

專訪前保一總隊總隊長陳禮中先生

公道自在人心

整理：阮清陽 葉建華 黃明凱

警察生涯四十年，官拜三線三星竟自認有三十八年枉度，是為什麼？在警界，他嫉惡如仇、愛憎分明，作風強勢、擇善固執，勇於任事，戮力以赴，他是前保安警察第一總隊總隊長陳禮中先生。

陳禮中先生，湖南省邵陽縣人，民國卅八年隨父親流亡離鄉，自越南富國島到臺灣，年少刻苦求學，四十八年進入中央警官學校正科廿八期就讀，六十四年赴美國西北大學交通學院深造。曾任臺灣省警政廳首席副廳長、保四總隊總隊長、彰化、澎湖、雲林等縣警察局局長、警政署教育組長等警政要職。平時好學不倦，取得教育部審定合格講師與副教授資格。結合實務和理論，將他數十年的警務經驗，化為文字，著有「少年警察工作概論」、「臺灣都市交通問題之研究」、「優質管理--大器人生」、「人際大挑戰」及「贏在恰到好處」等書。以下是警政署政風室所作的專訪。

少年顛沛 矢志出頭天

我們家鄉對警察的印象很差，但是對軍人的印象非常好，所以說無湘不成軍，我從小也是受這個影響。四十二年從越南富國島隨著父親回到臺灣，他官拜中尉排長，被分派到臺東太平榮家服務，薪俸不高。所以沒有錢讓我讀書，但是在我的堅持之下，才允許我到臺東中



學插班讀初中二年級，後來公費轉讀員林實驗中學（大多數是流亡學生），土木工程畢業又考上大學肄業一年，才進警官學校。在這段時間父親為我讀書籌措學費及零用金，特地跑到臺東糖廠去當警衛，餐風露宿，一個快六十歲的人那能熬過那種辛苦的日子，因此曾兩度中風，讓我感到最難過與感恩。

四十七年考上了大學，以當時的經濟狀況是不可能讀私立的，卻在老師及同學的鼓勵之下，去讀了淡江數學系。在此特別感謝曹如初同學，他是位退伍軍人，當年和我一起回臺灣，他鼓勵我讀淡江大學，並把他僅剩的退休金幫我繳了第一學期的學費，這份珍貴的情誼讓我永遠刻記銘心，難以回饋。

由於讀淡江大學每一學期都要去籌二千多元的學費，我無法負擔，翌年才選擇報考警官學校。經過四年的警察教育訓練，畢業後從基



捌、人物專訪





層警官做起，歷練不少職務，幫助我快速成長，最後我慶幸自己選擇警職生涯是正確的。

由於年少時是在越南，生活很困頓流離，但是現在回想起來，這段歲月也造就我能吃苦、耐勞、獨立、負責、剛直、坦率、固執倔強、善良熱心的個性，讓人又恨又愛。

我五歲失去母愛，由父親一手帶大，他鼓勵我要多讀書將來出人頭地。因此我在父慈嚴教的傳統家教薰陶下，不斷努力，主動積極奮發向上，求新求變、鞭策惕勵自己。雖然我今日的官階不算什麼，但以我的背景，已可告慰祖先與知足了。

勇於任事 專業受肯定

在我公職生涯中沒有什麼事績是值得驕傲的，因為我認為公家的事都是我應該做的，不過現在回憶以前所作所為，有些是足得自慰的。例如從公館臺灣大學羅斯福路新生南路口，一直到師大分部的「調撥車道」是我在臺北市警察局交通大隊長任內時設立的。當時警察局長是顏世錫先生，為了調整整個行車流量與流速並確保行車安全，我連續一個月親自坐在放圓錐筒的車輛後面，看著圓錐筒一個一個放在定位，而開創了臺北市的單行道基礎。又如我在公路警察局當第一隊隊長時，中山高速公路林口交流道剛通車一年，由於南往北向四十公里至三十八公里之間的轉彎路段，車禍頻傳，經我仔細分析原因發現該路段缺失有四：1. 曲線半徑太短，2. 沒有重車專用道，3. 沒有路燈，4. 中央分隔綠樹無法阻礙對向出線車的衝撞，經建議改進後，大幅降低車禍與生命財產的損害，這是一件無形的功德，值得自我安慰。

講到高速公路就讓我想起了一件案件，那是在公路警察局隊長任內發生的，當初公路局的國光號部分是租用民間遊覽車，有一次我休假回南部，晚間新聞報導高速公路上一輛被

公路局租用的遊覽車未保持安全距離及超速，追撞一部卡車，並且卡入卡車車體中二、三公尺，造成三個人死亡、十餘人受傷的重大車禍。我立即銷假趕回隊部，在車上我一直在思考，兩部車同方向行駛，遊覽車怎麼會卡入卡車後車體呢？經過現場查看並重新約談已交保的卡車司機與捆工等人，詳細偵訊後才發現原來是前面的卡車司機停在快車道上，撿拾掉在路上的大塑膠水桶，而且還把手剎車拉起來，導致後面的遊覽車司機刹車不及，就發生撞擊。我們將新的偵訊筆錄移送到桃園地檢署，而檢察官傳我問話，「陳隊長你是不是爲了維護公路局的權益，才把筆錄整個翻轉過來？」我回答說：「我是警察，對這件死亡車禍，我有責任查明真相，主持正義，對死傷者才是公平的。」這句話，現在回想起來都覺得很心安理得。

官階愈高 愈要謙卑

在工作上，我感到最難過的是長官間的人事鬥爭遷怒到部屬，這是不公平的。我是歷任臺北市警察局交通大隊長中惟一被記大過留隊察看的，所幸我遇到英明的好長官，對我的前途沒太大影響。這件事就是「秘離案」，秘離是基隆市一名計程車司機的綽號，他因為交通警察開罰單不公，憤而檢舉一些陋規事情。當時我就任臺北市交通隊大隊長約二個月，就接到有關單位交辦本案。也許我是初生之犢不畏虎，很努力去查，但是沒有確實的證據而且當事人也不承認，我只好在六月將全案簽報上去，簽請將當事人記大過並外調。由於長官間的人事傾軋情結，導致本來「我是抓賊的人，卻反而變成賊」，雖然有向上級說明但未獲得採信，我感到非常委屈與不公平，耿耿於懷，至今我覺得某些有權的長官非常昏庸無能。記大過三年後，顏世錫先生出任臺北市警察局局長，他推薦我擔任大同、大安等分局長，後又調升澎湖縣警察局局長。羅張先生接任署長

後，蒙惠他的關愛與提攜，先後四次調升我的職務。在歷任這些職務過程中，感受最深的有下列數點：1. 長官是決定你的未來主導者，2. 做一個受尊重的領導者，務必謙和、守正與誠信，3. 率直的人不太受長官歡迎，4. 不要害人但要學習忍耐被人害。

以身作則 持正交心

當公務員要任勞任怨任謗，要如何避免被謗呢？那要看是什麼人謗你。好人謗你，你要自我檢討，還要感謝他。壞人謗你，可能是利益衝突，基於人性面的謗是無法避免的，就像有人到上級長官前面告我的狀，這類情形是很難防範的，所以現在的主管很難做，好比要馬兒好，又要牠不吃草，那有績效表現呢？現在帶部屬如果自己不持正、不交心，又一派官僚。那你會活在痛苦中。不過「人之常情」的事，不要吹毛求疵，如有特殊的地方，可以面對面的溝通，增進互動，定有助益。

在觀光風景區當主管常會有同學、長官或同事來訪，往往必須自掏腰包接待，次數太頻繁會造成很大的負擔，也可能因此衍生風紀問題。如果是自己的同學，有份私人感情接待他們是無可厚非。如果是長官的朋友請你接待花費不貲，你能向長官要錢嗎？如果吃便當又顯得太寒酸給長官沒面子，所以接待的人非常為難。如果你這個長官有同理心，不要部屬花大錢，那接待人會謝主隆恩。不然，也只能忍氣吞聲，冒一下風險了。如此還談什麼尊嚴呢？

堅持操守 自律甚嚴

一生中影響我最大的長官是孔祥華先生及季發祥先生。我在礁溪分局當分局長時，孔祥華先生是宜蘭縣警察局局長，議會議員一直質詢我，在他召見我時說：「禮中，你要堅持下去啊。」我聽了這句話，給我很大的鼓勵，使自己建立信心，堅持操守到底。季發祥先生是

公路警察局局長，他提拔我接任公路警察局隊長，在面談的時候，他說「我打聽過你的操守很好」。他給了我肯定與激勵，也影響到我後來行為的發展—「把人際關係弄得很狹窄，生活過得好不愉悅啊！」

十七年前，那個仍處於戒嚴的年代，我在臺北市當大安分局長；某夜，警員查獲職業賭場，其中一個年輕賭客自稱是分局長的親戚，警員不敢怠慢，趕緊上報，我接到通報下樓瞧瞧端倪。在分局的中庭，我的表侄才剛脫口一聲「表舅」，我非常氣憤並對裁決的警員說：「別人關三天，他關七天」，掉頭就回辦公室，但是心裡好不自在。好在那年頭，違警罰法還沒廢除，它賦予警察極大的裁量權，對賭客可以裁處拘留三天至七天不等，全看分局長的意思。可是刑警看在眼裡，無不暗自啞罕，「這個分局長瘋了，大夥可得小心點」。風聲很快傳出，員警們確定他們先前風聞的消息沒錯，這個長官脾氣火爆、公私分明；現在又多了個體認：此人六親不認，惹不得。

由於我辦事中規中矩又不會偽裝，只要遇到不合法的事，行為的自然反應會讓對方感到無法迴轉。所以在我的人際網路上障礙重重，等到相互瞭解後，可是已成事實，覆水難收了。

人同此心 心同此理

警察是個大家庭及大團隊，甚至生死與共，在工作上互相支援。在這個大家庭一定會有很多包伏，工作上的協助、生活在一起、朋友、官校的情感等。而當涉及到同仁的升遷、獎懲或調查案件時，往往很難避免人情包袱，但是如果偏心那就不行。你的朋友如果諒解你，還可以繼續做朋友；如果不諒解你，不管你做得怎麼樣也沒有用。建立在利益關係上的友情，這種朋友不會太長久，因為做什麼事情他都要求回饋。幫助同學做的每一件事情，在別人眼中都會認為你不是純粹，而是利益輸





送，把簡單的事變複雜。即使要對他說清楚，他也很難諒解。因此「同理心」的建立是我警察同仁的倫理標竿。

我的志趣是辦教育

我從警一生的唯一遺憾，就是未能當上警察專科學校的校長。在外勤單位衝鋒陷陣多年，基層同仁所顯現的一些心態與毛病，我都瞭若指掌。我曾寫信向長官毛遂自薦，可是那些長官們把這個職位當成是一項酬庸，不考慮他的職能。所以警察的執勤能力差，沒有績效，缺乏歸屬與認同感。這些都歸責於警察教育。我們都知道警察勤、業務的執行，完全靠基層警力，而百分之八十至九十的基層員警皆出自警察專科學校，若警校的教育基礎、訓練方針無法制定周延，加上員警觀念不正確，處事方法也就不上道，那麼走出校門後，必將無法落實任務執行。這是我想到警專的主要用意，也是我個人的理念，就是想訓練員警在思維、觀念上加強，如果能完成思考邏輯能力的訓練，完成使命易如反掌，事半功倍。

現行官警兩校的教育是在消耗時間、人力和經費，以前怎麼做，現在還是怎麼做。其實以前和現在不一樣了，許多狀況也不一樣，許多地區的特性也不同了。授課的人，缺乏專業性的素養，畢業後的學生到了工作崗位，不知從何做起，也不懂得如何做。實務與課堂上所教的有一大段距離。有人問警察教育部分課目可否委外辦理，我絕對贊成（如共同科目）。

警察有許多的問題，必須從基礎做起。基層的問題是由上而下，不是由下而上。學生畢業前告訴他做什麼事？如何去做？不要只曉得搞公共關係，放著治安去亂，警察那有前途呢？

警察工作 永無休止

警察要處理的問題比法官、檢察官或軍人還要複雜，因為他們是處理整個面的問題，如

果你想要卓越，那必須走在問題的前端，凡事要預先作業，如此才跟得上時代、跟得上長官。否則即使整天二十四小時不眠不休累死了也做不完，也只會耗費許多時間。在資訊發展快速的今天，你若不掌握時代脈動，那就會成為瞎子與聾子，辦不了事情。所以，懂得「想問題、看徵兆，這才是成就的基本」。

警察的事情和問題太多了，你給他再高的物質待遇，也抵不上十分之一的精神鼓勵，因為他沒有感覺到以在這個位子上為榮。做長官的不能只是搞關係，要去研究及了解如何解決相關問題的方法，「教育」與「要求」是長官的責任，不要輕忽它的重要性。

警察局首長以下幹部的定位，應該是「管理者」而非「領導者」。我發現過去傳統由上而下的威權作風，如今仍存在於大部分「領導者」的心目中，以致養成警察被動的心態。例如說，基層派出所應該注重的是「建立良好的警民關係」、「治安調查」及「人民安全」，如今，派出所的執勤人員卻被動地等著各項「競賽」，使基層失去活動的能力，沒有前瞻性視野。警界的問題並非加薪、提高階級就能解決，而是要看得長遠，反求諸己，建立榮譽心。尤其在上位的要做個好榜樣，當一個標竿，如此才會有良好績效出現，可是如今的情勢似乎變質了，將原先的榜樣，反倒成了汲汲營營的另一種標竿。

致仕還鄉 妥善規劃

我曾經參加托福與留學考試才到美國西北大學研究了一學年的書，但我的英文根基很差，可是為了前途，也只好硬著頭皮每天都讀一、二小時。現在我還在唸英文是為便於與孫子們溝通，可是年紀大了已力不從心了。不過能多讀書會讓頭腦更清醒，判斷力加強，不會癡呆，尤對心靈改造很有幫助。

退休以後實際的生活與先前規劃落差很

大，退休後曾在你周邊很親密的人事物現在都消失了，肯定的也變成否定了，感覺人情好勢利啊！真是「此一時彼一時」，好不唏噓！

根據我的體驗，四十歲以後的人，不要把時間通通浪費在那些雜七雜八的事情上。要把它抽出來好好地運用，我們經常藉口「沒有時間讀書」、「沒有時間運動」。我就是因為這樣心態，才把身體拖垮。選擇自己喜歡的運動，如爬山、游泳、打球等都可以。而有些人說運動會影響工作，像是打高爾夫球，但我認為運動不但不會影響工作，反而提升工作能量，當然上班的時間去打高爾夫球，那就不對了。如果利用空檔、假日去打球，倒是應予鼓勵。尤其上了年紀的人打高爾夫球是健康的正宗補藥。

老伴最好 牽手走遠路

記得我因胃疾住進臺大醫院動手術時，兒女均不在身邊，唯一是老伴，第一天手術房出來，身體非常虛弱，眼睛不想睜開，打針吃藥根本不在意，等我完全清醒看到老伴忙這裡忙那裡，得不到休息，神情憔悴，我問她為什麼不請特別護士？她言下之意，認為那是一種浪費，而且親自照顧比較放心，頓時我感到很溫暖與窩心。

我內人是個國小教師，也許她是同情，也許是良心發現，看我工作很辛苦，民國八十年就毅然決定放棄鍾愛的教書生涯，提前退休。她比較內向，平時我忙我的工作，她的活動空間大部分侷限於卅坪的窩，看電視是她必修課業，除了早晨我倆運動，不然是很難看到她的面，非常感謝她沒有增加公務上的負擔。從臺大開刀房出來，就決心花錢買健康、看世界，有時間就帶著內人周遊列國，遨遊四海。一年多來，我倆已嚐到快樂的果實。

自從父親去世後，為實現他老人家的期許，以驃子的精神，不屈不撓與時間競走，在

工作上打拚，努力過程中，雖被打得滿頭包，曾經想退出這個行業，但最後在內人鼓勵下，才堅持下去。而內人與孩子們常聯手抗議，責我一個月難得回家一次，過年過節更是見不到人，但沒有昔日的付出，何來今日的光彩？更由於過去公而忘私的工作態度，現在讓我更體會及珍惜家庭的生活，而且妥善規劃時間。

有人說「退休的人要活得很好，必須具備四老：老康、老本、老伴、老友」退休前兩年我就有了準備，不過退休後一年發現，現實與過去的生態，大不相同。過去的太理想，現在的太失望，所以我在力行四老時，做了彈性的調整，第一、生活簡化，擺脫一些人情債；第二、現有的錢有機會就用不要等到沒有時間去用；第三、開始與太太談戀愛，因為晚年最可愛的不是孫兒而是老伴；第四、多活動，要活就要動。運動是最佳的良藥與補品，如果健康沒了，其他也等於是零，以上四點認真的去力行，由自己掌握。♥



阿公稱阿嬤「牽手」因為他們是互相信賴毫無距離的永遠相伴。王子建創作於 2003 年。

