

陳明國董事長白手起家，耳順之年將事業版圖交棒給兒子，返台投身公益，設立陳高關懷社會福利基金會，落實企業社會責任。

專訪 聯合化纖染織有限公司 董事長 陳明國

文 / 邱堯仁



白手起家、20歲初就一頭栽進紡織事業的江門台協榮譽會長、聯合化纖染織有限公司董事長陳明國，在兩岸三地打拼40多年後，近年逐步由二代接班，而退居二線的他，有另一項更重要的任務—推動「陳高關懷社會福利基金會」運作。

陳明國說，因小時候父親早逝，他在成長過程中，一路上受到不少善心人士的幫助，也讓他一直期許自己，當有朝一日事業有成時，必定要「取之於社會、用之於社會、回饋社會」。儘管公司每年固定參與扶貧助困等公益活動，但他總認為，單純以「現金」資助顯然不夠。

「我一直覺得給人魚吃，不如教人釣魚。」談起創業路，陳明國表示，早年他從紡織、染整業的基層做起，當時台灣的紡織業正在起步階段，他一路歷經員工、主管、經理等工作，並在1975年，毅然決然以30萬創業基金白手起家，在新北市土城工業區內，做起布料加工的相關行業。

陳明國形容，當時的台灣紡織業發展的火熱情

況，就如同現在的電子業，是拉動台灣經濟前進的火車頭。雖然當年陳明國常常白天跑業務，晚上回廠內還得「校長兼撞鐘」，親上生產線幫忙，但抓緊台灣加工出口業起飛的契機，也讓陳明國的事業跟著一飛衝天。

不過，隨著90年代台灣環保、勞工意識的抬頭，加上嚴重的缺工問題，陳明國不得不跟著下游如製傘、製包、製鞋等廠商的腳步，於1993年西進大陸。而選擇在廣東江門設廠的陳明國，也在當地成立年產能約4千萬碼化纖布料的聯合化纖染織公司，並於1997年5月正式投產。

西進大陸 員工福利優先

選擇在廣東江門落腳，陳明國說，由於江門離香港、澳門都近，港口又多，跟他一起來打拼的30多位台幹，若5點半下班後，從工廠坐車過拱北關，再轉搭船到機場，最快深夜一點半就能回台灣，讓員工回家方便，是他選擇廠區的優先考量。

另一方面，因聯合化纖染織所生產的產品可用於防水衣料、箱包用布、透氣透濕功能布，以及防火工業用布、高抗UV戶外用布、抗菌布等，陳明國表示，江門早期就有紡織的工業基礎，在當地設廠無論是找原材料或是熟手工人都不成問題。

而更重要的是，江門當時的產業聚落以造紙業、摩托車業為主，其他則有部分輕工業、農產品等，台商只有不到300位，走出工業區，相較於台商普遍聚集的虎門、東莞、深圳，或福建廈門、福州一帶，放眼望去，四周幾乎都是一片黑暗。

重感情的陳明國指出，當年和他一起到大陸設廠打拼的第一代台幹，都是跟他在台灣工作10多年的老夥伴，他必須負起照顧員工的責任。

「那時候大家對中國大陸都很陌生，我相信員工的家人們也會擔心，萬一老公去大陸後不回來怎麼辦？」因此，陳明國刻意不選台商聚集的城市設廠，選擇了環境相對單純的江門，就是要讓員工專心工作，避免太多打牌、喝酒等「互相取暖」的聚會，他也承諾員工家屬，「我在他就在，我回來他們就回來。」

直到現在，陳明國還是跟台幹一起住在員工宿舍。陳明國笑稱，「我就住201號房，是台幹宿舍門口進來的第一間，就像一位看門的阿伯。」

在江門打拼了20多年，陳明國指出，這塊當年鮮少台商進駐的城市，如今已匯聚了1,200多家台商，且在大陸官方積極鼓勵產業轉型升級下，產業型態也逐漸從傳統產業轉為LED燈等。

然而，如同台灣在90年代遭遇的營運困境，近幾年隨著大陸基本工資不斷提昇，勞動條件日趨嚴格，加上外資稅賦優勢不再，台商在大陸經營的成本不斷增加，讓不少老戰友開始轉戰東南亞、印度設廠，也讓62歲的陳明國，萌生交棒的想法。

交棒二代 投身公益

「大家都說食衣住行，其中『衣』排在第二項，是生活的必需品，所以我從來不認為紡織業是夕陽產業。」陳明國自信滿滿地說，「只是我就一直想，錢是賺不完的，且錢財都是身外之物，既然已經打過一

場漂亮的仗，是不是該去做點其他有意義的事情？」

看準大陸官方推動城鎮化與產業升級轉型，3年前陳明國決定將事業版圖交棒給兒子，並將事業體大翻轉，從傳統的紡織製造業走向服務業，並和大陸當地業者合作，規劃在原廠廠址開設商場。

至於紡織老本行則「退地入園」，將工廠遷往鄰近的工業園區，由陸籍廠長帶領老員工繼續經營。

陳明國笑稱，「交出經營重擔，等同在大陸市場拿了退場券，但回台灣總不能失業，每天過著無聊的退休生活，我總要拿另一張入場券，回台灣要找點有意義的事情做吧！」

陳明國回憶，當年剛到大陸設廠時，他就曾向合夥人提出，未來當工廠運作逐步上軌道後，可提撥一部分公司盈餘，加上他個人投資分配的紅利或獎金，在當地成立慈善基金會。

無奈受限中國大陸當地政策，大陸官方不允許個人或私人企業私設基金會。陳明國說，公司在大陸僅能在逢年過節時，送些慰問品給需要幫助的老人或團體，但籌設慈善基金會的夢想，卻仍一直埋在他心中。

直到2013年，陳明國終於有機會圓夢。陳明國說，邁入60歲後，他開始萌生強烈的退休念頭，在和家人討論後，他在台北市申請成立了「財團法人陳高關懷社會福利基金會」，並更進一步，於宜蘭設立「庇護農場」。

考量台灣近年來食安風暴頻傳，許多不肖商人，為了食物的賣相和風味，添加了許多化學製品，使得每天大家入口的食物，都成了「再製品」。

陳明國表示，基金會旗下的庇護農場，以栽種有機農作物為主，除提供一個關愛養生園地、推廣有機食物，也協助發育較遲緩或自閉症的身心障礙朋友，能有機會動手耕作、自給自足。

陳明國說，「陳高關懷社會福利基金會」的名稱乍聽下有些奇怪，甚至有人會問他，跟「陳年高粱酒」有沒有關係？事實上，這個名字是取自他和夫人高媚娜的姓氏而來，不僅有家族傳承的意味，也期盼未來子孫能藉由基金會，凝聚愛心、關懷社會。

陳明國強調，他不是名人、經營的也不是什麼大

企業，成立基金會更不是為了沽名釣譽，而是希望透過基金會的平台，能幫助社會上許多需要幫助的弱勢族群。

「我的座右銘是凡事豈能盡如人意，但求無愧於心。」說起話來中氣十足的陳明國，拿起放在辦公桌上，一塊略顯斑駁的立牌對記者說，年輕時他個性很兇、講話也大聲，在朋友間又被稱為「陳大砲」。

陳明國指出，在創業初期，有朋友送他這塊立牌，就是希望他放在辦公桌上時時警惕自己，脾氣上來時「得饒人處且饒人」，而這塊立牌也跟著他一路從台灣到中國大陸，跑遍大江南北，現在反而成為他勸戒朋友的金玉良言。

育有一對兒女的陳明國指出，自從接班給二代後，他已不像過去，回台最多停留一周，就得匆匆忙忙地趕回大陸第一線工廠盯著，現在幾乎能待上近一個月，將更多

心力投注於基金會，有時他也抽空爬山。

談到目前有許多大陸台商，均面臨二代不願接班的困局，陳明國認為，「孩子雖是父母所生，但並不是父母的財產；家長可以訓練孩子，讓孩子延續企業生命，但孩子並不能代表父母親。」

陳明國也直言，我認為還是那句話「己所不欲，勿施於人」。他舉例，「像在紡織的領域我很專長，但我相信我的孩子若進來這一行，他一定會很痛苦。」

陳明國表示，許多台商在大陸奮鬥近30年，一路走來可說是夙夜匪懈，但如果自己都做得很累了，又怎會希望孩子還像他們一樣辛苦呢？又或者許多台商含辛茹苦將孩子帶大，甚至送出國求學，難道是期盼孩子長大後繼續回來守著工廠嗎？若能轉個心念，更應該要鼓勵二代能做自己開心的事情。

陳明國說，「很多人認為二代不接班，大家在大陸經營幾十年的心血就付諸流水了，其實在我看來，廠房的名稱都只是一個符號而已，如果有很大的氣度，符號可以改也沒有關係。」

陳明國建議，中國大陸過去是全球最大的工廠，如今龐大的內需消費力崛起，讓中國大陸成為全球最大的市場。若能放手讓二代創業，做自己有興趣的領域，必然能收獲事半功倍的成果。



陳高關懷社會福利基金會設立庇護農場，讓特教孩子們能參與農場運作的各項工作，建立他們的自信並協助其獨立。

考量台灣近年發生多起食安問題，基金會旗下之庇護農場以栽種有機農作物為主，除提供特教孩子們動手耕作，自給自足，同時以實際行動關愛這塊土地。