

〈創愛的業〉

Shokay 轉廢為金 編織時尚麋牛絨

【朱永光】

扶貧是一個全球性的議題，然而貧窮問題不全然是政治或人為因素，有些地區則是因為窮人所擁有的資產難以有效變現成為資本而導致，居住在青藏高原的藏族牧民便是一例。

畢業於哈佛大學的台灣女孩喬琬珊與夥伴，結合所學的商业及社會發展知識，共同創辦全球第一個麋牛絨時尚織品品牌「Shokay」，協助藏民提高收入、改善生活，創造藏區永續的經濟發展。

留學期間首度接觸到社會企業的概念，喬琬珊深受啟發，創辦社會企業的想法在心中萌芽。

「我相信若能將所學的商业理論，以一種對社會有影響力的方式付諸實踐，未來將具有高度發展潛力。」

經過研究後發現，全世界有 90% 的麋牛在中國境內，是藏民賴以維生的高原之寶，也是財富的象徵，雖然家庭平均都有馴養 20~30 隻麋牛，但他們仍只靠撿草藥、蘑菇賺取微薄收入、生活貧困，而質地可媲美羊絨喀什米爾的麋牛絨，卻因為缺乏產業鏈的連結，不是被賤價出售就是被當成仿羊絨製品，無法具體產生價值。

在思考如何「轉廢為金」，透過麋牛絨帶動當地經濟和社會效益，喬琬珊與夥伴著手制定一份打造麋牛絨產業的商业計畫書，在 2006 年哈佛大學創業大賽中一舉獲得社會公益組冠軍。

年底兩人帶著獎金深入青藏高原，以藏語麋牛絨的發音為名創辦「Shokay」，做為實踐公益目標和商业理念的起點。

從無到有打造一個產業鏈並不容易。初期喬琬珊挨家挨戶走訪，教導居民如何辨識、梳理麋牛上的細絨，打破只能在市場上賤賣的限制，由「Shokay」直接收購的麋牛絨價格，就足足提高藏民 20%~30% 的收入。

踏入一無所知的紡織業，才發現有更多技術上的問題待克服，麋牛絨纖維短難以紡紗、原棕褐色的絨毛不易染色，儘管當時整體產業技術尚未成熟，兩人仍堅持投入研發做出高質感的麋牛絨織品。

產品一路從毛線、圍巾手套等配件成功拓展至衣著服飾，「永續、規模化是我

們的主要課題，除了不斷提升產品的多樣性及價值，我們也致力打開麇牛絨在時尚界的能見度！」近年來進一步開發麇牛絨與棉及竹纖維等材質的混紡技術，讓原來冬季限定的麇牛絨也能躍上夏季時尚，同時亦與全球知名廠商及設計師合作，多方推廣市場上對麇牛絨這個全新材料質的認識及接受度。

喬琬珊一直不斷摸索「Shokay」的品牌價值與市場定位，這兩年喬琬珊逐步拉高視野，以「具有社會意識的紡織品品牌」打造企業，從藝術、文化的角度切入，創造與消費者更多的連結與互動。

「Shokay」去年首度開辦「青海探索之旅」，帶領各界人士一同深入探訪青海的麇牛絨產業及人文歷史，並透過攝影師及藝術家的作品，呈現藏族神祕又自然的文化，也將其採集的靈感融合到產品設計之中，今年活動將邀請更多國際級的藝術家駐村參與，以各種不同的藝術形式述說「Shokay」與藏民的故事。

找到新的平衡點、站在更高的立足點，自然廣納更多跨界合作的機會，也為企業增添許多策略夥伴，喬琬珊為品牌開創一個嶄新的格局。

社會企業規模化有其獨特的挑戰，「Shokay」先透過技術和商業手段發掘犛牛身上所蘊藏的經濟和社會效益，再藉由產品線的多元開發與跨界的行銷策略，帶動麇牛絨產業鏈的發展，品牌再造成就「Shokay」向前運轉的動力。

（作者是社企流顧問、美商中經合集團總經理，本專欄隔周二刊登）

【2014-07-01/經濟日報/B7版/經營管理】