

專訪第四、五屆理事長-史欽泰



從零到一，科技管理

圖說：

擔任中華民國科技管理學會第四、五屆理事長的前工研院院長及清華大學科技管理學院院長，也是現任資訊工業策進會董事長的史欽泰說：「對科學技術從無到有、從零到一的過程進行管理，就是科技管理」。(攝影：李慧臻)

◎採訪／撰稿：王麗娟

同好切磋觀摩平台

把對科技管理有熱忱的同好結集起來，讓大家可以互相切磋、觀摩、成長，想要打造這樣的平台，這就是史欽泰當初接下中華民國科技管理學會理事長時，心中的願望。

「一開始，我也不知道可以做什麼，但我知道一個學會要有社群的概念，讓大家都有參與感（Ownership）。學會不是理事長的、不是工研院的，也不是哪一所學校的，而是為整個社群所共有」，史欽泰說。

對於學會的經營，史欽泰的想法跟一般人不同。他認為，學會不能因理事長的更替承傳，而出現經營動力的改變。學會既然是大家的，那麼，學會一切營運所需的資源，當然也都應該由會員共同投入及參與。史欽泰強調，唯有大家秉持服務的精神，共同經營，輪流參與，誰做得好就多做一點，一起創造價值，科技管理的知識就能更廣泛地被認同，全體會員也就更能對台灣科技產業重要的議題，產生共識。

科技創業思維

一般而言，產業比較不會參與學會的活動，學術論文之外，學會還有哪些誘因，可以吸引企業界加入，成為會員呢？

史欽泰強調，透過與產業不斷互動，本學會不斷思考產業的需要，同時也站在產業界的立場去想，對產業而言，什麼是重要的。

史欽泰分析，好在後來科學園區逐漸發展，再加上本學會推動一些新概念，如學校創新創業活動等，因此，逐漸吸引許多高科技產業參與本學會的活動。

熱烈參與，新血加入

產業界熱情加入本學會，參與度極高，如今本學會舉辦年度大會活動時，每年都有二、三十家的企業參與貢獻，協助推動，讓學會運作朝氣蓬勃。

史欽泰指出，本學會到全國北、中、南各學校，輪流主辦活動，如今已經看出成效。尤其是「年輕的學生非常多，一個學會能夠做到這樣是相當不錯的」，史欽泰說。

許多年輕學生熱烈參與本學會的活動，以及許多知名教授高度支持本學會活動，都讓本學會與其他學會相較之下，更顯活潑出色。

創意萌芽，科技管理

史欽泰說，科技管理，最重要的兩個關鍵字，一是「創新」（Innovation），一是「創業家精神」（Entrepreneurship）。他強調，大家經常講創新，但如果沒有加上創業家精神，那就不可能從零到一，從無到有。

一般談的管理，比較是針對企業組織的功能性管理及領導統御，牽涉到組織內的生產、製造、人事、研發、財務等功能。

大概30年前，美國麻省理工學院（MIT）開始提倡科技管理的重要性。科技管理與一般管理相比，更為前端，所專注的是，在企業或組織還沒有成立前，從無到有的這一段過程。

史欽泰舉生物科技及網際網路（Internet）這兩項新科技為例指出，生物科技觸發人們開始注意，生物科技的應用，需要很多法律規範；在人們廣泛使用internet之後，也引發了很多隱私保護的問題，同樣需要以法律加以保護。此外，科技管理所談的財務，則是針對新創事業的投資以及風險控管，特別進行探討。

史欽泰笑著說，每當清大科技管理學院的學生家長問起，科技管理的內涵，他總是教學生給家長這麼一個簡潔的答案，那就是：「我們管理的是，從零到一，從無到有的過程」。



人人都是服務業

當年從美國學成歸國，投入工研院的史欽泰，身份證上的職業欄寫著：「社會服務」。史欽泰笑著表示，「我很早就知道服務是什麼。因為工研院是財團法人，在社會分類裡，跟所有非營利機構一樣，都是社會服務」。

無論是擔任工研院院長實際接觸科技管理，或是擔任清華大學科技管理學院院長，指導學生學習科技管理，史欽泰一直喜歡形容自己是個終身服務的人。

清華大學率先成立全球第一個服務科學研究所，強調服務的價值。史欽泰指出，製造業若能具備服務概念，就能夠增加附加價值。他認為，台積電（TSMC）本質上，也是服務業。

鼓勵冒險與創業家精神

什麼是創業家精神？史欽泰說：「就是去冒險，去實踐」。唯有鼓勵冒險，並對風險進行控管，才能讓創新得以萌芽延續。他舉工研院育成中心為例，這裡提供創業者一個育成的環境，是從零到一的科技管理，很重要的一環。

群聯電子（Phison）當年在工研院育成中心創業的過程，可以充分說明科技管理的過程。史欽泰說，群聯帶著創新技術創業，一開始困難重重，碰到資金調度、市場開發、競爭者打擊，以及組織快速擴充等問題，急速從零發展到一的過程，以及所碰到的難處與挑戰，全是科技管理的課題。

在史欽泰眼中，台灣於鼓勵冒險創新的觀念上，還有待提升。他舉日本為例，由於整體社會太強調一致性，不鼓勵冒險創新，慢慢地，國家社會的發展因此碰上瓶頸。

史欽泰說，在日本，一旦創業不成功，也許就永遠向銀行借不到錢了。但相反地，在美國，創業失敗的經驗是有價值的，經驗學得夠多，銀行反倒願意借錢給你，這就是鼓勵創新與冒險的精神。