

黨營事業之優勢地位探討： 以民國 40 年代的裕台公司貿易業務為例*

藍逸丞**

目次

壹、前言

貳、執政黨經營事業的源流

參、裕台公司作為黨營事業存在之特徵

- 一、中國國民黨如何控制裕台公司
- 二、裕台公司所坐擁的黨政關係
- 三、臺灣經濟環境與黨營事業的貿易活動

肆、黨營事業的貿易活動與制度關係

- 一、裕台公司所面對的貿易制度變遷
- 二、專案核配外匯的特徵與附加價值
- 三、免附繳結匯證的特徵與適用

伍、裕台公司的貿易活動與臺灣的收音機產業發展

陸、結論

* 由衷感謝兩位審查委員之匿名審查意見，本研究受限於討論範圍及篇幅，於未能進行更多說明之部分，擬另為專文進行探討。本研究收錄文獻內容原有民國紀年與西元紀年兩類，因黨務報告、政府機關檔案多以民國紀年為記載，本文將該兩類紀年統一為民國紀年方式記載，除合於原始文書內容外，期能在體例上宜於閱讀，而有關文獻內容的原始字詞採用差異（例如台、臺、滙、匯），本文維持其內文原始呈現不予更動，於此一併序明。本文內容純屬個人意見，文責自負，不代表機關立場。

** 不當黨產處理委員會研究員。

摘要

裕台公司作為中國國民黨經營之黨營事業，於民國 40 年代將對外貿易項目視為經營發展重點。該公司在辦理有關業務的過程中，不僅在活動面上利用所屬政黨協助而得以壯大，本文在研究上亦發現該公司所取得的豐沛利潤，乃是與貿易制度層面深有關聯。另循該公司協助中廣公司產製收音機的過程，更可見各黨營事業為求擴大發展所進行的合作歷史。

本研究亦確認了裕台公司的對外貿易經營成果，乃是奠基在制度未盡週全的基礎之上，而該公司利用所屬政黨的執政優勢，藉由政商優越地位所取得的商機，無論是對香港經銷台糖、專案核配外匯，抑或是循有利物資辦理進口，該公司為求獲利所採取的經營路線，再再反映了當時執政黨經營事業所著重的面向。

綜上，本文在全文的鋪陳上，先探討「執政黨經營事業之源流」，接著依序分析「裕台公司作為黨營事業存在之特徵」、「黨營事業的貿易活動與制度關係」、「裕台公司的貿易活動與臺灣的收音機產業發展：」等範疇，以及最後的「結論」。

關鍵字：中國國民黨、黨營事業、執政優勢、裕台公司、貿易。

壹、前言

「本黨經營事業，悉遵中央既定方針，首需符合國計民生之所需，並須顧及經濟發展之國策，凡所經營，均先計其遠大，察其條件，合法合理，刻苦為之，向不憑藉黨的背景，超越政府規定。」

中國國民黨第9次全國代表大會黨務工作報告 (頁230) · 52年11月

中國國民黨作為歷史上執政最久的政黨，藉由興辦「黨營事業」實踐「以黨養黨」(或謂「黨費自籌」)的理念；然而，在黨營事業經營過程中，執政黨為黨營事業創造的優越地位，在臺灣的民主化歷程上引發各種議論。隨著轉型正義的落實及發揚，過往威權時期的黨營事業所涉及的類型、規模，乃至於程度，也再再引發社會各界的好奇與批判¹。

關於此一歷史上的特殊性，大法官釋字第 793 號解釋就法制背景的探討，論及了「黨國體制」²和「執政優勢」³，而其中有大法官以

1 例如前立委黃煌雄在立法院有關國民黨黨產的質詢中提到：「國民黨的黨營事業，不但毀壞民主政治的品質，也嚴重干擾經濟資源使用和分配的效率性和公平性。透過執政之便，黨營事業經由政治權力的保護，政策規劃的協助，和市場訊息的預先獲知，而占有結構性的優勢，對其他經濟活動者形成不公平的競爭條件」，黃煌雄、張清溪、黃世鑫主編，還財於民：國民黨黨產何去何從，臺北市：商周出版／城邦文化發行，89年，頁195。

類似看法，如林山田所著〈論權責犯罪：黨政商勾結的結構性犯罪〉，提到「任何型態的政經結構都有可能發生權責犯罪，只是集權的政治體制，加上充斥黨營事業與國營事業的畸形經濟體制的台灣，因為存在太多的經濟寡佔與壟斷，形成諸多的經濟特權」，林山田，論權責犯罪：黨政商勾結的結構性犯罪，台灣本土法學雜誌，第18期，90年1月，頁6-9。

2 在「黨國體制」的部分，大法官釋字第 793 號解釋理由書提到「……又於動員戡亂時期，因臨時條款之規定，總統權力明顯擴大，且第 1 屆中央民意代表因未能改選而繼續行使職權，加以總統大多並兼中國國民黨總裁或主席，致使中國國民黨事實上長期立於主導國家權力之絕對優勢地位，從而原應隨憲法施行而結束之黨國體制，得以事實上延續」。大法官釋字第 793 號解釋【黨產條例案】，司法院，109年8月28日。

3 「執政優勢」的論述可說是與「黨國體制」環環相扣，釋字第 793 號解釋理由書亦提到：「於動員戡亂與戒嚴之非常時期結束前，政黨因當時之黨國體制，或於非常時期結束後，

「整飭財經秩序」的視野，肯認：「中國國民黨取得不當財產之方式很多，其中最有效、獲利最多之方式是特權經營投資營利事業，以及炒作股票，不當黨產一旦處理，加上 106 年公布施行之政黨法明文禁止政黨經營投資營利事業（第 23 條參照），則此等擾亂市場之行徑不再，有益於財經秩序之正常化」⁴。由是觀之，當政黨坐擁「執政優勢」，其特權方面之實踐究竟有哪些面向，無非是一值得省思的課題。⁵

關於黨營事業的探討，晚近學界也有提到：「事實上，它包含了對戰後台灣政治史、經濟史以及企業史等各個層面的觀照，而經由對黨營經濟事業發展史之研究，則可以進一步補充這些相關研究領域既存的研究成果」⁶；舉例來說，根據民國 50 年 11 月《第八屆中央委員會第四次全體會議黨務工作報告》，該黨曾有所謂：「關於舉辦新事業方面設立產物保險公司原則決定籌備，如所需資金半數一千五百萬元籌集順利，則其設立可望年底完成，其他方面，亦曾研擬計畫多種，唯因種種困難未能實現，且籌措資金及選擇有營利把握宜於經營之事業殊為不易」⁷。由是觀之，當政黨意圖從事商業活動，其事業是否能

憑藉執政優勢，以違反當時法令，或形式合法但實質內容違反自由民主憲政秩序要求之方式，自國家或人民取得財產，並予以利用而陸續累積政黨財產，致形成政黨競爭機會不平等之失衡狀態」，同前註。

4 許大法官志雄提出之協同意見書，同註 2，頁 7。

5 關於特權方面的思考，有論者指出：「靠政治的權力的護航來營利，就稱政治寄生資本主義……它靠政治力量的大小影響利潤大小，這裡面沒有正當利潤的概念」，於此一併補充；劉進慶，台灣資本主義性格的探討與國家權力，海峽評論，第 43 期，83 年，頁 60-64。

6 在政治史與經濟史研究方面，該學術專著提到：「本文的研究可以補充戰後台灣政治經濟發展相關研究中，關於國民黨政權與經濟利權之間互動關係的討論」、在企業史研究的角度來看，作為民間企業的黨營經濟事業，例如：「早期利潤的主要來源，在於市場上獨寡佔地位，而非經營體制上的效率化與競爭力的提升」，邱麗珍，國民黨黨營經濟事業發展歷史之研究：1945-1996，國立臺灣大學政治學研究所碩士論文，86 年 1 月，頁 160-161。

7 中國國民黨第八屆中央委員會第四次全體會議黨務工作報告，中央委員會秘書處印，50 年 11 月，頁 127。

夠確保獲利，乃至於是項經營受當時經濟環境的制肘程度，針對單一黨營事業的分析探討，誠然為近代臺灣史的研究提供了一特別的途徑。

當「獲利」成為重要考量，在民國 52 年 11 月《第九次全國代表大會黨務工作報告》中，亦有所謂〈籌辦各種營利及生產事業以奠定本黨經濟基礎達成以黨養黨目的〉案，述及了：「新事業之創立，雖已盡力而為，惟選擇有盈利把握及宜於經營之事業，殊為不易，非一蹴可幾者也」⁸；從而，當經濟環境作為現實上的困難，民國 40 年代的黨營經濟事業如何發展，而其中又是否有涉及到「黨國體制」或「執政優勢」的運用？例如，根據《本黨經營各事業概況》(43.07) 的文本脈絡而為觀察，在歷史上曾有一黨營裕台公司於前揭報告記載：「本公司係一純粹的企業組織，自當着重爭取利潤，而利潤之爭取，在於積極擴展業務」、「本公司為本黨經營商業之唯一機構，中央對於本公司之屬望甚殷，本公司同人亦感所負之責任至巨，日夜兢兢，自當力求業務之進展，藉以爭取鉅額之利潤。」⁹，凡此種種有關獲利機會之嚮往¹⁰，該公司所面臨的現實處境為何，實有值得進行深

8 中國國民黨第九次全國代表大會黨務工作報告，中央委員會秘書處印，52 年 11 月，頁 252。

9 該事業概況報告也提及了商業活動之困境，有如「本公司經營之進口業務，年來較為開展，獲利亦頗可觀。近因外匯審議小組採取實績配額，嚴格管制進口，申請外匯，殊感不便。」「就目前趨勢推測，外匯方面，恐將仍有變動，或更形緊縮。進口物資價格，雖可看漲，但於業務之擴張，則無法推進」，裕台企業股份有限公司概況，本黨經營各事業概況，43 年 7 月，裕台篇頁 3、7、38。

10 黨營經濟事業之趨利屬性，亦可由時任國民黨總裁蔣中正於 47 年度的黨務會議記錄中獲得證實：「總裁指示：黨營文化宣傳事業與經濟貿易事業之管理，應依其性質之不同而有所區別，經濟貿易事業純以盈利為目的，盈餘之多寡即其成績之所在」，中國國民黨第八屆中央委員會常務委員會第 65 次會議紀錄(47.07.09)，中國國民黨第八屆中央委員會常務委員會第 61 次至第 70 次會議紀錄，中國國民黨中央委員會第五組檔案室度藏。

究的空間存在。

於此，以該公司的民國 43 年前後之進口業務而為釋例，在該公司認定政府對於外匯政策的興革變化，恐致相關業務進行有更多不便的同時，按照中國國民黨於前一年度的黨務報告內容，在黨營經濟事業必須爭取擴展、供應黨費需要，並擴大黨的經濟基礎前提下，該報告提到：「本會（財務委員會）為使是項外匯資金之營運能達到合理有利之目的，研擬統籌，正委託政府主辦機構辦理中」¹¹，衡諸 43 年的經營不便與 42 年的獲利可能途徑，中國國民黨為何能以政黨身分進行對外貿易活動，如何利用執政優勢發展對外貿易，又所謂「委託政府主辦機構辦理」之內容情節為何，均存有存有值得探討之處。¹²

承上所述，在近年來對該黨執政之對外貿易特權進行研究者，有如高仁山等人所著〈特種外匯：國民黨威權政府與外匯的管制弊端〉（107.10），論及「特種外匯不只代表在國民黨威權體制下唯有黨員能享有的特權，亦產生外匯及進出口在嚴格管制下所衍生出的一系列政治、社會及經濟問題」¹³。然而，該文肯認「特種外匯」在臺灣的實施日程是否確實為民國 39 年至 48 年間，有待未來透過中國國民黨相關史料開放及檢閱而為佐證，顯然可見此一面向的研究價值是存在的。

11 中國國民黨第七屆中央委員會第二次全體會議黨務報告，中央委員會秘書處編印，42 年 5 月，頁 130。

12 於此需特別注意的是，本研究在探討上限縮於裕台公司的對外貿易活動，並非認定該公司僅從事貿易業務；事實上，該公司在民國 40 年代的發展概況，有如〈裕台十年〉（50.03）所言，乃是：「本公司及所屬事業與興臺、中華、兩印刷廠暨投資事業臺灣火柴、臺灣裕豐紗廠兩公司」之規模。裕台十年，裕台公司編印，50 年 3 月，頁 15。

13 高仁山、陳盛彬、涂京威，特種外匯：國民黨威權政府與外匯的管制弊端，黨產研究，第 3 期，107 年 10 月，頁 109。

再者，論者林彥宏於〈1950 年代黨營事業的輪廓：以松本充豐研究為中心〉(107.03)指出「財委會搭上政府在外匯貿易上的順風車，透過黨營事業的經營，來獲取外匯的收入」，並著重在論證國民黨自籌經費中的「營運」項目收入¹⁴，進而認定：「因為當時的時空背景，讓黨的財務官僚對貿易、外匯的影響力及政府對貿易、外匯進行管制，這兩項特殊的條件，才讓黨的收入穩定增加」¹⁵，而未能以更深入的文獻分析政黨經營對外貿易活動與黨營事業經營對外貿易活動之差別、又黨的財務官僚如何在有關業務上為黨發揮影響力，誠然有值得進一步補充之處。

晚近學界在試圖還原過往的執政黨活動，或者是針對黨營事業進行研究的常見可惜之處，在於儘可能地還原歷史事實後，在分析的力度上力有未逮，其原因若以民國 40 年代的中國國民黨的對外貿易活動為例¹⁶，雖然在文獻上可望取得若干歷史事實，然而若要一併納入同

14 此一「營運」項目收入與當時對外貿易管理單位深有關聯，在關於中央信託局的部分，該黨於 42 年度黨務報告中提到：「41 年度營運物資共盈餘新臺幣 3,118,776.12 元。42 年起仍繼續上年度營運經驗進行，取其手續簡便，且有相當利潤。經洽請中央信託局於 42 年 2 月代為標購六十四支羊毛九萬餘磅，由中本紡織公司全部收購。關於訂購銷售一應手續，全部委託中信局代為辦理，預計可盈餘新臺幣二百餘萬元。最近續有洽辦，預計五月中可以實現」，中國國民黨第七屆中央委員會第二次全體會議黨務報告，同註 11，頁 127。

另關於臺灣省政府物資局的部分，該黨於 43 年度黨務報告中，就有關籌措黨費一事亦提到：「(營運)四十三年一至六月份仍就過去經驗，繼續委託臺灣省物資局購羊毛一十二萬三千餘磅，除事業機構委託部分外，約可盈餘新臺幣二百六十餘萬元」，中國國民黨第七屆中央委員會第四次全體會議黨務報告，中央委員會秘書處編印，43 年 8 月，頁 117。

15 林彥宏，1950 年代黨營事業的輪廓：以松本充豐研究為中心，黨產研究，第 2 期，107 年 3 月，頁 49-50。

16 近年來的研究在談到中國國民黨在民國 40 年代為籌措經費進行的「營運」收入時，引述日本學者松本充豐的判斷，在論述上指稱：「何謂『營運』的收入？基本上是『財委會』透過經營『黨營事業』所獲得的外匯資金，再利用運用這些外匯資金來獲取的收入，稱之為『營運』。這些外匯資金的來源，以裕台企業的貿易業務及正中書局海外出版、販售為主。舉例來說：41 年度，中央信託局接受財委會的委託來進行羊毛的進口。羊毛的買賣等相關業務，都由中央信託局負責，因中央信託局經營業績良好，讓財委會獲得 312 萬的高額收入」，此類陳述基本上係同於註解 14 所載之黨務報告內容；同前註，頁 48-51。

一時期經濟背景而為分析，仍有待更多史料方能為適切的探討；例如，當時的黨營事業活動可分為哪幾種類型？其在業務經營上如何運用黨政關係（執政優勢）？以及其在每一時期如何因應時勢（或謂環境）而為調整？以上課題不僅相依相連，也同時需要極為可觀的時間與精神而為查考。

承上所述，本研究將分析的對象限縮在黨營事業裕台公司的成長歷程，從 40 年代歷史變遷中，發現無論是該公司的「事業活動」、「業務經營」、「核心理念」，均與所謂的「獲利」觀念相涉；在「事業活動」面向上，該公司於 50 年出版的《裕台十年》自承：「**本公司業務，自成立迄今，以經營進出口貿易為主**」¹⁷，復觀乎「業務經營」、「核心理念」的面向上，參照 42 年中國國民黨黨務報告的內容：「目前限於市場狹隘與資金短絀，業務不易擴展，經竭力整頓後，**其繳解盈餘能力年有增進，現正選擇有利途徑，如對外貿易，以求發展，俾獲利俾補黨費**」¹⁸，誠然可見黨營事業將「獲利」視為為重要的經營理念。

既然「獲利」如此重要，以約莫十年的時間（即民國 40 年代）來看黨營事業裕台公司的發展，《裕台十年》專刊記載了：「關於自辦物資進口申請結匯之數額.....以 49 年十六萬三千餘美元最高，40 年度二萬餘美元最少」¹⁹，另在黨務報告上亦有所謂：「四十九年各黨營事業有盈餘者計有五單位.....裕台公司貿易業務亦較前萎縮」²⁰，於此結合

17 裕台十年，同註 12，頁 8。

18 中國國民黨第七屆中央委員會第二次全體會議黨務報告，同註 11，頁 210。

19 裕台十年，同註 12，頁 8。

20 財務委員會五十年度工作檢討結論，中國國民黨第八屆中央委員會常務委員談話會紀錄，51 年 4 月 11 日。

前揭兩文獻可知該公司進口業務乃是由微而盛，在 49 年達到了極其宏大的規模，卻也開始呈現力有未逮之境況²¹。

於此，既然「獲利」在黨營事業的發展中乃是重要目標，在認識到：「目前市場情形進口貿易確難經營，推展業務似應另闢途徑，改向生產及出口方面求發展，本公司曾數度研究設農藥加工廠及薄荷腦廠，卒未敢輕易嘗試」²²。從而，當時制度環境是否存有不利的裕台公司經營，甚至使其在發展上頓生困境的原因為何，所謂「執政優勢」是否亦有侷限性，即成為必須查考的課題²³。

21 此一力有未逮之境況，根據有關黨務報告（裕台公司五十年度決算分析報告及核示要點）之記載，在未一併納入電業收入統計前，進口銷貨收入預算列計新臺幣 11,970,000.00 元，惟當年度（50）同一項目決算數為新台幣 5,783,373.75 元，相較於前一年度（49）新臺幣 7,745,212.58 元，計減少 1,961,838.83 元，可見該公司在貿易項目發展上已不若以往有相當的獲利機會。裕台公司五十年度決算分析報告及核示要點，本黨經營事業五十年度檢討報告，中央財務委員會編印，頁 178。

22 裕台公司四十九年度業務檢討報告及審核意見，本黨經營事業四十九年度檢討報告，中央財務委員會編印，裕台篇頁 24-25。

23 然而，裕台公司所從事商業活動，並未隨著貿易活動的萎縮而終結，根據經濟日報社於民國 60 年出版《中華民國主要企業》（60.10）專書記載，該公司於成立滿二十年之際，59 年度營業額為新台幣 740,529,571.21 元、納稅額為 43,076,366.19 元、盈餘額為 76,848,745.37 元；且在以營業額為考量的主要企業排行序位，已在國內達到不容忽視之發展規模。中華民國主要企業，經濟日報社出版，60 年 10 月，頁 22、頁 606。

營業額	企業
90 億元以上	中國石油股份有限公司(1)
50 億元以上	台灣電力公司(2)
30 億元以上	台灣糖業股份有限公司(3)
20 億元以上	大同股份有限公司(4)
	南亞塑膠工業股份有限公司(5)
15 億元以上	台灣銀行(6)
	中華航空股份有限公司(7)
10 億元以上	台灣水泥股份有限公司(8)、台灣塑膠工業股份有限公司(9)、輔導會榮民工程事業管理處(10)、台灣第一商業銀行(11)、彰化商業銀行(12)、華南商業銀行(13)、台灣土地銀行(14)、台灣金屬鑛業股份有限公司(15)、台灣化學

綜上，本研究將分析重點置於民國 40 年代的裕台公司，並探討此類黨營經濟事業如何進行發展、擴張、以及如何面對當時環境的挑戰，而藉由文獻的思辨，不僅能解答該公司在成立近二十年後攀升至國內主要企業之列的緣由，並且有助於讓當代社會了解政黨從事商業活動的不義之途，以及利用執政優勢地位之取徑²⁴。

貳、執政黨經營事業的源流

對於黨營經濟事業的理解，有兩個值得探究之概念，其一為「政黨成立黨營事業所欲獲得之功能」，另外則是「政黨擁有執政權時經營黨營事業之活動」²⁵；此間無論是功能或活動，中國國民黨在中國執政時期，單以民國 30 年至 40 年間而為查考，為「黨務經費（黨

	纖維股份有限公司(16)
9 億元以上	台灣松下電器股份有限公司(17)、唐榮鐵工廠股份有限公司(18)、台灣省合作金庫(19)
8 億元以上	台灣造船股份有限公司(20)、台灣鋁業股份有限公司(21)、國泰人壽保險股份有限公司(22)
7 億元以上	裕隆汽車製造股份有限公司(23)、遠東紡織股份有限公司(24)、裕台企業股份有限公司(25)、亞洲水泥股份有限公司(26)
6 億元以上	台元紡織股份有限公司(25)、味全食品工業股份有限公司(26)、太平洋電線電纜股份有限公司(27)、華隆股份有限公司(28)、台灣三洋電機股份有限公司(29)、台灣機械股份有限公司(30)

24 本研究的寫作基本立場，在於思考威權統治時期的執政黨活動時，有關「執政黨所經營事業之地位上與一般民營企業有何不同？」、「執政黨運用其優勢地位經營事業的手段及型態為何？」，以及「中國國民黨經營事業對公共利益之得失？」等情事，然而，前揭課題牽連甚廣，受限於篇幅，並未單獨成章而為論述。

25 基本上，黨營事業為了服務所屬政黨，將利潤視為重要目標，例如中國國民黨黨務機構中央改造委員會於 40 年 8 月 16 日召開第 191 次會議，提出〈一年來本黨改造工作之檢討總結〉，並且就黨營事業部分提到了「.....以漸次奠定企業化之基礎，並以較多之贏餘繳充黨費，俾以黨養黨之理想，終能實現.....」中國國民黨中央改造委員會會議決議案彙編，中央委員會祕書處編印，41 年 12 月，頁 240。

費)」籌謀策劃甚多，例如該黨中央財務委員會於民國 36 年述及：「今後本黨黨費之根本解決，其途徑要與英美政黨之辦法有異……黨費來源實難全賴捐款……最初自賴從政同志之相輔，而尤須配合本黨組織力量建立經濟事業……」²⁶。

隔年，隸屬中央財務委員會的葉實之亦在呈中國國民黨總裁蔣中正的報告中，同樣就有關「黨務經費（黨費）」的籌謀考量，對比前述的「政黨成立黨營事業所欲獲得之功能」、以及「政黨擁有執政權時進行之活動」，該報告確有以下幾處值得思量²⁷：

例如：「我國工商業不發達，一般社會對政治興趣與認識均遜，黨費來源，未可全賴捐款，本黨革命性質，亦不宜恃私人資本支助，實應創辦生產事業，以其收益根本解決黨費問題，如此並可借黨的組織發展國家生產力，以生產事業組織同志，領導社會……」。

例如：「本黨以往係政權機關，黨費取自國庫，並無獨立基金，自中央以至縣地方，有支出而無收入，現在籌劃自給，除整頓原有事業，創辦生產事業……」。

例如：「本黨執政二十年，為國家經營，未曾為黨本身經濟計，改制以後，黨費既難正式列入政府預算，勢不能不圖久遠。聞青年黨年來籌措經費，已有着落，要足發本黨警

26 〈中國國民黨中央財務委員會呈蔣中正報告改組成立以來工作推進情形撮要報請鈞鑒（36.07.01）〉，《蔣中正總統文物》，國史館藏，數位典藏號：002-080300-00006-003。

27 〈葉實之摘呈蔣中正有關中央財務委員會主委陳果夫報告清理黨有財產會同澈查接收敵偽物資工廠及房屋整飭黨營事業人事情形（37.03.25）〉，《蔣中正總統文物》，國史館藏，數位典藏號：002-080300-00006-004。

省。今後似宜本六全大會決議，擴大本黨事業規模.....」。

從以上文獻可知，政黨為確保「黨務經費」所為之活動，並期能建立各種生產事業及經濟事業的歷史淵源，而裕台公司作為黨營事業，自亦負擔此一發展責任。²⁸時隔四十餘年，中國國民黨在 83 年出版的《黨營經濟事業的回顧與前瞻》專刊中，認為黨營事業的發展可分為初創期、奠基期、拓展期、轉型期、乃至民國八零年代的擴張期²⁹，若循該刊物的觀點而為判斷，裕台公司係屬初創期之事業，甚至被評價為：「裕台貿易公司，為台灣當時陷入困境的對外貿易，打開另一個通道.....」³⁰。

作為黨營事業之裕台公司，何以能為對外貿易困境打開另一個通道，觀乎民國 40 至 50 年的社會所認識到的公營企業與民營企業³¹，裕台公司所自承的：「黨營事業雖屬民營，但實質上與公營相似」³²，或許該刊的論述所強調的即在此一公營屬性，然而黨營事業兼有公營特性，雖然有政府文書指稱：「依據憲法基本國策國民經濟之原則，

28 黨務報告亦有所謂：「綜括該公司業務情形一般頗為良好，獲有相當盈餘，今後力謀開展，對黨當有更進一步之貢獻.....」，於此一併補充；中國國民黨第七屆中央委員會第二次全體會議黨務報告，同註 11，42 年 5 月，頁 134。

29 裕台公司身處的民國 40 年代，曾有論者李國鼎認為在工業發展上係屬「逐漸接近經濟上自給，減少對於美援的依賴，遂有四年計畫的訂定」之階段；李國鼎，臺灣工業的發展及今後的展望，自由中國之工業，第 5 卷第 1 期，45 年 1 月，頁 1。

30 黨營經濟事業的回顧與前瞻，中國國民黨黨營事業管理委員會，83 年 12 月，頁 39。

31 當時有關公、民營事業的探討，例如在 43 年 4 月登載於《自由中國之工業》期刊的《臺灣企業公營與民營問題》專文，存有針對公營、民營事業的爭論，時任臺灣糖業公司總經理楊繼曾為此表達：「在我們反攻大陸的前夕，為了維持金融上和經濟上的安定，一切足以妨害自由企業制度發展的管制法令，是不容許立即全部放棄的，我們祇能求其日趨合理，逐漸的放鬆尺度，步上自由企業制度的道路.....我們所希望的民營企業，不是少數資本家控制的企業，而是公眾所有的企業」，楊繼曾、丘漢平、張騰發、范鶴言等，臺灣企業公營與民營問題之檢討，自由中國之工業，第 1 卷第 4 期，43 年 4 月，頁 3。

32 裕台公司四十六年度業務檢討報告及審核意見，本黨經營事業四十六年度檢討報告，中央委員會財務委員會編印，裕台篇頁 9。

凡不合公營規定之企業，一律改由民營，並加以扶助.....現有民營企業與公營企業之性質相同者，應受政府同一待遇。所有對民營企業與公營企業之差別待遇，一律撤銷。」³³，然而此類「扶助」，抑或是「受政府同一待遇」之國策立場³⁴，當吾人探討差別待遇之取消、以及所謂平等受協助之機會，黨營事業與同時期的民營企業所受之扶持作用係相當或顯失公平，實值再行回顧與檢驗。

再者，當吾人以尹仲容所著《臺灣經濟之發展與展望》來建立對當時（民國 40-50 年）擴大民營企業發展趨勢之認識：「在 1949 年（38 年）的整個工業生產價值中，公營事業所佔的比例為 72.5%，民營不過 27.5。但到了 1959 年（48 年），則公營已降為 41.4%，民營升至 58.6%。」³⁵。中國國民黨在此一歷程中為求黨務發展、鞏固黨的經濟基礎，即衍生一系列與前揭「執政黨的優越地位」有關的疑問，例如該黨中央改造委員會出版之《改造》刊物提到：「（二）生產事業以有關國計民生文化教育，而同時便利黨的活動者為宜；（三）事業應完全依照合法手續，成立合作社或公司組織；（四）凡中央及地方政府所有獎勵人民舉辦之生產事業，應儘量獎助黨員，率先創辦」³⁶。

33 〈總統府臨時行政改革委員會總報告：第九類經濟〉，《陳誠副總統文物》，國史館藏，數位典藏號：008-010507-00026-010。

34 關於當時的「扶助」觀念，學者張溫波、施敏雄於《臺灣的工業發展》一文也提出諸如「政府除在工業化初期取代企業家和銀行家的部分任務外，並積極參與新工業的設計、發起與資金籌措，將各種有發展前途的新工業讓民間舉辦，對於此類新興工業，政府隨時都直接或間接的給予協助」，張溫波、施敏雄，臺灣的工業發展，自由中國之工業，第 27 卷第 5 期，56 年 5 月，頁 11。

35 尹仲容，臺灣經濟之發展與展望，臺灣銀行季刊，第 11 卷第 3 期，49 年 9 月，頁 3。

36 該黨雖言及合法程序創辦，然而在涉及「中央及地方政府所有獎勵人民舉辦之生產事業，應儘量獎助黨員，率先創辦」，觀乎該黨坐擁執政權力，自可在中央及地方政府政策之研議階段，獲知有利其發展的方向；中國國民黨現況，改造，第 48、49 期（合刊），中國國民

另外，該黨祕書長張其昀等人於民國 41 年 3 月 19 日呈該黨總裁蔣中正的《為呈報黨營事業四十年度營業狀況及四十一年度計畫及概算由》文書，雖表明黨營經濟事業尚待更進一步的努力者，不外乎：「(一) 寬籌營運資金 (本黨儘量籌措及銀行予以貸放之便利)、(二) 從政同志在不違反國家法令之下給予積極之協助、(三) 就現有事業更求增進效率，減少管理費用，做到企業化」³⁷，然而結合前揭兩文獻可知，黨營事業兼有黨與政府扶助而擁有不俗之發展空間，其尋求執政優勢 (黨政關係)，或由執政黨方面影響公營事業活動，已然為常見的活動態樣³⁸。

例如，民國 42 年發佈的《本黨經營事業概況》報告中，就「本會 (中央委員會財務委員會) 以為現階段之方針」提到：「4. 予以適當之助力.....惟本會之助力，並非無條件資金補助，而重在配合各事業本身改善之努力，並有賴於從政同志及有關機關之協助」等陳述³⁹，對比到法治國等公共理念的價值，所謂的獲得從政同志與有關單位協助，誠然為當代殊難想像的威權現實。

再者，中國國民黨為籌謀「黨務經費 (黨費)」，並非僅存於前揭黨營事業報告，在《中央委員會四十三年年終工作檢討報告》(43.12)

黨中央改造委員會編印，41 年 8 月 1 日，頁 128-129。

37 C5060607701/0041/總裁批簽/001/0002/41-0102 (檔號)，社團法人中國國民黨 (全宗名)，41 年總裁批簽，國家檔案資訊網。

38 在享有特殊待遇方面，有如中國國民黨七全大會所列之「國營、省營機構產品銷售泰國者，應由在泰黨營商業機構代理，以寬籌黨部經費」提案，除財務委員會指出：「如能經由當地僑領同志籌組黨營商業機構，推銷臺灣產物，不僅可寬籌黨部經費，亦惟發展臺灣對外貿易之有利因素，所提由泰國總支部財委會設立有限公司，代為銷售臺灣國省營機構產品一案，原則可行」，另於本案處理情形中提到：「函轉請臺灣省政府、經濟部等參酌辦理.....已洽由第三組會同僑務委員會、經濟部、臺灣省財政廳、中央信託局辦理」，中國國民黨第七屆中央委員會第二次全體會議黨務報告，同註 11，42 年 5 月，頁 235。

39 本黨經營事業概況，中央委員會財務委員會編印，42 年 3 月，頁 11。

中，也有所謂「各黨部經濟基礎目前尚待建立，僅有少數基金，致經費來源大部份仍須依賴有關從政同志協助，今後各黨部應斟酌環境努力設法建立經濟基礎，並注意運用現有基金，以裕收入」觀念⁴⁰，顯然可見黨務發展均與「從政同志」，以及「執政優勢」深具關聯⁴¹。

於此，若以民國 50 年作為一時間上的終點，且以掌握政府權力的從政同志立場而為回顧，時任中國國民黨副總裁陳誠曾於中常會表達：「關於充裕黨費來源，減少政府撥款一項，擴大黨營事業之經營，雖不失為一種合理做法，然以目前整個經濟環境，經營企業之盈利可能性，亦殊難樂觀。甚多民間企業，若非政府支持，即難以維持，故即使朝此方向進行，亦必須十分鄭重，擇其可擴大經營者始擴大之，以免得不償失.....」⁴²；由是觀之，當時的民間企業尚存有經營困難的處境，當涉及到黨營事業的範疇，裕台公司挾「執政優勢」所為活動又會彰顯在何者之上？凡此總總，本研究循著該公司自民國 40 年改組成立至民國 50 年的進出口業務活動而為探討。在全文的鋪陳上，依序分析「裕台公司作為黨營事業存在之特徵」、「黨營事業的質

40 在同一報告的前一段落，利用執政關係取得黨務發展經費之釋例有如下：「各黨部對於領用政府機關之補助經費，仍多沿用黨部名義出據具領，經由本會指示設法改用其他名義具領，以資保密。茲各黨部多已擬妥名稱報會審查，俟與審計部從政主管同志洽定後，即準備於四十四年起實施」，中央委員會四十三年年終工作檢討報告，中央委員會秘書處編印，43 年 12 月，財 9-10。

41 類似發展，例如 42 年出版第三十四期「改造」專刊，曾刊載《如何實行「以黨養黨」》（桃園縣黨員集體意見）專文，該篇專文中論及「興辦黨營事業」的部分有三點，分別是：「一、黨之收入基金，可由中央或省依當地民生需要聘用專才創辦有益于國計民生經濟之事業機構，起用失業同志充任職工，從事生產，增加本黨財政之收入；二、發動黨內外同志投資，合股籌辦生產消費等工商事業；三、黨營事業除大規模之工廠企業，由中央主辦外，省黨部可以縣為股東，縣黨部以各區黨部為股東，分別發動黨員籌集資金，籌設一般日常消費事業，如旅社、圖書供應社及食堂等」，如何實行以黨養黨，改造，中國國民黨中央改造委員會編印，第 34 期，41 年 1 月 16 日，頁 14。

42 〈中國國民黨第八屆中央委員會常務委員會第 294 次會議紀錄（50.04.26）〉，《陳誠副總統文物》，國史館藏，數位典藏號：008-011002-00038-012。

易活動與制度關係」、「裕台公司的貿易活動與臺灣的收音機產業發展」，以及最後的「結論」。

參、裕台公司作為黨營事業存在之特徵

一、中國國民黨如何控制裕台公司

裕台公司作為中國國民黨所屬經濟事業，無法自外於該黨的指揮監督，而有所謂：「本公司係屬黨營事業，40 年 3 月間改組成立時，由中央黨部派定股東四十九人，本年（43）4 月經奉中央委員會財務委員會通知只設股東四十六人……」的發展根源⁴³。另依據《中央委員會四十三年年終工作檢討報告（43.12）》內容來看，亦有：「配合各事業需要，以延攬對各該事業有識見之同志為原則，分別就原有董監事酌予調整，擬具候選人名單，提經中常會通過簽報，總裁核定後，交由各該事業黨股代表人於股東大會中選出之」⁴⁴的現實。

此外，在有關股東與董監事名單的確認上，由於黨務單位亦會向該黨的最高領導人進行報告⁴⁵，莫怪乎裕台公司首任董事長胡家鳳會

43 不當黨產處理委員會辦理調查所收錄之裕台公司登記卷檔案，裕台 43 年裕業字第 0257 號申請書（43.08.05），裕台公司登記卷卷一，掃描頁 32。

此外，中央黨部對黨營事業的人事控制，亦有所謂：「……又該公司股東均係由國民黨中央委員會之財務委員會所委派，其股東中選任之董事監察人戶籍謄本未附，是否仍應附送戶籍謄本，併請核示」，「據裕台企業股份有限公司申請增加業務範圍變選董董變更登記一案轉請鑒核」（43.10.21），〈公司登記（0043/482/1/107）〉，《臺灣省級機關》，國史館臺灣文獻館（原件：國家發展委員會檔案管理局），典藏號：0044820026506002。

44 同註 40，財 31。

45 此一報告，即「經第十四次工作會議決定并簽奉核定以胡家鳳同志為董事長各在案，茲經與胡家鳳同志洽商參照各舊公司名單及與新公司將來業務發展有關人士，擬具新公司常務董事、常駐監察人及董事、監察人候選人名單，提經本會第九十三次會議修正通過，理合檢同各該名單簽請核定示遵為禱，謹呈總裁……」；C5060607701/0040/總裁批簽

自承：「承派充裕（興）台公司董事長，查此公司之資產乃中央黨部之財產，至關重要，本應勉效馳驅，以圖報稱，惟鳳對於管理財產，經營業務，素少經驗，深虞貽誤，伏乞俯鑒下情，另派賢能充任，俾克有濟，不勝待命之至……」⁴⁶。

中國國民黨對黨營事業集團的控制，在其基層人員的組成上，曾有黨務報告提到：「通令各事業對現有工作人員須限期入黨；以後任用者，亦應以屆滿一年黨齡之同志為限」⁴⁷。又在同一報告所揭企業經營的對外關係上，更有所謂：「本會遴選各事業黨股代表人及董監事，概以熟悉各該事業業務者為前提，故對各單位業務之拓展頗有助益。今後更應本此原則，從嚴遴選，冀黨營事業之經營充分獲得有關同志之協助，得以蒸蒸日上」⁴⁸，而隱含在控制中的「有關同志之協助」為何，即為本研究重視的課題⁴⁹。

更多的事例，有如 42 年的黨務會議紀錄中提到：「各級從政主管同志，應隨時協助黨營事業之發展」⁵⁰；又例如在 52 年黨員陶希聖在

/001/0001/40-0079（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），40 年總裁批簽，國家檔案資訊網。

46 C5060607701/0040/總裁批簽/001/0001/40-0038（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），40 年總裁批簽，國家檔案資訊網。

47 同註 40，財 37。

48 同註 40，財 31。

49 與「扶持」、「協助」之類似觀念，例如該黨於 47 年 6 月擬訂《中國國民黨現階段工商運動指導方案》中，提出「爭取工商界人士對本黨的信賴，藉以擴大和鞏固黨的社會基礎」，以及「對於從事工商業之本黨優秀同志，在該業團體中，黨應予以有計劃的扶植」。
〈中國國民黨第八屆中央委員會常務委員會第 59 次會議紀錄（47.06）〉，〈中國國民黨第八屆中央委員會常務委員會會議紀錄（二）〉，《陳誠副總統文物》，國史館藏，數位典藏號：008-011002-00027-011。

50 〈中國國民黨第七屆中央委員會常務委員會工作會議紀錄彙編〉，《陳誠副總統文物》，國史館藏，數位典藏號：008-011002-00005-023，頁 141。

前揭工作會議紀錄，亦有上呈予時任中國國民黨總裁蔣中正，於此一併補充。
C5060607701/0042/總裁批簽/001/0002/42-0092（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），

與從政同志的李國鼎通信時，也提到：「國鼎副主委吾兄勛鑒：中央產物保險公司，係本黨直屬經營之重要事業機構，凡我從政從業同志，對該公司業務，應予支持。貴會輔導之北部六堵暨南部高雄兩工業區內工廠，次第設立，其例行廠房財務保險，敬請惠予示知，概交中央產物保險公司承保.....蓋黨營事業之重要，不亞於公營事業.....」⁵¹；尤有甚者，從政同志徐柏園在 56 年以時任財委會主任委員的身分提出《黨的財務問題及經費收支情形報告》，其中亦陳明：「現有經濟事業每年所得盈餘，雖有〇〇〇萬元，但距理想尚遠，擬於今後一二年內，添辦若干單位，以增收益。惟穩賺厚利的事業不多，而且需要大量投資，尤其有關從政同志的熱忱協助，更為重要。未來添辦事業，仍須以黨的力量，動員從政同志，幫助促成，才有希望。今天在全會中，我要正式提出這項請求」⁵²。

姑不論「從政同志」與「執政優勢」的範疇，當本研究探討裕台公司的活動，從其財務流動、以及業務經營兩部份而為認識的過程中，關於前者，該公司自承：「本公司為黨營企業，今後所經營業務，自應力謀擴展以裕黨費之收入」⁵³，而在另一部份的業務經營方面，〈裕台十年〉則是提到了：「本公司為直屬中央黨部業務機構之一，置有黨股代表人，每年經常開會一次，通過並修正本公司組織章

42 年總裁批簽，國家檔案資訊網。

51 《行政院國際經濟合作發展委員會》，〈國民黨黨務、總動員運動會〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：36-01-007-016，頁 173-182。

52 黨的財務問題及經費收支情形報告，中國國民黨第九屆五中全會：各種報告文件彙集，56 年 11 月，頁 10。

53 不當黨產處理委員會辦理調查所收錄之裕台公司登記卷檔案，裕台第四屆股東常會紀錄（43.04.14），裕台公司登記卷卷一，掃描頁 42。

另該公司自民國 40 年成立伊始的營業活動及其繳解黨費情形，按《裕台十年》專著所列載的規模而觀，可見〈表 1、裕台公司營業收支、盈餘暨繳解中央協款表〉。

程。本公司每年經營業務狀況，應分別作成決算書表，提請通過。又置有董事會及監察人會，由黨股代表人會依額選舉董事及監察人組織之。本公司經營業務之重要方針，每年度預算及決算，財產之變更，以及高級人員之進退等事宜，均須提請討論通過。十年來深賴周詳指導與縝密籌劃，俾事業得以日有進展」⁵⁴。

〈表 1、裕台公司營業收支、盈餘暨繳解中央協款表〉

單位：新台幣元

項目 年度	收入	支出	盈餘	繳解中央協款	繳解中央協款 佔盈餘比例
40	2,157,571.81	912,218.33	1,245,353.48	620,482.69	49.82%
41	2,009,781.83	1,169,619.77	840,162.06	543,220.18	64.66%
42	4,121,616.00	2,297,321.73	1,824,294.27	1,126,364.79	61.74%
43	4,903,681.94	3,549,816.93	1,353,865.01	865,000.00	63.89%
44	7,870,547.52	6,288,066.01	1,582,481.51	904,000.00	57.13%
45	10,814,247.75	7,625,054.62	3,189,193.18	1,513,400.00	47.45%
46	13,887,863.30	9,832,291.11	4,055,572.19	1,723,650.00	42.50%
47	14,412,816.98	10,166,959.69	4,248,857.29	2,292,400.00	53.95%
48	20,069,533.24	16,456,676.60	4,419,791.67	1,800,000.00	40.73%
49	14,560,239.04	11,242,412.91	4,323,250.00	1,800,000.00	41.64%
總計	94,807,899.41	68,061,561.67	26,746,037.74	13,188,517.00	49.31%

出處：本研究整理自〈裕台十年〉專刊。

54 裕台十年，同註 12，頁 15。

二、裕台公司所坐擁的黨政關係

黨營事業在擴展業務過程中所能體現的黨政關係，曾有所謂：「綜觀今日臺灣市場狹小，同業競爭劇烈，黨營事業，基礎薄弱，資金短絀，欲求發展，困難滋多，所望本黨主持公營事業之同志予以協助，多方扶植使其發展壯大」⁵⁵，以及「《本黨改造綱要》八、黨員之權利義務：二十二、本黨黨員依照規定，有左列之權利）；(四)在事業上有受黨的扶植之權」⁵⁶，而此一協助或扶持可能性，更因黨營事業的黨股代表具備從政同志身分而更加顯著，例如執政黨對裕台公司的人事安排上，有鑑於該公司之主要業務為進出口貿易，其股東組成有多位政府貿易機關人員⁵⁷，此類政府職官在一方面為公，且同時在另一方面為黨服務，觀乎該公司自承的經營要旨，舉凡：「力求業務之進展，藉以爭取鉅額之利潤」、「審察當時市場情形，或速購速銷、或待價而沽，純以利潤之能否或取為抉擇」等情⁵⁸，均涉及到公務人員是否應予利益迴避的探討⁵⁹。

一般民營企業從事商業活動，確認有關利益是否存在為最符合經

55 〈中央改造委員會(乙)各組會處工作分述第七組〉，〈中國國民黨第七次全國代表大會黨務報告(二)〉，《陳誠副總統文物》，國史館藏，數位典藏號：008-011001-00004-008。

56 〈中國國民黨中央改造委員會第一次會議紀錄(39.08.05)〉，〈中國國民黨中央改造委員會會議紀錄〉，《陳誠副總統文物》，國史館藏，數位典藏號：008-011002-00002-012。

57 該有關人事組成，可參考表 2、〈40-42 年裕台公司之政府職官股東〉。

58 本黨經營各事業概況(43.07)，同註 9，裕台篇頁 7、頁 15。

59 43 年上半年，臺灣省臨時省議會於審查物資局 41 年度決算意見中，提及：「銷售物資不得將所進之物資提高數倍價格售出」等情，並得臺灣省政府函覆：「查本局主要業務旨在配合政府經濟政策，悉以調節物資及平抑物價為基準，所有配售物資價格，均低於市價一二成不等，藉以達到平抑物價之意旨」；建設小組審查物資局 41 年度營業決算經物資局補送明細表送請議員白金泉先行研究(002_52_302_42006)，中央研究院臺灣史研究所臺灣史檔案資源系統，頁 53。

營成敗的現實考量⁶⁰，然而該公司在所屬政黨獲得執政權力的先天條件下，其黨股屬性不僅為執政黨的權力延伸之一部⁶¹，此間亦值得思量的是，不同於一般民營企業需要透過預期、評估，進而在不測且具有風險之市場中取得理想利潤，裕台公司在機密資訊取得、經營業務風險的防免上顯然優於民營企業，更有所謂違背法令與利益未能迴避的空間存在⁶²；承上所述，中國國民黨在民國 40 年代興辦黨營事業為何屬意政府職官作為黨股代表，亦值得在未來進行研究。⁶³（就裕台公司股東組成，可參考〈表 2、40-42 年裕台公司之政府職官股東〉）。

當論及黨營事業的人事安排，若嚴格適用當時的「公務員服務法」（36 年 6 月 21 日施行版本），例如：「公務員服務法」第四條規定：「公務員有絕對保守政府機關機密之義務，對於機密事件，無論

60 有關情形可參考中央委員會財務委員會編印之〈本黨經營各事業概況〉(43.07)，同註 9。

61 在民國 40 年代的擁有執政權的政黨活動，可見事例：「索取各公營事業董監名冊」文獻，其載明：「本處（中國國民黨中央執行委員會秘書處）為明瞭各方情形起見，擬請貴府（臺灣省政府）惠檢各廳所屬各公營事業機關董監事及聘任人員名冊以資參考相應，檢附調查表一份隨函送達即請查照辦理見復為荷；此致台灣省吳主席國禎同志」，《臺灣區生產事業管理委員會》，〈索取各公營事業董監名冊〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：49-01-03-001-011，頁 6。

62 由於當時的裕台公司股東亦有省政府物資調節委員會人員，若是對應到省政府物資局所稱：「至於民生日用品供應方面：第一為直接供應平價物品，減輕公教人員之負擔；其二為透過經營業者，平衡一般民生日用品之供需，以穩定市場」之立場，該公司既以政府官僚為首，卻因所屬政黨之需求而以利益為最大發展重心，誠有自相矛盾之感。臺灣光復二十年，省政府新聞處編印，54 年 10 月 25 日，頁伍—46。

另可資呼應之官方陳述，有如財政部長徐柏園於民國 44 年 2 月 23 日舉行之貿易外匯問題座談會中提到：「望各位貿易商能顧全國家社會之利益，勿過份重視個人利益，在進口貨價昇漲之下，當然要引起社會人士之不滿，如一月份一般物價平均上升百分之三，而進口貨卻平均升漲百分之九……至於今後辦法，相信對經營進出口業務者，將有公平合理與切實嚴格之措施，希望各貿易商顧及國家之現況，善自檢討，與政府之措施覓取密切配合。否則，政府迫於事實之要求，將加嚴管制工作」，於此一併補充。貿易外匯問題座談會紀錄，台灣貿易週報，第 11 卷第 7 期，44 年 2 月 17 日，台北市進出口商業同業公會發行，頁 11。

63 中國國民黨選任黨營事業黨股代表人的基本立場，可參考註 45 之說明。

是否主管事務，均不得洩漏；退職後亦同」、同法第六條規定：「公務員不得假借權力，以圖本身或他人之利益，並不得利用職務上之機會加損害於人」，以及同法第十三條規定：「公務員不得經營商業或投機事業。」等規範⁶⁴，雖然未詳列全部有關規範，然而循其法律上之梗概，可見執政黨在黨營經濟事業的人事安排上，誠有無視當時法令之情狀。

〈表 2、40-42 年裕台公司之政府職官股東〉

年度 股東	40	41	42
1	溫崇信 - 常務董事 臺灣省政府物資調節委員會主任委員	李崇實 - 常務董事 臺灣省糖業公司董事長	李崇實 - 常務董事 臺灣省糖業公司董事長
2	李崇年 - 常務董事 臺灣省政府物資調節委員會常務委員	李崇年 - 常務董事 前臺灣省政府物資調節委員會常務委員	李崇年 - 常務董事 前臺灣省政府物資調節委員會常務委員
3	周友端 - 常務董事 臺灣省政府財政廳副廳長	周友端 - 常務董事 臺灣省政府財政廳副廳長	周友端 - 常務董事 臺灣省政府財政廳副廳長
4	賀其燦 - 常務董事 中央信託局副局長	賀其燦 - 常務董事 中央信託局副局長	賀其燦 - 常務董事 中央信託局副局長
5	王鍾 - 董事 中央銀行局長	徐弼 - 董事 經濟部次長	王鍾 - 董事 臺灣銀行總經理
6	王克 - 董事 行政院中央公務人員生活必需品配給委員會委員兼主任秘書	王鍾 - 董事 臺灣銀行總經理	溫廣彝 - 董事 臺灣省政府物資局經理

64 公務員服務法（36 年 6 月 21 日修正版本），立法院法律系統（<https://lis.ly.gov.tw/lglawc/lglawkm>），立法院國會圖書館。

7	周宏濤 - 股東 總統府機要室主任	葉實之 - 董事 總統府機要室秘書	徐鼎 - 股東 經濟部次長
8	徐本生 - 股東 總統府秘書兼總統府主計 室主任	徐本生 - 股東 總統府秘書兼總統府主計 室主任	徐本生 - 股東 總統府秘書兼總統府主計 室主任
9	曹振鵬 - 股東 立法院主計處處長	曹振鵬 - 股東 行政院主計處視察	曹振鵬 - 股東 行政院主計處視察
10	胡希汾 - 股東 臺灣省政府參議	溫廣彝 - 股東 臺灣省政府物資局供應處 處長	黃超人 - 股東 臺灣省政府菸酒公賣局專 門委員
11	周開慶 - 股東 經濟部主任秘書	胡希汾 - 股東 臺灣省政府參議	劉健人 - 股東 臺灣區生產事業管理委員 會主任秘書
12	黃超人 - 股東 臺灣省政府物資調節委員 會主任秘書	周開慶 - 股東 經濟部主任秘書	
13	劉健人 - 股東 臺灣區生產事業管理委員 會主任秘書	黃超人 - 股東 臺灣省政府物資調節委員 會主任秘書	
14	劉漢清 - 股東 總統府研究委員會人員	劉健人 - 股東 臺灣區生產事業管理委員 會主任秘書	

出處：本研究整理自裕台十年、裕台公司登記卷，以及應用國史館臺灣文獻館文獻檔案查詢系統、中華民國政府官職資料庫進行檢索的有關結果。

再者，裕台公司除了原始股東同時為政府職官以外，更有政府職官於任職期間成為裕台公司股東的情形；例如省政府於 42 年 9 月 14 日奉行政院令公佈「改善進口外匯申請及審核辦法」，有關貿易業務的審議編制即隨之進行調整，在〈臺灣省政府外匯貿易審議小組委員及顧問職銜表〉的部分，裕台公司董事（臺灣銀行總經理）為該審議小組委員，在〈特案初審小組委員及顧問質詢表〉的部分，裕台公司董事（臺灣省政府顧問）為該小組委員，並有另一委員曾任裕台公司黨股代表（臺灣省政府參議），若是以更廣泛的時間軸來審度民國 40 年代，在前揭三個分組委員名單中，與裕台公司存有淵源者，可見〈表 3、42 年臺灣外匯貿易審議單位人事關係表〉。

〈表 3、42 年臺灣外匯貿易審議單位人事關係表〉

人事安排	裕台股東
臺灣省政府 外匯貿易小組	刁培然 - 中央銀行業務局局長（裕台第 6-9 屆股東） 王 鍾 - 臺灣銀行總經理（裕台第 1-9 屆股東）
進口外匯 初審小組	顧儉德 - 臺灣省物資局副局長（裕台第 5-9 屆股東）
特案初審 小組	周友端 - 臺灣省政府顧問（裕台第 1-9 屆股東） 張心洽 - 臺灣銀行國外部經理（裕台第 6-9 屆股東） 顧儉德 - 臺灣省物資局副局長（裕台第 5-9 屆股東） 胡希汾 - 臺灣省政府參議（裕台第 1-2 屆股東）

出處：本研究整理自中央研究院近代史研究所檔案館館藏。

此外，裕台公司的官營特質，在 44 年《自由中國工商人物誌》專書所列〈各級財經機關首長名錄〉中，政府職官為裕台公司股東者，分別有徐鼎⁶⁵、刁培然⁶⁶、劉健人⁶⁷、顧儉德⁶⁸、溫廣彝⁶⁹；另以國營事業來看，臺灣糖業公司作為當時國內最大的企業單位⁷⁰，該公司的董事長與總經理為裕台公司的常務董事，亦為當代難以想見的歷史事實⁷¹。

揆諸前揭公私兼有的黨營事業股東情形，當吾人論及政府有關單位立場，根據民國 44 年 3 月立法院會議記錄記載，具有裕台公司股東身分的經濟部次長徐鼎於會中提到：「現在移轉民營的四個公司，已有三個公司開過股東大會，選出了新的董監事，由政府把這事業轉到了民眾手上，新的董監事中，我們承認有過去做過公務員的，但是我可報告各位，其中並沒有現任官員，因為現任官吏不准經營業務，法有規定，但是過去的公務員不准做董監事，則法無規定，我們不便

65 時任經濟部政務次長、臺灣電力公司董事；自由中國工商人物誌，中華民國工商協進會發行，44 年 12 月，中央研究院近代史研究所：近現代人物資訊整合系統，頁 156。

66 時任中央銀行業務局局長，中央信託局理事，行政院經濟安定委員會委員，行政院外匯貿易審議委員會委員及臺灣銀行常務董事。同前註，頁 2。

67 時任行政院經濟安定委員會工業委員會主任秘書；同註 65，附錄頁 40。

68 時任臺灣省物資局副局長，同註 65，附錄頁 44。

69 時任臺灣省物資局第二處處長，同註 65，附錄頁 45。

70 據民國 40 年代的刊物所述，「臺灣糖業，為臺灣最大的企業之一。就其經營規模而論，亦可說為事業上最大之糖業公司。其對於今日自由中國國計民生影響之大，不言而喻」，臺灣糖業復興史，臺灣糖業公司，47 年，頁 117。

71 根據 41 年 3 月 20 日張其昀、郭澄呈蔣中正之總裁批簽記載，時任臺糖公司董事長李崇實為裕台公司常務董事；C5060607701/0041/總裁批簽/001/0002/41-0104（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），41 年總裁批簽，國家檔案資訊網；另根據 46 年 4 月 1 日張厲生、徐柏園所呈之總裁批簽記載，時任臺糖公司總經理楊繼曾亦為裕台公司常務董事；國家檔案資訊網，C5060607701/0046/總裁批簽/001/0001/46-0055（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），46 年總裁批簽，國家檔案資訊網。

干涉」⁷²，再者，民國 46 年《行政院長俞鴻鈞函送臺灣省政府主席嚴家淦關於中國國民黨當前財政經濟政策外匯部分座談會修訂之紀錄》文獻，該黨中央委員秘書長張厲生在會中表示：「進口物品之種類及數額應嚴格管制，經辦審核外匯人員，不能以與貿易商發生關係之機關人員擔任，免有徇私情事」⁷³。有關此類陳述，對比到該公司的人事安排，更引人好奇其所經營之對外貿易業務是如何謹守公私分際，並且在合於法律的基礎上進行有關發展⁷⁴。

72 其亦提到：「現在的法律只有現任官吏不能辦事業，沒有說卸任公務員不能辦事業」，立法院公報 44 卷 15 期 04 冊，44 年 3 月，立法院公報影像檢索系統，頁 34-35。

73 〈行政院長俞鴻鈞函送臺灣省政府主席嚴家淦關於中國國民黨當前財政經濟政策外匯部分座談會修訂之紀錄（46.02.12）〉，〈任臺灣省政府主席時：外匯資料〉，《嚴家淦總統文物》，國史館藏，數位典藏號：006-010302-00008-003。

74 關於公私分際的課題，可循民國 40 年代立法院的會議紀錄中而為認識，例如：

根據 44 年 2 月 15 日第一屆立法院第十五會期第一次會議速記錄，時任立法委員溫士源對行政院長俞鴻鈞質詢提到：「物價上漲因進出口物價的上漲而一般物價也隨著普遍上漲，進出口物價上漲的原因是受了外匯管理辦法以及外匯即將調整的傳說的影響，這種傳說如果因為一般商人的神經過敏或少數投機商人的造謠操縱我相信政府是會有辦法應付的，但事實上並不如此，這種傳說是由那裡來的呢？政府當局不能不負最重要的責任，這個傳說是由政府決策機構不能保密以及政府裡面還有半官半商亦官亦商的少數公務員所洩漏的，我今天說這個話我有千真萬確的證據」。

「就拿政府決策機構的保密來講，舉例說去年底管理外匯小組開會討論外匯匯率是否可以調整，參加會議的人那幾個贊成調整，那幾個反對調整當天都在一家晚報的第一版登載得清清楚楚，像這樣有關國計民生絕對影響市場刺激物價的重大決策在決定之前竟致消息外洩我實在不明白究竟是因政府無能還是有意的和國家開玩笑？至於現在政府當中還有半官半商亦官亦商的公務員常常將國家的秘密洩漏以達到個人發財的目的，不惜出賣國家的利益，我想這個事實也許大家比我還清楚，我也不忍多談，這可以講是物價上漲的一個原因」。

對此，經濟部長尹仲容答覆時提到：「溫委員說到保密問題，某晚報說過開一個什麼會，在我和徐部長也不知道有這個會，更說不上某某人反對調整，某某人贊成了，因為沒有這個會，自無從知道誰反對誰贊成，這是沒有的事，所以我要藉這個機會附帶聲明一下」，立法院公報 44 卷 15 期 03 冊，44 年 2 月，立法院公報影像檢索系統，頁 15-20。

根據 44 年 3 月 10 日第一屆立法院第十五會期第七次會議紀錄，時任立法委員金紹賢質詢提到：「關於外匯問題我倒有一個很大的疑問，這一個疑問就是覺得行政當局對於本院一向是秘而不宣的，好像如果將想做方法告訴我們之後就怕我們透露了消息，可是現在這一個辦法本席在一個月以前就由一位商人口中知道了，現在頒佈的辦法與商人口中傳說的完全相合，本席不願厚責那一位先生洩露了秘密，但是這樣一來有一個後果是應促起大家注意

三、臺灣經濟環境與黨營事業的貿易活動

當吾人試圖還原黨營事業所處的環境，若循著文獻而為觀察，對於民國 40 年代的臺灣經濟變化，有論者以工業發展的面向，肯認：「臺灣工業的發展，大體可劃分為三個階段，第一階段為復舊時期，第二階段為現在執行經建四年計畫時期，第三階段則為將來長期發展的時期」⁷⁵。對此，也有論者從貿易條件的變化，述及「臺灣經濟發展頗為迅速，生產與貿易的結構都與十年前大為不同。隨著工業化的進展，一方面出口貨品種類增加，傳統的農業品及農業加工品在出口總值中所佔的比重逐漸下降，工業製品則相對上升，他方面進口內容也有重大轉變，許多具備優良生產條件的工業漸次設立，原來製成品的進口改為進口原料，機器設備等價值昂貴的資本品在進口總值中佔的分量也顯著提高」⁷⁶。

當論及貿易環境的變化，亦有：「臺灣的市場有限，為達到生產的經濟規模及獲取外匯，均需積極拓展出口市場，所以在國內市場達到飽和之後，必然要尋求輸出的擴張。在民國 40 年代，出口產品多數為傳統性的出口產品，或者是嘗試開拓市場以調節國內生產過剩」

的，就是政府當局，再聲明外匯辦法要有所改進，這個改進既然是很秘密的消息何能枝枝節節今天洩漏一點，明天洩漏一點，這在市場上的影響是非常大的」。

對此，財政部次長馬潤庠答覆時提到：「金委員說此次外匯改革，市場走露出消息來，這個政府當然要追究責任，澈底偵查，這消息是否為官方走漏的。不過我知道這個管理辦法，在未公布之前，政府曉得的人很少，只有幾個人知道，而且是高級職員，所以我們相信這個消息可能是市場商人對於對外匯改革的各種推測而來」，同註 72，頁 18-20。

75 針對有關計畫的實施，該文提到：「當四十一年時，本省舊有工業的復舊大都均已完成，而韓戰以後的世界局勢，亦較以前為明朗，美援數額較前曾多，我政府亦為把握時機，期以迅速有效的方式，動員一切資源，從事有計畫的推動，使得逐漸接近經濟上自給，減少對於美援的依賴，遂有四年計畫的訂定。」李國鼎，臺灣工業的發展及今後的展望，同註 29，第 5 卷第 1 期，45 年 1 月，頁 1。

76 劉泰英、柳復起，臺灣的貿易條件，自由中國之工業，第 20 卷第 2 期，52 年 8 月，頁 4。

77. 以上等情，均呼應了當時外貿管理單位的看法⁷⁸。

然而，前揭論述所揭露者，或許是受限於政府檔案的機密考量（又可能是執政黨之隱而不宣），顯然未能更深入的指出執政黨藉經濟政策推動所實施的兩面手法；詳言之，在對外貿易制度面向，臺灣省政府曾於民國 42 年 9 月公告實施「進口結匯加征防衛捐辦法」⁷⁹，而關於此一措施的發展上，乃是「嗣後逐漸擴大加征範圍，至四十三年六月起，規定所有進口及匯出款，均一律須加征防衛捐」⁸⁰；其

77 李庸三、施敏雄，臺灣工業發展方向與結構轉變，自由中國之工業，第 46 卷第 2 期，65 年 8 月，頁 12。

78 行政院外匯貿易審議委員會於 49 年 2 月的報告提到：「自 39 年至 48 年共計十年間，台灣對外貿易有若干顯著之演變，足以反映臺灣之經濟發展情形」，同一報告復指出：「貿易仍有大量入超，表示台灣仍為一大量依賴外資（包括美援）以從事經濟發展之經濟，尚未達到國內資金足以應付本身需要之階段，此為正常現象，落後國家從事大規模經濟發展，除特殊情形外（中東國家之擁有大量原油出口），貿易必為入超」、「十年以來，台灣經濟不斷發展中，生產能力不斷擴充，若干消費品已能由國內生產供應，無需進口，若干工業產品，近兩年且可大量出口，但整個經濟仍以農業生產為主，經濟發展仍須大量仰賴外資，換言之，仍為一落後經濟，不過落後程度遠較十年前為輕，十年努力，已使台灣經濟現正處於由落後經濟轉必為現代經濟之轉變過程中，且已接近轉變後期」，《行政院外匯貿易審議委員會》，〈為編擬十年來之對外貿易趨勢報告一種報請公鑒〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-250-035，頁 132。

79 該「進口結匯加征防衛捐辦法」提到：

- 一、商人申請進口物品結匯案，應一律自本年 9 月 16 日起，按照結匯價加征防衛捐百分之廿，但工業器材原料之進口，經外匯貿易審議小組專案核定，直接供應最後用戶者，得免予課征。
- 二、公營事業及美援商業採購進口物品結匯案，應依照第一項規定分別課征或免征防衛捐。
- 三、過去指定公營貿易機構特案經辦進口之物品，其課征防衛捐之比率，另行專案核定之。
- 四、前例各項規定未盡事宜，得由外匯貿易審議小組另擬補充辦法，報由臺灣省政府轉報行政院核定。
- 五、此項防衛捐之課征，由臺灣銀行售結外匯時，附帶代征，專戶存儲。

為奉行政院令頒「進口結匯加征防衛捐辦法」，公告週知（42 府外資審秘字第 90349 號），臺灣省政府公報（42.09.19），政府公報資訊網。

80 外匯貿易手冊，行政院外匯貿易審議委員會，51 年 1 月，頁 6。

中，加征防衛捐可望使政府增加收入⁸¹，然而根據黨務報告的記載，此類防衛捐反成為該黨黨務經費的撥助收入⁸²。

此間值得留意的是，執政黨藉由政府收入撥充黨務經費的歷史，對應到尹仲容於 49 年 3 月著述強調：「我們始終沒有能建立起一套完善的經濟制度與組織，在這個制度與組織內，一方面將妨礙經濟發展的力量減少至最低限度，另一方面則消除許多過份的不必要的優待鼓勵辦法，以免造成經濟上的特權階級，回過頭來妨害經濟發展。在這個制度與組織內，所有經濟活動單位，都能站在公平競爭的立腳點，各自去追求本身的經濟利益，這種利益並與其本身的努力大體上能相稱」⁸³；從而，當吾人省思經濟上的特權階級，乃至於所有經濟活動單位的公平競爭觀念，當執政黨存有利用制度獲利的空間，那麼黨營經濟事業於是時究竟扮演何種角色？此類事業又是如何進行貿易活動？

承上所述，就外匯貿易制度的管理面向上，當時的政府曾多方設

81 根據 42 年 8 月行政院經濟安定委員會會議的簡報，其內容提到：「第一組建議改善進口外匯審核辦法.....6.因改善手續，取消保證金，進口商成本約可減低百分之廿，擬同時加徵進口商申請物資防衛捐百分之廿，使在物價不變動時，政府每月可得約新台幣一千五百萬元之收益」，〈行政院會議議事錄—臺第四八冊三〇六至三〇八（頁 15）〉，《行政院》，國史館藏，數位典藏號：014-000205-00075-003。

82 在中國國民黨第七屆中央委員會常務委員會第 207 次會議（44.07.06）中，該次會議提到：「審編四十四年度中央黨務經費總預算說明.....財源方面估計可能之收入.....政府防衛捐收入項下撥助 6,000,000 元」，另在第 282 次會議（45.06.20）中，亦提到：「四十五年中央黨務經費概算總說明.....四十五年度估計可能之收入.....二、政府防衛捐項下撥助 12,000,000 元（本項補助收入原為每年 6,000,000 元，嗣經籌商增加如上數）」。

83 同文復指出：「過去十多年，臺灣經濟不容否認有很大的進步，但經深入的觀察和分析，我感覺這種進步大部分祇是在一種特殊的環境之下，所產生的結果，所謂特殊的環境包括美援、通貨膨脹、獨佔和藉外匯管制所達成的高度保護，以及政府所給與其他種種優待。這種進步並沒有為台灣經濟帶來自動自發的精神，能夠從經濟內部產生一股強烈的力量，來推動經濟發展」，尹仲容，論經濟發展：兼論香港與波多黎各經濟進步的原因，自由中國之工業，第 13 卷第 3 期，49 年 3 月，頁 3-4。

想如何遏止貿易活動所產生的暴利情事⁸⁴，而所謂的「制度」、「經濟上的特權階級」，以及「經濟利益」等課題，不僅在文獻中已可確認執政黨官僚的看法（此類觀念直指 40 年代為何需要進行外匯管制）⁸⁵；然而，任何制度難以有畢其功於一役的建制，特別是在中國國民黨於裕台公司改組成立伊始，將擔任重要財經公職的從政黨員徐柏園列入董事長候選名單⁸⁶？此一人事考量若無執政優勢的底蘊，又何需刻意作此安排？為此，儘管從政黨員存有謹守黨政分際、抑或是依法行政之思維⁸⁷，然而黨國體制已然為威權統治時期的不當活動確立了發展空間⁸⁸。

84 例如〈外匯貿易改革方案答客問〉文獻中，就「政府機構進口物資豈非政府與民爭利？」課題中，提到：「政府之任務係為全民謀福利，此種將進口過份利得收歸政府所有，並以之作為獎勵輔助出口之用，對於整個經濟之繁榮，甚有裨益，想必為絕大多數人民所贊同，僅少數進口商無法獨得暴利，何得謂為與民爭利？況且一俟此類物資供求正常，無暴利之存在時，申請進口數額必然減少」，《行政院國際經濟合作發展委員會》，〈貿易與外匯〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：36-01-009-002，頁 42。

85 尹仲容曾於行政院外匯貿易審議委員會出版的「外匯貿易手冊」的序言部分中提到：「實施外匯貿易管制，本為不得已的措施，但在某種經濟情況下，却是必要的措施。所有世界各國，在其對外經濟地位發生困難時，對於外匯貿易都要採取某種程度的管制，我國自亦不能例外」，並且肯認「但隨著一般經濟情況的改善，對外經濟地位的加強，深信這一類不得已的管制措施，將會逐漸減少，終至完全解除；尹仲容，50 年版序，外匯貿易手冊，同註 80。

86 該候選名單係附於民國 40 年 1 月 18 日之〈為請核定新設裕台公司董事長由〉總裁批簽，其內容有所謂「本月 8 日復經中央改造委員會第 72 次會議通過，為期董事長與其他董監事配合適宜，以謀有效發展業務起見，先由組提出董事長候選人三至五人，經會核轉鈞座批定後，再由組會商董事長提出全部董監事、黨股候選人名單.....徐柏園：中央銀行副總裁、財務委員會副主任委員」，C5060607701/0040/總裁批簽/001/0001/40-0026（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），40 年總裁批簽，國家檔案資訊網。

87 例如民國 42 年 9 月實施「改善進口外匯申請及審核辦法」後，徐柏園為時任臺灣省政府財政廳廳長，其於進出口公會聯合會全體理監事座談會中提到：「第一、本人及主管外匯貿易之同人，對於各種案件之審核處理，絕對秉公辦理。第二、在秉公辦理之原則下，我們一定還要做到監督考核各進出口商實際業務的責任。第三、我們更歡迎各進出口商對於不滿意或不妥當的事情，儘量檢舉」，《外交部》，〈臺灣省政府外匯貿易審議小組工作報告〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：11-35-03-00-034，頁 84-85。

88 本研究探討的執政黨經營貿易活動歷史，在民國 40 年的環境脈絡上，可以循著 48 年 10 月時任外匯貿易審議委員會主任委員尹仲容的陳述而為認識：「對於外匯貿易的管制方式雖

在前揭的事態發展之下，以裕台公司的對外貿易活動來看，該公司於民國 40 年代初期的發展有兩個值得關注的面向⁸⁹，且兩者均與所謂的「黨政分際」相涉；其一乃是為台糖公司經銷香港食糖，其二則為 42 年外匯配額之酌增。於此若是以政府文獻可知，為臺糖公司辦理出口者有中央信託局等政府機關⁹⁰，而裕台公司何以能取得代辦權利的部分，循 65 年出版之〈台糖三十年發展史〉專著記載，其梗概乃是：「香港雖非我砂糖外銷主要市場，但我國為實施經濟作戰，歷年對僑胞勉力供應砂糖，迄未中斷。台糖外銷香港，以往係委由裕台公司代理，五十六年起改由港台公司經銷」⁹¹；再者，揆諸 40 年代的經銷情形，〈裕台十年〉專刊復提到：「經銷臺糖於香港，自四十一年三月迄今，為本公司經常代辦之業務，九年中運銷十六萬餘公噸，照糖

多，性質不外兩種，即是數量管制與成本管制。前者如進口限額制度，後者如複式匯率，即藉不同的匯率，影響進出口及匯款的成本來達到管制的目的……」、「台灣外匯貿易管理從卅八年開始以至四十七年四月，在將近十年之中，雖經過多次的改變，但仍是數量管制與成本管制雙管齊下的一種制度。或是說數量管制與固定複式匯率相合的一種混合管制的制度……」，而其中可能出現的違失，有如：「這種混合的制度，在另一方面是完全否定了價格的機能，因而產生嚴重的缺點。第一、進口外匯在各類商品間的分配和在各個進口商間的分配，因為職司分配的價格機構失去作用，不得不由行政當局來作人為的決定，於是，便產生了許多複雜的管制辦法和分配標準。對於行政當局與貿易商是一個很大的負擔，對於經濟活動則是一項重大的妨礙。因這些辦法和標準所引起的錯誤外匯分配，行政腐化，權力濫用，社會不公平則尤為嚴重……」，外匯措施從頭說起，尹仲容論得失：經濟環境促使混合管制，自由請匯尚待繼續努力，48 年 10 月 19 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。

89 特別的是兩個面向均有所屬政黨的介入情事，例如「承中央函洽臺糖公司允在砂糖一萬公噸範圍內，交由本公司代辦經銷香港。」以及「承中央主管會力為支助，得以酌增外匯配額」，均有執政優勢的影響力存在；本黨經營各事業概況（43.07），同註 9，裕台篇頁 1、13。

90 中央信託局為台糖公司辦理外銷事宜之有關費用，根據有關機關列為「俟研究後再議」之報告內容指出：「中信局代銷台糖應得之手續費，過去係一部分由台糖專案申請結匯付款，一部分則以台幣付給，現該局請自本年起到每批外銷糖出口結匯時，以原幣逕行劃入台銀國外部該局所立之外幣佣金專戶」，《外交部》，〈臺灣省政府外匯貿易審議小組工作報告〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：11-35-03-00-034，頁 274。

91 《臺灣區生產事業管理委員會》，〈裕台公司承購砂糖銷港〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：49-06-01-001-009，頁 1-36。

價總值收取百分之一手續費，為數亦尚可觀」⁹²，而臺糖公司之所以能與一般民營貿易商議定代銷契約，其歷史脈絡亦可循民國 42 年 2 月之外銷糖工作小組報告而為呼應⁹³。

有關裕台公司意圖代理各國營生產事業之外銷國省產品，其情節亦可見該公司於民國 42 年自承：「出口產品如糖米均大部由臺糖公司自辦或委由中信局獨家經銷，不易取得經銷權，他如茶葉鳳梨樟腦等均因成本高，曾向國際市場洽銷，迄未成交。」⁹⁴，而該公司在外銷台糖的「經銷權」之取得，似有合於前揭外銷糖工作小組報告所稱：「外銷糖.....或可透過商人并隨時密切連.....」的態樣。然而，裕台公司確實取得「經銷權」的原因，依據臺灣區生產事業管理委員會收錄的〈裕台公司承購砂糖銷港〉文書內容，其有關會議紀錄提到：「提案（二）本公司食糖停售香港地區，已將一年，茲接 ECA 通知，食糖並非戰略物資，近據中央黨部非正式表示，希望本公司將香港當地需要數量之食糖，交台北裕台公司（黨營事業）運銷該地，本公司似可同意，一萬噸之數作為試辦惟是否有當，請公決案。議決：通過，惟以香港當地為限」。

次查台糖公司於 41 年 3 月 11 日呈臺灣區生產事業管理委員會便

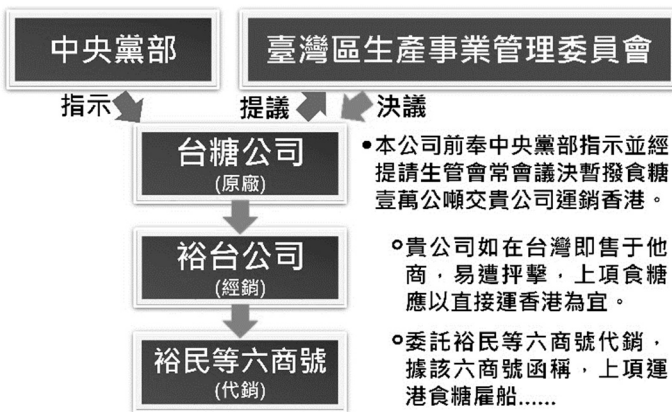
92 裕台十年，同註 12，頁 9。

93 該份報告指出：「外銷糖工作小組召集人嚴部長家淦提出該工作小組第一次會議紀錄暨該工作小組建議五點，提請核議：(1)應儘速推動臺糖外銷；(2)對日外銷由中信局負責；其他地區由中信局，台糖公司共同或分別接洽辦理，或可透過商人并隨時密切連繫；(3)對日外銷糖價俟日方答覆後再定；(4)目前不必求外交方面之協助，如有必要商請美國方面協助時，自應儘量利用；(5)嗣後本工作小組應由尹副主委召集」，《行政院經濟安定委員會》，〈財政經濟小組委員會第 77 至 78 次會議紀錄節略〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：30-01-05-025，頁 30。

94 該份報告的其他段落，亦可見裕台公司的主觀經營省產品外銷的意願係環繞在獲利之上，例如：「廣續爭取代臺糖辦等出口業務，俾獲佣金收入」，本黨經營事業概況（42.03），同註 39，頁 53-54。

簽中，亦主動提到：「本公司售裕台公司運銷香港食糖係奉中央黨部指示，並報准鈞會辦理，本公司以裕台公司為銷售對像，並依照合法之手續辦理」⁹⁵，此一國營事業委託黨營事業辦理經銷情形，依據前揭〈裕台公司承購砂糖銷港〉卷，可見此一黨營事業獲利結構（〈圖 1、裕台公司對香港地區經銷台糖示意圖〉），而當時台糖公司未能委託中央信託局辦理有關事項、復未委託民營貿易商進行香港方面之經銷，其舉措不僅係受執政黨的影響力所約束，更可以想見中國國民黨中央黨部於此一經銷權的資格有無，乃至於數額多寡的決定上，均扮演了關鍵角色⁹⁶。

〈圖 1、裕台公司對香港地區經銷台糖示意圖〉



出處：裕台公司承銷砂糖銷港，同註 91。

95 〈裕台公司承購砂糖銷港〉，同註 91，30-01-05-025，頁 2。

96 此類因具有執政影響力而生之獲利機會，例如在 43 年 7 月發佈之〈本黨經營各事業概況〉報告中，有所謂：「代辦臺糖出口，接洽經銷，雖曾遭遇不少困難，但此種業務，無甚風險，且連年收取之手續費，為數可觀」、「經銷香港食糖，承臺糖公司撥交二萬公噸，現香港政府業已解除管制，銷售數量或可增加，本公司擬洽商有關方面，把握香港市場，酌予增撥數量」，本黨經營各事業概況（43.07），同註 9，裕台篇頁 1、頁 39。

爾後，裕台公司經銷食糖予香港地區的數量，並非僅限於一萬噸之數⁹⁷，例如在該公司 46 年度業務檢討報告曾提到：「本年經銷香港臺糖 46,800 公噸，創歷年最高紀錄，獲得手續費 356,860 港元，較上年經銷 23,350 公噸，獲得手續費港幣 154,110 元，增加 202,750 港元」⁹⁸。此外，該公司為取得獲利機會所從事的其他努力，在出口貿易業務的辦理上，有如「四十四年起着手試辦，先後四年間，罐頭鳳梨、樟腦⁹⁹、甘蔗板、酵母粉及健素等出口結匯金額，共約二十六萬七千餘美元」等規模¹⁰⁰；為此，值得省思的是公營生產事業是否適宜將若干對外業務交予民營業者代辦（尤其存有涉及執政黨介入影響之指定情形）？

本研究之所以提出此一疑問，在於「罐頭鳳梨」、「甘蔗板」、「酵母粉」、「健素」等產品均與當時臺糖公司的副產品外銷項目有所吻合¹⁰¹，而民國 46 年 7 月行政院第 520 次會議之秘密討論事項部分亦指出：「本公司（臺糖公司）目前小數副產品外銷係由貿易商代為出口俾能申領結匯證。惟此種辦法，不特減少本公司利潤抑且專為貿易商

97 根據文獻記載可知：「同年（42 年）九月間，本公司商請中央函准省府轉知臺糖公司增撥經銷香港砂糖二萬公噸，嗣因該公司已無存糖，祇有留待四十四年再行經銷。」本黨經營各事業概況（43.07），同註 9，頁 14。

98 裕台公司四十六年度業務檢討報告及審核意見，同註 32，（裕台篇）頁 2。

99 有關「樟腦」產品的特別之處，在於裕台公司四十六年度業務計畫中述及：「推展出口貿易；繼續經銷臺糖出口，並擬爭取獨家經銷臺灣省樟腦局之樟腦，及設法外銷鳳梨」，顯見該公司習於利用並取得與政府有關單位協力的獲利機會；裕台公司四十五年度業務檢討報告及審核意見，本黨經營事業四十五年度檢討報告，中央委員會財務委員會編印，裕台篇頁 21。

100 裕台十年，同註 12，頁 8-9。

101 在〈台糖三十年發展史〉刊物的記載中提到：「本公司副產品外銷，最盛時達十餘種，近年來已漸見減少……酒精、糖蜜、酵母粉、鳳梨罐頭、塑合板……其他副產品外銷……尚有洋菇罐頭、黃豆粉、工業級農業、健素、黃豆油、紅花子油等，數量既屬有限，且非經常有外銷市場」，台糖三十年發展史，臺灣糖業公司編，65 年，頁 213-214。

取得利益殊欠合理」¹⁰²；由是觀之，無論此類由裕台公司所代辦者是否均合於公營事業本身的需要¹⁰³，該公司因執政黨發揮影響力而得以積攢利益，乃是不爭的事實。

另外，則是裕台公司酌增外匯配額的部分；臺灣的貿易制度在民國 42 年有一系列的重大變革，而有關的制度變遷脈絡，可由行政院對郭委員紫峻書面之質詢答覆而為觀察¹⁰⁴。於此，裕台公司在此一制度變革前時程亦屢次提到：「進出口貿易以進口外匯審核嚴格，申請時

102 經濟部呈為台糖公司副產品外銷除糖蜜外請發給總值百分之八十之結匯證一案擬照外匯貿易審議委員會意見辦理報請鑒察案(46.07.25)，〈行政院會議議事錄－臺第一一八冊五二〇至五二二〉，《行政院》，國史館藏，數位典藏號：014-000205-00145-001，頁 105-106。

103 在裕台公司取得對香港臺糖總經銷權利的同一年，有一緬華商會向臺糖公司提出要求，表明：「除具呈蔣大總統核飭各有關方面外，特函懇請轉函各有關方面知照，務將四十二年向緬甸推銷之白糖數量，全數給予本會承辦統銷，免再被落在奸商之手強敵人打擊我們的經濟力量，反共抗俄救國保家毫利賴之」，惟臺糖公司認為：「緬華聯合總會請將四十二年運售緬甸食糖全數給予該會承辦統銷一節，該會在緬處境之困難，以及任務之艱鉅，本公司深為同情。惟本公司係公營事業，一切業務之進行，均必須遵照法令或一定之規章辦理，不能擅自更改或有所變通」，此一情形與裕台公司相較，誠然為雲泥之別；〈外交部〉，〈緬華聯合總會請統購臺糖銷緬〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：11-29-11-07-062，頁 13。

104 『關於核配進出口商外匯在實行制度之前，貿易商因鑒於臺灣銀行外匯供應係參照申請額之大小作比例之分配，為爭取較多之外匯起見，故不惜貸借資金為浮濫之申請，當時每週申請額驟增至美金一千餘萬元，而核准金額則固定於美金一百萬元左右，因此社會游資中於外匯之爭取，形成黑市利率及物價之高漲，政府為取締此種不正常現象起見，乃於四十二年四月間，採用「分等定額申請辦法」，嗣於同年九月間復再頒佈「改善進出口外匯申請及審核辦法」對於實績制度作進一步之改革.....進出口商外匯分配採用實績制度，就外匯管理政策而言，雖非最理想辦法，但為針對當時貿易商浮濫申請之流弊而言，究不失為一種有效辦法，且依貿易商過去實績為分配之標準，亦係參照貿易商對外貿易之經驗與過去事蹟。』，行政院對郭委員紫峻書面質詢之答復，立法院公報 43 卷 14 期 03 冊，43 年 10 月，立法院公報影像檢索系統，頁 133-134。

呼應此一立場者，例如「商人探知初審會方面對於核准額之多寡，往往參照申請額作比例之攤分，申請額多者，獲得核准額亦較多，已是進口商為爭取更多之外匯起見，相率盡量提增申請額，而外匯黑市愈漲，則申請額之增加比例亦越高，至四十一年年年底，每週申請額已達美金九百餘萬元，而核准額僅在美金一百萬元左右，祇及時分之一，至四十二年四月每週申請額更激增至美金一千餘萬元，核准額仍固定在美金一百萬元之譜，此種現象使社會游資大部分集中在申請外匯一途，進口商以進口利潤豐厚，不惜以高利借款為繳納保證金之用」，胡祥麟，臺灣管理外匯辦法之演變，臺灣銀行季刊，第 6 卷第 3 期，43 年 3 月，頁 15。

須繳大量保證金，資金籌措頗感困難」¹⁰⁵、以及「本公司於四十年五月中旬開始經營進口貿易，與國外著名廠商經常切取聯繫，每於財力稍可週轉之時，即向臺灣銀行申請外匯購貨，祇以進口結匯審核過嚴，大都不亦邀准」¹⁰⁶等情，誠然呼應了當時的營商環境。

裕台公司的經營處境並非獨立或個別現象，根據台北市進出口商業同業公會於民國 42 年 1 月發行之台灣貿易週報，在當期揭露〈貿易商動態測驗〉的結果顯示，在 845 件貿易商的回覆意見中，在被問及到「經營狀態的部分，「順利」為 35 家（佔總數的 4%）、「尚可」為 275 家（佔總數的 32.6%）、「困難」為 380 家，佔總數的 45%、「太困難」為 155 家（佔 18.4%）」¹⁰⁷；然而，該公司於同年自承「迨至四十二年夏，市場情形好轉，本公司乃把握時機，設法運用，力謀進口業務之拓展」¹⁰⁸，其好轉緣由自是因為所屬政黨坐擁執政優勢之緣故¹⁰⁹。

105 本黨經營事業概況（42.03），同註 39，頁 53。

106 本黨經營各事業概況（43.07），同註 9，裕台篇頁 8

107 貿易商動態測驗，台灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 146-147 期合併號，42 年 1 月 1 日，頁 19。

108 本黨經營各事業概況（43.07），同註 9，裕台篇頁 9。

109 值得注意的是，當時有關單位意欲減少進口浮濫申請的情形之下，裕台公司可說在變動中的不利環境取得更大的經營機會，而其他貿易商所面臨之困境，例如：「在四十二年九月改採實績制度核配進口外匯以前，每週申請書平均約在二千件左右，在同年四月二十日實施實績紀錄卡辦法，限制憑卡申請以前，並曾達到每週申請書三千四、五百份之高峯，但自四十二年九月十八日改制以後，至十二月三十一日止，共約十四週全部收到申請書件數不過 11,069 件，平均每週僅約八百件，核准金額在改制以前，每週約為美金一百萬元左右，但申請金額每週恆在一千萬美金左右，平均申請額在核准額十倍以上……改行實績制度以後，自四十二年九月十八日至十二月三十一日，申請總金額為 15,175,999.30 美元，批准總金額為 10,725,148.94 美元，申請額僅多於批准額百分之 50，不到一倍」，於此一併敘及；臺灣省外匯貿易審議小組進口外匯初審小組四十三年度下半年工作報告（頁 9），貿易與外匯（冊），同註 84。

此一事態，另以行政院外匯貿易審議委員會於 51 年 1 月發表的《外匯貿易手冊》專刊而觀，其背景乃是：「41 年 10 月以後，外匯供應漸感不充裕，進口物價及金鈔黑市又開始波

為了因應是時的經濟環境變動，政府於民國 42 年陸續實施的改革有如四月份的「紀錄卡制」¹¹⁰、五月份的「分級申請辦法」¹¹¹、六月份的「調整各項財政經濟審議機構實施辦法」¹¹²、九月份的「改善進口外匯申請及審核辦法」¹¹³，而裕台公司所表明的「承中央主管會力為支助，得以酌增外匯配額」¹¹⁴，不僅取得一般民營貿易商難以企及的競爭地位¹¹⁵，該公司所操持的獲利觀念，對應到當時為「實行嚴格

動，而進口申請的金額及件數不斷增加，處理極為困難，41 年底時，每週申請額已達美金 9 百萬餘元，核准比例僅為 10% 左右。至 42 年 1 月 10 日，每週申請額增加至美金 1 千 2 百餘萬元，迄 4 月上旬，每週申請額增加至美金 1 千 6 百餘萬元，平均核准比率降為 6% 左右。此種浮濫的申請現象，實有加以阻壓的必要」，外匯貿易手冊，同註 80，頁 5。

- 110 有關「紀錄卡制」，「進口初審小組委員會於 42 年 4 月採用紀錄卡制，該卡登記貿易商 41 年時的進口實績，規定每週申請外匯應附繳紀錄卡，每卡限於申請書一份，以後每次申請進口外匯不得超過登記實績的十分之一。結果，每週申請件數，由過去的 3 千 5 百餘件減為 1 千 8 百餘件，申請總金額每週仍為美金 1 千 6 百餘萬元」，同註 80，頁 5。
- 111 有關「分級申請辦法」，乃是「進口初審小組委員會於該年五月起，實施分級申請辦法，按照各貿易商 41 年的進口實績，分為仁義禮智信等五級，分別規定其每週申請的最高限額。自此辦法實施後，每週申請額受有限制，致每週的申請總金額降為美金 1 千萬元左右，平均的核准比率提高為 10% 左右」，外匯貿易手冊，同註 80，頁 5。
- 112 有關「調整各項財政經濟審議機構實施辦法」，乃是：「42 年 6 月 11 日，行政院頒佈調整各項財政經濟審議機構實施辦法，以簡化機構，集中事權，分明責任，為調整的原則。關於外匯貿易方面，授權臺灣省政府，將產金小組改組為外匯貿易審議小組，並將有關外匯貿易審議單位，分別裁撤或歸併為該審議小組的附屬單位。惟軍政機關外匯，仍由行政院原設審核小組直接辦理」，外匯貿易手冊，同註 80，頁 5。
- 113 有關「改善進口外匯申請及審核辦法」，乃是「外匯貿易審議小組於該年 7 月 15 日成立，於 9 月 18 日公佈：改善進口外匯申請及審核辦法，順適前述分級申請辦法的情勢，加以改進，施行實績制度」，此一重大制度變革涉及了「設置每期進口物資預算」「進口商的申請標準」「實績的計算及運用」「進口結匯加徵防衛捐」，以及「貿易商之整理」等面向。同註 80，頁 5-7。
- 114 本黨經營各事業概況（43.07），同註 9，裕台篇頁 1。
- 115 當時許多民營貿易商認為，既然「實績制度」乃是以 41 年度的各貿易商成果為基礎，然而在 41 年度所為的各期核分配已有不公平之情況，不應作為認定 42 年核配的標準，例如「進口實績弊端百出，立足不實；查四十一、二年申請進口外匯，均以繳納保證金後，經過外匯小組，審核批准，其間因種種關係，結果所獲批准之百分比，情形大不相同，有獲百分之百批准者，有接連繳納保證金多次，始終不得絲毫之批准者；他如批准百分之七八十，與批准百分之二、三，同是繳納百分之百保證金，彼此獲准比數，何啻霄壤？厚此薄彼，置為顯然，又如管制進口物資，開放與禁止，在申請前，多未事先公佈，每有在開放命令行將公佈之時，其管制物資，已同時大批運抵基隆候令者，其他正當守法商人，只好望而卻步，此以進口實績，為今後分配外匯支基準，其不實不公至為明顯，應予取銷之

的進口管制，對於重要經建物資和若干生活必需品的進口，按其性質，給與差別的優惠匯率，並輔以適當的外匯分配辦法，使有限的外匯收入，用於最有利的途徑」的政府立場¹¹⁶，顯然是大相逕庭的。

於此，儘管有論者認為民國 40 年代的經濟環境係具有戰時經濟特質¹¹⁷，然而在外匯管制（或謂管理）的範疇，若舉前揭「分級申請辦法」而為釋例，在臺灣銀行試推動此一分級分週申請結匯機制時，即受貿易業者的撻伐¹¹⁸；然而，裕谷公司的進出口貿易活動（特別是以

理由一也」，《行政院經濟安定委員會》，〈進出口商聯合會請政府澈底取銷以進口實績為分配外匯基準，應依照貿易商之資本額及出口實績分配外匯；工業生產修訂目標補電信、交通營運部分資料〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：30-01-01-008-276，頁 2。

116 政府當局之所以採取此類經濟措施，係為了因應當時的對外經貿環境，而其中有如：「四十年四月採行新金融措施以來，外匯貿易管理雖有多次的改進，惟以國內工業正在初步發展階段，進口須要有增無已，出口以糖、米為主，國際收支巨額逆差，通貨仍呈膨脹的趨勢」，徐柏園編述，政府遷臺後之外匯貿易管理初稿，56 年 3 月，頁 42。

117 為此情況，尹仲容指出「有人說這樣的差別匯率是不自然的，不平衡的，不切實際的，這些批評，在平時的經濟理論上都是對的，但今天是在戰時，戰時經濟與平時經濟，本質上就有顯然的不同，我們談戰時經濟，就不能不談管制外匯」，尹仲容，我對台灣經濟的看法，中央印製廠台北廠承印，42 年 2 月，頁 24。

118 此一機制，據初審會主任委員錢昌祚表示：「此項擬議中的分級分週結匯辦法，其主要原則為（一）「仁」、「義」級進口商每週申請結匯一次；（二）「禮」、「智」級美進口商每二週申請結匯一次；（三）「信」級進口商每四週申請結匯一次」，復根據臺灣銀行將貿易商分為五級的標準，計有：「（一）去年全年結匯批准額在美金六萬元以上者為「仁」級貿易商（268 家），（二）去年全年結匯批准額在美金六萬以下而三萬五千美金以上者為「義」級進口商（248 家），（三）去年全年結匯批准額在美金三萬五千美元以下二萬五千美元以上者，為「禮」級貿易商（192 家），（四）去年全年批准額在美金二萬五千美元以下一萬五千美元以上者，為「智」級進口商（237 家），（五）去年全年結匯批准額在美金一萬五千元以下者，為「信」級貿易商（666 家）」，為此，即有論者呼籲：「實行分級分週結匯，無意對大商人特別雅愛而忽略了小商人，換言之，初審會擬議中的分週分級結匯辦法，無異保護大商人的既得利益，而置中小商人於不顧，因為此辦法對大商人未加限制。大商人可利用其比較雄厚之資力，每週申請鉅額的進口結匯，俟貨品進口，復可操縱市場價格……」，台灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 169 期，42 年 6 月 24 日，頁 8。

類似的不滿情形，亦有：「臺銀進出口外匯初審委員會，為改善貿易商申請外匯辦法，繼施行進出口紀錄卡制度後，復將全部進出口商，根據其去年全年度的外匯批准數字，分為仁、義、禮、智、信五級……此項措施，本會大多數會員尤其中小進口商，於聞訊以後，莫不表示驚惶與反對……」，台灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 170

進口業務)，不僅未明顯受制度變革影響，例如在 42 年上半年的進口核配金額部分（自辦與代辦），若假定該公司於每期均進行申請，無論是自辦的 696.5 美元、代辦的 2,445 美元，其平均批准金額均多過一般民營貿易商¹¹⁹；由是觀之，審究其獲得較高核配數之緣由，依據當時施行制度之合理適法判斷，容或係出於適用民國 40 年 7 月 10 日臺灣區生產管理產業金融小組決議所通過「進口物品結匯審核標準」的若干要點所致¹²⁰。

爾後，政府實施「改善進口外匯申請及審核辦法」¹²¹，除了前文已述及的「紀錄卡」、「分級申請辦法」¹²²以外，更加上所謂的「實績

期，42 年 7 月 2 日，頁 18。

- 119 『在 42 年九月「改善進口外匯申請及審核辦法」實施以前，一至九月份，平均申請進口外匯每件核准金額為美金 491 元，改善辦法實施後，九、十兩月分每件核准金額增至美金 2,155 元，十一、十二兩月份每件為美金 2,000 元』；臺灣省外匯貿易審議小組進口外匯初審小組四十三年度下半年工作報告(頁 10)，貿易與外匯(冊)，同註 84。
- 120 例如在該審核標準中，就外匯支配辦法第 6 點所述的部分：「**經直接用戶申請自用或託購者，較預購備用者為優先**」，容或呼應裕台公司的進口代辦業務，而此間特別的是，同一辦法中的第 8 點提到：「**其他有特殊理由可以指定優先者**」，在當時有哪些公司得以適用該條款，即為值得深究的疑問。〈臺灣區生產事業管理委員會〉，〈第 77 次產金組會議決議案〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：49-01-01-009-392，頁 958。
- 121 有關該辦法的內容，例如：「設置每期進口物資預算：以兩個月為一期，按期編制進口物資預算，先期公佈，以供申請及審核的根據。每期進口物資的編定，係參考過去同期及近期的進口結匯情形、美援物資進口情形，公營貿易機構進口情形，國內存貨及消費情形，及國內生產需要情形等。在每星期的進口物資預算中，分為三大類，即普通貿易商申請的配額，工廠申請的工業原料配額，及直接用戶申請的配額等，至美援商業採購，亦納入每期進口物資預算中，由貿易商申請，以便利外匯調度，並加強美援外匯與政府外匯的統籌運用。」，政府遷臺後之外匯貿易管理初稿，同註 116，頁 24。
- 122 有關實施「分級申請辦法」的過程，在當時不乏批評有關制度保護「既得利益」貿易商之感慨，例如：「台灣銀行對貿易商分級請進口外匯辦法未臻盡善，應請廢止……按照四十一年度實績申請進口外匯辦法，勢必使有實績之貿易商更多實績，永遠保持及發展其申請鉅額進口外匯之權利，而無實績之貿易商，則永無出頭之日。此一有者愈有，無者愈無之後果，乃為當前台銀無意中自不盡善之外匯管制方法下，為貿易商保護既得利益所使然」，〈行政院經濟安定委員會〉，〈臺灣銀行分級請匯辦法未臻盡善特建議改善〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：30-01-01-007-029，頁 5。

制度」¹²³，對民營貿易商進行密度較高的管制；於此，根據「實績制度」規劃，其實績計算方式較過去分級申請的不同之處，有如：「(1) 出口亦計算實績：過去出口係不計算實績，現出口實績與進口實績同時計算。(2) 下列各種進口實績，均不予列計：(A) 工廠委託採購實績。(B) 工廠進口原料，係照政府包括美援會統籌分配之進口實績。(C) 美援商業採購實績。(D) 自備外匯進口實績。(E) 香蕉出口其實績暫不列計，將來有必要時另訂之。(F) 向本省直接採購之洋商出口實績。(G) 已受出口補貼及直接易貨之進出口實績。」¹²⁴，而本研究為何於以上列出各項實績計算要點，其緣由與裕台公司酌增外匯配額之關係尤其深厚。

例如，根據〈本黨經營事業四十二年度檢討報告〉的記載，可知裕台公司於 41 年全年自辦進口外匯的核准額為 6,273 美元，代辦（代為申請）結購進口共核准 57,782.42 美元¹²⁵，若是按 42 年 9 月所推行的「實績制度」視 41 年度貿易商進出口實績為本的精神，裕台公司有關於代辦部分至多僅列為主管機關核配外匯之參考¹²⁶，而不應成為獲配

123 有關「實績制度」的安排，例如：「實施每兩個月為一期的進口物資預算，貿易商申請及審核的標準係採用實績制度。申請金額以每一進口商不超過某一時期之進出口實績乘以百分比之數。實績時期與百分比，由外匯貿易審議小組按期公佈之。例如，第一期進口物資預算的實績時期，規定為民國 41 年全年，百分比規定為 20%。某貿易商在四十年全年有進出口實績一萬美元，在第一期進口物資預算可申請二千美元的進口外匯，可全數予以核准」，政府遷臺後之外匯貿易管理初稿，同註 116，頁 27。

124 政府遷臺後之外匯貿易政策管理初稿，同註 116，頁 28。

125 裕台公司四十二年度業務報告及檢討提要，本黨經營事業四十二年度檢討報告，中央委員會財務委員會編印，43 年 4 月，頁 123-124。

126 代辦進口的部分按規定填列於「進口紀錄卡」，有關內容可見：「查各商所送之進口紀錄卡，大部未照規定翔實填列，錯誤大多，迄仍陸續申請更正中，茲為徹底整頓起見，除目前持有之進口紀錄卡，仍准繼續用以申請外匯外，各商應重新填送新紀錄卡，並應注意下列事項：……3、紀錄卡內之進口數字，以其本身結匯進口數字為限。4、美援物資、自備外匯。不得併為進口實績，但可自行列表，粘附進口紀錄卡之下端，以供參考」。貿易實務消息（四、關於重新填送進口紀錄卡事項），台灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 170 期，42 年 7 月 2 日，頁 17。

外匯的因素¹²⁷，從而裕台公司在 41 年度絕大多數乃是代辦進口的情形下，其能在制度變革後的 42 年度下半年受配外匯達到自辦進口核准額 56,652.6 美元、代辦 21,613.4 美元的規模，顯然為不合理之現象¹²⁸；爾後該公司自稱係：「承中央主管會力為支助，得以酌增外匯配額」，可見若無中國國民黨的奧援，又何能在典章明文限制之下，獲得此一特殊待遇¹²⁹，並自認當時乃是「市場情形好轉」¹³⁰，可見該公司非如

-
- 127 有關實績制度的「進口紀錄卡」實例，按 43 年 1 月之「令希查明臺北市中希大藥房有限公司目前營業實際情形及其納稅紀錄」文件所載，有關「申請進口結匯紀錄卡」的說明欄位即有指出「美援、自備外匯、及代辦、委託等款不得列入進出口金額內」，令希查明臺北市中西大藥房有限公司目前營業實際情形及其納稅紀錄(43.01.22)，國史館臺灣文獻館文獻檔案查詢系統，典藏號：0044820023509016。
- 128 與裕台公司同屬有關辦法之例外者，例如時任臺灣省政府外匯貿易審議小組召集人徐柏園上呈省府主席俞鴻鈞之簽呈（批可在卷），提到景華公司乃是「經彭副司令證明負有特殊任務，自與一般貿易商不同，現該公司本年六月至九月進口實績為美金一萬四千餘元，每週平均約為一千二百美元，以後每期可否參酌該公司過去實績（每期以八週計算）酌予規定申請額為美金壹萬元，當否仍候鈞裁」，關於景華企業公司請准繼續申請結匯案(42.10.23)，國史館臺灣文獻館文獻檔案查詢系統，典藏號：0044820023508005。
- 129 為實績制度必須扣除有關辦理進口項目之數額爭議，臺北市進出口商業同業公會（代電）於 42 年 10 月 7 日函行政院經濟安定委員會及外匯貿易審議小組之公文內容提到：「政府於四十年五月間明令限制專營進口商不得兼營門市買賣，故一般貿易商不得不以代客買賣為主要業務，且按照世界商業習慣，代客進口一項，在貿易商方面得列為主體營業，今若將所有工廠或客戶委辦之進口實績業予剔除，則非僅與實際情形不相配合，即所有代客買賣之貿易商以後勢無法繼續進口業務而有遭受淘汰之虞」，《行政院經濟安定委員會》，〈臺北市進出口商業同業公會為剔除 41 年委託代辦實績呈請改善兩點；關於新訂進口外匯審核辦法中香蕉出口一項，輸日香蕉成本計算〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：30-01-01-007-060，頁 2。
- 130 裕台公司所認定的「市場情形好轉」全然與時任臺灣省進出口商業同業公會聯合會理事長黃及時的看法相左，而後者於當時曾為〈貿易界多難之秋〉短評表示「現下本省的貿易界，可以說正處於多難之秋，貿易業者的心情，是相當沉重，貿易業者的處境，是相當艱苦，從下列的事實，我們可以看出他的窘境：政府自從簡化經濟機構後，就決定了加強改訂貿易商整理，實施外匯配額，管制進口利潤，強化出入境限制等各項措施的方針，而以 9 月 10 日公佈改善外匯申請及審核辦法為首，於 9 月 18 日更又如公佈了對進口外匯征收二成防衛捐，最近又將公佈整理及重新登記貿易商辦法，及強化赴日商人出入境限制辦法等措施，如此對於全省進出口商的規模（資本額）、營業範圍（經營品目）、貿易量（申請限制），利潤（防衛捐及進口貨價查考），行動（出入境）等，無不加以顯著的管制，這恐怕是光復以來，貿易商所最感不安的一個時期，而對於各種管制或限制，是否能夠合理與切合實際，也是貿易商等寄以最大關心的地方」，台灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 181、182 期合併號，42 年 9 月 28 日，頁 2。

普遍貿易商需面對貿易制度困境¹³¹。此外，有關單位雖然於 43 年 1、2 月（第三期）進口外匯審查程序中將原扣除實績規範予以調整，使所有貿易商均能列計代辦部分的貿易實績¹³²，然而裕台公司已因 41 年度的「實績」不正認定，而在 42 年度獲得豐沛利潤之經營「實績」成果¹³³。更甚地，該公司在當時所享有的特殊待遇並未止於上述情事，該公司自 44 年開始，更因在制度適用上存有專案核配權利、以及免附繳結匯證優待而取得更大的發展空間。

總的來說，本節在探討黨營事業存有之特徵上，從人事方面說明了裕台公司的黨股代表組成與其從事業務的關聯，而在業務經營面向上，則是發現到該公司循黨政關係獲取發展空間（例如經銷香港台糖與貿易實績認定）；從而，黨營事業訴諸所屬政黨的奧援所衍生之互

131 查當時因分級申請辦法的適用，一般中小型貿易商僅能聯名向主管機關請求調整，如：「關於智信級進口商申請限額一率以進口業績十分之一為原則，進口業績未滿一萬美元者，每次得申請一千美元一節，大多數進出口商均表反對……請准予維持原有申請額為 2 千 5 百美元，並請于可能範圍內，將其批准額酌予提高，以維智信兩級商人最低之營業……（臺北市進出口商業同業公會代電-42.08.04）」，而未能如裕台公司在超越「實績制度」的基本立場上獲得不正的發展機會；關於智信級進口商申請限額每次以一千美元為限請查案批示(42 年 8 月 24 日)，國史館臺灣文獻館文獻檔案查詢系統，典藏號：044840023574012。

132 「貿易商各別實績計算，自 43 年起第一期起，照下列標準辦理：（一）工廠委託採購實績，經前產金小組專案核定者，照舊扣除，非專案核定者，不予扣除。（二）工廠進口原料實績，不論是否政府統籌分配之物資，一概不予扣除。（三）美援商業採購實績仍照舊扣除。（四）自備外匯進口實績仍照舊扣除……（八）糖（不包括赤糖）、米、鹽、水泥、及鉛錠等五項公營事業出產或經營之大宗物資，其由商人經營出口之實績，應予扣除」，《外交部》，〈臺灣省政府外匯貿易審議小組工作報告〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：11-35-03-00-034，頁 203-205。

133 有關實績制度實施之缺點，有關機關亦曾表達：「貿易商進口業務，既大部份受過去實績數額所限制，在大戶則可謂為受實績制度之保障，可坐獲若干外匯之分配額，在小戶則可謂受實績制度之束縛，營業僅限於過去實績數額以內，而殊難求其新業務之發展，且開始實績制度時，其所根據之 41 年度貿易額紀錄，以當時外匯分配，尚無軌道可循，既非自由競爭之結果，亦非合理分配之結果，狡黠者或因情報之靈通，或因機會之湊巧，遂致獲得較多結匯之機會，因而獲得較多實績之紀錄，此項紀錄，並不足以真正代表其過去經營之成績」，臺灣省外匯貿易審議小組進口外匯初審小組四十三年度下半年工作報告（頁 11），貿易與外匯（冊），同註 84。

動，除了較一般民營事業存有更為優越的競爭地位外，同時也取得後者難以企及的獲利機會¹³⁴。

肆、黨營事業的貿易活動與制度關係

一、裕台公司所面對的貿易制度變遷

裕台公司在執政黨的支配下，經由對外貿易活動獲得的優勢競爭地位，不僅限於前述民國 42 年制度變革所取得之酌增外匯配額部分，更甚地在民國 44 年的另一次制度變革中，再一次地取得了優勢競爭地位。本研究之所以有此一判斷，其原因係出於〈本黨經營事業四十八

134 在此以 40 年代的另一黨營事業齊魯公司作為釋例，根據〈本黨經營事業四十二年度檢討報告（43.04）〉記載，「該公司自遷臺以還，歷年均不免虧損。去年營業如不將第一批外銷水泥盈利併入計算，亦有虧蝕……考其過去之所以虧損原因，固由於遷臺初期，出品信譽未孚，推銷困難，而負債過鉅，利息負擔甚重，實亦為最大之因素。自外銷水泥業務成功，獲利頗豐，對外債務業已清償，無須再負擔鉅額利息……」本黨經營事業四十二年度檢討報告，中央委員會財務委員會編印，43 年 4 月，頁 141」。

由是觀之，該黨營事業亦曾辦理對外貿易業務，惟考究其經營此一水泥項目的歷史（詳下述），又是同樣地透過了執政關係，向省營事業與政府有關單位進行合作：

- (1) 根據〈中國國民黨第七屆中央委員會第二次全體會議黨務報告（42.05）〉對財務委員會的工作記載，提到「……培養各事業財務基礎：本會鑒於各事業大都財務基礎薄弱，有因業務周轉向外借款者，負擔鉅額利息，影響損益殊大，改善培養，事屬必須，半年以來，力求推進……督導齊魯公司改善財務狀況：齊魯公司過去因週轉資金缺乏，利息負擔甚重，經督導洽辦水泥外銷，得有盈餘，減除負債，其財務狀況已獲得顯著之改善」，中國國民黨第七屆中央委員會第二次全體會議黨務報告，同註 11，頁 130-131。
- (2) 根據臺灣省政府產業金融小組於 41 年 12 月 23 日第 153 次會議的記載：「案由：齊魯公司委託中信局出口水泥，請照二成官價八成結匯證價結匯提請核議。說明：台銀提：齊魯公司向水泥公司購水泥 19,200 噸委託中信局代售琉球盟軍每噸 F08 高雄美金十八元總值美金 345,600 元；因該公司為民營企業，與盟軍交易不易取信，故託中信局出面辦理；檢同與中信局簽訂合約副本一份，請准按照二成官價八成結匯證價賜予結匯等語，提請核議。決議：通過，「檢呈產業金融小組第一五二次會議決議案一份簽請鑒核（頁 25）」（41.12.31），〈產業金融小組會議（0041/019/31/3）〉，《臺灣省級機關》，國史館臺灣文獻館（原件：國家發展委員會檔案管理局），典藏號：0040190017214016）。

年度檢討報告〉中所述及有關「優勢地位」從無到有，而最終盡歸於無的觀念，例如「本公司進口外匯原係專案核准每年配額美金十二萬元，分四期申請結匯」、「本年 4 月外匯政策改變實行結匯證制度可自由申請結匯，無定額限制」、「8 月間復實行單一匯率，以往按臺銀牌價結匯亦已取消，申請結匯一率須附繳結匯證」¹³⁵。在此一脈絡下，該公司其於制度改革前後年度的貿易相關收入乃是呈現倍數增長的趨勢，更係最為顯著的呼應¹³⁶，此類存於制度上的特殊權益，據信是在民國 44 年 2 月實施「配額制度」後，裕台公司取得所謂「專案核配」權利所致；為此，本研究即於以下探討有關情事¹³⁷。

對政府的立場而言，此次外匯貿易制度改革的原因涉及了原施行一年有餘之「實績制度」的檢討¹³⁸（裕台公司曾從中獲利）¹³⁹，此間

135 裕台公司四十八年度業務檢討報告及審核意見，本黨經營事業四十八年度檢討報告，中央財務委員會編印，裕台篇頁 2。

136 根據〈裕台十年〉專刊的記載，裕台公司辦理進口銷貨的業務收入，在 42 年年中的政府制度變遷時自承獲得更多成果，其由 41 年度的新臺幣 705,573.00 元，驟增至 2,102,488.81 元；爾後，在 44 年春季的政府制度改革後，其進口銷貨收入達到新臺幣 6,718,988.41 元，較前一年度的 3,279,788.80 元增加了 2 倍。裕台企業股份有限公司歷年營業收入統計表，裕台十年，同註 12，附表三。

137 於此概略的理解當時有關背景，有如：「44 年 2 月，政府決定外匯貿易管理工作還隸中央，將省政府外匯貿易審議小組撤銷，改組為行政院外匯貿易審議委員會，並將原屬行政院的軍政機關外匯審核小組併入該委員會內。該年 2 月 28 日，行政院公佈：結售外匯及申請結購外匯處理辦法。該年三月，行政院外匯貿易審議委員會正式成立。在此一階段，可以稱為配額制度」、以及「貿易商由每期進口物資預算申請進口外匯時，凡附繳市價結匯證者，獲得優先分配的權利，各類配額優先分配後有餘額時，才分配予未附繳結匯證者。貿易商申請美援商業採購的進口貨品，工業原料及直接用戶的外匯配額，申請時毋須附繳結匯證，俟核准後再照六元的牌價繳納」，外匯貿易手冊，同註 80，50 年 1 月，頁 7-8。

138 有關此一檢討事宜，例如行政院第 387 次會議秘密報告事項〈財政部徐部長簽報關於外匯貿易管理制度之檢討及建議〉中，實績制度係與核配外匯標準問題有關，而相關意見如：「進口商坐享過份利益，尤以實績頂讓收費，遭受批評最烈」、「計算實績根據，有欠公允」、「小貿易商按照實績，配額樹小，經營困難」、「結匯證制度是否能代替實績制度，多數建議，認為現行實績制度內之進口實績最不合理，主張廢止」，〈行政院會議議事錄臺第七五冊三八三至三八七〉，《行政院》，國史館藏，數位典藏號：014-000205-00102-005。

139 有關「實績制度」的探討，可見第 105 頁至第 110 頁之探討。

特別的是無論政府對外貿易政策如何改弦更張¹⁴⁰，裕台公司始終具備既得利益者身分，在當時外匯短絀環境下¹⁴¹，獲得前揭「專案核配」外匯之特殊待遇¹⁴²，其易於經營業務的處境更係優於一般民營貿易商。

於此先以有關制度的變遷內容來看，民國 44 年 3 月公佈實施的新外匯貿易管理辦法，在涉及進口外匯申請及審核的範疇，分別有「貿易商申請進口外匯辦法」、「直接用戶申請進口外匯辦法」、以及「普通進口外匯審核準則」，而對比到裕台公司的優待情形，根據「貿易商申請進口外匯辦法」等有關法令內容，有所謂：「六、貿易商申請進口外匯時，應參照物資預算中所申請某類貨品金額之多寡，即該貿易商本身經營能力為之，不得濫行申請，外匯主管機關，得訂定標

140 當時推動「配額制度」的歷史背景，在於「外匯又告短絀」，舉凡「43 年時，世界糖價下跌，國際市場退落，以致我國輸出大受影響，該年我輸出值銳減至僅有九千七百餘萬美元，外匯頭寸又異常緊絀。該年年底，臺灣銀行的外匯存底又出現負數，淨欠國外銀行之外匯三百三十餘萬美。」、「44 年六月……美政府予我特別經援四千八百餘萬美元，其中美援商業採購款項共二千八百萬美元，對於我當時外匯調度極有幫助。我運用上述之美援撥款，再配合其他節省外匯支出噉施，如進口外匯核配的縮減等，始克度過難關。」，外匯貿易手冊，同註 80，頁 35-36。

141 於此可資參照的文獻資料，例如臺北市進出口商業同業公會（代電）曾於 44 年 2 月提出〈請當局准予增加商用外匯配額藉以擴充民間貿易穩定物價案〉，除載列最近各年商用外匯核配金額，如 952 年 65,540,000 美元、1953 年 56,144,000 美元、1954 年 40,989,936 美元、1955 年 36,400,000 美元，更指出：「在我國現行外匯管理制度之下，民間貿易界辦理進口所需外匯來源，除有少數美元外匯與自備外匯以外，其絕大部份係仰給政府所核配之商用外匯，今政府所核配之商用外匯既如上項所指是逐年減少，此即說如民間貿易之逐漸減少，並公營貿易之與日俱增」，《行政院經濟安定委員會》，〈臺北市進出口商業同業公會請當局准予增加商用外匯配額藉以擴充民間貿易穩定物價案及關於各項出口實績保留外匯辦法請政府合理調整予強化鼓勵出口貿易案電外貿審議小組〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：30-01-01-010-005，頁 1。

142 有關專案核配外匯的部分，據〈裕台十年〉專刊所載，「44 年度，本年三月間，外匯制度變更，改為專案外匯，本公司因重新辦理手續，致進口結匯，短請一期右半，故申請自辦進口物資，共祇結匯八萬八千五百餘美元，其中以無線電器材為較多，奶粉煉乳等次之，雖進口外匯數額較上年度約減少百分之六，然所獲利潤反超過甚鉅」，裕台十年，同註 12，頁 4。

準，限制貿易商之申請額」¹⁴³，另根據「普通進口外匯審核準則」內容而觀，則涉及到「三、(六).....外匯主管機關的就同一標準之申請書，依申請金額比例核配，或按當時預算可動用金額先行規定每戶最低核配基數，其餘依申請金額比例核配之。(七)，各貿易商所得進口外匯配額不足，或超過該類貨品進口最小單位所需價額者，得來依該最小單位價額分別增減核配之」¹⁴⁴，單是以一般民營貿易商的部分來看，由於申請外匯有最高申請比例的限制，若所申請進口物資為熱門商品，其申請額與實際核准額之間即因存有落差¹⁴⁵（另關於 44 年度對

143 貿易資料，台灣貿易週報，臺北市進出口商業同業公會發行，第 252 期，44 年 3 月 24 日，頁 9。

144 此類核配基準，以外匯貿易審議委員會有關「第二期（44 年 3、4 月）普通物資進口預算上半期配額」的說明而為釋例，有如：「貿易商每次申請以一類物資為限，每類物資每戶申請最高限額均在物資配額表內，分別規定百分比，同一類物資，如有政府外匯及美援商業採購，或分別幣別者，得分別送申請書，但申請總額，應以不知道過該類物資每戶最高申請百分比為為限.....」，同前註，頁 11。

另行政院外匯貿易審議委員會於 50 年 1 月編印之〈外匯貿易手冊〉，亦提到：「例如，機器工具類的配額為美金十萬元，最高申請百分比為 5%，即每家貿易商的申請最高限額為美金五千元；如該類申請的總金額超過配額時，則予以比例的攤配。」，外匯貿易手冊，同註 80，頁 7-8。

145 有關此一申請與核准數額落差的若干因素，可參考：

(1) 「據悉：(44 年) 第二期進口外匯自四日至六日所接受申請案件共有三千三百餘件，申請金額約在一千三百餘萬美元.....另據消息靈通人士表示，此次申請進口外匯者，如手續及單價等均符合，平均分配原則之下，可以獲得申請額三分之一的批准外匯。」(二期進口外匯，申請極為踴躍，兩日來達三千餘件，審核原則業經決定，聯合報 04 版，44 年 4 月 78 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫)。

(2) 時任外貿會普通輸入審核組組長楊銳靈等人於貿易業者座談會中，就新進口外匯申請及審核辦法若干技術上的問題，提到「附結匯證抄本者得優先核准，但是否全額核准或比例核准，需視將來情形如何再定」(新進口外匯申請及審核辦法：技術上若干問題，楊銳靈氏詳予解說台灣貿易週報，同註 143，頁 16)。

(3) 另有關報載看法，例如：「本次核准進口外匯，有無添附結匯證明書之差，以二十類(五金類)為例，其總配額為三二萬美元，並規定每一貿易商最高申請額為百分之三即九千六百美元。如申請時添附結匯證明書可批准到最高額九千六百美元的結匯，而沒有添附結匯證明書者每商核准金額二千八百美元至二千五百美元左右。即添附結匯證明書與否，其所核配進口外匯為三比一之比例」(市場繽紛，同屬結匯，一三之比，證明有書，批准者多，聯合報 04 版，44 年 4 月 21 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫)。

外貿易制度的面貌，可參考〈圖 2、貿易制度及進口實務圖表〉)。

根據當時的規範要求，貿易商僅能於每期公告外匯預算中申請一類物資，而裕台公司因具備專案核配外匯權利，而得以不限一類選辦有利物資進口，此觀乎該公司所訂 46 年度業務計劃所稱：「進口類別原為金屬礦砂、乳品、紙張、機器、工具、及無線電器材等五種，進以紙張利潤低微，本年度擬將紙張一類登記為其他雜貨」¹⁴⁶，顯見該公司於經營貿易活動並不若一般公司有諸多規章制度上的限制，且再次證明了獲利為其重要經營目標。

另此一專案核配權利在核配額度上存有的優勢，以〈47 年第二期普通進口物資分類核配情形分析表〉來看，當年度裕台公司自辦進口物資結匯有無線電器材佔 5 萬 3 千餘美元，每期（3 個月一期）平均約可獲配 13,250 美元，惟當期進口物資分類情形，無線電器材計有預算 180,000 美元，申請數達 302,059.95 美元，經審議機關調整後共計核准 185,423.33 美元（核配率為 61.4%），姑不論每一貿易商申請量的不同，若以申請件數 68 件平均來看，每一貿易商獲配額為 2,726.81 美元，相較於裕台公司的 13,250 美元，實為顯著之核配差異¹⁴⁷。

146 裕台公司四十六年度業務計劃，同註 99，裕台篇頁 21。

147 類似情形，亦可見於同年度的奶粉進口部分；裕台公司於 47 年進口奶粉約為 2 萬 6 千餘美元，每期平均約可獲配 6,500 美元，經查當年第二期奶粉物資的預算為 360,000 美元，申請數高達 812,426.57 美元，經調整後之核准數為 408,714.98 美元（核配率 50%），該核准數若由 103 件申請平均攤分，計每家貿易商獲配數約為 3,968.11 美元。《行政院外匯貿易審議委員會》，〈本年第 2 期貿易商普通進口部份業已審查完竣其未配得外匯之申請額，及有關問題應如何辦理，提請核議〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-164-035，頁 127。

〈圖 2、貿易制度及進口實務圖表〉

44年		配額制度										47年		外匯改革
44年2月28日，行政院公佈「結售外匯及申請結購外匯處理辦法」……貿易商由每期進口物資預算申請進口外匯時，以申請一類貨品為限，又在各類配額中，每類規定一個最高申請百分比的最高限額，因此構成配額制度。												4-9月		取消過去每類設置最高申請百分比（即申請最高限額限制） 廢除每家貿易商祇準申請一類貨品的規定 公營貿易機構進口與貿易商進口相同的物資，亦須附繳結匯證
歷年進出口貿易商登記家數														
1,861	2,184	2,226	1,613	1,620	1,618	1,623	1,670	1,748	1,848					
40年	41年	42年	43年	44年	45年	46年	47年	48年	49年					
實務		普通物資預算及貿易商申請情形				45年第2期至第6期								
		物資預算		申請總額		貿易商批准件數		未考量申請項目差異的均配數額						
第2期		5,112千元		4,772,683.64元		1,731		2,757.29						
第3期		4,910千元		4,661,575.46元		1,669		2,793.04						
第4期		5,010千元		4,987,596.23元		1,732		2,879.67						
第5期		5,010千元		4,684,664.12元		1,748		2,680.01						
第6期		5,020千元		4,690,224.36元		1,856		2,527.06						
實務 裕台有關進口項目：無線電器材												45年第2期至第6期		
		物資預算		申請總額		貿易商批准件數		未考量申請額的均配數						
第2期		易匯		40,000		60,060.00		24		1,666.67		此一欄位數字未審酌細項物資預算的不同、申請件數的不同而為逐案估算，僅得作為初步認識當時申請進口貿易規模之用。		
		不限幣別		30,000		29,323.55		14		2,094.54				
第3期		易匯		50,000		85,681.50		35		1,428.57				
		不限幣別		30,000		29,622.90		9		3,291.43				
第4期		易匯		70,000		89,487.20		34		2,058.82				
		不限幣別		30,000		30,238.76		10		3,000.00				
第5期		易匯		80,000		80,283.00		31		2,580.65				
		不限幣別		30,000		29,807.22		9		3,311.91				
第6期		易匯		80,000		79,092.00		30		2,636.40				
		不限幣別		30,000		30,230.00		12		2,500.00				

出處：本研究整理自外匯貿易手冊（行政院外匯貿易審議委員會編印）、臺灣省通志卷四：經濟志商業篇（臺灣省文獻委員會編印）、以及中央研究院近代史研究所檔案館館藏資料。

二、專案核配外匯的特徵與附加價值

此間值得注意的是，當時的制度以所謂「貿易商由每期進口物資預算申請進口外匯時，凡附繳市價結匯證者，獲得優先分配的權利，各類配額優先分配後有餘額時，才分配予未附繳結匯證者」而為審酌，且肯認「貿易商申請美援商業採購的進口貨品，工業原料及直接用戶的外匯配額，申請時毋須附繳結匯證，俟核准後再照六元的牌價繳納」¹⁴⁸，在「直接用戶」部分，依據〈直接用戶申請進口外匯辦法〉第一條規定，由於「直接用戶」分為「工業原料用戶」及「其他專案用戶」，由於裕台公司係屬「其他專案用戶」¹⁴⁹，其即於辦理進口結匯僅需按臺灣銀行牌價結匯，較一般民營貿易商於辦理進口須附繳市價結匯證之情形，可望因進口成本的減少獲得顯著的發展優勢¹⁵⁰。

再者，所謂「專案核配」的權利，此觀乎行政院外匯貿易審議委員會於民國 50 年 1 月出版的「外匯貿易手冊」之專章（公營事業及專案核配之進口申請）內容，申請者通常係指「政府設立的公用事業及兼有營業性的政府機構暨事業，及公民營機構的專案核配進口外匯，包括下列幾種：一、公營企業；二、公營貿易；三、兼有營業性的政

148 外匯貿易手冊，同註 80，50 年 1 月，頁 8。

149 根據判斷，裕台公司若援用外匯貿易審議委員會於 44 年 3 月實施的〈直接用戶申請進口外匯辦法〉，其誠然為**專案核配**的典型態樣，該辦法提到：「十、**專案用戶之進口申請，經外匯主管機關核准**，或經各該行政主管機關核轉外匯主管機關核准後，由外匯主管機關核發核配通知單，或委託各該行政主管機關代發核配通知單（可參考註 153 載錄之有關辦法，頁 10）」，此類**經各該行政主管機關核轉外匯主管機關核准**情形，乃類同於黨營事業之中國廣播公司核配外匯事宜，另可見註 219 曾提到中廣公司於外匯貿易審議委員會的第 213 次會議紀錄（48.04），記載「一、**准中央財務委員會**（48 年 4 月 22 日務字第 601 號）**函轉中國廣播公司申請核配該公司及所屬業務本（48）年度外匯配額 147,276.05 美元，並分二期結匯請准照辦……**」，於此一併補充。

150 關於裕台公司免附繳結匯證之優待，可見第 124 頁至第 129 頁的探討。

府機構；四、專案核配的申請結匯案件」¹⁵¹。在民國 47 年的政府文書中，執政黨中國國民黨中央委員會亦享有特殊專案核配權利¹⁵²，雖然裕台公司於民國 44 年得以取得此一權利存有法源依據¹⁵³，其在取得有關權利後，即全然以能否獲得利潤為最大考量¹⁵⁴，而此一唯利是圖的目標，誠然與前言所載：「本黨經營事業，悉遵中央既定方針，首需符合國計民生之所需」係屬背道而馳之觀念。

151 根據同一手冊之內容所稱，「專案核配的性質，隨時視實際情形及需要而辦理，可能定期或不定期的舉行。工廠或直接用戶對某種物資器材感覺深切需要，自可提出申請或建議。但是否核准，或如何分配，外貿會當作適當的考慮，過去獲得配額的受配人，不得視為應享的實績權利」，外匯貿易手冊，同註 80，頁 257-258。

152 黨務機關所取得的特殊專案核配權利，係核計在軍政機關外匯項下；據有關文書所稱，該項「因情形特殊及保密關係，故專列此一項目」，又該黨務機關之核准結匯與總統府、監察院、臺灣省政府、中央信託局、石門水庫、亞盟中國總會、中央日報、香港時報及其他各機關一同置於核准結匯金額表的「其他」項下，於此一併補充。《行政院外匯貿易審議委員會》，〈為編擬 47 年上半年外匯貿易業務檢討報告，報請公鑒〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-178-012，頁 69-70。

153 本研究判斷裕台公司取得此項權利之法律依據，在於適用外匯貿易審議委員會於 44 年 3 月實施的〈直接用戶申請進口外匯辦法〉，該辦法提到：「七、**專案用戶**以左列各項最後用戶，及申請左列各項物資為限：（一）用戶以向行政主管機關登記有案之工廠礦場或其他直接使用人，或經外匯主管機關核准之農業漁業團體為限（二）物資以各該最後用戶自用，或其會員所用之重要機器生產工具器材車船、或原料種籽、魚苗、及改良品種用動物等為限」、「八、**專案用戶**，應依照外匯主管機關公告之政府或美元商業採購指定配予直接用戶之專案進口外匯計畫，或定期進口外匯預算內直接用戶科目所列物資類別，金額，申請起訖時間及接受申請之機關等規定，分別辦理申請手續」、「九、外匯主管機關，或行政主管機關，得令專案用戶報明其生產設備產銷情形，營業計劃，或其他有關事項，以憑審核，農業漁業等團體代其會員申請進口生產工具種籽者，應附送詳細分配計劃，及分配清單，並由外匯主管機關於核准後，通知行政主管機關監督其分配」、「十、專案用戶之進口申請，經外匯主管機關核准，或經各該行政主管機關核轉外匯主管機關核准後，由外匯主管機關核發核配通知單，或委託各該行政主管機關代發核配通知單」、「十一、專案用戶應於核配通知單發出之日期，依規定期限並參照貿易商申請進口結匯辦法之規定，憑核配通知單取具發貨人正式報價單，並填具進口外匯申請書全份（六聯）及保證書（格式另附）向臺灣銀行申請結匯，或出具委託書，委託登記合格之貿易商代為申請結匯」，台灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 252 期，44 年 3 月 24 日，頁 9-10。

154 例如〈裕台公司四十六年度業務計劃〉提到：「對專案核准之外匯配額每期（兩個月）貳萬美元，本以往經驗，及把握實績，選辦有利貨品進口」，裕台公司四十六年度業務計劃，同註 99，裕台篇頁 21。

承上所述，裕台公司在貿易業務的經營上，因持續秉持「隨時注意審察市場需要，選辦有利貨品」的原則¹⁵⁵，於是時需仰賴進口的奶類製品¹⁵⁶，也被該公司視為重要的經營項目。當奶類罐頭成為進口商爭逐目標¹⁵⁷，該公司更沒有在此一商機中缺席¹⁵⁸，並成為歷年辦理進口獲利的主力來源¹⁵⁹。由是觀之，當政府一方面為穩定該項物資的市場價格做出各種努力¹⁶⁰，執政黨所經營之經濟事業則在另一方面鑽營

155 裕台公司四十六年度業務檢討報告及審核意見，同註 32，裕台篇頁 23。

156 臺灣奶粉罐頭之供給，完全倚靠國外輸入，故其價格漲跌情形，或較其他進口貨品更受匯價及其他外匯及貿易管制措施之直接影響；換言之，其價格構成，對匯價及其他外匯、貿易管制措施之變動或許尤為敏感」，張仁明，臺灣之匯價與物價，臺灣銀行季刊，第 6 卷第 2 期，42 年 12 月，頁 287-288。

157 例如：「奶類罐頭本週外匯批准百分之百，等於申請一百箱，只准一箱。進口商看到這種情形，早已司空見慣」，市場漫步：貿易改稱，應先出後進 糖連妙喻，豈婚前臨盆，聯合報 05 版，42 年 3 月 29 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。

例如：「譬如一箱鷹牌煉乳進口後，連關稅雜費約二百餘元，市面賣到三六五元，可以賺到一百餘元。這種利潤之高，是前所未有的。所以奶類罐頭成為進口商爭逐目標，理由在此」，奶罐風波：也知漲風可怕，辦法總說在想，美援望穿秋水，還是樓梯價響，聯合報 05 版，42 年 7 月 27 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。

158 據 43 年 7 月出版之〈本黨經營各事業概況〉記載，裕台公司與進口奶類製品的淵源可追溯至 42 年度，並於該年度進口奶粉 412 箱及煉乳 529 箱。同註 9，裕台篇頁 16。

159 根據有關黨營事業檢討報告就該項進口物資的記載，有如「本年(45)自辦進口物資，以無線電器材佔大部份，其次為奶水、煉乳、人造奶油，及惠司馬口鐵等，全年結匯美金 11 萬 9 千 9 百 60 元 7 角，較上年 88,561.16 美元，增加 35% (裕台公司四十五年度業務檢討報告及審核意見，裕台篇頁 1)」、「本年(46)自辦進口貨物計無線電器材計無線電器材 67,551.52 美元，牛奶製品 33,224.64 美元，殺蟲劑 15,730.87 美元.....(裕台公司四十六年度業務檢討報告及審核意見，同註 30，頁 2)」、「47 年度，自辦進口物資結匯物資結匯美金數頗，與前年大致相同，其中無線電器材佔 5 萬 3 千餘美元，惠司馬口鐵及奶粉各佔 2 萬 6 千餘美元 (裕台十年，同註 12，頁 6)」。

160 當時政府的立場與舉措，有如：「經濟安定委員會為經常明瞭花紗布米糧等重要物資供銷情形，以期穩定物價，業經分別指定下列八個單位為負責各項物資供銷及價格情形之查報機構：一、中信局：花紗布、麥及麵粉，鋼料及生鐵，二、糧食局：米糧、食鹽，三、省物資局：食油、除取油以外之黃豆用途，奶粉及肥皂。四、省水泥分配委會：水泥。五、中國石油公司：石油產品。六、林產管理局：木材。七、經濟部漁增會：魚。八、省煤調會：燃煤及焦炭。(經濟安定會令查報物價，聯合報 04 版，45 年 6 月 5 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫)」，以及「物資局決定由香港進口煉乳，奶水一批，共值美金二萬美元，該局公告申購煉乳奶水登記辦法中，規定鷹牌煉乳每箱新台幣五百五十元，菊花奶水每箱新台幣三百六十五元。煉乳市場聞風下跌，昨市大聽歐貨鷹牌煉乳跌六二〇元，最低以六一五元成交，尚高出物資局配價六十元。(將有大批進口、煉乳聞風下跌、雜貨上升食米再疲，聯合報 04 版，45 年 8 月 4 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫)」，於此一併補充。

謀生¹⁶¹。

裕台公司選辦有利貨品進口的情形並未限於奶類製品，更包括當時政府所管制配售的「農藥」項目¹⁶²，此一項目根據該公司於若干黨營事業報告所自承，乃是「於本年（46）開始經營」，並於 49 年時達到自辦進口的的主要獲利來源¹⁶³，在該年度（49）售價收入 2,761,839.23 元減去成本 1,841,902.57 元後，計獲毛利 919,936.66 元¹⁶⁴，而此一獲利豐厚情形亦值得深究¹⁶⁵。

承上所述，根據當時政府文書顯示，有關單位對貿易商得否進口農藥製成品已存有議論¹⁶⁶，且官方立場復可在行政院外匯貿易審議委

161 本研究於〈伍、裕台公司的貿易活動與臺灣的收音機產業發展〉一節探討該公司視為進口主要業務的無線電器材項目，而此一進口項目於 44 年度實施的結匯證制度時期，其暴利情形可見時任立法委員金紹賢所提出之質詢內容：「徐部長說，商人最高利潤為百分之四十五，市面上的無線電器材，利潤已達百分之千」，於此一併補充。同註 74，頁 19。

162 在裕台公司自 46 年開始經營農藥進口時，當時為臺灣第二個四年經建時期，而〈台灣光復二十年〉專刊亦提到：「由於農林廳已將水稻保護試驗結果在第一個經建四年計劃期間在農復會、糧食局合作之下示範教育農民保護技術，農民亦能自購農藥應用，乃由政府輔導民間投資設廠加工農藥，透過糧食局配售農民，此期之末，全省僅有合格農藥加工廠五家」，以及「本省應用新農藥之初，端賴政府有關單位進口少量之農藥製成品，供教育示範或緊急防治之需。大量新式藥劑之供應始於民國 45 年，其主要推動為倡導進口農藥工業級原料，利用本省廉價之包裝材料，部分原料及人工，在本省加工既能節省購藥所需外匯之支出，並可減輕農民負擔」，台灣光復二十年，臺灣省新聞處，54 年 10 月 25 日，頁 83-90。

163 此一獲利情形得於〈裕台十年〉專刊述及 46 年度業務的段落中獲得證實：「所獲利潤，以無線電器材及農藥為較厚」；另在 49 年的部分，則是提到了：「本年進口貿易，原擬採薄利多做原則，預定全年申請結匯美金 24 萬元，但截至年底，共祇結匯 16 萬 3 千 7 百餘美元，其中以農藥佔美金 5 萬餘元居首位，無線電器材等次之，所獲利潤，亦以農藥為多，次則為無線電器材等」，裕台十年，同註 12，頁 5-7。

164 裕台公司四十九年度業務檢討報告及審核意見，同註 22，中央財務委員會編印，裕台篇頁 3。

165 為何提出此一疑問，在於該公司所自述：「近年對於進口農藥之推銷已有相當途徑，本可進一步謀求拓展，唯本省農藥廠商聯合呼籲政府禁止農藥成品進口，如獲准許，今後經營農藥勢非設廠加工不可」，裕台公司五十年度業務檢討報告及審核意見，同註 21，頁 162。

166 48 年 4 月，經濟部對行政院美援運用委員會提出〈關於本省農藥供應及開放進口之意見〉

員會於 48 年 1 月致函臺灣省農林廳的文書中獲得證實¹⁶⁷。然而，裕台公司卻能在同一時期以自備外匯委請農林廳代為申請進口¹⁶⁸，此類制度適用下存有的雙重標準，顯然值得商榷。更甚地，在有關農藥仍為管制進口物資的前提下，裕台公司反得以循政府協助的管道辦理有利貨品進口¹⁶⁹，從外匯貿易審議委員會第 215 次會議於同年 5 月就「關於農藥富粒多等應否開放進口一案，提請核議」案所進行的討論，更顯見執政黨經營事業所擁有的特殊權力及資格¹⁷⁰。此外，從農藥管制

報告，並指出：「農藥之省內加工，政府機關經辦之各種加工農業均經有關機關縝密研究與監製，其成份及品質均合乎規定標準，農藥在本省加工一方面可以節省外匯之支出，一方面可刺激省內農藥工業之發展，如最近進口富粒多（巴拉松製品），每公升約 2.40 美元，而 47 年糧食局所購巴拉松原料在台配製成品每公升僅需 1.20 美元，約為進口成品價格之半，故本省可加工之農藥應以進口所需原料在台配製為原則，不能聽任進出口商進口製成品，徒費國家外匯」，《行政院國際經濟合作發展委員會》，〈農藥分類、檢驗、供應調查報告〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：36-09-008-001，頁 24。

- 167 該份政府文書中提到，「為大東行貿易有限公司等申請進口富粒多……為永松貿易公司，大東行貿易公司等申請進口富粒多、馬拉松 PM 及水銀劑等農藥，請視外匯情形酌各案，暨附件均悉；查上相所列各種農藥，均屬管制進口類貨品，依照規定，貿易商不准申請進口。」，同前註，頁 27。
- 168 在當時外匯貿易審議委員會普通輸入組為准臺灣省農林廳代裕台企業公司申請進口農藥「富粒多」請准進口一案，提到：「本案所請進口富粒多 4080 公升係有利於農業增產並經經濟部農業計劃組等單位同意進口」，並在會議結論中敘及「照通案規定辦理」。《行政院外匯貿易審議委員會》，〈普通輸入組為准臺灣省農林廳代裕台企業公司申請進口農藥「富粒多」請准予進口一案提請核議〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-198-01，頁 1。
- 169 值得注意的是，在〈裕台公司四十八年度業務檢討報告及審核意見〉中，在記載「農藥」段落提到：「委託代銷農藥」，此觀乎下揭註 170 所引述之管制進口情形，無論是台糖公司、糧食局亦或是農林廳，均為政府有關單位，而此類機關許裕台公司代銷農藥，並坐擁鉅額利益，其原因顯然不言而喻。裕台公司四十八年度業務檢討報告及審核意見，同註 135，裕台篇頁 4。
- 170 有關農藥自 47 年 4 月 25 日經行政院外匯貿易審議委員會第 161 次會議決議，列為管制進口類物資，按規定係由台糖公司，糧食局，農林廳在外匯預算範圍內申請進口，而有關裕台公司申請按自備外匯方式進口之農藥，在辦理情形的部份提到「關於農藥之進口，前項決議雖指定由農林廳等機關辦理。裕台進口之農藥（富粒多）則係由農林廳代為申請，并經農業計劃組同意，似應視同農林廳自行進口，與本會前項決議並無違背，則此項准否進口之權，似屬農林廳主管機關，今後其他單位申請進口管制農藥及種子，自仍應由農林廳等有關單位同意，並代為申請再予辦理」，《行政院外匯貿易審議委員會》，〈關於農藥富粒多等應否開放進口一案，提請核議〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-215-014，頁 1-2。

到開放的過程中，另有僑商申請相同物資的進口，揆諸其與政府機關溝通情形，與裕台公司在管制時期即得以辦理進口，成為一地位上的鮮明對比¹⁷¹。

裕台公司在業務經營過程和政府部門之關係（或謂協力），乃是與其所屬政黨類似，存有與機關進行合作的態勢¹⁷²，例如裕台公司在 46 年度事業檢討報告中提到：「與臺灣省物資局簽訂購買真空管一批總價新臺幣四十七萬餘元及日本縫紉剪刀五千把總價新臺幣二十七萬餘元合約」¹⁷³。關於前揭兩合約，在真空管的部分若循外匯貿易審議慣例，除可望「免繳結匯證及防衛捐」以外¹⁷⁴，在縫紉剪刀的部分若以民間觀點而言，縫紉剪刀乃是由物資局代為進口之相關產業必需品

171 『查僑商牛埔鳳梨工廠申請進口農藥富粒多殺蟲劑四萬公升一案，前經會第 211 次會（48.05.01）決議：「**該批農藥富粒多殺蟲劑係管制類貨品，應不准進口**」』，而其辦理情形原與裕台相當，在經外匯貿易審議委員會審議前均已獲農政單位同意：「經農林廳先後函准農復會核屬本省需要，及經濟部農業計劃聯繫組複核同意進口……復查裕台公司曾於本年一月經本會第 198 次會通過進口農藥富粒多一批，其廠牌價格與該廠所請相同……」，然而審議單位於當時第 213 次會（48.05.15）未為同意，反決定：「下次再議」，且在 217 次會（48.06.12）討論時，因農藥富粒多已於 215 次會（48.05.29）改為准許進口物資，方對此項申請決定：「准予進口」。有關討論可見：行政院外匯貿易審議委員會（全宗），中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：50-211-017、50-213-040、50-217-032。

172 關於此類涉及機關協力之情事，在張其昀、俞鴻鈞於 43 年 1 月 23 日呈蔣中正之簽呈中，提到：「**擬密囑臺灣省物資局在該局上半年外匯預算內撥出美金滙額壹拾伍萬元，為本會運用，估計盈餘約貳百貳拾萬元**」，C5060607701/0043/總裁批簽/001/0001/43-0018（檔號），社團法人中國國民黨（全宗），43 年總裁批簽，國家檔案資訊網。

173 裕台公司四十六年度業務檢討報告及審核意見，同註 32，裕台篇頁 2。

174 根據〈裕台公司四十六年度業務檢討報告及審核意見〉報告的記載，是項合約係由物資局供給自備外匯 12,000 美元辦理進口，而行政院外匯貿易審議委員會第 79 次會議在不同年度（45）審議同一物資進口時提到：「供應省內需要擬向美採購無線電收音機真空管五千組」、「自由美滙 12,000.00 元（台銀優惠匯率外幣存款）」、「**經核真空管省內確屬需要，擬准按自備外滙方式進口五千組免繳結匯證及防衛捐**」。《行政院外匯貿易審議委員會》，〈臺灣省物資局，為利用臺銀優惠匯率外幣存款，外購無線電用真空管，及中文打字機案，提請核議〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-079-014，頁 1。

¹⁷⁵，而外匯貿易審議單位也有相關局處代辦進口的記載¹⁷⁶，但在裕台公司的進口業務中卻反映了歷史的另一個層面，存有由物資局進口後再行售予裕台公司，並由裕台公司於國內市場販售同一產品的可能。

再者，裕台公司的「馬口鐵」進口項目¹⁷⁷，亦與物資局存有關聯，根據政府文書記載：「省內民營企業所需要之重要工礦器材原料如生膠馬口鐵羊毛等均由本局統籌進口平價供應（或自辦進口或代辦進口）使其無積壓資金及負擔高利貸等之困擾……」¹⁷⁸、「經常供應重要工礦器材原料……進口部分由本府物資局第四處承辦，供應部分由第二處承辦……」¹⁷⁹，以及「外銷罐頭工業所需之馬口鐵全部由本府物資局統籌進口其數量預計為 74,000 箱」¹⁸⁰。總此，無論是縫紉剪刀或馬

175 「省商聯會為適應全省縫紉業所需裁衣剪刀，經請求省物資局核准代辦進口日本剪刀四千把，分配各會員應用。上述日製剪刀中登錄庄三郎牌及登錄東利正牌者各佔二千把」（縫紉業剪刀進口 4 千把，各地配量核定，聯合報 03 版，46 年 3 月 29 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫）。「省物資局為應全省縫紉業需要，前向日本採購進口縫紉剪刀一批，共為一千五百把，已在日本裝運來台途中，日內即可運到。該批縫紉剪刀為日本名廠出品之庄三郎及東利正牌，屬十英寸規格，每把配售價格定為 105 元，日貨縫紉剪刀運來千五百把，配價一〇五元，聯合報 02 版，46 年 8 月 15 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。

176 關於縫紉剪刀的進口，行政院外匯貿易審議委員會於第 96 次會議提到：「本省縫紉業公會為省產剪刀品質低劣不合使用，擬向日購日本製庄三郎剪刀一萬把（九吋寸）以供裁縫業者需用（申請外匯用途）」、「經建設廳查復剪刀一項省內目前無專廠製造，似可由物資局進口供應等語，擬准照建設廳意見由該局利用台灣銀行優惠匯率收兌外幣存款項下如數照撥并照自備外匯方式簽證進口免繳結匯證及防衛捐（審查意見）」，《行政院外匯貿易審議委員會》，〈臺灣省物資局，申請利用臺灣銀行優惠匯率收兌外幣存款項下，進口物品各案列表提請核議〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-096-016，頁 1。

177 裕台公司於 47 年度進口馬口鐵約 2 萬 6 千餘美元，此一項目進口情形可參考註 159，另 48 年則是進口結匯計有 27,793 美元，於此一併補充。裕台公司四十八年度業務檢討報告及審核意見，同註 135，中央財務委員會編印，裕台篇頁 2。

178 臺灣省物資局四十七年度施政計畫要點，臺灣省政府函送 47 年度省營事業機關綜合預算請臺灣省臨時省議會審議案，中央研究院臺灣史研究所臺灣史檔案資源系統，頁 153。

179 臺灣省政府四十七年度施政計畫（物資調節部份），同前註，頁 154。

180 就馬口鐵部分，該物資局專案報告提到 46 年度亦有辦理此類統籌進口平價供應業務，惟此須特別留意的是，裕台公司自 45 年度即有進口，且 47-49 年度亦有進口，若依據行政院外匯貿易審議委員會於 45 年 11 月召開之第 89 次會議，為〈普通輸入組，為物資局商訂美援 P/A 6247 馬口鐵皮美金 375,500 元，核配辦法，報請公鑒〉事由，由物資局邀請各有

口鐵的事例中，以政府機關的基本立場，為何容許黨營事業從政府主辦進口及主導物資分配中獲利¹⁸¹，有待未來為更多的研究探討。

三、免附繳結匯證的特徵與適用

裕台公司為追求利益之滿足，除享有進口外匯專案核配權利，其猶涵括商業成本的免除，此間值得注意的即是裕台公司得以免附繳結匯證之優待¹⁸²，而此一特殊優惠不僅影響了裕台公司辦理進口物資的

關單位代表商訂分配原則，復經過普通輸入組邀請美援會、安全分署及物資局各單位代表複核，於決定核配辦法提到：「受配對象：包括糖業公司、凡及經檢驗局審查合格，准予設立，並經查定其生產能力之外銷罐頭工廠」、「以美金 6,130 元，配與本年七月以前尚無出口紀錄之新設工廠」、「核配台灣糖業公司美金 40,940 元」、「其餘美金 324,370 元，按 44 年 12 月至本年 7 月底各廠出口紀錄比例核配……」（《行政院外匯貿易審議委員會》，〈普通輸入組，為物資局商訂美援 P/A 6247 馬口鐵皮美金 375,500 元，核配辦法，報請公鑒〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-089-007，頁 23）。

以及 47 年 4 月行政院外匯貿易審議委員會第 160 次會議提到：「馬口鐵皮外匯核配事宜……決議：仍由物資局繼續統籌供應，但請物資局將代辦手續費自原來之百分之一，五改為百分之一」（《行政院外匯貿易審議委員會》，〈為舉行工業原料及直接用戶外匯會議，檢附會議紀錄，提請核議〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-160-031，頁 105）。

由是觀之，裕台公司為何能辦理是項物資進口，誠有待更多文獻之查考以進行分析。

- 181 在政府主辦進口的部分，例如：「政府於公營事業出口中撥出之外匯，應照下列原則核配：1.必需之工業原料、2 直接用戶、3 委託公營貿易機構輸入民生日用必需品，定價配售，或照市價標售，其利益應歸國庫」，行政院第三八七次會議秘密報告事項：（一）財政部徐部長簽報關於外匯貿易管理之檢討及建議報請鑒察案(44.02.12)，同註 138，典藏號：014-000205-00102-005。

在政府主導物資分配的部分，例如：「查馬口鐵 P/A 六二零九美金四十萬業經本組（行政院外匯貿易審議委員會普通輸入審核組）邀請有關機關商定核配辦法如左：（一）馬口鐵外匯核配原則：甲、美援馬口鐵及政府外匯採購馬口鐵，與台灣鋼廠供應之馬口鐵，應就全年供外銷製罐用所需馬口鐵統籌配額運用。(44.12.23，普發美字 1924 號函)」，〈一九五六年度 PA 六二〇九、六二四七項下馬口鐵採購卷〉（頁 179），《行政院經濟建設委員會》，國史館藏，數位典藏號：040-010213-0037。

- 182 有關「免附繳結匯證之優惠」觀念，若據學人劉章慧於〈臺灣結匯證制度之研析〉所言：「結匯證制度的運用，又可分為兩個時期，其一是 44 年 3 月至 8、9 月間，其二是 9 月以後時間。最初是利用結匯證採行比較廣泛的多元匯率政策；即是一方面維持 15.65 圓對美金一元的官價匯率（實價），一方面加征 20%防衛捐，再有所謂結匯證價格，按照當時規定，各種結匯證案件中，僅有少數情形特殊之案件，純粹適用官價匯率，不必有若何附加；其餘許多的結匯證除官價匯率外皆依法適用前項附加規定」，劉章慧，臺灣結匯證制

匯率計算，使其免受相關業者於當時制度環境中所面臨的各種匯率適用困境¹⁸³，且該公司所獲得之制度優惠，據判斷可能最初於民國 44 年間之外匯改革階段即擁有是項特殊權益的運用空間¹⁸⁴。

關於裕台公司擁有是項「免附繳結匯證」¹⁸⁵之權利，此間若是以

度之研析，臺灣銀行季刊，第 11 卷第 3 期，49 年 9 月，頁 32。

於此需特別注意的是，前揭免附繳結匯證優待之制度設計與裕台公司於爾後所獲得之結匯證優待，因涉及不同時期的類似制度適用，故不可一概而論地認定裕台公司係自民國 44 年即係全然免附繳結匯證（即臺銀結匯證牌價亦不須附加），然該公司究竟如何運用此一「特殊優惠」，在未來需要掌握更多的歷史文獻而為細膩的分析。

承上所述，本研究在釐清裕台公司之免附繳結匯證優待的可能時程中，經釐清 45 至 49 年度本黨經營事業檢討報告中該公司〈決算資負分析比較表〉，於有關年度的流動資產項下列有結匯證者，計有 44 年決算數 779,834.83 元，45 年決算數 1,073,759.48 元、46 年決算數 4,436,643.47 元，47 年決算數 1,357,505.50 元，48 年 1,730,360.28 元，由此可知裕台公司的免附繳結匯證優待應屬外匯貿易申請上的縝密商業操作，而難以於當代驟下判斷，於此一併述及。

183 學人施坤生等人作成之〈臺灣貿易外匯之研究〉中，闡明：「十年來匯率複雜多端，係因匯價或牌價外，附加結匯證、防衛捐所致。而結匯證有時代表全部匯價，有時僅為匯價之一部分；又有官價、市價、商業銀行買賣價等，頗難使人了解。」，施坤生、周建新、蘇震，臺灣貿易外匯之研究，臺灣銀行季刊，第 12 卷第 1 期，50 年 3 月，頁 120。

184 有關免附繳結匯證之優待，乃是類同於按臺灣銀行結匯證牌價結匯之優待，此一適用情形係屬「專案核配」外匯的併生現象，若以〈行政院對林委員棟書面質詢之答覆〉內容來看，其即提到：「工業原料直接用戶及代配美援物資等六項之專案配額所須附繳之結匯證均可由臺銀照六元牌價供應，其一般美援商業採購部分之外匯亦照牌價供應結匯證，上述美援採購之物資絕大部分亦屬工業器材與原料，故在進口結匯方面凡與工業發展有關之物資，實際上均獲得較低廉匯率之優待」，行政院對林委員棟書面質詢之答覆，立法院公報 44 卷 16 期 05 冊，44 年 9 月，頁 109，立法院公報影像檢索系統。

185 有關運用「結匯證」的制度設計，本研究未就整個制度而為深究，惟臚列以下數篇敘及當時情形的文書摘錄，謹供讀者參考：

財政部次長馬潤庠於立法院就立法委員何適質詢之回覆（44.02）：

「關於結匯證在市場公開買賣後，對市場價格是否有把握穩定一節，我可以說是有把握的。新辦法中規定，市場結匯證價格超過臺灣銀行牌價時，由臺灣銀行收購，換言之，假定市場結匯證價格超過官價太多時，政府認為不合理，即可飭臺銀拋售以壓平期價格」，（立法院公報 44 卷 15 期 03 冊，頁 178）。

結匯證審議委員會委員，當局業經選定刁培然等九人擔任（44.03）：

結匯證明書審議委員會組織規程，業於三月一日公佈，該會委員人選，線經當局選定刁培然等九人擔任之，並指定刁氏為召集人。其全部名單如下：召集人刁培然（中央銀行）、委員金克和（財政部）、冉鵬（經濟部）、陳長桐（中國銀行）、陳勉修（銀行公會）、王鍾（臺灣銀行）、周夢懷（省進出口聯合會）、謝成源（臺北市進出口公會）、陳

47 年度的外匯改革背景而為釋例，由於涉及了「實施單一匯率及自由貿易的目標」、「恢復匯率的價格機能」、以及「發展結匯證的功能及其運用」等發展¹⁸⁶，截至 49 年底的變遷歷程，乃是經過了「簡化匯率階段、單一匯率階段、合併匯率階段、及新單一匯率階段」¹⁸⁷，而對裕台公司貿易業務而言，則是造成了「自存有優惠地位而終至無優惠地位」的境況¹⁸⁸。

舉例而言，47 年 4 月至同年 10 月的簡化匯率過程（當時稱之為所謂的「二元匯率」階段）¹⁸⁹，裕台公司若為民營事業，理應適用乙

清汾（茶輸出業公會）（於此需要特別留意的是，刁培然為裕台公司第 6 屆至第 9 屆股東，王鍾為第 1 屆至第 9 屆股東），台灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 250 期，44 年 3 月 10 日，頁 14）。

行政院外匯貿易審議委員會·《外匯貿易手冊》(50.01)：

「當時（44 年）所採取的調整辦法，係將 15 元 6 角 5 分的結匯證價格改為基本匯率，另再加新的結匯證，訂為臺灣銀行結匯證牌價新臺幣 6 元，但市價是變動的；嗣於該年 11 月再設置另一種商業銀行出售結匯證牌價 13 元 5 角，藉以控制結匯證市價的變動；因而構成多元的複式匯率。而另以美元合新臺幣 24 元 7 角 8 分訂為外匯折算率。」（頁 7）。

「貿易商由每期進口物資預算申請進口外匯時，凡附繳市價結匯證者，獲得優先分配的權利，各類配額優先分配後有餘額時，才分配予未附繳結匯證。貿易商申請美援商業購的進口貨品，工業原料及直接用戶的外匯配額，申請時毋須附繳結匯證，俟核准後再照 6 元的牌價結匯」（頁 8）。

徐柏園編述，《政府遷臺後之外匯貿易管理初稿》(56.03)：

「〈目前外匯問題之檢討綱要〉(44.07).....關於結匯證明書及匯率者，A、規定結匯證明書轉讓，透過商業銀行，已逐漸建立結匯證市場。B、運用公營事業持有之結匯證，穩定結匯證價格，以安定市場。C、配合美援，使匯率逐漸趨于單一合理」（頁 125）。

186 外匯貿易手冊，同註 80，頁 11。

187 外匯貿易手冊，同註 80，頁 11。

188 於此須特別注意的是，雖然本研究於註 182 就免附繳結匯證優待情事以尚需有更多歷史文獻、檔案證實而為保守判斷，然而若是據〈裕台十年〉專刊的陳述，該刊表明：「同年(48)八月，政府又實行單一匯率，本公司以往按照臺灣銀行牌價結匯，毋須附繳結匯證申請之優待，至是亦澈底取消」，為此，若該公司免附繳結匯證之優待係始於民國 44 年度制度變遷時即已存在，即是一相當大的制度優惠。裕台十年，同註 12，頁 6。

189 根據行政院外匯貿易審議委員會編印之〈外匯貿易手冊〉記載：「匯率方面：將過去的八至九個多元匯率簡化為二元匯率：(1)基本匯率：以過去的外匯折算率每美元折合新臺幣 24.78 圓改為基本匯率；其適用範圍，為甲種出口物資如糖、米、鹽等；甲種進口物資如肥料、黃豆、小麥、原棉、原油、重要機械等；暨政府機關辦理公務進口公務及其匯出匯

種物資規範而構成「基本滙率再加結滙證 (36.38 元)」的滙率適用結果，而政府文書記載也提到：「新方案實施之後，進出口物資僅有甲乙兩種之分，無公民營之別，公民營事業同樣待遇」¹⁹⁰，然而該公司卻得以類同於甲種物資規範之台銀牌價滙率數額 (24.78 元) 計算，經查考政府文獻，發現該公司得以免繳結滙證，有極大可能係準用行政院外滙貿易審議委員會於 162 次會議所訂有關政府機關及公營事業的準則，進而受優惠滙率保障，取得較低廉的商業經營成本¹⁹¹。尤有甚者，根據該次會議「關於政府機關及公營事業結滙應否免繳結滙證」討論案的商討過程，原列有「(六) 中國國民黨公營事業申請進口物資，經核准者，一律附繳結滙證」，惟在決議卻肯認：「本案除第 (六) 條刪除、第 (七) 條修正外，餘准備案。」，顯見中國國民黨作為執政黨的特殊權力地位。

此一適用優惠滙率之保障，若對應前文所指「農藥」項目¹⁹²，臺灣省政府農林廳於民國 47 年 7 月函行政院經濟安定委員會之「關於農藥加結滙證價一案請查照准予免加並見示」公文，為經濟安定委員會第 126 次會議作成的「凡在四十七年四月十四日或十四日以後出售於直接用戶之農藥，其滙率均應包括結滙證價款在內」決定，希望有關

款等。(2)基本滙率 24.78 再加結滙證價格 11.60 元，共為 36.38 元；其適用範圍，為乙種出口及進口物資，即不屬於甲種進出口物資以外的一般物資，暨民間的普通匯出匯款及匯入匯款」，外滙貿易手冊，同註 80，頁 11。

190 貿易與外滙 (冊)，同註 84，頁 44。

191 關於政府機關及公營事業結滙應否免繳結滙證，根據該次會議之結論第一及第二點記載可知：「案經刁委員培然邀集本會有關單位專案商討獲致結論如下：(一)凡中央及地方軍政機關申請進口物資，由軍政機關外滙小組審核經核准者，一律不附繳結滙證(換言之按台銀牌價 24.78 美金一元結滙)、(二)凡中央及地方公營事業機關申請進口物資，由專案外滙小組審核，除另有規定者外，經核准者，一律附繳結滙證」，《行政院外滙貿易審議委員會》，〈關於政府機關及公營事業結滙應否免繳結滙證，經專案商討結果，報請公鑒〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-162-004，頁 10-11。

192 此一部分可參考第 120 頁至 122 頁的討論。

單位能免予實施，以減輕農民負擔¹⁹³。

然而，行政院經濟安定委員會於同年月函覆臺灣省政府農林廳，並表達：「所請農藥免加結匯證價一節，以碍於規定，歉難照辦」¹⁹⁴，經查裕台公司卻因政府代辦進口而可望享有免附繳結匯證之優待，按有關黨營事業檢討報告記載，當年度（47）農藥銷貨毛利率達「44.57%」，已近乎達到與同期主要進口無線電器材項目相當之獲利程度¹⁹⁵。

回顧整個民國 40 年代，裕台公司在經營對外貿易活動之發展優勢，均在邁入 50 年代時進入尾聲；由於匯率管制已然朝向單一化之發展¹⁹⁶，該公司所取得之免附繳結匯證優惠已漸告終結¹⁹⁷，其所擁有的

193 究其原由，乃是「現加附結匯證價，無形中將農藥成本增加百分之五十，購用者負擔亦隨之增加，農民負擔過重，無力買時，亦將被迫而放棄防治，竊以農藥用於保護農作物之功能，實優於肥料」，為此在是否有必要加附結匯證價，農林廳亦表達：「除已函請財政部准將進口農藥改列為甲類進口物資外，美援農藥配售價格，原無包括結匯證價在內，實無法向購用農戶追收，敬請惠予一律免加結匯證價，以減輕農民負擔.....」，《行政院經濟安定委員會》，〈外匯貿易管理辦法；函告（水資源）；農村復興委員會〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：30-06-03-004，頁 7。

194 在此敘及之有關規範，即「行政院本年（47）四月十二日公布實施之外匯貿易管理辦法第十三條所規定，進口貨品除重要機器、肥料、小麥、棉花、黃豆、原油之供本地應用者外，其所需支付之外匯，應按匯率以新台幣結購外匯附繳結匯證.....農藥，既不在上述規定減免之列，其在四月十四日或十四日以後所結付之匯率，自應包括結匯證價款在內。」，〈外匯貿易管理辦法；函告（水資源）；農村復興委員會〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：30-06-03-004，頁 6。

195 當年度裕台公司辦理無線電器材進口之銷貨毛利率為 45.33%；裕台公司四十八年度業務檢討報告及審核意見，同註 135，裕台篇頁 4。

196 此一匯率上的「單一化」趨勢，亦可以所謂的「進步」視之，時任財政部政務次長周宏濤在 49 年對立法委員陳海澄答覆時，即提到：「陳委員（陳海澄）在質詢中所提到的許多原則，我們都認為非常正確。陳委員說，外匯貿易以有進步，我們很感謝。關於匯率問題，過去政府機關及一部份公營事業結匯沒有加結匯證價格，所以匯率有了兩種價格，自本年七月一日起政府公務機關結匯同樣的要加結匯證價格，因此社有一個外匯匯率。乃形成單一化」，對行政院院長施政報告繼續質詢，第一屆立法院第二十六會期第七次會議事錄，49 年 10 月 11 日，立法院公報 49 卷 26 期 03 冊，頁 13，立法院公報影像檢索系統。

197 在政府對外匯制度的立場上：「為使新臺幣能統一其對外價值的衡量標準起見，於 47 年 11

專案核配 12 萬美元額度，更在有關單位對外匯申請及審核規範進行調整後¹⁹⁸，基於制度而生的特殊待遇（或謂優勢），亦歸於終局。此外，有關此類免附繳結匯證之優待，經查中研院近代史研究所館藏文獻，在民國 44 年度外匯貿易改革時，按「簡化并調整外匯折算率關於軍政機關結購外匯案件補充規定」來看，裕台公司所屬政黨中國國民黨亦享有按台銀牌價結匯而免附繳市價結匯證之特殊匯率，文獻中述及了「中國國民黨及其他政黨申請結匯案件」一項，乃是與「軍政機關」、「公營事業機關」、「美援運用委員會及農復會」等單位並列，顯然呼應了前揭中國國民黨在威權統治制度下的特殊權力地位¹⁹⁹。

月 20 日由行政院決議進一步實施單一匯率。將甲乙兩種進出口的物資合併為一種，暨所有政府機關及民間的匯入匯款及匯出匯款，一律適用基本匯率 24.78 元加結匯證牌價 11.60 元，共為 36.38 元的實際匯率，且在新單一匯率制度於 49 年 7 月實施後，「軍公營貿易機構及民間工廠貿易商等，所有輸出入款等均全部使用結匯證」，外匯貿易手冊，同註 80，頁 12、頁 14。

另此類免附繳結匯證之優惠之取消，按臺灣省臨時省議會於 47 年度作成之〈物資局業務研究小組報告〉，亦提到：「因外匯貿易改革方案之實施，該局四十七年度事業計畫所列利用優惠匯率之外匯進口物資三百四十五萬三千六百美元無法繼續...如此大批外匯不能利用，對於整個計畫有再調整之必要」，於此一併補充。物資局業務研究小組報告，同註 178，頁 194。

198 在〈外匯貿易手冊〉中述及的規範調整，有如「蓋貿易商的進口外匯申請及審核，均係依據所附繳的結匯證數額，並無其他的限制，故毋須再規定各類配額或組別」、「為配合合併匯率施行的需要，對進口外匯申請亦改為自由隨時申請制度」、「實行自由申請以後，申請情形甚為正常，貿易商的經營亦得以改善」，同註 80，頁 12-13。

199 「簡化并調整外匯折算率關於軍政機關結購外匯案件補充規定」，收錄於《行政院經濟安定委員會》，〈外匯貿易報告（改善外匯申請審核辦法及進出口匯率問題等）〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：30-01-09-004，頁 7-8。

伍、裕台公司的貿易活動與臺灣的收音機產業發展

臺灣已登記的收音機有五萬架，比其他國家當然差的太遠，剛才我說過美國平均一個半人有一架，英國平均兩個人一架，日本雖然是因大戰失敗而經濟窮困的一個國家，但他們也平均十人可有一架收音機，自由中國有八百萬人，有五萬架收音機，合一百六十多人一架，原因是因為我們的收音機不普遍，電台也不夠多。此顯得廣播事業落後，今後希望政府，社會和私人共同在各方面來協助發展廣播事業。趕上其他工業發達之國家。

程天放（時任教務部長）

42 年 3 月 25 日²⁰⁰

在民國 40 年代的貿易環境下，由於當時的政府正值推動「電化教育」政策的時期，其所衍生的無線電器材進口需求²⁰¹，此一必須仰賴外國進口，尤其需透過美援方案輸入的工業物資，在有關政策開始推行伊始，亦早已為國內業者所競逐，且有所謂優先配予特許廠商之呼籲²⁰²。當裕台公司能夠較民營貿易商享有更大的活動空間，並且自由

200 談電化教育：程天放昨晚播講，聯合報 03 版，42 年 3 月 26 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。

201 行政院國際經濟合作發展委員會投資業務處於 57 年 3 月發表《臺灣的電子工業》一文，述及臺灣電子工業的發展經過，並肯認：「（一）真空管收音機時期：自民國三十七年起，臺灣就有若干電器商向國外進口零件裝配真空管收音機，不過當時所裝配成的產品性能較低，一般人仍多樂於購用國外製造的進口貨。後經業者兩年的努力改進，品質已逐漸提高，政府為保護此項新興工業的成長，遂於民國三十九年將整套收音機列為管制進口的成品，於是臺灣裝配的誠品銷路增加，若干裝配商店也逐漸擴充為正式的裝配和製造工廠。初期自製的收音機，除外殼和底板以外，其餘零件幾乎完全仰賴進口」，臺灣的電子工業，自由中國之工業，57 年 3 月，第 29 卷第 3 期，頁 2。

202 例如在 42 年 7 月〈為據臺灣省電器工會聯合會呈請在美援項內撥購有無線電通訊器材轉請參辦見復〉文書中：「所屬全省會員業者中，數百家為鈞部核准經營裝配有無線電各種電機之「特許廠商」，按其性質而言，無異為「製造」廠商，如再以所經營業務之重要

選辦具有龐大利潤的進口項目，該公司自然沒有缺席此一「獲利最厚」的項目²⁰³。

當執政黨決定以「獲利」為目標發展黨營經濟事業，其與一般民營事業的發展差異存於何處？當本研究論及一般民營事業經營「收音機」產業的情形，42 年 11 月有一業者建隆行向行政院美援運用委員會提出申請書，希望能就第二次美援商業採購器材的購辦中，期待有關單位能體察其實際業務需要而准予悉數核配外匯²⁰⁴。同時，若是以

論，論之則實較一般工業有過之而無不及……促進有無線電業之迅速發展，並充實國防物資，配合反攻需要，擬請美援會撥配所需器材零件……值此加強反共抗俄宣傳之際，更為重要，惟以所需器材零件，本省尚大都不能自造，政府雖准廠商向外購進，然歷來因受外匯等種種限制，進口量日形銳減，存貨普感缺乏，影響物價暴漲，阻斷廠商生產工作至鉅……請美援會自 1954 年度起在美援款項下撥購有無線通訊器材，配售本會所屬各「特許廠商」會員，國家幸甚、商民幸甚」，〈一九五三年度 PA 三一—五項下電器採購卷（頁 204）〉，《行政院經濟建設委員會》，國史館藏，數位典藏號：040-010217-0028。

又例如在 42 年 8 月〈電器材料之美援商業採購外匯，請准限配本會會員以利合理供應〉文書中，提到：「查本省所需電器器材，均屬國防、經濟建設所必需之重要物資，此次美援商業採購項下列有電氣材料美金十萬元，事實證明有關當局已有認識電器器材之重要性……由於向來電氣材料之進口，外匯核配不限對象，致常有一部分為分屬本會會員之貿易商所爭取用以投機牟利，擾亂市場影響正常供應至鉅……蓋本省所需電氣材料，其種類、數量，除非專營電器之本會會員，其他進口商實不盡詳悉，為防杜過去流弊再起，以利本省電氣器材之合理供需起見，該項美援商業採購外匯應請限以本會會員之進口商為核配對象，勿再配與其他貿易商」，同上段出處，頁 196。

203 例如，裕台公司在 43 年開始經營無線電器材進口，並非僅限於其本身的業務活動，根據 43 年 8 月份發表之黨務報告記載：「綜觀該公司（裕台）目前業務狀況，欲謀更大推進，非另闢途徑不可。經督促積極規劃新事業。現已實現者，為成立電業部與中國廣播公司合作經營無線電器材進口銷售。」，其乃是與另一執政黨經營事業進行協力而為發展；中國國民黨第七屆中央委員會第四次全體會議黨務報告，同註 14，頁 124。

又根據〈裕台十年〉專刊的內容而觀：「本年度新辦之事業有兩種，一為七月間與中國廣播公司合作，在重慶南路一段八十三號設立電業門市部，十一月間分別由日本及美國進口變壓器及真空管等器材共值九千三百餘美元，數額雖不多，銷售後所獲之利潤卻甚厚，此時為後此數年經營電業之權輿」，裕台十年，同註 12，頁 3。

204 建隆行在該份申請書中表示：「無線電收音機日產約三十架，創業以來已有數十年，歷史悠久，出品品質之精良，銷路之廣濶，已獲有全省首屈一指之譽，現本省各界公司用戶所需機件，均大多由本行直接供應，敝行所需器材另件自較其他廠商為多…惟敝行為裝製收音機所需另件，因向受外匯管制影響，一直甚感匱乏，況現在政府積極倡導電化教育，各界對收音機之需要與日俱增之際，無法充分應付各方需求。敝行前申請第二次美援商業採購外匯目的，即在冀能藉此獲得解救目前困境」，同註 202，頁 146-147。

黨營事業的部分而為觀察，中國廣播公司曾於同年度（42）表達其經營是項業務之類似困境²⁰⁵。

承上所述，一般民營事業係立於平等競爭地位向政府提出各種申請，中廣公司則是自承：『加強電化教育方案已列為專案，擬有計畫及預算，其中包括「一里一收音機」，「普設擴音站」，及「空中教學」等工作，同時前項工作，亦即為本公司及所屬業務所之主要工作。本公司應協助其進行，代為設計籌辦，僅購料所需之外匯一項，不特可大為減少。並可輔助本公司業務之發展，誠屬一舉而兩得』²⁰⁶，顯然可見執政黨所屬事業所具備的特殊地位。

再者，黨營事業於市場中與一般業者競爭，利用執政優勢乃係典型的經營型態，例如在〈本黨經營各事業概況〉（43 年 7 月）中，關

205 在〈本黨經營各事業概況〉（43.07）中，有關中廣公司的部份顯示：「開辦以來，品質方面，信譽已著。生產方面，已月達三百架，仍可機動增加。銷售方面，亦已由團體擴及個人，數量日有增益。所未能澈底解決者，厥惟外匯與器材之供應」，同註 9，中廣篇頁 22。

206 此一特殊地位，若憑該報告中的同一段落陳述，在「加強本公司業務配合政府工作」一段中，其即敘及：「本公司雖為黨營事業，但既受政府徵用，即負有宣揚國策，傳達政令之任務。過去政府經常補助本公司之經費既感不敷，本公司自難有更理想之貢獻，此後本公司與政府間，倘能善為配合運用，自必事半功倍」，同註 9，中廣篇頁 28。

另外，因有特殊地位所進行經營活動，自然較一般民營商具備發展優勢，例如〈本黨經營事業概況〉（42.03）提到：「該公司將原屬工程部之服務組，擴大獨立為業務所，計畫大量製銷廉價收音機，已接各機關訂貨近四百架，前途頗有希望」，中國廣播公司業務概況，同註 39，頁 31。

又如〈本黨經營事業四十二年度檢討報告（43.04）〉，在「與各機關團體合作情形」一段中提到：「與物資局商訂配售廉價收音機辦法」，且另於「四十三年度業務計畫要點」一章中記載：「增產 43-R5A 型 43-R5AD 型兩型產品，前者為最高級品，以與舶來品競爭，後者為普及品，體小價廉，效能亦強，以公教人員及一般民眾為對象」、「全年生產量共五千四百架」、「43-R5AD 型二千七百架」與「43-R5AD 型以三百八十元價格委託物資局代銷」，以及「政府決定舉辦之一里一收音機、普設擴音站等工作，仍由該公司積極逕洽有關機關爭取承辦，並隨時將接洽經過報會（此應為中央委員會財務委員會），必要時予以協助」等情，顯見黨營事業與政府間的關係較一般民營事業更為深厚；中國廣播公司四十二年度業務報告及檢討提要，同註 125，頁 62、74。

於中廣公司業已取得的有關產業發展成果，有如：「業務所之獨立經營，原係試辦，對於收音機之裝配，為配合需求，初未敢大量生產，惟產量已佔自由中國總產量百分之六十，品質之優良，其地位亦已奠定」、「本公司業務所改組後，經裝配有收音機四種，其品質可比美舶來品，而售價則比市價為低。惟為普及計，仍感未能適應一般公教人員之需要。乃特為設計一種，其定價約為四百元上下。同時為顧及普遍經銷及器材來源，**經擬具辦法，商請物資局代為推銷，所需器材外匯，亦請其在配額內代為申請。此項辦法，推銷方面經商得同意，惟對外匯結購問題，仍未獲解決。**」、「本公司為推行電化教育，統籌播收兼顧，經將業務所劃出獨立經營，一年以來，不特出品之質與量在市場處于絕對優勢地位，足以與舶來品相抗衡.....技術自給，固不能一時辦到，外匯供應，實不容不予以考慮」²⁰⁷，從上述陳述可知，除了中廣公司業務所的產銷需要從政同志的扶持以外，以經營對外貿易為主的裕台公司之所以在 43 年與中廣公司合作經營是項業務，亦是因應中廣公司的器材需要所致。

關於市場公平競爭的環境，本研究於前述及的「特殊地位」，誠然與「執政優勢」相涉，如以無線電器材項目而觀，在 43 年 10 月 28 日行政院秘書處函交通部的公文書中，提及：『一、貴部本年九月二十日交發郵字第 7517 號呈為中國廣播公司奉交推展電化教育承製收音機三千架所需進口器材，請准結匯美金 24,615 元一案；二、經奉院長指示：「交由交通部查明該項收音機如確係供作電化教育之用，所需器材可逕洽美援運用委員會在美援預算內申請進口以節政府外匯支出。」』；同年 11 月 8 日，在交通部函中國廣播公司的公文書中，提

207 有關陳述可見於〈本黨經營各事業概況（43.07）〉，同註 9，中廣篇頁 13、頁 20、頁 29。

及：「查該項收音機既經與台灣省政府有關廳處商妥交由該公司業務所承製，並確為發展電化教育之用，應由該公司擬定全盤計畫，請省政府逕洽美援會在美援預算內申請進口」²⁰⁸。

於此吾人應該思考的是，為政府視為重要發展項目之產業，具競爭優勢的經營者（特別是黨營事業）在追求「合理獲利空間」的過程中，究竟會因此籌謀到什麼程度？本研究之所以提出此一疑問，在於中國廣播公司的產製過程中，由於有關器材仰賴美援進口而為辦理，中廣公司亦有向著國外切取聯繫之情形；例如該公司在民國 43 年 2 月 13 日對美國方面的〈無線電收音機組裝計畫〉(Radio Receiver Assembly Plan) 提案，相較於前揭民間業者「建隆行」所表達的自身業務狀況，中廣公司未能忠實反映國內市場的實際情況，且有意表彰出自身的優越性²⁰⁹。

208 《行政院國際經濟合作發展委員會》，〈中國廣播公司一裝配收音機與發展電視事業計畫〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：36-10-004-202，頁 1-2；另以黨務報告而觀，在外購器材的需求面上，亦提到：「督導中國廣播公司，發展製售收音機業務，並積極利用美援，擴充設備」，中國國民黨第七屆中央委員會常務委員會第二十三次會議紀錄（42.04.09），中國國民黨第七屆中央委員會常務委員會工作會議紀錄彙編，同註 50，國史館藏，數位典藏號：008-011002-00005-023。

209 該組裝計畫中提及：「在自由中國，中廣公司乃是唯一一間擁有最新式的設備與訓練有素的技術人員而得以完成此項任務」(In Free China, the BCC is the only enterprise which has the up-to-date facilities and trained and experienced technicians capable of taking up this assignment)、「雖然臺灣地區有超過一千家收音機銷售商，然而僅有十家商社具有能力組裝收音機，而即便是這十家公司，組裝產品的品質可說是稱差不齊，更不用說它們低落的生產能力可以從省政府的登記資料中獲得證實」(Although there are more than one thousand radio dealers in Taiwan, only ten out of them can manage to assemble a radio receiver. Even these selected ten, the quality of their products is far from perfect, not mentioning their low production capacity which can be easily verified from the registration records of the Provincial Government.)、「中廣公司所欲推動的計畫從未設想過要獨占收音機市場」(BCC's plan does not in any way intend to monopolize the radio market.)、「藉由有關產品的銷售，收音機經銷商將會獲得相同的合理佣金及利潤，而在此計畫下，現存的民營製造商或經銷商不僅會提升其自身產品的技術水平，也會增加它們的商業利益，中廣的大規模生產計畫絲毫不會影響其他業者的經營活動」(In selling these products, the radio dealers will receive the same reasonable commission and profit.. Under this plan, the existing private manufacturers or

再者，從裕台公司的無線電器材進口有關情形而觀，裕台公司成立之電業部，在當時除了利用美援以外²¹⁰，若無中廣公司利用政府關係，亦難取得此一龐大商機（有關裕台公司電業部發展情形可見〈表 4、電業部收支統計〉）；再者，若是裕台公司自承的「厚利」為國家推動政策所衍生的「合理利潤」，那麼隨著政策的深化與擴大²¹¹，此類黨營事業協同公營事業機構之獲利情形，若藉數個年度的黨營事業報告而觀，例如〈本黨經營事業四十五年度檢討報告〉提到：「目前本省收音機在農村中尚不夠普遍，應力求推廣，並與農復會洽商補助合作辦法，使收音機得以普及農村」²¹²；〈本黨經營事業四十六年度檢討報告〉提到：「奉總統指示加強電化教育各項，經專案呈報中央宣傳指導小組核示中，本年計劃擬辦工作如下：1.儘量供應廉價收音機，本公司歷年以廉價配售與村里農復會等機構之收音機已達 16,755 架，本年仍將以廉價繼續供應」²¹³，中國國民黨若非當時的執政黨，黨營事業又何以能與政府機關協力取得發展商機。

dealers will not only raise the technical standard of their products, but also increase their business profit. There is no reason why their business should suffer as a result of BCC's mass-production.)；〈中國廣播公司一裝配收音機與發展電視事業計畫〉，同前註，36-10-004-202，頁 16-19。

210 裕台公司於 44 年 5 月曾獲配美援無線電器材，計核配 1999.53 美元、44 年 6 月復獲配無線電真空管器材，計核配 2,699.77 美元。〈一九五五年度 PA 五二一七、五二二〇等項下電器採購卷（頁 427、444）〉，《行政院經濟建設委員會》，國史館藏，數位典藏號：040-010217-0030。

211 「進口外匯初審小組為明瞭無線電器材供應情形，作為將來核配外匯之參考起見，於昨日邀請交通部、警務處等各有關單位代表報告目前已登記的無線電收音機，全省約有九萬餘家，依照一鄉一架收音機之三年普及計畫，估計約廿萬架，現有架數與預定目標尚遠，該小組今後對於無線電器材進口外匯，也決定依照上述三年計畫核配」，無線電器材需要仍多，當局將充分核配外匯，聯合報第五版，43 年 8 月 13 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。

212 中國廣播公司四十六年度業務計畫及核復要點，同註 107，中廣篇頁 22。

213 中國廣播公司四十七年度業務計畫及核復要點，同註 32，掃描頁 107。

〈表 4、電業部收支統計〉

單位：新台幣元

電業部	44	45	46	47	48	49	50	
預算數	收入	941,640.00	1,950,000.00	2,040,000.00	2,800,000.00	4,200,000.00	3,350,000.00	
	成本	644,280.00	1,200,000.00	1,290,000.00	2,200,000.00	3,480,000.00	2,725,000.00	
	損益	297,360.00	750,000.00	750,000.00	600,000.00	720,000.00	625,000.00	
決算數	收入	582,412.90	1,201,323.00	1,793,079.00	2,841,825.50	3,363,727.20	2,957,598.00	3,150,646.70
	成本	307,509.61	714,535.84	1,017,327.68	1,688,321.09	2,444,439.94	2,291,317.40	2,494,743.57
	損益	274,903.29	486,787.16	775,751.32	1,153,504.41	919,287.26	666,280.60	655,903.13

出處：本研究整理自各年度黨營事業檢討報告。

此外，由於黨營事業受益於政府政策的推動，當時的報章傳媒亦有述及：「前年總統指示為加強電化教育，應一里設置一收音機一案，近年各縣市政府推展甚力，該項收音機係由中國廣播公司負責供應」²¹⁴，以及「教育部為遵照總統訓示，推廣電化教育，特發起一里一收音機運動……全省所需之收音機，經省政府核計總數為三千架，現正委託中國廣播公司裝置中」²¹⁵，誠然證實了執政基礎及其互動關係

214 加強電化教育每里設收音機，更生報（花蓮市），45 年 6 月 27 日，典藏單位：國立臺中圖書館／數位典藏服務網。

215 其中有關組裝收音機所需的器材，該報導提到：「目前由該公司現有器材裝妥配售者達 476 架，其餘部分器材已紛向美國、日本訂購，據悉，該項器材於十一月可全部進口」，配售收音機全省三千架電化教育即見加強，商工日報（嘉義市），44 年 9 月 10 日，典藏單位：國立臺中圖書館／數位典藏服務網。

所能鞏固的經濟利益。

更甚的，由於中廣公司在業務所獨立劃出經營時即感其資源有限，未能支應預定生產的需求²¹⁶，爾後對於進口器材的需要，該公司即戮力尋求獲政府專案核配外匯²¹⁷。藉由民國 40 年代晚期的政府檔案，亦可知中國國民黨在外匯分配的請求中占有決定性之地位²¹⁸。而裕台公司在中廣公司與政府單位協力，並尋求擴大獲利的基礎上，其進口貿易自民國 44 年開始亦調整為以無線電器材為主之營運方針²¹⁹，復承〈裕台公司四十六年度業務檢討報告及審核意見〉文書所載，該公司亦表達：「本公司經營進口貿易，以無線電器材為大宗，其營業

216 業務所增資改組，獨立經營，係自本年度一月開始。試辦之初，以限於經濟經驗兩缺，未敢大量生產，亦未作普及宣傳，只求確保技術上國際水準，定價亦力求其低於市價。經一個月之籌備，於二月開始大量生產，中因外匯及器材不繼，七八兩月，生產僅數十架。七月間曾商請台灣銀行貸款三百六十萬元，以資週轉，結果僅獲准透支一百萬元；本黨經營各事業概況，同註 9，中廣篇頁 22。

217 例如 42 年 8 月，行政院經濟安定委員會於擬覆中國廣播公司的函稿中提到：「貴公司請准予**專案特准供給業務所購料**結匯美金 25,896.16 元一案，已移請台灣省政府外匯貿易審議小組核議逕覆」，《行政院經濟安定委員會》，〈中國廣播公司請准予專案特准供給業務所購料結匯美金案〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：30-01-01-007-015，頁 1。

例如 46 年 10 月，行政院外匯貿易審議委員會第 137 次會議中提到：「查該公司負責海內外宣傳工作，情形特殊，本年度所需補充廣播器材前經本會准予專案核配美金六萬元」，《行政院外匯貿易審議委員會》，〈中央信託局等，專案申請結匯各案，列表提請核議〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-137-013，頁 46。

例如 47 年 3 月，行政院外匯貿易審議委員會第 154 次會議中提到：「查本案係屬去年度核定配額美金六萬元範圍之內，擬准如數結匯，仍在其他特別採購項下出帳，照一比二四、七八折合率計算，**惟以後該公司外購補充器材，應改請軍政機關外匯審核組核辦**」，《行政院外匯貿易審議委員會》，〈中國廣播公司等專案申請結匯各案，列表提請核議〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-154-014，頁 36。

218 例如 48 年 5 月，行政院外匯貿易審議委員會第 213 次會議中提到：「一、**准中央財務委員會（48 年度 4 月 22 日務第 601 號）函轉中國廣播公司申請核配該公司及所屬業務本（48）年度外匯配額 147,276.05 美元，並分二期結匯請准照辦等語**。二、本案業經本會核定，照去年核配數額列計美金 100,000 元，可由該公司分批申請結匯……」，《行政院外匯貿易審議委員會》，〈專案輸入組為核定中國廣播公司本年度外匯配額報請公鑒〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-213-006，頁 25。

219 可參見註 203 之文獻說明。

額佔同業首位」²²⁰，而此一獲利過程猶含括國家推動「電化教育」政策所附加的稅捐優待²²¹，從而以整個民國 40 年代的發展來看，裕台公司的電業相關進口，不僅已逐漸成為裕台公司的主要收入來源（見〈表 5、裕台公司歷年電業活動佔公司收支比例情形〉），另對照中廣公司業務所於每年產製收音機與同時期國內收音機數量，復參酌裕台公司所稱「擴大電業部營業，除繼續向國外申購無線電器材進口外，並兼銷省產品」²²²，可知該公司進口有關器材並非僅向中廣公司進行供應（詳見〈表 6、國內收音機登記及中廣公司產銷情形〉）。

此外，根據表 6 所記載之中廣公司業務所產銷收音機情況，有關產品在 47 年達到最高峰的 5,197 架後即逐年遞降。儘管中廣公司於 48 年度〈業務檢討報告及審核意見〉中陳述：「業務所方面，主要業務為收音機之產銷，本年度產銷量，較上年度減少，惟本省收音機暢銷黃金時代，既成過去，在預見之未來，殊少重趨繁榮之跡象」²²³，然而對應到臺灣省政府新聞處於 54 年編印〈臺灣光復二十年〉專刊，國內辦理收音機登記數量，在 42 年至 50 年間呈現逐年遞增，自 76,824 架躍升至 608,434 架的規模，中廣公司業務所為何無法如同裕台公司辦理有關器材進口般順勢成長，誠然有待未來進行更深入的探討。

220 裕台公司四十六年度業務檢討報告及審核意見，同註 32，頁 9。

221 根據中國國民黨第七屆中央委員會常務委員會第 29 次會議紀錄，其載列：「決定對收音機及製片器材准予免減稅進口，以資扶助，設立收音機製造廠，普遍廉價供應，以增廣播效果，儘速促其實現」，〈中國國民黨第七屆中央委員會常務委員會第 29 次會議紀錄（42.04.30）〉，〈中國國民黨第七屆中央委員會常務委員會工作會議紀錄彙編〉，〈陳誠副總統文物〉，國史館藏，數位典藏號：008-011002-00005-029。

222 本黨經營事業四十五年度檢討報告，同註 99，裕台篇頁 21。

223 中國廣播公司四十八年度業務檢討報告及審核意見，本黨經營事業四十八年度檢討報告，同註 135，中廣篇頁 6。

〈表 5、裕台公司歷年電業活動佔公司收支比例情形〉

年度 收入		44	45	46	47	48	49	50
收入	電業收入	占當年度收入 7.40%	占當年度收入 11.11%	占當年度收入 12.91%	占當年度收入 19.72%	占當年度收入 16.76%	占當年度收入 20.32%	占當年度收入 20.99%
支出	電業成本	占當年度支出 3.91%	占當年度支出 6.61%	占當年度支出 7.33%	占當年度支出 11.71%	占當年度支出 12.17%	占當年度支出 15.74%	占當年度支出 16.59%

出處：本研究整理自各年度黨營事業檢討報告。

〈表 6、國內收音機登記及中廣公司產銷情形〉

年度	架數	辦理登記收音機架數	中廣公司業務所收音機製造架數
42		76,824 架	產製 2,021 架、銷售 1,723 架
43		104,307 架	生產方面，已月產 300 架，仍可機動增加。銷售方面，亦已由團體擴及個人，數量日有增益
44		123,202 架	產銷 4,650 架
45		178,570 架	產銷 6,450 架

46	249,081 架	產銷 4,998 架
47	339,108 架	產銷 5,197 架
48	445,447 架	產銷 4,383 架
49	517,291 架	產銷 3,070 架
50	608,434 架	產銷 2,042 架

出處：本研究整理自臺灣光復二十年（省政府新聞處編印，頁貳拾-25）、各年度黨營事業檢討報告。

本章所探討的 40 年代收音機產業，可說是執政黨經營經濟事業的典型案例；其中，涉及了黨中央研議施政方針，政府進行有關政策的實際推動、黨營事業中廣公司配合政府施政，以及黨營事業裕台公司協力辦理器材進口。誠然地，每個時期的經濟發展存有不同的市場趨勢與脈動，而此一民國 40 年代的黨營經濟事業合作模式不僅滿足了當時市場的需求，同時也為自身創造更大獲利空間；然而，鑲嵌入國家發展的黨營事業活動，隨著經濟及工業轉型的影響而必須與時俱進。為此，自民國 50 年代開始，中國國民黨在確保經濟事業的獲利上，益發常見的是政府直接指定若干具有公營服務性質的私經濟活動予黨營事業辦理的態樣²²⁴，而本研究相信此類發展在未來亦值得進行深入探討。

224 可參考本研究於註 240 就有關裕台公司經營液化石油氣項目的說明。

陸、結論

「黨務經費來源，以四十九年度為例，寄托在中央總預算內的約佔八千八百六十一萬元，寄托在省政府總預算內的約佔二百八十萬元。本黨自籌的經費，約佔八百八十四萬元，黨員黨費收入約佔三百萬元。可見經費來源，大部分靠政府列入預算，自籌及繳納黨費，也不過一千二百萬元。如在行憲以前，這項經費列入政府預算，已屬司空見慣，不足為異。而今天實施憲政，形格勢禁，黨務經費列入政府預算，反對人士可以在議會中，大事攻擊，使本黨有口莫辯，受到莫大的窘迫。如何籌措黨務經費問題？也就發生了；而且是迫不及待，勢必需要解決的大問題。」

馬超俊（中央委員會紀律委員會主任委員）

50 年 5 月 6 日²²⁵

中國國民黨以執政黨之身分經營商業活動，其所屬事業裕台公司在民國 40 年代的對外貿易業務（見〈表 7、裕台公司歷年進口銷貨收入預算及決算數〉），有關進口銷貨收入決算數曾於 48 年達到新臺幣 16,456,676.60 元之高峰，50 年另有銷貨收入新臺幣 8,934,020.45 元，相較於改組成立時的民國 40 年，在數額上多出新臺幣 8,224,794.25 元（約 12.6 倍）；關於此一飛躍性的成長，對應同一時期的政府進口貿易統計數據，可以明顯看出該公司有關業務之發展乃

225 （案由）馬超俊特針對實行憲政以來，本黨建制迄未符合憲政常軌，對本黨建制及經費提出「解決黨務經費及其根本問題的新途徑」建議書一份，敬候鈞裁。唐縱簽：本案建議應將黨務工作中屬於行政事項劃歸政府辦理一事，認為在此緊張時期，祇能將不須由本黨辦理之工作移歸政府辦理，但不宜徒為節減黨務經費，而放棄本黨所應負之政治任務。另馬超俊建議加強黨對從政黨員之政策領導及實施黨政幹部交流等意見，則交有關單位辦理，C5060607701/0050/總裁批簽/001/0002/50-0081（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），50 年總裁批簽，國家檔案資訊網。

是高於民國 40 年代貿易統計的歷史趨勢²²⁶。

由於裕台公司將對外貿易視為本業，本研究發現該公司在 42 年度及 44 年度的進口銷貨收入均較前一年度達到極大規模的成長，兩者之發展情形均與外匯貿易制度變革有關²²⁷。其中，由於該公司始終選辦有利物資進口，其經營成果亦可以從下列表中的各年度銷貨收入決算數遠逾預算數而掌握其脈絡²²⁸。爾後，該公司於 48 年度制度改革後未能再次取得拓展業務機會，且首次在進口銷貨收入決算數低於預算數，實為當時貿易政策已朝向全面自由化的原因所致²²⁹。

226 根據〈臺灣貿易外匯之研究〉引述臺灣銀行的記錄顯示：「進口結匯由 1950 年之美金 9,200 萬元，至 1959 年增至 15,000 萬元，增加 64%。同時期出口結匯由 9,300 萬元增至 16,000 萬元，增加 73%。除 1952、1954 年外，出口結匯之指數高於進口結匯。又除 1954 年外，其餘年度均見出超，此乃係人為操作，以量入為出為原則支出外匯所致」，施坤生、周建新、蘇震，臺灣貿易外匯之研究，同註 184，頁 111。

227 可參考第 103 頁至第 111 頁的「酌增外匯配額」部分，以及第 111 頁至第 129 頁的制度適用上的探討。

228 於此值得注意的是，關於選辦有利物資進口的方針，若是以其自 44 年度開始獲得專案核配情形而觀，除 44 年第一季因適逢制度改革而僅獲配 8 萬 8 千 5 百餘美元外，截至 47 年度之自辦進口物資截匯美金數額，均約當「十二萬美元稍弱」，此一獲配額度的限量條件與銷貨收入的逐年攀升，更顯見該公司有效率地把握競逐利益的各種機會。裕台十年，同註 12，頁 4-6。

229 根據〈裕台公司四十九年度業務計畫及核復要點〉的記載，其提到：「以進出口為主要業務，惟自四十七年外匯制度改變，可自由申請，不受定額限制，致利潤日薄，四十八年八月，復實施單一匯率，原可按牌價結匯之優待，亦以取消，今後進口業務之經營，自更艱苦，除益加注意國內外市場供求情形外，擬從多進多銷中爭取薄利」，裕台公司四十九年度業務計畫及核復要點，同註 135，裕台篇頁 2。

另以政府立場來說，時任外匯貿易審議委員會主任委員尹仲容曾於 48 年表示：「臺灣實施外匯管理，時至十年，歷次改革，並以逐步獲致若干進步，尤其自四十七年四月十二日實施外匯貿易改進方案後，更切實注意到這些原則的履行。外貿會在最近七、八個月中，簡化了許多申請的手續，廢止了幾十種不必要的法令，解除了不少的束縛和限制，繁文縟節的官樣文章，可以說已不存在，在臺灣目前從事國際貿易的人，都有同等的公平機會，根據明確的條文指示，照一定的程序和手續去進行他們的業務」，尹仲容，48 年版序，外匯貿易手冊，同註 80。

〈表 7、裕台公司歷年進口銷貨收入預算及決算數〉

單位：新台幣元

年度	預算數		決算數	
	銷貨收入	銷貨成本	銷貨收入	銷貨成本
40	350,000	300,000	709,226.20	605,098.75
41	900,000	750,000	705,573.03	657,960.99
42	900,000	750,000	2,102,488.54	1,674,132.31
43			3,279,788.80	
44	2,657,980	2,103,360	6,768,988.41	5,165,730.46
45	5,278,140	3,865,680	7,736,571.80	5,869,594.12
46	5,765,882	4,428,540	9,256,648.98	7,059,464.96
47	7,990,000	6,060,000	9,802,904.40	6,888,621.93
48	7,520,000	6,040,000	16,456,676.60	13,323,285.40
49	15,540,000	13,200,000	10,702,810.58	8,058,941.16
50	15,320,000	12,890,000	8,934,020.45	7,041,018.75

出處：本研究整理自各年度黨營事業檢討報告；43 年度未有完整資料得以列計，於此一併補充。

在貿易政策趨向自由化（或謂放寬管制）的過程中，當裕台公司喪失制度上的特殊保障（可見本研究第叁章至第肆章有關貿易制度的討論），其即減損了曾在 44 年至 47 年（專案核配時期）所能坐享的競爭力。為此，該公司除了在主觀上提到：「今後對於進口物資，應先調查國內市場供需情形，選購有利易銷之貨，進口後儘速把握時機銷售，必要時採用減價求現方式，或委託代銷」²³⁰、亦揭示了未來可望興辦的營運項目，有如「進口貿易業務既呈萎縮狀態，為達成預計盈餘，祇有設法另闢途徑，本年內所得之成果，一為總經銷中國石油公司產品液化石油氣，一為請准林務局配售原木割角材及發掘阿里山區殘材根株，今後類似業務自當把握機會繼續爭取」²³¹。

當回顧裕台公司辦理的貿易業務活動，對應到 48 年開始的「單一匯率」階段²³²，此間值得省思的在於，黨營事業原有的優勢競爭能力（或謂獲利能力），何以在政府決定在貿易方面採取全面開放措施之

230 裕台公司四十九年度業務檢討報告及審核意見，同註 22，裕台篇頁 26。

231 裕台公司五十年度業務檢討報告及審核意見，同註 21，頁 164。

232 在進口外匯申請的匯率適用方面，可參考註 189 之說明，另在結匯證運用方面：「47 年 11 月第 4 期進口物資預算施行時，規定工業原料及直接用戶等核准進口外匯，不再由臺灣銀行供給結匯證，一率須附繳市價結匯證」，於此一併補充；外匯貿易手冊，同註 80，頁 12。

另此一階段的外匯物資預算的管制放寬趨勢中，亦有相關記載稱：「本期因預算不分組，貿易商得以其登記營業範圍內以內自由申請，故無集中採購現象」（《行政院外匯貿易審議委員會》，〈普通輸入組為核准本年第一期貿易商申請結匯情形報請公鑒〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-205-005，頁 19）、「本期貿易商進口物資預算，仍不分組編製配額，原列美金八百萬元，因第一天申請情形非常踴躍，為適應實際需要起見，再增加美金二百萬元，共列美金一千萬元」（《行政院外匯貿易審議委員會》，〈普通輸入組為 48 年第 2 期貿易商申請進口審核及分析情形報請公鑒〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-216-009，頁 25）、「第三期貿易商進口物資預算原列美金一千萬元，因申請情形踴躍至次日即已超過預算（申請達美金 17,178,051.51 元），為因應計經公告仍將繼續接受申請，故預算額無形中取消」（《行政院外匯貿易審議委員會》，〈普通輸入審核組為本年第 3 期貿易商申請及審核情形報請公鑒〉，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：50-243-010，頁 52）。

後，即行受到限制²³³？另外，當執政黨習於利用制度本身所能提供的特殊待遇、或制度本身存有的缺陷進行商業活動²³⁴，此類利用制度取得不正利益課題，亦值得學界在今後作更為全面的探討分析²³⁵。

再者，本研究發現在民國 40 年代的貿易環境中，當一般貿易商因制度變遷面臨經營困境，對裕台公司反而是機會（例如貿易實績的計算、酌增外匯配額情形、專案核配外匯）。另在貿易業務的選擇興辦部分，由於得以從事一般貿易商難以企及的經營活動（如外銷臺糖公司產品，或代銷國、省營事業機構的對外貿易商品），該公司自民國

-
- 233 有關民國 40 年代晚期的貿易制度變遷，觀乎當時報載所言：「外匯改革經過兩年半有奇的路程，現在望到終站了。外匯改革有兩個終極目標，一是單一匯率，一是自由貿易。現在我們已可以說達成了單一匯率，那就是台糖公司的結匯證牌價。在自由貿易制度方面，尹主委日前宣佈，貿易商進口貨品，將由事先審查改為事後審查，將來貿易商進口結匯，祇要是准許進口的物資，就可直接向台灣銀行辦理結匯進口，不必再經過外貿會審查核准，外貿會僅負責事後的稽核工作，看看有沒有錯誤。自四十七年四月實施有計劃的外匯改革以來，匯率已有四次改變，結匯辦法也屢經修改，總之是由繁化簡，由管制到自由。現在，複式匯率沒有了，進口限額刻度消失了，進口物資的種類與數量，開始由價格機能決定」，於此一併補充。經濟漫談，終站，聯合報第五版，49 年 10 月 30 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。
- 234 在發展貿易活動受到影響者，不僅限於黨營事業，於此據中國國民黨第八屆中央委員會第二次全體會議黨務工作報告而觀，「46 年度內就過去辦理營運經驗，經洽請臺灣省物資局先後購辦柳安木、汽車輪胎、及人造棉等共獲盈餘新臺幣一百七十二萬（餘）元，對黨費支應，不無裨助；四十七年三月以後，因政府改變進口物資辦法，即未繼續辦理」，中國國民黨第八屆中央委員會第二次全體會議黨務工作報告(48.05)，中央委員會秘書處印，頁 88。
- 235 本研究試圖爬梳執政黨與黨營事業經營貿易活動的歷史，對應到〈外匯貿易手冊〉收錄的尹仲容所撰 48 年版序，兩者的實際行為顯然為理想的外匯管理制度之對立面：
「……審核的程序和申請的手續雖然不能完全免除，但成為一個健全的外匯貿易管理制度，必須重視下列四個原則：第一、無論是審核程序或申請程序，都應該有一個明確而肯定的標準，沒有含糊的辭句，沒有稜模兩可的解釋，申請人應該具備什麼條件，應該照什麼規定去辦理，在什麼情況之下可合於審核的尺度，都有明確的條文擺在那裏，不必暗中摸索，亦不必僥倖一試。第二、對同樣性質的案件，用同樣的辦法或標準去公平衡量，沒有差別待遇，也沒有個案通融。第三、把申請人必須了解的辦法規章，包括申請手續、必備條件、取捨標準等等，全部公開出來，使任何人都有機會同樣了解，不必因為不明法令手續，而多走冤枉路，也不特殊透露而使消息靈通的人捷足先登。第四、除了必須的條件和手續以外，盡量使之簡化，以避免重複及形式化為原則」，尹仲容，48 年版序，外匯貿易手冊，同註 80。

42 年至 49 年的出口銷貨及代辦業務收入總和，亦高達「新臺幣 6,345,729.75 元」²³⁶。又例如該公司為擴大獲利基礎，與其他黨營事業（中廣公司）合作，由前者主導進口有無線電器材，後者專責產製收音機及對政府有關部門簽約銷售，其獲利總和亦有「新臺幣 4,932,417.17 元」的規模²³⁷。

於此，更遑論該公司的人事組成與政府關係等面向，已然不能以一般貿易商視之，儘管該公司亦曾於轉投資事業（臺灣火柴公司）的業務部份表達：「銷貨利潤高達百分之 41.7，是否合理，應本為民服務之旨，詳予研討，俾黨營事業，能在廣大群眾中，樹立聲譽，贏得愛護與支持」²³⁸。然而，根植於特殊待遇而取得更大發展空間之黨營事業，為執政黨競逐利益乃是不爭的歷史事實²³⁹。

尤有甚者，除了一再強調的「獲利」之外，本研究亦觀察到黨營事業在黨國體制脈絡下，無論是民國 40 年代貿易活動，又或者是更晚的歷史期間，黨中央指導利用國營事業與黨營事業進行合作亦是常態現象。例如從 50 年代開始，在〈裕台公司五十年度業務檢討報告及審核意見〉中，即有「對外重要契約之簽訂」項下述及的「與中國石油公司簽訂液化石油氣總經銷合約」²⁴⁰。

236 裕台公司歷年營業收入統計表（附錄），裕台十年，同註 12。

237 本研究整理自歷年黨營事業檢討報告。

238 裕台公司四十六年度業務檢討報告及審核意見，同註 32，裕台篇頁 11。

239 該公司於〈四十六年度業務檢討報告及審核意見〉中提到：「本公司連年雖有盈餘，但須逐年解繳中央支應黨費，以致累積資金甚微，無力擴展業務，如不寬籌資金，力謀擴張，則有不進則退之虞，終致黨與企業兩無大益」，裕台公司四十六年度業務檢討報告及審核意見，同註 32，頁 9。

240 裕台公司五十年度業務檢討報告及審核意見，同註 21，中央財務委員會編印，頁 141。

另有關中油公司與裕台公司在天然氣項目的合作緣由，於此值得注意的是，中國國民黨

本研究於第貳章第一節曾提出「政黨成立黨營事業所欲獲得之功能」與「政黨擁有執政權時經營黨營事業之活動」兩觀念，在此以吳嵩慶於 49 年 1 月呈予時任中國國民黨總裁蔣中正的〈財務改進分組報告書〉而為觀察，可以發現所謂的「政黨藉成立黨營事業所欲獲得之功能」與該黨的「黨費自籌」目標存有密切關係²⁴¹。又「政黨擁有執政權時經營黨營事業之活動」的指導方針，在獲取足夠利潤以撥補黨務經費的前提下，該報告書提及：「本黨歷年經費，大半有賴於政府預算之寄列，今後似應揭以黨養黨為本黨財務政策最高原則」、乃至於「黨營事業之整理，必須徹底實施企業化之管理，所謂企業化者，在用人少、開支省、效率高、營利多，在公開合法經營之下，誰盈餘多，即誰有成績.....」，以本研究探討的裕台公司來說，無論是利潤的取得、又或者是經營風險的防範，在黨營事業自認有尋求外部力量援助的需要時，藉由所屬政黨（即中國國民黨）的執政力量，經由從政同志的協助（黨股代表在身分上的亦政亦商屬性），均有利於為其創造發展機會²⁴²。

於 59 年 1 月 19 日第十屆中央委員會常務委員會第六十八次會議紀錄中，提到：「液化石油氣為中國石油公司提煉原油時之副產品，於民國四十八年開始用為家庭燃料，原由中油公司自行經營售與分銷商，轉售與用戶使用，嗣以銷路漸廣，要求承銷者日多，困難叢生，應付為難，於五十年十二月由朱謙同志偕同當時中油公司金總經理開英訪本會（財務委員會）主任委員，願將月產液化石油氣 310 公噸交由黨營事業總經銷，由中油公司給與佣金每公斤柒角，年可收入貳百餘萬元，徐主委決定接受交由裕台公司經辦，此項業務，經營艱難，事後金總經理開英曾屢向裕台公司負責人言及代為解脫困難之謝意，可見其先天性為一極難經營之事業.....」，財務委員會向第六十三次常會所提之報告（頁 2），中國國民黨第十屆中央委員會常務委員會第六十八次會議紀錄，59 年 1 月 19 日。

241 〈吳嵩慶呈蔣中正財務改進分組報告書（頁 3-4）〉，《蔣中正總統文物》，國史館藏，數位典藏號：002-080300-00069-037。

242 為何黨營事業獲取理想利潤至關重要，自是因為其核心價值在於「供給黨費以期漸次鞏固本黨經濟基礎」，例如：「（案由）財務委員會執筆既經通過，謹就總裁歷次訓示，並參酌過去成規及黨員能力，就黨員月捐、黨員特別捐、籌措事業機構黨費、政府歸償墊款、收回投資股本、黨產清理、匪產沒收之準要等，研擬現階段黨費籌措方案一種，送請鑒核」，C5060607701/0039/總裁批簽/001/0002/39-0048（檔號），社團法人中國國民黨（全宗

當中國國民黨以是否創造「盈餘」為標準，進而認定黨營經濟事業經營程度之良莠，本研究以一個較為寬闊的時間幅度來審度裕台公司的上繳盈餘情形，根據 59 年 7 月發表之〈本黨經營事業概況〉專刊所附「本黨經營事業解繳中央盈餘統計表」之內容來看，該公司除 40 年、41 年、54 年、55 年未列解繳盈餘數外，截至 59 年 4 月止解繳盈餘總計達新臺幣 46,481,664.97 元²⁴³；由是觀之，此類經由黨營事業支應黨務經費的撥充規模，顯然遠遠超出該黨於民國 40 年的想像²⁴⁴。

誠然地，黨營事業的發展奠基於中國國民黨的有意扶持為不爭的事實，而裕台公司作為中國國民黨所屬事業機構，既是權力的依附，亦體現了政黨意志，而執政地位的取得，益發擴大了中國國民黨及其下轄各事業機構的活動空間。（因此附生的現象，可參考〈表 8、政黨與黨營經濟事業功能暨活動關係〉）

名），39 年總裁批簽，國家檔案資訊網。

另裕台公司於民國 40 年改組成立時，亦有黨務報告提及了「獲利」觀念，如「該公司係由興台、樹華、安農三公司合併成立，除各結束單位之帳目，證繼續審查，另俟專案報核外，裕台公司現正一方面整理接管之印刷及木材採伐鉅板等項，一面計劃開闢新事業，以期達到本年內獲利一百萬元之期望」，郭澄陳漢平呈蔣中正三十九年度黨營事業決算與資產負債及四十年預算收支概況列表及蔣中正電張其昀郭澄通盤籌畫黨營計畫清查帳目並呈報臺灣省改造委員會黨營事業辦理情形，〈一般資料—民國四十年（二）〉，《蔣中正總統文物》，國史館藏，數位典藏號：002-080200-00345-023。

243 本黨經營事業解繳中央盈餘統計表，本黨經營事業概況，中央財務委員會編印，59 年 7 月。

244 「財源方面，以開支數字比較，收入微末，如黨員所繳黨費，要在解決基層之必要經費，中央則收數有限，黨營事業本年仍在整理，盈餘為數無多，目前財務倍感拮据，財源已達困難階段……預計收入各項，擬就個別經費性質，分洽有關同志協助，務期促成……」，「刻正研擬 41 年度本黨經費收支概算，支出概算總計 2 千萬元，目前財務拮据，擬以舉辦黨員一次特捐 200 萬，提繳黨營事業盈餘 200 萬，收回本黨歷年墊款 515 萬，黨員繳納黨費中央收入 80 萬，敵後工作經費請政府以大陸工作科目併列國家總預算 1,100 萬等，以因應所需（案由）」，C5060607701/0040/總裁批簽/001/0005/40-0440（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），40 年總裁批簽，國家檔案資訊網。

〈表 8、政黨與黨營經濟事業功能暨活動關係〉

政黨成立黨營事業所欲獲得之功能	
理想	現實
實施憲政、黨費自籌、擴大黨的經濟基礎	營業盈餘撥補黨費、擴大黨的經濟基礎
政黨擁有執政權時經營黨營事業之活動	
理想	現實
自居民營身分、參與市場活動、追求公平競爭	黨營類似公營、尋求從政同志協助、廣納官僚股東

出處：本研究之分析判斷。

在本研究看來，無論是商業競爭力或善用制度的能力，能夠體現該公司發展的基礎在於股東身分上的雙重性，有關人士不僅是政黨的代
表，亦屬公部門領域中業務屬性相關的高階官僚，在黨營事業需要
有力從政同志協助的情況下，中國國民黨為各個事業機構進行的人事
安排，以裕台公司為出發點，乃是由內而外發揮影響力，另以執政黨
的立場對有關業務部門的指導、資源運用的立場上，則是由外而內的
向裕台公司提供了必要的支持²⁴⁵。

245 有關黨營事業的人事部分，可參考本研究在第 88 頁至第 94 頁的探討；另根據中國國民黨第八屆中央委員會常務委員會第 144 次會議（48.06.24）紀錄所揭露的裕台公司董監事暨黨股代表人級經理人候選人名單，與公部門治理具密切關聯者，計有胡家鳳（董事長總統府國策顧問）、楊繼曾（常務董事／經濟部部長）、王鍾（常務董事／臺灣銀行總經

總的來說，雖然中國國民黨曾於 83 年發表〈黨營經濟事業的回顧與前瞻〉專刊，並且提到：「該時期（民國 40 年代）的中國國民黨除負責主導與執行經濟計畫的任務外，另一方面為配合政府政策，有效促進經濟成長，則鼓勵所屬企業配合國家經濟計畫，以帶動相關產業的發展，活絡國內經濟環境」、「該公司（裕台）所經營的業務，以有利國民生計為主要考量，在物資缺乏的四零年代，該公司藉由進出口貿易，盡力分擔社會責任，使一般大眾生活物資無缺」²⁴⁶。然而，本研究發現此類主張及判斷，在對應到裕台公司於民國 40 年代為求獲利所進行的各種發展，在認識到該公司由有關業務之國家官僚所組成、具備營利事業體質並尋求公部門的奧援等情，顯見中國國民黨若是自始不具備執政地位，此類黨營事業即失所依附，除了難以在公平的基準點上與一般民營事業競爭之外，所謂的「由無變有，由小變大」之機會²⁴⁷，更顯然是立足在顯失公平、運用特權的基礎之上²⁴⁸。

理）、洪陸東（常務董事／國大代表）、張導民（常務董事／行政院副主計長）、周友端（常務董事／經濟部主管國營事業，金屬礦業公司董事長）、賀其燊（常務董事／中央信託局顧問）、仲肇湘（董事／立法委員）、刁培然（董事／中央銀行業務局局長）、閔湘帆（董事／行政院主計處歲計局長）、張心洽（董事／中華開發公司副總經理）、顧儉德（董事／臺灣省物資局副局長）、白瑜（監察人／立法委員）、張清源（監察人／立法委員）、幸我（監察人／國防部參議）、虞克裕（監察人／臺灣銀行人事室主任、瞿韶華（監察人／行政院副秘書長）、周開慶（黨股代表人／經濟部參事）、劉健人（黨股代表人／工業委員會主任秘書）、沈遵晦（黨股代表人／新聞局電影檢查處處長）、徐本生（黨股代表人／總統府主計室主任）、莊心在（黨股代表人／財政部秘書），於此一併補充。

246 黨營經濟事業的回顧與前瞻，同註 30，頁 34、39。

247 此一「由無變有，由小變大」觀念，乃是引自時任中央財務委員會主任委員徐柏園之看法，其原文為：「黨營事業之發展歷程為：由無變有，由小變大，問有人棄我取，積極整頓而成，除少數機器設備由大陸遷臺者外，各事業創辦之初，並無固定資金，業務週轉僅依信用借貸。其經營必須遵照黨的決策，作社會之表率，故不如民營事業之機動；至於公營事業擁有之原料儲備，市場維護，低利週轉等方便，又付闕如；更無其他援助，惟有自力更生。十八年來，端賴從業同志之齊心協力，艱苦奮鬥，實符總裁訓示革命事業堅忍圖成之特質」，本黨經營事業概況，同註 243，頁 1。

248 未來值得再為研究者，在於分析威權統治時期中，存於社會脈絡下的心理意識（或謂觀點）為何容許政黨興辦或經營事業，而此類心態有如：「社會人士咸稱許為黨營企業之記

參考文獻

一、專書文獻

1. 中國國民黨中央改造委員會會議決議案彙編，中央委員會秘書處編印，41 年 12 月。
2. 中國國民黨第七屆中央委員會第四次全體會議黨務報告，中央委員會秘書處編印，43 年 8 月。
3. 中國國民黨中央委員會四十三年年終工作檢討報告，中央委員會秘書處編印，43 年 12 月。
4. 中國國民黨第八屆中央委員會第二次全體會議黨務工作報告，中央委員會秘書處印，48 年 5 月。
5. 中國國民黨第八屆中央委員會第四次全體會議黨務工作報告，中央委員會秘書處印，50 年 11 月。
6. 中國國民黨第八屆中央委員會常務委員談話會紀錄，51 年 4 月 11 日。
7. 中國國民黨第八屆中央委員會常務委員會第 61 次至第 70 次會議紀錄，中國國民黨中央委員會第五組檔案室度藏。
8. 中國國民黨第九次全國代表大會黨務工作報告，中央委員會秘書處印，52 年 11 月。
9. 中華民國主要企業，經濟日報社出版，60 年 10 月。

錄」(全文詳下述):「四十年春，先生復奉派為黨營事業機構兼裕台公司董事長。先生對於經營企業，非所素習，受事之初，黽勉從事。殫精竭慮，一年報政，盈餘幾達一百萬元，但中央最初所撥下來的週轉金僅二十萬，如此成就，社會人士咸稱許為黨營企業之記錄」，劉己達，胡家鳳榮哀錄—逝世十周年紀念，掌故月刊，掌故月刊社出版發行，第 17 期，62 年 1 月 10 日，頁 50。

10. 尹仲容，我對台灣經濟的看法，中央印製廠台北廠承印，42年2月。
11. 本黨經營各事業概況，43年7月。
12. 本黨經營事業概況，中央財務委員會編印，59年7月。
13. 本黨經營事業概況，中央委員會財務委員會編印，42年3月。
14. 本黨經營事業四十二年度檢討報告，中央委員會財務委員會編印，43年4月。
15. 本黨經營事業四十五年度檢討報告，中央委員會財務委員會編印。
16. 本黨經營事業四十六年度檢討報告，中央委員會財務委員會編印。
17. 本黨經營事業四十八年度檢討報告，中央財務委員會編印。
18. 本黨經營事業四十九年度檢討報告，中央財務委員會編印。
19. 本黨經營事業五十年度檢討報告，中央財務委員會編印。
20. 台灣光復二十年，臺灣省新聞處，54年10月25日。
21. 台糖三十年發展史，臺灣糖業公司編，65年。
22. 外匯貿易手冊，行政院外匯貿易審議委員會，51年1月。
23. 邱麗珍，國民黨黨營經濟事業發展歷史之研究：1945-1996，國立台灣大學政治學研究所碩士論文，86年1月。
24. 自由中國工商人物誌，中華民國工商協進會發行，44年12月，中央研究院近代史研究所：近現代人物資訊整合系統。
25. 裕台十年，裕台公司編，50年3月。
26. 黃煌雄、張清溪、黃世鑫主編，還財於民：國民黨黨產何去何從，臺北市：商周出版，城邦文化發行，89年。

27. 徐柏園編述，政府遷臺後之外匯貿易管理初稿，56 年 3 月。
28. 臺灣糖業復興史，臺灣糖業公司編，47 年。
29. 黨營經濟事業的回顧與前瞻，中國國民黨黨營事業管理委員會，83 年 12 月。
30. 黨的財務問題及經費收支情形報告，中國國民黨第九屆五中全會：各種報告文件彙集，56 年 11 月。

二、期刊文獻

1. 尹仲容，論經濟發展：兼論香港與波多黎各經濟進步的原因，自由中國之工業，第 13 卷第 3 期，49 年 3 月。
2. 尹仲容，臺灣經濟之發展與展望，臺灣銀行季刊，第 11 卷第 3 期，49 年 9 月。
3. 臺灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 146-147 期合併號，42 年 1 月 1 日。
4. 臺灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 169 期，42 年 6 月 24 日。
5. 臺灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 170 期，42 年 7 月 2 日。
6. 臺灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 181-182 期合併號，42 年 9 月 28 日。
7. 臺灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 250 期，44 年 3 月 10 日。

8. 台灣貿易週報，台北市進出口商業同業公會發行，第 252 期，44 年 3 月 24 日。
9. 改造，中國國民黨中央改造委員會編印，第 34 期，41 年 1 月 16 日。
10. 改造，第 48、49 期（合刊），中國國民黨中央改造委員會編印，41 年 8 月 1 日。
11. 李國鼎，臺灣工業的發展及今後的展望，自由中國之工業，第 5 卷第 1 期，45 年 1 月。
12. 林山田，論權貴犯罪：黨政商勾結的結構性犯罪，台灣本土法學雜誌，第 18 期，90 年 1 月。
13. 林彥宏，1950 年代黨營事業的輪廓：以松本充豐研究為中心，黨產研究，第 2 期，107 年 3 月。
14. 施坤生、周建新、蘇震，臺灣貿易外匯之研究，臺灣銀行季刊，第 12 卷第 1 期，50 年 3 月。
15. 胡祥麟，臺灣管理外匯辦法之演變，臺灣銀行季刊，第 6 卷第 3 期，43 年 3 月。
16. 高仁山、陳盛彬、涂京威，特種外匯：國民黨威權政府與外匯的管制弊端，黨產研究，第 3 期，107 年 10 月。
17. 臺灣的電子工業，自由中國之工業，57 年 3 月，第 29 卷第 3 期。
18. 張仁明，臺灣之匯價與物價，臺灣銀行季刊，第 6 卷第 2 期，42 年 12 月。
19. 張庸吾，臺灣商業之特徵，臺灣銀行季刊，第 1 卷第 1 期，36 年 6 月。

20. 張溫波、施敏雄，臺灣的工業發展，自由中國之工業，第 27 卷第 5 期，56 年 5 月。
21. 楊繼曾、丘漢平、張騰發、范鶴言等，臺灣企業公營與民營問題之檢討，自由中國之工業，第 1 卷第 4 期，43 年 4 月。
22. 劉己達，胡家鳳榮哀錄 - 逝世十周年紀念，掌故月刊，掌故月刊社出版發行，第 17 期，62 年 1 月 10 日。
23. 劉泰英、柳復起，臺灣的貿易條件，自由中國之工業，第 20 卷第 2 期，52 年 8 月。
24. 劉章慧，臺灣結匯證制度之研析，臺灣銀行季刊，第 11 卷第 3 期，49 年 9 月。
25. 劉進慶，台灣資本主義性格的探討與國家權力，海峽評論，第 43 期，83 年。

三、政府機關檔案

1. 立法院公報 43 卷 14 期 03 冊，43 年 10 月，立法院公報影像檢索系統。
2. 立法院公報 44 卷 15 期 03 冊，44 年 2 月，立法院公報影像檢索系統。
3. 立法院公報 44 卷 15 期 04 冊，44 年 3 月，立法院公報影像檢索系統。
4. 立法院公報 44 卷 16 期 05 冊，44 年 9 月，立法院公報影像檢索系統。

5. 立法院公報 49 卷 26 期 03 冊，49 年 10 月，立法院公報影像檢索系統。
6. 司法院大法官釋字第 793 號解釋（黨產條例案），司法院大法官，109 年 8 月 28 日。
7. C5060607701/0039/總裁批簽/001/0002/39-0048（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），39 年總裁批簽，國家檔案資訊網。
8. C5060607701/0040/總裁批簽/001/0001/40-0026（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），40 年總裁批簽，國家檔案資訊網。
9. C5060607701/0040/總裁批簽/001/0001/40-0038（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），40 年總裁批簽，國家檔案資訊網。
10. C5060607701/0040/總裁批簽/001/0001/40-0079（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），40 年總裁批簽，國家檔案資訊網。
11. C5060607701/0041/總裁批簽/001/0002/41-0102（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），41 年總裁批簽，國家檔案資訊網。
12. C5060607701/0041/總裁批簽/001/0002/41-0104（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），41 年總裁批簽，國家檔案資訊網。
13. C5060607701/0043/總裁批簽/001/0001/43-0018（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），43 年總裁批簽，國家檔案資訊網。
14. C5060607701/0046/總裁批簽/001/0001/46-0055（檔號），社團法人中國國民黨（全宗名），46 年總裁批簽，國家檔案資訊網。
15. 〈一九五五年度 PA 五二一七、五二二〇等項下電器採購卷〉，《行政院經濟建設委員會》，國史館藏，數位典藏號：040-010217-0030。

16. 〈一般資料—民國四十年 (二)〉·《蔣中正總統文物》·國史館藏·數位典藏號：002-080200-00345-023。
17. 〈一九五三年度 PA 三一—五項下電器採購卷〉·《行政院經濟建設委員會》·國史館藏·數位典藏號：040-010217-0028。
18. 〈一九五六年度 PA 六二〇九、六二四七項下馬口鐵採購卷〉·《行政院經濟建設委員會》·國史館藏·數位典藏號：040-010213-0037。
19. 〈中央改造委員會 (乙) 各組會處工作分述第七組〉·〈中國國民黨第七次全國代表大會黨務報告 (二)〉·《陳誠副總統文物》·國史館藏·數位典藏號：008-011001-00004-008。
20. 〈中國國民黨第七屆中央委員會常務委員會工作會議紀錄彙編〉·《陳誠副總統文物》·國史館藏·數位典藏號：008-011002-00005-023。
21. 〈中國國民黨中央財務委員會呈蔣中正報告改組成立以來工作推進情形撮要報請鈞鑒 (36.07.01)〉·《蔣中正總統文物》·國史館藏·數位典藏號：002-080300-00006-003。
22. 〈中國國民黨中央改造委員會第一次會議紀錄 (39.08.05)〉·〈中國國民黨中央改造委員會會議紀錄〉·《陳誠副總統文物》·國史館藏·數位典藏號：008-011002-00002-012。
23. 〈中國國民黨第七屆中央委員會常務委員會工作會議紀錄彙編 (42.04.09)〉·《陳誠副總統文物》·國史館藏·數位典藏號：008-011002-00005-023。
24. 〈中國國民黨第七屆中央委員會常務委員會第 29 次會議紀錄

- (42.04.30) · 〈 中國國民黨第七屆中央委員會常務委員會工作會議紀錄彙編 〉 · 《 陳誠副總統文物 》 · 國史館藏 · 數位典藏號：008-011002-00005-029 。
25. 〈 中國國民黨第八屆中央委員會常務委員會第 59 次會議紀錄 (47.06) 〉 · 〈 中國國民黨第八屆中央委員會常務委員會會議紀錄 (二) 〉 · 《 陳誠副總統文物 》 · 國史館藏 · 數位典藏號：008-011002-00027-011 。
26. 〈 中國國民黨第八屆中央委員會常務委員會第 294 次會議紀錄 (50.04.26) 〉 · 《 陳誠副總統文物 》 · 國史館藏 · 數位典藏號：008-011002-00038-012 。
27. 〈 行政院會議議事錄 - 臺第四八冊三〇六至三〇八 〉 · 《 行政院 》 · 國史館藏 · 數位典藏號：014-000205-00075-003 。
28. 〈 行政院會議議事錄 - 臺第七五冊三八三至三八七 〉 · 《 行政院 》 · 國史館藏 · 數位典藏號：014-000205-00102-005 。
29. 〈 行政院長俞鴻鈞函送臺灣省政府主席嚴家淦關於中國國民黨當前財政經濟政策外匯部分座談會修訂之紀錄 (46.02.12) 〉 · 〈 任臺灣省政府主席時：外匯資料 〉 · 《 嚴家淦總統文物 》 · 國史館藏 · 數位典藏號：006-010302-00008-003 。
30. 〈 吳嵩慶呈蔣中正財務改進分組報告書 〉 · 《 蔣中正總統文物 》 · 國史館藏 · 數位典藏號：002-080300-00069-037 。
31. 經濟部呈為台糖公司副產品外銷除糖蜜外請發給總值百分之八十七之結匯證一案擬照外匯貿易審議委員會意見辦理報請鑒察案 (46.07.25) · 〈 行政院會議議事錄 臺第一一八冊五二〇至五二

- 二)·《行政院》·國史館藏·數位典藏號：014-000205-00145-001。
32. 〈葉實之摘呈蔣中正有關中央財務委員會主委陳果夫報告清理黨有財產會同澈查接收敵偽物資工廠及房屋整飭黨營事業人事情形 (37.03.25)〉·《蔣中正總統文物》·國史館藏·數位典藏號：002-080300-00006-004。
33. 〈總統府臨時行政改革委員會總報告：第九類經濟〉·《陳誠副總統文物》·國史館藏·數位典藏號：008-010507-00026-010。
34. 裕台 43 年裕業字第 0257 號申請書 (43.08.05)·裕台公司登記卷一·不當黨產處理委員會調查檔案。
35. 為奉行政院令頒「進口結匯加征防衛捐辦法」·公告週知 (42 府外貿審秘字第 90349 號)·臺灣省政府公報 (42.09.19)·政府公報資訊網。
36. 令希查明臺北市中西大藥房有限公司目前營業實際情形及其納稅紀錄(43 年 1 月 22 日)·國史館臺灣文獻館文獻檔案查詢系統·典藏號：0044820023509016。
37. 「檢呈產業金融小組第一五二次會議決議案一份簽請鑒核」 (1952.12.31)·〈產業金融小組會議 (0041/019/31/3)〉·《臺灣省級機關》·國史館臺灣文獻館 (原件：國家發展委員會檔案管理局)·典藏號：0040190017214016。
38. 關於智信級進口商申請限額每次以一千美元為限請查案批示 (42 年 8 月 24 日)·國史館臺灣文獻館文獻檔案查詢系統·典藏號：044840023574012。

39. 關於景華企業公司請准繼續申請結匯案(42.10.23)· 國史館臺灣文獻館文獻檔案查詢系統· 典藏號：0044820023508005。
40. 「據裕台企業股份有限公司申請增加業務範圍變選董萑變更登記一案轉請鑒核」(1954-10-21)· 〈公司登記 (0043/482/1/107)〉· 《臺灣省級機關》· 國史館臺灣文獻館 (原件：國家發展委員會檔案管理局)· 典藏號：0044820026506002。
41. 建設小組審查物資局 41 年度營業決算經物資局補送明細表送請議員白金泉先行研究(42.08-43.05)· 中央研究院臺灣史研究所臺灣史檔案資源系統· 識別號：002_52_302_42006。
42. 臺灣省物資局四十七年度施政計畫要點· 臺灣省政府函送 47 年度省營事業機關綜合預算請臺灣省臨時省議會審議案· 中央研究院臺灣史研究所臺灣史檔案資源系統。
43. 中央信託局等· 專案申請結匯各案· 列表提請核議 (件)· 行政院外匯貿易審議委員會 (全宗)· 中央研究院近代史研究所檔案館· 館藏號：50-137-013。
44. 中國廣播公司等專案申請結匯各案· 列表提請核議 (件)· 行政院外匯貿易審議委員會 (全宗)· 中央研究院近代史研究所檔案館· 館藏號：50-154-014。
45. 中國廣播公司請准予專案特准供給業務所購料結匯美金案 (件)· 行政院經濟安定委員會 (全宗)· 中央研究院近代史研究所檔案館· 館藏號：30-01-01-007-015。
46. 中國廣播公司-裝配收音機與發展電視事業計畫 (冊)· 行政院國際經濟合作發展委員會 (全宗)· 中央研究院近代史研究所檔案

館，館藏號：36-10-004-202。

47. 本年第 2 期貿易商普通進口部份業已審查完竣其未配得外匯之申請額，及有關問題應如何辦理，提請核議，行政院外匯貿易審議委員會第 164 次會議 (47.05)，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：50-164-035。
48. 〈外匯貿易管理辦法；函告 (水資源)；農村復興委員會〉(冊)，行政院經濟安定委員會 (全宗)，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：30-06-03-004。
49. 外匯貿易報告，行政院經濟安定委員會 (全宗)，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：30-01-09-004。
50. 行政院財經經濟小組委員會第七十八次會議紀錄節略 (42.02.19)，財政經濟小組委員會第 77 至 78 次會議紀錄節略 (冊)，行政院經濟安定委員會 (全宗)，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：30-01-05-025。
51. 為台灣銀行分請匯辦法，未臻盡善，特建議改善，請查核 (台灣省商會聯合會代電-42.07)，行政院經濟安定委員會 (全宗)，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：30-01-01-007-029。
52. 為物資局商訂美援 P/A 6247 馬口鐵皮美金 375,500 元，核配辦法，報請公鑒，行政院外匯貿易審議委員會第 89 次會議，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：50-089-007。
53. 為編擬十年來之對外貿易趨勢報告一種報請公鑒 (件)，行政院外匯貿易審議委員會第 250 次會議 (49.02)，行政院外匯貿易審議委員會 (全宗)，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：50-

250-035。

54. 為編擬 47 年上半年外匯貿易業務檢討報告，報請公鑒 (47.08)，行政院外匯貿易審議委員會 (全宗)，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：50-178-012。
55. 索取各公營事業董監名冊 (冊)，臺灣區生產事業管理委員會 (全宗)，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：49-01-03-001-011。
56. 第 77 次產金組會議決議案 (40.07.10)，臺灣區生產事業管理委員會 (全宗)，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：49-01-01-009-392。
57. 國民黨黨務、總動員運動會，行政院國際經濟合作發展委員會 (全宗)，美援方案總卷 (系列)，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：36-01-007-016。
58. 專案輸入組為核定中國廣播公司本年度外匯配額報請公鑒 (件)，行政院外匯貿易審議委員會 (全宗)，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：50-213-006。
59. 普通輸入組為核准本年第一期貿易商申請結匯情形報請公鑒 (48.03)，行政院外匯貿易審議委員會第 205 次會議，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：50-205-005。
60. 普通輸入組為 48 年第 2 期貿易商申請進口審核及分析情形報請公鑒(48.06)，行政院外匯貿易審議委員會第 216 次會議，中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：50-216-009。
61. 普通輸入審核組為本年第 3 期貿易商申請及審核情形報請公鑒

- (48 年 12 月) · 行政院外匯貿易審議委員會第 243 次會議 · 中央研究院近代史研究所檔案館 · 館藏號：50-243-010。
62. 普通輸入組為准臺灣省農林廳代裕台企業公司申請進口農藥「富粒多」請准予進口一案提請核議 (48 年 1 月) · 行政院外匯貿易審議委員會 (全宗) · 中央研究院近代史研究所檔案館 · 館藏號：50-198-019。
63. 貿易與外匯 (冊) / 44 年-57 年 · 行政院國際經濟合作發展委員會 (全宗) · 中央研究院近代史研究所檔案館 · 館藏號：36-01-009-002。
64. 裕台公司承購砂糖銷港 (41.02.23) · 臺灣區生產事業管理委員會 (全宗) · 中央研究院近代史研究所檔案館 · 館藏號：49-06-01-001-009。
65. 進出口商聯合會請政府澈底取銷以進口實績為分配外匯基準 · 應依照貿易商之資本額及出口實績分配外匯(43.09) · 行政院經濟安定委員會 (全宗) · 中央研究院近代史研究所檔案館 · 館藏號：30-01-01-008-276。
66. 農藥分類、檢驗、供應調查報告 (46 年-52 年) · 行政院國際經濟合作發展委員會 (全宗) · 中央研究院近代史研究所檔案館 · 館藏號：36-09-008-001。
67. 臺北市進出口商業同業公會為剔除 41 年委託代辦實績呈請改善兩點(件) · 行政院經濟安定委員會 (全宗) · 中央研究院近代史研究所檔案館 · 館藏號：30-01-01-007-060。
68. 臺北市進出口商業同業公會請當局准予增加商用外匯配額藉以擴

- 充民間貿易穩定物價案(44.02)·行政院經濟安定委員會(全宗)·中央研究院近代史研究所檔案館·館藏號：30-01-01-010-005。
69. 臺灣省物資局為利用臺銀優惠匯率外幣存款外購無線電用真空管及中文打字機案·提請核議(45.08.24)·行政院外匯貿易審議委員會第 79 次會議(冊)·中央研究院近代史研究所檔案館·館藏號：50-079-014。
70. 臺灣省物資局·申請利用臺灣銀行優惠匯率收兌外幣存款項下·進口物品各案列表提請核議(45.12.21)·行政院外匯貿易審議委員會第 96 次會議(冊)·中央研究院近代史研究所檔案館·館藏號：50-096-016。
71. 臺灣省政府外匯貿易審議小組民國 42 年 9、10 月工作報告、11、12 月工作報告、43 年 1 月、2 月工作報告·中央研究院近代史研究所檔案館·館藏號：11-35-03-00-034。
72. 緬華聯合總會請統購臺糖銷緬(41 年 6 月至 8 月)·外交部(全宗名)·中央研究院近代史研究所檔案館·館藏號：11-29-11-07-062。
73. 舉行工業原料及直接用戶外匯會議·檢附會議紀錄·提請核議·行政院外匯貿易審議委員會第 160 次會議·中央研究院近代史研究所檔案館·館藏號：50-160-031。
74. 關於政府機關及公營事業結匯應否免繳結匯證·經專案商討結果·報請公鑒(47 年 5 月 2 日)·行政院外匯貿易審議委員會第 162 次會議(冊)·中央研究院近代史研究所檔案館·館藏號：50-162-004。

75. 關於農藥富粒多等應否開放進口一案，提請核議（48 年 5 月），行政院外匯貿易審議委員會（全宗），中央研究院近代史研究所檔案館，館藏號：50-215-014。

四、新聞資料

1. 二期進口外匯，申請極為踴躍，兩日來達三千餘件，審核原則業經決定，聯合報 04 版，44 年 4 月 78 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。
2. 日貨縫紉剪刀運來千五百把，配價一〇五元，聯合報 02 版，46 年 8 月 15 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。
3. 市場漫步：貿易改稱，應先出後進 糖運妙喻，豈婚前臨盆，聯合報 05 版，42 年 3 月 29 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。
4. 市場繽紛，同屬結匯，一三之比，證明有書，批准者多，聯合報 04 版，44 年 4 月 21 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。
5. 加強電化教育每里設收音機，更生報（花蓮市），45 年 6 月 27 日，典藏單位：國立臺中圖書館 / 數位典藏服務網。
6. 外匯措施從頭說起，尹仲容論得失：經濟環境促使混合管制，自由請匯尚待繼續努力，48 年 10 月 19 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。
7. 奶罐風波：也知漲風可怕，辦法總說在想，美援望穿秋水，還是樓梯價響，聯合報 05 版，42 年 7 月 27 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。
8. 配售收音機全省三千架電化教育即見加強，商工日報（嘉義市），

44 年 9 月 10 日，典藏單位：國立臺中圖書館 / 數位典藏服務網。

9. 將有大批進口、煉乳聞風下跌、雜貨上升食米再疲，聯合報 04 版，45 年 8 月 4 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。
10. 無線電器材需要仍多，當局將充分核配外匯，聯合報第五版，43 年 8 月 13 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。
11. 經濟安定會令查報物價，聯合報 04 版，45 年 6 月 5 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。
12. 經濟漫談，終站，聯合報第五版，49 年 10 月 30 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。
13. 談電化教育：程天放昨晚播講，聯合報 03 版，42 年 3 月 26 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。
14. 縫紉業剪刀進口 4 千把，各地配量核定，聯合報 03 版，46 年 3 月 29 日，全文報紙資料庫，聯合知識庫。

Discussion on the Advantageous position of Party-Owned Enterprises:

A Case Study Based on Yu-Tai's Trading Activities in the 1950s

Yi-Chen Lan*

Abstract

As a party-owned enterprise of the Kuomintang, Yu-Tai had made foreign trade a priority of the company's development in the 1950s. According to this research, during the process of engaging in related business, the company not only in the activity level acquired the assistance of the political party to grow its business, but also made abundant profits through its intricate ties with KMT in the level of the trading system. Also, by reviewing the process of the company's assisting Broadcasting Corporation of China with the production of radio sets, the history of cooperation between KMT and the party-owned enterprises to grow and expand their businesses is uncovered.

The study also confirms that the performance of Yu-Tai's foreign trade operations was based on an unsatisfactory system. In addition, Yu-Tai obtained business opportunities through its superior political and business status by taking advantage of the incumbent advantage of the ruling party to which the company belonged, be it the distribution for Taiwan sugar Corporation to Hong Kong, the project-based foreign exchange control, or the importation of favorable materials. All in all, the line of business adopted by Yu-Tai for the sake of profitability reflects the orientation of the enterprises owned by the ruling party at that time.

* Researcher, Ill-gotten Party Assets Settlement Committee.

In summary, the study begins with a discussion of “The origin of ruling party-owned enterprises”, followed by an analysis of “The characteristics of Yu-Tai's existence as a party-owned enterprise”, “The relationship between a party-owned enterprise's trading activities and the system,” “Yu-Tai's trading activities and the development of Taiwan's radio industry,” and finally, “The conclusion”.

Keywords: Kuomintang (KMT), Party-Owned Enterprise, Incumbent Advantage, Yu-Tai, Trade.