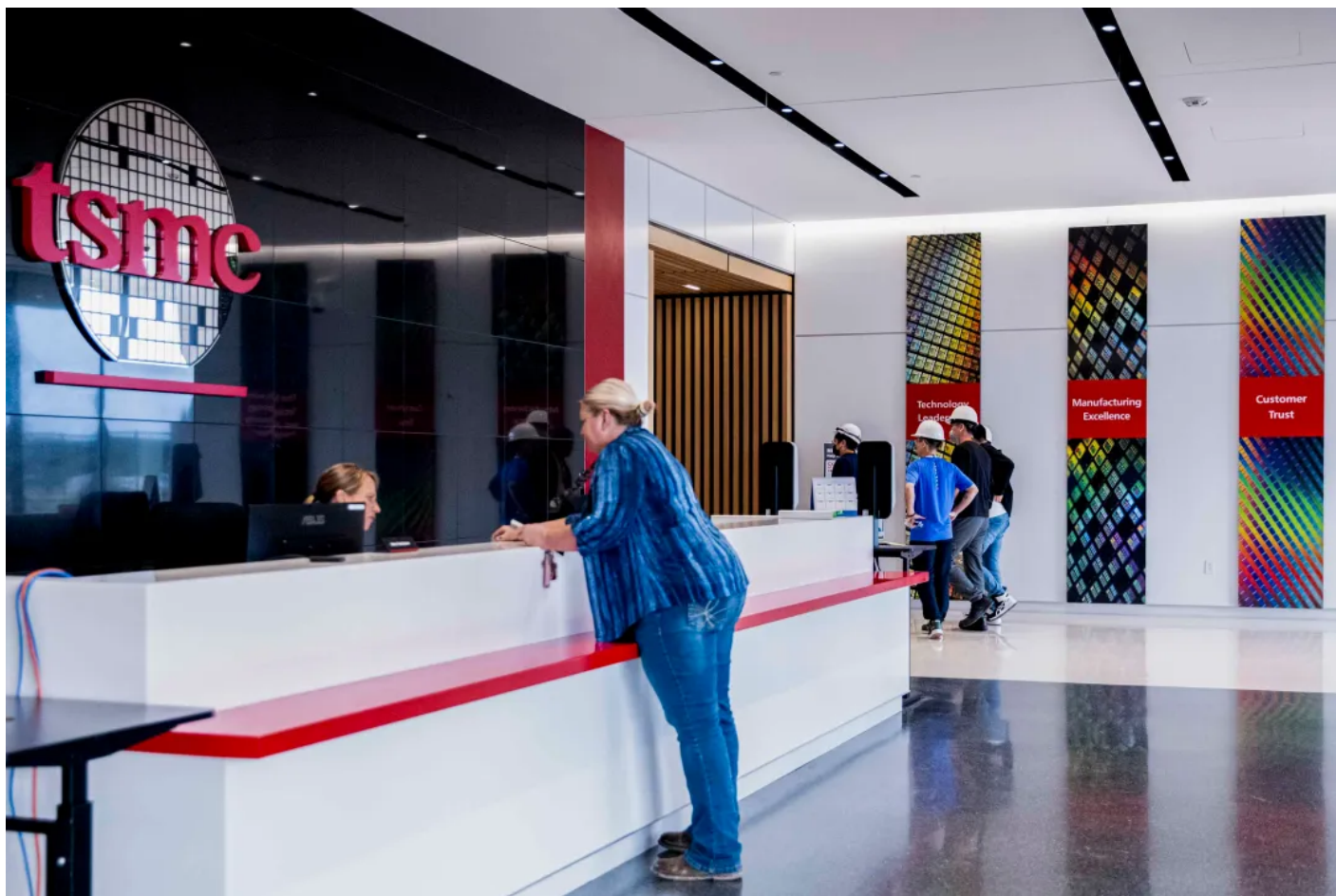


台灣效率，美國時間？當「世界的台積電」遇上美國勞工

「明明是他們要台積電來設廠，但為什麼美國人沒有爭先恐後來這個產業？」



2023 1 24
Images

Caitlin O'Hara for The Washington Post via Getty

【編者按】晶圓代工龍頭台積電近年加快全球布局，先後在美國鳳凰城、日本熊本、德國德勒斯登設廠。這波擴張既回應地緣政治緊張下各國強化晶片自主的壓力，也反映貼近客戶、爭取補助，以及搶佔全球半導體人才的戰略考量。董事長魏哲家在一封內部信中寫道：「台積電不再只是台灣的台積電，而是世界的台積電。」

然而，晶圓代工產業誕生於台灣，深植於在地半導體生態系。當台積電走向世界，遷移的從來不只是技術與資本，也包括人與家庭、語言與日常，還有深藏於工作倫理之中的文化性格；而即便在台灣本地，半導體產業也因少子化帶來的人力短缺，開始吸納來自不同背景、甚至不同國家的勞動力。「世界的台積電？」系列將追蹤跨國遷徙如何重塑半導體產業版圖、全球勞動與個體生活。

此篇報導為端傳媒「世界的台積電？」系列報導第二篇。今年四月，端傳媒記者來到美國亞利桑那州鳳凰城，訪問隨台積電赴美的台灣半導體產業移工。我們發現，台積電試圖將台灣半導體產業模式移植到美國，但在溝通、管理與文化上，面臨諸多挑戰。台積電赴美不只是輸出技術，更是一場制度的磨合實驗。

「我發現半導體在美國好像不是一個高薪產業，而是一個藍領工作，就是在工廠『做工』，和生產汽車差不多，美國人不覺得有多麼厲害。」柏榮告訴我。

柏榮是一位來自台灣的工程師，有15年工作經驗，任職於一間頂尖半導體設備供應商。該公司與台積電有超過30年的合作經驗，曾多次獲得台積電頒發給供應商的年度獎項。2024年11月，柏榮接受公司外派，攜家帶眷搬到鳳凰城，參與台積電亞利桑那州晶圓廠的機台安裝、調校和後續維護。

他所在的小組有四位美籍工程師、三位台籍工程師。半年下來，據他觀察，廠裡美國同事的工作能力和態度，都不如台灣的外派員工，導致台籍工程師得承擔大部分工作。「我感覺沒有那麼多優秀的美國人才在半導體產業。」柏榮覺得奇怪。

連續兩屆美國政府都誓言將晶片製造帶回美國。拜登推動的《晶片法案》以300億美元的補貼，換來英特爾、三星和台積電等半導體龍頭在美國新設或擴建晶圓廠。特朗普上台後，一方面批評補貼政策，一方面宣稱「特朗普效應」已為美國帶來超過1萬億美元的科技產業投資，包含台積電在亞利桑那州承諾投資1000億美元。2025年1月，受《晶片法案》66億美元補貼的台積電亞利桑那州晶圓廠，開始生產四奈米晶片。時任美國商務部長雷蒙多對此評論：「這是美國歷史上第一次，尖端四奈米晶片在美國土地上、由美國工人製造出來，其良率和品質可與台灣匹敵。」



2022 12 6

Brendan Smialowski/AFP via Getty Images

然而，台積電亞利桑那州晶圓廠目前約有三千名員工，其中近半數來自台灣。台積電員工外，還有上千名隨台積電一起來到鳳凰城，長期與台積電合作的建築工人和供應商員工。截至目前，在美國土地上製造的尖端晶片，絕非單單由美國工人製造，而是仰賴台灣移工的經驗與技術。

為什麼要從台灣派遣上千名員工赴美？為什麼台灣移工和美國同事對彼此有諸多怨言？最重要的是，「世界的台積電」能夠在美國重現台灣半導體產業的成功嗎？

今年四月底，我抵達亞利桑那州鳳凰城。將近一週的時間裡，日日都是豔陽高照的晴天，平均氣溫攝氏30度，但乾燥涼爽，不像悶熱的台灣夏日。我開著車，行駛在動輒八線道以上的寬廣道路，尋找來到這座沙漠城市工作的台灣人。他們聚集在靠近台積電廠區的鳳凰城北部，此處人口稀疏，道路兩旁常見的景觀是一望無際的棕褐色荒地，點綴著電塔、低矮灌木、比人高的仙人掌。

就在這片沙漠正中央，蓋起了全世界最先進的晶圓廠。但就像柏榮的疑惑：「明明是他們要台積電來設廠，但為什麼美國人沒有爭先恐後來這個產業？」

台灣組、美國組，各做各

“你一旦做到台灣的速度，那台灣的文化就會在美國重演。”

來自台灣的技術員坤明參與過四座台積電晶圓廠的建廠工程。2023年7月，他抵達亞利桑那州，發現建廠進度幾乎是零，而台積電還深陷在一場與美國工人的勞資爭議中。

2021年6月，台積電亞利桑那州晶圓廠破土動工。依照台積電過往在台灣的建廠經驗，從開始動工到安裝機台，大概需要12到15個月；開始裝機後，還需要一年時間調整，才能正式投產。舉例來說，台積電在台南的晶圓十八廠（五奈米產線）於2018年1月動工，2020上半年開始量產。

台積電最初規劃亞利桑那州廠於2021年動工、2024年投產，相較於在台灣的建廠時程，已算是相對寬裕。兩年過去，工程進度卻嚴重落後。在2023年第二季財報電話會議上，時任台積電董事長劉

德音表示，因為在亞利桑那州「具備專業技能的技術工人不足」，需要從台灣派遣經驗豐富的技術人員去提供短期培訓，四奈米製程的量產時間將延後至2025年。

當地工會對台積電的說法提出質疑，指控所謂的「技術工人不足」，只是為了聘用便宜外國勞工的藉口。一些內部人士也向媒體指出，亞利桑那州廠存在安全疑慮和管理問題，後者才是拖慢工程進度的原因。一個工會更發起線上聯署，抗議台積電為500名台灣移工申請簽證。



2025 3 3 (TSMC) Rebecca Noble/Bloomberg via Getty Images

坤明去鳳凰城一開始主要是作為顧問。「教他們（美國當地工人）技術。但後來覺得這樣還是不夠快，所以就決定從台灣找更多技術人員過去，我們也從技術指導變成實際下去做的工人。」坤明第一次赴美只待了兩個月，但此後又赴美支援三次，每次四到六個月，整個2024年幾乎都待在鳳凰城。

派遣坤明赴美的公司為第四層承包商。他向我解釋外包結構：第一層為帆宣（Marketch International Corp），是台積電建廠的最大協力廠商，負責統籌規劃和發包工作，「只要台積電建廠，就會有帆宣的出現」。第二層為一間日本供應商，生產自動化設備，由第三層的台灣公司負責安裝。但第三層又將實際工程發包給第四層包商，也就是坤明先前所任職的公司。

複雜的外包結構帶來管理上的挑戰。曾參與英特爾、美光（Micron）等大型晶圓廠建設的美國工人Rich，於2022年加入台積電亞納桑那州晶圓廠建設，帶領一個十人團隊，但一年後就因管理混亂而離開。Rich告訴《天下雜誌》，他必須向至少四個不同的承包商匯報，也時常搞不清楚到底該聽誰指揮、最終設計為何。

一位台灣建設公司主管也告訴《天下雜誌》，台積電在台灣長年與熟悉的承包商合作，彼此已有默契，許多變更甚至「不用看圖紙就知道怎麼做」。但在美國，所有工程、變更都需依圖紙申請許可，施工也必須嚴格按照圖紙執行。原本「心照不宣」的合作模式，一旦離開台灣，便難以為繼。

柏榮在美國也有類似觀察，他告訴我：「在美國建廠和在台灣建廠很不一樣，因為在台灣配合的廠商不一定都會跟著來美國，有些要在美國重新找。但這樣一來就要重新『教』，不像在台灣配合久了，大家都知道台積電的線就是要這樣接。」

除了長期合作所培養出的默契，台灣半導體產業高度競爭的環境，也讓工人習慣不得不更高效、更勤奮、更配合，一切以滿足甲方要求為首要原則。但當他們來到美國，這套文化卻遇上截然不同的工作態度，帶來不小的文化衝擊。



2025 3 3
Images

(TSMC)

Rebecca Noble/Bloomberg via Getty

坤明的工作涉及AMHS（Automated Material Handling System，自動化物料搬運系統）和hook-up（二次配工程），前者指的是在無塵室內部安裝自動化軌道，讓晶圓能夠在製程設備間準確、安全、高效地移動；後者指的是將製程設備與各種基礎設施（如水、電、氣）進行連接與整合，讓機台能順利運作。

「這是一份需要體力，也需要技術的工作。」坤明解釋。自動化軌道一般架設在天花板，工人需扛起重重的電線，在高處進行精密作業。由於「錢要花在刀口上」，被台灣廠商派到美國的，都是像坤明一樣有體力、有經驗的資深工人。相較之下，美國工人的技術和效率往往都不到位，坤明對他們的評價是：「會做，但不到熟練。」

最初，台灣工人和美國工人天天開會，不斷交流、磨合。但到了後期，也許是溝通所耗費的心力太高，台灣組和美國組索性各做各的，新工程開始時，先劃分好各自的範圍，然後就互不干涉。台灣工人也學會放慢速度，不再拼命趕工。

「這是一個人性的問題，因為美國的速度就是這樣，台灣人就覺得只要比他們快一點就好。領一樣的錢，但其他人的效率只有你的50%，你還會想花100%的心力去工作嗎？」坤明說道：「況且你一旦做到台灣的速度，那台灣的文化就會在美國重演，委託方（台積電）會說你上次這個只做了一個禮拜，那這次也要一個禮拜就給我交出來。」

坤明感覺在台灣和美國兩地，委託方和廠商的權力關係是顛倒的：「在台灣沒有人敢得罪委託方，因為高度競爭，很多包商都想要搶台積電生意，導致（工人）無上限的配合。但美國人『不做最大』，該下班就下班，委託方反而害怕廠商。」

柏榮則談到他印象最深的一個場景。根據標準程序，要對任何機台進行操作，都必須確保機台完全斷電後才能執行。在台灣，常常關掉電源後，就直接開始操作；但在美國，斷電後還必須在電源開關上加裝一個警告鎖，再將警告鎖的鑰匙放到另一個箱子裡上鎖後，美國工人才會願意工作。

「工作上的安全我覺得美國是做得比台灣好。」柏榮承認。

無論如何，儘管延遲了整整一年，台積電在亞利桑那州的第一座晶圓廠，終究於2024年年底開始生產晶片。坤明也在今年1月回到台灣，並跳槽至另一間公司，爭取到長期外派的機會。他正在等待新的簽證面試，預計於9月再次赴美，參與第二座晶圓廠的建設。

與此同時，新一批負責機台安裝和維護的台灣工程師，也陸續抵達鳳凰城。



| 2024 5 29

Ann Wang/Reuters/

美國生活，台灣工資

“「其實公司算得很清楚，它給你的錢只夠讓你『活著』。」

品妍與承睿交往近十年，四年前結婚。承睿在外商公司任職，擁有八年半導體產業經驗，去年曾短暫外派美國，協助台積電建廠。今年2月，兩人正式搬到鳳凰城，承睿的職位為資深設備工程師。

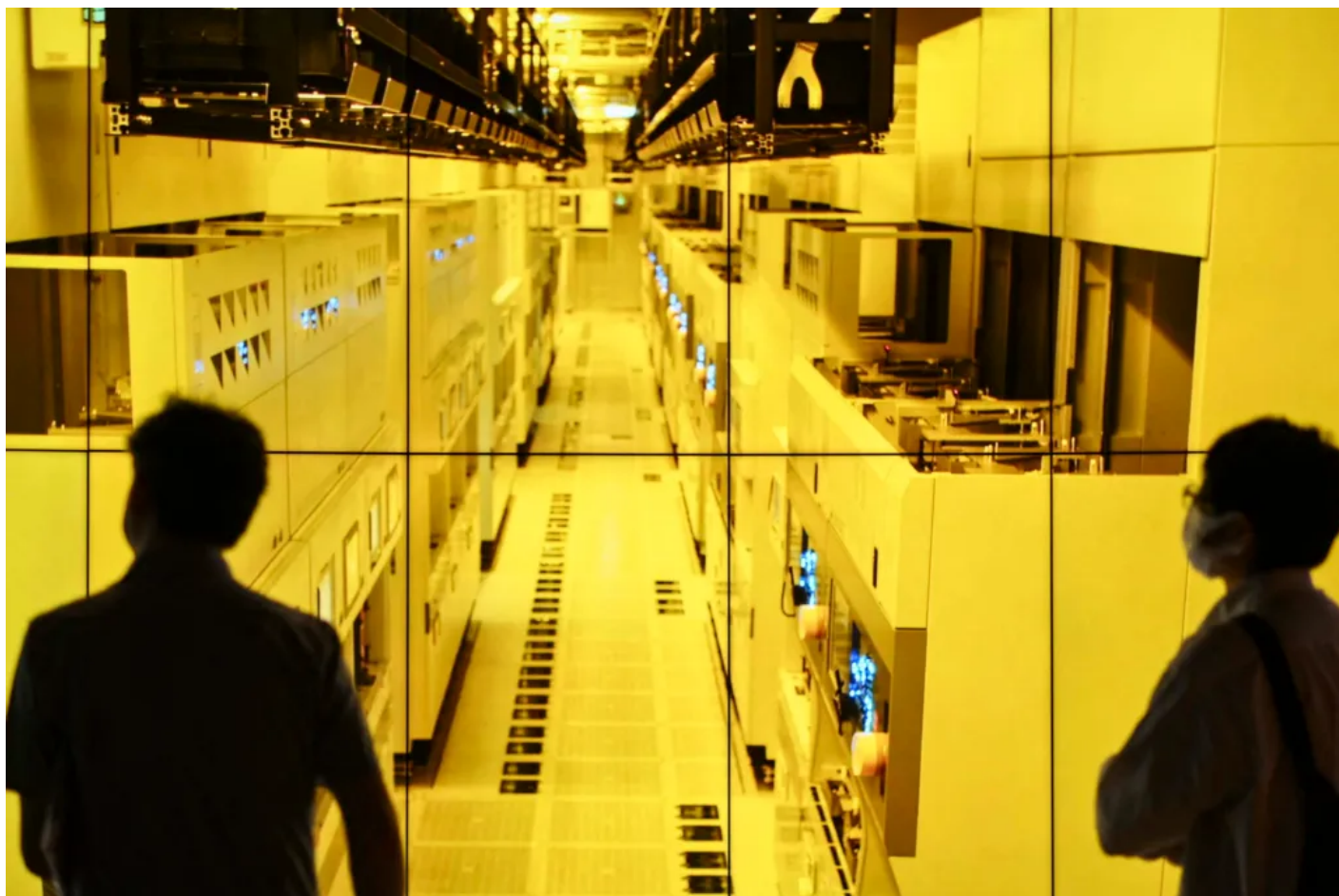
「知道這個外派的機會後，我們只考慮了兩三天，就決定要來了。」品妍說道：「想去的地方很多，像基本的黃石、優勝美地、死亡谷國家公園，還有阿拉斯加看極光、夏威夷度假之類的。」承睿補充說，美國玩完後，第二年就可以去像圭亞那。

品妍在台灣從事傳媒行業，自言「碰到很多生離死別」，而承睿又心臟又不好。承睿補充說：「那時候還遇到疫情，Kobe Bryant和我的一個朋友也突然走了，覺得如果哪天我也突然『tshuah起來』（台語暴斃之意），沒能多看看世界會有點遺憾吧。」

作為設備工程師，承睿向我解釋他的工作：尖端晶片製造涉及上千道工序、數百種設備，製程的每個階段都需要不同的設備與材料，由不同的供應商提供與維護。在台灣，歷經過去三十年的技術累積與發展，圍繞台積電已形成一個高度分工、緊密合作的半導體生態系。當台積電赴鳳凰城設廠，數百家供應商也必須一同進駐，才能重建製造晶片需要的複雜供應鏈。「台積電在台灣受怎麼樣的服務，在美國就要求怎麼樣的服務。」他總結。

不過像承睿一樣願意外派、追求美國生活體驗的台灣員工卻是少數。「我們公司有一百多位工程師，發公告招四個人來美國，實際來面試的也就四、五個人而已。」甚至有一位通過面試的工程師，最後因不滿意薪資而選擇退出。

在承睿任職的公司，外派員工看似加薪，但因稅制不同，扣稅後實際收入與台灣相差不大，美國的生活成本卻高得多。「外食大概是三倍，房租一個月要一千五美元，就是四萬五台幣。」品妍估計。



2023 7 5

Sam Yeh/AFP via Getty Images

若另一半為隨台積電員工赴美而辭職，那對家庭收入的影響更大。柏榮一家搬到鳳凰城後，便從雙薪家庭變成單薪。少了太太的薪水，家庭年收入降至約150萬台幣（約5萬美元）。對於外派員工，公司每個月有大約2000美元的生活補助，以及一次性的安家費和實報實銷的租屋、租車補助。但根據政府資料，2023年鳳凰城的家庭年收入中位數為7.7萬美元。柏榮和太太有兩個小孩，他認為領到的錢「不夠支撐一個家庭的開銷」。

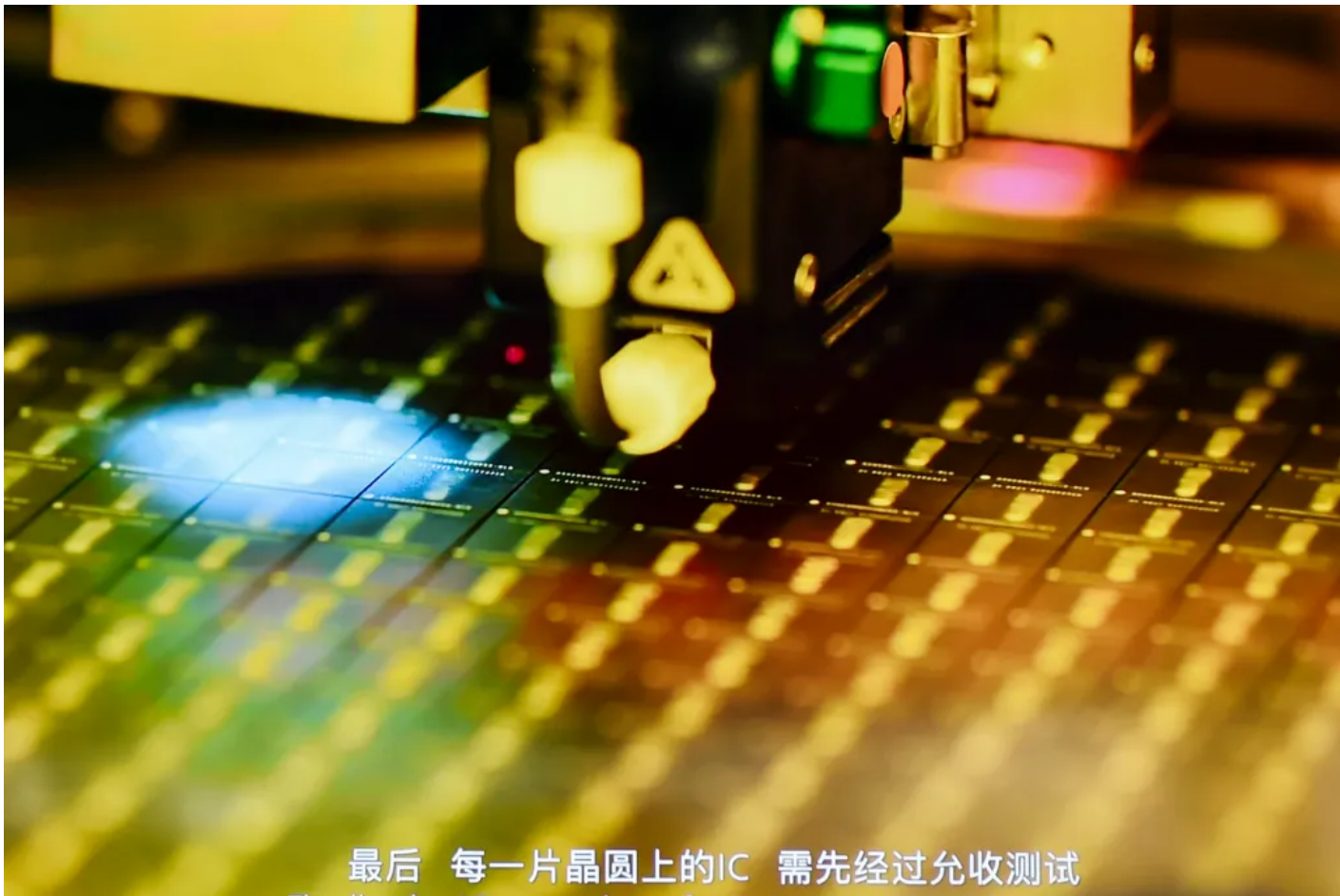
「我現在是派遣員工，還是拿台灣的薪水。雖然公司有提供補助，但也是剛好打平，沒辦法存到錢。」柏榮說道：「其實公司算得很清楚，它給你的錢只夠讓你『活著』，生活水平是比不上台灣的。」

儘管存不了錢，柏榮和太太仍選擇赴美，為的是孩子的教育。柏榮說：「除了學好英文外，還可以看到不同膚色、不同種族的人，培養小朋友的國際觀，之後可以出國讀書或甚至工作。我們認為這是在幫小朋友製造更多的選擇，讓他們未來的路比較不侷限。」

柏榮目前和公司簽了兩年的外派合約，合約到期後，他希望繼續留在美國：「如果小朋友只學兩年英文就回去，那底子還是不夠，都花兩年了，不如待久一點，把基礎打好再走，就算要多花一點自己的錢也會這麼做。」

柏榮持有的L-1B簽證可申請延期一次，在美國的停留時間最長為五年。他也可以選擇轉換簽證，成為當地雇員（local hire）。但根據他打聽的結果，轉為當地雇員後，租屋、租車和生活補助通通都會消失，等於變相減薪，而且前三大半導體設備商都是如此。由於薪資問題，柏榮的同事對長期外派美國並不踴躍。

「現在我們這些台籍工程師在跟公司爭取，希望提升薪水福利，不然根本沒有人想留下來啊。」2023年，柏榮任職的公司派遣第一批員工赴美支援，兩年過去，大多都選擇離開，只有收入能負擔美國生活開支的主管留下。「但如果工程師等級的都走了，會有很大的問題。講難聽一點，美籍工程師還沒有足夠的經驗能處理所有的事情，還是要有台籍工程師才能維持日常運作。」柏榮說道。



最后 每一片晶圆上的IC 需先经过允收测试

2023 7 19

2023

VCG/VCG via Getty Images

當台灣效率碰上美國時間

「如果你還處在職涯初期，那就去台積電吧，三年後再轉去一個不那麼血汗的地方。」

不過，外派美國對柏榮來說還有另一個好處，那就是工作壓力減輕許多。柏榮在台灣負責台積電的研發（R&D）產區，有很多條不同的mini line（按：指小量生產的測試用產線）。「如果有機台壞掉，那條線就斷了，所以一旦出問題就非常緊急。美國這個是量產廠，一般都有backup，如果機台出問題，那就換一條線做，可以有緩衝時間。」

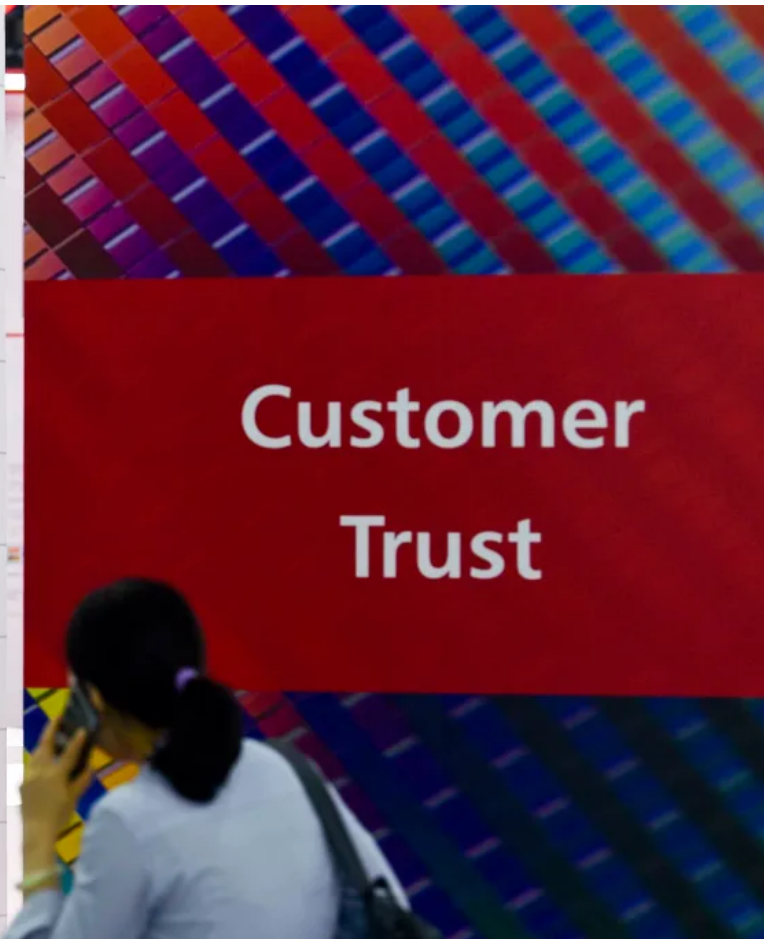
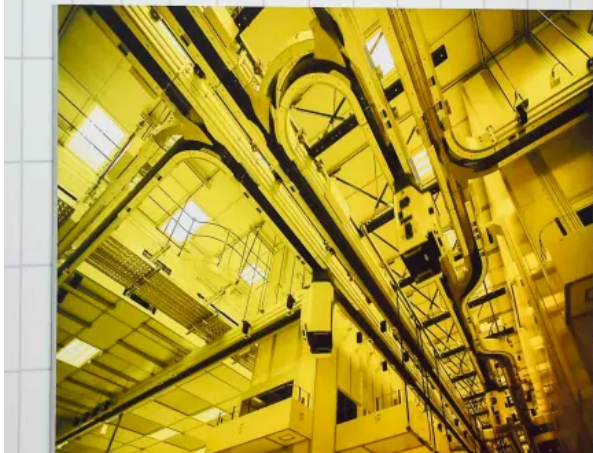
另一個差異是值班時間。在台灣，柏榮一個月會輪一次值班，需要連續六天24小時待命，值班期間經常半夜接到電話，處理出問題的機台。在美國雖然也有值班制度，但公司政策調整為晚上十點後能拒絕支援，「這對一個工程師的健康是非常大的幫助」。

柏榮也終於可以準時下班，他說道：「台灣人的風格就是講人情，常常說『你這次幫我趕一下，我以後就跟你買更多機台』。但美國人比較直，時間到他就回家了，家庭和工作分得比較清楚。在台灣，如果要做到家庭和工作的balance，那職涯和升遷就會受影響。」

承睿也有類似的觀察：「台灣的標準是機台一出問題就要馬上修好，沒在管什麼work-life balance。一出問題就很緊張啊，因為沒有馬上修好就得去跟客戶（台積電）解釋一堆。但在這邊很難讓美國員工都變得這麼積極，所以比較難達到台積電的期待，很多事都做得『li-li-lak-lak』（台語零零落落之意）。」

「在台灣工作和生活是大概是八比二，在這邊我覺得是一比一。」承睿說道。「但他還是常常八、九點才回到家。」太太品妍補充。

工作文化的差異，也體現在美國員工對台積電的評價。在當地求職網站上，台積電作為雇主的聲譽並不理想，根據274則匿名評論，平均得分只有3.1分（滿分為五分）。評分細項中，「薪資福利」為最高的3.5分，「工作穩定性和升遷」為3.1分，餘下的「工作與生活平衡」、「管理」和「文化」都不及格。許多評論指出，鳳凰城晶圓廠有嚴重的管理和溝通問題，同事之間存在惡性競爭，員工必須「為工作而活，幾乎沒有其他生活」（live to work and not much else）。在網路論壇Reddit的「r/TSMC」版上，也有許多關於美國台積電的負面評價。一位網友稱自己剛拿到鳳凰城台積電的錄取通知，但聽說「工作文化非常有毒且壓力巨大，員工經常使用中文互相溝通，而且管理者對員工，尤其是非台灣籍員工，徹底缺乏尊重」。



2024 6 5

2024

Costfoto/NurPhoto via Getty Images

對此，一位自稱在製程部門工作的網友回覆：「台積電確實非常重視『承諾』這個核心價值，甚至希望員工能每週工作60小時以上」，但「因為主管較難『激勵』美國員工每週工作60小時，導致某些主管會把最關鍵的任務交給他們信任的、能更快完成工作的外派台灣員工」，美國員工因此覺得自己不受重視。至於語言問題，網友指出部分主管正積極推動英語，「有些部門甚至貼著『這裡是英語專用區』的標語」。

「我的一般性建議是，如果你還處在職涯初期，那就去台積電吧，你能學到很多東西，並把這段經驗寫進履歷，大約三年後再轉去一個不那麼血汗的地方。」這是熱心網友的最終建議。

在鳳凰城工作的台灣人艾瑪，也不滿意這裡非常「台灣」的職場文化。2023年，艾瑪從美國西岸一所大學拿到碩士學位後，先是進入當地一間非營利組織工作，後由於簽證考量，於今年1月跳槽到鳳凰城的台商半導體公司，擔任國際市場行銷，目標是幫公司爭取到台積電之外的美國客戶。

「這是我第一份台灣公司的工作，跟美國的職場文化差非常多，無論是講話的方式、或是對所謂『效率』的理解。」艾瑪說道：「我任職的公司是一間台灣傳產，見客戶時很『日本化』，會注重吃飯時誰要坐主位，搭車時要幫客戶開車門，但這種extra service反而讓美國人覺得很奇怪。」

由於進軍美國市場遇到挑戰，公司目前仍以服務台積電為主。艾瑪的工作環境幾乎全是台灣人，常常整天下來講不到半句英文。「我上一個工作環境全是美國人，學到很多professional講英文的方式，但現在跟美國客戶講話都會卡卡的，我的英文居然在美國退步了。」

甚至下班後，她也沒能脫離公司：「我住的員工宿舍也是一種『台灣文化』，一開始聽到的時候我覺得amazing，但估計公司就是把台灣那套搬過來，沒有想到可以不用提供宿舍。」

儘管身處美國，由於主管都留在台灣總公司，艾瑪的一天深受台灣時間牽動。早上進辦公室後，她會處理前一晚台灣主管寄來的電郵。到了下午四、五點，也就是台灣時間的早上，美國辦公室氣氛驟然緊繃，大家得在早晨例會前準備好資料。例會結束後，台灣主管會開始找美國的員工，一個一個問問題。即使下班回到家，艾瑪也得隨時待命，回覆來自台灣的訊息。

「我一開始超級討厭下班還得回訊息，但後來發現我一個人改變不了整間公司，已經慢慢屈服了。」她說道：「有一次我躺在床上準備睡覺了，主管要我一起改一個PPT，我還是幫他改，但就用已經沒有energy的聲音跟他說話，不會還在那邊『是、是、是』。」

「我覺得台灣人不是重效率，他們只是不想等，像是他們會傳email然後又傳LINE催你，那這樣我豈不是要回覆兩次。所以這不是效率，這只是不尊重你的時間規劃，想要馬上就拿到答案。」艾瑪總結。



2023 10 26

John Lamparski/AFP via Getty Images

「世界的台積電」

> 「美國人的習性我們拿不準，他們跟我們亞洲人不一樣。」

晶圓代工這一商業模式誕生於台灣，由台積電創辦人張忠謀首創。張忠謀將晶圓代工定位為一種「製造服務業」，在自傳中，他如此詮釋這個策略：運用作為核心優勢的工程技術和製造能力，讓台積電成為一間服務公司，以「優質服務」為導向，以「為客戶創造最大整體利益」為賣點，進而要求高於同業的高額價差。

三十年來，這套「服務精神」深深刻入台灣半導體產業文化。台積電為蘋果等科技巨頭提供晶圓代工服務，背後是數以千計為台積電提供服務的供應商，從建廠、裝機、材料供應到後續維護，一應俱全。台灣半導體產業的成功，固然得益於政府的早期投入與企業家的前瞻布局，但好幾萬名技術純熟、從不抱怨、願意「幫客戶趕一下」、能無上限配合加班的工程師，或許才是將台積電推上晶片代工龍頭的最大功臣。

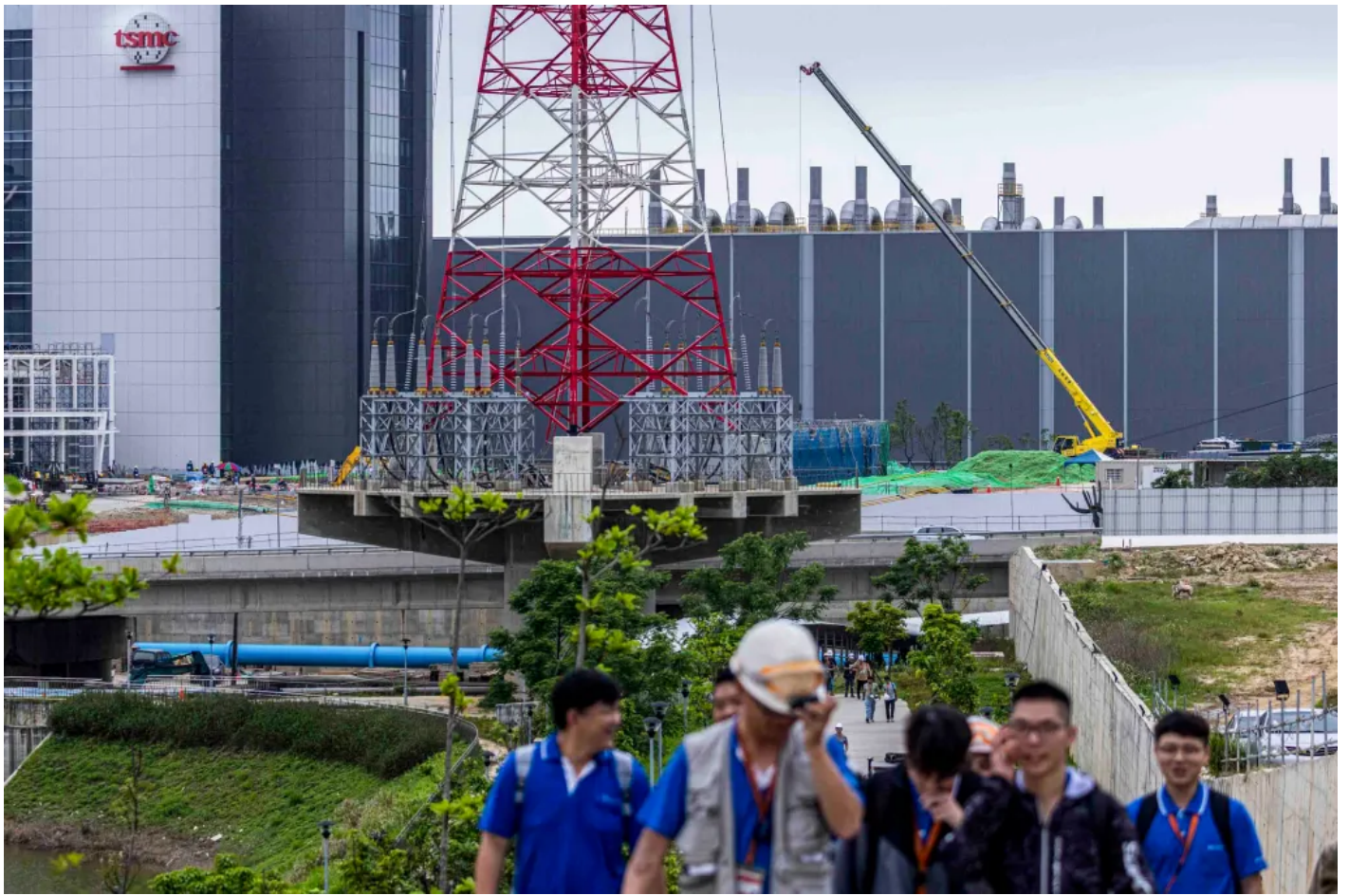
然而，這樣一種「客戶至上」、願意為工作犧牲生活的產業文化，卻不一定能被移植到美國，或世界其他地方。

根據官網，台積電在亞利桑那州的第二座晶圓廠，將於今年年底完工，2028年開始量產三奈米晶片；第三座晶圓廠於今年4月動工，預計於2029年開始量產二奈米晶片。目前尚未有明確規劃的，還有第四、第五、第六座晶圓廠、兩座先進封裝廠和一個研發中心。

柏榮任職的公司，現有20多位工程師外派鳳凰城，他估計這樣的人力只能負荷三個晶圓廠。然而，由於薪資問題，台籍工程師赴美意願不高，很難再加派人力，而在當地雇用美籍工程師也遇到挑戰。

當年第一批台灣員工到美國時，公司也招募了同等數量的美籍工程師，兩年後卻走了一大半。「留下來的都是本來就在半導體產業工作的，像是從Intel轉過來的。如果是沒經驗的工程師，像以前做汽車裝配的，那就沒有辦法適應這種『高壓』的工作，儘管跟台灣比已經輕鬆很多了。」柏榮說道。

目前留下的美國人，和台灣工程師的相處也稱不上融洽。柏榮說道：「在（台籍）主管看來，美籍工程師比較不把事情放在心上，覺得就算他不做，台籍員工也會做。講難聽一點，就是有點依賴心理。可能是因為整個組織架構都由台灣人主導，美籍工程師覺得自己沒什麼份量，那乾脆就不插手，反正事情最後總會有人做完。」



2025 4 18

(TSMC)

Annabelle Chih/Getty Images

承睿目前任職的美國分公司，主管以美國人佔多數，但也發生類似狀況。他說道：「台灣人有個壞習慣，就是台灣的客戶（台積電）會直接找台灣的工程師，想用中文趕快了解狀況、解決問題。但這會讓兩邊漸行漸遠，美國人就覺得你們台灣人做、我在旁邊站著看就好。」

「但其實美國人才是主管，當接到客戶的緊急要求時，第一時間的壓力應該要給他們，就算客戶要爆氣，那也只能讓他去，這是台灣人要調適的地方。」承睿說道：「公司的明確政策是，台灣工程師不能直接把事情解決掉，必須拉著一個美國人去做。而且就算交付任務給美國人，也不能讓他獨立處理，要在旁邊看著他做，有點像是導師的角色。」

美國員工要獨當一面，恐怕還需要一段時間。承睿指出，在台灣因為設備多、練習機會多，能快速累積大量實作經驗；同樣的熟練度，在台灣一年就能達到，在美國可能得花上三年。目前最早進入公司的美籍工程師，年資才兩年左右，相當於在台灣不到一年的程度。

對於向美國工程師傳承技術的任務，柏榮和承睿都提及台積電赴南京設廠的經驗。2016年7月，台積電南京廠舉行動土典禮，於2018年5月量產首批16奈米晶片，過程不到兩年。柏榮和承睿所任職的公司，當年都派出台灣員工到中國大陸協助建廠，在完成技術轉移後退場。

然而，到美國和到中國設廠仍有不同。「美國這邊可以成長多快還不知道，因為美國人的習性我們拿不準，他們跟我們亞洲人不一樣，不能用我們這套來管理。不對，不能說『管理』，因為他們沒有階級概念，要說不能用這套來跟他們『合作』。」柏榮說道。

承睿則提到，由於台積電近期宣布擴大投資，六個晶圓廠都蓋好，估計要十年甚至十五年，這段期間都必須有台灣人待在這邊，扮演重要的角色。但他話鋒一轉：「不過我本來就沒有什麼美國夢，在這邊短期待個二到三年就可以了。看看之後有沒有機會到德國，因為台積電2027年要在德國建廠。」

（所有受訪者皆為化名）