

務實外交的實踐家

馬樹禮在日本

● 張紹軍

由零開始奠立基礎

李登輝總統最近一再提示加強務實外交，頓使筆者想起我國第一個推動務實外交的馬樹禮先生。在他寫的一本長達四百多頁的出使日本工作實錄中，憶述他在日工作的親身經驗，正是務實外交的實踐者。

馬樹禮在本日

當時正是中日斷交的第一年，我們從有外交的大使館，變成一個民間團體的「亞東關係協會」，馬先生必須打著一個「外國社團」的招牌，去推動中日兩國及國際間的外交，尤以原有的若干外交管道，幾乎全被中共接替，在一個「零開始」的局面下，重新開闢新的途徑。從民國六十二年開始走上兩國有史以來最艱難的一段歷程。在馬代表任內的十二年中，可圈可

點之事不勝枚舉，筆者追隨先生多年，深知馬先生的務實作風，從不自我吹噓，僅藉讀後感想，略為補充一二，祈與讀者共勉。

充分利用客觀環境

日本自躍昇為經濟大國之後，開始更積極地參與並爭取主辦國際活動。用其優厚的經濟條件和設備，大力爭取國際會議的東主國。即由日本外務省延攬退休大使及專業人員，分別派在自己發起或參加的國際組織機構，如亞太議員聯盟（A P P U），每年均藉機召開各種性質的活動，藉此增加他們對外的多邊外交關係，以便在國際舞台上逐漸取得主導地位，各國也因日本的經濟條件，樂意支持。日本在用這張國際「外交牌」下，也賺進了不少外

匯。

馬先生得到啓示，乃汲汲利用日本國際外交的資源，轉化成我國外交的資產。特派專人負責參與日本在內之各項活動，當時外務省曾下令其所有駐外單位，非在國際場合上（即中、日兩國以外，應加第三國），日本外交人員不能與我方雙方進行接觸。因此馬先生即運用當時駐使日本的五位兼任我國大使，其中象牙海岸大使高飛（GORE）正擔任駐日外交使節團團長，多次協助我方參與日本在內之國際活動，給我國開創了一條新的參與管道——亦即從多邊的國際關係，再改善中日兩國間之若干問題。

當時之海地國駐日兼使，係由一等秘書代館，在我方友誼建議及爭取下，海地館從日本兼使遷至台北，正式成為駐中華

民國之海地大使館。其他如「美國與日本之安全保障條約」會談；「東亞安保會議」，均係經馬先生之努力爭取，而被接受參與之國際交往管道。沈故部長昌煥即曾以我國外交首長身分透過亞東關係協會及馬先生之斡旋，得以參加上述會議，並在大會上發表專題演講；中、日、美、韓四個代表齊聚一堂，無形中將我方與日本及其他國家的官方接觸拉近一大步。

日本與我國同為亞太議員聯盟的會員，該組織共包括亞洲及南太平洋等十七個會員國，由於日方之積極爭取幾乎每年均在日本召開一次大會或理監事會議，我國亦均由民意代表之立法、監察兩院及國民大會選派參加，靠著他們的友誼支持，對一些簽證問題及海上安全保障等均能透過與這些會員國的接觸而協助我國獲得解決。如當時我國派往無邦交國家之入境簽證，多靠聯盟會員國的關係由我駐日本代表申辦取得的。

議員外交主動出擊

一九六〇年代，馬先生主持中央黨部第三組時創立之「日華親善協會」，今天在日日本類似組織已有二十餘個。當時的成

立構想僅針對保護僑胞，但亦為連繫日本民意代表關係而設立。中日斷交後，又成立「自民黨日華議員關係懇談會」，與上述之親善協會，兩者桴鼓相應，攜手併進發揮相加相乘的效果。我們以四兩撥千斤之力，開展雙方之「議員外交」管道，參與兩國之政黨活動。

當時馬先生的策略是由地方至中央，用「下鄉尋友，禮賢下士」的精神去建立對雙方均有利的人脈關係，找到願意幫助中華民國的民意代表。針對日本的鄉村社會需要，「無醫村」即是如此發起的，以延攬及鼓勵國人醫生前往灌溉愛心，藉服務換取友情，為友我之日本議員，甚至並不友好者，解決他們地方無醫問題，藉此活動從基層漸而反應到日本中央，從而改善中日兩國政府間的關係。

由於「亞議聯」及「無醫村」的組織活動，日本議員經常為我國在重要問題上作辯護與支持，他們引經據典地呼籲日本政府與我改善關係，這些政黨性組織的接觸與交往下形成的力量是無遠弗屆的，在一個君主立憲及總理內閣的日本，議員們的言行支持，就像一部無形的「日本對台灣關係法」。

僑團僑社政府橋樑

斷交後的僑團在日本經常受到恐怖威脅。中共曾以文攻武鬥破壞僑社的團結與合作，馬先生對此首先提出「安定僑社」的計劃；首創在駐外單位內設「僑務組」，發揚僑胞堅信國父革命精神的信念，以服務僑胞安定僑心為當務之急。

開始指派專人負責僑團活動，使一度混亂的武鬥局面得以安定下來。同時將全日本之華僑總會鞏固健全，召開團結組織大會，號召僑領擔任外交橋樑，透過華僑總會與日本當地社團間之傳統關係，由服務僑胞信念展開各種關懷僑胞的活動，僑胞與日本友人竟能結合在一起，形成一股對外交涉的力量；如當時之棒球王——王貞治、圍棋大國手林海峰、著名女歌星翁倩玉，以他們在日本之聲望，常為中日兩國活動節目中之主角，從僑界中吸收三教九流人士及五花八門的多元化護僑方法，使支持政府的僑眾重新在僑團中活動起來，同時經過雙方民間的橋樑及議員們的媒介，馬先生在任內竟能與十位外務長官以上會見或餐敘對話，可謂在無邦交國家情況下，達到史無前例的盛事。也可謂僑胞們

在馬先生的鼓舞下進行民間「總體外交」，並配合他們的保僑護僑和愛國家的活動。

東京模式自創品牌

當時，東京在無邦交國家的駐外單位中為較大的機構，儘管日本當局限制編制，實際上亞東關係協會的名稱與人員等均係以實際需要而設置，工作統一規畫完整，因此亞東協會能自創品牌，獲得典型單位的雅號——東京模式。

事實上筆者認為除名稱、編制、組別、人員等模式外，最重要的應該是馬先生的統一指揮與團隊精神之以身作則，是馬先生的「工作模式」；他的領導哲學；領頭遊行和領頭找事做。

馬先生要求上級提供「一人一可用之人、錢——應該用的錢、任務——自動找事做」；要求部屬：1. 盡忠崗位，要有「跑新聞的鼻子」(News nose)之精神去找應該作的事，2. 求人的事要花錢，人求我的事要盡義務，3. 引用大儒學家的話「沒有白吃的午餐」警示同仁注意分析「請客或被請的原因與後果」，從如此實事求是的作法，均可看出馬先生對「用錢和作事」的關

馬樹禮在本日

係分際，這亦為其作事成功的秘訣。

馬先生集其從事黨、政、軍、僑及新聞等工作的寶貴經驗近半世紀，匯成一股無隙可乘的有攻有守力量，領導同仁兢兢

業業工作，然後才奠定中日關係穩定發展及逐日改善的基礎，筆者相信這些工作運作及策畫等內涵，才是我們所謂的「東京模式」，才是務實外交的履行之道。

三國人物新論

定價二〇〇元

本書為名教授三國史專家祝秀俠先生精心傑作，析論三國人物，精彩百出，美不勝收。要目有：論諸葛孔明、劉備、曹操、孫吳、董卓、袁紹、關羽、魯肅、顧雍、司馬懿、曹丕與曹植、荀彧、孔融、禰衡、周瑜、田疇、蔣琬、譙周、蔣幹、孫夫人與諸葛太太等篇及論「論諸葛亮」，與蔣君章先生論諸葛培養人才等附錄文稿，篇篇引人入勝，歡迎購閱，定價台幣二〇〇元。郵撥〇七三九三三三一號聖文書局帳戶

中外文庫
之二十八

詩聯新話

謝康博士 著
定價一二〇元

本書係名教授謝康博士精心傑作，字字珠璣，篇篇精彩，要目上篇有詩壇叢話、母性文學、詠史詩、清詩派別。下篇：楹聯新話；有楊杏佛、吳佩孚、章太炎、康有為、陳布雷、馬君武、曾國藩、左宗棠、胡漢民、邵元冲、謝無量、丘逢甲、徐世昌、鄒魯等名作軼詩美不勝收。

郵撥〇七三九三三三一號聖文書局帳戶