扭轉組裝，利用手工就能製作出一個具有緩衝功能的包裝。」陳昱成當時開了眼界，發現原來紙板還可以這樣加工，他笑說，「我應該可以做得比日本還厲害。」偉大的創意都是從模仿開始，於是陳昱成回國後開始瞎子摸

象，嘗試將立體紙板結構轉為緩衝材。某次在同業的介紹下，陳昱成有機會認識當時少數開始採用紙製緩衝材的電子業廠商，「對方問我會不會做，我說會，但那時我連機器設備都沒有，就用手工摺了一個樣品給他。」擁有洞燭機先的眼光及嘗試挑戰的勇氣，陳昱成為森欣實業帶來轉型的機會，也帶領森欣實業闖盪出紙箱隱形冠軍的美譽。

信保基金陪伴企業成長 創造產品價值

不同於紙業大廠有充足的原物料，靠量大就能占有市場一席之地，對原物料相對不足的森欣實業來說，創造價值才是它的出路。「一開始我們就

設定要『拚設計』，因為拼產量、拼價格都不是我們想走的路。」陳昱成說，為了實踐創新設計、創造產品的價值，森欣實業設立研發設計部門，且編制規模應該是業界人數最多。森欣實業為研發的新型結構申請了不少專利，剛開始若發現有廠商抄襲，會忿忿地寄出存證信函以示抗議，但陳昱成說，漸漸地他們的認知改變了，「只要你一直抄襲我的東西，你永遠都會落在我身後。」於是陳昱成決定不理會廠商抄襲嫌疑的問題，全力往創新紙製結構設計前進，當陳昱成看到市場上，有很多廠商還在抄森欣實業 20 年前的結構設計，更確定自己走的是正確的路。

「最早連電腦切割機都沒有的時候，我們都要用手工去做，這個過程



總經理 陳昱成

森欣實業自創品牌「蛋牌 THE EGG」，取其「把蛋下在台灣」之意，以國產相思木為主軸，從原料、設計到製造都深植台灣本地，積極推廣國產木材，探索國產材的各種可能。



可以知道很多結構的細膩度，是坐在電腦前操作感受不到的。」陳昱成說，要創新設計，就必須添購機器設備，以造紙業最耗錢的印刷機來看，台灣製的紙箱水印機比中國製的價格要超出三倍之多，「機器售價加上客戶交貨的地點需求，106年之前我們的重心都放在中國大陸。」中國闖蕩多年後，森欣實業在上海、蘇州都有工廠，也建立起紙箱王國的美名。

「我們這行的貨款收付有個特色，給付盡量要用現金，但收款期長，平均140天才能收到款項。」加上採購機器設備需要資金，森欣實業於是透過銀行認識信保基金，在信保基金的擔保下，透過一般貸款、購料週轉融資及政策性貸款等保證項目，取得維持營運所需資金，以及更新採購機器設備的能力。陳昱成笑說，「信保基金的存在，讓我們不用擔心找不到資金，在企業發展過程，也與我們相輔相成，一起成長。」

**八根木頭的機遇
斜槓發展國產材**

在紙箱包裝設計製造的本業上，森欣實業做出了北台灣隱形冠軍的成績，然而對一般民眾來說，國產材相思木或許才是認識森欣實業的開始。陳昱成說，會斜槓發展國產材，是因為不想再當空中飛人在全世界跑來跑去，「當時想在台灣設廠，做一個可以落地生根，不用靠低成本也能面向世界的事業。」於是求學時念木工的陳昱成，自然地將目光投注在擅長的木材加工上，陸續測試各種進口原木材料，例如非洲玫瑰木、北美硬楓木，也帶著市場最常見的胡桃木製品到美國參展。然而到了展場，陳昱成卻驚覺現場幾乎都是胡桃木，「我被美國客戶質疑，買他們國家盛產的胡桃木加工後再賣回美國，這些他們也會做，我做的會比他們好嗎？」這句話有如醍醐灌頂，讓陳昱成意識到必須拿出「我有你沒有」且「我的比你好」的產品，才有機會在國際市場上占有一席之地。



真正踏上推廣台灣木產品之路，要從「八根相思木」的故事說起。某日陳昱成在路邊吃飯，偶遇一輛載滿木頭的貨車，發現木頭紋理獨特、色澤優美，上前攀談後才知車上運載的是台灣原生樹種－相思木。「在靠海的新豐地區，常見的相思木是直徑 20 公分的大小，突然有人說他要採收的是直徑 50 公分的木頭，我眼睛就亮起來了。」對商機嗅覺靈敏的陳昱成，第一次就向對方採購了八隻相思木，詳細了解後也發現，硬度高、紋路及顏色特殊的相思木，很受歐美客群喜歡，素有台灣黑檀木或紅胡桃木之稱，而中國每年也從台灣大量進口相思木，再加工成貼木地板賣到美國。陳昱成沒想到台灣早期拿來當柴燒的相思木，居然是外國人眼中的寶，決定發揚台灣木材的價值，之後以每年約一千噸的採購量，將原本要送往中國

加工轉出口美國的相思木，都收進森欣實業的倉庫裡，並設定一個 30 年計畫，持續收購相思木原物料也種植相思木。

精湛工藝

克服相思木難搞的加工問題

有了推廣國產材的念頭，陳昱成集結年輕世代組成團隊，於 103 年自創品牌「蛋牌 THE EGG」，取其「把蛋下在台灣」之意，以國產相思木為主軸，從原料、設計到製造都深植台灣本地。陳昱成對台灣相思木的品質極具信心，堅硬、耐壓、彈性及韌性都特別好，但相思木的加工技術是一門學問，光是研究測試如何解決相思木加工過程容易彎曲、易有裂紋的問題，森欣實業的研發設計團隊就花了 3 年時間。

「相思木屬於螺旋木理，雖然木紋美麗，但也很容易彎曲變形。」陳昱成表示，相思木非常「搞怪」，用機器折會反彈回來，為了將木材的變形量降低，會先使用蒸煮加熱的方式，讓木材中的油脂、水分達到穩定平衡，再以機台進行加工，克服變形、翹曲的難題，「相思木的加工難度很高，只能用五軸 CNC 精密儀器來加工，方能做出最佳立體曲線，需要投入時間，非常費工。」

此外，陳昱成也運用過去做紙箱包材的經驗，將木材結構立體化，使用垂直、水平交錯的精細凹凸榫接工法，讓每塊木材之間有特殊設計的卡榫，來抵抗相思木材強韌的韌性。此工法不僅避免木製品扭曲變形，同時也做出沒有螺絲與鉚釘的零金屬完整木材鑲嵌成品，全榫接的工藝技術令世界驚艷。

發揮多元創意

為相思木帶來無限可能

在陳昱成眼中，相思木全身都是寶，研發設計團隊珍惜每一寸國產材，抱著將整棵相思木百分百利用的意念，陸續開發出各種相思木創意商品。一個木製浴缸以 300 萬台幣售出到杜拜、一把 16 萬元飄出木質香氣的客製相思木吉他，都是蛋牌最讓人津津樂道的成績，這些投注時間及精湛工藝的木製品，就算高價，也深受歐美客戶的喜愛。

「蛋牌的設計團隊很年輕，我們也希望做出年輕人會喜歡的東西，讓更多人體會到國產材的美好。」陳昱成發現相思木燒焦後會散發甜味，於是開發出全新熟成酒品，無論是啤酒或是梅酒，風味跟口感都讓人驚喜；有酒怎能無酒杯，便設計海灘用相思木高腳杯，可以直接插在沙灘裡，讓生活更有趣味。陳昱成也利用相思木堅硬的特質，製作出能讓出球速度更快的桌球拍，甚至將相思木樹皮、樹葉進行萃取，與漢方調配成舒緩藥布，豐富多元的創意，為國產材帶來無限可能。●

在信保基金的擔保下，透過一般貸款、購料週轉融資及政策性貸款等保證項目，企業可取得維持營運所需資金，以及更新採購機器設備的能力。



信保50
TSMEG



多元協助 創業圓夢

依 112 年中小企業白皮書，台灣中小企業超過 163 萬家，佔全體企業 98.9%，創造 913 萬人就業機會，佔全國就業人數近 80%，堪稱台灣經濟最重要的骨幹。我國中小企業的蓬勃展現出台灣人的創業精神，在經濟發展過程中，創業精神更扮演舉足輕重的角色與影響，政府為鼓勵具熱忱、衝勁及創新精神之青年創業圓夢，透過多元協助及各項政策措施給予創業協助，特別是資金籌措不易之創業初期，提供「青年創業及啟動金貸款」並簡化申貸程序，為初期營運需求挹注重要資金，讓創業者有機會執行創意及實現夢想。

配合政府鼓勵創業及普惠金融之政策，本基金對創業者提供「青年創業及啟動金貸款」、「千億保一小額擴大保證措施」及一般貸款…等保證項目外，另配合中央政府機關、地方政府、民間單位之政策目的，針對創業者、微小企業及金融弱勢族群等開辦適用各種不同對象之保證商品，提供切合其需求且簡便之融資方式，解決創業及營運資金取得不易之難題，期能幫助國民創業圓夢並成長茁壯。

落實普惠 金融政策

創業者

- 青年創業及啟動金貸款
- 微型創業鳳凰貸款
- 就業保險失業者創業貸款
- 失業中高齡者及高齡者創業貸款
- 地方政府創業貸款

微型企業

- 企業小頭家貸款
- 地方政府小規模商業貸款

金融弱勢族群

- 原住民族企業貸款
- 客庄地方創生優惠貸款
- 新北市原住民創業及所營事業融資貸款
- 信扶專案創業貸款
- 信合社小微企業保證專案

信用保證 對象多元化

個人

- 0403 震災受災戶住宅貸款
- 協助災區住宅修繕貸款
- 都市危險及老舊建築物重建貸款

青年學子

- 就學貸款信用保證
- 留學貸款信用保證
- 青年海外生活體驗貸款信用保證

稅籍登記
微型事業

- 地方政府相對保證專案

信保50
TSMEG

×
多元協助
創業圓夢

貳樓

疫情下更見領導格局 穩步拓展餐飲王國

十六歲就從事餐飲業的黃寶世，96年創立了「貳樓」餐廳後，目前集團旗下擁有超過二十家分店。但就在營運順利之際，擴店資金不足與疫情寒冬帶來了嚴峻的考驗，在信保基金適時挺身而出解決資金難題之下，不僅挺過重重難關、穩居餐飲業領頭羊地位，更持續穩步擴展中。



這座隱身於住宅中的山中小屋，是貳樓林口店，周圍有落羽松圍繞，更顯神祕靜謐氛圍。

一步一腳印踏實築夢 白手起家創立餐飲事業

和許多財力雄厚的富二代餐飲業老闆不同，白手起家的貳樓創辦人兼董事長黃寶世，沒有顯赫的家世與豐厚的經濟條件，只有扎扎实實從十六歲起就在知名美式大型連鎖餐飲業打工的豐富經驗。儘管如今創建的貳樓餐飲集團在市場上深受歡迎而獲得巨大成功，但其實在此之前黃寶世曾兩度創業失敗。

原本只想在工作上好好努力，希望一路晉升到想要的職位、賺取更高的薪水，直到二十多歲時，黃寶世因緣際會遇到一位賞識他的長輩，願意出資請他幫忙開一間小酒吧。「那個時候我在美式餐廳負責的是調酒，於是就想說嘗試看看也好。」第一次的創業以失敗作收，但黃寶世心裡卻覺得好像就差那麼一點點，如果再給他一次機會，應該會成功。返回原本的工作沒多久後，又迎來第二次的創業契機，同樣是因對方信任他在餐飲上的經驗，協助他開餐廳。

「我以為把第一次不懂行銷的問題解決掉就好，沒想到卻產生了新的財務問題。」因為不懂損益表、不懂投入資本如何做攤提、風險評估等，讓黃寶世的餐廳每個月僅能打平、無法獲利，等到把問題都解決後，卻迎來了一身負債。無奈之下只好再次回去餐廳上班，努力工作來償還債務，直到他遇見了貳樓餐廳的「起家店」— 敦南店。

貳樓敦南店問世 具家鄉味的美式料理大受歡迎

像是一見鐘情般，喜歡美國文化的黃寶世第一眼就愛上它！「那個房子

就是我喜歡的樣子，是一棟置身於繁華商業區的美式鄉村風格兩層樓房，我開始想著可以在這裡做我喜歡的美式料理。」這個念頭讓他展開了第三次的創業之路。之所以取名為「貳樓」，是因為他把其中的二樓裝潢得像自己的家，當他在這邊工作時就想像是住在這裡，也想像如果在美國生活，「家」應該就是這種氛圍。

「雖然我熱愛美式文化，但我骨子裡是非常台灣人的，所以餐點口味也傾向用台灣很多傳統美食的烹調方式，加入各種辛香料，用這些去組合成創新的美食料理。」黃寶世提到，他在美國常看到拉丁裔人、日本人、韓國人、甚至墨西哥人，他們做的

創辦人 黃寶世

很感謝信保基金願意支持貳樓，對當時才開業不久的新創公司來說，是一股很大的支持力量。信保基金提供的不僅止於銀行融資，更多的是貼心建議與關懷。





國菜也會帶入自己的家鄉味，他認為料理中要有台灣味，才可以讓台灣人吃不膩，如果是國外道地口味，可能無法吸引在地人經常光顧，貳樓餐廳就是秉持這樣的精神去研發菜色，他開創的中西合璧料理，果然擄獲眾多消費者的胃，貳樓敦南店開幕之後大受歡迎，也宣告黃寶世的創業成功。

「餐飲業最困難與辛苦的地方，我想是人力的問題。」創業十五年來深刻體悟箇中甘苦的黃寶世說，服務業是透過溫度與感受度來服務客人，但這些都無法具體化，也很難傳達與引導給員工，再加上近年從事服務業的人漸少，在教育訓練上確實很困難。他很欣慰一路走來擁有許多跟隨他十多年的工作夥伴，正在以相同的態度與價值觀，帶領著新進夥伴共同成長，也很慶幸自己沒有在十五年中快速展店。「我一直覺得要長遠或永續經營的事業，慢就是快，因為底蘊很重要。」

餐飲業的競爭向來激烈，儘管多年來不斷有風格接近的同業起而競爭，但黃寶世並不因此而調整品牌原本的調性與經營風格，也不被這些競爭者所影響，仍忠於自己想要走的路。他發現，許多顧客與貳樓的品牌情感連結很深，一開始會去嘗鮮，但沒多久又會回到貳樓來，足見他們認同這個品牌的調性。

展店資金籌措無門 信保基金順勢助力良多

隨著業績量越來越大，展店的需求增加，資金需求也越發迫切。「以我這樣一個白手起家創業的人，公司剛成立時沒什麼資源，我連跟銀行培養信用默契的機會都沒有，但我必須要有資金才能發展下去。」黃寶世表示，當他正苦惱著該怎麼辦時，信保基金給予了非常大的助力。

在開第一家店時，黃寶世曾想方設法籌措資金，但首次的青年創業貸款機會已在他二次創業時用掉了，支持兒子



創業的母親便想辦法幫助他貸到了創業的第一桶金。但當他準備開展第二家店時，資金卻不知從何而來。他知道展店的建置成本很高，非常需要銀行的支持，往來銀行於是建議黃寶世，可以透過信保基金來達到需求的目標額度，在銀行的媒合下，他認識了信保基金。「很感謝信保基金願意支持並擔保，對貳樓做了一些調研後，很快讓我們把額度順利貸下來。」他感激地說，對開業才一年的新創公司來說，很多人是不敢擔保的，更遑論要籌措一大筆資金，他非常感謝信保基金給了貳樓一個很好的機會，讓他們可以拓展到現在。

對餐廳來說，建置一家店最大的開銷在裝潢、設備以及員工訓練。黃寶世說，訓練新進員工時尚未創造出營業額，但得先付員工薪水，這些都需

要大筆的資金做支撐。與信保基金接觸後，雙方的聯繫也日趨緊密，信保基金提供的也不僅止於銀行融資，更多的是貼心建議與關懷，像是年度的訪談與營運討論，也會引薦信保基金曾輔導過的餐廳相關產業，例如貳樓的原物料廠商，促成跨界聯盟。「這對我們來說，是除了貸款以外很重要的附加價值。」

疫情衝擊下屹立不搖 創造不裁員、不減薪奇蹟

有了信保基金的一路支持，貳樓在持續展店與營運雙雙順利之際，卻遇到了創業以來最大的營業風暴，新冠肺炎疫情襲捲而來，對餐飲業的衝擊至深，尤其是當全國升至三級警戒時，消費者無法入內用餐，使餐飲業陷入

了嚴峻寒冬。原本營運順暢的上海分店，也因為疫情嚴重讓他毅然決定設下停損點，收掉上海的據點，把重心放在台灣。「當時我就在想，這時候不要說要賺錢，就是連打平都不可能，但我一定要讓品牌力能夠持續發展下去，至少讓大家在疫情過後能夠記得你。」黃寶世祭出了半價自取的高優惠活動，果然吸引了足以讓訂餐系統大當機的上網搶購人潮。

這項活動非常成功，新聞曝光度大增、品牌形象提升，可說是一次成功的行銷策略，但卻是虧損連連。儘管如此，黃寶世仍認為是很正確的做法，因為它創造了現金流，讓員工有事做，公司得以在不裁員、不減薪的情況下，和員工一起攜手度過難關。「這時候信保基金再度扮演重要角色，在大家都不知道疫情何時結束時伸出援手，並讓銀行能夠在此時繼續支持我們展店。」黃寶世說，加上當時政府有針對疫情的紓困貸款，信保基金也協助

台灣的企業絕大多數都是中小企業，如果信保基金能夠輔導更多像貳樓這樣，需要拓展業務、有營運週轉金需求、新創公司的中小企業，幫助的不只是公司，還包括與公司共生共存的員工。

快速核保讓資金到位，貳樓才能一路走到現在。此外他也反其道而行，在疫情期間多家展店，趁著店租便宜、開店成本相對較低時，租下並開展新店，疫情期間一共拓展了六家分店。

轉而發展新品牌 與信保基金保持密切合作

經歷過 93 年的 SARS 疫情，當時也在餐廳工作的黃寶世對於餐飲業如何因應疫情較有經驗，自己也把該做的都盡力做好，加上政府的政策讓他有信心，心裡也較為踏實。或許是一路以來的努力有被看見，如今再看疫後貳樓的營運狀況，客流量確實增加了，儘管要彌補疫情期間的虧損無法一步到位，但黃寶世有信心可以在日後補回。

以「一店一風格」為特色引領餐飲潮流，且營運已進入穩定期的貳樓，接下來會把展店的速度放緩，將重心放在發展新品牌。「台灣的企業絕大多數都是中小企業，如果信保基金能夠輔導更多像貳樓這樣，需要拓展業務、有營運週轉金需求、新創公司的中小企業，幫助的不只是公司，還包括與公司共生共存的員工。」因此在信保基金邁入 50 週年之際，黃寶世除了感謝信保基金多年來的陪伴支持，也期待未來能夠繼續攜手前行。●

信保50
TSMEG

×
多元協助
創業圓夢

Cona's
妮娜巧克力

打造夢想城堡 傳遞對孩子的疼愛與承諾

走在南投埔里鄉間路上，忽見一座歐洲中古世紀城堡，這是「Cona's 妮娜巧克力」董事長魏振宇以及總經理張承惠為了寶貝女兒打造的夢想城堡，裡頭不僅有上百種琳琅滿目的巧克力商品，更包裹著一個疼愛孩子的心願與承諾。



妮娜巧克力以觀光工廠模式進行轉型，在埔里桃米社區創立「Cona's 妮娜巧克力夢想城堡」，裡頭有上百種琳琅滿目的巧克力商品，以及疼愛孩子的心願與承諾。

為滿足女兒心願 從旅宿業跨足巧克力市場

要說「Cona's 妮娜巧克力」的故事，必須要從清境佛羅倫斯渡假山莊說起。為讓民眾的工作與生活有更多調適平衡的時間，90年台灣實施週休二日政策，而連續兩天完整的休息時間，也帶動了國內旅遊風潮。張承惠回憶，當時台灣旅遊觀光業蓬勃發展，她與丈夫魏振宇決定在清境經營旅宿事業，於93年建造一座歐式城堡作為渡假山莊，讓民眾可以在得天獨厚的天然美景下，享受舒適的休閒、餐飲住宿體驗。「經營數年之後，我們開始進一步思考，客人來到清境除了住一晚、吃一頓飯之外，還能帶走什麼樣的伴手禮？」

張承惠當時想起年方兩歲的女兒，對他們從國外帶回來的精品手工巧克力愛不釋手的模樣，「女兒吃過國外巧克力後念念不忘，嘴也被養刁了，竟然都不吃除了高品質巧克力外的其他零食。」於是本身喜愛做甜點的張承惠，興起了製作巧克力的念頭，她想做出女

兒會喜歡吃的巧克力。雖然對製作巧克力一竅不通，但為了滿足甜點控的女兒，決定在自家經營的佛羅倫斯渡假山莊落羽松林裡，規劃出一個 15 坪的小屋，在一張小桌子上開始學做第一顆巧克力，100 年在此正式創立清境妮娜巧克力工坊，也是第一家創始店。

品牌以女兒為名 提醒自己不忘初衷

「妮娜巧克力的命名來自女兒的英文名字 Nina。」張承惠說，為了女兒開始製作巧克力，以女兒的名字作為品牌名，一切都為了提醒自己不忘初衷。「要給孩子吃的食品，在原料取得、食品衛生方面等，我們非常用心掌握，希望孩子可以吃得健康又安心。」張承惠承認，不管經營住宿業或是製作巧克力，一開始他們都是門外漢，必須憑藉著興趣與信念支持，一路走下去，尤其巧克力在製作上有很多環節需要摸索，溫度、濕度的控制，配方的調和以及技術的克服，都要從零開始學習。於是張承惠除了到法國、日本進修巧克力製作技術，也邀請國外巧克力工藝大師來台，親自到店鋪指導，慢慢讓妮娜巧克力的品質步上軌道。

張承惠回憶起剛學做巧克力時，每天都要投入 12-14 小時反覆練習不斷



重來，「後來要利用機器生產搭配手工製作進行量化，又是一大考驗，為了將巧克力做好，我沒日沒夜地投入，常常做到半夜才休息，等巧克力熟成後，清晨又爬起來進行切分。」張承惠回憶，當時女兒還小，為了做好巧克力常常顧不上孩子，魏振宇曾語帶怒氣地說，如果為了做巧克力而疏於照顧孩子，那是本末倒置，寧可不要開店。「最親近的另一半說出這種話，就像是當頭棒喝，再次提醒我當初開店的初衷，也讓我們開始思考，有什麼方法可以兼顧家庭照顧，也可以讓生意有起色，照顧員工生計。」

轉型走向觀光工廠 堅持美學實現夢想

「看到每一位來清境妮娜巧克力工坊的客人，吃到巧克力時驚喜的表情，就算當時沒有賺錢，還是覺得很開心。」為了將妮娜巧克力推廣出去，讓更多人可以品嚐到巧克力的美味，



**董事長 魏振宇
總經理 張承惠**

品牌以女兒為名，提醒自己不忘初衷。妮娜巧克力在原料選擇上下功夫，網羅世界各地高品質的可可豆，並結合台灣在地的水果、茶葉等食材，開發出上百種具有豐富層次口感的巧克力。



魏振宇跟張承惠思考後認為，「我們必須走出南投山中，必須要轉型，才能生存下去。」加上當時政府大力推行觀光工廠已有一定成績，兩人討論之後，決定在 102 年將妮娜巧克力帶到山下，朝觀光工廠路線前進。「剛開始我們想得很簡單，以為只要買了機器進來，就可以開始生產巧克力，沒想到開觀光工廠要先有合法土地才能申請工廠登記，合法登記之後，生產的巧克力才有可能進到市場販售。」

於是魏振宇開始尋找適合的地點，朋友們推薦他們去淡水、礁溪等旅遊勝地，也有機構單位建議他們利用鐵皮屋來建置觀光工廠，但他們想要營造的是像家一樣美好的地方，於是夫妻倆探訪了台灣一圈，最後還是決定落腳歸鄉。魏振宇在南投日月潭的交通軸線上，尋找到一個有利觀光的地點，經過五年的整備，107 年在埔里桃米社區創立「Cona's 妮娜巧克力夢想城堡」，歐洲中古世紀城堡的建築設計非常壯觀吸睛，但看在魏振宇跟

張承惠朋友眼中，他們倆像是瘋子，還沒賺錢就斥資上億元蓋了一座城堡。學建築出身的魏振宇，對建築美感的要求超乎常人所能想像，「每次他預估的改建費用，實際拿到帳單都是翻倍的金額。」張承惠苦笑，所需的資金就這樣一直被無限上綱，搞到最後必須將祖產土地拿去跟銀行貸款借錢，但她也能理解，美學對魏振宇來說，是無可替代的珍寶，必須堅持到底。

信保基金的支持 協助挺過疫情難關

「中小企業唯一能借錢的對象就是銀行，但剛開始我們不懂除了抵押房地產，還有什麼方式可以借到週轉資金。」張承惠說，中小企業會去找銀行貸款，但他們可能不知道，原來貸款金額絕大部分是由信保基金擔保才得以通過，「剛開始我們不認識這個單位，只聽銀行說『信保基金幫你做了幾成擔保』，對我們來說很遙不可及。」某次透過中小企業聯合輔導基金會認識了信保基金，張承惠才發現其實申請沒有想像中困難，將公司營運發展及資金需求相關資料做好準備，信保基金會實地察看了解企業現況，並提供諮詢指導，建議最佳的融資方案。「當時遇到資金不足，觀光工廠二樓蓋到一半就沒了下文，幸好



申請貸款沒有想像中困難，將公司營運發展及資金需求相關資料做好準備，信保基金會實地察看了解企業現況，並提供諮詢指導，建議最佳的融資方案。

有信保基金的支持，讓我們有機會完成夢想。」

Cona's 妮娜巧克力夢想城堡營業一年多，就遇上新冠肺炎疫情，張承惠欣慰，感謝有政府紓困貸款及信保基金的支持，提供展延分償及紓困相關貸款保證方案，讓企業可以減輕還款壓力，不然觀光工廠可能早就關門。「約莫一個月時間，紓困貸款就已經核准撥貸，因為我們是較早申請的中小企業，不少在地企業詢問我們如何辦理，我們也抱著服務心態，為大家辦理說明會。」張承惠認為，疫情時的紓困計畫讓中小企業有機會存活下來，但後續要如何努力，還是得靠自己拼出一條生路。

結合在地食材的創新巧克力 登上國際舞台

為滿足女兒刁鑽的嘴，張承惠在原料選擇上下功夫，網羅世界各地高品質的可可豆，並結合台灣在地的水果、

茶葉等食材，開發出上百種具有豐富層次口感的巧克力，顛覆一般人印象中的口味，每一顆巧克力的造型與色澤，都讓人驚艷。張承惠帶著創新口味的巧克力參加 ICA 世界巧克力大賽等多項國際級賽事，至今已拿下 149 面獎牌，其中榮獲 108 年 ICA 世界巧克力大賽「果醬 / 水果軟糖 / 法式水果軟糖裹奶類巧克力」金牌的「鳳梨黃金葡萄乾」巧克力，讓張承惠印象深刻。「這一款巧克力剛上市，銷量差到我們一度想將它下架，但在跟巧克力師傅不斷溝通修正的過程中，終於找到能夠平衡口味的配方。」

在創新口味的過程，在與機器磨合量化的過程，張承惠做了很多嘗試，也丟掉了許多失敗的巧克力，就算現在已做出世界級水準巧克力，在巧克力國際市場上享有名氣，魏振宇與張承惠仍然不斷思考轉型議題，期待透過一顆顆閃閃發亮的巧克力，持續傳遞對孩子的疼愛與承諾。●



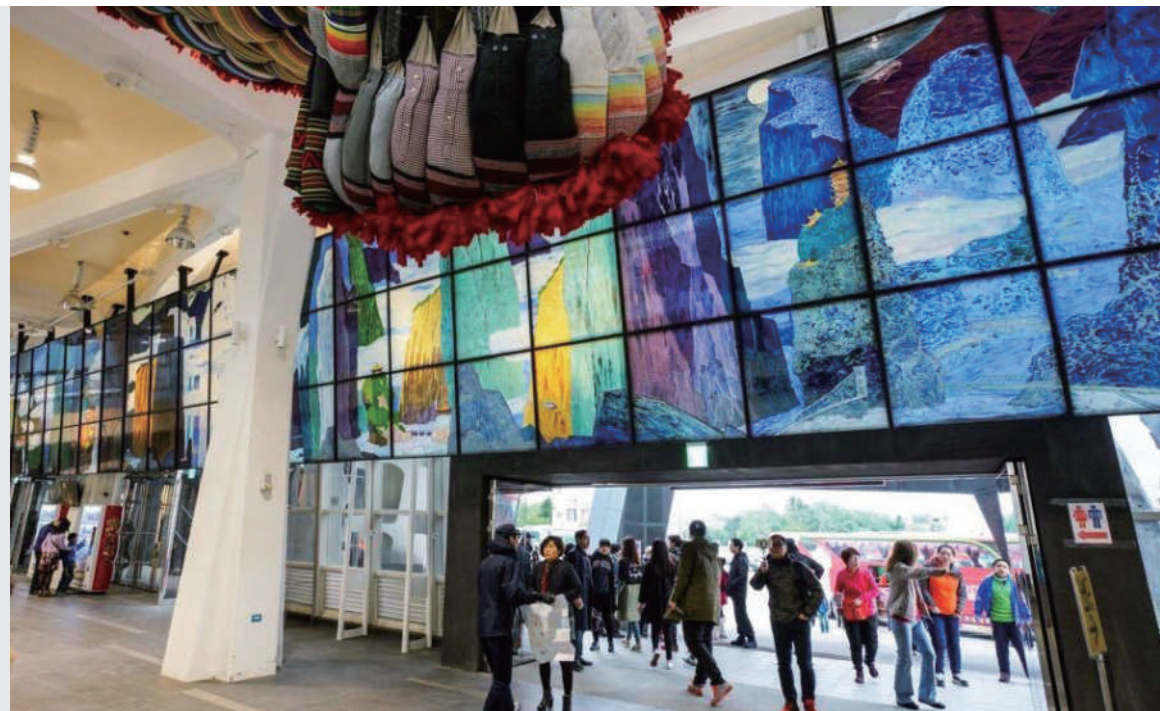
信保50
TSMEG

×
多元協助
創業圓夢

高第國際藝術

將窯燒玻璃之美 融入公共藝術

在創業過程，若能得到導師的指點與支持，對企業經營者而言，是極其幸運的機遇。高第國際藝術負責人陳彥君，在推廣窯燒藝術玻璃過程遇見了信保基金，像是一位財務顧問的陪伴，協助陳彥君度過各種資金難關，讓高第窯燒玻璃之美，有機會被國人看見。



已故知名畫家馬白水的畫作《太魯閣之美》，在高第國際藝術創作下，轉化為透光靈動的窯燒玻璃作品，展現在太魯閣新城車站大廳，堪稱全台灣最大的公共藝術窯燒玻璃作品。

懷抱窯燒玻璃的熱愛 走上創業之路

走進太魯閣新城車站大廳，往東向望去，已故知名畫家馬白水的畫作《太魯閣之美》，轉化為透光靈動的窯燒玻璃作品，重現在立面玻璃帷幕上。這幅榮獲文化部「第六屆公共藝術獎」之藝術創作獎及環境融合獎肯定的《太魯閣之美》，總長約 2,727 公分，高度約 343 公分，堪稱全台灣最大的窯燒玻璃作品，出自花蓮在地玻璃藝術家，同時也是高第國際藝術負責人陳彥君之手。高第國際藝術承作的公共藝術作品，屢屢讓人對花蓮發出讚嘆，在花蓮車站前站廣場地坪上展現的《洄瀾鯨奇》，以山之脈動、海之氣息、人之足跡的藝術玻璃創作理念，彰顯山川海洋城市之美，讓旅客在進出站時，就像走進花蓮的山海風光裡。

在台灣公共藝術領域已然有一席之地的高第國際藝術，創立於 95 年，選擇在當時坊間對彩色藝術玻璃尚不熟悉的年代，將彩色玻璃



負責人 陳彥君

在台灣坊間對彩色藝術玻璃尚不熟悉的年代，將彩色玻璃窯燒技術引進國內，在信保基金的協助支持下，多年不斷努力精進窯燒技術，得以創造傑出的玻璃藝術作品。期許自己未來以經驗傳承，協助更多婦女成功創業。

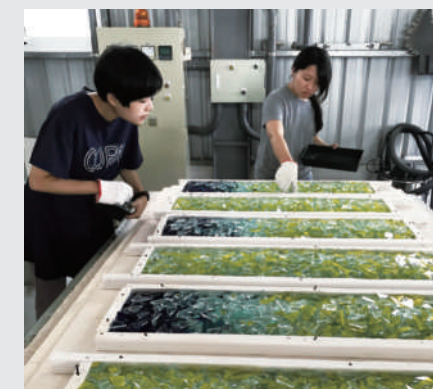
窯燒技術引進國內，陳彥君坦言一路走來歷經種種甘苦。「其實我最早從事的是室內設計工作，81年接觸到彩色玻璃，覺得非常喜歡，但僅是單純的喜歡，並沒有以彩色玻璃為業的念頭。」帶著這份喜歡，陳彥君舉家移民美國，當時窯燒玻璃的燒製技術正在美國如火如荼發展，她也繼續學習玻璃鑲嵌、玻璃窯燒技術，以及彩色玻璃馬賽克的創作。為了不讓孩子忘記母語，94年陳彥君與先生決定搬回台灣，選擇在故鄉花蓮落地，「我們想在這裡做一些台灣沒有的產業，花了一年左右的時間觀察市場，決定引進彩色玻璃窯燒技術，走上創業之路。」

**信保基金手把手指導
度過創業貸款申請難關**

陳彥君回憶，「當時從美國回台灣，我們身上只帶了兩萬美金，安頓好生活之後打算創業，只剩下五萬元台幣，租了店面後就完全沒有錢了。」當時第一個念頭是跟親友借錢週轉、標會應急，然而親友的幫忙有限，正愁公司成立之後沒有週轉金，偶然從新聞中得知勞動部正在推動微型創業鳳凰貸款的訊息，決定試著申請看看。「這個支持婦女創業的貸款，不需要有保人、擔保品，對於我這種離開台灣好幾年，跟銀行許久沒有往來互動背景

的人來說，是一個很好的機會。」陳彥君苦笑，雖然有管道可以申請貸款，但是申請過程需要撰寫創業計畫書，詳細說明公司的營運計畫、資金結構、財務計畫等內容，對從沒接觸過計畫書的他們來說，簡直是一頭霧水，繁複的內容完全不知從何著手撰寫。

就在此時，透過銀行的介紹，陳彥君認識了信保基金，「像是一位顧問的存在，信保基金手把手教導我們如何撰寫創業計畫書，如何計算損益平衡，以及完成創業所需的種種申請項目。」在信保基金的協助與擔保下，



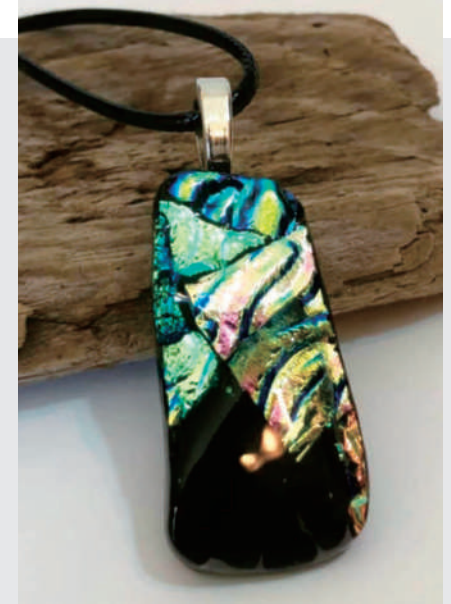


陳彥君成功申請到銀行貸款，作為高第國際藝術第一筆創業基金，這筆款項令她得以堅持藝術玻璃創作，讓窯燒藝術玻璃有機會被消費者青睞。

以經驗傳承 協助更多婦女成功創業

不可否認，對銀行來說，政策性貸款具有小額、風險較高的特性，在辦理手續一樣繁複的狀況下，通常不會列為優先推動重點，若無信保基金承諾擔保，微型創業者取得貸款資金的難度將會更高。陳彥君提到，過去在美國生活時，曾聽過穆罕默德·尤諾斯為窮人創辦「鄉村銀行」的故事，透過小額貸款讓窮人有機會展開事業，她笑說，沒想到在台灣也能獲得類似的幫助。「回國創業的過程，其實我非常感動，因為婦女創業本就比較困難，加上我在偏鄉，沒錢也沒有資源，這樣的條件還能受到信保基金、銀行人員的協助，用人溺己溺、人飢己飢的心態幫助我們，真的非常感動。」

抱著滴水之恩，當湧泉相報的想法，陳彥君曾經許願，若是高第國際藝術能夠持續營運下去的話，只要有機會，自己就要幫助更多婦女走上創業之路。現在陳彥君同時也是勞動部微型鳳凰貸款專案顧問，指導有志創業的婦女撰寫創業計畫書，以及如何



做好創業準備，「大多數想創業的人都跟我一樣，初期會計、法律都不懂，甚至營利事業登記證也不會申請，需要手把手的教導，陪他們一起度過。」就像是一種傳承，曾經信保基金提供陳彥君的各種協助，現在陳彥君也以另一種形式，繼續幫助其他婦女。

無數研究實驗 方能創造傑出的玻璃藝術作品

令人嘆為觀止的彩色藝術玻璃作品除了美感的呈現，更需要技術的支持，然而精湛的窯燒玻璃技術並非一蹴可及，需要不斷努力精進方能達成。為了精進窯燒技術，高第國際藝術做了無數的研究實驗，「我們需要購買材料、添購機器來進行窯燒實驗，才有機會實現各種藝術玻璃的創作。」但每一次實驗的背後，就代表一筆經費的支出，陳彥君認為，這些潛藏在作

品背後的無形消費，若沒有信保基金協助週轉金借貸支持，一路走來會更加辛苦。

「大型公共藝術標案的取得，更需要有先進的技術作為基礎。」陳彥君表示，太魯閣新城車站的《太魯閣之美》作品展現了極高的技術含量，「我們將彩色窯燒玻璃做成安全膠合玻璃，中間多了一層膜，若遇到地震、颱風等天災來襲，不會整片碎裂傷人，多了一份安全保障，我們才敢燒製這麼大一片的彩色玻璃。」然而要完成安全膠合玻璃的技術，除了不斷嘗試實驗，還必需購置膠合機等相關設備，這筆龐大的資金貸款，以及日後承辦花蓮車站公共藝術設置的合約貸款，

都有信保基金的協助與支持。陳彥君說：「信保基金依各營運階段資金需求，提供不同保證項目的貸款支持，持續地協助中小企業取得銀行貸款，度過各種關卡，我們才有機會從兩手空空的狀態，逐漸創業起來，甚至取得上千萬的政府標案計畫。」

投入公共藝術發展 推廣窯燒玻璃體驗教學

「疫情期間，整個城市都停下來了。」陳彥君回憶那段新冠肺炎疫情嚴峻的日子，對於需要以賺錢還貸款模式運作的中小企業來說，情況真的很艱難。「我們不可能因為疫情，就

將員工全部遣散，讓數個家庭的經濟陷入困境。」在沒有收入的情況下，每個月都有一筆龐大固定支出要支付，陳彥君感謝有信保基金協助申請到肺炎紓困貸款，讓微型企業能夠繼續下去，也避免了數個家庭經濟失衡。

高第國際藝術創業至今十七年，在教堂玻璃、客製建材及禮品獎盃都可見其作品，除了投入公共藝術發展，現也積極從事彩色藝術玻璃教育推廣，引進美國窯燒玻璃教學系統，透過珠寶玻璃 DIY 體驗課程，讓民眾親身參與彩色玻璃的世界，並將環保永續概念融入過程中，利用回收的廢棄物、彩色玻璃的邊角料等，創作出獨一無二的生活玻璃藝術作品。高第國

際藝術精湛的玻璃窯燒技術及值得細品的藝術創意，也深獲信保基金肯定，連續數年委託其製作「信保基金金質獎」獎座。113年高第國際藝術以「百業開闢、企壯山河」為創作概念，為信保基金製作 50 週年紀念獎座，除表祝賀之意，也抒發了對信保基金持續成為微型企業最強顧問的期盼。●

對企業而言，信保基金像是一位顧問的存在，手把手教導企業如何撰寫創業計畫書，如何計算損益平衡，以及完成創業所需的種種申請項目。



信保50
TSMEG

×
多元協助
創業圓夢

十鼓文創園區

薪傳鼓樂藝術 打造南台灣藝文新地標

位於台南市郊區的「十鼓文創園區」，其創業過程是一個緣起於興趣與理想，因夢想而偉大的故事。創辦人謝十因熱愛鼓樂，決心打造園地並傳承鼓樂藝術，然而過程中卻屢次遭遇資金困難，幸而在信保基金的多方協助下迎刃而解，逐步開創出兼具藝術人文內涵的自然環境融合的場域。

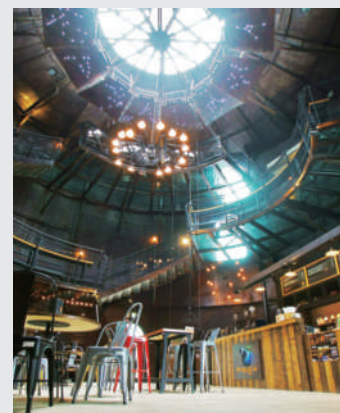


十鼓擊樂團的定目劇遠近馳名，不僅國人爭睹踴躍，也成功吸引來自世界各國的觀眾爭相觀賞。

鼓樂喚起兒時記憶 全新融入並推廣台灣鼓樂藝術

十鼓文創負責人並身兼「十鼓擊樂團」創辦人、人稱「謝老師」的謝十，自小在廟裡長大，因父親是廟裡的道長，兒時常有機會充當爸爸的鼓手上場敲鑼打鼓，雖然後來因故中斷了，但成長的過程中，有次他在國藝社聽到了鼓聲，腦中彷彿搭乘時光機回到記憶的深處，讓他頓時驚覺：「這不就是我小時候熟悉的聲音！」於是他不僅積極參與國藝社活動、加入社團並且拜師學藝，重新投入鼓樂這門藝術。回憶童年，謝老師笑說以前因為住在幅員遼闊的村莊，父母常常不知道小孩跑去哪裡，父親會用鼓樂做為呼喚他的方式，每當他聽到「咚咚咚」的打鼓聲時，就知道要回家了，「鼓聲對我來說非常重要，因為它代表著和父親緊密連結的種種記憶。」

長大後，熱愛打鼓的謝十和五位夥伴組成表演藝術團體，但因為鄰居經常抱怨被打擾，於是便思索要找一個可以打鼓、排練，又不會干擾到他人的場域。他在因緣際會下來到台糖舊廠區，發現此處



的工業場地非常漂亮，幽靜的森林小徑又能與喧鬧市區做隔離，激起他們心中強烈的意念：「如果可以將這裡打造成為一處文創園區，應該很不錯！」於是謝老師就依據心中推廣台灣特色鼓樂的理念，重新規劃並活化閒置已久的空間，創立了南台灣藝文新地標——「十鼓文創園區」。

善用舊糖廠的廢墟感 營造深具特色的藝術之美

在台灣，創立一個文創園區並不容易，長久經營又能成功的案例更是少見，十鼓文創園區可說是目前在各方面都相當出色的文創指標。然而回想當時，謝十不諱言一進到園區，眼前所見的就是一個廢墟，而且與台糖談合作也並非一路順暢，前後共談了三年之久，台糖才終於點頭答應租給他們。「但台糖只願意租給我們一年，所以我們根本就不敢投資建設，幸好在這一年中有做出了一點成績，租期才放寬為三年；直到台糖發現我們似乎付得起租金，才將租期慢慢延長為九年，之後就變成每九年續約一次。」十鼓文創園區在扎實穩健的營運中，一步步獲得台糖的信任而成為長期合作夥伴。

十鼓文創園區和台糖的關係雖屬於「OT（Operate-Transfer，民間機構營運、政府投資興建完成之建設，營運期間屆滿後，營運權歸還政府）」性質，但基本上卻更像「BOT（Build-Operate-Transfer，民間機構投資新建並為營運，營運期間屆滿後，移轉該建設之所有權予政府）」，承租之後要自己重建、重造、返修等才得以使用。卻也因為這樣，那些早已存在的古老植物園，以及一些舊事物所具有的廢棄感，對園區來說剛好都是極具特色的藝術作品，謝老師像珍寶一樣地把它們特意保留下來；在空間上，他也用了最



創辦人 謝十

我期待這裡可以成為台灣的國際「定目劇」指標園區，希望來到台南的人都能走一趟十鼓園區，讓這裡成為台灣的藝術之光。

少的破壞與最低度的開發方式，就是要展現藝術與工業自然綻放之美。十鼓文創園區其中的「蜜橋天空步道」與「夢糖劇場」等作品，2016年還曾入圍有建築界的奧斯卡金像獎之稱的「世界建築節（World Architecture Festival, WAF）」獎項。

文創產業貸款四處碰壁 信保基金及時伸出援手

即使最低限度的建設，所需的經費也不是一筆小數目，然而藝術團體往往欠缺資金與資產優勢，於是謝老師開始思考如何順利向銀行進行借貸，「畢竟創意產業不如有形、保值的抵

押物件，因此跟銀行貸款往往到處碰壁，沒有一家銀行願意核貸。」所幸當時經由中衛發展中心對創意生活產業的輔導認證後，信保基金願意協助提供直接保證，才讓十鼓文創園區終於獲得銀行貸款，做為一部分的開發基金。

「信保基金總在我們最急需要幫助的時候，適時伸出援手。」像是黑暗中出現的一道曙光般，幫助十鼓文創度過許多難關，回憶起信保基金每次的協助，都令謝老師甚為感激。像是2009年發生的莫拉克風災，造成台灣中部、南部的嚴重水災，位於台南的十鼓文創園區也首當其衝遭到嚴重災害，以及前幾年與電影公司合作拍片，



但票房表現卻不如預期，導致資金缺口擴大，信保基金在得知後，不僅南下給予關懷問候，還主動提供相關優惠貸款利率的資訊，幫助十鼓文創安然度過一次次的危機。

儘管電影未獲成功，但因為拍攝背景以十鼓園區為主軸，不僅打開了園區的知名度，吸引眾多年輕人關注並進入園區，也讓謝老師更了解年輕人的喜好，重新出發後更知道年輕人想要什麼。總以正面看待事情的謝老師說，電影拍完後他就把場景留下來，這些場景造成園區人潮不斷湧入，營業額屢創新高，因此他欣慰地說：「整體而言，合作電影拍攝仍算是另類的成功。」

信保基金如同企業之母 協助貸款亦深入關懷

從創業之初至今，和信保基金始終維持著長期合作關係的十鼓文創，當有資金需求時，總能透過信保基金的協助獲得貸款，如今已成為輔導個案中營運不斷成長且日益壯大的優質企業。「信保基金就好比是中小企業的母親，讓我們可以無後顧之憂往前衝。」謝十提到，在十鼓還沒人認識、也不被看好的情況下，信保基金毅然展開資助讓他相當感念，因為微型產業或藝術文創事業在開創之初的經營非常困難，如果有像信保基金這樣的單位支持協助，就能更有自信地努力

衝事業，成功的機會自然也越高。

站在企業經營者的角度，謝十認為每個企業都是從一粒微小的種子開始萌芽，過程中，必會遭遇各種嚴苛打擊，也因為遇到了像信保基金這樣願意雪中送炭的貴人，才能造就日後茁壯成長的機會。長久合作互動下來，謝十感受到信保基金重視的是態度、理念與冒險家精神，他說，合作期間信保基金扮演的角色不只是協助貸款工作，同仁與長官甚至會親自南下十鼓探訪並關心他們。「那種關懷是深入到每一個中小企業的家庭裡，把我們都當成他們的孩子，常常來看我們過得好不好。」此外，信保基金還會引介他們去認識其他文創產業或不同業界，讓各個產業去做跨界結合或打團體戰，期許台灣的企業能發揮出「一加一大於二」的最大效益。

打造國際級「定目劇」指標園區 吸引國內外遊客入園觀賞

儘管十鼓在台灣文創產業中已相當成功且具規模，但謝十仍覺得尚有努力空間，「我期待這裡可以成為台灣

的國際『定目劇（在固定時間、固定空間裡演出固定劇目）』的指標園區，希望來到台南的人都能走一趟十鼓園區，讓這裡成為台灣之光。」十鼓擊樂團的定目劇遠近馳名，不僅國人爭睹踴躍，也成功吸引來自世界各國的觀眾爭相觀賞，開幕至今演出將近三萬場，觀看表演的人數超過八百萬人，可說是累積高人氣、好口碑的定目劇團。

走起路來步伐堅定快速且沈穩的謝十，常常讓走在後頭的人跟不上腳步，就像他所創立的十鼓文創園區一樣，不僅奠定了文創產業的成功模式，逐步成為業界典範，他堅定不移的信念、慧眼獨具的遠見，並始終走在最前面，不斷創造出許多同業無法企及的目標，也讓世界看見台灣。謝十不因艱難而停滯的付出與決心，都是因夢想而偉大的具體實現，也是眾多輔導中小企業個案中，令信保基金感到無比驕傲且與有榮焉的文創典範。

時值信保基金邁入 50 週年之際，謝十衷心期望信保基金能夠持續在未來的 50 年，繼續扮演中小企業之母的角色！●

每個企業都是從一粒微小的種子開始萌芽，過程中，必會遭遇各種嚴苛打擊，也因為遇到了像信保基金這樣願意雪中送炭的貴人，才能造就日後茁壯成長的機會。

信保50
TSMEG

×
多元協助
創業圓夢

烏尼囊
多元文化工作坊

置身花東縱谷美景中 體驗部落多元文化饗宴

位於台東縣延平鄉永康部落的「烏尼囊多元文化工作坊」，以推動文化小旅行的《永康部落獵人餐桌》為特色。負責人王朱孝賢幾經多次經營困境，就在快撐不下去之際，幸而獲得信保基金及時伸出援手，才得以度過重重難關！如今這裡已成為城市人遠離都會喧囂，令人神往的花東隱藏版世外桃源。



採預約制的餐飲文化體驗，遊客可居高臨下眺望 180 度的花東縱谷美景，還能在部落耆老的帶領下，近距離感受布農族的部落生活。

參加產地餐桌比賽獲獎 開啟工作坊創業契機

「烏尼囊 uninang」在布農族語中是感謝、感恩之意。出生於台東的王朱孝賢（原住民名字：努男），原本與父母待在梨山種茶，但茶葉經濟日漸衰落，於是他們在 100 年返回母親王美華布農族的祖居地永康部落，在 102 年創立了烏尼囊多元文化工作坊，致力於推動部落生態餐飲及體驗行程。

最早接觸到信保基金，是透過公益平台的潘顧問所引介，努男因參加第三屆「一個人的產地餐桌」比賽獲得了「最具在地文化特色獎」，當時擔任評審之一的潘顧問發現努男的餐點具有特色和發展潛力，加上家鄉部落的美麗景緻相當吸引人，可惜缺乏資金創業，惜才的他於是推薦給信保基金。信保基金隨即與努男聯繫，在與努男母親深聊之後，得知她有心願從事布農族的部落文化傳承，希望

透過努男優異的廚藝，開一間採用當地食材、具有布農族特色的餐廳，進而推廣原住民文化，令信保基金深受感動，隨即便啟動了雙方合作契機。

合作之初，努男身上背負著一筆為數不小的債務，因他打算用老家開餐廳，但當時那只是一間簡陋的茅草屋，連廁所都是 40 年前蓋的「野戰級」廁所，不僅陽春且破舊，情急之下他只好到處跟朋友借錢補強屋舍。信保基金在評估過後，提供最高九成擔保，先協助其向銀行借出一筆款項，作為改善餐廳環境、購買廚房設備等硬體之用，並協助其整合相關債務，幫助努男的餐廳得以正式開始營運。

從「八部合音餐」 到「永康部落獵人餐桌」

烏尼囊工作坊的餐廳以布農族神聖的音樂「八部合音餐」為賣點，這是王美華在尋找自身文化過程中所創作的料理，她為了重新找回祖先傳統菜餚，也為了懷念兒時與父母親用餐時的生活點滴，延伸發展出結合布農族傳統文化與特色的八道菜色，且食材全部來自當地自種自養，八部合音餐還曾榮獲台東慢食節第三屆冠軍。努男解釋，八部合音原本真正的意涵是祈福，在部落也做為祈福之用，因此之後延伸為「祈福之餐」，最後再進

化為現在的「永康部落獵人餐桌」。

採預約制的餐飲文化體驗，一天只接 15 到 30 位客人，前後共約 6 小時的文化體驗行程，遊客不僅可一邊享用美食，一邊居高臨下眺望 180 度的花東縱谷美景，還能在部落耆老的帶領下，入山行走森林廊道，體驗獵人山林文化及射箭擲矛競賽，讓遊客近距離感受從山林到餐桌的布農族部落生活。

營運順遂之際被風災打亂 信保基金再度伸出援手

當烏尼囊已步上軌道之際，105 年

尼伯特颱風的侵襲，幾乎將這一切努力付之一炬。努男形容，尼伯特颱風來襲當晚，風雨就像巨濤駭浪般襲來，直接將剛蓋好的浴廁和屋頂給掀飛，當時的慘狀令努男至今餘悸猶存，他苦笑說到：「就像是歷經大自然的戰場浩劫。」他們不僅因此在戶外克難地洗了數個月的澡，餐廳也停業了近 4 個月之久等待修復。在信保基金主動關心且得知慘況後，立即協助烏尼囊辦理風災貸款，包括提供政府低利貸款補助資訊，讓烏尼囊獲得修繕資金，之後才能夠持續穩定營運，而且越做越好。

想不到七年後，又經歷一次海葵颱風考驗，由於部落的建築材料大都取之大地山林，主要以木頭、泥土及磚瓦為主，不像城市中的鋼筋水泥那般堅固，每一次的天災都可能造成巨大災害，儘管沒有如尼伯特受損嚴重，但除了餐廳仍損毀，山上對外交通也完全中斷，原本已預約的國外旅行團因此無法承接，努男花了一筆很大的費用，請工人開怪手上山清理道路、整理園區，因此又停業了將近 40 天，遊客才得以順利上山。





眾多貴人相助相挺 滿滿能量支持他繼續往前走

或許是原住民天生樂觀的個性使然，努男和母親總是坦然面對老天爺的考驗。「每當餐廳情況好轉之際，天災、疫情等又讓我們再次被打趴！一開始確實會怨天尤人，但想想背後有信保基金像好朋友一樣在支撐著我們，周遭的朋友、貴人，以及眾多粉絲的鼓勵，這些都帶給我們強大的能量，支持著我們繼續做下去。」努男雖感到無奈，但心中卻充滿無限感謝與欣慰，也期許自己要更堅定往前走。他非常感謝一路相挺的信保基金同

仁，不僅在資金貸款上義無反顧協助，能減省的費用、利息都儘可能幫他著想，平時也常團購部落自種的農作物，讓他們可以多增加一些收入，令他心中充滿無限感激。

不管是尼伯特或海葵災後，信保基金都第一時間主動關心並協助向銀行申請風災相關融資，而在資金到位後，努男雖找來專業師傅做修繕工程，但為了節省經費，他自己和工作人員也都親力親為，幫忙砌磚、挖土等，讓資金可以做更多的運用。「現在客人來都會誇獎說，我們這邊雖然是原住民部落的餐廳，但廁所、浴室等環境都保持得非常乾淨。」他頗為自豪表示。



負責人 王朱孝賢

天災、疫情等確實會讓人怨天尤人，但想想背後有信保基金像好朋友一樣在支撐著我們，周遭的朋友、貴人，以及眾多粉絲的鼓勵，都帶給我們強大的能量，支持著我們繼續做下去。

環保永續、傳承部落文化 腳步不停歇

經營一段時間之後，努男發現餐廳生意有點停滯不前，潘顧問帶著他去拜訪位於宜蘭、具有全國知名度且甚受歡迎的「不老部落」參訪上課，讓努男從中學習到很多，最後決定選擇「永續、環保、精緻」的餐飲路線。過程中，努男也不斷創新菜色、參加料理比賽以自我行銷，並走出一條屬於烏尼囊的經營之道。

未來，他想要再規劃一個新的音樂晚餐，持續往推動部落生態飲食的理想邁進。

努男特別提到：「以前我對旅遊和

餐飲生態完全不懂，本來還想去上一堂好幾千元的相關學習課程，潘顧問得知後就跟我說，現在政府推出很多美食跟觀光的課程都是免費的，要我先不用花錢在這上面。」於是他上網搜尋後果然找到許多適合他上的免費課程，藉由上課充實並了解旅遊餐飲生態。

如今烏尼囊除了遊客絡繹不絕外，熱門實境節目「嗨！hi 營業中」第二季第一集還特地前往拍攝，讓烏尼囊的獵人餐桌因此爆紅，成為知名人氣景點。隨著知名度越來越高、餐點持續獲得好評後，努男也陸續接到國內知名五星級酒店、甚至是米其林星級餐廳的邀請，請他與飯店主廚合作出

餐，讓無法到部落用餐的人，也能體驗充滿台東部落文化與記憶傳承的美饌套餐，同時更實現了他和母親推廣部落文化的心願。

回顧一路走來，以往都待在山上工作的努男表示，以前對「信用」沒概念，沒想到在山下是那麼重要。「如果沒有信保基金提供擔保協助取得銀行融資的話，我大概就只能到處借錢，很可能最後還不出來，一切又得打回原形。」因此他很慶幸遇到信保基金，不僅讓他了解到信用的重要、培養自己獨當一面，也開啟了他不一樣的人生視野。「我們彼此已經熟悉到變成不需客套的朋友、甚至家人的感情，信保基金的主管和同仁也常對我們噓

寒問暖，關心我們過得好不好。」

因此在信保基金即將邁入 50 周年之際，努男除了送上生日祝福外，更衷心期盼信保基金能夠長長久久，造福更多像他一樣想創業卻欠缺資歷與資源、沒有信用瑕疵但欠缺擔保品的人，也讓更多想要永續傳承部落文化的偏鄉原住民年輕人，有被幫助與看見的機會。●

當得知企業遭受到災害損失後，信保基金都第一時間主動關心並協助向銀行申請災害相關資金協助。



信保50
TSMEG

×
多元協助
創業圓夢

棉麻屋

一捆棉線一雙手 帶動部落經濟與活力

慢遊台東，不少人會特地繞進東河鄉隆昌部落，在台十一公路上尋覓一間純白色小店「棉麻屋」，純淨柔白的三坪大空間裡，販售著連時尚界設計師都愛不釋手，品質也備受國際肯定的純手工織品。主理人龍惠媚感謝經營路上始終有貴人支持，讓她得以秉持初心，堅持部落媽媽手工勾織、嚴選環境友善的製作素材，將棉麻屋帶上國際舞台，也帶動了部落經濟與活力。



改良部落捕魚背帶傳統織法，棉麻屋選用棉麻線勾織出線條簡單、風格素雅的織品，手感柔軟但卻堅韌硬挺，連知名時尚設計師也驚艷。

一場奇遇 帶來一百八十度的際遇轉變

你可能聽過棉麻屋的故事，起頭多從嚴長壽及知名設計師們的青睞開始說起。就算多年過去，龍惠媚聊起那段往事仍歷歷在目，「之前嚴長壽總裁每次演講時談到棉麻屋，都會說到那天在台十一線上，謝大立老師疾呼車輛調頭，驚訝在偏鄉居然可見這麼特別小店的故事。」那天小巴士一百八十度大迴轉，也為棉麻屋的際遇帶來一百八十度大轉變。龍惠媚回憶棉麻屋的經營歷程，當時她在台11線路邊租下一間老舊房子，巧手改造成純淨柔白的質樸空間，掛上棉麻屋的招牌，讓自己有地方創作，也讓在地手工織品有場域向民眾展示。「但每次接到房東電話，都很怕他告知想把房子賣了，或是不租給我了。」龍惠媚苦笑說，當時帶著不確定的心情，戰戰兢兢地經營三年，然而憂慮成真，房東最終決定要將房子出售。

苦於棉麻屋下一步該在哪裡落腳之際，在嚴長壽成立的公益平台文化基金會引薦下，保基金首次對龍惠媚伸出援手，當時台東的銀行幾乎只貸款給位在市區的企業，選在偏鄉經營事業，又沒有資產的龍惠媚，想申請貸款成功機率非常低。「我聽從信保基金的建議，鼓起勇氣去辦理營利事業登記，加上有他們的擔保，四個月之後就收到銀行撥付的微型創業貸款資金。」有了這筆資金，龍惠媚將新店面的老舊屋況進行修補，也添購棉線材料，最後買下店面，讓棉麻屋得以永續經營。

堅持品質的底氣 來自信保基金的相助

棉麻屋讓時尚界設計師們驚艷的，不僅是清新自然的簡樸空間，還有做工精緻的手作織品。龍惠媚捨棄可以精確高效製作織品的平針勾法，改良阿美族傳統捕魚背帶的針法，以一針到底、一體成型的勾織方式，讓每個勾織作品能夠手感柔軟但卻堅韌硬挺。「這種勾織法需要手藝技術，還需要專注力與時間，無法快速量產，於是我開始指導部落婦女勾織製作，從自己一個人做，變成大家一起做。」龍惠媚提到，某次到曼谷參展，她驚

覺東南亞人力成本的低廉，深知自己拼不過削價競爭，也意識到作品絕對不能走低價路線。「後來發現這條路是對的，因為棉麻屋每一個包包，都是一個部落媽媽親手勾織，蘊含著勾織多年的功力與心血。」

棉麻屋的包包並不便宜，但龍惠媚笑說，「這些錢其實都供養給我們家的部落媽媽了。」支付的金額根據織品的規格及品質而異，一個包包可能會給到數千元，甚至近萬元不等，而且是現場交貨、現場領現，「其實壓力很大，因為媽媽們勾完了就會拿過來，有時一次拿過來好幾個，就必須要有這麼多錢可以立刻給她們。」雖

然心裡會慌，但龍惠媚也不希望部落媽媽們一次只織交一個包包，因為一個個拿過來，就無法比較作品的美感及技巧，也很難看出自己手藝有沒有進步。每每苦惱於手藝品質的堅持與現金週轉的壓力，龍惠媚就再次感受到信保基金的重要性，「有他們的協助，我心裡就有了底氣，可以堅持用我的方法，做我想做的事。」

下重本投資 只為做出值得傳承的包包

龍惠媚在創業初期曾經說過，給自己二十年的時間，一定要讓棉麻屋在





主理人 龍惠媚

棉麻屋的作品從生活在部落的婦女手中誕生，蘊含部落文化與在地精神，然而作品有地方的深度，也必須有國際的高度，創作經營者必須思考環保議題，未來才能接軌國際，走得長遠。

國際發亮，她開心得意地跟我們分享一個顧客回饋的故事，「那位客人帶著棉麻屋的包包，走進紐約的愛馬仕店裡，隨手將包包放在櫃台後，轉身就去賞包，正在奇怪自己身後居然沒有店員伴隨，突然發現所有店員包括店長，都圍著她的包包鑑賞，討論這應該是愛馬仕副牌出的包包。」龍惠媚好奇追問為何會被誤認，對方表示棉麻屋包包使用的線材，是愛馬仕拿來專門縫製皮革用的，「結果客人對店員們笑說，這不是你們的副牌，這是我們台灣品牌棉麻屋做的包包。」龍惠媚對材料品質的堅持，讓國際知名品牌也驚艷，另類為台灣做了國民外交。

沒有廣告行銷預算，棉麻屋的織品本身就是最好的行銷工具。龍惠媚對線材非常講究，「材料用得好，一個包包可以一代傳一代，不僅是流行而

已。」抱持這樣的想法，龍惠媚到處尋覓理想中的線材，然而這樣的線材不好買，不僅會持續漲價，還必須一次進貨，一次就是一大筆錢。「這麼多年下來，我買材料的費用，都可以買一棟房子了。」龍惠媚感恩地說，雖然燒錢，但信保基金肯定她的理念，持續為她的理想擔保，讓她有動力繼續前進，找最好的材料，用最真誠的手藝，做出值得傳承的包包。

**跳脫原住民工藝印象
走出自然在地風格**

龍惠媚選用棉麻線勾織出線條簡單、風格素雅的織品，創造棉麻屋白、灰色調的純淨自然印象，顛覆原住民作品向來給人色彩濃厚、運用大量圖騰的刻板印象，在部落中獨樹一格。「棉麻屋的風格曾被評論不夠『部



落』，但我認為這些作品是從生活在部落的婦女手中誕生的，蘊含部落文化與在地精神，當然有部落風格。」棉麻屋堅持自然的創作風格，選用天然線材，也將在地撿拾而來的種子當成素材，做成鈕扣或飾品，誤打誤撞地走上環保路線，符合聯合國 SDGs 永續發展目標。龍惠媚表示，「作品有地方的深度，也必須要有國際的高度，創作經營者未來一定要思考環保素材議題，才能走出去接軌國際，才能走得長遠。」

雖然勾織手法、素材選擇與創作設計與原住民工藝不同，曾經不被看好，但龍惠媚積極參加各項競賽，從參賽中慢慢獲得自信，之後數次被政府邀請到國外參加工藝展，在大大小小的國際展售會上，棉麻屋的作品也屢屢讓外國人眼睛一亮，堪稱台灣之光。龍惠媚憶起一件往事，當時棉麻屋代表台灣到阿拉伯國家參加展售活動，卻碰上不能攜帶刷卡機的問題，「當

聽從信保基金的建議，棉麻屋辦理了營利事業登記，加上有信保基金的擔保，四個月之後就收到銀行撥付的微創創業貸款資金。

時第一個想到求助信保基金，他們也很熱心地協調銀行幫忙，最後找出解決匯款的方式。」不僅是信用擔保，多年來信保基金與龍惠媚之間培養出信任關係，陪伴她永續經營。

在家鄉做熱愛的事 帶動部落經濟活力

棉麻屋小有名氣之後，曾有台北的店家拿著線材到部落，看到有人在路邊、屋簷下勾織，就湊過去提供線材，企圖動搖部落媽媽為他們勾織物品。「部落媽媽對其他店家說，就算給再多錢，也不會為他們勾織，因為大家跟著龍惠媚老師，已經在這裡勾了二十幾年。」龍惠媚說當下的感動難以形容，回想帶著數十位部落婦女一起勾織、產製包包時，沒有野心要做到多大規模，只想著大家可以一起做、一起賺。「看到部落媽媽們在家門口勾織包包，可以靠自己一雙手撐起家計，七八十歲的老奶奶還能創造生產價值，就算自己沒有賺到大錢，也覺得一切都很值得。」秉持初心，累積走過的每一步路，將會帶你走向更美好的未來。龍惠媚堅持來自部落的自然與原創，慢慢創造了當地婦女就業機會，連帶改善部落家庭的經濟狀況，甚至為台東地區的觀光，注入一股清新活力，這些金錢之外的獲得，正是棉麻屋創造的最珍貴價值。●



Together for Better

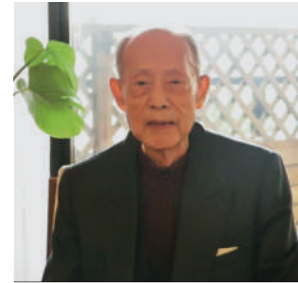
時光煮雨
白駒過隙
斑駁的筆跡
躍入螢幕的新天地
彼落此起
傳統到虛擬

剎那間
走到了半世紀
一步一步的足跡
漾起腦海中的點點滴滴

穿越時空長廊的軌跡
吟唱著深邃悠揚的思想起
共譜志業的主旋律
遇見企業的傳奇
經濟的奇蹟

陽光和風雨
歡笑與努力
彼此情誼
共同回憶
舞動生命樂章的圓舞曲

光輝印記
快樂歡喜
綻放心曲
盪起美麗動人的漣漪
未來我們仍將一起……



扶植中小企業穩定成長 守護台灣經濟永續發展

信保基金第一任董事長 王紹堉

台灣經濟的基礎命脈就是全國的中小企業，因此台灣經濟要繼續發展，中小企業一定要步上軌道、穩健成長。

我們常看到很多中小企業都是由父母、子女共同來管理，在家庭事業兩頭燒的情況下，若是人力、經驗、資金都不夠充裕，想要建立起穩固完整的制度相當不容易。尤其有些創業者或許技術能力足夠，但會計財務方面的經驗不足，在這樣的情況下，要向金融機構申請融資時，就會發現一定程度的困難，對於財務報表不甚健全的企業，金融機構也難以評估風險，在溝通了解上，雙方就會產生落差，因此成立信保基金的目的，就是協助這些在經營過程中，遇到各種資金困難且貸款不易的企業，成功取得資金貸款，幫助中小企業度過難關。

同時信保基金的另一個任務，也是希望在合作的過程當中，為企業建立起健全的財務管理制度，受到金融機構所信賴，因此長遠來看，當中小企業普遍發展健全時，對國家的經濟穩定就能產生相當重要的正面影響力。更宏觀地來看，信保基金所幫助的不單只是中小企業，而是台灣整體的經濟發展。

看到信保基金邁入 50 週年，我由衷感到非常高興，更期望的是信保基金規模越來越大，有更強大的力量來扶植更多的中小企業，成就台灣經濟向上發展！

中華民國 112 年 12 月 30 日



始終站在第一線 為中小企業解決燃眉之急

信保基金第一任總經理 陳再來

民國 62 年全球遭遇第一次能源危機，連帶影響到國內許多企業面臨資金與經營困難的局面，行政院與各大財經單位首長都非常關切，要求財政部盡速擬定救濟方案，於是當時的財政部李國鼎部長，就將這個重責大任交給我來負責，希望以最短的時間，為中小企業解決燃眉之急。

於是我立刻放下手邊的財務稽核工作，全心投入於研究中小企業資金困難解決方案，隨後提議採取信用保證制度，來取代中小企業在向金融機構借貸申請時，必須提供的抵押品困擾。在取得包括財政部、經濟部、中央銀行和各政府相關單位與民間銀行一致的共識之後，即刻起草信用保證基金管理章則，以及信保基金與銀行之間的保證契約條款，藉以擴大融資窄門。

經過日以繼夜的研究、討論、溝通和協商，擬定管理準則的完整規劃，至信保基金的成立，就在短短數個月內達成。能夠看到如今信保基金的茁壯成長，再回想當時一開始只有四位成員的規模，甚至人力不足的時候，還得從銀行借調支援人力，到後來正式招考新進人員開始訓練基層幹部，期間培養出許多優秀人才，發展至今達三百多人的團隊，這一路走來實屬不易。

每當發生任何經濟危機之際，信保基金就會在第一時間出面，協助遭遇困難的中小企業，對於台灣經濟發展有著功不可沒的推動力量。因此在信保基金邁向 50 週年紀念的重要時刻，送上最誠摯的祝福，也要感謝歷年來，信保基金同仁們的齊心合作跟支持，期勉大家繼續向下一個 50 年邁進！

中華民國 112 年 12 月 15 日



攜手共進 邁向下一個輝煌 50

銀行公會全國聯合會理事長 雷仲達

中小企業佔全國企業比重高達 98%，在企業的經營過程中，資金是最重要的關鍵，銀行是企業的金山，信保基金則是協助企業取得融資的有利靠山，有了這兩座大山的相挺，中小企業就可以穩定向上發展。

企業不管在創業的歷程、興建廠房、購買機器設備以及營運週轉等，都有資金的需求，而對於具備發展潛力，但是擔保品不足的中小企業，透過信保基金的保證協助，金融機構更能安心地將資金借給中小企業，這就是所謂「銀行借你錢，信保幫你保」。信保基金跟金融機構一直以來，都是密不可分的合作夥伴，期許未來，持續一起發揮金融永續力，為台灣的中小企業打拼，陪伴更多的中小企業一起成長、開創事業高峰！

中華民國 113 年 4 月 26 日



走過半世紀 再創新高峰

全國中小企業總會理事長 李育家

一般的中小企業在經營上，最困難的就是資金融通的問題，為了提高企業向銀行取得貸款融資的機率，信保基金針對企業本身需求，提供最佳的融資條件建議，並協助與銀行進行合作，有助於減少企業在尋求銀行借貸融資過程中，常面臨的種種困境，所以信保基金可謂中小企業與銀行之間的最佳溝通橋梁。

全國中小企業總會在此期許走過半世紀的信保基金，繼續與我們共同陪伴更多中小企業一起成長，並且祝福信保基金再創更加輝煌的新高峰。

中華民國 113 年 4 月 24 日



穩定台灣經濟 創造社會安定

勞動部政務次長 許傳盛

回顧過往，在全球遭遇金融大海嘯、新冠肺炎等等重大困難的時候，信保基金配合政府的政策，推出多項貸款保證措施，幫助中小企業能夠快速度過難關。

特別在 107 年花蓮大地震的時候，信保基金即刻推出 O206 震災貸款保證，共同協助花蓮企業和民眾，能夠在最短的時間之內恢復常軌；在新冠疫情初期，勞動部也推出了勞工紓困貸款，偕同信保基金互相配合，在短時間之內，就有 160 萬勞工受惠。

走過半世紀，勞動部會持續跟信保基金共同努力，同心相挺中年女性及勞工創業，共同穩定台灣經濟，創造就業安定社會，也要恭賀信保基金 50 週年生日快樂！

中華民國 113 年 5 月 6 日



秉持創立初衷 做中小企業最佳靠山

聯輔基金會代理董事長兼總經理 吳群隆

聯輔基金會與信保基金在雙方的業務合作上向來關係密切，從早期如莫拉克風災，一直到這幾年來嚴重的新冠肺炎疫情，對中小企業的經營上，造成非常大的危機，因此聯輔基金會跟信保基金共同致力於政府政策的推動助力，提供各種包括低利、專案、優惠、貸款跟保證。聯輔基金會與信保基金經常一同在全國各地舉辦說明會，協助我們的中小企業，順利取得政府資源，可以說是兄弟會的最佳寫照，在業務方面相輔相成。

希望信保基金在邁向下一個 50 週年之際，能夠秉持基金創立的初心，持續協助中小企業，成為中小企業最佳的靠山，讓中小企業有機會能夠在國際舞台上發光發熱。

中華民國 113 年 5 月 13 日



取得融資好幫手 實現每個創業夢想

全國創新創業總會會長 陳麗如

在國家經濟活絡成長的過程當中，創新跟創業是重要的關鍵，也是台灣經濟的原動力。信保基金是協助企業取得融資的好幫手，更是有力的靠山，許多企業都是透過信保基金的協助，才能順利的取得創業的第一桶金，進而實現創業的夢想。

若是不知道該如何取得這些資源的時候，新創總會就會即時的來提供創業顧問、財務顧問、榮譽會計師諮詢診斷輔導的協助，因此新創總會跟信保基金，不僅是站在同一個陣線上，更是密切合作的好夥伴，我們攜手推動政府的各項創業政策，合作來宣導創業創新的資源，陪伴所有的創業者，敢夢、逐夢、圓夢。

祝福信保基金 50 週年生日快樂，並持續邁入下一個輝煌的 50 年，協助更多的中小企業一起成長、茁壯！

中華民國 113 年 4 月 30 日



攜手合作保證方案 發揮轉智成金加乘效應

工業研究院董事長 李世光

工研院是一個國際級應用的研究機構，有超過六千位以上的研發尖兵。不僅如此，工研院跟信保基金向來有長期的合作關係，同樣都是經濟部所屬的財團法人機構。從 108 年開始，工研院與信保基金共同合作了「智慧財產權融資信用保證措施」，到了 109 年，再推「技術加值融資保證方案」，從這兩個方案共同促進科技市場與資金市場的連結，都不難看出其發揮「轉智成金」的效果。

在此，除了要祝福信保基金 50 週年生日快樂，也期待工研院和信保基金在將來攜手更多合作方案，成為推動台灣經濟奇蹟的永續力。

中華民國 113 年 5 月 27 日

信保基金與您共創美好社會

愛鄉土·護地球

淨灘



信保基金長年致力於ESG，投入淨零排放，並帶領基金同仁積極參與各類型公益活動，期望為環境保護、共創美好社會盡一分力！

實踐ESG永續發展

捐血



百業開闢 企壯山河

財團法人中小企業信用保證基金
50 週年專書

| 發行單位 |

財團法人中小企業信用保證基金

| 發行人 |

魏明谷

| 總編輯 |

吳莉芬 郭裕信

| 編輯群 |

戴淑惠 張文巧 許秋萍 許文吉

方綉雯 陳淑娟 陳逸璇 蔡佩珊

鄧淑娟 葉信成 王崇葳 劉建良

台北市中正區羅斯福路一段 6 號 3-5 樓

02-2321-4261

www.smeg.org.tw

出版日期 中華民國 113 年 7 月



 財團 中小企業信用保證基金
Small & Medium Enterprise Credit Guarantee Fund of Taiwan (SMEGF)

