

2024.9 第五期

目錄

北埔鄉農會的韌性

北埔鄉農會培韌工作坊
玩轉創意、長出「韌力」

2024 企業韌性工作坊
企業韌性的想像與實踐
——跨產業與跨領域的對話

關注韌學堂

您還在摸索什麼是「韌性」嗎？韌學堂將是您的最佳起點～我們推出「韌性報」，提供個人韌性、企業韌性、社會韌性、國家韌性最新資訊，陪您關注世界各地韌性相關活動、議題、學術發現以及產業動態，只需打開您的電子信箱，就能即時掌握韌性脈動！

歡迎來信或私訊韌學堂，開始追蹤「韌性報」，或進行投稿，讓我們將您對韌性的新發現分享給更多夥伴！



韌性故事 | 北埔鄉農會的韌性

在介紹完北埔鄉南外社區、南埔社區的韌性故事後，清華大學韌性團隊首度對當地社團法人組織——北埔鄉農會進行韌性考察。2019年新冠肺炎疫情，家戶閉門防疫、購買力下降，對於食安要求也隨之提高，糧食生產、供應、銷售模式皆面臨巨大挑戰，面對接踵而來的困境，北埔鄉農會苦思轉型方法、投入品牌經營，順利帶領鄉內農業及農友們開拓網路市場，重新穩定產業及生活步調，並在疫後發展更多元業務、與全台農產應供應鏈共好，並將北埔特色農產品推廣至全台。邀請各位讀者與我們共同一窺北埔鄉農會扭轉疫情衝擊的韌性旅途。

北埔鄉農會的韌性



北埔鄉農會莊總幹事接受訪談。

文、圖 | 沈紋正（國立清華大學服務科學研究所博士候選人）

認識北埔鄉農會，是在我就讀博士班的第二個學期，那時，新冠疫情再起，第二波更是嚴重，警戒已經拉高至第三級，四方風聲鶴唳，台灣人民恪守防疫政策，儘量避免外出，每條街上極為冷清，百業蕭條。

面對這將全人類牽涉其中，百年難得一遇的大事件，我的指導教授林福仁教授開始思考「韌性」這個人類自古以來就有的能力，如何帶領整個社會克服這個嚴峻挑戰，他更思考，除了克服挑戰，韌性更會帶來進步，甚至是創新。基於接地型學術（Engaged Scholarship）的精神（De Ven & Andrew, 2007），林福仁教授便帶著我們幾個由博士後研究員、博士生、碩士生所組成的團隊，由清華大學向

外探索，試圖找尋韌性相關的案例。

恰好在前一個學期，在林福仁教授所教授的服務科學導論課程中，學期專題是讓學生利用一整個學期來探索新竹縣市不同場域，透過服務設計思考邏輯（Service-Dominant Logic, S-D logic）來思考其間的服務系統如何運作（Lusch & Nambisan, 2015）。其中碩士生孫郁涵同學所在的小組前往了北埔鄉進行踏查，更與北埔鄉的許多地方人士建立了一些關係，孫郁涵同學提到北埔鄉深具歷史地位，具有深厚的風土民情，但由於近年來人口大量外移，在地的人士更面臨了經濟與文化的衝擊，是一個值得深入了解的場域。因此，北埔鄉便成為了韌性研究的第一站。

還記得我初至北埔老街時，雖然老街是北埔鄉行政中心北埔村最熱鬧的地方，那時候街道上卻不見人影，接近中午時分，酷熱的太陽與冷清的街道，周邊店家一點生意都沒有，甚至有不少店家直接關門，這與我若干年前的記憶差距甚遠，也不禁感嘆這一波疫情對於人類經濟活動帶來的衝擊竟然是如此龐大。

感嘆之餘，突然發現只有一個店家門口有物流業者進進出出，在好奇心的驅使下，與一同至北埔踏查的林慧音博士、孫郁涵同學前往察看，才發現那是北埔鄉農會所屬的直銷站。進入直銷站後，只見物流人員正一箱一箱地將裝有農產品的蔬菜箱搬上貨車，而櫃檯人員也忙著清點與確認，雖然沒有其他顧客，但不斷出貨的蔬菜箱，與周邊的其他店家相比，差異彷彿雲泥。那時候台灣有許多地方開始推行蔬菜箱的活動，看來北埔鄉農會也加入了這個行列。

趁著店員忙碌的時候，我們也在直銷站逛了一下，架上的蔬菜擺得整齊，透明包裝袋中的蔬菜鮮綠欲滴，讓人想帶回家。更特別的是每包菜上都印有種植農夫的姓名，並且有 QR CODE 可以掃描，掃描後可以直接看到該農產品的生產履歷，林博士提到，這背後的管理、運作與教育訓練相當不容易，北埔鄉農會能做到這樣，後面一定有很多值得研究的故事。

當天稍後，我們與店員深入聊了一下，店員說，這些蔬菜箱都是他們的客戶訂購的，這些客戶大多數不住在北埔，他們只需要透過 LINE 或電話，便可以購買蔬菜箱，在疫情期間，北埔鄉農會加強在 LINE 群組上的經營，這也成為農會與客戶聯繫的另一個重要的行銷管道，順理成章地，我也加入了北埔鄉農會的 LINE 群組，成為其中的一員。

而我之後也針對了北埔鄉農會利用 LINE 群組進行營運的整個過程，群組內的使用者互動如何影響農會行銷策略進行了研究 (Shen, W. C., & Lin, F. R, 2022, 2024*)，疫情的到來，北埔鄉農會選擇了面對挑戰，同時更利用這一次的危機，讓自身的行銷策略趁機軸轉 (Pivot)，由實體進入了網購市場，根據研究發現，在疫情期間，北埔鄉農會的社群媒體行銷策略從單純的產品銷售策略，如產品資訊發布、廣告等活動，漸漸地因為顧客回饋的影響，轉為蒐集意見與客戶聲音 (Word Of Mouth, WOM)、甚至傾聽客戶需求，提供滿足客戶需求的服務。北埔鄉農會的數位轉型成功，採用社群媒體行銷策略上的執行與經驗，相信也是許多台灣中小企業在疫情下的韌性展現。

如果進一步深入了解北埔鄉農會的經驗，根據我們後續與農會莊烘岡總幹事與彭若蘭主任的兩次訪談，可以了解到在農會的成功轉型後面，有一些「底氣」與「堅持」，這些基本功在服務主導邏輯來說，便是價值主張 (Value Proposition)，而農會的價值主張，支撐起其對於整個北埔鄉農業生態系統與其中的利害關係者，彼此的關係是互惠的、資源是流動的，透過農會建構的平台與科技的導入，成就了北埔鄉農會的韌性。

什麼是農會的價值主張呢？莊總幹事在訪談中明確地告訴我們，在北埔鄉農會的牆上清楚地寫著：北埔鄉農會希望成為農民的好幫手，北埔鄉農會的使命就是：提供農民專業與信賴的服務、創造農民與農會雙贏為目標，這與服務主導邏輯所強調的行動者網路、互惠、價值共創概念不謀而合。



清華大學韌性團隊初訪北埔鄉農會直銷站。



北埔鄉農會牆上標示著願景與使命。

我們更可以從莊總幹事的說明中理解到，北埔鄉農會的底氣來自於長久以來直銷站經營方針，這些也是北埔鄉農會的堅持，主要有以下幾點：

1. 直銷站銷售以北埔鄉農產品為主

北埔鄉農會直銷站的主要目的是推廣與銷售北埔鄉農民的農產品，讓農民能夠直接將辛苦種植的作物銷售給顧客，免去中間通路的剝削，讓利潤直接進入農民手中。莊總幹事提到，北埔鄉農會直銷站的農產品採購原則如下：(1) 首先優先採購當地農民種植的農產品，包括參加北埔鄉農會產銷班的農民。(2) 接受來自鄰近城鎮和村莊農民的產品供應，但前提是不與當地農民的產品重複，避免進口已在本地大量供應的農產品，如木瓜，以防止市場供應過剩。(3) 特別重視青農的農產品，包括獲得認證或由其他農會或縣政府推薦的青農，他們是農會系統中需要持續培育的重要成員。(4) 配合農業部政策，支援解決全台灣農產品產銷失衡的問題，如鳳梨和釋迦，協助進行必要的市場調整以促進這些產品的銷售。根據這四項原則，北埔鄉農會直銷站不僅協助當地農業發展，也促進產品多樣化，並積極參與解決市場供需不平衡問題。這些原則成為他們在疫情期間的主要業務政策，也代表了北埔鄉農會在 LINE 群組等社群媒體營運背後的採購與銷售策略。

2. 重視農民與顧客聲音

農會的所有行銷活動始終關注農民與顧客的反應，扮演農民與顧客之間的溝通橋梁角色，並以服務品質和即時回應顧客需求為核心價值。導入社群媒體機制後，農會透過社群媒體深化顧客與農民之間的關係，建立高互動的社群環境。隨著時間推移，他們的管理重點逐漸轉向更全面的方式，包括客戶關係管理、社群互動和品牌形象建設。儘管推廣和銷售仍是重要目標，但在現階段，他們更加重視社群管理，如提高客戶參與度、收集反饋，並透過社群媒體加強品牌形象建設。當我們提到客戶參與度分析時，莊總幹事表示，他們也致力於提升客戶的參與度和滿意度。例如，有客戶在 LINE 群組中詢問是否能提供初鹿牧場的牛奶及相關產品，因北埔鄉沒有酪農業，農會便聯繫台東地區農會初鹿辦事處，為顧客引進這些產品。在前面提到的四個原則基礎上，北埔鄉農會逐漸與其他縣市的農會進行農產品交流，並將為顧客推薦商品的做法常態化。莊總幹事與彭主任認為，這樣的溝通管道確實加強了他們與顧客的關係，並在疫情期間促進了業績增長，也加速了他們向電子商務的轉型。我們將這種為客戶訂購商品的做法視為一個價值共創的過程。

3. 培養農友對於自我品牌經營的價值觀

莊總幹事用「農友」兩字來形容北埔鄉農會產銷班的農民夥伴，他特別提到，與大型連鎖超市相比，農會提供的農產品更要強調新鮮與高品質。不同於大型農場，對於種植規模較小的農民（小農）來說，由於作物產量較小，直接與大型零售商或便利店合作通常具有挑戰性，因為這些零售商對上架費用和供應量有嚴格的要求。在這種情況下，地區性農會就扮演了關鍵角色，為小農提供一個可行的銷售通路。農會不僅負責銷售，還可以與其他農會聯繫，形成另一種銷售網路。而隨著直銷站的成長，莊總幹事發現顧客越來越傾向於直接從特定農民那裡訂購產品，這種做法不僅增強了農民的信心，還幫助他們建立了自己的品牌形象，更重視自己產品的品質與品牌印象。隨著時間推移，這種行為增強了顧客對特定農民的忠誠度，進而在顧客與他們喜愛的農民之間建立了一個穩固的網路。為了回應這一趨勢，北埔鄉農會積極鼓勵農民創建自己的本地小農品牌，支持個人品牌的發展。莊總幹事也提到，北埔鄉農會同時運營著兩個 LINE 群組，一個是為顧客設立的，另一個是為農民設立的。管理團隊可以將客戶的訂單、建議或投訴轉發到農民的 LINE 群組，北埔鄉農會扮演一個在顧客與農民之間整合和調節關係與資源的重要角色。這種行動者網路不僅替小農品牌的發展提供了支援，還確保了有利於所有利害關係者能夠進行順暢且正確的溝通。

4. 配合農業部農產品政策的推廣

除了前述產銷失衡的政策配合之外，莊總幹事更強調，農會的角色不僅僅是為農友提供教育和技術支援，還兼具教育顧客與農友，食品安全和農藥使用的重要性。北埔鄉農會持續通過產銷班，對於農友進行農業技術、農藥使用、創新行銷策略的教育培訓。莊總幹事說：「我們對農友的教育和培訓在過去八年中從未間斷。」反映了北埔鄉農會對提升農民技能和農產品品質的持續努力。莊總幹事也要求農會推廣部將農民教育和培訓作為常規活動，在疫情前每三個月舉行一次。這種制度化的方法確保了培訓的連續性和常態性，同時鼓勵農民之間的知識共享和經驗交流。莊總幹事更將鼓勵農民透過在直銷站銷售來增加收入這件事作為一項使命，他提到，直銷站的收入更可以視為一種額外的老年農民補貼。這種經濟激勵不僅提高了農民的生活水準，還增加了他們參與市場和接受教育培訓的誘因，而這些既有的努力，現在成為了他們在 LINE 社群業務中的優勢。這種雙向教育策略有助於在農民和顧客之間建立信任，一方面提升農民對於其產品的自覺性，另一方面，這種自我管理精神也提高了農產品品質，還增強了顧客對北埔鄉農產品的信任。

以上四點，是北埔鄉農會的堅持，也是北埔鄉農會的理念，這樣的價值觀，也是北埔鄉農會的「韌性」。北埔鄉農會用他們的韌性力量，不僅克服了疫情的衝擊，更培養了新的能力，疫情過後，北埔鄉農會繼續他們的韌性之旅，從食農教育、



北埔鄉農會團隊、清華大學韌性團隊與工研院團隊合影。

開發米漢堡、胖卡車到與清華大學韌性研究中心、工研院團隊導入智慧販賣機，我深深地為北埔鄉農會喝采，相信北埔鄉農會的故事也是北埔鄉其他組織及中小企業的縮影，期待莊總幹事帶領北埔鄉農會團隊繼續撰寫韌性故事的新篇章，未來讓我講述更多關於北埔鄉農會的韌性故事。

參考文獻：

De Ven, V., & Andrew, H. (2007). *Engaged Scholarship: a guide for organizational and social research*. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA82732478>

Lusch, R.F., Nambisan, S.: *Service innovation: a service-dominant logic perspective*. *Manag. Inf. Syst. Quart.* 39(1), 155–175 (2015). <https://doi.org/10.25300/misq/2015/39.1.07>

Shen, W. C., & Lin, F. R., (Upcoming) “The Institutionalization of Farmers Association Service Offerings via LINE Group During COVID-19 Pandemic, revising for resubmission to *Pacific Asia journal of the Association for Information Systems (PAJAIS)*.”

Shen, W. C., & Lin, F. R. (2022). *The Institutionalization of Farmers Association Service Offerings via LINE Group During COVID-19 Pandemic*. *International Conference on Service Science and Innovation (ICSSI)*

北埔鄉農會培韌工作坊 玩轉創意、長出「韌力」

清華大學韌性研究中心與北埔鄉農會進行產學合作，開展一共四場的系列工作坊，依據北埔鄉農會需求設計服務學習、行銷及電子商務課程，顛覆常規「台上授課，台下聆聽」的模式，引導農會夥伴們分組進行發想、討論，帶來許多創意與新發現！

文 | 許宸豪（國立清華大學清華學院學士班學生）

鄧立婷（國立清華大學韌性研究中心專員）

結合服務科學的觀察視角

首場工作坊邀請清華大學區域創新中心陳泓維博士，介紹服務科學邏輯思維，以及如何將之應用於農會行銷作業，優化各項對外服務。

陳博士帶領學員透過「ORID 焦點討論法 (The Art of Focused Conversation)」，理解自身／同仁／客戶進行價值主張與服務雛形，以更精簡與聚焦的模式，快速歸納出各方需求，透過調研、目標客群深描、創造價值視覺化等方法，更精準地設計出更具吸引力的產品和服務。



「我們通常期待改變他人，其實需要改變的是自己」，陳博士提醒，銷售方必須化被動為主動，與其坐等顧客上門、自然而然愛上自己所提供的商品或服務；以服務客戶為出發點，觀察其需求、設計合適的方案是更好的選擇，而調整自身適應市場的變動，也可謂是韌性的一環。

留下現有顧客的韌性策略

第二場工作坊由清華大學科技管理研究所的簡佩瑜教授主講，帶來「顧客關係管理」課程。

經營顧客關係也能提升韌性嗎？簡教授說道，提升顧客的忠誠度及來店次數，有助於顧客嘗試新產品並持續購買既有產品，也有可能透過口碑行銷，帶來親朋好友成為新顧客。研究顯示，獲取一個新顧客的成本是留住一個現有顧客的 25 倍！筆者認為這便是「韌性」，在發生變化時，有一群忠實的老顧客持續支持，並主動進行口碑行銷，有助於組織在面對內外部挑戰時能持續營運。因此本次課程將透過顧客關係管理、服務流程優化留住現有顧客，並增加客戶忠誠度。

簡教授透過不同企業案例，生動呈現如何提高顧客忠誠度：好市多的無條件退貨及多元化服務，讓顧客在購物時無後顧之憂；蘋果門市主動了解不滿意的情況並即時改善，提升了顧客的消費體驗；UNIQLO 的線上、線下整合，滿足不同類型的消費



需求。日常消費中讓人暖心的貼心服務，不知不覺都在顧客心中加了不少分數，也讓品牌成為消費首選。就像提到 YouTube 訂閱服務時，現場便有好幾位「忠實客戶」熱情的分享自身經驗，展示了口碑行銷在現實中的影響力。



在談到顧客關係時，簡教授也強調行銷策略背後的研究支持：事前的客戶調查能讓行銷策略更貼近需求，她介紹了 RFM 分析（最近一次購買時間、購買頻率、購買總金額），幫助了解不同顧客的消費行為，並設計出最貼近需求的服務策略。

整合與數位行銷的助攻

第三場工作坊邀請清華大學服務科學研究所歐怡君教授，主講能使行銷效益更上層樓的具體方法：整合行銷與數位行銷。

活動伊始，為使學員能更貼近課程，歐教授展現個人韌性，二度挑戰全中文授課！

在前場工作坊中，簡教授帶領學員探索提升顧客忠誠度的方案，歐教授對此進行延伸，她提到，追求忠誠度之餘，銷售方須同步加強「顧客參與度」，以鞏固現有客戶，並吸引新客群加入，這就是整合行銷的第一步。整合行銷透過清楚一致、引人注目的訊息，讓品牌形象及定位更鮮明，強化消費者對品牌的認識；同時融入互動元素，例如星巴克向顧客募集「新菜單」、製作特調飲品，增加討論度，消費者感覺自己與品牌的距離拉近，其產品或服務成為生活的一

部分，對品牌的記憶度與參與度便自然提升。

此外，掌握「流量密碼」也是數位時代行銷策略成功的基礎，歐教授指出，大家最熟悉的「數位行銷」就是透過社群積累聲量，其範疇還囊括搜尋引擎優化（使顧客更輕易搜尋到品牌資訊）、電子看板、廣播媒體、短影音等等，擁有高曝光度、能觸及更全面受眾並隨時與顧客交流的優點，且成本低廉，是值得投入更多資源經營的途徑。

歐教授並與學員們討論北埔鄉農會面對當地居民人數減少、漸趨高齡的現況，如何設計年輕化服務，吸引遊客及青年族群，她並強調，任何品牌都需要持續活化，尤其在已經成熟的市場，銷售方時刻展現韌性，保持創意與彈性，才能為品牌帶來穩定的發展。

掌握市場心理學的數據分析

最後一場工作坊，由清華大學服務科學研究所沈紋正博士候選人介紹「數據分析」。

沈博士候選人指出，根據統計，80% 的公司在做運營決策時沒有進行數據分析，如此可能導致銷售策略無法精準執行，徒增行銷成本。品牌方在進行數位行銷、經過廣泛的宣傳及曝光後，能根據數據進行統計與分析，鎖定目標受眾，有效管理顧客關係，並即時調整營運方針。

在簡介數值型、類比型資料及各種專業操作方式後，沈博士候選人另舉出使學員更能產生共鳴的實例——團購 LINE 群組，「你在群組的每一步操作，就是數據分析的材料！」他談到，像是「我要兩顆高麗菜、一袋馬鈴薯」「秋節禮盒開放預購了嗎」「小娟已邀請小強加入群組」「小羅已退出群組」這一行行文字背後，可見的資訊即包含產品銷

量、社群關注度等數據，每個「+1」、「-1」都可能是牽動市場變化的開端，藉由保持對客人的關心與對數據分析的敏感度，能使行銷個性化，滿足各類消費者的需求與偏好，甚至能抓住總是「潛水」的客戶、使他們「浮出水面」，產生更多消費與互動。

但沈博士候選人也提醒，在分析時應保有理性判斷，避免落入一味追求「完美數據」的迷思，更須關注分析時所發現的異常值，這可能代表該排除的問題，或是更多新的機會。他並提到，行銷、數據分析皆關乎市場心理學，人們的消費模式及行為會受到自身情緒與認知的影響，方方面面的策略與分析，都是為了讀懂顧客的心，成就彼此互利的消費環境。



工作坊期間，北埔鄉農會學員分部門討論各項議題，各組創意滿滿，互動熱烈，例如如何提升農會的顧客忠誠度，有學員提出給予優質顧客較低利率、設計特色塑膠袋、發送每日蔬菜資訊等有趣又實用的策略。銷售部甚至提議可以加入會員送泡菜，讓現場授課的老師們都想當場加入會員！北埔鄉農會的同仁們總是朝氣滿滿地迎接各種韌性知識，不僅學習到具體的行銷方法，也在討論中激發無限可能。未來，這些策略將成為農會面對挑戰的韌性。

下次到北埔鄉農會時，別忘了留意貼心的小服務，喜歡的話歡迎加入農會忠實客戶的行列！

2024 企業韌性工作坊： 企業韌性的想像與實踐——跨產業與跨領域的對話



文 | 楊誼萱（國立清華大學服務科學研究所碩士生）

國立清華大學韌性研究中心與 OSCAR 淨零排放韌性供應鏈聯盟聯合主辦「企業韌性的想像與實踐——跨產業與跨領域的對話」工作坊，邀請產業高階主管與學者專家進行案例分享與交流，吸引眾多業界人士與師生共同參與。

清華大學永續長、韌性研究中心林福仁主任，強調了在面對未來挑戰時，如何透過創新與資源整合提升社會的韌性，並以新竹縣北埔鄉作為實例，探索不同層面的合作模式。從個人及企業韌性回到社會中的互動與支持，對於推動淨零排放及其他永續目標具有重要意義。

睿陽資訊李漢超處長闡述了數位化對碳盤查系統的重要性，企業在面對永續發展的挑戰時，須關注長期減碳與數位化轉型，數據質量管理與知識共享，對環境、經濟和社會效益方面創造顯著影響。碩隆精密工業的雙軸轉型計畫，展現了該企業在數位化與永續發展上的長遠目標，將不僅提升其在全球市場的競爭力，還將為實現環保責任邁出重要一步。

安特人工智慧高明寬總經理探討了如何利用數據提升組織的反應力，特別是在長期照顧產業中，透過數據管理和 AI 技術，提升了組織的應變力與照護效率。引入定位系統、異常偵測和自動調派等技術，確保服務員的即時服務與安全，讓照護機構能更有效掌握實時數據，提高了整體長照服務的質量與信任度。他介紹了分散式資源共享的運用，並闡述了如何透過居服長照和喘息服務，來改善長輩及其家屬的生活品質。

群光電能吳致頡資深經理介紹了 CSR 與 ESG 在企業中的應用，強調了根據標準指標進行具體分析的重要性。他提到 ESG 的實施需要上下結合，並強調了國際規則和巴黎協定對企業的指導作用，以及企業如何在綠建築能源管理系統中進行有效的年度規劃。



清華大學韌性研究中心林慧音博士剖析台灣食品機械產業數位轉型案例，闡述了安口食品機械如何在數位轉型的過程中平衡生存與技術導入，並通過顧客旅程地圖的應用，逐步優化組織流程與服務，透過數位工具如 SAP、Salesforce 和 CRM，不僅提升了內部管理效率，還推出了 ANKO Service App 等數位創新，強化售後服務和客戶體驗。這一系列的數位化舉措，使安口在全球市場中保持競爭優勢，並邁向下一個 40 年的里程碑。

清華大學韌性研究中心郭瑞坤博士則分享上鎧鋼鐵自 1988 年創立以來，持續推動創新，從金屬網的製造逐步轉型為低碳綠建築材料供應商。透過擴張金屬網的應用，上鎧鋼鐵將其產品成功運用於綠建築的外觀設計，不僅降低碳排放，還提升了美觀與實用性。數位轉型亦成為其關鍵驅動力之一，透過導入 ERP 和智能製造技術，提升生產效率，並將產品推向國際市場。

OSCAR 淨零排放韌性供應鏈聯盟林冠年資深研究員主持產學綜合討論，邀請五位發表人共同交流，並分享了城市與企業在面對外來衝擊時的韌性調整，以及如何在有限資源下實現轉型。

本次工作坊提供了對台灣科技創新與制度創新的全面探討，激發了關於韌性、永續發展和創新思維的深入討論。感謝所有講者的寶貴分享，期待未來更多關於科技與韌性的深度交流與合作。



關注韌學堂

※ 電子報回饋

<https://docs.google.com/forms/d/1W8QBr0W5VerK3Z9FtgRlx9Az3a9KWRNFzv3IZfkAYSi/edit>

※ 訂閱「韌學堂電子報 × 韌學堂韌性報」

<https://newsletter.cc.nthu.edu.tw/nthu-list/index.php/zh/home-zh-tw/sub>

※ 加入韌學堂

<https://www.residemy.org/>

※ 韌學堂粉絲頁

<https://www.facebook.com/Residemy>

※ 認識「韌性鄉鎮指標」

https://www.residemy.org/_files/ugd/499fdd_65fcffa06bf0445d91c24cc755b86b12.pdf

※ 清華大學韌性研究中心

<https://www.crr.proj.nthu.edu.tw>

歡迎關注我們，並給予回饋，您的寶貴建議是我們茁壯與進步的最大動力。

