

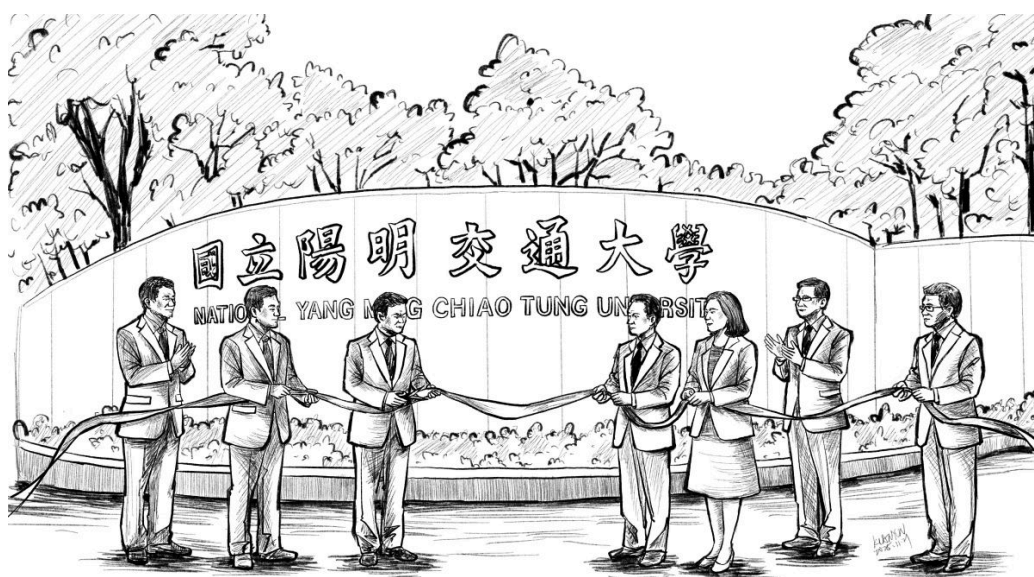
## 公開信

</>  
XML

{...}  
JSON

EN

### 從融合到領航：我的合校四年心法筆記



2022年，東京工業大學的副校長親自率團來訪。才剛坐定，他便開門見山地說：「我們也正考慮合併學校，特地來請教你們的經驗。」（註：東京工業大學在2024年10月和東京醫科齒科大學合併為東京科學大學。）

我笑了笑，回應他：「您來得正是時候——因為我們還在水深火熱中呢。」

2021年，陽明與交大正式合校，我也在那一年接下校長職務。從那時起，我就知道：這不是一場簡單的行政整併，而是一場深刻的文化融合、一場關於價值與未來的重塑之旅。

有人問我：「合校四年，你有什麼撇步？」

我沒有撇步，只有一份逐漸清晰的信念：融合不是單純合併，而是再次創造。

第一課：不是拆招牌，而是搭新舞台

一開始，很多人最關心的，是名字。有人希望「陽明」放前面，有人覺得應該保留「交大」的品牌。這讓我想起小時候看武俠小說，武林高手決鬥前最愛問一句：「請問你是哪一派？」

我們太習慣用「出身」來界定彼此，卻忽略了——我們現在是一所新大學，不再只是「哪一邊的人」，而是一群願意攜手前行的同行者。

所以我不去拆哪一個牌子，我要搭一個新舞台，讓所有人都能演出自己最好的一場戲。

就如第十封信，我所提的概念：Staging the Stage。

第二課：融合不是平均，而是增值

在整合的過程中，最忌諱的是「硬湊」、「對分」，那樣只會讓彼此變得更保守、封閉。

我融合的想法是：「找出彼此不能缺少對方的理由。」

合校後，我們推動「工程醫學」成為新興學門，整合兩校在生醫與工程領域的資源與師資，打造一個真正跨領域、跨院系所的架構。這不只是機構名稱的重組，更是教育理念的升級。

透過這個平台，我們讓學醫的學生從演義與模擬的角度探索生命，讓學工程的學生透過歸納解析感受生命的多樣與可塑性。我們想培育的是未來能橫跨理論與現實、懂科技也懂人的新世代人才。

融合成功的關鍵不在於「把A+B」，而是「創造一個只有A和B在一起才可能出現的C」。

第三課：有矛盾，才是改變的開始

合校的前兩年，有爭執、有誤解，甚至有不小的情緒。我記得有一次校務會議，一位老師激動地說：「這不是我們熟悉的交大！」

我沒有急著反駁。我只是回應：「是的，這已經不是過去的交大，也不是過去的陽明——這是我們一起要創造的陽明交大。」

我知道，融合不是把所有尖角磨平，而是學會與差異共處。一個有衝突的組織，至少代表它還有溝通的慾望、改變的能量。真正可怕的，是一潭死水，誰都不想動。

所以，我選擇傾聽，也選擇推動。與其害怕碰撞，不如設計好碰撞的節奏與安全機制，讓每一次摩擦都能產生火花與功能，而不是裂痕。

第四課：跨域不只是合作，而是共同進化

在陽明交大，我們不只單純結合醫學與工程，更希望實踐一種跨界之中創造新領域的願景。

我們推動「數位醫學暨智慧醫療研究中心」結合醫學、生技與AI的跨領域研究單位；也透過「智慧醫療與政策管理產業博士學位學程」，培養能夠理解臨床需求與科技實踐的高階人才；同時開設「雙語領航學士學位學程」，加速國際化腳步，讓學生能扎實成長，面對全球挑戰。

這四年，我們積極拓展國際合作課程與聯盟，讓跨域不只發生在校內，也延伸到全球。

我們重視的不只是研究計畫數量，而是能不能催生出對社會有用、對人類有感的技術與觀念。

當我們的學生能同時理解演算法與倫理、能在手術室與晶圓廠都找到角色，這樣的人才，才是未來真正需要的領航者。

這四年，我看見越來越多這樣的學生正在出現。他們不是醫學院的醫師，也不是工程學院的工程師，而是跨越學院邊界、能整合問題與人性的創新者。

第五課：大學，不是追求規模，而是要走在前沿

有人說，陽明交大的合校讓我們規模變大了。這當然沒錯。但我更在乎的是——透過擴增視角與視野，我們有沒有變得更有方向、更有遠見？

在高齡化、AI、永續、戰略科技、人才流動.....這些全球關鍵議題上，陽明交大是否走得夠前面？是否敢於成為台灣社會的一個「實驗場」？

我們設計USR課程，讓學生從「解題」走到「提問」；我們推動跨域學習，為未來做好準備；我們進行「真實選才實驗」，讓選才回到人的本質。

我們不只是追趕趨勢，而是參與塑造、發明未來。

我一直覺得，大學最大的價值，是有能力提出社會還沒想到的問題，然後試著找答案。

這不只是合校後的責任，而是身為台灣新世代大學，我們對世界的承諾。

融合不是結束，而是才剛開始

四年過去了，我不敢說融合完全完成了——但我可以說，我們已經從「兩校」變成「一個方向」。

我們還會不會有衝突？會。還會不會有不同文化磨合？當然會。但這正是創新的開始。融合不是把過去關起來，而是把未來打開。不是把自己變得一樣，而是讓彼此成為更好的自己。

這，就是我在陽明交大這四年的心法筆記。記錄現在，也寫給未來。

國立陽明交通大學校長

A large, stylized calligraphic signature in black ink, reading '林奇宏' (Lin Qihong).

( 內容由林奇宏校長口述，國際宣傳辦公室陳延昇採訪，賴熾阡撰稿。 )

[回上一頁](#)

[展開/收合](#)

校址：300093 新竹市東區大學路1001號

電話：+886-3-571-2121

陽明校區

地址：112304 臺北市北投區立農街2段155號

電話：+886-2-2826-7000

交大校區

地址：300093 新竹市東區大學路1001號

電話：+886-3-571-2121

Copyright © 2023 National Yang Ming Chiao Tung University All rights reserved.