

謝 森 中 傳 奇

(本文插圖刊第三、四頁)

● 康 僑

替央行塑造新形象

民國八十一年春節前夕，中央銀行通貨發行量高達七千多億新台幣，許多金融業者憂心忡忡，擔心物價上漲，紛紛抨擊央行總裁謝森中，指其未盡到把關的責任。但謝氏好整以暇，神色篤定的表示，通貨該鬆時鬆，該緊時緊，才能展現經濟活力，死抱教條，不能成大事。他認為為適應春節消費的需要，通貨必須寬鬆，一旦春節結束，通貨自會回籠，恢復正常，無須過分擔心。他的話沒錯，二月中旬以後，通貨果然漸趨正常，令人不得不佩服他的判斷。

自從謝森中出任央銀總裁後，央行給人的形象大改。過去向被視為冷衙門，發表的新聞清一色的統計數字或百分比，讓人一看即知是資料綜合的通稿，毫無人情味。除了商人或財經界人士很少對此類新聞有興趣。而過去的央行總裁及官員也多半守口如瓶，不透露任何消息。但謝森中不同，他經常面對記者侃侃而談，從不迴避任何問題，使得跑央行新聞的男女記者經常滿載而歸，也使他個人在新聞界廣受歡迎。

謝氏說得一口廣東國語，初聽似乎沒辦法聽得懂，但聽得順耳以後，聽來如行云流水，妙趣橫生，跟「阿港伯」林洋港的台灣國語有異曲同工之妙。他經常掛在嘴邊的幾句話是：「我不會笨到把匯率的底限告訴你」，對於「貨幣政策、利率政策，我自有主張」，短短的幾句話顯示他的機智和自信。他講話時喜揚眉頭，聲音宏亮，輔以手勢，有如教授在課堂講課。實際上由於他對金融及經濟知識的專精，也經常對不夠專業的記者或立法委員，要他回去好好研讀某方面的書。而後再來發問。他認為沒有專業知識，問不到問題核心，寫出來的東西必是浮光掠影，甚而是錯誤的。所以他常常以教訓的口吻要立法委員或記者多多讀書，連號稱「強勢立委」的陳水扁也不例外，不過對陳水扁還算客氣，他曾建議陳水扁回到大學經濟系或研究所讀幾年書再來問財經問題。

性格剛烈言語風趣

謝森中是位很體貼的丈夫，除非因公外出，平日一定回家吃午飯。所以採訪央行新聞的記者

，都會在中午等候在央行行政大樓的電梯口，攔住他發問，如果問題恰當，謝氏很樂意回答，甚而會講得很久。如果記者確實是「高手」，兩人可能辯論，沒有休止，往往忘了是中午進餐時間。這種情況如果問者是位漂亮的女記者，他的談興更大，可能使他忘了「吃飯」這回事。

謝總裁是個十分幽默的人，例如他看到一個高個子的女記者，他會說：「妳是高小姐吧？」記者會立即否認：「不是，我是某報的某某某」，不過下次遇到她，他還是會問：「你是高小姐吧？」謝森中是廣東人，卻有剛烈的脾氣，尤其面對立委質詢，他從來不假辭色，據理力駁，好幾次在立法院與立委發生火爆衝突，你一言我一語的對吵起來。民進黨籍的謝長廷最喜歡與謝森中鬥嘴，不過兩人的爭執經常在笑聲中結束。

用匯率痛擊投機客

對於為央行的政策辯護，謝森中經常主動出擊，有一次他出其不意的出席民進黨主辦的「民間經濟會議」，並以學者的立場，就利率與匯率等政策性問題，與參與會議的學者進行公開大辯

論，他單槍匹馬，力戰群雄，表現得可圈可點。這由於他胸有成竹，學問淵博，金融專精，任何理論都難不倒他。有人認為他這個動作與「央行總裁的身分不符。作為國家財經決策「煞車系統」的負責人，不應該鋒芒畢露，應「保持沉默」。但這不符合謝森中的個性風格，他喜歡積極主動的做事，並把所做的事告訴外界，讓社會的金融專才發表意見，作為他決策的參考。一位央行的幹部說：「謝總裁是一個非常Dynamic的人」，這話是不錯的。但他的主動出擊，給人不夠沉穩的批評，但也博得不少好感。在一次工商業座談會後，一位企業界人士說：「這個總裁很有解決問題的誠意」，所以他做法的好壞，真是見仁見智。對於匯率政策，謝森中最討厭人說央行干預匯市，對於美國匯率報告中指摘我央行干預匯市一事，他每一次都有話說，而且不惜以激烈的口氣怒責美國人認知錯誤。不過在去年年中一波搶購美元風潮中，一向靠操作外匯大賺其錢的外商銀行卻吃了大虧，他們不幸碰上「老千級」的金融家謝森中，陰溝裡翻了船，都大賠特賠，損失慘重。

原來外商銀行營運項目受法令限制，比本國銀行狹小，沒有什麼賺頭，全靠操作匯市。過去幾年張繼正任央行總裁，適逢美國施壓要求台幣升值，外商銀行拚命賣美元買台幣，着實狠狠的撈了一大筆，猛發橫財。由於張繼正是個老實人，平素寡言重信，不打誑語。外商銀行遇到這麼個實心人，真是予取予求，靠操作匯差，賺足了鈔票。

但謝森中卻不同了，他在馬尼拉亞洲開發銀行呆了十幾年，嫻熟金融實務不說，其頭腦及手腕之靈活，亦非張繼正所能望其項背。他說得一口刁鑽古怪的英語，很像個生意人，講求將本求利，說話虛虛實實，不容易被人看穿。這一回外商銀行預期台幣短期內非貶不可，把辛辛苦苦賺進來的新台幣拼命拋售，換回美元。不料台幣不貶，反而微升。外商銀行抓住一堆無用的美元，既不能投資，也不能運出國外，只好呆在銀行裡，多呆一天多一天的損失。於是捏造事由，說央行操作匯市，希望引起美國政府的注意，施壓促使台幣貶值。不料美國政府希望台幣儘量升值，促使美國貨輸入台灣，減少對美貿易逆差。因而美國政府硬是效金緘口，不說話就是不說，假裝看不見，對外商銀行的慘叫理也不理。箇中原因很簡單，即縱然央行干預匯市也很符合美國利益，當然不吭。謝森中看準了山姆大叔的這種心理，才出手教訓包括外商銀行在內的諸多投機客。

辦事態度又說又做

在謝森中領導下的中央銀行，一改過去「只做不說」的辦事態度，而採用「又說又做」政策。央行是國內銀行的龍頭，只要它打個「噴嚏」，所有的金融機構都不免「感冒」。去年各銀行調整利率，外界傳言指他是交通銀行的老董事長，先示意交銀及省屬行庫率先降低利率，他聞而直呼冤枉。他說去年新修銀行法中，已將原先利率管制的條文完全刪除，利率已取消上下限的規定，完全由市場決定，央行沒有硬性干預之必要。

百忙之中手不釋卷

他解釋說金融界對利率變化很敏感，央行只主張不使其起伏過大，曾建議各行庫調整利率時以半碼（〇・一二五%）取代以往的一碼（〇・二五%），主要的目的即在不使利率劇烈起伏，影響企業界投資意願，或導致通貨膨脹率升高。

出生於民國八年，謝森中已是七十四歲高齡，但他保健有術，體力充沛，精神旺盛，企圖心不亞青年。主要原因是他不斷的虛心學習，吸收新知，能跟上時代脈波，不稍落伍。他遇到青年記者很喜歡問他們某報某日的社論內容如何，如果記者說不上來或自稱沒時間閱讀，他便語重心長的說，像他事情繁雜，忙碌不堪，仍舊細心的閱讀每一份重要的報紙，你們如此年輕，應多看看書、看報，充實自己。中央銀行的業務是十分專業的，沒有專業素養，就寫不出夠份量的新聞評論或深入的報導。「記者們受他的影響，常常事後努力充實自己，搜羅資料，從更廣更深的角度去寫新聞，以免流為偏頗。」

外界都知道他與李登輝總統的關係深厚，他之所以能掌理中央銀行，除本身學識和國際金融背景之外，李總統的賞識也是一大因素。民國四十年，謝森中進入「中國農村復興委員會」（農委會前身），由技正、組長，升到秘書長，蔣彥士為主任委員，而李登輝為技正，三人之間長官與部屬的關係長達八年。而後李登輝赴美留學，也是因謝森中幫同農復會的推薦，才順利取得獎學金。

學識淵博經歷輝煌

謝森中在出任央行總裁之前，經歷輝煌，他任職農復會長達十五年，在台大執教十年。應「美國福特基金會」之邀，在菲律賓賓大學擔任客座教授二年，指導過十多位碩士、博士研究生。在亞洲開發銀行工作十五年，成績斐然，深獲各國同事讚賞。

謝森中出生在廣東梅縣，祖先是在五胡亂華時代隨中原文物南移，由河南遷至廣東，到他是第二十一代。他在梅縣受過中小學教育，直到高中畢業，考取國立中央大學才離開故鄉，負笈戰時陪都重慶求學。

他生於書香世家，曾祖父是清末舉人，祖父是進士，做過知縣，兩代開科發甲，對他的影響不小，種下必須讀書的種子。他的父親是單傳，他則有四兄妹，男丁排行老二，在兄弟姊妹中則是老么，倍受寵愛。

重慶讀書娶得愛妻

青年時代謝森中所以升學中大，係因其兄謝哲聲自英倫牛津大學學成返國任教中中之故。中大學原在南京，因抗戰關係，遷往重慶沙坪壩，由於抗戰時期生活困苦，交通不便，他跑了六省，耗時廿一天，歷盡千辛萬苦才走到陪都重慶。從此當上「流亡學生」，家庭經濟支援中斷，他靠自己努力政府公費及大哥栽培才完成大學學業，並考進研究所，攻讀兩年獲得碩士學位。此後並留校任講師兩年，所以他在中大待了八年。

民國卅五年抗戰勝利，謝森中由重慶隨校復員回到南京，即與在重慶相戀三年的學妹教育系畢業的高才生謝延禧結婚。兩人結伴已走過人生的四十餘年，但他談起這段戀情，猶滿臉喜悅，難掩興奮之情。他說重慶中有男生三千多人，女生僅兩百多人，他的夫人謝延禧在女生群中十分出色，溫柔敦厚美麗大方，堅強智慧，能遇上她，他自認是他這一生最大的幸運。

大陸變色時，謝延禧猶留南京，初為人母，生活手忙腳亂。而他正在美國求學，也幫不上忙，多虧她在兵荒馬亂中，獨自帶着老大，由南京經武昌回到廣州，他也由美國趕回廣州，才帶着媽媽一家四口來到台灣。

最難忘沙坪壩歲月

回首前塵，謝森中最難忘懷的還是重慶沙坪壩的大學生活，那裡有青山綠水，風景絕佳。校舍就建在一座松林坡上，建築簡陋，有些校舍甚而是竹片稻草搭成，但學校在校長羅家倫領導下，學習風氣旺盛，同學們讀書都很用功，尤其是文風很盛，很多同學會作詩填詞，他迄今尚能寫得一筆好字，懂得欣賞詩詞，即是在那時奠下的基礎。他寫有「沙坪壩之戀」（參見本期廿六頁）回憶說沙坪壩的中大有四「搶」三「多」，所謂四搶即搶圖書館的座位，上課搶前排座位，吃飯搶飯桶和搶洗澡房，這是因為同學自修風氣盛，圖書館藏書及座位有限，又爲了多吃一碗飯及搶先沖澡，只好不惜一「搶」了。

至於三「多」，則爲臭蟲多，蚊子多與打擺

子的人多，不過用開水淋床板縫隙間可殺死臭蟲，睡覺時掛四方型紗帳可抗蚊子侵襲，中大師生最怕的是打擺子（瘧疾），時冷時熱，發作時困頓疲倦，混身沒勁。當時醫藥缺乏，只有奎寧丸可吞，輕者服奎寧丸可以止病，重則常常致命。

家庭美滿蘭桂挺秀

謝森中平生治學處世緊守五原則，誠實、努力、心胸開闊，凡事盡其在我，做個快樂人。行年七十餘，事業輝煌，有人問他的「成功之道」，他笑一笑說沒有什麼，緊守五原則而已。（又是五原則）：一、專業技術、要有一技之長。二、快樂家庭，家庭幸福能帶來高昂的工作情緒。三、宗教信仰：可使人淡泊名利，不計進退。四、知交好友：人數不必多，可切磋鼓勵即可。五、愛護部屬：可藉以發揮群己關係。

他是個虔誠的基督徒，一家人都曾受洗。他認爲宗教信仰使他「心寬眼開」，提得起放得下，沒什麼煩惱，白天問心無愧，晚上安心熟睡。另外在待人方面，謝森中也有三原則，即「對上尊敬」，但不能做個 YES MAN，有意見可申訴，但切忌主觀任性。

其次是對同僚謙虛，不要自以爲是。再則是對下愛護，不擺架子，勿太神氣，才能得到晚輩的尊敬。

儘管有以上的原則，但謝森中的成功，仍得力於自我條件，自我努力，再加上機運。例如四十年間，政府的政策是以「農業培養工業，以工業發展農業」，當時的農復會正擔負大擔，謝森

中與李登輝、王友釗等組成「農經研究調查團」。對國內農經建設政策，提供許多研究和建議，促成台灣經濟起飛，為國家立下汗馬功勞。再如民國五十六年他應聘出任亞洲銀行「投資計畫審核處處長」，駐節菲律賓，十六年間他跑遍南亞、東亞及太平洋諸國，看到各式各樣的經濟發展計畫。

民國七十二年他回國先任行政院經建會副主任委員，後任交通銀行董事長，交銀為開發性銀

行，他曾參與許多策略性科技工業之投資，並倡導創業投資，使他在金融運作領域的知識更邁進一大步，這些都是自身條件加上機運促成。出任央行總裁後，他本諳淵博的金融知識，積極推動金融自由化、國際化，建立台北外幣拆放市場、放寬行庫營運範圍、開放遠期外匯操作，准許各銀行增設海外分支機構、倡辦新種外匯業務，種種動作都在發展台北使成爲亞洲金融中心。



謝總裁森中招待記者答問時的神情。

對於自己成爲爭議性的人物，謝森中一點也不以爲意，他說：

「全球各國的中央銀行都是被人抱怨的焦點，進口商希望貨幣升值，出口商希望貶值。民間存款人希望利高，貸款人希望利低，無法使人人滿意，只有盡責維持外匯及利率的穩定。央行要做到「維持動態的穩定，獨立而不孤立和獨裁」。

謝森中不吸煙、不喝酒，唯一的休閒嗜好是上教堂及打高爾夫球，再則是大學時代愛上的詩辭及藝術欣賞。

他有一個美滿的家庭，太太謝延禧雖然滿腹經綸，仍以侍親教子爲要務。

膝下兩男兩女，均受高等教育，長子文寧爲數學博士，現在美國紐約主持一個科技顧問公司，長女文台學統計，現從事電信研究品質控制工作，次子從事電腦工作，次女從事財務地產經紀。

早期公務員待遇菲薄，謝森中夫人曾任職台灣省政府教育廳，家務公務兩頭忙，至老四出生即把工作辭掉，在家相夫教子。尤其難能可貴的謝夫人與婆婆相處融洽，兩人言語不通，她不會說客家話，謝母聽不懂國語，指手劃腳共同生活了三十六年，着實不易。謝母活了一百零三歲才過世，對於妻子無怨無悔的代他侍奉母親，使他終生感激。

「人生七十才開始」，年過七十的謝森中目前尚無退休之意，他笑着說：「國家需要他，他怎能就此退隱？」