

經濟日報叢書

許怡先·著

鈍劍·

瘦馬·

走天涯

武冠雄拓展外貿的故事

6S T U 7 0 0 8 9 7 0

經濟日報叢書

鈍劍・瘦馬・走天涯

—— 武冠雄拓展外貿的故事

許怡先・著

經濟日報叢書

鈍劍·瘦馬·走天涯

——武冠雄拓展外貿的故事

著者 許怡先

發行人 王必立

出版者 經濟日報社

新聞局登記證局版臺報字〇〇二七號

總經理 聯經出版事業公司

臺北市忠孝東路四段五五五號

郵政劃撥帳戶〇一〇〇五五九一三號

電話：七六〇一六六一六——三三二七

印刷者 世禾印刷廠

定價：新臺幣一〇〇元

中華民國七十三年九月初版

印翻禁·權版有

李序

多年同事、好友武冠雄先生，最近陸續在經濟日報把他一生闖天下推廣貿易的經驗以短篇故事方式發表。本（七十三）年五月中旬，我在美就醫後休養中接到寄來的已發表部分的剪報資料，冠雄兄便要我為他將要出版的單行本寫一篇序。剛好我在休養中，乃一口氣把寄來的文章讀完，因為我素來讚佩他為開拓我國對外貿易所貢獻的心力，自然很樂意寫一篇感想加以介紹。

我最先認識冠雄兄是大家來台後在經濟部附屬單位工作的時候，當時我擔任基隆台灣造船公司總經理，他在基隆的中國漁業公司任協理，中漁是台船的主僱，生意不多，所以接觸機會較少，但給我的印象是能言善道，確是一位推廣貿易的人才。

民國四十九年政府為推行加速經濟發展、改善投資環境等工作，在陳故副總統辭修先生兼行政院長推動之下，在美援會下設立一個任務編組，名稱為工業發展投資研究小組，指定筆者主持其事。其工作重點為研究找出不合時宜的法律條文及行政命令加以建議修改，發掘投資人存在的

問題即刻協助解決，並協助尋求投資機會。因此筆者就精選十多位有熱忱和具有專門知識和研究精神的同仁共同展開工作。其時還有一個重要任務，就是如何尋找投資機會。因為有錢的人不一定知道生產什麼？當時我一面聘請國外專家來研究投資機會，一面在小組中亦有專門人員蒐集資料配合工作，當時特別延攬了兩位專家參加工作。一位是在台灣造船公司工作的劉敏誠兄、另一位即是在中國漁業公司轉到經濟部的武冠雄兄。我和冠雄兄雖未共過事，但是已經知道他在國外工作和闖天下的情形，聽說他一半時間在辦公室中，一半時間在商場中打聽情況爭取商機。當時主管部門還覺得他不太重視例行性的工作，報告不夠完備，事實上他是在真真實實的了解商情，想為我業者打開市場的。

我以為受過國際貿易訓練，具有拓展對外貿易實務經驗，並且對蒐集商情有興趣是從事尋找投資機會工作人員的基本要件。武、劉兩位和國外來的專家共同研究、分析進口資料，評估其成長、分析我們自己的競爭能力，使完成了國內第一個投資機會報告。我國五十年代到六十年代之初，工業發展的方向則大致以此為藍本。

五十四年元月筆者奉令接長經濟部，乃邀請冠雄兄擔任商業司司長。他的興趣自然偏向於國外貿易、辦理海外商展、舉辦海外商情會報等。但是有一個重要問題始終縈繞在我的心中，那就是除了政府行政機構管理國際貿易，另外應不應該有一個半官方或非官方的民間機構來從事對外貿易的推廣工作，以收在人事及經費上具有彈性，而能夠因應國際貿易中瞬息萬變的情況。

我本人因職務關係出國開會或訪問的機會較多，因此一直在注意日本的貿易振興株式會社（JETRO）、韓國的大韓貿易振興公社（KOTRA）及香港的對外貿易發展局（HKTDIC）的作業情形。荷蘭和以色列亦在注意之列。隨時蒐集有關資料，然後並請冠雄兄前往各有關國家及地區實地訪問考察，前後約有一年半時間，不但深入了解了他們國內本部的作業情形，也了解了他們設在海外的分支機構作業情形。然後決定仿照香港貿易發展局的體制擬就我國對外貿易推廣機構的草案。其時為民國五十八年七月，筆者和正待接任的經濟部長陶聲洋兄假政治大學公共企業中心邀請我工商界領袖會談，說明籌設此一全國性的貿易推廣機構的構想與方案獲得工商界的原則支持。嗣因聲洋兄生病而擱置，其後聲洋兄病故，經濟部長由孫運璿兄繼任，即積極推動本案，終於次年獲我工商業者同意以出口金額之萬分六·二五捐助為業務經費而成立了中華民國對外貿易發展協會。

外貿協會成立迄今已十四年，儘管批評的人很多，這是我們中國人的通病，稍有不滿即隨意批評。在我個人看來這一個單位已經完成了他預期的主要任務，至於有必要加以改進的地方當然隨時可以找得出來。隨著貿易的發展所帶來的問題，個別的、共同的所在皆有。時時都應該改進以茲適應。冠雄兄開創局面的精神是有目共睹，可以欽佩的。在民國六十年，我國退出聯合國後，我們的貿易能繼續成長，貿易地區能繼續擴大，這其中最重要的「明知其不可為而為之」的精神是一項最重要的決定因素。官方不能和不便接觸的，他去試一試。路子打通了有時還得讓給其他

單位，俾更能發揮功能。但對國家的總體外交經濟方面其貢獻是一樣的。在國際貿易中，我們競爭的對手有兩種型態，一類是以大貿易商方式拓展貿易如日、韓，另一類是以自由貿易、簡單稅法來吸引投資和貿易的如港、星。我國在二者之間，要靠很多小生產單位來拓展貿易。因此在Buyer's Market時，彼此競相殺價打得頭破血流（例如二次能源危機時），在Seller's Market時，即盲目擴充不計後果。在政府及業者間沒有較為合理而有效的維持貿易及生產秩序的途徑，故常造成許多無謂的損失，迄今還沒有一劑有效的藥來醫治。至於大貿易商，筆者自始即不敢寄以奢望。

冠雄兄開場就說我們急需外銷推廣工作的生力軍，筆者個人完全同意他的觀點。但是我希望這是一支現代化、有專業知識、有組織、有紀律且不自私的生力軍。我國三十年來的貿易發展，其成就是輝煌的，但人與人之間彼此的「可靠性」都越來越有問題，而且由於其他新興開發國家的產品投入國際市場，形成與我正面的競爭。加之以往目標市場國家保護主義的抬頭，在對我構成威脅。面對此種新的世界貿易形勢，今後若談對外貿易推廣工作，自非可憑十年二十年前的推廣方法而為功，必須尋求新的觀念、新的做法了。

以上是筆者在病中一點拉拉雜雜的感想。冠雄兄能將自己過去二十年來親身從事推廣工作的經驗寫出來供大家參考是很值得鼓勵的。不過研究未來如何有組織的從事貿易作戰，則是我們未來生存和發展的重要工作。無論「直接參與貿易業務或是間接培植貿易環境的人與單位」都應該

深入研究這一問題，我願以此勉勵冠雄兄，照聖經上所說不要「手扶著犁向後看，不得進入天國」。如何把你的一股衝勁仔細的整理一下作有系統的發揮出來，使寶刀不老才是最重要的。在發展貿易中，政府的主管單位、貿協的服務單位，和業界的執行單位，各有其任務與使命。可以研究的問題還多得很，我很樂於看到冠雄兄能再以「利劍壯馬走天涯」來繼續初期開拓貿易的精神，為我國未來十年、廿年的產品的創新和推銷寫下一本藍圖，以不負許多老友們和許多讀者的期望。

李國鼎

民國七十三年五月廿八日邁阿密市

王序

王惕吾

經濟學家每認為海島型經濟之特色，乃為對外貿易成為經濟發展之主導。這種倡行多年之經濟理論，近來並獲得文化學者之印證。所謂「空間文化」說指出，人民生活空間之廣狹，非祇影響其行為形態，亦決定經濟發展形態，因國內市場與資源之大小豐吝，使經濟發展隨之決定其取向；凡國內市場較小，資源較為缺乏之國家，對外貿易便極易成為經濟發展之取向。

由上述經濟與文化理論看台灣經濟發展，對外貿易之重要性不言而喻。事實上台灣對外貿易佔國民生產毛額總值已達百分之一百以上，所以，對外貿易的發展決定台灣經濟的成長，應是確論。

民國五十年代至六十年代，台灣對外貿易實質成長率高達百分之二十。促成此一高成長的因素很多，但「中華民國對外貿易發展協會」在開拓國外市場與加強國內外企業溝通各方面亦多有貢獻。在這期間，武冠雄兄擔任該協會祕書長，策劃與推動之功。並為工商界所共認。

「鈍劍、瘦馬、走天涯」，是記述武冠雄兄拓展我國對外貿易管道之奮鬥歷程，由經濟日報「經濟副刊」先後刊出八十篇，每篇以一個主題一個故事之方式，由冠雄兄口述、經濟日報記者許怡先兄執筆，故事生動，內容切實，可謂冠雄兄對多年來推展業務之現身說法，實為珍貴紀錄。

近年來國際間保護主義抬頭，工業先進國家紛紛採取各種方式之進口限制，我國對外貿易面臨更多困難與挑戰，除應加速改善經濟結構、輸出高價值、高品質之產品外，尤須著力於市場調查與推廣工作，以創造需求，開拓新境。經濟日報在此時將武雄兄推廣外貿故事精印成書，對工商界具有高度參考價值。本人深以為現階段育樂升級與工業升級同為重要，且為工業升級之必要條件，而商業升級所涉及之要求，為擴大規模、改善經營、建立倫理、開拓市場等等，無一不與推廣外貿有密切關係，是以對冠雄兄新著尤感興趣，爰樂為之序矣。

武序

從政大經濟系畢業後四十多年來在政府各單位服務，雖然一直沒有脫離過經濟圈子，但直到民國四十五年才正式選擇了貿易推廣工作。我做這個決定是鑒于政府多年來的經濟施政都是把重點放在增加生產方面，在今天這個市場導向的時代裡已漸漸地發生了若干不太合適的情形。同時，也鑒于台灣的經濟由于資源短缺、市場狹小先天上必須倚賴貿易，而發展貿易在今天國際市場上競爭極為激烈的情形下，政府已不能再袖手旁觀對廠商不予協助。看一看日本的例子：他們的大商社多麼發達，但日本政府卻仍專門設立了日本貿易振興公社（JETRO）來辦理貿易推廣工作。我們怎能不急起直追呢？！可惜政府民間除去少數人士外從未注意及此，也沒有人願意從事這樣一種非官非商的貿易推廣工作。但這項工作實在是一樁非常重要的工作。看到了這一點，我因而在民國四十五年做了個選擇，決定獻身貿易推廣工作，致力發展我國的對外貿易。有朋友說，這是

一項燃燒自己照亮別人的工作；但我還是選擇了這項工作。

我先從擔任駐外商務官做起，和外國財經官員、進出口商打交道，由實際的工作裡吸取經驗。回到國內後再向國內財經官員進出口商下工夫。終於承老長官李國鼎、孫運璿兩位先生的鼎力支持，在民國五十九年七月設立了統籌我國貿易推廣工作的中華民國對外貿易發展協會。十四年來我全心全力地從事這項工作，並鑒於開拓國外市場應該把工作重點放在國內，因此每年出國十餘次，去和國外建立關係，在國外佈署貿易推廣工作網，以及率團前往國外市場從事推銷。

去年十月奉政府指示專任外貿協會副董事長，不再擔任日常事務，因而空的時間較多。當時經濟日期顧問張力耕先生建議我不妨利用空閒時間把過去辦理貿易推廣工作的經驗寫出來供大家參考。我覺得這也是我的責任。因為我受政府栽培，學到了貿易推廣工作該怎麼做；我應當把所學到的公開出來給大家應用。經副主編又建議：為免文章太枯燥，最好用短篇故事的方式來寫，每篇故事含有一個主題。由我口述，由經濟日報的記者許怡先生撰稿。半年來發表了不少篇。經濟日報認為已夠發行單行本所需的數量，決定出單行本。我覺得這樣很好，可以免卻讀者們剪報的麻煩。

這本單行本承老長官李政務委員國鼎先生及聯合報系王董事長楊吾先生作序，倍感榮幸，謹此誌謝。

同時，對許怡先生費了很多時間撰稿，對經濟日報的各位先生費了不少心思編輯發行，使

這一本單行本能夠和讀者見面，我也在此一併致謝。

武冠雄

民國七十三年六月

武序

目錄

李序·····	(一)
王序·····	(七)
武序·····	(九)
張道藩強制走向經貿·····	一
從國外貿易所開始·····	五
中國銀行實習表現佳·····	八
霍寶樹影響深遠·····	二
注重衣著談吐·創造好的第一印象·····	四
中國漁業公司的例子·····	七
感懷陳質平大使·····	三

建立無邦交經貿關係·····	二四
向伊拉克克日商借經驗·····	二七
回教世界戒律的聯想·····	三〇
用包裝維護外銷信譽·····	三四
將電扇送進迷城·····	三七
迅速處理貿易糾紛·····	四〇
代行公文先放後驗·····	四四
打開日本零賣業市場之門·····	四七
參加國際商展全爲外銷·····	五〇
芝加哥商展帶來經驗與訂單·····	五四
自行車銷美·····	五七
協助中南美華商進口國貨·····	六〇
武氏推廣台詞·····	六四
爲馬拉威設計經貿·····	六七
成功的經貿外交結合·····	七〇
打通往巴西的路子·····	七三

敲開墨西哥大門·····	七六
直航古拉梳·····	七九
以美國商品交易中心為藍圖·····	八二
創設海外專業產品陳列中心·····	八五
「十分鐘」的收穫·····	八八
禮聘主動積極的王世練·····	九一
「展覽之寶」李祖德·····	九五
「中國菜總彙」構想難實現·····	九六
參加國際商展最有用·····	一二一
芝加哥商展·····	一二四
一貫作業式批發·····	一二七
贊助成立臺灣機械中心·····	一二〇
助人助己的互惠推銷術·····	一二四
將機器銷印尼·····	一二七
外銷與融資·····	一二〇
新加坡海濱中心去來·····	一二三

「同溫層」交流·效果直接·····	一三七
中山正暉與大阪商人·····	一三〇
中國之友中山正暉·····	一三三
成衣銷日·····	一三七
借重商會拓展中東貿易·····	一四〇
特案獲准設達曼據點·····	一四三
中東鐵三角·····	一四七
沙門導引·巴林開門·····	一五一
榮譽領事館·····	一五四
誠信交友·····	一五八
浩浩蕩蕩開進黎巴嫩·····	一六二
從貝魯特廢墟找尋買主·····	一六六
餐桌圓轉盤帶來的友誼·····	一七〇
商品專業知識最重要·····	一七四
在北葉門幾乎被軟禁·····	一七七
絕不撤守·····	一八〇