

【第39屆金鷹獎特刊】黃鯤雄 以誠領航 用綠色創新承載永續的未來

第39屆金鷹獎特刊

現職：中華紙漿股份有限公司董事長

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，而成為帶動循環、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。

在淡江求學期間，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，投入日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。

在黃鯤雄的領導下，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，「創新要能活下去，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，黃鯤雄提出，「別太急著找答案，因為找答案的過程，遠比答案本身更重要。」他提醒，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。



淡江時報