



跨世代對話

——陽明學生會專訪 林奇宏校長

■ 整理／彭琬玲 圖／秘書處

在各界矚目中，陽明與交大今年2月1日終於正式合校，國立陽明交通大學首任校長林奇宏也於當日正式上任。五月初夏的一個下午，本身為陽明醫學系第五屆校友的林奇宏校長，與陽明學生會的同學們，展開了一場跨世代的對話；對於陽明交大的未來走向，還有同學們關注的各項議題，進行了深入而廣泛的交流與溝通。誠如林校長所說：「如何凝聚共識、一起共同面對未來」是合校之初的最大挑戰。相信「對話」是凝聚共識的開始，也是邁向未來重要的一步！

學生會：可不可以請校長先談談上任以來的感想。

林校長：這是個很不容易的挑戰，不過我也在過程中學習很多，也試著從中找到一些樂趣。兩

個學校比我原來想像的還不太一樣，越去瞭解、越發覺他們都有很深的傳統跟淵源。如何能夠一起共同面對未來，不只我們的行政團隊，也必須師生、校友大家能夠凝聚共識，只看未來而不要

執著於過去，這是現階段我自己最深的感想。

學生會：校長說過要啟動「一樹百穫計畫」，希望針對各項議題，大家可以腦力激盪，在合校一百天後提出一個有共識基礎的合校願景，可不可以請校長分享一下這個計畫的內容？

林校長：這可以分兩個部分來談，而且兩者類似平行的作法。同學應該有收到我們最近發的問卷，就是希望大家對於學校的使命、任務、核心價值能夠共同提出一些看法。這個部分，就是希望大家回過頭來，省視一下我們合校的目的在哪裡。這種做法在商業併購時其實常常是公司要員工去做的，因為對於一個新的組織的認同，這三個點：你的使命或願景是什麼？你的任務是什麼？然後當你描述這些任務、可以遂行這些願景的時候，你心中想的核心價值是什麼？這些對於能不能更加凝聚共識滿重要的，所以希望每個成員都能去深思。因此我們發了相關的問卷給全校師生與海內外校友，然後請管理學院的老師、同學進行資料處理，大概在一個月內就會有初步結果。

第二個部分，是我跟我們的行政團隊在過去三個月內，都到每個學院走一趟，不只跟行政主管，還有跟老師們座談，這是比較所謂落地的部



▲ 林校長為陽明醫學系第五屆校友

分。我覺得要先看到目前的瓶頸或是問題，才能謀求解決之道，之後才能看到未來。所以我們到每個學院，都希望學院能夠先找出他們目前發展受限的部分。第二個是他們認為學院未來發展的方向、階段性的目標在哪裡？第三個才問：你們覺得需要什麼樣的幫助？或你們自己願意做什麼樣的努力來達到想要達到的願景。全部流程都走完之後，我們就會條列出幾個大的方向——這也是目前我們開始在做的，然後再跟我參與校長遴選時對學校發展的一些憧憬結合起來。

所以，我們先廣納大家對使命、任務跟核心價值的意見，整理出所謂的未來的行動綱領之後，會參照師生的共識還有學院的需求來做整

▼ 林奇宏校長在上任之初至各學院進行座談



合。我們預訂在七月一日對外說明，也許在這裡先稍微描述一下。

第一個，我們認為大學的博雅教育非常重要。博雅教育的面向非常廣泛，基本上，通識教育只是博雅教育的一環，所以在我們的博雅教育大的架構裡面，會有專業教育、通識教育、研習教育和社群教育；社群教育裡面很大的一個區塊，是所謂的住宿學習，它應該是你整個大學都要去接觸的，不過會比較聚焦在一、二年級。因為一、二年級住校同學比較多，尤其剛上大學，人與人之間的接觸，還有學習對不同專業、不同領域的多元接觸，都非常重要。所以「住宿學習」可能過去同學比較少聽過，但在我們的博雅教育裡面非常重要。

第二點，以高等教育發展的趨勢來看，雖然現在這個疫情讓所謂國際化的腳步趨緩，大家反而回過頭來深思國際化是不是有些倒退；可是不管其他領域如何，高等教育一定是持續朝向國際化、全球化的腳步邁進的。首先，就整個台灣的發展來看，少子化造成我們人力，尤其是高階人力的短缺，在在都告訴我們說，校園必須要開放、變得更國際化。因此，校園內必須至少有幾個事項要開始建置，第一是雙語的課程，再來就是所謂的雙語的校園、雙語的環境。就同學的發展來看，你可能會在台灣發展，也可能會出國去發展。所以一個雙語的學習環境跟雙語的校園，就長遠來看對大家都是好的。換句話說，相對於博雅教育裡面非常注重對原來文化的認同，當進到專業領域時，還有高等教育要跟國際接軌的時候，雙語的能力是非常重要的。這中間其實還包含我剛剛講的社群教育，也包括體育，這些都希望大家能夠在大學生活裡面，有一個充滿回憶而且非常寶貴的成長黃金時段。



▲ 林校長認為國際化是高等教育未來必然的趨勢

博雅教育和國際化、雙語校園，都是非常大的挑戰。再下來一個很重要的課題是產學共創，這也是現在高等教育很重要的一個發展趨勢。可能有人會說，這會不會妨害大學自主的主體性？我先講幾個客觀的事實。事實上，高等教育必須要有更多 private sectors（私營企業）和產業界的挹注，不然是無法進一步提升的，因為除了現在的疫病，還有高齡社會等，很多的公共資源都會挹注到那幾個領域；而投到高等教育的，以我個人來看，我是比較悲觀看待的，所以高等教育需要有更多的資源，就必須要有私人的挹注，當然包括捐獻。

再來，企業的發展是依靠高等教育在研發上面的進步，所以本來就一定要回饋、支持下個階段的科技研發。未來的產學共創會是一個——從我們現在國家在推的一個叫「沙盒」（Sandbox）的概念，亦即不是整個學校全部丟到這個產學共創的沙盒，而是它的某個部分，找出一個業界跟學校可以從中間共蒙其利的方式。還有人把它叫做學校內的小工研院——這個比喻也許沒有錯，重要的是，它不是要把學校變成工研院，這兩個命題是不太一樣的。所以這個領域一定是未來要走的趨勢。陽明校區的同學可能會認為說，半導

體產業、電子產業才需要，我們醫療不需要。其實，如果大家去深思的話，醫療本身就是個產業，它是科學的應用，就像半導體是電機工程、電子工程的應用產業，所以「產學共創」的概念不管在哪個校區裡面都是同時存在的，希望大家都有這樣的認知。

接下來的一點，我剛也提到了，師生、校友對這個新的學校的認同，是我目前為止覺得最大的挑戰。我相信要彰顯過去，面對未來才会有共識，這絕對不是跟過去所有的切割，而是要在各個面向上，把現在的自己跟過去先做個對照，然後希望從這裡投射出未來的發展。所以對於過去存在的，我們會盡量做一定程度的保存，讓大家從這個過去的經驗裡面能夠看到現在、看到未來。但更重要的——「未來」是什麼？簡單講，就是我們校園要有一些改變，我們的同學、老師才會對這個新的學校有些認同，所以硬體的建設顯然是必要的。

以陽明校區來看，我們要有一些大的、從山上往山下的活動，因為我們的山坡地其實有它潛

在的威脅，尤其建物老舊之後，它的重新整理跟翻新都有困難度，所以我們有一個比較大的計畫，就是在校園西南區的計畫，那會是軸線翻轉很重要的一塊。

在交大來講，過去兩校因為是不同學校，所以只能做跨校合作。我們也看到，現在整個跨領域的發展，以健康醫療為題目的話，所謂智慧醫療的輔助，或是一些新的科技，比如新的材料科學應用到健康醫療領域，或是資訊的工具應用到資訊健康醫療領域，這些都方興未艾。所以現在變成一個學校後，在交大校區我們會開始有些建置，這些建置將試著把過去半導體發展的連結，跟未來新的健康醫療做技接。

還有，很重要的一點，我覺得是人員要開始交流、活動。雖然現在有各種資訊的工具，讓我們能夠跨很長的地理空間，比如在一百公里外可以透過線上來學習。但我相信，教育一定要有實質上的互動、彼此激發想像。「學習」絕對是雙向的，人跟人沒有在一起，是激發不出太多新的發展的。所以，我們讓校車能夠 door to door、

▼「陽明交通大學學生會陽明分會」的同學與林奇宏校長進行訪談





▲ 林奇宏校長表示，師生、校友對陽明交大這個新學校的認同，是合校之初最大的挑戰

有很密集的交通往返，一小時左右就能到達。我們還有一些 short stay、long stay 的專案，讓同學、老師能夠自願地在另外一個校園裡做學習和研究。甚至有幾個學系（醫學系、藥學系）已安排好課程，會以學期為單位，讓同學們在不同的校園，借助校園裡面豐沛的資源，做更有效率的學習。我們也會設立一些共同實驗室，讓研究所的老師跟學生也可以做這樣的移動，好做出更有成效的實驗。所以，這些陸陸續續都在發生。

我們在博愛校區要蓋的醫院，目前也正緊鑼密鼓地做規畫。除了醫療服務之外，很重要的一點，它也是一個未來性的醫院。這些都會在「一樹百穫計畫」裡做更清楚的呈現。

學生會：兩個學校合併後，很多地方還在整合，有些實務上的問題還需要解決，例如學校行政的整合，例如我們同學很在意的校徽、校歌，或者是整個校園共同的美學理念等等，請問校長

對這部分的規畫是什麼？如果遇到兩校區的文化或者理念上有差異，要如何解決？

林校長：兩校合併之後，主管機關當然希望我們只有一個行政團隊，而且是依照現有的學生或老師的規模來做安排。但其實有些工作必須在地解決，比如：要應付兩個校園裡跟課務相關、非常繁複的工作內容，顯然教務處的課務組必須維持在兩個主要校園都有組長與團隊組員。而僅僅這樣的例子就能說明，距離的確會造成一些必須額外思考的地方。雖然我們利用現有的科技、系統性的資訊工具，能夠盡量降低 loading；可是實質上來講，為了能夠有效執行和同學息息相關的一些服務，在兩個校園還是有一定的人力需要。

至於，同學很關心的體育校隊要全部併成一個單位，顯然有一定的挑戰，所以真的要逐步進行。我的逐步是以半年為單位，先做一些思考，提出一個可能的方案，先試行半年，然後再真正來執行。所以在行政整合過程當中，我們會用一

個比較緩步漸進的方式。

另外，同學很關心的校徽，我跟大家報告，我並不是不重視。可是我認為，這在整個合校過程，以現階段來看並不是最重要的。那為什麼不在合校一開始就做這件事呢？第一個，我相信這需要大家有共識再來談，免得花太多無謂的功夫在一個有爭執的點上面。所以會破壞共識、認同的事，我寧願往後挪。其實，我們現在還是有一個暫行的識別標誌，或許有些同學不是很滿意，就是八個字、也只限定一個字體，可是大家去看 MIT（麻省理工學院）現在用的學校識別系統，其實就是三個字。現在的趨勢就是學校識別系統越簡單越好。

第二點，我非常相信要回歸專業設計。我們

可以在很多地方展現民主，可是在另外一些地方一定要尊重專業。我們現在已經把整個校徽跟校園的改造，跟我前面講的雙語友善環境，包括校園美學的設計、學校紀念品，整個包裝在一起，委託台灣設計研究院做整體的規畫。在過程當中，我們會徵求大家的意見，在同學、老師、校友面前做些討論，可是最後不會經過一個投票過程來產出。我們在五月底就會把標案發出去，然後給它六個月的時間，包括溝通的流程，預計到今年年底，就會有一個新的學校識別系統。

最重要的是，我也參酌以前為什麼有那麼大爭議的原因。如果大家都有共識，其實不需要走那麼長的路，所以我們希望先凝聚共識，再來產出這樣一個成品；雖然不是大家都滿意，不過至少大家都參與過這樣的流程來產出。 —

▼ 林奇宏校長（中）與「第 27 屆陽明學生會」會長陳德範同學（左二）、學生會成員於訪談後合影

