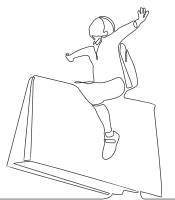


南陽街30年

劉廣衡／著



第一章

南陽街30年 緣起不滅

我接下這個班主任的位子純屬意外。

當年的生涯規劃很單純，只要求能夠在台北上幾天課，再到外縣市也接一些課程，趁年輕多賺些錢，同時在台北市這家名聲不錯的補習班當個股東，每年分一些紅利，老來有些積蓄，能夠安渡晚年，於願足矣。

我當時的上課方式就是在自己的補習班上兩天課，周二晚上坐飛機南下高雄，再依序到台南、嘉義、台中連續上四天的課，週六晚上回家。如此周而復始，除了暑假和過年能休息，其他就是上課。由於時間有限，雖然還有一些補習班陸續來邀約，也只好作罷。

一九七〇年代大學聯考錄取率只有百分之十上下，加上戰後嬰兒潮，大學稀少，估計每年落榜的人數在十萬人左右。這些人幾乎都會選擇到補習班重考一年，因此造就了當年「重考班」（也被戲稱為高四班）的盛況。不但中南部的學生大舉北上補習，各大都會區也都形成了補習班雲集的特色：例如台北市的南陽街，高雄七賢路一



帶，台南火車站前面，台中有一棟大樓就會經同時有六家補習班進駐的奇景。而「台北名師親自授課」也成為南部補習班的廣告焦點，各家競爭之下，鐘點費年年高漲。

拜交通便利之賜，台北火車站前的南陽街與館前路就成為眾家補習班必爭之地。

一來容易接納中南部和東部上來的學生，二來北區的學生往來交通也方便許多。三十幾年前，在台北市重考的學生約有五到六萬人，大大小小的補習班有四十多家，大型補習班可達六、七千人之眾。教室分布在前站與後站的許多大樓之中，整個中正區的外地住宿學生也造就了許多專門出租給學生的宿舍。當然，愈接近南陽街的宿舍價錢愈高。這些學生宿舍都小如鴿子籠，上下舖，七八人一間，沒有空調，公共浴室，夏天一到，簡直燠熱難當。

剛來台北讀大學的時候，我也曾經到館前路探望因為仰慕北部補習班師資而來的南部同學。他們當時選擇的是一家重考班的始祖，那家補習班規模極大，後來還自建了一棟傲視台北同業的補習班專用大樓，教室非常方正，最大的教室可容納三百人。

那時候的這家補習班還自備宿舍，就在館前路路頭，回字型建築。每間宿舍四張上下舖，左右各二，中間是走道，放置約板凳寬的長凳兩張，八個人分別坐在下舖唸書，燈光昏暗，即使在冬天也揮汗如雨，裡面的人要上廁所，全體都得起立讓路。

浴室就是與軍中相同的大水槽，大家脫光光用水瓢從頭上往下淋。一日三餐都在路邊的小吃攤解決，當年大家的生活條件還都很差，即使在這樣惡劣的條件下苦讀一年，仍然苦中作樂，也沒聽說誰的精神異常。還有人因為同甘共苦一年，建立了穩固的友誼，日後成為終生的好友。記得有一扇門上還貼了打油詩：「汗水與淚水共舞，清湯與辣椒活命」。

這家補習班培養出不少名師，這些名師又互相結合紛紛自立門戶，於是開枝散葉，山頭林立，甚至繁衍綿綿。這些後來的競爭者都抱著同一個夢想，就是希望有朝一日能成就與這家開山始祖相同的霸業。但是時不我予，在惡性競爭的循環下，沒有任何人堪與匹敵，甚至有不少人虧損累累，一敗塗地，身敗名裂，下場十分淒慘。

在民國七十七年之前，補習班是「特許行業」，新牌照是不准設立的，舊牌照的持有者簡直是「奇貨可居」。每年出租牌照的收入就十分可觀，大約可以在士林地區買一棟房子。我們租用現在這個牌照的老闆坐擁牌照出租之利，但是有事沒事還放話說他年事已高，想把牌照給註銷算了，以免發生甚麼他要負責任的事。此話一出，股東們就嚇得雙腿發軟，馬上提著大把現金去他家裡孝敬孝敬。

後來牌照雖然開放，我們的名氣已經建立，最後還是給他一筆大錢，直接沿用這



個已經擦亮的金字招牌。

我的補習班是由一群老師從另一家補習班脫離而成，股東成員包含各科老師，唯一沒有的是三民主義老師，因為三民主義雖然同樣占一百分，但是只要學生勤於背誦，分數差距不會太大。數理科目則相對需要老師的解說功力，這些老師在重考班闖出名號之後，就會同時轉入另一個更賺錢的項目，那就是「家教室」。

家教室是一個完全以老師個人魅力為號召的行業，雖說是家教室，實際上並非一般所認為的一對一的授課方式，而是大班或極大班。如果是紅牌老師一個晚上可能有三四百個學生擠在同一間教室，教室大到在中後段座位還要架設電視輔助，否則看不到老師寫的字。爲了上課順暢，家教室的老師需要聘請一位工讀生專門擦黑板，可以節省許多時間，這位工讀生被稱爲「板哥」。當學生變得更多的時候，甚至需要設立同步教室，也就是學生在另一間教室看到的是同步投影的實況轉播，真是當代奇觀。

最初這些老師和重考班是相互共生，白天重考班使用教室，晚上家教室使用教室，在寸土寸金的台北車站地區，可以達到最大的使用效率，在同業相互嚴重殺價的情形下獲得些許利潤。

重考班的學生很多是來自這些老師的家教班，而這些老師也靠重考班獲得知名度。後來，這些家教班紛紛獨立，因為他們竟然大到在白天可以放任教室空著，只靠晚上及假日的學生就足以賺到可觀的獲利。

班主任人間蒸發

我們的股東會就是以英數理化為主軸的結構，共十四人，史地老師僅四人，由於其他英數理化的老師都要為晚上的家教班節省一些體力，所以行政方面的職務都是由這四人擔任。班主任是地理老師，從創班開始，五年內就打下堅實的基礎，立下汗馬功勞。考取台大醫科的人數年年上升，畢竟醫學系是台灣家長們的最愛，當醫生是光宗耀祖的大事。

每年大學聯考放榜後的一個月，以門庭若市來比喻還不夠貼切，說是萬頭鑽動也不為過。我們有連續兩年考取台大醫學系的人數達到三十三人和三十四人的紀錄，占了台大醫學系錄取人數的三分之一多。這在補習界的歷史上可說是前無古人，後來也證明是後無來者。



正當招生業務蒸蒸日上，班數年年增加之際，我們敬愛的班主任卻突然人間蒸發。他的課程還能找其他老師代課，班務卻不可一日無人。而連班主任的家人都不知道其去向，所有的職員和股東猶如熱鍋上的螞蟻。於是股東們分別把職務擔下來，教務、訓導、財務、招生都各司其職，看起來還有個樣。但是不到兩個月就快累垮了。股東們本來都是課程滿檔，日夜忙於授課，哪有时间做這些千頭萬緒的雜務？

面臨這種情形，只好經常開股東會來討論大事，結果股東會就成了推卸責任大會：有人不願兼差；有人說補習班氣數已盡，吵著要退股；有人說還是趁現在聲勢旺，早些賣掉還能多分些錢；有人生氣摔茶杯；有人掀桌子。真是應了市場上常說的那句：「不賺錢吵架，賺錢也吵架」。

好不容易捱過了招生旺季，學生並未減少，但是股東會上仍舊氣氛糟糕。竟然已經有股東私下聯絡一些補習界的老師們準備來接手，甚至連接手的班主任都說好了由某某老師擔任。這個時候我才驚覺大事不妙，這個事業體已經十分龐大，說是「怪物」也不為過，來上課的各科老師們就達到一百多人。學生更是眾多，員工也有百人以上，絕不是隨隨便便一個人就能整碗端走。這個行業絕對是一朝天子一朝臣，更何況老師們會拉幫結派，員工們也是山頭林立。每位股東都各自有幾個職員當眼線，以

便隨時通報各種消息。一家巨大的補習班不是誰來都可以輕易承擔的。

南陽街上曾經有一家補習班說好了要賣給一批老師，談了很久，終於成交。交接當天，新老闆們踏入辦公室一看，竟然空無一人，再回頭，發現這家補習班的原班人馬到對面另起爐灶去了，班內只留下少數學生。他們花了重金卻只買到一個空殼子。因為員工都是自由的，他想在哪裡工作誰也攔不住，老闆之間的契約根本無法限制員工的動向。

這時候我的補習班開始謠言四起，一下子傳言這個要來承接，一下子又有外人放話說已經開了支票給某某老師，員工也到處打探消息，還有人言之鑿鑿地說他看過那張支票的金額。

走進來一位和尚

正在風雨飄搖之際，某天中午時分，我坐在櫃台看帳。有一位出家人滿面笑容、精神奕奕地踏進班裡，我抬頭一看，這不是班主任嗎？怎麼穿著袈裟、僧鞋、頭上精



光，還背個僧袋。我驚訝不止，連忙起身陪他到後面的空桌子坐下，當時除了櫃台有人，所有的人都出去吃飯或買飯。他笑一笑對我說：「招生還好吧？聽說你們想把補習班賣了？」此話一出，我轉念就想：原來早就有人知道他的去向，還彼此通過消息，是誰竟然能夠這樣長久都隱忍不說？把大家蒙在鼓裡，其目的為何？真是高人！傳話的人有對班主任實話實說嗎？難道這是故意要惹出事端，以便從中獲利？班主任為何剃度出家呢？既然出了家，應該不會管這些俗事了吧？我心中一時萬念雜陳。

他大概看出我的驚慌，隨口說了句：「我在萬里的山上，有空來喝茶。你跟大家說開個股東會，我有事報告。」隨即又說：「我會再打電話來，請大家務必都到。你不要驚慌，天下無不散的筵席，就算是一家人也會生老病死，也不會永遠齊心協力。你找一天上山來，學佛可以開智慧。」

我心裡有太多個問號，學佛可以開智慧，一定要出家才能開智慧嗎？

「愛、恨、情、仇」都是苦，一定要出家才能「離苦」嗎？每一個出家人都是「遁入空門」的嗎？「遁」不是「逃避」嗎？不能欣然接受、坦然面對人生的一切嗎？能逃得掉人世間的糾纏嗎？每一個行業都是一個「社會」，出家會不會只是從這

個「社會」進入另一個「社會」，照樣脫離不了「愛、恨、情、仇」？「地、水、火、風」都是空，出家與在家到頭來不一樣是空嗎？人生既然「如夢幻泡影，如露亦如電」，無論選擇哪一種人生不都是「泡影」嗎？

這一次的股東會可說是從暗潮湧進化到正式分裂，再也沒有剛剛創班時那種晚上下班後不分員工還是股東，大家一起挽起袖子摺疊傳單，搶著幹活，說說笑笑，挑燈夜戰，共同為前途打拼、充滿希望的快樂氣氛。

終於召開了有班主任主持的股東會了，班主任當然是宣布要退出股東會，至於補習班的未來，他沒有任何意見。重組股東會呢？還是整個賣掉呢？或者是由現任股東全盤承接呢？群龍不能無首，還是要有人出面整合才能談下一步，否則只是摔茶杯踢椅子，是毫無幫助的。當然，要談出一個大家都同意的價格，才會有更進一步的結果，因為這中間一定有人待價而沽，價格好有價格好的想法，價格不好也有價格不好的想法。

有五位股東表示要是能賣個好價錢，他們要準備移民澳洲，農曆年的時候就要去布里斯班看看，已經和當地的華僑聯絡好了。其他願意繼續留在台灣的股東們也有意願轉讓股份，只是當初的股東合約上有一條規定是必須全體股東同意才能轉讓，不得



私下買賣。所以，以一個人的能力要一次付出其他十三個人的股金勢必困難重重。而由一半的股東承擔另一半的退股是唯一可行之處，可是，價格好，大家都想退，價格不好又會產生其他變數。例如可否開放股東去其他補習班兼課，因為合約上也有規定股東不得在台北市的其他補習班上課。

對於一家前景相當好的補習班來說，這實在是一大斷傷。每年暑期招生的盛況到今天還是津津樂道的往事，除了最先推出的班級班班滿班之外，還可以陸陸續續開班到寒假結束。甚至寒假後還有零零星星的學生前來插班。

往事如煙

往年暑假的早晨八點開門之前就已經擠滿了排隊的人潮，班裡的招生人員與導師們更一大早就拿著報名表在街上招攬學生，他們都先把報名表的備註欄簽好自己的名字，學生報名後就算是他的業績。雖然不是他花功夫招到的學生，照樣也可領到不錯的獎金。這一點倒是沒有股東計較，因為無論是誰招來的，都是班裡的成效，齊心協力，不在乎這些獎金的發放。