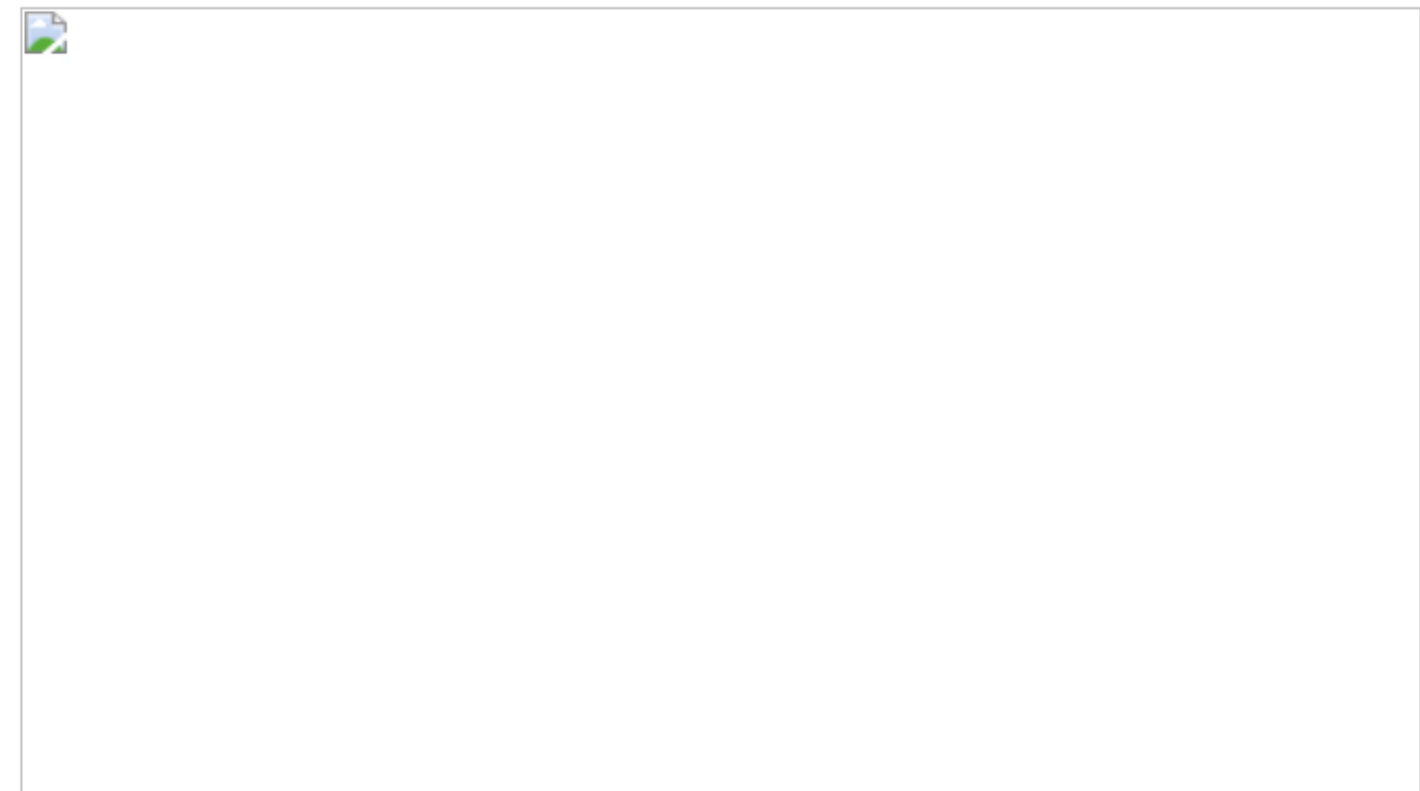


回憶交大二三事：關於交大發展的一點想法—前校長鄧啟福教授專訪

文·彭琰靜 / 圖·鄧啟福校長



鄧啟福校長全家福

編按：這些年常和鄧啟福校長搭乘高鐵前往台北參加長青校友聯誼會，路上鄧校長常聊起過往在屏東中學、台大、交大、國科會……一些珍貴的趣事，其中很多更是台灣科技發展的歷史大事，於是興起把這些口述歷史記載下來的想法。

鄧校長稟賦不錯，雖高齡八十五，仍耳聰目明，身體健朗，假日經常開長途車，偕同夫人楊永寧教授到台中探望兒孫。這次九月秋日的聯誼會，我們請鄧校長細說從頭，回憶從大陸一路到台灣，又從屏東中學、台大、交大、密西根大學，再從貝爾實驗室到交大、國科會副主委、國家電信計畫中心主持人，且聽鄧校長一一道來他精采的分享。

[在戰爭中顛沛遷徙的日子—我的童年和少年時代](#)

[回憶交大二三事：交大在一九九○年代的變化—前校長鄧啟福教授專訪](#)

90年代光復校區校區徵收點滴

交大從博愛校區發展從兩、三公頃開始，慢慢擴大到十一公頃，博愛校區就被幾條路限制，博愛街、學府路、食品路、東山街。因此擴校勢在必行，就如我之前講的，交大差一點搬到高雄的故事，蔣經國先生親批在新竹為我們找了一塊地，而有今天光復校區的規模，不過在當年還不是很完整，後來陸續合併一些私地、科學園區地以及新竹縣市政府的地而成。

當年新竹縣市還未分治時，送給交通大學跟清華大學兩塊墓地，清華大學的地勢比較高；我們這邊比較低窪，有溪水流過。交大這邊約十四公頃裡面大約有三千座墳墓，是表面看的見的墳，清大比較大有廿多公頃，表面差不多有兩萬座墳，是新竹最早的公墓地，使用百年以上。後來開始遷墳，都遷葬到香山大坪頂去，我們事務組呂昆民先生是個溝通高手，派他和祖墳的家族打交道，終於順利遷葬成功。

另外墳墓旁邊也一直延伸到我們現在環校道路的這邊來都是農家，我們都得說服他們遷走，還有一個大的搬遷就是我們現在南校區的大門左邊那一片草坪，當時有二、三十戶農家，我當時經過那裡時，他們總是對我大聲抗議說我要搶走他們的地。那真的是很麻煩，幸好當時處理了，現在要處理更困難了。

這中間還有另一件校友買地捐母校的故事。光復校區有一個威武營區，威武營區北面當時叫是二中心，就是現在的綜合一館，加上工五館、十三舍、十二舍、研究生宿舍的這一片地。後來我們又向科學園區申請了六公頃地，起先我們以為這六公頃地跟二中心是併在一起的，結果不是如此。二中心旁邊有大概一公尺寬、三百公尺長的一條溝，這條溝當時不屬於二中心，也不屬於園區，這條溝沒有被處理。後來我們蓋機車棚和做大蓄水池時就用到了那個地，結果有一天有一個人跑來說要告我們侵佔土地，我們才知道這條溝是私地，後來只好談判，多虧我們校友把它買下再捐回學校，免除了許多為難。

另一個故事NDL（奈米元件實驗室）的故事。交大最早的兩個（期）半導體實驗室是設立在博愛校區，第三期的實驗室要設立時，我正好在國科會，協調此一實驗室放在交大並由交大管理。由國科會負責十幾億的設備，教育部則編預算四億建造實驗室的建築物，運作十餘年後國科會認為規模太小，又在旁邊投資一萬兩千坪的實驗室，就是現在的NDL，但正門面向科學園區，也把CIC設計中心（Chip Implementation Center）也放在其中。

關於交大發展的一些想法

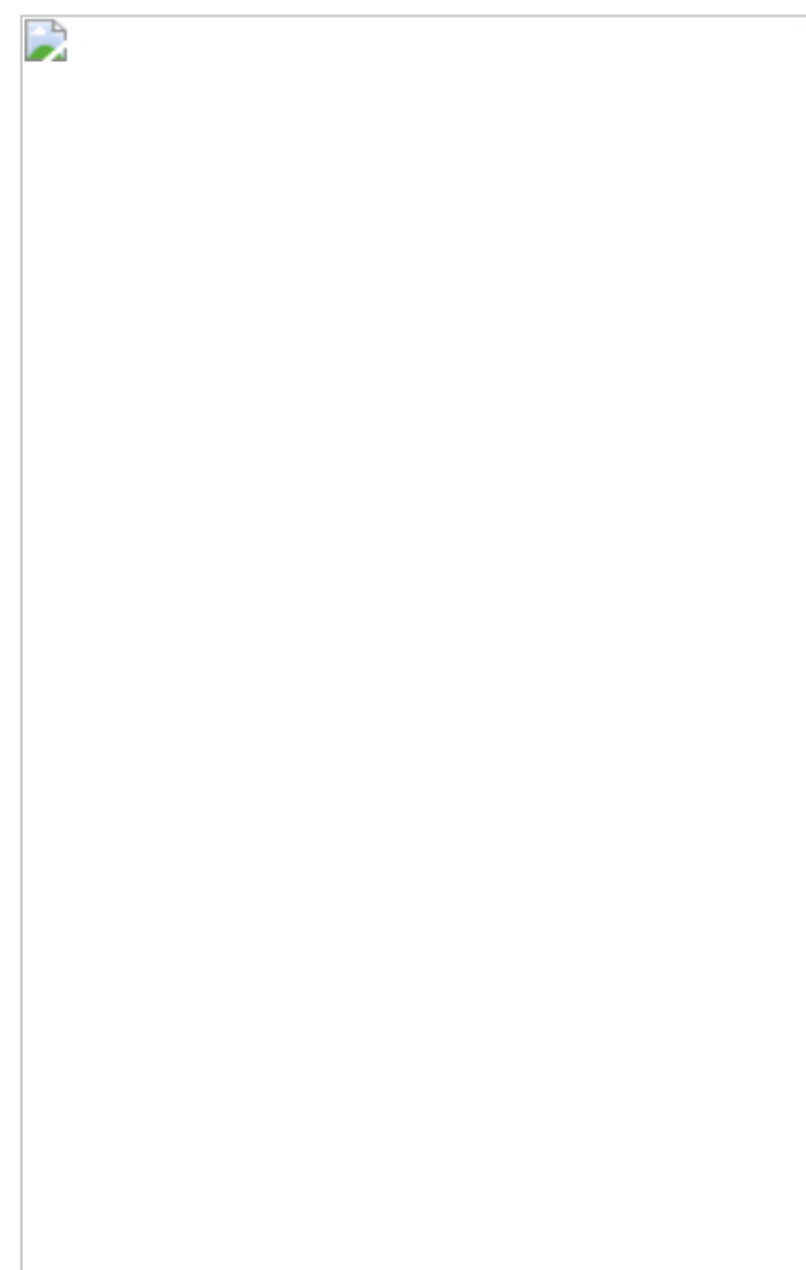
其實，每個大學校長都希望有能把自己的學校帶向一流大學的境界，但如何能達到這一境界卻是難題。交大通識教育中心曾華壁教授有一次訪問我，問到我的看法，最後我把我的想法凝結成簡要的幾句如下：「大學之道，首在尊師，師尊則人才匯集、自成一流大學。」這幾句話感謝曾教授不棄嫌留在交大發展館內。

我總認為校園裡如果常有一些大師走動在圖書館中，在實驗室內、在課堂上、甚至只是在校園中散步，無形中就會形成一種校園氣氛，對身處其中的教職員、學生等自有潛移默化的效果。每一次我訪問Princeton、Berkeley、Cambridge這些世界一流名校校園，就常有這種感受。

大師在校期間長短應不是問題，例如傅斯年先生擔任台大校長不過年餘，但帶來的自由學風與學術精神，卻令後人緬懷不已，不僅是台大的精神指標，也是各大學嚮往的夢共同指標。他的影響應該不是由於他是校長，而是來自他的學問與為人風格，我認為一個好的大學就是需要這這樣的老師。但是要建立起這種學術氣氛可真不易，所以尊師是起步，為使老師們感受到學校對他們的尊重，在我任內經常拜訪老師們的研究室與實驗室，並當做任內主要工作。

我給自己訂出最主要的工作就是多接觸老師們並給他們一些關心與鼓勵，因此我常到他們的研究室和他們一起喝茶，談談他們的研究、教學乃至日常生活情形，希望能多凝聚大家對學校的向心力。老實說，大學教授很容易與學校行政脫節的，我常說教授們若不喜歡校長，教學與研究照樣可以做得很好；不喜歡校長，不見他就是了，所以校長就應常去拜見他們。（笑）

成立生物科技系和人文社會學院



鄧啟福校長與師母楊永寧教授，60年代在美國

交大最先建立的是電子研究所，我自己是第一屆研究生，後續也大致順著這條路發展，以電子資訊方面的系所結合土木系所、機械系所、材料科學與工程系所合編為工學院，長期以來學校老師都覺得組織太不平衡。而電機資訊方面系所間可以交互支援的課程也很多，因此不少老師提出成立電機資訊學院，並研議一、二年級不分系，大三以後再讓學生選擇專攻領域，因此我接任後，即著手成立電機資訊學院。

雖然只是組織調整，也費了不少溝通的努力，當時尤以張俊彥教授用力最深，我們也得到教育部的同意，所以交大是台灣學界中第一個出現電機資訊學院的大學，現在幾乎各大學都設有電機資訊學院。

在我就任前，我們交大多年來一直不希望生物科技方面缺席，但在這一方面我們基礎薄弱，只有應用化學系中累積幾位生物科技方面專長的老師。幸好清大化學系沙晉康教授大力協助，認識了兩位生物科學重要學者黃秉乾院士及他的夫人黃周汝吉院士，透過兩位院士的協助，我們有機會接觸更多生物科學方面的學者。

經過一段時間的努力，很慶幸從美國邀請到張正教授，張教授曾在美主要大藥廠必治妥施貴寶公司領導一研究組開發新藥，在張教授策劃下，引進教師、採購設備、建立實驗室，學校則在空間與經費上多予協助。而在張俊彥教授接任校長後，生物科技研究所更發展成為生物科技學院。而後在吳妍華前校長的努力之下，讓交大以Bio-ICT為目標，讓我們成為下一個生醫科技產業50年發展的領頭羊，看到交大在生醫科學的企圖心和發展，讓身為校有一份子倍感雀躍。

另外，在我任內曾多次參訪MIT的Sloan School及密契根大學、西北大學、普渡大學的管理學院，特別著重他們的組織體系，也期望交大管理學院能對我們產業界產生經營上的影響，如同這些名校一樣。另外我在校長任期最後一年，提出籌設EMBA高階主管學程，遲於台大、政大約一年。在籌備過程中非常感謝管科系教授朱博湧、張力元，工程工業與管理教授巫木誠的投入。籌備期我陪同這幾位老師前往這些國外名校吸取經驗並尋求學術合作機會；國內我們和經營卓越的業者多方聯繫，例如我與朱博湧教授去拜訪台積電張忠謀董事長，邀請他在EMBA學程中講授他的管理理念。

交大在人文社會領域方面一向是最弱的一環，我接任後希望這個狀況能有所改變。有一次在一個偶然的機會認識時任教加州大學聖地牙哥分校（UCSD）的鄭樹森教授，就向他請教發展交大語文學科之道，他成立外語學系可作為起步，但他自己無法幫我們忙，他提示一些我們可以找的學者，有些是我們知道的、有的在國內：他特別提香港中文大學周英雄教授，他指出周教授在中文大學擔任講座教授，似乎有意回台任教。我把握機會回學校後立刻與教務長陳龍英教授商量，陳教授說周教授與他有一面之緣、是一位諄諄儒者，在他的學術領域深受尊敬，如果他能來主持系務，再發展人文社會

學院最理想不過。

我催他儘速與周教授聯絡，幸運之神降臨交大，我們得到周教授的首肯，經過了一段時間的籌備，交大向教育部提出申請，同時成立外語系與研究所，教育部竟否定了研究所的部分，理由是交大素無人文教育領域經驗，暫不宜。我們回報周教授，周教授就說先成立系也好，空間選在新生館，同時由周教授主持聘選外語系老師，多位老師名字是我現在印象還很深刻，因為我在任內有一習慣，常邀請新進的老師到家裡聚餐，以示歡迎之意。

交大在外語系成立之前已成立有傳播科技研究所（1990年成立）及應用藝術研究所（1992年成立），我們把二所一系、演藝中心、藝文展示中心、通識教育中心、語文中心合編成人文社會學院。外語研究所部分後改為社會與文化研究所。記得周教授曾認為應有一東方文化研究中心或所，不知是否與此相關。空間方面，1996年新圖書館落成，學校另編經費，將原來的圖書館改裝成人文一館，而原新生館就成為人文二館，新學院在空間方面獲大幅度改進。

爭取周英雄教授來校還有一個小故事，當時我們也為周教授申請國科會的研究計畫補助，但很久沒下來，我到國科會人文處探問，承辦人說是周教授的審查自然沒問題，但交大這樣工科大学如何配合他呢？原來問題出在我們交大的特性，國科會擔心太過硬梆梆的交大如何和國際知名的人文大師周教授合作。

1996年前後，國內漸有一觀念在形成中，即中小學的老師不一定是師範體系的畢業生才能擔任，因此開放各大學成立培育師資的教育學程，交大的教育學程也在此時成立，由黃坤錦教授主持。授予一些志於將來擔任中小學老師的各系同學教育課程，教育學程自然也納入人文社會學院中。

我們的應用藝術研究所老師中，幾乎有一半是音樂專長；另一半是設計藝術專長，交大的演藝中心與藝文展示中心分別由所內具專長的老師主持。開始運作即很快的就給新竹帶來新的藝術氣氛。我們有許多電子系所早年畢業生事業有成後，自我修養藝術方面興趣，對交大此時的藝術方面發展，極為肯定，例如邱再興學長個人有大量的藝術品收藏，並在北投建有私人藝術展覽館對外開放，曾將他的收藏品選了一些在交大藝文展示中心展出。交大演藝中心也常有音樂界名人如傅聰教授等來校演奏或教學演奏，使交大原來純理工形象突然改變不少。我個人一直對歷史有興趣，任校長六年，未能建立這一領域在交大中，頗為慚愧。

結語

交大自1958年在台復校，雖然著重學術的精進，但一直與產業界互動很深。80年代中期以後，電子產業佔總體產業比例上日形重要，特別是在90年期間，新竹科學園區的高科技產業突飛猛進，交大多個系所領域與科學園區之主要產業頗能相輔相成，這個現象頗有重複Stanford大學與矽谷的關係。只是我們在創新方面，尚有待加強。交通大學這些年由於環境的刺激，發展頗，但求進一步發展，不僅仰賴基礎科學如數學、物、化學、生物學的精進。高科技產業的深化到應用層，對人文思維、社會結構息息相關，交大近二十年擴大或可視為因應大環境轉變而作的改變。

