

# 不願手心上的人

(本文插圖刊第4、45頁)

## ——追懷王士杰兄

●鄭炳森(筆名老沙,中國生產力中心顧問兼企業文化處經理)

### 逗獅童子的笑容

感謝主減除他的病痛!

感謝主帶領他到天鄉!

走出剛做完故王士杰先生追思彌撒的聖家堂，我踏在紅磚道上的雙腳，有點不穩；想着往事的心，跳得很快。

記得五年前，我進入聖家堂參加他小女兒杰珍的婚禮時，看見携女慢慢走向聖壇的他，微圓的臉上所泛現着的笑容，就跟他的遺像一樣，含蘊着虔誠、愉悅；但他那雙露出慈光的眼，却又使他的和顏，輕添了一點薄薄的憂傷。

「你該多笑，」我對身材微胖、頭髮稀疏，步履輕盈的他說：「你的笑臉，像舞獅表演時，那個手拿葵扇，走在前面逗引獅子的童子。他配合着鑼鼓跳躍擺動，在喧鬧中添造了歡樂……」

「是嗎？」他側頭問我，面露怒容，「我的笑容，不是面具！可是，我也會戴上怒的面具，因為我不會真的發怒……」

重現笑容的他，對我說這句話的時候，自稱

是紡織業者。那是民國六十一年，我正準備赴港進入邵氏公司，將由電視人變成電影人的秋天。

在一場音樂會之後，我與妻經女書法家呂無緒的介紹，認識了他和他的夫人鄭秀玲。巧的是，這位聞名的聲樂家，跟我竟是廣東中山同鄉又是同村人。

「真是難得，我該叫你大哥！」她很高興，自稱鄉妹。

「你們這一對，真像我在南京時做證婚人的一對……」我笑對他們說這一句使妻豎眉、他倆驚異的「怪話」時，人已在被邀赴王府茶談的車上。我回想民國卅五年廿六歲時，充老為在南京結婚的堂妹證婚的往事，直至大家登上四樓，在客廳坐定時，我心裡仍在嘀咕：「怎麼會？這兩人如此相似？」

「不必懷疑了，大哥！就是我們呀！」端咖啡給我的秀玲，聲如歌唱地說。

「夫子廟，六華春，喜宴三桌？」我不信，要查證。

「不會錯的，我們有緣結交，何必根究？」士杰笑嘴快語，雙手揮動，真像逗獅童子。

那次初聚，我們談音樂、聊電影。這位故余漢謀將軍麾下的健將，談到來臺後將一筆私蓄贖

在一部電影上的往事時，當時已由戰區情報官變為紡織公司總經理的他，縱聲大笑，驅走了眼中的憂傷。在經營私人企業以前，為國家開拓工礦事業期間，他曾日夜不懈地進修語文與企管，並獲得英國管理學院的學位。在六十七年接任中國生產力中心總經理之前，我國創造經濟奇蹟的過程中，摸清各行業病症的他，已經為推進企業管理而到處演講，為各大廠商做義務顧問了。「技術升級」和「管理紮根」是他竭力奔走鼓吹的，而「最好的品質，更低的成本，更高的工資，更多的利潤」，是生產力中心所要協助工商企業達成的目標。

### 全部投入冒險傻事

「技術升級如放風箏，繩線的選用，操縱者的手法都很重要，這也就是管理的學問，紮根的工作要牢靠，否則……」

這是民國六十九年秋天，我們在香港聚談時，士杰所說的話。熱心推行職業教育與技能訓練



獲得當時內政部長邱創煥讚佩的他，每次帶隊赴歐參加國際技能競賽途經香港時，都會找我聊天。他強調，如果管理基礎不堅固，產製與經營不合理化，工業自動化的腳步還是走不穩的。那時，中心由低成本自動化做起的推廣處，已在致力推展資訊與工業自動化運動的李國鼎先生支持下成立；工業自動化大樓也接着於同年（七十一）

的四月在臺中破土。這些進展，都是他努力奔走，和當時董事長韋永寧出力爭取的結果。在這之前，士杰還力排眾議的做了一件傻事；爲了革新同人的工作環境，他竟向銀行借款，購置臺塑大樓後座的十一樓半層，作爲生產力中心嶄新的總部。這一每月要攤還巨額本息的冒險行動，雖令財務主管耽心，但脫離了國貨大樓的陳舊暮氣的同人，却因不再受到市聲騷擾而增加了生產力。

「提高生產力不是打高空，基座不穩的高射砲，是不能擊中敵機的！辦公室是同人的工作基地，新靜的環境至少可使薪酬不高的工程師們安心工作！你不要回去看看？」

抗戰時曾在重慶服役於防空部隊的他，一語數關地，又向我舊話重提了。

「我只會打高空，雖曾爲別人賺錢，自己却缺乏知識的本錢。我佩服你的創革精神，也願爲生產力中心效力，只怕……」我雖有心助他，却怕能力不夠，仍婉言推辭。

「我知道你不是個善打高空的人，你熟識各種媒體，你又不貪高薪，我想你會切實地爲我們做一些工商企業界溝通的工作，我們有緣結識，也該有緣共事，我再等你一年……」

民國七十年八月，我回國參加金馬獎評審工作，再跟這位積極做事、緊逼盯人的總經理見面時，他得意地笑着對我說，已將我的名字列入生產力中心的員工名冊中，請我隨時去報到，跟新成立的公共關係處的工作人員見面。

### 獨力辦自動化展覽

投入生產力中心的我，雖覺得自己像隻被趕上架的鴨子，却也下了受「烤」的決心。我和有經驗的同人合作，展開整頓資料與出版的業務。我們改革了每年出版的「工商名錄」，將賺來的錢用於改進「生產力月刊」。我們使各處的輔導與訓練的業務活動，經常見報，使企業界知道我們能爲他們做些什麼？我們經常舉行記者會，也使各種行業的研討會，在氣氛爽朗，設備齊全的會場中進行。

爲了快速出版來自各國的企管專書，這位每日忙到處演講，激勵企業界的總經理，回到辦公室之後，還要趕擬講稿，埋頭譯書。我只好去搶過來，將新書分給大家趕譯。

爲了要擴大生產力成果發表會的影響力，第三次在高雄舉行時，我們破費的裝飾在國賓大飯店的場地內外。不放心的總經理，漏夜去視察。爲了拉正被樹糾住的標語氣球，他竟躍高三尺。知道他心臟有病，我的心也跟著一陣急跳。

爲了要實現在臺北初次舉辦的國際自動化機械展覽會，他幾度親赴日本尋求合作對象。等到和日本「日刊工業新聞」社簽約合辦之後，又派了一個小組到大阪去觀摩，吸取舉辦的經驗。這

種踏實的做法，竟遭人散發黑函攻擊。眼見他臉紅氣急，我當時真怕他服藥無效。

七十一年三月十九日起展出六天的「國際自動化機械展」，是我國推行工業自動化運動中的一大盛事。但在籌辦期間所遭遇到的場地租借，佈置設計費用以及鉅額的機械進口押稅問題……，都使這位帶領着工作小組奔走協調的總經理心焦。許多欣然蒞臨參觀、頻加讚許的首長們，當然不知道他吃了多少瓶降低血壓的舌片。

### 唯願有錢能多奉獻

一個單靠基金利息維持、基本結構難變、連經濟部外圍機構都稱不上的財團法人組織，在沒有經常費支應之下，是很難健全存活的。但爲促進企業界長進而必須存活的生產力中心，竟能在不斷拓展的工廠輔導工作與人才訓練的業務得到收入，有時也會幸運地在配合工業政策的執行計劃中，分得一杯羹。因此來自各行業的一百卅五位的各級管理師和工程師，每月的工作薪酬，甚至被視爲陋規的三節獎金收入，在王總經理的任內，都未曾斷少過。

「我們不要做手心向上的人，不要乞求經費！我們靠自己增加生產力，才有資格與企業界手心相連，爲國家增加生產力！」

每次業務會議，他都會向大家這樣講。他說話時雖然戴上微怒的面具，泛紅的臉上仍有微笑。他舉起的手，厚潤的掌心，也是紅的。他曾笑對人說，看相的說他會有錢。他但願如此，將錢分獻給教會與中心。



身為天主教協進會主席的他，不時使教會活動與中心工作結合，巧妙地達到了宣導生產力的目的。教會也幫助他推廣業務，高雄區服務處初設時的場所，就是教會廉租的一層樓。

為提倡休閒活動，員工們的春秋旅遊，他必定參加。喜歡親自主持遊樂節目的他，有一次在日月潭突然碰到同人為他舉行的「驚奇生日晚會」。忘記了自己生日的他，在燭光中呆呆地聽完大家為他齊唱的生日快樂歌之後，他竟嚴肅地指着大家說：「是誰帶頭的？起音太高了！」凡事認真的他，連大家臨時的歡唱也如此講求，也真不愧為音樂家之夫呢！

### 爭取國際合作關係

國際合作與關係的維持，是他時繫於心的工作重點。因此，中心和亞洲生產力中心的往來密切，每年都完成多項合辦的人才訓練和學術研究計劃，也為我們的企業人開闢了更多的進修途徑。對於國際性會議如工業設計、人才訓練等大規模集會在臺北舉行，他更「強出頭」地去爭取。目的是要使我工商企業界與學術界人士能多與各國專家學者接觸交談。在經費短絀與其他種種限制下，這些國際性的活動，在我國的開放時代來臨之前，是不易辦到的。他覺得，為了保持我國在國際民間組織中的席位與良好形象，做來雖然辛苦，却是值得的。

春節假期，別人忙着過年，他却悄悄地獨自出國。有一年竟飛往寒冷的北歐，心臟不強的他令人耽心，他去幹什麼？也令人難解。直至挪威

生產力團體和瑞士專家的來訪，大家才明白他的苦心。

在舉辦國際性研討會方面，他引為得意的事很多，其中之一是，他竟能請到日本NEC會長，也是後來完成日本DBC衛星的發射，使我國民在屋頂架上「小耳朵」的小林宏治博士。他於七十三年三月來臺，在「中日高階層管理研討會」上發表演講，使我們的企業家得以了解NEC的經營觀念與世界性的遠程發展計劃；更提前知道這位博士的C&C（電腦與通訊）的戰略，看到資訊世界的藍圖。

使他引以為榮的事，是他所指導並帶隊參加的國際技能競賽，每屆都得不多的金牌和銀牌。七十二年在奧地利舉行的第廿七屆競賽中，我隊贏得了金牌六面，銀牌四面，銅牌五面及優勝獎一個。身為中華民國正代表的他，那年除了得與奧地利總統會晤之外，還當選為這個國際組織的行政委員會主席與會員大會的第一副會長。

### 親調美食款待佳賓

為了好好招待來訪的國際人士和團體，精於廚藝的他，總是親自為他們挑選我國的美食，而不以西餐招待。但為了方便我企業界人士與外賓交談，餐前會舉行一個小型酒會。他並不在乎說他「浪費」的閒言，更鼓勵同人踴躍參加，以熟習國際禮儀並吸取與洋人交談的經驗。

為了增添工業自動化的訓練設備，他也「浪費」了很多旅費，遠飛瑞士，說服了瑞士工業技術學校的校長康提亞，廉價讓售一套精密的「多

功能CNC教學系統」。這套可同時讓二十位學員參加學習電腦數據控制程式的編寫、測試與執行，並可與CNC車床、銑床直接連線加工的先進教學設備，是他耐心數度洽談，以弱體勇戰冰雪的結果。

士杰有一隻旅行必備的手提「八寶箱」，箱內文具用品與各種藥品齊全，還有幾本他要翻譯的書。別人在機艙享用酒餐的小桌，是他書寫的几案。那本「有效的督導人員手冊」，就是他在長途飛行中完成的。

尖端科技使工業技術升級，督導人員（由領班到經理）的訓練，是為「管理紮根」的基礎訓練。為了推行企業督導人員的工作，由教材準備，資料搜集到美日訓練方法的引進，這位「死心眼」的總經理，由對企業界領袖的說服，到推廣委員會的成立，就鏗而不捨地花了兩年功夫。這種始自美國戰時，使戰後日本工業復興，曾被我們引進後又遺棄的「TWI」（督導人員廠內訓練），終於七十一年五月，在中心的「督導人員訓練處」成立後復活，和工業自動化的推展與訓練工作，雙翼齊飛。

為了完成「辦公室自動化，企管課程電腦化」，並由中心自身做起的示範理想，他又出動跟各電腦公司接觸。終於動用「最後的本錢」，在已不夠用的樓面上，「螺絲殼裡做道場」，建立了電腦室，展開了電腦人員的訓練計劃。首先接受訓練的，是各處室主管人員。

完成七十二年「新生年」的各項目標後，由根基培建到尖端發展，七十三年時的中國生產力



中心，在為企業界服務的艱辛歲月中，自己也成長茁壯，工作能力更加增強。

## 生產力火花匯成炬

「現在，我們需要的是，有計劃的推行全民生產力運動，要民衆也投入……計劃的文宣部份，由你的部門負責。」

士杰對我說這句話的時候，氣定神閒，那天，剛好是他任職滿六年。一星期後我將計劃呈交之後，他就又不停地奔走於有關部會之間，並與由加拿大返國服務、領導自動化服務團的石滋宜博士晤談。

「是時候了！」笑如慈佛，映着十月光輝，臉色酡紅的他，在臺壘大樓門口下班時刻的人潮中，對我說了這麼一句充滿「禪機」的話。

認為「園丁栽培的花，不一定要開在自己的園裡」的他，還未來得及交接，又奉命飛紐約，為輔導會開拓業務去了。他討厭絆腳石，也不喜歡自己成為別人的絆腳石。他欽佩石滋宜的幹勁，却不願意在董事長的席位上休息。

他又說喜愛加拿大的楓葉，能耐受秋寒，我却怕他的心弱，不能適應凜冽的長冬。但長年工作不休的他，終於能與妻女團聚，自有溫暖的快樂。

其實，他並沒有靜休，仍為教會服務，並為加拿大的技能訓練效勞。為了保持我國在國際技能競賽中的榮譽，他每年仍回國帶隊出賽。自師大退休後在加拿大仍教學不輟的秀玲，無法勸止丈夫的奔忙；更就心高血壓的他，在長程飛行與

工作焦煩中服藥過多，會造成血壓過低的危險。因此，本年預定在西班牙之賽，她決定與士杰同行。這位半年來動看醫生却不肯稍停活動的心臟病患者，十一月七日上午與妻共看電視時，忽然想起一件要辦的事。他上樓十五分鐘後，心中忽覺不安，急急上樓的秀玲，發現他已昏伏在桌上。送院急救無效，七十歲的他就這樣地含笑靜逝，上了天堂。現任臺北天主教會主席的高先生說，士杰去世前的一個月，還曾函告他，恨無力奉獻，只寄了六千元。

哀悼亡友，萬言難抒傷懷。陋文敘談他的故事，只想讓更多的人知道，這個不願手心向上，而願為國盡獻心力的人，曾領導一羣來自各行各業的志士，在中國生產力運動史上，他們潛默辛勤地工作，將陣陣的火花匯成炬光，終於再獲得當局的重視，支援這個在經濟轉型中的重要角色。但願喜見外匯存底豐厚的工商企業界，樂於跟這個已有基礎，又有經費運用的壯大機構攜手合作，互相督導，培育更強的實力，攀登經濟的更高峯。

大專  
用書

# 最新應用文

邵健行 著  
定價壹佰伍十元

本書為邵健行先生精心傑作要目有：應用文的涵義、特質、種類、書信種類、結構、術語及書信的信箋和信封的寫法。書信舉例。便條的寫作要點。便條舉例。名片寫作要點、名片寫作舉例。柬帖分類。柬帖用語。柬帖舉例。公文類別。公文用語。公文結構和範例。電報作法及注意事項。電報舉例。會議文書內容舉例。規章的種類用語及作法。契約作法舉例。慶弔文、對聯、題辭、啓事及廣告舉例等等及待人治事日常生活有密切關係的應用文範例。王成聖教授作序。適合大專教材及一般閱讀之用。中外雜誌長期訂戶八折優待祇收壹佰貳拾元。郵政劃撥〇〇一四〇四四—四中外雜誌社帳戶。