

最低的水果摘完之後——一個公務員的體悟、反省與展望

書名：最低的水果摘完之後

出版社：天下雜誌股份有限公司

作者：顏擇雅

一、內容摘錄

「最低的水果摘完之後」是一本光看書名對內容絕對摸不著頭緒的一本書，也許這也是它第一次吸引我拾起閱讀的原因。

作者顏擇雅小姐擁有美國加州大學柏克萊分校比較文學系學士的背景，因此對於不同語言、不同文化及不同社會現象的觀察力自然是相當敏銳。除此之外，作者同時也是一名出版家、翻譯家、專欄作者及「雅言文化」的創辦人。自 2002 年創辦出版社後，中國現象、臺灣高等教育及國際脈動，一直是她非常關注的議題。因此，這本書的中心架構在了解作者的背景之後，我們已經可以窺知一二。

這本書主要由五個章節構成，依據作者探討議題的不同，可分類為社會現象與世代觀察、政策的公平與正義、臺灣與中國的兩岸關係、臺灣的高等教育問題及臺灣的企業問題。關心的對象從莘莘學子、年輕人、勞工、企業家到政治家等多種角色。但是無論作者論及什麼議題，都圍繞著一個核心價值，就是「最低的水果摘完之後，我們要去摘更高的水果」。而更高的水果需要臺灣整體教育的改革提升，政策

的反省與取捨，並且拋下「凡事怪中國」的悲觀。

第一個章節中，作者討論了近幾年媒體及民眾朗朗上口的幾個時代詞彙，包含：「熱血、小確幸、狼性、走出舒適圈、投資自己、人脈存摺、大膽走出去及創業腦」。作者總能以自己獨特又宏觀的視野，為每一個詞彙找出最初的定義，並且批評媒體及閱讀試聽者在誤解這些詞彙的原意之後，如何悲觀的唱衰臺灣，自慚形穢。甚至批評媒體藉由醜化年輕人缺乏「狼性」，懷抱不切實際的「熱血」情懷，缺乏創意與「創業」精神等「年輕人一代不如一代」的定論，作為臺灣悶經濟的戰犯，為過去一連串錯誤政策及企業主沒有栽培後進的罪過找臺階下。而在「唱衰臺灣」的背後，又有的是多少政治矮化或利益分配的考量。也同時凸顯了國人的視野狹隘與判斷力不足。

第二個章節探討的是現代人眼中的公平與正義。包含富人稅、房屋稅、義務役、公投門檻、國族主義及民粹。作者在「富人稅是頭痛醫腳」一文中指出，當我們以為提高了富人的稅收就是一種公平，其實也是一種群眾暴力。只因為富人在社會上佔相對少數，我們便自以為這樣就是公平。除此之外，沒有人能定義什麼叫做“有錢人”，財產除了存款之外還有很多種形式。因此我們最後只能找到一個相對的貧富線，最終其實也無法實現公平公義。「國族主義的幽靈」一文以川普的「美國優先」起頭，論述近十年內從歐美襲向亞洲的國族主義

浪潮。作者重新定義過去的公民國族主義是基於群眾利益，現在的種族國族主義則是一種帶有「排外」成分的政治操弄。種族國族主義情節在中國發酵，成為習近平上任後強勢對外發展與收復臺灣的原因之一。「民粹不必然是壞事」中反省了 5 種真正所謂的民粹政策。第一種是政見讓人民聽起來很爽，但是根本不可行。例如：臺灣入聯正名。第二種是政見超簡單。例如：美墨長城。第三種是過度吹牛，畫大餅。例如：英國脫歐。第四種是政見違背程序正義。例如：川普承諾不讓穆斯林進入美國。第五種則是政見立竿見影，社會卻付出長遠代價。例如：菲律賓賦予警察當街槍殺菸毒犯的權利，濫殺無辜無數。

第三個章節中，作者相當程度的針砭了中國的強項與不足。中國身為一個泱泱大國，卻完全缺乏像美國一樣領導世界的強國風度，市場經濟膨脹雖快，卻由於人治色彩濃厚限制過多，區域發展不平衡。且為了經濟發展犧牲了勞工的教育權與醫療權，才營造出亮麗機場與車站的強國假象。完全不值得臺灣人自慚形穢。但作者也真實的反省了臺灣，在「平常心看人才赴中」與「學術明星為何選擇中國」兩篇文章中，皆提到臺灣高階人才出走，除了有對岸的拉力，也有自身的推力使然，臺灣仍應深切反省。

第四個章節探討臺灣的高等教育問題。包含少子化的環境下，錯誤的快速大學化與五年五百億政策，不僅增加了大學生的人數，也增

加了許多善於研究卻不善於教學的老師。造成學校與產業連結失衡。

另外也以「什麼是國際觀？」來探討資訊爆炸，人手一支智慧型手機的時代，缺乏國際知識是否等同於缺乏國際觀。

第五個章節說的是臺灣企業家老化，思想僵化，過度吹捧中國市場，沒志氣又缺乏國際觀。「兩兆雙星」及「綠色矽島」政策讓龐大資金加重投資在大型企業上，而使中小型企業萎縮。再加上當年的兩岸開放政策，使最富有創業熱情的年輕人前進對岸，掏空臺灣，造成現今缺乏 40~60 歲年齡層成功的企業家（不含商二代），也坐實了 M 型社會的結果。

二、 我的觀點（心得感想）

作者在序言中提到，她認為「典型在夙昔」是一種思考怠惰。即使尹仲容及李國鼎先生在世，他們也未必能處理當前兩岸緊繃的局面。言下之意是每一個時代有當時的大環境氛圍及時代下的英雄，威權時代與現代自由民主自然不可同日而語，這些中華民國經濟奇蹟的推手，並非放諸於古今皆然。然而在我看來，以現在看過去，難免有一些放馬後炮的意味，任何時候都一樣。人並沒有預知未來的能力，每個政策實行的當下，造成的社會與經濟變化都是無法預測的，有時候也會與國際情勢互相拉鋸。我們總是可以很容易的去找出前朝犯下的錯誤，發現其他人的不足，卻很少檢討自己。像是台北市柯文哲市

長上任後，批評小巨蛋是國民黨累代犯下的弊端。但是當我們過度糾結於那些不足與負面的觀感，就難以開創新局。因此小巨蛋問題到至今仍未解。就我看來「典型在夙昔」絕對不是思考怠惰，否則論語與儒家學說等聖賢教育，應該自小從我們的課綱中排除。這種以賢者為師的精神，才造就亞洲人相較於西方人更加的謙卑且有人文涵養。除此之外，人治社會本身就沒有所謂滿分的政策，就像每個人有優點及缺點一樣，我們應該針對過去成功的政策持續精進，失敗的政策理性檢討，取得一個平衡點。如此才能用一個更加積極樂觀的態度去面對生活。

作者在「為什麼超時工作」中，檢討企業主對員工的態度與企業現象，我個人認為套用在公務體系亦可。以「上班的彈性時間」來說，個人認為農業科學屬於自然生命科學的試驗研究，例如研究昆蟲日夜行為，很多都需要晝夜不分的觀察，或是遠赴荒山野嶺的茶區去採集，觀察害蟲發生的時間是清晨或是傍晚等諸如此類的工作。而這些科學觀察及試驗最後都需要寫成研究報告，使外界能夠參考應用。而說到撰寫「科學報告」這件事本身，也是一個文學創造的過程，有時候在白天繁忙行政業務下的工作環境，非常不適合進行寫作，也會欠缺靈感。通常都是等到夜深人靜一個人留在辦公室，或是回到自己家的小房間後，才能開始科學寫作。所以從很多面向來說，彈性工作時間對

從事自然科學研究的公務單位本身也是必須的，如果有更好的機制讓研究人員能夠更自由的選擇工作時間，例如：每天上班彈性選擇工作 8 個小時，不需要朝 8 到晚 5，也可以晚 1 到晚 9。我想會是一個更自由的研究環境。另一個我也非常認同的概念是「加長工時有礙員工自我充實，有礙企業學習新知」。尤其在公務機關除了初進公門，輔導員短暫的指導 4 個月後，接下來大多是「以戰代訓」，單位內並沒有非常有系統的訓練新人的機制，大多是分派到新業務或新任務，就想方設法地去解決，有時換了執政黨、換了政策、換了計畫書，又要花很多公餘的時間查國內外研究資料，長時間下來只能用「殫精竭慮」來形容。所以我個人非常認同現在政府鼓勵公務員在職進修、終身學習及增強語言能力等政策的推動，這對增進公務員工作熱情及工作專業能力非常有幫助。但是只有中央政府支持鼓勵是不夠的，還必須要單位主管在「思想」上認同，「行動」上支持才行。不然在進修的公假時間仍然不斷的打電話、發信件或傳 line 交辦工作，或是下班後還要用 line 群組交代業務，不僅失去了原本鼓勵員工自我充實的初衷，連應該要有的下班後的休息時間都干預，真正是會讓基層公務員對工作愈來愈失去熱情。另一個我同樣也很有感的是「冗長又沒效率的會議」拉長了工作時間，作者提到會議冗長有兩個原因，一個是決策者沒有定見，要一直不斷表決及討論。另一個是會議前沒有充分的

時間讓同仁思考，而到了會議討論時又「從眾」，讓議事效率降低又想不出有創意的做法。

作者在「什麼是國際觀？」定義國際觀應該是「連結國際的能力」，並非英語能力好壞或是有喝過洋墨水，這點我個人非常認同。畢竟現在網路工具方便，現代人都能一定程度的取得大量國外資訊，並不是什麼困難的事。重要的應該是「心態」，一種世界為家的人本精神。我們會關心蘋果 iphone 出了新的機型，注意韓國新的少女團體，也會關心花蓮大地震的死傷，為一場國道車禍流下眼淚。只是我們獲得國際資訊的管道太少，又缺乏主動搜尋中文以外網路資料的積極度。否則以臺灣人熱情溫暖的民族性，我們能捐款給日本地震受災戶，也一樣會關心敘利亞的難民及非洲飢荒。至於「連結國際的能力」，我個人認為可以從自己工作的專業領域開始做起。我們從事農業研究，就從這方面下手，開始連結世界上發展最進步的農業國家、政策、人民結構及研究。我們從事教育研究，就從國際上教育體系建構最完善的國家開始學習起。如果臺灣每一個人都能各司其職，各自創造自己與世界的鏈結，久而久之，臺灣與世界自然能連結在一起。

最後我想說的是「反省」這件事。身為一個公務員，要說的就是「政策的反省」。作者在這本書中只要提到兩岸問題，就說我們應該要反省臺灣自身的問題與不足。但是關起門來討論臺灣內部的問題，

許多論點卻流於過度批評前朝政策，有失公允。且僅能就她的經歷提出問題點與國外成功的案例，未能實質提出具體政策方向。再次證明作者只能是比較文學家，而不是政治家。但是我卻相當認同作者所提「反省」兩字。我記得大學時代，我們每次系學會辦活動，除了有籌備會、行前會、活動每一天結束都有檢討會，檢討到三更半夜，以確保隔一天的活動能順利進行無虞。整個活動結束之後，還有總檢討會，為的是留下活動紀錄，避免下一屆的學弟妹明年辦活動的時候再犯下同樣的錯誤。每次總檢討會都非常精彩，每個人都能站起來針對某件事大聲指出不好的地方，某次我還因為個人疏失站起來向所有工作人員鞠躬道歉。但是檢討會結束後，大家又手拉手一團和氣。這樣的團隊精神，便是建立在「我們想要讓這個群體更好」的初衷，所以我們能真誠地檢討是非對錯與反省。但是長大後到了公務機關任職，卻再也沒有「反省自我」這件事，因為千錯萬錯都是下屬的錯，別的業務單位的錯，別的機關的錯。每次開會我們都是從眾的，根本不會有什麼富有創意的「創意腦」，因為沒有人敢反駁長官的想法，全世界最有創意的人只有長官一個人，我們只要去執行就可以了。放大到國家的政策，千錯萬錯都是前朝的錯，我們都是還債者。在這樣積習已久的環境下，我個人認為，公務機關文化想要有所改善，一定要從「反省」開始做起。首先，賞罰是非分明絕對是擔任主管的首要條件，

主事者對事不對人不可以雙重標準。另外，每次結束一個階段性任務或計劃都要確實檢討與反省，我們花了多少人民的納稅錢，解決了多少問題，有多少的效益，並且留下檢討的紀錄給下一次政黨輪替要上任的執政黨。國家文官學院及公務人力發展學院為了培養有獨立思考能力及批判反省能力的公務員，在設計課程的時候就應該著重在各專業領域的政策分析研判與改善，不應該只訓練簡任公務員，應該要從基層開始訓練起政策的參與感。也不應該齊頭式的訓練，要依據各自專業領域分別訓練。例如：「兩兆雙星政策對社會帶來了哪些正面與負面的影響，對國際社會有沒有影響？立基於這個前朝的政策基礎我們要如何做的更好？」就適合作為一個議題訓練經濟相關單位的基層公務員。

三、 結語

公務員應該建立對每項政策的歷史有充分理解與認同，與國際社會的淵源與鏈結，藉由自我學習增加達成這項任務的專業能力，並且認同自己能夠在完成這件事上對人民有正面的助益。長久下來，自然能克服最低的水果摘完的現實，摘取更高的水果，作為私人企業借鏡的標竿。