



晴空展翅

東吳大學建校百年紀念文集（三）

晴空展翅

東吳大學建校百年紀念文集（三）

F0041936

國家圖書館出版品預行編目資料

825.82
008

晴空展翅：東吳大學建校百年紀念文集. 三／
鹿憶鹿、連文萍主編.--一版.--臺北市：
東吳，2004〔民93〕
面：公分

ISBN 957-8847-63-7（精裝）

1.東吳大學

525.8232

93011125

晴空展翅

——東吳大學建校百年紀念文集（三）

發行人／劉源俊
總編輯／謝政諭
編選委員／黃登山、林聰敏、李重義、成永裕、陳琇
封面題字／李學良
封面繪圖／林金田
主編／鹿憶鹿、連文萍
執行編輯／東吳大學發展處
劉秀娟、莊琬琳、蕭慧鈺
採訪撰稿／李珊璋、林玉薇、林敏東、邱麗文、俞珩
洪櫻純、陳國偉、陳琬菁、陳龍禧、陶榮榕
湯芝萱、楊憲欽、劉秀娟、劉依潔、蔡吟真
蔡淑賢
出版者／東吳大學
台北市士林區臨溪路 70 號
電話：(02)28819471 轉 5431
傳真：(02)28810422
印刷者／天山彩色印刷有限公司
電話：(02)22269626

2004年7月一版

定價：250元

ISBN 957-8847-63-7

目錄

序	劉源俊	007
拓展對日貿易的幕後功臣——專訪易錦銓學長	劉秀娟	009
經貿領航員——中華民國國際貿易協會理事長陶鴻傑	蔡吟真	017
只要用心學，就會有收穫——張良士在華航的雲天振翅高飛	邱麗文	023
以考試肯定自己，改變人生——專訪林鐘一學長	楊憲欽	031
服務校友，回饋母校——美東校友會董事長張知惠	洪櫻純	039
永不停止的陀螺——僑務委員谷祖光醫師	陳龍禧	045
外交官出身的民意代表——專業問政的立委洪昭男	陶榮榕	053
崇法務實，敬業樂群——專訪中華郵政公司總經理黃水成	邱麗文	061
溫文儒雅的新竹市長林政則	邱麗文	069
讓學生成爲幸福的人——葉進雄爲中學教育開創美麗願景	蔡吟真	077
胡正堯在外交工作上展翅翱翔	蔡吟真	083
金融改革的推手——銀行家鍾甦生	陶榮榕	091

用愛心為抗癌接力——專訪邱慈艾會計師	洪櫻純	1	0	1
謙和風趣的一次接觸——從土味中蛻變的文化人張瑞濱	陶榮榕	1	0	9
以辛勤付出累積智慧——莊明仁的辦學理念與成就	蔡吟真	1	1	9
以責任感成就自我——專訪黃炳彰學長	劉依潔	1	2	7
赤手空拳開拓人生路——董保城的奮鬥歷程	湯芝萱	1	3	5
我對電算系的回憶	劉龍龍	1	4	3
充滿歌聲琴聲的青春時光	顏綠芬	1	5	1
立志發揚戲曲和客家文化——臺灣戲曲專科學校校長鄭榮興	洪櫻純	1	5	7
認真地活出自己的美麗人生——專訪奇美博物館副館長郭玲玲	陳國偉	1	6	5
緣續東吳	林聰敏	1	7	3
以公開分享代替管理——成功的企業經營者林瑞章	陳國偉	1	7	9
勇於翻牌面對人生挑戰——會計師徐素琴的故事	湯芝萱	1	8	7
珍惜每個關鍵的時刻——專訪高文津與簡麗環伉儷	陳國偉	1	9	5
德不孤，恩典隨——專訪恩德科技集團董事長謝子仁	李珊瑋	2	0	3
用心，會比別人做得更好——專訪台灣證券交易所經理林長慶	林敏束	2	1	3
思念總在分手後	葉佳修	2	2	1

超越平凡的薛明玲	劉依潔	2	3	1
在別人的需要上看見自己的責任	呂信雄	2	3	9
永遠的「社會人」——專訪TVBS民調中心主任王業鼎	俞珩	2	4	5
集智慧與美麗於一身的貿易界女強人張春輝	劉秀娟	2	5	1
轉個正念，事情就會不一樣——洪坤森的人生哲學	洪櫻純	2	5	7
在女性的學習與成長領域領航——吳玲玲的學思經歷	蔡淑賢	2	6	5
我如何走上作曲的不歸路	陳中申	2	7	1
用攝影找到生命的出口——國際知名攝影師張乾琦	洪櫻純	2	8	1
描繪完滿的生命藍圖——專訪吳坤立學長	林玉薇	2	8	9
熱心服務，勇於助人——楊良學另類的成功經驗	劉依潔	3	0	1
每段人生經歷都入木三分——曹行一學長的精彩人生	陳琬菁	3	0	7
以平等尊重善待每個人——周文珍從事社會工作的心路歷程	蔡吟真	3	1	3
編後語	謝政諭	3	1	9

晴空展翅——序

劉厚俊

繼去年三月出版「雙溪英華——東吳大學建校百年紀念文集（二）」之後，發展處同仁再接再厲，又完成了紀念文集第三輯。記得去年王董事長看了第二輯後對我說，東吳的校友在各行業的傑出者真多。相信大家看了第三輯之後，會更感到驚喜——東吳的校友還真是社會各領域的中堅。

這一輯共訪問了四十位校友，所涵蓋的行業從駐外大使到國中校長，從牙科醫生到音樂創作者，從市長到總經理，從醫院院長到會計師事務所負責人……，他們有共同的特色，就是保有東吳人到處都顯現的踏實、敬業與奮鬥的精神。

東吳大學在社會上普遍的形象，是一所為教育而辦學的學府。這兒有深厚的傳統、良好的聲譽、優越的生態與完整的教育；這裏的校風樸實又先進，嚴謹而開明，在這樣的學府孕育出來的校友，自有一種與旁人不同的氣質。

東吳校歌歌詞第二段第二句：「博愛胸懷，自由思想，行健達堅強。」第四段第一句：「海闊天高，前瞻開朗，志氣自軒昂。」兩句話可以作為本輯書名「晴空展翅」的註解

，也應是所有東吳人共同的展望。

感謝所有為本輯出力同學與同事，也感謝校友們資助；希望這樣有意義的文集能每年出一本，讓更多成功校友的奮鬥故事啓示後生們。



◎易錦銓會長擔任母校留日校友會會長，經常往返東京台北，2003年10月返校參訪，攝於發展處辦公室。

拓展對日貿易的幕後功臣——專訪易錦銓學長 劉秀娟

易錦銓，東吳大學會計系四十七級畢業，日本早稻田大學商學研究院碩士、貿易經營學博士。曾任世界貿易中心台灣貿易代表兼遠東貿易中心東京辦事處主任、台灣經濟研究院東京研究所所長及紡拓會東京辦事處主任、經濟部科技顧問室之高科技移轉中心主任、中國信託商業銀行駐日全權代表。目前創立一個顧問公司，專門對國際貿易、多國籍企業、財務投資方面項目做服務。

易錦銓學長博學多聞，旅居日本多年，擔任母校留日校友會會長，熱心服務校友，協助母校發展。☺

易錦銓學長生於民國十七年，光復前唸的是日本中學，不到三年，因經濟問題，十八歲即先考進電力公司工作，然後再考大學。民國四十三年易學長就在東吳來台復校招生的第一期，進入法學院會計系就讀，民國四十七年畢業，在學時半工半讀，白天在台灣電力公司擔任會計課長。民國四十八年預備軍官退伍後，轉到台灣水泥公司工作，做了三年，擔任擴大工程的財務主任，民國五〇年代，有感於第二次大戰後日本是世界最大的貿易大國，而當時台灣的進出口最大最重要的貿易伙伴國也是日本，於是他便決定到日本去留學，研究貿易政策、經營和相關國際法令。

赴日本留學的契機

當時台灣水泥公司的副總經理就是易學長在東吳大學會計系成本會計的指導老師——王量老師（曾任東吳大學會計系主任，也是當代成本會計方面的權威），那時因為考慮到將來台灣和個人的需要，易學長覺得有必要到外國去進修及作研究，留學前他請教王量老師，王老師便問他：「想要唸什麼？」，他回答要唸會計，不料王量老師卻說：「————你在東吳唸的會計學已經足夠了，東吳的會計到世界任何地方都可以應用；而且你們在東吳所學四年的會計相當於一個外國的會計研究所的程度，你沒有必要再唸會計研究所————」，於是他問唸貿易好不好？王老師說：「好啊！現在台灣在大學教貿易的老師沒

有一個真正懂貿易的，都是把外國的課本看了幾下就教貿易。以後台灣的經濟須靠貿易的發展，你要到日本去研究貿易是一個最好的選擇。」於是他便決定到日本早稻田大學商學研究院唸貿易經營。

在早稻田大學商學研究院，唸完兩年貿易經營碩士後，易學長想回台灣，他的指導教授表示想留他在早稻田大學擔任助教、講師，而且那時早稻田正準備要新創立一個貿易經營學博士班，於是易學長便進了博士班，成爲早稻田大學第一屆貿易經營學博士。三年後回到台灣，他便準備回到母校東吳大學教書。

回母校教書的感動

回台灣之後，易學長在等待到東吳教書的機會之餘，自己也到一家貿易公司工作。

不久東吳會計系推選最傑出系友，因爲易學長是當時少數拿到博士學位的系友，會計系便選出他爲最傑出系友，後來也因此機緣，會計系鮑主任詢問他是否有意願到東吳教書？就這樣，易錦銓學長便在東吳教授國際貿易學。後來鮑主任爲考量東吳的學生在畢業以後的就業問題，爲了讓東吳的學生畢業後有比較好的就業條件，便提議易學長也兼教日文，於是易學長便在東吳大學開設最早的日文班（屬於非正式的課程）。易學長回憶當時到學校的貿易班及日文班登記的學生，就有八十人，但是實際聽課的人竟有一百多人，雖然

一個教室只能容納五十人上課，學生寧願站著聽課，即使一個禮拜教十個鐘頭，他們也是願意，有時學生下課後還不肯回去，跟他一起回家，到他家裏繼續研讀、討論。易學長的家，就臨時變成了教室。易學長對於當時學生求學的熱誠非常感動，尤其第二年暑假，學生推選代表向易學長及學校交涉，告以他們願意放棄暑假返鄉，請求為他們補習貿易及日文。學校暑假裏冷氣關電，校工不上班，結果學生在自付冷氣、照明及校工費用後，留在學校繼續補習。後來在整個五十天的暑假裏，仍繼續上課的這一群學生中有十七人參加臺灣銀行的職員招考，全部錄取，成績比臺大、成大還好，錄取率是百分之一百，易學長還記得臺灣銀行國際部的蔡經理向他表示非常驚訝於東吳的學生成績那麼好，令他感到既光榮又驕傲。

拓展對日貿易關係的幕後功臣

民國六〇年代我國與日本斷交以後，經濟部要找一個真正學貿易、又懂貿易實務的人才來做對日本拓展貿易的工作。當時的經濟部長孫運璿先生請求當時的總統府顧問——辜振甫先生協助物色人才這件事，當時也是台灣水泥公司董事長兼總經理的辜振甫先生有次偶然向副總經理王暈老師提起這件事，王老師不加思索的推荐：易錦銓就是最適當人選。

當時由於我國正處於外交招受重大挫折的時候，針對有邦交國家的貿易是由中華民國

對外貿易發展協會（外貿協會）來做，它的當然董事長由經濟部長兼任。針對沒有邦交的國家的貿易則是由辜振甫先生兼任董事長的遠東貿易服務中心來做。結果當辜先生向孫部長推薦他的時候，其實孫部長早已認識易錦銓，因為易學長曾在台灣電力公司服務，而孫部長便是那時電力公司的董事長，早就對易學長在電力公司服務期間，編纂中、日、英文會計科目及美援英文會計帳務優異業績讚賞。就因為兩個外貿協會的董事長都會是他的上司，易學長便在別無選擇的情況下第二次踏上日本，受我國經濟部聘任為世界貿易中心台灣貿易代表兼遠東貿易中心東京辦事處主任，主要任務是到日本為台灣拓展貿易。

當他去的時候，我國對日本貿易總額只有二、三十億美金，但幾年之後到他離開時已到一百多億美元之譜了。

民國七〇年代台灣經濟研究院計劃設立東京研究所，目的是將台灣當時以勞力為中心的經濟結構提升到工業國家的層次，產業結構要調整，需要另一個國家的發展經驗做為研究的模式，因台灣不管在人文、經濟、自然環境等各方面都跟日本很相似，於是台經院就在民國七十四年三月二十九日成立東京研究所，直到民國八十四年為止共十年，研究台灣產業結構調整的模式。台經院成立東京研究所的當時擔任董事長的便是辜振甫先生，便要甫回台灣的易錦銓學長負責成立事宜，又中華民國紡織業拓展會也想聘請易學長設立東京辦事處，辦事處便與台經院東京研究所共處，於是易學長便身兼台灣經濟研究院東京研

研究所長及紡拓會東京辦事處主任，其中有三年時間，李登輝前總統指示政府要發展尖端高科技，也委託台灣經濟研究院東京研究所作為技術移轉服務中心，亦委任易學長為經濟部科技顧問室之高科技移轉中心主任，直到民國八十四年結束。

後來中國信託商業銀行想在東京成立分行，又委任易錦銓學長擔任駐日本的全權代表，在民國八十九年五月八日成立分行後，他也已過一般的退休年齡十年了，但是，中信董事長辜濂松先生卻認為易學長的身心健康俱全，且在日本經驗豐富，人緣良好，該行還需要請他指導協助一段時間，於是再請他做高級顧問，三年後，到民國九十二年五月八日退職，以後只兼任和信企業團日本代表到現在。

退職後自己也創立一個顧問公司，專門對國際貿易、多國籍企業、財務投資方面項目做服務。

回首東吳是最好的選擇

民國四〇年代大學考試還不是聯合招生，所以一個人可以考好幾個大學，其實當時易學長考取了三所大學。當時，為了考慮讀那所學校比較好，便先到東吳試讀二、三天。到了之後，發現東吳的教授都是當代有名的教授，如：王量老師、陳振銑老師以及宋梓楠老師（即資誠會計事務所創辦人）。大都是其他大學所沒有學術與實務兼備的老師，個個教

學嚴格，一到四年級所有教本都用英文，尤其校長施季言講述東吳教學宗旨的嚴謹、建校的理想，令他十分感動，加上考大學時，易學長已經是電力公司課長，年齡比較大，還需負擔家庭經濟，當時所有大學都沒有夜間班，東吳也沒有，然而東吳因教室不夠，實際上是實施日夜兩班上課，便決定選擇東吳了。

令易錦銓學長相當感佩的是東吳的教授、職員都非常熱心，爲了東吳的建校及東吳的學生熱心指導和親切的服務，當時學校設備雖然不好，可是師資好，教統計的是審計部長；教商業英文的是葉公超外交部長；教法律的是法務部長；教會計的是宋梓楠老師是美國AICPA正會員；教成本會計的王量老師則是全台灣最早將自動計量會計學應用到企業上的始祖（王老師讓台泥公司成爲台灣第一個使用電腦和標準成本會計的企業公司，對該公司節省成本建



◎二〇〇四年五月易錦銓會長代表留日校友會為母校募集一百多萬日幣，當眾贈予母校，由劉校長代表接受。

功最大，年度決算三天完成，讓國稅局驚嘆不已）。

記得當時還有一個學生是空軍上校，下班後來唸東吳外文系，因學校設備差，還自備飛行員的坐墊來學校，可見那時因經濟拮据，大家都非常愛惜時間唸書。東吳教學嚴格，該學期如果缺席三分之一扣考，缺席二分之一退學，因為呂光院長認為學校設備太差，如果不是這樣嚴格的話，訓練不出好學生；他相信東吳培訓的學生比任何大學畢業的學生還要好。東吳老師教學嚴謹認真，記得有位學生因成績不好，跑到老師家裏求情，去的時候帶了一個金華火腿當禮物，老師二話不說，拿著火腿往學生頭上當頭棒喝，嚇得學生狼狽而逃。

易學長回憶由於當時城中校區的學生每個星期天要回外雙溪校區補體操課和軍事訓練，其實也沒什麼打靶，也沒有好好受軍事訓練，上完課之後，還要當義工，在操場及教室周圍拔草、撿石頭、整理環境，協助改善學校拮据的環境。當時東吳學生都很自傲他們參加了學校的建設。而東吳大學的畢業生包括易學長在內，居然在第七期預備軍官裡面不管是學識科、行政科、及軍事操練科等都得到全國第一名成爲三冠狀元，証明了東吳教育的成功。當時的呂光院長，石超庸校長和軍訓教官等高興之餘，帶了好多補品和日用品到受訓的軍校慰勞學生。易學長服役期間爲空軍美援英文帳務貢獻良多，退伍時還得到空軍服務精勤勳章頒獎，所以那時政府機關以及社會等公私機關都讚賞東吳的教育。



◎1996年陶鴻傑理事長（右）獲美國加州佛列斯諾市榮譽市長，此為該市開市以來第二人獲此殊榮，由該市彼得森市長親赴台北頒贈榮譽證書。

經貿領航員

——中華民國國際貿易協會理事長陶鴻傑

蔡吟真

陶鴻傑，東吳大學經濟系五十級畢業。民國五十八年於東吳籌設「電子計算機應用科學系」，兼任十四所大專院校電腦課程；民國六十四年創立「財團法人中國電腦運用發展中心」。現任中華民國國際貿易協會理事長、宏都拉斯駐華名譽總領事、財團法人中國電腦運用發展中心董事長、中華世界文經促進會理事長。



民國二十六年生於上海的陶鴻傑，於七七事變後隨家人撤退至重慶，三十九年方來到台灣。當時的台灣治安很不好，原任治安工作的父親陶一珊將軍，來台後擔任第一任警務處長，但家中時常遭受威脅，陶鴻傑回憶小時候上學途中，還有人暗中保護。

童年很緊張，但父親管教甚嚴，平常不是上學就是回家，不若其他小朋友自由，甚至有段時間還不敢去學校。陶鴻傑回想起那段沒什麼玩伴的童年，笑說：「我的童年十分單純。」

台灣日趨安定後，陶鴻傑升上建國中學初中部、成功中學、東吳大學經濟系，畢業服役後，至美國南加州大學（USC）開設的企管課程，攻讀當時美國正盛行的電腦應用課程。

商學院電腦教育首航——籌設東吳「電子計算機應用科學系」

二十年前的台灣還沒有自己的電腦公司，只有少數幾家國外的代理商，在企業界，也只有大公司才使用電腦，商業用途並不普遍。學成回國的陶鴻傑分析評量國內產業情況，認為若要在觀念及管理上有所創新，應該自教育著手。

應東吳商學院院長吳幹之邀，陶鴻傑回到母校擔任專任講師，並且著手籌設「計算機應用科學系」。當時國內並無任何大學開辦此系，僅有工學院、理學院有電算課程。陶鴻傑籌劃一年，並將美國企管系所學的電腦課程修正為東吳電算系的課表，民國六十年正式設系，成為台灣首創商學院電算系的先鋒。

當時教育部規定，開設電算系需要有電腦設備，東吳大學計劃購買當時最新最大的CDC3150電腦，花費需超過一千萬新台幣。這筆龐大的費用使東吳大學財務相當吃緊，於是當時的端木愷校長及吳幹院長，擬成立能自給自足的電腦中心，從事建教合作，將企業的業務及財務等實務操作電腦化。

由於東吳大學沒有抵押品可向銀行貸款，端木校長及吳院長便將自己的房屋權狀作為抵押品，在創系維艱的困境下，陶鴻傑不斷與企業洽談合作，與十六家企業包括土銀、裕隆汽車、省市政府等生產單位，以及瓦斯公司、新光人壽及其他公民營機構進行建教合作，以機器及軟體設計，協助工商發展電腦化管理；並由企業所提供的財務資助，使電腦中心自給自足，讓商學院學生包括夜間部一至五年級等一千多位學生都能修習電腦課。

投入國貿事務，為國爭光

民國六十一年，陶鴻傑擔任「中華民國國際貿易協會」秘書長。說起陶鴻傑與國貿協會的淵源，則要回溯自民國五十一年創會時期。

為配合國家對外貿易發展的需求，其父陶一珊將軍建議成立國貿協會，定位為國際性非營利的貿易服務社團，以協助國內外進出口廠商推展國際貿易工作。當時數十位工商鉅子、學者專家共同發起，推舉陶一珊先生為首任理事長，並開辦「國貿實務訓練班」。

當陶鴻傑自美學成回國，國貿協會已有多
年成績，除了既有的管理知識及創新經營外，
新光企業吳火獅先生的理念更具有深遠影響。

三十年前吳先生力排眾議，率先積極採用電腦
，並在辦公室牆中掛著八個字：「維持現狀，
就是落伍。」換句話說，就是要「革新」，沒
有高學歷的吳火獅全憑苦幹打出天下，這件事
給了陶鴻傑很深的啓示。隨著工作的繁忙，陶
鴻傑遂辭去東吳之職，全力投入外銷的推廣工
作。

隨著國內多家外銷工廠的成立，民國
六十二年，陶鴻傑在台北市成立第一個綜合性
、最大的「台灣外銷產品展覽館」，讓買主來
參觀，由於效果極佳，當場就有許多訂單。陶
鴻傑心想，與其要買主過來，組團到國外也許
可行。於是集合所有外銷廠商，籌組第一支海



◎二〇〇〇年由宏都拉斯共和國駐華陶名譽總領事
鴻傑主辦之中美洲七國駐華大使聯合酒會，恭賀
陳水扁閣下榮任中華民國新任總統，陶名譽總領
事致歡迎詞。

外貿易拓展團到中東訪問，開啓今日貿易推廣的組團推銷方式，並在海外設立「台灣產品陳列館」，而在中東團之後，陸續又有歐洲團、中南美洲團，是國內最具規模的民間貿易推廣社團，接獲的訂單供不應求，陳列館更分佈於世界各大城市，包括紐約、洛杉磯、溫哥華、墨爾本、上海、莫斯科等多處，是台灣外銷的顛峰時期。

在MIT (Made In Taiwan) 字號打響之後，陶鴻傑也受到我國外交部的推薦，擔任宏都拉斯駐華名譽理事，不久更晉升為名譽總領事。日後，宏都拉斯駐華大使館雖成立，宏國基於對陶鴻傑的敬重，依然委託他繼續辦理簽證業務，在全世界，已有大使館後卻仍將簽證權授務「外國人」的案例，陶鴻傑還是第一人，由此可知他所受到的重視。

將心比心，以會為家

在經費拮据又無政府補助的情形下，陶鴻傑憑著智慧及創新的理念，以工作熱忱及服務的心，率領國貿協會完成許多艱鉅的任務。

回顧以往，陶鴻傑坦誠一路走來很吃力，國貿協會雖然無經費、無房地產，但陶鴻傑慶幸會內有著最重要的資產——「人」。大家齊心共力，為協會「賣命」，即使薪資不高，但大家團結一心，只要善用人際關係，多了解當地市場，找對合作的對象，往往可以彌補各方面的欠缺，達到事半功倍的效果。因此，陶鴻傑經常到各個辦公室閒話家常，他平

易近人、將心比心的待人原則，深受協會同事的敬重及推崇，也讓協會成員的心緊緊相繫，共同為台灣的對外貿易努力。

說起工作態度，陶鴻傑也提到多數主管級都具備的原則：「以會為家」，因為責任沉重，所以不眠不休，共同為國家、團體榮譽著想、努力。陶鴻傑十幾年來為國貿協會投注大量心力、時間，工作與生活幾乎到了密不可分的程度，絕少有私人時間，但陶鴻傑仍將功勞歸諸於會內的眾多同事們。

務實敬業·忠孝兩全

一路走來，陶鴻傑在待人處世上，深受其父及大學恩師吳幹的影響。陶鴻傑特別提出在待人方面，要將心比心，進而以心換心，有了堅強的人才，事業才能成功。在做事方面，則要先研究事業的前瞻性及可行性，確立後，以堅定的意志克服一切挫折，絕不退縮，否則將前功盡棄。

民國七十六年，陶鴻傑被推舉為國貿協會理事長。八十七年間，網際網路在台灣逐漸萌芽，國貿協會以最完善的電子商務外銷網站，服務廣大的會員廠商，儘管工作量迄今未有稍減之勢，陶鴻傑依然秉持自己的工作理想及目標，務實敬業，一貫的書生氣質、虛懷若谷，又能待親至孝，是新時代中的青年才俊，也是少數能忠孝兩全的難得典範。



◎張良士學長擔任華航首席副總經理，任重而道遠。

只要用心學，就會有收穫
——張良士在華航的雲天振翅高飛

張良士，東吳大學會計系五十一級畢業。民國五十五年進入華航業務處服務，由基層的會計員做起，歷任會計處科長、副處長、東京辦事處副經理、新加坡分公司經理、泰國分公司經理、財務處處長，現任華航財務暨行政副總經理。

邱麗文



在華航服務三十多年，張良士的工作態度始終都秉持著「盡其在我」，不管在任何崗位，心中都只有「將專業做好」的目標。所以，他能夠在沒有背景、後盾的陌生舞台，一路受到長官的信賴並委以重任，從基層一路爬到首席副總經理。在日後自己成爲長官時，更不吝提攜後進，且行事專業廣受肯定，待人處事頗受好評。對自己的職場歷程，他心中並沒有順遂與否的評價，因爲對他來說，「工作就是隨時用心學、隨時準備好，等到機會來了，自然水到渠成。」對於工作是如此，對於人生，他也同樣看待。

一股愉快、自信的氣息

採訪張良士的過程，彷彿聆賞著韋瓦第的《四季》協奏曲，讓人感受到一股愉快、自信的氣息。對性情溫和、個性開朗的他來說，生活不管是艱辛困苦，還是繁忙疲憊，都不會產生煩躁的情緒，因爲他從很小開始，就已經是個非常能夠讓自己「平衡」的人，像個心境無波的小紳士，臉上始終帶著輕鬆、閒適的笑容。

出生於安徽的張良士，幼年就隨著父母親歷經顛沛來到台灣，開啓物資貧乏的異鄉生活。他的父親在大陸原本是公務員，卻因爲不放心必須先行撤離到台灣的太太與孩子們，決定辭去公職，與家人緊緊守在一起。來到台灣，張良士的父親轉任教職，靠著微薄的薪水撐起一家人的未來。「由於父親在高中教國文，所以我從小就被逼著寫作文。現在回想

起來也不錯，至少往後的文筆是不會輸人的。」當老師的小孩，往往比一般的孩子更受期待，相對地，壓力也更大；而張良士似乎並沒有感受到特別受壓抑，仍然過得輕鬆自在，不但課業從容面對，人際關係也圓融。甚至，還不自覺地散發出一股玩世不恭的態度。

特別難忘陳振銑老師的美式教學

一直到就讀省立板中，張良士還是「散散的」，也沒有特別花心思去用功讀書。「到了升高三那年，聽說如果考不上大學，就要馬上當兵，而且可能隨時會發生戰爭，於是開始拚命用功，說什麼都要考上大學。」經過了一段時間的奮發用功，他順利考上了東吳會計系，心情也馬上回復到原本的輕鬆。「民國四十七年入學，東吳外雙溪的校區剛蓋好，覺得學校很漂亮，就一頭埋進了會計學的領域。」

面對一大堆專有名詞的原文會計學課本，張良士起初非常不適應，且讀起來相當困惑，卻在陳振銑老師的美式教學中，慢慢進入了狀況，成績也日益優異。「陳老師上課從不照本宣科，而是不斷舉例子來讓我們理解，所以只要能夠在課堂中聽懂老師的講解，就很容易觸類旁通。」提起陳老師，張良士最難忘的就是老師的評分標準，「陳老師會透過平常的觀察，評定每位同學的實力，認為該是幾分的水準，就評幾分，甚至連大考的成績也不會影響既定的評分。而且，一個題目在十分鐘內沒有完成，就算最後答案正確，還是不

能過關。」

連續三年接受陳振銑老師的教導，讓原本讀書就首重理解的張良士如魚得水，成績也在不特別用功的慣性下保持優異。「除了課堂上的教學，陳老師還會帶大夥去參觀大型的工廠，讓我們從中學到許多實務上的觀念。」由於張良士一向都不屬於積極投入校園活動的類型，所以在東吳期間除了陳振銑老師的課程之外，並沒有特別難忘的回憶。「那時，我在系上的成績還算不錯，所以畢業後，陳老師還找我回去充當了幾堂課的助教。」

人生真正的學習，是在步出校門以後

民國五十一年，張良士從東吳會計系畢業。對他來說，「不管是做人、還是做事，人生真正的學習，是在步出校門以後。」由於當年出國留學必須繳付龐大的保證金，於是他主動放棄了繼續深造的機會，並在退伍後進入「第一銀行」工作。「當時還沒有電腦，也沒有大面額的鈔票，只能數著一疊疊的十元小鈔，靠著撥算盤來平衡借貸，還要不時爲了抓帳而加班。」在第一銀行的三年期間，他從定存、匯兌、甲存、乙存直到放款，累積了扎實的實務經驗，也訓練了與人應對、溝通的過人反應，對他往後的專業能力，奠下了深厚的基礎。

透過同學的情報，張良士得知華航在招考新人。「當時，覺得自己在銀行已經學得差

不多了，很想試試更大的空間，加上華航的形象好、又可以經常出國，讓我感覺相當心動，於是決定前去報考。」初進華航，除了學習全新的業務流程，還要融入其特有的空軍文化。「除了認真投入工作，我也不會閃避突發的指派，加上碰到許多值得學習的好長官，讓我學習到非常多，也成長了許多。」由於總能為長官化解工作上的難題，加上個性溫和、服從，讓他在這個軍系團體中備受肯定，並成爲第一個不是空軍出身，卻擔任副處長的人。此外，他還經常被調往海外主導業務，培養更多元的臨場應變能力。

十多年間，張良士從日本、新加坡，再到泰國，每回的調動，都是更上層樓。「剛開始接受外派，覺得要離開已經熟悉的業務很不習慣。可是在海外久了，慢慢體會到外派的工作不但主導性高且受限較少，還能深入不同國家的文化，也就引以爲樂了，甚至連總公司要調我回台北，都有點捨不得離開。」

擔任華航首席副總經理，任重而道遠

從一九九〇年開始，張良士回台北接管華航公司財務處，全力投入股票公開上市、民營化的工作，並使得華航持續在航空客運及貨運市場佔領導地位，並成爲國內第一家取得ISO 9001國際品質認證的航空公司。此外，爲了強化營運機能、改善服務品質、確保飛航安全，華航還推出「中長程機隊發展計畫」。除了使機隊的陣容更爲完整，以因應未來客

、貨運的持續成長外，也為邁向國際級大航空公司奠定基礎。

可是，眼前的榮景卻出現了意外的雲霧。十二年來，華航接連發生了名古屋、大園及澎湖空難，造成了非常嚴重的死傷，網路甚至還不斷流傳著「華航空難四年魔咒」之說，讓許多人不敢再搭華航的班機，也大大影響了全體員工的士氣。由於張良士全程參與了這些空難的善後工作，他深刻感受到「再多的錢，也無法挽回寶貴的生命。如今只能用贖罪的心情，將後續的工作做好。」

這些年來，華航所面臨的危機是多方面的。除了因為飛安事故所付出的巨額賠償金，加上高漲如同天價一般的航空保險費，還有乘客的信心動搖、員工的士氣低落、營運的虧損……，再再都動搖著華航的根基。



◎張良士副總經理帶領華航，突破困境，航向青天。

身為首席副總經理，肩負財務、人力資源、投資關係企業、訓練人員、危機處理核心人員、籌措資金……等責任，張良士的擔子背得不輕，他一面要拚命改善飛安，並加強服務的形象，還要透過操作「衍生性商品」來降低購油成本，使公司轉虧為盈。此外，爲了營造嶄新的企業形象，華航還投入社會慈善公益及推廣國際文藝交流等活動，像是印度文明特展、故宮文物赴德展出、飛天恐龍展、夢想起飛特展等。張良士說：「希望能善盡回饋社會的責任，結合各項社會資源共同推動藝文活動，慢慢扭轉負面印象。」

只要用心學，自然就會有收穫

緩一下、忍一下、停一下、等一下，讓張良士在面對八方襲來的危機得以冷靜面對。因爲他心裡明白，如果連他都慌亂了陣腳，這些危機就很難變成轉機了。而這股沉穩冷靜的態度，來自日夜累積的專業歷練與生活體會。對華航的營運，他始終都不曾悲觀，因爲他深信，「華航長年累積的服務品質，是最大的資產與優勢，別人比不上的。」

如今，張良士已經接近退休的年齡，一有空檔就陪太太到歐洲旅遊，或是聽聽音樂、看看閒書、爬爬山、打打高爾夫球。他很滿意現在的生活，因爲投入了大半輩子的財務規劃，加上時時進修、時時應變，幾乎任何難題都難不倒他，連獨生子都步上了學習財務的後塵。

對東吳的學弟妹們，他寄予殷殷的期待，強調「只要用心學，自然就會有收穫。」而這收穫，不只是職位和薪水而已，更是面對人生的誠摯謙遜的態度，這樣的態度將能累積能量，以便振翅高飛。

以考試肯定自己，改變人生——專訪林鐘一學長

楊憲欽



◎林鐘一會計師熱心服務校友，協助母校發展，劉源俊校長頒贈感謝狀。

林鐘一，東吳大學會計系五十一級畢業。現任益新聯合會計師事務所所長、中部地區東吳大學校友聯誼會會長。曾任台電公司課長、會計師公會中部辦公室主任委員、台中市第六信用合作社理事主席、台中市選監小組、台中市東吳大學校友會會長。



當年師長處處用心，讓他歷歷如繪，更激發他卅年來綿綿不絕的回饋母校、服務校友。

致電林鐘一學長時，已經超過原本約定的時間，懷著不安的心情與他聯繫，當電話的那頭傳來學長爽朗、開玩笑的口吻：「你們是專程來吃飯？還是來和我談事情？」，遲到的尷尬頓時消失無蹤，就在台中市都心十二層樓高舒適寬敞的住家裡，隔絕了惱人的塵囂與炎熱的天氣，他用低沉而富磁性的嗓音為我們娓娓道來過往一切，時光彷彿緩緩倒流。

藉由國家考試 決定人生的路

林鐘一出生於西元一九三八年日據末期的台中四張犁（現今台中縣市交界處）。少年時因為父親被一個遠親拐騙了一大筆金錢，放棄教職回家務農，在就讀台中商職的那段時間，每天晚上十二點就必須幫忙父親將家中種植的蔬菜，推到當時的第二市場進行批發販售。等到一切準備妥當已經是早上六點，於是在高職三年的早自習時間，他都趴在桌上睡覺，讓老師同學好奇，這個學生究竟晚上都在幹什麼？「那一段時間，是我最苦的時候，所以決定以後不論從事甚麼工作，就是不要務農，決心脫離種田困境」。

因為沒有家世背景與關係，林鐘一認為只有參加國家考試才能改變他的人生，往後他就藉由各種考試來肯定自己，每經過一次考試，林鐘一的生命就往更寬廣的路途轉進。第一次參加國家考試是在他台中商職快畢業的時候，首次到台北的他，不經意的看到當時位

於漢口街的東吳大學，這似乎也注定了他和東吳的緣分！

品學兼優大學生

高中畢業的林鐘一面臨到兵役的問題，衡量三年的役期與四年的大學學業，讓他興起考大學的念頭，於是一面工作一面準備大學聯考。考取東吳大學的同時，也通過普考並被分派到招商局，在衡量分擔家中經濟與經過三年役期的未來發展，林鐘一選擇了就讀東吳大學，因此成爲第一屆到外雙溪校區上課的學生。民國四十七年的外雙溪校區，正是筆路藍縷時期。「那時連大門都沒有，學生宿舍也還沒蓋好，學生會就租了一棟位於校門口外的『公寓』當作學生宿舍，一間房間一個通鋪就擠十個人」。隔年住進新落成的男生宿舍，因爲當時宿舍管理嚴格，晚上十一點就熄燈，讓英文不好的林鐘一備受壓力。「因爲我是商職畢業，英文真的不行，也因爲英文不好所以考不上台大而上東吳，英文基礎不好的我，考英文只能用猜的」。剛上大學的林鐘一面對原文的教科書苦不堪言，後來和其他同學一樣使用翻譯本，才發現原來書中的會計原理在高職時已經學過，只是英文的名稱看不懂，他轉而有了自信。大二，林鐘一就成爲全班第一名，也是唯一平均八十分且拿獎學金的學生。大一升大二的暑假他參加統計學的普考，六百多人報名只錄取十三名，林鐘一一是第七名，學校公布這份難得的殊榮，大紅的榜單不僅讓他肯定了自己，也證明東吳的學生

不比台大或其他國立大學的學生差。

創「會計學報」是他的驕傲

除了學業成績優異之外，林鐘一也參與系學會活動，並創辦了令他深感驕傲的刊物，「會計學報」。「我三年級時擔任系學會學藝股長，爲了不讓同學所繳的系費只用在迎新送舊吃喝玩樂上，於是就有創辦學報的想法」。對於刊物的內容方向，林鐘一用盡心血，「我們不只刊登學生的文章作品，也向老師邀稿，如陳振銑老師、還有當時在東吳兼課的吳舜文老師等；爲鼓勵學弟妹參與國家考試，我將歷屆高普考的會計題目及解答一起登載，而『會計學報』四個字還是請石超庸校長題字」。這份努力與用心獲得吳舜文老師的肯定，捐贈一萬元作爲鼓勵，數年後這份學報參加大專刊物雜誌比賽也榮獲冠軍。在畢業之後，當時的系主任陳振銑老師還邀他回來參加系慶，表揚他創刊會計學報的功勞。除了創辦會計學報外，還有一件事讓林鐘一也很得意「我三年級在學校也當過老師，因爲當時沒有電腦、計算機，完全靠算盤，當時東吳沒有珠算老師，陳振銑老師要有商職背景的我出來教珠算，馬君梅（五十三級會計系，現東吳商學院院長）、王小佗（五十三級會計系，任職台電公司）都還上過我的珠算課」。

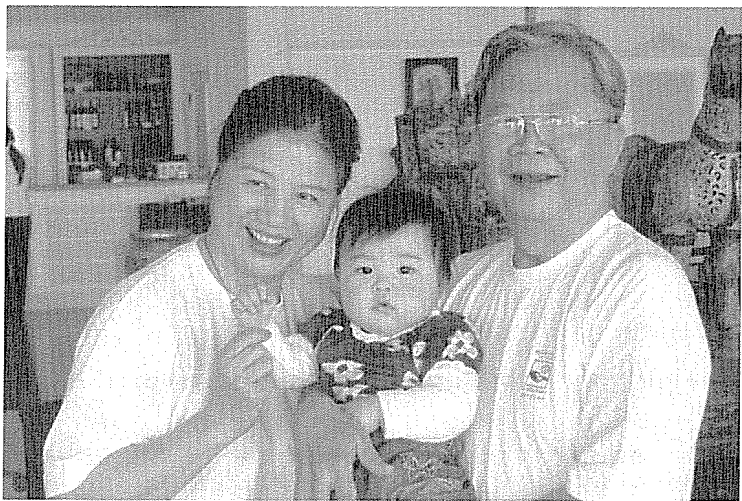
東吳師長 恩同再造

談起以前的老師，林鐘一認為當時的石超庸校長、陳振銑、宋作楠教授都非常熱心，非常照顧學生、關心學生，與學生打成一片。但是他也認為有二種老師他很看不起，「有一種是官做得大，來學校兼課上課很混；另一種是學識不錯，但是將賺錢當作第一，上課了才來，下課馬上離開學校，不讓學生問問題」，他認為這兩種老師對學生一點幫助都沒有，老師應是要多一點時間給學生，解答學生的疑問並且關心學生生活。因為石超庸校長的緣故，林鐘一參與了校友會，「石超庸校長以前經常到台中看校友，大約卅多年前，一位在省議會擔任參議的莫學長很熱心，都會將同學找來一起與石校長聚餐，因為石校長常來，所以與會人數增多而有組織」，說起石校長他盡是感念與不捨，「他是一個毫無架子的人，很平易近人，對東吳花盡心血，每次來台中都和我們打成一片，可惜石校長過世太突然」。

三十年會計師生涯 不忤不求

民國五十九年他在台電服務時，通過專門職業及技術人員會計師資格考試，兩年後升任課長，成為當時台電最年輕的課長，不過卻因此工作地點不穩定，讓小孩剛出世的他深感困擾，因為具備會計師資格，民國六十四年他決定辭去台電的工作，回到故鄉台中，從三張桌子一張搖椅開始，開啓了長達卅年的會計師生涯，另一段生涯高峰就此展開。因為

執業口碑與人脈關係，許多民間企業團體邀請他擔任董事、顧問。「民國六十四年到七十五年間，台中十家信用合作社有六家邀請我擔任顧問」，除此之外，林鐘一受到當時第六信用合作社理事們的信任，推選他擔任理事主席，接手經營這個問題繁多的金融機構。在當時各信用合作社重視存款的保守風氣下，他反而調高放款比例，重視本身的獲利能力，不再一味的躲在合作金庫的存款利率保護之下，並且以個人不貪不求、企業保持政治中立的理念，成功的避免六信成爲各界覬覦的目標，保障了廣大存款人的利益。六信經營績效逐漸起色，亮眼的成績、小而美的經營方式獲得財政部的肯定。因爲他公正超然的處事風格，自民國七十年起台中市政府也邀請他擔任選監小組成員，在長達十年擔任選監小組生涯中，多次調解選舉糾紛，讓選舉平和落幕。



◎ 林鐘一會計師目前最享受含飴弄孫的生活。

回首一生 感謝家人與東吳

已爲人祖的林鐘一談起家人充滿了慈愛，他目前最大的希望就是子孫圍繞在他身旁，讓他享受含飴弄孫的家庭生活。談起子女他的眼裡閃爍著驕傲，在中油及金融業擔任要職的女兒與大兒子，繁重的工作壓力卻也令他心疼不已，在美國進修的小兒子，林鐘一期盼他可以返鄉爲鄉梓服務。談起夫人，年少相遇的羞澀到現在相互依賴，幸福的微笑淺掛在嘴角，當年在台電服務的林鐘一經常出差，因而遇到漂亮端莊在台汽「金馬號」服務，人人欽羨的「金馬號小姐」的夫人，簡單的一句「我太太很會營造家庭氣氛」，含蓄、精鍊的表達出對夫人照顧家庭的感謝，讓他可以全心在事業上無後顧之憂。

家庭生活美滿，爲人、事業備受各界肯定的林鐘一，當被問及目前的生活還有那些不滿意或欠缺，他的回答很直接也令人莞爾。「欠年輕！如果說我再年輕一次，就可以花更多的心力協助母校推動各項發展」。他出錢出力擔任台中校友會會長長達廿多年，積極推展校友會的運作，協助母校的各項建設與發展，民國八十九年母校一百週年校慶時，他號召台中地區校友，返校參加校友百桌餐會，衆多的參與人數，展現了他的號召力以及校友們對母校的向心力；每年會務經費的結餘款全數捐給學校，如不足十萬元由他補齊之後再捐出；只要校長到台中，更安排校友與校長聚餐，並公開表示只要校長每年到台中與校友

聚會，台中校友會一定不讓校長空手而回，會讓台中校友對母校的「心意」隨著校長回東吳。前些日子台中校友會會長一職在他的堅持之下，交棒給年輕一輩的校友，但是長期為大台中地區校友服務的他，更獲得校友肯定被推選為中部地區校友聯誼會會長，服務的區域大大增加。在與我們臨別之際，仍不忘校友會與母校的互動，再三叮嚀希望母校協助推展會務。

在將近九十分鐘的訪談中，林鐘一曾轉述石超庸校長的話：「你們進東吳的時候不是一流的學生，但是希望出東吳時會是一流的人才」，林鐘一不向命運低頭，認真務實的打拼精神，不正是石校長所描述的一流人才的最佳寫照嗎？



◎張知惠董事長長年擔任美東校友會會長，熱心奉獻。

服務校友，回饋母校

——美東校友會董事長張知惠

洪櫻純

張知惠，東吳大學經濟系五十三級畢業。旅居美國三十餘年，現為亞細亞銀行營業部助理、東吳大學美東校友會董事長以及大紐約區臺灣大專院校校友會聯合會財務。長期投入美東校友會服務，今年八月即將於東吳大學設立「張胤胤獎學金」幫助家境清寒的學生。



隨著夫婿到美國發展，張知惠旅居紐約三十餘載，從東吳大學美東校友會還未正式成立之前就跟著一些來自台灣的華人往來密切。張知惠的先生是一位工程師（目前已退休），他們結婚不久後就到美國留學，後來就留在紐約工作，並且育有二子，家庭生活非常美滿、幸福。

民國五十三年東吳大學經濟系畢業後，張知惠回到故鄉屏東女中工作半年，負責導師的工作，例如教公民、改週記等。她回憶當時的學生跟老師的關係特別親密，小孩子也都很依賴老師，「初一、初二的學生年紀都還很小，也很天真，所以在學校服務也覺得特別快樂。」

個性害羞但熱於助人

初隨夫婿到美國，張知惠的生活重心都以家庭和小孩為主。她說，白天可以看一些肥皂劇（soft opera）打發時間，順便學習美語，有時上街買菜，就練習口語表達，講久了就比較習慣。「東吳還蠻重視英文能力的，不過真的要跟外國人溝通還是需要練習。以前唸經濟系時要看原文書，上課前有小考，逼的我們非看不可，大家在家就拚命查字典，所以閱讀比較沒有問題。學校也安排英文聽力的課程，記得有一位外國牧師上課，對自己英文很有幫助，不過，到了國外還是得重新適應和學習。」張知惠對上課小考的情況印象特別深刻，雖然辛苦但很值得。她說在美國並沒有不適應的問題，剛去美國時認識的大多是先生

的同學或朋友，台灣人的家庭都會偶爾聚餐、聯誼，大家生活有個照應。

東吳大學美東校友會正式成立已有十七年的歷史，張知惠現任校友會董事長。「我的個性其實很害羞，剛開始並沒有意願加入校友會，都是其他校友、還有以前的會長推舉我，他們大概看我平常也沒有什麼事要忙，所以就拉我進去幫忙一些事。平常除了在家照顧家庭和小孩之外，並沒有太多事情，後來就答應幫忙校友會財務的工作，也認識很多校友，覺得還蠻有成就感的，也會覺得自己還蠻有用的。」目前校友會登記的會員有三百至四百人，常常參加活動的約有八十幾人，校友會除了每年舉行的年會之外，會不定期舉辦一些座談會及聯誼活動，例如法律、會計、移民的座談會或舉辦B.B.O.，聯誼的性質居多，「有些校友剛到美國，人生地不熟，問題會比較多，所以校友會會提供一些經驗分享，有些校友有移民或小孩照顧的問題，大家就儘量幫忙。」

美東校友會就在這一群校友熱心的協助下順利運作。張知惠指出，除了靠會員年費的收入外，最重要的就是募款，不過留學生的經濟通常都不太充裕，大部分都是幾百元的小額捐款，因此開源節流就變成財務大臣的重要任務。「因為會費不多，我在支出時就會特別謹慎，注意那些要花，那些是不必要的支出。」此外，董事和理事也會幫忙捐獎品，當作聯誼會的摸彩禮物，有拋磚引玉的味道。張知惠目前也擔任大紐約區臺灣大專院校校友會聯合會（校聯會）的幹部，負責財務的工作，包括東吳、師大、中興、文化、淡江等都

是校聯會的一員。

重返職場工作逾十八年

張知惠夫婦育有二個兒子，目前都留在美國工作。張知惠說，初到美國的生活重心都以家庭為主，後來小孩上大學後，她就有出外工作的想法。「亞細亞銀行剛成立時，原本希望我先生擔任董事，後來他沒去成，反而是我進了亞細亞銀行工作，目前在營業部擔任助理，工作比較忙碌，生活也比較有重心。」張知惠已在亞細亞銀行工作十八年，她很喜欢這邊的工作氣氛，上班穿制服、對客人服務親切。「有些年紀較大的華人，他們連國語都不太會講，更不用說英文了。有些老人只會講台語，我們工作人員就會協助他們辦理一些銀行的業務，大家態度都很親切，所以在這裡上班覺得很不錯！最重要的是可以到外面工作服務，會覺得自己很有用。」

雖然二個兒子都已經在外工作，但是張知惠還是為他們的婚事感到煩心。「父母親最放不下的還是小孩，從小他們都很乖、很聽話，也沒有特別讓我們煩惱人的事。不過，年紀不小了沒結婚，還是覺得不放心。」張知惠也會介紹一些朋友給二位兒子認識交往，不過現在年輕人不像他們以前靠著相親就可以結婚，還要考慮是不是來電、合不合的問題，「現在年輕人對婚姻和家庭的觀念真的很不一樣」張知惠雖然不放心，但還是尊重小孩的

選擇。她很慶幸自己的小孩都很聽話，在工作上並不需要他們煩惱。對小孩的教養上，他們夫妻倆還是強調中國家庭的管教，父親對小孩的要求特別嚴格，所以小孩子還是怕爸爸。

三十年來校園環境改變大

談起以前在東吳的回憶，張知惠說都已經三十多年了，校園改變真的很大。「以前同學形容學校就像一盒火柴盒，當時只有法商學院，也只有一棟建築物，後來又蓋了男女生宿舍。」她說，近幾年回學校，看到新的綜合大樓，有美食街、咖啡廳、郵局、超商……，越來越方便。以前學生的生活非常單純，大家上完課就回家，沒有太多的課外活動。

張知惠一再強調她的個性害羞，她說當時經濟系分成A、B兩班，一班同學大概有四十多人，有些人都還沒全部認識。「以前學校非常嚴格，有點名的制度，而且規定女生要做前面幾排，男生做後面幾排。」張知惠曾經參加過土風舞社，有時候也會和男同學去打籃球，遇到運動會還組成啦啦隊加油，學校的活動沒有現在那麼多元。因為以前學過芭蕾舞的關係，喜歡跳舞，不過因為上班的關係，也沒有空閒跳舞，回到家就是休息或看看電視，有時參加校友會的聯誼活動，生活過得很充實。「以前校友會的會長會教大家跳民族舞蹈，每一個禮拜練習一次，大家都跳得很快樂」不過，最近都沒有時間跳舞，張知惠笑說自己越來越胖，就是沒有運動的關係。

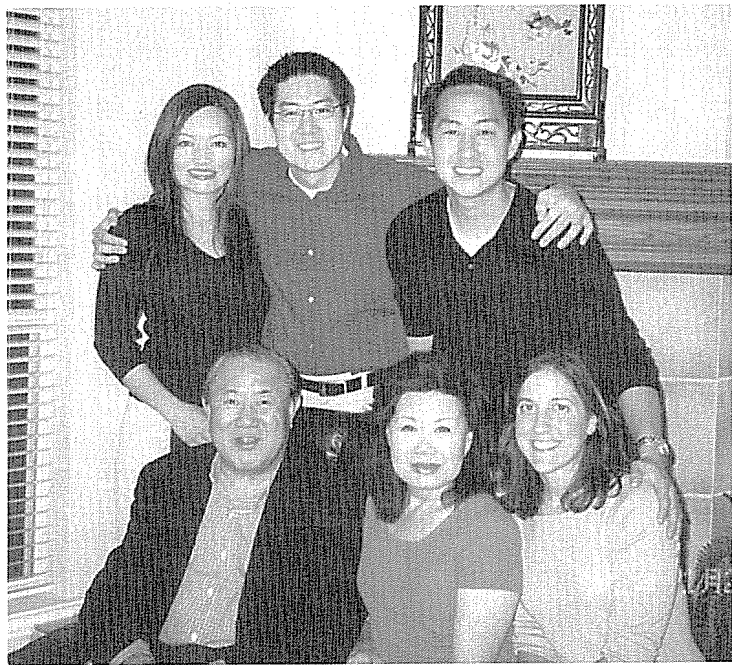
設立「張豐胤獎學金」幫助家境清寒的學生



◎張知惠董事長回饋母校，設立「張豐胤獎學金」嘉惠東吳學子。

雖然旅居美國三十餘年，心繫台灣的心依然沒變。張知惠說，華人還是喜歡和華人在一起，海外的華僑對於祖國的發展非常關心，例如在紐約會一起舉辦雙十節遊行活動。去年紐約的華人成立紐約文化沙龍，協會負責邀請一些作家或藝術家座談，讓大家用文化和藝術相互交流。之前曾經舉辦過中國茶藝展、中國服裝展等，獲得很好的迴響。

張知惠除了熱心校友會的事務外，今年八月將為過世的父親設立「張豐胤獎學金」幫助家境清寒的學生。未來將提供三位名額，優先幫助東吳大學經濟系表現優秀的學生，不但回饋校友，也希望協助清寒學生完成學業。



◎谷祖光學長事業有成，家庭幸福美滿。

永不停止的陀螺——僑務委員谷祖光醫師

陳龍禧

谷祖光，東吳大學英文系五十四級畢業。美國貝勒學牙醫博士。成立「光華中文學校」擔任首任校長，歷任華人獅子會會長、扶輪社社長，獲得中華民國總統三度任命為僑務委員，又同時得到美國布希總統任命擔任聯邦勞工部職業訓練政策委員會委員，現任達福臺灣商會理事長。谷祖光學長對美國社會及僑社的付出，包括醫療、推展僑務、華僑文教、國民外交等，其成就列入「德州名人錄」。

◎

到美國德州有兩件事一定要知道，一是吃傳統德州牛排，如果沒吃就像沒去德州一樣；二是到全美第七大城達拉斯，如果不知僑領谷祖光，那就算去達拉斯一半罷了。

一九六五年東吳大學英文系畢業的校友谷祖光，在達拉斯大家都說他像是「永不停止的陀螺」，因為他在行醫濟世卓然有成外，任何主流社會和僑學活動中從未缺席，每天就如同陀螺般旋轉不停，他不只為華人及中華民國爭光，更是時時幫母校「增」光。

曾經獲得中華民國總統三度任命為僑務委員，又同時得到美國布希總統任命擔任聯邦勞工部職業訓練政策委員會委員，谷祖光在美國社會及僑社的付出，其成就包括醫療、推展僑務、華僑文教、國民外交等，到現在全世界僑社人士能比他更傑出者，可說屈指可數。

在美國牙醫界發光發熱

在東吳大學讀英文系，到美國後改行學醫，一直讓大家感到好奇，谷祖光表示，當年到德州貝勒大學留學，是先進英文研究所深造，可是在一個偶然的機會，他到室友家作客，在和室友牙醫父親交談後，他覺得當個牙醫師沒有急診病患，仍然可以保有完整的家庭生活，這是他所企盼的，所以不久之後他便改行學醫，一九七〇年進入貝勒大學牙醫學院就讀，一九七四年畢業後考取牙醫師資格後，即在達拉斯附近的路易斯維爾市行醫迄今。

因爲熱心參與以及不斷的貢獻，谷祖光醫師一九八七年獲得德州州長任命爲「德州牙醫典試委員會」委員，一九八九年當選爲美國牙醫學院院士，一九九〇年更成爲德州牙醫典試委員會委員長，也得到牙醫師的最高榮譽「國際牙醫學院院士」頭銜。

谷祖光表示，擔任德州牙醫典試委員會委員長的工作，是負責管理全德州一萬多位牙醫，如有訴訟案件委員會就得出庭分析、處理案情，還有權吊銷不良牙醫執照。由於委員會認爲他表現非常傑出，又很有貢獻，遂提名他去參加美國國際牙醫學院院士選拔。美國國際牙醫學院院士每年選舉一次，由院士三人以上推薦，經資格審查委員會秘密開會決定，在美國能得此榮譽表示谷祖光在牙醫工作上相當成功。他說，當年在夏威夷接受頒獎時，自己是院士中唯一的東方人，當時心中滿懷的是感謝國家、父母及母校的栽培之恩，才能有此成就。正因谷祖光時時心懷感恩，所以他時時爲祖國、爲僑社、爲栽培他的東吳著想。他積極加入美國主流社會，就是要盡己之力，爲祖國效勞，爲僑胞服務，爲母校爭取榮譽。

在華人社會出類拔萃

在和美國主流社會打交道時，谷祖光以他在美國多年經驗認爲，最重要的就是要保持著兩個原則，第一是尊重別人，第二是自尊。他說，人與人間的信任首先要建立在相互尊

重的基礎上。要想獲得美國人尊重，首先就是要尊重他們；此外，在與非華裔人士打交道時，也要對自己有信心，而且在非華裔人面前，也一定要對自己同胞尊重。

谷祖光在融入當地主流社會，參與公共事務，為祖國拓展國民外交方面，其成績與他在牙醫相較亦不遑多讓。他先後陪同歷任達拉斯市長史翠勞斯（Strauss）夫婦、史提夫巴列（Steve Bartlett）、柯克（Ron Kirk）等三任：達拉斯市政經理John Ware及Ted Benevides等二位拜訪台北市姐妹市；陪同愛迪強生（Eddie Bernice Johnson）、賽森（Pete Sessions）聯邦眾議員等訪台次數也多到數不清，也先後促成愛迪生市和板橋、卡羅頓與永和、達拉斯與台北市、布蘭諾與新竹締結為姐妹市；此外也曾當選過扶輪社社長、佛勞蒙市籌慶德亞裔諮詢委員會委員，並因而名列「德州名人錄」，並獲得佛勞蒙市商會頒「最佳事業成就獎」、路易斯維爾領袖日報選為「每週榮譽市民」、現任達拉斯浸信大學副董事長、貝勒牙醫學院基金會董事、大通銀行社區顧問委員會委員，並獲達拉斯晨報每週名人錄全版介紹的殊榮。

旅居美國谷祖光心中始終念念不忘海天遙隔的祖國，和原來生長土地上的同胞。他說，雖然個人的事業已經夠多、夠繁、夠忙，卻仍不惜投注心力，參與僑社事務，為僑胞提供最迫切需要的服務。前僑委會委員長祝基溼在谷祖光的著作「永不停止的陀螺」提序中

就寫道：「我們多難的國家，正需要如此的忠臣義士，我們政府的僑務工作艱鉅繁複，也正需要如此的前賢俊彥，所以，我經常內心對他們感到萬分敬佩和感激。」

谷祖光雖然不計名利，在學業和事業相繼有成的時候，隨即投身於達拉斯的華僑社會，先則創辦「光華中文學校」，擔任首屆校長並先後又設四所分校，繼則參與華人獅子會，因慷慨出錢出力而受會友推崇，推舉為會長，隨後於民國七十五年至今，先後受聘為僑務顧問、僑務委員及僑務諮詢委員，其參與僑社事務，襄助推展僑務工作，真誠犧牲奉獻，持之以恆，達拉斯僑學界真是受益匪淺。

今天海外各地華僑社會中，如谷祖光之俊彥，他們經年累月無悔無怨的付出，在愛國工作中又以身作則，示範主導，不求聞達，真是難能可貴。谷祖光在推動國際文教方面，先後分別促成德州農工大學貝勒牙醫學院與台大及陽明牙醫學院締結姊妹校；邀請母校前校長章孝慈及現任劉源俊校長來訪、南美以美大學（SMU）和母校東吳大學建立交換學生合作關係，也親自擔任SMU東亞研究部董事會主席；最近則在全力推展北德州立大學（北德大）與東吳的教授、學生交流。北德大在谷祖光的支持下，今年已開始在大學部開設中文課程。谷祖光指出，去年母校劉校長訪問達拉斯時，曾前往北德大拜會，交換有關交流的意見，未來也可能再提供母校學弟妹們多一個交換學生的學校。

為造福僑社鞠躬盡瘁

爲了促進僑胞福利，谷祖光先後推動成立「中華老人協會」，並向聯邦政府申請建造光華老人公寓五十戶，也爲老人成立福星合唱團，完全發揮了禮運大同篇「老吾老以及人之老」的精神；還親自擔任「達拉斯華美愛樂協會」理事長，協助成立達拉斯華人青少年交響樂團，也爲青少年們舉辦領導才能訓練，可說真正落實「幼吾幼以及人之幼」的目標。

谷祖光現在爲達拉斯，台北姊妹市委員會主席，僑界也推舉他爲「達福台灣商會」會長三年，商會熱忱接待台北市姐妹派出訪問團，台北市議會李新副



◎谷祖光學長（左一）與夫人陪同南美以美大學（SMU）校長 Dr. Turner（中）回台訪問。

議長曾表示，走遍了全世界，只有谷祖光領導的達拉斯僑胞給予的招待是最真誠、最令人終身難忘。

無論何種工作，谷祖光都是全力以赴。達福台灣商會在達拉斯最活躍，現在任何競選募款、合辦活動，都是找谷祖光結果最好，去年達福台灣商會贊助庫貝克教授出「雷根與自由中國」一書，谷祖光說，任何對台灣有利的事他都支持，這本書對前美國總統雷根和台灣的關係，有很深入的介紹，並可從此書瞭解美國與台灣之間的歷史。

無私奉獻的陀螺 永不停止

谷祖光幾年來參與僑務工作之所見、所聞、所感，已撰文印成「永不停止的陀螺」一書，該書可說達拉斯僑社活動的記錄。全書三十餘萬言，僑委會前祝委員長在序文中指出，全書流露愛國家愛僑社之高潔情懷，益增感佩。

長期在僑社擔任會長，谷祖光因為成績太好，成就太高，迄今欲罷不能。達拉斯僑社就是好像谷祖光這樣的賢達才俊不斷發熱發光，所以才有今日基業鼎盛、枝葉繁茂之規模，谷祖光真是華人之光，也是東吳之光。

結婚三十多年，谷祖光、任曼莉伉儷鶼鶼情深，無論到那裡參加活動兩人都形影不離。谷祖光表示，自己因為在僑社東奔西跑，太太一手負起教導兩個兒子的工作；如今兒子

均已醫學院畢業，這些成就都要歸功於太太。

只要在達拉斯一天，永不停止的陀螺就會一直旋轉，谷祖光也會為大家服務。他引用台灣俗話說「吃果子要拜樹頭」，認為人絕對不能忘本，也希望東吳學弟妹及校友們隨時都要為學校爭取榮譽。



外交官出身的民意代表

——專業問政的立委洪昭男

◎洪昭男委員從政二十多年，夫人一路扶持，做好選民服務工作，功不可沒。

洪昭男，東吳大學英文系五十四級畢業，美國阿肯色州立大學政治學碩士、比利時布魯塞爾大學博士班。外交領事人員特考及格、司法人員考試及格、司法官高等檢定考試及格、財政金融關係特考及格，曾任外交部薦任科員、專員、科長、北美事務協調會駐舊金山辦事處秘書（總領事館領事），現任立法委員（八連任）。

✻

陶榮榕

外交官，這個頭銜及職務，在某種世俗的眼光中是受到高度肯定、令人羨慕的；而民意代表，則是迥異於外交官的「優雅」，或者說是兩種截然不同「格調」的工作。然而，這兩種職務的轉換也可以在一夕之間，國民黨立委洪昭男就是一個例子。

「我會從政完全是個性的關係」

什麼樣的個性呢？

「嫉惡如仇！」

洪昭男爲他從政的遠因下了如此的註解。

洪昭男的父親是小學教師，在他的家庭背景中也完全沒有任何「成分」與「成員」是與選舉、政治沾得上關係的，可是，當他還是小男孩的時候，也許是嫉惡如仇的正義感驅使著他立志，將來一定要往政治的路上發展。不過，在他由公職生涯轉換民意代表的跑道之前，沒有人預期得到他將是台灣政壇上的明日之星。

擦油燈的大學生

有一個故事是這樣的：天使給一群貧困的孩子每人一支油燈瓶，並告訴他們上天想要給他們一筆財富，條件是他們必須讓手邊的油燈瓶保持透明如鏡的光亮。起初，每個孩子都非常認真的將自己的瓶子擦得又滑又亮，但是日復一日，財富並沒有出現；最後，所有

的孩子只剩一個願意繼續這樣做。當然，當天使再度出現時，只有這個堅持到底的孩子抱著他光亮如新的油燈瓶得到財富。這個故事寓意著做好準備才有機會的警示。

而發生在洪昭男身上的經歷也與這個故事異曲同工。在東吳大學英文系就讀時，「翻雜書」就是他課餘閒暇最主要的功課。所謂的雜書，指的是公職人員應試課本。

「我從小到大從來沒有補過習，人家說托福考試一定要上補習班才能過關，我也跳過了補習班，應該是運氣吧。」

洪昭男從未上過任何補習班，卻可以在每一項考試中名列前茅，順利錄取。

剛畢業時，他明知家中經濟無法供應他自費出國留學，但是抱著「好玩、試試看」的心態，他也參加當年度的留學考試。考上了，洪昭男將榜單留著做紀念，繼續務實地「翻雜書」。

踏入社會的第一份工作，是在台塑企業。人家擠破頭進不去的公司，他卻是唯一被錄取，做了三天後覺得工作太簡單而離職不幹。後來他又參加財政金融關係特考以第二名的優異成績考進了財政部海關總署擔任高級關務員，兩年之後，外交人員特考讓他進了外交部，分派到情報司從基層科員幹起。民國五十九年，我國尚未退出聯合國，而中美之間也依然維持著邦交關係。洪昭男在外交部服務期間，正巧遇上我國國際地位遭受嚴峻考驗之時；當時，從事外交工作的人員，不論層級高低，皆在歷史的關鍵點上戰戰兢兢，洪昭男

正逢其時，也在工作上有許多傑出表現。

掌握情資獲得賞識

因為做事比別人認真，在同期進外交部的同學中，洪昭男輕易的比別人早一步晉升為科長。

「事實上，我根本還沒有資格當科長，我跟很多人一樣怎麼想也想不到科長的人事命令一發佈竟是我這個跟科長位子不太有關係的人！」

對於一個重視倫理、排名的外交行政部門而言，洪昭男的「破例」在當時特別引起注意；不僅如此，多年之後，他首度外交放國外時，也是以領事的職等報到。（按照慣例，第一次外交的外交人員大約只有副領事或二等秘書的資格）

對於這些待遇，洪昭男強調，自己在那段服公職的日子裡，「真的是非常努力」。

回想當年，最讓他自豪的事莫過於每當發生國際關注的大事時，他總能在第一時間將關於那個國家的情資整理、分析，然後交付上級；即使在中美斷交這麼重大的外交事件上，上級長官仍將說帖及相關因應措施交由洪昭男處理，憑的就是他有效率的工作口碑和長官的信任。

「我記得早上八點一進辦公室，當時的情報司司長就打電話告訴我中美斷交了，我立

刻埋頭找相關資料，然後與司長金樹基兩人擬好整份報告，那時沒有電腦，爲了保密，還要請打字小姐到辦公室打字。」

之後，洪昭男將熱騰騰的文件呈給外交部部長轉呈經國先生。照理說，這並非完全屬於情報司的工作，但能參與這樁國家大事，並發揮一己之力，洪昭男認爲這是他公職生涯中很重要的記錄。

他常說：「認真工作的人總是不會吃虧的」。

在外交部十幾年的工作表現，洪昭男年年考績都拿到甲等，而最讓他感到欣慰的是，當年與他一起工作的科員，包括他自己，第一次外放到國外就到自己理想的地方，這都是得靠平日的工作表現爭取來的。

民國六十八年，洪昭男前往美國舊金山擔任我國駐外辦公處的駐外人員，隔不到二年，他終於等到盼望許久的機會之神來扣門。那就是參選中華民國立法委員的機會。

「這次是千載難逢的時機，如果錯過了，我可能會後悔一輩子！」洪昭男這麼表示。

原來早年的選舉，參選人都必須由國民黨提名，以洪昭男毫無政治資源的背景身分，根本不可能獲得黨部青睞。而就在民國六十九年的立委選舉，國民黨破天荒的開放個人競逐，洪昭男在美國獲知這項訊息後，立即義無反顧的打包回國，並以僅有的四個月時間，向完全不認識他的選民爭取一張張選票的支持。

形象清新、學經歷豐富贏得選舉

民國七十年，洪昭男開始他問政的生涯。

對於他竟能順利當選，他的長官和親朋好友們只能以不可思議來形容。然而，洪昭男對自己卻是信心十足，「因為我的學經歷豐富」。

洪昭男表示，就是爲了等待這個從政機會，他從學生時代就已經進行「鋪路」的準備：東吳外文系畢業後，他通過司法官高等檢定考試、司法人員特考及格，他也是美國阿肯色州立大學政治學碩士，再加上財政金融關係及外交領事人員的經歷，引起選民的注意。

洪昭男說機會只會敲一次門，無論如何他都要趕快行動。回台灣後，他和太太兩個人開始拜票，起初非常不習慣，後來因爲人氣和形勢愈來愈好，終於受到國民黨的重視，並開始全力輔選。那年的選舉特別激烈，在中部四大選區中，只有九個當選名額，最後洪昭男竟能以排名第五順利敲開問政之路直到如今。

而卸下外交官的頭銜，洪昭男馬上得學習如何做個什麼事都管的民意代表。原本滴酒不沾的他，爲了親近選民也要努力乾杯，洪昭男自己說，現在在他的字典裡沒有「醉」這個字；以往說話耿直、堅持「道不同，不相爲謀」的個性也「轉型」爲隨和、圓融。

「現在別人只要和我說話都會非常高興，因爲我會讓他們感到輕鬆、快樂。」不過，洪昭男早年問政的犀利作風和「百無禁忌」，對政府而言卻相當不輕鬆，一度

◎ 洪昭男委員問政風格清新，推動法案經驗豐富，深得選民認同。



，他還被警備總部視為「陰謀分子」。

甘冒不韙 為人權發聲

在台灣戒嚴時期，不論是政治人物或一般平民百姓都知道有一些政治上的禁忌問題是不能提，也不能碰的。例如「二二八事件」，還有「政治犯」。但是，洪昭男偏愛在這些議題上發揮。民國七十一年，洪昭男還是立法院的新科立委，在一次質詢中他出乎意外的提出政府應全部釋放二二八受刑人的大膽言論，隨即引發各界的「關注」，警備總部也因此事件將其列為觀察名單中的陰謀分子。後來在他鏗而不捨的施壓下，二二八受刑人才得以依法獲得假釋。

這次的事件，讓洪昭男成為國民黨中的異類。爾後，他又有驚人之舉，包括協助海外黑名單的台獨人士回台以及前往綠島監獄探視因美麗島事件入獄的黨外人士。洪昭男甘冒不韙，為人權發聲，使他在政

壇上獨樹一格，也贏得人權立委的美譽。

積極行動不讓人生留有遺憾

「我的人生中沒有後悔兩個字！」

或許是個性使然，洪昭男說，從小他做任何決定都是靠自己，不論是換工作，甚至棄公職從政都是他說了就算。很多人也許擔心萬一做了錯的決定，也會造成錯誤的結果；但是洪昭男卻認為只要不是壞事，下了決定以後就不該後悔，萬一結果並非預期，那也只是未能如願而已，談不上所謂的對錯。

「猶豫不決只會造成更多遺憾！」

這雖非洪昭男的座右銘，但是他常鼓勵同事朋友，有機會就要嘗試。他舉一個例子，曾經有一位他在外交部任職時的部屬，對自己參加某次的考試不具信心而決定棄考。考前一天，洪昭男鼓勵這名部屬無論如何都要參試，結果，洪昭男說服了這名部屬，而這個人則因通過這項考試，最後有機會成爲我國駐外大使。

連續八屆當選立委，二十多年來洪昭男在國家最高議事堂爲國計民生把脈，在堅持理想必須實踐、他仍懷抱爲民服務的熱誠；洪昭男說，雖然國內政治及社會環境變遷迅速，但未來他依舊會堅守崗位參與國事。

崇法務實，敬業樂群

——專訪中華郵政公司總經理黃水成

邱麗文



◎黃水成總經理樂在工作，不斷為人生開出亮麗成績單。

黃水成，東吳大學法律系五十四級畢業。黃水成學長在郵政界服務近四十年，歷任台灣南區郵政管理局局長、郵政儲金匯業局局長、郵政總局副總局長，現任中華郵政股份有限公司總經理。



印象中的郵政人，總給人守時、嚴謹且任勞任怨的感受。不管在喧鬧城市還是偏遠鄉村，一身綠制服始終風雨無阻，及時為人帶來遠方的訊息。而且，幾乎每個人的第一本存簿，都來自郵局，手握著綠色的小本子，人生的夢想就此無限編織……。對黃水成來說，踏上郵政人生，「純粹只是想找一個工作。」卻因為個性上的「崇法務實、敬業樂群」與郵政精神不謀而合，讓他一路成就了自己。

投入郵政生涯近四十年，他一面追尋著劉承漢（東吳法律系校友、郵政博物館創辦人、中華郵政發展史上的主要奠基人之一）的腳步，將職場生涯的全部精力，都貢獻給郵政；一面發揮自己創新的經營理念與管理風格，將郵政事業注入無數嶄新的活力。如今，他已是中華郵政公司的總經理，滿腦子都是帶領郵政人走向民營化的審慎思考……。

求學的選擇，首重「幫助家計」

成長於高雄岡山的黃水成，從童年起就與郵局的互動相當頻繁。因為父親是郵務佐，經常爲了繁忙的業務值班、加班，讓身爲長子的他，必須經常到郵局爲父親送便當，無形中感染了郵政人的務實特質。身爲家中的長子，面對著父親一份微薄的薪水，卻要照顧家中六個子女，讓責任感重的他經常想要爲身體不好的父親分憂解勞，甚至連求學的選擇，也都將「幫助家計」列入重要的考慮項目。

在就讀高雄中學初中部期間，黃水成開始思考升學的藍圖。一來直升高中部，進而考大學；：一來報考師院學院，早日投入職場貼補家計。雖然，他腦中不斷有未來升大學的夢想場景，還是務實地選擇了師院的路，放棄了考取的雄中高中部，選擇就讀「台南師範」。畢業後，進入小學當了三年的老師。

那時，許多在小學服務的年輕老師，都希望可以繼續深造。有人志在大學聯考，有人則希望報考公職，成為公務人員。當時黃水成也認為，小學老師的微薄薪水，實在對家計的幫助不大，於是也決定服務滿三年後，不再繼續留任。於是，他開始積極準備「教育行政」的高考，準備在教育界取得更好的資歷，領取更好的報酬。可是，卻面臨了連續兩年停辦的窘境。

眼看著當兵在即，黃水成不想讓準備考試的



◎黃水成總經理利用難得的休閒假期與夫人出國旅遊，感謝夫人對家庭的貢獻。

辛苦，因為入伍服役而付諸流水，於是抱著姑且一試的心情報考大學。「由於師範學院沒有念過高中的英文、數學，所以我只能用初中的實力應考，再臨時惡補相關的科目，硬著頭皮走進大學考場。」他心中的首選志願，當然是師大，因為這樣就能延續教育生涯，但是，志願分發卻讓他進入了東吳法律系，從此與教育之路漸行漸遠，開展出不同的人生。

成為東吳人，與有榮焉

初進東吳，黃水成爲了減輕父親的經濟負擔，拚命兼家教，還必須努力用功贏得獎學金。本以爲，法律系只要唸中文科目，卻發現從大二起就開始有原文書，這讓聯考前已經放棄英文的他相當困擾，擔心自己只有初中程度的英文，無法獲得優異的成績，失去領取獎學金的機會。於是，他決定整個大一都用來追趕英文實力，終於在苦學中克服了難題，一路成績保持優異，直到畢業。

大二那年，父親過世了。缺少了郵政子女的學雜費補助，讓黃水成自覺肩上的擔子更重了，所以他更用功、更忙碌於家教工作，幾乎沒有片刻的休閒娛樂。雖然大學生涯全在苦讀與忙碌中度過，他仍然對身爲東吳的一分子，感到與有榮焉。「我認爲，在東吳奠下的英文基礎，對我未來的生涯，有非常大的助益。」大學畢業那年，他報考了留學考試，「我知道自己不可能有財力出國，報考只是爲了驗收自己的英文程度，給自己一個肯定。」

民國五十四年，黃水成入伍服預官役，擔任軍法官。「那年，我已經二十七歲了，遠比其他大學畢業生晚了好幾年，所以心情絲毫不敢放鬆，腦中不斷規劃著退伍後的人生：」。他先報考法律研究所，卻沒有如願，只好重拾高考的資料，一有空暇就抱著書猛讀。直到退伍前半年，他獲知郵政正在招考「高級業務員」的訊息，自己的條件正好符合「當兵者，一定要在半年內退伍才能報考」的規定，覺得這是個難得的機緣與機會，就迫不及待趕去買好簡章，寄出報名表。

踏著前人的腳步，一路追隨

選擇報考郵政人員，黃水成強調，「是偶然，但也不是偶然。」當他獲知招考訊息時，「純粹只是想找一個工作，安定未來的生活。」漸漸地，他開始察覺到自己對郵政人的正面形象早已深烙心中，是來自從小就與郵政人員為伍，還有父親敬業樂業的態度。「放榜名單中，只有兩位東吳人，其他都是來自台大的畢業生。」在一千多人錄取二十多人的高度競爭中，他考上了，心中那塊不安定的大石頭終於放下，開始穩健而踏實的郵政人生。

就在剛進入郵政體系的受訓期間，黃水成聽到了剛退休的郵政博物館創辦人劉承漢的演講，心中感到無比親切。因為「承老」也是東吳法律系的校友，求學過程、家庭環境與他諸多雷同，加上其對近代中華郵政發展的成就廣受肯定，讓他不自覺將「承老」當成工

作生涯的典範，隨著前輩的腳步一路追隨。「敬業、樂業、永業，是當時承老對我們的訓勉，至今仍依然謹記在心，並以行動落實。」

「如果那時父親還在，應該會希望我回鄉服務，所走的路就會不一樣。」既然選擇將郵政當成一生職業生涯的起點，黃水成自然希望能夠有所成就，所以他選擇留在台北。「經過了多年的郵政生涯，我發現法律人非常適合郵政的工作，因為求學階段所受的英美法「法之思考力」（Legal Mind）訓練，讓我能夠快速思考分析、研判出核心的問題，並找到處理問題的切入點。」

郵政體系不但分工細密且凡事循序漸進、依法行事。黃水成透過「高員」考試進入郵政體系，所以直接擔任儲備幹部，隨後靠著腳踏實地的工作態度與持續不斷進修的專業能力，連年獲得優異的考績，一路快速升遷，如今已是中華郵政公司的總經理。

推動郵政「第二階段改制」

歷經百餘年的中華郵政，一直是民間高度仰賴的機構。不管是郵件的傳遞，還是存簿儲金轉存中央銀行，促進金融穩定與經濟發展，都扮演很重要的角色。進入二十一世紀，因為行動電話等科技產品大幅取代了過往郵遞的角色，還有國內金融環境的改變與利率持續走低，都迫使郵局必須透過擴大業務範圍與轉型來因應。例如：利用現有的據點強化物

流、金流優勢；推動異業策略聯盟，提升郵局的營運能力；鼓勵自願優退方案，降低龐大的人事費用……。

從大陸到台灣，百餘年來的郵局，一直都是國營機關。不但擁有最安全的金流，以及最綿密的物流，全省共有一千三百餘支局及一千二百餘代辦處所。如今，隨著兩岸經貿投資快速成長，郵局受限於國營身份，無法在「三通」的政策限制下，直接從事兩岸快遞業務。於是，郵政「民營化」的聲浪愈來愈高，似乎已成爲不可擋的趨勢。從民國九十二年元月起，郵政總局改制爲「中華郵政股份有限公司」，開始邁向民營化的暖身準備，黃水成則是首任的總經理。

目前中華郵政公司仍屬於國營，費率無法依市場調整，很難與民營業者競爭，在完成第二階段改制後，經營型態和費率都可回歸市場機制，有助於公司開拓市場與開辦新業務。黃水成表示，「如今，我們正積極規劃從郵政通信業轉型爲通路業。未來，顧客可二十四小時透過網路、電話輕鬆查詢寄送到國內外包裹、郵件的運送過程及指定交付時間、地點。」

不斷為人生開出亮麗的成績單

雖然身爲領導郵局邁向第二階段改制的推動者，黃水成仍強調，「除了荷蘭、新加坡

與阿根廷，世界上多數先進的國家仍然選擇將郵政歸於國營公司。」語中，流露出許多疑慮與隱憂。他強調，「郵局一向提供全民、普遍、低廉、安全的服務，不但在沒有銀行進駐的據點，持續虧損來提供金融服務，郵資也長年不漲價，一旦民營化之後，還能維持這樣的水準嗎？競爭力又在哪裡？如果不先調整經營方向就貿然民營化，遠景岌岌可危。」

所以，他先提出「改善經營體質、提昇業務競爭力、提供優質的服務、確保財務的自給自足」等四大營運方向，並鼓勵員工拿證照，培養第二、第三專長，以應付未來異業結盟與多角化經營的需求。

走過近四十年的郵政人生，黃水成仍然致力落實「崇法務實、敬業樂群」的郵政人目標，也與多年來共同奮鬥的同仁，建立了如家人般的情誼。「我有把握，曾經一起共過事的主管，很少人會覺得我不好。畢竟，做人與做事，是一半一半同等重要。」他不會橫衝直闖、怨聲載道，也不會放任苟且、當個爛好人。在職場，他努力充實，凡事盡其在我，到了退休之際，他也要確保自己可以心安理得。這就是不斷努力、不斷為人生開出亮麗成績單的黃水成。與他一席話，領略到的不只是郵政人的精神，更有東吳法律人的奮勉向上的心路軌跡。



◎林政則市長秉持改善市民生活品質的政治理念，推動市政建設，獲得市民的肯定。

溫文儒雅的新竹市長林政則

邱麗文

林政則，東吳大學中文系五十六級畢業，美國國家大學教育行政碩士。歷任竹東初中教師、世界高職教師、主任、校長。國立交通大學暨空中大學兼任副教授、中華大學副教授及立法委員。現任新竹市長。著有「歐美消費者保護運動」、「公共行政的省思」、「教育論述文集」、「私立高工教師態度及學生就業願之研究」、「實用教育學」及「憲法概論」等。



林政則強調，「在法、理、情的範圍內，協助市民過著更好的生活，才是政治的最理想境界。」所以，他從政之路走來，始終問心無愧。

從政二十多年來，林政則從地方民代到擔任國大代表、立法委員，甚至到現今擔任新竹市長，始終勤跑基層、不推辭任何溝通、服務的機會。對他來說，從政就是「為民服務」，不管擔任什麼角色與職位，都不會改變其初衷。如今，面對問政品質的日益惡質化，一向都給人「溫文儒雅、親和力強的好好先生」印象的他，也開始閱讀起《忍經》，讓他的施政理念可以在「忍一時」的修練下，「風平浪靜」地安然過關。

樂於助人且照顧弱小的天性

前往新竹市政府前，新聞課姚小姐就已經提醒過我：市長的行程非常緊湊，一定要守時。然而，偏偏讓我碰上了火車誤點，只能不斷地看著手錶上的指針飛逝，卻還到不了新竹。終於抵達了市長辦公室，卻發現辦公室內仍有「多批」人馬各據一方，而外頭會客室的沙發上，也已經坐了幾位等待的訪客。眼看著林政則市長面對絡繹不絕且來訪動機迥異的訪客，臉上始終都帶著親切的笑容，並不會因為訪客的身分而有所差別。甚至，面對我這個遲到誤時的小學妹，仍然親切地說，「不要急，先喝口水，再慢慢問。」此時，眼會客室外又來了新一批人馬，他還要我「慢慢問」？可見他處事待人的態度有多麼從容且

鎮定。

採訪就在彼此調快說話速度的狀況下開始。談及成長、求學、從政因緣與歷程，還有人生願景，林市長都是「快問快答」，一點都沒有矯飾與猶豫、隱藏，更沒有政治人物慣有的「老謀深算」神情，讓我深感到他的真誠。相信，就憑著這股真與誠，就已經值得這篇文章了，更何況他所做的，還有更多、更多……。

民國三十三年出生於新竹的林政則，從小就在家裡的雜貨店幫忙送貨與收錢，並沒有太多自己的玩樂時間。可是，生性敦厚且體貼家人的他，並沒有因此而經常埋怨，甚至還經常提醒自己「身為長子」的責任。或許就是基於這股樂於助人且照顧弱小的天性，讓他在就讀省立新竹高商的時期，一度加入了立意濟弱扶傾的「幫會」，「那時，只要看到有同學被欺負，我們一定會出面捍衛。讓一些欺負弱小的傢伙，不至於太囂張。」可見他雖然外表給溫文儒雅且笑容可掬的印象，其實骨子裡是相當嫉惡如仇的，而且還願意為自己的想法付出行動。

視學生如同自己兒女

由於從小就喜歡閱讀文、史、哲方面的書籍，讓林政則的思想顯得早熟且思慮清晰，所以高商畢業後，他向父母表明了念大學的決定，並在家人的支持下順利考上了東吳大學

中文系，隨後再前往美國國家大學攻讀教育行政碩士。在東吳二年級那年，他四處探詢校園內的國民黨部蹤跡，並且迫不及待地入了黨。「或許是受到環境影響，從小我就有非常強烈的國家認同觀念，所以一心只想加入國民黨，希望可以對國家有所貢獻。」

大學時期入黨的林政則非常積極地投入黨務運作，並且在學生會裡扮演著社團領導的角色。對他來說，落實理想最重要的就是持續地行動，所以只要是他認同的，都願意主動付出心力與時間。對東吳的情感，也在一波波活動的起落中，累積了深厚的基礎。他強調，「東吳是非常好的學校。學生們進去時程度可能參差不齊，而出來時都是相當傑出的。特別是對英文的程度提升，讓人感到一輩子受益無窮。」

取得教育行政碩士回國，林政則立刻投入了教育界，歷任竹東初中、世界高職、交通大學、空中大學等校教職，日後還創辦了中華大學、立德管理學院。「教育是百年樹人的工作，所以不能輕言放棄任何一位學生。我主張少開除、多關懷、多輔導、多溝通，並且視學生如同自己的兒女。」基於這股對教育的耐心、熱心與愛心，讓他培育了不少傑出的學生。

讓民眾過更好的生活才是政治的理想境界

從政，原本並不在林政則的生涯選擇之列。雖然他曾無比狂情地投入黨部工作，並且

持續都還是熱情參與的忠貞黨員，而這些都不是爲了從政的準備，只是基於天性的嫉惡如仇與愛國心。「當年，原本擔任縣議員的舅舅決定專心經商，就力邀我回鄉參選。我想，有機會爲民服務也是好事，就抱著姑且一試的心態回來，並當選第八屆新竹縣議員，從此就踏入了政治界，一晃過了二十多年。」

從縣議員、國大代表、立法委員，到新竹市長，林政則始終秉持著當年從政的初衷，特別重視基層的民意。同時，他也沒有淡出教育界，除了持續教書之外，並且積極推動與教育相關的立法，「如今，新竹市的教育預算，遠比官方規定的，還多出了百分之二十。因爲我深信，教育是一切的根本，寧可捨棄花大錢卻能夠樹立



◎林政則市長侍親至孝，在公忙之餘，時常陪伴雙親。

功績的大建設，也要將經費用在改善教育的品質與環境。」

從政二十多年來，林政則始終秉持著「只問耕耘，不問收穫」的原則，問政不論黨派、不分貴賤，只要想法認同，就全力以赴。據說，在擔任立委期間，他曾強烈反對立委自肥案和延長立委任期案，並倡議減少立委人數，因此得罪了不少同僚。隨後，他又反對增訂卸任副總統的禮遇條款，不顧此舉可能會得罪長官。此外，他更嚴守為民衆看緊政府荷包的原則，只要是涉嫌浪費公帑的預算，就會堅持反對到底……。他始終認為，「政治人物不能被金錢所控制，否則就有可能招致問政變質。」所以，到現在他依舊兩袖清風，卻贏得各界對他「具有讀書人的骨氣，對理念相當堅持且執著」的評價。

如今，林政則已經是新竹市長，仍然每天會見無數前來請願的基層代表。他強調，「在法、理、情的範圍內，協助市民過著更好的生活，才是政治的最理想境界。」所以，他一直參與並關心里民大會的居民心聲，並且在兩年的時間，解決了許多延宕多年的民生困擾，諸如自來水、排水溝、路燈等等的改善。「或許，我在市長任內沒有重大建設，卻爭取改善了一些市民的基本生活，讓我深感一路走來問心無愧。」

希望早點回到教育界，繼續辦學

然而，這種立意改善市民生活的政治理念，並不見容於普遍利益掛勾的政治生態，讓

林政則始終飽受施政推動的壓力。除了秉持多溝通、多協調、中道而行的原則，他也不斷調適自己的情緒，讓他在面對批評與政治脅迫的情況下，仍然從容平心。「面對批評，只要出發點是善意的，我都欣然接受；如果是惡意的，也無需理會。」

閱讀《忍經》，思考古人化解誤會、排除壓力的智慧，對林政則來說，是受益良多的。他強調，「在高科技人才雲集的新竹，如果不好好做，批評馬上就會接踵而來。所以，我很高興已經獲得市民們普遍的肯定，相信只要持續朝利益市民的大方向走，就算面對政治立場對立的批評，我也不以為意。」

在林政則所編著的《實用教育學》中寫著：「多年來，由於熱愛教育工作，所以一直沒有中斷在學校教與學的經歷，每每在閱讀書籍中，吸收新的知識，心中甚為快樂。同時，爲了教學上的需要，又要把學得的知識，向學生們教導，使學生們能多一分了解，深得教學相長的樂趣……。」文字中，似乎明顯感受到他對「教育」的熱愛，仍然一如往昔。而他也率直回答，「希望早點回到教育界，繼續辦學，也可以有更多的時間閱讀。不過，未來之事不可說，畢竟世事變化難料，所以只要身在政界一天，我還是會繼續爲市民的福祉付出該付出的。」

如今，林政則每天起床刷牙時，只要看到自己沒病沒痛，就會有充滿活力且開心的一天。他喜歡從正面的角度來思考問題，所以始終覺得自己是「很福氣」的。不但家人互動

融洽、自己身體健康，還能不斷落實自己的理念。人生如此，還有什麼好奢求的呢？這就是始終溫文儒雅且親和力強的新竹市長，林政則。

讓學生成為幸福的人

——葉進雄為中學教育開創美麗願景

蔡吟真



◎葉進雄校長追求卓越，面對挑戰，打造優質教育。

葉進雄，東吳大學中文系五十七級畢業。曾任格致國中、桃源國中、誠正國中之總務、教務主任；歷任苗栗泰安國中、九份欽賢國中、三重明志國中校長，創辦義學國中，現任永和國中校長。

葉校長辦學嚴謹，屢獲教育部頒獎，並列入「杏壇芬芳錄」表揚。 燦

葉進雄在預官退伍前通過台北市教師甄試，退伍後適逢大學時代的林至信老師在陽明山上創辦格致國中，創校之際校務繁瑣，葉進雄便幫老師打理事務，前後接任教學組長、執行秘書、總務及教務主任。比大多數人提早接觸行政事務，長達九年的校務經驗，加上不斷進修學習，是他得以在三十七歲便通過校長甄試的關鍵。

葉進雄前後任職八所中學，其中接任五所中學校長，面對各種不同型態的教學環境，及繁重的行政校務，都能勝任愉快。在接任明志及欽賢國中校長期間，更帶領全校師生二次榮獲教育廳頒發「辦學優良事蹟」獎，並列入「杏壇芬芳錄」中表揚。除了有豐富的校務經驗之外，葉進雄對教育的熱忱、用心及努力更值得學習。

面對挑戰，打造優質教育

因為家庭考量，葉進雄在取得校長資格後第五年，才接任苗栗泰安國中校長一職。泰安國中位於山區，學生多是泰雅族的原住民，環境封閉，缺乏文化刺激及競爭力，葉進雄著重在提升社區教育水平，改善鄉民衛生習慣，更發行「泰安簡訊」，希望藉由文章報導達到社區教育的目的。

三年後，葉進雄調回位於台北縣九份的欽賢國中，當時九份、金瓜石的淘金熱已過，有能力或致富者早已遷往市區，只留下落寞的礦工及南雅漁港附近廢棄煉銅廠的工人，因

此，欽賢國中的學生大部份都面臨家庭經濟不佳的困境，也使他們無法專心課業，用功程度不足，於是葉進雄著重於校園硬體設施的提升，如校舍及活動中心的整修等等，希望能提供全校師生更豐富的資源及優質的學習環境，引導學生更專心向學。

用心付出，師生親如家人

除了硬體設施及教學資源的引入之外，葉進雄幾乎以校為家，並且深入了解學生的生活，並致力改善。在泰安國中校長任內，他爲了建立原住民學生的經濟觀念，每學期贈送學生收支簿，並教導學生學習計帳；其次，指導泰安鄉的村民及學生定期採收校園內的果園，利用週末回台北時，將收成的水果載到開輪胎行的弟弟店門口賣，賣得的錢再拿回學校作爲加菜金；此外，他也教導學生種植地瓜葉養豬，逢年過節全校師生都可有豬肉加菜，師生之間互動頻仍、關係密切，宛如家人。

任職欽賢國中期間，九份校本部及位於南雅漁港附近的分部各有六個班級，爲了令師生感受同等重視，葉進雄每天往返本部及分部之間，早上於本部升旗，下午則在分部參加降旗，若遇校本部召開校務會議，必親自到分部接送老師，反之亦然，晚上陪同學生在圖書館唸書，從台北帶模擬考題給學生練習，多年來未曾間斷，令全校師生感受其用心，在教學上也更加認真，升學率提昇許多。

追求卓越，實現美麗願景

小型偏遠學校如泰安、欽賢國中；中、大型學校如義學、明志、永和國中，不同類型的學校有不同程度的困境，葉進雄都能找出問題，一一解決。他曾為偏遠學校竭力爭取資源，力圖提升社區教育水平及改善總體生活環境；為已發展健全的中大型學校打造優質的校園文化，鼓勵學生多元發展；他也曾將校長宿舍空出，作為中途之家，安置家庭臨時發生變故，無人照顧的學生；倡導義工爸媽的配合，協助處理業務及指導上下學時間的交通，減少許多意外事故的發生及流連在外的心思；在明志國中更設計禪坐時間，利用午休半個鐘頭的時間，協助訓導處輔導犯過較重的學生，希望同學在心神不寧時，藉著禪坐使自己內心寧定，體悟自尊尊人的意義，學習感謝別人、反省自己



◎葉進雄校長關懷學生，與學生互動密切，深受學生們愛戴，宛如家人。

，幫助學生改變氣質。

葉進雄認為，教育人類經驗不斷追求進步的歷程，教育的功能在創造一個更符合人類社會。在這個社會中，每個人感受到「生而為人」的生命意義與價值。想要達到此境界，除了有美好的校園環境，完善的教學設備外，更重要的是：如何掌握時代的脈動，充實教育內涵。凡此種種，是葉進雄對自己負責任的期許及要求。

終身學習，興趣專長而專業

葉進雄在教育工作崗位服務長達三十六年的時間，在行政與教學之間，領導與被領導的工作角色上有許多深刻的感觸。他提出學習的六個階段：知識↓理解↓應用↓分析↓綜合↓評鑑，這六個階段可以作為每個行業，或是個人的自我檢視及評量。

葉進雄以自己為例，接任校務行政的工作屬於前三個階段：應該具備理解知識，進而運用它；但身為一校的領導者，更必須自我提升到後三個階段：分析現況及學校的利弊得失，綜合整理後，方能有明智的決策。在這六個過程中，理論及實務的相互激盪相當重要。

比起多數人，葉進雄在實務運作上有更早的接觸，然而，實務運作有其盲點，因此需要更多深入的理論為其基礎，於是他利用四年的暑假完成政大教研所的進修學分，加上平素的閱讀進修、良好的運動及生活習慣，隨時讓自己保持在新鮮、彈性、體能良好的狀態

，葉進雄說：「東吳的學生不特別優秀，但特別努力，做事穩健、踏實，並且為人謙和」，知道自己的不足，認真踏實的學習，讓興趣成爲專長，由專長進而專業，這是葉進雄身爲教育者的理念。

回首來時，賞得風雨賞得晴

「學校是一個教育場所，一切的設施，均應富有教育的意義。」葉進雄說道。所謂設施，包涵硬體及軟體，除了教學資源外，更希望發掘對教育有興趣、天分及創造力的老師，因爲在教育過程中，重要的不只是經師，更需要人師；教育的目的，是指導學生成爲有用、幸福的人，不只是專業上的發揮，更要活得快樂！一位人師影響學生的個性、價值觀及生活、工作表現，其重要性不可輕忽。

一路走來，葉進雄回首來時路，穩健、務實、勤奮的特質在東吳四年養成，本著這股認真執著，加上自己進修創新，葉進雄引用統一企業領導人高清愿的說法：「會讀書不如會作事，會作事不如會做人。」這句話並非比較性問題，而是鼓勵人們從做事過程中，體驗做人的道理。教育的目的在於指導學生成爲有用並且幸福之人，身爲教育者更應當不斷地自我提升，用心觀察及終身學習。葉進雄不斷完成自己對每一個階段性任務的期許及目標，爲年輕一代留下許多寶貴的經驗，也期許年輕世代的創新及進步，爲教育帶來更明亮的未來。

胡正堯在外交工作上展翅翱翔



◎2001年5月陳總統伉儷訪問巴拿馬，胡正堯大使（右六）與全館同仁熱烈歡迎。

胡正堯，東吳大學五十九級政治系畢業，政治大學外交系碩士。民國六十二年通過外交特考，曾奉派駐厄瓜多共和國九年，歷任中南美司科長、副司長，駐哥斯大黎加政治參事、駐玻利維亞代表及中南美司司長，現任中華民國駐巴拿馬大使。

蔡吟真

出身書香門第的胡正堯，曾祖父治學甚勤，曾考中晚清文秀才，在家中設塾教書；祖父畢業於台南師範學校，一生從事教職，對孫輩管教要求甚嚴；父親亦獻身教育界更長達二十五年，家中客廳掛著一幅「世傳師表」的橫扁，贈者便是稱頌其父親獻身杏壇，乃係承續自曾祖父和祖父二代誨人、教人的型範。

胡正堯的母親亦從事教職，婚後則致力於持家，雙親認為子女的成就，就是父母最大的慰藉。因此，縱使在早期社會經濟普遍不寬裕，教師待遇菲薄的情況下，父母仍苦心孤詣，使姐弟四人不虞匱乏地求學發展，在日常生活教育中，也教育子女循規蹈矩，治事以勤，無論言教身教，對子女影響甚大。

多采多姿的大學生活

台南一中畢業後，胡正堯考取東吳大學政治學系，成績雖不甚理想，卻是自己喜歡的科系。加上當時「南東吳，北朝陽」的美譽，更大大的鼓勵了胡正堯。

當時，嚴格的校規是東吳的標誌，每堂課有專人負責點名，教授給分不高，每學年更硬性刷掉固定比率的學生，不及格者大有人在，甚至有慘遭降級的，班上原有三十餘名同學，畢業時只剩二十餘人，許多人是轉系離開的。

大三那年，胡正堯被選為班長，嗣又當選政治學會會長，南一中暨南中校友會會長，

以及學生黨部區委，並獲校方甄派參加在中壢忠愛莊舉行的戰地政務訓練班，以及澄清湖社團負責人夏令營等饒富意義的活動。同年好友陳德才之父陳寶川先生角逐第一屆增額國民大會代表，他利用課餘時間協助競選，陳先生終於眾望所歸地當選，一切的忙碌為大學生活增添許多美好的回憶。

大學時代影響胡正堯很深的杜光墳教授，係東吳大學國際關係課程教授，在胡正堯就讀政治大學外交研究所時，亦任教政大外交所之各國政府與政治課程，同時主持國科會贊助成立的「非洲研究計畫」，當時需聘一名助理，因著雙重師生關係之故，胡正堯擔任該工作前後約兩年，親濡杜教授風範，爾後順利通過外交領事人員特考，如願以償踏上自己喜愛的外交工作，也應驗了大學畢業紀念冊上的祝語：

英俊瀟灑人緣好，品學兼優才華超；
身兼班長及會長，四年有成榮譽高；
學富五甲樣樣通，願祝來日掌外交。

努力奠定從事外交工作的基礎

通過外交特考後，胡正堯在外交部接受為期一年的外交領事人員訓練，課程包括外國語文、翻譯、國際法、國際貿易、關務、外交文牘、英文打字、國際禮儀等，每天上午安



◎2001年10月國慶酒會，胡正堯大使及夫人（左一、二）與巴國副總統巴山 DOMINADOR KAISER BAZAN 夫婦合影。

排訓練課程，下午至各分發單位實習。胡正堯被分發在中南美司，這也代表其結訓後將繼續留司工作。

除了訓練課程外，胡正堯還參加部裡下班後開辦的西班牙語文班，也前往台大夜間部旁聽西班牙文課，如此前後共計兩年，對於西班牙文基礎的奠定，裨益莫大。在中南美司工作三年餘，除汲取寶貴工作經驗外，每逢外賓來訪，胡正堯也奉派協助陪同謁見院長、拜會部長，或陪赴中南部參觀經建設施，體驗各種不同場面，增廣閱歷與見識。

民國六十六年五月，胡正堯夫婦完婚後，啓程赴厄瓜多爾，駐厄九年之間，胡正堯執著熱愛外館工作的多樣性，承辦政務、同事、邀訪、技術合作、新聞文化及

撰寫政情報告等，也因公務之便，走訪多國勝景，體驗多元文化。

駐外工作的點點滴滴

駐厄期間，胡正堯獲選厄京外協會顧問，復當選副財務，職務表現有條不紊，克盡厥職，中共大使館員屢次蓄意杯葛，致函新理事會表達排胡之意，理事主席對胡正堯處境深表同情，亦不滿中共大使館之蠻橫作爲，迫於情勢雖束手無策，然胡正堯之表現仍深獲肯定。

此外，值得一提的是駐厄館長欲其兼辦僑務工作，藉以扭轉僑社觀感與微言，僑務工作雖非外交工作主體，卻屬外交工作重要一環，爲避免予外界換湯不換藥的譏議，胡正堯針對以往僑務工作的利弊，研擬對應辦法；此外，協助輔導厄京華僑公會籌立僑教中文班，爭取開班及師資各項補助，順利推動教學活動。數月功夫，外界風評日漸好轉，一九八五年二月，胡正堯接獲僑委會委員長嘉勉函，對其放棄公休假日，不辭辛苦輔助創辦厄京僑教中、西文班之精神，殊感嘉慰，特予函勉，並將其事蹟刊登於海光週報及僑教雙週刊，以資表揚，此事對於胡正堯個人而言，別具意義，銘心難忘！

駐哥斯大黎加期間，政務繁忙，工作量倍增，最難忘之事乃民國八十三年李總統伉儷率團蒞哥訪問，並參加費蓋雷斯總統就職典禮。此外，胡正堯曾奉派以北美事務協調委員

會駐紐約辦事處有關聯合國事務顧問之名義，參加聯合國第四十九屆常會，期間我案支援任務，此項任務看似單純，實係艱鉅，每探悉某國對我案之言論或處理方式後，緊接須盯牢下一步驟，為爭取時效，週末有時亦安排洽公或邀約，工作深富挑戰性，如同過關一般緊張而刺激。

體會宇宙無垠和物我的渺小

從事外交工作多年，胡正堯認為推動外交工作的基本關鍵，首推考慮對方政府的立場，次為維持彼此間互利關係，再其次為執行者的外交手腕。中國人交往崇尚道義，辦外交亦然，此即所謂道義外交。然而外交的本質說穿了乃是實利，對於立場南轅北轍的政府提供實質援助，可沖淡其排拒態度；對於立場相仿的政府，則強化實利關係，可使兩國關係的發展順遂，無往不利。

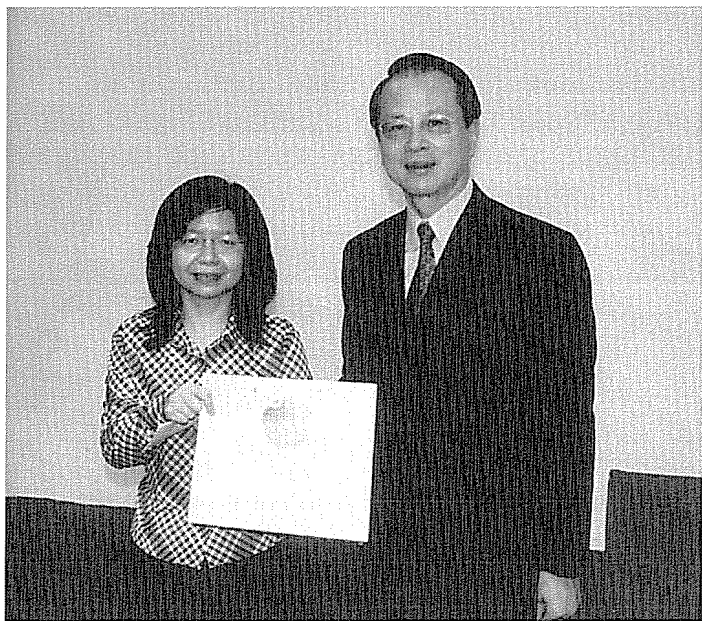
總體外交下，外交人員須具備多方應對能力，尤其在人手短少的外館，更須熟諳政務，對技術合作、新聞、文化、領務、僑務、會計及電務等都不能外行。初外放者宜把握語文學習環境，勤習進修，在工作中歷練充實；然而外語能力再好，充其量是傳譯專才，倘能佐以紮實的本國語文，無異如虎添翼，因任何公事終須賴國語表達，或以文字形諸筆墨。

除此之外，胡正堯也進一步提出「誠、廉、正、恆心」四重要原則，他說：誠是萬事

萬物之本，不誠則無物，難保心胸光明磊落。廉是指公務員外交官提供服務乃份內之事，求回報之心不應有。正是指承辦公事求持平公允，一視同仁；爲人求其正直不阿，勇於擔當所爲。恆心則是精誠所至，金石爲開，因爲日積月累的工夫最是驚人。

此外，胡正堯強調勿強求，毋須患得患失；人當謙虛爲懷，傲氣不可有，卻不能無傲骨，惟傲骨之表現宜審時度勢，輕重拿捏得宜，不卑不亢；常存感激之心，並且做自認有意義且喜歡做的事，這些都是從事外交工作的基本態度，也是面對人生的不二法門。

走過外交事務多年，訪遍世界各地名山勝景，胡正堯始終提醒自己：宇宙



◎胡正堯大使至母校演講，受到學弟妹熱烈歡迎，政治系黃秀端主任致贈母校紀念品予胡大使。

無垠，物我渺小！外交純屬良心工作，做人須尚格調，求其問心無愧，此想法當適用於作人作事，如此一來，可用之材或許寂寞一時，不會永遭埋沒，他以此自勉，也寄語所有等待展翅的年輕人。

金融改革的推手——銀行家鍾甦生

陶榮榕



◎鍾甦生董事長溫文儒雅，期待有所為，往銀行家之路邁進。

鍾甦生，東吳大學經濟系五十九級畢業，東吳大學經濟研究所碩士。曾任行政院經濟設計委員會經濟研究處處員、中華民國對外貿易發展協會專員、美商華友銀行台北分行徵信部經理、美商西雅圖銀行台北分行助理副總經理、加拿大皇家銀行台北分行資深副總經理、比利時富通銀行台北分行總經理、中國輸出入銀行總經理、華僑銀行董事長，現任臺灣中小企銀董事長。



鍾甦生這個名字對大多數人來說是陌生的，要認識這位經濟系畢業的學長之前，首先我們得先從他的職務談起。

臨危受命 肩挑重擔

二〇〇三年四月三十日，鍾甦生接下華僑銀行董事長的職務，當時僑銀負面新聞不斷，不僅逾放比超過政府所規定的標準百分之五的上限，而高達百分之十三點七；僑銀的資本比例也低於一般標準。如果將僑銀的處境比擬為罹患癌症的病人，那麼當時這位病人幾乎已被宣判進入癌症末期，在多位醫師束手無策情況下，鍾甦生以其完備的經歷，臨危受命「拯救」岌岌可危的華僑銀行。

接下這個超級燙手山芋，讓原本不熟悉鍾甦生的國內銀行界一開始就對他另眼相看，因為若無三兩三，不敢上梁山，所有熟稔金融業務的行家都知道，鍾甦生要不是真有兩把刷子是不敢扛下這份苦差事的。

鍾甦生何以有此能力和信心？與他在大學時代的機遇和長年在外商銀行工作累積出的經歷有不可切割的關係。

良師引領 立定志向

鍾甦生讀大學時的機遇，是令人羨慕的。雖然在懵懂無知的狀況下闖進東吳大學經濟系的大門，也花了一年的時間測試自己對學經濟的興趣，但是，從大二開始，他便將所有的精力全放在讀書這一件事上。大四時，他以第一名的成績拿到畢業證書；東吳大學經濟系確實是培養鍾甦生開啓人生事業的第一步。

這段期間，最讓鍾甦生感念的老師就是大一教他經濟學的李傑老師；鍾甦生表示，就是李傑老師引導他發覺經濟這門課的趣味。事實上，在上一重點課程中的會計學，他是以剛剛好及格的分數驚險過關，鍾甦生猜想，他能夠得到及格分數，多半是當時的會計系助教馬君梅給的同情分數。

另一位影響他至深的老師則是教民法的李模教授，鍾甦生回憶，當時他的民法成績還拿到九十六分的高分紀錄！

但是對東吳的名氣和學費，鍾甦生也不諱言曾有一度非常不愉快，新竹中學畢業的他認為自己聯考的成績好歹也應該擠進一所公立大學，再加上幼年時家庭環境並不理想，家中食指浩繁，全家的經濟來源全賴當公務員的父親獨攬，因此，一知道自己竟考上學費貴的私立大學，鍾甦生當時心中只有「糟糕」這個念頭而已。

大學畢業以後，鍾甦生在大四時的系主任，也是國內知名經濟學者侯家駒的招募下，繼續留在東吳經濟研究所攻讀碩士，這個階段所認識的老師及學習，可以說對他日後的發

展有相當大的幫助和影響，因為當時在檯面上的人物諸如李登輝、王作榮、郭婉容等人都因侯家駒的關係而到經濟研究所擔任客座教授；而鍾甦生的指導教授則是當時台大教授孫震。

「進入研究所並非書唸得較好，而是能認識一些具有學者風範的教授，經常到他們家中吃飯，請教問題，從中學習到許多做人、做學問的道理」鍾甦生認為這是他讀研究所很重要的收穫。

同時，他也發現在研究所的學習和大學不同，研究所師生的互動是探 *open discussion*，「因此大家養成不怕與達官顯要接近的格局」當時東吳經研所的師資在侯家駒擔任所長任內，可以說都是一時之選，不僅名氣大，在國內也有一定的學術地位，而這些教授在社會上的人脈和資源，未來也對學生的就業和發展帶來影響力。鍾甦生的第一份工作就是論文指導教授孫震介紹的。

一心嚮往進入銀行界服務

民國六十一年，孫震擔任現今行政院經建會的前身經濟設計委員會的副主任委員，鍾甦生踏入社會的第一份工作就是在委員會下的國貿處當處員，他還記得同一天與他一起報到的女生就是現在的財政部次長張秀蓮。

在經設會中鍾甦生是負責貨幣方面的研究工作，這時他發現自己對整體經濟的內容非常有興趣，不過，他卻不願意將未來的工作侷限在經濟理論的鑽研上，因此放棄了原本計劃好出國深造的機會；那是他第一次思考轉往金融界發展。一年之後，他考進外貿協會海外工作小組，開始接觸到國際貿易事務，這時他已經開始積極投石問路，尋找進入銀行服務的機會；又隔一年，鍾甦生才終於走進他生涯規劃中的正路——在一位學長的推薦下，美商華友銀行成了他實現夢想的第一家外商銀行。那年是一九七六年，一直到二〇〇一年他離開外商銀行轉戰國銀之中國輸出入銀行擔任總經理，鍾甦生自己也不會想過會在外商銀行中服務了二十四個年頭。

謙謙君子 儒雅風範

「我是一個很平凡的人，妳來訪問我，一定沒有新鮮的事讓妳寫。」在訪談中，鍾甦生屢次謙沖的這麼強調著。謙和、低調，應該是他給人的第一印象；而鼻樑上一付粗黑框的眼鏡，說明他的傳統和保守性格。不過，在態度上絕對是開朗、溫雅的。爲了對我採訪的要求有所回應，鍾甦生很努力的回想了兩件有趣的事。

在剛進入東吳就讀時，或許是他天生散發出沉穩、內斂的氣質讓人覺得信賴，才剛大一就被拱出來當社團中「國際貿易學會」的會長。鍾甦生生平參加的第一場舞會就是在此

職務內由他自己主持、籌辦的。他們在成功中學附近找了場地，廣招外校的俊男美女來玩，果然受到熱烈捧場，但是卻忘了向警方報備，於是一群人在震天價響的音樂聲中喧嘩，可能是吵得附近住戶受不了，而報警取締。

「警察一進來，把大家都嚇壞了，什麼也不管了，我就跟著大家一哄而散。」這場來不及播放最後一首舞曲的舞會讓鍾甦生至今沒齒難忘。

另外一件事是發生在讀研究所期間，因為趕寫論文，鍾甦生經常以所為家，徹夜留在研究室內，夜深了便在地板上打地鋪睡覺。有一次大概是太疲倦了，睡到日上三竿還沒醒，把前來上課的侯家駒老師嚇了一跳，這次雖然也沒有事先報備，但結果顯然不同，侯老師還蠻感動學生能如此廢寢忘食呢。

期待有所為，往銀行家之路邁進

鍾甦生如願以償進入銀行界服務後，在心中還有一個宏大的志向那就是未來能當一名 banker。「所謂的 banker 並不是像翻譯出來銀行家那麼偉大，我希望能負責管理一家銀行，並建立健全的制度，提供服務給社會大眾；當然，若能在金融界、銀行界有建樹，將個人看法拿來解決國家的財政金融問題，這樣的層次就更高了。」

鍾甦生在外商銀行的二十四年中，經歷過各種不同領域的訓練，從最基層的徵信分析

師到負責行銷管理，他在專業上紮實的基礎，讓長官信賴，所以一路平步青雲。繼美商華友銀行之後，又換到目前仍是西雅圖當地最大的西雅圖銀行台灣分公司工作；而後進入加拿大皇家銀行擔任台北分行的一級主管、歐系銀行比利時富通銀行台北分行的總經理。

鍾甦生沒有出洋念過書，雖然在學歷上少了歸國學人的光環，然而，長期在外商銀行的工作經驗使其專業素養的視野和格局更加恢弘寬廣。在一九九六年八月至十一月份期間，一個難得的機緣，他被當時的東家加拿大皇家銀行派遣到中國大陸的分行處理壞帳問題；這是鍾甦生的資歷中不可略過的紀錄。

「在北京的三個月，我每天從早上七點工作到十點，這個經驗讓我對大陸的金融有點了解；也摸清楚該如何與大陸的國營企業打交道。」

當皇家銀行的總裁前往大陸巡查時，鍾甦生已有可運用之人脈安排其在中南海與當時的副總理朱鎔基會面。

回顧過往，鍾甦生說自己可能比別人幸運很多，不管是事業、婚姻、子女，都是平順而圓滿的。要說人生的挫折，那就是接管華僑銀行後，那種必須振衰起弊卻遭逢種種阻礙的挫折感！

按部就班 對症下藥

從二〇〇三年四月底坐上僑銀董事長位子後，他就致力於改善僑銀的財務體質。首先是透過資產管理公司處理一百億不良債券；降低逾放比和提高資產適足率。

「僑銀的問題是前幾任領導人不夠用心，錯誤的決策太多所致。」

鍾甦生對症下藥，不到半年的時間，讓僑銀的逾放比降低了三個百分點，雖然距離政府規定的目標還有很長一段路，不過，鍾甦生相信一年半內他可以讓投資人恢復信心。另外，在他的策略和帶領下，僑銀向財政部申請發行次順位債券（因為僑銀的債評不良，無法發行一般債券），沒想到，一般不容易募集的次順位債券，這次僑銀竟能在短短的三個禮拜內就完成了四十五億的募集目標。提起這項戰果，鍾甦生滿意的表示：「我的確是用了一些方法才做到的」

但最艱苦的部分，鍾甦生認為是「組織再造」，如何調整一個有四十三年文化包袱的團隊，這是令他一個頭兩個大的問題：「幸好，我的意志力強，不怕失敗，愈挫愈勇，這一直是我的性格特質。」

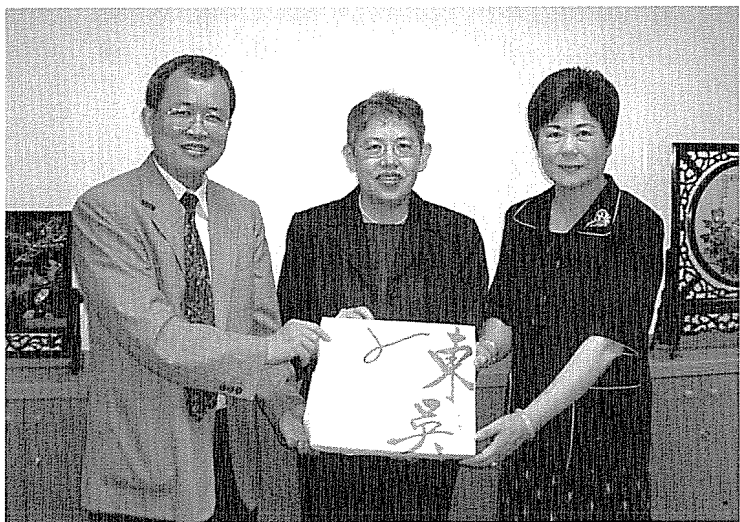
鍾甦生其實很感謝老天爺給他這個不可能的任務，因為他知道，假如他能讓僑銀改頭換面，他將會在台灣的金融界留下一個重要的地位——這對期許為專業的Banker而言，具有至高的意義。

培養閱讀的習慣 訓練敏銳的嗅覺

不斷的閱讀是鍾甦生保持活力和對事物具有高敏感度的秘訣。很多人以為某一個階段作某一件事就好了，比方，讀書是學生時代的事，工作以後就不再碰書本。

鍾甦生看到許多前輩就是不曉得 update 資訊，導致敏感度不高。但他一直在學習，所以往往能第一手即掌握事物的變化。

他也樂意期勉現在的年輕人，閱讀和學習都不該限於某一領域，因為多元的資訊才可以應付現今多元的時代需求。



◎邱慈艾會計師（中）長期投入抗癌公益活動，榮獲美國防癌協會頒贈「聖喬治獎」，回母校拜會馬院長、謝處長。

用愛心為抗癌接力——專訪邱慈艾會計師

洪櫻純

邱慈艾，東吳大學會計系五十九級畢業，美國 Missouri 大學會計碩士。現為 ISABEL CHIU & CO., LLP 的會計師、曾任東吳大學北加州校友會會長、美國防癌協會北加州華人分會發起人及創會會長。由於長期投入社會服務工作，曾榮獲美國防癌協會優秀志工獎。



專業但謙遜是初見邱慈艾學姐的第一印象，在她那親切和藹的笑容下，一改一般人對於會計師冷靜理性的刻板印象。在專業領域中，邱慈艾將會計視為一種藝術，將創意帶進會計的行業，在她眼中，報表不再是冷冰冰的數字，而是會說話、有意義的東西，「活用會計，可以讓我們的生活和財務規劃更完美」。在邱慈艾身上，閃爍著慈悲和關愛的眼神，她長期投入社會公益活動，關懷癌症病友，多次舉辦「抗癌接力」的活動，在二〇〇二年榮獲美國防癌協會優秀志工獎。

良好的會計訓練，一輩子都受用

邱慈艾長期旅居美國，此次應東吳商學院「國家主權風險、金融風險評估及資訊揭露」研討會之邀，回國參與座談。雖然離開東吳多年，但回憶起大學的生活，還是特別的感動，「我以東吳人為榮。」邱慈艾說，她剛進東吳時就讀法律系，不過在父親的勸說下轉到會計系。當時的大學生活非常單純，沒有舞會或聯誼活動，老師對於課業的要求非常嚴格，「很多的會計專業都在大學時打下很好的基礎，真的是受用一輩子！」她說，唸大學就像在讀小學，每天都有寫不完的作业，同學們偶爾會有抱怨，但是現在回想起來還是覺得很值得，因為東吳畢業後，各大會計事務所都要排隊搶人，「好操耐磨」是東吳會計系學生最大的優點。

會計系的作業很多，每天都有做不完的習題，期中考就像美國會計師會考的程度，教科書都用原文書，回家要先預習。在一旁作陪的商學院院長馬君梅也說道，會計的工作要求非常精細，所以在批閱學生的考卷時要「狠下心」，不僅答案要正確，若漏掉\$或Double Line一律零分，為的就是希望學生不要犯錯。邱慈艾深表同感，現在很多剛畢業的大學生剛進會計師事務所，做事都不夠確實，很多觀念都要重新訓練，以致她有感而發的說：「我很懷疑他們在大學會計系讀了什麼？到工作時都要重新訓練！」

邱慈艾畢業後曾在會計事務所及東吳會計系當助教，一年後就申請到美國Missouri大學繼續攻讀會計碩士。美國大學的會計系女生很少，七〇年代女權運動剛剛萌芽，在Missouri大學商學院中只有她一位來自亞洲的女性。反觀台灣，唸商學院的女生和男生差不多是一半一半，差異相當大。後來，邱慈艾也加入女性會計師協會，她認為女性在就業市場上有雙重的壓力，一方面來自照顧家庭的責任，一方面也要在工作上投入許多時間，對女性會計師是很大的挑戰。

活用會計，讓工作更有創意

提到會計師的工作，邱慈艾顯得相當專業和自信。「會計是個很靈活的行業，可以接觸到各行各業的人，會計師得運用合法的創意，在法律允許的範圍內幫助個人或公司行號

做好財務規劃，是一個很有趣的工作。」不過，邱慈艾也承認，有些人認為會計是很死的工作，因為他們並沒有跨越過那一段 routine 的階段。從事會計的工作是有階段性的，剛開始都是屬於較基本的工作，經過一段時間後，就能慢慢展現出創意和有趣的一面。

以 ISABEL CHIU & CO., LLP 為例，會計師必須充分和客戶溝通後再給予適當的建議。在美國，很多公司在未立案之前，會先與會計師討論會計制度、稅法等相關問題，例如申請登記股份有限公司、非營利組織等都有很大的不同，甚至上市之後也有併購的事宜需要請教會計師，因此會計師的諮詢服務就顯得非常專業。此外，矽谷有很多科技新貴，他們在申報所得稅時也會需要會計師，「不會讓客戶多浪費一毛錢」，很精準的協助客戶報稅。邱慈艾強調，會計師不只是幫客戶省錢，也要教育客戶做好財務規劃。從事會計師的工作可以結交到許多不同行業的朋友，跟客戶的關係相當密切，有時連客戶的 CFO（財務長）都要幫忙仲介。

邱慈艾強調，會計師必須要有專業的道德責任，許多客戶因為不了解如何規劃財務才會找上會計師，因此要正確的診斷客戶的問題，並且教育客戶，讓他們知道的越多越好。「報表對很多人只是一堆頭痛的數字，但這些數字對會計師而言，卻是 a piece of art，這是一種藝術！」會計的最高境界莫過於此。

長期投入抗癌公益活動

邱慈艾在社會服務、公益活動上也是不落人後，曾任東吳大學北加州校友會會長，並且長期參與抗癌公益活動。由於父親於一九八九年罹患癌症，並於三年後過世，邱慈艾將對於父親的愛轉化為對其他病友的大愛，開始服務協助其他癌友。並創立了美國防癌協會北加州華人分會。籌備期間該會只有二位工作人員，到了一九九四年十一月開幕時，已有十幾位義工，目前則有近二百五十人的義工團隊，規模越來越大。財務方面，也由一開始的七萬元到現在超過一百萬的基金。邱慈艾的善舉，獲得美國防癌協會的肯定，在二〇〇二年曾榮獲美國防癌協會優秀志工獎。

美國防癌協會北加州華人分會每隔一年舉辦抗癌接力，接力隊每隊由十到十五個人組成，每隊派出至少一人繞操場行走。接力活動是為癌症病人打氣，「你倒了，我扶你；我倒了，你扶我。」這是接力所代表的精神。台灣知名藝人蔡琴、金素梅也曾受邀到分會義演募款，為遠在美國的華人傳送一份溫暖。

華人社區關懷互助的典範

邱慈艾是一位虔誠的天主教徒，她非常感謝老天的幫助，讓她可順利推動抗癌的活動

。不過美國防癌協會北加州華人分會對於癌友的照顧，是跨越種族、國籍和宗教的，分會跟許多宗教團體如慈濟基金會、天主教會及基督教會合作，一起幫助癌友和家屬走過痛苦。分會在Freeborn有三位全職的員工，主要提供的服務包括防癌教育宣導、臨終關懷，以及交通接送等免費服務。分會並不直接提供醫療的建議，而採取與專業醫生合作，給予癌友正確的醫療諮詢。

義工無怨無悔的付出，讓分會不斷茁壯，也充份體現華人社區關懷互助的力量。邱慈艾表示，許多癌症病人並不願意跟親近的朋友接觸，義工的適時關懷可以讓他們發洩自己的情緒，家人也有一個喘息的機會，因為「這是一條陪伴的路」，最



◎邱慈艾會計師（右一）應商學院邀請返校參加「金融產業風險管理與新巴塞爾資本協定—亞太地區國際研討會」。

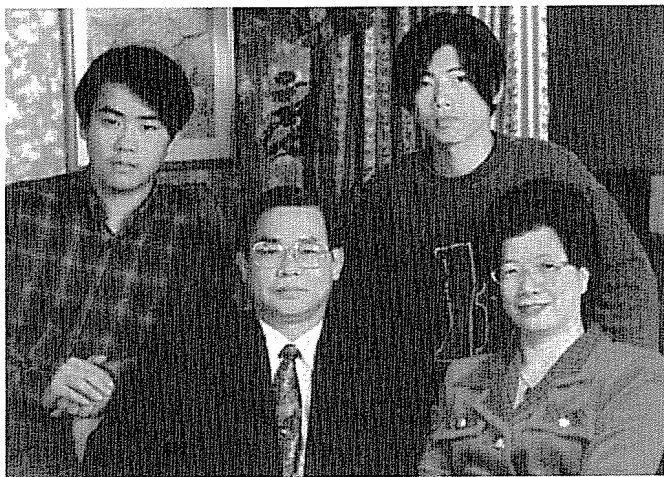
重要的是照顧病人的身心靈，讓病人在臨終時走的沒有遺憾。大部分的家人都捨不得家屬那麼痛苦，但是癌症末期的照顧要讓病人得到有品質、有尊嚴的生活。許多義工從關懷病人中也學習到更多的人生課題，有時病人還會反過來安慰、關懷義工，大家相互扶持，人情味很濃。

永續經營，用愛感動別人

美國防癌協會北加州華人分會是全美國唯一有自己基金的分會，募款的工作顯得特別重要。邱慈艾表示，媒體的宣傳對分會是一大助力。由於會計師的工作，邱慈艾可以接觸到許多不同的客戶，這些都是她極力拉攏的對象。在募款策略上，協會以低成本、高金額，透過一對一的良好互動關係募捐，因此能吸收到許多高金額捐款的大戶，「腳踏實地，用愛感動大家」是分會募款的最佳寫照。

為了讓分會永續經營，分會每年改選新任會長和董事，已經培養了七位以上的會長，讓分會的傳承一棒接著一棒。邱慈艾特別強調，這是一項草根式的運動，堅持主要任務為提供病患及家屬實質上的服務，而非表面的東西。義工們並不是為名為利，大家因為心中有愛，希望協助癌症病人及家屬，過更有品質的生活，目前分會更致力推動預防癌症的推廣以及建立及早發現的制度。

在邱慈艾的身上，我們看到慈悲與關懷。她對生命真誠，並且致力於公益活動的熱情讓人動容。她說，分會不會因為成功而驕傲，重要的是激勵更多的人加入防癌、抗癌的行列，「不達到克服癌症的目的，我們的工作是停不下來的」，邱慈艾奔走於美國、台灣、大陸之間，繼續為抗癌教育宣導推廣，她的身影堅定有力，且始終如一。



◎張瑞濱館長全家福。

謙和風趣的一次接觸

——從土味中蛻變的文化人張瑞濱

陶榮榕

張瑞濱，東吳大學中文系六十三級畢業，美國密蘇里州立中央大學碩士，中華大學科技管理研究所博士。曾任高中教師、彰化縣政府人事室主任、行政院人事行政局科長、簡任視察、專門委員、簡任秘書、人事月刊主編、立法院立法諮詢中心法案組簡任立法助理、新聞室主任、院長辦公室主任（簡任第十三職等）、法制委員會主任秘書，曾榮獲七十二年台灣省優秀青年、七十三年台灣省績優人事人員、七十三年行政院績優人事人員等。現任國父紀念館館長。



「你聽過『人民公社』沒有？」

「????」

「沒聽過？哎呀，你好遜喔！讀東吳怎麼可以不知道『人民公社』呢？」

即使與不認識的採訪者見面，張學長也絲毫不做作的以這句話做為回憶「東吳與我」的開場白。原來張學長的東吳生涯就是從「人民公社」的租賃經驗開始的。其實所謂的「人民公社」就是張學長就讀東吳時，在安素堂右前方小路上找到的學生宿舍。

「你知道那時候我們住的『人民公社』有多大嗎？」話語未畢，張學長已像個接到好球的運動員，從座位上彈起，快速移動身軀，他在國父紀念館記者室約四、五坪內的範圍邊講邊筆劃著：「就這麼大，還住兩個人。我的室友是英文系的，那時候大家感情都很好……」。

正如他給外界的印象，積極、靈活，張學長談話的節拍也是一句緊扣一句，好似一個人在打壁球；當我還沒想到該不該接話，他已然輕鬆自如的延續話題。

彰彰文采 灼灼其華

張學長在民國五十九年成爲東吳中文系的新鮮人。他說，對於中國文學有無怨無悔的情感。這份感情並非進入中文系才開始萌芽，早在未知人情事故的孩提時代，張學長心中

的文學種子便已蠢蠢欲動；這都要歸功於他的啓蒙恩師耿金宇。張學長回憶小學六年級時的這位國文老師：「我背了兩、三百篇他寫的文章，篇篇都是佳作，所以後來我寫的文章就成了同學的範本。」

正所謂「熟讀唐詩三百首，不會做詩也會吟」；小時候打下深厚的文學根柢，讓張學長在求學過程中左右逢源，他自豪的表示：「只要是印中國字的課本讀起來都沒有困難，非常得心應手。」

中學時，他信手拈來就拿下論文比賽的冠軍。進入中文系後，系上要求以文言文創作，一般同學經常是腸枯思竭、嘔心瀝血才能下筆，但對張學長而言，卻如牛刀輕試般的鋒芒盡現。一度，還被當時教授他大學國文習作的閔孝吉老師指為抄襲。

「閔老師看了我的文章後破口大罵，說這是抄襲別人的文章，他不相信班上有人可以寫出這麼好的文章。」

「其實要說是抄襲的也沒錯！」事隔多年，張學長還自負的說：「我背別人的文章，引用的成語、佳句自然都是抄襲來的嘛！」

經過幾次測試，閔老師終於相信張學長的實力，又當著全班的面誇他：

「我要告訴政大中研所的學生，不要以為碩士就了不起了，我在東吳有博士班實力的學生……」

原來閱老師在政大有幾位中文研究所碩士班的學生，他在看過張學長的作文後，不免將兩者的作文程度做一比較；而郭博信教授也經常在其文章末批示著：「文筆甚佳」！

得到師長賞識後，張學長在課堂上仍不敢「放輕鬆」，因為老師隨時會點名要他評析前人的作品。

除了筆下文章作得好，張學長也寫得一手好字！這項才華應是家學淵源，因為父兄的字也很漂亮，張學長說這或許可稱作「天生麗質」吧！

張學長曾經拜師學篆刻，篆刻老師非常欣賞他用筆的筆劃，希望他能

往書法上下工夫，可惜張學長並沒有如此做。但因為書法寫得好，現在他很習慣以毛筆批公文。



◎張瑞濱館長致力提高國父紀念館的能見度，開展多元業務。

英雄氣短 來自英文

大學生活對張學長來說可不是「教室」和「寢室」這麼簡單的雙向發展而已，自謙帶著鄉下人特有「土味」的大男生，在大二時就已經調適好一切，並且成爲社團和學生會中呼風喚雨的人物。

大二時，他接下大學詩社社長一職；大三時，他形容自己在「人民公社」中「吆喝來、吆喝去」，在沒有爾虞我詐的單純情誼下，結識許多來自各方的英雄好漢，當然人氣指數扶搖直上，因此他順利登上了系學會會長寶座；大四時，進入畢聯會擔任運籌帷幄的總幹事。

然而，聽起來風光又充實的大學生活，也有令張學長黯然的一面，那便是每位東吳人必修的一門課——英文。

提起英文，對自己一直充滿信心的張學長不禁遺憾連連，怎麼會這樣呢？

「東吳對英文程度的要求素來嚴格，我大一英文唸到三修，暑期還要修咧，最後大一加大二英文一起修。」

聽起來真是個慘痛的回憶。

「由於畏懼，所以總提不起勁來讀英文，比如下禮拜一要考試了，我一定拖到禮拜五

才拼命背單字、讀課文，我的英文系室友王木謙幫我複習，結果期中考得以低空過關。」

但是臨陣磨槍、強迫記憶的結果就是忘得快，準備期末考時，他又得重新再來一次！

東吳公職王 叫我第一名

幸而，張學長在讀大學時，手中就握有一張王牌，使他相信自己畢業後可以不要靠英文能力找到工作；因為張學長在考上大學那一年，也就是高中一畢業，即通過普考，這在當年東吳校園中顯得非常突出。

提及這點，張學長倒是有些感慨，他認為不管在哪一個時代，學校老師都應該關心學生課堂以外的生活。「師者，所以傳道、授業、解惑也。」學生的迷惑不僅是課業上的，特別是文學院的學生對前途充滿未知和不安，張學長語重心長：「老師不能光告訴大家書中自有黃金屋、顏如玉，結果畢業後就餓肚子。」

「那個時候，許多同學都還不知道要怎麼準備國家考試，也不清楚可以往這個方向走〈公務人員考試〉。」

「我告訴同學，我們都沒有背景，只有參加考試才有出路，所以我提供他們書單，當年東吳中文系學生參加國家考試的風潮還是我帶動起來的……。」

於是張學長一方面協助有心參加國家考試的同學讀書，一方面自己繼續準備高考，等

到大學畢業，他同時也獲得高考資格證書。

飲水思源、永銘師恩

愛讀書，也會唸書，這是張學長從小給人的印象。不過，他能有今天的成就，追根究底還有一段人生的小插曲。

根據張學長的描述，因為小時候家裡窮，兄弟們皆棄學就業，當時鄉里有一位仕紳非常關心街坊的情況，特別喜歡鼓勵會讀書的小孩上學，因此正當張學長面臨升學與否的關頭時，這位仕紳特地到張家拜訪，遊說張學長應該繼續升學。

懷著無比感恩之情，他認為一路走來，深受許多良師益友的照顧。他在談話間始終不減風趣、幽默的態度，卻在提及現代學生應有的角色時，他嚴肅的表示：「應該具有認真、執著、積極、上進之心，同時要心存感激。因為沒有師長的教誨，學生能有多大的長進？」張學長強調，做人要懂得飲水思源。是以至今他仍惦念每位於他有恩有情的人，不論是曾為他安排教職的中文系黃登山老師、在課堂上使他受益良多的申丙老師或是章斗航、華仲慶、郭博信、劉兆祐等老師；甚至曾與他同窗共讀、並肩打拼社務的同伴，張學長皆能如數家珍般，毫不保留地將心底的懷念一一道出。

戀愛零分 太座一百分

大學時代的張學長，文采擲地有聲令人讚賞，校園及社團表現也風雲一時，如此才氣縱橫，卻因渾身「土味」，嘗被譏為「土裡土氣」。因此，他不敢談戀愛。

真是這個原因嗎？面對我窮追猛打的疑問，張學長坦承兩袖清風才是主因。

「哎呀，我會自慚形穢嘛。交女朋友要花錢，我沒錢，怕交不住呀。」

那，有沒有女同學暗戀呢？

張學長開玩笑地：「應該是有吧？我想，總有人慧眼識英雄嘛。」

結果，張學長終究還是透過最傳統的媒妁之言找到他一生的牽手。而這位在他心中任勞任怨、辛勤持家的太座亦來自於張學長的彰化老家；小時候，張夫人也曾受到前述仕紳的關照。

「因為我太太也是學校第一名」，張學長很驕傲的介紹著。

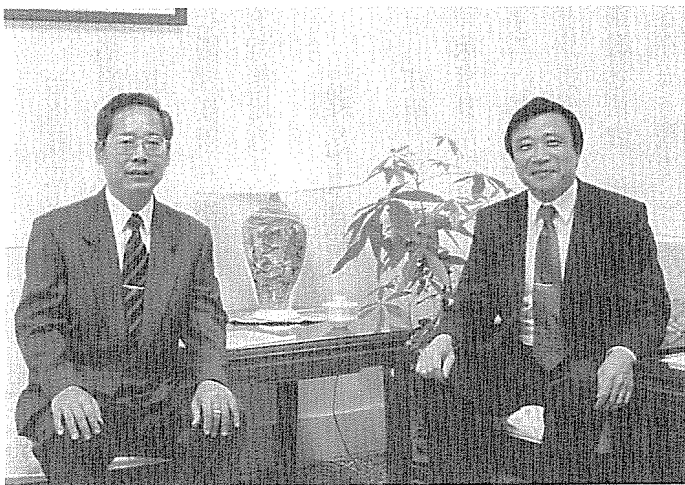
得道多助 官運騰達

讀書一把罩，出了社會工作，張學長也一直抱持焚膏繼晷的專注精神，對於長官交辦事項無不全力以赴。他三十二歲出任彰化縣政府人事室主任，成為當時全國最年輕的人事

主管；任職期間，因表現卓越而獲得台灣省優秀青年的榮銜。同年又得到台灣省績優人事人員及行政院績優人事人員兩項令人稱羨的榮譽。

勇於任事的張學長民國八十八年推開國父紀念館館長室的大門，成為這間辦公室的新主人。

「我希望能提高國父紀念館的能見度，開展多元業務。」精力充沛的張學長不僅行政歷練完備，對於時代趨勢也有先見之明。他認為，國父紀念館的宗旨為宏揚中山思想，中國大陸亦視中山思想為顯學，因此，兩岸一定要建立學術研討的機制，而除了提升館內的軟體設備，策辦高品質、高吸引力的展覽外；重整門面，改善國父紀念館硬體建築也是張學長的願景之一。下次您如果有機會前往國父紀念館，不妨驗收看看，這棟三十二年的老建築在張學長的擘劃下，是否呈現出更多元、更精采的風貌？此外，順道去敲敲館長室的大門，如果他有空，幸運的客人還可以受邀到二樓餐廳享受國父紀念館販售的美味冰淇淋呢。



◎莊明仁校長（左）受邀回母校參加新生入學典禮，擔任演講貴賓，與劉源俊校長合影。

以辛勤付出累積智慧
——莊明仁的辦學理念與成就

莊明仁，東吳
大學物理系六十三
級畢業。曾任澎湖
西嶼國中、台南永
仁國中教師、主任
，歷任屏東縣牡丹
國中、台南縣玉井
國中校長，自民國
八十四年迄今，任
台南縣立大灣高中
校長。

蔡吟真

台南縣立大灣國中於民國七十二年成立，民國八十六年改制為完全中學，民國九十年更名為大灣高中，而大灣高中如今的美好樣貌，可以說都是由莊明仁校長一手打造。

走進灣中，寬廣的校園，綠意洋溢，深入中廊的階梯，穿過各棟校舍；巍峨校門西側石牆鑲嵌著「誠實、簡樸、恆毅、致遠」八個沉穩大字，赫然讓人聯想起東吳依山勢而建的蜿蜒階梯，以及紅黑校徽所象徵的鐵血精神：熱忱與堅毅。

難忘東吳嚴師

莊明仁是東吳物理系第一屆畢業生。回想起在東吳的日子，學長對於東吳的嚴謹教學印象深刻，記憶中的「剔平制」，一個班級要當掉三分之一的學生，從入學的六十位經過當掉、轉系等等變動，應屆畢業的同學竟然只有三十七位。另一項「內外點」的制度，也令學長侃侃而談，教務處的點名先生從背影就知道每位同學的姓名和座位，找人頂替座位都難逃法眼，畢業幾年後的莊明仁回到東吳，當年的點名先生也能立即的說出：「你當年坐在三十號！」

憶起師長，莊明仁則深受現任校長劉源俊的影響，當時劉校長是物理系的副系主任及教師，教學認真嚴格、實事求是，對於同學的專題報告不厭其煩的要求修改，甚至退件，務必要學生們穩紮穩打的作學問，因此奠定莊明仁嚴謹治學的根基，同時日後亦反映在大

灣中學的辦學方針上，並將灣中塑造成為當地科學教育的中心學校。此外，他對於教導大一國文的中文系張曉風老師也記憶猶新，翻開當年的畢業冊，還留有老師年輕的身影，莊明仁印象中的張老師，教學熱忱認真，除了嚴格要求背誦之外，每學期每位同學都有一次機會，被請去辦公室當面指導作文。凡此種種，足見當時東吳嚴格辦學的風格。

在人民公社清苦生活

出生於澎湖的莊明仁，隻身一人在台灣讀書，面對當時經濟物質上的清苦及課業的壓力，大學生活最深刻的記憶倒不是社團活動，而是「後山」生活——老舊違章建築搭蓋起的學生宿舍中的戰鬥生活。

當時東吳宿舍不足，莊明仁和許多同學租賃在如今學校的後山，用磚瓦蓋起一間間的宿舍，他們稱之為「人民公社」。在人民公社裡，學生要自己撿拾後山的柴火燒洗澡水，生活刻苦簡樸，不若現在有許多的外在誘因，使得學生常常心有旁騖，無法努力唸書。

莊明仁記得一位外號叫「紅牛」的同學，他總是躺在房間唸一整天的書，鮮少下床走動，靠著喝紅牛奶粉止飢，同學約他打球總不參加，因為運動打球容易餓。他也記得比鄰而居的室友，兩人因為沒錢而共用一台收音機，將收音機放在磚瓦隔間的牆壁洞。還有一位作息總是不同的同學，半夜三更睡不著覺時，下床拉小提琴擾人清夢。

生活固然清苦，但是同學間患難與共，情誼深厚。記得民國六十一年的大颱風，上一秒還風狂雨暴，下一刻卻星稀月明，原來，整個兒屋頂已給大風刮走了！

走上任重道遠的教育長路

當年，瀟灑在鼓勵基礎科學發展的社會氛圍中，莊明仁不若多數同儕的出國深造，反而在畢業後回到澎湖，但在當時，他雖有高學歷，卻也一時找不到能發揮所長的工作。

一日在路上，偶遇西嶼國中校長，校內正缺一位物理老師，校長聽說莊明仁是大學物理系畢業，遂在路邊草擬聘書，讓他憑此至西嶼國中換正式聘書，如此機緣，使得莊明仁走上教育這條任重道遠的路。

一路走來，莊明仁不認為自己特別努力或優秀，也許是過慣清苦生活，面對困難及挫折，總是能激起骨子裡堅韌不撓的細胞，讓自己堅持下去。談起如今的教師競爭激烈，莊明仁對於這一代年輕教師有所建言：其一是提升「本質學能」，也就是教師個人的專業素養；其二是涵詠「人格特質」。

由於教育普及，每個人在本質學能上的差異不大，於是在生活習慣、表達能力、邏輯能力較佳者，才能勝出。但也許是資訊時代網路的快速發展，慣於使用網頁超連結的年輕世代，思考邏輯也以超連結方式進行，口語表達能力顯得「跳躍」，閱讀能力則難以評鑑

，這對於第一線接觸學子的教師而言並非好現象，於是莊明仁便格外在意一個人是否能擁有良好的生活習慣，他認為這代表一個人對自己夠不夠堅持，如果能夠堅持，那麼要塑造、累積自己，讓自己有勝出的機會，就不會是難事。

身教重於言教

說到堅持，莊明仁嚴格律己，要求自己「以身作則」。對於非常在意的生活教育，強調身教重於言教。雖然感念東吳當時的嚴格辦學，但嚴厲懲罰畢竟於今不適，莊明仁覺得要以「意念



◎莊明仁校長（左）與同班同學陳英明博士合照。

「取代「嚴懲」，「可以強調」但要簡潔，「發揮影響」而非責罵，以此來教育年輕的世代，使美德教育內化於心。」

莊明仁經常在校園走廊上，將學生攔下，詢問：「你知不知道校長爲什麼叫你？」學生點點頭，將制服下襠塞進長褲後，敬禮離開。「你只要不停的傳達自己所重視的，學生們自然感受得到，學生既然知道自己哪裡不對，這就夠了。」這就是莊明仁與學生們的互動方式。

接任大灣中學之際，適逢當時教育政策著重廣設高中、多元入學及教育社區化，莊明仁基於「有限資源共享」的理念，將大灣中學改制爲完全中學。當時全校只有三棟教室、四十個班級，當地學生大量外流；由於完全中學包含國中及高中部，地方人士憂心正值血氣方剛的青年們，恐有高年級生欺侮低年級生之虞，經過多方研究及調查，事實正好相反，因爲高中生經過聯考的篩選，素質多半一致且對於未來較有目標，國中則人數衆多又來自當地社區，國三生的叛逆反倒令人擔心，莊明仁因勢利導「高中爲國中典範，國中以高中爲榜樣」的校風，學子潛移默化，多年來高中、國中學生同窗共硯和樂融融。

從事教育多年，莊明仁始終兢兢業業，寄望自己離開崗位之日，不要後悔白走一遭。如今的大灣高中校舍巍巍、綠意盎然，班級數激增至八十班，不能不說是成果輝煌，莊明仁說，現在校園的樣貌，早在接任之際，藍圖就浮現在腦海裡了，看著它一步步實現，感觸良多。

從付出中累積經驗與智慧

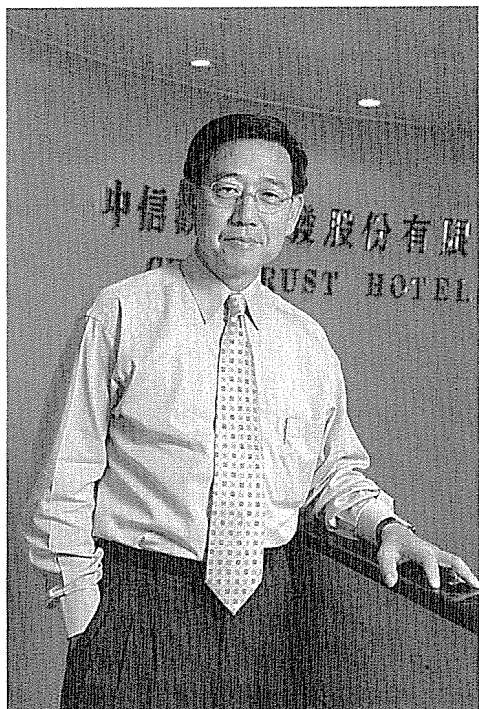
莊明仁在三十三歲那年通過校長甄試，成爲全國最年輕的校長。問起這段歷程，莊明仁並不特別得意，只強調「勞者多能」。

他以在校成績爲例，說明在學校名列前茅者並不一定最有表現，而那些在第十名左右的人，往往因爲不拘泥於成績，比較肯付出、樂於學習而且不跟人計較，因而擁有更豐富的經歷。當初他擔任國中教務主任一職，由於學校擬籌辦「啓智班」計劃，但當時特殊教育仍在起步階段，千頭萬緒不知從何開始，他抱持著「沒做過、做做看」的想法接下這個計劃，深入蒐集資料，多方請益，孰料當年校長甄選的考題正好是對「特殊教育」的申論，對於一般教育行政工作者而言，是較爲忽略的一環，由於他肯「從做中學」，累積經驗與智慧，終能在校長甄試大放異彩。

也因此，莊明仁認爲現代年輕人的求職不順利，除了競爭激烈之外，部分原因來自於不願意「少說多作」，他語重心長的說：「你永遠不知道自己會在哪一天需要這項能力。」莊明仁並不認爲「能者」一定「多勞」；反之，願意多勞、付出者，一定比別人有更多的機會，蓄積更多的能力與能量，而在未來的某天，綻放出絢爛火花！

以責任感成就自我——專訪黃炳彰學長

劉依潔



◎黃炳彰總經理將中信飯店塑造成為「有家的感覺」的飯店。

黃炳彰，東吳大學會計系六十四級畢業。曾任台塑公司管理師、聯大公司副總經理、Deerport Hospitality Group, Inc. 執行副總，現任中信觀光開發股份有限公司總經理暨中美企業股份有限公司總經理。



身著深色套裝的秘書引領我穿越彎彎曲曲的辦公區間路來至辦公室，短短不到一分鐘的路程，手裡仍拿著電話分機，那份兢兢業業的工作態度，我似乎可以預見主管的認真和講求效率。祕書端來茉莉綠茶，熱熱的冒著煙，香氣撲鼻，一會兒，總經理黃炳彰從外回來，直接走向辦公桌撥打電話。我悄悄打量四周，辦公室不大，位於西華大樓七樓，收拾得十分清爽，從民生東路那側的透明觀景窗望出去，底下車水馬龍，遠方的山巒則讓人心曠神怡，有種遠離塵囂的味道。沒多久，黃炳彰便落坐在面前，西裝筆挺，臉部線條剛毅，感覺是個對自我要求非常嚴格的人。

誤打誤撞進會計系

問起就讀會計系的原因，黃炳彰解釋，就讀成功高中時對化學不太拿手，所以，大學聯考填志願時只選擇商學系，誤打誤撞之下就進入東吳會計系就讀。當年的系主任是陳振銑教授，在學界享有盛名，開學那天，教授便在新生歡迎會上對他們說：「趁現在好好把前後左右的同學看清楚，看看畢業時他們還在不在！」這句話讓黃炳彰提早做了心理準備面對未來艱難、繁重的課程。果然如此，系上的功課很多，壓力又大，同學之間常常互抄報表，損益表總是借貸不清，從來沒有平衡過，如果算到平衡，就會像中愛國獎券般興奮的大叫。他坦承，課業雖然又難又重，但他不是很用功的學生，成績普通，期末考成績是

最要緊的事。有一次，全班僅有兩個同學需要補考，他就是其中之一，而且前一天晚上還跑去跳舞！好險補考過關，讓另一個「書沒過的同學」很不是滋味。

東吳求學期間，最令他懷念的師長是沈樹雄教授和陳振銑教授。沈教授教的是「初等會計」，講課生動活潑，學生聽講踴躍，教室總是坐得滿滿的，晚到的還必須去隔壁搬椅子，請坐定位的同學挪一下位置才擠得進去，受歡迎的程度可見一斑。陳振銑教授開設「管理會計」科目，以個案研究的方式上課，六七個學生一組，先就議題討論報告，再接受同學們的質詢，十分有趣。

當時的社團活動不如今日蓬勃，黃炳彰在系學會的總務組幫幫忙，參加系裡的合唱團比賽，其他的時間就拿來擔任家教。他說，那個年代大學生的打工機會不多，同學們幾乎都兼差做家教貼補生活費。

年紀輕輕便擔任主管

畢業退伍之後，黃炳彰順利進入台塑，根據公司制度，新人必須到工廠實習半年，之後才分發至各單位工作，然而，黃炳彰實習不到兩個月便晉升為部門主管，讓他十分驚訝，「直到現在還是不明白到底是怎麼一回事？」他一臉摸不著頭緒的模樣。之後，黃炳彰至和信集團聯太公司擔任副總經理。

這段期間，黃炳彰歷經娶妻生子的人生大事，他個人氣喘的毛病也藉由基因遺傳到孩子身上。父子兩人常因為氣喘發作數度進出醫院急診室，眼見孩子受苦，黃炳彰打算暫時離開台灣這個溼熱的環境，思索了許久，毅然遠赴美國。在舉目無親的異國城鎮，還好有夫人所取得的加州護士執照，他們順利開始美國的生活，安心養病。

一九九四年的時候，中信在美國購得數間Hotel，邀請黃炳彰負責財務，Hotel行業的版圖自此在他面前展開。沒多久，營運長離開公司，黃炳彰協助處理所有事務，成為主事者。後來，臺灣中信飯店董事長身體狀況不佳，他被徵召回國幫忙，直到如今。

打造「有家的感覺」的中信

接手中信飯店業務之後，黃炳彰認真思索自我和中信的企業定位，他決定將中信塑造為「有家的感覺」的飯店，不論客人還是員工，只要進入飯店就能感覺彼此是一家人；對內部員工來說，工作夥伴有如兄弟姊妹一般，大家互相照顧協助，共同以笑臉迎接客人；對外而言，客人走進中信就像回到家，感覺輕鬆自在，很「easy」。黃炳彰認為，只要飯店具備「家的味道」就能養成顧客在外住宿，立即聯想到中信的習慣。由於「人的品質」向來是服務業追求的要點，給客人的第一印象非常重要，所以，黃炳彰要求女性員工一律化妝，打扮得清爽整齊，男性員工則一律西裝領帶，鞋子必須擦得發亮才行。同時，為了

提升業績，每個月固定召開經理會議，各個據點的旅館經理都會就議題熱烈討論並提出觀點，還會針對各館特色詳加規畫，爭取最好的銷售業績。而每年年底也都會就今年的成果和去年所提報的計畫做比較，進而嘉獎或改進。當然，黃炳彰也是以身作則，盡力達成顧客和員工的要求和建議。他隨身攜帶記事本，舉凡客人或是員工的意見、想法，他總會記錄下來，努力完成。

黃炳彰分析自己年紀輕輕便能獨當一面，擔任主管，應和個性有關。他從小就非常獨立，總是自己對自己負責，這樣的性情進入職場後發揮得更加淋漓盡致，自然受到長官的信任與器重。而且，他處事方式獨到，總是在充分的傾聽與溝通之後才去實行，不會一味迎合老闆。回顧這些年來擔任主管的歷程，黃炳彰覺得上頭主管十分信任他，也給他許多揮灑的空間，不論資金調度、教育訓練等大大小小事務完全不過問，全由黃炳彰一力承擔，他也因此更加賣力。擔任總經理一職至今，黃炳彰仍抱持著多為他人設想，與員工充分溝通的信念工作，正因為如此，中信上下和樂，目前在臺灣已有十三個據點，大陸昆山也設立了一個據點，未來，還要朝向本島十五間、大陸五間的目標前進。

個性決定一生

對於目前在校的學弟妹，黃炳彰認為學生首重課業，雖然不必名列前茅，但基本的程

度還是必須具備，況且，學生對自己的本分盡心盡力，出社會後也能夠在工作上表現出認真負責的態度。另外，結交朋友能夠拓展眼界，趁著學生時代好好學習和不同的人交朋友、接納不同的想法，不僅能累積人脈，更有益於日後人際來往。運動則是最要緊的事了，個人的運動能夠鍛鍊獨立思考的能力，團體的運動則能夠培養團隊合作的默契，身體健康了，精神也連帶變好，工作帶勁，思緒明晰，好處不少，黃炳彰本身非常喜愛運動，每天早上至少運動半小時，冬天上健身房，夏天到室外快走、小跑步，週末則去郊外爬山。天天運動讓纏身



◎黃炳彰學長全心投入工作，並與員工分享，使銷售業績大大提升。

許久的氣喘毛病不藥而癒，也使他精神飽滿的開始一天，他笑著說：「喜愛運動的人，個性都不錯！」由於目前大學錄取率大幅提高，學生素質下降，若想在社會上出人頭地，學生時代就得開始訓練自我能力。隨時把自己準備好、廣結善緣和注意社會脈動都是成功的法門，黃炳彰再三強調，「決定一生的並非學歷與財富，而是個性！」這句話由他口中說出特別有說服力；能夠容忍別人，和不同的人相處，才有機會脫穎而出！爲了回饋母校，只要申辦東吳校友認同卡，就能以六五折員工價入住中信飯店，黃炳彰對東吳的關懷和用心由此可見！

最後，提及中信飯店在網路上的銷售情形，黃炳彰很開心的展示新版的飯店網頁，訪談就在黃炳彰點選各式選單和茉莉綠茶的香味中告一段落。

赤手空拳開拓人生路——董保城的奮鬥歷程

湯芝萱



◎董保城教授舉手投足瀟灑明快，他的夢想很高、很遠！

願審議委員會委員、交通部法規委員會委員、經濟部法規委員會委員、經濟部法規委員會委員、教育部訴願審議委員會委員、台北市政府國家賠償委員會委員。

董保城，東吳大學法律系六十五級畢業，德國波昂大學法學博士。曾任中華民國訓練協會第十二屆副理事長、國立政治大學總務長、台灣省選舉委員會委員、行政院訴願審議委員會委員，現任國立政治大學法律學系教授兼政治大學公共行政暨企業管理教育中心主任。

董保城學長學識淵博，深受政府仰仗，目前兼任總統府復審與訴願委員會委員、考試院訴願審議委員會委員、教育部訴願

◎

踏入金華街一副巍峨氣派的政大公企中心大門，四面環顧，感覺似乎踏進一所學校，不禁揣想掌控如此龐大機制，好不容易從教學、行政工作及無數的會議中挪出空檔的董保城學長會是什麼模樣？

果不其然，剛開完會的學長文質彬彬，西裝革履，卻不矯飾不做作，舉手投足瀟灑明快，是那種絕不墨守成規，具有開創性格的人物。「這個國際會議廳改建得很不錯吧？是國內數一數二的。」他得意的環顧四面，說：「這些，都是我任內規劃設計完成的。」

看學長有如此獨到眼光，莫非出身官宦世家？他卻搖搖頭。「很多人認為外省人都在臺灣吃香喝辣的，但我們並沒有。我父親不是什麼高官，只是個小兵。我從小到大都住拆遷戶、違建戶……」

幼年歷鍊造就洞察世事的能力

董保城的父母自山東青島隨軍來臺，由於他父親只是小兵，也無法住進眷村。雖然幾個孩子都在臺北出生長大，但從小到大，全家人都住拆遷戶、違建戶。他父母最初在中華商場做些販售襪子、內衣內褲的小買賣，中華商場拆遷後只好搬到七號公園（即現在的大安森林公園）預定地的違建戶。

由於謀生不易，食指浩繁，他還記得，小時候每到中午吃飯時間，媽媽就會帶他到東

門市場去撿地上的菜葉，因為買不起生鮮的青菜。那是還要考初中聯考的年代，小學老師都要求學生參加補習。繳不起補習費的他，只能在老師數說讓人難堪的話中沉默不語；每到下午四五點，老師還會將沒錢繳補習費的人趕回家。回家以後，又有很多家務等著他。因此，小學時代的董保城並不是個課業成績突出的孩子。

他的父親因為戰亂而顛沛流離，沒有接受過專業訓練，也沒有學歷，只能做些土木包工，艱辛的撐持家計。董保城在課餘之時，就成了標準的童工，不時還得在工地幫忙攪拌水泥。印象最深刻的是，當年送紅包的風氣很盛，有一次，他父親爲了承包工程順利，騎摩托車載他去送禮，他們提了好幾籃珍貴的蘋果，蘋果底下還塞了台幣。讓他感到納悶的是：如果人家收了禮，他父親就很高興，不收的話，父親就不高興。「應該是別人收了反而不高興才對，因爲我們就損失了那些水果跟錢啊！」後來，他才慢慢了解當中的奧妙。

他還記得，父親承包過政治大學一個小水溝的工程，就是好不容易才爭取來的工作，「我後來在政大當總務長當了五年，經手的工程超過一百億，但從沒有人說我貪污，因爲我能瞭解營造廠與工作的辛苦，也會直接了當跟廠商說送紅包要法辦。我完全能了解廠商的處境，只要施工積極配合，不偷工減料，請款公文送到我桌上，我決不會讓公文過夜。」感慨之中，也飽含他對父親當年爲家計操忙的體諒與敬意。

康輔活動成就自我成長契機

上了中學，儘管家境仍未改善，但因為陸續加入教會、童子軍的活動，之後又因緣際會進入救國團，參加了許多康輔活動，促使他的個性轉為活潑開朗，跟其他兄弟完全不同。「現在很多人批評救國團，但是救國團對當時的青少年非常重要，應該從功能上來定位這個單位。像我，就是從這裡學習自我成長，在寒暑假期間，我都爭取帶團，參加團體活動，不僅能增進人際的互動，還可以打工貼補家用。參加魯拉拉的活動，也對我教法律很有幫助，能增強與學生的互動。就像把音符變成法條，把法條變成音符。法律系的學生會覺得我跟一般老師不一樣，會帶學生去爬山，或去國家音樂廳聽音樂，再去喝啤酒。」

因為家庭經濟不充裕，董保城的母親四十幾歲就積勞成疾而離開人世。這也讓他年紀輕輕就失去母親的照拂，必須儘快的獨立，他思考自己的未來：「自己只是比較主動，跑得勤快，雖然經常被誇獎，但是主動、勤快都可以被取代，我應該做些事讓別人認為：『有些事非董保城不行！』一定要有『不可取代性』。要做些能幫助別人，而且只有我能做的事。」

會進入東吳法律系，也是出自切身之痛，他說：「因為當時父親做生意被騙，我覺得學法律應該可以保障弱勢。這也跟我的個性有關，因為參與了很多公共事務，所以想做些『正義』的事。」

以彈性與堅毅面對生命

就讀東吳期間，董保城相當活躍，參加了法律學會、登山社、幼幼社及正言社，也擔任過法律學會會長及登山社社長等職務。

他談起極為敬重的幾位老師：「端木愷校長很有學者風範；刑法法的陳樸生老師及教保險法的殷之彝老師深具專業知識。還有剛從奧地利回來的城仲樸老師，也跟學生有良好的互動。」

董保城一度有過律師的夢想，畢業後也進入理律師事務所工作。但他決定負笈德國，希望學到一般人得不到的知識。「會選擇到德國，也是因為家裡窮的關係。在德國唸國立大學不用錢，所以我工作了一年多，存了點錢，就決定到德國去。第三年就拿到



◎東吳大學法律系六十五級同學會合影，前排坐者為董保城教授。

了獎學金。」他在德國一待就是八年，拿到博士學位後，原本希望留在德國工作，但他認為：「留學的目的是什麼？不過就是希望為國家做點事！反正那邊不缺我，回來又有歸屬感，所以就選擇回來台灣！」

董保城相信：「生命的彈性是很大的」，回國以後，他順利回到母校任教。他笑著說：「班上同學看我回來教書都跌破眼鏡，他們一直認為我適合作生意，因為我在大學時經常當幹部、辦活動、帶團體！事實上，我投入很多也學到很多。我不斷從各種角度去觀察別人成功的經驗，再引導出自己的想法來。」他在東吳教了四年書，教得很愉快，跟學生的互動也多，他最感得意的就是目前有四個學生在大學任教的，而且都是留德留美的博士。

會離開東吳到政大，主要是因為他主修大陸法，而東吳是教授英美法的，轉任政大的教職對他的學術研究比較有幫助。進入政大後，當時的鄭丁旺校長提拔他擔任總務長，之後又轉到了現在公企中心主任的位置，一個讓他盡情揮灑創意及理想的位置。「這個位子很特別，既然名之為公共行政及企業管理教育中心，也就是說一般慣例是公共行政系或企管系的教授在這兒當主任，我卻是東吳法律系的。而且，我已經做了三年，正在做第二任。因為大家知道我會改革。公企中心在我任內整修，場地是臺北最好的，服務是最有效率、最親切的。雖然因為不景氣減少人力，業績卻有百分之二十的成長。」這些成果，他歸功於過去在東吳接受的法律教育：「學法律可以告訴你一些基本的遊戲規則，再讓你自己

去RUN。尤其我教的是行政法，從事行政工作對教書更有幫助。這裡有點像小學校，我認為是很好的挑戰，而且是跟社會接觸的窗口。」

在忙碌的行政工作外，董保城也擁有幸福的家庭，他扮演好為人夫、為人父的角色，家庭穩固了，他才能在學術方面更加經營，目前他堅持每年寫出一部學術論著：「我覺得我被肯定，是我的學術。學生不在乎你的行政做得好不好，只在乎上課時能學到什麼。」

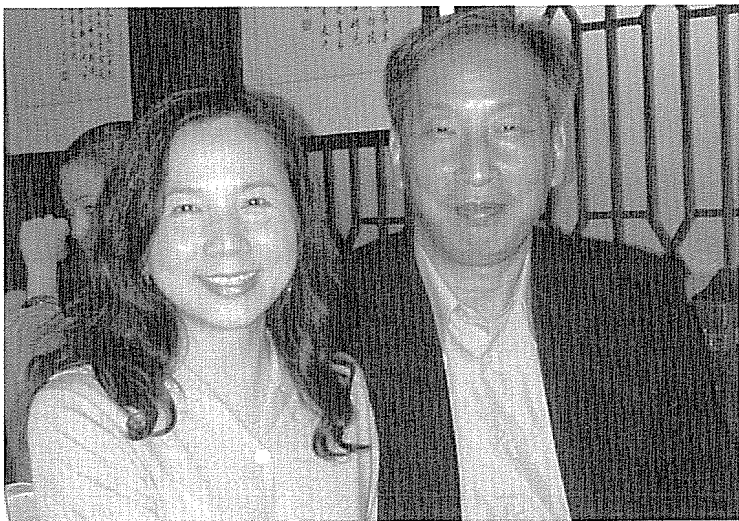
取之社會也要回饋社會

很長一段時間都在東吳兼課的董保城，對學弟妹也有些建議：「東吳大學法律系由於位於市中心，地理位置得天獨厚，提供了很好的學習環境，也方便到其他學校聽課，好開拓自己的視野。法律人要記得：『法條不是鋼條，也不是金條，而是真心一條。』要去接觸、感受社會，才會比較了解法律的意涵、比較人性化。法律是人的科學，不是實驗室的科學。」

走到一樓，學長指著旁邊的咖啡書屋，又抬頭望向三樓，他語重心長的說：「因為過去從社會工作中獲得很大的收穫，我也希望能回饋社會。」因此，每週一至五，公企中心開辦了學費低廉的社區英日語班，為的就是做好社區服務。在公企中心三樓，則設立社區自習室，提供社區的青少年準備考試。接近聯考時，甚至還找英語系的師生免費輔導學生

。他強調：「我今天運氣之所以不錯，是因為在人生的各種歷程中，只要在我能力範圍內能幫忙的都盡量幫忙。儘可能多幫點人，份內事也要作好。將來有一天，你不求回報，別人也會助你一臂之力。」看看站在中庭仰望天空，壯志滿懷的董保城學長，確實讓人相信：他的理想儘管很高、很遠，卻是一步步的實踐著，這不但是學長的成就，也是東吳精神吧！

我對電算系的回憶



◎劉龍龍總經理與賢內助林美華（經濟系66級）共組幸福美滿的家庭。

劉龍龍，東吳大學資訊系六十五級畢業，清華大學應用數學研究所計算機組碩士，清華大學計算機管理決策研究所博士，教育部公費留學美國加州柏克萊大學博士後研究。曾任財團法人資訊工業策進會處長、專業群總經理，清華大學、東吳大學兼任副教授；現任翔威國際股份有限公司總經理。

劉龍龍



一九七〇年代初期，東吳大學電子計算機應用科學系（簡稱電算系，即資訊科學系的前身）成立，隸屬商學院。在商學院裡，電算系跟商數系差不多，都不是像會計系、經濟系、企管系等有規模的大系，有任何的活動或必須列出院內所有系名時，電算系大概都是排在最後。

依照學校傳統，電算系的第一屆是六十五級。當時電算系六十五級同學對商學院其他系同學的最大效益好像就是幫他們寫COBOL（商學院必修的一種電腦程式語言）程式作業。有時候碰到交作業的旺季，一天可以寫三、四個不同的程式交差。這也不能怪他們，因為他們天天已經被傳統的會計、經濟、統計等相關課程壓得喘不過氣來，那裡還有力氣來管怎麼寫程式。如果能夠請他人吃碗冰就可以把作業搞定，絕對是樂得輕鬆的。

事實上，全校也只有一台「大」電腦，記得它的型號是「CDC 3150」。所有學生的程式作業，還包括一些由電算中心承包的外來資料處理業務，都要靠它。這部「大」電腦的主記憶體容量是64K x 32 Bit，配有磁碟機、磁帶機、讀卡機、印表機等等週邊設備，整天都必須有冷氣才能正常運作。它價格昂貴，又必須小心伺候以避免因環境不良而罷工，所以這套電腦設備是很不容易給一般人看到的；大概只有貴賓來的時候才可以短暫開放，而許多電算系六十五級同學一直到畢業後都沒有機會見過它。

交程式作業的步驟也很複雜。先要把程式設計好，整齊地寫在一種印好格子的稿紙上

，然後交給電算中心去打卡，製成打孔卡片，而程式要成爲打孔卡片以後才能上機。如果程式設計得正確，同時打卡時也沒有失誤，那麼兩三天以後電算中心回來的列印報表上就會有程式、適當答案等內容，也就代表交作業沒問題。但是如果碰到不順利時，就可能很熱鬧。因爲自己程式設計錯誤當然怪不得人，而自己寫字寫不清楚別人打卡誤打也是沒什麼好說的；可是如果程式已經改了三、四次答案還不對，或是作業截止日期已近，而電算中心確還在忙承包業務輪不到處理學生程式作業，那是很容易對別人咆哮的。記得有人因爲幾十張卡片在匆忙中被同學撞落在地上，不但大家要一起幫忙檢起來，還要判讀卡片上的內容，再把卡片依照原本程式的順序排列，才避免可能發生的衝突。

電算系的課程當然不只是寫程式而已。因爲電算系是在商學院，所以基本的會計、經濟、統計等課程跑不掉；而爲了充實電腦理論方面的基礎，物理、化學、微積分等課程也得修。好像大約到了三年級才比較有專業的課程，例如資料結構、計算機組織、數字方法等等；到了四年級就有作業系統、系統程式等其他系根本不會有人來選修的課程。雖然電算系六十五級同學畢業時可能比其他系的同學要多修了好幾個學分，但是大部份的同學都還是認爲電算系就是只會寫程式的。

電算系六十五級的專業師資是很缺乏的，主要是因爲當時國內根本就沒有充足的適任師資。記得屬於理論的課程，大多由台大的老師兼任；屬於比較實務的課程，則由某軍方

單位的軍職人員兼任。這樣安排的原因是正好台大與該軍方單位都使用與本校同一牌子的電腦。這些老師大多是有碩士以上學位，也有專業知識及技術，基本上同學受教很多，也很感謝他們能勻出上班時間來教導大家；但是兼任教師只會在上課時間出現，也沒有分配固定的研究室，其他時間是無法問問題的。記憶中似乎有一兩個學期系裡是連一位專任教師都沒有的，唯一可以問問題的就是系裡的助教，雖然他們可能也才畢業沒多久，但總是會盡力幫同學解決問題、提供線索、尋找答案。

沒有老師太多的支援，電算系六十五級的同班同學在念書方面反而自有一套。也許這個跟科系有關係，因為很多書上的內容一個人讀的時候容易鑽進牛角尖；但是如果講給別人聽或是互相討論的時候，就有機會豁然開朗。下課以後同學討論的場合似乎真的比其他班級多，而主動幫別人解決疑問的同學也不少。我們常笑稱，考試的時候需要團結，但是有好幾次考試之前的團結卻更是令人難以忘懷。記得有一位老師的學問及教書都很好，可是考試題目很犀利，而且改卷絕不含糊，該扣分的一定扣，該當的一定當。同學們爲了那個科目的期末考，主動排定時間由高桿的輪流上講台把書上的習題一一在黑板上作答，底下頭腦沒那麼好的就抄回家慢慢理解消化。重點是當天出席率百分百，而該科目學期成績是全班 all pass。

四年級下學期電算系六十五級有幾位同學嘗試報考研究所。在既沒有經驗，又沒有學

長可以探聽消息的環境下，幾個人各自選了學校及系所就依照招生簡章內容的考試科目規定買書來讀，繼續討論。也許是老天特別抬愛，居然在放榜後有五位同學分別考上包括台大、清華等知名公私立大學的研究所，把所有同學及老師嚇了一跳。考上的也弄不清怎麼考上的，因為實在沒有資訊。記得那時候學校裡的研究生與一般大學部學生是有很大的階級差異的：研究生是有研究室，而一般學生是不可以隨便進去的。同時有很多研究生也擔任助教，負責學生的平時成績，所以他們根本就是屬於老師那一國的。幾位考上研究所的同學在五月放榜後，突然驚醒說萬一程度不夠進了研究所以後才被當掉，那更丟臉。因



◎電算系65級系友 2/13/2004 日於台北君悅大飯店聚會歡迎自美國返台李若輝。相片後排自左至右分別為陳鄭堃、江瑞華、章紹雄、劉龍龍、顏麗坤、蕭小年、李若輝、半振奇，前排為胡文華、郭瑞嵩教授、袁迺寰。

此在別人高高興興慶祝畢業的時候，他們反而又開始去買書回家讀。

預官考選與出國準備，是畢業班同學的主要課外項目。預備軍官與大專兵不論是軍中階級待遇、自主時間的控制、以致於服役期間的工作內容，都是截然不同的。預備軍官因為又分為特殊兵種及一般兵種，有可能影響服役單位是行政機關或是野戰部隊等等，因此大家都會斤斤計較，爭取最有利機會。有人流傳說預官考選成績第一名者得以少將階級派用，居然也有人深信不疑；放榜後雖已證實為全班最高分獲錄取為特殊兵種預備軍官，卻一直耿耿於懷說沒考到少將。電算系六十五級同學先後出國的人數約佔全班人數的一半，大多是服役退伍以後再到美國繼續深造或謀職經商。

電算系因為自二年級開始主要都在城區部上課，因此一般同學的娛樂都很單純，如果口袋裡有點錢，可以去西門町看電影或是到隔壁巷子打彈子；否則不想花錢就到地下室餐廳看高手拱豬或打橋牌。幾位常見的高手只要沒課就會出現在固定的四方餐桌上，過招廝殺熱絡的時候，臉部的表情以及肢體的動作絕不亞於賭博片中主角的水準；而旁觀的路人甲與路人乙等也會適時地不需要導演就能自然配合演出，令人印象深刻。電算系六十五級也有一位同學是其中高手之一，他最為人稱道的事是拱豬的時候不論手中的牌是如何的好或如何的差，他都是很溫文儒雅地把牌貼在自己身前，不讓身後的旁觀者看到，以免洩露牌情。

在體育活動方面，電算系六十五級也有一樁令人記憶猶新的事，那就是年度的系際籃球賽。因為系際籃球賽是以系為出賽單位，所以除非有超級明星，原則上都是由人數比較多的大系出線、爭奪前幾名，同時也是下一年度的種子隊。電算系六十五級在二（或三）年級時有精彩演出，以八分之多氣走某兵多將廣但當天手氣不佳的大系種子隊，順利進入決賽，並且取得次年的種子隊身份。雖然第二年果然恢復正常又敗給人家，但這些球友仍然常常喜歡把這件事拿出來談。

在一九七〇年代電腦還是很稀奇的東西，因為現在很普遍的個人電腦是在一九八〇年代以後才開始發展的。電算系六十五級的同學在校時也從來沒有想到過當時所學的東西在十幾年後會發展成爲國內最重要的資訊產業，因此也有不少的人早在畢業後沒多久就已轉行。但是同學中目前仍在資訊行業工作的也不少，約有十餘位，狀況都還算不錯。感謝學校在三十年前就睿智地成立了電算系，而這些同學們才有今天的機會與成就。

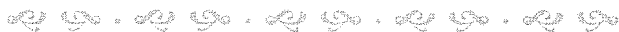
充滿歌聲琴聲的青春時光

◎顏綠芬主任熱情活潑，從事音樂研究與教學工作，備受肯定。



顏綠芬，東吳大學音樂系六十六級畢業，德國柏林自由大學博士。曾任國立藝術學院音樂系系主任、教務長、校務研究發展中心主任，現任音樂學研究所教授兼教育學程中心主任。

顏綠芬



三十年前，也就是一九七三那一年，我成爲東吳音樂系第二屆的學生。全班二十五個同學中只有六個男生，女生是男生的三倍多。當時音樂館尚未完工，我們借用位在山腰上的教室，與上方幾乎青一色男生的物理系、化學系形成一個強烈的對比。

臨時琴房沒有隔音，當我們練琴時，叮叮噹噹的樂音飛揚在四方。下課時當一群理學院的男生經過時，總不免順著琴聲望向琴房。而我們這些嘴裡嫌他們土裡土氣，但故作專心練琴的女生卻常常心不在焉，眼睛望著樂譜、十指飛舞在鍵盤上，心中卻幻想著「白馬王子看過來」。這些無厘頭的想法，當然隨著一年後音樂系搬進籃球場邊美輪美奐的音樂館後落幕了。

班上的女同學來自全台各地，美麗的屏東女孩張富嬰、王綺華，時髦不亞於都會女郎的台南小姐高毓琦、董明惠，以及新竹的嫻淑閨秀黃惠莉，自信滿滿、頗有大姊頭架式的蘭陽姑娘吳玲娜，另外還有來自中部的我和李淑珍等。不過台北人還是佔大多數，岡山的張潤儀因爲一開始就住台北親戚家，幾乎被當作台北人看待。我大一、大二時住校，所以和惠莉、玲娜、富嬰等人常在一起，後來住到台北姑媽家，就跟通車的陳芳姿、方迪如、張潤儀、王路德較常在一起了。

男同學由於是少數民族，物以稀爲貴，總成了班上的寶貝。孫清吉是國小老師，年紀大我們「一大把」，敦厚老實，大家都暱稱他孫老師，玲娜最喜歡取笑他的大眼睛是「牛

眼」。深眼、黝黑、充滿男性魅力的宋榮春是阿美族人，彈得一手好鋼琴，則是台北的陳偉奇、王路德、李美慧愛捉弄的對象。廖英豪主修聲樂，高大英挺，卻又帶著靦腆的鄉土味。虛長同學幾歲、來自下港的多情種子陳宗欽，應付班上眾美女自有一套，風流倜儻不遑多讓，曾有一段時間暗戀班上一位溫柔女生（名字我就不透露了），只可惜名花有主，不過後來娶了學妹，一樣幸福美滿。他在畢業後有一陣子成爲補習班三民主義課的王牌教師，南北軋課，成爲空中飛人。

主修作曲、清秀白皙、人人都喜歡跟他相處的鄭榮興，是來自苗栗的客家人，初時我們都以爲他和同樣是客家人的惠莉可能是一對，結果是有一方不來電。雖然他後來轉學至他校，大家見面卻仍親近如故。六個男生中長的最正的應該是張渝雄，也許是年紀相當，又或許是他害羞之故，我們中南部來的女生剛開始都不怎麼喜歡他，覺得他孩子氣、自願的、缺少紳士風度，不像孫清吉、陳宗欽、鄭榮興幾位，不管女生怎麼胡鬧、捉弄，他們都會擔待大家（我們也太扯了）。

住台北、外省籍、講話嗲聲嗲氣的鳳眼美女王學英，最喜歡給青年才俊的教授取綽號，馬水龍老師剛從德國回來，高大英俊、充滿才氣，是所有女生崇拜的對象，不過他面對這一群充滿青春活力的音樂系女生，可說是正經八百、目不斜視。學英和偉奇幾個較活潑的同學，私下都暱稱馬老師「龍龍」。另外戴銘、鍾碧琴都屬於較沉默、沒有心機，跟誰

都處得很好的有氣質的女生。

大三、大四時，班上陸續傳出轟轟烈烈的愛情故事。文靜、「默默吃三碗公飯」的迪如最早結婚，而且很快有喜。正當大家還沉醉於分享她的喜悅時，卻傳來小產的消息，害我們幾個小女生爲她傷心落淚。張潤儀和台大電機系的男朋友恩愛吵鬧了幾年，竟在畢業後論及婚嫁時鬧出三角戀愛。所幸懸崖勒馬，最後危機化解，仍回到男友身邊，結成連理。王路德出國前，和男友舉行了一場「世紀」訂婚典禮，高貴、莊嚴、洋溢著快樂幸福的氣息，規模氣勢不下結婚盛典，羨煞了我們這些尚無男友的獨處小姑。沒想到後來在美利加大國的婚禮上「新郎不是他」，真是浩瀚太平洋惹的禍。

當然最轟轟烈烈的，莫如張富嬰的愛情長跑了。富嬰是大而化之、毫無心機的屏東美女，談起他的外省籍男友張孝虎總是輕描淡寫，從不覺得他們愛的死去活來。初時聽說張媽媽反對他們來往，以爲是同姓的忌諱，或是擔心生活習慣、語言觀念的差異之故。後來才知道歸源於二二八歷史悲劇的省籍隔閡後遺症，當年對台灣史實毫無所知的音樂學生的我們，無法體會上一代的傷痛，只單純覺得父母對最疼愛的女兒交友有意見，其實是很正常的，多溝通就好了。乖女兒富嬰多半是順從母親的，一再拒絕，張孝虎卻是情有獨鍾、此情永不渝。也許越是得不到就越珍惜，發展到最後，兩人已是非對方莫嫁娶了。有情人終成眷屬，定居於美國。前年富嬰回台與我碰面，話說婚後生活，生了三個寶貝兒子，不

管戀愛時多麼恩愛和珍惜對方，婚後也是一如其他夫妻一般吵吵鬧鬧的，床頭吵、床尾合。一晃，這對鴛鴦眷眷即將歡度銀婚紀念了。

前一陣子，孫老師在美國與老同學相會，電傳一張合照給我，熟悉的面孔一一清晰可辨，而歲月的痕跡也毫不客氣的刻畫在每個人的身上。偉奇、美慧都成了企業界的女強人；路德與病魔奮鬥了一陣子；潤儀總是不

甘寂寞的活躍著；而富嬰則滿意於相夫教子的平靜生活，甜美的笑容依舊如昔。

而我，畢業後至德國走入了音樂學研究工作，一待十二年，幾乎與大家斷了訊息。一九九〇年回國至今，卻又忙於家庭、教學、研究與行政工作，無暇顧及其他。外子廖森



◎顏綠芳主任與夫婿廖森茂學長（物理系六十三級）於德國柏林訂婚照。

茂是柏林工業大學電機機博士，算起來竟是我大一時東吳物理系大四的學長。冥冥中是否就是當年想望的白馬王子？

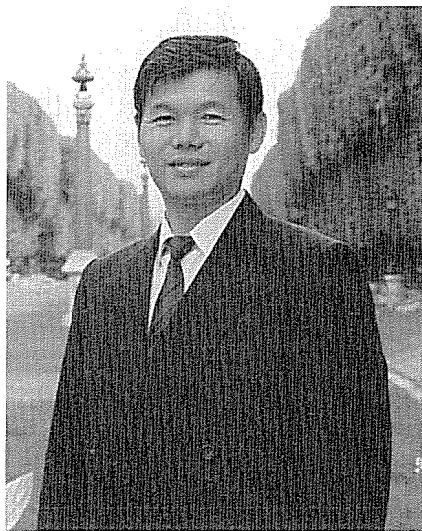
遙想當年充滿歌聲、琴聲的青春飛揚時光，竟使我熱淚盈眶。為音樂系的創立排除萬難的端木愷校長，溺愛我們的黃奉儀主任和帶領我們體會合唱之美的周禮中牧師，引領我們進入音樂史領域的許常惠教授，以及教我們這些心中只有西洋古典音樂的驕傲學生拉胡琴、彈古箏的李鎮東老師皆已作古。而當年一起背譜練琴、為期末考衝刺，以及為愛情的起落而傷感的同學們早已勞燕分飛。

一轉眼三十年，何時再相會？

立志發揚戲曲和客家文化

——臺灣戲曲專科學校校長鄭榮興

洪櫻純



◎鄭榮興校長出身戲曲世家，致力客家戲曲文化的傳承。

家文化深具貢獻獎」、「九十二年度優秀公教人員（機關首長）」等。著有《苗栗縣客家戲曲發展史論述稿》、《傳統音樂之美》、《台灣客家音樂概論》等書及製作傳統客家歌謠及音樂系列專輯CD等。

鄭榮興，東吳大學六十六級音樂系肄業，私立中國文化大學音樂系國樂組畢業，國立師範大學音樂研究所碩士，法國巴黎第三大學東方語言學院音樂博士。歷任「苗栗陳家八音團」、國立復興劇校綜藝團團長、歌仔戲科主任、校長等職。現任「苗栗榮興客家採茶劇團」團長、國立臺灣戲曲專科學校校長及財團法人國家文化藝術基金會董事。

曾獲美國加州政府教育局頒發「教育文化交流貢獻獎」。教育部頒發社會教育有功人員「參等教育文化獎章」、「保存發揚客

從小在家中戲班長大，六歲出了第一張黑膠唱片，擅長演奏客家八音、採茶戲曲、亂彈戲曲及儒道釋宗教音樂，是國內研究客家戲曲藝術的第一把交椅。他，就是鄭榮興博士，現任國立臺灣戲曲專科學校校長、財團法人國家文化藝術基金會董事，也是榮興客家採茶劇團的團長。

出身戲曲世家

鄭榮興與客家戲曲的淵源甚深，祖父陳慶松是苗栗陳家班北管八音團第三代繼承人，而祖母則是採茶戲名伶鄭美珠。「我從小看戲長大，團員都住在我們家，祖父對於徒弟十分嚴格，只要學不會就會挨打。我在旁邊看，聽了幾次，不知不覺就學會了。」鄭榮興從小就會敲揚琴、拉胡琴、吹嗩吶，國小下課後就跟著劇團到處表演，在耳濡目染下學到許多客家戲曲，也為未來創作音樂、辦客家劇團奠下基礎。

走上戲曲這一條路，是天生異稟還是來自後天的學習？鄭榮興認為，環境的薰陶是很重要的關鍵因素，小孩子不一定要學會看樂譜才能演奏，有時候多聽幾次就能跟著哼唱，旋律自然而然的能背起來。他也強調，後天的學習和訓練也是不可或缺，所以後來就報考音樂系，加強自己的理論基礎。

國樂是鄭榮興的拿手本領，可是六〇年代台灣的音樂系還是以西樂為主，爲了加強術

科技能，他在高中一年級開始拜師學鋼琴，順利考上東吳大學音樂系後，還主修理論作曲。鄭榮興回憶說道，以前東吳音樂系只有聲樂組和鋼琴組，大部分的老師都比較了解西方的音樂，對於國樂的認識很少。不過，許常惠老師知道他的家庭背景後，非常鼓勵鄭榮興朝理論作曲發展。大二時，李鎮東老師負責教授國樂概論和國樂樂器，「老師對我特別照顧」，並且透過他的介紹加入中廣國樂團，代表國家遠赴日、韓演出。民國六十七年隨大專青年訪問團赴美演出，民國六十八到七十年則「中華民國綜合藝術團」音樂作曲與指揮，隨團赴美、加、歐洲等國訪問演出。

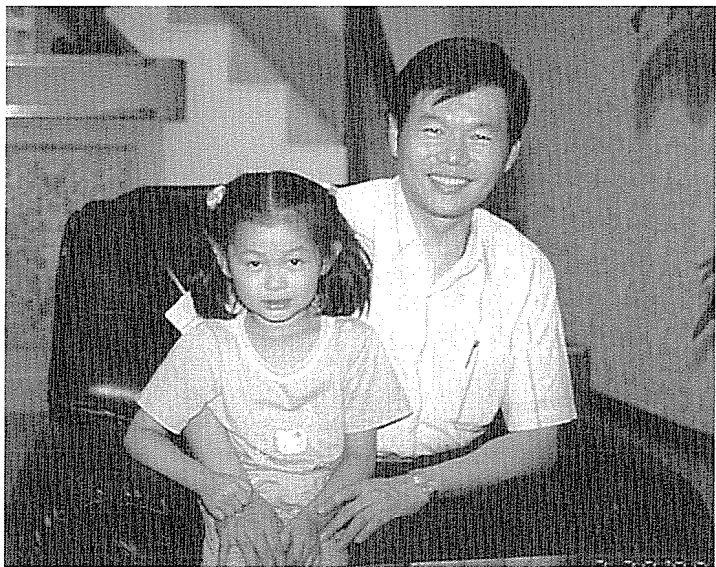
難忘亦父亦友的師生情誼

鄭榮興認為大學時代是他奠定音樂、戲曲創作的重要關鍵期，所以也特別感謝許常惠、馬水龍和李鎮東三位老師。他回憶說道，以前修作曲的人少，都是一對一上課，每個禮拜會到許常惠老師家討論、練習，一年級時就有創作發表，表現得相當不錯。他說，有時候上早上的課，會移到地下室餐廳一邊吃早餐，一邊上課，與老師們是亦父亦友的關係。而李鎮東老師的專長是傳統音樂，經由他的介紹加入中廣國樂團，有機會到國外訪問表演。後來，鄭榮興在大三結束時插班到文化大學音樂系國樂組，也是受到李鎮東老師的影響。「學校的老師對我都很好，也特別照顧我，對他們是又害怕又尊重，是我音樂創作的啓

蒙老師。」

鄭榮興在學校可說是風雲人物！大學的生活多彩多姿，真可謂「忙碌而充實」。他說會參加社團都是朋友拜託他參加，另一方面也覺得「好玩嘛」，所以就加入國樂社和國劇社的演出！他印象最深的一次表演是二下時表演了「空山鳥語」，充份利用胡琴展現鳥叫的聲音，贏得許多國外來賓的喝彩。「那一次是爲了十二所教會學校的校長做表演，李鎮東老師建議音樂系將鋼琴和胡琴結合，演出空山鳥語的曲子，短短的五分鐘，可說是非常精彩。」鄭榮興說，自從那次表演後，連系主任都開始學笛子，當時的端木校長也倍感光榮。

立志發揚客家文化



◎儘管工作忙碌，仍非常重視兒女的成長，是兒女心目中的好爸爸。

在訪談的過程中，鄭榮興不斷提到「機會」兩字。對他而言，機會有雙重的意義，第一是自己尋找的，第二是別人給你的，當機會來臨時，就是展現自己能力的絕佳時間。他對於客家文化、戲曲藝術非常有興趣，因此大學、研究所都朝這個方向努力，不管在學術研究或劇團運作上都跟這個脫離不了關係，他寫有《苗栗縣客家戲曲發展史論述》、《苗栗地區客家八音音樂發展史——由苗栗陳慶松家族的民俗曲藝探討之》、《客家戲曲身段教材·基礎身段篇》等專著，另外還製作傳統客家歌謠及音樂系列，就是希望透過文字、聲音、影像等媒體來保存客家藝術文化之美。「參加中廣國樂團以及青年訪問團認識了許多音樂同好，以及政府相關部門的主管。日後成為客家戲曲研究和創作的專家後，許多單位就會主動找上門來，目前也擔任教育部、文建會、新聞局、兩廳院及文化中心評議委員」。可見，厚植自己的實力，遇到伯樂時就能大展身手。

然而，鄭榮興在工作上並非一帆風順。他說，師大音樂研究所畢業後，並沒有順利進入大專院校擔任正職講師，而是四處兼差賺錢。「我原本以為畢業後就有辦法進學校教書，但是有近七年的時間都是兼任老師，只要有音樂、戲劇的學校都任教過，包括師大、文化、東吳、藝專、藝術學院等，每天都排滿課，一下子去陽明山文大，一下子去板橋藝專，光是計程車費或交通費也相當可觀，晚上還去社團教直笛課。」鄭榮興說，他不喜歡靠關係，在學校「卡位」走得比較辛苦。

接掌戲曲專校是人生的轉捩點

經營劇團，做好客家戲曲文化的傳承，也是鄭榮興的一項志業。榮興劇團從民國八十六年開始接受文建會的補助，執行「民間藝術保存傳習計劃」，設立「苗栗客家戲曲學苑」，栽培年輕的客家演員。鄭榮興表示，有些人連客家話都不會，所以從母語開始教，還包括音樂、演員的訓練，有些人適應不良就離開，最後大概會有十來人繼續留下來。他補充說，第一次辦劇團就遇到「周轉不靈」，公家機關的帳目核銷程序比較繁雜瑣碎，差一點發不出團員的薪水，後來跟朋友商借後，才安然度過這次的財務危機。

八十二年接下國立復興劇校綜藝團團長、歌仔戲科主任一職，鄭榮興形容是「機會來了」，也是他人生的另一次重要轉折點。鄭榮興原本對於綜藝團團長的職務沒有多大的興趣，不過在前校長不斷游說下接下團長職位。他開始參與臺灣戲曲專科學校改制、升格的作業，最後在八十六年接掌校長的職務，預計今年送教育部審核升格為戲曲學院，培育更多人才。

身兼學校校長，又是榮興客家採茶劇團團長，鄭榮興如何身兼數職，並且巧妙的安排時間？鄭榮興表示，學校行政工作是第一優先，對於管理也有自己的一套方法。劇團運作和管理大都交由父親和妹妹處理，必要時他才會出面關心。而學術研究、出書、編寫教材，則利用假日空閒時間，一點一滴慢慢完成。

敬業樂群，專心執著

「我覺得以前的東吳較為樸實、單純，現在更為蓬勃發展，也較自由。」

鄭榮興回憶說，現在的東吳和以前唸書時有很大的改變，尤其是學校硬體設備和建築的改變最為明顯。以前，進校門的右側有一排老舊的矮房子，販賣餐飲或賣早餐，現在都改建成行人步道。學校新蓋了綜合大樓，運動場也整修過，環境改變很多！鄭榮興很懷念以前穿制服的日子，他說制服上繡有東吳大學，穿起來很體面又很光彩。不過，他看現在的大學生都穿便服，有些學生穿的很隨便，穿拖鞋上課，感覺上比較看不出大學生的「氣質」。他認為現在大學生的素質變差了，外在的誘惑太多了，有些學生沈迷網咖，有些同學又爲了打工疲於奔命，唸書的時間變少，就無法在自己的專業領域上深耕。

對於生涯規劃和人生態度，鄭榮興的座右銘是「敬業樂群，專心執著」，他說，以前大家生活都不算富裕，他在唸書時也會上家教、打工，去中廣國樂團演奏也有補助車馬費，最重要的是認識許多愛好國樂的同好，能夠在音樂上精進。他覺得適度的打工是可以接受的，但是要注意打工環境的安全性，打工的內容最好跟自己所學有關，才能發揮相輔相成的助力。鄭榮興說：「最重要的是在大學時要清楚自己的目標，問自己出學校後有那些競爭力？」，只有培養自己的專業能力，並且專心、執著，持之以恆，才有成功的一天。



◎郭玲玲副館長（左）與夫婿謙鏢情深，享受生命中的喜悅與充實。

認真地活出自己的美麗人生
——專訪奇美博物館副館長郭玲玲

郭玲玲，東吳大學日文系六十六級畢業，日本國立御茶水女子大學研究所碩士。曾任教於銘傳大學，並分別於東吳大學、實踐大學、台南女子技術學院兼課，目前為奇美博物館副館長，並於成功大學教授日文課程。

陳國偉



在奇美博物館一樓的服務台前，我們等待著郭玲玲學姐，在這個充滿藝術氣息，驚喜連連的空間裡，我們怎麼也想不到，學姐將要展示給我們的人生經歷與信念，是我們想像不到的繽紛世界。

第一個主動爭取的工作

六十六級日文系畢業的玲玲學姐，如今擔任的是奇美博物館的副館長，常常得往來歐美各地，在各大拍賣場中競標藝術品，兩者看來似乎是不太相容的，但對於玲玲學姐而言，這種略帶緊張又充滿驚喜的經驗，卻為她彩繪出不一樣的人生。

玲玲學姐不諱言，她在大學時期專攻日文，除了對於電影以及英文的喜好外，她沒有參加過社團，也很少參與學校活動。如今想起來，可能同學們對她印象較為深刻的，就是她隨和開朗的個性，臉上經常洋溢著笑容，待人親切有禮，以及她對美食的喜好，有時食量還不亞於男性呢！美食一直到現在，都是她的最愛之一，除了盡情享受自己烹飪的樂趣之外，她特別能感受到這門藝術在視覺及味覺上給她帶來的歡愉。

自日本留學歸國後，她在銘傳大學專任教師，並在母校及實踐大學擔任兼任講師。在父親過世後，她回到故鄉台南陪伴母親，也曾在台南女子技術學院兼課，目前則是在成功大學外文系及台文系兼課，教授日文的課程。

然而奇美的這份工作，是她生平第一個主動爭取的工作，幸運的是這個工作沒有讓她失望，因為對她來說，每天都是新的挑戰與充實。她猶記剛進奇美的第二天，就得接待來自日本三菱商事的社長等一行人到壆丁渡假，這項工作也讓她的日語能力可以一展所長。

豐富而多采多姿的工作內容

玲玲學姐認為，博物館就像是一所學校，時時刻刻都可學習到新事物。她指著訪問地點眼前的展覽場，說不管是從藝術品的購買、修復、展場作品的背景知識介紹，每一項都是需要他們自己去學習的。像是藝術品市場的資訊、購買藝術品的管道、技巧以及辨識的功力，尤其在對於畫作修復這塊領域有所接觸後，才了解甚至連畫框的修復或配置，都有它深奧的學問。所以藝術品的工作並不是競標到就了事，而是另一個工作的開始。

她甚至講了幾個工作上真正遭遇到的狀況，像是有某位國外評價高的修復師，然而他竟然作出自行創作的舉動，例如本來畫作人物的頭髮上沒有插花，結果修復完居然多出來一朵花；或是原本人物衣服上沒有鈕扣，修復後卻多出了鈕扣，一核對拍賣目錄圖鑑上的圖案，差異立即可辨。然而這種知名的修復師，居然會作出這樣違反職業道德的舉動，令人無法置信。

玲玲學姐一直認為，她是很幸運的，除了能親自參與這種令人稱羨的工作之外，奇美

的董事長許文龍先生的充分授權，也是他們工作的一大助益。而許董事長的開明，也讓他們溝通可以很充分及暢達，得以讓奇美的典藏珍品在短短的時間內驟增。

此外，由於奇美博物館在國際間已經闖出名號，所以也成為藝術品拍賣場上，為人所矚目的買家。玲玲學姐特別指出，正因為如此，他們更是低調。通常她會委託在巴黎、紐約與倫敦的經紀人前往競標，但如果遇到相當重要的藝術品，她還是得親自到場參加。她曾經參與在德國巴登巴登地區一知名城堡的拍賣時，前來幫忙翻譯的年輕女孩，因為沒有過進拍賣場的經驗，在場內一直相當興奮；然而玲玲學姐示意她參加拍賣時一定要



◎郭玲玲副館長至法國最大藝術品拍賣中心Drouot參加競標。

低調，否則將有可能被有心人士哄抬，因為這是拍賣市場上常見的伎倆，「豈料她被如此告知後，居然睡著了，等到醒來時發現我已順利買到作品！每當回想起這次的拍賣經驗，總不禁令人莞爾。」真正的藝術品拍賣場，其實不像電影中那樣張牙舞爪，好像每個人都富，比誰有錢，其實不然，行家通常都是相當低調的，一個小小的手勢，拍賣官就可以意會。在拍賣場上可觀察到人生百態，即使是純粹以觀察者的身分進場，靜靜觀察場內的變化，就相當於上了一堂有關人性的豐富課程。玲玲學姐這些經驗，都讓我們這些沒有接觸過的學弟妹，大開眼界。

玲玲學姐謙虛的說，雖然自己對於美術很有興趣，但畢竟稱不上專業。然而撰寫奇美展覽場中的藝術品導覽及介紹，亦是她的重要工作之一，這也讓她更戰戰兢兢地去閱讀更多的資料，培養更豐厚的相關知識，在撰寫的過程中，無形中她也學得了許多，雖然這是龐大的壓力，但卻也是這份工作的魅力之處。

掌握自己的天賦

雖然玲玲學姐是日文系畢業，但她一直沒有放棄對外文的喜好，或許是因為工作的關係，學習法文的熱情讓她在工作上更具活力。學習外語對她來說，一直是件相當快活的事，她似乎就具有天賦去懂得語言的訣竅，這在工作上當然也為她帶來很大的方便。

在接觸藝術領域之後，玲瓏學姐不諱言，她更認同到天賦的影響力。因為藝術家之所以能夠成功地創造出不朽的作品，其實天賦是很重要的關鍵，這是藝術領域的必然，也當然是藝術家的宿命。她在工作的過程中，深刻地體會這個重要性。

其實學習語言也有很大的層面與天賦息息相關，也正因為如此，當她在教學上，遇到學習態度認真但學習效果卻不佳的學生，她更能體諒他們，她認為如何讓學生們發現自己的潛能並能有所發揮，這也是老師的職責所在吧！

豁達的人生觀

深信「Whatever happened, it's for the best.」，所有的安排都是最好的安排，這就是玲瓏學姐的人生觀。她認為自己是隨緣的，這或許有一部份來自工作中累積的經驗；就像藝術品拍賣市場的變數是很大的，不見得能如願，即使特地前往競標卻告失敗時，也只能灑脫地「Let it be!」，這或許就是最好的安排吧！也正因為如此，在真實生活中這種豁達的人生觀，讓她生活得更自在。

她是一個講究生活品質的人，並對生命充滿了熱情。前年夏天她基於對法國的熱愛，曾在巴黎歌劇院附近租屋長達一個月，體驗當地的生活。也正因為如此，她把握每一分自己心裡湧現的感覺，隨著自己想要的生活去走，充實地活出自己：「有人說，人生不是得

到就是學到，這真是至理名言。帶著學習的精神看待人生，人生永遠是正面的、充實的。對我而言，人生並沒有什麼可稱得上大事，真實認真地活著才是人生的大事」。

生活的理念

玲玲學姐的夫婿也在奇美實業擔任要職，沒有孩子的束縛，讓他們更得以靈活運用他們的所得。「錢，真的是身外之物，能看清這一點是不容易的，也是一種幸福吧！」她重視的是錢如何為生活帶來實質正面的喜悅與充實。

能夠多了解自己一分，就更對得起自己的生命一分，認真過好每個日子，以一種熱愛生命的態度來影響週遭的人，這可說就是她對生活的理念吧。

未來的規劃

「人生一切順其自然就是最好的規劃。」其實玲玲學姐認為自己很少對人生作規劃，因為她認為重要的是實際上「做了什麼事」，這比口頭上一直說「要做什麼事」來得重要。

對她而言，未來是一個未知數，「我很少談到未來，不過很幸運的是，在我人生的詞典裡從來沒有出現過『無聊』兩字，我的人生追求『優雅』，這與金錢無關，而是一種以

積極並充滿熱情的態度來看待它。我只是很珍惜眼前的每分每秒，很努力很認真地讓生活過得充實活得精采，談未來未免太貪心了一點，目前的我已經夠幸運了！」

緣續東吳



◎林聰敏院長留德時，與同學及學妹們同遊法蘭克福TV TOWER，左起毛祚華、林聰敏、張春輝、劉惠安（後與林聰敏院長結婚）。

林聰敏，東吳大學德文系六十六級畢業，德國法蘭克福大學教育學碩士、博士。歷任東吳大學德文系副教授、教授及系主任，現任東吳大學外語學院院長。教學嚴謹，致力學術研究，屢獲國科會甲種研究獎勵，並時常於研討會、期刊、雜誌發表論文。

林聰敏



東吳母校與我的緣分前後已近三十年，而且還將繼續延續下去。按時間計算，前起於我十八歲時進入東吳修習課程、接受專業教導與精神和心靈薰陶的求學期（民國六十二至六十六年）；其後再起於三十二歲，自德返國開始於母校擔任教職（民國七十六至今）；若講緣分，東吳和我的聯繫可以用「神奇」與「命運」兩個詞來形容這樣的緣分。

多麼奇特的安排

民國六十二年七月初，大學聯考結束幾天後，我與幾位同學由高雄北上打算報考警官學校，由於個人當時體重未達最低標準，所以無法參加考試。其後在台北停留的幾天內，當其他同學在考場揮汗考試，準備未來能當警官，我卻在（一年後才成爲）姊夫的招待陪同下遊玩台北。記得姊夫問我最想觀光的景點時，我第一個想到的便是匯集無數中華文化珍藏的故宮博物院。

六十二年七月六日上午大約九點，我們搭大南客運前往故宮參觀。沿路上姊夫不停地爲我介紹陌生的街景。當公車經過雙溪公園後，姊夫告訴我，在前往故宮途中，車子會行經一所大學，名叫「東吳」，他也利用公車停靠「東吳大學」站牌時，指著沿溪之路、校門及裡面的幾棟建築物向我解釋著。我當時第一次聽、看到「東吳大學」名字的感覺就如同劉姥姥逛花園，充滿好奇，但並未留下任何深刻的印象。

七月下旬，緊張的時刻終於到來了。報紙放榜名單中，我的名字竟然出現在東吳大學外文系德文組——多麼奇特的安排啊！我竟然考上那個會聽過且會謀面過一次的大學及完全陌生的科系。但是，全家人除了我以外，大家都鬆了一口氣——尤其是母親，後來她才述說當時心中的秘密：考前，她每天都為我的聯考禱告，求神引領我的學業與前途，雖因家境不好，而且考上的是私立大學，但她卻認為上帝垂聽了她的禱告，畢竟這是一所基督教大學！家人鬆了口氣好像意味著，我畢竟考上了大學，但我卻開始慌亂起來，不知如何面對這樣的結果，因為考試結果並未符合自己在校的成績與模擬考的實力。母親好像看出我的心情與不服，只以「考上就好」來安慰我，並要我向人請教如何規劃未來的求學以及上成功嶺的須知事項。

東吳點滴

九月底成功領軍事訓練結束後，我因為家境及距離的緣故，便在「父親陪同辦理報到註冊，母親出席參加畢業典禮」的家庭政策下，由父親陪同到東吳報到。秋末的東吳，空氣中帶有寒意。首次負笈離鄉、北上求學的我，自然對環境感到不慣與不便，常常湧起想家的念頭，尤其是夜深人靜時。而為了能抒解鄉愁，早日習慣求學生活，我開始以讀書或運動來操勞自己，讓疲憊的身體能克服思鄉的精神，使自己能順利入睡。

報到時，我們才知道，德文組是剛開始成立招生的，我們是「前無古人，後有來者」的第一屆學生。新生訓練後，我們見到了端木老校長和當時的系主任楊名譽校長其銑教授，也認識了德文組創組的代主任簡大森教授。簡老師剛從德國留學歸國不久，先在輔仁大學任教，旋即被東吳延聘接掌德文組，並籌辦升格為學系的工作。

還記得第一堂上課時的情形。簡老師很親切地招呼我們，也很審慎地嘗試對我們這群興奮莫名的德文組第一屆新生進行心理建設。他除了生動地介紹了現代德國的政治、經濟、社會及文化之外，也很詳細地說明德文組的課程規劃、教學目標、德語學習方法與策略以及未來生涯發展的可能性。隨著簡老師「打氣、加油」的話語與之後的認真教學，我內心的掙扎慢慢地平靜下來，嘗試抱著「既來之，則安之」的態度也開始認真思考如何規劃四年的大學課業。

正式上課後，我開始依照老師傳授的學習方法，每天儘量早起，梳洗後便漫步到當時男二舍（即今日的女三舍）旁的石故校長超庸教授墓園展開一天的學習。座落雞南山北麓山腰的東吳，地理位置雖沒有陽明山高，但其四季的氣候景色也亦有楓紅葉落、霜白樹枯、初翠花開、暑綠物盛的分別；清晨的東吳，空氣非常新鮮，不僅令人心曠神怡，頭腦清晰，更對朗讀記誦外語大有助益。

大二起，我搬出宿舍，因此無法繼續大一時的讀書方式，而從此以後，我在學校的時

間除了上課與運動之外，便改以當時還在愛徒樓的圖書館為讀書的場所，或選擇外雙溪畔背誦德語會話，避免打擾他人的學習。而圖書館與外雙溪畔也是我在大學最後一年常常與女友一起共同讀書與談天說地的地方。

畢業半年後，我選擇出國留學，前往德國修習教育學課程。民國七十年初我曾趁著返國探親之便，第一次回到母校，除了想拜訪系上老師之外，也渴望逛逛校園，回味往昔求學的情景。我下了公車，走進臨溪路上，當接近校門時，我發覺到校園內的山腰上矗立了一棟完全陌生、外表漆白的新建築物。與系上老師請益後，簡老師主動提議要陪同我遊覽校園一周，並作為嚮導帶我參觀新且雄偉的中正圖書館。現在回想當時的感覺是愉悅高興的，是為學弟學妹們高興，終於有個寬敞明亮的讀書空間了。再次與母校見面時，則是自己於德國完成學業之後的事了。



◎林聰敬院長與同班同學攝於外雙溪校區舊校門。

報答母校的栽培與愛護

民國七十六年六月底，我完成在德國法蘭克福歌德大學的博士學業，並接受高雄師範學院教育研究所聘任，返國教書。人剛到台北，在二姐家中休息的當天，閱讀到中國時報刊登隔天在台北第一殯儀館舉行端木老校長公祭的啓事，我當時除了感到十分難過與訝異之外，腦海裡也立即浮現了那位滿頭白髮、聲音宏亮，站在寵會堂前台階上或安素堂講台上諄諄教誨學生的老校長身影。因此，當晚我和我太太相約（她是我大學認識的系上學妹，當時任職於德國經濟辦事處主任執行秘書），準備隔天上午一同前往出席參加端木老校長公祭，致上學生最誠摯的悼念並恭送老校長最後一程。

在公祭中我也看到我大一時的系主任楊其銑教授代表學校行禮致哀，我才知道主任已經獲得拔擢，成爲母校的大家長，主持校務。禮成後，我便主動上前問候楊校長，告知我已學成歸國，並已順利接獲高雄師範學院聘書，亦將於七月起到該校任教。楊校長很高興地恭喜我，並邀我有空到學校見他，向他詳細報告留學情況。就這樣地再次回到母校，而此次拜訪母校，不僅看到外雙溪校園的人事物，與楊校長的一席談話也改變了我，因而開啓了我終於回到母校、且有機會報答母校母系對我個人的栽培與愛護。

以公開分享代替管理——成功的企業經營者林瑞章

陳國偉



◎林瑞章董事長帶領企業不斷創新，業務蒸蒸日上。

林瑞章，東吳大學會計系六十六級畢業。目前為台灣福興工業股份有限公司、馬台工業股份有限公司、福興工業（上海）有限公司董事長。曾於一九九二年獲得創業青年楷模獎。

台灣福興工業股份有限公司在林瑞章的領導下，分別於一九八九年得過台灣十大產品發展獎、一九九二獲得產業科技發展獎、一九九三年獲得台灣精品獎、國家第二屆磐石獎，一九九九年再度獲得經濟部的產業科技發展獎。



對於林瑞章來說，人生中總是不斷地有驚喜，但他永遠都是全力以赴，以最完善的準備，以及紮實穩定的步伐，迎向每一個新的挑戰。雖然如此，但他總是充滿感激與珍惜，誠懇且喜悅。

回憶起校園生活

午後的咖啡煙霧中，林瑞章回憶起學生時代的生活。其實當初在考大學時，他的志願填得很少，因為對商有興趣，只填了會計、國貿、企管這類的科系，但東吳就只填了會計，沒想到就上了東吳。

由於當時會計系的課業很繁重，壓力很大，所以他沒有時間去參與一些，在進大學前本來期待的音樂、語言等方面的社團活動。但因為他喜歡運動，所以僅剩的課餘時間，只參加了一些運動比賽。

因為會計系在城區部，當時也沒有像現在的籃球場或網球場，休閒活動都只能在地下室，同學們之間偶爾打打牌、拱豬、撞球，不然就是到附近的西門町看電影、逛街。林瑞章笑說，其實當時的西門町，有點像東吳學生的運動場，大家能夠成群結隊去玩的地方大多在那，其實是有點頹廢但又不曾太頹廢的生活。

對於沒有參與社團，林瑞章說，如果有機會回到當初，或許他就會撥出時間來，多參

與一些社團，這是他比較遺憾之處。

東吳校風的陶冶

正因為課業的繁重，林瑞章對於當時會計系紮實的課程，仍是記憶猶新的。任教於會計系的老師們都十分優秀，在台灣整個業界的知名度很高，有著很高的評價。對於學生，老師們都非常盡職，給予學生的諄諄教誨，都讓他難忘。

像是教授成本會計課程的王量老師，就讓他有很深的印象。王老師當時年紀很大了，所以聲量較小，但他不論是儀態穿著，都十分具有學者風範；當時王老師在台泥擔任很高的職務，而且他把授課的鐘點費、車馬費都貢獻給學校，這樣的風範在在令他難以忘懷。

東吳樸實的校風，在母校的一切，不論是課程或是日常生活，對於林瑞章而言，都是相當正面的經驗，也形塑他的個性更爲沈著穩健，這對他將來投身於職場上，有了長足的影響。

商業智慧與能力的培養

從小林瑞章就生長在商業氣息濃厚的家庭，由於父親經商，他很早就對商業活動感到興趣。在大學時期，他也開始從事業務方面的工作，像是拜訪客戶，或是售後服務一類。

早期的經驗對他來說彌足珍貴，從基層開始，藉著廣泛的接觸，更能灌輸、培養自己不同的商業概念，讓自己快速成熟；也在跟客戶溝通的過程中，提升自己的商業談判能力，增加豐富的經驗。他甚至不諱言，大三升大四那年，爲了父親擴充公司規模，他也幫忙調過頭寸，但這些對他都是相當正面的經驗。

因爲是長子，加上父親身體不好，所以林瑞章其實在人生規劃上，很早就有準備，便很堅定地往這條路邁進。畢業退伍兩年後，因爲父親去世，於是接掌了公司。

生命中的兩個轉捩點

林瑞章目前經營的台灣福興，是一間相當注重研究發展的公司，早期是以生產自行車零組件、機車零組件、辦公椅具等，後來發展高級精密工業，研發門鎖、五金有三百件的專利。一九八九年得過台灣十大產品發展獎，一九九二年獲得產業科技發展獎，董事長林瑞章還獲得創業青年楷模獎，一九九三年獲得台灣精品獎、國家第二屆磐石獎，一九九九年再度獲得經濟部的產業科技發展獎。一九八九年在馬來西亞設廠外，二〇〇〇年又在上海設廠，規模也日益的擴大。

然而有兩件事，讓林瑞章至今仍無法忘懷。第一件事就是他接手公司不久，公司發生了火災，損失慘重。但在當時，他看到公司同仁在廠房全力搶救，努力不懈的情形，讓他

對於員工的向心力很感動。那幾天他們更在臨時用帆布的搭蓋的屋頂下趕工出貨，讓他感受到自己的責任是很重大的。

另外一件事是在一九八九年，美國的門鎖業者控告台灣對美傾銷，當時為業界帶來相當大的震撼。如果控告成立，台灣業者將被課傾銷稅，將可能危及生存。而當年台灣福興被選為代表，由林瑞章出席ITC官司，列席公聽會答辯。全公司準備過程長達半年，蒐集完整的資料，以因應美方的稽查。林瑞章以台灣業界唯一代表出席，由於準備充分，獲得五比一票的重大勝利，也使台灣業者能繼續發展技術，拓展業務。而這整件事，讓他至今都印象深刻。

以分享代替管理的經營理念

其實林瑞章對於公司的經營，很有一套自己的看法。像是當初他在接手台灣福興時，毫不猶豫地引進品管圈，讓整個公司圍繞在企業的CIS：創新、品質、服務的氣氛中。此外，他也改革不重視創新的業務方向，將父親那一代完全透過貿易商，被動、保守的外銷方式，轉變為結合貿易商去開拓市場的模式。因為以他的經驗，他認為生產者是比貿易商更了解產品的特性，以及整個製造過程的，所以他採取主動的策略。

林瑞章也認為，一個公司經營的透明化，是很重要的關鍵；要能夠分享，也就是資訊

公開、目標明確，如此公司同仁才能同心協力。此外他也很重視員工的自主性，也就是員工自主管理，而不是由公司高層高壓掌控，讓員工與公司休戚與共，把自己的部門當作自己的事業。也正因為如此，公司的工作氣氛很好，有許多第二代的工作人員（他們的父執輩以往也是在公司裡），員工彼此兼有親戚關係的，有數百人之多，就如同一個大家庭一樣。

作為一個企業經營者，林瑞章認為，與其用「管理」，不如用「關心」來代替，更為恰當。要讓員工感受到公司是有氣度的去公開分享，不是為了家族的、個人的，如此一來，才能有良好的溝通與協調，也才能促進更好的發展。

此外，他也提到一位工作上的好幫手，也就是他的大學同學陳建昆，目前是台灣福興總經理的陳學長，由於從大學以來建立的信任與默契，讓林瑞章在工作上有很大的助益，而這，也是東吳帶給他的重要資產。

重視工作以外的休閒生活

除了工作之外，林瑞章最喜歡的就是打高爾夫球；在採訪之前，他才剛主持完一個高球聯誼賽。他認為高爾夫球是一種比較溫和、在運動的過程中不是那麼暴力、適合的年齡層很廣、也可以持續到年紀很大的運動。

此外，高爾夫球不需要有旗鼓相當的球友，因為打球時是徜徉在青山綠水之間，所以心情很愜意，情緒也隨之溫和，是一項很能培養控制力的運動，這也是他喜歡的重要原因。

期待更完善的校友網絡

林瑞章學長其實對於母校事務，相當關心，經常回饋母系及母校的發展需求，城區第五大樓全部門鎖就來自他的捐贈。他也很重視校友間的情誼及聯繫，並認為，在目前的網路時代，應該善用網站，建立一個校友的聯繫園地。不僅是校友，各系所的老師、同學、校友，都可以有一個可供聯繫的窗口。

而如果行有餘力的話，學校還可以主動以電子郵件來傳遞東吳的資訊、重要的大事。而可以安排一些在網站上值班的校友，為其他來自四面八方的校友，提供疑難的諮詢及解答。他相信，這樣一定能更促進校友間的情誼，也能讓母校有更好的發展。



◎徐素琴副總從工作與教學中體認到『學然後知不足，教然後知所惑，行而後知其難』的道理。

勇於翻牌面對人生挑戰——會計師徐素琴的故事

湯芝萱

徐素琴，東吳大學會計系六十六級畢業，美國東田納西州立大學企管碩士。現任正風聯合會計師事務所合夥會計師兼副總經理。

徐素琴學姐學識與實務經驗豐富，深受業界肯定，並擔任經濟部多項計劃評鑑委員及計畫主持人，教育部私立技專校院整體發展獎補助經費運用績效訪視委員，內政部對接受內政部補助社會福利機構帳目稽核計畫主持人。

徐素琴學姐關心母校校務發展，現亦為台北市東吳大學校友會理事及財團法人會計系同學聯誼會文教基金會董事。



在遠企大樓外與徐素琴學姊會面，只見她帶著滿面親切笑容，一派輕鬆活力模樣，一點也看不出她才認真嚴肅的與客戶開了個會。樂在工作，樂在生活，正是她的寫照。

勤懇樸實 追求學問

既是大學會計系講師，又兼具專業會計師身份的這樣一位都會新女性，讓人很意外的是：徐素琴非常具有家庭觀念，並且深刻體會傳統的美好之處。回想起童年，徐素琴說：「我一直是按照父親的規畫安排走的。」她出身自新竹鄉下的傳統家庭，由於有位在日本接受過高等教育，對孩子期許很高，教導也很嚴格的父親，很早就被規畫出人生藍圖。謹守本分、聽話懂事，尊敬父母、信賴父母的她，很自然的跟隨這樣的規畫前進，順利的考進了東吳大學法律系。

「我還記得，端木校長會輪流跟每個班吃飯，當時他總強調，由於東吳是私立學校，要跟國立大學的學生競爭，就必須靠『勤』來補。」進入跟過去環境同樣是「嚴管嚴教」模式的東吳，再加上學校資源充裕，校風純樸，學生又用功，徐素琴可以說是如魚得水，適應良好。

只是她後來轉念一想，法律系要念五年，考慮到父母為她大學畢業後的生涯規畫，於是決定轉到會計系。對自我要求很高的徐素琴，轉進會計系的第一年，便拿到優秀成績，

更特別的是，因為課業很重，又要補修學分，跟一般人多采多姿的大學生活比較起來，徐素琴極為樸實，什麼社團也沒參加，「轉系生更應該好好要求自己。所以我的大學生活除了唸書還是唸書。」她說：「班上有十幾個轉系生因為跟本班有距離，都戲說自己是『C班』。也因為有危機意識，轉系生課業的表現特別優秀。」

在大學的這段期間，徐素琴沉浸在追求學問的快樂中，也在與老師、助教的良好溝通中建立了感情。「會計系的老師都奉獻心力，助教也都全力協助學生。」令她尤其難忘的是沈樹雄老師：「非常不容易的是，他能以淺顯的手法教授複雜深奧的學問。而且沈老師很慈祥，上起課來常是一付陶醉的模樣，還會發出會心的真誠微笑呢！」這也影響了她日後自己從事教學的態度與方法，希望踏出校園後能回饋學校。

勇於面對人生挑戰

畢業以後，徐素琴留在學校當了兩年助教，在那段期間，她深深感受到：會計這門學問，並不應只局限於產生資訊，而應該自我期許成為資訊的管理者。於是她選擇到美國留學，並為自己開創了一片天。

「我很幸運，也一直覺得很感恩，所學能與實務工作結合。」徐素琴滿意的說。她到美國以後，念的是管理碩士，學習如何將資訊運用在管理決策上。「念了管理，就能站在

管理者的角度做思考。如果一直執著在會計專業，就無法以那樣的角度思考了。長一輩的曾經告訴我們，在過去的環境中，會計主管並不是那麼受重視，待遇也不是那麼理想，但這必須靠自己加以檢討，就像廚師做了一道菜，為什麼客人會不欣賞？就是因為不合客人的胃口。會計系的專業，要如何讓USER使用，發揮最大的價值，才是最重要的。」

回臺灣後，青輔會為她安排了許多工作，特別是三商銀，極需要像她這樣的人才。徐素琴卻選擇離家最近、位於新竹的工研院研究部門工作，幫部門主管做預算管理，並在主管的充分信任中得以充分發揮。

在新竹待了一年多後，徐素琴隨夫婿移居臺北。那時剛好銘傳商專有個空缺，就此開啓了她的教學生涯，她說：「上課後體會滿深的。因為『商』學的理论是從實務中產生的，跟自然科學很不一樣。」她從教書過程中得到很多樂趣，但是經過一段時間，仍感到有所不足：「除了純粹的教書，還希望再加上實務經驗。」剛好那時銘傳的科主任在籌設會計師事務所，正需要人手，就請徐素琴一起開闢江山，為了在事務所工作，徐素琴考到了會計師執照：「我的主業是教書，到會計師事務所為的是磨經驗。剛開始只有四個客戶，沒想到後來規模越來越大，就成爲以此工作爲主，教書爲輔了。且成員中許多是教學界的前輩，也使這份工作比較沒有商業氣息，能夠教學相長。」

這家會計師事務所，就是極具名望的正風會計師事務所；創業有成，如今她也居高位

，成了事務所的執行副總。

這條路看來似乎平順，也似乎在冥冥中早有安排，但不可諱言，是徐素琴有面對人生路途中種種挑戰的絕大勇氣，她說：「有時候回頭想想，人都是有潛力的；如果有太多機會跟選擇，就無法專心投入。我是爲了把書教好，才從事會計師工作的。在還沒拿到會計師執照前，主要是教授成本會計、財務會計；拿到執照後，工作內容偏向上櫃上市公司的簽證，又回到審計學的範圍，又能與課程做完美的搭配。」

終身學習 全心投入

經過長期的觀察，徐素琴對會計系的同學有獨到的建議：「在『勤』的傳統



◎徐素琴副總非常具有家庭觀念，並且深刻體會傳統的美好之處。

薰陶之下，東吳學生專業上不輸人，工作態度也很扎實。可是東吳的學生出社會後雖然很賣命，卻是他校的學生爬得快。這可以從兩方面去思考：在踏實之外，更要有企圖心；還要加強溝通表達的能力，懂得表現，不要說做了七分，表現在外的只有三分。」

會計系的同學課業繁重，花在研讀原文書的時間很多，現在的大學生又多才多藝，生活多采多姿，相對的也壓縮了讀書的時間。不過，徐素琴仍建議學生多讀相關的報章雜誌：「商科的學問是互通的。尤其是當期的商業雜誌，一定都是熱門議題，結合所學去思考會覺得很有意思，也比較念得通。尤其現在講求知識經濟，最重要的就是要能變通、能「活用」。也可以訓練自己做思考。像公司法修正、庫藏股開放交易等新措施施行時，可以想想修正的考量點在哪裡，再運用所學的理论融會貫通。」

徐素琴也希望學生多進修「法」的觀念，因為會計師是高薪行業，在報酬上很能鼓勵年輕人，但相對的也必須付出很多。高報酬相對有高风险，會計師的職業風險很高，尤其在簽證上，還要負民事或刑事責任，像去年轟動一時的恩隆案，就讓美國最大的會計師事務所因此倒閉。因此她強調：「職業道德很重要，因為會計師簽的報表必須對公眾負責；還得終身學習，加強專業能力，當你覺得不夠專業，無法全力投入時就應該退出。會計師是販賣專業知識的行業，不進步是無法服務客戶的；專業人員每年都必須修學分來加強自己的專業能力，及掌握變動的法規環境。」

儘管每天忙於工作與教學，但從她洋溢的笑容中可以看出她的滿足與快樂，她承認：「其實我滿享受的，一直能將實務與教學課程結合，也在人生職場中深刻體認到『學然後知不足，教然後知所惑，行而後知其難』的道理。雖然過往按照父母或學校的要求一路走來，但我知道：未來在職場上，自己一定要更有應變及掌握人生的能力！」

聽她輕快敏捷的談話，看她眉稍上飛舞的自信，我深深懂得為何一棵枝繁葉茂的大樹，必須不斷伸根拓展腹地，吸收更多養分；而我也看見：在長得更高更穩的同時，樹蔭也在不斷伸展，佑護地上初初發芽的小草呢！



◎高文津學長與簡麗環學姐賢伉儷愛相隨，不僅在生活中互相扶持，兩人亦共同打造事業的高峰。

珍惜每個關鍵的時刻

專訪高文津與簡麗環伉儷

陳國偉

高文津，東吳大學政治系六十四級畢業，國立中正大學國經所碩士。曾任東吳大學學生會會長，現任高杰建設股份有限公司董事長、高欣建設股份有限公司董事長、嘉義市中小企業協會理事長、國立中正大學校友會副會長。

簡麗環，東吳大學企管系六十六級畢業，國立中正大學企管所碩士。目前擔任中正大學校友會會長、嘉義市文化基金會董事、嘉義市中小企業協會執行長、東吳大學企管文教基金會董事。

高文津學長與簡麗環學姐兩人創立高杰建設股份有限公司、高欣建設股份有限公司，現為公司負責人。



宿舍回憶特別多

文津學長與麗環學姐對於東吳的記憶，是感到特別溫暖的，尤其對當時的宿舍生活，以及點名制度印象深刻。兩人四年都全勤，麗環學姐更四年都住在宿舍，在城區部和校本部之間通車，當時還出現過中間沒課回宿舍休息，下午再搭公車回城區部上課的狀況。

當時宿舍是軍隊化管理，過著非常紀律的生活，每天內務都要檢查，所以對於折棉被、整理床鋪，每個人都學會了好工夫，對於白色床單上的東吳校徽，他們印象非常深刻。雖然如此，但同學們之間感情很融洽。像當時學生會在活動中心每週都會放映電影，宿舍同學都會主動去幫忙排椅子，展現他們的熱情。兩人都很感慨的說，以前同學之間的來往是很直接的，而現在的學生來往都在虛擬空間中。他們覺得自己當時其實更幸福，因為雖然沒有虛擬的世界，但擁有真實的世界。

活躍在社團的日子

對於社團，兩人都有著滿滿的回憶。大學四年，他們大部分的時間都是在社團上。文津學長大二的時候，因為宿舍的學長擔任學生會會長，所以他也加入了學生會，到了大四，他也擔任會長的職務；而麗環學姐本來是歷史系，後來才轉企管系，大一的時候她就加入歷史系學會，也參加幼幼社，後來並擔任土風舞社的副社長，但參與最深入的，還是學生會。

當時東吳因為校風較保守，端木校長認為學生最大的任務就是唸書，所以比較不鼓勵社團活動。然而文津學長擔任學生會會長時，還是舉辦了好幾項空前的大型活動，像是東吳七十五週年校慶運動大會，以及第一屆的幹部訓練營，都辦得有聲有色、轟轟烈烈。麗環學姐則是承學長之後，也在劍潭舉辦了第二次的幹部訓練營，擔任總召，當時的幹部，現在都在台灣前五百大企業當CEO。此外，她也參加體育幹部班，為舉辦校慶運動會進行籌備工作，她也企畫、主持過多場的晚會，非常的活躍。

而讓文津學長津津樂道的，則是當年學生會對福利餐廳發起的罷吃活動。由於當時校外福利餐廳老闆的兒子，與政治系同學打架，爾後拿刀刺傷政治系的同學。於是他們發動罷吃，福利餐廳還找了三、四名黑道份子，到宿舍去滋事，然而同學們一聽到有這等事，便群聚起來，讓黑道知難而退。罷吃持續了兩星期，最後在福利餐廳的道歉下，才圓滿落幕。

「順著天分去做事，逆著個性去做人。」這是麗環學姐在社團中學習到的，相當重要的經驗，這些後來在他們白手起家創業時，都是非常重要的寶藏。文津學長也不諱言，由於他學的是政治，是比較學理的科系，所以真正在創業時，給他很大幫助的，正是在社團中這些經驗。在社團裡，你可以從被領導中去了解如何領導人，學習到如何整合資源、規劃，以及人際關係的處理，對事物的判斷力，還有抗壓性，這些都是書本無法給予的。

師長的身教與典範

「關鍵的時刻，可能會出現關鍵的人」、「老師是除了父母之外，你生命中的關鍵人物。」雖然社團的經驗是他們創業成功的重要基石，但天津學長和麗環學姐都認為，師長的身教與言教，對於他們的人格養成，以及行為處事，都有不可抹滅的影響。

端木愷校長就是他們異口同聲，最難忘懷的長者，因為他不論是身教、言教，都是一種典範。像他們印象非常深刻的是，當年端木校長在寒冬中一起升旗、唱國歌的身影，還有民國六〇年中美斷交，端木校長還在升旗時潸然淚下，鼓勵、喚醒同學要勵精圖治，自立自強。雖然在天津學長舉辦的首屆幹部訓練營的致詞中，端木校長責備了他們一頓，因為學生的本分應該是讀書，而他們是在週五、六的時間舉辦活動。天津學長如今想來，覺得校長說的確是對的。而麗環學姐特別記得，端木校長曾說過：「一個人一定要保有終生被利用的價值」，而這成爲她督促、超越自己的力量，一種強大的驅策力，讓她生命的熱情，至今仍然旺盛不倦。

麗環學姐也還記得，正因爲端木校長對學生的學業相當重視，所以延攬很多專家學者來校任課，老師們治學都很嚴謹，要求很多。讓她印象相當深刻的是，當時課堂上已開始大量的使用原文書，這也讓同學們奠定了良好的英文基礎，後來學姐再到中正唸MBA時，

才能很順利的跟上，多虧了當時紮根之深。

而在麗環學姐的接觸中，有許多老師是她念念不忘的。像是她大一歷史系主任劉崇鉉老師，後來企管系的陳堯老師，尤其像大三的系主任高孔廉老師，當時深受同學愛戴，讓他們了解到，同學學習的態度及過程，是遠比學習的結果更重要的。而文津學長則深深記得政治系的桂崇基老師，就是一個「仁者」；還有教授「中國政府」的傅中梅老師（後改名為傅正），講課十分精彩。這些老師都是重要的典範，讓他們在人生的旅途中，獲益良多。

保持終身學習的動力與毅力

文津學長和麗環學姐，都十分強調不斷學習的重要。尤其「在學校時學的其實是意，而不是招式，有如太極劍一般。」麗環學姐回顧他的學習生涯，早在大一時，歷史系其實已對她產生了較深層的影響，對於藝術、美學、人文的概念提升很多，這在她後來的主要戰場——建築業中，給予很大的幫助。而後來因為家庭背景的因素而轉系，念到企管時深覺自己「Do the right thing」三年在企管教育中學到了行銷、財務分析、管理、成本會計，對創業相當有幫助。除了本科的學習外，大三時修樊志育老師的「廣告學」，也讓她收穫很多，尤其是暑假時她到國華廣告工讀兩個月，更是日後創業的關鍵學習，不論在媒體或廣告策略上，對於他們目前自己推企畫案，有著相當深遠的影響。

這也就是爲什麼在創業多年之後，當他們兩夫妻都已年近半百，卻仍重回校園去進修。「是爲了想知道而去唸，而不是爲考試而唸書。」文津學長特別強調，到了他們這個年紀，進修已經完全是爲了求知，是出於興趣與對新知識的渴望。麗環學姐也補充說道，由於管理及行銷的知識更新很快，所以在專業上非常需要充電；再者是再進修其實也是另一種的自我實現，重新調適自己的心靈，心靈層次的需求其實遠勝於實際生活上的需求。再加上她很喜歡回到校園的感覺，生命彈性能再充電，所以她要過真正的校園生活，於是她沒選擇EMBA，而是就近選擇了中正大學的MBA來念。

所謂真正的學習，是「學習再學習的動力與毅力，學習去尋找應付的方法」，秉持著這樣的精神，再加上「敬業與專業」，正是他們多年來，成功的不二法門。麗環學姐甚至說，「多唸幾本你不是很喜歡的書，多交幾個你不是很喜歡的朋友。」從這樣的學習方式裡，你可以獲得意想不到的，更多的東西。

來自校園，回饋校園

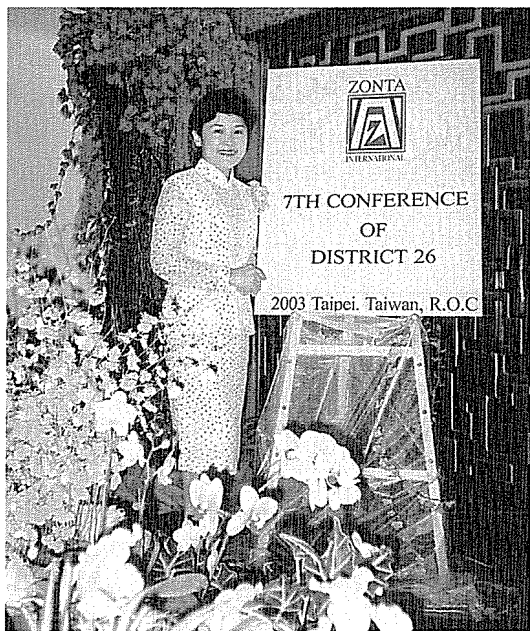
由於文津學長與麗環學姐豐富的社團經驗，所以前幾年課外活動組的林主任，就力邀他們回母校分享給學弟妹。他們還設置了兩份獎學金，鼓勵優良的社團負責人及社團。正因為東吳是他們的原生母校，他們也很高興能爲母校盡一份心力。

除此之外，他們也秉持著服務社會的精神，幫助中正大學先是成立了中南區校友會，文津學長還擔任了會長。後來中正大學校友會成立時，麗環學姐也出任第一屆校友會會長，貢獻良多。

麗環學姐非常喜歡參與回饋社會的活動，像是她參與嘉義市文化基金會，或是她目前在嘉義大學教授「領導與溝通」的課程，她都認為這都是在回饋社會，盡一點心力，取之於社會也用之於社會，也可以讓自己的經驗傳承下去。

珍惜難得的緣分

麗環學姐特別強調，對於東吳其實有說不完的感情。東吳就像他們的原點，給予他們養分、基礎元素，就像小孩離開母親，但還是會時時記得母親。每回她從臨溪路一路走進校園，都像翻開相簿一樣，如今她依舊記得舊教室（行政大樓）階梯兩側的杜鵑花，那綻



◎簡麗環學姐美麗大方，熱心公益，是各式大會主持人的不二人選。

放的美麗模樣。

她也特別懷念當時的同學，雖然畢業後十七年才參加了同學會，但老同學依舊給予她溫暖的感覺。「同學是終生的資產」，尤其是大學時的同學，由於交往的出發點都是很純潔的，所以感情也特別真摯，這是她由衷的感受。

或許正因為懂得珍惜每一個關鍵的時刻，每一個生命中重要的機會，每一次與人的遇合，每一場學習的機會，天津學長與麗環學姐，能夠發揮他們所長，在工作領域中大放異彩，擁有他們美好的創業人生。



◎謝子仁董事長事業成功，回饋國家社會。

德不孤，恩典隨

——專訪恩德科技集團董事長謝子仁

李珊瑋

謝子仁，東吳大學企管系六十六級畢業。現為恩德科技股份有限公司董事長、台灣精品廠商協會副理事長、中華民國自創品牌協會常務理事、哲名文教基金會董事長。

謝子仁學長關心並協助母校校務發展，回饋母校不遺餘力，榮獲東吳大學傑出校友獎。曾任東吳大學企管系文教基金會董事長，現任台北市東吳大學校友會理事。秉終生學習理念，目前又在東吳大學企管所碩士在職專班進修。



憑藉著一股不服輸的執著毅力，經過了半甲子的打拚，謝學長幸運的走出了自己的理想，卻在顛沛的成長歷程中，深切感受到生活的無奈，更激勵出發自肺腑的感恩。

三件奇緣一年發生

民國六十一年，對謝學長來說，是一個關鍵年，在那一年，他同時完成了三件人生的大事。第一件是他與昔日同窗結為連理，組織了家庭；第二件是創立了恩德公司，開啓了企業的大門；第三件事，也是影響他一生最大的關鍵，是考上了東吳大學企管系！

民國六十一年，當時還是先填志願，再依聯考成績分發，因為謝學長的國文成績差了0.5分，與輔仁大學法律系擦肩而過，分發到東吳大學企管系。他常常想，如果當初是讀法律，很可能會因毫無興趣而中輟，他的人生大概也與現在完全不同了！在因緣際會中，讓他進了東吳企管，因為理論與實務的交互印證與運用，開拓了他的視野，也提昇了公司的經營策略，為企業打下了一片天地，成為傲視國際的一匹黑馬。

按部就班向前躍進

今天謝學長的公司已成功的上櫃上市，並且在國際間占有一席之地，在別人看來，成功好像只在一夕之間，但是事實上，一路走來，謝學長卻是一步一腳印，總是按部就班的

穩健向前邁進。

由於家庭的關係，謝學長初中畢業後就進入社會工作，在五金業做學徒，半工半讀的完成高職學業。當兵回來後，從五金零件買賣切入，在「左手拿右手賣」中求取微薄的利潤。爲了擺脫上游供應商的箝制，開始自己進口。但是零件的單價低，利潤始終難以提升，後來適值台灣經濟起飛，工業發達，十大建設中相關機具的需求日益增加，於是開始進口機具販售。由於金額高，相對的利潤也大幅的成長。經過了一段時間，了解市場的需求後，直接代理進口，減少了中間成本的支出。

但是無論代理販售的業績有多麼好，利潤卻始終掌握在別人的手中，脫不開爲人作嫁的鬱卒。於是在技術成熟後，謝學長開始研發自製。當然一開始是先抄襲先進科技國家的技術，由於當時台灣人力成本低廉，同樣的機具，可以用先進國家三分之二的報價去市場競爭。但是當時謝學長並沒有迷失在因爲報價低廉而獲得客戶青睞的成功喜悅中。因爲他深切地明白，唯有運用一切條件自創品牌，研發獨門的專精技術，以「自製取代進口」，大幅超越先進國家，並且在「產品多樣化，市場多角化」的經營策略下，才可能在瞬息萬變的商場中爭得一席之地，並且長保競爭優勢。

擦乾眼淚迎向挑戰

白手起家，沒有財團的背景，沒有家世的支撐，一個小小的銷售公司，要轉型為生產企業，不談人才延攬的艱困，光是資金的籌措，就要忍受多少回冷嘲熱諷，斷然拒絕。更要面對當時金融環境中「雨天收傘」的冷酷現實。三十多年來，在企業暨人生每一個轉換的過程中，一重又一重的難關，就在謝學長打落牙齒和血吞的毅力下，柳暗花明，豁然開闊。

人們總愛說「成功是靠機緣」，但是謝學長認為，人無遠慮，必有近憂，唯有時時思索未來，做好全盤的規劃，培養自己的實力，精進個人的技能，當機會來臨時，才能水到渠成。

謝學長記得民國七十四年，恩德科技公司第一台自行研發的CNC Processing Center（加工中心）誕生時，不但在國內是創舉，在國外也十分少見。那是一台結合機、電、軟體，由電腦控制的切、割、刨、銑全能機器。並不是機械科班出身的謝學長，為了贏得商機，竟然在兩個月內完成了工研院評估要十五個月才能完成的測試。為了趕上在世貿的機械展，謝學長一連七天七夜沒有闔眼，和工程師一起守在機器旁，二十四小時不停機的揪出問題，並且做最後的修正，終於達成了預期的品質。謝學長親自把這台國人首創的「加工中心」送到展覽會場向客戶介紹說明它的優點。

這個時候「機緣」來了，當時台塑關係企業的朝陽木業公司總經理蔡崇文先生緩緩走

向恩德公司的參展攤位，他一眼就對那台造型特殊的「加工中心」產生了興趣，頻頻詢問。他與謝學長原本就在業務上有過接觸，對這個苦學出身的年輕人，印象深刻。謝學長謙卑的向蔡總經理介紹產品優越的性能，並且告訴他，這是全台灣第一個媲美歐美的全方位新產品，希望他能夠「捧場」。蔡總經理聽了滿意的笑著說：「爲了鼓勵你這個年輕人，沒有問題！」，立即簽下訂單。產品第一次面市就成交，這真不是一件簡單的事呢！

雖然轉眼之間，已匆匆過了近二十年，但是謝學長仍然對這件事印象鮮明，也深深感謝他生命中的貴人。

恩師啟迪選對員工



◎謝子仁董事長秉持著「責任，用心，特色」的企業精神，達成「科技立業，國際立功」的經營目標。

謝學長在唸東吳企管時，老師一再強調企管「3M」理論，也就是「資金，管理，人」。還記得教「行為管理」的教授，後來擔任中華電信公司董事長的陳堯老師，在學期最後一節課，嚴肅的問大家：「你們知道什麼是行為管理？」當時大家心中都有滿腹的長篇大論，但是老師卻在黑板上用力的寫下一個大大的「人」字，瀟灑的把粉筆一丟，說：「下課」，就昂然的離去。

經過了這麼多年在商場上的磨練，謝學長真正體認到，在「資金，管理，人」三者之間，「人」才是一切的中心，也是企業成敗的關鍵。選「對」的員工，遠比選「好」的員工還要重要。唯有應合企業風格與精神的幹部，才能上下一心的為企業打拚，才能同步前進的打造願景。進入東吳後，仔細用心篩選，將志同道合的五位同窗好友，一一延攬到公司，成為企業的資產，也是他的左右手。謝學長謙虛的說：「有了他們，我就成功了一半。」為了貫徹這個「用人」理論，謝學長在民國六十六年首創「分紅入股」的制度。這大有別於「入股分紅」的傳統方式。謝學長為了永久留住幾位公司的台柱，先發放一筆超級優渥的獎金，然後建議把其中的一部份再投資回公司，使員工在不用出資的情況下，成為公司的股東。一旦進入營運核心，就成為企業生命的共同體。對於績效的提升，就有生死與共的認同感，對公司的付出也會大幅的增加。所以雖然表面上暫時付出了金錢，實際上卻贏得了未來長遠的收益。

半工半讀擠進窄門

謝學長生長在一個清貧的家庭，排行老么，上有四兄四姊，父親在他懂事時就賦閒在家，考上高中時，父親就去世了。這麼多年來，一大家子人的生計，全靠母親浸泡在肥皂水中的一雙手，趕場似的幫傭洗衫，把他們九個兄弟姊妹拉拔出頭。

從懂事起，家中的物質條件就沒有寬裕過，能夠溫飽已經很不容易，但是母親卻對他這個乖巧的仔格外疼愛。還記得有一回，母親心疼他羸弱的身子，答應用六個月清洗衣服的代價，向人家換回一瓶維他命之類的「補腦丸」給他吃。

這一份寵愛在富裕的家庭，實在微不足道，但是對謝學長來說，卻是終身感懷。在他小小的心靈中，早就立定了志向，將來一定要讓母親過好日子。這一個信念，也是支撐他奮鬥不懈的原動力。謝學長在創業成家後，立即將母親接來同住，直到母親去年以九十餘高壽過世。三十年來，謝學長對母親晨昏定省，百依百順，只要母親開口想要的，謝學長都以能力所及最好的物質滿足她，希望能稍稍彌補她年輕時所受的苦難。

雖然謝學長高中考上了板橋中學，但是因為繳不起學費只得無奈的放棄。爲了生計，十六歲就到紡織工廠去做工友打雜。但是心中想要讀書的念頭卻從未消失。隨著年齡的增長，他開始自省，「我真的要這樣度過一生嗎？」一股強烈的上進心，激發他考上了補校

。但是工資的收入大都貼補了家用，學費那裡來呢？

具有商業天賦的他，立即想到用「起會」的方式，請工廠的同事幫忙。大家受到他求知若渴的感動，紛紛加入響應，就這樣，他順利完成了高職學業。也因為進入了高職，看到了同學不同於他的工作環境，使他再度思索，「我真的要一直待在那個環境中嗎？」而興起了轉業的念頭，與五金業有了接觸。而同窗好友退伍後考上大學，更刺激他見賢思齊，進入了東吳，奠定了今日的基業。

互補長短活用知識

提到在校園中的歲月，謝學長上揚的嘴角，就像又回到從前，掩不住一幕幕溫馨甜美的回憶。謝學長記得當年有一位教統計學的教授，「當」得好兇。第一年，全班只有五位同學過關，大家都人心惶惶。於是他們幾個好朋友就組成讀書會，由英文較強的女生把原文課本翻譯，再由幾個讀過商職的男生將理論加以解釋整理，不僅因為相互切磋，紮下穩固的理論基礎，更因為頻繁交流，使同窗的情誼更加緊密，更進一步成為事業的伙伴。謝學長當時已經成家，也設立了公司，他開朗的笑著說：「當年每次遇到考試，我就把幾個好友找來，大家關起門來猛K書，電話也不接，生意也不做了！」靠著同學們相互的合作無間，五年的大學生涯就這樣順利的過了關。

謝學長還記得當年在東吳時，有一位教行銷課程的詹炳發教授，整整一年，他沒有帶過一本課本。每一次上課，他就舉兩個企業做爲範例，比較兩者之間各項業務的優劣差異，要學生思考如何去改進、超越。由於他生動活潑的教學方式，開啓了謝學長的眼界，也激發他思考的深度與廣度，對日後企業的發展有非常大的助益。

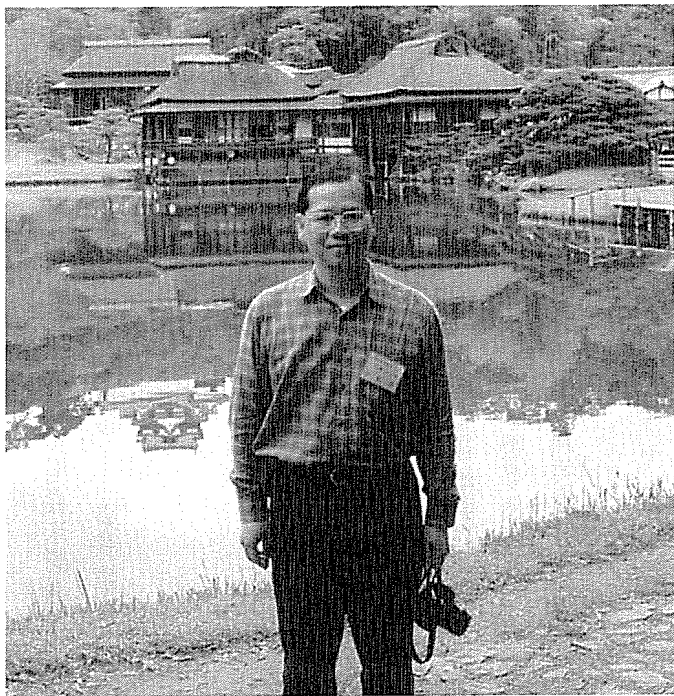
積善存德回饋感恩

恩德由一人公司，發展到今日據點遍及全球的規模，秉持著「責任，用心，特色」的企業精神，達成「科技立業，國際立功」的經營目標。在日新月異的商場競爭中，謝學長保有自己的思考，不隨波逐流。不僅打入高科技網絡，同時也不放棄傳統產業的佔有率。從研發、製造、行銷、自有品牌一應俱全，專利產品有近五十種，行銷網遍及五大洲一百多個國家。員工人數近五百人，營業額年達近美金一億。生產的器械不只是性能優越，服務更是讓客戶滿意。謝學長認爲，企業販售的不只是產品，而是要把企業整體變成商品，獲得大眾的認同，如此才能永續經營，吸引最佳的接班人。在他的心中有一個目標，希望「恩德」也能像「微軟」一般，在專業領域中獨樹一幟，無可取代。在全世界，只要提到「生產中心」就會想到「恩德」，不僅是要立足海外，更要揚威國際。

有若愈飽滿的稻禾，頭垂得愈低，站上事業的顛峰，謝學長愈是謙卑。也許是機緣到

了，在一個偶然的機會中，謝學長開啓了對母系、母校的回饋。除了出錢、出力，協助達成了五百萬的設立門檻，爲企管系成立了基金會，幫助學弟妹與母系外，更飲水思源，在母校百年校慶時，慨然響應校友文教基金捐款，一擲百萬，協助母校發展。爲了感念生命中的缺憾，更出資成立哲名文教基金會，幫助社會中弱勢的族群，走出家庭，走入社會，盡一份企業人對社會公益的心力。

他感慨的說：「在全世界企業排名中，我不過是站在中點，但是我希望能夠運用自己的力量，做一些我心中想做的事，達成回饋社會的心願。」「我要留給子女的，不只是金錢，更是我對人生的態度。」雖然經歷過那麼多的磨難，但是謝學長覺得冥冥中，上天總是照拂善良的人。德不孤，恩典隨。劍及履及的謝學長，已經在默默的積德行善，希望爲紛擾的世界，注入一股清流。



◎林長慶經理務實一步一腳印，認真務實。

用心，會比別人做得更好

——專訪台灣證券交易所經理林長慶

林敏東

林長慶，東吳大學資訊系六十六級畢業。曾任震旦行電腦事業部主任，凌群電腦公司軟體開發部副理、專案經理，台灣證券交易所交易部副經理，臺灣網路認證公司總經理，現任台灣證券交易所交易部經理。東吳大學資訊系系友會會長。

四十四年次的東吳電算人林長慶從未想過，小學數學僅上過一堂四捨五入課的他，日後居然會進入與數字息息相關的機構——臺灣證券交易所，且擔任電腦作業部經理的職務。

數學個位數進初中

林長慶，一個生長在宜蘭海邊鄉下的孩子，小學時，和大部分的同學一樣，回家就必須幫忙農事，考初中的念頭從未出現在他的腦海裡。當時，古亭國小分為升學班、放牛班（不升學）。家境貧寒的他，毫無選擇的被編入了後者。但是「機運」是一件很有趣的事，上過私塾的爺爺認為孩子還是應該多念點書，於是，林長慶莫名其妙的被安排去考初中。「然而，對一個小學五、六年級總共只上過一堂數學課的人，怎麼可能考得上？」成績出來的結果，國文不到六十分，數學個位數。「不過，因為學校剛成立，所以幾乎是報名就可以念。」就這樣，林長慶順利考進壯圍初中，又再次應驗「機運」的神奇。

初中成績一路領先

儘管小學的基礎比別人差，上了國中的林長慶，成績令人刮目相看。一開始英文便念得不錯，數學則令他頭疼不已，直到遇見數學老師兼導師林政雄，三番兩次叫他上臺演練；站在臺上「望題興嘆」的窘境，讓他只好「死背數學」，沒想到，這一招果然奏效！連

續上臺演練，讓他越來越有信心，從此，林長慶不再出糗，反而對數學產生濃厚的興趣。國三學期才開始，就已經把數學上下學期預習完畢，這一點使他體悟到：「只要肯做就會好」。

就這樣，初中時期的林長慶，一路保持優異的成績。考高中時，老師原本看好他非第一志願莫屬，但是聯考正是家裡農忙的時候，哪來的時間看書？只得憑著平日累積的實力上考場。所幸，考上離家很遠的第二志願羅東高中。

爲了把握時間念書，每天，從壯圍鄉下到羅東高中這段漫長的通勤路途，無論是排隊等車，或是在公車上，林長慶總是書不離手。即使覺得國中的英文程度還不錯，但是升上高中以後，和來自城市的同學比起來，還是落後一大截。爲了使自己的英文更好，以及英文老師周清惠天天考試的原則，他每天猛背英文，果然記下不少單字。後來，林長慶以第一名的成績自高中畢業。民國六十三年，這位羅東高中的高材生，進入東吳。

專業科目拿滿分

「成績應該可以上師大，因爲高三的導師說，『電子計算機應用科學系』（電算系）是個滿新的科系，我就這樣『傻傻的』填了電算系的志願。」林長慶形容考進東吳的機緣。正因爲一股「傻勁兒」，使得他一路的求學路平步青雲。

進入東吳以後，國文老師張澹在課堂上灌輸「通識教學」的觀念，給了林長慶很大的刺激。和所有用功的同學一樣，沒事便往圖書館跑，只不過，不是在裡面「書」，而是翻閱政治、經濟、文化這一類的雜誌，這使得他的視野變得寬廣。

「組合語言」(Assembly)這一門科目，學期成績居然一百分！這是最令林長慶得意的事。他不禁猜測原因：「考題只要求一種寫法，我是三種方法都寫。」另外，劉虎城老師的「編譯程式」(Compiler)課，傳授設計案子的技巧，這些都是東吳的老師給他專業上的技能，使得日後在職場上受益無窮。

精打細算存學費

對於念書，林長慶一向很踏實，因此拿過幾次獎學金，其中一筆嘉新水泥五千元獎學金，對這個家境不寬裕的學生來說，的確是很大的幫助。大學四年，靠著領獎學金、助學貸款，以及家教來減輕家中負擔。經濟的拮据，使得他不得不「精打細算」。中午時間，當同學聚在一塊兒吃飯、打橋牌，他便坐公車回士林的二哥家吃飯。「大一在校本部念，公車票來回才一塊錢，大二到城區部以後，回士林來回總共兩塊錢。」他仔細計算著。因為中餐一餐要十一、二塊，他深知自己必須節儉。暑假時間，是賺取學費的黃金時間，到小吃店幫忙洗碗，上梨山幫忙採收水果，或是擔任北宜公路的養護工人等，林長慶是一

點都不會放過籌措學費的機會。因此錯失很多和同學相處，以及參與社團活動的機會，讓他有些遺憾。

父親是人生導師

父親是林長慶一生的生活導師。既是農民又是舵手的父親，雖然沒念過書，卻頗受鄰里敬重。「因為父親做任何事都很用心。例如插秧，父親便教導他，腳步該如何踩才會省力，收割時，稻穗該怎麼擺放，才會省時……」，像這些小地方父親都仔細的研究過。「只要用心，事情就會做得比別人好。」父親的告誡，林長慶時時謹記在心，更落實在課業和工作上。

林長慶說自己是一個凡事都往正面看、樂觀的人。小學念放牛班，上初中之後的成績表現，讓他有所感觸：做任何事情要有信心，告訴自己一定可以得到，只要再多想一想。這一點也是深受父親影響。

做事、念書一樣認真

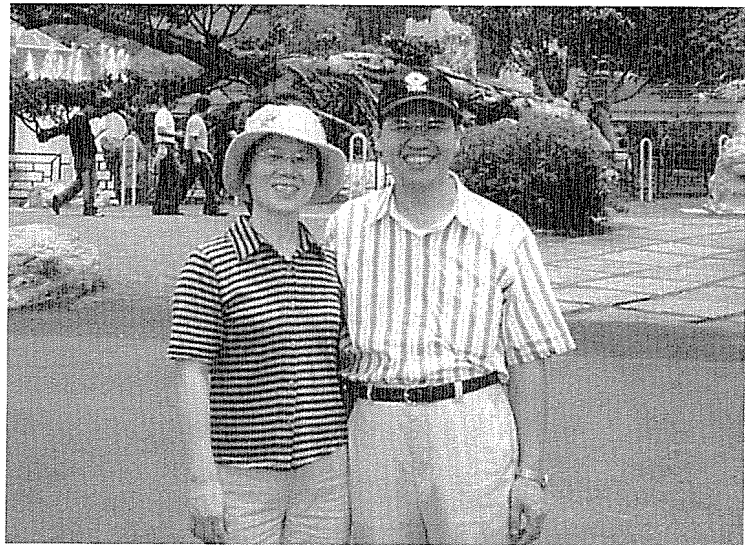
大四時，茫茫然的，不知道未來的出路。退役後，恰巧臺灣的電腦工業剛起飛，需要大量專業人才投入。民國六十八年十月，林長慶進入震旦行擔任程式設計師，開始他的第

一份的工作。秉持著父親的教誨，做事和念書一樣認真的他，深得主管信賴；在短短一年多的時間，讓他接上新部門的主管職位。對一般人來說，這是莫大的機會，出人意料之外的是，他放棄了！「壓力我願意扛，但我是否扛得下來？」

林長慶認為以自己的能力、經驗尚不足以承擔主管的重責大任。七十年二月，他選擇離開震旦行。

工作面臨新挑戰

很快的，林長慶進入凌群電腦公司服務，幸運的跟隨有經驗的前輩，從小案子一直接到大的專案。「現在證交所的股票交易系統，就是在凌群時間開發的。」在凌群七年使他成長很多。臺灣證券交易所是他的第三份工作。這



◎ 林長慶經理與愛妻用心共同營造溫暖的家。

中間發生一段插曲，證交所董事長委以重任，派他擔任分公司台灣網路認證公司（電子印章）第一任總經理。儘管這個職務跟他的所學完全不同，但是這一次，林長慶決定接受挑戰！於是，林長慶開始大量閱讀相關的書籍，對於找書他一向很有心得，找到「對」的書，也就是在這個領域有名的書。因為書的觀念最完整、有系統。

然而，樂觀又自信的他，感受莫大的壓力，每天往往清晨四點就醒來，無法入睡，於是，開始有了爬山的習慣。「爬山時，一股勁兒的往上爬，此刻腦袋是淨空的，什麼也不想。」果然對思考和睡眠幫助不少。「遇到瓶頸時，勇於突破，才會成長。」這是林長慶在這一階段裡，最深切的體驗。

沉澱 出發 轉念

九十一年五月，林長慶重新回到證交所，並升任經理的職務到現在。從民國八十八年進入證交所到外調臺灣網路認證公司，一路從副組長、組長、副理，總是能夠快速的升遷，但是副理一職讓他停留好長一段時間，這一段時間可以說是他人生中最低潮的時候。林長慶從最初的抱怨，漸漸轉為「內省」，並且學會「傾聽」，也真正體會「謙虛」的真義。這種轉變，也使他拉近了親子關係。

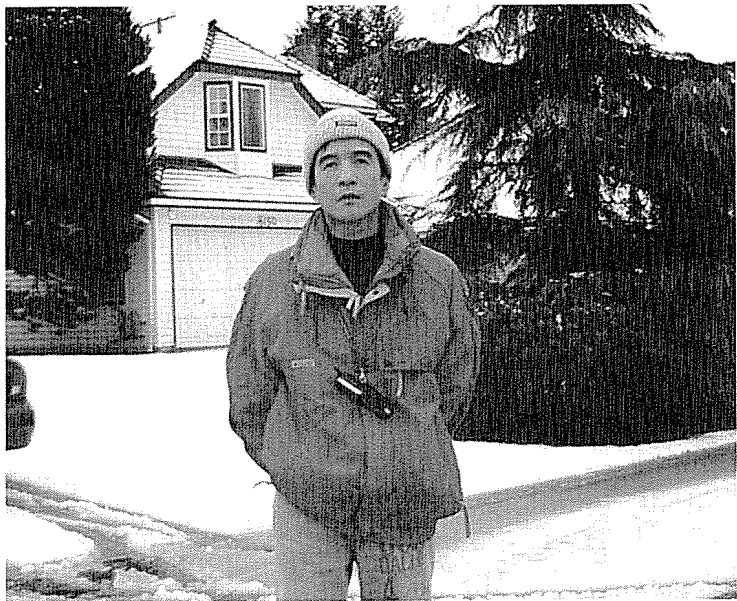
林長慶感謝母校師長使他奠定了專業知識的根基，而「踏實」、「實在」的東吳精神

，時時提醒著他：「盡本分，把工作做好，不要讓自己比別人差。」

學好英文，特別是可以流利的和外國人溝通以及加強社交能力，是林長慶目前的心願。因此，他期許學弟、學妹：第一，要具備良好的外語能力，尤其是英文。第二，要擁有基本的學識。因為這是進入職場的第一道門檻，之後的「態度」，也就是負責、積極、認真的工作態度，誠懇的做人態度更重要。「隨時將自己的條件準備好，當機會來臨時，至少是別人考慮的候選人。」這是林長慶一路走來的工作經驗。

林長慶從求學到職場上的亮麗表現，固然謙稱自己是機運好，不過，正如他給學弟、學妹「機運好，努力會更好」的勉勵一樣，與其說是運氣好，倒不如說是因為他的努力，吸引幸運之神更多的眷顧。

林長慶，一位放牛班的學生，因為用心使他的成績名列前茅；因為用心使他擁有今日的成就。因為他始終如此自勉：「用心，就會比別人做得更好。」



思念總在分手後

◎移居加拿大的葉佳修學長，在創作之餘，也積極參與當地僑界活動。

葉佳修，東吳大學政治系六十七級畢業。職業詞、作曲家，多媒體出版物製作人。電台、電視節目主持人、民歌手、各類多媒體出版公司總經理、音樂、製作總監。

葉佳修



之一——引子

有見面，就有分手；思念的程度，誰也拿捏不了「準頭……」。

最「人道」的方法，就是：「每天帶著心情，去「溜狗！」」。

畢業是另一種「悲喜交錯」的分手，畢業越久越期待「五味雜陳」的重逢聚首：在溫哥華「加西東吳大學同學會」會場裡頭，我抱著吉他聲嘶力竭：濕答答的眼眶：朦朧掃過……一雙雙醜透的：不只我。

頂著「新科東吳人」的桂冠，第一次花蓮高中同學會後：死黨（全男生）又到我家續攤窩：這一聊，不只「早安太陽！」連午餐一起發落。「人、事、時、地、物」一股腦地「全員集合」：這廂「起」那兒就「承」看看差不多，自然就有人「轉」轉到另一個「起」聊天最快樂的就是：誰規定非「合」不可？留個尾巴，「再見」絕對好過「分手」（那就看「分」字的學問囉）畢業就爲了開同學會！有此一說。

曲終人散：突然曲上心頭；閃進腦門一句「思念總在分手後……」。

人終究都會散的，不可避免的分手以後；怎麼處理思念的洪流……？

從閃進腦門：到第一次試唱「想要瀟灑的揮一揮衣袖……」烘焙了三年多。三十年後上口：疼、痛……更多！

之十一——This Old Guitar

我有一把老吉他，是先父在我成爲「東吳人」的第四個年頭：到日本考察時帶回來的。在接機門口：遠遠看著堅持反對我從事演藝創作的父親：瘦小的身影抱著個偌大的紙盒……

一直到現在：到哪都帶著它：就只相信每一次演出，都是用榮耀、回報那份寵愛的香火……

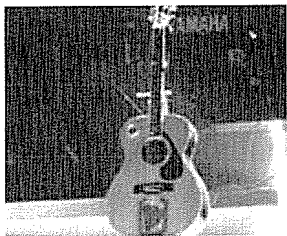
我一輩子真摯寫、唱……的歌裡頭：伴奏的永遠有那份暖暖的、無可取代的諒解、寬容：撐在背後。

就像：整整三十年了，那股子無形的驕傲：「東吳大學」繡在胸口！學生證號碼630621我還牢記著。

「養天地正氣、法古今完人」的拱門矗立整整一世紀了。何其有幸！將近三分之一的時間：算我一個。

之三——流浪者的獨白

青蘋果式的青春，各有不同的口感；我的處女作動機俗不可



◎葉佳修學長心愛的吉他。



◎當年演唱時的清純模樣。

耐：就爲了追隔壁班那位美美的女孩：

早上才發表在校刊，具名給「平」的新詩，中午就搗了個大腳印，蹶在校門口路邊哀
嚎……

《雙溪雙周刊》的下場通常如此。只是，才大一的我，偏嚙不下這口氣——立志主動
出擊——「文字只能優雅地等待讀者，聲音黯啞也能鎖定耳朵」；三個基本和絃舖譜這首
成歌，已是隔個寒假的後話了……

那位慧黠的女生，書本裡夾了份摺得精巧極的「心照不宣」：「收集校刊是尊重作者
的好習慣」她說。

假藉順道之名，陪她回女一舍途中，話匣子大敞的對著個秀外慧中、處心瞄準良久的
聽衆，我確定：「打翻一缸子愛對她」了！

當下約了星期天一大早，越福山到大直吃早餐：四年扳指下來，那鐵是最快樂的一天
：隨後，我們在國賓戲院看了部【溫暖的十二月】，到我這鄉巴佬唯一知道的高級咖啡廳
吃午飯、喝咖啡（現在想想該叫下午茶吧！）踢著西門町的早暮；搭大南二路返校……

車到士林，臨時起意下車逛夜市。我說：「讓陽明山上下衆男生看看，銘傳美女與我
身旁這位『外雙溪百合』相比如何？果真名不虛傳，還是得汗顏相向！」她無語慧黠的笑
了笑。

那個十二月，只溫暖了一天（整整二十四個小時，包括夢裡牽她手的回憶）。真的牽過她的手！從越福山禮貌性的攙扶，到西門町、士林理所當然的自以為是：。一輩子沒這麼精神抖擻的上清晨第一堂中國通史。人還沒到女一舍，早有「報馬仔」通告：「遠方來一隻：昂首闊步的『孔雀』：」迎面，綻放一朵：燦爛的「解語花」：

「希罕喔！不到點名，第一堂不會出現的人！」

「接妳一起上課啊！」我笨！我笨！我笨笨笨！！

〔短暫思考的沉默，怎麼表達？……嗎？〕

「都是同學，不會彼此太為難了嗎？」還是那朵，燦爛綻放的花（該我「解語」了）
走下台階一樣有說有笑；只是，身後抖落了一地「孔雀尾巴」：寒意突然襲來……

「：還真有點十二月的味道了呢！你說呢？：」別著那朵燦爛慧點的花，話裡依舊沁著甜甜的笑意。

：妳說呢？：我覺得：有「除夕」的味道！

她的手好白好白，搭過我的肩。是大二領軍全國政治盃足球冠軍賽，領先一分後的惡性犯規。在場邊，連球襪帶指甲血淋淋剝下時：對方陣營歡呼追平聲裡：穿透出一句好母性的：「不要！」我反攏住肩頭那份暖，低頭看著左臂尚未交接的隊長束條：頭也不回地癩上草坪：當連滾帶爬，從一記奪回冠軍的「頭槌」暈眩中醒覺：隊友的擁抱，像找不到

承接喜悅的她的眼睛（有些感覺，褪色不了……）

我們贏了有史以來的第一座足球冠軍盃，我輸了一雙也許一輩子爲我款流母性的手！榮譽養傷公假後一個月，我們點頭、寒暄、冷漠如儀（有眼睛的地方一向如此）……期末考近了，到圖書館COPY借來的筆記；她正在門口：不用交換眼神，喜孜孜走上後方的「情人道」……「當掉」都無所謂！筆記？再說囉！夜色裡的白……，透明得我朦朧起來：

「你是真不要命，還是有表現狂？」誰見過罵人還夾帶……可以「醃蜜餞」的笑酒窩？

「我……我……我是……隊長啊！」暖暖的手，緊緊的捏了上來。她的注視好奇怪，就像……急於捕捉最後一道彩霞的快門：「走吧！」情人道好短！最後一次握她手的時間也是。

畢業前的謝師宴，大家簇擁著我倆獨自對坐；連最疼我的系主任都嚴肅了起來。

「我要訂婚了！謝謝你給了我充實的四年……」第一次發現沒有笑容的她，更美！

我沒說恭喜，也來不及；全世界都知道的事，牽涉到「平」，永遠最後才輪到我被告知。

……「你真的很優秀，我們都學過公共財；公共財不該專屬的，不是嗎？」……

這個美麗的「女東吳人」成就了我一生！

自以爲是「公共財」的人，是隻面對不了終究要禿尾的「笨孔雀」流浪到頭，還是獨

白！

之四——恩師·政治哲學的先知

知道我求學背景的，都說我「不務正業！」我的恩師大概不會這樣覺得哦……

周系主任良彥博士（後來世界新聞大學校長）的名言：「衆人之事，沒人能全攬；懂得掌舵導航，充份授權給專長；站得高、看得遠就是政治家；」沒把我這「愛徒」培養成政治家，至少這些年我充分發揚「服務精神」的：當個專逗人樂的「政客」「娛樂衆人之外，偶爾叨念一下政治的「客座吹鼓手」」還挺用心的呢。三十年一路顛仆走來：就是這一份「服務衆人」的政治哲學撐著我：謝謝您喔恩師！。

大部分時間順應民意（要說迎合市場要求、量身訂做：也成！怎麼順口怎麼說）寫些生活、情感：有些好像還挺雋永：「別說我吹牛，聽過、會唱《外婆的澎湖灣》《鄉間的小路》：的人口，跟看過《神雕俠侶》《射鵰英雄傳》：的讀者群結構不會相去太多：才：看各國語文翻譯本的不算！誤差湊合湊合）

偏偏每次興起：動念沾點兒「政治邊」：光在藝術被政治解讀的潮汐裡：浮沉得比寫《史記》的太史公還要豐富、活絡：。每天搭雲霄飛車、洗三溫暖：隨著歲月「被禁、解禁」，還從「沐浴掌聲：」到「膽顫聲嘶：」活著看自己被寫入歷史：不對不對！想想：現在我們不就天天自己猛搖歷史筆桿兒？

每次提筆就想：怎樣效法金庸學長？所以，沸沸揚揚許久要寫的交響詩樂曲：始終定不了調。也曾想過用個筆名，叫「葉過」字「改之」：問題是：寫「過」了，想「改之」又怕永遠跟不上政治狂轉波瀾的時代變革，要是光給淹吞、沉澱：這還算好哦；更擔心的是一被拿來「炒作」那就駭煞人囉！會炒作的藝人？高竿喔！被拿來「政治炒作」的：人「衰」到家、藝人等著讓歲月慢慢熬乾、爛爛：糗！

之五——思念是一首無聲的歌

其實，思念是一首無聲的歌；你唱你的，我唱我的：硬要用「分手」做前提，有點太「功利封瓶」，也刻意「挑杯窄化」思念的「表面張力」了吧？滿上！滿上！這當口：最適合思念：自斟、自酌！

女兒紅還得十八年才算陳釀咧！每一分秒不都是：另一滴思念醇酒發酵的開始麼？何況，多的是思念，不見得都只是種情花、結愛果的。「對毋對」？誰規定「起、承、轉、合」還非得限題在這樣的「現代八股」框架裡：轉呀轉悠的：找不到落腳的渡口。最好的思念，好像是「別讓現在走成盡頭」喔？

生活裡的我，滴酒不沾！卻竟日醺陶陶地坐對這瓶「東吳百年紀念酒」：還由不得我想淺嚐即止：

因爲：思念總在分手後：開始：！東吳大學的校門口，另一個更燦爛紀元待發的接力賽：才剛起跑呢！

所以：這只算我母校源遠流長：輕巧邁開第二個步伐的「楔子」吧（啊哈！就知道有人笑我錯用段落）。

我說，咱們溫壺「思念的酒」；盯著它噴香、等著它溫透：別喝！醉了：怎麼：邊「晨跑」邊「溜狗」？

超越平凡的薛明玲

劉依潔



◎薛明玲執行長以「平凡人要作不平凡的事」來期勉自己。

薛明玲，東吳大學會計系六十七級畢業，美國賓州州立 **Bloomsburg** 大學企管碩士。現任資誠會計師事務所暨資誠教育基金會執行長。財團法人東吳大學會計系所同學聯誼會文教基金會董事長，台北市東吳大學校友會理事。

著有「企業上市(櫃)成功實務」一書，並獲經濟部中小企業處『金書獎』。



走進資誠會計師事務所，親切的祕書立即自櫃檯後起身詢問，將我引領至會議室。星期的薛明玲執行長顯得一派輕鬆自在，一身藍色的休閒服和長褲，笑容可掬的，很難和印象中精明的會計師聯想在一塊。

捨棄畫家的夢想

其實他高中以前夢想成爲畫家。就讀臺中豐原高中時，學校有兩個「怪才」，一個是他，整日畫畫，另一個則是隔壁班的龔鵬程（前佛光大學校長），整天讀古書，當時的兩人各有各的理想堅持。薛明玲後來雖沒有走上藝術家的道路，但許多年後的現在，在另一片天空中擁有傲人的一方，真是當初始料未及的事。在臺中長大的薛明玲，在高一的时候搬到臺北，才深深感覺到中臺灣的人情濃厚，在臺中讀初中時，班上同學出去玩，肚子餓了便會一塊兒到麵攤吃麵，家境富裕的同學總會替大家出錢，情誼深厚不在話下；但到了臺北就讀高中以後，同學之間算得比較清楚。一心想考師大美術系的薛明玲，當時一位長輩告訴他：「出名的藝術家只有兩種，一種是早逝的，另一種是終生潦倒的。」因爲這番話，薛明玲選填大學志願時，捨棄了鍾愛的美術，考上了他一無所知的會計系。

師長的教誨影響一生

東吳會計系的創辦者陳振銑教授是改變薛明玲一生的人，不僅是恩師，還是引領他進入資誠的關鍵人物。陳教授是個慈祥的長者，然而對於學生，除了要求還有關懷。薛明玲以充滿感情的語調提到，陳教授的領導風格非常強勢，總是以最嚴格的標準考核學生，不僅在學業上要求第一，連校內運動會也要學生拿冠軍，教授常常鼓勵學生：「平凡人要做不平凡的事！」這句話後來便成爲薛明玲勉勵自己的話語。最特別的是當時，陳教授爲了要讓夜間部的學生也能親炙名師，在薛明玲大四那一年只在夜間部教授「管理會計」的課程，身爲日間部學生的薛明玲覺得權益被犧牲了，年紀輕輕的他向陳教授抗議，沒想到，這樣的舉動竟獲得陳教授讚賞，即便被要求至夜間部旁聽，而薛明玲也乖乖的每堂必到。「如果把陳振銑老師比喻爲波濤洶湧的大海，那麼王量老師便是平靜無波的江河。」薛明玲說道。王量老師是當時的系主任，爲人內斂，學養豐富，而且非常照顧學生、十分注重學生的人格發展。而目前擔任東吳商學院院長的馬君梅老師，可以說將生命全奉獻給了東吳會計系。

大學社團多采多姿

談到社團生活，薛明玲可謂系上風雲人物。除擔任系上會計學報的主編工作，和師長同學們的互動密切，也積極參與社團活動，例如參加完全陌生的詩歌朗誦隊，由於薛明玲

是臺中人，國語不比北部同學，在要求字正腔圓的朗誦團裡，他每每以嚼口香糖的方式在練習時矇混過關，不料，指導老師癡弦的作品中有一句「失去了！失去了！」要薛明玲獨吟，他只好硬著頭皮出聲，立刻被「抓包」，還好經過加緊練習後，順利完成任務，但當年度東吳會計系僅得到全校亞軍，雖然痛失冠軍，但也留下精彩的回憶！

而現在回想起大學生活，薛明玲覺得當年閱讀了許多課外書，拓展了他的視野，豐富了他的背景知識，相對於只讀教科書的會計系學生，薛明玲對事情有更加精準而前瞻的判斷。

過關斬將進資誠

由於對陳振銑教授的崇敬之情，薛明玲年年寄卡片問候師長，而陳教授也對他在校的表现印象深刻，要薛明玲退伍後至資誠會計事務所試試。退伍後，薛明玲去參加筆試，在三百個競爭者中，擊敗兩百五十人，獲得口試的機會。口試完畢後，薛明玲直接去探訪老師，老師調來他的成績，看了看，笑一笑，薛明玲知道自己可以進資誠工作。在資誠工作了三年，不懂事的他覺得自己該懂的全都懂了，決定離開，剛好那期間陳教授生病，才能順利離職，薛明玲說：「那時年輕氣盛，一時想不開，不然，當時從東吳會計畢業的學生是很難提辭呈的！」陳教授知道以後，打電話給他，苦口婆心的提醒：學會計還是要走

專業，惟有專業才能累積實力，陳教授臨終前的訓勉，促成薛明玲投入會計師這個行業。

兩個月考取會計師執照

離開資誠之後薛明玲到律師事務所工作，臺大法律出身的老闆教了他許多，使他得以跳脫學校所學的會計學思考模式，從法律及經營的層面看待問題，這個全新的領域鍛鍊他會計、邏輯及法律等方面的思辨能力，更奠定日後的發展。在律師事務所工作了一段時間，在離會計師考試前二個月，薛明玲辭去工作，天天到當時在學校任教的同學研究室讀書，兩個月全心全意的投入，結果名列前茅順利考取。談到此處，薛明玲不吝分享考上的祕訣：一是剃光頭，因為最大的敵人是自己，剃光頭後不會到處亂跑，只能乖乖讀書；二是離家出走，家是最舒適的場所，待在家裡無法專心讀書；三是不吃牛肉，到現在仍是如此。他說：「只要有決心就辦得到，考取執照是很簡單的！」，今年擔任高考會計師考試典試委員的他諱言指出，現在用功的學生不多，更別說痛下決心的了。

從容面對工作

值得一提的是薛明玲每天早晨七點半之前必定抵達公司，主要是因為不喜歡被動的生活。他說，早些出門送孩子上學，可以培養親子關係，也可以避免塞車時段，而提早進

辦公室，能夠有更充裕的時間思考，排除無預期的工作和電話，因此薛明玲除了每日繁忙的工作外，還能準備演講、邀稿之類的事務，可說一舉數得。

得英才而教之

早在民國八十二年，薛明玲便曾在清華大學授課，主講「財務管理」一門。他坦言學校本想請他教授本科——會計，他則主動表示對教授財務管理較有興趣，教學相長使他閱讀國內外相關書籍，再加上個人公司財務管理的經驗為授課內容，這種結合理論與實務的教學方式，引起學生熱烈的迴響。去年更在該校科技管理研究



◎薛明玲執行長儘管工作忙碌，仍不忘扮演好為人夫為人父的角色。

所之EMBA開課，與新竹科學園區的新貴在課堂上的熱烈討論，常激起意想不到的火花，從中體會不少商學領域以外之專業知識。

努力再努力才能成為人才

問起對學弟妹的勉勵，薛明玲提起當年進入資誠工作的情況。那年，事務所總共新聘十四名審計人員，東吳占了四位，其他則為臺大、政大和留學歸國的畢業生，面對同期夥伴，他心想：「當初聯考輸了他們一百多分，雖在東吳會計系時追上約五十分，可是當了二年的預官回來，程度還是差了他們一百多分。」所以他努力工作、拼命學習，緊緊在後追趕，很快的超越他們。而在當今「研究所大學化、大學專科化」的情形下，他不諱言，東吳錄取的學生已不若從前，他表情嚴肅的指出，雖說資誠的合夥人三分之一以上是東吳人，但在事務所長程發展的考量下，勢必不分學校，以錄取最優秀的人才為先。可是他也提到，東吳會計系因為學校嚴格把關，加上畢業校友認真努力，在業界獲得了高度的認同，這樣的風評必須靠校方、學弟妹和業界校友的共同努力才能持續下去。他期許在校的學弟妹，除了嫻熟理論，具備一定水準外，還要勻出時間接觸有意義的事、開拓眼界。「人才就像是裝在麻袋裡的釘子，總會露出來！」他說，專業能力需要長時間的累積，不必強出頭，只要把基本面做好就能被發掘，因此，凡事盡心盡力去做，不必在乎公不公平、主

管是否看見的問題。薛明玲語重心長的表示，七年級生的創新能力強、反應敏捷，若能學習三四年級生不怕苦、全心投入、肯衝肯拚的優點，必定有所作為！

期許東吳全力發展特色

而系上同學的感情更是出了名的融洽，畢業後，年年都攜家帶眷開同學會。聚會的時候不免提起從前大學時光，當然也對母校多所期待；薛明玲認為法律系和會計系是東吳引以為傲的科系，兩科系的優良傳統在業界和學界都非常有名，校方若能積極吸引優秀的學生就讀，應更能突顯東吳的特色。他建議母校鼓勵高中生以東吳法律系或會計系為第一志願，校友會可幫忙補助經費，同時獎助成績優異的畢業生至法律或會計師事務所上班，如此結合所有資源，一定可以將東吳的名氣提振起來！提起這件事，薛明玲的語氣有少見的激動，只要校方將計畫規畫完成，校友一定會全力配合！

訪談告一段落，薛明玲帶我走出會議室，一路行至電梯前，才發現門口櫃檯旁便是陳振銑教授的銅像，他腳步稍微慢了下來，望了一眼，再一眼，那句「平凡人要做不平凡的事！」彷彿也在我耳邊迴響起來。



◎呂信雄院長以醫院管理專才，幫助台東基督教醫院脫胎換骨重新出發。

在別人的需要上看見自己的責任

呂信雄，東吳大學企管系六十七級畢業，美國亞利桑那州立大學醫務管理碩士，美國聖路易大學醫務管理博士候選人。曾任財團法人台灣基督教門諾會醫院代理行政副院長、行政副院長、副院長，現任財團法人台東基督教醫院院長。

呂信雄



一個商學院畢業生能成爲一家綜合醫院院長，是當年我進東吳企管時始料未及的。

民國六十三年，在大學聯考的分發下，我依照聯考成績和自願排序進了東吳經濟系。一學期後未經深思就轉入企管系就讀，轉系原因只因當時商學院企管系的入學分數高於其他科系。然而，企管系是通才教育，財務、行銷、資訊、人力資源管理，雖樣樣涉獵，但樣樣不精。

我的預官役是補給官，退伍後找了一個與補給相關的外商電腦公司採購工作。工作一年深覺自己的個性不適合採購的複雜環境，於是興起了轉換工作的念頭，就在念頭興起的同時，上帝爲我開了一扇通往醫院管理的大門。

投入醫管工作的機緣

自小在花蓮漁村長大的我，曾經經歷一段家境窘迫的童稚歲月，經常在生死間與病魔拔河的父親，四處爲人幫傭，擔負千鈞重擔的瘦弱母親，和五名嗷嗷待哺的稚兒幼女，即使能勉強活下來，也不可能擁有平安喜樂的童年。然而，我的童年雖清寒窘困卻始終有一份奇妙的平安環繞。這出人意外的平安是從母親開始的，而母親的平安又來自門諾醫院的外籍宣教醫護人員。

這些金髮碧眼的醫護人員是在漁村進行衛教的時候，知悉了我家的窘境，他們不求回

報，謙卑俯就的身影深深烙印在我的心田，我永難忘記不論白日深夜，他們急奔而來，拼盡力氣把病危的父親硬是救了回來的景象；在么弟罹患腎炎，病入膏肓的時刻，他們索性把么弟抱在身邊日夜照護，至終奇蹟似的搶回么弟小命。這份捨己無私的愛不僅投注在我們身上，也同樣照耀著許多需要幫助的貧病家庭。母親就是在這樣的感召下歸信了基督。在堅定的信仰中，母親感恩而樂觀的帶領我們面對貧乏病苦的歲月。數不清的夜晚，母親拖著疲累的身子返家，仍然堆著溫暖的笑容擁我們入懷，教我們唱詩歌，講述好聽的聖經故事。在那樣一個三餐不濟的年歲，母親的樂觀積極給了我一個溫馨富足的童年。

從小母親就期許我成爲一名關顧人心的牧師或醫治人身體的醫師，然而，牧師和醫師都不是我要走的人生道路，到底那條道路才是我的最佳



◎呂信雄院長與家人參加大女兒加拿大高中畢業典禮。

抉擇呢？在商學院就讀時就迷惘的我，擁有了第一份工作後，更加迷惘了。

就在決定轉換工作之際，故鄉門諾醫院徵才，這所座落在太平洋濱、和我家息息相關的門諾醫院，急需找一位醫院行政管理人才，我由衷禱告上帝，也許這是我回報的時刻了。我雖然做不成牧師、醫師，卻可以在教會醫院與牧師醫師共事，雖然不能直接為病人服務，卻能間接成爲提供服務的團隊一員。就這樣，我投入了醫管領域。當時的醫管專業，對台灣而言幾乎是一個全然陌生的領域，不僅大學或研究所無此科系，連企管系也沒有任何相關課程可以進修，所有的大小醫院都是醫師當家，只有少數教會醫院延聘管理背景的行政人才擔任行政副院長。

參與門諾醫院轉型工程

一九八六年夏天，我完成醫院管理碩士自美返台之際，正是台灣醫療產業面臨極大轉變的時刻，政府各項法令的修訂，如勞基法、護理師法、專科醫師制度、醫院評鑑制度、勞工健康保險的實施都緊緊牽動著醫院的經營，又各路財團看好醫療產業這塊大餅，競相設立大型醫院，加上醫療保險實施後醫療需求大幅提升，醫療人力供應不及，護理、醫技、住院醫師嚴重短缺，在在讓醫院的經營日益困難。這些挑戰對於身在偏遠地區的門諾醫院更是一场嚴峻艱險的挑戰。

當時正值內憂外患的門諾醫院，除了對外在環境遽變的應接不暇，還面臨內部院舍老舊，不符經濟規模、外籍宣教醫師年邁退休，本國醫師人力青黃不接的窘境。年輕的我，有幸在門諾醫院最艱難的時刻參與了門諾的轉型工程，從內部流程改造、資訊系統的建立、進行募款、興建醫療大樓及更新設備，門諾醫院終於破繭而出，並由二百多床的地區性醫院晉升為五百床規模的區域級醫院。十八年的門諾歲月豐富了我的歷練，磨平了我個性上的陵角，也賦予我無數向困難挑戰的機會，能夠在一個值得投身的地方，把自己的時間才能獻上，是上帝的恩寵，也是人生莫大的福氣。

在別人的需要上看見自己的責任

一九九七年，台東基督教醫院面臨當年門諾所面臨的困境，而我臨危授命，接下了台東基督教醫院院長的棒子。五年內，台東基督教醫院脫胎換骨重新出發，不僅募足款項重建了一所嶄新醫療大樓（從三十床小醫院轉型為兩百床中型綜合醫院，有近三十位優秀專科醫師和六倍的成長工作量），還成立了「一粒麥子社會福利基金會」，從事老人送餐、老人居家照顧和社區老人日托服務，為人口普遍老化貧困的台東地區照顧了千名長輩。山地巡迴醫療是台東基督教醫院另一個特色，每日清晨八輛巡迴醫療車載著醫護人員，到山巔水涯為許多就醫困難的民眾診療照顧。「到需要你的地方，在別人的需要上看見自己的責任

」，這是東基永遠的宗旨。

入行醫院管理二十餘載，在門諾轉型和東基起死回生的過程中，我除了感謝上帝的奇妙祝福，也感念讓我一生受益的東吳四年。我懷念東吳純樸的學風和嚴謹的教學，尤其教授嚴格要求學生閱讀原文書，更造就了我日後閱讀英文專業期刊的能力。不論在美國求學時期或通過專業證照考試而擁有台灣少有的美國醫院管理學院專業證照，東吳四年為我奠下的閱讀能力，都成為我前進延伸的利器。

當年，我有幸成為東吳人，如今我以東吳人為榮。

永遠的「社會人」

專訪TVBS民調中心主任王業鼎

俞珩



◎王業鼎主任學以致用，在民調界大展身手。

王業鼎，東吳大學社會系六十八級畢業，美國西伊利諾大學大眾傳播學碩士。曾任華茂廣告公司業務協理、聯迅行銷顧問公司總經理、李奧貝納廣告公司媒體部及市場調查部總監、奧美廣告公司市場調查中心研究員。現任TVBS民調中心主任、東吳大學社會系民意調查兼任講師。



◆ ◆ ◆
溪城學子社會人 王道事業映民心
業精於勤荒於嬉 鼎新革故看我們
◆ ◆ ◆

昔日懵懂社會人 今朝民調王主任

我是東吳大學社會系第三屆的學生。剛進社會系時，我還懵懵懂懂的，搞不清楚要念些什麼。坦白講，我是用排除法填選的志願，因為不喜歡背法條，對商沒興趣，文學底子也不好，所以沒選擇法律、商學院及中文、外文。糊裡糊塗就選上了社會系。不過念了以後我並不覺得與我的興趣相違背，因為我本來就喜歡研究人的態度以及行為的形成。

在大學裡念到了社會統計、社會心理學、大眾傳播、社會科學研究方法等，參與了社會個案工作、團體輔導，這些都與畢業後的工作大有關聯。可以說大學念的影響到研究所，研究所念的影響到現今的工作。

修得碩士學位回國後，我的第一份工作是擔任廣告公司市場調查中心的研究員，工作內容與所學的關聯性高，而且與生活息息相關，頗為符合個人意願。兩年後轉入李奧貝納廣告公司作市場調查部總監，在這裡學習到如何管理人。這兩家外商公司的客戶都很大，如舒潔衛生紙的包裝即採行我們市調的建議，麥斯威爾咖啡的廣告詞「好東西要和好朋友

分享」也出自我們的創意，做得十分有成就感。

後來自行出來開公司作市場調查，接觸層面很廣，非常辛苦。兩年結束後，有一個機會進入畢懋行銷顧問公司，轉型做廣告業務，構想廣告企劃，結合市場調查，幫助顧客擬定廣告策略。我們負責華航在台灣及全球的廣告，不料遭逢「名古屋事件」而停擺，但從中學到了危機事件的處理方式。

進入TVBS後成立了民調中心，這項工作也是研究方法的運用。民意調查是調查一般民衆對公共議題的看法，可以藉此了解人對事件的態度及反應的行為，這正是我感興趣的；而且可藉民調來設計政治競選或商業競爭的策略，助人戰勝對手，是這一行業有成就感的地方。而電視台又是大眾傳播的一環，可與所學結合，所以我一待就是八年。

這一路走來，我分析過自己較不屬於自行創業的類型，我適於做幕僚，在一個大公司中協助老闆做事。我最羨慕作曲家JAMES HORNER，他曾經很驕傲的對世人說：「電影鐵達尼號的配樂是我的創作。」我也希望有朝一日大家提到某一成功的民意調查就想到TVBS民調中心，只要這樣，吾願已足！

獨特風格印象深 引領實習增見聞

對我影響最深的是大三時教大眾傳播的楊孝濼老師，當時楊老師剛從美國修得博士學

位回來教書，風格獨特，和學生的關係很好。修了他的課後，我就決定畢業後出國念大眾傳播或傳播社會學。在美國取得碩士學位後，在抉擇未來前途時，我曾寫信求教於楊老師，後來雖然沒有聽他的建議繼續修博士學位，但是仍十分感激他爲我做了中肯的分析。另外，系主任蔡明哲和徐震老師對我們的影響也很大。徐老師教我們社會工作，他的教學態度認真，實務經驗豐富，讓我體驗到做學問不能光談理論，尤其是社會工作，必須親身接觸許多層面，才能解決各種問題。因此，我們在大一時就開始實習，走訪學校附近的臨溪社區，了解社區結構，與居民接觸，並主辦「臨溪導報」；甚至還遠赴木柵安康社區，了解低收入戶情況。老師們引領社會系學生走出校園，開始認識並參與社區發展，讓我印象深刻。

多采多姿享青春 編輯研習識佳人

我至今對學校的生活記憶猶新，特別是多采多姿的社團活動。我參加了攝影社，常爲學校舉辦的活動拍照，溪城雙周刊、東吳校訊及東吳青年上都登過我的作品。因爲接觸到這些刊物，我也成了編輯研習社的一分子。記得當時是以鉛字打字，要負責校稿，還要以尺手繪版面分欄線條，畫到眼睛「脫窗」，但也因此培養了對線條的平衡感，日後在自己家裡裝潢時，可單憑目測就看出來，測量的線條是否有誤差。我喜歡以簡單卻有變化的線

條組合，來設計室內的裝潢，在國外讀書時，一度差點改念室內設計呢！另外，在三、四年前我還製作了一本月曆，內容就是拍攝自己的住家室內裝潢與庭園造景。

大一到大三上學期玩心重，又加入了登山社，多次自己辦露營，去石門水庫的阿姆坪。回想起來，我投入社團的時間很多，而從中得到的收穫也很大，無論編輯、設計、攝影，至今在生活上都運用得到。我和小我一屆的學妹由學生伴侶成爲終身伴侶，也是因爲參加編輯研習社而結識的姻緣。

興趣專業加熱忱 掌握方向有自信

大學畢業生進入社會與人競爭最欠缺的是工作經驗，但我有時卻喜歡用剛畢業的社會新鮮人，因爲他們就像一張白紙，容易訓練。當然，有一些基本條件是必須具備的，像是專業方面的學科要學好，表達方式應該清楚，具有組織、分析的能力；另外，語文能力的培養，打字速度和技巧的訓練，電腦的文書處理也不可或缺，而最重要的是工作的態度，這是當今年輕人最爲人詬病的一點，像「草蓐族」，外表光鮮亮麗，其實很懶散，禁不起打擊，離職的比率很高，對業主造成很大的困擾。

記得我在國中二年級的暑假，曾幫父母從事養雞的副業，來補貼家計。從編雞籠、餵飼料到清雞舍，要獨力照顧兩千隻雞。當時我心想：兄弟姐妹他們不想做，就由我來做吧

！後來不幸遇到雞瘟，只好緊急處理。那段日子天天吃雞肉，羨煞不少同學，我的「禍」，在他們看來卻是「福」。從那次的事情讓我感受到生活的困苦，就立定志向長大後要出國留學，追求美好的人生。另外，在自行創業兩年裏，也備嘗艱辛，每天接受挑戰，但是從不斷的打擊中，卻學到了面對挫折的經驗。

因此，我現在時常向學生強調：先奠定好的基礎，找到自己的興趣，建立起自信心，不要怕挫敗，從生活中累積經驗，才能為自己開創美好的未來。



◎張春輝董事長出任兩岸經貿交流文化大使。

集智慧與美麗於一身的貿易界女強人張春輝

劉秀娟

張春輝，東吳大學德文系六十八級畢業。從事國際貿易達二十餘年，成績斐然，熱心校務，捐助不落人後。曾任校友會多屆監事，德文系系友會創會會長。目前從事珠寶設計、藝術行銷等事業。



她從踏入校門開始，就擺脫不了活潑好動、勇於任事的性格，小學三年級就代表全校發起「一人一元」的健康報國運動，舉凡演講、唱歌、舞蹈等樣樣都來，也樣樣都行，上了景美女高，再也遮掩不住她領導統御方面的才幹及個人魅力，以「班聯會主席」身份，不但贏得師長的喜愛及同學的推崇，更以全校高票當選為「校模範生」……她就是東吳大學德文系六十八級，集智慧、才幹與美麗於一身的張春輝學姐。

德文系學會是人生的起點

對於個性外放的張春輝而言，四年的大學生活不是她展現領袖特質的時機，卻是她個性轉趨內斂，懂得體驗人生的啟蒙時期。在那個年代，大學裡可以接觸到的社團活動，其實選擇性不大，所以她也所參加的也大多為演講及辯論之類的傳統社團，遇到校際杯比賽時，倒是可以隨隊出去與其它學校菁英交流，從活動中獲得啟發，同時在邏輯思考上，也得到很好的訓練。後來因覺得自己始終無法碰觸到辯論的核心與精髓，也深感自己個性與團體特質不同，毅然退出，不過，也因為如此，才驚覺原來可以讓她一展長才的地方，竟然就在她的本系——德文系。

當時德文系因為學生少，師生感情很好，加上自己也喜歡寫一些感性的文章，便與一群志同道合的同學創立了系學會，學會成立之初，人才濟濟，讓張春輝著實有了參與的感

覺，尤其系學會那種大家庭溫暖的感覺令她永生難忘，畢業後踏入社會至今，雖然也參加過許多團體，但如德文系系學會同學的熱誠及才藝者是絕無僅有。此外，在大學生活中，她也特別懷念大一時的必修課——國文，及當時教課的曾勤良教授，他那獨特憂鬱嗓音，吟唱五言絕句，與同學們把酒言歡的歲月，那份感動，至今讓張春輝無法忘懷。

二十年的青春獻給貿易

東吳大學畢業後，曾在德國經濟交流協會任職短暫的時間，當時因台灣與德國接觸較少，難得在協會中遇到許多學有所成的留德華人及華裔德國人，增長許多見聞，後因自己非專業領域，又只能作一些聯繫工作，總感覺無法給予自己一個人生追求的目標，便轉換跑道，到一家私人貿易公司當德文秘書。

或許是個性適合吧，張春輝在貿易公司如魚得水，業績蒸蒸日上，每天工作十五個小時以上，加上經常要出差接洽業務，換作別人，可能早就落荒而逃，但對天生苦幹型的張春輝而言，簡直易如反掌，成績也非常好，也讓她有機會做到真正的貿易，可惜後來公司人事發生一些轉折，她便離開了公司。半年後，因許多當初接洽過的德國廠商主動找到她擔任代理商，於是張春輝畢業四年之後便開始自己創業，就這樣作了二十年的貿易人。

在自己創立的公司，張春輝終於可以盡情的揮灑，成爲業界稱道的女強人，公司業務

一再拓展，產業市場遍及泰國、印尼及菲律賓等國家，近年來亦在中國大陸建立了良好的經營管道，二十年來在自己的崗位上兢兢業業，從未鬆懈過，也領導公司逐步成長、茁壯，又經過適度的轉型，進而締造出亮麗的業績。

人生最快樂莫過於片刻的寧靜

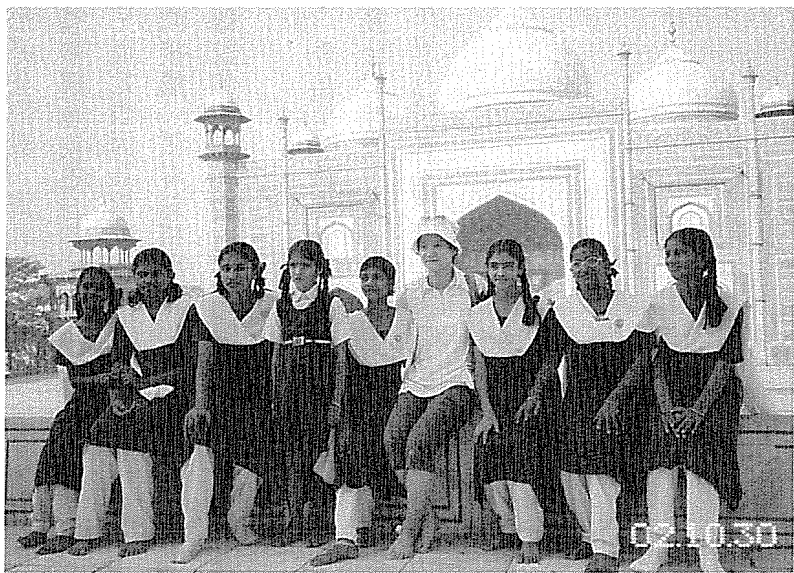
回顧二十年的貿易經驗（二十五歲到四十五歲），張春輝感嘆的說：「其實作貿易是很辛苦的」，她記得有一回到德國的一個城市拜訪客戶，晚上吃完飯後已是深夜十一點，當她抵達車站打算搭車回法蘭克福時，卻發現都沒有車回去了，因為留在車站是非常危險的事，就隨便買了票上車，於是就這樣一站搭過一站，最後終於早上五、六點回到法蘭克福，她一個晚上都沒有闔眼。二十年來腦袋中從未想過休息，因為喜歡百老匯的秀，所以唯一能夠有度假的感覺，就是每年會選擇兩次的時間到美國紐約百老匯看秀。學姐也喜歡坐長途飛機遠行，因為飛機上是她唯一不會受到打擾的地方，而這種在飛機上感受的片刻寧靜，對她而言，是人生的一大享受。

張春輝認為人生不應用外在的表象作衡量，如果沒有二十年資歷的累積，如今的她也无法生活這麼優裕，也不可能這麼自在，如果真要為這二十年的經驗作總結的話，她寧願說是責任與工作，是一點一滴實實在在累積下來的努力而已。

再創事業的第二春

近幾年來由於經濟大環境的變動，台灣的貿易也逐漸萎縮，貿易重心轉向大陸市場，幾乎百分之九十以上的生意都在大陸完成，因此公司的營運方式必須更改，在此狀況下，剛好也給了張春輝一個思考的空間，思考下一步該做甚麼。

「事實上停下來的第一年比較徬徨，不太知道竅門在那裡，經過一年之後自己慢慢摸索，發現可以專注在珠寶的行業上。」雖說珠寶是很浮華的行業，但因她一方面喜歡，一方面與原來所做貿易主打的鞋子其實都是屬於工業設計的一環，加上也有朋友



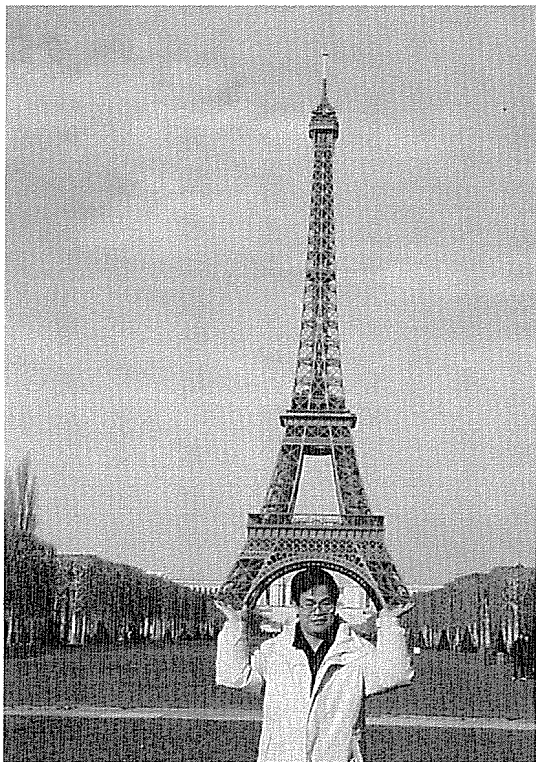
◎張春輝董事長至印度朝聖，於太姬瑪哈陵前與貴族學校學生合影。

恰好是國外開礦的大盤商，願意贊助她，於是先開設一間珠寶工作室，未來想發展成爲與文化結合的珠寶藝術。有了這樣的因緣，張春輝也就很自然的參加大陸北京官方所籌劃——邀請海外華商參與的經貿交流文化活動，而她也因爲幹練的資歷及美麗的外型，成爲該活動的兩岸經貿交流文化大使，藉由這樣的接觸，張春輝將與一位香港畫家在大陸濟南作一次聯展。此外，她也擔任「中國財經」雜誌的特約記者，希望爲兩岸財經文化交流有多一點貢獻。

「現在的我沒有任何遺憾，因爲我每一步都是腳踏實地走過來了。」張春輝說著，眼裡散發著閃閃的光亮，正如同她那些精心設計的珠寶一樣。她認爲人生不要有太大的起伏，活得平淡，才是福氣。在汲汲營營的人生中有時候沉澱一下是必要的。

轉個正念，事情就會不一樣
——洪坤森的人生哲學

◎洪坤森主任帶領台北市傑出校長赴法國訪問，攝於巴黎鐵塔前。



洪櫻純

洪坤森，東吳大學企管系六十八級畢業。先畢業於省立臺中師專、並於國立政治大學教育研究所中等學校在職進修班、國立臺灣大學推廣中心臺北市政府公務人員行政領導研究班結業。曾任臺北市國小教師、組長十餘年。民國七十四年轉入臺北市政府教育局，歷任科員、股長、專員、秘書、督學。現任臺北市教育局督學室主任。

◎

在小學教學十四年，後來轉到教育行政領域擔任公職，現在則擔任臺北市府教育局督學室主任，洪坤森形容這一路上轉換跑道的心情是——轉個彎，用「正念」看事情，一切會變得更美好。洪坤森一直以服務的心，走在教育這一條路，雖然督學室主任的工作很忙碌，但是協助學校成長，就是督學最大的成就感。

不請假是一種堅持，畢業拿到全勤獎

臺中師專畢業後，洪坤森選擇與眾不同的道路。他回憶說，民國六十年並沒有專科插班大學考試的制度，所以他在服預官役的同時利用晚上進修，並且取得高中同等學歷，在六十三年報考大學聯考。「我當時選擇報考丁組（商科），想學一點不一樣的，或許以後會去做生意也不一定，所以就考上了東吳大學企管系。」退役後，洪坤森白天在南港中央研究院附近的舊庄國小教書，晚上到東吳夜間部上課（前三年都在外雙溪校區，後二年才到城中校區上課），他說每次都要搭三班公車才能到學校，時間都很緊迫。還好當時在國小教書，大概下午四點半就下班，所以五點吃完晚餐即趕搭公車到東吳上課，一直上到十點才下課。回到家都很晚了，隔天還是一大早就得到學校上課，平時要準備教材、備課，也要利用時間讀書，複習功課，一邊上班一邊讀大學的生活就這樣持續了五年。

不過，最令洪坤森感到驕傲的莫過於「全勤」這個記錄。他說，五年一千多個日子，

不管狂風暴雨或是生病，都堅持到校上課，「這是自己對自己負責任的表現，學業上還得跟其他的同學競爭，但是出缺勤卻是操之在己。」洪坤森回憶說，以前東吳非常嚴格，每一堂課都會有外點人員到每一班巡視點名，畢業時拿了全勤獎，真的得來不易，這種全勤的精神也延續到工作的場所。洪坤森說，他不管是以前當老師或在教育局服務，三十幾年來都沒有請過病假或事假，甚至還覺得三十天的公休太多，有時候根本沒時間放假。「全勤的重點是自己的意念，人很奇怪，只要請過一次假，就會有第二次、第三次，所以我才會堅持不管是刮颱風或生病，都不能請假。」

全勤獎的背後，還有一段小插曲。洪坤森說，因為是夜間部的關係，很多同學白天都有工作，有時候來不及或臨時有事，所以學校點名的壓力很大。不過，外點的人員並不是認臉孔，而是認位置，所以有些同學會拜託洪坤森幫他們代位，「代位這件事都被我婉拒了，因為我並不認同這樣的行為，但反而得到同學的嘲諷，他們認為我不肯幫他們，只是爲了自己的全勤。」洪坤森認爲這並非虛榮心作祟，而是自己的一項堅持和原則。

老師實務經驗豐富，教學生動活潑

提到以前東吳的老師，洪坤森說東吳的校風特別嚴謹，就算是夜間部的課程也規劃得很好。「我們那時候的系主任是前陸委會副主委高孔廉先生，連卸任的財政部長王建煊也

在夜間部開課。」他說，因為是夜間部的課，學生來自於各行各業，而且大部分的人都有工作經驗，系上聘請的老師很多都有實務經驗，否則引不起學生的興趣。洪坤森帶來一本陳堯老師（曾任中華電信董事長）送給他的書《行為科學概論》，他說，上課時大多是個案研究，例如討論企業經營的成效，為什麼有些賺錢、有些公司反而賠錢。洪坤森還舉例，當時坐公車還得帶各種不同的票，上車時剪票打洞。每一家公車都是不同的車票，所以上課時就討論建議採用聯營制，沒想到過幾年就實施了。他說，企業管理學的理论都很實際，也跟生活有很大的關係，連應用到教育的行政領導和管理都有用。「將企業管理的精神應用在學校，就是讓學生都受益！例如說，企管講的都是如何為企業賺更多錢，但是學校是個非營利組織，所以重點就是讓學生都受益！另外，以前也學過趕工的概念，應用到行政管理也是很適用，例如如何節省成本，在不影響效率下達到既定的目標。」

教育行政工作，擴大視野與胸襟

在生涯旅程上，洪坤森從小學老師轉到臺北市教育局擔任公職，可以說是人生的一大轉捩點。他說，從民國六十年到七十四年都在學校服務，學校的環境改變很大，學生也越來越不好教，但並非是工作上的倦怠感讓他轉換跑道。洪坤森表示，當時有一位學長鼓勵他轉到教育局服務，他考慮了很久才做了這樣的決定，當時很多友人都覺得他「頭殼壞去

「，因為光是教育局的月薪就比當老師少了一萬多，退休金也差很多，另外每年還要申報薪資所得稅。不過，一如洪坤森所說的「正」解人意，凡事都要往好的一面想，就會有不樣的空間。他說，以前學校裏的環境比較單純，但是到教育局工作後，因為是行政的角色，視野變得比較廣，接觸到的人事物就變多了，胸襟也變得寬廣，實在獲益良多。」以前的督學給外界的感覺，就是學校有事才會去，例如去突檢學生是否有帶參考書這一類的事，但是現在的督學的最大責任就是服務第一，協助學校成長就是最大的成就感。」

洪坤森形容督學是教育局長的分身，也是局長的耳目，只要學校有什麼風吹草動，就得想辦法處理，「不管是半夜十二點，還是週休二日，只要學校出事，督學就得趕到現場解決問題！」督學室的辦公室並不大，不過督學的座位經常都是空的，因為他們要經常到校視導服務。除了協助學校之外，督學也扮演教育政令宣導的重要橋樑，是教育局與基層學校溝通的重要管道。洪坤森認為，督學因為處理過很多學校的事情、人脈也較廣，所以跟校長的溝通和合作非常重要。此外，「優點的散播」是近來督學的服務典範，洪坤森說，學校若有不好的地方，督學要建議校長改進，然後再將有特色、表現良好的學校，他們的辦學經驗與方法散播給其他學校參考，這樣學校辦學的成果就會越來越好。

做為督學室主任，洪坤森大部分的時間都花在部門的開會，他說教育局有八科八室，督學的角色是全方位的，必須花時間了解教育政策，也會多多參與各科室的會議討論，一

年二次到議會出席教育部門質詢，還有預算審查和結算審議，以上情形只能用「忙」字形容。洪坤森說，忙的快樂、忙的有意義，才能得到真正的成就感。

轉個正念，事情就會不一樣

用正面的態度看事情，是洪坤森多年來工作的體驗，他說一句話或一個行為好不好，有很多不同的角度可以省視，如果凡事都往好的地方想，事情就會變得更好。視導學校時，常常會遇到很多校長認為自己的學校擁有的不多，但是他覺得若往正面的方向看事情，就會覺得學校擁有的不少，「去看看自己擁有什麼，而不是一直看自己沒有什麼」，轉個正念，事情就變得不一樣。

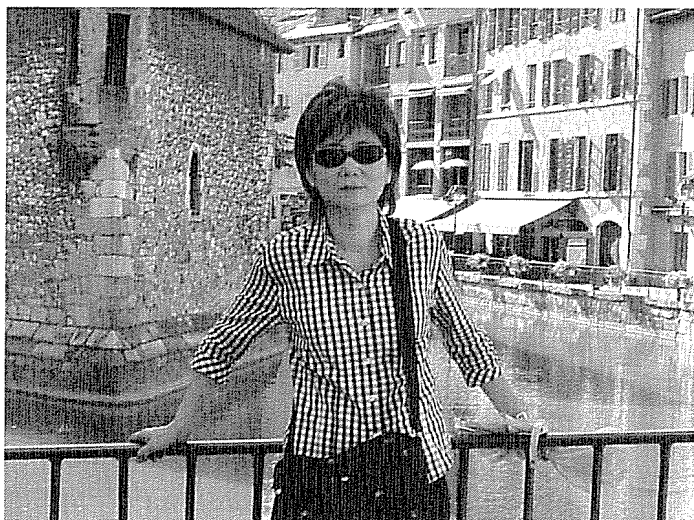
在做人處事上，洪坤森認為「方向比努



◎洪坤森主任（右）陪同台北市教育局局長訪視景美女高。

力重要」、「說對的話，把話說對」、「做對的事，把事情做對」都是他的生活座右銘。他說，每一個人都有不同的價值觀，找出自己的方向和目標，然後再把事情做對，就比較容易到達目的地。他舉例，有人到了臺北搭計程車，上車後就叫司機開快一點，司機就一直往前開，但是後來才發現開錯方向了，因為乘客根本沒有說要到那裡，所以就越開越遠。洪坤森認為，年輕人不僅要確定自己的志向，還要說對話、做對事，要學習看場所說話，做事也要合乎程序，才能有一番好成績。

洪坤森在教育體制內服務三十多年，他非常贊同臺北市教育局長在高中職推動的「多元明星」，每一個人都有自己適合的位置，他鼓勵學弟妹發揮自己的專長，學校學習絕非學習的「終點」，而是「中點」。洪坤森自己也是一位終身學習者，常常利用公餘進修，曾先後在政大教育研究所在職進修班以及臺大臺北市政府公務人員行政領導研究班結業，他自己學無止盡，也鼓勵督學室同仁讀書，內部會議也有閱讀心得分享，他期許每一位同仁都能跟上時代的腳步，一起推動教育大業。



◎吳玲玲經理熱心公益，回饋社會。

在女性的學習與成長領域領航 ——吳玲玲的學思經歷

吳玲玲，東吳大學德文系七十級畢業，南加州大學特殊教育碩士。現任新光摩天展望台經理。

吳玲玲學姐服務社會、熱心公益，擔任小學、中學、大學、國外大學在台聯誼等社團的中堅幹部，曾任仕女讀書會會長。

蔡淑賢



吳玲玲是一位學習態度認真且充滿熱忱的傑出女性，在台灣取得私立東吳大學德文系學士後，除了立即負笈德國，在慕尼黑大學進行兩年的文學與文化研究，隨後又轉至美國南加州大學攻讀特殊教育碩士學位。學成歸國後，除了秉持庭訓扮演稱職的家庭主婦與母親角色，更在子女入學後，加入新光摩天樓展望台的工作，出任行政經理一職，有不俗的表現。

出身小康家庭

民國四十七年，吳玲玲出生於台北市，家庭是一個典型的小康之家，父親歷經學校優良教師到新光金控副董事長，因此家庭教育甚為嚴格。吳玲玲上有一位大姊，是虔誠的基督教友，熱切的奉獻自己在教會宣教工作；一位兄長，有完整的休閒產業經歷，結合特有的藝術家風格，是吳玲玲生活上很好的他山之石。還有具有會計師資歷的二姊和在美國成家的三姊，除了秉持庭訓盡心相夫教子，對於社會都有相當的貢獻。

充滿熱情理想，希望與活力的吳玲玲，在寬容與博愛的精神下，是家裡最具親和力的一員，更是自己婚姻所組的小家庭裡，一位最溫柔的母親與最堅強的精神支柱。她的女兒在自己精心調教下，即將於六月自美國學校高中畢業，並進一步修研商業管理。而溫良的兒子則在美國學校繼續十一年級的課程，預計明年會追隨姊姊的腳步，進入美國的大學深造。

求學過程中表現優秀

吳玲玲小時候就讀於台北市中山國小，就讀期間品學兼優並持續擔任班長數年，多次參加演講，書法和校外寫生比賽。國小畢業後以局長獎之榮譽，進入長安女中學就讀。在這所學校充分發展對自然科學的興趣，種下持續向文學領域探索的種子。高中聯考以高分進入中山女中。由於外文成績高於水準，而且德文更是學習的最愛，在幾經思考下，民國六十六年高中畢業後，考上私立淡江大學德國語文學系；由於仰慕東吳大學的語文教學更具完整，基督教家庭長大的她，毅然於大二轉學到東吳大學德文系。在校期間，屢屢參加系上的各項競賽活動，也都有相當傑出的表現。更因為家學淵源，參加東吳大學的管絃樂社團，代表學校多處表演，為學校爭取榮耀與肯定。由於東吳大學開啓了吳玲玲學姊的廣大視野，所以她一畢業，就在學校教授的推薦之下，直接赴德國慕尼黑進行德國文化研究。

民國七十一年，吳玲玲獲錄取進入德國慕尼黑大學研究德國文學，並專攻文學與文化的關係。在這裡她也第一次瞻仰德國文化的精深，並體會到一個國家教育的成功才是社會富強的基礎。她同時注意到歐美的特殊教育是多麼的系統化，是台灣最為迫切需要的教育方式。因此，為了實現特殊教育華人化的理想，她毅然決定結束德國的研究，跨越大西洋，進入美國南加州大學攻讀特殊教育。

南加州大學位於洛杉磯，校地雖然不大，但設備現代化、辦學認真、資源豐富，為學生提供一個優秀的學習環境。在這裡很幸運的遇到指導教授，他敏銳的直覺，對工作的熱情與嚴謹的教學態度都深深的影響吳玲玲，孜孜不倦的在他所能及的各領域中，探索對人類更有貢獻的研究。他對教育工作的熱情與使命感，深深的感染著每一位學生。由於有這樣良好的學習互動環境，使吳玲玲不僅熟悉本身的專長，更能對相關領域有廣泛接觸與學習的機會。更強調學生能有機會將理論與實際工作結合的經驗，因而本身除了學校課程外，還有實習的訓練，因此能在礪鍊中能體會特殊教育之精髓。

除了正規學校教育外，吳玲玲於大學就學期間參加社團，致力於偏遠鄉村兒童之文化服務。進入社會後，不只是熱心社區服務、學校家長會工作，更成為小學、中學、大學、國外大學在台聯誼等社團的中堅幹部，在一九九七年加入仕女讀書會後，在一九九八年出任會長，更成為歷屆最得人望的會長。

在女性學習與成長的領域，做一個領航者

吳玲玲在談到未來的人生規劃時，很謙虛的提到一個原則，那就是量力而為、盡力而為。她並以茱莉亞·羅勃茲身兼製片及主演的「蒙娜麗莎的微笑」(Mona Lisa Smile)，作為例證深入的說明。這部電影說的是：獨立從洛杉磯到東岸保守女子學院任教的美術史老

師，一再的鼓勵女學生打破傳統，勇敢追求自己想要的人生。這位老師在啟發學生建立藝術、人生、愛等新見解的同時，也看清自己、重新找到方向。

電影中有一幕最爲動人：在春季班開學時，校長和老師在禮堂等候參與典禮的學生。時間一到，學生代表拿起有歷史傳承的門槌，敲響大門。校長在裡頭問：「是誰在敲門？」學生回答：「尋求知識與學習的人。」校長回說：「那我們歡迎妳，並歡迎所有追隨這個方向的女人。」於是代表開學與求知的大門，就此開啓。

雖然這是導演爲了凝聚戲劇張力，而虛擬的衛斯里學院開學儀式，不過，卻真的感動了每個等候在求知門前的



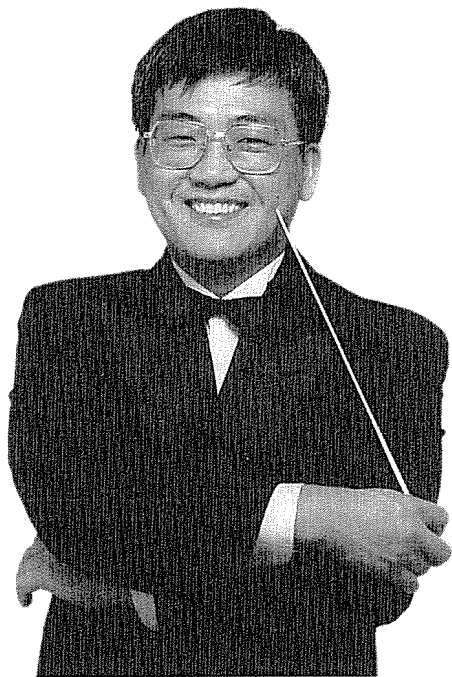
◎吳玲玲經理（右一）相夫教子，用心經營家庭生活。

女性。整部戲觀賞下來，吳玲玲總覺得這幾乎是為所有女性量身打造的電影，因為戲裡的主張，就是要女性懂得學習、珍愛自己、獨立、做自己認為對的選擇，這也是吳玲玲的人生抱負所在，她要更專注於女性學習與成長的領域，做一位最佳的領航者。

除了女性議題，青少年的心靈成長，也是吳玲玲的關注焦點，不過她認為唯有健康、堅強的母親，才能幫助所有的孩子，找到人生的路。畢竟，父母只是上帝的園丁，怎麼樣帶領來到世界的特殊天使，必須在了解上帝的愛之後，就可以藉由專家的輔助，幫台灣建立完整的引領與成長系統。未來，她將投注在這個令人尊崇的領域，奉獻自己的心力。

我如何走上作曲的不歸路

陳中申



◎陳中申超群的竹笛演奏，讓他在海外大放異彩。

團合組的一百二十人中西樂隊，演出「楚漢」，並錄製CD出版，獲得二〇〇二年金曲獎入圍「最佳演奏人獎」及「最佳民族音樂唱片獎」。因其音樂上的成就而榮獲一九九二年全國十大傑出青年、一九九八年中興文藝獎音樂獎等。

陳中申，東吳大學音樂系七十三級畢業。現任台北市立國樂團指揮、國立台灣藝術大學中國音樂系及中國文化大學中國音樂系兼任講師。

陳中申學長現為台灣代表性的笛子演奏家，曾獲金鼎獎唱片最佳演奏獎，演奏足跡遍及世界各地，德國的每日鏡報樂評說：「他超群的技巧使他在歐洲亦能證明他竹笛大師的地位」。指揮維也納史特勞斯節慶管絃樂團與台北市立國樂

◎

當我十八歲初學音樂沒多久，第一次上理論課，賴德和老師劈頭就問：「作品拿來我看！」我臉紅心虛的把我胡亂寫的笛子曲、聲樂曲及合奏曲給他，心中乒乒砰砰的跳著。因為我既沒學過任何音樂理論，也沒有演奏過什麼經典作品，音樂經驗及資歷還很淺，只吹過一點中國笛子曲（大多是簡單的歌謠風三段體結構）及西洋長笛的小曲，並常聽些西洋音樂的名曲及小品而已。這些作品大部份是自己吹笛子吹出來的；有些是同學寫的詩，好玩的拿來譜曲，在詩歌朗誦會上發表的；有些是擔任學校管絃樂團指揮，團員程度不好，練不來管絃樂曲，我就用民謠編寫的簡單合奏曲。和聲學沒學過，對位法、曲式學、配器法更不了解。

我一臉惶恐的望著賴老師，等著被批評嘲弄自不量力——

沒想到賴老師笑著說：「嗯！你可以搞創作」。我嚇了一跳，鬆了一口氣，但是也有些狐疑。他接著說，創作是沒辦法教的，是天生的，一個有創造力的人不須等學會理論，就已經開始在創作了。這樣的人常常會覺得有話想說，有強烈的發表慾望，化成音符就叫做「作曲」。等學好理論才會下筆的人，大多是不適合搞創作的了。

既然創作沒辦法教，那我去老師那兒學什麼呢？學音樂理論啊！音樂理論是什麼呢？喔！是別的創作者的經驗，而且是衆多作曲大師們的經驗！經過專家學者就他們的作品加以分析，歸納出好作品的一些原則和方法，供給有興趣作曲者參考。學了理論才能看懂大

師的作品，才知道作品好在哪裡！可縮短胡亂摸索的時程！而且寫大作品還牽涉到結構、曲式，是感性充沛加上理性思考及佈局才能完成的。所以學理論還是必要的。

我就是東吳大學打下理論基礎的，且聽我慢慢道來。

前生註定，今世吹笛

國小五年級從一個只大我兩歲，在初中鼓笛隊裡吹中國竹笛（民國五十五年西洋直笛尚不流行）的鄰居姊姊那裡學會指法後，竟像是前生因緣註定一樣，從此笛不離手，即使沒有老師指導（鄰居姊姊只會吹國歌和國旗歌），在自我摸索、自得其樂的把玩下，自己學會吹很多民謠和流行歌，並且也在誤打誤撞，從按錯指法再馬上回到正確指法中，感覺到多一個音比較好聽的情形下，懂得了一些簡單的裝飾技巧。就這樣，再也沒看過第三個人吹笛（偶而收音機會傳來中廣國樂團的「陽明春曉」），國小兩年，國中三年，吹笛成了每天吃完晚飯後做功課前，必做的消遣。至今仍依稀記得那種閉著眼睛自我陶醉、怡然享受的感覺，啊！令我回味再三的童年，在那一把從八卦山花了壓歲錢五元買來的竹笛裡，埋藏了日後走上音樂專業的種子。

自寫自吹，自吹自擂

吹笛子從玩玩到熱切的追求，是上了台中師專的事。在國樂社的招生說明會上，第一次看到有人吹得比我好，第一次聽到笛子獨奏曲「歡樂歌」，我懷著興奮的心加入國樂社。以前的基礎，讓我學得比一般人快，一年後，能吹的曲子都吹會了，開始偷偷的學一些不能吹的曲子。那時不能吹的曲子通稱為「匪曲」（大陸的音樂），在戒嚴時期不但不能公開演出，連私下吹奏或擁有樂譜、錄音帶都是違反動員戡亂法，會以「為匪宣傳」罪名坐牢的。

「匪曲」不能登台演出，能吹的曲子實在有限，無法滿足我上台表現技巧的需求。在當時台中師專「大漢國樂團」作曲風氣（如學長林聰地、魏麗瑩、蔡錫山、施清介都能自創獨奏曲及合奏曲）的影響下，我在二年級時（等於高二）寫出了生平第一首曲子「山滔」，在參加台灣區音樂比賽時吹奏，引起評審孫培章（當時最好的國樂團——中廣國樂團的指揮）、劉俊鳴（中廣作曲專員）的注意，要了我的譜加以修改，並加上國樂團伴奏，改名「騰飛曲」，一時風行全台各國樂團，不但作為救國團國樂研習營排練的樂曲，音樂比賽時也常被選為自選曲。後來中廣要錄音時，還找我去擔任笛子獨奏，並給了我一筆作曲稿費四百元，哇！這可真是天大的鼓勵，當時陽春麵一碗也不過才一、二塊錢而已呢！

後來參加省立台中圖書館的中興國樂團，受到楊秉忠老師的指導及提拔，在錄製樂團的專輯唱片時，讓我吹一首自己改編的笛子曲「卜卦調變奏曲」，由學姊魏麗瑩以揚琴伴奏，當時我只是師專四年級學生（相當於大一）。這個由歌林出版的專輯唱片，後來還獲得金鼎獎的最佳唱片獎。

想想我是蠻幸運的，前兩首曲子都能獲得機會發表及錄音，使我在創作的路上，有著充滿希望的起點。當然，這也是當時國樂嚴重缺乏曲源的環境下，才有的機會。

寫而後知不足

作曲畢竟是一個專門的學科，僅憑經驗來創作總是有限。只寫單旋律仍有曲式的問題；加上伴奏難免要有和聲與對位；合奏更牽涉到配器的技巧。因此，我開始找老師學習西洋作曲理論。第一位是在省交拉中提琴的賴劍芳老師，他畢業於藝專理論作曲組，但較少創作，他教了我幾個月和聲學後不教了，他說你還是和我叔叔賴德和教授學比較好！我當然樂意換一位更有實力，且持續在創作的老師。

第一堂課賴老師放了一首他剛完成的曲子給我聽，是幾個國樂器加上中國打擊樂器的曲子「衆妙」，味道很中國，但手法很現代，後來才知道是爲雲門舞集「白蛇傳」所寫的音樂，得到樂舞界一致的佳評，這是民國六十四年的事。他問我想學什麼？有兩種選擇，

其一是整理分析中國民間音樂，從中學習民族語法（他當時擔任台灣省交響樂團研究部主任，蒐集有很多民間音樂資料）；其二是西洋音樂的理論，包括和聲、對位、曲式等。我想民間音樂我接觸機會很多，自己又是從事民族音樂演奏，因此我選了第二個。

雖然如此，賴老師仍然常常會拉回民間音樂的話題和我討論，他讓我對民族音樂建立起自信心，他常說民族音樂有很好的東西沒有被挖掘及發揮，國樂現在還不好，不是音樂的問題，是人才還不夠，要我好努力。記得有一次我拿了一段自認為寫得還不錯的鋼琴曲和一首笛子獨奏曲給賴老師看，我自己覺得笛子曲寫得有點散漫，不嚴謹。但賴老師卻說笛子曲的價值性較高，他說音樂不是光有好的結構和技巧就是好曲子，還要考慮在演奏出來以後的可聽性。笛子曲在笛子技巧上有很好的發揮，因此雖然組織較差，但以創作而言，是較有價值的一首樂曲，尤其這不是每個作曲家都寫得出來的，必須是懂笛子的人才會有辦法的。從此我就把「曲趣」列為創作的首要考量，有效果、有個性、有表情的音樂才是觀眾想聽的。

事實上，由於我的基礎不夠，鋼琴也彈得不好，西洋理論是學得很吃力的，但賴老師卻有辦法讓我創作的腳步愈來愈堅定。我還記得我的曲式學是以巴爾托克的「小宇宙」為教材，而巴爾托克正是一位以民族音樂為養分，最後成為二十世紀代表性作曲家的典範。

六十五年師專畢業時，教育部文藝創作獎中第一次有國樂曲項目，我寫了一首笛子獨

奏曲「搏浪」，三個樂章，以小樂隊伴奏，曲長十二分左右，結果得到了首獎，獎金五千元。成績揭曉時，我正在接受預官基礎訓練，讓我在枯燥、勞累的出操生活中，有一點精神的慰藉。

吹笛有得亦有失

師專本為培育小學師資而設，最後兩年分組時，我選了音樂組，但只能學鋼琴及聲樂，我在笛子、西洋長笛（私下與陳澄雄老師學習）及作曲上花了太多的時間，因而正課的鋼琴及聲樂只能應付一下。教鋼琴的老師林朝陽教授也是學校管絃樂團指導老師，而我是連兩年的管絃樂團指揮，因而他准我用長笛來代替鋼琴考試。誰知道畢業實習時，教育部抽查應屆畢業生音樂科教學，全組竟抽中了我，即席教了一堂音樂課後，得到的評語是「鋼琴太差，學校要檢討改進」，我想林老師一定為我受盡指責吧！不久前的師專同學會，導師成映鴻教授還說這件事在學校餘波盪漾了很多年，我也聽過學弟学妹在流傳著這件事。誰會想到近年來的小學音樂課本上卻介紹著我創作的音樂「雞同鴨講」（音樂劇）、「鴨母戲水」（管子獨奏曲），「數蛤蟆」（梆笛獨奏曲），還有我吹奏的笛子音樂「梆笛協奏曲」（馬水龍作曲）。

在東吳泡西洋音樂

六十八年到了台北，在台北市立國樂團吹笛子，公餘雖與馬水龍教授繼續學習理論作曲，但總是無法活用於國樂創作，因為作曲理論是從西樂作品中歸納而來，對不同音階、不同樂器的國樂總有使不上力之感，我想是自己沒有將這些理論消化的緣故吧。因此覺得有必要到西洋音樂的「池子」泡一泡，親身體認西洋音樂的妙處。

於是在民國七十年，我插班考上了東吳大學音樂系二年級的理論作曲組，繼續與馬水龍老師學習，並從盧炎、戴洪軒及潘皇龍等教授處學到很多古典與現代作曲理論及技巧，



◎陳中申為台灣代表性的笛子演奏家，已出版個人笛簫專輯十餘種，曾獲金鼎獎唱片最佳演奏獎。

潘老師對記譜法的精確要求也讓我受益良多，又參加管絃樂團、室內樂團。三年裡，對西洋音樂的理論及實際，從只知其然到知其所以然，創作時對於西洋和聲、對位的應用，有了更寬廣的視野及更開放的技巧，諧和與不諧和、統一與對比的調配，結構的均衡等。

原來理論不是拿來照抄照用的，它只是過去的作曲家作曲的技巧，被後人加以歸納整理出——為什麼他們的作品好聽的原因。若用這些理論來檢驗他們的作品，其實也能找到很多不合理論之處。先有作品才有理論，有了理論，表示已有很多人用過這種方法了，以創作的立場而言，當然祇能拿來參考而已，不能當作規則一般的奉行了。從此下筆，自由自在多了。

現在下筆逐漸遲疑

七十三年畢業後的十年中，是我創作的盛產期，很多代表作都在這期間寫出。現在作曲技巧、配器手法更成熟了，但生活瑣事也增加了，創作慾望大不如前，作品自然也少了很多，每想到創作時「嘔心瀝血」的苦難，都會不寒而慄，真不知道以前是怎麼度過的？而現在又當了指揮（已十二年），看了更多譜，懂得更多音樂，但腦中想的大多是別人的聲音，因此下筆反而更見遲疑，因為對自己作品的要求標準比以前提高了，不夠好的作品更不敢隨便發表。

啊！現在的我也變成不適合搞創作的人了。在此祝福年輕人，及仍然保持年輕創作熱情的中老年人！能寫就快寫、就多寫吧！創作的快樂就有如生小孩一樣，等作品被發表時，什麼痛苦都是值得的，不是嗎？

用攝影找到生命的出口

——國際知名攝影師張乾琦

洪櫻純



◎張乾琦（左三）參加母校英文系五十周年系慶大會與系上師長合影留念（左至右：謝政諭處長、林建隆教授、張乾琦學長、楊鎮魁學長、馬健君教授、袁鶴翔教授、洪宏齡教授）。

張乾琦，東吳大學英文系七十三級畢業，美國印第安那大學教育研究所碩士。曾任東吳大學英文系助教、《西雅圖時報》、《太陽報》攝影記者，現為馬格蘭攝影通訊社（Magnum Photos）會員，是國際知名自由攝影師。獲獎紀錄包括：美國年度新聞攝影獎、荷蘭世界新聞攝影獎、尤金·史密斯獎（W. Eugene Smith Award）的人道攝影獎、世界新聞攝影獎等。最著名的作品如「鍊」（台灣龍發堂）、「紐約唐人街」、「迷走」（泰國大象）、「誓言」（台灣婚紗工業），曾受邀在台北市立美術館、巴西聖保羅雙年展、威尼斯雙年展等展出，作品曾發表於《時代》、《生活》、《紐約客》、《紐約時報雜誌》、《倫敦泰晤士報》、德國《明鏡》、以及《國家地理雜誌》。

◎

民國九十三年五月十五日下午，臨時接到發展處謝政論處長的來電，說要訪問一位英文系畢業的校友，是一位國際知名的攝影家，經常往返於台北、紐約兩地，下午將參加英文系五十週年慶，我們得趁這個難得的機會，好好了解這位攝影家校友的近況。

匆忙趕到外雙溪校園，交換名片後，上面寫著Chien-Chi Chang，Magnum Photos。因為在訪問之前並沒有做功課，所以故事的開始就從張乾琦和Magnum Photos的關係開始談起，再聊到為什麼會踏入攝影的領域，以及他的作品本身，我們笑稱張乾琦是被臨時「綁架」採訪。

曾是英文系的「金童」

「小寶」是大學時代同學對張乾琦的暱稱，英文系秘書施璇姬笑稱，自己是看著小寶長大，從大學唸書、談戀愛、失戀，當兵後回來東吳英文系當助教，張乾琦的改變真的很大：「他是英文系的『金童』，長得白白淨淨的，很乖、很聽話的學生，功課不錯，否則怎麼有機會回來當助教呢！」施璇姬比較大學時代的小寶和現在成爲名攝影家的小寶：「現在變得越來越自閉了，是不是？以前話還比較多，現在可能比較習慣用鏡頭來表現吧！」張乾琦困惑的看著我們，停頓了一下，不曉得是同意，還是不同意？

張乾琦服完兵役後，回到東吳當英聽助教，他回憶說：「學校環境很單純，每天面對

的就是學生，一個班很多人，我很懷疑以前怎麼可以一次面對那麼多學生。」現在想起在學校當助教的時光，他還是覺得很幸福、很單純。

在學校當了一年半的助教後，張乾琦申請到美國印第安那大學攻讀教育研究所。印第安那大學自由、開放的風氣，鼓勵學生做自己想做的事，讓他一頭栽進攝影的領域，並且以攝影為終生的志業。

走入攝影的世界

「以前在東吳時也參加過攝影社，但從來沒有想過真的可以從事這一行，那時候最大的收穫就是認識了一些攝影的同好。」但很奇特的是，到了印第安那，張乾琦突然感受到「這就是我要做的！」，不再去想「可能會怎麼、不可能怎麼」的問題，也就是不再考慮「未來會如何」，「就好像開了一扇門，門就打開了」，張乾琦義無反顧的走進攝影的世界。

張乾琦表示，就讀印第安那大學時已經累積了一些作品，研究所畢業後曾在兩個報社及一個雜誌社實習，之後就進入《西雅圖時報》、《太陽報》擔任攝影記者的工作，前後共有四年的時間專注於報導攝影。「我不可能再回去報社當攝影，四年算是太久了。在美國有很多十幾歲的年輕人，他們沒有很高的學歷，也不一定需要進大報社工作，就是不斷的

拍照、多方嘗試，累積更多的作品，才是最重要的事！」報社是一個很好的訓練場所，可以跟資深的前輩共事學習，但是報社的作業流程終究有一套規範，例如截稿的壓力、圖文的安排等，張乾琦決定離開報社，做一個自由工作者。

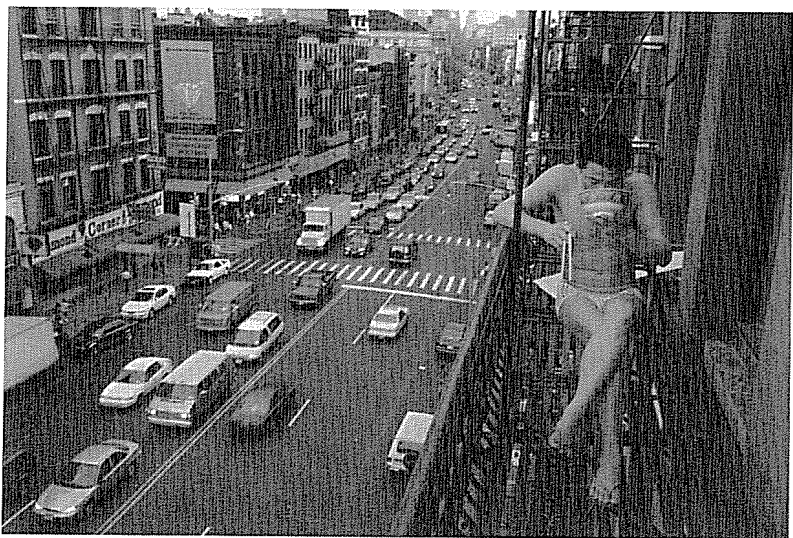
「我有極度的不安全感，常常不知道下一餐的米在哪裡，基本生活是還過得去，沒有很多錢，也沒有欠別人錢，沒有繳房貸或車貸的壓力，所以還好啦！」自由攝影師的收入並不固定，有些來自畫廊賣照片、展覽、出書、接雜誌社專案等，張乾琦剛剛新婚，也感受到家庭的一點點壓力，他說：「反正一切都重質不重量囉」，雖然有三分之一的時間待在紐約，三分之二的時間住在台北，還是希望可以攝影上全力衝刺。

張乾琦於一九九五年獲提名加入馬格蘭攝影通訊社 (Magnum Photos Inc.)，展開他專業的另一個里程碑。馬格蘭成立於一九四七年，透過尊重版權與自由創作精神，奠定了報導攝影的權威地位，是一家專業的攝影經紀公司，發起人包括羅伯·卡帕 (Robert Capa)、布烈松 (Henri Cartier-Bresson)、喬治·羅傑 (George Roger)、大衛·西蒙 (David Seymour) 四人。張乾琦表示，成爲該通訊社準會員之前的提名和審查非常嚴格，大概要經過五年的作品審查，才有機會加入。目前會員平均年齡五十五歲，成員有四十六人，他是唯一台灣的代表。

關懷社會 人道攝影

對於攝影的痴狂和專注，張乾琦是無可救藥的完美主義者。他說，工作和生活是分不開的，我無時無刻都在想著攝影的工作，有時連拉肚子也都在想著特定的主題，因為工作太投入，手、腳都會麻，有時要靠藥物控制。他從背包中拿出一袋藥包，笑說就是吃了這些藥才導致精神不濟。

張乾琦的攝影作品，常常關注於社會許多陰暗的角落，充滿人道的關懷。不過，他卻不喜歡被歸類，希望不斷擴展題材的多樣性，他喜歡做他想做的主題，這些主題常



◎張乾琦學長為國際知名的報導攝影家，「紐約唐人街偷渡客」專題，榮獲世界新聞攝影比賽（World Press Photo）日常生活類首獎，更獲得報導攝影界中最崇高的尤金·史密斯獎的「人道攝影獎」，讚揚他在攝影藝術之外的人道關懷。

常引發他的好奇或者困擾著他……，他試圖透過鏡頭去捕捉背後的故事。

因此，曾在台北市立美術館展出的「鍊」，是有關台灣龍發堂的故事，拍攝時間從一九九三年到一九九九年，共花了六年來從事攝影記錄。探討台灣獨有的婚紗工業「Yes, I do, I do」我願意系列，則進行了八年，由一九九四到二〇〇一年。紐約唐人街則是從一九九二年起記錄華人偷渡客前仆後繼到美國移民的經過，預計最快明年冬季或二〇〇六年春天出版攝影集。張乾琦近年來常往返越南胡志明市，透過台北駐胡志明市代表處和仲介公司的協助，深入拍攝越南新娘的現象，預計在美國七月號的《美麗佳人 Marie Claire》、英國九月號



◎以婚紗工業為主題的攝影作品「誓言」系列之一。

的《Saturday Telegraph》刊載。張乾琦說：「這些十幾歲的越南新娘就這樣一批批進入相親的場所，很多人連電梯都沒看過，十分純樸。來自台灣的新郎付了仲介費來挑選這些新娘……」。不管是龍發堂系列或越南新娘系列，張乾琦關注的是人與人之間不平等的關係。不管是有形的鍊，或是被人任意挑選的婚姻，他的作品中充斥著掙脫／束縛、自由／囚禁、網綁／解放。「老實說，這些作品看了都會覺得不舒服，但是在台灣進步的社會下，還是有這些不可思議的現象，值得去拍」，有人形容張乾琦的攝影作品是以「觀點」取勝，也就是他抓住了一個特殊的社會現象，利用攝影鏡頭說故事，因此很快受到全世界的注意。

長時間投入與創作，挑戰自我

對張乾琦而言，攝影就像生命的出口，他長期觀察這些社會現象，然後用鏡頭去見證、去記錄，「有了input，就需要output」，他最在乎的是自己有沒有把這些事做好，所以通常都花六到八年的時間投注在某一主題的創作上。他形容，創作的過程是很難言說的，別人也不一定能夠體會，有時候會遇到一些關卡、瓶頸，會有一個gap。創作是一個階段、一個階段，有時候會很心急，看看書、看展覽也沒有用，幫助不大，累積了一段時間有了一些能量，「時間到了」就知道了。

雖然是國際知名的攝影家，張乾琦也有被拒絕的時候。他說，在做第二本書《鍊：龍

發堂系列》時，就曾被出版社拒絕十次，並不是作品不好，而是出版社考慮到一些商業因素，所以不予出版，後來到威尼斯雙年展時，有一位出版商瘋狂到了極端，一口答應出書，「我認為他做了對的選擇」，《鍊》也才得以出版。

二十七歲之前的張乾琦，並沒有接受過正式的攝影訓練，但卻在進入印第安那大學後全心的投入攝影工作，也讓他找到人生的出口。他用鏡頭紀錄社會的黑暗面，關懷社會的底層、邊緣人士，游走在台北、紐約二地，也不斷將觸角擴及不同的國家，向自我挑戰。



◎吳坤立董事長認真務實，白手起家，創業有成，與太太互相扶持，共組幸福的家庭。

描繪完滿的生命藍圖——專訪吳坤立學長

林玉薇

吳坤立，東吳大學化學系七十三級畢業，清華大學原子科學研究所碩士。曾任職於工業技術研究院材料所，並參與澳洲NATA認證、於財團法人中興工程顧問社環工部實驗室時，輔導全省各縣市環保局實驗室及協助環保署環檢所研製出廢棄物標準品，任職元智大學環科中心，協助元智大學環科中心取得環保署實驗室認可，並於一年內主持該實驗室成為環保署國家實驗室。民國八十三年成立清華科技檢驗股份有限公司，擔任董事長。一直維持領先的檢驗技術及建立獨立檢驗大樓，成為檢測業的標竿。 ㊦

剛剛結束了任職學校的校慶活動，擦掉臉上的彩妝，拍掉沾身的亮片，梳平學生幫我紮綁、刷爆的髮型……終於回復到大學時期清純的模樣。坐上平快火車，駛向純樸的竹北站，沿途的芒草、稻田，讓我彷彿從喧鬧的城市裡闖入了倒退的流年列車，一站一站，都是東吳回憶的片段剪接。

今天下午的任務是：採訪東吳的傑出校友吳坤立學長。吳學長目前是新竹「清華科技檢驗股份有限公司」的老闆。清華科技成立於一九九四年，座落在竹北火車站附近，是個頗具規模的公司。從公司簡介上的資料讀來，得知這樣的公司必須購買很多昂貴的精密儀器，自然以為吳學長必定出身資金雄厚的家世，才能擁有這樣的資本。於是，我在腦子裡不斷形塑吳學長的各種樣貌……直到見面之後，我才發現：吳學長樸實沉穩、親切和藹，在他身上嗅不到一點城市的塵囂之氣。

他是一位白手起家的老闆。學長說：「我在宜蘭長大，是鄉下人。到東吳來讀書後，才算是真正到台北。以前都沒有到過台北，所以很陌生。班上有很多生長在都市的小孩，所以一開始我就很不能適應。」這是無可避免的城鄉差距，這樣的差距，首先顯現在「英文」上頭。「我對化學很有興趣，但是，鄉下小孩英文方面比較弱，所以讀原文書很吃力，必須花好多心血。」

嚴格的校風與令人懷念的老師

在學長的記憶裡：「東吳要求學生非常嚴格，訓練嚴謹。剛入學時我讀得很認真，但也很辛苦。坦白講東吳是一個可以好好讀書的地方。」學長很謙虛地說，因為英文能力不佳，大學第一、二年讀得也並不好，但很幸運沒有被當掉，唯一需要補修的科目是英文。學長說：「我們那時必須到日文系去補修英文。因為二年級很忙，所以我三年級才去補修一年級的課。我記得有一位英文老師，現在應該已經退休了。那時是民國七十一年，她當語言中心的主任，她先生是我們化學系的校友。她每次下課後，就特別找我和班上另外一位同學進行課外輔導。這種額外不計酬勞的教學讓我非常感念！就是因為這樣，我的英文也就順利通過了。現在雖然已經畢業，但我還是會想到這件事，很希望有機會能再和這位老師見面。」另外，在化學系裡，學長提到了林遵遠、黃建和等老師，這幾位老師讓他記憶深刻，滿懷感激。

紮實的訓練與確立求學目標

學長在進入東吳化學系時，就已經確定了四年後深造的志向。「東吳是私立學校，學費對我們這種鄉下小孩來講實在蠻貴的，所以我辦理助學貸款。但是據說當時的助學貸款

必須每一科都及格才行。所以剛開始讀得很辛苦。三、四年級的時候讀起來就比較順，因為英文字典全都翻透了，有了英文的基礎。於是我在四年級時就全心全意準備研究所的考試。鎖定的目標是台大、清大這兩所，並沒有考量到其他學校。那時候化學系的學長們大概都可以考得上，因此我就有信心可以考上！」但是，光是化研所每年就有近千人報考，只錄取二十五個人。所以學長也不敢掉以輕心，用心安排時間做複習的工作。他前前後後把所有的課程讀了七遍！看完課內書再看課外書。學長私下想，只錄取二十五個，所以自己的實力必須要在前二十五名才行。在這種高度的自我要求與努力之下，學長果然同時考上台大、清大。

「我先到台大報到，暑假在台大念了兩個月。後來，對環境不適應。我和一位同學轉而想到清大去報到，想讀原子科學研究所。那時已經過了報到的時間，清大原則上是不能再接受我們的，除非開校務會議決定。但是，很幸運，那時的研究所沒有所謂的「備取」生，我們的空缺沒有人遞補。所以後來清大就接受我們。」

做學問沒有捷徑。學長認為：「正因為東吳的嚴謹訓練，才讓我今天有這個機會考上研究所。我們班上的同學也有人考後醫，現在當醫師；也有人後來讀陽明，再出國，現在在交大生科所當所長。」東吳紮實的嚴格訓練，讓學生個個都有穩固的基礎可以往自己理想的領域深入探求。

「忠厚老實」的東吳性格

學業之外，學長回想以前的東吳歲月：「東吳點名非常嚴格，那時都是『外點』（即學校聘請校外人員來執行點名的工作）。而且宿舍內務整理的要求就像軍隊一樣，棉被要折豆腐乾，洗澡時就像當兵洗戰鬥澡，全部一起洗，大家也就見怪不怪了……。」除了浴室設備不同，我記得學校對女生宿舍的內務要求也是如此，每天要評分，書本要按照高度排好，棉被要折出稜角，室內要窗明几淨……得高分的同學才能繼續住宿。否則就只有把床位讓給大一新鮮人了。曾經有一位校外人士進來女生宿舍找人，一踏進宿舍就嚇一大跳！她說：這是她所見過最整齊乾淨的宿舍！

東吳很美。這是許多校友的同感。很多校友畢業後到台大、清大、中正、中山……等等學校就讀研究所，都依然覺得東吳是最美的學校。東吳的美不在大，而是在於她的層次感。外圍溪谷環繞外雙溪水，有低低飛翔的鷺鷥，閃閃發亮的銀魚。礁石上有釣客蹲踞，溪岸操場有楊柳垂枝。溪谷四周層層山巒疊翠，學校建築依山勢而建，有各系系館、教室、圖書館、宿舍、實驗室，以及每到秋冬就會飄滿紅楓的階梯與桂花飄香的曲徑……這些都是每位東吳人磨滅不去的記憶。

學長回想著：「東吳看起來校園很小，但是環境還蠻漂亮的，感覺不錯。而東吳特色

就是踏實。如果把學校比喻爲人，那東吳就是一個「忠厚老實」的人。」

「忠厚老實」的學校環境，培育出許多腳踏實地，兢兢業業的莘莘學子。但像學長如此埋首苦讀的人也不忘修習「社團」學分。「記得我在東吳時，參加了吉他社，但是沒學好。三年級時接了化學系學會副會長，所以投入了一些時間。那時辦了一個晚會，我們還到歌林唱片公司邀請林慧萍來校表演。四年級就全不參加了，專心準備研究所。那時社團活動的地點是在活動中心，地下室是餐廳。一樓是社團兼會議廳。現在已經改建了……東吳基本上是一個較保守的學校。我覺得其實還可以再積極一點，多參與外面的一些活動。例如校際系所之間的活動。」其實，在我讀書的年代，東吳與他校的互動已經相當積極頻繁，不知是否符合學長心目中的希望？

刻苦自勵的東吳歲月

東吳四年，學長是個非常用功的學生，因此他對自我的要求也非常的高，心中經常掛念自己的成績表現。學長記得在東吳曾經發生過一件事。「我是很用功的學生，自認爲應該可以考得很好，但是公布出來的成績卻不理想。我很灰心。於是有一天去找老師，想問我的成績怎麼會這樣子？我站在理學院外，當時很想從樓上往下跳……現在想起來是自己鑽牛角尖。看清楚一點，成績真的不能代表什麼！一時的表現不能代表未來。我想很多學

生有這一種困擾，如果有一個人可以將心比心疏導他，也許可以避免掉很多悲劇。」

除了學校生活，學長也提到了他學生時代「渡假」的特殊方式：「我暑假回到家鄉，還要去打工，做水泥工。」我不禁想著那樣的畫面：一個弱不禁風的學生，戴著眼鏡去做粗工……「我扛著水泥包爬上五樓，一連扛了十包左右才能休息。還得攪拌水泥。下工後回到家，一倒上床就睡著了，隔天又是一個疲累的輪迴……暑假有兩個月，水泥工大概要做一個半月，另外半個月就是農忙期，要幫忙下田，我的暑假就是這樣過去的……。」



◎73級化學系合唱團，左至右，上方為賴楊木、李榮坤、吳坤立、黃柏蒼、鄭勝元。下方為李德俊、音樂系學生（當時合唱團指導老師）、李明熙。

在那個年代，很多學生都像學長一樣，沒有玩樂的時間，然而可以玩的地方也不如今天多，到了星期假日就只有士林夜市、中華路可以去。但奇怪的是，大家都不會想進故宮。往往快畢業時，才突然覺得：再不進去故宮，就很難得有這麼方便的機會了！所以就趕快跑進去看一看。另外在後山有一條小山路，可以步行通到內湖，再坐公車回來。「東吳生活是很單純的。」學長回憶：「大概兩千元左右就可以過一個月。反正也沒有什麼錢可以花，所以就埋頭讀書。」

但是這種情形到研究所就改觀了。那時研究所不用繳學費，而且又有研究金可領。一年級領五千元、二年級領七千元。「大學時一個月只花兩千元，突然有五千元可以花……感覺真是很闊綽了。突然感到政府對公立學校真好，投入了好多資源，我們的師生比是十比六。相對而言，政府對私立學校真的不好，沒有太多的補助。」學長很感嘆。

戰戰兢兢，創業唯艱

其實，學長最早的志願是在大專院校研究、教書。他說：「我以前從來沒想過要自己創業。只是想畢了業，能有個穩定的工作，如果可以找到教職，那就很好了！研究所畢業後我就去當兵，退伍之後打算到中台醫專教書。其實我那時還是想回宜蘭工作，所以後來覺得台中離宜蘭很遠，因此就選擇到工研院。我做事很認真，有時候工作到晚上十一、二

點。常常騎著老爺車上班，有時夜裡下班時突然熄火，就只好牽車走回家……後來又覺得台北離宜蘭更近，所以我就到台北中興工程任職四、五年。白天工作，晚上又去兼家教，又在其他公司兼顧問，身兼多職，真的很辛苦！之後有一個機會，我到元智大學，負責一個實驗室。在很短的時間內讓元智大學通過認證。我本想一邊兼課，一邊再讀博士班。但一年多之後，覺得這個工作與自己的理念不合，於是離開。恰巧高雄的正修工專來找我，希望我能負責他們的實驗室，而且提出了非常優渥的條件。但實在是離家太遠，所以又回絕。後來，清大的老師鼓勵我，乾脆自創一間檢驗公司，因為這行業在國外已經有人做了，但新竹還沒有這種公司，於是我就成立清華科技，自己創業。人生好像冥冥中真的注定了許多事。」

清華科技草創初期，實在沒有什麼資金，要買很多機器，還要發放給員工薪水。開始時只有兩三個員工，後來達到了環保署要求的六個人。在這種情況之下，有時候員工領得到薪水，但老闆自己卻沒有薪水。因為沒有賺錢。「員工大概也不知道我自己沒有薪水。」學長當時起了一股衝勁，提了一些幻燈片，到處去跟大家做簡報，說明自己公司可以做什麼，自我推銷一番。這樣跑了一段時間。「後來到了聯電，」學長說：「我向他們說明我們可以分析他們的半導體晶片。聯電不相信我們可以做，因為他們的晶片都是送到國外去分析的。因為心存疑惑，於是要求我們先免費幫他們做一陣子。我們就這樣免費幫他們

分析了三個月，情況沒有問題了，他們才送給我們做。」

但學長的努力終於有了代價，公司成立十年以來，業績成倍數成長。員工從三人、六人、十人、二十人，到現在八十名。這樣一路走上來，原本大概在這個行業裡排名第六十，但學長一直在思考：應該如何趕上前面的公司？所幸目前公司一直在往前超越當中。「經營公司很辛苦，我們都是從做中學習，管理也是在不斷地摸索當中。我們屬於服務業，這一條路還得往前走。例如，希望能和國外合作，股票能上櫃等等……看來還有漫長的路得走。但我是經營者，就算累也不能表現出來，要假裝很穩，否則下面的員工怎麼能提起衝勁與希望呢？」學長笑說，當老闆太累，有時想教書就好，他還想跟我換工作，不知我意下如何？

對學弟妹的嘉勉與期望

學長認為，現在到處都很競爭。大學林立，錄取率幾乎是百分之百。企業界用人唯才，即使是國立大學畢業，如果在學校不懂得把握機會充實自己，以後到了職場上，依然會被淘汰。只贏在起跑點不算成功，要在職場上出人頭地，談何容易？這是很無情的。

所以，學長呼籲，現在的學弟妹們，一定要在課本之外確定一個人生目標。而且一定要達到目標。即使過程曲曲折折、吃盡苦頭也無所謂，只求能完成理想，自我實現。但現

在很多年輕人生活沒有目標，或者容易退縮，無法承受磨練，無法往前邁步。

學長特別提到：「我們必須要知道自己的對手在哪裡，要知道自己的同業有怎樣的實力，要如何讓自己在這樣行業裡熬出頭，這才是致勝的關鍵。現在的年輕人應該要這樣想，否則，我擔心未來台灣會被大陸所併吞。因為大陸的人口太多，培育出的精英也一定會比台灣多。如果台灣的小孩沒有比他們更好的條件，競爭將會很辛苦。更何況，台灣的小孩沒有刻苦的精神。讓我覺得很憂心。」學長談到他在國外的一個經驗：「我在加拿大遇見一對夫婦，夫妻兩人都是北京大學的博士。丈夫以研究的名義先到日本，再到美國做基礎研究，之後再到加拿大。他毅然把美國的工作辭掉，赤手空拳到加拿大找工作。因為他覺得學校裡的研究已經學得差不多了，所以要到企業界去磨練，這樣才能夠更深入這個領域，這是他們設立的目標。那時，他的太太還懷有身孕。試想，這樣的人如果學成再回大陸，那是多驚人的事！他們這樣的精英可以為大陸帶來什麼樣的改革？如果是在台灣，像這樣高學歷的夫妻，大概會想要找一個大學教書，以求工作穩定，安身立命，不會像這對北大畢業的博士夫婦一樣，懷抱理想，刻苦刻難到世界各國去磨練。所以，我們不禁要問？台灣小孩的優勢在哪裡？也許目前看來，台灣的小孩物質環境比大陸好，但是幾十年後又將如何？我們不禁心有憂慮……」

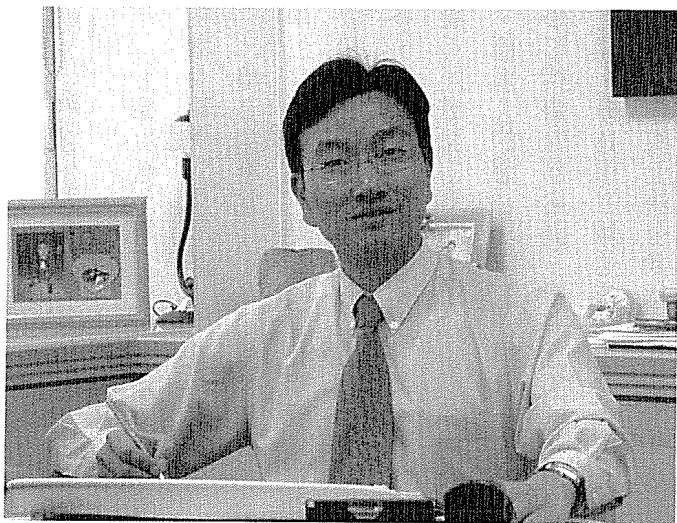
學長說，企業的成功沒有僥倖可言。除非有家族事業可以接手，但如果經營不善，也

會一敗塗地。所以一切都要靠目標的確立與自己的用心。

訪談將近尾聲，學長帶我參觀整個公司。他一一向我介紹每項儀器的功能，昂貴精密的儀器與設備讓我這個文學院畢業的學妹大開眼界，回到辦公室，也該是下班時候了，怪的是，全公司竟然沒有人離開！大家都自動加緊腳步做事。可見經營一家成功的公司，必須先贏得員工的心，才能讓他們自願為公司的成長付出最大的努力。

「我待會兒要去接女兒下課，現在女兒最大。」學長先送我到火車站，沿途向我介紹竹北的開發，當然，還提起他疼愛的女兒。車燈如流水，我和學長原本素不相識，但，誰知道呢？也許十年前，我在校園駐足的地方，他也曾經停留；我在後山幽徑上小憩的所在，恰巧是他當年坐賞天光雲影的石階。

也許，當我貪看銀魚在溪流裡擺尾翻身時，外雙溪水正潺潺傳說著一代又一代東吳人的故事。緣分早將所有人縮連，並悄悄留下蛛絲馬跡，等待後人一一考據。



◎創業路程雖然艱辛，楊良學總經理仍勇敢堅持，贏得認同。

熱心服務，勇於助人

——楊良學另類的成功經驗

楊良學，東吳大學國貿系七十五級畢業，目前仍於台灣科技大學EMBA進修。曾任天駿電腦股份有限公司行銷經理，民國八十四年創辦摩利亞科技股份有限公司，民國九十年營業額突破新台幣壹億伍千萬元整，目前公司正進行人員優質化，系統數位化的基礎工程建設，期待脫胎換骨、再創佳績。

劉依潔

從社團歷練學得社會經驗

大學生活，特別是社團活動是楊良學人生中很重要一段學習歷程，在這裡學得初級的社會經驗，學著與人共事相處。

楊良學參加了不少社團，以便自我蓄積與鍛鍊，加入登山社，是爲了身體健康；加入學生會活動組，是爲了強化自己遵循命令、協調的能力；加入演辯社，是想驗證自己的靈敏和機智的反應。由於社團裡的學生形形色色，總會遇見自己不喜歡的人，加上人多意見多，對於事情的看法不同，難免產生磨擦衝突。一向古道熱腸的楊良學，因爲常有機會接觸不同層面的事物，所以自信非常，自認靈敏機智、反應快，自己的意見最正確、最高竿，而別人的想法一定有錯，但在班上和社團裡卻不能將這樣的態度表現出來，因此，與同學和相關幹部協調，折衷衆人的意見，就成了他最大的考驗。有一次班際間舉行機智問答比賽，楊良學主辦並擔任主持人，一開始雙方氣氛平和，但基於求勝企圖心，雙方火藥味十足，險些上演全武行。當時的他只是個大學生，面對措辭強烈的質疑毫無招架能力，卻不得不想辦法解決，自此而後他了解一件事：「人的問題最難解決，卻又必須處理。」

受老師啟迪勇敢說愛

印象最深刻的師長是瞿紹汀老師，她在系上教授國文，貌似王月，個性非常樂觀，是一個愛恨分明、喜怒形於色的人。對老師而言，講臺正如舞臺。瞿紹汀老師的肢體語言豐富，教學時情感流露，不避諱在學生面前狂野大笑或是淚流滿面，在當時保守的大環境裡，那種「人生怎能如此豐富精彩？」的感覺深深震撼了楊良學，也引領他進入了另一種人生的思維，開始思索如何規劃、經營自己人生的走向、力度與內涵。瞿老師她還鼓勵學生勇敢表達「愛」的情緒，常說：「把心中的愛勇敢展現出來，別人才會知道。」老師的「另類」還表現在當時看來聳動的話題：「是否曾經在鏡子前面觀看全裸的自己？」他回想起老師至情至性的一言一行，無一不是良性的示範。事隔多年，楊良學對於老師有深刻感受：「教學認真，表演豐富」，她真是令人永難忘懷的恩師。

全心投入累積實力

從國貿系畢業、當兵退伍之後，楊良學的第一份工作是科技公司的內銷業務專員，這份工作雖然並不是心中的首選，但他仍然全力以赴，憑著活潑的個性和社團辦活動的經驗，很快的和同事、客戶打成一片，並在老闆的要求下，重讀柯旗化英文，到美語補習班上課，提升自己的英文能力。由於公司代理許多國外的產品，楊良學勢必常與原廠聯絡，白天拜訪客戶之後，晚上便整理資料與原廠聯繫，儼然以公司為家，國外客戶更以「Mr.

Morning Yang」來稱呼有如飯店「Morning Call」的他，楊良學對於工作的熱情和拚命可見一斑。如此努力了一年，楊良學很快成爲部門主管，而這比他預定的生涯規畫還提早了一年實現。之後，還爲公司爭取到通訊公司的代理權，但是，會議、報表、行銷計畫等工作接踵而至，加上產品太新、工程師無法負荷，所有的壓力和工作量遠遠超出他的負擔，幾經考量下，楊良學轉戰電腦公司擔任行銷經理一職。

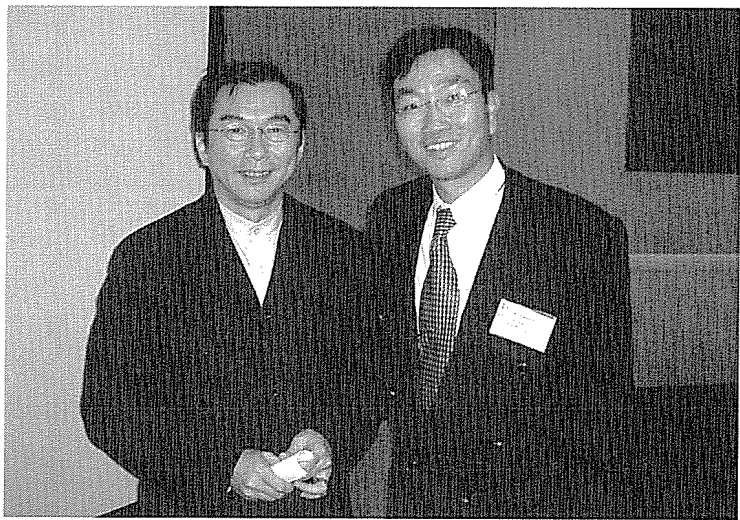
他在電腦公司裡負責引進專業套裝軟體，爲公司另闢銷售路線，但其間遇到各單位消極的抵制，而在獨力承擔銷售業績的前提下，楊良學隔年便爲成效不佳而主動求去。離開職場後，他爲朋友買賣主動元件、組裝電腦，賺取基本開銷，有時還會提早回家爲妻兒料理晚餐，享受家庭的溫暖甜蜜。這段時間楊良學生活難得輕鬆，但想賺錢的想法卻從未停止，在短暫沉澱之後，他帶著積蓄和親友的資金西進上海打拚，但卻損失慘重。

從「摩利亞」再起

回到臺灣後，楊良學痛定思痛，決定再度挑戰個人創業。因爲曾有涉足陌生領域血本無歸的情況，便以販賣電腦和周邊設備等自己熟悉的商品爲主，減輕風險，而爲公司取名時候也讓他傷透了腦筋。信奉基督的楊良學某一天在做完禮拜後，打開基督教論壇報開始做起聖經小測驗，在邊想邊寫的同時，忽然靈光乍現，腦中浮起「摩利亞」三字，在基

督教裡，「摩利亞」是座信心之山，以此為名別具意義，他心中滿是感謝，自此展開創業生涯。公司運轉之後雖有擴展和盈餘，但虧損的程度也不可輕忽，經過好幾年的努力經營，楊良學終於在創辦四年之後轉虧為盈，站穩腳步，贏得認同。

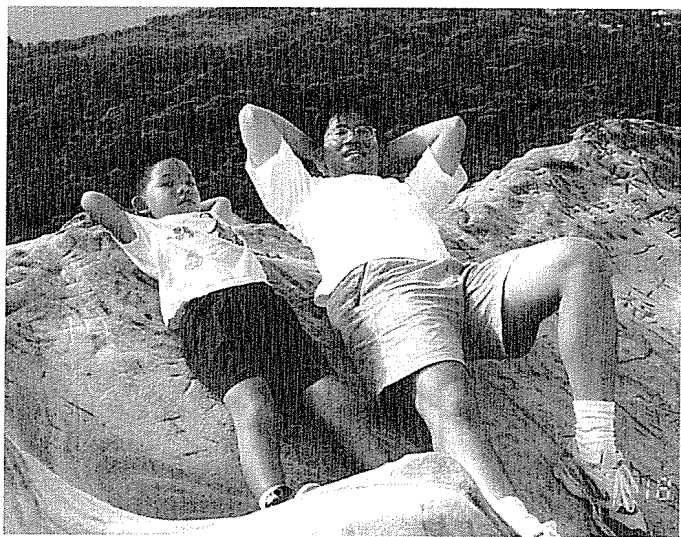
提及創業的心路歷程，楊良學數度提到信仰在困頓時發揮的力量。他語帶虔敬的說：「任何人都必須有宗教的支持力量。」由於信奉基督的緣故，楊良學認為不論做任何事，都是在宣揚天父的名，因此，即使遇到挫折，他的信心不墜，即使事業有成，他也抱著感恩的心情回饋。就因為宗教信仰，楊良學一路走來雖然有風有雨，但對天父的信心，使他勇敢堅持，生活平和喜樂。



◎楊良學總經理與廣達電子林百里董事長合影。

重塑東吳形象

對於母校東吳，楊良學也展現了有話直說的個性，他不諱言的指出在一般人的印象裡，東吳是個作風保守內斂、傳統古板的學校，從上到下，不論對內或對外，都沒有明顯的特徵。他語重心長的表示，如果我們想到臺大、政大或是東海，都會立即在腦海中浮起最高學府、杜鵑花城、美麗的校園、教堂等鮮明的畫面，但是提起東吳，卻很難令人有什麼的聯想。在這樣一個注重行銷的年代，經營學校形象是很重要的事，除了強化教學品質、提升教師水準之外，增強包裝、塑造經典也不可忽視。身為東吳人，楊良學衷心期盼當年東吳學生求學時認真辛勤、出社會工作專業敬業的形象也能在現在深植人心。而談及對於學弟妹的建議，他不好意思的笑笑：「自己不是很好的典範」。楊良學坦言在學業上不夠用心，大部分的時間都投入社團和感情。當年的他個性雞婆，喜歡與人相處，自認為在辦活動、玩社團方面頗具才能，所以將全付的心力都放在這上頭，企圖藉此證明自我。雖然在課業方面不能給在校生樹立模範，但他強調，只要自認優秀，並且具備某種才能，便不要輕言放棄，持之以恆的堅持下去，一定有成功的機會。也因此，楊良學在東吳國貿系提供了獎學金，獎勵與他同類型的學生，凡是願意付出心力關懷別人、為他人服務的學生，就可以憑幹部資格申請，他說：「我要讓那些熱心服務的學生知道，有人看到他的付出！」



◎曹行一學長重視親子關係，與寶貝兒子登上軍鑑岩。

每段人生經歷都入木三分

——曹行一學長的精彩人生

曹行一，東吳大學哲學系七十六級畢業。曾任美商威務股份有限公司執行經理、吉甫國際股份有限公司人事經理及奧美集團捷音行銷發展服務公司人力資源副理等，現任萬寶華企業管理顧問公司經理。



陳琬菁

目前服務於企業管理顧問投資公司的曹行一，每回人們得知其為哲學系畢業時，總不免好奇問道：當初真的是因為興趣才念哲學嗎？

大學四年的美好時光

國中時讀了老師送的《哲學與人生》一書後，改變了曹行一對人生未來整個思索方向。當時正值青春期苦悶年紀，覺得人生彷彿一場虛無空洞，而哲學的出現，正好填補了曹行一心中那塊缺口。對他而言，哲學激發了自身對生命的熱情，也使其以新視野重新看待周遭世界。

正是由於這本薄薄的書，開啓了曹行一對哲學的熱愛及興趣，大學聯考選填志願時，在他清單上十一個學校中，哲學幾乎佔滿了八、九所位置。

放榜後，進入東吳大學哲學系就讀，並與數位好友共同租賃居住於外雙溪畔。

每天的生活，幾乎是沈浸在彼此切磋討論哲學問題上，大家常常相互詰難叩問，在一來一往中，無形間養成了曹行一對事物追根究底的精神與清晰組織能力。除了課業間砥礪激發外，他們也不曾遺忘現實，常常因為不滿社會或體制的荒謬而大發議論，大夥有如騷人墨客般，什麼都談什麼都罵，因此，培養出革命般情感，雖然畢業迄今已十七、八年，平日各自為家庭、事業忙碌著，卻仍不定期見面聚會，延續大學時代的精神與情誼。

此外，從高中便開始寫詩的曹行一，這段期間仍不忘持續創作，還曾經臨危授命，帶領班上同學參加新詩朗讀比賽。

如今，進入社會，日常瑣碎不可避免的佔據分寸時間，自我被發配至各個從屬範圍，使得精神不再能如從前學生生活般，單純為某一個參不透想不明白的道理，耗費年歲，畢竟，人生中自有其各階段職責所在。由此，曹行一認為，大學四年與好友寓居外雙溪畔，那悠閒且專注的生活，是迄今回憶中最美好的日子，因為它帶來了一段單純自由、不受拘束的珍貴時光。

當兵階段的與世隔絕

畢業後，前往金門服役，曹行一笑稱當兵四年其實延續了大學生活。他利用這段簡單且極為規律的作息，將從前想讀卻沒時間而作罷的經典，如資治通鑑等，進行有系統且大量的閱讀。

他覺得這等同是過著另一種研究所般生活。

而即便是當兵，曹行一仍不改做一件事就做到最好的原則，他還會花費整夜的睡眠，只爲了整理出複雜的公文書寫。

度過了四年與世隔絕生活，曹行一也不諱言，甫剛退伍再度返回台北，卻有種陌生的

惶恐。在他當兵期間，社會正好發生劇烈變化，人們生活開始富足，電腦普及，產業結構亦隨之變動，讓準備就業的曹行一有些不知所措的焦急。在踏入職場前幾年，也因此更換過數種不同性質的工作；回憶自己所經歷，他覺得如果當初不急著工作，先想好方向，也許，就能提早累積自己的能力與經驗，不過，他旋即笑說，這些都是因緣際會，或許人生就是如此。

哲學入世的靈活運用

雖然目前管理顧問的工作與哲學本科看似毫無相關，曹行一卻認為經由哲學所培養出來的思維方式及心態，實際上是深入其中發揮極大影響。譬如對事物綜合分析能力、概念掌握、文字表達等等，這些原為哲學基本要素，但應用在工作上，其實更可訓練出有條不紊的做事方法。

同時，他認為思考的深化，還可以培養解決問題能力。運用哲學中「打破沙鍋問到底」尋根探源、反覆叩問的堅持精神，往往更能敏銳察覺細微的問題癥結或者答案，也因此能得到更多理解。至於思考的廣度，曹行一則認為當我們去思索整個宇宙問題時，視角從自身抽離，由高處觀看，往往容易使人將心比心，以同理心去替雙方著想；如此，不自我為本位，體貼他者處境，在應世待人上，結果是可以接近完滿兩全的。

由此看來，曹行一從哲學中所得到的，無論是思維態度或是方法，除了提供其以不同角度去扣問人生外，也讓他因具有清晰理路，深入淺出掌握整體概念，致使現今公司內幾乎所有重大提案、企劃皆出自其手。

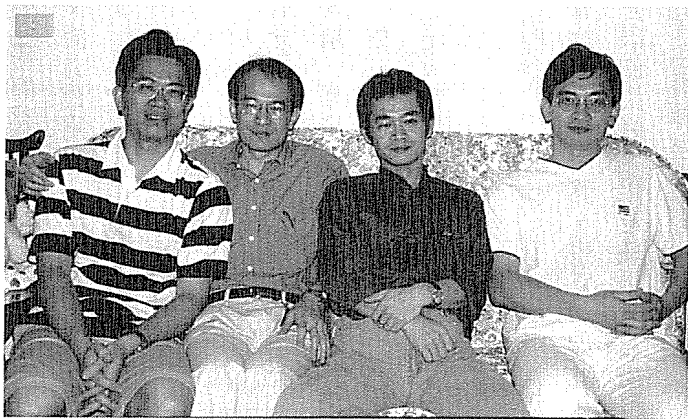
當初因為實際現實需要考量而未報考研究所的曹行一，老被朋友稱作哲學系逃兵，但他卻認為，哲學不見得要在高聳的殿堂內才能被研讀，在尋常生活中，往往更能實踐其精神。

這或許可稱是「哲學入世」之用吧！

給學弟妹的建議

曾在職場上兜兜轉轉過的曹行一認為，其實就業無須操之過急，選定好自己想要從事的行業，再邁開步伐向前走，不要三心二意猶豫不決，如此，才能累積相關工作經驗，不至於歷經數年，仍一事無成。

因為唯有全心全力投入工作，專注於某個領域之



◎曹行一學長與同班同學感情深厚，畢業多年亦時常聚會。（由左而右：曹行一、陳振崑、周大興、郭朝順）。

中，將自己選定視為長久發展的事業，悉心經營，並且不論中途遭遇挫折或是不順遂，都要將它視作磨練之必要，那麼我們才能從中展現以及實現自我。

畢竟，唯有充實自己，隨時有萬全準備，才能面對不期而遇的契機與挑戰。

而與工作密切相關的基本訓練亦不可忽視，尤其是語文能力最為重要。曹行一以自己為例，當初唸書並沒有認真將英文學好，直到開始進入職場工作，才深覺其重要與必須。

理路行路兩相成全

哲學中總是一再探討生命本質、生活意義，這些理論概念是骨架外形，其中所填充的血肉內容，則必須靠自我去遭遇經歷，但這並不意味擇一偏廢，畢竟缺乏了語言文字的組織，我們所感受到種種生活細膩，將無法具體呈現；反之亦然，倘若只有抽象學說，卻無對生命的真實體驗，人生亦將如同海市蜃樓般虛妄不實。於是，哲學成全了人生，人生也成就了哲學。

哲學對曹行一的意義，或許正是此理路、行路兩相成全的精彩。

對每一個階段的旅程，都能入木三分的去生活。這是曹行一的座右銘，也正因如此，不論是大學時代與同學雄辯滔滔的不羈，或者是當兵有板有眼的嚴謹，以及職場中思慮清晰縝密的穩重，曹行一無論何時何地都是全力以赴，將每個角色發揮淋漓盡致。

以平等尊重善待每個人

——周文珍從事社會工作的心路歷程



◎周文珍秘書長以追求優質人生為努力的方向，從工作中獲得自我成就和滿足，了解自己並且成就自我。

周文珍，東吳大學社會工作系七十八級畢業，目前於政治大學EMBA非營利事業管理組修業中。曾任心路文教基金會秘書長、中華民國保母策進會秘書長、佳音電台公關顧問，現任中華社會福利聯合勸募協會秘書長。

蔡吟真



周文珍是全國最年輕的非營利組織團體秘書長。從東吳大學畢業，她便滿心投入社會工作，周文珍再自然不過地笑說：「好像沒有理由不作社工啊！」

回憶起充塞壓力競爭的高中時期，周文珍就讀於台南一所教學嚴格的私立高中，印象深刻的是任教英文課的班導師，以「小老師」制度要求同學切磋課業，擔任公民科小老師的周文珍，除了協助班上同學之外，每週都有一天必須協助「隔壁班」進行課後輔導。導師引導同學組成「學習型組織」，認為資訊經由吸收成爲知識，知識的發揮才是力量所在。在這樣「分享」知識的觀念下，周文珍感受到助人的快樂及成就感之餘，也了解到「壓力，不能成爲不幫助別人的藉口」。從此，「助人」的觀念始終深植在周文珍心裡。

考上東吳大學，在社工系「社會學概論」的第一堂課中，老師提到：「社工是一門助人的藝術，社工必須是愛心、耐心和專業，經由個性內化成爲價值觀，以科學的方法，運用在助人的工作上。」以「藝術」來定義社工，令周文珍感到相當興奮。而真正令周文珍踏入社會工作的關鍵，則在大二、三年級的實習課程。她選擇的台北家扶中心，主要以協助社會上經濟弱勢的案主以及單親家庭，在實習期間，周文珍不只實際接觸到個案，更折服於社工員的專業，了解到愛心與耐心並非助人的全部，專業的累積以及正向的思考才是社工員賴以堅持的動力。

尊重個人差異，彼此公平相待

長期接觸身心障礙者，除了專業方法之外，「觀念」的秉持更是一位優秀的社工員所應具備的。周文珍談到：「尊重」絕對是很重要的課題，我們應當要了解何謂基本人權，公平的對待彼此，以同理心來理解身障者的需要，以更爲正義的方式相待才是正道。周文珍提起自己在德國的旅遊經驗，正當自己擔憂無法獨自將先生的輪椅搬上地鐵之際，一名德國人順手幫了她；此外，輪椅滿街跑，「沒有人會多看你一眼，一切都 very 平常」，更別提無障礙空間的公共設施，讓人驚嘆德國對人權以及社會福利在「觀念」上的普及。

無障礙空間的設置並不只是針對身障人士，每個人都會老，都可能生病，或者發生意外，社工協助的是「基本人權」的推動，「就像是你的眼睛不好，媽媽帶你去配眼鏡；他的腳不好，媽媽帶他去配拐杖一樣。高矮美醜各有其長，人人生而平等，我們尊重每個人的差異性。」

正向思考與優勢觀點

社工領域遠比其它行業有機會接觸到各式各樣的困境。問及如何化解挫折感，周文珍提到二個令她獲益匪淺的觀念：「正向思考」及「優勢觀點」。

「正向思考」是大家耳熟能詳的，化逆境作轉折。那麼何謂「優勢觀點」？就是「擴

大」每個人的長處，不以短處論人。「一位坐輪椅的身障者，擦不到上面的窗戶，總可以擦下面的窗戶吧！」周文珍以她一貫擅長的譬喻來說明。爲什麼要堅持去看一個人的缺點呢？難道所謂的正常人都樣樣行嗎？

不可否認，的確有部分的身心障礙者有所謂的「受害者情節」，過著自怨自憐自艾的生活方式，但究竟是我們所謂的正常人先背棄了他們？還是身障者原本就消極棄世？當然，不少身障者仍是正面而積極的，周文珍談到這些生活態度正面的身障者，有很大的原因來自於家庭教育，最直接的例子便是拄雙拐的丈夫。

公婆對待從小拄雙拐的丈夫和其他兄弟姐妹有相同的要求，一視同仁，行動不便不成爲成績不好的理由，更不是消極生活的藉口，周文珍笑說他先生從來不覺得自己走路比別人慢，我們應該試著以鼓勵而非禁止的方式與人相待，「人人生而有他的價值」，如同企業適人善用，我們不該說A人才不會B技能，而應當將A人才安置在A部門，因爲人人各有所長，應該適才善任。

追求優質人生

周文珍已擔任非營利組織秘書長近十年之久，問及未來的規劃，她首先思考「有什麼是人一輩子都要追求的？」

在工作上，周文珍經常與公關部門的同事分享，如何募款募得心安理得？面對大老闆如何能不卑不亢？如何化解老闆以施捨為尊的心態？「財富會失去，健康會下滑，社會地位也不會永遠高居，當一切都可能被剝奪的時候，還剩下什麼？」答案是「自己」！

當一個人拿掉財富、社會地位、學歷等等外在加諸的標籤之後，「你還想和他說話嗎？他不是是一個有趣的人？你還喜歡他，想和他相處嗎？」假如答案是肯定的，這就是一個優質的人。周文珍每天都在反省、提醒自己，以追求優質人生為努力的方向，「假如今天我不是聯合勸募的秘書長，人們還喜不喜歡和我對話呢？」回歸人的本質，只要



◎周文珍秘書長（左一）積極推動聯合勸募公益活動。

知道自己在作一件對的事，一件好事，就能感覺踏實。

周文珍的學生時代，因為社工領域才剛開始發展，台灣社會對於社會工作的整體氛圍並不成熟，無論在師資及實務工作上都尚在起步階段，直到七十八年以後，順著解嚴後的政策蓬勃，身心障礙者保護法的修訂通過，非營利組織的成立才漸漸增多。因為工作之故，周文珍在職場上反而比學生時期，和各大學社工系的老師們有更頻繁的互動，「這是一種很微妙的關係」，老師之於我不再是必然的教導者，我們彼此教學相長，致力於將學問轉化成力量去幫助別人。

社會工作者是一項高度人力密集的產業，社工人員協助形形色色的人，更必須懂得為自己尋求情緒宣洩的出口，對於有志於從事社會工作的新鮮人，周文珍建議應當著重在我成長，以及尋求有完善的專業督導系統的組織，足以提供專業訓練，讓愛心、耐心及專業訓練，內化成為社工人員的價值觀及信仰，以科學方法操作於人，學會看待一個人的本質，從工作中獲得自我成就和滿足，了解自己並且成就自我。

編後語

建校百年第三本文集的出版，書中記錄著一篇篇奮鬥精彩人生的可貴歷程，除了一般成功者都有的必要淬練之外，那個熟悉的、來自山水之處——外雙溪的共同回憶，如質樸的校風、系系可見的諄諄善誘的恩師、有層次感的美麗校園之點點滴滴，共同編織成青春不留白的東吳歲月……句句真實，讀來特別親切感人，這是東吳人晴空展翅的故事，何嘗不也是六〇至八〇年代台灣社會奮發進取的縮影之一。

書中主角來自各系所、各地校友會的推薦，文章來自海內外東吳人的賜稿或是經由台灣各地走透透的採集而來，過程中深深感受到我「東吳英才遍天下」，而他們所呈現的精神，也印證了天下雜誌多年來所做的調查，「東吳畢業生是國內各行各業老闖眼中最受歡迎的十大名校之一」。

本文集從採訪、編輯、潤筆，處處結合我校內、外東吳校友共同努力之結晶。出版經費再次承蒙「東吳大學校友文教基金」孳息的大力支助，方竟其功，對慷慨解囊捐助基金的校友，誠摯地獻上最高敬意。此外，對文集出版的所有努力者致以深深謝意，願我東吳人再創佳績，更上一層樓。

謝政諭 謹識

二〇〇四年七月于外雙溪東吳大學

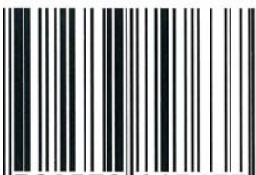


封面：林金田〈晨曦〉38X56cm

晴空展翅

在雙溪秀麗山水的孕育下，東吳學子都能昂首奮發，在晴空中展翅翱翔。本書由東吳大學中文系鹿憶鹿及連文萍兩位教授主編、東吳大學發展處執行編輯，收錄四十位東吳畢業校友展翅晴空的精彩故事，他們在各個領域都有璀璨的表現，煥發出動人的亮度與光芒。

ISEN 957-8847-63-7



9 789578 847637