

俞大維買軍火不拿回扣

創立兵工團隊清白家風

●雷 穎

由拉法葉案說起

拉法葉案是政府國防設施的重大購案，耗用了數百億公帑，冤死了中、法兩國多條人命。因為購案「回扣」交代不清，調查與司法當局一再偵辦，拖延數載，毫無結果。令人不勝感嘆：我中華民國是個什麼樣的國家？我們的當政者運作的是個什麼樣的政府？有人說：此案牽涉範圍至廣，案情綜錯複雜，有關人員太多，恐怕「辦不下去」了；又有人說：此案權貴人士參與過深，層次太高，政治關係複雜，恐怕「辦不上去」了。不論辦不辦得「下去」或辦不辦得「上去」，難道當局原立下的「不惜動搖國本，也要辦到底」的豪情壯語，就此付諸東流？當政者將如何面對全國人民和全世界的注視？

軍火市場上多是國家政府，或有軍隊的軍閥，以及強盜集團的首腦所派的採購人員直接向軍火商定購，這些採購人員與其後台老闆的關係個個不同，所以用不同的態度和手法來交涉其所索取的佣金或回扣。軍火商對此道十分瞭解，也十分精明，正常的「佣金」或「權利金」，或「手續費」(Commission)是公開而漂亮的交易。此外的「回扣」，則可漫無標準，只要雙方同意，什麼數字都可以。但是，一定是羊毛出在羊身上，採購人員所拿的回扣不是軍火商的錢，而是自己後台老闆的錢。這種交易軍火商所賺的錢，更是多得漫無標準，「一個願打，一個願挨嘛！」

拉法葉案近日在各式傳播媒體上喧騰熱鬧，有人說：買軍火，或購國防設備，一定有毛病，因為成本與售價沒有市價標

準，利潤太大，實在難防弊端。這話並不錯，但是，一桿子打翻一船人，也太侮辱了許多忠貞自愛的採購人員。

軍火採購亦曾傳佳話

筆者曾服務於國軍兵工部門三十餘年，對兵工業務及國防設施的獲得與採購相當瞭解，加之耳聞、目睹、查閱歷史資料，能清楚知曉七、八十年來兵工人員在軍火採購與國防生產設備的採購概況。

先從曾任兵工署長十三年的俞公大維談起。俞大維是美國哈佛大學的數學博士，再由哈佛的獎學金送到德國柏林大學繼續深造，再獲得第二個博士學位，柏林大學留他任教，國內清華大學給他聘書，他都尚未決定，適逢陳儀奉國民革命軍蔣總司令指派赴德國考察政治、軍事，並延攬

人才回國服務，陳儀遇到了俞大維，識為奇才，乃大力推荐，國民政府發佈命令，派俞大維出任駐德商務調查部主任，辦理在歐洲地區的採購事宜。俞大維對陳儀的品德操守相當推崇，但對他派到商務調查部的一堆親戚，既無能，又貪財，則十分厭惡，因此，重要的購案他都親自處理，不假他人之手。民國十九年政府要購買歐洲最有名的博福斯兵工廠（Bofors）所製

的七五山砲，俞大維親自到瑞典博福斯兵工廠洽辦，商談結果，用既有的經費購妥七五山砲十二門。博福斯當局以對其他東方顧客的慣例，提出相當禮遇，數額不小的回扣，俞大維不動聲色，嚴肅的說：「這筆錢剛剛夠再加三門砲的價格，希望你們趕工，使十五門砲一起交貨。」這一句輕描淡寫的話，嚇壞了博福斯兵工廠的高階人士，許多年來從未遇到過這種態度和操守的軍火採購人員。俞大維以其美、德兩座名校的博士學識，典雅的英語、德語，睿智的談吐和風度，澈底折服了這些瑞典人，他們對俞大維確實佩服得五體投地，但又無從完全表達，除了以最誠懇的態度與他交朋友外，實在想不出有什麼能使他接受的饋贈，最後有人想到建議政府當

局頒贈一座勳章以表示感佩之忱。這一段鮮為人知的軼事，他自己未曾對外人提起過，直到四十多年之後，才被我等後輩在偶然的機會中發現，幾經調查詢問而挖掘出一段十分有趣的佳話：

民國六十五年二月我奉令率團赴歐洲與美國訪問國防工業並洽購兵工廠的新式設備，行前拜別俞公大維時，他得知我要去訪問博福斯兵工廠，並洽談技術交流，顯得十分高興，馬上寫出三個人名，Heinrich Sodermann 和 Lumberg，說：「這是我三個老朋友，一位是當年的 Bofors 的總經理，一位是總工程師，另一位是業務主管。你去代表我問候他們。當年 Bofors 與我們中華民國有過多項合約，其中有一項長期供應我國兵工廠槍彈用的無煙火藥，此案十分龐大，直至對日抗戰期間，我國兵工廠還依賴 Bofors 的槍藥，而且價格十分公道，對我國中華民國非常友好的。」當時並叫人找出瑞典政府所贈他的勳章，當場拍得照片，叫我帶去 Bofors 查詢當時的事蹟資料。我到博福斯停留五天，查知他的三位老友都已往生，而此一勳章的事蹟都杳如黃鶴，查不到任何記錄，令人十分不解。最後，經當時的總經理 Winberg 先

生再詳視照片，才發現勳章上的圖案是丹麥王室的徽號，才瞭解到此一勳章是經有例可據的「借勳外授」的安排而頒出的。因兩國交誼至深，兩邊王室並有姻親之誼，其中一國因臨時要頒發某一階層的勳章，但庫無存品，趕製不及，而可向另一政府或王室商借相當等級的勳章外授，這一段軼事佳話才被後輩們查明。

優良家風永垂不朽

經濟部前部長江杓（星初）先生是俞大維的愛將，曾任第五十兵工廠廠長，抗戰勝利後，曾在美國擔任我國駐美採購團團長職務，辦理大量物資採購業務，最為人樂道的事是他常常在簽約之前提出「我的佣金呢？」商人多知趣，馬上奉上商場慣例的數額，江杓馬上將此數在總價中減掉，合約亦依此簽定，他曾對部屬們說：「這就是咱們俞維公的作法。」

抗日戰爭八年間俞大維任兵工署署長，派韓朝宗少將為駐美國採購代表，完全遵循俞大維的採辦辦法與態度行事，此一家風傳流多年，後經改組為採購團軍資組，而胡旭光、董紹基（註）、溫哈熊等人均能奉行不誤，迄今華府市區西北區「R

「街的一棟三層樓房仍是駐美採購團軍資組的辦公處，即是韓朝宗當年以私人名義所購得。

民國五十二年年初先總統蔣公已知美援即將停止，國軍之戰力必需自力更生，新型武器彈藥的生產能力至為重要，故陸續下達多道命令，指示聯勤總部兵工生產署積極擴建新廠，是為「建新專案」數十座大小新廠之始，全案對美國方面保密，對大陸中共當局則更要防止消息與資料之洩露，各專案均以「機密」案處理，派各兵工廠專技主辦人員化名赴歐洲地區，獲取技術資料，採購機器設備。先總統蔣公授全權予聯勤總司令賴名湯，賴總司令以其對兵工人員能力與操守之信賴及其辦事之魄力，授權兵工同仁以最迅速、最直接的方式與廠商洽辦，價款與開支均以「機密結匯」方式直接匯交承辦人，各承辦人在歐洲當地即可與廠商簽約定案，事先不需經過任何監察、審計手續，一切國軍規定的監督程序均待事後複查補辦，兵工同仁等對此特殊採購方式極為陌生，對如此直接簡化之經費運用與財務收支方式更感責任重大。而各兵工同仁惟一能秉持者，即是我兵工團隊的清白家風與傳統辦事效率

與態度。建新各案前後歷時二十餘載，每一專案事後均經監審單位詳實複查，而全案既無弊端，亦無瑕疵，實為我兵工人員之一項光榮記錄。

一次透明的國防採購行程

前文所提訪問瑞典博福斯兵工廠之行，是民國六十五年二月，我率團赴歐洲、美國、日本的一趟考察製造火砲的新技術與新機器設備的行程中之一站，我當時正任聯勤總部參謀長，奉令率同六十一兵工廠廠長馬文忠少將及計劃室主任任熾海上校遍訪有關工業，此行跨越歐、亞、美三洲，歷時五十六天之久，是一次收穫豐碩的行程。

第六十一兵工廠奉令建立製造重型火砲的能力時，世界各先進國家對火砲製造的技術與設備也正在急速進步與改變之中，如長砲管的自緊處理 (AutoFettage) 方法與橫式熱處理方法，以及加長砲管機械加工用車床加裝延長架 (END CARRIDGE) 等項。新式的電腦控制機器之使用，製品精度高到另件反而不能互換的新觀念，都急待我同仁瞭解學習。為能圓滿達成任務，事前的計劃必須十分週密，其細節協

調安排至為重要，考察訪問的對象計有三十五家工廠，必須廠廠先行聯繫，安排細節，另有八廠因故不能前往實地考察，也要約請其負責人至華府或芝加哥當面洽談。此三十五家工廠中有八家是歐美各國的兵工廠，是我等參觀、學習、請教的對象。火砲生產所需機具的製造廠二十七家，則是我們考察選購機器的對象，外國廠商都知道我是為採購機器設備作準備，故而遊說拜託者甚眾，於是我決定將全案「透明化」，對所有訪問的對象，公開我的行程、考察內容和目的。在對各工廠訪問行程與時程安排妥當後，我在六十五年一月廿五日在六十一兵工廠聯勤陳列館，約請所有廠商駐台代表或代理商當面公開說明，何時到何處，要看什麼，要問什麼，讓大家都清楚，各廠如有問題或建議，亦可當眾當面提出。我並正式聲明，此行是為獲取確實資料及廠商之報價，所以要當面看、當面談，一切公開。我在旅途中或有需要廠商協助之處，都先公開說明。我們的機票全程都已買好，不勞廠商煩心。各地住宿問題，則請當地廠商代訂旅館，費用一定由我們自己付，絕對不接受廠商招待。當地交通則請廠商派車接送，在其工

廠或辦公處所，如需用午餐，可以接受一般員工食堂的工作午餐（Working lunch）招待，或相當標準的午餐，晚間絕不接收任何邀宴，更不接受任何禮物，這些事既已公開說明，務希大家共同遵守，如有不尊重此項原則者，我即拒絕來往，廠商對我的來訪，請盡量提供我所需要的資料，其他的事大可省心省事。此次座談，我特別請聯勤總部政治作戰部派員列席，並向大家介紹，希望大家共同遵守所說明之事項。

此行全程五十六天全部按照計劃完成，未曾有任何意外，但也曾發生兩件不甚愉快的事件：在德國 Frankfurt 市附近小城 Geissen，有一製造重型車床的名廠（隱其名）有一名業務人員曾對我百般奉承，表示願作任何服務，我不得不板起面孔當面告知：「省省你的精神，去努力作好報價工作，不必對我個人提供任何服務，即使是好意、善意，我也不接受。」他才悻悻而退。另外在 Stuttgart 市附近小城 Goppingen 亦有一製機器之名廠，在我離開該處時發現旅館費用已由該廠某一業務人員付清，使我十分不愉，馬上打電話指責其總經理，總經理大驚，再三道歉，說明

非他之意，是此笨職員自作聰明之舉，保證一定處理，並立即告知旅館收回所付費，再由我自付，我也不再追究，只說「讓我們都忘記這一件事吧。」

我於四月初返國後，立即將所獲滿載而歸的資料分交各單位處理，因所選購的機具均為設計複雜價格昂貴之物，故我在索取報價時都曾特別說明採購作業程序絕對公開、公正，請廠家勿採任何不正常或不實手段。故我返國後，即向總部建議，所獲報價資料，均交由有關技術人員會同分析比較，凡合乎本案的機器，每種選擇一至五家價格最低者報請國防部，以指廠議價，或指定數廠辦理比價，如係歐洲產品或歐美均有者，交由本部物資署辦理，如係美國產品則由駐美軍資組辦理。此後一切均按我的建議辦理，順利圓滿完成此項任務。

安貧樂道忠貞為國

俞公大維忠貞無私的修為，使他畢生儉樸度日，無伎無求，從未在意過物質的享受，他的快樂人生是以治學為基礎，以報國為職志。抗日戰爭期間，美國派駐我戰時陪都重慶市的名記者懷特先生（The-

odor White）曾著書評論時政並嚴厲批評政府官員的操守、為人，只有三個人得到他的推崇，俞公大維是其中之一，懷特曾讚他「廉、儉」兩個字。

俞公大維廉儉一生，他的忠貞無私的修為，希望永為兵工團隊後輩們承傳。

※ ※ ※ ※

註：董紹基為董顯光之姪，兵工大學部第五期造兵學系畢業，曾任俞大維兵工署署長任內之侍從軍官，抗戰勝利後，曾任何世禮將軍所率領之駐日軍事代表團後勤組組長，再赴美國華府任我國駐美採購團軍資組副組長多年（胡旭光任組長任內）對採購業務貢獻極多，其夫人孔令和女士，孔聖之後，在華府「美國之音」廣播系統中主持國語播報節目多年，為華府華人社會中名人之一。

本雜誌本期如有掉頁、缺頁、污損，請寄回臺北市龍江路一〇八號三樓中外雜誌社調換。