

富鑫創業投資集團 董事長兼執行長

# 不怕失敗 成功自然在眼前



# 邱羅火董事長 小 檔 案

## 學歷 /

美國麻省理工學院管理科學碩士  
交通大學電信工程學系學士 60 級

## 經歷 /

交通大學校友總會理事長  
ITT 環宇公司主任工程師  
工研院電子所副研究員 / 工程師 / 經理 / 組長  
工研院量測中心主任  
億威電子總經理  
漢鼎公司總經理  
**富鑫創業投資集團 董事長兼執行長**

# 不怕失敗 48歲創業 造就跨國創投公司



在學弟 蔡豐賜的眼中 . . . . 豐達科技董事長

在學校時，就知道他很認真，可以說是交大風雲人物，跟他比較熟是他開創投公司之後，我的公司與他有合作關係；也是在校友會共事過，我們經常會一起打高爾夫球，記得他每天打三百碼，他還以高爾夫球明星 Tiger Woods 為偶像。經常為了打球買新的球杆，目的是要一直增強他的「武器」。

在工作方面，他非常勤奮打拼。在上海，他身為創辦人，到處拜訪客戶人與對方交流，簡直是創投界的拼命三郎。對於公益也很熱心，我非常佩服他，對於自己很節儉、省錢；像是去大陸出差，卻不請司機，也住在非常便宜的旅館，堅持一切自己打理，可以說是一個嚴以律己，寬以待人的人。



在好友 宣明智的眼中 . . . . 聯華電子榮譽副董事長

在學校，因為伙食的關係，他成了家喻戶曉的人物，他在擔任伙食委員期間，被推舉為主委，負責全校學生的團膳。當時只是大三的他，要負責食材的採買，包括米、油、鹽、麵粉、肉類等，都由他負責採購。他為了讓學生們吃到便宜又營養的伙食，一律公開招標，並親自到市場找便宜又新鮮的食材，讓學生吃到豐富的餐點。另外，他還創了五人一雞活動，強調五人一起就可以分享一整隻雞；如此，不僅在管理上有創新發展，同學之間也可以藉此培養感情。

在工研院電子所，他也比我早進去，堅持品質又認真嚴厲，還喜歡交朋友，我負責的基金會也一起加入支持他。還記得他持續好幾年把基金會的管理費一半捐給學校，是很值得佩服的行為。我跟他也常常一起打高爾夫球，是很棒的球友，個性樂觀但又嚴謹，在生意上的問題，我也經常請教他，是我學習的好對象。

進到富鑫創投公司邱羅火董事長的辦公室，書櫃及桌子擺上滿滿的獎盃與獎牌，由許多基金會、協會與交通大學等機構頒授，再再顯示出邱羅火不僅在工作上事業有成，熱心助人更已成了他日常生活的習慣。一開始，邱羅火不急著接受訪問，反而與我慢慢述說每一個獎盃的背景與歷史，彷彿每一個得獎經驗都是他珍貴的寶藏，這寶藏是他樂於分享與幫助其他人而得來的。

從小生長在貧苦家庭的邱羅火，家住新竹的竹北，是務農世家，除了上課之外，平常還要幫家人賣菜、暑假便當汽水等，大學生活費除了家裡提供外，大一還去當過泰國僑生的數學家教，大二甚至把家裡的一部分田賣掉用來求學。詢問當初是不是因為學費特貴，邱羅火笑著答：「是因為家裡特窮。」以前邱羅火幾乎二十四小時都待在圖書館唸書，他形容當時在交大讀書風氣非常強盛，「看別人一直唸書，你就會想跟著一起唸，不然就會被淘汰。」他說現在交大不一樣了，「像我兒子也是交大畢業的，他感覺就比我輕鬆多了。」，除了唸書之外，當時還流行開舞會，他回憶因為學校只有五百人左右，包含博士班三位、碩士班四十位，然後全校女生只有十四位，女生太少，常常找不到舞伴，就會找護士或是夜間部學生，「基本上寒暑假辦舞會

比較熱鬧，因為外出唸大學的女生回新竹了，另外我們也有登山社、摔角社等社團，像我是踢足球的，當時學校運動很盛行」。

以前邱羅火家裡伙食條件不好，加上出生時，他的父親已三十九歲，所以每次假日要回去幫忙爸媽做農作；「所以心裡會有壓抑，看到同學生活條件較好，一開始會認份，但當你接觸外面的事情越多，就會產生不平的心理。也因為這樣，必須努力來改變命運，因此養成我做事情很有毅力的個性。」出社會這麼多年來，邱羅火不會講究實際上的享受，「以前什麼都沒有，現在就算經濟比較好，還是不會想要有物質上的享受；反而是賺錢之後，就會想回饋社會與母校。」

從交通大學電信工程學系畢業後，因為家境的關係立刻投入職場。第一份工作就是製造印刷電路板，之後加入邱再興學長的環宇電子公司，做了兩年後，公司賣給二一變成美商公司，他覺得美商公司無法根留台灣，於是便毅然決然去報考當時正在積極招募人才的工研院電子所。

## 親友眼中的邱董事長

在老師 張俊彥的眼中.....



交大前校長  
交大電子研究所教授

對同學與交大感情深厚，雖然當過 MIT 的台灣同學會會長，但對交大慷慨捐款決不後人，對交大校務發展貢獻很多。從校園的樹木到楊英風的塑彫，以及提供獎學金等貢獻很大。他和我已有四十年的深厚友誼，實屬難得，與他可以說情同手足。我關心他腦部開刀去腫瘤所幸順利無礙；希望他能注意健康，多享享天倫之樂吧。很多同學的兒子女兒到他的公司實習受益良多如黃顯雄、宣明智等熱心栽培後進，不遺餘力，真的令人敬佩。

富 鑫  
創 業 投 資 集 團

FORTUNE VENTURE INVESTMENT GROUP



# 擔任工研院主任期間促進台灣高科技產業發展

進入工研院電子所後，當時他才28歲，隔年，邱羅火等第一批十六人被政府派到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。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IC Lab，三十五歲時，他升任為工研院的量測中心主任，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，打下了奠基的工作。以大學畢業的學歷，在工研院從最初級的研究人員一直做到中心主任，一九八七年，工研院以公費送三十八歲的邱羅火赴美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。回國後，他發現台灣的房地產兩年內翻了四倍，股票飆漲到萬點，自覺對社會的薪水階級精英非常不公平，「我當時離開工研院才拿四十七萬台幣的退職金，在台北只能買一坪廁所，對我們這種以本分做事的人非常吃虧。」另外，沒有博士學位，在工研院擔任所長是有壓力，因為以上原因，加上目睹當時工業界的蓬勃發展，所以最後選擇離開工研院。進入外面的公司。

離開工研院後，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；於1989年至1995年間擔任台灣I&O的總經理，負責大中華地區（包括台灣、香港、中國大陸）的投資業務，同時管理亞洲太平洋基金和中國成長基金。1995年時，兩個基金同時名列前500大獲利最佳服務業中的第一和第六名，他可以說是亞太區域創投業及私募基金的先驅者。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。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。對此，邱羅火回憶當初有點無奈，「那時候在台北做創投事業，自己對台北根本不熟，加上以前有司機跟秘書；現在開車自己開，凡事自己親力親為，跟以前的日子差別非常大。」那時是他人生的低潮，甚至去求助算命，「當算命師說我永遠沒有機會回去新竹工作後，我才把心靜下來，我民國八十四年創業，三年內就變成台灣第二大創投公司，爬得非常快。」至今，富鑫投資的公司高達二百零三家，含跨台灣、美國、新加坡以及上海。他表示「做事要有績效、道德操守要清白、還要比別人更努力，還要把股東當老闆，就是成功的開始。」

在辦公室的牆上，一眼看見牆上掛著一幅寫著「寧靜致遠」的字畫，這句成語出於諸葛亮的《誡子書》「非淡泊無以明志，非寧靜無以致遠」，其大意是：不追求名利，生活簡單樸素，

才能顯示出自己的志趣；不追求熱鬧，心境安寧清靜，才能達到遠大目標。這正好應證了邱羅火從小時候窮苦生活中長大，到現在依然堅持簡單生活、不追求名利，同時追求遠大志向的體現。從他身上，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。





# 飲水思源 是不可忘的根

對您來說，回饋社會比穿金戴銀還重要？

邱羅火（以下簡稱邱）：是啊！像今年年初捐了一百多萬給交大的藝文活動，當時受邀去參加時，沒想到要捐款，捐出之後，回家時回想還是覺得感覺很好。以前交大讀書都是工科為主，想要修藝術與音樂類的課程都沒有機會，這筆錢就用來推廣藝文活動。

學長每年做公益回饋社會，有鼓勵學弟妹也出來做這樣的事情嗎？

邱：這也是校友會應該努力的地方，要去思考如何讓大家都有一種回饋的心，結構上要怎麼串起來很重要，像是要打電話或發LINE，只能聯絡前後十屆左右的人，這太可惜了；怎麼傳承真的要思考；年輕一代的人多，向心力比較薄弱，我們唸交大當時只有五百人，一起住校，一起上課，很多都認識，而且都是同類型科系，向心力自然就強。

求學階段有沒有想過未來的你是什麼樣子？

邱：在我唸書時就開辦伙食班，那個年代我才十九歲，每一班都有伙食委員，我那時候知道各食品的時價；不只編列預算，還要公開招標提供我們伙食原料的部分。我把價錢壓得非常低，當時凌晨四點還跟伙夫一起騎三輪車菜市場採

買。我從那邊學到管理與成本控制，畢業後做工程師兩到三年，很快就變管理階級，我發現自己不合適待在實驗室裡做開發與研究，反而體會到做營運是我的專長。

### 當時覺得自己會創業嗎？

邱：沒有，其實我大學最大的願望是找到一份工作，解決我家裡的問題。我記得當兵回來第一份工作一個月大約四千元；拿給我爸爸時他還發抖，因為他沒有看過這麼多錢。所以當時的志向就是要讓家裡脫離貧窮，這也是我為什麼會在工研院待上十四年的原因。因為工研院工作穩定，又可以接國家的發展計畫，當時四仟元的起薪，大約等於現在的三萬元吧！

### 當初學理工科系，怎麼會在創業時選擇創投呢？

邱：這跟在念研究所有關，我在麻省理工學院研究所唸的是MBA，修過很多財務、投資、期貨等課程；台灣的創投需要財經財務、科技背景，我兩邊都有學過，所以才選擇創投。

### 當時是自己獨資嗎？

邱：那時候我去漢鼎創投工作，做到總經理職位，因為績效不錯才出來開自己的公司，那時候大家都蠻支持的；我出來創業之後得到很多交大大學長出錢支

持，有錢之後就招兵買馬，並做資源整合。我對投資者覺得很感謝，所以如果他們的下一代要做金融投資，很多都送到我身邊來做訓練，同時也得以扶持跟栽培下一代。

### 在這樣的情況下，公司股東有發表什麼意見嗎？

邱：當然有！尤其在2000年網際網路泡沫化以後，台灣與美國不同，美國創業者有技術，讓其他人來投資，自己出很少的錢，所以當公司做不好就一了百了；但台灣生於斯長於斯，股東都是認識的，要有責任感。公司從九五年成立，2000年以前我一直在做國際化走向，後來把心力拉回來台灣，航空母艦顧好，才能繼續走下一步。

### 您認為富鑫的品牌精神以及核心價值價值在哪呢？

邱：每間創投公司投資的領域都不太一樣，我在這行業二十三年來，至少經過三個景氣循環，能夠在大風大浪之後，留下來的人不多，因為創投是很殘酷的行業；你績效不好，股東就不會再出錢了。所以不管賺不賺錢，除了要有專業、透明性，還要有道德操守。管錢的人只要道德操守不好，馬上就傳出去了。至少到現在，大家都覺得老邱的工作努力與道德操守是不會有問題的。

### 富鑫到現在投資兩百零三家公司，有沒有印象深刻的投資呢？

邱：只要是投資，就有成功與失敗；我印象最深刻的失敗經驗中，當年我還在工研院，就認為語音合成很重要，當時在美國有一間公司做語音辨識系統，意思是你只要說話，電腦就幫你寫出來；我那時候覺得好驚人，後來這公司倒掉了；因為當初他示範給我們看時，從電腦中一行又一行的字，其實是隔壁房間的秘書打出來的，這也是後來我們才曉得的這預謀性行為。如果是比較成功的經驗，是聚積科技董事長楊立昌，當時作「IO」，由於「IO」顯示幕需要均勻性與亮度的一致性，聚積「IO」驅動「管腳間電流的一致性、晶片間的一致性做得很好，算是國際領先水準。當時公司的淨值剩下三至四元，其他公司都不敢投資，但我覺得技術不錯，就答應投資，一股一元，董事會還給我壓力；後來公司上市，股票飆到三百八十多元。所以說創投真的是高風險的行業。

### 您認為台灣經濟環境需要做改變嗎？如果是，該如何做？

邱：台灣有很多東西要堅強起來，像是經濟與政治等，通常台灣的投資者到別的地方去做投資，是台灣做不下去了，否則何必離鄉背井？這點政府團隊必須要認真思考，過去台灣經濟的成長，都有產業政策與實際去推動；但反觀這二十多年來，台灣薪水沒增加，是因為台灣獲利空間越來越小；我認為其核心

價值是，台灣產業要轉型，人員要訓練，加上政府政策要做對的支持。

### 您認為現在台灣年輕人的競爭力在哪？

邱：我對台灣目前的年輕人感到悲觀，你看中國大陸剛畢業的學生，他們往都市發展，優秀的人才多，素質又好，記得有一期商業週刊報導，考北大比考台大難六十倍，就是這個原因。另外，他們很有目標，對於薪水與待遇很有自己的想法，並懂得去爭取。但相反的在大陸如果沒有等值的薪水，人才很快就會跑到其他地方去；他們挖腳或跳槽很盛行，對公司忠誠度比較不夠，做事要懂得飲水思源。

### 那麼請您給年輕人一些建議

邱：我認為年輕人要多接觸世界各地的優點，然後把這些優點帶回來台灣；舉例說，我讀的麻省理工學院學生中有百分之四十是從其他國家來的。台灣的學生出國唸書的很少，我認為這樣下去，台灣格局會越來越小，有點像近親繁殖，這是一個世界村，你沒辦法站在台灣想台灣的事情，眼光一定要國際化。

# 挑戰性 是年輕人成長的必備良藥



年輕時會有想超越的人嗎？

邱：我在年輕時的最大的偶像是交大學長邱再興學長（繼業電股份有限公司董事長），他們事業有成，對員工也很好，對公司很熱衷；重點是懂得回饋社會，除了科技之外，還贊助與參加許多藝文活動，讓台灣人文藝術觀念跟著提升。

您認為什麼樣的公司最吸引年輕人？

邱：我覺得給年輕人有挑戰性的工作很重要，他們也能夠快速成長。做老闆或公司的負責人最難的地方在於公司必須要不斷的成長茁壯，因為員工需要待在一個有成長性的公司裡面，當公司成長到一個程度會有瓶頸，所以需要內部創業，創造新的部門與團隊，但是先決條件是公司要有創造創意的人才與模式。一家企業五年是一個關卡，開公司會不會關，大約三至四年就知道了，所以人家說一生創業只能三次，因為年紀愈大則愈保守，像我四十八歲出來

創業，就有人說我不怕死。

### 您工作到現在，有遇過低潮期嗎？

邱：我現在實歲是53歲半，目前為止人生有三個低潮；第一次是在民七十年；當時我在工研院，擔任電光所前身電子所品保組組長，是經常溝通協調的幕僚型工作，我這個人不適合做，幕僚就是要去與人交流，跟我比較直來直往的個性很不同。那時候很痛苦，但是等待就會有機會，民國七十二年又被調回去擔任營運工作，很開心。第二次是從工研院出來做創投的那一年多時間，剛開始非常不順利，加上到台北來人生地不熟，還好之後績效出來了，工作就會很享受在其中，像是投資學長的公司後來都成功，會很有成就感。第三是兩千年時，網際網路泡沫化，因為過去很成功，賺了很多錢，所以當時公司團隊有加大投資在網路及光纖，結果泡沫化之後，公司賺的錢全賠光了；光2000年這一年，我們投資的公司，就有22家公司倒掉。

### 那您會鼓勵年輕人創業嗎？

邱：不會，創業非常辛苦，不是每個人都適合創業，我們是從貧窮生活環境走過來的，當年這麼窮，每天工作到很晚，又同時有很多壓力，我的事業做到現在，雖然得到財富，同時也失去很多樂趣，像我在拼命工作的時候，很少

陪著兒女一起成長，所以太太也常常在抱怨。以前甚至連在假日都要把家人帶來公司一起加班，所以我會覺得不管是創業或是待在別人公司裡，只要從事一個自己喜歡的工作就可以，而不是像我是為了養家而賺錢，當然為了自己的興趣創業就很好，會有衝勁。

### 如果兒子想當畫家你同意嗎？

邱：當然可以！像我女兒喜歡美術，高中時我就送她去復興美工，大學還去舊金山藝術大學學設計。

### 如果人生重新再來一次，您會走這條路嗎？

邱：我可能不會選擇這條路，也不會想學理工；因為當時只是被時代推著走而已，後來發現自己根本不合適當工程師人員，我比較適合做經營管理。

### 接下來還有其他目標嗎？

邱：我有兩件事想做，第一，我希望培植年輕人把創業的動機燃燒起來。台灣很多人都不想創業，只想去大公司工作；這會影響整個國家發展。我也許會募一個四至五億的種子基金，在六十五歲之後來做協助年輕人創業的這個事情。第二，簡單來說這兩年我希望把工作交接的事情做好，該解散的基金順勢解散，我想六十五歲一定要退休。

