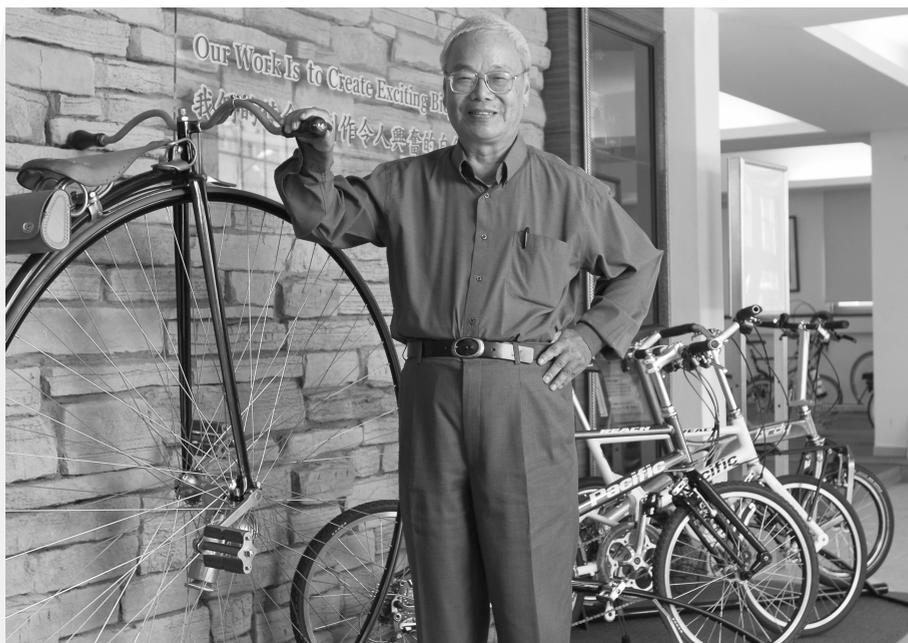


## 專訪太平洋自行車董事長 創作令人興奮的腳踏車

採訪撰文／吳秋瓊 攝影／楊焜亭



以一部全球知名的「Birdy」可攜式折疊車，寫下一樁企業傳奇，太平洋自行車可說是自行車業界的「異數」，其設計生產的自行車則可用「藝術」來稱許，董事長林正義以在地深耕的精神，在桃園縣新屋鄉建構了「世界設計工作室」，為台灣自行車生產王國的名號，加註一筆「設計研發」的印記，也改寫了「Made in Taiwan」的國際印象。

### 伯樂識馬現代版

提起太平洋自行車的全球知名度，當然少不了要說起它的產品知

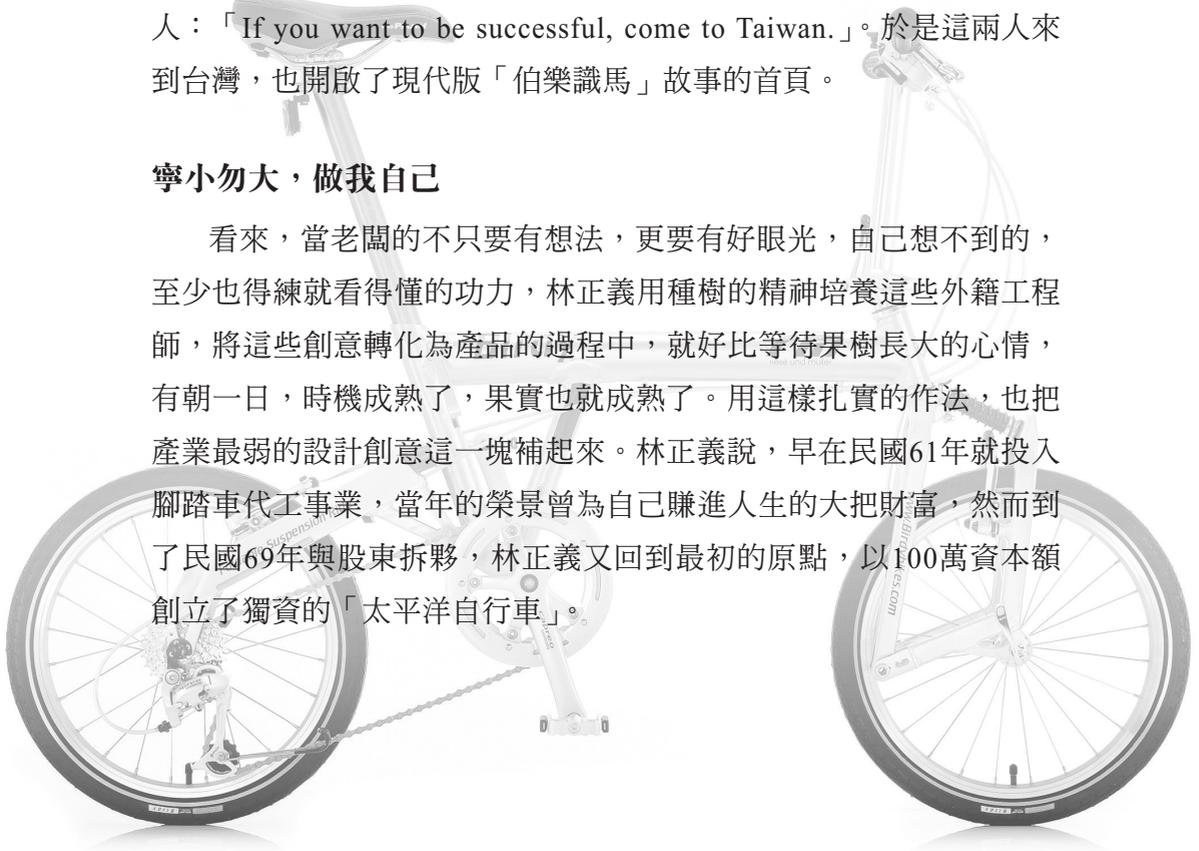


名度。也許有人要問，不過是一部自行車，能出名到哪個程度？這當然要從「Birdy」開始說起。到底「Birdy」有多神奇？它不僅榮獲德國設計創新獎Hessian Innovation Prize（1993），日本設計大獎 Good Design Award（2001），中華民國小巨人獎（2002）等大獎，其銷售到日本、歐洲、美國、香港、新加坡、澳洲、紐西蘭及台灣等地區已超過五萬台，在日本、德國、英國、荷蘭等地更是銷售常勝軍。2001年德國專業汽車雜誌Autobild，更將Birdy與Benz、BMW、Volkswagen、Brompton等品牌的摺疊車做比較，在科技感及形象上，與Benz同列為最優，而在價值比上，Birdy則更勝一籌。在英國則有超過500人的Birdy車隊，Yahoo也有Birdy迷的專屬網站，Birdy在折疊車領域的地位，就如同汽車中的Mini、金龜車一樣，已經成為傳奇車種。

有趣的是，Birdy的第一台原型車是由兩名從Darmstadt University畢業的年輕人Markus Riese及Heiko Muller所製作的。當時在秀展上被太平洋自行車的林正義董事長發掘，他告訴這兩位年輕人：「If you want to be successful, come to Taiwan.」。於是這兩人來到台灣，也開啟了現代版「伯樂識馬」故事的首頁。

### 寧小勿大，做我自己

看來，當老闆的不只要有想法，更要有好眼光，自己想不到的，至少也得練就看得懂的功力，林正義用種樹的精神培養這些外籍工程師，將這些創意轉化為產品的過程中，就好比等待果樹長大的心情，有朝一日，時機成熟了，果實也就成熟了。用這樣扎實的作法，也把產業最弱的設計創意這一塊補起來。林正義說，早在民國61年就投入腳踏車代工事業，當年的榮景曾為自己賺進人生的大把財富，然而到了民國69年與股東拆夥，林正義又回到最初的原點，以100萬資本額創立了獨資的「太平洋自行車」。



# Remarkable Company



一反其他廠牌的大量生產模式，為求高品質，每台自行車的誕生幾乎都是手工製造。

林正義說，在民國61年的台灣社會，正值經濟快速起飛，當時的風氣是只要能賺取外匯就是愛國的表現，林正義也順應這股社會風氣而設廠代工。為了解腳踏車的構造，一開始只是去買來一台舊腳踏車，拆開來又重組，這樣拆拆裝裝的過程居然就產生了高度的興趣。

## 改寫Made in Taiwan的國際印象

從民國69年成立太平洋公司開始，1992年的年營業額已經到達8億1千800萬，儘管一路業績都是正向成長，林正義卻開始產生危機意識，認為最好的光景可能也是最大的危機，因此從1990年就開始佈局，擬將公司從生產主力轉向到設計研發，並且僱用來自歐洲的工程師，借用外籍人士的設計長才，果然這個工程師發揮了「磁鐵效益」，吸引了許多到台灣來參觀的外籍人士，漸漸地太平洋的「世界設計工作室」也就形成了。

到了1993年，全球市場受金融風暴影響所及開始走下坡，當時已立定轉型目標的太平洋雖然也非常辛苦，但也因為轉變得早，從Birdy打響國際知名度之後，一路從1997年到2006年都是盈收績效，從一開始的追求高度成長到毅然收編轉型，林正義及早預見成熟市場的生態，不僅在產業找到了自己的定位，也為自己的事業開創了另一番不可取代的嶄新局面。

林正義自得的說，從1992年開始，太平洋就訂定現金交易的規



則，也讓這個獨資公司維持了有效獲利，因為太平洋的價值是在太平洋產生的，不必依賴其他零件商的供應鏈，可以自行掌握生產作業體系，這也是同業很難做到的優勢。許多自行車都是百分之百使用台灣本土製造的零件，比如銷路非常好的REACH、Carry me都是純正血統的台灣製，太平洋不僅造福了本土的零件供應商，也一起讓「Made in Taiwan」這個標誌變成了榮譽指標。

### 儲備不被取代的能力

原本只做外銷市場的太平洋自行車，因為被媒體調侃說，「要買太平洋的好車，就只能到國外去！」，儘管說的是事實，林正義聽來「還是產生了罪惡感」，於是，這兩三年來開始跟國內經銷商合作，將REACH、Carry me等品牌推向市場。Carry me折疊式腳踏車，就如它的名稱一樣，重達8公斤，可以帶著上公車進捷運，也可以帶進辦公室，被愛好者形容為「像一把雨傘一樣輕便」，林正義不管出國或出遠門，身邊不忘帶著Carry me。

從成立之初就設定生產各類型的高價自行車，太平洋不僅著力在健身訴求的車款，目前也在高齡化與身障者使用的車款上賣力研發，以全方位的車款服務全球人類為目標，林正義說，太平洋的企業核心價值是：「創造令顧客興奮的腳踏車」，用「做自己喜歡的事」的愉悅態度，來創造令顧客愉悅的產品，這就是太平洋的文化。

就像一把雨傘一樣輕便，Carry me折疊式腳踏車可以提著上公車、捷運，適合城市漫遊。



# Remarkable Company

太平洋公司從轉型以來，從來都不必去開發客戶，而是「培養自己的客戶」，讓客戶自己找上門來，林正義說其中的秘訣是：「客戶的商品都在太平洋設計、製造、生產，其他的人做不來，客戶自然有忠誠度。」而如何具備這樣不被取代的能力，也是林正義甚為自得的「獨家武功」。

林正義一大早就坐火車到台北去參加哈佛商業管理講座，然後回到桃園公司來接待參觀團體，並且親自做簡報，董事長自身的效率這麼高，對「公司的管理卻很鬆散」，林正義把「人性」看作是常態，用理念和文化來管理，顯然把「無為而治」發揮得很透徹。因為「公

司不想成長」，因而不必有擴廠的準備，把空地用來種花種樹，員工可以在樹下用餐休息，這又跟腳踏車的自然精神相當符合。

## 設計創意需要技術做支撐

台灣向來以代工為強項著名於世，而設計創意則為最弱的一環，林正義認為：一個公司如果想要改革，應該把弱項先補強起來，這樣一來，整個公司的體質也會變好。太平洋的創新就是「地球村」的概念，100多人的工廠裡就有40幾位「外籍工程師」，

這樣來自世界各地的菁英創意，讓太平洋掌握了相較於同業更多的創意優勢。以太平洋非常知名的車款「Birdy」來說，就是林正義在德國秀展裡的一個小攤位發現的，由兩個大學生設計自用的代步工具，林正義立刻表現高度興趣，向前洽談合作進而將這款車加以改良後生



在減震與輕量化的設計考量下，Reach的每個環節都兼具實用性與美感。

產，果然獲得國際市場的好評。

「寧小勿大，做我自己」是太平洋的企業文化，其實更像是林正義人格特質的寫照，不喜歡「me too」的個性，讓這位大老闆不願做產業的追隨者。他認為，一項產業到了成熟期之後，就會出現大者恆大的狀態，當一個企業領導品牌出現之後，小規模的公司也許就只能當跟隨者，這和林正義的性格不同，既然沒有高資本額可以當領導者，也不想跟隨，更不想做挑戰者，那麼市場上的位子要如何定義？那就當「自己」吧！因為要做自己，就得先具備市場上不被取代的能耐，這也是太平洋超越同業思維的第一步。

林正義說，有一回在車展上遇到兩個連英文都講不好的人要找太平洋自行車的攤位，說是要找「King of difficult bicycle」，再問那個King是誰？對方回答「Michael Lin」，林正義心裡雖然有些小小的失望，（本來以為是要找George Lin的自己），但還是與有榮焉，因為這個King不是別人，正是太平洋總經理林鳴皋，兒子被稱為王，老爸自然樂在心裡，35年的自行車企業，總算是交棒有人。

## REACH任何一個想去的地方

一開始就很清楚將產品定位在「差異化」與「客製化」，林正義認為唯有創意才可以到達這個目標，問他如何具備這種看得懂創意的好眼力，林正義說，要熟知一個領域，必須「在戲棚下站很久」，意思是說，看多了，自然也就看得懂了，太平洋的設計研發生產都是在工廠裡發生，笑說設計不僅是造型而已，設計是價值鏈的首要，這是無形的價值，這個無形的價值會反映在產



林正義與林鳴皋父子倆開創出一個獨特且充滿可能性的自行車王國。

# Remarkable Company

品上，進而帶來有形的價值。

最近有一個韓國的客戶找上太平洋，原來是首爾市長要在每一個捷運出口都設一個自行車出租站，這種被設計為到任何一站都可以歸還的出租自行車，將推出包括：女性、兒童、男人、老人、休閒協力車等5種車款，預計準備30萬台，如果這個方案成功了，將來也要在其他4個主要城市設立100萬台，這個方案將可以有效節省許多運輸能源，而租用的市民或觀光客，只要購買一張60元美金的卡片就可以方便使用。

相較於目前國內推行的自行車運動，首爾市長的作法顯然更具有解決交通問題的功能，

林正義表示：國外城市的腳踏車大都是做為取代汽車的運輸工具，可以真正做到節約能源，減少空氣污染，以目前台灣的做法來看，仍將自行車運動定義為休閒，而非真正的運動（國外的運動是指越野或登山），並不被視為是健身的活動，更諷刺的是，有些人開著車帶著腳踏車到郊外去騎。對太平洋來說，生產一部腳踏車，就是希望減少一部汽車的污染源，腳踏車需要的存放空間很小，尤其對都市上班族來說，是非常好的替代工具，國人應重視並落實「多模式交通工具換乘（Multi-modal Transportation）」理念，搭乘大眾運輸系統後換騎自行車，為善待地球盡一份心力。

林正義說，人們將騎腳踏車視為是環保的活動，但是，如果生產大於需要的就是過剩，例如美國一台腳踏車的平均壽命是100公里，這樣的作法其實有違環保的精神，因為光是生產一部腳踏車所需要的能源的耗費就遠大於這個價值；許多人把腳踏車當成禮物送人，也不管受禮的人喜不喜歡，往往都是騎個兩次就丟在倉庫裡，形成另一種浪費，生產過量是現代產業的通病，以刺激消費來消耗生產，這也是林正義最為反對的！

在太平洋自行車，董事長是資源整合，而設計資源大約有60%是



標榜全避震系統，Reach讓玩家可以輕易在山林中穿梭。

來自外籍工程師提供，其他40%是林氏父子的「台灣腦袋」產生，林正義說，人才的培養必須非常有耐心，就像是種樹一樣，樹苗種下去了，可不

能等老天爺下雨來澆，自己得親自投入才行，一個企業經營的大方向是一定要的，就如同爬山，目標對了就行，但時間表就得看體能如何，因此經營的靈活度很高，彈性很大，就像是折疊式自行車一樣，行走方便，收放自如，最重要的是，有益人的身心。

產品命名，在太平洋自行車也是有趣的創意，REACH（與RICH同音）深受自行車運動員喜愛，正如它的名字一樣，可以載著人到達想要去的地方，林正義說這個字的寓意深遠，可以指自行車的功能，也可以視為企業前進的目標。然而，REACH似乎還有一個隱性的意涵，那就是回歸到自行車的原創精神：必須藉由人類的體能動力驅使才能「到達」目標。而在這之前，得先學會「平衡」原理。

把「平衡」這兩個字拿來引申使用，似乎又可以說出一番道理來，不論是經營事業或人生，對林正義而言，自行車生意做了幾十年，公司營運也似乎到了「自行」的程度，像是車廂架上鐵軌毫不費力地即可自行運作，可貴的是，太平洋仍在本業上投入大筆的設計研發費用，期以在未來開發出更契合人類體能使用的車款，讓各種生理年齡的使用者，都可以獲得更高度的行動自由，進而獲得更豐富的人生體驗。這是太平洋自行車的企業理念，對許多自行車愛好者來說，這也是一個可以被實現的承諾。