

竭忠盡智為教育 — 潘振球

(訪問及資料整理：陳明終、邱鈺惠、蕭佑梅)

壹、生平簡介

潘振球先生，出生於民國七年七月九日（農曆六月初二日），江蘇省嘉定縣人。

學歷

- 民國三十二年 國立師範學院教育系畢業。
- 民國三十四年 國立政治大學中央幹部學校研究部第一期畢業。
- 民國四十九年 國防研究院第二期畢業。
- 民國五十六年 韓國建國大學榮譽法學博士。

經歷

- 民國三十四年至三十五年 青年遠征軍二零七師政治部科長
- 民國三十五年至三十七年 江蘇省地方行政幹部訓練團講師、訓導處長
- 民國三十七年至三十八年 國防部預備幹部局特設杭州青年中學校長
- 民國三十八年 國防部預備幹部訓練團第一總隊副總隊長
- 民國三十八年至三十九年 臺灣省立臺中第二中學校長
- 民國三十九年至四十五年 臺灣省立臺北成功中學校長
- 民國四十五年至五十三年 臺灣省訓練團教育長
- 民國五十三年至六十一年 臺灣省政府委員兼教育廳長
- 民國六十一年 臺灣省政府委員兼法規整理委員會主任委員
- 民國六十一年至六十七年 行政院青年輔導委員會主任委員

民國六十八年至七十六年 中國青年反共救國團主任
民國七十四年至七十六年 中國廣播公司董事長（兼任）
民國七十六年至八十四年 總統府國策顧問
民國八十四年至八十九年 國史館館長
中國國民黨臺灣省委員會第一屆候補委員、委員（第二、三、四、五、六、七屆）委員（43.4-59.9）
中國國民黨臺灣省委員會（第八屆）評議（59.9-61）
中國國民黨（第九、十、十一、十二屆）中央委員（57.8-77.7）
中國國民黨臺灣省委員會主任委員（67.1-68.2）
中國國民黨中央組織工作會主任（76.2-76.11）

座右銘

我常常用「愛國家、求進步」這兩句話來鞭策自己，也以此勉勵學生。此外，民國四十三年春節，蔣經國先生曾親書「存良心，做善事，以盡爲人之道。」幾句話示勉。數十年來，銘記於心，幸未違背！

貳、刻苦儉樸的農家子弟

.....

認識潘振球先生的人都知道，潘先生的個性中帶有刻苦儉樸、秉性忠厚、不畏艱難的特質。而這種特質是來自於農家生活的薰陶，回憶起幼年生活的影響，潘先生說：

「我出生在江蘇嘉定東門外戩濱鄉的農家，一般說來農家子弟較爲純樸勤勞，由於我的祖先世代務農，因此我的性格中也帶有這種農家子弟的特質吧！」

談起小時候當過牧童的經歷，高齡八十五歲的潘先生眼神嘴角充滿了掩不住的笑意：

「小時候要幫忙放牛，所以照顧牛隻、帶牛去吃草，這些工作我都做過。不但如此，我還會不少牧童們唱的歌！一直到後來，在我孩子小的時候，我還曾教他們唱過這些牧童的歌呢！」

一、戰事頻仍的少年時代

民國創建初始，國內軍閥割據，彼此間相互爭伐不斷。當時仍年幼的潘先生，正值中小學求學階段，由於受到軍閥間戰事的影響，潘先生的求學過程也充滿了波折：

「我的曾祖父尚是個佃農，家境並不好。祖父的時候，家庭經濟狀況才比較好轉。到我父親的時候，他已經開始讀書識字，也會算術。所以在我約莫五、六歲時，父親便開始教我識字、讀三字經。民國十三年，我七歲的時候，進入鄰村『潘氏初級小學』就讀，這所學校雖然稱為初級小學，但實際上是正在轉型中的私塾。才進入學校不久，同年九月『江浙戰爭』爆發，當時齊燮元、孫傳芳等屬於直系的軍閥，攻打皖系的盧永祥。因為這個戰事，我們全家避居到寶山縣的包家樓舅公家。民國十四年，『江浙戰爭』稍微停息了些，因此全家回鄉。但是我並沒有跟隨父母回鄉，一個人繼續留在包家樓舅公家，到當地私立新民初級小學就讀四年級到羅店羅陽小學寄宿就讀了一年。民國十八年回嘉定，進入嘉定縣城內之奎山中心小學，重讀四年級，一直到民國二十年在奎山中心小學畢業，完成了我的小學教育。」

二、祖母的影響

潘先生幼年時的生活，因為受到戰禍的影響，小學就換了好幾所，且出生農家，父母為一家生計忙，所以受到祖母的呵護比較多，祖孫間有著深厚的感情，這對於潘先生產生很大的影響：

「無論是日常生活或是待人接物都可以發現，我的祖母是一位非常有能力，而且能幹的女性，這一點讓我對她十分敬佩。對於我的學業與品格行為，祖母也是非常注意，而且嚴格管教，從不寵溺放縱。雖然祖母對我的教育極為嚴格，但絕不苛刻，應該說是『嚴正』，因此為少年時期的我塑造了良好的品格行為；同時祖母的智慧與能幹也成為我學習的榜樣。」

參、沐雨櫛風話二中

「本校在日據時期，稱臺中州立第二中學，光復之初曾一度停辦，將原有校舍撥給省立臺中農職，設備亦分別由農校、一中接管。三十五年秋復校時，借用第二高等女校校舍，就是現在的校址。當時二女高的設備也沒有了，僅存幾棟舊木屋，所以在復校初期，校舍設備都很簡陋，比辦一所學校還困難。」

「我是三十八年七月下旬到學校接任校長的，當時校舍是二層木造房屋、圍牆是竹子做的，有很多缺口，操場到處積水，雜草很多，連升降旗時學生站的地方都沒有。給我印象最深刻的，是耕牛在操場中吃青草的情景，令人迄今難忘，校歌中有『沐雨櫛風』之句便是當時的即景，後由全校師生利用課餘假日，大家一起動

員，勞動服務，先把草除掉，還在操場中間和四周做了簡易的排水系統，還做了一條兩百公尺的跑道，學生方才有了比較大的活動空間，而且是自己開出來的，心裡都很高興，也充滿了自信與自尊。」

「那年十一月教育廳長陳雪屏先生，到二中來視察，與全體教職員深談，於聽取我的簡報後說：『今天能到二中來和各位見面，感到非常愉快。臺中二中，是全省有名的校舍破爛的學校，過去學校的風氣也不好，凡是以前在這裡任教的先生都知道，本學期在短短三個月終於把學校的風氣和師生的精神都轉過來了。』」

當時的臺中二中，雖然校舍設備非常不好，但也有許多特色，現在回想起來，也覺得很有趣，茲就記憶所及略舉數事如下：

一、男女合校

民國三十八年的二中，有高中、有初中、有男生、有女生，男女生合校，分班上課。當時不僅分班上課，就是週會也是分開舉行的，我到了學校就把它改過來了，高初中男女學生一千三百多人在一起開週會，高初中男生分站兩邊，女生站在中間，當時互相一鞠躬禮時，女同學很不習慣，所以男女合校合班，男女合校分班，一直是我國教育上的課題，直到今天仍有人在討論這個問題。

二、博物標本

二中的設備雖然簡陋，但博物標本卻是各中學中最完整的，有位周愷老師以校為家，把標本室整理得非常好，有很多人來參觀。

三、家事教室

普通中學並無家事課，但二中有女生，所以有家事教室，有位女老師王文華女士，她教女生家事課，教學生做點心，常常送給我試嚐，有時友人來參觀招待用的點心，也都是家事老師帶著學生自己做的。

四、國家意識很強

二中同學的國家意識很強，曾舉辦和參加許多愛國活動，為反共抗俄音樂晚會、愛國敬軍運動、響應購債運動、獻糧救災運動、女同學縫製短褲勞軍，全體同學都熱烈參與，做得有聲有色，這不僅是當時的一種良好的教育，也使二中的聲譽和社會地位，有了顯著的提昇。

五、家庭訪問

在那一年中，還有一件很有意義的事，那就是家庭訪問，實施的方法與其他學校不同，全校教職員一起動起來，分別到各被訪問的學生家去訪問，除了假日以外，有空就出動，幾乎每一個學生家裡都有人去過，訪問的目的，除了瞭解學生家庭情形和學生在家中生活情形，去訪問的人也帶著學生資料告訴家長，做得很徹底；也有一些班利用班會邀請家長來參加，因此學校和家長對學生的動態彼此都很瞭解，對輔導工作很有幫助。

肆、成功中學的歷史精神

臺中二中的教育環境、教學設備，雖然有待改善與充實，但師資不錯，學生素質也很好，而學校與學生間、老師與學生間、學校與家長間、學校與教職員間、學校與社會間的關係，都非常良好，可惜在那裡只服務了一年，潘先生至今猶有責任未了的遺憾！

潘先生原本擔任臺灣省立臺中第二中學校長，當時的臺中二中沒有運動場，爲了讓學生多運動，維持身體的健康，潘先生在物資經費缺乏的情況下，親自帶領師生修建學校操場。此外，在潘先生的帶領之下，學校不但加強學生的課業學習，更重視學生在品格行爲與精神思想的陶冶。經過潘先生的大力整頓之後，臺中二中有極大的進步，聲譽鵲起。有了如此成功的治校經驗，臺灣省政府教育廳長陳雪屏先生於是邀請潘先生北上至成功中學擔任校長，希望借助潘先生的能力將當時各方面表現皆不甚理想的成功中學重新改造。三十九年七月，潘先生奉調到臺灣省立臺北成功中學任校長。成功中學是一個有特殊歷史的學校，他說：

「民國四十年五月十七日是成功中學的校慶，由桃園學生家長捐款興建了一座民族英雄鄭成功紀念碑，碑高八台尺（基高四台尺）、寬二尺七吋（台尺）、厚一尺七吋（台尺）。紀念碑正面請 蔣總統頒題『民族英雄鄭成功紀念碑』十字並豎立於校門右側，以啓發學生的愛國思想。」

潘先生談起初到成功中學時所瞭解的學校狀況：

「成功中學是在日據時期，民國十一年由地方父老捐資興辦的，原名臺北州立第二中學，是臺灣子弟就讀的學校。過去桃園楊梅以北地區的優秀青年大多投考成功中學，培育了許多人才，光復後許多地方領袖就是成功的校友。民國三十九年七月，我擔任成功中學校長。當時學校裡有軍隊借住，也有臺灣省立法政專科學校

（即前中興大學法商學院，今國立臺北大學）籌備處在此設立。由於這些單位各有特性，大家擠在一起，對於學校行政及校風有許多影響。爲了讓學生有個良好的學習環境，我積極協調讓這兩個單位遷離，遷離之後就開始進行學校各項校務的整頓。」

在成功中學恢復成單純的教育場所之後，潘先生開始他改造學校的計畫，首先便是讓學生無論在生活與學習上，皆有一個明確的努力目標：

「民國三十九年十月六日，我主持就任校長後的第一次開學典禮。當時每個學校都有一道校訓『禮義廉恥』，但我心想，是不是在這個共同校訓之外，再給我的學生們更明確、更直接的努力方向。於是在開學典禮上，我提出了『愛國家、求進步』兩句話期勉我的學生。當時成功中學學生對這兩句話個個耳熟能詳，在畢業多年之後，有時候這些校友們在某些場合遇見我，還是會大聲說：『校長好！』然後再加上一句：『愛國家、求進步』。看見這些學生個個有成就，而且心中還深深記得在當時我對他們的勉勵，內心感覺到非常高興。」

潘先生給予學生「愛國家、求進步」的努力方向之後，更積極的改善校園環境和加強民族精神教育：

「接任校長後，我在建設校園上花了很多功夫，像是闢建小花圃、四週人行道植樹，希望將校園徹底美化，給學校師生一個美好的學習與生活環境。現在成功中學校園中有棵很茂盛的大樹，就是當時種植的。另外，我們也將運動場重新整建，這樣學生也才有適當的運動空間。此外我們也鼓勵老師、學生一同自製教具。除了這些硬體的充實之外，我們也特別加強民族精神教育。」

經過兩年的努力，成功中學在潘先生的帶領之下，校譽蒸蒸日上，而學生在各方面都有優異的表現，與臺北其他著名省中並駕齊驅。

一、生活中心教育實驗

潘先生在成功中學校長任內，對於教育實驗工作非常重視，生活中心教育實驗就是其中之一。他說：

「成功中學從事生活中心教育實驗，是在尋求教育改革所選擇的途徑之一，其特點有四：（一）注重生活的適應，以矯正偏重分數與升學的準備。（二）注重實用的知識，以矯正偏重課本死知識之記憶。（三）注重由教學活動中的學習，以矯正偏重從符號中學習。（四）注重經驗的完整，以矯正偏重零碎知識的灌輸。接受生活中心教育的學生，不僅大多能獲得良好學業成績，尤其特出的是人格較能圓滿發展，對生活的適應能力也比一般學生要強得多，一般來說，生活中心教育實驗是

很成功的。」

二、軍訓教育與童子軍教育

成功中學有高中部也有初中部，高中實施學生軍訓，爲了文武合一教育的整體發展，所以就加強初中學生童子軍教育。潘先生說：

「中國青年反共救國團成立後，積極推動文武合一教育，具體行動之一，乃爲恢復學生軍訓。在軍訓教官尚未到校前，即先行試辦，以培養學生對軍訓的觀念，提高學生對軍訓的興趣。試辦軍訓工作，由訓導處管理組負責規劃，管理組長徐煦衡兼總教官，軍訓教官由具有預備軍官資格之老師兼任。當學生看到平日教國文、教英文、教數學、教理化學科的老師，居然穿上軍服帶隊出操，既感驚訝，又覺有趣，試辦結果比預期還要好。

爲了配合高中實施軍訓，特別加強初中學生的童子軍教育，使兩者連貫起來，形成文武合一的完整系統，所以還特別加聘了兩位童子軍教員。

民國四十五年成功中學校慶，有一很大的特色，即爲舉行軍訓檢閱及童子軍檢閱，這在當時也是一項創舉。」

伍、省中桃園分部

臺北五省中一建國中學、成功中學、師大附中、一女中、二女中，合作得非常好，有很多事情都是聯合舉辦的，所以做了許多開創性的工作，如：學生制服聯合招標、聯合畢業典禮、聯合招生、五省中聯合分部等。潘先生特別提到五省中辦理聯合分部的事。他說：

「民國四十四年爲配合政府防空疏散政策，五省中成立聯合疏散委員會，決定五省中疏散下列地點並先設立分部：建國中學在中和，成功中學在桃園，師大附中在大溪，一女中在新店，二女中在汐止。各校分部，分別接收在此一地區之五省中新生。同年二月，成功中學在桃園創設『臺北市五省中桃園分部』，簡稱『成功分部』。爲了使分部能夠迅速發展而且給學生們有較好的教育環境，特請教務主任薛光祖，成功中學校友會總幹事章連終老師，桃園縣議會吳文權聯合拜訪桃園地區熱心人士及成功中學校友、家長，很快就籌集了建校經費一百餘萬元，建築校舍、購買儀器，很快就開學上課了，數年之間，即具相當規模，乃於民國四十七年夏，奉令獨立設校，定名爲『臺灣省桃園武陵中學』。」

陸、擔任臺灣省教育廳長

潘先生於民國五十三年四月二十一日，就任臺灣省政府教育廳廳長，當時即提出四大努力目標：

- (一) 樹立誠樸的教育風氣。
- (二) 重視完整的教育功能。
- (三) 配合經濟發展、提高人力素質。
- (四) 改善教師福利、發揚尊師美德。

經過八年的努力，以上這些目標大多實現了，而且在教育方面做了很多創新的工作，這不僅在潘先生的教育生涯中留下珍貴的一頁，也為臺灣教育留下輝煌歷史紀錄。

一、惡補問題嚴重

潘先生擔任臺灣省政府教育廳廳長時，與前幾任廳長相同的是皆面臨一項由來已久的教育沉痾—小學「惡性補習」問題。潘先生認為「補習」原本不是一件壞事，然而後來卻演變成「惡性補習」，甚至與「惡性補習」劃上了等號。潘先生對此特別將這兩者的差別做一說明：

「每個人的天賦資質原本就有差異，所以學習的能力和速度也都不一樣。而老師如果為程度比較不好的學生補習，增進他的學習與理解，其實是一件很好的事。但是，如果補習補過頭了，一味的只在考試分數上努力，而忽略了體育、群育，甚至德育的發展與培養，戕害了學生的身心健康，和教育原本應有的正常功能；或者是以增加老師收入為目的，連不需要補習的學生也強迫他參加。像前面這些我所講的情況，就是不正常、不合理的補習，也就是『惡性補習』。

對於當時「惡性補習」為小學學生所帶來的煎熬，潘先生回憶道：

「民國五十三年我到教育廳服務時，由於臺灣土地改革成功，經濟也開始快速發展，所以一般家庭在經濟生活獲得改善之後，希望自己子女繼續升學的意願也隨著提高，因此初中考試的競爭就越來越激烈，許多兒童為了升學，不得不遭受『惡補』的煎熬。當時的補習除了學校裡面補，學校外也補。我到學校去訪視，一個班六、七十人算是常態，有一次竟然發現有一班學生多達一百人！每個學生都緊緊的挨著坐，連出入都有困難。那些學生數高達六、七十人以上的班級，其教室環境，不但空氣非常不好，連燈光也是嚴重不足，對學生、身體健康真的很不好。」

小學生飽受「惡補」之苦，無論報紙或社會輿論都不斷呼籲重視，並希望解決此一問題對學童帶來的傷害：

「對於『惡補』所造成的問題，各界責備教育之聲，不絕於耳。因此，我到教育廳服務時，各界早已紛紛要求改革。而新聞媒體對於這個問題的督促與責備尤其嚴厲。印象很深刻的是，當時有一份晚報上登著一幅漫畫，畫中坐著一個打瞌睡的學童，在他頭頂上懸了一個冰裘，蹙額皺眉的母親在一旁一面手執女紅，一面搖醒兒子說：『孩子！不要睡了，你明天要繳的作業還沒有做完喲！』畫中的時鐘，時針正指向十二點。當天下午下班的時候，我和一位新聞記者朋友同車從霧峰到臺中，在途中談起這張漫畫。這位記者感慨的告訴我，如果現在有人真正能夠解決『惡補』的問題，那麼他就是神仙了！可見當時問題的嚴重，實在是到了讓人無奈的程度。」

潘先生認為當年小學「惡性補習」問題之所以如此嚴重，其形成原因應從下列幾個方面來探究：

「從社會的角度而言，臺灣光復初期到民國五十多年左右，人口迅速增加，國民學校的學生數也大量增加；其次，人民生活水準提高了，希望繼續升學的人數自然也增加。但是學校的容量，並未隨著學生人數增長而成比例增加。另外，一般家長和學生都希望進入公立學校或進入有名的學校就讀。如此一來，僧多粥少的情況下，自然造成升學競爭。從學校的角度而言，國民小學的教室不夠，許多學校採二部制教學，因此有些功課難免需要補習。其次，當時教師的待遇較差，有時藉著補習增加收入。此外，當時中學的設備、師資、水準不一，為了進入好的中學就讀，所以許多學生參加補習。還有一點涉及試題，就是初中入學考試偶有難度超過國小教科書範圍的現象，因此許多國小便以此當藉口進行補習。從家庭方面而言，有些家長誤以為教得越多就越好，因此要求教師為他們的孩子補習，甚至強迫孩子參加補習。有的家長則因為孩子國小畢業後只有十二歲，還無法就業，所以希望孩子繼續升學。」

分析了「惡性補習」可能的形成原因之後，潘先生接著說道：

「剛剛談到的，都是『惡性補習』可能的原因，當然還有其他很多的因素啦！不過大致以這些為主。從這裡可以看出，『惡性補習』和升學競爭是彼此相關，而且是由各方面原因所形成的。因此，想要解決這個問題，不是單憑政府一張公文就可以奏效。」

二、國校畢業生志願就學方案

初擔任臺灣省教育廳長的潘先生，獲得當時行政院長嚴靜波先生的召見，並指示日後臺灣省的教育工作，要先從國校畢業生免試升學做起，逐漸達成延長義務教育年限的目標，此即成為潘先生與教育廳同仁研訂「國校畢業生志願就學方案」的啓示：

「當時教育廳裡的同仁對這個方案的研訂，都抱持著高度的使命感，大家日以繼夜的努力，希望能讓計畫儘早實施。由於志願就學方案的內容很廣泛，舉凡發展初中、齊一初中水準、加強職業教育、輔助私立中學、增建教室、新設學校、師資培訓、編印教材等等，特別是經費籌措與概算，都經過了周詳的考慮，並且有切實可行的計畫，所以等到 蔣公宣佈實施九年國民教育的時候，只要將『國校畢業生志願就學方案』稍加擴充調整，就成為推行的藍本。因此，『國校畢業生志願就學方案』對於九年國教能夠順利實施，有著極大的貢獻。」

三、初中入學加考體育

潘先生擔任臺灣省教育廳長後，無時無刻地思考如何杜絕「惡性補習」的問題。當時各界對「惡性補習」一片批評，然而卻沒有人真正提出具體的解決策略，因此潘先生上任後提出了一項創新的計畫：

「當時規劃初中入學加考體育這項制度的目的，在於讓國民學校的德智體群四育均衡發展，促進教學的正常化。這項制度的草擬人是我的老師，也是當時臺灣師範大學教授—江良規博士。這項計畫在民國五十四年就開始構想，選擇多所高中、初中、小學進行實驗，針對許多體能項目，例如：三十公尺、立定跳遠、爬竹竿、伏地挺身、握力測驗等等，進行測驗，瞭解學生普遍的體能狀況後，再訂出日後考試時通過與否的標準。民國五十五年進入試辦，當時有人說，如果初中入學加考體育，那麼大家不是又要惡補體育？其實，當時國小學生的身體健康狀況並不理想，近視的學生也不斷增加，如果學校能為學生補習或加強體育，不也是一件好事？原本這項計畫預計五十七年正式實施，結果，過不了多久就開始實施九年國教，所以初中入學加考體育後來並沒有實施。」

雖然初中入學加考體育的計畫並未在民國五十七年付諸實施，但回憶起當時負責規劃的江良規先生無視自身病痛，仍然戮力以赴，潘先生語帶感傷的說：

「民國五十五年開始試辦的時候，江良規先生的身體已經不太好了，但還日以繼夜，對每一個項目都詳加研判。有時甚至忍受身體的病痛，親自邀集一些體育學

界的朋友在他病榻前模擬表演。他曾經告訴我，此刻唯一的意念就是『替孩子們爭回遊戲運動的權利』。他病故前數日，獲悉這項辦法在五十六年初中入學考試試辦成功，他立刻表現出一種前所未有的滿足，並說出『死亦瞑目』的讖語。如今回想起來，對江先生除了滿懷的敬意之外，還有做爲他學生的無限哀思。」

四、九年國民教育

民國五十六年六月二十七日，先總統 蔣公在總統府國父紀念月會上，宣佈自五十七年起實施九年國教計畫。這項劃時代的決定，改變了臺灣國民教育的發展。當時擔任教育廳長的潘先生，身負推動九年國教的重責大任，因此對這項政策瞭解最深。潘先生首先針對九年國教實施的背景加以說明：

「當『國校畢業生志願就學方案』正準備開始分期實施的時候，由於考慮到在經濟方面，國家如果要工業化，就要有科學的基礎與科學的技術人才，這些科學的技術與人才就需要從提高國民知識水準著手。而且當時老總統收到一些建議，像是吳大猷先生以及由國外回來的經濟學者，都曾建議延長義務教育，而且認爲是必要的措施。其次，在國防方面，一個士兵必須具有初中以上的程度，才能使用現代化的武器。尤其老總統對於當時小小的以色列竟然能夠以少勝眾，擊敗阿拉伯六十萬聯軍，印象非常深刻；而且羅友倫將軍也曾和我談過，現代士兵非有初中以上的知識程度不可的看法，因此從提高軍隊素質與戰力的觀點來看，當然需要提高國民教育水準。再從當時的教育現象而言，老總統看見許多學生的身體不好，視力也一直惡化，於是認爲過去的教育方式，只是在製造書獃子；許多大學畢業生不能學以致用，使教育不能收到預期的效果，因此必須辦好國民教育，改善教育上的問題。在政治方面，如果一個國家要實行民主政治，讓人民投票決定國家政策，人民必須具有一定的知識水準。如果沒有初中以上的程度，很不容易判斷是非，自然無法達到選賢與能。最後在社會方面，一個人受的教育越高，就業的機會也隨著增加，如果人人都有事做，社會自然會趨於安定。我去參觀高雄工專的時候，看到學生當中有窮家的子弟，也有三十歲以上的社會青年，他們都很認真的在學習，有的學生還沒有畢業就已經在工廠找到了工作，這都是因爲有機會接受更高的教育所帶來的優勢。」

潘先生將民國五十六年，宣佈實施九年國教的時代背景說明清楚後，接著又說道：

「由於當時國內外整體發展所帶來的衝擊與啓示，因此老總統覺得延長九年國民義務教育的時機已經成熟，於是民國五十六年六月二十七日，在總統府國父紀念

月會上宣佈實施九年制國民義務教育。」

當先總統 蔣公宣佈實施九年制國民義務教育之後，隨即召見潘先生等教育單位首長：

「五十六年七月五日的中午，我接到總統府的電話，要我下午三點和當時臺北市教育局副局長劉先雲先生，以及教育部長閻振興先生，一同到陽明山別墅去見老總統。我們三人到達陽明山別墅之後，當時老總統的秘書秦孝儀先生，與侍衛長郝柏村將軍，已經在門前等著，還告訴我們說，總統在等。進了客廳之後，只見老總統穿著夏布長袍，在客廳內踱方步。很特別的是，茶几上除了茶之外，居然還擺了一些茶點！我們三人入座之後，總統對於設校用地、師資、課程與教材、以及經費籌措等準備情形一一詢問，並逐項指示。可見老總統對於推動這項政策的決心與重視。」

五、籌備九年國民教育的過程

面對此一龐大的教育工程，所有教育工作人員均動員起來，從中央到地方，按步就班，逐項完成準備工作：

「推動九年國民教育，有許多準備工作要進行。首先，各縣市政府教育局要先統計出應增幾班？無法再增班時，應新設幾所學校？還要劃分學區，讓小學畢業生能依照他所居住的地區，就近上學。其次，爲了因應增班和新設學校的需求，必須先找到校地。這些新增的校地主要來自公地，也有的是來自私人捐贈。有了校地之後，就要開始興建校舍。由於當時時間緊迫，因此在 蔣公的指示之下，所有公地一律無償撥用，而且協調後立即興建，建校後再辦理法定手續。讓各縣市在最短的時間內，就興建了不少國中。最後，還有很重要的經費問題。政府對於九年國教的投資非常龐大，除了當時的中美基金、省政府補助款，各縣市政府的預算編列也充分予以配合。」

六、籌備過程的甘苦

整整一年密集而緊湊的籌備工作，潘先生對所有投入工作的相關人員，那份公而忘私，不畏辛勞的精神最爲難忘：

「這是一項龐大的計畫，光是九年國民義務教育推行委員會所擬定的辦法、規定、計畫與各種文件，總字數在百萬以上；所牽涉的單位與人員不可勝數。再加上九年國教必須在短短的一年之內完成，所以相關人員都是兢兢業業，全力以赴。在準備期間，臺灣省政府主席黃達雲先生除了親自參與策劃領導，還到各縣市一一視察。每當相關人員向主席進行報告時，主席總是摒除其他事務，仔細聆聽。若發現

有困難，則盡力為大家解決。每一次的九年國民義務教育推行委員會開會，都是黃主席親自主持，許多棘手的問題都能在主席明快的裁示之下獲得解決。此外，像是國教小組每個月舉辦一次的定期工作會報，時間都是在晚餐之後進行。往往因為待解決的問題太多，所以臨時加開的工作會議比定期工作會議還多。每次召開工作會議時間都至少四至五小時以上，中間連休息時間也省了，大家忙得連水也忘了喝，結果經常是工作到午夜過後，回到家時已是凌晨，小睡之後又展開了第二天的工作。雖然大家在身體上是很勞累的，但在精神上卻是很充實、很振奮的，因為我們知道，此刻在做的是一件關係國家社會與眾多莘莘學子的重要改革。然而我們這些身負公務的人，盡忠職守，努力完成工作是應該的，但一些民間人士，他們也為九年國教出錢出力，熱心奉獻，這樣無私的精神又是從何而來？後來我曾和幾位出錢出力的人士談過這個問題，他們都回答我：『自己覺得心安』。凡事心安了，人生便有無限的憑藉與樂趣，這樣的精神十分難得。」

回首這段臺灣教育史上重大創舉的產生，潘先生說：

「九年國教能在一年內實施，當年 蔣公明確指示此一政策一定要成功，並且對這項政策非常專心關注。除了教育界總動員之外，財政部門、地方政府、民意代表乃至於地方仕紳都非常支持，那種上下一心，共同為一個目標努力的團結精神，真的很感人！」

七、教育廳長任內其他重要政策

潘先生擔任臺灣省政府教育廳長期間，除了推動九年國民教育以外，還以全副的精力和心力，致力於教育改革，他說：

「教育事業為國家建設的根本，其進展是永無止境的，而教育建設的主要任務是『建人』，及培養生動活潑、健全有用，對國家民族高度榮譽心與責任感的現代國民。年來本省各級各類教育雖有若干進展，但距離理想尚遠，今後自當遵照中央決策，在主席領導及各位先進的匡助下，督導全省教育工作同仁，隨著時代的進展，繼續致力本省全面的教育革新。」

（一）強化地方教育行政組織

強化地方教育行政組織最具體的工作是縣市教育科改為教育局，自五十八年七月一日實行改制。潘先生說：

「新制縣市教育局的組織，與過去最大不同的地方，過去是按學校層級分股辦事，今後則循九年國教一貫的精神，按業務性質分課辦事。這是一種新的行政組織方式。」

(二) 調整教育結構

在此所謂調整教育結構，是指高級中學學校教育結構的調整。我國過去，由於「輕工重仕」傳統觀念的影響，一般人多崇慕白領階級而輕視技藝工作，學生升學高級中等學校，以報考普通高中佔大多數。所以，經實施新教育以來，高級中學在學學生數，原比高級職業學校學生數為多。即以五十學年度為例，前者約佔百分之六十，後者僅佔百分之四十，但經過幾年努力後，高中、高職學生比例發生了很多的變化。以六十學年度為例，高級中學在校學生數降為百分之四十八點零五，高職在校學生則增至百分之五十一點九五。這是實施九年國民教育促使教育體質改變的具體事證之一。

(三) 辦理新型建教合作實驗

新型建教合作實驗班，與過去普通建教合作班是不相同的：舊型的高級職業學校和大專院校所辦的建教合作實驗班，大都是企業機構或政府機關委託學校辦理某一類科人員的訓練。有關教育的實施，不論學科、技能科的實習，大都由學校負責，至於教育和訓練，合作機構所負的責任很少。

新型建教合作實驗班，是學校與企業機構（工廠）共同辦理教育，合作班的學生，一半的時間在學校上課，一半的時間在工廠作業訓練。學生除免繳學費外，由合作工廠發給津貼，第一學年每人每月最低二百元，第二學年三百元，第三學年四百元。並由工廠給予學校教育補助費每年每人一千二百元。學生修業期滿成績合格者，由學校發給高工畢業證書，由工廠訓練協會發給技能訓練結業證書，經技能檢定合格者，發給技能檢定合格證書。此項新型建教合作實驗班試驗情形良好。

(四) 改進特殊教育

1. 盲聾分校：為適應「盲」、「聾」學生個別的特殊需要，將盲生、聾生分別設校施教，於五十七年八月，將省立豐原、臺南兩所盲聾學校，改制為省立豐原啓聰學校、省立臺南啓聰學校，另在臺中后里新設省立臺中啓明學校一所。
2. 設置省立彰化仁愛實驗學校，地址在彰化和美鎮，於五十六學年起招收肢體傷殘兒童，小學、初中兩部學生四至五班，施以技能訓練，希望能做到殘而不廢。
3. 盲生就讀國校計畫：世界各國強調讓身心障礙學生到國民小學就讀的「回歸主流」(Main Stream)，我國早在民國五十六年即開始實施，只是當時不稱「回歸主流」而稱為「盲生就讀國校計畫」。潘先生談到當時此項計畫的實施背景：

「民國五十六年，美國海外盲童基金會（American Foundation & Overseas Blind，簡稱 AFOB）在世界各地積極推展盲生就讀普通國民小學，當時該基金會亞洲區的負責人白立奇到臺灣之後與教育部接觸，實施盲生就讀普通國民小學的計畫，結果教育部同意實施，於是交由教育廳負責編列預算及執行。並得聯合國兒童基金會的協助，試辦『盲生就讀國校計畫』。」

當時有多位省議員認為，盲生的生理、心理都與一般正常兒童不同，讓他們接受正常的教育，恐怕難以適應；況且盲生就讀普通國校，也增添了學校方面很多的困難，應從長考慮。對此潘先生並不贊同，他認為「盲生就讀國校計畫」有其重要的教育功能：

「『盲生就讀國校計畫』的優點在於真正達到學齡兒童接受教育的機會均等，同時還可以促進教育的普及，以往國民教育的就學率總是無法接近百分之百，大部分原因在於許多身心障礙的學齡兒童並沒有到學校接受教育，因此我認為實施『盲生就讀國校計畫』對我們國民教育入學率的提昇有很大幫助。其次，盲童在長大成人之後必定要進入社會，如果將盲生與一般學生分開單獨給予教育，在施教上雖然有它的優點，但盲生始終只與盲生接觸，一旦進入社會後這些盲生將會與社會格格不入。所以當盲生在接受教育的階段，就應該讓他們與一般兒童在一起，與其他兒童多做接觸，培養盲生服務社會的健全心理。最後，還有一點很重要的是，讓盲生與一般學童一同受教育，共同生活，可以鍛鍊一般學童仁愛助人的精神。所以我認為『盲生就讀國校計畫』是教育上進步的趨勢，也是值得努力推動的工作。」

4. 智能不足兒童教育實驗：智能不足兒童教育實驗，是指在基隆市、臺中市、臺南市、高雄市、台北縣、宜蘭縣、彰化縣等七縣市首先辦理實驗，第一個智能不足兒童實驗班，設於臺北師專附小。

（五）大量興建校舍

1. 實施九年國教前三年需新建教室六千七百餘間，新建工藝教室、特別教室、圖書室、辦公室、樓梯間、廚房等三千八百餘間。
2. 消除國小二部制教學，增建教室三千六百三十四間。
3. 拆除國小危險教室，新建教室二千八百四十六間。
4. 增建國小廁所四千二百三十三間。

（六）照顧偏遠地區學生

1. 免費供應山地及離島國民中學學生教科書。

2. 蘭嶼國中學生全部給予公費。
3. 臺東綠島、蘭嶼兩鄉學生，升學農業、水產、護理助產三類職校，准予申請公費待遇。
4. 山地離島就讀大專院校者可以申請獎學金。

尤其對於照顧弱勢族群的政策，潘先生更是不遺餘力大力爭取經費。因此，這些政策在當時嘉惠了許多的人。如在為蘭嶼學生爭取公費方面他說：

「我曾到蘭嶼進行視察，在視察的過程中，深刻體認到當地居民生活非常困苦，學生也無法接受良好的教育，非常希望能協助這些學子就學。因此在五十五年二月二十一日，教育廳公布一項新規定：『臺東縣綠島、蘭嶼兩鄉學生升學農業、水產、護理助產三類職校，准予申請公費待遇。』透過給予公費的方式，讓更多蘭嶼和綠島的學生，有機會繼續升學。」

柒、優秀的領導者

潘先生多年來推動過許多重大的教育政策，談起他在教育行政工作上的信念，潘先生說：

「我一生遵從孔孟學說及三民主義的思想，從這當中也體認出我們中國新教育的特質應該是：（一）全民的教育。一面為全體國民共辦的教育，一面為全體國民共享的教育；而教育的總收益也應當歸國民全體所共享。（二）全人的教育。各級各類教育都應該以造就健全的國民為共同目的，因此德、智、體、群四育必須並重，不能有所偏廢。（三）全生的教育。本著『教育即生活』的主義，與『學到老學不了』的銘言，教育除了應關照人類生活的全部之外，更應關照到一個人一生的全部生命歷程。因此我在從事教育行政和擬定教育計畫時，都以前面這三項原則為本。」

成功的帶領許多機關與學校的潘先生，在部屬眼中是一位尊重專才，充分給予部屬發揮空間的優秀領導者。潘先生談到自己在領導方面的看法：

「身為領導者，首先要做到嚴以律己，誠以待人。自己的生活 and 言行一定要非常嚴謹，以身作則。對待同仁，要用一顆誠心與他們溝通。記得我在教育廳的時候，有一位同仁平時脾氣就比較大一點，有一次為了一件事，怒氣沖沖的跑到我的辦公室與我理論。當時我見他正在氣頭上，只是不斷的用和悅的態度和語調與他溝通，並且加以適當的說明。不久之後，這位同仁走出我辦公室時，一點火氣都沒了。這就是用誠懇態度與同仁溝通的結果。其次，要訂出具體明確的目標，讓所有

的學生或同仁有一個清楚的努力方向。一旦目標確定了，大家的方向就會正確。此外，身為領導者要懂得善用人才。借重不同人才的能力，千萬不要妄想『與眾人比智慧』。當部屬有困難時我們要幫助他，有缺失時就要督促他。還有很重要的一點是，領導者的包容性要大。畢竟個人利害事小，貢獻團體事大，因此面對所有共事的人，不論你是誰，只要你有長處，儘管拿出來；至於短處自己就收斂收斂吧！所以領導者一定要根據相關的辦法、規定，充分進行授權。否則部屬在做事，結果身為長官的天天插手，那麼部屬是絕對做不好的。這或許是過去的同仁們認為與我共事的時候，有很大揮灑空間的原因吧！談了這麼多，總而言之，民主的領導應該是最重要的。」

捌、對於當前各項教育議題

潘先生雖然已離開教育行政工作，但憑藉其過去完整而豐富的教育工作經歷，對於當前各項教育措施及改革，潘先生有其獨到的看法：

一、延伸國民教育

「教育是一長期的事業，有其歷史背景和時代因素，在發展過程中可以說天天在改。民國五十七年二月十日，先總統 蔣公頒發的手令：『革新教育注意事項』中曾明確指示：『此次國民基本教育的延長，不僅須視為國民教育水準之提高與擴充，而尤應視為整個教育重建與革新之起點……』可見 蔣公是將國家教育作一整體考慮，希望能研訂長期計畫，在實施九年國民教育之後，未來逐步延伸至十二年。但由於新的觀念與新的精神還在形成階段，而且人事異動頻繁，以致於繼續延長國教這項計畫在當時並未定案。如今想來，還是深覺遺憾！」

二、多元入學

「孔子在教育上的貢獻之一，是重視學生資質、個性之不同而因材施教。他說：『不憤不啓，不悱不發，舉一隅，而不以三隅反，則不復也。』又說：『學而不思則罔，思而不學則殆。』這是孔子重視啓發與個別適應的例證。今日多元入學的基本精神應當也是如此。只是在計畫時，必須注意到教育的連貫性。而且教育上任何一種措施，都必須慎之又慎，因為所涉及的是所有接受教育的人。如何能發揮整體教育功能？我想目前推動教育改革的諸位君子必定已經注意了，我不再贅言。只是個人有一點深切的期望，就是要重視各方意見的融合，如此才能避免偏

頗之弊。」

三、九年一貫課程

「國家教育本來就是一貫的。九年國民教育的實施，還有很多後續的工作要做。因為九年國教，僅把國小、國中的打通了，還有中等教育、高等教育的路，隨著時代的進步和實際需要，也應該逐漸打通。九年一貫也好，十二年一貫也好，一步一步向上延伸，這條路終必是要走的，所以對於長期教育計畫研訂，也就十分重要。」

四、對於所有教育工作者的勉勵與建議

從中學校長到臺灣省教育廳廳長，潘先生與教育工作的關係都至為密切。因而現雖已離開教育工作，潘先生對於目前仍在教育工作崗位上的教師們仍有這樣的期許：

「一、效法孔子的精神：好學不厭，誨人不倦；安貧樂道，不怨不尤；仁民愛物，力行實踐；文武合一，六藝兼修。二、復興中華文化：今日教師最大責任，為復興中華文化，端正社會風氣，培養健全國民，以建設現代化之國家。三、在變中要能持恆、守常：世事都在變，唯有教師的責任仍是不變—不僅傳道、授業、解惑，而且要能在大時代中繼續持恆、守常。而能砥柱中流，以師道自勉。」

五、國教躍升的工程師

回首九年國教教育的點滴，潘振球先生參與了這段中華民國教育史上的重大突破。為了替萬千學子開創更美好的學習空間，潘振球先生公而忘私，戮力以赴完成國家社會交付的重任，實為「愛國家，求進步」的具體展現。

參考資料

巫錦源（民 61 年 6 月 10 日）。看潘振球的成就。中華日報，第 2 版。

陳德人（民 56 年 5 月 15 日）。潘振球廳長談西德的職業教育制度。中華日報，第 2 版。

黃慶南（民 55 年 4 月 19 日）。兩年來的臺灣教育—潘振球出任教育廳長的成就。臺灣新聞報，第 2 版。

黃慶南（民 61 年 6 月 10 日）。潘振球在臺灣教育。臺灣新聞報，第 2 版。

潘振球（民 54 年 3 月 29 日）。自立自強、中興復國。徵信新聞報，第 9 版。

- 潘振球（民 54 年 9 月 28 日）。發揚尊師重道的精神。中央日報，第 10 版。
- 潘振球（民 54 年 10 月 25 日）。二十年來臺灣教育的發展。中央日報，第 10 版。
- 潘振球（民 54 年 11 月 3 日）。發揮完整的教育功能。青年戰士報，第 3 版。
- 潘振球對臺灣教育的新構想（民 55 年 1 月 25 日）。臺灣日報，第 2 版。
- 潘振球（民 56 年 1 月 1 日）。質量並進的臺灣教育。中華日報，第 11 版。
- 潘振球（民 56 年 10 月 25 日）。我們對實施九年國民教育的準備與展望。中央日報，第 10 版。
- 潘振球（民 57 年 9 月 9 日）。緊張興奮的一年—慶祝實施九年國民教育特刊。青年戰士報，第 3 版。
- 潘振球（民 57 年 10 月 10 日）。九年制國民教育籌備工作的甘苦談。中央日報，第 14 版。
- 潘振球（民 57 年 10 月 10 日）。九年國民教育之實施與檢討。中國時報，第 2 版。
- 潘振球（民 59 年 10 月 30 日）。一項意義深長的展覽—九年國教展覽的意義與目的。中央日報，第 4 版。
- 梁伯群（民 61 年 6 月 12 日）。八年杏壇留去思—潘振球對本省教育的貢獻。臺灣新生報，第 2 版。
- 臺灣省政府教育廳（民 62）。潘廳長向青年文教年會講「當前升學競爭問題及其解決途徑」全文。載於臺灣省政府教育廳（主編），臺灣省政府教育廳大事記，（頁 6-9）。臺中縣：作者。