

## 「新加坡政府經驗－動態治理之文化、能力與變革」讀後感

20 多年前奉派赴新加坡考察攤販與期貨市場之管理，對於新加坡街道所呈現的「井然有序」深感訝異。其後，亦曾多次到新加坡開會、考察與私人旅遊，每次見到的新加坡總有一些不同，尤其是最近幾年，她的特色從樟宜機場的宏偉與現代化到海岸公路的寬直與連綿的茂密行道樹，逐漸轉變為矗立於新加坡河口的新加坡濱海藝術中心、F1 賽車乃至於最近開幕的聖淘沙賭場。她的變化總是令人目不暇給，然而不管如何變化，她還是保存著茂密的熱帶樹林與寬闊的綠地，而讓新加坡贏得美譽，被各國商人視為最適合居住的都市。

我曾經想要瞭解新加坡成功之道而讀了一些新加坡政府的出版品，也仔細讀過 Michael Porter 在 20 多年前為新加坡撰寫的長期策略發展。然而這些對我想要瞭解的新加坡總像霧裡看花或見樹不見林。2009 年夏季，國產局陳副局長自新加坡受訓回國，送了我一本由梁文松與曾玉鳳兩位教授合寫的「Dynamic Governance – Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore」(動態治理之文化、能力與變革)，這麼一本厚達 477 頁(不包括序與前言)的書，讓我花了將近兩個月的時間才唸完(唸出聲音的唸)，雖然很辛苦但也收穫良多，最重要的是它讓我多年來的謎團得了答案，因為這本書說出了新加坡從文化的基礎上建構的動態管理，將文化基礎落實到政治、經濟與社會建設。

我在研讀時曾廢書三嘆，一嘆我們有悠久的文化傳統也有各類道德倫理，然而就在誠實與廉潔上輸了別人一大截；二嘆我們也是資源缺乏與外在環境複雜的國家，理性與現實主義應該是我們要的東西，但我們卻背負了太多的意識形態，以致許多重要議題都失去討論之空間；三嘆同為海洋國家，別人努力將自己建設成全球的樞紐，7 小時飛行時間以內的國家地區均列入結交對象，我們呢？

我在財政部服務，當我讀到第 8 章創造活力架構與制度，我對新加坡財政部為創造公共部門的創新歷程所做的努力，更是感佩不已，因此曾將這本書的基本精神以及與財政工作有關的內容，在財政部的業務會報中提出報告，在相互驗證公共財務管理上的一些做法之中，首長們也一致推崇本書的兩位作者，讓我們不必再千里迢迢遠赴新加坡考察，也能認識到新加坡政府在經濟社會與文化建設上的做法與基本方針。

湯明輝(財政部稅制委員會執行秘書) 撰