

台塑企業

第三卷
第三期

第三卷第三期



台塑企業

民國六十一年三月十日

第三卷・第三期

封面・南亞塑膠公司新產品展示會展出產品。(南亞工設組提供)

董事長的話·····	編輯室·····	2
現代企業經營與管理·····	游文貴·····	16
從提高附加價值談高利潤及高薪資·····	朱萬福·····	25
有我在，我的單位不能壞·····	台塑高雄事業部·····	25
談資材管理④·····	陳明證·····	32
介紹新開發「非織布」·····	陳仁寔·····	39
法律實力①·····	洪允德·····	44
有所不談·····	才俊·····	47
商標說明·····	編輯室·····	50
朝陽公司第一屆提高工作品質發表會·····	振發·····	52
台旭公司春節摸彩記·····	張秋雄·····	50
保防常識·····	南亞安全室·····	57
徵文佳作·····		58
文藝·····		59
一月大事·····	編輯室·····	71
以小見大·····		72
讀者來函·····		80
徵文·····		15
徵稿簡則·····		45

發行人：丁 瑞 鈇 發行所：臺塑關係企業總管理處
主 編：臺塑企業編輯委員會 臺北市南京東路二段一號
承印者：通益美術印刷公司 臺北市天津九號 電話：386165

中華郵政臺字第二七七二號執照登記為第一類新聞紙
內政部登記證內臺版誌字第三〇一二號

董事長的話 (八)

六十年十一月一日
董事長在明志工專講演摘錄

工業與民生

在新進人員講習班講了幾次話，所談的都是關於管理方面的問題，其他做人做事的道理也泛泛地談到一些，今天要談的是工業對於民生的重要。工業可以提高我們的生活水準，生活水準普遍提高，整個社會國家的文化水準也跟着提高，所以發展工業是國家富強之道。工業是多元性的，許多事物彼此關聯，互相影響，不是某一方面做好就可以的，要各種條件配合才可以發展我們說工業起飛，就比喻說一架飛機要起飛，也須引擎發動，加上各種儀器、機械的良好配合才可以起飛，才可以飛得平穩、安全、快速，否則只有引擎發動，雖是主要部份動了，沒有其他部門的配合仍是飛不起來。飛機的設計、製造以及駕駛都需要人，同樣的，發展工業的先決條件在於人才，要發掘人才，使每個人適才適所，每件事合理化，就要懂得管理，懂得計劃，能夠如此，才能釐訂正確的發展工業的方針和政策。

今天世界各國莫不在工業方面極力發展，也都有非常的成就對整個人類的

文明進步貢獻很大；我們也在進步，只是不如人家那麼快，長此下去也是要落伍的，如果我們能夠醒悟到落後是要被淘汰的，因而發憤圖強，迎頭趕上，在未來的競爭當中，我們還可以求生存，有發展，後來居上，對人類的文明做更大的貢獻。今天來談一談過去貧窮可憐的生活，那一段沒有工業的日子，一方面喚醒我們的警覺而更加努力，一方面感謝今日的享用而好好珍惜，正所謂檢討過去，以勵來茲。各位同學都是學工程的，對於我國的工業發展負有重大的使命，希望各位同學以發展工業為己任，發揮能力，一展抱負，創造社會財富，為民生安樂，國家富強而努力，而奉獻，不負所學，不負父母的期望和國家的培育，這一點，希望各位有深切的認識。

本校山頂有將近一百甲的山坡地，本企業擬在該地設一個工業區，有幾個計劃正在進行。當初我到山上，遇見前任李村長，他很客氣地招呼我們，閒談中他說他們祖先定居斯土已經五代，因為地貧瘠，遍地野草，只長一些雜木，一百甲土地每年收穫不到三、四十萬元，年輕人在此無以維生，紛紛跑到外地謀生。他說他早在十餘年前就想到這塊地皮應該利用為工業地，「今天你們來了，我很高興我的願望可以達成了。」李村長說得很誠懇。一百甲當中，他們宗族佔有六甲多地，他很慷慨，以一般價格讓售出來，我實在感謝他的明理。該地水量缺乏，僅能利用為不須用水的加工工業，相信全部利用於工廠生產，每年總生產額起碼可達十億元以上，可見農業和工業的生產性是無法比擬的。數月前，有一次陪香港一位僑胞和幾位同仁一起上山看建廠的情形，碰巧下起雨來，我們於是跑到一間茅屋避雨，因為主人不在，門窗緊閉，只好在簷下躲一躲，不久女主人全身

淋濕，拖着一大捆猪菜回來，很客氣很親切地邀我們進屋休息。我看她全身打濕，帶着約有四、五十公斤的猪菜，一時有許多感想。猪菜要一串一串撿拾，採那麼多要花多少時間和勞力呢？回來還要切、煮、餵，要生火還得撿薪材燒，那些猪菜能吃多久？餵養以後能保定長多少猪肉呢？辛勞的代價，所得甚微，怎麼能夠改善生活，提高生活水準呢？生活窮苦，怎麼談得到文化的進步呢？一切顯得落後，這都是工業不夠普遍不夠發達的原故。一連串的感受，深深感到農業也應該由工業幫助發展，農業工業化，發展可以更加迅速，各位都知道，今天的石油化學工業，在食品方面已有很大的成就，飼料可以石油化學中的副產品大量生產供應，再不要那麼辛苦去揀拾猪菜了，人的勞力應該放在工業生產方面，做最高效率的創造。美國的工資高我們好幾倍，但是在超級市場出售的肥鷄卻比我們便宜很多，這就證明農業須由工業配合，使得工作輕鬆，效率高，產量多，收益好，普遍地廉價供應，社會大眾的生活水準因而提高。我的故鄉在新店進去的鄉下地方，大都依靠茶葉為生，我曾祖是由福建安溪搬來的，十歲的時候常常聽我祖父談起，說我們祖先在福建安溪所居住的山地很不適於種植

農作物，人民生活窮苦，所以搬來臺灣定居於新店直潭幾代相傳，均是靠茶葉為生。茶葉之生產只在春夏兩季，工作不到半年時間，另半年時間無從發揮，真是要當牛都找不到犁，生活困苦可想而知。我還記得祖父的教示，他說山林耕田才有希望，茶山是無根底的，因為茶樹種植於山地，為使茶樹發育良好，其周圍雜草都要除去，由於雨水的沖刷，土壤流走，其坡斜山地有一天會變得只剩下石頭，不但茶樹沒有前途，連種植其他樹木都有問題，所以靠茶為業是沒有出路的，要我們後代不要靠茶為生。當時我有一個感想，祖父教我們不要靠茶為業，何以他不轉業呢？這個疑問直到以後才慢慢了解。當時住在鄉下，要到別處謀生談何容易！如果在鄉下，不做茶業，有林地，應該可以從事木材生意吧？不然，當時處身殖民地，山林都是官有的，木材是由日人的會社經營，本省人要做是不可能的，只能做苦工而已做日人的粗工，還須託人去講情，才能謀到一份工作能夠謀到一份粗工，填飽肚子，就已經非常幸福了。當時的環境，農不成農，還談不上農業社會，過年的時候準備一些油肉白飯，高高興興吃一頓飽，第二天又開始吃稀飯，這種三餐不飽的情形很普遍，生活水準如此

低陋，怎麼談得到文化水準呢？當時民生必需之工業品如粗布、腳踏車等等皆需仰賴日本進口，當然更談不上有任何工業製品出口了，唯有農產品出口，最大的是糖，日本人不願本省有工業，另一方面又要農產品大量輸出以賺取外匯，大家都知道過去本省幾家規模較大的糖廠百分之百均為日本人所有，糖廠不擇手段奪去大部份的農田，一般老百姓每戶只能耕作一小塊土地，除種植稻谷等農作物，尚須被迫種植甘蔗，即所謂三年輪作制，不顧農戶利益，只要甘蔗輪作期一到，糖廠不須徵求地主或耕種者的同意，便逕自派深耕犁鏟土翻地，非種甘蔗不可，經深耕犁翻過之土地因鬆土層過厚，不再適於種稻，一經破壞，水土皆非，如此強制執行，即使是自己的耕地都沒有耕種的自由，其剝削手段，殘民以逞，於此可見，除政策上保護少數地主外，百姓的不自由和種種不合理的待遇更充份顯露殖民地的悲慘。糖以外，其次是樟腦之出口，樟腦之產品是日本政府的專賣品，是工業原料中一種重要的工業必需品，現在化學工業發達，樟腦已經失去其重要性，因為生產樟腦油需要樟樹材以為提煉，須用許多人力，故無法和石油化學製品競爭，已完全被淘汰了。第三也是大宗出口的是茶

葉，談到現在之茶山，不禁想起四五十年前先祖說過茶山將來會變成廢山，果然茶山已經廢棄了不少，目前茶山尚有數萬甲，每年生產除供應本省自用外，出口不及二千萬美元，與其他工業品的出口比較，數字甚微，由此我們可以了解當時因為本省沒有工業，致民生貧困，以之衡量目前之工業有些成就，民生富裕，實不可同日而語，前後不過數十年，只因有了工業，生活水準便有天壤之別，我們當可明白工業的重要和追求工業發展的需要性。廿多歲時我到嘉義開設碾米廠，僱了許多工人搬運米糧，這些工人都是北港附近沿海漁村的人，生活非常困苦，根本吃不到米飯，只吃蕃薯干。在北港、東石、北門一帶海口，沿海漁村吃純米飯的根本沒有比較有錢的人家也是蕃薯干佔大多數，摻一些米混合着吃，一般均是以蕃薯干為主食，煮出來一片黑。以前我以為新店進去的鄉下是最窮苦的，這時看到漁村的生存環境才知道窮苦是多麼普遍。民國廿六年七七事變，開始抗戰，不到三年，即民國廿九年，日人統治下的經濟慢慢萎縮，糧食衣類皆發生問題，稻谷收成大減，供不應求，日人實施配給制度，發動宣傳要民間採代用食，再經過一段時間，代用食亦無以為繼，民間呈飢荒狀

態，碾米廠只有關門大吉，在都市裏吃亦發生問題，因此搬到鄉下開設磚廠。磚廠要燒窯，燒窯的時候，據說濃煙會損害稻谷，所以當稻子開花的時候，磚廠總要被迫停工。當時勞力不夠，煤炭出產很少，我特地到臺北四處拜託買了一百多噸煤炭，希望把煤炭運到南部去，但戰時火車車廂不夠，運輸困難。總算好不容易了一百多噸煤到南部，但磚廠卻須停工，因為稻子正要開花警察出面叫停，怎麼辦呢？雖經我再三交涉還是不行，當時米是配給的，磚廠員工都是海口漁村的人，一旦工廠停工，便影響他們的工作，因此他們自動提出願將配給米。當時叫做配給帳，交給警察機關，停配他們應得的米糧，轉為賠償稻谷的損失。我談這些往事是要說明一件事，當時受日本人的統治，是殖民地，根本沒有工業，吃不飽，穿不暖，沒有工作機會，生活非常困苦，有人甚至出賣自己的骨肉，以求換得暫時的果腹。韓國被日本人統治也一樣悲慘，有許多女子墮落風塵也是被她們的父母爲了生計而出賣的，這些都是因爲沒有工業導致生活窮苦的慘痛事實。那時日本人怕我們有工業，所以施行殖民地政策，怕我們一旦懂得工業的話智慧因而提高。成大的前身係當時的臺南高等工業學

校，日人在臺人口不及本省人之一成，本省人就讀高工的不到日本人就讀的一成，這種高等工業學府，培養優秀人才的便限制本省人就讀，爲什麼要限制呢？就是因爲害怕工業教育普及，我們會懂工業，懂得管理，追求合理化，這是一種無形的學問，人的智慧在無形中一步一步提高，對於殖民政策是一種威脅，因此日本人要限制工業教育，不希望我們懂工業。當時，日本人不可能把甘蔗運回日本本土加工製糖，所以在臺灣設有糖廠，爲了糖廠各部機械及機車修理之需乃有機械工廠，其實是修理工廠，根本沒有製造任何新的機械。日本人爲利用本省天然資源，建設日月潭以爲發電，當時用電不多，因爲本省產鹽，燒碱的主要原料爲鹽與電，乃利用過剩的電力，建設了朝日電化會社，即現在的臺碱公司高雄廠，鐘淵會社，即現在的安順廠，記得卅年前日人建設安順廠，日產燒碱十噸，便已震驚全省，咸認爲是一偉大的大工廠。現在日產一百噸的燒碱廠只能算爲中小之間的工廠。回憶當時，日人爲利用過剩電力而建設此工廠，不顧人民利益，將附近漁民所有的漁塭公價徵收，漁民不甘損失，日本憲兵出頭，對業主發出傳票，強迫承諾徵收，於是千餘甲有用的漁塭變爲鹽田，漁民生

活無着，其慘狀不是現在的年輕人所能想像的。當時臺灣有所謂工業亦不過如此而已，與今日我們的工業成就導致的生活水準相較，實在有天堂與地獄之別，生活優裕，文化水準提高，都是工業的賜予。

我們到香港，可以看到山上難民住的房子，像火柴盒一樣，狹狹小小互相挨靠着；也可以看到以船為家的，小船只能載數人，裏面還養着雞隻，他們的家就是這隻船，以外別無所有，遇有颱風警報，便開到避風的地方躲一躲，颱風來臨，小船飄搖，其心情是如何的悲慘，生活窮苦，很值得我們同情的。舊金山有許多華僑，現在的生活水準、文化水準都很高，據說他們的祖先在國內也因為工業未發展，家庭困苦，生活無着而被質押一個相當長的時間做開發鐵道的勞役，他們的生活，有今日的富裕便是因為美國工業發達，社會繁榮所致。本省現在還有嫁女兒要聘金的風俗，討價還價無異買賣，對於子女的愛心，天下父母都一樣，只是因為過去貧苦，尤其農業社會，女兒在家都能幫助工作，一旦出嫁便少了一個幫手，影響家庭經濟，所以有索聘金以為彌補的風氣，這是因為貧窮，而貧窮由於沒有工業，才產生這種買賣婚姻的陋習。記得民國四十五年以前，一般學生

大都赤腳，很少有鞋子穿的，也沒有書包，只用一條包袱巾包起來，那時臺北市的小包車寥寥可數，還都是破舊的，信義路一片水田，只有一條路，乘腳踏車經過的都很稀罕，而現在，人口由三百多萬增加到一千四百萬到處都是汽車、洋房，現代化的都市生活，一切都改觀了，這些奇蹟似的變化都是工業的賜予。不過，我們還要深入想一想，目前本省人口一千四百萬已是世界人口最稠密的地區之一，廿五年後將增為二千七百萬，再過廿五年即五十年後，將達到五千多萬人，那時候怎麼辦呢？這是個大問題，如果沒有現代化的工業，要如何生存是值得吾人警惕的。

那天由明志工專後山下來，看到生產工廠一位同仁正在撿薪材，我立即想到那位全身打濕帶幾十公斤猪菜回家的婦人，我想今天已不是用薪材燒火的時代了，爲了煮飯燒開水還要去撿薪材，一天所撿的不過幾十公斤，能燒多久呢？我相信他撿一次薪材總須花費半天，頂多不過數十公斤；一百公斤的薪材，燃燒能量大約等於十公斤的瓦斯，使用瓦斯的話，大概用不到十公斤。價格怎麼樣呢？進口瓦斯每噸CIF爲卅五美元，合新臺幣一、四〇〇元，一公斤爲一、四元，加進口關稅及運

輸等其他費用應不超過五元，則一天撿到薪材一百公斤不過等於瓦斯十公斤，花一天時間和勞力只得到五十元是如何的不經濟，薪材之使用比瓦斯不方便得多，更不用說浪費時間，時間就是金錢。我們常常看到宣傳標語說不要污染空氣，不要燒生煤，要有公德，注重公共衛生等等。那麼，不用薪材，不要煤炭，要用什麼為燃料呢？用戶的負擔情形如何呢？用戶在使用時若能方便又經濟的話，不須宣傳也不須取締，自會改用合乎衛生、不污染空氣的燃料了。如果採用瓦斯的話，可以節省許多不必要的人力浪費，且由於衛生好，大家身體健康，精神愉快，工作效率不知要提高多少倍！空氣污染的威脅也自然解除了。根據農復會的統計，本省二百多萬戶一千四百萬人口，每年用掉三百萬噸薪材，（例如每戶使用瓦斯 $25\text{kg} \times @8.00 \times 12 = 2,400$ 元/年）每戶使用瓦斯之費用，每月 $25\text{kg} \times 12 = 300\text{kg}$ /年使用瓦斯，瓦斯與薪材之燃燒能量為一比十，則需薪材三、〇〇〇公斤（三噸）/每戶年使用薪材量，農復會統計之三百萬噸薪材用量除以每戶年使用薪材三噸，即為一百萬戶，故農復會所說三百萬噸實際僅有半數人口使用薪材，另一半係使用其他燃料。）說起來並不多，但

這三百萬噸薪材如果用來做木漿，四噸木材可做一噸木漿，三百萬噸薪材可做七十五萬噸木漿，一噸木漿賣一百四十美元，七十五萬噸即有一億五百萬美元；我們假定一噸瓦斯可抵用十噸薪材，那麼三百萬噸薪材不過卅萬噸瓦斯，一噸瓦斯為CIF卅五美元，三十萬噸為一千五十萬美元，與利用薪材做木漿之收益相較尚可多餘九千萬美元，至於改用瓦斯以後，衛生好，省時省力等好處更不在數字之內，人家開發國家並不宣傳禁用生煤，我們中華民族為禮義之邦，是會注重公共衛生的，只因工業尚未發達，國民所得未達理想水準，如禁用生煤而代用燃料無着，徒禁而不能絕，這種情形若發生在其他國家，恐怕比我們還不遵守公德呢！

昨天是總統華誕，有些地方首長將他們的建設業績呈獻出來做為祝壽禮，我看了非常感動，總統期待我們有所表現，如果有輝煌的業績和建樹，總統是如何的高興，這是值得呈獻為壽禮的，可是我們要冷靜分析一下，老百姓納了稅使他們能夠建設這個建設那個，他們就視為無比的成就，在任滿以後認為這個是我建設的，那個也是我建設的而沾沾自喜，如有這種存心的話就不應該了。明志工專後面山上工業區有幾個工程，工程費由

我們和縣政府各出一半，有一部份工程，縣政府的預算和我們營建室的計算頗有出入，我叫營建室最好考慮由有營造廠身份的商家參加競標，以免被圍標而抬高價格。競爭結果，有人以預算的三分之一得標，像這個工程的處理，如果以預算數字做為成果來呈獻祝壽，那就太不應該了。上次曾經和你們談過縣市長與清道夫哪一樣工作對社會有確實的貢獻，縣市長是一縣一市之最高首長，清道夫則為最底層的工人，哪一個較有貢獻呢？也須要冷靜分析才可以了解的。

各位同學也許都聽說過，以前臺化公司的管理多麼鬆懈，不必說要管理多好，如以目前的標準來衡量過去的損失，少說也有好幾億。就是因為各種不合理的情形致白白損失好幾億。以前和他們主管談事情，總是敷衍應付，儘在表面上做功夫，要深入談的話就談不下去了，彼此都不愉快。現在管理漸上軌道，各方面都朝合理化邁進，各級主管也承認過去一段是錯誤的，他們強調說，過去的錯誤都是單位主管沒有明確的指示所致，都應該由他們來負責。現在臺化已經做好明年度的經營計劃，工作目標如何？怎麼執行？朝哪方面改善？都已經檢討後訂下了腹案。今年的經營績效如何？明年要達到

什麼目標？都是經過逐項分析才訂定的。臺化今年純益目標是二億元，至目前為止，可以斷言一定能夠達成而且能超過，明年的目標則為四億，這是他們自己很有把握，由各單位非常認真的計算後所拿出來的數字，我相信一定可以達到的。因為知道今年的缺點所在，改善以後，明年可以達到怎樣的程度，是本身可以把握得住的。過去的缺點在於主管而不在員工，問題之發生都要責之於主管，主管要分析、有計劃，負責領導部屬，不能馬虎的，操作人員的無能、缺點、責任都在主管的領導無方，所以主管應自我反省。領導必須懂事，懂事包括懂人情，有滿足感，有競爭心等，不是輕易就能夠領導人家的。

過去本企業各公司也編製預算，但大都無法達到。檢討的時候總是原因一大堆，非常令人失望。有什麼原因呢？除了天災地變，不可抗力因素以外，其他原因都不成理由的。所有造成不能達成目標的原因，本來都是可以估計的。例如機器故障影響生產，事前便應該考慮到，應該防止的，不能成為達不到目標的理由。以前臺化的預算大都在這種不成理由的原因下達到五、六成，甚至只有四、五成，預算變成一種形式，沒有用的。

各位在報紙上可以看到，南亞今年的預算遭到美國工人罷工和附加稅的影響，真是困難重重，在以往，如果預算目標達不到，正好推到這上頭，一句話就完了，非常乾脆。但是，假如我們預先有準備的話，像南亞現在雖然遇到這種不可抗力的因素，還是可以另闢途徑，渡過難關而達成預算目標的。

預算不能太保守，太保守就糟糕，也不能太緊，要有內容，根據基層的累計，可以努力達到的才可以。如果目標訂得很高，怎麼努力都達不到，總是會失望的，未做便先氣餒。如果目標訂得很保守，太鬆的話，馬馬虎虎也可以達成，就失去預算的意義了。預算一定要經過分析，花費功夫去做的，要有骨頭。談到骨頭，忽然想起曾聽某同仁說，有某教授不懂我說的骨頭是什麼，其實我所謂的骨頭是一種比較粗俗的說法，就是說內容要有骨幹，很充實的，不是皮毛的，是深入的，不是膚淺的。預算必須有骨頭、有骨幹才可以編定、發表，這是非常重要的。

美國目前的經濟雖然呈現危機，但是困難歸困難，各位有機會到美國的話，就可以看到即使最低層的擦皮鞋者都有汽車洋房，房子比我們這裏有錢人家住的並不

遜色，至少也在中等以上。這就是剛才所談到的工業的賜予。工業化的結果，大家都懂得做事，懂得做事就有力量，懂得工業就不會浪費。英國原也是富裕大國，幾年前英磅貶值，經濟上發生極度的困難，好在先進國家工業基礎深厚，一經刺激，很快的恢復安定，經濟上逐漸有了轉機。

剛才談到我們要回憶過去沒有工業的窮困，記取這些痛苦，才能有助於今後工業發展的急切心願。現代科學日新月異，國與國之間的距離因交通發達而縮短，我們不能再落伍了，有錢的人不要以為自己生活安定，就可以自滿，就不管工業發展前途如何，以為只要自己所經營的事業受到保護可以賺錢就足夠了，從不想想唯有發展工業才是富國強國的正途，不管外國人是否會冷眼看我們，一心一意為自己，為能留給子女更多的錢，使他們將來免於貧苦，要知道溫室工業是談不到有堅固的基本條件的，基礎不穩固，工業即落伍，溫室工業受不了競爭的波浪，錢很快就會賠光花光，屆時貧窮困苦總是難免，一旦面臨貧窮，一向養尊處優的子女就要受到前所未有的痛苦，所以只為自己的子女打算不是根本的，要為所有的下一代打算，唯有良好的工業基礎才能使

工業發展起來，才是正確的途徑，才是生活富裕的保障，才是真正疼愛子女之道。發展工業人人有責，是全面的，深遠的，絕不是爲個人一己的私利可以有所成就的。

八月中旬，一位日本商人在東京帝國大飯店請我吃飯，我看見飯店裏的侍者一大堆，也沒有忙什麼事，我就問主人說：「最近貴國勞工是否過剩呢？」他說：「這話怎麼說呢？勞工是我們工業界頭痛的問題！」我說「如果是這樣，爲什麼這裏的侍者一大堆，又都沒什麼工作做，不是把勞力浪費了嗎？」他說：「現在日本風氣慢慢變壞了，娛樂豪華場所容易賺錢，大家不願上工廠，養成懶惰的不良習慣，真是糟糕之至。」那天我們吃的是法國式料理，猜想價錢一定很貴，也不見特別美味。日本的水蜜桃是有名的水果，飯後我們吃水蜜桃，侍者拿起水蜜桃，很斯文的在原本薄嫩的皮上用刀子削去厚厚的一層，然後四周各切下一片，就把大半個水蜜桃丟棄了，這種吃法實在太浪費，雖是小地方，小動作，也可以看出他們好逸惡勞，浪費成性，我們中國人絕不這樣的。有人吃西瓜要慢條斯理的把瓜子一粒粒剔出來，其實這又何必呢？統統吃下去都不會出毛病的。吃

葡萄也有人要細細的剝皮和剔子，豈不太浪費時間嗎？要發展工業，先要養成不浪費的習慣，節約時間，節省物料，刻苦耐勞，雖是一分錢的東西也要撿起來加以利用，這不是小氣，是一種精神，一種警覺，一種良好的習慣。我們中國人除了受過鴉片的毒害養成不良的浪費習慣，一般說來是比任何民族在天性上更有刻苦耐勞動儉節約的美德，上面說的吃東西不可浪費的例子便是節儉的基本精神，以之應用於任何事物的節儉如物資的愛惜，資源的利用，生產的成本控制等都是由節儉的基本精神出發，與節儉的天性大有關聯，既然我們中國人原本就有節儉的天性，爲什麼至今還比不上人家呢？追根究底其原因何在呢？讓我們拿近十年來對企業的努力做一番思考檢討，便不難發現關鍵之所在。工廠的改善有一 I E 的活動，無論生產過程，各方面的設備改善，甚至「操作方法的改進，對於提高生產效率和品質皆有莫大的關係，談到 I E 就使人想到新鄉先生，他這七年來對本省各工廠熱心指導不遺餘力，他的指導方法很徹底，每次來就親自到工廠做現場指導，使得各工廠均有顯著的改善，品質因而提高，生產效率大增，各工廠每年有一次 I E 成果發表會，將當年度各項改善案之改善前後效

益比較以數字具體顯示出來，可見IE活動有相當的成果，收益不淺。其次是經營管理方面，我工商界鑑於要工業進步，能稱得上現代化的工業，對於管理技術非革新不可，幾年來聘請許多外國管理專家前來講演及指導至今究竟有多少成果呢？這是誰都不敢確定的，不能用數字表現出來的，大家都知道，技術可以用金錢買到經營管理則是用錢買不來的，十年前日本松下電氣社長松下幸之助坦承說，今天日本工業有此成就，是因為戰後花費數十億美元的代價買入許多工業製造技術，如果先進國家拒絕出售技術的話，日本的工業水準還是落伍的。當然日本的成就不是只靠買來的技術，而是更得力於他們對經營管理合理化的追求。松下先生的話充份說明技術的改進只要有錢就可以解決的。製造技術（Know-how）操作技術都是用錢可以買到和獲得解決的，但經營管理其中人、事、物的配合則是多元性的，全面品質的改善是不能具體看見的，它的成果只能察覺，不能以數字統計表示，是無形的、抽象的，一般人接受製造技術或操作方法的改善，因為效果明顯，容易表現出來，接受動作指導亦遠較經營管理合理化的思考來得單純，因此比較樂意向上、學習。我們看得見因為一個動

作的改善而獲得若干成果，卻看不見因為管理的不善而有更大數字的損失，事實如果管理良好，人、事、物的品質俱佳，自能發現任何問題，而對於操作技術的改善也能迎刃而解，根據新鄉先生說，松下電氣會社的操作技術在日本國並不遜於他廠，可是松下的工廠改善提案最多時一個廠每月達數千件之多，這些改善案都是由員工在工作操作中發覺有更理想之處而提出改善的，新鄉先生對松下各工廠之指導數十年不間斷，至今仍然繼續到工廠作現場指導，而他到臺灣來每年不過三、四次，每次只有數天的工夫，所以他僅能提醒我們對動作研究，操作技術的重要性予以注意外，其餘絕大多數的時間要靠我們自己去發掘和改善。經營管理合理化，大家都有全面品質管制的精神，有改善意識，由內在良好品質（TQC）出發及於外在動作的改善（IE）更有根本上的效果，如果只注重動作研究，固然外在的操作技術改善了，因為本身的不能自覺，也只是看見一點，指導一點，改善一點，這是不夠的，若沒有人在旁指導，幫忙發現問題便又習焉而不察，這是捨本逐末的作法。我這樣說絕不是否定IE的功用，我不是這個意思，而是認為事務改善，經營管理合理化更有豐富的內涵TQC

做好了，IE也會好起來，事務改善看不見，無法統計成果，動作改善看得見，可以計算成果，所以說IE是有形的，速效的，操作者是被動的，效果也是有限的，而經營管理合理化則是無形的，緩慢的，人員變得主動，效果則是無限與根本的，這樣比喻如果正確的話，我們便須從根本處下一苦心，提高全面品質，若是一味追求簡易可得者，恐不能深植其根，鞏固基礎而達成我們的理想。

前面說到節儉的天性，過去以農立國，春耕、夏耘、秋收、冬藏，無論栽植任何農作物，除草、施肥、播種、間作，對於土地的利用，季候的把握，時間的爭取，無不極盡勤勞節儉的美德，收割後的稻根混在土裏當作肥料，稻草可以結繩、造紙漿、當燃料、菜葉可以飼養家禽家畜，這些也是基於節儉而對物資作充分的利用；本省平地僅佔三分之一，大部為山地，既然山地佔總面積三分之二，就要想到山地若能地盡其利，物盡其用地予以開發，以勤勞節儉的傳統精神來利用，不僅可以發展森林工業，協助經濟成長，更可綠化全省，收水土保持之功能，對於國家社會之裨益必不在小。本省不產棉花一向倚賴進口，我們到鄉下農家可以看到他們一家人

合用一條破爛的毛巾，用得久了，毛巾的纖維慢慢脫落、磨損，變成稀疏如蚊帳布還在使用。為什麼我們不去利用三分之二的山地以及山上的木材——地則棄置不事開墾，林則任其自生自滅，甚至林班砍伐有餘之枝梢殘材亦任其腐爛，不懂利用，不准利用，一方面是一條毛巾用得破破爛爛捨不得丟掉，一方面是山地的浪費、山林的浪費，看得見一條毛巾的幾塊錢，看不見三分之二山地龐大的資源損失，這真是不可思議啊！山上的枝梢殘材可以利用製造化學纖維代替本省不能生產的天然棉花，臺灣化學纖維公司的成立便是為了利用該項物資，將枝梢殘材打成木片製造紙漿，目前日產紙漿五十噸，由紙漿製造日產四十五噸的螺螄廢材，當初設廠時許多人一聞每月需要七、五〇〇噸枝梢材，莫不擔心廢材之來源，甚至林業專家如林班砍伐業者亦認為料源供應必有問題。查本省林地將近有一百六十萬公頃，其立木材積達一億八千萬立方公尺，試以上述林地面積及立木材積之半數（根據林業專家稱利用率起碼有八成，姑以五成計算。）按二十年輪伐計算，分析每年平均之作業目標如左：

$$\textcircled{1} \text{林地面積 } 1,600,000 \times \text{公頃} \times \frac{1}{2} \times \frac{1}{20} = 40,000 \text{公頃}$$

。②立木材積 $180,000,000 \text{ 立方公尺} \times \frac{1}{2} \times \frac{1}{20} = 4,500,000 \text{ 立方公尺}$ 。

現時作業情形按林務局五八、五九兩年總伐木量爲二、八五一、〇〇〇立方公尺，如依上述目標伐木，兩年之作業應有 $4,500,000 \text{ 立方公尺} \times 2 = 9,000,000 \text{ 立方公尺}$ ，以林務局之實際伐木量二、八五一、〇〇〇立方公尺而言，僅達成應有伐木量之三一·七%，據此可知過去林業經營管理之不正常，使得寶貴資源浪費不計其數，其未能予以充分利用，使富國而裕民，良堪痛惜，至於所謂林相改良，其林木蓄積可增加三倍以上，爲既定之國策，迄不見大力推行，曠延時日，所造成之損失更是難以估計。

前述林班砍伐後之枝梢殘餘材不懂利用，是沒有工業意識，而不准利用則爲法規所限，按林產物處分規則第十八條有限制搬運材積之規定，簡言之，即得標之業商於伐木時只許搬足林務局標售之材積，按材積調查每有出入，砍伐時若發現有多，雖規定可再繳款申請伐取，但因業商二次作業不合成本，不是勾結檢查人員盜伐偷運，就是索性放棄，此多餘而廢棄之枝梢殘材於業商

無損，但於國家則爲資源平白浪費，數十年來此種廢棄之累積至爲驚人，以之利用製造木漿，由木漿而製造螺絲棉，衍生產品價值在數十億美金！爲什麼條文法規不改一改呢？這又牽涉到經營管理合理化的問題。當初專家都認爲臺化月需七、五〇〇噸的枝梢材料源有問題，今日臺化及中華紙漿公司兩家生產月需約六〇、〇〇〇噸枝梢廢材，加上其餘幾家生產紙漿的公司也在耗用枝梢材，則今日枝梢材的料源已十倍於七、五〇〇噸，仍能不虞匱乏，可見我們浪費的資源有多少！我們的專家估計有多錯誤！經濟上常說開源節流，我們的農村節儉一條毛巾是節流，而國家大好資源任意廢棄便是不懂開源，試想如此怎能談經濟發展，工業起飛呢？節儉一條毛巾比如操作改善，看得見成果，資源浪費就是經營管理不善，看不見大數字的損失，道理是一樣的。

企業之經營管理，對於每一件事都要追根究底，知道事件的來龍去脈，才能懂得道理，做起事來才有骨頭，所以管理工作要從基層做起，由根本出發，一點一滴建立起來，按部就班，步步爲營，很實在的做好每一件每一點，始可達成預期的目標，所謂好的開始是成功的一半，這是慎於始的道理，不僅企業之經營管理，大焉

者如國家之富強、社會之繁榮，小焉者如家族之興衰，個人之榮辱，莫不由於始、由於根本、由於基層的良窳有以致之。上述從事企業先要有節儉的精神，這便是根，經營管理講究成本，不節儉，物料就會浪費，當主管的要有這種認識，才會提高警覺，避免人、事、物的不合理，不合理的現象就是浪費，前述山林的浪費是不懂經營管理，追溯到底便是不懂事、昧於始，根之不固，不能發展枝葉，有了懂事的主管，做好管理，才不會浪費物資，人人懂得節儉，懂得事的根本，工廠的每個員工也會自動自發節儉物料，知道根本的道理，做起事來，便會注重事的品質，事的品質做好，管理的品質於是提高。

以前說過南洋的華僑經過一番受苦、節儉、努力才有今天的成就，他們不忘飲水思源，在馬尼刺市鬧區的大馬路邊築有富麗堂皇的華人坟墓，坟墓周圍則為貧民窟，房子破破爛爛，和華人坟墓的氣派適成強烈的對比，令人側目，影響華僑在當地生根發展，他們這樣做。可能因為缺乏工業的意識，缺乏企業的經驗，不感覺基本問題的重要，不懂事的根本道理，只知道慎終追遠，寶貴祖坟，盡其孝心，以為這樣做就是念根本、不忘苦

、懷感恩，不懂節儉形式上的浪費，移作發展企業，改善大眾生活，顧大局，推己及人，才是企業的。

各位畢業後到社會上做事，無論做什麼工作，總是一步一步來的，由基層到小主管，由小主管到管理者、經營者，須知做任何事都是經營，經營要懂管理，管理不外人情，人情便是道理，今天我提起過去因為沒有工業所受的貧窮、恥辱來喚醒各位，我們不能再落伍！怎樣才能不再落伍？以前說過許多，各位若是讀過，細細體味，懂得道理，再加實踐力行，所謂「運用之妙，存乎一心」，相信沒有不成功的，讓我們共同為未來的工業發展、民生富裕、文化水準的提高而努力！

「董事長的話」讀後感徵文

「董事長的話」在本刊連載七期十篇，頗受各方注目，並一再被報章雜誌或大段的轉載或片斷的引用。

做為本企業的一員，您一定從頭到尾用心讀過，本刊歡迎您把感想寫出來，像三卷一期南嵐的「從中央市場的魚、菜販精神說起」之類的申論文字，不要大段的抄襲原文。不限字數，稿酬從優。

六十年十二月二十日南亞公司塑膠事業部
游經理文貴在明志工專週會演講摘錄

現代企業經營與管理

各位同學：我今天要講的題目是「現代企業經營與管理」，只是將我個人的經驗提出報告而已，所講的內容也許沒有系統，而且不一定合於理論，這一點希望各位諒解。

一、對現代的認識

首先我們要了解現代企業的時代背景究竟如何呢？它乃是：

(一)技術革新的時代：現在已經不僅僅是工業時代、是原子能的時代，更而進入太空科學的時代，爲了跟上時代，技術必然要有不斷的革新，由於技術不斷的革新，已從過去的石材、陶磁器、木材、紙、橡膠、玻璃、天然纖維、羊毛、皮革、鐵與非鐵金屬類等等，演進到高分子材質的時代——也是石油化學的時代，就是所謂材質革命時代，相信將來還有我們意想不到的材質出現，因此一個企業如果沒有繼續不斷地去追求技術革新的話，它總有到的新一天會被時代所淘汰。南亞公司設立研究所的目的即在於此，它是從基礎研究做起，希望做到創造性的開發，甚至於追求新材質的發明。大家要知道，我們臺塑關係企業爲什麼有今天的成就呢？成功絕對不是偶然的，完全是王董事長在十五年前就認爲未來人類生活所需將進入高分子材質的時代，而首先投資於PVC工業，換一句話說，是他能充分把握時代變遷的結果。

(二)消費革新的時代：過去我們買東西是論斤計價的，但是現在由於社會的進步，生活已

漸豪華，就拿目前各家庭所擁有的電視機、電冰箱而言，我們不但要求其外型美觀，更要求其性能優越及充分的效用性，因為此種豪華化時代的來臨，將來唯有更高性能及更佳效用的產品方能滿足消費者的需要，因此企業經營必須要認清時代之潮流，而開發能適應消費者所需要的產品，否則無法暢銷於市場。

(三)消費者的時代：在十數年前，南亞所生產的塑膠製品，就是品質差些也是無所謂，反正顧客都會接受，講明白一點，是不得不接受，因為當時只有南亞產品比較像樣，但是今天社會經濟進步，工業發展迅速，商場競爭激烈，如果我們的產品品質比不上人家，那是絕對沒有人要的，這就是因社會經濟與工業的發達，致供需關係發生極大的變化，市場已從過去售方為主宰的「賣手市場」轉為消費者主宰的「買手市場」了，因此今天的企業經營必須認清時代的變遷而作各種有效的市場活動才能屹立於市場。

(四)創造與創意的時代：由於技術革新與消費的時代的來臨，產品必須要迎合消費者之意欲與需要方能暢銷於市場，因此所開發的產品必須具有創造性，創造性之產品來自創意，是故現代的企業必須具有濃厚的創

意的風氣，亦即企業如果沒有源源不斷的具有創造性的新產品出現，那麼這一個企業是無法趕上時代的；目前很多的企業將大量資金與精神投資於教育訓練、研究所或技術導入或者派遣人員出國研究等，其目的就在這裏，培養創意，追求創造。

(五)推銷革新的時代：過去做生意只要把東西交給顧客，其交易行為就告圓滿結束了，但是今天由於社會普遍要求性能與效用性，因此推銷活動不僅事前要有廣泛而積極的宣傳廣告及詳細說明性能與效用性、甚至使用法等說明書外，更重要的是東西交給顧客使用後也要做銷售後的服務——諸位家裏的電視機、電冰箱不都是最好的實例嗎？藉這些活動才能刺激市場。臺灣目前的加工廠多數為中小企業的形態，它們在經營中難免會發生技術或經營管理上的諸多問題，對於這些問題也要做到澈底的服務，有了上述種種的活動才能將市場建立鞏固起來。

(六)經營者的時代：昔日的社會只要口袋裏有錢，就可做生意而擔當老板，但今天已是不可能的事了，由於時代的進步，經濟的發展，使經營變得錯綜複雜，一切在追求效率的現階段，要有各種專門人才來承擔，

已是資本家與經營者，所講的經營者是指各階層的管
理主管——要分離的時代，是故經營者這一門的職業應
運而生，諸位尚在求學，將來你們都是經營人才，絕不
可能永久做為基層人員，這一點希望大家都要認識清楚
應該具有此等抱負，努力充實自己，才能趕得上時代
的進步。

以上我們大概了解現時代所要求的是什麼，接着我
們要明瞭在現時代裏我們應如何來從事於企業經營。

二、經營活動

上面已談到現代是技術革新的時代，因此企業首先
必應着重於技術革新，就以本事業部來說，在質的方面
，例如過去的塑膠布不但加工性差，壓紋只有幾種且無
印花，而到今天已擁有上千種不同的壓紋或印花，並力
求品質改善，在類的方面，過去只生產膠布、膠皮等，
而今天不但生產不勝枚舉的日常生活用品，更能生產工
業用品及高級製品等數百種，這些結果完全得自技術革
新，假如我們沒有這些適應市場需要的日新月異的新產
品，則今天已沒有人家要南亞的東西了，說不定南亞也
早已不存在了。然而技術革新只是現代企業經營的目標

而已，那麼要採取如何的步驟方能達成這個目標呢？在
本事業部我們所做的經過是：

(一)設備的合理化：高性能或自動化設備的追求
乃是提高效率和品質的主要途徑，今天我們臺灣的製品
比不上工業先進國家的品質，其主要原因部份在於設備
落伍，因此對於設備的更新改良或自動化一直不斷地在
進行，至於設備配置是否合理或有無不平衡——瓶頸狀
態亦做相當的檢討與改善，對於這個問題會運用 I E 推
行，藉求能以結合全員的腦智提供了很多改善的創意，
這些措施確實得到了相當的成果。

(二)充實技術力：只有合理化的設備還是不夠的
，因為在今天是高性能或合理的設備，到明天它將會變
成一套落伍的設備，因此技術力的充實也是經營上不可
或缺的重點之一，所以我們也每年花了不少的財力向外
國購買 Know-how 並時常派遣人員出國研習或聘雇外
國技術專家來廠指導，不斷地舉辦專業訓練，同時成立
研究所藉以培養專才，諸此措施均在於充實我們的技術
力而革新技術，使我們的技術水準能與先進國家並駕齊
驅，這樣才能謀求居於領先的有利地位並在國際市場具
有競爭能力。

(三)創造市場：前面講到現代是消費革新甚至為消費者的時代，因此現在企業經營除了技術革新，設備合理化之外，更重要的是要如何去創造市場，大家都知道企業只有生產是不行的，它一定要有健全的營業體系與澈底而有效的市場活動相配合，如衆所週知以前的南亞被人稱為專賣局，專賣局式的推銷當然談不到創造市場，而今天由於工業發達，競爭者相繼出現，不但要有廣汎的廣告宣傳，對本身的營業人員加強各種訓練予以灌輸其對商品或加工技術的常識，來增添其推銷能力。在八年前我們只有代銷商三十二家，今天已推展到三百餘家，以及百餘家加工廠家，藉以將推銷據點從「點」推廣到「面」，以此謀求市場的佔有性。又時常舉辦產品施工技術講解會或產品發表會，對加工業客戶而言，我們亦提供了技術性或管理上的服務。並於去年在美國成立了分公司，藉以求能將過去等待客戶來臨改變為積極推廣市場的體制，這些措施係鑑於唯有積極的市場活動才能創造市場及迎合時代的要求。

三、管理的合理化——效率化

今天的企業經營，不但應重視技術革新或設備合理

化及市場的創造外，更重要的應注意到管理的合理化、效率化。企業創立的目的乃是將金錢投資於生產事業，以其生產出來的東西換取代價，從其代價中獲取利潤，即企業經營實質上就是這種循環活動的綿延，因此在這活動過程中一定要有管理，如果沒有管理，其循環的活動就無法延續，換言之，企業將無法存在，這也是大家常常聽到董事長再三強調管理的重要所在。

(一)何謂科學化：談到管理的合理化，首先我們

須認清一件事，就是企業要素然地屹立於市場，它必須要做到符合經營的三要素，乃是(1)將最優良的產品。(2)以最合理的價格。(3)在客戶需要的時期供應，如能徹底做到這三要素，則人家絕對不會不要我們的產品，爲了希望做到上述三要素，我們的管理一定要合理化及科學化並達到效率化，至於如何方是效率化？什麼才是科學化？簡單地說，無論什麼事一定有前後，而在前後的過程中一定要有條理，要將這個前後條理有秩序地連結起來，它一定要有系統，換言之，我們做一件事首先必應去了解其前後，探求其條理及系統，然後考慮將其制度化，我想所謂科學化捨此以外再不會有另一個途徑了。這樣有秩序地去處理每一件事，其結果我敢保證絕對是

有效果的。假如南亞今天仍是老式的管理，現在可能沒有今日的成果了。

(二)何謂計劃性：我們常說做事要有計劃，那麼要怎麼做才稱得上是好的計劃呢？首先應該了解計劃所要求的重點，不了解要求的重點而做出來的計劃，決不是一個完美的計劃，舉一個例子來說，上星期我曾到高雄前鎮廠看到自動計量儀器裝在有馬達的同一個架上，自動計量儀器本應在最靜止的情況下方能準確，偏偏與動力連結在一起，這樣事前不去了解其要求的重點而設計的設備，是否自達到我們所要求的目的呢？實在值得深思檢討。知道了要求重點而計劃後，才能做有效的推行，那麼怎麼樣去做日常的工作才能做有效的推行呢？我們曾經利用PERTI——計劃評核術，目前不但機械的建造利用PERT作全盤工程進行計劃，對於每月決算的編製也使用PERT的方法以圖表化來規定資材、營業、生產、會計等單位，各在何時應該完成什麼工作或提供所需的報表或資料等，如此整個決算都能如期完成，這就是我們常說做事要有計劃性也是要合乎科學管理之一例而已，進而我們在推行中也須經常檢討其效果如何，如果與預期的效果有所出入，則應深入去了解

其差異原因，這樣才能作為下一個計劃的釐訂的參考，如此反覆的計劃、推行、檢討，其所做的工作才是真正追求合理化、效率化。

(三)如何處理問題：當然在上面所述的精神去做事的過程中，難免仍會發生諸多問題，如遇到問題時我們首先要了解問題點的存在，了解問題點的因素後才能想出要怎麼樣去處理，而每一種問題都有數種處理方法，其效果當然也有差異，故我們要考慮每一種方案的演變的結果如何？在不同結果中去選擇一個最好的，只要問題的發生能循此方法去處理，相信其結果一定是有效率的、圓滿的，要知道發生問題並不嚴重，嚴重的是沒有去發現問題的存在，所以我們應該要想辦法去發覺問題才是。有一次會議中某主管問我在職訓練能不能領加班費？——這就是他不了解問題的存在。我答覆他：你應該先去看一看在職訓練辦法的規章，你不致於發生這個疑問，規章裏面規定得清清楚楚的；有時有人向我報告問題是這樣這樣發生的，我就問他：你想要怎麼樣去處理呢？他無法作答。我常常對同事提出問題時反問他們，我要求他們提出處理方法，這種方式是對部屬以事例作為在職訓練的啟發，董事長常叫我們想：做什

麼？怎麼做？其道理就是要我們多思考。

(四)何謂效率化：我們常常發現許多沒有效率的工作仍然存在，比如我們常聽到同事說報表滿天飛，此時我就問他，如果這些報表取消了，你是不是會發生工作上的困難呢；如果不會，那就表示這些報表是多餘的，是一點存在價值都沒有的，同樣的，對於所做的每一件事，我們也要去檢討是否做了會有效率，比如新東要拉鍊，應自設機械製造呢？或是委託明志工專生產工場承製，很明顯的我們應該採取後者，像這種應該委託外面的工作就委託而不去自製才有效率，對於人也是一樣的，某一單位是否一定要設主管或是否有人沒事做，如果說有也好沒有也一樣及有空閒的人，那麼這個人就應該請他去做別的職務，其所發揮的效果也許更大，所以今天我們講效率化就先了解目前做這件事是否有目的，也就是先假設不去做時其後果如何？再來決定其存廢，所謂MIC（間接成本管制）計劃就是這樣的，本事業部剛開始推行MIC計劃時曾有人稱之為「命苦」計劃，他們誤以為推行MIC計劃就是要「砍頭」，其實MIC是對事求效率化的方法而不是對人，這計劃到今我們已推行了五年多還沒有一個人是因為推MIC而請他回家吃自己的。講求效率化第二個要談的是應該

了解現況及把握時間，對每一件事我們徹頭徹尾去深入了解並有效地運用時間，我們常說時間就是金錢，剛才我從大樓到本校途中，因為新莊的公路在改建，交通受阻而遲到了一刻鐘，對各位來說已浪費了你們二、三萬分鐘寶貴的時間，這就是因為我沒有充分了解現狀所致，所以惟有把握現狀才能有效地運用時間、追求效率化之可言。第三我們必須要考慮到現行的規章制度是否合理？在某次決策會議時，董事長曾提到有些行不通的規章有些單位是採用變通的辦法去做，但有些單位是照樣去執行，前者雖然嚴格講是違法的，但他所做的結果是有效率的，然而後者是遵守制度，但卻全無講求效果，這種做法實在是要不得的，又有許多人誤解人事管理規則是為縛人束而設，這種想法也是錯誤的，它約束全體從業人員的行動是有的，不這樣怎能談得上管理呢？我承認裏面的確有不通情理的地方，只要我們不斷去修改；為了消除這種錯誤的觀念，我們在制定或修改規章時必先考慮是否合乎情理，進而才能求合理；總之，因為時代進步太快，今天認為合理的辦法，明天不一定合理，因而制度訂定後絕非是永久性的，如果沒有不斷地修改，那不但沒有好結果，更談不上合理或效率。除了規章制度外，組織系統也是一樣，必須要考慮到能否充

分發揮機能，而經常去探討，曾有人說南亞的組織三天變一次，我們的變不是心血來潮的變，實際上乃是為適應時代的需要而變，因為時代在變，所以人也要有變，以合理化的組織體系的變更，來應付千變萬化的市場競爭的動態，然後才能追求合理化與效率化。爲了在這種變化狀況中不致混亂起見，對於日常事務的處理我們必須制定明確的事務處理流程圖，使每一位工作人員能遵守既定的原則而有秩序地去做，如此才能將各不相同的點，連結起來成爲一條線，再將許多線連接成爲面，使每一件事的處理井然有序並能澈底：由於本事業部的單位多，工作量大，致事務處理流程過於複雜，故已到以人力無法處理的程度，因此爲了追求時效，我們已採用了電腦來處理這些事情，藉求更高的效率。再者我們曾不斷地追求品質改善而做了很多的措施——例如設備的改良、技術革新等，但仍難達到預期的效果，故我們會考慮到所用的原料種類過多及鑑於各班的作業方法不一，因此將原料種類簡化並設計標準配方或作業標準化或推行QC圈等活動來不斷地檢討改善各種問題，上述各種措施係藉一切的合理化來謀求高度的效率。

(五)目標管理：本事業部擁有三千多位從業同事

，過去由於每人觀念不一致，自然做事也無法求一致，故效果甚差，士氣不振，如一片散沙，爲了消除這種效率低落的現象，曾於五十六年八月開始推行目標管理，以集中各人意志與觀念的統一來團結每一個人的力量成爲整體的力量，各位同學到高雄廠可以看到有這麼一個標語「目標一致，行動一致」，其直接意義與目的盡在於此。我們爲求更高的效率隨步實施利益計劃及推行全面品質管制(TQC)，有了目標管理、利益計劃、TQC活動等的推行，我們全體士氣爲的大振，確實獲致了不可否認的成就。

(六)有效的人事管理：做到上面各種的措施是否就能做好每一件事呢？答案還是不肯定的，因爲物的品質與做事的品質，完全操之於人，人的素質如果不好，絕對談不上事與物的品質，換一句話說人事管理做不好，什麼都不會做好，什麼叫做人事管理呢？過去我們有錯誤的觀念，就是認爲由人事管理單位專門來管理從業人員的請假、獎懲一類的事，實際這並不是真正的人事管理，今天的人事管理應該是由各級直接主管做起：

1. 人才培養：培養人才的方法很多，一般認爲基礎訓練及專門知識的灌輸或參加各種講習就能培養人

才，這只是在職訓練方法之一，也是表面化的做法而已，真正的培養人才乃是做主管的人應該深入了解每位部屬的工作情況，知道他怎麼樣在做，做了有沒有效果，進而才能了解其過程中所發現的不合理或有問題或沒有效果的地方，指導他應該如何去改善，使受指導的人能虛心接納，這樣有責任心與親切感的訓練，不但能達到培養人才的目的，尚可了解每位部屬的工作能力及發掘出優秀的人才，然後將其調派更高一級的工作，這樣始能做到適當的人事調派或做到適才適所的境地。今天我們常做之事務檢查制度，除有關金錢財物等之背信行為外，絕非藉檢查所發現之缺陷來做譴責的資料，完全是為了解決問題進而以事例來培養其做事能力為目的。

2. 責任經營：我們常常聽董事長強調中央市場魚菜販的工作精神，這些魚菜販為什麼具有這樣高昂的事業欲或精神的原動力呢？我想是因為他們所貢獻的代價與他們所得到的報酬息息相關，故聯想到一切在求合理化當中，對於待遇方面也要求合理化，所謂待遇合理化就是要做到有一分的貢獻，就要有一分的報酬，也唯有做到此種程度才能使工作人員全力而為，我們臺塑關係企業也早已朝此方向而努力，即我們開明的董事長遠

在五十三年起就將公司每年所得的盈餘提出將近二成（按係以南亞為例）分享全體從業員，又在本年將固定二個月份年終獎金改依經營績效的程度發給至四個月份，這就是他要求各公司應以責任經營而做有效的管理，換一句話說他是希望以此來激發從業員提出魚菜販的精神來做到全員經營，然而有了這樣待遇合理化的諸多措施，為什麼仍不能夠激起充沛的工作意欲呢？人總是近視與不知足的，因為薪水是固定的，公司經營好壞，薪水是照樣領的，本事業部在去（五九）年八月以前的營業大致在一億三千萬元，利益在一千五百萬元左右，但到了九月份由於大量訂單湧到以致市場需要每月在一億八、九千萬元以上，此時不論各層主管採用任何各種強硬的措施，仍然無法提高產量，以致供應發生嚴重失調，顧客不斷地提出嚴重的抱怨，我想到前面所說不管經營好壞薪水是照樣領的心理並連想到生產效率獎金，單位績效獎金各單位都領到極限的二五〇元，產量的提高與從業同事已不發生相關性，無法激起全員經營的精神，經再三考慮決定取銷了最高限額，而依各自所發揮的績效程度無限度核發獎金，在不增加人員與設備情形下產量大增，使營業額——或生產性即驟升到月二億元，甚

至現在之二億二千萬元之鉅，而利益額由於超過盈虧點幅度大的關係，急激提高到月三千五百萬元至三千八百萬元之鉅，這例子是完全秉承董事長對我們啓發了魚菜販的精神——責任經營的成果，換言之，運用有一分貢獻有一分報酬的原則下，創造每位同仁都拿出其全力來貢獻於公司，所以說求待遇合理化，人事管理佔了很重要的一環。

3. 人事管理制度：前面講到合理化的人事管理，其有關人事規章必須符合人性，才稱得上合理，換言之，合理化的人事管理規章並不是爲束縛人的，而是要以這些規章能引導從業人員自動自發地工作才是合理化的制度，朝這個方向而不斷地去修改，我想這是我們各階層主管應努力的責任，故在前面我提到董座認爲人事管理不是人事單位的職責，盼我全體主管能負起人事管理的重責大任。

前面我談到企業要在市場上佔優越的地位，必應具有其特性，憑藉技術革新所創造的特性，僅是暫時的，爲什麼呢？因爲有錢的企業它同樣可以買到一樣的機械或導入相同的技術，相關地它也一樣可做出與我們同樣品質的產品，以致今天認爲是新的技術與產品，明天可

能變成普遍的技術與產品了，甚者後天可能遭遇淘汰的命運，所以企業的臧否乃是取決於管理的好壞，過去有許多國內外經營管理專家到我們公司來指導我們作管理改善工作，但其效果並不大，爲什麼呢？因爲他們不了解我們的底細，也不能體會我們的經營環境與背景，那麼怎麼樣才能把經營管理做好呢？就是要我們自己來做，只有自己最了解自己的缺點，而自己針對缺點設法改善才能充分產生效果，這些年久月深以自己所流的汗水與所絞出來的腦汁，所改善的結果的管理是別人在一朝一夕無法仿效的特性，所以企業要領先必須注重管理。

各位聽我上面所講的以後，以爲南亞一定做得很好，其實不然，現在還是不理想的，仍有很多問題等着我們去解決，各位如有機會到我們工廠參觀時，一定會發現有許多浪費的現象，就以目前本事業部一個月要用一億五千萬元原物料來說，如果自全部原料中節省百分之一，那麼一個月的利益就可增加一百五十萬元，爲什麼今天沒有辦法減少或節儉起來呢？因爲我們的經營管理尚未達到理想，今後仍有很多等待我們去解決的問題，也是我們同仁要共同努力的課題，希望各位畢業後能來與我們共同努力改善，謝謝各位。

從提高附加價值 談高利潤及高薪資

朱萬福

一、序 言

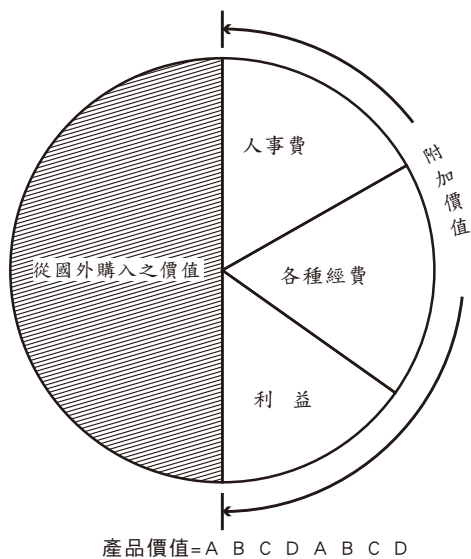
企業要長久發展下去，最低限度就要滿足下列兩個條件才能生存下去：

- (一) 能以一般的薪資水準支付薪資給從業人員。
- (二) 確保必要的利潤。

在極單純的想法上，這兩個條件是互為矛盾的；因為薪資提高的話，就有壓縮企業利潤之虞；要確保必要之利潤，則薪資以不膨脹為要件。但是，事實上大多數的企業都要在這矛盾下爭生存。在優勝劣敗的情況下，也只有能同時滿足這兩個條件的企業才能生存下去。

要同時滿足這兩個條件，要能為企業的將來設想，則常常流露在吾人口頭的「提高附加價值」的做法，實為對症下藥的良方。尤其是在這國際經濟局勢激變下，大家高喊「發展高級品」及「提高附加價值」的聲浪中，對附加價值做進一步的了解，是更有深長的意義。

圖1 附加價值觀念圖



二、附加價值的意義

企業是從外界購入原物料，經製造（或加工）後以成品銷售給客戶。假定從外界所購入的原物料價值是三百萬元，而以成品賣給客戶的價值是八百萬元的話，則有五百萬元的差額即視為在該企業內重新創造出來之價值。如以向外界所購入之價值稱為「既存價值」的話，則此新創造出來之價值即稱為「附加價值」。

以紡紗廠為例，紗廠向外界購入原料棉及其他物料，經一聯串之加工後，即紡成棉紗賣給客戶。如購入之價值為三百萬元，銷貨之價值為八百萬元時，則該紗廠即有五百萬元之附加價值。

從附加價值裏減掉人事費用或各種費用後，所剩下者即為利益；也就是說附加價值乃是支付人事費用或是支付各項費用的泉源。如果有那一個企業不產生附加價值的話，則該企業就沒有存在的意義。（可參看圖一）

附加價值通稱為 Value Added，然而美國學者 A.W. Rucker，稱為生產價值（Production Value），德國學者 M.R. Lehmann 稱之為創造的價值（Wertschöpfung X，日本人稱為「付加價值」；但不管其稱呼為何，如何提高附加價值的想法已在現代經營管理上形成極重要的觀念。

三、企業經營的成果——附加價值

企業經營的成果，無疑的是藉「人」與「資本」的結合而孕育出來的，單靠「人」而沒有「資本」，那是不成其為企業；單有「資本」而沒有「人」去營運，也產不出什麼結果來。可是在傳統的企業的會計裏，那是站在「資本」

的立場來計算企業經營的成果，也就是說企業本身發給從業員的薪資，支付貸款利息及各項經費等，都視為一種「費用」；所注重者乃是投下多少「資本」產生多少「利益」的問題，把「費用」當做獲取「利益」的一種「手段」，甚至於是把「人」當做產生「利益」的一種「利用物」

事實上，一個企業的盛衰，維繫於從業人員的創意及幹勁甚大，所以支付給從業人員的薪資，可視為經營成果的一種分配而不是一種單純的費用。因為「人」是企業的主宰，諸如人才的培養，人的適才適所，乃至有關「人」的品質提高，都可視為企業經營的成果，也就是說會計上所列的淨利，固然是經營成果的一部份，但決不是成果的全部，薪資及為了確保企業經營的各項支出包含進去以後，才是經營成果的全部，這種經營成果的全部即之上述的說明即為附加價值是也。

因此附加價值是分配於對企業有貢獻的成員，薪資決不是一種費用，而是一種經營成果的分配。同理，對於股東及董監事們的紅利分配，也是一種成果分配。因為「人」及「資本」對於產生附加價值均有對等的重要性，要高薪資、高利潤，亦只有如何來提高附加價值一

途了。

四、提高附加價值

再從另外的觀點來衡量，如果有一個企業只着重眼前的利益，而把支付給從業人員的薪資盡量壓低，造成企業體質的衰弱，如此就是能獲益於一時，也不能維持企業的長久生存。所以就追求企業成果而言，與其說是追求銷貨額的增多，或市場佔有率的擴大，倒不如說以附加價值做尺度，追求附加價值的提高。因為附加價值的提高，是意味着薪資、紅利分配的增高，也意味着企業本身對將來之發展具有足夠的本錢。要把企業導向於健全之路，則經營者應該設法如何提高附加價值，並且把附加價值做適當之分配。具有這種想法之經營者，才能把握現狀，順應時代的潮流。

五、如何衡量生產力的附加價值

附加價值的提高，並不在其絕對數額的增高，而在於實質的問題，也就是說在有限度的「人力」及「資本」下，其附加價值如何能使之提高。

例如某公司在五十九年度時，有一億元的附加價值

，而在六十年度時有一億五千萬元時，能否斷言六十年
度比五十九年度有進步？如果在五十九年度時，該公司
有一百位從業員，而在六十年度時卻增員至二百人，則
該公司在五十九年度時每人有一百萬元的附加價值，而
六十年度時卻降到每人只有七十五萬元而已。

又如該公司在總資本方面，五十九年度是三千萬
元六十年度時為六千萬元，則在五十九年度時總資本
一元有三·三元的附加價值，但在六十年度時卻降到每
一元只有二·五元而已。也就是說，雖然附加價值增
大，但要看所投入之生產要素多寡以為衡量之標準，
這種衡量的尺度通常有下列兩種方式：

$$\begin{aligned}\text{勞動生產力的附加價值} &= \frac{\text{附加價值}}{\text{勞動量}} \cdots \cdots \text{①} \\ \text{資本生產力的附加價值} &= \frac{\text{附加價值}}{\text{資本額}} \cdots \cdots \text{②}\end{aligned}$$

在一般的習慣裏，如果沒有特別指名何種生產要素
所貢獻者，大都指勞動生產力的附加價值而言（第①式
）。事實上，就①式而言，此種附加價值並不是單純的
「人」的勞動所貢獻者。換句話說，勞動生產力的附加
價值增加一倍，並不意味着從業員有加倍的貢獻，因為

其他如設備投資或工作的改善都有其應有的貢獻，所以
只能說是「勞動力應用的綜合效率」提高而已。

六、調整薪資與生產力的附加價值

至於生產力的附加價值，其所用的尺度具有何種意
義呢？因為從業員的薪資是年年調整的，其調整的幅度
常因主觀或客觀之因素相異而略有不同，在臺灣有三年
即達增加薪資之一倍者，有五年即達一倍者。但增加的
現象，中外皆然；在這種現象裏，是否會遭遇到利益被
壓縮的危險呢？要觸及這個問題，則可對下式仔細的加
以分析：

$$\frac{\text{人事費}}{\text{從業員數}} = \frac{\text{附加價值}}{\text{從業員數}} \times \frac{\text{從業員數}}{\text{人事費}}$$

$$\text{（平均人事費）} \quad \text{（勞動生產力的附加價值）} \quad \text{（勞動分配率）}$$

這一個式子的着眼點，是從每一從業員的人事費演
繹出與「勞動生產力的附加價值」之關係來，如果把勞
動分配率假設視為一定的話，則要把每一人的平均人事
費提高一倍時，勞動生產力的附加價值也必須提高一倍
才能辦得到。

近幾年來，我國民營企業的新資調整率都在一〇%

以上，所以每達三、五年，薪資即可增加一倍。這種現象愈來愈激烈，因為我們的薪資水準與先進工業國家相比，其差距仍大，今後將隨經濟的高度成長，薪資水準也跟着提高，是毫無疑問的。可是只有薪資的高昇，而勞動生產力的附加價值如果沒有同步的高昇，則在附加價值中，人事費的比例將愈佔愈多，最後將形成壓縮利益的局面來。所以在時代的潮流中，企業要立於不衰退的地步，以勞動生產力的附加價值來作衡量的尺度，是必須加以重視的。

七、勞動分配率一定的法則

上述的立論，是站在勞動分配率一定的法則下才能成立的，則勞動分配率是否一定，最早從過去歷史資料加以發現者乃是美國學者 A.W. Rucker。一九三二年 Rucker 把美國的製造業加以詳細的分析，他發現：

① 依據長期的統計資料，薪資總額與附加價值總額維持一定的相關。

② 換言之，在附加價值中，薪資所佔的比例，亦即勞動分配率常保持一定。

這種發現即所謂：「勒卡生產分配的法則」（

The Rucker Share of Production Principle) 後來有很多學者研究證實他的法則是正確的。不過，所謂同一比例，是指同一業種而言，不同的業種，其比例自亦不同；例如石油化學工業，其勞動分配率較低，紡織工業其勞動分配率則較高。

八、高附加價值・高利潤・高薪資

既然勞動分配率是在不知不覺中形成一定的比例，則要把薪資提高一倍，就設法提高勞動生產力的附加價值一倍即可。相反的，如果勞動生產力的附加價值已提高一倍，是否即可把薪資調整一倍。這個問題是很微妙的，因為爲了將來的發展，如果對於經營成果已做了合理的分配，則勞動分配率可視爲一定的常數；否則的話，從新設計勞動分配率亦在所必要。也就是說，從成果分配的合理性而言，對於提高附加價值有貢獻的各項要素，要給予適當的成果分配，所謂適當與否，那就要考慮企業內及企業外薪資水準或利益率的問題來。換言之，薪資調整率——生產力——勞動分配率——利益率，應該考慮其相互間的關係或維持其平衡，這樣提高附加價值以後，才能促進高利潤和高薪資。

有我在， 我的單位不能壞

臺塑高雄事業部

雄心壯志 日本自明治維新（一八六八年）迄今，其近代化運動，前後不過一百零三年，然其經濟卻已逾越西德等先進國家，而躍居世界第三位，預測到一九八〇年將成為傲視世界的經濟王國。

美國總統尼克森於去（六十）年八月十五日以「和平的挑戰」為題，宣佈了課征百分之十進口附加稅與美元停止兌換黃金等新經濟措施，究其主因之一，無非是針對日本產品大量傾銷而發的。據說：日本天皇裕仁於去年訪問歐洲，路經美國阿拉斯加州，拜見尼克森總統，雙方元首互贈禮物，不料拆開一看，兩包禮物的背面皆印有「日本製」(Made in Japan)之標記。新力 (SONY) 電氣用品，堪農 (Canon) 照相機，日產汽車等，無不風靡世界各地。此乃日本全體國民，不分上下，團結一致，以「大和民族是一家」為標榜，發揮「團體」精神，樣樣爭取世界第一的意識和雄心壯志所致。我們更可由東京世運會、大阪萬國博覽

會，以及最近在北海道札幌市所舉辦的冬季世運會得到佐證。我們深信在工作意識中，應以此為榜樣，才能發揮潛在能力，共同戮力爭取企業的繁榮。

以出售品質和服務聞名於世的全錄(XEROX)影印公司，所以能成其大，除具有客觀發展的條件外，最主要的就是該公司總經理於接任之初，就下定決心不以一家地方性的中小企業的總經理為滿足，而以伊斯曼·柯達公司為榜樣，把目標放在世界性的大企業上。大阪萬國博覽會，美國建築以橢圓而高度最低來表示和諧，蘇俄以高度來表示進步，雖各有千秋，但仍不忘爭取世界第一的精神。

我們確信臺塑企業同仁亦有爭取全國，甚至世界第一的能力，祇問我們是否具備所需的勇氣、信心、魄力和鬥志？於此，我們願以臺塑一廠全廠同仁共同的感受，來與諸位共勉，就是在工作意識中隨時隨地存着——
有我在，我的單位不能壞的壯志。

精打細算

在愛面子的我國社會裏，如被人稱為「精打細算」

者，無非說他是錙銖必較的苛薄鬼，但做為現今工業社會裏的一分子，無論是負有經營責任的主管，抑或現場操作員，對所負責的工作必須有精打細算的心思才行。有一個故事說：某青年請教一富翁的致富之道，該富翁在解釋之前，先熄了燈，青年連忙站起來，若有所悟地說：「先生，謝謝你，不用再解釋了。」這雖是一則笑話，但足以說明成功的企業家，何以有時對慈善事業一擲千金，而對不該花的錢，還是很硬的。

做為一個經營者尤應在工作崗位上，處處精打細算，否則如何求取產量、銷售或利潤的增加？成本如何能降低？更進一步說，有了這樣的心思才會促使一個人澈底了解他所經手的各項業務的來龍去脈，該提高的提高，該降低的降低。董座亦常指示我們做事必定要徹底，不可馬馬虎虎了事，以至於做事不够完美，故我們平日應有精打細算的「素養」才行。

這裏所說的精打細算是要大家在「事」上面去分析，去了解，去計較，去斟酌，所謂運用得宜，存乎一心是也。

自請購開始，為探討實際作業，請購至訂購尚有一段時間，訂購點不一定即為請購點。

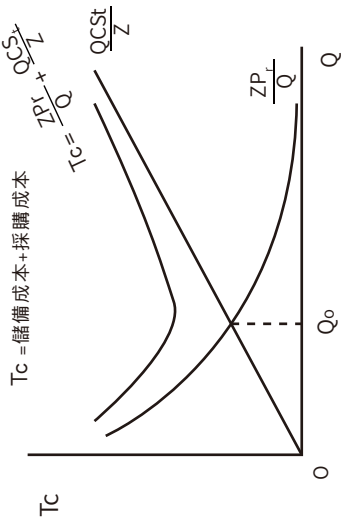
I 最適訂購量（經濟批量）之決定

最適訂購量之決定，即在求一訂購量，使籌供總成本為最低（籌供總成本為採購某種材料所需的全部成本，諸如材料成本、訂購成本及儲備成本等）。

設 T_0 = 籌供總成本 C = 採購單價 Z = 全年用量
 Q_0 = 最適訂購量 P_r = 採購成本

S_t = 儲備成本（以採購單價之百分比表示）

儲備成本隨材料庫存量的增加而增加，因此儲備成本與材料庫存量成直線的比例關係，就理論上言，某一期間內之平均庫存量等於該期間內訂購量之一半，即訂購量為 Q 時，平均庫存量為 $Q/2$ ；採購成本每次相同因此每單位所分攤之採購成本，隨數量之增加，成一徐徐下降之遞減曲線，茲圖示如下：



$$T_c = \text{儲備成本} + \text{採購成本}$$
$$T_c = \frac{ZP}{Q} + \frac{QCS_t}{2}$$

為使籌供總成本達於最低之要求，微分上式，並使等於零，解方程式得出最適訂購量。

$$\frac{dT_c}{dQ} = -\frac{ZP}{Q^2} + \frac{1}{2}CS_t = 0$$

$$Q_0 = \sqrt{\frac{2ZP}{CS_t}}$$

計算實例一：材料甲

例中成本之劃分可能略有爭議之處，惟將其細分後當可以確實了解，加以計算。

1. 成本

(1) C&F (US \$37.00/£; 950£)	NT\$ 1,409,515.00
(2) 保險費 (1.5%)	21,143.00
(3) 理貨費	2,850.00
(4) 卸貨、加班工資飯代	11,090.00
(5) R.S.D. 倉租、卸貨費	6,643.00
(6) 關稅	284,587.00
(7) 內陸運輸費	108,818.00
(8) 過磅費	475.00

(3)檢定理算費	3,800.00
(10)結滙簽證費	8,804.00
合計	NT\$1,857,725.00
單價 (C)	NT\$1,955.50/ 噸
2. 採購成本(P _r)	
(1)報關費及印花費	NT \$ 156.00
(2)領事簽證費	401.00
(3)特別准單費	400.00
(4)銀行郵電費等	444.00
(5)文具、車資、郵電、薪資等	330.00
合計	NT\$ 2,131.00
3. 材料甲耗用量(Z)	
(1)現況下材料甲年耗用量	
a. 生產產品甲	4,488噸
b. 生產產品乙	9,766噸
合計年耗用量	14,254噸/年
(2)產品乙生產設備擴建完成參加生產時，材料甲年耗用量	
a. 生產產品甲	4,488噸
b. 生產產品乙	14,648噸

合計年耗用量 19,136噸/年

(3)產品丙加入生產時，材料甲年耗用量

a. 生產產品甲	4,488噸
b. 生產產品乙	9,766噸
c. 生產產品丙	3,240噸
合計	22,376噸/年

4. 最適訂購量(經濟批量)之計算

(1)材料甲年耗用量142,540噸

$$Q_0 = \sqrt{\frac{2 \times 14,254 \times 2,131}{1,955 \times 3.09\%}} = 1,013 \text{ 噸}$$

(2)產品乙生產設備擴建完成參加生產時,材料甲年耗用量19,136噸，單價\$1,855/噸計算

$$Q_0 = \sqrt{\frac{2 \times 19,136 \times 2,131}{1,855 \times 3.09\%}} = 1,196 \text{ 噸}$$

(3)產品丙加入生產時，材料甲年耗用量22,376噸，

單價\$1,855/噸計算。

$$Q_0 = \sqrt{\frac{2 \times 22,376 \times 2,131}{1,855 \times 3.09\%}} = 1,294 \text{ 噸}$$

由上面計算可知，材料年耗用量、採購單價、儲存成本與採購成本有變動時，最適訂購量亦不同，上面計算而得之最適訂購量作為設定之依據，實際訂購時以一

千噸、一千二百噸及一千五百噸發出訂單

計算實例二：材料乙

(1)採購單價NT\$21,812/噸

(2)採購成本NT \$1,231.00

(3)儲備成本為單價之3.1%

(4)計算

a. 材料乙年耗用量84噸

$$Q_0 = \sqrt{\frac{2 \times 84 \times 1,231}{21,812 \times 3.1\%}} = 17 \text{ 噸}$$

b. 產品乙生產設備擴建完成參加生產時，材料

乙年耗用量120噸，採購單價\$22,812/噸

$$Q_0 = \sqrt{\frac{2 \times 120 \times 1,231}{22,812 \times 3.1\%}} = 20 \text{ 噸}$$

由上面計算，每批訂購二十噸，惟該材料係化學原

料，儲存過久會發生化學變化，因此訂購時指定供應

廠商按預定時間分二批交貨，每批交貨十公噸。

計算實例三：材料丙

(1)採購單價NT \$102/kg

(2)採購成本NT \$834.00

(3)儲備成本為採購單價之3.5%

(4)計算

a. 年耗用量1,200kg

$$Q_0 = \sqrt{\frac{2 \times 1,200 \times 834}{102 \times 3.5\%}} = 750 \text{ kg}$$

b. 產品乙生產設備擴建完成參加生產時，材料

丙年耗用量增加為1,800kg

$$Q_0 = \sqrt{\frac{2 \times 1,800 \times 834}{102 \times 3.5\%}} = 920 \text{ kg}$$

例中經濟批量約為半年耗用量，但由於廠商規定最

低訂購量為一千公斤，故以此數量訂購。

II 最適訂購次數與期間

最適訂購次數以 n 表示則得：

$$n = \frac{Z}{Q_0} = \sqrt{\frac{CSZ}{2P_r}}$$

若庫存時間以一年為單位，求兩採購期間的長度以月為單位，使籌供總成本為最低，設以 T 表示兩採購期間的長度，則可由下式求得。

$$T = \frac{12}{n} = \frac{12Q_0}{Z} = \sqrt{\frac{288P_r}{CSZ}}$$

III 籌供總成本

最低籌供總成本可由下式求得

$$T_c = \frac{ZP_r}{\sqrt{\frac{2ZP_r}{CS_r}}} + \frac{CS_r}{2} \sqrt{\frac{2ZP_r}{CS_r}}$$
$$= \sqrt{2CS_r P_r Z}$$

IV、請購點之決定

請購點之決定，係以庫存量、訂購未到量等採購參考量為基準，決定開發請購單之時日，以補充庫存，請購單之開發指明材料需要日期（交貨期限），其時日之正確性，影響庫存量之高低與缺料之發生甚為密切。

在定量訂購管制下，請購點過高，太早交貨，平均庫存量增多，積壓資金，增加財務費用；請購點太低，採購無法按期進料，容易造成缺料現象，發生損失，因此請購點之決定需考慮此兩問題，假若無備運時間，則請購點可為零，但事實不可能，因為自請購至交貨需經過一段時間，因此請購點之設定為配合備運時間之用料而訂定之最低存量，故備運時間之長短，視用料之變動而異，一般作業時，如能提前請購使採購過程有充裕時間辦理採購最好，但交貨期限應確時填寫。

請購點 平均用料量×平均備運時間+對備運時間及用料量差異所設定之安全邊際

設：R=請購點數量

T=備運時間

\bar{u} =平均用料量

d_u =用料量差異

δ =安全係數

則請購點 $R = T \times \bar{u} \times \delta \times \sqrt{T \times d_u}$

上式請購點之決定需加安全存量，因為在備運時間與材料耗用率均固定不變時，請購點可由備運時間乘單位時間內用料量而得，但事實上，兩者均有變動的可能，因此為避免發生斷料，而設定安全存量。安全存量之設定會增加材料儲備成本，故需以獲得最大之安全保障，避免發生斷料，而能使存料儲備成本最小為基礎設定此儲存量。

安全存量=安全係數×備運時間平方根×用料量差異

$= \delta \sqrt{T d_u}$

δ (安全係數) 之值	3.0	2.56	2.33	1.95	1.65	1.28	1.00
斷料率	0.1%	0.5%	1%	2.5%	5%	10%	16%

式中乘以備運時間平方根，因備運時間通常是變動不定，其易變性與備運時間長短有反比關係，發生誤差之機率，有為備運時間平方根之關係。用料量差異表示

用料量之變動幅度，差異大則安全存量多，在計算上，先研析資料呈常態分配或其他分配類型，再計算其標準差，並參照資料數多寡，乘以修正係數，求出近似標準

差。簡便計算可求最大與最小值之差，並參照資料數之多寡，乘以修正係數，計算近似標準差，但最好能按上述方法計算。

資 料 數	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12
係 數	0.8862	0.5908	0.4857	0.4299	0.3946	0.3698	0.3512	0.3367	0.3249	0.307

計算實例一：材料甲

月 份	五	六	七	八	九	十	合計
用料量 (噸)	950	900	1,008	1,200	1,000	974	6,114

$$(1) \text{平均用料量 } \bar{u} = \frac{6,114}{6} = 1,019 \text{ 噸}$$

$$(2) \text{用料量差異 } \delta = 64$$

$$d_u = 0.3946 \times 64 = 25 \text{ 噸}$$

$$(3) \text{備運時間 } T = 1.5; \text{ 安全係數 } \delta = 3.0$$

$$(4) \text{計算：a. 安全存量} = 3.0 \times \sqrt{1.5 \times 25}$$

$$= 3.0 \times 1.22 \times 25$$

$$= 91.5 \text{ 噸}$$

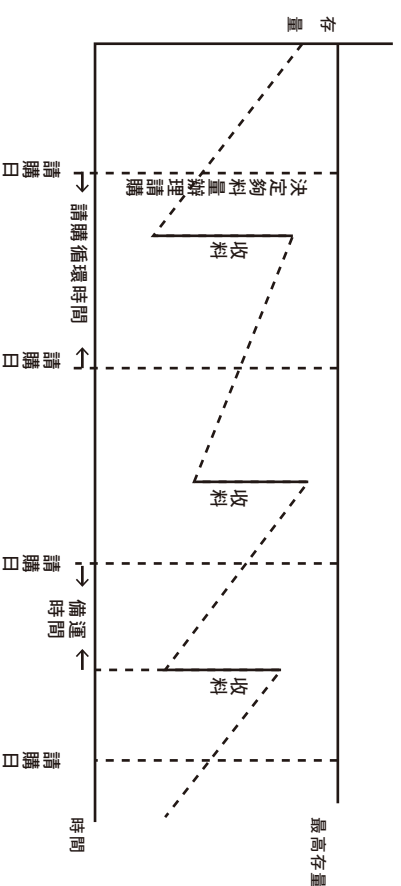
$$\text{b. 請購點 } R = T \times \bar{u} \times \delta \sqrt{T d_u}$$

$$= 1.5 \times 1,019 + 432$$

$$= 1,960.5 \text{ 噸}$$

二、定期訂購管制法

定期訂購管制法為請購日期固定，訂購量隨庫存量、材料需用量之變動而不同，其結構如圖所示：



I、請購期間之決定

設 T^* = 最適請購循環期間

\bar{u} = 平均每日用料量

Q_0 = 最適訂購量

$$T^* = \frac{Q_0}{u}$$

$$N = \sqrt{\frac{CSZ}{2P_r}}$$

II、訂購量之決定

訂購量最高存量——在途未到量——現在庫存量

最高存量 = 訂購至收料時間之用料量 + 安全存量

由結構圖可看出，在定量訂購管制法下之安全存量為對付由訂購至收料期間用料量變動而設定者；在定期訂購管制下之安全存量，則為應付由訂購至收料並至下一次訂購日用料量變動而設定者，因此在理論上，定期訂購管制法下之安全存量應高於定量訂購管制法下者。

III、安全存量之決定

(1) 以訂購至收料時間之用料量差異大小為準時

用料量差異 = 資料係數 × (預計用料量標準差 × 係數)

差異之最大值——最小值

安全存量 = 安全係數 × 用料量差異

(2) 自訂購至收料時間之用料量與預計用料量無數字可用時，以最近各月實際用料量計算時，設訂購

循環時間為 M 個月。

(安全係數) ×

則安全存量 =

$\sqrt{\text{備運時間} + \text{訂購循環時間}} \times \text{用料量}$

差異 = $\sigma \sqrt{T + Md_u}$

(待續)

職員：「經理，你准許我下午請假嗎？」

經理：「不准，正有事要你趕辦。」

職員：「謝謝你的幫忙。我馬上打電話給我的太太。」

經理詫異地問：「我幫了你的忙？我不懂。」

職員：「幸好你不准，否則我將要被太太叫去跟她

買衣服了。」

一位謙遜有禮的男士，走向街角上的警察，說：「

警員先生，對不起，我在這裏等我的太太，已經有一個多鐘了，請你趕我走開吧！」

什麼是非織布？

相信有很多人不了解

介紹新開發的「非織布」

陳仁寔

凡是纖維不經過紡紗及織造的階段，而直接由疊合積層的短纖維和合成樹脂加工成爲蓆狀 (sheet) 的纖維製品，稱謂非織布 (註)。故

與過去所謂毛質絨毯 (Felt) 具有完全不同的性能，不但可供工業用途，而逐漸打進衣着飾物的領域，並有與一般布類及針織品類並肩發展的趨勢。

1 非織布的原料

①纖維原料：非織布使用的纖維原料，原則上凡是短纖維 (Staple) 形狀者均可採用，但是顧及製品的價格及黏着劑的觀點上，於開發初期祇是採用棉纖維或螺縈棉而已。至於最近數年以來，逐漸採用合成纖維，

或是合成纖維和其他纖維混雜的混合纖維等，例如特多龍、尼龍、壓克力纖維等爲最多，維尼龍、醋酸纖維次之。不過在市場上廉價爲主者還是採用螺縈、棉纖維等亦是不少。

茲將非織布所使用的各種纖維的性能略記如下：

(1) 棉纖維：富有耐熱性和吸濕性，故其製品很適合工業上的用途。又製成狀的過程較爲簡易、成本低廉等亦是優點之一。

(2) 羊毛纖維：利用下腳短毛爲主，其製品具有柔軟、蓬鬆、有彈性等優點。

(3) 螺縈纖維：配合市場的需要，可以任意變更其纖維

長度及粗細，而且價格低廉，所以多半製造「用完就棄」的廉價製品。

(4) 醋酸纖維：此種纖維柔軟美艷，且有疏水性，故與其他纖維混合使用者為多。

(5) 尼龍纖維：利用其強度、彈性、疏水性等長處，故與製造強韌而需要不易變形的製品時頗為合適。一般與棉或螺縐等纖維混用，製成較為耐穿的衣料之用。

(6) 維尼龍纖維：此種纖維富有耐磨性，並有適度的疏水性和吸濕性，故與其他纖維混合時，當可提高製品的實用價值。

(7) 特多龍纖維：產品多屬高級品，頗與尼龍相似的性能。目前在歐美日等諸國銷路逐年增加，實為非織布所採用的原料中，被認為最為重視的原料纖維。

(2) 黏著劑：此為使其纖維相互粘着時所使用的一種黏着用劑。在使用之前，視其非織布的性質、用途等予以適當的選用為宜。目前較為普遍所採用者，茲舉例如下：

(1) 水溶液用劑：例如動物膠 (Gelatin)、酪素膠 (Casein)、黏膠液 (Viscose)、PVA (Polyvinyl

Alcohol)、多元酯樹脂 (Polyester Resin) 等。

(2) 乳化液用劑：如丁二烯 (Butadiene) 和壓力克樹脂 (Polyacrylate)、多元酯和壓克力樹脂等。

(3) 粉狀用劑：將合成樹脂的粉末如網狀 (Web) 似的散佈後，纖維和粉末在潤濕狀態之下加熱定型者。

其用劑如聚乙烯 (Polyethylen)、氯乙烯 (Vinyl Chloride)、耐龍 (Polyamide) 等屬於熱塑性樹脂 (Thermosetting Resin)。如酚 (Phenol)、三聚氰胺 (melamine) 胺等屬於熱固性樹脂 (Thermoplastic Resin)。

2 非織布的製法

非織布的製法分為：①網狀 (Web) 工程；②黏着工程；③含染色及加工等三工程。

①網狀工程：所謂網狀者就是把短纖維無規律的平面的散佈成為葉子的形狀。所以開始做成網狀以前，先將纏繞不清的纖維完全加以解舒；其次，必要時與其他纖維混和，再將纖維均勻的鋪成纖維層。此法共有三種方法：

(1) 梳理法 (Carding System)：此法與紡紗工程中的梳棉工程同樣的方法，將纖維在任意的狀態中梳

平排直，同時適當的厚度和幅度疊合成層，所以所做成的成品顯有厚度均齊，色澤美艷的外觀，適合製造高級的成品。

(2) 剝開法 (Garnett System)：此法雖與上述梳理法同一原理，但機內梳針 (Spilke) 粗大剛韌，密度稀疏，故其成品布面顯有粗糙而重厚之外觀。

(3) 不規則法 (Random System)，將纖維解舒後，利用空氣的氣流，吹向迴轉中的圓形滾籠表面積層然後移送至簾子 (Lattice) 造成連續長形的蓆狀成品。此種製品其厚度稍欠均勻，惟布面纖維排列錯雜面無一定的方向，故寬長尺寸不易走樣，生產效率良好，較為適合製造工業用的布料。目前廣泛而普遍的採用此法。

② 黏着工程：黏着工程可以分為纖維相互間的黏着及黏著劑的固定等兩個階段進行。其方法：①浸液法：②塗布法：③噴液法等。

(1) 浸液法：將網狀的纖維層用以稀薄的布料包好後，浸入早先準備好的樹脂液（亦即黏著劑）內，經過數個小時完全浸透後，再以壓搾輾輥加壓而搾淨多餘的膠液，並經烤乾裝置加以加熱定型 (Heat Set

）即可。

(2) 塗布法：將網狀的纖維送入壓輥，同時塗上糊狀黏着劑的加工方法。此法所製成的產品是富有柔軟和蓬鬆的觸感，故極為適合衣着用的材料。但膠液的浸透不勻或不足時，使其網狀的表面變成分離，或在裁剪時發生剝落的缺點。

(3) 噴液法：將網狀的纖維一面移送簾子上時，同時用噴霧器噴射膠液的一種方法。此法的優點是可以任意的調節其黏液的用量及簾子移送的速度，而使其做成軟硬不同的各種成品。又因生產量很高，故近年來採用此法者較為普遍。

以上所述的就是黏着工程的大概。此外特別爲了提高布質的柔軟性和可塑性起見，另有起泡黏着加工的方法。此法就是在乳化液內滲入起泡劑做成泡沫狀溶液後，噴散在纖維層的表面，同時利用真空裝置使其泡液完全吸透纖維之間，然後在不加壓力的自然狀態之下，加以加熱定型是也。

③ 染色及加工：非織布的染色在原則上先經過黏着工程後方可施行。但其用途的不同，有時先染後黏着亦無不可。以上兩種無論何種染色方法，均可利用普通織

布的染色過程同樣的裝置，而且加工過程比較一般布料為簡單，僅施以沖洗、拉幅、烘乾等程度即可。

3 非織布的特性

①非織布的特性：非織布和普通織物比較特別不同的地方，就是它的製造過程不同。也就是說，根本不經過紡紗及織造的過程，並以非常簡單的方法一舉造成布帛，而且由於它所用原料纖維的種類、黏着劑的性能，以及黏着方法的不同等等，可以尋求多方面用途的便利。茲將非織布與一般紗線所織成布料的得失比較如次：

優點：

- (1) 質量輕：例如使用合成纖維為原料及合成樹脂為黏着加工者，其平均比重約一·二五，比棉或嫆縈織品約輕八%。
- (2) 富有蓬鬆性：布帛的表面為短纖維的積層，所以纖維之間成為空隙，頗有厚重之外觀及蓬鬆之觸感。
- (3) 布面沒有方向性：布地的縱橫均勻整齊，不易變形，使用時可不必顧慮經向或緯向斷裂的困擾。
- (4) 吹曬快乾：除了特殊製品之外，黏着加工所用的膠料多為合成樹脂，故富有疏水性及可塑性，可省許

多洗濯及熨燙的麻煩。

- (5) 保溫性大：布地厚者空隙較大，所以溫，效果很大。
- (6) 彈性大：縫製加工的成品不易走樣。
- (7) 有多種不同的觸感：依據網狀的厚薄、黏著劑和黏着法的不同，可以任意設計硬軟不同的製品。
- (8) 有多種不同的外觀：如紙狀的、布狀的、皮帶狀等任意的設計不同樣式的各種成品，足能應付多方面

缺點：

- (1) 布面欠平：纖維構成的網狀狀態難免少許差異，故與一般布料相比，其布面凹凸較多，光澤欠佳。
- (2) 縫製較難：在針車縫接時，容易發生靜電作用，故在縫線處溜積塵埃、污穢布面、車針容易斷損，有礙作業。
- (3) 布地脆硬：倘如黏著劑的用量過多（五〇%以上）時發生此種現象，但用量過少時好像紙張一樣的，使人頗不舒適之感。

4 非織布的用途

新興開發的纖維製品——非織布，雖然沒有一般的織品或是針織品一樣的悠久歷史及習慣上的用途，但是

我們能够靈活的利用前述的特性而開發合理的用途，這是留在今後追求的課題。至於目前已經達到實用的境地者，例如：

①襯領材料：過去男女西裝、外衣等襯領材料均用棉、毛製品爲多，至於最近數年來，所有非織布總產量的八五%佔取了棉、毛襯領的市場，這就是利用非織布的可塑性及蓬鬆性之優點的最好例子。

②服裝材料：目前非織布在服裝界中尚不及一般布料那麼普遍。惟因利用它的柔軟量輕等的優點，很適合做短外衣 (gown) 俗稱風衣、游泳衣等着用。至於最近更流行做成短罩衫 (brouse)、雨衣等衣料之用。

③皮帶及帶子材料：近來幾乎代替了做皮帶 (belt) 用的夾層材料，又市面上所謂原子皮帶等均爲非織布的加工製品。又帶子 (tape) 類者其強度稍嫌不足，唯因價廉輕便，仍爲一般愛用。

④家庭用品：如手帕、枕頭巾、圍裙、餐巾 (napkin) 沙發套、地氈、壁布等均可代用。

編者註：非織布一稱不織布。

(作者現任教明志工專纖維工程科)

徵圖

我最得意的照片

不論是您自己照的，或日人家幫您照的；是人物、動物、花草、山水風光……都好。要四吋黑白的，彩色的不要。一經刊出，美幀給酬五〇元。不限時間，什麼時候寄來都可以。



法律實例

洪允德

臺塑企業業務蒸蒸日上，隨着經濟的發展，在複雜的社會環境中，為確保公司權益並消彌涉訟起見，本企業體之業務人員之需具備交易上必要的法律常識似甚迫切，本企業內各公司，最近因貨款或票據上各項糾紛不斷發生，而訴訟後又往往徒費時日，浪費人力物力不少，既然如此何不當初設法防範，是故利用機會灌輸業務人員職務上必備的法律知識至為重要，最近「臺塑企業」編輯室屢次提起此事，因身兼該刊聯絡員，職責所在特列舉幾項實際問題與各同仁共同研究。又本文承蒙法律事務所陳副主任世雄兄指正並在此致謝。

例一：

張三向本公司購貨一批，簽發彰化銀行支票乙紙，惟未填寫發票年月日，將該票交與本公司業務李四，李四得到該票後，自行填寫發票日期，轉向彰化銀行兌取，銀行因存款不足予以退票。在此情形商人張三是否構成違反票據法？又本公司業務員李四自行填寫發票日期應否負刑事責任？

答：按票據法第一百二十五條之規定發票日期係必要記載事項之一，參照同法第十一條規定：「欠缺本

法所規定票據上應記載事項之一者，其票據無效：」。故如未記載發票日期即不生支票之效力。本來簽發支票時，明知已無存款或故意將金額超過其存款者，通稱為空頭支票，因此種支票無法兌現，擾亂金融，貽害社會莫此為甚，故票據法第一百四十一條予以處罰，但本案發票人張三所簽發之支票既不生支票之效力即非支票，自無違反票據法之問題。又本公司業務員李四擅將發票日期填妥，持向彰化銀行提款，應構成偽造有價證券及行使有價證券兩罪，惟行使部份為偽造部份所吸收，僅負刑法第二百零一條偽造有價證券之罪責，對於此點本公司業務人員實不可不警惕。

例二：

客戶張三介紹其友人李四向本公司購買螺縲棉一批，價值臺幣三十五萬元。當由李四簽發為期兩個月之新臺幣三十五萬元支票乙紙交付本公司以代貨款，並由張三背書保證，迨李四取貨一個月後，張三發覺李四生意情形不佳，恐其到期（兩個月）不能兌付票款，即函請本公司派員前往李四店裏管理，本公司即派營業處處

長到李四店裏洽商結果，馬處長答應李四再延長二個月付款，而張三並未參與洽商亦未塗銷背書，但會以書面通知本公司拒絕再負背書責任在案，未幾李四即潛逃無踪，本公司根據原簽支票追索張三付款時，張三竟予拒絕不理，如斯情形張三應否再負背書連帶支付票款之責任？

答：因張三背書未經本公司同意塗銷仍應負背書責任，考其理由背書本可發生權利移轉效力，權利證明效力，及權利擔保效力等，茲因張三既在支票上背書保證，即已發生權利擔保的效力，依票據法第三十九條準用同法第二十九條本文規定之結果：「背書人應照匯票文義擔保承兌及付款」是為背書人之責任，亦為背書之權利擔保效力。

又張三雖以書面通知本公司拒絕再負背書責任，但該背書未經執票人（即本公司）之同意塗銷，依票據法第三十八條規定：「執票人故意塗銷背書者，其被塗銷之背書人及其被塗銷背書人名次之後，而於未塗銷以前為背書者均免其責任」，基此觀之未經同意塗銷之背書，其票據之債務關係仍然存在，是故本公司如將該支票為付款之提示而不獲付款時

，即可向該背書人張三追索，而張三即有償還之義務。

例三：

商人某甲會向本公司購置塑膠鞋及塑膠小提包一批，簽發新莊鎮農會之遠期支票乙張，交與本公司業務員某乙，屆時本公司將該支票持往新莊鎮農會兌取，因存款不足被退回，商人某甲是否違反票據法，可移送法辦？本公司是否可向某甲訴求票款？

答：查支票之付款人以銀錢業者及信用合作社為限，乃票據法第一百二十七條所明定，按農會之信用部，依法既非票據法上之支票付款人，從而將之簽發空頭支票，尚難以違反票據法論斷，但本案某甲如係意圖為自己不法之所有以詐術使人將本人之物交付，或得財產上不法之利益者，當可依刑法第三百三十九條詐欺罪移送法辦。

又農會支票既非票據法上之票據，自不能對之訴求票款僅能請求償還貨款。

故本公司同仁在業務上有所交易時對於客戶簽發之農會或非信用合作社之支票，應以拒收為上策。

例四：

客戶馬五欠本公司貨款新臺幣二十萬元，曾簽發六十年四月一日到期之本票乙紙交與本公司收執，並雙方約定「如馬五經票據交換所拒絕往來者，一經本公司要求馬五即喪失期限利益立即履行」，另訂有約定書在案，嗣於到期日前即於六十一年三月十日馬五被宣告列為拒絕往來戶，本公司即依約請求馬五清償而被其拒絕，遇此情形本公司在到期日前，可否向法院訴求清償票款？

答：票據為文義證券，票據債務人僅就票載之事項負其責任。上列馬五所開本票既載有到期日，但對於喪失期限利益之約定，係另立約定書並未在票上記載，是故不發生票據法上之效力，本公司如欲依票據關係，請求發票人馬五清償票款，即不得於票載到期日前為之，凡到期日前之請求均非正當。

有所不談



· 才俊 ·

相加與相乘

「爲了目標的達成，勢必提高從業人員的素質，而提高的方法，則須從機會教育與課堂教育的在職訓練著手進行，然根據統計資料顯示，課堂吸收只有一〇%而已，爲了一〇〇%的吸收就得有十次以上的教育訓練：

：。」這是偶然讀到的某公司經營檢討會上某主管的發言記錄，不知是記錄先生的「手民之誤」會錯了某主管之本意，抑或某主管本意確係如白紙黑字，那麼就有商榷的餘地了。

稍具常識的人，都知道「課堂吸收」絕對無法以百分比來表示的，「根據統計資料顯示，課堂吸收只有一〇%而已」，相信這些受教者是由於個人品質低劣的緣故，屬於「特殊兒童班」的，不能以偏概全。這種「統計資料」不要也罷，徒令人有「統計無用論」之浩嘆！而某主管因此所下的結論：「爲一〇〇%的吸收就得有十次以上的教育訓練」似不無疑問，套一句行家話說，是「犯了訴諸抽樣的謬誤」！蓋課堂教育乃屬一種思考訓練，是啓發的，舉一反三的，而「吸收只有一〇%而已，爲了一〇〇%課堂吸收只有一〇%而已」爲了百分之百的吸收，就得一次加一次的上十

次以上的課，否則無能為功，這種說法太武斷，是不正確的。一次又一次的上課，其「吸收」的效果絕不是一次加一次的累積，就能得到百分之百的；而是一次乘上一次的「相乘效果」，也許大於一百，也許小於一百，因為別人的一言點撥，可以免除我們在黑森林裏瞎摸十年！課堂是啟發，不是「填鴨」，不知同仁以為然否？

美式的容忍

美國得天獨厚，在大變動的兩次世界大戰中，安居於兩大洋之中，幸未為戰火波及，因此發了一筆可觀的「戰爭財」。戰後財富驟增，他們更極力向外發展，放債取息，收穫頗豐。但是這塊「黃金遍地」的人間樂土，還是免不了國內外批評家的滋擾。愛因斯坦很不客氣的譏笑美國人的小聰明；西格夫里覺得美國人只是

銅臭，喧嚷著物質主義。若有人以為國外的評論不能算數，那麼請看國內的美利堅雜誌 (American Mercury)，該雜誌主筆曼鏗差不多每週總要在雜誌上喜怒笑罵，譏諷那些企業家一番，但後來有一家相當規模的公司也在他那雜誌上買了一塊廣告的位置去嘲弄該雜誌和曼鏗先生，這種美式的容忍和幽默，真是令人不可思議。

民俗社會的謬誤

文明社會的知識，大半是所謂的「民俗的知識」 (Folk knowledge)，這種知識是得自家庭或面對面團體 (Face-to-face group)，而不是得自學校的正規教育。文明社會的特徵是有學校的知識者和有民俗的知識者兩個不同的階級，前者的知識係藉書籍、圖書館、教室及職業性教師之傳遞得來；後者的知識顧名思義是由民

間得來的。民俗的知識累積至為遲緩，因為它與父子關係有密切的關聯，如懷疑這種知識，猶如懷疑父親的權威。在民俗的社會裏，權威是非常有力量的，懷疑權威立刻被視為背叛傳統，背叛社會的最高價值。所以，儘管為有害的迷信，卻仍能一代一代地長久傳遞下去。傳統的文明社會，在創始經濟發展時所以遭遇許多的困難，實因這種過程會逐漸損毀父親的權威，因而乃導致觀念上的痛苦。

在民俗的社會裏，「不作任何事僅觀察每件事」這對哲學家而言是很好的，但如每一個人都變成哲學家，豈不糟糕！民俗社會的人們以虛幻的觀點觀察世界，他們把鄰近的事物不僅看作似屬龐大的，並且認為的確是鉅大的、重要的，而把遠方的事物認為是微不足道的。當他想到構成一個系統的世界時，他係從自己的經驗

作推論，這往往導至謬誤的世界觀，茲略述如下：

第一是抽樣的謬誤（Fallacies of Sampling）。這種謬誤的產生是因為個人的經驗僅祇是整個社會中極有限的樣本，例如工人對於經理的生活與職責，往往僅限於很模糊，不正確的意象；上層階級的人對於下層階級的人，也往往持有極錯誤的想法和奇異的看法等是。

第二是組成的謬誤（Fallacies of Composition）。有許多事情是一個人可以做的，因為那時正好別人在做這些事，試想，如果每一個人都同時上街，去銀行提款或付清債務，則整個社會系統豈不就要崩潰嗎？但是從個人的經驗跳到整個社會系統的問題是頗為艱難的，由此可知，在民俗的社會裏，有許多組成的謬誤是人們所珍愛的，這實在並不足令人驚異的。

第三是誤置秩序的謬誤（Fallacies of Misplaced Order）。人都沒有從無定向的，隨機的事件中創造秩序的意象之強烈傾向。要言之，人總喜歡去發現距離遙遠的事物之間的關聯，並往往發現他對這些關係的信仰，例如相信因果關係的迷信，獲得證實，實際上這是因為他的信仰使得他的觀察發生偏見，甚至事物本身也產生了偏見的緣故。

民俗的知識，主要是關於「經常的」聯繫關係，而科學的知識是關於「必然的」聯繫關係。「經常的」聯繫關係是由經驗觀察的推論；「必然的」聯繫關係是由一個理論模型的推論。如果我們想建立真理，則必須塑造一種精密的方法，用來精鍊、擴充、處理由感官收進來的信息，這些信息乃構成人的知覺的原料。知覺的問題在社會科學上是異常困難的。這是因

為社會科學所要知覺的實體極為錯綜複雜，因此，社會科學進步之關鍵在發展社會觀察的方法，而這些方法必須能夠避免上述的各種謬誤。（請參閱大學叢刊，陳少廷教授著：廿世紀的意義）

壞人為何得勢？


「管理」之先決條件在於懂人事，所謂人事制度乃係「透過人完成事」的管理過程。人事而無制度，猶如身罹癌症，必致身體毀壞，死亡而後已。癌症靠破壞人體而擴延；壞人則在腐敗的環境維持其存續。但在制度完備的企業環境中，「壞人」當主管容易得勢，並不能證明管理制度有何缺失，只能說「劣幣驅逐良幣」，主管的品質趨於低劣而已。然必須注意：不要以為一切「好人」都是好主管，而好主管必定是好人，則無須置疑！

我們的企業商標

一個國家有一個國旗，同樣，一個公司或工廠也需要有它的商標，來代表公司或工廠符號，以加深大眾的認識和印象。

我們的臺塑企業商標，是以連鎖的造形，表示本企業轄下的公司的縱橫連繫，互助合作和真誠團結的意義。中間的象形標誌，均溯自中國文字，其用意為宏揚我中華民族固有的優良傳統文化，在國際市場上獨樹一幟，以帶給大眾深刻印象，並加深對臺塑企業體的信賴感。

1 臺灣塑膠股份有限公司

「」是「台」字的變形，代表「台」字。


也是臺灣塑膠關係企業最早使用的Mark。

2 南亞塑膠股份有限公司


「」是「亞」的意義。




3 南亞塑膠股份有限公司新東廠。

太陽由東方升起，故以太陽代表新東
「」表示太陽，隱含日日新，新又新。

4 臺灣化學纖維股份有限公司


「」A、「糸」字的變形，圖案化。代表纖維工業。

B、「」表示化學分子的結構，代表化學工業。




5 白石磚廠股份有限公司
「」石字的變形圖案化，代表白石。




6 新茂木業股份有限公司
「」是木字的變形圖案化，代表木業的意義。





7 朝陽木業股份有限公司
「」以太陽光芒四射表示朝陽的意義。




8 臺旭纖維股份有限公司
以日代表「旭」字的意義。「」是「日」的變形圖案化。即旭日東昇




9 臺麗成衣工業股份有限公司
「」是衣服的圖案化，表示成衣工業。




10 私立明志工業專科學校是
「」是「明」字的圖案化，表示明志。



11 臺化染整工業股份有限公司
「」是「色」字的圖案化，以顏色的意思來代表染整工業

朝陽公司第一屆



臺塑關係企業總管理處於民國六十年七月間，推行「提高工作品質」運動後，本公司即配合實施有年QC組織於八月間熱烈展開此項運動。

「提高工作品質」運動在本公司公佈實施後，每月初各單位均自動檢討舊目標完成程度，在五日以前定妥當月工作目標，十日以前幹事蘇義勝彙總整理完成各工作目標及問題，並召開會議協調單位間關聯工作，轉呈單位別呈核疑難及頒佈上級指示。不但工作上的疑問得以申訴，而且有所遵循。使全員納入完全系統化的工作環境裏，解決了無數工作糾紛與阻礙。因此朝陽每一份子都在「高高興興的上班，快快樂樂的回家」的氣氛裏，顯現無比的蓬勃朝氣。養成了「今天工作今天做，明天還有新工作」觀念。

「提高工作品質」運動在本廠如火似荼的展開，至十二月份是第一階段的結束，經選定於元月十四日舉行第一屆成果發表會。全廠區分十單位提出報告，各單位發表順序及內容如下：

(一)吳文德班長，隸屬製一課原板整理。

題目：1降低內壓傷不良率為0.2%。

2降低面板不足不良率為0.1%。

成果：1 內壓傷不良率降至 0.15%，與改善

前比較進步 0.12%，成長率 44.

4%。

2 面板不足不良率降至 0.08%，與改

善前比較進步 0.06%，成長率 40

%。

3 每年可減少損失九、八四〇元。

(二) 李順藤班長，隸屬製一課中板班。

題目：降低夾心率為 28%。

成果：1 降低開刀斷之格外 0.16%，成長率

44.4%。

2 夾心率降低 4.5%，成長率 15.5

%。

3 年減少損失九八、一一二元。

(三) 陳水源班長，隸屬製二課製材。

題目：減少百葉門條之不良率。

成果：1 變色不良率降低 1.31%，成長率 5

8.7%。

2 逆紋不良率降低 0.61%，成長率 3

3.3%。

3 總不良率降低 2.58%，成長率 38

· 4%。

4 每年可節省金額一〇〇、九〇一、六四

元。

(四) 吳木櫻技術員，隸屬製二課。

題目：四面刨出百葉門條不良狀況分析與改善

成果：1 不良率降低 5%，成長率 48.4%。

2 年減少損失金額一一六、三六五元。

(五) 陳吉原股長，隸屬資材原木股。

題目：提高原木裁剪工作效率。

成果：1 柳桉：裁剪每人每小時增加 99 B M F，

成長率 51.5%。

2 拉敏：裁剪每日增加四五節，成長率 6

0%。

(六) 徐阿明副股長，隸屬工務課機務股。

題目：改善招#3 刨台拉敏原木供應作業及吊車設備

成果：1 拉敏供應由六〇支 / 日增加至一五〇支

/ 日。

2 拉敏輸送費用由 0.0145/BMF 元降為

0.0058/BMF 元。年節省費用二六、五

〇〇元。

3 配合拉敏開發利用，爭取利潤。

(七)李遂有班長，隸屬生管課 H-DAP 製造班。

題目：降低不良率並提高工作效率。

成果：1 降低不良率二・二三%，成長率五九・

六%，減少損失一八七、三〇〇元/年。

2 提高工作效率 1.98PCS/MH，成長率四

二・九%，節省費用支出一五四、二六

〇元/年。

3 年節省費用支付三四一、五六〇元。

(八)黃連福班長，隸屬製一課鍋爐股

題目：提高一〇鍋爐燃燒效率。

成果：年節省燃料費用四二、三〇元。

(九)謝太白隊長，隸屬總務課守衛隊。

題目：出入廠安全管理改善。

成果：1 車輛不敢擅藏物品或與主辦人員勾結，

減少損失發生車次。

2 服裝不整減少六一二%。

3 外商隨地吸煙減少一・三%。

4 車輛超速減少三・四%。

(十)李政雄，隸屬會計課帳務主辦。

題目：提高工作效率，減少費用支出。

成果：1 會計處理降低三三%。

2 保稅工作降低四二%。

3 職工福利業務降低三七%。

4 合作外銷等退稅節省支出一四三、〇六

二元/年。

本次成果發表會，蔡總經理撥空搭機南下親臨主持，兄弟廠新茂公司林廠長、周處長等十餘位主管均應邀到廠指導。成果發表時，蔡總經理、施經理及參加同仁對每位發表人提出問題；除讚口不絕外，並指出實際效果已超出發表估計數字良多，使所有同仁感到五個月來的汗沒有白流，苦沒有白吃。

本廠自推行「提高工作品質」運動迄今，雖然僅數個月的時間，但由於各單位甚至每個從業員均能自我檢討、慎重其事、同心協力、徹底服從幹事及上級主管的要求，不難想像合作無間的情景。今日有此成果實非偶然，而是「精誠所至，金石為開」格言的印證也是朝陽精神——開拓者精神的象徵。但我們並不以目前的成就自滿，我們每個人誓必要達到蔡總經理許諾發給十萬元獎金的目標，這是朝陽每一份子的心聲，也是朝陽每一份子明天起加倍努力的鵠的。

臺旭廠春節摸彩記

張秋雄

本公司職工福利委員會為慶祝六十一年春節，業經第十二次福利委員會決議，於元月卅一日上午八時至下午六時在本廠福利大樓舉行春節大摸彩，獎品豐富，計有特獎：新力牌電視機乙台，第一獎：大同洗衣機乙台。第二獎：照相機乙台。第三獎：國際牌立體電唱收音機乙台。第四獎：三洋牌錄音機乙台。第五獎：女用高級跑車乙台。第六獎：理想牌瓦斯爐乙台。第七獎：精工舍高級手錶乙只。第八獎：果汁機乙台。第九獎：高級尼龍絲被乙床。第十獎：台麗毛氈乙床，豪華枱燈

乙台。第十一獎：大同保溫電鍋乙個，最末獎也有價值百元的資生堂化粧品乙盒和日用品。

是日清晨七點鐘不到，福利會主任委員葉仲民，總幹事歐金垚等均至現場督導所屬陳列獎品及摸彩工作事宜，並由主任委員當眾圈定各獎幸運號碼，八時整由主任委員撕下彩箱封條後，揭開一年一度的年終大摸彩序幕，今年共有一千二百餘從業員參加摸彩，情況至為熱烈。

前面幾個大獎，最先摸出的為第三獎國際牌立體電

唱收音機，係由事務課第二女子宿舍舍監呂玉鶯老師摸得，高興得手舞足蹈不已。

第三獎摸出半個小時後，接着第二大獎洗樂洗衣機也被紡紗一課的陳阿珠小姐摸走。

最受矚目的新力牌電視機於下午一時卅分，由紡紗二課林愛珠小姐摸得，幸運號碼為一〇三四號，當歐總幹事宣佈林小姐得到頭獎時，該課的同仁高興得把林小姐抬得高高，並報以如雷掌聲，掀起了此次摸彩大會的最高潮。

據福利會歐總幹事說，今年本公司摸彩獎品金額比去年增加一倍之多，大獎分數也比去年多，中獎比率極高。福利社主任康禎瑞先生，對本次大摸彩的籌劃進行極盡心力，除了陪同林茂敏、張委員其修選購獎品外，與歐總幹事可說是會場兩大要角，此次摸彩得以圓滿順利，功不可沒。

摸彩大會於下午六時結束，頭獎至第十獎得主均由福利會主任委員葉仲民親自頒獎，各得獎人領得獎品時，都高興得合不攏嘴來，其他各獎得主亦個個歡喜無比，摸彩大會終於在一遍歡中圓滿結束。

徵稿簡則

一、本刊歡迎經營管理論述譯介、出國考察報導、公司活動特寫、新產品介紹、經營組織動態、教育訓練實施狀況、工作趣事、休閒活動、文藝創作等文字。

二、來稿一經刊登均給酬每千字一〇〇—一五〇元。（如附插畫每幅五〇元，照片每幀一〇—三〇元。）以小見大每則十元。詩每篇五〇—八〇元。

三、來稿務須以有格稿紙繕寫清楚，書明真實姓名及服務單位，發表時筆名聽便。

四、來稿本社有刪改權，不願者請聲明。如須退稿請註明（不必附退郵）。

五、截稿日期：一般性稿件每月五日，時效性稿件（以小見大、公司活動特寫）每月十日。來稿請寄臺塑大樓本社收。

保密防諜問答（十三）

九六、問：怎樣撲滅謠言？

答：發現謠言後要立刻向傳說謠言的人追根到底，查究謠言的來源，針對事實，揭穿謠言的荒謬。一面協助政府，對共匪進行反謠言攻勢，並隨時宣揚政府的政績，使人民成為撲滅謠言的主力。

九七、問：為什麼要保密防諜？

答：爲了確保國家的安全，所以要保密防諜。

九八、問：保密工作是不是特務工作？

答：保密工作是愛國的工作，是每個中華民國國

民應盡的責任，不是特務工作。

九九、問：保防人員是不是特務？

答：保防人員不是特務。保防人員的職責，是依據保防法令，辦理保密防諜工作。由於共匪對我政府忠貞人士，都以「國特」稱之；凡是對匪不利的人，匪都稱爲特務。我們瞭解真相後，就不要隨聲附和。

一〇〇、問：學生對保密防諜有責任嗎？

答：保密防諜，人人有責。

（續完）

理想主管徵文

之十一

明志工專·老龍

我心目中的理想主管應該是：

(一)重責任，要有做不好即第一個扛包袱走路的胸襟。

(二)用微笑代替命令，用才能代替威嚴，用愛心代替私心，使部屬每人都覺得前途樂觀，大有發展。

(三)眼光深遠正確，處事乾淨俐落，說話簡明扼要，永遠保持年輕人的朝氣。

(四)嚴肅時嚴肅，輕鬆時輕鬆，決不因受上司責備，將滿肚子火氣往部屬身上發泄。

(五)有組織力、觀察力，使生產單位如家庭，氣氛融洽，且善於發掘部屬的才能。

之十一

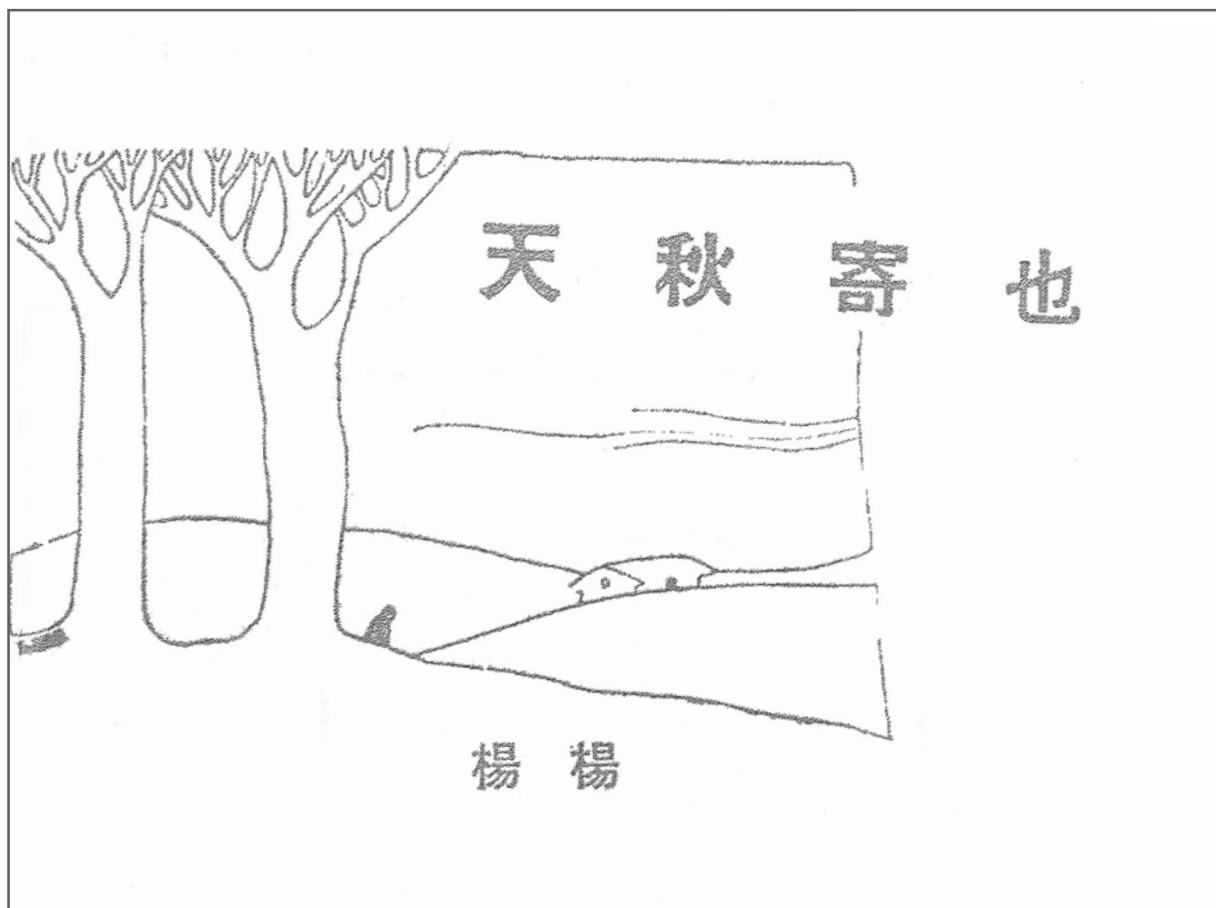
臺 塑·愚人見

主管是指揮官，領導團體發揮羣策羣力，舉手投足間，都可影響企業的成敗得失，其重要性可以窺知。

一個主管應能寬於恕人、嚴於律己。肯採納部屬的意見，能接受新觀念。言而有信、不輕諾。關心部屬，解決疑難，勇於負責，不推卸責任。

不徇私，力求賞罰公平合理，不輕信讒言，力求明證，開誠佈公，處事使人心悅誠服。遇事從容不迫，冷靜應付，不用權勢，互相尊重，避免命令或強迫手段，則上下融通，和睦相處。

人盡其才，各適其所，能多予部下推薦晉升機會，使部屬常有被重視之感，這都是主管所應推行的。



梅山沒有梅。晚秋十月，滿山的人影像花蝴蝶穿梭在枯落了的梅的枝桠間，熙熙攘攘的空來憑弔秋的踪跡。

山嵐濃濃，依舊是細竹消瘦的清影，撥弄着秋風，掩映一谷深深的霧色。

三月的梅山，那時枝頭梅子青青，還染着暮春的綠意，等到夏日褪了色，等到柿子紅紅的醉在秋的酒渦裏，這才猛然驚覺於蘆葦翻白的花浪中，秋已老去。

而我仍痴痴的迷於秋的誘惑，循着草色悽悽的小徑，向未知的盡頭迤邐、徘徊，冀望從搖曳的老梅樹林中，聞一聞秋的氣息，揣摩秋形容。

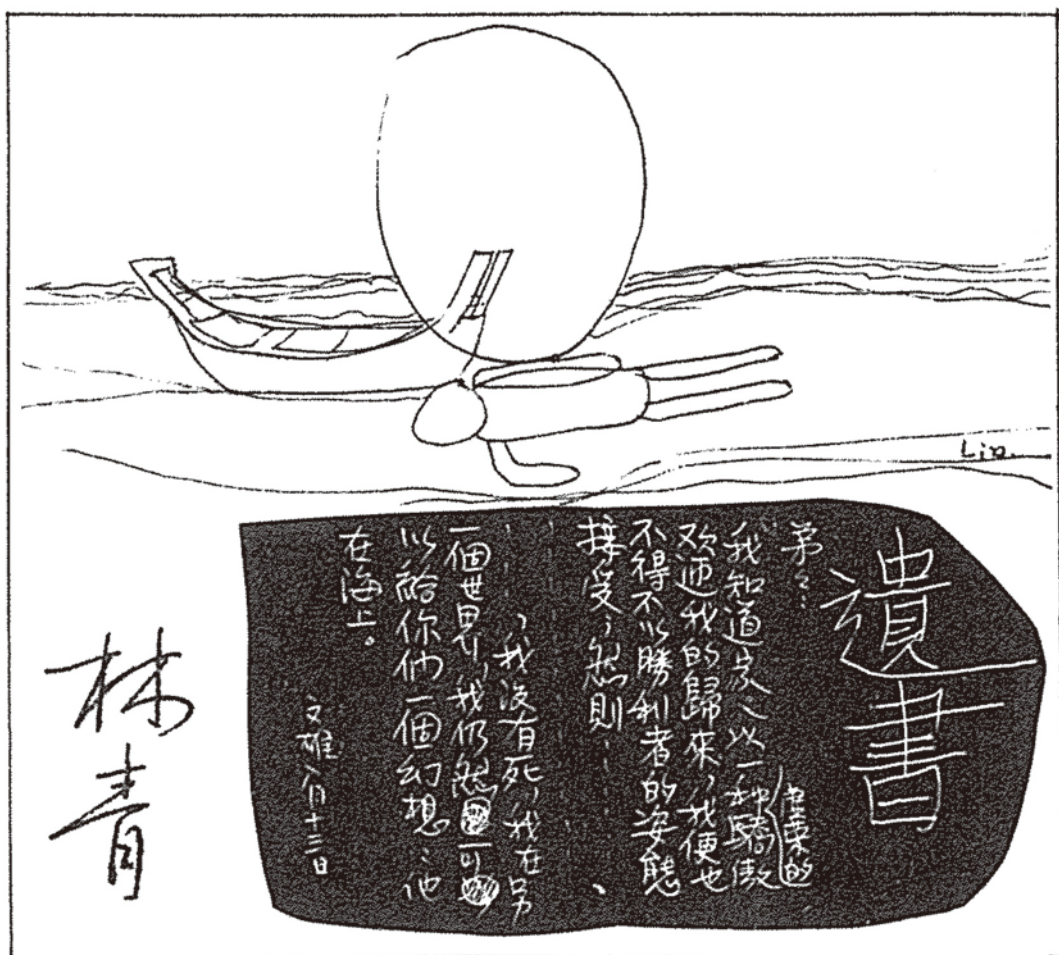
而秋的步伐好輕盈好輕盈，任憑我汗潛潛的追着趕着，依舊是葉落似雨，北風颼颼。追既追不上，佇足等待，秋在何處？

難道不說一聲再見，就這樣輕易的別離？

默默地俯拾一片梅山的枯葉，依偎懷中，但願秋心似我。寄語秋風珍惜這份等待這份情意。

——紀念臺塑登山隊的隊友及不知名的李與我同行

六十、十、十四，嘉義梅山。



日正當中。武雄沿着荒漠炙腳的沙灘尋覓，不時因為思緒的紊亂而或忘此行的目的。哥哥失踪五天。今早發現漂回來的小船，幾乎可以這件同時失落的證物說明不幸的確鑿，可是武雄的心中存着唯一的希望支持他否定對於哥哥死亡的預料……全村沒有一個看見哥哥駕舟出海。也許是一種巧合，（但願如此！）哥哥沒有理由在半夜裏泛舟海上，何況那個晚上風力七級；正因為大風浪致令小船流失了，這是非常可能而又時常發生的事情。也絕對不是為了捕魚。雖然武雄自己便常為了魚羣而必得在惡劣的天候下摸黑出海。哥哥不會打魚。他只會揀貝殼。他出生在漁島，卻為了接受文明的洗禮而變成一個都市的孩子。他回來渡假。他似乎不甚快樂。武雄記起見面時便感染了他的憂鬱。他苦澀的笑容。初時，他平靜地在海灘徜徉，看日出，看日落；聽潮，聽汐。不再揀貝殼。後來，漁村騰起一個謠言，哥哥變得更加沉默，沉默得可怕，於是發生他突然失蹤的事件。自殺？難道那個謠言便是哥哥的致命傷，失蹤的緣因？是因為羞憤於事實的污衊還是痛恨被誣陷而輕生？令人不可思議，以哥哥的教養，他纖弱的身體……如果謠言是真，則武雄對哥哥的一切便覺得不可理解了，多麼荒謬！

林投樹在沙堆虬結蔓延。灘上遺有魚蟹的骨骸。隆起的沙丘爲風拂掌得渾圓若處女的乳房，淒迷而風情。午寐的海靜淌如涓涓細流。此刻簷下也該聚一簇嫣紅的鷄冠花。整個海灘只有他孤零零一個人影。沒有風息。水氣蒸騰，地在跳動，武雄有點昏眩，心底思索着哥哥回來以後的種種切切。一邊企圖尋獲屍體，一邊在內心否認哥哥遭遇不測的猜想，到後來他便變得漫無目的，不似初時的積極尋找了。

「大——哥——。」他突然對着海喊叫。空氣燠悶。他整個感覺也像沈寂的海灘一樣空盪盪的，幾乎要懷疑自己何以在這正午的時刻跑到沙灘來。如果大哥沒有回家，或者在都市裏悄然死去，他可以永遠想像哥哥的存在而告訴別人甚至自己，說：「他在城裏。」可是哥哥卻真實地消失在回來以後在漁島在家鄉（在海上？）不再給予親人一絲存在的幻想，一絲情感的寄託，真正地消失。完全地消失。掏空了親人心底的影像。

武雄很疲乏，腳步也逐漸沉重起來，正當他想涉水浸泡一下汗熱的身子，驀地瞥見水邊一塊岩石赫然伏着一具屍體，下身躺在石上，上身栽在沙裏，任水冲刷。蒼蠅翕聚，屍臭隱隱散發。一剎間，武雄震駭得幾乎窒息

，恐懼襲向他，他轉身便跑，沒有存懷僥倖的念頭，直覺地認定死者便是哥哥。在海島，時常可以發生意外，寡婦的號啕已引不起人們深刻的憐憫。武雄的恐懼不單爲了看見可怖的死屍，由於一個多月來一直不敢也不願承認的疑慮終於成爲事實地霍然出現，無法一時接受那份驚悸。哥哥真正死去，而且死得那樣慘狀！

他瘋狂地跑回家，瞬息像蒼蠅逐臭般地帶來大堆的人。全村的人。人羣帶來風息。站在下風的掩不住屍臭的冲刺。蛆在赤日下忙碌地鑽營。據說歷來溺斃者都有一定的姿式：男的俯伏，女的仰睡。難道死亡也必需保持一種原始的性交的姿態麼？死者浮腫，面目全非，裸露部份被太陽炙晒得赤紅如一隻醜陋的烤豬。扒着。

人衆議論著，騷動一如那蛆。武雄認不出一點點哥哥的形貌。

「文雄！」父親低低叫了一聲。死者的眼鼻滲出血水。「是他！」父親說：「是他。」然後鈍重地走開。

夕陽斜照。沙灘留下一片凌亂的腳印。

第七天，母親已經沒有眼淚。乾嚎。泣血。當夜幕垂臨，幽幽的哀鳴復自棺的蔭影升起。母親跪着。燭燄在跳躍。棺木在小屋裏顯得巨大無朋地壓迫着每一個人

，尤其是武雄，聽著母親的喃喃哭索，偶爾還拔個尖兒地抽噎；幼妹在角落打盹；父親神態萎頓，茫然靠在竹椅上，哥哥——躺在棺材裏可知道家的改變？靈桌上的供物已經發霉發腐。這一切突然令武雄感到不解，周圍的環境包括他的家人一時似乎變得陌生起來，他於是不帶絲毫哀感地思想着有關哥哥死亡的問題。屋外傳來浪濤的洶湧，風雷滾滾，海上無月。

相傳死者在頭七返魂探視他的親人。可憐的母親不斷的焚香燒紙，沒有休止的哭喚。果真能够招魂嗎？對於一具腐爛的軀壳。沒有人試過。也許人們沒有那份勇氣接受一個死者的拜訪，即使是最親愛的家人。武雄對這件事並沒有想得太多。他惦記的是那個與哥哥有重大關係的謠言。他一直懷疑它的真實性，但沒有肯確的理由去否定它，這令他覺得苦惱，於是開始憎厭起這份陰悒，這種迷信的守候了。

他無聊的搜索哥哥的旅行袋：幾件衣服，一些書，一封信！致武雄——信封這樣寫着，他迫不及待地拆開來，急喘地讀下去——

弟弟：

我知道家人以一種虛榮的驕傲歡迎我的歸來，我便

也不得不以勝利者的姿態接受；然則你可知道我又是以怎樣的一種心情離開那人人嚮往的繁華闐闐的城市？逃遁！帶一身的罪惡感，若久年的囚徒脫獄了一巡回到生育我的地方，冀求獲得暫時的庇護及安寧。我知道我不能長久居留下去，雖然它是生我的家鄉；很久以前，我已被人類的虛榮心宣判流放，由這個質樸未開的世界解送所謂文明進化的另一個世界，（美國，西方極樂世界！）不能回來——即使回來了也只是歸寧似的客身，我畢竟必得離去，永遠做一個離鄉背井的孩子，回到我逃亡的出發點，在那裏繼續接受肉體的磨難及靈魂的鞭笞，作為你們幻想榮耀的代價！

我不是完全為了給予家人這種虛榮的滿足而忍受那份都市的凌遲，原因我也有一絲的虛榮。我不能回來，我是家人的驕傲；並且藉着你們在鄉里中因為我而得到的尊崇，我又是我自己的驕傲，「有一個受過高等教育的孩子在城裏！」為了保持這份虛榮，我必需離去，不論我是為丐為盜，只要我生存在另一個世界便能令得我的家人獲得這種滿足，（尊嚴是個賊！）於是我開化了變成另一個世界的人類，經過漂白與染色。卻沒有根鬚。我流浪在城市，迷失在城市，墮落在城市，也將泯滅。

在城市！我爲家人而活。爲別人而活。沒有自己。我會因爲午夜的覺醒而顫慄，我願意放棄自己的一份虛榮雖然調整自己的理念不是易事；更主要的我不能改變家人那傳統而根深蒂固的思想，他們有一個體面的兒子。我不忍心令我的家人失望，多年來你們辛苦勞力的寄託不是只爲這一丁點的虛榮的標榜？你們供給我都市的享受，上進或墮落的資本，你們在埋葬我。把我塑造成臘像館裏的模特兒。廿世紀的木乃伊。失去了尾巴也失去了猴性。強迫我歸化入籍於繁華罪惡的城。忘不了曾經是海的孩子。拾貝殼的孩子。雖然舊夢已在侷促的貝殼裏窒死，我仍然記憶浪的洶湧，濤的震撼，那心靈的呼喚，神魂的悸動。渴想無拘無束無憂無慮的童稚的日子，赤足跑在沙灘印出深深淺淺的腳跡。日思夜想，企圖掙脫文明的枷鎖，禮教的桎梏，我逐自然想到貧瘠孤陋的家鄉。我固然不能久居，亦可稍作喘息，歇養鍛羽傷殘，而後重新投身都市生活的漩渦，接受現世的輪迴酷刑，（日日一樣的事事物物一樣的煩囂一樣的廿四小時。）於是我回來了。很短的時間，我便發現了家鄉不能容我，我不能適應它。我已習染了都市的觀念與律法。我生活在兩個世界，不屬於哪一個，我於是知道了自

己最真實底歸宿——我不能留下，也不能回去——我不知道我是什麼，我沒有世界。世界沒有我。如果我不回來，我也可以保有一份家鄉的懷念而忍受我所厭棄的都市文明，生活在幻想中。一旦我體驗了兩個世界，驟然明白我是無根無土的流浪者。一無所有。一無依恃。雖然我明白自己最後底歸宿，然而促使我能够即時勇敢地付予實現的卻是那個謠言。（你當聽說過，且鄙薄我。）事實謠言並不直接傷害我，主要是謠言中事件的核

心令我深切的自棄，我乃有了有生以來第一次毅然地決斷在海灘，我找到原始的律法，幕天席地的愛情；我寧願遺棄都市的教化，但我如何向家人的「虛榮」交代？更如何調整自己回復原來的面目？我怎能以赫赫大學生的身份老死於沒有發展沒有前途的家鄉作一個庸劣的漁夫？對於我之能有出海的勇氣也叫我自己感到驚奇，畢竟在最後的時刻我表現得不再是個懦夫。

你或許會懷疑我何以痛恨你們一心嚮往的城？誰說過：「哥哥回來了，弟弟正要出去。」我何嘗不也是懷抱滿心的喜悅踏上征途奔赴那五光十色的世界？知識使我痛苦。人格令我不齒；內在的生命力也在背叛我自己。我們都是肉食動物。第一次發現神女的歡樂，遽地了

然她們正以那種大方來獲得及保持她們的清白，如同耶穌以他的寬容犧牲獲得他永久的王國。最聰明的作法。最卑鄙的手段。陷人於不義。陷我於姦淫自己的罪惡。

（也是亂倫？）大焚燒以後的倒塌崩潰。我是一隻失眠症的豬。狼牙棒遺落在上帝的祭壇。羅馬的鬥技場。身體衰弱，不是爲了用功。獸性發洩完了便可還我純淨，更近天堂，得到那偉大的私生子的推薦與收容。我討厭教堂。不可奸淫。荒謬的十誡。多麼不幸，我們的海灘也建立起一座上帝的行宮。牧師的別墅。牧羊人不在草原。文明已經侵佔了這塊寧靜的土地。你們將開始歡樂而後毀滅。我無處躲避。海上或許另有天地。我犯過錯，文明的制度夢魘般附體，各種記錄加上不可避免的人格的偏私，將我們的容貌繪成變形的抽象畫。有人在爲我們寫歷史。我們不能改過。誰說時間沒有重量？老人的駝背。自希臘以降復仇神已變本加厲，「過去」永遠是忠實的跟隨。我們可憐的主人。與其生而受譏諷，不如死後被惋惜天才的天死，並且我已沒有足够的生命力。生是一種負擔，一種痛苦，覺得厭倦，我沒有任何留戀的藉口。生命的意義，在於有愛有希望，甚至「虛榮」也可以支持我們生活下去，而我，最後的尊嚴既已喪失殆盡。男性的尊嚴。不能證明我的存在，寧可作一個

海上騎士。此刻，海在叫嘯在呼喚在吸引我，我忍不住要奔向它，有生以來，第一次感到真正的寧靜，靈魂的安謐，我多快樂，你懂嗎？你不會懂，你的快樂正因爲你的無知，所以我恨你們。你是我親愛的弟弟，小時候我們是一體，現在卻隔閡得有若不知不識的異鄉人，我之願意留給你隻字片紙，因爲我記得我們曾經共有一個海，如今它將屬於我，我將佔有它，所以我告訴你一聲。我沒有死，我在另一個世界，我仍然可以給你們一個幻想：他在海上。

文雄 八月十三日

看完信，武雄似懂非懂，以他的學識能力及人生體驗他當然是不會懂的，但他卻多少因此而證實了那謠言的真實性，同時也知道了哥哥是恨世自殺。他此刻因爲相信了謠言而開始鄙棄那一直是他心目中的偶像的哥哥，多麼荒謬而不可思議，他那樣一個受過教育的人！母親的守候最後不過證明了傳說的無稽和迷信，可憐的女人卻說：「我們的誠心不够感動神明！」

事後，謠言中的女主角那寡婦說：「他並沒有什麼」對於一個原始單純的女人，除了強壯的男性的體魄之外，其他學識能力是毫無用處的。她一定也對死者說過那樣的話罷？



竹木議

我們常談及愛情，認為它是一件奇妙而不可思議的事，而現在我所要說的，也就是我平時常想到的：它是在你的世界裏最為奇妙的事，它是突如其來的，而它的來臨常是帶給你滿心的喜悅，就像你喝了一杯醇美的酒，飄飄欲仙。當你同你的妻單獨在一起時，你能够感覺到有一股幸福的暖流在你們的週圍流動，火花閃爍，而最後，當然可確定的，你們將會融成一個體。

這雖是件小事情，但在你這一生中永遠是與你不可分割的。當你看到她在一羣人那邊走過，你會不自禁的釘着她，對她微笑。她的突然出現使你感到萬分的驚喜。而當你發現她不在那裏時，你就會感到痛苦，若有所失，這一天你會不好過的。

她的美麗、含蓄使你瘋狂的愛上，你對她的狂熱遠超過你這一生中對別的事務的熱心，你祇想要把你的熱情及你那如金石般的諾言付給她。把你整顆的心及火樣般的熱情全灌入她的身上。

不管你是在什麼地方，或是她在什麼地方，在某方面來說，你們並沒有分開，雖然你們不在一起。

你必需以真心、誠意、憐惜、體貼、信任及整個心靈來愛你的妻子，假如你做到了，那麼你會發現回報你的將是遠遠超過你平時所想像的終一生的幸福。



善良的語言

——談吳瀛濤的詩

省籍詩人吳瀛濤先生，於去年十月初病逝，享年五十六歲。詩人之死，像一顆殞星，從這大宇宙中消失，毫無聲息，與一般並無兩樣。想到這點，我們不禁會自問：生命的價值到底在那裏？作為一個人，無可否認的，他的詩作必定是他的生命之延續。

「你死了之後，我們才知道你的價值。」

這是黎巴嫩詩人、先知作家卡里·吉布蘭 (Kahlil Gibran 1883-1931) 在一本書中，假托對一個詩人所說的話。這句話說得非常沉痛。也許吉布蘭也是位詩人的緣故，所以能够體味出，作為一個詩人的可悲的真諦。事實上，所有的人，又何嘗不也要遭到同樣的命運，只是詩人在生的時候，不能享受到他所應該得的待遇，更令人感到不平而已。

詩人終其一生從事詩的創作，是艱苦的，那無非是在為「廣大的我」而吟咏，如說那是「歡愉的歌聲」，就是屬於廣大的羣衆的，當

然，他所流露出來的悲情，也就是大眾的心聲了。所謂「悲天憫人」，詩人就是這樣的一種化身。可惜，當詩人在世的時候，也許因為他的聲音微弱，人們只知道為營生而奔跑，對他的存在卻一點也不感到有什麼稀罕，直到他死了之後，才因為他留下了可以傳頌的詩篇，始覺詩人的可貴，好像他已為他們道盡了受壓抑的悲情。因此，詩人就扮演着一種悲劇的角色，在這世間，他的存在，誠然就成為可有可無的東西了！

由於吉布蘭的這一句話，使我對詩人生起了更大的敬意。我想欣賞吳瀛濤的詩，無疑也就是想作一種發現的工作，因為它原本就存在的，我們所能做的也就在他眾多的詩作中，發掘較為晶亮的珠寶而已。

要在空白填些什麼呢

蒼穹或海洋

或少女透明的夢

像貝殼聆聽

就會聽見一些什麼

那是不是季節帶來的風

或是從那兒來的黃昏的音

啊，此刻，該在漸暗的窗邊點亮燈光吧

這是吳瀛濤早期的詩作，它的題目叫「空白」，平凡得沒有一點詩意。他好像從來就不懂得怎樣去為他的詩作尋求吸引人家的字眼，所以他的詩，大多數都像這首詩的題目一樣，似乎是隨手把它按上的。但「空白」在這首詩中，它所意謂的，可以說是詩人對其自身追求充實的人生所發出的一種隱喻，「空白」就是意謂着人生的空白吧！因此，第一句以「發問」開始，詩境馬上在讀者的腦中展開，確實表現得很有力。

吳瀛濤的詩作，由於他的詩觀，也由於他的喜愛冥想的關係，所以他的詩，有極大部份都流於哲理的概念化，不能使他那富有哲學實質的人生經驗，恰到好處的變成為意境深遠的詩。這是他一生從事詩創作而始終沒有超越過的一大缺憾！不過，「空白」這首詩卻特別在「哲理」之外表現了無窮的韻味。作為探討人生之充實與憧憬的精神之把握，確實已表現了可以意會的。詩中

的意象都非常鮮美、貼切，而意象與意象的串聯關係，又都那麼自然有序，遂使這首詩有了深邃的境界。

「啊，此刻，該在漸暗的窗邊點亮燈光吧」

這最後一行更是難得，好像將整個暗淡的人生點亮。詩雖非說教的東西，但這最後的一行卻深蘊着哲理，使平白的語言在這樣的一種憬悟中豐盈了起來。要在人生的空白處填些什麼呢？在那樣漸漸昏暗的時候，嚮往那遼闊的「蒼穹或海洋」嗎？「或是少女透明的夢」呢？嚮往終歸只是一種嚮往而已，只有「點亮燈光」這一積極的行動才是最真實的把握着將來的人生。這首詩並不只是敘述一種幻境，更重要的當在追求充實人生的意向之蘊含。當你失意的時候，它真會成爲你的慰藉的。

吳瀛濤像一位哲人，他總喜愛探討這一類事情，在他的另一首詩中，也幾乎是在反問自己的說：

你能不能寫那些喪失，那些祈求

關於你的，也關於鄰人，關於全世界的

詩正需要你那種善良的語言

「善良的語言」，就是他所認爲的，詩應該那樣寫；寫關於你自己，也寫關於你的鄰人。當你看到他們的不幸，當你知道了他們的喪失和他們的訴求，你就作爲他們的發言人吧！這便是一個哲人所關心的，而他也就如此寫他的詩。

這裏曾發生過什麼

被冷落的角落默然一塊岩石

沒有憑弔的旗

沒有早晨的陽光

這裡真的發生過什麼

彈痕的牆壁

血蝕的地上

風雨刻於荒涼的廢墟

也許病瘦的狗知道一些

也許灰暗的雲、凋落的花

總有某些錯誤

乃或某些無可避免的命運

幾年後幾十年後

人又將一次向邊涯逃亡

這是以次數計算戰爭的年代

死亡如鼠疫蔓延

而當每一次悲劇結束

人又將紛紛重回家鄉

又將建立他們灰白的紀念碑

於另外一處新的廢墟

讀完這首詩之後，雖然我們沒有經過兩次大戰的浩劫，但心裏仍然存有餘悸。這個世紀，戰爭不斷爆發，作者短短的一生便經歷了兩次大戰。這首詩題為「廢墟」，該是他親眼所見到的，那戰後一片淒涼的景象！

在廢墟中，被冷落的一塊岩石，是人類生命受浩劫之後所遺留下來的，一種僅有的標誌！「沒有憑弔的旗，沒有早晨的陽光」，這樣的空寂、寥落的殘景，是可以想像得到的。詩人孤單的站在那裏，那種心境，因瘡痍滿目所引起的，自然而然的會感到人生莫大的悲哀，好像是經過一場惡夢，只是短短的時間，使他不敢相信眼前所看到的東西：「這裏曾發生過什麼」、「這裏真的

曾發生過什麼」？而不斷的追問，好像是在搖撼他已經神志不清的自己。然而只有那些被冷落的岩石、彈痕累累的牆壁，以及血蝕過的泥土……可以回答你，那是真的已經發生過了的事情。或問那「病瘦的狗」，或觀望那「灰暗的雲，凋落的花」，整個天地竟沒一處是平和的！

戰爭對人類生命的確是一大浩劫，詩人雖深知「總有某些錯誤」，可是人類的命運並不操在詩人的手裏，因此他也無可奈何，而將它歸結為「無可避免的命運」。這是人類的宿命嗎？為何世代都不能改變呢？要在廢墟之中重整他們的家園，而又逃不過仍然會變成的「新的廢墟」的命運，因為下一次的戰爭。

吳瀛濤的詩，樸素無華，只求敘述他所經歷的人生，但以「真摯性」來感動人。照理，這種方法，應該可以使他的詩成為大眾的心聲，可惜大部份詩作都因大概念化而止於「日記式」的記載，未能在詩的意境上下功夫。不過，他一生「以最好的時間寫詩」，這種真摯的精神就已够令人敬佩了。

夜巷

外一首

艸之

咖啡的意念

昇騰

貧血的路燈閃爍着飢渴和無奈

而枯槁的樹向着虛無的空間

伸展着痠攣的手臂

沁透每一顆細胞

獨語

無論如何再窮

也得設法在以後的日子裏

栽點小花和綠色

且莫讓我老是如

秋霜後的楓木林

至於那病白色的記憶

就讓它們在霧裏

沉下……沉下……

一月大事

為二四·二%，盈餘目標為五億七千五百餘萬元。

機乙臺。

頭獎二名：臺塑營一處吳光泰、

①臺塑、南亞公司於元月廿七日

董監聯席會上決定：臺灣塑膠公司上

年度盈餘為一億九千五百餘萬元，分

內購科翁添丁，各得新力牌錄音機乙台。

貳獎三名：內購科周勝本、南亞

配股利每股十六元，半數轉增資，每百股配十六股，半數發現金八元，定三月廿二日起發放。

下午二時在中泰賓館九龍廳舉行。

國內處林文裕、營建室洪哲政，各得臺麗綉花工藝地毯（6'x6'）乙件。

該公司今年度營業目標為廿三億

參獎五名：臺化化工營業課廖君

六千四百餘萬元，增加率四·五九%強。盈餘目標定為三億三千一百餘萬元。

②在政府當局起用青年才俊的呼聲中，明志工專校長陳履安於二月十七日正式接長教育部專科職業教育司

哲、南纖資材處黃哲彥、臺化紡織營業處周金然、資材部閻宛娟、臺化營業處林江漢，各得派克75型銀筆乙對。

南亞塑膠公司上年度股息紅利為

工程師。

校長遺缺由教務主任張志良接任

日總管理處人事評議會提案經董事長

每股廿四元，半數轉增資，每一百股

，已於二月廿五日由董事長監交。

配廿四股，半數發現金十二元，三月

③臺塑大樓福利委員會春節摸彩

十三日開始發放。該公司上年度盈餘

會於二月五日在臺塑大樓五樓舉行，

成溪、施性傑、寺本光治等）十一人

為四億九千二百餘萬元，創歷年來最

三獎以上得主是：

特獎一名：南亞新東會計課蔡惠

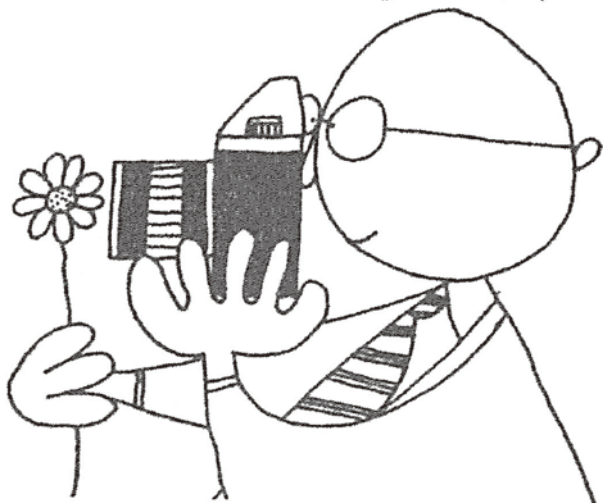
（工程）師廿二人、助理管理（工程）

為四十一億四千九百餘萬元，增加率

美，獨得國際牌廿吋落地型金龍電視

師一〇八人，共一六七人。

以小見大



明志工專

◆本著「人溺己溺，人飢己飢」

的精神，本校熱烈的響應冬令救濟運動，經全校師生慷慨解囊，計募得六千多元及衣物多件；並已派代表分送至泰山區貧戶及傷殘重建院，茆茆微物，但盡獻芹之誠意，亦欲藉以喚起

社會上普遍的同情心。 南 川

◆「人逢喜事精神爽」，本校電

子學權威何維昌碩士，近日尤其是春風得意，笑意盎然，經大夥兒再三「詐問」問下，不但揭知其前些日秘密訂婚，而且佳期又在即。故——敲筆喜糖享享口福自當不在話下。

◆本校杜鵑花的美是聞名遐邇的

，雖說三月為杜鵑盛季，然校園的杜鵑已早熟地開放了。蜿蜒校徑的兩側，徐直的山坡上，遍佈著形形色色的杜鵑；或散步輕吟，細語傾訴；或仰首遐思，樂賞自然，濃濃的詩意媲美「陽明山」，朋友，大好花季不可錯過啊！

◆第二屆校運會於二月八、九日

兩天在新完成的運動場舉行，每日早晚可見成羣結隊的同學在埋頭苦練，以便屆時大顯身手，囊括幾面金牌，龍爭虎鬥在所難免，相信各項比賽均

將大放異彩，結果如何，且聽下回分解。 啓 民

◆本校為慶祝新建運動場落成，

並加強體育活動，促進身心健康，定於二月八、九日兩天舉行第二屆運動大會，會期在即，同學們無不積極的磨拳擦掌，使本校頗時成了課餘體專，一向「K」書的同學也出動了，實在叫人感動，料想當日的成績必異常輝煌，體育經此一大提倡，相信同學們臉上的菜色必大為改變，追女朋友也不用騎車了。

◆機械工程科學會，為促進同學

對實習課程之興趣，特舉辦全校技能競賽，內容包括製圖、車工、木工、鉗工、鉚金，又以年級的高低分成甲、乙兩組，分戰了三天，高手已揭曉，優勝者除獲鼓勵外，並將在運動會中展出作品。

◆一位教師的學位與教學能力本

不能一概而論，何況空有其名，要受自然淘汰的亦復不少，教務處最近對每位同學做了一次課程分析，測驗同學吸收的程度及困難所在，以為教學之參考，附帶的也可窺知教師的教學能力與熱忱，同學們莫不讚曰：「教學上的一大革新」我覺得工廠也有如此分析之必要。

◆土風舞社為慶祝開國六十一週年，於元月十六日假學生活動中心三樓舉行舞會，各校學生及社會人士參加的非常踴躍，但是可能因週一考試在即，身為地主的明志青年與會者寥寥無幾，不知道的人卻笑我們是道地的「山地人」，同學們聽了，無不為之憤慨。

江炳煌

◆元月十七日本班到六和汽車廠及山葉機車廠參觀，事後轉往石門水庫遊覽，湖光山色，煞是清雅秀麗。不過搭船遊湖要錢，上仙島要錢，在

仙島上看人家跳舞也要錢，一位同學若有所悟地說：「來到遊覽地區臺幣都貶值了。」

◆在演算數學問題時，常常發現自己做出來的答案與課本的習題解答不同，有一次我對一位好友提起這種情形，他想了一下說：「只要你不要對照習題解答，那你的答案就對了。」

少農

台 塑

◆臺塑、南亞職工福利委員會於元月卅一日舉行摸彩。獎品繁多，更有康樂節目助興，同仁又有獎又有節目看，樂得笑裂了口。

◆本廠在吳廠長的領導下，全體同仁上下一心，步調一致，使六十年度的預定目標順利達成，故每位同仁皆能領到四個月之年終獎金，個個喜

上眉梢。同仁對公司優厚的待遇非常感激，今後當更加努力，為公司效勞。

◆本刊每期登載「董事長的話」由於董座對管理的道理深入淺出講解透徹，意義深遠，值得同仁學習做效，乾燥課楊組長每期皆將「董事長的話」熟讀後摘要筆記下來，不僅作為本身進德修業的準則，更向同仁推介心得。

一廠丁錦德

◆爆竹一響舊歲除，本廠在春節期間仍維持生產，廠座為對初上班的同仁聊表慰勞之意，特吩咐廠務買了一些糖果送到各單位分發，雖然物小但意義卻大，人情味之濃使同事們感懷不盡。

◆臺塑、南亞福利委員會舉辦的春節摸彩，本廠廠務課陳宗德得到特獎，徐銀財得到頭獎，林太平得到三獎，氣乙烯課李國宗得到二獎，其他

得到四至九獎的同事不勝枚舉，慶賀之聲不絕於耳，糖菓一堆一堆的送到大有吃不消之勢。

◆本廠自實施無事故及携戴安全帽獎勵辦法以來，成績斐然，第一期迄至一月卅一日屆滿，經整理結果，接受獎勵的組數有十一組，計有一七二人，每人領得五十元獎金，各組都利用這額外的收入，舉辦團體活動，收到競爭與團結一舉兩得之效。

二廠余錦財

◆本廠TQC圈活動一向非常踴躍，六十年提出許多改善案，均能達成理想。新年度的開始，廠方鼓勵各員工再發現更多改善案，並發表六十年度各圈活動的成績於後：最優提案獎：第一名大家圈、青山圈。追加獎：合作圈、巧工圈、衝鋒圈、藍天圈。最多提案獎：第一名大家圈。第二名青山圈。追加獎：巧工圈、擎天

圈、樂羣圈。其中一課提案件數最多，高達三九五件，技術課每件獎金金額最高，計平均約八十元一件。

臺麗朗廠珊珊

冬山

◆本廠為使電石製造方法合理化，經投資興建全密閉式電爐及改造半密閉式電爐，上述設備完成後，預期效益逐漸實現，製造成本大幅下降，一月份之製造成本且創歷年來最低紀錄。

◆為拓展電石外銷市場，營業主管黃宗華君於一月初啓程出國，行踪所至，除東南亞各國外，進而遠征中東市場，旋於二月初返抵國門，據稱此行頗有斬獲，海外訂單源源而來。

◆電儀課為加強屬員對新設備之了解，特於一月十九至廿二日舉辦

炭材電氣控制回路」講習，一月廿四日至二月一日舉辦「新石炭爐電氣控制回路」講習，地點在宿舍康樂室，講蚓係由曾赴日研習電氣之楊天舜君擔任，訓練對象為該課電氣人員十餘人。

林景祥

志和

◆本廠為了擴充廠房，增加生產，自去年二月間，開始鳩工建築，目前已竣工的部門，有針織和製衣兩課，染整課也已接近完工的階段。針織與製衣課，現在已參加生產行列，相信今年的業績，當有令人振奮的表現。

由於廠房的擴建，從業人員自然相對增加，原有宿舍「更上一層樓」，並將倉庫改為二樓宿舍，有家眷的同仁，也有眷屬宿舍可住，對於住的問題，已經獲得解決，安居而後可以

樂業。

◆擴廣後的廠房，不僅美輪美奐，外形也顯得壯觀多了，在本企業裏，雖屬袖珍型，但不失嬌小玲瓏，婷婷可人。

志鵬

南亞

◆高雄廠一課去年十二月份生產量高達二、三五八公噸，平均每機產量三九三公噸，創空前紀錄；全課同仁在方課長的鼓勵下，更具信心，士氣大振，舉課上下，本着行動一致，目標一致的榮譽心，再度於元月份締造新紀錄，目標達成一一·三三%，產量竟達二、四三六公噸，平均每機高達四〇六公噸，真不愧為南亞膠布機元老。

◆南亞、臺塑、臺塑貨運聯合大摸彩於元月卅一日舉行，該日晚上並

舉行同樂晚會，會中舉行大摸彩（包括特獎、頭獎至四獎），其餘五獎至九獎於是日上午即行陸續摸出，今年獎品很多，包羅萬象，舉凡家庭電化用品，無奇不有，共有千人中獎機會，特獎獨得雙門電冰箱一座，未中獎者亦可得價值一百元的福利獎。

◆某班對於今年大摸彩獎品之多，寄望得獎者頗有人在，唯獨有一位老領班嘆氣說：「希望愈高，失望愈大，我老頭子已歷經十年的摸彩經驗，從未體驗到中獎的滋味」。於開獎之後，該領班竟獨得精工舍自動星期日曆手錶一只，即打趣說：「因為以前從未有過中獎的機會，今年抱定希望愈小，失望愈小的心理，真沒想到今年失望卻小到不能再小，老天爺才成全中獎，如今才深深體會到中獎的樂趣」。

◆高雄廠鑒於去年十二月所舉辦

的IE壁報比賽，頗受各級重視與好評，特於元月中旬再度舉辦QC壁報比賽，各課均聘請課內書畫名手擔任策劃與製作，付出無數寶貴時間，大展絕技，製出極富意義的作品。此次作品除具備IE壁報的優點外，更具魔力的是全部伊斯曼彩色，並富立體感，其中尤以三課最為出色，技高一籌，全部採用電動化，一課則以書畫俱佳而成名，吸引了無數員工的欣賞。成績業經評審完畢，第一名：三課，第二名：一課，第三名：六課，第四名：二課，第五名：五課，第六名：四課。

◆元月份全課十八班全部目標達成，創下一課有史以來的空前紀錄，最高班係六號機C班，目標高達一三四%，最低班屬一號機A班，目標亦達一〇四%。依照課規獎勵條例每超產一%，核發獎金五〇元，故全課十

八班統統有獎，以往均係幾家歡樂幾家愁，而今則家家歡樂無人愁。

◆公司為便員工添購新年用物，特於二月五、六、七三天，假圖書室舉辦南亞P P日用製品與新東製品大拍賣廉價供應員工，可憑未中獎的摸彩券交換製品，由於物美價廉，所有陳列品幾為搶購一空。

高雄廠 白浪萍

南 纖

◆公司為顧及從業人員金錢保管的安全，特訂六十年年終獎金發放辦法：管理員（工務員）以上人員以支票支付。副管理員（副工務員）以下人員每人除發現金一千元以外，其餘改發從業人員存款摺乙本。

◆公司自成立工業安全衛生委員會以來成果良好，六十年成績經委員

會評審結果如左：第一名電儀課，第二名管制課，第三名製絲課。

◆製棉廠有對夫妻，均喜幽默，互佔便宜，有天，妻問夫曰：世上人類有男有女，究竟誰先出世？丈夫說：當然是男人先出世。妻問何以見得？丈夫答：假使不是男人先出世，為什麼大家都稱男人叫做先生呢？不僅如此，由於男人的手腦並用，不斷奮鬥，才有今日局面，所以人家不僅稱男人為先生，而且還稱男人為老爺！妻不禁撲嗤一笑，夫問笑什麼？妻答：這是你們男人家自吹自擂罷了，你豈沒聽說：「天生萬物，陰陽化合，是陰在陽先。」又不聞？「兩陣對圓，雌雄未決」，則雌又在雄前，不但如此，假如沒有女人，誰對男人管吃管穿，還管他傳宗接代？無怪女人不僅被人稱太太，還被人家尊稱為「太座」呢！

◆南亞塑膠公司泰山區職工福利委員會於元月二十日舉辦六十年年終大摸彩，獎品非常豐富，計有大同彩色電視機、洗衣機、電冰箱、電鍋等等。最末獎福利券乙張，可憑券向福利社換取價值一百元的物品，不愧為「統統有獎」，皆大歡喜。徐 懋

台 化

◆本公司福利大樓經於元月十五日下午三時假預建地舉行破土典禮，由新舊主任委員（第四、五屆）呂振亮、賴慶修主持。該大樓由營建室負責設計，係一富有現代藝術感的建築（延坪一、七三一年）。內部設計包括：1能容納一千五百人的電影院，並裝設固定式椅子；平時另可供作舉行慶典大會、康樂晚會場所。2能一次容納五百人的大餐廳（冷氣設備）

。3 福利社日用品供應部、熱飲食部、洗衣部、理電髮室。4 文康設施：圖書室、桌球室、交誼室、教室、會議室……。5 招待所（冷氣設備）。6 附設診所。7 郵局。8 天橋等。預定今年八月底完工，屆時將帶給全體同仁莫大的福利。

◆臺塑、南亞網球隊由臺塑黃副理率領，一行廿餘名（含眷屬）於元月九日（星期日）蒞臨指導。上午九時半起假本公司新建網球場與本公司網球隊舉行友誼賽，因客隊技高一籌，以四比三獲勝。但是日風力頗強影響實力，致未能欣賞客隊精湛球技的全貌，深感美中不足。除了球賽之外，利用球賽進行中之空檔，在球場邊另由臺塑黃副理與本隊總教練連經理客串「象棋賽」，吸引了不少觀戰者，賽後進廠參觀，至下午六時許歸返。

◆本公司第五屆福利委員業已分別產生，其名單如下：賴慶修、呂振亮、李再成、吳輝星、黃騰標、林松柏、何政一、李政雄、劉宏昆、方芳榮、廖精松、楊燕、陳淑珍、陳麗蓮、劉素貞、陳秉三、鄭淑媛、蔡湯煌、賴深淵、陳富雄，並由賴慶修當選主任委員。

◆本公司首屆「總經理杯」男子排球錦標賽，於元月十三日圓滿閉幕；經過數場經戰，直屬聯隊以全勝的紀錄躍登王座，全部成績如下：

冠軍：直屬聯隊 亞軍：化工隊
季軍：紡織隊 殿軍：加工隊

· 張 ·

◆美化莊邇來為加強美化環境，將原有水池改建成噴水池，並栽植水生植物，另外，在宿舍空地開闢花園，整齊又美觀；福利社前廣場亦經闢成一箇甚富詩情畫意的園地，種植有

棕櫚等花木，旁邊還設有水泥凳，以供休憩；每逢夜晚，明月當空，但見同仁們三五結伴坐在凳上觀賞著幽雅夜景或輕聲細語交談，其樂無窮。

◆美化莊宿舍每三週大清掃一次，大家為著爭取較大之榮譽均盡心盡力地擦洗，之後由美化莊曾主任、張老師、輔導室以及各值動大姊檢查，由於榮譽心切，打掃起來不亞於影片上所描述的戰鬥場面，直到檢查過後「清潔」呈現在眼前時大家才鬆了一口氣。

胡蘇寧

◆「臺塑企業」雜誌臺化公司負責人莊秋雄為促進作者相互認識並連絡感情，經於元月十三日下午六時，假中華飯店舉行聯誼會，參加者上至經理下至從業員達二十四人，席上談笑風生，氣氛極為融洽。

◆本公司日進組積極展開各種活動，有男子組的排球賽，女子組的躲

避球賽，還有康樂競賽，參加者非常踴躍。新一廠另舉辦有獎徵文，題目「羣體精神」，投稿甚多，由互助組獨得第一，獎金三百元，玫瑰組和薇薇組得第二，各得獎金二百五十元，娃娃組得第三，得獎金二百元，輕鬆組得第四，得獎金一百五十元，合歡組得第五，得獎金一百元。

黃金葉

◆本公司首屆總經理杯男子排球暨女子躲避球（目標管理日進小組活動）錦標賽，優勝單位特於第八六次（元月廿日）主管會報中由主席江經理代表頒贈。按女子躲避球冠軍為新紗三廠，亞軍為棉織廠。

◆本公司第二屆工作改善成果發表會經於元月廿一日下午二時起假辦公大樓三樓會議室隆重舉行。參加者甚為踴躍，共有一百二十餘人參加盛會，擠滿了整個會議室，總經理特於

百忙中抽空蒞場勉勵；另請朱顧問蒞臨指導評審。計有九廠處十一個題目提出發表。至十八時許圓滿結束。經評定成績如下：

第一名：化二廠廠務室——降低蒸汽耗用原單位改善。

第二名：化一廠抄漿課——烘缸冷凝水再生蒸汽回收使用。

第三名：染織廠毛毯課——毛毯之原棉滲用 Rayon Tow 20%。

第四名：化三廠硫化課——第三號電爐改善。

第五名：棉織廠織二課——GNE² 75 織布機裝一落油盤防油污。

第六名：新一廠保全課——筒子和自停裝置鋸桿齒數改善。

◆本公司產業工會為提倡正當娛樂協助日進小組活動，調劑會員生活情趣，增進團結互助合作精神，特於元月廿五日下午六時卅分起假彰化社

教館康樂廳舉行康樂競賽。是晚特派車載送前往觀賞之同仁。計有九廠處報名參加競賽。節目有十五項之多，有合唱、話劇、舞蹈、獨唱、魔術、電視短劇等，個個演出精彩，博得觀眾熱烈的掌聲，至十時許賽畢約有近千名同仁及其眷屬前往觀賞。在比賽中並進行觀眾投票評分及大摸彩，獎品有電熱器、咖啡壺等極為豐富，經評分結果：

第一名：染織廠 話劇：日進短劇，鄭淑媛等十一名。

第二名：棉織廠 話劇：妖鬼假世二 廖精松等四名。

紡紗一廠 舞蹈：水舞 林素蘭等八名。

第三名：工務部 短劇：日進電視臺 李佑昌等十二名。

染織廠 短劇：選女婿 林信雄等五名。

◆本公司安全室六十年度保防工

作成績獲全縣民營單位三個第一名，

如①五月份擴大保防宣傳週各項活動

，②十月慶典「長泰一號」演習，③六

十年度安全業務檢核，上級各頒發銀

盾獎狀等。參予工作人員亦各予嘉獎。

◆彰化縣民營保防單位聯繫會報

，本公司被指定召開第一次示範性會

報，於元月十三日下午二時在本公司

二樓簡報室舉行，警察局安全室有關

人員暨民營單位安全工作人員五十餘

人均出席，由陳經理信鈕主持，彰縣

警局劉代局長崇豐蒞會指導並主持頒

獎，本公司放映彩色幻燈簡介外，安

全室王主任作業務簡報，並舉行保防

資料展覽，參觀人員對各項資料之充

實完整，甚表讚揚，繼舉行會報，由

警局安全室龐主任主席討論提案，散

會後會餐，情況熱烈。第二日繼續資

料展覽一天，本公司各級主管到室參

觀者甚為踴躍。

臺 旭

◆南亞纖維廠從業員一行五十餘

人，於元月廿三日下午一時前來本廠

參觀，由本廠紡紗課卓書清組長及染

色課陳文政組長引導，參觀本廠各種

生產設備和福利設施。

◆本廠為增進外銷退稅實務之了

解，進而順利解決外銷退稅問題，特

於元月廿四日至卅一日派遣事務課劉

漢初參加中國生產力貿易中心所舉辦

之「外銷退稅實務講習班」訓練。

◆本廠染色課為加強聚丙烯腈纖

維染整能量，於元月中旬由日本購進

最新自動噴射染色機二臺，經該課全

體同仁趕工按裝，於元月底試俾染整

，據該課楊課長說，試染效果頗佳，

定二月一日正式參加本廠生產行列。

本公司職工福利委員會為慶祝

六十一年春節，特於元月卅一日在本公司福利大樓舉行摸彩活動，頭獎新力牌電視機乙臺，第一獎洗衣機乙臺，第二獎高級照像機乙臺，第三獎國際牌落地式電唱收音機乙臺……最末獎亦有資生堂化粧品乙盒，獎品非常豐富。（詳見57頁報導）

◆臺灣省人造纖維產業工會聯

合會於元月廿八日假臺北總會舉辦常

務理事會議，本公司產業工會亦推派

劉榮宗常務理事出席，據劉常務理事

會後告知，各會代表曾一致促請政府

努力拓展外銷市場，爭取外匯。

◆本公司職工福利會為酬慰全體

從業員之辛勤，特於元月卅一「尾牙

日」，舉辦聚餐大會，外包宜蘭、羅

東等馳名廚師辦理聚餐菜餚，一百二

十桌，每桌四百五十元，十又半打

汽水，分中晚兩餐，大快朵頤，不亦

樂呼！

張秋雄



汎新木業股份有限公司
FANCY WOOD CORPORATION LTD.

No. 155 Soi Mitphadung Newroad Bangkok 12, Thailand.
曼谷石龍軍路密拍隆巷門牌一五五號

CABLE: "FANCYWOOD"

Tel. 860186
867810

字第 號第 頁

敬啟者：

拜讀了台塑企業第三卷第一期內，深之覺得

台塑企業，這本報的確比創辦時進步的多，內容也比以前
更的充足豐富，此乃各位編輯先生的努力成果，真是可佩。
可賀！謹提供幾點意見如下：

一、董事長的語，內容令人無限的感。才只看到了第六
五，五次沒有盡，感到遺憾！敬請、編輯先生將第
五次的台塑企業，寄下為荷！

二、自本卷才二期以來，希望每期寄下三本給我們。

三、各公司主事的，新年新希望，對我們做人處事之裨益頗淺，
希望逐期能增刊各公司主事的專題心得報告（如技
術性、仍做人處事及經營管理方面等），相信對大家很有幫助。

平 祝 月 日 謹此

萬事如意新春快樂

才李主謹啟 敬上 二月十日



明志

MIT

拉鍊

□規格齊全，歡迎惠顧。
 □滑動靈活，用途廣泛。
 銷量佔第一位。

□品質合乎國際水準，外
 一流技術人才製造。

□自動化精密機器，配合

明志拉鍊系列

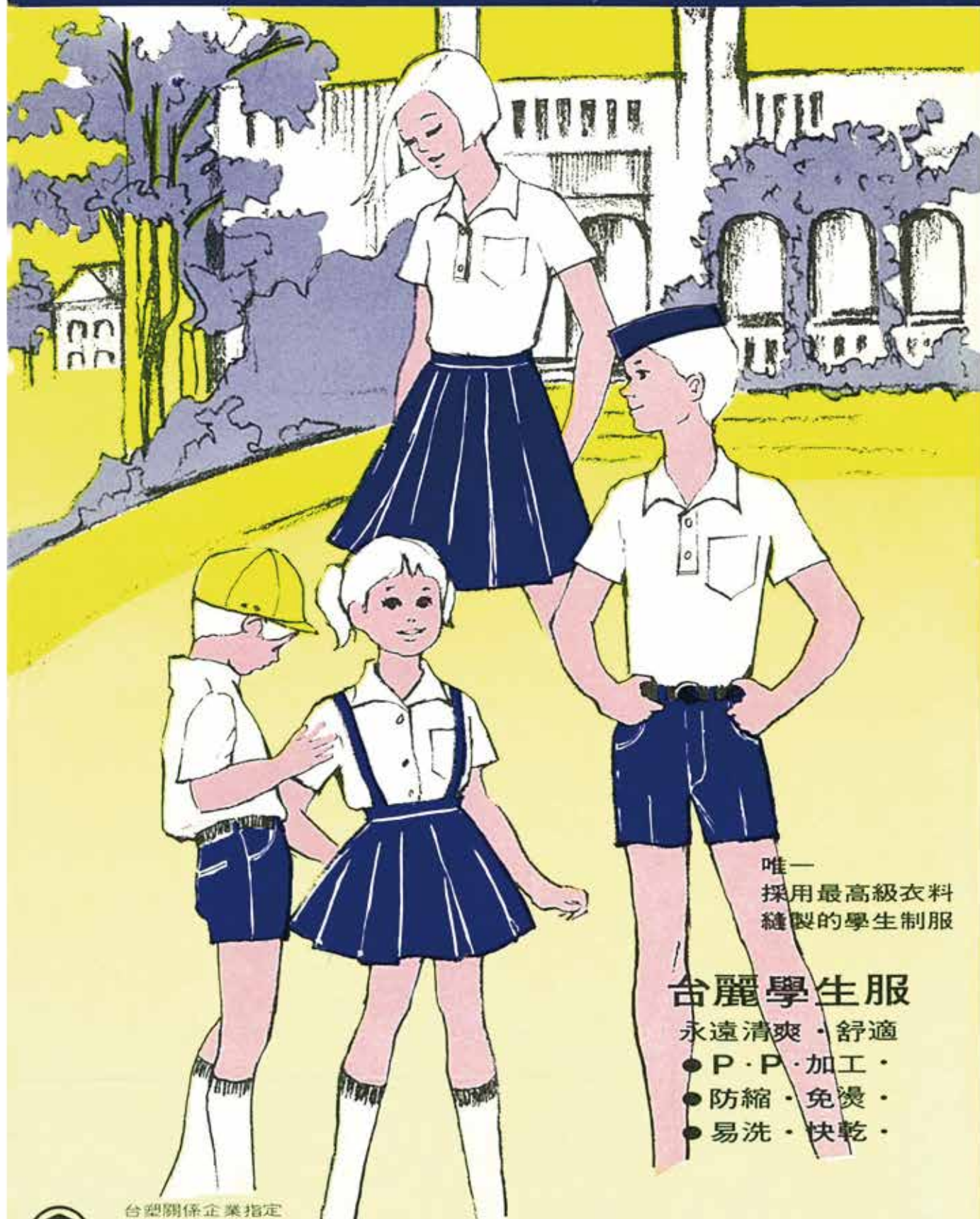


999 原子筆

- 全國唯一全自動一貫作業。
- 高級筆珠，不易磨損。
- 採用美國油墨，書寫流暢，絕無斷墨之虞。
- 不漏油不滲油，物美價廉。



台麗學生服



唯一
採用最高級衣料
縫製的學生制服

台麗學生服

永遠清爽・舒適

- P・P・加工・
- 防縮・免燙・
- 易洗・快乾・



台灣關係企業指定

台麗成衣工業股份有限公司 出品

TAIRAY GARMENTS MANUFACTURING CO., LTD.

公司：台北市南京東路二段一號 塑膠大樓

電話：519151 (40 線)



麗地毯

台麗地毯

全省經銷商

- | | |
|---|---------------------------------------|
| 新友美貿易公司：台北市南京東路一段111號 電話：541391、554332、512300 | 鴻發利貿易公司：三重市華新街二段50號 電話：275425 |
| 中國地毯公司：台北市博愛路10號 電話：350708、375071 | 台中宏豐地毯公司：台中市自由路二段16號 電話：265356、343356 |
| 曉東貿易公司：台北市錦州街121號 電話：346126、346134 | 廣豐利公司：台南市民族路43號 電話：2546 |
| 台豐地毯有限公司：台北市南京西路95號 電話：548773、530187 | 銘興企業公司：台中市中華路二段24號1樓 電話：35857-8 |
| 一昌企業公司：台北市松山東路77號 電話：533395、562447 | 建興地毯行：台南市豐盛街660號 電話：23585 |
| 新瑞豐地毯貿易有限公司：台北市重慶北路二段121號 電話：512555-515386 | 正興塑膠企業公司：高雄市大崗 路182號 電話：291409 |
| 廣立地毯行：台北市松江路111號 電話：574218、540220 | 百利地毯公司：高雄市中區 路142號 電話：353334、351847 |

※採用台灣塑膠公司高級台麗朗纖維(100% Tairylan)刺織的
台麗地毯，質優色艷，提供府上最佳「住」的享受。

台灣塑膠公司・纖維加工廠榮譽出品

台北市南京東路二段111號・電話：519151-466・468專線519932

