清華大學科技管理研究所教授史欽泰

人才是引領產業
走向未來的關鍵

1970年代，台灣正面臨外交孤立、產業轉型的重要挑戰。才拿到電機博士學位、也在美國找到理想工作的年輕工程師史欽泰，做了他至今無悔，對台灣具有轉捩點意義的決定。他決定返回故鄉，投身積體電路的開發，與和他同樣年輕的工程師一同揮灑出台灣半導體產業的大山大水。

史欽泰指出，未來將是人才決定勝負的時代，台灣並不缺優秀人才，關鍵在於如何留住人才。

撰文／林麗娟

出生高雄、成長於台南的史欽泰，台大電機系畢業後，前往美國普林斯頓大學深造。1971年，美國將釣魚台移交日本政府，海內外學生群起響應，串聯成轟轟烈烈的保釣運動，這場運動讓當時身在海外的史欽泰感受到強烈的衝擊，在心中埋下日後返國貢獻的種子。

畢業後，史欽泰在美國科技公司擔任工程師，正是科技業炙手可熱的明日之星，人在海外的他，聽聞台灣有意發展「積體電路計畫」，被保釣運動激起的使命感，讓史欽泰義無反顧回國投入計畫。

回憶那個「決定性」的時刻，史欽泰表示，從小生長在台灣，出國以後才發現美國經濟富裕、科技發達，而台灣相對落後，這種衝擊對他來說相當震撼，「當時只是想做一些有意義的事情，從沒想過可能失敗，也沒有考慮薪水多寡，只想問，我的專長能幫台灣做

史欽泰

30歲歸國後旋即加入工研院，參與半導體技術引進，為工研院積體電路示範工廠首任廠長，後協助聯電、台積電、世界先進等衍生公司設立，開啟台灣半導體產業新頁。曾任工研院董事長、院長、資策會董事長，並獲科技管理學會院士、斐陶斐榮譽學會傑出成就獎、工研院院士等榮譽。

什麼事、趕上世界的腳步。」

選才注重理念也看態度

史欽泰返國後，立即加入工研院，成為第一批赴美取經的成員，因為地頭熟、會開車，因此擔任製程組的領隊，帶著8位不到30歲的年輕人小組前往俄亥俄州芬德利市的RCA廠受訓，「在那個網路還未普及的年代，資料無法迅速流通，只能一步一腳印地邊做邊學，」史欽泰說。

培育人才、赴美國RCA公司接受培訓與學習，完整引進技術與實地操作的經驗，是成功引進積體電路技術的主要原因，因此挑選適合的赴美人才成為重要關鍵。招募訊息刊登見報後，史欽泰親自面試挑選小組成員。

「當時挑選的考量有三：態度積極與否、對於RCA計畫的想法及理念，以及基本英語能力，」史欽泰分析，「但其中最重要的還是『想法』，對於這個計畫是否具有足夠的積極度與認同，」他不求成員具備頂尖技術，卻十分看重潛力素質，以及是否具有相同的理念與志氣。

回憶當年，令史欽泰印象深刻人倒是不少。當時在貿易公司任職的陳碧灣所學為化學，梳著油頭搭配大西裝前來面試，史欽泰形容「從穿著到言談都相當世故」。陳碧灣坦言會參與計畫，是希望有出國機會，考量他具有產業經驗、個性外向，對於赴美團隊能起調和作用因而錄取，成為唯一非電機電子相關科系出身的成員，陳碧灣本身也是網球高手，赴美後果然與RCA廠的美國員工打成一片，進行良好的「網球外交」。

史欽泰帶領的8人小組，除陳碧灣之外，還包括曾繁城、劉英達、曹興誠、倪其良、邱羅火、戴寶通，不僅學成後將技術帶回台灣，日後也皆成為台灣電子產業叱吒風雲的重要人物。

下一個世代將以人才定勝負

積體電路技術成功引進後，大大增進台灣自行發展技術的信心，促使產業從早期製造導向，走向以研發為本位的「技術創業」，引領台灣發展高科技產業，「當時我們每個人都很年輕，熱愛這份有挑戰性的工作，政府也投入能量支持，因而不計報酬投身其中，」史欽泰分析當年RCA計畫成功的原因。

對照今日，各界紛紛感嘆人才難尋，史欽泰認為，大環境使然、法規限制等因素，即使再有挑戰性的工作，對於人才也缺乏吸引力，「社會應該營造讓青年值得打拚的大環境，否則看不到願景，很難召喚菁英共聚一堂，」他進一步指出，當社會的包容力夠大，提供人才得以放手發揮的環境，就不必擔心人才流失。

「下一個世代，必定是以人才定勝負，台灣並不缺優秀人才，關鍵是如何留住人才，進而吸引人才，」史欽泰表示，改善大環境之外，企業也需要提出具競爭力的待遇，方能吸引人才駐足。

史欽泰補充，今日是強調跨領域的時代，台灣產業要積極跨領域創新，產品的專業價值才會提高，資訊硬體技術是台灣的強項，如何掌握優勢，靈活整合知識打造出具有價值的新產品，讓科技「服務化」，將是未來的致勝關鍵。■