

依計畫做學術研究的經驗談起行政計畫的透明性問題

蘇仲卿

1. 研究計畫的規畫與執行的經驗

從六歲入學到滿七十歲退休，有六十四年之久沒有離開學校，應該可以說是標準的書呆子吧。三十二歲唸完博士班後，開始經營一個獨立的研究室；研究經費當然都要靠寫研究計畫申請。最初十年靠美國國家衛生研究院與農業部的經費補助，其後都依靠國內國科會的研究金，經過將近四十年國內外制度的磨練，對於研究計畫的規畫與執行，累積了不少經驗。

研究計畫必要有明確研究目標與理由，要達成目標的研究策略、執行與研究成效的驗證方法，人力、經費與設備的配合，同時也要提供計畫執行者學術研究能力的證明資料等，從構想到計畫書的撰寫完成，大都需要幾個月的時間。國科會的前身「長期發展科學委員會」的時代經費少，可能一個計畫只有幾萬元，現在大都以百萬元為單位。很有趣的是，雖然經費額數增加，教師的待遇也成長，所以國科會給的一份研究計畫平均數，維持在大約一位大學教授的年薪數目範圍；另外不變的是計畫主持人對計畫的準備所下心血的代價高。

大學教授要作研究工作，主要是因為有研究生；研究生必要提出研究論文才能畢業，所以，可以說研究是大學教育的一部分。在台灣，早期（1950~1970 年代）的實驗生物科學研究，都是「小戶」的計畫運作。所以，一個研究題目大都由一位研究生執行，論文與論文之間少有關連。但是，近代科學發達，特別是新興的分子生物科學研究方法被引進以後，生物科學獲得新的詮釋，生物化學與生物物理的研究，以及生物技術產業亦獲得跨領域發展的新面目，因此，一位研究生所能負擔的工作只能涵蓋一個整體計畫的一小部分。

2. 學自日治時代中學校長的觀念

筆者進入大學以前唸的是日治時代的中小學。在日人辦的學校相當於我們學校的「公民」課叫做「修身」。我唸的「台北四中」，修身課是由「志波俊夫」校長擔任。志波校長是琉球人，也許是因為琉球王朝於近代才被日本併入版圖的關係，記得他的修身課對於日本天皇的「忠君」不作宣揚。在我的記憶裡留有深刻印象的事物中，提出以下兩項作為繼續本文的跳板。

日語中，人(human being)以「人間」兩字表達，雖然我們中文「人間」兩字也有使用，其含意不是 human being。志波校長說「人間」的含意是人不可能離開人的社會群體而存在，進而說明社會道德與倫理的問題。簡單以「人間」兩字破題所給的印象非常深刻，

又，日文中「行政（動詞）」的古文叫做 si-ro-su，如對行政人員表達尊敬，所用「敬語」是 si-ro-si-me-su；此語的意義是「讓人民知道」。日本人的文化根源，

移植自中國（唐朝開始）是大家所知道，因此，官的行政，必要向人民說明清楚，應該是中國政治哲學的一部分。

3. 書生觀點

近年來，有比較異常的氣象就難免發生災難。爲什麼，不是本文的題目。行政院長勘災表示「八年八百億治水」，我們很高興聽到。但是，聽到此一口號之後，在報紙上想要找到以下的消息，卻不能得到。

第一，治水，自大禹的古代就是要長期經營的事業，但是「八年八百億治水」卻是要編列臨時特別預算，爲什麼？

第二，假如是因爲平常編列預算的治水計畫有缺失，缺失在那裡，補救的計畫如何，經費的配合又如何？

第三，多了八年八百億的投入，可預期的效益如何？

筆者管理過的研究計畫，所用經費，每年不過爲百萬元單位之譜；近五年管理農業生物技術國家型科技計畫，每年也只在幾億元的範圍。但是，這等計畫，不管是幾百萬或幾億元，管考制度綿密而繁瑣，並且，所有規劃與運作都必要以文書呈現，且必要對行政官署提出扼要的書面報告。

研究計畫的規畫與執行的資訊要透明，在大型計畫的運作上特別重要。研究團體成員會於一堂，報告研究進度互相討論（所謂 *note comparing*），讓團體成員更能認知整體運作的邏輯與機制，以及自己的工作在團體內的地位與重要性，又能促進知識與資源的交流與共享。筆者在自己經營的研究室及國家型計畫團體都採用相同的策略而獲得相同的效益，是故，敢提出管見供爲參考（94年6月26日稿）。

4. 後記

寫完本文大約半個月之後，陸續在報紙上看到水利單位出面說明，八年八百億治水計畫是於本年三月向行政院提報通過，而不是因水災發生才臨時提出者，並且以臨時特別預算提出，有不受政府舉債上限，以及可確保預算的連續性等優點。上面很冒昧，以「口號」兩字表示行政院長的話，是因爲如此重大計劃的宣示之後，等了幾天都沒有當局或相關政務單位的背景說明，才有感而生的管見。

這期間，英國首都的大眾交通系統，於7月7日受到恐怖分子的「同時多發攻擊」，發生二次世界大戰之後，一天之內的最大傷亡。在此緊急重大事件發生之後，英國政府相關機構、大眾媒體以及一般市民的應變態度，處處表現高度的民主修養與智慧，而在訊息的處理上，政府相關機構有盡快「讓人民知道」正確資訊的措施，媒體不作散佈流言的胡爲，市民亦以不忌避搭乘迅速回復運作的大眾交通工具，表達對於政府的信賴等。這等表現，在最近的報章上，一一與我國相

對事項比較而被讚揚，但是，很明顯，這一些文章要說的是，我國的各界都必要以「正確信息的迅速流通」為基礎的民主社會內，盡其分內責任為要務。

正確信息的流通是建立社會信賴的基礎，而有社會信賴才有社會道德存在的空間。又，在人類社會的運作上，必然有權力的產生；但是，假如道德不優先於權力，權力的行使會發生危害。這樣的書生觀點，由握有權力的政治家來看，也許是天真，但是，這是筆者成年以後的半世紀時間，在生活空間體驗而得的理念。
(補記於7月13日夜晚)