

我所認識的尹仲容

●王作榮（考選部部長、國立臺灣大學教授）

果然是中國歐哈特

第二次世界大戰的戰敗國——西德，在兩任總理愛德諾與歐哈特的強力領導下，得於戰後廢墟中迅速重建起來，尤其是歐哈特力排眾議，把當時因受戰爭破壞而不得不採取的嚴格經濟管制，逐一掃除，快步將西德導向成一個高生產效率的自由經濟體制。而在戰後類似經濟情況的臺灣，有一位被譽為「中國歐哈特」之大臣，乃四〇年代主導臺灣經濟發展與穩定的關鍵性人物，他就是人所熟悉的尹仲容先生。

尹先生係畢業於上海交通大學（又名南洋大學）電機科，學成後旋即開始服務公職，算是當時宋子文系統的一份子。但在大陸期間，皆非擔任國家重要之職位，直到民國三十八年陳誠奉命擔任臺灣省主席，遍尋適當的財經幹才來臺整頓經濟之際，尹氏方經宋子文與資源委員會戰時物資採購人譚伯羽之推薦，來臺一展長才。

個人是在民國四十二年尹先生就任經濟安定委員會之工業委員會的召集人時，被他延請加入工業委員會工作陣容，而在此之前，我們雖素未謀面，尹先生却早已識得我這個人，蓋尹先生十分注重人才的培養與識拔，只要在報章雜誌上讀

到有內容之文章，立即對作者印象深刻，設法面談聯繫，所以當我在中國經濟雜誌發表有關中國經濟發展的資金來源問題之專文後，他就注意到「王作榮」。後來陳仲秀（英國倫敦大學經濟學博士，曾任央行經研室專門委員）、邢慕實與我籌組中國經濟研究所而被當時任中央信託局局長的尹先生所獲悉，他竟義務性提供我們資金、辦公場地與辦公設備，其培育國家經濟人才的用心可見一斑。孰料不旋踵陳、邢二人另展鴻圖，設立研究所之事即告擱擺，但我也因此得緣成為尹先生部屬，一工作就是十年，捫心自問，這十年也幸不負尹先生的期望。

推動發展民生工業

尹先生是在民國三十八年擔任臺灣區生產事業管理委員會副主任委員，負起該會推動工業增產的實際責任，當時臺灣經濟正處於瀕臨崩潰的危急狀態，尹先生立即決定了四項原則：增加生產、促進貿易、開發資源、節約消費，即是這四項原則奠定了臺灣四十年高度經濟發展的基礎。後在三十九年尹氏又出任中央信託局局長，掌握工業貸款之命脈；四十二年生管會被撤銷，政府成立了綜合設計審議與聯繫財政經濟政策及其重

要措施的經濟安定委員會，尹氏擔任委員並兼任其中之工業委員會召集人；民國四十二年他又同時出任經濟部長，此際等於手握全國工業發展與資金貸放之生殺大權。但是尹先生絕對是位公忠體國，廉潔守份的好官，從不圖利自己，也不著意圖利他人。他利用生管會進行臺灣經濟的重建工作，以最攸關民生及工業必需的紡織、肥料、電力的三大建設為首務；他利用中信局做開發銀行之工作，例如一手辦理新竹玻璃廠的設計、籌備與建廠，再移交民營；他利用工業委員會成為工業發展之設計、策劃、籌措資金、實際推動設廠之機構，替許多新事業如水泥、人造纖維、塑膠原料等鋪路。然而，三十九年至四十二年間尹先生毅然執行「代紡代織」政策，仍然引起輿論譁然，批評他圖利紡織業，製造資本家。鑒於代紡代織辦法供應紡織業週轉資金，供應紡織業美援棉花，各紡織業代為紡紗織布，收取工繳費，而無虞原料、週轉資金及市場出路問題，因此個個由於工繳費十分優厚及製造過程中容許耗損之規定相當寬鬆，而獲利甚鉅。

經濟起飛人在政在

就個別產業而言，代紡代織政策確實造成紡

織攫取暴利，但整個國家因此蒙受之利益却難以數字估計，它解決了當時燃眉之急的國民衣著問題，使得這項民生基本工業自力更生，替代進口，節省鉅額外匯，後來還使得紡織工業成爲我國最主要之出口產業，賺取外匯，並由於紡織業轉投資所產生的關聯效果，帶動其他新興工業發展。我並非要神化尹仲容先生之貢獻，辯護他的政策毫無缺失，事實上，尹先生也並非高瞻遠矚到能夠預見紡織業後來居於我國經濟發展的輻輳地位。但他有眼光、有魄力，爲了立即發展民生工業，不計外界毀譽，勇於任事，敢於負責，這豈是時下官僚「多做多錯、少做少錯、不做不錯」之習氣所能比擬。

尹先生係研習工程出身，除了工業多所涉及之外，舉凡總體經濟之外匯貿易、貨幣利率、就業，以及財政、農業、教育、人口，最初皆不太內行。不過他懂得知人善任、不恥下問，遇到不了解之問題，立即下字條給幕僚，詢問這是什麼意思，並要求提出對策建議。在我記憶中，尹先生對部屬態度嚴峻、要求嚴格，但也待人甚厚，肝膽而有義氣，又能從善如流。個人身爲尹氏部屬十年，不負其殷望，所提之建議多爲其採納，例如尹先生最初主張工業唯管制與保護是賴，否則無以生存，但經過我解說道理之後，亦能認同工業發展過程中雖然管制保護不能避免，惟管制之目的已達，或需要管制之原因消失時，管制自應取消，聽其自由競爭，自然淘汰。

私下從不許人之短

我記得有一年，行政院長陳誠對我寫的一份報告極爲反感，在行政院院會當場質詢：「這份報告是誰寫的？我要辦他。」所幸尹先生回答：「這份報告我看過了。」以示負責態度。就是因爲尹先生視僚屬如患難昆季，要求雖高，亦常代其受過的態度，所以儘管對部屬從不當面褒嘉，責罵時毫不留餘地，部屬却人人奮勉任事，甘之如飴。

尹先生在四十四年受揚子木材公司訟案之牽累，曾氣極嘔血，然蟄居兩年後復行任事，不改剛毅不屈、質直好義之個性；做得更多、更有成績。四十六年起復擔任經濟安定委員會秘書長，接着又先後奉命擔任外貿會主任委員、美援會副主任委員、臺銀董事長，同時身兼三職，手握金融、外匯貿易、美援資金、工業發展等各項大權，採行外匯貿易改革及財經全面改革等許多推動經濟發展之措施，而這些措施都是一九六〇年代以後，臺灣經濟發生奇蹟之奠基石。

尹先生性情剛直，因此與同僚常爲國事而起論爭，不過尹先生面責同僚之非，却不在私下許人之短。當時美援會副主任委員尹仲容、經濟部長楊繼曾、財政部長嚴家淦三人，經常一同商議全國財經大計，也因各持己見而常互相爭辯，但三人皆具有古人之風範，最後都會折衝退讓，定出折衷的辦法，既不會暗中較勁，亦不會爭執不下而事事請示上級，今昔相比，又讓人不勝唏噓！尹先生的成功，除了與自身之能力有絕大關連之外，上面作最後決策之人的沒有成見也是重要關鍵，得容許尹氏放手作爲。然在臺灣經濟發展奇蹟正逐漸顯現時，尹先生於五十二年因肝炎逝

世，國之不幸。

執事建言價值猶新

尹先生對臺灣經濟之貢獻，繁不勝數，其大部份的作法與看法，皆收錄於「我對臺灣經濟的看法」全集之中，就今看來，許多竟然還能適用，尹氏有知，是感慶幸抑或失望？在此舉其犖犖大者，條陳如後：

——爭取美援並有效運用美援，協助臺灣經濟起飛。

——與日本簽訂中日貿易協定，使中日在戰後困境中互相扶持，互補其短。

——由扶植進口替代工業逐漸發展到出口工業。

——重視將公營事業移轉民間經營。

——從事外匯貿易改革，大力拓展外銷。

——倡言保護主義應有合理限制，程度上、不宜作過度保護，時間上、決不應作長期保護。

——鼓勵投資，獎勵儲蓄。

——首度進行全面性的財經改革。

我曾撰文批評一些官員的心態是「你們的事我不管，我的事你也不要管」，有些則是「你們的事我可以管，我的事你們不要管」有些甚至「我的事你們都可以管，但你們的事我都不管」。這與尹先生以發展經濟爲職志，不顧逾越職權範圍，勇於執事建言的作風，真是大相逕庭。與當年饒具大臣風範彼此折衝切磋的政府官員，亦不可同日而語；也許這也是今日臺灣經濟無法有突破的原因之一吧！