

洪作賓老師訪問紀錄

訪問時間：2012年6月15日下午三點

訪問地點：圖書館四樓讀者討論室

訪問人：圖書館校史館組長李毓嵐

記錄人：助理徐義法、助理林瑋禾

受訪者簡介：洪作賓老師民國三十八年(1949)隨著國民政府來臺，在青年服務團半工半讀完成學業，隨後進入軍隊服役。退伍後進入行政院，先後參與並擔任「北區建設委員會」都市計畫工程、人事行政局專員、課長、教育部專員等工作，民國六十二年(1973)來到中興大學(簡稱興大)，擔任人事室主任、註冊組主任、大學聯招主任委員等職位，在校服務將近四十年。退休後，與韓又新教務長、李春序總務長等人一同發起成立「國立中興大學退休人員聯誼會」(簡稱退聯會)，現今仍在退聯會為眾多退休人員服務。

一、早年生活

(一) 艱困的流亡歲月

1. 輾轉來臺

我的名字是洪作賓，籍貫是遼寧省蓋平縣，畢業於蓋平高中，就讀蘭州大學政治系。民國三十八年(1949)隨著政府一起來到臺灣。

為什麼會選擇來到臺灣呢？因為平時能夠來臺灣機會很少，大陸其它各地反而比較容易通行，所以我與幾個同學商量一起到臺灣來。但是來臺灣過程並不容易，兵荒馬亂年代，你想來都來不成，有人在船上互相推擠，掉下船，這樣的景象是現在年輕一輩的你們無法想像。當時來臺灣的人除學生外，還有很多眷屬及軍人，在同一艘船上，可以遇到不同身分的人群。基本上能夠擠上船已經是眾多逃難人群中少數佼佼者。

當時還是學生，從故鄉流落到上海，再到廣西，最後從廣西至廣州，登船來到臺灣。流亡過程相當艱苦，搭乘火車逃難，許多人沒有位置可坐，只好坐在火車頂，顛沛流離過程中，不少同學因疲憊打瞌睡卻不幸摔落車底，目擊當下使我覺得人命有如兒戲般，但或許是這樣場景出現過於頻繁，使得人們都感覺麻木，沒有人加以理會，這就是那段流亡歲月艱苦寫照。

抵達廣西後，爲了要到廣州，搭上軍車，但我的身分是學生，別人並不會加以理會，於是找了車上最爲年長長輩，請他們帶著我們一同上車，並向他們說明

我們是流亡學生，要到廣州，希望能夠答應，車上有位老大娘(當時對於年長老太太的稱呼)就趕緊叫我們上車，一同前往廣州。廣西要到廣州，中間會先經過柳州、梧州，好不容易到了廣州，就準備要坐船，但身上都沒有錢，該怎麼上船呢？於是把小行李包放到船上，等船準備要開了再跟著一起登船。

那時要登船可說是非常困難，許多人即便有錢也沒辦法買到船票，像我們這樣窮學生能登船那就更不可能，於是找了一位當地學生，請他在驗完票後再跟我們說，我們再登船，船上如果遇到驗票，就跟驗票人員說明我們情況，請求原諒。到了梧州，在梧州換船去廣東，我們把隨身小行李放在一間麵店，吃了碗麵，休息片刻，後來看到船要開了，便拎著行李趕緊上船。

登船後，遇到前來劫財的土匪，於是找了一位從徐蚌會戰戰場退下來的軍人，他比我們更窮，只穿著一件破爛軍服，我拿著身上的水壺，走進他身旁，對他說：「老鄉阿，你會不會口渴阿，我這裡有水。」就這樣跟他打上交道，跟他說明目前的困難，請他幫忙。當時，在大陸大家最不願意得罪的有三種人，第一種是軍人，再來是商人，第三種就是學生。

為什麼大家怕這三種人呢？原因是這三種人都有各自團體，例如學生團體如果發動學潮，整個城市肯定是不會安寧；軍人更不用說，有武器做為力量；商人有錢，根本沒辦法動搖到他們。透過這名軍人，順利搭船到了廣州。

到了廣州，遇到一位同學，便與他前往廣州當地一間中學，臨時住了下來。我們一起去聽了一場說明會，會中問了同學，其他同學老師都到哪裡了呢？他說大都到四川政治大學，我們倆都慌張了，因為人生地不熟，沒有熟人同行，不知道該何去何從，後來鎮定想了一會，如果真的不行，只好一起去當兵。於是在校舍各個樓層尋找能帶領我們前往從軍的軍人，終於在三樓找到了他們。在廣州待了一小段時間，也規劃是要前往四川還是來臺灣呢，當時臺灣很難入境，去臺灣的人太多，整個學校、社區都被擠滿，即便如此，最後還是決定去臺灣，於是便從廣州搭船來到臺灣。

2. 加入青年服務團

在那個動盪不安歲月，人的前途、學業、事業都是渺茫未知，只能走到哪算到哪。好在來到臺灣後，政府成立一個青年服務團，一開始據點是在臺北火車站下面一個七洋大樓；七洋大樓一共有三層樓，第一、二層樓住男生，第三層樓提供女生居住。

一個人睡一張榻榻米，生活條件並不充裕，不過能夠進來青年服務團已經相當不容易。在那裡碰到同學，透過同學幫忙，加入青年服務團。由於生活條件不好，除了到省教育廳(今監察院)吃飯外，身上沒有錢，得在臺北火車站賣雜誌、銀元、報紙等維持生活，等青年服務團在圓山正式成立。

青年服務團選擇在圓山成立，原因是那裡有個美軍顧問團，團長是上官業祐，退休後成立行政專科學校。該校即興大法商學院前身，近年改制成國立臺北大學。

我的學業可說是在青年服務團完成，團內部分成幾個小組，一個是財政組，畢業後可被安排到各地稅捐處服務；一個是黨務組，顧名思義是被分派到國民黨地方黨部服務；還有一個是軍事組，到軍事單位服務。按照個人志願，年輕氣盛的我選擇軍事組，在軍隊裡訓練一段時間，也參加過兩次總統閱兵，服務一段時間後，選擇退伍，不過過程並不容易，好在有各級長官幫忙，最後順利退伍。

(二) 進入行政院服務

1. 北區建設委員會

離開軍隊後，來到行政院，因大學主修都市計畫，當時行政院成立「臺灣北區都市計畫委員會」，工作內容與所學可互相結合，便向委員會裡一位主任委員董文琦先生毛遂自薦，希望能夠進入發揮所學。過了幾個月毫無音訊，本以為沒有希望，不久收到回信，邀請我去行政院參加談話。到了行政院，董主任親自接待，並且詢問對於都市計畫的熱誠，以及在行政院工作的意願。當時想，如果能夠在國家最高行政單位工作，那是再好不過，所以立即答應。



圖一：洪作賓教授於軍隊服役期間所獲頒景風獎章之證書。

圖片來源：洪作賓先生提供。

然而，在那之後又隔了一段時間沒收到任何消息，直到有一天接到行政院任職命令，要我到行政院北區建設委員會報到，一接獲命令便立即前往，被安排在北區建設委員會地政處。這個部門工作內容，主要是統籌整個北區都市計畫以及土地徵收。當時該委員會統籌範圍包括臺北市、臺北縣(今新北市)與基隆市等地。

這樣的工作內容，對已離開軍隊的我是一個能夠發揮長才的好機會，待遇也相當不錯。當時行政院院長是嚴家淦先生，副院長是蔣經國先生，個人對他們極為欽佩，尤其是眷村改建部分，當年政府編列許多預算，其中稅務預算比例相當高，大部分被拿來作為修繕眷村環境、改造房舍、改善居住品質，以及後來眷舍

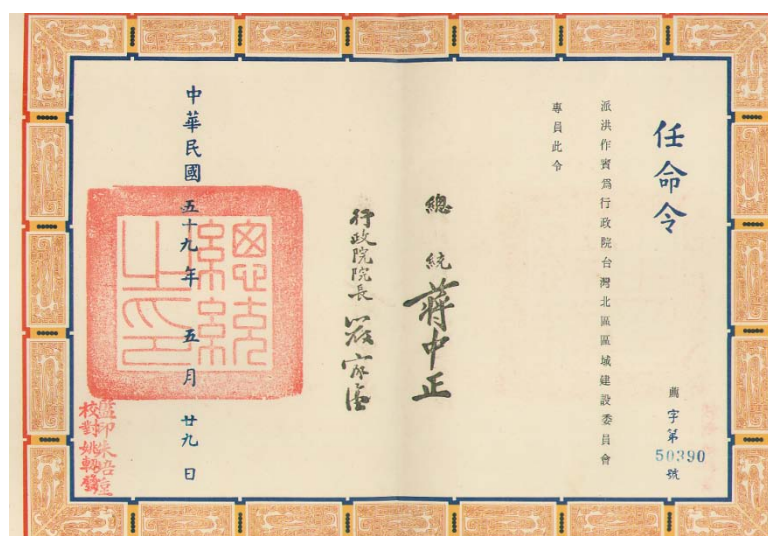
改建、行政機關改建，費用由於有預算支撐，相對輕鬆不少。

過去眷村多數是平房，經過改建，均改成樓層數較多的高樓，一方面分配給原先住戶，解決住的問題；另一方面多出來的房舍可以賣給非眷村住戶，賣得的錢可提供政府編列更多預算。此外，每年透過稅金，也可以減輕政府預算支出負擔，均是嚴院長所想到的方法，在當時能有如此想法，相當不簡單。

當時行政院副院長蔣經國先生亦是我很佩服的長官，副院長比所有政府官員及一般職員還要勤奮，常常是最早到達行政院辦公；而且，爲了不打擾部屬辦公，盡量從後門進出院所，是一位相當替部屬著想的長官，這是我很欽佩他的地方。

在行政院服務這段時間，給了我相當多學習機會，從預算編列、規劃都市，參考日本等國都市計劃，還研究臺灣新市鎮社區，計畫在林口進行試驗，當初規劃是要把臺北市一部份人口遷往林口；林口是個半山地，由於臺北市土地少，人口多，於是有了把過多人移往林口的計畫。

我們研究出哪些地方適合做行政區，哪些地方適合做商業區，哪些地方適合做住宅區，研究規劃好後，便準備著手興建一座最新穎的都市。結果剛研究好，也規畫完成，北區建設委員會卻被撤銷，原因是這個機關屬於最新機關，行政院把組織章程送交立法院審核沒有通過。換言之，行政院內部組織法立法院不同意，不同意原因是行政院各部會，如外交、內政等應固定存在，但其他委員會可依照實際需求建立或者裁撤。



圖二：洪作賓教授擔任行政院「北區建設委員會」時期之人事命令。
圖片來源：洪作賓先生提供。

當時立法委員們認爲行政院組織太過龐大，各個委員會隨意成立或撤銷將對組織法造成問題，所以要求裁撤不必要機關。嚴院長和董主任在大陸尚未淪陷前曾擔任過瀋陽市市長。兩人交情很好，董主任向院長報告，北區建設委員會可以撤銷，這樣可以給立法院有個交代，院長同意，委員會於是被裁撤。

北區建設委員會下轄的單位，如臺北市、臺北縣、基隆市以及桃園縣四個單位都市已規劃好，可惜因部會撤銷無法執行。

2.轉任人事行政局與教育部服務

當時，行政院剛成立人事行政局，行政局第二處處長趙其文先生找我去，我對他說：「我不認識你，你也不認識我，那你找我來做什麼？」趙處長詢問我是否有意願到人事行政局工作，我答應了，然而不是我願意進去就進得去，還須通過考試，我跟趙處長說明之前並沒有從事人事行政相關工作，需要考些什麼？趙處長給了我一本人事行政法相關法令書籍，要我熟讀後參加考試。當時那屆考試，錄取人數並不多，只錄取四、五個人，很幸運地通過考試被錄取，便在行政院院本部擔任專員。

人事行政局是行政院下轄單位，前往人事行政局報到時，他們跟我說在福利委員會有個專員缺，問有無意願，我便以興趣不合回絕，比較傾向回到二處管理組織編制，也好對當初延攬我進來的趙處長有個交代。在人事行政局擔任專員八個月，八個月過後升任為課長，被分配到教育部，之後又在教育部擔任一年課長。教育部下轄全臺各個國立大學，主要工作是管理各大學人事。

二、大學教職生涯

(一) 從中央到地方

1. 對中興大學的早年記憶

如果你們有看過興大以前老照片，可以發現以前校舍都是老舊日式平房，當年文學院還是在現今行政大樓後面兩棟木房，由歷史系、外文系、還有中文系三系一起共用，那真不像是一座大學應有的風貌。

當我從教育部調到興大，坐火車到臺中後，總務長戴冠久先生以及夜間部主任張叔文先生兩人親自到車站迎接。因先前沒來過興大，剛到時看到老舊校舍便懷疑這到底是不是大學？雖然這裡的職員對我很好，然而對興大最初印象是有些失落。

2. 校園改造擴建

興大很多校地是靠徵收取得，徵收過程並不容易。很多時候就連市政府同意徵收，公文也下來，原先地主就是不肯遷移，換個角度其實可以理解他們想法，農地被學校徵收，要遷到哪裡？學校與市政府用盡各種方法，這些農戶就是不肯遷移，甚至晚上點著煤燈，繼續住在那裡，由此可知徵地作業的難度。

記得徵收農學院後方一小塊土地做為學校運動場，運動場中間有一戶姓鮑人家，他們獲得土地補償金後，並未搬遷，成為釘子戶。那戶人家不搬，運動場就

不能興建，後來鮑姓子弟當兵，政府規定不能剝奪當兵者權利，當兵兩年期間，運動場一直處於停擺狀態，直到鮑姓子弟退伍後，經過交涉，以送一層公寓並補貼部分花費做為代價，才好不容易勸說遷移，運動場才得以動工興建。

(二) 學校的行政工作

1. 擔任人事室主任

興大人事室主任任期是一任三年。學校規定處室主任最多只能擔任兩任，共六年。做滿六年人事主任後，原本要調到國科會服務，羅校長不願意讓我離開，我同羅校長說明，這是人事行政制度，校長於是跑到人事行政局洽談，人事行政局回覆最多只能再留一年，於是在興大擔任七年人事主任。

結束在興大人事主任工作後，便到成功大學服務。服務半年後，羅校長就發給我聘書，請我回興大任教。當時成大校長夏漢民先生，是羅校長在該校工學院任教時一路提拔的老師，而後更擔任教育部次長。羅校長給夏校長寫了封信，希望讓我回到興大，我一開始是拒絕，對我而言，人事行政在任何一個地方都是一樣，本來有機會到國科會，羅校長仍請我回興大教書，最後又回到興大。



圖三：洪作賓教授擔任中興大學人事室主任之玉照。
圖片來源：1977年國立中興大學畢業紀念冊，頁89。

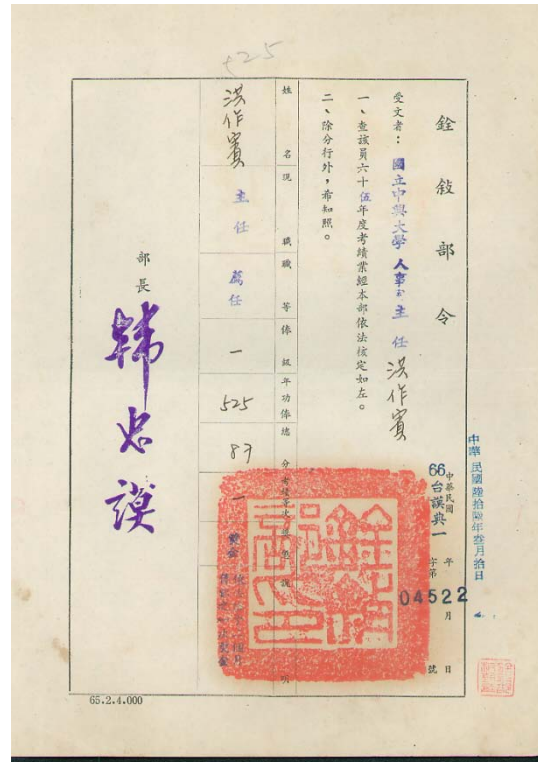
2. 註冊組服務時期

之所以會接下註冊組工作，是受到教務長韓又新教授請託，我跟韓教授相處得還不錯，又是同鄉。韓教授接教務長後，因註冊組組長缺額，所以請我去幫忙，我仍是拒絕他，原因是我當人事室主任時，屬於一級主管，註冊組組長是二級主管，如果接下組長職不就降級了嗎？當然不是因為職位高低而拒絕，是考量到後續新進主管們將如何看待這件事，再加上個人也有些年紀，實在沒辦法勝任繁雜行政工作。韓教務長仍積極遊說，到最後還是先以一年為條件妥協了。一年任期到，想從組長位置上退休，可是沒有獲准，在眾多慰留聲中，還是留下來。

3. 主持大學聯招

接任註冊組組長後，適逢大學聯招，由本校主辦。聯招總會設在臺北教育發展學院，便住在臺北，就近處理聯招事務。聯招工作必須謹慎，因為一個小差錯，影響的可是全國考生，所以馬虎不得。

我把註冊組同仁，依照工作性質進行分組，各自負責劃定的工作。當年參加聯招考生共有十二萬人，是人數最多一屆，我們更是兢兢業業努力工作。最後，教育部對於這次聯招工作進行評鑑時，給予無缺點良好評價。也因這次成功經驗，教育部更是要我們辦理金門考區大學聯招，當時金門並未對外開放，大家極為嚮往。於是學校組成一支十人工作團隊前往金門處理聯招業務。也順利完成聯招任務，隔年教育部還是指派我們繼續金門考區。這項紀錄是全臺各大學所沒有。



圖四：洪作賓教授受命擔任中興大學人事室主任之考績通知。

圖片來源：洪作賓先生提供。

(三) 學校的教學工作

1. 邏輯課程與國父思想

我一直認為教書是一件相當有趣的事，尤其是教書教了這麼久。當時開國父思想課，採取自由開放討論，覺得如果只是照本宣科教法，課程顯得死板，不論課程相關與否，喜歡讓同學發表自己意見。

印象較深刻的是，有位同學反應，國父思想固然很好，但無法在生活中實踐；我回覆說，國父思想是一種理論，理論與現實不一定相同，理論基礎與實踐本身就是不同層次，如何將理論化為具體實踐是有一段路要走。

比如國父思想裡頭提及的平均地權、節制資本等，都是很崇高的理想，至於有沒有具體實踐，則是與現實環境、政策考量，或者決心有關。不能因為現實無法實踐理論，便批評理論優劣。

邏輯課程對許多學生來說，是一門陌生課程。課堂上，常引用《大學》：「物

有本末，事有終始。知所先後，則近道矣。」向同學說明事情都有先後順序，以此思維思考萬物本質，加以鑽研，再思考萬物上面，有很大成果。邏輯與方法是可以相輔相成，跟理論也是可以相互結合，這門課上課方式仍以與學生對談，互相激盪想法為主。

2. 學生運動

民國八十年(1991)，遇到學生反對政府修憲而爆發的全國性學潮，興大學生也受到學潮影響，許多同學都想前往臺北參與學運。我正好教授歷史系與中文系憲法課，我向同學們說：「你們要反對可以，可是你們總是要知道你們所要反對的是什麼，而不是盲從、人云亦云，爲了反對而反對。我們讀到大學了，要學會獨立思考、判斷的精神，人們說這憲法哪裡出了問題，你們要會做出自己的判斷與見解。」於是請同學們提出憲法哪裡出了問題，請具體討論，經過我這麼一問，同學們答不出來，就沒有反對理由，也沒有同學前往臺北參加學運。

(四) 對羅雲平校長的回憶

1. 教育部共事

羅雲平校長曾擔任過教育部部長，因爲在教育部工作關係，便認識了羅校長。羅校長在我進入教育部工作一年多後就卸任。這裡邊發生一點小插曲，原本屬意要羅校長繼續擔任，校長也同意，不過隔天人事行政命令是由蔣彥士接任，當時蔣先生是行政院勞委會政務委員，對於這件事，羅校長以寬宏大度的心態接受命令。

羅校長自教育部退休後，有段時間沒有工作，許多以前同事爲此抱不平。當時行政院院長是孫運璿先生，孫院長是羅校長當年在中國東北哈爾濱大學同學，羅校長畢業後到德國慕尼黑大學留學。孫院長原本有意安排其他行政工作給羅校長，可是沒有缺額，最後只好任命爲行政院顧問。羅校長從被蔣經國先生提拔爲總統府國策顧問，到教育部長，再至行政院顧問，職位大小上似乎像是被降級，不過校長對事不對人，對於職位上變化，並沒有放在心上。



圖五：羅雲平校長辦公剪影。

圖片來源：1976年國立中興大學畢業紀念冊，頁32。

羅校長擔任行政院顧問沒多久，便被派到興大，這是羅校長到興大前的小故事，會特地提到這故事主要是說明，官員並不是每個都如報章雜誌上頭提到，均是爭權奪利的投機分子，仍有像羅校長這樣，不論地位高低，認真為國家奉獻的好人在，這是我對羅校長很欽佩的地方。

2. 中興大學改造計畫

羅校長為什麼會來到興大？這又有一段小故事。當年興大是省立。現在興大的建築已經是相當完善，但在過去，興大校舍可說有些破爛，蔣經國先生擔任總統後，就派羅校長來興大，希望能好好規劃、重新建設校舍。蔣總統說道：「臺灣在地的大學有三間，北部是臺灣大學、南部是成功大學、中部是中興大學。在反攻大陸的狀態之下，只有這三所在地的大學是不會有所變動的，要持續留在臺灣發展。」在交通、清華等大學陸續來臺重新設立同時，羅校長認為，這三所臺灣在地大學，在地位上是不會有所變動，然這需要一個長遠規劃，首先最要改善的便是校舍。

一起調到興大的羅校長對我說明學校長遠規劃，希望在任內將硬體、軟體各方面都能趕上臺大及成大。如何起手，羅校長第一步是計畫一個完善校園規劃。依照規劃，擴大校地，向學校四周收購土地。興大周遭以前幾乎都是農田，收購過程雖然不順遂，即便如此，有計畫擴大校地一直是羅校長實現藍圖的重要目標。當時我們並沒有想出任何辦法來擴大校地，可是羅校長想到了，那就是遷移學校大門，把舊大門拆掉，重新建立一個正門。

正門還在蓋，可是沒有足夠資金，這該怎麼辦呢？羅校長於是邀請臺中市市長與市議員們一起協商如何擴大校地，為擴大校地籌措資金。現在興大能有那麼大校地，校舍如此完善，可說是羅校長一手規劃起來，也由於校長是土木工程出身，規劃校園很有一套。羅校長規劃校園，把學校重新建立起來，自己卻不享受。原先他是住在二村，二村是一個眷舍，羅校長把徵收到的土地不拿來做校長宿舍，而是用來興建給外賓居住的臨時招待處所。

3. 羅校長的為人處事

羅校長為人很厚道，雖然跟他是在教育部後期才認識，可是與他互動以及言談過程中，可以感受他的為人。羅校長讓我印象深刻的是，他會每一兩個禮拜召開座談會，與學生們面對面討論，聽取學生們意見，由於互動頻繁，很清楚學生需要，對於問題也很用心處理，可以說是一位沒有官僚氣息的校長。

校長不僅關心學生事務，對自身道德要求也很高，是一位相當清廉的校長。因為我是處理人事業務，常常需要拜訪校長，有一次到府上與他洽談公事時，正好有一位逢甲大學副教授來拜訪。這位副教授是想要到興大任教，跑來向校長請

益，這位副教授送一個禮盒，禮盒裝了什麼，並不是很清楚，不過當那位副教授離開後，校長立刻請我把這個禮盒還給那位副教授，並且向副教授說明不收禮物的立場。由這件事可以看到羅校長為人清廉，實在很了不起。

三、退休生活

(一) 退休人員聯誼會

1. 退聯會成立緣由

當初成立退聯會初衷，是考量到許多退休教職員退休後，對學校不再有那麼大向心力，也失去歸屬感。學校與這些退休人員也沒有什麼來往，所以由韓又新教務長與李春序總務長等人一起發起創立。

成立之初，校方對於退聯會有些顧忌，懷疑是否與工會性質雷同。為了消除疑慮，制定一套辦法，這個辦法是由我來制定，內容主要是聯繫退休同仁，透過慰問、餐敘、慶生與國內外旅遊，推展聯誼活動。



圖六：洪作賓教授近照。

圖片來源：國立中興大學校史館組拍攝。

2. 退聯會的主要工作

退聯會主要活動包括一年兩次國內外旅遊，一年一次慶生會；會員若有重大疾病或意外，會有人員前往慰問、探視。此外，每三個月出刊一次《退聯通訊》，透過通訊，聯繫許多失聯的退休人員，使他們能夠與學校有所聯繫。

成立退聯會，實際上也是幫助學校關懷與照顧退休人員，學校近年來也逐漸重視，不僅安排一個固定處所，還分派一位工讀生協助打點事務，這樣可以使組織更加健全，更能發揮組織功能，為退休人員盡一份心力。

四、對學校的期許

對學校未來的期許，希望大家能拋棄本位，一切以學校教育與發展為重，學校才能得以持續發展。發展至今能有這麼大規模，如果不是羅校長等人規劃，不會有現今規模。

學校是大家的，應以學校名譽為重，過去有段時間教育部曾要求遷校至南投中興新村，不過省政府被裁撤後，且考量到舊有校地、校舍該如何處理，於是作罷。學校現今發展其實還有很大空間，尤其是社管院及文學院，要好好經營。興大進步是大家有目共睹，當時我來興大，全校不過三十多人擁有博士學位，現在擁有博士學位人數已經不可同日而語，數字統計變化說明了一切。不過還是希望興大能夠蒸蒸日上，朝一流學府邁進。