

(7) 公蔣 統總故於知受樣怎我：五雲王

我怎樣受知於故總統

蔣公

王雲五

我向未經過任何人之推薦，或是經過考試選舉而入政界，藉此受知於蔣公。事實上在未受知以前，未嘗有過一面之雅。祇因蔣公統一全國，定都南京以後，他極力修明政治，凡有可聽取之輿論絕不放棄。記得在民國十六七年之際，他以上海為人才薈萃之地，遂就該地工商學界之代表人物，各選一名，不時邀往南京，在官邸接見，無所不談，每二三個月一次，每次邀集十數人，由京滬鐵路派專車接送，經過一日詳詢意見之後，款以便餐，朝發夕返。工商界中常有虞洽卿袁履登等人，宗教教育界中，有余日章劉湛恩等人，我其時任職商務印書館編譯所長，自從五卅慘案發生，我以英文投書上海大陸報，詰責租界當局，旋又刊行東方雜誌特刊，由我寫一長文，依據法理條約，認為租界當局超越權限，亟應收回出發點，所在的領事裁判權，因而觸怒於主持租界行政之工部局，向當時的會審公廨，對我提起訴訟，糾纏數月，英國陪審領事屢欲處我徒刑而從緩執行，藉以拘束我的言論自由，嗣因忙於公債，卒宣告無罪。嗣是各界領袖多不以我後生小子，而常集會於我家，討論租界諸多問題，無形中構成一種組織，偶然定名為華社，時學術界及法律界著名人物，如郭任遠陳霆銳何△△（忘其名，嗣往南洋任教）諸人皆與焉。蔣公是否因此關係獲悉我的名字，遂亦邀約，與上海諸領袖偕赴南京應諮詢。蔣公有所垂問，我知無不言，頗受賞識。我之受知，殆從此開始。及抗戰軍興，國民參政會旋即成立，其人選分為甲乙丙丁四類，除丁類多為學術界及政論界中人，係由當局掄選，其他三類，皆採間接選舉方式，經各機關各地方選定而由中央核聘。我之幸而列名參政會丁類，顯然由蔣公自行提名掄定，事前我一無所知。我在參政會不多提案，非必要時亦不發言，發言必公正無私，亦無所偏袒顧忌，固然是首先與共產黨籍參政員衝突之第一人，當然沒有好感。即對於國民黨，我根本上是贊助的，但為着圖謀團結，我的言論間亦不免為部份國民黨員所不喜；然卒賴蔣公之持正，此部份黨員初時對我主張亦不甚愉快者，終亦變更其態度，其中最顯著之一事例，即為在政治協商會議中共產黨及民主同盟，甚至部份無黨無派之會員亦不贊成我關於國民大會人選之主張者，具體言之，即在大會初步討論國民大會多年，前業已選出之代表約千人，共產黨認為不能代表新民意，必須撤消其資格，予以重選。我則力言原選代表不能開會，係因戰事發生，其咎不在當選

之代表，設竟取消其資格，將惹起無限之糾紛，甚至藉護法為名，自行集會，則糾紛益甚。至謂多年前所選代表不能代表新的民意，雖屬事實，但我也有一種折衷辦法，可以解決。仍能維持原選代表。查國民大會代表組織法規定由政府遴選之代表二百四十名。又規定國民黨中委均為國大代表，而中委共有四百六十名，兩者合計為七百名皆無需選舉，可由政府與國民黨支配。此次政治協商會議之目的，係因國民黨願還政於民，並容納各黨與社會賢達參加政府。推此美意，儘可將政府與國民黨可能支配之七百名，公平分配於各方面；加以各地方尚未選出之代表及原有代表身故或附逆者亦有若干名，與上述之七百名，合計當有九百名，與現存之舊代表為數大致相若。依此辦法分別遴選選舉，則代表新的民意者在國民大會中至少亦占半數。

我此項主張，自問對於法理與事實尚能兼顧，但當我提出之初，中共與民盟的代表固然立即發言反對，即國民黨各中委，因我主張取消其當然兼任之國大代表，背後亦頗多不滿之言。聞經蔣公開導，謂我的主張未嘗不是一種解決方法，此項不滿也漸消退。後來經過國民大會組再三協商，認為除此別無辦法，甚至共產黨員迫於衆議，也祇好讓步，表示一切問題倘能獲得滿意的解決，則對於承認舊代表一問題將不堅持。最後協商的結果，遂將上述七百名遴選代表名額分配為國民黨占一百三十名，中共二百名，民盟及青年黨各一百名，社會賢達七十名。

我在任何會議中，甚少發言，發言每屬有奇想，初時未必為多數人所贊同，其後往往奇峯突轉，則以參加會議中，大多數為國民黨員，國民黨員轉而贊成，始得大多數通過；是必由於其總裁蔣公之聰明決定，類此者殆已多次，是則蔣公誠為我的第一知己，蔣公不僅對我的言論多予贊助，即其他事項，亦多極力支持。

記得在太平洋戰事發生時，我適留滬，未返香港，幸而免於「求生不得，求死更難」之禍患。自香港淪陷後，商務書館之資產，絕大多數，留在港滬。蔣公知我應付困難，於戰事發生數日內，先後派陳布雷王雪艇兩先生來商務書館慰問我，並言商務書館如需要資金從事復興，政府可予協助。我深感蔣公德意，又以國家多難，經費亦甚支絀，不敢領受補助款項；惟深感盛意，願得國家四行酌予貸款，以商務固定資產，幾全在滬

港，後方只有少數書籍，必須流通，以供學界需要，無法照章提供擔保。兩氏轉陳後，承蔣公一口應許，貸款三百萬元，無需擔保，經即手諭四行聯合辦事處遵辦。及四行舉行會議，以蔣公其時兼任中國農民銀行總裁，爲四行當然主席；因公未能出席主持，改由中央銀行總裁孔庸之（祥熙）先生代任主席。討論及此，孔先生言奉總裁諭無需擔保，其時有人提議形式上不妨飭教育部作保，以符手續。孔主席說：何必多此一舉，如必需有保人，儘可由王雲五先生個人作保。因此，我一面以商務印書館總理資格簽名爲貸款人，另一方面以個人資格簽名爲承還保證人。我對孔先生僅獲晤面三數次，談不到有何交情，而能對我如此信任，使我終身不忘，亦足見孔先生除信任我外，恪遵蔣公指示免保之決心也。在正式訂約之前，我不願一口氣收下數百萬的鉅款，自請改爲透支，遇需要時，隨時支取一部分，這辦法當然爲貸款銀行所樂予接受。我感於蔣公一番好意，不敢藉此貸款而發橫財。契約規定貸款應納的利率僅百分之七，我若將存入銀行，只可收回利率六釐，商務書館又白白損失一厘利息，似亦對不起自己。因此我仍賴自力更新，賺下正當營業的錢。三年之間實際上沒有該款改放二期，至少可收回利息百分之二十，不是一轉手每年可賺數十萬元嗎？如此我怎樣對得住國家，對得住蔣公。如果我將貸而未用之餘款存入銀行，只可收回利率六釐，商務書館又白白損失一厘利息，似亦對不起自己。因此我仍賴自力更新，賺下正當營業的錢。三年之間實際上沒有透支過分文。許多人都說我太傻。我却是心安理得。我只靠着這筆貸款合約做保障，使我有了後盾，放胆出版圖書，二三年間商務竟由白手興家，從營業上獲得很多的現款，對此合約簡直用不着透支分文。轉瞬三年期滿，各銀行因我完全未曾利用該合約，特函詢我是否要延長三年期限。彼時銀行官息已達二分，由於原約實際未嘗執行，仍可照原約七厘，這種優異條件真是夢想不到。其時商務自己已有數億圓的存款，自然用不着貸款。我就復函道謝，認爲不必延長了。這一件事，當時傳遍重慶，一來表示蔣公對我之優厚，二來表示我之爲人不肯發分文非分之財，但大多數人都認爲我是一個怪人，現成之財不肯取。這件事蔣公不審有否知道。但以三年期滿照原約詢我是否延長三年觀之，以蔣公之爲四行最高領袖不能無所聞。假使他知道的話。定然微笑說：「王某畢竟是分文不苟的人」。

無怪乎後來行憲初期財長一席，在財政極端困難之時，堅以一個毫無財政經驗的書呆子擔任，足見不無關係了。

在太平洋戰事發生後，我長期留居重慶，參政會推選我爲駐會委員之外，未幾又推舉我爲主席團之一，想來也定然是蔣公之信任與提拔。又在抗戰後期，蔣公不止一次要我擔任政院一部之首長，我以商務書館之重擔無法交卸而婉辭。後來雙方治定一俟勝利復員，我即將商務書館的責任交還在上海的董事會而出任政務。

民國卅四年八月抗戰勝利後，我因政治協商會議不久召開，故仍留重

慶，暫不東下；次年一月協商會議以後，又因憲法問題諸待繼續協商，我爲始終其事，又續留數月，至三十五年五月始回上海。爲踐諾言，先向商務書館董事會堅決辭職，並舉彼時任教育部次長的朱經農君以自代。於是接受國民政府經濟部長之任，次年又轉任國府委員兼任行政院副院長，三十七年行憲，內閣改組，我決計辭職，從事著述，不料蔣公又不以我完全外行而堅邀我出任財政部長。我感於蔣公之盛意。且因國事之必要，以幣值已貶至箇直不值錢，首先建議雖然改革幣制之時機已過，爲救亡計，仍有其必要，因獲蔣公准許，始勉受任。最初四十日，收兌得民間收藏的金鈔值數億美圓，成績算得不錯；適國際基金及世界銀行聯合大會在美國召開，此次輪到四強之一，以我國財政部長爲大會會長，雖然得來不易，然我以改幣重任在身不敢遠離，打算不往出席，商諸蔣公，認爲仍以速去速回爲宜。我於是把計劃好的开源節流，維持幣值步驟，商妥翁詠霓院長及財政部政務次長切實執行，以免幣改遭遇挫折。想不到當我赴美後十日，主持濟南重任的王耀武，竟然投降共匪，以致濟南喪失，人心大震。查余所擬行之改革幣制原係管理幣制，全賴政府威信爲之支持，觀於臺灣之改舊台幣爲新台幣即爲明證。臺灣因地方安定，故新台幣得以穩定。今濟南棄守，新幣制定受不良之影響，余雖提前返國；計自九月十日出國，十月九日晚返抵國土，而金圓券已由對美幣一比六之率降爲一比十二，且急遽下降。余亟思得一挽救之策，即擬就所收兌之金鈔數億圓中撥出一億美圓仍按一對六之原比率預結外匯，藉以挽回信用。其時適北方軍事緊張，蔣公親自前往視察及指示保衛策略，余亟欲親往北平，面請核准；惟翁院長堅稱彼須自行，不能二人同離，余不得已將此計劃轉請翁氏方向蔣公面陳，並加說明。翁氏口頭上應許，惟抵北平後，未能盡量陳述其一知半解的內容洩露於其同學而任財政部秘書之陶某，陶竟使其妻赴滬圖謀獲取不法之利益，一時恨我收括私人所藏金鈔於國庫者，咸嫁禍於我，認爲主任秘書之洩漏機密妨害幣信，難保我不牽涉在內，幸而蔣公深信我之平素爲人，力爲解脫，然我以內外夾擊，信用既失，更難挽救，不得不引咎辭職，而由徐堪接替，改金圓券爲銀圓券，結果每況愈下。且說金圓券雖已失敗，然政府遷台之初二年間，美國業已撤手不理，無論軍援經援概不提供，其時蔣公雖已下野，仍以黨總裁地位留台策劃救亡。因悉余所收兌之黃金，尙多存上海中央銀行，乃令留滬之餘總裁鴻鈞盡量將所存黃金運台，雖未能悉數運出，然到達台灣之黃金，已足維持臺灣財政軍事，自力更生，直至韓戰發生，美國始恢復對我援助。蔣公以該總裁經

台黃金得力，嗣來台述職，遂畀以行政院長一職。僉君當之無愧；然余金圓券政策雖失敗，尚幸能挽救政府遷台之初二年也。余於解職獲准之後，乃携眷飛往粵垣，暫住戚家，而六兒專攻牙科，遂奉其母轉往香港開業。嗣又以余寄居戚家，諸多不便，堅邀赴港小住，徐圖他往。時適在渝訪英時認識之倫敦大學教授西門氏及劍橋大學漢學教授夏隆氏來港過訪，力勸余往劍橋主講中國文化，余以商務書館已為共黨控制，著作亦無出版處所，遂勉允之。旋即接到該校校長聘書，並已請得赴英講學護照，準備成行。事為蔣公所聞，乃囑王雪艇君函我在赴英以前，先往臺灣一面，遂遵議前往。記得其時蔣公業已下野，正以黨總裁之身分策劃救亡。某日承招待至陽明山寓所午飯，長談半日，以英國行將承認共匪，余此行亦當遭遇不少困難，何如仍留臺灣或香港從事寫作，並自設一小規模之出版社，承蔣公厚愛，贈以相當資本，余又藉王亮晴先生介紹，出售擕出之明清名人手札千餘通及趙松雪手卷一件於李石曾先生，得款美金五千元，連同舍親旅泰鉅商李君投資若干，遂在香港成立一出版社，在台名為華國出版社，在港名為香港書店，以譯印西文反共書籍為主，一時為美國新聞處所廣購，營業頗盛，因此觸怒共匪，貨屋於余所居對門，某日乘余外出返家，居高臨下，開鎗射擊，生命不絕如縷。余為安全計，不得已轉來臺灣久居，香港美新處之營業，人去亦散，遂在臺改營教科書，曾出版一部高中國文教科書，係由兩位專家所編，銷數極廣，遂大量投資印刷。旋因教育部將國公史地中學教科書四科收歸國營，存書遂成廢紙。初時營業頗盛者此時一落千丈。適余又由政府特任為考試院副院長，不能自營商業，乃改托某君主持，十餘年來勉予支持，已不及初辦時之興盛矣。然華國出版社之成立實出蔣公對我之支持，無論成功失敗，均感戴不已也。

余來台定居後，初由陳辭修院長聘任為行政院設計委員，繼由蔣公聘任為總統府國策顧問。及四十三年九月又奉派為考試院副院長，協助院長莫柳老（德惠）。據來徵詢余同意之總統府張秘書長岳軍言，蔣公最初本屬意余任考試院長，嗣以五院中任院長者已有俞鈞王寵惠二人，均屬粵籍，及余而三，未免過分偏重粵省，因思莫柳老夙與余合作無間，且長於我多歲，遂易為真正王副，並言深知余之為人在做事，不在做官，與柳老共事，定能擔當重任，且余年事尚輕，他日不患無更上一層樓之餘地，故照例應先徵求正院長同意者轉而先詢副院長意見。余謂正院長余不敢居，或尙謙辭，副貳老友，正合余意，且蔣公知我注重做事，不在做官。可謂知己，因即欣然偕岳軍前往柳老寓所勸駕。柳老受寵若驚，並言才學遠不逮余，盼余多負責任，余慨然面允。結果就職以後院中要事余均負責辦理，不稍客氣。院中高普考典試，例由院長先任一屆委員長，次屆始由副院長任之。柳老對於第一屆即請余先任。及第二屆不得不自任，已具

呈總統矣。嗣因中醫師面試發生弊端，柳老深懼高普考責任更重，遂託病請辭，臨時復由蔣公特派余聯任一屆，余毅然奉命，不稍推辭，並創為典試委員長代表全體典試委員入闈之制，以昭慎重。

在考試院中，余首先草擬考試院施政計劃，按照憲法第八十三條規定，考試院各項職權，每項各為詳細之計劃，並針對彼時事實上能實行與否，逐漸進行，不尚高調，在柳老贊同之下，提出考試委員會議，幸獲如議通過；及提交中央審議，亦認為面目一新。又考試院原規定，有參與國家博士考試之權，查學位授予法，自二十一年通過施行後，二三十年來迄未舉辦博士研究班，聞皆以設備人才未周，不敢遽行辦理。余認為如永不舉辦高深研究，則人才永無進步，力主會同行政院制定細則，立即開辦博士班。其時行政院中任教育部長者為張曉峯（其昀）君，與余所見不謀不合，在行政院中極力贊成。於是久擱未開辦之博士班，即於國立政治大學臺灣大學及師範大學各擇一系開始辦理。余自是亦兼政治大學政治研究所博士及碩士班教授，十五年於茲，其間首名國家法學博士，則出自余門下，凡事作始也簡，將畢也鉅。今年全國博士班研究生已多至百餘人，碩士班研究生，增至一二千人，而各大學中設有研究所者，以臺灣大學一家而言，則有二十餘所，而博士之由余指導其論文者，不下十餘人。碩士受余指導者

二三十人。

民國四十七年方余正任職考試院時，突奉總統特任余與胡適之君以新面目為出席聯合國代表。瀕行，承蔣公召見，屬於出席聯合國之便，調查美國前總統胡佛氏所主持政府機關改革之建議與成績，蓋知余夙對行政效率研究有素也。余因是遂以研究胡佛委員會為主，出席聯合國為副。考察不厭求詳，歸國前草成簡要報告約十萬言，呈報蔣公。承示於下次總統府月會中提出更精要之口頭報告，聽者頗為動容，蔣公於余報告畢，破例復登台言明將於總統府中成立行政改革委員會，以半年為期，結束研究與報告。散會後，余即草擬組織章程及工作概要呈報蔣公，承特派余為該委員會主任委員，並以嚴前財長家澄，謝副院長冠生，雷部長法章，黃政委季陸，馬副部長紀壯，周主席至柔，及周密等為委員，並依余所擬章程，准由余聘任專家學者數十人為顧問專員等，在行政院開室數間，以為辦公之所。余以時間迫促，遂略仿胡佛委員會之辦法而變通之。按胡佛委員會，委員與各工作小組分別操作，先後為期，故需時較長，余則計劃同時進行，藉以節省時間。又設綜合小組，使各組工作得不致重複或有遺漏。結果先後提出建議，共八十八案，逕呈蔣公，除一案奉批保留外，餘均原則上通過，分別批交主管官署考慮執行，結果在五十二年從事執行總檢討時，發見表面已採納實施者占百分之五十以上，數量不下於胡佛委員會，然其中名實不符者不在少數，蓋各機關皆狃於故習，不肯

澈底改革者，在所難免。此不僅我國爲然，即美國亦有之。

在行政改革研究之末期，適政院改組，陳副總統辭修先生奉命出長政院，人事業已大定，獨副院長一職並未公布，某日陳院長突然來訪，邀余任是席，側聞陳院長已預定有人，突奉 蔣公面諭以余擔任。余認爲此一要職遲遲始就商，恐非原意，經極力堅持，而陳君力挽，謂以余建議八十八案之改革，絕大多數已承總統批准，將來執行多半屬於行政院範圍，以原建議之人，執行其建議，自必誠心誠意。並言此意出自總統，務請勿辭。

不料任職後之發展，重要公事漸集中於余，而陳君因答復立法委員費希平質詢一案，觸起該院反感，參加再質詢者爲數甚衆，聲勢浩大。余深恐陳君因此與立院發生衝突，惹起政潮，乃自告奮勇，首次願代陳君答復。僥倖得很，余措辭頗適當，於不屈不撓之狀態下，完滿了結。是以後，凡對立法院質詢之答復，陳君除第一次口頭補充報告外，率由余偕同各部會首長及政務委員列席答復。余屢經聲明立法院有質詢政院之權，政院有答復質詢之責，但憲法上並無必須答復得對方滿意之義務。如立法院認爲所答未能滿意，儘可再質詢，政院亦須再答復。余措辭無一語不出自誠意，亦無一語出於敷衍態度，故在政院任期之後期，余雖發言質直，尚無惹起立法院任何不滿。及五十二年冬初質詢結束之日，余質直申明歷年態度，謂此次殆爲余本次之列席。蓋余辭職半載，此時殆將獲准，故爲此言，以示道別。衆委員聞之無不愕然。且說余此次任職五年，政見不盡能與陳君相同，多承陳君寬容遷就。又陳君患病之時頗多，余正式代理之日雖不過多，然連同實際之代理時期在內，殆不下半數。故當余力辭，總統除正式挽留外，曾面留數次。某次使余最感其誠意者爲某日爲此事談論甚久後，臨別總統親自送至大門，隨行隨勸，中有一語使余終生不忘，即蔣公召余謂：陳君多病，賴余代理，處事均甚妥當。君若能勉留爲陳君助，余格外放心。蔣公對於黨外之一人如此重視，真使我永不忘懷也。余在職時，深悉分際，在陳君照常辦公時余絕不單獨請見總統，惟陳君缺席期內，無論爲正式請假或臨時缺席，余輒親謁 蔣公報告政情，尤重視外交。某日清晨余謁 蔣公，談及目下我國在聯合國大會之席位頗危如累卵，余建議要求美國總統萬一我國席位在大會中遭遇排除，務請美國在安理會行使否決權，蔣公微笑謂此與其所主張正合，實際上已於昨日循一直線（非外交路線）逕達甘迺廸總統，明日當可得復。余次晨又復往謁，即承明示已得復允照辦，惟謂「如有必要亦復有效，彼不惜行使否決權，唯我國事前須絕對守秘密。」余遂建議此係經由外交人員以外之途徑，美駐華大使尚未獲悉，今既決定，美方定已通知國務院。我當更循正當路線通知

美國駐華大使，改以書面致我備查。結果卒照辦，今外交部案卷尚存有此一文件，故當數年前我國席位陷於同樣危機時，（時余已引退）余仍爲總統府宣外綜合組之聯合國專組召集人，力請赴美某大員，按美國前任總統諾言，要求此次照樣辦理，惟某君與許多要員均謂前任總統之諾言不能約束現任總統，余則力言同一國家，前任總統對外之諾言，就國家對國家言，仍爲有效。後來不知何故，某君抵美後，竟爲美國國務卿擋駕，不獲晉見美總統，更談不到面折力爭而已，惜哉！余尚提一建議，謂如美國總統不允行使否決權，我國在大會表決喪失席位後，我國安理會之地位尚存在，儘可由我行使否決權，當然親匪方面出而反對。設有一二真正友邦贊助我國，主張我在安理會中仍有地位，則安理會意見不一致，當可提請國際法院裁定，如此至少可以拖延數年，在國際法院未作最後裁定前，匪方尚不能接收我在大會及安理會之地位。余之剖切陳詞，因未能逕達 蔣公，而被視同幻夢，致有今日之挫折，痛哉！

又余在政院之後期，承 蔣公諭組織經濟動員委員會，以余兼任主委

，並以若干部會首長爲委員，另掄轉將級單位首長及關係部會專家若干人調任爲工作人員。余於一年以內製成方案數十種，並及緊急方案若干，以備一旦發動反攻時之依據。蔣公因是不時召見我，詢問詳情及各種準備，並略示發動反攻時期及地點。余由是深悉 蔣公爲主張早日反攻主力之人，至竭誠贊助反攻最力者余亦不肯自後於人。正在期待此 D Day 之際，突受某方強烈阻力。蔣公意志本極堅強，亦祇得暫擱。然余深知 蔣公深心必甚憤懣，即余亦遺恨萬分。蓋彼時我國軍事上雖籌備未必周全，彼方尤爲簡陋，且匪方原子彈尚未完成，彼時一經反攻，確立灘頭陣地，美國尚在強烈反共時期，絕無與匪和解之意。只要我獲得初步成功，定然直接或間接相助，而大陸同胞久處水深火烈之下，自必倒戈相向，又何至坐視共匪強大，而使我遭遇今日之逆運乎。嗟乎！余不欲再有言矣。

附記：余雖欲無言，尚有下述一事不得不略述，以證 蔣公之謹守憲法，力排衆議：

數年前在擴大民意基礎之初，許多人主張撤消立監兩院原有委員，改取捨選方法，重派新委員，一時各方面多予贊助，反對此主張，維持憲法而以文字表示者獨我與監察院現院長余俊賢君。甚至我的一位博士學生亦撰文擁護遴選，我以研究政治學者，竟不惜盲從衆說，而犧牲政治原則，嚴詞反對，並從東方雜誌中抽去其文，國民黨某大報主持人見我在聯合報發表第一文時，堅邀下次如有類似文字，務交該報發表。及余將第二文送去，竟不予刊登，託詞與黨中多數主張不符。然結果卒如余與余君之議，除華僑無法選舉者，獨採捨選外，餘悉依法選舉，維護憲法。余意此定爲 蔣公之裁決，否則不能有此突變也。