

吳戈

晉總治理模式的演進



吳戈談僑

海外華人社團常面臨根本追問：當創會一代老去，組織靠什麼延續？初創時的個人威望、慷慨捐輸與感召力能迅速凝聚人心，卻難以自然轉化為持久制度。菲律賓晉江同鄉總會成立三十餘年，從一百零一位理事發展至一百五十多個團體會員、八大分會及多個籌委會，歷經十餘屆理事會更迭而不衰，被譽為「最具團隊精神的典範組織」。其背後，是一條從「魅力型治理」向「科層制治理」漸次轉型的軌跡。

一九九三年成立之初，晉總首先要為組織奠定制度根基。章程開宗明義：加強鄉僑聯繫、敦睦鄉誼，推動經濟文化交流，擁護菲律賓國策，促進菲中友誼。章程還確立了理事會、理事長、指導員等完整組織架構與選舉規則，使組織從誕生起便有章可循。首屆理事會以「個人會員」為基礎、以「舊晉江」為範圍登報登記，產生一百零一位理事，兼顧各鄉鎮代表，避免了以鄉會為單位推選的名額之爭。創會理事長黃呈輝任期屆滿堅持不連任，莊傑文稱其「恪遵章程規定，為晉總領導階層之遞嬗樹立良好楷模」。這一決定確立了「章程高於個人」的原則，避免了海外社團常見的終身掌舵與個人依賴。首屆理事會購置聯邦大廈近五百平方公尺永久會所，獲捐二千四百多萬菲幣，黃呈輝題「晉水同源，江流不息」，以物理空間錨定組織認同，成為此後會務與鄉誼活動的固定中心。

權力制度化更迭是治理成熟的關鍵。黃呈輝與莊傑文首次交接平穩有序，證明了初創制度的有效。莊傑文提出「創業維艱，守成亦不易」，將守成細化為聯繫鄉親、建立信息管道、謀求福利，並在任內匯聚五百多名個人會員、一百多個團體會員，重新界定總會與鄉會為「並肩合作的夥伴，絕非主屬關係」。與此同時，職能委員會開始出現。一九九四年經貿協調委員會成立，從鄉誼聯誼向經貿服務擴展，後漸與閩省政商機構建立信譽，可協調商

務糾紛、出具證明；其後「輔助華文教師方案」使文教成為另一支柱。專職機構使會務不依賴理事長個人精力。秘書長莊金耀從籌備秘書長、副理事長至第八屆理事長，沿著「秘書長—理事長」路徑成長，說明秘書處已成為晉總培養領導人的制度性搖籃。

組織的垂直整合與橫向拓展，回應代際與空間雙重挑戰。第五屆理事長李榮邨倡立青年組，從初期聯誼到參與義診、賑災、抗疫捐款，並融入世晉青，實現從會內鍛煉到國際交流的躍升。分會建設在二一一年代後期提速：第十三屆理事長李國材促成達沃分會及達沃與晉江結好，其後兩屆理事會接力，至二二三年已建成八大分會、兩個籌委會，團體會員一百五十餘個，使組織網絡北起拉允隆、南至三寶顏。總會以走訪座談、協助建章、出席就職等方式推動，而非單純發號施令。二一五一年成立菲律賓晉江總商會，對接「一帶一路」，以商養會；二十週年、三十週年分別舉辦晉江經貿文化展、海絲商品博覽會，功能向經貿、文教、公益多元協同演進。

縱觀三十餘年歷程，晉總治理的密碼在「常」與「變」的平衡：常是團隊精神、章程權威與凝聚鄉誼；變是代際傳承、空間佈局與功能設置的調適。疫情檢驗韌性：一周捐款兩千五百萬菲幣支持菲中抗疫，華教研習班轉線上人數逆勢增長，「尋根之旅」改為網上營。這些應急能力是三十年制度積澱的呈現。

菲律賓晉江同鄉總會的治理演進史，為海外華人社團的組織建設提供了一個值得深究的參考案例。它表明：一個社團的長久生命力，不取決於某一任領袖的個人魅力，而取決於能否建立起一套讓權力平穩交接、讓人才有序成長、讓組織持續創新的制度體系。

晉江素有「敢為天下先」的傳統，晉總則將這一精神注入了自身的組織變革之中——在堅守「晉水同源」的鄉情根基的同時，以「江流不息」的姿態，不斷奔赴新的里程。

林榮林

人生後半場



各說各話

人在退休之後，便是人生的後半場了。

在大多數人眼裡，辛苦了一輩子，退休就是卸下所有重擔，從此喝茶觀雲、閒度日月。彷彿走出戰場的大門，人生就該歸於安逸清閒、靜守流年。

我是一名從教多年的老教師。在崗那些年，三尺講台為家，晨昏伏案，把大半時光交付給學生與課業。日日有時間表約束，事事有崗位職責牽引，常常忙得身不由己。待到正式退休，驟然少了刻板的作息，身邊不少老友勸我，辛苦了大半輩子，該放下諸事，好好休養身體，不要再奔波勞累了。

看著昔日同事們，退休後無事一身輕，日日睡到自然醒，隨心隨性、愜意悠然，我起初也試著學著慢下來。讀書品茶、漫步山野，享受無俗事纏身、無工作煩擾的安逸生活。

可沒過多久，心底總覺得空落落的。一輩子習慣執筆耕耘，倘若徹底閒散度日，反倒辜負了歲月沉澱下來的閱歷與積累。

我漸漸明白，退休，退的是職務身份，休的不是初心熱愛。卸下體制賦予的身份枷鎖，不是人生的落幕，而是開啟一段隨心而行、不負本心的全新旅程。

於是，我選擇換一種方式生活。

剛退休時，我受聘到某鄉鎮政府部門負責文字相關工作。憑借多年的文字功底，參與各類政務活動，撰寫多篇地方宣傳報道，用筆墨記錄基層發展風貌，為地方宣傳工作盡一份微薄之力。

之後，我受邀加入某團體單位行列。在一次次走訪調研、文稿撰寫、文化宣傳的過程中，我慢慢融入集體，深耕紅色文化傳播事業。

任職期間，我始終堅守初心、履職盡

責，專注於本土老區紅色文化的挖掘、整理與傳播工作。我跟隨同仁走遍家鄉的山山水水，踏訪各處老區基點村落，尋訪珍貴的紅色舊址，用心收集、梳理那些散落在山野鄉間的珍貴紅色記憶，深度挖掘老區紅色底蘊，用心講好本土老區故事、傳遞紅色正能量。

雖說這份工作沒有薪資酬勞，也沒有硬性的考核任務，全憑一腔濃濃的鄉土情懷、一份傳承紅色文化的初心在默默支撐。但平日裡的每一次深耕、每一份付出，都讓我內心無比踏實、充盈。

平日裡，我還常常利用閒隙時間，積極參與各類文藝團體組織的采風創作活動，深耕鄉土文藝事業。與此同時，我始終筆耕不輟、潛心創作，先後整理出版三部個人文集，主編一部鄉土文學作品，把半生人生感悟、本土風物人情、老區紅色故事，盡數留存於筆墨之間。偶有閒暇，我也時常回到鄉下老家，重拾田園煙火，種花養草、餵養家鴨、栽種蔬菜，躬身農事，既能活動筋骨，也能收穫耕耘的喜悅，更名為我帶來創作靈感。我將所見所感落筆成文，寫下多篇散文隨筆，陸續在有關報刊發表，用質樸的文字定格故土煙火、留存鄉村溫情。

這份退休生活，看似常有忙碌，卻沒有職場的緊張壓力，沒有繁雜的生活重擔，比起在崗任職時，更加輕鬆自在、充實歡愉。這份隨心而為、老有所學、老有所為的生活狀態，也收穫了身邊親友鄉鄰的一致認可與羨慕。

我始終覺得，心中有牽掛、肩上有微責、筆下有山河，便是晚年最好的光景。往後餘年，我不求轟轟烈烈、大放異彩，只願力所能及、默默耕耘。

忙亦安然，閒亦自得，初心不改、步履不停，這便是我心中，人生後半場最美好的模樣。

洪少霖

我與「出版社」的故事



古跡探幽

有位文友姓許，他告訴許多人：想起省內某出版社，他就想哭。我聽後故意說：想起那家出版社，我就想笑。

為何！他和那家出版社合作過一本書，做了三年多時間才出版。他一次次到福州訴求，一次次遇到難題，為此他很心累。我則不同，我和那家出版社合作了10本書籍，大多很順利。後來，那家出版社有為本做不了書籍，轉而介紹給了我，為此我心懷感謝。每個人的境遇不同，情緒自然不同。

不過，我說的順利，是總的順利，並不是完全的順利。順與不順都是相對的，片面的。有一回，我把一本簡裝本書籍，印成了精裝本。雖內容完全一樣，一字不差，但那家出版社為此，不給我指定的印刷廠打款。於是，我親自到出版社找社長溝通，本意是求情。那位社長一開始說：精裝本與簡裝本，屬於兩個不同的書號，印刷廠那樣搞，是一件嚴重的錯誤。如要追究，印刷廠責任重大。

社長沒有怪我，他說「委印單」是他們開給印刷廠的，上面寫得明明白白，這一定是印刷廠的錯。

事實上，那家印刷廠是我找的，他們的錯就是我的錯。我認為「伸頭一刀，背後也是一刀」，於是我繼續求情。後來，那社長說：算了，我和相關人員商量一下，這件事情沒有傷害到任何一個人，沒有傷害出版社，也沒有傷害作家等，我這兒盡量把事情磨平。但以後，這種事我們不要做了。我趕緊說：好，放心。我懂了，以後堅決按「委印單」來。

為了評職稱，為了加入省作協與中作協，為了公開上架出售等等，哪怕國內書號很貴，但大家也只能硬著頭皮往前沖。不只是多支付許多費用，也多花費了許多時間。走國內正規書號，一些文章，要進行刪減，要修改敏感詞。但同時，文章的質量在某些方面也能夠得到提升。有些作者樂意如此，有些作者不願被刪除改掉自己本意，顯得苦惱。

我工作室裡掛著「某某出版社」合作單位的牌匾。2025年，我帶同事到北京參加全國性圖書博覽會，從而添加了80多家國內正規出版社的微信，與他們達成了合作意向。那一次，整個福建省只有我一家文化公司去參加。有付出，就有回報。而後，我和出版社簽訂了合作方案協議書，我交了押金（書號、三審三校費用之外），以較優惠價格拿到書號，有了一定優勢。然而，書號方面我的優勢也不是很大，費用與許多文化公司相近，不一定便宜很多。

由於近8年時間的運營，我在採訪采寫、排版設計、校對編輯、印刷運輸等方面，深耕之後便有了明顯優勢。之前，費用方面是印刷廠向我開價，後來無數回是我直接指定價格給印刷廠做。因而，出版書籍的整體費用能夠便宜不少，書籍的裝幀質量也能夠好一些，較有保障。

泉州的印刷廠，大多屬於「中低端」，大多連一位質檢員都沒有，一個廠子的總人數絕大多數不超過30人。其他一些城市的印刷廠，他們的設備屬於「中高端」，有的廠子員工在300人以上。所以，我的書籍目前大多在外地印刷。泉州的印刷廠，印不了正宣紙，正宣古裝書（族譜居多），我皆在省外印刷。並不是我不愛自己的家鄉泉州，而是我更在乎書籍質量，他們皆是我的「孩子」，誰不希望自家的孩子長得好看一些呢！

省級、省內出版社，離國家級、中央級出版社有一定距離，因而它們批（下發）書號的速度較慢，這便是我那位許姓文友苦惱的主要原因。不論省級、三級出版社，他們與中央級出版社的書號費其實是相近的，既然如此，我後來做的許多圖書選擇了中央級出版社。由此，速度快了不少。比如：一本書，在省裡，下書號時間快則5個月，慢則一年半；在北京，快則兩周，慢則三個月。這就是距離，這便是差距。何樂而不為！我常建議作者：不要吊死在一棵樹上，還是靈活一些比較好。不是距離越近，就越親切。有時距離越遠，他們越尊重你。牆內開花牆外香。

按照相關規定，書號不能買賣，本是免費，為何要付費？因為三審三校需要許多時間與人工付出。為何一些宗教內容、黨政內容、特殊時期的故事，大多出版社不敢出版？因為這是國內政策規定，很嚴格。但並不是所有出版社都不能將它們出版。因而，有些出版社出不了的書籍，轉給我做。我只要拿到相關部門的審批文件，就可以在一些比較特殊的出版社進行正規出版。當然，有些敏感詞依然需要進行修改與刪除。

出版社為何喜歡和較有經驗的文化公司合作？因為出版社的人手有限，它們要增加與解雇編輯，程序十分複雜。私人公司相對比較簡單，也更願意加班與拼搏。在編審、排版設計等方面，需掌握許多技巧，其中有許多是硬性規定，如：專用字體。所以，如果有合作時間較長，較有經驗的文化公司，它們可以為出版社節省不少時間與成本投入。我不喜歡做商人，我更喜歡做文人。在寫作過程中，我一直能夠體會到一種淋漓盡致的灑脫與快樂。從而，我已完成五千左右篇習作。奈何，在經營公司的過程，許多時候不像一位商人，這是我人生的苦惱之處。不硬著頭皮去做，就得不到自己心愛的書籍。人生，難有一帆風順。雖然這幾年來我得到眾多文友的支持與鼓勵，但不也有一些人在怪我、討厭我、說我壞話。

沒關系。每一回，我看到自己親手用心做出來的，親手分類整齊的，那一排排亮麗、干淨的，數量眾多的書籍，我內心都能夠很安靜、很安心、很沉著。她們是我的付出與成果，是我內心的享受，是一種漫長的知覺，向著未來，向著深處，是一種可以回味的寂靜與安然。

熊榮軍

「指鴨為鵝」絕非小事



特稿

青年學子，常排了長隊，去捧那位「鵝腿阿姨」的生意。一把尋常手藝，裹著幾分市井暖意，竟叫她脫了小攤販的身份，成了世人嘴裡的「草根流量黑馬」。可近日，便傳出鴨腿冒充鵝腿的風聲。往日攢下的口碑，轟然塌了；一時沸揚的熱鬧光景，瞬間便翻了場。輿論場裡，惋惜與詰問攪在一處。依我看，這一風波，足以敲醒一眾依靠流量營生的小生意人：「指鴨為鵝」，絕非小事。誠信帶來的浮華，早晚要散，唯有懷揣誠信做買賣，才能長久走下去。

市井煙火裡攢下的信任，本是小商販最牢靠的依仗。鵝腿阿姨能火，並非有人刻意包裝造勢，不過是世人偏愛這樸素的人間煙火罷了。寒夜裡熱騰騰的烤鵝腿，學子們口口相傳的好味道，普通人憑手上功夫謀生活的那點韌勁兒，一厘一寸攢下獨有的好感。消費者慕名而來，四處幫著宣揚，他們要買的，哪裡單單是一隻烤鵝腿？原是信服這份小營生裡實打實的忠厚純粹。這不帶半點粉飾的信任，是流量送來的浮利，更是日日用心經營磨出來的根基。待到招牌鵝腿原是鴨腿的實情攤開，碎掉的何止食客口中的滋味，更是眾人長久托付的一片信託了。

有人輕描淡寫，不過是食材弄混了，何須這般較真？可誠信經營，從來無小事！誠信底線，更是半分鬆動不得！論法理，鵝腿與鴨腿，進價、售價，相差甚遠。若是存心拿鴨充鵝，隱瞞實情牟利，這便撞在《消費者權益保護法》的法網裡了，消費者盡可要他退一賠三。貨真價實，原是討好人麼？不是的。做買賣，原是守本分的事，貨真須得死守，價實半點馬虎不得。規矩明明白白，消費者知情權，容不得一絲一毫的糊弄。這般掛羊頭賣狗肉的伎倆，本就是生意場上大忌。何況眾人捧出來的流量，不過是錦上添花的點綴，絕非欺瞞牟利的擋箭牌。身在紅火勢頭裡，更該守

菲律濱商報

CHINESE COMMERCIAL NEWS

于以同傳媒有限公司出版

Published every morning by

YUYITUNG COMMUNICATIONS, INC.

創社社長：于以同烈士

社長兼總編輯：于慶文

營業部：227 Dasmarinas St., Binondo, Manila

電話：79606382 · 82411756

傳真：82411588

電郵地址：siongpo@gmail.com

電子網頁：www.shangbao.com.ph



member: UPMG GROUP



Android 客戶端下載