

名號之辯

可能是我做行銷有幾年，聽慣了許多似是而非的頭銜虛名，再加上我研究歷史透徹，太多是非成敗轉頭空、轉瞬間強虜灰飛煙滅的事蹟讀透了，自然不敢對一個成立於 20 世紀下半葉的年輕大學妄給「最好」之「尊號」，的確，很多曼海姆前人生活報告都鐵口直斷曼海姆有德國最好的商學院，但我覺得這個「虛名」還經不起時間之歷練，我只敢說他擁有「號稱」最好的德國商學院。

首先，我們應該了解德國人對商學的態度。二戰前德軍高級將領最常見的名號就是 von(這其實是將封地內化的貴族姓氏，表示某某人 from “von” 哪裡哪裡)；現在德國是廢棄貴族制度與拒絕軍國主義的聯邦共和國(Bundesrepublik)，自然這種生而不平等的歷史遺跡已不復見，如今德國企業家裡面最常見的頭銜又是甚麼呢？是 Dr.-Ing (Doktor Ingenieur)工程學博士。例如：鋼鐵與重工業巨頭蒂森·克魯伯(ThyssenKrupp) CEO 是 **Dr.-Ing. Heinrich Hiesinger**；賓士(Mercedes-Benz)母公司戴姆勒(Daimler AG)CEO 是 **Dr.-Ing. Dieter Zetsche**。

當然大部分沒頭銜(沒拿到博士學位)的人就另說(但工程背景 CEO 在德國還是海了去)，德國是會特別把工程特別標明出來的，一般寫個 Dr.就得了，但德國人可不吃這一套，Dr.-Ing 前後都不能少，事實上今天德國很多網站填基本資料時也會有這個選項。

德國是把工程擺在第一位的國家，工程是德意志民族的一種信仰，製造業是支持與維繫國家經濟命脈的泉源，German-Engineering 不只是一個名詞，更是一種文化(至少對德國「國產品」來說，那些打著德國旗號的代工品就不待言)。既然一個如此重視實作與生產的國家，自然對那種他們認為如同「上嘴皮碰下嘴皮」的學問不以為意，由此可知即便商學再好，於文化於民族上已經矮了一截。

坦白講，我正是因為對德國機械工程的仰慕，才想到德國交換，特別曼海姆又是德國一流的工業大城，更是卡爾·本茨“賓士”(Karl Benz)發明世界第一輛汽車的地方(直到賓士與戴姆勒合併為 Daimler Benz AG，賓士仍在早年 logo 上標記 Benz Mannheim；在斯圖加特的賓士博物館處處可見)，對一個以汽車為最大興趣的人來說，來到曼海姆簡直就像到麥加(Mecca)朝聖一樣；至於什麼號稱最好不最好，對我而言並無太大意義。



全世界第一台“三噸半”貨卡(其實只有三噸)，1912 Benz 3 Tonne Lastwagen，

該車後斗就印著巨大的「賓士-曼海姆」字樣

(攝於：司徒加特賓士博物館，Mercedes-Benz Museum, Stuttgart)

頓悟

而我來上學後很快就感受到這個「最好」的來源，應該說曼海姆是雲集「德國最好的商學本科暨研究生專業學生」的大學。基本上這裡的商科課程都非常硬，想輕鬆過關門都沒有。好吧，就算課程進行輕鬆，但這裡多數是一試定江山的超刺激測驗模式。如果你最後考試考砸了，那就「謝謝再聯絡了」。我猜想也是因此曼海姆才將選課與考試分開，考試還得在期中另外註冊，大概就是讓你掂量一下自己的實力再上戰場。而且這裡的出題概念是「一分鐘等於一分」，答題要寫得又快又準(假設你背了一堆全寫上去，文不對題也白搭，沒有墨水分數這回事)，這對於心思縝密，精於計畫的德意志民族簡直玩似的，稍微瞄一眼他們寫卷子的模樣還以為是在練吸星大法，其全神貫注，我等甘拜下風！

但也不是每個本地生都玩得得心應手，中箭落馬或鎩羽而歸者也不在少數，所以每到了考試週曼海姆的學生就會開始閉關苦讀，甚至有些比較「學霸」幾乎每天都閉關苦讀，僅以穀片與鮮奶度日，如同把宿舍當「思過崖」苦練「獨孤九劍」。

若說見微知著，曼海姆的商學水平應該是一流的，即便教學不見得頂尖，但學生絕對是德國本土裡面難找「心向商學」的蓋世英豪！

理想與現實

曼海姆的學生素質的確令人嘖嘖稱奇，但更令我個人稱奇的是這個城市本身。我的天啊，這裡簡直就一個大工廠；我剛來還想說這哪裡是歐洲阿，根本林口工業區嘛！更逗的是學校文宣說：在宮殿中讀書...其實這宮殿規模也大概就山東曲阜孔廟奎文閣加上杏壇一般的規模。

這不怪學校本身，因為做行銷的總得說點故事，當然說扯就吹了。而多數人又不懂神聖羅馬帝國(Holy Roman Empire)的複雜歷史，自然會把他跟像凡爾賽宮(Château de Versailles)之流的中央集權帝國一線宮殿比擬(何況就算沒去過凡爾賽，電視也看過不少吧)，自然難掩失望之情，非也非也，宮殿的確是小了點，但曼海姆確有其故事(後述)！

真令我比較失望的是，曼海姆這個城市除了中心環形(Quadrat)以外，其他地方工業區色彩非常濃重，即便居民樓看起來也不知被煙囪給洗刷過多少次了，特別是當你坐電車往北走，一路上看到的都是各大工廠，像 Alstom、Roche、Mercedes Commercial Vehicle 等等。但我覺得發展工業也無可厚非，前面提到德國就是製造業特強；其實我深深覺得曼海姆可以好好地把萊茵-內卡(Rhine Neckar)河流域的工業發展做一個博物館對世人呈現，搞不好還可以去申請 UNESCO 世界文化遺產；但整個曼海姆留下的紀念性遺跡只有位在市中心「水塔」(Wasserturm)附近的 Karl Benz 紀念碑。

德意志歷史概述

曼海姆位於萊茵河(Rhine)與內卡河(Neckar)匯流處，由於前者沿岸幾乎是歐洲工業的命脈，後者沿岸可說是德意志西南方工業命脈，自然這裡成為一個工業區聚落不難想像，畢竟幾百年前就這麼一回事了，在德意志國土製造業仍然欣欣向榮的今天，想轉型？開玩笑！特別是在曼海姆「對面」隔一條萊茵河還有一個叫路德維希港(Ludwigshafen am Rhein)的城鎮(其實原本就是曼海姆城區的港口，只是今天他剛好被德意志聯邦共和國分到另一個邦-萊茵·普法爾蘭，Rhineland-Palatinate)，它可是德國乃至世界最大化學公司之一 BASF(巴斯夫)的隆興之地，據說 19 世紀中巴斯夫原本也是根基曼海姆，但當地議會覺得這個做化工的污染太大，就把他們趕到河對岸的路德維希港，從此以後 BASF 便深根茁壯直至今日。

曼海姆的工業導向大概敘述至此，現在來講講曼海姆的歷史，但要講「德國」歷史前，還得先做一點澄清。

首先「德國」(Deutschland)這個字多數時間是一個「地理名詞」而不是國家，真正意義上達到統一的就是 1861 年在德皇威廉一世(Wilhelm I)領導的德意志帝國(Deutsches Kaiserreich)，當然這個政權在一戰後就宣告瓦解。今天的德意志聯邦共和國是由二戰後英法美佔領區獨立而來的聯邦德國(BRD，俗稱：西德)與前蘇聯附庸-民主德國(DDR，俗稱：東德)於 1990 年合併而成的新政權，但基本上仍是以西德為運作主體，雖說統一德國另立了新首都(統一柏林)以及修正了基本法但還是不能否定是西德「吸收」東德的本質。

1949-1990



1990



兩德統一示意圖

(來源：“Flag map of Germany (separation)” -

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Flag_map_of_Germany_\(separation\).svg#/media/File:Flag_map_of_Germany_\(separation\).svg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Flag_map_of_Germany_(separation).svg#/media/File:Flag_map_of_Germany_(separation).svg) 根据 CC BY-SA 3.0 授权)

那現在問題來了，1861 年以前還有 N 多年的歷史...「德意志」究竟是怎麼一回事？簡單概括，西元後文明，德意志土地的歷史依序是：羅馬帝國(西)與日耳曼部落(27-476)-日耳曼部落爭鳴-法蘭克帝國-查理曼帝國(卡洛林王朝)(c.a. 477-843)-中、西法蘭克帝國(c.a. 840-962)-神聖羅馬帝國(962-1806)-萊因邦聯(1806-1813)-德意志邦聯(1815-1866)。

這算是最最最最概括的方式理解德意志歷史「系統」，但是卻絕對不能將這些粗略分化的時間視為像古代中國之朝代，更不能將這些期間的組成分子視為一條鞭由中央到地方的體系。簡單講統一德意志以前乃至歐洲到民族國家興起之前的君主體制就像中國的春秋戰國，但這些國家間彼此消長得厲害，而且還常常透過通婚兵不血刃取得繼承權(歐洲天主教體系不傾向庶出，更堅決拒絕承認私生子；例如時任英相的 David Cameron 就是英王威廉四世的私生子的曾孫，但他卻不能領「公爵」頭銜，因為他曾祖沒有合法地位)。由於每個爵位國家的條件不同，即使是世系較為統一的國家(如：法蘭西)也會產生天子「政令不出都門」之窘況(法蘭西最強大諸侯國-勃艮地，Duchy of Burgundy 由南到北佔據王國 2/3 領土達 400 餘年直至 15 世紀中)。

德意志這些割據勢力裡面最強的哈布斯堡王朝(House of Habsburg)主要角色是奧地利公爵/大公(Duke/Archduke of Austria)，但他們家族長年盤據神聖羅馬帝國帝位，勢力最遠到伊比利半島(是故有西班牙哈布斯堡王朝)；而最終統一德意志建立德意志帝國的柏蘭登堡-普魯士系-霍亨索倫王朝(House of Hohenzollern, Brandenburg-Prussian branch)主要的根據地多數在今天波蘭境內(如：柯尼斯堡，Königsberg)。更扯的是，遠在東方的捷克(原波西米亞王國 Kingdom of Bohemia)曾在 14 世紀誕生過一位雄主-查理四世(Charles IV, Holy Roman Emperor)。他不但身兼波西米亞國王、神聖羅馬帝國皇帝還把神聖羅馬帝國遷都布拉格，更訂立著名的 1356 金璽詔書(1356 Golden Bull)將神聖羅馬帝國的皇帝位以法律形式確立為由 7 個選侯(Prince Elector)中產生(但後世有沒有照做又另說了，至少形式上確立了神聖羅馬帝國皇帝得用「選」的)。除了這些世俗(secular)權力之外，還有一個不可忽視的力量-天主教會；1077 年得罪了葛利高利七世(Pope Gregory VII)教皇的神聖羅馬帝國皇帝亨利四世(Henry IV, Holy Roman Emperor)因為被教皇「驅逐出教」而星夜從施派爾(Speyer)奔波至卡諾沙向(Canossa)向教皇磕頭認錯，史稱卡諾沙之行(Walk to Canossa)；由此可見在 16 世紀宗教改革以前教會對歐洲的絕對影響力。實際上哈布斯堡家能夠在歐洲大陸所向披靡數百年很大程度跟他們與天主教會裡應外合有關(另一個法寶就是拼命通婚)，是此直到今天奧地利還是個虔誠的天主教國度。

我在這裡講了半天，只不過是為了「概略」的拼出德意志朦朧的歷史圖像，當然不在乎的人也就覺得我在瞎扯，可是若你還有一點點企圖心想要了解曼海姆的歷史，就必需得先接受德意志歷史套路的洗禮，否則你永遠只能坐井觀天式懷疑與納悶這個只有山東孔廟 1/5 宮殿到底是怎樣成為「一座宮殿」。

與海德堡爭鳴

前面講到了「選侯」與「普法爾茨」這兩個關鍵字，曼海姆宮殿就是普法爾茨選侯查理三世·菲利浦(Charles III Philip, Elector Palatine)決定於 1720 年遷都曼海姆，並且重新修建原本的佛里德里西堡(Friedrichsburg)，而此前 6 百餘年普法爾茨的「首都」一直在曼海姆東南方 20 公里遠的古城海德堡(Hidelberg)。

其實選侯這個名詞翻譯很有問題(因為擔任者也不是侯爵)，但蕭規曹隨，實在也沒啥爭論價值，更何況神聖羅馬帝國皇帝靠「選」出來的機率也低，所以討論這名詞的意義更不存在。只能概略的講，擁有選侯頭銜者大約等於「戰國七雄」之流的水平；依照金璽詔書，總共七個選侯分別為(三個神權、四個世俗)科隆(Köln)大主教、美因茨(Mainz)大主教、特里爾(Trier)大主教、普法爾茨伯爵、薩克森公爵、勃蘭登堡邊疆伯爵(Margraviate of Brandenburg)以及波西米亞國王(這份名單在 17 世紀與 19 世紀都曾擴充與調整過，但也是徒具虛名)。

普法爾茨伯爵國的疆域變動頻仍，不過屬於歐洲封建貴族國的正常現象，他們實際有效控制範圍，約略就是今天海德堡、曼海姆到凱澤斯勞滕(Kaiserslautern)大區域的範圍。查理三世於 1742 年去世後絕嗣，跟其同屬維特爾斯巴赫(Wittelsbach)家族但不同分支的卡爾·泰奧多爾(Charles Theodore)繼位。他不但成為普法爾茨選侯後來更因為同樣理由繼承巴伐利亞選侯。這位在曼海姆成長的新選侯還一度想搬回海德堡，但 1762 年兩次雷擊引發大火焚毀舊海德堡宮，泰奧多爾將其視為「天意」便將遷都一事作罷，也正是這一場大火導致今天海德堡城堡都還是個半廢墟狀態。「天意」使得曼海姆得到妥善建設特別是卡爾積極投注大量資金於「宮殿」建設之上。

但好巧不巧他老兄於 1778 年去繼承巴伐利亞選侯的位子，這也意味著他可以搬到巴伐利亞首府慕尼黑(München)去。既然能夠搬到這種一線大城市，誰還在乎自己原本的宮殿。卡爾也間接腰斬建設預算，直到卡爾於 18 世紀末逝世就再也沒有任何投入，而 19 世紀初普法爾茨選侯更永遠消失在歷史上，1803 年拿破崙的法蘭西帝國與魁儡政權萊茵邦聯下的巴登(Baden)大公國瓜分了原本普法爾茨選侯的領地。



原普法爾茨旗幟

今日曼海姆

所以其實今天的曼海姆宮殿會是這等規模，跟他本身背後歷史因素有關，他就不是那麼一個檔次的政權建立的高規格宮殿。而儘管我熟讀中外歷史，但我親臨現場前我還以為普法爾茨選侯很牛呢，虛位歸虛位，但總有其價值吧！到了之後才更印證「讀萬卷書不如行萬里路」，選侯不但虛位可能實際狀況還虛到骨子裡了！

所以當後來我去德雷斯頓(Dresden，前薩克森選侯國(Elector of Saxony 的首都)看到他那個號稱「仿凡爾賽」的茨溫格宮(Schloss Zwinger)就沒有發暈(實際面積也大概就凡爾賽宮一造景噴泉那麼大)，因為我已經了解到其實所謂「選侯」不過就是這等貨色！但這個道理也可以反向應用，例如說今天維也納(Wien)的美泉宮(Schloss Schönbrunn)規模就大得嚇人，何況這個宮殿建築還原本只是哈布斯堡王朝的「夏宮」，這就彰顯著過去奧地利公國及哈布斯堡王朝所控制的地盤遠遠超越今天奧地利共和國的 8 萬 3 千平方公里！

坦白說，今天能夠看到曼海姆宮殿已經感謝上帝，由於德國是二戰中遭受轟炸程度最高的地區(誰叫他自己挑起的...)，所以相對德國國內保存的歷史遺跡也最少，或著講白一點，能夠剩下一面牆就偷笑了。除了外表被燻黝黑的科隆大教堂之外，大多數德國歷史古蹟都是經歷大規模修復完成的。而在 1941 年曼海姆也是盟軍重點轟炸城市之一，所以那個原本就不甚壯麗的宮殿，在戰後還差點連一面牆都不剩！若非德國經濟飛速發展將資金投注於文物重建，恐怕今天就只剩「曼海姆宮殿遺址公園」了！

德國兩三事

以我在歐洲這幾個月遊歷的經驗跟其他過來人經驗的總結，德國算是歐洲非英語系國家(其實歐洲英語系國家就英吉利海峽上兩個島而已，一個共和國、另一個君主立憲國)跟荷蘭、比利時之外普遍英語最好的國家；當然由於即將在德國生活的你也不是永遠都會碰到能用英語溝通的人，所以一些基本的溝通能力還是應該要具備，尤其是「是不是」、「可不可以」、「哪裡是」、數字這些文法一定要掌握；我們應該慶幸的是，有時候當你開口跟德國人講德語，但他發現你德語實在太破，便會跟你講英語，他們對英語的包容力遠比西方那個「自由·平等·博愛」的大國好多了。

我在來歐洲前，早聽說打烊時間特早這回事，所以已經在台灣就做好思想準備，甚至有每天都趕在商店關門前「廣積糧」的打算。但實際來到德國後，發現德國商店也大概都會開到 8 點，超市更有營業至 10 點者，但 9 點都是基本規格；唯一比較令亞洲跟北美學生不適應的就是所有商店星期天一率關門，除了堅決宣揚美國商業霸權主義的速食店跟星巴克是少數星期天會開門的；當然餐廳一般周日都會開門。不過除非你實在不把花錢當回事，否則在歐洲的餐廳吃飯相當不實惠。

但德國的超市開門都特別早，7 點 8 點就開始營業了，其實只要準備好星期天的存糧，大多數時間都可以安然度過。

德國若論其整體，在規格上著實是最優越的國家，試想能夠在世界上經濟最發達的國家，享受二流的物價，跟第一流的產品(德國 **Made in Germany** 的產品也就賣那個價錢，例如台灣賣到貴翻的「施巴」**Sebmed** 在德國一瓶 200ml 的洗髮精也就 3 歐左右，台灣 3 歐也大概只能買到 **Made in** 「東莞」的洗髮精...)。如果有幸租趟車更能夠體會德國的文明駕駛，按喇叭這回事簡直荒唐，無論如何都會禮讓行人，而且德國的測速照相也少，基本上看到限速即時減速準沒事，絕對不會有陷阱，看到沒限速的只要遵循「慢車不占用內線車道，不右側超車」基本安全，關於駕車方面，德國真是沒話說！

很可惜的，我們最常使用到的交通工具「德國國鐵」(**Deutsche Bahn**，簡稱 **DB**)卻不是那麼回事。基本上每一個來過德國的人無一例外都對 **DB** 感到失望，而且這失望的情緒是如滔滔江水，綿綿不絕。當然這也許跟我們對德國人「務實、效率、守時」刻板印象有關，其實德國人的確非常務實，至於後面兩項就見仁見智了。但 **DB** 絕對是三項都缺乏，尤其是第一項，而且還時不時罷工。我剛到法蘭克福機場前兩班往曼海姆的 **ICE**(德國高鐵)就硬生生被取消，使我不少同學深受其害(剛入境就遭逢震撼教育)。我第一次在德國遠行往慕尼黑的車就遲到 35 分鐘(沒打錯，是 35 分鐘!)，雖然換了別班 **ICE** 去慕尼黑，但最終到達目的地還是遲到。我 6 月初去烏爾姆(**Ulm**)風和日麗，又是平常上班日，一到月台就聽到 **ICE** 遲到 15 分鐘的噩耗。最扯的是我曾經在 **DB** 全國大罷工前一天去蔡司光學(**Carl Zeiss**)總部，這一趟要換三次車，當天基本上每台車都遲到；更扯的是回程從 **Aalen** 往司徒加特(**Stuttgart**)的車還被取消了，還好我可以做前一班過去，不然還真得在那裏過夜了！反正 **DB** 大小遲到甚至車次取消各種情況屢見不鮮，更令人難以想像是他準點的定義，我曾經一次去司徒加特的 **ICE** 明明到月台又過了兩分鐘車卻還沒來(但也沒報 **Delay**)，正當我懷疑時突然有陣陣風聲，那班「其實沒有準點」的 **ICE** 才「及時」**Touch Down**，當他草草上下客後就立馬飛奔司徒加特了。而這個還只是我個人經歷，如果你綜合被德鐵凌遲的具體案例可能會有一卡車。來之前請務必做好心理準備！

總而言之，放開心胸，好好的來交換一次吧！這個萊茵-內卡工業重鎮及其附近地區絕對有更多值得探索的地方，何況以上言論只代表「本人」立場，何不來體驗一回，創造自己的「感想」！