



成功大學校長
沈孟儒

未來高教

大學要躍上國際 應像台灣半導體

花若盛開，蝴蝶自來。大學一切反求諸己，先打好基礎、營造特色，即能提升國際能見度。

最 近幾個國際知名的世界大學排名出爐，引起各界譁然。除國內大學排名普遍退步之外，也出現諸多批評與質疑，如對國際能見度低的台灣較為不利等等。

台灣本身資源有限，但有其關鍵的地理位置與國際地位，以波瀾壯闊的半導體產業為例，台灣極具國際領先地位，因而吸引國際資源和人才進到台灣。

大學辦學也是相同道理，我們應該一棒接一棒，把根基打好，唯有

堅實基磐並建立特色，才有躍升的機會。同時，大學有兩個重要的核心價值，一為培育人才，另一為推動知識創造、轉譯、實踐和影響，作為大學校長，這兩個核心價值永遠不可偏廢。

跨國合作，門當戶對

既然大學是知識的匯集地，把前人的知識教授給學生是最基本的，但我們做研究更要創造新知識，而且要能應用，因此一定要跟外界合作，包括跨院、跨校

與業界甚至跨國際合作，知識才能從Science (科學)到Society (社會)，從Discovery (發現)到Delivery (擴散)，發揮科學濟世的目的。

大學要以開放的態度，運用來自世界的豐沛機會，以優秀的人才及高度包容的文化，發揮知識的力量。

要跨國際合作，必須和國際機構形成策略合作伙伴關係，為全球人才和創新思維提供關鍵資源，以及知識交流激盪的無疆互聯網絡，自

然可以提高大學的國際聲望。但國際合作講究的是「門當戶對」，一旦找到合作伙伴，在學術上有所突破，國際朋友自然會慢慢增加。

招國際生的全盤考量

除了門當戶對，還需要考量適時、適地、適才、適所、適量篩選合作方向與資源，方能累積有特色且不易被取代的成果；同時要思考對學生，尤其是國際學生能給予什麼樣的幫助。

舉例來說，美國普渡大學學生數是成大的二・七倍，老師及研究人員數量也有兩倍之多，他們的外籍學生佔所有學生的一九%，主要來自十七個國家。

反觀成大的外籍生佔九%，卻來自七十個國家，國家多元、學生情況也更為複雜。

以最近和台灣斷交的宏都拉斯而言，即有十個學生在成大，後續該如何處理？他們即使在台灣拿到學歷，如回到母國卻不被承認，學校該如何給予人道協助？這些，都必須要有一套策略。

再以招生而言，我們期待歐美或東南亞人才到台灣留學，他們到台灣最想學的或許是半導體技術，最有可能吸納他們的學校是台成清交，除國家需要招生政策，大學也要有自己的策略，而不是只是等著學生來。

最近三至五年的國際情勢發展，地緣政治對台灣至為關鍵。大家都看到資訊電子產業蓬勃發展，但台灣每年半導體的產值約為五兆台

幣，消耗的水、電卻非常驚人，反觀義大利，單是販售精品每年產值也是約五兆台幣，他們賺的是文化利益。

台灣除須思考不同的發展可能，更應利用地緣政治，在各主要國家都對台灣友善之際，有明確的國際策略，並經營國際伙伴關係。

從這樣的角度來看，大學更應積極參與，既能培育高科技人才，也對國家整體有所助益，此即是我經常強調的，大學社會責任和高教公共性。

有實力自會吸引伙伴

所謂尋找門當戶對的伙伴，並就特定領域展開深入的合作關係，可以成大最近和法國Université Grenoble Alpes (UGA)的合作為例說明。

UGA是一所位於法國格勒諾布爾市的一流

頂尖研究型大學，也是法國規模第三大的高等教育學府，他們主動找成大針對地球科學、量子科學和電腦科學等進行國際交流。

成大或許在國際排名上並不是名列前茅，但在地球科學及量子科學等領域的學術研究卻有獨到之處，這也是讓UGA不遠千里而來的原因。

長遠來看，雙方合作學術交流和互換學生，加強及鞏固研究強項主題，假以時日將發展成國際領先的知識中心，成大的國際評比自然不

台灣半導體業吸引了國際資源和人才，大學辦學道理相同，在學術上有所突破，國際朋友自然增加。

關鍵還要是做好扎根的工作，時時刻刻問自己，有沒有違背當初的理想。在錯誤的道路上奔跑，永遠到不了目的地。但凡是確認方向對，就要起步走，加上熱情、耐心、決心，一直往前走，總會到達目的地。

可同日而語。

這也是我所說，只要核心價值不變，完善自我、吸引國際伙伴，並有清楚的國際策略，才是長久之計。

但這並非說國際排名不重要。國際排名牽涉到能見度，大學若能拓展能見度，可吸引更多優秀的教學和研究人員，而優秀人才的匯集更有機會讓大學晉升到新境界。

只是作為校長，不能經常把國際排名掛在嘴邊，這樣非但不見成效，反而是給學校同仁更多壓力。

關鍵還要是做好扎根的工作，時時刻刻問自己，有沒有違背當初的理想。在錯誤的道路上奔跑，永遠到不了目的地。但凡是確認方向對，就要起步走，加上熱情、耐心、決心，一直往前走，總會到達目的地。