

阪本誓史

西元一九四八（民國三十七）年生
服務公司：飛龍文具股份有限公司
年資：民國五十年代進入 Penel 日本總社，三度派駐台灣分公司——飛龍文具
（民國六十四至七十一、七十七至八十三、八十七至九十八年），
民國九十八年自台灣飛龍文具董事長任內退休
經歷：日本總社業務、台灣分公司——飛龍文具營業務部部長、董事長等

台灣文具產業的第一位日籍業務員

一個遇上寒流的周六午后，來到位於天母的一戶寧靜住家；身

著一襲灰色簡單西裝外套，前來應門的，就是民國九十八年才從台灣飛龍文具公司退休的阪本誓史。自二十七歲那年首次由 Penel 日本總社外派到台灣，至今（民國九十九年）已三十五年時間。仍說著一口不很流利的中文，現年六十二歲的阪本誓史，其實早已成為道地的台灣女婿，並且在台灣文具界已深耕數十年。

客廳茶几的桌面是一整排現年兩

歲半的孫女照片，而在去年剛嫁到台南的大女兒也回到台北，才和阪本夫人一起外出。談起兒孫，臉上滿溢歡喜，在現已退休的阪本誓史身上，展露出家庭生活的恬淡。眼前這位說起話來，嘴角總是帶著笑意的阪本，是日本京都人，大學時就讀歷史科的他，原本志向是當一名歷史老師或圖書館館長，完全沒想過會到文具公司

上班。大學畢業之後，透過職業介紹單位的推薦面談，當時對於未來，阪本還沒有明確的想法，心態上只認為

「這是工作的一種。」因此，也就在面談後即進入 Penel 日本總社，擔任國內業務人員。

**足跡跨越日本，由北到南
作為業務前鋒，來到台灣**

阪本誓史幾乎是懵懵懂懂地進入公司，之後便展開為期六個月的訓練。一開始以二、三十個人為一組的新進人員，全由公司安排分派，以五、六個人為一隊，共分作五隊；在六個月之內，他所屬的小隊從日本東

北、北海道，再到九州，由北到南地拜訪客戶。他表示當時「只感覺業務工作似乎比較累，但人是很奇怪的，就這麼做下去的話，大部分還是可以上手的。」

結束訓練、正式分派，他固定的工作地點首先是福岡，而後是鹿兒島，都在九州地區。在日本國內擔任業務五年之後，由於 Penel 日本總社取消台灣廠商的代理權，並準備開始由台灣分公司自營販售，阪本誓史這位當時二十七歲的年輕人，便在這時首次接到外派指令，來到台灣飛龍擔任業務部部長。在他來到台灣之前，Penel 在台灣分公司的日籍員工只有負責外銷的總經理和工廠技術人員，在他之前，從沒有日本人來台擔任業務，包括其他的日商文具公司也是如此。阪本可以說是台灣文具產業第一位日籍業務員。

雖然過去只有在日本國內招待批

發商到東南亞旅行時，曾經到過台北一、兩次，對台灣的認識也只限於「氣候比較熱、車子比較少、好像比較鄉下」的感覺。但對於 Penel 總社的經營決策絕對遵從，阪本誓史沒有多加思索，懷抱著年輕人累積經驗的



二十七歲隻身來到台灣，擔任飛龍文具營業部部長的阪本誓史，是台灣文具產業裡第一位日籍業務員。

心情，就這麼隻身來到台灣，作為業務前鋒，積極開拓台灣市場。

那個「廣告費都沒有，只有人的努力」的年代

在阪本誓史來到台灣的民國六十四年，台灣飛龍公司的商品主要是美術畫材，銷售管道也是以美術社、學校為主；至於一般文具店所銷售的文具，則大多是台灣本地廠商如利百代、雄獅的產品較多。當時由於台灣政府課徵的進口稅高達百分之三十至四十，Penel 商品的單價大約是本地的兩、三倍左右，因此購買的人也比較少。當時 Penel 在台灣工廠，雖早在五十七年就已經設置，但是台灣工廠生產的商品只能外銷，台灣本地內銷的商品則必須由日本直接進口。

在這樣的市場環境下，阪本誓史來到台灣，一開始仍舊從最基本的

「介紹產品」著手。他開始製作廣告宣傳用的貼紙，而且經常是拿著貼紙，就站在路口紅綠燈處等候，當計程車停下時，便拜託計程車將貼紙貼在車身或車內，然後遞給司機一支 Penicel 的筆表示感謝。「那個時候廣

告費都沒有，只有人的努力。」阪本如此回憶地說著。這些過去的經歷，現在回想起來，已經不覺得辛苦，當時的他只強烈感受到，海外的市場環境和日本實在差異很大，在台灣，由於「市場都還沒有開發，一步一步都

是自己要開發。」

除了製作貼紙宣傳之外，業務的重點工作當然還有拜訪客戶。那時候的業務人員包括台北的一、兩位和南部一位，在只有星期天休假的當時，一個月大約有二十五個工作天，阪本誓史分別和北部、南部的業務同事一同開車，或是搭火車，跑遍台灣拜訪客戶；大約半個月在北部、另半個月就在南部，甚至連市場較小的台東，也不嫌路途遙遠地造訪。農曆春節期間，更密集地利用一個禮拜的時間，拜訪全國客戶，由北到南，持續喝酒應酬，大概只要兩、三天，就會因此胃痛的經驗，至今仍令他難忘。剛來台灣的前兩年左右，阪本誓史就這樣持續地拜訪，逐漸一步一步地將業務拓展開來。

難以想像的是，阪本誓史剛到台灣的時候完全不會說中文，拜訪客戶的時候，如果遇到老一輩會說日本話



阪本誓史接受本書作者採訪時，有時仍需以寫字的方式來輔助他的中文，讓我們想起他初到台灣、還不會說中文時的業務拓展，是帶著多大熱情與衝勁！（民國九十九年一月二十三日）

的，還可以直接溝通；但要是遇到不會說的客戶，除了請會說日文的業務同事協助翻譯，而他自己本身大約只有像「一、二、三」這種數字才會說的中文程度，卻絲毫不減熱情，往往就這麼帶著樣品和目錄，和客戶比手畫腳地溝通。從未學過中文的阪本，來到台灣之後，一直忙於到各地做客戶拜訪，也無暇正式地學習中文，只憑藉著年輕時候的學習能力，把握每一次談話的機會，一面聽、一面學習。他有些不好意思地說：「所以我的講話是文法上沒有標準，只有語詞、語詞，一個、一個這樣講的。」而當時台灣飛龍公司內部能通日文的，大約就是會計部一位、業務部一位，以及工廠三、四位會說日本話的老人家，雖然在外部溝通時，仍有其他的業務協助，但阪本就這麼跑遍台灣的衝勁，依舊令人印象深刻。對此，他只是笑著說：「語言上當然

沒有流利，但溝通是可以。」也就這樣，當時台灣飛龍公司包括美術畫材、自動鉛筆、鉛筆芯、簽字筆等，只有少數幾種商品，藉由積極地客戶拜訪，促使客戶以半打、一打少量地進貨，逐漸成長。

逆向思考的「進退貨標準規範」

關於文具業界大量退貨的問題，阪本誓史表示，在他來到台灣前幾年，其實比較沒有深刻感受，直到後來市場的進退貨習慣逐漸改變，這樣一進一退之間，除了來回運費的損失之外，這些已經貼上廠商標籤，或因陳列時磨損瑕疵的退貨，大多已經無法再次販售，最後只有報廢一途。以台灣飛龍公司的經驗，年度提列報廢的金額，曾經高達三千萬元，甚至因此引起國稅局關切。為減少退貨所造成的相關困擾，阪本便開始與各經銷商一家一家溝通，希望為台灣文具市場建立一套「進退貨標準規

範」，規範內容是：如果有退貨商品產生，則由製造商和經銷商各自負擔一部分的損失。

「生意是互相的，我的想法是這樣子。」阪本誓史說明，像是出貨瑕疵或故障的商品，當然就是由製造商自己負責；然而當經銷商在考量進貨時，則必須衡量自己販售的能力多寡，也就是說，在進貨時都是經過考慮並認為應該都是自己能夠販售的，所以才願意進貨；因此經銷商也必須負起退貨損失的責任。如果經銷商由於大量進貨而享有促銷折扣，但之後仍舊大量退貨，對製造商而言，是先提供了優惠的價格，之後卻又承受退貨的損失。然而無論從哪個角度看，「退貨的時候，最倒楣的還是業界的人。批發商、零售商、廠商都在這裡面，從原材料購買、廠商製造、出貨、退貨、來回兩次運費、退貨整理，對零售、批發、製造商三方都不

好。」基於這樣的想法，阪本說：「那乾脆這樣，發生的原因要減少；萬一發生的話，要負擔；怕負擔的話，就是以後不要購買太多。」

除此之外，由於市場的變化有時往往難以預測，若遇到銷售不如預期時，阪本誓史也認為應該用促銷的方式來消耗剩下的商品，無論是零售商、批發商，還是製造商本身都一樣。當一個數量一百個的商品，實際上賣八十個，剩下二十個時，這些對零售商而言都是一樣以五十元進價的商品，以前是用一百元標準價販賣，現在以八十或七十元優待價銷售，相同的道理就像市面上百貨公司的食品，經常在八、九點之後拍賣，價格只有一半或百分之六十而已。阪本半開玩笑地說：「只有筆類、文具方面是長期不會生鏽、壞掉，不像食品這樣，一天兩天就不行。」他接著舉例說明，像現在日本的「11」便利商店

也都是進貨就不可以退貨，並且採行 Open 價格，每個便利商店本身就是一個 Owner，實際販賣價格多少，是由店長自己決定。在阪本看來，「生意是自己要負責的。」不管業主有沒有獲利，產品存貨最後都不應該拿來報廢，如果報廢的話，還不如乾脆以成本賣出。像最早 Pentel 中性筆剛進口時不受市場青睞，在阪本的建議下來用作贈品發送，後來意外造成中性筆的熱銷，便是源自他對於每一個製品均希望物盡其用的這份珍惜。

以阪本誓史的經驗，大部分退回來的商品，百分之八十左右最後都還是報廢處理。以製造商的立場來看，主要是由於品管的關係，像已經試寫過的筆，就會成為「可以用、可是市面上不能販賣」的報廢品，頂多就是公司內部使用而已。也因此，他再次強調地說：「所以我的想法是一樣的，雙方要負責的意思，最後



長期從事業務推廣的阪本，對於促銷與進退貨有他逆向思考的觀點：不鼓勵大量進貨，也希望用折價促銷方式以減少庫存。圖為飛龍近年來廣受消費者歡迎的塑膠鋼筆（立者）、極速鋼珠筆（平擺前者），以及已長銷二十年的中性筆（平擺後者）。

是退貨少一點比較好，大家都是這樣子。」可惜這項立意良好的提議，雖然逐漸為業界所了解，至今卻仍未全面推行；他明白：「觀念要改變當然很難，所以時間比較拉長。」然而至少，他已經為此起了一個開頭。

三度外派、從此定居台灣

在民國六十四年初次外派到台灣的阪本誓史，來台半年後，就在下榻的國賓飯店，認識了當時在櫃檯工作的阪本夫人——魏美惜，並於民國六十七年年底結婚，之後陸續有了長女和長男。由於孩子年紀還小的關係，當時原訂五年的外派期也因此延長至七年，一直到民國七十一年，才調回日本大阪工作六年。

在民國七十七年，第二次外派到台灣六年期間，除了內銷市場的經營外，阪本誓史也開始著手管理產品開發和外銷業務。當時台灣飛龍的內銷

市場業績，也從他剛到台灣時僅約百分之五的佔比，首度成長至超越外銷，那時的風雲商品正是修正液和中性筆。提到這點，起身從屋內取出計算機來試算的阪本表示，當時台灣修正液銷售的高峰大約可以達到一年六百萬瓶，中性筆大約是兩千一百萬支左右，可說是段輝煌的成績。

當阪本誓史在民國八十三年，再度回日本工作四年之後，於民國八十七年，以台灣飛龍董事長的身分，第三次外派到台灣負責整體的營運管理時，便決定定居台灣。除了阪本夫人在日本時總是因花粉產生嚴重過敏的考量，在生活習慣和環境熟悉，以及朋友、家人等各方面，阪本誓史也都已融入道地的台灣生活。

台灣女婿談

台灣和日本商業文化的異同

多次往來於台灣和日本兩地工

作，就阪本誓史的感受而言，「和東京比較的話，大阪和台灣比較接近。」他認為台灣的業務習慣和文化，其實和日本大阪地區差不多，一部分或許是由於距離比較接近，另一



成為台灣女婿的阪本誓史，與夫人合影於台灣飛龍公司招待客戶旅遊日本伊豆時；民國九十五年。
（圖片提供／飛龍）

部分是工作和生活習慣比較接近的關係。在日治時代，日本本州南部和台灣的往來就很密切，對於工作的看法和想法，他說：「台灣人的感情和大阪人的感情是接近的。」

他接著說明，像東京的作法主要是產品對產品，比較「Business style」，而大阪除此之外，還有很重要的部分是「人的關係」，在台灣也是如此，尤其南部更是。像阪本以前自己跑客戶，之後在生意的往來上就因此顯得較為容易。雖然現在普遍有越來越靠近「Business style」的趨勢，但阪本當時藉由業務拜訪，面對面地和客戶直接商談，或是招待一起旅行的機會，與客戶之間的友好關係，的確累積出深厚的基礎。就像訪談當天晚上，阪本預定前往參加前台北市文具公會李汪鴻理事長的鴻長文具行尾牙，雖然阪本已退休，但還是以朋友的關係前往，而現在南部的朋友也多

是以以前的客戶，經常互相來往招待。

「生意人，是人對人的關係，這個感情最重要。」阪本誓史接著說：「語言會講當然是比較方便，可是最重要是人的心。」就如同阪本夫人是台北石牌人，他自己是日本京都人，不同國家之間，難免有生活習慣和文化的差異，但簡單的道理就是：「了解的話，還可以，還沒了解的話，一定是要吵架的。」像台灣商業文化中的「殺價」習慣，和日本以往大都依照固定的標準價格不同，逐漸理解之後，阪本也試圖以歷史的觀點去解讀。他認為，台灣面臨外來民族或政權統治等壓力較多，比較少有自己的發言的機會，所以經常有保護自己的心態，要求的部分也比較多；而日本面臨海外民族的壓力比較少，怎麼做都是自己訂立的規矩。他剛到台灣的時候覺得：「台灣比較沒有什麼規則，每個人意見都不一樣，就像有

個說法說中國『百家百鳴』，意思是指『一百個人有一百個意見』。」對照以往歷代中國皇帝不停被推翻的歷史，學歷史出身的阪本逐漸從民族、歷史過程去了解各地區的不同思想，並吸收意見，他認為，如果只是因為想法不同，就拒絕接受，對事情是沒有幫助的。

提起過去工作上所遭遇的困難時，生性樂觀的阪本誓史回答：「現在想起來，倒說不上是辛苦，以前這樣工作，反而是比較愉快的感覺。」他最後依舊帶著笑意，這麼說著：「以前不好的部分大都忘掉了，人生是一樣的，以前辛苦的部分是忘掉了，好的部分是記得的。」

總是以開放的胸懷去面對問題並接納意見，也因此，無論在哪個國家，阪本誓史都能找到他適切自在的對應位置。（文／陳忠怡）



⑤	①
⑥	②
	③
⑦	④

阪本誓史
• & •
飛龍

1. 台灣飛龍三十五週年慶，招待客戶旅遊；阪本誓史（右一），日本伊豆，2002年。
2. 第九屆文具展現場，中性筆促銷摸彩，頒獎給得獎廠商；阪本誓史（右），台北，2004年。
3. 招待客戶旅遊；阪本誓史（前排右六），日本木曾路，2005年。
4. 招待客戶參觀日本愛知萬國博覽會；阪本誓史（立者右四），2005年。
5. 招待客戶旅遊珠海；阪本誓史（前排中），2006年。
6. 招待客戶旅遊聯歡晚會中獻唱；2006年。
7. 招待客戶旅遊聯歡晚會，頒贈摸彩獎品；阪本誓史（右一），南投，2007年。

*本頁圖片提供／飛龍、阪本誓史。

