

德國人的精準文化是否脫離現實和不近人情呢？



余創豪 chonghoyu@gmail.com

由於現在鬧晶片荒，汽車生產嚴重滯後，故此新車價格大幅上漲。不久之前，在陰差陽錯的情況之下，筆者買了一部二手的平治（Benz）休旅車（台灣譯名為賓士，大陸譯名為奔馳），去取代原本的一部舊車。平治汽車代表了德國的精準科技和德國人做起事來一絲不苟的精神，平治屬於名貴品牌，從前在街上會引來不少艷羨的目光。如今時移勢易，對很多人來說，包括了平治的歐洲汽車被視為華而不實。買車之後，一位朋友對我說：

「你遲早會後悔的，當有一天你的座駕需要修理時，這將會是一筆很大的支出。」上一手車主在車輛交收時一再叮囑我：「釋放腳制動器的手柄應小心使用，你只需輕輕拉動即可，不要用力過猛。」雖然我已經很小心，但畢竟這手柄是一塊脆弱的塑膠，前幾天這塊塑膠終於脫下來，起初我以為這沒有什麼大不了，於是開車到平治汽車代理商詢問修理事宜，平治車廠給我的報價是：零部件價值 58 美元，人工則需要 900 美元！我忍不住驚呼說：「什麼？僅僅換一片塑膠要差不多 1000 美元！」我沒有將心中的一句話說出來：「這跟搶劫有什麼分別？」

其實，從汽車的品質可以一窺美、日、德三個文化的分別，1990 年代之前，美國汽車的品質奇差，這和美國倉猝參加二次大戰有關，大戰期間，美國需要在很短時間內製造大量武器，結果許多產品都沒有經過嚴格的品質管制便送上戰場，舉例說，那時候美國總共生產了 88,000 輛坦克，但德國只是製造了 1347 輛虎型 1 號坦克和 492 輛虎型 2 號。在荷里活電影《坦克大決戰》和《怒火特攻隊》裏面，美軍坦克對決德軍坦克時簡直不堪一擊，這是事實。大戰結束之後，這種重量不重質、粗製濫造的文化在美國製造業中延續下去，這包括了汽車業。英格拉西亞（Paul Ingrassia）在《撞車：美國汽車工業從輝煌

走向災難的道路》一書詳細分析了美國汽車公司反反覆覆、死不悔改的迷思。直到今天，這種追求量產的思維亦見於高等教育，例如美國大學十分重視保留率（retention rate）和畢業率，但很少人關注到這個問題：讓大量水準低落的學生繼續升學和畢業是不是好事呢？

現在回頭說德國，在二戰期間，納粹德國採用了慢工出細貨的方針去生產坦克，無可置疑，虎型坦克的確是橫掃千軍的人間神器，但最後美軍以蟻多摟死象的戰略取勝。戰後德國人並沒有領受歷史的教訓，仍然保持着這種重質不重量的文化，平治汽車公司的口號是：「必定要最好，否則不要做（The best or nothing）。」這類似於一句中國成語：

「寧缺無濫」。令人納悶的是，日本與德國同樣十分注重精準，力求盡善盡美，但為什麼日本汽車的品質比德國的更勝一籌呢？

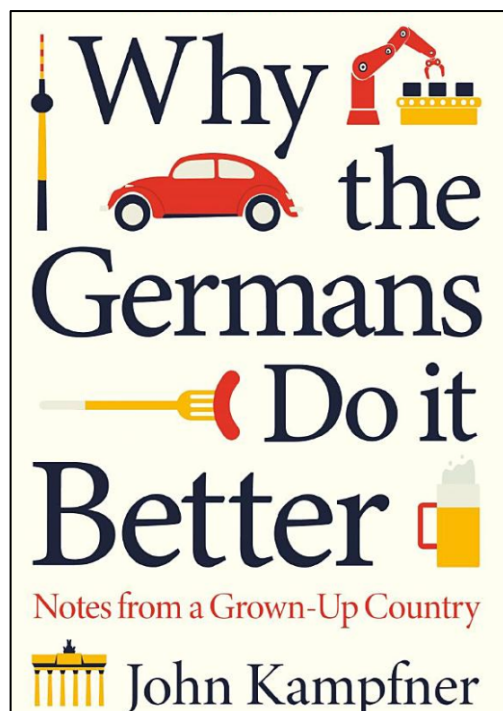
一位曾經在德國公司任職的化學工程師提供了以下的解釋：當日本工程師設計產品時，他們會問：「客戶將會如何使用這件產品？如果它被濫用，我如何防止它在濫用的情況下仍然可以不會受到損壞？」德國工程師的想法剛剛相反：「我製造了這台機器之

後，用戶必須按照我指定的方式使用。如果客戶濫用並且損壞了產品，那是他的過失，而不是我的錯。」

這正正是現在我面對的情況，我曾經先後擁有和駕駛過很多不同型號的日本汽車，它們的腳制動器或者手制動器從來未發生過故障。但平治的設計原則並不一樣，德國汽車工程師期待望你每一次釋放制動器時都要輕輕手，如果你「粗暴地」損毀了手板塑膠，這是你的問題。

在《為什麼德國人做得更好》一書中，英國作家坎普夫納（John Kampfner）描繪出許多關於德國人如何遵守規則的生動細節。他舉了幾個例子：某天他在露台欣賞收音機播放的音樂，他的德國女朋友突然關掉了收音機，並且對他說：「現在是安靜

時間，你要為鄰居着想。」某天的凌晨四點鐘，他在紅燈時橫過馬路，警察向他發出告票，他對警察說：「現在是三更半夜，路上完全沒有汽車，不依照紅綠燈過馬路又有什麼相干？」警察反駁：「法律就是法律，任何人都需要遵守法律。」另一次一位主人家邀請他和另一位朋友共進午餐，他們在約定時間的七分鐘前已經抵達主人家的門口，朋友對他說：「放鬆點！我們先在門口聊天吧！我們必須等到約定的時間才可以進去。」



這種堅守規矩的文化與美國的放任自由簡直是 天壤之別，在美國，行人亂過馬路和不負責任的司機飆車經常發生；很多美國人喜歡播放震耳欲聾的音樂，完全不理會人家是否需要休息；而遲到、爽約是家常便飯。相比之下，德國人這種守規矩的民族性當然會令到社會運作更加有效率、更加和諧。

但話又說回來，這個優點亦同時是缺點，上面提過，德國工程師假設顧客跟自己一樣遵照規矩去使用產品，但往往這種期望脫離了現實。此外，這種死板的社會契約未免有點不近人情，例如坎普夫納在凌晨四點因為衝紅燈而被罰款，其實警察大可以警告了事。筆者亦曾經有類似的經歷，幾年前我到荷蘭參加一個學術會議，中途在德國法蘭克福機場轉機，機場的保安人員指示我將手提行李放入一個托盤裏面，然後將托盤送入 X 光機器輸送帶。在此之前，我已經花了十多個小時在飛機上，因為精神十分疲累，所以沒有聽清楚她說什麼，我錯誤地將行李直接放在輸送帶上面，保安人員提高嗓子對我說：「放入籃子裏面！你有沒有聽清楚？」我馬上說：「對不起。」跟著按照指示去做。隨後她仍然以高八度的聲音對我說：「不要說對不起！照我的說話去做！」當時我有點愕然，在一般情況下，通常對方會說：「不要緊。」我默不作聲，因為我知道若果跟機場保安過不去，我可能無法上機。本來我想在機場買一件紀念品，但最後我什麼也沒有買。

事後我知道這是典型的德國規矩文化，他們期望所有人都須要按本子辦事，無論你是德國人還是外國人，無論你是精神奕奕，還是精神恍惚。

如果以後晶片荒得以緩和，新車恢復正常供應，我一定會賣掉手上的平治汽車，然後買一部日本車。

2022 年 8 月 28 日

「德國人的精準文化是否脫離現實和不近人情呢？」

原載於香港《有情無國界》

[**更多資訊**](#)