

## 電子業的社工

■採訪：蘇芸

「在 我進入交大，一直到後來唸完電機碩士前，我的期望是當一個工程師，但這個期望從來沒有實現過。」這是華邦電子董事長焦佑鈞，從未實現過的夢想，而他往後的職業，是進入了家族企業，成為企業的第二代接班人。

一九七八年交大畢業之後，焦佑鈞就直接到西雅圖的華盛頓大學就讀，在美國待了三年，唸電機碩士，後來知道家裡事業需要管理，就跑去唸企管碩士，本來應該唸兩年的，但只唸了一年，因為父親說：「唸什麼唸，還不趕快回來！」焦佑鈞笑著說。

回國之後，工作半年，其間生病了三年。一九八六年八月正式接任華新董事長職位，直到九二年為止。對一個不到三十歲的年輕人而言，一九八六年成立的華新電線電纜公司，此時正需要重新思考未來的走向。

「其實在八一年的時候，我們就在談華新將何去何從。」焦佑鈞說，那時石油危機，經濟狀況不好，公司的成長也緩慢下來，這些因素對公司造成很大的壓力。由於沒有新增的部門，升遷緩慢，許多人在沒有升遷機會之下，就離開了。

爲了華新企業的未來，當時大家就看好電子市場，但卻不知道要從那裡著手，因爲從關鍵零組件到整個系統的設計都是可以發展的產業。後來，嘗試做幾個系統的設計，但都做不好，到了要成立華邦電子時，已經打定主意做上游的零組件或是材料，因爲華新所做的電信電纜正是屬於材料工業。

一直到後來，精密陶瓷、銅、鋁、特殊鋼等產業的發展，也都是從材料的基礎去延伸。焦佑鈞表示，專業知識

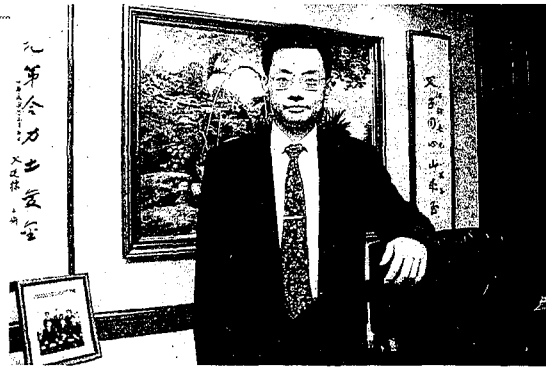
焦佑鈞學長小檔案：

出生日期：民國四十五年十二月二十三日

學 歷：國立交通大學六七級電信系畢

現 任：華邦電子公司董事長

華新麗華電線電纜公司執行副董事長



▲焦佑鈞學長

即材料工業的基礎，是整個企業發展時，重要的考慮因素。當有專業基礎存在時，要進入另一項產業就會有點吃力，如金融也是一項具有潛力的產業，但這個產業對華新來說，就不容易進入。

如果說華新集團是一個老字號的企業，那麼一九八七年成立的華邦電子便是其中一個引人注目的生力軍。「華邦算是選對行了！」焦佑鈞說，自從成立以來，華邦電子以平均每年 60-70% 的成長率，穩定成長。而除了這個產業本身相當好之外，如何了解產業的變化，並掌握變化的契機，包括方向、人才、策略等，都是企業成功的重要因素。

身為華邦電子的董事長，焦佑鈞指出，華邦未來希望產生自有品牌，並成為世界級的公司。他舉例說，十年前，PC 產業大家都說要自創品牌，到後來好像只有宏碁做得最好，其他都是在做 OEM 或 ODM，換句話說，當時台灣上千個創業者想要做到的事情，到最後可能只有一家，最多兩三家做到。

同樣的情況，以半導體來講，華邦有這樣的野心，將來會不會像那上千家的業者一樣？這個問題，曾在三年前引起爭議，但到目前為止，焦佑鈞對公司的成果還算滿意，而公司也一直朝這個目標努力。

當問及將來是否也讓自己的兒女來管理公司時，焦佑鈞說：「我看過日本公司傳承了很多代，到最後根本無法控制。如果要讓公司繼續存在，管理者的選擇一定要以專業為導向，而不再是那個人是不是你的家人。你的子女將來會扮演什麼樣的角色，已經是次要的問題了，重要的是如何讓你的公司有很好的制度，或很好的經營理念及企業文化，可以讓公司歷久不衰。」

而華新企業的基本理念是人性本善，當有好的環境或制度時，一個人就可以發揮他最大的潛能。華邦電子在成立之時，注重的是專業經營，但在專業經營的同時，有一些基本的東西不可或缺，如：人才的確保，當時員工自行擬定的原則為「德才智和」，也就是正派經營、創新、滿足顧客、團隊合作，這項原則到現今也依然存在。

如果以這樣的經營理念，回過頭來看華邦電子對於人才的需求，焦佑鈞表示，電子工業現在成長得很快，各種人才都需要，其中又以理工方面的人才需求量最大。此外，公司也比較喜歡用願意創新及能夠團隊工作的人。



▲焦佑鈞學長

對於在學校的學弟妹，焦佑鈞強調，首先學校的功課是基礎，一定要做好。除了做學問之外，也要稍微了解一下社會的脈動，並且不要太理想化。社會上有許多事情不是黑白的二元法就可以區分，往往有許多事情是屬於灰色地帶，年輕人不要急著去區分黑白，而應該多去了解社會的真象。了解社會殘酷的事實之後，再選擇如何為自己定位。

在這十年間，華新集團的成長非常快，八六年營業額大約五十億，焦佑鈞評估明年整個集團的營業額大概可達到五百億。對焦佑鈞個人而言，其實這條路是沒有選擇的，它已經變成一種社會責任了，問題的重點已經不再是選擇，而是自己如何樂在其中。

對焦佑鈞來說，思考如何去定立人生價值觀，遠比生涯規劃更為重要。他舉出老總統曾說過的話，「生命的意義在創造宇宙繼起之生命，生活的目的在增進人類全體之生活」。兩個女兒的出生，使他完成前一個任務，接下來生活的目的就是要增進入類全體的生活。

「事實上，現在做企業，就是一群人高高興興地做事情，知道自己做的事情對社會有貢獻。」焦佑鈞說，他現在跟華新的新同仁講，做電線是很無聊的一件事情，但這是社會上不可或缺的事情，如果沒有電線的話，現在什麼都沒有。

「想清楚之後，做任何事情都會輕鬆自在，不會再悲傷或埋怨，自己會去享受所走過的每一件事。」正是焦佑鈞現今的想法。