

一步一腳印

祝基澄的故事

陳劍秋 · 杜正雄

積極任事重視溝通

行政院僑務委員會委員長祝基澄博士，學者出身，任事積極，履新將近一年，四次走訪海外僑界，足跡遍及歐美亞洲，他爲了參加世界各地舉行之重要僑團會議，作面對面溝通，其中包括全球五大洲二十二項不同性質社團的大型會議。

在僑民的心目中，對這位積極走訪僑界，勇於解決問題的長者留下深刻的印象。

祝基澄主張，和僑社的接觸須用傳統溝通方法。他指出，因爲人與人之間的溝通，貴在親身接觸。雖然今日大眾傳播媒體發達，資訊業蓬勃，有廣播、電視、電腦，亦有長途電話可供聯繫，但一切都不如親身的接觸。所以他和三位副委員長親自出國與當地僑胞接觸，並經常參與各種社團活動，當面接受意見。除此之外，祝基澄也沒有忽略最新科技。在他的辦公桌上有電腦，僑委會和

各個僑社及全世界各國的僑界資訊，都可透過電腦在國際網路上瞬間查到。

而在他上任第一件事，便是加強電腦化，每位同事桌上都有一部電腦，使其作業方便。而全世界華人社團，更可透過電腦網路密切聯繫。所有接觸，均在彈指之間，只需一、二分鐘，即可掌控世界各地僑情，以利僑務推行。

一九三五年生於福建省福州市，祝基澄出自一個「讀書世家書香門楣」的家庭，祖父是福州的報人也是同盟會員，既辦報紙又從事革命，國學涵養深厚，大陸上出版方漢奇寫的「中國新聞史話」，裡面就有一段提到他祖父的名字。他自幼耳濡目染看祖父以毛筆字寫社論，唸古文、下象棋，至今仍保持寫毛筆字的習慣。祖父對他影響深遠，也讓他日後十分嚮往「報人」生活。

書香世家傳奇遭遇

祝基澄回憶祖父一段有趣的經歷說：「

我的祖父考取秀才之後，接著考舉人。當時有一個很不好的惡例，就是在放榜之前，由主考官閉著眼睛抽掉上榜的三個人。說這三個人沒有命上榜，至少是沒有上這一榜的命。我祖父就是已經考取又被抽掉的三個人之一。這個惡例破壞公正公平，祖父很不服氣，所以，從那時候開始，他就不考科舉了，去搞革命。後來他就去參加同盟會，辦報紙鼓吹革命。小時候，我在祖母的抽屜裡，看到祖母跟林覺民太太、方聲洞太太的合照照片，他們太太們都有讀書會等社交來往。」

祝基澄說：「祖父在反袁革命的時候，被袁世凱抓去關，本來是要抓去砍頭的，但他的朋友把他救出來了。在辛亥革命成功之後，孫中山先生請祖父去做官，結果他做了幾天就回來了。他跟祖母說，做官不好玩，祖母問他爲什麼不好玩？他說，下午不能下棋！後來他就不做了。他一輩子過著很舒服的日子，我很羨慕他，也受他影響很大。他就是寫文章、看書、寫字、下象棋、交朋友

這樣過生活。」

而祖父對他更重要的影響是：「民國三十八年中共渡江南下很危險的時候，我父母親本來只想送哥哥到台灣，把我留在大陸。那時候祖父已經生病得很厲害，父母親到他病榻旁邊，把這件事情請示祖父。祖父說，『兩個男孩子都送出去』，所以，我父母親才把哥哥和我一起送到台灣，投靠我外祖母和舅父。」

「如果沒有祖父，祝基澄的人生境遇將大不相同。而他的外祖父，也有一段傳奇故事。祝基澄說：「外祖父的父親早逝，家裏很窮。二十幾歲的時候外祖父就生病『過世』了。他母親就出去找錢買棺材，沒找到錢，就把屍體擺在家裡，過兩天外祖父居然醒過來了。他醒來後就跟他媽媽說，那幾天做了一個夢，夢中有一個人告訴他說，醒來以後要到舊書店買兩本書，所以，他就出去找那兩本書。他根據夢中人說的，進去舊書店，買了書架上的兩本醫書。那是入門的中醫醫書，之後，他就自己唸這兩本書，成為精通內科、婦科、眼科的名中醫師。他看病的時候，左、右各為一個人把脈，把脈之後，由他口述，助理寫下來。因此，他看的病人比人家多一倍。他五十歲左右過世，這段時間他每天施棺，送錢給沒錢買棺材的人。」

「外祖父的宅心仁厚、樂善好施，對祝基澄的為人處事也有很大的影響。」

在童年生活的記憶裡，他也有一段刻骨銘心、印象深刻的往事，在抗戰時期小學三

年級時，突然日機轟炸，有一個投機取巧的漢奸在防空洞口打類似童子軍的旗語，告知防空洞位置。所幸這個民族敗類技術拙劣，無法得逞，事後終於被捕。

祝基澄雖撿回一命，卻心有餘悸，他體認國家的命運應操在自己手中，只有靠自己盡一己之力為國奉獻，國家才有希望，在當時也激發讀書救國的愛國情操及憂患意識。

嚮往新聞宿願難償

一九五三至一九五七在台大經濟系就讀期間，為購買英文書報，辛苦的靠著家教賺取微薄的零用金及買書錢，當時在台北市金門街卅四巷的天主教修女院留下不少足跡，他在那裡學英文；這對於他往後在行政院新聞局任職時頗有助益。

一九六〇年畢業政大新聞研究所碩士班，由學經濟轉到新聞的領域，是為了一償繼承祖父報業的宿願，但一直未實現過，這是祝基澄始終引以為憾的事。

研究所曾虛白老師影響他深遠，但他也不讓曾教授專美於前；雖唸經濟以及對新聞的堅持，是自己在求學歷程中重大決定，但也是奠定他在僑委會推動僑務的紮實基礎。

一九六〇年短暫任行政院新聞局科長職後，一九六三年先赴加拿大卑詩大學經濟學研究所進修，後來赴美南伊利諾大學進修，一九六七年獲新聞學碩士，一九七〇年獲哲學博士，研習期間曾於一九六七至一九六八

年任伊利諾州共和黨人日報記者。

榮獲博士學位後，一九七〇至一九八八年間，任教於加州州立大學應是他在執政黨發言人期間，答覆記者詢問條理分明，言談幽默風趣，表現特出的原因所在。

夫唱婦隨姻緣天定

祝博士有一個幸福美滿的家庭，夫妻鶼鶼情深。太太在國家圖書館擔任獎助國際漢學界及聯繫工作，對各國漢學界做研究及發表中英文論文，識見超卓，受到各界重視。

他們是在台灣認識、在美國結婚，在美國半工半讀，渡過一段艱辛的日子，婚後第二年獲獎學金，生活才逐次平穩改善。拿到博士學位及任教授第三年，女兒相繼出生，二千金都是受中國傳統文化影響頗深，且是在美工作讀書的典型中國人，精通中、英、法、西多國語言，分別在唸研究所及學校任職。

祝基澄回憶當年和太太林如認識交往的情形，他說：「她給我的印象是很聰明，反應很快。讓我覺得很有挑戰性，而她大方不扭扭作態，讓我傾心相待。」

「民國五十年，我在政大新聞研究所即將畢業，我在台電任職的表哥，他的好友兼同事的表妹也考上政大教育研究所。由於都是同鄉，雙方表哥談起來就有意思幫我們牽線。」

「由於雙方見面對彼此印象都不錯，第

二次見面即在雙方親友（雙方的表哥、表嫂、她和媽媽）陪同下去新世界看電影。

「電影是叫喜相逢（片名選得好）的國片，由老牌電影明星丁皓等主演。因為我過去看的片子都是西片，因此還向她討教片中影星的名字，當時我就擔心她會因此笑我土，連這些常識也沒有。

「果然我寫的信她一封也沒回（後來才知道她在考驗我的耐性）。我那時正受預官訓練，幾乎每週給她寫一封信，而且用毛筆字寫。我自認字寫得不錯，文章也不差，但是卻如石沉大海。

「於是我向表哥求助，正巧榮星合唱團有一個公開演唱會，表哥的女兒即是該團團員，表哥要我買票請她去。這是我們第一次單獨見面，我們的交往也正式開始。

「在我們交往一段時間後，她的父親對我有意見。因為他不明白，我台大經濟系畢業，為什麼不繼續學經濟（當時經濟掛帥），卻去唸新聞研究所。雖然我當時已在新聞局任職，但我準岳父仍對我的選擇不甚滿意。岳父提出唯一的條件是，要我們出國繼續深造。

「民國五十二年我出國到加拿大，林如隨後出國，五十三年我們在美國結婚。

「選擇她為我的終生伴侶，是因為她是我理想中的典型。我常常在想，如果我挑的是另一個人，那我的人生將完全改變。我們結合二十九年，她的兩次堅持，對我的事業

發展都有決定性影響。

「一次是我在美國讀新聞博士班時，當時很多中國學生為了前途紛紛轉攻政治系，我當時信心也受到影響，徵求她的意見，她即要我堅持自己的興趣，只要真才實學不怕將來討不到飯吃。

「第二次是我回國服務，那時我們在美國生活已經很安定了，但她還是讓我做我喜歡的事，讓我回來並陪我回來。至今我仍為她睿智的抉擇慶幸且感恩。她不但充滿愛心，也是一個充滿智慧的女性。」

認清環境克服困難

祝基澄是學者出身，對自己的生涯規劃，雖有定見，卻不強求。他對自己的要求是，無論在學術、黨務領域，或者是在僑委會也好，基本上需要具備五項工作條件：一、專業知識，二、常識，三、投入，四、情緒的控制及五、時間的運用。

他指出，有許多決策之制定是賴於運用專業知識和常識。豐富的常識便於判斷事情、決定取向，以補專業知識理論與實務經驗之不足。若單憑專業知識，很容易陷入狹隘的思考，進而鑽起牛角尖，失去客觀立場，且對事物的評斷不能作全面性的考慮。所以有時常識要比專業知識來得重要。至於做學術、黨務或僑務工作並沒有朝九晚五上下班制，必須全心全意，二十四小時投入，才能將工作做得盡善盡美。

祝基澄向來注意管理，強調情緒控制，他對如何做的情緒管理有一套獨特的見解。

在現今社會中，有很多國際知名企業特別重視員工的情緒控制。如IBM訓練員工做情緒的管理。忙碌的工作中，情緒不穩甚至失控是常發生的現象，情緒不佳且無法獲宣洩時，輕者易生工作疏失，重者會釀大禍。

如何做好情緒控制，他覺得修養應是必備條件；適度的意見溝通，良好宣洩方法和充分的休閒活動，是不可或缺的。

他認為「書受到重視，而盧梭『快樂的尋求』一書也強調認識環境跟控制情緒有很大關係。量力而為，能控制情緒，才能發揮能力，否則能力再好也是枉然，切勿意氣用事，總之人難免情緒不穩，但重要的是要多檢討並充分控制掌握情緒。

祝基澄以「最成功的人是在最冷靜的情形下，處理最艱難的事。」他把這幾句話做為勉勵年輕學子邁向成功的座右銘。

壯華人的經濟體

初掌僑務工作，祝基澄有許多體會。他認為現今的僑團、僑社，都比以前複雜，原因有兩個，一個是國內政治發展的多元化。國內政黨從中山先生革命以及建國的歷史上，已了解華僑的重要性。因此，各個政黨都在爭取海外華僑支持。另外，中共政權從一九四九年建立，一直到一九八〇年代中期，

對華僑一直不重視，甚至大陸人民有華僑關係的，還會是一個污點，是會被鬥爭的。但是，在一九八〇年之後，他們就學我們重視華僑的做法，積極拉攏僑界人士，現在有僑外關係的，在大陸不但是污點，還是正面的。

祝基澄表示：「大陸跟我們不一樣。我們是用我們民主、開放、現代化的制度與做法，來獲得海外僑胞的支持。大陸上，唯一能獲得海外僑胞支持的，就是市場，他們用市場利誘僑胞，這方面我們居於劣勢。我個人認為，我們不要怕，就讓大陸發展經濟，讓台商到大陸上去投資，讓華僑到大陸上去投資。我認為，讓大陸經濟發展的結果，他一定要走上政治民主化的道路。根據各國政治、經濟發展的歷史經驗，經濟發展到一定階段之後，一定要走上政治開放的路線。

我們今天在僑社和中共競爭，有的僑社接受中共的邀請到大陸上去訪問，有的僑社甚至在中共的指使之下，籌備另一個國慶什麼的。我認為，不要把這些僑團當作敵人，不要敵視他們，對自己應該有信心。中共現在的做法就是對自己沒有信心，他知道制度上面比不上我們。

我們僑委會的做法可以用十六個字來說，就是「擴大服務，雙向溝通，凝聚僑心，共謀和平」。

此外，在推展華文教育方面，他深感居住在海外僑胞不論從事何種行業，年輕年長

，都很重視中華文化的傳承，僑委會有責任使僑胞不斷接受文化的薰陶，子女們接受華文教育。

祝基澄以為中國正體字優於簡體字；注音符號優於羅馬拼音，是基於對中華文化傳承觀念與學術經驗的認知，不應該泛政治化。

僑委會不但透過文字書籍、錄音帶、錄影帶、華文電腦軟體做為教學教材，不需要到華文學校學中文，熟諳電腦即可接觸到中文，這應是「微笑老祝」深受僑胞愛戴的最佳成果與證明。

值得重視的是一部以傑出華人在海外奮鬥的血淚史，即將以記錄片呈現在海外華人之前的，僑委會將使華人歷史在外國社會中完整保存，使僑胞在僑居地受到當地民眾的尊重，正確的認識華僑的貢獻，這些都是祝基澄發揮長才，呈現的亮麗施政成績單。

在服務方面，祝基澄十分重視在有限資源下，從事中華文化的傳承。面對僑務預算逐年刪減，限於經費短缺，對這些文化工作的補助，常使他感到心有餘而力不足。因此他提供一個觀念給僑社參考：充分發揮僑社的資源辦理文化活動，尤其是華文教育。

他因居住海外多年，對僑社了解比較深，也曾為「華美經濟及科技發展協會」的發起人之一，並擔任此社團之負責人。他認為今天在國外發展活動，譬如僑教、華文教育等，已經不可能完全依賴僑委會，和其他政

府機構補助。以英、美等先進國家在世界各地的僑社為例，幾乎很少受國家政府資助，均為自籌經費來發展文化及教育。

如美國在台北有美國學校，而學校經費卻都是由台北的美僑社會捐助，不僅自力更生創出一片新機，甚至還有盈餘。這些寶貴經驗值得學習。

他向僑胞提出這個理念：並不是政府及僑委會不肯幫忙，而是民主政治發展結果，預算操在國會。未來將可預見地方政府建設及社會福利兩項法案，會佔總預算相當高的比例；相對的外交僑務經費會減少許多。唯獨教育經費是由憲法規定，故不致有太大影響。

誠如他所說：「廿一世紀是中國人的世紀，唯有將全世界華人結合起來，成立一個華人經濟體；唯有大家互相幫助，千萬不要相互抵制打壓；唯有團結合作，力量才會強大；也才能與美洲、歐洲並稱為世界三大經濟體。」

管子說：「海不辭水，故能成其大；山不辭土，故能成其高；」

也唯有不斷的累積僑民的向心力，靈活運用僑胞資源；才能促使僑胞更融合更團結。

相信有為有守，不停奔走僑界的祝基澄，在從僑界支持與回饋的掌聲中，已為他「掌握僑情，凝聚僑心」所做的努力，奠下良好的基礎。