

# 台灣半導體之父 助人興業40餘年 胡定華： 我的King Maker生涯



在工研院40週年院慶系列活動的首場活動，建邦創投董事長胡定華受邀回院，以「助人興業之我見」發表演說，不僅為台灣電子產業發展史解密，更分享了創業成功的秘訣，供青年鴻鵠借鏡。

文 高永謀 · 攝影 蔡鴻謀

在台灣電子產業，建邦創投董事長胡定華被譽為「台灣半導體之父」，更是「工研院之光」。原本擔任國立交通大學電子工程系教授的他，在轉入工研院任職後，先後擔任電子研究所首任所長、副院長，並參與聯電、台積電、台灣光罩、智邦等知名企業的創業，而投身創投業後，更成為台灣新興產業的重要推手。

在工研院40週年院慶系列活動中，胡定華以傑出院友的身分，受邀回院參與「藍海系列：承先啟後典範傳承」座談會，「1970年，我在取得美國密蘇里大學電機博士後回國，迄今40多年的職涯，可用『助人興業』四個字一以貫之。」胡定華爽朗地說，並以「助人興業」的角度，回顧自己與台灣電子產業密不可分的職涯，並歸納創業成功的要素，以供後進參考借鏡。

## 40餘年職涯 皆助人興業

大學教授的工作，旨在傳道、授業、解惑；

胡定華認為，大學教育將是學生發展事業的重要基礎，雖然他在交大任教時間並不長，卻桃李滿天下，有許多學生擔任台灣電子產業的中、高階主管，知名度最高的當屬聯電榮譽副董事長宣明智等人。

在1974年，胡定華毅然決定加入創立滿週歲的工研院，就任電子所所長，當時台灣雖已開始發展電子產業，也有數家半導體廠商，但起步初期國際競爭力並不強；而自1975年起，工研院與美國無線電公司（Radio Company of America, RCA）展開長期的合作計畫，奠定了台灣半導體產業崛起的契機。

工研院與RCA的合作計畫，促成了聯電、台積電等半導體大廠的誕生；但在此後，由於RCA在台灣引發嚴重環境汙染爭議讓胡定華常被問起：「當年，工研院為何選擇RCA為合作夥伴？」

「因為選擇與RCA合作，對台灣最有利！」胡定華解釋，RCA當年雖已非半導體

產業的領導者，但由於其是先驅者，累積數量龐大的專利，且工研院與眾多電子大廠洽談的結果，RCA是唯一願意提供設計訓練的企業，「現在台灣有多家電子廠商以設計著稱，皆源於此。而RCA在桃園、竹北皆有廠房，也是考量因素之一。」

不過，由於RCA提供的技術訓練有所疏漏，胡定華苦笑說，他與工研院電子所同仁大費周章，才將漏洞補上；因為需要成功案例，工研院於是建立示範工廠，此乃台積電、聯電的濫觴。胡定華笑稱，當時他評估，半導體產業淨利應可達20%，但今日台積電的經營績效，遠勝於此。

而在與RCA合作後，工研院與飛利浦密切交流，是台灣半導體產業起飛的關鍵。胡定華肯定地說，此舉讓聯電、台積電確認製程正確無誤，且獲得國際主流廠商的背書，讓這兩家公司的產品得以打入國際市場，確立了電子產業垂直分割、台灣專攻代工的趨勢，胡定華欣慰地說：「長遠來看，一切都是值得的！」

### 領導者眼光、能力 創業成敗關鍵

台灣電子產業平地起高樓，胡定華除了緬懷孫運璿、李國鼎等人的遠見與魄力，也感謝時任RCA微波研究室主任的潘文淵、當時台灣飛利浦總裁羅益強，與諸多國內外人士的奔走、協助，而自1985年起擔任工研院院長的張忠謀，更是功不可沒。

在工研院服務了14年後，胡定華在1988年選擇往產業界發展。「近來提倡在大學創設企業育成中心，事實上，大學做的前瞻性研究與產業有段距離；在我看來，如工研院般的研究機構，更適合成為新創事業的

搖籃。」胡定華表示，工研院的定位為引進技術、研發技術、扶植產業、維護智慧財產權，與「助人興業」的目標更為貼近。

因此，胡定華決定投入台灣剛崛起的創投業，而創投公司的業務，便是注資新創企業，獲利也來自於所投資企業的獲利，「助人興業」即是本業、主業。胡定華指出，照西方的說法，他雖非King，卻是King Maker。

「要成就一件好事，絕對無法單打獨鬥，必須靠一群人的力量。」胡定華強調，在助人興業的過程中，他發現創業成功的必要因素之一，便是領導者與經營團隊的眼光是否長遠，可否在最短的時間內，將設備、人才、技術準備到位，「豐沛的產業人脈，亦不可或缺；張忠謀、施振榮、高次軒等企業家，莫不如此！」

「創業企劃書雖然重要，但是沒有一家公司的成長、壯大，完全跟著計畫走。」胡定華點出，世上不存在完美計畫（perfect idea），必須隨時應變，否則很容易被潮流所淘汰。

進入創投業迄今，胡定華已累積了25年資歷，不僅投資標的十分廣博，更參與超過百件以上的投資案，他也對創業是成是敗，有了更深一層的體悟：「並非每個人都適合創業，因此助人興業也是不錯的職涯選擇，而其成人之美、美人之美，也讓人感到樂趣無窮！」

胡定華分析，好的領導者與經營團隊還得有清楚且明晰的經營理念，懂得在理想時刻切入市場，太早或太晚都可能失敗，且強有力地捍衛智慧財產權，加上妥適、安定的財務規劃與安排，才能更接近成功。 ■