

華夏導報

中華民國五十七年十月十日創刊

增刊 48

社址：中國文化大學 編輯室：八六一〇五一
臺北陽明山華岡 電話：二二八八

社 長	鄭 長
社 副	李 長
行 務	葉 蕭
編 輯	志 福
發 行	文 臻
發 行	齡 清
發 行	心 中
發 行	動 活
發 行	生 學
發 行	行 行

〈會習研範規事議期七第〉

宋偉民演講 李淑惠紀錄

民權初步與自願組織(下)

如果政府多方限制，不使我們組成團體，我們一定覺得不自在。我們都希望國家能給我們很多自主運作的權利，只要按一定的規章申請、執行，就不至於受不合理、不公平的待遇。目前的狀況還不錯，大致上，只要有一定的人，興趣、愛好相同，一切合乎程序，就可以組成團體，這是毫無疑問的。但在我們要求政府給我們自由組成團體權利的同時，更要注意到我們內部的民主，也就是這個團體對外要求自主，對內應當以民主方式來組成團體，決不能以一個人為核心，而將其他人視為附庸；加入團體，必須是出於自願，不是被強迫或被人情所逼。所以每個過程，都要注意到民主原則。從發起人會議到籌備階段的籌備會議，各種工作到成立工作大會，所有過程都要符合共同討論、多數決定的原則，最後要將我們所走的每一個過程，很忠實的記錄下來，以茲證實。章程成立之後，便成立理事會，推展會務，要收多少會費、入會費，及常年會費，又理事會多久開一次會，等等，都經表決通過後，寫在章程中。將來理事會能決定社團活動的項目，並決定每個活動的預算，也須透過一個法定合議的程序。理事會一定要有過半數的出席，經過辯論過程，然後做成決定，報請政府機關核備，繼之，實施、執行，都須注意「民主」的原則。總結一句話，在目前社會上，我們希望政治上民主，也希望經濟上民主，更注意社會上民主。在要求自主組成團體時，我們必先要求以民主方式組成團體，並且寫成規章，以後任何作業，均需符合民主原則。

討論時，大家發表意見，最後綜合所有意見作一個最適當的決議。在作決議之前，意見決不會完全相同，而且我們也不鼓勵相同，完全不同根本也無所謂，因為完全不同表示這團體、成員同質性不高，反過來說，同質性很高，一個團體當然希望同質性高，但決不能以壓迫方式要求其同質，我們應該多鼓勵異質，在最後還使其變為同質。因為透過一種比賽過程，成員意見紛紜，這時異質很高，但每個人對這個團體都有一份關愛，也都有份想作決定的慾望，這才是團體的動力。若團體同質性過高，會長說一句話，其他人便沒有意見，這團體根本不像一個團體，只像一個極權組織，這樣反而不好。我們應該鼓勵異質，但異質將來必須變成同質，這同質性的轉成，必須經過一種競爭過程。團體由不同的成員組成（至少有三個人才稱作團體），不論成員的多寡，一個團體一定由為數不等的人所組成，即然如此，成員與成員之間，只要是按一定方式進入這個團體的，他的地位、義務、權利必定相同，而意見卻未必相同。他們對事務的看法有觀念、角度及層次的不同，所以意見不同，這才是團體最好的一種狀態。每個人都從不同的角度、層次來看問題，也都有權利如此看問題，看得很深刻，通常自己看問題會受到自己過去整個生活背景影響，所以生活背景不相同，思考也不相同，在團體中的意見就常不一致。要以誰的意見為意見呢？這是不對的。團體的事務，應由全體決定。但全體決定可能嗎？不可能，所以要經過一個競賽過程。任何比賽，冠軍只有一個，金牌也只有一個，這金牌就是「最後決定」，它究竟屬於誰？只要是團體成員，就有權利搶奪這面金牌，也就是搶奪團體的「最後決定」，他們必須經過一個競賽過程，這競賽過程，首先要有個原則，就是公平的原則。團體成員的競賽過程是一種意見的競賽，所謂的「意見競賽」是在會場作各

種不同的言論。只要是團體的成員，就有權利、機會來發表他們對問題的看法，機會是均等的，權利也是相同的。假如發言時間有限制，那限制也應相同，假如沒有時間限制，大家也應該都沒有限制，又每個人舉手都算一票，立足點公平，規則公平，而且合乎民主原則。就如賽跑，必先制訂規則，等大家都願意接受與遵守後才可開始比賽。規則須大家都同意接受，才成為規則，這就是民主原則。經過這競賽過程，許多很好的意見都能顯現，有些意見本身很好，但卻不合時宜，過一陣子或幾年之後，也許會被採納，所以請記錄忠實記下來，留待時間應證。少數不合乎多數人意見的建議，都逐漸萎縮成多數人的意見，此時公意就逐漸顯現出來，作最後的表決。不論我們贊成或反對這意見，在作成決議之後，表示大多數人都願意接受這意見，少數人在競賽之後，應該有雅量放棄原來的看法，接受多數人的決議。競爭規則則是團體來決定，但我們從小開會，卻很難將開會的平常常識，有系統地組織起來，成為我們自己的會議規則，在這種情形下，我們可以利用現成的會議規範、會議規則。最早的一本，是國父在民國六年寫的民權初步，這是國父根據外國的著作翻譯而成的。國父以為將國家事務交給人民，便能產生對國家事務重大的決定，而且能趕上歐美，國父又把民權初步列屬社會建設，但歷經數年，大家一直都不重視，到今天始終未能成為中國人的生活習慣。第二本是內政部出版的會議規範，會議規範有一百條規則，但編寫得較瑣碎。目前可以參考的資料，國內就只有這兩本，我們可借重這二本現成的會議規範，調整其中不適合我們的，整理出一套適合我們的會議規範。

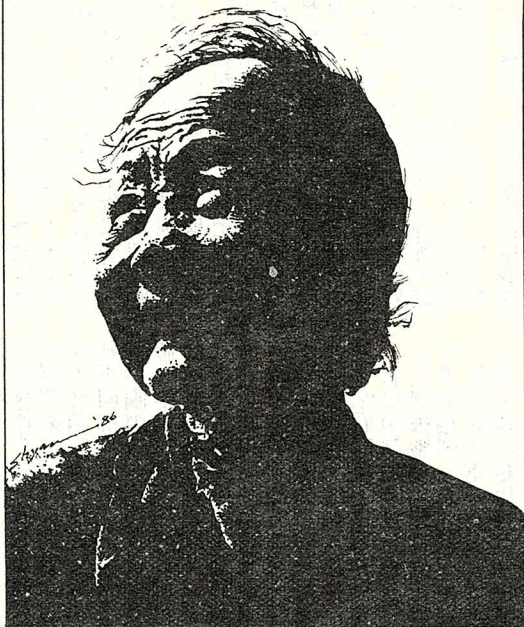
競爭中要注意的規則，是民主性，但若只著重民主性，就感覺不出其可愛之處，所以還要著重另一要點就是效率性。一個成熟的團體、能幹的主席、一個重要的會議，一個半小時就可以開完，而且使大家暢所欲言；若是一群不太懂法則的人，主席主持會議的經驗也不太夠，三小時還是開不完且不了了之，大家也愈開愈氣憤，所以效率原則非常重要。會議規範著重的就是民主性和效率性。如果團體從開始成立到整個運作的過程，都能用這些方式來推動，這團體的力量，就非常強大。但我們對團體也常常懷疑，做幹部的常覺得成員不關心團體，社團幹部只好自己作決定，自己一個人去推動工作；社員以為社長自己既然能作決定，社員的參與好像是多餘的。社長獨斷，社員有意見卻不受重視，自然削減社員對社團的關心，這繳結在沒有掌握原則。社員沒有尊重他人的習慣，也沒有接受意見的雅量，更他人有受眾議的能力。一個優秀的領導者，他應該有雅量去接受別人的意見，也應該有能力去激發、綜合各種不同的意見，他如果有這種能力和雅量，而且也很謙虛，就很容易激發大家高昂的情緒，他並且要懂得會議規則，能在開會的時候，很快處理事務，使想說話的都能說話。所以他既講真正的民主，接受尊重各部份成員，也有集合公意很快作決議的能力，除此之外，他還要有執行能力。講效率一定要講求兩個層次，如果開會有效率作決定，在執行上卻拖拖拉拉，使我們一點效果都沒有，我們通常不會懷疑執行上的效果，只會懷疑到會議的能力。這兩個層次，就是開會的效率和執行工作的效率，我們都欣然接受，這是一種良性循環；如果沒有這種雅量、胸襟、能力及執行能力，通常會造成惡性循環，根本無法提昇社團。會議規範並不複雜，內容大致是：

- 1 民主與會議。
- 2 基本常識。
- 3 處理議案步驟：提案、討論、表決。
- 4 介紹各種動議：主動議、附屬動議（子動議）、權利動議（權宜問題、秩序問題、會議詢問、申訴動議）。
- 5 結論。

這是會議規範的大致內容。國父說：「開會沒有學問。」我們既然開會，就應該將會議開好，在會議之中達成最適當的決議，在民主的生活中，作一個懂得會議規則的人。

文／陳玉美 圖／駱宗賢

掌葉蘋婆



花朵小小的紫白相間，一團一團的開著、擠著、鬧著，它掌狀的葉也是擠著、壓著、交織著，濃濃地鋪成一個綠蔭蓋，在暖季的季節裏，它以這樣「遮天蓋日」的姿態，展示它生命底盎然，而寒冷的日子，它垂掉著幾粒乾黑果，一身禿幹地在北風中佇立。

但在孩子們的心裡，牛心梨的可口超過掌葉蘋婆的木魚核果、玉蘭樹的花香。至少在我國小六年級以前，事實是這樣的。

提到牛心梨樹，使我永難忘記的是四婆婆。似乎在一生當中，總會出現幾位令我們好奇與不解的人，而這些人，不論對你的影響如何，在相關的事件裏，你絕對無法忘記他將他拔除。四婆婆就是這麼一個例子，她不識字，不講生活上人際間的溫情，她沈默，尖尖的下巴，一張臉老是寒著，由於患有嚴重的氣喘病，她的臉色是死白的，她不易親近，也不想和他人多作接觸；因此淡漠與無趣是她對付想走近她的人的警告刺蝟。孫輩們沒有人想去假依在她的懷中。她似乎對人抱有敵視和不加理會的傾向，寧願讓牛心梨爛熟得掉在泥土上，也不會想到採下來分給眾人品嚐，更遑論讓人採摘，如果從這些行為表現而判斷她個性的本質，任何人都將會同意，她的性情裏激不起快樂的因子。但是她的花果樹木養的活潑，生趣盎然，像牛心梨樹、玉蘭老樹、花架上的葡萄枝，無不是花美果甜。也許她從本身看到人性的不愉快，致使她永不對快樂加以睥睨。（四婆婆是個孫女，成長過程並不快樂）即使面對兒女、孫子也不稍假和顏，似乎只有投情於花草果樹時，她的臉上才會和緩些。但這些猜測與假設都隨四婆婆的去世而得不到答案。

她的去世給我的家族覆蓋著巨大的陰影，人們矛盾的是，明知道禍因就駝在背上，卻又甘心她負荷著這個惡果。家族的人都明瞭四婆婆的孤僻，大抵來自於她的不信任、猜疑別人所致。但日後在大家庭裏相處生活，卻又重蹈覆轍。也許家族人忘不了那年夏天的記憶吧！

那年夏天，我國小五年級。牛心梨結果特別多，孩子們禁不住空氣中滿溢的香甜引誘，每每聽不見四婆婆房裏傳出來的咳嗽聲，我們便拿起長竹竿撈打牛心梨，另一批小孩則在樹下用雙手或兜著衣角、裙子來接，但通常不是掉在泥土上，就是打在樹下接果的小孩的頭臉上，後來顯不得四婆婆不准採果的禁令，便偷偷地爬上樹了。這棵牛心梨

樹有二十公尺高，樹幹筆直且少有分枝，因此爬高非常危險，家長們也是不許的。有一次熟果特別多，小孩子一溜煙便竄爬到樹上採摘，年幼的分別在各段樹幹佔一個據點，果實便從上面按次接傳給樹下把風的女孩們守著，大家實在太興奮了，全然不知道四婆婆已氣勢洶洶地自屋裏奔出，手裏握著一根大木棍，怒爭著雙眼，一面自地上抓起一大把泥沙向我們丟擲，一面尖罵的跑過來，樹上樹下地亂打人，一樹的小孩，喊的喊，哭的哭，逃的逃，一片混亂，高手高腳的大男孩，有的從幾公尺高的樹上跳下來，四散地逃跑了。四婆婆手壓著胸口，氣喘吁吁的這邊追追，那邊追追，滿頭的銀絲都散蓬了，樣子非常可怕。忽地！一聲清厲的尖叫，八歲的堂弟世宗自十來呎高樹上摔下來，昏死過去了。

那天傍晚，大廳裏跪著所有參與採果的小孩，幾位年長的還挨了打，後來小堂弟沒事自醫生處回家，我們才被許去吃飯。而那天傍晚，據說大人們也在前院鬧得不可開交，堂叔手裏拿著大鋸，直嚷著要把牛心梨樹鋸斷，四婆婆一身寬大的布衫，滿頭蓬鬆地站在向晚的大風口，顛危危的抖著，手中仍然緊握木棍，護在牛心梨樹身前，不許任何人鋸樹，誰如果鋸，她便一頭撞死在樹幹。那晚，四婆婆強強、蒼白的臉上，爬滿淚水，固執地坐在樹前不吃不睡，後來在父親的勸慰、堂叔跪著賠禮，才肯讓父親攙扶回房休息。牛心梨樹是沒被鋸掉，但四婆婆的氣喘病更加沉重了，入冬不久後，她就一病不起，兩年後的那個春天，牛心梨樹就再也沒有發芽了。

我們小孩子的注意力也全轉移到掌葉蘋婆樹和玉蘭花樹了，春夏間是個繽紛、熱鬧的季節，各種生命在展示、上昇、糾葛、迸發著，龍眼樹花、芒果花、紫白花的，在綠葉上活潑著，蜜蜂、蝴蝶、蜻蜓滿天的翻飛著，活躍的季節到了，小孩們已把不快的記憶給拋了，但大人間的氣氛卻愈來愈不對勁，先是對安葬費用支出的爭執，繼之如煙間的衝突陡增，有時連小孩遊戲時無意間的傷害或吃食的分配，也起勁，男人家也開始捲入這些婦人小孩的是非，弄得裂痕更深，往往幾天下來，不打招呼、不講話、不同桌吃飯，是常有的事。久之，實在無法繼續相處，一家、二家、三家……紛紛地都搬出去，另

二十多年來，我只有在二處地方與它結緣，而這二處地方都是在南台灣的高雄：一處是舊家宅四合院左首邊，是祖母當年所植的，和第四房的四婆婆所種的牛心梨樹、玉蘭花樹剛好形成三國鼎立之勢；另一處則是我國中就讀的學校，在禮堂旁，七、八棵排成一列，夏日，它們的濃蔭覆蓋著禮堂。

總以為，生命當中的任何過客或眼景，在實體上沒有所謂的永恒，因此萬物皆可入眼，也可任其去來。但性子裏終究還是受染著浪漫、感性的激情，這種情懷所懸接的彼端，不是人生、家國的端緒，便是鄉愁的浸蝕。鄉愁是一種很奇怪很美的病，病過一次的人，無端的以後便常受其病困。對家鄉我最繁懷的是那棟老式舊宅，每當我想及我的血緣、我的成長歲月，一種天然的情感，便油然而地使我的心房擴大膨脹而顫動不已；然而，當我幡然面對人性弱點，這老家宅的人事，

卻使我沮喪挫折。每當我陷入這種情感的迷宮時，我只好把矛盾全幻投到不可知解的情懷裏，以幽祕對人事現實作薛西佛斯式的自嘲，而這種逃避心理的神話成崇拜替代物，赫然竟是我對它不甚了解的掌葉蘋婆樹。

我之注意掌葉蘋婆樹，是因它的花香，那種吸聞午香，隨之暴迸般的濃馥，叫人禁不住得想作抗拒。惟午后的熱雷雨掃蕩後，這雨洗過的餘韻，在夏日的晚晴裏，倒令人心曠神怡。除了香氣之外，它特殊的名字，掌狀似的葉子以及木魚形的核果，也引起我莫大的興趣，再者，是它的落葉，它的落葉，那種繽紛，那種濃蔭愈綠，花朵綻凋得越燦爛，那種風逐後的放野，給人一種自傷、自虐過後的無所謂，事情就是這樣的灑脫，反而給予多情的人，在葬花、桃花林的激情想像中，感受到自我小兒女情緒的難堪。它的

（下轉第三版）

勞工學社提供

勞資爭議案例

參考案例一

台北市某食品工廠之勞工患有傳染病(梅毒)...

說明

一、食品工廠之勞工患有傳染病(梅毒)...

分析

一、根據行政院衛生署依食品衛生管理法第二十一條規定...

結果

後仍未痊癒者，得予留職停薪，以一年為限。

本案食品工廠之勞工，若患有食品衛生管理法所規定之疾病...

參考案例二

某奶品公司中據廠受雇勞工，原擔任總務工作...

說明

一、該勞工要求公司調回原工作崗位，或依法給予資遣...

分析

一、當事人勞工受調派新職，發現能力不足...

結果

案經台北地方法院民事判決...

(上接第二版)

立門戶了。偌大的四合院，突然間有些空蕩...

然而人事是經不起歲月的淘盡，父親這一代，舊宅的命運是可想的...

超級市場系列探討之二

半路出家，異軍突起

延吉超市

企管學社企管研習小組

五年前，台北市在市政府有意改善市民的購物環境之下，開放了第一座公營超級市場

給予民間來經營，當時由「台灣區果菜運銷公司」獲得負責經營此一超市的權利，頗為大眾傳播媒體報導的焦點。

近日常來，因加值型營業稅的實施，一般零售市場商品的價格，多少受到一點影響，尤其是超市方面的零售，消費者文教基金會

會呼籲消費大眾發起「停買日」，並以延吉超市的商品售價為比較基準，希望藉此以抵制某些商人乘機哄抬物價的不法行為，以保障消費者的權利。結果造成其他的超市零售業者的聯合反應，並一齊打出超市內的商品價格比延吉低的不調整，比延吉高的則調整到和延吉一樣

的聯合反擊行動，為此延吉超

級市場又再度在這場超市零售業爭奪戰中，扮演了主要的角色。

就外觀上而言，五年來，延吉超市仍舊是那棟二層樓不起眼的建築，周圍環境與剛創立時比較起來亦無太大改變，狹窄的街道仍舊使得交通不夠便捷，但在這樣先天條件不便的情況下，五年來每年的營業額都有所增加，其成長過程是值得注意的。

以量制價，嘉惠顧客

延吉超市能在短短數年間，達到坪效四萬元的水準，其表現絕不亞於臨國日本的超市，而價格低廉是其成功關鍵。由於延吉是半公營的機構，對於生鮮食品，如蔬菜、水果皆由台灣區果菜運銷公司直接供應，價格和數量較為穩定。而其他商品則由於大量採購，且在短期內以現金支付貨款，故可享現金折扣，成本因而降低，售價比一般同業便宜，且不比舊市場高，如遇颶風季節舊市場哄抬物價，延吉却在果菜公司的支持下，以穩定的價格，儘量的滿足消費者的需求，這就是延吉吸引顧客的主要因素。

生鮮為主，花市為輔

延吉超市乃是國內第一家以銷售生鮮食品為主的超市（佔60%），這點不但大異於其他百貨公司所屬的超市點綴性質，同時蔬菜、肉品皆經處理後套著清潔漂亮的透明外衣整齊地排列在冰櫃內，如此，大大的改進了傳統市場髒亂、斤兩不實、討價還價的缺失，實為將來市場的一個成功模式。另外延吉超市為滿足消費者美化居家環境的需要，更設有花市，供應各類嬌艷的花卉、盆景、盆花……等，有時還配合政府有關單位推行綠化運動，而免費贈予民衆樹苗、花草，這類措施不但提昇了延吉超市本身的形象，而

購物的人潮也常為此五顏六色的花草所吸引，間接的提高延吉超市的銷售額。

品質穩定，加強服務

延吉超市在經過一段初創期的摸索與嘗試，有了可觀的成就之餘，為進一步提升在消費者心目中的形象，而提出了品質保證的措施，因為畢竟延吉超市只是一間專事銷售的商店，對於採購物品的品質好壞，無法確實掌握，所以在一定的期限內，檢附購物時之發票，延吉超市保證「包退、包換」。

同時，延吉超市為使顧客在購物時，有更良好的服務，特別對其從業人員，施以應有的訓練，並核發合理的待遇，員工在無後顧之憂下，有了較佳的服務水準。另外，延吉超市為了提高例假日擁擠的人潮，亦增聘一批臨時性的工讀生來幫忙，以便維持其服務品質。

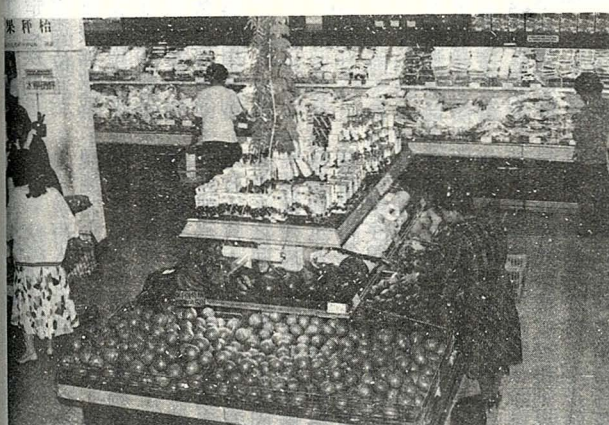
競爭激烈，應求突破

然而與現有的其他超市比較起來，延吉超市除了在價格、服務上有異於其他超市的獨特作法外，其他方面仍有尚待改進的地方。例如在倉儲作業上，可以電腦化來加強控制，使得存貨可以維持一個最低的安全存量，



花市為其特色所在

更設有花市，供應各類嬌艷的花卉、盆景、盆花……等，有時還配合政府有關單位推行綠化運動，而免費贈予民衆樹苗、花草，這類措施不但提昇了延吉超市本身的形象，而



物美價廉、清潔衛生的蔬果



冷凍貨架整齊美觀

若再加上線碼系統的配合，則貨品的進出，有了一個明確的指標，在採購與盤存時人力使用的效率上可提高很多。此外在購物人潮多的時候，依線碼系統的電腦掃描，可迅速決算，以節省消費者的時間。

其次因為延吉超市是二層樓的建築，如何在規劃一流暢的動線上，使得消費者能在動線的引導下，迅速便捷的看過所有貨品，亦是當務之急。另外在商品的陳列上，仍稍有零亂的感覺，在貨架上的商品標示牌，應與其商品配合，不應產生有商品無標示牌或有標示牌而無商品的情形。

雖然延吉超市仍有其本身的缺點，但每逢例假日時，購物的人潮證明，基本上延吉超市是成功的，同時對改革傳統市場上亦給予台北市政府信心，可從和平超市的繼續成立上看出來。而此次的改革行動亦遭到不少各方的阻力，包括傳統市場的原執業者及市場用地的取得，但從市政府繼續開放公有市場的態勢，和「台北市果菜運銷公司」有意向外拓展的情形而言，延吉超市這種取代傳統市場，而又具有不輸其他超市經營者的特色來看，將在超市零售中繼續扮演基本的角色。

訪問：戴必成 執筆：吳建堂
整理：侯樂天、時興基、黃朝輝
攝影：孫志成 美工：黃貞慧