

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

传家记

账簿上没有她的名字

一对夫妻、一间六百平方英尺的工场，和四十年后才被写完整的创业史

如果父母愿意讲，我们最想留下的，不只是年份。

我们想留下的是：父亲第一次犯错时怎样低下头，母亲在最困难的那个月怎样作出决定，孩子长大后又怎样重新理解他们。

值得传给下一代的家庭传记，不应像一份扩写的履历。它要有门口的雨水、机器的噪声、争执时没有说完的话，也要允许同一件事在不同家人心里留下不同版本。

以下故事以一本1982年的手写账簿为线索。它从一面写错的公司历史墙开始，回到学徒、创业、危机与接班，最后把一个长期被省略的名字补回原位。

虚构合成样本。人物与企业并非真实客户；本书仅用于展示访谈深度、叙事写作与成书设计。

目录

01 序幕

历史墙上少了一个名字

02 第一章

错误也有重量

03 第二章

六百平方英尺里的两个人

04 第三章

退票那天，她先写下六个人的名字

05 第四章

下一代不是来重复答案

06 尾声

把名字补回去

人物与时间线

- 林启荣

1952年生。精密五金企业创办人，从学徒、师傅到父亲。
- 何美玲

妻子与共同创业者。写报价、管现金，记得每个员工背后的家庭。
- 林嘉敏

女儿与接班人。她不愿把父亲的经验当成不可质疑的答案。
- 郭师傅

启荣的第一位师傅。没有用责骂教会他精确，而是让他看见错误。

1971	九龙 · 学徒生涯开始
1982	观塘 · 夫妻租下第一间工场
1983	一张退票 · 公司第一次现金危机
2008	女儿进入公司 · 两代人的方法开始碰撞
2022	公司四十周年 · 账簿重新被打开

历史墙上少了一个名字

公司四十周年前，品牌部做了一面历史墙。最上方是一张林启荣站在旧车床旁的黑白照片，下面写着：‘1982年，林启荣先生在观塘创办启荣精密。’设计稿印得很漂亮，年份也没有错。

林嘉敏把样稿带回家，请父母确认。何美玲只看了一眼，说：‘年份对。’她把纸推回桌子中央，起身去厨房关火，像过去四十年里许多次那样，把自己的意见收在一句够用的话里。

林启荣没有签字。他从书柜取下一本边角发软的学生簿。前半本记订单和电费，后半本记六个员工的房租、孩子学费和寄给父母的钱。第一页报价单，是何美玲的字。‘公司不是我一个人开的。’他说。女儿把录音笔放在账簿旁，请父亲从第一次进五金行讲起。

“有些家庭不是没有故事，而是重要的人在讲述里慢慢变成了背景。”

错误也有重量

十九岁那年，他以为手快就是本事。郭师傅用二十个报废的铜套，教了他一生最慢的一课。

错误也有重量

1971年，十九岁的林启荣在九龙一家五金行做学徒。第一周，他扫铁屑、擦游标卡尺，把郭师傅报出的数字抄进工单。车床就在三步之外，灰绿色机身每天转个不停，他却不被允许碰。他觉得这些事太慢，年轻人急着证明自己，最怕别人只看见他在扫地。

第三周，郭师傅终于让他加工二十个铜套。启荣量完第一个，担心动作慢会被嫌弃，之后便凭手感连续做下去。午饭前，师傅只拿第三个和第十七个重新测量，两件都超差。启荣脱口而出：也许是卡尺不准。郭师傅没有骂他，只让他量自己的铅笔三次。三个数字都不同。

二十个铜套全部报废。其他人下班后，启荣留下来把黄铜屑扫进袋里。袋子被提起时向下一坠，他忽然明白，误差不是纸上的小数点，而是铜料、工时、客户信任和别人的耐心。后来他带徒弟，很少说‘仔细一点’，而是让新人把第一次做错的零件留下。

“那天下午，我第一次知道，错误不是一句‘下次小心’，它会变成一袋真的有重量的黄铜屑。”

师傅没有替他收拾残局

第二天一早，郭师傅没有把那袋铜屑扔掉。他把二十个铜套按加工顺序排在工作台上，让启荣逐个重新测量，并在工单旁写下误差。头几件偏差很小，越往后越明显。启荣这才看见，问题并不是某一次手抖，而是他从第一次侥幸开始，便放弃了确认。

午饭时，同桌的老师傅没有安慰他，只说：‘做得快，别人只看见一天；做得准，人家会找你十年。’启荣后来记不得那位师傅的姓名，却一直记得这句话。它不是成功学口号，而是一间吵闹工场里，一位前辈递给年轻人的生存方法。

很多年后，一名新学徒把孔位做偏，吓得不敢回工场。启荣没有解雇他，而是把自己保留多年的第一个废铜套放在桌上。‘我也做错过。现在先把错在哪里找出来。’十九岁的羞愧终于变成了可以传给另一个人的经验。

“师傅没有让我赔钱，也没有替我把错误藏起来。他让我自己把二十件废料排在工作台上。”

六百平方英尺里的两个人

后来人喜欢用‘白手起家’概括创业，但真正的开局，是两个人看着同一间工场，各自计算不同的风险。

六百平方英尺里的两个人

1982年春天，启荣和美玲去观塘看一间六百平方英尺的工场。窗外是另一栋工业大厦的水泥墙，屋里只有一盏日光灯和洗不掉的机油印。启荣蹲下检查电箱，美玲则站在门口，数货车倒进来需要转几次。

第一台车床是二手的，卖家不包运输。启荣找旧同事拆机，美玲下班后去印名片、开银行账户、写报价单。机器一响，她便捂住一只耳朵接客户电话。第一本账簿由她起头，因为她的字比丈夫整齐，也因为每天真正知道钱从哪里来、又要去哪里的，是她。

多年后，启荣回忆创业，常说自己当时‘胆子大’。美玲却记得哪家客户习惯拖款、哪位员工的孩子那年入学。女儿问：‘为什么以前从没听你说这些？’美玲笑道：‘那时只想着把事情做完，哪里知道这些也算故事。’这句话后来成为整本书的编辑尺度。

“他蹲下看电箱，她站在门口看货车怎么倒进来。两个人看的不是同一件事，却都在问：这间厂能不能活？”

下班之后，另一份工作才开始

最初半年，美玲没有立刻辞去成衣店的工作。她傍晚六点下班，坐巴士到观塘，把白天收到的工单、现金和送货单重新核一遍。启荣嫌她算得太细，她便把电费、刀具和废品成本逐项写给他看：一张看似赚钱的订单，可能只是在替客户承担材料风险。

两个人第一次为公司争吵，是因为启荣想接一笔超过产能的大单。他怕错过机会，美玲怕为了一个客户借下无法承受的钱。两人最后约定先做三分之一，并要求客户分段付款。利润不高，却形成了共同的规矩：勇气可以把门推开，现金流决定门能开多久。

在家庭照片里，那几年几乎没有两人的合影。不是感情不好，而是总有一个人在镜头外看账、送货或照顾孩子。访谈把这些分散的劳动重新并排放在一起后，女儿才明白，父母所谓的‘一起创业’，并不是一句礼貌的共同署名。

“他负责让机器转起来，我负责让明天还能继续转。”

退票那天，她先写下六个人的名字

一次足以拖欠三个月工资的现金危机，让夫妻二人对‘公司最重要的东西’给出了不同答案。

退票那天，她先写下六个人的名字

1983年7月，观塘下过一阵急雨。雨水沿半开的铁门爬进工场，把门边纸箱浸出深色。一张足以支付三个月工资的支票被银行退回。客户说下星期会补票，银行只重复一句：账户余额不足。

启荣在走廊来回走，脑子里只有一个问题：是不是先让最年轻的学徒停工。那是最符合算术的选择。美玲却从抽屉拿出学生簿，写下六个人的名字。名字后面是房租、孩子学费、母亲的药费、寄回家的钱。她用红笔圈住三个名字，说：‘这三个，不能断。’

她拿出在成衣店攒下的积蓄，先补当月工资，再陪丈夫逐家拜访客户，把大额月结改成小额周结。危机没有因此变得浪漫，他们仍然欠钱、失眠，也争吵。但四十年后，启荣最记得的不是那张退票，而是妻子面对危机时，先把人写在了数字前面。

“她没有先问亏了多少钱。她先问：这六个人里，谁最不能断工资？”

退票后的七天

第一天，他们告诉员工工资会照发，却没有解释钱从哪里来。第二天，美玲去银行取出自己的积蓄，启荣则把一只准备添置的量具退回供应商。第三天，两人分头拜访客户。有人愿意提前结一小笔款，也有人隔着玻璃门说老板不在。

第四天夜里，工场只剩一台机器还在转。启荣提出把家里的金饰拿去典当，美玲拒绝了。她不是舍不得，而是认为公司不能靠一次次掏空家庭来证明值得活下去。她让丈夫把所有订单摊在地上，只留下能迅速交付、付款可靠或可能重复下单的订单。

第六天，被退票的客户终于付来一半。钱还不够清掉所有欠款，却足以让工场继续运转。第七天发工资时，没有员工知道这七天发生过什么。美玲在账簿最后写下四个字：‘不可再等。’从那以后，大额订单必须分段收款。

“我们没有一个漂亮的翻盘。只是每天解决一件最不能拖到明天的事。”

四十年后，他们仍记得不同的部分

启荣讲这段往事时，先说客户、金额和银行。美玲打断他：‘你漏了阿强的母亲那时刚做手术。’女儿追问，两人才发现他们对危机开始的日期也记得不同。编辑没有急着选一个‘正确版本’，而是把三种记忆并列记录。

后来找到的一位老员工说，他完全不知道公司当时差点发不出工资。他只记得那个月老板娘问过一次，孩子开学要不要先预支。对创办人而言，那是生死关口；对员工而言，却只是工资照常到账的一天。

这段访谈让女儿重新理解母亲。她过去以为母亲负责的是‘后勤’，现在才看见，母亲其实在最不确定的时候定义了公司的优先顺序。危机没有制造这个价值观，只是让它第一次清晰地显现出来。

“父亲记得那张支票，母亲记得六个名字，老员工记得那个工资一日也没有迟。”

下一代不是来重复答案

女儿接班后第一次否决父亲，不是因为她不尊重经验，而是因为她知道公司不能永远靠一个人的直觉。

下一代不是来重复答案

2008年，林嘉敏进入公司。她做的第一件事，是把父亲口中的‘差不多’变成可以追踪的数据。启荣认为客户要的是速度，女儿坚持先记录返工率。两人在会议室第一次真正吵起来时，员工都低头看桌面。

父亲说：‘我做了几十年，一摸就知道。’女儿没有反驳他的手感，只问：‘如果只有你知道为什么，那公司以后怎么办？’经验曾经是他从学徒走到老板的凭证，如今却被下一代指出，它也可能成为别人无法接近的墙。

他们花了两年，把工艺判断拆成记录、样件与复盘。不是每次改革都成功。有一次女儿坚持购买的新设备连续停机，父亲没有说‘我早就知道’，只让她把维修记录夹进旧账簿旁边。她后来才明白，那是父亲少见的温柔：他没有替她取消犯错的资格。

“父亲说：‘以前都是这样做。’女儿问：‘如果只有你知道为什么，那公司以后怎么办？’”

父亲交出的不是方向盘

新设备停机后的那个星期，嘉敏几乎每天最后离开。她担心父亲会借机收回决策权，甚至准备好了一份出售设备的方案。启荣看完后只问：‘你现在知道当初漏算了什么吗？’她说，低估了维护，也高估了团队切换工艺的速度。父亲点点头，让她继续。

真正的转折发生在一次客户会议。对方习惯把问题都问启荣，他却把椅子往后移了一点，说：‘这部分问嘉敏。’只有六个字，却让公司里的人第一次意识到，女儿不是来帮父亲做事，而是在形成自己的责任。

嘉敏后来保留了父亲的废铜套，也保留了自己的第一份设备维修记录。两件失败品放在同一个柜子里，成了两代人少有的共同语言：经验不是永远正确，而是愿意让错误留下证据，并把判断交给后来的人继续修正。

“他没有把公司原样交给她。他先学会让她在自己仍然在场时，作出不一样的决定。”

把名字补回去

历史墙的第二版改成：‘1982年，林启荣与何美玲共同创办启荣精密。’美玲要求再补一句：‘与六名早期同事在观塘开始生产。’她说，没有那六个人，两个创办人的名字也没有意义。

揭幕那天，启荣站在人群后面，没有上台。他看着妻子的名字第一次和自己的名字并排出现，对女儿说：‘不是把我分走了一半，是把我们还原了。’

传记有时并不需要替一个人再建一座纪念碑。它更珍贵的作用，是让一家人终于有机会坐下来，把遗漏的名字、没有说完的感谢，以及多年后才理解的选择，放回它们原本应该在的位置。

一句口述，怎样长成一个章节

‘那时候有张票退了，钱不够。我就想是不是叫最年轻那个先不要来。她拿本簿出来，写了几个人，说这几个不可以停。后来她把自己以前存的钱拿出来，我们又一家一家去找客户。那几个工人其实都不知道。’

编辑不是把话说漂亮，而是让选择被看见

- 事实：退票造成工资压力
- 人物：夫妻、六名员工、客户
- 选择：裁员还是保工资
- 代价：个人积蓄、逐家追款
- 余波：建立分段收款规则

口述中的事实没有被改写：没有增加英雄式逆转，也没有编造精确金额。编辑所做的是恢复时间顺序，把‘写几个人’追问为六个名字背后的家庭负担，并让丈夫、妻子与员工的不同记忆彼此照亮。

一个可读章节需要的不只是信息，还需要现场、阻力、行动和后果。最重要的不是那张支票，而是在现金最紧张的时候，这个家庭决定先保护什么。这个选择使一段企业经历成为一段可以留给下一代的人生故事。

所有补充细节都应回到访谈、照片、账簿或家人核对。无法确认的部分保留为疑问，不用文学感替代事实。

如果继续采访，这本书可以走向哪里

样书展示的是四个关键章节。完整家庭传记会沿着人物欲望、关系变化与关键选择继续展开。

01

上部 · 学会做事

离乡、学徒、第一位师傅、第一次承担错误

02

中部 · 两个人的工场

婚姻、创业、现金危机、成为父母与雇主

03

下部 · 把经验交出去

行业变化、女儿加入、冲突、退场与和解

04

家庭册 · 名字与原声

家人补访、老照片、重要物件、方言原声与时间线

一个真实家庭的故事，会怎样成为一本书

01 先听见原声

以6-8次或更多主题访谈保存语气、停顿、方言词与关键现场。

02 再找到故事

不逐年盘问履历，而是追问选择、关系、代价、转折与生活细节。

03 让家人共同核对

人名、年代、照片与敏感内容逐章确认；不同记忆可以并列保留。

04 最后成为一本书

完成编辑、封面、照片、目录与可打印PDF；原声片段可作为家庭档案保存。



如果这本账簿属于你们家，最想先问父母哪一页？

从一段真正想留下的故事开始。先确认我们能否写出父母的语气，再决定是否继续成书。

xiaolan.online · 预约15分钟故事咨询