

# 餓肚子不要繼續開會



碩士班畢業以後，我進入了全國最大的 Software House——「計算機工業促進會籌備處服務」，我是第四位報到的員工。工作一陣子以後，該單位更名為資訊工業策進會（簡稱資策會）。資策會是在 1979 年成立的，由時任行政院長孫運璿先生與政務委員李國鼎先生共同主導，是個財團法人機構，即政府與民間企業共同創建，由他們共同出資一半，而另一半則須由資策會自給自足。作為財團法人，資策會不與民爭利，以推動臺灣的資訊科技發展為主要宗旨。當時資策會聘用的工程師必須是計算機專業背景，且具有碩士以上之學歷。當時政府明訂資訊工業為國家的策略工業，舉全國之力，大力發展，這也是後來臺灣成為舉世聞名的 PC 王國，並孕育出護國神山——台積電的原因。當時資策會的首任董事長為李國鼎先生，他曾任經濟部、財政部長與行政院政務委員，有「臺灣科技教父」的稱號。我有幸能有多次機會與李國鼎先生一起開會吃飯，從他身上學到許多本領，也見識到政府要員的行政魄力和遠見。他希望我們資策會的工程師，不要一輩子都待在資策會，勉勵我們每個人都是一顆種子，將來能夠從資策會出去獨立創業，讓我們國家的資訊工業藉由我們開枝散葉，將來把台灣打造成一個電腦工業的科技島。他經常掛在嘴上的一句話：科技人要記得三年一次小轉行，五年一次大轉行。因此要不斷的學習，更新知識，才不至於被時代變遷的洪流所吞滅。由於「不與民爭利」，所以資策會接的都是民間沒有能力獨立完成的大案子。當時我參與的計畫是開

發「全國銀行跨行連線系統」。有鑑於當時全國各家銀行紛紛的成立自己專屬的電腦中心，聘雇專業人員從事自家銀行的銀行業務電腦化作業。在李國鼎看來，很多銀行做的開發工作都是類似的，是一種重複的投資浪費。而且更有甚者，將來不同銀行之間的轉帳，匯兌等業務勢必面臨更嚴峻的挑戰；電腦必須花費更多的時間在處理格式轉換的問題，所以全國銀行電腦化統一作業已經箭在弦上，勢在必行，而且要愈快愈好。為此，李國鼎先生特地延請美國史丹佛研究中心(SRI, Stanford Research Institute)的兩位非常資深的研究員來台擔任顧問，教導我們研究團隊如何開發「銀行跨行連線」的大型軟體。我記得當時我們必須先學會用當時最新的軟件開發方法—Bubble Charting 來做軟體模組的設計。然後我們將系統分成若干小模組，每位工程師負責設計各人專屬的模組，再將所設計模組的 bubble chart 講解(walk through)給團隊的其他人聽，通過大家的共同審查以後，由團隊負責人(Chief Programmer)簽字，然後再將這份模組交給管理人員(Librarian)保管，事後如果有需要再更新，則必須遵循一定的程序申請才能修改。這套流程是當時世界上最夯的 IBM Chief Programmer Team 的軟件開發方法。同時為了加強工程師們的英文能力，我們也被要求利用中午吃完飯以後到資策會附近的台大醫學院校區裡的語言訓練中心學習英文會話，如果最後通過結業測驗，則學費由資策會全額負擔。一邊工作，一邊學習，加速專業及外語能力之提升。

當時資策會遇到的最大困難是在高位者有遠見，看到未來全國銀行跨行連線自動化的時代趨勢，然而對於行事一向保守的銀行業者而言，他們也都已經自己動手在做了，要叫他們停下來，整個業務移轉給資策會代工，簡直是一件天大的難事。我記得有一天李國鼎邀約全國各大銀行董事長前來資策會開會研商此事。因為會中可能有些技術性的問題或許需要我們工程師們協助回答，所以我們團隊的工程師也都列席備詢。大概事先各銀行董事長也都先有耳聞今天所要討論的主題重點，所以從一開始開會氣氛就有點怪怪的。在會中那些年紀稍長的銀行董事長都紛紛的發表意見，整體傾向於大家各自為政，不希望資策會介入。接近中午，發言的聲音愈來愈大，甚至有些爭論愈來愈激烈。時近十二點，李國鼎微笑地跟大家說：「今天我們不打算有什麼決議，主要是邀請各位前輩前來座談，希望了解一下目前各家銀行的電腦化作業進度及對於未來的期許，現在已經中午了，我們事先有請外面的餐廳準備佳餚薄酒，等會就送來了，我們今天的討論就到此結束，謝謝各位前輩提供寶貴建議，現在請大家一起用餐。」當然我們工程師也很榮幸應邀與客人們一起吃飯。在飯席之間李國鼎表現得格外謙虛，酒過三巡之後，有一位銀行大佬率先發言，他說：「我覺得李公今天早上講的很有道理。如果我們各家銀行都各自為政，自己開發，那將來一定會碰到許多連線的瓶頸，可能要花更多的心力回頭去修改系統，而且從國家的角度來看每一家銀行做的業務都是不外乎存

錢、提款、匯款、轉帳、借貸、貼現等，這是重複的投資浪費啊，還是交給資策會的大專家們幫我們設計一套統一的軟體，將來也由他們來協助我們維護，這樣才是正確而且省錢的途徑。」有人率先提議之後，接下來，許多銀行董事長也都一一的發言，深表同感。結果本來他們以為的「鴻門宴」變成一場歡愉的盛宴，以喜劇收場。我也學到了「餓肚子不要繼續開會」的技巧。

李國鼎先生是我非常敬愛的一位長者，一生憂國憂民，功在國家。在資策會工作我非常榮幸與李先生有了短暫的交會。他常常鼓勵我們工程師們一定要認真工作，不畏任何艱難，要有越挫越勇的做事精神。有一次他請我們全體工程師一起吃飯，吃完飯大家一起合唱他最喜歡的歌《梅花》，他告訴大家為什麼他喜歡這首歌，因為其中有一句歌詞，叫做「越冷它越開花」。