

王雲五傳奇

(本文插圖刊第3、39頁)

●徐有守(銓敘部政務次長)

中國預算制度先驅

王雲五是一位天生的改革家。在他的生命中，只要有他參與的事情，他就一定會有創新與改革，增進效能或效率，以促成進步發展。王雲五為一代奇人，其畢生事功，表現在許多方面，但最主要的兩方面則為出版事業與從政。

王雲五於民國十年中秋節初入商務印書館任編譯所所長，相當於現在各出版事業中的總編輯；十九年任總經理兼編譯所長。自民國十年以後，商務印書館的館務，幾無一不在他主持或影響下進行。

為求商務印書館及其附屬的東方圖書館對其出版與藏書在管理分類上的便利與合理化，王雲五抒其智慮，於民國十六年發明中外圖書統一分類法，用以取代原有的西方分類法及我國傳統的分類法，以便統一管理。

當時我國政府與民間企業所採用的財務管理方法，既無所謂預算制度，又無新式帳簿，而只是採用傳統的流水帳簿，十分不科學。在王雲五影響下，於民國二十年在館內設置預算管理委員

會，成為我國朝野採用預算制度的先驅。

發明四角號碼檢字

在王雲五許多革新與發明中，四角號碼檢字法恐怕是最為家喻戶曉了。他研究檢字法的動機，據他自己說，是有感於原來通行的部首檢字法費時多而又不易確定。第一是許多字究竟屬於何一部首，常不易認定。例如「夜」字屬於夕部，「求」字屬於水部，「滕」字屬於水部，「者」字屬於老部，「衆」字屬於目部等，都不易理解；進一步言之，部首確定後，同一部首同一筆劃數目的字，有時多至數百。例如草部的八劃就有二〇五個字，逐一尋索，不勝艱辛。因此，於民國十三年十一月開始研究，苦思焦慮，經歷將近四年時光，終於在民國十七年九月完成全套四角號碼檢字法。至今半個多世紀來，通行全國，用者稱便。

維持抗戰出版事業

抗戰軍興，商務印書館追隨政府遷移至重慶。在這種關係民族生死存亡的長期戰爭中，在「

軍事第一，勝利第一」的最高準則下，既因戰爭而生產銳減，又因戰爭而消耗鉅增；因而物資奇缺，一切都必須節約。但關係文化與教育的出版工作仍不能停頓。於是王雲五發明一種書籍排印新版式，使得每頁可增排百分之八十或百分之一百字數。又採用一種輕磅鑄紙印書，並發明一種極薄的航空紙型（供複鑄鉛版印刷），以利運輸。因此而得將商務印書館存儲在香港的書籍，製成紙型，航運重慶與贛州鑄版複印，又使用輕磅鑄紙印製成書運銷東南與西南各省。由於這三種印製技術的革新，對戰時書籍的供應，裨益甚大，有助於教育文化者至鉅。

引進圖書科學管理

王雲五在出版界期間最為膾炙人口的事情，就是倡行科學管理。科學管理由於泰勒氏發明推行，初於十九世紀終了及二十世紀初（亦即民國前十年前後）興起於美國。民國初年，國內知科學管理之名的人還不多。他於民國十九年，以半年時間，赴美國及歐洲等九國考察管理之學。總計訪問九國，參觀企業四十多家，訪談學者專家

五十餘人，訪問團體與研究所二十單位，參加研究會議四次，加入研究所三所，在圖書館研究十餘日，閱書三、四百冊，搜羅刊物一千餘種，製成筆記四十萬言。回國後，於是向商務印書館董事會提出我國有史以來的第一個科學管理計劃，全文共分十二部，計一萬七千餘字，十分具體詳明。筆者曾叩詢，以六個月短暫時間，何以能從事如此大量工作？他說：原因有二：第一、六個月期間，從事遊覽的僅十日，此外，夙夜匪懈，從未一入戲院。第二、王雲五閱讀方法，是對每一本書，僅就其與所研究題目有關部份詳閱，並不必需如學生讀教科書方式將一本書從緒論開始讀到最後一頁。

求知如渴工作如狂

依據筆者平日長期觀察所得，他求知如渴和工作如狂精神，以及種種讀書方法，證明所言非虛。當年初次所引進科學管理，確實風動一時。他在商務印書館工作時期很長，改革措施很多，以上只是略舉數例。其他如在國內首先自製華文打字機、印刷機、多種儀器、標本、模型，並且以之參加國際博覽會，屢次獲獎；又自行改進製造印刷器材，諸如五彩版、三色版、珂羅版、雕刻銅版、照相鋅版、凹凸版、影印版，無不精良。最有趣的事是我國第一部電影片的製作者，並非那一時代聞名全國的明星電影製片公司或聯華電影製片公司，而卻是在還沒有任何一家製片公司設立之前的商務印書館。

他常常說：「只有前進，決不後退！」又常

說：「夙以解決困難為生平一大樂事。」又常常說：「我常常好發奇想！」所謂好發奇想，據他解釋，實際上就是常有創新的念頭，別人以為不可能，而他卻終能使之實現。這也正就是他常能解決困難的原因。

王雲五於民國四十三年八月奉蔣中正總統特任考試院副院長，四十七年七月調任行政院副院長，在考試院期間四年。依考試院組織法規定，副院長除了在院長因故不能視事時，代理院長職務，以及出席院會外，並無法律明文規定的職權和職責。因此，副院長職務不一定能發揮多少功能。不過王雲五情形略有不同，他特別受到先總統蔣中正尊重，又與時任考試院長莫德惠交稱莫逆；所以他並非僅屬副院長的副院長，而發揮了莫大的功能。現在略為舉述幾件有關改革性的事項於次。

倡立中國博士學位

我國自從採取西方學校教育制度以來，授予學位，止於學士。政府撤出大陸以前，仍僅極少數二、三間學校設有碩士學位研究所。王雲五對這種情形大不以為然，認為一個國家的學術文化，應該有其獨立自尊自信的地位，必須自己授予博士學位。因此，民國四十四年，他在考試院主持一個審查小組從事我國博士學位授予問題的研究。當時學術界頗有人對此抱持懷疑態度，認為我國開辦授予博士學位，此時此地是否適宜？以及是否應由國家授予？王雲五深為感慨，覺得我們民族竟如此之無自信，於是特別親自撰寫一篇長文，題為「我國博士學位授予的研究」，發表於

新生報（以後並收入「岫廬論學」一書）。由於他持續的努力奮鬥，並獲得教育部部長張其昀的支持，我國終於決定設置博士學位研修制度，並於民國四十五學年度先在國立政治大學設置政治學博士班。此後，其他學校也在符合教育部規定標準條件之下，陸續設置了一些其他學科的博士學位。三十二年以來（自民國四十七年授予第一名博士學位以至七十八學年度止），經我政府授予博士學位的人數達二、二五四人之多，其中包括若干日、韓外國籍學生在內。依據衆目昭彰所共見，這些博士，無論在學術或從政從業方面，對國家都很有貢獻。民國五十六年，王雲五八十大慶，各界為之盛大慶祝。張其昀以民國四十五年博士學位建制時教育部部長身分，親筆寫了正楷四個字：「博士之父」，致贈為賀。

革新考試分層負責

我們中國自從秦統一以來，就是一個中央相當集權的單一制國家。這種集權精神，也反射在行政機關的統御上，各機關首長幾乎向來是大小事項，無不過問；也幾乎不知道什麼是分層負責。王雲五對於考試院內部的業務，十分主張實施分層負責。民國四十四年，在王雲五督促之下，訂有分層負責處理公務方案，遠在其他各院實施分層負責之前。

現行的高普考試制度，大致而言，是沿襲我國隋唐以降的進士科而來。國民政府奠都南京後，立即開辦高普考試，每年舉辦一次，幾十年下來，形成了若干習慣。其一是入關制度的廢止。

最初，當政府在南京時期，歷次考試都還能夠實行典試委員長和典試委員入闈制度。中央政府遷台以後，即不再實行。民國四十五年，王雲五第二次擔任高普考試典試委員長，於是以身作則，毅然恢復入闈。在闈七日，著有「入闈記」長文二萬餘字，發表於「自由談」雜誌。後並收入所著「岫廬論學」。從此以後，不僅高普考入闈制度持續不斷至今，而且各種特考也都同樣實行入闈。民國七十六年七月，考選部並在木柵落成「國家闈場」，巍峨宏偉，設備齊全，牆壁中且有電子絕緣特殊裝置，無線電波不能穿透，成爲亞洲唯一的這種建築。

奠都南京以來，國家考試所形成的第二種習慣是有關典試委員的遴選。民國四十四年，王雲五初任高普考試典試委員長，特別另擬典試委員遴選原則七項，提經考試院院會通過，頗多革新：

- (一)立監委員概不列入。
- (二)部會長官職務繁重，無暇作實際參加，非必要不予列入。
- (三)現任官吏須曾任教授者，俾符合選派規則

第四條第四款與第五條第二款之規定。

替爲原則。

(四)各科教授之選，以1資深，2學粹，3聲譽高，4肯負責者爲主。

(六)高考及格十年以上者，以曾兼教授或有專著爲原則。

(七)考試委員儘量參加，各按專長加入各組。

以上七項原則，堪稱合情合理，各方兼顧。然而，實際上，除第(七)項外，其餘六項幾乎無一不是切中時弊的重要改革，非有眼光而且更有氣魄的人不敢爲也不能爲。

推廣簽名取代印章

更有一件有趣的事情是王雲五提倡簽名制度。他認爲，我國人向來主張加蓋印章才算正式表示立場，甚至法規上也多規定要蓋印章才產生效力。這固然有其道理。但實際上，印章可以仿造或偽造，親自簽名則不容易偽造或仿造。如果仿造或偽造印章是犯法，那麼仿造或偽造簽名又何嘗不犯法？最重要的是親自簽名任何文件時，簽名者本人必定閱覽文件一遍，決不致於盲目簽名；可是使用印章則不然，可以將印章授予秘書人員或他人代蓋，而不必經過本人過目，權責混淆，名實不符。但印章觀念在國人心中已根深柢固，推行以簽名代替印章，十分不易。王雲五擔任高普考試典試委員長時，就廢除多年來在考試及格證書上加蓋簽名戳的傳統，而在每一張證書上都用毛筆親自簽名。由於王雲五的多年持續鼓吹與推廣，在許多場合下，用簽名代替印章，已被國人接受了。

依據以上所述，可以明顯看出，作爲一個改革家的王雲五所與生俱來的日新又新精神。他能被先總統蔣中正簡選付之以規劃行政改革重任，自屬得人。

民國四十六年八月底，王雲五奉派爲中華民國出席聯合國第十二屆大會全權代表之一。行前

，先總統蔣中正召見於陽明山官邸，除垂詢有關聯大意見外，並指示趁便在美調查研究美國胡佛委員會所提建議與執行成果，以供我國參考借鏡。民國四十七年元月十三日返國，已撰就備向總統提出約八、九萬字的報告還未及打字完畢，即於元月二十日奉總統召見，即席口頭提出研究意見大要。二月十日，王雲五奉命在總統府月會報告「對於胡佛委員會報告之研究簡述」。報告畢，總統破例登台指示，強調所報告事項的重要性，並即席決定在總統府內設置行政改革委員會，限於半年內提出研究報告與建議。事後，張祕書長岳軍告，總統期望該會在一個月內成立。三月六日，總統核定王雲五所擬該會組織簡則及所提委員人選，機構定名爲「總統府臨時行政改革委員會」。三月十日，委員會成立，當日下午在台北賓館舉行第一次委員會會議，出席除主任委員王雲五外，委員八人：謝冠生（司法院副院長）、黃季陸（行政院政務委員）、嚴家淦（行政院美援會主任委員）、周至柔（台省主席）、雷法章（銓敘部部長）、馬紀壯（國防部副部長）、周宏濤（國民黨中央副祕書長）、阮毅成（兼主任祕書）；委員會並遵照總統指示，每次都請陳誠副總統、張祕書長岳軍及行政院僉院長鴻鈞列席指導。

委員會會址借用行政院內房屋。同年九月十日，委員會如預定六個月期滿之日自動撤銷。有關委員會的各種規定、辦法、工作人員、工作方法和外界評論等等各端，筆者曾有「總統府臨時行政改革委員會的工作與方法」一文，詳敘其始

末、組織、工作人員、工作方法、建議案件、各方有關評論等端（見徐有守著：「行政的現代化」，商務印書館印）。

委員會的組織是在主任委員下設委員會，委員會下設十一個研究小組如下：行政、國防、財政金融、經濟、文教、預算、總務、公營企業、司法、考銓、綜合。委員會下另設四個考察團如下：司法、國防、地方行政及地方財政、考銓。

委員會的工作人員，有主任委員、委員、顧問、秘書主任、研究專員、秘書、助理員、打字員。其中顧問純粹從事研議方案工作，僅參加會議，不到會辦公。秘書主任以次都每日到會辦公。

顧問三十四人芳名如下：浦薛鳳、祝紹周、關吉玉、李壽雅、楊亮功、張峻、楊繼曾、董文琦、黃正銘、徐道鄰、翁之鏞、尹仲容、凌鴻勳、龐松舟、張茲閣、唐君鉞、王撫洲、湯元吉、劉真、俞國華、施奎齡、金世鼎、劉愷鐘、蘇在山、張宗良、黃雪邨、江杓、鄧文儀、馬潤萍、李景濤、管歐、高崑峯、羅萬類、劉季洪。

以上三十四人，於該會結束以後，大多事功顯赫，貢獻國家社會良多。例如俞國華、劉季洪、楊亮功三人後來分別任行政、考試院長，唐君鉞任中山科學院院長。但若僅就當時各該所具學識經驗而言，可提要說明如下：（一）曾任大學校教授者三人。（二）曾任大學校教授並有省級廳長以上職務行政經驗者六人。（三）曾任大學校校長五人。（四）曾任大學教授且任部次長者一人。（五）曾任省級廳長以上職務者三人。（六）曾任省主席者

一人。（七）曾任部次長十四人。

前述十一個研究小組中，除綜合小組是由主任委員主持，由其他十個研究小組召集人及該會秘書主任出席外，其他十個研究小組都由顧問、研究專員及秘書組成，其中一人為召集人，都由主任委員指定。

前述四個考察團，由主任委員各指定委員一人為團長，顧問、研究專員及秘書為團員，團員人數自三人至十一人不等。

該會共提出改革建議案八十八案，其所涉性質及分類建議案數目如下：

- 第一類：有關各級政府權責關係者四案。
- 第二類：有關行政院及所屬機關者六案。
- 第三類：有關地方民意機關者四案。
- 第四類：有關行政效率者六案。
- 第五類：有關事務管理者七案。
- 第六類：有關國防者六案。
- 第七類：有關財政者六案。
- 第八類：有關金融者六案。
- 第九類：有關經濟者七案。
- 第十類：有關預算者五案。
- 第十一類：有關文教者十案。
- 第十二類：有關司法者八案。
- 第十三類：有關考銓者七案。
- 第十四類：其他性質者五案。

以上各案，涉及廣泛，本文無法一一舉述各案內容。現在僅能聊舉數案為例，用來說明。

我國實施國父發明的均權制度，其具體規定載於憲法第十章中央與地方之權限，而以第一〇

七條至第一一一條共五條分別敘明。其中第一〇

八條所定是「由中央立法並執行之，或交由省、縣執行之」的事項，計列舉有二十款。中央政府來台以後，有若干事項，究宜由中央執行，或宜由地方執行，逐漸發生爭執。行政改革委員會成立後，蔣中正總統於四月間在一文件上批示：「關於憲法第一〇八條規定由中央立法並執行，或交由省縣執行之事項，希就憲法精神，政治現況，配合國策，作具體研究，以利中央與省權責之劃分。」改革委員會經詳加研究後，提出「

憲法第一〇八條研究報告案」，分別就商品檢驗、國有林政、漁業行政、商業登記、海港檢疫、公路監理、有關土地處理、電訊器材管理、有關教育制度、有關人事管理事項，提出具體建議辦法，呈奉總統指示：「交行政院研辦。」

對於台灣省政府組織，該會建議制訂組織條例，並作若干行政性的改革。又建議重訂各縣市政府組織。

對於若干中央機關，則建議裁撤外匯貿易審議委員會、關務署與總稅務司署合併，台灣製鹽廠合併於鹽務總局，裁撤中央標準局所轄台灣工廠。

對於省市及縣市議會的運作，諸如質詢方式、程序、時間，內部紀律的維持，懲戒條款的訂定，省市或縣市對議會議決案的複議程序等項，建議具體辦法予以改進。

當時我們各級政府，不僅沒有分層負責制度，而且根本沒有這個觀念。該會提出「實施行政機關分層負責案」，內容十分具體詳備。我國行

政機關之有分層負責，實從此案開始。至於對於各機關的事務管理，諸如辦公物品供應、公用房屋管理、實物配給管理、公務車輛管理、重要檔案管理、文書處理的改進（例如減免大印使用、改進公文體例等）等，該會提有七個建議案。

為求繁榮經濟，並加強國防工業以強化戰力起見，該會建議加強軍、公、民三類工業的配合聯繫。

對於整個租稅制度與結構，以及稅務行政，該會提有四案，分別就所得稅、遺產稅、貨物稅、關稅、鹽稅、營業稅、土地稅、防衛捐、筵席捐、屠宰稅、稅務行政機關組織等方面提出具體建議事項。

為繁榮經濟，促進資本形成，該會建議節約消費，鼓勵私人貨幣儲蓄，建立資本市場（設立證券交易所），吸收外資，恢復郵政儲金匯業局、節約外匯、合理分配工業原料外匯，解除各種不必要的經濟管制，建立動產抵押制，發展經濟服務行業，並分別提具體辦法甚多。

此外，該會並主張雙管齊下方式，一方面提案改進公營事業；另一方面又提案發展民營事業。其具體辦法為確立公營事業的法定涵義為政府資本居百分之五十一以上者，並確立公營事業範圍，凡不合公營者一律移轉民營，鼓勵外資僑資輸入，解除有關民營管制。

為求切實保障人權，維護司法獨立，該會提出多案，辦法十分具體週詳，主張審檢分立，將高等法院以下各級法院移送隸屬司法院，保障法官非屬有限條件規定者不得予以免職或調職或降

職或減俸，加強公設辯護人制度，限制依總動員法發布命令，明確劃分司法與軍法的審判權，必須切實依法始得逮捕或羈押，嚴禁施行刑訊或疲勞審問，建立冤獄賠償制。

在用人行政方面，該委員會建議建立高於高等考試之考試制度，以延攬具有博士碩士學位或教授副教授職務，且在政府行政機關以外機構取得工作經驗若干年的人才，使進入行政機關擔任簡任級高級職務。

我國行政界多年來就有一種不良傳統，行政機關首長卸任前，乘機安置與其有關係的人員，並且濫用經費。這也就是習慣所稱的起身炮。民國四十年代，這種可以溯源於滿清時期的惡習仍然不改。另外，政府來台後，行政機關逐步發展出一種新工作模式，就是動輒設置專案小組。這種小組，最初確實有其價值與優良功能；但久而久之，漸趨變質。由兩個以上機關聯合設立的小組，形成無一負責機關，互推責任；機關內部設立的小組則績效不見，成為職員兼職津貼的合法來源，長期設置，便利正副首長開支經費，形式上則美其名為專案小組，彷彿對這一項目業務特別重視。以上這種起身炮和專案小組惡習，該會有兩個專案，建議分別予以嚴禁或限制。

我國公務員的待遇，多年以來偏低。另一方面，貪污也是中外古今所難免。該會為此特別提案，建議一方面合理調整待遇，一方面加強防止貪污的各項具體措施。

王雲五主持下，行政改革委員會所提八十八個建議案，涉及頗為廣泛。就橫的方面而言，兼跨行政、司法、考試三院職掌事項；就縱的方面而言，則自中央院部以至地方基層村里組織均有觸及。反之，中央三民意機關、黨政關係以及例如半官方機構之農復會等的有關事項，都不在建議案所涉範圍。

至於就所涉事項性質觀察，上自憲法規定事項的執行策略，以至於機關的新設、裁撤、組織調整、相互關係的改善、權責的調整、制度新創、制度改善、工作方法，無不有之。

若就每一建議案的內容複雜性而言，大者涉及整體結構，小者單純以至於僅屬一用語法定涵義之澄清。但大概言之，個人認為下列各案似乎特別重要：

- 一、第一案：憲法第一〇八條研究報告案。
- 二、第六案：調整行政院及各部會組織職掌案。
- 三、第十八案：實施行政機關分層負責案。
- 四、第二二案：改進事務管理案。
- 五、第三五案：改革租稅案。
- 六、第四一案：建立信用制度案。
- 七、第四七案：改進公營事業管理案。
- 八、第四九案：發展民營企業案。
- 九、第五三案：發展經濟服務行業案。
- 十、第六九案：切實保障人權案。
- 十一、第七〇案：調整司法監督案。
- 十二、第七九案：建立高於高等考試之考試制度案。

行政改革具體建議

十三、第八七案：防止貪污案。

十四、第八八案：調整軍公教人員待遇案。

就目前民國八十年現況而言，我們早已實施審檢分立而配置制度，軍法機關審判案件也早已縮小範圍，軍公教待遇也早就實施幾乎每年調整一次，證券市場也建立了，公營事業的管理也加強了，並且不斷地積極推行開放民營，租稅方面也一再進行改革，公務人員甲等考試也歷辦有年。凡此事實，在民國四十七年行政改革委員會提案建議時並不存在。換言之，也就是由於有了該會建議案的提出與發動，這種種措施才見之於實現。這其間，因素固然複雜，但發軔於該會建議則為不滅的事實。

有許多建議事項，在當時被認為是重大的突破，而不是其他在朝或在野人士所能建議，但王雲五仍然提出建議了；而且，除了極特殊二、三案格於種種原因，當時即決定暫緩執行外，其餘仍獲蔣中正總統接受交辦。然而，卻仍難真正實施，始終在機關與機關之間迂迴往返。若干案到最後雖然決定緩辦，但再過若干年後，竟仍又獲實施。例如「調整司法監督案」，自四十七年提出建議，遷延到六十年才獲實現。

行政改革委員會於四十七年九月十日結束後，所建議八十八案，奉總統批示概況如下：

- (一) 批交「辦理」或「實施」者八案。
- (二) 批交「採擇施行」或「採擇」者九案。
- (三) 批交「考慮施行」、「擇要採行」、「研究採行」或「研究施行」者十一案。
- (四) 批交「酌核辦理」者五十一案。

(五) 批交「研辦」者七案。

(六) 批交「參考」者一案。

(七) 批交「緩議」者一案。

以上(四)(五)兩類批示共五十八案，細推批示的語意，似乎介於可否兩者之間，如姑且以其半數視為肯定，則連同(一)(二)合計為五十七案，約居總數的百分之六五。

每一建議案內所包括的建議事項，無不在二項以上，有時多至二、三十項。如以建議事項為單位計算，則奉批交「辦理」或「研辦」者三九六項，居總項數四〇六項的百分之八六·一。

四十七年七月，距行政改革委員會預定結束時間的同年九月約前兩個月，總統任命王雲五為行政院副院長。同年十二月十日，總統致副總統兼行政院長陳辭修電：「八十八案中，除三案已先發交行政院研辦，一案緩議，兩案已交考試院外，其餘八十二案中之三十二案應予優先籌劃實施，已逐案批示如附表；次要者五十案統交行政院分案酌核辦理。交院採行之案，應對每案採行之日期及實施辦法，分別研究決定，並定期限呈報。次要各案中有純屬省政府辦理者，應由院轉飭台灣省政府切實研究，分別擬具實施日期或如何分期實施之辦法。」次年，亦即四十八年元月十四日，行政院設置「行政改革建議案研議小組委員會」，由王雲五任召集人，政務委員王世杰、薛岳、余井塘、蔡培火、蔣經國及行政院秘書長陳雪屏、主計長陳慶瑜等七人為委員，行政院副秘書長瞿紹華為執行秘書。小組的任務是就奉總統批交行政院處理各案，遵照批示意

旨，逐案研議處理辦法。經小組決定研議程序並經照此程序辦理，其程序如下：(一)由行政院按各案性質，分別先交各該主管部會機關研提意見。(二)由行政院秘書處對各主管部會機關所研提意見，加簽意見。(三)將原案及經以上兩步驟所提意見，一併提小組研議，作成決議。(四)簽報院長核奪。

作為研議小組召集人的王雲五，這時候的身分，實際上已經是行政院副院長，必須就行政院所屬各主管部會機關所研提意見，站在監督與推動執行的立場來考慮各建議案的可行性。這與以前作為原始提案人的改革委員會主任委員身分自然有所不同。王雲五究竟如何處理這種發生在他一人身上的兩者間差距問題？依王雲五自述：「絕未因此過份固執原建議意見。個人適且因此而獲得再度逐案深入考慮之機會；小組乃得充份發揮其研議之功能。」因此，到小組於同年十二月三十日結束時止，研議小組共集會四十四次，決定對原案全部採行者六十三案；部分採行者十四案；緩議、緩辦、留供參考或未採取者九案，共計八十六案（另有兩案已奉總統另行批交考試院研辦）。行政院照小組決議分函各主管部會辦理。

研議小組結束三年後，行政院於五十一年十一月一日設立「行政改革建議案檢討小組委員會」，仍由王雲五為召集人，余井塘、蔡培火、陳雪屏、黃季陸、梁序昭、嚴家淦、陳慶瑜、周至柔、徐柏園、阮毅成十人為委員，董文琦為執行秘書。小組職務是就各案處理情形從事全盤性檢

討。另並聘董文琦、周宏濤、陶聲洋等二十六人為顧問。小組委員會於五十二年四月三十日結束，但輾轉查詢各案辦理詳情工作，仍由小組幕僚人員繼續進行至五十二年十一月上旬止。

全部建議案內容涉及廣泛，已見上文；因此，對執行結果，本文不可能一一詳加舉述。依據上述檢討小組五十二年檢討結果，並按幾種不同計分方法計算，各案實施評分如下：

(一)如全案各建議事項都已實施者評列一百分(十五案)；大部實施者七十五分(三十一案)；半數實施者五十分(八案)；部分實施者二十五分(十二案)，已決定定期實施者五十分(九案)，全案各項建議全未實施者(十三案)○分，依此計算，共計得分四九七五分，平均已實施者為五六·五三%。

(二)但事實上每案所包括的建議事項數量多少不一。如改以建議事項為單位評分，全部八十八案共有建議四六〇項，仍依上述標準評分，計全部實施者一五七項，大部實施者六三項，半數實施者九項，部分實施者四〇項，已決定定期實施者一項，經實施準備者五三項，實施績效不詳者二八項，未實施者一〇九項。依此計算，合計得分二五·九七五分，平均已實施者為五六·四六%，與上述評分方法的結果幾乎相同。

(三)小組委員會同時又另外採取第三種評估方法評分，也就是按建議案內容，就下列各因素分類：1所涉單純或複雜，2所涉範圍大小，3是否涉及制度或影響較大，以及4政策性與重要性。照此分成ABCDE五類，加權計算，依次分別

每案視為一案，一案半，二案，二案半，三案。而每類各案又分別依其全部或部分實施如上述(一)方法分別評分。結果總評分為九六三·七·五分，共計一八八·五案，平均實施比率為五一·一三%。

王雲五畢生辛勞，而於六十八年八月十四日結束其生命道路。王雲五遺留給這個世界的東西很多，行政改革工作及其成果，只是其中一小部份。僅就行政改革而言，他所提出的八十八個行政改革建議案內容，在民國四十年代末期的政治環境下，自有其遠見而非常人所能及。例如建立高於高等考試之考試制度案(即現行甲等考試)，已早看出政府有引用民間、學術界與企業界新知能新技術的新精英之必要；另如租稅改革案亦然

。許多建議，雖經迴旋曲折，有時甚至牽延二十年後才實現，終於仍對國家產生莫大價值。更重的是王雲五有其偉大的道德勇氣，能言人之所不敢言。例如所提「切實保障人權案」的限制政府依總動員法頒布命令，倡議司法與軍法審判權的劃清界線等等；又如「調整司法監督案」的堅決主張當時的司法行政部應將所轄高等法院以下法院，歸還司法院管轄。又如主張裁撤若干機關，但仍遭遇種種障礙，最後終獲實行。遠見表現了智慧，道德觀表現了仁心，無所畏懼表現了勇氣。因此，我們說王雲五是智、仁、勇三者兼備，自有充份的事實為證。

聖文風流人物叢書

萬墨林等著
定價台幣一五〇元

本書係萬墨林、張源、王培堯、丁兆豐、田維平、張或弛、劉半農、

商鴻逵等著。要目有：民國四大美人、徐志摩四角戀、蔡松坡鳳仙戀、喜

豔親王劉喜奎、藝壇奇女子——劉喜奎·樂蒂、末代狀元三角愛、坤伶主席

新豔秋、賽金花本事全文、洪狀元煙台舊事等篇，內容精彩，老少各界咸

宜。二十五開本，三百四十一頁穿線平裝，定價新台幣壹佰伍拾元正，歡

迎購閱，郵撥帳號〇〇一四〇四四一四號中外雜誌社

徐有守「王雲五傳奇」插圖（文見107頁）

①王雲五（左三）偕作者徐有守（左一）視察石門水庫工地與徐鼐（右三）合影。②王雲五（前排右三）視察屏東與縣政府工作人員合影，前排左三為作者徐有守。

③王雲五夫婦（二排中坐者）與邱創煥（三排右六）、王壽南（三排右五）、馬起華（三排右四）、周道濟（三排左三）、華力進（三排左一）、朱堅章（四排左一）、金耀基（六排左一）、雷飛龍（前排右四）、作者徐有守（前排左二）等合影。

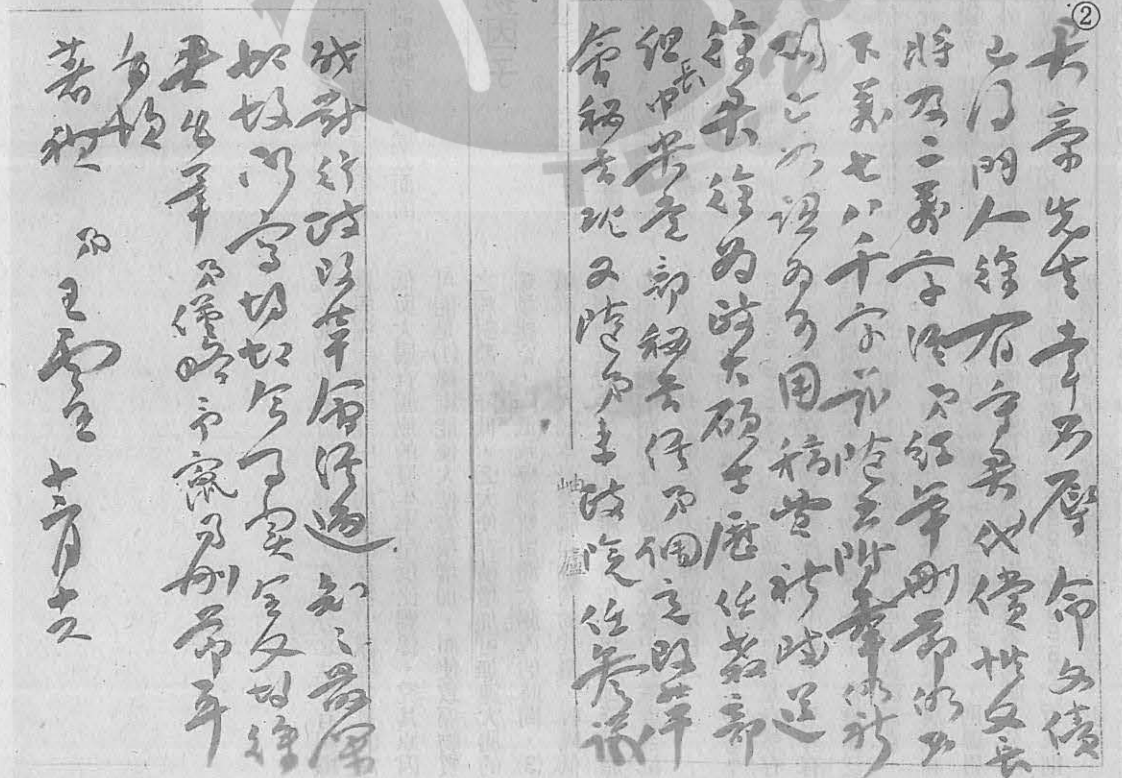




①

徐有守「王雲五傳奇」插圖（文見107頁）

- ①王雲五（左二）任行政院副院長視察台灣省政府與周至柔（右三）、劉真（左）等人合影。
- ②王雲五親筆手跡。



②