



前進百大，生農學院拔頭籌

—院長陳保基談願景並分享生涯

採訪／林秀美 照片提供／陳保基

去（2005）年12月1日，動物科學技術學系陳保基教授接任生物資源暨農學院院長。台大畜牧系畢業，美國康乃爾大學博士，擁有豐富的畜產實務經驗，也曾借調農委會擔任畜牧處長三年，經過中央農政單位歷練，他說他要讓生農學院動起來，成為台大第一個進入世界前一百名的學院，更大方地與讀者分享個人學習與成長經驗。

種田的小孩 來自屏東

1953年出生在屏東潮州，父母都是小學老師，因待遇微薄，必須兼農作貼補，身為長子的他從小就得幫忙，清早採收完香蕉才搭火車到屏東上學，半夜起床幫仔豬餵奶；他的務農經驗可是豐富得很。

所以當他1971年考上畜牧系時，一度被消遣，「要學養豬還念大學？」家人當然期望他當醫生，但成績沒法上公立醫學院，私立的學費太貴，結果就進了和私立醫學院成績相當的台大畜牧系。

「剛進來時真有轉系的念頭，可是也沒好好念，確定轉不成了，我就很認真讀書」。因此他對於想轉系的同學都持鼓勵的態度，轉不成就要更認

真。在社團也活躍起來，從登山社、慈幼社、系學會到代聯會，乃至1972年保釣運動，都有他的影子；他這才真正享受大學生活。

「大二擔任畜牧系學會會長，編了有史以來第一本系刊，藉此接觸了很多學長，才開始瞭解畜



■生農學院陳保基院長要讓生農學院動起來，重新創造台灣農業的價值。（攝影／洪培元）



牧系。」他說，「和其他大學比起來，台大資源最豐富，任你發掘；學生又優秀，一年才招收1,100多人（全國考生4萬5千人），考進來的在各校都名列前茅，同儕間互相學習也有良性競爭。」

同學背景迥異 麻吉多

他那一班才24人，又獨立在校總區之外的蟾蜍山腳下，有自己的活動空間，同學要不好也難，經常全班出遊，到東南亞看早場電影。

他住過第七、第八宿舍（現已拆除），「很破舊，可是同學感情好，有錢的住宿舍，沒錢的也住宿舍，一個月600元過得很愜意，一起看電影，凌晨騎腳踏車去永和喝豆漿，就覺得很享受；宿舍生活讓我學習到如何與各種不同背景的人相處。」

死黨從同班同學、社團到室友都有。同系的姜延年教授是大學研究所六年的同學，食科所郝龍斌教授是寒訓時結識的「麻吉」，而現任社會科學院院長趙永茂教授則是研究所期間的死黨。當時研究生少，雖不同所也都熟稔，如農化系陳尊賢教授、獸醫系王汎熒教授和郭宗甫教授、植微

系孫岩章教授等，現在都是系主任、主管，也幫他很多忙。

台大改造 內向變開放

考上台大是他生平第一次上台北，剛開始根本不敢和同學講話。「我整個學期理平頭，每天穿白上衣、黑長褲，我們班同學說這傢伙有問題，念大學了還這樣自閉。」

城鄉差距尤其令他感受強烈，「新生訓練時，有一半是綠色的，北一女，有一半穿卡其服，是建中。班上有位北一女同學問我哪個學校畢業，我說屏東中學，她說『喔！我知道，我知道，屏東中學在墾丁公園旁邊。』這給我打擊很大，我念了六年的學校居然沒有人知道，還把它搬到墾丁去！」那屆屏東中學有十來人考上台大，經濟系吳聰敏教授就是同屆的。

宿舍生活、社團活動讓他交了很多朋友，視野大為擴展，個性才從內向變得開放，這是台大對他最大的改造。「大學是成長過程中很重要的階段，這四年轉變最大，」他以個人經驗指出，「上課之外，學校要提供一些有意義的活動，讓學生從中學習，塑造價值。」



■ 1996年帶畜產系導生參觀牧場。

沈添富教授 終生導師

他work hard，更work smart，大二即投入專業。「經由戈福江教授引介，二年級暑假到台糖打工。那時台糖剛從國外進口肉牛，我一個人肉牛場住了兩個禮拜做觀察，方圓兩公里內沒有其他人，餓了就騎腳踏車去找吃的，那個暑假把三年級要實習的課程做完了。」

碩士班時接受沈添富教授指導，研究鴨子飼養營養標準的建立，他是他回國後的第一個學生。「鴨子是中國特有家

■ 赴美國康乃爾大學攻讀博士期間，與家人合影於校園。

禽，早年台灣鴨蛋比雞蛋還多。那時沈老師剛從國外回來，有新知識、新作法，跟著年輕老師雖然辛苦，不過學了很多。他做事嚴謹，待人寬厚，也曾擔任三年農學院院長，到今天我還深受影響。」

研究所畢業後，服完兵役，他就到宜蘭五結的養鴨中心報到，前後待了十二年。「我同時考上研究所和高考，那個年代同學都要出國，而我去考高

考，其實只想畢業後有一份穩定的工作。鄉下出身的小孩不敢奢望出國，只有把握每個機會，才能累積實力，繼續發展。」

到宜蘭第一年，爲了做實驗，他每天早上6點起床撿鴨蛋，親自配飼料，「只有自己動手，才能得到真正第一手的資料」。四、五年後成功改造傳統飼料配方爲完全混合飼料，1983年獲台灣省政府第一屆「特殊貢獻獎」（獎金10萬，足可在利澤簡買一棟房子）。他不敢居功，直說這是團隊合作，「民國68年，沈老師把我們的論文發表在美國家禽學會刊物，一個土碩士能將論文發表於國際學術期刊，非常少見，對我做研究的鼓舞很大。」此後他努力申請國科會計畫，更專心於研究工作。

人生轉折 康乃爾深造

「每個階段完成了才想下一步」，這是他的人生哲學。工作多年後他打算出國進修，也曾想回台大繼續唸博士，不過沈添富教授不准，他說「我可以教你的就這些，你要學就出國。」，因此



沈老師逼他繼續成長。

任職農委會的學長黃輝煌博士推薦，1985年獲農委會公費，赴美國康乃爾大學攻讀博士。當時主委李崇道先生與康大簽有交流協定，送人到康大進修；需以兩年時間通過博士資格考後，回台灣用本土材料做研究，再返美提交博士論文。台灣材料，美國技術，研究結果可於短期內提升台灣農業質能，他說這樣研究成果才能生根台灣。

文化差異 引導 VS 圍堵

康大校風開放，讓師生有絕對自由，「舉個例子，他們的 Arts Quart，小路錯綜複雜，看來有點亂，但是草坪維持的非常好。我很好奇，他們告訴我：『原因很簡單，只要人走過，草長不起來，就把它鋪成路。』反觀我們，立個「請勿踐踏草坪」的牌子，草坪還是被踐踏，越是圍起來，越是圍不了。這很有意思，我們的教育就是「請勿踐踏草坪」，只給一條路走，老師直接告誡學生這不能做、那不能做，其實我們的責任是當學生選擇一條路時，協助他們把路鋪好，只要



■ 師生感情融洽，每年都與畜產系畢業校友聚會。

告訴他哪裡有危險，不必限制他，自然可以有很好的草坪。」

而康大行政效率超高，亦值得效法。「全系只有一名行政人員，三、四位教授共用一個秘書，技術人員很專業，地位非常高，教授專心教學研究；而台大幾乎每位老師都有助理專門報帳，一樣忙得很。」

可見康乃爾大學之受推崇絕非偶然，關鍵在於理念與態度，「康大是私立，非常有彈性，台大仍受教育部管轄，限制太多。台大如要成為一流大學，首先需從基本的結構及行政改起；不要太多規範約束，讓大學真正用自己的能力開創新局，走向世界。」

效力母系 協助轉型生技

1989年，系主任沈添富教授聘他回母系兼任，1991年回校任教。「人一生工作四十年，至少要轉換一、二次跑道。」研究也是如此，從傳統的生產，到美國康大做肝臟細胞培養，現在做黴菌毒素、軟骨細胞培養與分化；看似多元，實則有脈絡可循，目前主持一個三年期大型計畫，探討

家畜禽抗生素減量使用後的影響。早在宜蘭時，他即發現鴨子對黃麴毒素敏感度高，預見以動物模式探討人類病因的發展性，期未來透過五年五百億計畫，和醫學院、台大醫院合作建立實驗動物模式，廣泛應用於分子生物、幹細胞、組織再生醫學等研究。

在他主掌畜產系四年間，力促母系轉型，從師資、學生、設備及課程四方面調整方向與比重，包括新聘5位專長生技領域教師，系所更名「動物科學技術學系」，課程分為「生產技術」與「動物科學」兩學群等。他認為動科系在生物技術已領導全國，在國際學界亦有一定份量，惟圈養環境、設備依舊簡陋，「要發展一流大學，這些基礎設施非常重要，所幸校長承諾用五年五百億經費來改善。」

校內外服務 歷練豐富

在教學、研究之外，他的服務經驗也很精采。擔任學生課外活動組主任期間，學生運動正熱，陸續發生「廢除刑法100條」、台大學生盜墓被退學等事件。他強調那是社會結構變遷下的產



■ 卸任課外活動組主任，同仁致送「宵衣旰食，視我手足」匾額以示感念。攝於行政大樓前。（1993.7.27）

物，社會開放了，抗爭的原因隨即消失，「現在同學已不熱衷政治性活動，最喜歡的話題是投資理財；每個時代有每個時代的風尚，沒有對與錯。」

1994 年，〈大學法〉通過，陳維昭校長剛就任，要他擔任校規會執行秘書，參與組織章程修改、校園規劃事宜，因此對台大有全面性認識，「就算在台大教書也不一定有這種機會，尤其陳校長反應敏銳，思考細膩，決策明確，有領導者風範，我很佩服他對事情判斷的精準，他竟開玩笑回我說，『我是外科醫師，一刀下去，錯的話，會死人的。』另外，陳校長記憶力過人，300 多位校務會議代表，他都認識，叫出名字。陳校長說這要很認真的做功課，不是天才。」

1997 年，口蹄疫爆發後，他被借調至農委會畜牧處救火，參與 WTO 談判、辦理「離牧」措施，推動〈畜牧法〉和〈動物法〉立法，成功降低傳染病、加入 WTO 對畜牧業者的衝擊。他是怎麼化解危機的？他說「危機處理一定要有準備，不能靠運氣。所謂準備就是對危機形成的背景和過程作全盤瞭解，我們設計離牧政策時，動員所有基層人員，以三個月時間進行全國普查，完成每座畜牧場衛星定位。因為有準備，所以有因應措施，至於化解到什麼程度，要看動用資源的能量，這就要靠平日所建立的人脈了。」

生農學院 最早進 100 大

■2006 年生農學院辦理院評鑑，陪同評鑑委員至溪頭實驗林等附設單位參訪。（提供／生農學院實驗林管理處）

「樂觀、熱忱、平易近人」是他對自己性格的註腳，或許正是如此，讓他在 2005 年底生農學院院長選舉中出線。在全校繃緊神經，朝向百大邁進的此刻，他頗為堅定地表示「生農學院可以是台大最早進入世界百大的學院。我們農學的論文被引用次數平均值（RCI）是全國唯一高於世界平均的領域；生物技術領域基因轉殖排名世界前三名；目前最重要的是如何讓缺乏競爭力的領域轉型，符合世界潮流。學院是一個可隨時變動的有機體，必須靠人去移動，我們設定的目標就是





■ 加強與國外大學學術交流，推動國際化是重點工作。
(攝影／洪培元)

都要全面提升。」

在研究方面，他提出兼顧傳統與新興科技，整合該院農學、工程及社會科學三大領域，開創新價值，讓生農學院能永續發展；中長期目標則是透過推動跨學院乃至跨校整合研究，積極參與國際合作計畫等策略，建構台大生農學院成為生物技術教學研究的重鎮。

有鑑於國際化是評量一流大學的重要指標之一，陳院長表示，強化國際化會是未來幾年的重點工作，特別是在增加英語授課、培養本國學生國際視野及吸引優秀外籍生方面，將陸續推行各項措施，如建立生農學院英語核心課程；獎勵博士班學生出國開會，以英文發表研究成果；提供獎學金，鼓勵交換學生計畫；獎勵研究生論文發表於國際期刊；爭取主辦國際學術會議；開放在職專班，提供國外農業人員來台進修等。他並以今年8月將成立的生物技術研究所為例，所有課程均以英語講授，期能吸引優秀的外國學生。

為實現前述理想與措施，必須調整現有組織架構，他對修正中的〈大學法〉寄予期待。「我在康大讀的系已經被別系整合了，這對他們來講是簡單的事，在我們卻困難重重，不只是人事問

陳保基 院長 小檔案

學歷：

- ◆ 美國康乃爾大學家禽學系博士（1985/06-1989/12）
- ◆ 台灣大學畜牧學研究所碩士（1975/08-1977/07）
- ◆ 台灣大學畜牧學系學士（1971/09-1975/06）

經歷：

- ◆ 台大動物科學技術學系教授兼主任（2005/08-2006/12）
- ◆ 台大畜產學系教授兼主任（2002/08-2005/07）
- ◆ 台大畜產學系教授（1993/08-）、副教授（1991/08-1993/07）
- ◆ 美國康乃爾大學 Council Member（2002-2005）
- ◆ 行政院農業委員會畜牧處處長（1997/07-2000/06）
- ◆ 台大校長特別助理（1993/11-1997/07）
- ◆ 台大學務處課外活動組主任（1991/09-1993/07）
- ◆ 台灣省畜產試驗所宜蘭分所
副研究員兼分所長（1988/03-1991/07）、
副研究員兼系主任（1981/01-1988/02）、
技正（1979/06-1981/01）

教學及研究：

指導博士畢業3位，均任職國立大學動物科學系；
碩士畢業8位，任職國內外公私立畜產相關單位；
現有博士班學生2名，碩士班學生4名。
在本校服務期間（14年）發表於國內外科學期刊論文48篇。

勳獎：

- ◆ 國科會研究獎勵：優等獎— 1994
甲等獎— 15次
- ◆ 行政院農業委員會80年度（第六屆）「優秀農業人員獎」
- ◆ 台灣省政府72年度公務人員「特殊貢獻獎」
- ◆ 中國畜牧學會「學術獎」（2004）

服務（現任）：

- ◆ 世界家禽學會台灣分會理事長
- ◆ 中國畜牧學會監事
- ◆ 台灣生技產業促進協會理事
- ◆ 中華民國消費者文教基金會副秘書長、「食品委員會」委員
- ◆ 考試院「公務人員高等考試三級考試暨普通考試」典試委員
- ◆ 教育部「私立大專院校整體發展獎助審查委員會」審查委員
- ◆ 教育部「大學評鑑校務類組」評鑑委員
- ◆ 台大學生社團輔導委員會委員、
學生住宿委員會委員、社團評鑑委員

題，制度僵化才是癥結所在。大學如以院為單位，就要讓學院組織更有彈性，依實際需求靈活調整，也期勉本院各系所暨附設單位能配合，共同協助生農學院前進世界百大。」台大生農學院

有悠久的歷史，傑出的校友和優秀的師生，當然對台灣農業的永續發展也有一份責任和使命感。

加強聯繫 讓院動起來

曾任康乃爾大學在台校友會會長，擔任動科系主任時舉辦系友會，陳院長



對校友聯繫工作頗有心得。「台大人比較冷漠，學校對校友的聯絡也不積極，兩方都要檢討。學生在學時，學校就應培養他們對台大的認同與感情，這種風氣要靠全體師生一起來營造。國外對校友的關心與肯定值得借鏡，像康大設有專責單位可提供校友任何協助，從校友子女申請學校，甚至返校接機；MBA 學院申請入學的 interview，也委由在台校友把關，賦予校友責任和榮譽，自然就有向心力。台大在這方面似乎顯得有些吝嗇，目前做得較好的是法律學院及醫學院。」他說他可要好好想些點子，加強與校友、師生聯誼，讓生農學院動起來，讓全世界都看得見。 [美大]

大隊接力外一章一生農學院 倒數計時

今年校運會新增了行政團隊大隊接力，並排在 3 月 25 日開幕典禮後首先登場，此次有李校長率領行政團隊、各學院院長為首之院代表隊，以及台大田徑校友會（友情演出，不計入名次）、台北教育大學等十多隊參賽，結果由理學院拔得頭籌，生農學院及工學院分居二、三名。為了能在場上有更好表現，生農學院代表隊隊員透過伊媚兒交換意見，「智取」以彌補練習之不足，徵得當事人同意，本刊披露他們倒數幾天的通信內容。想知道他們是如何贏得亞軍？請看下去.....

■ 生農學院榮獲亞軍，陳保基院長（左 1）接受李嗣涔校長（左 2）頒獎，與洪宏基總務長（右 2，代表季軍工學院）及冠軍理學院羅清華院長共享榮耀。（攝影／李順仁）



大隊接力外一章—生農學院

倒數計時

-----Original Message-----

From: "leshya"

Sent: Monday, March 17, 2006 11:29 AM

Subject: 有關校運 1600 公尺大隊接力細節說明

各位老師好：

有關校運 1600 公尺大隊接力細節說明如下：

首先感謝您參與校運會 1600 公尺大隊接力賽！這一次 1600 公尺大隊接力是於開幕典禮後的第一個競賽項目！當天大隊接力賽—體育室提供院的外罩背心—此背心僅為分隔各院的簡易背心—因此得麻煩參賽老師—比賽當天自行準備外罩背心裡輕便運動上衣！至於師長們相當關心的大隊接力比賽時間，大隊接力時間為開幕典禮後第一個比賽，表定時間約為早上 10 點 20 分左右，請師長們預作準備，不過，由於開幕典禮的時間有時不易掌控，因此還是鼓勵各位師長盡量踴躍參與開幕，較不會趕不上大隊接力比賽的時間！

為了讓老師們有更充分的賽前準備！體育室特別在校運會前安排兩次練習日（3/21 週二，3/23 週四），詳情請見附件宣傳單！為估計各院師長的出席人數，以方便準備師長們的早餐，請於 3/20 週一中午前回覆！謝謝！

生農學院

-----Original Message-----

From: "陳右人"

Sent: Monday, March 20, 2006 10:12 AM

Subject: Re: 有關校運 1600 公尺大隊接力細節說明
院長鈞鑑：

參加比賽雖然不一定要贏得頭籌，但也要避免輸的灰頭土臉。由於接力賽訂有接力區，即在法定距離前 10 公尺至後 10 公尺為接力區內接棒起跑均屬合法，因此提供我們這種比賽相當大的調整與改善空間。晚建議先將選手分為兩組，一組實力較佳，跑偶數棒，一組是捨命陪君子，跑奇數棒。前一組站在接力區最前端接

■ 陳右人教授（右）因傷無法出賽，為免隊友重蹈覆轍，一早即與隊友們熱身。（攝影／李順仁）

棒起跑，後一組站在接力區最後端接棒起跑；如此，第一棒者（即鈞長）會跑 190 公尺，跑 3、5、7 棒者會只跑 180 公尺，跑第 2、4、6 棒者會跑 220 公尺，跑第 8 棒者會跑 210 公尺。這種配置方式，是在最短時間內，成員實力無法即時突破下，唯一提升成績的方法。故如有可能，應略微瞭解成員之實力，做適度安排，以更接近優勝的目標。

晚陳右人敬上 2006.03.20

-----Original Message-----

From: "Bao-Ji Chen"

Sent: Monday, March 20, 2006 6:14 PM

Subject: Re: 有關校運 1600 公尺大隊接力細節說明
右人兄

您講的很對

是否請大家不要客氣認養第 2-8 棒

23 日上午大家聚一下練習

謝謝大家

保基

-----Original Message-----

From: "Stone Ding"

Sent: Monday, March 20, 2006 7:16 PM

Subject: Re: 有關校運 1600 公尺大隊接力細節說明

Dear all:

弟是動科系丁詩同，希望能認領第 8 棒，因為我跑得不慢，後勁應可持續 210 公尺。希望能為本院盡力爭光。

敬祝大家 健康平安

詩同敬上





-----Original Message-----

From:” 陳右人”

Sent: Monday, March 20, 2006 8:32 PM

Subject: Re: 有關校運 1600 公尺大隊接力細節說明
諸位隊友：

看起來，本隊應有院長(?)，顏瑞泓老師(農化，54年次)，謝正義老師(生工，60年次)，黃文達老師(農藝，55年次)，陳右人(園藝，46年次)，林乃君老師(農化，61年次)，周楚洋老師(生機，45年次)，丁詩同老師(動科，54年次)，吳俊達老師(園藝，54年次)。由於小弟當年連拿大專運動會 5000 公尺兩屆金牌時，短跑都會輸女生，所以生怕得罪林老師；因此請林老師先選棒次。否則理想的棒次似乎應是 1.院長(190M)，2.黃文達(220M)，3.周楚洋(180M)，4.吳俊達(220M)，5.林乃君(180M)，6.謝正義(220M)，7.陳右人(180M)，8.丁詩同(210M)。

晚陳右人敬上 2006.03.20

■賽前快樂合影，大家比了個「V」字形，果然不負眾望，勇奪亞軍。(攝影／李順仁)

師與吳老師的實力相當可觀；我認為，只要把我的棒次換成新加入者，必然得標有望。再次向院長及諸位隊友致歉，晚將於比賽時，到場加油，並提供必要之建議。目前應注意的事項是，25 日各位隊友應在比賽前 1 小時以前（即上午八點以前）到達會場，晚將協助各位暖身，以免重蹈晚之覆轍。集合地點或在本院靠行政大樓一樓走道，或在農業陳列館正門。因為此兩處均可在屋簷下，風雨無阻的進行暖身活動。不知院長與諸位隊友意見如何？

晚陳右人敬上 2006.03.23

-----Original Message -----

From:”bjchen”

Sent: Friday, March 24, 2006 3:04 PM

Subject: Re: 有關校運 1600 公尺大隊接力細節說明
謝謝大家的參加

希望右人老師的傷趕快好

大家只要盡力就好

不要勉強

明天最晚上午 9:30 要到操場司令台側

若下雨則在體育館 3 樓集合

謝謝大家

保基敬上

-----Original Message-----

From:” 陳右人”

Sent: Thursday, March 23, 2006 8:46 PM

Subject: Re: 有關校運 1600 公尺大隊接力細節說明
院長與諸位隊友：

非常抱歉，晚於星期二練習時，因場地濕滑，以致大腿有點受傷，至今仍無法正常行走，僅能向各位告假。這幾天，努力找接替人選，直到今天，承許輔老師與丁老師幫忙，找到更強壯的選手，相信可以使本院的成績名列前茅。星期二的練習，印證了小弟的感覺，亦即丁老



■有努力就有收穫，經過此次合作，信心滿滿，相約明年再來。(攝影／李順仁)