

撰文 | 劉奇明 | 攝影 | 相片由聯業製衣提供 | 編輯 | 陳淑儀 | 美術 | 王偉思

實施小組生產後，產量與效率同時提高，4小時的工夫現在只需2小時便完成。



據 聯業製衣高級商業拓展經理李國權表示，總部設於香港的聯業製衣自1947年已經開始製衣業務。「到我們已經是家族第三代了。」但他強調儘管公司由一間小製衣廠發展成為全球有數的跨國製衣集團，在亞洲各地員工數目超過2.5萬人，但聯業只專注於成衣製造，從未有涉足其他紡織品的拓展計劃。「50年不變地專注成衣製造，是公司成功的關鍵。這也使我們集中更多的精力和資源，為客戶提供更佳的服務和產品。」

1 專利產品開發獨步同行

與其他同行相比，聯業製衣擁有多項生產專利，當中包括在美國及歐洲地區已註冊的防皺技術。該項技術能確保衣服在縫製後長時間保持筆挺，「連袖口也一樣。」李國權手持樣板說道。這項防皺技術早在10年前已經進行開發，「開發這項技術除了是有市場需要外，創造更多獨特、附加增值高的產品才能獨步於同行中。」每年聯業製衣在研發開支均投資不菲，這使公司獲得了更多新的技術專利(下表)：

專利技術	賣點
100% 純棉質地免燙襯衫	可機洗，經20次洗滌後，縮水程度僅為2%。
WOR 技術	納米技術的一種，優點是將防皺、防水防油處理集一身，使衣物更易打理。
dot.TAL	在潮濕的戶外環境中有效隔絕霉菌的滋生，防止因微生物滋長而導致衣服變色或出現霉垢。可洗滌逾50次。
Performance Knits	不易縮水，100% 純綿製造，不變形，不易起毛頭及褪色，手感柔軟。
Expandable Waistband	自然的彈性，免除飽餐後、坐立時的束縛，易扣上及除下鈕扣。
Garment Dye	縮水率低、染色限制較低，可直接於棉布或聚酯纖維/棉混紡上印製圖案，不經印刷或刺繡的凸印圖案。

聯業製衣致勝3招



專注製衣 50年



◀ 研發開支雖龐大，但卻為企業帶來更多新的技術專利，有利長遠發展。

面對巨大的競爭壓力，傳統OEM製造商們是八仙過海，各顯神通，有人選擇OBM，有人選擇ODM，但仍有人堅持走OEM的道路，而且生意還愈做愈大，它就是營業額高達7.2億美元，美國7件襯衣便有1件出自其手下的聯業製衣。



◀ 正如李國權所言，除了價格外，零售商關注的還包括產品開發、質量及運輸等問題。

◀ 李國權回憶當時和J.C. Penny的合作一點也不容易，公司用了數年時間才得到J.C. Penny的信任，共享庫存和銷售數據。

2 供應鏈管理貼近市場變化

「過去製衣廠商的經營模式很簡單：執行訂單和生產。很快零售商就不滿足於這樣的做法。他們要求生產商能更積極有效地應對終端消費者的需求變化。現在他們關心的不只是價格，還有整體服務，這包括了產品開發、質量、運輸。」李國權解釋，這也是聯業製衣在97年和J.C. Penny合作，為其提供供應鏈管理的因由。聯業製衣初期負責管理J.C. Penny庫存，後來更進一步越過其倉庫，直接向店鋪供貨，根據每一店鋪的要求選擇存貨，再進行包裝，貼上條形碼，然後向J.C. Penny的店鋪直接發貨。「系統最成功的地方是我們在得到J.C. Penny的顧客銷售數據後，會將這些數據輸入需求預測程式，然後將每間店鋪的庫

存量和工廠鏈接，根據需求預測，為每家店鋪補充何種款式、尺寸、顏色的襯衫存貨。」

3 小組生產提升效率

由03年開始，聯業製衣開始在各個工廠推行一個新的生產方法——小組生產。李國權闡述道，過去一件襯衣的生產共分為30個工序，每個工序需時不同，一位工人只負責某道工序，「如果一道工序需時30秒，你可用3個工人分10秒完成；若是工序是17秒或24秒，那就很難計算。」由於製衣業一向沿用工資按件裝計算，為了提升效率，聯業製衣推行小組生產法，一道成衣製造工序劃分為數個工作區，每個工作區由一個小組負責：一人熨好襯衣後，交給另一位工人折疊，然後再交由另一位工人將襯衣整齊地放入塑膠袋裏。不過工資仍以件裝計，但由小組共分，「這樣一來，每個工人需掌握2、3個工序，而且小組必須互相扶持，團隊精神相當重要。」