

1996年12月28日－我兼陳校長特別助理的回憶

文／張秀蓉（前校長特別助理；歷史系退休教授）

一個歷史性的日子

1996年12月28日，對一些台大人而言應是過得很有意義的一天，因為他／她們參加了台大在這天舉辦的兩個大型的校友及「台大之友」們的活動：一是下午三點於理學院思亮館舉辦的「邁向二十一世紀的台灣大學」，²一是晚間六點卅分於凱悅大飯店（今君悅大飯店）三樓舉辦的首次募款餐會。餐會的壓軸是分送躬逢盛會者每人一袋禮物，禮物之一是一本《台大校友季刊》創刊號。

我任陳維昭校長特別助理（以下簡稱特助）期間（1996年9月16日至1999年7月31日），類似座談會又舉辦過兩次，一次是為慶祝本校創校七十週年，1998年7月趁中央研究院召開院士會議，於院士會議結束時，邀請院士校友約50位到思亮館與本校師生座談，提出對母校若干建言³。另一次也是為慶祝本校創校七十週年，邀請本校前身台北帝國大學的校友們於校慶當日上午在第四會議室舉辦的回娘家座談

會，約有60位日籍校友專程自日本趕來參加，記得日籍校友中最年輕的也有70來歲，這場不敢說是絕後但一定是空前的座談會，在林秀美精心策劃下將座談會紀錄編輯成《台北帝大的生活》⁴出版。募款餐會第二年改稱為校慶餐會，除921大地震停辦一年外，年年舉辦。而且一個座位至少一萬元的原則仍然持續已成慣例，只不過餐會的場地改在學校新建的體育館內舉辦。《台大校友季刊》發行完第三期後，因為負責協辦助理楊美如離職，我們以公開招考具有編雜誌經驗的本校人類系研究所畢業的秀美加入行列，以後這份刊物就由她負責編輯訪談等工作；季刊發行8期後，與台大校友會合辦，始組編輯委員會，並改名為《台大校友雙月刊》，至今已連續發刊到38期。所以從歷史的角度來看，1996年12月28日在台大校史上應為一個重要的日子。事隔八年多，本文即是就記憶所及，將那天活動背後不為外人所知的一些點滴記述下來願與校友們分享。

文承上頁

爸爸就反對了：「你的先生在台北工作，你不宜在台中教書，要顧及家庭的圓滿幸福。」我送了履歷表到台大，經過當時外文系主任侯健教授所主導的層層面試，成了另一種「台大人」。十多年台大生涯所給我的一切，至今還是豐溢美滿：我的學生成了好友，我的長官多照顧我，我在教學相長中學到了無限，我離開台大轉戰「新舞臺」時，說不出的戀戀不捨；但我自知無力腳踩兩條船，選

擇了比較少人走的路，就像福洛司特詩中所說：一切因而不同。

爸爸是一生一世的台大人，我只是勉強沾光的台大人。台大給了我許多，台大給了爸爸他最大的歸屬感。雖然他一生所得各式榮譽與頭銜無數，他說過：他最喜歡的頭銜，就是「台大人」。

如今他離開了人世，希望台大還願這樣記得他。我衷心感激。（2005年春）



台大動起來了

陳校長上任後面臨最大的挑戰之一應是政府在政策上逐年減少國立大學的預算，由各校自籌部分經費，成立校務基金接受捐款。為此，陳校長於人事上聘請兩名特助，負責校友聯絡工作及籌劃募款事宜⁵。有幸被陳校長於教授群中選中，1996年9月16日接到聘書後，至1999年7月31日退休止的1,050天，我就以歷史系教授兼特助的身份為學校盡些綿薄之力。

接到聘書後，我先去甫成立一年的校友聯絡室瞭解一下人力、空間及正在進行的工作狀況，然後拜訪先我任校長特助的骨科陳博光教授。首次與陳教授敘談時，知道當時台北市台大校友會辜振甫理事長⁶為了母校需要募款，願意與校長共同具名邀約企業界中事業有成的台大校友餐敘，希望在耄老登高一呼下能為學校籌到大額款項。然而當時正逢台灣經濟開始欲振乏力之際，這場餐敘就停留在只聞樓梯響的階段。為

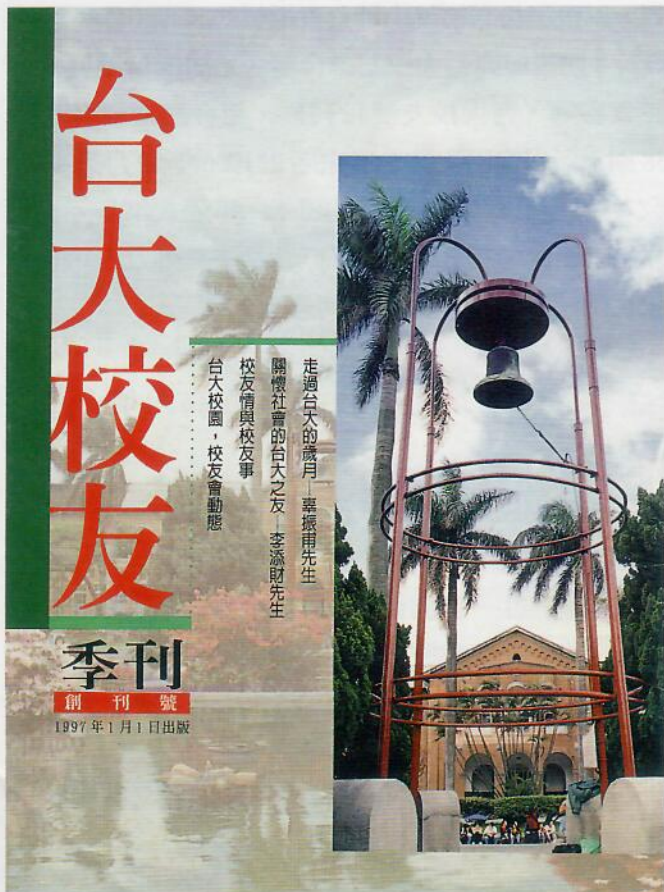
此，我們想到台大校友們分散海內外，少說也有十萬人，集腋成裘的力量發揮起來也是可觀的。於是我們也朝籌辦大型募款餐會方向思考，希望能餐敘與餐會雙管齊下，為學校籌募經費。我更以為學校即將邁入二十一世紀科技極速發達的時代，我們不僅需要社會各界捐款給台大，特別是校友們以財力回饋母校，也需要投入各行各業的校友，尤其校友在學術研究方面所累積的智慧與成果能回饋母校。於是我們決定儘快於年底前辦一場大型募款餐會，及邀請校友和多年來關心捐助學校的社會賢達人士，共同來討論學校未來發展方向的座談會。這兩個活動向校長請示同意後，我們就動了起來。

首先我於9月下旬分別拜訪我們的傑出校友，國內最高學術研究機構中央研究院李遠哲院長，以及台北市台大校友會辜理事長執行秘書莊惠鼎副總，就籌辦募款餐會及校友座談會的可行性向他們請益並尋求他們支持。記得面見李院長說明來意後，李院長說的第一句話是「很高興，台大終於動起來了！」這麼肯定的話，對我來說就是鼓勵我們走下去的力量。我們原先考慮人力不足，待餐會及座談會辦完後才來籌辦一份校友刊物，藉此維繫校友與母校間的感情，喚起校友對母校的關心與熱情。但是李院長建議刊物要儘快創辦，所以我們也積極規劃籌備發行《台大校友季刊》創刊號。我從未見過莊副總，當走進他寬敞舒適的辦公室，我們相互介紹時，我感受到他就像一位親切的學長，做事認真而且思維細密的紳士。我特別向莊副總表達我們做的是與校友會互補的工作，大家一起來為學校盡力。短暫交談後，印證了孫前校長的話，台大人分散世界各地，各有組織，就像已經有許多的磚在那，現在需要的是將這些磚，搭建成一棟房子。莊副總口頭上的支持讓我們放心的做下去。

台大需要募款呀？！

9月底確定在年底辦餐會、座談會及創辦刊物後，

■《台大校友季刊》創刊號。





■台大校友餐會規模之大堪稱國內創舉，1996年首辦。

的。我們預定要有80桌的大場地，而且80桌要安排在一整間，中間不能有樑柱擋住台上的視線；若在一樓以上最好是輪帶狀的升降梯以便近千名與會者能同時依序進場或離席。能符合我們

需求的只有當時的凱悅大飯店三樓，12月28日星期六晚上正好還有空檔，我們一起至現場評估後，就決定了對台大而言的歷史性日子。

校友聯絡室的工作日形忙碌起來。原來的人力是由秘書室調來朱芬芬，並請一名夜間部工讀生楊美如擔任助理，主要的工作是建立校友的最新資料庫。之前，台大校友會已請本校電機系賴飛鵬教授指導帶領學生做校友資料建檔工作。校友聯絡室則與校友會合作互補、更新最新校友資料。現在突然增加三項業務著實令大家倍感壓力，除了我在教書之餘全力投入，並加派一名工讀生支援。陳教授因在醫學院，平時我們以電話與他聯繫，交換意見，做重大決策時他一定會撥空共同參與。陳教授的人脈比我廣，在推銷餐券時他比我更能使力、出力。

三項活動中座談會部分比較容易執行。經李院長、陳校長商討確定引言人後，我只做與五位引言人的聯繫工作，地點自然選在學校最合適的思亮館舉辦，日期則視餐會日期決定後的當天下午舉辦。餐會部分比較麻煩。首先場地就必須儘快確定。想到台大第一次辦餐會，總得光彩些。餐會若在校園內舉辦自然更具意義，讓校友們有回娘家的感覺。然而，當時校園裡最大的室內場地就只有體育館。這座舊體育館一方面場地不夠大；又無冷氣設備，而外燴所需人力、出菜狀況等等細節，對首次辦餐會無經驗的我們似有困難。最後決定委由有經驗的大飯店承包。若不是親自與大飯店一一打電話查詢合作的可能性，還真不敢相信台北的大飯店生意好到需要至少半年前要預定場地

關於座談會與餐會的盛況，可參見季刊第二期的報導。在此我想補充幾點幕後的點滴。第一、餐會現場的佈置，我們要求凱悅一定要營造出台大校園的氣氛。除了全程撥放校歌，凱悅搬出他們的人造椰子樹搭成佈景，陳教授建議校友進場時播放布拉姆斯大學慶典序曲，並輔以台大校歌作為餐會背景音樂，足見我們非常用心。第二、從各院挑選一名在校生舉著各院院旗依序進場，替餐會做暖身動作，這是校長的點子。第三、餐會所用的每桌紅、白葡萄酒各一瓶是陳教授商請孔雀葡萄酒有限公司代表人曾彥霖先生捐贈的，此後，年年捐贈。因為曾先生之外尚有許多非台大人也共襄盛舉，因此我們特別規劃「台大之友」桌，此例也沿用下來。第四、12月28日適逢年底，又是週六，原先凱悅因作帳關係不接受學校支票為付款方式，幾經交涉不成，我於前一日到銀行從我的定存中借出一百萬本票以作準備，雖然沒有用上，但是當晚除朱芬芬外，沒人知道我身上帶著一百萬的本票呢！第五、餐會當天佈置會場時，因為連戰副總統夫婦將要出席，他們的隨扈安全人員來了約20名，要做現場安全檢查，他們的一名長官詢問若發生狀況時由誰負責，我回答說：「是我！」，我看出他對我帶著疑惑的眼神，其實我也從那一刻起，內心戰戰兢兢



■辜先生於「台北帝大校友回娘家」座談會上講述早年在台大求學的生活。1998年11月13日。

兢，直到連副總通夫婦離開前，我那敢坐下來安心吃東西呀！即便當時校長夫人一直示意我坐下用餐，那晚我真正享受的是一杯香甜的果汁。

有關餐會最後我想補充的是我們推銷餐券的甘苦。餐會工作計畫好後，最困難的是如何將一千張每張面額一萬元的餐券推銷出去。我們的作法是對已有確實通訊處資料的校友寄發邀請函，同時列印表格，我帶著表格到幾個大的機構面見我們校友主管請他／她們幫忙找出台大校友；另一方面我一一拜訪校內各院院長及醫院院長，由院長再請各系系主任協助找尋各院系所校友。其實我們協尋校友不僅是推銷餐券，也是在統計要印多少份刊物，希望刊物能確實寄到校友手中。意料中的事果然發生，有的很支持，有的反彈聲很大。每天進校友聯絡室有接不完的電話，我總是很心平氣和，慢慢地一一解釋，一一感謝，甚至到後來每天晚上舌頭好像都僵化了，不能講話，這種經驗不知道有幾個人有過？所以我晚上吃了飯就倒頭大睡，準備好體力，次日再迎接挑戰。不過至今令我難忘的就是我去拜訪當時的中央銀行總裁許遠東學長，待我說明來意後，他說：「台大也需要募款了呀！」他隨即請來人事室相關人士幫忙我協尋台大校友。許總裁不幸罹難前，他年年購買餐券但從未出席，對這位長者我永生懷念，他這句話也時時在我腦海浮現。

辜老的成績單

至於刊物那更是曲折。我雖是文學院出身，卻從未

辦過刊物。不過外子是美國布朗大學校友，每年總是會收到布朗大學寄來的校友刊物及捐款表格。所以我對校友刊物有點概念。爲了辦好這份刊物，我邀請對編刊物非常有經驗的鄧佩瑜擔任顧問，她又介紹聚寶創意有限公司負責人李小姐負責排

版工作；我則從校長秘書蔡小姐那打聽到有編刊物經驗的沈建宏校友，邀他一起參與規劃工作，楊美如暫時調來負責聯繫及文字校對工作。

現在翻閱創刊號的內容真是覺得很單調，只是抓住一份校友刊物的重點項目而已。不過，季刊創刊之初即確立一個原則就是不接受投稿，可視情況主動邀稿；因爲我們校友太多，各種想法的人都有，審起稿來不免大費周章。所以刊物中「台大人」及「台大之友」的訪談工作就商請原《工商時報》記者邱兆玲幫忙。我的工作則是撰寫鄧顧問列出一本刊物需要的「編輯報告」、「創刊小啓」以及徵求贊助刊登廣告的文字等等。猶記得我連續四天每天被鄧顧問逼出一篇小文，那時感覺自己好像是寫文章的機器似的。

我們訪談辜理事長有段小插曲願寫下來與大家分享。當邱小姐與我在做訪談前的預備工作時，歷史系博士班學生張幸真提供一張辜理事長在台北帝大求學時貼著照片的成績單給我們。我們用電腦儘量處理到讓這張泛黃成績單達到最明晰的程度。我們依約前往訪談時，莊副總先提醒我們那天理事長似乎心情有點不順，而且接下來還有約會。待理事長進來坐定後，我們遞上他的成績單給他看，不知是他看了當年那麼漂亮的成績高興呢，又或是他感受到我們是很認真地做準備訪談功課，他老人家話匣子一開，結果暢談了一個多小時，直到秘書來提醒，訪談才結束。結果，辜老的大學成績單不僅登在我們的創刊號，還被平面

媒體轉登出來呢！

不過這份刊物最特別的應該是，顧問鄧佩瑜、聚寶的李小姐及邱兆玲這三位要角都不是台大校友。還好贊助出版的大戶是辜理事長所屬的台灣水泥公司，其他則是陳教授的財團法人脊椎醫學研究基金會以及孔雀葡萄酒有限公司及聲寶公司。我們深表感謝。

結語

三個案子要在極短的時間內完成，實非校友聯絡室的人力可以辦到的。校長帶領校務基金籌備委員會不停地開會，特別對於餐會籌備進度及活動細節，委員們又擔心又期待，畢竟這是台大第一次，也可以稱得上是台灣的大學中第一次舉辦那麼大型的募款餐會，大家都在看呀！誠如校長所言，我們辦餐會只是一個宣示性動作，扣除付凱悅的費用，加上我們動用的人力，餐會能為學校募得款項其實相當有限。自美國留學回來的人都知道，美國有名的大學每年校友回饋母校的捐款真是嚇人；但是台灣沒有這種文化，我們必須先做開風氣的宣導工作。

第一次餐會後，在校長帶領下又作了多方面努力，近年來，我們看到校友或社會賢達人士陸續將大、小額款項捐到學校。我退休前，校長指著在美國成立的「台大基金會」所彙整出第一次捐款徵信錄對我說，我們做的是從無到有的工作。其實，大家看到的都是成果，之前的努力尚有許多為外人不知的從無到有的過程。這篇短文，僅就1996年12月28日三個活動部分追憶的點滴而已。記得辦完第一次募款餐會後一次聚會中，校長說：有人問他為什麼是一個歷史系出身的人在辦募款餐會而不是由管理學院教授來做，校長說他的回答是：我們歷史系教授在寫歷史。此篇短文就當我在述說一個歷史故事吧！

事隔多年，藉此我要感謝當年共事的伙伴們、共同協助推銷餐券的各學院及醫院院長、各系所主任、校長夫人唐香洋女士與各地校友分會的會長們，以及秘書室、學務處與總務處全力配合三項活動的繁瑣工作；當然最要感謝的是校長給我為學校盡力的機會，以及我的家人。正如當晚餐會結束送客時，陳校長夫

人感謝外子時，他說我們已經有兩個月沒有家庭生活了，因為他最不能忍受的是吃便當的日子。不過，最大的受益者應該是我自己，我從中學會冷靜理性地與人溝通，磨練我突發狀況緊急應變的能力；交到一些有愛心的朋友以及體會到做義工的快樂。正如《聖經》上說的「施比受更為有福」。 (2005年5月)

註

- 1：關心台大發展的社會人士。
- 2：座談會紀錄及餐會盛況報導詳見《臺大校友季刊》第二期，1997/4。
- 3：本次座談會主題是「對台大之期許與建言」。
- 4：1999年11月出版。
- 5：特助純為義務工作，唯一優待是「得減少四小時授課時數」。
- 6：當時校友總會尚未成立，地區校友會只有台北市台大校友會。



■台北帝大時期畢業的台灣與日本校友參加母校創校七十週年校慶餐會。1998年11月13日。（攝影／孫蓓蒂）