

B-3 信織實業股份有限公司 將垃圾變黃金 用碳足跡走向國際

💡 亞洲最大的品牌鞋材不織布製造商

這天我們來到的是亞洲最大的品牌鞋材不織布製造商 -- 信織實業股份有限公司，不算規模很大的廠區、不用大量的員工，卻是一家一年可以創造好幾億營收的公司，不禁令人大開眼界，對其刮目相看！親切大方、活躍於商場及學術界的徐孟榆 董事長，剛忙完世界華人工商婦女企管協會的世界大會，擔任執行長兼籌辦人的她，百忙之中特地趕回公司接受本次的採訪，熱情的邀請我們一起在開放式半戶外的交誼廳進行訪談，據說公司的員工主管們也常在這空間進行跨部門溝通呢！大家稱呼董事長為「徐姐」，感受到這裡的同仁們彼此就像是一家人一樣，30年前與先生白手起家，從創業開始一路上的過程歷經不少挑戰與風風雨雨，直到現在看到信織公司經營的如此成功，徐董事長著實為公司的靈魂人物，帶領公司一次次突破難關向前邁進，向上成長茁壯，而現在的她笑著說，我只要在外面玩就好了，公司交給他們團隊！其實是徐董懂得充分授權給各部門主管，可說是裡外分工、上下合作的企業典範。

▼ 徐孟榆董事長



💡 公司簡介

西元 1987 年 10 月創立台灣信織公司，於西元 1993 年在中國大陸設立子公司「米緹不織布廠」，後於西元 2004 年於越南設立子公司「信威不織布廠」。

公司現有的管理系統包括：ISO 9001:2015、ISO 14001:2015、OHSAS 18001 與訓練管理系統 TTQS 及碳足跡管理系統共 5 大系統。



▲ 左：鞋材用不織布 / 中：不織布提袋 / 右：植生袋、植樹袋

信織公司主要生產：鞋材用不織布、土工用不織布、園藝及農業用不織布、箱包材系列不織布、家俱傢飾用不織布、車用不織布。其中最主要的產品「鞋材用不織布」又包含：鞋材補強布、內裡材、針軋布、環保中底、熱壓不織布、彈性不織布。而其產品特色為：抗菌、防潑水、抗靜電、竹炭、涼感、零汙染、竹纖維不織布等。目前主要以鞋用不織布為主要的銷售產品，由於不織布的環保與透氣特性，相當適合應用於鞋子的材料上，基本上只要穿上球鞋甚至休閒鞋，裡面就有至少 20% 的部分會使用到不織布。即使如此，信織公司仍希望藉由這樣的特色，能在不同的產業領域上應用，現階段包括農藝業常用的植樹袋與防草蓋，以及綠牆還有用於水土保持用的土工不織布等。目前鞋材的部分占總營業額 95%，園藝用占比雖不到 5%，但都陸續在推廣中。



創業歷程

“ 第一個十年 1987~1997 「命運抉擇、愛拼才會贏」 ”

信織台灣廠創立於西元 1987 年 10 月，一開始是以女鞋貿易為經營模式，而於西元 1990 年有個重要轉換，就是從女鞋買賣轉型成製造運動鞋相關產品，由於創業者本身對產品的品質需求高，加上客戶品牌商方面的要求，決定開始自己生產，從與知名運動鞋品牌 Rebook、Converse 等開始合作，無條件供應「半襯」給這些品牌試用。徐董事長謙虛的表示，很感謝貴人給的機會，也因為一開始是白手起家，資源能力有限，就選擇較少人願作的來做，用「垃圾變黃金」做環保材質的產品，反而有了新契機，由於看準每個人都會穿運動鞋，並且這項產品的消耗量很大，信織開始使用環保材質生產，接下來市場上也陸續有其他人跟進其腳步，所以信織開始經營「品牌」。西元 1993 年信織公司開始轉投資，於中國大陸廣東省的東莞及江西設廠，也接續在越南設廠，於 1996 年大陸子公司正式投入生產線。

信織公司從創業初期就投入 E 化管理，實為有遠見之策略，目前的系統已建置十分的完整，系統很人性化又方便操作，可以隨時做調整，靈活度很高，帶動整個公司的管理非常有效率及精簡化，可以在彈指之間，管控整個作業流程之環節。徐董事長提到她 50 幾歲才回去南開科技大學唸書，兩年前將碩士學位完成，董事長喜歡學習、吸取新知，總是把最新的知識帶回來公司，並且實際去落實執行，也因著佳的邏輯理性思考，在整個管理上非常有效率，帶領整個團隊一起成長。



“「吹不倒經營決心」”

而在 1996 年夏秋之際，台灣廠歷經賀伯颱風的土石流影響，廠區嚴重受創，而信織公司卻只花了不到四天就復工，因決策者徐董事長的堅定信心、加上人脈關係圈的支持與信任，在很短的時間花費 2,500 萬重建完成。抱著一顆願意學習的心，及透過不斷地向學術專家汲取建議，從問題中學習，選擇

▼ 賀伯颱風受創照片



願意去改變及調整，重要的是又加上品牌商所施加的壓力，信織公司因此可以不斷地成長茁壯。

“「越挫越勇」”

1997 年原地重建後的信織公司，又再次經歷到亞洲金融風暴的襲擊，訂單突然取消，營業額下降剩原本的 3 成不到，徐董事長提及那時所體悟到的是，公司是否有能力可以承擔更大的任務？並很快地調整腳步及心境，加上中小企業銀行的支持，朋友的支持還有全體員工支持，團隊共體時艱，一起努力研發新產品，隔年營業額有了突破，原本失去的訂單又回來了。

在這十年期間一步一腳印，邊建廠房邊做 ISO 驗證，由於董事長在學術界、商界的訊息很通透，可以帶領企業走在前頭，也像靈活的變形蟲，公司可以隨時做調整，轉換的速度很快。從這些過程中看見，正向積極的思維，加上充滿信心及開放的格局，信任員工、充分授權，彼此之間以誠信為最優先，這就是我們看到信織成功的秘訣。



“ 第二個十年 1999~2009 ”

「 困難中仍要做對的事 並持續創新研發 」 ”

經過 2008 年全球金融海嘯後，信織公司的營運策略調整，決定將大陸兩個廠整併在一起，如此一來不僅節省開銷，也透過那段時間清理公司的庫存，因此反而增加了二千多萬現金流，這是許多公司都不敢做的決策，信織卻毅然決然執行，而在這次的危機當中，甚至取得了 ISO 9001 品質驗證及通過國際品牌 GORE-TEX 優質廠商認證。信織相信，在困難中仍要堅持做對的事！

“ 年度其他重要事項 ”



2004年

越南平陽設立
子公司【信威】。



2005年

建置Nike NOS系統，完成目視管理及
資訊管理E化。



2006年

以國家品質獎為指導方針
導入經營願景方針，做預
算管理及專案管理。

2009年

配合Nike、Adidas通過合格供應商認
證。導入TTQS教育訓練品質系統
，通過企業TTQS評核銅牌獎。並
導入內部講師制度，將公司所有
SOP教材數位化。透過政府專案建
立公司的網路行銷及學習平台。



2013年

榮獲第二屆國家訓練品質獎
與TTQS企業機構金牌獎。



“第三個十年 2010 至今 「公司發展及內部管理」”

信織就像是一個大家庭，同仁彼此之間像家人一樣，董事長建立用輕鬆聊天的方式，彼此分享並且分工合作去執行，讓大家一起為了公司成長而努力，讓公司這一輛小而美的公車，大家在各個工作崗位上拉緊拉環，一起往前邁進！也常常有人好奇，一家不到 50 人的公司為何能把管理系統做到如此完善？徐董事長叮囑員工，因為公司的競爭者來自全世界，為了符合品牌 (Nike、Adidas) 的政策，勢必要走在競爭者之前，不僅是管理系統，連企業永續管理的能力更要重視，從中國近年來針對企業的節能環保要求，可以看出如果公司不注重在永續經營與企業責任的話，是很難長久經營的。

▼ 品牌商到廠進行供應商認證



“「MIT 前進美國」”

▼ 美國參展照片



信織花了十年的時間前進美國，其過程十分不容易，要透過鞋廠開發中心推薦各大品牌商的貿易中心，再由貿易中心推薦到美國大品牌商，除了產品品質要求高，還有許多細節要兼顧，不只是參加展覽，還要時常安排拜訪客戶，成為品牌商合作信任的好夥伴。2012 年可以算是信織公司的起飛期，不間段的做好品質及綠色相關認證，為下一個訂單做好準備。



💡 獲中小企業處計畫輔導，在原料取得、生產流程及能源使用作減碳改善

信織公司透過中小企業處宣導訊息，以及參加工業區所舉辦針對政府資源的說明會，了解到中小企業處的輔導計畫後，即積極參與中小企業節能減碳輔導計畫，在輔導過程中，不僅讓公司在管理系統上更臻完善，也讓公司了解廠內更多改善的空間。由於已預期可能受到上游供應商的綠色環保要求，信織公司與輔導單位共同推動相關規範之符合性認證，不僅讓公司維持競爭力，同時對於後續業績的穩定成長更有幫助。

▼ 草屯山區認養樹木環境照片



▼ 草屯山區認養樹木環境照片



2018 年信織公司針對產品進行碳足跡盤查，以瞭解產品生命週期各階段之排碳比例，由於原料取得是主要的排碳來源，故針對原料端的減碳是一個相關重要的工作。利用環保回收的材料作為原料，不僅可以減少原物料的開採，也將有助於降低排碳量，因此信織公司與原料供應商共同進行再生原料之碳盤查，以實際瞭解不同原料在碳排放量之差異；此外，在公司內部也積極推動節能減碳行動，例如：

廠內更換為使用高效率之照明燈具、設備用電效率檢討等，也請輔導單位針對現場設備進行節能評估。在減碳的後續作法上，為了兼顧公司的社會責任，信織公司在草屯山區有向林務局認領一片林地，並每年在林地種植 500 顆樹木，預估這片林地每年能吸收 2,800 噸二氧化碳。



💡 綠色與友善環境的經營理念

為了讓品牌及客戶了解公司綠色與友善環境的經營理念，信織公司所選擇之原料 - 環保再生棉，皆選用具有環保標章與全球回收標準 (Global Recycle Standard, GRS) 認證之原料，雖然原料取得成本較高，為了環保減碳的理念，信織仍舊持續推動，並藉由品牌廠商對公司的肯定，讓業績更穩定成長。公司產品也已經取得環保標章與 GRS 國際環保產品認證，更通過永續成衣聯盟 (Sustainable Apparel Coalition, SAC) 所鑑定之 Higg 指標高標的評分指數。

▼ 受訪人由左至右：周光輝協理、徐孟榆董事長、王方協理



💡 取得「鞋材碳足跡認證」有助永續經營

信織公司在取得鞋材碳足跡盤查證書後，對於上游供應商的永續經營整體評估上有正面的幫助，對於品牌廠商來說，因為高評價的永續經營成績，亦使品牌廠商願意穩定下單甚而增加訂單。

在品牌廠商承諾履行永續策略與社會責任下，帶動供應鏈風險管理與越來越重視綠色採購。由近期 Adidas 將透過 GRS 認證對外宣告，其銷售的鞋類及衣服總共使用了多少回收寶特瓶；NIKE 針對環保材料建立星等，並針對高星等的環保材料進行大量使用，都可以看出產業不作改變就沒訂單。目前公司所使用的原料已經走向環保材質的路線，未來將針對更多廢棄物回收再利用，以及生物可分解的材質投入更多的產品研究，同時也增加現有環保產品曝光程度，讓消費者知道廠商對於環保工作的努力。

💡 傳承與創新

董事長在十年前就想到「傳承」的重要性，透過到業界各地去演講，分享創業經驗，並與各學術單位進行學術交流，並提供學生到公司學習的機會。未來 10 年信織公司還有更有其他新的投資計畫在進行中，不管是新研發的纖維材料、新的機台設備、新的產品等，相信未來有更多新的機會正要發生。



▲ 徐董事長與雲科大產學合作



▲ 信織主管至學校擔任業界講師

