

## 低調領袖性格，高執行力戰鬥能量—中強光電總經理陳士元學長專訪

文·彭琰靜 圖·陳士元

This is an example of a *HTML* caption with [a link](#).



三月底春寒料峭的傍晚，新竹交大校友會在竹北馬六甲餐廳舉行理監事會議，筆者也去湊一腳，未料巧遇多年未見的老同事---中光電總經理陳士元學長，筆者深感驚喜與開懷，驚喜的是巧遇故友，開懷的是學長雖高昇總經理位階，卻依然溫文儒雅、風度翩翩、親切真誠。於是，當下立即要了學長的名片並安排了這次的採訪。

士元學長為計工73級校友，目前擔任中光電影像產品事業群總經理。中光電是由電信65級張威儀學長（傑出校友、中光電董事長）於1991年組成的團隊，士元學長也是當初創始成員之一。中光電集團現已是國際級大企業，旗下有琉璃奧圖碼、揚昇照明、揚光綠能、中光電系統工程，熱愛藝術的張威儀學長，也成立了中強光電文化藝術基金會。

### 從小好人緣，一路當班長

談起交大，士元學長眼神裡滿是神采回憶起當年的棒球隊。當年他大三，擔任棒球隊隊長，梅竹賽就是在那年創下十比一小滿貫氣走清華的成績，賽事完畢後，當晚博愛校區男生宿舍幾乎將全新竹市的冲天炮搶購一空，彼此對射慶賀，欲罷不能，最後由郭南宏校長出面帶領大家唱校歌，才結束狂歡的一夜。唯一輸掉的參賽項目，隔天全隊還剃光頭以示抱歉。值得一提的是，當年棒球隊在大專盃也拿到第三名的佳績。

學長表示棒球隊對他生涯影響深刻，他會加入中光電團隊，就是靠棒球隊學弟詹璋勳學長的引薦。棒球隊與梅竹賽可以讓人學習團隊合作，時間管理，以及和同伴建立深厚友誼並培養運動家精神。他深刻懷念七○年代樸素充實的校園生活：上課、考試、寫程式，課餘就是打球、集訓、到處比賽，那是在博愛校區，小小的空間，單純的人事物，最大的享樂就是學期結束到北大路棒球場旁的夜市，喝啤酒、啃螃蟹，最簡單的故事，常常會是最美好純粹的回憶。

說起棒球，學長可以說天生是個領導者，不過是屬於走低調風格的領袖氣質，不但小學時代擔任棒球隊隊長，從小人緣佳的他，小學、國中一路當班長，連在桃園憲兵訓練中心當兵也是教育班長。可以說，領袖氣質從他童年開始，就已植入他人格特質的DNA裡。他不愛出風頭，但是註定就是個領導者，因此在進入中光電後，面對一個嶄新的產業加上上司的信任與賞識，他把握機會證明他自己傑出的才幹與領袖風範。

### 歐美市場，開疆闢土

學長退伍後便到神達電腦擔任研發工作，幾年後加入中光電團隊。中光電是台灣第一家液晶顯示器製造廠商，也是第一家液晶投影機製造公司，可以說所有的營運模式，都要靠自己摸索。士元學長主要是負責業務與行銷，經常世界各地趴趴走。1997年，公司為了深耕泛歐市場，派他單槍匹馬到英國成立歐洲總部，初期只有兩名台灣同事前往協助，半年之後就全靠他一人逐步建立歐洲團隊。

一個台灣人獨自跑去國外指揮當地人，聽起來有些不可思議？士元學長也沒有多加著墨這期間的辛苦，只是不斷強調「要去融入當地的文化與生活」。他表示，「我自己對歐洲文化也不懂，就是不斷學習，不要去抗拒任何新事物。」他和學嫂刻意參加兩個孩子的課餘活動，聯誼、野餐、踢足球、上教堂、到同學家裡吃飯，參加俱樂部，...等等，「想盡辦法融入當地，加入他們，和他們在一起，你才能了解他們文化和他們的思考邏輯。」

談到此，學長特別建議學弟妹一定要「open minded」，從在學校就要開始培養，多建立與師長、學長姐、學弟妹交流的機會，多參與活動，絕對可以打開視野，養成和人際互動的好習慣。

果然，在他努力開疆闢土並在當地保持良好企業經營的氛圍之下，士元學長於2006年入圍倫敦西北區的Business Person of the Year；2007年奧圖碼（中光電投影機自有品牌子公司）也榮獲Growing Business Award（企業成長獎），士元學長達成使命，將台灣品牌奧圖碼深耕於國際市場，並屢獲國際市場讚賞，這可說是台灣之光的另一個典範。

2008年，士元學長接手中光電集團琉璃奧圖碼公司全球總經理。由於學長傑出的表現，2012年被調回中光電總部，擔任中光電影像產品事業群總經理，公司期待學長以在國際深耕多年的歷練，為母公司ODM/OEM的業務，帶來不同視野的創新。

### 自有品牌的大挑戰與大機會

國內科技產業以ODM/OEM為主，為國外品牌代工生產導致毛利不高，因而經常出現檢討自有品牌的聲音，這是另外一大議題。但讀者們會好奇的是：奧圖碼在十幾年前並非國際知名品牌，她是如何打入國際市場的？

士元學長莞爾回憶：「run品牌的挑戰的確很大，首先我本身沒經驗；另外是台灣雖然在國際有品牌、有channel，但人才並不多，可以參考討論對象不多。遇到瓶頸、困難一定會有低潮，不過就是要想辦法。」奧圖碼剛開始是靠當地配銷商（distributor），但配銷商不會盡全力推銷產品，他們一定是選擇方便好賣的知名品牌，「要做品牌，命運不能掌握在這些人手裡。」於是士元學長便帶著全家人到英國去耕耘市場。

這是大挑戰，也是大機會。大挑戰是完全沒有經驗，學長表示：「剛開始找dealer（經銷商）時，distributor會不高興不想賣你的產品，而且一開始建立自己的銷售管道時，logistics、維修能力、語言能力、...各方面都還沒到位，這些都是大工程。」

大機會則是學長對產品有信心，「我們有強勢產品，為什麼不放手一搏自己做品牌？」於是，在母公司的支持和學長的堅持與努力不懈之下（按：加入交大校隊的好處，培養高能量奮戰精神），奧圖碼的經銷商渠道愈來愈強壯，從零到千百家，值得一提的是學長建立一套精準方便的配銷系統，經銷商只要專心賣奧圖碼產品，不必有庫存壓力，奧圖碼可以直接出貨到客戶手中。

另外，奧圖碼在初期時，人才還沒完全到位，學長表示，台灣品牌要和世界所有品牌競爭，建立國際企業人才庫，讓國際企業人才為台灣所用，台灣企業才能更強。「我們剛出去時，台灣小、企業小，要用到國際一流人才很難，只能用有限資源去拓展市場，等到基礎打好，才敢去找一流人才。」不過，士元學長以他從小當班長、隊長的DNA精挑細選，他為奧圖碼找到稱職的區域總經理，這些人才都有很好的信用。學長深切表示：「Credit非常重要，因為人對了，事情就對了。」

學長表示，這期間的壓力與低潮一定是有的，但是要不斷思考，徵詢前輩的意見，自己也要不斷充實學習，「找到突圍的點，找到對的方向，找到一個屬於公司有機會突破的一條路，接著建立團隊，最後確認方向並得到老闆充分授權，就大膽往前走！」選擇深耕當地的經銷商並建立優質配銷與優質客服系統，就是士元學長成功經營台灣品牌的策略。

### 低潮就是轉型的時機，承認缺點並虛心學習

「每個人人生的階段也有其轉型期，面對低潮困境不但要勇於面對，更要想辦法解決，通常這時候就是要思考轉型的時候了；公司也是一樣，轉型就是大決定，無法一夕變，但是要重新塑造自己的foundation。」學長繼續補充：「當有些結果出來，就會加碼、加速，轉型就是跟過去做不一樣的事。」

筆者發現多數喜歡運動與維持運動習慣者，他的能量會比一般人高。士元學長談到人生的低潮，似乎也不覺得這是低潮，反而覺得正是他學習的機會。他表示，人一定有缺點與能力不足的時候，面對挫折低潮，一定要承認自己的不足，虛心傾聽別人的建議，並好好去消化這些建議，找到自己的未來之路。

學長舉例，「你只要想好worst case是什麼，如果worst case你可以處理，那麼做任何努力都會比worst case更好，那未來只會更好不會更差，這樣就會快樂。自然就容易擺脫低潮。不要陷在低潮裡，想清楚並下定決心，確認好方向就去做；記得方向很重要，方向對了，事情才會對。」

除了正面向對低潮，學長也總是保持一顆謙卑與學習的心。他雖已在國外開疆闢土、成功推廣台灣品牌，還是一貫低調風格，將眼光投射在未來與前方，「現在成功不代表未來能夠成功，方程式一直在變，你也要打破自己，重新面對。」總是保持高度好奇心的他也笑說：「太太和我一起打高爾夫球時，說我怎麼一直在換姿勢。」原來學長連打高爾夫球也在實驗最有效、最適合自己打球的方式。

### 人生的兩個銀行

最後請學長給學弟妹建議時，他表示要建立人脈與信用。「每個人都有兩個銀行，一個銀行是累積自己的財富，另一個銀行是累積自己的信用。」

他建議學弟妹一踏進社會就要開始累積自己的信用，信用是要花很長一段時間慢慢建立，如此信用銀行才會愈來愈好，這對一個人在社會是否能立足與成功是極為重要的。而且，要好好守護這個信用，累積信用需要時間與心血，但是毀掉它卻是很迅速的。

此外，要選擇對而且有興趣的行業，每一份工作都要確認是對未來是有幫助的，要去確認一份工作可以不斷激發自己的工作熱忱，去確認可以學到東西，並且選擇對的團隊去加入，相互提攜，短時間的薪水高低、投資報酬率相對來講是較不重要的，要選擇對未來的發展是有連結的，否則只是在耗損時間。

最後則是要盡量去突破自己的極限，不斷學習，多聽多看，並認為自己永遠是不足的，就像蘋果創辦人賈伯斯在史丹佛大學演講的一句話：「Stay hungry, stay foolish.」

### 陳士元學長小檔案

交大計工73級、1983年交大棒球隊隊長，神達電腦研發副理, 琉璃奧圖碼全球總經理，現任中光電影像產品事業群總經理

