



# 創新的·專業的·永遠年輕的

王子文具工業股份有限公司

❖ 訪談廠家：王子文具工業股份有限公司

✎ 訪談日期：2006年5月15日（星期一）

✎ 訪談地點：台北市民權東路二段54號

✎ 訪談時間：PM 2:00~5:00

✎ 訪談對象：黃坤助 董事長、劉家崑 女士



時光悄悄地逝去，歷經了幾十年，  
從開始的辛苦歲月，到後來佔有一席之地，  
「王子文具」的印象  
深深刻在當時孩子們的心裡。  
「王子永遠是年輕的」，  
這是黃董事長的信念，  
也是「王子文具」期待跟眾人分享的夢。

❖ 一踏進「王子文具」的產品展示室，五彩的顏色便吸引來者的視線，讓人不禁走向玻璃櫥櫃前，仔細看著眼前炫目的產品：燈泡造型、卡通人物形貌的橡皮擦；各式圖樣的鉛筆；不同款式的原子筆……，每樣產品都引出觀看者的童年回憶——珍藏橡皮擦捨不得用的年紀，似乎又回到腦海裡……

## ■ 以獨特商品開發內銷市場

民國七十四年是「王子文具」的轉捩點，從舊廠搬遷到新廠，從「偉力」改立品牌為「王子文具」。四十年前，「王子文具」以「偉力」的名號開始在蘆洲設廠，主要生產原子筆，之後，橡皮擦也成了生產項目之一。民國七十年外銷興盛時期，工廠旁空蕪的土地蓋起了大樓，逐漸形成住宅區，使用蒸氣鍋爐的工廠因為排煙問題，不得不考慮遷廠。民國七十二年時，「偉力」選定規劃為工業區的林口重新建廠，七十四年新廠落成，經過多方考慮，決定使用新的品牌來行銷，因此將公司重新定名為「王子文具」。

王子文具的銷售以內銷開始，這段歷史可以追溯到四十八年前，那時候黃前董事長（現任董事長黃坤助先生的父親）擁有許多專利的產品：從德國進口了筆芯，在台灣加工外殼，首次的嘗試與開創，打敗了當時大廠的文具公司——利百代、雄獅、玉兔，那時，雄獅進口了斑馬牌——zebra欲與之抗衡，卻仍舊敵不過「王子」。後來雄獅延用了黃前董事長的創意，其品牌中的88簽字筆——最老型的簽字筆，原設計者便是黃前董事長。以此為基礎，當時王子文具除了擁有自己獨特的商品，還在台灣每個地區都設立經營文具批發的組織，仿照日本內銷的制度也就是以喝酒應酬的方式來推銷商品，至此，內銷的發展可說趨近成熟了。二十五年前，黃前董事長深感日本內銷制度已不再符合時代潮流，於是毅然決定將內銷轉為外銷，王子文具計劃藉由參加展覽，加深國外顧客的印象，由此踏出全新的一步。



早期員工合影



各式各樣可愛的文具用品

## ■ 國外參展打開知名度

王子文具最初參加的展覽是美國第二屆 Back to School Show，同一年也參加紐約五月舉辦的 National Stationery Show，從此，王子便一直藉著參展吸引外國顧客的注意，對方會紀錄參展的商品，有意願購買時便會主動聯繫。「持續的參展」是王子讓客戶信任的重要方式，一次次的參展，即使不能馬上接獲訂單而有立即的獲利，但無形地，在客戶心中建立了「可以永續經營」的品牌形象。



董事長夫人於海外參展時與客戶合影

經由參展建立了一定的知名度後，一九七〇年代，王子已將銷售全部改為外銷。「我的印象很深刻，第一次外銷的地點在歐洲，正好是第一部星際大戰出來的時候。」黃董事長細細回憶著。即使現在的客人可以經由台灣公會的網站，得知該公司產品的相關資料，並由此與廠商聯繫，但是，參加展覽的重要性還是不能被取代，在網路交易中看見的圖片是虛擬的商品，能夠在展覽中觸摸實際的產品，才是讓客戶決定購買的主因。

在產品的開發改良方面，以王子所製造的橡皮擦為例，剛開始主要生產八種顏色的橡皮擦。此一創意與日本的淵源極深，在亞洲，日本接收資訊的速度快，文具的生產若以日本為參考對象，花費的時間也最短。王子藉著製造八色橡皮擦，學習與日本相當的製造技術，並以此產品為基礎，做出更多其它的延伸商品，如香水橡皮擦等等。

## ■ 以「香水橡皮擦」成功打響「王子」的名號

香水橡皮擦成功地打響了王子的名號。當時除了日本進口的產品之外，全台灣只有王子生產相同的商品。王子的香水橡皮擦在全台灣獨家販售，當時，全世界的小孩也都著迷於這個獨特的產品，最盛行的時候，客人甚至需要排隊購買，後來，同業廠商也跟進生產這類商品。

不久之後，香水橡皮擦的生產碰到了一大困難。當時，英國同業製造的香味鉛筆頭飾品在當地被一個小孩不慎吞下，因此氣噎死亡，即便那是made in England, not made in Taiwan，但此一事件卻波及全世界的文具廠商——英國政府規定不許製造、進口有香味的橡皮擦、紙張、鉛筆等文具。爾後，禁止進口的政策蔓延到整個歐洲，以往希望香味持久的客人，轉而要求香味消失，這個事件對王子來說是非常大的打擊，那一陣子王子的訂單滑落幾近谷底。黃董事長因此重新思考創新產品，以創造新的商機，於是，王子開始向利百代購入大量鉛筆，以鉛筆搭配橡皮擦的方式推出新商品，提振了一時低靡的文具市場。

有遠見的黃董事長深知，客戶的需求是求新求變的，因此必須不斷研發創新來引領市場風潮。「香水橡皮擦」的危機處理得宜，反而成為開發新商品的轉機，讓王子繼香水橡皮擦之後，又成功地引起小孩收集橡皮擦的興趣。為持續引發孩子們的好奇心，王子陸續嘗試多種造型，調配適用的顏色，生產出燈泡、奶瓶……等各樣引人注目的橡皮擦。面對不同的時機，王子懂得抓住當時的流行點，想出新奇的點子，甚至也從計算機上找到創意，做出計算機造型的橡皮擦，這個產品在市面上也廣受歡迎。



浪漫的、充滿夢幻的各式產品



黃坤助董事長與海外客戶合影

## ■ 重視品質控制，用心經營客戶

除了產品的開發改良，對所有企業來說，要維持住客源，最重要的因素還有產品與服務的品質。品質是企業最終的本錢，與品質相比，產品價格的訂定與考量反倒成為次要的。黃董事長說：「品質不只是產品的好壞，不良率也是品質，服務態度也是品質，和公司相關的一切都是品質的內容。」因為有著提升和維護品質的使命感，王子所製造出的產品，必定與仿冒者有所區別，即使外貌相仿，消費者依然能在使用時分辨品質好壞，由此，顧客會對王子的產品有信心，也建立對品牌的忠誠度。

即使製造成本提高了，王子寧可減少公司其他方面的花費來降低成本，也絕不會降低產品品質。「在現今這個競爭激烈的世界，若不能維持住產品的品質，最後的結果，一定是漸漸流失我們的客源」，從這些話可以看出黃董事長和王子文具對品質的重視。

對王子來說，對待客人的態度也相當重要，任何一位客人都是不容得罪的。「也許今天他只跟你購買少數的產品，但是將來小客戶可能成了大客戶，大客戶卻變成小客戶，所以面對不同客戶，我們應該用同樣重視的心態。」黃董事長說道。因為他這種想法，王子建立了許多交情深厚的顧客群，與這些顧客們的關係，不是單靠生意往來可以建立的，而是需要長久的經營。

在銷售點的佈局上，現在王子的銷售點已佈滿全世界，而主要以歐洲為據點。

這是透過經驗而有的考量，由過去的經驗王子了解，如果將銷售目標放在美國，即不能同時把目標放在歐洲，反過來也一樣，因為兩個地區對產品的要求並不相同，相同的產品不一定適合不同的國家。王子知道歐洲對產品品質的要求比美國高，而比較不在乎價格。重視品質的王子，產品品質在嚴格管控下，均維持在中上程度，合乎歐洲國家的要求，於是便順此優勢，將歐洲列為主要據點。至於其他小國像科威特、杜拜等地所設的據點，就採用代理方式販售，這類地區的代理商多要求專賣權，也就是王子的產品僅能授予一家公司，這與王子所期望的多家銷售大為不同，雙方意見不一，比較難有滿意的合作關係。

### ■ 採取OEM策略，商機與風險相伴而來

十多年前，王子決定開始做顧客導向OEM，根據顧客要求代理製造商品。剛開始執行OEM這個決策的王子，為了擴展顧客群，藉著在歐洲參展的時機，由黃董事長親自拜訪每一位客人，讓客戶一個一個逐年增加，此一方式在旁人看來，客戶增加的速度非常緩慢，但這卻是王子開發客源功不可沒的舉動。

今後，能在歐洲各國佔有高百分比的代理製造商品，便是王子持續努力的目標。黃董事長期許自己與所有員工：「將自己的目光放遠，不能只看見眼前的利益。」王子的經營理念是長遠的，與現今社會乍然一現旋即隕滅的公司是不同的。



董事長夫人於海外參  
展時留影

雖然顧客導向OEM的策略為王子創造了更多商機，但困擾也隨之而來。王子為顧客生產百分之九十的代理製造商品，而且產品在中東地區相當受歡迎，後來卻有聲音說王子的產品是仿冒品。這種事雖然令人感慨，但卻也是目前無法解決的問題。

在王子採行OEM期間，曾遇過一大風險。客人一旦下單，無論數量多寡，公司都不得有異議，供貨數量如果出現問題，公司也必須付出巨額的庫存壓力。然而，風險亦是一種機會，王子能夠利用企業的優勢突破高風險的難關，反而使對手無法跟進，這對企業而言，無非是不可失去的良機。在這個事件上，台灣因擁有良好的管理方式，製造的產品數量得以精細控制，成功地使王子從高風險中勝出，反之，大陸那邊缺少這點優勢，因為無法解決這個問題而導致失敗。

## ■ 忠於專業，就會有發展空間

近十年來，王子文具面臨文具產業間相互併購的問題，這種趨勢在歐洲區域相當顯著。經營許久的公司將經營權交出後，仍然持續運作，然後將銷售管道交由另一個銷售團隊運作，產業的核心不改，卻由此增加更多的客源，因此，現今歐洲許多地區都已經由專業團隊來經營一個大集團，這對傳統文具廠商而言，又是一個新的難關。

現在的社會已經和過去不一樣了。過去中小企業、文具產業都不夠成熟，跟幾個夥伴湊在一塊就一起出來打拼，現在創業的管道多樣，國際間的交流也迅速方便，加上集團廣泛地併購小企業……，因此，現有的競爭者更多了，可以說每個人都可以創業，時時刻刻都有



王子的產品目錄

人在創業，面對與日俱增的競爭對手，如何生存下去便考驗著企業的實力。

即使未來有重重難關的考驗，黃董事長對於王子的發展仍十分樂觀：「我從來不覺得會沒有訂單，爭取全世界0.001%的橡皮擦讓我們製作，都尚且是我們無法承擔的數量。重要的觀念是，機會掌握在我們手裡，忠於自己的專業，就一定會有我們發展的空間。」領導者滿具信心，將帶領王子文具全體員工邁向更寬廣的國際市場。

對時下的青年，黃董事長也有著期許與建議：「現在年輕人的創意很多，往往新點子可以突破過去的束縛，跟我們前一輩有根深蒂固的想法不一樣。社會一定有每個人生存的空間，該怎麼選擇？自己適合哪一條路？在深思熟慮後就勇往直前吧！」回顧王子的歷史，便如同黃董事長對青年的建言一般，每一步何嘗不是從諸多選擇中選定一條適宜的路，不畏荊棘地勇敢走下去。

❖ 每次事件都留存前人重要的經驗，每一句話都藏著先輩珍貴的智慧。數十年歲月的磨練，王子文具歷經風霜卻依然保有年輕活力，不管再過多久，那一段打拚出來的光輝歷史，將不減地記憶在後輩子孫心裡……

本文訪談小組：侯震育 副理事長、陳靜瑜、劉冠廷等七人。（詳見本書附錄，頁215）



訪談現場，左一為黃坤助董事長。