



行政院退休人員春節聯誼會

財經政策的操盤手

徐立德

古人云：立德、立言、立功；人生在世能遂行其一闕乎無憾！若就事功的天平上觀之，歷任行政院五組組長、財政部常務次長、省政府財政廳廳長、財政部部長、經濟部部長暨經運會主任委員，如今又位至政院副院的徐立德學長，可能是畢業校友中，少數位尊職高、任重道遠而又表現傑出的一位。

一個細雨濛濛的午后，在警衛引導下，邁過寬敞的庭院，步上紅毯鋪地的樓梯，來到副院長的辦公室。剎那間，迎面而遇的是一雙了然於胸又洞明世事的眼眸，這讓我心中禁不住一陣躊躇，思緒也跟著一陣混亂。正不知道該如何啓口，耳邊響起了：「特別從台中來？」平淡中帶著親切

關懷的話語，不知不覺中化解了那份些許的緊張；傾聽與對話就在自然的氣氛中流瀉開來。

◇管理藝術與經理人

祖籍河南羅山縣，生於民國二十年八月六日的徐學長，十四歲時隨父母親來台。在那個物資極度匱乏的年代；對比現在的富裕，或許留給人的記憶特別深刻吧？「既不會要求、也不能要求、更無從要求生活上的享受，唸書成了青年時期單純的意念與目標。」

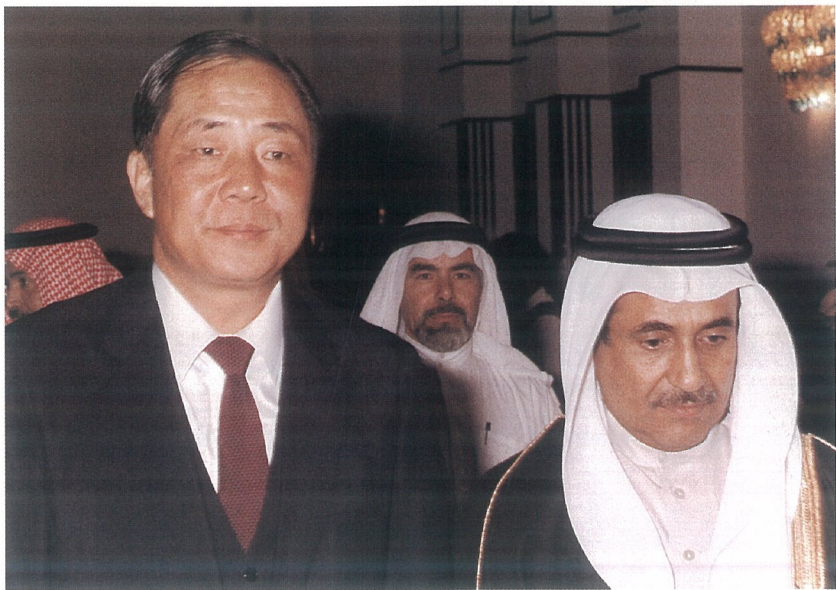
從台北成功中學畢業後，旋入「台灣省行政專校」就讀，但直到專校改制為法商學院，才以半工半讀的方式，於民國四十七年完成大學教育；四十九年，自政治大學政治研究所取得政治學碩士。步出行政專校後即開始接觸人事管理的工作，迨研究所畢業，在前經濟部長楊繼曾先生的賞識下，轉任經濟部人事單位任職。民國四十二年 and 五十七年，又分別通過了專長為人事行政類科的高考及甲等特考。因此，在前後長達十六年的時間裡，都浸潤於人事管理工作之中。由於所學加上經驗，使理論與實務得以結合，故而特別能體認到人在工作中所具有的重要性。徐學長指出：「人是任何機構中最大的資產，但也是最大的負債；能夠培育及運用優良的人才，並配以有效的管理，是成就一切事業的基礎。」行政管理的規劃誠然十分重要，但執行的結果則更能突顯管理工作的落實成效。任何政策執行的過程中，最該重視的是工作上的溝通和協調。人往往會因需要、性質、層級及觀念的差異，而產生本位主義，這些都會造成工作上意想不到的阻礙。此時唯有異中求同、同中存異，藉尋求共識務使計劃確切落實。於個人應承擔的業務，自當深入瞭解真實掌握；然後，有方法、有計劃地以信心毅力來完成。至於對人的管理，則應以身作則來代替命令與教條。所以，「在一個成熟的社會中，管理其實是一種藝術，也是經由他人完成工作的過程。」而徐學長也以能做一個優秀的「經理人」深

自期許。

◆ 財經政策的理念

自連內閣主政以來，國家建設的各項大政方針皆有全盤的規劃，尤其在經建的構想上，矢志為台灣再造一個優良的環境而努力。因此，先後提出了「振興經濟」、「十二項建設」、「國土綜合開發」、「亞太營運中心」等計劃。這些計劃都是配合國際環境的變遷，為未來在世界貿易組織中的發展，所做的構思，彼此環環相扣，成為台灣邁向二十一世紀的藍圖。

就以「亞太營運中心」計劃而論，徐學長指出：這是國家經濟建設的一環，是要利用台灣的地理優勢向外發展的構想，而嚴格地說，也是一項迎接未來亞洲人世紀的計劃。但是，要發展台灣的優勢就必須振興經濟、規劃好十二項建設及國土開發的工作。唯有把台灣經濟政策的重心，自傳統的需求面轉向供給面，使台灣的各项



中沙經濟合作會議

生產要素如土地、人力和資金，不但在量的方面能充份供應，也能在質的方面大幅度提升，並讓經營者有效運用，才能確保優勢的存在和持續。自民國六十一年調任行政院五組組長以還，學長歷經各項財政工作，期間並兼執政黨財委會主委要職迄今，浸淫財經事務已長達二十餘年。目前尚以政院副院長兼經建主委的身份，既負責贊協調部會之責，又秉持院長意志推動各項經建工作，其深受長官的器重顯而易見。在國家轉型的過程中，能受託重任展經世致用之抱負，一種被「充份信任與授權的知遇，是全力以赴分憂解勞的動力。」學長謙虛地表示。

談到目前財經政策的方向，徐學長以其「實務」的經驗和「困而知之」的學習心得，提出了一些個人的看法：

1. 肯定自由經濟體制：對純粹經濟上的問題，應用經濟手段來解決；政府內體制的重疊是大環境累積的結果，改革步伐因歷史包袱重而較緩慢，爾後應朝向「小而能」的方
向發展，功能不要過份擴張。除了提供良好的產業環境外，尤其應儘量減少干預經濟的
活動；一切以市場供需的機能，做為發展指標，讓效率來決定經濟活力的走勢。

2. 確立穩健的財政：對任何一個政府而言，過度的財政擴張都是一件十分危險的事；



民國六十七年任財政廳廳長

削減支出、減少財政赤字，是財經政策中的首要。無限制有規劃的社會福利制度，不但容易侵蝕人的鬥志，也會造成政府與納稅人的負擔，為國家帶來嚴重的問題。福利制度是民主社會中，追求人人平等的指標；但是，如何在「平等與效率」間求得平衡，也是一個值得深思的課題。

3. 釋放民間能量：國家建設需要大量的金錢，就以十二項建設來說，大約要花費二兆九千九百一四八億元。現代化國家的國民應當要瞭解，政府的錢其實是來自納稅人。在台灣民間儲蓄多、活力強，目前投資和儲蓄間還存有很大的差距。因此，在推動國家建設時，如何發揮民間潛力，有效地運用大眾資金，以促進產業的製造和研發能力，將是現代化經營的挑戰之一。

4. 建設亞太營運中心：這是一個具強大企圖心和高度統合的觀念與構想，目標有二：(一)為跨入二十一世紀作準備，全面提升台灣經濟自由化、國際化的程度。

(二)促使國內外人員、貨品、勞務、資金、資訊便捷地流通。其內容有六大要項：製造中心、海運中心、空運中心、電信中心、金融中心及媒體中心等，彼此之間構成一個經建的整體，齊頭並進不能偏廢。藉台灣在亞太地區及兩岸間的經濟戰略地位，吸引跨國企業及本地企業，以台灣為投資和經營亞洲市場的基地。

5. 科技島與有品味的社會：政府計劃以低利貸款的措施，鼓勵民間將高科技產業和現代化的通訊設施結合，設置二十七個智慧園區。倘若計劃推動順利，二十一世紀的台灣形象將是「科技島」，其所代表的涵意，正是高品質和高研發能力。這樣，台灣經濟的轉型即邁入了成功的階段，整個台灣的水準也會再加提昇，台灣經濟發展的前景將更為美好。更有進者，教育、文化、法治等制度的宏觀規劃、通盤考量、也是刻不容緩的議題。唯有如此，才能在一個經濟繁榮、民生富裕的社會中，孕育出有教養、有品味、守

秩序、重紀律的公民。

以「有所為、有所不為」的信條，服務公職近半個世紀，親眼目睹並經歷國家自困苦艱辛邁入富裕；而這些，「也是全體人民在不同時期、不同崗位上，胼手胝足共同勞力的成果」。面對時下漸趨耽溺於安逸和浮華的社會風氣，徐學長不禁有感而發：「年青人感性多了些？對人的關懷少了些？」他語重心長的指出：「應該珍惜開放多元社會的優點，把握機會吸收多方面的知識，立跟於前人的基礎上，再創進步。同時，在享有並接受成果之餘，也該培養承當未來責任的氣魄。」就個人而言，或許成長於烽火戰亂的歲月，身受強凌弱的悲感，故「有比較強烈的愛國意識」。對工作，「也因本著憂患意識而常存一份感恩的心，總希望能為國家略盡薄棉。看到她的進步，就會帶給我莫大的滿足感。」學長娓娓地說著自己的心路歷程。

身為當今財經界的操盤手，美滿的家庭生活和學業、事業均有所成的子女，徐學長的成就不禁令人崇拜生羨。除了謙沖「幸運」之外，他毫不諱言地指出：在人的一生中總會歷經大大小小、各種各樣的挫折，自己也不例外。唯有「忍耐」與「感恩」是最好的治療，所謂「忍一時風平浪靜，退一步海闊天空」。若要「青春不留白」，成功之道無它，豁達進取的人生觀、加上掌握機會而已！

歷史系副教授 孫若怡採訪撰述



第十二屆國民儲蓄週暨優績表揚大會