

期盼每個人 善盡職責

採訪 | 曾昱誠、嚴曼云
撰稿 | 區庭傑

1982級學士班系友
工學院第四屆傑出系友

劉瑞隆

1982年畢業於清華工工系，目前擔任「中華民國資訊軟體協會」之理事長，同時也是「世界資訊科技暨服務業聯盟」常務理事



請學長自我介紹一下您的求學背景以及職場經歷？

我自從1982年工工系畢業後，隨即就讀交大管理科學研究所碩士，畢業後入伍服役擔任預官直到1986（民國75）年退伍，之後則直接到凌群上班，並在76、77年左右曾於淡江大學擔任兼任講師。後來，於1992年到美國設立凌群位於美國的子公司，2001年的時候預見未來經濟走向會很艱困，所以大部分時間就留在台灣守護我們的總部。除此之外，我還於2008年選上中華民國資訊軟體協會第十一屆理事長，隨後陸陸續續兼了很多其他工作，如資訊工業策進會常務董事、雲端協會的副理事長、科技化服務協會副理事長，更是因中華民國資訊軟體協會參加了兩個主要的國際組織，分別為「亞太資訊服務業組織(ASOCIO, Asian-Oceanian Computing Industry Organization)」與「世界資訊科技暨服務業聯盟(WITSA, World Information Technology And Services Alliance)」，在2012年年底時選上了這個組織的第一副會長，現在仍在任內。除此之外，值得一提的是我在2004年獲得清大傑出校友。

因清交兩校學長都就讀過，所以想請問您對於兩校的校園氛圍跟人文感受有什麼差異？

現在我認為沒什麼差別，以前我在念書的時候，走進清華是一望無盡的草坪，感覺很開闊，而相較之下交大比較人工化。那時候清交兩校都是兩千多人，梅竹賽打起來勢均力敵，總共有11項比賽，而我是拔河梅竹校隊，會進拔河校隊的原因是因為大二上體育課的時候有一個測驗是要拉繩子，上面有磅秤，然後我就笨笨的去拉，一拉拉了一百三十幾磅，結果就被選進了梅竹校隊，連續三年參加梅竹賽，甚至還拿到了梅竹獎章。當時一校都兩千多人，現在則都多達了幾萬人，所以我幾次回去清華大學，幾乎都認不出來，因為到處都是樓房。而對於兩校學生特質方面，我們那一代讓我印象比較深刻的是我覺得交大比較團結，而因為清大學風一向比較自由，所以感覺清華的相較之下比較沒那麼團結。

您覺得在職場上具備哪些能力或特質的人會讓您留下深刻的印象？

職場上我覺得當然就是我們求職過程中從畢業到開始任職的過程，這是一個連續性的過程，從四年級畢業還要去當兵或念研究所，不管要要不念研究所還是就業，

都是一個切入點，切入點一定要切得對，因為萬事起頭難，只要切入點切對了你一生就從這個起點往上，如果進來水位低的時候就要慢慢往上爬，進來水位能夠高一點的話那你爬的就會比較快，那為了切入點能夠高，就要上知天文下知地理。我們自己的本質也是一樣，我們當時在職場就業都會遇到，科學不外演繹跟歸納，歸納就是說我們看到的現象，把他歸納成一些原則或理論，尤其我們工業工程所念的管理或時間研究，這些都是歸納出來的；而演繹是說，設計一個製程，我怎麼知道作業員下去做需要花多少時間，我就用歸納出來的結果去查資料。

所以說你要念得很熟，像是管理概論分成程序學派、計量學派、行為學派跟系統學派，程序學派號稱科學管理及古典學派，為什麼古典學派號稱科學管理？因為他回到第二次工業革命人類從18世紀進到工業革命世界裡面從農業社會進到工業社會進入工廠管理，所以在當時工廠管理需要一些方法，因為過去沒有這些知識，像泰勒號稱科學管理之父，他在鋼鐵工廠首創透過工作方法的改變，提高生產力，叫古典學派，那是科學管理的濫觴，所以古典學派號稱科學管理，計量學派就像是OR。還有兩個基本假設，第一個是當低層次需求沒有獲得滿足之前不會有更高層次的需求，所以生理層次沒有被滿足之前不會有安全的需求，安全沒有滿足之前不會有社會的需求。第二個基本假設從來沒有一個人會，包括研究所也不會，這個假設是跟第一個假設對稱的，當低層次的需求獲得滿足之後，你給他再多都不會滿足，跳躍一個層次他才會滿足，生理需求獲得滿足之後你給他安全才會滿足。這個很重要，因為科學不外演繹跟歸納，你要熟讀這些知識，而且要能說能作能示範，要非常熟練，在未來日子裡面運用到的時候把它派上用場，我們工業工程類屬於領導型，這種學門的道理也是一樣，你不能乘坐時光機回到當年泰勒的鋼鐵工廠，知道他到底做了什麼事才被人稱作科學管理之父。我們今天能不能用他？實際上我就用到了，我民國75年碰到公司改組，整個都亂糟糟，所以我就想你幹嘛改，泰勒是科學管理之父，他做了什麼事？你們一定都不知道，因為你們念書都念假的，我們都只會背他生於多少年，卒於多少年，背那個有什麼用，我們要知道泰勒做了什麼事，才被稱為科學管理之父，我們將來能不能學他一樣，所以當年泰勒在工廠的時候，他從工人繼續做到工頭，再做到總經理退休，一生都在工廠，那時候他看到工人，他想要提高生產力，所以他去改變，以前的工人產煤產子都是從自己家裡帶來，一天工作14小時，工頭在旁邊打、罵工人，所以他想要改變，他把工人從高排到矮像我們當兵一樣，鏟子不用自己帶，每一次產下去的量不用做給工頭看，就舒適的產，並且放寬時間每工作一小時休

息五分鐘抽菸上廁所，然後把工時縮為11小時，雖然縮短工時，但生產力大幅提升！所以我就想說我們在改組的時候亂糟糟，決定改變工作方法，一樣的改變，兩個禮拜後生產力大幅提升，透過工作方法，改變生產力，所以有句話說，努力認真、奮發向上，都沒用，你不改變工作方法都沒有用。要讀書，成績為什麼好？所謂「人無橫財不富，馬無夜草不肥」，你不比人家多K兩小時怎麼會贏人家？你說人家那麼厲害，看過一遍就把它全部背起來，你也拿人家沒辦法，這是聰明才智的差別。但是我們怎麼樣讓成績能變好？你不多讀一點，怎麼會變好？所以我說透過工作方法改變，來提高生產力。說到技能，一定要有充足的學問。念書的主要目的是要來用的，不是去背那些特徵值。背一堆特徵值沒有用，當你能拿這些學問來用，你就會了，且能侃侃而談。以前我們工業工程工廠管理，講最好笑的是common sense approach，就是scheduling，到底要採取什麼方法？例如mathematic approach或是simulation approach等，最後再去研究，研究完就下結論，這就是common sense approach。你知道SPD太空法則或是LPD太空法則，用什麼方法，你去做生產排程，而現今ERP那麼厲害，所以當然我們當年的那個笑話不會再出現。今天你什麼都沒有，什麼都不記，那就是common sense approach，common sense approach大家都會阿！幹嘛需要讀那麼多書。所以你剛剛問我技能的相關問題，就是我講的要有高深的學問，在切入職場的第一個切入點就是要越高越好，然後再慢慢往上爬。所謂書到用時方恨少，改變工作方法，是要「能說，能做，能示範」最重要！



您在未來對自己有沒有什麼樣的期許或者計畫

基本上，像我現在帶領公司營運電腦，還有軟體產業，再加上台灣的產業環境，從農業社會到工業社會，現在我們當然遇到一個比較大的問題，就是說怎麼樣從製造經濟轉到

知識經濟，最後製造跟知識併攏，不能只重視製造。現在全部在製造經濟的思維裡面，沒辦法破解，反被製造經濟的思考限制住。最明顯的例子就是，你到百貨公司去買東西，一年就有兩三個周年慶，這時間門庭若市，但平常你去看門可羅雀，那為什麼量大殺價，整個就是製造經濟的思考，量大殺價。然後買東西也是，大家都到賣場去買，所以雜貨店都紛紛關門，只剩下賣場跟7-11，中間那些雜貨店也懶得爭逐。當大家都考慮量大，什麼東西都要殺價，那整個殺價過程裡面呢？從生產的角度來想，有人工成本、工錢、員工的薪水等許多的支出。所以量大殺價，殺到最後為什麼我們22K到現在漲不起來，你們現在畢業22K比我們當年薪水還少，因為這都在量大殺價的範疇裡面。物價上漲，讓所得上漲，物價跟著上漲，那是一個水位的概念。台灣現在缺乏一個總體經濟的操盤手，你應該讓所得上漲，那物價就跟著上漲，看中間怎麼調。我們國家比較沒有在想這樣的問題。但是從大型製造業來看，現在製造業生產基地都搬到中國大陸去了，那你擔心什麼？生產基地都搬過去了，就剩下運籌留在台灣而已，所以你漲所得跟漲物價對他們的衝擊也是有限。大陸他們已經漲兩倍了，台灣都沒漲，從GDP來看，台灣服務業佔GDP的七成，製造業占百分之二十，其他還有農林漁牧占百分之八。現在台灣壓物價、壓所得，百分之七十的服務業都會很慘。所以這個不改變的話，不管藍、綠誰執政，人民都不會快樂。不會快樂，政局就不會穩定，政局不穩定，國家就會亂，長年的發展就會不好，這是我們目前的現況。因為我們都不相信，現在從事的行業處於知識經濟裡面，而不是生產經濟裡面。推動相關的法律變更，還有採購環境的改善，要讓大家強調價「值」，而非強調價「錢」，大家都以最低標去評論，因為都是最低價，所以未來台灣整個大環境要變，這個非常重要，我們一定要有相對應的配套，這樣子我們在世界上跟人家競爭的時候才會有機會，未來我會持續讓我們公司變更好，大家做良心的競爭，我們的競爭力才會好，那現在我們靠自己公司的力量在全國拓銷，未來我們會持續推動這方面的改善，



我們原本推動2020年後知識工作者所能領的22k變44k；韓國在2011年知識經濟部推出2020年國民所得達四萬，是台灣的兩倍，因此我們四萬或許不可能。知識工作者因為你要所得倍增壓力會很大，就像台、清、交、成大學畢業的，不要說別人，你們也不會想要兩萬二，所以未來會投入在這方面。

台灣很多製造業很成功，大家覺得真的很了不起，不過大多靠的是美國的矽谷、台灣的運籌，再加上大陸的生產，稱作「黃金三角」。我們發展的軟體想出走，矽谷卻已經被其他廠商都占滿了，接著我們想到日本，想發展成新黃金三角。對於這稱號日本人非常興奮，有取代美國有新的經濟地位的感覺，而為何當初會有這個口號？就是當初我們在執行政府經濟部工業局的計畫時，想尋求台灣跟日本的合作機會而推出。現在每年我們就兩次邀請日人來台，並都是大商社的高階主管；如今在推動台日合資這件事，一方面可以改善管理環境，另方面就是在對外做拓銷。大陸方面也有，主要是他們有11兆多的管理產業，其中有6兆跟我們有相關，是很大的市場，這大概是未來的方向。



對於工工系的學弟妹們，您建議他們進入職場中應該培養何種能力和態度呢？並請您給予學弟妹一些鼓勵的話

我覺得最重要的是念書的時候要記熟，因為書到用時方恨少，求學完之後不可避免的是要求職，求職都要interview，加上以後開會，這些都會考驗到你的學問，如果碰到困難之後，要查課本就來不及了。至少你最喜歡的科目，要有系統化經營，整合後消化，隨時能說能做，要隨時都能侃侃而談，如果不是這樣的話那等於什麼都不知道。每個科目都這樣就大可不必，但自己喜歡的科目就要這樣試試看。民國71年清大的校務資訊系統在開發，校長任命當時工業工程系的系主任王國明去做，系統開發花了一千多萬。當時我是工讀生，王主任叫我組隊三人幫忙研究系統，當時還有一人想加入。但負責整件事的老師是林則孟教授，他說menu給三份，另個人就要自己去印，於是我們把機器接回來，當時就我、王國明主任，還有林則孟老師三個人有鑰匙，所以我變成寫校務資訊系的programmer之一，寫的是發老師薪水的會計程式。1980年校務行政系統只有選課，會計什麼都沒有。所以趁需要的時候對自己最興趣的領域念熟再擴大；雖然沒興趣但有用就還是學了。都不做又想飛黃騰達很難，這就像「奉行共產主義卻又不主張使用暴力，叫做無可救藥的機會主義」所以要練就能說、能作、能示範，機會主義我是一生都不相信的，我覺得還是努力最重要。

