

校長的話

蘇慧貞

教育部朱主任秘書、遴選委員會與續任委員會召集人中央研究院李院士、致詞貴賓台達電子公司創辦人鄭董事長、以及四年前特地南下致送聘書的教育部陳前政務次長、致詞的中央研究院曾院士、本校馬校長及夫人、翁校長、賴校長及夫人、黃校長、各地校友會會長、傑出校友與名譽博士代表、友校校長好友、各界先進貴賓、以及本校各位老師、同學與職工同仁，大家好：

如同四年前首次接聘的前一晚，昨夜，我幾乎又是一宿未眠，在電腦前重覆檢索資料、一字一句寫成今天的講稿。我牢牢記得，四年前我初落筆時惶惶不安、完稿時卻志向萬千，我深信「真心」和「努力」會帶領我們在風雨中看見天光；從錄影檔案看來，我用了16分鐘、講了2940個字。四年後，面對著所有在困難中不曾離棄的行政夥伴、所有海內外愛護我有如系出同門的學長姐、所有願意與我深刻分享夢想與挫折的全校老師同學、所有相信今天的成功大學有能力承擔更多創新使命的社會各界，我又該說什麼呢？

著名的高等教育學者柯爾校長(Clark Kerr)在他的著作「大學的功用」(The uses of the university)一書中回憶，1960到1970年間美國高等教育面臨諸多挑戰，許多人以為高等教育勢必要衰微，柯爾先生當時看著書架上羅列著如以下標題的著作，例如：「混亂狀態的學術界(Academia in Anarchy)、敗退中的學術發展(Academics in Retreat)、混亂中的學術機構(Academy in Turmoil)、美國大學之死(Death of



the American University)」他說：「對那些覺得前景黯淡、毫無希望的人來說，我們最多只能說某些好的事情正在發生。對於那些認為凡事都失敗的人來說，我們可以說，事實上，事情正在往成功的路上。對於那些只看到問題的人來說，我們反而可以說他們已經看見各式改變的可能」。

過去幾年，臺灣的高等教育確實經歷了前所未有的衝擊，無論是大學的治理、平均註冊率的不足、外籍學生在臺的學習規範，甚至與產業界合作的範疇與成果分享機制等等，無一不是盤根錯節地衝擊了臺灣高教的日常運作，成功大學自然也不可能豁免於外。但是，問題的發生也給了我們所有的可能。因為資源的限縮，我們更理解珍惜的必要：對內、量入為出，達成近年來最理想的「可用資金佔最近年度決算平均每月現金經常支出倍數」的最高值；對外、積極爭取，四年來研發產學總金額屢創新高，在全國競爭型專案所取得的經費規模成為標竿。而受贈收入近兩年更以每年10%以上的比例成長，更有幾筆超過一億元以上的支持，大大鼓舞了全校師生。

因為地域的限縮，我們更理解遠颺的必要：我們確實是在臺南的土地上落地生根的成功大學，但是，我們絕對不只是臺灣南部最好的大學。四年來，來自80個不同國家的國際學位生不僅使我們的文化多樣性傲視同儕，學生人數成長比例也居全國首位。同時，與數個當地一流名校合作建構的海外實體據點更使成大校園地圖開展了全新的風貌。



因為人才的限縮，我們更理解培育的必要：區域失衡既是存在的背景因素，我們只有著力於校園文化的經營與環境制度的改善來正視挑戰！四年來，我們有令人欣慰的留才率，2018年更一舉在全國總數僅有86名的哥倫布與愛因斯坦菁英人才專案中獲獎超過11位，宣示成大永續發展的優勢基礎。

因為認知的限縮，我們更理解影響的必要：因緣際會，過去四年，我們在城市的疫病時，看見成大醫療的貢獻；在突發的震災中，看見成大科技的力量；無論是獨步全國的「踏溯臺南」通識課程、世界頂尖的基因序列解密、整合理論與實務的量子科技，從教學設計、研究產出、到發明的轉譯，我們積極地回應大學的社會責任，因為，88年前臺灣期待「臺南高等工業學校」的設立可以啟動社會創新的希望，88年後，「成功大學」已經是整體卓越的未來大學！

而未來我們要做什麼？

從深度學習與入世學術使我們的教育躍升；
從高端領域與優質轉譯使我們的研究躍升；
從深耕轉型與啟動新創使我們的產學躍升；
從多元融合與全球聚落使我們的國際躍升；

未來的成功大學還會在臺南，未來的成功大學也會在全球，未來的成功大學更會在無邊界的國度中繼續以教學、研究、實踐社會責任來參與下一個世紀世界文明的建設。因為我相信，

「成大人能在全球社群中清楚標記自己的價值，
成大人的知識文化與科技發明會在倫理的基礎上
關注弱勢的需求、應用社會的發展，
進而連結所在的城市、國家以及共同面對的未來」

最後，我要謝謝多年來給我鞭策、鼓勵和支持的所有前輩先進，所有在學術行政上一起全力付出的同仁，也請容許我自私地借用這個時間謝謝我的父母親，謝謝他們健康、謝謝他們一路以來的陪伴！我也要謝謝我的弟弟妹妹，在公務行程甚至填滿每一個週末的時間表時，是他們不計較地南北奔波，陪伴爸媽，讓我安心，我卻很少能夠大聲說「謝謝」！

康德曾說: *It is through education that all the good in the world arises.* 幾個世代的成功大學畢業生無愧使命，他們看似定義了「成功」、其實他們定義的更是「價值」！我相信，即使美善的高等教育仍在遠處，如果我們堅定前行，我們終將有如柯爾先生的美好經驗！他在1980年卡內基委員會(Carnegie Council on Policy Studies in Higher Education)回顧說「1970年代對高等教育而言真是美好的十年」(the 1970's was a good decade for higher education)。

讓我們共同努力！

謝謝大家！

本文為蘇慧貞校長續任致聘典禮演講全文