

110學年度畢業典禮貴賓致詞

一開始是最後一名沒關係， 只要能後來居上就好了

文·圖/游直翰



臺大資工系畢業校友游直翰博士獲邀擔任2022年畢業典禮來賓，圖為演說現場。

開場：從 Steve Jobs 的畢業演講到希望大家記住的一句話

管校長好、各位師長好、在座與在線上的畢業生同學與畢業生的家長們好！

首先，我要感謝管校長的邀請，讓我有這個機會站在這裡跟大家分享。

在演講的一開始，我想要跟大家分享我人生中最值得紀念的一個 moment，也是最尷尬的 moment，在座很多同學可能都聽過一個非常有名的畢業演講，那就是 Steve Jobs 2005 年為 Stanford 畢業生做的演講——Stay hungry and stay foolish。

每次講到這個我都很驕傲地說我也在現場，可是當人家問我說你當下有什麼感想？我只能尷尬地說我知道台上有一個人正在講話，其他的都不記得了。

所以，今天，我要幫助大家避免這樣的尷尬，請大家給我一分鐘的時間就好，大家

只要記住這一句話以及我是誰我就好了，之後想閉目養神或是有興趣繼續聽都歡迎自由選擇。

我是 B86 的畢業生游直翰，從臺大資工系畢業，也是 Appier 的共同創辦人跟執行長。今天我想要跟大家分享的題目是「一開始是最後一名沒關係，只要能後來居上就好了」！

為什麼這麼說？不是鼓勵大家去考最後一名，而是鼓勵大家在既有的領域做到很棒、很好之後，要勇於跳出自己的舒適圈去挑戰下一個大聯盟。無論是在學校、在實驗室、在工作或是在任何你所專精的領域，我都鼓勵大家勇敢往下一個目標去努力，這樣你將有機會學到更多，也會因此獲得更多豐富的人生閱歷。

今天的演講題目「一開始是最後一名沒關係，只要能後來居上就好了」可以貫串我這 25 年來的人生體悟，讓我用三段故事來跟大家分享。

第一階段：大學時期

第一段經歷是我從上大學到大學畢業，跟大家現在一樣的青春時光！

我在高雄出生、台中長大，民國 86 年進入臺大。我的高中成績非常一般，所以從來也不覺得自己會上臺大，只能說運氣好，當年聯考前努力閉關有點用，考試的時候考運算好，會寫的有寫對，不會寫的也猜對，所

以很榮幸跟大家變成校友。

我高中畢業那時候臺灣電腦產業剛起飛，剛好我又是念理工的，所以就填了幾個電腦相關科系，然後運氣很好地上了臺大資工系。

你們現在可能很難想像，我在就念資工系以前只用過幾次電腦。當年你們可能才剛出生，上小一的時候就有電腦課了，但是我 20 幾年前念大學的時候就是一個不會用電腦的人，帶著我一指神功的打字程度上了臺大資工系。

那剛入學的時候大家都要設 email，我也不知道 email 是什麼東西，就跑到計算機中心去設定，很多人排排坐打好自己的 email 跟密碼，我就在那邊弄很久，結果學長就過來問我說「同學，需要幫忙嗎？」，我只好很尷尬地跟學長說「我找不到 B 在哪裡」，我的學號是 B865060，可是當時太緊張了，按好幾遍就是找不到 B，所以我那時候就是憑著這樣的水平去念資工系。

那時候只要寫程式作業就是我非常頭痛的時候，只好帶著宵夜去找朋友幫忙。每次考完試，大家在檢討錯了幾題，哪幾題可以再進步；我跟幾個「好隊友」就會到成績公布欄裡去數說我們贏了幾個人，因為贏了幾 % 的人就注定不會被當，所以當時我們每科都在數人頭，祈禱不要被當就好。

剛開始頭一兩年我真的就是倒數幾名，所以真的是很徬徨，一直到大三的時候修了



游直翰的生命成長故事，充分道出其演講主軸「一開始是最後一名沒關係，只要能後來居上就好了」。

AI 相關的課程，才開啟我對電腦科學的興趣，我記得那時候修了洪一平教授的圖形辨識課程，發現電腦竟然有辦法思考，可以像人一樣分辨人的臉跟五官，就覺得這門課實在是太有趣了、太令人驚奇了。

也是因為這個契機讓我從很不喜歡寫程式、很不喜歡算數學，到開始想去了解跟鑽研 AI 的世界，也從這樣追求知識的過程中找到寫程式的樂趣！

另一件讓我開始愛上去圖書館的理由就是總圖落成，大一大二的時候總圖是沒有冷氣的，民國 87 年新總圖落成之後因為有冷氣，我開始熱愛往圖書館跑，對學問的鑽研也更加地積極！

我的 GPA 也從 2.6-2.8 慢慢有起色，一

直到大學畢業的最後一學期大約是擠進班上的前 5%。藉這個機會我也要感謝洪一平老師對我的啟發，以及很多曾經教過我，包容過我的臺大資工系老師。

大學畢業後，同學們開始要選擇研究所或就業。我記得當年有一個直升研究所的制度，但報名條件是學業成績要前 50%，因為我剛開始成績太爛，沒有資格申請，只好去當兵，當完兵之後才開始申請美國的 AI 碩士；大部分前 50% 的同學直升念完後也選擇就業，現在也有很好的發展。

雖然我在大學的成績後來有漸入佳境，但是在申請學校的時候還是沒有把握，也不知道是出了什麼意外，我竟然收到 Stanford 的研究所錄取通知，Stanford 是在電腦科學

領域排名第一的學校，我當時驚嚇的心情大概跟收到臺大錄取通知是一樣的，甚至還打去學校確認我真的有被錄取嗎？

我想，剛開始是最後一名，後來一路上的成績，可能是打動了 Stanford，或是我當年做的研究蠻有趣的，讓他們願意收我這個成績本來不是很好的學生；另一個原因可能是 AI 當年是很冷門的領域，申請念碩士的人不多，相對提高了我的錄取機會。

在這裡我想要跟大家分享，我們在人生的前 20 幾年，很多事情都是有排名、有對錯或單一標準。但是，我想要告訴各位，世界很大，某個期間的排名到了別的國家，可能會有截然不同的標準跟看法，所以只要你有夢想，就盡量勇敢地去嘗試，就算失敗的也沒有關係，笑一笑就過去了；也說不定你擁有很好的運氣，只要勇敢去嘗試就有機會掌握。所以在這裡，我想要鼓勵大家多去嘗試，不要自我設限，也許你會收穫意想不到的驚喜。

第二階段：研究所時期

當然，可想而知，到了美國之後，等待我的是更繁重的課業壓力，面對世界各國來的精英，我這個排名 50% 以外、英文不好、又當了兩年兵的臺灣小伙子，只能每天催眠自己要不斷努力，跟上大家的程度。

我在美國一共 7 年時間，前 2 年是在 Stanford 念碩士，後 5 年是在 Harvard 念博士。特別是後面 5 年我們 Group 裡面的人全

部都是在美國受教育，全部都是非常厲害的學生。

所以我深刻體會到一件事，人生不是所有事情都是公平的競爭，過去在臺灣，大家可能還有比較一致的基礎。但是出國念書之後，特別是語言能力，就是差人家一大截。在美國念書時，有些人的母語就是英文，我再怎麼講也不可能短時間變成母語的水平；但是那時候的我心中有一個很強烈的念頭，就是我一定要證明自己！

《禮記》有句話這麼說「人一能之，己百之」，意思是別人一次就能做到的，我反覆一百次，希望能用勤奮努力的精神去彌補我先天上的不足。

舉個最實際的例子，每次做 Presentation 的時候，我美國同學可能不需要準備，但是我每次都要練 5-10 遍才能讓我的英文變得比較好，即使我沒辦法做到 Perfect 的水準，但至少能接近他們 80 分的水平。

在 Stanford 念書這段期間，讓我有機會參與一些蠻新奇有趣的 AI 研究，主要是將 AI 算法應用於機器學習和自動控制領域，包括自動機器狗和無人駕駛汽車。因為我自己很喜歡嘗試新的領域，所以又跑去 Harvard 念電腦科學博士，想繼續做一些有趣、沒人做過的 project。

也因為對 AI 產生濃厚的興趣，我為自己定下了職涯的第一個目標跟夢想——那就是在美國找到一份教職！

當然要在美國實現這個目標是相當困難

的，我必須要兩倍優秀才可能有一點點機會贏過其他人，我那時候就想，假如我發表論文的篇數是當地研究生的 2-3 倍，在英文或其他先天條件被扣分的時候，或許還能有一些勝算，所以我就根據這個目標去努力，從博士班二年級到畢業期間我一共投稿了 11 次論文，11 次都被錄取，跟之前碩士班時期投 4-5 次才會被錄取 1 篇差很多，所以只要你累積實力，還有機會能夠脫穎而出的！

基本上我博士班 90% 醒著的時間都是在念書、寫論文中度過的，其他時間最多就是跟室友去買菜、煮飯跟看球賽。卻也因此認識了 Joe 跟 Winnie，我人生中兩個非常重要的朋友，Joe 後來成為 Appier 的技術長、Winnie 後來成為 Appier 的營運長，也是我的太太。

我們個性很合得來，不管是在念書時期或是後來創業，我們相處地一直都很好，不用有太多交談，就可以有一定的默契；就算意見不同，也可以根據目標討論出一致的共識，也因為這樣的默契，讓我們才有了共同創業的想法。

所以我鼓勵各位同學，未來你們到其他地方去，可能不一定是公平競爭的環境，但是沒關係，只要你們比別人多 2-3 倍的努力，可能 1 年、2 年、3 年、4 年累積下來，就能比別人成就更多。

也鼓勵大家多交朋友，這些朋友將來可能是你人生中重要的夥伴，或帶領你出現不一樣的轉折。不同領域的朋友也可以幫助你

打開人生的見識跟視野，讓你不是單單從自己的眼光去認識這個世界，可以變得更 Open-minded、更能接受不同的意見！

第三階段：創業時期

第三段故事就是我的創業故事，記得有一天我開車進到地下室，突然有一個想法，好幾年前我就在做自動車，為什麼現在我還要自己開車？

因為當年在 Stanford 的時候我就有做了很多 AI 的 project，但好像在當時都沒有被應用在生活中，會不會等到我退休這些概念都沒有被實現？

當時的我已經做好要去申請教職的準備，我現在身上穿的博士袍就是為了當老師才買的，可是當時腦海裡就忽然出現這個念頭，我有沒有可能做一些比較短時間能看得到成果，讓 AI 能在生活中發揮影響力的東西？

後來，我跟我的室友，也就是 Appier 的技術長 Joe、營運長 Winnie 決定一起出來創業，當時據我們所知沒有一家新創公司以 AI 為核心作創業主題，也沒有任何一家在臺灣的新創公司走向國際，所以我們當時就下定決心，要在臺灣成立一家以 AI 為核心的軟體公司，並且走向國際！

從 2010 年開始一路跌跌撞撞，嘗試了很多想法，我們當時想說來研發一款用 AI 做的遊戲引擎，試著想賣給遊戲公司。可是因為創業的時機比現在 AI 浪潮早了很久，當初臺

灣的創投生態也不是那麼理想，當時沒有任何客戶 buy in 我們的想法。

創業的頭 3-4 年我們非常苦，苦到什麼程度，就是我們 3 個在美國念了這麼久的書，一起創業竟然會連續 3-4 年連一塊錢的收入都沒有，真的是一段蠻挫折的時光，我們就算做做網頁，接一些 project 也可以賺一些錢，我們看看身邊的朋友，沒有一個人是沒有收入的。還記得當時甚至有人說，你們就是念博士所以不太會做生意，心中真的覺得蠻氣餒的。

當時我就想，我每天這麼努力，怎麼可能連一塊錢都賺不到，我們就一直嘗試各式各樣的 ideas，連續換了好幾個產品方向，放下自己從名校畢業的包袱，踏踏實實真正挽起袖子來什麼都做，認真觀察市場，努力去跑展會了解客戶的需求。

終於創業到第 9 次的時候我們找到一個商業模式，有客戶願意付我們錢，那就是把 AI 用在數位行銷領域，特別是跨螢行銷，我們特別珍惜這得來不易的機會，過去失敗的經驗也讓我們更努力地去服務客戶，希望能讓產品不斷有創新、有進步。

正是因為前面 8 次完全找不到方向、找不到竅門、沒有營收，我們知道賺到每一塊錢是多麼地珍貴，擁有每一個服務客戶的機會是多麼地珍貴，Customer-centric 也成為今天 Appier 研發產品與服務客戶的核心精神。

另外也跟大家分享，我們在 2015 年第一次有創投願意跟我們談，竟然是國際市場



游直翰勉勵畢業學弟妹，不管怎麼走，多一點用心，前進就是了！

上很棒的創投公司紅杉資本，他們從來沒有投過任何一家東南亞或東北亞的公司，我們就想說一定要利用這個機會 make it work，跟這麼好的投資人合作。也是因為有這麼好的投資人，我們才可以從一間很小的新創公司一路走到今天。

身為一家新創公司，我們從完全找不到方向，從一塊錢都賺不到的最後一名，到成為臺灣近 10 年來第一個軟體獨角獸，並且被美國《財經》雜誌選為全球 50 大 AI 企業。

這段經歷讓我有一個非常深的體悟，就是老天也是非常公平的，會給每個人機會，可重要的是，你要想抓住機會就必須加倍努力，不要讓機會跑掉；而當你運氣不好的時候，也要告訴沮喪的自己要撐下來，因為 Bad luck 總是會過去，Good luck 總是會來，但是以前你面對 Bad luck 的韌性會變成你的動力，讓你更珍惜這些機會，做得更好！

結語，再次呼應主題


不論是大學、研究所或是創業，我人生過程中很多次都是從後段班慢慢努力往前進，可能是這樣的態度讓我覺得每天能學習跟進步是非常幸福的事情。

到現在雖然公司順利上市了，但是我不敢說我們是第一名，我們上市才剛滿一年，上市之後我們就是「大聯盟裡的小咖」，業界有非常多的上市公司都比我們厲害太多，又是一個新旅程的開始，我們仍然勉勵自己要不斷努力向前，把公司做好，讓每個同事在這裡能發揮所長、有所成長。

在這裡我也要特別謝謝臺大，因為在 Appier 有很多傑出的同事都來自臺大，也包括臺大資工系兩位傑出的教授林軒田跟林守德老師，先後擔任 Appier 的首席資料科學家跟首席機器學習科學家，我們一直在臺灣這片土地上做走向全世界的夢，努力一步一步地向前走。

透過上面三段故事，我想要勉勵各位同學，當你在一個領域實現了你的階段性目標之後，往下一個大聯盟邁進，開始越級打怪的旅程，一定要擁有自我驅策的信念跟動力，就算你一開始在谷底也要不要洩氣，因為在這樣的環境你才會進步得更快，成長地更茁壯。

雖然出社會之後面對的不一定是場公平的競爭，每個人都有自己的優勢跟劣勢，也許你的劣勢是語言，也許是運氣，我要鼓勵大家請不要放棄，就算一開始是最後一名。你只要比人家更積極、更認真、更努力，比人家多投注 10% 的用心，讓人家看到你的 passion，經過幾年下來，你就會遠遠超過那些在前面的人。

最後，我還是開場的那句話「一開始是最後一名沒關係，只要能後來居上就好了」，讓我們一起往「目標」勇敢邁進，祝大家畢業快樂！

游直翰小檔案

游直翰博士是 Appier 執行長暨共同創辦人，擁有 20 年以上的 AI 資歷，在創立 Appier 之前他主要是將 AI 算法應用於機器學習和自動控制領域，包括自動機器狗和無人駕駛汽車。他曾撰寫過數十篇與人工智慧、機器人和機器學習領域相關的研究文章，獲得 2010 年 IFAAMAS Victor Lesser 傑出論文獎的提名，並在哈佛醫學院 Wyss 研究院擔任研究員。在世界經濟論壇所公佈的「全球青年領袖」中，游直翰博士是唯一獲得殊榮的臺灣人，也讓 Appier 成為亞洲唯一上榜的人工智慧公司。游直翰 2001 年畢業於臺灣大學資訊工程學系，擁有史丹佛大學人工智慧實驗室碩士學位以及哈佛大學電腦科學博士學位。

關於 Appier：

Appier 是一家以人工智慧（AI）為核心的軟體即服務（SaaS）公司，運用 AI 協助企業進行商業決策。Appier 成立於 2012 年，以實現 AI 的普及化（AI Democratisation）為願景，如今在亞太地區、歐洲及美國擁有 17 個營業據點，並於東京證券交易所掛牌上市。欲了解更多訊息，請造訪 www.appier.com。