

金融舵手彭淮南

● 王易君

臨危受命接掌央行

今年二月十六日華航大園空難事件，中央銀行多位高級官員殉職。彭淮南奉總統核定，臨危受命，於二月二十六日接下中央銀行總裁的重任。他是中央銀行在台復業後的第七任總裁，也是央行史上第一位出身該行基層員工的總裁。

在央行員工心目中，彭淮南雖然個性較急躁，說話比較直，但是一個很平民化的總裁。

今年六十歲的彭淮南，新竹市人，父親曾是自來水公司的職員。他初、高中均就讀新竹高商，與現任農民銀行董事長梁成金、經建會經濟研究處處長葉明峰是同期同學。而後彭淮南考入台灣銀行新竹分行，本想就在新竹發展，成家立業，但後來逐漸覺得自己所學不足，決定北上繼續求學，以期更上一層樓。

彭淮南束裝北上，考取中興大學經濟系。畢業後在台灣銀行總行國外部工作，並結婚生子；又考取了公費留學，赴美國明尼蘇達大學攻讀碩士學位。返國後，時任台銀經濟研究室主任的潘志奇向中央銀行推薦，彭淮南從此進入央行，成為央行的一員。

基層做起自律甚嚴

一位中央銀行資深員工回憶，沒有人事背景的彭淮南，能從基層一步步往上爬，最後當到央行總裁這個位子，絕非偶然。彭淮南是個自律甚嚴的人，而且十分用功；央行中午午休二小時，他並不像其他同事睡午覺，反而是利用時間唸英文。即使他當上外匯局長，同仁也常聽到他在辦公室大聲朗讀英語。他的努力下功夫，後來出席各項國際金融會議，能與各國金融家侃侃而談，毫不怯場，證明其英文能力很好。

彭淮南育有二子，爲了讓兒子能受更好的教育，他的夫人提早自台銀辦理退休，獨

自帶著孩子到美國求學。當時任央行經濟研究處處長的彭淮南，即以中央銀行爲家，每天早出晚歸，埋首於貨幣政策的研究工作，並時常在中央銀行季刊發表論文。他的直屬長官，當時的中央銀行總裁謝森中，曾擔任過台大農經系教授，本身很用功，也喜歡作研究的屬下，對彭淮南十分欣賞。

改革金融洞燭機先

民國七十九年，中央銀行外匯局長鄒啓騷受黑函之累，被調至顧問職，謝森中乃拔擢彭淮南爲外匯局長。外匯局在央行與業務局並列二大局，主管匯率政策及外匯存底的操作管理等，對國家的物價穩定與經濟發展有重大影響。由此，彭淮南從經濟研究領域一躍爲實務操作的第一線，也奠定了他更上一層樓的基礎。

當時的謝森中總裁奉總統李登輝先生之命，挾台灣雄厚外匯存底的優越條件，積極進行國際金融外交。這也是形象一向保守的

中央銀行總裁，活躍於國際金融舞台的開端。彭淮南身為外匯局長，理所當然常陪著謝森中坐飛機奔波世界各地開會、拜會，除了增加中華民國在世界金融界的知名度，也加入不少國際會議組織，為台灣在國際社會爭取一席之地。對彭淮南個人而言，也拓展了他的國際視野，建立了他在國際金融圈的人脈；這對他今後代表國家出席亞洲開發銀行、中、美洲銀行、歐洲復興銀行等主要國際金融組織年會等活動，都帶來很大的幫助。

近年來政府積極推動金融自由化、國際化工作，並發展台灣為亞太金融中心。彭淮南在擔任外匯局長、央行副總裁任內，均曾扮演主導角色。為了是否要大程度全面性開放外資，或是循序漸進，採審慎態度開放，財政部與毗鄰的中央銀行曾發生十分激烈的辯論。財政部持開放的看法，中央銀行則扮演守門人的角色，力主外資不可在短期內全面開放。最後事實說明中央銀行的政策是正確的，彭淮南即以墨西哥金融風暴為例，要台灣記取這個慘痛教訓，也預測泰國不久後會發生金融風暴。

他的洞燭先機，由這次東南亞金融風暴中，東南亞、東北亞各國均不支倒地，台灣的損傷最少，仍屹立不搖，反成為各國爭取援助的對象，及各國金融改革的範例，是最好的證明。

盡全力整頓中信局

彭淮南深受謝森中、梁國樹二位央行總裁的器重，但三年前，梁國樹旅美生重病，央行總裁突然換成許遠東。許遠東行事風格較圓融，不太注重經濟各項指標，其貨幣政策理念與彭淮南常常格格不入。當時中央信託局理事主席連龍輝屆齡退休，許遠東即將彭淮南調至中央信託局接理事主席；彭淮南所遭的缺則由曾任央行業務局長、經建會副主委的梁成金接任。彭淮南離開央行時內心有些捨，因為中央銀行到底是他工作二十多年的地方，建立台北為亞太金融中心又是他的心願，而壯志未竟即要調赴另一單位，但長官之命，又不好不依從。

過去銀行董事長的職位，常是養老的代名詞，但彭淮南的個性卻是閒不住。他一去中信局，面對低迷不振的士氣，及績效不彰的業務，立即著手整頓。身為理事主席之尊，他也願意放下身段，親自對外促銷中信局代理的產品，中信局午休時間也由原來的二個鐘頭，縮短至一個半小時。中信局上下倍感壓力，但彭淮南以身作則，全力投入，中信局的業務蒸蒸日上。

義正詞嚴為國發聲

去年爆發口蹄疫事件，前農委會主委邱茂英去職，為了安排邱茂英，行政院找來找去，只有中信局業務（因為掌握貿易）與農委會有些相關，乃將邱茂英安插至中信局當理事主席。彭淮南則接替屆齡退休的白培英

，轉至中國國際商業銀行當董事長。他工作的鬥志並未因轉檯而稍減，交接當天下午，他即召集中國商業銀行的重要主管講話，闡釋他經營銀行的理念，也一改過去中國商業銀行董事長不管事的形象。

彭淮南雖然轉至商業銀行擔任董事長，但他仍然十分用功，每日研讀國內外各大報章雜誌有關經濟的文章。看到對台灣誤解的文章，他甚至會去查資料，引用正確的數據，寫信給這些國外媒體請他們更正。他的用心與愛國心，可見一斑。

最令社會各界印象深刻的是，去年在日本召開的亞太經濟合作會議（簡稱APEC），彭淮南也代表中華民國出席。當時香港才回歸中國大陸不久，香港特別行政區首長董建華得意洋洋地在一項研討會中表示，香港一國兩制的模式不錯，應可在未來適用於台灣，以促進祖國的統一。彭淮南當場站起來反駁：台灣是台灣，香港是香港，二者並不相同。董建華對彭淮南突然起立發言，感到錯愕，只好說：「我已好久沒去台灣了，對台灣不太了解。」以作為自己的下台階。彭淮南在會場的表现，透過電視越洋轉播，傳至台灣各地的電視機播出。許多人都對這位銀行家這麼有勇氣站出來，為台灣的權益義正詞嚴大聲在國際場合說出來，感到無比的敬佩。

個性耿直執著金融

彭淮南在央行經濟研究處擔任基層主管起，即常向國內財金界有分量的學者虛心請益，如知名經濟學者王作榮、潘志奇，已去世的前央行總裁梁國樹及其妻政大銀行系名教授侯金英等，都是他三十多年金融生涯中重要的良師。梁國樹後來在央行總裁任內因積勞成疾，早年的癌症復發而去世，重感情的彭淮南對此十分的傷心難過。由於王作榮、梁國樹、侯金英等是李總統登輝先生的重要金融幕僚群，彭淮南的努力及能力也被層峰了解，後來李總統一些財經重要政策的幕後規劃，彭淮南也參與其中。

李總統十分賞識彭淮南，覺得彭淮南一日不忘進修與耿直的個性，與他有幾分相似；在一次內閣改組中，本屬意他出任一項重要職務，但是彭淮南卻謙虛地婉拒了。他向總統表示，這不是他的專長，他仍醉心於金融工作。

中央銀行總裁任期為五年，且不受內閣改組影響。已故的前央行總裁許遠東，到今年三月任期才滿三年。未來二年，國內政治情勢變化多端，彭淮南當初並沒有想到，他會重返央行擔任掌門人角色。

作風平實謹言慎行

彭淮南入主央行，是在一個十分感傷的時刻。央行第一大樓的十樓，仍布置著央行總裁許遠東夫婦、外匯局長陳煌、經濟研究處處長簡濟民、秘書處長林榮田、外匯局專

員林麗雯等六人的靈堂。

彭淮南一本他平實的作風，事先發布新聞稿給各媒體，希望各界不要送他花籃、賀禮，如果真有此心，可改為代金，轉贈慈善機構或愛心專戶，以濟助社會角落待援之人。二月二十六日央行總裁交接典禮當天，花店的小弟將花籃送至央行，果真吃了閉門羹。

彭淮南在央行多位局長折損之時接掌總裁，對內，一方面要重新布置央行的班底，一方面要提振士氣；對外，東南亞金融風暴仍未平息，國際大投機客索羅斯對台灣仍虎視眈眈，彭淮南仍必須時時警覺，為迎戰索羅斯作準備。

在專業領域上，彭淮南曾任中央銀行經濟研究處處長、外匯局長、副總裁，理論與實務兼俱，因此中央銀行的貨幣政策，在他的領導下當不致走偏，可重建社會的公信力。對記者、對立委，他秉持謹言慎行的原則，少說、多做。對於新台幣匯率，他口風很緊，以柯林頓為例，也從不說美元匯率底線，只一再表示交由市場作決定。對於股市，彭淮南也以非主管單位為由，堅決不表示意見。因此銀行界對他也十分有信心，認為他可以帶領台灣走出金融風暴的陰影。

過去彭淮南在擔任外匯局長、央行副總裁任內，對於炒作新台幣匯率的投機客十分痛恨，他都毫不留情的予以痛擊，使其無功而返，或者以道德勸服，請外銀主管來央行

座談、喝咖啡，或是突擊金檢，讓外銀措手不及，因此外匯市場交易員給他取了一個綽號叫「匯市殺手」或「大爆浪子」，彭淮南當然不滿意此種綽號，他怕被人誤解自己蠻不講理，因此向媒體澄清他也有「溫柔的一面」。不過他的強勢作風，在上任後不久即接到一封附有冥紙的黑函，要求他將新台幣貶至三十六元兌一美元，否則對他不理，央行除了加強警衛保護彭淮南的安全外，彭淮南不因此而懼怕，仍秉持新台幣匯率隨市場反應而變動的原則，不向恐嚇函低頭。

全力作好央行總裁

彭淮南接掌中央銀行已二個多月了，中央銀行的作風也較以往有很大的改變。「實事求是」是彭淮南的座右銘，他召開周二一次的業務會報，因為本身對業務的熟稔，可以直指問題的核心，立即加以解決，各局處長的壓力都不小，但是行政效率也提高了許多。再加上彭淮南說話也很直率，指示事項十分明確，屬下不須費心猜測，揣摩上意，對央行員工來說，則好做事。

與過去央行總裁相較，彭淮南生活簡樸得多，他不打金融圈流行的小白球（高爾夫球），住家只是麗水街一棟央行輔建的公寓，為了健康、飲食講求清淡，並且不愛應酬，央行十樓的貴賓廳他至今尚未使用。假日則以爬山健行，也常約屬下同行，可順道談談公事。

彭淮南當了央行總裁後，也首開記錄，每天中午都在央行員工福利餐廳吃飯，因為他在央行服務多年，大多數員工他都認識，可在吃飯時與員工聊天，了解員工的心聲，博得央行員工許多好感。

與國內官場文化相同的是，彭淮南也是相信風水之說，正好密宗大師林雲的妹妹林梵梵在央行國庫局服務，彭淮南的辦公室多年來也掛了一隻籊（據說可防小人），許遠東遺留下的辦公室與凱迪拉克座車他卻沒使用，現在第二大樓十樓的一角闢了一個臨時辦公室，座車則用過去服務向中國國際商業

銀行借用的一部富豪座車，央行總裁辦公室原設在第一大樓的六樓，但彭淮南請了風水師來看過，要找一個最理想的方位，作為他執掌國家金融大計的場所。因此，彭淮南雖然作風強悍，但也可見並不脫平常人的特質，信奉神明以求心安。

中 外 名 人 傳 稿 約

本社應讀者要求及作家建議，自三三八期起增闢「中外名人傳」專欄，除聘請編輯委員執筆撰寫外，歡迎國內外讀者惠賜大作，稿約如下：

① 中外名人傳每篇撰寫一人，字數每篇以不超過兩千字為限。傳文內容務必註明國別、出生地、生卒年月、重要學經歷、主要事功及成就、著述、特殊事跡、文字力求簡潔流暢，以通俗易解之白話文為限，對傳主直稱其名，單名連名帶姓不稱公、稱老、稱先生、不空格、不抬頭，以突破時空限制。

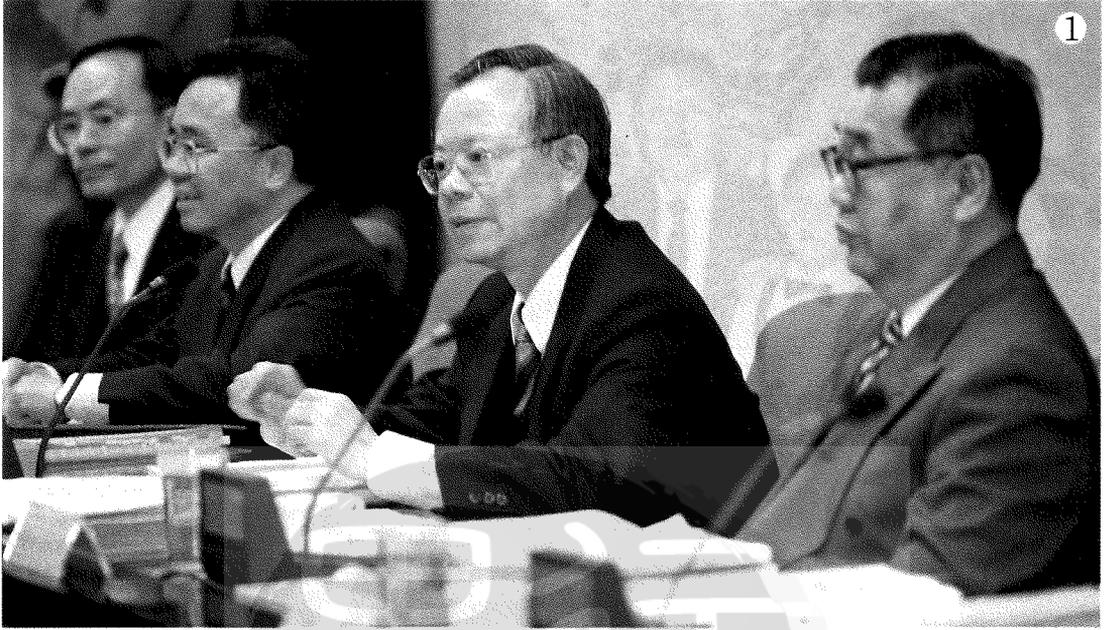
② 文稿請自行影印留底，如不採用恕不奉復亦不退稿。

③ 「中外名人傳」以現代人物對世界、人類社會有貢獻、有影響者為限，不論在朝在野，各行各業，均所歡迎，文末請註明參考資料，以便查對考正。摘錄他人著作、推薦名人小傳須經徵得作者同意。

④ 來稿一經採用，出版後將酌送稿酬或贈送本社及附屬出版機構書刊。

⑤ 惠稿請寄台北市龍江路一〇八號三樓中外雜誌社「中外名人傳」編輯部收。

王易君：「金融舵手彭淮南」插圖（文見十九頁）



①中央銀行總裁彭淮南（右二）主持會議時與許嘉棟（左二）等人合影。
 ②彭淮南（右）與王作榮（左）晤談時留影。



王成聖「不平凡的工業巨人」插圖（文見十九頁）

①姜體臣（左三）與姜守正（左四）等上海聯合製罐公司的部分幹部合影。

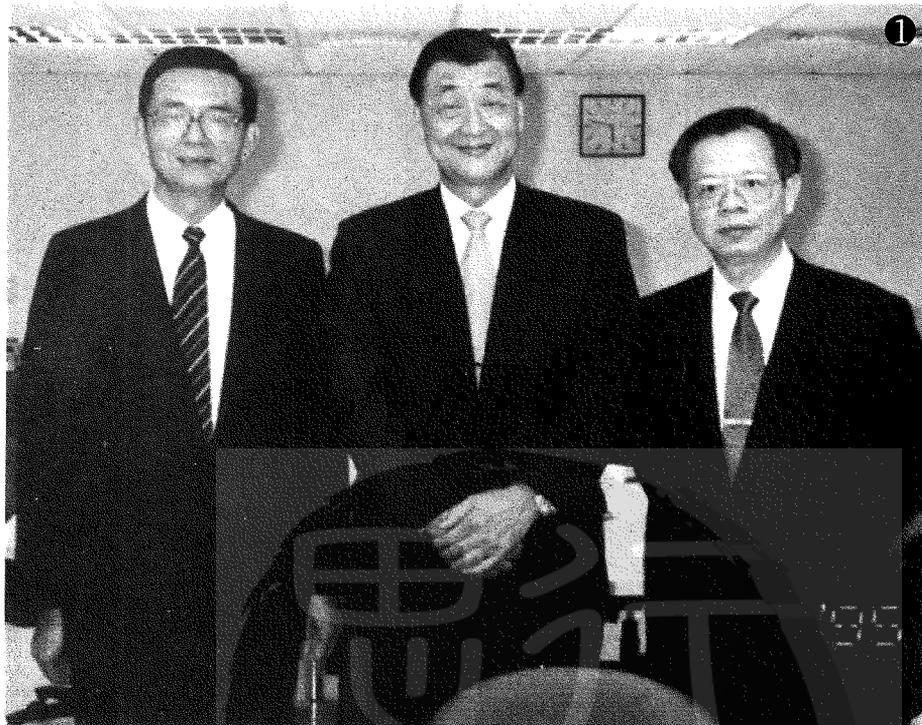
②大華公司創辦人姜體臣（坐）與長子董事長姜靜宜（立）合影。



①姜體臣（中）與上海聯合製罐公司總經理姜守正（左三）等幹部合影。

②姜體臣（前左二）偕夫人（前中）與上海聯合製罐公司幹部合影。





①

① 右起：彭淮南、許遠東、邱正雄合影。

② 新任央行總裁彭淮南（右）從代理總裁梁成金（左）手中接受印信，中為監交人劉兆玄。



②



①彭淮南（右）慶賀央行前總裁許遠東（右三）生日時留影。

②彭淮南（中）在中國國際商業銀行董事長任內留影。

