



童年時代幾乎人手一支的免削鉛筆，看似平凡無奇，卻是SUNRAIN從一家小型代工組裝廠起家，到今天壯大為年營業額上億元國際級企業集團的「開路先鋒」。蔡德和當年以新台幣20000元創業，經歷各項技術及自動化過程受挫，為生存只好以空間換取時間無奈遠走異鄉，在泰國深耕17年後，讓「PENCOM」不只成為泰國知名品牌，更成為全球專業文具、禮品市場的知名品牌，產品行銷世界五大洲、數10個國家。

## 蔡德和 | SUNRAIN GROUP 董事長

創意小尖兵  
全球顯神通

## 大膽築夢 勇敢創業

蔡德和出生於台灣北部多雨的基隆，大姐和2位兄長因家境困苦未能繼續升學，選擇提前投入職場舒緩家庭經濟重擔，只有他很幸運地以半工半讀，並在助學貸款的幫助下，順利完成中壢健行工專(現已改制青雲科技大學)的學業。蔡德和也從專科三年級就開始經歷工廠搬運工、司機、家教和助教等工作，最後以全科前三名的優異成績畢業，進而考取預備軍官。

1983年退伍後，蔡德和任職於一家從事汽車儀表機芯買賣的貿易公司，由於老闆的姊夫在美國經營進口文具批發生意，很幸運地派他去接洽業務，也讓他有機會開始接觸到文具這個產業，更開啓了他創業的契機。

1984年底開始醞釀創業，隔年正式在台北成立「尚禹公司」，蔡德和說，「當時我才24歲，媽媽認為我太年輕了，而且家裡既沒背景又有負債，無法對我提供任何協助，苦口婆心勸我打消創業的念頭。」



「但內心那股創業的衝動一直引導我、更深深吸引我。」讓蔡德和對當時對母親的勸告視為「愛的忠告」，「而在台灣經濟起飛的八零年代，雖然創業失敗的例子屢見不鮮，但無論是創業或就業機會，都還是一片欣欣向榮的景象，應該是有機會的。」就在這樣一個充滿機會的年代裡，他決定告別薪水穩定的上班族生活，投入創業的行列。「當兵時僅存的60000元，因為家被颱風吹垮了，所以把錢全數交給媽媽打理修整重建，每月的薪資亦大部分給家用，創業時身上只有退伍後工作攢下的20000元，就這樣天真地開始我人生的尋夢之旅。」

「我心裡一直有一個聲音在催促、鼓舞著我，『試試看、相信自己，你一定可以的！』但現在回想起來，真的不知道當時是愚蠢還是勇敢，因為以自己的學經歷，在當年根本還不足以獨當一面。」回想這段筆路藍縷的創業過程，蔡德和只是淡淡地說，「我很相信內心善良的衝動，人只要憑著這股衝動，往前走就會海闊天空，即使過程中會遭遇很多難關與挫折，有些人可能會選擇知難而退，但我堅持信任宇宙，相信自己從一步一腳印的初衷對自己許下期許。」

## 代工起家 鏗而不捨轉型一搏

蔡德和一開始是從識別證背後的金屬夾做起，「千萬別小看這個不起眼的小東西，在當時可是很多家庭代工的主力產品。」由於創業初期資金並不充裕，蔡德和則先以幫客戶代工的經營模式慢慢累積資金，2年後才開始以文具作為創業標的。蔡德和說，當時所謂的「新潮文具」幾乎全是日本品牌的天下，但後來在日圓大幅升值的影響下，產生全球的釋單及轉單效應，訂單如雪片般飄向台灣，台灣也順勢搶下新潮文具的領導地位，全盛時期儼然全世界新潮文具的集散中心，「在台灣舉辦的文具禮品展，是全球買家必定造訪的商展，空前盛況一點都不比當今的台北國際電腦展遜色。」

蔡德和一方面藉由參加文具展，招攬國際買家訂單，另一方面則積極造訪日本，帶回更多商品的新資訊與新趨勢，也幾乎跑遍美國、香港、法蘭克福等國際商展，並取得滿滿的訂單。

新潮文具就是流行性高的文具，對應設計簡潔的辦公用文具，新潮文具因圖案活潑多變，造型上看起來比較花俏，「當時新潮文具的市場接受度高，但卻有一個很大的致命傷，就是很容易被仿冒。」由於文具的技術層次低，所以當一個商品大賣，1個月後山寨版就會在市場上大行其道，蔡德和因為沒有自己的工廠，只能將自己設計的各式零件委託供應商製造，再回到自己的裝配廠組合，卻也因此很快就被其他廠商複製，因粥多僧少，價格大破盤，獲利也大幅減少。

有感於繼續固守新潮文具本業已非長久之計，蔡德和亦亟思突破；在思考轉型的過程中，有一次前往洛杉磯旅行時，在餐廳巧遇一位在美國經營文具業的台灣友人，他建議蔡德和可以嘗試生產一款在中南美洲相當暢銷的原子筆，並保證每年可向他採購600萬支。



## 跨足免削鉛筆 人生大轉彎

由於蔡德和完全沒有文具工廠生產製造的經驗，所以從文具設計到機器研發，都得靠自己慢慢摸索，蔡德和也開始了他第二階段的人生築夢並決定投入製造，設立工廠，「一旦投入生產，必須增購新台幣2000多萬的機器設備。」蔡德和說，尚禹只出過一批60萬支的訂單到美國，雙方合作就中斷了。所幸危機之後就是轉機！蔡德和直接在南

美洲接洽上另一位客戶，也給了尚禹一筆很大的訂單，讓他的投資不至血本無歸，「但附帶條件則是必須搭配一款免削鉛筆出貨。」

免削鉛筆是可將筆芯從筆尖一節一節拔下來插入筆尾的鉛筆，和目前最流行的按壓式自動鉛筆不同，在八零年代紅極一時，深受消費者喜愛，全球也只有台灣的某大知名公司獨家生產。蔡德和說，免削鉛筆雖然看起來沒什麼大學問，但技術門檻並不低，首先就是機器要能夠以極快的速度磨出一個又一個小小的鉛芯，其次是生產流程的自動化以及零件射出的速度要夠快。

即使蔡德和一一克服了技術門檻，但是隨之而來的卻是該公司的專利權官司。「決定投入生產免削鉛筆時，我還特別去查過專利權，免削鉛筆概念的專利雖然已經過期了，但該公司又申請了結構上的專利，藉此延伸及鞏固公司在市場的地位，當時只要有廠商生產免削鉛筆，幾乎全被這家公司告遍了。」蔡德和為了迴避專利問題，則以不同樣式的設計生產免削鉛筆，即便如此，該公司還是對尚禹提起專利權訴訟。

這家公司在當時是家大企業，有常設的法務室編制，並聘請3位律師專司法律訴訟，而尚禹卻只是一家剛起步不久的小公司，請不起律師的蔡德和只得親自上法庭答辯，「小蝦米對上大鯨魚，所幸最後還是獲得勝訴。」

## 主動出擊就是最佳的防禦

雖然打贏官司，但蔡德和卻決定遠走他鄉，並在1995年將生產線遷移至泰國，在當地成立「SUNRAIN」，「最大的原因是，儘管當時尚禹已經有自行設計及生產免削鉛筆的能力與know-how，但是卻沒有辦法克服全面自動化的技術瓶頸，由於缺乏自動裝配的機器設備，因此必須以人工將鉛筆芯一個一個

裝進免削鉛筆中，訂單滿手卻出不了貨，在成本及品質的雙重考量下，只好遷廠到勞動成本較低的泰國。」

蔡德和先以人力裝配來穩住訂單，同時也積極開發免削鉛筆的各項技術及自動化組線；突破自動化的問題後，產量也從每月的200萬支，爆增至1200萬支，產品線也逐步從免削鉛筆擴展至中性筆、立可白、電腦CD原子筆、環保紙鉛筆、紙蠟筆、橡皮擦、尺、圓規等多樣化的文具組合系列品項。

「文具屬於零售商品並有其地域性，尤其企業必須不斷面臨全球產業競爭加劇的挑戰，如果要長期維持競爭力，應專注開發生產、製造、銷售的一條龍作業，否則一定會被市場淘汰。」因此，已在泰國扎穩腳步的蔡德和，也開始積極規劃公司的轉型與自創品牌，除了將台灣尚禹定位為台灣在地的行銷總部外，並於2001年在泰國成立子公司PENCOM，採取自產自銷結合自有品牌的行銷模式，積極開發泰國當地的內需市場，並逐步從批發店面切入全國性的百貨及大賣場通路，取得市場競爭地位。由於SUNRAIN務實深耕市場、專研品質，且每年均開發多種新產品來滿足消費者的需求，多次獲得泰國工業部認證，並屢獲日本及世界各國多項大獎，因此於2002年獲得泰國政府頒發優良出口商及優良品質的認證。

2008年，SUNRAIN也開始跨海布局，在越南及上海等地設立分公司，由泰國負責生產製造，再配合各地人文特色改變包裝後銷售，行銷美國、歐洲和亞洲等地；目前PENCOM在泰國已建立完整且綿密的銷售網絡，產品能見度極高，已成為泰國老品牌HORSE及LASER的頭號勁敵。

## 不居安思危 就等著冬天挨餓

1995年到泰國發展，沒想到，蔡德和很快就遇到2年後的亞洲金融風暴，泰國深陷風暴中心，泰銖亦一路重貶，美元兌換泰銖的匯率由1:25跌至1:53，蔡德和說，因SUNRAIN以外銷出口為主，收的都是美金，在支付一些進口原料後，仍有匯兌收益，「當時不僅沒有受傷，反而小有斬獲，後來也順利挺過2008年的全球金融海嘯。」

2011年，泰國爆發半世紀以來的最大洪災，淹水地區涵蓋許多工業區，造成工廠停工生產停擺，也讓SUNRAIN受到不小的衝擊；蔡德和說，泰國因位處中南半島，本來就屬於赤道高溫多雨的地區，因此泰國人蓋房子不像台灣會先挖地基，反而是先填土再蓋屋，SUNRAIN廠房也設計高出路面許多，還有高高的圍牆，因此洪水並沒有直接淹進廠房內；但因整個曼谷有大





半泡在水裡，員工根本沒辦法來上班，留守的30多位員工產能也極為有限，因此即使水患沒有造成直接損失，無形的間接損失卻高達數百萬元。

台商赴海外發展，中國大陸通常是優先首選，但是蔡德和卻反其道而行選擇到泰國設廠，「很重要的因素是我老婆的哥哥在泰國從事珠寶業，很希望我們夫妻倆能一起到泰國打天下，彼此也好有個照應。」到了泰國後，蔡德和才發現，「其實我真的很喜歡這裡的環境跟人文。」

「相較其他國家，管理泰國員工容易多了！」蔡德和認為，泰國因90%以上人口信仰佛教，因此人民生性單純、友善樂觀，服從性高又肯吃苦，只要提供安全穩定的工作環境給他們，管理上通常也不會有太大的問題；但相較於台灣，泰國員工則顯得不夠機靈，也缺乏主動學習的精神與創新的動力，雖動作緩慢卻相當細緻，因此必須時時叮嚀在工作效率上的要求，碰到問題時，也得苦口婆心「半強迫」請他們動腦解決。然而，是否有遇過員工領到薪水後，可能下個月就不來上班，等到錢花光了再回頭要求工作的狀況？蔡德和說，確實有碰過類似的問題，「SUNRAIN希望建立愛的企業、快樂的工廠公司，工廠除了ISO9001:2008認證外，並在泰國生產力中心的指導下，提升效率及全面電腦化。」

離鄉背井17年，蔡德和早已完全融入泰國的生活節奏，他認為，在泰國生活是容易的，治安也不比台灣差，而且沒有地痞流氓「找碴」的問題，有時可能需要應付一下當地警察的「關切」，但大部分的泰國人溫和好相處，「尤其是泰國球場很多，對於喜歡打高爾

夫球的我而言，有時候甚至覺得和台灣生活步調快速、壓力指數高相比，在泰國的日子實在是太舒服了。」即便如此，蔡德和也無時無刻提醒自己，即使身處閒適安逸的環境，仍應保持適度的警覺心，絕對不可以讓自己變得懶惰散漫。

## 跨文化管理 讓SUNRAIN成泰國頂尖

回顧這27年來的創業過程，蔡德和最感謝的人就是他的妻子陳素華，一路陪伴他走過草創期的風風雨雨，「剛在台灣創立尚禹時，夫妻倆要忙工廠訂單，另一方面還要解決專用機器技術及速度的問題，常常到了深夜凌晨，工人都下班了，我還跟身懷六甲的太太一起留守，盯著生產線，我們兩人也經常輪流守夜，對體力是一大考驗，現在回想起來，那段日子真的是我人生最辛苦、卻也是最幸福的時候了。」蔡德和言語中流露著無限的疼惜與感激。

由於父母都住在台灣，因此蔡德和大約每3、4個月就會回台灣陪陪他們，順道看看台灣分公司的營業報表，也會邀請主管們餐敘，了解一下國內的政經情況，對於國內目前年輕人失業率偏高的問題，讓他感慨良多，「20多年前我大專畢業，月薪20000元，現在大學畢業生起薪，竟然還停留這個水位。」蔡德和說，1995年他剛到泰國時，泰國勞工1天的薪資125泰銖，雇用1個當地大學畢業生，每個月約須7000泰銖左右的薪水，但現在泰國勞工日薪已經調漲至300泰銖，大學畢業生月薪也來到15000泰銖，「泰國的薪資已經調漲了2倍，台灣卻還在原地踏步，真的要加把勁了！」

SUNRAIN的logo是一個以這7個英文字母排列而成的大象圖案，這個企業圖騰則出自蔡德和之手；然而，為什麼會以大象作為公司的logo?「隨興、信手拈來畫的，並沒有什麼特別原因！」蔡德和說，「我壓根沒想到會有這麼一天來到這裡發展。」泰國人認為溫馴憨厚的大象，是榮譽、尊貴與力量的象徵，因此把大象視為他們的國寶與守護神，對照今天蔡德和在泰國的深根與茁壯，彷彿很多事情雖然不必刻意去經營，但冥冥之中，上天似乎已經很巧妙地安排好一切了。

SUNRAIN目前月營業額已高達2000多萬泰銖，每年的稅後盈餘都超過20%，獲利相當穩定，工廠共有300多名員工，除了蔡德和夫妻倆以及一位台籍幹部外，其餘員工及幹部都以當地人為主，只有少數來自柬埔寨、緬甸等其他東南亞國家。蔡德和很早就體會到，人性對於金錢的追求是永無止盡的，「當你有了1億就會想要50億，有了50億你還是會想要更多；而我現在努力發展事業，已經不是純粹為了金錢，而是想建立一個有愛、快樂的工作環境，不論員工來自哪一個國家，我都會竭盡所能照顧他們。」



創業  
楷模

## 蔡德和

SUNRAIN GROUP 董事長

感謝評審先進給我的肯定，這個獎得來不易，它代表我白手20年來的奮鬥與努力有些小小的成績，我的團隊與我會更加努力，期望能對台灣社會、國家盡綿薄之力。企業永續經營不易，除了創新、研發、管理等不斷向前外，我希望將企業推向「幸福公司，快樂工廠」方向，用信任與愛成為企業成長、經營之基石。



創業  
相扶

## 陳素華

SUNRAIN GROUP 特助

最大的財富是健康，最大的幸福是知足，最大的禮物是寬恕，最大的給力是互推；追逐夢想總是要付出代價，但成果的甜美是值得的，人生有限！別留下太多的等待，把握當下，讓生命更精采，珍惜身邊的每一個人。