

馬祖電力開步走

馬祖區營業處呂稱王經理談經營管理

跟不上腳步的人，將會第一個被淘汰。要趕快努力學習，路才會愈來愈寬。

文／陳麗玲 攝影／陳敏明

台

電公司馬祖區營業處，前身是馬祖電力公司，於民國八十六年七月一日由台電合併，至今五年。

在整個區營業處的同仁中，只有身為大家長的呂稱王經理不是馬祖人。呂經理從澎湖來到馬祖，雖然兩地同處離島，不同的是馬祖經過了十六年戰地政務的洗禮，單位裡做事的方法與組織的架構，與現今台電的制度有所差異，因此上任後，呂經理首先必須解決的就是人事問題。

人事佈局關乎組織運作的成敗

呂經理指出，因為當初轉型，大家都留用，有些職缺可能並不適才適用。向總處反映務必設法讓此地主辦人員水準提升，讓組織架構合理化。「馬祖地方雖小，但五個電廠二十九部機器用油量很大，管帳的人不要求怎麼行？一部機



在保存地景要求電線地下化之下，台電正面臨困境。

南竿電廠供電吃緊，未來仍需靠珠山新電廠的興建才能滿足用電需求。(攝影／林枝旺)



器動輒上百萬，設備零件一買也是十萬百萬的，如遇大修，往往甚至要花上千萬。」人事決定組織運作的成敗。

他一上任即大刀闊斧地調動了三位課長、四位廠長及五位主辦，百分之八十的員工均表贊同，地方鄉親也私下表示「比較好」。

呂經理說，台電規定經管財務主管人員一任三年，最多兩任，之後一定要輪調，經管財務者在移交時，必須交代清楚，也等於是一種總清帳；四個電廠廠長雖然工作都雷同，但對地區老百姓認識的程度和電廠員工的感情，卻也可能因公事而引起私人的隔閡。因此藉著輪調轉換環境的機會，有

此問題自然會消失。

輪調後，較無本位主義，不論是對自己的工作生涯或是對服務對象而言，都是件好事。呂經理以自己為例，未當主管前已輪調七、八次。輪調在台灣是很稀鬆平常的，在馬祖卻認為不可思議。

呂經理深知同仁在同一個職位工作了二十年，或許只具備了某項專長，一旦要變更工作內容自然會有困難與恐懼感。但是員工的輪調很重要，尤其是經管財務主管人員的輪調一定要落實，否則容易有弊端產生。每個人有其工作習慣的角度與喜好，透過職務的更換，會適度地消滅個人思考的盲點與死角。

組織架構合理化，員工的心態才會比較平衡。呂經理在台電三十五年期間所深深體會的道理是：優秀的人才，是企業的本錢，光有好機器，是不夠的。

該改進的，就不應該有藉口

面對改變必經的陣痛期與員工暫時的反彈心理，呂經理也心知肚明。他嚴格的督促，希望所有員工能儘早與台灣同步。不自我要求，就會被淘汰。同樣的，呂經理也用來要求自己。既來到了馬祖，就要為馬祖鄉親做事，不能對不起鄉親。

「服務、品質、誠信」——台電員工的三大工作守則，服務永遠擺在第一順位，不能老是在說抱

歉的話。

而對於「不能缺電」的要求，呂經理直說「確實壓力很大」。目前馬祖地區四個廠共二十九部機組，卻只有三部是全新的。老機組像人一樣，總難免有感冒的時候，只要一停機，詢問抗議的電話馬上就來。」不同於戰地政務時期，電停停送送，民眾毫不在意，現在用戶的要求已大不相同。呂經理希望員工調適過來——甘願做歡喜受，若不調適，鐵定會抱怨說：「爲什麼以前那樣可以，現在這樣就不可以？」

增建新電廠，刻不容緩

爲因應愈來愈高的用電需求，除了對員工工作態度的強勢要求外，增建新電廠已是刻不容緩的任務。

經費近三十億，近期將進駐開工的珠山發電廠，即是爲了解決用電戶最多的南竿發電廠用電容量已飽和的問題。能否順利動工興建，是呂經理在馬祖區營業處的一樁心願。先前與居民作說明會時，有少部分人反對。據了解有陳姓等三戶人家反對，真正原因是，有部分工地是被他們所佔用的國有地，一旦建了電廠，台電無法補償，因無合理名目。爲了個人既有私利，罔顧大眾利益，叫人痛心！

做地方的好鄰居

馬祖地區的配電有一個特色，爲了不讓敵人看見線路，軍管時期的線路是藏在樹林裡。以往的安全考量，

現在卻成了線路維護的致命傷。呂經理說：「遇到颱風，線路極易被樹木打斷；平時員工要巡視及維護，也很怕被蛇咬。現擬計劃修改，馬祖鄉親普遍認爲電線桿破壞景觀，所以非常抗拒。他們希望將線路地下化，但是馬祖地勢高低起伏不平，地質堅硬，要做地下管路是很不容易的。且地下成本偏高，約高於台灣一倍半。」

呂經理面對民眾的抗爭，只能以平常心看待。「前陣子在北竿架設電桿，當地居民把工作人員包圍起來，不准我們施工。和民意代表溝通的結果，仍是要求下地。事有輕重緩急，我告訴居民，現在有小錢，但沒有大錢，有多少錢做多少事，颱風季節快到了，應先將山林裡老舊的線路移出來，日後有經費再行地下化。對方依然堅持不行，有些人甚至說『颱風來，吹壞線路，是台電的事！』，『等颱風來了再說。』電線桿就被拔除了。」

融入地方，和地方做好鄰居，一直是台電服務不變的原則。從去年開始也有了回饋，撥給連江縣政府一百萬元，南竿鄉公所一百萬元，做爲地方建設之用。另一方面也開始開放獎學金，約三十萬元。

不隱瞞內部問題，不畏員工批評，呂經理期望早日把單位的各項人事及管理制度建立起來，帶動全體同仁符合台電全國一致的政策方針。

要求，只是爲了把事情做得更好。

源