

胼手胝足 另創新局

富鑫創投董事長 邱羅火

王瑩珽 採訪撰文

邱羅火於一九七一年從交通大學電信工程學系畢業，由於家境的關係，他大學畢業後就立刻投入職場。第一份工作是製造印刷電路板，之後轉到竹北某家電子公司從事IC相關工作。做了兩年多，正覺得不錯時，這家公司賣給了ITT，變成美商公司，邱羅火覺得美商公司無法根留台灣，「做得再好也只是在幫外國人打工。」因此，他毅然決然去報考當時正在積極招募人才的工研院電子所，當時一百六十多人報考，只錄取他一個，其實力可見一斑。

一九七五年進入工研院電子所後，隔年，邱羅火等十幾人被政府派到RCA學習IC技術，把該項技術帶回台灣，也因而促使台灣IC業蓬勃發展，因此這十幾個人可說是台灣IC界的先驅。邱羅火在工研院一待就是十四年，參與了國家IC技術移轉計劃，並共同籌建了全國第一座IC廠以及FCC Lab，在電子所時期表現傑出，頻獲擢升。三十五歲時，邱羅火升任為工研院的

量測中心主任，當時的主任相當於所長的職級，他也成為當時最年輕的一級主管。

邱羅火在任內創立國家標準實驗室，以及全國檢校體系認證制度，為台灣高科技產業的發展，做下了奠基的工作。而身為量測中心的創始人，從寫下第一份計劃書開始，中心發展到現在已經有四百人的規模，邱羅火對其一直有著特殊的情感，「就像是自己生的兒子，念念不忘」。

一九八九年離開工研院，邱羅火加入漢鼎創投，從胡定華手中接下總經理一職，接著又到億威電子擔任總經理，最後再回到漢鼎創投擔任總經理；一九九五年，已經四十八歲的他一手創建了富鑫創投，協助電子科技產業風險資金之籌措。

離開工研院

從替外商工作，到替國家發展技術，後來轉而替外商做投資，一直到自己創業，「不同的，除了年

紀、經歷，對於工作的看法也逐漸轉變。」邱羅火表示，當初從外商公司轉到工研院，就是因為不想替外商公司打工；在單純想為國家貢獻一點心力的前提下，他在工研院從最初級的研究人員一直做到主任。

以大學畢業的學歷就升到了主任的職務，這在工研院算是不可思議的事，所受到的壓力也可想而知。一九八七年，工研院以公費送三十八歲的邱羅火赴美深造，攻讀麻省理工學院管理科學碩士，只花了三個學期就取得學位。「雖然後來去唸了研究所，不過碩士當所長仍然是不夠的，一定要是博士才可以。」邱羅火說，回國後，由於新任所長管理方式改變，老班底也逐漸離開，學歷的壓力太大，再加上公家機關薪水微薄，「做到所長連一層三十坪的公寓都買不起。」原本沒有賺錢做生意念頭的邱羅火，目睹當時工業界的蓬勃發展，因而選擇了離開。

漢鼎創投是有名的跨國投資公司，「美中不足的就是自己仍然只是個高階的職員，即使是做到了總經理，仍然無法成為合夥人。」因此在自己創業之後，邱羅火盡可能讓公司的高階主管持有股份，跟公司共享成長。創造了全新的經營模式，讓員工可以投資公司百分之三十，同時又享有百分之二十的利潤分紅，因此員工的流動性很低。



▲ 富鑫創投集團執行長 邱羅火學長

四十八歲創業

在交大時，邱羅火就已經展現了其管理的天賦。當時的交大不像現在各家餐廳進駐，而是用買「飯票」的形式，每天的菜色統一，學生主持的伙食團則負責監督。邱羅火擔任伙食團主委後，就針對油、米、黃豆、豬肉等大量使用的材料進行招標，有效的降低成本；凌晨四點，便和伙夫騎著腳踏車到南寮市場標魚；還實施「數量管制」，嚴格控制各種材料的用量，杜絕浪費。如此下來，為同學省下的錢足以讓大家每三天就加菜一次，在那



▲ 邱羅火學長(中)參加母校交大所舉辦的活動

個物質貧乏的年代，大家隔幾天就能享受到四分之一隻雞或是其他好菜，也因此邱羅火聲名大噪。這樣的天賦，後來展現在他職場的表現中，到了創業時更是發揮地淋漓盡致。

高科技產業因為市場前景看好，創業風氣一向相當興盛；為了幫助有意進軍高科技市場的新公司，近幾年來，許多創新育成投資機構紛紛成立，主要提供初創期公司 (Early-stage Start-up Company) 在設立和成立初期所需的協助。創投是極富挑戰的行業，橫跨科技產業跟金融投資兩大領域，主要工作包括募集資金、找投資個案、作投資分析、以及投資後管理。

「當初創業有點勉強，因為已經四十八歲了。走在忠孝東路上，頓

覺前途茫茫。很多人在看：『老邱這個年紀，再過幾年就退休了，現在還出來拼。』」邱羅火決定繼續從事創投。因為在該領域這麼久，高科技進入投資一直都是主流的趨勢，「我認為創投是對國家經濟發展治標的行業。」邱羅火言談中仍不忘國家。

在邱羅火的帶領下，富鑫顧問公司(富鑫創投)在短短兩年之內，就成立了五個創投基金，成為我國成長最快的創投公司。發展到現在，管理的資金規模高達一百三十億，處理十五個基金，是國內第二大的創投公司；企業版圖已經擴張到美國、新加坡、香港，還預計要前進北京、上海；投資的公司高達一百二十八家。富鑫創投從零變成全台第二，主其事者該具備什麼條件呢？「做事要有績效、道德操守要清白、還要比別人更努力，而其中最重要的精神就是把股東當老闆、把員工當合夥人。」邱羅火表示。

邱羅火小時遍嘗貧窮的滋味，常跟姊姊共享父親在新竹機場做工時分到的一個便當，飯中夾著蘿蔔乾就是一餐。後來父親早逝，邱羅火的童年和青少年期更是艱苦，即使上了大學家中也是拮据度日。邱羅火自承，這樣的背景使得貧窮佔

據了他心裡相當大的一部份陰影，甚至工作多年也揮之不去。他憶及一九七六年五月一日，「那天是我出國進修的日子，上午還騎摩托車載著老婆到銀行領五月份的薪水，下午才搭機到美國，錢的吃緊不難想像。」

成長後很怕再度回到貧窮的日子，所以在往後的日子裡，「我對工作的薪水很珍惜，也害怕沒有工作。」邱羅火說：「從好的方面說，老闆會因為你的敬業努力而賞識你；缺點是，因為怕失業，反而不敢離開目前的工作，外面有挑戰性的工作也不敢嘗試。」也因為如此，當初一起去 RCA 受訓的夥伴全部轉往半導體業界發展，獨獨邱羅火留在工研院，也各自發展出了截然不同的工作生涯。當時有三次的機會，施振榮邀他一起拼天下，也因為上述理由放棄了。會有遺憾嗎？「其實是有的，」邱羅火笑著說，「如果當初答應了，就不用年紀一大把還出來創業，搞不好現在就可以退休了。」有時命運就是如此奇妙，如果當初答應，或許創投業就少一位戰將了。

低潮中的親情

親情是邱羅火的另一個難關。自我要求甚高的他不諱言地說，在職場時，他曾碰過兩次低潮期。一

九八一年，邱羅火升為工研院品保組組長，這是屬於幕僚性質的工作，自認適合帶兵衝鋒陷陣的邱羅火，卻不是一個幕僚型、溝通協調的人。第二次是一九八九年工作轉型，性質從當初的研究工作變成必須在職場上向人哈腰鞠躬、裁員、調頭寸，頓覺諸事不順。「選擇的工作如果跟個性不合，那真的是很痛苦。」當時把工作的低潮帶到家裡，造成子女成長時的一個陰霾，是他至今的一個遺憾，「現在兒子女兒都已經二十幾歲了，我們談起這些事，我還是覺得很慚愧。」邱羅火臉色暗沈了下來，足見他對家人重視的程度。因此當年是一個口令一個動作的他，反而建議年輕人，「自己要曉得如何紓解壓力、同時尋求親人的幫助。碰到困境一定要另找出路或是找上司討論，不要默默承受。」。

雖說如此，如今邱羅火對家庭的責任感卻是時刻掛在心上並且付諸行動的，例如他每天至少打三通電話回家給妻子，告訴她現在的行程或是想法；也盡可能抽出時間陪子女聊天，連岳父岳母都對他讚不絕口。

未來的規劃

即使工作如此繁忙，邱羅火仍不忘回饋。他擔任了交大校友會理

事長，協助校友間的溝通及聯繫工作，並推動成立交大創投基金，回饋母校；同時也是扶輪社主任委員，持續在募集資金幫助弱勢團體。創投也成立五年多，邱羅火現在正在物色新的執行長，希望能帶領公司跨入國際化。守本份的邱羅火認為，要認清自己的階段性任務，了解自己的專長能發揮到什麼地步，不要霸住位置而阻礙公司發展。

現年五十二歲的邱羅火，「如果允許的話，我希望五十五歲就能半退休，六十歲就完全退休。」半退休的時候，可以開講座、在教育界貢獻自己的經驗、以及投入公益事業，到了晚上能陪陪家人、聊聊天。

從邱羅火身上，我們看到了一位腳踏實地的企業人。從毫無背景的貧家子弟，一直到擁有傲人的成就，過程中沒有任何的幸運及僥倖，卻步步踏實地往前邁進，成就了今日的輝煌。

(本文轉載自聯經出版社 2002.4 出版之《竹湖風雲錄》)

邱羅火學長小檔案：

學歷：

- 美國麻省理工學院管理科學研究所
- 交通大學電信工程學系

經歷：

- 漢鼎公司總經理
- 億威電子總經理
- 工研院量測中心主任
- 工研院電子所副研究員、工程師、經理、組長
- ITT 環宇公司主任工程師
- 交通大學校友總會新竹分會理事長

現職：

- 富鑫創投董事長
- 美國 Scan Vision 公司董事
- 東盈光電董事
- 美國 OmniVision 公司董事
- 美國 Silicon Vision 公司董事
- 日馳企業監察
- 和祥公司總經理
- 大祥科技董事長
- 美國 View Point Technology 公司董事長
- 日鑫、泰鑫、宏鑫、大鑫創投總經理