

亦師亦友的長官

我所認知的俞鴻鈞先生

● 楊選堂

在故行政院長俞鴻鈞先生的僚屬中，我與他的關係極爲特殊，他是我的長官，但同時也成了我的師長，並且又是我可以向他知無不言、言無不盡，毫無官階尊卑疏隔的朋友。在俞先生一百零二歲冥誕前夕撰文紀念他，我願意就亦長官、亦師、亦友的不同角度，分別追思我所認知、感受與仰崇的一代政治家。

知遇之緣終生難忘

我在台灣省政府秘書處任編譯室主任，始於魏道明主席時期，歷經陳誠主席、吳國楨主席而及於民國四十二年俞鴻鈞先生接任主席。在魏、陳、吳的三任中，我只主持省政府公報的編行。省政府公報是日刊，必須每日彙編省府主席及各廳處部門的政府與行政公告，工作相當繁重，但

並未參與省主席的機要工作。在陳誠主席任內，我雖然擔任過省府行政會議的新聞組主任，仍然未爲他撰寫過文告。

直至俞主席接任後不久，我突然接到由他親批的勞動節大會公文。俞主席批示：「編譯室準備致詞稿。」我當然奉命撰擬呈閱。沒料到第二天便接到主席室的電話，說主席召見。

見了面，俞先生對我的學經歷垂詢甚詳，極爲親和，我也在第一次晉見便對這位新長官的沒有官架子獲得很深的印象。

經過一陣子的一問一答後，他很慎重的對我說：「我已讀過你寫的這篇勞動節大會致詞稿，寫得很好，不落老套，尤其你提出舉辦勞工保險與勞工工作權保障的意見，很是新穎。雖然目前一時恐怕還做不到，卻是很有前瞻性的政策設計。以後我的

演說詞，便由你來執筆吧。」

接著，俞先生要我對省政提出看法：「你有什麼意見，儘管直言，不必顧忌。」我看他態度、語氣都很誠懇，竟然就毫不顧忌的直言了。

我說：「主席，你接任之初對省政提出『在安定中求進步』的大原則，一般的反應都很良好。不過……」我猶豫的停頓了一下，他昂昂頭示意我可以說下去，於是接著便直率的建議：「不過我認爲不如改爲『在進步中求安定』。因爲，在安定中求進步，先得求安定，然後再謀進步，這是較保守的作法。」

「若是改爲『在進步中求安定』便是積極的求進步，而在進步中同時獲致安定。這樣的安定，是在進步中不斷的達成動態的均衡。這是動態經濟學的原理，可以

廣泛的運用到整體的省政。」

俞先生專注的聆聽我的解說，不時的點頭表示同意，這鼓勵我又說了許多話。

當我最後停頓下來，他用手敲著辦公桌說：「很好、很好，高論！以後我們常談談！」

以後，俞先生果然把所有演講、招待記者會的講話，以及施政計畫與施政報告，都責由我提供文稿；果然常常叫我到他辦公室及官邸書房談論時政。我也從省政府開始追隨他，然後到行政院、到中央銀行，成了他的一位機要、學生和朋友，直至他於民國四十九年六月一日逝世。六月二日我寫了一篇「哭俞總裁」的長文，同時在聯合版（聯合報前身）及徵信新聞報（中國時報前身）兩大報刊出。為長達七年的「知遇之緣」劃下哀傷的句點。

公私分明賞罰公平

認識俞先生的人，都會覺得他很親和，但是他並不隨和。我追隨他近七年之久，幾乎無日不與他有公私接觸，作為長官，他實在沒有長官的官架，但作為他的僚屬，我也深深感受到俞先生維持的某些嚴肅原則。譬如公私分明、尊重制度、盡忠竭慮、賞罰公平、培育人才、清真廉介。

這些政治的美德，都很具體的表現於俞先生的領導行為上，使人崇仰信服，知所效法。

我願意在此舉出三項例證來彰顯俞先生的長官風範。

當監察院的彈劾風波愈鬧愈大時，我向他建議尋求輿論的公平判斷。我認為彈劾風波，既然蘊藏有太多的政治利害，而是非又不能在意中求得明辨時，政治家可以也應該向社會大眾有所申訴；一方面在激發輿論民情的支持，一方面也向國人作負責的交代。

我建議他舉行記者招待會，我甚且將他向記者的聲明以及他可能在記者會中遭遇質詢的答覆，都詳細地為他撰就了文稿。他耐心的聽了我的意見，並且認真的讀了我擬的文稿，然後堅定的表示：「你的意見很有道理，文稿也寫得很周延。不過我不能這樣做？」

「為什麼？」

「我認為制度內發生的問題，應在制度內解決，如果不能，那是政治問題。我不能挾輿論與制度抗衡，也不能製造使總統為難的麻煩。」

「可是，民主國家是常把政治問題訴

諸輿論的。」我還不願放棄我的建議。

「可是，那不合此時此地的國情。」我相信這是俞先生容忍彈劾風波，而終於辭去行政院長職務所持的信念。很可能連他的一些親信都不瞭解他這種犧牲小我，完成大我的信念。

第二個例證是俞先生奉命籌備中央銀行復業，他親自釐訂復業方案，垂詢於我時，我向他強調中央銀行獨立性的重要，希望復業後的中央銀行運作能獨立於政治之外。他神態凜然的回答我說：「我懂你的意見，但我這位中央銀行總裁是為國家解決非常時期財經困難的總裁，也是配合政府推動經濟建設的總裁，我不能獨立於政治之外。」

我不能說中央銀行理論有問題，但俞先生的崇高人格與對國家政策的忠誠，毋寧是理論的最感人落實。

第三個例子有關我個人的問題。

當俞先生接任行政院長後，第一批發表的人事命令，其中有我；任命我為行政院參事兼編譯室主任。這人事命令遭到他的某位追隨多年的親信反對，認為讓我做個編譯室主任即可，不必給我參事銜。

但是我還是以參事兼主任的職務，跟

他進了行政院。事後他對我說：

「國家用人唯才，你是國家人才，我也沒有人事的小圈子，行政院參事，你自然當之無愧！」我禁不住追述這一舊事，絕不是自我炫耀，而是要說明俞先生廓然大公，拔擢後進的領導作風。

循循教誨孺子可教

俞先生學貫中西，英文寫得好、講得好，是大家知道的事，但可能有許多人不會接觸到他的國學造詣，他的書法有很濃厚的柳體，他時常笑我的蘇東坡體，「學得走樣。」他在省主席任內出巡縣市政府，有一位擅通音律的縣長請他題字，當時我隨侍在側。他問我提些什麼，我建議了二則四言詞句，他沉吟了一會，提筆揮曰：「鳴琴而治」。筆鋒蒼勁而帶溫柔，詞意與書法俱美，我為之大嘆不如。有長官博學如俞先生，我當他的「意見幕僚」，實在是很幸運的事。

俞先生對我有時確如師生。他有一次在辦公室對我說：「英語是很重要的國際語言，也是治學研究的主要工具，你必須把英文基礎打好。」說完，立即改用英語與我交談，我一時不備，倉促應對。他後

來笑著說：「好吧，你的社會科學基礎不錯，但是你還得跟我學英語。」

於是，他真的常常在考我。有時，他接見外賓，還特地叫我陪席紀錄，會後他必索閱我的紀錄，細心的指正。

有一天我在官邸書房與他閒聊，他拿出一本英文小說遞給我：「這是我女兒讀的小說，你拿去看，不妨把它譯成中文。」

那本英文小說是華裔女作家韓素英的名著，書名叫 *Love is a Many-splendoured Thing*，我知道他意在訓練我的翻譯能力，我也很認真的翻譯了那本書，以「生死戀」的中文題目，在聯合報副刊連載，並集印單行本出版。出書前我曾彙齊連載文呈給俞先生核閱，他很費心的為我修改潤飾。韓素英這本小說後來為好萊塢拍成電影，轟動一時，主題曲至今依然風行。我很高興有機會在俞先生逝世三十多年後道出我和他這一段教英文的師生關係，俞先生在天之靈或會笑我「孺子可教」。

真情至性有容乃大

「選堂，在辦公廳我們是長官幕僚，但在我這書房裡，我們可以做無話不談的

朋友，絕不要拘禮。」

俞先生在他官邸書房裡紆尊降貴的當面給了我這一道「金牌」。我竟然也斗膽的做了他的書房裡的朋友。從行政院到中央銀行的五、六年中，我們常在他書房裡聊天，議論時政，月旦人物。俞先生做事做人，公爾忘私，為大我犧牲小我，他的胸襟真可謂有容乃大，但亦不免有許多委屈，有許多真情，不能為外人道。我成了他私下傾談的對象。因為正如他說的，我可以信賴守得住口，而且我是聽得懂他的話的人。

他說：「孔子說，益者三友，友直，友諒，友多聞。你不要只做個聽眾。」

我有時真的扮演了「友直」的角色。舉一個小例子。俞先生喜歡在辦公廳與廣東朋友用廣東話交談。他和當時的外交部長葉公超先生，便是除了英文外只講廣東話的。我便爽直的對他說不妥。我說：

「現在政府倡導國語，辦公廳尚且事實上在禁止本省人講台語，院長您是最高行政首長，當然不適宜在公開場合用廣東方言與部屬交談。」他聽了為之一怔，但隨即默然，並不駁斥我。

我在新聞界交遊頗廣，平日也常常將

新聞界的資訊與意見甚至「秘辛」轉達給俞先生，做他的「多聞」朋友。

監察院鬧出彈劾案後，我認為監察委員以院長官邸裡每月燒了多少斤煤炭這種微不足道的小事作為彈劾閣揆的理由，實在是為彈劾而彈劾。我於是在報社發表社論，力言彈劾閣揆應有制度上的嚴格條件，不能淪為政治鬥爭隨便使用的工具。我的主張引起了輿論的良好正面反應。可是俞先生卻很嚴重的警告我：

「你不能以行政院職員的身分在報紙上提出這樣的主張。作為朋友，我謝謝你的支持，但作為你的長官，我不允許你公私混淆的議論『朝政』，而且可能有人誤會我在唆使你這樣做的。」他的話義正詞嚴，但我也理由：「我是作為一個報社主筆，憑我的自由意志提出主張，我並沒有利用職權，我的行為應屬不受長官監督的範圍。如果我不是以你的部屬身分發表意見，你就不必干涉我。」

他還是不能接受我的抗辯，鬧到我向他辭職，以免連累他。最後他還是寬恕了我。他幽默而無可奈何的苦笑著說：「看樣子，長官與部屬除了公事公辦外，是不能做朋友的。我只好替你背黑鍋了。」

為了向立法院提出施政計畫事，我又和他幾乎鬧了朋友分際的衝突。因為我在各部會呈擬上來的計畫中，提議刪了許多「本位主義」的項目，並且在計畫前面，寫了一章對國內外形勢的評估，然後才引入計畫本身的內容。他認為我的建議改動了施政計畫的一貫體制，還是一如舊貫好。我不客氣的申辯：

「院長，你是閣揆，行政院是國家最高行政機關，行政院的施政報告，等於美國總統的國情咨文，自然應先有對國內外形勢的宏觀，然後才作施政的因應，怎能成為各部會工作的拼湊彙編？」

「你這是部屬的建議還是朋友的意見？」他問。

「於公，是部屬的獻言；於私，則不敢說。」我回答。

「好吧，那就公私兼顧的一併照辦吧！」他終於接納了我的建議。俞先生就是這麼從善如流，虛懷若谷的好長官。

說到「書房裡的朋友」，我今天撰文紀念俞先生，還得提及兩件小事：

一是他替我第四個兒子取名。我的四子在台灣光復節誕生，次日我們在他書房聚晤時，我順口報告了他。俞先生很高興

的說：「我替你的兒子取個名吧，在光復節出生的，就叫『光中』最好，是要繼光復台灣的歷史光復中華。而且取名光中筆劃少，好辨認，將來參加立法委員選舉，容易吸引選民的選票。」

我的兒女，由老大到老三，都是以「天」字排行，由於四子取名光中，五子也就以「光」字排行，取名光武。親友們對我兒女輩前後分兩個字排行，都覺得奇怪。原來有俞先生取名這一段光榮故事。

第二件小事，是我和俞先生一天在書房對坐談話，他忽然站起身，轉往二樓內室，不久他拿了一套西裝料下來塞給我：「你的西裝舊了，送你這套衣料，連手工錢一併贈送，趕快去做套新的穿穿。」

這套西裝直到現在，我還珍存著，視作最具溫情的紀念品。

俞先生的親友故舊，對於俞先生的功業典型，道德風範，自有許多不同的體認感受，我與他亦長官、亦師、亦友的關係卻非常特殊；我有緣做他的幕僚、學生與朋友，實在是三生有幸。他對我的知遇之恩尤是我永恆的感綫。今天我撰文追思俞先生，就是要讓識與不識，瞭解俞先生這一代政治家的偉大與平凡的另一面。