

A man with glasses and a woman are looking at an old, open ledger on a desk. The man is pointing at a page in the ledger. On the desk, there are several other papers, a key, and a small framed photograph of a ship. In the background, a city skyline is visible through a window at night.

傳家記

帳簿上沒有她的名字

一對夫妻、一間六百平方英尺的工場，和一段四十年後仍未完全和解的創業史

如果父母願意講，我們最想留下的，不只是年份。

我們想留下的是：父親第一次犯錯時怎樣低下頭，母親在最困難的那個月怎樣作出決定，孩子長大後又怎樣重新理解他們。

值得傳給下一代的家庭傳記，不應像一份擴寫的履歷。它要有門口的雨水、機器的噪聲、爭執時沒有說完的話，也要允許同一件事在不同家人心裏留下不同版本。

以下故事以一本1982年的手寫帳簿為線索。它從一面只寫了丈夫名字的公司歷史牆開始，回到一次未經商量的擔保、妻子離開工場的十二天、現金危機與接班衝突。名字最後被補回去了，但一家人也必須承認：補寫歷史，不等於傷口從未存在。

虛構合成樣本。人物與企業並非真實客戶；本書僅用於展示訪談深度、敘事寫作與成書設計。

目錄

01 序幕	歷史牆上少了一個名字
-------	------------

02 第一章	錯誤也有重量
--------	--------

03 第二章	她離開工場的十二天
--------	-----------

04 第三章	退票那天，她先寫下六個人的名字
--------	-----------------

05 第四章	下一代不是來重複答案
--------	------------

06 尾聲	名字補回去了，然後呢
-------	------------

人物與時間線

- 林啓榮** 1952年生。精密五金企業創辦人，從學徒、師傅到父親。
- 何美玲** 妻子與共同創業者。她不只管賬，也曾為自己的決定權離开工場。
- 林嘉敏** 女兒與接班人。她既要反抗父親，也要重新理解母親為什麼沉默。
- 郭師傅** 啓榮的第一位師傅。沒有用責罵教會他精確，而是讓他看見錯誤。

-
- | | |
|------|----------------------|
| 1971 | 九龍 · 學徒生涯開始 |
| 1982 | 觀塘 · 夫妻租下工場，第一次因公司分開 |
| 1983 | 一張退票 · 公司第一次現金危機 |
| 2008 | 女兒進入公司 · 兩代人的方法開始碰撞 |
| 2022 | 公司四十週年 · 帳簿重新被打開 |

歷史牆上少了一個名字

公司四十週年前，品牌部做了一面歷史牆。最上方是一張林啓榮站在舊車牀旁的黑白照片，下面寫着：‘1982年，林啓榮先生在觀塘創辦啓榮精密。’設計稿印得很漂亮，年份也沒有錯，錯的是它把四十年壓縮成了一個人的決定。

林嘉敏把樣稿帶回家，請父母確認。何美玲看了一會兒，只說：‘公司登記的確是他的名字。’啓榮解釋，當年租約、銀行賬戶和機器擔保都只能先由一個人籤。美玲抬頭看他：‘我不是問為什麼當年只寫你。我是問，為什麼四十年後你們還是只記得你。’

飯桌一下安靜。啓榮沒有像往常那樣說她想多了，卻也沒有立刻道歉。他從書櫃取下一本邊角發軟的學生簿。第一頁報價單是美玲的字，夾頁裏還有一張被折成四格的協議：大額借款必須兩人簽名。嘉敏第一次知道，這張紙不是創業佳話，而是母親曾經帶着她離開工場十二天以後，才換來的條件。她把錄音筆放在帳簿旁，說：‘那就從這十二天講起。’

“有些家庭不是沒有故事，而是重要的人在講述裏慢慢變成了背景。”

錯誤也有重量

十九歲那年，他以為手快就是本事。郭師傅用二十個報廢的銅套，教了他一生最慢的一課。

錯誤也有重量

1971年，十九歲的林啓榮在九龍一家五金行做學徒。第一週，他掃鐵屑、擦遊標卡尺，把郭師傅報出的數字抄進工單。車牀就在三步之外，灰綠色機身每天轉個不停，他卻不被允許碰。他覺得這些事太慢，年輕人急着證明自己，最怕別人只看見他在掃地。

第三週，郭師傅終於讓他加工二十個銅套。啓榮量完第一個，擔心動作慢會被嫌棄，之後便憑手感連續做下去。午飯前，師傅只拿第三個和第十七個重新測量，兩件都超差。啓榮脫口而出：也許是卡尺不準。郭師傅沒有罵他，只讓他量自己的鉛筆三次。三個數字都不同。

二十個銅套全部報廢。其他人下班後，啓榮留下來把黃銅屑掃進袋裏。袋子被提起時向下一墜，他忽然明白，誤差不是紙上的小數點，而是銅料、工時、客戶信任和別人的耐心。後來他帶徒弟，很少說‘仔細一點’，而是讓新人把第一次做錯的零件留下。

“那天下午，我第一次知道，錯誤不是一句‘下次小心’，它會變成一袋真的有重量的黃銅屑。”

師傅沒有替他收拾殘局

第二天一早，郭師傅沒有把那袋銅屑扔掉。他把二十個銅套按加工順序排在工作台上，讓啓榮逐個重新測量，並在工單旁寫下誤差。頭幾件偏差很小，越往後越明顯。啓榮這才看見，問題並不是某一次手抖，而是他從第一次僥倖開始，便放棄了確認。

午飯時，同桌的老師傅沒有安慰他，只說：‘做得快，別人只看見一天；做得準，人家會找你十年。’啓榮後來記不得那位師傅的姓名，卻一直記得這句話。它不是成功學口號，而是一間吵鬧工場裏，一位前輩遞給年輕人的生存方法。

很多年後，一名新學徒把孔位做偏，嚇得不敢回工場。啓榮沒有解僱他，而是把自己保留多年的第一個廢銅套放在桌上。‘我也做錯過。現在先把錯在哪裏找出來。’十九歲的羞愧終於變成了可以傳給另一個人的經驗。

“師傅沒有讓我賠錢，也沒有替我把錯誤藏起來。他讓我自己把二十件廢料排在工作台上。”

她離開工場的十二天

創業的第二個月，丈夫瞞着妻子簽下一份個人擔保。她沒有陪他共渡難關，而是抱着女兒離開了十二天。

她離開工場的十二天

1982年春天，啓榮和美玲去觀塘看一間六百平方英尺的工場。窗外是另一棟工業大廈的水泥牆，屋裏只有一盞日光燈和洗不掉的機油印。啓榮蹲下檢查電箱，美玲則站在門口，數貨車倒進來需要轉幾次。

第一台車牀是二手的。美玲白天仍在成衣店上班，傍晚坐巴士到觀塘寫報價、對現金、催貨款。一個客戶突然願意給大單，條件是工場再添一台機器。啓榮怕機會消失，在沒有告訴妻子的情況下，用兩人的積蓄作擔保簽了訂單。

美玲是在銀行來電確認時知道的。那晚她沒有捧東西，只把帳簿合上，抱着三歲的嘉敏回孀家。啓榮後來總說她離開了‘十來天’，美玲記得是十二天，因為女兒的藥吃完了兩瓶。她拒絕把這件事講成夫妻同甘共苦：‘我不是反對冒險。我反對你把我的一生也押上去，卻不讓我坐在桌邊。’

“我不是怕輸掉那台機器。我怕以後每一次輸贏，都是你決定，我負責收拾。”

她回來時，帶了三項條件

第十二天晚上，啓榮到岳母家接妻女。他準備了一套道歉的話，美玲只問：擔保如果出事，誰失去什麼？啓榮說機器、工場，也可能是家裏的積蓄。她接着問：那為什麼簽字的人只有你，承擔後果的人卻有我們？

美玲回工場前提出三項條件：超過一個數額的借款必須兩人簽名；家庭開支與公司賬戶分開；她投入的錢和承擔的工作必須寫進權益記錄。啓榮覺得夫妻之間這樣太生分，兩人又吵了一夜。最後協議寫在學生簿的背頁，沒有律師，也沒有漂亮措辭，卻第一次承認勇氣之外還需要同意。

機器後來證明買對了，公司也活了下來。正因為結果不錯，啓榮很多年都把那次決定記成自己的遠見。美玲則說，盈利不能倒過來證明隱瞞合理。傳記沒有替他們判誰贏，只保留了一個事實：公司往前走了，婚姻卻從那以後多了一條不能再越過的線。

“回來不是原諒。回來是因為這家公司也有我的一半，我要把這一半寫清楚。”

退票那天，她先寫下六個人的名字

一次足以拖欠三個月工資的現金危機，讓夫妻二人對‘公司最重要的東西’給出了不同答案。

退票那天，她先寫下六個人的名字

1983年7月，觀塘下過一陣急雨。雨水沿半開的鐵門爬進工場，把門邊紙箱浸出深色。一張足以支付三個月工資的支票被銀行退回。客戶說下星期會補票，銀行只重複一句：賬戶餘額不足。

啓榮在走廊來回走，腦子裏只有一個問題：是不是先讓最年輕的學徒停工。那是最符合算術的選擇。美玲卻從抽屜拿出學生簿，寫下六個人的名字。名字後面是房租、孩子學費、母親的藥費、寄回家的錢。她用紅筆圈住三個名字，說：「這三個，不能斷。」

啓榮提出把家裏剩下的金飾拿去典當，美玲第一次當着員工的面說不。她願意先墊當月工資，卻要求丈夫撤回一筆尚未投產的訂單，並把所有欠款攤開給她看。危機沒有使他們更恩愛，反而暴露了舊裂痕：他把承擔風險視為負責，她把隱瞞風險視為剝奪。兩人一邊逐家追款，一邊重新談判誰有權決定公司的生死。

“她沒有先問虧了多少錢。她先問：這六個人裏，誰最不能斷工資？”

退票後的七天

第一天，他們告訴員工工資會照發，卻沒有解釋錢從哪裏來。第二天，美玲去銀行取出自己的積蓄，啓榮則把一隻準備添置的量具退回供應商。第三天，兩人分頭拜訪客戶。有人願意提前結一小筆款，也有人隔着玻璃門說老闆不在。

第四天夜裏，工場只剩一台機器還在轉。啓榮提出把家裏的金飾拿去典當，美玲拒絕了。她把鑰匙壓在帳簿上，說，如果公司只能靠一次次掏空家庭活下去，她寧願現在結束。兩人把所有訂單攤在地上，只留下能迅速交付、付款可靠或可能重複下單的訂單。

第六天，被退票的客戶終於付來一半。錢還不夠清掉所有欠款，卻足以讓工場繼續運轉。第七天發工資時，沒有員工知道這七天發生過什麼。美玲在帳簿最後寫下四個字：‘不可再等。’從那以後，大額訂單必須分段收款。

“我們沒有一個漂亮的翻盤。只是每天解決一件最不能拖到明天的事。”

四十年後，他們仍記得不同的部分

啓榮講這段往事時，先說客戶、金額和銀行。美玲打斷他：「你漏了阿強的母親那時剛做手術。」女兒追問，兩人才發現他們對危機開始的日期也記得不同。編輯沒有急着選一個「正確版本」，而是把三種記憶並列記錄。

後來找到的一位老員工說，他完全不知道公司當時差點發不出工資。他只記得那個月老闆娘問過一次，孩子開學要不要先預支。對創辦人而言，那是生死關口；對員工而言，卻只是工資照常到賬的一天。

這段訪談讓女兒重新理解母親。她過去以為母親負責的是「後勤」，現在才看見，母親其實在最不確定的時候定義了公司的優先順序。危機沒有製造這個價值觀，只是讓它第一次清晰地顯現出來。

“父親記得那張支票，母親記得六個名字，老員工記得那個月工資一日也沒有遲。”

下一代不是來重複答案

女兒接班後第一次否決父親，不是因為她不尊重經驗，而是因為她知道公司不能永遠靠一個人的直覺。

下一代不是來重複答案

2008年，林嘉敏進入公司。她做的第一件事，是把父親口中的‘差不多’變成可以追蹤的數據。啓榮認為客戶要的是速度，女兒堅持先記錄返工率。兩人在會議室第一次真正吵起來時，員工都低頭看桌面。

父親說：‘我做了幾十年，一摸就知道。’女兒問：‘如果只有你知道為什麼，那公司以後怎麼辦？’啓榮聽見的不是流程建議，而是女兒要證明他已經可以被取代。會議最後，他把文件夾推回去，說：‘那你自己負責。’這句話給了權力，也帶着懲罰。

新設備連續停機後，啓榮要求恢復舊流程。嘉敏拒絕，並把辭職信放在桌上。美玲沒有勸女兒忍一忍，也沒有替丈夫解釋。她從舊帳簿裏抽出那張共同簽署協議，說：‘當年我留下，不是因為他終於正確，而是因為公司從此不能只由一個人正確。’父女後來用了兩年完成改造，但那封辭職信一直沒有丟掉。

“父親說：‘以前都是這樣做。’女兒問：‘如果只有你知道為什麼，那公司以後怎麼辦？’”

父親交出的不是方向盤

新設備停機後的那個星期，嘉敏幾乎每天最後離開。她擔心父親會藉機收回決策權，甚至準備好了一份出售設備的方案。啓榮看完後只問：‘你現在知道當初漏算了什麼嗎？’她說，低估了維護，也高估了團隊切換工藝的速度。父親點點頭，讓她繼續。

真正的轉折發生在一次客戶會議。對方習慣把問題都問啓榮，他卻把椅子往後移了一點，說：‘這部分問嘉敏。’只有六個字，卻讓公司裏的人第一次意識到，女兒不是來幫父親做事，而是在形成自己的責任。

嘉敏後來保留了父親的廢銅套，也保留了自己的第一份設備維修記錄。兩件失敗品放在同一個櫃子裏，成了兩代人少有的共同語言：經驗不是永遠正確，而是願意讓錯誤留下證據，並把判斷交給後來的人繼續修正。

“他沒有把公司原樣交給她。他先學會讓她在自己仍然在場時，作出不一樣的決定。”

名字補回去了，然後呢

歷史牆的第二版改成：‘1982年，林啓榮與何美玲共同創辦啓榮精密。’美玲要求再補一句：‘與六名早期同事在觀塘開始生產。’品牌部問她是否滿意，她說：‘字是對了。但不要寫得好像我們從來沒有漏過誰。’

揭幕那天，美玲沒有站在丈夫身旁剪綵。她坐在第二排，聽女兒第一次公開講出那十二天。啓榮後來走到她面前，說：‘以前我以為把公司做成，就是對得起你。’美玲沒有回答原不原諒，只把那本學生簿交給嘉敏：‘下一版，不要等四十年。’

名字被補回去，不是大團圓。它不能歸還被省略的年月，也不能替任何人完成遲來的道歉。傳記真正能做的，是讓一個家庭不再用漂亮結論蓋住代價，並把仍有分歧的記憶，誠實地交給下一代。

一句口述，怎樣長成一個章節

‘ 那時候有張票退了，錢不夠。我就想是不是叫最年輕那個先不要來。她拿本簿出來，寫了幾個人，說這幾個不可以停。後來她把自己以前存的錢拿出來，我們又一家一家去找客戶。那幾個工人其實都不知道。 ’

編輯不是把話說漂亮，而是讓選擇被看見

- 事實：退票造成工資壓力
- 人物：夫妻、六名員工、客戶
- 選擇：裁員還是保工資
- 代價：個人積蓄、逐家追款
- 餘波：建立分段收款規則

口述中的事實沒有被改寫：沒有增加英雄式逆轉，也沒有編造精確金額。編輯所做的是恢復時間順序，把‘寫幾個人’追問為六個名字背後的家庭負擔，並讓丈夫、妻子與員工的不同記憶彼此照亮。

一個可讀章節需要的不只是信息，還需要現場、阻力、行動和後果。最重要的不是那張支票，而是在現金最緊張的時候，這個家庭決定先保護什麼。這個選擇使一段企業經歷成為一段可以留給下一代的人生故事。

所有補充細節都應回到訪談、照片、帳簿或家人核對。無法確認的部分保留為疑問，不用文學感替代事實。

如果繼續採訪，這本書可以走向哪裏

樣書展示的是四個關鍵章節。完整家庭傳記會沿着人物慾望、關係變化與關鍵選擇繼續展開。

01

上部 · 學會做事

離鄉、學徒、第一位師傅、第一次承擔錯誤

02

中部 · 兩個人的工場

婚姻、創業、現金危機、成為父母與僱主

03

下部 · 把經驗交出去

行業變化、女兒加入、衝突、退場與和解

04

家庭冊 · 名字與原聲

家人補訪、老照片、重要物件、方言原聲與時間線

一個真實家庭的故事，會怎樣成為一本書

01 先聽見原聲

以6-8次或更多主題訪談保存語氣、停頓、方言詞與關鍵現場。

02 再找到故事

不逐年盤問履歷，而是追問選擇、關係、代價、轉折與生活細節。

03 讓家人共同核對

人名、年代、照片與敏感內容逐章確認；不同記憶可以並列保留。

04 最後成為一本書

完成編輯、封面、照片、目錄與可打印PDF；原聲片段可作為家庭檔案保存。



如果這本帳簿屬於你們家，最想先問父母哪一頁？

從一段真正想留下的故事開始。先確認我們能否寫出父母的語氣，再決定是否繼續成書。

xiaolan.online · 預約15分鐘故事諮詢