

傳家記

香港家庭傳記 公開樣章

三類人物 · 二十一章故事 · 多輪訪談 · 事實複核



企業家傳承 · 職業人生 · 跨城家族

重要說明：人物、企業、機構與事件均為虛構合成，僅用於展示採訪深度、敘事能力與成書形態，不代表真實客戶或真實歷史。

香港繁體公開版 · 2026年8月

ABOUT THIS SAMPLE

這份樣章展示甚麼

以下以完整章節展示人物如何被寫得立體、可信、耐讀。

真正的個人傳記不應只是一張履歷表。讀者需要看見主人公怎樣進入一間房、怎樣判斷一件事、怎樣對待身邊的人，也需要看見他曾經猶豫、誤判、爭執和改變。擴寫後的每個樣本都設置了明確的敘事主線：一個物件貫穿全書，幾個關鍵人物反覆出現，衝突在不同年代得到回應，結尾再回到開篇。

樣本 A	《四次周期，一本賬》：企業創辦、伴侶共創、現金流危機、組織轉型與代際交班。
樣本 B	《海風裡的交班》：學徒訓練、職業失誤、公共安全、家庭代價與經驗傳授。
樣本 C	《一隻皮箱，三座城》：溫州、香港、多倫多，女性勞動、方言與三代身份。
寫作方法	開放式訪談、時間線核驗、關鍵物件、第二敘述者、敏感內容複核。

長樣章的共同結構

- 用一個動作或物件開場，讓人物立即進入現場。
- 不急着總結品格，而是讓讀者從選擇和對話裡得出判斷。
- 至少寫一次失敗或誤判，避免把主人公塑造成沒有複雜性的宣傳人物。
- 讓伴侶、子女、同事或師傅擁有自己的判斷，不只作為主人公的陪襯。
- 在結尾回收開篇物件，使‘傳承’落在可以看見的行為上。

CONTENTS

樣章目錄

三個樣本可分別閱讀，也可連同寫作方法與採訪流程一併參考。

樣本 A | 四次周期，一本賬 七章：學徒、開廠、退票、金融風暴、設計轉型、父女衝突、共同創辦人。

樣本 B | 海風裡的交班 七章：避風塘、師徒訓練、第一次誤判、風球夜、夜班家庭、知識歸檔、最後交班。

樣本 C | 一隻皮箱，三座城 七章：藍布、離鄉、成衣店、母女關係、再遷徙、三語家庭、記憶成書。

閱讀時請特別注意

- 日期和機構名稱均為創作性設定；真實項目會逐項核驗並標註資料來源。
- 章節中的直接引語用於展示文風；真實項目只採用錄音中可確認或經本人認可的表達。
- 故事不是一次訪談生成，而是多輪訪談、旁證補訪和家屬複核共同形成。
- 完整成書仍會增加照片、家族關係圖、人物索引、資料註釋與錄音目錄。

“長傳記的價值，不在於把一生寫得更熱鬧，而在於讓一個人的選擇終於被看見。”

樣本 A · 虛構合成案例

四次周期，一本賬

林啟榮的製造、選擇與傳承



企業家傳記 / 家族企業 / 伴侶與共同創業

樣書封面為視覺示意；人物、機構與事件均為創作性合成。

SAMPLE A · PORTRAIT

人物、關係與敘事主線

建議成書：6–8次主人公訪談，另補訪伴侶、下一代、老員工與供應商。

主人公	林啟榮（虛構），1952年生，精密五金企業創辦人。
核心關係	妻子何美玲是共同創業者；女兒林嘉敏是繼任者，也是最重要的反對者。
主要矛盾	創辦人把經驗視為答案，下一代把經驗視為需要重新檢驗的假設。
貫穿物件	1982年的手寫賬簿：前半本記訂單，後半本記員工和家庭需要。
結尾回收	公司檔案將‘創辦人’從一個名字改為兩個名字。

關鍵時間線

年份	人生節點
1971	進入九龍五金行當學徒，因測量錯誤報廢第一批銅件。
1982	與何美玲租下觀塘廠房，以二手機牀接小批量訂單。
1983	遭遇客戶退票，靠拆單結算和家庭積蓄保住六名員工。
1998	金融風暴期間縮短工時但不解散核心班組。
2009	從來圖加工轉向共同設計，建立工程團隊。
2019	女兒接任總經理；父女圍繞低利潤訂單發生第一次公開分歧。
2024	公司檔案重寫創辦史，正式確認何美玲的共同創辦人身份。

SAMPLE A · CHAPTER 第一章

第一章 | 車牀不等人

職業起點不是榮耀，而是一次不願承認的錯誤。

1971年，林啟榮十九歲，在九龍一家五金行做學徒。第一週，他的工作只是掃鐵屑、擦遊標卡尺、把師傅報出的數字抄進工單。他覺得這些事太慢，總想早點碰那台灰綠色的車牀。第三週，郭師傅終於讓他加工二十個銅套，並在紙上寫清公差。林啟榮怕被說動作慢，量完第一個便照著手感連續做下去。

午飯前，郭師傅把二十個銅套排成一列，只拿起第三個和第十七個重新測量。兩件都超差。林啟榮說，也許是卡尺不準。郭師傅沒有罵他，只把卡尺遞回去，讓他測自己的鉛筆直徑。三次數字都不同。那天下午，二十個銅套全部報廢，他留下來把黃銅屑裝進袋裡，第一次知道錯誤也有重量。

回家後，父親聽完只問了一句：‘你有冇同師傅講系你做錯？’林啟榮點頭，卻沒有說自己其實先怪過工具。第二天他提早半小時到店，把卡尺擦乾淨，在每一道工序後重新測量。郭師傅看到後，把一隻舊放大鏡放到他桌邊，沒有表揚。那隻放大鏡後來跟著他換了三間廠房。

幾十年後，他帶新人蔘觀公司，總愛講自己第一批報廢的零件。員工以為這是謙虛，他卻說那不是故事包裝，而是公司的第一條規矩：當數字不對，先檢查自己的動作，再檢查工具，最後才懷疑別人。

“真正的經驗，不是從來沒有做錯，而是知道錯誤最初是怎樣發生的。”

敘事說明：本章可由師傅或同門補訪、舊工單和工具照片增強可信度。

SAMPLE A · CHAPTER 第二章

第二章 | 六百平方呎的開局

所謂一個人創業，往往只是後來的人把共同勞動寫漏了。

1982年春天，林啟榮和何美玲去觀塘看一間六百平方呎的廠房。窗外是另一棟工業大廈的水泥牆，裡面只有一盞日光燈和滿地機油印。經紀人說地方小，勝在租金還能談。林啟榮蹲下看電箱，何美玲則站在門口數貨車倒車需要轉幾次。兩人看的不是同一件事，卻都在判斷這間廠能不能活下來。

第一台車牀是二手的，賣家不包運輸。林啟榮找舊同事來拆機，何美玲在成衣店下班後去印名片、開銀行賬戶、寫報價單。公司最初沒有秘書，電話裝在離機器最遠的牆角。機器一響，何美玲便用手捂住另一隻耳朵接客戶電話，聽不清就把地址逐字複述。她的字跡比丈夫整齊，第一本賬簿也由她起頭。

第一個月只有三個小訂單，其中一張圖紙的尺寸互相矛盾。林啟榮怕失去客戶，準備照較大的尺寸先做。何美玲問：‘做錯二十件和晚一天交，哪個客戶更生氣？’他們連夜坐巴士去客戶辦公室確認。那張訂單利潤很薄，卻帶來了第二張、第三張訂單。多年後林啟榮仍記得，第一位客戶信任他們，不是因為機器新，而是因為他們願意承認看不懂。

廠房開張沒有剪綵。何美玲帶來一鍋湯，六個人圍着木箱吃飯。她在賬簿封面寫下公司名稱，在第二頁寫六個人的工資日。林啟榮寫訂單編號，她寫誰的孩子下月開學。那時兩人沒有討論誰是創辦人，因為每天要解決的問題比稱謂更急。

“公司最早的組織結構，不在名片上，而在誰知道每一件必須被完成的事。”

第三章 | 退票那天

一次現金流危機，讓兩種完全不同的經營視角第一次並列。

1983年7月，觀塘下過一陣急雨。廠房鐵門半開，雨水沿門檻爬進來，把地上的紙皮箱浸出深色。林啟榮記得，那台二手車牀仍在轉，皮帶發出不均勻的拍打聲。他把銀行退回的支票折成四折，塞進襯衫口袋，不敢讓兩個師傅看見。

那是一筆足以支付三個月工資的貨款。客戶說下星期會補票，銀行只說賬戶餘額不足。林啟榮從觀塘走到牛頭角，來回想的只有一件事：要不要先讓最年輕的學徒停工。回到家時，何美玲已經把飯菜熱了第二遍。她沒有先問虧多少錢，而是從抽屜裡拿出那本學生簿。

簿上不是應收賬款，而是六個人的名字。每個名字後面寫着房租、孩子學費、寄給父母的錢。何美玲用紅筆圈住三個名字，說：‘這三個，不能斷。’她取出自己在成衣店的積蓄，補了當月工資，又陪丈夫逐家拜訪客戶，把大額月結改成小額周結。林啟榮第一次發現，妻子處理的不是情緒，而是一張比財務報表更早出現的風險地圖。

客戶最終分三次補回貨款，公司沒有倒下。林啟榮後來把這段經歷講成‘熬過第一關’，很少提何美玲。直到女兒整理舊物，才在學生簿封底看見一行淡字：‘先把人留住，機器可以以後再買。’第五次訪談時，他停了很久，說傳記裡應該把這句話寫在自己的決策之前。

“公司的第一本風險表，不是資產負債表，是六個人的生活。”

SAMPLE A · CHAPTER 第四章

第四章 | 把人留下

危機不只檢驗現金，也檢驗企業究竟把誰視為可以被放棄的成本。

1998年初，訂單像被誰關掉了水龍頭。過去每月固定發來的圖紙突然停止，兩個客戶要求把賬期延長到九十天。財務主管建議立即裁掉三分之一員工，至少能保住現金。林啟榮拿着名單回家，何美玲沒有像十五年前那樣馬上圈名字，只問：‘如果訂單回來，這些手藝要去哪裡找？’

第二天，他們把十二名核心師傅請到會議室。林啟榮沒有說‘大家一起共渡難關’，而是把銀行存款、應收賬款和未來三個月可能接到的訂單寫在白板上。他提出縮短工時、管理層停發獎金、自己和妻子暫停薪金，三個月後再決定。有人覺得老闆只是在拖延，也有人主動提出輪流放無薪假。

最難的不是減少收入，而是不知道低谷會持續多久。班組裡一位師傅的妻子剛做完手術，另一位準備讓孩子去英國讀書。何美玲逐個談，不許林啟榮在場。她後來只把需要公司特別安排的事情告訴他，沒有轉述任何人的抱怨。林啟榮第一次意識到，透明不等於把所有人的隱私公開，而是讓規則清楚、讓選擇可預期。

第四個月，他們接到一批數量不大但精度要求高的醫療器械零件。舊客戶恢復前，這張訂單勉強讓班組保持運作。兩年後，公司沒有一位核心師傅離開。林啟榮常把它歸因於運氣，老員工阿坤卻說：‘不是老闆救了我們，是當時大家相信，就算要散，他也會當面講清楚。’

“企業在高峯時說重視人才，在低谷時才決定這句話是不是真的。”

第五章 | 從來圖加工到共同設計

第二次轉型的難點，不是購買新設備，而是承認舊成功已不足以回答新問題。

2008年以後，低價競爭越來越激烈。客戶把同一張圖紙同時發給香港、東莞和越南的供應商，價格每季往下壓。林啟榮仍相信精度和交期會說服客戶，女兒林嘉敏卻把過去五年的報價放在一起，指出利潤下降不是暫時波動，而是業務角色太容易被替代。

她建議成立工程小組，在客戶定稿前參與設計。林啟榮反問：‘客戶為什麼要聽一個加工廠講設計？’女兒沒有爭辯，先找來一個長期客戶，把過去三年反覆修改的零件畫成故障樹。工程師發現，零件最容易變形的位置不是加工造成，而是原設計沒有考慮裝配受力。客戶同意試做新方案。

第一輪試驗失敗了。新結構加工容易，卻在高溫測試時變形。林啟榮在會議上說，早就知道不該越界。林嘉敏把失敗樣件擺在桌上，請父親指出判斷錯誤。兩人從中午談到傍晚，最後發現不是設計思路錯，而是材料批次的熱處理參數沿用了舊標準。第二輪通過後，客戶把他們列為共同開發供應商。

轉型沒有神奇地提高所有利潤，卻改變了公司被提問的時間：以前客戶在設計完成後問價格，現在客戶在概念階段問風險。林啟榮承認，女兒沒有否定製造經驗，只是把經驗放到更早的位置。他把那件失敗樣品留在會議室，提醒工程師共同設計並不意味着第一次就會對。

“轉型不是把舊能力丟掉，而是讓舊能力進入一個更早、更難的問題。”

SAMPLE A · CHAPTER 第六章

第六章 | 允許女兒反對我

交班真正開始的時刻，不是任命公佈，而是下一代第一次公開否決創辦人。

2019年，林嘉敏接任總經理後的第一項決定，是停止一個利潤尚可、但長期依賴加班的訂單。林啟榮認為客戶合作了十五年，不能因為年輕員工抱怨辛苦就放棄。他拿出三頁成本計算，女兒則拿出過去半年的離職記錄和品質返工數據。父女第一次在董事會上站到對立兩邊。

會後，兩人在停車場繼續爭論。林啟榮說，自己年輕時一天做十四小時，沒有人問累不累。女兒回答：‘你當年是老闆，你知道為什麼拼；他們只知道星期六又不能回家。’這句話讓他生氣，因為它聽起來像對創業史的否定。他幾天沒有主動和女兒說話。

何美玲把兩份資料放在飯桌上，一邊是丈夫的客戶毛利，一邊是女兒的人力與質量數據。她沒有調停，只讓兩人回答同一個問題：如果繼續做三年，公司會留下什麼，又會失去什麼？林啟榮重新計算後發現，訂單的賬面利潤沒有扣除培訓新人和返工的真實成本。

董事會第二次表決，他投了同意終止。客戶不滿，合作關係一度降溫。半年後，空出的產能被新的共同設計項目填補。林啟榮沒有把結果解釋成女兒贏了，而說自己終於理解交班的最低條件：下一代必須擁有讓創辦人不舒服的權力。

“交班不是把自己的答案交給下一代，是允許他們用新的問題檢查你。”

SAMPLE A · CHAPTER 第七章

第七章 | 賬簿上的第二個名字

傳記最後要完成的，不只是回顧事業，也是修正長期被省略的敘述。

公司四十週年前，品牌部準備了一面歷史牆。第一版寫着：‘1982年，林啟榮先生創辦公司。’林嘉敏把設計稿帶回家，請父母確認日期。何美玲看了一眼，說年份沒錯。林啟榮卻沒有簽字。他從書櫃裡取出那本已經發黃的賬簿，翻到第一張報價和六個人的工資日。

他問妻子，當年為什麼從來沒有要求把名字寫進去。何美玲說，那時候公司能不能過下個月都不知道，誰有空爭稱謂；後來孩子長大、公司變大，大家已經習慣只問老闆。她並不想被寫成‘背後支持的太太’，因為她做過報價、收款、排班和客戶溝通，也在幾次關鍵時刻作過判斷。

歷史牆第二版改成：‘1982年，林啟榮與何美玲共同創辦。’何美玲要求再加一句：‘與六名早期同事在觀塘開始生產。’她說，沒有那六個人，兩個創辦人的名字也沒有意義。週年活動當天，老員工站在牆前找自己的入職年份，沒人發表長篇演說。

林啟榮把舊廠鑰匙放進玻璃盒，真正使用的門卡交給女兒。他每月仍回公司一次，但不再坐主位。傳記最後一頁拍的是賬簿封面：原來只有丈夫寫下的公司名稱，旁邊多了一行妻子的字——‘工資日：每月七號。’兩個名字沒有被刻意放大，卻終於出現在同一頁。

“傳承有時不是再增加一座紀念碑，而是把漏掉的名字補回原來的
位置。”

REUSABLE STORY ARCHITECTURE

《企業家 / 家族企業傳記》可複用寫作模板

這不是人物履歷表，而是一條由場景、轉折和價值判斷組成的敘事線。

序章 | 當下的交班動作 從今天打開全書，讓傳承成為正在發生的事。

第一部 | 手藝與來處 家庭、學徒、第一位師傅與第一次錯誤。

第二部 | 共同開局 第一間廠、伴侶勞動、早期同事與客戶信任。

第三部 | 危機中的選擇 現金流、金融周期、組織承諾與代價。

第四部 | 轉型 舊能力如何進入新角色，失敗樣件如何改變方法。

第五部 | 交班 父女衝突、治理權力與創辦史的重新書寫。

尾聲 | 物件回收 用賬簿和鑰匙完成情感與制度的雙重收束。

建議追問

- 第一次發現伴侶在經營上比你判斷得更準，是什麼時候？
- 哪一次危機最接近關門？當時哪些人承擔了代價？
- 你最不願承認的一次判斷錯誤是什麼？
- 下一代在哪件事上公開反對你？你為什麼最終改變？
- 公司歷史裡，誰的名字和貢獻曾經被遺漏？

樣本 B · 虛構合成案例

海風裡的交班

周志明與四十二年的渡輪機房



職業傳記 / 工程師與技師 / 師徒關係

樣書封面為視覺示意；人物、機構與事件均為創作性合成。

SAMPLE B · PORTRAIT

人物、關係與敘事主線

職業人物要寫出專業判斷的形成，也要寫出長期輪班對家庭造成的真實影響。

主人公	周志明（虛構），1948年生，渡輪維修主管，服務四十二年。
核心關係	郭師傅教他聽機器；妻子蘇麗羣承擔輪班家庭；學徒家俊繼承並更新方法。
主要矛盾	經驗若只留在個人身體裡，既難被質疑，也無法安全地交給後來者。
貫穿物件	黃銅懷錶與口袋簿：一個提醒觀察時間，一個保存異常變化。
結尾回收	懷錶交給學徒，口袋簿進入數字故障索引。

關鍵時間線

年份	人生節點
1966	進入船廠當學徒，從清洗零件和抄錄油壓開始。
1972	一次誤讀儀表導致返工，開始記錄‘我為什麼會看錯’。
1978	成為維修組長，形成‘三聽兩摸一記錄’交班法。
1986	八號風球期間發現冷卻系統異常，避免渡輪滯留航道。
1995	兒子因父親長期缺席學校活動與他發生激烈爭執。
2003	把個人口袋簿整理為班組故障索引。
2008	退休前完成最後一次學徒考核，交出四箱技術記錄。

SAMPLE B · CHAPTER 第一章

第一章 | 避風塘的聲音

一個職業的起點，往往早於第一份工作。

周志明小時候住在筲箕灣，家裡窗戶朝向避風塘。颱風來臨前，漁船會一艘艘擠進灣裡，鐵鏈和木船相互碰撞，整夜發出不規則的聲音。別人嫌吵，他卻能分出繩索繃緊、木板摩擦和小艇發動機的差別。母親叫他睡覺，他說有一艘船的聲音和平時不一樣。

父親不是船員，只在碼頭搬貨。周志明放學後常去等父親收工，看修船師傅把零件鋪在油布上。他不知道那些零件叫什麼，卻記得師傅在拆之前總先摸一下管道，再靠近聽幾秒。多年後他才明白，那不是神秘經驗，而是在動手前先確認機器仍處於什麼狀態。

十七歲那年，他報考船廠學徒。面試官問為什麼想做輪機，他回答喜歡船。對方說喜歡船的人很多，能在悶熱機房裡重複檢查的人很少。入職第一天，他沒有碰機器，只洗了一筐沾滿油泥的螺栓。回家時指甲縫都是黑的，母親問是否後悔，他說終於知道那些聲音從哪裡來。

後來每當新人急着學習故障判斷，他都會先帶他們走一遍正常運轉的機房。‘你沒聽熟正常，就不會知道異常。’他讓學徒閉眼站一分鐘，不許猜機器名稱，只說聲音從哪裡來、是連續還是斷續、比剛才快還是慢。

“專業判斷的第一步，不是尋找故障，而是記住正常。”

第二章 | 三聽兩摸

師傅教給他的不是口訣，而是一種不急著證明自己的工作方式。

郭師傅帶學徒時很少長篇解釋。他檢查機器，先在門口聽整體，再靠近聽泵體，最後聽軸承附近；手背摸管壁，指尖摸接頭；所有感覺都要回到日誌上的數字。周志明把這套動作叫‘三聽兩摸’，郭師傅卻說，少了最後一項——寫下來，否則明天的人不知道你今天擔心什麼。

有一次，周志明聽見軸承發出輕微金屬聲，興奮地判斷需要更換。郭師傅讓他先查上一班記錄，再看潤滑油溫度。結果聲音來自旁邊鬆動的護板。周志明覺得丟臉，郭師傅卻讓他在日誌裡寫完整判斷過程，包括為什麼聽錯。‘只寫答案，下一次的人還會走同一條彎路。’

幾年後，周志明開始帶新人，也曾不耐煩。他發現自己能憑身體感覺到的變化，很難用語言說清。學徒問‘多熱算熱’，他說‘摸過就知道’，說完突然聽見郭師傅當年的咳嗽聲似的。他回去量不同工況下的管壁溫度，把‘手感’對應到數字範圍。

那張手寫表並不完美，卻改變了班組的訓練方式。經驗不再只屬於資歷最深的人，年輕人也可以拿記錄提出不同意見。周志明慢慢接受，師傅的權威不是讓別人照做，而是把自己的判斷過程暴露給別人檢查。

“真正可傳授的經驗，必須允許後來者看見你是怎樣得出答案的。”

SAMPLE B · CHAPTER 第三章

第三章 | 第一次看錯儀表

職業傳記若沒有失敗，就無法解釋謹慎從何而來。

1972年，周志明第一次獨立負責一艘渡輪的例行檢查。油壓表指針略低，他認定是傳感器老化，申請更換儀表。新表裝上後，數字仍然偏低。船期被延誤兩個小時，拆下的舊錶送去檢測，結果完全正常。班組要重新查找真正原因。

最後發現，是一段細小油路被沉積物部分堵塞。郭師傅沒有替他解釋，只讓他在晨會上覆盤。周志明當着十幾個人承認，自己先看到熟悉的故障，再尋找支持這個結論的證據。他換了表，卻沒有回答油壓為什麼下降。那次返工沒有造成事故，卻讓他很長時間不敢主動發言。

郭師傅把一隻黃銅懷錶借給他，要求以後遇到異常，先用五分鐘完成三件事：記錄變化、尋找相鄰指標、聽另一位同事的判斷。懷錶不是為了拖延，而是阻止第一個解釋佔滿腦子。半年後，周志明把它買下來，背面刻着入職年份。

後來他成為主管，仍會在培訓中展示那隻被誤換的舊儀表照片。他不把故事講成‘從錯誤中成長’的漂亮總結，而明確告訴學徒：如果當時船已經離港，部分堵塞可能繼續惡化。謹慎不是性格優點，是知道自己的大腦會怎樣偷懶。

“最危險的不是不知道答案，而是太早相信第一個答案。”

SAMPLE B · CHAPTER 第四章

第四章 | 八號風球夜

高壓場景的張力來自連續的小判斷，而不是最後一分鐘的英雄救場。

1986年的一個風球夜，碼頭候船室只剩保安和最後一批準備收工的船員。周志明沿濕滑舷梯下到機房，先聽見冷卻泵比平日更密的震動。儀表數字仍在安全區間，但回水管溫度不對。他沒有宣佈故障，只讓阿耀把備用泵通電，再把最近三班日誌攤在工具台上。

三頁記錄裡有兩個被忽略的小變化：油壓下降不到半格，回水溫度卻連續上升。周志明用手背貼近管壁，數了五秒，叫人停機。拆開濾網時，一小片老化的橡膠墊卡在入口。若再運行二十分鐘，機器未必立刻停，但在浪大的航道上，誰也不該拿‘未必’作保證。

維修完成已過午夜。他沒有馬上回家，而是讓三個年輕人分別說一次判斷過程。有人只記得換了什麼零件，他便把懷錶放在日誌上：‘你們要記住的不是我做了什麼，是我先看了哪一個變化。’第二天，他把那兩格微小數字圈起來，寫進口袋簿。

多年後，同事把這件事講成周主管救了一船人。周志明每次都糾正：當晚沒有乘客在船上，也沒有人能證明機器一定會停。他真正希望留下的是另一件事——班組願意因為一個尚未越界的異常停下來，而管理層也願意承擔延誤責任。

“安全不是英雄在最後一分鐘救場，是有人在第一分鐘相信異常。”

第五章 | 夜班以外

職業責任若只寫工作現場，就會遺漏家人長期承擔的另一半時間。

周志明的值班表貼在廚房門後。紅色是夜班，藍色是休息，孩子小時候只知道紅色那天父親不會吃晚飯。妻子蘇麗羣負責家長會、看醫生、交學費，也負責在颱風天不讓孩子一直問爸爸什麼時候回來。她從不說丈夫不顧家，卻把所有緊急電話號碼寫在電話旁。

1995年，兒子的中學畢業禮恰好遇上設備檢修。周志明答應儘量趕到，最後仍遲了一個小時。禮堂已經散場，兒子把領帶塞進口袋，說學校沒有因為少一個家長停下來。兩人在巴士站大吵，兒子問：‘是不是每一部機器都比我們急？’周志明沒有答案。

他後來試圖補償，買相機、安排旅行，卻仍習慣在吃飯時談工作。蘇麗羣告訴他，家裡需要的不是一次大型補償，而是可預期的小時間。他開始把每月兩天休息日提前圈出來，除真正緊急事故外不接受換班。這個改變很小，卻比承諾‘退休後再陪你們’更可信。

做傳記時，周志明起初只想寫機房。第三次訪談，蘇麗羣拿出三十年的值班表，說如果書裡只有他怎樣負責，就不完整，因為負責工作的條件，是有人在家裡接住所有無法按表發生的事。周志明看了很久，同意把畢業禮那一章保留。

“一個人的職業成就，常由另一個人承擔那些從未寫進崗位說明的時間。”

第六章 | 口袋簿變成故障索引

當個人經驗進入共同系統，師傅才真正開始放手。

周志明的口袋簿有幾十本，封面沾着油，頁角捲起。裡面不是完整維修報告，而是他認為‘不尋常但還沒壞’的變化：某艘船在潮濕天氣啟動慢兩秒，某個接頭在換班後容易松，某類泵在更換密封圈後聲音會暫時變尖。這些記錄對他有用，對別人卻很難查詢。

2003年，年輕工程師提出把記錄輸入電腦。周志明第一反應是拒絕，擔心分類會把情境刪掉。家俊花了幾個星期，把每條記錄按設備、現象、環境、判斷和處理結果整理，並保留原頁掃描。兩人經常爭論一個詞該歸為‘噪音’還是‘震動’。

爭論暴露出許多過去依賴默契的語言。同一句‘聲音發散’，不同師傅理解並不一樣。他們開始錄製正常與異常音頻，把模糊形容詞對應到頻率和工況。舊經驗沒有被電腦取代，反而第一次被拆開、比較和修正。周志明也發現，自己有幾條判斷在後來的數據裡並不成立。

索引上線後，新人可以在值班前搜索相似現象，老員工也可以補充不同解釋。周志明把四箱口袋簿交給檔案室，只留最早一本。他說，記錄的目的不是證明自己早就知道，而是讓下一班不必從零開始。

“經驗一旦只證明資歷，就會停止生長；進入共同記錄，才可能被繼承。”

SAMPLE B · CHAPTER 第七章

第七章 | 最後一次交班

退休不是職業故事突然結束，而是方法開始脫離原主人繼續運作。

退休前最後一個月，周志明照常檢查機房，沒有安排告別演說。他特別留意家俊是否會在發現小異常時主動停下來。一次交班中，家俊要求複查一段溫度波動，船期因此推遲十五分鐘。其他人看向周志明，等他決定。他只說：‘現在是他值班，問他。’

複查沒有發現故障。家俊有些沮喪，覺得自己過度謹慎。周志明卻讓他把判斷過程寫進日誌：什麼變化觸發複查，為什麼停，結果如何。‘如果每次停下來都必須找到故障，大家以後只會假裝沒看見。’這是他最後一次以主管身份修改交班記錄。

退休儀式上，家俊送他一隻電子測溫儀。周志明笑着收下，把黃銅懷錶交給家俊。懷錶已經不夠準，作為工具幾乎沒有價值；它真正提醒的是，在第一判斷出現後留出一點時間。他沒有要求學徒照搬三聽兩摸，因為新設備已經能自動監測許多指標。

幾年後，他偶爾坐渡輪過海，聽見機房低沉震動，仍會下意識分辨節奏。他不再走去詢問。家俊發來新版故障索引，裡面新增了傳感器趨勢和錄音比對，也刪除了幾條過時規則。周志明看到刪除記錄，反而放心：方法仍在，人已經不必重複他。

“最後一次交班，是允許後來者保留你的原則，也修改你的方法。”

REUSABLE STORY ARCHITECTURE

《職業人物傳記》可複用寫作模板

這不是人物履歷表，而是一條由場景、轉折和價值判斷組成的敘事線。

序章 | 身體記住的声音 用職業感官打開人物，不從獎項或職位開始。

第一部 | 入行與誤判 第一位師傅、基本功、失敗以及謹慎的來源。

第二部 | 責任場景 一次高壓事件，寫清連續判斷和制度支持。

第三部 | 家庭代價 輪班、缺席、伴侶勞動與關係修復。

第四部 | 經驗歸檔 把身體經驗轉成可查詢、可質疑的共同知識。

尾聲 | 最後交班 學徒更新方法，證明傳承不是複製。

建議追問

- 你第一次因為判斷太快而出錯，現場發生了什麼？
- 一個外行看不見、但你每天一定檢查的細節是什麼？
- 家人為你的職業承擔了哪些沒有被寫出來的時間？
- 哪些經驗可以寫成規則，哪些必須依賴現場判斷？
- 後來者修改你的方法時，你最難接受什麼？

樣本 C · 虛構成案例

一隻皮箱，三座城

陳玉蘭一家從溫州、香港到多倫多



遷徙家族 / 海外華人 / 女性與家庭記憶

樣書封面為視覺示意；人物、機構與事件均為創作性合成。

SAMPLE C · PORTRAIT

人物、關係與敘事主線

遷徙故事記錄的不只是一條路線，也包括語言、手藝、稱呼和家庭角色如何改變。

主人公	陳玉蘭（虛構），1940年生，裁縫、店主、三代家庭記憶保存者。
核心關係	母親留下藍布；女兒惠珍在遷徙中承擔翻譯；外孫女 Mia 重新學會聆聽。
主要矛盾	上一代用沉默表示保護，下一代卻把沉默理解為不願解釋。
貫穿物件	棕色皮箱、軟尺與藍布：在三座城市被反覆打開、裁剪和重新使用。
結尾回收	藍布沒有完整保存，卻成為三代人手中的門簾、布袋和針線包。

關鍵時間線

年份	人生節點
1940	出生於溫州近郊，跟母親學裁剪，也學會記家庭賬。
1964	帶一隻皮箱抵達香港，在深水埗成衣店工作。
1972	與丈夫開設改衣鋪，女兒常在櫃檯後做功課。
1988	全家遷往多倫多，從地下室接改衣訂單重新開始。
1993	女兒因長期承擔翻譯與家庭責任，第一次與母親正面衝突。
2005	外孫女為學校作業錄下她的第一段溫州話故事。
2026	一家人整理錄音、家書與照片，完成三座城市的家族書。

SAMPLE C · CHAPTER 第一章

第一章 | 母親的藍布

遷徙故事從離開之前開始：一個家庭先教會孩子怎樣把家裝進行李。

陳玉蘭小時候住在溫州近郊，母親在窗邊放一張裁衣台。枱面有許多細小刀痕，邊角掛着軟尺。家裡買不起現成衣服，母親會把大人的舊衫拆開，翻面後給孩子重做。玉蘭最早學會的不是縫紉，而是拆線——不能扯斷布，舊針腳要一點點鬆開。

母親常說，布不會告訴你它以前做過什麼，但摺痕會留下。她讓玉蘭先順着摺痕找原來的結構，再決定怎樣裁。多年後玉蘭覺得，這句話也像她們家的生活：每搬一次地方，都不能假裝過去不存在，只能在舊摺痕上重新安排。

家裡有一塊藍布，最初準備用來做被面。布料比日常衣服細密，母親一直捨不得剪。逢年過節，她把藍布取出來晾曬，檢查有沒有受潮，再原樣折回木箱。玉蘭問什麼時候才用，母親說等真正需要的時候。

1964年，玉蘭準備離開溫州去香港。母親沒有哭，只把藍布折成比皮箱稍小的方形，放在最下面。她說，到陌生地方先做一張桌布；桌子有了樣子，住處才像家。玉蘭後來才知道，那塊布不是紀念品，而是母親交給她的一種開始生活的方法。

“家不是一個固定地址，也可能是一塊知道應該先鋪在哪裡的布。”

SAMPLE C · CHAPTER 第二章

第二章 | 上環碼頭的箱子

抵達不是一個地理動作，而是第一次發現自己說的話無人理解。

陳玉蘭第一次在香港打開皮箱，是在上環碼頭附近一間擁擠旅館。箱子不重：兩套衣服、一把軟尺、姐姐塞進來的四封家書、一張全家照，以及母親的藍布。窗外有人用廣東話吵架，她一句也聽不懂，只能從語氣判斷誰在催誰。

接她的遠房親戚第二天帶她去深水埗找工作。成衣店老闆問會不會車縫，她聽懂‘車’字，以為問坐車，點了頭。試工時才發現是腳踏縫紉機。她在家只做過手縫，第一條直線歪得明顯。老闆搖頭，親戚替她解釋。她請求再試一次，用粉筆在布上畫線，整整練到午飯。

第一週她住在店鋪閣樓，晚上把藍布鋪在木箱上吃飯。那張臨時桌子讓狹窄空間有了邊界。她每天記三個廣東話詞：尺寸、改短、明天取。不會說完整句子時，就用軟尺、手勢和數字溝通。客人有時不耐煩，她低頭再量一次，不讓自己因為聽不懂就假裝明白。

月底，她把第一筆工資的一半寄回家。匯款單上名字由別人代寫，她確認了三遍。回旅館後，她在家書裡只寫香港很好、工作順利，沒有寫夜裡常被碼頭汽笛驚醒。她以為不寫擔心就是保護家人，卻沒有想到，沉默也會成為下一代需要重新解釋的空白。

“初到一座城市，最先學會的往往不是成功，而是怎樣不讓聽不懂
變成做錯。”

SAMPLE C · CHAPTER 第三章

第三章 | 深水埗成衣店

一門手藝讓她站穩，也讓家庭和工作從一開始就擠在同一張桌上。

幾年後，陳玉蘭已經能獨立改旗袍和西裝。她判斷客人真正想要的效果，不只靠尺寸，也看對方站立的習慣。有位老太太每次都說左邊袖子太長，量起來卻一樣。玉蘭讓她自然垂手，發現右肩因年輕時受傷略高。她沒有糾正客人的說法，只重新調整肩線。

1972年，她和丈夫周德勝租下一個小鋪面，前面接客，後面放兩台機器。招牌上的字由鄰居代寫，電話號碼貼在玻璃門上。丈夫負責進貨和送件，玉蘭負責量體、報價和最難的修改。她們的女兒惠珍放學後坐在櫃檯後做功課，聽母親用帶口音的廣東話和客人討價還價。

店鋪最忙時，惠珍負責接電話。她很早就學會在三種語言之間切換：母親用溫州話問細節，她用廣東話回覆客人，學校作業則是英文。大人誇她懂事，卻沒人問一個九歲的孩子是否願意每天做翻譯。玉蘭覺得女兒比自己幸運，能在學校學語言；惠珍卻覺得母親把不會說的話都放到她身上。

一次，惠珍把客人的取件日期聽錯，母親當着客人責備她。晚上女兒躲在櫃檯後不肯回家。玉蘭想道歉，卻只說以後要聽清楚。很多年後談起這件事，她承認自己不是不知道孩子委屈，而是不知道母親可以直接說‘是我讓你承擔太多’。

“所謂懂事，有時只是孩子太早學會填補大人無法表達的部分。”

SAMPLE C · CHAPTER 第四章

第四章 | 櫃枱後長大的女兒

代際衝突不是不孝或不理解，而是同一段遷徙在兩個人身上留下不同的工作。

惠珍十六歲時想參加學校露營，時間正好撞上店裡旺季。陳玉蘭說少一個人接電話會亂，讓她下次再去。女兒第一次大聲說，店是父母開的，不是她開的。玉蘭愣住，隨後用溫州話說家裡每個人都要幫忙。惠珍改用英文回答，母親完全聽不懂。

那場爭執沒有結論。惠珍最終沒有去露營，也連續幾天不和母親說話。陳玉蘭把這理解為青春期脾氣；惠珍卻記住另一件事：母親面對客人可以耐心解釋三次，面對她只會說‘你應該明白’。她們都覺得對方擁有自己沒有的語言。

幾年後，惠珍上大學，選擇會計而不是服裝設計。親戚認為可惜，玉蘭卻說坐辦公室比較穩定。女兒聽成母親不認可店鋪生活，反問既然這麼辛苦，為什麼還要求自己從小幫忙。玉蘭沒有解釋，她真正希望女兒不必依靠體力和客人的情緒謀生。保護的意圖與被控制的感受同時存在。

製作家族書時，母女第一次把這幾段記憶放在同一張時間線上。她們對露營年份記得不同，對爭執內容也有不同版本。編輯沒有選擇誰更準確，而是並置兩人的敘述。惠珍看到後說，原來傳記不一定要解決爭論，也可以讓她終於知道母親當時害怕什麼。

“家庭記憶的價值，不是選出一個贏家，而是讓兩個人的版本終於
能坐在同一頁。”

SAMPLE C · CHAPTER 第五章

第五章 | 多倫多地下室

第二次遷徙並沒有複製第一次成功，而是讓一家人重新成為新來的人。

1988年，全家搬到多倫多。機場外是三月殘雪，惠珍抱着兩件羽絨服等父母。陳玉蘭已經能說流利廣東話，卻又回到不會完整表達的狀態。她最先學會的英文詞是 alteration，因為每一張社區廣告都要寫這個詞。

她們租住的房子有一間低矮地下室。丈夫把二手裁衣台搬下樓，牆上掛香港舊鋪的招牌。最初客人由華人鄰居介紹，褲腳、袖口、校服，一件件把新生活縫起來。客人說話太快時，陳玉蘭會把惠珍從樓上叫下來。女兒白天上班，晚上仍繼續做翻譯。

母女的舊矛盾在新城市重新出現。惠珍認為父母來加拿大是為了和自己團聚，卻發現自己再次變成店鋪的一部分。玉蘭則覺得女兒熟悉制度，幫忙打幾個電話理所當然。一次辦理營業許可時，兩人在市政大廳爭吵，惠珍把文件放下說：‘我不是不幫，我是不想每一次都只有我能幫。’

那句話促使一家人重新分工。丈夫參加社區英語班，玉蘭請鄰居的大學生按小時協助文件，惠珍只負責重要合同。地下室生意沒有因此變差，反而有了清楚邊界。玉蘭後來承認，依賴一個懂語言的孩子看似方便，卻會讓孩子永遠無法從家庭遷徙中畢業。

“重新建立家，不只是找到住處，也要重新決定誰不必再獨自承擔
所有翻譯。”

SAMPLE C · CHAPTER 第六章

第六章 | 三種語言的餐桌

語言斷裂並非突然發生，它往往從一次次為了方便而省略翻譯開始。

外孫女 Mia 小時候嫌家裡說話太雜。外婆講溫州話，母親用廣東話回答，她自己說英語。吃飯時大人談到故鄉，她常在話題中途離開，因為等翻譯太慢。陳玉蘭也逐漸改用最簡單的詞問她學校如何，兩人的對話停在‘吃飯了嗎’和‘天氣冷不冷’。

中學老師佈置家族遷徙作業，Mia 才把錄音機放到裁衣台邊。她準備了一張英文問題表，母親幫忙翻成中文，外婆卻在回答時不斷回到溫州話。講到母親的藍布，陳玉蘭想不起普通話詞，只能重複一個方言發音。Mia 沒有打斷，在本子上寫下近似聲音。

第一次錄音只持續二十分鐘。Mia 回家後發現，背景裡縫紉機的聲音蓋住一半內容。她原本想重錄，母親卻說保留，因為那個聲音就是外婆講故事的地方。第二次訪談，她先讓外婆示範怎樣量褲腳，再從動作追問。動作比抽象問題更容易打開記憶。

幾個月後，Mia 能聽懂幾個溫州話稱呼，也學會不急著把每句話翻成標準中文。她意識到保存語言不等於恢復流利，而是承認某些情感只能通過原來的聲音抵達。陳玉蘭則第一次聽到外孫女把自己的故事剪成完整錄音，知道那些看似重複的話有人願意聽完。

“保存一種語言，不一定從字典開始，也可以從一個人願意把外婆的話聽完開始。”

SAMPLE C · CHAPTER 第七章

第七章 | 皮箱裡最輕的東西

結尾把物件、語言與三代人的關係重新縫在一起。

2026年，一家人整理舊物，準備把錄音和照片做成書。那隻棕色皮箱的鎖已經壞了，裡面只剩幾封家書、香港店鋪收據和一把軟尺。Mia 問藍布在哪裡，陳玉蘭說早就剪掉了。大家都有些失望，以為最重要的物件沒有保存下來。

她們繼續翻找，才發現藍布其實變成了許多東西：香港小鋪的門簾、惠珍婚禮時包首飾的布袋、Mia 離家上大學時的一隻針線包。布沒有以完整形狀被收藏，卻在每次家庭需要開始新生活時被裁下一塊。母親當年說的‘真正需要’原來不是一個日子，而是許多個離開的時刻。

家書也讓記憶出現分歧。陳玉蘭一直說自己到香港後每月寄信，現存的信卻間隔很長。惠珍問是否還有遺失的，玉蘭想了想，說也可能是自己把想寫當成已經寫過。她們在書中沒有補齊不存在的信，而在註釋裡寫明：這是主人公的記憶，現有資料無法完全確認。

封底最終沒有使用全家合照，而是一張針線包的照片。書名頁用溫州話、中文和英文寫下陳玉蘭的名字。她摸着那把舊軟尺說，每到一座城，她們都換了地址；只有這把尺量過三代人的衣服。Mia 把這句話保留原聲，放在電子版最後。

“被保存下來的不一定是完整物件，也可能是它在每一代人手裡改變過的形狀。”

REUSABLE STORY ARCHITECTURE

《遷徙 / 海外華人家族傳記》可複用寫作模板

這不是人物履歷表，而是一條由場景、轉折和價值判斷組成的敘事線。

序章 | 離開前的家庭方法 從故鄉的手藝、語言和物件開始。

第一部 | 第一次遷徙 抵達、工作、誤解與在新城市站穩。

第二部 | 下一代的勞動 翻譯、店鋪幫工、代際衝突與沉默。

第三部 | 再次遷徙 家庭角色重置，以及舊矛盾在新城市重現。

第四部 | 重新聆聽 第三代以錄音、動作和方言重新靠近。

尾聲 | 物件的不同形狀 讓皮箱、軟尺和藍布回收整條敘事線。

建議追問

- 離開故鄉前，家人教給你的哪一種生活方法一直在用？
- 初到新城市時，哪一次聽不懂最讓你害怕？
- 孩子為家庭承擔了哪些翻譯、工作或情緒責任？
- 你和下一代對同一場爭執有哪些不同記憶？
- 哪個物件並未完整保存，卻以別的形式留到今天？

MASTER TEMPLATE

完整傳記的建議成書結構

長樣章只是內容證明；真正成書還需要前置材料、旁證、照片和複核記錄。

前置頁	封面、扉頁、題獻、編輯說明、人物關係圖、生命時間線。
正文	序章 + 8–12章；每章包含場景、對話、回憶、旁證、照片與反思。
代際內容	重要關係的第二視角、記憶分歧、家屬後記、給後代的一封信。
檔案	照片圖注、人物地點索引、資料來源、錄音目錄、授權和版本記錄。

章節最低寫作標準

- 至少一個完整場景：時間、地點、人物動作、可感知細節。
- 至少一個選擇：主人公當時有哪些選項，為什麼選這一條。
- 至少一個關係視角：同一事件對伴侶、子女、同事或師傅意味着什麼。
- 至少一項可核驗資料：照片、文件、日期、地點或第二敘述者。
- 章節結尾不是總結口號，而是一個動作、物件或未完全解決的問題。

“一本好傳記不是把所有事情都寫進去，而是讓重要的事情擁有足夠的篇幅。”

INTERVIEW PLAN

建議的多輪採訪與寫作流程

一次訪談只能得到概要；完整人物弧線需要在不同會次反覆回到關鍵事件。

1. 第0次 | 範圍與授權：用途、讀者、敏感邊界、公開版本、資料盤點。
2. 第1次 | 童年與來處：家庭成員、住處、學校、方言、早期性格。
3. 第2次 | 入行與基本功：選擇、師長、技能、第一次錯誤和責任。
4. 第3次 | 事業與關鍵轉折：高峯、危機、競爭、失敗和代價。
5. 第4次 | 家庭與關係：伴侶、子女、照護、衝突和未被看見的貢獻。
6. 第5次 | 第二敘述者：家屬、同事、師傅或朋友補充不同版本。
7. 第6次 | 價值與傳承：遺憾、原則、交班、希望如何被記住。
8. 第7次 | 章節復訪：針對試寫中的空白、矛盾和關鍵細節追問。
9. 第8次 | 事實與情感複核：姓名、日期、照片、引語、隱私逐項確認。

建議範圍（非報價）：個人傳記通常6–8次主訪談；跨三代家族或企業史通常8–12次，並增加2–5位旁證人物。

QUALITY & ETHICS

真實性、隱私與交付檢查表

文字越長，越需要明確區分記憶、文件事實、旁證和編輯性連接。

事實層

- 建立人物、機構、地點、日期和事件清單，標記‘已確認 / 待確認 / 記憶說法’。
- 重要事件儘量尋找文件、照片或第二位敘述者；無法確認時不偽造確定性。
- 直接引語回到錄音或經受訪者認可，不為追求戲劇性虛構原話。

關係與隱私層

- 受訪者預先決定哪些主題不談，哪些段落只供家人閱讀。
- 記憶分歧可並置來源，不擅自裁定誰是‘唯一正確’。
- 涉及第三人的疾病、財務、婚姻和衝突時，採用最小必要信息並單獨複核。

交付層

- 交付可編輯文檔、印刷PDF、照片清單、錄音索引和授權記錄。
- 建立公開版、家族版和檔案版，敏感內容不必在所有版本中一致。
- 保留受訪者修改、撤回和補充的機制，並記錄最終批准版本。

“寫得動人是能力；讓故事可信、尊重並可以留存，才是服務。”