

翁景民教授小傳

文／張文亮（生物環境系統工程學系教授）

水，是嘉義八掌溪的水；土，是西濱海口的風漬土。

水產不豐，土產不旺，貧瘠的鄉土掩不住「義竹」人生命的旺盛。清朝康熙年間，翁姓泉州人渡台，在此墾地種「竹」，擋住濱海的勁風，留住一些可耕種的土地。二百年來生養義竹廿二村，與遍佈台灣六萬個翁姓的義竹人。

民國48年1月14日，八七水災的那一年，景民生在八掌溪北岸的義竹村，他是家裡的第一個孩子，隨後又有景德、良惠、景洲三個弟妹。孩子小時，父親經常離家另往他處，一家生計全靠母經營編織稻桿的草繩廠維持。景民從小就擔任照顧弟妹的角色，不僅是功課上的好榜樣，也帶弟妹與附近鄰居的孩子去八掌溪畔玩，一起製冬瓜糖，一起玩泥巴，一起抓螃蟹，一起摸蜆仔。這個負責的大哥也很頑皮，唸「義竹小學」時，他負責升降旗，經常不照奏樂升旗，不照節奏降旗，搞的校長的血壓也上上下下。不過他的成績很好，寫字又好看，升降旗的重任還是歸他。

民國60年，景民以名列前茅的成績進入新營「興國中學」，這是南台灣一流的初中。他每天上午通車上學，書包裡的便當是地瓜飯，唯一的菜就是鰻魚罐頭，他的午餐經常就是鰻魚拌地瓜飯。偶逢佳節，家中買條虱目魚，便是一家的豐宴，他

與弟妹分著吃。因此，景民的一生都愛吃虱目魚與鰻魚。三年後，景民又以優秀的成績考進「台南一中」。這在偏僻的義竹村是件大事，吃地瓜飯配鰻魚的窮孩子考上南台灣最好的學校囉！

民國60年以後，台灣的塑膠工業開始蓬勃發展，塑膠尼龍繩取代了傳統的草繩。母親經營的草繩廠逐漸式微。為了支持弟妹的學費與一家的生活，由高一開始，景民白天上課，晚上帶著景德、良惠，在台南麗都戲院旁或興中街（水交社）的路邊擺地攤，他賣桌布、沙發椅套、洗衣罩……。無論風吹雨打、流氓勒索、警察追趕、路人異樣的眼光、挑剔顧客的冷言冷語，還有吝嗇人的討價還價，景民帶著弟妹一直撐下去。良惠後來說道：「我一直跟著哥哥到處擺地攤，他之後若到天國去，我也跟他去。」台南一中實在很少有這種的學生。

景民事母至孝，寒暑假期間還陪母親到附近鄉鎮



▲ 翁景民教授在美國留學時攝。



▲ 翁景民老師 1995 年與台大企四全體同學留影。

「賣仙草」，幫鄰居「採高粱」。他最愛吃鄰居煮給他的「鹹粥」，經常一次喝五碗。他可以三餐不吃飯，又可以一次吃三餐。

民國 66 年，他考進交通大學運輸工程與管理學系。課餘，他又去擺地攤，他經常凌晨四點去佔位置，又與弟妹討論地攤的擺法、賣的貨色、叫賣的用詞，沙盤演練刺激消費的方法，景民的「行銷學」是他擺七年地攤的實戰經驗，不完全是由課本學來的。除了功課之外，他也擅長球賽運動，籃球能打，足球能踢，連撞球都很準。

民國 70 年，他參加極為競爭的台灣大學商研所考試，該所的錄取率百中取一，號稱全國最難考的研究所，他又考上了。商研所給他第一流的學術裝備。

研究所畢業後，他去服役。他擔任「聯勤總部」三民主義研究所的巡迴教官，到全省各地軍區演講，以他賣地攤的口才，把三民主義都講活了，把昏睡的學生都講醒了，甚至有些未受教育的士兵還以為這個主義是景民自己編的，三「民」

主義裡不是有景「民」的名字嗎？

景民後來寫道：「兩年的苦讀，對管理領域產生了濃厚的興趣。尤其對台灣企業轉型暨國際化，競爭力提昇，政府部門各項公共政策的配合等都是我極感興趣的主題。」他決定繼續深造。

退伍之後，景民取得密西根州立大學的獎學金，前往攻讀「行銷學」的博士學位。他在國外期間的感受是：「這段期間對管理與工程、管理與組織、特別是組織再造等議題，都大大開拓了視野。」他也擔任教學助教，因為教學認真，獲得該校學生投票選出的「傑出助教獎」。他是該校有史以來第一個獲此殊榮的外籍學生。

民國 79 年，他的博士論文 The Political and Economic Determinants of Foreign Direct Investment and Reverse Investment — A Longitudinal and Cross-sectional Analysis 獲得美國國家科學會（National Science Foundation）的論文獎。

求學期間，景民也參加密西根大學基督徒查經班，他在此認識一位年長的基督徒 Jack。通過論文



▲ 翁景民老師與法契學生合影。

口試後，他每天到Jack家一起查考聖經。

取得博士學位後，景民回到台灣大學工商管理學系擔任副教授。他在學術界、教育界的貢獻非常卓越。例如他自民國 80 年執行編輯的《管理學報》成為管理研究學術界的指標期刊，並四次獲得國科會的獎助。他個人的研究也多次獲得國科會優良獎助，並曾擔任國外四種期刊Journal of International marketing, Journal of Macromarketing, International Marketing Review, Asia-Pacific Journal of Marketing and Logistics 的評審委員。

民國 83 年，他獲得「教育部優良教師獎」；

民國 85 年，獲得管理科學學會最高榮譽「呂鳳章管理獎章」；

同年 8 月，他升上教授；

民國 87 年獲得「台灣大學傑出教育獎」，同時他當上工商管理學系系主任與研究所所長；民國 88 年獲得「十大傑出青年獎」等榮譽。

民國 88 年 11 月 28 日，景民與毛曉梅在「台北靈糧堂」結婚。他在外是大教授，在家是頑皮天使，晚上睡覺常自床上掉下來，在家裡與妻子玩「躲貓貓」，在電話裡裝「別人的聲音」，在餐廳裡吃飯總是吃到肚子圓滾滾。

婚前，他在台大教書，在外演講所得的錢，百分之八十都給出去。主要是給學生，他長期幫助學生付學費、生活費、緊急時的濟助費，甚至出國的旅費等，他過的日子很節省，花在別人身上很大方，剩餘的錢也用來幫助他的弟妹與父母。

景民在病故前一星期，他在病床邊口述遺囑，我才發現他只剩六仟元。他還要將這筆錢交給一位即將結婚的學生，我勸他不要如此做，他說：「文亮，這是上帝給我的感動。」我尊重上帝給他的感動，將錢送過去給那位學生。他愛護學生，已到了揮金如土的地步。

景民的上課是用付出生命的方式在講課，講到沙啞，講到力竭，講到流淚，講到全身內衣褲都濕透。課後休息一下，喝杯可樂，吸些提神劑，喝口冬瓜露，又趕課堂外的演講邀約。他經常在半夜裡才回到辦公室，又趕研究報告和上課講義，直到凌晨三點才在辦公室裡躺著睡覺。他寫道：「我常常提醒學生問自己：『誰領你到這裡來？你在這裡做什麼？你在這裡要得著什麼？』期許下個世代的年輕人，特別是學管理的人，不應只是高薪的專業經理人而已，他們的領導學習與努力應該是可以影響整個社會、影響整個亞洲，甚至整個世界。也正因



◀1999年11月28日與毛曉梅在台北靈糧堂結婚。

▶1999年於真道教會聖誕節分享見證。

為如此，我常常備課至凌晨二、三點也不覺辛苦，因為未來在年輕人手中，我每一份努力都會有結果的，每思及此，心中自然充滿盼望。」

「心中充滿盼望」這是景民最常講的一句話。

景民後來與父親復合，這是景民最感人的一段見證，許多學生聽過他的見證，都流眼淚。景民後來也寫到：「據我觀察，那些有良好健康的人常常是覺得自己有病；喜歡抱怨的人，往往是一無所缺；我所認識最充滿喜樂的人、經常是那些生命中擁有最少順境和最多痛苦和熬鍊的人，我所認識最懂得感恩的人，通常不是那些一生都凡事亨通的人，而是那些因著某些不順的境遇而受制，卻在經歷過痛苦，而深深流露出來偉大生命的人。……對了，還有我父親與我們像親兄弟一樣的親密，想來的確不可思議，雖然他也有高血壓、心臟病及糖尿病等宿疾，但他也一樣的充滿喜樂、盼望；這是我的家庭，我心中充滿著感恩，特別經歷了多年的艱辛後更是！」

所有的人都不是完美的，景民也有他的缺點：他常為別人揮金如土，為了別人不顧自己身體，與受到小時家庭的影響，他長期畏懼結婚。幸好，最後曉梅掃除了他的畏懼。

民國90年9月，景民因著強烈的咳嗽住院，醫生診斷為肺腺癌末期，他在醫院裡仍是個堅毅的勇士，鼓舞自己，幫助別人。以六個月的期間，走完他世上的路程。如果他的一生是一首交響樂，末了

的這六個月是樂曲最美麗的一段，連最後的休止符都令人感動萬分。他一生最大的遺憾是來不及帶十萬個靈魂聽到福音，這個使命，他的學生將為他傳遞下去！永不止息，充滿盼望。

水，是來自古老十架的生命水；

土，是人渴望真理的心田。

他的死像是一粒種子，

落在土裡，將結出許多子粒來。

（本文轉載自《星空下飛翔的教授—翁景民最後的197天》，2002年時報出版。圖片取材自《人生方向盤—翁景民教授記念文集》，2002年翁景民教授治喪委員會出版。）



▲ 翁教授與張文亮教授（左）及學生合影。