

# 徐大麟：風險投資自身應該如何規避風險？

### 規避風險的途徑有兩個：一是投資那些曾經有過成功、也包括失敗經歷的創業團隊，要進行事前的評估；二是從投資的總體來講，要儘量分散風險，絕對不能把所有的蛋都放在一個籃子裏。



【編者按】徐大麟(Ta-Lin Hsu)現年65歲，出生于重慶，他曾在IBM公司任職12年，之後轉向風險投資事業。他在《福布斯》最近評出的「25位知名美籍華人」排行榜中名列第九位，他所創辦的「漢鼎亞洲VC」被《福布斯》「2008最佳創業投資人」排行榜第28位。

他是，早在1966年就來到美國矽谷學習電機工程，是時距晶片王國英代爾的誕生還有3年；是他，最早把美創創業投資引進台灣，並把 Venture Capital 原意為「風險投資」詞譯為中文「創業投資」；他，領導著102個人的團隊，掌管著20個億美元的14個國際風險基金；他，是在亞洲金融危機之後，對亞洲經濟的復蘇做出了傑出貢獻而被美國《商業週刊》評為「亞洲五十位傑出領袖人物」之一，而他本人竟記不清入選的具體時間。

他，就是美國漢鼎亞太(H & Q Asia Pacific)風險投資公司董事長徐大麟先生。

### 大麟風險投資是一件很過癮的事

記者：您在亞洲金融危機之後被美國《商業週刊》評為「亞洲五十位傑出領袖人物」之一，您入選的主要原因是什麼？

徐大麟：因為他們認為，在亞洲金融風暴之後，本我和漢鼎亞太公司對亞洲一些國家經濟的復蘇有所貢獻。世界金融危機之後，我們很快動用了許多世界範圍內的資金，在這些遭受金融風暴的國家進行投資，幫助他們經濟的復蘇。一個最好的例子就是，為了拯救韓國經濟，世界銀行親臨團隊進入韓國，並選擇漢鼎亞太管理一個專門拯救韓國財務經濟的創投基金。

記者：在美國拿到博士學位後，您曾在IBM任職達12年之久，之後卻突然轉行到風險投資界至今，是什麼原因造成了這一人生巨變？

徐大麟：對我來講原因很簡單。我在台灣大學讀的是物理，那是因為當時受楊振寧、李政道成功的影響，社會普遍認為好學生都應該讀物理，將來去拿諾貝爾獎。但我的興趣不在物理，因此到美國的基礎理論研究更靠近社會。到IBM後，我仍然感覺自己的能量沒有全部發揮出來。還有，我很早就到矽谷，在那裏看到很多成功的企業除了擁有技術外，資本在中間起着決定的作用。

用。我在矽谷，在台灣積累了幾十年的人際關係，而且我發現自己對數字、對錢的觀念還算好，因此，能夠讓我完全完全把一切所有都用上的職業就是做一個風險投資者。風險投資需要用上十八般武藝才能令一個公司成功，它讓我吃奶的力氣都使出來了，我覺得這是一件很過癮的事。

記者：您離開IBM時做了什麼職位？周圍的人對您離開有什麼反應？

徐大麟：我離開IBM之前滿受公司器重，是IBM實驗室裏職位最高的一個中國人。當時任磁記憶和光記憶研究部門的主管，下面領導著200多人，其中有80多位博士。因此我走的時候很多多人來送行，他們都認為我瘋了，但瞭解我的人都知道，我是如魚得水。

記者：今天，很多年輕人的經歷與您當初所走的路線有相似，您認為您的個人經歷對他們有什麼啟示？

徐大麟：我想給青年學著一些忠告：中國人做事常常是聽父老、聽社會的，這是我們儒家思想的傳統造成的。未來社會，對年輕人很重要的要求是獨立思考和創新，重複別人做過的事就不容易出頭地。

記者：您為什麼在行時選擇美國漢鼎亞太(Hambrecht & Quist Group)創投公司？

徐大麟：因為它是美國矽谷最有名的第一家創投公司，是創業和科技投資界的鼻祖，早在三十幾年前就開始了這兩方面的事業。

### 漢鼎，做鼎是天下中國人

記者：漢鼎亞太的「漢鼎」兩個字從何而來？

徐大麟：「漢鼎」有兩層含義。其一，「漢」用的是漢博韋斯特的第一個字，「鼎」是為了紀念我的導師，同時也是為漢鼎創投的發起人——李耀明先生；其二，「漢」可以解釋為「中國」，「鼎」是「鼎足」，中國人要鼎足天下。

記者：漢鼎亞太與漢博韋斯特的股權結構是怎樣的？

徐大麟：目前漢博韋斯特只占漢鼎亞太15%的股權，其餘85%由本人及公司同仁擁有。

記者：漢鼎亞太的投資資金主要來自哪裏？

徐大麟：我們的錢最主要的來源是退休基金，這也是世界上最大的一筆長期的發展基金。投資人都是社會各行各業的退休人員，他們希望通過你的努力獲得高回報，使他們退休後能夠生活得更好，因此我們時刻感到責任的重大。

記者：漢鼎亞太的管理團隊是怎麼組成的？

徐大麟：目前公司有102人，其中有一半以上是投資專業人才。102個人有12個國籍，他們對本國的情況很熟悉，同時又有在國外學習和工作的經歷。

記者：漢鼎亞太最初如何在亞太區進行投資？

徐大麟：1985年我們從台灣起步時，美國的退休基金根本沒有想到到亞洲來投資，更不會把錢

交給一個中國人來管理。為了在亞太區發展，我們分別進入每一個國家，籌募當地的錢用於當地的投資項目，之後慢慢在亞洲建立起一個很大的投資網絡。目前我們已經在台灣、韓國、新加坡、泰國等10個國家和地區設立了分公司。

記者：漢鼎亞太最初投資的是否都是高風險、高回報的公司？

徐大麟：我們把VC譯成「創業投資」，這種叫法也影響了我們日後投資的方向，就好比一個女孩叫「文靜」，她可能就會少講話。我們既然叫「創業」，投資時考慮的就是讓風險少一點，因此也影響到台灣的創投獲得得少了一點點，不太敢投到完全創新的事業中。

現在在國內，大家對風險投資已經比較瞭解，在名稱上就應該叫「風險投資」，而且我覺得今天就是應該投資一些高風險、高回報、有創新的行業。

記者：漢鼎亞太投資時，一般會選擇在企業的發展週期是成熟期介入？

徐大麟：在這上面很難區別。假如是一個很小的基金，它只能強調一方面，或選擇種子期或選擇成熟期，以專精來應付競爭者。我們的基金比較大，而且在全國亞洲國家都有，因為在整個國家發展的時間表不一樣，所以不管種子期還是成熟期我們都做，只要好賺錢的事情我們都做。

記者：您曾說過，風險投資就像一場接力賽，不同階段的公司接的棒是不一樣的。您認為漢鼎亞太在其中接的是哪一棒？

徐大麟：我個人和美國矽谷、與台灣科技發展和東南亞經濟發展都有著深厚的關係，作為溝通西方和東亞兩岸三地的橋樑，我們有很多角色可以扮演，所以我們到海外發展提供很好的服務。

### 漢鼎亞太在中國

記者：漢鼎亞太是在什麼時候進入中國的？

徐大麟：1992年，我們來中國考察，那時還沒有到國內投資的具體打算。當時，以美國為主的「中安基金」準備在中國做風險投資。由於安泰保險公司並沒有在亞洲風險投資的經驗，就找到我們說：共同管理這個基金。這樣，漢鼎亞太在1993年進入中國，與中安基金管理公司各占一半股份，共同管理中安基金。

記者：漢鼎亞太進入中國後，投資的專業涉及房地產、化工、消費類產品等領域，為什麼一開始投資的項目分散在各個產業？

徐大麟：1995年以前，中國還沒有什麼高科技投資，我們就隨著中國當時經濟的發展來做投資的規劃。一開始進行的是那些一般的投資，這裏面只有一家科技公司。這是因為當時中國在生物方面有一些基礎，但IT領域的發展與國際上相差還很遠。

記者：我注意到，最近幾年漢鼎亞太投資的項目大部分集中在IT領域。

徐大麟：是的，過去三四年是

## 艾米專欄

### 儲值卡/預付卡蘊含巨大商機



經由VISA或MASTERCARD授權的儲值信用卡可以分為可再存款的，和不可再存款的兩種。可再存款的可用於零售業、商業用途，或者政府機構。這些包括現金卡、工資卡、政府福利卡、員工獎勵卡、公司開銷卡等等。不可再存款的包括禮品卡、REBATE卡等等。這些種類繁多的卡中，蘊含著巨大的商機。這些商機存在於零售業、商業用途、政府管道。就維SA公司的全球儲值卡主管Brian Triplett恐怕也說不清這個市場到底有多大。但是，他能告訴你的是，儲值信用卡可以從任何人所使用，為消費者、商家等的電子支付途徑增添了新的選擇。

調查顯示，越來越多的美國大公司選擇以發儲值卡的形式獎勵員工；越來越多的發薪機構選擇儲值卡發給沒有信用、或沒有銀行帳戶的雇員；而80%的消費者願意接受儲值卡作為節日禮物。

這是一日日益增長的市場，是在美國經濟不景氣的環境下的一個亮點。那麼，儲值信用卡如何為你的公司取得利益呢？你如何能在這個領域分一杯羹呢？讓我們從一個簡單的例子來看。如果你有一家連鎖超市或連鎖店，那麼，你可以向發行儲值信用卡的機構，例如Dukap, Inc申請發行儲值卡。這之後，你就可以不僅僅有每次賣卡的收益，還非常有可能在消費者的刷卡交易中取得收益。這是一個一石三鳥的好計劃。第一，你可以增加額外收益（就像沃爾瑪一樣）；第二，你可以吸引更多的客戶；第三，這是一個幾乎無成本市場營銷手段，消費者的手中的VISA或MASTERCARD可以帶有你的超市/連鎖店的標識的。這無形當中就為你的公司做了免費的廣告。

如果你正在尋求創業商機，想進入這一領域，也可以從信用卡分銷商/零售商做起。雖然利潤會少一些，但是這個時間絕佳的創業良機，有可能為一筆高利的手續。你可以從少到多積累客戶資源，當你做到足夠的客戶資源以後，就可以申請發卡權。

作者：Amy Wang 王曉雲，美國Dukap Inc. 創辦人之一。曾就職中國外交部，負責中美經貿、環保和能源合作。之後就職于全球500強的聯合利華(UNILEVER)，任市場主管。王曉雲並由美國The William & Flora Hewlett Foundation and The David & Lucile Packard Foundation 資助的能源基金會 任項目主管。從事中國可持續發展政策的推動工作。王曉雲畢業於美國南加州大學，獲國際管理碩士學位。此前，曾獲中國外交部國際法和英語語言文學學士學位。

聯絡電話：323-580-2288  
電子郵箱：amy.wang@dukap.com

在選擇投資時即要儘量降低風險。

規避風險的途徑有兩個：一是投資那些曾經有過成功、也包括失敗經歷的創業團隊，要進行事前的評估；這樣可以在選擇時把風險減低；另外從投資的總體來講，要儘量分散風險，絕對不能把所有的蛋都放在一個籃子裏，要分散投資。

規避風險的途徑有兩個：一是投資那些曾經有過成功、也包括失敗經歷的創業團隊，要進行事前的評估；這樣可以在選擇時把風險減低；另外從投資的總體來講，要儘量分散風險，絕對不能把所有的蛋都放在一個籃子裏，要分散投資。

規避風險的途徑有兩個：一是投資那些曾經有過成功、也包括失敗經歷的創業團隊，要進行事前的評估；這樣可以在選擇時把風險減低；另外從投資的總體來講，要儘量分散風險，絕對不能把所有的蛋都放在一個籃子裏，要分散投資。

規避風險的途徑有兩個：一是投資那些曾經有過成功、也包括失敗經歷的創業團隊，要進行事前的評估；這樣可以在選擇時把風險減低；另外從投資的總體來講，要儘量分散風險，絕對不能把所有的蛋都放在一個籃子裏，要分散投資。

規避風險的途徑有兩個：一是投資那些曾經有過成功、也包括失敗經歷的創業團隊，要進行事前的評估；這樣可以在選擇時把風險減低；另外從投資的總體來講，要儘量分散風險，絕對不能把所有的蛋都放在一個籃子裏，要分散投資。

規避風險的途徑有兩個：一是投資那些曾經有過成功、也包括失敗經歷的創業團隊，要進行事前的評估；這樣可以在選擇時把風險減低；另外從投資的總體來講，要儘量分散風險，絕對不能把所有的蛋都放在一個籃子裏，要分散投資。

規避風險的途徑有兩個：一是投資那些曾經有過成功、也包括失敗經歷的創業團隊，要進行事前的評估；這樣可以在選擇時把風險減低；另外從投資的總體來講，要儘量分散風險，絕對不能把所有的蛋都放在一個籃子裏，要分散投資。

規避風險的途徑有兩個：一是投資那些曾經有過成功、也包括失敗經歷的創業團隊，要進行事前的評估；這樣可以在選擇時把風險減低；另外從投資的總體來講，要儘量分散風險，絕對不能把所有的蛋都放在一個籃子裏，要分散投資。

規避風險的途徑有兩個：一是投資那些曾經有過成功、也包括失敗經歷的創業團隊，要進行事前的評估；這樣可以在選擇時把風險減低；另外從投資的總體來講，要儘量分散風險，絕對不能把所有的蛋都放在一個籃子裏，要分散投資。

規避風險的途徑有兩個：一是投資那些曾經有過成功、也包括失敗經歷的創業團隊，要進行事前的評估；這樣可以在選擇時把風險減低；另外從投資的總體來講，要儘量分散風險，絕對不能把所有的蛋都放在一個籃子裏，要分散投資。

規避風險的途徑有兩個：一是投資那些曾經有過成功、也包括失敗經歷的創業團隊，要進行事前的評估；這樣可以在選擇時把風險減低；另外從投資的總體來講，要儘量分散風險，絕對不能把所有的蛋都放在一個籃子裏，要分散投資。

## 如家月子護理中心

### 歡迎您的到來 您一路辛苦了

豪華別墅備有多間套房20多年經驗美國註冊護士人員24小時照顧嬰兒名廚師專門料理產前和產後的食補有效調理避免產後肥胖。讓您和家人都享受到家庭般的溫欣快樂。

預約免費參觀 請電報(626)203-2877 傳真(626)291-2771

## 一點通 All Right Royal Treatment Center

### 疼痛治療 · 減肥治療 · 耳燭治療

### 宮廷技術 專業治療 百姓價格 貴族享受

現在就撥 626-593-4656 多多優惠 等您來

24/7, 10:00 am - 9:00 pm 909 S. Garfield Ave., Alhambra, CA 91801

## 張倩倩中醫針灸診所

專治各種婦科、產科病  
不孕症、優生、優育、習慣性流產、月經不調、痛經、孕產併發症、產後併發症、產後保健、更年期綜合症、急性、慢性盆腔炎、子宮內膜異位等。

各種內科  
心臟病、高血壓病、腎臟病、脾胃病、帶狀皰疹及其各種難癒症。

針灸、推拿治療  
各種痛症、中風及中風後遺症、五十肩等、電腦綜合症。

預約電話：626-300-8577 門診時間：週一至週六 9:30am-8:00pm  
317 W. Main St. #206, Alhambra, CA 91801