如果融資成功，市場信任的仍是歐盟，也就是透支信用者可能從希臘一國變成整個歐盟。

歐元區經濟危機再現

◎ 厲以壯

世界經濟論壇研商對策

近來歐元匯率下跌趨勢日益嚴重，眾多學者、金融界人士及分析家咸認歐元可能跌回上市時與美元的匯率1.18，從頭來過。歐洲中央銀行總裁特里謝（Jean-Claude Trichet，法國籍）甚且表示：歐洲經濟已陷入二次世界大戰以來，甚至一次世界大戰以來最嚴重的危機。媒體指出這是特里謝最為悲觀的一次言論。特里謝表示，歐元區債務危機近期的惡化激起市場強烈反應，與2008年爆發全球金融危機的市場反應相似。特里謝認為應進一步對隱藏在危機下方的問題採取更多措施，同時呼籲在控管歐元區16國金融政策與經濟政策上作出巨大突破，否則不足以應付困局。

截至今（2010）年5月11日當周歐元淨空頭寸升至紀錄新高180億美元，歐元/美元匯率一度刷新18個月以來新低。交易商指出，若歐元/美元匯率跌破1.2329（雷曼兄弟事件以來的歷史低點），將為四年來最低位。全球交易日剩餘交易時段歐元/美元或將在1.2250至1.2400區間內波動（至截稿期間）。若匯價一旦跌破1.2329，將可能觸發自動停損賣單，意即歐元貨幣地位甚至歐元國財政都將面臨空前危機。

「世界經濟論壇（World Economic Forum, WEF）」歐洲會議今年5月10日至11日在比利時布魯塞爾舉行，會議的背景為歐元區債務危機蔓延，以及歐盟緊急公布救援方案。會議以「新領導、新前景」為主題，同時將就如何落實十年發展計畫—「歐洲2020策略」進行討論。會議達成的共識為：歐洲目前又走到十字路口，面臨困難時不能退縮，2010年可成為歐洲新起點。因此，歐盟及歐元國家面對緊接而來的景況可謂如臨深淵、如履薄冰。

依據國際媒體報導，會中各專業領域人士均認為歐元區債務危機暴露歐元體制本身的缺陷，歐洲人過去十年過於盲目樂觀。債務危機爆發的根源是歐元區國家缺乏統一的財政和經濟政策。歐盟委員會主席巴羅佐（Jose Manuel Barroso）在「危機管理」議題組討論中表示，歐洲要想實現貨幣聯盟，首先必須推動經濟聯盟，因此歐盟將加強對各成員國的財政監管，嚴格監督各成員國執行「穩定與增長公約」中的赤字及公共債務標準。歐盟委員會最新的改革方案將建立在三大基礎之上，包括強化歐盟財政紀律、加強總體經濟政策協調，以及建立長期的危機應對機制。

與會者在「過去十年的教訓」議題組討論中指出，歐盟過去十年的發展計畫：「里斯本計畫」目標在使歐洲於2010年成為世界上最有活力與競爭力的知識型經濟；然而今日看來，結果顯然令人失望。過去十年歐洲相繼遭受網路經濟泡沫化、全球經濟危機及歐元區債務危機的襲擊，歐洲經濟萎縮，失業率攀升，「里斯本計畫」澈底失敗。十年間，歐洲與美國和日本的差距進一步擴大，歐洲的經濟復甦也遠遠落後於美國與中國等國家之後，希臘、西班牙等國甚且尚未脫離經濟衰退。因此有與會者認為，債務危機是短期的，歐洲不能因忙於應對債務危機而不顧長期的發展目標。

隨後歐盟委員會５月12日提出改革建議，內容包括強化歐盟財政紀律及成員國的經濟政策協調，透過完善的歐盟國家上層之的經濟治理，以防範希臘債務危機重演。歐盟委員會主席巴羅佐表示，歐盟成員國為應對希臘債務危機，採取了某些短期措施，各國應當從這場危機中汲取教訓，將目光投向中長期，以解決希臘債務危機暴露出的根本問題，歐盟應當加強內部的經濟治理，推行澈底的改革。

希臘債務危機

近期希臘爆發主權債務危機，不僅是希臘一個國家的危機，更牽動整個歐盟經濟，並且為這一波歐元危機的直接原因及背景。

希臘的主權債務問題成為當前國際金融市場的主要風險。救援希臘方案內外交困，歐洲媒體擔心，希臘債務問題導致骨牌效應，緊接著可能出現問題的國家是葡萄牙與西班牙。全球對歐元區債務危機可能加劇的擔憂情緒正在蔓延，投資者憂慮希臘債務問題在歐洲擴散，演變成新一波金融危機，造成歐元、美股暴跌，全球市場動盪持續至發稿日尚無喘息跡象，即使歐盟與國際貨幣基金（IMF）在最短時間內公布了有史以來最鉅額的救援計畫，全球投資者卻完全不信任此一鉅大的救援行動能充分解決這個危機。

歐盟27國財政部長與國際貨幣基金組織經過數日的磋商之後，於５月10日共同宣布這項總規模達7,500億歐元（相當1兆美元）的緊急援助計畫。這套史上最龐大的救助機制由三部分資金組成：其中4,400億歐元將由歐元區國家根據相互間協定提供政府貸款，另外歐元區成員國提供擔保600億歐元的歐盟緊急基金（實為2007-2013年期間的預算盈餘），以及國際貨幣基金（IMF）的2,500億歐元資金。歐洲中央銀行同時表示，將改變過去抵制全面購買資產的做法，開始考慮購買歐元區國家的公債。而美國聯邦準備理事會（The Federal Reserve System）也重啟與歐洲中央銀行等多家央行的貨幣互換協議，保證市場擁有充裕的流動性。然而，這一系列旨在穩定全球金融市場，防止希臘債務危機蔓延的舉措，卻未能止住投資者信心崩潰與歐元的跌勢。

希臘可能在短期內獲得第一筆資金，以償還５月19日到期的85億歐元國債。目前希臘財政預算赤字占國內生產總值（GDP）比例達到13.6%，赤字/GDP比在歐元區中僅次於愛爾蘭的14.3%。作為救援計畫的一部分，西班牙與葡萄牙也承諾將加大幅度削減赤字。然而也有分析家認為，援助計畫不能解決歐元區各國的赤字問題，甚至反而會使問題加劇，因為援助計畫本身就需要大幅度融資。

對於這項史無前例的大救援行動，也有觀察家持正面鼓勵態度，認為這次的應對情況與兩年前的華爾街金融風暴不同。歐盟及歐元區的領袖汲取了當初美國政府反應過慢的教訓，縱使１兆美元救援計畫通過的過程中充滿爭議，但捍衛歐洲經濟基本面的共識終究大於分歧，歐盟及IMF在出人意料的短暫時間內就決定了高達１兆美元的援助金額。

然而歷經金融危機洗禮的世界經濟，始終未能恢復危機發生前的信心，甚至變得比先前更加敏感。不過在全球經濟一體化的背景下，希臘債務危機如同早先的華爾街金融危機，可能是重創世界經濟的第一張骨牌，因此拯救希臘經濟成為全球任務。希臘債務危機需要全球埋單的趨勢愈來愈明

顯，已有媒體依據各成員國在IMF的資本比例計算出各國應承擔的額度；大陸媒體即披露，根據這項試算，中國此次可能必須承擔30億美元的「配額」。

歐洲中央銀行過去每半年發布一次《金融穩定報告》，近兩年改成每年發布一次，最新發表的報告顯示，IMF估計歐美大型銀行未來３年內有近5兆美元債務陸續到期，加上近期歐元區國家經濟資料及負面消息，均加深市場憂慮。歐元區迅速而有力的援助計畫，雖能讓歐元/美元匯率跌勢趨緩，但下行風險依舊嚴重；歐元最好的局面可能僅淪為融資貨幣。

政治領導金融非歐洲之福

首先，這次空前的救援行動是歐盟以其財政預算作擔保。長久以來歐盟各國以政治力干預金融，受到歐洲經濟與金融人士詬病，這種干預實際上大大降低了歐元控制赤字支出的能力，也使歐元在面對希臘這些可能違約的國家時，失去市場安全機制；就市場經濟而言，這種大規模的救援行動毋寧也是一種強大的政治干預。有媒體觀察家反諷，歐盟一向內訌不斷，這次反倒展現團結一致。然而金融界卻表現隱憂，認為歐盟押上財政預算作政治決策的擔保。其理由為，市場經濟根本上應是信用經濟，如果信用良好者不斷在市場上透支其珍貴的信用，最終傷害的是借貸雙方。這次歐盟的１兆美元救援計畫用其財政預算作擔保向市場融資，如果融資成功，市場信任的顯然不是希臘，因為希臘的主權信用已幾近於零；市場信任的仍是歐盟，也就是透支信用者可能從希臘一國變成整個歐盟。無人相信希臘獲得歐盟的資金就能從根本上解決自身的債務問題；要想解決問題，最終還得靠自己由觀念到行動的變革。

其次，金融界指出，現在歐元的命運也送上了賭台，歐盟的問題比希臘更大。這種救援先例一開，其他成員國很可能產生僥倖心理與依賴意識，例如同樣為債務及經濟困難所苦的愛爾蘭、葡萄牙、西班牙等國，其債務危機實際上也是一觸即發。一旦這些國家也陷入同樣的危難，歐盟是否援例施救？如此要填補的空缺便會愈來愈大。歐盟財政實無此能力，最終可能導致歐盟信用盡失，在市場上再無法以擔保方式兌現。分析家認為，這個結果一旦出現，歐元即不得不解體；10年前消失的法郎、馬克和里拉等貨幣將在危機中獲得重生。

再者，媒體早就批判，歐洲中央銀行為政治已輸掉其獨立性，為了出口利益，德國就放寬了債務累累的義大利進入歐元區的要求。歐盟不僅忽略了各國經濟條件的差異，也在對各國稅收與支出幾乎毫無控制的情況下，過急實施單一貨幣區。現在則是原本經濟較好國家的納稅人，正在為這種放任付出慘痛代價。

觀察家指出，歐洲中央銀行是根據1992年《馬斯特裡赫特條約》（Maastricht Treaty）的規定於1998年７月１日正式成立，主要職責是穩定貨幣，抑制通貨膨脹；原本最重要的特點是其獨立性。歐洲中央銀行原本不應接受歐盟領導機構的指令，更不受各國政府的監督；也正是主要基於這一原因，歐洲央行總裁特里謝一直對希臘債務危機保持距離。然而５月10日，歐洲中央銀行突然決定由二級市場購買歐元區成員國政府債券，這一決定使得歐洲中央銀行的獨立性受到嚴重質疑及抨擊。法國總統薩科吉就任以來，一直挑戰歐洲中央銀行的獨立性，企圖影響其貨幣政策。在援助希臘問題上，薩科吉不斷敦促歐洲中央銀行購買歐元區成員國政府債券；同時愛爾蘭、葡萄牙、西班牙的政府亦與法國聯手對歐洲中央銀行施壓。要歐洲中央銀行以自己的老本購買自己的債券，對歐洲中央銀行而言根本不是投資；對出售債券的成員國而言又完全不是對外籌措資金，而是消耗老本。

特里謝雖然對媒體表示，歐洲中央銀行的行事不須獲得歐盟成員國的批准，而且說政府是歐元區的敵人；然而也未能保住歐洲中央銀行不受政治干預。分析家指出，美國就是最好的案例。2008年世界金融危機爆發，美國政府出資援助瀕臨倒閉的AIG及花旗銀行等金融鉅子。現在不僅許多人還在批評美國政府用納稅人的錢資助不負責任的金融巨頭，美國總統歐巴馬也深感後悔。

今日的歐元區已遠遠不符合「歐元之父」蒙代爾（Robert Mundell，加拿大籍，1999諾貝爾經濟學獎得主）1970年正式起草第一份創設歐元的建議書時所提出的「最優貨幣區」的構想。盧森堡的人均國內生產毛額GDP（per capita）為69,300歐元，而斯洛伐克的人均GDP只有18,100歐元；盧森堡債務占GDP比重為14.5%，義大利則為115.8%；荷蘭失業率為4.1%，西班牙則高達19.1%。顯示區內差異過大，難免失衡。沒有主權國家的貨幣很難管理，歐洲建立單一貨幣的決定明顯是一個政治決策，目的是由經濟與政治方面促成歐洲的一體化。歐元區的多國家結構不能像美國那樣徵收聯邦稅，以及透過金融轉移系統來消除富裕與貧窮地區的差異。歐盟的財政預算用於促進農業與基礎建設勉強占歐元區GDP的１%，而歐元區各國家的財政赤字占GDP平均比重竟達到47%左右。

歐元再受評級壓力

觀察家指出，一方面援助計畫仍然無法解決希臘等國家的償債能力的核心問題，計畫的具體實施細節也仍有待商議，這一點使得投資人的憂慮無法消除；投資者進而擔憂拯救金額不足以防止希臘發生主權債務違約，懷疑希臘政府究竟能否實施極其嚴格的財政緊縮措施，以令其財政重拾正軌。另一方面，投資人對於歐元區經濟成長的疲弱前景也極其失望，使得歐元走勢難以提升，公布的第一季度歐元區GDP環比僅成長0.2%，顯然無法緩解市場看空歐元的觀點。國際評級機構穆迪投資（Moody's Investors Service）表示，有可能在為期４周的審核之後考慮繼續調降葡萄牙及希臘的主權評級，主權債務危機已經從歐元區歷史上信用較弱的希臘，開始蔓延至較高信用指標的主權國家如葡萄牙、愛爾蘭和西班牙；因此評級機構向為分析家稱作「歐元殺手」。

各種救援行動雖可平息希臘等國短期內違約的憂慮，但要令市場信服各國的長遠償債能力，唯一方法是作出推行各項緊縮措施的可靠承諾。然而，實力較強國家的選民開始傾向反對政府挹注弱勢歐元區國家；有關反對聲音可能削弱政府採取必要緊縮措施的能力，成為當前最為嚴重的系統性風險。

全球金融互相連結，危機將擴散至其他國家

然而歐洲中央銀行最新的《金融穩定報告》引用國際貨幣基金（IMF）４月份再次下修全球銀行資產損失至2.3兆美元，比半年前的預估降低0.5兆美元；全球銀行體系雖有改善，不過歐洲中央銀行認為，仍然面臨再融資與增提資本的壓力及信用不足的問題

IMF估計歐美大型銀行在未來３年內有將近五兆美元的債務陸續到期，這段期間許多國家發行公債，可能排擠銀行再融資的需求。寬鬆貨幣政策陸續退場，銀行也將面臨再融資壓力。國債增加、財政惡化，主權風險升高，主權債信危機透過政府部門和銀行之間緊密連結，例如銀行持有公債蒙受跌價損失風險，公債發行利率高漲，推升銀行融資成本，顯示全球金融互相連結，危機將擴散到其他國家；縱使希臘、葡萄牙、愛爾蘭與西班牙均承諾將採取措施來削減債務。

反觀始終拒絕加入歐元區的英國，現在必然為當初明智的抉擇慶幸。英國大選塵埃落定，保守黨與自由民主黨聯合組閣的協商接近完成，投資人期望看到保守黨領導的新政府快速採取行動降低財政支出。不過，英國央行發表對經濟成長與通貨膨脹的溫和言論，抵消了稍早組成新聯合政府帶來的樂觀情緒。英國央行總裁金恩指出，經濟成長的風險增加，歐元區債務危機使得英國削減赤字的緊迫性加重。

歐元已步入長期下跌，歐元區存在解體風險

歐元存在非常大的解體風險，經濟政策和財政政策紀律的核心要素在歐元區的一些國家仍未得到認可。由德國領導下的北歐正在努力控制財政赤字，以試圖彌補歐元創立時的元老在20世紀90年代犯下的錯誤（對財政赤字未嚴格管理），同時也與南歐國家就誰將控制歐元與歐洲央行暗地較量，亦即：究竟是使用歐元來促進經濟增長、控制通貨膨脹；還是某些國家最終應當被排除於歐元區之外。

媒體轉述國際投資名人羅傑斯（Jim Rogers）的看法指出，歐盟提出的１兆美元援助計畫對於歐元而言是致命的，因為高支出將加重歐元區的債務負擔。他認為新的歐洲債務危機是歐元走向滅亡的開端，因為這樣的救援舉動表明任何人都可以抱著會被拯救的想法而為所欲為。

就市場而言，羅傑斯看多大宗商品價格。羅傑斯表示，由於不斷減少的原油庫存不能跟上日益增長的需求步伐，油價將不可避免地走高。避險買盤推動近期金價不斷刷新紀錄高點，也是因為投資者對於希臘債務危機的擔憂情緒加重所引發。羅傑斯表示，未來數年金價肯定將繼續走高，紙幣的地位將降低，而實物資產的價格將上漲。

歐元歷史回顧

觀察家指出，歐元最早的構想來自於1950年的歐洲支付同盟。兩次世界大戰使歐洲大陸各國，尤其西歐各國意識到合作同盟關係的重要性。現實世界西歐各國也具有某些一體化的先天條件，例如荷蘭、比利時和盧森堡的金融業發展獨樹一幟；捷克、奧地利和希臘文化根基深厚；德國、法國和義大利重工業與軍事工業基礎強大。各國在政治、文化和經濟方面具有互補的特點。一體化既滿足區內廣大人民愛好和平、追求發展的需要，也從利益上達到微妙的平衡。這種平衡大於可見的各國經濟發展與通貨膨脹水準差異等現實條件。

自「歐元之父」蒙代爾1970年起草創立歐元的建議書，至1999年歐元正式製成（歐元貨幣至2002年方正式實施），前後共經歷長達30年，提供區內各國相對充裕的磨合時間。1979年3月，歐洲匯率機制建立，各成員國貨幣的匯率設定在固定的中心匯率上下一定幅度內，為朝向單一貨幣邁進一大步，旨在限制歐盟成員國貨幣的匯率波動。歐元區小國向較強大經濟實體的平均匯率掛鉤，大國之間亦維持一定的匯率穩定。1991年《馬斯特里赫特條約》（Maastricht Treaty）簽署，實為政經不分的重要表徵。最初的歐元區12國走向政治同盟，並宣示最遲於1999年實行統一的貨幣政策，歐元似以強化後的歐洲匯率機制的形式存在。

此後英國因經濟不景氣，導致貨幣高估無法維持預設的跟隨機制，在1992年退出歐洲匯率機制；然而英國未加入，實際上對雙方均有正面作用。以德國、法國為代表的工業領域，加上西歐小國對金融的駕馭，各國優勢互補，已初步形成不可分割的整體；而英國偏重於金融業與服務業，在經濟成長軟弱的20世紀90年代初，其經濟已朝另一方向發展，與歐元區其他各國分道揚鑣。分析家指出，若英國勉強維持在歐元區內，在今日的金融危機當中歐元將更脆弱。

歐元最終勢將大漲？

歐元如果能度過如此空前的危機，未來的發展將會如何？日本三井住友銀行認為，歐元/美元匯率可能跌回至1999年起步時候的水準1.18。三井住友首席策略師宇野大介（Uno Daisuke）表示，歐元作為美元儲備貨幣的替代角色正遭遇難題，所有的歐元區成員國，竟然都違背了預算赤字率不得高於３％的《馬斯特里赫特條約》規定。他表示，現在是重新考慮歐元地位的時候，匯率應回到啟始點從頭再來。在媒體2009年年底所作的調查中，宇野大介是當初唯一預測歐元／美元匯率2010年將跌破1.30水準的分析師。

宇野大介認為，歐洲中央銀行最終將被迫執行近零利率的政策，央行可能將指標利率從目前的１％下調至0.1%，與日本央行的目標水準一致。他認為，歐盟分裂的可能性極低，歐元在2010年下半年的跌幅也將有限，主權債務危機即將外溢到美國，並且傷害市場對美元的需求。宇野大介預計年底時歐元/美元匯率將回升至1.35，更大膽預估2011年歐元/美元匯率將飆升至3.0。宇野大介明顯對美元不抱信心，他預計美元/日元匯率2011年底時將跌至80，2011年更將跌至50至60。

結　語

不論由歷史、社會或是市場的觀點，金融、經濟與政治均不可分割，歐洲國家面臨的考驗不僅是債務，更是政治與社會的穩定，而市場也只有在政治與社會穩定的國家地區才能發揮作用。

（作者現任佛光大學助理教授）

▲Top

當政治風氣不十分理想之際，官箴不必長篇高論，但求精要醒目。

淺談官箴

◎ 趙其文

官箴者，指為官者應遵守之規範，如為官不善，謂之有玷官箴。官箴實為我國特有的官場文化。官箴之制定，有君主對臣僚之規範，有長官對部屬之要求，亦有為官者自律之準據。官箴通常蘊含廉潔性、公正性、忠誠性及自律性之內容，其形式甚多，不一而足。研究我國官箴文化的學者們，依據史書記載，將官箴的起源，追溯至夏商時期，而豐富發展自西周時期。依《尚書・大禹謨第三》所記，大禹最早提出為官行政的標準：「德惟善政，政在養民。」（郭成偉等，官箴書點評與官箴文化研究，2000年）截至目前為止，我國最早最完整的官箴，應屬1975年在湖北省雲夢睡虎地11號秦墓所發掘出土的〈雲夢秦簡〉中之「為吏之道」，據考證應屬戰國時期，秦始皇統一中國之前（公元前217年）。「為吏之道」的內容，可概分為二大項：

一、在道德方面的要求：

為吏之道，必清潔正直，慎謹堅固，審悉無私，微密纖察，安靜勿苛，審當賞罰。

二、吏有五善五失：

五善為：忠信敬上，清廉毋謗，舉事審當，喜為善行，恭敬多讓。五失為：夸以泄（浮誇之意），貴以泰（驕橫之意），擅襲割（跋扈之意），犯上不知害，賤士而貴貨貝。（郭成偉等，前揭書）

從歷代官箴內容分析，大多對於為官者在道德上或精神上的要求，故文字多較簡約；唐宋之後，逐漸發展為對於為官者在執行職務時要求之準繩，因需針對職務性質之不同而作不同之規範，故涉及細微，文字較繁。三國時司馬昭曾謂「官長當清當慎當勤，修此三者，何患不治。」（宋，裴松之三國志注，文帝紀）清慎勤三者，可謂最簡要的官箴。後世為官者，多引為圭臬。宋呂本中著《官箴》，對清慎勤三者，有深刻闡解。呂本中說：「當官之法，唯有三事，曰清曰慎曰勤。知此三者，可以保祿位，可以遠恥辱，可以得上之知，可以得下之援。然世之仕者，臨財當事，不能自克，常自以為不必敗。持不必敗之意，則無所不為矣。而事常至於敗，而不能自已。故設心處事，戒之在初，不可不察。借使役用智權，百端補治，幸而得免，所損已多，不若初不為之為愈也。」（國家圖書館，明刻本）呂氏所言，實為歷來為官者最易犯之通病。明清兩代，府衙大堂，常懸有「清慎勤」匾額，用以自勉，並昭告百姓。曾被康熙皇帝譽為「古今第一廉吏」的于成龍，擔任地方官時提出六戒，以身作則，「勤撫恤，慎刑罰，絕賄賂，杜私派，嚴征收，尚節儉。」其中暗含清慎勤三者。晚清中興名臣曾國藩在致諸弟書信中曾謂：「吾家方豐盈之際，不待天之來概，人之來概，吾與諸弟當設法先自概之。自概之道云何？亦不外清慎勤三字而已。吾近將清字改為廉字，慎字改為謙字，勤字改為勞字，尤為明淺，確有可下手之處。」曾氏將清慎勤三字移作為人處世之治家格言，亦甚妥適。考試院素被視為我國文官院，黨國元老戴季陶先生為創院院長，擔任院長20年，由於季陶先生之高瞻遠矚，規劃宏遠，及卓越之領導，始奠定我國文官之堅實基礎。季陶先生於對日抗戰正酣之際，曾對院部同仁手書指令一紙，其中有「廉潔勤慎，守法奉公，此本院成立以來之官箴也。」季陶先生一生清廉勤慎，治事嚴謹，已為官箴立下最佳典範。

五代後蜀帝孟昶廣政４年撰有《頒令箴》，其中有「爾祿爾俸，民膏民脂，下民易虐，上天難欺」等句，文意顯明，且有警惕之意；北宋太宗趙光義令地方政府將之刻之於石，是謂「戒石銘」，以為官箴。後世亦多引用告誡官吏。明代呂坤著《實政錄》，對當時各種較基層公職，如倉官、巡檢、稅課司、庫官、鹽運司、地政司、測量官等，應守之規範，均細加列舉；綜其內容，可歸納為：廉潔、公正、守法、寬厚、恤民、便民等，總之，將其通俗化、實體化、細則化，以便遵守。（呂公實政錄，文史哲出版社，民60年）

當茲民主法治時代，公務人員應守之規範，必須予以具體化與法制化，各國莫不如此。以我國而論，如〈公務員服務法〉、〈公務人員行政中立法〉等，均屬官箴之一種，對於公務人員應積極主動之行事，及消極禁止之行為，均予明確列舉，俾便遵行。正因為公務人員應有之作為及不作為事項，均有法令之依據，故現代人似乎對於我國傳統官箴之作用，較少注意。個人以為：當政治風氣不十分理想之際，不妨將官箴作為公務人員在道德上及心態上的基本要求，因此，不必長篇高論，但求精要醒目。記得民國61年６月初蔣經國先生接任行政院院長後，主持第一次院會時，曾提出「平凡、平淡、平實」六字，勉勵所屬公務人員，似可引為現代官箴。這六個字試作解讀如次：平凡指守法守分，不標新立異；平淡指負責盡職，不追逐名利；平實指實事求是，不好高騖遠。從經國先生平時行事風格來看，當已為此六字留下正確之註解。

（作者現任考試院顧問，中國職位分類學會理事長）

▲Top

清流月刊中華民國九十九年六月號

對於覺得還可以更有成就，應該過得可以更從容的人來說，時間管理絕對值得納入立志清單中。

開展新氣象－從時間管理做起

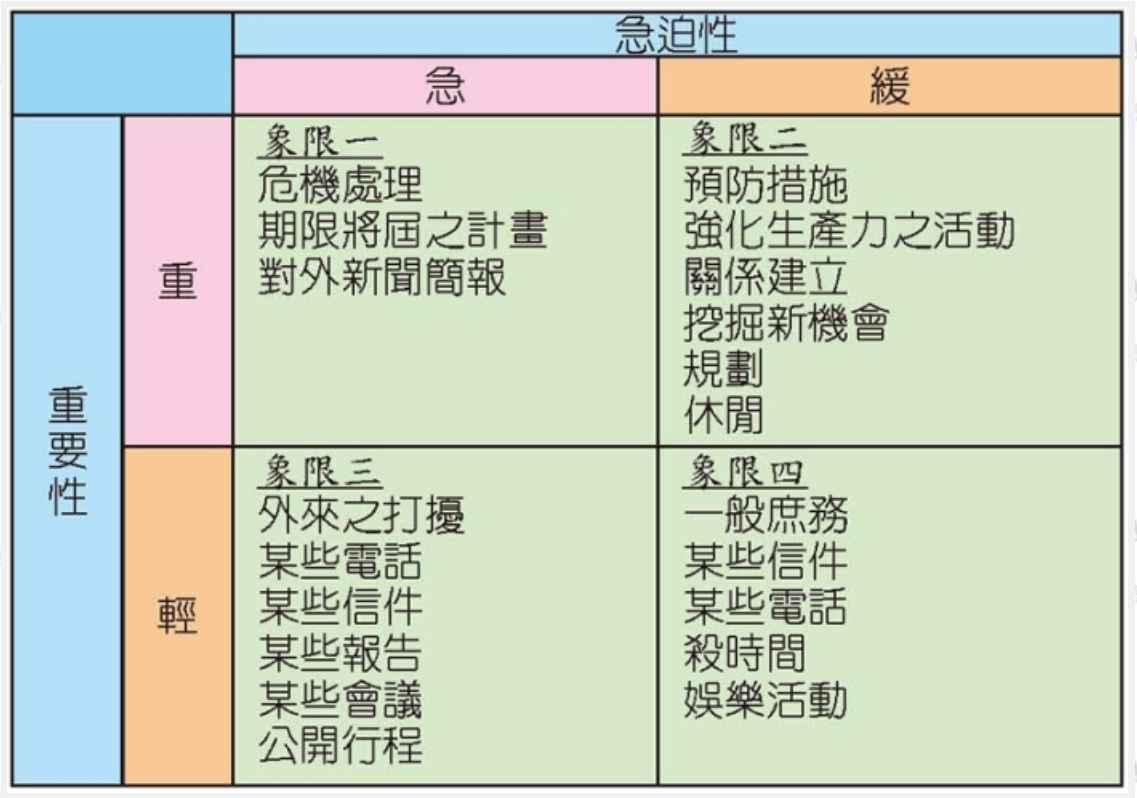
◎施保旭

許下心願，想要有所新氣象，首該著力何處？不妨由時間管理做起。管理學大師彼得・杜拉克（Peter Drucker）認為，邁向高效能經營者的第一步是檢查自己時間的運用，然後才能談工作的規劃，否則，工作規將只是設定了一些很好的目標，卻沒有真正的執行。對於各項資源而言，時間可說是最公平也是最無情的一項。說它公平，是因為不論貧富貴賤，大家每一天都有一樣的24小時，誰都不會短少；說它無情，也是因為不論貧富貴賤，大家也都只有24小時，誰都無法增加。因此，時間管理一直是「個人生產力」或是「自我管理」類書籍討論的重心，其主要目的當然包括增加個人的生產力，進而提升職場的競爭力。每次經過國際機場，瀏覽機場書店內所陳列的圖書時，總會發現幾本有關此一主題的常青樹以及偶爾冒出的新著作。在租金高昂的機場書店中能占有一個位置，代表必然有一定數量的讀者群。國內出版社這幾年也翻譯引進了不少此類書籍。但是，許多人在試過多種方法論，買過各種「效率手冊」之後，又逐漸回到原來的老路去，並大嘆其實效果不彰。原因何在？或許是個人興趣使然，對於這一類的書，只要有發現，我都會整個加以翻閱一遍；後來逐漸發現其中的主要精神其實都差不多。

區別輕重緩急

一個曾經出現於《讀者文摘》的笑話：一位仁兄覺得某件事十分重要，因此約了他的主管當面報告，希望經由討論後聽取主管的指示或建議。幾經等待，他的求見終於排入主管忙碌的行程中。可是，每當他把事情報告了幾分鐘時，主管便須站起來去接聽電話；於是，他只好嘆口氣地站起來，準備告退。電話中的主管連忙揮手問他：「你不是有要事報告嗎？」這位仁兄回答：「我出去打電話向您報告好了。」這個故事傳達的是：我們處理事情的優先順序，往往是基於該事的急迫性，而非其重要性。

實際上，有許多事情雖然表面上十分急迫，可是其重要性卻不值一提，例如，午休時間來按門鈴的推銷員。而有些事情我們都知道其重要性，可是卻因沒有急迫性而容易被我們輕忽，例如，健康檢查。圖一所示的是一個改寫自生活大師 Stephen R. Covey 所著《The 7 Habits of Highly Effective People.》一書（這是一本全球銷售一千餘萬冊的暢銷書，初版發行於1990年，中文譯本為史蒂芬・柯維著，《與成功有約》，天下文化2007年出版）中所舉的例子。在這張表中，我將常見的幾項待辦事項分別以「輕重－重要性」以及「緩急－急迫性」作為座標，將它們註記於不同的象限中。

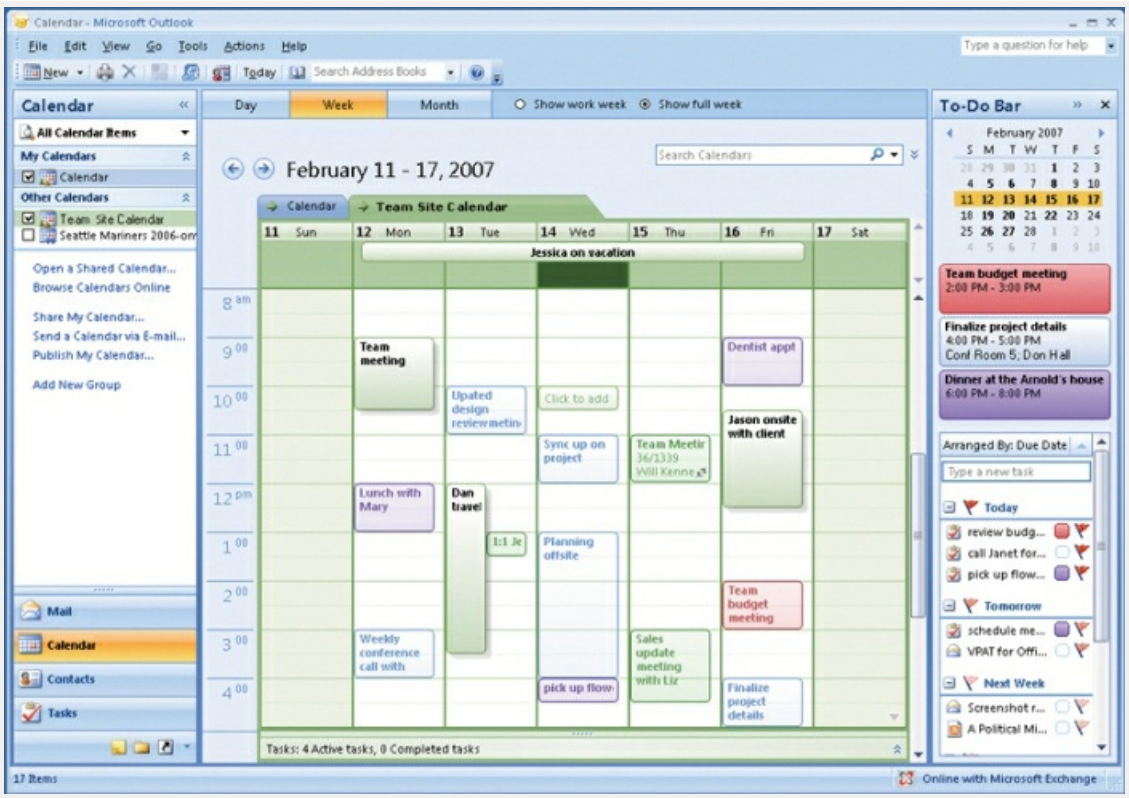


圖一、待辦事項之區分例

根據研究，大部分的經理人都將時間投入於第一象限的又急又重要的事務中。理論上這並沒有錯，又急又重要的事務當然優先處理。問題在於，「曲突徙薪無恩澤，焦頭爛額為上客耶？」是否該進一步思考，如何紓解第一象限事務的根源？事實上，有許多急迫性的工作並不是一開始就是十萬火急的，而是有其前置期或是醞釀期。只要能多投注一點時間在長期規劃或預防性的工作上，便可以減少事情落到第一象限的機會，而這些規劃或預防性的工作往往落在第二象限中。孔老夫子說得好，「人無遠慮，必有近憂」，可惜的是，很多人雖知道其重要性，可是真正投入的心力卻相對有

限。究其原因，可能係這些工作往往需要靜下心，耐心地進行，無法速成，因此，很難實際進入忙碌人士的行事曆中。

因此，有效時間管理的第一步是，將你要處理的事務依輕重緩急加以分門別類，排定優先順序，列出清單，多花一點時間到第二象限的工作，提升其優先等級。至於不重要的那兩個象限呢？試著問自己，不處理的話，最壞會如何？如果不會有嚴重後果，那就無需浪費時間在上面。



圖二、常用的時間管理軟體的畫面，請注意中間的行事曆以及右下方的待辦事項清單

積極剋期完成

絕大部分的行事曆均有「待辦事項表」，或叫「To-Do List」。最簡單的版本是條列出各項待辦事項，然後待一件事項完成後，即予刪除。較完整的行事曆則加入一個欄位，讓使用者註記各事項的優先等級，因此，待辦事項中，何者較優先，何者可緩辦，一目了然。圖二所示，便是一個常見的標準規格行事曆，取自 Microsoft Outlook 軟體的畫面。然而，這樣還不夠！
時間管理的績效差異就在接下來的這個動作：排定時程，剋期完成。

且看一個實際的情景，醫生問企業家：「你覺得健康比較重要，還是賺錢比較重要？」企業家不加思索地回答：「當然健康比較重要！錢夠用就好了，健康可是一切的根本。」醫生再問：「那麼，請問您一週花多少時間運動？」

要有效地進行時間管理，我們必須將待辦的事項依前述的輕重緩急加以分類後，依序排入行程表中，並照表操課。再怎麼重要的事，若僅列於待辦事項中而不明訂其實施時間，則僅是「機會主義」而已：若時間有空檔就執行它。現今的軟體大概都容許你為待辦事項加上其完成期限，這樣是否就能有效執行呢？也還不夠。時間管理有一個頗為戲謔的名詞稱為「時間耗盡原則」：不論距離完成期限有多久，大部分的人還是會將所有的前置時間耗盡，直到不開始不行時才會真正進行。換言之，加註完成期限的待辦事項清單，也難脫手忙腳亂的困境。

必須依自己決定的輕重緩急來安排各事項的確切執行時間，才能擁有積極主動的人生。因此，再強調一次：將待辦的事項依輕重緩急排定順序，然後如同會議通知一樣地列入行程表中，並照表操課。當然，實際的執行結果可能是，自己再怎麼重視的事情，排定的時間還是會被其他較緊急或是無法違抗的要求所排斥而無法如願。這是無可避免的現實，因應之道是將被排斥的事項再另行排定實施時間，直到真正執行完畢為止。同一件事被擠壓太多次之後，該檢討的，可能不只是自己的時間規劃與掌握能力，同時也該檢討自己心中對於該事務輕重緩急的真正想法。太多時候，我們不願面對自己內心真正的想法，而一再拿「應該有的想法」來欺騙自己，以求心安。實際排定時程，並剋期完成，不僅是讓目標有機會達成，也提供一個檢視自我的好機會。

小　結

對許多人而言，本文所敘或許會被認為是老生常譚。然而，正如同前面醫生與企業家對話的例子所點出的重點，即在於做了多少，而不是聽了多少或是知道多少。記得首次讀到前人引關漢卿《一枝花》詞句「人到中年萬事休」時，總覺得怎可如此暮氣；待查考其下句「我怎肯虛度了春秋」，不禁讚嘆「固當如是」！工業工程中用以提升生產力的一個重要作為是「持續改善」，換言之，即在既有的流程中找出一個小小的改善目標，並盡全力加以完成，接著，再找出另一個需要改進的地方，不斷地重複這個過程。對於覺得自己還可以更有成就，或是應該過得更從容的人來說，時間管理絕對值得納入立志清單中。願共勉之。

（作者為世新大學數位多媒體設計學系副教授）

▲Top

教育之道無他，唯愛與榜樣而已 。

績優教育替代役男偏遠學校服務心得

◎楊立瑋

我的座右銘－好走的路，都是「下坡」

人生就像在爬山一樣，那些好走、舒服的路，往往都是「下坡」！如果期待提升自己生命的高度，人生要向「高」處行，就必須在偷閒與奮進間有所取捨；希望修養、學業、工作等方面能所長進，就必須多流點汗，多出點力。

背景介紹

我的故鄉是高雄縣鳳山市，臺東大學資教系畢業後在小學實習一年，再就讀中山大學資工所，希望能在電腦方面有一定的專業素養。當初選擇教育服務役的原因，一方面是自己有教師證可以申請，二來則想利用一年的服役時間，能對社會付出實際的奉獻，所以教育役是我的優先選擇。



課後輔導（協助學童考卷訂正）

遇見內獅

經由在澄清湖的兩個禮拜教育役專業訓練後，確定了每個人分發的學校，我很幸運地分發到一所在地圖上還找得到的學校。屏東縣內獅國小位於臺灣南半島，風景秀麗宜人，前門面海，是觀賞夕陽的好去處；後門靠山，毗鄰南迴鐵路，每日都有火車轟隆經過，是一所具原住民色彩的學校。在原住民學校服務是我一生中相當難得的經驗，我認識了一群山中的孩子與朋友，他們天真、直爽、豪邁、勇於表達情感，留下珍貴的回憶。

閱讀、悅讀

內獅國小是屬於「焦點三百」的學校，我們的責任是到學校推廣閱讀。原住民小朋友的書籍資料來源比較少，也沒有專人引導閱讀，我們就負此重任，講故事給小朋友聽，引發他們閱讀的興趣。我觀察學校的書籍數量，其實不算少，較大的問題是，同一本書都只有一本，當我講故事時，沒辦法讓所有人一同閱讀故事書，因此達不到共讀的效果。所以我改變教學方式，就是上課前把故事書中的圖文資料製成投影片，再透過筆記型電腦、投影機、布幕等硬體設備，讓小朋友可以很清楚看到故事的內容。雖然這樣的方式，讓我在上課前要花相當大的心力準備，但每次在台上，看到小朋友陶醉於故事書中的情境，我便覺得一切的辛苦都是值得的。每次講完一個故事，小朋友就會一窩蜂衝去圖書室借我所介紹的書籍，我覺得我做到了。「成功」在於你相信它以後，會變得容易許多，但是首先你必須相信。如果小朋友可以因為我介紹的一本書，或一段話，甚至是一個字，而影響他的一生，那我的一切努力都是相當值得的。

感　謝

在學校服務期間，總會遇到一些不合理，或是無法理解的事情，在人情與法理之間，我痛苦地掙扎。但這時我要非常感謝我的輔導教官－李金屏教官，在我最無助徬徨的時候，他總是可以用幾句話就頓時點醒了我。回想剛分發之際，我遵循他的話一步一步走，的確都是正確的選擇，如果當初不是因為他，現在我不知道是怎樣的情況，也不知道是否可以拿到這座獎，他是我人生的一座光明燈塔，對李教官除了感謝，還是感謝。



電腦教學　主題：PowerPoint



閱讀推廣　主題：短耳兔



注音符號闖關　主題：低年級



晨光時間閱讀　主題：巧克力女孩

教育之道無他，唯愛與榜樣而已

在內獅國小服務的這段時間，我也有機會接觸到一些學習障礙的小朋友，如果學校沒有人關心這些孩子，那這些孩子等於是完全被放棄了，基於「愛心、服務、責任、紀律」，我更需無條件地奉獻心力。讓我印象最深刻的，是一位小一的男生，他非常愛哭，常常被欺負，但他又喜歡去欺負比他弱小的小朋友；他的學習能力相當差，完全不會注音符號，所以考試時，看題目對他來說已經是個大障礙，更何況是寫出正確答案。在輔導他寫考卷的過程中，曾經被他的過動及不認真激怒過，也曾經想放棄，但我相信他也不願意這樣做；所以在輔導過程中，我一直思考如何引起他的學習動機，進而讓他願意接受這些學科上的知識。在這段過程，我與這位小朋友其實是一起並進成長，期間也的確看到他的進步。

我認為大人是小朋友在學習中最易模仿的對象，所以家庭教育對小朋友有極大的影響力；我們大人要做好榜樣，才有資格去要求自己的孩子變得更完美。在這一年中我的感觸很多，希望往後有機會，仍可以為偏遠地區的孩子們服務，不要讓他們成為社會角落的弱勢。

▲Top