

清華校長人選和繼承風波

一九一八～一九三一

蘇 雲 峰*

摘 要

校長風波是民國教育史上的一個嚴重的問題。主因是校長人選不當、領導能力不足、作風不夠民主，學校人事競爭和經費不足，但往往牽涉到政治勢力和派系之爭。其結果是學生趕走校長，或學生和教員結合逼校長下台。清華經費充足，但亦不能脫離這一股潮流。因為這是學生要求思想解放和自由民主的時代，與領導階層的權威主義衝突所致。

清華校長風波可分為三個階段：第一階段為一九一八年至一九二二年，學生因受五四運動的影響，有過激的言論和行動，趕走二位校長。第二階段發生於一九二五年至一九二八年之間，因曹雲祥校長擬另謀高就，引起校內外的熱烈競爭。結果因張作霖出主北京政局，以其政治權威派任清華校長而暫時結束。但新的校長亦隨張作霖之喪亡而離去。第三階段為北伐統一以後，國民黨以強勢姿態接收清華，實施校長治校，與清華原有教授治校精神衝突，而逼走二位校長。其間閻錫山憑其政治權威派任心腹，亦被拒於門外。最後國府選對了梅貽琦，清華才脫離了這個歷史陰影。

這一段歷史告訴我們，校長人選和校長治校方式都宜採取民主方式，適當地徵詢學校師生意見，否則雖得其位，亦難保學校長治久安，而不發生風潮。

* 中央研究院近代史研究所研究員

清華校長人選和繼承風波

一九一八～一九三一

蘇雲峰

前 言

- 一、五四風捲起校長鋪蓋：從周詒春辭職說起
- 二、「清華是塊肥肉」：曹雲祥辭引起的激烈競逐
- 三、自主與權力的對抗：從羅家倫辭職談起
 - (一)師生抗拒喬萬選，義正辭嚴
 - (二)校長治校抑教授治校：吳南軒與清大師生的衝突

結 論

清華學校歷任校長：

- 唐國安 一九一二～一九一三
周詒春 一九一三～一九一八
張煜全 一九一八～一九二〇
金邦正 一九二〇～一九二二
曹雲祥 一九二二～一九二八
溫應星 一九二八(僅三個月)
羅家倫 一九二八～一九三〇
喬萬選 一九三〇(被拒)
吳南軒 一九三一(僅二個多月)
梅貽琦 一九三一～一九四九，一九五六～一九六二

前 言

在民國教育史上，清華是一所經費充裕，師資優良，設備完善的學校，但它絕對不是一個平靜的溫暖窩，「校長問題」就是擾亂這池春水的重要根源。

「校長問題」是五四以後教育風潮的現象之一，主要原因是傳統權威主義仍強，而政局不安，政治腐敗，教育經費奇缺，教育工作人員得過且過，此外還有新思潮的激盪。對民初教育界本身的弊端，一九一四年時教育總長湯化龍（一八七四～一九一八）就已指出：為教者敷衍塞責，徵引過繁；而學生則缺乏自動，意氣囂張，不遵常軌，致學風日壞。^①一九一七年俄國革命以後，學生受到「新青年」等刊物的影響，要求解放思想。五四後，學生意氣益加囂張，忽視一切法律主權觀念，以社會平等包括知識之平等。甚至有主張廢除校長制度，廢除畢業制度，廢除考試和學位制度者。^②思想解放對學生之吸收新知本有益處，對於問題的了解和分析能力也加強了，但在行動上將之作爲反對一切約束，和打倒一切權威的精神支柱，就難免發生偏失。一九二一年中國共產黨成立以後，又增加了一個激盪因子。一九三一年九一八事件，再度強化五四運動及五卅慘案以來的愛國主義思想。抗戰勝利後，復增加「反內戰」和「反飢餓」二個因素。知識分子本有先天下之憂而憂，愛國捨我其誰的使命感，加上共產黨的利用，向政治權威和教育權威挑戰，使得整個教育界和政局動盪不安。簡言之，從民國成立至一九五〇年，學潮不斷，而且規模愈來愈大，情緒愈來愈偏激，攻擊面愈來愈廣，而對教育所造成的傷害亦愈來愈大。「校長問題」僅是學校風潮中的一面而已。

據常道直（一八九七～一九七三）「民國十一年度學校風潮之具體的研究」一文，對此年度全國大中小學所發生之一百零六次風潮分析（其中小學十一起，中學

① 多賀秋五郎著，近代中國教育史資料，民國編（台北文海，一九七六年，上册，頁192。湯氏湖北人，進士出身，東京法政大學畢業，曾任湖北諮議局議長、參議員、參議院副議長，一九一四年爲徐世昌內閣教育總長，但翌年即轉任參議院議長及段祺瑞內閣內務總長，一九一五年訪美途中，被人暗殺。中國文化界人物總鑑，頁五七〇。

② 北京大學學生週刊，號二，一九二〇年一月十一日，版五～七。關於五四以後的學風，可以參看杜維運，「民國以來的學風」一文。中華民國建國史討論集，冊三，台北，中央文物供應社，民國七十年，頁二五四～一七七。但杜教授所關注者爲梁啟超、胡適等少數學者所鼓吹的反傳統精神，沒有論及五四以來的學潮和校長問題。對杜教授的論文，有許多人提出批評意見，認爲應肯定五四的貢獻，而包容其輕浮浪漫和驕傲的一面。我的「民初知識分子」一文，已將杜教授的學風主題延伸至學校教育之上。本文則在大學校長問題上加發揮，不外亦是要把五四運動的負面影響更加具體化，供學術界和教育界同仁參考。

七十一起，大專學校二十四起），依次列舉十二種原因，其中以「反對校長，拒絕新校長」高居第一。其次為「反對教職員，拒絕新教職員」，第三為「挽留校長」。反對校長的主要原因是學生思想解放後，與保守和不盡責之教師形成尖銳的對比，要求改變不遂，即群起攻之。如學生要求撤換教職員，校長為維持教師及學校權威，不允學生所求。或學生反對考試和增加學費不遂，亦會攻擊校長。如果校長因此而處罰或開除學生，則風潮愈鬧愈烈，不可收拾。為什麼如此？一所師範學校的學生在反對校長的宣言中說：「現在的教育是以學生為主體的，不是以校長為主體」，又云：「推翻不好的校長及一切教育界的蠹賊，非特是應當的，亦是義不容辭的」。^③ 由此可見學生的自我意識很強，以思想保守和權威主義之校長和教師為革命對象。在這種情形下，學校就難得到平靜和安寧了。

一九二四至一九二五年，東南大學、北京美術專門學校、北京女子師範大學、北京師範大學、北京工業大學、武昌師範大學、暨南大學、天津的私立南開大學和北洋大學都發生了攻擊、挽留或驅趕校長的事件。^④ 一向平靜的教會學校，亦因為在教育界、國家主義派和國共兩黨的鼓動之下，發生了學生和教育學校當局的對抗，有許多是正面和校長的衝突。^⑤ 學生的訴求，最後隨著國民黨勢力的擴張而逐漸實現，於一九二七年至一九二九年間，全國的教會大學多向教育部登記立案，校長改由中國人擔任，停授聖經，廢除禮拜。^⑥ 湖北學生則在北伐軍到達武漢以後，竟一口氣通緝了四十位他們認為保守和反革命的校長。^⑦ 九一八以後，中央、中山、北平師大、青島大學和浙江大學等學校，都發生學潮和校長問題。^⑧ 可見事態之嚴重。

清華之學制並不依循中國教育制度，亦不受教育部管轄，其經費來源有自，課業管理嚴格，學生較為專心，但它生存在中國社會中，不可避免地要受到這個大環境的影響。只是它所表達的層次和方法有所不同而已。

③ 教育雜誌，卷一五，號四，一九二三年四月，總頁二一四一五～二一四三四。

④ 教育雜誌，卷一六，號四，一九二四年四月，總頁二三六六五～六；卷一七，號三，一九二五年三月，總頁二五五九〇～九六。

⑤ 楊翠華，非宗教教育與收回教育權運動，一九二二～一九三〇，民國六七年政治大學歷史研究所碩士論文，頁七七～七九，八八～九二。

⑥ 何炳松，「三十五年來中國之大學教育」，在蔡元培等主編，晚清三十五年來之中國教育，一八九七～一九三一，香港龍門書店印行，一九三一年初版，一九六一年影印，頁一一九～一二一。

⑦ 教育雜誌，卷一九，號一，一九二七年一月，總頁二九〇七二，「革命勢力下之湘鄂贛教育界」。

⑧ 陳能治，戰前十年中國的大學教育，一九二七～一九三七，台灣商務印書館，民國七十九年，頁一八三～一八七。

清華的「校長問題」與其他學校稍異。一般學校的問題，多由經費不足，校長思想保守，和學生的偏激行為所引起。其表現為挽留、驅逐、或外聯內鬥。學生和教員都要求對校長人選有提名推薦權。清華的校長問題並不由缺乏經費引起，亦無要求對校長人選之提名權。但師生都非常關心下列四個問題：一是什麼人較符合校長資格。在這方面，師生都應有說話的權利。二是校長應由誰來派任，亦就是校長產生的權力來源問題。三是如何鞏固清華人的共同利益問題。四是爭取學術自由而不被政治干預的問題。

關於合格人選問題，一九二二年以後，為多數學生及校友會所關心，但從不為政府部門所重視。學生理想中的校長人選應該具備下列四條件：一、人格學問可以為學生之表率者。二、對於教育有研究且辦理教育有成績者。三、有忠於教育，積極任事之精神者。四、無濃厚之特殊色彩者（按指無政黨關係）。^⑨

關於校長產生的方式，自清華成立以來，歷任校長係由外交部指派。但一般輿論認為清華應歸教育部管轄，由教育部任命。一九二二年清華留美同學會認為，過去之清華校長因由外交部任命，而外交部重要人物不願屈就，派出者多非幹練之才，故除嚴鶴齡與曹雲祥外，多不得人，主張「由董事會提名三人，經外交部會同教育部呈總統命令」，使校長不致為外交部之屬員。^⑩然而，外交部既反對教育部插手，亦反對由總統任命，因怕總統任命私人。^⑪清華學生較晚才出現選舉校長的主張。學生只要求外交部派來的校長必須符合前述條件，否則「下令驅逐」。清華教員亦沒有爭取推薦或選舉校長之權力，不過暗中的運作，亦非常積極。尤其是一九二二年以後，返校執教的校友，形成了清華的中堅勢力，對校長問題，發揮了主導的作用。

關於如何維護清華人的共同利益問題，張彭春說，清華學生非常現實，常為自己的權益而爭。學生的權益是什麼呢？簡單言之，多數希望畢業後即可出洋留學。至於教授之間，亦有複雜的利益衝突。不僅中美教員之間如此，即在中國教員之間，亦有西學教員和國學教員之差別。派系隨利益關係而生，清華長期培育留美回國者為主流派，其他出身者為非主流派。他們會維護自己的權益。由於清華各方條件優良，校長一職遂成為校內外勢力所競爭的焦點。這一現象以發生於一九二五年

^⑨ 張彭春，清華學校日程草案(下簡稱「日程草案」)，一九二三～一九二五年，冊三，頁八一～二。

^⑩ 清華週刊，期二五五，一九二二年十月二十一日，頁二七～二八。

^⑪ 「日程草案」，冊二，頁三二七～三二八，一九二三年十二月十日

十月曹雲祥校長提出辭職意向以後最爲激烈。這也是本文之重心所在。

關於爭取學術自由，清華由於美國的關係，除了發生政潮（如張作霖、閻錫山入主北京）以外，北洋政府較不干預清華的學術自由，尤其是一九二六年依「清華學校組織大綱」設立評議會和教授會以後，教授完全發揮了教授治校的功能。反而是北伐統一以後，才和國民黨的強勢領導發生衝突。然而清華人爭取學術自由，反對政治干預，除了實現理想外，亦有派系和個人利益等因素。清華與其他學校不同者，學生中雖有國民黨和共產黨組織，惟作用不大。

以下就依時序分三個階段來陳述清華校長問題發生之原因、經過和結局。第一階段爲一九一八年至一九二二年，學生因受五四運動的影響，有過激的言論和行動，趕走二位校長。第二階段發生於一九二五年至一九二八年之間，因曹雲祥校長擬另謀高就，引起校內外競爭遺缺熱烈場面。結果因張作霖出主北京政局，以政治力量派任清華校長而結束。但新的校長亦跟隨張氏之喪亡而離去。第三階段爲北伐統一以後，國民黨以強勢姿態接收清華，實施以黨治校，與清華原有教授治校精神衝突，而逼走二位校長。其間閻錫山還插入一腳，亦被拒於門外。

一、五四風捲起校長鋪蓋：從周詒春辭職說起

周詒春是清華學校正式成立以後的第二任校長。^⑫第一任是唐國安，因病在一九一三年八月去世，周由原來的副校長升任爲校長。前面說到清華留美同學說清華歷任校長除嚴鶴齡及曹雲祥外，均非良才，乃偏頗之辭。事實上，唐國安和周詒春都是清華的奠基者，受到校刊及清華校友的普遍稱許。周在一九一三至一九一八年主持校政期間，有理想、計劃、愛心和熱忱，推動學校軟硬體之建設，甚有貢獻。周之所以能出任清華校長，除了他與外交部總長顏惠慶之師生關係外，他的中外知識和教育思想及辦學能力，都受到時人的肯定。其生平學經歷和成就，不在此處敘述。現在要說明的是他爲何在一九一八年一月辭職。以及因他之辭職而引起一連串

^⑫ 外交部檔，03-08/18-2，周詒春呈外交總次長，一九一七年十二月二十五日；董事會呈外交總次長，一九一八年一月二十四日；03-08/18-3，董事會呈外交總次長，一九一八年一月五日。據張承先等編，教育大辭典，卷十，上海教育出版社，一九九一年，頁二五五，周詒春於一九一九年後任參議院議員、中孚銀行總經理等職。一九二四年九月任中華文教基金會董事會中方董事，一九三三年任燕京大學代理校長兼清華同學會總會名譽會長。一九三六年七月任國民政府實業部常務次長。一九三七任貴州省政府委員兼農村合作委員會委員長，和財政廳廳長。一九三八年五月創設貴陽清華中學，繼續其教育事業。一九四五年以後任國民政府農林部部長與衛生部部長。一九四八年赴香港。一九五〇年回大陸，一九五六年出任中國政治協商會議全國委員會委員。

的驅逐校長風波。

一九一七年暑假期間，周詒春赴美東考查學務，校務由副校長趙國材代理。周赴美之後，發生了二件對他不利的事故。第一件是一九一七年十月十二日北京教育界黃正明等六人，控告他到外交部，同時將原呈文以「北京清華學校之黑幕」為題，刊登於北京的報紙上，指控他九種罪狀：一謂校費浩大，任其揮霍；二謂他用人浮濫，安置私黨；三謂他巧立名目，以結納顯要；四謂他養尊處優，以公款添築自宅房舍，供其親族居住；五謂他去取學生，任意徇私舞弊；六謂清華教法離奇，有意偏廢國文；七謂清華之學生成績不可靠，因他授意教員學監，給顯要或親故子弟加分；八謂他「縱容校醫，聽其妄殺學生」；九謂他居心媚外，與趙國材設計使清華脫離教育部，而去買美國使館之歡心。^⑬ 這種指控，基本上是捕風捉影和故意渲染的，而且是非常感情用事的，明理的人不會去理睬它，但對清華有野心者，則唯恐來不及落井投石。第二件是清華學校董事會質疑周詒春撥付駐美監督處美金十一萬二千餘元（合銀元十八萬元）一事，要他回國解釋。他回來後於一九一七年十二月二十五日以書面答覆董事會，說明那筆款有一部分是歸還駐美監督處代付學校向美商買鋼材、圖書儀器和聘請美教員川資薪津等款，一部分是學校遇美金跌價時以餘款買存美金，以便將來為學校在美購買所需之圖書儀器等用品，另外亦有幫助監督處支付該年七月畢業生返國川資的。總之，該款名為撥付監督處，實際上有一部分為學校開支之用，一切會計手續完整。但董事會認為「所稱各節，既無充足之理由，且乏確實之證據」。又謂不管周之購買美金是否為裨益公款，「而辦理不當，實屬咎有難辭」之處。周詒春知事不可為，乃於一九一八年一月四日提出辭呈。七日外交部批准，十四日董事會會長章祖申等三人到清華監交，將有關案件資料移交給代校長趙國材。

前面說到，周因和外交總長顏惠慶的良好關係，所以在任期間能順利地有所作為，但到一九一八年時，外交部中聖約翰之勢力暫時衰退，周頓失奧援，而受到覬覦清華者之攻擊。論者對此事有二種推測，一謂外交部內當時亦有人要爭奪清華校長這個肥缺。^⑭ 一謂「一九一七年親日派（按係指國務院總理段祺瑞和外交總長陸徵祥）上台，掌握了北京政府」，所以留美的周詒春才被以種種罪名被迫辭職。^⑮

^⑬ 「北京清華學校之黑幕」，在外交部檔：03-08/18-2，清華學校基金保管委員會。

^⑭ 清華大學校史編組，清華大學校史稿，北京，新華書局出版，一九八一年，頁十九。

^⑮ 清華大學編，清華人物志，輯二，北京，一九九二年，頁一〇三。

可見周的辭職與北京政府之內閣改組有一定的關係。

此時清華學生之自我意識，尚未受到新思潮的影響，所以他辭職後，清華師生並沒有挽留他的舉動。但爲了懷念他，師生捐集了一筆鉅款，買紀念品贈送他。^⑯不幸的是，自他離開以後，清華園內的情勢發生很多的變化，驅趕校長便成爲家常便飯。^⑰

爲什麼清華自周詒春辭職後風波不斷呢？如前所述，主要是學生受俄國革命及五四運動後新思潮的影響，要求思想解放，打倒傳統和一切權威的結果。一九一九年十月，清華齋務長李某因開除一名學生，被這名學生當衆毆擊，於是齋務長歷年所建之權威喪失。二個月後，張煜全校長干涉學生開會，被全體學生宣言否認，於是校長歷年所建立之權威也一旦掃地，學生氣焰囂張。^⑱另一方面，清華教師要求治校的呼聲愈來愈高，增加了校園的變數。下面是張煜全和金邦正二位校長等人被學生驅趕的情形。

張煜全（一八八〇～？），爲接周詒春的第三任校長。張氏乃廣州人，學經歷非常豐富，早年畢業於福州英華書院，香港皇后書院（Queen's College）與天津北洋大學。一八九八至一八九九年間肄業東京帝國大學，一九〇三至一九〇四年間就讀加州大學與耶魯大學，獲法學碩士學位。一九〇六年返國獲賜進士出身，並隨五大臣出洋考查憲政。一九〇六至一九〇七年做過上海、河北、山東、河南四省教育督察，一九〇八年爲駐日使館二等秘書，一九一〇年任交通學院校長，一九一二年爲總統府秘書兼外交部顧問，一九一三至一九一五年任江蘇、安徽二省交涉員與蕪湖海關監督。他於一九一八年七月一日就任清華校長，一九二〇年一月被學生逼迫辭職，前後僅一年七個月。

從張煜全上述學經歷背景看，可知張氏乃一位中西兼通的學者。他應該是清華校長的最佳人選。但他來得不是時機，亦沒有作好充分的準備。五四以後，清華的學風亦跟著全國學風丕變。張煜全如果有心於清華教育事業，並能注意到五四後的學生浪漫心理需求，運用妥善的方法，取得學生的合作，則清華校園還是有安定希

⑯ 這筆款除買紀念品外，尚餘六百數十元。一九二四年經曹雲祥校長徵求周氏同意後，又添募足一千元，作爲貧寒同學的津貼基金。清華同學總會於一九三三年聘周氏爲名譽會長，可見他雖然離開了清華，但仍舊時常關心清華，與同學保持交往，對學校亦多所贊助。

⑰ 參考黃延復，周詒春，清華人物志，輯二，頁一〇三～一一〇。

⑱ 清華週刊社編，清華周刊十週年增刊，一九二四年三月一日，頁七七～七八。

望的。不幸他竟以權威的作風與改革的意志來到學校，遂在很短時間之內與學生發生衝突。第一件是學生要求成立清華學生會，張煜全勸阻。學生不聽，仍欲成立。張請巡警干涉，並關掉學生宿舍電燈，引起學生之反感。第二件事是張煜全跟前二任校長一樣，希望清華改為大學。他建議於外交部：減收中等科，多收高等科學生。自一九二一年起，每年招高等科之學生，除函各省按額錄送外，仍以北京、上海、廣州、漢口為招考地點。並擬十年後停招中等科插班生，專招高等科插班生，調整學額。這些建議並未說明改變成大學的辦法，但清楚地說是要停招中等科，專辦高等科，難免損及部分學生的利益，所以遭到反彈。就在他送上該建議書後三日，被迫辭職。^①除此之外，學生還有一番說詞，說他不關心校務，很少與學生見面，又體弱多病，只是來學校養病，根本「不願當校長」。^②張辭職後，立即轉任國務院調查局長，一九二一年出任華府會議技術顧問，一九二四年為中俄會議顧問，先後獲得不少贈勳。^③這是被清華學生趕校長的第一位校長。緊接著第二位便是金邦正。

金邦正（一八八七～）為清華第四任校長。金氏籍屬安徽，出生於杭州，一九〇一至一九〇二年在上海南洋技術研究所肄業，一九〇五至一九〇八年在天津南開中學讀書，旋於北京海關書院肄業。一九〇九年考取清華留美公費，先入麻省威勒斯頓中學（Willeston Seminary, Easthampton），一九一〇年在康奈爾大學讀森林學，一九一四年獲學士與碩士學位。返國後，主持安徽林政兼省立安慶農校校長，一九一七至一九二〇年任北京農學院院長。他出任清華校長前原任外交部參事。一九二〇年九月出任清華學校校長，係由南開校董嚴修（一八六〇～一九二九）所推薦，亦是南開勢力進入清華的第一張「王牌」。金氏的確有意為南開擴展對清華的影響，不幸因處理學生運動引起反抗，而於一九二二年四月辭職，任期僅一年八個月。^④比前任張煜全僅多一個月。

金氏辭職的原因，似乎非如學生所說因他出身農科，學非所用。主要是和清華校園環境激變有關。前面說過，自五四以後，清華學生思想解放，加上本身利益等

^① 同上書，頁八五。

^② 清華週刊十週年紀念，「學校方面」，頁一。

^③ 中國文化界人物總鑑，頁四二〇。民國十六年，張氏任外交部總務廳長，十七年轉任國立北平大學法學院、北京大學等預科英文講師、北平師範大學外國文學系講師。

^④ Cavanaugh, Jerome, *Who's Who in China, 1922* (Hong Kong: Chinese Material Center, 1982, p.90).

因素，破壞了原有的校園秩序。聞一多於一九二一年一月時還說，「和平秩序之不見於清華久矣！……學校與學生，學生與學生的搗亂也搗夠了，亂極思治，人同此心」。他呼籲同學從速回頭是岸，「恢復和平」。^⑳可是同年六月三日，北京發生國立八校教職員索薪運動，聞竟忘了前面所說的話，與應屆畢業同學羅隆基等二十九人，為免考出洋，決定與高等科三年級學生罷課一天，支持此項運動。金邦正校長事前曾提出警告不可罷考。學生不聽，所以與董事會商議決定：「凡不赴大考者，一律留級一年」。^㉑羅隆基和聞一多等因此被留級一年。留級對學生而言是莫大的損失。學生不甘受屈，發起取消留級運動。學生家長派出代表與外交部參事兼清華董事刁作謙^㉒談判。刁謂學校之決定正當，不能改變，為緩和衝突，僅同意津貼留級一年之學雜費。美國董事亦支持校方立場。不過，社會輿論則多同情學生，不滿意董事會，反對美國人操縱學校。學生遂有驅逐金校長之意。^㉓

一九二一年秋開學時，全體學生相約抵制由金氏主持之開學典禮，已使金難堪。不久金赴美參加太平洋會議，學生會乘機在清華週刊上致金校長公開信，謂金氏乃農業專家，在清華用非所學；一年來，「斯校之不進步如故」，是學非所用之證明。又謂金氏與學生感情不洽。既然不合，徘徊留戀，徒增雙方痛苦而已。^㉔等於公開宣示不歡迎金校長回來。教員亦未表示意見，似乎同情學生，金氏知大勢如此，返國後即向外交部提出辭呈，不歡而去。沒有再引起什麼波浪。^㉕

二、「清華是塊肥肉」：曹雲祥辭職引起的激烈競逐

曹雲祥（一八八一～一九三七），是清華學校的第五任校長。他是浙江嘉興人，聖約翰畢業與顏惠慶既是同學，也是同事。一九〇七年春考取兩江總督端方所選派之留美公費生，耶魯大學畢業。在耶魯四年間，成績優異，尤長於演說，與時在哥倫比亞大學攻讀之顧維鈞齊名。後進哈佛大學商學院，一九一四年得商業管理學碩士，繼續入倫敦大學經濟學院為研究員，旋轉入外交界。先後任駐英使館秘

⑳ 清華週刊，期二二六，一九二一年一月十九日，頁一六～一九。

㉑ 清華週刊社編，十週年紀念增刊，一九二四年三月一日，頁八五。

㉒ 刁作謙，一八七九～，廣東人，聖約翰畢業後留英，有倫敦大學法學博士學位，及進士出身。民元後曾任總統秘書、駐英公使館一等秘書、外交部參事等職。中國文化界人物總鑑，頁十。

㉓ 清華週刊，期二三二，一九二一年十二月三十日，頁一八～一九；期二四五，一九二二年四月二十一日，頁二一～二二。

㉔ 清華週刊社編，第七次增刊，一九二一年六月，頁一八～一九。

㉕ 金氏離開清華後，轉任留美監督處督辦，主管清華留美學生事宜。這種安排也的確令一九二一級學生難堪呢！後任北平上海商業儲蓄銀行經理，與清華分道揚鑣。清華大學校史館「金邦正校長」。

書、代理總領事一職、駐哥本哈根公使館一等秘書，同時兼任外交部顧問。華盛頓會議時，任中國代表團副秘書長。一九二二年四月以外交部參事名義兼代清華學校校長，同年十月六日改為署理校長，一九二四年五月真除，至一九二八年一月辭職，共計五年十個月，任期之長僅次於梅貽琦，惟其在清華校史之地位尚不及周詒春。仔細研究，曹氏的貢獻亦不小。不過這不是本文的主題，有關他的生平和對清華的貢獻，本人將另文發表。²⁹ 此處所欲述者乃因他辭職而引起的競爭。

曹雲祥長於口才，又善於處理人際關係，在前三年中，大致是相安無事。一九二五年十月十四日，他突然告訴教務長張彭春說，他計劃於十一月隨顏惠慶去駐英公使館任職，需要找人代理校務。由此引發一場新的校長之爭。使平靜了數年的清華園，再度擾攘不安起來。在這一場競爭中，可以看到胡適、梁啟超、郭秉文、陶行知、黃炎培、李石曾等一一登台，其中尤以陶行知最為積極。

由於教育界視清華為一塊肥肉，有勢力的社會團體或個人都想要插手清華，遂與清華師生產生衝突。覬覦清華的社會勢力又是那一些？南開出身的張彭春（一八九三～一九五七）³⁰ 於一九二三年七月初應聘到清華擔任教務長後，曾與南開校長，也就是他的哥哥張伯苓談清華事。張伯苓說：「清華太肥，將來要受攻擊」的。³¹ 說得確切一點，攻擊的目的在染指清華。張伯苓並沒有說明會有那些人來攻擊，根據張彭春的日記，我們發現覬覦清華的主要勢力來自南北二地。在北方，除了南開以外，一為北京大學，一為留法派的李石曾，一為留英派的「現代評論」諸人。在南方，上海聖約翰的人早已佔據清華要津，如前任校長唐國安和周詒春，以及現任校長曹雲祥，都是聖約翰畢業。他們是得到在外交部居於領導階層的聖約翰人支持入主清華的。後來者為東南大學集團，包括東南大學校長郭秉文，和黃炎培、陶行知所領導的中華教育改進社。保衛清華者為外交部、美國大使館和清華師生。在清華教師中，亦有派系問題，受清華長期教養出身者為主流派，直接考選留美、短期插班生和留美津貼生等均為非主流派。主流派「怕北大人或南開人得勢，控制了清華每年六七十萬元的經費」，³² 而張彭春和梅貽琦均為南開出身，

²⁹ 蘇雲峰撰，「曹雲祥：清華改制升大和教授治校的奠基者」，在近代史研究所編，近代中國歷史人物學術研討會論文集，民國八十二年六月，頁五六三～五七九。

³⁰ 張彭春，天津人，張伯苓之弟弟，一九一〇年清華公費留美，哥倫比亞大學博士，返國後在南開任教。中國文化界人物總鑑，頁四一八。

³¹ 張彭春，清華學校日程草案，一九二三～一九二五，冊二，頁四二三。

³² 同上書，冊三，頁七七九。

梅是第一批清華公費生，張是第二批清華公費生，此時均非主流派。這都是梅自己表白的，將在下面陳述。

在北方，南開比北大捷足先登，佔據了有利的地位。如梅貽琦是最早進入清華的南開人，金邦正能於一九二二年出任清華校長，是得到南開的嚴修和張伯苓支持的，所以他的失敗，減少南開對清華的影響。現在南開對張彭春寄以厚望。張的確有擴大南開影響力的企圖心，但他在清華的處境還相當艱苦。僅得到梅貽琦等少數人的支持，可惜梅此時尚乏影響力。一九二三年底梅對張說，他自己「在清華，學得比以先前滑的多了」，^③說明梅此時只能採取低姿勢，暗地裡支持張彭春而已。錢端升（一九九〇～？）是北大和「現代評論社」在清華的一顆種子，惟此時尚不發生作用，惟正等著有利的時機發芽。^④李石曾的動作，沒進一步資料。

在南方的東南集團，黃炎培、郭秉文和陶行知是領導人。張彭春雖然是教育改進社的重要成員，對黃炎培、郭秉文、陶行知三人印象甚為惡劣，甚至稱三人為「教育督軍」，說陶行知「想當吳佩孚」。陶的確對清華極感興趣，他曾擬「清華建議書」，表示有意介入清華。一九二三年八月，陶到清華談改進社在清華召開年會事，竟利用機會向學生演講，要他們「作全國的領袖」。後又用平教會的名義，告訴曹雲祥與張彭春如何改組清華董事會，並明白地表示，教育改進社之黃炎培、郭秉文都有意參加清華董事與校長人選。外交部之聘請張彭春任清華學校教務長，目的就在以南開來抵制東南大學集團。^⑤一九二六年，張彭春辭職後，陶行知又積極活動起來，說清華問題是屬於國家的，大家都應關心。陶主張成立超然客觀專家團體，調查清華之組織、教職員、課程、學生和畢業生之活動、經費、校舍設備和校工等等，以作為根本改造之根據，同時呼籲清華人也應有「自知」和「使人知」的胸懷，去協助這個調查工作。^⑥這是來自南方的新威脅。但這個威脅並沒有發生多大的作用。因為一九二二年以後，清華出身的留學生，紛紛回到清華母校任教，他們不僅逐漸取代了美國教員的地位，而且亦成為鞏固清華的中流砥柱，足以抵抗外來勢力，鞏固清華江山。

^③ 同上書，冊二，頁三五四～三五五。

^④ 中國文化界人物總鑑，頁七三四，錢端升是上海人，一九一七年插班清華，一九一九年畢業，美國北達柯達大學法學學士，哈佛大學政治學博士，返國後先後任教北京大學、北京師範大學和南京中央大學，然後才轉任清華的。他自覺並非清華之主流派。在學校認同上，他傾向北京大學，所以說他是北大在清華的一顆種子。

^⑤ 張彭春，「日程草案」，冊一，頁一五九～一六三。

^⑥ 教育評論，卷一，期十一，一九二六年二月。

在清華校園裡，有校長之心者也不少。張彭春到清華後，就默默耕耘。現曹雲祥既要離去，張是近水樓台，有捷足先登的便利。然而，他僅得到南開同學梅貽琦及少數教師的「暗裡」支持，「校內外的野心家」都要出來反對，而外交部亦不喜歡張彭春本人。^⑳

首先我們來看看究竟校內是那些人反對張彭春，又為什麼要反對他，他們希望推舉什麼人，如何展開活動。據張彭春自己的分析，反對他的是清華校內一個 H. H. 教員社團（此名稱全名尚查不到），其組成分子為錢端升、莊澤宣、吳 宓、王文顯、陳達、葉企孫與一個叫 T.L. 的野心家。T.L. 是與張彭春最對立的一位教員，是曹雲祥有意培養的接班人。可是張彭春批評此人品格有問題。說他是一個「搗亂份子」，會用手段，寫匿名信，製造學校不安，以保護自己上寶座為目的。張彭春所指控的這些人，即是所謂的清華少壯派（包括清華派和非清華派）。^㉑

清華的少壯派知道張彭春和南開關係密切，又懷疑他與北大人太接近，尤其是胡適。曹雲祥說這些人認為張彭春專制、冷傲、量小、猜疑心重、不近人情、不讓人、好走極端、好唱高調，又不能中西兼通，所以反對他。^㉒ 為了突破此種困境，張彭春很想向其兄張伯苓及丁文江、周詒春、胡適之、徐志摩等人請教，再謀解決之道。^㉓

張彭春說留英派的「現代評論」諸人如陶孟和等，「對曹很不滿意，大家都贊成胡適之」。^㉔ 而前外交總長顏惠慶心目中的人選是余日章（謂他有名望，作幾年校長後可以出任教育總長），而非胡適。為什麼顏惠慶反對胡適？原因是二人少有往返，另外，胡適曾與吳佩孚通信，有所主張，而吳又與顏相好，以胡之言告顏。顏不同意胡之主張，故生疑心。^㉕ 不過校內外支持胡適的聲音還是很大。曹雲祥本人亦傾向范源濂或胡適，但范已有了事業，胡又將與丁文江去英國交涉退還庚

^⑳ 「日程草案」，冊三，頁七二五～七二六。

^㉑ 「日程草案」，冊二，頁五一三～五一四。案：錢端升，清華一九一九級，一九二四年哈佛大學政治學博士。莊澤宣，清華一九一七級，一九二二年哥倫比亞大學教育博士。吳宓，清華一九一六級，一九二一年哈佛大學文學碩士。王文顯，英國倫敦大學文學士，為清華西洋文學系主任，曾兼代副校長。陳達，清華一九一六級，一九二三年哥倫比亞大學社會學博士。葉企孫，清華一九一八級，一九二四年哈佛大學物理學博士。

^㉒ 「日程草案」，冊三，頁七七三。

^㉓ 同上書，冊二，頁五一二～五一三。

^㉔ 同上書，冊三，頁八〇一。

^㉕ 同上書，冊二，頁三八〇，一九二四年一月十六日。

款之事。另外，胡適知道張彭春在清華，也不肯來。張彭春表示願意去促駕。說胡適若能來，則可實行改革以爭取教職員和學生，諸如實行教授治校，杜絕浪費，廣招學者，廢除普通專門分科，組織文理大學等。如胡不能來，張願代理，改組董事會，由董事會選出正式新校長。^{④③}但莊澤宣反對由張代理校長，說如張代理，他將辭職。^{④④}校內 H.H. 集團錢端升等曾去拜訪外交代總長沈瑞麟，強烈反對張彭春，歡迎胡適。因胡不肯來，改推梁啟超，請徐志摩出面，表示「若有反對，H.H. 包辦擔任疏通」工作。梁任公則表示願意支持張彭春，「然而到必要時，也願為學校犧牲」。^{④⑤}可見梁任公亦有意清華校長一職。不過，校內亦有另一部分人排斥他。^{④⑥}曹雲祥因梁外務太多，對他失望而反對他。在 H.H. 集團中，T.L. 和留英的王文顯亦有意競爭此職，惟得不到充分支持，沒有成功。如此一來，近二個月來的校長人選問題，仍是一個僵局。

在一九二五年十二月十三日的清華教職員茶會中（曹亦參加），大家竟決定，如果在曹校長走前，找不到胡適繼任，則由教授會產生「校務維持委員會」，對內外負責，不需代理校長。張彭春知已無希望，另謀出路。後因一九二六年四五月間，北京政局轉變，張作霖和吳佩孚聯合主持北洋政府，以顏惠慶為內閣總理，^{④⑦}顏與曹赴歐不成，擾攘了半年的校長問題暫告結束，校園恢復平靜。

接著又有傳說曹要到上海商務印書館去做經理，想請郭鴻聲（按鴻聲即郭秉文之字）來接任。前面說過，郭秉文是清華主流派最反對的南方集團代表人物，曹此時為什麼要請郭來，原因不明。但錢端升知道以後，再度為胡適活動起來。錢說他自己不是「清華派」，^{④⑧}不過既進了清華，便不能忘情它的改良。他在此一九二六年十一月給了胡適的一封長信，透露了許多清華權力競爭的內幕。在這封信中，錢端升向胡適表示，「我們決不能讓郭（秉文）來，想來想去，最妥當的辦法是勞你的駕」，但要通過外交部、美使館與學生三關。錢說清華同事都希望能請一位學者，有勇氣，有好品味的人來擔任此職。有人提過馬寅初，惟馬是一位好好先生，

④③ 同上書，冊三，頁八〇七～八一〇。

④④ 同上書，冊三，頁八一三。

④⑤ 同上書，冊三，頁八一七。

④⑥ 同上書，冊三，頁八四〇。

④⑦ 同上書，冊三，頁八一九；顏惠慶自傳，頁一三四～一三八；郭廷以，中華民國史事日誌，冊二，頁四〇～四八。

④⑧ 傳記文學，卷一六，期一，一九九二年一月，頁一四一～一四五。錢為何說自己不是清華派？理由之一因自己是插班生，在清華僅二年。另一個理由是，他自美國學成返國後，第一個執教學校是北京大學。

恐怕不能整頓清華。亦有人提過王世杰，但他不是留美學生；外交部和美使館也許要反對。如果胡肯來，則可通過此二關。若能來，必有內助。錢端升說，「我們的人數雖然不多，但亦有三分潛勢力。你儘管開刀整頓，我們一起人一定竭力地幫助」。又說「現代評論社」那班人也都會進清華來幫忙的。總之，清華在未來數年內將負起維持北方大學教育的重任，「凡有能力做他的校長者，不可不試」，如能接受，就設法宣傳。這是一封對清華權力結構有分析和煽動性的信。胡適時在英國，收到信後在信眉上批云，「我願意考慮你的提議，卻十分不願意你去設法宣傳」，^④如果曹雲祥真的離去，胡適應可順利地接長清華。可是事情又發生變化，曹雲祥繼續留任，錢端升的運動落空。

一九二七年夏南方的革命勢力進入華北以後，清華園內又出現校長問題。這一回是梁啟超和曹雲祥的對決。關於曹雲祥與梁啟超的矛盾，一部分可能出於曹的猜忌，一部分可能出於誤會。梁是曹於一九二四年春聘請到清華研究院來授課，一直到一九二八年六月十九日辭職為止。^⑤梁是名學者，頗受學生的喜愛，曹沒有理由不尊重他。不過事情也不那麼單純，因梁任公到清華講課之前，就關心清華園了，及到清華國學研究院來任課以後，跟清華就發生了濃厚到難以割捨的感情。教員關心和熱愛學校，本是一件好事。問題出於權力競爭之上。至於他是否對清華校長一職有興趣，迄今仍舊是一個謎。梁來清華之前，曾於一九二二年三月為清華學生會出版之「澈底騰騰的清華革命」一小冊子寫序，表示贊成清華應有一個健全的董事會。^⑥一九二四年二月清華周刊記者詢及清華改為大學之事，任公主張清華「大學組織應以教授團為主體，……大學校長可以由教授團中推舉，或互推或各教授輪流擔任」。^⑦當然這純粹是任公的大學理想，不能作為他意圖出任校長的證據。但是一九二五年底，徐志摩告訴張彭春說，任公也有意校長一職。翻閱任公年譜，發現在這四年間，他外務的確太多，身體亦常生病，然對清華的確有濃厚的感情。一九二七年八月初，他說，「月來正思盡擺脫百事，獨於清華不能無拳拳」，原因是清華董事會準備改組所擬的新章程，跟他三年前之主張完全相合，所以「見之不能不

^④ 梁錫華編，胡適秘藏書信選，台北，遠景，一九九二年，頁五六九～五七三，錢致胡函。

^⑤ 梁任公先生年譜長編初稿，台北世界書局，民國四十七年，頁七六五，有云「近日最痛快的一件事是清華完全擺脫」。

^⑥ 顧一樵（毓琇）全集，台北，商務印書館，民國五十年，冊一二，頁七二～七三。

^⑦ 清華週刊社，十週年清華增刊，一九二四年三月一日，頁九〇。

動心」，表示「除了校長決不擔任外，董事一職，以歷史關係，總不能忽然也」。^{⑤③}十一月外交部正式改組董事會，規定校長由董事互選，而任公為首一位董事。任公再度表示，出任董事以不任校長為條件。曹不知任公之真正意圖，竟運動教職員反對任公為董事，並上書外交部說「院中教員曠職，請求易人」，又將此函油印寄給任公，諷其自動辭職。不料引起全體研究院學生之公憤，到外交部請求挽留，並要求撤換校長。^{⑤④}曹梁裂痕加深，導致曹之辭職。從曹的觀點看，任公不能專心教學，所以要他走路。從任公的立場說，則曹有預防任公搶其校長寶座之心。再者，曹計劃在成立清華大學以後，停辦研究院，研究院學生對曹當然不滿。研究院學生因同情梁啟超，乃上書控告於外交部，要求校長辭職。曹為此不悅，而於一九二七年十二月二十八日，向外交部提出辭呈。清華學生會聞訊，集會相商，決議全體同學上書外交部挽留曹校長，一謂曹校長在職期間，成立大學部和研究院，並擬擴充清華為正式大學，需要各種計劃，「曹校長駕輕就熟」，最能完成此項任務。二謂上書控告校長者，僅為研究院同學二十餘人，不足以代表清華全體學生。三謂清華董事會正著手改組，按新定章程，校長由董事選舉產生，新人不易掌握現狀，需要曹校長協助過渡。曹感謝同學之厚愛，「但因責重材輕，事與願違，惟有避位讓賢，免遭叢脞」，辭意堅決。^{⑤⑤}

其實，曹雲祥辭意堅決的另一個原因是，這時張作霖已在北京成立大元帥府，組織奉天內閣，明知不能久位，才決定辭去的。曹辭職後，外交部派嚴鶴齡代理。^{⑤⑥}於一九二八年一月十四日到職，四月請辭。奉系張作霖派溫應星將軍為新任清華校長。

溫應星（一八八七～一九六八），軍人出身，是北洋時期，接曹雲祥之後的末代校長。他隨政治勢力浮沈，所以亦是任期最短的一位校長。他是廣東新寧人，一八九七年肄業天津大學，一九〇一年肄業上海南洋學院。一九〇三年曾任粵漢鐵路學生實習工程師。翌年赴美留學，改習軍事，在維吉尼亞軍事學校肄業，一九〇五年轉入西點軍校，一九〇九年畢業，為該校第一位中國學生。返國後出任軍職，

^{⑤③} 同註⑤書，頁七四三。

^{⑤④} 同上書，頁七五〇。

^{⑤⑤} 清華週刊，期四二八，一九二八年二月十日，頁七七～七八。

^{⑤⑥} 嚴鶴齡，一八七九～？，浙江餘姚人，聖約翰畢業，哥倫比亞大學博士，從事外交和雜誌編輯工作，巴黎和會中國代表團專門委員，一九二一年國際聯盟秘書，華盛頓會議中國代表團總書記，財政整理委員和外交部顧問等職。中國文化界人物總鑑，頁八〇三。

一九一〇年先在廣東軍校任教，一九一二年任上海督軍；一九一三年以上校銜任孫中山秘書及廣東督軍助理參謀長。一九一四年任川漢路工程師，後任大冶鐵礦工程師與浦口商務局工程師。一九二〇升旅長，翌年為瀋陽警衛旅參謀，一九二二年任中長路警衛長，一九二三年為瀋陽特區警衛長，由此而與奉系搭上關係。一九二六年轉上海，任吳淞商埠商業部主任。一九二八年四月，由奉系北洋政府外交部派任為清華校長。^{⑤⑦} 溫既非清華出身，而且是一位軍人，又與奉系發生密切的關係，絕非清華師生理想中之人物，當然不受歡迎。不久，國民革命軍勢力進入北方，張作霖退出關外，六月四日被日軍炸死於皇姑屯，北京易幟，溫頓失後台。

早先，清華學生已有支持南方革命派的傾向，及北方政局易手，清華內部頓起不安，溫遂成了學生的第一號敵人。在學生的反對下，他於七月辭職，在職前後不到三個月。^{⑤⑧}

三、自主與權力的對抗：從羅家倫辭職談起

一九二八年七月國民革命軍進入北京，北方政局進入一個新的時代，清華學生對這個新的政權，既表示歡迎，亦存有疑懼。

羅家倫就在當年八月二十一日受南京國民政府任命為國立清華大學校長。他於九月十八日到職，羅氏以南方革命之銳氣，在清華從事改革，實行四化政策（即廉潔化、學術化、平民化和紀律化），淘汰不適任的老教員，大力延聘國內外名教授，增加硬體建設預算，批評董事會。此一積極作風，使他與董事會失和，與清華師生亦發生磨擦。羅氏二度請辭，經四度挽留無效，而於一九三一年三月十七日正式獲准去職，任期僅一年八個半月。關於羅和清華董事會及清華師生之衝突詳情，我已在「羅家倫與清華大學」一文中有詳細的介紹，^{⑤⑨} 此處不擬重複，惟最近又看到一些新的材料，^{⑥⑩} 更能清楚窺見內情之一斑。

羅家倫是於一九三〇年五月二十三日向教育部辭職的。他辭職的原因，有各種

^{⑤⑦} Cavanaugh, Jerome, *Who's Who in China*, 1931, p.258.

^{⑤⑧} 據作者於一九七二年訪問清華一九二八級劉淦芝的紀錄，時劉先生任台灣香蕉研究所所長。又據清華大學校史館「溫應星校長」，溫氏離開清華後轉任公安局長、憲兵教導班主任、稅警總團中將總團長、憲兵副司令，抗戰期間出任全國傷兵管理委員會主任委員，全國戰地政務委員會主任委員。勝利後出任立法委員、駐聯合國軍事代表團團長等職，均與教育無關。一九六八年五月二十四日病逝於華盛頓。

^{⑤⑨} 本所集刊，期十六，一九八七年，頁三七三～三七五。

^{⑥⑩} 我在此要特別感謝羅家倫先生之女公子久芳女士，她最近寄給我許多私人信件，其中有關本文主題的共十一封，和天津大公報社評：「清華風潮」一篇。

說法，綜合分析，不外是他與清華董事會、教授會及學生會之間的互不諒解所造成，而北方政局的轉變和校友會的運作亦有關係。

在董事會方面，羅家倫一面批評清華基金受少數人所操縱，管理不善，「必須徹底清查，嚴究以前的損失」；另一方面又堅持要董事會同意借提基金興建館舍。董事在被他激怒的情況下杯葛他的預算計劃，使他遭到挫折。

在羅與清華教師的關係方面，也吃力不討好。他的改革雖然受到大部分師生的歡迎，但亦有反對者。在他到校以前，就有一人跑到美國大使館去「挑撥離間」，破壞他的形象。^{⑥1}他批評清華八大缺點，其中如職員過多、過於浪費、學術上的設備不足、「有學識的教授不多」、缺乏濃厚的研究風氣等，種種指責多令人不悅。他帶來的「清華大學組織條例」，增強了校長的權威，卻削弱了教授會和評議會的原有權力。他雖尊重評議會，惟在院長任命權上，卻和教授會發生磨擦，經協調折衷，始告解決。^{⑥2}他個人政治色彩較濃，又好「展露才華」，給一些人不太好的印象。他的大力整頓，裁汰教職員工，又新聘教授講師三十餘人，「得罪了很多人」。清華人一向有「清華人治理清華」的念頭，對外來的學術和政治勢力，並不歡迎。羅家倫不僅是國民黨人，而且又是北大人，他延聘了許多北大人當教授，如馮友蘭、周炳琳、楊振聲等都掌握相當的權力，引起清華師生中的主流派之猜疑。學生們都聽過「清華（要）和北大合併」的謠言。^{⑥3}連馮友蘭和周炳琳都有這種感覺。^{⑥4}所以當學生會發動反羅運動時，「多數教授都袖手旁觀，不支持他」。^{⑥5}

羅家倫與清華學生會的關係後來也不太好，學生會是真正主動發起驅趕校長的組織。學生大會的班代表張人傑（一九三一級，經濟系，國家主義派）回憶說，「羅先生就職以後，話說得太多，且亦欠妥當，不大像是一位從事學術研究的人，所以大家對他的批評不太好」。^{⑥6}學生們又聽到清華要和北大合併的謠言，更增加對羅的惡感。於是他和另一位班代表向學生會提出「罷免羅先生的提案」，但遭大會否決。及張人傑升為學生會執行委員會主席後，將驅羅的意見徵詢幾位教授，教授未置可否。^{⑥7}可見僅是部分學生的作為。張人傑等無睹於羅氏在清華改革

⑥1 羅家倫先生文存，冊一，頁四六三。

⑥2 馮友蘭，三松堂自序，北京，三聯書局，一九八四年，頁三四〇～三四一。

⑥3 清華校友張人傑訪問稿，清華大學校史館藏，頁二。

⑥4 馮友蘭書，頁七八～七九。

⑥5 蔣廷黻回憶錄，台北，傳記文學社，民國六十八年，頁一二六。

⑥6 清華校友張人傑訪問稿，頁一。

⑥7 同上訪問稿，頁二。

上的成就和其他同學希望安定的意向，竟乘中原大戰爆發之際，於一九三〇年五月二十日的學生會代表大會上，再度提出請羅校長自動辭職案。在案由中，除不滿羅校長的作風外，還增列了他「箝制言論，束縛同學」，「濫用私人，離間分化」，與四化政策。^⑥可是這個提案翌日又被全體大會多數否決。羅對這個結果感到欣慰，但「根本否認學生有與聞校長進退之權」，於五月二十三日向教育部提出辭呈後，即行離校。^⑦羅氏的果決作風，正為學生會領導人所乘。在次日的學生會全體大會上，張人傑說：「我們相信在座各位同學，沒有一位會認為羅先生的人格有問題，若我們挽留他，不讓他辭職，就是侮辱他。為尊重他的人格，請教育部趕快批准。大會馬上通過提案」。^⑧

學生積極反對羅家倫的原因相當複雜，可以包括反北京大學等外力的入侵，反對國民黨的統制政策，和維護個人的權益。羅到清華後的一些改革措施，如紀律化，軍事管理化，要學生繳學費等，都有限制學生或損及他們的利益，因而引起不滿。羅氏並不完全承認紀律、軍事化的失敗，但郭廷以說：「紀律化有點操之過急」。學生對軍訓最初覺得好玩，「半年以後無法繼續下去，只好作罷」。^⑨馮友蘭也說紀律化成績平常，軍事化則「徹底失敗」。^⑩

清華學生驅趕羅家倫，到底是自發的呢？還是受到北京政局轉變的影響呢？可有二種不同的解釋。蔣廷黻認為當閻、馮反對中央時，「某些閻氏左右的學者（就）煽動一次學潮，反對羅校長」。^⑪蔣氏沒有指明何許人，不過，可以確定係由閻錫山身邊的喬萬選去聯絡推動。新的資料顯示，為閻奔走串聯的是北京及上海清華校友會。在六月八日的清華同學會上，就有人提出清華為清華校友之清華（Tsing Hua for Tsing Hua Alumni）之口號，歡迎喬萬選為校長，並選出邱椿（一九二〇級，江西人）、鮑明鈐（一九一三級，浙江人）、陳榮鼎（一九一四級，廣東人）三人為護校委員，在翌日之民言報和益世報上發表攻擊羅家倫之新聞。^⑫郭廷以亦說，清華同學會自始一直抵制羅氏，一九三〇年春也「一直為難羅

^⑥ 清華週刊，卷三四，期一，一九三〇年六月。轉引自清華大學校史稿，頁一〇一。所謂四化政策指：廉潔化、學術化、平民化和紀律化。

^⑦ 教育雜誌，卷二二，期六，一九三〇年六月，頁二四五。

^⑧ 張人傑訪問稿，頁二。

^⑨ 郭廷以先生訪問稿，冊五，頁六。

^⑩ 三松堂自序，頁三三二。

^⑪ 蔣廷黻回憶錄，頁一二六。

^⑫ 清華學校秘書唐誠致羅家倫函，一九三〇年六月十一日。

先生」。^⑮羅家倫離校後，天津大公報發表社論，以公正之立場提出三點批評，其中之一就是根據許多資料，證明先有擁喬組織鮑明鈴為校友會代表），才有驅羅運動。且是校友會先行電請委任喬萬選為校長的，顯然是校友干涉校政的行為。^⑯但學生會領袖張人傑否認與教授及外界聯繫，強調「學生也很單純，……根本沒有什麼背景可言」。一直等到羅校長走後，才有「兩位清華學長，任北大教授（的），來找我講話」，「問這次運動是否希望請清華學長回來主持母校，我答是」。於是他們才提出喬萬選。張人傑說，喬是閻錫山派的，很理想，但要等戰局結束，才能來接，現在不行。^⑰

據羅久芳女士提供及國史館最近公布的羅家倫書信，羅氏認為這是北方反動分子，內外勾結，反對國民黨和南京中央的舉動，鼓動風潮者不過二十餘人，其中有共產黨學生、國家主義派學生、左傾分子及被山西派收買的學生。他們是乘閻馮叛變之際鬧事的。羅且點出六人的名字，前面提到的張人傑是屬於國家主義派分子。羅家倫認為共黨分子的介入是顯明的，他告訴陳布雷說：「根據調查，北平共黨總機關，前在西郊燕京大學，自弟離平後已移到清華」，主張務必清校，開除數位為首的分子。^⑱可以斷言，這些情報都是羅家倫的學生郭廷以和唐誠等人提供的。郭廷以說，在清華內部，學生和教授均有糾紛。學生會內部有一個由共黨分子和國家主義分子所組成的「校務改進會」，他們提出胡適、趙元任、周詒春、喬萬選和任鴻雋五人為校長人選，為同學反對而辭職。^⑲另外，教授之中亦有「成志會」這個小組織，搞「結黨營私」的勾當。^⑳

另一個內幕是，當羅氏知道他的去留被學生會討論以後，就召集他的智囊商量對策。有兩種意見，一種主張不理會，因為提議沒有通過。另一種則主張應該辭

^⑮ 郭廷以先生訪問紀錄，冊五，頁八～九。

^⑯ 天津大公報，一九三〇年七月六日，社評：「清華風潮」；及國立清華大學校刊，期一八四，一九三〇年六月六日，「上海同學會致清華大學電」。

^⑰ 張人傑訪問稿，頁二～三。

^⑱ 羅家倫致陳布雷函：對返回滬大及繼任校長人選意見，民國十九年十二月二十七日，國史館編，羅家倫先生文存，冊七，民國七十七年，頁一〇八～一一〇。據羅氏所指之六人，五人為一九三一級。原資料人名被刪去中間一個字，茲據一九三七年清華同學錄查出全名和背景。其中被羅氏列為共黨分子者為：李景清，河南人，經濟系；李兆瑞，河北人，政治系；張欽益，河北人，經濟系。左傾學生李振芬，湖南人，國文系。國家主義派學生有劉大白，一九三〇級，湖北人，政治系；張人傑，遼寧人，經濟系，亦即學生會主席，為反羅之領導人。

^⑲ 郭廷以致羅家倫，一九三〇年六月十七日。郭說，改進會之委員為劉大白、李振芬、張欽益。背景見上註。他們不但驅趕校長，亦攻擊教員。

^⑳ 天津大公報，一九三一年，六月四日，張三，版十一。

職，馮友蘭、蔣廷黻與郭廷以等人屬於這一派。他們認為，這是對校長的侮辱，何不就在學生會再次開會以前，主動辭職，保留面子。況且這時閻錫山已控制華北，羅家倫為國民黨人，「非走不可」。羅自始就否定學生有討論校長去留的權利，接受了這派意見，呈請辭職。^①羅是氣憤的走了，且看乘閻錫山的政治勢力入主清華的喬萬選是如何下場！

(一) 師生抗拒喬萬選，義正詞嚴

羅家倫離開清華南下後，校務由教務長、秘書長及各院院長所組成的校務會議維持。喬萬選仗勢積極活動，上海北平二地之清華同學會電請清華師生支持，前面說過，曾有在北大任教的二位清華校友，也來校向學生會執行委員會主席推薦喬萬選。喬氏山西人，是閻錫山的同鄉、幕僚，閻主持山西省政時的小學畢業生，清華一九一九級畢業生，一九二一年威斯康辛大學學士，一九二六年哥倫比亞大學法學博士。^②

論出身、學歷與清華關係，喬應該是合適人選，但清華教授們一向反對憑借政治勢力的校長。閻錫山可能預知困難，於一九三〇年六月二十五日，以武裝衛士四人分乘三輛汽車護送喬萬選來校接收。清華師生群起反對，學生會早先成立之護校委員會，組成糾察隊，在校門口抗拒喬萬選之進入。並將喬拘入同方部（早期禮堂，後改為俱樂部），迫其簽下「以後永不來清華」之聲明。在同方部外面，則有百餘人高呼打倒拒絕等口號。^③這種行動，不僅是侮辱喬萬選個人，也使閻錫山難堪。校務委員會恐引起閻的強烈反應，特於當晚致電「太原總司令」閻錫山，表示四點意思：一、本日喬來校接任為學生勸阻，純出於學生愛校熱忱，並無他心。二、校務已由校務委員會維持，學生學業照常，不受影響。三、經費來源穩定，基金已鞏固，現有計劃，「均能照常進行」，已屬不易。四、「清華並非行政機關，若以非常手段處理，則校務及經費，並生困難」。希望閻原諒學生，愛護教育。^④由於時間匆促，第四點的含義不夠明晰，教授會乃以更明確堅定的態度，於二十七日發布宣言，除與上電文一至三點相同者外，特別強調下列二點：

一、「校長自應由正式政府主持教育之機關產生，若任何機關皆可以一紙命令，任用校長，則學校前途，將不堪設想」。

^① 三松堂自序，頁七五～七六。

^② 清華同學錄（一九三七，北平），清華大學編。

^③ 唐誠致羅家倫函，一九三一年七月十一日。

^④ 教育雜誌，卷二二，期七，一九三〇年七月，頁一七九。

二、「願學校行政，亦能走出政潮，獨立進行，俾在兵戈擾攘之中，青年尚有一安心求學之處」。⁸⁵

清華教授會的這種強硬態度，使閻錫山及其手下，皆知理屈而退，對喬萬選被拒，不再追問，也不再派人來接。校務一直由校務委員會以集體領導的形式維持，而由馮友蘭與葉企孫二人負責例行公事，為期十一個月之久，直到南京政府派吳南軒為校長為止。

(二) 校長治校抑教授治校：吳南軒與清大師生的衝突

一九三〇年九月底，中原大戰結束，南京勢力復達北平。清大校長問題又成為南京政治權威與清大師生主體論的衝突。這一衝突，延續到一九三一年底，梅貽琦抵任後，才初步緩和下來。

羅家倫離校南下後，清大無校長之原因，一在政局不安，一在羅氏之決心不幹，他四度堅持，而中央認為羅對清大的整頓，頗有貢獻，不應對清大學生的無理要求示弱，且先前反對他的學生和教授，也有悔意。希望他重返清大，以抑阻其反對勢力。同時也另外物色適當人選。教育部部長蔣夢麟發表周炳琳為代理校長，又為周所堅拒。一九三〇年冬，羅在清華的親信周炳琳、馮友蘭與郭廷以來到南京，勸羅返校，時羅已代理中央政治學校教務長，拒絕北返。羅家倫有意支持翁文灝，而陳果夫則推薦吳南軒。郭廷以曾面告陳氏「人選要慎重一點」，但於一九三一年三月十七日的中央政府國務會議中，還是正式照准羅家倫的辭職及吳南軒的任命。⁸⁶ 這個任命出乎清華師生意料之外，因清大師生中意周詒春、趙元任與胡適。中央認為趙「非辦事人才，胡適言論乖謬，礙難予以任命」，而周又堅辭不就。⁸⁷ 一九三二級之學生代表劉漢文（政治系）、林文奎（地理系）、汪鑣（經濟系）三人已抵南京請願，教育部長蔣夢麟，在任命吳南軒之後二日，接見他們三人。面示：「新校長學識極優，學生以後不可干預校政」等語。⁸⁸ 三學生似不滿意，希望與新校長晤談，以便認識這個陌生人。

吳南軒（一八九三～？），江蘇儀徵人，復旦大學畢業後，留美十年，在加州大學教育學院攻讀教育心理，獲碩士、博士學位，先後任美國政府農業部編譯員，

⁸⁵ 同上。

⁸⁶ 郭廷以先生訪問記錄，冊五，頁九。但國務會議誤為二月，此處據黨史會所藏之教育消息剪報，一九三一年三月十八日中央日報更正。以下所引中央日報，均取自同一來源。

⁸⁷ 教育消息前報，一九三一年三月十九日中央日報。

⁸⁸ 同上。

舊金山「少年中國晨報」總編輯，兼林肯大學教授。一九二九年四月奉教育部派遣考察美國教育，十一月返國後，任中央政治學校教務副主任，考試院考選委員會專門委員，中央派遣留學生管理委員，河南省河南大學校長等職。⁸⁸

中央之選派吳南軒，雖有味於清華的情況，然從吳的學歷看，絕非庸碌之輩。吳氏於一九三一年三月二十三日，在中央政治學校接見了三位學生代表。學生提出興革計劃及建設事項十八點。除一般原則外，也涉及學生的權益，而且希望校長辦學，以學生為中心，盡量採納學生的意見，並沒有提到教授會的權力問題。下面是學生的十八點建議內容：

校長應用全副精神辦理清華，以學生為中心，儘量採納同學的意見，用人唯才，財政完全公開。特別慎重教務長人選。增加建築，擴充校址，增聘良好教授，充實各系內容。改善發展研究院，整頓圖書館，整頓醫院。積極提倡體育，提倡出版事宜。加強師生感情聯絡，設校內外同學聯絡機關。設職業介紹機關，增設招考地點。增加同學畢業旅行津貼，取消學習音樂一切費用，和減收學費。⁸⁹

在學生代表發言之前，吳南軒初次表示他的治校理想、態度與方法，歸納言之，有下列六個要點：

一、將遵照蔣主席整飭學風的意旨及教育部所核定的長期發展計劃，以大無畏的精神，穩健的步伐去執行。

二、在人事方面，將本大公無私的態度，推誠相見，絕不玩手段；「用人只重品學才能，無派別門戶之見」，不帶私人，也不輕易更動現職人員。

三、治事方面，將嚴守法治精神，決不徇私人情而破壞法制，到校後，歡迎師生的積極建議，將以公開的態度，擇善而從。

四、注意學校的均衡發展，絕不偏頗。

五、對清大的最大希望是，提高學科程度，養成濃厚的研究風氣，注意培養學生的人格，「務使清大成為現代式重智的大學之外，兼備吾國古代尚德教育的美風」，使人才輩出，完成為黨國培育人才的使命。

六、對於學生，則強調「各同學應注重自身學德的修養，少分心注意於學校行政方面」，蓋學校行政之事，應完全由校長負責。⁹⁰

⁸⁸ 橋川時雄編，中國文化界人物總鑑，頁一三五，「吳南軒」。

⁸⁹ 教育消息剪報，一九三一年三月二十四日中央日報。

⁹⁰ 同上，一九三一年三月二十三日中央日報。

我們於比較吳南軒與學生代表的對話之後，不難發現，雙方的理想與期待，均有很大的共識，惟其最大差異，就在學生要求校長「以學生為中心」，盡量採納他們的意見；而吳氏則希望學生注意道德修養，專心念書，勿管學校行政事務。這是雙方難以妥協的一點。及吳到校視事後，又與教授會發生同樣的權力衝突。是「教授治校」呢？還是校長治校？雙方歧見很深，不易獲得妥協。

在清大教授的眼光中，吳南軒並無學術地位，加上他與國民黨的關係，難於接受。他帶著清華出身的教務長陳石孚（一八九九生，清華一九二二級，哥倫比亞大學碩士）及秘書長朱一成，在一九三一年四月十六日到清大就職，儀式與羅家倫的就職典禮一樣，北平黨政軍警代表都來參加，冠蓋雲集，可謂熱鬧非凡。不料，吳氏接交後，三位院長同時辭職。吳氏挽留，三院長謂，清大慣例（亦是羅家倫個人同意的），院長須由教授會推選，再經校長聘任。吳謂依一九二八年教育部頒「國立清華大學條例」，「聘任院長是校長的職權，教授會不能過問」。在再三挽留不果後，吳逕行聘請鍾魯齋^②為文學院院長，葉企孫為理學院院長，並以教務長陳石孚兼任法學院院長。這個行動，引起教授強烈抗議。教授會指責吳氏獨攬大權，說照舊例，「院長必須由教授兼任，新來的這個人（按指鍾魯齋）既不是教授，又沒有擔任功課，誰知道他是什麼人？決議不承認這位新來的院長」。^③雙方關係惡化，雖經當時的北京大學校長蔣夢麟、中央政府代表張群、河南中山大學校長許心武（吳之至友，與清華教授張子高亦友善）、清大教授張子高、李石曾（受蔣主席之託）等人出面奔走調解，亦無結果。原因是吳氏在六月十三日故意爽約，使教授會十三代表憤怒，致調解不成。教授代表吳正之、馮友蘭、張奚若三人於十四日南下請願。學生會也支持教授會，聯名電請教育部「撤換吳南軒，任命周詒春為校長」。教育部為維護政府威信，思用和平方法解決，要吳先行回校再辭職，但學生會組織「武力護校園」，抗拒吳之返校。護校園團員共五百五十人之多。如出於個人志願，則無異全校動員。^④吳氏在這種壓力下，六月二十五日離開北平。行前發表語重心長的宣言，除表示個人態度及對清華未來之發展希望外，還指責清華教師

^② 謂鍾亦是清華出身，但查一九三六年清華同學錄，並無其人。按鍾魯齋，一八九九～一九五六，廣東梅縣人，係上海滬江大學畢業，而非清華畢業。美國史丹福大學教育博士。教育大辭典，卷十，中國近現代教育史，人物，上海，一九九一年，頁二九一。

^③ 三松堂自序，頁七八～八〇。

^④ 教育雜誌，卷二三，期八，一九三一年八月，頁二五五～二五六；一九三一年六月六日中央日報。又據同年五月三十日中央日報，教授會於二十八日電教育部另選校長，重訂章程，學生會以三百十三票對零票通過，支持教授會之決定。

偏離教授治校精神，利用學生，干涉校政，調子有如蔣夢麟到北大時所宣布的一樣，吳說：

教授治校，原有可採，不過其精義在集中於治學方面，養成純粹研究學術之精神，不在領導學生，干涉校政，以為推倒他人之工具，造成學生治校，校長不治校、教授不治學之風氣。^⑥

吳之際遇略與羅家倫不同，羅的主要反對勢力來自校友會和學生會，而吳的主要反對者為教授會。教授會反對吳南軒的原因，據教務長陳石孚的分析，主要有四：一、反政黨的傳統，清華教職員大都不加入國民黨，而校長及重要職員都是黨員，雙方遂不能相融。二、院長聘任權問題，已如上所述。三、清大規程問題，即一九二八年教育部頒「國立清華大學條例」，縮小了一九二六年「清華學校組織大綱」中所賦與教授的權力，加大校長權力。教授會希望經由這次事件而請求修改。四、私人惡感，因自吳氏到校後，對校務認真處理，以致引起諸教授之惡感。另外，吳氏原預定六月十三日下午在蔣夢麟住宅會見教授會臨時委員及南下代表三人（共十三人），屆時竟稱病不到，令教授難堪，雖經秘書長朱一成解釋，也難消除不滿情緒。^⑦此外，吳登報說清華「有反動分子」「違抗部令」，^⑧亦激怒了清華師生。

蔣中正主席於清華學生驅羅後，曾表示不滿，馮友蘭曾告誡學生「不可過鬧，否則恐當局有以武力解散此校」之可能。^⑨但學生仍我行我素，連續趕走喬萬選和吳南軒二人。蔣主席極為震怒，有「雖解散另辦，亦所不惜之意」。^⑩後因各方協調，才出現轉機。

教育部在清華師生的壓力下，委派翁文灝教授代理校務。翁是羅家倫任內聘任的人，是名地質學家，負責清華氣象台之籌設與地學系的課程，雖非清華出身，與清華師生尚稱融洽。據他於此年四月發表的「中國大學教育之一問題」一文，知道他頗重視學術研究之獨立、發展與應用的關係。^⑪應該是清華師生能接納的人物，可惜他兼職過多，不能常駐清華，^⑫而於九月中旬辭去代理兼職，教授會和學生會

^⑥ 教育雜誌，卷二三，期八，一九三一年八月，頁二五六。

^⑦ 同上。

^⑧ 天津大公報，一九三一年六月四日，張一，版四。

^⑨ 清華學校校醫戈紹龍致羅家倫函，一九三〇年十二月七日。

^⑩ 天津大公報，一九三一年六月二日，張一，版四。

^⑪ 國立清華大學二十週年紀念刊，頁一一三～一一六。

^⑫ 三松堂自序，頁八〇～八一。

開會挽留無效。^⑩最後，由於范源濂的極力推薦，中央決定派梅貽琦為校長。馮友蘭說梅是「合適人選」，「確實有一套當校長的本領」。前面說過，梅於一九二五年以前在清華還是少數派，他就任以後，如何爭取多數教授和學生的支持，的確是一件艱鉅的任務。梅貽琦就憑著他的這套圓融「本領」治理清華，得到清華師生的充分支持。所以能續任到一九四八年底才離開。一九五五年在新竹復校後，又繼任校長，直到一九六二年五月病逝為止，前後共三十一年之久。到底他的「本領」是什麼，將於結論中點出。

結 論

民初一般學校風潮之根本原因，可從政治社會環境、文化思想的刺激和個人自身權益三個方面去觀察。在政治社會方面，政府不關心教育，不重視教育，亦排斥知識分子，壓抑學生運動，不肯撥經費支持教育。內戰不息，軍閥只重視個人權力之擴張，從各地搜括來的金錢，多用於軍備和政治收買。教育部總長及其下之次長，因政潮而頻頻更換，任期短，無法擬定長期教育計劃和執行穩定的政策。社會上鑽營謀私之風氣盛行，人們多利用人事關係，謀取校長和教員的職位，濫竽充數，貽誤學生。多數教育人員亦不安於位，不負責任，敷衍了事，教學水準低落，學生因而產生不滿情緒。而傳統的權威主義思想復壓抑著這些不滿情緒。正等待機會爆發。

在文化思想方面，青年學生受五四運動的影響，思想解放。思想解放本是個人理性進步的動力，可是思想解放不等於「衝決網羅」，如果以之為推翻傳統，打倒一切的武器，就是偏激的行為。共產黨成立以後，為爭取政權，不擇手段，從事廣泛的工人和學生運動，滲透教育界，增加了校園動盪之變數。^⑪

讀者要問，到底是誰吹縹清華春水？答案是下面三種力量：一是五四後的思潮衝擊，二是利益的競爭，三是權力的衝突。三者貫穿本文研究時期，但在不同階段各居主宰地位。學生中雖有國民黨和共產黨組織，惟此時尚未發生主導作用。

五四後，清華學生的確意氣高揚，清華週刊上所表達的各種思想言論，多采多姿，有其理性可愛的一面。然其行為偏激，則不可苟同。如為了成立學生會受阻，及反對校長改革而要其辭職；為免試留美罷考被罰，而諷校長辭職，都是此種偏激

^⑩ 一九三一年九月十五日中央日報。

^⑪ 陳啓天，最近三十年中國教育史，民國十七年，台北文星書店重印本，頁三七五。

思想的具體表現。

隨著清華留美學生陸續返校執教，形成一個清華自由主義者陣容，亦成爲一個利益團體。他們要求學術獨立，反對政治和社會勢力干預。同時亦要求改善清華的教學和研究環境。共同思想和利益，產生了團結的力量，他們終於取得了教授治校的權力，對校長發生制衡作用。在這種情形下，如果校長不能取得教師和學生的合作，校務就難於進行。曹雲祥之能順利進行改革，是他善用了這股力量。但在校長出缺時，校內會出現緊張氣氛。復由於清華經費充裕，久爲外界所覬覦，使緊張氣氛更加複雜。曹辭職引起的內外權力競爭，便是這樣的結果。不過，這一場校長之爭，並沒有造成很大傷害，學校仍舊維持正常之教學研究和活動。

關於政治干預學術和學校人事問題，在中國歷史上是極其平常之事。北洋政府雖亦限制政治言論，但不懂學術，且有美國的關懷，故除張作霖執政企圖干預清華人事外，清華實享有經費獨立，學術自由和教授治校的權力。惟北伐統一以後之國民黨政府，忽視清華學術獨立和教授治校的新傳統，欲乘軍事和政治上勝利之餘威，意圖在極短時間內控制和改造清華，遂釀成對立與衝突。閻錫山的魯莽干預，所得者亦是一個自取其辱的下場。國民黨最後選對了梅貽琦。蓋梅在出任校長以前，已在清華觀察了十七年，深知其中奧秘。他個性溫和、理性、沈默寡言，尊重師生。他並沒有使用政府授與他「校長治校」的權力，而說校長不過是京戲中的「王帽」角色，教授和學生才是大學的重要成員。他不僅是相信這一原理，而且矮化自己，身體力行，所以他成功了。關於梅貽琦與清華的安定和發展，是我所要研究的另一個主題。