

# 竹湖風雲錄

## 成功的秘訣是「與人為善」

### —專訪電工系62級許金榮學長

電工研85級 吳仁貴

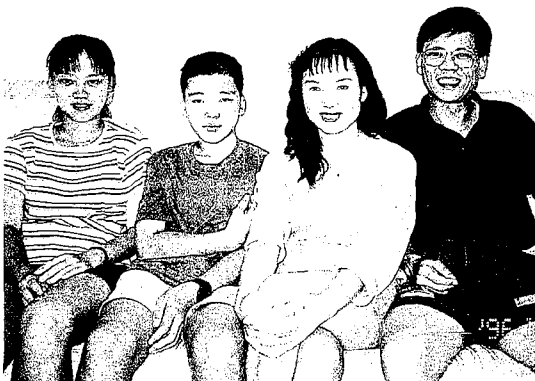
#### 許金榮學長小檔案

生日：民國四十年八月十八日  
學歷：國立交通大學電子工程學士（民國58年到62年）  
國立交通大學光電研究所碩士（民國72年到74年）  
經歷：萬邦電子公司工程師（民國64年到65年）  
工研院電子所工程師及wafer stepper、VLSI Lab專案經理（民國65年到76年）  
台灣積體電路TSMC二廠資深廠長（民國76年到84年）  
台灣積體電路TSMC北場區副總經理（民國84年到85年）  
現任：聯瑞電子總經理  
榮譽：83年中華民國企業經理名人

炎熱的午後，我獨自前往聯瑞電子公司拜訪許金榮學長。經過大門警衛及一層又一層的傳達，我終於見到了學長。原先以為像這樣一個大公司的總經理應該是西裝筆挺，沒想到迎面而來的卻是襯衫外加一件運動夾克的樸實裝扮，著實讓我嚇了一跳！在學長親切的招呼與爽朗的笑聲中，讓原本緊張的滿頭大汗的我，心情逐漸平靜並且渡過了一個充滿收穫而愉快的下午時光。

#### 工研院十一年，見證半導體產業多項「第一次」

許金榮學長從電工系六二級畢業後，一直從事於半導體晶圓製造相關產業。畢業十二年後再回到交大就讀光電研究所。在工研院的十一年裏，學長的工作都與積體電路光學曝光（IC photolithography）有關。在那裡，學長接觸許多台灣的第一次，如電子所引進台灣第一部的Stepper與Pattern Generator。民國72年至75年間，學長更擔任工研院電子所VLSI LAB專案計畫主持人，負責設立中華民國第一座六寸晶圓實驗室，那時國內都是四寸晶圓，而國外的六寸晶圓也才剛起步，大家都沒有什麼經驗，所以包括建築與管路發包、設備的採購等所有大大小小的事，全部都要自己來，這是很有挑戰性，也相當艱鉅的工作，在不停的溝通協調下，終於順利完工運作。走過這麼多的第一次，學長感激地表示，這些成績讓他感到很光榮，也不枉走這一遭。不過，今天能有這些成績，是



## 竹湖風雲錄

大家一起努力得來的，感謝很多人所給予的一切幫助。

### 不同工作環境讓眼界更開闊；成功的秘訣就是「與人為善」

從帶領台積的一廠、二廠走向世界一流的晶圓代工廠，到今天的聯瑞，每一座晶圓廠就像學長自己養的小孩一樣，看著他從牙牙學語開始，不斷的成長茁壯。對於每到新的環境，學長表示在不同的工作崗位上，有了不同的眼界，對於負責的事務也會不一樣，這就是所謂的成長。做個人生涯轉換的抉擇時，最重要的事是你能不能從這一個轉換中獲得成長，這裡所謂的成長並不是指薪水變多，而是你的能力層次是否提昇。

談到成功的秘訣時，學長表示除了靠平常不斷涉略書籍自我充實以外，學長也強調「與人為善」的重要性。他表示，基本上「團隊」的觀念很重要，一件工作的推動有賴良好的溝通，而這是靠平常就要與大家廣結善緣的。不論在哪個職位，彼此都平等的對待而沒有高低分別。時時替對方著想，讓大家願意跟你共事，並以此為基礎去做發揮，而不是相互對抗。身為一個決策者，在面臨工作上常需要做決定。「一個決定，有成功，也有失敗，不可能每次都是成功的！」許金榮學長表示，該做決定時還是要大膽做決定，不要拖延，讓事情持續運轉下去，如此大家才會朝一個共同的目標去努力。當然決策者本身要秉持著充分蒐集資訊的原則，詳細的規畫。不一定要一百分即使只能做到六十或七十分，你仍要下決定。例如對於陌生的東西或制度，大家使用不習慣，一剛開始都會情緒反彈，不過你仍要堅持下去，而此時就需要平常的良好關係來支撐，而平常做事公正，不為自己私心打

算，才會增強眾人對你的信任，你的堅持也才會有一個solid ground。若是大家都對你不信任，你的堅持便很難持續下去。

### 緣份一到擋都擋不住；夫妻結縭轉眼已廿年

「人與人的相識，緣份蠻重要的，緣份一到想擋都擋不住！」回憶起與學嫂相識的過程，學長逗趣的說到：「那時在工研院電子所時一看到她時，那時的感覺就好像是觸電一樣！在那之後會利用各種機會偷偷跑去看她，為的只是見她一面。後來終於鼓起勇氣約她，還好沒有被拒絕！」時間過得好快，轉眼結婚已經要邁入第二十個年頭了，目前育有一子一女。對於共同走過的這段日子，學長感謝的表示，由於學嫂凡事就定位的個性，家中大大小小的事全由她一手包辦妥當，相當井然有序，讓學長無後顧之憂的全心在事業上衝刺。對於兩個小孩，學長除了父親的角色外還兼任他們的家教，學長自己開玩笑的稱他這位家教是「懶惰家教」，因為平常都是孩子們主動來問問題，跟外面那種從頭教到尾的家教是不同的。對於小孩的教育，學長不贊成給孩子太多的壓力，讓他們適性發展。此外，當小孩在學校功課或生活上發生困難時，有你在身旁給予必要的協助，不要讓他覺得挫折感太多是很重要的。

不論是在公司或家庭，甚至是初次見面的我，學長待人如己的誠懇態度，讓人倍感真實與親切。這種「與人為善」的態度，不僅為學長贏得許多的友誼與尊敬，更是學長今天成就的最大動力。在這個強調EQ的時代，雖然這些都是書本上念過的，真正去做的人卻不多，許金榮學長傑出的表現可以說是將這些理論完全實踐的最佳例證。