

# 打造陶瓷王國

## —專訪潮州台商協會會長詹豐瑜

◆文／沈明毅

星巴克咖啡馬克杯、迪士尼樂園瓷器禮品、瀘州老窖「國窖 1573」紅燈籠紀念酒，這三種看似毫不相關的商品，背後都出自同一家代工廠，就是來自台灣的「金德陶瓷」。

在中國大陸打造成「陶瓷王國」的金德陶瓷董事長詹豐瑜，1953 年出生於台灣苗栗，但他的創業經驗並非一帆風順，而是有一番戲劇性的波折。

詹豐瑜從中州技術學院（現中州科技大學）化工科畢業後，進入國泰蔡家創辦的國泰塑膠擔任業務員，十信事件爆發後，他才與幾位朋友籌組貿易公司創業。

### 創業教訓 繳了 3,000 萬「學費」

當時塑膠業前景好，台灣生產的 PVC 製品外銷暢旺，詹豐瑜看見商機，自立門戶鎖定生產「塑膠材質地球儀」，原本想藉此攢下人生「第一桶金」，但卻因公司內部的一個疏忽，讓他繳了一筆龐大的「學費」。

當時，詹豐瑜公司的業務經理，在做印刷前未仔細校版，造成有些英文字錯版，比如地球儀上的地名華盛頓 Washington 誤打成 Washingtonn，後來影響到新台幣 3,000 萬元的訂單損失，詹豐瑜回想這段創業挫敗，仍有深深的無奈與感慨。



圖／沈明毅

▲潮州台商協會詹豐瑜會長所打造的陶瓷王國，生產星巴克、迪士尼等知名企業多樣陶瓷商品。

「那時我真的覺得我完了。」生意失敗不僅重傷財務，更讓他的人生陷入谷底。「光是處理地球儀庫存就花了兩年時間，家人也不支持。」詹豐瑜被逼到走投無路，只好回到苗栗竹南親戚開的陶瓷工廠上班，希望從陶瓷這一行慢慢累積實力，重新出發。

當年地球儀錯字帶來的慘痛教訓，讓詹豐瑜學會對細節格外注意。運用到企業管理上，嚴謹的作風，有益他把親戚的工廠帶上軌道。1988年，他成立自己的工廠昕昌陶瓷，但扭轉他人生的轉捩點，則是1991年受到朋友邀請，兩度到廣東深圳沙井、汕頭協助友人整頓工廠。

當時的大陸員工常需反覆的教育訓練，才有辦法做出高品質的產品，但那四年多的時間，也讓詹豐瑜培養了管理大型工廠的經驗，更奠定了他自行在大陸創業的想法，於是1995年，詹豐瑜鎖定廣東潮州作為事業開創地。

香港首富李嘉誠，或是前大陸首富、國美電器創辦人黃光裕，都是潮汕人。但不少朋友一聽到詹豐瑜要到潮汕創業，都力勸他到東莞去設工廠，因為東莞台商多，方便彼此照應；但他逆向思考，認為潮汕的當地工人充足，可以省去外地工跳槽的風險。

詹豐瑜1995年創立金德陶瓷，一開始透過貿易商承攬國外訂單，但後來他不願受限價格導向的市場規則，於是自己成立外貿部，直接與美國客戶往來。當地政府提供土地優惠，又有稅收減免，降低投資資金，到2000年時，擴張到第二個廠，工廠土地由20畝增加到100畝。

## 轉型升級 切入中高檔陶瓷市場

早期進大陸的台灣陶瓷廠都是拚產量，因大陸工資便宜，代工廠力求薄利多銷。但隨著中國大陸經濟蓬勃發展，勞工意識提高，工資成本水漲船高，詹豐瑜開始未雨綢繆，積極尋求公司的「轉型升級」。

為求市場區隔，詹豐瑜洞燭機先，選擇切入中高檔陶瓷市場，首先從買家改變，設備也要跟著改造，幹部必須要重新培訓，但這一次跨越，居然經歷了更多的磨練與挑戰。

詹豐瑜說，「一般馬克杯只能賣八到九毛美元，但一個迪士尼馬克杯卻可以賣四點五美元，整整貴了五倍。」迪士尼的訂單屬於「少量多樣」，需要大量開發模具，但每一種生產的數量卻相對有限，是個吃力不討好的生意；但詹豐瑜又想，既然競爭者少，只要多花工夫把品質做好，訂單就能持續，生意可以維持長長久久。

「你的品質好，國外客戶自然會找你，做高端的才有好的價錢。」當年的錯字挫敗再次轉化為動力，憑藉著令他自豪的嚴格品管，後來連星巴克、Hallmark都主動上門請他代工馬克杯與禮品，也奠定了他在高檔陶瓷代工的業界地位。

中國大陸白酒市場近期受到政府打擊豪華公務宴飲，價格有回跌跡象，但有一款高檔白酒的價格不僅未受影響，甚至因數量稀少、具有藝術價值，成為不少藏家的收藏目標，這款白酒就是由四川瀘州老窖出產的「國窖1573」紅燈籠紀念酒，目前每瓶行情仍有人民幣8.8萬元（約新台幣40萬元），是一般白酒的10倍價格。

瀘州老窖「國窖 1573」紅燈籠紀念酒最大特色是，以一只紅燈籠形狀的酒瓶，營造出喜氣氛圍，瓶身上點綴著立體牡丹花圖案，下面還有精緻的木器、金屬鑲嵌、穗花襯托，這款獨特的設計紅燈籠不僅替瀘州老窖創造亮眼業績，外觀設計還獲得 2010 年德國「世界包裝之星獎」(WorldStar Packaging Awards)，而幕後推手正是金德陶瓷。

詹豐瑜說，他是在因緣際會之下，結識一位深圳大學教授，這位教授當年也是北京奧運水立方體育館的設計團隊一員，後來教授接下了瀘州老窖紀念酒設計工作，就由教授畫下紅燈籠設計圖，再交給詹豐瑜邀集更多手工藝技術精湛的台商一同參與打造。

他說，要打造出這款雍容華貴的紅燈籠陶瓷酒瓶造型，相當不容易，不只是要想辦法打造出頂級、溫潤的陶瓷來，用來點綴酒瓶的木器、金屬鑲嵌、穗花，也是缺一不可，為了找到頂級團隊，詹豐瑜盡可能在台商圈「挖寶」，還因此找到一位昆明台商一同共襄盛舉。

### 搶攻內需 邁入智能生產時代

過去，詹豐瑜是努力承接歐美訂單的外向型台商，如今隨著中國大陸投資環境巨變，歐美市



▲瀘州老窖「國窖 1573」紅燈籠紀念酒外包裝陶瓷，即出自詹豐瑜會長所經營的「金德陶瓷」。

場景氣動向不明，最近他也在自家公司成立大陸商貿部門，準備積極搶攻中國大陸的內需市場。

隨著環保意識抬頭，歐美國大廠也要求代工廠必須改善流程。為了承攬星巴克與迪士尼的訂單，詹豐瑜甚至參加國際玩具業協會 ICTI 認證，以及美國海關貿易反恐認證 GSV，保證產品是在安全、人性化的工廠生產，但無形中也增加許多成本，促使他及早將金德轉型為「自動化生產工廠」。

詹豐瑜指出，台商以前在大陸製造生產，只要想办法把成本因素降低，就可獲利。不過，隨著大陸工資高漲，人海戰術生產法已經落伍。當前已進入工業 4.0 智能時代，必須要把人力成本降到 30% 以下，大量生產自動化、機械化，慢慢擺脫工資上漲的陰霾。

詹豐瑜語重心長地說，「這幾年中國大陸投資環境變化快，台商面對投資成本越攀越高之餘，還要留心當地競爭對手的挑戰，特別是台商產品只要有一點創新，很快就被複製，對台商來說，總是要想办法跑得越遠越好。」

「中國大陸市場發展已不是吳下阿蒙，」他舉例說，新世代的年輕人腦筋動得很快，有一位在杭州開一家開發公司，去買迪士尼、星巴克的授權，跟詹豐瑜合作；最近這位大陸年輕人還拿到美國漫威的授權，要做 3D 效果的馬克杯，可見市場靈動力很強。

談到潮州台商協會，詹豐瑜說，2010年5月才在潮州政府協助下，成立了潮州台商協會。作為潮州台商協會首任會長，詹豐瑜每次提到自己的重點會務工作，就是要協助當地台商轉型升級。

他提及，潮州當地的台商，都是以中小企業居多數，「不是每個人都有機會獲得瀘洲老窖的設計大單，但每位台商為了求生存，卻不停地靠單打獨鬥來創造機會。辛苦之中，有人不幸戰死沙場，但也有人換來甜美回報，若是能提供更多資源給台商，台商存活機會越大。」

詹豐瑜說，潮州台商不像東莞、深圳一地台商，動輒幾千、幾萬戶規模，但也算是多元化發展。每回召開協會務會議時，他總是會勉勵當地台商，「我們就像是當地的國寶台商，大家一定要相互扶持、一同努力。」

## 逆境求生 創造變革新方法

「我們最大希望就是國內政府相關單位能夠協助台商升級轉型，」詹豐瑜語重心長說，「這幾年大陸投資環境真得變化太快，台商面對投資成本越攀越高之餘，還要留心當地競爭對手的挑戰，特別是台商產品只要有一點創新，很快就被複製，對台商來說，總是要想辦法跑得越遠越好。」

「命運要靠自己掌握。」詹豐瑜說，台商精神就是一種「逆境求生」的精神，在困頓中不認輸，也能思索出一條生存道路，過去強調台商單打獨鬥的時代已經宣告結束，現在需要共同合作，一同找出創造變革的新方法。他認為，只要台商一同努力，一定能絕處逢生、開創更美好的事業。🍀



▲詹豐瑜會長（後排右一）出席 2018 大陸台商春節聯誼活動。