

專訪前警政署長孔令晟先生

有筆有書有肝膽 亦狂亦俠亦溫文

訪問：邢泰釗

整理：葉建華 黃明凱 蘇德昌 王子建

柒、人物專訪

爽朗的笑聲，矍鑠的眼神，清晰的思路，是年近九十歲的前警政署長孔令晟先生予人的第一印象。他曾是北京大學的高材生；他爲了保家衛國毅然投筆從戎，投入抗日聖戰；他的戰功曾讓日軍高級將領稱讚不已；他服從命令爲了革新警政現代化而轉換跑道，卻也爲了堅持警政現代化而離職。

孔令晟先生能文能武，亦狂亦俠，他懷抱理想，卻不墨守成規，是一位走在民主革新道路上的前輩。就讓警政署政風室日新專訪小組，帶您一起去拜訪這位老前輩。

一事能狂便少年

我是江蘇常熟人，祖籍山東曲阜，祖父在清末袁世凱訓練新軍時代，離開安徽到江蘇常熟，參加在長江邊上的福山軍鎮新軍，累升至統領的職務，相當於團長，從此落戶常熟。民國以後，祖父將房子後面改成小型旅館，全家依此維生，家庭經濟雖稱不上優渥，但也還算小康。由於家中只有我一位小孩，所以我自小深受祖父母及雙親的寵愛，可說是集三千寵愛於一身，幾乎可以用「嬌養」兩個字來形容。

我從小就不愛唸書，而且非常頑皮，進入初中以後還是一樣，所以課業並不怎麼優秀。之所以會變得愛唸書，主要關鍵在初二時的數學老師—高鈞軒先生。記得初二數學的課程是

「平面幾何」，高先生他交通大學畢業，教學又嚴又好，但是我對這門課卻是一竅不通。原本想矇混過關，沒想到老師監考時非常嚴格，以前慣用的作弊方法完全行不通，因此學年成績得了零分，鐵定要留級了。按照學校規定，成績需達四十分才有補考資格，及格後才能升級。因爲父親對我的管教非常嚴格，這一次數學零分，面臨要被留級的命運，我心裡很著急，所以跑去向高老師求情，希望讓我有補考的機會。高老師對我說：「學了一年的平面幾何，你總評得了個零分，表示你根本一竅不通；你年紀還小（我早讀一年），這次就當作是一次教訓，留級一年沒關係，以後你要好好用功啊。」雖然高老師的話很有道理，不過我一想到無法向父親交待，就開始賴皮，最後哭了起來。高老師經我這麼一鬧，最後很不耐煩地說：「好，就加你四十分，我看你也沒辦法補考及格。」這時我感到一股莫大的侮辱和衝擊，決意要雪恥。我請隔壁班的趙景南老師幫我補習，趙老師性情溫和，循循善誘，加上我知恥近乎勇，真正的加油用功起來。經二個月的閉關，我對「平面幾何」從一竅不通到完全理解和貫通，補考我考了一百分，順利的升級了。我從這件事情證明自己是有些天賦的，也因此增加了自信，開始用功讀書了。初二的「補考」衝擊，是我人生早期歷程中相當重要的轉捩點。

北京大學的高材生

我高中就讀蘇州中學化工科，曾協助老師編訂高中化學教科書，因此也奠定了我日後唸大學化學系的鞏固基礎。一九三五年，我高中畢業，同時考上交通大學及北京大學，不過我志在理論化學，所以選擇了北大。我進北大時，錢思亮先生是剛從美國留學回國的年輕教授，從我二年級起，擔任我的導師(Tutor)。北大和英國劍橋、牛津一樣，採用導師制度，一位導師指導三個學生，從課業、課外研讀到生活，樣樣都管；所以師生關係非常的親切。記得劍橋、牛津流行一句話：「學生的成就是被導師的雪茄煙慢慢燻出來的。」另一位親近的教授是孫承諤先生，也是剛回國，一年級教我普通化學，二年級物理化學，三年級被指定為我的論文指導教授。

因為在蘇州中學打下很好的課業基礎，所以大學一年級功課讀得非常輕鬆，而且很有成就。首先，我嚴格要求自己，在課堂上一定要全神貫注的聽和問，到完全明白始止；課後就充分運用圖書館尤其是系圖書室，以課業為主，從事進一步的充實。每星期三下午和週末，一定放下課業，邀約三五好友，花一毛錢租一部可以過夜的自行車，北京城裡城外，到處遊玩，做到徹底的放鬆自己。因此第一學年結束，我通過了大學英文考試及學年總評成績為特優，非常榮譽的獲得了全校唯一的最高獎學金—楊蓮府獎學金二百塊銀元。

大二時我確定了走理論化學領域最新的核子化學路線，因此除了認真的跟孫承諤教授研讀理論化學一課外，還選讀了物理系吳大猷教授的熱力學。當時，學業平均分數能達到 85 分應該就算不錯了，尤其那個時候學校的要求非常嚴格，而我在北大的成績打破過去的歷史紀錄，二年級學年總平均為 93.6 分，第二名比我

差十分，只有 83 分多一點，我再度獲得全校最高的楊蓮府獎學金。

投筆從戎，十萬青年十萬軍

一九三六年冬天，北京所有大學的學生要求抗日，發動了「一二九」和「一二一六」的學生運動，整個北京所有的大學生通通動員起來，學生中有共產黨、國民黨，真是熱情澎湃，如火如荼，轟動了全國，也震驚了世界。當時的蔣委員長希望北京附近各大學各找一名學生，代表學校到江西廬山講習。而北京大學的學生很多是共產黨，為這個代表的位子爭得很厲害；最後，學校開校務會議決定找一個成績最好的學生前往。我當時不是共產黨，也不是國民黨，校長蔣夢麟先生特別召見我說，蔣委員長要召集學生到廬山講習，學校決定派你去，因為你成績最好，並要我做準備。

後來，發生七七事變，廬山講習宣告暫緩，我就回到家鄉避難，學校也搬到長沙，成立臨時大學，也就是西南聯大的前身。當時松滬失守，南京危在旦夕，學生們一股愛國熱情，把自己放在第二位，把國家看的很重，紛紛投筆從戎，志赴沙場。而我看了一個名叫「長江」的新聞記者寫了很多關於胡宗南將軍的文章，所以對胡將軍的印象非常好。我也沒想要進軍校，就是一股熱情要到第一線去參加抗戰，所以就毅然參加胡將軍在長沙籌設的軍官訓練班，那年我約二十歲。

我也在那個時候向我的導師錢思亮先生提出了退學從軍的申請，由於已經三年級修完學分，只剩下一篇論文，錢先生認為這樣太可惜了和孫承諤教授商議後，約我在聖經學堂的足球場上，繞著跑道足足談了三個晚上。錢先生情真意摯的勸著我說：「以你的天份和成績，孫教授和我商議的結果，必須把你留下來，好好的培植你，將來對國家的貢獻比你現在從軍要



大得多。而且孫教授有充份信心，用一整年的時間，指導你寫出一篇出色的論文。畢業後留校當助教；一年後，英國、美國最好的學校任你選擇，由我和孫教授負責推薦。憑我們兩個人的身份，你可以進最好的大學，並且負責你的全部生活費用。」我說：「國家正是危急存亡之秋，我實在無法繼續念書，國家亡了，什麼東西通通都沒有了。」最後，錢先生看我意志那麼堅定，也就不再留我了，只是感慨的說：「第一次世界大戰的時候，我正在美國留學。到一九一七年美國參戰，看到同班所有美國同學都去參戰了，當時深受感動。如果你堅持要去直接參加抗戰，我不能也不應該阻止你；但是我和孫先生誠摯的隨時歡迎你再回學校來。」現在回想起來都覺得自己很可愛，也很可笑。但是最令我感動的是，我在長沙參加軍官訓練班，有一天傍晚，自野外演習回來，看到北大孫教授站在大門口等我，見面時他說：「我等了你一個下午，只是希望你再做最後一次慎重考慮，是否跟我一塊回學校去？」我對孫先生的答覆和錢先生一樣，簡單而堅定：「國家亡了，什麼都沒有了，孫先生，原諒我，我一定要直接參戰去。」孫先生無奈的走了並要我把二本書還給他。我佇立送別，他拉著我的手說，你什麼時候回來，我們都歡迎你。望著他逐漸消失的背影，師恩浩盪的感受，透入我心深處，不禁潸然淚下。

大橫嶺反斜面防禦戰鬥，永遠值得我驕傲

我這一生中打得最漂亮的一次戰是在西峽口抗日戰場上的大橫嶺反斜面防禦戰鬥，記得那是一九四五年四月下旬，正值豫西西峽口戰役中期，指揮官是三十一集團軍總司令王仲廉將軍，而我在該軍團二十八師八十三團第三營擔任副營長。五月七日中午，日方的砲火非常

猛烈，高地稜線已失守，戰況吃緊，爲了穩定軍心，我決定親率二十名敢死隊，向高地稜線逆襲，這時意外幸運的由中美混合大隊戰鬥機轟炸敵陣，我的逆襲作戰幸運的成功了。就在我興奮的調整兵力配備並稍作休息時，忽然覺得頭部若有重擊，聽到子彈聲嗡嗡離我而去，我本能地臥倒，摸摸頭部並未流血只是腫了一大塊，我判斷是休息時，頭部暴露被敵狙擊所致。這是我一生中最危險的一次遭遇，真是生死之間，幾不容髮，好危險啊！

在這次逆襲成功後，整整一個下午，前線寂靜無戰事，我就充分利用這段時間，針對敵人砲兵居於絕對優勢的地位，回憶在學校時王洽南將軍講授在砲兵劣勢時應採用反斜面防禦的戰術原則和法則，經過對現場地形特色的研判，完成了頗有創意的反斜面防禦配備和一切準備工作。連續三日，日軍發動了不下十次的攻擊，但是都在我方堅強的防禦下，無功而返，第四日我發現情勢對我方有利，立即發動拂曉攻擊，輕易攻下第二、三高地，並包圍鈞絲崖上的小樹林，最後樹林中的日軍全體脫光衣服，拆卸武器丟棄各處，然後集體上吊自殺。五月十一日重慶【大公報】頭版新聞登載：「五月十日豫西西峽口第三次大捷，大橫嶺鈞絲崖日軍集體自殺。」

這次戰鬥甚至得到日軍第十二軍團司令官鷹森孝中將在抗戰勝利受降時親口對胡宗南將軍稱讚，並要求和我晤面，可惜我當時已調往甘肅而未果。這次戰鬥是我第一次的作戰記錄處女作，在基礎戰力和日軍相差一個時代的懸殊狀況下，應該說是一次很不錯的作戰成就。整整六個晝夜未得睡眠，過程中可說是歷盡險阻艱辛，得來實在不易啊！

記得當我剛從大橫嶺戰場下來休整的時候，頭髮蓬鬆，滿臉油垢黑灰，兩眼充滿血絲，簡直三分像人，七分像鬼，煞是好笑。在覓屋

休息後，沈睡長達三十六小時之久；醒來時，滿口死人血腥肉腐的惡臭，飲食時，驅不走、歷久而不能散。

大橫嶺反斜面防禦戰鬥，將永遠值得我懷念，永遠值得我驕傲！

老虎將軍曼斯特中將

自從美援來華以後，美中之間經常舉行聯合演習。一九六三年秋冬之交，開始計劃一個規模很大的美中聯合兩棲演習，美方由駐紮在琉球的陸戰隊第七遠征軍為主體，指揮官為曼斯特中將（Lt. General Master）。曼斯特將軍在美國陸戰隊非常有名，治軍甚嚴，有老虎將軍（General Tiger）的稱譽。我當時擔任陸戰隊第一旅旅長是國軍中唯一的少將階旅長，奉命參與演習。

老虎將軍希望我組織一個小型幕僚群到琉球去與他們一起合作進行演習計畫的作為。我們抵達當天，他親自到機場迎接，對我禮遇有加，由於我方用心的配合協調作戰計畫，因此逐漸有了具體成果，也使得美方伙伴的眼神從懷疑轉為信任，因此雙方合作無間，老虎將軍聽到後更是非常高興。他一開始就讓我住在他漂亮官舍的貴賓室裡，起居生活都在一起。逐漸的，他利用我工作空隙，時常帶我去看他怎樣視察部隊和激勵士氣，以及遠征軍立即出動作戰的後勤設施和整備作為，對我日後帶兵有很大的幫助。返臺前幾天，他還帶我去那壩城，教我怎樣去選購西服，細緻到顏色、布料和樣式。最後他對我說還有一項要考驗，於是我就有了警覺心，他考驗我對私生活的約制力，在那壩當地找一個最高級的應召女郎替我洗三溫暖，那真的很可怕，這位女郎全身赤裸，也把我脫光光，先用水沖，再抹上香皂，全身搓揉，最後一起泡到浴缸裡，那時我四十多歲，整個過程中，我時時緊記我正在接受考驗，才咬牙

撐過去。後來老虎將軍說佩服我，因此將演習指揮部的職權完全交給我，由我負責實際的計畫和執行。所以，他們考驗、觀察一個人是無所不用其極。

這次演習在屏東恆春和車城，老總統非常重視親自南下視察，由於指揮系統合作無間，因此演習成果，非常豐碩。演習結束後，老虎將軍在高雄市大開筵席，席間對我個人和第一旅全體官兵在演習過程中的表現，讚不絕口。同時，親自贈送一塊精心設計的大型紀念牌，上有刻銅的贈言（中文如下）：「第七遠征軍司令率全體官兵謹贈給孔令晟少將，他是位勇敢的陸戰隊員，有膽識、更值信賴的盟友。」老虎將軍曼斯特年齡大我約二十歲，我們相逢有緣，他的治軍領導風範，他對我個人這份愛護期望的情懷，感我極深，也讓我永難忘懷。

臨危受命，接任警政署長

民國六十五年秋天某日，我接到經國先生的電話，要我於次日到高速公路楠梓出口處等他，當時我正擔任海軍陸戰隊司令。第二天早上，經國先生由周書楷先生陪同抵達楠梓，一路上經國先生和我閒談，問我陸戰隊的情況，對我頗多鼓勵。不到十天的時間，經國先生再度南下，又召我同行，他在車上問我，當年在總統府侍衛長任內，完成現代化國家元首警衛制度和作為時，運用警察的經驗，並問我對警察的觀感。我就將這次工作體驗和對警察的觀感，詳細地向經國先生報告。

一個月後，經國先生又在臺北三軍俱樂部的貴賓室召見我，和我暢談，分析當前的政治狀況，以及推行民主，勢在必行的決策方向。接著，經國先生鄭重的對我說：「在追求國家安定和經濟永續發展的過程中，社會治安是一切的基礎，而警察就是擔任這項基礎工作的重要角色。今天為了迎接一個嶄新民主法治時代的





來臨，警察站在第一線上，必須大踏步的向民主法治社會的警察邁進。我和許多高層人員談過，大家都想到你，希望你來接任警政署長這個職務，把警察徹頭徹尾的改革和現代化。」

雖然過去有許多軍人擔任警政署長的先例，不過，我的志向是在為促進軍隊的現代化盡一分力，更何況警察非我專業，所以，就我個人來講，接任此職，非我所願。但是，當我想到經國先生對於此事如此慎重，而且對未來民主發展已經有了長遠的規劃；因此，我欣然的接受了這項任命，並且向經國先生鄭重的報告：「對我個人來講，院長交代的警政改革和現代化，我把它看成是一項歷史性的使命。同時，我也把它視為一項嚴重的挑戰。既然我接受了這個使命，我首先決心把自己融入警察來做；從今以後，我就是警察，我絕對不會做過渡性任職的想法。」一九七六年十二月一日，我正式接任警政署長，並兼任臺灣省警務處長，在任內，以革新和現代化警政為首要工作。

改革創新，擘劃警政未來

在我接任警政署長之後，經國先生又希望我以三個月的時間完成綱要計畫和概算，提交中常會報告。我向經國先生坦言，以一個警察的新手來說，三個月的時間實在太短了；於是，經國先生答應，將時間延長一至二個月的時間。

我是不會盲目把軍中的東西轉到警察系統來，就任後，首先著手蒐集有關警政的書籍，期望以國際民主法治社會最新警政理論為基礎，策定警政改革的初步構想。恰好那個時候國際知名的警政理論專家威爾遜博士（Dr. O. W. Wilson）受到梅可望先生的邀請來臺訪問，我經過黃克東先生（時任臺北市警察局外事科科長）的引薦，二次邀請威爾遜博士來我家共進早餐並當面請益。威爾遜博士把民主社會警察的基本理論、最新發展方向以及美國警察的現

況，對我做了詳盡的說明；並且在返回美國後，立刻將他的警政新作郵寄給我參考。接著我就積極進行了解和分析臺灣警政的歷史背景和現況，對此，我請梅可望先生介紹一位已經退休的日本警察總監，請教日本警察的情況。在日據時代，警察是日本統治臺灣的主要時代；日本殖民政府賦予臺灣警察非常大的權力，甚至超越日本的本土警察，這是臺灣警察具有權威性的歷史背景。此外，我又花了很多時間，認真深入的和各層級主官、幕僚，以及許多基層的行政警員和刑事警察詳談，還選擇性的請他們提出書面報告和建議。由此，我對警察現況有了更深入的了解。我不是將軍中的制度拿來用在警察系統，而是先由研究警察的歷史開始，然後花了很多工夫瞭解警察現況，就這樣由歷史到現況，然後由現況再向理想的目標前進。

我的想法是：我們生活在這個飛躍進步的時代和事事求新的工商社會，進步是一種必然的趨勢和要求。而且我們不談現代化則已，要談現代化，就必須每一位同仁能主動吸收現代化知能，拋棄抱殘守缺的心理，人人在觀念上、知識上、作風上，都能跟得上時代；進而提高警察維護治安的功能，為現代社會提供更好的服務。為安內工作未雨綢繆，是我們應有的行動、必須的努力。

我以四個多月的時間，完成了「警政現代化的初步構想」，並且擬定了「四十六個工作方案目標和概算」，在一九七七年五月四日向國民黨中常會提出報告。我在會中特別強調：警政現代化必須兼顧現實和理想，其任務艱鉅可以想見。因此，警政現代化，非一蹴可成，必須有「整體系統」和「細部、端末的規劃和執行」，集中有效的金錢投資，積極嚴格的領導管制，才能獲得實質的預期效果，如無特殊障礙，預計三至四年，可以初期完成。

我的報告獲得中常委一致的同意，時任行政院政務委員李國鼎先生在我離開會場時，特地趕出來鼓勵我，和我面談，他說：「我在中常會聽過無數次的報告，像你這樣有理論基礎，且具備現代管理完整系統性的報告，我還是第一次聽到，我會全力支持你。」一九七八年七月，行政院正式通過「改進警政工作方案（警政現代化）」。

新官上任三把火

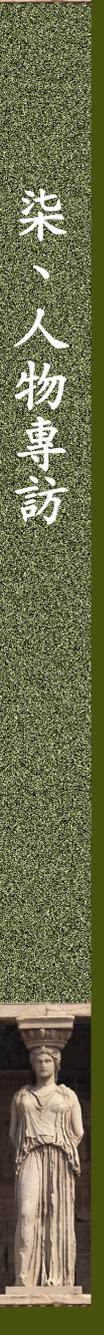
警政革新現代化是一個整體系統、長程持續的工作。我在接任之初，正逢春元工作，就以「除四害」為起步工作。「除四害」是層峰交付當前的首要重點實務，也是對我初任署長領導能力的嚴峻考驗。所謂四害係指流氓、賭窟、毒販和走私，是社會惡勢力的根，也是社會治安的癌。所以，我把它列為專案，以二個月為期來管制推行。我曾親自策劃督導，動用各層次的警力，成功的偵破了臺北市中山區的一個大賭窟和臺北縣林口臺地邊緣森林裡的野外大賭場；又協調警總，利用春元演習，清除流氓角頭，移送管訓。因此帶動了各地警察，全力向除四害進軍，捷報頻傳，成果豐碩，博得社會輿論的好評，長官的嘉勉。

另外，到任後不久，我發現警察常遭社會詬病的是服務態度，而最不為民衆所諒解的是對「報案反應」的冷漠和推拖。有一天晚上深夜，我和我的駕駛在臺北市中山分局民權東路派出所附近，做了一次首創的實地報案反應的測驗。測驗的經過是這樣的：我讓駕駛利用路邊電話亭向民權東路派出所報案，說是某冷飲店發生兇殺案，希望即時派人處理。我在冷飲店等很久，就是不見員警到來，即驅車到派出所，先讓司機進去追問，我在門外看到守臺員警似理不理，才進入派出所，並召集中山分局長和臺北市警察局副局長到派出所，根據這次

報案測驗的實際反應經過，做深入細部的、端末的實效檢討。當時，我只嚴肅的要求改進，並沒有要求懲罰處分；因為這是第一次，而且事後才知道，「報案反應」還是我首先創用的名詞呢！

這件事立即轟動了全體警界，緊接著我就命令署督察室以及各警察局和分局，自當月下旬開始，推展實施「三查一測」。「三查」是查警察局、分局、分駐派出所的勤務規劃、勤務執行、械彈管理和辦公場所的整齊清潔；「一測」是假設狀況、突擊式的測試並觀察紀錄他們對刑案偵查、交通事故和消防救災的反應，包括禮貌認真的態度、到達現場的時效和警力裝備。經過雷厲風行的報行後，良好、立即、有效的報案反應，派出所內整齊清潔的外貌，立即改變了民衆對警察的觀感，這是最直接、也是最現實的收穫，甚至有的報紙讚譽「使警察脫胎換骨」了。

爲了應付日益新進的犯罪手法及提高破案率，我曾到紐約、芝加哥、洛杉磯等地考察，決定以基層警力機動化，配合情報的蒐集，結合政府、社會力量來加強打擊犯罪。基層外勤單位或人員，不論制服或刑警便衣，每人應配備一輛機車，每四人配備一部汽車，經過統計，除原有車輛外，增加機車一萬六千五百四十七輛，增加汽車二千四百五十六部，預計三年完成車輛配備；在整體地面機動警力完成後，直昇機勢將成爲警察勤務不可缺少的機動裝備，空中警察隊在一九七八年五月九日成立，一九八〇年元月二十四日由我主持隆重的授機典禮，顯示我國警察勤務，真實的邁進立體時代。建置機動警力後，如何使警網綿密，就必須靠無線電系統了。一九七七年五月，我要求電訊所統計，以全臺的外勤警力來計算，初步需購買一萬四千部左右的各型無線電，如果購買外國廠商（如 Motorola 或 GE）預估需花費二十





五億元，尚未包括維修服務在內，而經國先生撥給我警政現代化的預算只有三十億元，如果全數購買外國機型，勢必會影響其他方案的全面進行，所以我最後決定採用由中山科學院研發的調頻手機，雖然雜音及靈敏度稍差，但是再改良一點仍可使用，而且還可以立刻製造新的無線電，使警察人員不會發生缺乏無線電的窘境。

警察因為多元的歷史發展，意見分歧，以致警察節「難產」了二十多年，自我上任後，即為催生警節而全力奔走。一九七八年八月二十四日行政院院會在正式通過的「改進警政工作方案」中，確定了以每年六月十五日為警察節，因為中華民國警察法頒布日期在一九五三年六月十五日，把警察節定在此日，可以明確彰顯中華民國的警察是民主法治社會的警察。第一屆警察節慶祝大會在翌年的六月十五日於國父紀念館舉行，我們邀請了美國加州警務處長史凱頓率同四位市、郡警察首長來臺參觀。他們對我們的警政革新留下深刻印象，尤其是我們警察能研發自製調頻無線電系統，表示欽佩。

我認為警政工作的最後核心思想應是站在國家安全的第一線，而不是在國內安全，因為今日世界的戰爭形態已因美國 911 恐怖攻擊事件而改變了。其實美國有一個專門機構在研究恐怖行動，只是大多數的人都輕忽了它的重要性。我有一個基本想法，第一層就是警察未來會站在國家安全的第一線，用來對付外來的力量在內部產生的問題，舉例就是西方歷史的木馬屠城記；第二層才是與國際接軌。

為堅持貫徹警政現代化而離職

在戒嚴時期，警察一直是放在情治和警備系統的第一線，進行社會偵防的工作，並和調查局的政治偵防配合。如果事情處理的很完

善，功勞屬於全體情治系統，甚至第二線的功勞比第一線來得還大；一旦處理不好，卻都由警察扛下全部的責任。原本警政署長一職，大多是由軍方人士擔任，因此和軍方的配合並無問題。不過，因為我奉命推動警政現代化，強調的是民主、法治和人權；而戒嚴時期的情治系統對於治安必須有強力的要求；因此，在路線上產生了基本的歧異。當時，行政院長孫運璿先生對我的警政現代化大力支持，並要我參加每週舉行的行政院院會；每當和情治首長會談撞期時，只好請副署長代替我參加會談，無形中引起了情治系統的誤會。

另外，來自警察內部也有兩股反對力量：一股是衛道者，他們堅持保護原有的理念和制度，對我的警政現代化整體革新的想法和措施，並不認同；另一股是各階層以至派出所的既得利益者，尤其是高層警察首長，他們機警忍耐、伺機而動。他們利用工作關係和政要、地方知名人士甚至新聞記者，建立良好關係，製造或乘機以民意假象，發動對警政革新的破壞行動。例如政要和民意代表為了人事安排找我說項，我堅持採用公開評審而委婉地加以拒絕；又如建立電腦系統時，我堅持尊重專業，拒絕各方人士的說項，這些事情都可能得罪了人。

一九七九年九月三十日當我從美國達拉斯參加國際警察首長會議回國後，感覺到經國先生對警政現代化一貫支持的態度，似乎開始改變了。他連續三次在他的官邸召見我，要我放緩警政革新的腳步；但是每一次談話，我都向經國先生報告：「在時勢所趨下，整體性的改革作為，必然會遭遇到困難和障礙；客觀的檢討改正必須做，但改革的基本步調和目標，行百里半九十，也必須堅持。」一九八〇年春節後，當時的國民黨副秘書長秦孝儀先生奉命到我家三次，轉達緩辦的指示，並要我集中精力突破

林義雄家血案。言談之間，孝儀先生委婉的要我記取王安石變法的教訓。我向他表示：為黨國、也為經國先生，為民主的前途，為更好的社會治安，我願意承受個人的政治風險，決意對「行百里半九十」的警政革新現代化，負責到底。同年六月，我就奉命離職了。

卸任後兩個月的某一天，經國先生召見我，問我離職的感想如何？我直率的說：「報告總統，我想來想去，我沒有錯。」經國先生聽了以後，不竟也笑了起來。畢竟經國先生身負國家重責，必須面對錯綜複雜的現實，尤其在肆應現實和堅持理想之間，本是最為艱難操持的，歷史可為明鑑。我對警政革新，不計個人成敗的堅持，祇是要盡我一份對經國先生的忠誠和負責而已。

我們應該努力，把貪污控制在可以接受的範圍以內

警察和社會接觸面非常廣大，不論黃色、黑色、白色勢力，都與警察有所接觸；每一社會勢力都希望認識警察，討好警察，警察也會以加強服務態度，或者給予方便；而這些勢力提出的要求和產生的破壞力量，像黑色氾濫、白色人情拜託等，對警察高層造成無止盡的壓力。也因此，警察風紀問題，變得很嚴重了。警察貪污更是全球性的特有問題。

記得我初任署長時，美國警政學術專家威爾遜博士（Dr. O. W. Wilson）建議我參閱美國一份研究警察貪污問題的學術報告，在報告裡，十幾條結論的第一條是：「只要美鈔管用，貪污是無法根絕的。我們應該盡所有努力，把警察貪污控制在我們可以接受的範圍以內。」我內心非常服膺這條客觀而務實的結論，時刻的勉勵和控制我自己，絕不拿一分一毫不合法、甚至不合情理的錢，放到自己的腰包裡去。那時警政署署長有一筆可以使用的特支費，我

也都沒有用在自己身上，都是用在幫助人家和幫助警察做事情的人，這些都是有記錄的。我太太楊史珊女士，從旁鼓勵我、幫助我，我真正做到了「絲毫不苟」的境地。事實上，我在任內這樣的作風，確實產生了相當滿意程度的潛移默化和自我約束的功能，這也是我常引以自豪的一點成就。

為了改善警察風紀，我正式宣布既往不究，從現在開始做起，不要把不該拿的錢放在自己的口袋裡。我也想辦法增加待遇與福利，如每月分級發給外勤人員警務津貼及行政技術人員工作獎助金、輔建住宅、提高年功俸等級。另外人事公開評審，避免私相授受；推介退休警察人員轉業，保障退休後的生活。

當然警察裡也有很多是非常廉潔的，但貪污嚴重的也有，我都調查得清清楚楚。有些用貪污得來的錢做政治運作，買通壞的新聞記者，把他捧的很了不起，無所不用其極，有幾個被我換下去的都是這樣的人物，而社會對這些人的評論也不錯。當時有位高階警官，以往的經歷不錯，還有很多優秀條件，也很有政治背景，我上臺後觀察一陣子，最後一再忍了三次，才把他換下來，換下他後沒有人敢講一句話。為什麼？因為忍耐不是妥協，只要知過能改就好。我並不是蠻幹的定一個理想去達成，而是一步一步來。

變與不變之間要有軌道

我處事的原則是確定了目標，就會堅持這個目標。我一生差不多是在為革新及改革而努力，就如同我年輕時決定要從軍、陣前殺敵、為軍隊的現代化盡一分心力；擔任警政署長時，以不負經國先生交予我警政革新的使命而努力。具體而言，要改革、革新的第一步是要瞭解現況。而瞭解現況要從初期聽取報告，再深入基層訪問及開會，聽取他們的意見，如果





覺得這個人的意見不錯，就單獨訪問。但是這樣還不夠，後來我想出一個方法，這是在當總統府侍衛長時，建立國家元首安全制度時用的「反測法」，以找出問題。第二步是考據歷史發展。第三步是研究最新國際理論。依據這三個步驟來決定我的構想、應該怎麼樣來達到目標及因應變化。在構想沒有變之前，我一定堅持我的構想。需要變的時候，我一定和大家討論如何變。但是變要有軌道，其中一個軌道就是西方人所說的「嘗試與錯誤，Trials and Errors」，另外一個就是傳承，要在傳承的基礎上去創新。你否定過去，就會在原地踏步重來。現在科技的進步，一日千里，但是沒有過去一代代努力，如何有今天，像錢思亮、吳大猷等都是對於科技的進步盡一分心力。

在思想上，我當然有一個堅定的意識型態，我認為孫中心先生的思想是以儒家為主體的現代化，可能是未來21世紀以後要走的方向。

影響我一生的「五不」

在我這一生中，曾有五次說「不」的實例，而這「五不」或多或少對我的前途產生了一定的影響。

第一次是對日抗戰初起，我退學離開北京大學投筆從軍時，向錢思亮老師及孫承諤老師的真誠挽留說「不」。這一「不」決定了我以後是從文或從武。

第二次是胡宗南將軍要我接任熊向暉的職務，擔任他的侍從參謀時，我向胡將軍說「不」。記得那是在一九四二年我暫時離開部隊回到「王曲」七分校補訓，有一天，突然主任胡宗南將軍召見我。胡主任當時被譽為西北王，望之儼然。我晉見後，他嚴肅而誠懇的告訴我，他有意調我擔任他的侍從參謀，接替現任的熊彙荃。當時的我，在震驚之餘，有些不知所措；但一想到既定的立志和願景，我很快的冷靜下

來，毫不猶豫的當面婉拒了。記得我答覆說：「當年棄學從軍，為的是上戰場殺敵以救國的一股愛國熱誠。歷經學習磨練和深思，又決意為國軍現代化盡一份心力，以為我一生事業奮鬥的目標。因此，心願主任的訓示，我希望下部隊、上戰場，踏實的、一步一腳印的從基層開始去實踐。如果擔任侍從參謀，我違背了我從軍的初衷和今後的願景了。我非常敬仰主任，也非常感謝主任的愛護和器重，我更希望主任能成全我的願望。」胡主任雖然被我當場婉拒，臉上卻絲毫沒有愠意，還接連的稱讚和鼓勵我，並且說：「很好！很好！」

第三次是胡宗南將軍在抗戰結束後，要張研田先生籌辦選送投筆從戎的大學生赴美留學時，我向張研田先生說「不」。

第四次是我在擔任總統府侍衛長時，蔣夫人她讓孔二小姐跟我長談兩小時，要我向她靠攏，我向她說「不」。雖然當時蔣夫人在國際上很有影響力，老先生對她非常尊重，很多人都向他靠攏，而她也有所選擇。但我說老先生選拔我，經國先生也對我很好，在這種狀況下，我應保持自己當侍衛長的立場，如果在這個時候、這種狀況下靠過去，目前或許對夫人有點用處，但這種幹部能用嗎？最後我拒絕了她的要求。

第五次是在警政署長任內，經國先生要我放慢警政現代化的腳步時，我向經國先生說「不」。事後，我的同鄉沈曾圻教授是蔣孝勇先生的好友，他曾轉達蔣孝勇先生的幾句話：「誰敢跟我的爸爸說個『不』字，只有孔令晟敢；如果我爸爸咬牙支持孔令晟，不但孔令晟的警政革新成功，我爸爸的全般改革事業也會順利多了。」

蔣夫人說：「孩子好，要歸功於你的太太。」

在我當總統府侍衛長時，某日，蔣夫人（宋美齡女士）在閒談中問我：「聽說你的小孩都教養得不錯？」我回答她：「是呀，他們都還不錯。」蔣夫人笑著對我說：「你別神氣，你的情形我知道，你的小孩子好，主要的功勞要歸功於你的太太。」此話的確不假，真是一針見血！

我在抗戰期間擔任副營長時，經同學介紹和李克義小姐認識交往，一年後我們步入結婚禮堂，那年我二十六歲。婚後，克義跟著我渡過人生中最艱苦的一段日子。當時我的部隊負責守河防，經常移防，眷屬也跟著部隊移動，飄忽不定，克義為我生了一子二女。抗戰勝利後，國共內戰又起，局勢不穩，我回常熟老家探親，臨走時我將長子留下陪伴年老的母親，帶著克義與兩個女兒南遷廣州。抵達廣州時，克義發現罹患直腸癌，住進了醫院。到了臺灣以後，我透過錢思亮先生的幫忙，將內人送進了臺大醫院醫治，但是仍然藥石罔效，最後在新竹過世。

現在我的太太楊史珊女士，是我在臺灣擔任陸戰隊參謀長時，經人介紹認識的，她是福州人，待人寬厚，不拘小節，家裡的人員都很喜歡她。婚後至今，家裡的事務與財務全由內人負責，她量入為出，所以家裡的經濟情況還算過得去。下放團長那段期間，薪俸減少，我又堅持不私用特支費，以致生下小女兒時，連奶粉錢都沒有。幸好靠同學的支助，讓我們度過了難關。我在陸戰隊第一師師長任內，當時部隊移防澎湖馬公，秘密整備參加越戰。史珊主動帶領在臺兒女，前往新竹，親將克義屍骨，移至高雄燕巢基督教公墓，建墓立碑。在我退休前，每年清明節，史珊必親自前往代我掃墓。

我在當先總統 蔣公的侍衛長時，我的時間差不多都是被老先生用去了，由於總統的行程是列為最高機密的，所以連太太都不能事先告知的，這一點我非常感謝內人的體諒與包

容。記得自古寧頭、登步島作戰勝利後，臺灣海峽的局勢漸漸穩定，為求配合韓戰和本島的安定，我軍不斷地對大陸東南沿海，實施突擊作戰。一九五三年春，我軍與美方聯合實踐了一個相當大規模的突擊東山島計畫，陸戰隊方面由何恩廷旅長擔任指揮官，我是參謀長，由於作戰計畫是我建議核定的，所以我也隨部隊搶灘。在突擊實施的前一天，部隊先在金門集結，我騙內人說要到中部演習。當天下午兩點鐘先陪她在高雄看一場電影，傍晚才上船到金門，內人一直到第三天，才從報紙上看到我們突擊東山島的消息，回來的時候，她很生氣說我都不事先告訴她，我對她說對不起，因為這件事不能事先講的。

我在侍衛長、海軍陸戰隊司令、警政署長等公職任內，內人堅持治家內助的分寸，使我得以免去許多不必要的困擾和後患。我這一生能夠做到堅持革新使命，廉潔是基礎條件，所以內人協助的功勞很大。

我的父親

在我一生中對我影響最大的是我的父親。父親曾經因緣際會的當上常熟縣的公安分局長，政聲非常的好。他對我自小管教非常嚴格，我還記得抗戰開始後，我回到家鄉，沒多久，八一三松滬會戰又起，情況十分緊急。常熟位於計畫的國防線上，居民避難鄉間，常熟縣城幾成空城。

我家只有父親、母親和我三個人，仍然住在城內。有一天，學校來信通知我即日往長沙報到。當時，父親和母親商量後，非常感性希望我留在家裡，他們感傷的說：「一家三口，死，也要死在一起。」我則理性而委婉的陳述抗戰情況可能的發展，和我必須向學校報到的許多理由。經過將近半天冗長而嚴肅的家庭討論後，雙親終於在理智和捨不得的複雜心情下，





接受了我的意見，並且堅定的要我第二天就起程，因為當時軍情緊急，不能再延遲了。

晚飯後，母親告訴父親，說我還缺一件棉袍。當時常熟城內已經十室九空，父親一面說著：「我去想想辦法看」，一面就出門去了。父親一夜未歸，母親和我起先在家裡整理我的行囊，以後就挑燈等候父親歸來。漫漫長夜，等候得好焦急啊！天快亮了，父親手提著一個包袱，敲門進屋來，打開布包袱，抖出一件新的棉袍，立刻讓我試著穿上，接著說：「好，正合身。昨夜跑了很多路，好不容易才找到一位熟識的裁縫師傅，拜託他連夜替你趕做一件棉袍，我也只好坐在一旁等候了。」我當時一面聽著父親說話，一面看著父親慈祥的眼神，眼裡噙著淚水，激動得說不出話來。

一九四八年的春天，我回到常熟家鄉探望家人，母親含淚告訴我，父親已在抗戰勝利前一年去世了。母親還告訴我說：「因為你父親在戰前擔任過公安分局長，很得人望；因此日本人要他擔任地方自治會的會長。你父親爲了保全國家與個人的氣節，也爲了你今後的做事做人，堅拒了日本人的要求。日本人想要利用你父親的煙癮控制他、逼迫他；不過，你父親始終非常堅持，沒有答應擔任自治會會長。也因此，常熟鄉親對你父親格外的尊重。」

這就是我的父親—孔祥麟先生。

到得前頭山腳盡，堂堂溪水出前村

如果再擔任警政署長的話，我仍然會繼續我的作爲，因爲以整體系統來看，大的方向是沒有什麼要修改的，但有些小地方須隨著客觀現況而作局部修正。我有個觀念就是世上沒有一樣東西是十全十美的，太陽底下沒有百分之百完美的。我在警政署長任內最滿意的是掌握臺灣警察的歷史和現實，看著臺灣警察走向國

際化的路線，我們一定要向一個最好、最進步的警察思想理論方向去革新，在這個方面我做到了。西方人說：「嘗試與錯誤，Trials and Errors」，你不去做怎麼發現錯誤，只有在做當中發現錯誤，把錯誤改進，就是真正的進步。

有人常把警政現代化與歷史上的變法相提並論，我認爲這種比喻並不恰當，因爲所謂變法是在制度（法制）上、人事上，有很大的改變，甚至全部翻新。我們的警政現代化，並沒有用其他的制度來取代，「警察法」仍然是我們的母法，「警察勤務條例」也沒有變更一個字；我們只是在原有的制度上予以加強、充實而已。在人事上也是如此，幹部是原有的幹部，員警是原有的員警，並未由外來的人取而代之。

我特別用二句話：「只問盡我心力，但求俯仰無愧！」作爲我的座右銘，代表我的心境。警政現代化是爲了開拓警察光明的前途，我自己只是適逢其會，盡一份應盡的心力而已。

掛帆乘風去，莫問何處歸

記得丁治磐先生知道老先生很器重我，就將他足以傳世的一幅墨寶送給我，對我勉勵有加認爲應該由我帶領反攻大陸。（墨寶原文如下：「晉室之亂非上無道而下怨叛也，藩王爭權遂使夷狄乘隙。今醜虜凶雲，毒流中原，遺黎既被殘酷。人有奮擊之志，誠能發威命將爲之統主，則郡國豪傑因風嚮赴，沈溺之士喜於來蘇，中原可復國恥可雪也。」）由此可知我對國家、對事業的雄心壯志。

但是在我七十歲退休後的學術生涯中，我貫徹堅持不參與和不過問現實政治，盡量做到佛家所倡導的「勿自尋煩惱」，努力追求健康和快樂。但是一向企圖心旺盛的我，要立即做到「知足常樂」的境界，談何容易，那只有靠修爲了。

除了晚年退休生活的修爲外，我個人更嚮

往修養一份出世脫俗的心境；記得曾偶作五言詩一首，也許勉可表達我這番心情罷：

孤亭懸崖上

江水天際來

掛帆乘風去

莫問何處歸

永不停止，永不放棄

我今年已經八十八歲了。回想這一生，正值國家多難之秋，同時也恭逢國家現代化的際會。在臺灣推展現代化的事業中，最值得紀念和強調的是，奉命推展下列三大改革工作：一是國家元首的警衛安全，應該說是成功的；二

是海軍陸戰隊整隊立即出動作戰整備，在即將有成功結果時，因調職警政署長而中止；三是徹底革新警政—警政現代化。我個人確已盡了我學識、經驗、智慧和耐力去事展警政現代化，層峰也曾全力給我支援；但是，當改革工作即將進入最後成功階段時，由於現實政治因素的介入，卻被迫離職，警政現代化的推展工作也因此停擺下來。

我的一生事業，一貫的堅持「永不停止，永不放棄」的原則，為革新、現代化持續的奮鬥。在浩瀚的宇宙中，個人畢竟是非常渺小，而且生命也是很短暫的。回顧一生，我有機會能夠做一點有利於國家社會和多數人的事情；就個人而言，我這一生應該可以說沒有虛度的了。♣

