

---

2004

第 1 屆

---

李鍾熙

現職

財團法人生物技術開發中心董事長



**李**鍾熙認為，中大本身就具備某些性格與特色，如何繼承這些性格與特色，其間的發展得靠個人修為。

學歷

美國伊利諾理工學院博士  
美國芝加哥大學企業管理碩士  
國立中央大學化學工程系學士

經歷

工業技術研究院副院長、院長  
工業技術研究院化工所副所長、所長  
美國阿岡國家研究院研究員兼計畫主持人  
美國強生美西公司資深研究員兼經理

# 態度決定你的高度

文／邱好平、邱燕淇

十年有成



18

「**你**的心態會決定你的高度（Attitude will determine your altitude），心態會決定你能夠飛多高、飛多遠！」李鍾熙認為，求學期間培養足夠的自信與企圖心，出社會才能時時保持正向心態，不斷追求進步。

## 離家，求學成長

李鍾熙是雲林斗六人，母親是小學老師，父母都熱愛歌唱、繪畫與書法。受雙親薰陶，他從小就興趣廣泛，「兒時記憶力很好、吸收力很強，上課只要專心聽，成績便不錯。不太需要補習，省下的時間就拿來發揮興趣。」

初中考上臺中一中，年僅十三歲便隻身離家在外求學，「當時從斗六到臺中，單程火車就要花二個多小時，無法天天通車，只得一個人在學校附近租房子。」一個人生活辛酸在所難免，尤其病痛時只能自我照料，也捨不得花錢看醫生。但離家也使自由空間相對增加，過去無法恣意參加的活動，包括瀏覽武俠小說等，這期間得償宿願，「如果在家，就不會有那麼多的機會可以去瞭解並參與這麼多的活動。」而獨立自主的歷練，讓他未來面對新環境也能不怕生，適應得很好，對他幫助很大。

## 自信，拓荒時期

李鍾熙是中大在臺復校化工系的第一屆學生，「那時候校內還沒什麼建築，只有秉文堂、科一館、和一棟宿舍。學校還處在整地階段，到處都是黃土、泥巴。」當時對中大抱持高度期望的他，面對此景難掩失落，「不過現在回想起來，其實有它正面的一面。以前的中央總是濃霧瀰漫、伸手不見五指，走在校園那種狂狷的氣氛，也很詩意哪。現在中大門口那些高大的木麻黃，都是我們這一代師生親手種起來的。當時雖然缺乏設備，教室和學生很少，但我們卻有很好的師資！」化工系的幾位老師，都是旅外回臺任教的博士，「教化工動力學的李烈申老師和教中文的尉素秋老師我尤其印象深刻，他們教得十分好，我受益良多！」

學生活動中心在他入學後才成立，出任第一屆活動中心總幹事的他，不但舉辦了第一屆越野賽跑，各式校園刊物如《六朝松》、《中大青年》等，他亦參與編輯。「記得第一期的《中大青年》，我是總編輯。後來寫了幾篇文章，表示贊成立法委員全面改選，差點因此被開除！」

此外，《中大青年》有個「緬古懷今」專欄，讓他有機會去採訪多位傑出畢業校友，「譬如李國鼎、徐柏園、謝森中、周書楷、張其昀等等，都曾任部長級政府首長，是表現卓越且對社會貢獻極大的傑出校友。讓我深信中大是具備孕育菁英條件的優秀學校，並以身為中大人為榮！」他認為，每所學校都是教學生培養自信心的

中大菁英名人錄

19



◀李鍾熙手拿「夢想飛車」的人偶，勉勵學弟妹勇於為夢起飛。

(圖 / 本校秘書室)

搖籃，「自信心並不是每件事都要贏，而是發掘出適合自己的領域，發展特色並追求唯一！」

## 歸國，經驗交流

大四畢業當完兵後，他申請到美國伊利諾理工學院攻讀化工博士學位。「美國的環境就是會讓你想唸書、作研究。」畢業後至美國阿岡國家研究院，投入研究工作六年，並到芝加哥大學攻讀企業管理碩士。「我發現自己不單純喜歡作研究，更享受把研究理論轉化為實際應用的過程。所以決定去念企業管理，學習如何進一步把理論轉為實務、應用，並推向商業化或產業化。」回想起當時，他對商學法的教授印象最深，「老師非常嚴格，要求我們要能和律師平起平坐，上課提問答不出來，就得站著聽課！」扎實的法律訓練深植他心，對日後工作影響甚遠。

「其實我沒有想到會在美國待這麼久。但臺灣當時還有報禁，仍較閉鎖，也缺少高科技產業；國外環境又適合學習、研究，讓我不禁多待了幾年。」一九九〇年，他滿載所學與經歷歸國，希望貢獻一己之力，「當時工研院化工所有個機會，便回來了。」開始擔任副所長、所長，後來又在工研院創立了「生醫工程研究中心」。

二〇〇三年，他升任為工研院院長，領導六千多位研究人員，投入高科技產業研發。他一路看著臺灣從製造邁向創造，轉型過程面臨諸多挑戰，「我們必須從製造代工的文化中跳脫，不再以規模、量大取勝，必須思考如何讓附加價值更高，更精緻。不斷的壓低成本不是長久之道，如何走向更高價值的創新與創造，才能脫穎而出。」創新需要人才，故如何培養出符合未來脈動的新穎人才，是工研院最重要的任務之一，「臺灣人才一致性比較大，不太鼓勵大家作不一樣的事情。我們可以靠團隊把一件事情作好，但創意和個人的活力，還有待提昇。」

二〇一〇年他自工研院卸任，轉任財團法人生物技術開發中心董事長，全力推動我國生物科技產業之發展，他結合了產、官、學、研各界，持續建構臺灣生技醫藥產業所需環境與技術，並延攬國際專業人才，讓臺灣生物技術產業在近幾年有了更快速的發展。

## 勉勵，態度高度

「在中大的日子，是對我人生影響最大的一段時間。」李鍾熙說，中大本身就具備某些性格與特色，如何繼承這些性格與特色，其間的發展得靠個人修為。「你的心態會決定你的高度（Attitude will determine your altitude），心態會決定你能夠飛多高、飛多遠！」也就是為什麼他鼓勵同學要更有自信，勇於突破，「永保心態熱情，就會願意去作別人不敢挑戰的事；把夢做大，成就自然更高！」§

