

經營與管理

瀨戶內海

++文 = 劉仁傑 老師

九州產業大學是2019工業經營研究學會國際大會參與最為踴躍的大學之一，2月7日專程前往演講，並與朝元照雄、中原裕美子等多位專攻台灣研究的學者交流。次日轉往大阪路程，從廣島站到福山站間捨棄東海道新幹線，經由吳、三原、尾道等瀨戶內海港灣，享受了悠遊山海的鐵道海景、軍港觀光與鮮魚美食之旅。

吳市是軍港暨造船大城，全盛期擁有四十萬人口，曾經是廣島縣的第二大城。走出火車站，沿途遊覽了被稱為鯨魚館的退休潛水艇陸上展示、大和艦博物館，可抵達港灣艦艇參觀船碼頭。

緬懷日本造船產業先賢

吳市面向瀨戶內海、山容壯麗，是明治維新之後的軍港暨造船中心。吳是日本第二大軍港，僅次於關東的橫須賀港。由自衛隊軍官解說的30分鐘船遊軍港，非常具有魅力，每天都可能看到不同的數



作者簡介

現任東海大學工業工程與經營資訊學系暨研究所教授。
曾任日本大阪市立大學商學部客座教授、美國賓州大學華頓商學院訪問學者。
研究室 04-23594319-130

十條艦艇搭配各自的故事，當天最特別的是看到停泊在港灣的自衛隊潛艇群。

基於保密規則，現代軍艦解說通常點到為止，實際的臨場震撼感受大於實質上的學習。以二次大戰最知名船艦命名的大和艦博物館則值得花上一、兩個小時，包括參觀縮版十分之一的大和戰艦實體模型、了解1945年與大和艦一起殉職的戰士故事、遺書與遺物等。

對我而言，參觀過程語音導覽留下的造船製程管理，如何影響戰後日本造船業的發展，印象最為深刻。工程師的英文筆記顯示，明治年代海軍工廠的工具與技術都來自歐美。然而，任職船殼廠務主管的西島亮二，發明了融合零組件標準化、船體同步生產，整合出跨部門作業管理的可視化工法。這個工法大幅縮短工期(製程時間)，僅用到當時目標值的一半，被日本造船業稱為「西島模式」。

這個科學管理發展帶動日本船舶產業的競爭



瀨戶內海



日本自衛隊潛艇群



今治造船



島並海道渡輪碼頭

力，讓瀨戶內海成為造船產業的重鎮，日本最大造船企業今治造船的主要據點，仍然分布在瀨戶內海周邊的廣島縣、愛媛縣與兵庫縣。

醬燒鯛魚頭與茜霧島燒酎

瀨戶內海魚產知名世界，據說是山海交錯的特殊產物。

傍晚逛完三原港口，在居酒屋點了醬燒鯛魚頭，享用我最喜歡的茜霧島燒酎。霧島燒酎有黑、紅、茜三種，最通俗的黑霧島是日本最為普及的芋頭燒酎；紅霧島其次，茜霧島則非常少見。老闆一眼就看穿我的滿足，高興地為我解說料理。醬燒鯛魚頭是日本人喜愛的家庭料理，內容包括竹筍、牛蒡、昆布與蓮藕等季節蔬菜，被認為是瀨戶內海最具代表的海鮮料理，非常可口。老闆說：材料成本不高，但料理卻非常花費時間。

雖然才下午四點半，居酒屋的酒客已經不少。一位當地常客對我說，吳線鐵道曾經推動過以海景為主題的觀光火車，沒有成功，從吳市到三原市之間已經年年沒落，廣島縣的人口逐漸集中在東西兩頭的廣島市與福山市。

我的最終目的地是尾道，介於三原站與福山站的中間，相距都僅十餘分鐘車程。從鐵道基礎建設觀察，這些沒落小鎮都曾經繁榮過。尾道很特別，是一個小型、穿梭著弄不清楚是內海或河川、古色古香的港口山城。

車站附近有尾道知名女作家林芙美子（1903-1951）雕像，是歷經兩次大戰、以《放浪記》成名的人氣作家。我在東京參觀過林芙美子紀念館，她出生北九州市，據說是在尾道女子中學時代，奠定了寫作長才。

島並海道象徵台日交流

留學台灣東海大學、目前任職名古屋市星城大學的野場惇平認為：相對於日本自行車全盛期的公路車與輕快車，台灣的越野車與登山車太好玩了。他不僅研究自行車，上下班的交通工具就是台幣15萬的台灣自行車。

我們的自行車研究都關注附加價值的提升，特別是如何邁向顧客價值創造。2012年5月台日自行車同好在島並海道(Shimanami Kaidou)交流，巨大機械的劉金標董事長、愛媛縣中村時廣知事一同參加，象徵台日兩地自行車騎乘活動的昌盛。創造顧客才能創造價值，劉金標先生無疑是帶動自行車戶外活動、全面提升自行車附加價值的第一人。

島並海道連接日本本州廣島縣尾道市和四國愛媛縣今治市，以能夠眺望瀨戶內海島嶼絕景著稱，穿越一座雄偉的吊橋與七個島嶼。我這次行程的終點是尾道碼頭，渡輪到對岸的向島就是騎乘活動的起點，希望下一次再來到尾道，有時間穿過這個知名全球的自行車道。