

[首頁](#) > [訊息快報](#) > [校友剪輯](#)

不預設任何可能的「光纖創業教父」——龔行憲

和龔行憲進行了愉快訪談的那一天，同他一塊前來的夥伴張裕忠（總經理），也在一旁津津有味地聽著，並不時補充幾句自己的話。兩位校友精采、豐富的生活歷練，再再給予我們對創業的憧憬，但並非盲目的狂熱，而是最誠懇的建議。

「就像中國人所說的『無心插柳柳成蔭』，創SDL的時候根本沒想到公司會上市，只想把公司好好做起來；但到2000年，創立公司就是想賺錢，結果反而困難重重，但至少我們把公司做下來了，只可惜沒有在兩年內上市，真是『有心栽花花不開』。」龔行憲這麼說。

無心插柳柳成蔭

其實現在或過去「創業」都是一樣的。

創立SDL時，覺得「創業」是很有意思，幾個人因為共同的理想目標，一起努力，共同打拚，然後看著公司漸漸地成長，感覺很有成就感。又因為是兩個大公司一起合辦的公司，心想：「公司只要慢慢做起來就很不錯了。」沒想到成功竟然來的比預期快。

1983年我參加那間做高功率雷射的公司，成功的原因是它開啟了一個新的工業。因為高功率的雷射在印刷上可以做很多不同的用途，所以公司很快地揚名雷射的領域。也因為是兩間公司合作開設的，所以營運上有困難，而隨著高功率雷射運用的範圍越來越廣，公司的業績也越來越好。

1990年光纖通訊發生一個新革命。光纖通訊因為是距離相當遠，訊號難免會衰弱，所以到遠一個地方後就一定要放大。以前放大是指當光的訊號到某個距離後，就必須轉換成電的訊號然後放大，之後再轉回光的訊號，這一過程中就需要轉接器，1990年的發明則從光纖下手改良，讓光纖本身就是一個放大器，這是一個很大的突破。剛好當時以我們擁有的科技技術可以做到，所以在光通訊就成為了舉足輕重的關鍵公司。

一直做到後來，不管哪個部分都是世界上最傑出的，這是我們驕傲的成果。至於如何高價賣出這間公司？我只能說價錢是市場帶起來的。開設公司最大的成就是看著公司成長，變成世界上重要的公司。

相反的，在2000年創立光電公司時，我給自己設立了「兩年以內公司就要上市、要賺很多錢」的標準，沒想到反而失望了，後來更花上一些時間與大家思考、討論要怎麼拯救公司。我常常想：「創業對一個工程師來講，是一生中所能體驗的不同CAREER，雖然創業是很艱難的事情，但還是鼓勵大家創業。」

你問「一個創業者應該有什麼樣的特質？應該要堅持什麼？」如果你去訪問其他創業者，我想大家的結論都會差不多。首先就是要能跟夥伴一起工作，每個人一定都要有可以跟別人合作的能力，也就是所謂的團隊精神。其次，我想就是敬業樂群，任何的事情都是有機會的，但機會並不會主動找上你，你只能好好的做好每一件事，然後當機會到來時主動把握，有時候只差一步就錯過了機會，這就是運氣。

最重要的是想創業的人要明白：賺錢並不是創業最主要的目的，團隊多年合作下來能夠和睦相處，這才是最重要的！

交錯的東、西方文化

就像張裕忠說的：「人際關係是很重要的一環，創業不可能只有一個人，一定需要和別人合作，因此如何和別人相處就變得很重要。然而還不僅人際關係的處理，創業的本質也要能夠吃苦耐勞。」

曾經身處代表西方文化的惠普（HP）和東方文化的日立家電（HITACHI）。我了解惠普領導了整個矽谷的文化，特別重要的是他們提倡「分工合作」和「分層負責」兩個觀念。不同於東方文化，老闆怎麼講，你就怎麼做。在矽谷，找大老闆買單並沒有用，找負責該項工作的人是最直接的方式，不在其位不謀其政。相對的，自己領域內的工作，則必須盡全力做到最好，這就是矽谷的特色。這幾年，台灣的科學園區也受到這觀念不少影響，開始學習「分層負責」。其中這還有個極大的優點，那就是容易有「創新」的想法。

假如每天都聽老闆的指令去做事，他說什麼我就做什麼，久而久之腦子僵化了，以後就不容易有創新的構想。在矽谷惠普是第一家推廣「分層負責」的公司，我很幸運一開始就在惠普服務，讓我有機會接觸到這觀念，「分工合作」和「分層負責」後來，對於矽谷來說是再自然不過的事情了。

而OPNEX雖然也是日立的公司，但管理也是美式風格，即也是「分層負責」的方式。只可惜日本那裡比較沒有「分層負責」的觀念，所以實行起來比較困難。但日本人卻有一個極大的優點，那就是不管執行的工作有多困難，只要他想做就一定會想辦法做到。舉例來說，我們做雷射的，知道DVD雷射需要很高功率才能讀、能寫，這是相當困難的技術。儘管各國都想做，也都在研究，卻只有日本人做得出來；另外一個大家比較熟悉的例子是藍光的LED，日亞原本是一間默默無名的公司，但幾個科學家用十年功夫默默付出心血研究，以堅韌頑強的性格克服了所有的困難，終於做出藍光的LED。從這兩個例子就可以看出日本人擇善固執的堅持，是非做到不可的。



火星社 vs 話劇社，創新與傳統的火花

就像大家都知道，我也引以為傲的——身為成大電機系五十五級的校友，我們這一屆如今不少同學都有了傑出的成就。包括林蒼生（統一企業總裁）、連日昌（南亞科技總經理）、劉定洋（台北校友會前會長）、段行迪（茂矽電子執行副總）、陳祈南教授（成大前圖書館長）及葉勝年（台灣科技大學教務長）等等。

記得大一那年，我因為從台北到台南念書必須住校，也因為住校的關係，所以有很多時間、機會可以參加很多活動。當時成大的社團活動各式各樣、多彩多姿，一開始只是因為興趣使然，後來我發現參加社團活動可以讓我有很多機會和別人接觸、交流，慢慢地也願意在社團裡幫忙、做事，盡自己一份力量為社團付出。我參加過火星社（後來改為Sigma社）、喜歡說話的滔滔社、話劇社等，還有建中的校友會，這些社團經驗，讓我學到許多往後工作上需要的技巧。

火星社最早是由林蒼生和劉定洋這幾個人創立的，他們希望能有個地方讓他們盡情發揮創意，聚集一群志同道合的人在一塊，不時舉辦學術演講，當時在學校是很成功轟動的。現在的Sigma社一些以前的社員，透過網際網路慢慢重新聯絡上彼此，就好像從此建立的默契，讓我們了解彼此的理念，也希望還能結合大家一起做一些不一樣的東西。

相較之下，話劇社比較傳統，每年都有一到兩次的公演。大四那年，話劇社雄心大志決定要排演《藍與黑》。當時社長是我們電機系的同學，我雖然只是去幫忙，沒有參與演出，卻也忙得搞不清楚最後演成了什麼樣子，直到後來讚譽聲不斷，才知道成果真的大受好評。

無形的資產

至於談到印象最深刻的老師，我們當時的系主任是周肇基，他負責教導電子學，他經常鼓勵我們畢業後繼續到國外深造。那個時候成大電機正好和普渡大學合作，所以張瑞夫教授回台灣教我們半導體，只可惜因為身體不好，教了一、兩堂課後就改由沈在崧教授指導，正式帶領我進入了半導體領域。成大本身有個制度很好，就是當時每個禮拜五都要在小禮堂舉行考試，這種制度幫助我們打下深厚的基礎。

我們都以身為成人感到驕傲！所以成大的校友會向來是組織的最好的，在美國只有成大校友會有總會，這當然是因為我們有很好的向心力。成大最開始只有成功校區，現在回母校一看，發現校區範圍更加廣泛，各個學院也都陸續成立、發展起來。成大重視校友的程度從「國內第一所設立校友聯絡中心的學校」就可以看出，如此一來也可以凝聚校友的向心力。

就像現在大家都在說的「今年九八級的畢業生走出校園之後，成大的畢業生正式突破十四萬人，達到十四萬兩千多人。」成大教育出這麼多優秀的人才，向來是台灣企業界的最愛。現在北美校友會一直想和學校談合作技術的移轉，當然要從校友間尋找可以發揮力量的地方。因此我們北美校友會花了很多時間建立「NCKU.net」，就是希望透過網路把校友聯結在一起。因為大家都是成大校友，所以一旦聯繫上，很容易覺得親切，這是自然而然的事。「NCKU.net」現在想做的就是把全世界校友的database（資料庫）建立，再回歸學校系統，這將是很好使用的工具。

好比張裕忠所言：「畢業後我們班一半以上的同學擔任公司主管，但他們陸陸續續回到成大，希望能夠提供幫助。我雖然工作很忙，所以只參加過同班聚會，但身為成大的的一份子，自然願意和大家一起付出。現在世界的資訊、溝通越來越發達，我們所希望的就是透過「NCKU.net」把成大校友的資料整理齊全，以結合校友力量。」讓成大讓校友驕傲的原因當然不能只有我們自己知道，「我在美國、大陸講成大，很多人也都知道，可見不是只有台灣人知道成大。但我回來台灣後，卻很納悶多數北部的小孩子還是選擇台、清、交為第一志願，成大依然不在他們的考慮名單。要想把成大的名聲宣傳出去，校友和學校都還要更努力。」這是我們都要注意，而學校可以更加加油的地方！

(文/成功大學校友聯絡中心 中文98 郭旻靜)