

由考試院到行政院

(本文插圖刊第48頁)

——浮沉院部廿年

●李飛鵬 (旅美作家、前行政院參議、考試院參事兼人事室主任)

初入銓敘部的際遇

筆者自民國十八年十一月入考試院銓敘部工作，至民國五十八年從行政院退休，中間除卅八年一度陷處大陸六個月外，先後服公務共計四十年，從未間斷。四十年中之前二十年，先後在銓敘部、考選委員會(部)及考試院度過；在院部浮沉之廿年中，自身之遭遇及所見聞之院部秘辛，頗多富有戲劇性而令人發噱之趣事。茲就記憶所及撷拾一二，以博讀者之一粲。

民國十八年十一月，筆者將自中央大學文學院畢業，正擬尋找工作機會；忽一日，見報載國民政府明令任張難先為考試院銓敘部長、仇鰲為副部長、馬洪煥為秘書長的消息。因知同學吳君與仇副部長有姻親關係，乃請其函介仇公，求為科員。吳君當給一名片，先為介見仇公的秘書湯君；不料湯君見吳之名片後，即命筆者書寫仇公信稿。因念「湯之此舉，或誤為吳君介紹我為書記」。於是在滿懷不快的心情下，勉將信稿寫完後，歸告吳君；吳君當謂：「湯既叫你工作，已有錄用之意；不妨繼續前去，靜候消息。」筆者

從其勸告，仍按日到部。就在此時，無意中認識

張部長之大小姐，因同鄉(鄂籍)關係，由她介見張難先部長；張詢知筆者已經到部工作，遂告以

：「現在籌備期間，不論職位高下，一律月給津貼四十元；你既是大學畢業，一俟審查任用資格時

，當可委派相當工作。」筆者奉張公面諭後，更堅定信心，靜候發表；及至民國十九年一月六日

，銓敘部正式成立，即發表人事命令，筆者奉派為委任五級科員，並諭令編製歷代銓敘制度總表

與秦、漢、唐、宋、元、明、清七代銓敘制度分表以及英、美銓敘制度表等共十表；為便利運用

圖書館資料，准不到部工作，亦不限定完成期間。至是雖工作時間不受限制，但懷於工作之艱鉅

，不敢怠忽。於是終日埋首於故紙堆中，努力從事製作。在將近一年之時間中，除將英、美兩表

及七代分表陸續製定，送呈部長核閱，並分期登載考試院公報外，所餘之總表，至十二月始告完

成；及送部呈閱時，張部長已於月之四日奉命調任浙江省政府主席，筆者亦奉諭隨同赴浙工作而

離職。在此一年期中，除每週到部參加紀念週外，從未一親案牘。此在筆者公務生活中，可謂罕

見之異數，為當時部中同事稱道不置。

張難先部長吐心聲

銓敘部成立之初，首先即辦理現任公務員甄別審查，以為任用法實施之前奏。依照規定，由各機關長官考核現任人員工作成績，以甲、乙、丙、丁四等，評定等次，填入甄別審查表，送部審查。乙等以上，認為合格，照原官等級，給以合格證書；丙等者降等或降級；丁等認為不合格，免職。並規定審查人員對於表填各項應守秘密，不得有所洩漏；但如發生疑義時，可電召當事人到部面詢，以昭覈實。時有甄核司第一科第一股林主任，在審核教育部送審表中，發現蔣夢麟部長辦公室科員陶曾毅女士(後為蔣部長夫人)表中，所定之等次為「」；林昧於一般學校打分數之習慣，不知「」究應為甲抑或是乙，委決不下(其實以乙評定，已可合格)，乃電召陶到部面詢究竟；陶知其表填等次為「」，後深為不滿，要求將表帶回，詢明改正後，再送部辦理。林當時或由於色迷心竅，竟忘應守秘密之規定，而允其所請；陶攜表回到辦公室後大發厲嗔，質問部

長：「爲何評定其等次，是否工作不力？」蔣部長見狀，當對陶溫語撫慰一番後，即趨車到銓敘部抽出陶表，質問張部長：「規定視爲秘密之甄別審查表，何以竟在我的手中？」張部長一時語塞；氣急之餘，等將走後，查知此表爲林交陶掏出，遂即將林交陶警看管，聽候查辦；旋查明係林一時疏忽，並無串通舞弊情事，乃將林免職；並將陶表另付審查，予以合格了案。

此一趣事，當時傳遍兩部；咸認陶如非部長辦公室之科員，或非部長的嬖寵，則事態不會擴大，而鬧到如此地步。但由此亦可見張部長之公正嚴明，一時部中全體員工爲之肅然，而不敢稍涉差失。

銓敘部張難先部長既於十九年十二月四日奉命調任浙江省政府主席，考試院及會部全體同人於張部長離部之前一日，在考試院大禮堂設宴餞別；酒過三巡後，由院秘書長許公崇灝致歡迎詞，對張公在銓部籌備期中與成立後一年內所作之貢獻，以及嚴正之作風多所頌揚，而不勝其惜別之意。

張公於酒後聆聽許秘書長之頌詞，一時感觸，除即席表示對「嚴正」二字愧不敢當外，並透露因山東省政府某廳長（後知爲教育廳長何思源）甄別審查案中的資格問題，不敢枉法徇情，以致受到各方責難，並引起院長之關切，曾屢詢辦理情形，因此深覺苦惱。辭意非常激動，似受有很大之委屈，而不得不一吐心聲者。在席同人聞張難先部長嚴正之心聲後，莫不肅然動容，更深敬佩之心。

自請處分罰俸一月

筆者於十九年十二月隨張公到杭州，任民政廳一科二股主任。二十年八月，參加第一屆高考及格，以薦任職分發浙江任用。旋即奉派爲孝豐縣長。未一月，一、二八事變爆發，中樞以滬杭毗連，浙防重要，乃以曾任軍職之魯滌平主浙，張公遂卸任回鄂。筆者不久亦被認爲是張公私人，而奉令「另候任用」（此爲當時無故免職之代名詞）。即於廿一年三月交卸回京，另找工作。旋見報載張公出任豫鄂皖三省剿匪總司令部黨政委員會主任委員兼監察處主任。當即赴漢晉謁，旋奉派爲上校股長，時在廿一年四月。至同年十二月，張公以總部秘書長楊永泰越權專擅，憤而辭職離去。筆者亦於廿二年一月奉銓敘部馬次長電促回部，任爲薦任秘書兼法規委員會委員；在此期間，曾與甄核司長宋澍共同研擬公務員任用、考績、撫恤及登記等法規多種，銓敘制度於此乃稍具規模，而奠其始基。民國廿六年七月抗戰發生，政府西遷，銓敘部亦疏遷至渝市郊區之歌樂山。其間歷林（翔）、石（瑛）、鈕（永建）、李（培基）、賈（景德）等五任部長，以至卅四年八月因故（詳後）離部，計從事實際工作已二十八年八月。

考試爲國家掄才大典。明清以來，關於科場規則極爲嚴密，稍有差失，即獲重譴，甚至主考官有身罹大辟者（如咸豐年間科場案中，主考官大學士柏復之被誅）。民國廿八年八月，國民政府舉行第一屆高等考試於南京，院長戴傳賢任主考

官兼典試委員長；爲嚴密闢防，特入闈坐鎮，督促在事人員工作甚嚴。八月九日放榜後，爲免遺珠，飭將落卷分數，再加覆算時，發生一卷計分有誤，致未錄取。遂急召開典試委員會議，決准補予及格（按即參加警察行政人員考試之屬晉同年，補行榜示後，戴公傳賢召見，予以慰勉，並笑謂：「你的姓名，似對「晉」人不利，今爲沖淡其意義，別號「希良」如何？」屬當即稱謝而退，後並改以字行）。戴公以國家第一次掄才大典，便有此錯誤，殊與考試信譽大有妨礙；揆其所以致此之由，實因主管課督不週所致。爲責無旁貸，咎有攸歸，於是自請嚴正處分。國府會議結果，主考官罰俸三月；秘書長罰俸一月；承辦員司分別記過有差。其後辦理考試在事人員皆能恪恭將事，不致隕越，而使輿論翕然者，識者謂實戴公此一舉措之感召與示範。越二年舉行第二屆高考，除關防緊嚴外，一切試務，均稱順利。十二月二日，舉行及格人員授憑典禮，院長戴公傳賢以此一儀式，爲士子初入仕途參與大典之第一日，儀式務希隆重莊嚴。事先曾告誡承辦典禮人員切實注意；尤其恭讀總理遺囑後默念三分鐘，必須確實遵守，不得短少。詎司儀人員竟未遵照指示，不到一分鐘，即告默念終了。戴公以既經明白宣示之事，結果仍有此失，首先予及格人員以不良印象；在盛怒之下，除將司儀人員議處，秘書長許宗灝予以記過處分外，並自行引咎呈請處分。此次雖未受罰俸處分，然戴公傳賢之重視禮儀，尤其選擇在頒發考試及格證書之時，作此嚴正之處置，以顯示對國家掄才大典之隆重，

而不應以輕忽處之。戴公之用心，亦良苦矣。又二年，民國二十四年十一月一日，在首都、北平、西安、廣州四地舉行高、普考試，分設第一、第二兩典試委員會於南京、北平。考試院鈕副院長永建任第一典試委員會委員長。因國際公法科目試題中「地役」誤為「地域」，引起應考人之質問。鈕公及第一試務處長陳大齊（考選委員會委員長）以事先失察，致有此失，請予處分；院長戴公以本身主持試政，實難免責，乃呈請併予嚴正處分。旋奉中央政治委員會決議，典試委員長罰俸一月；考試院院長、考選委員會委員長所請處分，應毋庸議。此後考試益趨緊嚴，殊少遺誤舛錯。不再有主考官罰俸之事者，則戴、鈕二公自請處分所收警惕之效有以致之。

頭砲不響心中懊惱

民國卅一年一月，李部長培基奉命主豫，賈部長景德繼任；為表示其開明，到任後即諭令部屬建言銓政與革事宜，以備採納施行。時有簡任秘書譚翼珪者，因兼任法規委員會紀錄工作，於是將歷年已決與未決之各案紀錄彙編成帙，作為其個人之建議封呈部長；賈初到任，不知就裡，觀其建議，洋洋灑灑，不下萬言，認譚為難得之幹員（實則譚雖任簡秘，但因為人瑣屑無能，故李部長派其在法委會任紀錄工作）。時甄核司長馬國琳先生已隨李部長到河南省政府任秘書長，懸缺待補；照考試院之傳統規律，會、部簡任人員均由院長任免，而尤重視會、部之處、司長；賈初不察，即派譚為甄核司長。條諭發表後，全

部為之愕然；譚突獲此意外之奇遇，在驚喜之餘，不等正式派令，就到甄核司召集全司人員訓話。就在同一日，事聞於院長戴公，當着由秘書長傳諭：在甄核司長人選未定前，暫由王（子壯）、馬（洪煥）兩次長暫行代理。賈部長碰此一大釘子後，始知錯任譚某；但為維持部長之威信，在萬般無奈下，只好將譚調長不關重要之獎恤司。在譚而言，不管是那一司，總是司長，可謂失之東隅，收之桑榆，無所謂得失；但是在賈部長方面，上任的第一砲就未打響，其心中之懊惱，當可不言而喻。

不要褲帶也得通過

在王、馬兩次長代理甄核司長期間，不到幾旬，徐道鄰即以現任簡任一級考選委員之身分，經院長戴公幾番親函敦請，並派要員促駕之下，始允屈就銓敘部簡任三級的甄核司長。此在一般人意料之外而出現的黑馬，不但其本身的來頭大（徐樹錚公子），而且其出任甄核司長，有如三顧茅廬而後出的架勢。因此其處事待人的態度均異乎尋常；而在他心目中，除院長外，誰也不放在眼下。賈部長因任譚翼珪之誤，而引來一超級之司長，不無悔恨顧忌，而有難以駕御之感。果然不久，即發生兩件不愉快的事，而導致徐之憤然離職。其一，為任用補充辦法之擬訂。據聞徐之辭高就卑，是以改進公務員任用法為條件；徐之所謂「改進」，就是「放寬」任用資格。因此，他到司後，就閉門擬訂非常時期現任公務員任用補充辦法。其原則在依擬任人員之學歷、經歷

併計年資達一定標準者，即准予試用。故凡不合公務員任用法者，依此辦法，雖可獲得補救；然揆之公務員任用法以考試及格人員為任用中心之精神，顯然不合。惟徐視此辦法，不啻枕中秘笈，既不徵詢司員意見，亦不呈請部長核閱，竟逕函呈院長。及奉批交部研議後，賈部長始知有此辦法。就賈部長之本意言，亦未嘗不贊成此一辦法（後該辦法終於三十一年十一月六日公布實施，可知其並不反對）；只是由於徐之越級呈遞，不但有違一般公文處理程序，亦且無視於長官之存在，其一股怨氣蘊藏胸中，自不待言。故將該辦法提交部務會議討論時，即痛詆該辦法過於寬濫；甚至謂「鑒子裡的姑娘，沒有一個沒有褲帶，今如照此辦法，豈非連褲帶都不要了？」（意謂太濫，但結果竟也不要褲帶而照案通過。）時徐未出席，未曾親聞妙喻，及後雖經人告知，但以事過境遷，因此隱忍未發。其次，為某設治局呈部，請變通該局人員任用資格一案（時補充辦法尚未核定實施），徐擬准以專案變通辦理；但參事室則以在補充辦法實施前即予變通辦理，於法不合，簽請駁回，部長採納參事室意見。徐竟因此一氣而去（顯然是借題發洩「不要褲帶」之氣）。後經賈部長幾次派總務司長到厲勸駕，始悄然回部。不幾年，抗戰勝利，政府還都，徐即轉任行政院政務處長，而結束其任甄核司長之一幕。

親信犯錯免職資遣

考試院自籌備以來，秘書處總務科長一職，

皆以秘書長許崇灝兼任，科員張某主管庶務事宜，政府西遷，曾留守京院；南京陷落後，來渝仍供原職。重慶屢遭轟炸，張某辦理救護工作，甚為得力，戴公甚信任之。一日，以某事與許秘書長頂撞，並出言不遜；許公感於難以指揮，遂於卅年十月，堅請辭去兼職。於是侯紹文兄奉派接任總務科長。侯兄初受任，亦嘗曲意交歡張某，期其合作；無如彼傲慢不顧，侯兄勢難忍耐。適查張某有冒領工役二名米糧之嫌，乃請示秘書長如何辦理；秘書長託由為院長辦機要之簡任秘書陳天錫（伯穆）轉呈院長；戴公展閱之餘，微露不憚之色，但未置一詞；翌日召陳秘書入，出手諭曰：侯紹文着即免職，命及時發表。陳謂侯紹文並無重大過誤，免職須有理由，予天下人以共見。戴公曰：無理由可說。陳抗辯既無理由，其不敢奉命，請收回成命，乃將手諭還戴公。於是戴公在盛怒之下，將手諭焚燬，並諭曰：「張某在院十餘年，無過有功；今以涉嫌冒領米糧二斗之細故，竟不少留餘地，你們問心安乎？」陳曰：「院長所言者情也，侯紹文所呈者法也；且所呈亦祇是請示辦理，如何斟酌情法之平，惟在院長裁量而已。今晚敢於冒犯尊嚴，亦即所以上報院長之知遇，自問於心，並無不安。」戴公是時顏稍霽。乃曰：「今夜已晚，你可睡矣！」陳於是退出。次晨，戴公又召陳秘書入臥室，出硃筆手諭，長數百言，觀之，則皆譴責張某之詞，結語免其職務，給資俸另謀生計；並命立刻宣佈，印發院、會、部全體同仁一體知曉。當同仁等奉讀手諭後，均以張某為院長親信，犯何大過，於

免職後，又予資遣，都不明何故。筆者直至六十年為陳伯穆先生編印遲莊回憶錄時，始知此一秘辛。爰就記憶所及，特表而出，以見戴公盛怒之下，竟能容許屬員直言極諫，終以理智克服情感，較之一般居高位握權力者之所為，相去直不可以道里計。誠足以風有位，傳不朽矣。

人事管理開始定制

按我國在十九年考試院、銓敘部成立以前，各機關多無人事管理機構之設置；即有，亦不過在總務機構中設置人事科、股，以管理職員簽到請假之登記與派令及任狀之轉發而已。至廿八年十二月，總裁蔣公在中央總理紀念週會上特別指示：「實行考銓與健全人事管理，為推進法治的基礎」。因而主張「主持此項要政之各機關人事處職員，必先予以統一而嚴格的訓練，再經過銓敘部分派下去，方能收到效果。」最後「希望各機關負責同志，今後應切實注意培養人事管理人才，健全人事機構的組織。已設立人事機構，應力求改進；未設立者，應迅速設立。」經此剴切訓示以後，各機關始知人事管理之重要。而人事機構亦紛紛設置於中央及地方機關中矣。在此期中，機構雖有，然在縱的方面，既無統一管理之機關；在橫的方面，亦乏相互聯繫之中心。於是

在廿九年三月四日中央人事行政會議中，有於考試院內設立人事行政集中研究機構與設立中央各部會人事管理機構之建議。考試院遂因利乘便，飭由銓敘部擬具辦法呈核。於是「非常時期各機關人事管理暫行辦法」經過一定程序，於廿九年十二月二十日呈請國民政府公布，以為實施統一人事管理之先聲；此辦法雖僅止於聯繫指導，但在我國人事管理制度發展過程中，實具導夫先路之功。

故此辦法施行不久，考試院即奉國防最高委員會令，依照管理機關、管理辦法及實施步驟三原則，擬具「黨政軍各機關人事機構管理綱要」呈核。考試院轉令銓敘部擬辦。於是銓敘部擬具綱要，呈請國民政府訓令施行。在此綱要中，雖明定銓敘部為政府機關人事機構及人員之統一管理機關；但管理辦法及實施步驟，均為原則性之規定，必須制定具體之管理法規，始能作有效之推行。乃又依照管理綱要規定之原則，擬具人事管理條例十一條，經過立法程序後，國民政府於三十年九月二日公布，並明令分定卅一年十一月一日、三十二年七月一日為中央及地方機關開始實施本條例日期；並於地方機關實施本條例之日廢止非常時期各機關人事管理暫行辦法。至是，人事管理條例之公布，乃實際進入全面實施階段；而我國人事管理制度亦於此奠定不拔之基。

做官三昧三堂會審

賈部長景德，以前清進士，歷任山西省軍政要職，深獲閩主席錫山之信任。政府西遷後，並出任閩之駐渝代表，因而與中樞建立密切關係，遂於卅年十二月，獲任銓敘部長。翌年一月五日，到任伊始，即因甄核司長人選問題之觸礁，始恍然其部長之任命，並未得到院長戴公之支持，至是乃曲意承歡。其最使戴公感動者，即係在戴

十二月二十日呈請國民政府公布，以為實施統一人事管理之先聲；此辦法雖僅止於聯繫指導，但在我國人事管理制度發展過程中，實具導夫先路之功。

公寄宿於花岩寺期間，賈因事趨謁，適值戴公午睡方酣，當誠從人不得驚動。直至傍晚戴公醒來，始知賈坐候已久，遂留與共餐後，始盡歡而別。從此，戴公對賈信任有加，而如水乳之交融，此一事也。卅一年於一次中樞集會時，委員長蔣公亟言集體辦公與工作效率之關係。於是賈為迎合上意，在經費極端困難之時，終於卅三年九月，建築一座規制宏偉之大辦公廳於歡樂山上，命名為「任賢堂」。集各單位人員於一堂，部長則高坐堂上，部長居中，兩次長則分坐於部長兩旁。乃有「三堂會審」之戲稱，此又一事也。其望風希旨也如此，識者莫不認為賈之善於作官，非深得個中三昧者不克臻此，考試院故首席參事陳伯稼（天錫）先生在其滬莊回憶錄中，謂其「善觀風色，為其成功之要素」，可謂善於觀人者矣。

一聲「參屎」掛冠去也

賈部長於卅一年元月到任之初，即承派筆者為首席參事（時已由李前部長培基任為參事）。所有各司科簽呈及重要法案，均交由參事室簽駐意見，可謂倚重有加；但筆者賦性癡直，只知奉公守法，從未謝恩私室，更不習於趨附奉承。且在歷任部長公忠誠正之薰陶下，一朝面對邪惡之官僚作風，猶有難以承受之感；因而逢彼之怒，從此蹈瑕抵隙，極盡吹求之能事；最後在部務會議中，竟蒙「參屎」之臭名，則不得不掛冠而去。事緣卅四年八月一次部務會議中，檢討公文限期時，賈景德認為參事室常有延誤，遂以譏笑的

口吻，望着筆者說：「甚麼參事，簡直是參屎」。此言一出，舉座為之愕然。筆者以職責所在，實難容忍，乃起立抗議說：「部長如認為參事室延誤，本人願負責靜候處分，請即依法交付懲戒。至參事一職，為國家法定之官制，而非個人所有之私名；今部長當眾謾罵參事為「參屎」，則是對國家官制之公然侮辱，本人不敢承受」。言畢憤然退席，從此遂未到部。賈因知簡任人員之任免，非部長可得而專，遂亦不敢貿然免筆者之職。如此僵持至十二月，院長戴公傳賢於還都之前夕，面囑秘書長史尚寬，關於筆者調職事須妥為處置。不日，遂有與考選委員會專門委員侯紹文兄（侯兄本任院簡任秘書，後調任現職）對調之院令發表。至是乃悵然離部，而轉任考選委員會專門委員矣。

落選處長克享遐齡

筆者於卅五年元月調任考選委員會新職後，即先後奉派到西安、武漢兩區主持復員軍官佐轉業考試；三十七年一月二十日復奉簡派為臺灣省縣長考試、臺灣省普通行政等五類考試以及特種考試臺灣省甄別考試典試委員。此次考試，為臺灣省光復後之第一次；考試揭曉之日，萬人空巷，踴躍放榜典禮。三種考試雖僅錄取百餘人，但於安定人心、振奮士氣之功實不可沒。時至今日，政府在臺，無論舉行任何考試，參加人士，動輒達數千人乃至數萬人之多。滙成此一壯闊之考試洪流者，未嘗非卅七年一月之臺灣三種考試奠其始基也。同年七月，考選部組織法公布後，考

選委員會改制為考選部，田炯錦任部長。筆者承常務次長馬公蘊華（國琳）之推薦，任為第二司司長。甫一年，因戩亂軍事逆轉，院部又於卅八年八月二次遷渝；十一月再遷成都時，筆者以家累關係，未能隨行，自請資遣。於是在考選部、部工作四年之歷程，至是乃告終結。民國卅五年二月十四日，國府公布考銓處組織條例。考試院即按全國分區設處計畫，先設十處，並以院秘書長、會、部首長組織三人小組，審擬由院、會、部提出之處長人選，呈請院長核定派任。於是考選委員會委員長陳公百年（大齊）推薦筆者為湖北湖南考銓處處長，不料在三人小組會中，賈景德堅持反對筆者出任處長；陳公不得已，只得另提秘書洪毅出任兩湖處長，並向筆者表示歉意。此考銓處長第一次被排斥落選之經過。至卅六年一月，原任安徽江西考銓處長周邦道同年轉任江西省教育廳長，處長出缺。委員長陳公又推筆者繼任；同時，院秘書處提出人事處科長夏鷺同年（銓部似未提出人選）。依照資歷，以筆者較優，繼任應無問題。賈景德此時不便再持反對意見；惟提出前清吏部籤分辦法，主張籤選，以昭公允。經呈院長核准後，即由院秘書處在寧遠樓中置一長桌，上覆紅桌布，中置一籤筒，將候補人名，各書於紙條，分別搓成一團，投入籤筒。遂於三十六年一月八日推由賈部長主持抽籤，結果夏鷺同年中籤。

筆者當時雖不無「數奇」之嘆；但後鑒於十之九的處長均淪陷大陸（十處長僅兩廣之陳仲經，因處設廣州，故得隨同院部人員撤退到臺灣）

，非死於迫害（如川康的宋提，於成都淪陷後，即被迫投井死），即因下放而致癱瘓（如冀魯的朱漢生，經下放廿年，致成癱瘓，現臥病貴陽），其他各處長的命運，料想亦必難倖免；以此例彼，則筆者今以衰朽之身，尚能優遊於自由天地中，而克享遐齡，未始非考銓處長兩度落選帶來之幸運也。

再入試院五代同堂

民國卅八年十一月自請資遣後，重慶旋即淪陷。筆者遂遷居北碚，以售香烟為業，因誤託同業某代換資遣時所發之銀元，致被繫於警所者三日（因共黨初到，仍沿用我政府頒布之金銀禁止流通辦法）；釋出後，知不可久留，乃設法取得通行證，於三十九年五月初旬乘輪東下，經武漢、廣州而到香港（沿途盤問，有驚無險）。到港之日，頓覺一身輕快，而有鳥出樊籠任意飛翔之快感。於此深覺失去自由的人始知自由之可貴。到港後，即寄寓於銓敍部次長馬公洪煥處，並一面函請考選部代部長馬公蘊華寄發入境證，俾便到部工作（在資遣時發有「日後回部，恢復原職」之部令）；詎知久無消息，乃知情勢有變，遂轉而函陳院長鈕公永建，請予救濟；不及一句，即奉到專員派令及入境證各一紙，乃於七月中旬襍被入粵。報到之日，奉派為簡任秘書（專員派令，係為入境之用）；四十年九月，轉任參事兼人事室主任；至四十一年四月，鈕公卸任，遂亦辭去現職，隨同離院，此筆者於劫後歸來入院工作之經過。至於馬代部長所以未即函復者，後悉果係基於人事

難以安排及愛護僚友之苦衷。蓋蘊公愛我厚我之深，倘非有難言之隱，必不拒我於離難之中也。考試院副院長鈕公永建，黨國耆宿，勳望崇隆，世罕其匹。自卅八年十一月，奉令代理院長職務以來，時歷二年有餘，未獲真除；且於四十一年四月十日，而有最後辭去本兼職務之呈請，終邀允准，可謂求仁得仁。鈕公永建代理院長期間，以自身既係代理，對於兩部首長不欲另易新人。其時銓敍部部長沈鴻烈早於卅八年卸任，奉派該部政務次長皮作瓊代理部務，並由院呈明常務次長馬洪煥留港期間，擬派登記司司長羅萬類暫行兼代。至考選部，則因部長田焜錦於卅九年三月奉令轉任行政院政務委員，呈請辭職，經院據情轉呈，並請令准以該部常務次長馬國琳代理部務。又於九月呈准在常務次長馬國琳代理部務期間，以前廣東廣西考銓處處長陳仲經（按即院首席參事陳伯稼先生之介弟）代理考選部常務次長。以上為考試院院長以及所屬兩部部、次長，皆為代理之情形；此種全般代理現象，在政府各機關中，向所未有。故時人戲稱之為「三代同堂」（實為五代），然此亦鈕公永建過於謙退之所致也。

窄道相逢祇好走路

民國四十一年四月十日，考試院代院長鈕公請辭獲准；旋奉總統明令，特任賈景德為考試院院長。筆者獲悉此項消息後，腦海中頓時浮現「參屎」之一幕。此番不意竟再度相逢。為避免重被「參屎」臭名，勢將義無反顧而無所留戀。遂在某未到院就任前，向鈕公永建提出辭呈。公初

以為一般例行故事，當批「慰留」；經筆者面陳必須引退之原因後，公亦認為勢難留任，遂慨然批准，並不待筆者之請求，即面囑金參事體乾擬函介薦筆者於行政院院長陳公辭修，並經政院參事郭外州（職）同學之特意安排，聘任筆者為參議兼法規委員會委員，遂於五月一日到院。於是筆者後二十年之公務員生活從此開始，以至五十八年退休而告終止。惟此次轉職政院，正值各機關人事凍結之時，若無鈕公之函薦，殊難進入政院工作。尤可感者：即鈕公永建近親符君亦同時辭秘書職，其需要工作，尤甚於筆者；但公竟置而不顧，先將筆者安置妥當後，再為符君函介於行政院院長陳公，獲任光復設計委員會委員。公之先疏而後親，先遠而後近；其激於正義，而厚於部屬，誠令筆者銘諸肺腑而永難忘懷也。

鈕公永建廉潔謙和

鈕公永建於卅八年國勢飄搖之際，受命以考試院副院長代理院長職務後，舉凡試政之推行，院、部之疏遷，房舍之興建，乃至員工子女之教育，事無鉅細，無不躬親策劃，積極進行。故不到三年之任期內，其輝煌之政績，已為人所共曉，毋庸贅述。惟其廉潔之風尚與謙和之盛德，則鮮為人知。茲舉述二三事以誌景仰於不忘。公持身謹嚴，守正不阿，無論在銓敍部長或考試院代院長任內，所有應領之特別辦公費或機密費，均分文不取。對於該項開支，悉有定程，咸歸公用。雖恪守母庸報銷定例，却自動與眾公開。此種廉潔風尚，殆足永垂模楷，此一事也。公之處世，不

但於事無爭，而且對人寬厚，尤以對部屬之謙和，殆無倫比。其延見部屬也，無論職位高低及在何場所，見必起立，行必起送，言必稱先生而不名。偶有不愜於意，則溫語指示，從不疾言厲色。初以為首次謁見，特予禮遇，繼而每見均如此。始知公之謙德廣被，不因時、因地、因人而稍異。以視一般居高位之官僚，頤指氣使，肆意謾罵，視部屬如草芥者，其善惡之差，不啻天壤，此又一事也。至於歲時伏臘，或過節慶，公必召部屬至其寓邸饗以茶點。公與夫人周旋於其間，殷情招待，閒話家常，親如家人。與會者無不有如歸之感。綜括言之：公之施政，實有造於艱難之時會；公之御下，則有如春風之廣被。可謂庶績咸熙，衆情翕服，斯非個人之私頌，尤為兆民所永懷。

楹聯一束發人深省

南京關岳廟改建考試院，於民國十八年五月落成。舊東西兩廳改建九楹樓屋，東為考選委員會，西為銓敘部；寢殿東西兩廊修建五楹樓房，連同寢殿，均為考試院辦公之所；原有正殿穿堂，作為禮堂及接待室。大門外照牆，髹而新之，一面書「教養有道，則天無枉生之材；鼓勵以方，則野無抑鬱之士；任使得法，則朝無倖進之徒」。接待室懸二聯：一曰「入此門來，莫作升官發財思想；出此門去，要有修己安人工夫」。一曰「務材訓農，通商惠工；敬教勸學，授方任能」。禮堂懸楹聯曰：「要恢復固有道德智能，才能把中國民族從根救起來；要造成真正平等自由

，必須把世界文化迎頭趕上去」。考試院之正面辦公處所，懸一聯曰：「從困學中造智仁勇；在力行上做清慎勤」。以上各聯，皆本之經典或國父孫中山遺教，由院長戴傳賢親書而成。二十二年十月，考場落成，全部共三座：中座為大九楹樓房，左右兩座各為七楹平房，均為東方式，命名「明志樓」。戴傳賢撰書一聯曰：「作人當立

大志，徹始徹終，有為有守；求學須定宗旨，知本知末，通古通今」。凡此各聯，寓意深遠，頗足發人深省。今聞南京考試院已淪為中共南京市政府辦公處所（南京友人函告）。所有懸聯，當已廢置不存。茲錄舉如上，藉知戴傳賢教民化俗之苦心，而思有以振衰起弊，志切匡復，則聯雖不存，而其流風餘韻將永留於天地間也。

聖文叢書 俞鴻鈞傳 王紹齋 章君毅 著

平裝新臺幣一八〇元 精裝二八〇元

本書要目：活字典來自聖約翰，感化同窗成爲名師，大學生活交女朋友，意外事件促成良緣，夫人出馬獲得加薪，邊譯國民大會宣言，陳友仁的得力助手，主持收回漢英租界，匪棄共黨辭官回滬，識周雍能相知甚深，初任上海市府秘書，代理上海財政局長，主持上海全市預算，市府秘書解決風潮，週旋暴日嶄露頭角，嚴正態度戲弄巴敦，身入虎穴先聲奪人，當眾宣佈廢止協定，設後援會支援前線，上海撤守猶有佈置，香港總督份外尊重，代孔祥熙上參政會，整飭官方清除權貴，一舉擢升財政部長，大陸撤守黃金運臺，任臺灣省政府主席，解決糧荒緊急措施，推行耕者有田政策，膺命組閣崇法務實，四年任內政績斐然，監委彈劾軒然大波，奉行命令拒絕查帳，蔣公致詞語多沉痛，雲散霧收雨過天青，四壁圖書高與屋齊，院長官邸小得可憐，公餘之暇手不釋卷，生前辛勞死後哀榮，內容精彩，百讀不厭。二十五開本，二百八十頁，平裝本定價新臺幣一百八十元，精裝二百八十元，歡迎購閱，郵撥〇〇一四〇四四一四號中外雜誌社帳戶