



在接任台電董事長時，黃營杉(右)表示是基於回饋社會的宿願，貢獻過去數十年實務經驗回報國家之栽培，並盡最大努力與台電公司一起奮鬥(中為監交人經濟部次長陳瑞隆，左為代理董事長陳貴明總經理)。

速，所謂「在上之德風，在下之德草」，這對黃營杉來說，更顯得任重而道遠。他低調表示：「像台電這麼大的公司，整個大方向是由大家共同形成，CEO要做的，是給同仁一個願景、一個大方向，讓同仁知道要往哪裡去，重要的是大方向不能錯。這個大方向就是追求最高效能，滿足國家政策需求。當然，這有賴台電二萬六千多位同仁共同努力，凝聚共識，形成具體策略。」而他也將

落實「走動管理」，走訪基層、關懷同仁，更要拜訪客戶、貼近客戶。

黃董事長更強調「效率」的重要。「我做事以天計，不以年、月或任期為單位。過去在台酒公司，甚至更早以前在學校教書，我每一天都反省、都計畫、都要有進步，一天工作結束，就是一個階段任務的完成。」

突破「膠囊化」

國營事業往往受規章束縛，所以綁手綁腳，綁久了，自然養成少做少錯、不做不錯的習性，久而久之積重難返，企業就越來越難運作了。事實上，企業的主要動力在基層，越基層的同仁往往越拚，必須承擔的事情越多，但受到的關懷卻很少，這種情形普遍存在於各行業中。因此，當黃營杉在主持國營事業時，規畫每周兩次走訪基層、拜訪客戶、及參觀生產單位，以真正了解企業實際運作的情形。

黃董事長補充說明：「國營事業比較官僚，階級又多，常常一件基層能回答的事，卻得層層上報。到後來，一旦變得高高在上，周圍的同仁就只會提供你一些特定的訊息，最後很可能就被『膠囊化』了，這種情形很常見。所以，必須突破膠囊，了解基層，同仁在做什麼？需要什麼？我們應該給他們什麼？」

行銷台電

雖然是國營事業，但台電的電力事業與民眾生活息息相關，所以市場機制會迫使台電自我提升。尤其科技產業發展一日千里，如果供電品質不佳，無法與科技同步提升，很快就會遭到淘汰。

台電的形象一向良好，因為工程師單純、質樸的形象深植人心，而且



行政院長謝長廷前往台中榮總探視受傷的台電員工，給予鼓勵與支持(翻拍自華視新聞雜誌畫面)。

技術人員都很守本分，常覺得只要把自己的工作做好，其他的，公道自在人心。可是現在的時代，不能只是埋頭苦幹，只做不說。必須把做的事讓人家知道，否則別人不會明白你做了什麼，包括媒體因為不了解的誤導情況下報導出來的東西，就變成是一種扭曲。這對台電雖

雨一直下 風一直吹

看見台電員工颶風搶修復電的努力

文、圖片提供／陳智宏

只要有一個客戶無電可用，就是台電的責任。

搶修工程辛苦，非常辛苦，但是我們肯吃苦。這就是台電人可愛的地方。

颶風天，大家都在電視機前觀看颶風動態與新聞報導，不少上班族希望能放個颶風假，年輕人甚至利用颶風假看電影、唱KTV或逛百貨公司，逍遙悠閒渡過。每當颶風來，政府都會呼籲民眾在家「躲颶風」，避免外出發生意外，但台電員工卻神經緊繃，若是因颶風發生停電事故，工程人員更必須在時間內出動搶修復電，希望其付出可以換來上千上萬人的便利，縮短停電時間，降低停電對民眾生活的影響。

與時間賽跑

搶修復電的工作必須與時間賽跑，雖然平日訓練足夠，經驗也很老到，但一碰到停電，因急著復電，往往容易忽略自己的安全。今年7月18日海棠颶風來襲時，台電台中區營業處大甲服務所同仁余溪泉，為搶修復電因意外不小心觸電，右手食指與中指遭高壓電擊破壞，行政院長謝長廷特別前往台中榮民總醫院探視，用實際行動對在颶風期間進行救災、供水、供電的工程人員鼓勵與支持。

每當中央氣象局預報將有颶風逼近並對台灣地區構成威脅，台電都會立即成立防颶中心，希望將災害減至最低。這段期間同時也是台電最



海棠颶風襲台，超過一百萬戶停電，在台電員工夙夜匪懈的搶修下，很快就全部復電。圖為行政院謝長廷院長(左三)，在經濟部何美玥部長(右二)陪同下，巡視台電防颶中心，董事長黃營杉(左二)在旁說明。



上任不久，黃董事長營衫即帶領媒體記者參訪台電最新式，發電效率最高的大潭天然氣發電廠，讓外界了解台電努力的成果。

然不公平，但台電自己也有責任，需要檢討。如何把真實的台電展現在民眾面前，是所有台電人的責任。

來電的「感覺」

對於台電，黃董事長有著鮮明的初步印象和感覺。

一、電力是光明正大的事業

「電」照亮一切，是國家經濟發展的重要元素，台電更照顧全台灣二千三百萬人，是公用的事業。所以，有機會從事電的事業，做回饋社會的事，當然義不容辭、責無旁貸。

二、高素質的台電同仁

進台電，必須通過國家考試，門檻本來就高，所以相對人的品質也相當優秀。而且「電」這個產品屬性特殊，不像建築工程，房子沒蓋好也許等到地震、颱風來時才會發生問題，但電力事業只要一個環節沒做好，就會有電流不穩定或立刻斷電的情況產生。「在台電人質佳與產品屬性能夠自動控制的優質環境下，進入台電服務自然成為多數人的夢想。能夠和優秀的同仁一起打拚、互相學習，真的感到非常幸運。」

三、落實開源節流

台灣有98%的能源必須仰賴進口，多年來雖持續進行各類再生與替代能源的研究開發，但效果有限。此外，諸如能源效益如何？用電者如何正確有效節能？台電本身在用電時，是否發揮帶頭作用，做到時時刻刻珍惜用電？……這不僅要形成文化，更要落實到執行面。再者，任何工業產品

的開發和生產，都必然會對整個生態環境造成負面影響，要將影響降到最低唯有減量，也就是不但要提高效率，還要降低對生態環境的污染程度。

四、標竿管理與自我要求

台電肩負照顧民生、執行國家政策的艱鉅使命，是非常重要的公用事業，幾十年來的成果有目共睹，而且施工品質在台灣可說首屈一指。不過，任何企業做得再好，還是要有標竿管理，必須自我要求，設法打敗自己、超越自己，企業才能永續經營。簡單說就是「把事情做好」。如果能少管多授權，當然最好，但若真的需要管，一定追根究柢管到底！這就是風格與態度。

轉變是漸進的，對一個大企業，要有成果展現需要過程，也需要時間。大家一起努力。



緊張的時刻，台電都會透過電視新聞跑馬燈，提醒用戶如遇停電，可用當地市內電話撥打「1911」，電話就會自動接到台電當地搶修單位，可快速前往搶修故障。台電甚至在事故搶修部門預先存放適量之各種搶修器材，訂定承包商事故搶修支援辦法，如果遇到重大事故，可以立刻動員包商，迅速運抵現場以利搶修作業，提升搶修效率。此外，台電還注意水力電廠的水文資訊與水庫水位；核能與火力電廠則依據運轉安全規範，視天候狀況降載，做好電力調度。

這次海棠颱風肆虐累計超過150萬戶停電，在颱風離去前，復電率從18日午的84%，到次日的97%，這些數字的背後，是台電投入大量人力搶修的結果。

辛苦不喊苦

台電公司各區處的搶修工程人員，因情況急迫，往往才修完一處，馬上就要趕到下一處，當時前往台北縣土城搶修饋線的台北南區營業處工程人員曹以建接受媒體訪問時說：搶修工程「辛苦，非常辛苦，但是我們肯吃苦」，這就是台電人可愛的地方。

只要有一個客戶無電可用，就是台電的責任。在第一線服務用戶，人稱「吉仔」的台電台中區營業處大甲服務所黃松吉主任表示，「用戶直直催，我們能夠體會沒有電的心情，所以同仁抱持著人溺己溺的精神持續努力，由於颱風期間停電搶修工作較多，某些區域因道路交通中斷或積水還是無法即時復電，就必須向用戶一一說明致歉。」

對於搶修的危險，負責工安有20多年現場配電線路經驗的工環處徐明定股長說，「颱風豪雨期間，只要路還能通，車子還能走，台電搶修同仁就必須面對山坡地或山谷中的土石流、路基流失以及地面濕滑的危險，在山區道路或產業道路上開工程車前往停電事故點搶修，雖然有檢電、掛接地線等標準作業程序，但是外在環境的危險性還是很高。」

由於颱風暴風範圍內的風力並非勻稱分布，也就是說颱風還沒離開前，隨時可能有瞬間陣風的出現，就以今年的海棠及馬莎颱風來說，近中心最大風速分別為每秒70公尺及40公尺，一般人在地面光要站穩都有困難，更難想像在最大風速時，對於在電線桿上或是升空車上頂著風雨搶修的台電員工，拿著工具在半空中的驚險景況。

對台電工程人員來說，於颱風期間搶修復電，提供穩定可靠的電力是台電人的職責，這些服務用戶的工作是他們選擇的「頭路」，他們沒有怨言，也沒想過其他退路；只是希望社會能夠多多體會這些冒險搶修的工作人員，他們也有家庭兒女需要照顧，卻都冒著危險提供給大家生活的便利，請大家持續給予鼓勵。



颱風風雨暫歇，台電員工馬上出動搶修復電。