



陸學森

出生：1970年

學歷：美國華盛頓大學設計系

經歷：耐吉創意總監、微軟硬體設計師、宏達電創意長

現職：Gogoro（睿能創意）執行長

成績單：打造微軟第一代 Xbox、宏達電鑽石機
台灣第一輛進入歐洲的電動機車

■ Gogoro生產基地首度對媒體公開，它用大數據管理，工廠乾淨到有如辦公室。

在台灣飽受負評的電動機車，卻在歐洲大受歡迎

那一天我哭了……

Gogoro 創辦人 獨家告白

他的產品曾被批太貴，卻能前後募資60億，寫下台灣硬體新創公司紀錄；今年，他前進巴黎氣候峰會談台灣經驗，明年，他的車要騎進荷蘭。

文●林俊劭



賴建宏攝

十

二月八日，巴黎氣候高峰會，永續創新論壇（Sustainable Innovation Forum）上，來自全球五十個國家、超過

七百五十位代表群聚，其中一位來自台灣的代表，站在歐洲各國官員面前侃侃而談台灣經驗。他是Gogoro創辦人、睿能創意執行長陸學森。

一個月前，這家成立四年的公司剛完成第二輪融資，獲得行政院國發基金、日本松下集團及大股東尹衍樑等，一億三千二百萬美元（約合新台幣四十三億元）的金額，讓它的估值超過五億美元（約合新台幣一百六十二億元），創下台灣本土硬體新創公司的最高紀錄。

「他們賣的不只是電動機車，而是打造一個足以改變整個城市生態的系統。」負責阿姆斯特丹智慧城市計畫的首席技術長貝榮（Ger Baron）說，Gogoro做到的事，全荷蘭沒有一家公司做得到。

這位在國際舞台上風光無限，成功融合科技、創新與環保的天才設計師，六個

這張成績單，讓它谷底翻身

募資最多

台灣第1家募資金額達新台幣60億元（兩輪合計1.82億美元）的新創硬體公司

大咖相挺

背後股東有尹衍樑、王雪紅、國發基金、日本松下集團等



成效出現

- 127天內銷售2,500輛電動機車，騎乘里數合計超過200萬公里
- 減少211公噸碳排放量，相當於大安森林公園半年的二氧化碳吸附量

資料來源：睿能創意 整理：林俊劭

月前在其公布價格與銷售方案後，在台灣負面評價幾乎一面倒，更被網友罵到臭頭。Gogoro開賣第一個月銷售量約四百輛，比預期少了六成，最後灰頭土臉的推出六萬元的低價版產品搶市後，銷售量才逐漸回升。

總部專訪爆料降價內幕 體認「不是東西做好，人家就埋單」

陸學森啟程前往巴黎當天，在桃園龜山總部接受《商業周刊》獨家專訪，一口氣暢談了五個多小時，就連視為是最高機密、內部員工都無法隨意進出的生產工廠，也首度對我們公開。

令人跌破眼鏡的是，陸學森開口談的第一件事竟是：「那一天，我在所有人面前痛哭！」

時間拉回到九月底，一場內部檢討會。五位來自潤泰集團的高階主管，在潤泰集團總裁尹衍樑的指示下，要協助Gogoro挽救糟到谷底的形象與慘不忍睹的銷售。

氣氛越談越凝重，其中一位終於忍不住，指著陸學森的鼻子說：「你定這種價格，有沒有尊重消費者？」「說到底，你就是greedy（貪心）！」

「greedy」這個字彷彿一把刀，刺入陸學森的心底。在那一刻，他的滿腹委屈隨著哭聲，像火山一樣爆開：「我放了我全

部的生命進來，要做一個很好很好的東西，你不知道我用了多少心血，做出多高品質的東西！」他像個大男孩一樣，邊講邊哭，花了一個小時，潰堤的情緒才平復下來（詳第六十四頁）。

然而，也就是一個直言不諱、一個掏心掏肺，讓陸學森終於放下所有的自尊與驕傲，重新檢視創業初

衷，認知到「不是把東西做好，別人就一定會埋單」的現實。當天晚上，他做出了降價的決定。

從削鉛筆小弟做到創意總監 為了創新，甘願放棄高薪跳槽

出生在香港，十三歲隨著父母移民美國華盛頓州，在大學主修家具設計的陸學森，剛出社會時並不被看好，找了七、八家公司都碰壁，最後只能從一個設計師的助理小弟幹起，第一份工作是「削鉛筆」。

「兩塊八毛錢一個小時，一天削四個小時，削到手都長繭了，一週也不過賺十美元（約合新台幣三百元），」陸學森回憶。



Googo 提供

前進歐洲 陸學森（右1）參加巴黎氣候峰會，與法國在台協會主任紀博偉（左1）交流節能經驗。

雖然錢少又辛苦，但為了能做熱愛的設計工作，他咬牙堅持下去。

後來他輾轉進入耐吉（Nike）高爾夫球部門，幫初出茅廬的老虎伍茲量身打造個人品牌，才華與光芒逐漸展現，一路做到創意總監。

不到三十歲就坐上大位，照理說應該志得意滿，但他卻在前

途最光明的時候，離開耐吉，選擇去微軟重新開始。「我就是看到有個叫作網路的東西，我想它會改變全世界，我一定要參與，所以就去了，」陸學森回憶。

當時他在微軟的朋友對他說，你沒有理工背景，來微軟得從基層幹起，待在耐吉大有前途，還是不要來比較好。第二天，陸學森就決定辭職，斷絕所有後路，大幅減薪去了微軟，還被分配到全公司最冷門偏僻的硬體設計部門。

雖然在冷衙門，但他在職場上要挑戰的老闆，正是全世界最聰明的人，微軟創辦人比爾·蓋茲（Bill Gates）。

在那個軟體當道的年代，沒有人看好遊

戲機產業，陸學森卻認為：「這是未來家庭的控制中心。」

做Xbox，大膽向蓋茲要十億美元 「做出產品給人看，資源就會上門」

為了證明自己的想法是對的，他在沒資源的狀況下，大膽去敲蓋茲的門，一開口就要十億美元的研發費用。他的朋友說：「你瘋了嗎？能拿到一百萬美元就要偷笑了啦！」但陸學森硬是在工作室裡用鋁片親手創磨出第一代Xbox的原型，成功說服了蓋茲，最後他拿到的金額超過十億美元。

「我在微軟學到最重要的一件事，就是Presentation is everything（表達決定一切），」陸學森說。這是他學習創業的第一堂課：只要能將產品做出來給人家看，資源就會自動送上門，這也是他為什麼不惜成本也要打造出一台電動機車的原因。

但他也不是沒有失敗過。蘋果推出第一代iPod，他大為震撼，「這玩意能播放音樂，還能儲存檔案，將來一定會取代PC！」第一時間拿到蓋茲面前，沒想到蓋茲只瞄了一眼，就從一張長五公尺的大會議桌另一端丟回去給他說：「我知道，Steve（蘋果創辦人賈伯斯）上禮拜五有拿給我看過，這玩意不會成功的。」陸學森不死心，他看著蓋茲說：「Bill，

you are wrong! (你錯了)」當時微軟有三萬八千個員工，除了鮑爾默 (Steve Ballmer) 等親信之外，他是極少數敢當面跟蓋茲嗆聲的人。

學iPad，產品失敗卻悟出道理

「時機等於市場，決定你的生死」

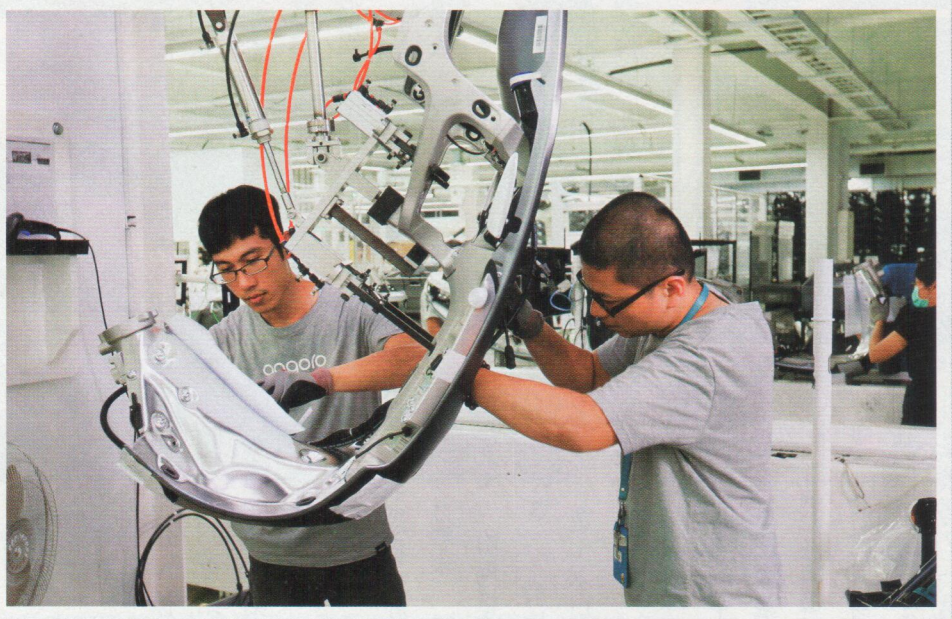
接下來兩年，他利用下班時間，與一位從蘋果離職的工程師合作，以iPad為原型，做出一台四吋的行動電腦GoPC，但續航力只有一小時，且電池會熱到發燙，根本無法放在口袋裡，最後不得不以失敗告終。

GoPC的失敗，讓他學到第二堂課：timing (時機) 的重要性。「Timing就等於市場，不管你技術再好、團隊再強，只要市場沒有準備好，就決定你的生死。」陸學森說，他原本規畫，二〇一七年才要讓Gogoro的電動機車問世，但市場比他預期的發展更快，於是提前兩年推出。

從耐吉、微軟、宏達電到自已創業，陸學森想的一直是如何改變世界的題目。當年他挑戰的是比爾·蓋茲，如今他的

對手是整個傳統的汽油車產業。

他打造Gogoro，最終的目的不是賣出多少台車，而是創造一個新的生態系統，改變當前能源使用方式 (詳第六十七頁)。只是他這次挑戰的難度更大，大到最講究環保的歐盟也都沒人想過這個可能性。



賴建宏攝

直擊產線

迥異於一般工廠黑手，Gogoro 生產線員工平均年齡 34 歲，幾乎都有大學學歷，工作精準到鎖一顆螺絲平均只花 4 秒。

由阿姆斯特丹副市長領軍的參訪團來台訪問時，原本只是路過Gogoro的信義店隨意參觀，發現這套系統正符合歐盟的智慧城市概念，因而透過管道找上陸學森，見面第三次就敲定合作。明年將在阿姆斯特丹建立二十四個換電站，成為Gogoro第一個進軍的歐洲城市，更極力遊說Gogoro比照特斯拉模式，在海灣旁邊設立電動機車工廠。

在米蘭機車展吸睛

歐各國「追求者」爭相邀Gogoro進駐

兩個月前，同樣的Gogoro信義旗艦店，曾在法國企業奧斯卡頒獎典禮上以布袋戲行銷台灣，而在網路上暴紅的前駐法特任大使呂慶龍，走過這裡，他發現Gogoro的模式非常適合歐洲。在呂慶龍的介紹下，Gogoro把發展重點朝歐洲前進，而他們的提案，竟然能在兩個月內擠進已經排定好議程的巴黎氣候高峰會。

十一月十九日，陸學森帶著Gogoro的產品去義大利米蘭參加國際機車展後，不只阿姆斯特丹，瑞士蘇黎世、西班牙巴塞隆納、義大利米蘭等歐洲城市，都爭相邀請Gogoro進駐。面對這麼多「追求者」，今年九月甫加入Gogoro的營運長雷憶瑜，只能親自一一回信，「我三個月內飛了八個國家，寫了一百多封信，」曾任宏達電法

就是他，罵哭陸學森

能一句話就把陸學森弄到飆淚的人，就是達一廣告董事長徐一鳴。

陸學森回憶交手經過，笑著說：「我一开始很討厭他，哪有人講話這麼直接，都不用修飾的？這樣以後怎麼當朋友？」

「可是他把我裡面的core（核心初衷）帶出來，後來發現他對事不對人，就很喜歡他了。」

沒想到陸學森在採訪時一開口就說這件事，坐在一旁的徐一鳴只能苦笑。

當年潤泰集團總裁尹衍樑投資安泰人壽，找來徐一鳴操刀一系列死神廣告，讓安泰人壽形象竄升至外商第一品牌，這個戰功讓他成了尹衍樑最信任的行銷大將。

為了尹衍樑交代的這個救火隊任務，徐一鳴到Gogoro擔任顧問，每週上班三天，連他兒子十一月在美國結婚，全家難得旅行只能暫攔一



賴建宏攝

旁。沙場打滾二十多年，徐一鳴一眼看出Gogoro從產品定價到行銷策略都有問題。向來快人快語的他，第一次與陸學森見面，不到五分鐘就說他「greedy」（貪婪）。

「賣東西不是自我感覺良好，要讓消費者開心involve（參與）進來，」徐一鳴說：「我向來尊重市場，市場是老師，碰到不乖的學生（指Gogoro），會比較殘忍。」

徐一鳴沒想到這一罵，不只讓陸學森痛哭，也扭轉了整個局面。

他幫Gogoro操刀十月一日降價記者會的主題與廣告，自此銷量逐漸攀升，在媒體上的評價也漸趨正面。

天才設計師身邊多了一位行銷悍將，Gogoro會從此一帆風順嗎？「第一步走錯，後面要辛苦很久。本來五年可以成功，恐怕現在要多好幾年，」徐一鳴說，Gogoro的挑戰，現在才要開始。

（文●林俊劭）

務長的她扳著手指頭算著。

我問陸學森，為什麼不一開始就前進歐洲，而是選擇台灣做首發地？

「台灣的消費者很精細算，如果我能在這裡存活，就代表我到全世界任何一個地方都能生存，」陸學森說：「做事要挑辛苦的做，做好容易的事，不會成功的。」

我再追問：「你沒有想過萬一錢燒光了，事業沒做起來，該怎麼辦？」

他低下頭，想了兩秒：「我永遠倚賴我的創造力。如果這樣不work，就去群眾募資啊，跟銀行借錢啊！」「錢從來不會阻礙我，topic（主題）才是重點。只要topic是改變世界，我會想各種方式解決。」

Gogoro是台灣近年來最受注目、也是最飽受批評的新創公司，但勇於認錯的陸學森證明了，當你有心想要完成一件事，而且願意面對自己，全世界都會來幫你。