

把做好鞋當作鋪路造橋
DK 呼吸空氣鞋老董 高銘村



說到鞋子就不能不為臺灣比個讚！臺灣從1967年開始幫國外廠商代工製鞋，到了1970～1980年代已有30多萬人從事製鞋業，年生產逾1億雙，已成全球「製鞋王國」。當時的鞋業是個很夯、很風光的行業，但隨薪資不斷上漲，環境負荷

店。
多年來逐步拓展事業版圖，至今在全臺已擁有61家連鎖鞋店。
高銘村，一個僅有小學學歷的雲林鄉下窮小孩，1979年隻身上臺北打拚，先在親戚的鞋店工作，從跪地為來客試鞋到專任採購；6年後自行創業，成立通路品牌賣鞋，

吸！」說起一手研發取得美國、德國、日本等先進國家專利，更榮獲世界三大發明展其二：瑞士日內瓦國際發明展金牌獎、美國匹茲堡發明展金牌獎，DK呼吸空氣鞋老闆高銘村難掩驕傲之情。

早年北漂打拚 今成鞋業大亨

出生：1958・雲林莿桐

學歷：莿桐國小畢業

現職：高博士國際有限公司董事長
中華民國雲林同鄉總會副總會長
新北市雲林同鄉會副理事長

傑出事蹟：研發「DK呼吸空氣鞋」，獲得瑞士日內瓦國際發明展金牌獎、美國匹茲堡發明展金牌獎、臺灣經濟部國家優良發明創新商品等獎項

座右銘：不合腳的鞋不賣，做好鞋像鋪路造橋。
腳，一輩子的朋友；交，一輩子的朋友。

興趣：不斷挑戰自我、助人為樂

經營理念：奉獻自己的專業，做好每一雙鞋給人穿

DK
DR.KAO
一雙會呼吸的鞋



〈給雲林孩子的一句話〉
做任何事要有興趣才有動力，創業要勇敢與堅持，不能遇到問題就放棄。

為避免被斷貨源，1991年高銘村集結14位股東，共46家菁英鞋店組成「全聯世界開發有限公司」（簡稱全聯世界），不僅透過共同採購壓低成本，也同步代理LIUKOO、Pierre Cardin、Polo等知名國際品牌，吸引眾多鞋店業者爭相上門洽談合作成為銷售通路，也在此時奠定日後DK採取連鎖經營的商業模式。

不過，全聯世界股東間隨後因經營理念與路線不同，有的想販售年輕化鞋款，有的希望走成熟路線，股東相繼結束合作。再加上當時La New、阿瘦皮鞋等本土連鎖品牌陸續崛起，大量展店與廣告，打趴高銘村旗下門市營業額、經營多年的通路「臭皮匠」、「PACCOS」，每月總營業額只剩200萬元，「光是代理1個品牌，1年就要200多萬元，怎麼算都划不來！」沒有足夠進貨量與款式優勢，高銘村面臨前所未見的生存危機。

儘管如此，依然澆不熄高銘村對於經營鞋業的熱情，他不斷地反問自己：「除了賣鞋，我還可以做什麼？」他決定回到源頭，從消費者需求找機會。「以前，

生意大受影響。

化危機為轉機 從消費者需求找機會

業後，我很認真地學習才能在短短幾年從店員一路做到自立門戶創業開店。」

當時雖正值臺灣經濟起飛，但開店以來高銘村卻仍不斷遭遇挫折，包括市場競爭激烈，同業抵制，即使在最具優勢的地段經營門市，也因為拿不到充足貨源，



及技術機械化，加上遭到多國控告反傾銷，於是臺灣工廠與製程協力廠逐漸外移，使得製鞋逐漸淪為夕陽產業，有人甚至認為臺灣製鞋王國的美名已成過去，但時至今日全球仍有60%的鞋子是臺灣廠商供應，尤其運動鞋更佔市場8成之多。

「吃苦耐勞、積極進取……」是多數成功人士的不二法門，高銘村坦言：「臺灣60、70年代正逢經濟起飛時期，從鄉下來到臺北，為的就是想要自己做老闆，鞋業那時候很夯，我又有親戚從事鞋業，所以一腳踏入這個行

每次客人把鞋一脫，就是一陣惡臭。」他說，常有客人不好意思地問他：「有沒有鞋子穿了不會流汗、不會臭？」但當年，只管銷售的他只能這麼回應：「怎麼可能？」

消費者的需求成了他扭轉事業經營的一絲曙光，找到曙光，他欣喜若狂、埋首研發，「沒想到，卻是一條花錢、費工、耗時間，又難見回收的不歸路。」

創意設計獲大獎 產品竟藏致命傷

「氣不流通才會臭！」高銘村分析市面上賣的氣墊鞋，「都只是加裝各式科技海綿、增加彈性。」於是，嘗試在鞋底加上彈簧，「但只是氣墊功能，沒有空氣效果。」而且，彈簧會彈性疲乏；他談到發明之路的異想天開，「甚至裝過小電扇。」最後，以物理原理開發出幫浦設計的空氣鞋，「透過後跟的氣孔吸入空氣，經單向活塞導入前掌，再通過鞋墊導氣孔，將新鮮空氣循環至鞋內。這項研發不僅在國內取



得專利認證，2001年還分別獲得瑞士日內瓦國際發明獎、美國匹茲堡金牌獎和經濟部國家優良發明創新商品等獎項，美國CNN還以「會抽菸的鞋」報導，日本商社則訂了2000雙。

只是，看似順利才是問題的開始。最初，高銘村在自家通路少量鋪貨、試賣，沒想到，精心設計成了致命傷，「下雨天，氣孔會進水。」客訴不斷，幾經改良、投入千萬，不良率還是高達50%，「走路還會咻咻叫。」幾乎賠上通路的商譽，投資等不到回收，「看著同業的成績突飛猛進。」他更慌，甚至一度想放棄、回雲林老家。



小學學歷的高銘村，一輩子只投入鞋業這一行，從銷售、採購、代理、批發到開店無一不精；向來意氣風發的他撐過同業圍剿、生產工廠封殺，沒想到也有挫折的時候。面臨微利時代，想生存，只有掌握關鍵技術、加強研發設計。

人事成本最多增加1倍，但店位置的好壞關係人流，位置好的店來客數高，可創造1倍以上業績。」

2008年高銘村在板橋埔墘區開出「DK高博士呼吸空氣鞋」全國第1家直營店，其後更發揮市場靈敏嗅覺，大力拓展直營店。他說，具有特色及優質的裝潢，對於品牌而言，是很重要的形象。更是讓顧客認識品牌很重要的第一步，而新店開張必推出「買空氣鞋送氣墊鞋」策略，延長來客停留時間，吸引過路客進門，讓新客試穿認識產品。

高銘村多年專業經驗研判，「女鞋尺寸35~38號最好賣，立即鎖定目標客、



他不斷請教專業開模師、研究氣閥，經過漫長的7年，終於在改良幫浦材質、以擋水片做為活塞等調整後，克服固有問題，控制不良率在2%以下。

戮力研發克服問題 讓通路和品牌發光

高銘村發明呼吸空氣鞋獲國際大獎、自創品牌「DK高博士呼吸空氣鞋」因應，當業界還在猶豫發展品牌還是掌握通路之際，高銘村便看透：通路+品牌，才是王道。「產品強，沒有品牌沒用；品牌強，不能『上架』也沒用。」市場打滾多年，高銘村堅持金店面是首選：「每家店的裝潢都要花200萬元，備貨成本300萬元，水、電、雜支大同小異，





一輩子只做鞋業 要做第一名的鞋子

高銘村以自身經歷告訴年輕人，做任何事要有興趣才有動力，創業要勇敢與堅持，不能遇到問題就放棄。雖然年逾6旬，高銘村至今還不斷研究創新，希望會呼吸的鞋不只「透氣」，再嘗試透過香盒等方式，成為有「香氣」的鞋，透過專屬的香氣，讓D K陪伴消費者走過生命每個當下；另外高銘村也致力於研發在長輩的鞋子設置晶片，讓穿D K鞋的長輩不會走失。他說：「創業就要更『專業』，不斷堅持、創新與多問多學。」

做了40多年的鞋子，高銘村期許自

力推舒適好穿，大量生產；追流行不如主導舒適，新款式只做微幅調整，降低淡旺季差距與庫存。」

除了國內市場也持續賣到美國、新加坡、香港等地爭取消費者的認同與忠誠。

高銘村對於鞋子的專業，與對人的溫暖，體現在「兩雙」鞋子上。有一家D K鞋門市的房東母親出生於晚清時代，裹著小腳，因為小腳買鞋不易，高銘村得知此事後，連忙請打版師為其量身打造專屬鞋楦。

此外，已故臺灣第一長人張金國，身高220公分，生前曾因有雙大腳，找不到合適的鞋穿，高銘村也不計成本幫忙特製超大尺碼的鞋子。





己要做就要做第1名的鞋子「DK鞋子是有生命的，就像心臟會跳動，人體會呼吸，這樣的理念值得我努力一輩子」，古人說有錢人造橋鋪路做功德，高銘村說：「我奉獻自己的專業，做好每一雙鞋給人穿。鞋子穿得好，身體自然好，這就是造福人群做善事！」

在不斷的耕耘擴張下，DK高博士呼吸空氣鞋全國直營店已達61家（2021）。

2019年末起源於中國武漢的嚴重特殊傳染性肺炎（COVID-19）因為迅速擴散，引發全球大流行至今，疫情改變了人們日常生活和消費型態，面對電商的崛起，高銘村也快速調整企業經營模式，

成立電子商務部門，同時進駐各大購物網站。

高銘村創新腳步不停歇，他以汽車、手機等配備日新月異的態度和速度做鞋子，更希望有朝一日將事業版圖擴展到全世界，讓海外各地都有DK呼吸空氣鞋在跳動著。從鞋業零售小學生，砥礪琢磨成鞋業博士，成為市場先驅，引領潮流，一路走來，高銘村的成功絕不是偶然！



大事紀

1979	離開雲林到臺北親戚經營的鞋店擔任銷售員，升任採購、主管
1985	創業成立通路品牌「臭皮匠」賣鞋，拓展8家門市
1991	代理品牌 LIUKOO、Pierre Cardin、Polo，同業稱高銘村「煙斗高」
1998	集結14位股東46家菁英鞋店組成「全聯世界開發有限公司」（簡稱全聯世界），透過共同採購壓低成本，也奠定日後D K採取連鎖經營的商業模式
2001	陸續創立 DK、DR.KAO、PACCOS 等品牌將企業導向多元化經營
2003	創新開發特殊鞋底功能氣墊鞋——「呼吸空氣鞋」，同年獲得瑞士日內瓦國際發明獎、美國匹茲堡金牌獎、經濟部國家優良發明創新商品等獎項
2008	以「D K高博士呼吸空氣鞋」投入市場，透過完善的門店經營、銷售技巧、商品知識、行銷企劃等整體教育訓練及服務，建構全臺連鎖銷售網
2020	「D K高博士呼吸空氣鞋」全臺直營門店達61家鞋業博士再上層樓——邁向OMO（註），透過通路全面化，增加顧客服務的多元與便利性

註：OMO (Online Merge Offline) 是指品牌進行全面融合線上與線下通路，讓消費者不論是接觸哪一個管道，都能展開購物流程，並持續回購。

