



## 正義且務實的 外交工作者：

# 歐鴻鍊部長專訪

採訪／張騰元、張憲峰

撰稿／潘靖岳、林暉傑、張憲峰

### 學長當年進入外交系的初衷

歐部長原先從小立志當法官，因為他的個性嫉惡如仇，看到違法亂紀之徒就想將其繩之以法。但在大專聯考時，他在志願單上看到政大外交系後就開始思考，也許從事外交工作較有挑戰性，因為即使是談判或是接洽同一件事，也可能因為兩國雙邊關係的好壞、國情、民族性以及接洽對象的行事風格而必須採用不同方式來進行，並不像一般公務員的工作似乎較為單純，也正因如此讓歐部長選擇外交系，後來更幸運地被錄取了。

歐部長回憶當年外交系有很多僑生，他記得當時考試錄取 40 人，報到註冊時竟然有 60 幾名學生，且其中大部分是來自東南亞的華人僑生。這些僑生往往都來自東南亞當地高社經地位的家庭，他們常常會在假日出去玩或是舉辦派對等等。然而歐部長當時因為家境清寒，所以週末只能前往圖書館念書，沒辦法參加太多同學間的聯誼活動，不過他仍有參加舞會的經驗，這對他日後到拉丁美洲時很有幫助。在讀書方面，他說到當時沒有一個教授有列出書單讓他們去讀，所以他們當時就只讀教授發的講義。在當年以政大這個國立大學的角度而言，他感覺教授教學水準並不是

到頂尖，而且歐部長認為台灣最大的問題就是大學只要考進來就幾乎保證能畢業，雖然當年進來也不容易，但到現在甚至連進來都很容易，更不用說幾乎篤定能畢業，這點就不像國外的學校，國外學校進來可能沒這麼難，但要畢業的難度就相當高。

回憶學校的課業與外交部內工作的連結，歐部長認為其實在工作上最重要的還是常識與經驗，專業知識是偶爾才會用到，例如國際法。事實上在外交部的組織結構中，就有一個單位專門處理涉及國際法的問題，他會告訴你怎麼做，而外交官在工作時真正碰到專業的問題，例如經貿，常常是沒辦法用在學校所學來解決，所以後來才設立了經貿司。因此歐部長認為在學校所學的專業科目往往只是給我們一個概念，實際上，在外交場合的應用與深入處理，交給其他專業人員的部分很多。

歐部長更特別感謝我國的考選制度，這樣的制度讓他有機會翻轉人生，關於這點他在與其他國家的官員聊天時都會特別提到。當年他因為家境清寒，但憑藉著過去的不斷努力，日後考上我國外交官，所以歐部長對國家公平的考試制度十分感念，因為這讓出身不同的學生能夠在同一個起跑點上接受一樣的教育與機會，很多國家的考試制度相較於我國都不夠進步、不夠上軌道，在他們當地想當外交官必須出身於條件好的家庭，進入其他政府機關也必須靠好的人際關係才有可能。因此他認為我國的文官制度是必須好好保存的，然而很遺憾地，

最近我國的文官制度是比較沒有受到尊重的，歐部長也認為十分可惜。

## 部長曾擔任過蔣前總統介石的西文翻譯，請問是如何精進自己的語言能力？

當年在外交系除了英文外也要學習第二外語，而歐部長在學校時覺得法文很優美，所以就選修了法文。但在考外交特考前他評估，自己雖然法文學了大約三年，成績也不錯，但是英文還是學了十幾年，一定比法文還要熟稔，因此最後決定選擇報考英文組並順利進入外交部。但是歐部長回憶到，當時外交部的人事制度還尚未成熟，有背景的人往往可以分配到理想的單位，在外派時更能去到想去的國家，而如歐部長這些沒有背景的人進去後，外交部也都沒有照著人事資料上的條件分配，並未參考語文專長就把歐部長分到中南美司。由於中南美大都是西班牙語國家，因此在部裡工作兩年後，因為台灣大學開設歐洲語文補習班，在晚上授課，所以他就報名了西班牙文班，從此開啟白天上班、晚上學習西班牙文的生活。然而，部長提到他差不多在七、八個月後就被外派到祕魯，到當地後因擔憂只具備最基礎的西班牙文能力一定不足以應付業務上的需要，因此在當地僱請了一位家教，回到以前在台灣白天上班、晚上上課的生活。當時駐外大使館的編制規模很小，每個人的工作量都很大，部長每天回到家都非常疲憊，還要上家教課，有時候實在會有點吃不消。有一天他因白天太累，回家就跟家教老師說今天很累，能不

能停課一次，殊不知家教居然跟部長說：「沒關係，我講我的，你睡你的，在迷糊中你也能聽進我的話。」這樣的生活持續了大概半年後，歐部長還是覺得吃不消，於是就停掉了家教課。因此歐部長衡量他的西文能力就是七、八個月的補習班加六個月的家教時光中所建立起來的，前後也才一年多。以部長當時三等秘書的職位來說，最主要的工作就是政情報告，而政情報告需要閱讀當地大量的報紙，必須把重要的政情報回國，這促使歐部長一邊工作一邊學習西班牙文。

外派四年後，外交部就將歐部長調回國。當時歐部長對此事心存芥蒂，心想外交部人事制度還沒上軌道，多數外交官在國外都待五、六年以上，他卻外派僅僅四年就被調回來。然而回來時，當時中南美司（舊名）的副司長竟然親自到機場接機，他當下覺得奇怪，為何一個小祕書歸國需要勞駕副司長迎接。歐部長向這位副司長質疑為何四年就調回國內，副司長則向他解釋，調歐部長回來的目的就是要讓他擔任蔣總統（蔣介石）的翻譯，歐部長就問是哪一種語文的翻譯，副司長說當然是西班牙文。歐部長當時非常吃驚，他並不是學西班牙文的，歐部長回憶這可能與當時在擔任祕書時，有很多國內高層會去當地訪問，尤其祕魯在那時與我國仍有邦交關係，當時其他同仁的西班牙文程度可能並非很精進，他只好權充翻譯，所以應該是有些高層回國後報告說他的西班牙文不錯。但歐部長也打趣道，這可能是因為他們也聽不懂西班牙文，他無論講什麼都會覺得很好的緣故。



擔任西語翻譯的前兩個禮拜，歐部長就面臨十分重要的考驗—瓜地馬拉副總統來台灣訪問，而翻譯的工作理所當然就落到歐部長身上。當時國宴由嚴副總統擔任主人，台下文武百官、部會首長、三軍將領都有列席，而歐部長也出色地完成這重要的任務，就這樣開啟他為期四年的翻譯生涯。歐部長回憶到，其實當時擔任翻譯實在很不容易，因為他同時也兼任科長，科長本身就有很多業務，更何況部長還兼任所有西班牙文訪客的翻譯，當年一般訪問都是為時一個禮拜，訪客無論是經濟部長、教育部長，還是其他部會首長，通通都由歐部長全程陪同翻譯。雖然過程十分勞累，但是當時能擔任蔣總統的翻譯，是一件非常榮耀的事，外交部有很多的長官都是在當總統翻譯後升上來的，對歐部長而言這是一個很好的機會，但同時也是一份壓力，因為翻譯如果翻得不好，總統府要求換人，那麼歐部長在外交部恐怕就永無翻身之日。因此歐部長當時每天兢兢業業，即使再忙他還是會寫簡短文請在祕魯長大的同仁給他指點。因此，歐部長說到他的西班牙文其實是在國內認真打拚出來的，從未在國外留學，全是靠補習班、家教以及自學而成。同時他更驕傲

地說到，擔任總統翻譯對他而言真的是一個很特別的經驗，因為見到的都是高層貴賓，藉由言談過程可以學到很多，增長見識，也讓歐部長的眼界更加開闊。



## 部長是如何與派駐國官員建立關係密切的私交？

歐部長說拉丁美洲人的特性就是相當熱情，一旦關係熟稔後他們都會直呼對方的 first name，國情就跟我國有所不同，在我國即使是關係相當好的朋友都不見得會只用名字互相稱呼。因此歐部長說他能快速融入拉丁美洲國家的主因是歐部長只要派駐到一個地方，他一定會密集宴客。宴客又有分為午晚餐兩種，午餐是工作性質、晚餐則是屬於社交性質，又晚餐宴客一定要同時邀請對方的配偶，只邀請一方是相當失禮的行為。因此，歐部長當時每到一個國家都會把這些政要都請到家裡來吃飯，透過擴散的方式來建立穩健的外交關係。歐部長舉例，假設他想接近當地的外交部長，他除了會邀請外交部長外，同時也會請該部長帶陪客過來，透過這樣的形式就會知道誰與他關係密切，哪天如果找不到這位外長時就可以找跟他關係密切的人幫忙。同時歐部長也很努力去記住大部分客人的名字，他說到首次派駐到智

利擔任時，就是很努力去記住有來參與宴客的名字，這樣的努力讓他在慶祝國慶酒會上，對大約 400 名來賓都能叫得出他們的名字，這令我們後輩十分驚嘆；部長同時也說到他第二次派駐到瓜地馬拉時，有次去當地的超市買東西碰巧遇到過去認識的官員，歐部長就叫出對方名字令對方十分驚訝，也讓我們更了解歐部長如何成功地經營外交關係。

歐部長告訴我們，外交官的工作有兩個重要的特質，第一個就是外交工作的對象永遠是人，因此把外交工作做好最大的關鍵就是打好人際關係，並且培養好自己的 EQ。在外交工作上 IQ 不是重點，EQ 好才重要，如果 EQ 不好則 IQ 再怎麼高別人都不見得會讓你；反之如果 EQ 好的話，處事情會事半功倍，這就是人際關係在外交工作上的重要性。第二點就是與人溝通的能力要夠強，表達也要精準，如果不夠精準可能會闖禍，必須隨時注意自己的用字遣詞。歐部長說到我們中文當然都沒什麼問題，但是外文的表達能力往往是不足的，這就是這份工作難的地方。他往往都會跟新進的部屬說：「你進外交部辦的是洋務，在辦洋務之前必須先把洋文給學好，否則你在外交部是不會有前途的。」而他更補充說外交人員講的能力比寫的重要，寫的工作必要可以交給當地雇員做，重要的是你講的能力要夠強。同時說話更是門藝術，外交官要講的有內容，有深度，這部分就是過去歐部長在當外交官時曾經吃過的虧。他說過去在國內常常只看中文報紙，導致很多外文專有名詞都不太清楚，例如向外國人稱呼日本首相安倍晉三為「安倍」，這樣會沒有人聽得懂，

必須用英文稱呼別人才會知道；另外像是世界文學名著“Gone with the Wind”的中文翻譯為《飄》，後來被改編為電影《亂世佳人》，若是不去查明這部作品的原文，他根本無從跟外國人談起這部作品。因此歐部長幾十年來都主張，我們國內在教外國歷史或是文學時，翻譯過來的專有名詞後面一定要標註原文，否則在國外與外國人聊天時你會變得非常無知。

另一方面，歐部長也認為，身為外交官時在面對許多事情都要心思細膩地去面對。歐部長在第一次派駐瓜地馬拉時，外交部要他買官舍，官舍打理好後歐部長第一次宴客就請瓜國的總統夫婦來家裡餐敘，而總統也找了副總統一家一同前來。當時歐部長使用的餐桌是在瓜國當地的台灣工匠製作的十六人大餐桌，上面的中國風雕刻裝飾都相當精美，瓜國總統一看就非常欣賞，而歐部長也向總統介紹雕刻上的巧思。因為注意到瓜國總統十分喜愛這張餐桌，他第二天就打電話給這位工匠，請工匠再訂製一張大一點的桌子，做好直接送去總統府。瓜國總統收到這份禮物時非常開心，還開玩笑地問歐部長說：「你的桌子大還是我的桌子大？」歐部長非常自信的說當然是總統的比較大，這就是外交官需要心思細膩的例子。同時歐部長告訴我們，在外交關係上很多的小動作都能讓對方非常開心，例如對方可能喜歡收集某樣東西，如果歐部長出門旅行剛好看到這個收藏品就買一個送給對方，這樣關係就拉近了，外交關係當然就更穩健。

論及中南美洲變化萬千的政壇紛亂，歐部長發現當地的政治人物

在下台後都很有可能會東山再起。像是在他第一次派駐到瓜地馬拉時，瓜國發生政變，當時的副總統流亡到哥斯大黎加，而與該名副總統頗有私交的歐部長當時也不畏政壇紛亂，仍與對方保持密切聯繫。正因這層關係，當歐部長第二任期回到瓜地馬拉服務時，當時流亡的副總統又在政界活躍起來了，該名副總統甚至在大選時撮合了後來的勝選的正副總統，而因為當初對方在流亡時有持續保持聯繫，這讓部長在後來更能穩定瓜國與我國間關係的穩定，因此歐部長說到做人不能太現實，即使對方流亡到國外，還是要保持友好，不能就這樣拋棄。歐部長當時就是因為這樣的個性，所以不管是執政還是在野的政治人物都跟他關係十分良好，當時瓜國政壇甚至有個玩笑：「沒有在Francisco(歐大使)家吃過飯的人都不算是大人物。」綜觀在中南美洲的外交經驗，歐部長說到很多時候人都是靠交情在做事的，這是拉丁美洲的民族性使然，同樣的事情在歐美地區(北美與歐美)是做不到的，明明是好朋友，但歐美地區的官員會說不行，必須公事公辦，所以在拉丁美洲比較能透過交朋友辦事，只要有感情他就會幫忙想辦法。歐部長也跟我們分享一個過去在外交工作上的故事。歐部長當年第二次去瓜地馬拉派駐時與當地外交部長十分要好，有一天瓜國外交部長臉色很凝重與歐部長說瓜國內閣會議通過要在中國大陸設立商務辦事處，過去我們的邦交國只要有跟中國大陸接觸，我們幾乎都會反對，而該外交部長也預期歐部長必定會反對。但是其實部長覺得很多時候都必須替他人著想，不能只想到自身的利益，所以部長的答覆令該位外交部長感到很意外，他說到瓜國

的決策可以理解，因在當時的時空背景下很多國家都在爭取與中國大陸的關係正常化，身為瓜國的外交部長若不這麼做就是對不起瓜國內部商業界。就歐部長的想，他認為當時我國都有很多台商在中國大陸投資，因此我們沒有立場去批判別人發展與中國大陸的經貿關係；另一方面是必須體諒到他國也有自己的國家利益，所以歐部長必須跟該位外交部長說這是合理的決定。歐部長甚至想說可以藉由我們在中國大陸投資的台商來幫助瓜國產業界，作為中間的媒介來聯繫中國大陸，這樣商機也會跑到台商手上。當時歐部長也呈報此一狀況與想法給與我國外交部，並請外交部組一個以在大陸有投資貿易的台商為主的代表團到瓜地馬拉與瓜國企業界商談如何合作，最終就能把商機拿到台商手上，結果外交部沒有同意。事實上，不幫瓜國的忙，他們還是會發展與大陸的經貿關係，與其單方面看他們與大陸經貿關係拉近，不如我國從中介入，就結果而言是一樣的，但差別在於我國也能從中獲取利益，而且基於這種關係上歐部長更思量到，如此作法更能掌握到瓜地馬拉與北京互動的情形。所以歐部長告訴我們後輩，很多時候必須逆向思考，從別人的角度來思考如何作決定，因為往往只從自己的角度思考會為難到別人，並讓自己喪失利益。

## 歐部長做人做事一路走來始終如一

歐部長擔任外交官的風格就是要讓身心保持舒暢，並努力與大家親近。外交路途一路走來，歐部長從三等秘書開始，三度出任邦交國

的大使，三度擔任無邦交國辦事處館長，在外交部擔任過科長、副司長、司長、次長、部長，而他一路走來都努力保持身心舒暢，同時秉持著不罵人的原則，更歡迎隨時與他人溝通。歐部長說到自己是「最不像部長的部長」，他辦公室的大門永遠敞開，在駐外館處也是如此，不管是外賓還是僑胞，就算沒有先約好時間，只要沒有在忙，他一律都會接見。部長這輩子最討厭官僚作風，常告訴秘書不要隨便擋人，有客人來他一定接見，而這樣的信念讓歐部長認為自己在擔任這麼多職位後其實他沒有什麼不同，他依然是那個親近、隨和的歐部長。面對下屬，他也都會盡量授權以及信任部屬，因此在他擔任外交部長時都請部屬多擔當一點，當下屬對於一個案子的處理方法自己已經心裡有底時，歐部長認為只要知會他就好，直接執行沒關係，例如他在當次長的時候，發現各個外館報銷的單據竟然也要送到次長室進行審核，覺得甚不合理，完全不符合層層負責的理念；在擔任部長期間，在與次長們討論事情時，他也都會聽取並尊重他們的專業意見，都會盡量跟大家一起商量公務。

## 部長創立對外關係協會的契機

歐部長辭職後接任的是楊進添部長，接著是林永樂部長。而歐部長跟林部長的關係很要好，當時林部長覺得應該要有一個民間社團組織配合外交部的活動，包含與無邦交國家官員的關係等，於是就拜託歐部長成立對外關係協會。外交部並沒有給協會預算，等於是歐部長自己籌錢運作，主持四年後剛好資

金漸趨定，後來就交棒給夏立言次長請他幫忙，後來也發展得很好。夏會長目前也聘請黃奎博教授擔任秘書長，黃奎博教授當年借調外交部擔任研設會主任委員時，正好是歐部長在擔任外交部長，與黃教授溝通很好，歐部長覺得黃教授是一位溫文儒雅、知識淵博、很好相處的人，所以當對外關係協會會長的時候就找黃教授來幫忙，他一做就做到現在。

## 任內所提出的外交休兵

歐部長說到，只要現在在外交領域中一定會感受到局勢是一天比一天嚴峻，而他之所以在任內提出外交休兵，是因為在兩岸惡鬥的結果下只有兩邊同時爭取的小國會獲益，兩岸都會成為輸家。全世界任何國家的外交工作多少都會遇到阻礙，然而全世界只有我國在外交工作上比其他國家多存在一個外在因素干擾，那就是兩岸關係，因此外交休兵是一個多贏的策略，我方不但可以省下大筆經費進行國內建設，同時在國際情勢上也不會緊張。國際強國在兩岸都有戰略利益，他們也不樂見台海爆發衝突，與此同時也保住許多邦交國。歐部長說當時唯一斷交的甘比亞較為特別，他們的總統在兩岸惡鬥時期，任意敲詐勒索我們，等到外交休兵我們改變作法後，他們變得不能予取予求，最後乾脆選擇斷交。總而言之，外交休兵雖是我們單方面提倡的，但從結果而言，北京也跟我們有默契地落實休兵戰略，讓兩岸關係實質上和諧許多，縱然外交休兵期間即使甘比亞與我國斷交，中共也宣布不與甘比亞建交，足見中共也落實外交休兵。與此同時我國也能有意

義參與 WHA 與 ICAO，這些現在都沒有了。歐部長感慨到，現今民進黨政府過度傾向美國，導致兩岸關係陷入緊張，造成外交工作上變得更加困難。

「面對現實，務實處理」這不但是外交上時常強調的外交策略，也是我國必須面對國際情勢的現實。中國大陸力量不斷增強，這是一個國際現實，我們必須搞清楚，台灣不可能跟他們正面對決，必須採取和平相處的手段。在此基礎上，我們必須務實處理兩岸關係，因為兩岸關係與外交關係是密不可分的，甚至比外交更為重要，沒有兩岸談何外交。所以我國更須正確的政策處理兩岸，以免影響人民生計與和平。過去歐部長曾經投書過中國時報，他說：「台灣的生存之道，在於捍衛中華民國。」現在台灣在國際間並非國家，以國家名義存在的是中華民國。現任立法院院長游錫堃曾經說過：「當我國邦交國歸零那刻起，就是台獨建國的時候。」歐部長認為這是相當無知的說法，他認為中華民國的存在就代表內戰還沒結束，當年國民政府播遷來台後雖然軍事衝突減少，但取而代之的是外交戰事的持續，而外交人員正是現在的戰鬥人員，因此內戰並非已經結束。一旦我國外交戰打輸後，代表內戰結束，正式宣告中國共產黨勝利，並不是所謂台獨建國之日。獨立必須有國家承認，當我們邦交國都歸零後，又有誰會承認這個所謂「獨立」的國家呢？因此歐部長才會認為「台灣的生存之道，在於捍衛中華民國」，意義就在此，同時身為外交人員的我們當然要盡一切努力去避免這件事情發生，這才是我國外交的價值所在。

## 部長對學弟妹們的期許

將來想成為外交官的學弟妹，最重要的莫過於是加強自己的語言能力，以及對國際情勢的認識，增加對自己國家文化歷史的認識，這些都是最基本的，這樣以後在職場上才能做好自己被分派到的工作。另外，幽默感也很重要，很多事情都是因為有幽默感，才能化解尷尬的情況，輕鬆解決問題。正因部長是清寒出身，不像富貴人家經常有社交活動能培養自己對社交場合的應對能力，因此歐部長說他從小木訥寡言，一切都是進職場後才學習到的，培養良好的EQ也對他的人生很有幫助，他希望以此來期許各位學弟妹能在未來、各領域當中都能有所斬獲。

系友小檔案：

姓名／歐鴻鍊

現職／中美經濟合作策進會理事長

學歷／政治大學外交學系

經歷／外交部科員 (1964年 -1967年)

駐秘魯大使館三等秘書 (1967年 -1971年)

駐秘魯大使館二等秘書 (1971年)

外交部中南美司科長 (1971年 -1973年)

外交部中南美司副司長 (1973年 -1975年)

駐智利商務辦事處主任 (1975年 -1981年)

外交部中南美司司長 (1981年 -1984年)

駐尼加拉瓜大使館大使 (1984年 -1985年)

駐阿根廷代表處代表 (1986年 -1990年)

駐瓜地馬拉大使館大使 (1990年 -1996年)

外交部常務次長 (1996年 -1999年)

駐西班牙代表處代表 (1999年 -2002年)

駐瓜地馬拉共和國大使館大使

(2002年 -2008年)

外交部部長

(2008年5月20日 - 2009年9月10日)

對外關係協會常務理事兼會長

(2013年6月 - 2017年11月)

