

天下雜誌知識庫

知識下載專區
輕鬆學習、三分鐘掌握管理新知……。[見全文>>](#)

電子雜誌超
讓征戰全球的
世界接軌……

Search

查詢

會員服務中心

我的會員專區

關於知識庫

訂閱知識庫

關於天

瀏覽文章

張子文（生物技術開發中心執行長）

身價20億的生技創業家

作者：劉湘文

出處：e天下 第025期 2003/01/01 出刊

張子文出身中壢鄉下的貧寒家庭，一路苦讀到美國哈佛博士，在美創辦Tanox公司已在那斯達克上市，他發明的治療哮喘和過敏新藥Xolair，也終於進入FDA審核最後階段。這位身價超過新台幣20億元的生技開發中心執行長，歷經與前妻暨創業夥伴離婚、公司股價一天跌掉50%、教授連署罷免院長等的人生挫折，兩度募資希望在台灣創立製藥公司，也因籌資不順利而無法成真……。

張子文承認自己3月底將離開生技開發中心執行長的位子，走過人生的幾番起落，他對未來有什麼新目標？在他眼中，台灣發展生技的機會又在哪裡？

他，是科學家。他發明的治療哮喘和過敏新藥Xolair，如果明年6月能順利獲得美國FDA（食品藥品管理局）的核准，將是1911年以來，該領域唯一的創新性新藥。

他，是**創業家**。他創辦的Tanox公司，2000年4月在那斯達克掛牌，曾創下全美生技公司首次公開發行最高金額2億2,580萬美元。

他，是生物技術發展中心執行長張子文。他來自中壢鄉下的貧寒家庭，一路從台灣的清華大學，苦讀到美國哈佛大學博士、麻省理工學院博士後研究。

最近，業界盛傳張子文即將離開生技中心。對於他未來的動向，也有許多說法：到國家衛生研究院、中研院服務、甚至出任官員。

當《e天下》向張子文求證時，他首度對外鬆口，承認自己將離開生技中心執行長的位子。

接任這個職位不到3年，張子文這次的變動，將是他充滿波折的人生路上，再一次的轉彎……。

1986年，張子文與前妻唐南珊，在美國創立Tanox。在公司掛牌上市後，張子文也躋身美國億萬富翁之列；即使Tanox股價從2000年底的歷史高點至今日跌幅超過8成，以他仍持有的650萬股票來估算，他目前的身價超過新台幣20億！

身價20億的代價

S 會員登入
親愛的 朝陽
歡迎使用天

N 最新消息
• 天下知識
新，點這

B 推薦閱讀

- 從外壇主
級偶像，
受歡迎。
你打造自
功事業。
- 從設計書
《北歐魅
歐式的寧
作、不必
出真正的

1 次購
不用等書
五折~七
把天下好



然而，其中的代價，卻是張子文夫妻的關係起了變化。一直以來，唐南珊負責經營管理，張子文專注在研發，兩人工作默契十足。然而，或許是工作壓力太大，又和家庭生活重疊太多，在創立Tanox的5年後，兩人的婚姻在1992年劃下句點。

「當初兩人如果沒有一起創業，或許不會離婚，」已經再婚的張子文並不諱言談到這段往事，也強調和前妻唐南珊，仍維持朋友和工作上的關係，一起為Tanox打拚。張子文的現任妻子林小喬，也是一位傑出的科學家，目前在中央研究院生物醫學研究所擔任研究員。

除了私人生活，張子文在事業上也曾經遭遇過許多挫折。

張子文不僅是Tanox的創辦人，也是這家公司以單株抗體技術所開發的治療哮喘和過敏新藥Xolair的發明人。經過15年的努力，投入約5億美元，FDA對Xolair的審核終於進入最後階段（目前Xolair僅在澳洲獲得上市許可）。

這項藥物，是張子文視為個人事業上最重要的成就。然而，在新藥開發的15年中，Tanox除了兩度資金接近枯竭，1993年起，還因為商業機密外洩，和美國第二大生技大廠Genentech進行了長達3年的訴訟。後來，以和解收場，Genentech同意支付Tanox 6、7千萬美元的賠償，兩家公司也締結合作關係。

1996年，在創立Tanox 10年後，張子文選擇轉換跑道，返台回到母校擔任清華大學生命科學院院長。這段期間，卻爆發台灣有史以來，第一樁被教授連署罷免院長的事件（此案後來被清大校方飭回）。

接著，1998年，當Tanox希望在南科設置生物藥劑工廠，卻因為籌資不順利，這項計畫同年底宣告流產。

3年後，挾著在那斯達克上市後的風光，Tanox再度來台，打算籌資新台幣140億，希望在台灣創立一家藥劑製造公司，以代工模式生產其他生技公司和大藥廠所需要的蛋白質藥物。儘管台灣的投資界起初對這個案子表示相當有興趣，但後來在諸多因素的考量下，募資不順利，計畫再度宣告暫緩。

歷經這麼多的波折，回台灣6年來，張子文有沒有後悔過？

他坦承，有時也想乾脆放下一切，環遊世界去，或是回到實驗室過單純的研究生活。

早就已經是億萬富翁的他，究竟如何看待這些人生的起起落落？未來他又有什麼新目標？以下是張子文的現身說法。

※※※※

Q:最近業界盛傳，說你要離開生技中心？

A:是的，我將在3月底離開，但是下一步還沒有任何決定，外面那些傳聞都是沒有根據的。我最放不下的，就是生技中心的同事，他們一直不能接受這件事。

不過，我會繼續留在台灣，為台灣生技產業發展盡一份心力。其實，除了生技中心的工作以外，我一直也都投入許多政府規劃的計畫，目前也擔任行政院科技顧問。

Q:你在生技界相當有名，但一般人對你並不熟悉。能否請你談談你的家庭背景和

求學過程？

A:我來自中壢鄉下，從小家裡很苦。我父親16歲就進入鐵路局工作，一直到60歲才退休。家裡面有5個兄弟姊妹，我排行第二。

幾個星期前，我父親過世，我正好也在整理一些過去的回憶。我是清大化學系第一屆學生，念完清華化學研究所、當完兵後，才到美國哈佛大學去念細胞與發展生物學博士。拿到博士學位後，我又到麻省理工學院做了2年半的博士後研究。

不過，1980年之後，我和一般做研究的人不同，選擇進入產業界工作，先後待過Johnson & Johnson子公司Ortho製藥，還有一個新創的生技公司Centocor。

股價跌一半 平常心看待

Q:當初是什麼機緣，讓你和唐南珊博士一同在休士頓創立Tanox？

A:1986年，我被休士頓的貝勒醫學院延聘，前往擔任教授一職。那時候，舊金山和波士頓的生技產業發展已經很蓬勃，陸續出現了許多新創的生技公司。但是，休士頓還沒有跟上這股潮流，許多人就希望我出來創業，帶動當地的生技發展。所以，到貝勒醫學院後不到一年，我們就創立了Tanox。

Q:你創業之後，曾經碰過最大的挫折是什麼？據我所知，2001年7月，當大家以為FDA會核准Xolair，FDA竟然發出了一封要求補送兩年資料的通知函；隔天Tanox股價從25.36美元跌到14.36美元，幾乎剩下一半。當時，你有什麼反應？

A:那天晚上我回家以後，小喬（張子文現任妻子林小喬）告訴我說，有朋友打電話來告知Tanox股票大跌的事，我那個晚上還不是一覺睡到天亮（大笑）。

也許是因為當初在新藥開發的過程裡，我遭受的打擊已經太多了，所以很能夠以平常心看待。

Q:不過，Tanox的股價從2000年12月的最高點50美元，到2002年12月23日的收盤價只有9.8美元，你如何看待股價這麼大的跌幅？

A:股價的漲跌有整個股市和個別的因素，我很能夠接受。不過，在生技產業裡，我想我們的情況可能已經比90%的公司要好。Tanox的股價必須靠Xolair的核准與上市，才會大幅度上漲。

我目前大概還有650萬股，從來沒有賣來自己花用，只有小部份做了捐贈。例如，回清華的那個秋天，我媽媽癌症去世，為了紀念媽媽，我捐了8萬股給學校，用途是修建生命科學圖書館。

學術理想vs.罷免事件

Q:1996年你為什麼決定回台灣清華大學任教？你又如何看待在清華大學生命科學院擔任院長時的罷免案？

A:其實在那之前，清華大學的校長，包括劉兆玄和沈君山，就一直有在找我。雖

然發展Xolair是我事業最重要的目標，如果要談到對台灣生技圈的影響，我後來在台灣的工作，應該比較重要。

我回清華，是帶著一股熱忱和很高的理想，想要領導教授、把學術水準大幅度提升。我把我的理念和對改革的想法都說得很清楚，但是教授們支不支持，常常要看你的理念和他們的利益是否相符合。

對許多教授而言，最關心的事有兩件：一個是升等，另一個是有沒有收到很多學生來做論文，才可以拿到計畫的經費。因此，有些教授會私底下搞一些不正常的運作，形成一股力量。那個事件，起於當時有些教授所進行的一個不合標準、不合原則的、與教授升等作業相關的運作，而我堅持不妥協。

罷免案發生之後，我一度很傷心。所幸，我太太小喬很了解我、支持我，不斷地給我安慰和鼓勵，協助我度過這個挫折。漸漸地，很多人一聽到這種情形，馬上就明白是怎麼回事，也給我很多鼓勵。我爸爸的反應最讓我吃驚，他不但沒怪我「做人不圓滑」，還讚賞我。

創業精神 台灣的生技優勢

Q:你即將離開生技中心執行長的職位，能不能談談，你認為台灣發展生技真的有機會嗎？

A:台灣的產業發展模式，應該是建立台灣成為國際生技公司要進入亞洲市場的基地或門戶。

如果能取得這些公司進入亞洲的市場權利，就可以製造很多的商機和價值。台灣人的競爭優勢是創業精神強、中小企業多，也很瞭解國際合作的重要性。此外，台灣創投資金的運作很活躍，大學畢業生的素質和數量高，可以提供很多的中堅人才。

但台灣最弱的一環，在於有產業經驗的生技人才太少——就是能夠把一個idea（想法）從實驗室發展到臨床試驗和商業化階段。長期來看，這樣的人才當然要培養；短期來說，可以先盡量從國外延聘。

[學校·企業版](#) | [關於天下](#) | [客服信箱](#) | [廣告刊登](#) | [天下徵才](#)

[服務信箱](#) 客服專線：

02-2662-0332 Copyright © 2006 天下雜誌. All rights reserved.
版權所有，禁止擅自轉貼節錄
