

實事求是，鍥而不捨

研考會主任委員魏鏞

政治學博士魏鏞回國擔任「行政院研究發展考核委員會」主任委員之後，銳意革新、積極主動地做了許多事情，使得原本較呈靜態的研考會逐漸活躍起來，受到各方的矚目；而魏主委實事求是的工作態度，與直言無諱的坦率個性，在政界也顯得相當特殊。許多人對魏主委是怎樣一個人？以及研考工作的性質與功能為何？都不大了解。本刊有幸能在魏主委百忙之中兩度訪問到他，談及他回國服務的心路歷程；他從政的經過；他對行政革新及研考工作的看法；以及他如何結合學術專長和研考工作，以推動研考會的業務；並解答一些外界對研考工作的質疑。

魏主委經常予人一種神采奕奕、精力充沛的印象：他高大的身材上穿著筆挺的西裝，方臉上戴著一副銀邊的方形眼鏡，說話疾速、手勢豐富，言談神情間不斷流露出敏銳與自信。

在研考會同仁的眼中，魏主委是個具有特殊領導風格的長官，由研考會同仁透露的幾件小事，可以窺知他治學處事一絲不苟的認真態度。

從幾件小事談起

一位研考會研究發展處的職員指出，魏主委對屬下的要求非常嚴格，但是為了達成一項任務，他常給予同仁充分的協助，把自己所知毫無保留地傳授給他們。由於魏主委本身學的是行為科學及方法論，他對於研究的每個程序，從設計問卷、抽樣、訪問、到電腦程式都很熟悉，經常指點同仁。有一次，

在一份重要報告付印的前夕，他還和同仁一起在印刷廠加班到三更半夜。這位職員說：「雖然我們常因主委工作進度逼得太緊，而感到壓力，但是由於他以身作則，和大家同甘共苦，我們也就不好意思有所埋怨了。」

一位研考會的主管也指出：「魏主委對同仁的工作效率和品質要求雖高，但並非故意挑剔。他對待年輕的部屬就如同老師對待學生一樣循循善誘。魏主委經常鼓勵年輕的同仁樂觀進取；甚至親自為他們寫介紹信，爭取到國外進修的機會。同仁們在魏主委的鼓勵指導下，無論學識、能力等方面，都有相當的進步。」

魏主委也是個講求效率的首長，一位研考會的高級職員指出：「魏主委上任後，發現開會時有人不發一言，有人却長篇大論抓不到重點，不能充分達到開會的效果，於是規定同仁每次開會前都要先準備，並且嚴格限制每人發言時間六分鐘。有一次，一位遠地



來的公務員到研考會開會，在會中一句話也沒說，魏主委會後特地請他留下，問他老遠從南部趕來開會，花費了時間和旅費，為什麼不發言，才好相互溝通意見？這雖然只是件小事，但是對研考會的同仁來說，却發生相當深遠的啟發作用。」

另外，一位秘書室的職員指出，魏主委是個善用時間的人。他說：「我因職務的關係，常有機會和主委一起出差。有一次我發現他在出差時隨身攜帶一臺小型英文打字機。到了晚上，別人都去逛街或看朋友，他却留在旅館內打字、寫報告。平常就算只出差一兩天，他也經常帶着中外文資料，利用時間閱讀。」

在外賓的眼中，魏主委是個有能力、學識，應對如流的中華民國政府官員。有一次，魏主委和來訪的美國「泛太平洋社區協會」總裁伍爾夫談及中國現代化的前途問題。伍爾夫同意，迄至目前為止，自由中國臺灣的各項成就，遠超過大陸。但是他提出一個問題：「在面對中國大陸的情況下，您如何能夠確知今後臺灣能繼續保持領先？」

魏主委當即回答說，這只要比較海峽兩邊政治領導階層的素質，就可以明白地看出答案了。他說：「我曾經做過一項研究，發現在中華民國出席行政院院會的卅一位部會首長中，廿八位具有大學以上教育程度，其中有六個碩士，十個博士。而中共權力核心的『政治局』廿六個成員中，只有三個上過大學，其他多半是非正規軍校畢業的軍人，或

For Dr. Wei, Efficiency is the Target

Chairman of Research, Development and Evaluation Commission (RDEC) of the Executive Yuan, forty-four-year-old Dr. Wei Yung typifies the image of a modern public official. Tall, knowledgeable and energetic, he speaks with confidence and believes in hard work.

Dr. Wei is known as a taskmaster who demands high quality results. But he is willing to work overtime and help the staff himself. He brings a typewriter along on business trips, working on reports at night while others go out on the town.

He is noted for expressing straight forward opinions at important policy meetings. He does not hesitate to make recommendations from his own research. Dr. Wei's suggestion that qualitative improvement is a greater imperative than quantitative improvement in our higher education

system did more than raise a few educational eyebrows. He also suggested widening the government employee salary scale to attract more talented people to higher levels of government.

A social scientist by training, Dr. Wei describes his schooling as being in three areas and three stages: childhood in Szechwan Province, the growing years in Taipei, and the post graduate days in the U.S.A.

In the old village school, Dr. Wei studied Chinese classics; he spent most of his non-school hours climbing trees and catching shrimps and crabs in the streams. The boy who caught the most shrimps and crabs was the hero of the day among the playmates, Dr. Wei recalls. He said he learned at an early stage of life that books do not mean everything. "You have to have experience in

左圖：積極主動的魏鍾博士擔任研考會主任委員以來，使得研考會日趨活躍。右圖：魏主委是一九七七年艾森豪基金會中華民國的獲獎人，圖為他領獎時與基金會主席（曾任美國總統的福特）合影。

Left: Under the leadership of Dr. Wei Yung, the RDEC is an active government institution. Right: Dr. Wei, an Eisenhower Exchange Fellow in 1977, with foundation chairman Gerald Ford at an awards ceremony.



1
2
3

圖①：克萊恩博士來華訪問時拜會魏主委，並將自己的一本著作贈送給魏主委，克萊恩是美國「喬治城大學戰略及國際問題研究中心」研究部主任。圖②：研考會正在推動行政資訊電腦化，圖為魏主任委員正在與資訊管理處代處長張鍾潛博士討論研考會新設置電腦的運作情形。圖③：魏主委會晤美國前眾院外交委員會亞太小組主席，現任「泛太平洋社區協會」總裁伍爾夫，兩人相談甚歡。圖④：由這兩張圖表，可明顯看出近五年來，研考會工作人員年齡日漸減輕而素質逐步提高，目前有三分之一以上是碩士或博士。

1. Dr. Ray Cline, executive Director of the Georgetown University Center for Strategic and International Studies, presents a book he wrote to Dr. Wei in Taipei. 2. Dr. Wei and his colleagues examine the new computer system at the RDEC. 3. Dr. Wei entertains Mr. Lester Wolff, chairman of the subcommittee of Asian and Pacific Affairs of the Foreign Affairs Committee, of the U.S. Congress. 4. The graph shows the gradual increase in the qualification of RDEC personnel, while their average age decreases.



中小學畢業生。可見我國的決策階層遠較中共的統治階層更具有全球性的眼光，和現代科學專業知識。領導素質的差距是我們保持領先的一個基本原因。」伍爾夫聞言，頻頻點頭，表示讚許。

不讀死書，由實務中汲取處事經驗

身為研考會的首長，魏主委過去所學對他從事研考工作有很大的幫助。他的求學歷程，可分為大陸、臺灣、美國三個階段。他說：「我是在四川鄉下啓蒙的，一開始時，一方面唸那時所謂的新式學堂，一方面同時也唸三字經、百家姓和四書等中國古籍。但是對鄉下小孩子來說，光會念書沒有用，誰能捉到魚、蝦、螃蟹，誰能爬樹才是英雄。因此從小養成我一種實際的人生觀：不能只讀死書，還必須由日常生活及實務中汲取處事的經驗。」

到臺灣後，魏博士唸的是建國中學，建中嚴格的數理訓練，對他後來學行為科學、政治學有很大的助益。高中畢業後，他以乙組總分第二名考入國立政治大學外交系。大學四年內，不但學業成績優異，體育成績也始終保持甲等；同時也參加許多課外活動，曾擔任代聯會主席，參加首屆法政年會，並多次出席國際學生會議。

在大學四年當中，魏鐮除了參加各項學生活動，也積極準備向外交事業邁進，在大三那年便取得了外交官新聞官高等檢定考試資格。政大外交系畢業後，即考上政大外交研

究所；在軍中服役時，考取特考外交官領事官。民國五十年初，他進入外交部條約司服務，工作了一段時間後，發覺知識廣度與外文能力都需要進一步充實，於是在民國五十年八月赴美國奧立崗大學攻讀國際關係及政治學，先後取得國際關係學碩士及政治學博士。

魏鐮認為，在奧立崗大學就讀的五年，是一段極有挑戰性的生活和學習經驗。他說：「我進奧大政治系攻讀時，正是系中的年輕教授全力運用行為研究法，開拓政治學新領域的期間。我發現奧大的政治學課程內涵和國內的很不相同。國內的訓練側重於歷史、法律、制度及描述性的典籍分析；而當時美國行為學派所著重的，却是一種運用數量分析、調查研究、電腦統計，來判定政治行為的研究方法。這種新興的研究方法不僅外國學生很難適應，就連許多美國研究生也因無法接受而轉學求去。」

面臨這種學業上的挑戰，魏鐮的基本態度是一面鍥而不捨的鑽研，一面虛心向老師及同學求教。他說：「當時我的指導教授曾建議我多選一些大學部的課程，以免影響我的成績。我却堅定而委婉地拒絕他的建議，使他非常不悅，說：『你做這種選擇，將來我並不會因你是外國學生，而對你特別仁慈或照顧。』我當時立即回答：『我期望的既非仁慈，也非額外的照顧，而是公正客觀的評價。』」

下過豪語之後，魏鐮深知自己除非在學業上力求表現，否則必遭淘汰。奮鬥的結果，

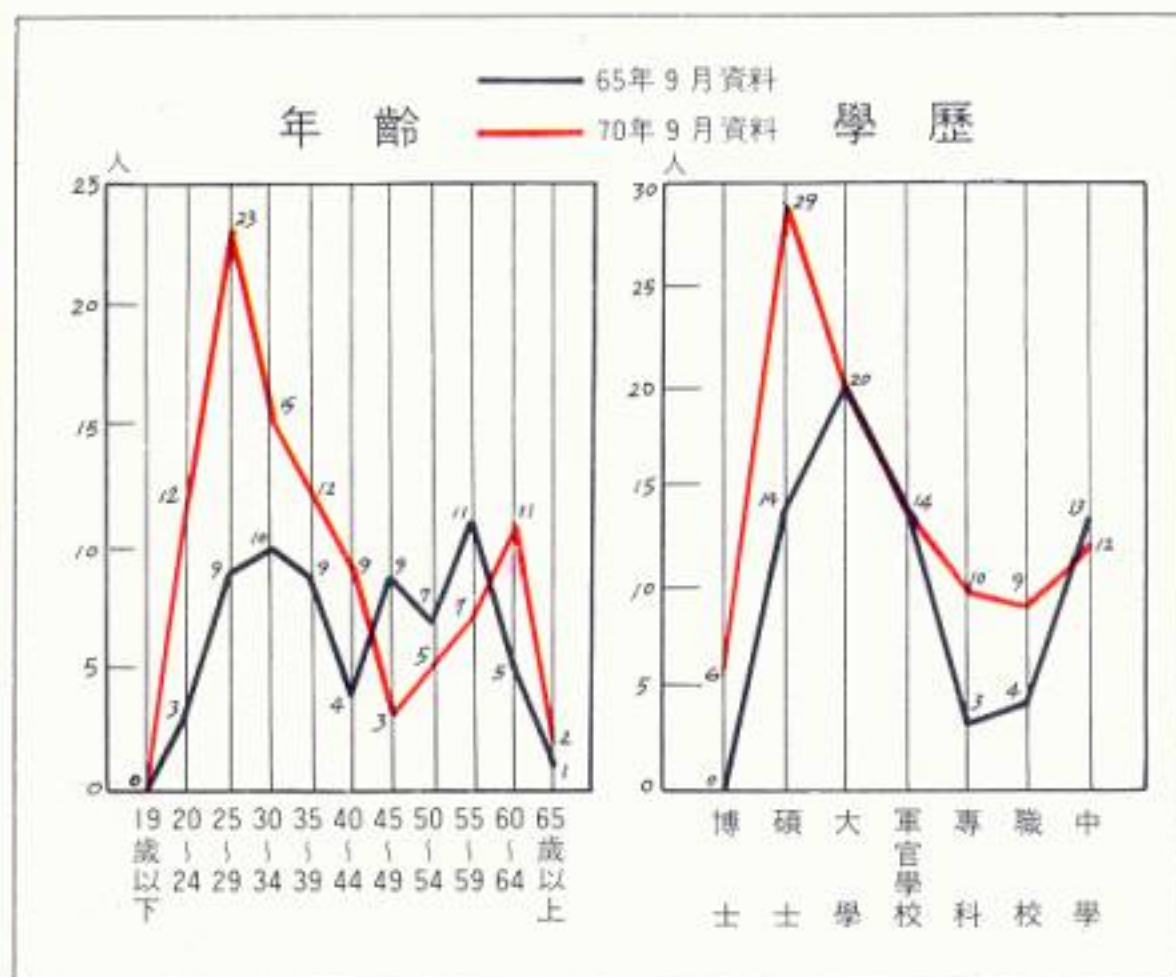
不但各科順利通過，而且成績很好。優異的成績使他獲得助教身份，從此與教授有更多接觸、學習的機會，奠定了他在三年半時間內通過博士學位資格考試的基礎。

紮實的學理基礎，有助於日後負責研考工作

魏鐮在奧大攻讀學位時涉獵的課程十分廣泛，但用力最深的是社會科學的基本理論與研究方法論。為了取得良好的工具知識，他跑到數學系去選修統計學及電腦分析。他的博士論文「人才引用與政治危機：有清一代政治領袖的研究」，便是運用電腦分析六百多位滿清官吏、太平天國領袖、及國民革命領袖所完成的。

魏博士凡是學習一樣新知識、新技術，非得打下紮實的根基才肯罷休。例如，他學電腦程式，便從最基本的機器語言開始學起，一直到自己能夠寫程式，並且只要有電腦的鑰匙，便可單獨運轉當時多數研究單位使用的 IBM 1620 電腦。魏鐮自認他在奧大的五年，打下了日後治學和治事的基礎。奧大政治系著重經驗性研究和實地調查分析，對後來他擔任研考會主委的工作，有極大的裨益。

從民國五十五年開始，魏鐮先後在內華達大學及曼非斯州立大學任教；在教學期間不斷發表論文，參加政治學會、國際關係學會及亞洲學會各項學術活動；擔任密歇根社會科學調查研究中心客座學者，哥倫比亞大學



應用社會科學中心客座學者，同時在教職上也迅速升遷，八年間由講師升任正教授。那時他卅七歲。

民國六十三年春天，魏鏞獲選為美國史丹福大學胡佛研究所國家研究員，為非美國籍及亞洲血統學者首次獲得此項榮譽，現任美國總統雷根也於同年獲選為胡佛研究所的榮譽研究員。魏鏞在美期間，曾膺選為美國傑出教育家；傳記於民國五十七年及六十二年兩度列入「美國科學名人錄」（行為及社會科學部份）。可是正當在美國已奠定良好事業基礎的同時，他卻毅然放棄國外的一切，回到國內服務。訪問即由他回國服務的動機談起。

為求學以致用，決心回國服務

問：您為何在留美十四年之後，決定回國服務？

答：其實我一出國時就打算回國服務。我在獲得博士學位之後，本想立即回國服務，但是與母校政大外交系聯絡結果，系主任回信表示無缺，只得繼續留美執教。民國五十九年，我回國在政大當客座教授期間，承蒙當時行政院蔣副院長經國先生召見我，他問

起我學的科目及博士論文題目，表示很感興趣。後來又承蒙他召見數次，在我返美前的最後一次談話中，他問我願不願意回國服務？我當時回答：「如果有適當的工作機會，我願意回國，但請早點通知，以便安排一切。」這是我回國服務的一個關鍵。

民國六十三年間，國內兩度來人和我聯繫，當時我正在胡佛研究所當國家研究員，有較多的時間慎重考慮回國服務這件事。六十四年二月間我決定回國工作，四月間先總統蔣公崩逝，五月間越南淪陷，這兩件事使我回國服務的決心更加堅定。內子孫寧也鼓勵我回國服務，因此，八月間內子及兩個女兒便先行歸國，我自己也隨即在九月中旬回國。

在國外待久了，下決心回國是不太容易的。我想對我而言，最大的抉擇在於，是要以海外學術地位做基礎來報効國家，還是回到國內長期服務？雖然我當時已在美國打下良好的事業基礎，但是我是學社會科學的，我研究的人才引用、人才外流、政治發展、政治變遷及現代化等問題，都有很大的地域性。因此，我認為無論從研究本身或學以致用的觀點，我都該回國服務。

另一方面，我是個喜歡迎接挑戰的人，只

living.”

Dr. Wei spent his secondary school and undergraduate years in Taipei. He is still proud of having been a straight-A student, as well as an active student body member. He was elected President of the Student Union of National Chengchi University (NCU), where he studied international law and diplomacy. He attended international student meetings as a delegate of the Republic of China.

Dr. Wei passed the Special Civil Examination for Diplomatic Service during his junior year in college. He went to work briefly at the Ministry of Foreign Affairs, then decided to go abroad to further study because he felt he needed to broaden his knowledge and to strengthen his command of foreign languages.

The five years that followed at the University of Oregon, according to Dr. Wei, were the most challenging and rewarding in his life.

“In Taiwan, my professors preferred historical, legalistic approaches, used descriptive documentary analysis. But the young professors of the University of Oregon were experimenting in the methodology of behavioral science, putting emphasis on statistics, computers and survey techniques. Even many American students could not adjust to the change in methodology and dropped out of school.”

Dr. Wei had to work very hard to maintain his scholarship. His efforts were rewarded with a Ph. D. in political science. In 1966, he was



1/2 圖①：魏主委與魏夫人孫寧在溪頭合影。圖②：魏主委是個興趣廣泛且具有多方才華的人，休閒時間
3 他喜歡划船、游泳或繪畫，以調劑身心。圖③：魏主委的自畫像。

1. Dr. and Mrs. Wei at the Hsi-tow resort. 2. Dr. Wei likes boating, swimming, and sketching. 3. Self-portrait of Dr. Wei Yung.

是個人的成就，並不能令我滿足，更重要的是要做點有意義的事。國家辛苦培育我、師長器重我，而且國家處境那麼困難，使我覺得非回國不可。因為中華民國是我的國家，回到自己的國家為自己的同胞服務，在情感上有特別令我滿足之處。

* * * * *

問：您是否一回國就擔任研考會主任委員？

答：不是，我回國後希望先能在學術界工作，因此先在政大國際關係研究中心當副主任，兼任臺灣大學政治系教授。那是相當充實的一年。我除了致力於提高研究中心的學術刊物水準之外，並擔任第五屆中美中國大陸問題研討會的秘書長，在六十五年三月間，我親自訪問了所有研究中國問題的美國學者及研究單位，邀請他們參加此項大規模的中國問題研討會。一年後，政府請我擔任研考會主任委員的職位。

研考工作的核心是計畫與評估

問：一般人對研考會的工作性質都不太了解，能否請您簡單地說明一下研考會設立的目的，和工作內涵？

答：研考會成立於五十八年，直屬行政院，是主管政策性研究發展、綜合規畫、管制考核和績效評估的機構。簡而言之，研考會是管理制度中的管理制度，政府管理全國的事，而我們則是幫助政府的管理過程能合理化、效率化的單位。

如果我們把「研考」兩個字看做是「計畫」和「評估」，那就比較容易了解了。因為研究發展的目的是計畫，透過事先的計畫來執行國家政策；管制考核則是為了增加行政效率，並將行政工作加以評估，做為擬定新計畫的參考。當然政府各部會有各部會的計畫單位，但需要有一個單位把全國的計畫放在一起，以整體的觀點看看有無偏失、連不連貫？看看計畫執行有沒有效果？這就是研

考會設立的目的。

* * * * *

問：您到研考會之後，如何推動研考會的業務？

答：我擔任研考會主委後，決定有幾件事要做。一、把法規授予的職權充分發揮。二、使研考會由靜態變為動態的單位。三、提高研考會的學術水準。四、提高研考工作同仁的素質。五、研考工作與政策相結合。於是我開始要求同仁在原有基礎上朝這幾方面努力。

在研究發展方面，我非常講求資料的完整與研究方法的嚴謹。我來之後訂了很多規格，比如如何與人簽約，一個研究有何要件、格式，那些人負責那些事，那天完成，都有一定的流程，如果沒達到應有的進度，就要追究是誰的責任，而且有嚴格的審查程序。

研究發展之後，我特別注意要把研究結果和國家政策結合，而不是關著門做自己的研究。研究做完後，還要管制考核，免得送交各機關參考後，他們參不參考也不知道。

近年來我在研考會推動的另兩項重要工作，是「非經濟性計畫」與「中長程計畫」，目的在使我國的行政、教育、文化、社會福利等方面的建設，也有較具前瞻性的中長程規畫，能與經濟建設並駕齊驅。行政院院長也已指示研考會協同有關機關，推動教育、內政、與醫療方面的中長程規畫。

* * * * *

問：您在推動研考業務的過程中，是否遭受些阻力？如何克服？

答：是有些困難，因為許多單位習慣於研考會是個較靜態的單位，一旦動起來，大家不大適應，甚至連研考會同仁自己也不大習慣。曾有人對我說：「魏主委，你何必一定要把個『冷衙門』炒熱呢？」

我從不低估推動研考工作可能遭受的困難，但是我的個性比較積極進取，不願意為些小挫折就氣餒。因為，我假定上級請我到研考會來，他們的期望是積極而不是消極的



——不是要我來守成，而是希望我把學術理論和行政事務結合起來，確實為國家解決一些問題。

我一方面引進人才，一方面充實圖書、設備。民國六十五年九月，我剛到研考會的時候，研考會六十八個同仁中，只有二十個大學畢業生，十四個碩士，我是第一個博士，平均年齡是四十三、二歲。到了今年十月，研考會有二十個大學生，二十九個碩士，六個博士，三分之一以上都是碩士或博士，平均年齡降為三十八、三五歲。人員素質高、年紀輕、衝勁大，是研考會一大特色。

在圖書方面，研考會建立了政府出版品管理制度，編印政府出版品目錄。十二個海外著名大學及研究資料中心，相繼成為本會出版品的寄存圖書館，包括美國國會圖書館，哈佛燕京圖書館，及大英圖書館在內。剛開始有同仁懷疑，這些圖書館會花錢買我們的書嗎？也有同仁覺得，賣書很麻煩，賣的錢還要繳交國庫，乾脆把書送光算了。我告訴他們，只要我們的書編得有水準，一定有人買。我們不要送書，因為送的圖書對方可能會當成是我們的宣傳品，而不予編目。如果是花錢買的，他們加以編目，就會上架。

此外，今年研考會還建立了一個現代的資訊系統。資訊是現代行政管理的基本工作，所謂「無資訊就無管理」。研考會有一套最進步的中英文電腦設備，能隨時提供正確、清晰、完整的資訊，建立了行政機關的資訊體系。我們並準備協調各機關，逐步建立起全國的資訊體系。

不要求特殊待遇

問：您剛剛提到研考會的工作人員中，有三分之一以上是碩士、博士，他們的待遇是否和一般公務員一樣？

答：研考會同仁的待遇完全和一般行政單位一樣。我不能因研考會有許多博士、碩士，就要求特別待遇。因為如果這樣，研考會永遠無法納入行政正軌，不能有組織法。雖然目前研考會的待遇偏低，但是如果我們想要使行政制度合理化，自己就不能成為問題。我們只有努力工作，希望有一天公務員待遇能全面合理地調整，使待遇能反映工作績效。

研考會既不能提供高待遇，那我們憑什麼請來能力强、學歷高的人呢？我給予幾個承諾。第一，你會和你學識、能力相當的人一起工作。第二，我們總覺得有些事做得不够好，你有多大能耐都盡量施展出來。第三，我們人員升遷快，經常有缺，只要你有好表現，我就升你。

我過去曾就「回國留學生對工作的滿意度」做過一個研究，發現留學生最重視的，並非收入多寡，而是工作環境與未來發展的可能性。我認為研考會能提供有自信、有能力的人一個很好的工作環境，所以留學生願意來。最近一位愛荷華大學的電腦博士回國，民間企業以比研考會高一倍的待遇請他，他却願意到研考會來服務，就是個實例。

* * * * *

問：研考會是個需要不斷求新、求進的研究發展與管制考核單位，請問您如何推動同仁的在職訓練？

答：我到研考會後，除了引進新人之外，對原有同仁的在職訓練也非常重視。因此，訂了同仁進修辦法，由會裏出錢送同仁去受外文、電腦、打字等訓練。另外，透過人事行政局的公務員進修計畫，送同仁到國外進修。去年送了兩位到美國進修，一位去哈佛大學，一位去俄亥俄大學；送原研究發展處處長、新任副主委黃俊英博士到美國參加政治與社會研究聯合會舉辦的暑期研討會；派資訊管理處的代處長張鍾潛到日本考察資訊工業。這是在職訓練中很重要的部分，以後我還會繼續送人出去。

* * * * *

問：請問研考會設立以來，在研究和管制工作發揮了何種功效？

答：在研究發展方面，研考會在六十五年至六十九年間共完成一〇三項專題研究，其中審查核定的有七十四項。在這七十四項報告中，已形成政策的有二十七項，包括「國家賠償法」、「我國人口政策及人口計畫之探討」、「我國選舉制度檢討與改進之研究」、「消費者保護之研究」等。研究結果供

各機關釐訂政策參考的有廿五項；供各機關改進業務參考的有十九項。

至於管制考核方面，原來工作進度慢的，我們催他，使工作如期完成。一件事懸在那裏不能解決，研考人員去協調而得到解決。評估各機關及公務員的工作，好的給予獎勵，壞的給予懲罰，使得大家知道政府對他們的工作有一套公正的評估辦法，而得到激勵或警惕。舉例來說，全國政府機關一個月共處理四十多萬件公文，以前處理一件公文要花一個禮拜，現在降到三、九五天。四十多萬件公文，平均每件減少了三天，省下了相當可觀的人力和時間。

為民衆提供普遍而合理的服務

問：您是「行政院加強為民服務督導小組」的召集人，請您談談這項為民服務的工作。

答：為民服務是研考會所有業務中較與民衆有直接關係的工作，而且我認為事關民衆福祉，非常重要。

我們的為民服務是狹義的，重點在於法令及行政程序的簡化、行政效率的提高，和為民服務態度的改善。而且提供的是普遍而非差別的服務；是合理而非過當的服務；是有限而非無限的服務。

那麼研考會推行簡化行政程序之後，產生了什麼功效呢？民衆填的表格減少了；需要附繳戶口謄本的事項由三百九十七項減至二十項；申請出入境的時間由七天減為三天；申請投資審議時間由一個月減至兩個星期。而根據研考會三次民意調查的結果，民衆幾乎一致承認，政府行政效率已提高。

至於談到公務員的態度的問題，這和中國傳統文化有關。國人習慣於對陌生人態度不好，這怎麼辦呢？我們辦公務人員講習，並且透過大眾傳播媒介，希望能逐步改變公務員的觀念。但是話說回來，民衆要求公務員的態度好，自己的態度也不能太壞。我們的民衆往往對政府的期望過高，希望政府只對我提供服務，但是最好不要管我，這是服務與管理的矛盾。看到交通混亂就罵政府，自己却不好好開車。因此，如果想要提高行政效率，光靠政府是不够的，民衆也要合作。

* * * * *

問：提到民意調查，有些人似乎對研考會的民意調查結果不怎麼信任？

答：研考會所做的調查都經過嚴格的檢定，所以很少有誤差。但是由於我們的研究過程很少對外公布，所以外人並不了解。我準備將來有機會能就研考會的研究程序做一次公開的學術演講，讓大家對我們的調查過程有進一步的認識。

為什麼有人對研考會的民意調查結果不很信任呢？我認為是因為調查結果太正面了，反應出民衆太支持政府。大家覺得奇怪，為什麼老聽到與看到批評政府的報導，而還有七十%以上的民衆支持政府呢？其實這一點也不稀奇，研考會民意調查的結果和選舉時執政黨候選人得票的比例是一致的。報上的報導只是些個別事件，大致說來，我們政府的工作效率是相當不錯的。

* * * * *

offered and accepted a teaching post at the University of Nevada, and later, went on to teach at Memphis State University. In 1974, Dr. Wei was made a full professor, and was elected a National Fellow of the Hoover Institute at Stanford University the same year.

Dr. Wei returned to Taiwan with his family in 1975, 14 years after he went abroad to study. His motives for returning, Dr. Wei said, were led by his consistent determination to serve his homeland. "I had always wanted to come back and work. I returned as a visiting professor to NCU in 1970. During that year I had chance to meet with the then Vice Premier, Chiang Ching-kuo. Vice Premier Chiang was interested in my research on elite recruitment and political development. He asked me if I would like to come back to work for my country. I replied that I would," Dr. Wei recalled.

The opportunity finally came in 1974, but the decision was not an easy one: "I was not sure then which would eventually contribute more to the country: to use my academic base in the United States, or to return right away and put my knowledge to practice. Since my research was centered on elite recruitment, the brain drain, modernization and political development, etc., all of which require verification by data collected in specific countries and regions, I decided I had to return. I am thankful my wife supported this decision fully."

Dr. Wei did not enter government service immediately after he returned. While teaching in National Taiwan University, he first worked as a deputy director at the Institute of International Relations, serving as the secretary general of the Fifth Sino-American Conference on Mainland China, and as the editor of *Issues and Studies*. In 1976 he was appointed by Premier Chiang Ching-kuo as the Chairman of the RDEC.

Dr. Wei described the function and organization of the RDEC: "The commission, established in 1969, is a ministry-level agency directly under the Executive Yuan. It carries out research projects, collects data and makes policy recommendations to the government to increase ad-

問：研考單位是主管計畫和考核的單位，您認為如何才能把這種性質的工作做好？

答：我認為各機關應把最優秀、最有潛力的人派到研考單位，因為研究發展是「推」的、管制是「催」的、考核是「考」人的，如果研考人員不優秀，別人不服氣，工作就很難推動。不過這些優秀的人並不是要在研考單位待一輩子，而是經過幾年的磨練，了解工作全貌後，再分派到各單位去。我認為不只是研考單位，其他單位也應要不斷補充新血，保持高度的新陳代謝與求新求進的衝勁。

利用社會科學方法了解基層情況

有一部分人認為魏主委出國多年，一回國就擔任政務官，並不了解國內基層的情形；而學者從政也常有理論與實際脫節的傾向。關於這一點，魏主委說：

「其實我有基層經驗，大學畢業後，我曾任外交部條約司當科員，整理過檔案，那段時間雖然不長，却對我有深遠的影響。外交部年輕同仁間積極蓬勃的朝氣，以及長官對擬稿素質的嚴格要求，訓練出我處理公文的能力及嚴謹的做事態度，尤其是養成謹守公務機密的習慣。因此，我到研考會之後，就對公文的保密作了嚴格的區分，要求同仁嚴守職務上的機密。我樂意向學術界、傳播界提供各種政策的背景資料，但對不到公開時機的任何政策決不透露。」

至於如何了解民間基層，魏主委認為應以民意調查為主，實地調查為輔。他說：「民國六十二年，我為了研究臺灣的現代化，回國親自到嘉南一帶去了解農村生活的情況，現在我還經常到基層去看。但是如果說非得得到某個地方，才能了解當地的情形，這是一種似是而非的說法。」

魏主委舉了一個例子。他說：「某鎮的鎮民知道當地民衆對警察、司法、地政人員的反應嗎？他們不一定知道，但我們能夠知道。根據什麼？根據調查。我並不需要親自跑到當地去問每一個人。由於國人對社會調查還不了解，所以大家才會對調查結果不信任。主張用長久歲月，從日常生活中去磨出經驗的人，還是把普通常識看得比專業知識重要，這還是傳統社會的看法。」

一般人認為，學者從政常有學者與政府角色衝突的困擾。但是魏主委認為，只要稍加留意，兩者並不衝突。他說：「當就國家政策發表意見時，我盡量集思廣益，避免專業上一己的偏見。任何與業務有關的演講與論著，絕對配合政府政策發表。至於純學術性的研究，例如人才外流、國際關係、核子擴散或多體制國家等，發表時一定聲明是以個人學者身份發表。而且凡是拿出來發表的研究報告，就絕對經過嚴格的研究程序，是可信的，不能因我是政府官員而歪曲研究結果。」

百忙中善於利用公餘時間，做學術研究工作

當問及魏主委平時公務非常忙碌，如何在百忙當中抽空繼續做學術性研究，維持他在

國際學術界的地位時。他指出，這是如何利用時間的問題。他白天在辦公室專心處理公務，公餘之暇，生活單純，絕少酬酢，晚上或周末就盡量留在家中做學問，或以書畫、國學自娛；或陪小孩游泳、到青年公園放風箏以調劑身心，生活和教書時代沒有兩樣。

他每天晚上一定要抽出一段時間看書，每年要在國際學術期刊上發表二篇到三篇學術論文。另外每年也多半會參加一兩次重要的學術會議。由於在國外的一段時間，已經建立他在國際學術界的地位，常常有許多國際知名學者來拜訪他，他也很樂意接見。因為一方面可從來訪學者的談話中，了解國外學術的最新發展；同時也可藉此機會向他們說明我國的處境與政府的政策。魏主委認為，做學問是他的興趣，在公餘從事學術研究是一種十分有益於澄清心靈的活動。

魏主委多年的學術研究，環繞在人才引用、政治發展、現代化與投票行為幾個題目上。他的研究特色在於觀念及定義的明確，研究方法及資料基礎的嚴謹，及多種科際綜合分析法的充分運用。他自認對非西方國家的人才引用、我國人才外流問題、我國臺灣地區的現代化過程、美國及我國選民行為及分裂國家（多體制國家）的統一問題下的工夫較深；也曾對這些問題寫過一系列的論文在我國及美、日、德、韓等國的學術刊物上發表。在論文中他所提出的「現代化過程的分配性理論」、「外流人才適應過程的U曲線現象」、「亞太地區發展的帳棚理論」、「我國民意分佈的『溫和平成型』模式」，以及新近提出的「多體制國家的統一問題」，都引起國內外學術界相當的迴響。

敢言、直言，積極對國事提出建議

魏主委向以敢言、直言著稱。在許多重要的決策性會議中，他常根據研究結果，提出具有重大政策性的意見。譬如他一再提出「績效待遇制」，主張在注意基層公務員的生活前提下，擴大高低階公務員待遇差距。他也極力主張我國高等教育不宜過份做量的擴充，但質的提高却刻不容緩。他反對政府管事太多，但一旦決定要管，便要管得徹底。他建議政府應該注意高級社會科學人才的培養，不能太偏重培植狹義的科學人才。

魏主委所提出的意見，並不一定都能被所有人接受，甚至有不少人反對。但他強調：「只要我認為我的意見有堅實的資料基礎，我就要不計任何個人得失，坦率提出。」也正因為魏主委這種勇於任事、鍥而不捨的精神，加速了研考會的工作步調，帶動了研考會積極主動的風氣，而使得研考工作逐漸受到注目與重視。「冷衙門」，也就這樣被「炒熱」了。

魏鑄自認他在國內外學術界工作多年後，能進入政府服務，有兩段完整的事業經歷，是很幸運的事。他指出現在國內文化社會經濟各方面均蓬勃發展，亟需各類人才。他盼望有更多的旅外學者專家能回國，共同致力於民國七十年代的各項建設。他說：「所以每當我在國內遇到當年在海外志同道合的朋友，現在工作崗位上各有所貢獻時，便感到無限的欣慰。」 □

ministrative efficiency. It also exercises certain functions of administrative control and evaluation to insure effective government performance."

The RDEC puts special emphasis on planning and evaluation, because, Dr. Wei said, "The aim of research and development activities is to make advance plans in order to carry out national policy effectively. Evaluation is to increase administrative efficiency as a reference for new plans." The RDEC is responsible for promotion and coordination of these activities among all government agencies.

Dr. Wei describes commission members as "young, dynamic, and well-educated." The average age of the RDEC staff is 38.35 years. One-third have post graduate degrees, including twenty-nine M.A.'s and six Ph. D.'s. Under the guidance of Dr. Wei, the RDEC has established itself as a notably energetic government office, aggressively unearthing problems for solutions and actively combining administrative effort with academic process.

In the 1976-1980 period, the RDEC undertook 103 research projects, of which 74 yielded concrete results. Recommendation based on the findings of these research projects led to the promulgation of the National Compensation Law, the consumer protection regulations, and the improvement of the election system, among others.

Efficiency control measures were adopted to speed up the handling of paperwork in government agencies. In the connection, Dr. Wei notes that all government agencies, put together, handle a total of 490,000 cases of memos in a month. The average time needed for handling each case has been reduced from 7 days to 3.95 days, saving tremendous time and labor.

In spite of a busy public life, Dr. Wei remains an active scholar and private citizen. His life style now is not very different from the life style he had when teaching. He still enjoys spending his free time reading and in family activities with his wife and two children. And, he still manages to publish two to three articles in academic journals each year. □