

面對它、接受它、處理它、放下它！

緯創資通董事長——林憲銘學長

電信95級／吳孟霖 採訪撰文

聖嚴法師名言：「面對它，接受它，處理它，放下它。」這句話乍聽之下有些難懂，卻是人生中非常重要的哲學。用更淺顯的話來說，困難、沮喪、失敗都是日常生活中難免會發生的事情，但若能視其為一段歷程，那任何問題將能迎刃而解。此番言論對剛從緯創、宏碁分家的震撼中走出來的林學長來說，更是感觸良多，睽違一年的閉關工作後，首度出面接受專訪，此時的他，比以前更加成熟，更加穩重，讓我們用平靜的心，慢慢體會他的成功哲學。

從反對到接受，從接受到改變

談到交大生活的一切，林學長不假思索地說：「剛進來時，真的對交大很失望。」原來，家住台南的他，當初爲了換個環境來到交大求學，第一眼看到學校時，面對當時比母校高中還小的博愛校區，和寥寥可數的幾個女生，讓他幻想破滅，甚至心生轉校的念頭，低迷的心境，使得他過了一年沉悶的新鮮人生活，成績也在懵懵懂懂中低空飛過，差一點過不了關。接近「二一」這無疑是對他的一大打擊，卻也改變了林學長對交大的看法，「大丈夫能屈能伸」既然現況不能滿足我們，爲何不試著面對它並改變它呢？

有了這個想法後，林學長開始積極參與社團活動，偶然機會中，接觸了「交大文苑」，從此一頭栽入寫作的樂趣裡。在文苑的生涯中，林學長透過文字的力量，激起同學對交大的關心，讓更多人願意發表自己的想法，並在社長任內，推行了兩大方案，一是將月刊變成雙週刊，二爲發表批判學校的文章，例如：「交大是一流的學府？」此創舉不僅吸引更多讀者，也使得文苑的知名度大增。不過，這個舉動對當時的交大來說，確實造成很大的影響，逼迫學校必須做出更大的回應。

有句話說：「寫作幫助我們思考，因爲我們必須冥想！」回想起大學時代，引發林學長深入思考的原因是謝清俊教授的一席話，「將大學四年所讀的書排列，大概有一個教室那麼寬，其中有用於就業的書只佔了三分之一，扣掉忘記的部分，所剩更少，若只是要求一技之長，我可以將這些書單開給你們，保證在一



林銘憲學長參加緯創團隊 2005 年協力廠商會議

年內讀完！想想這未來四年你們想得到什麼？」

後來，他常常躺在草地上冥想，為什麼要讀大學？看看週遭的同學，每一個都是中規中矩，讀書、打球和睡覺，這真的是自己要的生活嗎？爲了得到這些答案，林學長在研讀專業科目之餘，花很多時間閱讀課外讀物，並在大三這年選擇離開宿舍，到校外生活，希望能夠給自己多一些新鮮的刺激，用更宏觀的角度看世界。

經過這兩年的歷練，林學長更加確定人生的意義，也讓他看到自己的未來。「只會自怨自艾的人，是成不了大事業的！」遇到挫折或不如意事，懂得面對它並改變它才是真正成功的人，直到現在，這個想法還是深深烙印在林學長的心中，成爲未來成功的第一法寶。此外，令他懷念的另一件事，就是交大的宿舍生活，學生

少感情相對的就好，即使後來搬出去住，同學之間的友誼還是沒變，還是常常讀書聊天下，這些互助的精神以及當年建立的人脈，成爲事業成功的根基，爲將來的宏碁之路埋下伏筆。

機會是留給有準備的人

大學畢業後，林學長考量到家裡經濟因素，放棄了出國留學的念頭，來到軍中擔任教官一職，這算是相當輕鬆的兵種，只須負責本份即可。有了多餘的時間加上勤奮不懈的學習，讓他充實不少專業知識，並且對微處理器這個領域產生興趣，退伍後，在交大學長的介紹下，進入微處理器應用公司——興泰公司，開始了科技之路。

林學長進入興泰的第一個專案，就是收費站系統。十大建設後，台灣建造了第一條高速公路，並在沿途設了數個收費站，不過爲了防止弊案發生，政府

委託興泰設計高速公路車流量計算器，計算每一時間通過收費站的車數，以便核對帳款是否正確。他負責的是楊梅收費站工程，「這可是國人自己設計的系統喔！」說到這裡，學長嘴角微微上揚，彷彿對當年的壯舉感到十分興奮。這是一個很浩大的工程，每個人負責其中的一小部份，工作費時，甚至常常得在收費站過夜以測試計算結果是否精確，這些患難過程培養出彼此間深厚的革命情感，直到現在還是令學長難以忘懷。

工作兩年後，在同學蔡國智（現任力晶半導體副董事長）的介紹下，林學長輾轉來到了宏碁電腦。「這真是個難忘的日子，我與施振榮學長在1979年4月1日碰

面，轉眼已經二十五年。」林學長回憶，宏碁電腦創立於西元1976年，他加入的時候僅成立三年，很多架構尚不健



93年緯創於淡水漁人碼頭舉辦「Wistron Family Day ~ Fun一夏·High 翻天」，林銘憲學長頒獎給趣味競賽優勝隊伍。

全，只是座落於民生東路的小公司。縱使公司外表簡陋，員工還是甘之如飴，加上大多是交大校友，之前已經認識，更能了解彼此互相幫忙，這是最可貴的地方，也是他願意為宏碁付出的最大動力。

短短培訓兩個月後，林學長被調到高雄成立分公司，這是他高中畢業後，第一次回到南部，後來又因為大環境的改變調回到新竹工廠擔任採購部門主管。在宏碁的二十年來，這樣的機會不斷發生，而他也做到盡善盡美，從學習中成長，慢慢地建立一套工作的自我標準——那就是勇於接受任何新的挑戰，面對它、接受它、處理它，並規定自己每件工作最短在半年內就要駕輕就熟，只要肯做就有歷練，而這套標準一直用到現在，並且注入緯創的企業文化。

1992年，台灣經濟起飛、市場欣欣向榮，宏碁也開始扶搖直上，不僅擺脫過去虧本的陰影，也開創了很多佳績。林學長也從這次公司成長中，慢慢成為

重要的一級主管，1993年接管宏碁電腦資訊產品事業群，1998年接任宏碁電腦總經理。後半期的宏碁生涯中，他主要是負責決策，林學長笑說：「當我的第六感來時，我就知道要改變了。」很多事情自然而然就會發生，碰到了就面對它並且想辦法解決，這才是真正解決問題的不二法門。

緯創、宏碁分家之路

宏碁電腦穩定成長八年後，在1999年達到最高峰。此時，宏碁已成為一國際性大集團，母公司與子公司如何共生共存，成了最大挑戰，對林學長而言，更是工作生涯中的一大挑戰。經過公司高層決策後，認為宏碁最主要問題的癥結點就是品牌代工如何共存，因此，2001年宏碁與緯創正式分家，林學長也正式接手緯創資通，並且擔任董事長，「這是一條十分辛苦的道路，但也成為台灣企業界的典範！」

記得分家初期，很多員工都對緯創的未來感到懷疑，不僅員工沒有信心，謠言也滿天飛，這些負面訊息對公司的影響很大，也間接消弭大家的士氣。「領導者最重要的事就是塑造願景！」如果主將倒了，軍隊不打自潰，因此一方面要和內部一級主管溝通共識，另一方面也要鼓勵員工相信自己，只要努力一定可以達成目標的。林學長談到，成立的第一年，一有訂單必定慶祝一番，一有疑惑必定清楚解釋，不會給員工模稜兩可的感覺，這些方針都是為了日後佈局，為了讓緯創可以迅速恢復元氣，再重新站起來。

大學時期的冥想，在這個時候，對林學長而言顯得格外重要，也幫助他解決很多問題。這三年來公司起起伏伏，林學長依然不改樂觀的態度，堅持用自然的心來面對，他認為在低潮時，若能跳出既有的框框重新組合，就會出現改變的契機；遇到困難時，只要能夠面對它，就有方法解決它；「團結力量大」只要大家一起努力，慢慢地危機就會變成轉機，這三點就是他帶領緯創重新出發的重要原則。

然而，有了信心還是不夠，重要的是過去的經驗，牛頓說：「站在巨人的肩膀上，將可以看的更高更遠！」現在的緯創就是站在過去宏碁的肩膀上，分家後立即擁有基本的資產，進而從中衍伸，揣摩公司的未來，做出前瞻性的決策，再利用過去的第六感將潛在的問題一一解決。林學長說：「能夠重新爬起來並沒有太奇特的事。」坦白說，取捨之間還是要做決定，但「種瓜得瓜，種豆得豆」只要我們永遠不放棄，那燦爛的明天依然會存在的，因為這種信念，今年緯創已經從谷底爬了起來，並且持續穩健成長中。

面對它、接受它、處理它、放下它

人生的意義在於不斷追問自己：「人生意義在何處？」林學長直到現在還

是保持思考的習慣，這也是他探索自我的一種方式。很多人常常會因為外在環境的因素改變了自己的行為模式，「因為他們沒有思考，不懂得如何從中抽絲剝繭，找到自己最需要的部份，最後也就亂了陣腳。」在林學長的人生旅程當中，雖曾遇到無數次的困難與挑戰，但他總是視其為成長的動力以及人生的過程。他強調，「發生事情時，老是以受害者的角度來思考問題，那就大錯特錯，生命永遠無法前進。」因此第一步就要學習如何面對它。

面對它就要看清楚它，看清楚它就要接受它，「失敗為成功之母！」犯錯並不可恥，遇到困難並不特別，如何從中記取教訓，並且試著去改善它才是關鍵。林學長殷切表示：「人最怕“引擎熄火”，若因為一時的不如意，就失去生活的動力，那才是最可惜的事情。」人生就是要有熱情，有了熱情才有影響別人的因子，樂於與人互動，才有合作的契機。想想看，如果一個人老是愁眉苦臉，又有誰願意和他做朋友呢？所以第二步就是接受它並且保有熱忱。



兩年前緯創於六福村舉辦「Wistron Family Day ~快樂高飛」活動，林銘憲學長上台致詞，感謝同仁與家人對公司的支持與付出。

接受它就要處理它，處理它才會有新的未來，「人生處處是危機，危機亦可成轉機，」林學長強調，「重要的是要有一顆積極的心，用認真的態度面對每件事，努力去解決而不是紙上談兵，才是真正處理問題的方法。」林學長並提到佛家的因果論，「凡是有因必有果，沒有因，結果就永遠得不到，這就是人生。」他的一生中，很多事情都是自然而然、環環相扣的，若沒有先前的努力及機緣，又怎麼會走到今天這一步，因此第三步就是處理它並且不忘積極態度。

最後，「人生像是爬樓梯，每一階都要踏實，踩空後可能就會一蹶不振，永遠爬不起來。」隨著樓層越來越高，看的更廣但也越覺得辛苦，而適時的放下將可以幫助我們爬的更高，人生中的不如意事就是我們的包袱，而它們只會壓著自己喘不過氣來，因此慢慢一點一滴將其拋棄，自己將會有更大的空間容

納更多新的事物。「永遠只有讓杯子留有空間，才能夠再注入更多新的水。」這是一個寓言，也是林學長的人生哲學，更是每一個人應該學習的目標與方向！



給交大學弟妹的建議及自我期許

92年度緯創於五股工商展覽中心舉辦「Year-End Party 年終表揚暨聯誼活動」，林銘憲學長粉墨登場表演節目。／緯創資通提供

林學長回顧自己的一生，認為一切都是很自然的，來交大求學進而遇到共患難的夥伴，畢業後沒有出國，卻在當兵時，認真學習，補足了大學時沒有學好的專業基礎，這一切似乎冥冥之中自有註定。因此，他鼓勵每個人要掌握當下、展望未來，但要以平常心和正面態度面對，「凡事不能強求」這句話雖然簡短但卻意義深遠，有些事情是急不得的，唯有不斷充實自己，培養實力，最後才能夠掌握先機，贏得最後的成功。

此外，溝通能力也是很重要的一環，大家都知道英文很重要，但是真的會認真學習的人可能只是少數，林學長就是一個例子。他以個人經驗和學弟妹分享，語文並不可怕，可怕的是還沒有說的時候就放棄了，「勇於嘗試不怕錯」這句話永遠是學好語文的不二法門，常常有人認為語文不好的原因是沒有那個環境，此話固然有道理，但與其怨天尤人，不如面對它並想辦法改善，平常鼓起勇氣來和外國人對話，看看英文的電影，也是不錯的學習方式。

最後，對於自我的期許，林學長簡單的說「平安就是福」，他現在最想做的是帶領企業邁向更平穩的旅途，並且永續發展，若還能加上身體健康，生活美滿，這不就是人生最快活的事！∞

林憲銘學長小檔案：

現職：緯創資通董事長

學歷：省立台南一中

交通大學計算機與控制工程學系64級