

薪火相傳、愛心永續

曾憲章博士推動「曉龍基金會」與「搖籃計畫」
貢獻時間、精力與經驗，協助兩岸三地年輕人創業

文：朱麗芝

曾憲章博士來訪矽谷

曾憲章博士曾是臺灣著名全友電腦、東怡科技的創辦人，公司創業成功後，他功成身退。這些年，他以“科技遊俠”的身份在北京、臺灣、美國三地奔跑，成立「曉龍基金會」，推動「搖籃計畫」，默默協助兩岸三地華人創業，把自己的經驗傳承下去，並樂此不疲。他是玉山科技協會的創始元老，真正發揮著玉山精神，目前他也正在推動在大陸成立玉山區會。

曾憲章博士於 2008 年在臺灣舉行的首屆“全球玉山高峰會”時，受邀主持一個國際合作座談會，探討“資金、稅務及高科技合作機會”。這個高峰會請到馬英九總統、劉兆玄院長及多位財經首長報告，並請到海內外多位財經與高科技創業家演講，內容精彩豐富。曾憲章在主持第二天的會議時說，他翻遍了臺灣的報紙，竟然沒有全球玉山高峰會的任何報導，媒體反而報導的是一些不著邊際、譁眾取寵的東西，他希望有一天能舉辦一個新聞人員座談，談談如何改進這個怪現象。他的直言無隱，令與會人士印象極為深刻。

這位目前以奉獻的心情奔走各地的成功企業家於今年四月底專程從北京來美，主要是參加 4 月 30 日至 5 月 2 日在華府舉行的「百人會」年會，並受邀於 4 月 29 日在華府玉山演講「掌握機遇，開創人才」，談在中國創業的機會。然後他來到矽谷參加「贈與亞洲基金會」(Give2Asia Foundation)的開會。接著又趕到加拿大參加國家科技顧問會議。雖然風塵僕僕、行程滿滿，但他精神奕奕，心情喜樂，因為這趟美國行，又能與許多美國的新朋舊友相聚。

曾憲章是矽谷著名的「贈與亞洲基金會」(Give2Asia Foundation)的董事。Give2Asia Foundation 這個組織是個向西方募款而協助亞洲國家的一個非謀利團體。當四川去年 5 月 12 日發生地震，Give2Asia 立刻開始地震的特定捐款，迄今募到了一千二百萬美金，並已將九百多萬送到了災區，曾憲章擔任“贈與亞洲基金會中國賑災委員會”主席，親自帶著董事長、董事及捐款者 15 人去四川考察他們所贊助的 54 個項目的執行情況，未來還有許多項目將次第進行，包括少數民族就業技術技能的培養、教職員的培訓、帳棚的處理、養豬、養雞及農作物的培育、生技的培訓等。

回憶玉山當年成立宗旨 將推動成立大陸玉山區會

「玉山的成立，最大的功臣是當年國科會駐舊金山科技組組長莊以德。」曾憲章說。

那時候，曾憲章成立了全友電腦，他以一個技術出身，許多事情不懂，不論市場、募款、上市、銷售，均自己摸索著學習，從 1980-1988 年，「這八年時間可謂歷盡艱辛。」待自己上市成功，思考有否可能藉自己的經驗協助年輕人，所以他到處演講，在矽谷、在園區，當他奔走各地時，發現也有一群人在做他想做的事，包括南加州的柯如甦、北加州的莊以德等。「柯如甦也是喜歡幫助年輕人並給予指導、建言等，我們常在一起談如何協助年輕人創業。」(註：柯如甦已過世，南加玉山特成立「柯如甦獎學金」紀念他)

在因緣際會之下，曾憲章認識了舊金山科學組組長莊以德，每次來矽谷，他就找莊以德組長及相關人士談談。談著，談著，他們併出一個火花，想到要建構一個平台，只要是與創業相關的，不單是技術，且人才、資金、市場、法律、會計各種項目均可以參加進來，變成爲一個會員制，甚至餐廳、保險公司都可以參加進來，可提供會員特殊折扣。

這個構想宏大，他們在酒店談了兩個晚上，包括如何成立玉山？招納會員的方法？．．．等等，他們有兩個共識爲推動玉山的原則：

- 一、玉山科技協會的官方語言是中文和英文並用。由於當時許多組織講英文，譬如科工會、AAMA 等，而玉山的成員以台灣來的人爲主，剛來者的聽、講能力，如果均是七成，則綜合溝通能力，只有 $7 \times 7 = 49\%$ 。所以應講中文，大家聽演講可以聽的徹底明白。
- 二、另一個原則是要求所有公司派來參與玉山開會的代表必需是主管。這個要求用意很深，英特爾、思科等公司發現這個華人組織有點子、有人才，均派人來參加玉山開會，特派華人來參加，又因玉山的規定「必須是主管級」，公司無形中就要把部份華人員工提升爲經理級以上，這爲當時中國人突破玻璃天花板的情況提供一個助力。

曾憲章說，現在全球玉山理事長吳國增博士正在規畫玉山爲全球高科技華人的平台，目前全球玉山有區會在美國、加拿大、香港、臺灣、新加坡，「但最重要的一塊還缺，就是中國大陸。大陸發展的很快，若沒有玉山協會，全球玉山的平台就還是不全」。他指出，北京、上海、成都均已有了種子，受限於大陸法令，(大陸法令不同意社團活動)，所以將以變通方式，在北京、上海等地以企業家聯誼型式，爲玉山區會雛形，他將找 20 家公司爲基礎會員，再圖擴大。

由於玉山過去做了不少事，有好名聲，大陸許多企業均知道玉山。曾憲章指出大陸企業的一個弱點，即做的再好，但與外面世界的連結不夠。大陸企業也常自己組團來美，但只能看到外在環境，不能深入海外企業的核心，若能藉玉山這個平台就可

以與外界連上，交流可以更擴展；而在美華人想去大陸創業，換了環境，人生地不熟，但藉著玉山這個平台，就可以找到在大陸的企業共同來交流。曾憲章說他希望在未來五至十年，大陸的幾個大城市可以建立起玉山的網路，再與海外的網路連結。這樣的平台與交流對雙方都是很好的，幫助建立中美之間科技企業的交流。

講到在大陸城市建立玉山，曾憲章覺得除了北京、上海等一線城市要有玉山外，武漢的「光谷」也應該要有一個玉山區會。他說，”在大陸推動玉山”這個大方向是對的，且是大家所認同的，只是要如何建立起來有待深思與努力。

第一批海外學人回新竹園區創業 全友是第一個園區公司在台上市

曾憲章於 1970 年畢業於台灣大學電機系，1976 年獲洛杉磯加大(UCLA)電腦博士學位。曾在 Lockheed Aircraft、Intermetrics，及矽谷的 PARC(Xerox 的研究中心)工作。

當時臺灣新竹園區剛成立，以優厚條件到處延攬廠商入駐，蔣經國甚至派部長來美禮賢下士。曾憲章很心動，他覺在美一段時間了，有點技術在身，也想嘗嘗創業的滋味，更盼自己的產品能行銷全世界，被廣泛使用。因為天時、地利、人和，他於 1980 年毅然回台，在新竹園區與許正勳、王渤渤、胡忠信成立了全友電腦 (Microtek)，發展掃描儀。當時同時回去在園區發展的有王安分公司、劉兆凱的東訊、侯邦偉的頻率科技等，他們是第一批回台創業的海外留學生。

在創業過程中，曾憲章經歷了不少挫折，也深有許多體會與心得。第一個體會是“行銷與研發並重”，由於在研發投很多錢，聘請許多工程師，大家均是技術人出身，對於技術的發展可以掌握，但對於市場、行銷就很弱。所以曾憲章認為創業有兩隻腳，不能長短不一，要一樣長才能走的快。所以後來他們三位創辦人都投許多時間去學市場行銷。

第二個體會，曾憲章認為一個企業定位很重要，產品是定位在高檔？中檔？或低檔？價位如何？定位錯了，可能進入一個低價市場很難翻轉。全友電腦定位的還不錯，當時他們最早與德國西門子做戰略聯盟，就把身價提高了，從一個默默無名的公司一躍而上。全球最早能做微電腦開發系統的有 Intel、TekTronics、Motorola、HP 等，全友也算是最早有技術實力的，當年花許多時間與西門子做技術談判，花了不少功夫把第一仗打完，定位成功，再與英、法、德的大公司做市場行銷就容易了。

第三個體會是他認為人才的培育很重要，一個企業一定要不斷培養人才，全友訂每年總收入的百分之一來做人才培育經費；還有就是研發要不斷創新，所以收入的百分之十就做為研發的經費。這兩個戰略後來均很成功，這給創業公司一個指南針。

在國際上，全友擅長與國際公司合作，每一個國家或地區均找一個門當戶對的當地代理商，處理當地的事情，經費不多，費用低，效果好。

全友電腦於 1988 年在臺灣上市，是臺灣新竹科學園區第一家高科技上市公司，當時他們的掃描儀在市場佔有率是全世界第一位，並培育了近百位高科技企業經營管理人才。曾憲章於 1988 年離開全友公司，在新竹科學園區又開一個通訊公司東怡科技，擔任總經理及副董事長。他說，創辦這個通訊公司的辛苦之處在於全球各地有不同的通訊安全規定，各國設計不同，所需的資金要大很多，不像電腦產品規格一致，所需投入市場及安規很多，每國有貿易障礙，打市場，要一個一個去申請，很累的。但今日這情況已好多了。

奔跑全球協助科技創業 積極培訓企業管理人才

離開東怡之後，曾憲章在美國、台灣、大陸三地跑，做一些科技推動的事業，協助年輕人創業。其中，美西玉山前理事長葉炳輝的 SST 公司，即獲得他投入的第一筆資金，並提供創業初期的 Mentorship，今天 SST 有飛躍的成長，是一個相當好的成功例子。「年輕人創業有許多理想，我們有經驗來協助他們不要走冤枉路，為他們籌集資金，尋找客戶，協助他們成長。」曾憲章說。另外，他還擔任大陸的 TCL、臺灣的天瀚等公司的獨立董事，協助進行國際化。

「這樣做，是把玉山宗旨發揮到極致，玉山的宗旨就是要成立平台，協助創業。」他說。

曾憲章目前擔任新竹科學園區鼎賀副董事長，天瀚、華宇、元太等公司董事，從事高科技企業的經營及策略聯盟，並兼任加拿大 Alberta 大學客座教授、香港城市大學客座教授、北京清華大學總裁培訓班教授、上海大學顧問教授、天津南開大學、四川大學、成都電子科大客座教授。

他在臺灣成立了「曉龍基金會」，目前擔任董事長，提供數百名大、中學生獎助學金，並負責培訓中國大型企業經營管理人才，引進卡內基培訓課程及全球華人競爭力基金會，推動軟體 CMM 認證及 6 SIGMA 質量管理，大幅度提升中國各企業的競爭力。參與這個培訓計畫較著名的公司有天津中環電子計算機公司、天津通信廣播公司、深圳 TCL 電腦及 TCL 通訊、北京東方電子集團等大型上市公司等。

曾憲章目前擔任“美國百人會”理事，負責推動中、美之間科技、教育、文化、經貿的交流。並在北京、天津、上海等地，大力推動協助年輕人創業的 Mentorship。他在北京參與一個「搖籃計畫」，這是一個持續性的計畫，一個人一旦擔任了導師，他就要負責帶領年輕人一年至二年，隨時像兄弟、像師生一樣的討論事情。他們有正式研討會，有非正式的課餘討論活動。曾憲章談這個搖籃計畫，「若 20 個導師帶了 20 個 mentees，除了一對一的隨時請教外，也有 20 對 20 的活動。某位

mentor 舉行了一個演講，20 位 mentee 均可以來聽，這 20 位 mentor 後面又有上百個 VC 與企業家、上市公司來協助，效果顯著。」

曾憲章除了是民間企業界創業及經營管理顧問，也是國師級的科技顧問。他目前擔任臺灣國科會的科技顧問、工研院的科技顧問、加拿大的國家科技顧問、中國政府科技部科技顧問。

大陸商機無限，應好好及時把握

他最近津津樂道一件事，在發光二極體(LED)領域，LED 發展快速，他很早就注意到這個產品。他說電燈發明已有 130 年，30 年前 Philip 公司發明節能燈，但壽命、節能及環保要求，均有待改善，現在 LED 技術已成熟，可節能 50% 以上，壽命也可延長十倍。所以在二、三年前，曾憲章開始在各地演講時，大力推動 LED，呼籲能在機場、高速公路、隧道等地大量裝置 LED，以節省電能。沒想到今年大陸政府正式宣布，「要在十個城市裝置 250 萬個 LED」，將舊的燈全部換過來。曾憲章為這事非常興奮，他說換了 LED 有幾大好處：LED 換裝簡單，而且壽數比一般燈泡有十倍的長，能節省能源 50%，在大陸每年可以節省二個至三個三峽大壩，而且沒有環保污染的問題。他希望各國都能注意這個問題，早日更換節能省電的 LED。

許多人問他大陸的商機？他表示，大陸是一個市場很大的地方，譬如 LED 的政令下來，影響很大，他們需怎樣的產品及相關的配套就是商機。如目前大陸發展節能減碳、再生能源、有機食品等，若能注意這些的發展，均是很好的商機。

曾憲章“勇氣、智慧與努力”三者兼備，早年能動燭機先，勇敢響應政府號召，回台創業，成功後，樂於以經驗傳承，協助兩岸三地年輕人創業，做他們的導師，培訓企業人才，培養企業競爭力，如今結實累累，他卻從不居功，仍然默默而做。本會已邀請這位業界導師，於明年四月來矽谷，擔任本會的「田長霖講座」主講人，盼美西玉山的會友們拭目以待。■