

南良 通訊

Namliong group

南良集團
NAM LIONG GROUP

2020年5-6月
No.31期



南良 通訊

Namliong group

2020年5-6月
No.31期



南良集團 總管理處
www.namliong-group.com
台南市永康區三民里仁愛街357號
電話:+886 6 254 2372
傳真:+886 6 253 0310



- P02 總裁的話-積極學習推動OKR機制建置
- P04 集團推動政策說明-OLC.SMP.NDI三支箭
- P11 友良主刊-逆境突圍、扭轉未來
- P14 友良主刊-創研天然抗菌貫徹環保永續
- P16 友良主刊-精耕企業形象開創市場新頁
- P30 產業快訊-宏利織造舉辦願景與策略共識營

J&H 真愛大健康

平台慶開幕南良集團員工專屬大回饋 驚報!!多項商品好康優惠

平台優惠活動攻略

南良員工享有 **8折優惠** ✓

限時活動 **買A送B** ✓

購物不限金額 **通通免運到家** ✓

加入LINE **送好友禮** ✓

週週推出更多優惠活動 ✓

客服專線 04-22360223

LINE 客服 ID:@843rdwv

加入會員步驟 → 1.先註冊為平台會員 → 2.再加入Line@會員

平台會員
QR Code

· 註冊平台會員
· 填寫基本資料



LINE@會員
QR Code

· 最新訊息通知
· 最多好康優惠



www.jamall99.com

南良 通訊
Namliong group
2020年5-6月
No.31期

有獎徵答好康讓您拿不完!

有獎徵答

辦法說明

參加辦法

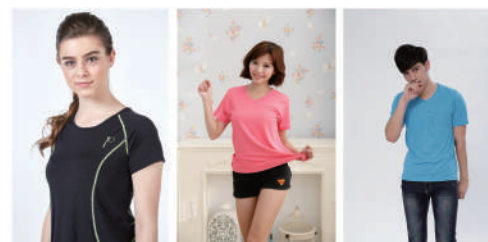
1. 使用有獎徵答線上表單(下方QR)填寫正確解答, 或透過email將姓名、連絡電話及解答一併回傳予南良通訊編輯部收, 即參加完成本次抽獎活動。

2. 每期抽出7位幸運得獎者, 得獎名單將公佈於下一期通訊中。

3. 本次活動贈品由

友良事業體贊助提供:

1. 涼感上衣-----1名
2. 涼感衣粉色、綠色(女生)--2名
3. 涼感衣藍色、綠色(男生)--2名
4. 立體口罩-----2名



手工立體抗UV-涼感口罩



越境突圍
扭轉未來



有獎徵答題目

- Q1** 下列何者為集團長遠佈局發展之三大主題方向(三支箭)? (詳P3頁 總裁的話)
- A. (OLC)戶外輕便休閒系列產業
 - B. (SMP)特殊醫療防護材料& 成品產業
 - C. (NDI)國防工業
 - D. 以上皆是
- Q2** 下列何者是友良事業體因應大環境變遷訂定的經營策略方向? (詳P11頁 友良主刊)
- A. 逆境突圍、扭轉未來
 - B. 專業、積極、負責任
 - C. 務實精進
- Q3** 下列何者為友良抗菌織物中, 所採用的天然提取物? (詳P14.創研天然抗菌貫徹環保永續)
- A. 動、植物類
 - B. 礦物類
 - C. 以上皆是

上期有獎徵答得獎名單

項	獎品	單位	姓名
1	醫用矯正鞋墊	天疆事業體	潘雅惠
2	醫用矯正鞋墊	元宏國際	蘇世中
3	醫用矯正鞋墊	友良事業體	陳姝妤
4	醫用矯正鞋墊	總管理處	張家維
5	寶聯通筆記書燈	南良事業體	陳姿樺
6	寶聯通筆記書燈	洪良事業體	黃嘉伶
7	寶聯通筆記書燈	總管理處	劉振銘

1. 有獎徵答線上表單填寫網址:
<https://goo.gl/forms/aRrlrwyF0FYZKMgI2> (左圖QR碼)。
2. 或透過email將姓名、連絡電話及正確答案一併回傳至
ruby@namliong-group.com 南良通訊編輯部收, 即完成抽獎活動流程。

南良通訊

Namliang
group

2020年05-06月
No31期



發行人 蕭登波
總編輯 張明
責任編輯 劉振銘
主刊編輯 友良事業體
美工編輯 林郁純
文字校對 蕭巧瑜、吳金錠

發行所 南良集團 總管理處
電話 +886 6 254 2372
傳真 +886 6 253 0310
台南市永康區三民里仁愛街357號
www.namliang-group.com

-目錄-

02 總裁的話

積極學習推動OKR 機制建置內化OKR 成為組織內置系統

04 集團推動政策說明會

- ◆ 特殊醫療防護材料及成品產業 (SMP)
- ◆ 五大類別線上教育說明會

06 企業社會責任 | CSR

- ◆ 總裁率領集團幹部台南仁愛廠區種樹愛護地球
- ◆ 持續澆灌偏鄉教育推動孩童藝術扎根

08 南良學院報導

- ◆ 南良學院主任委員林殿廣總經理專訪

10 友良主刊

- 10 ◆ 友良事業體編委自述
- 11 ◆ 引言：逆境突圍 扭轉未來
- 12 ◆ 不斷秉持努力務實的態度 - 產、銷、研
- 14 ◆ 創研天然抗菌實衛環保永續
- 16 ◆ 精耕企業形象開創市場新頁
- 17 ◆ 福清同良介紹
- 18 ◆ 匯良事業群產銷研報導
- 21 ◆ 品保中心精進成長滿足各大品牌認證需求
- 22 ◆ 資訊整合 - 線上審核
- 23 ◆ 人力資源發展：培訓與突破

24 產業快訊

- 24 ◆ 外貿協會舉辦「中小企業數位轉型工作坊」
邀請蔡受邀擔任與談嘉賓
- 26 ◆ 疫情下的大陸國際展覽會新趨勢
- 27 ◆ 總管理處輔導大健康通路事業推動OKR
- 28 ◆ 洪良防護衣布樣開發
- 29 ◆ 旭榮印尼開廠分享
- 30 ◆ 宏利織造舉辦願景與策略共識營
- 32 ◆ H&H 電視購物平台業務推廣行銷專訪
- 34 ◆ 2020 臺灣紡織產業南良實業入選TEPP 計畫
紡織產業形象影片企業
- 36 ◆ 中良:紡織數位化
- 37 ◆ 越南中良歡喜讀書會

38 集團人物專訪

- ◆ 友良行銷一組 王奕惠處長

40 知識園地

- ◆ 健康新星富碩食品介紹
- ◆ 營造成功產品品牌

44 員工投稿

- ◆ 順時中好宅男日記
- ◆ 「陪養十年」分享養育女兒過程的小故事

U-LONG HIGH TECH TEXTILE

總裁的話

積極學習推動 OKR 機制建置 內化 OKR 成為組織內置系統

在今日多變的全球經濟市場，企業要有競爭力，就必須採取成長策略，勇於跨出舒適圈，激發新能力，催生更有創意的解決方案，以徹底革新商業模式，才能適應高速的市場環境變化。本期我以近年揭曉推動 OKR 機制為主題，來向諸位分享，期望集團各企業能加速建構此機制，並內化為組織內置系統。

OKR 強調精準的目標

與可量化時間標準已獲得全球各地大小企業採納

OKR (Objectives and Key Results)，意即「目標與關鍵結果」，是一種戰略目標任務體系，也是企業進行目標管理的一個簡單有效的系統，OKR 強調精準的目標、與可量化時間標準，從英特爾、Google、亞馬遜、到愛迪達，已有越來越多全球知名企業採用 OKR 目標管理法，近年來，OKR 已獲得全球各地大小企業採納。

其效能提高公司戰略執行的聚焦度，幫助企業鎖定戰略優先事項，並能培育員工的目標與結果意識；透過加強跨部門協作，能使組織的上下層之間能充分溝通，以實現「上下左右契合」，這將有助於團隊完成所設定之宏大目標，從而最終提升企業的經營業績。我常提及企業之成敗關鍵在於下述三點：

- (一) 人才、團隊是否到位 (專業與負責)；
- (二) 機制是否健全 (制度與系統)；
- (三) 策略是否到位 (戰略與戰術)。

南良集團要成功別無他法，除了建置對的團隊之外，也應有清晰的思路、明確的目標，透過戰略與戰術的規劃，全體同仁必須在認知、願景與目標上達到同調，方能將企業帶往正確的道路。OKR 法則的理論架構亦是如此，即強調如何將願景轉化為目標，然後做好目標管理，過程中透過積極的準備、專業素養、責任態度，並重視 P-D-C-A 的管理循環，所以總括來說，OKR 也是一套循序漸進的思考與策略規劃模式，依循著下述的順序來推進：
使命→願景→策略 (戰略) →目標→關鍵成果。

推動 OKR 機制建置 也必須落實企業組織運作之 五大主軸整合

南良集團推廣此 OKR 機制乃是一套靈活又透明的制度，它應該契合組織的使命、願景及核心價值，可讓公司上下的走向契合，把心力放在重要事項，透過內化使組織同仁能上下認同，並清楚知道努力的方向及目標，OKR 能帶領公司邁向成功，以更務實高效的方式來實踐公司之目標，進而達成關鍵成果。

推動 OKR 機制建置，也必須落實企業組織運作之五大主軸整合，這也是我常向同仁提及的「同心圓理論」，即是「人資行政、供應鏈、市場行銷、創新研發、財會任務功能」五大主軸需進行充分整合，懂得執行 OKR 機制系統才能發揮功效，把企業與團隊打造成一個高效能的組織！換言之，所有表現優異的團隊，不管成員個體差異有多大，都能同心一致朝共同目標邁進，方能打造團結一心的高效團隊。

三支利箭引領企業

達成無畏艱達目標

此波新冠疫情已造成全球經濟的巨大影響，為帶領企業創新突破、走出新局，本人於上半年度亦提出集團三大主題方向，此三支利箭將引領集團佈局長遠發展，分為如下：

- 一、Outdoor 戶外輕便休閒系列產業
Outdoor Light Casual(OLC)；
- 二、特殊醫療防護材料 & 成品產業
Special Medical Protection(SMP)；
- 三、國防工業
National Defense Industry(NDI)。

企業若想長久昌盛，必得盡力創造高峰，南良集團無畏艱難目標，此三大主題將引領集團追求更宏大的成就，為征服此目標，需有賴各企業積極落實 OKR 機制建置，透過 OKR 機制將有專注、契合、追蹤以及激發潛能之功效，亦能鼓舞團隊精神、激勵士氣，藉由協作和當責將使團隊更加彈性與靈活，相信在此經濟低迷局勢中能引領南良集團持續走出新局，在此與諸位共勉之。



南良集團 總裁

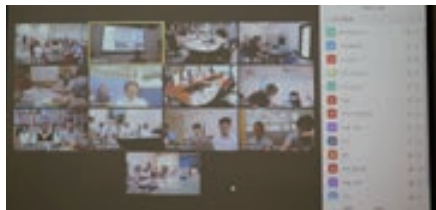
蕭登波

集團推動政策說明會

特殊醫療防護材料及成品產業 (SMP) 五大類別線上教育說明會

撰稿人 / 總管理處林靜宜

今年受疫情影響，全球經濟轉陷衰退，面對疫情所造成的挑戰，南良集團更應該「順勢而為、借勢而進、造勢而起、乘勢而上」，在困境中尋找商機、審慎布局、積極應對。遂由總裁率領集團射出的三支箭，分別為 (1) 特殊醫療防護材料及成品產業 (SMP)；(2) 戶外輕便休閒系列產業 (OLC)；(3) 國防工業 (NDI)。



為使各相關企業對特殊醫療防護材料及成品產業 (SMP) 更加了解，總裁特指示總處安排線上教育課程。遂於 06 月 04 日舉辦「特殊醫療防護材料及成品產業 (SMP) 五大類別線上教育說明會」，邀請了四位講師：H&H 陳彥銘、總處 吳溪彬經理、總處 張家維經理、元宏國際 蘇世中副總對五大產品類別作專業說明、趨勢分析，以下分別介紹此五大類別產品：



第一大類：功能性多次使用口罩

現今市面上販售的口罩種類繁多，此次開發，集團主攻平面式及 3D 立體設計類型，以機能布料選用搭配，目前開發款式如下：



奈米銀抗菌口罩

- 可重複水洗 50 次，滅菌能力持續作用。
- 可調整式鼻樑壓條，完美貼合臉型。
- 3D 立體人體工學剪裁，輕薄透氣不悶熱。
- MIT 台灣製造，使用好放心。



功能性多次使用口罩

- 添加獨特 KU(奈米銀) 抗菌滅菌系列材料。
- 可重複使用，減少拋棄式口罩之浪費。
- 布料輕薄透氣不悶熱。
- 可數位印刷客製化，多種款式供選擇。



海綿口罩套

- 讓口罩兼具流行化、健康性、衛生性。
- 應用塑身材料製造；具雕塑功能、高柔軟、高彈性、舒適性。
- 繽紛多樣的外觀設計。
- 全系列符合安規標準。



第二大類：防護衣

因 2003 年爆發的 SARS，南良被政府選用為製造防護衣的其一企業，南良特材部於此開始了醫療用防護衣材料的研發及生產。防護衣可說是防疫時期的關鍵物資。而此次說明會，講師分享了各國的檢測規範，希望集團在防護衣的發展上，未來可以以往通用各國標準的方向邁進。



- 尺寸：S, M, L, XL, XXL。
- TPU 貼合針織布，布料防護力高且舒適。
- 符合歐盟 CE 規範。

第三大類：KU 抗菌消毒噴霧

每當季節交替時，總是容易傳出流感疫情，今年因新冠肺炎這樣的病菌肆虐，消毒抗菌用品均被搶購一空。集團推出的 K.U. Care You 抗菌消毒噴霧產品為天然抗菌配方，無色、無香、無添加，是真正在乎你健康及肌膚安全的防疫產品。



第四大類：防護面罩及非侵入式呼吸器

防護面罩及呼吸器在這一次疫情中，也是扮演著舉足輕重的角色，以下分別介紹

防護面罩

- ◆ 主要為阻隔飛沫，組成包括：繩扣、頭帶（一般為具有彈性之鬆緊帶）、減壓帶或棉（改善久戴的不舒適感）、透明面罩（材質通常為 PET 或 PC，厚度約為 0.3mm）
- ◆ 按使用場域，需要申請醫療認證，美國：2 級（手術用）/ 大陸：二類 / 台灣：2 級（手術用）、1 級（一般醫用）

呼吸器

一、正壓呼吸器（非侵入式）

1. 持續正壓呼吸器 CPAP：是一種在呼吸道施加壓力的人工呼吸器。它源源不斷地將空氣注入呼吸道以撐開之，使用者也能在過程中同步呼吸。大部分正壓呼吸器為此種，佔比約 58.9%（台灣有能力生產）。
2. 自動正壓呼吸器 APAP：可隨患者氣道阻力的變化相應地自動升高和降低輸出壓力，單價較 CPAP 高（台灣有能力生產）。
3. 雙向正壓呼吸器 BiPAP：有吸氣壓和呼氣壓兩個壓力，此類非侵入式呼吸器可用於此波疫情，用在工作支持非重症患者呼吸（台灣目前無能力生產，皆為進口產品）。

二、呼吸器（侵入式）：為急重症呼吸器，氣管內插管（台灣無能力生產，皆為進口產品）。

第五大類：益健鞋

益健鞋是利用南良集團內機能性材料之構想，以樂齡銀髮為出發點所做的鞋，期以設計更貼近樂齡的心，讓長輩願意長時間穿著的舒適健康鞋，而款式依據老年長者的需求可以有多樣變化，例如有針對彎腰穿鞋吃力者而設計的黏扣帶上開類型鞋款、針對腳有些微變形或易有水腫困擾者而設計採用的高延展材料鞋款等。目前產品設計開發中，敬請期待。

此次線上教育說明會圓滿落幕，首先要感謝四位講師的協助說明，以及企業單位的熱情參與。「後疫情時代」所要面對的新經濟模式，等待不是辦法，我們必須主動出擊，東方不亮西方亮，相信在萬馬齊奔的時候，南良集團會是異軍突起的號角。

撰稿人 / 總管理處劉振銘

總裁率領集團幹部 台南仁愛廠區 種樹愛護地球



南良集團核心價值為「對生命之尊重、對環境之愛護」，為因應愛護地球、資源永續之國際趨勢，所屬各公司也紛紛致力於生產環節中降低對環境的負荷，並積極推動環保訓練、強化全員環保意識，宣導愛護地球之環境永續理念。坐而言不如起而行，蕭登波總裁於 5 月 18 日親自率領總管理處張明副執行長、南良事業體張舜卿總經理及多位南良高階主管幹部，一同於仁愛廠區旁台糖綠地植樹，以實際的行動，推廣企業重視環保及愛護地球之理念，也期望喚醒同仁對於環境保護的重視，共同以行動愛護地球。

南良集團自去年仁愛廠區落成啟用後，基於回饋鄉里之精神，遂認養周遭台糖公司三崁店糖廠內部分公園土地，定期進行環境美化、整理及日常維護，以提供社區民眾之休憩空間，更使得三崁店糖廠周圍所留綠地，能兼顧樹蛙生態、老

樹生長以及文化資產。

種樹是對地球非常友善的綠色行動，不僅可以節能減碳，降低全球暖化效應，亦有促進環保、水土保持、調節氣候等優點。未來樹長高、長壯了，民眾及同仁們可在樹蔭下乘涼，或於花季期間欣賞繁花盛開之美景。本次植樹活動擇於蔣公堤功德碑旁之河堤綠地，栽種台灣近年十分風行之觀賞型樹種 - 黃花風鈴木，期望透過本次多位集團主管親手栽種，鹽水溪河堤旁在未來數年也能綻放澄澄黃花。

蕭總裁也表示，本次的植物活動是十分有意義的，不僅美化環境，更是為地球盡一份心力，今日以實際行動帶頭示範，期望集團全體同仁都能有這份共同守護地球的信念，也鼓勵大家能捲起衣袖來支持植樹運動，希望留給下一代的是一個美麗的綠色寶島。

持續澆灌偏鄉教育 推動**孩童藝術扎根**

撰稿人 / 總管理處劉振銘



取之於社會、用之於社會，南良集團明白社會共榮的重要性，所以利用有限的內外部資源，集結同仁的愛心，從文化、教育、環境等多元的面向長期與公益社團團體合作，持續關懷偏鄉與弱勢學童，積極扮演輔助社會成長與傳遞正面力量的角色。南良集團與財團法人嘉義縣私立子良社會福利慈善基金會（以下簡稱子良基金會）為善盡社會責任，近年來持續支持偏鄉地區孩童教育及社會公益活動，投注資源挹注於弱勢孩童教育上，期望能為兒童教育共同盡份心力，也為國家幼苗種下愛與希望的種子。

持續推動「種下愛的種子， 藝術扎根計畫」

嘉義縣布袋鎮為台灣人口外移最嚴重的城鎮之一，人口老化問題逐漸嚴重，目前處於超高齡社會，生產力不足致使當地財政較為匱乏，另外少子化問題亦相當嚴重，幼年比例僅 7.48%，是全國幼年比例最低的鄉鎮，使得布袋鎮孩童獲得教育資源非常不足，隨著明顯的城鄉教育落差，也影響了孩子在生活、學習、藝文等各方面的刺激，使一個台灣有著兩個不同的世界。為照顧偏鄉弱勢孩童，點亮希望，照亮未來，南良集團與子良基金會遂自從 106 年度起，決定推動「種下愛的種子，藝術扎根計畫」公益專案，迄今已邁入第四年，今年 3 月 25 日於布袋鎮新岑國小舉辦聯合捐贈儀式，透過補助嘉義縣地區國中小藝術教育之資源，讓偏鄉幼童都能受到音樂及藝術之薰陶，讓藝術



從小扎根，培養偏鄉孩童一生帶得走的能力，本年度分別捐贈嘉義縣布袋國中、布袋國小、布新國小、新岑國小及景山國小五校，專案補助款將近新台幣三十五萬。協助五校管樂隊、太鼓、直笛、兒童樂團等年度經費，幫助學校能聘請專業音樂師資及添購樂器設備，讓孩子們成長的過程中獲得完整的音樂涵養及藝術薰陶。

五校校長感念蕭登波總裁 對於孩偏鄉童的照顧

受贈五校校長感念集團與子良基金會長期對於嘉義縣布袋鎮的付出與照顧，於 4 月 9 日當天親自造訪南良集團，向蕭總裁致上最感恩的謝意，並致贈嘉義縣政府感謝狀，對蕭總裁熱心教育、嘉惠學子之義行深表肯定。南良集團持續多年深耕偏鄉學校，意義不只是挹注經費於弱勢孩童身上而已，而是希望將無私大愛的精神持續發揚光大，讓資源可以深入地方弱勢學校，讓大愛散播於地方每個角落。南良集團也拋磚引玉，希望帶動更多的企業與社團出錢出力，共同為台灣偏鄉教育盡一份棉薄之力。



南良學院主任委員 林殿庸總經理專訪

受訪者：南良學院主任委員林殿庸總經理
訪談者：中良事業體 陳文芳

Q1

在這幾年南良學院引進很多具
前瞻性及管理趨勢的課程，這是
有目共睹的，請主任委員您分享這
幾年籌劃這些課程的心路歷程？

談到教育訓練的籌劃，應該是要從中良開始談起。我在中良擔任主管已 25 年了，發現材料的產業很特別，尤其是在供應鏈方面 - 原料、製程、加工設備等，但我們的客戶可能只了解組裝的特性。基於材料產業的特殊性，發現人才取得不易，也不易留任，需要從基層開始培育公司所需的人才，由工務、開發人員逐漸轉調為業務或行銷人員。

人才的培育需要較長的時間，而材料每月每季推陳出新，再加上客戶的需求越來越多元，在人才的選用育留就要有別於其他企業，所以在接手南良學院時，面對集團各事業體也如同中良一樣在經營不同的材料，且學院學員的複雜性，上至總經理，下至課長，有些是製造為主的系統，有些是行銷為主的系統，課程在設計上有別於一般企業在辦理教育訓練時可以針對性較強，學院要考量的層面要較多些，還好總裁邀請了王總顧問來協助，也藉由亞洲大學的資源，對於學院的開課有很大的助益。

Q2

面對新冠肺炎對全球的影響，
我想您一定有很多的感受，可
以請您從國際化的角度來談談新
冠肺炎對於南良學院未來的影響嗎？

新冠肺炎 (古代俗稱瘟疫) 是百年難得一遇的事件，沒有人有經驗可以事先想如何去應付？只能一邊學習一邊做。這次疫情不分貧富、地位、膚色、種族、國別、區域....，因為過去過度追求全球化及經濟的成長，加上某些地區對於這次疫情的不在意，甚至認為不會發生在自己身上，造成這次新冠肺炎疫情快速地蔓延至全世界，更造成恐懼、人與人之間信任關係的改變。

疫情對於學院也造成了很大的影響。原本學院還有一個功能，就是跨企業跨產業之間的溝通、相互學習、資源共享，但在這次的疫情下，這些功能都不見了，我們學院在這時候需更積極

Q3

與您交往日深的主管，都知道您
對於教育訓練的熱愛，您不只舉
辦實體面對面的課程，也推動了
數位化的 E-learning 課程，更透過
共識營這類的活動去影響、教育主管與員工
們，這裡面也隱含了您對於整個集團不斷改善
的想法，請您談一談，透過南良學院，未來您
想帶領我們至什麼境界呢？

學院隸屬最高經決會之下的總管理處，是性質比較特殊的功能單位，沒有行政權，對於學習者而言沒有實際約束力，學院的主任委員是任期制的，我想未來不管誰任此職務應該都應遵循總裁「尊重生命、愛護環境」的精神。

以學院的角度，我一直推崇奇異公司前執行長 Jack Welch，他認為人才要自己培養，才較適合公司的文化。Jack 擔任公司領導人雖然是在二十年前，但在當今日益變動的環境中，高階主管們更需要有他那種熱切學習的欲望。他曾在《哈佛商業評論》裡談到：「執行長不能擁有過時的技能組合。.....他們必須求知若渴。」不然就會掉入「熟練的無能」死胡同裡。

我期望南良學院可以成為集團事業體中、高階人才的培育所，激發出主管的潛力，學院所引進前瞻性趨勢的課程，例如：區塊鏈、虛擬貨幣、AI 等或經營管理課程，可以影響集團裡有潛力的主管，不斷地引領企業改革前進，成為企業永續經營的後盾，這是我希望可以達成的境界。

最後，您有其他想要與大家分享
或共勉的嗎？您最近有在閱讀什麼
書籍或期刊，有什麼可以推薦給我們去
學習的呢？

要讀的書很多，我最近在看的書很多，我想推荐大家中良讀書會在閱讀的雜誌是 EMBA 世界經理文摘這本期刊。

Q4

我認為它很好用，但要不斷練習去用，為什麼好用呢？因為這本雜誌起心動念是希望藉由這本雜誌，提供給每個公司的團隊有共同的語言。這本管理雜誌雖然有分類但與時俱進，它每期的重點均與標竿企業經營的節奏連結，所以只要每個月透過讀書會的股份，透過主管自己的閱讀、吸收，我相信對於公司內部在管理品質的提升，或是凝聚共識都會有助益。更可以了解到外界的經濟發展趨勢，或了解外界標竿企業的管理經驗，都可以在這裡學習到，所以 EMBA 這本雜誌是我第一本要推薦的書。

另一本書是 OKR(Objectives and Key Results) 這本書。OKR 這本書也是很值得推薦的一本書，您不一定要完全照著它的內容去做，但您要去了解它的精髓，O、K、R 個別的定義及動機是什麼，今天我們做的策略或計劃就是要針對達成目標的關鍵結果作管理。

之前大家都在用 KPI (Key Performance Indicators) 只要求指標要落實，但這過程可能只是摘錄數字，數字有無對應到最終目標，這是在執行 KPI 時很容易產生的 bug。OKR 可以從組織的分工合作的角度去了解，它可以使組織朝向合理的扁平化，為什麼會這樣呢？因為每一個人都了解我設的這些 KPI 或 BSC(The Balanced Score Card 平衡計分卡) 的題目或考核的項目權重，最終是不是由部門、公司的總體目標要達成的結果去展開的收斂，這樣大家都可以朝向共同的目標去做，不會造成多頭馬車或各自為政，而且這些目標都有經過凝聚共識的。

我建議這二本書，我希望大家在閱讀時不是盲從的，而是去了解理論的基礎，動機及目的精神，去應用到自己的單位裡，透過不斷的練習，修正細節，永不放棄的態度去做。

最後，我想要說的是，辦學院就好像在辦學校，十年樹木百年樹人，對於學院大家應朝長遠地去看，不應用短期的效益角度去評估它的價值。第二個我想說的是，一家企業要永續經營，對於學院的投資是有必要的，至於內容或方式也必須與時俱進，但學院本身存在的動機及價值不應被否定，整個集團及團隊應更積極地去支持。

我現在擔任主委，在今年我也啟動接班梯次，請各企業提出接班委員，希望可以朝向年輕化，希望委員貼近未來企業發展主要的族群。希望整個團隊未來可以更加年輕化、國際化及數位化。



友良事業體編委自述

當自身足夠強大，困難和障礙將微不足道！

撰稿人 / 友良人力資源發展組 李元瀚



非常感謝友良主管們，給予期刊編輯機會，我認為正是因為接手期刊的製作，加速了自身與企業的連結。從一開始的慌亂與編輯中遇到的挫折，到現在已經逐漸上手，甚至，能從不同撰稿者觀點，看到對自身部門未來的格局展望、看到對公司未來的期許。也許，正因為有撰寫機會，使得撰稿者自身有機會靜下沉澱思考，最後歸納出部門嶄新的方向，仰賴撰寫期刊機會，才能從字裡行間中展現對未來挑戰的勇氣，進而堅定自己信念。

本人李元瀚在友良這段期間，已見證了公司歷經許多磨難，也見證了過往傳承的風格，不斷嘗試、勇於面對不同困境，這是友良帶給同仁們高強度的生存信念，命運掌握在自己手上，不依賴他人，是友良主管們共同堅定信條。很榮幸能與友良這一群人共事，從踏進友良開始，主管們就授與你成長的關鍵要素，能自主處理問題的能力，將不用依賴任何人，這就是屬於你的強大。如果能夠樹立起一種「永不放棄」的信念，就會把挫折僅僅看成是我們要越過的障礙，看成是對我們智慧的挑戰，於此，挫折與困難都將是成為我們強大的養分。

凡事皆可做，夢想皆成真。沒有爬不過的山、沒有淌不過的河，沒有戰勝不了的困難和挫折。



因應大環境的變遷，改變行銷新思維。

撰稿人 / 友良事業體 總經理室

一、前言

一直以來，友良秉持「繼往開來」的信念，在面對市場競爭的環境下，採取多元化經營、分散市場戰略，以專業、積極、負責任的態度，使友良在面對情勢多變的環境下，渡過一次次的危機，化危機為轉機。

2020 年友良團隊為落實完成設定之目標，無論在技術面、產品面、抑或組織體系面之佈局都要有「創新、變革」之思維，活用企業資源以發揮最大的功效，並在所屬領域中不斷提升差異化與核心能力來尋求發展突破之機會，同時期勉同仁們秉持正確與健全的價值觀，落實企業的傳承與共享，展現「承先啟後、承上啟下、繼往開來」的前瞻思維，以「繼往開來、再創巔峰」的巨大決心與堅定信心，必將友良帶入嶄新紀元。

二、經營策略方向

1. 2020 年因逢疫情影響利潤目標，在既定的策略框架下，落實執行以下目標，維持競爭優勢。並在總裁的倡議之下，積極朝向「OLC- 戶外輕便休閒系列」、「SMP- 特殊醫療防護材料」、「NDI- 國防工業」之三大主題方向，規劃長期部署及發展。
2. ABC 計劃徹底執行：A. 現有生產規模 B. 外包供應鏈之合作 C. 加強南向設廠之佈署並在策略上 B 大於 A，發揮借力使力的效果。
3. 打通虛擬通路、突破逆勢

面對疫情衝擊及各國封城封關等境管措施，友良 UDC 規劃虛實整合行銷計畫，透過建構企業網路行銷，架構響應式網站，增加多國語系模板以添增點擊率，並優化搜尋引擎，追蹤客戶行為分析。友良 UDC 將與專業數位行銷機構攜手合作，透過數位行銷診斷及數位行銷工具的優化，促進數位轉型，協助友良突破疫情限制，持續拓展對外貿易。

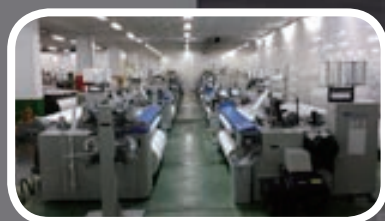


撰稿人 / 紡織事業本部

不斷秉持 努力務實的態度

用心努力思考未來環境的變化

U-LONG
HIGH TECH TEXTILE



◆ 2017 年引進新型噴氣式織布機、
世界最頂尖的織布機



◆ 2018 年引進高磅數、高緯密津田
駒噴水織機搭載 CAM 軟體應用技術



◆ 2019 年追加新型噴氣式織布機



◆ 2019 年引進部分整經機「博佳美」

About Us

隨著新冠肺炎 (COVID-19) 疫情持續延燒，產業整體需求下降是重大的打擊，疫情的持續性成為產業走向的重要因素。紡織本部一直以更機動、更靈活的生產機制來滿足市場需求，以高質化、少量化、差異化產品為主軸不斷精進創新，以因應外部環境的變化。未來形態雖然無法準確預測，但是我們將持續不斷地強化組織的能力，凝聚全員的共識，快速的反應，隨時做好應對的準備，面對更多未知的挑戰，共創一個更長遠的未來。

銷

所謂「服務」就是把普通的事做到不普通讓客戶會感動，用心去經營客戶所期待的服務，這是得到客戶信任與依賴的最大保證。友良從客戶需求角度去思考，除了在產品售價上反應對品質的注重外，最重要的關鍵還是在「服務」，秉持著「客戶第一」、「以客為尊」的理念。出於對客戶細心、周到的服務，而這種感覺的產生，將是我們進步的動力。

研

2020 因逢疫情的影響，市場產生結構性的變化，滿足客戶的需求向來是商業主流，因此，現下客戶需要什麼產品，要開發出符合客戶心中理想的產品，才能在這場逆勢的市場環境中求生存。所以在講求服務和創新之外，還要有難以被別人複製模仿的能力，產品的差異化，才是友良決定性優勢。製作出一個安全防護隔離的門檻，以及具有獨特隱性技術的軟實力，並設下讓對手難予跨越的障礙，這將是我們研發的主軸。

產

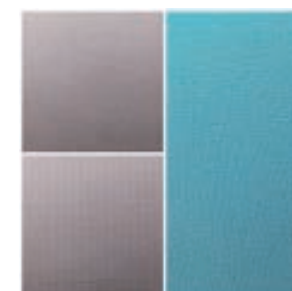
互聯網的廣泛應用與資訊的爆炸賦予消費者前所未有的權利。消費者行為的多元化、顧客身份的國際化、客戶的開發和維繫成為紡織業未來營銷管理的重點。友良不斷秉持努力務實的態度，用心努力思考未來環境的變化，以客戶為導向，快速反應市場需求，提升產業競爭力。而因應未來快速變化的趨勢，「縮短生產時程」成為致勝關鍵。近年來友良不斷增加最新型寬幅式織機與採購最新型部分整經機，設備上的優勢加上標準化的流程不僅大幅提升了我們的產能，降低不良率的產生，人力資源得到更有效率的配置，產品品質與生產效率亦大幅提升。



醫師袍 / 刷手衣用布



手術衣 / 無塵衣用布



CORDURA 四面彈系列



Biodegradable PET

創研天然抗菌 貫徹環保永續

2020 受到新冠肺炎疫情肆虐全球，大多數國家採嚴厲封鎖措施防止疫情擴散，封鎖背後之抗菌、抑菌等相關議題，成為關注的焦點。研究發現冠狀病毒的生命力很強，落在布料上可以存活長達 24 小時。抗菌織物不僅可以避免紡織品因為生物的侵蝕而受損，而且可有效地阻止致病菌在紡織品中繁殖和傳播，從而減少疾病的發生。因此消費者對紡品的舒適、保健功能日益關注，對各種抗菌纖維的研究生產更顯重視。

在友良總經理帶領下，本著對生命之尊重、對環境之愛護，以建立綠色無污染環境為目的，在抗菌織物領域中，均採用天然抗菌物質，天然抗菌主要來自天然物質的提取物，大致可分為三大類：動物類、植物類、礦物類。



動物類

具有優異的抗菌性，對大腸桿菌、金黃色葡萄球菌等均有抑制能力。

植物類

具有高效、無污染、低毒或無毒、不易產生抗藥性等優點。

礦物類

天然礦物粉碎成粉末，固著在纖維內部。用此方法生產的產品耐洗性好，平滑性好，有保濕效果，特別對過敏症和對變應源有抵抗或阻擋效果。



友良朝著天然抗菌的方向致力研發抗菌面料，經後加工處理，使抗菌原料附著於織物上，形成抗菌保護層，可以高效去除織物上的細菌、真菌和黴菌，保持織物清潔，並能防止細菌再生和繁殖。

未來抗菌型面料不僅需要抗菌消臭的功能，將延伸加入保溫、吸濕排汗、遠紅外線等機能，複合成為多元功能面料，展現友良精銳的研發能力。

AEGIS & Microban

甲殼素抗菌織物，可抑制纖維上不良細菌繁衍與皮膚接觸無過敏性反應。

be*quemg紗線

獨家代理日本紗線，訴求瞬間消臭、耐多次水洗、功能長效永存。

&FRESH

天然、環保、無毒、安全，耐久性可經多次洗滌仍有良好抗菌效果，具有SGSREACH測試及Oeko-tex的認證。

LIFE NATURAL

抗菌功效的植物萃取物，可抑制細菌生長，符合JIS L 1902 抗菌規範，具有耐水洗20回以上的持久性。

逆境突圍
扭轉未來

High-Performance
Workwear

精耕企業形象 開創市場新頁

撰稿人 / UDC- 陳奕帆

隨著企業逐漸重視形象及工作安全，工作服需求明顯有所突破，每項工作均有自身特色，因此對工服的要求不盡相同，在這脈絡當中以行業別之功能性作為區分，鑽研新機能得以解決工作環境造成之不可抗因素，使工作者得以穿著安全與舒適兼具的工作服。

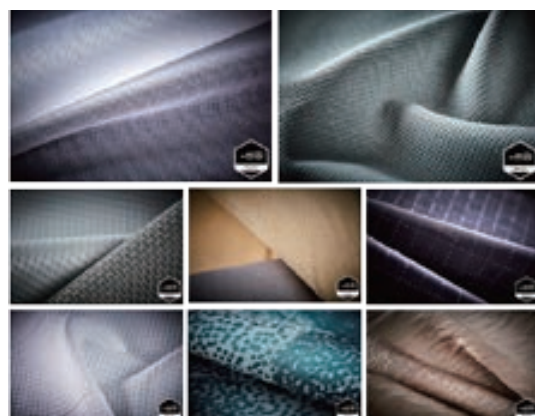
科技力量的攀升，投入創新研發領域隨之廣泛，工作服主要依工作特性作為依據，比如在高危險工作場域中，我們可利用衣著保護來降低受傷比率，因此耐磨損、耐切割、抗撕裂、防撞、防穿刺等防護功能與織物密度、強度成正比，密度越高的織物抵抗外力的能力越好，防水效果也彰顯，但透濕效果則相對下降，間接影響穿著舒適性。



因此工作環境之機能布料選擇，必須要有良好的透濕性，能夠讓身體產生的氣態汗水由衣服內往外發散，才能保持身體乾爽，達成市場所要求之透濕性與防水性之平衡。

友良在工作服創新研發這條路上，透過不斷的調適產品定位，以維持企業的競爭優勢。利用組織密度設計呈現防水、防汙、透濕、高強力、耐磨、四面彈等機能，達到工作服主要訴求。

未來工作服的發展，在各種環境下工作的工服，不僅需適應在環境中的視覺突出性，還要具有防油污、防水、防寒、防塵、防火和防化學侵蝕等特殊功效，此外友良 2020 年所開發之蓄光及高強力紡織品獲得 ISPO 年度精選的殊榮，展現友良對產品多元開發的能力。



福清同良介紹

撰稿人 / 匯良 郭駱璋

福清同良成立於 1996 年，隸屬於友良事業體匯良事業群旗下專司負責紡織品織造單位，公司引進最新德國製造的經編生產設備，專業生產單層網布及雙層網布。產品主要運用於鞋材、袋材、運動護具、醫療器材、嬰兒車用品、OA 辦公椅網布、馬衣、機車服、傢飾用品及其他工業用途 ... 等。

福清同良在秉持南良集團五大信條「誠信、創新、榮譽、責任、務實」為公司經營理念並在蕭登波總裁領導之下，執行集團式生產、行銷、研發整合行銷之下，為南良集團極為重要之織造供應鏈，在集團相關事業體的整合與合作之下，已成為中國區數一數二之多元化專業紡織材料供應商。

福清同良織造自 1996 建廠以來，深受南良集團關係企業的支持及屢獲國際品牌肯定，為其紡織材料指定供應商，例如：NIKE, Jordan Brand, Converse, IKEA, Dell, Aprica, Adidas, Reebok...等跨足各產業類別。轉眼間已成為全中國地區開發能力最強、速度最快、材料品項最齊全及品質最優良並同時擁有完善服務品質之專業紡織材料供應廠商。

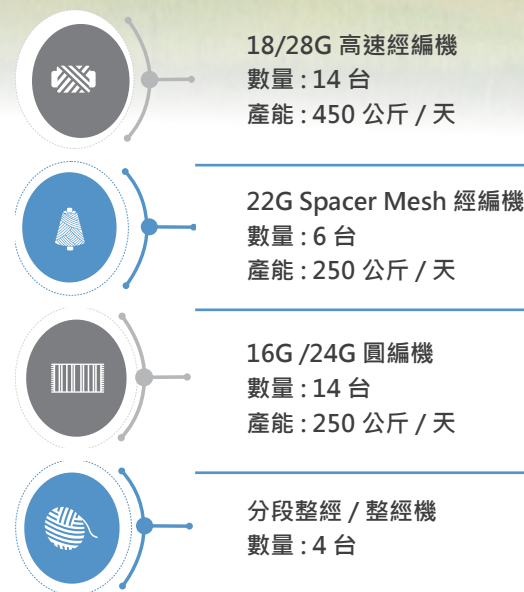


德國原裝進口七片梳櫛 Karl Mayer 雙針床機型，可生產各種變化性網布。

德國裝進口分條整經機

台灣製高轉速圓編織機

第三棟標準示範廠房於 2020 年啟用中。



福清同良於 2014 年，在吳清亮總經理及張照及副總共同落實生產集中化、織造專業化、行銷整體化的方向，增添現代化圓編織造生產設備，已達到對應品牌材料採購之多元化策略。

近年來為呼應品牌訴求及集團式經營方向，落實對環境之愛護，對生命之尊重。積極建設廠區軟硬體的升級，除了遵守當地政府法規並配合國際品牌之生產需求及檢驗標準之外，福清同良為友良事業體針織材料生產及營業示範單位，不僅廠房為工業區示範廠房，環境更在吳清亮總經理的「先求有，再求好」策略朝向綠色示範工廠，積極改善並隨時做好準備迎接未來紡織產業更加嚴峻的挑戰。

撰稿人 / 福清同良 - 龔強

匯良事業群

產銷研報導

上海匯良左起：ISO 9001, GRS, Bluesign, OEKO-TEX



產



台灣匯良
ISO 9001:2015



福清同良 右起：ISO 14001, Bluesign

多元化針織面料

引進 KARL MAYER 最新七片三明治機台並持續汰舊換新，往多元化針織面料供應商方向邁進，結合時事及大環境的改變，與時俱進。

銷

時尚背包

NIKE 袋材指定供應商包袋面料及輔料設計高耐、時尚針織材料



實用家紡



·IKEA 家紡推薦供應商
·高性價比
·耐用、舒適感針織材料

居家用品

·因應環保議題，再生材料廣泛使用
·配合紗廠 GRS 認證



醫療防護

·醫療器材材料搭配
·Bluesign 認證資質
·NIKE 實驗室認證資質



研

撰稿人 / 東莞盛良 - 陸韋翰

東莞盛良成立於 2001 年，至今 2020 年，各品牌更重視綠色環保意識觀念，故而希望複合材料都要走向全回收概念，這也是我們的理想與目標。堅持理念，走向綠色對地球做出貢獻。



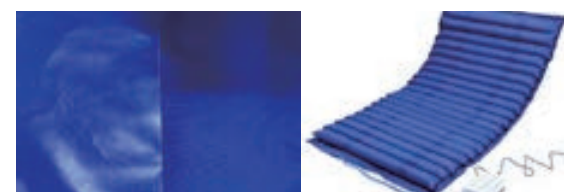
醫療類無紡布複合 PTFE 過濾材

材料具有替代熔噴布的過濾材可過濾 0.3um 的細菌；面料採取 25 克無紡布複合 PTFE 膜，是 2020 年首選的新過濾材；附圖是成品圖。

1. 測試的方法 GB-19083-2010 過濾效率符合 >95% & 氣流阻力 <343.2 PA。
2. 應用產品：戶外服裝，醫用防護服，耐紫外線如雨傘、帳篷等產品。

充氣類複合材料

70D 尼龍布 +0.12mm TPU



應用於充氣類產品的材料具有高牢度、高強度的環保材料，所選用的是聚醚 PU 材質所展現出不會因水氣造成的霉斑，是目前充氣類產品首選之一；附圖是成品圖。

1. 測試的方法：ASTM D1876、NLS-136、ASTM D3786、ASTM D2261
2. 應用產品：防水包、氣墊床

隔離衣複合材料

採用綠色環保無溶劑製程所複合的防水透濕面料；透濕性佳及成品無任何氣味產生，符目前環保趨勢；附圖是成品圖。

1. 測試的方法
GB-19082-2009、GB-15979-2002
GB/T12703.2-2009、GB/T14233.1-2008
2. 應用於醫用一次性防護服。



醫療護具頭戴呼吸器

仿 OK 布 + 高密度彈性體 + 萊卡布

材料選用三合一複合材料彈力面料及彈力內裡搭配高密度彈力透氣發泡體所組合成的醫療型護具環保無溶劑製程所覆合，材料特性：無氣味、無溶劑殘留；附圖是成品圖。



電商類 健身用品

N 布 +CR 1.0mm+N 布

採用綠色環保無溶劑製程利用沖孔使而達到透氣效果；此產品為 2020 年第二代健身快速爆汗減脂產品，最終原因是海綿不透氣在大量運動過程中流汗使得減重，附圖是成品圖。

測試方法：水洗 40 度不脫開、SBR 要材破、要求無氣味、手感要軟。



撰稿人 / 福清同良 - 龔強

匯良事業群產銷研報導

電子包裝材 花灰佳績布 +2mm EVA

選用材料為強調面料雙色效果麻花佳績布配合無溶劑膠複合 EVA 應用於電子包裝材為全環保材是目前最新穎的材料之一；附圖是成品圖電子類檢測標準：1.EN61249-2-21 標準不含鹵素（氯 & 溴低於 900PPM，兩者總濃度低於 1500PPM）。2. 無氣味。3. 應用於耳機盒、包裝盒等。



撰稿人 / 上海匯良 - 湯民如

2020 新冠肺炎，化身抗疫戰士佔據第一線



此次疫情，上海匯良對應開發的產品是防護服面料，基本由 PP 無紡布 +PE 膜貼合而成，屬於醫療面料中的 SF 類型，同時也與振德醫療開發 SFS 類型的外科手術衣面料，可達美標 IMMA-4 級。

市場延伸

由於常年生產銷售 Sport/Outdoor 用的複合面料，其實上海匯良在 2019 年下半年已開始思考跨領域的複合面料市場，比如家紡（床單，枕套），醫療（隔離衣、防護服、手術衣）工業用。藉由疫情機會上海匯良加快轉型，目前潛在市場延伸如下：

- 一、醫院 / 防疫用：防疫用 / 醫療用 / 醫院用防護服以及隔離服。
- 二、長照看護用：養老院 / 長照院的保潔墊、床套、枕套、椅套等，需要貼膜保證紡織品的隔離功能。
- 三、化學 / 工業用：化學防護服（氣體隔離 / 化學品隔離）以及工業隔離服（隔離粉塵 / 噴濺液體）。總結目標，功能面料不僅僅限於運動戶外領域，更可見於家紡、居家防護、醫療、軍工國防等，完善各領域市場的功能性面料需求是匯良的核心價值。



品保中心精進成長 滿足各大品牌認證需求

撰稿人 / 品保中心 郭儒謙

面對年初所爆發的新冠肺炎隨後迅速擴散至全球多國，各國封城封關等境管措施，全球經濟停滯，對國內紡織業的營運造成十分嚴峻的狀況。受到上述因素的影響，導致紡織生產、時裝零售營運的困難。友良在奉行「危機即是轉機」的精神之下，品保中心於近期所建置或通過的多項認證，各業務單位善加利用並大力宣傳，以創造更多的商機。在紡織產業面臨有史以來最嚴重的危機時刻，可安然度過這次的疫情所帶來的衝擊。

友良於今年面對歐洲品牌客戶的需求，進行法國社會條款行動 (ICS) 認證；所謂 ICS 認證為法國商業與經銷聯盟的成員根據國際勞工組織 (ILO) 公約，並參考社會責任標準 SA 8000 標準，於 1998 年秋天提出了「社會條款行動」(Initiative Clause Sociale, ICS)。ICS 主要針對除食品外之消費性產品來源國的直接供應商，使用具有評分功能的統一稽核調查表，並有系統地透過獨立稽核機構來執行審查作業，而稽核內容為工廠內與社會、健康、安全方面有關的工作環境進行改善；最終由品牌所委託的第三方 QIMA 公司認證友良取得評比為 98% 結果。

近幾年來環保議題在紡織產業已成為發展趨勢主流，有鑒於此，品保中心於今年度委託 IDFL 認證公司，以友良胚廠申請通過全球回收標準 Global Recycled Standard (GRS) 系統認證 (圖 1)，成為台灣目前少數具有 GRS 認證的胚廠之一。另外，現有 ISO 系統如品質 (圖 2) 與能源管理



圖 1

圖 3

圖 2

(圖 3) 系統的維護與更新下，不僅已多次通過品牌認證，同時也搭配政府能源專案計畫申請。今年雖疫情對紡織產業造成重大衝擊，但從年初迄今品保中心已負責多次品牌認證需求，因此唯有持續不斷自我成長，促使友良可隨時因應各大品牌認證要求，成為符合節能、環保、綠能及人權之紡織生產工廠。

最後，為了深化國際品牌對友良品質管控及檢測能力之印象，品保中心近幾年已持續不斷針對軟、硬體等檢測項目進行提升，以成為品牌可信賴之檢驗合作夥伴，藉此提高友良企業形象及國際知名度，同時，也作為營業單位強而有力的後盾，為友良創造利潤最大化之營運績效。

資訊整合、線上簽核

緣起

資訊科技的進步與簽核技術成熟，為友良推動線上簽核作業帶來推波助瀾之效。處在快速的競爭時代，資訊技術是企業重要的資產，在宏觀的企業資源整合上，資訊技術的運用是關鍵。資訊技術在組織裡是跨部門協作中最重要的一環，既有技術可以持續競爭優勢，但必須和組織資源相結合，那麼資訊傳遞與累積就可以發揮策略性的作用。

線上簽核到資訊整合的價值

亦如企業面對全球化的競爭，必須具備以顧客服務為導向、快速回應、決策資訊化、以及透過網路進行事業體內部或關係企業間協同合作的能力。毫無疑問地，隨著資訊技術的日新月異且應用系統的普及，為了提升公司行政效率，更新公司內部相關的軟、硬體設備勢在必行。而且現在網路的資訊安全更是面臨更嚴峻的挑戰，各種網路攻擊，公司同仁對於資訊安全的教育都是無可避免。

因此友良必須發展符合自身目標的「資訊技術」，善用組織資源。然而，線上簽核作業的推動，才是獲致資訊整合成功的第一步，原因如下：

- 一、公司需求與策略不斷快速變化，須規劃具彈性、符合經濟成本、速度效率的決策傳遞流程，因此，線上簽核不僅滿足友良的作業需求，亦足以因應跨單位決策的作業需求、遠端作業的需求。
- 二、建立貫穿友良事業體的資訊網路，降低紙本簽核的人力成本，又可累積組織在過往決策歷程，提供未來策略設計。
- 三、強化人員電子文案操作能力，降低其對紙本的依賴，使組織整理正視數位化管理的重要性。
- 四、持續激勵友良對資訊技術的挑戰，精進現階段資訊人員的技術能力，建立與高科技紡織相呼應之「資訊技術」。



未來，友良文件簽核之處理，將逐步改以電子方式在安全之網路作業環境下進行，意謂著待簽核文件全程均採電子化模式，不再印出紙本，惟仍有實體紙本文件之寄送，採線上簽核前必須數位化轉換成電子形式，後續流程仍以線上簽核方式處理。



平台樣式與簽核畫面



培訓與突破

後疫情時代，加速了企業往數位化、遠端科技的轉型。雖然，友良在教育訓練上的「數位化」早已如火如荼進行，但在疫情之下，催化了轉型數位化的趨勢，加速友良同仁們對遠距教學的適應。友良的主管們感知到疫情之下正是數位化培訓的好時機，因此，持續將固定的工作模式及流程化的操作，製作成數位教材，並加速推動 E-learning。

一直以來，友良在提升科技的道路上扎實前進，友良數位化種子團隊，致力將教材製作技術以漸進的方式推廣給各部門主管，讓友良各個單位的主管熟悉製作的技巧，並將自己單位關鍵技術資訊化，以簡化員工訓練流程，使數位學習成為了加快新進員工取得學習資訊的有效利器。直至今日，教育訓練數位化已成友良各主管普遍的共識。



友良隨著時代在演進，面對外來的頻繁的競爭及來自外部的刺激，不斷在督促友良尋求創新跟突破。曾經，許多科技的利用，引領了企業促進行銷革命及創新通路的展開，使傳統產業如浴火鳳凰般重現生機，友良一如既往體察市場經營與科技的脈動，為創造有利的競爭策略及調整轉型契機，積極地與異業交流或一同進行訓練發展，共享研發及創新精神，以新的眼光看產業，以新的格局經營市場。然而，在南良總顧問的造訪之下，了解到鄰近的集團夥伴「嘉良」亦秉持相同的觀點，並在發展理念上互相契合，於此，「友良」將與「嘉良」聯合辦理訓練，一同發展，與集團的夥伴們共同進步向來是友良的致志。



外貿協會舉辦 「中小企業數位轉型工作坊」 蕭總裁受邀擔任與談嘉賓

本篇資料引述經濟日報 6/17《中小企業數位轉型工作坊台南登場》報導
撰稿人 / 編輯部彙整



外貿協會董事長黃志芳近三年領導貿協推進數位化、數位優化至轉型創新經貿服務模式，主要目標係希望協助廠商抓緊這股數位經濟浪潮，加速帶動產業發展與創造新契機，鑒於上半年突如其來的疫情影響，使傳統的商業模式萎縮，新數位經濟快速崛起，翻轉原有的營運、生產及行銷方式，全球皆身處數位轉型的競賽，國內中小企業面臨嚴峻考驗，數位轉型速度更攸關企業之存亡。



外貿協會於 6 月 17 日舉辦「中小企業數位轉型工作坊」台南場與嘉義場，結合地方政府及微軟團隊，共同積極協助推動中小企業數位轉型及介紹貿協各項數位服務，此次座談聚焦汽車零配件、機械、紡織、農產品加工等台南亮點企業，透過經驗分享並探討數位領航者的轉型策略與方法。當日出席長官與貴賓為台南市長黃偉哲、行政院雲嘉南區聯合服務中心副執行長王開弦、外貿協會董事長黃志芳、台灣微軟合作夥伴暨商務事業群總經理林劍福、南良集團總裁蕭登波、台灣龍盟複合材料副董事長梁仙和、華致資訊總經理陳俊男以及台南中小企業代表等，共吸引超過 230 家中小企業現場參與，並透過貿協的 Facebook 粉絲專頁及 YouTube 頻道直播，讓更多有興趣瞭解的業者共同參與。

本次蕭登波總裁受邀擔任台南場之座談討論與談人，與數位轉型領航者共同探討「疫情下企業數位轉型之策略與方法」以及「疫情下全球產業鏈之轉移對台灣廠商之影響及應對策略」等議題。座談中指出，現今台灣已經進入數位時代，科技影響人們食衣住行育樂各層面，數位轉型應該體現台灣價值，台灣企業應該以長期戰略眼光來思考如何調整布局，須整合台灣整體資源，借力使力，且在未來的經營環境和競爭態勢下，制定出企業新的中長期目標及策略布局，並須投入創研成本並擴大產官學研之互動，予以重新轉型，方為台灣企業數位轉型之良策。

外貿協會黃志芳指出，新冠肺炎疫情改變了全球企業營運、產業供應鏈、生產與行銷方式等，疫情擴散迅速改變人類食衣住行的消費模式，各方業者也深深感受到數位轉型的重要性，過去兩個月內全球數位轉型速度相當於過去的兩年，台灣中小企業轉型速度攸關未來十年的競爭位置與存續。外貿協會在過去三年以數位轉型為目標，所領航的數位轉型列車，在近幾個月陸續開往臺北、臺中、桃園、臺南、嘉義，帶領國內業者啟動數位轉型，並協助廠商抓緊數位經濟浪潮，貿協與微軟合作，打造中小企業數位轉型工作坊，分享多種數位服務方案，盼為廠商加值，期望企業善用數位工具消弭距離，順利接軌數位新浪潮。

臺南市長黃偉哲表示，機會是留給做好準備的人，災難則會打擊未做好準備者，面對不可逆的數位化趨勢，我們必須要做最大的準備，政府會持續加大力道來輔導各級業者投入數位轉型，熱烈感謝貿協的支援，協助業者能急起直追、迎頭趕上其他先進城市的腳步，在後疫情時代，迎接經濟趨勢變遷的挑戰，數位轉型是驅動產業升級轉型新引擎，且在大數據、物聯網等科技發展下，已儼然成為企業必須面對的重要課題，更是在這波數位浪潮下，企業永續發展的必備條件，也期望透過本次疫情，帶動起台灣企業接軌數位新浪潮，使企業打造永續競爭力。

疫情下的 大陸國際展覽會新趨勢

撰稿人 / 華東辦公室

全球經濟因為 COVID-19 新冠病毒的攪局而顯得混亂，年度計劃中的各項國際展覽會也因此或被取消、或調整以「線上展會」方式因應。大陸商務部於今年 4 月 13 日發佈《關於創新展會服務模式 培育展覽業發展新動能有關工作的通知》，通知中明確指出要加快推進展覽業轉型升級和創新發展。

甚麼是「線上展會」？根據 EIC(電子資訊中心)對虛擬貿易展覽會的解釋是「產品或服務的展出可以在互聯網上觀看(的貿易展覽會)」，由此可見，「線上展會」是分類型、分層次的。簡單地把展臺(產品展示)搬到線上、把參觀搬到網上，是線上展會，依託強大的電子商務平台舉辦虛擬的展示，也是線上展會。



國外其實也把虛擬展覽會 (virtual trade show/events) 和混合展覽會 (hybrid trade show/events, 同時有線下與線上) 區別成不同專案。因此，相比「線上展會」，基於產業內容和數據分析的 O2O2O 才是會展公司(主辦方)的主流模式，這樣會展專案才能成為「虛擬的媒體生態系統的物理樞紐」。

除了已經確定由騰訊負責平台的廣交會 (Canton Fair)，今年的中國國際家紡展、中國國際紡織面料及輔料博覽會，也都將以在線方式進行。

就展會的趨勢來看，不論有沒有新冠疫情，展覽會都會有一部分往線上走，這是由於展覽會的本質和互聯網帶來的行銷管道的革命所決定的。



但展會畢竟不是學校上課，不是一個老師對幾個學生這樣單純互相認識的雙方，而是來自各地(各國)的展覽商，與同樣來自廣泛區域的觀展者，這樣的人、事、地、物都是多對多的情況下，我們不論扮演參展商，或是觀展者的角色都必須要學習調整適應，才能在疫情下繼續透過國際展會搜尋國際市場商機。

2020 年廣交會 127th Canton Fair to Offer Live Streaming Service

- 1 本次規模：25000 參展企業，均為線上虛擬展位 (virtual pavilions)。
- 2 展會聚焦 B2B 但同時也有 B2C，提供 24 小時的服務，讓全球企業在其所在地就能展示產品，搜尋產品，進行交易洽談，以及簽約。
- 3 多語言支援 (available in multiple languages)。
- 4 提供搓合買賣雙方合作的服務。
- 5 參展商可參加線上訓練 (live streaming training)，增強線上銷售技巧。

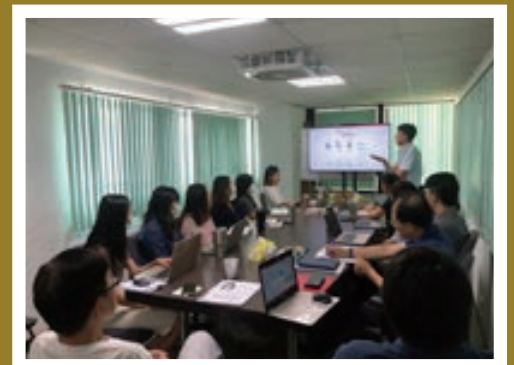
產業快訊

總管理處輔導 大健康通路事業推動 OKR

撰稿人 / 編輯部

承接集團蕭總裁揭橥企業推動 OKR 機制之政策要求，總管理處近期也積極輔導旗下所屬新創事業，首波對象為大健康通路事業總部，主要工作為協助該單位內部學習並落實 OKR 機制。由總管理處張明副執行長率領 OKR 推動小組成員，透過課程講授及 Q&A 互動方式，讓內部成員對於 OKR 之定義及執行方法有初步之認知，也明確要求輔導過後，內部團隊需訂出現階段性目標 (O) 及關鍵結果 (KRS)，期望能聚焦下半年及明年度的重點工作，使電商平台推展工作能順利展開。

講師蔡郁仁協理表示：OKR 是一種新時代管理方法，KPI 要求我們選出重要指標；OKR 則要求選出完成目標最關鍵的項目。OKR 與 KPI 並非截然對立，畢竟 KPI 是 OKR 的基礎，KPI 反映一個組織、團隊和個人成功的關鍵指標，因為 OKR 更聚焦於改善、創新和突破，對於新創事業來說，是個非常好的管理工作，除了鼓舞團隊士氣，也能確保員工共同合作，集中努力方向，推動公司往前正確的方向去邁進。OKR 更強調組織、團隊和個人合作的思維，這對於剛起步的真愛大健康電商平台來說，是十分需要的，相信透過 OKR 的思維體系，會讓所有團隊成員共同研議，凝聚共識，一起擘劃大健康嶄新的未來。



洪良防護衣布樣開發

撰稿人 / 洪良事業體台北國際貿易處 王思蘋

隨著疫情升溫，防疫物資需求量大增，全世界對防護衣原物料需求遽增、供不應求，且大多品牌都是使用不織布原料，許多防護衣廠商都搶不到貨，形成一種現況是「有錢也買不到貨」。

正因不織布原料大部分受政府控管不易取得，洪良事業體的台北國貿處同仁突然有個想法，既然不織布無法銷售，何不使用針織布底貼上一層膜試試看？所以請研發開發一組針織布底 + TPU 薄膜，仿造不織布的手感跟挺度，但多了針織的特性「延展力及服貼度」，使防護衣在穿著的時候不怕拉扯，不易撕裂。



上圖為防護衣實品照

TPU 薄膜，是使用南良特材的材料，是我們集團的優勢，同樣的布底，光是 TPU 薄膜的部份，就可以創造出價錢上的優勢、品質上的保證，同時還通過 P3 國家防護等級的測試 (也通過 AAMI Level 4 的標準)，在市場絕對有競爭力。

洪良事業體台北國貿處同仁剛好搭上這個疫情商機，拿著防護衣開發布樣去推廣銷售，一致大獲好評，目前有日本商社已下單並陸續完成交貨，陸續還有國外成衣廠已開始進行打樣，等待下一波時機。因針織防護衣大獲好評，得到了許多客人的意見回饋，後續已開始研發 P1 等級防護衣布樣，使用 TPU 透明膜，讓布底可以有其他的變化可以展現出來，例如布底染色或是使用印花等等，把防護系列商品融入日常生活當中。因防護商品勢必會成為各大品牌的系列商品，延展到日常生活使用，像通勤時的防護披衣、手套、帽子等等，甚是飛機上可使用的毯子，都可能是潛在商機。



旭榮印尼開廠分享

撰稿人 / 旭榮廠務副理 趙子綱

印尼旭榮戶外用品是德良科技在 2019 年 9 月於印尼開廠的專業包袋工廠，南良集團的三次加工產業，公司在設廠時就不斷聽台商們在談，印尼海關很不好搞，但這句「不好搞」沒實際面對實在很難體會到其心酸。

物料進口時就吃了人生地不熟的悶虧，海關在 2019 年 12 月有更改進口物料的編碼，旭榮得到這消息時已太慢，櫃子已入印尼來不及變更，卡在海關動彈不得，每次交涉得到訊息是等待檢驗通知，什麼時候輪到就要等了，每每從海關得到訊息快了快了，但每次都是待通知，最後回覆是不能進口的消息，此事情後旭榮進口櫃特別被關照，進入紅線特別檢查區，這流程跑下來真不是想像的久。

還好公司快速進行保稅工廠工程施工與改善，在 3/9 通過保稅廠的審核 4 月通過海關的檢查，保稅工廠正式成立，日後進出櫃子直接拉到旭榮讓駐廠海關檢查，其物料進口時間從原本的 2.5 個月提升到 3 個星期大幅提升來料速度。

沒想到風浪剛稍緩另一波全球病毒震盪緊接著來，歐美疫情大爆市場急凍，專做美國客戶的旭榮影響甚大，敲好的出貨停止發貨、做好上萬個袋子頓時出不了貨只能把工廠當倉庫、客戶暫停下單、已下訂單被取消，就算面臨到那麼多困難挑戰，公司也本著集團正派經營與照顧員工的立場，遵守當地法規不苛扣任何薪水，硬著頭皮咬牙苦撐並穩穩守住。

隨著 6 月歐美各國陸續開放，疫情進入下半場，旭榮也得以撐到冬雪將融大地回春之際，陸續傳來好消息，客人將於 7 月恢復出貨與新訂單啟動，期許下半年旭榮可以打出逆轉勝。



2020/03 保稅廠通過拿到証書



台 / 陸 / 印籍幹部齊心協力逆轉勝

宏利織造舉辦 願景與策略共識營

撰稿人 / 總管理處劉振銘



宏利織造(股)公司自成立 25 年來，持續提供潛水衣、護具、鐵人三項緊身衣之材料、防護衣材料及三明治網布等機能材料，在市場上佔有一席之地，惟近年市場競爭局勢嚴峻，為打造企業下一波競爭力，特於 6 月 19 日及 20 日首次舉辦「願景與策略共識營」，其參與成員涵蓋宏利與東莞同昌共計 26 位核心團隊成員參加，在經兩天的縝密討論，以及高金城老師的專業引導下，最終宏利公司確定的願景是「整合產業資源，朝多元化發展，成為全球知名品牌供應鏈夥伴成員，以智能化生產綠色、環保產品，邁向共創雙贏的幸福企業」。



蕭總裁蒞臨致詞時表示，宏利面對全新的產業局勢，原有競爭優勢已逐漸喪失，企業要成長並且永續經營就必須要徹底改變，聚焦並朝明確的目標方向前進。蕭總裁勉勵在場同仁們切要集思廣益，共同討論出宏利未來前進的願景方向，使宏利能找到不斷成長與茁壯的策略，這對企業經營發展是十分重要的。洪春池副總經理也以「同舟共濟、上下一心、凝聚共識、勇往直前！」十六字期勉同仁，要齊心共進、攜手共創宏利明亮璀璨的未來。

本次參與願景與策略共識營的團隊成員也清楚體認，惟有改變才能有出路，在兩天的討論中，各單位對於願景所展開的策略目標，提出各項的行動方案與具體計畫。未來年度計畫除了「營業額」、「獲利」等數據之外，未來宏利將更多比例是以願景出發的調整策略，特別是聚焦於「產業資源」、「多元化」、「智能化」、「綠色環保」、「幸福企業」五大核心關鍵。

營隊兩天行程雖然緊湊，但卻沒有澆熄大家的熱情與展望，宏利同仁們在討論議題中充分提出想法，過程中可以感受到全體上下一心，以及迫切改變的企圖心，透過群體腦力激盪及策略思考，宏利織造公司也列出目前公司亟須改變的前八項執行要項，期望透過持續改善與深化，相信將能為宏利再創嶄新面貌。

在本次願景與策略共識營後，公司也旋即成立專案執行小組，成員由公司核心主管幹部組成，將採每月及每季定期檢視目標方式，以實現過程的團隊合作、平行協同，並根據市場不確定性來有效配置資源，動態依照客戶需求來靈活調整策略。為了聚焦未來企業的發展，宏利公司也體察人才的培育至關重要，未來在組織的配置上將做前瞻計畫、超前部署，內部將承接總裁之使命，推動 OKR 目標管理法，推動鼓勵員工自己設定具有挑戰性、有野心的目標，藉由在不斷調整修正的過程中，朝著明確的方向目標去努力，以強化員工參與度，將有利於員工創新與目標達成。

挑戰無所不在，打造價值型「攻無不克、戰無不勝」的營運團隊，將是宏利關鍵目標！也期望透過本次願景與策略共識營的舉辦，開啟企業全新的思維及策略方向，為宏利成長願景訂下宏遠的目標。

H&H 電視購物平台 業務推廣行銷專訪

撰稿人 / 南良國際行銷企劃室 林君章

認識電視購物台為何而戰

南良實業從 2020 年開始成立製成品事業本部，以既有材料技術推出機能性製成品，主打健康形象 H&H 品牌，續推健康科技用品於 OBM 領域熱銷上市；H&H 過去有 OEM 和 ODM 的產品線，也推品牌做過電視購物行銷，業績獲利成效大都不彰，只怕又是拿錢到電視購物平台做廣告的無奈。今年度 H&H 做了改變，製成品事業本部連結機能性紡織品強項，搭配天時地利人和之故，將內著類和寢具類納入今年疫情關係，來推出長效抗菌、除臭、抗 UV 以及抗過敏，同時還有涼感的功能等訴求，讓消費者一次滿足。

推廣電視購物平台來為突破 H&H 強化 OBM 品牌為第一目標，設定上可以做為新品領先上市通路，基於觀看人數不僅首戰成功後帶來的重播廣告曝光效益，高營業額也會衝高作為利基點，為 H&H 挹注具量體的業績，接連擴展到實體或網購平台的推廣力道可謂事半功倍，借力使力佔領市場捷徑。設定電視購物目標後，需針對成功要素進行極大化準備，否則很可能帶著備貨的庫存壓力戰死在電視機前，簡單說從生產→業務→行銷企劃→客戶端，無時無刻掌握到時間進度，有了共識後才能將過去認為的危機轉化為轉機，H&H 未來才能對電視購物從被動轉為主動的改變。

東森購物台開啟 H&H 品牌重建之路



東森購物的團隊於農曆過年後，已經和南良 H&H 團隊做了媒合，再度確認合作的決心，這點的溝通是很重要的，若不先了解雙方，對於未來的合作將會有更大阻礙。

經過與製成品事業本部的王詩婷協理討論後，H&H 由 Selina(莊淑芳經理)先帶領業務、行銷企劃、供應鏈等 10 多位團隊人員，在經費預算有限下，鼓勵南良公司男女員工有意者加入拍攝行列，另外找多位代言人，如總管理處張家維博士 - 成大材料工程博士，他大力支持影片錄製及配音，專業度破百連東森製播團隊讚譽有加；其他如南良實業陳俊彥台大化學博士、台大醫學系方鴻銘醫師推薦，都對產品有所加分。

攝影團隊也由內部林君章和陳彥銘所組成，拍攝產品介紹、測試等平面及影片、公司企業文化影片，另外再強化 H&H 官網文字、圖片、影片等網路行銷，來增強線上和線下的產品品牌曝光率！美工設計師林永昌操刀所有的平面設計包裝製作，當然最困難的 3D 產品功能介紹動畫，就需交由委外製作。當然後續也有與互動在線的 VIVA 購物平台合作推出產品，整體過程雖然辛苦但挑戰力十足，藉由此電視購物的衝擊與訓練，讓 H&H 團隊更加團結發揮最大的潛能！



2020 臺灣紡織產業 南良實業入選 TEPP 計畫 紡織產業形象影片企業

撰稿人 / 南良國際行銷企劃室 林君章



TEPP 計畫紡織產業形象影片甄選

南良實業海棉事業本部通過經濟部國際貿易局遴選，於 108 年 3 月獲得「108 年度紡織品整合行銷與商機開發計畫 (TEPP) —客製化行銷輔導措施」計畫補助，南良實業以 ECoreBond™ & BIO-II™ 創新環保材料雙品牌國際行銷推廣計畫，鞏固歐美市場，拓銷新南向市場.....等計畫，計畫執行期間為 108 年 3 月 5 日至 108 年 11 月 30 日完成頗受國際貿易局及紡拓會好評。今年度 (109 年) 以「全回收材料品牌 X-SlipTex™ 虛實整合國際行銷計畫」再次獲得肯定，並取得 90 萬元的補助款，整體計畫金額為 135 萬。

紡拓會在此 TEPP 計畫之下，亦耗資百萬於今年度新開拍臺灣紡織產業形象影片，從眾多的臺灣紡織企業中選出八家企業，來拍攝臺灣紡織業形象影片，南部僅有兩家企業入選，南良實業很榮幸獲得 2020 年 4 月進入正式拍攝階段之機會。



學習更專業拍攝團隊如何製作企業影片

本案由承製此形象影片之光點吉樹有限公司導演劉育樹帶領之拍攝團隊 (含導演組、製片組、攝影組、燈光組、場務組等 10 人)，連同紡拓會主辦吳怡慧小姐於 5/12 (二) 13:00-17:00 赴南良公司拍攝，強調以【動】為主題，讓企業能動起來，無論產線製作和人員活力都能呈現於畫面內，所以選擇了紗線織造表現、品質測試機、發泡製造等、人文對於遠景的藍圖與工廠的相互關係為牽引.....等等。

南良人願意多元學習

啟動本次的參與人員跨部門的整合，從上到下，環境從內到外，配合本次拍攝做好準備，近年來南良實業也漸漸學習如何做影片行銷，讓外部的交流來刺激內部學習，對未來有更大的挑戰及進步空間。

南良實業海棉事業本部國際品牌開發組歐蓉專員為申請此開發補助計畫之推手，今年度亦負責 TEPP 臺灣紡織產業形象影片窗口。歐蓉專員與內部各部門主管來討論如何讓公司的產線拍攝外，也讓公司同仁藉參與本次的機會得以展現南良人的人文活力，拍攝雖然只有半天的時間但過程學習是有意義的！



紡織數位化

撰稿人 / 中良行銷中心 李孟容



數位行銷策略反應了時代推演的進步，更儼然成為各國產業致力於創新實踐的挑戰；洞悉消費者行為的求新與求變，逐步體現以更高效率的短鏈供應原則，以迅速應變並整合品牌商的快速反應需求。

過去，不同的紡織布料仰賴傳統的對色打樣，同一塊布料常常需要打上十幾種顏色，有時甚至多到上百種；然而，中良事業體於 2019 年間不斷的思考推行紡織數位樣冊平台 Material Exchange 與 Swatch Book，我們將各種款式的布料透過掃描、模擬布料換色、實體拍攝、錄製影像等視覺轉化作業，如實建置在樣冊平台上。

為發展紡織品數位化，中良事業體創研中心率先投入 APEX3 織物模擬設計系統，將部分新專案的布樣進行前端的數位設計開發，提供高解析的織物產品模擬，另一方面，則針對未採用數位開發的布料，以行銷中心所引進的德國公司 Vizoo3D xTex 掃描器，進行材料的掃描作業。

Vizoo3D xTex 掃描器擁有一個獲取材料的抽屜式攝影箱，操作時將樣布置於抽屜中後，便開始由相機與數十個光源的交互下自動一系列的拍攝；在此設備所設定的 A4 框架中，透過多次的拍攝動作，於 xTex 軟體中自動分析數據，以獲取更為精準的視覺材料圖像，經由 Photoshop 進行後製與修飾，最終自動創建各種材料的電子化建檔，如此輸出的檔案除了能上傳至樣冊平台外，更能支援 3D 渲染軟體的材質貼圖需求。



另外，因應網站的改版以及數位樣冊的建立，行銷中心建立了簡易型的攝影棚，讓行銷資源更豐富多元。從鏡頭看布料，發現布料上密密麻麻無數的針織排列，每塊布料、每個角度，紋理都是不同的，用肉眼看到的一張平整布料，其實它隱藏了很多奧妙的工法，透過鏡頭與錄影拍攝，讓布料的特性與結構更清楚的呈現給客戶，以利他們可以更快的知道布料的特性，節省溝通以及運輸的時間。此外，也能透過簡易的攝影棚，為公司所研發的產品，進行商業攝影，因而擁有更多的設計素材便於應用以及推廣。

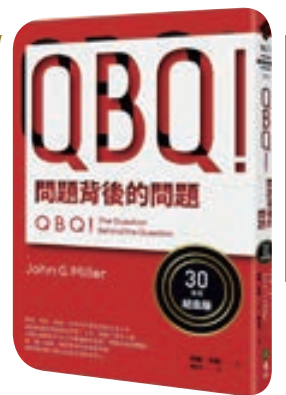


藉由這樣紡織布料的線上閱覽服務，提高各式布樣的能見度，讓全球設計師，不因環境的資源而被侷限，從這樣的平台上激發新靈感，快速找到適合的材料，並發展出新穎的創意設計；另一方面，能提供客戶更短的布料設計交期，縮短以往打樣的長時間溝通確認，更有效的掌握設計需求，使其行銷的推廣更迅速以及無遠弗屆。

越南中良歡喜讀書會

撰稿人 / 越南中良 張濱懷

圖片來源：博客來 <https://www.books.com.tw/products/0010776691>



耶～又到了星期五！對越南中良的大家庭而言，每個星期五的早上是令人興奮又期待讀書會時段。越南中良讀書會是什麼運作的呢？為了能讓讀書會的夥伴們慢慢培養讀書興趣，又不會覺得負擔，我們每週安排 1~3 章，先由當週主持人做個開場約 3~5 分鐘，接下來由 3 名夥伴針對各章進行朗讀約 15~20 分鐘，當週進度朗讀後，由朗讀者分享個人心得約 15 分鐘，隨後由參與的夥伴們進行自由心得分享 10 分鐘，由主持人及領導幹部總結，總時約 50 分鐘。

萬事起頭難，一開始大家覺得很生疏，朗讀也是零零落落，心得分享也很害羞陌生，支支吾吾不知道說什麼，但是經過林殿庸總經理的指導，第二次夥伴們朗讀漸漸上軌道，第三次以後朗讀已經非常嫻熟，心得分享也能夠放下包袱，敞開心胸互相交流，抒發讀完當週章節和先前章節的想法。

越南中良讀書會五、六、七月的主題書為「QBQ！問題背後的問題」，作者為 John G. Miller，於 2004 年出版，是台灣中良每位員工必讀的書籍之一，也有越文版本。這本書真的是經典中的經典，透過 39 篇小故事的分享，闡述「個人承擔」的重要性，許多問題背後的問題都在於個人的心態，每篇小故事都很值得參與的夥伴們討論及自省，在如何面對問題、學習解決問題上都是非常好的素材。

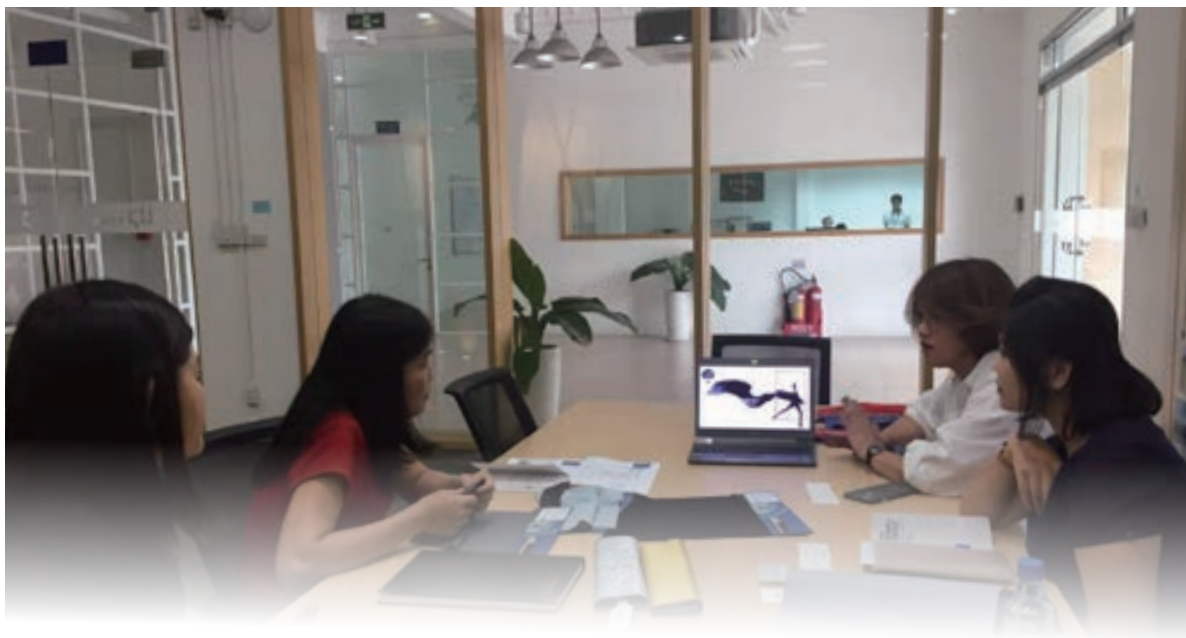
受新冠疫情 (COVID-19) 影響，在越南中良的 17 位外籍幹部從過年後，就沒有回家了，加上這波的衝擊，對越南的紡織業、製鞋業都是很大的衝擊，長時間待在工廠，免不了會有抱怨，面對公司的改革變動，也難免有負面情緒。但危機就是轉機，除積極改革公司制度，在林殿庸總經理的引導下，越南中良開始辦理「讀書會」進行心靈改革，後新冠疫情時代，最怕的就是沒有堅強的心靈，正向的思考，來面對重重難關，在閱讀的過程當中，無形中也將 QBQ 的精神，慢慢內化為心靈的成長。

「讀書會」作為一週工作的收尾，在閒暇時能靜下心來，拾起書本，透過打造學習型組織氛圍，在後疫情時代為公司注入正面向上的能量。



集團人物專訪

受訪者：友良行銷一組 王奕惠處長
訪談撰稿者：南良通訊編輯部 / 劉振銘、林郁綺



本期編輯部專訪友良事業體行銷一組王奕惠行銷企劃處長，自 2008 年入職迄今，於集團已達 12 年資歷，憑藉著不自我設限的行銷性格，努力發掘各種可能，藉由工作不斷自我成長，乃至現今擔任行銷企劃處長職務。行銷一組的工作除了負責新市場、新客戶的開發，同時也需結合研發單位定調開發方向，尋求產銷研的平衡，發揮其最大力量，近年來，成功推動友良高值化彈性布市場，並拓展市場至機能型高端時尚休閒領域，成效卓越，已成為友良業務單位最堅強的後盾。

Q1：就您現階段擔任友良事業體行銷一組行銷企劃處長一職，可否約略闡述行銷一組的工作內容，以及這幾年在行銷部門有何改善與成長，是否有主要推動項目及具體成果，可與諸位分享。

推動友良高值化彈性布市場 成功獲得新品牌的合作機會

近年來，友良不斷調整生產設備，希望以高值化產品提高產值。有鑑於此，行銷單位積極尋求跳脫既有模式的行銷方法，於是很榮幸的連續在 107-108 年獲選為紡拓會「紡織品整合行銷與商機開發計畫」受輔導廠商，且透過本計劃，成功推動友良高值化彈性布市場。

第一年執行主題是將過去開發歐洲高端客戶的經驗，透過紡拓會帶動廣泛的客戶媒合，讓品牌及成衣廠對友良從過去專業生產工業用布的印象，成功轉化為「全台灣最專業、專精的彈性布織造商」，在越來越講求穿著舒適度的消費市場中，成功吸引品牌及成衣廠前來尋求各式彈性布的開發與合作；第二年，延續友良領先同業的創新思維，將友良自行研發的專利彈性布「Hyperbreeze」結合政府新南向發展，針對印尼 / 越南成衣廠安排一對一拓銷拜訪，再次展現友良在彈性布供應鏈中的重要地位，同時也成功獲得新品牌的合作機會。

Q2：可否簡述您的處事風格，在您工作上有無遇到難忘的經歷或挫折，您面對問題如何解決問題以達成公司設定目標。

有時候極限，其實是源自於自我設限，身為行銷人，除了要不設限，更要 去挖掘各種的可能。

行銷企劃執行的內容可以是產品，是合作專案甚至是企業形象，但最終目的就是為了賦於主題價值感。幾年前，友良在成衣市場遇到了瓶頸，面臨要如何將友良從既有的 OUTDOOR 和 SPORTS 市場，拓展至機能型高端時尚休閒領域，且藉由高值化產品開發，強化客戶對友良研發能力的肯定。

然而，有時候要挖掘自我的極限，就是直接面對最困難的挑戰，於是友良大膽的選擇面對傲視全世界的時尚殿堂 -- 義大利，做為突破與提昇自我的目標。

當時的友良，雖然能夠開發出高端布種，但其生產思維依然停留在原有熟悉的 outdoor & sports 市場，然而面對義大利客戶，各個都是結合紡織專業、時尚美學與極致品味於一身，的確是有別於過去認為只要通過測試規範就可以符合客戶要求的認知。

我們的第一張訂單是 PRADA 的彈性羽絨服用布，成衣售價約 1200 歐元。可想而知，除了在物化性的基本品質要求，各項外觀細節甚至於出貨包裝，都是在放大鏡下接受檢視。也在這樣的要求下，友良成功取代客戶原有合作的日本供應商，這對友良是一個肯定，更是一個里程碑，也得到了這張近七百萬的訂單。

有時候極限，其實是緣自於自我設限，而身為行銷人，除了要不設限，更要去挖掘各種的可能。

Q3：行銷單位作為業務部門最堅強的後盾，在本次疫情影響下，友良事業體行銷一組如何因應及調整策略；以及對於後疫情時代的市場行銷策略有何建議或方向，方能持續支撐公司之營運成長？

以最貼近現有局勢的思維，機動性調整產品及市場開發策略

疫情下經濟活動放緩，一般民生消費品需求下降，是友良該思考如何善用原本工業用布的生產專業，強化特殊產業紡織品的研發及市場開發。

今年南良人的共同市場目標，已由總裁為大家定調：OLC / SMP / NDI，再再顯示研發與行銷不能夠只是創新，要用最貼近現有局勢的思維，機動性調整產品及市場開發策略，才能在情勢大壞下切入大好局勢。

Q4：上述題目外，是否有想跟讀者分享的事情，例如興趣、收藏亦或有其他專業技能可以闡述。

做紡織最棒的地方，就是可以為自己愛買衣服找到合理化的藉口！

曾經有人說過，「只有有錢人才賺得到有錢人的錢」，但這句話的背後引申的是，你必需要廣泛且深入的產品體驗，才能更貼切的與客戶討論如何提昇產品，進而從供應商的角色，提昇到具無形價值的合作伙伴！



健康新星富硒食品介紹

撰稿人 / 真善美 李佳芸

近年來南良集團積極投入與發展大健康產業，真善美也持續開發機能性食材，並花費數年時間與良農合作開發出以天然海礦製造的富硒胺基酸資材，可用於種植出富含硒的蔬果、中草藥...等各式農產，稱之為富硒食品*。

*註：台灣優化細胞發展協會的富硒農產品證書申請標準為硒含量達 50 微克 (μg)/ 公斤。

什麼是硒？

硒在 1817 年被瑞典化學家 Berzelius 發現，是一種非金屬化學元素，帶負電荷，化學符號 Se，原子量 78.96。早期對硒的研究並不多，人們將硒視為有毒物質而避之，隨著時間的推移，至 2020 年 3 月為止，國際學術期刊已有超過 3 萬 5 千篇關於硒與重大疾病的研究，顯示出硒對腫瘤、心血管、肝硬化、腦中風、糖尿病及失智症...等疾病有正面影響。



硒的重要發展與研究

- ◆ 1856-1929：美國南達科他州的軍醫發現含硒牧草餵馬發現蹄及毛脫落等中毒現象。之後也發現有毒玉米與小麥中的有毒物質為硒。
- ◆ 1957: Schwarz 在研究中發現硒對肝臟有明顯的保護作用，引起了科學家研究硒與人體健康的興趣。
- ◆ 1973：John Rotruck 博士等人發現硒與免疫、衰老、抗氧化、抗癌密切相關，確立了硒是人體必需的微量元素，全文發表於 1973 年的《科學》雜誌。同年，世界衛生組織 (WHO) 確認硒是人類和動物生命中必需的微量元素。
- ◆ 1988：Clement 挑選 59 名癌症晚期志願者，補充硒四個月後，41 名患者腫瘤縮小 60~100%，三年後追蹤調查，發現有 49 位患者依然存活。
- ◆ 1983-1996：亞利桑納癌症中心進行 13 年的大規模研究，讓 1312 位癌症病患每日補充 200ug 硒，癌症死亡率下降 50%。
- ◆ 2015 年中研院顏雪琪教授團隊破解硒蛋白的品管機制發表於《Science》期刊,2018 年 5 月發表於《Molecular Cell》期刊。研究發現阿茲海默症、帕金森氏症、漸凍人和癌症等疾病，都與人體內缺陷蛋白質堆積相關。硒蛋白 CRL2 可以透過缺陷蛋白質尾端特徵辨識，將其降解成無害的肽或胺基酸。硒蛋白 CRL2 成為治療阿茲海默症新契機。
- ◆ 2016：美國 FDA 把硒列入嬰兒配方奶粉所需營養清單之中，最低含量 2 微克 /100 大卡及最高含量 7 微克 /100 大卡。

硒的建議攝取量與來源

由於人體無法自我合成硒，依靠食物補充是最方便的方式，常見的含硒食物有動物內臟、海鮮產品、燕麥、豆腐、菠菜、雞蛋 (一顆約 6 微克)...等等。根據世界衛生組織的報導，同類食物中的含硒量可差到 10 倍以上，植物的硒含量主要取決於土壤中的硒含量，許多地區本身的土壤只含有很微量的硒，海鮮、肉品類硒含量則是受到食物來源影響。因此，每塊土地及海洋裡的食物含硒量皆會不同。台灣研究團隊在 2019 年實測，巴西堅果每 100 公克含硒量僅有 90 微克，與文獻中的 1900 微克相差甚遠。現代的海洋、空氣受到汙染，土地也在大量種植下流失許多營養，這些是造成食物缺硒的主要原因。

市面上許多富硒食品及保健品並非由天然的植物硒製成，而是利用微生物將化學硒轉化為半有機硒，半有機硒成本低廉但轉化率不高，仍然留有化學硒的毒性 (化學硒毒性較大，台灣規定化學硒的產品外標必須加註劇毒標示)。人體透過富硒土壤所種植的植物所獲得之植物硒，在人體內以硒代氨基酸形態 (甲硒胺酸及半胱胺酸) 存在，安全性高，並參與蛋白質的合成，容易在體內合成和吸收利用。

微克/每天		
國家	建議	上限
台灣	55	400
美國	50-200	400
英國	70	400
中國	60	400

各國政府的成人建議攝取量，400 微克以上，需諮詢醫師。



獨家天然原料

良農與真善美合作的富硒胺基酸資材原料採集於南太平洋無汙染海域，在深海 280 呎採集天然硒礦經特殊工法製成，可在植物種植時使用，控制植物中硒含量高低，且每一株植物都平均吸收，種植出的最安全的植物硒蔬果，可直接食用或做為生物科技原料，製成保健食品及藥物...等。



營造成功產品品牌

撰稿人 / 嘉良事業體 謝順成

一個人的容貌、魅力、風度、氣質、化妝、服飾等外觀能帶給他人的印象，就是個人的形象，而一種商品品牌也能具有形象，品牌形象除了表達「品牌的內涵」之外，也會為消費者帶來產品有形的實際品質信任以及無形的服務及價值。

「品牌」它是具有誘惑性的感情及可說故事的形象產物，是顧客對企業感性和理性的認知與鍾愛，包括產品、名稱、價格、質量、服務及顧客的忠誠度、知名度、滿意度等。

消費者對商品最直接與最明顯的辨認方式，就是看商品上的符號或者 Logo，例如麥當勞的大黃色 M、CHANEL 的雙 C 或山茶花，這樣的標誌不僅象徵品牌，也代表品牌內在的意義，對產品的品牌意義要如何打造，其中最直接的方法就是為品牌營造一段感人故事。

很多人會誤認品牌故事就是寫創辦人的創業經歷，或是一個遠大的抱負或夢想，卻往往忽略品牌故事須與產品有密切的連結性，所以在撰寫之前，須考慮你的品牌故事會對你的產品會留下什麼樣的印象，或者這樣品牌故事對產品可以產生密切且能充分表達產品精神。

要如何去寫出感動人心的品牌故事，須準備工作是準確找出產品的目標客戶群，及定向分析該客戶群的感性訴求的特性，就像推銷化妝品或保養品給同年齡層的男性客戶或女性客戶，往往女性客戶的成交機率會比較高的，是因該商品對女性訴求誘惑力較大。或者對受邀參加紅酒品酒會的賓客，不會是想討論威士忌加什麼最對味，而是想互相交流紅酒知識的人，這就要找出感性或理性訴求的對象因素。

對於要營造成功的品牌，就要有營造品牌故事的能力，首要條件須找到定向目標客戶群才能擁抱同溫層，再依據這些客戶群，說出對方能夠感同身受的故事，才能抓住人類「慾望無窮」的心理徵象。

營造品牌故事的步驟：

1. 分享品牌經驗故事，展現品牌核心價值：

把品牌故事試想成一個旅行家的旅程，讓客戶與品牌故事的情境結合，讓客戶具感同身受的情感，比如是困境的堅持，前瞻性抱負、精神上信念、勇敢突破等的情境，都是很好的品牌故事表達方式，這樣的故事就會帶領閱讀者一起體驗故事旅程中的樂趣，也告訴品牌故事的閱讀者「我們曾經突破困境所持的精神是什麼？我們一直忠心耿耿抱持的信念是什麼？我們對誠信堅持的態度是甚麼？」品牌故事是要讓閱讀群眾引起共鳴，知道這個品牌的存在的意義，所以故事必須是事實而不能隨便捏造，必須讓故事具有「實在感」「感動性」「親切感」「信任感」。

2. 品牌故事要讓產品內容提供多元價值：

美國作家瑪雅·安傑盧曾說：「人們不會記得你說了什麼或做了什麼，但會記得你帶給他們什麼樣的感受。」所以品牌故事的編寫須考慮：

- (1). 閱讀品牌故事後會能記住的是什麼？
- (2). 閱讀品牌故事後會有什麼樣好的感受？
- (3). 內容對看完品牌故事的客戶有什麼幫助？

品牌故事可以想成是充滿吸引力的自我陳述，如果成功感動人心甚至引起共鳴，就會產生感同身受的同溫層情感，進而可讓消費者難以忘懷，達到品牌故事最大的目的。閱讀品牌故事之後，也會因為這個品牌故事給他的感覺而採取消費需求行動，例如會對自己的外貌更有信心，或是下定決心開始理財等等，若一個品牌故事能夠幫助讀者找到自我的價值或是帶來正面的力量，不僅能夠幫助閱讀者，品牌本身也會在消費者心中產生良好的印象。

3. 宣導呼籲與閱讀品牌故事的客戶加深連結：

要創造品牌與客戶之間的連結，簡單的說就是讓品牌與客戶群間產生互動，使其產生參與感，加深品牌印象。例如發表品牌故事後，讓客戶也能分享到自己人生故事，讓客戶讀者不僅是看完故事，而是讓故事繼續往下延伸到每個參與的客戶生活中，就可以加深品牌與客戶間的連結關係。

要創造營銷利潤的商品，須先要奠定品牌故事的存在性，品牌故事僅是協助銷售的助力工具，產品才是真正核心，若要達到「真情恆久遠，品牌永流傳」的效果，真正能讓品牌永垂不朽的不會只靠行銷手法，而是要具有特色的優質產品，才能讓品牌永續的存在。

行銷的主要目的是要讓產品能夠銷售得出去，當產品賣得出去以後，有達到足夠的銷售量能創造利潤也才能確保維持公司營運，始能談得上是真正在成功品牌！在銷售市場極為競爭的時代，即使是能感動上天、撼動大地的品牌故事，也需要有相對應的好產品品質才能支撐，否則這個美好故事就只會是「曇花一現」罷了。

順時中好宅男日記

撰稿人 / 洪良事業體 陳柏森副理

Day0 宅男養成記

很多朋友 Line 我，是不是疫情期間就不用出差了，實際上，我早就出差了，只是沒班機可以回來。從原訂三月底從廈門出發的返台班機被取消開始，開始進入一個每週例行循環，改訂新航班，然後在起飛前兩周被通知取消，打電話給華航，客服說有機會飛就改訂，然後又被取消……不過，很感謝公司的安排，只要有回程的班機，張副執行長核可包括防疫旅館，計程車等的所有費用，同事也幫忙從台北問到高雄的衛生局跟防疫旅館以及各項注意事項，真的很“甘心”。當然更感謝還是我可愛老婆的支持，接受我在疫情緊張時候的長時間出差，給我各種資料，還鼓勵我，重點是也沒有把家裡門鎖換掉，老婆我太愛妳了。

Day1 通關流程

從福清到廈門機場，原本例行的進門防爆檢查，新增了體溫測試，填寫完各項健康聲明，才能間隔一米開始排隊報到。廈門機場候機室內，僅菸酒化妝品免稅店營業，其他仍然未開放，幸好我提前準備麵包，不然機上都沒提供服務，要一路禁食到飯店。

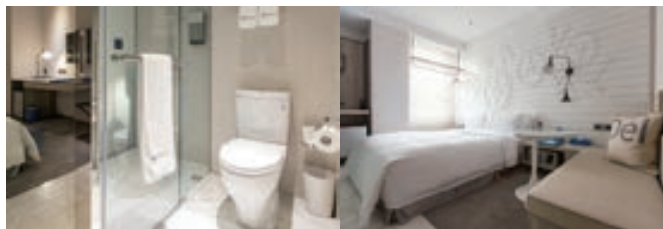


因為來機要全面消毒，雖然班機準時抵達，但還是延遲了一小時才起飛，原本我也為自己準備了防護衣（防塵等級），不過不知道是不是機場關閉中央空調，穿上防護衣實在太悶熱了，還是穿不住，大陸的情況已經是比較趨緩了，全機大概 100 多人，除機場工作人員外，僅看到一位乘客穿著防護服，少數有護目鏡，除一位老先生外，全都戴口罩，因為機場人少，大家的間隔也都離的很開，可能短時間內這會成為基本的社交距離。

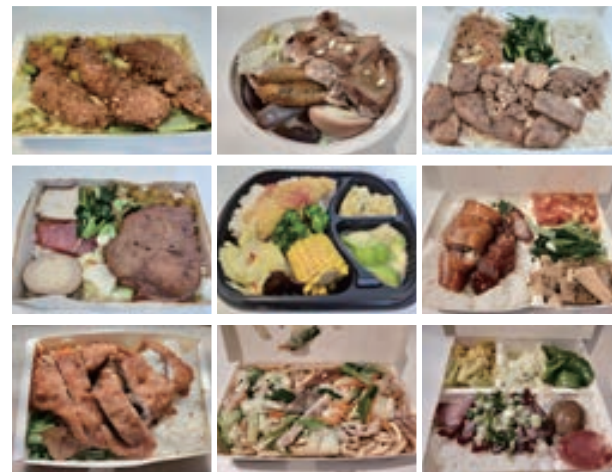


到了桃園，從下機到檢疫處，都有提供二維碼可以線上填寫健康聲明與自主檢疫地點，還有注意事項手冊可以拿取，記得要收到簡訊打開後，再輸入護照後六碼，拿到條碼，才算真正完成輸入，不過不用擔心，沿路會遇到好幾層防疫工作人員提醒跟檢查的，如果不會掃碼或外國人，也有工作人員提供紙本跟說明，也應該是已經有兩個月經驗了，流程很快速，我買免稅品，過人工查驗（自動通關已經暫停），上洗手間，我的優先行李都還沒出來，不過行李跟轉盤都是濕的，應該是全面噴過酒精了。

拿好行李，出了海關，馬上就看到防疫計程車（北部，跳表計費）、包車（中南東部，高鐵 2 倍價）、巴士的指標，在包車櫃台，先提前寫好目的地，連絡電話等，拿到櫃台，說明要統編，可付現或刷卡（這刷卡不用扣司機的手續費，歡迎使用），等司機過來，再幫行李以及脖子以下的你做一次酒精噴霧歡迎儀式，就終於可以上車了，不過路途中依規定是不能下車的，所以請先在櫃台旁的義美買好食物與水，以免路上飢渴(?)。題外話，以高雄為例，司機說我們乘客自付 2660 元，政府總車資補助到 7500 元，但司機拿到的車資卻只有 4500 元，其他的都是公司收走，恩，這是題外話，還是要感謝政府補貼跟相關防疫作業啦。



防疫飯店 圖片來源：官網



Day6 肥宅養成計畫

在隔離期間，很多人都會關心我吃得好不好，朋友每天都會定時傳各種消夜來引誘我，不過我最近定力很好，就像相撲一樣，肚子有了一圈，人家要推坑也推不動……公司幫忙安排的防疫飯店是含三餐，飯店對於餐點也算是非常用心，除了早餐就兩家外，住滿一周，12 份午晚餐都是不同店家，主餐也都有變化，完全不用煩惱今天要吃甚麼，或是每天都一樣之類的，這應該也算是一種小確幸吧。

走過不少地方，真心覺得台灣的便當店跟自助餐真是佛心事業，需要長時間的工作，一主菜三副菜的價格卻又不高，相較於其他服務業消費跟物價上漲情況，台式餐飲業可能是競爭激烈又市場夠大，進入門檻也比較低，才價格一直上不來。

PS. 此間防疫旅館送餐時間為每日 7:30, 12:30, 18:30。可以接受叫餐或家屬送餐，但必須要在送餐前半小時抵達，否則無法協助送餐（每家旅館規定不同，需要個別詢問）。



Day14 功成出關

經過 7714 天閉關“戒齋”練功，終於成功增重 2kg，向重量級拳王的路上又跨出了一大步後成功出關。雖說是防疫旅館隔離，但也不是休息 16 天（完整的隔離 14 天 + 頭尾），只要有網路的地方，就能夠工作，還不用煩惱中午要訂甚麼便當。反而是同時間的和美基地台斷訊，更像現代社會下的離群。我的隔離，應該只能算是異地辦公……

可能平常就很習慣了宅的生活，在工廠的放假日，我是可以連續整天就只去工廠餐廳吃飯，其餘時間都待宿舍打電動，滑手機看油管，上網追劇看球賽。如果要出門，就是長途的大山大水之旅，對於城市內的活動反而興趣缺缺，所以這次的 16 天感覺就只是長一點的出差，沒甚麼太大的不適應或是憋屈感。

但是我覺得在這種時間，還能以輕鬆的心情面對居家或是旅館隔離，都可以算是一種幸福。這代表我們不用擔心生活，看著國際新聞，多少人因為隔離而沒有了工作，連當天的飲食都沒有著落。我還是要感謝公司，我們也是最近報導說受傷慘重的紡織業，這麼艱難時間，公司除了薪水，還全額負擔我的防疫旅館費用。要感謝老婆跟家人，每天陪我聊天看著我那半個月不刮的鬍子。要感謝的人真的太多，還是謝天吧，台灣真的是個寶島。



「陪養十年」 分享養育女兒過程的小故事

員工投稿

撰稿人 / 元宏 - 林慶聰

「ㄟ，題目是不是打錯字啊？是培養才對吧！」沒錯！沒錯！這篇題目真的是「陪養」。

期盼這幾個陪伴女兒的小故事能帶給大家一些共鳴，激盪出不同的思考。

時間過得很快，一轉眼女兒即將在 7 月 3 日完成國小學業。回首這十年，陪女兒走過不少地方，也經歷許多事情，深深覺得陪伴真的是給孩子最好的禮物。這幾年陪伴女兒的一些心得轉換為文字與大家分享，期待能給大家帶來一些想法。最好是隔天起就將「陪養」列為行事曆裡的代辦事項，等級為重要！

我們陪孩子多久，未來她就陪我們多久

還記得六年前陪就讀幼稚園大班的女兒單車環島，當天預定的落腳點是離清水斷崖最近的一個民宿 - 太平洋驛站，剛離開市區往七星潭方向前進騎行還不到 5 公里雨勢越來越大只好就近找了個有屋簷的建築物躲雨，就這場雨，讓我有機會和站長結緣。單車剛停好，定睛一看門口木板寫了「花蓮港車站」5 個大字，正好奇這 . 是 . 火 . 車 . 站 嗎？



「陪養十年」 分享養育女兒過程的小故事 撰稿人 / 元宏 - 林慶聰

就在我還在狐疑的這時候，從屋內走出來一位先生，我們禮貌性地彼此點頭打個招呼，擔心影響到碼頭工人作業的我，接著說：「不好意思，因為雨勢變大，借您們屋簷躲一下雨，雨勢小些就馬上離開。」

因為躲雨的關係與花蓮港火車站站長有了一面之緣，事過已有些時日，現在回想起來對我們聊了些什麼已經沒甚麼印象，但是一直記得他告訴我的一句話「我們陪孩子多久，未來她就陪我們多久」。站長分享他只要有休假就盡可能排時間陪女兒到處旅遊，女兒現在十七歲還會陪他騎灰狼 150 去兜風……。再怎麼忙碌也要排出時間陪伴孩子。尤其在孩子還是懵懵懂懂的年紀的階段。我跟女兒說：「妳的未來我不一定參與；妳的現在一定有我」我們一起珍惜相處的每一天。

只要爸爸媽媽在我身邊， 我什麼都不怕

小學 3 年級的暑假，也是我們準備去環計畫的最後 2 個島 - 大、小金門的前幾天，女兒發生車禍意外。一個猛力的撞擊小腿脛骨瞬間破肉而出，小小頭顱一道裂痕從右耳上方裂到左眉旁。送進加護病房，經過醫護人員 4 天照料順利脫離險境。



記得那時收到女兒車禍的通知電話電話那端傳來的訊息是被發現倒在路上，被救護車載走，隨後又接到來電告知發現女兒小腿有傷口，心想可能跌倒，當時正值下班時間，從內湖改搭捷運轉計程車直奔新店耕莘醫院急診室。當我抵達急診室時，我先過去抱了抱正在哭泣的女兒，輕聲地在女兒耳邊告訴她：「爸爸在這裡不要怕」。

護士跟我說小朋友被車撞剛剛拍過 X 光，小腿開放性骨折。隨即傳來醫師呼喚，我回應一聲後走了過去。耳朵還沒聽到醫生開始說明，螢幕上頭顱的影像已先映入眼簾，一道裂痕從頭顱右上方劃過前額直到左眉骨末端停止，當下我心冷了一大截。隨後媽媽趕到醫院女兒看到媽媽哭得更大聲。

醫師給了護士準備將患者送進加護病房的指令，護士很快地拿來了 L 型木板和看得到水分的石膏，和另一位醫師協力將女兒那岔出又被腿筋牽引回小腿內的脛骨拉直並用繃帶綁定在木板上。我快速在聲明書和切結書簽名欄位寫上名字，簽名過程我沒有看內容也沒聽到其它聲音，只聽到女兒因不能麻醉大聲哭泣的聲音，我請求醫生是否可以給女兒打止痛藥，醫生告訴我因頭部受傷需要觀察不能打止痛藥。最後開了半顆普拿疼，緊接著和護士一起推著女兒到加護病房。因情況特殊我被允許 24 小時留在女兒身邊陪她。在加護病房觀察了四天，這四天是我人生中最難熬的四天，每 2 小時護士會例行來看女兒，記錄心電圖數據翻開女兒眼瞼，用筆式手電筒照射觀察瞳孔反應、量測瞳孔大小、收集生命跡象等相關數據，提供給主治醫師判定是否需要緊急動切顱手術的參考。

因為避免止痛藥影響頭部觀察，只能任由斷掉的腿骨抽痛，痛哭、哭累了、慢慢睡著，痛的感覺超過睡意隨即醒來，幾次好不容易睡著卻被護士姊姊叫醒翻眼瞼檢查瞳孔而鬧憋扭……大哭甚至緊閉雙眼不配合檢查。

車禍隔天凌晨，護士發現女兒瞳孔放大小腿傷口開始滲血，滲出的鮮血已經將紗布染紅，樓層一陣騷動，住院醫師、主治醫師趕來再度確認準備動手術，但突然因不明原因放大的瞳孔恢復正常，滲血的傷口也停止流血。天快亮了女兒突然面帶微笑心情平靜用插著許多管子的左手拍拍我的肩膀，昨晚的折騰有點累趴在病床邊眯眼小歇的我，醒了過來。我問女兒還好嗎？女兒說：「爸爸，我們會一起經過這件事情的，你不要擔心」。一字字清楚從女兒口中清楚說出。後來接著說：「只要爸爸媽媽在我身邊我什麼都不怕。」

----- 續下一頁 -----

我回答她：「會的，爸爸媽媽會一直陪在你身邊，一起經過。」這幾個字，也是我們每次騎車要通過蘇花公路隧道前，最後準備也是彼此打氣彼此放心的一句話。經過這件事情，我才知道陪孩子一起面對日曬雨淋帶給孩子這麼大的安定感。之後幾天在加護病房觀察的過程，嚐試進食但沒多久開始狂吐，骨折處痛到跟我提出將腿切掉的要求，我當然沒有答應也不可能答應，只有形影不離的陪伴。出院後經過復健定期回診以及與醫生討論，相信專業、相信自己，一年後的四年級暑假我們做足準備再出發，繞道中國福建將單車騎進金門，去完成因車禍而暫停的最後一哩路。並順利完成 3 人 3 部單車 6 個輪子環台澎金馬綠島蘭嶼小琉球 ... 22 個島嶼本島 + 離島的大環島計劃。

培養面對未知的勇氣， 學習解決問題的能力。



單車環島的路上，遇到許多熱心的朋友問了我同樣的問題：「是甚麼樣的動機，讓你在大熱天帶著這麼小的小朋友出來日曬雨淋？」爬山的路上，周邊關心的朋友也問起類似的題目。

每次回答：「就只是陪小孩做她想做的事」，總覺得不夠貼切，後來在騎車經過台南學甲時忽然想起前台南金控總經理林克孝在一次受訪時講到的一段話「培養面對未知的勇氣，學習解決問題的能力」這兩句話完美詮釋我陪女兒出門的動機。

十年後，我發現在女兒身上看到勇氣看到想要解決問題而去思考去學習找方法的能力，四年級時看到她觀察歸納老師需要調整的地方並跟老師提出建議；六年級帶領同學到校長室向校長陳情。這個勇氣來至陪伴過程累積的幸福，慢慢轉化為自信敢於改變現況突破困境。當孩子遇到困難危險我們可以教孩子選擇趨吉避凶，也可以選擇引導她如何面對，我選擇後者我會陪伴她在一次次面對危險，學會讓自己不危險，大馬路騎車如此，爬山也是。在女兒成長過程我將自己定位為引導者，在陪她探索的過程接受她的不完美，非必要我不輕易伸出援手。

有次在文章上看到這段話，「在人生歷程上，除了失去生命外，其它發生的事情都只是「擦傷」，認同這直白的一段話，因為身體是拿來用的不是拿來看的。



養育小孩是為了付出與欣賞 養出心理健康的人生觀。

這幾年經常思考著一個問題「我們除了將孩子撫養長大外，在她成長過程我們是否還能夠給她些什麼呢？」我的答案是在陪伴中引導她學習用付出的心欣賞她成長的過程培養「勇氣、堅持、善良、誠信、樂觀的正向人生觀。」也希望透過陪孩子去接觸這片土地的角落，例如：南投深山的東埔、台東濱海的大武、四面環海的澎湖桶盤島。當開始認識這塊土地，對這片土地不陌生就會產生關心，慢慢地打從心底愛上這片生長的土地，自然愛上台灣。

因為剛會講話的女兒曾詢問我們，15 年前的一張玉山合照，為何沒有她？而開啓了我們陪女兒探索這個世界。花 3 年時間教孩子「信用」，將原本 2 歲女兒隨口乎的話，轉換為實際行動，在她 5 歲那年兌現了陪她上玉山主峰頂拍全家福的承諾。花 10 年時間教女兒「堅持」，連續 10 年陪女兒上合歡山主峰唱生日快樂歌，中間遇到療傷期，杵著拐杖還是要努力看看，只為了不間斷的堅持。下個陪伴女兒的計畫是什麼呢？可能是玉山群峰吧！

