

# 企業多角化之經營策略

主講人：南僑化工公司董事長陳飛龍先生

連絡人：台灣經濟研究所副研究員吳再益先生

根據企業發展的過程顯示，當一個企業發展到一定的規模以後，爲了求生存及維持繼續的成長，它不但要增加新產品，還要進行多角化經營才能達到生存及成長的使命。但首先我必須強調不一定所有的企業都需要多角化或不斷推出新產品，我的看法是每項產品都有其經營層次和品質價格等特性，所以某些專業性的小型企業就不一定適合這種做法。除此而外，多角化經營幾乎是每一個企業生存發展必走的途徑，宥於個人的實務經驗，現就南僑的實例，向諸位解釋多角化經營的意義及要點。

講題之先，甘冒宣傳廣告之諱，先介紹我們南僑關係企業的發展經過，希望各位對這整個企業有一番認識及好印象。

目前南僑關係企業成員發展爲南僑化工公司、寶僑家品公司、南新食品公司、台灣旁氏公司、南榮倉儲公司、南聲傳播公司等六家公司，員工共一千多人，總資本額達新台幣10.7億元。並與國外著名大企業保持良好的合作關係，如日本、ヨシ油脂株式會社、美國且士寶

旁氏公司、美國寶驗公司、新加坡南順企業集團等，由此可見本企業不論技術、管理、行銷、研究開發等皆與國外著名優秀廠商保持密切連繫，而我們也藉著與國際企業彼此密切合作的經驗裏，不斷尋求南僑企業本身的利基，將產品群擴展至洗劑、油脂、化粧品、餅乾、紙製品等五大範圍，成就南僑今日民生日用品工業的風貌。

南僑關係企業是由南僑化工公司發展出來的，目前母公司南僑化工爲一大眾公司，股東約有二千多人。南僑的由來可追溯到政府光復台灣的時候，那時候的民生日用品如肥皂、香皂、牙膏、毛巾、襪子……等皆是由上海製造的，再運往大陸沿海各港轉運到大都市銷售，那時的南僑是由印尼華僑集資設立的，他們在全大陸港口、東南亞各地的港口，甚至遠達日本的重要港口，都設有分公司，然後自己有自己的船，也有自己的通訊系統，用自己的錢向各地分公司買自己的貨，他們的業務就如同今日的大貿易商一樣，可能在福州買漆，在上海買民生日用品，運到北京、天津，

甚至台灣、日本去賣，賣完了再買當地的貨運回南方來賣，有的時候船裝滿了貨要啓航時，可能船長都不知道將駛往何處，他必需接受總公司的電報指示，而總公司也是根據各地的市場行情及價格因素，才決定貨物要銷往何地。民國三十年代他們採納別人建議，打算到台灣設肥皂廠，也就在民國36、37年時建立了現在的台北廠老廠，當時由於南僑是做貿易的，他們並不懂得製造業務，所以就採取包工制，以台北廠生產的肥皂箱數計價，所以那時的廠方就自訂一個利潤原則：以簡單的生產過程，很快的生產速度，只述賺錢，但這樣一來品質並不能保證，所以做不到兩年（約於民國39年）就失敗了。由於我們也是這家公司的股東，便在民國41年順利地將它接收過來，仍然沿用原來的名稱，但是與以前的南僑截然不同，我們集資的對象不再是印尼華僑，而是以香港與馬尼拉的華僑爲主，成立了現在的南僑化工公司。

南僑關係企業群由民國41年起以產製肥皂起步，歷經四個成長階段及三個轉捩點：