

臺灣貿易發展經驗

武冠雄 著

智庫文化

推薦序——

無怨無悔的貿易長工

李國鼎

民國三十七年，我由大陸來到了台灣，那時我對台灣的印象是同胞們的生活很苦，很多民生必需品不是沒有就是短缺。原因是台灣的自產資源很貧乏，農業方面只有米、糖、香蕉、蔬菜等少數農產品，其他的農產品全部依賴由國外進口。工業方面，除了日據時代留下來的幾家公營事業外，民間幾乎沒有工業可言，很多工業產品都必須由國外進口，商店裡出售的商品種類很少，比大陸的情形差的很遠，當時就連百貨公司都沒有，這種情況幾乎是令現在在台灣我們所難以想像的。

可是，現在的情形卻已大不相同。

我國目前已是世界上第十四大貿易國，也是世界上擁有外匯存底第三大國（中央銀行的外匯存底經常在九百億美元以上）。照一般人的說法，我國已是一個富有國家。不過，就自然資源而言，台灣仍然很貧乏。石油煤炭和多種工業原料仍必須依賴進口。舉個例子來說，如果我們停止進口小麥，我們立刻就沒有麵包和麵條可吃。如果我們停止進口棉花和羊毛，我們立刻就沒有棉毛紡織品可穿。如果我們停止進口石油，我們立刻就缺少電力可用。這類的事例非常多，真是舉不勝舉。但是，由國外進口的物資必須要用外匯支付，而很多年以前，台灣卻非常缺乏外匯，原因是當年台灣除了米、糖和香蕉以外，幾乎沒有其他的產品可以外銷換取外匯。因之，民國四十年以前，在美國還沒有對台灣實施經濟援助時，我國政府每年為了籌措支付進口所需的外匯極為頭痛。

以民國四十一年為例，台灣在那一年的出口是一億一千六百萬餘美元，進口是一億八千七百萬餘美元，入超七千一百餘萬美元。這種入超的情形一直延續到民國五十九年。而且，每年入超的金額都是有增

無減。其中尤以民國五十八年入超竟高達一億二千四百萬餘美元。面對這種情形，我們如果不想方法解決，必將永遠陷於貧困，必須依賴外援和外債度日。

所以，我在民國四十年代後期服務於工業委員會和美援運用委員會時，就積極開始推動發展工業的工作，希望以自產的工業產品替代一部份進口，減少外匯的支出。但這樣做並不能徹底解決台灣的經濟問題。

我很清楚地瞭解：要解決台灣的經濟問題，先要解決外匯短缺的問題，而要做到這一點，唯有發展外銷工業，以所產製的產品銷往國外賺取外匯始可根本解決問題。於是，我和我的同事就積極從事發展工業的工作，希望以自產工業產品替代部份進口，以減少外匯的支出。最好產品能外銷，賺取外匯。我們努力的結果是：不少工業終能一一建立。但隨即我卻發現，僅有產品，如不能順利外銷，仍不能解決外匯短缺問題。而那時台灣工商界由於缺乏做外銷的經驗，大多數的工商界人士都不太會做外銷。這方面問題也必須迅即解決，辦法是要我

們懂外銷的人來幫助外銷工業，將他們的產品銷到國外市場去。我當時很費了一些心力和時間物色這樣的人才。

在一個偶然的機會裡，我發現了經濟部派在駐伊朗大使館的商務官武冠雄君正是我所需要的人。因為他和一般的駐外商務官不同，他絕大部份的工作時間並不在大使館的辦公室，而在當地的市場裡拜訪進口商推銷台灣產品。大概是由於他曾經有過做外銷的實務經驗（好像是抗戰期間的資源委員會國外貿易所）同時，台灣的產品價廉而品質可以接受，短短一年的時間裡，他就單打獨鬥地賣出了不少台灣產品到中東市場去，成績斐然，台灣報紙上也常報導。因之，我就在有一次由歐洲公洽返台的途中，特地取道伊朗去跟他見了一面，去瞭解他的工作情形。我發現他正是我想找的人。我當即邀他早日返台參加美援運用委員會，辦理這一項幫助台灣廠商做外銷的工作。

民國五十年，他請求經濟部調他回台北工作，我得知此一消息後，立即商得當時經濟部部長楊繼曾兄的同意，將武兄借調到美援運用委員會的投資小組服務。當時我交代給他的任務是：選出適合在台灣發

展的外銷工業，並協助這些工業的設立；然後再幫助這些工業外銷他們的產品到國外市場去賺外匯。

他在美援運用委員會的第一件工作，就是參加美國史丹福大學經濟研究所派來台灣辦理投資機會研究的專家團工作。隨後就是和吳梅村兄共同創設投資處，辦理吸引外商來台投資設立由前述專家團研究所選定的外銷工業。其後，我由美援運用委員會調任經濟部部長，就把武兄調回經濟部擔任商業司司長，交給他的主要任務是：全力協助廠商外銷，包含組團前往國外推銷，組團參加國外商展，找尋國外交易機會等。後來，因有鑒於由政府行政單位辦理推廣外銷推廣工作，不及設立專業外銷推廣機構和外銷廠商聯合辦理外銷有效，特地派他到日本、韓國、香港去考察別的国家推廣外銷的做法。

他回國後，立即提出了由經濟部結合工商團體共同組設半官半商的外銷推廣專責機構，專門協助廠商辦理外銷的建議。我認為他的建議很好，但因此事必須政府有關部會大力配合支持，不是經濟部一個單位就可辦好的工作，所以就將他的建議呈報了行政院，得到了行政院

的核准，才正式組設了中華民國對外貿易發展協會。那時，我已調任財政部部長。不過，在外貿協會籌設期間，由於必須有各重要工商團體的支持和參與，武兄每次召集工商團體開會時，我都列席，要求工商界全力支持。

民國五十九年七月一日外貿協會終於正式成立。武兄帶領了向各單位借調的十幾位人才，立即展開了對廠商的服務，協助廠商向國外推銷產品。初期在人才極為短缺時，又採用向工商界借調各類外銷產品專業人員參加外貿協會工作的方法，和工商界打成一片。那時他們的工作非常地忙碌，經常每天超時工作，由於所做的事完全配合廠商的需要，因而外貿協會成立不久，我國的外銷就開始快速成長。民國六十年（外貿協會成立的第二年），我國的出口貿易首次超出了進口貿易，出超金額高達二億一千六百萬美元。從此以後，除卻第一次和第二次世界石油恐慌的兩年以外，台灣的對外貿易每年都有出超，為我國累積了不少外匯。這雖不全是外貿協會的功勞，但外貿協會全力協助廠商外銷，卻的確是主要的成因所在。

武兄自民國五十九年創辦外貿協會轉瞬即將三十年。他對我國貿易發展的貢獻，不僅國人有目共睹，即在國外政商各界也有很高的知名度，列為台灣經濟發展經驗之一。最難得的是他從民國四十五年投入外銷推廣工作以來，迄未為他個人升官有任何打算，永遠無怨無悔地從事外銷推廣工作。由於我和他共事多年，知之最深，他寫這一本「台灣貿易發展經驗」問序於我，我樂意為他這一本有價值的書做序推介，並希望能有英文版可供國外人士參考。

李國鼎

推薦序——

值得學習的台灣經驗

孫運璿

武冠雄兄最近寫了一本書，報導台灣發展出口貿易的經驗和作法，請我為他的這本書寫一篇序言。冠雄兄是我多年的好友和好同事，我對他的為人做事非常瞭解。對他這些年來從事台灣外銷發展的經過十分清楚，尤其是在我擔任經濟部長的那幾年，他擔任商業司長，經過艱辛的奮鬥，成功的創立中華民國對外貿易發展協會，採用主動積極的作法幫助我國廠商拓展海外市場。我國出口貿易因能快速發展，他四十多年在拓展我國外銷賺取外匯方面的貢獻確實是有目共睹的。

據我所知，他是從民國四十五年外放駐伊拉克大使館商務官起，就開始了他拓展台灣產品外銷的工作。那時因為伊拉克油源充足，對進

口貿易幾乎沒有任何限制，駐伊拉克大使館需要和伊拉克政府談判的事情太少。他在大使館裡的工作量因之很小，就興起了何不利用餘暇拜訪當地進口商，勸請購買台灣產品，替國家賺取一些外匯的念頭。

由於他在抗戰期間曾在資源委員會國外貿易事務所服務，學到了一些推銷產品到國外市場的方法；民國三十九年初來到台灣，參加經濟部中國漁業公司工作，又增加了做鮪魚外銷的經驗；他在伊拉克推銷台灣產品的工作。因而得能順利展開。其後，他調到駐伊朗大使館開設商務處，更是以向當地進口商推銷台灣產品為工作重點。他的工作獲得了台灣廠商的讚許，也引起了當時擔任行政院美援運用委員會秘書長李國鼎兄的注意。在武兄駐外任期屆滿調回國內後，立即將武兄由經濟部借調到美援會，專辦發展台灣出口貿易的工作。後來李國鼎兄調任經濟部長，有鑒於我國外匯短缺，而美援不久即將終止，必須迅速發展出口貿易，始能解決我國經濟的困難，又將武兄調回經濟部擔任商業司長，交付他全力協助廠商外銷的重任。

武兄在考察日本、韓國、及香港所設外銷推廣機構的工作後，即向

李國鼎兄建議：我國政府也應儘速設立集中事權的專責外銷推廣機構，協助我國廠商拓展海外市場。他的建議比較新穎。第一，此一機構由政府推動設立，但並非政府機構，而是由政府結合工商團體共同組成的一個獨立的財團法人，目的在可靈活配合廠商需要，隨時提供廠商做外銷所需的服務。第二，這個財團法人的工作人員全部不用官員，以免官員不諳商務以及姿態較高，難與廠商打成一片，共同在海外市場爭取生意。他的這種新構想，在當時官場的氣氛裡曾遭到不少爭議，公文在經濟部 and 行政院間來往了幾次，直到我接任經濟部部長後，始獲行政院正式批准，設立了中華民國對外貿易發展協會。

雖然，外貿協會的工作重點是在協助外銷廠商爭取國外生意，工作性質純屬業務，而非行政工作，原可無需政府介入；但武兄認為發展外銷，政府既有責任，則亦宜參加，才能結合政府及工商界之力量共同發展外銷。因而民國五十九年七月一日外貿協會成立時的第一屆董事長，就由我以經濟部部長的身份兼任。他的這種作法，我認為很好。事實上，也由於有這一制度的建立，外貿協會才順利地獲得政府

大力的支持。

外貿協會成立後，對廠商提供的協助很多。而且，由於所做工作全以廠商需要為依據，成效甚為卓著。例如，在提高台灣產品競爭力方面，外貿協會有鑒於勞力密集產品終將因工資逐步上漲，而漸失競爭力，不易在國外市場售出，特別提供了新產品研究開發的服務，幫助外銷廠商經常不斷地設計新產品應市。又鑒於國際市場競爭日趨激烈，做貿易已必須由具有貿易專門知識的人去做，故特別成立了貿易人才培訓中心，對大專畢業生施予實務及外文訓練。近年來畢業的學生均極受廠商歡迎，爭相羅致，畢業前每人可獲得五至六個就業機會。

總之，外貿協會這些年來已充分地發揮了它的功能，對國家、廠商都有很大的貢獻，實在值得向國內外不知情的人士介紹，特別是不少開發中國家的政府多認為這一種台灣經驗很值得學習。冠雄兄寫這本書的目的就在於此。身為外貿協會創設時的第一任董事長，特為見證如上。

孫運璿

推薦序——

台灣經濟發展的功臣

張繼正

台灣光復後，一方面由於二次大戰期間的破壞，一方面因政府遷台，人口遽增，加上天然資源原本缺乏，以致民生艱苦，經濟蕭條，不得不仰賴美援，彌補國用的不足。然而依靠外援資助，終究不是長久之計；因此，如何發展經濟，增裕國用，提升民眾福祉，便是政府政策的重點所在。

發展經濟，當然要發展農工業。但台灣資源稀少，不僅是工業原料缺乏，即使是農產品，也不過以稻米、甘蔗、香蕉為大宗，其它民生所需的大豆、小麥、棉花等等，還得依靠進口。而無論是進口農工原料，或是出口農工產品，如何滿足雙向需求，便有賴對外貿易的順利

進行；特別是為了賺取外匯，更有積極拓展外銷，開闢國外市場的必要。

經過政府和全民數十年的共同努力，就在美援停止之後，我們終於造就了舉世稱譽的經濟奇蹟！而本書作者——冠雄兄，從早年在政府部門從事對外商務、協助設立外銷工業，到奉命籌辦中華民國對外貿易發展協會，擔任負責實際業務的秘書長職務，前後四十多年，親身走過經濟發展的歷程，更為我國的對外貿易做出具體而重大的貢獻！

誠如自序中說的：「我覺得有必要將這些年來，台灣如何藉由增加生產、開拓外銷來擺脫貧窮變為富裕的經過寫出來，讓大家對自己的國家多一份認識；而且，在遇到外國友人問起台灣如何能轉貧為富的時候，能夠提供確切的答案，使這些外國友人對我國能多些了解。」冠雄兄絕對有資格這樣做！我們常說「承先啓後」，冠雄兄在台灣對外貿易上所做的貢獻，不但「足啓後人」，事實上，他更是一個「前無所承」的開拓者！

個人早年有幸和冠雄兄在美援運用委員會及經濟部共事，因而有幸

受邀為寫序者之一，爰謹述數語，續貂如上，藉以表達衷心祝賀之意。

張健正

第一篇 台灣發展外銷的經驗和做法

