

蔣 經 國 與 新 贛 南

(三)

(本文插圖刊第6、123頁)

● 周 靈 鈞 (前國防部總政治部辦公廳主任)

長話短說因人施教

凡聽過蔣經國先生演講的(包括精神講話、施政報告、專題講演)或者是看過他的講詞的,都會有一項共識,認為他的講詞是有遠見、有胆識、有決心、有毅力、有理想、有辦法、有消極的批評,有積極的建議、有鼓舞性、有震撼性、有嚴肅的一面,也有輕鬆的一面,而為大眾所樂於接受,也是一般公務人員所景慕而樂於效法的。

不過有人稱他為天才演說家,我總覺得,那是不夠的,因為他的演講成功,絕不是偶然的,天才固然是重要因素,但後天的刻意的經營與磨練,也是功不可沒的,從下面幾個事例,就可獲得佐證。

第一個事例,是在一次贛南擴大行政會議的前夕,我帶着籌備資料,準備向他報告,在接近他的辦公室時,就聽到有人說話的聲音,同時也隱約地可以看到各種比劃的手式,使我立刻意識到經國先生是在預備明天大會的開幕詞呀!正在準備退出的時候,經國先生已經看到了我,他說:「靈鈞,有什麼事嗎?」我說:「想把會議準備情形,向您作一簡報。」他笑笑說:「好!」並不以打斷他的講詞為忤,在離開時,我也看到他的辦公桌上放了二、三十張便條和一些參考資料,後來證明它就是大會開幕式中講演綱要。因此,我也獲得一項新的啓示,那就是:「不開無準備的會」、「不講無準備的話」。

第二個事例,是經國先生主持某次擴大紀念週,作專題講演時,他携帶了很多的參考書籍,至少在十本以上,走上講台,他邊翻邊講,條理井然,而且一氣呵成,贏得全場一致的掌聲。事後我才知道,他在每本書上都編有數字號碼,所引用的重要詞句,也都用紅、藍筆鈎畫出來,同時把它的頁數,也一一摺疊起來,不但檢視容易,且可一目了然,所以刻意的規劃,充分的準備,也是他演說成功的重要因素之一。

第三個事例,是他應邀在某幼稚園兒童節大會上的講話,我們總以為他會講些,兒童是民族的幼苗,是國家未來的主人翁,十年樹木,百年樹人的一番大道理,可是他卻沒講,他說的是:「小朋友們好,今天是你們的節日,你們高興不高興?我們大家來慶祝一下好不好?你們那幾位來切蛋糕,那幾位來分糖果呀!分好之後,我們大家就一面吃,一面唱歌跳舞好不好?」於是經國先生就帶起頭來唱出他看家的一條歌——「兩隻老虎」,邊唱邊做,逗得小朋友和大朋友們哈哈大笑。

第四個事例,是他在端陽節龍舟競賽的大會上的講話,我們總以為他會講些,屈原是楚國三閭大夫,他懷才不遇,就投汨羅江而死,後人划龍舟也好,吃粽子也好,都是為了紀念他!可是經國先生講的,竟出乎大家意料之外,他說:「老俵、老俵嫂好,今年收成好嗎?大家高興不高興,收成好,大家就可以吃得飽,有力划呀!今天誰划得快,先拿到旗子,就可奪得錦標,有大獎呀!現在大家準備好,我要發令比賽了。」比賽結果,是一艘由一位老者打鑼領航的船,贏得冠軍,經國先生還特地下船和他拍照留念呢!

後面兩個事例,可以證明經國先生的講話,不是千篇一律,一成不變,而是因人而異,因材施教,也就是對不同的對象,選用不同的講詞,使大家聽得明白,樂於接受。這也是講演成功的另一重要因素。

第五個事例，是經國先生如何向總裁蔣公介石作出報告，他說：

「首先在時間上，你要力求節約，大家都知道，總裁日理萬機，不可能有很多時間來聽取我們冗長的報告，所以本來需要六十分鐘的，我把它縮短為三十分鐘，結果還是嫌長，我再把它濃縮為十分鐘，甚至只有五分鐘，提出報告。當然長話短說，也不是一件容易的事呀！」

「其次在內容上，就要配合時間，力求精簡，也就是要做一番簡化與提煉的功夫。長篇大論，比較好做，短篇文章，就很難寫了，因此必須刪繁就簡，去蕪存菁，把精華顯露出來，把重點表達出來，否則便會辭不達意，或者是掛一漏萬了。」

他又說：「總裁的知識領域，是多麼的廣闊呀！他老人家的反應，又是多麼的敏銳呀！他的涵養，可以說已經到了聞一知十的境界，所以祇要提報重點，他就可了解全貌，如果他不了解，他就會詢問，屆時你可再作詳答，這樣就可兼顧，取得較佳的效果。」

這個事例，可以說明經國先生在正式講演之外，又為我們提供了一項向高級長官報告的模式，對講話的要領、講話的技術與方法，都有一定深度的傳授與啓示。

## 平凡平淡平實作風

經國先生在兩篇講詞裏，曾這樣說過：

「(一)在做人方面，我們要求平凡，在名利方面，我們要求平淡，在做事方面，我們要求平實

。(二)處世求其平凡，生活求其平淡，辦事求其平實」。用字雖有不同，涵意則屬一致，回憶他前在贛南的一言一行，就可為他作一次見證，他能以身作則，作出三平的榜樣，所以大家都有口碑，說他是一位平凡、平淡、平實的好長官。

我個人認為最難得的，也是最寶貴的，是他的三平作風，都是出之自然，所以他能和老百姓生活打成一片，縮短了人民與政府間的距離，獲得政府愛護人民，人民擁戴政府的最佳成果。同時我也認為此項作風的源頭，是來自兩個方面，其一、是他有一顆偉大的愛心，他在做專員的時候，經費雖然極端困難，還是先籌辦了百壽堂（老人院）、廣慈博愛院（救濟院）、新人學校（囚犯教養所）及中華兒童新村，這可以說，是他的一顆愛心的具體表現。其二、是他具有平等的觀念，在我初進專署的時候，就有位同事善意的告訴我，經國先生是絕對禁止打罵老百姓的，你要特別注意，接着就恭聆了經國先生的講話：我們公務人員在消極方面，要排除做官的意識，在積極方面要發揚「公僕」的精神，也就是要切实做好為民服務工作，並且立即關照我，要把證書上面「專署」改為「公僕」二字（經國先生為了加強公務人員在職訓練，他還創設公僕學校一所），使大家警惕力行。同時他又指出，大家在人格、政治地位上——如選舉權等都是平等的，所不同的是我們擔任的職務工作而已，所以他把工作同志看作自己弟兄一樣，自然就不會高高在上，而遠離羣衆了！

下面我想再述說幾個故事，證明他是一位平

凡而偉大的人物。

第一個故事，是經國先生由重慶回到贛州，我曾和隨行的徐秘書（陪同蔣先生去的）會談一次，問他此行愉快否？他回答說：「什麼愉快？幾乎挨揍一頓。」

在追問之下，他說出此行中一段小插曲，當他去衡陽火車站買好了到桂林的車票之後，經國先生就問站裏人員，這班火車，何時可以開出，他們回答非常乾脆，準五點二十分開出，可是當經國先生於五時前趕到車站，再詢問的時候，他們說車子早已開了，於是經國先生就教訓他們幾句，怎麼可以如此對待旅客，而他們不肯認錯，且無歉疚之意，甚至口出惡言，還要動粗，徐兄一看情勢不對，就把他們身份透露出來，這時站長、段長，都相繼而出，連連道歉不止，馬上為他們掛了一輛專車，直駛桂林，由於載重量過輕，一路顛簸不已，反而吃了一些苦頭，大呼倒霉之至，引得一家大笑一陣，這個故事，足以說明經國先生的平淡的胸襟和平實處事的風範。

第二個故事，是經國先生有一天由專署出發到虎崗去看夏令營，途中遇見四位空軍軍官，他們一字兒擺開，使得經國先生的單車無法通過，蔣先生一再按鈴通知讓路，他們竟聽而無聞，相應不理，於是經國先生就從右後方繞到前面，下車來告訴他們：「你們走路，不可四人併行，要照新生活規定排成兩行前進，免得妨害他人」。誰知他們聽了就看了經國先生一眼，這個時候經國先生是頭戴一頂草帽，身穿一套短袖運動衫褲，腳穿一隻草鞋，和普通老百姓一模一樣，所

以他們就指着經國先生說：「你是什麼人？敢管我們的事，我們不但要一排走，還要揍你呢！」說完，就舉起手杖要打下去，這時兩旁的老百姓大聲叫了起來，你們敢打？你們知道他是誰嗎？他就是蔣專員啊！於是四人趕快放下手杖，立正敬禮，並大聲的說：我們錯了！請專員處罰！經國先生帶着微笑對他們說，你們知道錯誤就好了，以後要好好的遵守規約，和善待人，不要再犯錯誤才好，說罷就跨上他的單車直奔虎崗而去，因為那邊還等着他講話呢！這個故事，不但說明經國先生平凡與平實的作風，同時也顯示出人民對他的熱愛與關懷，和他在老百姓心目中的價值與地位，是何等的崇高偉大啊！

第三個故事，是有一次到鄉下去看一個鄉公所，經國先生和隨行人員，都是戴着草帽，穿着一套短袖衫褲和一雙草鞋，走路去的，鄉長知道了這個消息，就特地迎接出來，他在途中先碰到了黃副官，就立刻問他，專員來了沒有？黃副官說，恐怕早已到鄉公所了，鄉長接着說，我沒看到他呀！他不是坐轎子的嗎？沒有像專員的人走過去呀！黃又對他說，專員和我們是一樣的穿着，一樣的走路，自然你看不出來了，說着說着，就到了鄉公所，黃就指着經國先生告訴鄉長，那不是專員嗎？他老早就到了，而且盥洗完畢，躺在藤椅上休息呢？這個故事，足以說明經國先生的確是一位平平凡淡，毫無官場習氣而能和大家生活在一起的好長官。

第四個故事，是經國先生上下班，經常是步行或者是以單車代步，從來沒坐過黃包車的，有

一天雨確實下的太大了，而且他要急着趕回專署開會，他就叫了一部車子（人力車）返回專署，恰巧身上沒有零錢，於是他就告訴拉車同志，請他稍等一會，馬上拿錢給他。可是等他出來之後，車夫早已失去踪影，後來總算想盡辦法找到這位拉車同志，經國先生問他，為什麼不拿錢就走了，他說：「專員，你一天到晚都為我們老百姓辛苦、忙碌，我有機會拉車送您一次，為您服務，這是我的光榮，我怎麼還要錢呢？否則我的良心就永久不會平安的。」這個故事，足以說明經國先生的平凡、平實、親民、愛民的作風，已經贏得廣大的回響，絕大多數的民衆，都認為他是贛南人民的大家長，無條件的信賴他，尊敬他和愛戴他，相信只要他登高一呼，大家都會風起雲集般的跟着他前進啊！

### 全心全力親民愛民

在一次小型的聚會上，陽明山管理局局長向王上將化行兄提出一個問題：經國先生在贛南是否經常接見民衆，辦法如何？王上將看看我後說：「此事最好請周公答覆，因為他是新贛南的幕僚長，他對新贛南建設，知道最多，他的答覆一定會使你滿意的。」我就在固辭不獲的情況下，作出下列的答覆：

「經國先生是經常接見民衆的，並且是固定在每個星期四的下午舉行，每次都是他親自接見，從來不找人代理的，如果他不在贛南或者有其他急要公務不能參加，就合併在下次接見或改期舉行。在他接見民衆時，也從不要各單位主管

陪同，除非那些案件，太過複雜，必須他們在場說明。他將這項工作，交由一位婦女同志主辦，她負責代他們填表，排定程序，陪同接見和必要的連絡事項（婦女同志性情比較溫和而且心細，有耐性，無官場習氣，容易接近羣衆），她有時也將他們請求事項，先摘個要點報告經國先生，讓他在心理上有個準備。經國先生在接談之後，大半是在原件上批示處理辦法，而且是肯定的，絕不模稜兩可，甚至還要求主辦同志作專案處理，不要把它當作例行文件，並且要限期回報，登記查考。這樣一來，大家對於批件就極為重視，總是隨到隨辦，不敢拖延，在法令可以活用範圍之內，盡量設法為之解決問題，所以效果特別顯著。」

在說完各項重要環節之後，我又特別請他注意下面有關的背景資料：

第一、經國先生接見民衆，是基於他的一顆親民愛民偉大的愛心，所以他他要親自接見民衆，為他們排除困難與解決問題。

第二、經國先生接見民衆，是在切實了解民情，他最怕專員公署（縣府）會被寵得高高在上，工作同志遠離了羣衆，而忽視了羣衆的需要。

第三、經國先生親自接見民衆，是要讓民衆有當面坦陳一切的機會，他可藉此明瞭一切事物，而不受幕僚的蒙蔽，甚至可以嚇阻公僕們的不良行爲。

因此之故，我們想完全學到它，是非常困難的，但是我們可以學他親民愛民全心全意為人民解決困難的精神，同時也不妨選擇一個適當的場

合，試辦一下。不過在方法上，不可一成不變，而必須作適當的選擇與調整，例如我們可先成立一個民衆詢問處，指定幾位男女工作同志，專責辦理接見事項，如接談、填表、排定會見程序、協調處理意見，通訊與連絡事項。在處理意見方面，最好先成立一個小組，負責研究過濾，一般事項，可逕治主辦單位提供具體意見；重大事項，則可報請主管約集單位主管面商解決，兩項資料，均可作為主管約談時解決問題之準據，至對各案處理情形，則應登記列表陳閱，並適時予以抽查，督促結案。

其次，我們在心理上也必須做好若干準備，例如民衆請求事項，可能涉及法令問題，甚至於法不合，無法處理，你將如何處置？你接見民衆是單獨接見，還是和主管同志一同接見？假定採取後者，可能是勞師動衆，得不償失，否則你將自尋苦惱，解決不了問題。這件事如果過分重視，全力以赴，是否會影響到正常作業？在開始的時候，你批辦的文件，也許很有效力，但日久玩生，就會效力遞減，變成具文，同時請求接見的民衆，以問題不易獲得解決，而人數愈來愈多，直至最後無疾而終！

最後我要引述一個故事，那就是在某一天的早晨，我們正在中正公園出早操的時候，有一位老倭，跑步到經國先生的面前，什麼話也沒說就匍匐地上，跟着打了三個大滾，他起來之後，帶着一副憨笑的面孔，張着大嘴向經國先生說：「專員，我是誠心誠意來謝謝您的，因為我的老婆跑了，您又派人把她找回來了（第一次出走，已

經找回）我真不知道如何謝謝您才好，送禮嗎，您不要，行個敬禮嗎，我又不知道如何敬法，行軍禮嗎？我做不好！行三鞠躬禮嗎？又不够尊敬，跪下叩頭嗎，您又不允許（禁止叩首），想來想去！只有就地打三個大滾，來表達我的心意了！」逗得大家哈哈大笑。這個故事，就是經國先生接見民衆，為民衆解決問題一個有趣的回響，值得我們珍視，現在不知那位陽明山管理局長接見民衆工作做得如何？希望至少也有人向他行一鞠躬禮才好呀！

### 簡明佈告威力無窮

大概是十月下旬的一個下午，經國先生約我到他的辦公室裏，他說：「靈鈞，你代我草擬一個佈告，詞句要簡單通俗，能够一目了然，最好不要超過一百個字，字體要大，不要小於一個拳頭，主要內容是要說明在冬防期間，不得搶劫殺人放火，違者處以重刑。這張佈告，要貼在中正公園大門口的照壁牆上。」回來之後，我就立刻着手起草，在文稿奉核定之後，我立即約請本署善寫正楷大字的劉木榮同志，要他當衆揮毫，在一張大白報紙上（它是用六張白報紙拼貼而成，的確很大）寫上不到一百個字，大意是自本年十一月一日起至明年二月一日止為冬防期間，如有膽敢搶劫、放火、殺人者，一律科處重刑，下面署名是專員兼司令蔣經國。佈告發貼之後，還不到兩個小時，附近的居民就絡繹不絕像潮水般地趕至現場，把佈告欄的週圍圍得水洩不通，大家都擠着向前，想看看清楚。幸好我們事先派有童

子軍在場維持秩序，沒有發生任何事件。這種緊張現象，直到兩週後，才慢慢地鬆弛下來，也就這樣，經過一傳十，十傳百，傳了開來，使大家都產生了一種共識，也都能體認到專員公署（兼司令部）有懲辦壞人的決心，同時也了解這是保障人民安居樂業過太平日子最好的辦法，所以這項措施在大家羣力支持合作之下，取得極為良好的效果，在冬防三個月內，沒有發生一件重大搶劫放火和殺人事件，真是令人滿意之至。記得在檢討會上，大家幾乎一致認定是這張佈告產生了作用，歸功於它；但是我當時仍不敢十分肯定；直到後來一位浙江好友來看我，和我談起蘭谿工作情形，使我回憶到一件事（與此頗有關聯），那件往事，就是我在政大（中央政治學校）畢業的前夕，奉派到蘭谿縣政府（民政科）實習，民政科長也是我們一位學長，他有一天特地要我代他草擬一篇「為編組保甲清查戶口告民衆書」，我在蒐齊材料之後，就立刻着手起草，在幾個小時之內，寫了七八千字，滿以為這是得意的傑作，誰知道送上去一個多月，竟無下文，我也不便去問，只有把它藏在心底，直到我奉派擔任民政科主任科員時，才有機會調卷一閱，首先映入我眼簾的，就是那告民衆書早已發出了，它的底稿也安然放在那裏，不過那底稿不是我寫的原件，而是科長提要的文稿（約有五百字左右），的確使我有點迷惘，但也不知其所以然，可是在我再四思索之後，我又將它和經國先生提示的要點，比對研究一下，才恍然大悟，才體會出當時的老百姓在千人當中，也沒有幾個認識字的，這樣

長篇大牘，教他們如何去看，如何看得懂呀？相反地，如果只有幾十個或幾百個大字，而且字句又非常簡單通俗，他們才會去看，才能够了解呀？因此，我才完全同意那次檢討會的結論，認為這一張簡明而通俗的佈告，對地方治安的維護，確實產生了鉅大的作用，它的功效，簡直可與漢高祖入關時之「約法三章」相媲美，成爲一時美談。向時我也由此認知，唯有經國先生，才是真正了解民衆心態、意向和他們所需要的，這是我們地方基層工作人員應該努力學習和虛心效法的。

### 鐵的事實並非口號

有人問我，你可否對新嶺南建設，作一次客觀的評估？當時我就對他說：不識廬山真面目，祇緣身在此山中。如果由我來評估，恐怕就不會客觀了，還是介紹一位洋記者的看法，給大家參考吧！

大概是一個秋冬交替的季節，某一天的下午，我們忽然接到重慶有關方面電示，說有一位外國記者，名字叫做福爾曼的，他要來嶺南參觀，要我們好好的招待。不過電文中又說，這位記者，是不大好接待的，他好像對什麼都不大滿意思的，譬如說請他吃好一点，他就會批評你，在這個國難時期，有些人還在餓飯，怎麼拿這麼多的好菜來招待他，簡直是不應該，也是浪費，相反的如果太簡單了，他又認爲你看不起他，甚至拂袖而去，尤其是他不大喜歡政府指派官員陪同，認爲這是變相監視，要我們特別注意防範。後來

他果然來了，我們就秉承經國先生的指示，請青年會的蔡總幹事智傳先生和他連絡，蔡兄英語表達能力很強，和他溝通比較容易，他的一切作爲，都是照着我們商定的原則去做的；我們的原則是：他如果要人陪他，你就陪他；他要到那裏，你就陪他到那裏，他要看什麼人，你就陪他去看什麼人；他要參觀某項建設，你就陪他參觀某項建設；一切由他主動，一切照他意思去做，就這樣地參觀了三個星期，他才滿意地回去了，據告他在後兩週內，就已經和我們青年朋友們打成一片，在一起吃喝，在一起玩樂，在一起談天，在一起歌唱，好像他也是一位大學生，真是出乎大家意料之外，所以他在離去的前夕，也就欣然接受我們的歡宴，在致答詞的時候，他也道出他的

內心的感受，答詞的大意是：

——戰時建設看嶺南，我認爲這不是一句口號，而是鐵的事實，我可以爲它作證，你們也要以此爲榮，你們是值得驕傲的！

——嶺南建設，在物質方面，固然成果輝煌，但更偉大的是精神建設，你們這種吃苦耐勞、犧牲、奉獻、奮鬥、創造的精神，將帶給全中國人民一個最佳模式。

——蔣專員不但還是青年朋友的導師，而且也是人民的保姆，老百姓稱他爲蔣青天，也稱他是一顆赤誠的愛心，和大公無私，除暴安良的精神爲民衆解除痛苦，增進福祉所換得來的。

——我愛上這個地方，我喜歡這塊青年園地；我會再回來！我一定會回來看你們的！（完）

## 聖文 少年行 全一冊 曹志源 教授 著

本書爲旅美學人華府美利堅大學國際關係博士曹志源教授精心傑作，作者以優美的文藝筆調，對數十年來社會動亂，國家災難，戰時年幼從軍，軍中生活趣事，以及戰後大陸赤化之因果關係，有深入淺出極具歷史價值之評析。要目有：①不平凡的時代②溫馨與苦難交織的童年③抗戰中的悲劇④在磨鍊中成長⑤在歷史的逆流中游泳。附錄：金沙坡之憶、祖國的召喚、世界粗話大觀、名人當衆入睡趣聞等篇，篇篇精彩。三十二開本，二百五十頁，十餘萬言，現已出版，歡迎購閱，定價新臺幣一三〇元，郵撥〇〇一四〇四四一四號中外雜誌社帳戶。