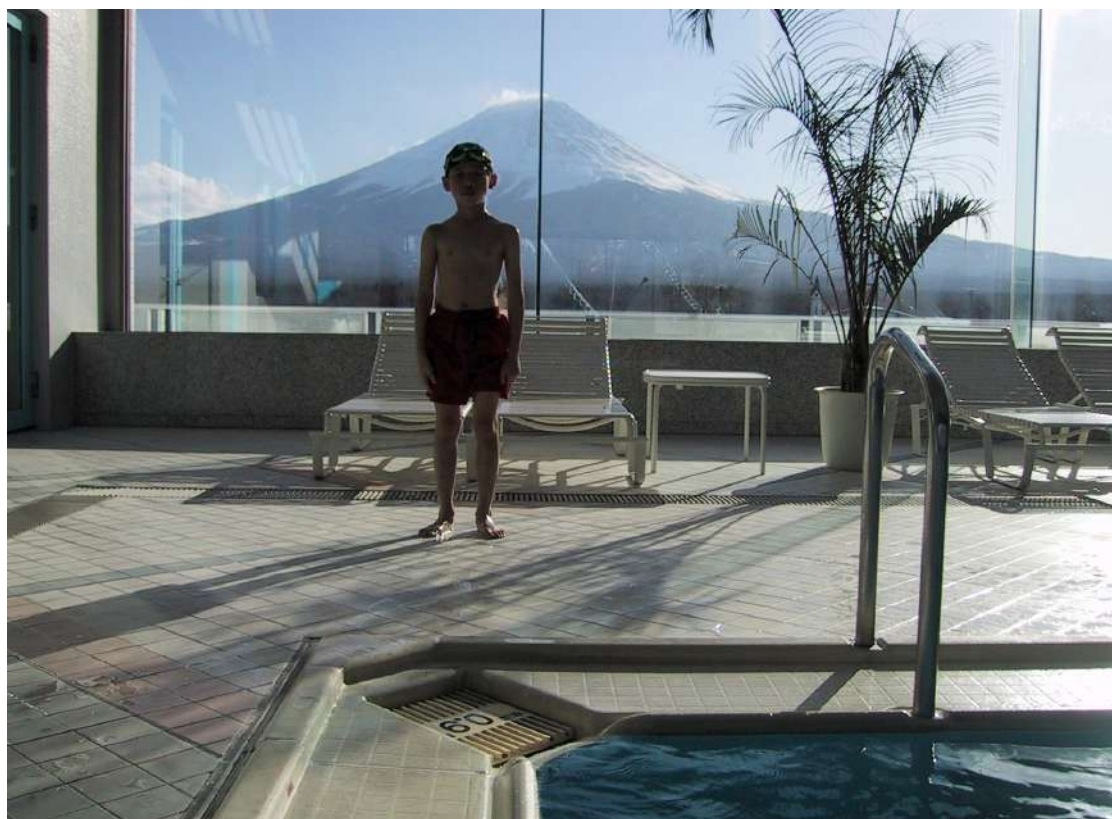


國王總會有新衣

文・圖／吳誠文

如果您是資深校友，大概還記得從前從前，小朋友只有在過年的時候才会有新衣穿。父母如果沒有錢幫小孩買新衣，也可能會嘗試自己幫他們縫製新衣，否則在新春之際看到小朋友失望的眼神是很難過的。在當年這種環境下，每到過年時節就產生了一些紅著眼眶，掛著眼淚，但聰明有遠見的小朋友，紛紛立志將來一定要讓全天下所有的小朋友隨時都有新衣可以穿。於是沒多久，臺灣就變成了紡織成衣大國，從此以後小朋友們過著幸福快樂的日子，再也不用期待過年的新衣了。這就是『小朋友的新衣』的故事……哦，還沒完…，就在同一個時期，當有著純潔心靈的小朋友們在夜深人靜的茅草屋中靠著螢火蟲捨身獻光，埋首苦讀『國王的



像小犬這樣在純真的童年時期，到了游泳池只穿條泳褲（2001年1月攝），如果我們跟他說他穿了一件華麗新衣，只有聰明人跟好人才看得到，一定會被他嘲笑愚蠢：「你有毛病嗎？」

新衣』漫畫書時，個個莫不熱淚盈眶，深表感同身受，覺得國王真的是愛民如子，苦民所苦。小朋友們顯然也理解小小漫畫故事書裡大大的啟示，不禁深刻的自我反省：「如果英明的國王常常穿條內褲就跑出來，也不懼眾人瞪著銅鈴般大眼的話，我們小朋友還有甚麼好說的呢？」

言歸正傳。雖然好萊塢與香港電影加上歷史與國文課本從小不斷的洗腦，您應該不會相信這世界上真的有超人或聖人吧？也就是說，您大概不會相信這世界上有人是什麼事都懂都會都對的吧？可是，每個大大小小的組織單位總還是要有一個領導人或主管，而很多人一旦當上領導人以後，很快的就相信自己什麼都懂都會都對，搖身一變成為自我幻想的超人或聖人。也許是他講的話身邊沒有人反對，也許是反對的人都無法在他身邊存活，久而久之遂形成了『國王的新衣』現象。我在過去的工作生涯中觀察過無數的單位主管或組織領導人，發現他們或多或少都會有幾件『國王的新衣』。當然每個國王的智慧與性格不一，面對虛榮不存在的新衣、縫製新衣的欺瞞裁縫、顛預的內宮寵臣、直言批評的年幼兒童等處理的態度與方式都不一樣。雖然面對直言批評時偶有確實能幡然醒悟，羞愧自省者，然卻有如鳳毛麟趾，屈指可數。

我們當教授的雖然鮮有當國王的念頭者（當然也許我是錯的），但因為沒有老闆，因此工作久了以後也可能不知不覺中患了『國王的新衣』症。小朋友們看著你只穿條內褲，信心滿滿的在講台上踮躑，如果他們直言詢問或提醒你的話，自己最好要有所警惕。

「老師，我覺得您講的不對。」

「怎麼不對？這東西我教了十幾年了，哪裡不對？」

「您講反了，那箭頭指的應該是電子流的方向，不是電流的方向。」

「……噢！真的欸，我竟然這麼粗心大意，錯了這麼多年也沒人跟我講，謝謝這位同學。」

這種簡單的無心之過趕快承認，知錯能改就是最好的方式。就怕這個老師不想（敢）認錯：「你不知道電流有正電流跟負電流嗎？我又沒有說是正電流。」

如果老師真的像這樣回答的話，恐怕就弄巧成拙，越描越黑，得不到學生的尊敬了。

一般來講，一個不可能（再次）偉大的組織、企業或政府的高層領導人通常擅長指示與訓話，他們自我幻想為超人或聖人，身上總是穿著國王的新衣，沒有耐心也不覺得需要真誠的跟別人溝通討論，接受下屬與專業人士建議。當然要他們像一個真正偉大組織

的領導人一樣聆聽與學習，進而「吾日三省吾身」就更加困難了。除了指示與訓話外，不可能偉大的領導人或長官如果找你，他通常不是急著要成果就是馬上要答案，而你的答案如果常常不是他想要的（而你既非欺瞞裁縫，亦非顛預寵臣），你可能就慢慢的被擠或快快的被踢到圈子外，也就不需要再準備答案了。如果他要的答案是不可行的，你要嘛就縫一件國王的新衣欺瞞他，不然就裝聾作啞應付他，再不然也只好捲舖蓋了。如果景氣不好，工作難找，欺瞞裁

縫與顛預寵臣這行業應該會業務興隆。國王總會有新衣的，這古老的行業因此千年不墜，持續創造許多就業機會。

孔老夫子說：「三軍可奪帥也，匹夫不可奪志也。」軍隊雖眾，如果訓練不精，默契不佳，則奪其主帥並非難事，反而是強硬要改變任何一個平常老百姓的內心志向是不可能的（即使面對掌握生殺大權者，他頂多也只是表面屈服而已）。這道理兩千多年來仍然沒有改變，歷史不斷重演，仍然不時有身子光溜溜，只沈溺於『國王的新衣』的主帥輕易被奪。如果主帥輕易可奪的話，恐怕三軍也是積弱不振的。其實社會的進步繁榮與文化的源遠流長，主要靠的是無數不可奪志的匹夫不斷的努力付出所累積的整體貢獻，然而他們也需要驍勇三軍作為穩定社會之後盾。去年4月我邀請了1971年巨人少棒隊的幾位隊友回到45年前提供國家代表隊集訓之用的清華大學棒球場與學生宿舍『華齋』，讓大家重溫舊夢。當年整個球隊14名隊員，經過長期嚴格的訓練之後默契極佳，任何時候主帥（先發投手）狀況不穩，各有其志的隊員立即形成強力的救援部隊，關鍵時刻總是能化險為夷。隊友沈清文就是一個胸懷匹夫之志，沉著不畏艱難的實例。我們



2016年4月，我邀請1971年巨人少棒隊的幾位隊友回到45年前國家代表隊集訓的清華大學棒球場，沈清文踏上投手板重溫助全隊反敗為勝，奪得全國冠軍的舊夢（提供／清華大學）。



2014年9月，已104歲高齡的國寶級鳥蟲體書法大師趙慕鶴老師親筆揮毫「行勝於言」。趙老師一生遵從師訓，淡泊明志，從不以一字千金的字畫牟利，加上其好學不倦之驚人毅力，激勵了無數年輕晚輩。

在全國代表權爭奪戰關鍵之役面對強敵臺中金龍隊，主帥許金木需要救援時沈清文在教練指示下毫不猶豫披掛上陣，不但成功壓制對手的攻擊，且神來一棒的全壘打助我們反敗為勝，奪得全國冠軍。固然，一支驍勇善戰的球隊當不至於會有沈溺於『國王的新衣』的主帥。

另一個胸懷匹夫之志，沉著不畏艱難的實例是已107歲高齡的國寶級鳥蟲體書法大師趙慕鶴先生，他1977年從高雄師範大學退休後，40年來在擔任志工之餘仍不斷進修苦讀，到92歲才畢業於高雄市立空中大學文化藝術系，復於98歲取得南華大學哲學碩士學位，名列金氏世界紀錄。近幾年他時常從高雄住所搭高鐵往返新竹清華大學，旁聽博士班課程，並免費教授鳥蟲體書法。他一生遵從師訓，淡泊明志，字畫只做公益跟教育用途，從不以之牟利，加上其好學不倦之驚人毅力，堪稱不可奪志的匹夫之表率，激勵了無數年輕晚輩。若與那些沈溺於『國王的新衣』的領導人相較，他對社會的貢獻更為具體顯著，他的志向胸懷更遠遠令人敬佩。

如今小朋友們不必等過年，隨時都有新衣可以穿。同樣的，不必等過年，國王們也總會有新衣的。信哉，小朋友著新衣易，國王除新衣難。👉（2017.08.08）

吳誠文小檔案



吳誠文，1971年巨人隊少棒國手，為國家捧回世界少棒冠軍盃。臺南一中畢業後，考進臺大電機系，1981年從臺大電機系畢業，1984年負笈美國深造，1987年取得美國加州大學聖塔芭芭拉校區電機與電腦工程學博士。學成返國任教於清華大學電機系，2000-2003年兼任系主任，2004-2007年擔任電機資訊學院院長，2014-2016年擔任學術副校長。鑽研超大型積體電路設計與測試和半導體記憶體測試，卓然有成，2004年當選IEEE Fellow。2007-2014年借調至工研院主持系統晶片科技中心（STC）及資訊與通訊研究所（ICL），2013年獲經濟部國家產業創新獎最高榮譽「卓越創新研究機構獎」，同年獲教育部國家講座主持人榮譽，2014年2月歸建清華大學。2015年獲電機工程學會最高榮譽「電機工程獎章」。目前為清華特聘講座教授。