

做每件事都盡心追求完美的清華人 許明德董事

張敏超

張昭鼎紀念基金會的顧問與董事都是國內熱心公益的各行傑出人物，前面幾期介紹過林宏裕董事、陳勝彥董事、江松樺顧問、陳忠源顧問、陳宏正董事、梁石安董事等，這期會訊將介紹許明德董事。

我認識許董事很久，在許董事沒有擔任基金會顧問前，就知道他是清華大學校園內自強科學基金會董事長，由於該基金會與張昭鼎紀念基金會同處清華大學研發大樓且比鄰而居，因此，偶而會碰面寒暄。然而，更深入了解許董事，是最近的一段時間讀到一本由國立清華大學出版的書「人物清華」。這本書介紹與清華大學有深厚淵源的五十五位代表性人物，其中有一個章節特別介紹許董事，我才深入了解到許董事的許許多多的的人生故事。第一個直覺反應就是感動與佩服，許董事多才多藝，做每件事都盡心做得完美，所以，我不知道要用什麼名稱稱呼他，核工專家、企業家、財務專家、科技管理學家，都是且當之無愧。

許董事曾任中興保全企業集團總裁，於一九六八年從清大核子工程系畢業，核子工程系是清華大學在台建校後大學部最先設立兩個學系之一。這屆畢業生也是清華大學在台第一屆大學部校友。許董事畢業後隨即出國深造，一九七四年獲美國馬里蘭大學（University of Maryland）核子工程博士學位（許董事曾分別獲選為這兩個母校的傑出校友，其中清華大學為第一屆傑出校友）。許董事曾在美國核能界工作十多年，專長於核能電廠運轉之安全分析，曾任職於 Singer Company 建構訓練核能電廠操作人員的模擬器，在 Control Data Corporation 的工作為協助核能電廠應用電腦程式。RELAP 作核能電廠運轉的安全分析，也會在 Idaho National Engineering Laboratory 發展出核能電廠運轉安全分析的高階電腦程式。RELAP 及在 Bechtel Power Corporation 應用電腦程式。RELAP 作核能電廠運轉的安全分析。

一九八七年，許董事在老丈人的一聲呼喚下，身為女婿的他，毫無猶豫地舉家返國進入岳父大人交付的中興保全，從此人生轉換跑道，由理工領域轉到企業管理，由受雇用的職員到統領員工的主管，在中興保全集團足足有二十多年之久。保全業是社會安全產業，需藉由通訊與電腦的技術運用，並結合專業訓練的保全人員，電腦程式及應用相當在行的許董事，順利地將中興保全公司轉型成為電腦化的科技保全公司，以電腦化管理來增進服務品質，提昇營運效益。因此，許董事於一九九七年獲選中華民國企業經理協進會第十三屆「傑出總經理」，二〇〇一年獲得中華民國管理科學學會頒與「李國鼎管理獎章」。這是企業管理的最高榮譽，一九九七年也獲得加拿大

St. Johns, New Foundland "Outstanding Leadership Award" in World Young Business Achiever Competition，由於本身是理工背景且學有專長的博士，而且企業經營績效傑出，許董事可說是國內少數具有深厚學理背景且具實務經驗的科技管理專家，因而常被邀請至大學相關科系擔任兼任教授或演講。許董事常以微軟公

司及台積電經營成功的例子強調現代的企業經營要注重「知識管理」，知識管理包含了知識的「收集、整理、散布、應用、更新、創造」一系列的步驟，每個步驟都有它的必要性，缺一不可。許董事強調知識管理可以帶來經濟效益，認為比爾·蓋茲的微軟公司就是會製造與管理知識和資訊，才獲利豐厚，使他成為世界上前十大富人之一。國內的台積電有全球最好的晶圓廠建廠和運作知識，因為有效的知識管理，台積電縮短了建廠時間，也使每個廠都保持在最佳的運作效能及獲利能力。另外，許董事曾在一篇知識管理的文章，也談到公司內部經驗散布分享的重要性，提到台積電某工廠的機器運作達到最好的效能時，該工廠主管一定把這經驗記錄下來分享給其他工廠學習，內部會議的結果分門別類輸入相關電腦檔案供相關主管參考，讓主管從他人的經驗學到最好的管理模式。許董事也認為目前是知識經濟世代，企業致勝之道在於「知識」與「創新」，兩者都離不開學習，台積電的主管讀到好書或好文章，也會與員工分享，許董事認為台積電強烈的學習和知識分享文化，奠定了它優異的知識管理成效。

過去的幾十年，許董事雖忙於企業，但是仍以校友身分，直接或間接協助清華校務的推展，許董事現在是財團法人自強工業科學基金會董事長（1997-清華大學月涵文教基金會董事（2002-、清華大學財務規畫室主任（2008-、清華大學宜蘭園區籌備處主任（2005-2019）、清華大學校史計畫諮詢委員會委員（2009-、校友總會常務理事（2009-2016）、校友總會理事長（2003-2009）等相當多職務。自強工業科學基金會是由清大校友捐贈所創立的，以整合產、官、學、研各界之資源，推動國家經濟建設並提昇工業水準為任務，自成立以來，結合學有專精之教授與專家，運用各大專院校既有之設備與資源，與政府相關機構的配合，從事研究發展，培養高科技專業人才，也同時辦理各項國際合作活動及研討會等，深獲社會各界肯定與認同。

另外，這裡要特別介紹許董事擔任清華大學財務規畫室主任所推動的清華「百人會」募款事，那時學校籌畫要蓋一座新體育館。二〇一〇年陳力俊前校長在校長上任典禮上就提出「百人會」的構想，開始以百人會方式推動校友們的捐款。清華大學校友遍佈海內外及各個行業，而且都有傑出的表現，「百人會」一開始的規劃是百位校友每人捐款一百萬元，以一億元為募款目標，在推動百人會過程中，許董事不遺餘力，策劃了「校長宿舍茶會」、「系系友餐會」、「北加州校友餐會」等等，也因此，「百人會」開始推動後，在短短九個多月，募款總金額即達一億三千萬元，最後捐款總金額達一億七千兩百萬，超出預估體育館總經費一億七千萬元，募款圓滿達陣，完成任務。由於建館總經費可由校友捐款完全支付，不需動用校務基金，所以新體育館正式命名為「校友體育館」。「百人會」的校友募款，在短短約一年時間，能募得一億七千二百萬元，創下清華校史上可說是空前的紀錄，並轟動國內學

界引起國內其他大學的注意，有些學校本來有意仿效，但經過評估後認為做不到而作罷。其實，應該是別的大學，無法找到像許董事這樣有創意又敬業行事風格的校友。

Give2Asia把此百人會成功案例當做 case study，刊登於 annual fiscal sponsorship-newsletter目前，「百人會」是一個常設組織，爾後校友只要捐款達一百萬元，就是「百人會」會員。陳力俊前校長為了感謝並表彰許明德對清華大學的貢獻，於二〇一二年十一月，清華大學校友體育館啟用時，特別頒發【特別貢獻獎】給許董事。

畢業於清華，又回到清華擔任許多職務，真是一輩子愛清華。許董事利用閒暇時間，寫了好幾本有關新竹清華的人與事。許董事是「相約清華」與「千山萬水，清華尋根」兩書的作者。相信許董事的血液與靈魂都是清華，才能寫出許許多多文情並茂的有關清華人與事的文章。「相約清華」是許董事從校友觀點，描述自己從學生時代至今對清華所見所聞，於序言中說：「跨越時空，描述清華的成長，也對清華未來有所期許，從各層面導覽清華」。中央研究院李遠哲前院長，在「相約清華」一書的序言提到他在三十多年前在柏克萊加州大學的華人教授們的餐敘往事。於餐後，有名的語言學家趙元任院士經不起大家的催促而高歌一曲聞名遐邇的「教我如何不想她」。他那時年事已高，但充滿了真情的演唱，讓大家非常感動。大家也趁這個機會一直追問著使他不能忘懷的“她”。到底是何許人？趙教授毫不猶豫地說：“她就是“清華”。」我相信許董事對清華的感情及用情之深，也不遑多讓。就如同李院長所說的許明德校友在這本“相約清華”中所流露的真情，真是教許董事如何不想的“她”。確實是“清華”。李院長認為許董事的心中情懷，從當清華學生起，確實一步也沒能離開過清華。為了“她”，他能夠毫不保留地奉獻他的生命給“她”。她也似乎真的完全擁有了“他”。最後李院長說道「清華能培養像許明德這樣的學生，算是辦學的成功，有他這樣的校友，也是保證清華將有更成功的未來。」

於「相約清華」書中，許董事回顧四十多年前的清華學生生活，並描述歷經五十多年成長的新竹清華現況。書中附有清華早期的珍貴照片和現今校園景致，讓讀者對清華有更深的認識。對有志進入清華的高中學子，本書說是一本極佳的書籍。

另一本書「千山萬水，清華尋根」中的許多文章，也顯現出許董事尊重大自然的環境的人文情懷。書中有一篇描寫一棵老榕樹的文章，因為要蓋現在的大禮堂而被砍掉，文章中寫到：清華校園，原本有一棵老大雀榕樹，若存活至今，將是樹齡超過百年的鎮校之寶。可惜它已不復存在，並不是天然不抗拒的因素，而是由於人為的、缺乏對大自然生態的尊敬，考慮欠周詳的行為，導致這棵老榕樹的死亡。文章中還寫到：老榕樹雖然沒救成，但或許這件事對清華還是有深遠的影響。對老榕樹的死，學校終究還是有了反思，所以對校園內的每棵樹，都給予高度的愛護與保護。也許我們可這麼說，現在校園內的每棵樹，都受到老榕樹的庇蔭。從此大家都知道，

在清華就算當一棵樹，也是很幸福的。因為每棵樹都受到校長及全校師生的珍視與愛護。在今日，清華校園內流傳著一句話「在清華，就算當一棵樹，也是很幸福的。」

豐富且成功的人生經歷，許董事常應邀演講或上電台接受訪問，不僅能深入淺出的談專業，也常以自己的切身體驗來鼓勵年輕人上進。許董事常以“敬業的熱忱”作為給年輕人的贈言，也就是：不管將來您們從事那種行業，對自己的工作一定要有的敬業的熱忱，這樣工作才會做得好，自己也會有成就感。這也該是許董事從學生時代至今，清華大學校訓「自強不息，厚德載物」給許董事的感動，而努力去實踐它。