

臺大人叢書②

臺大人與 臺灣高等教育



沈君山等 著



國立臺灣大學 出版

臺大人叢書 2

臺大人與臺灣高等教育

十三位國立大學校長的理念與實踐

沈君山等 著

國立臺灣大學出版

國家圖書館出版品預行編目資料

臺大人與臺灣高等教育：十三位國立大學
校長的理念與實踐 / 沈君山等著, -- 初版
-- 臺北市：台大, 2004(民93)
面；公分, -- (台大人叢書；2)
ISBN 957-01-9296-8(平裝)
1. 高等教育 - 校長

525.61

93022604

臺大人與臺灣高等教育

作者 沈君山等
發行人 陳維昭
總編輯 張秀蓉
主編 林秀美
出版 國立臺灣大學
電話 (02)23623727
傳真 (02)23623734
地址 106 台北市羅斯福路四段1號
E-mail alumni@ntu.edu.tw
郵撥帳號 17653341 國立臺灣大學
印刷 益商彩色印刷股份有限公司
出版日期 2004年12月初版
定價 300元
ISBN 957-01-9296-8
有著作權 翻印必究

本書如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換。

序

台大是台灣第一所大學，在台灣高等教育一直扮演著火車頭的角色。創校七十六年來培養無數棟材，在各領域奉獻於國家、社會，其中擔任大學校長者所在多有。歷史學系張秀蓉教授於多年前規劃出版《臺大人與臺灣高等教育》一書，即在透過曾擔任國立大學校長台大人之口述歷史，了解台灣於太平洋戰後以來，台灣高等教育的發展軌跡。

終戰後迄今，卸任國立大學校長的台大人有十多位，限於篇幅，本書以今（2004）年7月底以前卸任者為主，共邀請13位台大人分享他們的治學理念，旁述及在母校的養成教育。這13位校長分任10所國立大學校長。這10所大學不少為新設，且分佈於台灣南部及東部，有中山大學、高雄第一科技大學、中正大學和東華大學（在東部）。這些大學對提昇南台灣及東台灣學術風氣，協助台灣產業發展有其重大貢獻，其中更有三所大學之籌設出自台大人之手，包括牟宗燦之於東華、袁頌西之於暨大、谷家恆之於高科大等；從無到有，其辦學之艱辛令人感佩。而林基源為中山大學第三任校長、鄭國順為中正大學第二任校長，也都兼負繼往開來的重責大任。

在台復校之清華大學和交通大學，則分別有四位及兩位台大人服務該校。清大有毛高文、劉兆玄、李家同（代校長）和沈君山教授等四位台大人「接力」出任校長，在延續清大既有學術傳統同時，更拓展至人文社會、生命科學領域，使清大從偏重理工的大學，邁向均衡發展的完整學府。另外，

郭南宏及鄧啓福教授先後擔任交通大學校長，在發展電子科技領域特色及整建校園環境方面的成績有目共睹。堪稱台灣太空科學先驅的劉兆漢教授，則將中央大學提昇至研究型大學。

此外，台大人於側重技術實務的科技大學亦多有著力之處，如毛高文曾任台灣科技大學校長、谷家恆創辦高雄第一科技大學、汪群從出掌海洋大學等。

校長聘任是台灣高教改革重要的一環，早年大學校長以官派居多，1992年鄧啓福教授當選交大校長，成為台灣第一位普選校長，比維昭還早了半年。另外，清大的沈君山校長和中正大學的鄭國順校長也都分別是該校第一位普選校長。近年校長聘任傾向遴選，鄧啓福校長即於任內完成校長遴選新制。

除了擔任校長，毛高文教授曾任教育部長，袁頌西教授曾任教育部次長，郭南宏教授及劉兆玄教授曾任國科會主委等職，均為大學在教學與研究方面最重要主管機關，從他們的文章當中也可一窺教育部、國科會在高等教育所扮演之角色。

而袁頌西教授、汪群從教授均曾在台大任教並兼行政職，其在校大之行政歷練也成為後來擔任校長時之助力。

台大人不僅是國內公私立大學校院極力延攬的優秀師資，個中佼佼者出任校長也為台灣高等教育開枝散葉；這是台大對台灣高等教育的付出，也是本校出版此書的最終意義所在。

陳維昭

2004年11月

序

2002年11月我們出版的「台大人叢書」第一本《從帝大到台大》獲得校友們，甚至是一般社會人士的好評。此書第一版即將售罄，這對我們要繼續做下去是很大的鼓勵。更意想不到的的是去年3月開始，我在做本校醫學院耆老們的口述歷史時，以此書作為訪談教授時的見面禮，它更成為我取信於受訪者的媒介之一。

1996年9月陳校長聘我為他的特別助理，工作之一是要將海內外校友聯繫起來。當時台大畢業校友已近14萬人，若是根據每屆的畢業紀念冊去聯絡，校友們當時留下的通訊地址變動更易之大，可用「人事全非」來形容。幸而，之前本校賴飛鵬教授已經帶著學生設計出一套電腦程式，建立了部分校友的最新資料。校友聯絡室在賴教授的成果之上，再思考各種管道將一筆筆校友最新資料建檔並隨時更新。資料累積多了以後，我們發現本校校友雖然散居海內外各地，然而大家在各行各業中都扮演重要角色。所以我們在規劃本叢書時，除了以「世代」順序為考量外，就是以台大人對國家社會的“貢獻”作考量。

教育是治國之本，尤其大專以上的教育更是在培育國家未來的領導人才及社會菁英；我們在追尋校友資料過程中發現，台大校友在台灣擔任大學校長職務者不是一雙手指頭能搬算完的。於是我們在規劃“貢獻”系列時，首先考慮作「台大人對台灣高等教育」的貢獻此

一主題。因為我們的校友太傑出了，不僅多人擔任過國內外公私立大學校長，甚至還有作到教育部長的及擔任研究機構首長者。限於篇幅，也為了更有效地呈現校友們的貢獻，我們將擔任過公、私立大學校長的校友們分開處理，這是因為台灣公、私立大學在許多客觀條件是不同的，而客觀條件不同自然影響校長的治校理念與方式。本書以擔任國立大學校長的校友為主，以後若有機會，可能再作私立大學校長這部分。相信前後兩本書完成後，我們也許還可作更深入的比較研究呢！至於擔任過部長的或研究機關首長的校友們的貢獻，也可以再作規劃。

本書的方向擬定後，我們向所有擔任過國立大學校長的前輩們邀稿。考慮到現在仍是在位者也許不能暢所欲言，因此邀稿對象以卸任者為主（2004年7月底以前）。我們最初也向閻振興校長、虞兆中校長及孫震校長等三位台大前校長邀稿，當時閻校長已不能寫稿甚至無法訪談，我們感到很遺憾。不久，我們得知學校已積極著手編纂校史，並成立校史博物館。虞校長及孫校長必定是校史編纂小組請益的寶庫，所以我們就沒有再積極地催他們兩位的稿件，他們兩位的貢獻在台大校史中呈現出來，相信更能適得其所。

我們一方面積極遊說校長們賜稿，遊說不成就作訪談再作整理。因為每位校長的經歷及機遇不同，所以在內容的重點發揮方面也不盡相同。不過本書13位台大人校長的經歷、想法、治校理念等等，的確可以看出台灣

過去五十年來高等教育的各個面向，以及台大人對台灣高等教育貢獻的一面。

本書從規劃到出版，拖延了近兩年的時間，必須向按時交稿的校長們以及愛護我們的校友們說聲「抱歉」。其實這兩年中，秀美與我並未懈怠，因為下一本書《台大群芳—14位傑出女性自述》也已進行中，甚至部分稿件已經送回，希望能很快面世。本叢書每一本書的出版，我們都必須克服不同的困難。然而，從零到有的喜悅也是不言而喻的。也就是這份喜悅讓我們會堅持下去。

朱容

2004年12月

目錄

陳維昭.....序	III
張秀蓉.....序	V
沈君山.....我的大學生涯	1
袁頌西.....從求學到辦學點滴	27
鄧啟福.....緣結台大與交大	47
林基源.....發揮所長 迎接挑戰	85
郭南宏.....我與台灣高等科技教育	109
毛高文.....我的大學校長經驗—兼談教育部長任內	125
牟宗燦.....東華十年	141
劉兆漢.....台大、中大與我	165
李家同.....我的求學和工作生涯	183
汪群從.....清風明月	199
劉兆玄.....我與台灣高等教育	219
鄭國順.....我做了中正大學第二任校長	233
谷家恆.....台大與我的教育生涯	247

我的大學生涯

沈君山



圖 1：沈君山是清大第一任民選校長。

沈君山校長 小檔案

1932年8月29日生，浙江餘姚人，台灣大學物理系學士，美國馬里蘭大學物理博士，曾任職於普林斯頓大學，美國太空總署太空研究所及普度大學。1973年歸國後，擔任清華大學物理系教授兼理學院院長，後曾擔任行政院政務委員，並於1993年當選清大第一屆民選校長。

就學台大期間，曾是台大足球隊隊長、籃球隊隊員，赴美求學期間連續三年獲得美國圍棋冠軍本因坊頭銜，曾經代表國家贏得兩次世界橋牌賽亞軍，當選七次國家橋牌選手，十大傑出青年。沈校長文武兼備，又家世顯赫，故獲「四大公子」之一美譽。

1973年返國，先後擔任清大理學院院長（1973～1979，1984～1987）、人文社會學院籌備委員會主任委員（1982～1984）、生命科學院籌備委員會主任委員（1987～1988）、共同教育委員會主任委員（1987～1988）等職，對清大由一理工學校發展成注重通識，並具人文氣息之完全大學，沈校長厥功甚偉。

在其主持清華理學院期間，所屬各系經教育部評鑑為國內最優秀之學院，其後任校長期間，清華大學每年之學術評鑑均領先群校，與台大相頡，互有所長，並為台灣最具學術聲望之大學。在此期間，適逢台灣校園民主運動的高潮期，清大校園發生不少民主抗爭運動，幸賴沈校長的溫和開明處理，使清華校園並未受到太大衝擊。

長期關注國事，對民主發展及兩岸關係皆有獨特之貢獻。1980年代，台灣仍處於戒嚴時期，沈校長以其聲望熱忱，溝通朝野，保釋林義雄等因美麗島事件繫獄人士，並長期擔任中央選舉委員，於族群融諧，厥功甚偉。1990年代初，兩岸解凍，沈校長出任國家統一委員會委員，提出兩岸分治之觀念，並三次與中共領導人江澤民晤談，對於和緩兩岸，啟動交流頗有貢獻。

1998年春退休，仍受清大倚重，獲聘為科技管理學院諮詢委員會召集人、校友會理事長等職，並積極參與藝文公益活動。（取材自清華大學網頁）

我的大學生涯

沈君山

台大時期

1950 年的時候，我是嶺南大學的學生。當時正值解放初期，全校都沈浸在新時代來臨的亢奮氣氛中。我第一次接觸到社會主義的書籍，成日唸著馬恩列史毛、毛史列恩馬，還參加了學校的文工團，每天忙著跳秧歌、演話劇等活動，自己認為相當前進。我和團中一位高年級的積極份子成了很要好的朋友。對我而言，他就像自家兄長一樣。但有一天，他告訴我，要休學回家了。因為他家是地主，在鄉下是被鬥爭的對象，土地被沒收了，父親也被關了進去。他說話時陰陰沈沈的，一反平時開朗的態度，「以後我們恐怕不會見面了，不要寫信，免惹麻煩，你的階級成分也不好，要自己小心。」他這段話，留給我很深的印象，也產生很大的影響。不久，韓戰爆發，美軍宣布協防台灣，國民政府的局勢也相對安定了下來。父親服務的農復會，在撤離大陸時一度瀕臨解散，這時也重新整合出發。穩定之後，父親來信要我去台。我那時已經習慣了嶺南的生活，熱中於各式各樣的學生活動，也入選了足球校隊，對父親的召喚十分猶豫。但「大哥哥」的一番話，總在心中盤桓。6 月底的某一天，我終於下定決心收拾行裝離開廣州，轉道香港來到台灣。

當時台灣只有一所大學（台大）和三所學院（師範學院、台中農學院和台南工學院，亦即現在師大、中興和成大的前身），聯考制度自然是不存在的。我抵台沒幾天，就參加了台大的入學考試，考國英數理四科。錄取分數160分，我只考了159分，以一分之差名落孫山。原因是先前忙著足球等社團活動，把數學忘得精光，只得了一分。只好在家閒居一年，由父親的同事學生（蔣彥士先生也是其中之一）共同督導，補習中、英文，等待來年捲土重來。

隔年（1951），我成為台大的新鮮人。台大後來號稱校風自由，其實我們那時才是真自由，甚至到了近乎散漫的地步。當時老師的待遇很差，大量的兼課，忙得教授們一星期要上十七、八堂課，當然也就沒有多餘的時間精力管學生。大一的時候，我成天泡在球場上。足球原先就有基礎，很快就選入校隊，先踢右鋒，後來成為守門員。籃球是當時校園裡最盛行的運動，我們組織了一個黃蜂隊，是爭奪全校冠軍的熱門隊伍。後來成為加州大學校長的田長霖則隸屬建群隊，是我們球場上的競爭對手。大一下學期，我又加入了B.T.U台大橋社。橋牌和圍棋，都是我在準備重考大學那一年的「副產品」，也曾上桌比賽。即便如此，要加入B.T.U還是得先經過嚴格的實戰測試。面試的地點在台大的第六宿舍，我的表現並不好，但還是被錄取了，據說是因為當時的元老社員認為「這小子打牌時眼光四轉，不是只打手中牌的牌呆子，後生可取」，這才入了社。但剛加入的社員不能馬上代表橋社出賽，只能以見習的身份站在後面遞牌盒子，順便觀戰學習。半年之後再由老社

員帶著參加比賽。大二下學期（1952），我成為正式社員不久，就在台北聯賽中拿到冠軍，後來又拿到金穗獎全國冠軍。

大學四年，除了棋橋足籃之外，我也熱心參與其他各式各樣的課外活動。郊遊、烤肉、辦舞會都有份，常常還是帶頭份子。又加入了學生團體「群社」，雖然不是核心成員，但參與了很多康樂活動。有一天，群社歌唱隊出了事，好像是唱了「反動」歌曲，隊員被約談。我也被教官找了去問。我沒有音樂細胞，它在我的十八般武藝之外，確實不知道隊員在唱什麼歌，用民主自由的道理和教官頂了幾句，互相瞪了兩眼就出來了，什麼事也沒發生。這是我大學時代第一次也是唯一一次和政治擦上點邊。

就這樣，大學四年中，課外活動佔據了我絕大多數的時間心力，至於功課則只求略好於過得去。課外課內自然也有難以兩全的時候。1950年代初的台大，物理系和數學系學生最怕的一門重頭課是高等微積分，老師是數學系的系主任沈璿，早期的日本留學生。他個兒矮矮的，可是在講堂上一站，就忽然高大起來，平時笑咪咪，講話也慢吞吞，但考的題目卻都是一些需要特殊技巧的難題。他對本科數學系的學生比對物理系學生更嚴格，後來成為出名數學家的項武忠、項武義兄弟和現在中大的王九達教授，都在他手上吃過苦頭，學生怕他怕得厲害，私下叫他沈大頭，可見了面就畢恭畢敬。我最記得一位是我們叫老劉的球友，那時台大有幾個主要的籃球隊：師大附中畢業校友組成的附友、建中畢業校友組成的建群，還有不屬門派湊在一起的黃蜂、星雲等，

互相爭雄，老劉是我們黃蜂的主將，182公分的身高，現在打後衛還嫌矮，但那時已算高個兒，擎天一柱，籃下一站，火鍋一個個的給，是我們的主將。

講起“火鍋”，字典上的定義是一種菜的做法，這也是一般人的了解。但在籃球場上，誰都知道就是block，這是台灣的特殊用語，用了五、六十年，不上字典，可大家都懂。

老劉打球認真，絕不獨霸，和誰都談得來，是極好的一個人。可有一個毛病，就是打球打到一半，常會忽然不見。原來他是數學系的，和大多數數學系的學生一樣，當初不知怎麼填的志願，糊裡糊塗就被分發到數學系，從此轉不出去。他高微的考試老是過不了關，而且分數越考越少。我們進去做新生時，他已是四年級生。早兩年他選上了校隊，沈璿做系主任，也不讓他去參加。這兩年就只剩下高微一門必修課了，但總搭配著一兩門營養課一起選，以免跨不過二分之一的門檻。黃蜂一組成，老劉就是我們的基本隊員，他怕極了沈主任，沈又認為打球耽誤功課，下午五時前後，沈下班回新生南路的宿舍，籃球場是必經之途，所以一過四點老劉就心神不寧的望著數學館（那時是在行政大樓的東側）的大門。遠遠一個影子，我們都沒看清，他就呼的溜了。過了三分鐘，那個影子踱過球場，再一兩分鐘，老劉才再出現。誰都不知他躲到哪兒。起先他溜的時候，還給我們打個招呼，後來次數多了，連招呼也不打了，算是個自動的time out。這在平時還好，自然有人補上來，正式比賽可麻煩了。有一次碰見死對頭建群，我們原就因為賽球和他們打過架，建群的田長霖還把裁判桌

給衝垮了，這次是一個校內什麼盃的準決賽，打到一半，我們忽然又只剩四個人，馬上叫暫停，換人，但換誰下來呢？那人在哪裡？建群抗議，裁判也沒法處理，吵吵嚷嚷一陣，眼看賽不下去，忽然老劉又蹭蹭蹬蹬的出現了，原來沈主任已經走過，他向大家道歉。老劉人緣好，又都知道他是真的不得已，就連建群也同情了解，於是判個技術犯規，罰兩球，然後球賽繼續進行，老劉繼續把關，繼續給人吃火鍋。

我那時在台大，成績算是中上，可絕對不是用功的學生，對高微也十分畏懼，一開學也認真上課，但學期還沒過一半，偶而，也是不得已吧，缺了一兩堂課，就這樣也跟不上了。但我有兩位好學生的朋友，一位是同班的孫璐，她一直是班上拿書卷獎的，筆記抄得清清楚楚，重點還用紅筆畫出來，平常的考試，考前兩三天我就去找她借筆記，她不但借給我，還指點迷津，什麼地方重要，什麼地方可能會考，每次最後總是勸告我：「下次自己好好抄嘛，不要這樣了。」我當然也笑嘻嘻的說：「好，好，一定，一定。」但到下一次，當然還得去問她借，她也總還是借給我，雖然先要給個白眼。

但高微的期終考，情形不太一樣。首先，課內容轉的彎太多，自己看不明白，孫璐也不太解釋得清楚。其次，許多課擠在一塊考，孫雖是一等一的好學生，時間也分配不過來，要想搶書卷獎的人排著隊，等著她考壞，我也不好意思老去纏她。這時就得靠我的另外一位恩人蘇競存。

蘇在物理系早我一年，也是常拿書卷獎的。他頭腦清

楚，思路嚴謹，對數學特別有興趣。我讀高微的時候，他已早一年修過，得了全班最高的 85 分。高微總是在別的課都考完後，再選一天考。於是，在考前的兩天，我們選了一間空教室，那時多數學生已回去，空教室多的是。老師一人，蘇君競存，他在講台上把一學期的課從頭複習一遍，學生一人，就是我，坐在下面，桌上攤著三本筆記，一本整整齊齊，是蘇君去年的，一本零零落落，是我自己的，還有一本空白的，我一邊聽，一邊問，一邊往空白的本子上記要點。到了中午一起出去吃一碗牛肉麵，下午再講，大概四、五點，大要講完了，師生兩人一起放學，經過操場，球友們早就擁在那兒鬥牛。我看看蘇，他知道我的心意，嘻嘻一笑：「去，去，去，明天早上八點半老地方見，可別忘了！」我一衝就混進“牛”群裡去了。

當然，說不緊張是違心之論。那時我家住在中山北路三段的德惠街，打完球還要騎四、五十分鐘腳踏車，才能到家，拿盆水往大汗淋漓的身上一澆，匆匆扒兩口飯，就趕緊把三本筆記拿出來，對照看看，在腦海中整理出一套自己的體系，到晚上十一、二點，實在倦極了，才爬上床。

第二天趕到學校，蘇君已經到了，笑咪咪的問一句：「昨天打球打到幾點鐘啊？」然後就往下面一坐，今天輪到我從頭講了。那時他已經有點學者（或者學究）氣，支著頤閉著眼聽，我打馬虎眼的時候，小地方他放過，緊要處卻猛的問上一句，看我結結巴巴，就跑上來把公式重新講解一遍，很有一點顯一手的神氣。但偶而也有被我抓住毛病的時候，反刺兩下，他也只有