東海大學

調查報告



此係草譯本不對

外發行僅備參考

東海大學

調查報告



調查日期

民國五十三年二月廿二至三月六日

目錄

前言……一
總論……四
創始……五
學生……一二
教職員……一四
行政管理部門……二一
課程……二二
研究所課程……二六
宗教生活……二八
設備……三一
規模……三三
經費來源……三五
校董會……三八
結論……四〇

前言

際此東海大學誕生十週年之前夕，吾人來檢討其過去之發展，綜論其成果，以及瞻望其前途，殊覺爲有意義之舉。此項建議，首先爲吳德耀校長欣然接受，繼獲東海大學校董會之全力贊助，爰於一九六三年二月九日正式向紐約亞洲基督教大學校董聯合會提出，當即獲得校董聯合會之良好反應，同年三月廿一日該會正式核可此項調查研究並指撥必需經費。

經與東海大學行政當局洽商後，爰邀請下列諸位學人組成調查團：

1. 梁小初博士，曾任中華基督教全國青年協會總幹事，及杭州之江大學董事會董事長多年，現卜居香港。
2. 湯淺八郎(Hachiro Yuasa)博士，日本著名教育家，曾任同志社大學(Doshisha Uuiversity)校長，現任日本國際基督教大學名譽校長。
3. 孟茂頓博士 (Dr. Merton D. Munn)，前菲列賓卡路爾學院 (Carroll College) 院長，現任菲列賓西禮門大學 (Silliman University) 副校長。
4. 芳衛廉博士 (Dr. William P. Fenn)，亞洲基督教大學校董聯合會秘書長，擔任本調查團聯絡人及秘書。

孟茂頓博士旋因其夫人臥病，未克參加，遂由克魯斯博士 (Dr. Robert Grose)遞補，彼爲安厚司特學院 (Amherst College) 心理學副教授兼註冊主任，曾在西禮門大學擔任校董聯合會訪問專家

一年。

前述四位團員中之三位，均曾到過臺灣，並與東海大學有所接觸。芳衛廉博士可能因過從較密而感覺無甚興趣，但事實上，他却並不如此。對梁小初及湯淺八郎兩位而言，因時間之相隔，當覺今昔之間，顯示驚人之對照。惟克魯斯博士初蒞臺灣，全然陌生。但無論如何，吾人能獲此機會，親身體驗從而了解東海大學之組織以及其生活與工作之周圍環境，實感無上光榮。

經過數度信函往返，吾人擇定一九六四年二月廿二日至三月六日爲調查期間，全體團員於二月廿一日（星期五）抵達臺北，次日即按照預定程序，展開調查工作。在此十四天內，本調查團逗留臺北二日，臺南高雄一日半，八日在校園及臺中，最後，在日月潭費時一日兩晚，將調查所得，與吳校長作全盤研討，並加整理記述。

吾人曾廣泛訪晤各界人士並詳作討論，計屬中央方面者包括教育部長，立法院教育委員會委員；省方則有臺灣省政府主席，臺灣省議會議長；教育界方面，計有臺灣大學之沈代校長，董大成教授，省立成功大學閻校長；工商界方面，則有中國石油公司，中國生產力及貿易中心等機構之職員；教會方面，包括在臺北之本地及西方人士，以及臺南神學院。吾人亦曾花費較多時間，與東海校董會，學校當局，各學系系主任、教授、職員及學生等接觸：包括參加行政會議及其他會議，各行政部門首長及系主任之個別談話以及與教職員學生團體代表舉行各種小組會議等等。

早在一九六三年八月杪調查團即要求吳校長事先準備若干資料。由於該項資料極其豐富且有幫助，故調查團之工作進展極爲順利。吾人亦曾建議在調查團到達之前，應請教職員等先行研討下列課題：東海之目標，其强勁及成就之處，其弱點和難題所在，基督教之見證等等。並主張此項搜集工作，

應分頭進行，其所獲報告，無論詳簡，均表歡迎。李泰德夫人 (Mrs. Mary Eleanor Trmible) 負責安排調查日程，亦負責搜集此項資料。

由此而獲得之資料極饒興趣，且極具參攷價值。此外，與私人談話中亦獲得一部分資料。吾人堅信此種自我檢討及評價的方法爲此行最大收獲之一，並建議繼續不斷地自我檢討。

調查團對於各方人士所賜予之款待，深爲感激。對於李泰德夫人，尤其感懷，因無伊之細心籌劃，吾人絕不可能在此短暫時間內完成如許工作；如無杭立慈先生在事務上之有效協助，亦不易有現在之成就；對於吳校長之學識及耐心，尤感無限敬佩。

總論

吾人於撰寫本報告之前，應對東海大學在物質上及精神上之成就，表示無限敬意。吾人深深爲這十二年來東海大海所完成之一切所感動。無論其尙有若干瑕疵及弱點，東海稱得上是一所已經長大及具有成效的基督教大學。所有此項榮譽應歸功於籌備委員會之委員，校董會董事，學校行政人員，教授及職員等。由於彼等所奉獻之勞力，才能使最初之構想達到今日之成就。至於東海所耗用之巨額經費，應屬一種投資，而此項投資已被證明爲極有效果及鼓舞人心之高等教育事業。

不過，同時吾人對最初之理想，也有理由感到懷疑其是否清晰一如往昔？是否仍然完全適用？由於在短期中有如此可觀之成就，於是需要一種『喘息』(Second wind)，亦因此而疏忽了當初之理想。吾人認爲應有一個作爲，以重申此目標，不僅是行政上應如此，而教職員間之和諧合作尤需如此。尤有進者，一九六四年所見之將來與一九五二年所見者迥異。吾人對來日之遠景，需要一同樣明確而切實可行之理想。吾人認爲吾人之責任，不在代爲描繪此理想，而在激勵東海各部門人員——董事，行政當局，教職員——去描繪。吾人敦促對各項目標及將來之方向作繼續不斷之研究。吾人希望東海建校初衷在精神上能不稍鬆懈；同時希望對教育和學術方面，也有同等的積極行動。

吾人視此次調查爲一啓發性之工作，並非明告東海之董事，行政當局，教職員以及學生如何去做，而是激勵彼等作自我分析與策劃，由此而導致明確之目標與深遠之作爲，而此項目標與作爲將較由外力推動者更富有創造性與建設性。自然，吾人將表達必要之意見及提供若干建議，但盼該項意見與建議必經權衡輕重認爲足資採信時，始可付諸實施。

創始

東海大學之成立，是由於中國大陸之淪陷，及島嶼中國——臺灣——開始後之產物。一九四六年春，第二次世界大戰和中日戰爭停戰後不久，臺灣基督教長老會企圖創辦一所私立而與教會有關的學校，乃向中國基督教大學校董聯合會申請協助。當時，適逢校董聯合會忙於從事十三所『中國大學』歷經八年戰亂後之復興工作，無力兼顧。延至一九五二年，中國大陸易手，此議一經重提，校董聯合會立即響應。同年二月，該會執行秘書芳衛廉博士蒞臺勘察訪問，並與有關教育界及宗教界人士商討此一建校問題。五月，彼上書該會極力主張校董聯合會應予輔助。校董聯合會欣然允諾。六月，芳博士再度來臺，與本地人士從事草擬一項實際可行的發展計劃。

大家一致認爲：創辦一所學校不能集合教員學生即算了事，應予審愼計劃，俾使新創之學校既非過去之翻版，亦非平淡的現在情況，而必須是有創造性的，高瞻遠矚的。於是由金陵大學畢業的前教育部長杭立武先生主持下，首先成立籌備委員會。委員會由六位中國人士和三位西方人士組成。一九五三年十月二日經向中國政府教育部辦妥立案手續後，正式的校董會於焉成立，由杭先生擔任董事長。

首先，計劃中的學校，其重點必須是爲臺灣省人民而設立，它必須是一項包含具有懇切希望的臺灣本地人士，富有高等教育經驗的大陸來臺人士，以及提供物資支助之西方教會人士的合作事業。幾乎在決定創校以前即已着手發掘可資造就的臺灣青年，俾能在國外深造而在新學校內負起領導職務。

校董聯合會和東海校董會之間，在最早之備忘錄內雙方同意下列規定，即該大學應是：

(1)小規模的，人數以七百至八百人爲準；
(2)教職員和學生均應配給宿舍；
(3)大部份工作同仁能以全部時間貢獻學校，並獲得受人尊敬的生活費用。
(4)對於所採用有限度而有意義的學術計劃感到滿足，並在發展過程中，尋求機會去創造和變換大學之標準型態。
(5)使學生經常了解其生活環境，避免鑽入象牙之塔或養成迂儒氣派。
(6)着重國際文化交流而不忽視本國的需要。
(7)必須與教會有關，而非爲教會所統制。在其生活和工作之中儘量支持和加强教會的組織和活動。

上述備忘錄最後的結語是：這些或任何其他規定，唯有在成爲臺灣社會與個人思想的一部份時才有意義。

一九五二年十月，校董聯合會托事部致函教育部長程天放博士，談及計劃中的大學應爲『對臺灣教育事業的永恒性的貢獻』，其原函摘錄如下：

『吾人希望同意吾人之意見，即計劃中的大學不應依照昔日之模型，而應建立其自己之模型，以獨特的適當的方式爲臺灣的需要而服務……吾人認爲該校無需滿足一切人之要求，應決定其自己明顯之立場，注重適合當地之需要，以及達成教會大學之特殊願望。

『無庸諱言的，吾人所想像之中國學校應係經中國政府核准立案者，大部份教職員應爲中國人。吾人亦希望董事們與行政人員能保持一種國際性的風格；校董聯合會及各教會之傳道會極願合作，

俾達成此項願望。

『吾人不希望其龐大，而應爲一小規模，而具有高等學術標準，且注重品格訓練之學府……。

程博士函覆完全同意上述原則。

一九五三年十一月十日，宣示一項正式關於建校的目的和宗旨。因其性質重要，特全部引述如下：

『臺灣基督教大學之設立，係由於臺灣基督教團體深感有此需要，以及中國海外基督教友人的關懷。後者經由中國基督教大學校董聯合會表示此一基督教大學之貢獻，將永久爲臺灣生活之一部份。吾人爲校董會之組成份子，而在該校成立初期，負責策劃，故均參與此項宣示。

『吾人因選擇基督教爲吾人之信仰，故深深影響及吾人之教育觀點。對吾人來說，宇宙和其萬物均屬於神所手創。唯有當耶穌基督被確認爲至高無上，並且唯有在耶穌基督之生活及教誨中所顯示對人與神之認識，爲吾人所接受時，才能眞正瞭解神及其創造之宇宙。

『吾人深信基督教信仰可產生一種道德的力量，以支持最嚴格之教育理想和鼓舞不斷的努力，俾達到自由和窮研苦究的境地，唯其如此，才能保證一個良好社會的民主思想和制度，獲得發展和支持。

『吾人經由神的昭示，相信人類生命之與生俱來的價值和尊嚴；同時相信人類的智慧，由於祂的精神感召，在自由和忠實地追求眞理之中，將反映到所有合乎眞善美的事物。

『依據這些信念，吾人遂參與一所大學的設立工作。它將致力於一項事實，即唯有耶穌基督代表『道路』、『眞理』和『生命』。而無論工作，遊樂，服務或禮拜，此項事實始終是極其重要。因此，自開始起，該校應與基督教會保持密切聯繫，以及應由臺灣基督教團體來經營，其理至明。尤

有進者，該校應於最短期內做到自給自足，以便使美國友人能在中國從事于其他服務工作。

『吾人認爲一所基督教大學應達成三項目標，它必須供給教員和學生可以培養神命意識的學習環境；它必須傳授各種學科足以向世俗流行的宗教與思想分開的主張挑戰；它必須爲基督和祂的教會去訓練和發展原已受基督教傳統孕育成長的學生，俾使他們在生活的每一範疇內，皆可擔負一項終身見證之職，進而引導屬於其他背景的學生獲得對基督教的認識和瞭解，並使他們藉上帝的恩惠而接受此種信仰』。

『欲達成上述第一項目標，吾人認爲錄取標準應對考生之品行，報考志向及其學業成績予以同等重視，並制訂規定以保證基督教學生佔相當比例；招收學生人數不超過七百人爲佳。

『吾人認爲校長及其他行政人員應爲皆能宣揚基督教信念及宗旨的人士。選擇教授方面，除其他條件外，信奉基督教者應予優先考慮。如在學術上有相當成就，雖無基督教信仰而能遵奉學校宗旨者，其聘用人數應不超過全體教員之五分之一爲限。所有聘用人員應獻出其全部時間爲學校服務，並對學校內部事務之執行負適當責任。

『吾人認爲爲學校利益計，應要求學生學習運用双手，使他們畢業後，在實際生活裡能够操作自如。一項類似在美國大學施行已著成效且能適應臺灣情況之勞動計劃應爲該大學首先標示之特色，並使學生離開學校進入社會以後，繼續運用到實際生活裡去。此項計劃之施行必須使學生能全部住校，並設立獎學金制度，俾使優良學生不致因宿費昂貴而被拒於校門之外。

『爲欲使學習和勞動相互爲用，該大學僱用辦事人員及工役人數，應減少至最低限度。對於全體教職員薪俸之訂定，應對各個人之家庭及其負擔，其學經歷及位階，均應作適當之考慮，俾使各人

所得薪酬恰如其份而能維持體面之生活。

『該校欲在農業方面有卓越成就，應於校園內設由學生自己耕作之農場，使他們獲得從事機械耕作之機會，供給某些學生以自給自足的資本，並以其出產物供應學校日常生活所需。

『欲達成第二項目標，吾人認爲教授們，無論男性或女性，應兼備淵博的學識，啓發性的教學能力以及敬業之意識。彼等應熱中於眞理之追求，並應了解眞理與現實環境之間的關係，因爲學生係來自現實社會而仍須回到現實社會內去。彼等應了解講座之設，既非教堂內之說教壇，亦非政治上之演講台，易言之，任何種類之宣傳均非教育；而應瞭解任何事物如不能加以闡述，即無眞正的認識，如無中心思想即無恰切之闡述。在該大學內，當基督教信仰之假定與世俗社會之假定發生對比時，吾人即可自基督教信仰之中發現該中心思想。

『吾人認爲如上所述之教師應無固守其本位工作之偏狹觀念，必須了解學問之至高表現爲傳授，而此種傳授必須能誘導學生了解其所習每一課程與眞理及生活之間的關係。

『吾人認爲應鼓勵每一位教授就其本身範疇，從事研究計劃。如學校財力許可的話，應給予他們旅行和進修的機會，俾增進彼等之學識，改進其傳授技能，和充實其精神生活。

『吾人認爲必須盡一切努力，俾使教授感到彼爲參與此一合作事業之一員，其與學校的關係並非僅爲僱傭關係。

『該校之第三項任務相當重要。其實施方法須對學習，禮拜和活動作適當之規定。吾人認爲大學內各學院之課程，應包括宗教之歷史和哲學、聖經，以及偉大的基督教名著等選修課程。類此學科應與其他學科一般，列爲學科考試之項目。

『吾人認爲大學禮拜堂，應選擇校園內各建築物之間最便利的部位設置，教堂內應有適當的佈置和陳設，以便舉行各項宗教儀式及星期日禮拜祈禱之用。

『吾人認爲學生之基督教團體組織，應予鼓勵；對於他們有關研究，禮拜及宗教活動等計劃之發展，應給予較多的自由。

『吾人認爲校園內應有一經常的場合，使教授與學生之間隨時集會檢討基督教信仰對於社會及其他方面的影響。

『吾人認爲一個基督教大學社團不能自我獨立生存。彼必須了解和承受特殊的責任。這些責任即必須關注到校園社團之生活，國家的利益，以及教會之有力支持。

『吾人想像該大學應與臺灣之需求息息相關。彼應特別重視學生之傳統文化，此項傳統文化表現在東亞——特別是中國——之歷史、哲學、文藝和宗教方面。然而其精神應是世界性的，並保證教導學生發揚以基督教爲本質之世界思想。吾人認爲該校應歡迎來自其他國家之學生和教授，共同實現此項理想。其一貫之目標應爲訓練男女青年，對彼等之時代作不自私之貢獻，自臺灣起始以達於世界之每一角落。

『爲達成前述基督教之目標和宗旨，校董會之董事欣然願奉獻其一切力量』。

校董聯合會開始與籌備委員會及校董會積極合作。代表校董聯合會者計有葛理漢湯姆士博士（Dr. Thomas W. Graham），奧柏林神學院（一九五三——五四）名譽院長；陳錫恩博士(Theodore H. E. Chen)，曾任協和大學校長，現任南加利福尼亞大學（一九五四）亞洲研究部主任，以及賈遜博士 (Dr. Arthur L. Carson)，曾於一九三九——五三年擔任西禮門大學校長，而於一九五六年

參加聯合校董會。還有芳博士曾數度短期訪問臺灣，吳德耀博士原爲校董聯合會所聘教員之一，彼於一九五四年四月赴臺灣積極從事該校之開辦工作。

臺灣各地方團體及個人爲爭取供給校址之榮耀，競爭異常激烈，彼等提供十五處土地，遍及臺北、桃園、中壢、新竹、臺中、彰化、臺南及高雄等地區。最後決定選擇臺中與臺灣海峽之間的一塊山坡地帶，由臺中市提供三四五英畝土地，土地之大部份由該市捐獻，餘向當地人士購買。該地帶俯視富沃之臺中平原，東面巍峩之中央山脈，尤其氣候温和。重要之決定因素厥在該地區位置適在中樞所在的臺北市及地方性的臺南市之中點。

新校園之設計規劃，幸獲當今美國偉大建築家之一，貝聿銘先生無代價之服務。貝君爲聖約翰大學畢業生，彼極其熱心獻出其才智與時間，爲新學校設計適用之建築物。在彼之領導下，尚有張肇康和陳其寬二先生幫助設計及建築目前使用之各院系大樓及宿舍。

曾約農先生於一九五五年三月被選爲東海之第一任校長，彼爲著名之中國學者及國立臺灣大學之英國文學教授。是年十月正式開學，首屆二百名學生係由五千八百餘名應考學生中錄取者。教授均聘自臺灣有經驗之教育人士，許多教授以前曾與大陸上之基督教學校有關。另外一部份教授爲具有中國背景之美籍人士。畢律斯女士 (Miss Elsie M. Priest) 曾在南京金陵大學擔任會計長，戰時又在另一所中國之大學服務，自一九五三年起擔任東海之會計長，直至一九六〇年退休爲止。

曾校長於七十歲時退休，繼由文學院院長吳德耀博士出任第二任校長。吳博士畢業於南京金陵大學，爲一精研國際關係之政治學者。

學生

東海學生之甄選工作顯然辦得很有效率而令人滿意，絕大部份學生之入學均經通過政府辦理之聯合考試，這種考試辦法到目前爲止，似乎不失爲一種相當成功的辦法。因爲某些學校的聲望特別高，故採用各院校和各學系的限額制度，也許有此必要。此種制度常使應考錄取學生被分配到第二或第三志願的學校。因爲此種理由，東海大學尙不能與臺灣大學爭一日之長，而成功大學却是有力之勁敵。但是凡以東海爲第一志願的學生，均已全部錄取，雖然它所吸收的學生，大部份是他們的第二或第三志願。後者多半屬於優良學生，且均能自東海獲得他們所祈求的事物。

上述考試制度所引起最大焦慮，厥爲投入東海的女生比例，日見增高。在頭幾年內，此項比例爲百分之廿五，現已增至百分之卅五。因爲女生宿舍之供應，原係依照一個女生與三個男生之比例而計劃者，如今則促使女生宿舍過度擁擠。吾人並非對女生持有成見，問題在此項數字的增大現象是否應任其繼續下去。吾人建議目前女生和男生一比二的情況應予保持。至於男生宿舍尙屬敷用，其原因係由於若干單身教授遷入新宿舍後而騰出一部分房子。

學生經參加入學考試而被錄取者約爲三萬人中端頂之百分之十二。一九六三年所招收的二百三十個名額，係取自二千二百名投考東海的學生，幾乎是十個之中取錄一名。類此比例足證所錄取者均爲上乘之選。此外，另有廿五名係保送學生，來自某些成績卓著高中學校畢業生的前百分之十。這些雖不是最優秀的，却都是好學生。吾人主張此種保送特惠應予稍加限制，對於那些另有特殊立場或背景之學校，根本不予保送名額。在一九六三——六四學年第一學期內，祇有二〇三門課程不及格，差不

多爲全部考試課程之百分之五。吾人不敢斷言上述事實究竟是學生素質良好抑爲教授之寬容結果。吾人相信東海所收受之學生雖非卓越，但均爲優良學生，應無可置疑，且其所採標準正日漸提高。

至於東海對於學生的保持率如何？每學年差不多有廿五名學生轉入別的學校，或因不滿意東海，或因努力企圖重新考入原來第一志願的學校。但總人數極微，百分之八十三的學生一直唸到畢業爲止。至於轉出的人數另由約計十名，自超過一百人中考選得的插班生補足之。因此，吾人敢言東海的吸引力和掌握力都很不錯。

吾人對於東海大學內沒有學生自治會這件事實，感到甚爲驚奇，此種現象與亞洲若干地區所存在者，顯然成爲對照。吾人無意來批判政府在這方面加以限制的理由，然吾人瞭解此項限制源自在大陸上所獲經驗。吾人贊同利用班級代表以非正式之方式來傳達意見及提出問題。

根據報告所載校園內之學生團體計有六十餘之多，吾人認爲已無需鼓勵學生參加課外活動。可能此即限制原因之所在，但是學生之責任感猶待激勵，而基督教大學即使在目前之條件下，亦必須在此方面有所作爲。在可能範圍以內，吾人建議根據本報告所指，使全體學生對東海將來之策劃，亦有貢獻所見之機會。

吾人尤其讚賞由學生自己發起之榮譽制度（Honor System）。此項制度廣泛推行到校園，宿舍和教室內，似已提供極有價值之訓練，而此種訓練正符合具有特質如東海之學府所期望者。榮譽委員會（Honor Committee）對於會員需求之關懷，正代表東海當初建校宗旨中所揭示之培養學生具有環境適應性及社會責任感。吾人希望東海社團如欲達成相當的自給自足，應使學生或教職員與其週圍之環境保持密切之關係。

教職員

吾人對於東海教職員之素質，印象頗佳。蓋以該校歷史短暫，且須克服重重困難之條件下，尚能集合如許頗有聲望及激勵有爲之教職員，實非易事。該校已成爲傑出學者及教師之一個集團。至於年青之教職員如能接受相當訓練而繼續留任，亦將賜予東海莫大力量。

雖然高等學位並非評判一個學術團體的唯一標準，其於個別情形亦非均可適用，然不失其爲表明學問和訓練之一種尺度。由此一觀點視之，東海似嫌不够。在授課之教師中，僅有百分之十九獲得博士學位或同等學力，即就教授而論，亦僅佔百分之三十。在美國一百六十所具有代表性之教會學院（大學除外）其平均率爲百分之卅五與四十之間，有些學校甚至高達百分之七十到八十。衛理公會教育董事會（Methodist Board of Education）之威克博士（Dr. Myron Wicke）曾指出：在高等學府內，如完成博士學位之教師所佔比例低於百分之二十時，則大有改進餘地。

吾人對於百分之四十三的教授，以學歷僅爲學士學位一節，表示關注。吾人明知在某方面，如中國文學，另有其評等標準——即使在這方面，現代學識亦重視高等學位——吾人亦承認某些重要高級訓練並無學位之授與，然而吾人仍主張此種情形應予改正。

外間對東海教職員之品德及修養，評價甚高，然吾人無暇且亦無意加以判別，唯良好之品德及修養確爲基督教學校所期望者。吾人亦無從注意教師之資格問題，但吾人甚爲注重東海之學術水準。雖然稍有利用討論會等方式，尚無跡象顯示遠離傳統的教授方法。外國語文系急欲採用現代語言教學方

法而苦無此項設備。吾人亦聽聞某些人爲『天生的教師』(Natural-born teachers)。就一般而言，吾人尙未發現對於教學上該校有何項問題，或何項需要。

一項有趣之統計爲教職員信奉基督教之比例究竟如何？據統計，東海之比例爲百分之五十弱。關於此類比例適當與否之意見雖常有出入——本調查團之一團員所屬學校，其全體教職員之比例爲百分之百。然上述比例較董事會所訂百分之八十的標準過低之事實，值得吾人關懷，如果將幾乎百分之百爲基督教徒之西籍教職員人數不予統計在內，則更值吾人關切者，華籍教職員爲基督教徒者之比例尙低於百分之卅八，如職員不計，則爲百分之四十二。教授（包括西籍教授）之比例爲百分之六十四，接近所訂標準，至於副教授講師以及教員之比例，則各爲百分之四十二與四十五。吾人不擬越俎代庖爲東海決定一合適之標準——此爲董事會之職權——惟吾人必須喚起注意者，即認爲具有東海目標之基督教大學內，此一現象實爲一項弱點，甚至爲一項危機。

吾人作上述看法，亦確知聘請教職員之困難所在。在某些學科，如中國文學，基督教學者本較少。全臺灣人口中，基督教社團人數佔極小之一部份，出境的人數又遠超過入境的人數。然而，教職員之信奉基督教爲充分瞭解東海之性質及宗旨之基本條件，亦爲該校所施完全教育之重要因素，因此吾人應促請該校董事會和聯合校董會注意及此，此亦爲一種新任務。甚至於吾人於尋求能教中國文學之基督教學者時，是否可聘請一位美籍學者來華執教，亦不妨一試。

吾人承認關於研究方面的成果及可能性，尙未盡明瞭，然吳校長向吾人保證東海教員從事研究工作的人數超過臺灣任何其他院校，因爲東海之教師不若其他學校之教師兼差，故有較多時間從事研究工作。東海學報上所刋載之多數論文可爲最好之證明。

由於自然科學及工程方面之研究需要很多儀器及原料，故人文及社會科學之研究機會，自較前者爲多。至於魚類，蛙類及鳥類方面之研究，亦頗有價值，且花費不多。食品加工問題之研究有助於臺灣經濟，更大可作爲一番。社會科學方面，對於東海環境作社會性及經濟性之研究，頗爲重要。

吾人並不主張增加研究工作以替代有創造性之講授，而視教學之良窳最爲重要。但是研究工作並非與上述目標毫無關聯，特別是對於反映與促進智慧上不可或缺之活力而言。吾人不能不說出吾人未覺察到學術上的求知慾及互相激勵的擴大氣氛，所見到者却爲設想甚差之計劃以及不能採用現代的技術和標準。

吾人似亦未感覺到東海教員切磋檢討學問之熱忱，彼等與其他大學教員之間亦未表現相互交感作用。如東海這般學校，其重要貢獻似爲對於廣大社會之學術團體及研究訓練方面能够發生震盪作用。

教員和學生人數之比約爲一比八，如助教不予計算，亦成一比十，與別處相較仍屬較高之比例。即以美國之學校言，亦鮮有達到此項比例者，優等之私立大學，其比例約爲一比十二或十五，甚至比例低到一比二十，亦不一定爲不健全之現象。

吾人了解此種情形之因素爲英語系之課程劃分極細，以及教員之平均教課鐘點甚少（每週僅八—九小時，美國一般教課時間爲每週十二—十三小時）。吾人認爲即使稍稍增加學生人數，亦無需增聘教員。任何增聘教員之建議均應仔細審核。

設若需要增聘教授，或職位出缺時，吾人將贊助吳校長覓求上等人才。由於所有重要人員，其能合乎學識特優及思想和精神高超之條件，殊爲難得，故吾人建議應作長遠之策劃，並作及早而積極之尋求。

吾人自應注意薪金問題，其是否合適，以及物質上和精神上之條件以吸引本國人士來東海服務諸問題。吾人知此爲一有意義之問題，然非外人所能爲力者。故吾人將僅能報導觀察所得並略作一般性之建議。

東海之薪金待遇似較公立學校者爲優，惟不同之條件和情況致不易公平比較，最多祇能作參攷而已。公立學校之教員授課時數甚少，且可自由兼差，此項因素，不容忽視。僅現金待遇之優厚，似仍不足爲決定之因素。在另一方面，東海之薪金顯然無法與工業界待遇相匹敵，此爲一般情形。因此吾人很可以說薪金實在太低，然而補救之道殊爲困難。不如說就一般而言，或尚合適，但須盡力改善。

吾人聽說，高級教授與低級助教之間，薪金之差距甚大。雖然無法判定所報稱一與六之比是否確實，但一與四之比是較具代表性之數字。（家庭人口之多少亦難於比較）。吾人可斷言者，無論那一方面之生活均不得稱爲奢侈。助教如繼續進修或研究者，尚可獲得補償之機會。吾人樂於提出此項問題，相信學校當局亦已洞悉且同情此點。

吾人必須推許已制訂或計劃之退休辦法。退休時一次支領之數，雖尚無退休年金之眞正保障作用，却能適合當地之需要。雖不充裕，如退休者能善加運用，亦可獲顯著之保障。該校鑒於個人之年齡及學校之淺短歷史致使保障措施失却顯著意義，因而該校所作之給付方式方面之調整，堪爲一項相當公允及良好之準則。

假定東海之薪水未必能吸引他人來東海服務，則吸引之原因何在？可能即爲東海之環境宜人，或曰『東海爲生活，教書，及讀書之良好處所』，確具相當理由。設若吾人再增添『爲一具有充滿活力和富於刺激可以發揮智能之良好環境』，吾人將更感喜悅，關於此一點，東海尚未完全達成。

中國教授會(Chinese Professors Association)爲東海教授以表達團體意見以及與行政當局洽商謀取同仁福利和促進團體生活之主要途徑。其所揭櫫之宗旨——達到高度標準及『培育精神種子』——皆屬正當。吾人並據告該會對於東海之發展，曾作建設性之貢獻。但另一方面吾人亦得到一種印象，即該會有時因組織及興趣或關心之範圍狹隘，不免失去作積極貢獻之機會。

吾人所不易了解者爲該會爲何僅限于中國人，而不包括更多教員在內。吾人建議應包括全體教員，無論是中國人或西方人，而在教員和擔任行政職務者之間應劃出較明晰之界線。現在會員之中，包括院長級人員，致使高級行政人員僅爲一二人而已，而其中一人亦屬教授身份。該會似應包括所有教員或排除擔任行政工作者，如此始可消除利益上不可避免之衝突。

最後，吾人建議該會擴大範圍而包括社會的，學術的以及經濟的各方面，而置其重點於社區之福利方面。

前已述及，東海聘用教職員之方針爲集合三項不同種族或不同文化之力量，前二項爲中國人，即臺灣本省人和大陸來臺之外省人；另一項爲西方人。吾人相信由此而產生之交互滋潤和互相激勵之力量，尙未完全促使東海之貢獻發揮到盡善境地。吾人亦看到由此而產生之問題。

吾人與董事會及行政當局，同樣希望聘請更多有資格之臺籍人士來東海任教，及擔任重要之行政工作。然而無論如何揭誠努力，進度至爲緩慢。在決定東海建校以前，校董聯合會即有意培植臺籍領導人才，然其成就極微，一則不易物色願回國之合格人選，再則在美國所找到者，又均不願離開彼邦。不僅如此，除開一兩件成功的例子以外，即使在當地聘用受過高深教育之臺籍學人，亦極感不易。吾人認爲除東海行政當局加强努力外，臺灣人士對於彼等與東海大學所有利害關係之重要性，有更清

楚認識之必要。爲實現此目標，臺灣教會如果認定此項事實，即東海是教會生活及富有潛力之重要部份，則雖然東海之作爲距離當初邀請聯合董事會出面協助之願望甚遠，仍應貢獻其全力。

吾人認爲教職員中之西方人士爲構成東海此種型態之必需而主要部份。如無外人的成份，東海亦可爲第一等學校，但可能稍遜一籌。吾人認爲西方人士所灌輸之價值可充實自由中國，並使之特殊適應現代世界，至爲重要。吾人亦贊助增加其他亞洲文化之代表。東海決不致於變爲外國學校，但基於國際合作主義之原則下，對於新臺灣、新中國、新世界應有獨特之貢獻。因此，不管有多少問題，吾人深信一群有力之西方人士之參加——包括歐洲及英語國家之人士——將爲東海一項可期望的永久的特質。

吾人認上述觀點甚爲正確，然而無法肯定西方人士之代表是否尙未如吾人所期望者獻出其全部力量，吾人認爲下述幾點理由，可說明此種情形。

除去某些例外，西方教員少有高度之學術成就，以及足與華籍同事相互比擬之能力。吾人敦促從速制訂高度的學術標準，以便作爲遴選西籍教員之依據。

東海所認定爲『永久性』之西方教職員，爲數極少。創辦初期，頗能利用已退休之美籍教師，爲遞補臨時空缺，作短期性之服務；但是現在已至需要連續服務之時期。吾人並非低估短期應聘學者之價值，而是感到需要羅致較多資格高深而又能以東海爲家之西方學者。

大群甫出校門之年青美國教員，予東海以力量，却亦有其弱點。一般而論，此輩年青人之能力和品德，均屬上乘。彼等於教室內克盡重要功能，大部份擔任英語方面之課程；至在教室外所提供之服務，遠較其他組織——西洋人或中國人——爲多。不過，在所有外籍教員中，佔七人至八人，此種比

例似較過大，而使東海不易適應。吾人不建議減少其人數，然而如續有增加，吾人將感疑惑。吾人相信加强西籍教授之陣容，以及鼓勵彼等視東海爲家園，將促使東海與西籍教員關係之融洽與圓滿。

最後，吾人急迫呼籲各年庚之西方教員和職員，在其自己之思想和行動方面，以及在中國同事之思想和行動方面，不再視爲訪客，而應爲構成該大學整體所必需之一部份。彼等必須使自己融化於其環境之中，而其同事亦應幫助彼等走向與東海成一體。

吾人在結束本章時，不能不强調吾人之信念，即雖然建築物，書籍和實驗室非常重要，東海之前途不繫於此，而繫於教職員之品質。因爲教職員爲東海之主力，故吾人建議在用人方面必須採取最高之學術和精神的標準。

行政管理部門

關於行政部門，吾人不能忽視其偉大的成就，以及再接再勵的工作精神。在臺灣兼有物質上及精神上各種困難的情況下，建設一座大學是件相當艱巨的事情。然而東海已表現出睿智和有效的領導能力。

自然，若干弱點之存在，仍屬難免。在財務及器材方面之管理雖大致已有良好之聲譽，仍應經常提防，以資加强。吾人樂聞該校之會計長助理，曾艱苦獨力擔負重責，即將獲得會計長之協助和支持。東海之誠實及有效率的聲譽，對於教育及社會貢獻甚鉅。

吾人認爲加强財務和會計的管理，將給予校長重要支助。吾人對吳校長之智慧和才幹，至表欽佩，但其助手太少，顯見工作擔負過重。吾人曾見到許多校長，因單獨處理事務太多，而感到應付問題之困難。

課程

東海大學之教學計劃有點與衆不同。它並未依照當初審愼擘劃出來的合乎邏輯的一致的型態辦理。它既非純文科的學院，亦非包羅萬象的大學。在文學院和理學院之外附設一工學院，原來計劃並非如此。吾人了解此種原因，一部份由於教育部的規定，一部份由於社會的壓力。

東海之最初的構想包括三個學院：文學院、理學院和社會科學院。如果設置爲一般以技術爲主的人所歡迎之學院，如醫學院（第一選擇）工學院（第二選擇）和農學院，美國方面的支助，深恐費用太大。尤有進者，當時專家們認爲臺灣已有工程師和農學院過剩的現象。至於要辦好醫科教育，實非教會能力所及。但是教育部不准設立社會科學院，以致好多年來，東海雖具『大學』之名，實際上祇包括兩個學院。化學工程學系原來附設在理學院內，後來就變成最近成立之工學院的中心。

文學院吸收了可以另外成立社會科學院的三個學系，即經濟學系，政治學系和社會學系，加上其原有之中國文學系，外國語文學系及歷史學系，一共有六個學系。但如果分成兩個學院，其實亦無多大好處，且另外增聘院長及增設院辦公室，亦無必要。

在另一方面，有人建議增設一音樂副系，因爲小學和中學的音樂教員，教會內的音樂牧師和彈風琴者，需求甚大，東海如適應此項需要，亦較合邏輯。在藝術中心內亦已有此項設備，校園內並有很多具有音樂天才的同學，設若經費有着的話，文學院內確應增設此一副系。

吾人感覺到沒有宗教或哲學學系是一件明顯和驚人的缺陷。吾人認爲任何那一所大學，均應至少

設立一個與宗教哲學有關的學系，尤其如吾人想像中之東海大學。如本文後段所指出者，吾人建議物色一宗教講座，應爲人事方面最迫切之需要。

自化學工程學系併入新設之工學院以後，於是理學院祇包括生物學系、化學系和物理學系。數學方面的若干基本課程因包括在物理學系內，於是增設數學系，頗爲迫切。在此以數字爲重的世界內，此一說頗爲有力，然吾人認爲必須對實在情況作審愼考慮。究竟需求多大？是否僅修實用課程或副科？抑或必須包含全部主科？如包含主科勢必顯然增加全校學生人數，則此一學系之經費如何籌措？

目前之工學院包括建築學系，化學工程學系和工業工程學系。除化學工程學系外，其餘兩系費用最廉。雖然如此，然而維持此三個學系似已竭盡全力，尤其在設備方面。至於電機工程和機械工程二系，吾人認爲更已超越東海之能力範圍。

然而，吾人發現工學院的課程將不得不需要五年的時間。從國家經濟立場看，吾人不知此種需求是否切合實際。但是吾人認爲現在應即着手研究下述問題：關於教授的需求，學生出國深造的影響，以及財務方面等等。

吾人有好幾次聽到教師不够的話，殊覺費解。如果此種說法的含意爲希望能够包羅各種不同課程的教授，吾人甚願商談。吾人覺得非基本課程的過度擴張，不僅導致經費上的困難，而且使大學標準之過於專門化，實感無此必要。吾人相信，東海仍以堅持傳授眞正的基本課程，較爲適當，而現在所開課程似已能滿足基本需要。

吾人將在後面專章討論東海之宗教問題，但因其與課程關係錯綜，故在此處先插入一段。吾人在東海未曾發現吾人所希望發現之事物，以及從任何廣義觀點着眼，吾人所認爲的主要事物——尤其在

基督教大學內——即一種具體而有系統的與宗教有關的課程。此種事實，也許可以十年來未予重視及缺乏適當教員等理由來辯解。在此期間，雖然偶有訪問教授來校講授，然無論其如何高超，終究爲臨時權變辦法，該校似應延聘專任教員，實際從事此項工作。

東海之通才教育，依吾人看來，僅只成功一半。通才教育爲東海之一項特質，吾人極表喜愛。在亞洲地區，現正有一股走向狹隘的專業化的强烈趨勢，通才教育適爲該地區最迫切需要者。然而，它在東海，如其他地方的大學一般，已被視作爲一種令人模糊的目標。

首先，它未被全然了解。由於許多畢業校友之證明，在校學生已逐漸重視通才教育，但是許多教授既不了解亦不表贊同。吾人認爲此項教育程序仍應繼續，並臆測瞭解與同情將因其成就之程度而會自然增加。

設若欲求通才教育之成功，吾人認爲必須發見和訓練某些最主要的教員，並準備適當教材。如課程教得不好，材料不適當，則不僅無益，反蒙其害。吾人建議各部門每一項基本教材，應有專人負責；同時另有一人貫穿其間，聯繫三大部門，即人文學科、社會學科，及自然學科。吾人贊助所有改善現狀所作之努力，並鼓勵此項決心不能鬆弛，務使此唯一特質，不僅對臺灣教育界，即亞洲其他地區，均將有所貢獻。

臺灣及亞洲其他地區常將教育重點過於注重技能訓練，俾應付特殊工作，而對於日後廣泛服務人群的方法，頗不關心。吾人相信，東海之繼續不斷把重點放在文科上面，將爲一項重大的貢獻。通才教育將有助於該項重點之發展。

該校規程內明白指出：『學生勞作計劃爲東海大學教育計劃之主要部份，其目的在訓練學生不怕

弄污其双手』。勞作教育亦爲課程之一，故於此併論之。

『勞作教育』可能爲東海之唯一特色。此種方式係由貝利亞學院(Berea College)院長雪特查理士(Charles Shutt)所倡導；其間曾一度消沉，而現在似已構成東海生活之一重要部份。由於學生之逐年畢業離校，對於過去所受之此種教育方式甚爲讚揚，遂使在校學生之不滿情緒逐漸消失，但仍有部份教職員對此缺乏認識。

無論如何，『勞作教育』是一項成功，但是仍有其困難所在。蓋有一種尋求更多勞作機會之需要，此種需要業已超過東海所能供給之範圍。於是如何解決工讀計劃之經費問題因而產生。現在所行每工作一小時給予新臺幣六元報酬之辦法，一半實際即爲獎學金之一種形態。上述問題並非不能克服，吾人尤望其能繼續貫澈實施。此項工讀辦法業已廣泛被仿行，而東海所獲致之成功，尤得力於基督精神。

研究所課程

有一項主要論點，即東海是否應發展研究工作及是否有成立研究所之可能。此項問題深爲各方人士所關注，包括董事，學校當局，教職員，學生甚至校外人士，彼等所持意見極爲堅決，且經常向吾人提出。吾人於達成結論之前，曾仔細研究，認爲在目前情形下，不得不作下述結論：

第一、吾人認爲東海之基本宗旨在辦一所大學，其主要貢獻亦應以此標準爲限，任何有損該大學教育本質及功效的擴張，應予謹防。

第二、吾人不信成立研究所對於全體學子有何學術上的裨益。相反的，其將分散基本課程的注意力。至於研究課程之重要性，端視不同個人之心理所見而異。

第三、吾人懷疑研究所對於各人學術研究有何重要性。在吾人心目中，認爲現有學者無需將授課範圍延伸及大學畢業後之課程，亦可擔任有價值的及令人滿意的研究工作。

第四、吾人認爲，除成績極卓著的研究工作外，大多將流爲次等。東海絕不願在這方面居於次等地位。

第五、吾人看不出研究所有何需要。吾人亦不信研究所將能吸引已畢業學生再度回到母校來研究，因爲優秀畢業生勢必會出國深造。

第六、吾人深知研究工作必然導致財務上的緊迫。除非早作準備及預籌財源，則研究所與大學教育同時辦理，必將有害於大學教育。因此吾人主張在未獲得相當預算之保證以前，絕不可草率從事。

第七、吾人認爲彼等所稱環境和設備足資應用者，實屬如意算盤之言。東海圖書館之大小及實質或僅次於臺灣大學，然並不能意指任何方面（除中文圖書以外）均已足敷研究工作之用。而擴充昂貴的科學設備，尤將刻不容緩。

吾人承認東海有甚多教授，其能力足以擔任研究所之課程，然而吾人雅不願彼等離開講授大學課程之崗位。蓋吾人認爲大學本科教學爲東海貢獻社會之中心工作。而且，若干研究課程如依賴大學本科教授之學歷興趣，似難長期建立一滿意之研究計劃。故大部份科系均需另聘教授。

因此，吾人主張東海在現階段內，仍舊繼續努力貫澈其最初的設校宗旨，即在一定的規模下使成爲最堅强的大學；在有限度的教學計劃下，集中全力發展講課的實質內容，以及使畢業學生進入高深研究時，無論在臺灣或國外，均能嶄露頭角，表現良好。然而到目前爲止，上述目標尚未全部達成。

以上所述各節並非意指東海在今後十年內，在某種學科方面，不應發展全面之研究工作，而是指東海在目前不管在經費上，或學術上，不應從事廣泛的研究計劃的準備工作。唯有在中國文學研究方面，因其基礎業已牢固，而學生除留學日本以外，尚不易去別處深造，故吾人認爲如加重此項研究似較合適，且有發展的可能。然而，吾人須提出警告者，此項研究計劃之發展必須保證所聘教授不僅學術上份量極重，且思想背景方面亦應純正，明言之，吾人堅決主張應延聘篤信基督的學者。吾人同時建議現代治學方法，應予加强。最後，吾人必須指出，財務上的經費來源須有保障始可發展此項研究計劃。

東海確實是教會的產兒，同時也是孤兒。其最初的理想和需求來自教會，然而今日，教會的支持極微。雖然教會對之似仍有繼續增加的興趣，却常被迷惑(即使不是憤恨)之情緒所抵銷。其癥結即在東海已非教會最初所想像之型態，既非由教會控制，復未符合教會子弟或教會中等學校之升學要求，其所訂標準及實際工作亦非教會所能完全了解。然而東海之於教會，心理上和實質上仍然具有莫大價值。

臺灣的教會與東海大學之聯繫儘管有時頗感費力，但如缺乏此種聯繫，教會勢將日趨貧弱。揆諸上述情形，教會與東海，雙方均有過失。直至最近，在學校方面始作重要的自覺性的努力，向教會說明一切。吾人對吳校長之努力，甚表讚美，但吾人擬鼓勵彼與東海校董會，均採取進一步方法以促進諒解。據說最近在教會方面，即使對東海的支助極微，亦已漸予重視，吾人懷疑教會對東海之使命，恐仍未嘗瞭解。對於東海之合乎高度標準，並無讚賞之跡象；若該項高度標準稍有偏差時，又將招致社會之批評。

吾人對於大學與臺南神學院之間的密切合作，甚感滿意。神學院學生在東海受一年文理科教育，以及神學院教員之參與東海通才教育之教學，此爲双方合作之最好證明。吾人覺得如果東海的宿舍可資利用的話，似可考慮增加第二年之教學合作計劃。同時在其他方面，亦可謀取合作。果如是，不僅可充實這兩所學校，且可使東海藉其自己之見證，成爲一部份基督教運動之中心。東海不能擔任教會

之任務，正如教會之不能經辦教育一般，然而東海在臺灣基督教見證方面，確有重大之貢獻。

吾人主張東海應逐漸成爲臺灣所有基督新教（Protestantism）的焦點，擔負起訓練教內之領導能力以及提供集合場所等任務。彼更應以一種注重實效的方法爲教會服務，如訓練社會福利工作人員及推行基督教著作之寫作等等。

如東海這樣學校因有兩種不同目標，一爲學術上的服務，另一爲精神方面的傳教工作，有時頗難求其並行不悖。依吾人看來，東海之成就似以前者勝於後者。吾人對於基督教大學，如其學術上成績不够理想，固然感到有失光彩，然而對於某大學根本忽視精神教育者，則教會參與其事，似乏正當理由。此種說法並非隱含東海在精神教育方面業已失敗，吾人決無此意，不過東海在宗教活動及宗教生活方面，吾人總覺有不够充分之處。

數字之證明可能否定此項顧慮。吾人樂聞一年級新生內，百分之十二至十五爲基督教友，而畢業生中已提高爲百分之二十至廿五之紀錄。基督教學生每星期四舉行團契一次，此種集會多半在教授私宅舉行。每年舉行一次培靈週。每星期自願參加教堂禮拜的人數，平均約一百五十人，此項紀錄較許多學校所能達成者爲佳。在學校外有一工作營活動，另有一所主日學校供鄰近兒童學習。上述各種宗教活動，吾人至爲讚賞。

吾人獲知東海在基督教學生各種會議中殊少參加，頗爲困惑。據報告每半年舉行一次之全省性學生會議，向無東海學生參加。吾人無法分析其原因，惟揣測此項事實是否反映出一種自滿的偏狹觀念。吾人認爲東海在臺灣基督教學生活動方面，應取得領導地位。

一般人對東海之印象認爲其一切作爲皆屬表面工夫而不深入。現實主義的學生未能獲得其所需要

和所追求之理想。

教職員所樂意之教會生活，與其心靈之生活，似無關聯。教會方面有靈修會之組織，而教職員却無類似靈修會之組織，亦無教職員基督教團契。

東海之路思義教堂及宗教活動中心爲宗教生活之禮拜及其他集團宗教生活表現之最好場所。吾人必須感激教堂牧師之虔敬服務，然而吾人堅定主張此項艱難工作應由極具才識之中國人來擔任，而其重點應在導引校園內之宗教思想者，無論中外人士，共同參與日常之教會生活和教堂禮拜以及特殊的慶典。故牧師之人選，不僅需才能和精神方面極孚衆望，且具倡導學生和教職員思想之能力。

吾人覺得東海之宗教生活應擴張至校外，並遍及臺灣之各階層，不僅使臺灣之教會生活發展爲智慧之泉源，更應深入政府、教育、商業和社會各方面。某非宗教大學之教育家曾對吾人言及『東海之宗教教育有益於臺灣文化』，吾人同意此說，並信其應當如此。

吾人感覺到正如一學生所言：『宗教在東海僅爲課外活動之一個項目』，並非處於堅定之立場而能喚起學校的注意，更遑論影響廣大之臺灣社會。事實上，東海教授對於臺省社會之影響力亦屬微乎其微。吾人認爲，假定東海既被賦予一定目標，有利條件，及優美環境，即應爲宗教思想和智識，聯合臺南神學校，積極負起領導責任。目前在臺灣，基督教集團與非基督教集團必須發生密切之接觸，在此種接觸中，東海應主動處於樞紐之地位。

本此目標，吾人應儘早設立哲學和宗教講座，此項講座應由在學問及智識方面均不遜於一般教授之傑出教授來擔任，吾人希望彼爲中國人士，如中國人士尚未覓妥，暫由西方人士充任之，並建議彼之工作應由不同種族和不同文化的訪問學人加以補充和加强。』

設備

前已述及，吾人對東海廣大之校址及優美之校園，印象至深。就設備簡陋之學校而言，東海似甚奢華。然吾人承認其寬敞和優美，決不認其爲奢華，事實上，除特殊情形外，就現代建築觀點而言，東海建築顯示相當樸實。政府的觀點，認爲以東海現有之設備尚可容納更多學生，吾人不以爲然，並認爲在鄉村內並無辦理城市化大學之必要。因此，吾人認爲東海之寬敞，有其重要和純正的價值。

吾人無法對實際的空地作詳細調查，不過吾人所得到之印象，認爲上項建議均非客觀研究之結果。吾人承認建築工學院獨立院址之迫切需要，但對現有之空間是否有效使用一點仍表示懷疑，蓋有若干教室及實驗室在一日之大部份時間內閒置未用。吾人自應重視上課時間之配合及教師之意願，但如果行政當局加以注意及與教師取得合作，則雖不增加新建築，諒亦可改善目前情況。

唯有圖書館經常顯得過度擁擠，其兩側房屋應即按原來計劃使用，不應據爲教室。此種情形一俟第三院（按即工學院建築物及用地）完成後即可改善，惟吾人仍主張充分有效使用現有建築物，則可較早獲致寬鬆舒適。

另外尚有辦公室不敷應用之現象。外國語文學系之辦公室，由於講師衆多以及經常舉行會議，尤其顯得侷促。吾人並不講求奢華，惟合適的教師辦公處所，應屬必需。建築新校區和善加利用舊有的房屋，均有利於緩和此種迫切情勢。

在設備方面，東海實無法與臺大及成功大學比擬，蓋此二校沾有政府補助及海外捐贈之利益。不

過該二校之設備齊全情形對於以辦理大學教育爲宗旨及有一定目標如東海大學者，實無關宏旨，問題在東海是否有最基本的教學及研究設備？

事實上，大部份系科，甚至最低限度之設備尚付闕如。早已設立之理工系科，仍設備不全，需籌措財源，俾求每年之保養及增添新設備。至於新設之工業工程學系，顯然更需從頭做起。

在文學院各學系內，唯一需要特殊設備者爲外國語文學系，現代教授英語之方法需要一套語言實驗儀器，東海至今尚無該項設備，如與臺大、師大和輔仁相比，則遜色遠矣，且使東海之良好聲譽受到嚴重威脅。（按本團調查期間，該校已獲得一筆該項設備之贈與）。

東海之圖書館僅次於臺大，此爲衆所周知之事實。其藏書之富超過八萬卷册（三分之二爲中文書籍）。以如此淺短校史言，其發展至爲驚人。至於西洋書籍仍需加强補充，爲求快速發展，必需籌措特別經費，俾可逐年增購。

前已提及之圖書館兩側屋房，如不作教室使用，則可騰出足够空間供閱讀之用。目前可利用之空間則不僅過份擁擠，且某些部份尚感光線不足。

規模

吾人聽到很多討論有關東海規模問題。由於遠東一般大學趨向於大量招生，吾人亦曾注意考慮及此。與教會有關之大學常受到內在因素及外來之壓力，致將招生數擴大到數千甚至數萬。如果僅因政府之要求而大量招生，自有商榷的餘地。吾人相信基督教大學並無義務滿足『量』的需要——尤其涉及畢業生的能力及出路所發生「讀書何用」的問題時，吾人更無以爲答。一般人嘗有大量招生可以平衡預算的膚淺論調，吾人相信如藉增加學生數量方式以解決經濟困難，則必將犧牲教育素質。

吾人並不有意反對趨向『重量』的論調。惟與東海無關的幾位教育家曾經帶着羨慕的語氣，稱讚東海重質不重量及保持一定規模的政策。吾人對此深有同感。吾人確信當初限制東海規模爲一明智的決定，並且認定需要嚴格實施。

鑒於擴大問題大部份均由東海內部人士提出討論，吾人對於東海的目的，性質，及其教育的作用不無感到困惑。最大的學校不一定是最佳的學校。錄取較多的學生並不能保證成績較優。有限度的放寬東海教學環境，不如集中力量於少數學生，收效更大。東海能有如此的發展成就，實導源於師生相處無間的切磋學術風氣。吾人確信將來仍以此爲目標。

若干實際問題值得考慮：大量增加學生將遭遇實際設備的不敷應用，增加一倍學生——一般認爲可以增加的數量——勢必增加教師或班級的容量。增加少數班級容量固無碍，但大量增加將嚴重損及東海教學的素質。諸如增添助教，增建宿舍亦將難免。吾人並不認爲双層臥舖及加倍桌椅將可解決問

題，又如增添教授將擴展現無隙地的宿舍區域，更遑論足够應用的大教室。圖書館亦將擁擠不堪。

吾人竭力促請繼續嚴格維持東海現有的規模。由於將來事實無從得知，吾人亦不主張設定最高限制。但當初制定的規模既已經過實驗證實有效，則不應輕易放棄。一個理想的規模應在實際設備，教育計劃，班級容量等條件之下產生，不容太大，亦不宜太小，同時須顧及教育典型的基本政策。經濟效果亦視負擔能力而異，招生過多或過少均將勞民傷財。在現有設備教職員與教育計劃情況之下，以及另外增添教職員與設備，東海究能容納多少學生而不影響原來計劃及本質？這需要各學院之間的研究，以決定東海招生的多寡。

吾人願再重申「質」的重要。吾人確信學生多寡應配合東海的最佳教育理想。這些理想不單是教學素質，尚有「住校」的特點，缺一則教學及其他方面均將蒙受與損失。

經費來源

經費來源，無可諱言東海財務狀況並不健全。由於依賴國外資金，影響及本身推動及進取的自由；同時因爲其他收入太少，致妨碍發展，甚至難以保持穩定。在總預算將近新臺幣一千萬元（美金二十五萬元）數目中，國外資金達百分之七二點九（現金部份百分之六四點一，人員部份折合臺幣計算百分之八點八）。幾乎全部來自學費的國內收入僅佔百分之二七點一。上述預算自難免產生赤字，但在每年年底由國內收入予以彌補，故前述比率亦略有變更。但吾人可斷言百分之七十以上的東海經費端賴國外捐助。影響所及、迫使東海處於外受壓力，內又不能獨立自主的境地。

吾人相信，依賴國外資金（指由各教會組成之聯合校董會）之結果，常使學校行政決策不幸受到外界的干涉。此點當非極力贊成各地自主的聯合校董會所樂願的。此種現象由於東海之有賴於聯合校董會之資助，而更顯然。事實上聯合校董會已被認爲「東海校董會」，其實並無合法地位，祇是在創辦東海過程中出力較多而已。此點或許是東海寧願聯合校董會多負責任從而可獲得資助的一種因素。

吾人建議校董聯合會應保證東海在一定期間——至少五年，至多八年（二個大學年代），每年能有一筆固定收入。惟預算必須嚴加審核。此項措施可使東海負責一切計劃，必要時仍可請示聯合校董會，但無碍於決策。雖然聯合校董會對於東海所走路線滿意與否仍將繼續爲一重要因素，且亦無可規避管理責任，但不可嚴重干涉學校計劃。如此方能表明校董聯合會對東海的信任，同時亦可使東海大學積極爭取當地財源資金而不依賴外來補助，這將是一個穩健的步驟。諸如增設學系，加聘職員，提

高薪金及學費等問題均可由學校當局加以決定，而不必請示校董聯合會。

由於東海過份依賴國外支助的結果，很可能導致資金上的不當運用，甚至目標分歧，影響及合作精神。吾人對此意識到，但無機會加以指出，在各方面需要更完善的管理，尤其是內部公共關係，可以促使明瞭學校政策及目標，以求達到相互瞭解及合作的功能。

東海必須當地籌款以增加預算，此乃顯而易見的趨勢。吾人認爲校董聯合會將不願，事實上亦不可能增加每年資助。縱或不斷增加預算，此項措施是否對東海有利，吾人深置懷疑。國內資金可能有三大來源：學費，投資，及捐贈。

吾人以爲東海學費過於抑低。目前在臺灣私立大學中，東海是收費最低的一所學校，這是不必要的。吾人雖不知應該或者能够提高多少，但決無理由低於政府所規定的最高標準。即使增加百分之五十，每人每年學費亦不過美金七十五元，而學校方面却可增加收入達美金兩萬元之譜。一方面則可以設立獎學補助金，使清寒學生不致遭受困難。

東海尚無現金捐款，即在可以預見的將來亦不可能有任何大筆捐款。國外（雖然聯合校董會已有折合數百萬臺幣的捐款）既乏供給鉅額捐款的來源，國內更少希望有大量捐助。但東海在其自己之土地上植有甘蔗及相思樹等值錢的作物。一俟違章建築問題消除後，可以利用更多土地從事生產。若干年後，相思樹亦將增產。吾人推測此類收益將達相當於臺幣數百萬元的捐款，如此財源，值得考慮多加利用。

此外，東海更應向商界，工業界及一般紳士募捐，鑒於臺灣生活水準及其他大學胥多外來資助，吾人相信此項建議決非徒托空言。深望有關人士對於此類募捐的一般情況多加研究，同時還需設法糾

正一般人士對於東海接受國外資助程度的誤解。教會及本省人士方面，應加强樹立信譽及促進了解，易言之，此即公共關係——不獨宣傳，且需服務，吾人必須不斷努力爭取一般人士對於東海的瞭解，愛好，甚至由衷嚮往。

吾人切盼在今後十年中，國內財源至少應佔增加預算之一半，使校董聯合會之支助不再爲東海之重要部份。

校董會

吾人對於東海大學校董會在動盪不安及困擾的處境中安渡難關，並且運籌策劃，使東海茁長，深致慶賀。其能從一無所有而發展到今日的規模，實非易事。

另一方面，吾人曾據若干董事指責對於東海情況鮮有所知。吾人雖不主張各董事之關懷及於瑣碎問題，惟對於一般趨勢必須使其認識清楚，尤其是關於宗教的目標一點。再如校董會的職責亦使吾人困惑不解。若干校董或對校務不發生興趣，或祇關心於學術工作。有一位校董希望對於東海長期政策能够多加討論，這是應該予以支持的。校董會對此報告所提的若干問題必須詳細研究並予解答。但每年兩次的校董會是否足够研究與討論，實屬疑問；尤其是每次僅限於半日的數小時，除了例行公事，實無法作其他的決議。

校董會內牧師人數佔相當優勢。亦有其他各類職業校董，但渠等在訓練及經驗方面，對於高等教育的性質與需要似嫌不够了解。若干校董尚擔任其他大中小學的同類名義，吾人懷疑何能專心於東海問題。吾人要求校董會予以改進。

另一問題是開闢國內財源。無可諱言，校董會雖在發展東海方面已有極大的成就，但對財務責任尚付缺如。誠如前言，東海需要更多的國內捐款。校董會有義務肩負此一責任，且須盡力而爲，不可使校長獨力支撐，因校長尚需從事於計劃工作。

如果在這一方面不積極推動的原因是由於寄托於聯合校董會資助的一種希望，則吾人願指出此種希望非特是妄想，而且無益於東海。當然吾人亦不能過份要求校董會實際擔任此項籌募資金工作，惟

吾人相信如果盡力而爲，此項工作一定可以完成。

綜上所述，吾人重申信心；校董會將可發揮前所未有的更大的潛力。吾人謹建議增聘若干在教育及財務方面具有聲望的校董，以加强校董會。

結論

東海大學在過去十年內，所處的環境是戰事狀態，國家分裂，經濟危機以及政治的不穩定，但仍有長足的進步，對於最初之理想，亦有相當程度之成就。此皆由於其具有創造性之特質所致。東海並不因循其他大學或一般中國大學的辦學方式，亦不硬性遵照官方規定。值得稱道的是東海具有一種在中國教育界久已消失的實驗精神。設若缺乏此種實驗精神以及缺乏開拓途徑之決心，則東海可能已成爲一種對於一種呆滯之型式的毫無生氣之模仿而已。

吾人堅信教會大學必須具有積極之拓荒性，過去如此，今後受人尊敬的大學亦應如此。東海在初創時代即有此種拓荒精神。吾人可舉出其幾項成就。如勞作教育至少在臺灣是一個嶄新而富有創造性的觀念。如通才教育在日本業已實行，但在臺灣尚爲一新事物，其對於祇重造就專門人才而忽略培育全材的現階段的教育制度，確有莫大貢獻。此外，東海不僅在英語教學方面，領導群倫，以及維繫中國大學之傳統精神，且能適應日新月異之要求。在研究工作方面，該校對本地動物之研究即爲拓荒精神之表現。成就者固多，但急待開拓者亦復不少。試以東海之基本工作——教學爲例，吾人極願多加報導其實驗成果以及其他新的嘗試。至於師生關係之着重，亦已開拓至相當程度，此種措施爲亞洲人士所注意。由於枯燥無味之授課已被視爲陳舊的方法，吾人極願該校擺脫此種傳統之束縛。對於天才學生應考慮對其實施一種榮譽制度的教學。此外尚有其他種種方面應加研究。

吾人對各方面給予東海大學評價，頗感興趣。這些評語，自「外國人辦的，二流的，以及易於出國留學的大學」，至來自教育家，政府官員以及實業家的最高讚譽均有。關於第一點，極易明瞭，因

爲東海事實上確是依賴外國之支助與擁有很多外國教職員的學校。東海迄未贏得如一般規模較大資格較老之公立大學之聲譽，但東海畢業生多能順利通過留學考試以及容易獲得出國之機會。此種流行之說法，諒非奉承之詞，亦不值過份驚奇。

然而，吾人畢竟驚奇且感動於此種讚美之廣度和明顯的誠意。據某工程學博士稱：行將去美國之東海工學院畢業生，其所接受之教育，與其他大學生初無二致，然在英語及品德方面却有較佳之表現。亦有人謂東海雖爲私辦大學，堪與臺灣及成功等大學並駕齊驅，教職員和學生之素質極高。另一較爲謹愼之說法，則稱「東海校譽頗佳，尙待改進」。即使各方讚詞或有客套語氣，但吾人深爲東海在過去十年內所得的崇高地位感到快慰。

東海業已克服創辦初期說服教師及學生之困難。其後漸次發生吸引力之原因，爲由於對學生箇人之特別關懷，着重師生間之聯繫，合理的課程（基本實用），特殊教學（充分利用時間及多種教法），學習專心，更多之西方教授，住校之環境，專任教授及宗教氣氛等等的因素。東海尤注重效率（聘用少數職員）及正直（不受壓力及根絕貪污），此爲極高之讚譽。吾人堅信以上所列各項特點，如繼續加强，則對東海前途之遠大及獨特，將有莫大貢獻。

東海創辦之初，正國家和教會處於極艱難之時期，吾人對之印象至深。吾人深信，當舉國學習共同合作之時，東海已與時代潮流並進，而國家之强盛蓋有需于基督精神與發展的民族主義之相輔而行。尤應信奉上帝爲人類之主宰，以及人類之命運皆有一定之安排，此種信念此時此地實具重要意義。因此吾人視東海爲一所具有民族性的大學，亦爲一合乎國際的世界觀之大學。

吾人並非不知自由中國所處之緊張情勢。當地之多數及少數人民，雖來自同一文化根源，然彼等

對臺灣之現在和將來之看法不是相同，遂招致社會，經濟和政治各階層之不安狀態。對將來之不可預測，非臺灣人民之力量所能控制，遂嚴重影響士氣和挫傷理想主義。不管事實上在士氣方面是否有低落現象，然而個人或團體之士氣衰微，確有令人不安之證明。在此種情形下，吾人可能驚奇者，情況並未壞到如此程度，不過對於這方面之侵蝕現象，確有設法阻防之必要。因此，凡影響及多數和少數人民有關畢業生之缺乏出路，出境問題，以及出國願望等等因素，均將對於以發生領導作用之東海之目標及決策，產生或多或少之影響。吾人深切希望東海對於上述情形必有積極而健全之反應。

最後，吾人願重述本報告內所含之呼籲，深盼校董會，學校當局和教職員鄭重研討東海所面臨之考驗，以及對來日之策劃。

吾人了解東海大學今日之處境，在一般學校之地位，其貢獻有須超乎智識與技術者，在教會學校之地位，更須注重靈性和心智之長進。吾人認爲東海必須於教學及日常措施中發揚民主精神，嚴格恪守最高之道德和倫理標準，調和人與人，文化與文化之關係，以及具有並分享使命及責任感。如此，不僅爲臺灣和自由中國服務，且爲全世界而服務。

東海大學圖書館
TUNGHAI UNIVERSITY LIBRARY

東海大學調查報告書 電子書

發 行 人/ 東海大學圖書館

出 版 者/ 東海大學圖書館

電子書設計製作/ 東海大學圖書館　李光臨

電子書網頁平台維護/東海大學圖書館/江維信/李光臨/陳天佑

地 址/ 40704 臺中市西屯區臺灣大道四段 1727 號

電 話/ (04) 2359-0121

傳 真/ (04) 2359-2622

網 址/ www.lib.thu.edu.tw/

電子郵件/ libedb@thu.edu.tw

E I S B N： XXX-XXX-XXX-XXX-X (PDF)

出版日期/ 2022 年 5 月

電子書檔案格式/ PDF

播放軟體/ Adobe Reader