

## 蔬食名人篇

# 豪情奔海天 張榮發



◎ 寒荻

(接上期)

過年期間竟沒有員工來向他拜年。不知情者，問起何以張家總是門可羅雀，他笑笑說：「我人緣不好啊！所以沒有員工來拜年。」其實他是樂得清閒。嚴格禁令一下，愛拍馬屁的人擔心會被革職，於是做人紛紛老實了起來。

一九四四年，乍暖還寒的早春。海，遠遠望去，但見一個浪頭追打著一個浪頭……。

這是張榮發的初航之日，他的臉上浮起一陣喜色一陣忐忑。身為日本船公司的唯一台籍事務員，他得謄寫「裝貨單」和進出港文件。當時，第二次世界大戰正打得如火如荼，海域幾乎等於死域；但奇異的是，他竟覺得充滿危機的航程是「必要的光榮」。

啟航不久，船身就在狂風巨浪侵襲下搖晃擺盪，他的胃先是翻了幾

翻，終至嘔吐不斷。坐都坐不穩了，更甬談提筆寫字。在那個還沒有影印機的年代，內容相同的文件只能靠人工抄寫；而他得在一天內完成事務長交代的十八份文件。於是，以毛巾紮緊額頭，硬是撐著寫。好幾次，嘔吐物來不及設防，「嘩啦」一下子就流竄到紙上，他只得耐著性子重新謄寫，如此折磨一夜，當船靠岸時，仍交不足規定中的十八份。

沒想到，事務長竟只要了四份文件，張榮發心中又怨又屈，偷偷罵著：「臭事務長！明明只要四份，為什麼故意刁難我寫十八份！」

後來，他才知道事務長的用心良苦，事務長之所以叫他不斷書寫，是為了讓他集中精神與意志，儘早克服暈船的不適。

張榮發的初航，便上了寶貴的一課；看似微不足道的小插曲，成為日後成就大事業的關鍵。從此他更愛海，以及，與海相連的天。

海與天，一望無際，都是他夢想之所棲……

### 破浪而出 御風而行

張榮發出生於一九二七年的十月六日，祖先從中國福建渡海定居澎湖；他的父親原本服務於澎湖郵政局，後來改行當船員，輾轉於基隆、蘇澳、花蓮，最後才定居於基隆。張榮發在蘇澳出生，七歲開始住基隆，無論成長、就學、成家、立業，都與海洋相依。

六歲那年，他失足跌落在蘇澳「白米甕」溪畔的石頭堆，足足昏迷了三天三夜。奇的是，從此，一吃到任何「會流血的海鮮類」便會嘔吐不止，於是一生幾乎與海鮮絕緣。

俗語說「行船、跑馬三分命」；父親把生命交給了海洋，對一家九口而言，生活相當沒有保障。幸而母親善於節流及打算，才把日子撐了下去。母親生性愛乾淨，家裡常見一塵不染；對孩子們的管教也嚴格，最強調誠實的重要。此外，她篤信天理及

因果循環；不管是行為或觀念上，都深深影響著張榮發。

由於家境清寒，少年張榮發在緊張刺激的「趕火車」生涯中，半工半讀完成學業。一九四四年，他的父親在戰火中殞命，從此他一肩擔起養家的責任。

日本戰敗後，他自修苦讀考上航海技術人員執照，然後一路挑戰三副、二副、大副到船長。期間，每回船隻停泊日本，都迫不及待的到書店「挖寶」，不惜斥資買下諸如《船舶演進》、《海運經營管理》等書籍。當時海運「貨櫃化」的概念尚未普及，但他卻已預知「貨櫃化」將是海洋運輸的必然趨勢。

二十七歲那年，他完成了終身大事；婚後第十五天便出航遠行，這才終於瞭解父親當年的無奈——一旦選擇海洋做為理想，就註定要承受思念家庭的憂傷。往後，在子女成長期間頻頻缺席，成為他的一大遺憾。

張榮發曾兩度與人合夥經營船公司不利；直到一九六九年，憑著一艘中古雜貨船「長信輪」，才順利草創「長榮海運公司」。「長榮」的英文拼字「EVERGREEN」，則象徵台灣永恆的繁榮興盛、四季如春。綠色，成

為「長榮」的識別色彩，中古船孤單的衝風破浪，游著游著，逐步發展出「貨櫃化船隊」，再游著游著，成了全球最大的貨櫃船公司。

短短一兩年間，張榮發成功開闢「東、西雙向環球航線」，「EVERGREEN」的名氣及影響力也迅速擴及全球。透過「貨櫃航運」點與線的串聯，海洋的面積，彷彿倏地縮小了。

張榮發讓全球化的海洋經濟動了起來，果真「榮」光煥發了。但血液裡似乎流著前鋒戰將的基因，他不想就此打住，還想著再次突破。果然，機運又來了……

一九八八年，面臨國際航空市場競爭激烈的衝擊，交通部不再讓華航獨撐大局，而開放了民營大門。張榮發喜出望外，他對天空早有憧憬，但不同於經營海運時的得心應手，他是航空領域的門外漢；只好老老實實遍讀航空書籍，讀到書頁都翻爛了才肯罷休。接著調來一批優秀海運人才，大夥兒集思廣義，迅速汲取開發航空市場的知識。

當時，政府只管開放機會，卻未主動給予協助。於是，各項準備作業，諸如飛航人員訓練、機隊購置、

航權爭取等，都是與經營團隊點滴籌措的。

然而，部份黑心民代卻不斷惡意中傷、百般刁難。心灰意冷之際，張榮發以一段日本諺語來勉勵自己：「渡石橋時小心上橋，一上橋便永往直前，領先其他人。」決心將惡勢力遠遠拋在後面，風雨更大信心更多！一九九一年七月一日，「長榮航空」如期起飛了。

### 企業中 獨裁的必要

張榮發是自由經濟裡的「必要性獨裁者」。

雖然，「民主」與「授權」是企業得以永續經營的必要精神。但張榮發認為一個有魄力又專業的經營者，在企業草創之初，有獨裁的必要。他的獨裁，是用來「識人」、「用人」及「教人」；等到培養出可以獨當一面的人員後，便稍稍放手，以「半獨裁半民主」的方式讓人才步上軌道。一旦人才表現可圈可點，他會遵循「民主」與「授權」原則，讓人才盡情揮灑所長。

這套由獨裁漸趨民主的管理哲學，實施在基層員工與各階層的主管身上。張榮發認為「很難在短期內就





看出一個人的全部優點」，因此，任何人都得面臨重重關卡的試煉，誰也別想跳級過關。

長榮草創之初，每逢年節，就不乏員工前往張家拜年、送禮；送來沉沉的人情壓力。未免讓員工誤以為到上司家送送禮、拍拍馬屁就可獲得升遷，張榮發下了禁令。後來過年過節都沒人敢來了。不知情者問起何以張家總是門可羅雀，他笑笑說：「我人緣不好啊！所以沒有員工來拜年。」其實他倒樂得清閒。嚴格禁令一下，一些愛拍馬屁的人擔心會被革職，於是做人紛紛老實了起來。

張榮發的「必要性獨裁」也可在細微處見端倪。長榮集團的辦公室就有一個明文規定——辦公桌上不可以放茶杯、煙灰缸及私人用品。倒不是他殘忍到不讓人喝水；而是他發現，一邊喝茶一邊工作，不僅無法專注事務，也容易打濕文件。因此每一個樓層皆備有茶水間；喝水或吃點心，就只能待在那兒。至於吸煙，那更是全面禁止了，連貴賓也不准犯煙癮。由於張榮發的堅持，許多員工都戒掉多年的煙癮，拾回了部份的健康。

至於對空服員的訓練，那就更無情了。依照規定，招募進來的學

員，必須接受三個月的魔鬼教育。舉凡語文能力、儀態表情、國際禮儀、餐飲服務、體能訓練、醫療護理、緊急逃生、團體生活等等，都得達到全能與完美。且除了例假日，學員一律得住在訓練中心，別無個人自由。當然，在那恐怖的三個月間，許多學員哭了、想家了、思念母親的愛了，也有中途崩潰退出的，但大部份的學員從此脫胎換骨了。常有學員的父母淚流滿面的來到公司致謝，感謝公司讓他們的女兒變成如此懂事、獨立又賢淑。

張榮發特別注重道德心。在長榮，「道德精神教育」是極為重要的一環；公司經常舉辦以倫理道德為題材的講座，鼓勵員工培養光明積極的人生觀。許多長榮員工的家庭，就是透過張榮發的苦口婆心，從岌岌可危中尋到轉機，進而跟隨這位大家長的脚步，走向「一貫道」。

### 聞道樂 茹素也豐足

台灣的民間信仰，透過經年累月的衝突或交融，已普遍發展出佛、道不分的廟宇；其實，佛法也好、道家也罷，其存在的終極意義皆是提升人的心性，心性提升了，那麼落實於生

活的言論或行為也就自在圓融了。張榮發的母親一直是個老實修道的人，受到母親影響，他從小就偶爾跟著到廟宇道場參拜。他很能認同慈悲、良善等概念，但早期並沒有專一的宗教信仰。他常疑惑著——神明這麼多，到底哪個最大？神又是什麼？

結婚以後，受到篤信「一貫道」的妻子影響，張榮發與母親也先後入信了「一貫道」。但雖是入信了，一開始並未積極探究「一貫道」對人生的意義。直到他的母親過世時發生奧妙現象，才興起探究「一貫道」的好奇心……。那一天，她的母親依例起個大早到「天公廟」裡幫忙，忙完後安祥的端坐於廟裡的椅子上，就這麼沒有任何癥兆的往生了。即使過世多天，她的身體與皮膚依舊柔軟有彈性，面容像是睡著似的。親友皆認為張母因平生有修，才會走的如此安祥。

張榮發為一解人與天之間的奧妙關聯，開始反覆閱讀與「一貫道」相關的書籍。他求道、修道、進而親證道的真諦。所謂的「一貫道」，即是令人足以做出正向判斷的真理；依著真理修身養性、積德行善，心就能安定，也自然能走出一條正途。張榮發



「道德月刊」為張榮發先生發行之期刊，期望帶給社會道德倫理風氣正面的影響。

認為，「求道，目的不在於求取上天給予名利富貴的回報，而是為了啟發善性和正念，在人世間多結善果」。

從六歲那年「溪畔失足」事件後，張榮發便與海鮮絕緣。之後縱橫商場走遍全球，喜歡創新的他，也曾嘗遍各類葷素美食。但六十歲以後，對「一貫道」的體悟愈發真實深刻，他感念到上天「讓人與萬物共存」的慈悲，於是興起對生命的尊重，再也不忍殺生吃肉。從此他帶領全家走向共同的信仰——求道與吃素。

但即使吃素，張榮發對飲食的要求也毫不馬虎，他的主廚曾簡單歸納「張式飲食習慣」——「很隨和，不挑剔，但喜有變化」。只要不違背健康清淡及不加辣椒、筍類、勾芡汁的原則，基本上，什麼素食他都愛吃。不過「喜有變化」，正是廚師最大的挑戰。

「昨天和今天的菜不能相同！」

張榮發對廚師如此要求。他的記性超強，能清楚記得一年半載前吃過的料理。平日的素食便當，必定含有兩樣開胃菜、四樣配菜，一樣主食。日式醬菜如納豆、芝麻牛蒡，台灣小吃如蘿蔔糕、炒麵、炒米粉、碗粿等都會輪流排進菜單裡。

至於飯後甜點，張榮發就幾乎不設限了。舉凡巧克力抹茶冰淇淋、橙酒奶油麵包、「養蔘趁早（慕思點心）」都曾提振他偶爾疲憊的胃腸與心靈。

每到除夕，張榮發會在飯店裡開一桌素料滿漢全席宴請家人；此時，代表團圓、圓滿的「酥炸素丸子」是必備的一道菜。他挺怕油膩，這道菜算是唯一的例外。而平日宴客時，他會考量到客人的飲食習慣而準備豐盛的葷食，自己則叫一了份素食套餐。

為鼓勵員工多吃素，剛開始，長榮集團的員工餐廳提供葷、素兩種午餐；到了農曆的初一、十五，則全面供應素食餐點。沒多久，員工反應工商社會大魚大肉吃得太多，希望中午乾脆吃素食就好，於是餐廳後來只提供素食。

多年前，張榮發的兒子遭人綁架的新聞轟動全台。而轟動的原因之一，在於綁匪知道肉票是素食者後，竟心生懺悔，非但未傷害肉票一根一

毛，還特地準備素食供他解饑。此一事件帶動社會大眾廣泛討論，許多人認為，是修道與吃素，化解了原本可能令張榮發痛不欲生的危機！

## 在動人的音樂中飛翔

二〇〇一年七月，「張榮發基金會」邀集華人音樂家及國際知名藝術顧問，組成了「長榮交響樂團」。如同對空服員的嚴格把關，這支樂團的團員，個個從六百多位樂界好手中脫穎而出。

如今張榮發對交響樂團的熱情，不亞於對航海與航空事業的投入。他的新願景，便是把代表台灣精神的台灣民謠推向國際。「要做，就做一流的！」他總是這麼說。

您若有緣登上「長榮航空」，可能會在氣勢磅礴的「雨夜花」、「望春風」或「捕破網」中熱淚盈眶。如果再閉上眼用「心」諦聽，就不難與張榮發一同回味生命的起落與輝煌。你會發現自己正乘坐著希望的羽翼，而那希望的羽翼載著台灣，循著自由的氣流翩翩飛揚！

（本文引用自寒荻城邦小築

<http://blog.udn.com/rose-lai38/1710892>）

（續下期 保育學者 珍古德）