繼志

二年

繼志一年 目錄

為舍老的志業掌托/葉明勳----------8

追憶長者典範/蕭邦導----------14

獻上第一份治校成績單/成嘉玲----------22

辦好立報 成就世新/成露茜----------32

看不見，可是他依舊存在/魏翰----------42

在您的身教言教下成長/康健----------50

片語只字永難忘，點點滴滴在我心/張月娥-----62

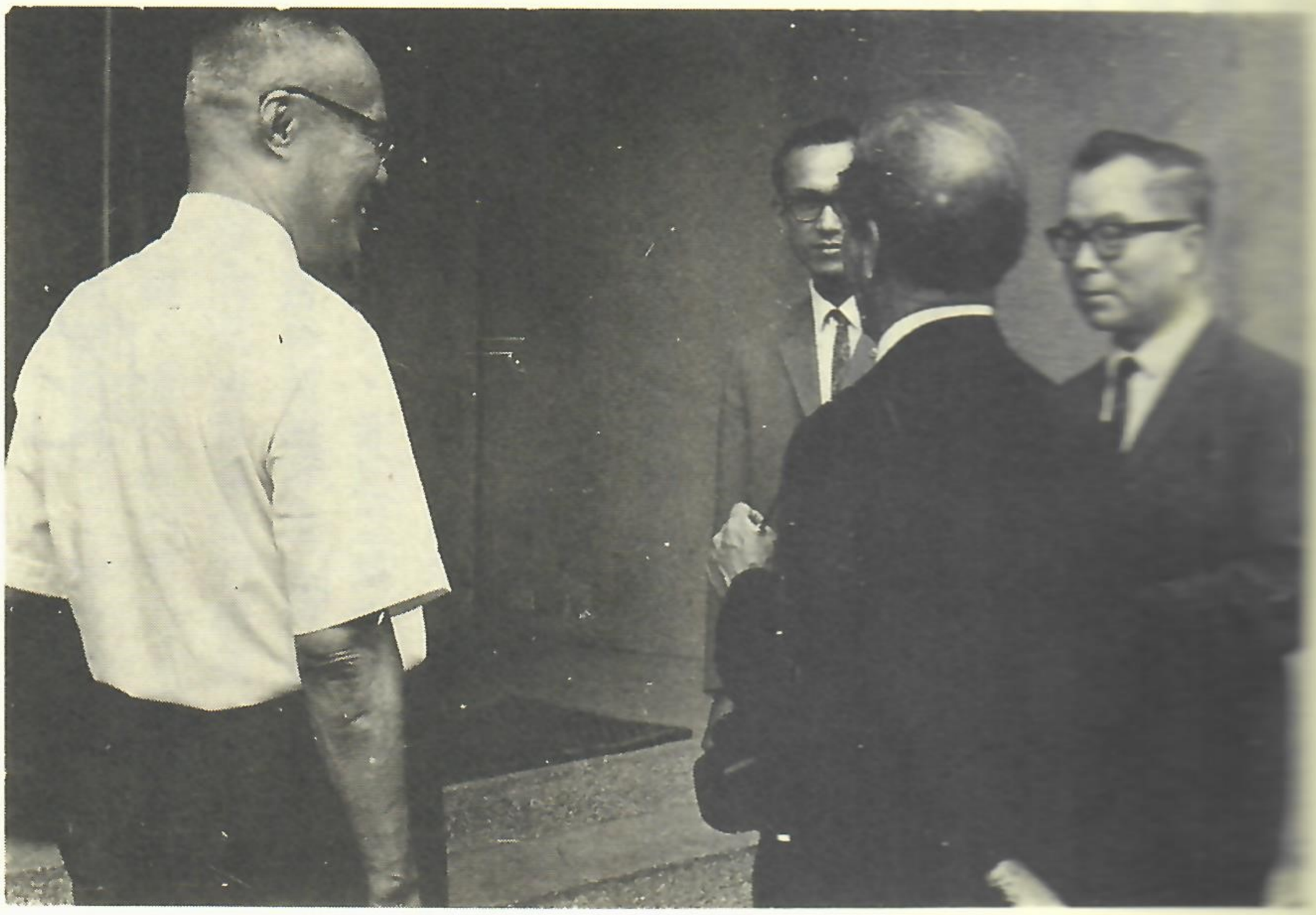
閒將往事思量過/林素蘭----------70

展箋細述知心事/邱淑華----------84

矢志辦好您的立報/盧淦金----------92

跋---------- 106

民國五十六年接待外賓參觀世新，左爲舍老，右爲本文作者葉明勳先生。



爲舍老的志業掌舵

葉明勳

舍老離開我們轉眼已經一年了，每次當我踏入世新的校門，看到這裏的一草一木無不是舍老所栽培的情景時，心裏便泛起了無限蒼茫的懷人感慨。

世新創校至今已歷三十六年悠長的艱辛歲月，而我與世新始終維繫着無時或釋的濃郁情感。從籌備開始，舍老與我便有不斷的往還，我也有不少的機會承教於舍老。世新的誕生，在舍老的心目中，他是秉其素志，希望以此爲搖籃，能爲新聞人才缺乏的多難中國，培育與儲備更多的新聞人才，爲中國新聞事業拓展更高更廣的境界，進而以輿論的力量，化爲民主先鋒，進軍於極權的中國大陸。誠然，新聞事業確是舍老一生的志業，綜其一生，憑他的學識，憑他的才力，貢獻於此，盡瘁亦於此。環顧當代人物，能像他這樣高瞻遠矚，爲國爲民，爲新聞事業而奉獻的人，實不多覯。承他的厚意，邀我爲世新董事，雖談不上有什麼貢獻，但在世新成長的漫長歷程中，我無不是身歷其境，當舍老自任校長時，我還擔任副校長逾九年之久，這種如人飲水，冷暖自知的心情，不但深切領悟舍老不屈不撓的奮鬥意志，不憂不懼的開拓心胸，與不阿不苟的治事精神，而且與世新實有休戚相關，甘苦相共的感受。而舍老鄭重託而不捨，大氣磅礴，捨我其誰的擔



當，更是令人嚮往，令人亦師亦友而悅服，如今思之，恍有信增「典型在夙昔」的感傷。

去年舍老自動辭退立法委員的職務後，自感年高力衰，接着也向世新董事會辭去了董事長。當他住進三軍總醫院後，我曾多次前往探望，三月中旬，我隨黃少老（少谷先生）前往時，看到他在床上躺着的神色，精神已大不如前，心裏十分難過。但是，他還是勉強的坐起來，不顧勸阻的坐起來，談到世新的發展，言之諄諄，仍然非常的關心。希望我能成爲他的接棒人，也是掌舵之人。當時我坦誠地對他說：「深愧自己學識有限，無能爲力，只怕有辜厚望。令嬡嘉玲與露茜小姐的才華，都足以承擔重任，如能分掌校務，必可展其所長」。結果他還是以誠摯的口吻，重複地叮囑着。

後來世新董事會選舉繼任董事長，董事們尊重舍老的意見，推選我爲董事長。這個重擔，如果強拂其意，未免有負舍老的託付。於是只得勉爲其難，不讓舍老失望。但是，他的生前，最令人遺憾的就是世新改制爲學院，未能目睹其盛，這是他多年以來迄未實現的志願。我們於此，只有馨香以此事實告慰舍老在天之靈。

舍老的風範，離我們已遠，目前我們引以爲慰的是，嘉玲小姐已經輕車熟駕地接任了世新傳播學院的院長。她追隨舍老多年，親炙庭訓。憑她的才智、學識、能力，都足以爲世新拓展前途，進入另一新的境界。她曾多次與我商談校務的發展，凡是有裨校務發展的計畫，我認爲都可以贊同，都可以突破現實的環境來創新的。惟有如此，世新始能永遠的充滿着蓬勃的朝氣，充沛的活力。這是院長的職責，也是院長的抱負，我們必須尊重，而且正視、信任她的努力。董事會的立場，只有支持，須知任何事業的發展，也只有在互重、互信、互助的原則下，始能臻於止於至善的境界。

露茜小姐所主持的台灣立報，舍老生前最爲關心，她的表現，也是同樣的令人引以爲慰。報紙在今日的台灣，競爭劇烈，各不相讓，如果不能以嶄新、充實的一面，爲廣大的讀者羣所滿足，必將遭受優勝劣敗的淘汰厄運。五十多年前，立報當其創刊時，周旋於上海十里洋場各大報之間，舍老以異軍突起，採取精兵密集的氣勢，無視於羣雄虎視，而能有自己生存的空間，我不能不敬佩舍老的才智足以制人。立報在台復刊後，仍然保持它原有的風格，獨樹一幟。露茜於此，亦有她的過人之處。抑且，報紙的經營與內容，兩者必須兼顧，內容充實，妙則妙矣，如經營不善，仍不足以持之永恒，與讀者見面。露茜留美多年，學養、及經營都有新的理念。所以，立報由於她的領導，迄今踔厲風發，昂然屹立而不墜，舉凡言論、編排、報導、專欄、短評、副刊、無不燦然可觀、決非偶然，信乎舍老確已得其傳人。而且以客觀的立場，能於小中見其大，淺見其深、取精用宏、不隨不激，這是很多小型報紙，無法與之分庭抗禮的，立報雖隸屬於世新院方而設立，其目的則在教學相長、學以致用，相輔相成，董事會自當予以支持與協助。

另一令人引以爲慰的是，舍老桃李滿天下，世新是他爲新聞事業所創的百年樹人的大業，世新歷屆畢業校友中不乏傑出人才，他們與世新榮辱相共，他們受教於此，長成於此。他們對世新無不寄以深切的關懷與支持，將成爲世新發展最大的人力資源。

我們今日在此都是同樣的懷念着舍老，但是，舍老的成功，舍老的精神在那裏，這是我們必須認識，必須領悟，每人都知如何見賢而思齊，紀念始有意義。去年我在悼念的拙文中對於舍老令人敬佩的精神，也是成功的因素，曾略加列舉，茲特摘錄如左：

第一，舍老一生爲新聞事業而盡瘁，貫徹始終，一心一德，從未改其初衷。無論辦報或作育英才，他的最終目的，還是爲新聞事業而奉獻。最令人敬佩的是，知其不可爲而爲之的精神，與



第二，舍老涓滴歸公的精神，爲人所不及。當初很多私校都紛紛向銀行貸款，投艱負重，獨力撐持，所有收入，取之於學生，用之於學生，涓滴歸公，從未及私，己，杜絕一切侈靡與浪費。

第三，舍老具有儉以養德的精神，他的一生，從不求人，不但於公儉約，於私同樣的嚴於律的人都自歎不如，老年雖視力受損，僅一眼能見物，但是，看書辦事，無異平時，見者無不折服。

第四，舍老具有事必躬親，鉅細無遺的精神，似有用之不盡的充沛體力，明察秋毫，連年輕

一年以來，每次談到舍老，或想到舍老的時候，對於以上所說的精神，無不清晰地重現於自己的眼前。再想到舍老託付於我的掌舵重任，撫躬自省，在茲念茲，實有無限任重道遠的感覺。

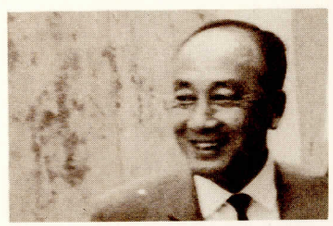
追憶長者典範

蕭邦導

看年輕人接棒一年

今年四月一日就是成故董事長舍我老先生逝世一週年的日子，如今哲人已遠，但老先生的音容，仍髣髴縈繞在我的周遭。我追隨老先生長達卅五年之久，回憶往昔點點滴滴，不禁撫然淚下，現搦管遣詞，更感愴慟萬分。成老先生逝世當日，我以怨戚的心情，接受校刊小世界記者訪問，曾表達了我對老先生爲人處世的種種事跡，作了簡要的報導，以表哀思。但最令我敬仰他的是那般堅毅創業的精神，刻苦耐勞的工作態度，以及堅持理念，爲人正派，主持正義，抗拒強權，剛正不阿，公私分明，節儉成性的美德，無一不是爲後人典範。其特立獨行，對社會國家的貢獻，榮海內外有識之士，爲文讚揚，刊載報端，歷史自有公斷，毋庸再事喋喋了。茲僅就老先生來台後的兩大意願，創辦世新與台灣立報，所持的理念抱負與歷程以及年輕人接棒一年的狀況略事敍述而已。

民國四十五年十月十五日，成老先生在世新職校時代第一期新生訓練時講話要點有四：㈠我



們是一個職業學校，規模設備，當然比大專學校差得很遠，比同級的高初中也比不上，所以大家看不起職業學校，正因如此，我們一定要加倍努力，老師要認眞教，學生要認眞學，儘管物質上或學校等級比不上大專，比中學也差，我們一定要將世新辦得不比他們差，甚至比他們更精采，我有信心，若干年後，靠著我們努力的結果，會使學校升格，由職校而專科學院大學以至研究所。㈡儘管大家看不起這個小學校，但我以年將六十歲的老人，我敢向同學保證，我一定將我未來的生命全部貢獻給學校，我一定儘量充實設備，聘請最好老師加強國、英、數的教學，使你們能升學，加強新聞技能的實習，使你們能就業。尤其品德陶冶，決不可忽視，我們一定要符合校訓，做到「德智兼修手腦並用。」㈢儘管今天在座的同學不到一百人，但我要向你們鄭重聲明，決不因學生少而即放鬆紀律，讓你們上課逃學，考試舞弊，如果你們覺得這個學校，不如你們理想，則與其上課以後，不願意讀，或被勒令退學，還不如在今天新生訓練後，即自動退學。學校將如數退還你們的學費，使你們父母，免受損失。㈣學校雖然是私立，但不是任何私人所有，學校一文錢，都不能浪費，也不許貪污，你們交完教育廳所規定學費數字以後，學校不會向你們再收一文錢，你們可以告訴你們的父母，不要耽心所謂「樂捐」，使家長無法負擔。

他把全部生命貢獻給學校！

上面是成老先生撰寫「我如何創辦世新」一文中的一番話，這是他卅五年前所講的話，其中包括了他辦學的理念抱負與作風，也描繪了世新發展的目標。卅五年來，他朝著這目標進行，日以繼夜的工作，歷盡多少艱難，現在世新由職校而專科而學院了。他把全部生命貢獻給學校了，他清白而純潔的走完人生旅程，也沒有帶走學校一分一毫，他完全忠誠於他的諾言，這是何等光

明磊落的態度，何等偉大胸襟的情操。

台灣立報的創刊，成老先生曾以「我何以要創辦台灣立報」爲題，作發刊詞：第一爲供應世新校友及在校同學實習其所學新聞理論及增進其技術。第二開放報禁證明台灣確已有新聞自由，並證明我四十年以前誓言，雖然中共摧毀我的世界日報，但無法摧毀我畢生獻身新聞事業，發揮正義，反抗暴力的意志。立報基本的立場，將百分之百爲搶救國家生存及維護人民福利，任何黨派或個人，其言論合於此主旨者本報無不擁護。其違反此主旨者，無不譴責。立報爲確實做到爲老百姓說話及讀者有報兩最高原則，特訂定(1)首創設立「言論督導委員會」，由訂閱本報者選出公正專家學者及企業領袖若干人的委員，定期或臨時開會、督導本報實施上述基本立場和原則，如有違反嚴予糾正。總編輯及主筆之任免，均須報經督導會同意。(2)本報特闢「人民論壇」一欄，歡迎讀者投書，凡有關國家生存及人民福利之言論，無不刊載，實施爲人民說話，且人民論壇與本報社論同一版，以示尊重。

發刊詞中所揭櫫創辦台灣立報的意旨立場與原則，就是他畢生爲新聞事業而奮鬥的終極目標，他常說，新聞記者要有「富貴不能淫，貧賤不能移，威武不能屈」的氣節，他的言行爲新聞從業人員樹立了良好的榜樣，他在中國新聞史上，有不可磨滅的地位。

我爲什麼要節錄前面兩段文字，因爲世新及立報是成老先生來台所遺留下來的兩大事業，讓接棒的年輕人，對世新及立報的創辦，所堅持的理念及其成長歷程，有所瞭解，有所秉承。他的兩位女公子成嘉玲博士成露茜博士，她們在外均有好的工作，爲了繼承父志，毅然回到世新，孝心可嘉。不過世新雖已改院，但大學與研究所尚待設立。成老先生辦報的意願不只是台灣立報而已，其在大陸上有待恢復者：爲北平世界日報、南京民生報、上海立報等，這些都是他未竟的意



願，惟有待接棒的年輕人來完成。茲將年輕人接棒一年的工作擇要報導。

培養世界觀國際觀的世新人！

成嘉玲院長接下世界新聞傳播學院後，即大事展開多項新的措施：首先將全校衛生設備換新，並整修粉刷教室、學生宿舍、學生餐廳、行政大樓及圖書館等校舍，使大家耳目爲之一新。更將陳舊的綜合大樓及舊大禮堂拆除，讓學生有一個清新美好的學習環境。

建立人事制度，履行分層負責。成院長爲人直爽，處事明快，且具有統馭力與親和力，院內上下相處和洽，通力合作，院務也就蒸蒸日上。對外公共關係，也已建立，使世新在外的形象大爲改觀。今年大學聯招世新學院新生成績優異，以及教育部核准世新學院下學年度日間部增加口語傳播系、夜間部准招新生四班，均與改善對外關係與大力宣傳有關。她這種做法，與老先生事必躬親、精打細算的作風，迥然不同。

師資聘用，採高學位年輕化政策，更自行培養師資；今年就在「舍我薪傳獎金」項下，甄選了五位優秀教師帶薪出國修習博士學位，以厚植學院教學實力。除了選派教師出國進修外，並計畫與國外大學學術交流。預計每年寒暑假挑選成績優異，外語能力強的學生，出國吸收更多知識，使世新人能有世界化國際化的新聞觀。

籌設綜合大學與研究所

圖書館是重要的學術研究的場所，現有藏書十五萬冊以上，期刊也達三百餘種，館內採開架式，而在借閱時間及空間安排上，也有了改進，學生可自行取閱欲讀的書刊，同時全館裝有冷氣

繼志一年

鋪設地毯，使學生在館中閱讀，有一種舒適的感覺，對提高學術研究風氣助益不少。該館所定計畫，今後將朝院內學術發展核心地位的方向去做，希望成爲國內一所一流的圖書館。

校園倫理：成院長一向主張校園開放自由，校園內可容納多種不同意見和看法，使學生學習到自由民主的精神。因此建立老師與學生溝通管道，自院長與各系主任，分別規定時間和學生談話，讓學生對學校行政教學及課外活動，有任何意見可提出來與老師面對面溝通，不要有所隔閡。這一措施，在世新是一項創舉，也爲目前大學院校所少見。因此造成世新校園一片詳和氣氛，也消除了過去學生與學校對抗障礙。

設立民意調查研究中心與推廣教育部，此兩項工作是一種新的挑戰與嘗試。民意調查研究中心，除了結合本院各系課程設計，激勵研究風氣外，更能客觀掌握社會動脈，提供社會服務。推廣教育部，乃利用現有師資設備推展社會教育，其目的在培養及提昇社會青年專業技能，增進其就業機會。

成院長表示，今後除加強提高師資素質，充實教學設備，完成校舍建築物，並計畫在二年之內，推動籌設綜合性大學及研究所。除現有新聞傳播學院，再增設工商管理學院及語文學院，同時增設研究所。一方面使大學畢業同學有進修管道，另方面讓專科畢業生，不須經過大學階段，即可直接取得更高學位。她說這一艱巨的任務，必須努力使之完成。

立報建立超然的地位！

成露茜社長接下立報後，她不辭辛勞，以全部心力投入，堅守立場與原則，一年來她帶領着立報同仁不斷的革新求進步。她站在超然獨立的立場，不受任何黨派的影響，言論力求公正，新



聞力求正確。改版後新闢「名家專欄」與「人物心聲」，前者目的刊登立場不同學者專家所發表的言論以符合立報的方向，成爲知識分子階層的報紙。「人物心聲」則是刊登專訪各行各業人物的報導，使知識分子，不但能閱讀立場不同學者專家發表的言論，也能了解一般社會上人民的想法，不致與社會脫節。這種做法，正符合了發刊詞中所揭櫫的永遠立場和基本原則。立報的社論，常言人之所不敢言，也正顯示了立報的超然地位。

談到立報今後要走怎樣的路線，成社長明確的指出，它是一份以知識分子爲主體的報紙。她說：立報要做台灣民主政治的催化劑，文化引導者的園地，弱勢團體的訴求管道，以及新族羣的溝通凝聚的媒介。須給讀者提供的是各種向權威質疑、向主流挑戰的心聲，在大報裡看不到或不重視，但對讀者有意義的新聞資訊，我們立報都要有。我們不長篇大論，不進行說教，不粗製濫造，不無中生有，也不逢迎讀者大衆最低的品味；而追求大衆最高的共同欣賞水平。立報的新聞不求多，而求深入，立報要走向報紙雜誌化的道路，也是立報同仁所努力的方向。今後不僅要使立報成爲一份高品質的好報紙，也要成爲一份不虧本而賺錢的報紙，成社長是這樣期望的。我相信以她堅定的毅力，工作的熱誠，負責的態度，以及她爲立報業務的推展，所付出心力，即使在國外也不輕易放鬆，每日不是以電話相詢，就是以傳眞指示報務進行。她這種鍥而不捨的精神，令人折服。所謂「精誠所至金石爲開」，何事不成。

眼看接棒的年輕人，均能克紹箕裘，發揚光大，一年以來，成績斐然，不覺莞爾。傳云：仁者必有後，信然。想成老先生地下有知，對其所遺留的志業，後繼有人，也會含笑於九泉耳。

獻上第一份治校成績單

成嘉玲

父親離開我們已一年了，可是我反而有一種和他更親近的感覺。每天在他工作了近四十年的環境中做事，到處都是他在過往歲月裏留下的痕跡。每當我遇到困難或情緒低潮時，抬起頭看到他微笑的照片，耳邊就響起他臨終前對我說的：「嘉玲，我們現在來到台灣，一時是回不去了；我們要在此安心生根，好好的在此生存下去，一起努力工作」，我頓時感到有恃無恐，依稀覺得父親仍與我同在。

我何其有幸，是父親衆多兒女中，惟一伴著他度過最後卅多年歲月的。尤其在他病中的日子，我常摟著他的脖子，鼓勵他好好保養身體，努力活過二十一世紀，以便使生命跨越三個世紀。話雖如此說，事實上當時我心中却充滿了恐懼；害怕失去幾十年來我一直仰仗、依賴的強者。如今父親眞的走了，我才眞正體驗到父親對我的情感，何止是父女之情而已。

父親逝世前只看到教育部准予改院的一紙公文，却沒有能等到世界新聞傳播學院正式招生的時刻。父親在病篤時便先行安排把董事長的重任交給了與世新淵源最深的董事葉明勳先生，我則遲至去年七月始被董事會聘爲首任院長。有關學校的大政方針，我必向葉伯伯商量請教，葉伯伯



對我的支持也是不遺餘力。

當家方知柴米貴

負責世新校務近一年來，我確實體驗到「看人挑擔不吃力，不當家不知柴米貴」的眞諦，想起以往總爲辦學理念和父親爭得面紅耳赤，如今才眞正體會到父親在艱困環境中創校的心境，也更能體諒到他在往後卅五年中的省儉持校。猶記父親生病住院，哥哥來台探病時，曾笑我：「古人說『陽奉陰違』，你却是『陽違陰奉』，表面上老唱反調，惹爸爸生氣，其實你骨子裏最受爸爸的影響」。雖然我仍舊認爲要辦好一所學校，必須捨得在師資與設備上投資。可是面對學生人數劇減，財務入不敷出的壓力，在很多支出上，也就不得不學起父親的精打細算了。

然而儘管如此，爲使學校眞正的脫胎換骨，成爲一所具水準、有規模的學院，不致讓社會批評爲「換湯不換藥」，一年來我的確竭盡心智，與全體師生共同努力塑造學校的新形象。我們具體的成果爲：

——**首度參加大學聯招即受社會肯定**：去年夏天，學校首次參加大學聯招，在學生的志願排行榜上，學校竟超越幾個早有規模的學院甚至大學，師生士氣因而獲得莫大的鼓舞。在大專聯考過程中，爲讓莘莘學子對學校有更多的認識，經由全校師生通力合作，由廣電科拍攝系列生動影片，簡扼地介紹了學校的環境與教學情形，並經由電視播放到一般家庭。採取這種新觀念及主動出擊的新作風，固然使社會大衆對我們有更進一步理解，青年學子對學校產生更大信心。但我更深切了解，若不是父親在過去卅五個寒暑，克勤克儉，竭盡心力，替學校打下厚實基礎，那能有這種結果？

——**加強與校友的聯繫溝通**：世新的學生一向被父親當子弟看待。對於世新畢業校友，則認爲是「長大外出奮鬥的兒女」。正因爲如此，目前學校更加強對校友的聯繫，在成立甫年餘的公共關係室內增加編制，聘請專人負責與校友聯繫，並提供有關母校的資訊。去年改制後的第一個校慶紀念日，學校即擴大邀請校友返校聚餐，並由各系系主任與校友舉辦座談會，交換學術研究與實務心得。另外學校也正在積極籌設學分班，希望能讓校友回校補修學分，參加轉學考試而得到學位。

——**改善教職員退休待遇**：世新是在極艱難的情況下創辦起來的。世新能有今天，是往昔歲月裡，經多少同仁刻苦奮鬥而得來。如今創辦人雖已遠離，可是舊日的忠誠夥伴，學校應有妥爲照應的責任，因而改院之初，即首先修訂教職員退休辦法，大幅提高退休給付，規定教授、副教授退休最高可以拿到八十一個本薪基數，比原來的卅六個基數增加一倍有餘，讓爲學校奉獻一生的老同仁得以安享餘年，這也是父親的遺澤呢！

有所變有所不變

以上所述，是學校一年來，尤其是改制後重大的措施及興革。經過這些興革措施，學校的結構作了相當程度的蛻變。然而，學校固然有其應變者，但亦有不可變，且應繼續發揚光大者，其中最重要者有二：

——**發揚父親手訂的「德智兼修，手腦並用」校訓**：校訓反映了父親一生從事新聞事業的兩大原則：一是不畏強權、不懼威脅、不受利誘；凡事必須據實報導，主持正義，維護民主。二是既能用腦，也能動手；既懂理論，更重實踐。做爲孕育傳播人才的高等學府，培養有見解、有膽



識、有能力、有品德的新聞傳播人員是其天職。處此正邪難分，黑白混淆的時代，父親在三十六年前揭櫫「德智兼修」的理念，便愈顯得彌足珍貴，值得用以淬煉學子，激發社會清流。至於協助學生養成手腦並用的習慣，學校改制後，一方面固然多方延攬專才，加強基礎理論之教學，但對實務的重視，並未有絲毫改變，舉凡立報、小世界、印刷廠、小劇場、電台、電腦中心，甚至西餐廳，均爲各科系學生實際演練，以驗證所學理論的場所。我們衷心期盼從本校畢業的學生，個個成爲能幹、務實、有爲有守的國家棟樑。

——**繼續保持校園民主風氣**：父親畢生追求自由民主，揭發不義，打擊特權，贏得報業硬漢的令譽。在台灣辦學，能接納（甚至可說是庇護）在政治上與執政黨持不同意見的學者文人，讓世新校園保持濃厚的自由色彩，可說是父親思想理念一貫的體現，也是父親始終受到廣泛推崇的原因之一。在強人統治的時代，父親都有勇氣，夠擔當，讓敢言的異議人士得有安身立命之所。如今，戒嚴令解除，政治回歸民主憲政，學校自當承襲父親的理念與作法，繼續保持學校的民主自由風氣。但是，值此強人政治結束不久的時刻，少部分人士誤解自由爲放縱，則是民主轉型期產生的缺憾，學校正努力提醒同學：自由與責任不可分；民主與法治須並論。我們希望世界新聞傳播學院校園，眞正成爲一個人人均可自由表達意見，彼此相互尊重的民主天地。

在不公平的環境中，自求多福

然而，社會變動不居，每天都會有新的問題發生，要我們去面對，去解決，學校亦然。去夏由專科改爲學院，人數銳減，財政負擔沉重，固然是學校引以爲憂者，但政府教育政策對私立大學發展諸多掣肘，學校在長遠的發展方向應如何定位，才更值得探討。

改善體質，開創新氣象

——**巨幅提升師資水準**：爲因應學校改制學院之需要，學校行政系統盡一切力量招攬人才。我們幾乎是仿效了劉備三顧茅廬的求賢方式，禮聘國內術業專攻的學者前來學校任教。經過艱辛的努力，使學校師資結構作了徹底的改善。如今，教務長、訓導長及五個學系的系主任多爲獲有國內外著名大學博士學位的專才，能力、器識均勝任份內工作，由於他們的加入，使學校各項發展更爲蓬勃。另外，所有課程已完全改由教育部認可的講師以上之教師講授。也就是說，現在學校教師之資格，已完全符合教育部的要求。爲求學術水準日新又新，學校特設置「舍我薪傳獎學金」，每年選送五名具有潛力的年輕教師出國攻讀博士學位。目前已選派三位講師分別在英國及美國深造，另有兩位亦將於年內成行。我們希望這項政策措施能爲學校造就更多的新血，使學校早日躋身學術研究重鎮之列。今年二月，我應日本交流協會邀請，前往東京參觀訪問東京大學新聞研究所、日本放送（ＮＨＫ）、讀賣新聞等機構。面對那些規模龐大的傳播媒體以及先進的傳播科技，我在震撼之餘，更深切體會到，除非我們有足夠的師資及人才，否則再完善的構想計畫都只是空談。

——**大規模擴充校舍及設備**：依教育部之規定，專科學校申請改制爲學院，校地面積應達十五公頃，且需在新校地上至少有一萬兩千平方公尺的建築面積。學校既已改制，自當力求符合教育部之規定。因此，深坑校區開發第一期工程之綜合實習大樓與教職員宿舍，於去年十一月十九日即已動工營建，目前除宿舍大樓地錨及擋土牆受年初以來陰雨不斷的影響，進度稍有落後，其餘工程進展順利，預計今年十二月可以如期完工。其餘十五公頃父親於二十年前即已購置的山坡



校地，最近也積極籌劃開發。爲此，我最近還率同校內各有關單位主管到台北縣政府訪問尤清縣長，除獲其允諾全力協助我們開發深坑校區山坡地外，尤縣長並慨允優先拓寬南深公路在台北縣境內的路段，俾便利學校進行開發工程。果能如此，深坑新校區的開發，無疑將獲致事半功倍之效果。至於木柵校本部，爲配合學校中、長程發展計畫之需要，除全面整修老舊房舍及交誼廳、增添衞浴等設備外，並將舊的大禮堂及綜合教室拆除，預備改建一座十二層高的教學研究大樓，只等畸零地收購完成，即可獲市政府發給建築執照動工。深坑校區的綜合實習大樓，主要係提供公共傳播系公共關係組及觀光組學生上課及實習之用；校本部之教學研究大樓，除作爲教室及學生活動中心之外，其餘爲各系之辦公室及教授研究室。這些硬體設備的大規模擴充，相信對學校之形象及實際教學成果的提升，將大有裨益。

——**運用學術資源擴大社會服務**：大學應運用其學術資源擴大對社會服務的層面，是現代高等教育的一項理念。爲順應時代趨勢，學校在改制後，特別成立「推廣教育部」及「民意調查研究中心」。前者在利用學校資源，連繫政府有關部門及民間企業，協助其培訓在職人員，並配合社會需求，辦理推廣教育。截至目前爲止，內政部職訓局、行政院勞工委員會均曾委託學校代辦電腦或公關訓練班；最近新聞局委辦的公共關係實務班甚且由原計畫的兩梯次擴充爲三梯次，足見我們在實施推廣教育工作的績效已受社會肯定。至於民意調查研究中心則是結合校內專業師資、課程實習及各項軟硬體設施，本學術專業立場，客觀地從事各項傳播資訊暨民意調查實證研究，提供社會各界參考。民調中心成立雖晚，但舉辦過幾次調查測驗，諸如「營造業勞動力調查」、「立法院正副院長人選意見調查」，對社會均產生一定的作用與影響，使社會對學校在這方面的能力與努力不得不刮目相看。

我國憲法規定，中央政府的教育經費佔中央政府總預算案的比例不得低於百分之十五。在立法委員的堅持下，政府終於讓這項比例數字，達到憲法規定的標準。然而教育經費大量增加後，獲利最大的仍爲公立學校。根據統計，當前私立大專院校學生人數佔全國大專院校學生總人數的比例，大約在百分之六十五至七十之間。教育部官員承認，每年教育部花在大專學校教育的經費，用於私立大學院校者僅佔百分之六點八。以教育部補助大專院校的訓輔經費爲例，補助每一所公立大學之基數爲每年新台幣二百二十萬元，每增加一名學生即增加補助費三千元；補助私立大學者，基數僅爲每年新台幣四十萬元，每增加一名學生僅增加補助費二百四十元。由此不難理解到，公立學校所獲之國家資源，較諸私立學校，高出何止十倍。然而同學無法瞭解，動輒要求獲得與公立學校學生相同之待遇。另一方面，爲吸引人才到校服務，學校在教師薪給、退休金，以及周邊的教學研究設備，又不得不力求比照公立學校。凡此種種，造成私立大學院校常被視爲次級學校，眞正力爭上游的學校也難免備受打擊。

對於此種肇因於政策所造成的不平等，甚多教育、經濟學者都曾爲文評論，並透過各種管道，希望政府正視此一問題。學校在訂定發展目標時，亦曾對現實狀況作最客觀的剖析，確定發展方向如下：

——**對內，積極發展成爲精緻綜合大學**：除籌辦研究所提升我們的學術水準外，尤其希望在兩年之內增設管理學院，而後再增設人文社會科學院，預期在十年內，將學校發展成一所擁有一萬名學生的小型綜合大學。我們的目標是，藉由學費收入與外界的積極募款活動，使目前寅吃卯糧的窘境獲得改善。而且，因學院的增加，將能使各系、所達到相輔相成的教學效果，使各學科的發展更完善健全。



——**對外，必須加快與國外學術機構合作發展的腳步**：今年寒假期間，我前往美國訪問，到加州幾家著名大學進一步洽談學術合作事宜。所接觸到的大學都表現高度的興趣，並作了相當具體的承諾。目前我們或許還需要努力突破一些法規上的限制束縛，但學術自由化是擋不住的潮流，相信我們的努力很快就能有成果。

這份成績單還滿意嗎？

父親一生奔波忙碌，極少檢視我們子女的成績單，他對我們可以說是完全的自由放任，甚至我們上幾年級了，考進什麼學校，他都不太聞問。但看到他老人家律己之嚴，讀書之勤，自然而然使我們做子女的都不敢鬆懈，總覺得如果不爭氣，就無顏面對他，因此我們的成績始終未曾落人之後。而他老人家偶而看看我們的成績單，縱使喜悅在心頭，也從未有過一聲稱讚，因爲在他的觀念裏，惕礪比讚揚更能激發一個人的上進心。如今，在父親逝世一年後，我誠惶誠恐地向他獻上治校的成績單，但願他會比從前寬容些，能對我的努力感到滿意。

辦好立報・成就世新！

成露茜

父親去世的第二天，我成了立報的發行人，從此我的生活完全脫了軌，世界也整個走了樣。父親留下來的兩個事業，世新和立報，是否仍能像他所想的相輔相成，唇齒相依，爲中國的新聞界、教育界提供一個典範？他老人家的繼起者有沒有他的「三不」志節、奮鬥精神、鍥而不捨的工作態度，和吃苦耐勞、夙興夜寐的習慣？

我站在他的遺體前，向他告別時，鄭重的立下我對他最後的許諾：我的前半生沒有爲您做什麼，只願在異地得到的磨鍊，能在後半生對您所開創和熱愛的事業有些貢獻。立報和世新是您輝煌的一生中最後的兩個相關事業，是您留給社會的無價之寶，也是我今後竭盡心力的對象。我沒有您的智慧和經驗，但却與您有共同的理想、目標、決心和壯志。世新在您去世前獲准改院，了却您廿多年的宿願；立報則剛剛起步，困難重重，我知道您不放心。我不能保證台灣立報會像上海立報那樣成功，只能答應您我將盡力去做。每年這個時候，我會在您的靈前向您報告，與您分享一年來的成果，請您分擔一年來的艱辛。只願您給我一些您的智慧，傳我一些您的經驗，把我從跌倒中拉起來，從岔道上引回去。讓我像您一樣，在辦報的甜酸苦辣中找到樂趣，在讀者的誠



懇反應中得到安慰。

立報和世新相輔相成！

今天，我向您做第一次報告：

記得是民國七十八年，我回台灣來幫您籌備世新改院的事，看您拿著放大鏡改立報的大樣，打電話找人寫社論，和發行部的人檢討報紙送不到的問題，吩咐總務主任怎樣節省印刷物料，顯得疲憊不堪。我再次老調重提：「怎麼不找有能力的世新校友回來幫忙？您不是前幾天又跟他們見面談過嗎？」「唉！這幾個人能力是不錯，但却只說不做。人還沒來，又要權，又要錢。現在的年輕人……」我知道這次和世新校友的會談又沒有結果。的確，誰願意放棄一個薪水不錯、又有保障、職責分明的工作到立報來？報酬少沒什麼福利還不說，最受不了的是自主權很有限，凡事都要您批准才行。越有能力的人越不可能接受這種安排。您雖常跟我和姐姐說，希望幾個最得意的門生到立報來，但却始終不能如願。即使最後有兩三位來了一下，很快就辭職另有高就了。

您一直認爲立報和世新是相輔相成的。立報是學成的校友們儘量發揮的園地，也是在校的學生達到「德智兼修、手腦並用」這個專業教育目標的最佳途徑。怎麼樣調整現有的體制實現您的這兩個理想是我這一年最重要的考慮。首先要做的是開始凝聚世新校友的力量，讓他們以辦好立報、成就世新爲奮鬥目標，給他們一個廣濶的發揮空間。

世新有三萬多校友，在報界有表現的並不乏人。其中與您最接近的也是您一直認爲可以重用的包括魏瀚和盧淦金。您親自教過他們，和他們在一起編過「小世界」，對兩人的長短得失有很深刻的評價。我今天能告慰您的第一點是兩個人都在爲立報出力：瀚兄以顧問的身份參與社務經

常提供意見，淦金更是孤注一擲、全力投入，擔任立報的副社長兼總編輯。他們兩人各自會向您報告這一年來的心得和成績。

加入立報陣營的其它校友還有好幾位，分散在各個部門。有些是您很熟悉和信任的，如康健、張月娥、王寧；有些是您曾約見並希望他們到報社來工作的，如曾瑞欽、林慶隆；有的您不很熟，但也是十分優秀的，如鄭賜光、張靜婷、林子芳、劉有儀，除了您的子弟兵以外，還有許多有理想抱負的青年如莊素琍，也陸續加入立報陣容。所有的人不論是經驗豐富，或是初出茅蘆，都認眞負責，同心協力在打這場立報的生死存亡戰。

我爲立報現在沒有能力給他們應得的報酬和應享的福利而難過。立報沒有大資本家做後台老板，也沒有任何政黨撐腰。它不以營利爲目的，但作爲一個專業的新聞高等學府所辦的報紙，它必須是一份不虧本的「好報紙」，在編務、業務、經營管理各方面都要有一定的水平。立報以後如果有盈餘，我相信您會同意，首先提高同仁待遇和改進同仁福利，其餘悉數回饋學校，嘉惠世新學生和全國新聞教育。

實現您的教育理想！

除了給校友們一個充分發揮的園地以外，您創辦立報另一最重要的目的是讓世新同學有個完整的實習機會。貫穿這兩個立報功能的是您長期以來對新聞從業人員的要求：「德智兼修、手腦並用」。實習不是簡單的專業技術的訓練，而是達成「德智兼修、手腦並用」的必要手段。「手腦並用」容易理解，也容易被接受；「德智兼修」含意深遠，往往變成唱高調或流於形式。要眞正落實「德智兼修」這個教育理念，只有讓學生在每天考慮新聞、言論、廣告的取捨當中，慢慢



的體會、理解。這一點，不僅是學生，立報本身的職員，世新的老師和我自己都要在實際的、面對各種壓力的操作中，不斷的接受培養，最明顯的實例是，立報要賺錢並不難，但是我們却堅持在任何情況下，都不接受最容易賺錢的六合彩和色情廣告！

在這一年當中，立報的工作人員與世新的老師同心協力，規劃並推行了幾個試驗性的實習方式。從採訪、編輯、編譯到發行、廣告、公關，都有學生參加。有的成績很好，有的很不理想。我們正在嚴肅的檢討每一種方式的得失，去蕪存菁，使明年的實習結果比今年更好。

可以向您告慰的是，立報的一些優秀的同仁，自動早來晚歸，指導學生；發行組的同仁爲了要達到我理解全程發行工作的要求，連續數周，帶著一個個小組的學生從出報、運報、下報、一直到送報，每個環節都去親自體驗。不僅參加的同學十分感動，也給立報的全體同仁樹立了很好的榜樣。您知道立報現在還存在像您那種忘我的工作精神，一定很高興吧？

我知道您曾誇下海口，世新要爲全中國訓練一萬名新聞幹部，個個都是德智兼修、手腦並用的尖兵，立報會幫您實現這個偉大的教育理想。

最高原則—您的三不志節

您曾再三教導大家，一張報紙辦好的因素很多，不過最應首先注意而必須全力以赴的是報紙內容，言論版面。我認同這一點，一直就在苦苦的思索：立報要走一條什麼樣的路？我相信在大原則上，我們父女是沒有分岐的。在新聞上，凡是有益人民「知之權利」的，無不可以刊登；在言論上，我們堅持要說的是人民大衆內心深處眞正想說的話。立報從前、現在、和將來遵行的最高原則，是您一生身體力行的「富貴不能淫、貧賤不能移、威武不能屈」的三不志節。

從媒體本身來看，「三不」原則代表的僅是消極的一面。它表示我們不會爲了金錢或權勢而不說該說的話或大說不該說的話。但並沒有提示什麼是我們該說的？

您辦立報就像您辦所有其它的報紙一樣，爲的是「要說話」。可是當今台灣報社林立，解嚴以後，言論的尺度放寬了許多，是否有話要說的人已經都可以找到發表的園地？是否您自己想說的話，已經有足夠的管道可以傳播出去？果眞如此，還有需要再辦一個立報嗎？也許問題並不那麼簡單。台灣的政治、經濟和文化，從官僚極權一黨專政的體制下解放出來，朝什麼方向走是一個大家都應該關心的問題。對這個問題的探討必須是廣泛的、開放的、不受現有形式約束的。「百家爭鳴」應是台灣目前最需要的傳媒結構。

每一家報館每天都要在無數信息當中決定那些是「新聞」。從採訪、寫作到編輯，每一個環節都是由人在操縱。認識這一點就很容易了解「新聞」並非客觀存在的。說新聞事業是製造業，雖然是諷刺的話，但從新聞的深層結構來看，並不是沒有道理。我對報紙這種守門人的作用是很敏感的，立報要在實踐中培養自己獨特的新聞感。

從原則到實踐有一段很大的距離。我向很多新聞界的前輩、新聞學的老師求教。任何人只要對立報的內容有一些想法，我都認眞的探討。成功的例子，失敗的經驗，我都反覆斟酌。雖然沒有找到仙丹秘藥，但卻多少有些心得。您的許多做法，我都能認同和堅持，只有一點不同的意見，請您聽我說。

找出小型報的生存空間

您希望立報是一份五臟俱全的小型報，以前常常因爲大報有的新聞，立報漏了而不快。您標



榜的是精編精寫，什麼都有。我認爲在今天資訊市場中，小型報的確是有前途的，但不能五臟俱全、樣樣齊備。而是相反的，內容一定要有特色，對象不是大衆，而是分衆。我們沒有某些同業龐大的人力和資本，但也沒有他們的包袱和顧慮。如果能把僅有的資源集中在讀者需要，而他們不做的題目上，立報才有成功的機會。焦點不是漏新聞，而是如何在資訊市場中找到我們自己的空間？有人建議將立報變成一份農林漁牧報、有人認爲應該走國際路線、有人說辦一份台灣學生報一定賺錢、有人覺得台灣最需要的是一份不折不扣的婦女報。每一種看法都有一定的道理，立報到底要走一條什麼樣的路？這條路怎麼走？

這一年來，我和淦金常常反覆商量探索，甚至辯論。由於我們背景、經驗和承受的訓練都不同，兩人的出發點不乏南轅北轍，經過幾個小時的爭論，不歡而散的次數實在不少。所幸我們彼此都深知對方是熱愛這份您所創立的報紙，也瞭解各自的不足，即使爭得面紅耳赤，還是能夠合作無間。我們不知寫了多少個改版計畫，都在現實的考慮中一一否決。在我們最灰心的時候，只要翻一下「舍我先生志節文粹」，立刻就勇氣百倍。只要想到我們在中華路看到的對聯：「有困難就是能力不足，有問題就是努力不夠」，立刻就恢復了鬥志。

現在的立報是針對知識分子的綜合小型報。它要做台灣民主政治的催化劑、文化引導者的園地、弱勢團體的訴求管道、和新族群的溝通凝聚媒介。它給讀者提供的是各種向權威質疑、向主流挑戰的聲音；大報裡看不到或不重視但對讀者有意義的新聞和資訊。它不長篇大論、不進行說教、不粗製濫造、不無中生有。它不逢迎讀者大衆最低的品味，而追求他們最高的共同欣賞水平。

根據這個方向，我們建立了幾個新的版面，包括新兩性、新士族、銀髮族、廣播族、社團版

等，淦金在他的報告中有更好的說明。現在給您捎一份最新的報紙，請您看看大家的成績，我們多麼需要您的指導和鼓勵啊！

做好發行開拓廣告！

您說過，「一個報紙辦好的順序，是由編輯到發行，由發行到廣告」。立報目前發行雖然比您離開我們的時候增加了許多，但還沒有突破十萬。有一段時期，訂戶抱怨送報很不正常，想看看立報的人也抱怨街上買不到報。我們做了許多努力，最近終於克服了一些困難。報紙的發行網擴大了，收不到報的情況也減少了。好幾個連鎖店像福客多、萊爾富、統一麵包等的架子上都可以看到印刷亮麗，色彩鮮明的立報；您還記得在世的時候您請人設計的報架嗎？現在已經都派上用場了。當我看到插著立報的這些架子，驕傲的站在林立的大報中，忍不住在心中默默的說：「爹，看您的立報開始立起來了，明年會比今年更多、更好！」

您走的時候，立報沒有廣告。您堅信編輯內容好、發行量大了，廣告自然會來。記得您還開玩笑的說過，報紙銷路不好，自己女兒的結婚啓事都不要在上面登！這個編輯、發行、廣告的順序，當然是有道理的。但我覺得也有一個可以商榷的地方。

在今天的消費社會裡，廣告也是「新聞」，是讀者的一種資訊要求。有的人看報主要是看廣告：哪個公司有大減價？什麼地方有房子出租？喝咖啡應該喝什麼牌子的？甚至「今天有什麼東西可買？」如果把廣告看成是一種資訊，登廣告也是爲讀者提供他所需要的訊息，那廣告對發行的促進力量就不容忽視了。從經濟的觀點來看，廣告一般是報社最大的收入來源，收入少薪水提不上來，好的記者編輯不容易留住，很快就會影響編輯內容。在立報資源有限的條件下，不爭取



廣告就等於自殺。所幸在過去這幾個月當中，由於同仁的努力，調動了許多有利因素，創造了一些新意，使我們的廣告業務逐漸開展了起來。我們排除了篇幅、紙張等等困難，向廣告多元化發展。新任的總經理，也是校友，很有自信的說今年廣告收入要增加十倍，替世新爭口氣，您就等著看這位年輕人的本事吧！

沒有理由不能成功！

爹，該說的已經都說了吧？您還想知道一些什麼？由于您的高瞻遠矚，立報的硬體設備，雖然比不上兩大報，但在台灣報界中，依然佔有相當優勢。再加上立報有三萬校友和世新師生爲後盾，沒有理由不能成功；由于您的精打細算，世新才能在改院後興建校舍、增添圖書設備，和改善師資。世新有立報這一塊實習研究的園地，永遠都會有它與衆不同的獨特風格。我會竭盡所能和姐姐密切合作，在葉伯伯和董事會的支持下，把您這兩個相輔相成的事業，辦成您理想的那樣有聲有色。您相信嗎？

明年這個時候，我還會站在這個您安息的墓園裏，向您訴說我們今年的成就和疏失。但願立報一年比一年進步，一年比一年更能接近您的理想。

看不見，可是他依舊存在！

魏　瀚

不記得是那一年了，至少是十幾年前，馬福全校友帶著他的新婚夫人從美國回來，老校長約定一個星期天的中午，請他們夫婦和一些老校友到他花園新城的家裡吃飯。

上夜班的我，到得較晚，上了台階，走進玄關，只見老校長一個人在客廳裡穿鞋，一個校友也不見，我正覺得詫異，老校長抬起頭來，滿面笑容地說：「魏瀚，你來得正好，等一下在『聽濤館』吃飯，馬福全他們先過去了，我們一起走！」

出門的時候，我問起韓老師，「她在房裡換衣服，我們先去，我想散散步，不坐車子了，她等一下坐車子過來。」老校長一面跟我說，一面也交代女佣人。

那天天氣很好，陽光普照，花園新城到處開滿了杜鵑花，雖然已接近夏天，在山上一點也不覺得熱，空氣清涼沁人，老校長穿了一套灰藍色的西裝，拄著拐杖，快步地往前走，我想扶他，他連連說：「不用！不用！」，我只好在旁邊跟著。

老人家那時候已經快八十歲了，身體却十分健朗，他走得很快，我總是慢了半步，從後面看過去，老校長的背影十分魁梧，略帶外八字的脚，一步一步走得很踏實。



從寓所到聽濤館那一段路相當長，老校長走路時不大講話，但是他走路的神態，充分表現了他的堅強毅力和滿懷信心。

難忘他充滿生氣的背影！

也許是受了朱自清那篇「背影」的影響，一時之間，我對老校長的背影湧現了無限的尊敬和感動，那斑白稀落的頭髮、寬濶的肩膀、挺直的腰幹，顯出了他老人家一生的志節和不屈不撓的精神；而勇往邁進的脚步，也正說明了他永遠努力向前，從不回顧過去的個性。

老校長離開我們已經一年了，我始終感覺他仍然在我們左右，正如經國先生當年說過一句話：「看不見，可是他依舊存在」奇怪的是，每當想起老校長，眼前浮現的不是他病中的形象，而是花園新城步道中那充滿生氣的背影，和滿面笑容、氣色紅潤的慈祥面孔。

老校長雖然不能再親口交代他的後人和門生做這做那，但是他老人家的精神却始終鞭策和督促看我們。值得告慰的是，這一年，我們沒有交白卷，老校長晚年殷殷在念的兩件事，改學院和辦立報，在個性、作風有乃父之風的兩位女中豪傑——成嘉玲院長和成露茜社長的分別領導下，都交出了一份漂亮的成績單。

「世界新聞傳播學院」的正式成立，經過在媒體的強勢宣傳和新聞界主動地大篇幅報導下，可以用「光彩耀目」四個字來形容，全校師生和期待多年的校友們的興奮心情也是不言可喻的，首次參加大學聯招，就有令人刮目相看的表現，老人家在天之靈應該又有一次「值得追憶」的笑吧!?

改院的種種，相信有更多的人會詳細描述，不用我在這裡多著筆墨，而令人欣慰，必須在此

一提的是「立報」的脫胎換骨，重新出發！

辦報與興學，是老校長平生兩大志事，大陸時期是以辦報而名聞中外；來台以後，因政治環境之限，乃全力興學，但辦報的志趣無一日或忘，這一點，追隨過老校長的人，都能深切體會。

畢業離校，從事新聞工作已經廿七年了，我最難忘的事，還是當年在老校長指導下，編「小世界」週刊那段日子，只有在編輯檯上的直接接觸，才能體會到老校長對辦報的熱忱和執著，也才能理解爲什麼一位九十一歲的老人，在他生命中最後一段歲月中，還要那麼辛苦地創辦一份新的報紙。

辦報，增添他生命的活力！

「台灣立報」從籌備到創辦，乃至「傳播大廈」的設計與興建，我都是老校長諮詢的對象，十分愧疚的是，限於本身的工作，無法親身投入或全力協助。看到老校長在創辦立報的過程中，不分鉅細，事必躬親的情形，一則以喜，一則以憂，喜的是，老人家終能一償宿願，而辦報的責任感，更增添了他生命的活力；憂的是，到底是九十出頭的高齡了，怎麼能挑得起辦報這樣沈重的擔子？！而事必躬親、不能充分授權的個性，多多少少會對報社的運作，產生負面的影響。

老實說，在老人家九十多年輝煌的一生中，最後這一兩年，使他耿耿於懷的一件事，就是立報未如他預期的辦得有聲有色，他很焦急，我每次去看他，他都是談立報，跟他分析報業市場的現況和時代背景的不同，乃至於企業經營的觀念，有的他聽得進去，也能接受新的觀念，有些仍然堅持他的理念，總之，從他的談話中，可以體會出有一分「恨鐵不成鋼」的遺憾和無奈。

在這裡要提到的一點是，老校長在他病得最重的那段時間，仍然關心立報，只要病體能支撐



得住，他每天都會打起精神看立報。有一次，他看到立報上登了一篇他認爲立場不妥的文章，硬是不顧韓老師和醫護人員的勸阻和反對，撐着病體，坐着輪椅由花園新城來到立報，親自主持一次社務會議，闡明立報的風格立場和堅持的原則。

老校長後來病情加重，又住進了三總醫院，有一次他身上插着管子，沒有辦法說話，却仍然示意索筆寫下「我要說話」四個字。老校長一生堅毅不屈的志節風骨和老報人的精神，都在這四個字中表露無遺。這四個字的親筆，後來製版刊出於「舍我先生志節文粹」中，黨政、文化、新聞各界人士和他的門生看了以後，無不深受感動。

民國八十年四月一日老校長去世了後，他在美國洛杉磯加州大學任教的幼女成露茜博士毅然返台，正式接任立報的發行人兼社長，懍於老校長要辦好立報的嚴肅遺志，立定決心，犧牲一切，廢寢忘食地整個人投入了「立報」，五月一日，她署名在立報上發表社論，題目就是「立報要『說話』！」，開頭的兩段話，既感人又具有震撼力：

「台灣立報創辦人成舍我先生，在他肉體生命終結前不久，口不能言，仍然示意索筆寫下『我要說話』四個字，成爲他八十年記者生涯『寧鳴而死』精神的最佳寫照！」

「九十一歲創辦『立報』，就是爲了要『說話』，昨天，創辦人公祭安葬了，今天，『立報』就要開始『說話』，這份報紙就是舍我先生浴火重生的火鳳凰，要在清議讜論的聖壇上，堂堂正正的站一席地！」

成露茜女士雖然不是新聞科班出身，但是她的文采，在唸台大外文系時，就已展現光芒，以後她赴美進修，獲得社會學博士學位，並在加州大學任教。她的學術成就也是大家一致肯定的。而她在父親去世後，匆促的時間內，主持編印了「舍我先生志節文粹」，在老校長的外孫女周成

年志一繼

蔭小姐協助下，這本文集無論在內容、編排、設計、印刷方面，都是超水準的，在老校長的公祭喪禮中，這本文粹獲得來賓的一致好評，大家都視爲值得收藏的珍品，同時對成女士編務方面的才華和清新的風格，讚譽備至。

成露茜女士果斷明快的作風和平易近人的個性，首先贏得了立報同仁的一致好感，而立報由於她的參與，立刻展現了新的風貌。

立報走出了自己的一條路！

由於立報當時的情況是「先天不足，後天失調」，成女士採取了大幅度的革新，無論人事、財務方面的整頓、品質、內容的提昇，她都付出了極大的心力，而不少傑出校友，也受到她精神的感召，而參加了立報的陣容，所謂「一分耕耘，一分收穫」，立報的進步是有目共睹的。在新聞報導內容和編輯風格方面，立報已經走出了自己的一條路，建立了它獨特的風格；在言論方面，立報的社論以獨立、超然的立場評論時政、月旦人物，尤其這幾個月來，立報的社論潑辣有勁，一針見血，的確發揮了激濁揚清、明辨是非的功能。

在業務方面，立報已突破了過去的困境，無論在發行、廣告和相關業務的推展方面，都有長足的進步，雖然立報在財務方面尚未平衡，但是，收入與支出的差距已經逐漸縮小，業務方面的展望是十分樂觀的。

在老校長逝世週年的今天，緬懷老校長生前的點點滴滴，回顧過去這一年，內心夾雜着傷感與欣悅，誠如成露茜女士所說的，老校長的肉體雖然是週謝了，但是，他的志節精神永不週謝！他的「兩代家人、三代門生」已經接下他的棒子，勇往直前，全力以赴。



在您的身教言教下成長

康　健

沒有老校長，就沒有今天的我。

今天的我，雖然沒有耀眼的成就，沒有動人的頭銜，却有不折不扣、一絲不苟的敬業精神及工作態度。對新聞工作的熱情，廿七年來也始終未曾稍減、還……這些，都是老校長的一言一行，深深教誨的影響，這是他老人家給我一生受用不盡的財富！

民國五十四年夏天，我自世新編採科畢業，因成績不錯，經老校長面談後就留校服務，分發到小世界編輯部工作。當時與我同時留校服務的還有報政科的陳道玉、黃秀華、廣電科的劉瑪玲，我們四人待遇一樣，工作性質却不同；我是內外勤兼顧，每天忙進忙出，上午八時到校簽到後外出採訪，下午回校寫稿兼作行政事務。唯一的「福利」是每月一張公路局月票由學校代購，至於其它採訪開銷一切自理。

老校長說，小世界是學校辦的「報紙」，以文教新聞爲主，妳採訪的對象應以文教爲主。於是，我每天到教育部、救國團找新聞。如此日子，在我的感覺是「努力」、「平順」，過了兩個多月，有一天，老校長突然叫我到他面前說：「妳做到月底不必做了！」他老人家只下命令、不



說理由。

回到辦公室，我面臨了抉擇。就此離開嗎？一方面沒面子，一方面又覺得如果就此離開，以後就確定與新聞工作無緣了！當時正好南部有所中學請我去教書，而我究竟要不要學以致用從事新聞工作？尤其感到納悶的是，我究竟做錯了什麼，讓老校長不滿意？好勝的個性讓我第二天不顧一切鼓起勇氣，去找老校長面談。

「校長，我做錯了什麼？我喜歡這個工作，如果我沒做錯什麼，我要繼續工作下去！」

老校長沉默一會兒，看看我勉強的說：「好吧！」接着又說：「妳怎麼那麼瘦，是不是有病，要好好休養，怕妳吃不消。」

他塑造了我的性格！

我當然沒病，太瘦了倒是事實，身高一六二公分，體重只有四十公斤，風吹就要倒似的。但他老人家這麼一說突像警世鐘一般敲醒了我。我暗下決定，我一定要做給他老人家看，要獲得他的肯定爲止。

結果這一待，就在老校長身邊待了將近四年時間，日日接受他老人家的磨練，眞是磨死人！總是責備多於讚美，總是給妳不安定感，每天工作量多達十小時，一個人當三四個人用，只要與編務有關的事都得做。尤其校對工作，絕對馬虎不得，如果有一個錯字被他老人家發現了，那種感覺簡直是罪大惡極，一星期的努力，在剎那間化爲烏有。

話說爲了表示我雖瘦但很健康，開始強烈要求自己，拉長採訪時間，不要只限上午，要多求表現，除非躺在醫院裡，絕不輕言請假。因此，抱病工作是很自然的事，重要的是從不訴苦。

印象中，清楚的記得有一次上午到景美採訪，因胃痛而面色發白直冒冷汗，被採訪者嚇壞了，要打電話到校或給我的家人，都被我阻止了，我說只要休息一會兒就行了，又繼續我的採訪工作。

還有一次因懷孕害喜很厲害，在採訪完畢乘公路車返校中頭昏，在到站時下車因一腳踏空，摔落地上昏倒，公路車司機見狀馬上與乘客扶我上車，到木柵車站休息，見我沒事後才放我乘原車回校，雖然覺得骨頭酸痛，仍把稿子寫完才向老校長報告，請假到醫院去檢查。第二天身體雖仍酸痛但無大礙，還是硬挺着去上班。

眞的，爲了老校長那句懷疑的話，我就忍下去了，用實力表現給他老人家看；他塑造了我的性格！

五十八年三月四日是我生第一胎預產期，但因沒有動靜，我照常上班繼續工作；沒想到第二天（五日）正在辦公時，肚子也不痛卻覺得要臨盆了，驚慌中，由當時印刷廠廠長護送到台大醫院生產。大概是這種「工作到臨盆」，讓老校長記憶深刻，以後每次見到我都會笑問女兒多大了，然後就說：「這麼大了，時間過得好快！」那種溫馨的話語，令人如沐春風。

在坐月子快滿二十天時，當時在小世界服務的學弟張麟及學妹王生南奉命到我家裡，說老校長希望我儘快去上班，因爲他的女兒成嘉玲院長生女兒時才二十天身體就復原了，希望我也能這樣，否則要扣我薪水。

他老人家就是這樣，對自己家人要求一向嚴苛，也用同一尺度去要求別人。後來我就轉到大華晚報去了。



自己先做到了才要求別人！

說老實話，在校工作時，剛開始對老校長一些作風頗不以爲然，但離開世新到大華服務時，與社會接觸面日廣，才發現並體認老校長有很多作爲實在了不起，他的要求雖有時不近情理，但他總是以身作則，自己先作到了才要求別人，別人即使埋怨也無話可說。

尤其是在日後接觸到很多企業主管或老闆，常要部屬勒緊皮帶，吃苦賣力做事，自己却日日山珍海味，享受佳餚美酒，出入有豪華轎車代步，衣著光鮮亮麗，對員工的待遇或福利根本漫不經心。到今天爲止，我仍然認爲只有老校長一人是苦自己，也要求員工跟他一起苦的老闆。節儉美德要大家一起來，不超收學生一毛錢，否則辦校基金怎會積存二十億的資金。跟他的人見老校長涓滴歸公，自然毫無怨言。廿七年來，我對他老人家的尊敬，與日俱增。

老校長對新聞工作的狂熱一直感染着我。跟在他身邊時，老校長才六十八、九歲吧！精力旺盛，不，簡直精力過剩。小世界雖然是四個版的小型週刊，但却是老校長的生命，無論採、寫、編、校，每一環節都事必躬親，每一字每一句有什麼錯失，在他的放大鏡下都難以遁形，有時被他改得滿江紅，到了星期五晚上或星期六早上出版的日子，大家就特別難挨了，挨罵更是家常便飯。

我被老校長磨得比一般內勤同仁更苦些，至今仍感受益匪淺。但在當時却只覺得他老人家嚴苛得沒人情味，在「出師」後，離開老校長愈久，愈覺得自己何其幸運，跟在「國寶」身旁接受他的教誨，因此，以後在大華晚報服務時，對老校長的懷念竟然特別多，經常抽空去看望他老人家，享受濃厚的師生情。由於他嚴厲的外表常遮蓋了豐富的感情，一般人都很怕他，也常誤解他

的作風，而我是他最親近的學生之一，經常義不容辭的爲老校長的立場及作風做辯解。

老校長是如何的用人呢？爲了節省，自然一人當三人用。我在小世界時除採訪工作外，還要編報、校對，帶日夜間部編採科學生實習，常常工作到晚上八、九點回家。每個星期五更是一週中的頭痛時間，到晚上十時都不一定能回家，必須等到老校長寫完一版新聞稿，校完清樣無誤後才能完工。

老校長寫稿少用稿紙，不管藍筆紅筆寫到後面，發現紙張不夠了，字開始愈寫愈小，甚至擠在一起，檢排人員好像看天書一樣，而我們校對起來格外吃力，大家工作時間想快也快不了。

記得當時有一位總編輯是黃麗飛先生，每到星期五這一天，他就全付武裝，帶一把黑傘（防曬又防雨），一把扇子（從景美走到山洞口時，用扇子搧掉眼前的灰塵），背個水壺（怕熬夜沒水喝），帶一盒餅乾（晚上餓了充飢），準備苦幹。黃先生是廣東人，脾氣也不怎麼好，後來實在受不了老校長求好心切改來改去及遇到錯字時大加責備的態度就離職了。

現在回想起「星期五」的小世界，編採人員仍然餘悸猶存。

他的細心是絕無僅有的！

老校長的細心是我所知道的新聞人中絕無僅有的。他拿著放大鏡從第一版中華民國×年×日看起，一直到最後一版最後一個字，每一期都絲毫不含糊。此外，他的記憶力驚人，尤擅記數字。我們稿子中的人與事，只要他在那個報紙上看過都不會忘記，並指出我們的錯誤，因爲他禁止我們寫跟別人一樣的東西，他老人家在治校辦報之餘，每天大大小小的報紙不知看多少份。

到現在爲止，我看版樣都不敢大意，發現錯字一定要改正，對模稜兩可的字一定查字典，從



不敢猜「大概就是這樣」！受老校長的薰陶，也不同意一些人的看法，認爲報紙錯個把字無所謂。立報在創立之初，有些編輯很粗心，不知老校長脾氣，常因爲錯字，第二天就被通知「不要來上班了」。

回憶我的採訪工作，老校長從不在題材上指定我跑什麼，採訪之前我會寫在工作日記上讓他知道，然後就像孤魂野鬼般，一個人乘公車或公路局車到處採訪。奇怪的是在採訪前他少有意見，但寫完稿子後意見就多了。爲了揣摩他的方向，達到他的要求，從原來的文教新聞，主動擴大採訪面，開始寫影劇新聞、社會新聞，當時還向世新電台的田士林老師學習，每當他外出採訪時，我也跟着去。爲了表現，我眞是愈來愈賣命，不叫苦，不喊累，也不嫌工時長，更不會說福利差、待遇低，一個人採訪時也從不嫌小世界週刊是沒有發行量沒有知名度的「報紙」，但我愈到後來愈有興趣的原因，是工作面擴大了，接觸範圍廣了，日日在自我挑戰中求上進，終於獲得老校長的重視，肯定我的努力。

老校長其實是滿「難纏」也很「霸道」的長者，但他這樣做，總是有他的道理及看法。記得那時帶學生實習，是我最難過的日子。如不用學生稿子，他就說不要太自私，要多讓學生表現；如我見報稿子太少，他又說我是不是偷懶沒有出去採訪。

編報的時候，因是小型刊物，他老人家對每一版的頭題及其它標題，都規定字號不能太大，除頭題外，其它標題字體也不能太粗，新聞條數不能太少等等。違背他的命令，就請你走路。

那時有位在某報做過的編輯先生來小世界上班，才編完一期，因頭題標題字號用得太大就被請走了，那位編輯臨走還忿忿不平的說老校長太落伍。其實，老校長是珍惜篇幅可貴，要多容納些新聞。

儘管如此，老校長的眼光還是獨到的，那時的小世界版面嚴謹，內容豐富，一版常有他親自採訪的好新聞，獲得新聞界肯定，有些文章並被轉載，成爲同業搶先閱讀，找好新聞的來源。

七十歲還健步如飛！

老校長六、七十歲時，還是精力過剩，走路健步如飛，他老人家專門愛選快下班時巡視各辦公室。小世界辦公室那時遠離「權力」中心，却是他的最愛。每天中午、下午下班時他老人家來了，看到誰不在，就問東問西，弄得每個人神經緊張，甭想搭校車回家。因爲老校長認爲，小世界是「報紙」，不同於教務處、訓導處的工作，新聞工作是隨時待命的，那有什麼上下班？

五十八年四月我到大華晚報工作，從資料室編輯、主編、廣告兼工商主任、副總經理、執行副總編輯，一待就是二十年，受到社長耿修業的栽培器重而步步提攜，得以對編經兩部作業流程有全盤了解。原因無他，是在世新受到老校長的磨練，已有扎實的編寫基礎及敬業精神所致。晚報工作一般人只有四、五個小時，而我在世新忙慣了，到了大華工作量也倍於他人，依然自動的從早忙到晚。最感慨的是，在當主管期間，對老校長磨新人的方式敬佩不已，深深感到年輕人經不起磨練是不會成材的。

民國七十六年報禁解除，老校長來台後一心辦報的心願終告實現。民國七十七年七月十二日創辦了台灣立報，當時他已九十二歲。

創辦之初，他老人家就希望校友們能回來幫忙並托人打電話找我，而我當時丟不下正陷於困難中的大華晚報，無法回來却常參與並且提供一些意見，他總是笑眯眯的在聽。有一天，老校長說，「妳老是嘴巴說，人也不來幫忙。」看他樣子也不知是眞生氣還是假生氣，當時立報面臨諸



多困境，也確使我有點左右爲難。

大華晚報結束後，仍在他報遊走了一陣子，七十八年底我因生病住院開刀，學弟李文光已在立報編副刊，來醫院看我時說：「老校長眉毛、睫毛都累白了，妳還不來幫忙。」病癒後，去看老校長，他說：「妳不來，以後不用妳了。」這話說得好嚴重，後又在魏瀚學長的鼓勵下，承諾了老校長來立報上班，不再黃牛，也不在外流浪了，還是回娘家吧！七十九年二月一日，我終於回校了。

老校長最可敬的，是他相信的人絕對授權，他對用人的投資只要有道理一點也不小氣。我剛到立報，他老人家完全信任我，放手讓我改善整頓採訪組，從四名記者增加了十一名，每個記者的薪水從未討價還價或刪減，後又得到編採科荊溪主任的協助，派六名採訪工讀生給我，使採訪組起死回生，我眞的沒有讓老校長漏氣及失望，因爲他老人家一手訓練了我，他知道我接受了他踏實又認眞的工作態度。

就在我回來的第五天，二月五日，老校長在世新董事長室主持社務會議，這是他老人家最後一次主持正式社務會議後就病倒了，從此經常進出三軍總醫院，每一次進去都病況危急，每一次又出人意外的好起來，而且出奇的好，只是要靠輪椅代步，說話中氣比較不足，我們都說他老人家是「超級ＥＴ」，堅強的毅力令人佩服。

九四高齡一怒爲「不公」！

老校長自那次生病以後就不再主持社務會議，改由成嘉玲院長主持。有一天，立報社論突然刊登了民進黨顏錦福的一篇文章，老校長在家中大發雷霆，下午就坐著輪椅到四樓開編輯會議，

他老人家說：「民進黨不好要罵，國民黨不好也要罵，怎麼可以只刊民進黨一方的言論，太不公正了！」當晚，立報社論請荊溪主任寫了一篇做爲補正，才平息老校長的怒氣。由此可知，老校長對新聞不偏不倚的公正立場，到了九四高齡，頭腦清楚仍勝於常人。

八十年初，老校長又病了，這次可眞病得不輕。我去看他，老校長說話已聽不很清楚。當時都靠嘉玲院長在旁用高八度的聲音「轉播」給他聽。有一次老校長聽到是我去看他，就問我是不是還做採訪主任，現在有多少個記者。我告訴他現況後，他閉著眼睛用力的說：「台北市新聞太少了，以後要多報導一些！」他老人家病得那麼厲害，天曉得他那有精力看報，只不過心中，甚至夢裡都念念不忘立報呢！老校長這一生是爲新聞而活，是道道地地不折不扣的新聞人。晚年，立報支持他的生命，畢竟機器耗損得太久也太嚴重了，四月一日清晨，他終於離開了我們。我一直在想，他走的是多麼心不甘情不願，因爲立報還沒有站穩脚步！

自老校長去世後，他的小女兒成露茜，秉承父親遺志自美返國，接下了發行人兼社長的沉重擔子。

這一年來，在報社常可見她堅毅的身影一如老校長般，白天與經理部同仁商討發行，廣告等問題，晚上又看她精神奕奕的坐在編輯部辦公室裡參與作業，那永無倦容的精力，使我想起了老校長每晚挑燈夜戰的神情。在他們父女的心目中，天大的難事都是可以克服的。

參加立報陣容的老校友們都深深的感到，老校長不在身邊，我們更要努力，讓立報在我們的手上站起來。



片語隻字永難忘，點點滴滴在我心！

張月娥

讀他千遍也不厭倦

報禁解除之前，「小世界」週刊是他老人家的最愛。小小一張四開報，卻是他的大好江山，是他心血的結晶，從新聞的採訪、寫作、編輯乃至看清樣，他未曾放過片語隻字。每天早上他總會拿著帶燈光的放大鏡閱讀國內的十幾份大報，並用紅簽字筆打勾、畫線，然後交由資料室剪輯、分類、收藏。除了看中文報紙外，他還看英文報和聽廣播。

他除了自己聽廣播外，並且派任兩名助教負責收錄「美國之音」、英國ＢＢＣ廣播電台、莫斯科電台、平壤、漢城、日本、越南河內電台、西德和福建及台北中廣新聞網的廣播，然後由助教每日記錄摘要、呈閱，他老人家會在日記本上批註採用那一條。那一條較趣味作「萬象彙輯」邊欄，那則較重要作頭題，那則作二條……。

日記發還，再由助教將廣播內容整理成篇章，他就此文稿逐字逐句點、批、刪、增，再交由小世界主編傅家齊老師作版面編輯。經繕打、貼版完成後，他又從頭至尾再讀一遍，連廣告文字也不會忽略。雖然經過兩位助教校正，再加上資深、嚴謹的傅老編讀過大樣，經他仔細再看，仍



不免會被捉出幾個錯字來。「小世界」在他老人家全神灌溉下，訂閱人遍及國內、外，甚至有人讚揚說：別小看「小世界」，可還眞有「大新聞」喔！

生活即工作

工作、工作還是工作，老先生是個具有工作狂熱的人，每天工作十幾小時，早上起床先看報、聽廣播、開會（立法院會議期間），中午到學校批閱公文，大約總是一點多才回家吃午餐，（他很少應酬，他認爲大吃大喝是「腸胃之災」），三、四點又回到學校來批示公文、寫作、讀書，（有時會到教室巡堂），直至晚上八、九點才回家，鎮日未曾一刻閒過。他說，人是「動」物，一定要經常活動，時時學習，每天做事。動物，就是要動，不動便成廢物了。

工作是他的信條，除了工作之外，他還有一個特色，那就是「節省」。每週的四、五、六，他都會固定時間到「小世界」看稿。在他抽屜裡有一瓶漿糊（是漿糊！不是膠水喔！因膠水容易傾倒，浪費），一把剪刀、奇異墨水筆（紅、黑各一支），和一疊「用過的稿紙」或月曆紙，那用過的稿紙——大部分是學生交來已批閱或刊登過的稿紙。他寫稿、作題時，就是將那稿紙反過來寫。用奇異簽字筆的原因是：因爲墨水筆筆畫較粗，看得清楚；二來也是主要原因，那就是墨水用完，只要灌水就可以，不需再買筆桿，既省錢，又減少環境污染。不但他自己用，還要同仁們也多用。

「六三水災」的豪雨淚痕

星期五晚上是他例行來編小世界一版的新聞，除農曆年休假一週外，連國定假日他都會來，

歷三十餘年如一日（「小世界」是民國四十六年創刊的）。

記得在民國七十三年，端午節的前三天夜晚，又逢星期五，當時老先生已年高八十有七，那天大雨滂沱，有如黃河之水天上來，到了八點多時，天氣滿冷的，聽到校門口警衛傳出B—B—尖銳的哨子聲，（這是他老人家規定，他到、離校，警衛須吹哨子，爲什麼？未求證。）我知道，老先生又來了，我看新聞大廈，樓下走道黑漆漆的（他規定沒人在不能開燈），到處溼嗒嗒，磨石子地滑溜溜的，於是便下樓去，看他車子上了斜坡，到了走廊，他下車後，司機跟在後面，工友李先生已打開走道上的日光燈，並趨前扶他，但被他拒絕，他，自己慢慢一步步小心地，扶著旁邊的欄杆往上走。

我不禁產生憐憫之心，年紀這麼大了，何苦來哉？每個禮拜五都忙到十一、二點才回家，便跟老先生說：「雨下這麼大，您怎麼也來了？」他很嚴肅的回答道：「該來的，下子彈也要來！怎麼可以偷懶。」我熱淚滾了下來，和外面的雨水一樣大。狗咬呂洞賓，不知好人心，我好心好意的關心他老人家，居然被兇了一頓。心裡好委曲。

雨仍不停的下著，過了兩天，星期一是熱鬧、偉大的詩人節（亦稱糭子節）。早上天氣已微放晴，心想可去看划龍舟。到了九點多時陳哲老師打電話要我趕快到學校去，原來（六月三日）新聞大廈後山坍方，豪雨帶著黃泥漿，把整個中打教室淹沒了！一顆有半間教室大的岩石衝斷了三樓的水泥護欄，課桌椅被砸得東倒西歪，二樓的中打機器及六百斤重的照相排字機也被洪水衝到教室門口，勞動了附近二十餘名阿兵哥來剷除教室中的泥巴，我和張青蓮及郭麗美兩位小世界同仁立即參與搶救工作，在陳老師的指揮下，我們從爛泥漿中搬出六十餘部的中打機，用水沖洗、上機油以防生銹。回想起來，眞是太可怕了，幸好當天是星期日，沒有學生上課，我們都放假



，不然，後果眞不堪設想，再想到，老先生那句話：「該來的，下子彈也要來！」一個新聞工作者的執著、堅毅，眞正令我感動不已！

文人乎？工人乎？

民國七十七年報禁解除，老先生創辦立報後，就把大部分的精神由「小世界」轉移到立報，他雖不親自主編，但他仍常爲報社撰稿。社評必須由他親自看過、增刪過才付排，小樣還要看一次，不容許有任何的錯字方可見報，他規定報紙的記者不可掛名，因怕記者假「無冕之王」到處招搖撞騙，均在稿子末端加注①②③……以示區別是那位記者的稿子。當時社評均聘有特約撰述人員，則以英文字母ABC代號，他老人家的代號爲「A」。他不但寫社評、改社評、寫新聞稿，外人都說他是世界上金氏紀錄最高齡的日報發行人，也是世界上最高齡的新聞記者，這是他的興趣，也是他保持「一輩子作新聞記者」的紀錄。

新聞從業員是文人？還是工人？他老人家認爲，新聞工作者是文人，凡是參與新聞工作的人，都應有新聞的素養、認知。即使連工廠內的排字工作人員或是印刷工人也不例外。

有幾次筆者參加社務會議，聽過幾任總編輯曾爲了工作人員參加勞保之事在會議上和董事長爭辯不休。前總編輯段守愚，曾要求讓編輯部同仁參加勞保，段說：「勞動基準法規定『凡受雇主僱用從事工作獲致工資者，都可參加勞保。』而不是勞動工人，才可參加。」但老先生說：「編輯做的是文化事業，又不會有危險，又不是工人在工廠做工，怎麼可參加勞保。」一概否定，結果段總離職仍未通過。後歷經好幾任總編輯的繼續爭取，才總算通過這個案子。

他爲什麼那麼節省？

老先生對任何東西都非常愛惜，非用到不能再用，絕不丟棄。他那部白色的老福特轎車，用到板金已腐蝕破洞；那個公事手提皮包，用到拉鏈都不能拉；那條咖啡格子的毛圍巾、那件灰色斜紋的長大衣，據我判斷大概穿了十幾年以上。在世新十餘年來，我很少看過他穿新衣服，這是爲什麼？難道他花不起嗎？不是，這是他的習性。他常說：「該節省時，粒米寸布，不許浪費，不該節省時，幾千萬也毫無吝惜。」

立報創刊時，傳播大廈未落成。所有辦公室都設在資訊大樓一、二樓。副社長室、採訪組、發行組在一樓，電訊室、資料室、小世界週刊編輯部在二樓樓梯口第一間教室，立報編輯部居中間教室，電排室則在二樓右端內側教室，貼版組就委屈、克難地在二樓加裝玻璃窗的走廊上工作。空間狹小擁擠，夏天更是悶熱難耐，桌椅已用了數十年，桌面合板多有變形、彎曲、破洞，椅子是木板條釘的，像鐵軌枕木，中間有空隙，排氣時還挺通風的，滿合乎衛生之道，胖子坐起來還會唱歌——咿呀作響。當時編採科荊溪人主任，就向董事長建議，購買「優美」塑鋼辦公桌椅、加裝冷氣，結果被他拒絕了。他說：這裡是過渡期，等我們搬到新房子，再全部買新的。

後來批准，「小世界」、電訊室、資料室，各發給電扇兩台；編輯部因連校對組一起辦公，人數多達二十餘人擠在一小間，同意安裝一部冷氣；我們電腦部托機器的福才能增裝一部，但電腦運作時會散熱，其實也沒有涼快多少。

有一回電腦故障了，我簽報要維修，老先生要我去說明。他問：機器怎麼會壞掉，是不是沒有照顧好？我說，那機器是七十五年立報未創刊時買的，因爲電子的東西，用久了，它自然會壞



掉。他愀然變色說：爲什麼？我活到九十幾歲還能工作，而有二、三十歲的小伙子就死掉了，那是因爲沒有好好保養的關係，機器也是一樣，要好好的照顧。我說：是的！董事長，我一向都遵照您的訓示，吃苦耐勞，負責盡職做事，我並沒有偷懶，我白天除了授課外，還要利用課餘時間爲立報培訓人才，我從早上八點工作到晚上二、三點，（創刊之初，一切未上軌道；稿源、排版、派報都有問題），我晚上就在電排室打地舖睡覺，您知道嗎？雖不敢說沒有須臾離開，但我並沒有疏忽。就拿電視來說，除了開關電源外，並沒亂碰，也會壞掉，何況電腦零件、列表機撞針，就像汽車零件、輪胎，只要機器有運轉，自然會耗損。他聽了之後，嗯！一聲，即拿起桌上紅色簽字筆，在簽呈上批明「准予照辦」並親自蓋上「董事長之章」交我立即處理。

老先生留給我深刻印象，永生難忘——他對工作的熱愛、執著、堅毅及對人對事對物的明辨是非、講理、節省，永遠值得我們學習與效法。

今後，若再有人說他是吝嗇、苛刻、不講理，那我可要說：其實你們不懂得他的心，他是個明理、實事求是的人。只是我們沒有開啓智慧和他多接近，用他能接受的方式，去和他溝通。

閒將往事思量過

林素蘭

認識他，很早！但要說了解他，卻是在歷經許多事之後。

第一印象——慈祥老者

入學第一學期快結束前，唐蔭桐老師傳來一張紙條，要我在下午下課後，約四點左右，到董事長室去見董事長。沒有興奮，只有疑慮：爲何只叫我一個人？

進到董事長室，看他坐在一張大書桌前，一手握紅簽字筆，一手拿著有小燈泡的放大鏡，正認眞的在看東西。走到他身邊，發現他看的是小世界「新亭」上的一篇文章，再仔細瞄一眼，不禁嚇了一跳，文章的作者，赫然是我。董事長放下手上的東西，抬起頭朝我看了看，指指旁邊的椅子，示意我坐下。我的疑點未解（因我從未向小世界投稿），只笨笨的說：「謝謝！我站著就好了。」他點點頭，然後開始談那篇文章，談寫作時該有的技巧，順便也問我一些家裏的狀況，學校老師上課的情形等等……。我當時根本沒有心情「洗耳恭聽」，我一直在想：「這篇文章怎麼會在這兒？」偶爾回過神來，才答覆他的問話。



後來同學問我：董事長人好不好？他兇不兇？他說話的鄉音會不會很重？你聽得懂嗎？他跟你說什麼？我想了一想，然後告訴他們：他很慈祥，很像我們家裏的爺爺和外公。其他的，恕不奉告。

這是我第一次見董事長（週會訓話除外）。

爲世新奉獻　事必躬親

見他的次數愈多，愈肯定他的慈祥，也察覺他的「閒」。他的確很閒，閒到有時間親自摘選學生的文章，親自看小世界大樣，親自看部分學生的双週雜記，親自看學校每個單位送上去的工作日誌，親自看「成報」、「新聞人」上的每篇文章，親自批所有的公文，還從不積壓。他做起事來總是那樣神閒氣定、從容不迫。他好像永遠比別人有更充裕的時間，更過人的精力，否則爲何要事必躬親，難道他不懂得分層負責，有時更有績效。有時，我會自作聰明的想：一定是他老了，怕寂寞，所以找學生去聊聊天；一定是他腦筋退化了，所以不能處理「大」事，只能管這些鷄毛蒜皮的事；一定是他年紀大了，晚上睡不著覺，所以才起來批閱公文；一定是……，一定是……。結果是因著對「世新」的愛，使他有驚人的「工作狂」來爲學校做任何事，可以說，沒有一個人有他爲「世新」而奉獻、犧牲的全部精神。這種精神，使不少與他共事的人，吃足了苦頭——尤其是校友。

不端架子的小氣財神

他一點都不像董事長！

想像中，董事長應該是走到那裏，都有一群「前呼後擁」的隨從，應該是手戴勞力士金錶，嘴叼雪茄，走路虎虎生風，皮鞋喀喀作響，既嚴肅又威風，有派頭又端架子的，可是他好像都「付之闕如」，尤其是他的辦公室，簡陋到只有一套沙發，一張辦公桌，兩把椅子，連象徵氣派、豪華的地毯，也只鋪沙發椅附近一丁點地方，這實在跟門口那塊「董事長室」的牌子，很不搭界。

後來從四面八方聽來許多「趣聞」，而所有的笑點，幾乎全圍著他的「小氣」、「儉吝」打轉，說他連一條橡皮筋也要彎下腰去撿起來，說他常把別人寄來的信封叫工友裁成四方塊，做便條紙用，說他每個月賣舊報廢紙也要列帳，說他每餐吃的是胡蘿蔔絲、小黃瓜片、還有花生米，肉都捨不得買。一桶豆花可以吃上好幾天，一件衣服可以穿好幾年，甚至說他爲了節約用水，連洗澡、沖馬桶的水也能省則省……。好像一切跟「小氣」相關的事，都非他莫屬。

我曾經是聽笑話，傳笑話，也和別人笑成一團的人，似乎不這樣，便不是「世新人」，當然更不知「世新事」。

殊不知數年後，我自己竟也把別人寄來的宣傳單背面，空白的部分，拿來做同仁的電話留言條、做錄音盤帶封面（登錄節目名稱和時間）、做計算紙，做其他種種可以再用的用途。

是年紀大的人都會變得小氣放不開嗎？其實不是的，正像董事長說的：「這世上太多的污染，是源自人類的奢侈浪費。」年紀大了之後，聽的、看的、想的、懂得的都多了，自然便能體會好幾年前，董事長的「語重心長」，我們的「刻意扭曲」。當然！受他的潛移默化，應該也有幾分可能。



待下屬嚴苛卻通情達理

回到學校，在電台初任編審、節目錄製工作，外接一班「國文課」，忙得暈頭轉向，卻踏實又滿足。我衷心感謝他老人家給我這個工作，雖然教國文不支鐘點費，我依舊興致勃勃，很認眞，也可以說很賣命的教。因爲，我的基本學歷只是五專廣電科畢業，任誰也不放心這樣的人去教五專一年級的國文，可是他放手讓我試。我不能讓學生因爲我的關係而吃虧，所以我雖然在回校前便在師大修完教育學分，也修了部分國文系的學分，可總還覺得不夠，晚上，我又再到文復會文藝班去聽課，去幫教授們整理筆記，這樣「現學現賣」才僥倖沒讓董事長因我而受累。

一個下雨的午後，我帶領一群剛考完期末考，滿心準備去「好好玩玩」的孩子們（我常將學生暱稱孩子），到三峽滿月圓去露營，晚上八點，才將晚餐弄妥，準備享用，這時，一個孩子在不熟悉瓶裝瓦斯換瓶手續的情況下，使整瓶瓦斯滾落到我身邊，已經被戳開的小口，不斷冒出瓦斯，霎時間，我被包圍在火堆中，全身一半以上的地方被灼傷。

因著這場傷，我連上廁所方便都成問題，更別提從桃園搭車到學校上班了。

老哥幫我打電話向學校請假，學校的答覆是：必須有公立醫院的證明，否則一律以事假處理，且不得超出三天。老哥碰了釘子，沒好氣的說：「怎麼有這種不通人情的學校？」然後不再理我了。

我很著急，卻苦於「行不得也」，只好忍氣吞聲、裝不在意，何況自第四天開始，我就不斷發燒，每次都燒到四十度以上，有時還氣喘不止，呼吸困難，實在已是自顧不暇，請假的事早已置之腦後。

半個多月後，人事室王小姐遠從台北到桃園來看我，她面露難色很婉轉的說：「學校的規定

，病假一定要有公立醫院的證明，超過五天的話，還得留職停薪。另外，照目前的情況來看，可能兩個月內，你還沒辦法去上班。因此，你最好心理先有個準備，你的主管在形勢所迫下，可能會上簽呈，找人接替你的工作。」

母親不理解更不諒解學校的這項規定，在愛女心切之下，她失去村婦原有的憨厚，對王小姐說：「學校要辭掉她就讓他辭好了。的確，我們不能老占著缺而不去做事。不過，只要她的傷沒好，就算家裏沒錢，我也不會讓她去上班的！至於公立醫院證明，因爲我是找中醫師到家裏來敷葯、打針，所以證明也開不出來」。

個把星期之後，王小姐來信告訴我：洪爲溥校長和教務處成秀峯主任夫婦二人，爲我上了簽呈，董事長批示：「好好在家休養，第一個月，照常支領全薪，第二個月領半薪，第三個月若還無法上班，才考慮留職停薪。」簽呈上最後一句的批示是「他人不得援用此例」。而信上的最後一句是「董事長希望你三個月之內，就能回校上班。」淚眼模糊中，勉強的看完了信，握著信紙的手，微微顫抖著。沒有與董事長共事的人（特別是在校服務的校友），很難體會到董事長如此寬宏大量（我的主管——電台節目主任，事後曾對我說，他在世新十年，從未聽過哪位同仁有此殊遇，這是破天荒的第一遭）。

也許是受關懷與愛的鼓舞吧，我終於咬牙忍痛，兩個月後，腿纏繃帶，脚趿拖鞋，一拐一拐，顫顫巍巍的回校上班。在王小姐的攙扶、關照下，我吃力的爬上行政大樓，分別向成主任、洪校長、和董事長一一當面致謝。董事長看到我，問：「好了嗎？」

「好一大半了。」

「怎麼不調養好些再來？」



「已經能走，就沒有理由不來。我不能辜負董事長的美意。」

他點點頭說：「好！」

步出辦公室，身後又傳來他的聲音：「有需要你就請假好了，不要太逞強！」這時，原本就不是走得很好的步子就更亂了。

望之儼然　即之也溫　聽其言也厲

電台節目主任提出辭呈，董事長找我去談話。

「你以代理組長的名義接他的工作，我不打算另外找人了。」

「不要！」

「回答得這麼快！連回去考慮一下都不？……」

「……。」

「你要知道，這是一項挑戰和考驗，考驗你有沒有獨當一面的能力，做個小主管。」

「我知道！可是我不想做主管！」

「不想做，那你要做什麼？」

「我只想把我目前的工作做好，把國文教好！」

「我沒說你接這個職務就不能教國文，不能做現在的事啊！」

「我知道！可是我能力、時間、精力都有限，我恐怕到時候沒一件事情做好！」

「還沒做就先打退堂鼓！你這一輩子就只想做個小職員，永遠都不往上爬？」

「……。」我很想點頭，可是望著他，我硬是不敢。

「你就甘願做個扶不起的阿斗？」

我有點惱怒，說話的語調跟著提高：「我當然不要做阿斗。可是，我也不喜歡管人。」

「人是可以改變，也是要接受歷練的。誰都不是天生某一方面的人才。你願意也好，不願意也好，我只再說一句，要！你就接。不要！你就走路。」

我含著淚，幾乎是惡狠狠的瞪著他。第一次我發現，慈祥的老者，有時也有叫人頂不舒服的威勢。我緊閉雙唇，心中卻高喊著：「倔老頭！算我敗給你！」

超人的記憶力和細心——董事長和校友過招

董事長和校友過招，那可是招式凌厲，咄咄逼人，一個不當心（比如簽報或工作日誌上，寫錯一個字，他會用紅簽字筆圈出來，旁邊註明：連這麼簡單的字都寫錯，還配當學生的老師嗎？），雖不致嚴重到像武俠小說上所寫的「粉身碎骨」，卻也必定能叫你「刻骨銘心」、「永誌不忘」。正因如此，在他下面做事，就得小心翼翼，時時提高警覺，隨時準備接招（有時，他會在校務會議上，突然問你所管的單位，最近發生的某件事，如果你瞠目結舌，支吾其詞，他會不假顏色的說：連這件事都不知道，還當什麼主管？）。如果說他招式千變萬化、出人意表，令人防不勝防，那麼只要他能有百密中的「一疏」，讓我們喘口氣，日子也不會太難過。偏偏那難得的「一疏」都是我們，他永遠是「百密」。造成這樣的結局，一是他過人的記憶力（千萬別欺負他老，記憶力會衰退，他可是連前公關科主任梁在平先生，民國幾年送我們哪一張唱片，都記得清清楚楚。這實在讓我們不服氣，可也沒輒。）。一是他心細如髮（他不管做什麼事，都一絲不苟，認真到家。相對的，講「時效」的我們，在這方面挨罵的也最多。有一次開會時，他拿出一張



傳票，瞪著在場所有的人說：這上面蓋了十多個章，竟然沒有一個人發現上面少了一個阿拉伯數字的「0」，你們蓋章都是閉著眼睛蓋的嗎？）。

在學校多年所見，接招最頻繁，被磨得最徹底的，大概要首推前校長張凱元了。董事長對張校長的「培植」，有時連我們做屬下的都有些不忍（例如有一年水災，行政大樓的樓梯被山土沖垮了，董事長要校長也去挑土），但當你了解董事長之後，你便會發現，這就是他所以名垂不朽，所以令人懷念的原因了。

董事長的名言——能省則省該花則花

從進電台工作開始，便常爲盤式錄音帶「柔腸寸斷」而苦惱，由於帶子的老舊、脆弱，使我做起事來是事倍功半，半個小時的節目錄下來，黏接帶子的時間，有時幾乎超出錄音的時間。平常還好，藉此磨磨自己的脾氣，練練剪接帶子的技巧、速度，倒也還能苦中做樂，自我調侃。逢到節日前後，趕錄節目時，心中的那股「氣」，可就像「燎原野火」，一發不可收拾，常常是邊錄邊氣，邊剪邊罵，邊接邊哭，那股子「心」「手」都忙的境況，甭說有多熱鬧了。當然，罵董事長的話，也早在心中千迴百轉。

或許是爲了鼓勵我不做他口中所說的「阿斗」，他竟大方的一次爲電台添購五百五十卷的七吋盤帶。這是電台十多年來第一次的大手筆，我高興之餘，三個月就把盤帶用光了（大部分是向友台借有聲資料回來，翻拷在盤帶上後，再安排時段在電台播出。例如平劇，原本受限於既有的資料，兩個月便輪播一次，有了這批盤帶，便可延長到六個月才輪播一次。）。

不巧，當時有個校外廣播節目競賽，我很希望孩子們都能參賽，可是又找不出像樣的盤帶錄

比賽節目。把翻拷好的資料洗掉吧！又實在捨不得。最後，我硬著頭皮上樓找他商量。才聽我說要買錄音帶，原本手握放大鏡，埋在各單位所寫的工作日誌中的頭，突然抬起來，有點懷疑的說：

「前不久不是給你買了五百多卷，怎麼又跑來要呢？」

「董事長！您說『給我』買的錄音帶，那我帶回家嘍！」

他沒想到我竟然會這麼說，頓了一下說：「給電台買的！」

「對呀！是給電台買的，不是給我買的。董事長！說眞的，這種東西我帶回家也沒用，再說它也不能吃，我是把它拿來做……。」於是，我拿出一張事先寫好的單子，上面詳列五百卷盤帶，各做何種用途。他有些吃驚。

「你眞的都錄完了？」

「董事長不相信的話，可以親自到電台去看、去聽。」

「你有把握參賽的節目都得獎？」

這可把我問怔了，比賽，誰敢說一定得獎。可是我要是軟下來，那可就前功盡棄。那麼孩子們就只能以劣等包裝參賽，失去跟人家公平競爭的機會了。不知是打那裏激出來的勇氣，我竟然定定的對他說：

「我對世新有信心！一定得獎！」

「要是沒有呢？」

「我自己掏腰包，把這些盤帶全買下來，不花學校的錢。」

「好！」他在簽呈上批：准購買三十卷！然後蓋上他的章。把簽呈還給我。我原只存「十卷」的希望，沒想到多了二十卷，我趕緊拿著簽呈，說聲「謝謝！」便快步離去。身後，董事長還在說：「准你買，可得省著點用！」



君子之過也如日月之食焉——爭什麼

幾個同事私底下常說：小世界是董事長的最愛。我卻說：小世界是我的最痛！

原因是小世界一版大樣，每次董事長都要撥冗參與，從選稿、下標題、到校樣，幾乎都「自己來」！依董事長事事不苟的態度判斷，便可得知，下午一點，電台要播出小世界新聞，而十二點五十（甚至有時一點多），我們還沒拿到大樣。換句話說，小世界新聞的錄播工作，常常無法掌握。若是新聞播報，播完便罷，那也還好。偏偏他老人家，看完小世界，接著便監聽電台新聞的播報，只要播報人員的語氣、斷句不理想，或是播報有誤，那麼星期一的工作日誌上，便有得瞧了！嚴重的話，甚至在新聞播完，立刻打電話到電台罵人。爲此，我幾乎每逢週六就胃痛！記不清是幾年前了！董事長向我要了小世界播出前的一段文稿，說是要修改，改完後讓我照稿重錄！我一一照辦。不料，星期一打開工作日誌一看，哇！滿面通紅（董事長批閱工作日誌，都是用紅筆）。我暗叫一聲「完了」！下午他來上班，可有排頭吃了。

儘管心情跌到谷底，發生什麼事，總還是要知道的。勉強壓下緊張、不安，一行行的把批示往下看，看完了，滿肚子的委曲卻也升上來了，淚水止不住奪眶而出，我告訴自己：不要在意他的用詞，不要被他激怒，他不過是跟你玩文字遊戲，不要理他！可是我終究是我，那日誌上的每一個紅字，都像一把帶血的利刃，深深的刺痛我，我受不了，我要說，我要大聲對他說。於是，我放下手邊其他的工作，先調出週六所播的小世界錄音帶，對照著他的原稿，逐字逐句再聽過一

遍，確定確實無誤之後，我激動的在日誌上寫著：

董事長！這是您手寫的原稿，我附在日誌裏呈閱，請您仔細看看，我是否有斗膽不遵照您的意思，而擅加更動。若眞是如此，我願無條件自動請辭。自接下電台組長的工作，我無時無刻不戰戰兢兢，惟恐有辱董事長的重託。事實上不僅是我，全校上至張校長，下至各單位同仁，每人在董事長的督導下，幾乎都是小心謹愼從事，誰也不敢輕忽怠慢，存心敷衍欺瞞董事長，我們容或才情有限，所做的事，無法令您滿意，但我敢說，我們都很努力的在做。董事長！您一向對我們只有責備，從無獎勵，我們不敢奢望您的獎賞，但我們實在需要您的鼓勵。請不要讓我們喪失了對自己的信心，給我們一點掌聲好嗎？董事長！您苦心孤詣培育我們，我們絕不會是像您所說的「做事潦草，敷衍塞責」的人，請相信我們！今天日誌中若有冒犯之處，尙請董事長見諒！我眞的是一肚子委曲！（時間稍久，確實字句不復記憶，內容大致如此。）

發洩完了，我請工友把日誌送上去。

第二天打開日誌（董事長從不積壓公事），上面的紅字寫的是：「我容或有不對，你的火氣也不必這麼大呀！」淚水又不聽使喚了。矇矓中，我忽然想起元曲作家關漢卿的一首小令「四塊玉」其中的幾句：

「……世態人情經歷多。
閒將往事思量過。
賢的是他，愚的是我，爭什麼？」

董事長！我又敗給您了。



展箋細述「知心」事

——記在老董事長身邊的日子

邱淑華

有人說：爲成董事長做事很難；在他身邊做事更難。

我跟他一起工作了十四年，五千多個日子在無怨無悔中走過，老董事長留給我的是……。

民國六十二年，我考進世新。和所有世新的學生一樣，總以爲它只是我求學生涯中的一個階段，和它的關係，也只限於在學期間。畢業，所有的一切也隨之結束。從此，世新裡沒有了我，有的只是校友名錄上多了一個名字；而我也可能不再踏入校門，有的也只是個門前的過客。

不料，一場返校服務甄試，竟大大的改變了我的一生，這話要從民國六十六年說起。

那年，我修業完畢，剛踏出校門，是機緣？抑或是巧合？在登記校友返校服務，又通過甄試後，竟誤打誤撞的被安排在中國三大老報人之一，世新董事長——成舍我先生身邊工作。是幸？



或是不幸？我心裡有許多的惶恐與迷惘。「受」與「不受」間，老實說，我當時頗有一番掙扎，但是，能在一位新聞界名人身邊做事，又何嘗不是一大挑戰，人家說：初生之犢不畏虎，這大概就是當時年輕氣盛的我，最好的寫照吧！

看不完的放大鏡！

老董事長年事雖高，其治校精神與工作毅力，卻讓可以做他兒孫輩的我們，驚訝咋舌之外，還要很無奈卻又不得不服服貼貼的「自嘆弗如」。

他每天要到學校兩趟，中午一趟，多半是校區裡走走，處理特殊緊急情事，或是到各單位巡視。傍晚約四、五點，從他到校開始，他便全神貫注的投入工作，在一隻眼睛幾乎「視而不見」，另一隻眼睛又「能見度極差」的情況下，他左手拿著附有小燈泡的放大鏡，右手握著紅色簽字筆，埋首於辦公桌前，看各單位送來的千篇一律的工作日記，批枯燥煩瑣的公文、雜事，一坐六、七個小時，除起身如廁之外，永遠像一尊石塑的雕像。不同的是：手有些顫顫巍巍，燈泡的亮光則是由上而下，由右至左，周而復始，輪轉不停。直到紅筆套上筆蓋，燈泡的燈也熄了，那時，夜已深，而且世界上大概有一半以上的人都已入夢鄉了。他這才慢條斯理的收拾東西，準備回家。

立報開創之後，他更累了，幾乎每天都要等到深夜一、兩點，降版之後，他才肯心甘情願，或者說是無率無掛的回家。

跟他做事不但工作時間長，而且要求甚嚴。這樣的工作態度，使爲他做事的人叫苦連天，沒有堅強的韌性，是無法熬下去的。於是，「爲成董事長做事很難」的話，便不脛而走。

慢慢看懂了他的心！

我每天晚上都在辦公室陪他，剛開始，對他的認眞、執著，非但不了解，還有點不以爲然，總覺得他好像吹毛求疵，故意找碴，不僅和同事過不去，甚至是跟自己過不去。何苦呢？他怎麼不想開點，讓自己好過，也讓大家快樂，不是很好嗎？爲什麼他老先生想不通，看不透？硬是在胡同裡，硬是在牛角尖上，又鑽又爬，尋不出一片開闊的天空，這老先生！很教人不解。

一段時日後，慢慢懂得他的心了，慢慢知道世新是他的最愛，這裡的一草一木，一景一物，一人一事，幾乎都是他的全部，他愛他們，他甘願爲他們做許許多多鉅細靡遺，大小不計的任何事，哪怕他早就知道自己已是「衰朽殘年」，所剩的日子不多，他依舊是爲伊憔悴終不悔，蠟炬成灰心始「甘」。旁人很難理解他對世新任事之專，用情之深。但，世新人，世新的校友，都能理解，更心存感激。我，一個曾經也以世俗眼光來衡量他，認爲爲他做事是苦不堪言，在他身邊做事更是要命又倒霉的人，漸漸的，在看、在聽、在觀察、在細思中，明白了，明白這一切、一切的背後，明白這堅毅不倒的內裡，原來有著一股澎湃的愛在支撐著，他愛世新，所以，爲世新犧牲、奉獻，也不以爲意。別人不是不愛世新，只是沒有一個人能像他那樣的深，那樣的無私無我。

牛奶餅干——董事長的晚餐！

提到成董事長，似乎大家的第一印象就是節儉。我有一次搭車外出，許是公文袋上的校名，給了司機先生的談話靈感，他竟然和我聊起來，劈頭第一句話是：「成舍我是小氣出了名的，你



們在他底下做事，一定……？」

我沒直接回答他的話，只是想起每天晚上約七點半左右，我總要替他沖杯牛奶，再拿些他喜歡吃的芝蔴小餅乾給他。這也許就是他的晚餐，一個世界新聞專科學校的董事長的晚餐，簡單得有點叫人難以置信，省得叫人覺得過火，但他確實是這樣進餐。有幾回，成院長和我一起在辦公室陪他，免不了嘴饞，我們偶爾也跟著進食——吃芝蔴小餅乾。好幾次，儘顧著解饞，竟把點心吃個精光，但他老人家從不爲此事而責怪我們，他吩咐司機老李，下回多買些。他小氣嗎？

有一回，他要我幫他拿錢去郵局存，數鈔票的時候，我打趣的說：「董事長，做過路財神多不好，也沒意思。這樣吧！今天我點這些鈔票，如果有多出來的，可不可以歸我，算是一種獎賞。」老董事長做事一向以小心謹愼著稱，極少有差池，他對自己在這方面的能力也是頗自負的。所以，聽完我討賞的話，他也很爽快的一口答應。事也湊巧，那天不管怎麼數？數幾遍？就是不多不少，每遍都多出兩張（千元鈔），老董事長看到此種情況，二話不說，便將這兩張千元大鈔塞給我。我當時不過是跟他開玩笑，沒想到竟弄假成眞，一時之間也亂了頭緒，不知道該如何是好？於是我們兩個就在辦公室，推來推去，誰都不願收下那兩千元。他守信用，哪怕是一句脫口而出的玩笑話，他依舊是一言既出，駟馬難追的君子。他吝嗇嗎？

老董事長確實是自奉儉約，他待人雖不見得大方，但要求自己更是嚴苛，用錢——尤其是思之再三。他的名言是：錢要花在刀口上，該花則花，當省則省。但，他絕不假公濟私，他絕對是公私分明。是學校的，他分文不取，是他的，他則儉儉省省的用。所以，儘管世新有近二十億的現金，他自己也不虞匱乏，他還是吃的簡單，穿著破了領口的襯衫、毛衣，甚至於因節儉慣了，家人給他買的新衣卻捨不得穿。如果他待人慳吝儉嗇，自己卻大肆享受，那麼，你或許可以說他

吝嗇、小氣。如果今天他將校產當私產，那麼，罵他鄙吝小人也不爲過。但他是那樣一個爲學校而嚴於責己和責人且涓滴歸公的人，你除了能說他光守著錢不捨得用之外，任何人沒有資格說他小氣、吝嗇。

不著痕跡的體郤關懷！

老董事長對部屬的關懷，有時是不著痕跡，卻讓你一輩子感激。

由於工作的關係，我經常得陪著他到深夜才下班。顧慮到我是女孩子，夜晚獨行，安全堪慮，所以他每天都叫我和他一同坐車，讓司機先送我回家，他再回花園新城。在車子上，有意無意間，他會教我一些待人處事的原則與竅門，偶爾也詢及家人近況，或給我幾句精神上的慰藉。我常覺得，他眞像一位慈祥的父親，在他的護持下，我們才能走得穩、走得遠。

記得有一次，一不當心，我染患重感冒，咳嗽咳得昏天黑地，耳鳴目眩，站都站不住。老董事長一面心疼我咳嗽不止，元氣大傷，便給我一瓶他常吃的喉片，要我喉嚨發癢，就把它含一片在嘴裡止咳。一面他跟我談到他的穿衣哲學，他說：應未雨綢繆，毋臨渴掘井。也就是隨時要做好預防的工作，才不會措手不及。例如平日要多穿衣服，寧可熱了再脫，也不要因爲少穿而感冒了。難怪他老人家夏天出門，也要帶條圍巾，以防晚上回家著涼。他的這套「穿衣哲學」，使他得以有更多的時間和體力，來爲世新做更多他想做、能做、願意做的一切事情。幾乎可以說，他的一切，都以世新爲出發點。

他在百忙之餘，仍極爲關心國內外時事，每天總要看好幾份報紙，並且用紅筆仔細圈劃重點，交由專人剪貼。有一次因眼疾開刀，大約有兩個月無法閱報，於是那段日子，我固定每天下午



到家裡給他讀報、圈劃重點，一字一句、一筆一劃，連續三、四個鐘頭唸下來，往往口乾舌燥，非常辛苦。但是，看他老人家那副專注的神情，讓我覺得再辛苦也值得，平時，都是他指引我，今日，有機會用這舉手之勞，爲他效勞，卻也愈唸愈起勁。有時會因斷句有誤，將新聞原意扭曲，令他老人家聽得滿頭霧水，等會意過來時，卻經常是倆人大笑不已，而且也不忍心爲此苛責我。

輪椅上巡視學校一草一木！

此後，他老人家進出醫院一趟又一趟，健康日益惡化，但他心繫校務，經常強忍著病痛，坐著輪椅到校巡視。每到辦公室，雖已無精神和體力批閱公事，也總是要坐在辦公椅上，摸摸桌子、開開抽屜、看看四周，才放心地離去。對於他含辛茹苦創辦的世新，老董事長眞是鞠躬盡瘁。誠如他在四十五年十月十五日世新開課那一天，對學生說的：「我以年將六十歲的老人，我敢向同學保證，我一定將我未來的生命，全部貢獻給這個學校。」

老董事長身邊，五千多個日子，飛逝而去，我要說的是：那段陪他走過的歲月，是我一生中最豐盈、最幸福的時光。走過它，我無悔、無怨，有的只是滿懷的思念。

矢志辦好您的立報！

盧　淦　金

一件穿在身上三年多了的衣服，要穿在身上改成新樣，實在不是件容易的事。

特別是，這件衣服上不但鑲有無數傳家之寶，還有它的歷史精神、傳統風格、時代意義，要在不損及原有價值的前提下，改得更具附加價值，讓原創作者和繼起者，甚至讓無數的觀賞者都能接受，是個比創作更艱難的工程。

「立報」的革新，就是這樣一個工程。

民國八十年四月一日，九十二歲創辦「立報」的舍我先生，在夙興夜寐、不眠不休的苦苦耕耘了三年多以後，終於鞠躬盡瘁的拋下了「立報」的沈重負擔，結束了他九十五年燦爛輝煌的，無人可以相提並論的記者生涯。

但是他的繼起者，並沒有絲毫忽略了他的理想、目標、決心和壯志！四月二日的「立報」上，發行人的名字就更換了，「立報」的革新工作從這一天起就已開始，他的「三代門生、兩代家人」，矢志要把「立報」辦好，以延續他的精神生命，因爲，只要繼起者秉持他的精神志節，把「立報」辦好，他這一生就完全成功、了無遺憾了！



一、向創辦人報告「立報」

二代門生投入「立報」

我是您的二代門生，應該算得上是受您身教言教最多，師恩最厚、親炙最久的及門弟子之一。在您去世後的半個月內，就開始以「顧問」身份參與「立報」振作革新的工作，迄今轉眼將近一年了，現在就是向您作第一次工作報告的時候。

首先我要報告的是：從參加「立報」的第一天起，我就下定決心，告訴自己：我要矢志辦好您的立報！

在擔任「顧問」的兩個月裡，透過閱讀「立報」和參加社務會議，我所做的是認識「立報」的工作。

我首先努力「認識」的，是這份報紙的外型、風格、布局、內容、製作和品質。

在外型上，我充份了解您爲什麼一定要辦四開的「小型」報，而不辦滿街都是的、更容易辦的對開大型報。這一點，是發行人和我堅持力排衆議的最大共識，無論如何，絕不改變。

您的辦報風格，是我們早已深深了解的，我們有決心也有把握，能做得比您九十二歲辦報時，更像是您親手做的。那就是，重視言論，不但要敢言、能言，而且要獨立、公正、超然，要擲地有聲、針針見血！

至於在布局、內容、製作和品質方面，我們覺得還有太大的改革空間等我們去努力。

其次我要充份認識的，是「立報」的人，和「立報」的發展條件、客觀困難，以及潛在力量、市場空間、可行途徑。

我們認識到，在人力資源上，「立報」應該有很大的潛力，但是現有的編採陣容，至少在素質上還差得太遠，而且沒有充份發揮，亟待換血、整合、訓練、加強。

至於「立報」的發展空間，我們認爲以現有的條件，面對群雄併起的「報業戰國時代」，應該不是個問題。因爲，愈多競爭者，成功的機會就愈大；在所有的新報中，有幾家能像「立報」這樣，擁有九層的傳播大樓，全套的硬體設備，三萬多世新校友，以及更重要的獨家條件——您作了八十年新聞記者，所樹立的記者典範和報人風格？！

揭櫫目標，立報「出頭」！

六月十五日，我開始以副社長兼總編輯的角色身份，正式著手負起改革「立報」的主要責任，籌劃您交棒後第一次的改版工作。

首先我們要做的，是第一版的裝潢美化，因爲這是個講究「包裝」的新時代，如果沒有外在美，讀者就很難發現你的內在美。

我們先讓「立報」在形式上「出頭」。您的好友程滄波先生的漂亮墨寶「台灣立報」作成的報頭，不能再繼續被兩條粗糙的黑槓壓在底下。我們讓它突破框限，躍昇起來。然後，我們在報頭下緣揭櫫出「立報」努力的目標——潑辣的立報・靈巧的立報・公道的立報・人民的立報——我們認爲，這樣的「立報」，與您辦報的理想庶乎近焉！

我們刻骨銘心的記得，您在病情沈重說不出話來的時候，一再索取紙筆寫著：「我要說話」，因此，我們特別重視「立報社論」的經營，在「立報」改版第一天的社論，就是發行人寫的：「立報要說話」！我們可以向您保證，事實我們已經做到：「立報」絕對不說歌功頌德的話，因



爲那些話，已有太多報紙、太多的人說了！「立報」要說的，是其他報紙、其他的人，不敢說的、不能說的、不會說的、說不好的！

除了「立報說話」以外，「立報」還開闢專版，讓人民說話，說人民的話，不僅讓專家學者、社會賢達說話，更讓小人物、小市民說比達官貴人更多的話，因爲我們是「人民的立報」！

由於在當「顧問」時，我就建議如果不能內容緊湊充實、版版可看、版版有特色，不如減少張數、節省開支，因此，我任內第一次改版時，「立報」已經只有五張二十版，四個彩色版，其餘都是黑白版了。

版數減少，內容也就必須重組，做不好的，沒有特色的，成本太高而無市場的，無法與其他報紙明顯區隔的，都予以刪除、縮減或歸併、改變，一定要表現「立報」獨有的、與衆不同的、讀者需要的內容和版性。至於別報非常重視，而我們做不到、做不好或做不過別報的，就以「一句話」帶過——一句話政治、一句話兩岸、一句話國際、一句話市政，等等。

全面要求精緻美化！

「立報」不是個忽起忽滅的泡沫報紙，而是個具有遠大目標、崇高理想的「好報紙」，因此它必須與時俱新、不斷進步，不但要求內容日新月異，更要講求形式的美化和品質的精緻化。

由於以前所用的字體太少，而且所有字體都嫌太硬、太古板，表現不出生動活潑的氣息來，因此，我們並沒有花什麼錢，就增加了多種字體，讓編輯們可以針對內容的需要而多有一些變化、多有幾種選擇。

我們在改版後也嘗試著製作一些橫排的版面，讓「立報」呈現多樣化的面目。既然已經有全

部橫排的報紙，既然橫排的標題、圖說早已出現在直排的報紙上，既然愈來愈多媒體採用橫排而大家也能習慣接受了，新的「立報」爲什麼不能同時兼有橫排、直排的版面呢？

在出現一些橫排版面的同時，我們也正式把橫題定爲自左至右，而直題依舊從右到左，因爲這是最合理卻始終被禁忌卡住的；從此以後，中文標題裡出現的外文和阿拉伯數字，不再會有逆向行駛的情形了！

在報社重視版面美化的政策下，編輯和美術編輯開始可以大膽的發揮他們的靈感、創意和想像力，讓每天的報紙都有新鮮感，不致於永遠侷限在固定的框框裡一成不變。您雖然沒有常常在口頭上教我們「求新、求變」，但是您的「身教」不就是一直告訴要自己不斷動腦筋思考，而且要擇善固執嗎？因爲我們覺得「立報」同仁都是您的學生、晚輩、年輕人，他們應該青出於藍，有自己的想法、做法、表達方式，因此就鼓勵他們試着去做、從做中學，培養了屬於「立報」、屬於您的新子弟兵，也培養出「立報」的新風格。這不就是您想要的嗎？

至少到目前爲止，在台灣大大小小的報紙中，「立報」已經公認是一份乾淨、漂亮、正派的小型報紙了！餓死事小、失節事大；「立報」也許不能很快「賺錢」——那也不是您的重要目標——但是至少在我們手中，「立報」不會失節、不會失格，不會替您一代報壇偉人的英名丟面子！守成不易，但是我們守得住！

把「創辦人」請上報頭！

在我主持編輯部半年以後，「立報」又作了第二波的改版工作。我們再度把版面內容作了大幅度的調整和改變，開創了一些我們獨有的新版面，強化了我們的某些弱點，充份改善了我們原



有的一些人力虛擲、物料浪費，並且增加了「立報」的可看性，却減省一些不必要的開支。

爲了雜誌化的需要以及充份運用版面空間，我們把報頭再度昇高，使得眉目開展；在內文行數上原來因爲擴大行距而減少的容量，現在由於左右各加兩行而補回。

這次改版，在內容上我們作的最大改變是：取銷了兩版跨頁的彩色「影視綜藝版」，改成了「廣播族版」；爲適應老年人口日多的需要，我們增加了兩個「銀髮族」版，而且字號放大兩級；傳統的「社會新聞版」，由於不符合「立報」定位也不可能勝過他報，我們改成了報導社會菁英社團活動的新版面；另外就是每天大量接收而採用極少的外電傳眞照片，我們特闢國際圖聞版，充份運用人力物力，減少打字，而且更能吸引人。

特別值得強調的是「廣播族」版的開闢。國內只有三家電視台，但是所有報紙都千篇一律的用鉅大篇幅去報導，「立報」在電視台所受的重視連二十名也擠不上；但是全國現有廣播電台三十多家，聽衆確實無遠弗屆，反而沒有一家報紙重視「廣播族」！現成的第一，而且惟一的第一，我們爲什麼不要？

因此我們以兩個彩色版報導包括「世新電台」在內的「廣播族」，並且和所有廣播電台建立互助合作的友好關係，是這次改版的最大成就！

以前的「立報」上，您的名字以「發行人」的身份印在報頭下，去年在您交下「立報」棒子以後，理所當然的「發行人」必須變更。

但是，「立報」畢竟是您創辦的，我們來辦「立報」，畢竟還是爲了實踐您的遺志，因爲我們非常清楚「立報」是您生死以之的「最愛」，所以，在我們覺得「立報」已經可以看得過去的時候，就決定把「創辦人」請上報頭！我們要讓讀者知道，這份「好報紙」，是您創辦的；我們

也要讓您知道：我們時時刻刻都記得，您是「立報」創辦人！

二、揮淚想從前，拼命闖未來

一串沒有答案的問號

我沒有參加您的葬禮，更沒有送您到深坑去，我從「沐恩」花店親手選的香水百合紮成的花架上，那副我絞盡腦汁自撰的輓聯，在禮堂一片素色花海中被淹沒得我自己都沒看到。

壓在我心頭上的重擔是無限的傷心與感慨，擺在我面前的是一條我沒有選擇的路，我知道我可能必須跳進「立報」這個別人眼中的火坑了。必須有人跳下去，而我却是沐恩深重、義不容辭，非跳下去不可的人！

那天晚上在您的靈前，我們上過香，叩過頭以後，露茜發行人用圖窮匕現的平靜語氣問我：「現在怎麼樣？你到底是怎麼決定」？

我悲從中來，完全控制不住的痛哭了一場。我悔恨，我傷心，我難過！我爲什麼沒有早些來幫您的忙？您爲什麼沒有早些要我回來？我爲什麼明知您九十多歲天天熬夜撐不了多久却非要堅持我的原則？您爲什麼明知我多少可以幫您些忙却偏又堅持不放您的原則？如果我早個一年半載回來，眞的能使您活得久一些嗎？還是正因爲您缺乏幫手，才堅忍苦撐着活到九十五？這些問題永遠都不會有答案了。

我答應露茜發行人，決定回來；雖然我除了對您和自己的了解之外，對「立報」的過去、現在、未來，幾乎完全都不了解。我從未在乎過自己的前途，二十多年浪跡新聞界，說去就去，說



來就來，毫無牽絆，多一次「立報」的經驗又算什麼？但是我却像面對一付千鈞重擔，要作一生中最重要的一個決定、一場豪賭！

難忘那場各說各話的「談判」！

您並非沒有想早點找我來，多年前您想辦份國際性的新聞周刊時，我們鼓舞您，您對我說：「你們老是說些外交辭令，你們不來，我用什麼去辦周刊？我看你就先來幫我辦小世界好了！辦好小世界再辦世界新聞周刊」！

不是外交辭令，我說我們沒有把握做得能夠讓您滿意，您說：「不會的，你辦事，我放心」！我還嘻皮笑臉的說：「董事長可不可以把這幾個字寫給我？」您當然不會寫，但是往事歷歷，您的音容笑貌如在眼前，思之不覺淚下。

在「立報」第一年換了幾任總編輯以後，您要凱元學長趕快找我來談一談，原來約好晚上到報社談，臨時又通知我下午就提早來。

我站在您身旁，看着您一手拿着照明放大鏡，一手用紅筆聚精會神的劃中央日報的頭版新聞，站了十多分鐘您都渾然不覺。直到秘書說「董事長，盧老師來了」！您才放下筆和我談。

話題就從中央日報開始，我問您在做什麼？您說劃出新聞來讓他們剪資料。我認爲那不該是您的工作，您是國寶級的新聞人，應該爲我們珍惜國寶，不該還是這樣事必躬親。

您還是那句不文不火的老話：「那怎麼辦？總要有人做，我不做誰來做啊」？

接下來的一個小時，您說您的，我說我的，永遠沒有交點：我是最敢和您直話直說的，幾乎什麼重話我都危言聳聽的當面和您說了，您却始終是含笑強辯，也不接受也不聽、也不生氣也不

火。我看不得要領，只好告退。

您這時候才說：「我們的事還沒談出結果來啊！你眞的不能來當立報總編輯嗎」？

悔恨沒有跟您辦報！

記得當時我跟您說：「您是偉大的中國名報人，能當您的總編輯，是我至高無上的光榮；可是，在您剛才講的那些工作條件下，我知道這個總編輯我當不了！同時我也不信別人能當得了、當得好！」

後來凱元學長又拉住我、打電話給我，要我趕快來幫忙，說您身體實在撐不下去了，還是先來了再慢慢向您提出各種合理要求，但是那不是我做事的模式；我應凱元學長要求，提出我回「立報」的十大條件，凱元兄怕您生氣，不敢給您看原文，但是連他篩檢過給您看的部份，都是您不可能接受的。

這也在我意料之中，於是就有理由不回「立報」了，但是也因此失去了跟您辦報的機會，沒當過「名報人成舍我的總編輯」，成了我永遠無法彌補的悔恨！雖然，我也知道，如果我那時候不計一切的來跟着您辦報，除了當過「名報人成舍我的總編輯」這份虛榮外，可能對「立報」一點幫助都不會有！

問題就在於我們對事情的想法、看法、做法畢竟存在着四十多年的差距，我知道我沒理由以四十多年一無所成的立場，去改變您九十多年從未失敗的輝煌紀錄，因爲連您一生成功的紀錄都不能改變我毫無憑藉的堅持，結果自然只有讓缺憾還諸天地了！

幸而「立報」畢竟還是您創辦的，幸而我終於還是有了將功贖過的機會，回到「立報」以後



，我首先就向責怪我「沒來幫老先生辦報」的蕭老師報告，說我一定拼命也要把「立報」辦好！

「立報」斷無不立之道！

記得在報禁正式開放之前，吳心柳先生要我訪問您，爲「美國新聞與世界報導」中文版寫一篇「如何辦好一份成功的報紙」？

那時候，有如久旱逢甘霖，摩拳擦掌想要「辦報」的人如雨後春筍、過江之鯽，爲什麼只訪問已經九十多歲的您？我問吳心柳先生。

他告訴我，道理很簡單：很多暴發戶、土財主、大財閥，總以爲「只要有錢報就可以辦起來了」，事實根本不是那樣；辦報固然非錢不行，但是更重要的還是人才，沒有人才，再多的錢也是枉然。而說到人才，他認爲您在世新三十多年，培養了三萬多新聞工作者，就是您可能成功的最大本錢。

在那次的訪問中，我認爲您說了一生中第二句可以傳世的名言。第一句是在南京民生報「卯上」汪精衛時，別人勸您不要鷄蛋碰石頭，您的看法正好相反，因爲：「汪不可能一輩子當行政院長，我却可以一輩子當新聞記者！」這次您的名言是：「天下沒有永遠成功的報紙，報紙只有一天的成功」——報紙是天天作戰、天天競爭的，我們都懂，但是只有您說出了這句名言。

正如吳心柳先生說的，「立報」有您三十多年培育累積的人才和資源，又有您的正確理念作爲標竿，只要結合人才，善用資源，「立報」怎可能立不起來呢？

雖然現在「立報」仍然不能算是站了起來，但是我們有決心也有信心，一定要讓「立報」站起來，不僅站起來，還要讓它像日本戰國名將武田信玄的戰旗上揭櫫的孫子兵法名句：「疾如風

，徐如林，侵掠如火，不動如山」！我們要讓「立報」一紙風行，陣容井然，充滿旺盛的企圖心，却永遠站穩「富貴不能淫、貧賤不能移、威武不能屈」的報人立場。

問題、困難，未必當然！

有一次露茜發行人和我走過中華路一家書畫裝裱店，看到店裡掛了幅不知名的書法家寫的對聯，我們同時被吸引住，大爲心動：

有困難就是能力不足

有問題就是努力不夠

這幾乎是爲「立報」而寫的！

「立報」仍然有「困難」，「立報」始終有「問題」，這就表示我們不僅能力不足，而且努力不夠；但是這並不是無法改變的，有困難，我們就要千方百計去想辦法，發揮能力、活力、潛力，去衝開難關，闖出一條路來。有問題，我們就要人一己十的加倍努力，去解決問題，排除問題。

我們相信，天下無難事，只怕有心人，而我們是不折不扣、義不容辭的有心人，我們早已矢志辦好您的「立報」！



跋

舍我先生抵台三十多年先後艱苦締造的兩大教育文化事業，世界新聞專科學校和台灣立報，在他辭世後的一年之內都產生了巨大的變化。老先生所期待的世新改院終於成爲事實，他九十二歲高齡所創的立報，也開始樹立起自己的獨特風格和口碑。

今天是舍我先生逝世周年紀念日，他的繼起者把過去這一年來努力耕耘的成果，和他們對老先生的思念，撰成文集，向老先生在天之靈提出報告，也向仰慕他、關懷他兩大事業的人，做個簡單扼要的說明。請大家幫助已逝的創業者，監督這兩大社會資產的經營與發展。

這本小冊子的執筆者，有他多年來依恃信賴的老朋友，曾任世新副校長的葉明勳董事長；也有和他一起華路藍縷、創辦世新的蕭邦導老師。有他嘉許肯定的家人，也有他一手栽培的門生。他們兢兢業業的接下老先生的棒子，在他奠定的基礎上，發揮自己的智慧、能力，勇往直前，但求不負所托、不辱師門、無忝所生！

這是「繼志一年」的報告，我們但願年年出版更成功、更豐碩的工作報告，作爲繼起者日新又新的自我鞭策。

主編　成露茜

美編　周愛玲