

一代儒將

李明達



李明達不像辣手神探，也不像身懷絕技，甚至有點溫文儒雅，談笑風生的謙謙君子。雖然昂藏六呎，卻非高不可攀。侃侃而談，更無頤指氣使的官威。他最近卸下警務處長職位，並宣佈從今不再為稻粱謀，不為錢工作，其情操贏得社會尊敬。新亞師兄香樹輝為文表彰，指其與錢穆所訂學規不謀而合，「祛除小我功利計算」，不為個人職業而謀，成就事業，立下楷模。



李明達管理哲學，極講人和。怪不得最後一次警校結業檢閱，以「中庸之道」勉勵學警，要求警員執勤，要講包容靈活，情理兼備。民調顯示，芸芸本港部門，警隊服務質素最為市民滿意。此時此刻，李明達作為警務處長，似是時代使然，也感到順理成章。

大學時代，李明達熱愛運動，參加警察籃球隊，因為投入團隊精神，選擇了警務工作，自此一做34年。他說警務猶如運

動，講求團隊合作，亦重體育精神。「比賽即使處於下風，如何艱苦，決不能退出，務必堅持到底。」李明達的警務生涯，亦有順逆。

內外兼顧 力臻人和

03年沙士肆虐，李明達接任警務處長，香港正處低潮，政府資源緊絀，警隊凍結薪金和停止招募人手，外界傳媒卻期望日高。前線人員面對挑戰壓力，亦不可同日而語。



▲00年昂船洲軍營開放日，李明達會親自下場獻技，可見對運動的熱愛。



▲1973年於警察訓練學校受訓為見習督察時留影。

「我接任之時，就強調兩個R（關係，Relations）分別是職員關係和社會關係。警隊雖然凍結薪金，但非所有問題都是用錢解決。」不少晚上，李明達隨警隊出勤，聽同袍傾訴不滿，並調校政策，增加內部凝聚力。他說管理層不一定與下屬有矛盾，許多時求同存異，也能達致關係和諧。出任處長期間，他積極參與內部事務聚會，加強溝通，對受傷和殉職警員關懷備至，亦極著重社區和傳媒關係。「指揮官派往各區，首先必須要明白社區關係對警務工作的重要性。」

運動如工作 工作如運動

多年以來，李明達視運動如工作，工作如運動，不僅職業所需，也是生活態度。

「我經常表示，體能是警員本錢，也是起碼條件。」世貿示威

期間，警隊與韓農角力，他數晚不休不眠，執行指揮工作，猶如球賽，更不可能中途離場。

李明達保持運動，退休身形仍是一貫標準。每天六時清晨運動，更已成習慣。「初期打籃球，後來膝患，改打壁球，打至背患，又轉玩身體衝擊較少的網球。」他在警隊，鼓勵警員運動，要持之有恆。「以前，警務處有個笑話，警員從訓練學校畢業，不消三個月，制服就衣不稱身。」

「故此我們挑選警察，並非挑選超人，而是選擇可因材施教者。90年代，警隊改變以往強迫訓練模式，鼓勵警員養成運動習慣，強調任何階層，須體能應付挑戰。」李明達訓練警隊經驗豐富，曾於90年至92年間，借調到英國皇家警察學院任教。

除了運動，眾所周知李明達亦熱愛下廚，原來亦跟「人和」有關。

烹小鮮 大學問

李明達自小懂燒菜，樂此不疲，有三大原因。「首先，烹飪乃一門藝術，能燒出色香味俱全的好菜，讓眾人欣賞，為人生一

大快事，亦可減壓。其次是廣結善緣，又可使家庭和諧，家人相聚大快朵頤，是最好的天倫樂。最重要是燒飯乃飽肚基本技能，也是一種生活質素。」

85年，李明達赴英國牛津大學留學一年，經常一顯身手，炮製家鄉餃子，為同僚一解鄉愁，同行不少年青政務官，都是座上客。故此，他退休後一個最大宏願，是教曉年青人燒飯。

從警校至退休，李明達亦多次參與警隊改革。70年代，警隊問題叢生，76年發生「油麻地果欄」集體貪污事件，77年警廉衝突，聲譽江河日下。77年，他到英國倫敦警察學校受訓，聽到其他國家批評香港警察。「心裡亦非常難過。」

破壞警隊的聲譽，又豈止貪污瀆職行徑？還有執法態度和心理質素。

文化洗禮 服務為先

李明達說，警務工作最重要是「誠信」。除了打擊貪污，警隊文化亦經洗禮，終於才脫胎換骨。

「警務工作分三更，不單顛倒生理周期，影響家庭和社交生活，亦容易染上陋習。一天內，轉變可能很大，從交通意外到倫



常糾紛，動輒又被投訴，情緒不易適應。90年警隊開始鼓吹健康文化，求取平衡，鼓勵正常社交生活，讓同事放假作息，亦有正常活動。」

「改變一個組織，必須從內部著手。80年代始，警隊大刀闊斧改革，我亦參與其中，最困難是改變根深柢固的文化。警隊亦不再一味強調是執法者，因為執法只是工作一部分，其餘五成以上，都屬於其他專業服務。即使執法，亦強調靈活和合情合理。」

隨著執法人員的學歷漸高和接受專業培訓，態度不斷改善。李明達說，警務以前只講技能訓練，到今日「知其然，知其所以然」。執法以外，還要熟知背後意義。

處世之道 外圓內方

96年開始，警隊成立質素服務部，以改善服務。故此，李明達要求警員，處理事件，必須靈活，待人接物，不能死板，胸襟要廣。「中庸之道」之說，語重深長。多年警務工作，令他認識世故圓滑、靈活處事的重要性。

自此，市民對警隊的印象，潛移默化，從懼怕變成尊重。今日警隊的地位，實在得來不易。

李明達承認，現時即使「古惑仔」，亦不再怕警員，當街挑釁警方，以前實難以想像。原因之一，也是警民距離大為拉近。

李明達曾說性格安份守己，只求溫飽，不作非份之想。退休後，揚言無意追求金錢，活動卻很充實。第一是網球、第二是烹飪、第三是分享以往經驗。他強

調樂意分享經驗，卻不敢輕言教學，因為教必先要學。分享經驗可無傷大雅，教書卻是授業解惑，任重而道遠。

安份守己 不為物役

追憶昔日大學生涯，他說新亞是啟蒙思想場所，交往同學來自五湖四海。他說當日系內導師；如孫國棟和王德昭，還有蘇慶彬，對其後來做人的影響相當大。當年新亞書院尚小，仍未搬入馬料水校園，當時仍處農圃道時期，師生關係緊密，他跟郭少棠份屬好友，同期相交還有徐立之和鄭海泉，早期畢業師兄梁天偉，也經常回校而熟稔，同學經常互相揶揄。

當時學院條件匱缺，對校歌歌詞感觸尤深——手空空，無一物，路遙遙，無止境，艱苦奮進，困乏多情，也繼承了物輕情重的性格。

新亞校訓是「誠明」，語亦是出《中庸》：「自誠明，謂之性。自誠明，謂之教。誠則明矣，明則誠矣。」知天命者，人性與天結合乃誠，也就是天道。何謂誠？誠既是基於

天性，亦從生活教化得到啟示，兩者合一，謂之誠明。

李明達不為無窮物質所惑，特立獨行，活得瀟灑。雖卸下戎裝，仍令人肅然起敬。

PROFILE

李明達 小檔案



- 72 新亞歷史系
- 72 加入警隊任職見習督察
- 90-92 任教於英國國家警學院
- 92 晉升為總警司
- 95 晉升為香港警務處助理處長
- 98 晉升為香港警務處高級助理處長
- 01 晉升為香港警務處副處長
- 03 擢升為香港警務處處長
- 07 卸任香港警務處處長

