

海外經驗帶進中大 專訪新任校長

劉遵義教授

劉校長出版過多本專著，並在學術刊物上發表超過二百六十篇論文和評論。



中大新任校長劉遵義教授未履任前，是史丹福大學李國鼎經濟發展講座教授，國際著名的經濟學權威，尤對中國經濟研究，成果更是舉世公認，在海峽兩岸備受推崇。原來，劉遵義教授曾考慮過，在中大講授一門課，後來因甫上任新職太繁忙而作罷。不知中大的同學，未來是否有幸親聆教誨。

劉遵義校長於7月1日上任，在上任之初，本刊邀得劉校長作專訪。訪問開始，劉校長開宗明義，一錘定音，指出中大的前途在於國際化，也跟香港不謀而合。香港一向是中西橋樑，文化商業交流的樞紐，也是其價值所在。可是中國日漸開放，要維持香港的競爭力，就必須更加國際化，否則就會失去價值。中大與香港的前途，實在不謀而合。

劉遵義校長的國際視野和發展理念，非常清晰，以國際一流學府為鑑，中大未來發展大勢所趨，侃侃而談。

外地生需付邊際成本

· 你強調中大要國際化，是否認為大學目前國際化程度仍不夠？

目前，中大的本科生，百分之九十六



是香港學生。美國哈佛大學的本科生，當地學生佔不到百分之十。加州史丹福大學 (Stanford University) 的本科生百分之六十不是本州學生，而加州的人口卻達到四千萬！世界上的一流大學，都接受高比例的外地學生，中大如果不能追上，就只會失去競爭力。

未來，香港的大學生可能要在不同國家謀生，愈早適應國際化環境愈好，其他國家的學生，亦可能到香港求學而獲益，反之亦然。可是，這方面的困難仍然不少，例如說，我們要為每一位到中大的交換生提供宿位，而每兩位中大出去的交換生，平均卻只有一位是寄宿生，所以宿位不能平衡。未來我們也希望能夠做到每一位中大學生，都能夠最少有一學期出外作為交換生。

· 可是，許多意見以為，本地大學由納稅人支持，不應用於津貼外國學生。

首先，邊際成本不相等於平均成本，並不是大學收多一個學生，學校的支出就會按照比例增加，所以收外地學生要收回平均成本，並不公平也不實際。而事實上哈佛大學要求外國學生的學費約三萬元，根本不到成本的百分之十。他們何以要津貼國際學生？其他美國的大學收外國學生，也不能收回所有成本。他們就是認識到必須國際化，才能夠提升學生與老師的質素，維持作為一流大學的競爭力，亦對本國（本地）學生有益處。

國際化：學生雙向流動

國際化也是雙向過程，有本地學生向外地發展，而外地學生也會覺得，到中大受教育更有價值。有人以為香港的學生往外跑，其他學生到香港求學是不正常的，



▲劉校長在史丹福大學的亞太研究中心工作，另有經濟系的辦公室。



▲甫上任，7月9日劉校長及一批學者，與行政長官董建華會面，表達對社會問題之意見。

其實剛好相反。這樣的交流才能夠發揮大學的優勢。香港有外國學生，本地學生的視野亦會不同，因為學生最終可能要到多個不同地方工作，例如在美國紐約、上海和香港上班。他們認識更多不同國籍的學生，對日後工作和適應，好處不言而喻。

不過，接收更多外國學生，也要解決不少實際困難，例如在收生的時間上，就必須給予外國學生彈性。不可能在八月中旬，才向外地生通知，因為好些外國大學早於四月已發出取錄通知，太遲發出通知，他們就不可能再選擇中大。

提供全宿最為理想

· 你剛才談到宿位缺乏，影響了交換生計劃，中大是否最終要向所有學生提供宿位？

不錯。我認為宿舍是大學生活不可或缺的一部分。世界上所有一流大學，莫不為所有學生提供宿舍，哈佛是全宿，北大、清華都是全宿，因為舍堂生活不可替代。而且走讀生也不能全面享受學院制的優點。

· 可是，以目前中大的資源，是否能支持？

所以，中大的第二任務，是務求資源多元化。目前中大經費九成來自政府，依賴政府資助問題在於，一旦撥款減少，就無從增加新的資源。因此，只有盡量開拓香港政府以外的資源，降低對政府的依賴



▲上任後劉校長的其中一項任命，便是代表學校接受各界之支持。



▲專訪後劉校長與季刊總編輯梁天偉校友（右一）、齊禧慶校友（左一）及校友事務處處長俞靄敏（右二）合照。

度。例如外地生學費要較高，為經費提供資助。另外，如果大學的研究做得好，亦可以爭取到外國政府部門或基金資助。

此外，大學亦會積極向外籌款，美國大學都有專門的籌款部門。我想中大的其中一項資源，是有非常好的校友網絡，校友如果定期向大學捐款，養成習慣，即使每人數額不大，集腋成裘，對大學發展都是很大的動力。最近，我跟傳媒界校友聚餐，他們就捐了一個交換生的獎學金，我



▲劉校長第一次出席中大的開學典禮後，與一眾學生合照。

想這是很好的開始。我在美國也向母校聖保羅男女校捐款……

大學產業化分兩層面

· 國內提及的大學產業化，中大是否可以效法，以增加資源？

你所談到的大學產業化，可分兩個層面解釋。

第一個模式，是仿照美國波士頓，當地大學林林總總，超過一百間，當然良莠不齊，水準參差。可是，不少美國的國內外人，都以到波士頓唸書求學，而趨之若鶩。不論這些學校是否牟利，對波士頓而言，高等教育是舉足輕重的產業，至少對就業和房屋市場就很重要，能推動當地經濟。如果有一天，很多外地的學生都到香港求學，並發展為一個產業，對香港當然是件好事。

另一種模式是大學與香港以外地區，進行課程合作，並頒發證書。可是，與偏遠地方合作辦課程，如何做好品質控制，有非常大的難度。太濫發證書的話難於控制品質，影響學校聲譽，因此我還是希望外地學生到中大來唸書。

從學術研究到行政管理

· 你在史丹福大學主要是授課，到中大出任校長是否不習慣？

是的，我以往即使連學系都未曾管過，更沒有學校管理經驗。不過我覺得

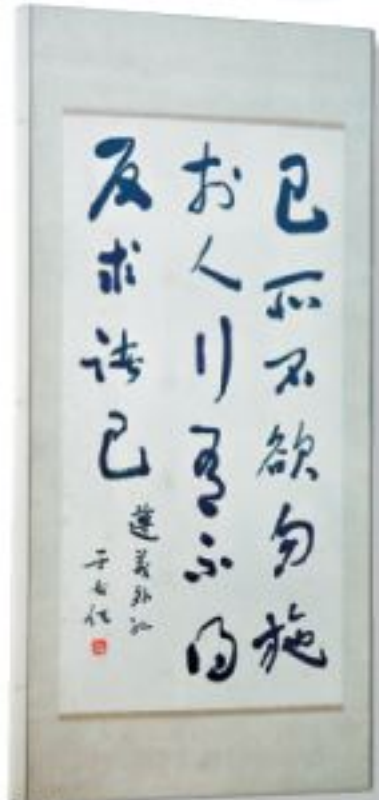
中大有很優秀的管理層，更重要是有健全的制度，一切由制度運作。一般情況下校長根本不用操心，毋須事事親躬，在突發情況才需要過問。

不過，上任一個半月以來，花在酬酢時間頗多，時間運用較難控制。希望過一兩個月後，大家對我不感到新鮮，可以恢復正常的工作。上任之前，我曾想過在大學開授一門課，以便可以親身接觸學生，只是目前實在應付不來，恐怕要等明年才能實現。

校友網絡為寶貴資源

· 你對於校友事務特別關心，對校友有何期望？

中大校友非常支持大學，很Loyal，是很大的資源。例如最近舉行的「中大校友宿舍生活重溫周末營」，就非常成功。我認為最好能成為一項傳統，每年舉辦一次「Home Coming」活動，邀請離校五年、十年、十五年…的校友重訪校園，成為一種習慣。



▲劉校長外公于右任先生贈與校長之一幅字畫。

劉教授即使閒話家常，仍不脫經濟學者本色。訪問當天，剛過立秋，溽暑難當，空氣污染嚴重。筆者問劉教授能否適應香港環境，他話題一轉，說香港沒有工業，懸浮粒子污染源頭，主要來自深圳的工業化和燃燒太多柴油所致，結果香港亦要承擔龐大的社會成本。他說也許由香港出資，幫助深圳放棄柴油，到最後解決問題的成本可能更低，彼此兩蒙其利。另外，由於中國利用燃煤發電，污染造成日本的酸雨問題，對環境也構成長期破壞。他曾向日本政府建議，長遠解決之道，可能是由日本在中國投資經營發電設施，只用去硫的燃煤，雖然發電成本會較高，但不會產生酸雨，長遠而言，可能對日本更加划算。

此為經濟學上「界外效應」(Externality)之說，應用到國際間，現實上是助人而利己。中大要邁向國際化而成為世界一流學府，也許亦要培養同樣的胸襟氣度，廣收天下英才，有教無類。



▲劉校長於史丹福大學畢業時的學生照(中左二)。

建議每年舉辦校友重聚日

劉校長對於校友事務特別關心，表示希望加強與校友的溝通，每年均舉辦校友重聚日，邀請每隔五年畢業的校友參加，例如明年2005年，便邀請2000、1995、1990……以此類推該年份畢業的校友，於是同屆校友每五年便可相聚一次，成為一種習慣。

劉校長也提議可仿照美國的大學，於大學之間的競技盛事中，如史丹福和柏克萊大學每年的足球比賽，舉行校友重聚日，吸引校友回來觀賞，並為母校打氣，增加校友的凝聚力。

他說中大鄰近城門河，可於大學划艇對抗賽時，邀請校友攜眷出席，聯絡彼此感情，並成為中大的一項傳統。