

李崇年為而不有

(本文插圖刊第5、31、32頁)

● 龔 祖 遂 (中外雜誌社編輯顧問)

導引我國金融企業

李崇年字重岩，民國前六年（一九〇六年）農曆十月初十日生於江蘇淮陰，民國十九年國立中央大學畢業，廿二年赴英國愛丁堡大學深造，二十五年學成歸國，曾先後出任交通部簡任秘書、國立雲南大學教授、昆明市政府財政局長，陝西省政府財政廳長兼陝西省銀行董事長、糧食部田賦署長。民國三十七年來台，曾任國立台灣大學教授、台灣省行政專校（國立中興大學前身）教授、行政院設計委員會委員、光復大陸設計研究委員、中華民國工商協進會常務理事及台灣區水泥工業同業公會理事長等職。

李崇年是一位成功的學人企業家，他為人治事，公平穩健；對待朋友，急公好義；開創事業，誠信為先；律下甚嚴，惟多關懷。

他學貫中西，才識卓越，思想前進，見解超卓，對我國金融企業界而言，是一位實事求是，為而不有的導航者。

李崇年貢獻於國家財經建設，先後達六十年之久，造福社會民生，對自由中國復興基地經濟

起飛的奇蹟，自有一份不可磨滅的功績。

李崇年於民國七十八年八月廿三日因腦瘤不治，病逝台北，享年八十有四，他的待人處世，為國家為友人，盡心竭力，潔身自愛，淡泊明志，尤其是不貪財，為而不有的精神，均足為後輩的典範。

今就他受人尊重的幾個特點，略述如後。

富國裕民發展工業

李崇年民國三十七年來台之初，任物調會常務委員兼台灣大學經濟學系教授，他環顧當年處境，前瞻國家前途，非發展工業，強化經濟基礎，提高人民生活水準，不足以建設復興基地，保衛民主自由，造福國家社會。

他的理念是，現代進步國家，皆以發展工業為重心，謀求人民生活的進步，國民生計的富裕，而且他自己認為工業發展的空間，比政治舞臺更廣闊，真實而長遠，會立竿見影，明顯的看到自己創造了些什麼。

於是他聯合志趣相投的有識之士，經過多年努力，陸續開創或協助建立各類生產事業，如茶

業公司、經緯絲織廠、新竹玻璃公司、裕豐紗廠、東和紡織公司、中國開發信託公司、大字化工公司、成功碳精化學公司、中國人造纖維公司、建台水泥公司、六和汽車公司、南洋印染公司、福昌紡織公司、華國染料公司、中央玻璃纖維公司、東雲合成纖維公司、關島開發公司、東豐纖維公司、印尼鋼鐵公司等……。

這許多生產事業，無論是受託興業或參與投資，皆業績斐然，蒸蒸日上，他創建的這些可大可久的事業，都發揮了富國裕民的理想，今天台灣經濟的繁榮進步，李崇年也應算是功臣之一。

更令人欽佩的是，他曾經主持二十六個規模龐大的企業，兼任董事、常務董事或董事長，但是沒有一家是他自己的事業，他是要為國家社會創造財富，而不是要為私人謀利發財。

他在創業成功之後，總是拱手讓賢，他這種「為而不有」的精神，在企業家中非常難能可貴。

解救急難熱心助人

李崇年一向熱心助人，能愛家人，愛親友，

愛國家，受他提攜幫助，解救急難，事業有成者，不計其數，今僅舉一例，略作說明。

民國五十二年，成功大學化工系應屆畢業越南僑生李武台，因受吳廷琰政府國籍法的影響，不能返回僑居地，在台灣又舉目無親，即刻面臨就業問題，正徘徊在十字路口，李崇年得悉，經面談後安排李武台在他新創立的大宇化工廠當技術員，學習製造印花顏料和高分子樹脂及紡織化學助劑，使這位攻讀化工的青年學以致用，並在工作中學到了受益無窮的實務技術和經驗，奠定在化工方面的良好基礎和社會關係。

民國五十七年李武台回越南發展化工事業，自立門戶，不但業務欣欣向榮，而且也累積了不少資本，民國六十年李崇年因公到西貢訪問，特別告訴李武台，越南局勢不安，不可盲目擴充發展，果然四年後西貢淪陷在越共手裏，李武台事業財物盡失，攜帶妻女回到台北，由於李崇年的鼓勵和支援，另起爐灶，進軍印尼，也發展到新加坡及美國，李武台依照指示創業方向，擬訂計畫，逐步發展，五年之後李武台又創造了一番更大的局面。

李武台與李崇年，是在一個偶然的機會相識，但多年追隨，情逾父子，他在病重住院時，李武台曾多次回台探視，病逝大殮，更撫棺慟哭，這就是李崇年熱心助人所得的崇敬與回報，令人敬佩的長者風範。

飽經憂患遇事果決

李崇年生逢清末民初時期，自幼涉獵經史，

受固有文化的薰陶，國立東南大學（中央大學前身）畢業後，赴英國愛丁堡大學深造，探究西洋經濟思想及學術理論與制度，因是培成他有博通古今中外的學識。又因近百年來，國家動盪，世局騷亂，沒有安靜的停留過。他飽經憂患，遍歷艱險，能窺出變與不變的恆理，養成他見多識廣遇事果決的性格。

記得三十年前台灣塑膠公司王永慶崛起，創業方向正確，一時苦於資金週轉困難，擬向中央金融機構借款數十萬元增添設備，政府金融機構都有意見，但李崇年力排眾議，說明銀行為創造信用，這一龐大數字，與其零星由各金融機構放款，要浪費許多人力、財力、時間，不如一筆貸給有擔保品的新興工業，何況五年後以放款利息數目，已相等於本金（三十年前利率較高），放款的金融機構仍為不折不扣的債權人，這種事何樂而不為呢？後來台塑借到大筆資金，渡過難關，得以穩定發展，這件事說明了李崇年的見解與膽識。

中國人造纖維公司曾發生財務危機，且接受吳火獅七千萬元將被兼併，經若干有力人士研究，都難以合理解決。李崇年認為中國人纖維有單獨存在的必要，於是設宴邀請中華開發公司、裕豐、六和等數十家有淵源的事業單位負責人，說明原委，即時獲得資金支持，因此平息了一場商場風雲，這也顯示了他的見解高明與遇事果決的處理態度。

誠勤處世自勉勉人

李崇年在他自撰的「八十述懷」一文中曾說，因秉性耿介，舉凡待人、治事，皆服膺「誠」、「勤」二字。

他在工商界能享有盛名，能白手起家，聚集資金，創辦公司工廠數十間，都經營有成，為國家爭取外匯，啓發自由中國為一個工業國家，主要的原因在他能誠以待人，勤於治事。

他經營事業，一向所持的原則是：於組織人事，務求精簡；設備技術，力圖新穎；財務調度，踏實穩健，所以他獲得投資人的信任與授權。在他主持的公司，有關員工福祉，股東利潤，務期週詳合理，做到勞資一家，融洽和樂，共謀產銷的發展。

由於他高瞻遠矚的先見之明，對於我國未開拓的炭精棒、玻璃纖維等，都率先發展創造，尤其是台松公司的炭精棒和開槽炭精，品質與產量，都能達到世界第一。他的朋友王錫麒在李崇年辭世周年紀念文中說：「數算恩澤，崇年兄也是排第一，功勞全是他所賜予。」

創設中大學術基金

中大學術基金會的前身中大校長獎學金基金會是由李崇年與李新民、徐柏園、王成聖、謝應寬等所發起，並推請李國鼎、郭驥、余紀忠、陳漢平、楚崧秋、易勁秋、范馨香、金唯信等共同捐助創立的，李崇年曾執筆寫了一篇情文並茂的「校長獎學基金緣起」經周書楷，王成聖研閱校訂後，決定由基金會專刊印全文如後：

「夫大學者，明明德、習親民之所也。而學

必有師，然後可以傳道、授業、解惑焉。古之學藝，分科也簡，學府內外之事，率由名師統一董理。今之學業，枝分葉復；師術愈專而講習益衆；學生之數，累千盈萬，乃有校長之設，以專責成。世人每以行政首長相視，實則今日大學，一校之教師以千百計，若校長不足以表率羣倫，如何可以延納名師，更如何可以領導生徒；校長或鮮直接致力於授業解惑，然其傳道之責任實甚重大。其言行舉動，莫不為身教之資，養成風氣於無形之中。學生受其潛移默化，乃能於切磋學問之餘，砥礪德行，蔚為大器。稽我母校歷史，上溯劉宋四學與蕭梁五館，明代先有國子監之設，嗣後改稱南雍。歷代名師輩出，固無論矣。民國以還，由兩江師範，而南京高師，而東南大學，更進而為第四中山大學，江蘇大學，中央大學。歷任校長，各有貢獻，難於縷述。故總統蔣公中正曾兼長母校，擴展規模，宏揚學術，士林崇仰。若郭師鴻聲（秉文）初創制度，筆路藍縷，經

之營之，堪稱為母校元勳。若朱師驥先（家驊）寬仁風度，科學精神，永為同學楷模，而提攜愛護；熱忱親切，則又為我儕身受而學生難忘者，若羅師志希（家倫），長校十年，抗戰期間，作完整有序之撤退，絃歌不輟，造就人才尤衆，功不可沒。以校友而長校者若吳有訓老師、周鴻經同學，對於提高科學水準，朝乾夕惕，成就至大。今逢母校六十週年紀念，同學籌思表達之道，謹擬設置校長基金，以滋息獎勵研究，衆議僉同，並責成籌募，期得數百萬元。嗟夫，歷任校長恩德深重，飲水思源，此區區之數，曷足以盡感報之忱。後之同學，其能繼起努力，使此一基金，愈益充沛，永垂不朽，則幸甚焉。」

校長獎學基金會運作不理想，後來合併中大學術基金會，正式辦理財團法人登記，推李國鼎任董事長，余紀忠、郭驥任副董事長，民國七十九年改推謝森中任董事長，楚崧秋任副董事長，正積極推進各項學術活動，由於中大學術基金會

鄒祖焜董事之大力協助，購得台北松山新砂谷經濟中心大廈三樓一〇四坪新屋作為校友會館，李崇年在天國有知，必感欣慰。他曾有意籌建一個校友會館，名為歸寧堂，專供招待中大校友，率先捐出新台幣一百萬元，交中大沙坪同學會召集人易勁秋、朱書麟、王成聖會商學校負責人研究辦理。後來因為房地產價格暴漲，不容易籌足建館的全部費用，乃將大部分本息金移交中大學術基金會舉辦「驥先講座」，另以三十萬捐贈戴運軌學術基金會作推展學術研究工作費用。

李崇年一生信守「誠」「勤」二字，並以這二字懸掛於辦公室，自勉和勉人。茲錄前國防研究院講座、中大、文化大學教授王成聖輓李崇年五言律詩一首以結束本文。

同學緣深遠，才高德望隆。
財經昭懋績，邦國竭精忠。
遯跡陶朱業，匡時卜式風。
千秋儀範在，憶舊悵無窮。

聖文 張大千外傳 隆重出版

咸宜君 著

定價新臺幣二〇〇元

本書為咸宜君精心傑作，要目有：詩人畫家饕客名士、仿石高手筆動藝林、御妻有術教子有方、敦煌面壁靜修苦行、石窟寶藏震驚寰宇、龍游大海時窮節現、環華菴中且安筆硯、異國情懷旅邸留香、回國定居落葉歸根、摩耶精舍安度餘年、大千小事膾炙人口、繪畫藝事千鍾百鍊、畫傑人豪埋骨梅丘，內容精彩，百讀不厭，三十二開本，三百二十餘頁，另有珍貴圖照多幅，現已出書，定價新臺幣二〇〇元，中外雜誌讀者八折優待祇收一六〇元，郵撥〇〇一四〇四四一四號中外雜誌社帳戶。



龔祖遂「李崇年爲而不有」插圖（文見 13 頁）

- ①李崇年（前排右五）與吳三連（前右四）、嚴家淦（前排中）、孫運璿（前排左四）等合影。
- ②李崇年偕夫人葛宗蕙（前排右三曾任教蕪湖女中）與安徽蕪湖女中旅台同學合影。





龔祖遂「李崇年爲而不有」插圖（文見 13 頁）

①左起：李崇年、俞國華、張寶樹合影。

②李崇年偕夫人與馬樹禮（左）、郭寄嶠（右一）、柳克述（右二）合影。





①李崇年（前排右二）主持建台水泥公司高雄廠擴建與日商簽約合影留念，右為建台主任秘書王軍。

②李崇年（右一）以常駐監察人身份出席中華開發公司董事會時留影。右四為金克和。

