

# 屹立不搖的 常青樹

## 專訪長庚大學校長 郭南宏

張淑媚 採訪整理

驅車前往位於桃園縣龜山鄉長庚大學的路上，因即將專訪歷任交通大學校長、交通部部長、及國科會主委，在學術界德高望重、目前為長庚大學校長的郭南宏教授，內心有點忐忑不安，卻又期待這個可以一睹大人物廬山真面目的機會。

放眼整個長庚大學，校地相當寬廣，附近又無一般住家，頗有念天地之悠悠的蒼茫。外觀雄偉、頂上嵌著一面大鐘的白褐色大樓，散發出一股震懾人心的氣魄，直覺那就是長庚大學的要塞之地，便筆直地走上前去。大門一開，寬闊的大廳冰鎮了酷夏陣陣的躁氣；潔白的長廊讓人以為到了長庚醫院，但卻少了熙熙攘攘的人群與濃厚的藥水味，仔細瀏覽走廊兩邊的醫學公告，發覺此地真為名符其實的醫學殿堂。



▲ 郭南宏 學長

### 承先啟後將交大變成 電子王國

乍見這位學術界元老，直覺他像是位和藹可親的長者，和原先預想中大人物常會有的威嚴冷峻迥然不同。他殷殷詢問交大目前的狀況，仍然深具老校長的風範，見筆者對交大歷史摸不清頭緒的樣子，便開始細數當初進入交大服務的一些歷史風雲。

郭南宏從民國五十七年回國進入交通大學服務後，很快

就開始參與行政方面的業務以及推展校務。在交大前後二十年左右，他認為治校第一個原則就是「承先啟後」，對於前人治校的原則與理念，應該負責傳承，然後再思考要開創哪些部份。

約在六十一至六十二年左右，郭南宏代理了交大的校務。當時交大尚稱為交大工學院，院長為劉浩春，因劉院長身體檢查時發現罹患第三期肝癌，而教務長又剛好出國進修，所以郭南宏臨危受命，代理校務。他謙虛地表示，在當時，因為是代理性質，本身的行政經驗又不足，談不上什麼理念的推動，主要是抱著學習的心態在運作，真正開始發揮應該是在民國六十六年從高雄工專調回交大，擔任交大校長以後的事。

郭南宏回想當年，憶起當時交大校友建議學校先成立交大電子研究所，而工學院裡面的電機工程系又細分成電子物理、電子工程、電信工程、自動控制等四個系，等於是說交大是在電機科學跟技術的領域脈絡下發展。

他心懷感激地指出：「早期的

數任校長還有一些校友，如朱蘭成等提供相當寶貴的意見，我們將這些前輩們所提出的意見加以採納推廣，交大才能有今日的成就」。

由於當時交大校地小，又不若鄰校清華大學有庚子賠款作為運作基金，而且清大從教育部所獲得的經費與資源都遠比交大豐富，在這樣的情況下，交大實在很難跟清大競爭。因此郭南宏承先啟後，決定利用交大有限的資源，做重點發展，將交大建立成具有特色的學校。他決定先承襲前人的規劃與理念，加強電子科學領域的實力，然後在這個大的領域之下，延展相關的資訊運用與資訊管理，並從事基礎科學的建設，落實啟後的工作。

對於有人批評郭南宏，當初未顧及其他部份的特色發展，或是未發展綜合大學一事，至今回想起來，他仍然堅信自己當初的抉擇是正確的。郭南宏認為若朝綜合大學方向發展的話，交大就不會有今日的成就。因為交大的學校資源有限，若想與隔鄰的清華大學競爭，勢必要有自己的特色，並將主力縮小到具有前瞻性的潛力範圍來發展。

## 校園民主抬頭， 現今校長難為？

交通大學與長庚大學在本質上是很不一樣的學校，撇開公立私立的體制不說，兩校的著名特色科系也大不相同。然而郭南宏目前治校的理念與方法跟當初擔任交大校長時沒什麼太大差別。

他認為長庚大學的財源充足，沒有所謂短期的財務危機，所以校務推動方面沒什麼困難。但因為國內一向是公立大學掛帥，因此目前長庚大學除了醫學院部份占優勢之外，其他學科的師資與招生很難跟公立大學媲美。

然而慢慢地，大眾對私立學校的刻板印象也在改變，當然這還需要一段時間，郭南宏信心十足地表示：「相信只要私立學校好好辦學，將來國內也會逐漸產生如美國 MIT、哈佛等比公立大學更受大家肯定的私立名校」。

但話鋒一轉，郭南宏語重心長地提到他擔任校長以來，學校裡最主要的改變就是校園民主化與教授治校潮流的興起。從好的

角度來看，若是方法正確的話，教授治校等於是集合大家的智慧來共同解決問題，讓學校發展能蒸蒸日上。但是，實際上進行起來，時間常常會浪費在無謂的討論上，可謂事倍功半。郭南宏感慨以往的校長只要大公無私，在校務的推動方面便可以大刀闊斧，但如今校園民主化盛行，必須進行多次溝通以取得共識，時間成本相當高。

## 與電子學結下不解之緣

郭南宏畢業於台灣大學電機系、交大電子研究所、最後取得美國西北大學電機博士學位，可謂是早期電子學界裡的佼佼者。被問到為何一頭栽入電子學界的他，緩緩道出鮮為人知的艱辛過往。

郭南宏的父親不幸於二次大戰美軍來台轟炸時喪生，加上家境清寒，自台南一中畢業後，母親原本希望他就讀師範學校，一來是畢業後可趕快賺錢幫助家計，二來是公費就學可減輕家庭負擔。不過，他隱約覺得自己志趣與能力都不僅於此。大學聯考時，在徵詢師長意見後，他了解到選擇的

科系必須有發展的前景，加上數學算是表現較佳的科目，因此便選擇了電子科系就讀。就這樣，郭南宏的「一念之差」不但造就了他自己輝煌圓滿的一生，更成為教育界裡的大老，交出亮麗的治校成績，孕育無數的英才。

## 搶人爭奪戰， 交大險勝台大

郭南宏從美國西北大學學成歸國後，考慮進入大學母校台灣大學或研究所母校交通大學作為踏入教育界的起點，正在難以抉擇之際，沒想到交大慧眼識英雄，先聲奪人，比台大早了一星期寄給他聘書，就這樣交大卓越的行政效率與精準的眼光，為學校延攬了一位雄才大略、功著士林的好校長。

郭南宏虛懷若谷微笑著說：「我想這或許是因為交大比較重視我，比較需要我去服務吧。而且我考慮到交大算是新興學校，自己也比较有機會擔任重要的職務，而台大原本就有許多資深的教授，使我能接受磨練的機會大概不多」。



▲ 郭南宏學長(中)於2001年3月參加校友會網球友誼賽

郭南宏選擇進入交大後，很快地便陸續擔任教務長、代理校長等重要職務，逐漸發揮他的管理長才，在交大有不少建樹。而在郭南宏擔任交大校長任內也曾主辦過大學聯招，據說當初的評價是「零缺點」！

## 梅竹賽像大水， 能載舟亦能覆舟？

梅竹賽可以為平靜的校園生活帶來高潮，尤其是早期的梅竹賽更可用轟動武林、驚動萬教來形容賽事的激烈程度。對於許多校友而言，梅竹賽往往是清大與交大學生生涯裡最鮮明動人的回

憶。郭南宏對於梅竹賽的意義肯定不已，認為梅竹賽不但可健身，更可培養團隊合作精神，提高同學們對學校的向心力。但是他發現梅竹賽因為是由學生負責籌備，多年來一直沒建立好完善的制度。每年約在十一、十二月左右由負責的同學開始協調談判，一直到了農曆新年才對比賽項目稍微有共識，同學們耗費在無意義爭論上的時間太多了，而且兩方都著眼於爭取對自身有利的條件，已失去了比賽的意義。

再者，雙方同學都沒培養好運動家的精神，常常有人輸不起，過去甚至連教育部部長都曾向郭南宏建議停辦梅竹賽，可見梅竹賽的火爆氣氛已經越演越烈到影響兩校友誼的地步。因此，郭南宏覺得梅竹賽固然收穫多，但付出也多。

同時也因為這個教訓的緣故，郭南宏擔任長庚大學校長以來，雖曾有人建議長庚大學和元智大學合力舉辦類似梅竹賽的運動會，但他認為長庚大學正處於百事待興的階段，有更多重要的事情需要投注心力，運動會不應是目前的重點；加上元智大學與長

庚大學無論是科系結構或是男女學生的比例都不太一樣，對於比賽項目更需要仔細協調，他寧可同學們先把時間與精力專注於課業上。

## 「專心一致」的處事原則

神色自若地坐在淡紅色沙發上，郭南宏一提起這輩子最遵行不悖的原則，眼中立刻閃著自信的目光說道：「我認為成功的秘訣在於『專心一致』，即使歷任產、官、學等性質不同的職務，我做事的原則始終如一。」

郭南宏認為若要做出正確的決策，對於小細節的東西反而不可輕忽；而同時身兼數職以致於無法面面俱到的作風更是他所不能苟同，他相當堅持一個時間做好一件事的原則。

## 校長當起資深婚姻顧問？

回首這一生婚姻來時路，公務繁忙，家居生活一向相當平靜的郭南宏首次對年輕一代提出婚姻

生活的建議。他認為隨著雙薪家庭的普遍，夫妻雙方應該培養共同的興趣，這樣工作之餘，彼此自然而然能更互相陪伴交流。除此之外，他也建議夫妻雙方的工作地點不宜相隔太遠，否則聚少離多，人生規劃不能共同參與，較容易產生婚姻問題。

## 因應時代潮流， 男兒當自強

如今我們身處知識經濟時代，產品生命週期越來越短，全球化熱潮逐漸高漲，郭南宏認為大環境的變化越來越快，工作壓力也日益沈重，若要在這時代洪流中屹立不搖，必須具備「終身學習」與「獨立思考」的習慣與能力，這樣新的東西即使不斷湧進，我們仍能藉著自修，不斷更新自己的實力。再者，國際化的趨勢益發地突顯語文能力的重要性，優越的語文能力不但可提高溝通效率，更可讓自己無礙地發揮長才。

郭南宏有感於目前就業競爭的激烈，他勉勵時下的年輕人除了要有一項專精的才能、旁通其他

領域知識外，還要積極主動表現自己。他憶起過去，覺得自己很幸運，因為早期的機會多，即使個性很被動，不懂得去主動爭取機會，但因就業市場供不應求，機會仍會自己找上門來。但如今競爭激烈，即使自己很有實力，還是要懂得主動爭取機會表現自己，要隨著時代改變，調整自己的因應策略。

## 郭南宏學長小檔案

### 學歷：

- 加拿大 British Columbia 大學電機工程系教授與研究 (1967-1968年)
- 加拿大 Manitoba 大學電機工程系博士後研究 (1966-1967年)
- 美國西北大學電機工程博士 (1963-1966年)
- 交通大學電子研究所碩士 (1958-1960年)
- 台灣大學電機工程學系學士 (1954-1958年)

### 經歷：

- 全景軟體股份有限公司董事長 (1998.04-2000.08)
- 交通大學兼任教授主持科技與管理講座 (1996-2000年)
- 宏碁基金會首席顧問 (1996-1999年)
- 行政院國家科學委員會主任委員 (1993-1996年)
- 行政院政務委員兼科技顧問組召集人及資訊推動小組召集人等職 (1990-1993年)
- 交通部部長 (1987-1990年)
- 交通大學校長 (1978-1987年)
- 交通大學工學院院長 (1977-1978年)
- 高雄工專校長 (1977.02-07月)
- 教育部技術職業教育司司長 (1975-1977年)
- 交通大學工學院，代理院務 (1972-1975年)
- 交通大學工學院專任教授、兼任電子工程學系系主任、電子研究所代所長、代理教務長等職 (1968-1972年)
- 交通大學電子研究所講師 (1962.08-1963.07)
- 台灣大學電機工程系講師 (1962.02-1962.07)
- 台南一中數學教師 (1961.10-1962.01)

### 現職：

- 長庚大學校長 (2000.09-迄今)

### 研究領域：

- 電磁波、電子電路

### 著作：

- 有關電磁波理論與電子電路理論等著作十餘篇