

省政建設不打烊

趙守博精省任務艱鉅

●蕭容慧、陳劍秋

分三階段執行精省

南投中興新村的省主席宿舍，向來門禁森嚴，最近卻開始有了轉變！依然有門禁，但大門卻為省府三百多位課室主管而開。他們分批成為現任省主席趙守博的座上賓，到主席宿舍吃飯，每次與二十人有約。這可說是有史以來的創舉！「他們都是省政府的骨幹，我想利用面對面的溝通，一方面安定他們的工作情緒，另一方面表示我對他們的肯定。」省主席趙守博說。

除了已進行三個梯次的「宿舍聯誼」，趙守博更馬不停蹄地到各處室去聽簡報。他表示，他十分能體會省府同仁的情緒，希望透過誠懇與具體的溝通、協調，把精省的組織架構變成與中央「我泥中有你，你泥中有我」。最終的目的還是在透過

行政革新，政府再造，提昇國家的效能與效率。

這的確是一個「前無古人，後無來者」的任務！趙守博說，雖然精省，但與民眾福祉有關的工作仍舊進行，如：沒修的馬路繼續修，改建的醫院也不會受影響。而公務員是國家最珍貴的資產，如何在精省後做到人盡其才，就需在功能與業務組織的調整上著力，精簡重疊的部分，務求讓大家有事可做，尋找事業的第二春。

台灣省依憲法精簡的第一任官派省主席趙守博於一九九八年十二月廿一日走馬上任，主要任務係依照立法院制訂的「台灣省政府功能業務與組織調整暫行條例」執行精省作業，工作規劃分三個階段：第一階段至今（一九九九）年六月卅日為止，期限半年，維持省府的廿九個廳處。第

二階段執行裁併，只留下五個一級單位。

第三階段是妥善安置裁減的員工及進行省營事業移轉，預定二〇〇一年（民國九十年）一月前，完成全部精省作業。準此，趙守博強調他現在握有的權力跟過去省長選舉前的官派主席一模一樣，要到二〇〇一年一月一日以後，如果他還在位的話，才是精省後的省主席。

自稱清楚自身角色

趙守博出身中央警官學校，擁有美國伊利諾大學法學博士學位，早年由警官轉業行政部門，宦海縱橫數十年，予人精明幹練的印象。出任官派省主席，上任的第一天，即展現了強勢作風，他反駁媒體所說官派省主席地位「不如從前」的說法，他強調省府是行政院的派出機關，與中央

各部會居於平等地位，彼此之間是「協調溝通」關係，沒有隸屬關係。

趙守博直言，他很清楚他這個省主席是幹什麼的，他在到省府之前，已先研究大法官的釋憲條文，對於省府公法人的資格與地位進行了解。再說行政院長蕭萬長在他來省府之前，特別畫了一張圖告訴他，省府隸屬行政院，位階與其他部會相同，是行政院的授權機關，只要行政院同意，省府可以做的事情很多，「彈性很大」。對於省府與中央部會的關係，他特別以「溝通協調」的字眼來形容省府未來與其他部會的關係。「至於有些機關放話，說要把省府縮成幾個單位，這是這些機關的意見，不是行政院的意見」，有些事情他會向院長報告，不該報告的單位，他只會「溝通協調」。

對於外界拿他與民選省長宋楚瑜做比較，趙守博說，這是無法比較的，以前是自治團體，現在是派出機關，他很清楚自己的角色，也不認為「高分貝」就可以解決問題，因為「有理不用聲音大」。他向大家保證，以後絕對不會聽到「趙某人的高分貝」；他強調，凡事他會以平和、循序漸進的方式與中央互動。

趙守博因為當過連戰任行政院長時的秘書長，外界雖把他列為連系人馬。他對此一說法有不同意見，他說他在公職上跟過謝東閔、林洋港、邱創煥、李煥、郝柏村及李登輝，都是長官擇他，不是他擇長官。所以他不是誰的「人馬」，他是國家的「人馬」，國家要他去那裡，他就去那裡。

趙守博自認服務公職以來，曾歷經四任省主席，五任行政院長，連戰任內他是「管家婆」的幕僚長，他認為把政壇人物歸系歸類，貼標籤，實無必要。國家即將邁入二十一世紀，現在不是封建時代，更不是軍閥割據時代，還分什麼王家軍、陳家軍，分系分派有違國家現代化的理念。他承認連副總統待他很好，連的為人處事、施政理念都令他認同、尊敬。在追隨連戰的日子，獲充分信任，充分授權，使他十分感激。至於蕭院長，認識也非一兩天。去年九月內閣改組，他當時最想做的工作是外貿協會董事長（當時此職由經濟部長兼任），但是連戰說他仍是做事的年齡，應該留在政府部門，幫蕭院長的忙。國民黨十五全大會時，蕭萬長開口要他留任政務委員，經過一個下午考慮，決定追隨

，並全力以赴。過去一年多，蕭院長要他兼任行政院二二八基金會董事長，是少數有兼職的政務委員，行政院治安會報的期前協調亦由他負責，因此追隨蕭院長工作非常愉快。

對於精省展開後，省府的定位，趙守博明白指出，省府是法人，至於是否為公法人，如果立法院就某一事項授權省政府辦理，省府就這個事項本身來說，絕對具有公法人的地位和資格。

他提醒，精省暫行條例中有關省府權責條文中有一項是法令授權及行政院交辦事項，此一條款的彈性很大，也就是說如果省府效率高，行政院可把很多工作交給省做，因此省府的地位絕不是像媒體所言的「大不如前」。

省的工作不會打烊

行政院長蕭萬長在趙守博宣誓就任省主席時，提示未來省府有四項工作重點：

一、促進地方繁榮發展：省府所在地中興新村的持續發展和維持，對南投縣很重要，省府應與南投縣政府由區域發展的觀點，通盤檢討，完整規劃。

二、維持中央、縣市間良好互動：地

方制度法案已送立法院審議，未來省府功能業務與組織調整後，省府居於協調監督立場，要維持彼此間良好互動關係。

三、省政建設不打烊：未來省府組織雖有調整，但省政建設不但如常進行，而且要精益求精，加強為民服務，更重視民意，以行動效率保障人民權益。

四、展現嶄新風貌：未來省府將落實憲法增修條文規定的監督地方自治事項，扮演中央與地方之間的橋樑，協調解決跨行政區域的問題。

趙守博認為，精省是國家一項重大創新和改革政策，必須要有大刀闊斧的魄力和決心，於落實此一重大改革時，則需憑藉小針密縫的耐心和細心。他將多多聽取省府同仁的意見和心聲，協調溝通行政院相關部會及考試院，以「平和漸進」的方式，達成「提高政府行政效率，創造人民更大的福祉」的政府再造終極目標。

政府再造的列車已在省府啓動，省府像是一部自我改造同時又必須繼續向前行駛的車輛，省府既定的施政與預算，都要按原定計畫時程繼續推動，更要配合行政院「政府再造」、「經濟振興及升級」與「社會重建」三大施政主軸，結合地方力

量，共同迎向二十一世紀。

可是台灣省政府存在已數十年，組織複雜，規模龐大，要把省府精簡，確實是一項大工程、大手術。省府員工共有十四萬六千多人，其中除一般行政人員外，尚包括省立學校教職員及事業機構員工，許多省屬員工自踏入社會即在省府服務，在這裡娶妻生子，安家落戶，早已根基牢固，卻因精省而必需另作打算，居家、工作、生活型態，乃至子女求學，都可能完全改變，今後何去何從，不少人徬徨無計。

新主席趙守博強調儘量就地安置，他主張省立高中、高職等學校，一律改為國立，事業機構劃歸中央。他希望省府原有的辦公廳舍，今後仍能充分利用，因而他希望中央若干機構與民眾關係密切者遷來中部辦公或在中部設辦事處，被他點名的機構有勞委會、公平會及經濟部水利處等單位。這些單位如南遷中部，固可填滿空曠的中興新村，但機構員工久居北部，遽而遷移，恐將難免夫妻分離及子女就學問題。同一道理，省屬機構歸併中央，北上辦公，亦將遭遇同一情況，因此如何妥適安置，減少公務員切身的困擾，減少精省阻力，確需聰明的趙主席多花一番心思才行。

上任不久的趙守博主席，為實現其「

工作不打烊」的許諾，已展開行動，重點巡視各地，到桃園及台北縣訪問育幼院、養老院等社福機構，顯示其關懷弱勢團體的心意。繼而察看了幾個重大工程的進度，要求照常趕工，如期完成。在台北縣，縣長蘇貞昌向災變的林肯大郡受災戶許諾一億餘的災損賠償，趙守博不同意，反對以納稅人的錢替建商收拾爛攤子，認為建築商應該負責。看來趙守博的省主席不是空殼子，而是有所為有所不為。

幼受教育懂得融合

今年五十八歲的趙守博，是彰化人，一九四一年三月一日生於鹿港，是個十足的農村子弟，能有今日的成就，全靠個人奮發努力，潛心向學。兒童時期就讀鹿港草港國小，聰慧過人，成績優異，小學畢業時，升學初中，還是要經考試篩選的時代。學生要考那些學校，悉由老師依成績指定，趙守博因績優被指定報考省立台中一中初中部、縣立鹿港中學及省立彰化工職初級部，由於省立學校同一天考試，因而只能報考其中一校。趙守博因成績好被指定報考台中一中，結果在五百名錄取生

中，以第六十一名上榜。這在鄉下是件驚人的大事，因為草港國小自創校到趙守博畢業的那一屆，只有三人考上台中一中。他的小學老師一再要求他的父母讓他就讀台中一中，就這樣他小小的年紀，即由鹿港負笈台中讀書。

過去鹿港是個相當偏僻的農村，多數人以務農為業，直到他讀到小學五年級時，才有彰化客運的汽車可通，在他進入台中一中以前，最遠的地方僅到過彰化。

趙守博在台中一中唸完初中，又進入高中部，是他由童年進入青春期的學校，所以印象深刻，迄今難忘。

家貧就讀警官學校

趙守博在台中一中，由初一到初二住校，住在學生宿舍，在校的生活起居，完全是軍事化的管理，每一寢室設有室長、副室長和幹部各一名，由高中部住校生擔任；早上有早點名，晚上有晚點名；另有晚自習；吃飯要先排隊，對號入座，值星教官向主任教官或訓導主任敬禮完畢喊開動口令後，方可用餐。住校除了不必為食宿擔心外，由於離鄉背井，什麼都要自己來，花錢要記帳，衣服要自己洗，對於

獨立性的培養，很有幫助。一直到現在，要穿的衣服，他都是自己購置；而出差、出國時，行李也自己整理，這是他在台中一中住校時所開始養成的習慣。當時，住校生絕大多數來自苗栗、台中、南投、彰化 and 雲林等縣，也有不少外省同學，另有回國升學的韓國和印尼僑生，以及保送到一中就讀的原住民同學。儘管來自不同的省分、縣分；講的母語，有閩南語、客家話、山地話和大陸各地方言，還有人會講韓國話、印尼話；各人的生活習慣和風俗也不同，但相處極為融洽。這一段住校的日子，使他學會了如何去過團體生活，也對於不同的風土人情有進一步的體認，更體會出不同族群的人相互包容、尊重的必要性、重要性。

到了初中三年級，趙守博家中落，付不起住校的費用，為了省錢開始通學，一直到高中畢業，他都是火車上的常客。在台中一中，他遇到許多好老師，如齊邦媛、李升如、李德馨等，這些老師不但教他讀書，也教他為人處世。他印象最深刻的是齊邦媛告誡他們說，人在廿五歲以前可以靠父母，過了廿五歲還要靠父母就不應該了。

就因為這句話，使他在高中畢業後，因家境欠佳，未進入普通大學，而考進一切公費的中央警官學校，就讀行政警察系，原欲做個「除暴安良、摘奸發伏」的警察幹部，但四年警官學校的教育，使他接觸到較精深的法學、行政學及政治科學，深感知識不足，學海無涯。加之，學生時代閱讀過許多政治評論刊物，對法律及政治理論略窺管豹，粗有輪廓，遂有繼續深造之志。於是在經歷短暫的基層警官生活後，於一九六六年赴美留學，入伊利諾大學攻讀比較法學，順利取得碩士學位。又繼續研讀，修習博士。此一時期，趙守博心無旁騖，專心書本，於一九七一年底完成博士論文，翌年獲伊利諾大學法學博士學位。

省府最年輕的首長

學業完成後，趙守博回國，任教母校中央警官學校，擔任比較法學教授。一九七五年應邀至中國青年反共救國團擔任青年服務組組長，辦理青年文康活動，卓有成績。此時仍兼任中央警官學校教職，同時通過公務人員甲等特考，取得高級文官的任用資格。一九七六年七月，受當時的

台灣省主席謝東閔青睞，出任台灣省政府新聞處長，年僅三十四歲，為省府最年輕的一級單位首長，非常搶眼，成為眾所矚目的政壇新星。此次出任省主席，趙守博自認不是「新人」，乃舊人回鍋，原因即在此。他自省新聞處長開始，服務省府長達十一年，由新聞處長而轉任省府委員，再接任省社會處處長，直到一九八七年二月才離開省府，轉任國民黨中央文化工作會副主任。在省府歷經謝東閔、林洋港、李登輝、邱創煥四位省主席，可謂「四朝元老」。離開省府時，他已是四十六歲的「哀樂中年」，因而，他說他把人生最珍貴的「黃金歲月」獻給了省府。

在文化工作會工作期間，秘書長是宋楚瑜，又在李登輝主席主導下，國民黨逐漸本土化，趙守博執行的是文宣工作，所以頗花了一番功夫，為國民黨的轉化尋找理論基礎，由於他文筆一流，因而深得宋楚瑜賞識，兩人之間建立了不錯的公誼私交，去年宋楚瑜為凍省向中央開炮，趙守博發言支持中央，曾被媒體責為「刻意疏遠老長官」，使他有苦難言。

掌勞委會引進外勞

一九八一年，趙守博當選國民黨中央委員，加重了他在黨內的分量。同時膺選國際社區發展協會（IACD）理事。不久，回任省社會處處長，負責推動社會福利，照顧弱勢族群。直到一九八七年奉調國民黨中央黨部社會工作會主任，但為時不及一年，由郝柏村延攬出任行政院勞工委員會主任委員，任內適值國內勞工短缺，他制訂政策，引進外籍勞工，協助工商業持續發展。又推動制訂勞動基準法，保障勞工權益。一九九四年，連戰出任行政院長，調趙守博為行政院秘書長，綜理一切庶務。一九九五年，中華民國水上救生協會成立，趙守博被推舉為理事長，同時國際社會福利協會中華民國總會也推舉他為理事長，使他成為大忙人。是年立法院第三屆立委上任，連戰內閣為辭職留任問題，與在野黨立委鬧僵，受抵制不能到立法院施政報告，此事使身為秘書長的趙守博備受壓力，協調溝通，辛苦備嘗。在幕僚長的位置時，他很少見媒體，「因為每次說話，大家會認為是行政院長的意思！」一寸的拿捏，趙守博顯然功力十分。直到一九九七年九月，蕭萬長組閣，趙守博改任政務委員，才稍鬆一口氣。

堅持精省理性漸進

政務委員雖有審不完的法案，但比起秘書長的工作顯然較為輕鬆。不料為時僅一年餘，又奉派膺任艱鉅，擔任精省的省主席，這是吃力難討好的工作，也是史無前例的工作，一切靠自己想點子、拿主意。好在趙守博是省府老人，與省府員工是老朋友，他說他不會做得「殺氣騰騰」，他會以平和理性、漸進的方式，和員工們共同努力，一面做一面改，讓精省衝擊減至最低。但精省是「大手術」，必會帶來困擾與不便，他希望省府同仁共體時艱，配合中央決策，做好精省工作。他一定盡最大的努力，為員工爭取到最佳的條件。

認真負責終生學習

形容自己是「天生勞碌命」的趙守博行程雖然排得滿滿的，仍然是有空就看看讀報。由於讀初中時，每天搭火車通學，養成在車上看書、背書的習慣。現在他在很吵的環境或很顛簸的車上，照樣批公文、寫文章。

「身為公務員，我覺得很重要的特質是負責與學習，工作要認真負責，全力以

赴，生活與婚姻也是一樣。而終生學習，才能不斷上進、成長。」他期許自己行動積極，要走在形勢之前，不要落後！「我也希望同仁觀念不要落後，想法不要落伍。」負責精省，自己也得是個有效率的人，否則怎能勝任重擔？趙守博的秘訣是懂得授權與抓住工作的重點，可以提高工作的效率。把握零碎的時間，才可以做好時間的管理。此外情緒的管理也很重要，必須懂得轉換心情，才能「日日是好日」。

目前趙守博搜集了好幾千張的風景明信片，成爲他「移情」的好幫手。此外，牛的收藏也讓他洗滌塵慮。「我的生肖不是牛，之所以收藏，一來是因爲小時放過牛，對牠有一份感情；二來是欣賞牠的樸拙動態，任勞任怨。」他的收藏品中，除了畫還有各種材質的牛像雕刻，這種偏好似乎也反應了他的個性與內在的氣質！

希望在退休之後寫小說的趙守博，目前一步一腳印地在政壇奉獻心力！他深信，一個人如不能改變環境，就要先適應環境，然後改變環境，繼而創造環境。每天，他雖然分分秒秒與時間賽跑，執行精省的「非常任務」。但他仍很篤定，因爲他相信努力可以改變環境、創造環境！

戲言戲

李能宏著

定價新台幣陸佰元

聖文書局代售郵撥〇七三九三三三一號

您看戲嗎？您唱戲嗎？您教戲嗎？如果答案是肯定的，這部「戲典」您不可不看。

第一部戲曲鉅著，六百七十頁，名貴照片百張，內容精彩。定價六百元，值得您細品珍藏，中外雜誌讀者獨享八折優待。

六大內容：

戲劇評析：大陸各劇團（京劇、越劇、河北梆子、豫劇、崑曲）以及台灣伶、票各界演出的精彩評論和評析。

幾則懷念：懷念蕭長華、金少山、楊榮環、厲慧良、關肅霜等名伶，對其精湛的演技及家世，有細膩的描述。

名伶軼事：本篇蒐集了許多名伶的軼事趣聞、學藝經歷、生活瑣聞、篇篇精彩，生動有趣。

幾則憶往：內容有煙台平劇憶往、正風劇團憶往、淺談上海戲曲學校和台灣早年最負盛名的顧正秋劇團，使您回味無窮。

菊壇報導：大陸名演員首次來台講學報導、台灣舉行兩屆卡拉OK國劇大選賽實況報導及得獎名單。

介紹名伶：介紹兩百年來名伶及大陸歷屆梅花獎、金獎、大競賽得獎名單，台灣各劇隊金像獎得獎名單，便於查閱參考。