



根留台灣，持續創新

琨蒂絲 絲襪產業走出一片天

擁有40年歷史的「琨蒂絲」絲襪，不僅是國內絲襪4大品牌之一，也是一家一直堅持在台灣製造（Made In Taiwan）的老字號廠商。一提起「琨蒂絲」（QueenTex）這個品牌的發跡歷程，就彷彿是掀開了一頁台灣絲襪產業的發展史，也見證了廠商「堅守台灣、放眼全球」的奮鬥史。

◎ 撰文 / 董珮真 攝影 / 黃大川

「琨蒂絲」誕生於素有「襪子故鄉」稱號的社頭鄉，當時魏家兩兄弟一起合夥做生意，後來兄弟分家，魏家老大魏和衷成立了陸友纖維工業股份有限公司，先是以「女王牌」絲襪打下了穩固的基礎，後來進一步放眼世界做外銷，成立了「琨蒂絲」（QueenTex）這個品牌，行銷海內、外，英文名稱也取其是「紡織品的女王」之意。

琨蒂絲品牌 期望做織襪界的女王

在50至60年代，一雙售價25元的尼龍絲襪可說是奢侈品，國內仍屬於賣方市場，廠商交貨是直接收現金，遇到趕貨時工廠內外是人聲沸騰、市面上總是供不應求。

後來到了60至70年代，可說

是台灣襪子產業的巔峰時期，不只內銷好，外銷也旺。那時候還延伸出一門行業是專門修補絲襪的，可見當時絲襪產業的興盛程度。

回想當時連小小一個社頭鄉，全盛時期絲襪工廠可以從40家暴增到400家，可見同業之間的競爭又多激烈，這也使得這個市場越來越飽和。

琨蒂絲工業副總經理魏平政分析說，這也許是台灣人「寧為雞首、不為牛後」的心理作祟，一個技師只要在工廠學個幾年之後，就想回家自己當老闆。於是買個兩台機器擺在客廳裡當工廠，一天24小時不停的運轉生產，老闆自己則是顧台兼修理，使得當時的社頭鄉內幾乎人人都是董事長，全鄉內有超過一半的人口是靠織襪過活的。

第一家做外銷的絲襪廠 成為外銷績優廠商

魏和衷（魏平政的父親）很早就看到內銷市場的瓶頸與外銷市場的契機。

早在70年代，琨蒂絲便是國內第一家做外銷的絲襪廠。當時，採取創新盒裝的琨蒂絲絲襪，不僅採用最新的織法技術，且色彩鮮豔又新潮，因此很快就在市場一炮而紅，也連帶大幅提升了業績，當時還曾經屢獲經濟部頒發的外銷績優廠商獎。

那時候，琨蒂絲引進了最新的大型電腦織花織襪台，每台成本就高達一千多萬元，這種織襪台可以突破以往的單機作業，一整排同時製作網襪，不僅提升了產量，而且採取一體成型的織法，沒有了以往的接縫線，穿起來既美觀也舒服透氣。所以即使

每雙售價高達100多元，仍舊大受歡迎、屢屢供不應求。

魏平政還記得小時候，每逢過年期間，從除夕到初六，家裡的工廠從未停機，每天都在加班，盤商是捧著現金到工廠來排隊等著拿貨，甚至挽起袖腕一起幫忙包裝。

經營環境嚴苛 產業挑戰永不停歇

然而，產業面臨的挑戰是永不停歇的！在國內，不僅要面對同業持續不斷的模仿與競爭；面對國外，同樣還要面臨如中國等地的低價品競爭。

加上這幾十年間，不僅曾碰過好幾次石油危機、原物料成本也曾數度上揚、新台幣兌美元的匯率從最高升到25元、最低曾貶到40元，但每雙絲襪的售價並沒有明顯變動，可見廠商若要維持一定利潤，必須經歷多少嚴酷的挑戰。

尤其是消費者穿著習慣的改變，也讓絲襪市場的銷售量持續下滑。魏平政指出，這幾十年，包括牛仔褲、迷你裙、涼鞋等衣著物品的風行，都曾使得絲襪不再是必要的穿著。如今，只要問街上100個女孩子，大概只剩下20個人會穿絲襪，也難怪以往國

內絲襪銷量每年可高達30萬至40萬打，如今卻只剩下10萬打。

台灣這個市場畢竟是個小池塘！內銷量的萎縮，也使得這個市場逐漸轉為買方市場，不僅廠商與盤商的地位互換，廠商交貨收現金的日子不再，盤商開票的票期也越來越長，甚至退貨比例也越來越高，讓廠商的經營環境越來越嚴苛。

他分析，目前的內銷市場生態可分為兩塊：一塊是連鎖店系統，唯有自有品牌，才能憑藉著品牌實力與財力，來支持昂貴的上架費成本與退佣制度；另一塊市場則是非連鎖店系統，即一般



■ 琨蒂絲工業副總經理魏平政表示，想要在全球市場生存下來，靠的是品質與設計。「低成本」是沒辦法長期撐下去的，唯有「高價值」的產品才能留下來。



傳統賣場，由於大都是銷售低單價的商品，因此早已成為一片殺價競爭的紅海。

根留台灣 持續創新

持續不斷的創新，是選擇根留台灣的琨蒂絲，面對變局的解決之道。

像是一雙絲襪，可以剪成九分襪，一雙變兩雙，再加上蕾絲，還可以創造出新的產品；而且連身襪還可以從腰部延伸到胸部，若再加上一些獨特設計，還可變成情趣內衣、或角色扮演等配件；絲襪材質還可以做成內搭的上衣，穿了舒服又保暖。甚至布料越少、單價越高，原本一雙1、200元，可以變成一件5、

600元，毛利也隨之提高。

「走自己的路很難！」即使每次琨蒂絲一推出新產品，市場上就會出現模仿的山寨版，畢竟「看到你賺錢就想跟進」是市場常態，但琨蒂絲仍然永遠領先在前頭。魏平政還記得父親常說，「我要快到讓你沒辦法學！」競爭對手是永遠存在的！

像是80年代間，部份台商因為成本緣故而外移中國、卻投資失利後，便把大量低價品銷回台灣，將整個棉襪市場都打爛了，一雙100多元的棉襪曾跌到20元，讓大家苦不堪言，當時逼得絕大多數的小型工廠只得陸續關門。像這種在一夕之間就跌到谷底的生死存亡之戰，廠商都必須正面迎頭應對。



魏平政表示，面對兩岸競合，「MIT製品」是品質保證的門檻。

不怕跟大陸貨競爭 靠的是高價值

「中國製產品（Made In China）早就進來很久了！」魏平政不諱言的說，「但我們不怕大陸貨的競爭！」因為琨蒂絲在世界各地都會碰到競爭，「如果走的是低價策略，即使不斷降低成本，也比不過中國大陸！」

琨蒂絲也曾評估過是否要到對岸設廠，後來發現除了人工比較便宜外，遲早也要面臨稅制、合資、甚至新的勞動合同法等風險。而中國乍看之下，內需市場似乎很大，但消費力仍遠不及其他先進國家。因此琨蒂絲把市場重心擺在歐、美等國，希望透過掌握設計與通路，來追求企業的成長、並提升獲利。



■每次琨蒂絲一推出新產品，市場上就會出現模仿的山寨版，但琨蒂絲仍然永遠領先在前頭。

「我們的競爭對手是義大利！」因為想要在全球市場生存下來，靠的是品質與設計。「低成本」是沒辦法長期撐下去的，唯有「高價值」的產品才能留下來。

目前琨蒂絲的內、外銷比例，早已提升到三七比、甚至二比八。過去，是坐著等國外商家來批貨，現在則是要主動出擊，與歐、美、日等著名百貨公司及連鎖賣場合作，推出更新的設計精品。

其實，「如今能夠留在市場上的，都是有競爭力的業者！」台灣最可怕的對手不是中國，而是自己！假如一直停留原地，就等著被淘汰！唯有靠不斷的創新，才能讓競爭者一直跟不上你的腳步。

因此，選擇留在台灣的廠商們，必須透過高科技的生產技術，來跳脫傳統勞力密集的製造，將腦力投注於設計及研發上，才能擺脫中國等低價產品的威脅。台灣織襪業的問題不在於是否要外移，而是業者能否透過「知識經濟」，來創造織襪的新價值。

MIT製品 建立認證及稽核制度

面對兩岸未來的競合趨勢，「MIT製品」可以說是一個品質保證的門檻，但是在內銷售價



魏平政認為，國內要推行「MIT製品」的認證制度，無論是從工廠認證、品項認證，都必須建立一套完善的認證標準，讓廠商得以依循。

上，可以要比陸貨貴，但又不能太貴。

至於在外銷市場上，絲襪這類傳統產品，畢竟不能像高科技產品一般，因為「MIT」而明顯提升品牌價值、或因此大幅增加訂單，因為外銷市場靠的是自己的實力，尤其是國外大型賣場的OEM或ODM訂單，比的還是品質與價格。

因此他認為，如果國內要推行「MIT製品」的認證制度，無論是從工廠認證，或是從品項認

證，甚至是從生產批號來認證，都必須建立一套完善的認證標準，讓廠商得以依循。

同時，也必須建立一套稽核機制來徹底把關，尤其是必須杜絕所謂的「半成品進口、在台灣加工及包裝」，或是一些「打帶跑」的產品，也進來魚目混珠。而原本就是「MIT製品」的業者，由於本來生產的就是台灣製品，是否會因為這張認證標章而有加分效果，則仍有待觀察與評估了。■