



115年5月每月之星專訪—大安分行-羅雁芃

用心經營 「聊」 出信任到千萬業績

雁芃 114年手收2,205萬元，月均1,730,821元，

讓我們聽聽亮麗業績背後的經營哲學。



雁芃利用中午空檔，先到南港著名宮廟排隊抽取號碼牌，因為該寺廟每晚8點問事限額30名且不放網路及電話報名。當天晚上大雨滂沱，雁芃開車帶著兩個國小女兒及同仁，驅車接送客戶趕赴現場問事。此舉幫助了因家人健康警訊而心力交瘁的客戶，使其得到心靈慰藉，緩解無助的恐懼。這段情誼起源於客戶來行辦理一般事務時，無意間聊起心中焦慮，且熟悉問事的師傅恰好不在國內，雁芃便全力相助，寫下這段溫暖的小插曲。

雁芃自96年擔任理專至今，始終熱愛這份能聊天又能做業績的工作，並藉此追求更好的生活品質。她最重視對客戶的責任，因此將售後服務與關懷融入日常。無論是生日祝福、節慶送禮，還是農曆年節迎春花籃，重要時刻總不忘給客戶帶來驚喜。加上常態性的噓寒問暖，一點一滴深

化關係，創造更多連結。

有位80幾歲的客戶，雁芃服務六年多來，逢年過節與生日蛋糕的禮物不斷。客戶來行時，雁芃協助大小瑣事的熱心不減，也曾幫客戶申請財產歸戶清冊，理性分析、苦口婆心地說明。面對客戶的兩段婚姻、5個孩子、6~7個孫子的家產課題，雁芃建議應做好資產配置，才能解決老人家憂心的家族傳承問題。然而，客戶根深蒂固認為銀行就是為了做業績、送禮就是有目的，防衛心極強，一直都沒有進一步動作。直到雁芃跟客戶表示，因分行輪調需要換人服務，客戶才警覺並珍惜雁芃這些年的真情付出，堅持跟雁芃做了一筆預留稅源傳承分配的保單規劃。

雁芃分享許多成功案例絕非一蹴可幾，面對客戶有長期往來頻繁的固定保險員、高齡夫妻不喜歡談論身後事等各種反對問題，必需發揮同理心與極致的耐心，並仰賴個人及團隊鍥而不捨的堅持。最後，雁芃用一段話自我激勵並與大家共勉「在這世界裡，沒有容易兩個字～我們時時刻刻都是在成長、在失去、在努力、在接受、在好好生活」，「如果沒有天賦，那就每天重覆～成功的關鍵在於『堅持與練習』，堅持往往比天賦更為重要」。



115年6月每月之星專訪—雙園分行-吳婉婷

個性爽朗真感情 心思細膩好服務

婉婷 114年手收2,104萬元，月均1,753,403元，

讓我們聽聽亮麗業績背後的經營哲學。



婉婷感性她表示：「人都會老，面對長輩不能心急、要慢慢來，付出關懷耐心傾聽…」這份初心往往有意想不到的驚喜。曾有非屬自己經營的客群來行辦理業務，她總是會本能地主動招呼寒暄。若干年後客群調整，該名原本防禦心極重的客戶剛好被分配到她的客群中，沒想到對方意外地對她展現親切，並欣然接受其規劃建議。婉婷試著拼湊對方信賴感的來源，謙稱自己走自然路線，與客戶相處像家人朋友般，沒有隔閡與距離。

婉婷回憶起國小時，父親接到陌生人打錯電話，居然也可以跟對方暢聊的爽朗行徑，笑稱自己應該遺傳父親的熱情，曾有位老闆喜歡找她話家常，某天覺得耽擱她太多時間，便主動詢問「有什麼合適的商品可以跟我建議？」成為一段有趣的往事。婉婷接著強調，服務客戶時必須心思細膩，隨時讓對方找得到人，展現認真態度。曾有一位持有投資型保單的高齡阿

嬤，面臨每月高額危保費用可能讓保單失效的危機，婉婷即便後來因分行輪調，仍持續關心並提醒對方補充保費維持保單效力。這份用心負責的態度打動了客戶，進而將許多家人轉介給她服務。

談到送禮的藝術與時機，婉婷總能精準地送進客戶心坎裡。曾於Covid-19疫情期間、人人都離不開口罩的日子，她發揮巧思，特別挑選了精緻的蕾絲口罩，送給一位氣質高貴的客戶，當時隔著口罩，都能感受到客戶喜出望外的眉宇笑意。另外有一位客戶的太太因體況關係，若非必要極不願出門；某次預約來行辦理業務當天恰逢元宵節，婉婷貼心準備了兩碗熱騰騰的元宵湯圓。事後客戶轉述，太太對此感到溫暖又開心。無論是將家裡毛孩當心肝寶貝的貴婦，還是傳統市場揮汗如雨的賣菜攤商，每當婉婷送上因人而異、精心準備的禮物時，總能讓客戶驚喜萬分。

婉婷分享：「長輩需要的，不只是保單，而是一份願意慢慢陪伴的安心」；「細膩，不只是服務態度，更是一種對客戶人生負責的專業」。正因為這份始終如一的細膩與責任感，讓許多客戶從陌生到信任、從保戶昇華為朋友，甚至主動介紹家人讓婉婷服務。歷經多年財富管理顧問的淬鍊，對婉婷而言，服務從來不只是為了成交商品，而是一份值得長久守護的承諾。



115年5月全員啟動專訪—思源分行



小 檔 案

經 理	陳蓉	理財襄理	連育澤
理專團隊	張家菱、廖麗淑	理助專員	巫思萱

年度	2025	2024	2023
手收	4,483 萬	2,598 萬	2,374 萬



你們好，我才會好



陳經理安排每週固定舉辦晨會保險日，先請保險公司講師介紹商品10分鐘，接著經理分享時事應用10分鐘，旨在掌握時間效率並內化為專業能力。陳經理以身作則從自身做起，特別重視每天持續累積的效果。今年更開始將學習細分，由襄理、理專及行員輪流分享，最後由經理總結，讓全體行員都能享有學習與穩定表達的機會。

重視團隊賦能與文化塑造，關於共好理念，陳經理總是不厭其煩地想跟同仁表達「你們好，我才會好」。看到別家分行業績好、領獎金、考績好、升等快，也要

能見賢思齊。分行團結齊心學習成長的文化，讓支援他行助勤的同仁，臨行前還再三叮嚀經理，一定要讓她重回思源分行的懷抱。

從無到有提升專業能力，陳經理不吝分享自己學習歷程，透過高資產團隊陪訪，學習如何解決並回應客戶的問題。客說會內容全程錄音反覆聆聽，直到內化為可分享的語言。曾有一位律師的錄音檔，她還會定期溫故知新，直到能轉化變成自己的專業談吐。面對客戶充滿自信，曾有位老闆讚美經理真老實，談保險不拐彎抹角，經理自在地回應：「知道老闆時間寶

貴，今天不買我們會尊重，但是明天會後悔喔…」感性兼理性分析，讓賓主盡歡達成雙贏結果。

家菱感謝團隊只要有機會就會開口引介，藉由每星期持續累積的專業創造出許多商機。最近有一位行蹤不定的台商，因個金AO多年前服務建立的情誼，透過KYC打造出成交契機。麗淑因分行輪調，僅到任一個多星期即充分感受到團隊合作事半功倍的效果，主管們帶頭衝刺約訪客戶，能夠快速建立信任感。



飲水思源，珍惜緣分



育澤襄理感性地表示，自己是在思源分行入行，輾轉在外闖蕩近14年，於去年3月10日調回任職，特別珍惜這份「思源」的緣分。恰好與陳經理到任時間同步，在目標明確並擬定好策略後隨即展開行動。襄理形容經理腳步很快，團隊亦步亦趨，過程非常精實辛苦，但是驀然回首，成果共享的果實卻很甜美。

重透過大量行動拜訪，團隊練就一套很好的默契，除了事前沙盤推演做好功課，現場聊天KYC功夫慢慢融入情境後，再結合名人時事案例分享。掌握到客戶需求時，察言觀色旁敲側擊，進而發掘成交的契機。

經理回首30年彰銀職涯，感謝每個階段都累積了許多學習成長的機會，對於公司也有很深的情感。她努力做好本分，感謝分行每個孩子都很乖，宛如一個大家庭。「一個團體就像一個家，關心他們的成長、健康、權益以及可能會面臨的風險…」經理認為同仁未來的路還很長，環

境變化挑戰只會更嚴峻，希望每個同仁都越來越好，這份「愛之深，責之切」的心溢於言表。「今日含淚耕耘，明日歡笑收穫」的溫馨畫面，這份如家人般的感情就是團隊成功的關鍵。





量諒亮小語

陳蓉經理：
「跳脫舒適圈，勇於挑戰。」



育澤襄理：
「成功不必在我，
過程中要有我。」



家菱：
「旅行是增長智慧
的最佳方式。」



麗淑：
「凡事都正面，
能量永不滅。」



思萱：
「決定我們成為什麼樣的人，
不是能力，而是選擇。」



115年6月全員啟動專訪—苑裡分行



小檔案

經理 翁瑞宏、陳艷春(5/31退休)

理財襄理 張嘉珮 理專團隊 簡瑞成、蔡月娟
顏鈺承

年度	2025	2024	2023
手收	3,900 萬	3,138 萬	2,154 萬



Tell Why Not Buy



艷春經理語氣從容且幽默地表示，透過團隊合作鎖定目標客群，研擬計劃快速達標的策略；加上財富管理業務行之多年，從舊客戶檢視、優化資產配置中找到著力點。商品面不貪多，依據基金、海外債等不同幣別與年期進行計畫性行銷，讓客戶賺錢，面對高壓，大家心裡才覺得踏實，不會有浮浮的感覺。經理扮演好就是情感嫁接的角色，告訴客戶為什麼要買(Why)?而不是開口就請客戶捧場(Buy)。

月娟去年8月分行輪調，分享第一次和團隊聯手出擊、訪談過程流暢順利的情境。經理首先關心客戶、話家常照顧情緒，到某個時機點，順著話題Cue她說明商品好處與特色，經理接著幫忙客戶問問

題：「我考試給你看，看這東西能不能買？怎麼分紅？…」，幫客戶再次釐清為什麼需要？讓月娟能更清晰地加強說明商品優點。經理發揮同理心、採取客戶視角認識商品的方法，令人印象深刻。

瑞成表示，經理擅長塑造團隊來訪的目的，熱切分享其他企業主面對傳承課題如何因應的方法，並將焦點放在照顧辛苦打拼事業的第一代。「我們這代事業經營得有聲有色、理財能力好，而下一代的想法、價值觀跟我們不一定相同…」「將錢存起來先替自己想，小孩是小孩的課題…」關注角度不同於請客戶思考預留稅源、為孩子鞠躬盡瘁的剝奪感，常常讓企業主更有共鳴。

瑞成印象最深刻的團隊合作經驗，是透過AO引介開了一扇窗，後續跟進服務整合發揮每位同仁的專業，陸續完成老闆、老闆娘一家人保單的檢視與規劃。對方非常滿意團隊提供的整體服務，也申請為專業投資人，規劃安養信託及FCN，客戶雖然跟多家銀行財富管理往來，但團隊提供多重價值，讓客戶更樂於和我們往來。



最佳第六人神隊友



嘉珮襄理於去年3月上任，分享關於各項理財業務KPI績效亮麗的因素，首先感謝理專同仁分工清楚，掌握各項專案內容及規則，找出適合客戶的方案，並依不同風險承受度，有效率地大量行動，在早鳥期間順利達標，並留有餘裕時間。襄理多年理專經驗，便發揮籃球場上最佳第六人抄截、助攻的多功能角色，幫忙專業投資人、FCN及高資產客戶開發等業務推展，讓同仁專注於飆分、贏得佳績。

鉢承謙稱自己做好支援兩位Top Sales的角色，因為熟稔公司作業系統功能，在大家忙著衝業績時，扮演好後衛角色。即使是歸屬轄下的客群，若同仁能夠經營出理財業績，不會吝於為己有，願意將資源與大家共享。目前分行新人多，鉢承希望將自己在苑裡分行8年，歷練各經辦窗口的經驗所學傾囊相授，教導新人儘快上軌道。

經理退休前夕和同仁勉勵：「精進自己，永不放棄」，秉持這種自我內化力量，許多挫折逆境都不算什麼。經理面對企業主喜歡問、認真聽、發掘其經營理念，一點一滴累積多元知識，產生不同火花。而不僅僅

只談金融，也從世界潮流、產業趨勢面臨的挑戰與機會，到家庭經營對於傳承、教養、文化塑造等多面向話題，可向客戶取經，也可反饋互相成長。只要問對問題，不管面對製造業或服務業的經營者，往往可歸納類似的成功邏輯，自然而然企業主對你的印象就完全不同。人生際遇與職涯都不會是一路順風順水的坦途，保持熱情學習、正念前行就像彩虹一般，抓住每一次交會學習的瞬間色彩，經理期勉每位同仁都能擁有自己的亮麗人生。





量諒亮小語



艷春經理：
「精進自己，正念前行。」



嘉珮襄理：
「所有的不可能，都在等待著你用努力去打破！」



月娟：
「勇(腳)往直前。」

瑞成：
「機會不會在那裡等你，錯過就沒有了，如果還沒有碰到機會，就創造屬於自己的機會。」



鉢承：
「探索、自謙、必勝」



水系列之二～

深井一下

葉子魅

十、命懸一線

不知趙曉琛在想甚麼，十一月中她和成世子鬧了那一齣戲後，接著每一天她都來找我逛王府。王府佔地頗大，裡面還有湖泊、丘陵、溫泉和高山。前世高二時曾去美國參加一個攀岩大賽，賽後主辦單位招待我們幾個國外選手去黃石公園玩。王府給我的感覺，就是一座小黃石公園。

我對趙曉琛有戒心，除了春蘿貼身護著我之外，春字輩的侍衛們春生、春發、春山和春樹也是隨侍在我左右。母妃說他二人恐怕早就上床了，今日我回來王府，等於是拆散了他二人的鴛鴦夢，難道他兩人真的不在意嗎？

現在時令已進入農曆十二月，春蘿說今天的節氣是大寒。算算日子大約是國曆十九或二十日吧？確實很冷。以前為了鍛鍊身體增強體力，課餘閒暇時或模擬考結束後，我都會獎勵自己去登高山或攀岩，所以我始終不怕冷。

「郡主，雪雖然停了，可是山路

上、樹林間的雪仍然很厚，您還是要出門嗎？」春蘿擔心地問。

我穿好厚棉襖，又披上一件帶帽子的狐毛半身大氅，再加上鼠灰色的圍脖，腳上穿的厚厚的鹿皮靴裡是厚厚的毛襪，看看外面無雪無雨的天空，展現了要出去的決心。

「春蘿，每天在王府裡學琴繡花，我快悶死了，我需要活動筋骨。聽說今天二妹帶我去的地方有溫泉，我想去泡泡，妳就和小丫頭們待在屋裡，我自個兒去吧？」

以春蘿的個性，她絕不會讓我自己去，所以她在比甲棉襖外又加上厚重皮裘，帶著春生、春發一起。詭異的是不知成世子如何溜進王府的，竟然要和我一起去探王府北方的溫泉。

「春苒，待會兒早飯後，妳去向王妃報告一下，成世子溜進來和我們一起去北邊找溫泉。如果找到了，我們可能會洗洗溫泉後再回府，所以大概酉時之前回來吧？」我吩咐道。

春苒說：「可是，郡主，現在是冬天，酉時已經天黑了。」

我想了想，「好吧！我申時左右回來，廚娘醃了一些肉，我們也許會生個火烤點東西吃，請母妃不用擔心。」

因為王府侍衛們常常雪地訓練，所以我們今天來到的山腳下，在各個拐角處或危險地方，均可看到侍衛們釘上了鐵鍊或木樁支撐，以避免滑倒或摔落。到底我前世是攀岩高手，這麼難爬的山路對我來說，手腳並用而已，並不難走；可是春蘿、春生和春發他們可苦了，落在我後面大約十公尺。

成世子和趙曉琛也非爬山高手，一路喘息也遠遠落後在我後面，而且因為常摔倒，雖有奴僕攙扶，全身已渾是雪和泥了。我以為他們二人是體力不支才落後這麼多，殊不知他二人另有打算，心機頗深。

我爬到一個小山丘的山頂時，看到離此大約還有一小時的腳程處有縷縷白色氤氳之氣，應該就是溫泉所在吧？聽到身後的腳步聲，我沒回頭先大聲呼喚：「看那兒！應該就是我們的目的地，太棒了，今天可以泡到溫泉了。」

沒有回聲，我猛然回頭，見三個蒙面的男子手持利刃蠢蠢欲動，殺人兇手？我四下張望，怎麼沒看到其他人？

「啊～～～，納命來！」蒙面甲男舉著刀向我砍來，我立刻掉頭就逃，另一聲「啊～～～」從右後方傳來。我回頭看到有一個圓滾滾的人撞向那個蒙面甲。可憐的蒙面甲大概以為我是手到擒來，疏忽中沒想到側面衝來一個人，將他撞下山了。

剩下兩個蒙面人正面面相覷時，那個圓滾滾的人來到我的身旁，原來是春蘿啊！由於她雙手抱著大氅、身後有背包，看起來是分量十足的胖子，蒙面甲就這樣糊里糊塗地往生了。

「郡主，二小姐和成世子故意帶大家走別的路，到底我和郡主從小一起長大，知道您不可能走那條路，所以才能看到這三個殺手。」春蘿氣喘吁吁地說。

另兩個不懷好意的蒙面乙和蒙面丙，也舉起了刀，腳步輕盈地向我們靠過來。

「快！我們往上面的樹林走！」我對春蘿說。

兩個女孩怎麼逃得過殺手級人物？我們兩個在滿山遍野白色茫茫的樹林裡奔逃，那兩人的腳步絲毫沒有慢下來。我們在慌不擇路的情況下，悲劇發生了，我們兩個以為那些厚厚的雪是結實的，沒想到底下是空的，一陣天旋地轉，我們滾進了一個山坑裡，身上還落下了一些雪。

「郡主，您說這是山坑？」春蘿四周張望。

我聳聳肩說：「洞在下面應該就是坑吧？不過這個坑裡都是雪，是不是該叫雪坑？還好軟綿綿的，我們沒受傷。」

不管稱呼是甚麼，我們離頭頂那小洞口至少有六、七公尺。

「郡主，對不起，我的腳扭了，左手臂流血了。」



看著這個病號，我有點絕望，看來只能靠自己了。練習攀岩多次，摔下來的次數更是數不清，所以在跌下山坑時，至少我做了維護措施；不像春蘿只會四爪亂揮，摔成豬頭樣。

「郡主，如果是二小姐安排的殺手，那麼今天我們可能沒法逃離這個雪洞了。」對於自己的受傷，春蘿很自責。

我問春蘿：「妳怎麼知道他們兩個故意帶錯路？」

「郡主在喬府曾說婢子的方向感很好，雖然婢子也不是很清楚這是甚麼意思，至少婢子分得出東南西北。郡主明明是朝東北向上走，那個方向也有硫磺之氣盤旋；可是成世子堅持郡主走的是往下的西南坡。婢子覺得怪怪的，故意走在最後轉東北向。」

我說：「還好妳夠機靈，不然郡主我的小命今天就要交待在這裡了。妳受傷了不能動，這裡又冷，妳休息一會兒，有力氣時看能不能生個火。我先到處走走，看看有沒有辦法離開這兒。」

十一、絕處逢生

在雪坑裡暗淡的光線下，我拿著匕首四處敲打，顯然這裡白雪覆蓋之下都是堅硬的岩石。為了能找出攀爬時可下手的地方，我以匕首先將坑內鬆軟的雪敲掉。

這個山坑像一個蒜頭瓶，掉進來的洞口不大，先是有一段不規則彎彎曲曲的斜坡，接下來是約一個籃球場大凹凸不平的坑，光是敲掉附著於岩壁上約兩公尺高的雪塊就花了我一個多小時，冬天夜來得早，不但洞口外已經黑漆漆的，連坑裡都是伸手不見五指。只有堆積的雪塊稍稍有些反光，大約可看到模糊的景象。

大概是受傷的緣故，春蘿開始發燒，我所能做的僅是拿起大氅蓋在她身上，摸索著將她周圍的雪清乾淨保持乾燥溫暖。在坑內找到一些枯枝，尋到一個背坑口的石壁後，我拿起打火石準備生火，可是怎麼做呢？為什麼沒有打火機呢？

「郡主，讓我來吧！」轉頭聽到春蘿虛弱地說。

到底是她經常做雜事，沒多久火生起來了，我也看清楚現在的處境了。春蘿燒得臉紅紅的，即使蓋了大氅，仍然冷得發抖，幸好有了火堆，她的情況好些了。

我拿下背上自己做的背包，裡面有些乾糧，包括葛嫵嫵風乾的雞以及春茉她們做的餅乾。原以為在溫泉處可烤肉，所以春蘿的背包裡有醃好的生肉，目前為了節省烤火的樹枝，烤肉應該沒希望吃了。

雪坑裡除了生火處所露出的火光，整個都是黑漆漆的，王府會在何時發現我不見了？王府內侍衛頗多，可是由於王府地域廣大，如果趙曉琛故意誤導大家，他們可能一輩子也找不到我們。

吃了一些乾糧後，我餵春蘿喝些水，拿符側妃給我的一小瓶藥酒，幫她的腳踝按摩。雖然她痛得哇哇叫，可是我仍不手軟地用力按摩，運氣好的話，明天說不定就不痛了。

忽然有聲音從上方洞口傳來：「她們應該是從這兒走過，雪上還有一些腳印；可是到這坑口就看不出來了，會不會她們掉下去了？最好摔死算了！」

「喂！喂！下面有人嗎？」

陌生的聲音讓我們警覺，我先熄掉火堆，在黑暗中，與春蘿緊緊抱在一起。洞口下狹窄的斜坡，有效地擋住了他們視線。滿坑的白雪，給他們的感覺大概也是無人吧？

「我看如果掉下去，不死也受傷，況且聽回音，這坑挺深的，想爬可能也爬不出來，不凍死也會餓死。這次的任務應該算成功了吧？咱們找成世子拿銀子吧？」

聽到腳步聲遠了，春蘿摸索著點著了火堆，不敢讓火燒得太大怕引起歹人回頭。

「郡主，他們會不會回來殺我們？」

我安慰她說：「恐怕他們以為我們必死無疑，才懶得回來殺我們呢！我看，等會兒多放些枯樹枝將火升大些，不要讓自己著涼了。放心！明早妳家郡主會救妳出去的。」

在暗淡的火光下，我和春蘿抱睡在一起，共蓋兩件大氅，總算熬到天微亮。我們加大了火堆上的火，拿出背包裡的風雞，用樹枝穿了在火上烤了一會兒再吃，等吃完最後幾塊餅乾，我那活力又蓄積於體內。

「春蘿，妳靠近火堆裏好大氅，郡主我要展現絕技了。」

春蘿急急地說：「郡主您要爬上去嗎？很危險耶！」

昨晚在敲掉岩壁上的雪時，我已找到幾處可著力點，特地拿匕首鑿了幾個凹洞，無論是手還是腳，都可借力使力。但抬頭一看絕望了，鵝毛大雪從坑頂的洞口不停地灌進來，讓坑裡也下著小雪。昨天登山時還晴朗的天空，現在已是灰濛濛的一片。昨天辛苦敲掉的雪塊，又開始堆積雪片了。

我回頭看到因發燒而兩頰紅紅的春蘿，不能等了，她再不看大夫喝藥，恐怕時間久了陷入昏迷，我將更難將她弄出去了。我繞著坑洞小跑了幾圈熱身，最後將外套、棉襖脫下綁在腰上，脫了鹿皮靴以髮帶綁在腰上，雙腳僅著厚襪，嘴上咬住一支匕首後開始攀爬岩壁。

抱石攀岩不容易，可是在求生意念下，我拿出看家本領，一步一步地接近洞口了。

「郡主您小心啊！那個滑坡都結冰了。」春蘿喊著。

我看著滑坡，心中也在打鼓，如何通過這個滑坡跳出洞口呢？這個已成冰的滑坡，下來容易上去難，我現在離地面超過四公尺，像隻壁虎一樣趴在滿是冰雪的岩壁上，四肢都被冰麻木了，腳上雖穿了厚襪，但已經滲出血了。

天無絕人之路！在滑坡旁露出一團樹根，那不是一段插到冰上的樹枝，倒像是一棵大樹裸露出來的樹根，因為我隱約看到洞口旁有棵覆滿白雪的樹。我閉著眼回想昨天掉下來之前所看到的影像，沒錯！我就是看到那棵擋在我逃生路中的樹，特地繞了一下，結果繞了半圈就掉到坑裡了。



我向橫的方向移了三步靠近那樹根，一手兩足緊緊插進岩壁縫裡，另一隻手伸長了想法去抓住那樹根，試了幾次，總算抓住了，用力扯了一下，不動！果然是那棵大樹的樹根。我奮力一躍，兩手兩足都緊緊夾住那樹根，爬著、爬著，順著樹根我終於出坑了。

十二、柳暗花明

出坑前我先靜聽，還好除了風雪聲倒無人聲，我慢慢爬出洞口，趴在雪地上。漫天飛舞的雪花中視線不良，只有一些枯樹枯枝迎風雪起舞。

「郡主，上面安全嗎？」坑內傳來春蘿壓抑的叫著。

我向著洞內喊：「安全！妳等等，我去想辦法救妳上來。」

我找到一個背風坡，靠著枯樹，脫掉厚襪，抖著雙手將胸口藏的乾布巾拿出來擦拭我血淋淋、像冰棍一樣的雙腳，經過按摩後，總算恢復了一點兒知覺。重穿上乾的襪套，再套上鹿皮靴後，我望望四周，在這寒冷的地方，大多是覆滿白雪的針葉林，還好背風坡這裡有數量不少被雪壓斷的枯枝。

藤條只有中低海拔地區才有，這兒找不到；我只好撕掉一些裙襬當藤條，將樹枝、樹幹綁在一起，連接成一長條不規則形狀、怪裡怪氣的救生繩。看似簡單的工作，我在風雪中來回撿樹枝、綁樹枝，也耗了約兩、三個小時。我帶著自製的救生繩來到洞口，慢慢垂下去。由於不夠長，無法直達地面。

我向下喊醒春蘿：「妳先將火堆熄了，將衣物綁在身上，兩手空著，再想辦法爬到高一點兒的地方。兩手抓緊樹枝，兩腳儘量勾緊樹幹，我試著將妳拉上來。」

古代女生大多是嬌嬌女，還好春蘿是丫鬟，到底有幾分力氣，她不需我用力拉，自己雙手雙腿並用，半爬半拉了一個小時，終於兩人都出坑了。

「春蘿，妳能走吧？我們如果走到溫泉處，不但暖和，而且說不定可以找到獵屋。」

「甚麼是獵屋？」

我想了想依前世的經驗說：「王府這麼大，巡邏的人不見得當天可以來回，所以會在適當的地方蓋些簡單的屋子。屋子裡有食物、水、禦寒衣物，甚至有火爐可烤火。」

春蘿眼睛發亮地說：「那我們快走吧？先在獵屋等一等，說不定王府侍衛就找到我們了。」

獵屋是我猜的，最好老天保佑我的信口開河，因為我們確實需要立刻找到獵屋，尤其是我，從攀爬出來到做救生繩，雖然全身都凍僵了，可是額頭臉頰、內衣幾乎都汗濕了，好似內外冷熱交替折磨我。



昨晚沒回府，王爺王妃一定忙著找我，今天風雪如此大，他們會不會放棄呢？不！王妃媽咪好不容易找到我，她一定不會放棄；就怕趙曉琛在他們前面胡說。

在風雪中依著遠處冒出的硫磺之氣當地標，走了約一個小時左右，還真的發現一間小木屋。我們衝了進去，餓著肚子抖索著點著火，當小屋開始暖和時，我高興得都快哭了。春蘿拿出她帶的醃肉出來烤，還好天冷沒餿掉。我們將大氅、棉襖鋪在爐火旁烤乾，拿燒開的水泡了一壺茶，還吃了不少烤肉。

「這裡有間小屋，郡主會不會在這裡？」

剛聽到聲音，我們兩個都嚇壞了，全身僵硬不知能躲在哪裡。接著又聽到不少人說話，我們四處看看，只有一個木門，沒地方躲了，沒想到如今的我真的只是來到這個時代一遊罷了。

「春生，是春生的聲音。」春蘿喊起來，並跳起來去開門。

剛開門，門外跪了一堆人，「郡主，我們終於找到您了。」

我將屋外的奴僕、侍衛都拉進小屋裡，雖然擠得滿滿當當的，可是每個人都笑容滿面。我數了一數，除了我院子裡春和夏字輩的以外，還有王府侍衛二十幾人。

這批救援人員也帶了不少食物和水，在大家歡笑一堂吃吃喝喝之際，我也了解了目前的情況。

不出我所料，趙曉琛向母妃媽咪哭訴，我急於尋找溫泉地，快走快爬地離大家越來越遠，一眨眼之間我就不見了。她和所有奴僕和侍衛找了許久，都沒看到我的蹤跡，希望母妃再派人去尋找；不過，重點來了，現在已經酉時正了，天早已黑，很難找，不如翌日再說。

母妃媽咪也是從現代而來，從她分娩讓春蘿帶我逃亡開始，一直忍氣吞聲等了十年直到春蘿和她連絡，我就知道她是多聰明了。況且從她為孩子取的名字就看出，她至少是理化碩博士學歷，那得多聰明啊！她詢問春生和春發後，大概也猜到了事實經過。

她讓侍衛攔住想偷溜出府的成世子，並將趙曉琛禁閉在自己房裡。看到已黑的天際，她也阻止了我的侍衛們去尋找我，可是翌日天剛亮，她就讓那些侍衛帶了食物、衣物和水出發了。不過幸好我自己攀爬出了雪坑，還拉上了春蘿，否則等到救援時，我們兩人恐成冰乾屍了。

在王府大堂上，王爺鐵青了臉。王府是皇親國戚，定國公是勳貴世家，所以對於成公子所為，他無法判成公子斬首，只能上摺奏請皇帝取消指婚，再丟回國公府任其父發落。對於趙曉琛和成公子同謀害我一事屬實，王爺幽禁其在自己的院子裡，從此不得出院子一步。

十三、穿越世家

出了成世子這齣殺人滅口的丟人事，皇帝不敢再隨便指婚了。王爺和王妃拿到我的婚姻指派權，有了王妃媽咪為我把關，至少我不會是盲婚啞嫁了。



「曉琪，娘有些知心話要同妳說。」

我將房中的奴僕都派出去，春蘿守在門口，不讓任何人靠近。我則和王妃媽咪坐在溫暖的炕上，炕桌上有幾盤乾果。

「曉琪，妳相信輪迴？相信每個人在投胎前都要喝孟婆湯嗎？」

王妃媽咪大概要告訴我她是來自現代的吧？我不知如何回答，只是點個頭讓她繼續講下去。

「我從出娘胎起，就聽得懂大人說的話，腦中有許多科學知識。在我記憶裡的家庭有父母還有一個姊姊，我讀到了博士。那個時代女人可以讀書工作，可以自己選擇配偶，和這個時代有很大的不同。咦？妳怎麼沒有驚慌的模樣呢？」

我怎麼會驚慌呢？我早就知道啦！可是我不想讓她知道我是未來人。她盼望多年的女兒回來了，結果不是原裝貨，她一定會難受。

我也不知該用何表情，只回了：「喔，我很高興。」

王妃媽咪也沒問我高興甚麼，接著說：「後來我認識了很多朋友，才知道他們也是沒有喝孟婆湯，他們稱之為穿越；不過他們中有的清醒時已經六、七歲了，可能是之前腦中癡呆後來才清醒，但也有人說她們似乎是延續已死之人的生命，所以有人猜我可能是延續一個死亡嬰兒的生命。」

我問：「父王知道您是這樣的人嗎？」

王妃媽咪笑著說：「原來的敏欽王世子被王爺的妾侍從假山上推入池塘淹死了，妳父王醒來時已躺在老王妃的床上。我們猜那個真正的世子應該已經往生，而妳父王穿越了。」

真有趣！一家三口都是穿越來的！

王妃媽咪看我接受度很高，似乎鬆了一口氣，「我那個時代有電視、電腦、飛機等高科技的產物，是妳無法想像的。尤其我以前喜歡看宮鬥劇，知道大宅院裡黑幕多，所以妳出生時我才能不慌不忙地讓春蘿帶妳逃走。本來妳父王知道董側妃謀害之事時，氣得立刻要發作。可是妳知道，走了一個又會來一個，皇帝每天忙著國家大事，老是亂指婚，所以我們暫時讓她活著。妳父王只去董側妃屋裡睡過一次，就有了比妳小六個月的二妹。妳知道嗎？如果妳父王不去其他女人屋裡睡睡，老王妃就會罵我善妒。總算她往生了，謝天謝地！」

王妃媽咪真有趣，她說的這些話只有同是穿越來的才聽得懂，可是她說得滿面紅光，可見這些鳥事讓她多難受！她憋了十年了，終於找到一個不多問題的女兒肯聽她訴苦；可是我不風趣、不善說話，不知該怎麼回答。

結果王妃媽咪越說越高興，甚麼都說。如果我是這個時代的人，一定被她嚇慘。沒有馬拉的車、沒有翅膀可以在天空飛的馬車、不用蠟燭的照明等，到底是學理化的，人又直爽，雖然聰明但是在這個時代，她怎麼能夠活得好好的呢？也許同是穿越來的王爺老爸護著她吧！

「娘，我也覺得現在有很多不合理的事，呃，我真高興有您這個開明的母親。」

我這麼一說，王妃媽咪高興得哈哈大笑，她又問我：「那妳對一夫多妻制有何看法？王爺和我正打算幫妳相看對象。」

雖然我實際年齡已經二十歲了，可是現在這個小身板還不到十四歲，相親？太快了吧？一夫多妻我不介意，前世我爸不就有好幾個小老婆嗎？

王妃媽咪又說：「這個時代結個婚，程序要走一年半，妳現在先看好，我幫妳注意。」

我綜合前世的家庭教育以及這世所見所聞，我真誠地說：「我不介意和別人共享配偶。」

「甚麼？」王妃媽咪看著我不可置信，「不行！一生一世一雙人，死生契闊，與子成說；執子之手，與子偕老。記得！和所愛之人白頭偕老，一個就夠了。我和王爺青梅竹馬，相識已二十多年，這輩子除了他沒有人可以住在我心裡。我幫妳選一個真誠的，妳將來和他一起偕老。」

沒錯！這才是愛的真諦！前世我受的教訓還不夠嗎？父親周旋在數個老婆之間，真正的妻子視這些小老婆為敵人，十幾個子女也互相比較、憎恨，我將來還要過一樣的生活嗎？我突然抱住王妃媽咪開始哭泣，我真高興有這個機會擁有這個母親。

兩年後，我嫁給了王爺老爸的忘年棋友軒轅老侯爺的長孫軒轅徹，王妃媽咪說軒轅徹也是穿越來的。當軒轅徹三歲時，原來的軒轅徹被毒死了，而他穿越了。由於老侯爺認為其母親未盡照顧之責，故給了一杯毒酒讓她往生了。由於母親已死，復活的軒轅徹是在侯府老夫人房裡養大的。

婚後軒轅徹對我非常好，我也漸漸對他培養出愛意，他從來也不曾提到納妾或通房之事，這就是現代新好男人，是這個舊時代的男人所缺乏的。對於王妃媽咪我是真的對她感激涕零。

婚後半年我才從軒轅徹口裡知道他穿越之事，原來是他母親為了陷害側妃，趁人不備對長子餵毒。她以為只是少少的毒藥，沒想到三歲的軒轅徹就這樣被她害死了。從這件事實我也才領悟到，這時代的女人為了爭寵，連毒害親子的事都做得出。

婚後十八個月時，我的長子軒轅超呱呱落地，侯府有了嫡長孫，我也鬆了一口氣。不過，這口氣還沒出完，我就嚇出一身冷汗，因為我聽到剛出生的嬰兒含糊地說：「這是哪裡？我穿越了嗎？」

～完～



國家為什麼會失敗讀後感

陳姿君

國家為什麼會失敗：權力、富裕與貧困的根源

Why Nations Fail : The Origins of Power, Prosperity, and Poverty

本書由兩位作者合著，第一位是戴倫·艾塞默魯（Daron Acemoglu），麻省理工學院經濟學教授，2005 年獲頒克拉克獎章（John Bates Clark Medal），這是對經濟學有重大貢獻的經濟學家而設的榮譽，僅次於諾貝爾經濟學獎。第二位是詹姆斯·羅賓森（James A. Robinson），哈佛大學政府系教授，既是政治學家也是經濟學家。

一、前言&導讀

無效的理論說：許多學者認為世界情勢的不平等的理論被這兩位學者一一反駁。

1. 地理假說：

該假說認為富國與窮國的巨大分野是由地理差異所造成的，大多數的窮國來自於南北回歸線間的熱帶如非洲、中南美洲，富國往往位於溫帶緯度區。法國哲學家孟德斯鳩認為，熱帶氣候下的人民較為懶惰且傾向於被專制君主統治，此外熱帶國家容易產生瘧疾等疾病，熱帶的土壤也不允許高生產力的農耕。生態學家戴蒙提倡，各大陸的不平等根源於動植物物種具備的不同歷史特性。

本書提出的論點為以美洲為例，在1532年時祕魯及墨西哥相較於北美洲繁榮，而後北美洲變富裕乃因它積極採用工業革命的技術及進展，人口教育素質提升且鐵路交通發達。而

以地理條件來說，南美洲顯然較北美洲更有優勢。而中東曾在新石器革命帶領世界，這無法以地理因素解釋，而後中東趨於貧窮乃因鄂圖曼帝國的擴張和統一，帝國的制度才是使中東持續貧窮至今的原因。

2. 文化假說：

該假說認為富裕與文化有關。德國社會學家韋伯宣稱宗教改革在西歐現代工業社會的崛起中扮演重要角色。有人認為中國的儒家思想不利於經濟成長，然而中國人的工作倫理反而是東方國家經濟成長的原因之一。

熱愛文化假說的人偏愛的地區以中東為例，中東信仰伊斯蘭教，其中產油國與非產油國的貧富差距極大，但不能充分證明差距乃因宗教，而阻礙中東國家的發展主要是鄂圖曼帝國的統治，之後又被吸收到英國和法國殖民帝國，而獨立後階層式的獨裁政權無助於創造經濟成功，由此可知中東地區的落後乃因歷史上被統治的軌跡所形成。

3. 無知假說：

這個理論認為世界不平等的存在是因為我們的統治者不知道如何讓窮國變富裕。此觀念起源於英國經濟學家羅賓斯於1935年提出的定義：

「經濟學是從目的與有替代用途的稀有手段間的關係來研究人之行為的科學。」無知假說認為，窮國之所以貧窮，乃因市場失靈未加解決。無知假說最多只能解釋一小部分的世界不平等。以中國為例，中國從造成數億人貧窮的經濟政策轉而鼓勵經濟成長的政策，這轉變主要是因為政治革命，新的領導者接著經濟改革，從農業到工業，從共產主義轉向市場誘因，而非因領導人得到了更好的建議。如同經濟學家勒納在1970年代指出：「經濟學藉選擇以解決的政治問題做為其領土，而獲得社會科學之後Queen of the Social Science的頭銜。」

基於以上無效的理論，本書的作者認為達成富裕的條件取決於政治，雖然解釋世界的不平等需要經濟學，但是它也需要從政治學的角度來解釋。

二、重點整理

1. 榨取的與廣納的經濟制度：

以南北韓為例，北韓的年輕人在貧窮中長大，沒有財產甚至沒有人權，而南韓採取廣納的經濟制度，也為另外兩種富裕的引擎鋪路：科技和教育。南韓人民的生活水準類似葡萄牙和西班牙，而北韓卻是類似撒哈拉非洲國家，其生活水準只有南韓的十分之一。

廣納式的經濟制度助長經濟活動、生產力成長和經濟繁榮，安全的私有財產是其核心。但要維持廣納型的經濟制度實際上還要藉助政府的力量，維持社會秩序外且發展公共基礎建設。

榨取的經濟制度下，人民無法自由的做經濟決定，政府採取高壓政策，也沒有可促進富裕的公共服務，教育制度也只是為了灌輸其政治宣傳理念，稱為榨取就是因為此制度是為了向社會的一部分人榨取其財富，使另一部分人獲利。

2. 榨取的與廣納的政治制度：

榨取的政治制度例如北韓及拉丁美洲殖民地，統治者能設立經濟制度來圖利自己並擴大自己的權力。廣納的政治制度屬於多元制度，例如南韓和美國，相對的也要有足夠集權和強大的政府。

榨取式政治制度的成長可能有兩種互補的方式，一、即使經濟制度是榨取式的，當菁英能直接分配資源給他們控制的高生產力活動時成長仍可能發生，例如16-18世紀的加勒比海群島。大多數人是奴隸，但是這些群島非常富裕，因為他們生產糖並且銷售到全世界。二、政治雖然是榨取式的，但是允許某種程度的廣納經濟制度發展，例如南韓在1961年時由朴正熙取得政權，雖然其採取威權制度，但是卻積極推動經濟成長。但是南韓在1980年代從榨取式政治制度成功轉型為廣納式政治制度。

廣納性政治制度傾向於多元，且能達到某種程度的政治集權，建立法治並為財產權及廣納性市場經濟奠定基礎。廣納性經濟制度與廣納性政治制度互為支持，而榨取式經濟制度與榨取式政治制度也是互為支援。

三、歷史上的關鍵時期

黑死病時期：1346 年俗稱黑死病的腺鼠疫源自中國，再散播至整個地中海區，再蔓延至法國、北非、義大利等歐洲地區，這場世紀浩劫橫掃掉約一半的人口，造成勞動力大規模短缺，搖撼了封建秩序的基礎。而農民開始解放抗爭，爭取新的協議提高薪資水準。在英國與西歐這樣的發展卻沒有同樣發生在東歐，地主開始接管土地，勞工更加失去自由，而衍生出第二次農奴制。

光榮革命：英格蘭在十七世紀經濟成長突飛猛進，主要是在 1688 年的光榮革命，將決定經濟制度的權力由國王轉至國會，創造出全世界第一套廣納的政治制度。光榮革命將財產權合理化，英格蘭得以推動基礎建設，也為數十年後的工業革命奠定了基礎。

工業革命：科技進步、事業擴張和投資動力，以及技術和才能的有效利用，全都是因為英格蘭發展出廣納的經濟制度，而創基來自於其廣納的政治制度。工業革命起源於光榮革命後數十年，發明家如瓦特改良蒸汽引擎、阿克賴特發明紡織機等，世界的的不平等因此而大幅升高。

四、關鍵時期與微小制度差異間引起的國家間的政治與經濟分歧

世界的的不平等隨著工業革命而大幅提高，因為只有部分國家採用創新科技，英國的政治制度在 1688 年後正朝向多元化發展，皇室受到國會的制，而法國與西班牙卻由王室壟斷貿易。分歧的源頭來自於大西洋貿易帶給歐洲人的經濟機會所創造的關鍵時期。

而在東歐如波蘭-立陶宛王國由菁英階級統治，仍屬於榨取式的政治制度，並且採取農奴制，這些微小制度的差異不斷累積，製造出「制度漂移」的過程。黑死病讓西歐的封建制度瓦解，而在東歐卻是導致第二次農奴制，而大西洋貿易為英格蘭打開了創造更多元化新制度的道路，反之卻強化了法國和西班牙的王室權力。

在非洲國家，是最難從工業革命帶來機會的獲利，那是世界上政治集權政府形成最晚也是最薄弱的地方，乃因長期惡性循環的榨取式政治與經濟制度。

以印度而言，制度漂移運作的方式不同，發展出獨特且僵化的世襲種姓制度，雖然印度商人在印度洋各地從事貿易且紡織業繁榮，但種姓制度與蒙兀兒王朝的專制阻礙了印度發展廣納性經濟制度。

在中國，曾是強大的海權國家，比歐洲人早幾百年從事大量的長程貿易，但是在 14 世紀末和 15 世紀初的明朝皇帝認為，不斷擴展的長程貿易及創造性破壞會威脅到他們皇權的統治，因此不再發展海洋貿易。而到了 19 世紀，鴉片戰爭、英法聯軍戰敗下簽訂的不平等條約，更是讓其發展遠弱於歐洲。

19 世紀的日本，德川家族的統治專制又具榨取性，但對於轄下封建領主只有薄弱的控制力，之後明治維新，封建制度廢除，私有土地財產權開始實施，鐵路等基礎建設興建，產生君主立憲，讓日本成為亞洲地區因為工業革命的受害者。

五、榨取制度下的成長

制度差異在解釋歷史上各時代的經濟成長扮演重要的角色，但是榨取就代表國家經濟不會成長嗎？其實不然，榨取制度必須要能創造財富供其榨取，集權政府的統治者可能實施某種程度的治安與規範制度，並刺激經濟活動。但是榨取制度下的成長與廣納制度下的成長不同，是基於既有科技的成長。以蘇聯為例，史達林藉政府命令發展工業，並向農業提高稅率以發展工業，且成立集體農場，之後又轉向發展重工業，使 1928-1960 年蘇聯國民所得每年成長 6%。但這種榨取制度無法長久，因為缺法經濟誘因和菁英的抗拒。

榨取制度下的成長無法持久，其關鍵一：持久的經濟成長需要創新，創新又與破壞性創造不可分，而精英階層最害怕的是創造性破壞，因此榨取制度的成長都是短命的。二：宰制榨取式制度的人多是犧牲社會上的人圖利自己，因此榨取制度下的政治與社會都是動盪不安的。

六、本書最有感觸的兩個案例？彼此之間的相似之處是什麼？

1-1 古老神秘的東方古國～印度

*國家簡介：

印度最早於 1948 年由葡萄牙所發現，隨後因為印度誘人的商業價值，歐洲諸國對印度也產生了濃厚的興趣，期間荷蘭在印度地區的商业貿易發展十分迅速，一度壟斷了印度的胡椒等貿易，但最後勝出的卻是後來居上的英格蘭東印度公司。

*經濟興衰史：英格蘭東印度公司的影響

本書指出，國家之所以失敗問題在於制度是榨取式的，也有可能是長期專制使然，也可能是缺乏集權的政府。歐洲殖民帝國的財富累積，都是基於侵略的拓展，印度是亞洲最古老的文明之一，而使其發展倒退的國家是英國。

18 世紀時印度是世界上最大的紡織品製造國及出口國，印度的印花布與細棉充斥全歐洲並且銷往亞洲及東非。而將其產品帶入不列顛群島的代理商是英格蘭東印度公司，該公司企圖獨佔當地的出口品，但是之後因為光榮革命，英國的紡織業者使國會取消了該公司的特許而禁止印花棉布進口，而這是東印度公司最賺錢的商品。在 18 世紀印度政治四分五裂，而東印度公司卻發動一連串戰爭掠奪地方財富，接管甚至強化當時德里蒙兀兒王朝榨取式的稅捐機構造成經濟大幅衰退，之後印度反而不生產紡織品，而是向英國人購買，並且為東印度公司種植鴉片銷往中國。歐洲人的商業與殖民擴張，強化了印度榨取式的制度，成了其貧窮落後的根源。

*國家現況：

本書出版至今已約十年的時間，隨著時空的推移，世界上的國家也紛紛有了不同的變化。過去三十多年，印度經濟進行了一系列的變革。實施了經濟自由化改革，放寬外資進入的限制，同時也大幅減少政府對於經濟的干預。

2000 年代，印度的經濟迅速成長，而龐大的人口基數也是印度成為全球最大的勞動力輸出國之一。IT 服務業、製造業、建築業是最主要的推動力。

2020 年，肺炎的疫情使印度 GDP 縮水了 5.8 %

2021年，該國 GDP 總量約 3.1 兆美元，位居全球第六。雖然人均收入相對較低，約 2,200 美元，但國內市場龐大且極具成長潛力。隨著疫情逐步控制，印度經濟反彈性地成長了近 10%。數位經濟的發展是印度未來的另一大推動力。

儘管只有 43% 的印度人上網，但印度卻是全球網路使用者數量第二多的國家，在金融科技、電子商務和數位娛樂等領域，正在推動印度經濟的快速轉型，推動製造業的落地也是印度未來發展的重要一環。印度政府提出了「印度製造（Make in India）」的政策，目的是將印度轉型為全球製造業中心，創造更多的就業機會，並提高印度製造業的競爭力。

印度擁有全球最年輕的人口結構之一，人口中位數不到 28 歲，這是其優勢之一，但是全國勞動力仍受到女性勞動力缺席的限制，僅有 1/5 的婦女就業。

2022年中，歐盟和印度恢復了自由貿易協定談判，以加強其戰略夥伴關係。而在印教授「經濟與選擇」的課堂中，提到了當今世界前 20 大經濟體，其中印度排名第 5，教授也預告在未來幾年內印度將躍升為世界前 3 大經濟體，這是在本書發表之時始料未及的。但是這個轉折仍歸根於本書的關於富裕與貧窮的根源：制度、制度、制度！

1-2與台灣息息相關的國家～中國

*國家簡介：

1949 年 10 月 1 日毛澤東領導的共產黨推翻蔣介石的國民黨政權，成立了中華人民共和國。中國共產黨一黨專政，榨取式的政治制度就是高度榨取式的經濟制度。市場經濟不存在，土地及工業都是國有化。

*經濟興衰史：

1956 年，毛澤東模仿蘇聯模式推出「五年計畫」，企圖快速推動經濟發展。

1958 年，工業化的野心變成了惡名昭彰的「大躍進」，毛澤東以土法煉鋼根本，宣稱鋼鐵的產量將在 15 年內趕上英國，人民只好燒熔自己的生產農具去煉鋼，造成農村大飢荒，多達二千至四千萬人死亡。

1966 年，毛澤東宣布了無產階級「文化大革命」，反對資產階級並成立紅衛兵，清算鬥爭下大肆破壞了中國的經濟與人民的生活。

1976 年，毛澤東去世，鄧小平認為即使達成重大的經濟成長也不至於危害共產黨的政權，因此中國開始走向廣納性的經濟制度。首先從農業著手，選定 14 個開放城市吸引外國投資。農村經濟起飛，漸漸轉為農村工業，中國開始重生，從高度榨取的經濟制度轉向較為廣納性制度，但實際上是屬於「威權式成長」，是榨取式成長的另一種形式，不可能變成持續的經濟成長。

1990 年代，新的高速公路、住宅區、商辦及摩天大樓有如雨後春筍般興起，中國經濟迅速起飛，廉價的勞工及外國的市場、資金，成長不斷持續。中國的成長經驗是榨取式政治制度下的產品，如果政治制度依然維持榨取式，成長終究有限。

中國的榨取式制度也極度依賴當局對媒體的控制，中國一名評論家扼要地說：「要維持黨在改革中的領導地位，有三個原則必須把握：黨要控制軍隊、黨要控制黨員、黨要控制新聞。」

* 國家現況：

在本書出版後的十年之後，由於新冠肺炎的肆虐，中國大陸自疫情過後未能有效復甦，內部市場經濟動能面臨內需消費與投資力道疲弱、房地產市場泡沫、金融風險壓力加劇和地方政府債務等問題；對外，則面臨全球化停滯與貿易保護主義抬頭，美中對抗走向長期化，且有供應鏈加速脫鉤趨勢，再加上地緣政治風險升溫，致使中國經濟成長面臨諸多挑戰。中經院第一研究所所長劉孟俊認為，中國經濟問題之一在於內需與投資都不振，其中家庭債與房地產的動能起不來佔很大因素。關於內需不振，劉孟俊表示，中國消費者指數 6 月年增率 0.2%，較 5 月下滑 0.1%，低於機構平均預測，顯示消費需求持續疲弱；若轉向觀察生產者指數（PPI），受到國際大宗商品價格波動及國內部分工業品市場需求不足影響，6 月年減 0.8% 較上月收斂，更是連續 21 個月負成長。再來是房地產泡沫與地方債風險高，劉孟俊指出，中國房地產泡沫化也拖累固定資產投資，新房庫存積壓嚴重，不僅

影響相關產業鏈，也對地方財政造成壓力，雖然去年 7 月中共放寬打房政策，但房地產泡沫情況依舊沒有起色。

1-3 印度與中國的相似之處

人口：兩國為世界上人口最多的國家，2023 年中國人口為 14.0967 億人，印度為 14.2477 億元，已經超越中國。

地理：兩國皆位在亞洲，且經過西藏高原接壤。

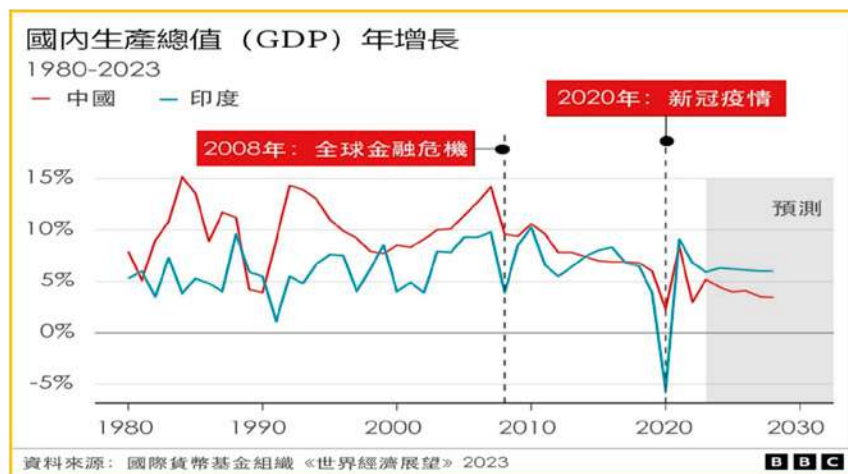
政治：中國在 1949 年毛澤東宣布中華人民共和國成立，1947 年尼赫魯宣布印度共和國成立。

經濟：一開始兩國的經濟起始點相當，1971 年中國人均 GDP 為 USD118.7 印度為 USD118.6。

2. 這相似之處，在晚近的本國或世界中，是否重複發生？

在當前的全球背景下，類似的情況仍然屢見不鮮。

印尼：印尼與印度相似之處，首先在於兩國都是人口大國。印度是全球人口最多的國家，而印尼則是東南亞人口最多的國家。相似處也在於兩國擁有多元的經濟結構，包括工業、



服務業、和農業。兩國都是人口眾多且年輕，種族及語言非常多元。印尼財政部長穆里亞泥於 2023 年表示，希望強化與印度的外交、經貿連結，以提升南方世界（Global South）等發展中國家在全球事務的地位。兩國在經濟迅速發展的同時，也面臨環境保護與資源管理的挑戰，空氣汙染、樹木砍伐等問題，將是兩國同樣面臨的課題。

越南：與中國經濟發展情況類似，一開始皆以農業為主，再逐漸轉向工業化，並且大力推動出口導向的經濟政策。中國自 1978 年開始推動經濟改革及對外開放政策，而越南亦自 1986 年開始開放政策，由傳統計畫經濟體制轉向市場經濟體制的轉型。越南在經濟方面是複製中國模式最成功的國家，隨著中美貿易之戰，許多供應鏈大廠移出大陸，越南成為最大的受惠者，但如果越南要取代中國大陸「世界工廠」的地位，還需面對缺電及物流建設落後的問題。

3. 心得

「笨蛋！問題在制度！」。本書開宗明義地就點出了一個國家會走向富裕，或是走入貧困，地理、歷史或文化都不足以說明。經濟制度決定了國家貧窮與富裕，但決定經濟制度的是政治制度，所以當我們討論世界為何有差異時，最重要的應該是造成貧窮與富裕的政治制度。書中用了相當多的篇幅來反覆印證廣納型制度（inclusive institutions）及榨取型制度（extractive institutions）所呈現出來的國家樣貌。

在廣納型制度（inclusive institutions）下，一個社會若能將經濟利益開放給更多人分享，並在政治上廣泛分配權力，國家就會邁向繁榮與富裕。像書中所提到的從 1820 年到 1845 年，美國的專利所有權人中只有 19% 其父母是專業人士，或來自知名的地主家族。

在同一期間，獲得專利權的人有 40% 只受過初級或更低的教育，就像愛迪生。在榨取型制度（extractive institutions）下，經濟利益與政治權力若只由少屬特權階級把持，將會犧牲社會上多數人的利益，不利於創新也阻礙社會進步。例如書中所提到的織襪機的例子。

兩位作者帶領著讀者彷彿上了一堂世界的歷史課，貫穿整本書中最常出現的國家應該就是英國了，廣納的經濟制度及政治制度造就了工業革命，作者在提及其他國家時常與英國的經驗相比較，良性的政權創建了經濟良性循環，惡性政權則經歷惡性循環。

書中大量的國家案例作者皆一一用歷史與制度加以證實，駁斥了傳統的假說理論，廣納的政治與經濟制度、榨取式的政治與經濟制度，造成了權力、富裕與貧困的根源。這本書應是所有學習經濟人的工具書，雖然出版於 2013 年，但是其強烈佐證的說服力，在今日仍是撼動人心且極具參考價值的，而看到書中的許多案例，也非常值得身處台灣的我們省思，經過了疫情的衝擊，還有兩岸間長期存在的政治問題，都非常值得當局者深思，畢竟政治與經濟密不可分，是這本書告訴我們的核心論點。台灣向來採用廣納的政治與經濟制度，希望執政者能以此書為借鏡，除了人民享有充分的民主與自由，如何繼續廣納的制度，帶領台灣創造更繁榮的經濟。