



鄭海泉 談大學未來挑戰

今年十月，鄭海泉校友出任第六任中文大學校董會主席。鄭校友為中大經濟系畢業生，也是首位校友膺此要職。鄭校友上任，遇上中大進入歷史轉折之際：多家新書院加入、大學恢復四年制、校園發展計劃落實等等。本刊總編輯梁天偉先生特別走訪鄭校友，了解他對新任命之感想。

問：梁天偉 鄭：鄭海泉

問：作為首位擔任中大校董會主席的校友，有何感想？

鄭：我離校至今已三十六年，中國和香港連番鉅變，實不能憑從

前眼光，考慮此刻問題。不過，當日價值觀和理想，仍歷久常新；中大的理想仍是要對香港，甚至全人類，特別對中國發展作出貢獻。時至今日，中大已取得長足的發展，從畢業生到學術研究，均成果豐碩。

問：中大成立之初，一個任務是促進中西文化交流。過去二十年，中國大陸對外開放，中大的歷史定位，會否因而改變？

鄭：無論從經濟、政治、文化角度，中大會跟中國建立更多聯繫。另一方面，目前內地研究資源已遠較本港豐富；中大若固步自封，也有被邊沿化的危機。

問：未來中大面對的最大挑戰是什麼？

鄭：中大已訂下長遠發展策略，惟支援發展的資源究竟從何而來，是極大挑戰。此刻大學面對最迫切的問題是資源緊絀，不足以應付發展。現時中大經費主要靠大學教育資助委員會（UGC）撥款。而社會各界捐款，相對而言杯水車薪。本港大學的募捐對象有限，不少亦曾多次襄助，情況捉襟見肘。日後如何開拓經費來源，有賴眾校友同學，群策群力。不過，中大多年來建立的國際聲譽，也是一筆無形資產。近期海外大學銳意建立伙伴關係，也許是另一條出路。

問：有人批評新書院缺乏書院精神，你有何回應？

鄭：中大恢復四年制，學生人數激增，若書院規模太大，會失卻當初意義；書院制其中一個原意，是促進師生緊密關係。有批評說新書院缺乏傳統和精神；千里之行，始於足下，既然新書院已交托予知名學者擔任領導，他們自會發展出獨特的文化及教育使命。事實上，三家創校書院當今的人文歷史條件，亦難與創院時期相比。歸根究柢，制度背後還得靠人；個人的感召力有時更能成模楷後世。猶記我在新亞求學時，對書院精神還是一知半解。老師們的言行舉止，卻影響了我的一生，足見身教之彌足珍貴。

問：中大邁向國際化，你是否贊同？

鄭：中大必須國際化，原因之一是本地文化有其局限。外國學生來港就讀，能產生協同效應。香港的大學早已臻世界先列，教學水平並不遜色，所欠只是國際化環境。本港在經濟和文化方面極之國際化，學生有時卻追不上大環境的演進。本港學生地域觀念很強，多不願離鄉背井，接受異地文化挑戰。香港學生也不大願被派赴中國內地。歐美學生跨國就業普遍，幾乎能適應任何地方的生活。香港生活方式是本地學生難捨的comfort zone，然而過於棧戀，則局限了學生的長遠發展。

問：近年中大出現教學語言爭論，你有何評價？

鄭：教學語言須中英並重，這點無可置疑，個別比例則應由老師決定。部分學科幾乎肯定必須



以英語施教。況且，學生日後工作、升讀研究院或留學，英語能力也不可或缺，我們絕不可純粹以民粹主義，來審視教學語言。

我也曾投入爭取中文成為法定語文的社會運動，但本港缺乏自然英語環境，若不略為偏重英語訓練，畢業生難免吃虧。英語作為國際上經商、工作甚至學術上的交流工具，短期內難以取代。大學生須兩文三語流利，已毋庸置疑。

教學語言爭論，始於七十年代中文運動，源遠流長，非朝夕可達成共識。真理愈辯愈明，卻絕不應戴上民粹主義的有色眼鏡。

問：閣下認為未來中大校董會將扮演何種角色？

鄭：學校管治是由大學校長負責，校董會只擔任諮詢監察和制定政策的角色，絕不可能反客為主。校董會代表社會主流意見，固然是大學管治架構一部分，但校外成員多非教育專業背景，絕不可越俎代庖，解決大學內部問題。我想強調大學的靈魂，絕非在校董會；乃是校長、學生和整體教職員。他

們才是大學的主人翁。

總而言之，校董會可從校外支持大學的發展；校內的問題，仍須師生共同努力。

問：對中大發展有何寄望？

鄭：寄望中大能成為求學研究和工作的樂土，師生以中大為榮。這個理想說似虛無飄渺，卻是吾人追求的一種境界。教學研究辦得有聲有色，才足以感召有識之士和學生加入。

我以為大學內部爭論，相對都是小問題而已。當然，大家未能互相包容，則小問題也可造成大傷害。

問：中大因學生數目激增而不斷擴充，大學會否最終淪為產業？

鄭：過去四十多年，大學生人數激增。但社會對大學教育的需求亦同時倍增，大學不可充耳不聞。大學教育也絕非一門產業，乃是吾人追求的一種理想。辦教育旨趣，必先為社會、為國家、為人類作出貢獻。若不認清目標，大家只會糾纏於細節上，捨本逐末。新亞創校之時，錢穆和唐君毅師都為生活奔波，從不惑於眼前瑣事；大是大非之前，長遠理想卻絕不含糊，堪為後人法。