

INNOVATE X VENTURE

TYC

Taoyuan Youth Can

青年創世代

2018年11月

NO.14

記得 · 關懷 · 陪伴

青銀共創
幸福經濟



青年大聲公 | 在地創生，用行動關懷世界

新創團隊 | 大星機器人 讀得懂表情，給予有溫度的陪伴

連續創業家 | 優膳糧張煥基 低醣熟食宅配，健康美味送到家

青年創業 桃園挺你

貸款利息補貼

青年事務局 TYC
Taiwan Youth Center

青年創業貸款

利息補貼擴大辦理

目的

桃園市政府為鼓勵青年勇於創業，並減輕創業初期貸款利息之負擔，特訂定本計畫。

補助方式

- 利息補貼最高24個月為原則，且最長補貼至108年12月25日止。
- 申請青年創業貸款利息補貼之貸款金額以新臺幣參佰萬元為上限。

申請對象（須符合下列各項要件）

- 年滿 20 至 45 歲。
- 事業體設籍桃園，且合法登記。
- 通過申貸下列貸款方案之一者，可提出利息補貼申請，且溯自104年1月1日起通過核定貸款者：
 1. 經濟部中小企業處青年創業及啟動金貸款。
 2. 桃園市政府辦理青年創業及中小企業信用保證融資貸款。
 3. 經濟部中小企業處中小企業創新發展專案貸款。
 4. 經濟部中小企業處企業小頭家貸款。
 5. 勞動部微型創業鳳凰貸款。
 6. 原住民族委員會原住民族綜合發展基金貸款。
 7. 文化部文化創意產業優惠貸款。
- 未接受其他機關補助。

補貼利率

依桃園市青年創業貸款利息補貼計畫之承貸公民營金融機構核貸之貸款利率計算。

受理申請時間

- 新案最後受理日期：108年11月30日（郵戳為憑）。
- 計畫經費用罄，則停止受理申請。



瞭解更多青年創業及職涯發展相關活動訊息，請上桃園市TYC創新創業資源網站 (<http://tyc.tycg.gov.tw>)，並歡迎加入 TYC UP Facebook 粉絲團按

TYC UP

詳細申請程序請進入網址：
<https://goo.gl/jUFvMt>



申請對象（須符合下列各項要件）

- 年滿 20 至 45 歲。
- 事業體設籍桃園，且合法登記。
- 通過經濟部中小企業處青年創業及啟動金貸款等7項貸款。
- 未接受其他機關補助。



青銀共創 健康高齡友善城市



桃園市市長 鄭文燦

臺灣 65 歲以上人口已超過總人口的 14%，預計於 8 年後邁入「超高齡社會」。迎接高齡化已是臺灣社會當前最重要的課題。雖然，桃園市是六都中最年輕的城市，但也必須及早因應高齡化社會的到來。因此，營造支持長輩健康老化及活躍老化的友善環境，持續打造桃園成為高齡友善城市是市府重要的施政目標。

高齡友善城市須透過市府跨局處來共同推動，針對高齡長者需求，持續推動無障礙與安全的公共空間、免費搭乘大眾交通運輸的敬老愛心卡、三節及重陽節敬老金、住屋修繕補助，並於全市設置 242 個社區照顧關懷據點、184 個 C 級巷弄長照站，提供長者居家服務、問安電話、訪視關懷與健康促進活動。

桃園市擁有全臺最多元的老人福利政策，2018 年老人福利預算高達新臺幣 59 億元，平均每位長者可分配到 2 萬 4,665 元的福利資源，六都中排名第一。目前桃園市內 65 歲以上人口約 24 萬人，90% 處於健康或亞健康，市府規劃興建長青型國民運動中心，透過替社區增購運動器材等政策，提供長者友善的運動環境。另開辦老少共

學、不老達人等課程，透過社會參與，讓長者越活越健康、越活越有活力。

值得一提的是，年輕人創意與潛力無限，是桃園發展銀髮產業的最大優勢，例如獲得「2018 桃園時代青年行動家」茁壯組的大星機器人，即是中原大學畢業生王有慈與市府社會局合作發展的照護機器人，將最新科技帶入照護服務；元智大學與寢具業者世大化成共同成立世大福智科技，聚焦研發高齡長者照護及延緩失智等產品，獲得「2017 銀光經濟創客論壇銀光獨角獸獎」等多項獎項的肯定。市府樂見年輕朋友投入銀髮產業，共同為高齡化社會做足準備。

讓長輩們都能受到妥善的照顧，是一個社會進步的表現，市府將持續推出多元福利政策，並鼓勵青年及企業以高齡長者需求為核心，將友善高齡的服務發展成重要領域，讓長輩們「有健康、無負擔，有快樂、無煩惱」，共同打造桃園成為「高齡友善城市」。

鄭文燦

滿足高齡化需求 打造幸福老後



桃園市政府青年事務局局長 顏蔚慈

多年前，日本社會學者藤田孝典提出「下流老人」一詞，指出日本近年出現大量過著中下階層生活的老人，同時隨著年金制度即將崩壞、長期照護缺乏人力、高齡醫療缺乏品質、老人居住困難，若沒有獲得有效改善，未來會出現「1億人的老後崩壞」。

臺灣老年人口比率在亞洲國家中僅次於日本，但由「高齡社會」轉為「超高齡社會」的時間僅8年，較日本的11年為快，顯示我國老化速度的嚴重程度。面對高齡化，首要面臨的就是長期照護問題，政府於2017年推出「長期照顧10年計畫2.0」（簡稱長照2.0），希望建構優質、平價、普及的長照服務體系，讓所有需要受長期照顧者，都可獲得人性尊嚴的服務。

本期邀請了桃園市政府社會局老人福利科科长趙樹堂分享桃園推動長照的經驗與成效，桃園透過與社區合作，目前已成立184個C級巷弄長照站，2019年目標為220個（每2.25個里1處）；在長照人才方面，新生醫專長照科科长主任洪麗玲指出，照護工作常被視為是「把屎把尿」、吃力不討好的工作，未來可透過證照分級提升其專業

形象，培育並吸引更多人才加入。看準高齡照護人力需求缺口，本期報導的「優照護」推出居家照護預約服務，透過第三方平臺將供需資訊透明化，由平臺做好把關，保障彼此權益。

要解決高齡化社會問題，不能單從增加照護人力來思考，還應善用智慧科技，貼近使用者需求。桃園市內擁有多所大專校院，在高齡產品開發上也不遑多讓，例如中央大學生醫科學與工程學系團隊於2017年成功研發出全球首款通過TFDA及歐盟CE認證的醫療級心電圖手環，並已技術移轉業界，開始量產。元智大學老人福祉科技研究中心與寢具業者世大化成合資成立公司，專注於智能床墊、呼叫鈴等高齡智慧產品，滿足照護者與高齡者互動需求。

不論長照或智慧產品，提供的是身體上的健康照護，而心靈層面則需要給予更多的關懷，桃園市政府青年事務局自2018年規劃「一區一青銀食堂」系列活動，鼓勵青年從生活的家庭和社區做起，藉由與長者互動學習，累積公共服務能量，讓社會更溫暖。

35.1% 熟齡族群生活需求 自己打理好生活

臺灣 65 歲以上人口在 2018 年 3 月突破 14%，正式邁入「高齡社會」，預計 8 年後，65 歲人口將突破 20%，邁入「超高齡社會」；臺灣老化指數高，也意謂著銀髮商機潛力無限。

根據智榮基金會龍吟研論於 2017 年所進行的「樂樂活大家講：未來長者生活需求大調查」顯示，50 歲以上熟齡族群所關心的生活需求前 3 名分別是：自己打理生活（35.1%），像是關瓦斯、關火和打掃家務等；吃得營養健康（33.1%），如蔬果農藥殘留問題、一個人很難煮飯等；有效就醫診斷（24.9%），包括候診、拿藥等太久和找不出病因等。透過了解長者在生活上的痛點，將創新研發投入長者的需求應用中，將可發掘新一波銀光商機。

熟齡族群 10 大生活需求 單位：%



11.3% 長者交流學習痛點 沒機會發揮專長

臺灣的多數長者與家人同住，然而因生活作息不同，早早就過著類獨居的生活模式，不少人會透過參加社交或學習活動來填補生活空白或藉此尋求個人成就感。根據調查發現，長輩們在交流學習活動需求的痛點，例如家人常不在身邊，找不到人可以說說話，解決方法可推出聊天客服或陪伴機器人、到鄰里社區揪眾聊天；有些長輩因沒機會再發揮所長而覺得自己好沒價值，則可透過開課，由長輩傳授經驗，都有助於豐富長者生活，進而重拾快樂的心情。

交流學習活動的 5 大痛點 單位：%



資料來源：「樂樂活大家講：未來長者生活需求大調查」



■ 市長聊天室

- 01 青銀共創
健康高齡友善城市



■ 編者的話

- 02 滿足高齡化需求
打造幸福老後

■ 數字趨勢

- 03 35.1%熟齡族群生活需求：自己打理好生活
11.3%長者交流學習痛點：沒機會發揮專長

■ 封面故事 Cover Story

06 記得 · 關懷 · 陪伴

青銀共創幸福經濟

- 08 桃園市社會局
以巷弄為起點，落實在地樂活老化

- 10 新生醫專
鼓勵專業人才投入，提升長照品質

- 12 優照護
預約服務平臺，滿足短期照顧需求

- 14 中央大學
心電圖智慧手環，為高齡健康把關

- 16 世大福智科技
從照護者角度出發，貼近使用需求

- 18 芮宜健康
客製化運動，為長輩Ready健康



■ 讀N本書

- 20 青銀共融，
創造世代交流的可能

- 21 葵照護：
建立人際關係與信賴關係



■青年大聲公

- 22 青年投入永續發展行動地
在地創生，用行動關懷世界
- 24 AI TAOYUAN 機器人競賽X觀光工廠X新創嘉年華
跨領域超實力，引爆創新能量

■從零開始

- 26 卓群顧問有限公司首席顧問陳其華
敢於冒險，但要能夠管理風險

■工作現場

- 28 uMeal優膳糧創辦人張煥基
低醣熟食宅配服務，把健康美味送到家

■新創團隊

- 32 展基生物科技
NGS基因檢測 預防疾病發生風險
- 34 大星機器人
讀得懂表情 給予有溫度的陪伴

■連續創業家

- 36 i3Fresh愛上新鮮創辦人暨執行長張佑承
創業不必單打獨鬥，結盟合作把生意做大！

■新創財務

- 40 信達聯合會計師事務所所長胡碩勻
從創業到募資必備的財務觀念

■專欄 / 創新創業風向球

- 42 天使創投與創業家陶韻智
專注與集中

■專欄 / MBA學堂

- 43 先行智庫社會企業執行長蘇書平
透過管理技能組合，創造差異化

■下班後

- 44 甘日洋食行
回歸食物本質的生活美學
- 46 C House溪房子
注入工藝靈魂的手作空間

■成功者的筆記

- 48 雜音是必然存在，展現主管擔當
聯強國際集團創辦人杜書伍
給創業者的提點

本刊物每季發行，索取地點：桃園市圖書館各分館·桃園光影電影館·桃園光影文化館·中壢藝術館·桃園展演中心·桃園市政府青年事務局·桃園市政府文化局·桃園市政府客家事務局·桃園市立大溪木藝生態博物館·桃園市安東街青年創業基地

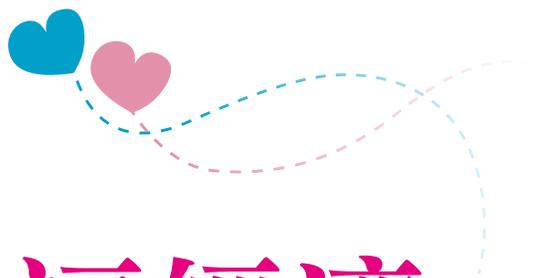


GPN:2010401723
ISSN:24136115

發行單位 桃園市政府
發行人 鄭文燦
總編輯 顏蔚慈
編輯團隊 桃園市政府青年事務局
出版單位 桃園市政府青年事務局
地址 桃園市中壢區環北路390號
電話 (03) 4225205

網址 <http://youth.tycg.gov.tw>
刊物編輯 巨思文化股份有限公司
服務地址 臺北市光復南路102號9樓
服務專線 (02) 8773-9808#209
傳真專線 (02) 8773-9608
刊物印刷 城邦印書館股份有限公司

PRINTED WITH SOY INK 攜手愛護環境，本刊採用大豆油墨印刷



記得 · 關懷 · 陪伴

青銀共創幸福經濟

2026 年臺灣將進入「超高齡社會」，屆時每 5 人就有 1 人超過 65 歲，不論對政府、學校或各產業都帶來相當程度的衝擊，同時也帶來正向的影響。

從各縣市政府以「敬老、親老、無礙、暢行、安居、連通、康健、不老」面向為基礎，推動一系列高齡友善政策，讓長輩有感；到學校積極投入資源、提供實作場域，培育長期照護及管理人才；更有不少新創企業，以解決高齡長者所面臨的問題出發，用創新思維跨界找到解決方案。

根據工研院估計，未來 10 年高齡化相關需求將成為兆元產業，然而，銀髮產業不能只從健康、安全的角度切入，還應滿足關懷與陪伴的人性需求，才能從中發掘無限商機。



♥ 優照護

短期照護預約平臺

♥ 芮宜健康
銀髮族肌力訓練





桃園市社會局
巷弄長照站



世大福智科技
智慧床墊



新生醫專
長照人才培育



中央大學
心電圖智慧手環



桃園市社會局

以巷弄為起點，落實在地樂活老化

撰文=張鴻 攝影=劉威震 照片提供=桃園市政府社會局老人福利科

根據世界衛生組織（WHO）定義，65 歲以上老年人口占總人口比率達到 7% 時稱為「高齡化社會」，達到 14% 是「高齡社會」，若達 20% 則稱為「超高齡社會」。臺灣老年人口比例在 2018 年 3 月已超過 14%，正式邁入高齡社會。

以各縣市人口比例來看，桃園市高齡人口比例為 11%，低於全臺老年人口平均值，但投注在老人福利的預算，2018 年就高達新臺幣 59 億元，平均每位老人可獲得 2 萬 4,665 元的資源，在六都中排名第一；且福利政策多元，從三節和重陽敬老金、敬老愛心卡、醫療補助到無障礙環境的建構，近年更積極推動社區照顧關懷據點、巷弄長照站，希望讓長輩活得更好更健康。

桃園市政府社會局老人福利科科长趙樹堂指出，其實大部分長輩是介於完全健康與罹患疾病之間的「亞健康」狀態，失能、生活上需要別人協助的僅占一成多，因此社會局在政策推動上，除了經濟補助，即是以「健康樂活、社會參與」為兩大重點。



社區據點、巷弄長照站，落實在地安養

為促進社區老人身心健康，發揮初級預防照顧功能，桃園市社會局配合中央落實推動社區照顧關懷據點布建，透過與社區發展協會、里辦公處及 NPO（非營利組織）合作，推動社區照顧自主運作模式，提供老人關懷訪視、電話問安諮詢及轉介服務，並視當地需求特性，提供餐飲服務或辦理健康促進活動，建立連續性的照顧體系；桃園各區目前（至 2018 年底）已有 242 個社區照顧關懷據點。

趙樹堂強調，「社區照顧關懷據點主要是希望藉由在地人提供在地服務的基本關懷，建立社區照顧支持系統，而目前社區裡大部分的志工都是 40、50 歲以上的中高齡，也就是比較年輕的長輩服務真正的老人（65 歲以上），在照顧上更有同理心。」

隨著長照 2.0 計畫正式上路，桃園目前也已成立 184 個 C 級巷弄長照站，提供近便性的照顧服務，例如臨時托顧、長輩共餐，以及預防失能或延緩失能服務。巷弄長照站跟社區照顧關懷據點最大的不同，在於社區照顧關懷據點強調的是關懷訪視、電話問安，針對社區裡需要陪伴的長輩提供關懷與陪伴；巷弄長照站則



著重於身體上的記憶力、肌耐力的維持。為落實長照「在地安養、在地老化」，讓高齡長輩在住家附近的巷弄中就可以「看得到、找得到、用得到」這些照顧服務，社會局也鼓勵社區照顧關懷據點轉型為巷弄長照站，目前就有 3 分之 2 是由社區照護關懷據點升級而來。

趙樹堂指出，「巷弄長照站的有些課程需要專業師資，如物理治療師、職能治療師，這些專業師資可以培養所謂的指導員及協助員，就很適合體育或運動學系畢業的年輕人來做；其實有點像是把健身房的課程帶進社區，然後設計成適合長輩來做，目前推行的效果跟口碑都還不錯。」

不老達人、認知休憩站，鼓勵社會參與

值得一提的是，桃園也是國內首座成立「認知休憩站 D café」的城市。據國際失智症協會估計，全球平均每 3 秒鐘就新增 1 名失智者，目前臺灣有超過 26 萬失智人口，桃園約有 2 萬人。有鑑於大部分失智長輩還是由家人照顧，社會局仿效歐洲如英國的記憶咖啡、荷蘭的阿茲海默咖啡，在桃園、中壢、八德、大溪和蘆竹 5 個地區成立「認知休憩站」，以咖啡館的形式經營，提供失智者、家屬及照顧者休憩、資源交流外，也提供場地辦理家屬支持團體、教育訓練、新舊家屬的會談，並讓失智者有兼職及服務學習的場域。

而對於身懷技藝的高齡長者，社會局自 2017 年推出「不老達人」徵選，經過培訓後，安排到社區照顧關懷據點或福利機構等教學，一方面將其智慧與技藝傳承下去，同時也能促進長輩社會參與。此外，也透過開設一些長青學苑課程，讓長輩有機會走出家門，維持人際



的互動。

「除了社會參與，身體的活動也很重要，多活動就能預防及延緩失能，避免掉入長照。」趙樹堂提及，為鼓勵長輩多運動，除了敬老愛心卡點數將適用於運動中心，未來市府還會陸續興建長青型國民運動中心、在社區增設老人體適能器材、於公園設置槌球或法式滾球場地等，增加長輩活動空間，希望透過政策的引導，鼓勵長輩多活動。

結合年輕人所學，發展出不一樣服務模式

趙樹堂指出，由於目前桃園的長照中心及老人機構共有 68 家，占床率約七成，尚足以供給市內老人使用；但居家服務單位僅 12 家，比起其他縣市的 30、40 家，數量略顯不足。因此社會局明（2019）年的主軸還是會在照護資源的開發上，除將廣納 NPO 一起合作，將服務觸角往前延伸，從健康、亞健康時的介入，到後續服務的提供，同時會持續擴展關懷據點，包括要成立 220 個巷弄長照站、在每個行政區成立一間認知休憩站。

「當服務據點越多，需求就會越多，這也是年輕人可以投入的機會。」趙樹堂強調，社會局所扮演的角色，在發展不一樣的服務模式，銀髮產業不是只有照護面向，結合目前年輕人所學，還有很多的可能性。

新生醫專

鼓勵專業人才投入， 提升長照品質

撰文=鍾碧芳 攝影=吳晴中



衛生福利部 2016 年統計資料顯示，臺灣 5 歲以上長期照顧需求人數約 77 萬，其中高齡長者約 50 餘萬，但目前國內照護服務人力卻呈現短缺情況。臺灣已邁入高齡化社會，老人照護相關產業將是未來新顯學，且居家型及社區型照護需求日益增加，但有多少年輕人願意投入，就成為這個產業能否起飛的關鍵。

「新生醫專自 2010 年成立長期照護科、2011 年招收日二專，當時因為長照議題並不熱絡，所以招生不足；近幾年改制成在職班後，才逐漸招生滿額。」新生醫護管理專科學校長期照護科副教授兼科主任洪麗玲指出，長照對年輕人沒有吸引力，主因在勞動市場條件不好、專業形象低，尤其多數家長不願意子女投入這類勞動力高、感覺是在「把屎把尿」的工作。儘管全臺有許多長照相關系所，畢業後真正投入長照的仍然有限，目前是以外籍看護補足人力缺口，但如何吸引年輕新血加入，仍是產官學各界尚待努力的目標。

學經歷兼備、證照分級，提升專業形象

隨著長照 2.0 制度上路，照顧服務人力需求勢必跟著增加，一般來說可分成兩類人才，一是專業照服員，二是照護管理人才，無論是哪一類人才的培育，都必須與時俱進，更要提升其在社會的專業形象。

洪麗玲強調，以新生醫專長照科在職班為例，課程目標在培育具人性關懷素養的專業人才，同時也需具備可將長期照護及管理知能應用於產業面的人才，而這些能力都需要有照顧服務的技能做為基礎，包括協助長輩進食、餵藥等生活照顧及清潔照護，甚至是問題解決、溝通與合作的能力，當然最重要的，是要有克盡職責的態度。

對於長照人才的培育，除了應發展本土的文化特色外，更應該透過「做中學、學中做」的方式，以落實自我學習及整合所學擬定對策的能力。洪麗玲認為，唯有培育出「經驗」、「學歷」與「證照」三者兼備的人才，才能提升長照品質。

「只不過，國內現行照服員執照僅有單一級技術證，沒有分級制度，無論是修習 2 或 4 年教育學程的老人照顧相關科系的畢業生，還是只要經過 90 個小時照服訓練的一般民眾，只要通過檢測，拿到的都是同一張技術證。」洪麗玲不諱言，





現行照服員證照制度完全無法提升照護人員的專業形象，這個現象若不改善，未來恐將面臨長照人才斷炊之虞。

實作場域、社區服務，關懷與尊重老人

除了現行照服員證照制度仍有進步空間外，目前教育部已委託國立臺北護理健康大學執行推動「全國大專院校之長照科系課程規劃與產學實習媒合平臺建構計畫」，做為培育國家優質長照事業人才，以順利接軌學生進入產業界。新生醫專也是成員之一，藉由平臺的運作，將長照科的課程依據人力需求細分成照護服務、照護服務督導與照護管理專員等人才，學習結束後同樣具有長照照服員資格。

在培育長照人才方面，新生醫專不落人後，不僅學校本身就是教育部優化技職校院實作環境計畫成員，建置了跨院系的實作場域，可做為照護服務的監評場域。洪麗玲指出，「本校長照科的學生，被要求要取得單一級技術證，同時也鼓勵學生報考活動規劃師證照，提升實務的專業能力。」此外，也開辦專門提供校外人士 90 個小時照護服務的訓練，培育更多的長照人才。

值得一提的是，新生醫專已連續 2 年獲得「教育部補助大學在地實踐社會責任計畫」補助，以南桃園長照服務為主，建構整個桃園社區照護的整合中心。洪麗玲強調，在推動計畫過程中，除了有正式的教育管道培育長照人才，也協助在地的社區照顧關懷據點輔導失能長者，同時鼓勵長照科與護理科學生參與服務學習，讓學生能親身感受高齡會長輩的真正需要，透過與長輩的互動中，學習關懷與尊重老人。

用政策吸引人才，長照產業發展契機

「社區照護是推展長照不可或缺的助力，桃園長照機構仍處於發展階段，但政府正努力建構未來的長照願景，不僅與大桃園地區的大專院校展開合作方案，在社區照護上也挹注相當多的資源與能量，包括陸續建置 A、B、C 級服務據點，與新生醫專合作開設培訓班，充實長照服務人才庫。」洪麗玲認為，公部門願意投入，有好的政策吸引人才，都將成為長照產業發展的契機。

她也提醒，「銀光產業絕對是未來熱門產業，然而長照需要有關懷的心、喜歡照顧人、跟人接觸，還要『耐操』；不過雖然辛苦，但所獲得的回報卻是比金錢更可貴的心靈富足。」



預約服務平臺，滿足短期照顧需求

撰文=鍾碧芳 攝影=侯俊偉 照片提供=優照護

2018年3月，臺灣正式進入高齡社會，不只高齡人口成長率驚人，老化的速度也比其他國家來得嚴重，除了人口老化問題，高齡人口的慢性疾病有增無減，可以預期將有越來越多的家庭需要臨時或短期的喘息服務，以紓解長期照顧壓力。

然而，目前國內的照護人力卻陷入供需失衡的窘境，儘管已有11萬人具備專業照護人員資格（取得執照），實際參與服務的卻不到2萬人，突顯了「專業照護人員不受重視、薪資待遇低，有需求的家庭又找不到適合的專業短期照護人力」的問題。有鑑於此，國內第一家短期居家照護服務第三方預約平臺「優照護」便應運而生。

照護版的 Airbnb，從需求找尋解決方

優照護副總經理蔡宗勳提及，在福利機構工作的專業照顧服務員普遍的薪資待遇都不高，加上部分民眾習慣將照服員視為看護，導致照服員於居家服務時受到不平等的待遇，這也是造成專業照服員人力偏低的主因。



隨著長照 2.0 制度上路後，專業照護的人力需求日益擴大，供不應求，優照護將電子商務平臺的運作模式與居家照護人力做結合，對於不方便親自照顧家中長輩的上班族或即使有外勞但為填補空窗期等家庭，提供短期照護服務。蔡宗勳指出，「有些被照顧者不需要 24 小時看護，或是家中長輩只在需要看醫生、住院或洗腎時才有照顧需求，這時就能透過平臺預約短期照護或陪伴就醫服務。」

優照護是結合網路技術、電商與醫護相關而成立的第三方預約平臺，從照護端來看，照服員可以自行規劃時間、設定服務區域，以往可能被額外指定做清潔等無關專業的工作，但透過平臺的規範，工作項目一清二楚，同時可以避免家屬支付款項或要求打折等爭議。

而會員端則可透過平臺先看到照服員照片、學經歷、語言能力與照顧強項，甚至服務評價等資訊，雙方在平臺上事先溝通，會員可表達需求、照服員也能充分了解個案再決定是否接案，補足傳統居家照護派遣的漏洞。蔡宗勳比喻，優照護就像照護版的 Airbnb，會員能隨時找到想要的照服員，而平臺也能在很短的

時間內快速媒合適當的照顧員。

資訊公開、嚴謹管控，確保雙方權益

優照護雖是國內首家照顧員預約平臺，但市場上跟進者也不少。蔡宗勳信心十足地說，「很多平臺都只做到半套，因為要做到像優照護這樣的平臺

服務，牽涉的流程相當複雜，不光是一套 App 就能解決，過程中還有很多環節，尤其是資安機制與隱私等，都必須受到嚴謹的管控與設計。」

他進一步指出，坊間許多預約平臺沒有資料庫，最後都是由會員自行聯繫照顧員，優照護不但資訊公開，若雙方對工作內容有疑問時也可透過平臺的「問問」功能直接溝通，且內容會記錄在系統中，對雙方都有保障；例如以往最受爭議的遲到、早退情況，優照護則透過 GPS 系統，讓照顧員簽到、簽退，直接回傳平臺後臺，可減少雙方爭議。此外，加入優照護平臺的會員與照顧員，都會個別簽署資訊服務合約，且每次下訂單前，雙方會再成立一次性電子合約（皆經由專業的律師擬定），以保障彼此權益。

為了確保照顧員的服務品質，優照護的照顧員需要具備政府認證的機構 90 小時的培訓合格資格，有些甚至具備照顧員單一級技術士執照或醫護專業背景，且需本國籍、體檢報告正常、具有良民證等，並需經公司資深護理專



家顧問與照顧員做一對一面試，評估其服務技巧及觀察其談吐、品性，確保人員品質。

從短期照護到自癒力服務，推廣預防醫學

優照護自 2016 年 7 月上線以來，每個月平均成長率達 30% 以上，2018 年上半年的業績更是 2017 年同期的 10 倍之多，直接反映國內短期照護的強勁需求。目前優照護服務已遍及六都，美國矽谷也有針對華人市場所建置的中文介面與中文照顧員服務，除了可預約照顧員、護理師護士、職能治療師、物理治療師及藝術輔導師等，未來也將增加芳療師及營養師等相關服務。優照護更計畫與揚升慈善基金會合作推廣自癒力服務，期能達到預防醫學的目標。

「從社會企業的觀點來看，優照護的服務若能在全省開通，可減少因為需要照顧家中長輩而流失的勞動人口，鼓勵照護不離職，同時也能解決社會問題。」蔡宗勳認為，在創業前要先思考能夠解決什麼問題？消費者的痛點在哪裡？從自身需求延伸，回饋社會，創業才有成就感，這也會是優照護持續下去的方向。



心電圖智慧手環， 為高齡健康把關

撰文=李寶怡 攝影=劉威震



根據調查發現，心房顫動（俗稱心律不整）病人發生腦中風的機會是正常人的 5 倍以上，腦中風不僅是國人 10 大死因的第二名，更是老年人失能的主要元兇，若能透過預篩及早發現，就能即時治療。中央大學生醫科學與工程學系團隊於 2017 年成功研發出全球首款通過 TFDA 及歐盟 CE 認證的醫療級心電圖手環，並已技術移轉產業，開始量產。

中央大學生醫科學與工程學系教授羅孟宗提及，「這項產品其實是延續之前中央大學參加國際醫學競賽『Qualcomm Tricorder XPRIZE』所開發的三錄儀（Tricorder）疾病診斷系統，並抽取其中有關心房顫動的偵測及記錄，搭配與神達電腦

合作研發的心電圖手環，將數據上傳到雲端，就可以檢測出穿戴者是否有心房顫動，做好追蹤及預防工作。」

創新設計，將心率量測儀器化身隨身配備

當初為了符合競賽要求的 Tricorder 系統必須可連續記錄 5 種基礎生命徵象（血壓、心率、體溫、呼吸頻率及血氧濃度）及檢測 15 種疾病（心房顫動即為其中一項），同時必須讓沒有醫學背景消費者也能輕易操作、整套系統重量低於 5 磅（約 2.3 公斤），達到「輕薄短小」的現代科技要求。因此，參賽團隊不僅需要開發多項嶄新醫工程技術及應用廣泛臨床專業知識，同時必須擁有國際頂尖的使用者介面設計及儀器製造能力。

中央大學由生醫理工學院創院院長彭仲康領軍，並與臺灣大學、臺大醫院、宏達電（HTC）等產學界共同組成「動態生醫指標團隊」（Dynamical Biomarkers Group），花費 5 年時間投入於創新設計、技術研發整合、使用者介面及產品開發製造等工作，最終獲得亞軍殊榮。

參與該項計畫的羅孟宗提及，「中





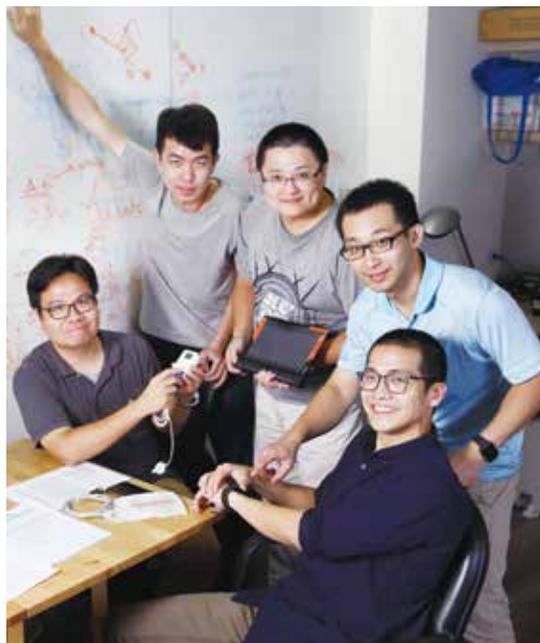
央大學主要負責將這些能偵測生命徵象的儀器微型化，獲獎後，雖然團隊即完成任務，但不代表計畫就此停止，光是這些能偵測身體數據的技術就相當寶貴，若能將偵測到的數據上傳雲端資料庫，結合人工智慧（AI），可提供醫療體系做應用，造福更多人。」

打破定時、定點限制，落實即時醫療

中央大學生醫科學與工程學系助理教授林激提及，中央大學與神達電腦合作推出的穿戴式裝置「MiCor A100」，不同於傳統笨重的心率量測儀器，只要戴在手腕上，用手指輕輕按壓在測量區域 30 秒，就能夠將使用者心臟不規律跳動時的相關數據記錄下來，並上傳至智能雲端診斷系統，提供醫生直接判讀。

「收集的心電圖資訊越齊全，就能夠透過演算法依波型特徵分類，提供專業人員判讀相關疾病的發生機率，例如觀察心房顫動好發族群與高血壓、心臟衰竭、糖尿病、甲狀腺機能亢進等病症的關係。如此一來，才能打破定時、定點量測局限，建構完整的行動醫療服務網，落實即時醫療（Point of Care）的目標。」林激指出，由於這款智慧手環售價超過新臺幣 1 萬元，消費者接受度仍偏低，在大數據收集速度上相當緩慢。

值得一提的是，中央大學曾協助自動電擊器（AED）廠商與臺大醫院急診室合作，透過心電圖分析，發現先做心肺復甦術（CPR）動作，讓心肌活化後再電擊，可提升急救生存率。此外，為讓一般民眾對心房顫動有所認識，中央大學團隊也與 29 家醫院同步啟動「心動列車」活動，並與各地衛生局合作，提供區域性



的檢測服務；例如曾與桃園市政府衛生局合作，透過心電圖手環及雲端智能診斷系統，持續施行篩檢，進而提早檢測出 65 歲以上心律不整的隱藏性病人，並轉介至醫院接受適當治療。

產學合作、新創育成，建立 MIT 醫療品

繼心電圖智慧手環商品化之後，中央大學團隊的下一個目標是針對睡眠呼吸中止症研發結合血氧及心電圖的多功能心電記錄儀器，目前已與國內醫療儀器廠商合作，預計 1 年後可看到成品。林激指出，臺灣約有 400 萬呼吸中止症患者，相信成效會比心電圖手環更有市場性。

「中央大學生醫理工學院的目的，就是幫助臺灣醫療業者做出世界級產品，建立自有品牌，同時在培養學生參與研發的過程中，可以在校方的帶領下自行創業。」羅孟宗強調，中央大學定位為研發中心，但產品開發出來後，還需要有人提供演算法的服務，也因此樂見有更多新創團隊投入，讓雲端數據有更多發展的可能。

世大福智科技



從照護者角度出發，貼近使用需求

撰文=李寶怡 攝影=林衍億

過去對於高齡者的關照多著重於生活需求與醫療服務，隨著時代改變，現今銀髮族除了追求健康之外，更重視如何活得快樂與有尊嚴的生活品質。世大福智科技（SEDA G-Tech）共同創辦人、元智大學機械系教授暨老人福祉科技研究中心主任徐業良指出，「要解決高齡化社會問題，已不能單純從增加照護人力來思考，更應善用智慧科技，貼近使用者需求，才能讓銀髮生活更健康、自在。」

智慧科技、友善設計，減輕照護者負擔

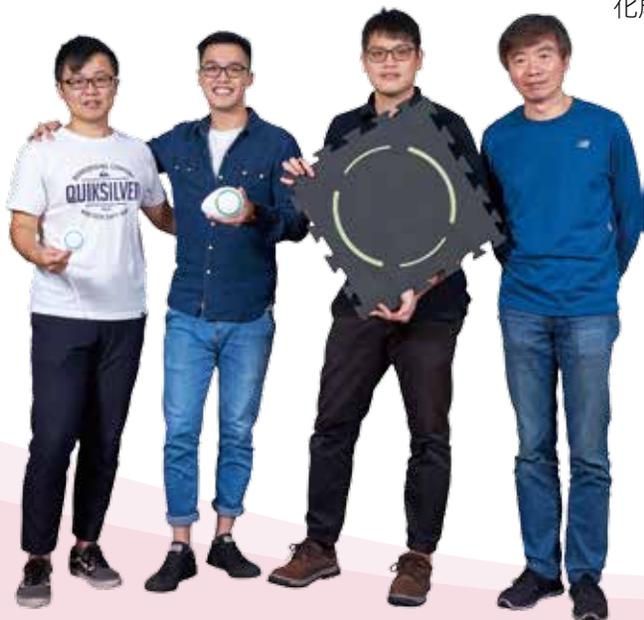
早在 2003 年元智大學便成立老人福祉科技研究中心，運用擅長的社會環境研究，結合科技與設計才能，長期投入有關協助高齡者獨立生活與社會

參與的照護產品或環境建置的研究與開發工作。

「一開始我們也抓錯方向，當時主要投入醫療及身障輔助器材研發，光是要獲得國家 TFDA 醫療等級認證，花費就超過新臺幣數百萬元，對資源有限的教授與學生來說門檻太高。」徐業良提及，而且產品設計的再好，高齡者不見得買單，因此才逐漸將目標族群由高齡者轉向照護員，利用物聯網（IoT）或人工智慧（AI）等先進科技，提供能即時觀察高齡者生活起居的產品，以減輕照護者的負擔。

元智的第一個產品就是跟國內知名寢具廠商世大化成公司合作開發的智能床墊，由元智負責感測技術及串聯物聯網的軟硬體規劃，結合世大化成對材料的專業及市場行銷。

世大智科專案經理暨共同創辦人黃教晏提及，「別小看這項產品，在研發過程中，我們試了很多次，只為保留床墊的舒適感以及長者生活的自主性，終於開發設計出用溫感釋壓記憶泡棉材料製成的『Imager 37』智慧床墊，同時可偵測使用者的三階段離床狀態、活動量資訊以及收集睡眠報告，讓照護人員能透過系統同時監看多位使用者的即時狀況，不僅能減少人力，也能降低長者離床跌倒的風險。」該產品推出後，即獲





得照護機構的好評，包括臺北榮民總醫院、板橋榮民之家都有購置。

產學結盟、優勢分工，布局長照 2.0 商機

2015 年 10 月雙方共同申請並通過經濟部「產學研價值創造計畫」，2016 年 4 月徐業良與 7 位參與計畫的同學共同出資，並由老人福祉科技研究中心出面，與世大化成合資成立世大智科，布局智慧醫療與長照 2.0 商機。

徐業良強調，「從學校出去創業是件很棒又好玩的事，而且教授出去創業，才能看到真正的問題，再回到課堂上，才會變成更好的老師。我是史丹福大學機械系設計組畢業的，講究的是 Real Companies（真實的公司組織）、Real Projects（真實的計畫）、Real Designs（真實的設計），透過真實的事件所遇到的問題才會是貼近真實的人生。」

而跟一般新創公司相比，世大智科最大的優勢，就是擁有元智大學老人福祉科技研究中心的資源，在產品研發階段可以透過學校取得政府相關單位的補助；等到可以商品化時，才會由世大智科找廠商合作，將產品進一步量產，增加創業成功機會。也因此世大智科陸續推出具有室內定位及活動跌倒偵測功能的「天才巧拼地墊」、「天才呼叫鈴」，彼此之間可以透過 IoT 溝通，建構出高齡者物聯網臥房系

統、結合小米手環的高齡者區域室內定位系統，滿足照護者與高齡者之間互動觀測的需求。

強化通路行銷，拓展電商及 B2B 市場

黃教晏提及，在把產品推出市場前，會提供高齡者試用，例如有人反應呼叫鈴顏色白燈太亮，就必須再做修改，往往一來一回就花費幾年時間；再者，產品開發出來、進入量產階段，如何拆解並協助製造廠商模組化也是一大考驗；同時還要不斷思考如何降低成本，讓消費者願意買單等，處處都充滿挑戰。目前世大智科的產品除了透過合作廠商進行銷售，也開拓如長照中心及安養機構等 B2B 市場，也透過電子商務平臺將產品銷售給一般民眾。

世大智科的下一個計畫，在技術面將結合窄頻物聯網（NB-IoT），由於 NB-IoT 具備覆蓋廣、低功耗、低成本等特點，可解決目前家中無線或藍牙系統因遇到死角或牆壁而無法連線的問題，且室內、室外都可以使用。在產品部分則會針對減緩高齡者失智或認知障礙的「嚴肅遊戲」（Serious Game）設計及開發聲音感知系統，與只要連上手機或平板就能與長輩互動的陪伴型機器人。「前者今（2018）年會帶到德國參展，而後者也將在年底推出，提供高齡長者更有趣、貼心的產品與服務。」徐業良信心十足地說。



客製化運動，為長輩Ready健康

撰文=張鴻 攝影=蔡仁譚 照片提供=芮宜健康

要健康老化，除了飲食均衡，運動也不可少。「長輩要運動，不是在公園打拳、做操，就是幾個朋友一起爬山、打球，如果這個運動不是針對健康促進做設計的話，其實效果有限，而且一不小心就會造成運動傷害。」芮宜健康執行長涂肯榮提及，臺灣已邁入高齡化，但還沒有一個以運動醫學為背景和促進長輩健康的運動服務，讓他興起創業念頭。

從社區打底，專為銀髮族設計的肌力訓練

當初會關注老人健康，一來是跟所學有關，高雄醫學大學運動醫學系畢業的涂肯榮，後來就讀國立陽明大學物理治療學研究所碩士及博士班，並曾在陽大運動科學健康研究中心服務過一段時間，負責運動科學與物理治療相關的專案計畫，因此有機會接觸到社區老人運動領域，深覺只要有好的飲食、生活習慣和運動，就能減少使用藥物的機會；二來是看到許多年輕人在外地工



作，無法留在家人身邊，其實是會擔心長輩的健康情況。「有沒有一種服務可以讓子女放心、又有助於長輩維持健康？」他不斷思考，最後選擇從運動服務來切入。

2014年12月，涂肯榮和3位具有物理治療師、護理師及運動醫學背景的夥伴成立「芮宜健康學堂」，針對不同需求，設計適合銀髮族的體適能課程，鍛鍊心肺、肌力等。芮宜初期以承接政府專案為主，在社區帶領長輩運動；只不過，專案工期可能幾個月就結束了，以致長輩們無法持之以恆地運動，加上每位參加者的身體狀況不一而足，因此只能安排一些活絡筋骨的簡單動作，效果有限。在與學員互動的過程中，他發現有些長輩想要持續運動，甚至願意自己付費上課。

根據國外研究，肌力、肌耐力表現越好，死亡率越低；要延緩老化，就必須持續運動，維持肌肉強度、改善肌肉功能。涂肯榮指出，「相較於跳有氧舞蹈、跑步或騎單車，肌力訓練的風險較高，也比較難自己完成，因為一個動作做錯，就可能受傷；況且人都會有惰性，可能運動完身體有小酸、小痛，休息幾天就中斷了。」因此芮宜後來再發展出「奇肌教室」，專門針對肌肉的力量做訓練。

安全、有趣、有效，提供客製化貼心服務

教室裡，教練喊著口號，帶著長輩們跟著節拍伸展手臂、拉拉筋，看似與坊間健身房的課程沒什麼差別，這其實是芮宜特別針對熟齡（50歲以上）族群量身訂作的肌力、跑步、平衡訓練課程，這些課程都是參考美國運動醫學學會（ACSM）的運動處方，再根據安全、有效性及有趣來做設計。

涂肯榮強調，「安全是第一考量，因為一旦受傷就會出現更多的問題；其次，課程內容要有趣，長輩才會想做；最後還要有效，才能達到運動的目的。」由於芮宜的課程設計是以ACSM為架構，加上團隊本身都是從陽大體系出來的，具有多年物理治療理論與實務基礎，再調整成適合國人或長輩喜歡的方式。例如考量長輩的體力負荷但又有效，每周安排2天的肌力訓練、150分鐘有氧運動，針對65歲以上老人還加入如踮腳尖、單腳走路等的平衡運動，以及訓練前的伸展熱身和運動完的收操，避免肌肉痠痛及運動傷害。

值得一提的是，芮宜還可做到半客製化的課程服務，除了以小班制（每班不超過20人）提升教學品質，也會根據學員身體狀況和運動需求來調整課程內容，比如有的學員有「五十肩」，手臂無法高舉，在教學過程中就會把這個動作做一些調整；因此教練的經驗和對醫學知識的熟稔度就很重要，這也是芮宜最重要的核心競爭力。

涂肯榮強調，「我們對教練的要求，第一必須是運動相關科系畢業或是擁有一些基礎性



的運動證照；接下來還要接受公司3個月的培訓，包含醫學相關知識及見習、實習，和在醫學院受的訓練、流程一樣，最後經過考核之後，才能正式教課。」

從北臺灣擴展至高雄，進入天使輪募資

目前芮宜的主要獲利來源為政府標案和收費課程，隨著長照議題持續升溫，許多企業開始意識到中高階主管的健康問題，涂肯榮除了受邀到企業演講，分享肌力訓練的重要，也累積了不少企業客戶。

在創業初期因資源有限，芮宜以向其他健身運動中心分租空間的方式來降低租金成本；經過3年多的扎根打底，明（2019）年將進入成長期，除了會在大臺北地區成立6個據點，觸角也會從北臺灣擴展至高雄；預計到2020年全省北中南、未來甚至大陸地區，都能看到芮宜的服務。

不管是成立新的據點或推展品牌，都需要更多的資金，因此芮宜明年會有第一波的天使輪募資。涂肯榮指出，「根據保守估計，長照一年的開銷約在新臺幣40至60萬元，如果長輩延後一年被照顧，所省下的照護費用可以使用芮宜的服務10年。從商業模式來看，運動服務深具發展潛力。」



青銀共融，創造世代交流的可能

整理=張鴻

你可曾想像過 10 年後自己的生活樣貌？你知道 2025 年時，臺灣每 5 個人就有一人超過 65 歲？年紀大了身體功能就會退化、只能靠「吃藥」維持，「什麼都不能做了」？

在臺灣，50 歲以上的戰後嬰兒潮世代約有 550 萬人，這個世代普遍擁有良好的教育及經濟基礎，擁有更多資源與知識維護健康；又因身處資訊科技發達、網際網路與智慧型手機普及的時代下，社交更寬廣、暢通，打破傳統老人較為封閉的生活圈。他們追求的，不只是身體上的健康，更是有活力、有品質的生活。

宏碁創辦人施振榮曾預言，華人世界未來商機，銀髮產業和科技生活是兩大焦點。當全球擔心高齡化社會所衍生的勞動力衰退、社福照顧支出增加等危機的同時，「銀髮社會的需求」將可帶動另一波商機。

例如中興保全推出的「衛星定位協尋系統」，讓家屬可隨時打電話或上網查詢長輩所在位置，透過設定也能將位置資訊定時以手機簡訊或 E-mail 回報給家屬；若長輩出現身體不適、迷路或其他緊急狀況，只要按下「SOS」鍵，就會發送緊急求救訊號，降低風險。

Lifeline 是結合通訊科技、雲端資訊與居家訪視的系統，透過智慧手表或項鍊，可量測心跳、血壓、體溫等進行生理監測，並將數據上傳至雲端資料庫進行健康管理，健康資訊可同步傳輸給子女；此外還有老人流感疫苗、健檢等相關紀錄，能主動通知長輩施打或檢查。當長輩有突發狀況時，可按下手表或項鍊求助，但據統計，100 通

電話裡有 98 通是打來和護理師聊天，分享家裡大小事，做為寂寞的出口。

此外，創造各種可能的場域來增進世代交流，也有助於解決高齡化問題，例如美國兒童組織 KABOOM！和健康照護組織 Humana 合作在全美設置 50 座以上的高齡者遊樂園，讓小朋友和大朋友共享娛樂；德國科隆的「多世代居住安排」，透過公部門與民間建設公司合作，讓年輕學生與需要日間服務的高齡長者共同分享住宅，學生可以獲得免費居住空間，讓不同世代的人居住在同一個社區中互動，創造世代交流的可能性。

我國勞動部也推出「青銀交流·世代共融」，透過青年與銀髮雙世代共同創業的提案，讓年輕人了解長者的想法與需要，更可以透過長者的經驗與智慧提升青年在創業上的規劃與完整性。高齡非社會的負擔，反而是年輕人的重要領導者，各世代若能相互欣賞，促進世代協作新模式，將可活化整體經濟市場，建立更友善的無齡社會。



Profile 書籍小檔案

書名：2025 無齡世代
作者：陳亮恭、楊惠君
出版社：康健雜誌
出版日期：2015 年 12 月

葵照護：建立人際關係與信賴關係

整理=張鴻

一般人對於照護的想像多停留在照服員至長輩家中，替他們打掃、煮飯，或在照護機構裡協助用餐、洗澡、換尿布等。不過這些只能算是一些單純的「業務」工作，真正的「照護」不全然是如此。

有位 80 多歲的 K 女士，唯一的女兒已過世，目前獨居，有失智症，最近更開始在家裡囤積垃圾，附近居民和社工前往探視時都遭到驅趕。面對這個棘手案例，一般照護機構可能要採取強制手段將 K 女士送往日照中心、或是用欺瞞手法，來達成按時洗澡、吃飯等目的。

葵照護（Aoi Care）則會這麼處理：首先先派兩位特定工作人員，不厭其煩地去訪視，直到 K 女士開始敞開心胸與其互動為止。當訪視持續到 K 女士產生「嗨～你們又來看我啦」的情緒時，工作人員會試著拜託 K 女士一起去幫忙社區清潔活動；打掃完，工作人員會和 K 女士說「謝謝您。流了很多汗吧！要不要一起去洗澡啊？」於是就變成「既然你們這麼說，那我就聽你們的話吧。」順利完成讓 K 女士願意洗澡的任務。在這樣的基礎下，甚至讓 K 女士願意定期前往機構。

葵照護為日本近年出現的一種自立支援照顧的模式，由加藤忠相所創辦，他認為照護的終極目標在於「建立人際關係與信賴關係」，也就是工作人員會花時間好好了解長輩的個性、生活情形及工作經歷等，建立人際關係與信賴關係後，才開始落實照護行為。

同時照顧服務不應該僅止於「療養照護」，更該朝「自立支援」的方向努力。換句話說，葵



Profile 書籍小檔案

書名：葵照護
作者：森田洋之、加藤忠相
出版社：太雅出版社
出版日期：2018 年 6 月

照護一改過去單純「幫長者倒茶」、「幫長者打掃房間」的療養照護，而是站在「奶奶自己倒茶」、「爺爺自己打掃房間」的觀點，協助長者以自己的能力完成倒茶、打掃等日常瑣事。以照護來補足長者「自己得不到的事情」，協助長者聚焦在「自己做得到的事情」，讓長者對自己更有自信、更自立。

其實多數長者即使上了年紀，也不盡然需要別人照顧，相反的他們也希望能夠幫助別人，與社會互動。因此，葵照護並沒有任何籬笆或圍牆，讓這個空間成為長者曬太陽、泡茶、劈劈柴火，孩童聚集玩耍，鄰居散步的好地方；另外也會透過舉辦活動，深化與社區互動。

青年投入永續發展行動

在地創生，用行動關懷世界

聯合國於 2015 年發布 17 項「永續發展目標」(SDGs)，要在 2030 年實現消除極端貧窮、戰勝不平等和不公正、以及遏制氣候變遷，並提出「翻轉我們的世界：2030 年永續發展方針」，呼籲全球合作實踐未來永續發展的目標。

在落實永續發展行動上，青年世代扮演至關重要的決定性角色，為鼓勵青年關心永續發展及社會議題，並付諸實際行動，桃園市政府青年事務局推動「青年投入發展永續計畫」，於各區推動青年返鄉，營造在地創生 (Placemaking)，例如龍潭區「菱潭興創基地」行動方案成功帶動青年深耕社區，活化老舊市集，並結合地方客家文化打造新興文創市集，目前已引進 21 家品牌進駐；中國科技大學觀光與休閒事業管理系師生扎根楊梅區富岡，藉由 2018 富岡地景藝術節作為教育與實作場域，規劃「雙鐵（鐵路、鐵馬）共構」環保之旅，帶領遊客深度體驗客家文化。

參與就不一樣，打造更好的世界！

為讓年輕人改變世界的行動被社會各界所看見，桃園市政府青年事務局於 2018 年 10 月 20 日舉辦「青年投入永續發展行動國際論壇暨青年行動家表揚典禮」，論壇邀請韓國城市青年學院 (UYA) 執行董事暨亞太青年永續 APYE 發展訓練計畫發起人 Hyoungmin Kim，以「更好的世界」為題，分享各國青年為落實 SDGs 目標所做的努力；並與桃園在地青年行動團隊代表——華音山莊負責人王姿怡、南亞技術學院兼任講師黃裕和、中原大學產運處創新創業發展中心主任李明彥、長庚大學資訊工程學系副教授謝萬雲等人進行座談。

另一場焦點座談「參與就不一樣」，邀請行政院青年諮詢委員會委員（臺灣少年權益與福利促進聯盟資深研究員吳政哲、前 TWYN 夢想新視界志工團會長李欣）、首創國際資訊創辦人莊詠振、以及桃園在地青年行動團隊（武陵高中教師





饒玉屏、Egret 工作隊導覽團團長桂尚琳），就實現 SDGs 及公共參與推動案例，分享如何透過參與行動，創造更美好的世界。

時代青年行動家，讓努力的人被看見

青年事務局自成立以來，支持 67 組青年行動團隊，當天活動更邀請 2018 年支持的 20 組團隊參與成果展示，並進行表揚。在成果展示部分，共分為 4 個展區：

①地方創生：健行青年放夢飛翔團隊、旅壠故事小隊、FUN 青松、伯公下在地文化發展協會、桃滔。

②文化交融：草店尾事務所、Taoyuan x Southeast Asia 武陵設計思考團隊、小 Mi 美味探險隊、Pioneer。

③翻轉未來：Egret 工作隊、楊梅吐氣 112 複式童軍團、青農勇士團、桃好青春、水梨媽咪說

故事。

④永續環境：水水桃園生生不息計畫、Nature Fun、復興食農團隊、木匠的家再生衣作、萬能萬能・萬萬皆能、築夢田適。

健行青年放夢飛翔團隊榮獲茁壯組「桃園時代青年行動家」，隊長黃仁興提及，「看到許多為社會付出的青年，經由和不同領域的人交流，可激盪出不一樣的火花，未來將透過經驗傳承，將永續發展的力量一棒接一棒傳下去。」獲得飛揚組的復興食農團隊隊長王姿怡認為，「這項活動非常有意義，可以讓努力的人被看見，並鼓勵在地青年可善用政府資源，找到可發揮的舞臺。」

青年事務局局長顏蔚慈強調，「青年事務局是一個很好的平臺，從深耕計畫到投入永續發展計畫，鼓勵青年發揮熱情，未來將持續扶持各地青年團隊，深化在地創生能量，讓更多人成為桃園的時代青年行動家。」



AI TAOYUAN 機器人競賽 × 觀光工廠 × 新創嘉年華

跨領域超實力，引爆創新能量



為迎接 AI（人工智慧）潮流，桃園市政府經濟發展局、青年事務局及祥儀慈善文教基金會共同主辦第一屆「AI TAOYUAN 機器人競賽 X 觀光工廠 X 新創嘉年華」，以涵蓋人工智慧感測項目機器人競賽、AI 互動主題新創特展，以及集結科技創客力的觀光工廠萬人工作坊，展現城市科技新實力。

桃園市市長鄭文燦指出，AI 由科技部主導，每年編列國家型的人工智慧發展計畫經費約新臺幣 120 億元，市府配合中央政策，以智慧城市為施政總目標之一，目前規劃虎頭山、青埔及幼獅 3 個創新園區，也在楊梅推動馬達矽谷園區，未來將引進各種馬達微機電、操作技術、軟體技術等，形成機器人產業聚落，培養更多創新人才。此外，桃園在經濟部、科技部和國發會的支持下，

新創團隊越來越多，市府會提供更多平臺、資源、技術和資金，讓新創團隊夢想大一點、風險小一點，成就更大的人生，讓桃園成為新創之都。

全能機器人國際邀請賽，菁英好手桃園競

亞洲最盛大的「全能機器人國際邀請賽」於 2018 年 10 月 19 日至 21 日於桃園巨蛋舉行，集結美國、日本、新加坡、馬來西亞、印尼等，以及國內從國小到大專院校、社會人士等近 2,000 組國內外菁英好手群聚桃園競技。

經發局局長朱松偉指出，全能機器人國際邀請賽首度橫跨陸、海、空、創客 4 大領域，競賽項目達 38 項 70 組別，包括無人車競速障礙賽、相撲車競速賽等陸上比賽；水域將進行龍舟競速以及水上行舟；空中競賽有無人機飛行競速賽，

更邀請美國紐約科技大學的 VEX 競賽冠軍團隊，進行表演及國際交流賽事。

觀光工廠、新創嘉年華，展現在地創新能量

觀光工廠嘉年華除邀請 26 家桃園觀光工廠、產業文化館推出展售體驗，以及近 20 輛異國料理胖卡專車共襄盛舉，另有佈置為食衣住行育樂的特色主題館；同時辦理 15 場以上觀光工廠特色 DIY、智慧科技走秀等多元且豐富的活動內容。

新創嘉年華以 5 大主題，物聯網 (IoT)、AI、AR/VR、創客及技轉研發展現科技新視野，現場超過 150 組新創團隊展示展品，並安排科技主題論壇，邀請產業巨擘與民眾進行交流、討論未來桃園青年投入新創領域之相關議題；更導入創業肥皂箱，讓創業團隊可以將自己的創業點子，在輕鬆熱絡的交流氛圍中進行發表，創造媒合機會。

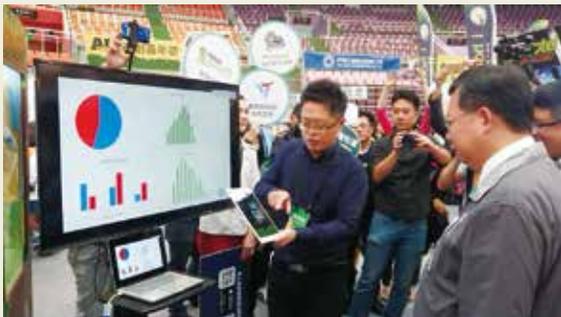
萬人工作坊，多元領域、創客學習

由桃園市政府教育局與《親子天下》合作舉辦的萬人工作坊，嚴選 40 家多元領域產業，以



「STEAM」為主軸，以跨領域、動手做、生活運用、解決問題、五感學習 5 大精神為基礎架構，結合科學 (Science)、科技 (Technology)、工程 (Engineering)、藝術 (Art) 和數學 (Mathematics) 領域，打造萬人 Maker Party。

鄭文燦強調，「創客學習是以問題為導向的學習模式，市府從國小、國中及高中等各層面持續推動，未來也規劃增設更多創客學習中心，打造桃園成為創客聚落。」



卓群顧問有限公司首席顧問陳其華 敢於冒險，但要能夠管理風險

撰文=張鴻 攝影=劉威震

創業要「膽大、心細」，願意冒險但要能夠管理風險。因為冒險才能開拓市場、創造收入，同時也要做好財務風險評估，用至少3年時間摸清楚市場、找到客戶，建立自己的通路跟渠道，讓公司不斷有營運活水進來。

創業沒辦法計畫、規劃，創業不是有準備就會成功；創業需要天時、地利與人和，才有機會崛起；據統計，在創業的前3年有50%會失敗，而在接下來的2年，也有30%至40%會失敗，創業成功機率不到一成。

「其實對創業越了解，反而更不敢去做，創業要有膽識，不是只有知識。」卓群顧問首席顧問陳其華認為，創業本來就要承擔風險，找到使用者的痛點，找到可能的解決方法，不斷修改；在創業時，知識不是力量，膽識才是力量。

創業者必須要「膽大、心細」，願意冒險但要能夠管理風險。因為冒險才能開拓市場，但每次要往前時，要先確定一件事，如果這個決策做錯或失敗了，最糟的情況下，公司能否繼續存活？舉例來說，開設店面一次簽約2年，如果前半年生意不如預期，接下來要支應的各項開銷，是否會拖垮公司？因此，必須先把財務風險評估進去。

「企業經營最重要的就

是營收，但最難的也是收錢、管錢。」陳其華指出，從創業第一天開始，就要想如何趕快創造收入？但這不容易做到，有些新創團隊會去申請政府補助，但政府資源只能當助力，不能當主力，最後還是要回歸到市場，有人願意買你的產品跟服務，才能創造穩定的收入來源。

商業模式越簡單，變數越小

創業前要想清楚創業的目的是什麼？是要改變世界，還是改善產業？改變世界需要高度創新，如蘋果創辦人賈伯斯(Steve Jobs)，但高度創新代表目前產業不一定接受，市場不一定存在，你要先想辦法熬過遙遙無期的準備階段，等待機會；改善產業則是讓現有市場的產品或服務更好用，同時你的產品比對手更有競爭力，才能瓜分市場。兩個是不同邏輯，



陳其華

卓群顧問有限公司首席顧問、中華民國全國商業總會品牌加速中心品牌團團長、臺北市企業經營管理顧問從業人員職業工會副理事長、數個政府部會輔導顧問與專家委員，擁有多年輔導中小企業及連鎖品牌業者經驗。



創業第一天就要想清楚營收從哪裡來？當開始有訂單進來，要想辦法讓業績穩定、建立團隊及彈性的制度，讓公司從創業期跨入成長期。



商業模式也會有所不同。

「年輕人常會陷入一個迷思，找到一個市場上沒有的服務，就以為是市場需要，就會有客戶願意付錢。」陳其華提及，近年興起的「精實創業」(The Lean Startup)，簡單來說，就是摸著石頭過河，先測試，用最小成本測試過了之後，再去修改、調整，可降低創業過程中的風險。

那麼，如何找到對的商業模式？他認為，只要商業模式畫出來很複雜，就一定是錯的，因為商業模式越複雜，代表你影響的周邊變數越大，相對的，生態圈(Echo System)越不容易接受你的存在。商業模式的一邊是產品端(Product)，另一邊是市場端(Market)，在產品端的開發、行銷成本如果是100元，最好預留150元；在市場端的收入預計有100元，則先打對折；原因是周邊環境越來越複雜，你要解決的問題越來越多，成本就會增加，而當變數越多，收錢的風險越大。

撐過3年，快速進入成長期

創業第一天就要想清楚營收從哪裡來？客戶在哪裡？誰會付錢？有多少客戶，如何接觸他？當公司開始有訂單進來，要想辦法讓業績穩定，同時要建立團隊及彈性的制度，創造穩定的收入來源，讓公司從創業期快速進到成長期，不跨入成長期，



永遠長不大。

如何評估是否已度過創業期？陳其華認為可以從幾個面向來評估，包括是不是已經建好一個收入網絡關係，有固定的通路、業績及訂單能見度；當能夠掌握收入能見度，代表你的產品被市場接受了，就要開始聚焦產品客群和通路，建立業務、通路與行銷團隊。

創業者最大的挑戰，就是如何撐過前3年？第1年可以靠自有資金，第2年開始要有外部收入，第3年至少要有70%、80%的收入是穩定的，用3年時間摸清楚市場、找到客戶，建立自己的通路跟渠道，讓公司不斷有營運活水進來。

uMeal優膳糧創辦人張煥基 低醣熟食宅配服務， 把健康美味送到家



撰文=張鴻 攝影=侯俊偉 照片提供=優膳糧

擁有生化科技、資訊工程與商業跨領域背景的張煥基，因看到許多病人因為飲食有所限制，導致食慾不振而造成健康每況愈下，於是創立「uMeal 優膳糧」，主打低醣訴求，並結合熟食宅配服務，讓不方便出門的老人家也能享用健康美味的低醣飲食。

生老病痛是人生必經過程，生病時除了靠藥物治療，還要補充足夠的營養，才能早日恢復健康。然而，大多數病人因為飲食有所限制，例如糖尿病病人只能攝取低醣食物、有些腸胃吸收不好的病人則只能攝取流質食品，導致食慾不振，精神

不濟，惡性循環。uMeal 優膳糧創辦人張煥基因在高中時看到罹患肺腺癌的姑姑為飲食問題所苦，埋下他日後創業因子。

2007年時，張煥基因看好生技產業發展，選擇就讀國立臺灣大學生化科技系，希望未來能站在產業成長的浪頭上；但生技產業在臺灣發展不如預期，於是他跨領域修讀資訊工程和創意創業學程，為自己厚植競爭力。後來在一連串的機緣巧合下，他和夥伴推出的旅遊行程規劃軟體「TiMeGo 旅行日記」，一舉奪下2011年海峽兩岸最大創業比賽冠軍，更因此吸引創投青睞。

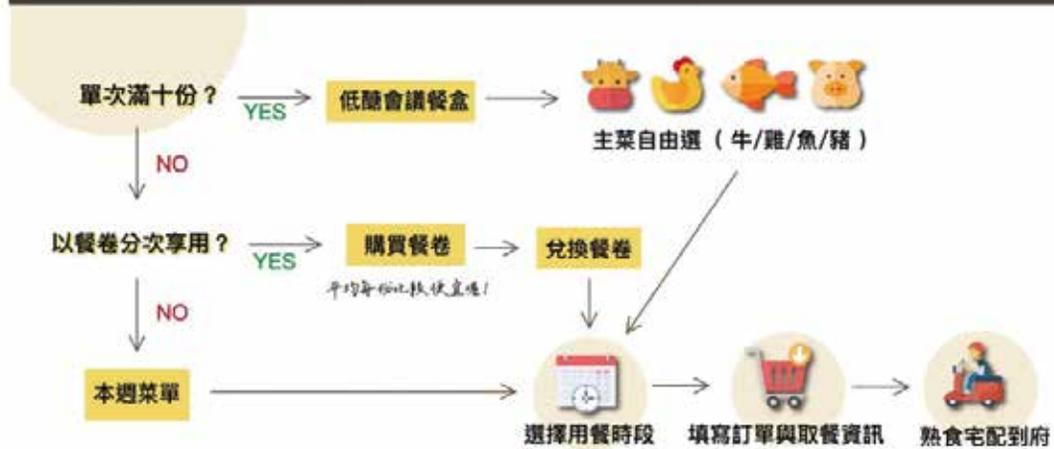
TiMeGo 旅行日記：用照片記錄旅程軌跡

張煥基提及，當初會推出 TiMeGo APP，主要是因為有位臺大醫學系學弟要到荷蘭當交換學生，旅程中會拍攝很多照片，想要做分享；但當時分享照片的方式就是上傳到部落格、臉書或馬蜂窩等社群網站，大家按幾個讚就結束了，有沒有可能讓這些照片更有意義的被使用？

TiMeGo 的概念來自於格林童話《糖果屋》中沿路丟麵包屑，然後找到回家的路的情境，只要



購餐流程指南



按下 TiMeGo 的開始鍵，就像沿路丟麵包屑的邏輯一樣，每隔幾秒鐘會自動幫使用者打卡，用照片軌跡的方式記錄這段旅程。而透過這樣方式，系統會蒐集到兩種資訊，一是 GPS（全球定位系統），二是時間的資訊，所以每次出遊拍攝的照片或影片就會有時間跟地點的資訊，而且每張照片都是一個圖文微網誌，當有人對這個地點有興趣，就可以下載你的軌跡。

「我們連商業模式都想的很具體。」張煥基指出，在蘋果公司的 iTunes 還沒出現之前，買歌曲要買一整張光碟，iTunes 推出後，可以只買一首歌；旅遊也是一樣，過去要買整本旅遊書或上網看部落格，TiMeGo 可以一條軌跡、一條軌跡下載，每條軌跡由內容提供者（Content Provider）自行定價，TiMeGo 則向其收取 20% 的平臺費用。

有了產品原型（Prototype），在當時任教於臺大的陳良基（現任科技部部長）建議下，張煥

基和夥伴透過參加競賽的方式來測試市場接受度，結果第一次比賽就創下第一名佳績，更因此獲得香港及深圳地區創投的青睞，邀請他們到當地成立公司；當時陳良基也提出臺大電機系博士班的條件，讓他能夠發展自己的題目。只不過，他因為一心想當傳道人，加上面臨兵役，因而婉拒了這次機會。

首席控醣總舖師：除了建康，還要求美味

退伍後，張煥基進入由臺大電機團隊創辦的學悅科技（Zuvio），成為第 5 號員工，負責行銷及業務推展。當時 Zuvio 雲端即時互動系統的使用者只有個位數，不到一年時間，使用者已達到 10 萬人（至 2014 年 7 月），更陸續獲得「國科會創新創業競賽」、「雲谷雲豹育成計畫」冠軍。當年他也因為個人因素離開學悅，進入教會擔任全職傳道人。



結束傳道人工作後，他和一群夥伴準備創業，在尋找題目時，發現醫療飲食的問題一直沒有被解決，當年姑姑生病的情境再次回到腦海裡，因此決定從癌症做切入，開始做市場調查。張煥基提及，「我們訪問了財團法人乳癌防治基金會的『少奶奶俱樂部』成員，發現大部分少奶奶不太聽從醫護人員指示，而是使用姐妹們建議的料理方式，甚至每半年會舉辦一次類似《料理東西軍》的比賽，前3名的食譜會公布在社群裡做分享，這是一個很有趣的點。」

除了乳癌，他們也做了很多不同癌症相關的研究，發現醫療飲食的問題不只存在於癌症，許多慢性病如高血壓、糖尿病、腎臟病都有這樣的情況，可是在初期時沒有太多資源，不可能什麼都做，勢必要選擇一個疾病類別做為創業的開始。張煥基指出，「後來會決定從糖尿病飲食開始，

一來是成本考量，二則是不需要高度客製化，低升糖指數（低GI）食物除了糖尿病，也適合想要減肥、增肌減脂的人食用，因此我們將自己定位為『首席控醣總鋪師』，除了要求建康，還要求美味。」

uMeal 優膳糧：藝術家跟科學家的合作

2016年，他和另外2位夥伴（其中1位後來離開，再加入1位醫生背景的合夥人）共同成立「uMeal 優膳糧」電商平臺，主推低醣與低醣高蛋白食品，根據當季食材設計出多元的菜色變化，像是挪威薄鹽鯖魚、彩蔬什錦蒸雞、低溫慢烤紅糟豬、鳳梨木耳炒肉絲等，並調配成定食、輕食沙拉、貝果／優格等多種組合。

「其實飲食是很主觀的，如果產品豐富度不夠，是很難持久。優膳糧的價值在於，幫消費者

做好飲食管理，同時打破傳統印象，讓低醣飲食好吃又不會膩。」張煥基打了個比喻，可以想成是藝術家跟科學家的合作，廚師像藝術家，對於口感、口味的掌握度非常好，營養師像科學家一樣，要幫忙拿捏醣類的部分；所以 uMeal 設計菜單的流程是，廚師先掌握口感，然後由營養師拿捏醣分份量，再去試做與調整。

當初取名 uMeal，即是英文「Your Meal」，代表是最在乎你（消費者）健康的減醣飲食，「u」則象徵享用美食後所浮現的滿足笑容。值得一提的是，uMeal 食材不標榜有機但堅持無毒，每一項食材來源都要經過無毒檢驗，因此在供應商的選擇上也格外嚴謹，例如豬肉是選用屏東的家香豬、雞肉用御正童子雞、牛肉用湯瑪士牛肉舖、魚肉用高雄信揚水產，從源頭就做好食安把關。

uMeal 另一項特色就是熟食宅配，為掌控成本與外送品質，優膳糧自己訓練物流士。張煥基將之前 TiMeGo 軌跡的邏輯應用在送餐上，舉例來說，臺北市中山區跟中正區比較近，南港跟內湖比較近，行政區相近的就可以安排一位物流士，然後按照地點排出優先順序，物流士再按照這個軌跡在 2 小時內送完。為了讓訂餐者能吃到健康美味的餐盒，張煥基將訂餐流程清清楚楚的標示在平臺上，還會預先公布下周菜單；不過礙於人力，目前外送地區以臺北市及新北市部分區域為主。

跨足微波食品市場，將健康宅配全省

2018 年 8 月，優膳糧在臺北市信義區成立第一間實體門市，一來是看準附近上班族及健身族群的消費潛力，二來則是為未來開設直營或加盟店試水溫。uMeal 成立不過 2 年時間，目前已開始獲利，消費族群以女性上班族及糖尿病病友為主（各占 40%）、健身族群 20%。

隨著健身人口增加，不少人有蛋白質補充需求，uMeal 接下來除了會開始做冷凍微波或冷藏微波類的舒肥雞胸肉，配合物流宅配到全省；同時也會進駐到諸如國貿大樓、臺北 101 等有擺放可加熱自動販賣機的商業大樓，讓消費者很容易就可以買到 uMeal 的產品。更遠的目標，則是會擴充疾病類別。張煥基提及，「初步想法是針對頭頸部癌患者，因這些患者在後期進食時能選擇的東西不多，更談不上可口，但其實有一些湯品或粥狀的蛋白質很適合他們，這會是我們未來努力的方向。」

看似一路順遂，在創業初期他也曾面臨到團隊瓦解的危機，主要衝突在於雙方對公司的期待不一致。「這時你要有所取捨，某個程度上也是砍自己的手腳，要做好心理準備。」張煥基強調，一個再好的想法或團隊，在初期看不到成果可能會產生放棄念頭，如果對於自己的願景或想要去的方向是有信心的話，堅持到底、永不放棄，才能持續下去。



展基生物科技 NGS基因檢測 預防疾病發生風險

撰文=李寶怡 攝影=吳晴中 照片提供=展基生物科技

全球吹起精準醫療風，基因檢測儼然成為顯學，展基生物科技結合次世代定序技術與資料分析，積極發展遺傳性癌症及失智症基因檢測，如今更踏入水產養殖細菌檢測，開闢另一片藍海商機。

幾年前，好萊塢女星安潔莉娜裘莉（Angelina Jolie）因有家族罹癌病史，經癌症基因檢測發現帶有缺陷的 BRCA1 基因，有 87% 罹患乳癌、50% 罹患卵巢癌的機率，因此預防性摘除乳線、切除卵巢及輸卵管。

「透過基因檢測成為守護健康的好方法，醫療研究人員可以估測個人是否具高機率潛藏某些特殊疾病因子，提早進行預防或治療。過去做一次基因檢測要價 10 萬美元，所費不貲，如今透過『次世代定序』（Next Generation Sequencing, NGS）技術，費用約需 1,000 美元左右。」展基生物科技共同創辦人暨研發長張展昆提及，NGS 具高準確度與靈敏度的特性，適合應用在癌症及失智症基因檢測，除了能獲得大量且精準的基因資料，更可藉由生物資訊的幫助，與現有的多種臨床數據與資料庫比對，在精準醫療領域扮演關鍵角色。

從矽谷到桃園，NGS 基因檢測技術同步接軌

10 年前，張展昆取得國立清華大學化學工程碩士後，進入中央研究院基因體中心，再至美國鑽研次世代基因檢測技術，並參與美國矽谷 BioCurious 生物創新育成實驗室工作，因看好 NGS 與人工智慧（AI）技術將為數位醫療產業帶來新契機，因此與一群同學共同出資成立 SeqPal（可靠的定序好夥伴）實驗室，採用美國次世代定序領導品牌 illumina 的定序系統 MiSeq，結合 NGS 技術與資料分析，提供基因檢測服務。

為了讓臺灣也能同步接軌美國最新醫學技術及資訊，先是設立 SeqPal 臺灣辦事處，2018 年 5 月正式成立展基生物科技，做為拓展亞洲市場的據點。展基執行長張金昌提及，「展基生技進駐桃園市政府青年事務局的新明青創基地，剛開始主要協助 SeqPal 實驗室，一方面推展有關遺傳性癌症及失智症基因檢測業務，同時也收集亞洲人相關檢體資料，做更進一步分析。」

「受限於採樣的專業性，展基生技透過與生技公司、檢驗所、診所與醫院合作，如邱檢驗所、迎旭診所、楊欣診所、自立診所及善醫生技等，以更親民的價格服務大眾，並將唾液等 DNA 實體採樣送至 SeqPal 實驗室，



SeqPal
展基生技

成立时间：2018年5月
創辦人：張展昆
核心業務：次世代定序 (NGS) 基因檢測、
水產養殖細菌檢測



以最先進且準確率高達 99.99% 的 illumina 檢測設備進行檢驗，再把完整的檢驗報告送回臺灣，並由醫師及檢驗師說明。」展基董事長張雅琪指出，由於取樣流程簡單方便，只要 2 至 5 毫升唾液，加上一次可檢測多達 21 項癌症及其相關基因項目，讓展基生技走出自己的一條路。

從癌症到水產檢測，預防疾病與傳染病發生

張金昌指出，「預防勝於治療，展基生技以基因檢測守護健康（For the Best of You）的經營理念，期待為檢測者帶來健康。」根據 Illumina 報告分析，目前全球基因檢測市場最大宗的為癌症檢驗（占 50%），其次是科研服務（占 25%），產前檢測僅占 10% 到 15%，傳染病占 5% 到 10%。隨著近年衛生福利部積極推動健康檢查，以及癌症誘發、家族病史等觀念普及，喚起國人的健康意識，進而讓 NGS 基因檢測逐漸被國人接受。

然而，NGS 基因檢測的應用還不只如此。張展昆指出，「NGS 在微生物菌相分析上也非常有，許多尖端醫學研究指出，身體內細菌的多樣

性與一些疾病和治療效果有關，因此 NGS 也廣泛用於微生物流行疾病的分析與追蹤，再結合 AI 大數據健康追蹤的完整解決方案，可對疾病或傳染病發生有預防作用。」

水產養殖是臺灣的重要產業，但抗生素濫用問題嚴重，NGS 可以檢測水中菌相分布的情形，做為防疫、環境水質指標。張展昆進一步說明，「由於大部分的魚類病原菌都是『條件性病原菌』（Facultative Pathogen），也就是只有在某些環境或魚體的內在因素之下會爆發病症，病原菌在魚體內若和魚體形成平衡狀態，則兩者可和平共存。」因此，展基的另一項正在開發中的服務即是水產養殖的細菌檢測與菌相分析。

「以早期發現、早期治療的角度來看，基因檢測提供了更深入的身體健康資訊。展基具備 NGS 癌症基因檢測與微生物菌相分布檢測技術，未來將建立水產菌相分布與環境因子資料庫、AI 模型，並擴大應用至各種水產養殖；同時將以臺灣為據點，逐步拓展到亞洲、歐洲等全球市場，期許能夠成為生技產業的下一隻獨角獸。」張金昌強調。

大星機器人 讀得懂表情 給予有溫度的陪伴

撰文=唐祖湘 攝影=劉威震 照片提供=王有慈

電影《A.I. 人工智慧》裡的機器男孩，代替因為生病而不在身邊的兒子陪伴父母；而在臺灣，王有慈研發出專門陪伴與辨識老人家情緒的機器人「大星」，讓冷冰冰的機器人，搖身一變成為關懷長者的最佳輔助工具。

2017年剛從中原大學畢業，目前還在念研究所的王有慈，從小探索與好奇心特別旺盛，小學4年級時在爸爸帶領下，與雙胞胎弟弟一起參加奧林匹克機器人大賽競賽；國中3年級即一舉奪下全國冠軍，晉級國際賽（韓國主辦）高二時更打敗許多大學及研究生，在全國PMC 機器人競賽中奪冠，至今累積14年機器人研發經歷。「大學時，主辦單位頒給我『特別獎』，獎勵我從國小到大學年年不缺席。」王有慈笑著說。

因對研發機器人興趣濃厚，王有慈大學選擇就讀電子工程系，求學期間她初次嘗試將機器

用途與關懷弱勢連結，為桃園當地國小特教班設計

一款智慧機器人「豆豆」，協助自閉症孩童發展，過程中明顯看到孩子們的進步，令她相當開心。大學畢業後，她繼續在國

立臺灣科技大學電子工程所與中原機械工程所進修，積極吸收跨領域知識，希望讓機器人結構與核心軟硬體技術更加紮實。

情緒紀錄、日常對話，有溫度的陪伴

因緣際會下，由桃園市政府青年事務局副局長涂淳惠推薦，社會局邀請王有慈設計能在日照中心輔助照顧服務員的智慧機器人，王有慈回想起陪伴年邁奶奶的情境，讓她感同身受。「在日照中心照服員一人通常要照顧好幾位長輩，既耗費體力，承受的精神壓力也相當大；如果有一款機器人能夠從旁擔任助手，一定能讓老人家得到更妥善的照顧。」王有慈提及，於是她與同樣對機器人有興趣的夥伴成立設計團隊，投入研發。

這款機器人會取名「大星」，蘊含王有慈的巧思，「大星」的臺語諧音就是「貼心」的意思。為了深入了解長輩們的需求，團隊成員廣泛查詢及閱讀相關資料，有了初步設計想法之後，再前往日照中心訪談照服員的平常工作情況與照顧過程。王有慈提及，「在研發機器人豆豆時，就感受到不能只有設計者觀點，必須根據使用者經驗及實際場域測試，才能設計出更貼近使用需求的機器人。」

大星機器人的主要功能，一是情緒紀錄，由於心理狀況會影響身體健康，老人家的情緒特別需要



注意，大星的頭部裝設有攝影機，可以追蹤老人家臉部，透過影音、語意與表情，能夠判讀老人家現在的心情是開朗或難過；每天紀錄後可產生趨勢圖表供照服員觀察，如果發現老人家最近情緒起伏較大，在照顧上就要多給予關心。二是聊天功能，主要是簡單的日常對話，諸如「您好」、「今天天氣好嗎？」「桃園有什麼好玩的地方？」以增加與老人家的互動。目前功能還在不斷調整中，未來還可能增加一些小遊戲，比如老人家經常忘記或不愛喝水，容易影響身體健康，就能用遊戲方式提醒，讓喝水變得有趣不無聊。

可愛模樣、貼心設計，拉近互動距離

為拉近與長者之間的距離，大星的外型為一個 130 公分高、有著童真可愛外表的布偶，身上穿著朝氣休閒服，腳底還踩著可以自由移動的滑板車，純然是一副陽光青少年的樣貌。王有慈笑說，機器人不能是冷冰冰的，團隊把大星形塑成一個可愛乖孫的形象，讓長者坐著可與之平視，不需要彎腰低頭，就像是自家孫兒一樣親切互動。

王有慈將大星設計雛型帶到日照中心測試，觀察長者與之互動的反應。「印象最深刻的是，有位老人家看到大星非常喜歡，一直摸著它的頭稱讚：『你長得好可愛！』也有老人家對於大星這個小小機器人，竟然可以看得出自己的情緒，感覺十分神奇。」

而在研發過程中也有遇到瓶頸的時候，王有慈提及，「機器人與真人互動時，節奏需相互呼應，才能有來有往；因老人家反應與動作較慢，要掌握節奏並不容易，或是有些老人家有重聽，所以也要將大星的說話聲音變大、速度變慢，適應高齡長者的身體狀況。」此外，口音辨認也是一大挑戰，老人家說話南腔北調，光是國語就有不同聲



調，遑論是閩南、客家等不同語言，一般人都不容易完全聽懂，對機器人來說就更難；此外，照顧現場的燈光也會影響拍攝老人家臉部表情的效果，技術上也要十分精準，目前正在逐一修正，希望大星在功能上更智慧與敏銳，有助日後邁入商品化。

蕭翔仁強調，看到桃園市政府將安東青創基地打造成全國第一個發展 AR/VR/MR 產業的專業基地，對於培訓相關產業人才或走向國際化，都是好的起點。宇峻奧汀期許這樣的效應能夠更擴大，政府在產業政策上也能共襄盛舉，支持業者開發出更多好的遊戲與電競內容，將臺灣軟實力行銷國際。

從機器人到流程自動化，提升產業效率

王有慈獨立研發大星機器人至今約一年時間，近期將進駐以孵化 AI 及智慧機器人新創團隊為主的桃園新明青年創業基地。王有慈指出，「未來會持續精進大星的各項功能，另一方面，團隊也會朝機器人流程自動化（RPA）方向嘗試結合人工智慧研發自動化軟體工具，由軟體機器人替代人力做重複性高的工作，協助傳統產業升級，縮減加班及超時工作，人可以有更多時間從事創新、學習與關懷。」她也提醒有創業夢想的人，如果喜歡一件事，就要堅持下去，不要在意外界的眼光與質疑，就是實現夢想最近的距離。

i3Fresh愛上新鮮創辦人暨執行長張佑承 創業不必單打獨鬥， 結盟合作把生意做大！

撰文=黃曉波 攝影=楊志雄 照片提供=愛上新鮮



因為愛... 所以愛上新鮮

產地嚴選 快速到貨 滿意保



張佑承 小檔案

看好電子商務發展，2006年創辦網路行銷公司FHblogsCorp，2013年開始跨入生鮮電商市場，創立i3Fresh愛上新鮮；2018年6月成立子公司「愛上大數據」，協助其他企業打造電商品牌。

創業不一定要全部自己來，做自己擅長的事，找別人合作不擅長的事，才能用有限資源創造最大效益。連續創辦 FHblogsCorp、i3Fresh 愛上新鮮及 i3BData 愛上大數據的張佑承，透過與其他夥伴一起合作，資源互補，做出差異化；之後更吸引異業主動尋求合作，共同把市場做大。

近年創新創業風起雲湧，學生時期就開始創業的案例比比皆是，但在 12 年前可是相當罕見。當時就讀國立臺灣科技大學資訊工程系的張佑承，從畢業校友的演講或座談中聽到的多是在新竹科學園區擔任工程師，但他卻興趣缺缺。大二暑假時因參加「台灣微軟未來生涯體驗計劃」，讓他的人生起了變化。

這項計畫不限學校、不分科系都可以報名甄試，錄取者可參加當年 7 月到隔年 6 月的實習活動。張佑承被錄取後，大三時幾乎都在微軟實習，在不同職位學習文案撰寫、產品開發與行銷等專業能力。當時 Windows Vista 與 Xbox 360 剛上市，他在遊戲機部門待得最久，學到的相關知識也最多。實習計畫結束後，他發現自己對行銷最感興趣，大四時還特別選修有業界經驗的教授開設的行銷課程，希望日後有機會往行銷方面發展。

決定未來職涯方向後，張佑承在大四時就與幾個志同道合的朋友一起創辦網路行銷公司 FHblogsCorp，為國內外知名品牌做客製化網路行



銷專案與社群媒體分析。當時國內對於 Xbox 360 的遊戲介紹相當少，他主動成立 Xbox 360 Club，翻譯國外遊戲嘉惠國內玩家，因此吸引到遊戲公司的注意，主動邀約他幫忙做遊戲行銷推廣，之後更受到中華電信、遠傳、華碩、福特汽車與摩托羅拉等大型企業客戶的青睞。

創業半年後，公司逐漸步上軌道，卻面臨到若不繼續升學就必須服役，因此他積極準備研究所考試與書面資料，但書審沒通過，他只好以技術性延畢，隔年捲土重來。他一邊工作、一邊準備研究所考試，還特別到欲報考的系所旁聽；不僅如此，準備書審資料也特別下足功夫，終於如願考上台科大科技管理研究所。

進軍生鮮電商，主打「新鮮食材、健康美味」

畢業後，臺灣電子商務正蓬勃發展，張佑承除了原本公司的業務外，也經常主動上網尋找電商行銷的工作機會，挑戰自我。2013 年，他在 518 外包網看到徵求數位專案團隊的訊息，因而結識金慶水產董事長吳榮和，張佑承提及，吳榮和是傳統



水產貿易商的前輩，對於水產魚貨採購及運作有多年經驗，主要往來客戶為海鮮中盤商；因有感於電商正快速發展，同時也看不慣有些中盤商為了讓海鮮增重或賣相好而添加化學藥劑，於是興起成立零售通路的念頭，從 B2B 轉進 B2C 市場。

剛開始時，吳榮和在公司內成立電商部門，但礙於員工多是從傳統產業出身，對電商沒有全盤的概念，因此才透過人力銀行尋找電商專才。張佑承主動聯繫，了解其需求和自己所能提供的專業資源後，兩人一拍即合，2013 年兩人共同創辦「i3Fresh 愛上新鮮」，進軍生鮮電商市場，吳榮和負責挑選產品與送驗，張佑承則負責上架、行銷與物流方面的工作。

愛上新鮮訴求「旬食、淨食與安心食」，強調從食材生產到運送、到消費者手上，維持著新鮮的食材、健康的美味。果然，愛上新鮮主打食安的訴求奏效，開站 2 個月，營業額就突破新臺幣千萬元、第 2 年達到損益兩平，第 3 年營收突破 1 億元，只花 5 年時間就交出營業規模高達 35 億元的亮麗成績。

產地溯源、嚴選把關，建立產品差異化

張佑承不諱言，「愛上新鮮成立前曾在要做平臺還是做品牌之間抉擇，若是做平臺，競爭對手就是 PChome、Yahoo! 奇摩、momo 等各大購物中心；但若做品牌，對手就是生鮮市集。最後決定做品牌，主要原因在於平臺很難做到差異化，而想要在競爭激烈的電商紅海中殺出血路，靠的就是產品差異化。」

愛上新鮮有 3 項特色，第一、賣全聯買不到的產品，意思是說，不賣便宜省錢的商品，強調高品質；第二、有完整的品質檢驗保證，賣的都是新鮮、健康、無毒、無添加物的優質產品，同時不賣無法控制新鮮品質的產品。

愛上新鮮在商品上最大的優勢即是吳榮和有 20 多年水產進口與銷售的經驗，從水產到蔬果幾乎每一件商品都溯源到產地親自嚴選，對食材品質的控管、對水產的嚴格把關以及在產品設計、製造、包裝、配送，每個環節皆確保產品新鮮。由於品管相當嚴格，消費者收到物品後的退貨率也較同業低約 10 倍左右。「以國人愛吃的松阪豬來說，我們從產地就開始深入了解豬隻養殖環境，品質絕對比同業來得更好。」張佑承強調。

除了從產地為消費者把關嚴選食材，愛上新鮮的第三個特色即是有強大的服務與行銷力，例如剛開始為了打出名號，愛上新鮮推出特大隻「智利深海熟凍帝王蟹」，用物超所值的價格吸引點閱，成功在社群媒體打響名號。不僅如此，張佑承在撰寫文案上也深具巧思，諸如「呼吸的蔬菜」、「比臉大的美國牛排」等，引起消費者的興趣，將優質產品用合理價格提供給顧客。

快速到貨、服務升級，創下 5 成高回購率

在強調快速的電商市場，愛上新鮮在速度的競爭拔得頭籌，不僅是國內第一家能做到 24 小時到貨的生鮮電商，在臺北市與新北市更訴求「3 小時到貨」，同時也是最早做到冷凍商品及常溫食品能在便利商店取貨的業者。

「只要是正確的事，一定立刻去做，絕不延遲。」張佑承進一步指出，愛上新鮮品項約有百餘種，絕大部分商品由自有倉庫出貨，2016 年因業務量大增，倉庫已不敷使用，因而興起自建倉庫的念頭，從 9 月討論、10 月找場地、11 月初動工，一個月內就蓋好 400 坪包含冷凍、冷藏和常溫的倉庫，12 月正式啟用。

有了五股的倉庫，愛上新鮮才能進一步與機



車快遞合作，推出「雙北 3 小時到貨」服務，這也是能夠迅速拉開與其他同業差距的關鍵之一。他自傲地說，以春節前為例，大部分的業者都在小年夜之前的 3 到 5 天就不收單，無非就是擔心無法在除夕前準時到貨；但有了機車合作夥伴的奧援，愛上新鮮在雙北市可以接單到小年夜，除夕中午前到貨絕對沒問題。在品質與服務的雙重保證下，愛上新鮮業績不但屢屢攀高，會員更維持 5 成的高回購率。

複製行銷經驗，協助企業打造電商品牌

張佑承也不斷思考「愛上新鮮的差異化行銷模式能否複製到其他產業？」例如曾經有家紡織廠，主要商品為女性內褲，由於不懂網路行銷，銷售一直不見起色，每月營收不到 2 萬元；經過他的協助，從文案撰寫、網站改版到社群媒體廣告投放，第 2 個月就熱賣 120 萬元。之後他又幫一家寵物口腔保健零嘴公司做品牌行銷，透過文案撰寫、影片拍攝與社群廣告投放，從一個月只有 4,000 元的營收，第 2 個月營業額就高達 70 萬元。

「做電商的人都知道文案的重要性，卻忽略了現今消費者都是使用手機瀏覽，因此文案字數不能太多，必須要有重點；同時要懂得消費者心理，而不是只說自己產品有多好。」張佑承指出，例如賣寵物零嘴，他就以「天然成分、無效退費」簡短有力的文案，吸引點閱，同時搭配寵物開心吃零嘴

的影片，博取飼主認同，進而下單購買。

有了這兩次的成功經驗後，他發現到有許多傳統產業因不會做電商，讓好的產品賣不出去；而愛上新鮮有行銷 know-how，且有倉儲和物流，可協助有心想轉往電商發展的傳產或中小企業縮短學習曲線，因此，2018 年 6 月愛上新鮮成立子公司「i3BData 愛上大數據」，協助其他企業打造電商品牌。

做自己擅長的事，找別人合作不擅長的事

「創業不一定要全部自己來，而應善用外部資源和合作夥伴，做自己擅長的事，找別人合作不擅長的事，才能用有限資源創造最大效益。」張佑承提及，不管是 FHblogsCorp、愛上新鮮還是愛上大數據，都不是自己一人創立，而是與其他人一起合作；做出口碑後，自然就會有異業來尋求合作機會。

前陣子萬丹農會主動找上他合作生產紅豆水，經過公司內部評估，發現紅豆品質沒問題，但重點是如何與市場上同質商品做出區隔？後來分析出紅豆水的主要消費者是女性，相當重視卡路里，因此決定以熱量做為訴求重點；而要減低熱量，必須在熬煮過程中，澱粉釋出的前一刻就將紅豆撈起，這也是萬丹紅豆水建立差異化的關鍵。

「差異化是臺灣電商產業生存的關鍵，若只是拚價格，永遠只能在紅海廝殺。」張佑承強調，創業不只是一份工作，當碰到問題時，要有即使耗盡所有心力解決問題的決心，才能持續走下去。

信達聯合會計師事務所所長胡碩勻 從創業到募資必備的財務觀念

撰文=唐祖湘 攝影=劉威震

不少新創公司擁有不錯的創意點子，但對於營運模式評估、產業與市場狀況多存有不切實際的認知，因而容易誤判情勢。從創業初期到募資，過程中需要注意哪些財務細節？如何規劃未來 5 年財務預測、進而獲得創投青睞？

「**收**入與成本的估算不符合邏輯、不瞭解資本額該設多少、對於股權比例的分配沒概念、不懂財務預測……，這些都是新創公司常犯的錯誤。」信達聯合會計師事務所所長胡碩勻指出，不少新創公司擁有不錯的創意點子，但對於營運模式評估、產業與市場狀況多存有不切實際的認知，因而容易誤判情勢；甚至他曾詢問新創團隊是否做過競業分析時，經常聽到「我的產品是獨創的，不會有人跟我一樣」的答案，讓人對其日後營運捏把冷汗。

例如他曾輔導過一家新創電商平臺，發現對方誤將消費總金額當做公司的營業收入，其實電商平臺與一般產品買賣不同，僅能收取 10% 至 20% 的佣金，一旦搞錯，營業額及毛利的數字就有很大差異。此外，新創公司若想向創投或企業募資，到底要募多少錢、開放多少股權比例、公司估值多少等都必須一一釐清，否則很難募到資金。

從財務角度，評估營運模式是否可行

胡碩勻認為，從創業初期到募資，過程中需要注意的財務細節有所不同。創業初期，當有了好的想法或產品時，首先要評估營運模式（Business Model）是否能運作？此時可用「時間、

數量、價格、成本」幾個方向評估。例如要在商圈開店，對於商圈有多少人流、產品售價、一天可賣出數量、每月固定與變動成本、預計多久時間可回收、有沒有獲利空間等，只要簡單的加減乘除，就可大致算出。不過他也提醒，「創業者最常犯的通病，就是忘記把自己的勞力成本算進去。創業者不應該長期不支領薪水，必須把自己的薪資也計算進去時仍能獲利，這樣的評估才是準確的。」

接下來，創業者必須思考的是預算，也就是要準備多少資金？胡碩勻指出，不論創業是靠自己的積蓄或是親友資助、銀行貸款，至少要撐過半年至 1 年，不要指望創投馬上會把錢投進來！許多新創公司誤以為外部有意願投資，資金就可以立刻到位，事實上從有興趣到實際投資，中間還會經過很多程序，像是商品夠不夠好、技術是否成熟，財務體質、法律與智財權是否健全，都需要調查評估，過程至少要 3 到 6 個月，所以初期銀彈最好能撐到一年，比較穩妥的。

確定要成立公司，資本額到底要設多少？胡碩勻建議，首次資本額可用至少半年到 1 年的預算來估算，例如一個月預算 10 萬元，大約 50、60 萬元就可以做為開始營運的第一桶金。

根據貢獻度，定期檢視及調整股權分配

假若公司是由幾個人合夥，就會面臨股權分配的問題。胡碩勻觀察到，創業夥伴經常是朋友或過去同事，為了公平起見，如果是兩人合夥，通常會各占一半股權，將來一旦出現不同意見時就無法做出決策，與其這樣，不如事先講清楚「誰擁有最後決定權」或是股權以 51:49 比例分配，避免日後陷入矛盾。

如果有 2 位以上的合夥人，股權平均分配，也許初期會相安無事，但每人的工作量、對業績影響與貢獻度不盡相同，久而久之，有人很賣力，有人績效差，卻享有同樣比例股權，就不太合理。胡碩勻建議「先兵後禮」，從各自工作的重要性做估算分配，或是每隔半年或是多久時間做檢視，根據貢獻度做調整。在創業初期就將一切細節攤開來講清楚，避免日後公司營運到一定規模時，股東因意見不合、甚至鬧到拆夥。

財務預測越清楚、越有機會達成募資目標

當公司要募資時，必須了解投資者的想法。胡碩勻指出，一般創投都會看公司未來 5 年的財務預測，所以財務報表上每個數字背後是如何計算出來的，邏輯要



| 胡碩勻 |

在會計界執業多年，擁有國際及臺灣會計師證照 CPA 及國際認證理財規劃顧問 CFP，同時也是 TA 台灣創連合夥人、圓子夢股份有限公司執行長，擁有輔導新創團隊與中小企業的豐富經驗。

很清楚，不能憑空想像。

舉例來說，假設公司前 3 年在臺灣市場發展得不錯，隔年想要跨足海外市場，有些人就會直接用臺灣市場經驗來做推估，像是將預估營業額翻倍，這是完全錯誤的！因為臺灣市場耕耘 3 年才發展起來，但到國外發展沒有相同條件，必須從第一年算起；同時要做好各項研究，比如用兩國消費人口比例去推算市場，也要知道當地物價才可估出正確售價。財務預測越清楚、越有執行力，甚至列出計畫方案，才能讓投資者相信公司財務預測是有機會達成而願意投資。

臺灣因為市場較小，創投估值普遍偏低，若只有國內經驗，募資會比較辛苦。創業前最好有跨國經驗，例如可爭取國外出差機會，自己也要懂得運用管道。他提及，自己就認識一位年輕人，即使到國外旅遊也會想著如何做生意，逛服飾店時會開直播和網友互動，不僅說服外國店員讓她拍攝，有多人要購買時也會跟店家議價。「溝通力強、勇於表現，加上有國際移動力與市場概念，不僅是創業者必備的能力，也是創投看重的潛力，後來這位年輕人果然如願開了服飾店。與其等待，不如自己創造機會！」胡碩勻強調。



專注與集中

想要推出超越對手的產品或服務，也需要有關鍵資源的投入，辨識出要專注與集中的用戶價值功能，排出優先級別，集中火力全力完成。



陶韻智

在跟很多新創企業CEO或大公司新創專案負責人進行意見交流時，注意到他們心中的糾結總是太多，對於產品或服務要提供的功能或是應具備的特色通常一列就是一長串，看起來似乎都很重要，也都是致勝的關鍵，但別忘了，這些都需要關鍵資源的投入。

我在將LINE從零開始做到擁有千萬用戶之前，也常覺得若一個產品要成功，就得在功能完備性上超越競爭對手，甚至是大幅度的超越；但資源有限，等到所有功能做完，不僅開發時間會拉長，導致上市時程延後而錯失商機，而且做了這麼多功能也不知道哪個功能是用戶特別喜歡或討厭的？功能越做越多，對用戶的理解反而越來越模糊，最終產品不受歡迎，卻不知道錯在哪裡？

在LINE工作的這段期間，我學到了幾件事：

專注：專注在找為什麼500萬用戶需要這個產品的最重要理由，通常只有一、兩個理由。

集中：找出了這一、兩個理由，就應該集中火力，集中資源把這個理由實現到完美。

在這樣的原則下，CEO與新創事業單位負責人真正該做的是，對所有功能排

出優先級別，思考成功的目標中，哪3件事可以占到80%的重要性？哪一件事若沒做到，這個創業題目就肯定會失敗？反覆看自己的工作分配，哪件事只要不貢獻新的用戶價值，即便昨天有效，今天也應該拋棄等。

如此就能辨識出要專注與集中的用戶價值功能，以及對用戶來說「Nice-to-have」，也就是會對你的產品給予掌聲但不見得會買單的功能。Nice-to-have是注意力與資源的殺手，優先級別一定要往後放或直接砍掉。

下次若有機會，請告訴我，你把主要的時間花在「發展哪一、兩項關鍵的用戶價值功能上？」

陶韻智

思考者、天使與創業者。德豐管顧公司合夥人、富智康獨董，專注於給企業數位轉型策略建議。先前為LINE與LINE PAY董事暨總經理。

透過管理技能組合，創造差異化

要成為成功創業家，
必須具備彈性開放、專注、決心等特質，
想辦法讓自己透過不同的管理技能組合，
創造公司在市場上的差異化。



蘇書平

儘管坊間有大量關於「成功創業家」必須具備的管理能力和特質的書籍或研究報告，但至今仍未有明確的標準答案、甚至彼此矛盾，這些創業或管理知識就像是一個待解的黑盒子。

我剛出社會時也曾經有過創業念頭，所以從大學時期就廣泛涉獵大量的創業書籍，畢業後也曾參加某些機構舉辦的國際行銷尖兵班，培養創業相關知識。但後來發現一個有趣的事實，就是企業在不同規模與發展階段，所需要的管理知識是完全不同的。

這些想法在我創業前的工作經驗中陸續獲得驗證，過去我曾經在不同規模的公司服務過，也經歷過不少公司的轉型階段，我發現真正能應用於創業的管理知識，會隨著時間的推移和企業的成長而逐漸改變，管理能力也需隨著工作任務和客戶的變化，才能達成目標。

創業家必須學習組合自己的能力。很多創業家在建立自己的公司時，可能只是因為某項技術或專業領域的知識特別強，就成立公司；但為了讓自己的技術和產品可以賣出去和活下去，於是慢慢培養出自己的行銷及業務能力，並開始學習建立屬於自己的團隊和內部溝通，這樣才能創造更好的團隊合作，讓

員工可以適應公司和商業狀況的調整，達到公司設定的財務目標。

創業管理能力會隨著時間慢慢變得熟練，當公司越來越大或拿到天使創投資金時，又必須開始學習財務管理、人力資源或法律等不同領域的知識。創業雖然沒有成功方程式，但可以確定的是，平衡的技能組合、解決問題的能力、勇敢的新想法，是每個創業者必備的能力，換句話說，創業家必須學會擔任不同角色，學習各種技能。

因此，要成為一名成功的創業家，必須具備彈性開放、專注、決心等特質，想辦法讓自己透過不同的管理技能組合，創造公司在市場上的差異化。但差異化不只是建立商品、市場、技術的差異化，有時候管理能力和制度的差異化也是一種競爭優勢。

對於創業家來說，就是每天不斷的透過對商業世界的理解，慢慢培養自己的商業嗅覺及策略思維能力，然後找到對的人，建立對的組織，透過執行力完成目標。

蘇書平

為你而讀（先行智庫）社會企業執行長、臺大創創中心（TEC）業師、台大管理碩士學分班創新創業教師，擁有18年以上資訊產業工作經歷。

甘日洋食行 回歸食物本質的生活美學

撰文=唐祖湘 攝影=劉威震

桃園藝文特區被視為早午餐的一級戰區，近幾年各式特色輕食與咖啡館在此百花齊放。但7年前，這裡尚未形成文青風氣時，「甘日洋食行」就已在巷弄中靜靜駐立，傳達一種實踐簡單生活，回歸食物本質的生活美學。

原本是外界稱羨的電子新貴，店主人一粒沙在10多年前因考量房價與居住品質，從臺北搬到桃園定居，每天通勤上班，雖然收入優渥，卻必須長期承受高壓和超時工作的辛苦，直到後來身體健康受到影響，於是她毅然辭職，當起背包客，展開環島旅行沉澱心靈；在旅途中，她結識到不少擁有正向能量的朋友，也讓她思索自己想過著什麼樣的生活。1年後，在家人的支持下，與妹妹聯手開店。

「這家店原本取名『甘丹』，取其簡單過日子之意，後來發現已有其他公司註冊登記，因此改名為『甘日』。」一粒沙提及，當時觀察到附近大多是連鎖體系或吃到飽餐廳，有特色的個性小店較少，不如自己開一家店，將喜歡的東西都在店裡呈現。

由於姐妹倆都是科技背景出身，之前雖然沒有餐飲相關經驗，卻有許多想法。一般餐廳多會選在有人潮的地點，她們卻反其道而行，選在住

宅區巷弄內開店，而且只有白天營業，早上9點開始、傍晚5點打烊。「當時桃園的餐廳要不就是一大早開，不然就是開到很晚，我們常被客人問是要賣給誰？就連店名『洋食行』也引人好奇，甚至還有人特別進來問這裡是賣什麼的？」一粒沙笑著說。

因缺乏經驗，原以為餐點做得好，自然就會有顧客上門，所以沒有做任何宣傳，但過了半年生意始終不見起色，本來都打算要收攤了，事情卻出現轉機。有位桃園在地美食部落客因吃過這裡的餐點後十分滿意，主動撰文推薦，開始有網友慕名而來，更吸引媒體採訪，口碑一傳十、十傳百，逐漸打開知名度，顧客絡繹不絕。

嚴選小農食材，新鮮現做、美味健康

甘日洋食行主要供應漢堡、三明治、甜點以及咖啡、茶飲，因支持「食物零里程」的概念，

甘日洋食行

營業時間 | 平日9:00-17:00 (周二休息)、假日8:00-17:00
地 址 | 桃園市桃園區莊二街69號
電 話 | (03) 3175393
粉 絲 團 | 甘日洋食行





嚴選在地小農生產的當季新鮮食材，不使用市售現成製品，全程手作處理，像是香煎雞腿，先由店家洗切，再用自製香料醃製；漢堡排則是自己調製比例手打製成，搭配師傅手揉天然酵母麵包，以及有機土雞蛋、LED水耕有機蔬菜等，讓人吃得美味又放心。

每到假日，還會在店門口設置無人販售農產小舖，免費提供在地小農販售自然農法種植的無毒蔬果與稻米，讓大家能夠享用安全無毒、產地地銷的農產品；值得一提的是，現場完全採取自助式，投錢、找錢都由消費者自己來，目前已培養一群忠實顧客定期前來光顧。

展覽平臺、愛心市集，傳遞手作溫暖

此外，甘日洋食行也透過舉辦手作展覽及市集，帶給顧客不同感受。一粒沙提及，自己很喜歡手作傳遞的溫暖感，因此除了提供在地創作者免費展覽平臺，店內也會舉辦旅遊分享會，邀請旅遊作

家與讀者面對面交流；甚至在開店第2年生意漸上軌道後，曾和在地店家共同籌辦「暖洋洋冬日手作市集」。她分享，「當時桃園地區沒有類似活動，雖然天氣很冷，卻湧入大量人潮，大家都玩得很開心。」

除了二手市集、小農市集等，她也曾舉辦「流浪要回家愛心市集」，邀請手工藝術創作者擺攤，並捐出部分收入做為愛心捐款，現場還有流浪貓的認養活動，讓參與市集的民眾可以跟流浪貓狗互動。

「其實辦市集或展覽，都是因為興趣、覺得好玩，倒不是為了賺錢。」一粒沙笑說，其實自己很幸運，在完全沒有經驗的情況下，不管是本業經營或是辦活動，都得到正面回饋。隨著第二間分店的成立，她也將繼續秉持分享的理念，把美好的生活體驗帶給更多消費者。

「要知道自己喜歡的是什麼，才能堅持下去。」一粒沙建議，想要創業開店，最好能先去別人的店裡待上一陣子，了解店鋪實際運作及執行細節，有了實際經驗，逐夢才能踏實。



C House溪房子

注入工藝靈魂的手作空間

撰文=李寶怡 攝影=劉威震

大溪早期以木器工藝聞名，「C House 溪房子」將這項傳統工藝與漆器、陶藝、布作、廚藝等結合，打造一個可以學習及欣賞工藝作品的創作空間，用手作溫度創造生活中的感動。

在桃園大溪員林路上有座自地自建的两層樓白色建築，屋主黃冠霖與陳美霞將其取名為「C House 溪房子」，2樓為一家人的居住空間，1樓則提供工藝職人入駐並不定期舉辦木工、金工、陶藝、皮革、廚藝等手作課程，用雙手的溫度創造生活中的感動。

工藝創作、生活實踐，感受手作的美好

「當初會取名『溪房子』，其實是對大溪這個地方致意，而英文就取其諧音『C House』。」溪房子的靈魂人物陳美霞提及，由於自己和先生（黃冠霖）兩人從大學時期就喜歡手作工藝，每當放假時，主修設計的兩人就會騎車到處找人學藝，從漆器、陶藝到皮雕、金工，甚至還跑到草屯的國立臺灣工藝研究發展中心學木雕。即使後來就業，

這些手作活動也成為她生活中不可或缺的養分。

黃冠霖則偏好木頭，是懷德居木工實驗學校早期的學生，最喜歡撿別人丟棄不要的木頭家具回來再製作成小物件，於是在溪房子裡隨處可見男主人自製的桌椅、餐盤、面紙盒等；此外，還可看到國際木工金牌選手森平房老師協做的木餐桌、孟工坊蔡孟哲老師的餐椅、魏忠科老師的木作湯匙等作品。

談到當初成立溪房子的初衷，其實是陳美霞藏在心中 10 多年的夢想。「我們本來想在山裡找個隱密空間，但一直沒有落實，後來覺得既然家裡有地，就從這裡開始好了。」陳美霞提及，於是在 4 年前她賣掉在臺北的房子，全家人搬回桃園，從現有的資源開始，將手作學習與生活實踐的概念逐步落實。

在施工期間，陳美霞到處拜訪與自己想法相同的工藝老師開課，並透過和老師們討論課程綱要，了解其教學方法，「要先讓我聽懂了，我才放心開課。」她笑著說。目前溪房子已開辦過漆器、布作、私廚、紙編椅面、植物創作等不同類型的活動，未來等設備齊全後，還會開設木工、陶藝與金工課程。





私廚料理、布衣創作，開啟無限想像

溪房子還有另一個角色就是「培訓工藝師的園地」，主要是在1年前她曾邀請美國雕塑燈具藝術家克利夫頓·蒙戴耶（Clifton Monteith）來臺開課，發現臺灣的工藝技術不輸國外，能見度卻不高，加上沒有完整的培訓系統，讓這些工藝師傅既能養活自己又能傳承技藝，因此她先尋找有相同理念的職人進駐溪房子，再透過辦展或活動，協助其發展自有品牌。

像是「丁廚房 藍帶X餐車」主廚丁偉鴻，畢業自美國藍帶廚藝學院，曾在多家國際級大飯店接受魔鬼現場歷練，但飯店太過制式化流程及追求速度的經營方式，讓他一直苦於沒有時間研發對料理的想像，因此選擇流浪在桃園假日市集販售餐點，直到被陳美霞「撿」到。

「這裡很符合我心目中的廚房想像，不但可以自己研發菜色，還可以跟客人互動。」丁偉鴻提及，只要當天有人預訂，他一早就會從市場採買料理，然後開始製作，講求從頭到尾全手工的料理，才能吃出食材的鮮甜。此外，他也堅持選用在地食材，有時還會到溪房子以樸門農法耕作的農田裡採摘香草，與料理結合，做出一道道美味佳餚。

另一位駐點工藝家吳岱紘，則是陳美霞經過布衣創作課程，發現吳岱紘從打版、剪裁、縫製到最後成品，照著步驟做，就能輕鬆製作出與生活經驗連結的實用作品，於是邀請她來駐點。如今已合作2年多，之前曾舉辦「一碼布的可能」



主題展覽，大獲好評，於是開起布作班，從簡單的書衣、布包到衣服製作，在吳岱紘的教導下，都變得簡單又有趣。

吳岱紘提及，「手作是很療癒的過程，當心情不好或是遇到一些難題時，只要手上拿著針線，就會忘掉很多煩雜瑣事。透過自己一針一線縫出來的成品，那份心意格外值得珍惜。」在陳美霞的幫忙下，吳岱紘預計1年後發展自己的服飾或布作品牌。

「工藝創作與手作，所有從雙手創作出來的東西，最後要落到生活，使用的人才能感受到手作的溫度，這個空間還有更多的可能性等著被開發。」陳美霞充滿期待的說。

C House 溪房子

營業時間 | 11:00-18:00 (採預約參觀、私廚需提前1周預約)

地址 | 桃園市大溪區員林路三段155巷27號

電話 | (03) 3801542

粉絲團 | C House 溪房子手作、丁廚房 藍帶X私廚



雜音是必然存在， 展現主管擔當

整理=張鴻 照片來源=《觀念漫談》

聯強國際集團創辦人杜書伍給創業者的提點

被譽為影響臺灣電子資訊產業發展的關鍵人物之一，杜書伍在1988年創辦聯強國際集團，30年來以其獨到的經營策略，將聯強發展成全球第3大資訊、通訊、消費性電子、半導體產品的通路集團，針對高科技產業供應鏈提供整合型服務。

杜書伍經營企業十分注重「觀念領導」與「人才培育」，長期以來，針對企業營運、組織與制度、職場行為與觀念等，親自撰寫短文，做為聯強內部人才培育的教材。他認為，一般人都偏重「對的」觀念，而忽略或迴避「不對的」觀念，以致形成在原地繞圈圈而無法前進。

對許多剛創業的年輕人，因經營重心多放在技術提升或市場開發，而忽略「觀念」就如同「基因」般有牽一髮而動全身的影響。以下為他對創業者的提點：

提點1：許多主管為求決策品質與執行成效，而展現對部屬意見的重視，但其中很重要的原則，主管是在徵詢意見，不必然部屬表達的意見就必須全盤接受；即使部屬有不同的意見，還是必須遵守指示去執行。而如果事後發現決策是錯誤的，也是主管自己要負責，不能因是別人的意見

而推卸責任。

提點2：當一個政策推動執行成效不彰，源頭多半在於執行有問題；而問題經常出在細部的推動計畫沒有規劃好，但再好的計畫也不可能完全契合實際狀況，因此必須邊做邊修正。

提點3：組織必須不斷的改善提升，才能跟得上外在環境的改變，然而組織中會有各種不同看法，必然存在認知的差距。主管除了平時就得建立信任的部門文化之外，必必須認知到：任何事物的推動有20%的人反對，是很正常；企求所有人都贊成，是不切實際的想法。所以雜音是必然存在，這就是主管的擔當。

提點4：從組織的角度看事情，就會考慮如何做才能達到組織的目標，並兼顧所有參與者的最大利益，從中拿捏出最適方式；這種考慮各面向的思維就是「客觀」，客觀的人能看清事物，見解也容易被接受，成為眾人信服的領導者。

提點5：人才=能力x人格特質x積極度。能力本身沒有價值，必須運用與執行出結果，才有價值；而沒有積極度就不會落實執行，結果也是零。

（整理自《觀念漫談》，天下雜誌出版）



全國
首創

桃園市政府社會企業 創業租金及設備補助



補助對象

公司籌備處或已設立登記於桃園市2年內公司，並從事弱勢關懷、銀髮長照、在地發展、生態環保、科技創新、食農創新及公平貿易等相關社會議題。



補助項目

辦公場域租金補助 | 依租賃契約所載租金金額範圍內補助，最長補助二年每月最高補助新臺幣八千元。

設備補助 | 辦公場域營業所需之硬體設施或設備（不含耗材）最高補助新臺幣二十萬元。

粉絲專頁
申請補助





更多青年創業及職涯發展相關
活動訊息，歡迎加入 TYC UP
facebook 粉絲團按 

