

# 生涯規畫

## 名人書香系列講座

情牽網通三十年-天真的執著 湊巧的創業

時間：2018年3月22日

地點：成功大學光復校區國際會議廳第一演講室

講者：袁允中 宇智網通董事長

本學期的第三場生涯規劃與名人書香講座，生涯發展與輔導就業組邀請到袁允中 宇智網通董事長，來為同學分享他的職涯歷程。

本場講座由林志勝副學務長擔任引言人，「袁董事長是我們成大電機系畢業了三十幾年的校友，看了這次的活動，讓我思考三十年前，我們在做什麼？那時候成大醫院才剛開始，那時候的電腦如何？三十年前連 Windows 都沒有。又過了好幾年才發現可以連網路、傳 e-mail，變得好厲害。那時候是沒有網路這種觀念的，有一台 16MB 的電腦就非常了不起了。但是居然有人在三十年前就看自己應該要走什麼路，而且現在非常成功。我們要體會的是，在還沒有辦法想像的時候，有人可以做到這種地步，要往什麼方向走，而且能夠突破、成功，這是我們一定要學的，如何去嘗試突破，這當中的失敗和成功，是我們應該要學的。」

講者先簡單介紹了自己的生涯歷程，畢業於成大電機、台大電研，之後在松下技研、聯華電子工作過，此後的三十年裡，經歷兩次創業、一次公司合併，均能成功讓公司上櫃。在這三十年裡，堅持「不要做自己做過的東西」，於是設定自己要做的是數位家庭的產品。從此在網通這個領域一直待到現在，中間有失敗也有成功累積了許多經驗。



三十年前的成大和三十年後的成大，差距是非常大的。有形和無形的，都在逐漸的改變。但是也會有一些是被保留下來的，客觀來說，成大仍然是企業最愛、創業家仍然偏少、有著豐富的人文底蘊、安靜、豐富美味的小吃等等。

一家公司要成功，總是要經歷過一些磨合時期。宇智網通在創立之初，花了三年時間探索，逐漸轉型成功，同學在找工作看公司的時候，不要只是一味關注該公司的規模多大、總經理多有名，而是要看它現在正處於哪個階段（探索—轉型—聚焦）

豬在飛的風<sup>1</sup>—推動無線寬頻普及的四大推手：4G、雲端運算、行動上網、IoT。宇智在轉型到聚焦的過程中，只要是跟 4G 有關的，什麼東西都做。在這條路上，也累積了不少實力。例如 2016 年天下雜誌 2000 大企業營運績效 50 強、Apple HomeKit 台灣唯一一家 MFi ODM、全球第一家推出 LTE Cat.11 Cloud-ready Enterprise 4G Router 等等。

那為什麼會選擇進入網通產業，而且一待就是三十年？講者並沒有馬上回答這個問題，而是談同學們進入相關企業時會遇到的問題：公司對我們的客觀績效評核與自己主觀認知的差異拉大、花了十幾年投入的產業被身旁人說快走不下去了、公司發展策略與自己看法不同、專長好像突然沒用了、家庭事業健康難以協調等等，這些問題平均每五到八年就會遇到一次。重要的是自己要去學習如何調適，保持自己對這份產業的信心，或是轉換環境（換一家公司，但是不離開這份產業），維持自己的生活圈，這些都是應該注意的。

講者總結他在產業待了三十年的經驗，提到台灣產業能夠贏過亞洲國家，靠的是台灣產業本質上的競爭力。本質上的競爭力，就是我們和日本韓國相比，我們學生的腦袋比較好，但是又不會過於自傲。而網路產業經常被投資界低估，但是事實上網通是非常有競爭力的。只是台灣中間有六、七年的斷層，還需要去加強這個核心競爭力。

綜觀台灣網通的發展，有賴於留學人士及中科院的輔助，逐漸建立起來，雖然中間有一段的消沉期，但是在產業和政府的努力下，也有一番成績。現在是「內無線，外有線」的狀況，在未來，將會逐漸發展成「內外皆無線」的模式。未來將會是資訊交流的戰場，IoT 是一大重點。從一開始的電話機生產，歷經晶片系統、有線寬頻、到無線網路、無線寬頻，台灣的網通產業，就是這樣一步一步發展起來的。

在未來，網通將會由 4G 進入 5G，大概 2020 年就會開始啟動；同時資訊安全的課題越來越重要，勝過通訊技術的重要性；還有 Mobile 等等，在這網通變遷的過程中，工程師更要學習如何調整本質學能的學程與生涯規劃。

成大對於講者工作上的幫助，是讓人學習團隊合作；而講者心目中的大學城，



<sup>1</sup>註：即非豬理論，是指小米創始人雷軍說過的一句話：創業，就是要做一頭站在風口上的豬，風口站對了，豬也可以飛起來。這句話旋即成為創投圈流行語，也是“互聯網思維”的最重要註腳之一，各行各業尤其是傳統產業積極尋找風口，大家都希望成為下一個“飛豬”。

分別是成大、中央、東海，大學城的好處可以讓學生更盡情去探索大學生活，例如社團、運動、其他學科等等；作為頂尖大學的台清交成其中之一，在工作上會相對受到比較好的待遇。成大對於學生的幫助是非常大的，講者也提到他兩次的創業都算成功，也是有成大的因素在的。

在最後，袁董事長給了同學一些建議：

- 八至十年換一次專長/產業，中間只做軌道升級。
- 先提升就業公司的營運績效，再思考自己的位置。
- 了解公司營運模式的差異化，再確認自己是否找對巢。
- 掌握企業骨幹功能。
- 10,000 小時的理論是真的。
- 妥善分配時間，規劃好退休年齡。
- 上班的穿著要注意，這會影響到別人對你的看法（清爽舒適，但不要隨便）
- 健康是最重要的。

#### Q&A

Q1：剛才演講提到要了解公司營運模式的差異化，如果是剛進入的新人的話，要如何找到這營運模式和差異化？

A1：如果是上市櫃公司，就先看他們的年報，第一個看毛利率；第二個看研發費用佔公司的比例。如果毛利率是 10% 以下，產品的附加價值通常都是有問題的，大概就是看他們營收狀況如何。最重要的是如果總經理有秘書，要扣一點分數。我有成大的學長在上市櫃的大公司做總經理，做了幾百億以上的生意，他也沒有秘書。我在前一家上市櫃公司的時候，還是董事長塞秘書給我的，我現在也沒有秘書。

Q2-1：董事長您好，我有兩個問題想要問，第一個是政府現在都會鼓勵我們創業，那我之前有聽一位學長演講，他說以自己目前有興趣的領域先走，到比較小的公司先去學習，那因為小公司就是一個人要做比較多事情，學習一陣子之後再出來創業，請問董事長會建議我們直接創業，還是像前面那位學長說得先去小公司？

Q2-2：第二個問題是以現階段來說，有沒有什麼用學校資源或是自己可以做到的東西去充實自己，還有您覺得 IE 主要的產業是什麼，比較有未來的產業是什麼？

A2-1：那位學長講得是對的，大公司磨練不了創業的本事，要先到小公司去做很多雜事，學個六七種才藝，但是你又很清楚地知道你要創業，在大公司，你會變成螺絲釘。去小公司磨練的確是一個很重要的方法。

A2-2：第二個問題，我先回答你後面的部分，你覺得聯華電子、研發科、華碩、宏碁不會去做嗎？所以未來是資本密集戰，他們都能把你這個小小的東西弄掉。所以你是要讓自己做到更好，讓它有說服力可以讓人買下。那前面的問題，要用學校資源去做什麼準備工作。第一，去管理學院修一些課啊，或是去會計系修



一些普會，甚至是工學院。你要能夠聽得懂課長、上司在講什麼，也不是說一定要完全弄懂，但是要有一些基本的概念這樣。

Q3：請問董事長您是怎麼去判斷一個主管是不是好主管？要怎麼樣在一個短暫的問答中確認？

A3：如果主管在跟你講一個東西，聽起來像 SOP 的時候，那這個主管要嘛有點自閉，要嘛就不是個好主管。同時熱情也非常重要，沒有熱情就做不下去。那一個好主管，一定有讓人佩服的地方。

Q4：台灣的產業有什麼樣的優勢和劣勢？

A4：台灣的劣勢，就是我們剛才提過台灣學生跟年輕人，都比較有狼性，也不是說就一定是狼性，就是我們當年把東西拚出來的跟現在大陸做得差不多。台灣劣勢的問題，不是你們的問題，是我們的問題，因為我們直升機開太好了。那優勢就是技術開發什麼，一定要在民主國家，我們的強項，是我們活在一個多元化的社會，可以去大量的想像思考，可以應用創新，在廣泛的領域裡去做整合。

Q5：現在比較有大陸深部分真的時代，A5：深圳的確是多。你的



大家都說台灣在物聯網的發展是潛力的，最近越來越多公司轉去圳，想請問台灣在新創產業這個正的問題點在哪裡？那在物聯網我們新創的潛力在哪裡？

的年輕人和台灣年輕人比起來，比較有創新和勇敢度，多很多很問題有點難用一句話完整回答。

當一個地方新創產業同時發展的時候，相對地它的投資成本也越來越高。那關鍵就是前面的那個問題，一定是要自己喜歡的事，成大的創業者為什麼比較好，我想可能是因為天龍國比較遠的關係，不會接觸到太多相關內容。但是你們還是好大學生，還是有很多本事。那天龍國的氛圍就是，敢去打仗，有那種拚個一兩年的氣勢。

感謝袁董事長今天為同學帶來的演講，希望演講內容對於同學在相關產業上的規劃有所幫助。未來是個大數據的時代，我們勢必要掌握更多技能去應對。還在學校就讀的同學們，可以去修相關科系的課程來增加自己的優勢。期許同學們都能獲益良多，有更好的未來發展方向。

