

台達電集團泰達分公司研發部處長鍾天富 帶領臺泰跨文化團隊 創發台達電綠能自有品牌

專訪

【記者賴奕安專訪】「1顆7瓦的LED省電燈泡，就可以取代60瓦的傳統燈泡，平均節能88%的電力。」像個小男孩一樣，在分享自己最珍貴的收藏品，「我們生產高效率、小體積、高密度的電能轉換器，全世界有三分之一的行動電源充電器出自台達電子。」電子系（今電機系）校友，台達電集團泰達分公司研發部處長鍾天富，笑露的虎牙和眼尾上揚的笑紋，透露台達電子產品的驕傲。

台達電子為市場佔有率世界第一的交換式電源供應器與直流風扇產品的領導廠商，包括太陽能、LED照明、電動車控制系統與新能源科技，全球據點遍佈歐、亞、美、非洲。1990年在泰國成立泰達分公司，積極擴張版圖，成為台達電唯一海外子公司，是泰國最大的電子公司，也是台達電進入東南亞及歐洲市場的跳板。

1999年泰達成立研發部門，帶領當地研發工程師，從初始52人的小組織，僅擔任研發週邊工作，到如今約3百人能獨立研發作業，充分支援臺灣母公司，成功打破文化距離，發揮跨國研發實力的把關者正是鍾天富。

公職轉戰科技新貴 大膽走出創新人生

原本想進入土木系當工程師，卻在父親遠瞻電子業的建議下，改變志願卡的順序，來到淡江電子系，正巧順勢走上臺灣電子業興起的浪潮，鍾天富將運氣，歸之於命運的安排。畢業後第一份工作到中山科學研究院，做電力電子研發，五年的保守工作，讓嚮往挑戰的鍾天富，開始有感人生不能只追求平淡安穩，當他決心要往外面的世界去闖蕩的時候，許多人質疑：怎麼不好好做錢多、事少、離家近的工作？鍾天富形容，剛進入台達電子的他，的確時常要加班到晚上8、9點，睡覺時腦袋裡轉的都是沒有解決的工作，「我在中科院5年的加班時數全部加起來，還不如我進台達電第一個禮拜的加班時數。」

鍾天富回想起來，「這不就是人生的一種閱歷嗎？」一個人拾起一個包袱，帶著儀器去國外見客戶，會議室的現場，從最底層的技術人員，到最上層的經理、董事，「大家都等著看你，究竟能拿出什麼本事去解決。」他認為，30歲前不要計較自己工作比別人多、領的錢比別人少，而是要想自己有沒有學得比別人多，他提到：「年輕人還是要多經過挑戰、磨練，不要想一開始就去做輕鬆的工作，即使工作壓力大到默默

掉眼淚都沒關係，這是一種成長，就怕沒有經過刻苦銘心的成長，永遠只會停在幼稚的階段。」

前輩提拔 開啟研發大門

鍾天富說自己直到工作後才開竅，尤其是遇到前輩—台達電子技術副總黃濟興，本校69年畢業的物理系校友，在業界被稱為「老師傅」，受黃濟興影響，鍾天富說：「學習態度不可以像水餃沾醬油，沾一沾、吃一吃，而是要Stay Focus，持續專注。」研究與發展（Research & Development）簡稱為R&D，就是一個需要持續專注的部門，負責將許多縱向的Optional，用橫向的Functional串聯起來，亦即將電子設計、機構設計、測試、軟體、硬體等各個部分整合在一起，才能製造出全新的商品，設計更具效率，並兼顧環保的產品。

雙贏哲學 跨文化管理撐起海外市場

1999年，老闆一句「是否願意赴泰國廠開創？」鍾天富隨即答應，擔任泰達電研發部處長。上任第一天就被問到一個相當棘手的問題：若你的員工比你強、比你聰明該怎麼辦？憑著R&D人做事情的基本要求「懂得預先設想」，這問題在他前往泰國前就一直思考，用自己雙贏（win-win）的管理哲學回答：「我不怕別人比我強、比我聰明；我還擔心我的員工比我弱、比我笨。員工能力強就要讓他充分發揮，因為水漲船高，員工起來，我才能跟著起來。」

如今，在鍾天富所領導的泰國團隊參與研發的Innergie PocketCell（高效率的萬用電源充電器），成功贏得多項國際產品設計大獎，包括日本Good Design 獎、德國IF設計獎等。他說，不同的文化、語言，使員工初期在能力和技術方面都參差不齊，「但就像5隻手指頭有長、有短，各司其職，互相合作，若是5隻手指一樣長，就反而失去作用。」看到每個人的長處，適才適任把他放到該放的位置，才能讓整個單位顯現出來，這也是他在泰國學會的管理哲學。

從研發角度看made In Taiwan 為臺灣加油

工作職務上常接觸世界各國客戶，鍾天富談到以往，說自己從臺灣來的都走路有風。自從2003年，臺灣經濟停滯成長，反倒是韓國經濟一直爬上坡，鍾天富說：「韓國人總可以驕傲地說Samsung是自家的，為此我一回臺就衝去買HTC手機，要帶到泰國去用！」始終沒有減少疼惜臺灣的心態。他說，過去臺灣公司幾乎是做OEM、ODM的代工產品，而看得到的門面—品牌，卻是掛著歐、美、日商的名字，臺灣只能站在舞臺

之下。但大多數人不知道，全球有50%以上的伺服器電源，和30%以上的充電器都是泰達的產品，一直在默默推動全世界。近年來逐步往自有品牌及系統整合方向走，提供高效率、大電力綠能系統，鍾天富說：「發展自有品牌這條路的起頭雖然困難，但走下去必定能讓臺灣視野更寬廣。」

喻年輕人勿忘打拚熱情 不諱言最愛還是臺灣

勇闖大半輩子，鍾天富開始想將經驗傳承，因為看到不少臺灣高階主管，心胸不夠寬大，沒辦法把優秀人才延攬作自己的力量，眼看臺灣產業西移大陸勢在必行，與其想把比自己能力強的員工推出去，為何不伸手將他們攬在自己的身邊？他以自身在泰國管理的經驗講到：「我每年派6、7個泰國員工來臺學習2年，學成不只會說流利中文，還成為自己的骨幹，我只要交代他們辦事就好，是種Localize的深根概念。」他說，這是現在年輕人不能忘記的打拚精神。

勇敢開拓異鄉的冒險家，足跡壓印在世界許多角落後才明白，根要深紮在土裡的重要性，傳承臺灣文化、企業文化，才能避免跨國管理的隔閡，這也是他持續努力的方向。而鍾天富永遠記得，首次從泰國返臺的歸途中，在機上聽到臺灣鄉土小調的感動，對他而言還是家鄉最好，將對土地深厚情感延續下去，這是他一直也一再強調的部分。

2013/04/29



為台達電在泰國鞏固研發江山的鍾天富，善用自己雙贏的管理哲學，讓自己與研發人才共同成長，開創自有品牌。（攝影／鄧翔）

