

俞鴻鈞與吳國楨(上)

王紹齋·章君毅合撰

重任中央銀行總裁

民國三十八年(一九四九)五月,前上海市長俞鴻鈞從上海回到香港,攜眷遷來臺灣。抵臺未幾,便和當時的東南軍政長官陳誠,同時奉蔣公中正之召,到澎湖馬公謁見,旋即由總統府聘為國策顧問。

俞鴻鈞以總統府國策顧問身份,奉蔣公之命研究學劃如何在臺灣建立金融體制,解決財政困難,穩定經濟,以支持中興大業。同時協助政府整理他從上海搶運來臺的黃金和物資。

臺灣近三十餘年來的財政、金融、經濟方針大計,可以說全都是俞鴻鈞在民國三十八、九年之間因悉心研究,精心學劃從而度過重重的難關,立下的堅實基礎。

俞鴻鈞前後兩次從上海搶運來臺的黃金,使臺灣金融迅速趨於穩定。

民國三十八年(一九四九)六月十五日,中央復以這一筆庫存黃金的其中一部份,移充發行準備,宣佈臺灣幣制改革,發行新臺幣,以舊臺幣四萬元折合新臺幣一元,新臺幣五元折合美金

一元,發行總額定為二億元,一開始便奠定了新臺幣的堅實基礎,以迄於今。由於新臺幣的發行準備充份,使得新臺幣成為我國有史以來最穩定的一種貨幣。

民國三十九年(一九五〇)二月,俞鴻鈞第三次出任中央銀行總裁。三月一日,蔣公應全國同胞的迫切籲求,繼續總統職位,復行視事。七月二十二日,國民黨中央通過「中國國民黨改造案」,八月五日成立中央改造委員會,通過由俞鴻鈞出任財務委員會主任委員。同時又奉命兼任交通銀行、中國農民銀行,以及臺灣銀行董事長,集四行業務於一身。

民國四十二年(一九五三)初,臺灣米價漲勢頗烈,一則春節前的米價漲風未及遏止。一則是年乾旱,第一期稻作收成不足,形成青黃不接現象。三月下旬,黑市米價高達每斤二元二角,臺北市尚且局部缺米,升斗小民叫苦連天。

任臺灣省政府主席

四十二年四月七日上午,先總統蔣公召見俞鴻鈞。九點多鐘,俞鴻鈞回到他的中山北路寓所

,一語不發,默默進入書房,獨坐沉思。中午,俞夫人請他進餐,他才在餐桌上面容平靜,語氣沉重的告訴他的家人:

「總統已經任命我接替吳國楨先生,出任臺灣省政府主席。」

當天下午,中山北路俞宅寧靜如恆。俞鴻鈞仍舊回到書房,繼續深思長考。因為,他深切知道,橫互在他面前的,正有一大堆的難題。而未雨綢繆,謀定而動,正是他治事的一貫方針。

晚餐後,邀來秘書何善垣,扁室研擬幾項文稿。俞鴻鈞首即告訴何善垣:他所決定的臺灣省施政方針是為:

「從安定中求進步,從進步中求安定。」

四月十六日,在臺北市中正西路臺灣省政府(現行政院院址)大禮堂,舉行新舊任主席交接典禮。吳國楨在卸任後,曾經揚言:

「不出三個月,臺省財政就要垮臺。」

俞鴻鈞和吳國楨並無淵源,祇不過,民前一年辛亥(一九一一),吳在上海參加革命,為敢死團之軍需,俞鴻鈞剛剛考進高中。然則,民國三十年(一九四一)宋子文懇邀俞鴻鈞出任外交

部政務次長，孔祥熙先生又邀他出任財政部政次。經他請示蔣公後，奉蔣公之命，舍外交而就財政。其後宋子文回國，方始改由吳國楨繼，此為俞先而吳後。此外，則俞鴻鈞為八年抗戰前的上海市長，吳則於戰後奉委斯職，依然俞在吳前，唯獨這一次臺省主席交接，方始算是俞鴻鈞接了吳國楨的關防大印了。

解決糧荒緊急措施

就職當晚，俞鴻鈞把糧食局長李連春請到他的辦公室，以單刀直入之勢，開門見山，請李連春說明米價騰漲的真正原因。

李連春打開公事包，取出三張統計表，先說了句：「請主席過目。」然後，再脹紅了臉，提高聲浪說道：

「我和你都是中國人，都是公務員，都一樣的愛國，都一樣的盡忠職守……」

「但願如此。」俞鴻鈞打斷了他的話，又道：「我還是要請你給我分析原因。」

於是，李連春頭頭是道的往下說了——糧價波動的原因，主要在於今年一期肥料換穀比例，由百分之三十陡然降為百分之五，以致政府所控制的糧食有限，不足以調節供求。除此主因之外，則還有下列五點附帶因素：

- 一、美國宣佈解除臺灣中立化，一般人民以為即將反攻大陸，臺灣海峽戰事將起。
- 二、數月乾旱，加以最近連日陰雨，新穀收成愆期。
- 三、糧商惜售。

四、生產資金貸款無法收到時效。

五、糧食消耗增加。

俞鴻鈞凝神傾聽，聽後大為滿意。當時他使下了一個結論：

「我們緊急治標，着眼點首在平服人民浮動心理。徒託空言，於事無補。現在我要請問：目前全省需要多少食米，才能解決燃眉之急？」

「五千噸。」

「你有什麼辦法，在最短期間，獲得這五千噸米？」

「我們可以向日本暫借，儘快海運來臺。」

「好，請你馬上打電話到日本去。」

李連春拿起電話便打，三言兩語，圓滿解決。

俞鴻鈞緊接着又說：

「這是救急的權宜措施。爲了長遠的打算，針對剛才你所作的分析，請你提出具體的治本方案。」

李連春立即提出下列兩點：

一、今年二期肥料換穀比例，恢復過去百分之三十的規定，使政府掌握的食米大量增加，便於控制調節供應。

二、強化農會組織，改善各地倉儲，以減少配售及儲藏的消耗量。

兩大方案，牽涉頗廣，困難甚多。李連春萬萬不曾想到，新任的俞鴻鈞主席居然會有這麼大的魄力，一口答應，全部照辦。甚至於還給他有所補充建議：切實調查民間存糧，獲得正確數字，作爲改進計劃之依據。與此同時，俞鴻鈞更施展鐵腕，一面由省府通令各地，嚴禁囤積居奇；

一面由他自己親赴全省各地糧食事務所，查勘倉儲，一旦查獲與所報數量不符，立將主管人員撤職。俞鴻鈞賞罰分明，雷厲風行，很快的便將各種政機關納入正軌，一時大有弊絕風清之概。不但當時的糧荒迎刃而解，難關安然度過，而且由於他治標治本雙管齊下，一經整頓，制度確立，使得臺灣糧政趨於長治久安。從此以後，臺灣再也不會出現過糧荒。俞鴻鈞和李連春也自此結爲好友。往後，李連春且一再的表示：俞鴻鈞是他最佩服的一位長官。

建議設經濟安定會

吳國楨卸任伊始，便發出臺省財政三個月垮臺的預言。面臨此一嚴重威脅，俞鴻鈞當然不敢掉以輕心，就任之初，他便大刀濶斧，用猛劑而治沉疴，自簡化財政機構入手，徹底解決中央與地方財經機構異常龐雜，架床疊屋，政出多門的弊害。就職甫一月，便訂就了實行改革財經方案，建議中央成立經濟安定委員會，隸屬於行政院，自兼主委，以統一事權，不僅氣象爲之一新，更爲嗣後的安定與繁榮，奠立良好基礎。此外，則又在省府成立外匯貿易審議小組，以財政廳長徐柏園爲召集人。又訂立「臺灣省國有森林原野產物處分規則」，對林產物之特賣詳予規定實施，將歷年積弊，一掃而空。

俞鴻鈞出任臺灣省政府主席，爲時僅一年零四個月，在此一短暫期間內，他的所作所爲，豈止興利除弊，富國裕民而已。諸如實施耕者有田，完成地方自治，全面整理戶籍，改善農民、漁

民、鹽工、礦工生活並增進其福利，擴大勞工保險範圍，改善環境衛生，加強民防警務，以及平衡財政收支、穩定幣值、節省外匯、增設各級學校與班次……，諸多治績，不僅全面鞏固了反攻復國基地，使全省同胞生活普遍獲得改善，廣大社會臻及安和樂利之境，寶島臺灣從此成爲三民主義模範省，更爲往後臺灣的進步與繁榮，奠定了深厚的基礎。臺灣之有今日，能使臺灣海峽彼岸的中共頑敵，腆顏喊出「向臺灣學習」的口號，以及世界列國，爭相豔羨讚譽。俞鴻鈞在臺灣省政府主席任內的辛勤與努力，委實是功不可沒的。

然而，爲臺灣同胞感念最深的，尤爲俞鴻鈞的誠懇態度，民主作風。自臺灣光復以後，俞鴻鈞確是政府高級官員之中經常風塵僕僕，巡視各地，與廣大民衆相結合的第一人。曾有人謂：「俞鴻鈞在非常時期，主持臺灣省政，正如一位臨床醫生，在重要關頭尋求病源，然後對症下藥。」這是一個非常恰當的比喻。——俞鴻鈞屢次出巡，他給各地民衆的印象是誠懇、厚道、精明、幹練、崇法務實、穩健開明。更重要的一點是：他從不曾開過一次空頭支票。他曾風趣幽默的說過：

「我做慣了銀行業務，最討厭開空頭支票。」

同時，他也極爲重視分層負責，他在歷次出巡時，每逢鄉鎮當局有所建議和要求，他必定會在答覆之前，先問清楚：

「這一件事，你有沒有向縣(市)長提過？」

倘若提過，他便會去追問縣市長，縣市長未

曾辦到，他會再問：

「是否已向省府提過？」

如果沒提，他便指責縣市長未能盡職，提過而未解決，他再追究省府方面的責任。假使鄉鎮長並未經由縣市政府，而係直接向他提出的。他一定會率直的指出：

「這一點，你應該自己負責任！」

俞鴻鈞仁民愛物，純粹出自天性，因而他更極其重視人民利益。他在出巡期間，時刻不忘告誡縣市政府人員：「執法時解釋應儘量從寬。」

「一切爲人民福利設想。」每到一地，巡視警察單位，必定親臨拘留所，詳加視察。並且殷殷囑咐執法人員：

「人民違法被拘，仍有充份權利享受『人的待遇』，拘禁僅祇暫時失去行動的自由，在精神上，絕不容許遭受絲毫虐待。」

釐訂方針開始出巡

民國四十二年(一九五三)四月十六日，俞鴻鈞就職視事，他以一個多月的時間，完成新的行政系統組織，擬定治臺方針與計劃。六月一日，召開實施耕者有其田處理委員會第一次會議，決定全省征放耕地面積爲十七萬九千甲，可以扶植自耕農三十萬戶，旋即開始出巡。在出發之前，嚴令禁止浪費，力求節約。在行前公開說明他出發視察的目的，厥在於：——

「尋求事實性質，與各縣市人民作初步接觸。」

第一次出巡，目的地是臺中、彰化、雲林、

臺東、花蓮五縣市，前後計時四天，因此他自稱爲「旋風式的巡視」。但他却能充份把握機會，對五縣市的政情獲得重點的了解，因而在回到省府之時，他即已決定了今後臺灣省政府所應走的方向是爲：

「密切配合國策，適應人民需要。」

第二次出巡，則以五天的時間，完成中南部六縣市的視察，向各縣市政府提示該年度的施政中心爲實施耕者有其田、改組農會，暨健全基層組織。每到一地，他必定真摯誠懇的向當地各機關首長明確表示：

「我向來不肯聽了就算，說了不做。列位所提的建議，我都一一筆記，帶回去分交有關機關研究，而且保證在一週之內作具體的書面答覆。辦得到的立刻交辦，辦不到的也會申述理由，直到大家充份了解，並能自動諒解政府的苦衷爲止。」

但是，他却相機要求：各縣市工作人員，都能養成這種絕對負責的習慣。

在臺南縣，他發現了當地的地瘠民貧，在全省各縣市尤稱第一。從而發出由衷的感嘆：

「臺南縣的同胞太苦了！」

於是他主動的提出保證：「盡政府能力所及，儘量設法解除臺南縣財政的極度困窘。」頭一步，他便決定了補助該縣年度經費預算不足的七百餘萬元，而且馬上就請高文瑞縣長向省財政廳洽商補助金額。俞鴻鈞的實事求是，劍及履及作風，曾使臺南縣府工作人員和全體民衆深切爲之感動。

從四十二年八月三十一日，以迄九月二日，俞鴻鈞第三度出巡，以三天的時間，巡視了桃園、新竹、苗栗三個縣。在苗栗，他獲得了令人振奮的訊息，苗栗縣府的地政科長向他提出正式報告：

「佃農對於土地的需要非常迫切，繳納地價踴躍之至。第一期地價即已繳納了百分之九十九點四。地主方面，尤且不乏開明人士，苗栗縣議會副議長暨若干地主議員，甚至請求率先放領！」

俞鴻鈞聆悉報告以後極表欣慰，因為這一個最初的訊息，證明了耕者有其田政策業已獲得全民的擁護，顯示其前途無限光明。

然而在苗栗鎮公所，當俞鴻鈞關懷備至的問起當地的鎮長：

「鎮公所的預算平衡嗎？」

這位鎮長的答覆竟是斬釘截鐵的：

「平衡。」

使得俞鴻鈞不禁為之愕然，他大為詫異的再問：

「現在政府各部門的預算都不能平衡，你這裏倒能平衡了，我倒要請教，閣下究竟有何妙策？」

鎮長嘖嘖良久，方始說了實話：

「其實也沒有什麼，祇不過是我們一向都在儘量掙節開支而已。」

當下俞鴻鈞先幽了他一默，然後再臉色一正的開導他說：

「我希望你將來做財政部長，再談預算平衡。——以目前臺灣各鄉鎮的情形，應該量出為入

。多舉辦政事，多多設法開闢財源，絕對不可以用不做事的辦法來達到預算平衡！」

推行耕者有田政策

九月十四日，俞鴻鈞研擬的臺灣省進口外匯新辦法公告實施，就在這一天清晨，俞鴻鈞乘天雄號專機巡視澎湖。當地的部隊聽說俞主席到了，特地出動儀隊、軍樂隊、車隊，加以盛大熱烈歡迎。俞鴻鈞檢閱儀隊，致詞道謝後，由當地首長陪同，接連主持了中正堂落成典禮和都市計劃新路竣竣工典禮。然後又主持了規模空前盛大的國民兵總校閱。他在澎湖逗留了一天一夜，充份感到澎湖一切都在進步之中，尤其是當地的軍民合作，軍民相處有如兄弟手足，在在給他留下了深刻的印象。因而他在當日的座談會上公開承諾：

「我的全副心情，只要有空閑，就忘不了澎湖人民的福利！」

接下來，他正式宣佈，他將經由他所主持的經濟安定委員會，擬定具體計劃，使澎湖成為發展漁業的實施中心。同時並應允立即撥發自來水工程補充費八萬元，因而博得與會人士一致的熱烈歡呼，如雷掌聲。

俞鴻鈞繼巡視臺中縣與基隆市後，全省各地的巡視工作次第完成。他乃在臺北市青島路裝甲兵俱樂部，舉行茶會招待臺灣全省二十一縣市地方首長，勗勉各首長共同努力，積極推行耕者有其田政策，加強國民教育，以及改進環境衛生。他並且在會中提出「政府公務人員對外態度應該

絕對一致」的主張，力斥官僚作風。同時還語重心長，極其誠懇的宣佈：

「我雖然身為省主席，但也並不是樣樣事都做得到。如果我批的公事有錯誤，無論縣市長或任何一位僚屬，都可以到省政府來告訴我，舉出理由來要我更正！」

俞鴻鈞出任臺灣省政府主席一年又四個月，執行國策，推動經濟建設，制定糧食預算制度，停止林班特賣，不僅弊絕風清，治績輝煌，確切做到：「從安定中求進步，從進步中求安定」，為臺灣未來突飛猛晉之經濟發展奠定基礎。尚且使政風為之丕變，國內外觀感為之一新。

膺命組閣崇法務實

民國四十三年（一九五四）三月二十二日，蔣中正當選連任中華民國第二任總統。五月二十日宣誓就職。同日，便批准行政院長陳誠的辭呈，提名俞鴻鈞繼任行政院長。蔣公在咨請立法院同意的咨文之中，曾經盛讚俞鴻鈞：

「崇法務實，勤政愛民，忠誠篤實，為守兼優。」

五月二十五日，立法院會議，以絕大多數票同意俞鴻鈞任行政院長，並咨復總統。兩天後，五月二十七日，俞鴻鈞內閣的閣員名單正式公佈，是為：

- 行政院副院長 黃少谷
- 政務委員 余井塘、黃季陸、田炯錦、蔡培火、孟昭瓚。
- 內政部長 王德溥

外交部長 葉公超

國防部長 俞大維

財政部長 徐柏園

教育部長 張其鈞

司法行政部長 谷鳳翔

經濟部長 尹仲容

交通部長 袁守謙

蒙藏委員會委員長 劉廉克

僑務委員會委員長 鄭彥棻

自民國十七年(一九二八)十月二十五日，

聖文 俞鴻鈞傳 隆重出版

王紹齋著
章君毅

平裝新臺幣一八〇元
精裝新臺幣二八〇元

本書係王紹齋、章君毅先生合著，要目有：活字典來自聖約翰，感化同窗成爲名師，大學生活交女朋友，意外事件促成良緣，夫人出馬獲得加薪，逐譯國民大會宣言，陳友仁的得力助手，主持收回漢英租界，唾棄共黨辭官回滬，識周雍能相知甚深，初任上海市府秘書，代理上海財政局長，主持上海全市預算，市府秘書解決風潮，週旋暴日嶄露頭角，嚴正態度戲弄巴敦，身入虎穴先聲奪人，當衆宣佈廢止協定，設後援會支援前線，上海撤守猶有佈置，香港總督份外尊重，代孔祥熙上參政會，整飭官方清除權貴，一舉擢升財政部長，大陸撤守黃金運臺，任臺灣省政府主席，解決糧荒緊急措施，推行耕者有田政策，膺命組閣崇法務實，四年任內政績斐然，監委彈劾軒然大波，奉行命令拒絕查帳，蔣公致詞語多沉痛，雲散霧收雨過天青，四壁圖書高與屋齊，院長官邸小得可憐，公餘之暇手不釋卷，生前辛勞死後哀榮，內容精彩，百讀不厭。二十五開本，二百八十頁，平裝本定價新臺幣一百八十元，精裝二百八十元，歡迎購閱，郵撥〇〇一四〇四四一四號中外雜誌社帳戶

國民政府行政院在首都南京正式成立，院長譚延闓暨各部部长同時宣誓就職。以迄民國四十三年(一九五四)六月一日，俞鴻鈞出長行政院，中華民國由訓政時期進入憲政時期，二十六年間的歷任行政院長，可以說全部都是空降部隊，不是開國元老，便是黨政軍顯要。其中唯一的例外是爲民國三十七年五月二十日蔣公就任中華民國行憲後第一任總統，徵召名學者翁文灝出任閣揆。然而連同翁文灝在內，我國的歷任行政院長雖然德高望重，功勳蓋世，尙且爲舉世所共知，但却

從無一人任過地方官吏，曾爲民之父母。試從民國十七年以降任過行政院長的這一份顯赫名單即可證諸——譚延闓、先總統蔣公、孫科、汪兆銘、孔祥熙、宋子文、張羣、翁文灝、孫科、何應欽、閻錫山、陳誠。

其中張羣一度出長過上海市，然而他始終身爲中樞首要，因此，論行政經驗之豐富，以及與民間之接近，仍然以由上海市市長、財政部長、中央銀行總裁、臺灣省政府主席的俞鴻鈞爲第一人。(未完待續)