



奠基臺灣工程界的 重要推手

亞新集團 莫若楫 總裁

「臺灣高鐵」是近幾年逐漸帶動起臺灣一日生活圈的重要因素之一，貫穿臺灣西半部的高速鐵路，讓你我生活變得更親近。這期企業領袖專訪的公司，便是擔任設計高鐵承包案的最大功臣 — 亞新工程顧問公司。為了此次專訪，搭上高鐵由左營前往最北站 — 南港高鐵站之後，就驅車前往位在汐止的亞新工程顧問股份有限公司，亞新的辦公室位在東方科學園區大樓中，乘著電梯到達亞新所在樓層後，電梯門打開後映入眼簾的是氣派又不失典雅的服務台，因應新冠肺炎疫情，由接待人員細心的為柏林的同仁一行人量完體溫、登記完成後，就帶著我們前往董事長辦公室，準備專訪我們本期企業領袖代表 — 莫若楫董事長。甫進到辦公室，就聽見莫董事長親切的問候「大家好，歡迎你們來到亞新！」莫董穿著一身合宜的西裝迎接我們，述說著因前陣子不小心弄傷腳，所以在行動上須借助手杖，還請我們不要介意，莫董的禮貌與態度就讓我們專訪的同仁們在專訪前就先上了一課。

逆境中求學 更顯堅毅

回想起當初求學過程中的艱辛，「那差得可多的呢」莫董思考一下如此說道。當初從南京金陵中學畢業後，考取了北京燕京大學（現今北京大學），不料才讀了兩個月便遇上第二次國共內戰，在民國 38 年間輾轉搭上最後一班國內航線，從北京飛往上海，後續再跟時任交通部主任秘書的父親一起來臺灣。來台之後重新考取了臺灣大學土木系，當時大學入學制度相比現在還要難，臺大工學院中最为著名的不外乎會聯想到「土木

工程學系」，在那時的錄取率不到一成，報考人數都是在六百多人呢！自臺大畢業後，莫董事長即前往美國愛荷華州立大學（Iowa State University）攻讀碩士學位，當時沒有獎學金制度，只能擔任助教一職，每週在實驗室工作 20 多個小時，半工半讀持續了一年多之後，心想應該出來做點實務工作，於是暗自在內心下了一個決定 — 只申請一間學校，繼續攻讀博士學位，如果沒有申請到就開始工作，後續錄取的這「唯一」一間學校也就是影響莫董甚深的 — 麻省理工學院 Massachusetts

Institute of Technology (MIT)。莫董笑著說當初遇到很多機遇都非常幸運，除了遇到當時美國著名的教授外，更申請到獎學金，同樣維持半工半讀的形式，儘管一個禮拜工時長達 30 小時，還能兼顧課業的進度。到了最後兩年在寫論文之前，因為不想一直被關在學校這個「象牙塔」當中，儘管系主任多次勸阻，仍擋不了莫董想加強實務工作能力的決心，接下來的兩年內，更用心在實務與學術並進，果然成功寫完論文順利畢業。

改變自己、改變後來的轉捩點

在一邊做事一邊寫論文，是在 Woodward-Clyde-Sherard and Associates 擔任工程師，這間當時在美國是一家很具規模性的大地工程顧問公司，在這裡的兩年中，做了許多大地工程調查及累積實務工作經驗，此時莫董又思考著是否有機會可以重回學術界。機運使然進入耶魯大學土木系，教授了四年左右的大地工程，有一天在哥哥那邊接到來自美國援外總署的研究單位的一通電話，詢問莫董有沒有興趣前往曼谷，就此開啟這段在泰國亞洲理工學院 (Asian Institute of Technology, 簡稱 AIT) 長達 11 年的杏壇時光。這段期間培訓出一批批專業的工程人才，很多當時臺灣的重要工程幹部也都是出自於曼谷 AIT 呢！

創立亞新 扎根臺灣工程界

在曼谷 AIT 加速發展時，莫董也從教職工作擢升為副校長，不過在事務工作越來越繁複之下，莫董與哥哥 (莫若礪) 開始思考如何加強實務經驗，經過多方考量後兩人決定偕同一位得意門生一同回臺，創立「亞新工程顧問公司」。公司成立初期很難拿到案子，「亞新不像柏林有自己的產品，因為顧問公司賣的都是 know-how」莫董與我們津津樂道地分享，亞新有一件很有意思的特殊工程案例—台北松山機場跑道緊急搶修。當時 (1977 年) 松山機場是台灣唯一的國際機場，「你們都太年輕了，沒有遇過那個情況」莫董對著大家說。當時跑道處處都是沉陷，很多單位都在抗議，極需要找到適合工程單位緊急搶修，基於松山機場是當時唯一的國際性機場，不能夠隨意停飛，於是莫董向當時民航局局長提出一個想法——評估建議書 (proposal)，讓有能力的公司來提建議書，再從中選擇合適的公司。憑藉著大膽

的判斷，加上學術與實務經驗上對於整個土壤做出專業的評估，亞新擺脫以往需要超過兩個禮拜時間的工程，僅僅用六個小時完成重新搶修的工作，完成一塊 6m × 6m 的道面換置，包括混凝土道面、級配及土壤基礎的重置，亞新的團隊運用非常多事前試驗及相關的評估。當初動員上百工人，整組人馬採軍事化管理，徹夜嚴格管控每一個工程的細節，不過在工程執行當天卻偏偏又遇上了颱風！如此嚴苛的施工環境之下，亞新團隊漏夜搶工，終於在清晨六點鐘準備迎接第一班飛機降落，所有工程團隊、包含民航局長官通通屏息以待，一同見證這一刻，當飛機順利降落在跑道上並逐漸滑行停止後，所有人員為了這場「勝仗」無不歡欣鼓舞。這樣的工程現在沒有單位敢批准，莫董非常感謝當初包含政府各單位的配合及信任，也因為有這股 GUTS，才能在臺灣做出如此傲視群倫的工程！

打造工程顧問服務的專業形象

臺灣以往許多大型公共工程，都是限定由幾間大型工程顧問公司來承接，但這不一定能夠找到擁有適當技術的工程公司，於是莫董提出使用 proposal 的模式來進行工程單位的評估，也因為推動發包前提出 proposal 的概念，亞新才有機會開始跟幾家大型工程顧問公司進行齊頭式的良性競爭，透過專家評委，檢視各公司呈上的計劃書，並從中選出擁有最恰當的 idea 或是設計，才委任進行工程設計。復興北路機場地下道工程也是藉由提案才讓亞新爭取到工程設計的機會，莫董謙遜地說：「亞新這一仗應該算是滿成功的」，亞新以一個完全百分之百的民營公司，沒有政府任何支持的情況下，的確是創下非常不容易的一個紀錄。在工程設計當中，其實「創新力」非常重要，但創新也不是亂做就算數的，需要在事前做相當多準備工作，畢竟一個工程案需要非常謹慎地注重細節，如果沒有使用計劃書進行更專業的技術評估的話，很多廠商會開出低價來進行搶標，這樣對於工程的執行上是會產生很大問題的，更可能導致危險工程的後果。目前在兩千萬以上的工程案，很多必須要預先設計出施工建議書給業主評審，每一本 proposal 也都是要耗費百萬元以上經費去研究撰寫，在美國寫 proposal 不難，只須大致呈現所要建構的雛型、概念即可，但現在我們寫的 proposal 不簡單，有些甚至是要預

先呈現出 1/3 的工程設計呢！透過多年來編寫 proposal 的實務操作，也讓亞新爭取到臺灣高鐵這樣具有代表性的工程案，當初 12 標當中亞新就爭取到參與 10 標的機會，這可以說是相當驚人的成績呢！其實每一個工程都有很多細節是不一樣的，即便都屬於捷運系統，每一條捷運經過的路線不同，也會影響每次工程設計的細節。現在做公共工程最有困難的一個問題點，就是政府效率非常有限，時常發包案子要請我們設計工程，當工程都確認設計完畢，可能連最基本的地權都還沒有申請完成，這當中就會有非常多不必要的資源浪費產生。其實公共工程也是在民主制度下比較難以兩全的一個問題點，譬如像美國建設高鐵的議題，就會遇到很多正反不一的意見影響工程進行；除了高鐵之外在地鐵也是有一樣的問題，亞新在洛杉磯原本也有爭取到地鐵工程，但是前後經過了三年多，後來決定撤出該工程案，一方面是因為政府推動力道反反覆覆，另一方面也是因為在外國的工程會無形中增加許多成本。

找到激勵 勇敢創新

在柏林當中，總經理 Peter 也常跟所有同事分享，創新需要建立在一定的技術上，擁有技術後更需要的是找到促使你創新的 inspiration（激勵因子）。關於「創新」，莫董事長有不同的看法，所謂創新的激勵因子有很多時候是「機遇」，當機會來臨時，有能力我們就多多去嘗試，當機會還沒到來之前，我們就踏實地做好本分。譬如以亞新為例，其實很多工程可以拿到的利潤相當少，因為很多時候我們必須要先投入資金在學習新的技術上，我們必須得要修正一個想法，今天亞新做工程的目的不是為了要賺大錢，在工程顧問這門專業上，真正能夠發財的其實非常有限，甚至很多都是做到後來卻變成是把公司經營到一個程度後，變成在交易公司，把做工程顧問的初衷忘記，反而變成像在做生意。當時有很多重要人物，他們一心只想到該如何做好當下的事情，如何再加強創新的力量，但現在不比以往，多了諸多受限於法令的部分，反而會有很多事情沒有辦法處理。在那之後其實也是有許多工程顧問公司竄起，只是現在很多都已經歇業了，因為就像前面所說的，還是很多公司是以賺錢為主，這些公司都沒有一定的實力去跟大型企業抗衡，所以現階段在臺灣的諸多民營企業跟許多國營事

業體相較之下，還是會有許多不甚平等的地方。Peter 認為創新是企業成長唯一的信仰，做生意跟做企業是兩件完全不一樣的事情，這當然對於企業領導人也是一種抉擇。「現代大多數的人都還是要看到有『實際產品』比較習慣」莫董提起他看了柏林的網頁，認為柏林的優勢在於擁有自己設計生產的產品，要善用這個優勢再去做創新，但是亞新沒有這種優勢，就是專門協助提供一個設計概念跟建議，後續得要有業主跟施工單位願意接受才行。要完成一個工程設計的建議書，除了要具備一定的技術、知識之外，莫董從當初在 AIT 教學一直到現在創立亞新，經過投身在工程界上努力數十年的經驗下來，深刻體悟到空有知識能量不夠，如果環境沒有提供適合成長、發揮的空間，也沒有辦法有所提升。

另外在公司經營上，該如何建立一個獎勵制度，鼓勵同仁們持續以技術為本、創造持續創新的文化呢？莫董提出亞新的做法，公司不斷往前邁進的過程中，盡力回饋給同仁，針對公司章程也逐步進行修改，希望在利潤的分配比例上，能夠讓員工們都能依照其努力的程度獲得相對應的獎勵，可以讓這些同仁們對於公司整體更有信心與向心力，現在有一百多名員工，都持有亞新的股份，能夠跟隨公司的腳步一同成長！亞新在設定目標方面，並沒有硬性規定，但是會鼓勵同仁們可以不斷精進。在工程上我們並沒有申請專利，因為在大地工程界當中，需要可以有更多專業知識進行共享，唯有透過更多更廣泛的知識共享，整個工程界才有可能不斷往上提升。亞新也鼓勵做比較創新的技術，例如 BIM（建築資訊模型 Building Information Modeling），在臺灣來說亞新也算是這塊領域的先鋒，我們沒有很多資金可以操作，但是這兩年下來，亞新同仁在工程案上的發表還是明顯不讓這些大公司的。

善待同仁 培養正確工作態度

柏林在因應目前疫情情況下，沒有做出減薪或是無薪假的政策，即便遇到這波疫情影響整體市場經濟衰退，柏林還是希望可以維持住員工們基本的薪資及福利制度。亞新針對這次疫情衝擊之下，一樣沒有裁員、減薪或是無薪假等行為，透過與政府政策的配合，在第一波群聚感染爆發後，先依照政府公佈的群聚地點，請有去過相關地點的同仁在家進行自主隔離，同時公司照常

給付薪資，有許多同仁即便是在居家隔離期間，也是會把握時間協助處理公司事務，同時亞新也提倡同仁們應該隨時注意政府警示地點，減少外出或到人多的地方。當然在第二次的警戒地點公佈後，因為持續有在提醒，當然就沒有提供那些不聽勸阻，仍前往警戒場所的同仁們有居家隔離給薪的福利了。亞新把同仁的健康放著第一，因為亞新善待所有同仁們，這些同仁自然會更願意為了公司付出更多的努力。有一句話這麼說「留得青山在，不怕沒柴燒」，唯有擁有健康的身體，未來才能夠跟公司一同成長。即便如同前面所提，現代社會觀念逐漸轉變成為以物質為主，針對亞新招攬人才上莫董有著不同的想法，如果公司跟員工之間的價值觀偏差甚大，亞新其實比較不會強留員工，畢竟在後續的合作上可能還會產生諸多問題。但有很多細節、態度其實在面試的時候就可以看出一些端倪，可以透過一些問題去了解面試者內心的想法、價值觀，才不會等到正式錄用後才發現彼此觀念不一。最近莫董對這點剛好有一些感觸，少數同仁進來公司三個禮拜左右就離職了，這些人可以跟他進一步溝通討論後，了解他實際的想法，就如同當初莫董在學校面試學生一樣的道理，曾經有一位臺大第一名的學生來面試 AIT，因為學校有提供全額獎助學金，面試過程中莫董相當有自己原則，也不因為他是臺大第一名的學生就直接認可，談話過程中詢問這位學生「既然你是臺大第一名，你一定也有申請其他間優秀的學校，假設我們 AIT 跟其他間美國學校都給了你 offer，你會怎麼選擇？」因為 AIT 是從八月份開始新的學期，但美國學校是從十月份開始。聽到這個問題後學生想也不想地回答「這非常好，這樣我既可以有免費機票到泰國遊玩兩個月，又可以在後續繼續就讀美國的學校！」聽完這番話莫董內心馬上就對這位學生的態度打了折扣。「我們寧願這個學生才能稍微差一點，但是願意靠著勤奮、努力來補足那些學識上的不足，這樣的人才是未來的可造之材。」果真 AIT 出來的校友，很多後來都是成為各個國家重要的人物，由此可知「態度」才是影響人生最重要的因素。

學海無涯 永遠保持學習心

一個企業，需要訂下一個大目標，要能夠讓公司文化「再塑造」，透過同仁之間互相學習彼此優點，如同論語里

仁篇中所提：「見賢思齊焉，見不賢而內自省也。」透過互相關性競爭，共同成長並建立出好的文化，讓適合的人、努力的人，能夠有對的方式去獲得他應有的回報，成為良性的循環。因為要讓大家能夠帶動這樣的觀念，現在很強調除了「學習」之外，要能夠更加卓越，也就是「青出於藍勝於藍」的概念。如同做工程上的設計，有很多規範實際上很難做更動，但是我們就得要在各種不同的工程環境下「多思考一點」，能夠去找到國內外更多新穎的技術、資訊來輔助工程設計。現在大環境要突破的確不容易，很多東西不是幾個人努力就會有成果的。必須得要有一個團隊，擁有相似的想法，透過集思廣益才有可能有新的 idea，莫董也鼓勵員工不要害怕失敗，認為有初步想法就去嘗試，透過溝通後讓主管階層都能夠即時了解進度，莫董這邊也會透過聽取不同工程的簡報來適時給予建議。專訪至此，才發現原來莫董事長現在仍舊每天上班八小時，保持著高度積極的心態學習許多事物，「很多東西對我來說都是很新穎的」九十歲高齡的莫董每天仍舊不斷閱讀，從現有的雜誌、書刊等，從中找尋一些實質上可能對公司有所幫助的一些知識，再將相關的技術、知識等，提供給所需單位的幹部們去進行研討，身為後輩的我們更應該學習這份精神。面對著現今科技不斷發展，有越來越多創新的科技、AI 技術等，儘管對於工程、諸多產業面衝擊性很大，但莫董鼓勵同仁盡量去學習，同時也派同仁研究相關新的技術，例如「無人飛機」，實際上臺灣工程有運用到無人機的就屬亞新為先鋒，目前亞新有 6 架無人機，很多不同的 project 在初步規劃時，就用無人機去進行整個環境的拍攝，施工之後後也可以使用無人機搭配，在週遭環境進行即時狀況的更新。另外也舉 BIM 為例，有時候莫董會去了解現在趨勢上有什麼新的技術，接著就會邀約幾位工程師一起研究，會依狀況分配不同的時數，讓工程師進行相關 paper 的研究，後續再一起做簡報討論。莫董分享他對於公司的責任就是協助工程師成長並「給予正確方向」，再由這些工程師仔細琢磨、培養出新的技術能力，如果過程中有發現一些問題，我們會再依據遇到的困難點提供建議，包括相關書籍，甚至是介紹該專業領域上的教授、學者等，讓工程師可以做自主深入學習，如果工程師在設計想法會有一些不同時，再開會共同討論，以實務的經驗去輔助，除了可以讓專案更順利之外，更能讓團隊的成員都能在自己的能力、經驗上再提升。

桃李滿天下 邁向國際化的企業拓展

亞新在泰國、中國、緬甸都有公司，當初為什麼會選定這些國家設立分部，莫董又把話題回到起初提到的「機緣」。當初莫董在泰國擔任教職長達 11 年，這 11 年的耐心耕耘，帶領出一批批對工程懷抱熱忱的學生們，所以最一開始就是由泰國的一些畢業生共同開創這個舞台，幾年之後當地的學生想回到自己的國家，我們再看有沒有機會，讓學生將亞新的技術能量，帶回到自己的國家，後續才會成立其他分公司。另外在緬甸比較特別，是政府單位直接找上亞新，請我們幫忙建立當地的工程系統、品管制度等，雖然每個國家有所差異，但相同的是我們都有培訓出當地一群專業的工程師。談到國際化的分工，如何在不同國度當中，找出亞新適合當地的營運模式，這一點相信許多人都相當好奇。莫董以最新成立在緬甸的公司為例，主要由臺灣派人過去，帶著一批當地的人才進行培訓，現在當地有 3 位臺灣的幹部，其他 20 多位都是當地培育出的人才。很有意思的是在仰光的政府工程部門，會直接把很多工程的標案直接交給亞新，沒有透過什麼招標的程序，其實這也是有好有壞，這些工程的層次可以說是參差不齊，但是就是透過讓亞新統一提供服務，等同亞新幫忙仰光當地的公共工程建立起一套「QA&QC」制度。

尊重專業 推崇工程倫理

臺灣現在的問題就是政府對於專業技能所訂定的報酬比率 (percentage) 太低，相較美國甚至不到 1/3，一件工程案承包下來，在工程設計上可能只分配到總成本的 1%，訂定規範的單位通常會說「工程顧問公司缺乏實務經驗」，所以沒有辦法在成本上分配太多比重給工程設計公司，這一點反而是本末倒置的。但是莫董提到在臺灣還好有一個優點——「銀行借款利息低」，很多時候都是先跟銀行借款來進行工程設計，可能經過兩年後才能拿到工程設計款項，透過銀行利息低的優勢，可以讓顧問公司有力量負擔；假如在 25 年前的臺灣利率，真的沒有辦法負擔得起。很多工程案是完工之後，還沒辦法拿到款項，這是非常不合理的事情，這些業主單位會有一個想法，「你雖然設計完了，但是還是要等我施工完畢之後才可以支付你」，有一次莫董也不客氣地反問他「這樣你平常工作是不是也會不拿薪水？還

是要等到每一次工程案結束後才拿呢？」如此豪爽的問法，讓專訪團隊再次感受到莫董的直率。回歸到技術官僚體制的問題，因為一開始的錯誤觀念，導致很多政府單位用了錯誤的觀念去制定相關制度，這就違反了所謂的「工程倫理」。什麼叫工程倫理？有些人說工程倫理是先進行完整的顧問式服務，再進行後續的建構，但莫董卻更強調是在政府機關應該要給予適當的誘因，在一次國際會報中莫董提出，目前在全世界工程界中，美國表現得最為恰當，政府機關對於公共工程的態度，能夠思考到這些工程設計是有其專業性，既然有專業性就應該給予適當的報酬，不會因為工程設計沒有實際施工或是其他理由來積欠該給的款項，這篇文章不單只有國人看過，有來自全球各地的閱讀流量，可見很多開發中的國家也都開始重視關於「工程倫理」的議題。

顧問式服務的精髓

未來的世界一定是資訊化程度越來越高、AI 智能發展越來越成熟，技術成分也會越來越密集的文明，在工程顧問當中，是非常著重在知識與資訊領域上的發展，如何在業界當中時常保持足夠的技術能量？莫董提出亞新的做法，針對新技術，會花費一定的金錢、時間，去深入做研究，很多時候同仁會提出需要採買較高配備的設備、電腦的需求，了解原因後，莫董會二話不說地批准這些需求，他也理解設備是用來輔助公司，以便在未來可以爭取更多創新的 project、創造更高的利潤，這種必要成本本來就是一種有價值的投資，而不是一種浪費。莫董也期望亞新在新的領域、新的 technology，或是跟 AI 智能有關的技術層面上，能夠成為在業界中不斷學習的角色。當初建立「亞新」這個名字也是希望能代表「亞洲新技術」，面對工程顧問這一門真功夫，莫董相當肯定地說這一定沒有辦法輕易被取代，因為工程施工當中，還是有太多因素需要靠在實務上經驗去做判斷，並不是說單純施工就能輕鬆完成工程，還是得要依靠專業技術人士的判別，促使整個工程可以隨時維持在最佳效率上，沒有辦法完全只依靠機器的運作，這是顧問服務一個很重要的差異點。譬如說大地工程，很多人會覺得現今科技發達，可以依靠電腦來進行設計、演算，十個當中幾乎有九個會發生失誤，不是 over-design 就是 under-design，如果一個工程師沒有去把每一個細節了解到透徹的話，一般的工程還

不會有什麼大問題，但是稍微遇到比較有挑戰性、變化性的工程，他就會開始處處碰壁，這些專業技術經驗及學識不是機器能夠比擬的。機器也是需要靠工程師輸入恰當的指令才有辦法進行運算，莫董最常講電腦設備是「Garbage in, garbage out!」所有的工程設計是善用科技、設備，加上最重要的經驗，來讓工作變得更加有效率及完美，而不是一味地依賴這些設備來做事，否則將來人類就會越來越沒有價值。因為亞新在顧問式工程服務已經是非常具有經驗的領航者，對於未來柏林要在防蝕上做到顧問式的服務，莫董也不吝嗇給予許多珍貴的意見，以工程管理來說，有時候人家會說工程管理跟監工人員沒什麼兩樣，監工是依據工程圖來監督整個工程的進度，但是工程管理實際上是協助施工單位在一些特殊工法、施工技術等，提供更正確、更有效率的建議。假設未來要往防蝕顧問工程服務發展，也期望柏林可以運用以往累積下來的防蝕施工經驗，以更全面、更專業的建議去提供給施工單位，畢竟顧問式的服務就是建構在穩固的施工經驗，搭配能夠依據現場條件調整的能力，給予施工上最強大信心的重要服務。

遵循八字訣 打造企業不凡氣度

聽完莫董對於工作的態度與精神後，非常好奇莫董是不是有屬於自己的座右銘，只見他緩緩拿出手邊的一張早已準備好的手稿，氣定神閒地對我們分享八個字「創新、敬業、負責、倫理」。創新就如同前面所說，要不斷累積自己的技術能量，再從團隊的集思廣益中擷取靈感，迸發出新的火花；敬業就是面對一件事情，規規矩矩地去做好；如果在過程中發現有缺失，要盡全力去改正、優化，讓事情能夠有始有終，這樣才算是負責任的態度；至於「倫理」，則是伴隨著整個產業永續發展重要的因素之一，舉例來說，以往施工是用價格來決定，工程顧問公司同樣也是如此，但現在風氣逐漸開始轉變，改為評估一間顧問工程公司的 idea 及整體設計特點，以能力來取代價格取向，這也是一種工程倫理。有些人只是為了要拿到標案，不惜用殺價搶標的方式，這種單位就算拿到標案也不會好好去做，其實倫理包含的非常廣泛，譬如說不同工程顧問公司之間的競爭，在良性競爭的狀況下，不同公司的作法會有所差異，但不能用薪資或其他利益手段去進行挖角，這會在產業鏈當中發展出不佳的倫理風氣。

走過海內外產業發展數十年的莫董事長，對我們這

些後輩們來說，儼然是一本擁有諸多故事及珍貴經驗的教科書，莫董也鼓勵我們，平時就是認真地做事，遇到不懂的事情，就可以盡量去發問、去學習，懷抱著不恥下問的精神，即便遇到比自己還要小的後進，只要他們身上有值得我們學習的事，就盡量去學習。在本份上不斷精進，學習新知，千萬不要故步自封、對於現有的成就感到滿足，更不能萬事都把金錢、利益當做第一。亞新集團非常強調一個字「ASSET」，並提倡要使業主發自內心認為顧問公司是他們珍貴的資產，如果顧問公司能夠被這些業主或公司所重視，彼此能夠互相尊重，就能為了共同的權益著想，亞新一直以來就是以成為工程業主的珍貴資產為目標，「創新、敬業、負責、倫理」這八個字也可以說是莫董帶領亞新不斷前進的重要原則，莫董在專訪尾聲仍然不忘勸勉柏林所有同仁，如同他當初回到臺灣投入工程界的初衷，希望每個人都可以在自己的產業當中不斷精進，設定目標後就要乘風破浪地前往，凡事都需要靠自己努力去爭取，因為你不會知道機會什麼時候會降臨，唯有在機會來臨之前就作好萬全的準備，就能夠擁抱每一段「機緣」，祝福大家都能創造屬於自己精彩的人生。

結束了此次專訪之前，柏林同仁們駐足於莫董事長偌大辦公室中的諸多擺設前，這些都是莫董事長數十年來在工程界中耕耘的點點滴滴，其中不乏與當時泰國國王、政商名流等合照，也有從泰國 AIT 一直到回臺後陸續獲得的獎章、獎盃等，每一項榮耀彷彿都為莫董事長見證他在工程界的付出。從學術界一直到拓展亞新企業版圖，一路走來莫若楫董事長在國際間建立了良好的人脈關係，也在國際工程界中建立了一套適切的建議書制度，同時不斷地追求技術再提升、更周全的顧問式服務，即便已經是九十歲的高齡，仍然維持每日至公司報到，懷抱努力不懈的學習心，將每一件事情做好，從細微之處成就人生的真善美。秉持著對於工程顧問服務的堅持，讓莫董事長享有「臺灣大地工程界教父」的盛名，在臺灣高鐵、捷運等公共建設擁有豐富經驗的亞新，相信未來一定能夠憑藉著工程設計上獨到的專業能力，讓臺灣的工程實力能夠在國際間發光發熱。「與君一席話，勝讀十年書」透過這次專訪也讓我們更加了解莫董事長的處世精神，在企業不斷追求進步的同時，更要注重倫理的重要性，也期許柏林每一位同仁能夠跟隨公司成長的腳步，讓柏林能夠在防蝕界中，效法這股對於顧問服務的毅力，以踏實的腳步闖蕩出新的一片天！

關於莫若楫董事長

莫若楫董事長 1931 年出生於上海，浙江湖州人，1953 年畢業於臺灣大學土木系，1955 年獲美國愛荷華州立大學土木工程碩士，1961 年獲美國麻省理工學院土木工程博士學位。莫博士曾任教於耶魯大學，其後任教亞洲理工學院，擔任過系主任、副校長兼教務長，1999 年並榮獲亞洲理工學院頒發榮譽博士學位。任教亞洲理工學院期間，莫博士教育無數國內外工程界精英骨幹，迄今仍有許多土木工程前輩尊稱莫博士為「莫老師」。為拓展學術與技術交流，莫博士創立東南亞大地工程學會，並屢次主辦如亞洲區大地工程會議、東南亞大地工程會議、海峽兩岸大地工程會議等等跨領域國際學術會議。1975 年，莫博士與兄長莫若礪博士返國創立亞新工程顧問公司，積極參與國內外各項重大工程，並引進新工法、新技術在國內紮根，目前亞新集團在東南亞地區已經是首屈一指的工程顧問集團，擁有一千兩百餘位具有不同專業領域的技術人員，分公司及關係企業分布於大中華地區、東南亞地區。

亞新集團簡介

亞新集團創業於 1975 年，多年來的經營發展，已逐漸成為亞洲地區居於領先地位的國際工程顧問公司。亞新集團主要是為東亞及東南亞地區政府及私人企業提供包括基礎建設、土地開發、建物結構、環境工程及資訊科技等綜合性國際化技術與管理的全方位專業服務。

為了符合不同業主的各種需求，亞新集團全力整合所有資源，以期能為業主提供最佳經濟性、效益性的解決方案。服務範圍包括工程項目的整體方案研擬、可行性研究、經濟效益評估及適法性分析、工程規劃及設計、營建管理等不同程度面的執行。

目前，亞新集團有一千兩百餘位具有不同專業領域的技術人員，各分公司依地理位置主要分布於大中華地區（北京、上海、香港、澳門、臺北），東南亞地區（曼谷、新加坡、仰光），藉著從事專業活動的溝通與互動，將這些地區緊密的結合創造一個共同體，建構分享一個完整的專業服務網絡。



圖為莫若楫董事長（前排左一）與專訪團隊合影。（前排右為陳哲生總經理、後排由左至右依序為簡阿松經理、徐智輝經理、吳忠民經理、柏林月刊編輯張育瑞）