

懷念往日 電機生涯

歐朝華 中鋼總經理

成大電機系 58 級



訪談內容

（陳建富教授訪談記實 以下簡稱為陳）

歐：大學修課都90幾分你知道嗎，但是我覺得修完後很快就忘記了。

那時候好像開什麼天線理論，還有另外一個...什麼，我記得修過兩門課，但是我...

對...好像是網路分析，夏老師的課，因為他逼得很厲害，常常考試，宰的很兇，印象深刻。

陳：他的題目出來的時候，你看起來很簡單，但是前面十幾分鐘都在看題目，都寫不下去。我那個時候你前面的學長會教你考古題，你看跟考古題好像很像，但是答案就是不一樣，所以看到題目之後，前面十幾分鐘考場都沒有人在寫，不知道你那時候有沒這樣？

歐：我們那時候好像不到那樣。

陳：就是跟考古題不一樣，但是學長會在考試前解釋考古題，是公開的。

歐：那好像也不是全班都知道，我知道有些同學都有那個考古題。

陳：我那時候是學長把以前的考古題在黑板做，要聽的人就去聽，就是三年級在黑板做題目，我那時二年級電路學，二年級的人會去聽，聽完後考古題之後就是個人的事情了，但就是考試的時候，怎麼算...。

歐：你們那個時候學長帶學弟，學長比較好，我們那個時候都是私底下跟學長要一些考古題，沒有公開，但我們知道有人有考古題，後面就公開了，制度化。

陳：本來我不知道這份他們好像沒有mail給你？

歐：有，但是我覺得那個題目都很大，但市面上好像很多都這樣。

陳：第一題就是大學生涯有沒有什麼事比較記憶深刻，修課甚至...我不知道你們那個時候有爬圍牆嗎？

歐：我們那時候是很單純啦，成大的孩子說實在話，考試都很緊。

陳：你那時後有黑色星期五吧？

歐：有啊有啊，那時候爬圍牆只有在台南車站要

經過學校的時候不經過月台。

陳：我說的爬圍牆是交女朋友，然後去站崗，然後太晚的時候，幫女生爬圍牆回去。

歐：大學四年，比較多人在讀書，去圖書館占位子，你問到有什麼很有趣的，有一件...我們班有一個叫吳榮山，他現在在台塑美國廠，他是雄中畢業的，我是南一中，南部的孩子就比較土裡土氣，比較老實，我們升到二年級之後，我看成大那個大學放榜錄取名單，看看就發現有一位外文系的，叫歐瑞華...差一個字，我就說姓歐的已經很少了，差我一個字的更少，應該是女生，去認識一下，當個乾妹妹也好啊，然後就跟我去看外文系的課程表，找一個休息時間，下課我們兩個直接到外文系，那個時候外文系在...現在不在那裡了，在行政大樓的左邊，和現在同一個校區，在成功校區，我們跑去那裡，然後我們就看她在哪間教室，我們就說要找什麼人，叫她出來。本來我是希望吳榮山，可是他說他是陪我去，我不知道要怎麼講，傻傻的緊張，她是台北人，她讀北二女的，她提到你們兩個要做什麼，她覺得很奇怪，反而是她在講話，兩個男生這樣，上課鈴打鐘後，說沒有關係下次再講，就跑進去了，我們兩個都莫名其妙，怎麼我們兩個

奇怪怎麼這麼驢，怎麼都講不出來，頭一次遇到女生，講話講不出來，然後再隔一個禮拜，我們又商量說還是要去，上一次我們都丟臉了，這次就講出來了，講出來後...她就覺得...第一次連名字都沒有講，第二次才介紹自己的名字，她也覺得很新奇...。這個是我覺得最有趣的，最好笑，最蠢的一件事。

現在還有連絡，還不錯啦，她後來跟一個男生結婚，在台中當老師，我在南部就比較少連絡，這是我覺得最好笑的事，其他都在讀書，就很單純。

以前我們工學院課業都蠻緊的，尤其幾個大系，所以你說學校有什麼有趣的事，實在想不太出來，我家住路竹，我一到周末就回家了，其實我們祖先是在台南市，不知道哪一代，鄉下有一個土地，就指派我的祖先到鄉下去，後來就住在那邊跟那邊的女孩子結婚，後來就傳下來，所以我們村莊姓歐的都是同一個祖先。就我祖父跟二叔公，就兩戶就往下，現在住在那邊也不多，因為鄉下謀生也不容易

他大我一屆，他是57，但是他高中跟我同一屆，他高中南一中跟我同班，我本來是考上中興機械，我那時覺得我好像不應該考那麼爛，又不服氣又重考，從機械變到電機。

機械其實很基本，機械在我們傳統鋼鐵業跟礦一樣是主流，所以廠長大部分都是機械的，然後礦業是上游，煉鐵鍊鋼幾乎都是礦業，我們電機是很重要，但不是主流。

電機在鋼鐵廠應該是維護系統，算是周邊的服務系統。

其實我回來當總經理，中鋼的人都沒想到，我自己也沒想到，我在那邊是當生產副總，其實我有很多同仁都覺得怎麼會是我當，其實那時很多人都對生產副總有興趣，中鋼九千多人，生產就管七千個人，所以早期執行副總還是總經理，很多機會都是從生產副總出來的，他等於是管的人最多，所以很多人覺得奇怪怎麼挑你當生產副總，我之前當過助理副總，之前我是當電控處的處長，這些東西是重要但不是主流，所以很多人覺得奇怪，因為我的個性剛跟主任講過比較內向，我對當主管其實不是那麼喜歡，但在一個企業裡面，有機會讓你當主管你不幹的話，以後就沒機會了，像我們不是研發，當研發主管無所謂，一直做研發很好，像我們管廠或管擴建，你不當主管永遠沒有出頭天，所以找我不能說不要，我只能說別人有比較好的你就挑別人，因為我不是主流，就跟我講你如果能夠幹一年，生產副總把它做透，是祖先積德，結果我幹了八年半，跌破大家眼鏡，從來沒人幹這麼久，後來中龍要擴建，它當初被掏空，我們工資重整，重整

之後覺得這個廠如果只是做興鋼做電容大概不太好發展。那個時候是...，重整之後他要建廠，要找一個做工程的管生產的，然後我做八年半的，就找我。我二話不說就說可以我就去。

我回中龍當董事長，當三年半，我本來是在那邊幹個五年我就要退休了，沒想到我退休後一年半調我回來，也是大家都沒想到，因為依我的個性，而且我是念電機的，大家比較不會考慮，我們前面幾個總經理都是成大礦冶的，像那個汪中義，他比較特殊，口才非常好，八面玲瓏，他有那個能力，其實這種東西跟你的人格特質有很大的關係，雖然你後天可以訓練，但不太容易，也可能是一種傳承，事實上成大學生，根據我看幾個學校，可能也跟中南部環境有關係，成大出來的學生比較靜。

成大就是這樣，樸素、踏實，其實跟中鋼的很相近，外面的人一看就知道這是中鋼的人，實實在在，一般在那個婚禮宴會，中鋼的人都是準時到，譬如說12點開始，12點前就都到齊了，很少說會延遲，開會也是一樣會準時，所以企業界永遠都是把成大擺第一，受歡迎的程度很高，蠻實在的，現在我們在招新人，看到成大的幾乎80%要上了。

現在我在中龍的時候，那時候在招考，現在競爭的很厲害，我看到一個成大電機的去考技

術員心裡覺得很氣，考技術員的一般都是比較末流的，像科技大學的，成大電機考技術員，我怎麼能這麼沒面子。

應該是學士，碩士我們禁止考技術員，不然如果碩士可以考技術員，一大堆都考耶，因為中鋼這個名氣還是不錯啦，所以人家就覺得當技術員可以啊。

中鋼如果用股票來講就是績優股，一直很穩定，講到待遇也不會太差。

中鋼這裡有一個好處，像這邊經理員都不是老闆，我們官股占百分之21，其實還是政府在主導，因為都是經理員都不是老闆，對員工都比較尊重，在這邊上班我覺得員工都蠻受尊重的，人性化的管理。我們這裡也有一些電子公司來的，台積電聯電都有，我都問他們，那邊不是很好嗎，為什麼來這邊，他們覺得太累了。

我們這裡作息是比較正常，但是有異況的時候，也是要拚，我曾經在我們工廠，那時候我們一個大馬達燒掉，說起來慚愧，接錯，成大電機還搞錯，時間很趕很擠，我們二十四個小時一直做，做了三十幾個小時還是要做啊(搶修的時候)，不分晝夜的，搶修都很拚啦(生產設備或維護設備)有壞掉的時候，正常情形下比較容易，中鋼其實有一個不太好，就是很多主管都不行休假，然後都比較晚回去，而且晚的很晚，我覺得這點不是

很好，但是形成一種文化，幹到處長以後，都有這個習慣，沒有在請休假，幾乎很少，但這個其實不是很好，現在過勞的情況其實很多。

陳：一般就是說工作時間長，然後工作又有壓力，有的老師又不會放鬆，變成說一直累積下來，等到反應的時候狀況就很嚴重。

歐：在中鋼來講，當主管的話，責任和壓力真的蠻大的。

我們是co-center(像你講的，很多一級主管下班都還在公司)，我們主管，像生產部門主管，手機都二十四小時待機，因為我們狀況多。

我當生產副總那段時間真的很多...，因為生產部門員工七千多人，協力廠商大概五千多，在生產部門那邊工作的，每天都超過一萬人在那邊動，工廠就是高溫高壓，然後移動東西很多，都很容易出事，經常晚上九點多接到電話，我想說慘了出事了，中鋼廠每年都會有人死掉，正常，不管你把他歸類在交通事故還是什麼，都是死了，而且很正常，我當副總八年半，每年都至少死兩三個，每死一個，對家屬對現場真的是很難過，說實在話，在鋼廠做是壓力真的蠻大的，因為工業安全部分.....(中鋼的主管習慣了，就是手機是二十四小時全開的)，也不是說公司規定，你在那個位子自然，上次那個.....你不是就來了，事情到了某個程度主管就要出來了，半夜也是

出來，如果有人發生意外，像是夾到然後死掉，你看總經理也是要出來，這種事情現在是有進步很多，我們台灣的工安主管單位盯得很緊，我們自己推動和宣導也做得很徹底，還是會發生，人總是會疏忽。

職場態度方面，其實工作態度，我很喜歡張家祝董事長講過一句話，做事情「主動積極勇於認識」，這八個字我覺得很好(其實我們在面試的時候，我們會看這個人有沒有積極心，其實你在學校學的東西，那真的只是一個參考用的，到了現場後才是學習的開始，你只是說學習會比較快一點)其實我覺得這個很基本的心態蠻重要的，我們中鋼那個企業文化，我覺得很好，我們中鋼講說團隊，我們連貫性的，團隊非常重要，我們公司裡面不准有什麼同學會同校會，團隊真的很重要，我們不講究個人表現，講究團體表現，企業精神是比較廣泛，主要是說企業都要賺錢，要對股東、員工要交代社會責任、競爭力等等，還有踏實，跟成大特質很相近。

最後一個是求新，我們公司有一些活動是徵求創意，從他一般的工作去發現一些內涵然後去解決，然後其實我覺得在學校裡面，以前我們在工學院都一直讀書，我是覺得說除了一些專業以外的，我覺得走公司的經濟這一塊也要修一修，以前電機系有排工業經濟的課(陳：好像是經濟學)，我覺得我們同學大家都不太重視，都

在敷衍，後來我認為應該好好讀，這種經濟財會這些基本的東西要弄清楚，對以後做事有很大的幫忙(尤其是你後來幹到一個事業的主管，這個變的更為重要)。

他大概都覺得你們對這些東西不太重視，其實教的也很少，要求也很低，包括說你們有開那個熱力學，其實當初機械系的老師要求也是沒那麼多，然後上課大家也沒有說很認真，其實到現場那些基本的東西都用的到，我覺得那些基本的課程其實很重要，包括那個電機機械，那時候半導體外銷，半導體的課都擠很多人，基礎的課大家都不太用功，電機機械真的非常實在非常基本的東西，這種紮實的課真的要鼓勵同學好好去修，基本功做好真的，其實在大學裡面，把基本課弄好就很夠，你要做一些比較研究的是要到博士以後。

陳：現在有逐漸在強調的是大學合班，比較不分組，到研究所再分組。

歐：也許是我走這條路的，傳統的行業才有這種感觸，一畢業就到聯電台積電不會有這種感觸也說不定，但如果說這基本功弄好的話，像馬達，以前馬達也是沒什麼，現在馬達很熱門，因為我們現在在中鋼開發高級電磁鋼片，那個磁省低，體積變小、效益變好，就很省電，成大也有馬達中心，

我們也開發更高階的電磁鋼片，然後就變成跟馬達設計結合在一起，越做越小，但是效率很好，那個是陳副總負責的研發部門，他也是成大工科畢業的，現在跟業界跟馬達中心接洽都是他在弄，我們有很多研發聯盟，馬達是其中一項，業界、學術單位、和我們中鋼然後跟經濟部結合一起，他是工科六十年畢業的，他口才非常好，我覺得他學問潛在性(他一直在學習吸收外面的)他不錯，他本來在生產部門和我一起，後來他做到助理副總，調去做業務部門的助理副總，然後後來把他調到研發技術部門當副總，我本來想說他去技術部門當副總比較辛苦一點，現在他做的非常好，他的觀念不錯。

陳：對系上有什麼期許？

歐：我離開太久了，離開之後都在鋼鐵業，所以我對現在學校也不太清楚，我覺得以前學校對比較新的領域都投入的比較多，我是四十年前的事情我是不太了解。

我們中鋼在成大材料系開一個鋼鐵學程，每學期選修越來越多，都是我們中鋼派人上，學校也沒有這種人，系統我就比較不知道了，我今天看到你，其實學校比較新的東西都朝尖端的方向，研究路線走的很好，另外一塊跟業界的結合可以考慮。

我們大概都是傾向於我們要這個人才，學校可以幫忙這方面的師資，學校都比較尖端，這種實務的部分可以比較缺乏，我們就派人去上，我們公司比較少像你講的這樣，除非是學校說要借重我們這方面的人才。