



冠南有限公司  
蔡江東 董事長

台灣防護眼鏡界40年先鋒  
書生企業家用行動翻轉人生

文 | 記者 王品昇 圖 | 張倫暘、冠南有限公司

位於台南市仁德的郊區的冠南有限公司，在一望無際的農田旁格外顯眼，廠房中的機器不斷地運轉，員工把產品一箱一箱整齊的放到棧板，隨後用堆高機將棧板放進貨櫃，等待卡車司機載到港口，送上貨輪後出口到世界各地。廠房內的實驗室，測試人員將防護眼鏡放在測試箱的右側，左側噴管放入米粒大小的鐵塊，按下開關瞬間，鐵塊快速射到防護眼鏡上，鏡面只凹進一小部分。

「由於眼鏡市場相當競爭，如果產品沒有特色很容易被削價競爭，因此我們研發耐用度高的護目鏡及防護眼鏡，衝擊測試只是檢測項目之一。每個國家的護目鏡規格雖然不一樣，但每一副眼鏡的耐撞程度等同於防彈等級。」冠南有限公司董事長蔡江東表示，由於公司策略走客製化路線，根據客戶的需求去訂製，因此才受到各國客戶的青睞，目前製造的產品幾乎銷往國外。

### 專科時期半工半讀兩頭燒

出生在農村家庭的蔡江東，從國小到國中求學期間不太會讀書，制式化的教學方式，導致他的課業成績勉強維持中等水平。好在高中時遇到一位老師，並且在他的指導下成績明顯進步，畢業後能順利考取聯合工專。但因為家境清寒，私立學校學費昂

貴，蔡江東先選擇到軍中服兵役，服役期間，他發現自己仍渴望繼續深造，但考慮到自己不擅長讀書考試，便決定去學校專攻一技之長，退伍後順利考取高雄工專（高雄科技大學前身）夜間部的模具科。

家住台南的蔡江東早上到工廠上班，下午則搭火車到高雄上課，「早上七點出門，晚上十點才回到家，當下覺得很辛苦，但看見白髮蒼蒼的長輩認真求學的態度，意識到自己年輕更該用心完成學業」他表示，當時課業和工作兩頭燒，前後花了五年的時間才從高雄工專畢業。

### 公司創立初期遇危機 上了人生寶貴的一課

蔡江東在退伍前就開始構思創業的計畫，就讀高雄工專期間他和兩位哥哥一起從事眼鏡製造代工。民國 71 年公司創立初期，為了在競爭激烈的代工市場求生存，他們只要接到任何訂單便能快速生產，用最短時間將產品送至客戶手中。

有一次，一位客戶請他幫烏拉圭的廠商代工製作一批商品，結果產品做好送出去後，竟然收不到貨款，蔡江東才驚覺事情不對勁。他回憶，當年客戶請他代工卻沒付款，事後



# 校友風華

## 校友人物側寫

避不見面，而積欠貨款的金額高達一百萬元，為了追回貨款，不管當天學校要上課或考試，只要聽聞那位客戶回台灣，立刻前往公司尋人要回貨款。雖然陸續討回部分款項，卻令他明白經營一間企業相當困難，稍有不慎公司會面臨倒閉窘境。

有了前車之鑑，蔡江東開始建立公司制度，一步一步規劃營運流程，確保各部門溝通流暢，遇到問題時能在第一時間相互協助處理，避免讓公司陷入危機之中。數年後，由於自家研發生產的安全眼鏡、護目鏡、運動眼鏡、太陽眼鏡等產品，深得外國客戶青睞，訂單越來越多，業績逐年穩定成長，成為國際市場上重要供應鏈的製造商。

### 08 年金融風暴訂單大減，調整經營策略打知名度

直到 2008 年遇到全球性金融風暴，加上與長期合作的外貿商因理念不同分道揚鑣，公司承接的國外訂單瞬間大減。蔡江東：「那時候研發產品正在燒錢，訂單卻不知道在哪裡？而且公司有兩百位員工，總不能沒訂單就資遣他們，只能硬著頭皮撐下去。」幸好公司研發的產品在各國客戶間廣受好評並口耳相傳，外國廠商找上門並且下單，他發現公司及產品在國際中有競爭優勢，而且直接面對客戶能快速解決他們的問題。

因此，蔡江東調整公司策略，在代工市場中打造出自己的品牌。問他用什麼樣態度去面對當時的壓力？他笑說：「我只能裝傻，用樂觀的態度去處理，因為不管心情好壞，問題還是等著你去解決。」

### 照顧好員工公司才會茁壯 二代接班“能力”是關鍵

2020 年新冠疫情爆發，冠南的業績不減反升，因各國在護目鏡的需求量大增。參訪工廠過程中，明亮的廠房和流暢的生產線，各部門員工各司其職，只要確認客戶需求及產品規格，廠房的生產線就能製成產品，在一定時間內將產品交到客戶手上。「經營企業最重要的就是照顧好員工，他們是公司重大資產，2008 年金融風暴公司幾乎沒賺錢，依舊發獎金給員工」面對台灣未來缺工議題，蔡江東強調，公司真誠善待員工，打造良好舒適工作環境，該給的薪資及獎金不能少給，員工自然會留下來。

冠南創立至今超過四十年，同樣與其他企業面臨接班的問題，因為蔡江東經歷過許多風雨，深知市場變化詭譎，體認商場是冷酷無情，所以培養接班人會立高標準並嚴格要求。他說：「市場只談利益，沒在談感情。產品沒有競爭力，自然會被淘汰，公司也是一樣。」



冠南創立逾 40 載，因產品品質優異，服務誠懇而備受肯定。

## 將知識學以致用 化身書法家推廣藝術教育

蔡江東創業過程中，仍努力完成學業，某次機緣下同學邀請他一起攻讀博士，恰好公司處於轉型階段，盼透過博士的學程能找出解決之道。攻讀澳門大學博士班的過程中，他發現學術理論與實務經驗應該相互結合才能發揮最大效益，也藉由這次的學習歷程，帶領企業順利轉型。

閒暇之餘，蔡江東熱愛書法藝術，在他的辦公室中掛滿自己的作品，「國小時看同學寫書法很有趣，也跟著學一陣子，後來公司慢慢步入正軌，時間比較有空，就重新開



蔡江東董事長長期捐款贊助多所學校推動書法教育，讓學生有機會接觸書法，並在學校內設置展場，鼓勵學校校長、教師參與！



蔡江東董事長長期贊助高雄明宗國小明宗書法藝術館，獲明宗書法藝術館總監贈送明宗獎座，以示感謝！

始練習。」他表示，目前積極將書法教育導入國小課程中，希望帶動寫書法的風氣，書法能陶冶安定人心，既使事業繁忙，也會趁休息時間書寫練習。

另外，蔡江東熱心公益，時常捐贈獎學金給經濟弱勢的學生，希望學生不會因經濟問題而無法完成學業，他謙虛表示，現在自己有能力，希望做些事情回饋社會。

## 創業經商講求誠信 事業有成要回饋社會

蔡江東的創業歷程展現了他的毅力、樂觀和對員工的關心，這些特質使他成為一個傑出的企業家和社會貢獻者。創業過程中遇到的挑戰並沒有使他氣餒，相反的，他從中獲取了寶貴的經驗，並將這些經驗用在公司的發展和管理上。

蔡江東鼓勵高雄科技大學的學弟妹有機會一定要出來創業，既使失敗，在過程中學到的經驗，一輩子受用無窮。「產銷人發財是所有創業的根基，產品做出來，要如何去賣？再來，掌握人力資源管理和研發的能力，最後是公司的財務規劃」他再三強調，財務一定要公開透明，要讓股東們知道公司營運狀況，唯有秉持誠信、利益共享理念，企業才能永續經營。

最後，他也分享自己的人生哲學：「遇到事情不要怕，先保持冷靜，再來處理事情。」並勉勵學弟妹們未來事業有成，一定要做公益回饋社會。蔡江東用自身的心路歷程，證明成功沒有捷徑，唯有一步一腳印慢慢耕耘，才能開拓屬於自己的成功之路。