

臺灣經濟發展秘錄 (二)

前世小沙彌 · 今生拼經濟

● 武冠雄 (前經濟部商業司司長、外貿協會秘書長)

幫助別人代代延續

或許，是人心空虛的原因吧！愈來愈多人想要藉著所謂的「催眠」，來探尋自己前世以及潛在的性格。雖然，我並不會起而效尤這些人的行徑，但對於世上很多無法解釋的現象，我也不得不相信有些宗教的說法可能是正確的。

記得在民國八十四年二月左右，我兒子參加了一個社交性的晚宴回來，告訴我他見到了一位高僧——聖疏法師，也就是釋靈元大和尚。在交談詢問間，聖疏法師表示我的前世是和尚，而且一輩子都是在做幫助別人的事情。因此，我這一生所作的一切也正是延續前世所做的工作。另外，根據聖疏法師的說法，當時參加晚宴的王志剛兄，前世也是和尚，而且和我在同

一間廟裡。不過，那時他已是那間廟的方丈，而我只是一個小和尚。由於，這位聖疏法師的說法，和我的個性以及這五十餘年來我的工作印證後，幾乎都能吻合，因此，或許吧！我的前世果真是個小和尚。

動如脫兔靜如處子

如果說我的前世是個小和尚，那麼我必定和一休和尚一樣，是個勤勞好動的小沙彌，而且還是個山西小沙彌。

由於姓武的大都源出山東或山西，所以，從我的姓，就可大略猜出我是山東人或山西人，但因為父親年幼時即父母雙亡，之後便隻身在江蘇省討生活，家譜並未一同攜出，所以山西老家的確實地點我並不知道，只知道父親是山西太原人，母親是江蘇溧水人，至於我本身則出生於江蘇

溧水，但之後由於父親服務單位的更動，而前去了南京、北平等城市，對於山西，則一直未曾造訪過。

自小，我就非常好動，很喜歡跑跑跳跳，因此最怕父母和師長罰我面壁不准動也不准講話，對於我來說，那可是最大的處罰了。也就因為如此愛動，所以，不論母親要我到街上雜貨店去買醬油，或送東西到親戚家和鄰居家，我會立刻就去，絕不推三阻四。沒有功課的時候，我就會去爬樹、捉蟋蟀、跳房子、打破玻璃。總之，我愛玩的遊戲大多是動的，而不是像下棋、繪畫等靜態遊戲。

記得小學時，老師見我身體健壯又好動，就教我踢小皮球。由於我對踢球很有興趣，又很專心的學習一些基本動作，所以沒有多久，我就被選為小學高年級代表

隊的隊員。到了初中，我又開始學打籃球和乒乓球，經常課後就在球場上玩到精力盡才回家。進入高中，我的最愛成了足球，到了政治大學後，還曾被選入足球校隊，記得當時的教練還是足球國腳之一，所以在和其他學校舉辦校際賽時大都輸少贏多。我的體格也因酷愛運動的原因，所以十分健壯。

雖然，我非常好動，喜歡東跑西跑，但是我的學業成績卻從不因此而下降，可說是一直名列前茅，這並不是表示我的資賦優異，而是由於我在做每一件事情的時候都非常專心，再加上父親嚴謹的教育與期望。所以小學沒有讀滿四年半就提前直升到中央大學實驗中學初中部就讀。那時弟妹們先後出生，家中人口增加，而父親的待遇卻沒有成等比例的增加，於是父親就替我申請清寒學生獎學金。照規定，每學期的成績一定要在八十分以上才可以得到獎學金。好在我並沒有讓父親失望，不論什麼考試，我的成績都名列前茅，也只有在有獎學金，我才能順利念完中學。

生涯轉變專攻貿易

現在大家所熟知的武冠雄是國貿專家

。然而，實際上我在高中時期最拿手的兩門功課卻是數學和物理。因此，我高中畢業後就順理成章的報考了中央大學物理系，希望將一生奉獻給物理研究。但那時正逢對日抗戰的艱苦時期，政府經費極為困難，公務員的待遇非常微薄，我家人口又多，父親實在負擔不起我讀一般大學的費用，只得聽從父親的話，報考全部公費，供給供住的政治大學。但當時，報考的人那麼多，而我在報名填寫志願時又故意選填最難考、錄取名額又最少的外交系；同時，我從第一志願到第四志願都填外交系，沒有填其他系，所以暗自盤算著必定考不上，那麼我便可進入中央大學物理系就讀。

可是沒料到，結果仍讓我考上了政治大學外交系。但到了二年級開學時，卻因父親的期許又有了變化。一天，我在教室裡和同學閒聊，突然教務處的工友跑來找我，叫我立刻去見教務處的張主任。當時政大的教務主任是張道藩先生，他是黨國元老之一，並曾在法國學藝術，對話劇很有興趣且能自編自導。在我一年級的時候，他就兼任話劇社的名譽導演，常常指導我們演戲。所以，當工友叫我去教務處見

張主任時，我立刻聯想到一定是有什麼好劇本要我們演。

沒想到見面時，他卻一本正經的告訴我，要我由外交系轉入會計系。他的說法是，作外交官身材要高，而我太矮，所以勸我轉出外交系。對於我身材矮不適宜當外交官，我不得不承認，但我反問為什麼要我轉讀會計系。張主任當時未加思索便答覆我，完全是因為我父親的請託。至於父親的理由則是在當時那個年頭，各個公私立機構最缺的是會計人才，而當時的大專院校除政大外都沒有會計系，因此政大畢業生就業機會最好的首推會計系畢業生。我父親為我畢業後的出路著想，很希望我能轉入會計系就讀，卻又知道我不喜歡會計系這一類工作，所以才拜託張主任勸我放棄外交系轉讀會計系。但我實在對會計沒興趣，因而告知張主任我的想法，表示不願轉入會計系。張主任聽了我的意見後，想了一下便建議我改轉經濟系。理由是，經濟系畢業後仍可作外交官，駐外大使館裡通常都設有經濟參事，需要由學經濟的人擔任；而且經濟系畢業後也可從事會計工作，因為那時各大學除政治大學外都只有經濟系並無會計系。

聽完張主任的一番話後，我也就沒理由再堅持不轉入經濟系。因此，二年級那一年我相當辛苦，除必須努力自我調適外，還須補齊我一年級沒有修的經濟課程，所幸我的辛苦並沒有白費，我發現日常生活中的很多事情都和經濟脫不了關係。學經濟不但可幫助自己解決私人的經濟問題，也可幫助國家解決公共的經濟問題；特別是經濟學裡的流通篇指出，商品必須要流通才能發揮出商品的功能。對於這一點的領悟，使我漸次對貿易產生興趣，也影響日後我有緣從事貿易工作。

讀書秘訣 一生受用

從中學到大學，我經過無數次大小考試，記憶中卻未曾有開夜車的情況發生。當然，有時為了準備考試，必須犧牲一些下課放學後的打球遊戲時間，因為充分準備應試內容是必要的，只是同一本書或筆記，我從不重複看三、四遍，費時不說，而且會愈看愈乏味，到最後不免呵欠連連，時間花的多，而效果也不好。我生性好動，要我長時間坐在書桌前看書，簡直會讓我如坐針氈。所以，考試前看書我總只看一遍，但只看一遍根本不可能將所有看

過的內容都記得，而我也沒有過目不忘的天才。所以，我便研發出一套應付考試的獨門功夫。

我的方法是看第一遍的時候，就一面看一面作摘要，將重要的挑選出來，並在作摘要記錄的同時，就用力將篩選出來的內容記在腦海中。接下來便將所選出需要加強複習的內容加以濃縮，用最簡單的字句甚至符號，寫在小紙條上。這些小紙條要依不同的內容予以分類編號，寫的時候要注意只可以將同類的內容寫在同一張小紙條上。如果一張小紙條寫不完而要寫幾張時，那就需要編頁碼以便查閱。所以，當同學都坐在教室裡或待在家中苦讀時，大家卻只看到我仍在校園內漫步或東走走西晃晃。事實上，我正在回憶背誦小紙條上所記錄的重點。就這樣，在中學和大學的十年裡，我都是用這種方法應付過所有的考試，而我之所以會有這種準備考試的靈感，完全是由於父親將圖書館對新書分類編目做卡片的經驗教給我。

紹興師爺嚴謹行事

現在的國立政治大學，在抗戰期間的名稱是「中央政治學校大學部」，而此校

設立的目的在培養政府所需的中級公務人員。所以，學生在校時不僅學雜費全免，而且還供給膳宿與按月發給零用金，但條件是畢業後必須進入政府服務，這與軍校學生畢業後必須進入軍中服務的道理相同。

在畢業典禮前召見各系名列前茅的畢業生，一向為當時政大教育長陳果夫先生的慣例，而我在校四年的優異成績，也獲得了這個機會。

「我們政府培養的是以參加建國行列為榮的幹部，你希望到什麼樣的工作崗位去？」

「貿易將在今後的中國扮演重要的角色，我希望到與貿易有關機構去工作。」

「政府的貿易機構只有二個，一是出口茶和桐油的復興公司；一是資源委員會的國外貿易所。但是這兩個部門和本校沒有特別連絡，過去也沒有分派過畢業生去工作。你對金融和貿易都有興趣，就先分派你去財政部錢幣司吧！」

就這樣，教育長陳果夫先生決定了我踏入建國行列的第一站。

財政部錢幣司的二科，下設幾個股，其中一個股專門負責「四行二局」的業務

，股長是個「紹興師爺」，而我，就是這一股新到差的科員。

紹興師爺是個一絲不苟的人，我第一個月分派的任務是「看卷」，第二個月學著幫忙辦些簡單的「存查」、「覆函」的公事，第三個月開始獨立作業。而「紹興師爺」的股長在財政部待了多年，風格已成，總要在我的文稿上挑毛病。雖然如此，對於漏辦的事項如何指示續辦；執行上與財政部原案有出入的地方如何指示重辦……等，我卻也吸收了不少實務的經驗。

但由於所接觸的行政業務與貿易毫不相干，我實在覺得興趣缺缺。因此，不到半年，我便打了退堂鼓，想出去學些貿易實務。

雖然如此，我在這半年多的工作中卻也學到了一些事，這半年中我最大的收穫是什麼？就是做任何事情都要嚴謹。

國貿學徒兢兢業業

發展經濟除要發展工業外，也應發展對外貿易，將進出口貿易由國人自辦。

離開了財政部錢幣司，我考取了資源委員會所屬的國外貿易事務所，在這裡，我開始了貿易生涯的第一步。

國外貿易事務所總所設在四川重慶，海外辦事處有緬甸仰光、英國倫敦、美國紐約等處，工作人員華洋雜處。總所長是留英的國際貿易專家郭子勳先生，而我的直屬上司——業務部門的主管T.Y張，則是一位生長在國外、不懂中文的華裔英國人。

T.Y張做貿易的經驗很豐富，跟他做事除了學到不少貿易實務外。由於他是個「假洋人」，整個業務部門非但在處理貿易業務時講英文，辦理貿易文件時用英文，在辦公室走到哪裡，聽到的、看到的也都是英文。在這樣的環境裡，英文不好是相當吃力的，因此，業務部的上上下下，逼也要把自己的英文逼好。此外，我和一起考進所裡的幾個年輕人，在公餘之暇也經常與張氏夫婦相處在一起，雖然重慶總所沒有真洋人，但在張氏夫婦洋派作風的薰陶下，年輕人彼此交談間也嚼起了滿嘴半生不熟的英文。久而久之，不知不覺地身上也就沾了些洋味，也不覺地把日常生活用的英文給學好了。

那時，我們的辦公室和宿舍（包含單身宿舍和眷屬宿舍）都在一起，全體同事和他們的配偶和小孩早中晚都在餐廳用餐

，伙食委員會設委員三人，由太太們輪流擔任，真像一個大家庭。工作時，由於大家都不是官，無權可爭，同事間融融洩洩。至今每在回想到當年情景時，就不禁神往不已。

我在政治大學經濟系就讀時相當用功，成績很好，畢業時是第一名。所以，投考資源委員會國外貿易事務所並沒有遭遇到任何困難。但進入國外貿易事務所後卻發現，在大學裡所學的在工作時完全用不上。例如，所經辦出口的鎢、錒、錫、汞分別產在什麼地方？是什麼樣子？是怎樣包裝的？每單位毛重多少？淨重多少？每筆交易的最低量是多少？品質規格是什麼？品質檢驗由什麼單位辦理？是否需要公證？產地交貨單價如何計算？運費保險費如何計算？運輸工具如何安排？交貨時限如何商定？付款條件是F O B？還是C I F？是信用狀付款或是用D/P方式付款？合約如何議訂等等，學校裡全部沒有學過，一切都要從頭學起。我當時覺得完全是在作學徒。

好在我學習心一向旺盛，遇到不懂的就問或查檔案，學到後立刻分門別類記在小卡片上以免忘記。沒有多久，我就勉強

成為了還算不錯的營業員。同時，我也發現了市場資料的重要，開始收集各重要海外市場的產銷資料，整理分析後一面供辦公室應用，一面在中央日報上發表。我還記得當我第一篇介紹世界錫砂市場的文章在中央日報上連續刊出時，我的興奮之情。當時我很有些成就感，也就由於每天累積起來的成就感，我對自己選擇貿易工作更具信心與興趣。

重視衣著重視工作

由於國外貿易事務所派員赴美留學，沒有採用我和另外兩位同事所建議的公開考試方式，為了表示抗議，我就辭職離開了國外貿易事務所。我的運氣還算不錯，離開國外貿易事務所沒有多久，就碰上中國銀行國外部招考新進人員。我一方面是為了要一個工作，一方面也是鑑於中國銀行是當時國內的最大貿易金融機構，若能考入，所作的工作也能和貿易有關。不過，中國銀行當年很紅，董事長經常由孔祥熙或宋子文兩位黨國要人兼任，報考的人不但多，而且錄取的名額僅限十人，所以，我報考時並不敢奢望會錄取，只是試一試運氣，成功最好，考不取也沒關係。或

許就因為這個因素，我在考試時心情毫不緊張，再加上筆試題目裡經濟理論少，經濟實務多；而我在國外貿易事務所工作的一年多裡，每天接觸的便是貿易實務，所以，那些題目對我而言並不是難題。口試則由於我有工作經驗，得失心又很小，對主考官的問題多能侃侃而談，因此又輕易過關。就這樣，我進了中國銀行。

中國銀行對於新進人員規定，在派工作以前，必須先經過三到六個月的實習，實習單位包括業務部門、會計部門和行政部門。其目的在讓新進人員對中國銀行有一些基本認識，也讓實習單位主管考察實習人員的條件，決定實習人員派在哪一部門工作。最初，我先被派到總行會計部門實習，隨後再派到總行業務部門實習。原以為實習期滿後，可能會派在總行國外部工作，不料三個月實習期未滿，就被調進霍副總經理的辦公室，擔任霍副總經理秘書的助理。

當時中國銀行有三位副總經理，霍實樹是其中最年輕資淺的一位。他在美國學成返國後就隨宋子文先生工作，再由宋先生安排到中國銀行服務。在當時的年代裡，中國銀行絕大多數的同仁多半是中學畢

業後，考進中國銀行由練習生做起，一步一步升起來的，銀行內的整體氣氛保守而不活潑，極少見到像霍先生這樣精神飽滿，意氣風發的人。在當時，霍先生可說是三十年代的美男子，他卻仍非常重視衣著。

記得有一次我跟隨霍先生到上海灘辦事，我一坐進他的汽車，霍先生馬上就用濃厚的湖北腔對我說，「你穿的衣服很土。」當時，我一臉錯愕表示，「夏威夷衫簡便灑脫，怎麼會土？」霍先生立即跟我說，「沒有人像你，把夏威夷衫的下襠塞到西裝褲帶裡。」穿衣服有穿衣服的學問，霍先生不管夏天再怎麼熱，永遠是西裝、領帶，全套不離身。他曾經告訴我，重視衣著就是重視自己的工作，也是尊重來訪的貴賓。這件夏天穿夏威夷衫的事情，我至今仍印象深刻，因為從那之後，我除了居家和旅遊，走到哪裡，一定西裝筆挺穿戴整齊。

我跟隨他做事前後一共七年，時間相當長，但從未見過他對別人怒目相向或做對不起別人的事，相反地，他對同仁都很謙和客氣，他上上下下的人緣都很好，再加上他長得英俊挺拔、眉清目秀，衣著又

頗考究，所以，很多同事私下都稱他為中國銀行裡的好萊塢明星。

書生賣魚現學現賣

民國三十九年初，中國銀行總管理處由香港搬到台北，我也舉家來到臺灣。不過，那時的中國銀行在台北不准營業，整天上班卻無工作可做，正好那時的經濟部長鄭道儒先生是我在大陸工作時的老長官，我去拜會他以後，他立即就要我去經濟部的漁業善後物資管理處去工作。當時的經濟部漁業善後物資管理處有美國、澳洲所贈送的大型機動漁船三十六艘，以及船舶修理廠等設備。經濟部接手過來以後，準備將原有培訓漁業人才的任務予以結束，

改為從事漁撈自給自足。初到漁業善後物資管理處，我先被派擔任人事主管，隨即調任營業主管，主要工作在賣魚。每天要將漁船捕回來的各類魚、蝦、蟹，按市場供求情形，分配在全省各地漁市場拍賣，這是一件很具挑戰性的工作。原因是我們必須要能捕捉商機趁高價賣出，多賺一些錢來養活全體員工。由於我對魚種完全陌生，對各種魚在各地市場供求情形和市價又很陌生，所以初期接任營業主管時，工作非常吃力。所幸有同事的幫忙，我很快就進入了情況，變成一個十足道地的賣魚人。

還記得最初幾天一大早去基隆魚市場賣魚，對每一種魚的名字都叫不出來。例

如鯧魚，但鯧魚又分白鯧、黑鯧、鏡鯧三種，樣子差不多，價錢高低卻相差很多，白鯧賣價最高，鏡鯧次之，黑鯧又次之；又如黃口（俗稱黃魚）、白口及黑口三種魚，長相很接近，只是嘴唇顏色有黃、白、黑三種的區別，賣價也高低不同。我當時為了強記各式各樣海魚的名字，下了一番功夫，又把在初中背英文生字的方法拿出來應用，總算克服了第一道難關。然後就進行收集全省各地魚市場賣魚的資料，譬如什麼魚應該在什麼地方的魚市場拍賣；什麼時段參加拍賣可以獲得好價錢……等。在那一段時間裡，我好像又回到了學校，每天都在吸收不同的知識。（未完待續）

中外雜誌社稿約

- 一、本社園地公開，歡迎名人傳記、軼聞趣談、真實傳奇、中外古今、現代史話、回憶與隨想、醫學新話、科技新知等作品。
- 二、來稿請用稿紙填寫，字體力求工整清晰，附照片插圖尤佳。
- 三、有關外國人名、地名等專有名詞，一律請加注原文。
- 四、來稿以白話文為限，對中外名人傳記，以近代現代人物為主，對傳主直稱其名，單名連名帶姓，不稱公稱老，稱先生，不空格，不抬頭，以突破時空限制，除特約稿件外，請勿超過五千字（長稿採用時，超出部份不計稿酬，特約稿件不在此限）。
- 五、來稿一經採用，出版後得酌送稿酬或贈本社及附屬出版機構書刊。凡經由作者委請本社指定編輯增訂考證修飾文字內容，增加插圖後刊出之稿件，本社交由「聖文書局」印行選集或出版單行本時，不另支付稿費或版稅。
- 六、本社所發表文字圖片未經徵得本社編輯委員會及作者本人同意，一律禁止轉載，如有侵犯者，當依法追究。
- 七、來稿務請作者在原稿上註明真實姓名、地址及簡歷以便連絡。本社對於文稿標題及內容，為精益求精，必要時將予刪改，如不願刪改請先聲明。
- 八、來稿如不採用恕不奉復亦不退稿（請自行影印留底），來稿請寄台北市龍江路一〇八號三樓中外雜誌社編輯部收。