

黃鯤雄 綠色創新 承載永續未來

給學弟妹的話：別太急著找答案，因為找答案的過程，遠比答案本身更重要

【記者楊成勤專訪】從實驗室到造紙廠，從化學研究到產業實踐，化學系校友、中華紙漿董事長黃鯤雄，以一生的專業與熱情，讓「紙」不只是日常用品，更是帶動循環、永續與創新的語言。他始終相信，森林是「需要被善加保護，也需要被善加運用」的資產，多年來致力以纖維素與綠色化學取代部分石化材料，讓傳統造紙業邁向低碳、循環、可持續的未來。

淡江求學期間，黃鯤雄以天然纖維素為研究主軸，1974年自化學系碩士班畢業後，遠赴美國攻讀碩、博士，分別主修環境與森林學及石化材料，這段跨域經驗，讓他從更長遠的視角理解材料科學的選擇與發展。完成學業後，他進入美國 3M 公司，負責國際業務，後來升任亞洲區主管，往返新加坡與臺灣之間，豐富的跨國經歷，使他更理解產業全球化的脈動。返臺後加入康那香公司，投入衛用產品與不織布材料的應用研發，命運的軌跡最終又讓他回到熟悉的纖維素領域，受邀主持中華紙漿，橫跨化學、纖維與造紙三個領域，開啟企業轉型的新篇章。

在黃鯤雄領導下，中華紙漿完成組織重塑，建立「綠能燃料」、「高值漿塑材料」與「文化紙」三大事業體。他強調，「創新要活下去，必須能解決市場問題，並具有續航力。」公司積極開發可回收、可分解的紙質包裝材料，例如

麥當勞漢堡紙包裝即採用其產品。花蓮廠更成功量產「漿塑產線」，推出能自然分解的高級紙餐盤，進軍歐美市場，成為臺灣綠色材料轉型的重要代表。能有這樣的想法，他歸功於早年在永豐餘工作時，深受創辦人何壽川推動循環經濟的理念啟發，「企業不只是對產品與客戶負責，更要對環境與社會負責。當責任成為文化，永續就不再是目標，而是我們的日常。」

回顧推動歷程，黃鯤雄坦言：「最大的阻力不是技術，而是大家不瞭解什麼是循環經濟，『不瞭解』本身就是阻力。」為了改變狀況，他自 2015 年起推動「化學下鄉」活動，到各地分享綠色材料與永續觀念，讓更多人從科學與數據看見改變的力量。他感性地說：「只要心中仍有光，燈就會慢慢亮起來。我在職涯中也曾面臨困境，幸運的是總有願意並肩努力的夥伴，靠著彼此信任，我們一步步走出來。」誠信與共享，正是他帶領團隊的核心。

回想淡江時光，黃鯤雄笑著說：「大學四年是我找到一生方向的起點。」他特別感念班導師，亦是碩士班指導教授的潘可傳教授。「潘老師讓我看見材料科學的重要，也啟發我從理論走向應用。」當年，由同學王文竹發起的「讀書會」是他人生的重要記憶，「我們常借用實驗室，晚上輪流講課、整理筆記、互相提問。那段時間讓我體會到集思廣益的力量，也養成團隊思考的習慣。我的研究論文幾乎都不是單獨發表，因為學問能成長，是有人同行；人生能走遠，也是因為彼此成全。」

談到對學弟妹的勉勵，黃鯤雄提醒，大學不只是學專業，更是學會思考與溝通的時期，「多和同學討論、向師長請益，路自然會變得清楚。」他也鼓勵學生多參與志工或服務性社團，在幫助別人的過程中，會學到責任與合作，也會明白「真正的領導不是指揮別人，而是願意和大家一起承擔。」如同他所熟悉的造紙纖維，單看一根纖維很脆弱，經不起風雨；但許多纖維交織在一起，互相支撐，就能成為一張堅韌的紙。（圖／黃鯤雄提供）

黃鯤雄
中華紙漿董事長

彭慶和 樸實剛毅實踐淡江精神



【記者陳浩專訪】談吐穩健、眼神誠懇，帶著親切與溫暖的笑容，會計學系校友、馬來西亞留台校友會聯合總會會長彭慶和，將校訓「樸實剛毅」四字印在公司名片上。他說，這不只是淡江的校訓，更是自己的人生信念——做事要踏實，為人要誠懇。

彭慶和的人生路程，始於一段不放棄夢想的旅程。1990 年代初，他懷抱著教育能改變命運的信念，毅然離鄉赴臺，就讀淡江大學會計學系。「那

時候我以為人生完蛋了。」回憶起年少時的自己，因為家鄉升學機會有限，曾陷入迷惘，直到朋友建議到臺灣讀書。「既然將來要創業，就應該學會計，懂得如何管錢、管事。」他笑著說。

初到臺灣時，語言、環境與文化的差異都令彭慶和感到陌生，會計系嚴謹的訓練讓他日日埋首書堆，「那段時間真的很辛苦，但也讓我學會了自律與時間管理。」雖然生活緊湊卻不抱怨，反而在過程中培養出堅定與毅力。

「淡江是我人生中最關鍵的 4 年。」彭慶和語氣篤定地說。他特別感念恩師、已故商管學院院長蔡信夫，「老師不只教我們課本知識，還教了做人、做事與做生意的道理。」老師的教導讓他銘記至今，也成為日後創業的核心思想。

畢業後，彭慶和履行對自己的承諾，踏上創業之路，先創立「四海公司」，以室內裝潢與家具設計為主。「那時候白天跑客戶，晚上自己學木工、研究塗料，材料的規劃到使用都要親力親為，成本的掌握非常重要，成本會計這門課在那時幫助我很多。」公司營運穩定後，他陸續創立「捷馬有限公司」與「捷馬塑料工業公司」，事業從家具延伸至塑料與食品包裝產業，同時積極聘用淡江培育的人才。

談到創業心法，彭慶和直言：「失敗不可怕，可怕的是爬不起來。要在能承受的範圍內挑戰，懂得控制成本、管理風險。」會計學教會他「管錢，也管自己」，更懂得節制與耐心，這些在淡江養成的思維，成為彭慶和經營企業的核心。

深知教育可以改變命運，彭慶和積極投入馬來西亞留臺教育與校友服務。從創立「馬來西亞淡江大學校友會」、在當地策辦「世界淡江校友雙年會」，到出任「東南亞淡江大學校友會聯誼總會」與「世界留台校友會聯誼總會」幹部，以行動串連海外校友的情誼。

關於推動區域交流，彭慶和強調，東協十國都有淡江人，只要一通電話，就能串起彼此，為母校創造出「東協十加一」的校友網絡價值。期待未來能讓更多東南亞學生透過淡江的校友平台，連結臺灣與世界，繼續傳承淡江精神。

2024 年，接任馬來西亞留台校友會聯合總會會長的彭慶和，推動組織現代化與年輕化，並發起「藍天計畫」，走入馬來西亞偏鄉與非華裔地區，介紹臺灣的高等教育。「很多孩子連臺灣在哪裡都不知道，如果能讓他們有機會念大學，那就是最大的改變。」目前，留台聯總每年補助數十名清寒學生來臺升學，「這筆錢也許不多，但能幫助學生完成學業，就是最大的價值。」

從校園裡半工半讀的青年，到今日領導跨國企業與校友組織的會長，彭慶和始終以「樸實剛毅」為信念，穩健前行。「我很幸運，因為淡江不只給了我學識，更給了我方向。」無論在商場、社會服務或教育推動上，他都以身為「淡江人」為榮，並用行動詮釋母校精神。（圖／彭慶和提供）

給學弟妹的話：勇敢去想，努力實踐

劉慧啟 打造臺灣第二座護國神山

給學弟妹的話：人生有夢，築夢踏實

【賴映秀、記者吳沂誼專訪】1991 年畢業於化學工程學系的劉慧啟回憶大學新生訓練那一天，恍如昨日。來自彰化縣芳苑鄉路上村的化工系小大一聽到系上老師說：「民生所有的需求九成都跟化工有關」；教務長則說淡江學生最好參加 3 個社團，「如果不行，至少一個。」劉慧啟回憶當年往事不禁莞爾，他說自己腦洞全開，照單全收。38 年後的今天，這位一手掌管生技、生醫、新能源的台塑生醫科技總經理驗證了：老師要他走的路全都是正確的。

現在的劉慧啟為台塑生醫科技總經理，及其子公司長春藤生命科學副董事長、虹京資源公司董事長。30 年來參與台塑生醫轉虧為盈，跨域經營生技與新能源，擔任要角。近年更全力布局，主導台塑投資 110 億元設立全臺最大鋰鐵電池廠，加速推動淨零轉型、能源轉型。

時間回溯到民國 84 年 7 月 17 日，劉慧啟清楚記得到台塑彰化洗衣粉工廠報到的那一天。他驚訝的發現，工廠裡用的漿料噴霧乾燥、流體乾燥廠的所有流程設置，「都跟何啟東老師『程序控制』課程裡教的一模一樣」。後來，他創立台塑生醫，完成台塑創辦人王永慶在二十年前布局的六大項目：生命、生物、生化、醫療、醫材、醫藥，這些範圍也始終離不開化工。

當年那位鄉下來的孩子，成為今日侃侃而談的管理人，劉慧啟坦言，要歸功於淡江吉他社。回憶大學時光，加入吉他社這個看似簡單的動作，卻意外地撥弄出屬於自己的人生軌

跡，彷彿啟動身上的某些開關。他改變原先內向的性格，變得開朗外向，培養出較同齡者更為堅韌的抗壓性，奠定日後在企業披荊斬棘的基礎。他肯定地說：「這種個性再搭配淡江化工的專長，發展是很多元的。」直到現在，他仍每年和吉他社的友人聚會，大學長林正如在西門町開河岸留言民歌餐廳，校友、知名音樂人雷光夏、吉他社之友黃中岳都是常客，前年的金鷹獎得主簡川勝也是聚會成員。談起課業跟社團兩頭燒，隔天要考試，還要辦金韶獎的預賽，晚上熬夜工作的輝煌歷史，和在自己強館前「叫館」的時光，大夥都還是津津有味。

大學時代在吉他社、化工系練就的抗壓力和個人特質，給了劉慧啟「企業內部創業」的底氣。他說台塑人務實，一板一眼，還好千里馬遇上伯樂，他的老闆王瑞瑜成為他最大的支持，一手成立台塑生醫，走出自己的路。三十年來從石化產業到多元再生能源，帶領台塑跨入新能源產業鏈布局，設置臺灣最大鋰鐵電池廠，成為「最不像台塑風格的台塑人」。

劉慧啟表示，在大企業中內部創業就像細胞分裂，尋找「對的人才」是成功之鑰。他喜歡邀請有想法、有熱情的年輕人加入團隊，相信多元的特質能激盪多種可能、匯聚多元能量，也願意親自引導新人發掘自我核心價值。劉慧啟尋找「三心二意」的人才：以「正面、積極、熱情」的三心，搭配「願意承擔、願意改變」的二意。「Hope for the best, plan for the worst.」，勇於懷抱遠大的夢想，並隨時為計畫改變做好心理準備，做最壞的打算。

「臺灣不應只有一座『護國神山』！」劉慧啟坦言，台

塑創辦人王永慶早在數十年前，預見石油會耗盡，能源發展勢必走向多元化與再生化。從過去推動輕油裂解的年代走來，讓他認為現階段最重要的任務，就是讓再生能源被儲存。因此在彰濱工業區設置全台最大規模的鋰鐵電芯廠，主導鋰電池回收產業鏈布局，作為新能源的核心，就是看好這個遠比半導體更大的產業鏈。他語重心長的斷言：「臺灣只要把握住這個契機，就能再造另一座護國神山。」（圖／劉慧啟提供）

劉慧啟
台塑生醫科技總經理