

甘棠之思

龔強

儀表非凡英氣逼人

筆者於民國二十九年夏，初隸徐公柏園先生（以下稱柏公）麾下，其時他正擔任中交農（中央、中國、交通、農民）四行聯合辦事總處的副秘書長，算來他那時尚不到四十歲，筆者第一次去晉見他時，並未正式見到，事後知道他正出去開會，但巧得很，在辦公室內未見到他，却在辦公室門首一條山坡小路上與他狹路相逢，由於過去未曾謀面，所以見面而並不識判，但當時有極深刻的印象，發覺此人身長玉立，儀表非凡，昂首闊步，英氣逼人，心想此人必是位居要津，國之棟樑，不覺肅然起敬，數日後，再度晉謁，眼前之人竟是前此山路上所見者，心中兀自暗喜，越發景仰不已，經過面試後，幸被錄用，派為一名辦事員，經辦放款審核簽擬事宜。

那時的四聯總處為全國最高金融決策機構，設有理事會，由軍事委員會委員長 蔣公擔任理事會主席，而由當時的行政院長孔祥熙先生擔任副主席，各國家銀行的首長擔任理事，理事會下設秘書處，分設秘書長及副秘書長各一人，秘書

長由財政部次長兼任，但實際事務則由副秘書長負責領導，那時對日抗戰方殷，四聯總處任務繁重，舉凡對敵經濟作戰，支援前方軍需，發展後方經建，調節工農融資，均為四聯工作重點，所有有關方案之簽訂，靡不出諸柏公手筆，經理事會通過後付諸實施。

作為戰時金融中樞的四聯總處辦公處設於陪都重慶的化龍橋，有工作人員約六十人，絕大多數為剛出校門的青年，大家都住在公家宿舍內，連柏公也不例外，他對部屬的督教是相當嚴格的，講究速率效率和紀律，在公務執行方面是賞罰分明，恩威並濟，因此獲得全體工作人員的愛戴，柏公是一位黨性極強，黨資至深的黨員，常常召集全體工作人員舉行精神訓話，教以犧牲奮鬥，愛國報國之道，那時局面已進入長期苦戰，而顯然處於逆勢地位，但柏公分析世界全盤戰局，對抗戰前途，絕不氣餒，倒是對共匪的竊國陰謀已有洞燭先機之見，引為隱憂，四十年後，回想柏公警語，誠令人欽佩其高瞻遠矚。

鼓勵同事充實學養

柏公對於為人處世有其執着的見解，蓋係得力於他的國學根底。常常鼓勵我們多讀四子書，以充實學養，關於此事筆者一直感到抱愧萬分，因為言者諄諄，而聽者藐藐，筆者始終沒有用心去讀四子書，但筆者有幸，曾聽到柏公的耳提面命，實已受用不盡，柏公會說與人相處，應取人為善，與人為善，取其所長，用其所長，又說做事難，做人更難，為人可以不做事，但不能不做人，做人成功，做事必成，而所謂做人，即建立良好人事關係之謂，在往後數十年中，筆者一直深銘這幾句名言，發覺其精義所在，誠是放諸四海而皆準，常常引用這幾句話，作為親朋間互相勉勵的話，有時在遭遇到人事上發生糾紛時，引用這幾句話的精義，向人解釋開導，多能達成排難解紛的效果，屢試不爽。

愛護部屬宅心仁厚

柏公愛護部屬，對於同仁公餘生活，十分注意，有一次他獨自去宿舍檢查內務，偏偏我的床舖上被單和枕套多時未洗，顯得很骯髒，那時適有同房某君，因病留在房內，柏公看到我的床舖

，乃問某君此為何人之床，某君祇得據實以告，不久之後，在一月會會上，柏公即以我的床舖為實例，提出檢討促使同仁們注意內務整潔，但未曾指名道姓，我聽後，真是十分汗顏，但從此以後開始注意整潔，在不知不覺中養成了這項自律的習慣，大約在二十年後，有一次柏公以財政部長的身份，赴美參加世界銀行年會道經舊金山，筆者去旅館見他，在他的客房中，看到他將自己洗滌好的內衣褲及襪子涼掛在洗手間裏，筆者忽然想起上述內務檢討之事，乃笑問柏公尚記得此事否，他宛然領之，筆者不覺恍然，柏公當年沒有提出我的名字作為檢討的對象，純是出於宅心仁厚，有些人說柏公脾氣火爆而急躁，動不動會罵人，我不同意這種論調，因為在我的記憶中，我從未遭遇到柏公難堪的申斥，如有指責，亦屬實事求是，應是一種積極的教誨和求全，領受者自能心悅服。

柏公迭次出任艱鉅，都是臨危受命，在對日抗戰最艱困的時候，他出任四聯副秘書長，在復員後財金最混亂時，他出任財政部次長，在大陸快淪陷時，他出任中央銀行副總裁，在英國率先承認共匪政權時，他出任中國銀行董事長，他出任中央銀行副總裁時，適筆者已先進入中央銀行工作，他到職後，第一個任務即是督導中央銀行自廣州及重慶遷移的緊急工作，筆者秉承柏公的指示協辦廣州部份的撤退事宜，在三日夜不眠不休的趕工下，幸能將一應公物帳冊，安全遷離，運到臺北，厥後不久，柏公擔任中國銀行董事長，筆者也奉命自中央銀行借調中國銀行工作，由

於英國、印度、緬甸、巴基斯坦紛紛承認共匪政權，中國銀行之總分支行（指國外之分支行而言），已呈支離破碎現象，危危欲墜，柏公即採取緊急措施，一面凍結淪陷區及承認共匪國家內各行處之資產，一面重建自由地區行處之人事及業務管理，終能化險為夷，奠定此後中國國際商業銀行之業務基礎，中間歷盡艱辛，非短短篇幅所能表達其一二。

自民國四十年起，在非公務關係上，筆者常尊稱柏公為老師或夫子，柏公亦笑而受之，實際上筆者並非柏公的正式學生，但多年來承受柏公的教導，遠勝於業師所賜，蓋筆者向柏公所學習的，並非學校課本上所能學到，且亦永久不會學成畢業，柏公常對筆者說，學無止境，應學到老做到老，做到老學到老，他又常常謙虛地說，他自己也一直在學。詩云：「人之好我，示我周行。」柏公之謂也。

勇於負責積勞成疾

柏公稟賦過人，氣體素稱碩健，早年在學生時代，曾是籃球健將，其先人及兄長，均壽臻九旬外，設非辛勞太甚，體力支耗太多，期頤上壽，殆無疑問。據筆者所知，柏公每天睡眠的時間，平均祇有五小時，四、五十年來一直如此，原因是公務太忙，白天的時間全部支配在見客，主持會議，及批閱急要公事方面，至於繁雜的文件及擬訂方案等，多半須待至晚間處理，如此積年折磨，精力焉得不損，終於十餘年前患上了心臟擴大症，那時筆者正在紐約工作，曾接柏公的親

筆信，告以得病經過，並附有醫生的診斷書，確定為狹心症，亦稱謂心臟擴大症，但因勇於負責，並未憩息養病，七年前輩者返國，越三年而柏公心病復發，以後數年中，時發時平，去年八月底，筆者赴美，行前曾探視柏公，談笑甚歡，十月中筆者返國又去探視，見柏公較前略為清瘦，但精神很好，談笑無倦容，心中暗喜，此乃病情穩定之佳兆，初未料不及一月，柏公竟溘然而逝，驚聞噩耗，不禁愴然淚下，悲不自已。

柏公遵歸道山，國家損折了一位功業彪炳的元勳，筆者失去了一位博學慈愛的導師，此種損失將是無法彌補的，在柏公本人而言，對國家應做之事都已做了，對國家應盡之責，都已盡了，此去應無遺憾，留給我們的將是不朽的典範和甘棠之思，筆者要借用詩經上幾句話，略加竄改，作為本文的結語：「蔽芾甘棠，勿剪勿伐，柏公所爰」。

訂閱中外雜誌及中外文庫
請撥電話七〇七二四八〇

本誌本期如有掉頁、缺頁、污損，請寄回臺北市新生南路三段七號之二中外雜誌社調換。

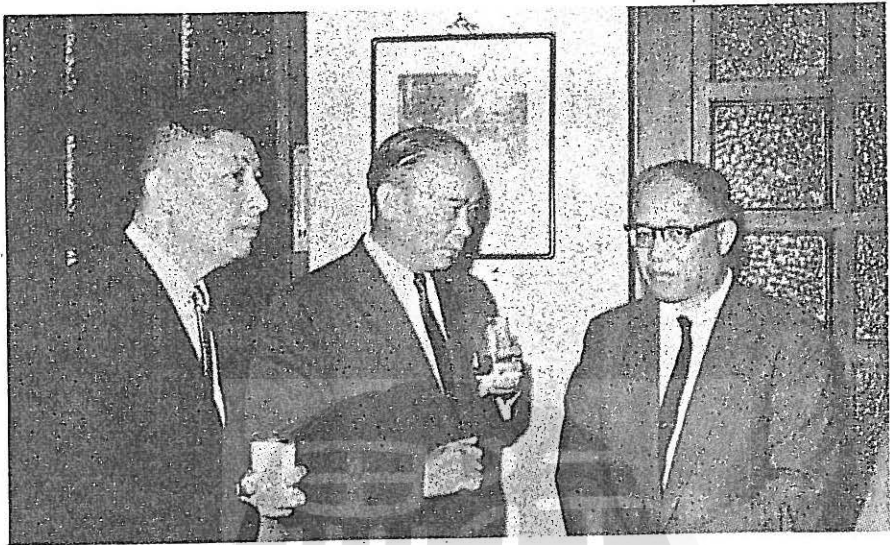
年七十五國民於委主會賀外任（三右）生先園柏徐
影留華訪（二左）長部業農國美迎歡



美赴（左中、右中）人夫偕生先園柏徐年九十五國民
影合等（二左）人夫誠陳（右）羣張與場機在



。鼎國李爲左，談晤（右）容仲尹與（中）園柏徐



者記待招國返美南中間訪委主園柏徐

