

# 從無到有

## 中華經濟研究院的發展歷程

● 于宗先（中華經濟研究院院長、中央研究院院士）

### 我是如何參與籌備工作

民國六十八年十二月二十三日，在中央研究院經濟研究所主辦的「台灣人力資源會議」上，旅美經濟學者蔣碩傑教授找到我，談起籌備中華經濟研究院的事，並要我幫忙他。當時，我正擔任中央研究院經濟研究所所長，對於這份新差事，並無太大的興趣。蔣教授告訴我，很多在美國教書的朋友都認為我最適當擔任這份差事，誠心誠意地希望我能幫他的忙。那時蔣教授正在美國康乃爾大學教書，同時兼任台灣經濟研究所所長，祇有寒、暑假時間來台北，處理台灣經濟研究所的事務。籌備中華經濟研究院的任務既然答應下來，蔣教授必須在台北找到適當的人，全心全力，幫助他籌備這個為社會大眾所注目的新研究院。

在當時我沒有馬上答應蔣教授，主要是因為我不願離開中央研究院。為此，我請教邢慕寰教授。邢教授為經濟研究所的第一任所長，也是我在台大時的老師。邢教授在考慮之後，要我答應蔣教授，協助他籌備中華經濟研究院。他的考慮是：在未來中華經濟研究院的發展過程中，可使中央研究院經濟研究所的正常發展不會受到不利的影響，而且還會因密切合作，相得益彰。我在這個考慮下，答應了蔣教授，挑起籌備中華經濟研究院的重擔來。

中央銀行總裁俞國華先生，也是行政院經濟建設委員會的主任委員，他負責督導中華經濟研究院的籌備工作。他聽到我答應幫蔣教授的消息後，便於六十九年二月一日發給我中華經濟研究院籌備處副處長的聘函。二月六日約我到中央銀行去見他。當我見到俞總裁時，我就將籌辦中華經濟研究院的構想告訴了他，尤其在用人與研究立場方面，他完全贊同我的主張：在用人方面，唯才是用，不涉及人情關係；在研究立場，獨立客觀，不接受任何干預。他放手我這樣去做，後來的事實證明，他的確做到了這一點。

### 從一無所有到筆路藍縷

首先要解決的幾個問題是：(一)籌備處設在何處的問題；(二)院址要設在何處問題；(三)羅致適當的人才問題；(四)因為基金大部分由政府捐助，中華經濟研究院也有設置條例問題。這些問題都需要一一加以解決。尤其最後的問題為最重要。如果設置條例未被通過，本院正式成立的日期就很渺茫。

關於院址的問題，在與俞總裁的面談中，他告訴我，數日前，在與台大閻校長打球時，閻校長曾答應他，在台大總區有土地，可以利用。這樣，一方面可與台大有密切的合作關係，另一方面也可省下筆購買土地的費用。我馬上轉去台大，見到了閻校長振興先生。閻校長回答說：「宗先，你看看台大校園內已相當擁擠，無空地可利用，要利用的話，台大還有些預定地；而對這些預定地尚無錢徵購。徵購預定地的期限將屆，到時若不徵購，必須退還給原地主。」閻校長將總務長焦國模教授找來，驅車帶我去察看幾塊預定地。當然最後的選擇權還是在焦總務長手上，因為他對台大預定地之規劃有他的構想，他願意將長興街東邊的一塊土地讓給中華經濟研究院徵購作院址。這塊地方就是現在的長興街七十五號。當時，這塊地方相當紊亂，處處違章建築，步步垃圾成堆。養豬者有之，修理汽車者亦有之。從居住者的成分來看，徵購這塊土地絕不簡單。事實也是如此，以後在徵購時，為這些違章戶的搬家還付出了些代價。

我將閻校長的意見報告給俞總裁，俞總裁為之愕然。他原以為借台大的地就解決了院址問題，殊不知台大無土地可借，必須籌錢去購，這完全出乎他的意料之外。他問我需要多少坪土地才夠作院址，我告訴他至少要三千坪。他認為一千坪就可以了。為了爭取徵購三千坪土地作院址，我提出很多理由。俞總裁考慮了一會，終於答應我的提議。事實上，在決定徵購長興街東邊土地之前，我們曾察看了不少地方。中央研究院總幹事高化臣先生，要我考慮利用經濟研究所前面約二千坪的地方（現為該院民族研究所的所址）。政大校長歐陽勛教授希望將中華經濟研究院建立在政大新購的一座山頭上，不需要我們付任何代價。為此，我們曾特地去看了一番。同時李國鼎先生很熱心地帶我們去陽明山，察看經建會尚未利用的一塊土地。還有台灣銀行在天母的一塊土地，也曾被考慮過。祇因考慮到院內工作人員上下班交通問題，及作為學術交流中心之方便問題，我們決定選取長興街東邊的台大預定地，作為中華經濟研究院的院址。對於這些前輩與朋友的熱誠賜助，我們非常感激，也非常珍惜。

對於籌備處所的尋找，也花了不少工夫。在這一方面擔任第一商業銀行董事長的梁國樹先生確實幫了很大的忙。最初，他建議利用第一商業銀行總行的第一層樓的一部分。這座樓房位於台北市延平南路，由於空間不大，不宜擴充，未予利用。梁董事長也曾帶我察看過位於懷寧街的一座小樓房及位於華山附近的倉庫，均因不適合而作罷。最後他帶我去察看位於台北市長安東路一段五十九號，第一商銀總經理的宿舍。這個宿舍為一四合院，二層樓房，尚無人居住，稍加整理，即可利用。於是決定利用這個宿舍作為我們的籌備處。

民國六十九年三月一日起，我們便在長安東路一段五十九號，著手籌備中華經濟研究院的建立。那時身邊分文沒有，既要購置桌椅，又要購置紙張文具，更要「招兵買馬」，引進行政人才。幸虧中央研究院經濟研究所的黃國樞先生，幫我設法融資，支持了三個多月的籌備工作。在籌備之初，我就有個原則：所購買的各種設備必須適合成立研究院時的需要；對於人員的聘用，則是根據有多少事，即聘多少人。對於雜項開支，儘量節省。

我清楚地記得，爲了省錢，曾到林森北路的欣欣百貨公司購買了打折的日用品。對於聘用的人員，都是憑各種關係找來的。他們都有很好的職業，憑關係將他們請來，心理上也有了個沉重的負擔，那就是萬一籌備不成，這些人的出路就成了問題。六月間，立法院討論行政院所計畫成立的三個機構，即中華經濟研究院、資訊工業促進會和能源委員會時，有些立法委員抨擊這些機構之成立，完全是爲了替某人找退休後的出路，不予贊成。這對我們籌備中華經濟研究院而言，不啻是當頭棒喝，原所耽心的問題果然出現。

負責督導籌備的俞國華先生非常關心這個研究院的籌備，並於六十九年五月二十三日特地來籌備處視察，聽取我的簡報，這對籌備的人員來說，確是一大鼓勵。

### 確定了以後發展的方向

六月初，協助蔣碩傑教授的趙岡教授、侯繼明教授及蔣教授相繼來台，加入了籌備的行列。他們對於這個籌備處所雖不盡滿意，且在尚無分文經費的情況下，還都能接受。我們四人經過多次的討論，確定了以後發展的方向：(一)人才的羅致與培植：在十五年以前，台灣仍呈「人才荒」的現象，具博士學位的人才奇缺。我們先建立大陸經濟研究所，聘請具碩士學位的青年任助理研究員，或博士研究生來擔任助理研究員，並送他們到台大經濟系博士班聽課。原則上決定不向國內其他研究機構挖角。對於這一點，幾位負責籌備的人，意見並非完全一致。但是，這個原則還是被堅持下來。(二)研究方法的確定：強調所研究的問題主要是當前的，與台灣經濟發展有關的問題，理論與實務並重，即先有理論架構，再作實證分析。(三)在研究立場上，秉持自由經濟原則，既不爲利益團體作說客，亦不爲不當的政策作保鏢。保持獨立立場，不偏頗，不激進。(四)行政人員的運用：以精簡爲原則，並以配合研究工作之需要爲前提。(五)研究設備：儘量充實圖書設備，要及時，要完備。

我們就在這五個原則之下，盡力籌備中華經濟研究院的成立。可是立法院在六月間的決定，使我們覺得似被澆了一盆冷水。後來我們決定親自去說服立法院預算、經濟及財政委員會的委員，使他們了解我們籌設中華經濟研究院的理想以及努力的方向。當他們對我們有了較清楚的認識後，便一改反對的態度，轉而支持中華經濟研究院的設立。在這方面，我們特別懷念已故的立法委員陸京士先生，他是最支持中華經濟研究院成立的委員之一。

儘管中華經濟研究院的籌設，在一開始即遇到了挫折，但負責督導的經建會並不灰心，一方面要我們草擬設置條例，以便轉送立法院，一方面捐募基金，使預算收入有正常的來源。因慮及大部分基金是由政府捐助，擬定設置條例是必要的。我們參考了工業技術研究院的設置條例，也草擬了一份設置條例並送經建會，由經建會轉報行政院，行政院的法規委員會的主任委員胡開誠先生找我去逐條討論後方定案，然後由行政院通過送立法院審查。爲審查這個設置條例，立法院開了多次會議，因爲立法委員的意見相當的多。爲了對中華經濟研究院有監督的權力，立法院修改了第九條而成爲「本院應於年度開始前擬定收支預算，年度終了後編具收支決算，均由董事會核定並報主管機關。行政院應將前項預算送立法院，決算送監察院。」這一條就成爲本院每年隨經濟部次長去立法院「被質詢」的「法源」。

在當時，規定預算送立法院，決算送監察院，僅是查照或備查的意思。有位立法委員還打趣地說：「這相當於帝王時代，把奏摺

送到朝廷，朝廷表示「我知道了」。因為政府為捐助人，既然是捐助，自不同於一般政府預算。中經院設置條例於民國七十年元月廿三日在立法院獲得三讀通過，後又於二月二日經總統公布實施。

在捐募基金方面，俞總裁最具影響力。民國六十九年七月廿三日，俞總裁邀請了四十多位工業領袖，包括王永慶、林挺生、徐有岸、吳三連等人，在圓山飯店招待午餐，並當場宣佈中華經濟研究院成立的目的及未來的功能，當時這些工業領袖無不表示贊成，熱烈響應。由劉今程先生的協助，將各公司認捐的數額商量了一番，決定分四年捐足。至於政府捐助的部分，屬於中美經濟社會相對基金的，按三年撥付，由中央政府編列預算捐助的，以四年撥付。俞總裁之如此決定，是為了減輕捐助者的負擔。正因為這種分期撥付法，當年利率高達百分之二十時，我們基金為數不多，當快要捐足時，年利率便不斷下降，最後降到百分之五。同時由於經濟情勢的變化，經營上的失利，有數家公司或因倒閉，或因財務欠佳，致民間企業認捐部分迄未收齊。

為了建立一固完備的研究機構，趙岡教授、侯繼明教授及我，還特地到韓國考察韓國的研究機構，諸如韓國海外經濟研究院（成立不久即撤銷）、韓國工業技術研究院和韓國開發研究院。這三個研究機構皆由政府全力支持，專司研究工作。由於待遇較教授為高，他們聘請了不少具博士學位的研究人員。在這三個研究機構中予我們印象最深的，厥為韓國開發研究院；這個研究院可說是決策者的「智庫」，對政策形成產生積極的作用。

對於建立大陸經濟研究所，一方面人才極度缺乏，另一方面所需資料也極端不足。為了蒐集資料，可說煞費苦心。在台灣，能夠擁有大陸經濟資料的機構並不多，主要的為國關中心、情報局和安全局。這三個機構均很幫忙，同意我們影印他們所蒐集的各種資料，同時，經由香港的圖書公司，間接向大陸訂購。幸好大陸上正進行經濟改革，所釋出的資料較多。在人才方面，由於視大陸資料為機密資料，取得不易，利用亦不易，很多人對研究大陸經濟望而卻步，致這方面的專家如鳳毛麟角。更令人氣結的是：研究大陸，自己不能購買或擁有大陸出版的書刊，一定要將其交公家保存。在這種限制下，對大陸研究，更乏人問津了。為了突破這些限制，相當費心，面臨這兩種困難，要建立研究大陸經濟的機構，真是困難極了。

由於人力的不斷增加，這個籌備處的空間已無法容納，於是決定搬遷，經各方探尋，我們找到了台北市光復南路八十七號的樓房，租用了第八層樓，次年又租下第七層樓。

### 羅致人才展開研究工作

中華經濟研究院設置條例經公布之後，我們緊跟著草擬各種章程，召開捐助人會議，成立董事會，推選張茲闓麗門先生為首任董事長；並訂定七十年七月一日為正式成立之日。同時由董事會推選蔣碩傑教授為院長，于宗先教授為副院長。對於三所所長之安排為：趙岡教授任第一所所長，主持大陸經濟研究；侯繼明教授任第二所所長，主持國際經濟研究；蔣教授兼第三所所長，主持台灣經濟研究。為了使行政密切配合研究工作，我同時也兼秘書處長的職務。人事佈局確定之後，我們一方面積極羅致研究人才，一方面展開研究工作。

為了奠定研究基礎，我們邀請了數位在國外有研究成就的經濟學者來院內作短期專題研究，同時也聘請國內的資深經濟學者來本

院作特約研究員，指導助理研究人員，進行實證研究工作。除此，我們也聘請到數位剛在外國得到博士學位的青年學者，從大陸經濟、國際經濟到台灣經濟，作基础性研究。這些青年學者已有些理論根基及計量技巧，但對實際經濟問題的了解還是有限，我們認為從事基礎研究是必要的過程。但是這一點並不為少數民意代表所理解，在他們的觀念中，中華經濟研究院一成立，就會提出有效的、政府能接受的經國濟民之大計。因此，在成立的第二年，在立法院「被質詢」時，有少數委員就有此論調，且有一、兩份報紙，也相應抨擊。我們認為成立研究機構不同於百貨店開張，一開始就有商品供應，況在十多年以前，學術界人才荒的時候，符合他們的期望更加困難。

就在我們為中華經濟研究院默默耕耘時，報紙所稱的「王蔣論戰」便揭幕了。王作榮教授和蔣碩傑教授都是當代傑出的經濟學者，各有其主張，而亦各有其對台灣經濟發展的貢獻，他們的論戰成為當時新聞界與學術界最熱門的話題，其受社會大眾之重視自不待言。這場論戰誰輸誰贏，雖難有定論，但卻給社會大眾增加了對經濟問題的興趣與認識。在這場論戰的結尾，有家報社為他們舉辦了一場辯論座談會，數位工商界領袖也應邀參加。支持蔣教授的學者所說的「當今的企業家大部分是白手起家」及蔣教授在批評工商界的時論中所提的「五鬼搬運」與「金蟬脫殼」的看法，竟觸怒了工商界的領袖。他們固然對支持蔣教授的學者大加反擊，更將中華經濟研究院作為報復的對象，他們立即的反應是將已答應分年捐助的基金中止。這對我們而言，在精神上確是一大打擊。就在這個期間，首任董事長張麗門先生病逝。董事會又推選了張繼正先生擔任董事長。值得一提的是，張麗門先生擔任董事長期間全為奉獻，他建立了一個制度，即所有董事，連一分車馬費都不取，臨終前，又將他的藏書捐給中華經濟研究院，更是難得。後來，張繼正先生擔任中央銀行總裁，憑他在金融界的地位及影響力，且經過他的疏通，原為論爭所觸怒的幾位工商界領袖又恢復他們的捐助。

### 從筆路藍縷到粗具規模

租用光復南路八十七號為院址是暫時性質。自從民國七十一年購妥長興街台大預定地之後，便設法籌款興建辦公大樓及學人宿舍。為了徵購這塊土地，台大校長虞兆中先生、總務長吳順昭教授及盧武雄先生都費了很多心力；而為了籌款也曾嘗試過各種方式，最後還是由行政院撥款，經由台大通盤處理，才解決了經費籌措的問題。這個功勞應歸於俞國華先生和鍾時益先生，在當時俞先生為行政院長，而鍾先生為主計長。

中華經濟研究院的整個建築是由沈祖海建築師設計和勳立營造公司建造的。因當時得標的價位很低，營建公司賠了本，而建築的品質也受了影響。經過十多年的利用，大體言之，我們對這棟建築還相當的滿意。

民國七十三年七月二十三日，我們遷入新的院址，即長興街七十五號，自此之後，我們也就安定下來，進行所訂定的各種計畫，諸如促進國際學術交流方面，我們同中央研究院經濟研究所及台大經濟研究所，邀請了很多世界大師級的經濟學者來台訪問、演講、參觀，也共同主辦了很多國際性學術會議，使世界各地的學者、專家有機會認識台灣的經濟及其發展歷程。在研究方面，除各種小型研究計畫之外，我們進行了幾個大型委託研究計畫，像新投資機會之研究、台電核四廠計畫可行性評估、工業政策研究、國際經濟合作方案研究等，每個計畫都動員了三十位以上的研究人員。最近六、七年，我們又肩負了國際學術交流及台灣經濟發展經驗宣導的工

作，很多外國學者，專家，記者，民意代表經常來本院同我們研討與台灣經濟發展有關的問題，而本院已同亞洲各國，東歐，俄國，中美，北美的許多研究機構建立起合作的關係，並為很多開發中國家訓練中小企業人才。在研究設備方面，我們已建立起一個有效率的圖書室及資料室。

所收藏的書刊，就財經而言，在國內是相當充實的研究機構，尤其對大陸財經資料及書刊之收藏，研究大陸的專家都認為本院的圖書室最豐富。電腦設備也夠完備，而且我們還同行政院主計處的大電腦及教育部電腦聯線，不僅可得到所需要的資料，而且還可利用他們機器及程式，進行計算的工作。

尤其行政院主計處，自本院創立起，即對本院提供了最好的服務，已退休的第三局局長黃子貞先生及先後繼任的局長韋端博士和詹德松先生無不支持我們的研究工作。在人才羅致方面，我們已聘請到四十六位具博士學位的研究人員，還有六、七位助理研究人員正在國外大學攻讀博士。也有少數的研究人員，因志趣不合，轉到其他國立及私立大學去任教，或擔任行政工作。在這方面，我們作了點橋樑的工作，也感到很高興。

### 在發展中所遭遇的挫折

在台灣，一般大學教授所作的研究主要為學術性研究，實用性並不大。而我們所作的研究則偏重在實用性。到目前為止，民間企業對於經濟研究的興趣不高，他們最感興趣的主要是市場分析，因此，絕大部分的經濟研究來自政府和公營事業的需求。無論政府或公營事業，他們對經濟研究有個基本要求，即研究的成果可直接利用，換言之，他們希望藥到病除，效果立見，可是從事經濟研究的人卻難以達到這一標準。

在本院設立的初期階段，由於研究人員都是由國內外大學剛剛獲得碩士或博士學位的青年人，他們學了一套經濟理論，卻不完全認識自己所處的經濟環境；他們擁有一些統計技巧，但對資料本質的掌握、統計結果的分析缺乏深度與廣度，因此在接受委託研究計畫的初期，被評為太理論化，對解決問題所提建議不夠具體，而可行性也有問題。

對於所從事的委託研究，如果是屬於了解情況，解決問題，所得到的協助與認同也較多；如果所接受的委託研究是屬於評估性質，則往往會得到出力不討好的反應。如果所得的結論不是他們所預期的結論，對於這種研究報告，他們會束之高閣，甚至成為「拒絕往來戶」。

無論如何，在研究上所遭遇的各種困難，對研究工作人員來說，與其說是一種挫折，不如說是一種挑戰。我們已坦誠的接受這種挑戰。在這種共識之下，經過了八、九年的磨練，我們的研究人員大多都進入了情況，掌握了各種問題癥結所在，在對問題提出解決辦法時，有較高的可行性，故有較高的可行性，故所獲得的肯定也愈來愈多。

由於研究人員對經濟問題有了基本的研究，得到了深入的了解，經常在報章雜誌，發表時論者為數很多，難免引起某些人的不滿。譬如民國七十八年十一月間，財政部提出對證券交易稅恢復課徵，而且提高為百分之十五。由於當時股市狂飆，從事股票買賣的人，幾近瘋狂，而股票買賣不法交割，人頭頂替使證券交易所得稅完全失去效力，經濟學界無不感到憤慨，大家都支持財政部的作法，

無奈最後還是接受利益團體的壓力，終於降為千分之六。這個提案尚未送到立法院，就先打了折扣，能不令人氣結。儘管在本院的發展過程中，遭受了一些挫折，但本院仍堅持既定的研究立場：獨立、客觀，不作少數利益團體的喉舌，亦不充當強勢組織的應聲蟲。

### 解開研究人員們的心結

無庸諱言，學術研究和研究報告孰重的問題，曾困擾過我們的研究人員。他們都不想放棄學術研究工作，但是他們終日所努力的，主要是實證研究報告。在時下流行的觀念中，研究報告不是學術作品，故無學術價值，其在學術界不受重視，即種因於此。

近年來，留學返國的人數日增，他們帶回來一種不太健康的觀念：即凡運用數學程式分析的東西都歸為經濟理論，因為這種著作容易在國外雜誌發表，而能在國外發表的著作，認為都是好的著作。這種看法影響了不少青年經濟學者的治學態度。研究台灣經濟以及與台灣經濟有關的問題大都屬於實證研究的範圍。無論從那個角度，這類的研究對我們的社會都很重要。如果對這種研究不加重視，經濟學者對國家經濟的盛衰便不發生關聯。為了一方面表現對經濟理論研究的能力，另一方面又要為實證研究作出貢獻，對我們的研究人員而言，的確是件兩難的工作。在台灣，有的研究機構祇肯定實證研究，不管理論探討，他們也會心安理得，但我們的研究人員卻躊躇於此一夾縫之中。為了解除這個心結，我們鼓勵研究人員在無委託研究計畫時，儘量作個人志趣的研究，對於實證研究，在其完成之後，要將其寫成論文發表。值得欣慰的是：近幾年來，不少研究人員逐漸解除了兩難的心結，他們在國內學術性研究會上固發表論文，在國外學術性會議，也是如此，而在國外發表的論文篇數也愈來愈多。為了使資深的研究人員有更具體的表現，我們鼓勵他們有系統地撰寫專書。

### 今後應把握的正確方向

民國七十九年八月間，張繼正先生決定辭去本院董事長的職位，並推選蔣碩傑教授繼任董事長，于宗先教授為院長。張先生是一位一絲不苟的人，擔任本院董事長達八年之久不取分文報酬，為本院的發展貢獻心力。蔣教授擔任院長十年之久，從籌備到初創，從初創到成長，他默默忍受各方批評，甚至打擊，但他仍保持學者應有的風範：不阿諛，不偏激，秉持自由經濟的觀念，實事求是，主持這個研究院的發展。而我個人，自本院開始籌備起，即協助蔣教授建立這個具有自由風氣的學術機構。

民國八十二年九月蔣碩傑董事尚在美國治病（該年十月去世），本院董事會改選，新董事長為費景漢教授，自此之後，本院即進入另一個階段。

作為院長的我，儘管今後所面臨的環境更為複雜，但我們仍堅持所建立的原則：（一）自由經濟的觀念；（二）客觀獨立的研究精神；（三）理論與實務並重的研究方法；（四）負責任的批評，提有價值的建議；（五）守正不阿，為國家利益著想，不為利益團體所左右；（六）憑研究成果，作政府的諍臣；（七）擔任國際間學術交流的橋樑。在此，懇切希望各界繼續對我們支持、指教與鞭策，而我們在社會各界期待之下，一定會倍加努力，以期有更輝煌的表現。