

# 憶念沈宗瀚先生

謝 森 中

## 自勉格言十二個字

六十九年十一月廿八日馬尼拉聯合日報，據

台北電，農業專家沈宗瀚博士病逝消息，閱後極為哀悼，悲痛不已，腦際間迴旋着我從沈先生做事及交往計三十年的情景，一幕一幕的映現出來，因適內子延禧赴美探視子女，家中無人對談，只自己一人默念，是晚也不能成眠，因沈先生每次來菲，公事完畢後，均搬來我家與我同臥室睡眼，望着旁邊空床，思潮起伏，感念叢集。次日到辦公室，發電報台北沈夫人家，深表哀思及慰問，并查詢沈先生喪禮時間，後得消息，定於十二月十五日適逢沈先生八十六壽誕日舉行。我於十二月十三日趕返台北，當晚赴沈府慰問沈夫人及其子女并向沈先生遺像前行禮，十五日上午參加喪禮及祭奠，并隨靈發引至陽明山公墓安葬，我於十六日飛返馬尼拉。

沈先生讀書、做事、著作及其一生的事功，以及對我國農業發展的偉大貢獻，在其許多鉅著及自傳中，已有詳盡的發表，可謂有口皆碑，無容贅述，在沈先生自勉格言十二個字中，前面六字「求道、信道、樂道」我自愧程度不够，不能多說，後面六字「識人、用人、容人」，在我與沈先生做事交往過程中，我深深親身體會到沈先生在這方面的風格。本來識人不易，用人很難，

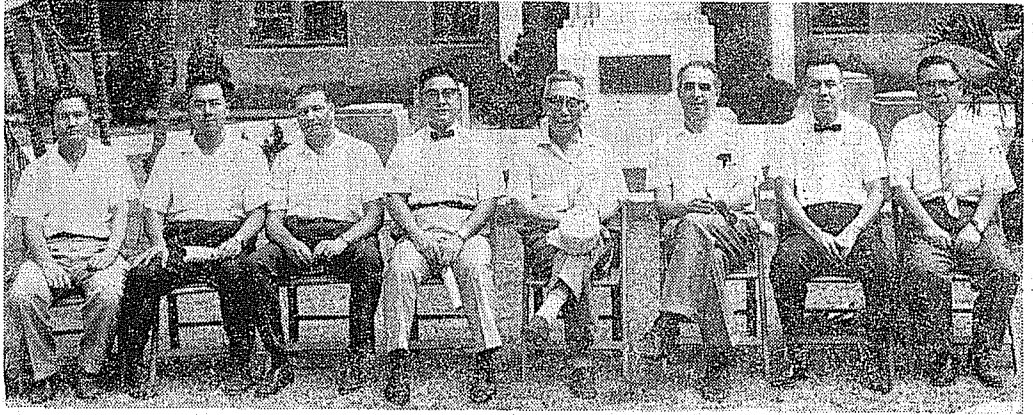
容人更難，知人善用及容人是一件不容易做到的事，沈先生以這個格言自勉，且躬身力行，是其大道理的。

## 卅年交往兩段時期

我是于四十年一月參加農復會工作，開始跟隨沈先生做事，至六十九年底沈先生病逝，這是沈先生自傳中的「晚年自述」時期。這三十年我與沈先生的交往可分為兩段時期，前期十五年我在台北農復會，後期十五年我在菲律賓責任菲大客座教授及亞洲開發銀行任職。

我在農復會時，沈先生是農復會委員及主任委員，并兼任行政院經濟安定委員會委員及第四組（主管農業）的召集人，經安會撤銷後，改稱經濟部農業計劃聯繫組，沈先生仍兼召集人，我在農復會先後擔任技正、農村經濟組長及秘書長等職務，有一段時期，并兼任經安會第四組或農業計劃聯繫組的執行秘書，沈先生是我的直接上司，沈先生是學作物育種遺傳學的，我是學農業經濟學的，本不同行，但在工作和意見溝通上，非常密切，且很談得來，彼此充份了解，他很愛護我，信任我，并培育我，他很了解農業經濟科學的重要及其運用，當我們一起研究分析農業上各項專題，以供農復會或經安會做決策或措施時，沈先生常能細心傾聽，并隨時發問及提出他的意見或指示，他最能融會貫通他人的意見，而綜

合提出可行的實施辦法，那個時候，台灣的經濟和農業正在起步發展和重建，千頭萬緒，經安會負責全盤經濟發展的策劃和措施，并配合美援的有效運用，參加委員有中央銀行總裁、財經、貿易、工業、農業、交通部部長級人員及美國安全分署署長及經濟顧問等，是一個經濟決策、資源分派、計劃執行方向及專案措施等的最高機構，許多重大的財經決策、農工業及貿易措施，都經由經安會討論及決定，沈先生一方面參加經安會委員，一方面又是農復會委員，我們執行秘書，也參加經安會議旁聽，沈先生與當時的財經、金融、貿易主管大員的意見溝通工作，有時煞費苦心，要做許多解釋及說服工作，并提出具體辦法及措施，以及其執行的程序，我在那時是協助沈先生的一位工作人員，深知沈先生的耐心、虛心聽對方意見，精細思考，擇善固執及容人的風格，他是最能聯繫、配合及溝通工作的領導人，沈先生在其「晚年自述」中，提到約集財經首長，實地視察農業，共謀農工貿易金融之配合發展，即其一例。沈先生與國內外農經界知名學者，維持經常聯繫及交往，并參加討論問題者，就我所知，有美國、日本、德國、英國、非、泰及我國的學者二十餘人，他這種容量和態度能和各科各行的學者交往，而擴大他的見解及了解問題的各方面看法，是沈先生獨特的長處，使許多人都願



畜家水淡觀參人同員委會復農率(四右)委主瀚宗沈日六月九年二十五國民  
黨民國國中任現為四左，士博道崇李長校學大興中任現為二左，所驗試生衛  
本為二右，士博受夫郝員委籍美會復農為三右。士博士彥蔣長書秘部黨央中  
。士博中森謝員委任主副會員委設建濟經院政行任現者作文

為他所及效勞，所謂「士為知己者用」，即此意也。

### 保證糖價肥料換穀

沈先生兼任召集人的經安會第四組，後改稱為經濟部的農業計劃聯繫組，在其「晚年自述」中，沒有專章提到，這個小組委員，包括經濟部次長、省農林廳長、糧食局長、水利局長、林務局長、台糖總經理、農復會委員、美國安全分署代表等，農業四年計劃及分年度的農業計劃及個別計劃的施行方案，均由這個小組聯繫配合及充份討論，農復會各部門的專家，均參加作業及定案和協助實施，那個時候，這個小組每年要討論年度稻作面積、目標及增產計劃、稻米收購價格、肥料換谷比率、省產肥料價格、水利擴充及投資計劃、蔗作面積目標和保證農民糖價價格等重大問題，而這些問題，常常是各單位立場不同，看法不同，意見相左是難免的，農復會因地位比較超然，各部門技術及經濟專家提出的意見及方案，常供第四組討論參考，沈先生為了協調各方意見，要做許多會議前協調及說服的工作，我記得在這些重大問題中，沈先生每年比較頭痛的是每年稻作面積訂定、肥料換谷比率、省產肥料價格及農民糖價保證價格等，我常見沈先生耐心的協調，小組會議的激烈爭論，但最後總得到結果，簽報經安會或行政院批准實施。

台灣的肥料換谷制度，現已取銷，那個時候是由省糧食局辦理，以便控制一部份的

糧食，以應軍公教配糧之需，并為必要時拋售市場，安定糧價，同時使農民穩妥地配得肥料為稻作之用，這種辦法，在初期經濟發展過程中，為轉移農業生產剩餘，以供非農業部門發展之用，制度本身，無可厚非，惟後來因國際市場糧肥比價發生很大變化，維持糧肥一比一的比率，不但農民吃虧，且阻礙農民用肥增產的誘因，其理至明，在民國四十八年至五十年時，引起許多爭論，沈先生是第四組召集人，又是農復會委員，許多不同的意見都集中向他表達，美援安全分署署長及農復會短期經濟顧問均認為沈先生太保守，不夠積極，當時政府當局認為處理軍糧民食，及使肥料確實配到農民，此種制度之存廢，應慎重考慮，頗使沈先生左右為難，那時我私下向沈先生表示意見，就經濟分析的理由，以當前國際市場糧肥比價看，肥料換谷制度，阻礙增產誘因，似應考慮取銷，但每個國家一個經濟制度的形成，常有其非經濟的因素，如為慎重從事，肥料換谷制度繼續維持，則農復會經安會第四組及其他有關單位應形成一種輿論，說服糧食局合理地逐漸地降低肥料換谷比率，同時這種比率應與國際市場糧肥比價發生關係，這是折衷的過渡辦法，可以平息許多批評和減少農民的不滿，糧食局後來也參考肥料進口價格、省產肥料收購價格及糧價等因素，每年調整及降低肥料換谷比率，直至六十二年，行政院乃宣佈廢止肥料換谷制度，在這期間，沈先生首當其衝，處理這件重大政策，其耐心、苦心、和毅力，值得敬佩。

### 說服美方支持我們

美國甘迺迪總統當政時期，起用許多哈佛大學的學人和畢業生，我記得那時，美國駐華安全分署署長及經濟顧問、農復會美籍委員等三人，都是哈佛的經濟學博士出身，那時我是農復會祕書長，常要隨同沈先生和蔣彥士委員等向安全分

署和經合會說明農復會年度預算及重要計劃，我們常先向郝夫曼委員詳細簡報，以得到他的了解和支助，郝委員是謹慎細心的人，常常大小問題很多，要許多時間和他討論和說明，沈先生常要我一人先去向他私下討論，因我們是經濟同行，溝通或比較容易，安全分

年七月停止，但台灣後來數年的經濟成長率，竟高達百分之九到百分之十，停止美援對台灣經濟發展沒有造成很大困難，這是很可喜的事，但也可見經濟預測的困難。

### 亞洲農業發展調查

我於五十四年七月赴菲，先在菲大農學院担任客座教授，後于五十六年三月受聘担任亞洲開發銀行貸款計劃審核處處長，在非工作將近十六年，在這期間，我與沈先生在公私方面的交往，或在台、或在菲，仍很頻繁，亞銀在五十六年六月籌辦一項「亞洲農業發展的調查研究」計劃，為集思廣益起見，亞銀當局邀請十一位世界聞名的經濟與農業專家學者組成「顧問委員會」，以備諮詢，并向亞銀提出建議。沈先生受聘為委員之一，其他委員包括美籍經濟學家芝加哥大學教授DR. T. W. Schultz(為1979年諾貝爾經濟學獎金得主)，日本籍一橋大學經濟學教授大川一司(K. Ohkawa)，英籍爵士社會學者Sir Arthur Gaitskell，泰國水利工專專家M. L. Yujati Kambhu，非籍農藝專家菲大農學院院長DR. D. L. Umali 等人，沈先生曾兩次前來亞銀參加顧問委員會會議，第一次為五十六年七月，討論亞洲農業一般情況及問題，亞銀之任務、調查研究之目的及對調查團之特別建議事項，我因代表亞銀籌備及主辦此項工作，每日均與沈先生及其他委員共同參加討論，沈先生憑其在我國大陸及台灣數十年實際參加農業發展之經驗及心得，發言甚多，貢獻極大，甚得其他委員及亞銀同事之讚揚



民國五十一年冬沈宗瀚主委與夫人及男女公子合影。右二為長公子沈君山博士。

署的經濟顧問，也與沈先生和我們的公私交誼不錯，對農復會的工作及預算，均能了解及支助，大家相處很是愉快，到了五十四年，台灣經濟發展很成功，美國當局有考慮停止對華美援之議，促安全分署研究是否可在五十四年夏間停止美援，那時經合會也在研究提出對案，農業方面，沈先生和我配合農復會專家提出許多資料及意見，由經合會綜合政府的對案，當時安全分署經濟專家認為台灣經濟成長率應為百分之六，美援可以在五十四年夏間停止，我國政府提出對案，認為我們的經濟成長率應為百分之七，美援應延後一年或二年停止為宜。後來結果美援還是于五十四

，第二次為五十七年三月，顧問委員會審閱調查團報告書，并提出批評及意見，以為總報告書修正之參考，沈先生會同其他委員審核報告，極為



民國五十一年本作者任農復會秘書長參加台北市義務勞動，沈宗瀚主任偕次女公子同來慰問合影留念。

認真，我們常在晚間繼續開會，除集體討論及審閱外，沈先生又單獨提出三篇意見書(Commissions on the Regional Economic Report on Agriculture, (I) Review of Rice Production in the ADB Region, & (II) Review of Production of Farm Crops. 這三篇文章均刊登在總報告書內，題為“Asian Agricultural Survey”，于1969年由東京大學暨華盛頓大學聯合出版，頗得國際機構及學術界之重視，為研究亞洲農業發展之重要參考書籍。

沈先生另外兩次來菲旅行，一次為六十四年四月參加國際稻米研究所的討論會，沈先生以前任董事身份來菲參加，另一次是亞洲蔬菜研究發展中心在非舉行董事會，沈先生以董事會主席身份來菲主持。這兩次均由沈夫人偕同來菲，亞洲開發銀行曾撥款三十萬美元協助亞蔬中心的創立，我以亞銀代表身份，亦參加董事會議，沈先生在其「晚年自述」中，曾有專章提到籌設亞蔬中心的艱苦過程，我在亞銀方面，這項計劃由計劃審核處主辦，我自始至終，即親自參預其事，先是農復會蔣彥士委員于五十六年五月間訪菲時與亞銀邊渡武總裁洽談此事，後來由農復會前故秘書長金陽鎬于五十八年五月間來亞銀簽訂技術援助贈款合約，我亦曾數度赴台北參加籌備會議，正式成立會議及第一次董事會議，深知沈先生為此項計劃所花費的心血及艱苦卓絕的精神，後來我國退出聯合國後，亞蔬中心的經費來源不易擴大，亞銀

雖未再撥贈款給亞蔬中心總部，但于六十四年四月批准三十九萬美元贈款，提供菲律賓、韓國及泰國與亞蔬中心合辦蔬菜研究推廣計劃，大部份經費撥由亞蔬中心使用。

### 在菲在美起居與共

沈先生每次來菲，公事或會議完畢後，均搬到我們馬加智區住家小住一二日，輕鬆心情，如係沈先生一人來住，延禧即遷往客房，由我陪沈先生睡我們的臥室，以便晚間有所照顧，沈先生洗澡時，我守在門外，怕老人跌跤，如沈夫人同來，我們夫婦移住客房，將我們臥室讓給沈先生夫婦任用，因床鋪寬大，比較舒服，晚餐後，我們一同在客廳聊天，敘談一二小時，延禧或嫩燕窩或蓮子紅棗銀耳等消夜，每人一碗，邊吃邊談，極為愉快輕鬆，沈先生大約九時半左右就寢，上床後，我們略為交談五分鐘，沈先生即入睡，我則常要半小時才能入睡，我們連床而沒有夜話，次晨六時，我仍臥床未起，沈先生已在庭院中練習太極拳。家母年老九六高齡，沈先生夫婦每次來家，必趨前向家母請安問好，令我們非常感激，現老成凋謝，沈先生已離開我們到天國去了，此情此景，不可再得，思之不禁悲痛憶念不已。

我與沈先生有兩次在美國聚會。民國五十六年八月下旬，我們應邀分別由台灣及菲律賓前往美國西雅圖華盛頓大學參加，由該校遠東暨蘇俄研究所 (Far Eastern and Russian Institute) 主辦的共產與非共產國家農業政策及問題研討

會 (Agrarian Policies and Problems in Communist and Non-Communist Countries)。參加的學者專家，來自美國、日本、德國、英國、中華民國、韓國及東歐等國家，沈先生對我國大陸及台灣的農業發展均極富實際經驗，其著作「中國農業資源」及「台灣農業之發展」由康乃爾大學出版，為研究我國大陸及台灣農業之主要書籍，在討論會上，有五篇文章關於蘇俄農業制度者，有四篇文章關於我國大陸農業技術及制度者，此外東歐國家兩篇、日本一篇、南韓北韓一篇、中華民國一篇。沈先生和卜凱博士 (DR. J. Lossing Buck) 為對我國大陸農業的兩位主要的評論家，我在會上發表的文章為「Taiwan's Model of Agricultural Progress: Potentials of small Family Farms and Their Implications for Other Developing Asian Countries」，并由華盛頓大學遠東暨蘇俄研究所所長 DR. George E. Taylor 提出評論，研討會論文及批評意見彙集成書，由華盛頓大學于 1971 年出版，沈先生和我在開會期間，因值暑期，均住女生宿舍，設備雖佳，但浴室洗臉室均係公用，且要上樓下樓，我陪沈先生，同進同出。周末時，沈先生次公子君岳由美國東部，我的長兒文寧由俄勒崗州前來看我們，兩對父子，在校園散步漫談，并同赴餐會，異國重逢，親情友情洋溢我們中間，至為歡樂。

### 海外話題識人用人

另一次沈先生和我在美國的聚會，是在夏威夷大學東西文化中心，我記得是夏天，沈先生應

東西文化中心之邀，前往作短期性的學術訪問，我由非赴美國開會，路過夏威夷，曾拜候沈先生作竟日之遊及暢敘，彼此至為愉快，那個時候，李登輝先生正在康乃爾大學修讀博士學位，王友劍先生在農復會任農村經濟組長，我們在言談間，提到李王兩位的學術造詣，沈先生對他們甚為器重及賞識，期望很高，李先生由農復會轉任政務委員後担任台北市長，王先生由農復會秘書長轉任農發會副主任委員，他們過去均曾多年隨沈先生做事，沈先生所謂「識人，用人」，誠不虛也。

過去十六年間，我常借延禧返台休假，每次必往沈府暢談二三小時，沈先生討論問題的興趣甚濃，精神極佳，內容包括農業當前問題，小農經營制度的前途，農業機械的功效，農產貿易及價格，共同經營的做法等，沈先生極關心這些問題，且都有他的見解，他也問到我亞洲各國農業情形及他們的做法，他常囑咐我在國外看到有好書或好文章，認為他可閱讀有益的，代為搜集寄回，沈先生好學不倦，繼續思維及寫作的精神令人敬佩，延禧和沈夫人也很談得來，沈先生夫婦常留我們便飯，由沈夫人親手做了數樣好菜，沈先生和我對飲紹興酒三四杯，四人圍桌飲宴，談笑風生，歡樂無窮。

### 是名學者也是詩人

沈先生除農復會公務繁重外，經常勤力閱讀及著作，除專門鉅著及自傳外，也常撰寫許多專題文章，在農復會共事時，他文章寫成，一定要

分送我們評論，當我們提出批評時，他非常高興，詳細討論，傾聽我批評的道理及斟酌字句修正，我在非也曾有三四次收到沈先生寄來文章，請我評論，沈先生夫婦和我們除在非在台見面外，十多年來，也常有書信往返，六十六年夏，延禧赴美探視子女半年，我在非有時夜間無事，曾寫成七言律詩三十首，贈送延禧，紀念我們在重慶沙坪壩中大相識，南京結婚，上海離別赴美的情景，詩不甚工，我深知沈先生國學基礎很好，曾抄奉一份，請他改正，後得回信，頗多鼓勵，沈先生少時喜讀詩，在寬橋曾做詩十數首，寄其伯父改正，讚為詩意頗佳，惟沈先生立志研究科學，中止學詩，不然，憑沈先生勤奮力學的精神，除農學外，亦必為一詩人也。

沈先生為人，律己甚嚴，對同事及屬員，要求亦頗嚴格，但他以身作則，心地仁厚，知人善用，使各種人才能配合起來，發揮團隊精神，完成共同目標，沈先生在中農所及農復會的領導及其貢獻，是他的成就的最高綜合表現，沈先生的生活很有規律，做任何事都極有恆心，延禧亦常說我應向沈先生學習，但老實說，我自村學習不上，惟有一點，沈先生在其自傳中提到他一生做事，不喜歡常換工作崗位，他只在金陵大學，中農所及農復會三個機構貢獻農業發展，我在過去三十年中，在農復會十五年，在亞洲開發銀行十五年，也算學到了一點沈先生不常換工作的志願，略為自慰自勉也。

我和沈先生最後一次見面，是在六十九年一月初旬，我和延禧返台旅行，在沈府拜見沈先生

二次，并在張部長繼正夫婦午餐和李市長登輝夫婦晚宴上，與沈先生夫婦二次共餐，那時見沈先生雖身體還好，但談話很少，反應也比較緩慢，不像從前時有高談闊論，沈夫人私下告我，沈先生最近半年來，身體精神和記憶力都比較差了，

我想沈先生練太極拳有素，一定可以長壽下去，不料聖誕新年未過，沈先生已蒙主恩召，到天國安息了。

沈先生比我長廿五歲，是我的父執輩，又是我多年的上司，最近十多年來，依我們來往交談

的親切和心靈上的交通，又可說是忘年交的友人，北望雲天，沈公已逝，沈公恩情，山高水長，下次返台，已不能拜見沈先生親聆教益和聽到他慈祥的談笑，心中哀痛，實不能以筆墨形容，謹作此文，聊表對沈先生永恆的憶念。

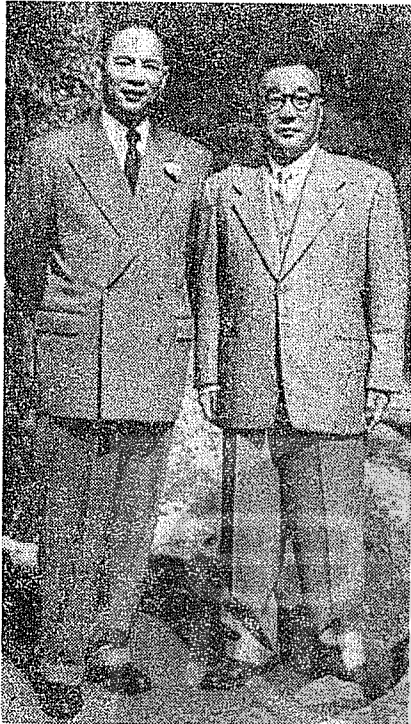
# 我所認識的徐柏園兄

鄭亨棻

柏園兄和我是同年同月同日出生的，然而由於我們出生的地區一浙一粵，相距遙遠。而就求學來說，他在上海，我在廣州，後來我赴歐而他赴美，所習學科也各異，故從事工作的途徑，也就方向各別了。但後來却同在黨政方面共事甚久，不幸他却先我而逝，悼念至深。

我們早於抗戰期間，就在陪都重慶相識，惟以各自忙於本身職務，接觸不多，對他的一切更少瞭解。直至匪亂猖獗，大陸形勢危急之際，我才開始對柏園兄的任事長才和魄力及其以艱鉅自任的負責精神，漸有深切的認識，其時中央各機關由南京撤遷至廣州，中央銀行亦隨同南遷。但

而蓉，而海南島，而來台灣。及至到了台灣之後，還是大家各忙各的，很難有共相敘談的機會。直至民國四十三年，俞鴻鈞先生繼陳副總統辭公出任行政院長，柏園兄從台省財政廳長晉任財政部長，我也被留在僑務委員會繼續任職，於是我與柏園兄才同時在行政院服務。後來柏園兄還兼任中央黨部的財務委員會的主任委員，而我則原任第三組主任，亦是同在中央一起工作。因此之故，我們便常在業務上有很密切的研商，但却很少私人間的往來應酬。然而我對他的辦事機敏，以及他那種樂於助人成事的熱情，真是感到十分欽佩。



徐柏園先生（左）任中央銀行總裁時與他的同事好友中央銀行業務局長刁培然（右）合影。

央行總裁徐堪請辭赴美，柏園兄僅以副總裁身分負起全責。於廣州亦告吃緊關頭，將央行重要物資由粵運港，輾轉遷台。又因英國搶先承認匪偽政權，香港政府怯匪媚匪，柏園兄復奉命接任中國銀行董事長，到港負責處理該行人員物資撤台事宜。他的處事魄力和負責精神，誠足令人欽服。在那段時間裏，我也因奉命擔任中央黨部的祕書長，要帶著中央黨部的工作同志們，由穗遷渝，

當時我所負責的僑委會和中央第三組兩個單位，都是關於海外廣大地區的工作。諸如健全海外僑社和黨部的組織，輔導海外各地的文教經濟發展，展開海外反共宣傳與對敵鬥爭，以及爭取僑生回國升學等工作，無一不是要花大錢的，也在在都要向管錢的柏園兄想辦法。須知其時我政府遷台未久，諸項建設尚未就緒，財政收入短