鄭家進

勇闖異鄉
吃苦行善感悟堅強

泰國景貿印刷股份有限公司 董事長

不靠顯赫學歷，更無傲人背景，鄭家進一步一腳印，用勤懇踏實的態度證明「學歷不等於能力」，穩紮穩打，一點一滴累積下來的實力，才是他能抓住機會，成就一番事業的強力後盾。

小小年紀挑家計 創業種子扎根

鄭家進出生於台北，在家裡7個小孩中排行第6。小時候，擔任打鐵師傅的父親因被工作時竄出的火星灼傷眼睛導致失明，讓原本就不富裕的家庭更形雪上加霜，母親只好到市場擺攤賣魚，隻身扛起一家9口的經濟重擔。然而，命運之神的無情黑手並沒有放過他們，就在鄭家進國中一年級時，母親被診斷出罹患子宮頸癌，必須立即接受治療。當時家中3位姊姊均已出嫁，大哥較為叛逆，而二哥在學校是資優生，母親則希望他能繼續升學，小弟當時還在國小就讀，於是，鄭家進挺身而出，中輟學業，投入職場分擔家計，並在母親友人的介紹下，進入印刷廠當學徒。

由於沒有相關工作經驗，一開始他先擔任師傅的助理，並跟在師傅身旁學習印刷技術。鄭家進說，過去業界從學徒訓練到成為可以獨當一面的印刷師傅，約須花費3年4個月左右的時間，而他在老東家從小學徒一路做到印刷師傅，接著擔任組長、廠長，再轉任業務工作，長達近20年的豐富歷練，也奠定了日後獨立創業的基礎。投入職場後，鄭家進仍未忘記當年未竟的學業，16歲那年母親過世後，他在工作之餘，也重返陽明國中補校完成當年未完成的國中課業，並在學校結識了現在的妻子洪麗芬。

看準市場潛力 勇敢創業

九零年代初期，台商開始西進中國大陸設廠投資，但礙於政經情勢與相關法規的不明確，尚未形成投資熱潮，因此當時國人海外設廠的地點通常會選擇泰國、馬來西亞等東南亞國家。1996年，鄭家進的老東家也順應潮流，擇定於泰國設廠，並指派他擔任泰國廠執行總經理，掌管全廠營運作業。

鄭家進坦言，當初決定前往泰國時，其實心裡也充滿著對未知的恐懼，但他說什麼也不願意放棄這個可以讓他從受薪階層，躋身經營投資者的機會。然而，鄭家進與老東家從學徒時代一路累積了20餘年的革命情感，最後卻因意見相左、經營理念不合而折夥；企圖心旺盛的他，看準泰國市場潛力，於是在2001年以新台幣1500萬元自行創立景貿印刷。

善用當地員工 融入在地文化

創業初期員工僅10多人，除了鄭家進夫妻倆，其餘皆為泰國人，由於他不諳泰語，於是找來當地翻譯幫忙，自己再利用時間認真向廠內員工學習泰語，才逐漸打破與員工之間的語言隔閡。

「雖然泰籍員工不難管理，但由於泰人的思考模式與個性較為耿直，全依老闆指示完成工作內容，較不懂得舉一反三，因此需要花費比較多時間向他們進行詳細的解說。」一開始，凡事要求高效率

的鄭家進，對生活步調較緩慢、悠閒的泰式生活與工作方式相當不習慣，經常因此感到焦慮不安。但與泰籍員工相處久了之後，雙方也逐漸調和出「折衷」的工作模式，「我將自己過去對員工的要求標準降低30%，同時也督促他們提高30%的工作能力，逐漸達成默契後，工作也變得比較愉快順利。」鄭家進說，「管理員工的要訣，在於真誠與清楚的溝通，在與員工搏感情之餘，也要強調公私分明。」

由於鄭家進平時即相當重視與員工之間的互動關係，也因此培養出深厚的感情，讓景貿印刷在2011年泰國遭逢60年來最嚴重水患時，順利度過危機，甚至再創事業高峰。當時，高達2米的大水一路從北部大城府地區，直淹至景貿印刷所在的龍仔厝工業區，儘管廠房與機具並未受到洪水襲擊，但由於淹水期長達3個月，嚴重影響產能以及當地對外交通，鄭家進也擔心一旦生產線停擺，公司可能因客戶轉單流失客源而蒙受損失。

所幸在這次天災中，鄭家進獲得全廠60名員工的支持與體諒，印刷廠工作持續進行；但由於淹水造成人車不便，近1個月的時間，員工下了班後全留在工廠裡，由公司免費提供食宿。這段與員工朝夕相處的難得經驗，對鄭家進而言，也是相當寶

貴的回憶；而景貿印刷在此次重大天災中，仍能有效維持一貫的高品質與服務水準，也獲得了客戶的信賴與肯定，訂單數量甚至逆勢成長了1~2成。

業精於勤 行成於思

景貿印刷在泰國初期的客戶原以台商為主，後來鄭家進才逐漸前往200公里外的pataya方向開發新客源，「當時曼谷的路很窄，容易塞車，加上泰國當地申請公司執照經常得花個半年才能核發下來，因此客源相當不好拓展。」他每天清晨6點鐘就得出發拜訪客戶，也經常帶著枕頭，在貨車上過夜，但成效始終不如預期，當時開發業務的壓力之大，「每天睡不到3小時，有時候甚至會突然感覺無法呼吸！」

景貿印刷成立前3年，收支大致持平，3年後，每年獲利即呈現穩定的成長。隨著泰國印刷產業競爭轉趨激烈，鄭家進也意識到自家廠房的硬體規格落後太多，若想因應市場急速成長的需求，勢必要導入更先進的機器設備。鄭家進說，傳統機器和新式機器的差別在於舊式機器採平壓以及4次印刷方式，而新式機器則採輪轉方式，印刷速度較快，精美度與精確度也提升許多。經過審慎評估後，鄭家進決定向盤銀中信貸款新臺幣1800萬元，引進6加1色PS版印刷機與模切機，並購地2200坪新建廠房，於2012年正式啟用，不僅提供員工更完善的工作環境，更大幅提升了公司的競爭優勢。

鄭家進說，泰國較乏技術、專長，但內需市場龐大，然而以印刷產業來說，市場已顯露出飽和跡象，不再像過去幾乎是「做什麼賺什麼！」尤其在1997年泰國金融風暴、經濟下滑後，整體產業狀況已大不如前。由於創業前已有20年的印刷工作經歷，鄭家進自認創業之路還算順利。

2012年景貿印刷在泰國已擁有1%的市占率，「景貿的優勢在於以品質取勝，以及迅速及時間的掌控，可依客戶需求訂立確切交貨時間、客製化產品，在客戶規定的品質範圍或價格上，全力滿足客戶的需求。」鄭家進說，景貿印刷除了接受客戶訂單、生產標籤產品外，也積極測試、開發新的標籤材料搭配，將研發出的新標籤附上油墨、膠膜等材料成分以及型號說明，送至美國檢驗，並獲得審核嚴格的電子標籤認證。「在歐美國家的觀念裡，若電子用品使用者因產品上所黏貼的標籤容易脫落，或標籤上的說明文字因印刷品質不夠好，使用不久後文字即模糊不清，導致使用者因難以閱讀使用說明而發生意外，廠商必須承擔責任。」看似渺小的標籤，實則擔負了維護使用者安全的重要任務，因此標籤的設計也格外受到重視。此外，有些標籤則考量到家中嬰幼兒將物品放入口中啃咬、誤食有毒油墨的可能性，因此也採用對人體無害的油墨顏料來製作，並送驗證實符合要求後，方能進入大量生產程序；因此，「景貿未來也將全力研發無毒、環保的材料，朝綠色工廠的目標邁進。」

夫妻同心 走過辛酸捱過逆境

創業之初，鄭家進隻身前往泰國，洪麗芬則留在台灣工作並照顧一雙女兒，幾個月後，因覺得一家人應該要共同生活、共同打拚，洪麗芬便毅然決然結束經營10年的婚紗事業前往泰國。只是，抵達泰國的第一天，眼前的景象卻讓她相當詫異、震驚，「他口中有『6道門』的工廠，竟然只是一排迷你老舊的『排屋』，而我們居住的地方，就是工廠上方的頂樓加蓋。」

看到如此克難的環境，洪麗芬當場鼻酸，「老公，我們回家吧！」但鄭家進眼中已有清晰的未來，心中也承受著無法回頭的壓力，「我覺得當時台灣的整體經濟環境並不比泰國好，既然都已經決定出國打拚了，再苦、再累也要努力試試看。」洪麗芬心裡就算有再多的不願意，也只能默默守護著他，兩人攜手走上咬牙苦撐的艱辛路。

生活環境上的不適應與工作上的壓力，加上小孩到泰國後所面臨的教育問題，讓夫妻倆爭執不斷，花了將近3年的時間溝通磨合，才終於找到彼此生活的平衡點，有了穩定的生活。

鄭家進夫妻倆是陽明國中補校時期同學，但認識7、8年後才開始交往。洪麗芬看上鄭家進真誠、實在的人格特質，當年雖然看似「要人才沒人才，要錢財沒錢財」，但看得出他為人相當認真務實，且對她

與前夫所生的女兒更是視如己出，真心愛護。由於擔心創業初期壓力較大，因此洪麗芬先把女兒留在台灣託親人照顧，後來將小孩接到泰國一家人得以團聚後，「也等於告訴自己現在沒有退路了，我們只能往前衝，一定要在這裡闖出一片天！」吃了秤鉈鐵了心的鄭家進夫妻倆決定相互扶持留在泰國打拚後，也逐漸調整出適合的分工與相處模式，會計出身的洪麗芬負責處理公司財務與人事，至於公司規劃、擴張策略以及對外聯絡部分，則以鄭家進的決策為主，兩個人一步一步在泰國留下奮鬥的足跡。

到泰國的第3年，洪麗芬產下小兒子，目前3個孩子都已陸續完成大學學業，也分別在語言、飯店管理及市場行銷等領域，各有不同的志趣發展。洪麗芬欣慰地說，小孩都很懂事乖巧、勤學上進，不太需要父母操心，「但他們的人生要自己掌握。」言下之意即表示事業不見得會傳承給孩子，「我們自己一路走來，深深感受這條路的艱辛之處，若小孩願意接棒當然很好，若不願意，我們也不會勉強。」

無私付出 在於「內心願意」

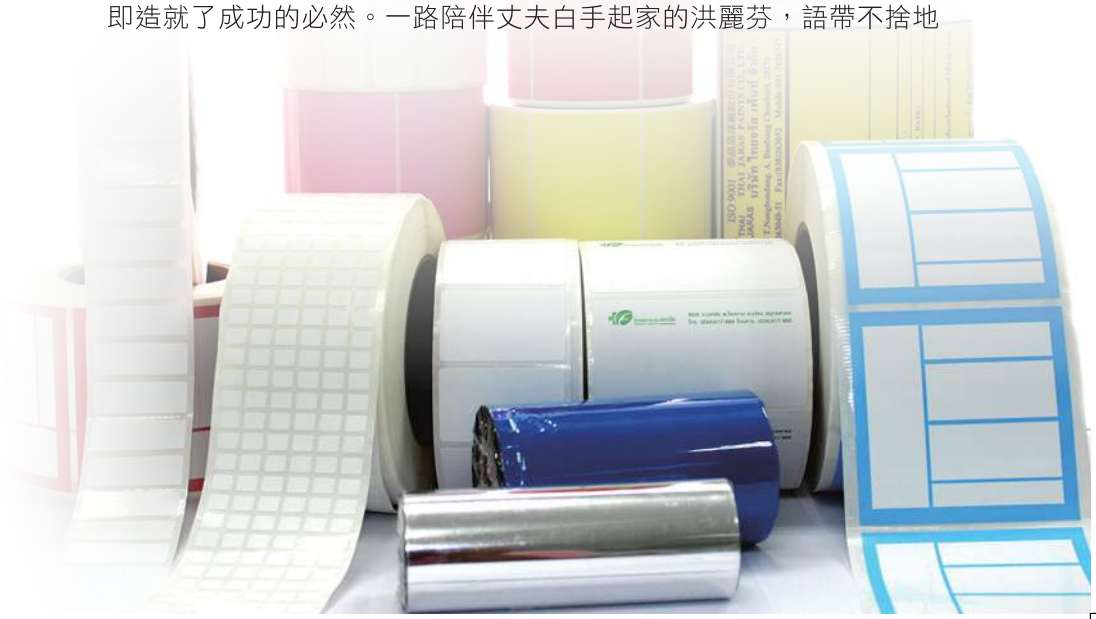
初到泰國，鄭家進因緣際會加入當地台商社團，受到很多社團成員的幫助，後來也看到他們紛紛投入救災及參與各項公益活動，於是他也義無反顧加入行善的行列，並在2011年大水災時，被台商救災組織推舉為執行長，「幾個幹部規劃組織活動，很快就可以動員起來。」

鄭家進說，當時雖然自家工廠也受到洪水威脅，但眼看部分台商已陸續遭受洪患，「我的第一個念頭不是自掃門前雪，而是救災去吧！」為期1個多月的救災行動，在他的號召下於焉展開。水災過後，因大水阻斷交通，捐血車無法出動，泰國紅十字會的血液庫存嚴重缺乏，於是鄭家進和台商共同發起每3個月舉辦一次的捐血活動，至今已持續進行1年多。「公益活動不是一次性的，而是永續的關懷與行動。」因此，除了急難救助之外，景貿印刷也持續參與泰國傳統的潑水節活動、關懷弱勢團體、慈善捐款、發放偏遠地區清寒獎學金，並在2006年SARS肆虐台灣之際，與泰國台商四處尋找口罩等醫療物資運回台灣，充分發揮「人飢己飢、人溺己溺」的人道精神。

「今天為自己做，可能做一點點就覺得夠了；但是為別人而做，再多可能都還不夠。」鄭家進曾參加許多心靈教育課程，修養內心的「願意」，「雖然過去自己沒有餘力去做，但現在自己已經有能力了，就應該盡力而為，在能力範圍內為社會與弱勢族群多盡幾分心力。」這就是「願意」的力量，而這股力量，也是他經營家庭、經營事業，最源頭的信念與動力。

一退縮就完蛋 掌握「兩心一力」成功秘訣

成功的創業者總有過人的特質，鄭家進不輕易放棄的誠懇與毅力，即造就了成功的必然。一路陪伴丈夫白手起家的洪麗芬，語帶不捨地



回憶起自己當初看著書念得並不多的他，在前往電子高科技廠商與那些講話夾雜著英文和專業術語的「高知識份子」談生意，「實在很難想像他要有多大的勇氣和毅力?」鄭家進則一派輕鬆的笑著說，「就算怕，也不能退縮啊！因為我知道，一退縮，就完蛋！」經過9個月的努力，景貿印刷順利接下這家電子廠的訂單。

鄭家進認為，創業成功的祕訣，在於理解並創造符合客戶的期望和需要。「客戶形形色色千百種，對每個層次要提供什麼不一樣的服務?成功與否就在於這樣的差別思考。」此外，「決心」、「用心」、「毅力」，這「兩心一力」則是鄭家進時時刻刻自我勉勵鞭策、展現精采自我的口訣。

對於景貿印刷的未來，鄭家進信心滿滿，除了進一步深耕專業與市場外，目前他正積極投入綠色工廠的推動工作，並期許公司不只從事商業行為，也能成為愛心工廠，以社會責任為企業核心，讓員工快樂幸福，進而串連更多員工以及其他企業主的群體力量，激發出更多資源，以實際的公益行動，為社會帶來更大的價值與貢獻。

創業楷模

鄭家進

泰國景貿印刷股份有限公司
董事長

很高興能成為海外創業楷模的一份子，感謝評審委員的肯定與支持，感謝家人的成全及曾經幫助過我的朋友、先進，和10幾年來一起打拚的公司員工，尤其是我太太洪麗芬的攜手相扶，更是我在創業過程中最大的力量。當選創業楷模是一種榮耀，更是社會責任加重的開始，家進定會本著「取之於社會，用之於社會」的精神來服務社會大眾。

創業相扶

洪麗芬

泰國景貿印刷股份有限公司
會計經理

我先生沒有顯赫的家庭背景，亦沒有亮麗的學歷，創業過程全憑他的肯吃苦、肯學習，那份艱辛真是筆墨難以形容。因為他的腳踏實地、一步一腳印，今天有這樣的殊榮，身為妻子的我與有榮焉!當然，在這過程中，要感謝親人的支持，在外台商先進的提攜與指導，而我們更要懷著感恩惜福的心，繼續努力前進，定不辜負大家的肯定及期待！