

南僑關係企業會會長陳飛龍 謀定後動 老字號創新價值

專訪

【記者蔡晉宇專訪】每當穿上媽媽剛洗好的衣服時，都能聞到南僑水晶肥皂樸實的香味，普遍存在大眾腦海中的記憶，串起了南僑集團與臺灣在地生活的情感連結，在臺灣扎根逾一甲子的南僑集團，不斷求新求變，也積極走向世界，事業版圖跨足大陸、泰國等地，經營有洗劑、油脂、冷凍麵糰及餐飲，旗下的杜老爺及卡比索冰品、讚岐烏龍麵等，更是知名全臺的商品。

儘管近年全臺壟罩在食安風暴下，南僑獲利仍創新高，去年財報營收148億元、獲利逼近10億元。能在競爭激烈的食品事業立足，甚至從危機中異軍突起，南僑關係企業會會長、本校校友陳飛龍，扮演著關鍵領導的角色，更是集團前進的總舵手。

熱衷學習 組智囊團請益

陳飛龍回憶在淡江學習英語的時光，儘管光陰荏苒、物換星移，但對於克難坡、宮燈教室等校園景物，他依舊記憶猶新。陳飛龍的英文學習歷程可追溯到在上海就讀小學的時期，高中時曾請了一位寫詩的長輩補習英文，之後在淡江學習到更多專業知識，「這些都加深了我的英文程度。」畢業後陳飛龍與學校仍保持密切的聯繫，1996年本校世界校友會聯合會成立之初，便是由他擔任創會會長，舉辦「慶祝母校創校50週年餐會」等一系列校友聯誼活動，將分散在世界各地的淡江人力量集結起來，一同為母校貢獻己力。

退下會長後，陳飛龍與前管理學院院長、管科系教授陳定國共同組織了一個圓桌會，固定每兩個月安排聚會，除了聯絡彼此情誼，更透過交流，瞭解越來越多變的世界潮流、產業趨勢。陳定國說：「陳會長對社會各議題的涉獵相當廣泛、深入，不侷限於南僑經營的領域，與校友們的談話中往往具有啟發性，對學習的熱忱令人感佩。」因與會校友皆在各自領域擁有相當成就，會議對談內容鞭辟入裡。陳飛龍透露，許多人慕名想加入，但皆予以婉拒，「我們喜歡小規模的組織，再說這是淡江人之間的聚會啊！」陳飛龍帶著爽朗笑聲，對淡江情感可見一斑。

遇食安風暴 親上火線捍衛商譽

「南僑所賣的每一樣東西，我都吃過。自家油品經得起檢驗，若說謊，立刻關廠、進行賠償。」陳飛龍在去年南僑進口油意外被捲入食安風暴中，為此親上火線召開記者會，出示澳洲政府證明文件澄清，賭上家產捍衛商譽的作法，令外界印象深刻。正因

為陳飛龍對品質的要求，南僑產品皆採用歐盟標準來生產，陳飛龍懇切地說：「因為歐盟對產品的標準最嚴格，若產品能進入歐洲，在其它地方自然不會有問題。而且『誠信』更是一家企業最重要的核心價值。」且使用南僑油品的犁記餅店、福義軒等商家，在事件爆發後，仍選擇繼續選用南僑出品的原料，可見「商譽」是企業經營的根本。

誠信價值 攜手加藤吉集團結盟

早年在陳飛龍開展急凍熟麵的烏龍麵事業之初，為了獲取關鍵技術特別赴日取經，與日本第一大冷凍麵廠加藤吉集團談技術合作。雙方一拍即合，讓陳飛龍難掩自信地說，「我和對方負責人加藤義和互不相識，深談經營理念、再吃過一頓飯就談下合作了。」擁有誠信就不會為了追求利潤而罔顧消費者權益，且注重品質、顧客至上的結果，也贏得廠商的信任，才放心與南僑合作。曾把這段合作故事寫成《烏龍麵王國傳奇》一書的作家、大傳系校友鍾文音，在多次與陳飛龍的溝通和側面觀察到，「我原本以為南僑成功的是企業、是數字，但那只是大家看得到的表象，但他們真正的成功其實不只是數字，而是無形的價值，包括人與文化。陳會長雖看似低調，卻擁有洞察市場先機的敏銳度，更是企業成功的關鍵。」

用人之道 首重自學能力

用人哲學是帶領集團成功的另一項關鍵。17歲從基層實習生做起的陳飛龍，參與南僑、經營家族事業超過半世紀。在臺灣員工有一千多人，用人向來不迷信名校，不要求專業所學要與南僑經營領域相同，看重的是團隊合作能力與是否願意學習的可塑性。因此，集團中的各公司主管有主修公共工程、藝術、中文等各領域的人才。他分析，「正因為員工多數不是就讀本科，所以有和別人合作的需求，能在組織中學習成長，這是我所希望建立的南僑企業文化。」時時刻刻保持學習、成長狀態的陳飛龍，除了注重團隊合作，也成功讓南僑員工對公司有著十足的向心力，這點從員工低離職率、重要幹部平均年資逾25年可以看得出來。

多角化經營 開發高附加價值產業

南僑從洗劑出發，到多角化經營，陳飛龍洞悉趨勢、掌握市場先機。儘管部份製造品項屬於後發品牌，但南僑集團積極發展產品差異化，針對不同年齡層的銷售對象進行市場區隔，例如興建廠房生產歐斯麥餅乾、與美資合作成立臺灣旁氏、寶僑家品企業生產嬰兒與女性用品等。如此走遍大江南北的陳飛龍，因緣際會，於1997年在上海開設寶萊納餐廳，從此跨足餐飲業。

陳飛龍經營餐廳著重在創造市場區隔性，以上海寶萊納餐廳為例，高端品質既能符合國際商務客層需求，參考東京、香港、臺北等地的合理消費水準，加上適合用餐、娛樂與休閒的複合功能，讓寶萊納得以站穩在競爭激烈的上海餐飲市場。不只在大陸打響知名度，更紅回臺灣餐飲市場，陸續打造知名特色餐廳，例如點水樓、潮江燕海鮮餐廳等。

陳飛龍除了善於開發市場，也經常扮演激發員工潛能及挑戰的角色。有感於韓國近年來採用高麗蔘加入化妝品中，成功行銷全世界，他嘗試做出與水晶肥皂性質截然不同的商品，運用來自阿里山的牛樟芝，經過3年的研發、製成具有在地特色的活力沐浴皂。南僑集團在陳飛龍會長帶領下，持續在產品的創新及經營模式中求新求變，做出與競爭對手的差異，但不變的是顧客至上的誠信，與堅持高標準的品質。走過63個年頭的老字號企業，如同那一塊塊耐用的水晶肥皂般，歷久而彌新。

2015/12/13



南僑關係企業會會長、本校校友陳飛龍。（攝影／吳國禎）