

# 張鴻仁

民國四十四年生  
服務公司：雄獅鉛筆廠股份有限公司  
年資：民國七十年到職迄今  
經歷：出口部職員、副理、經理，兼任產品開發工作  
現任：協理，主管出口部、實驗室、設計部、產品開發部

## 彩色文具世界的「黑白」推手

### 笑

起來有些靦腆、說話不疾不徐的張鴻仁，看起來不像一般印象中積極銳利的外銷業務，但是二十多年前構想出的雄獅「黑白派」文具組合，說是台灣文具史上的超級明星商品，可一點也不誇張。

### 以文具行為家的童年

由於雄獅的家族事業，張鴻仁自小便在滿是文具的環境中長大。大稻埕太原路上，雄獅鉛筆的前身「永瑞

行」一樓是專營進口文具批發的辦公室；二樓是外地員工的宿舍；三、四樓則是永瑞行、即雄獅關係企業創辦人李阿目與三個弟弟張兩國、張晉嘉、張舜傑的住家；張鴻仁就在這裡出生、成長。

當時雄獅鉛筆已經在板橋設廠，

所以父親張兩國（後來擔任雄獅鉛筆第二任董事長）除了在永瑞行上班外，每天也都會有半天時間到工廠巡視；但由於台北市區到板橋的交通並不如今日便利，小孩子們很少有機會

到工廠，所以幼時的張鴻仁對工廠作業沒什麼印象，倒是所居住的永瑞行，經常要打包文具以貨運送到全省各地，員工們技巧熟練地以鐮刀切割草繩捆綁裝貨紙箱，是他最深刻的童年記憶之一。直到他升上國中，一家人才搬離永瑞行。

輔大企管系畢業的張鴻仁，在民國七十年退伍後，毫不猶豫地進入雄獅鉛筆公司的出口部，開始他的第一，也是至今唯一的工作。英文底子還不錯的張鴻仁，在正式上班的一周



張鴻仁愉快地回憶起三十年前的外銷拓展模式，還有令他印象深刻、特別難忘的客人。

後，堂兄、也是當時出口部的經理李翼文（現任董事長）派他到機場去接一位國外客戶，「沒想到當了兩年兵，英文全忘光光，接了客戶，實在不知和他從何說起，一陣慌亂。後來工作漸漸上手，英文也慢慢回來了！」張鴻仁笑著回憶他工作的初印象。

### 排隊見客戶的 早期出口業務拓展模式

民國七十年代，由於熟悉英文的人才不多、資訊不足，台灣從事外銷生產的公司，其人力配置多以生產人員為主，很少有設立外貿部門，所製造的產品通常須透過貿易商，轉銷到世界各

地；當時台灣的貿易商全盛時期有好幾萬家。爾後因為商展機會增多，以及人力資源提升等，製造商開始可以自己拓展海外業務，貿易商的角色才逐漸式微。三十年一路走來，見證著台灣出口業務拓展模式逐步改變、進化的張鴻仁說：「現在做出口業務的人真的很幸福，只要在辦公室裡進行聯繫就可以了，你很難想像二、三十年前，只要貿易商一打電話來，你就得隨傳隨到；就算是大公司的老闆也一樣，一律都要到客戶下榻的飯店，排隊等著給客戶做產品介紹並爭取訂單。」這樣的拓展模式，也讓張鴻仁碰到很多讓他印象深刻、特別難忘的客戶。

大約在民國七十四、五年左右，一位伊朗來的客戶，在聽完他的介紹之後，便向雄獅長期訂購彩色鉛筆，約定每個月出一貨櫃。在持續出貨一年後，因為產量趕不出來，不得



不申請延緩交貨，卻被何梅尼的伊朗革命衛隊檢舉而中斷供貨；而因伊朗戰事不斷，雄獅鉛筆也在幾年後，完全停止與伊朗的生意往來，直到民國九十八年才又恢復。

另外一件業外插曲，也頗令人莞爾。大約在民國七十年代，奈及利亞這個國家不能開立信用狀，有一次，客人帶著現金到台灣來，打算採購一貨櫃的足球，因為認識張鴻仁，也十分信任他，遂堅持要透過他仲介採購，恰巧李翼文的同學是成功牌足球的製造廠商，於是順利撮合了這筆業外的交易。收款時，充當臨時貿易商的張鴻仁，看到這位客戶從腳上的襪子裡拿出一大疊美金現鈔要他點收；這位客戶的信任雖讓張鴻仁感念，但生意場上卻也不得不小心中應對，冷靜的他不忘找來銀樓的老闆，利用特殊的儀器檢驗真偽後，才放心收下；而這位讓張鴻仁不得不跑龍套、變身貿

易商的奈及利亞客戶，至今仍然令他難忘。

### 統籌掌管過渡期的雄獅副品牌—— 文房具

大約在民國七十五、六年時，因日幣升值，造成當時日本十分流行的時髦文具外銷失利，雄獅此時順勢成立副品牌「文房具」，專門生產、外銷這類時髦文具，而此一品牌從開發、生產到銷售就由張鴻仁統籌掌理。成立之前，他受派赴日本研習一個月，「那時，我看到日本在接受美國、法國客戶委託製造、設計一顆心的心型商品後，就再創發出兩顆心重疊的新商品：從Single heart到Double hearts，我看到日本人因接觸面廣，舉一反三也就快，也學習到如何掌握流行的重點。」

當時也是台灣文具外銷最燦爛輝

煌的時期，每到文具禮品展時，展覽攤位往往一位難求。雄獅當時推出的時髦文具都以顏色做為主軸，如粉紅系列、藍色系列等，客戶反應也都十分熱烈，還曾發生晚到的客戶因買不到代理權，和捷足先登的客戶當場吵了起來，「來者是客，也是和氣生財，我們只好允諾再開發另一色系的產品給後來的客戶，才平息紛爭。」張鴻仁也覺得有趣地述說著那段文房具推展時期的特殊經驗。文房具除了開發生產自有品牌的時髦文具外，也接受日本三麗鷗、瑞典IKEA等知名品牌委託設計產品。

「跟隨流行，其實是一種冒險！」張鴻仁有感而發地說著：「時髦文具的開發生產總是要有一定的量，但若沒跟對流行，就會造成大量庫存。」因此文房具在走過十年的外銷黃金時期，即明智地收手，回歸本位，專心經營並拓展雄獅這主要品牌

的產品品質、種類與經營規模。

### 激烈競爭中的突發奇想

打從一開始就在出口部擔任外銷業務的張鴻仁，許多事情也都是第一次接觸，例如買進公司第一部傳真機、掌管公司第一個副品牌等；幾年摸索下來，慢慢進入狀況、抓到訣竅，卻也遇上台灣製造業和出口貿易的黃金時期，外銷競爭激烈，文房具外銷雖然行情不錯，但不是時髦文具的產品向外國廠商報價，卻經常被迫降價接單，他認為這樣下去，路勢必越走越狹窄，便在經營文房具的同時，動起腦筋尋找出路。

那時候公司還沒有企劃部門，有任何需要都得自己發想，於是張鴻仁琢磨，一定要設計出一個無可替代的特色產品，才能從眾多廠商中脫穎而出。他想到，「應該利用雄獅綜合



雄獅「黑白派」(Color Party)是張鴻仁在競爭激烈中的突發奇想：將多種文具組合在便於攜帶的盒子裡之概念，民國七十五年一推出，消費者反應熱烈，引領一時風潮。

文具工廠的優勢，以較低成本自行生產彩色筆、鉛筆、粉蠟筆、水彩等不同文具，這是小型、製造單種或少數產品工廠無法參與競爭的。」

當時國外市面上雖然已經有組合型的文具商品，卻沒有將這些文具集中一個便於攜帶的盒子裡，讓小朋友提著走。終於在民國七十五年，「黑白派」的原型、針對外銷生產的「Color Party」誕生。提出這個構想時，「公司內部沒有阻力，而是工廠那邊比較有反彈，主要是因為內容物太多、組裝很麻煩。」雄獅原有的PVC高週波、彩色筆用的塑膠盒設計，無法夾住



較細小的筆桿，這是致命的問題，為了這一點，張鴻仁就和製作盒子的工廠嘗試了半年才成功，「盒子工廠也和雄獅一起成長」。

### 組合文具引領一時風潮

「Color Party」推出之後果然大受好評，同年便決定內銷。在公司內部的產銷會議上，業務員採用閩南語「黑白配」的台語諧音當「黑白派」的中文名稱。新穎氣派的設計，加上電視廣告推波助瀾，很快在小學生間引發流行，每盒定價三百五十元，內銷一個月可以賣到五千盒。張鴻仁愉快地回憶：「有一年我還在紐約第五街的文具店裡，見到幾百盒我設計的『黑白派』堆成一座小山呢。最高峰大概是在十年前，外銷一年一百萬盒，得包下三家工廠專門做外盒。」

可惜由於產品本身的限制難以申



為了讓產品加值，「Color Party」（黑白派）推出各種不同包裝。左圖為張鴻仁接受本書採訪時，為我們展示の木質抽屜式包裝；右圖為木盒、珠寶盒式的包裝等。（民國九十八年八月十二日）



動物造型彩色筆系列，是雄獅繼「黑白派」(Color Party)之後推出的熱門產品。

請專利，大約上市隔年就有其他廠商仿效，張鴻仁曾經在出國參加文具展時，發現有二十家廠商跟雄獅做一樣的東西，但是到今天，二十四年後，只有雄獅一家還存在。「最初外銷一盒出貨價是美金六元，還記得有一次去法國，客戶特地請我吃飯，就為了殺價美金一毛錢。現在大陸做的一盒出貨價只要美金一元，差不多是台灣生產空盒的成本。我們最初生產的原型產品已經無法和他們競爭。」

其實許多文具面臨的狀況都一樣，幾十年來商品本身銷量變化不大，市場沒有萎縮，但是投入生產的廠商增加，競爭便日益激烈。除了產品本身的製造成本，「黑白派」組裝需要很多人力，在台灣生產不划算。漸漸地，可以完全自動化生產的商品還留在台灣，其他外銷商品都移

到大陸生產。也由於主要是外銷，張鴻仁經常和美國等地客戶討論產品可行的改變，「後來雄獅因應成本和客戶建議，推出各種不同包裝，例如木盒、抽屜式珠寶盒等等，概念都是一樣。品質穩定，加上老客戶支持，現在一年也還有三十萬盒的銷量。」做出區隔、提高售價，才能和大陸市面上的一般原型仿品競爭。

### 動物造型彩色筆，續領風騷

繼「Color Party」(「黑白派」)組合文具之後，「動物造型彩色筆」是張鴻仁在業務推展上的又一革命性的產品開發。

「這款彩色筆在製造之初，光是動物外觀的表面噴漆就讓我嚐盡苦頭。」張鴻仁說明，因為產業外移，台灣幾乎沒有玩具工廠，而與玩具製程關係密切的表面噴漆廠也就凋零



了。「找遍台灣，僅台南一家，卻做不出交貨數量，我只好將半成品送到大陸噴漆，再送回台灣組裝。而噴漆的附著度也要通過 SGS（遠東公證行，全球知名的檢驗公司）檢驗認證

## 黏度（Viscosity）

黏度是流體物質流動性高低的指標。繪畫顏料裡，黏度愈高，代表比較不容易流動，顏料本身愈稠，如欲稀釋，則需適度添加溶劑（如：水、油）調和；顏料愈稠，畫作愈容易表現立體的效果，所以油畫顏料一般而言黏度都較高。

反之，黏度愈低、愈容易流動、顏料本身愈稀，不用加水即可直接作畫；一般來講，顏料稀，遮蔽性就不佳，但以不透明壓克力顏料來說，黏度高或低，皆不影響遮蔽性，呈現效果都相同；雄獅「數字畫」所用的顏料是不透明壓克力顏料。

才能出貨；檢驗項目之一就是膠帶貼上噴漆的部位，撕下來時不能掉漆才算通過，另外還要通過含鉛量、八大重金屬……等等的檢測標準。規定嚴格，不得不慎重！」

在張鴻仁的監督控管下，這款「動物造型彩色筆」在民國八十四年首度出貨、專門供應給美商特百惠（Tupperware）公司，年銷量四百萬支；第二年以五百萬支的銷量，僅供應給雅芳（Avon）；直到第三年才開始外銷到市場上，而開始台灣內銷已是這項產品問世的五年後。

### 期待無法預期的新考驗

雖然有穩定支持的老客戶，張鴻仁仍經常需要出國拜訪客戶及參加國際文具展，一方面吸收新資訊，一方面開發新客戶。近年固定參加的就有廣州交易會、上海文具展、香港和法

蘭克福等地的文具展。

和一般業務不同的是，張鴻仁對產品製造特別感興趣，每天至少花兩、三個小時查看生產線。當然一方面也因為他手上接到的國外客戶訂單，產品經常是第一次做，比較有實驗性質，也就特別謹慎。

例如去（民國九十八）年，雄獅長期合作的美國客戶打算結束旗下一家有三十年歷史的老公司，將商品交給雄獅生產，張鴻仁還特地在大雪紛飛的冬季前往美國參觀該工廠。這家公司的代表商品就是按編號著色的「數字畫」，成品是非常精緻、高難度的畫作，平均一件作品需要二十天才能完成，在日本和美國很受歡迎。準確調配合系列產品所需的一百三十五種壓克力顏料，是雄獅和張鴻仁面對的新挑戰。剛開始雄獅按一般壓克力水彩的日本標準製作顏料，卻一直被美國公司打回票，後來

才發現，因為原先提交的顏料，黏度三萬，消費者必須自己調水稀釋，但每位消費者調水的比例不一，顏色飽和度就無法準確掌握；為了讓消費者能按說明畫出和範例一模一樣的色彩，顏料配方必須重新調配，讓黏度降為一萬、不需調水即可使用。

像這樣的嘗試和摸索，張鴻仁都樂在其中。自去年七月「數字畫」開始量產，品質穩定後，今年起雄獅也推出新的圖像，並預計每年至少有三種新圖像問世，如此一來，他便不斷需要跟設計部門討論新的產品設計，又是有趣的新經驗。

談到未來的展望，張鴻仁說，雖然總是有被砍價、被仿冒的問題，但永遠有「新的產品可以創造，新的困難或挑戰都是有意義的刺激，我的個性喜歡開發，想的過程就充滿樂趣，文具是無止境的路。」（文／黃筱威）



「永遠有新的產品可以創造，新的困難或挑戰都是有意義的刺激，我的個性喜歡開發，想的過程就充滿樂趣，文具是無止境的路。」站在琳瑯滿目的雄獅樣品室裡，張鴻仁充滿自信、內斂沉穩地說著他對未來的展望。





張鴻仁  
&  
雄獅

1. 去埃及鉛筆廠設置機器時，與當地主管合照：張鴻仁（左立者），1986年。
2. 與香港代理許國強（右）於台北外銷展合影：1992年。
3. 與無錫輕質公司經理金亮（中）乘船去揚州參觀工廠：張鴻仁（左），1993年。
4. 與董事李澤生（左）於鎮江至無錫的火車上：1993年。
5. 至西安四寶堂拜訪客戶：1993年。
6. 至泰國拜訪客戶，與 EK THONG 負責人蔡欽正（左二）合影：張鴻仁（左一），1993年。







⑩	⑦	⑤	①
⑪	⑧		②
	⑧		③
⑫	⑨	⑥	④

7. 赴美國芝加哥參觀 NAMTA 展（美國專業美術用品展）；1994 年。
8. 至莫斯科參加文具展；1999 年。
9. 與來訪的美國客戶 XONEX 負責人 Les Wagenheim 討論下一代黑白派；右起張鴻仁、出口部鍾燕雯，2001 年。
10. 與美國 Yasutomo 負責人 Daniel H. Egusa（右二）於台北外銷展會會談；張鴻仁（左一），2003 年。
11. 與董事長李翼文（左三）及董事李澤生（右二）赴印尼考察，並與當地客戶蔡筠財、蔡維銓（左一、二）合影；張鴻仁（右一），2008 年。
12. 與設計部主任邱顯豪（右立者）赴美考察「數字畫」的製作；張鴻仁（右坐者），2009 年。

\*本跨頁圖片提供／雄獅、張鴻仁。

