



積極創新·品質效率

蒙恬實業股份有限公司

- ❖ 訪談廠家：蒙恬實業股份有限公司
- ✎ 訪談日期：2006年5月29日（星期一）
- ✎ 訪談地點：台北市內湖區成功路二段8號3樓
- ✎ 訪談時間：PM2:00~5:00
- ✎ 訪談對象：林澤顯 董事長



「蒙恬」在歷史記錄中是一位秦朝大將軍，相傳毛筆是他發明的，因為他，書法盛行中國達二千五百年。今日提及「蒙恬」，它不再只是毛筆，還代表著流行的現代筆——如同那段不朽的歷史，這段現代筆的故事，也為台灣文具界寫下一頁新的傳奇……

❖ 鄰近內湖交流道，穿越麥帥橋，走向成功橋邊，坐落於優美基隆河畔五層樓高的紅磚樓，外牆有著顯眼的黃色招牌，在陽光下閃耀著刺眼光芒，那就是「蒙恬實業股份有限公司」。

❖ 在充滿企業文化氛圍包圍的蒙恬展示室裡，有各式各樣精緻並富含創意的筆類與文具贈品類產品。在這裡，可以強烈地感受公司的經營理念：「積極創新」（求新求進）；「品質效率」（求好求快），在這樣的企業理念下，造就了今日的「蒙恬實業」。

■ 從文具店開始

最早林董事長的祖父是從福州來台第一代，日據時代在萬華經營香燭禮品雜貨店「福連春」，到了一九六〇年，父親與叔叔利用一半店面販賣文具，後來批發文具，進而製造文具。再將產品批發至全省，後來更讓蒙恬一步一步擴展到全世界的舞台。

一九七五年林董事長就讀大學的時候，一位王先生找上董事長的父親，利用印



蒙恬筆

刷、腐蝕、烤漆、拋光、電鍍……等獨創生產技術的搭配，製造了一枝有浮雕花紋的筆。這枝筆的創意讓所有人驚豔，亦讓林董事長決定跟他合作製造產品，成立了「藝達實業」(INDATIN INDUSTRIAL CO., LTD.)。迄今公司仍然保留著一枝當時用實木雕刻製作出來長度129公分，約至一個成人胸口高的樣品筆，上面還刻著「INDATIN」及「英大挺」。

一九七六年蔣介石逝世週年，公司也推出了「永懷領袖紀念筆」。當時將「蔣中正肖像」，以及蔣介石的十六字箴言：「以國家興亡為己任，置個人死生於度外」，以當時創新的技術將肖像與文字結合於「永懷領袖紀念筆」的筆管上。

一九七八年林董事長於東海大學建築系畢業後，在沈祖海建築師事務所待了六個月，之後抱著暫時幫忙家裡一段時間的心態進了公司，想不到投入之後便一路堅持迄今。林董事長笑談自己早期用最基本與最務實的方法「逐一拜訪客戶」來試著做國內贈品業的銷售，秉持著「大膽假設、小心求證、蒐集資料、逐一嘗試」的理念，林董事長認為這都是邁向成功必經的過程。

一九七八年左右，林董事長成立了「國際精筆」(INTERNATIONAL FANCY PEN PRODUCTS CORP.)，配合電子科技產業研發了「電子錶筆 (Pen Watch)」。當時在生產這款筆時，台灣為了供應全世界市場的大量訂單，便密切地與台灣、香港的電子錶廠分工與配合，也因為這樣，讓台灣的文具產業能夠研發出更好的製筆技術，品質突飛猛進，價格也越來越便宜，讓文具產業領先成為全世界第一名的產業。

「浮雕花紋筆」、「永懷領袖紀念筆」與「電子錶筆 (Pen Watch)」連續三款筆都帶來了供不應求的銷售盛況，也因此更奠定了蒙恬成功的契機。

海外看展參展，拓展外銷市場

林董事長眼光長遠，眼見當時台灣內銷市場小、競爭大、退貨多、收款慢的問題，所以毅然決定擴展外銷事業。剛開始擴展外銷之際，先透過貿易商。當時

對外銷產業十分陌生的他，利用商業書籍來獲得初步概念，像是國際貿易實務、商用英文、企業管理等等；當初閱讀這些書所得到的觀念，後來成爲他在商場上不可或缺的助力。

之後經過比較、瞭解市場、蒐集資料、刊登廣告後，漸漸開始由自己直接和國外廠商洽談。當其他同業還在發展內銷時，蒙恬開始著手進入香港市場，之後更陸續開發東南亞、日本、中東、美國。

一九八〇年董事長開始以美國市場爲主，其中常常一出國就是二十到三十天，跑遍美國東西岸各大都市，包括：洛杉磯、舊金山、紐約、新澤西、芝加哥、達拉斯、邁阿密……等大城市。當其他同業開始注重外銷而進入東南亞、中東等亞洲市場時，蒙恬已經在美國市場上站穩腳步。

一九八五年林董事長重整原來兩家公司後成立了「蒙恬實業股份有限公司」(INTERNATIONAL WRITING INSTRUMENT CORP.)，簡稱「IWI」。一九八五年到一九九五年是蒙恬最重要的海外擴展時期，主要開始拓展歐美市場。林董事長回憶起當時開始擴展外銷業務時，經常都是一個人在世界各地拜訪客戶，甚至在一次歐洲看展期間，林董事長看了德國、法國、義大利、西班牙、英國五個展覽，再利用展覽空檔時間到瑞士、奧地利、荷蘭、比利時拜訪客戶，接著到美國看另外兩個展、也利用空檔在東西兩岸等五、六個地方拜訪客戶，一個人帶著樣品在全世界飛了四十五天。

林董事長藉著比其他公司勤快與用心，經常在國內外看展、參展，與客戶之間建立了互相信任的密切關係，做到「客戶驚訝，同行佩服」的地步，也因為這些種種的經驗讓董事長對市場資訊更爲了解。這就是蒙恬成爲外銷大廠的重要關鍵。

經過種種的嘗試與努力，蒙恬找到開發海外客戶的五個重要方法：一、搜集國外名單；二、國內外刊登廣告；三、國際展覽會看展（包括各國筆廠，甚至進出口商）；四、參加國內外有關展覽打知名度；五、建立信用後由客戶介紹新客戶。



中國文化用品展覽會照片(2005)

蒙恬放眼於開發全球所有市場，以歐洲市場的擴展最為順利，歐洲約佔公司百分之四十的營業額，至今，在蒙恬全體員工努力擴展下，北美洲、中南美約佔公司另外百分之四十的營業額，中東、東南亞、日本、韓國、紐澳甚至非洲等地區約佔公司百分之二十的營業額，現在全世界都可以見到“IWI”的身影。

■ 提升品質、創新設計、建立品牌

在不斷地與客戶的洽談中，客戶看完蒙恬的商品，告訴林董事長他們要求更好的品質，這讓董事長驚覺：我們不能只侷限於本身的觀感，客戶永遠要求比現在更好的商品。對品質要求最高的是日本，再來是歐洲，雖然日、歐對品質要求甚高，近乎吹毛求疵，但一旦他們認同你的產品，就會有長久的合作關係。林董事長談到，我們從日本學到很多提昇品質及管理的技巧，「小事情在台灣人眼中可能覺得吹毛求疵，但這就是基礎。唯有打好根基，才能建立知名度，發展長遠的未來。」重視品質與重視客戶這些關鍵因素，使蒙恬在國外發展更具優勢。



香港&廣交會上一景(2005)

經由公司與客戶不斷的洽談中，蒙恬學到了提昇品質、創新設計、建立品牌。由「原廠委託製造」OEM (Original Equipment Manufactures)、「原廠委託設計」ODM (Original Design Manufactures)，邁向「建立品牌」OBM (Original Brand Manufactures)。

蒙恬有三分之一的產品是贈品，重視的是價格與交貨速度，其中客戶更包含了國外知名連鎖店、旅館、銀行、航空公司、煙廠、藥廠……等，數量從數十萬枝到數千萬枝的訂單，甚至美國白宮、總統、州長、參眾議會議員……等，很多都是蒙恬的客戶。三分之一的產品是代工，客戶大多為日本與歐美筆廠，這部份的客戶最重視的是產品的品質。

三分之一的產品是文具、禮品……等。靠著進口商將產品批發至連鎖店、大賣場。在這個區塊蒙恬就注重品牌經營，主打公司ARTECH、NAPOLEON、CONCORDE等三個品牌，每個品牌設計不同的產品形象，以滿足不同客戶的需求：ARTECH較具現代感、科技感與時尚感；NAPOLEON則充滿著古典與浪漫的氣息，

洋溢著濃濃的法國味；CONCORDE 則是偏向中性的款式。

「藉著品質和品牌不斷的累積聲譽，這對企業而言是非常重要的無形資產。」林董事長說：維持高品質和高品牌知名度，一直是蒙恬努力的目標。

「不斷的創新、與不斷展現創意」，對文具業來說是很重要的，「筆」不只是書寫工具只能賣到文具店，也可以拿來當贈品，更可以變成創意商品。蒙恬就設計了許多特別的筆，例如：一、將LCD液晶錶面的電子錶跟筆管結合變成電子錶筆。二、將LED發光二極體與筆結合後，搖身一變成爲手電筒筆。三、將LED發光二極體結合於透明握把，又變成不一樣顏色的燈筆。四、再結合紅外線更變成發表用的指示筆。僅僅一個與燈相關的發想竟能延伸出這麼多創意筆款；另外在筆的筆夾上搭配一些配件，就可以將單純的筆附加更多的廣告效果，變身成廣告筆。

林董事長更提到，在行銷管理的方面有4P：產品（Products）、價格（Price）、行銷管道（Place），還有促銷方法（Promotion），都需要創意，除了產品要有特色外，如何將具特色創意的產品再加上好的促銷方法，使商品更具競爭力？

甚至蒙恬目錄有著與同業所不同的創新構想，有支票型、護照型、色票色卡型、名片摺頁型、拉頁型、甚至撲克牌……等各式各樣的目錄。因爲不同樣式的目錄，當客戶收到時更能達到公司宣傳的效果。

蒙恬在國內外參展時，更將展示櫃或會場製成“IWI”的造型，在展覽會場中遠遠的就可以看到“IWI”三個展示櫃，表現出蒙恬的創意，讓顧客留下更深刻印象。



浙江蒙恬廠

大陸設廠，美國設點

爲了降低成本，蒙恬還是決定在大陸設廠。一九九七年蒙恬開始和大陸蘇州常熟筆廠合作，一九九九年更進一步合資，利用OEM方式，在大陸代工生產。但是在管理與行銷上更有些不同的觀念與意見，所以二〇〇六年又由合資改爲合作。十年來，這些決策對降低成本，提高競爭力有很大的幫助。

二〇〇二年正式在上海成立大陸的第二個工廠「上海聿威文具禮品有限公司」，只算是個裝配廠，此外還有接待客戶和樣品室的功能，所以較具貿易功能性。因爲大陸最大的筆廠都設在上海，供應零件、加工的廠房和衛星工廠都在附近。主要的作業是對外採購，然後驗貨、包裝、出貨，加上一些簡單的裝配。廠房位於虹橋機場的西邊，上海的都市發展快速，此一地區即將成爲上海的交通樞紐，北京高速鐵路、杭州磁浮列車……等，因此二〇〇六年底完成搬遷，「上海聿威」廠務部將移至浙江工廠合併，而業務部則移至市區中山公園對面新辦公室。

二〇〇四年蒙恬在距上海一百五十公里，離杭州五十公里的浙江嘉興桐鄉市買下台灣同行集資設立三年的筆廠，改組成立「浙江蒙恬文具禮品有限公司」。桐鄉市的工廠佔地近四十畝，目前建有六棟廠房，包含了金工加工、自動車床、烤漆、電鍍、模具、印刷、雷射雕刻、塑膠射出、生產裝配……等，廠內機器設備十分完整，能負載加工生產產品的所需。目前桐鄉廠用地僅使用一半，未來有很大擴建發展的空間。



蒙恬海外廠的分佈圖

現在長期合作的外國大客戶簽單時大多會要求驗廠，除了看工廠的設備、工作環境、安全性、整潔……等，更要了解勞工薪資是否符合規定。以上這些雖然都是很大的挑戰，可是一旦企業能達到廠商的指定和要求，公司就更具競爭力。

二〇〇六年蒙恬正積極地籌劃第三據點——美國，今年已經在賭城Las Vegas正式辦理登記並開始運作。希望未來能在歐洲擁有第四據點。

■ 八大信條，克服問題

海外設廠固然是必要的，擴展過程卻十分辛苦，更遇到以下種種的問題：

一、外派人員：台灣大多員工不願離鄉背井到海外廠上班，蒙恬則是用鼓勵、津貼與輪調的方式，使員工願意短期到海外學習經驗，並增加歷練、擴展眼界。

二、聯繫與溝通：海外設廠在聯繫與溝通方面更形重要，除了現在蒙恬平常的帳目都用網路互通，而最近正在規劃利用視訊會議達到更好的聯繫效益與溝通平台。

三、大陸員工：（1）流動率高，大多來自外地，一段時間後可能因父母健康、結婚、子女……等原因離開公司；（2）因為生活競爭與文化素質的關係導致員工比較自私、亦互相猜忌與互鬥；（3）常常為了薪資、或生活現實的關係導致員工常常跳槽且忠誠度不夠；（4）對公司或主管不滿意時還會去政府機關檢舉告發……等。即使如此，董事長認為訓練大陸的幹部仍是企業必要的課題。

四、大陸供應商：加工廠與零件廠往往會遇到品質不良、交貨期延宕，常常說「不知道、不可能、沒辦法、沒問題」，甚至提出種種藉口推託……等。所以都要慎選有信用的供應商。

蒙恬林董事長在人事的管理與人才的培養上，特別以八大信條來教育和鼓勵員工：「誠信、謙和、積極、創新、品質、效率、安全、整潔」。林董事長非常重視員工做人誠信的品德與謙和的態度。做事鼓勵員工動腦



2006台北世貿展覽場

筋，強調員工要有「積極」的觀念求進步，來面對問題；用「創新」的方法開發產品，處理事情，解決問題；在品質上要求好，在效率上要求快。除了態度與能力外，在設備「安全」、環境「整潔」的信條下，蒙恬要員工養成良好的生活習慣。董事長也常提醒他們，最重要不要隨便說：不知道、不可能、沒辦法、沒問題。

■ 培養人才，多角化經營

「公司最重要的資產就是人才，有了積極的做事態度和創新的想法，我相信除了賣筆，我們還可以賣別的東西。」為了替公司及員工不斷找尋新出路，林董事長常說：「主管就要替公司的員工設想，到底我們還有什麼可以做？」

經過多年奮鬥，林董事長已經慢慢退居第二線，將公司的事務分工，交給三位副總各自負責。業務副總負責業務與企畫、廠務副總負責廠務與研發、財務副總負責財務與人事，三位副總彼此間充分配合與協調，為了公司的永續發展，也積極熱心地培育下一代的幹部。

蒙恬除了積極開發新市場，近年更開始多角化投資。二〇〇二年常駐上海之後，在上海積極經營房地產生意。二〇〇四年在蘇州、山東開始投資房地產，買現成的大樓再出售與出租。二〇〇六年則是在成都、重慶……等地方，買地蓋樓房。

蒙恬創業至今不過三十幾年的歲月，卻已建立「蒙恬實業」這座堅固的堡壘，從林董事長對公司的熟稔，員工們的親密團結，可以知道公司現在的規模絕不是憑空得來。相信這深烙在蒙恬骨子裡的企業理念和文化，會隨著時間更加成長茁壯，配合領導者的經營智慧和全體員工不懈的努力，往後，蒙恬將朝著更多元、更創新的道路邁進。

本文訪談小組：侯震育 副理事長、趙驥、廖苡珊等七人（詳見本書附錄，頁215）；本文經受訪廠家（蒙恬）重新改寫定稿。



台北春季展展覽現場一景(2005)