

學校文獻整理

東海大學早期薪資的故事

梁碧峯*

一、緣由

1952 年 2 月，芳衛廉博士受紐約中國基督大學聯合董事會之邀，來台瞭解並建構一所大學的新校計畫。但由於美援台灣的條件限制，只能接受台灣當地所提出的辦學計畫，當學子完成學業後，應可回自己家鄉幫助經濟發展及提升鄉村生活水平。因此，他來台與國內教育人士及基督教長老教會的領袖們討論設校條件，以便提出重新建構一所新基督教大學計畫，返美後，於 4 月 2 日，芳衛廉即向美國紐約聯合董事會提出「我所欲見，設於台灣之基督教大學的形態備忘錄」，建議的重點是要讓美國紐約長老教會在台所設立基督教大學的構想予以支持。其詳情如下：

「我建議聯合董事會，對於台灣基督教團體，欲在台灣設立一所基督教大學的構想給予支持，我認為這所大學不應只是大陸任何一所大學的翻版，台灣所需要的是不一樣的大學，既然是從無中生有，我們大可有機會創立一所不同形式的大學。我瞭解後心想因襲過去大陸傳統大學的念頭很強，但如果我們不能成功抵制這個想法，我們注定會失敗。」

依芳衛廉博士心目中一所理想大學所應具備的十四點特色，其中以第十一點所敘述有關教職員薪俸津貼的字句最為精準，其重點是：「教員必需專任，因為只有全心奉獻教學與研究工作，才能充分以其理想與理念貢獻學校，長遠來看，這正是一所大學成型的基本要素。每一位教、職員都可以獲得較佳的生活待遇，這並非意味著高薪，而是指較公立學校待遇為優。薪資的給付也應顧及家庭的大小，譬如只有一個孩子的主任薪資與兒女成群的雇員薪資差別不大。」

1952 年底美國聯合董事會同意在台設大學的消息傳出去，全台各地，包括台北、台中、台南、高雄等，均紛紛爭取未來的大學在各地方設校，其中台中表示願意提供大肚山（後改名大度山）山麓八十多甲山坡地。經過多方考量後，隔年本校籌備委員會選定在台灣中部的台中市西屯區大肚山創建一所大學。

* 東海大學化學系退休教授

1953 年即參考過去在大陸 13 所教會大學的創辦情形，決定在台中大肚山創辦成立東海大學，並非完全延續大陸基督教辦學傳統，且擴大徵收土地為一百四十三甲。這所大學不只是基督教大學，而且是與基督教長老教會相互聯繫的大學，它不以狹隘的意義只作教會服務，應廣泛全力的支持並強化對台灣基督教長老教會的貢獻。

當時，我國公務人員生活必需品配給，又稱公務員實物配給，這是台灣現今仍適用實施的法令制度。其法源為《中央文職公教人員生活必需品配給辦法》。該制度首度實施則是在 1952 年 3 月，主要目的是「改善台灣公教人員薪水微薄、生活條件不佳的問題」，以動員戡亂時期發佈之特殊條例為法源，由國家核發配給如米之生活用品給予公教人員特定對象。

其實對組織或個人來說，待遇是影響組織運作非常重要的因素之一，組織管理者可藉由待遇制度之設計，影響組織成員工作態度，進而提升組織績效表現，這對公家或私人機構都是相同的。由美國著名人本主義心理學家亞伯拉罕·馬斯洛（Abraham Maslow）在 1954 年所提出。他認為驅策個人成長的動機是由多種層次與性質不同的需求所組成，分別為：生理（身體基本需求）、安全、社交（社會關係的需求）、自尊（社會承認的需求）及自我實現。因此，維持生存與安全需求是所有組織成員生活賴以生活及驅使工作的最基本的動力，當此層級滿足時，個人才能在社會組織中發揮所長並自我實現，使得組織文化具有競爭力，並展現卓越之績效。

早期大學是以研究高深學術養成專門人才為宗旨（大學法制定 33 條，中華民國 36 年立法 37 年公布）。當今，大學是以研究學術，培育人才，提升文化，服務社會，促進國家發展為宗旨，大學應受學術自由之保障，並在法律規定範圍內，享有自治權（大學法修正全文 42 條，中華民國 92 年修正 94 年公布）。實際上，國內外所稱大學，均依法設立並授予學士以上學位之高等教育機構。我國大學法之主管機關為教育部。大學法也明訂大學分為國立、直轄市立、縣（市）立（以下簡稱公立）及私立大學。不論公立或私立的大學，都以提升大學教育品質效能是各國的當務之急，其中教師素質更是影響高等教育效能的重要關鍵，為維持教師素質優良，如何透過教師薪資制度來延攬或留住優秀人才，已是先

進各國大學教育改革的重點。

然而本校開創當年，不少國內外學者被國內大學挖角，即便政府有想推動彈性薪資政策，仍不抵國內外大學所提出之高薪所誘因。不論過去或現在施行的薪資制度，對大學教師都是具有吸引力，又是得以彰顯其學術地位，尤其願意繼續留任台灣大學的主要原因，這是本文研究探討之重點。教師與公務員之任務本質確有不同，公教制度有關薪資結構極需有個別化考量，而其制定確實有其必要性。本文也希望以公教人員的角度，探討其對於薪資與其專業地位是否有其對等，當年薪資是否能吸引優秀人才來校擔任等想法與建議。

二、東海大學早期薪資的誕生

美國紐約聯合董事會的中國基督教基金委員會，擬在台灣設一所基督教大學，即當今的東海大學。1946 年陳錫恩先生¹出任福建協和大學校長，1947 年不僅僅是以校長的身份遠離協和大學而去美國，更是一位教育家的離去，也是一位學者的離去。所以陳錫恩博士再次受美國聯合董事會芳衛廉秘書長之託付，終於在 1954 年 2 月，陳博士向南加州大學(USC)告假一學期，並由美首次赴台協助籌辦東海大學事宜。當芳秘書長敦請陳錫恩教授到台灣協助開辦東海大學的時候，陳教授曾問好友芳秘書長：「會不會把校長之職，放到我肩上？」芳秘書長回答說會派吳德耀博士同去²。其實，芳秘書長早就預備安排吳博士當校長。吳德耀博士畢業於南京金陵大學，芳秘書長當時曾在金陵大學是擔任英文教師並兼外語系主任，吳是芳秘書長之高徒。吳先生個人又具有哈佛大學博士學位，

¹ 陳錫恩先生(1902-1991)，男，福建福州人，博士、教授、著名的教育家。1922 年畢業於福建協和大學教育學系，得教育學士學位。1922-1924 年在福州英華中學任教員。1924 年秋赴美國紐約，入哥倫比亞大學教育學院專攻教育學。1928 年獲得教育碩士學位後回到福州，出任協和大學教授、教務長兼教育學院院長。1937 年攜家眷再度赴美，入南加里福利亞大學繼續研究文科教育，先任該校遠東問題講師，後任該校暑期學校比較教育講師。1939 年獲得教育博士學位，旋應聘為該校教育學院教授兼亞洲文化學系主任。抗日戰爭勝利後再回福州，出任協和大學代理校長和校長(1947 年 3-6 月)之職。1947 年 6 月辭職赴滬第三次赴美，出任南加州大學東方文化學系主任兼教育學教授，一直執教達三十餘年。陳錫恩博士出任福建協和大學校長(1946-1947)，是時代賦予他的使命，卻沒有賦予他大有作為的時運。擔任校長之職不到一年，就因時局變幻莫測而被迫赴美。這是他的一個痛點，也是協大的一個令人遺憾的插曲。

² 《陳錫恩傳》，陳鍾文惠著，台北，1992 年。

其教育背景，當然是合格的，但依大學法規定須有擔任院長三年的經歷，吳博士只欠院長的行政資歷。

東海大學籌備初期，紐約中國基督教基金委負會派葛蘭翰博士(Dr. Thomas W. Graham)擔任代表，到台月餘後因有事回美，就由美國中國基督教基金委員會派陳錫恩教授繼續籌備。那時本校籌備委員會負責的董事人選已選定 15 人，而且學校地點也已定在台中大肚山，然而因一部份土地屬於私有的，仍需多方交涉。甚至到陳錫恩博士離台時都尚未完全收回。在這期間，於 1954 年 5 月 8 日第 7 次董事會議上，曾議決延請陳錫恩博士擔任代理校長。其實陳博士到台後，向他求職者頗多並不乏人，但他不打算擔任校長，所以不要把自己的人安插在東海大學任職。當時台灣社會大眾都希望東海大學能於 1954 年秋季 9 月後開學。所以陳錫恩博士認為東海大學，必須有一個教務長具有博士學位(一級主管)。因此，他舉薦福州所認識的唐守謙先生，他是一位獲得哥倫比亞大學師範教育碩士，在福州及台灣都曾在教育部工作。當時，他正是擔任台北師範學校校長。因要在大學工作，需要有博士學位，就由陳錫恩安排他到美國愛沃華州一個小的高等學府晨邊學院(Morningside college, Iowa)，進行短期進修並取得榮譽博士學位，以便擔任東海大學教務長。因此，陳代理校長時，也經由董事會議通過聘任本校行政主管：教務長唐守謙博士、文學院院長吳德耀博士，兩位聘請亦已確定並於 1954 年 7 月 1 日起薪，另總務長蔡一謬先生，當時擔任台灣省政府農復會會計長及本校董事，只起聘未起薪。因此，唐守謙博士與吳德耀博士兩位行政主管，自本校籌備期間，就已參加了東海的事務工作，此可在 8 月 16 日第 13 次董事會議陳代表錫恩報告(摘要)檔案³中看到。

本校直到 8 月 16 日第 13 次董事會議，才正式提議聘請陳博士擔任校長。可是因教育主管當局認為陳博士為美方代表且具雙重國籍，最好能另行物色，而陳博士個人亦竭力謙辭，此議遂予擱置。雖然本校董事會第三次再推舉陳博士當校長，但陳博士仍又再次請辭。理由是，陳博士個人向南加州大學請假只有半年，有個人信用問題，必須回校。校董會本來要設法派代表與南加州大學商量，但後來因陳錫恩於 1954 年 8 月

³ 東海大學校史編輯委員會，《東海大學五十年校史(1955-2005)》，頁 162-165，東海大學出版，2006。

20 日就離職返美復職，所以校董會就沒有繼續進行。陳博士雖然不做校長，但東海大學仍認為他的推動校務貢獻很大，因為他衷心為東海大學擬定了行政及教育方針，並提倡設立工讀制度，注重通才教育等。

1954 年 10 月 15 日，董事會議再度提名董顯光博士擔任校長，但因中央政府將另有任務派任，亦未能成事。10 月 22 日，美國《時報周刊》創辦人亨利魯斯令妹穆爾夫人(Elizabeth Luce Moore, 1904-2002)來台時，對學校校長人選遲遲未決，表示極大關切。因穆爾夫人與蔣總統夫人(1898-2003)同是美國麻州維爾斯利學院(Wellesley College)的學姊妹，晉見蔣夫人、狄寶賽夫人與曾寶蓀董事瞭解了校長人選之事。到了 12 月 20 日的第 18 次董事會議，由提名委員會建議聘請台灣大學教授曾約農先生⁴擔任校長。經過董事會與曾教授的多方溝通瞭解之後，終於在 1955 年

⁴ 曾約農(1893~1986)，湖南省湘鄉人。出生於北平，為清朝名臣曾國藩嫡系曾孫。嬰兒期間，即隨其父到英國。6 年後歸國時，已會閱讀中英文。16 歲再度赴英國之前的十年間，研讀了很多國學的經典、詞賦文章，而且達精通程度。到英國先進中學就讀，後入倫敦大學主修礦冶，兼修教育學、文學、哲學等學門。1916 年畢業後，旋入劍橋皇家礦冶學院研究，1917 年獲得學位返國，翌年與其堂姐曾寶蓀合作，在湖南省長沙創辦藝芳女子學校，辦學的經費，皆由其姐弟獨自支應。1925 年任湖南大學籌備委員會委員，參與籌建省立湖南大學。1927 年中國共產黨在湖南省頗有勢力，教育界亦被把持，由於藝芳女校師生不願附合共黨，遂遭強力解散。七七蘆溝橋事變，抗日戰役起。後來長沙遭焚，倉促間陪侍其父親曾廣銓（曾任清政府兵部員外郎、駐英使館參贊）到香港。1940 年其父逝世，不久香港也淪陷於日本，他歷經艱辛困苦，才回到湖南。1945 年，抗戰勝利，湖南省政府決議，設法合併原有的各專科學校，而擴設克強學院，經湖南省主席王東原一再敦請，曾氏才應聘擔任院長職位。1949 年應邀到印度出席世界和平大會。翌年春季從香港到臺灣，應聘到國立臺灣大學任教。1955 年 4 月私立東海大學在台中市創設，董事會選曾氏擔任校長；該校開學，他揭示立校目的為「以基督教精神，遵循國策，實現三民主義教育，並發揚中國固有文化」，用意在糾正以往基督教會所創設的大學不符我國國情之缺失，同時，他在東海大學依美國聯董會芳衛廉秘書長心目中，一所理想大學所應具備的特色中，全面推行勞作教育以及通才教育。希望改變中國讀書人的士大夫鄙棄勞役的觀念，並期適應世界教育思潮的趨勢，在高等教育階段，務求宏通知識與專業知能的融合統整；同時重視學生的人格教育，勉勵學生重榮譽及自律精神。他全心全力投入東海校政，深得教職員生敬愛。1956 年中華民國政府派其為出席聯合國教科文組織首席代表，以其博識宏論蜚聲國際論壇。1956 年起被聘為中華民國總統府國策顧問。校長職務兩年屆滿，1957 年 8 月，再返國立臺灣大學任教。1966 年，當選好人好事代表獲表揚。1973 年，東海大學為紀念曾約農先生，遂將校門口連接到教學區的主要道路命名為約農路。1986 年 12 月 31 日，因多種老人病併發，逝世於台北榮民總醫院，享壽 95 歲。曾氏治學既勤又廣，擅於辭令，且英文造詣極深。1919-1920 年，英國哲學家羅素教授、美國教育家杜威教授抵長沙演講，由其口譯，信雅達意，

3月26日第20次董事會議中，一致通過選聘曾約農先生為校長，並推請杭董事長及魏德光董事代表致聘。

曾約農先生於接獲聘書後，同日致函杭董事長，縷陳其對此一新大學的構想。他認為大學的主要目的，在於保存與培養文化，不應囿於淺近的功利觀念；同時，基督教教育與其他性質之訓練相同，實有賴於知識與經驗。關於行政方面，曾校長亦提出下列指導原則：

1. 董事會、校長、教職員及學生，應群策群力，使東海成為第一流大學。
2. 校內人員之聘用，應以資歷為主，經費之支配，亦應以是否值得為據。先後次序，更應從全體著眼，既不宜有固定之比例，亦不宜分系科之區殊。
3. 為求普遍宗教訓練起見，原定非教友人員之比例，應予取消，以廣佈道之旨。
4. 員工之待遇，固宜使其足夠生活，但應與一般社會同分艱苦，力求簡樸，勿稍奢侈，董事會對此一主張，必須予以支持。
5. 學生對學校行政，應有發言之權，其辦法另行妥訂。
6. 校長應秉承董事會之方針及政策，竭誠執行，所有一切決定事項，亦當隨時向董事會報告。
7. 董事會亦宜信任校長，給予一切處理之全權。
8. 為使校長負起行政全責，所有人員之管理，應給予全權。

目前已聘人員，由校長斟酌後重行加聘，或予調整。最後，曾約農校長表示，如董事會同意照辦，則願應聘；並就設立工學院一事，請董事會再行考慮。

由上述第4點，可看出曾校長對本校教職員工薪資待遇相當的重視。此與芳衛廉博士心目中一所理想大學所應具備的特色中，以第十一點所敘述的情形，有相符合。

董事會乃於1955年4月6日召開常務董事會與提名委員會聯席會議，討論曾約農先生所提各點，於4月7日復函表示同意支持，並謂「各董事對先生信仰之誠篤，及理想之崇高，咸不勝欽佩之至。深信在先生賢明領導之下，必能達到創辦人所懸之目的與方針，使東海在台灣成為

深獲好評；蔣公所著《蘇俄在中國》一書，英譯最後校稿，及育樂兩篇的英譯，皆出自他的潤飾。

一完善之教會大學。」4 月 19 日，約農先生復函應聘，擔任東海首任校長。並定 4 月 21 日開始接事，直到 1957 年 7 月 1 日提前一個月交接給代理校長吳德耀博士。

三、東海大學早期薪資的確立

曾約農先生於 1955 年 4 月 19 日復函應聘，擔任東海首任校長，定 4 月 21 日開始接事，並建議董事會暫以兩院開始，一為文學院、一為理學院。而後曾校長出訪美國考察，並前往美國紐約聯合董事會與主要成員會談，且參訪多所有關推動勞作與通識教育之大學，面見及請益多位學者專家，包括貝利亞學院的蕭查理先生與紐約貝聿銘先生，曾校長也帶回貝氏所規劃的東海大學校園設計圖給董事會。

1955 年 5 月回國後，曾校長立即積極著手擬訂制度，計畫招生，聘請教職員。並蒙先總統蔣公召見，先總統蔣公對本校董事會工作頗表滿意，並建議曾校長向教育、財政、經濟三部會首長請益。曾校長也親自拜訪三位部長，並向三位請益，其中因向經濟部長請益時，部長當面給曾校長建議可考慮工學院（化學工程學是化學的應用科學，聯董會財力負擔較輕），而曾校長後決定先辦文、理兩個學院，文學院包括人文科學及社會科學，理學院包括理論科學及應用科學。文學院暫設中國文學系、外國語文學系、歷史學系。理學院暫設物理學系、化學系、生物學系、化學工程學系，兩院共七個學系。

曾校長於接掌事務後，即積極著手擬訂制度，計畫招生，聘請教職員，以及制定本校教職員工薪資表。至 6 月中旬，本校初步師資已大致擬定，其名單如表一，並於 7 月呈請立案，到 9 月 27 日，才獲教育部正式核准⁵。7 月中，本校一級行政主管亦已確定：教務長唐守謙博士、文學院院長吳德耀博士、理學院院長伊禮克博士、會計長畢律斯女士、總務長丁陳威先生。從 1955 年 7 月 1 日到 10 月 31 日這段時間，本校的主要工作為辦理招生及籌備開學。前者大部分責任由唐守謙教務長主持，後者由畢律斯女士負責，均井井有條，故進度甚為迅速。

⁵ 梁碧峯編著，《細說東海早期風華》，臺中：東海大學圖書館，2016 年。增訂版，2017 年。

表一、1955 年 6 月東海大學籌備報部用之教職員名單

姓名	性別	年齡	職務	籍貫	學經歷
曾約農	男	63	校長	湖南	英國倫敦大學礦冶學士學位 湖南私立藝芳女校創辦人 台灣大學英國文學教授
唐守謙	男	45	教務長	福建	美國哥倫比亞大學教育學碩士 廈門大學及安徽大學教授 台灣省立台北師範學校校長
吳德耀	男	39	文學院長	美國	美國哈佛大學政治學博士 東海大學文學院院長
伊禮克 (John Theron Illick)	男	64	理學院長兼 生物系主任	美國	美國普林斯頓大學生物學博士 金陵大學生物系教授兼系主任
蔡一謬	男	56	總務長	湖南	美國耶魯大學文學士 台灣省政府農復會會計長
蕭查理 (Charles N. Shutt)	男	58	勞作指導室 顧問	美國	美國康乃狄克大學碩士 美國貝利亞學院教授
畢律斯 (Elsie Priest)	女	53	會計長	美國	美國紐約聖經學院畢業 金陵大學、女子學院會計主任
梁嘉彬	男	46	歷史系教授	廣東	日本東京帝大東洋史研究院畢業 國立浙江大學講師
麥隆 (Carroll B. Malone)	男	68	歷史系教授	美國	美國大學伊里諾大學博士學位 北京清華大學歷史系教授 美國科羅拉多大學教授兼系主任
鍾盛標	男	48	物理系教授 兼系主任	廣東	法國巴黎大學物理學博士 台灣大學物理系教授兼理學院長
柯安思 (Anne Cochran)	女	53	外文系教授 兼系主任	美國	美國哥倫比亞大學碩士 燕京大學英文講師、副教授、教授 台灣大學外文系教授
陳兼善	男	58	生物系教授	浙江	法國巴黎大學研究院研究員 廣東中山大學講師、副教授
早阪一郎	男	64	理學院教授	日本	日本東北大學地質學博士 台灣大學教授兼地質學系主任
張在賢	男	36	外文系講師	河北	美國哥倫比亞大學研究所肄業

					台灣大學外國語文學系講師
江舉謙	男	36	中文系講師	福建	福建廈門大學文學士 台中女中國文教員
柯比柏 (Fenton Badcock)	男	35	體育組講師	美國	美國耶魯大學學士、碩士、博士 美國耶魯大學體育指導員
何鶴壽	男	33	物理助教	廣東	廣東中山大學理學士 台灣大學物理系助教
孫克勤	男	32	生物助教	河南	國立北京師院理學士 台灣省立師院博物系助教
于素琴	女	34	體育助教	山東	金陵女子大學畢業 台灣省立屏東師院體育教員
柯蓮妮 (Lenice Krull)	女	22	英文教員	美國	美國歐柏林學院文學士 台南長榮中學教員
艾大衛 (David Elder)	男	22	英文教員	美國	美國歐柏林學院文學士 台南長榮中學教員

關於行政方面，曾校長亦提出八點指導原則中之第四點：「員工之待遇，固宜使其足夠生活，但應與一般社會同分艱苦，力求簡樸，勿稍奢侈，董事會對此一主張，必須予以支持。」於 1955 年 7 月下旬，曾校長積極著手聘請教職員有關之薪俸階級與相關薪俸津貼，包括部分一級主管及二級主管，以及各處室主任的主管津貼。當時曾參考民國 1955 年公務人員俸給表與暫行文官官等官俸表，並列於表二⁶。當時，也因公務人員生活必需品配給，又稱公務員實物配給，是台灣現今仍適用實施的法令制度。其法源為《中央文職公教人員生活必需品配給辦法》。該制度首度實施則是在 1952 年 3 月，而其主要目的是「改善台灣公教人員薪水微薄、生活條件不佳的問題」。

因此，本校依曾校長提出之第四點指導原則，並於 1955 年 8 月訂出本校友校教職員工薪資表，將列於表三及表四⁷。這也符合聯董會秘書長芳衛廉博士心目中一所理想大學所應具備的第十一點特色，其第十一點所敘述有關教職員的薪俸津貼，重點是：「教員必需專任，因為只有全心

⁶ 東海大學圖書館特藏 1953-1960 年東海早期文件。

⁷ 東海大學圖書館特藏 1953-1960 年東海早期文件。

奉獻教學與研究工作，才能充分以其理想與理念貢獻學校，長遠來看，這正是一所大學成形的基本要素。而每一位教職員都可以獲得較佳的生活待遇，這並非意味著高薪，而是指較公立學校待遇為優。薪資的給付也應顧及家庭的大小，譬如只有一個孩子的主任薪資與兒女成群的雇員薪資差別不大。」

因此，曾校長由於開學在即，積極著手聘請教職員，包括部分一級主管，二級主管，以及各處室主任。開學前、後，因各學系課程需求，業經各學系的主任提聘通過，再具文向所屬大學院校或政府有關單位借聘。除了外文系主任及生物系主任外，其他五個系主任分別台灣大學借聘三位(中文系、歷史系及物理系)，而金屬礦業研究所借聘一位(化學系及化學工程系)。到 8 月中旬，完成已聘的創系主任有：外文系主任柯安思教授、中文系主任戴君仁教授、歷史系主任劉崇鉉教授、物理系主任鍾盛標教授、化學系主任丁陳威教授、生物系主任伊禮克教授及化學工程系主任丁陳威教授。在開辦的第一學年中，所聘請的教職員人數約六十餘人，其中教師部分約有 35 人，而職員約有 30 人。

在開辦的第一學年中，所聘請的行政主管，除勞作室顧問蕭查理教授與訓導長秦道堅教授因只擔任一學期多即請辭，另三位向臺灣大學借調一年的主任們於暑假離開外，其餘一、二級主管都留任。1956 學年度中文系主任由徐復觀教授擔任、歷史系主任由麻倫教授擔任以及物理學系主任則向臺灣師範大學借調王成椿教授擔任，而訓導長則由張鏡予教授擔任。第二學年雖然增加政治學系、社會學系及經濟學系，但因曾校長實施通才教育，仿美國的大學一、二年級，採行學生不分學系入學。因此，曾校長並未聘請這三個學系的主任。到 1957 學年度，才由吳德耀代理校長時才開始聘請，政治學系主任由張佛泉教授擔任、經濟學系主任由臧啓芳教授擔任，而社會學系因學生關係，系主任到 1958 年才由張鏡予教授擔任。

表二、1955 年公務人員官俸級別與相關俸給表(新台幣，元)

現有暫行文官官等官俸表			民國四十四年現行公務人員俸給表(1955)						
任別	級別	俸別	服裝費	醫藥費	統一俸	年功俸額	本俸額	俸級	等階
特任		800	50	110	340	770	800		
		770	50	105	335	740	770		
		740	50	105	330	710	740		

		710	50	100	325	650	710		
簡任	1	680	50	100	320	680	680	1	一階
	2	640	50	95	315	650	650	2	
	3	600	50	90	310	625	625	3	
	4	560	50	85	305	600	600	4	二階
	5	520	50	80	300	575	575	5	
	6	490	50	75	295	550	550	6	
	7	460	50	70	290	525	525	7	三階
	8	430	50	65	285	500	500	8	
	9	400	50	65	280	475	475	9	
薦任	1	400	50	65	275	450	450	1	一階
	2	380	50	60	270	430	430	2	
	3	360	50	55	265	410	410	3	
	4	340	50	50	260	390	390	4	
	5	320	50	45	255	370	370	5	二階
	6	300	50	45	250	350	350	6	
	7	280	50	45	245	330	330	7	
	8	260	50	45	240	315	315	8	
	9	240	50	45	235	290	290	9	三階
	10	220	50	45	230	275	275	10	
	11	200	50	45	225	260	260	11	
	12	180	50	45	220	245	245	12	
委任	1	200	50	45	215	230	230	1	一階
	2	180	50	45	210	220	220	2	
	3	160	50	40	205	210	210	3	
	4	140	50	40	200	200	200	4	
	5	130	50	40	195	190	190	5	
	6	120	50	40	190	180	180	6	二階
	7	110	50	35	185	170	170	7	
	8	100	50	35	180	160	160	8	
	9	90	50	35	175	150	150	9	
	10	85	50	35	170	140	140	10	
	11	80	50	30	165		130	11	三階
	12	75	50	30	160		120	12	
	13	70	50	30	155		110	13	
	14	65	50	30	150		100	14	
	15	60	50	30	145		90	15	
	16	55	50	30	140		80	16	視同

表三、1955 年本校教職員工薪資表(新台幣，元)

THU Salary Scale Effective August, 1955								
Position	Class	Basic Index	Living Allow	Job Allow	Study Allow	Max Family	Single Total	with Max family

						Allow		allow Total
		K	=K	=K	=2K			
Professors	super-rank	720	720	720	1,440	600	3,600	4,200
		680	680	680	1,360	600	3,400	4,000
		640	640	640	1,280	600	3,200	3,800
Deans	1	600	600	600	1,200	600	3,000	3,600
Controller	2	560	560	560	1,120	600	2,800	3,400
Chief Secretaries	3	520	520	520	1,040	600	2,600	3,200
Chief Librarian	4	480	480	480	960	600	2,400	3,000
	5	440	440	440	880	600	2,200	2,800
	6	400	400	400	800	600	2,000	2,600
Assoc. Professor	overlap	480	480	480	960	600	2,400	3,000
Sectional chief		440	440	440	880	600	2,200	2,800
		400	400	400	800	600	2,000	2,600
Technical experts	1	370	370	370	740	600	1,850	2,450
Senior secretary	2	340	340	340	680	600	1,700	2,300
Register	3	320	320	320	640	600	1,600	2,200
Librarian	4	300	300	300	600	600	1,500	2,100
	overlap	340	340	340	680	600	1,700	2,300
Lectures		320	320	320	640	600	1,600	2,200
Secretaries		300	300	300	600	600	1,500	2,100
Technicians	1	280	280	280	560	600	1,400	2,000
	2	260	260	260	520	600	1,300	1,900
	3	240	240	240	480	600	1,200	1,800
	4	220	220	220	440	600	1,100	1,700
	overlap	240	240	240	480	600	1,200	1,800
Asst. Instructor		220	220	220	440	600	1,100	1,700
Junior secretary	1	200	200	200	400	600	1,000	1,600
Clerks	2	180	180	180	360	600	900	1,500
Remam.	3	160	160	160	320	600	800	1,400
	4	140	140	140	280	600	700	1,300
	5	120	120	120	240	600	600	1,200
Sub-clerks	1	100	100	100	200	600	500	1,100
	2	90	90	90	180	600	450	1,050
	3	80	80	80	160	600	400	1,000
	4	70	70	70	140	600	350	950
Etc.	lowest	60	60	60	120	600	300	900
Formulaic	5K plus F(family allowance) equals Salary							

TUNGSHAI UNIVERSITY *** Salary Scale Effective August 1955

Position	Class	Basic Index	Living allow.	Job allow.	Study allow.	Mar. Family allow	Single Total	With maximum family allow. Total
		K	= K	= K	= 2K			
Professors	Super-rank	720	720	720	1,440	600	3,600	4,200
		680	680	680	1,360	600	3,400	4,000
		640	640	640	1,280	600	3,200	3,800
Deans	1	600	600	600	1,200	600	3,000	3,600
Controller	2	560	560	560	1,120	600	2,800	3,400
Chief Secretaries	3	520	520	520	1,040	600	2,600	3,200
Chief Librarian	4	480	480	480	960	600	2,400	3,000
	5	440	440	440	880	600	2,200	2,800
	6	400	400	400	800	600	2,000	2,600
Asso. Professor	Over-lap	480	480	480	960	600	2,400	3,000
		440	440	440	880	600	2,200	2,800
		400	400	400	800	600	2,000	2,600
Sectional chief		370	370	370	740	600	1,850	2,450
Technical experts	1	340	340	340	680	600	1,700	2,300
Senior Secretary	2	310	310	310	620	600	1,600	2,200
Registrar	3	320	320	320	640	600	1,600	2,200
Librarian	4	300	300	300	600	600	1,500	2,100
	Over-lap	340	340	340	680	600	1,700	2,300
Lecturers		320	320	320	640	600	1,600	2,200
Secretaries		300	300	300	600	600	1,500	2,100
Technicians	1	280	280	280	560	600	1,400	2,000
	2	260	260	260	520	600	1,300	1,900
	3	240	240	240	480	600	1,200	1,800
	4	220	220	220	440	600	1,100	1,700
	Over-lap	240	240	240	480	600	1,200	1,800
Asst. Instructor		220	220	220	440	600	1,100	1,700
Junior Secretary	1	200	200	200	400	600	1,000	1,600
Clerks	2	180	180	180	360	600	900	1,500
Women	3	160	160	160	320	600	800	1,400
	4	140	140	140	280	600	700	1,300
	5	120	120	120	240	600	600	1,200
Sub-clerks	1	100	100	100	200	600	500	1,100
	2	90	90	90	180	600	450	1,050
	3	80	80	80	160	600	400	1,000
	4	70	70	70	140	600	350	950
Etc.								

FORMULA: 5K plus F (family allowance) equals salary
(Add incidental allowance if applicable)

1955 年本校教職員工薪資表

表四、本校 1955 學年度薪資表(新台幣，元)

等級	薪資範圍(加上家庭津貼)
職員	950—1,100
助教	1,200—1,600—1,800
技術員	1,700—2,000
講師	2,100—2,300
高級技術人員	2,100—2,450
副教授	2,600—3,000
兼主管	2,600—3,600
教授	3,800—4,200

1955 年 10 月 31 日，第一屆東海大學學生正式入學，計註冊入學者共 195 人；11 月 1 日辦理選課手續，2 日上午 11 時，在臨時大禮堂一倉庫（已拆除並改建成男生宿舍第 15 幢）舉行創校始業式典禮。因此，會計長畢女士致聯董會的函件中，詳細地描述這個值得紀念的一天。這一

天，陽光普照，並不冷，反而有點熱。午後，有名的風開始刮起，使天空中蒙上一片黃色的塵埃。每個人都辛勤地工作，使倉庫還看得過去；講壇是用松木作成的，著上了灰色，擺上一束乳黃色的劍蘭。這一天的開端是早上七點鐘的早餐，七點四十五分舉行升旗典禮，然後學生進入倉庫練習始業典禮中要唱的詩歌。典禮在十一時開始，簡單、隆重，而且富有宗教氣氛。在拍攝一張大照片後，全體共進午餐，師生都吃的十分簡樸，因為曾校長要讓來賓知道東海人是怎麼生活。畢女士說：整體的印象是，我們已在一個非常高的水準上開學了，一切都那麼隆重。我感覺到學生們會有更深刻的印象，他們以真誠的心靈齊頌聖歌，並且溶入其中。

曾校長在致聯董會的函件中亦感性地說道：這真是美好的一天，風刮著，這使我在內心中稱呼我們的校園為森林神（Zephyrs）。但是來賓及學生並不在意。事實上，臨時禮堂太過擁擠，所以我們更歡迎風的吹拂。

1955 年 11 月 14 日，《時代週刊》（Time），以「拓荒者」為題，專題報導本校的開學，並特別強調本校所進行的是「十分前進的革新」的教育計畫。並引述曾校長的一句話：「開創將是我們的格言（Pioneering will be our watch word）。」東海大學就這樣開始了開創性的教育事業。



東海大學學生舉行創校的始業式開學典禮(1955.11.2)

四、東海大學早期薪資的演進

私立大學（英語：Private University）是主要由民間資本維持經營的大學，一般指非由地方或者國家政府管理，其主要經費來源仰賴學費、捐款、募款等非政府資金，以維持其獨立非營利組織之特性。世界各國幾乎都有私立大學的存在，由於西方大學起源與宗教活動密不可分，故

歐美大學的建立大學基礎更傾向民間資金，發展較為獨立自主。亞洲(日本以外)私立大學的發端，則以 19 世紀末、20 世紀初，西方東來的基督教與天主宗教教會大學為主，影響力亦相當深遠。

中國的私立大學與公立大學大約是同一時間起步的，中國早於清末已有教會創辦的私立大學。由於中國在清末至中華民國成立後，局勢長期不穩定，由於教育經費不足，難以大範圍全面的開展高等教育，所以直到抗戰爆發前，民辦的教會私立大學一直處於重要角色。中國第一所民辦的現代大學東吳大學，1900 年由基督教監理會在蘇州成立，曾頒授中國第一個文學士學位。在五四運動之前，中國的高等教育一直以民辦大學作為主力，且皆未向中央政府註冊(北伐結束前，中華民國為北洋政府、中華民國政府等分割統治)，董事會擁有充分的自主性。

1929 年，中華民國政府完成北伐，形式上統一中國，從軍政進入訓政時期。當局陸續頒布《大學組織法》、《大學規程》與《私立學校規程》，全國的民辦大學被納入體制管理。自此，各民辦院校的校名，必須冠以私立兩字，此外，亦被要求開設「共同必修科目」。1946 年的《中華民國憲法》明文規定「全國公私立教育文化機關依法律受國家之監督」。1949 年 10 月 1 日，中華人民共和國成立之後，因中國共產黨的無神唯物論關係，不允許宗教辦學，陸續接管中華民國政府私立大學。故於兩年內，相繼在 1951 年 5 月前，所有的教會大學，被迫停辦或與其他學校合併改組，其校舍都被沒收，不再具有教會大學的本質，並於 20 世紀 50 年代的中國大陸高等院校院系調整中，完全取消私立大學，中華人民共和國(中國大陸)的公立大學自此壟斷整個高等教育。

其實東海大學(Tunghai University, 縮寫為 THU)，簡稱東大，是中華民國在台灣一所具基督教新教(長老教會)背景的綜合大學。當時，負責中國大陸基督教大學資金籌措及其他事宜的「中國基督教大學聯合董事會，簡稱聯董會」，迫於時勢，乃將資金凍結。時任台南神學院院長的黃彰輝牧師眼見這些資金無法利用，即興起與聯董會磋商在台灣設立基督教大學之議，並曾多次向董事長范杜森(Dr. Henry Pitney Van Dusen, 1897-1975)及總幹事芳衛廉博士(Dr. William Purviance Fenn, 1902-1993)談論此事。到了 1952 年，美國聯董會開會時，提出要在台灣設立一所基督教會大學，遭到聯合長老教會的代表李伯(Dr. Charles Tudor Leber,

1898-1959)極力反對。李伯主張：「除非台灣基督長老教會主動來申請外，不應由本董事會自動在台建校」，此建議獲董事會通過。

因此，黃彰輝牧師回台後，提議由台灣基督長老教會總會決議推動，1953年5月由黃武東牧師親自到美國紐約向聯合基督長老教會申請，經基督教聯董會大會同意，與美國紐約「中國基督教大學聯合董事會」正式共同在中華民國台灣創辦（Co-Founder）一所基督教大學。1953年6月初，聯董會派美國奧柏林學院前神學院院長葛蘭翰博士（Dr. Thomas Wesley Graham, 1882-1971）為該會代表，偕同芳衛廉總幹事來台與國內教育家杭立武博士接觸，討論籌備建校及籌組董事會事宜，並撥款美金5萬元作為籌備費用。積極協助自由中國台灣的一所新設的基督教大學成立創校籌辦委員會，由聯合董事會，台灣長老教會總會，及台灣地方人士三方面各派代表三人組成。10月正式成立東海大學董事會，決定校址座落於台中市西屯區大肚山山麓，校園面積廣達134公頃，是中華民國第一所在台灣設立且現仍存的非改制升格而成立的私立大學。1953年11月11日早上10時15分由美國尼克森副總統主持破土典禮。因此，當年本校是美國基督教聯董會在中華民國創立，確實屬於一所私立大學。

20世紀50年代初期，因第二次國共內戰而遷徙至台灣的中華民國，其軍公教人員及其眷屬約在數十萬以上，除了軍人、軍眷福利有其特有法令之外，為了「照料改善中華民國公教人員薪水微薄、生活條件不佳的問題」，並在不觸發通貨膨脹情況下，當初管轄轄區涵蓋所有中華民國的台灣省政府，特地於1952年成立「公教人員生活必需品配給委員會」，並以單行法規為法源，配發公教人員日常用品。該委員會委員多為省府官員兼任，而主任委員則為負責聯繫美援物品與調配全台灣米糧的物資局局長兼任。至於發放的生活必需品則規定為食用米（糙米）、點燈燃料用煤油、食用花生油及俗稱精鹽的「再製鹽」。

本校是一所私立大學，就無法獲得政府公教人員生活必需品配給予補助，完全需依賴學校自主的津貼與基督教的教會補助。本校教職員工薪資訂定就依曾校長提出之第四點指導原則，除參考當時政府所訂定薪俸表外，依個人基本薪俸額(K)，特別增加生活津貼(K)、工作津貼(K)及研究津貼(2K)，此訂為個人之薪資(5K)。若已成家，在另增加家庭津貼新台幣600元。其結果，於1955年8月訂出本校教職員工薪資表，請見表三。

依芳衛廉博士心目中一所理想大學所應具備的十四點特色中，以第十一點所敘述有關教職員薪俸津貼的字句最為精確，其重點是：「教員必需專任，因為只有全心奉獻教學與研究工作，才能充分以其理想與理念貢獻學校，長遠來看，這正是一所大學成型的基本要素。每一位教職員都可以獲得較佳的生活待遇，這並非意味著高薪，而是指較公立學校待遇為優。薪資的給付也應顧及家庭的大小，譬如只有一個孩子的主任薪資與兒女成群的雇員薪資差別不大」。1955 年 8 月所訂定出的本校教職員工薪資表，就是遵照曾校長所指示的，也符合聯董會秘書長芳衛廉博士一所理想大學所應具備的十四點特色之第十一點所敘述的。

本校於民國 44 年創校時，本來董事會芳秘書長要給曾校長的薪資頗高的，但被婉拒。曾校長指示所實施的教職員工薪資表(表三)，要比公立學校高些，可讓每一位教職員工都可以獲得較佳的生活待遇。就其主要因素是來自研究津貼(2K)與有眷的家庭津貼新台幣 600 元(不分等級)。的確，有眷屬的家庭津貼新台幣 600 元，對薪俸等級低的教職員工幫助特別的大。因此，曾校長在聘請新進教職員，給予敘薪時，均依表三給予最妥適的薪資。

五、後感

本校於民國 44 年創校時，所實施的教職員工薪資表(表三)中，以助教底薪 240 元來算，就以單身而言，可得 1,200 元，要比公立學校高了 800 元。當時，中學專任教員約 3、4 百元。就以成家有眷屬而言，可得 1,800 元，要比公立學校高了 1,100 元以上，請見表四。因此，本校創校時，所實施的教職員工薪資表，確實要比公立學校高了不少，所以本校早期的確有些教職員來自國內、外的大學，譬如：台灣大學、台灣師範學院、台南工學院、台中農學院…。請見表一。這也是社會上教育界所傳播，本校當時的薪資是公立學校的三倍以上的薪資。1959 年，台灣省公路局推出金馬號的女性隨車服務員「金馬小姐」，當時薪資也有相仿之處⁸。當今，私立學校教職員之薪級與薪額，都比照公立學校辦理，見表

⁸ 1959 年，當時首有公路客運業務的台灣省公路局推出金馬號，並公開招募 20 位女性隨車服務員「金馬小姐」。金馬小姐的規定服裝為藍色窄裙制服、船形帽與黑色肩包，主要工作是：(1)吹哨子協助司機倒車靠站、(2)在車上服務旅客。當年要考上金馬小姐，身高需 160 公分以上，體重不能太重，並要通過筆試、面試，還得經過一個月

五⁹。

表五、私立學校教職員被保險人保險薪額標準表 107 年 1 月日起實施

私立學校		比照公立學校	
薪級	薪額(新台幣，元)	薪額(新台幣，元)	保險薪給(新台幣，元)
年功一	770	770	56,930
年功二	740	740	53,990
年功三	710	710	53,305
一級	680	680	51,250
二級	650	650	49,875
三級	625	625	48,505
四級	600	600	47,130
五級	575	575	45,760
六級	550	550	44,390
七級	525	525	43,015
八級	500	500	41,645
九級	475	475	40,270
十級	450	450	37,530
十一級	430	430	36,500
十二級	410	410	35,470
十三級	390	390	34,440
十四級	370	370	33,410
十五級	350	350	32,385
十六級	330	330	31,355
十七級	310	310	30,325
十八級	290	290	29,295
十九級	275	275	28,265
二十級	260	260	27,240
二十一級	245	245	26,210
二十二級	230	230	25,180
二十三級	220	220	24,495

的美姿美儀、播音訓練，才能執業；金馬小姐執業時穿量身訂製的制服、絲襪、高跟鞋，月薪新臺幣約 600 元是中、小學教師薪水的兩倍。

⁹ <https://www.bot.com.tw/GESSI/InsurancePayment/Documents/%E7%A7%81%E6%A0%A1%E6%95%99%E8%81%B7%E5%93%A1%E6%A8%99%E6%BA%96%E8%A1%A8.pdf>

二十四級	210	210	23,810
二十五級	200	200	23,120
二十六級	190	190	22,435
二十七級	180	180	21,750
二十八級	170	170	21,065
二十九級	160	160	20,380
三十級	150	150	19,690
三十一級	140	140	19,005
三十二級	130	130	18,320
三十三級	120	120	17,635
三十四級	110	110	16,950
三十五級	100	100	16,260
三十六級	90	90	15,575

其實，教師與職員之工作性質本不相同，因此教、職分別考慮有其必要，請見表三。為延攬或留住優秀人才，薪資確實為一項決定性的誘因。雖然過去政府都有推動彈性薪資政策的思維，為了公平原則，並沒有積極實施。另外增加薪資的確可作為吸引，但因為經費財源不夠穩定性，無法給予應徵者多大的承諾，這對日後留住人才有所不利。大家均可提出薪資結構應為更彈性化，對於延攬或留任人才確實是有其必要之措施。因此，目前教授固定性薪資與學術研究費部分，僅分為講師、助理教授、副教授、教授等四級，建議結合評鑑結果、產學合作績效等項目(可授權大學自訂)，於同一職級，可列不同學術研究費區間，對表現優異的教師將產生激勵效果。

1968 年，中華民國行政院人事行政局於台北成立，省府配給委員會功能轉於人事行政局之下的「中央公教人員生活必需品配給委員會」直屬機關，並於 1972 年宣布《中央文職公教人員生活必需品配給辦法》，正式將此配給制度法制化。該配給制度的施行範圍為中央總預算列有之所有機關學校，並以此機關學校為「受配單位」。而在此受配單位內，依編制員額任用之文職、教員、技警、與公役。而此均享可有生活必需品配給，但額外員工不予配給或代配。

1974 年，中華民國政府頒布《私立學校法》，要求所有私立學校皆登記為「財團法人」，並規範私立學校財務、收費事務。當今大學法開宗明

義第一條，大學以研究學術，培育人才，提升文化，服務社會，促進國家發展為宗旨，與一般行政機關性質大不相同，大學內部縱有行政相關作業程序，但其目的是為協助大學達到其設立之宗旨，必須比一般行政機關更有彈性靈活運用之餘地。另提升大學教育品質效能已是各國的當務之急，其中教師素質更是影響高等教育效能之關鍵因素，而如何透過教師薪資制度來延攬優秀教育或研究人才，已是各國大學教育改革的重點。

教師所賦予的責任除了教學及研究外，更具有對社會公眾示範責任之重要性，與公務人員之任務本質相差已遠，因此公教制度中有關薪資結構需有個別制定之必要性，另也應積極參考國外成功經驗，以利我國薪資架構之完整。基於此，以期能做為我國在薪資結構上，公教分途之參考。20 世紀 70 年代，因應經濟發展，實物配給制度修正為可「擇領實物或改發代金」，並因此出現了專門代發生活必需品，而轉行為賣場的軍公教福利中心。20 世紀 90 年代中期，該制度再度重大變革，正式以「實物代金」名義，併入薪資核發，較為實際。

我國大學教師薪資並未考慮市場區隔，為積極延攬優秀之學術人才，許多採取國家型薪資結構的國家，已漸漸朝向市場型，在基本薪資結構上進行彈性調整。我國大學教師薪資結構仍偏向國家型。參考國外大學之制度，建議應鬆綁薪資結構以回應市場需求，賦予更大的薪資彈性與來源。教師薪資應打破齊一式，根據市場薪資水準、物價指數、學校財政情況、個人能力表現等因素進行調整。其實，大部分均認為薪資結合市場機制，將形成更有利的誘因，延攬或留任優秀人才，但也可提出因為國情不同，以市場機制可能會造成教授之間比較的心態，若要實施必須是漸進式而且應有相關的配套措施。

目前，我國大學教師不同學科領域的人才，薪資並未有所不同。若以私人公司來說，不同行業之薪資其實是大不相同的。我國目前大學教師薪資完全不考慮市場價值，對於具有市場價值的人才而言，在市場上可以獲得更高的薪資，但在大學卻與其他領域教授領取相同薪資，不利於人才延攬。現行公務員依不同職系有不同專業加給表，能就其專業貢獻程度給予不同報酬，建議教師薪資可參考其設計，因應不同學科領域的差異性，有不同的學術研究費表，納為大學教師薪資調整的標準，反映市場價值以提高留才誘因。