

加爾各答計程車司機定律

文·圖／吳誠文

加爾各答計程車司機定律：每一個司機都專心注意前方車輛就不會有車禍。
印度東部的加爾各答（Kolkata）是西孟加拉邦的首府，曾經是英國殖民時期的首都，因此在印度應該有其獨特的歷史文化地位。然而對我而言，它就是一個複雜難以理解的大城市，特別是我只在18年前到過那裡一次，停留也只有短短5天，且大部分時間都待在飯店裡開會，因此並沒有資格替它論斷有什麼令人留戀或疑惑的風土人情或社會文化內涵。不過，即便當年的研討會畫面在腦海裡已逐漸褪色，我腦子裡還是不時浮現那次旅程的一些片段，特別是那一位加爾各答計程車司機的形像至今仍然歷歷在目。

『不行～不行～，把它折起來，不可以打開。』

『折起來不可以打開，你確定？』

『是的，把它折起來，這可是一輛新車呢。』

2005年12月，我帶著博士班學生葉人傑到加爾各答參加亞洲測試會議（IEEE 14th Asian Test Symposium），出了加爾各答機場發現要到研討會所在地的飯店只能搭計程車。我們排隊等了很久，結果排到了一輛閃閃發亮（沒錯，真的是非常印度風的閃閃發亮）的新車，一掃之前在機場內遇到的各種壞運氣的陰霾，感覺



我以ATS的指導委員會（Steering Committee）主席身分與第14屆ATS大會主席Indrani I Sengupta教授共同主持開幕祈福儀式。

終於來到正常的世界了。人傑先坐進車裡，我要進去之前注意到後視鏡是合起來的，心想這車子是真的剛出廠的，司機連後視鏡都還沒來得及打開就急著來載我們賺錢了，真是勤奮的民族啊！我於是好心的幫司機把它打開來，沒想到司機立刻大吼著不讓我幫他這個忙。我只好摸著鼻子坐進車裡，給他飯店名

稱跟地址。車子出發後我心裡還是非常疑惑。

『所以，新車的後視鏡不能打開嗎？』

『當然，撞壞了要修是很貴的，沒有修的話又很難看，這可是我用畢生積蓄自己買的新車。』

『可是，難道你不需要看後視鏡？這樣不是很危險嗎？』

『我不必看後視鏡，看後視鏡更危險。』

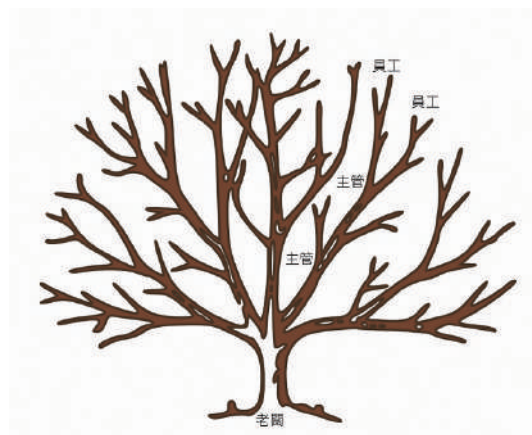
『什麼？…怎麼可能？』

『我跟你講，這裡只要出了車禍，那些該死的警察不問是非，永遠叫後面的車必須賠前面的車，所以我只要專心不要撞到前面的車就好，看後視鏡會分心，更危險。』

『…原來如此…。』我啞口無言。

坐在車內，看著他聚精會神睜大雙眼注視前方，我陷入沉思，不禁想到這一生各種場合際遇，心裡越來越佩服這個短小精幹，因為經常在烈日下曝曬而有著烏黑乾癟面容的司機；這麼混亂的看似毫無章法的交通，他竟然能理出頭緒，從容以對。機場出來後有一段非常寬的馬路，不知道是新鋪的路面還是大家非常嚮往自由，路上沒有任何車道標線，來來往往的車子得自己決定自己的車道跟方向（以及命運）。方向不一的巨大車流交錯匍匐而行，用喇叭聲與司機的喧罵聲編織成一幅史詩般的（對不起了，荷馬先生）3D身歷聲超震撼的電影畫面。不可思議中，遠方交叉路口一個聚集人群的焦點吸引了我的目光。我目不轉睛引頸盼望著，焦點用烏龜跑百米的速度逐漸拉近，原來人群圍著兩輛車頭相撞的車子，兩個司機與警察以三七步站成三腳架似的，同時拉高嗓門吵得不可開交，圍觀群賢更紛紛捲起袖子，不吝張牙舞爪提供高見，場面可歌可泣。這顯然是一個前面撞前面的慘案，真是難為警察了。我們車子經過人群旁邊時，賢者黑面司機不禁搖頭：『看吧，他們兩個都沒有專心注意前面。』我持續啞口無言，眉頭深鎖，心想這位加爾各答計程車司機的哲理也許比表面上深奧的多，我這輩子不斷的瞻前顧後，時而還左顧右盼，到底也可能只是瞎忙，自以為是？還是哪裡真的有什麼傲貓傲狗傲牛傲人的意義呢？

從加爾各答回臺灣的飛機上我一直在想這個計程車司機的生存之道，我稱它為「加爾各答計程車司機定律」：每一個司機都專心注意前方車輛就不會有車禍。我以前服務過幾個不同的單位，擔任過不同性質的主管，認識的朋友中許多人也在各種組織裡擔任過主管，大家有共識



一個樹狀管理結構的組織，老闆掌握整個組織的資源分配，因此員工專心迎合主管，主管專心迎合老闆，也符合加爾各答計程車司機定律。

的一個困擾是，組織裡有些成員或主管會篩選、改變或編造呈給上級主管的資訊或情報等，同時搭配迎合主管個人喜好的各種手段，讓主管失去戒心。如果一個組織的管理架構是一個單純的樹狀結構，那加爾各答計程車司機定律可以解釋組織裡的這個現象：每一個成員都專心迎合其主管就不會有衝突。所以，只要迎合取悅自己的主管就好，下屬是來服侍你的，不必浪費心力在他們身上。有些人雖然學識能力不足，但是應用加爾各答計程車司機定律卻得心應手，因此在職場裡優游自在，無往不利。我小時候打棒球，對於日本式的球隊管理方式還印象深刻，也就是學長學弟（前輩晚輩）的倫理守則就像主管下屬一樣，套用加爾各答計程車司機定律，在一個棒球隊裡，每一個球員都專心迎合取悅學長球隊就會一片祥和。可惜那時候還無緣認識這位加爾各答計程車司機，難免也受過教訓吃過虧。當然，在現實的世界，如果你的前面不止一輛車，每一輛車你都要注意，難免還是會分心，窮於應付。如果你的組織管理結構不是單純的樹狀結構，你可能要注意四面八方存在的威脅。還有，「注意」前方車輛實際上是一個需要更深一層定義的行為，它可能並不單純只是迎合取悅，甚至還要伺機超越，以在穩定系統中獲取更大利益。

在加爾各答要回臺灣的前一天下午，主辦單位安排了一個簡短的文化社交活動，巴士載著與會者從會場所在地凱悅酒店繞經市區，經過西爾達火車站前的鐵路旁，再穿過橫跨胡格利河（恆河支流）的歷史名橋豪拉大橋（Howrah Bridge），到對岸豪拉火車站旁的船舶碼頭搭船遊河。這一段簡短的旅程對我而言內心相當的



橫跨胡格利河歷史悠久的豪拉大橋，橋上車輛與行人穿梭往來，各種交通與運輸工具及行人絡繹不絕，以它或她或他自己選擇的速度及軌跡過河。

震撼。經過鐵路沿線時，我看到路旁用枯樹枝及塑膠布與破舊被單之類的，搭起的一格一格極其簡陋髒亂的住所，以及把它們當成家的，上層社會視為幽靈人口的貧賤眾生。這場景每次回想仍令人不禁心頭一酸，它讓我聯想到李家同教授（50電機）的《讓高牆倒下吧》書裡描述的景象。巴士繼續往

前，開上了據說是全印度最長的懸臂鐵橋「豪拉大橋」時，我眼前所見顯然不是落霞與孤鶩齊飛的美景，但同樣有著令人嘆息的畫面。各種形態的運輸工具及各色步行的人物都有充分的理由必須過河，也各有充分的理由以它或她或他或牠自己選擇的速度及軌跡過河。橋下的河上不時漂流過淨身投胎中的大型動物形體，河邊點綴著或三五成群或形單影隻的，正用河水淨身祈福的芸芸眾生，橋上的我對生命的意義瞬間有了諸多頓悟（或也許只是驚嚇造成的惶恐）。我雖然對印度當代仍潛在的種姓制度並不熟悉，但是曾經從印度友人口中得知種姓層級最高的婆羅門在其人口中的比例不到4%，卻佔有絕對的社會優勢地位與資源。在加爾各答短短幾天親眼見到了凱悅酒店旁豪門大院與極度富裕的上層人士，努力想要改善生活的下層計程車司機，更有鐵路旁底層難以形容的貧賤群生。在這個似乎亂中有序的六合之中，芸芸眾生裡能孕育出深具生活哲理與宗教智慧的賢者智者也不足為奇。

一個不管偉大不偉大的國家，人民對自己命運的掌握度多半取決於統治者或掌權者，反而社會中的賢者智者不一定有多少影響力。在獨特的印度社會中，加爾各答計程車司機定律似乎也呼應着種姓制度某種因或果：每一個生命都安分守己服侍上階生命社會就不會有混亂。雖然人心可能不甘，但是此生認命而安分守己，來生才有機會提升階級改善命運。在民主自由的人類社會組織中，可不可能有天縱英明的掌權者能大幅提升組織成員對自己命運的掌握度？抑或緣木求魚哉？（2024.02.04）



吳誠文 小檔案

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，2019-2021年借調成大擔任副校長，2023年2月1日自清大退休。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，獲得榮譽包含IEEE Fellow、教育部學術獎、東元獎、教育部國家講座主持人、中國電機工程學會電機工程獎章、科技部傑出特約研究員獎、潘文淵文教基金會研究傑出獎等。曾借調至工研院擔任系統晶片科技中心主任、資訊與通訊研究所所長、協理兼南分院執行長，資深副總暨首席技術專家。目前擔任南臺科技大學校長。