

感恩懷舊錄

● 林彩梅（日本近畿大學第壹號商學博士・中國文化大學校長）

作者簡歷

民國六十七年榮獲日本近畿大學第壹號商學博士學位，七十四年榮任中華民國多國籍企業研究學會第二任理事長，七十八年獲教育部頒給特優教師獎，八十二年任中國文化大學第十一任校長（中華民國第一位綜合大學女校長），同年獲頒管理科學學會李國鼎第一號管理獎章，八十七年獲頒日本創價大學最高榮譽賞，八十八年榮獲日本創價大學名譽博士學位，八十九年當選中華民國大專體育總會第四任會長。

一、幸福童年

我的童年雖值日本統治臺灣時期，第

二次世界大戰期間，民生物質極度匱乏，但得父母親的疼愛，仍感萬分幸福。父親經常讓我坐在他背上當馬騎，出門無論遠近都背著我。令我最傷心的是九歲時，台灣剛光復，醫術不夠昌明，父親竟因盲腸炎辭世。母親鼓勵我用功，經常帶我至佛堂念經，領悟一些佛理，尤其人生的感恩或怨恨「一切為心造」。感恩父母親的疼愛，讓我有個幸福的童年。

二、恩師之愛，嘉惠學子

（一）恩師的教誨

民國六十年四月是日本櫻花盛開時節，我負笈東瀛，入學日本近畿大學商學研究所。我的恩師入江豬太郎博士（國立神戸大學名譽教授），是一位國際知名的多

國籍企業學術領域的大師，也是日本多國籍企業研究會理事長，對學生慈祥又關愛，但對學術研究之要求卻甚為嚴格。我幸運地獲得恩師之悉心指導，對多國籍企業理論有頗為深入之研究（當時臺灣各大學尚無此課程），尤其對多國籍企業之發展與國家經濟發展之關係更有心得。恩師不僅教導廣博學術，更啟發做人處世的理念，對我為人處事之影響頗巨，至今仍然不忘其教誨。留學期間匆匆經過六年寒窗，回憶與恩師討論問題時，恩師總是興致勃勃，不厭其煩的指點，目的就是期望學生學有所成。

（二）日本扶輪社用心培育外籍
 博士生

恩師推薦我申請日本扶輪社「米山獎

學金」(外國研究生成績優異者)每次二年，我經面試幸運獲得，尤其在六年中連續兩次獲獎，共計四年。被安排於大阪「城南扶輪社」，受到保護人平尾直溫社長的照顧，社友們非常用心培育外籍博士生的，不僅每月被邀請列席扶輪社社友集會，聽演講甚至輪流邀請我至社友家中深入了

解日本家庭文化，也安排我參觀名勝古蹟以了解日本歷史，更難得的是撰寫博士論文時，親自帶我拜訪日本大企業，兩年親自訪談近二百家企業，從討論中充分了解了日本式經營理念、管理模式、員工忠誠心、團隊精神、日本多國籍企業發展的國際

經營策略與國家經濟之發展，也探討日本企業管理對四維八德的重視，女性對男性尊重的社會習俗，尤其以「匠心」的工作態度和理念提昇產品品質與工作成果等重要課題。

(三) 榮獲第壹號商學博士

民國七十四年恩師帶著我們至臺灣三大加工區調查研究「多國籍企業台灣子公司的勞務管理與經營績效」，也因此首次拜訪中國文化大學著名的勞工研究所(真是有緣千里來相會)，獲益良多。由於留

學期間，有恩師愛的關懷，嚴格的學術研究指導，以及城南扶輪社社友們的熱心幫助，培育外籍博士生，我才能於民國六十七年三月榮獲日本近畿大學第壹號商學博士學位。記者們問起為何不是日本人也不是歐美人，而是中華民國人，這就是我最感榮幸之事。

畢業時恩師送我一個愛的禮物「和」字，並諭示無論在何處唯有努力擴大「和諧」，才能提高團隊精神，達成目標。

(四) 恩師贈書，期待長大

回國後有幸服務於文大，恩師仍不斷從日本買很多書寄給我，他說：「要不斷灌漑，樹木才會長大」。恩師至文大拜見董事長也到創辦人墓前參拜，敬佩地說：「父子二位都是偉大的教育家」。恩師也到慈湖蔣公墓園參拜，感恩蔣公「以德報怨」，日本才有今日的經濟發展。

當我第一次主辦多國籍企業中日兩國國際會議時，因經驗缺乏雖有劉泰英院長鼎力相助，經費仍然大幅不足，無力邀請甚多國際知名學者與會，恩師乃從日本請來廿一位多國籍企業著名大師，並幫我決定多國籍企業未來展望極重要的共同研究

主題，參加二天的國際會議成果獲得產官學界高度稱讚，也由此使我更有勇氣在恩師指導下每隔三年必舉行歐、美、日、亞等十多國家的大型多國籍企業國際會議(至今已辦了七屆)，參與的學者有國際知名的英國的 John H. Dunning, Peter J. Buckley; 美國的 Philip D. Grub, Alan M. Rugman; 荷蘭的 J.Kol; 日本的小島清、小林

規威、江夏健一等，都是恩師所介紹，一個成功的國際會議必須有國際大師參與，有精闢的論文，才能算是夠水準的國際會議，為產官學界所重視。直至八十一年恩師八十七歲逝世後，我才知道第一次會議來臺參加的廿一位知名學者之機票與膳宿費用都是恩師為幫助我辦好國際會議所支付的。在民國七十七年第四屆大會時，恩師特別在大會上宣佈我是他的嫡傳弟子，全場對我凝視良久，使我倍感榮耀。恩師疼我勝於父親，大恩永銘於懷，我真幸福，我要把我的幸福和感恩的心落實於臺灣的教育，以從恩師所獲得大愛，來嘉惠予我今日的學子。

三、創辦人創立中國文化大學興學育才歷盡艱辛

學興學育才歷盡艱辛

文大創辦人是一位蜚聲國際的史地學家，也是位哲學家和教育家，民國三十四年出任浙江大學文學院院長並被選為國民黨政員，頗受先總統蔣公之賞識。八年抗戰勝利，創辦人建言蔣公對日本戰敗國「以德報怨」，不要求賠償，使得日本在戰後能很快復興，令日本人對蔣公之恩德永難忘懷。大陸沉淪時，創辦人從地緣政治的觀點，建言遷移來臺，獲得蔣公採納，才有今日經濟繁榮的臺灣。

民國四十三年，創辦人出任教育部長，大力推動各項教育建設，培育國家建設所需要的基礎人才。民國五十一年創辦人抱持「為天地立心，為生民立命，為往聖繼絕學，為萬世開太平」之宏願，立志籌辦一所「國際一流的綜合大學」。

他創辦中國文化大學，建校於陽明山，並取名為華岡（寓美哉中華，鳳鳴高岡之意），以「承東西之道統，集中外之精華」為辦學理念，校訓訂為「質、樸、堅、毅」。

創校之初，文大無財團或教會之經濟支援，舉債興學，葦路藍縷，至為辛苦，創辦人常說：「只要文大能發展，學生能用功，再多的辛苦我也願意。」全校專兼

任教職員深受其偉大教育家精神之感召，盡忠職守，追隨創辦人茹苦含辛，為國家培育英才，目前文大人在產官學界占有重要地位者極眾，秉持質樸堅毅的校訓，服務社會，貢獻良多。由於創辦人學術之卓越成就，對國家、教育之偉大貢獻，榮獲美國西東大學、聖若望大學以及韓國慶熙大學頒贈名譽文學博士，日本裕仁天皇（昭和時代）頒授一等聖寶勳章（外國人獲得者極少），世界大學校長聯盟也頒贈「最高功勳大榮譽章」，我政府於七十二年授以「最高榮譽行政院文化獎」。創辦人逝世後，八十二年十二月十日，中華民國企劃人協會與聯合報合辦、對國家社會最有貢獻的「歷史的創造者」、台灣四十年企劃典範金象獎，創辦人榮獲「文化教育金象獎」，由董事長代領，參與典禮多位師生，均喜極落淚。

八十九年十一月九日國內外校友與社會人士舉辦「創辦人百齡冥誕追思會」我與學務長等追隨董事長與夫人至美國紐約、休士頓、舊金山以及洛杉磯參與各校友會舉辦的追思會，創辦人之偉大貢獻深深受到國人懷念，世人敬仰。

一位偉人，身邊必有一位賢內助，創

辦人辛苦興建文大的歷程中，深受夫人龔柏英女士無限的體貼照顧與關懷慰藉，創辦人夫人秀外慧中，溫文賢淑，伉儷情深，以愛的力量相夫教子，跨越困境，先後照顧二位偉大教育家——創辦人與董事長。夫人甚至在年邁時，也常以放大鏡看報，高度關懷文大之發展，經常問及學校發展如何以及師生們可好，當她病重時，仍然掛懷著，斯時我即向師母報告：「現在的全校教職員工生也都像往年之忠於創辦人、追隨創辦人為文大發展共存共榮的愛心、忠於董事長，在董事長領導下，心連心，手牽手，努力向國際一流學府之目標邁進」。

四、董事長促成中國文化大學蓬勃發展

創辦人之哲嗣鏡湖博士受到蔣彥士資政及文大諸位董事之敦勸，辭去美國教職，七十三年返國挑起文大董事長的重擔。

董事長是一位地理學家，更是一位教育家、哲學家，他秉持創辦人的辦學理念，積極擷取中外教育制度之精華，睿智而嚴謹的執行校務改革，健全財務，接任董事長十七年來，還清了十七億八千萬元的

高額負債，擴建現代化、優美化校園，並以開明領導風格，建立完善制度，積極敦聘名師，加強師資陣容，關懷師生備至，發展國際學術交流，被譽為「教育界的艾科卡」。

董事長夫人穆閩珠女士，美國奧立岡大學博士，現任立法院教育及文化委員會召集委員，當選後即積極為全國私立學校爭取權益，更為私校教職員爭取福利，如捐款私立學校應享受與公立學校同樣的免所得稅優惠，私立學校教職員退休亦可領取月退休俸等等。關懷私立學校發展無微不至。

(一) 本人有幸加入文大行列

多年來，不少學者對董事長的偉大辦學理念和改革校務精神無限感動與敬佩，紛紛投入文大浴火重生的行列，我也有幸於七十五年八月加入文大商學院陣容。

經歷國企所所長、商學院院長、教務長，於八十二年八月榮獲董事會通過聘任為校長，對校務發展秉承創辦人辦學理念，以及董事長對歐美日大學教育發展政策與制度之研究精華，加上本身研究領域「多國籍企業管理」理論，恩師所賜之「和

」字，以及董事長的提示：「一位領導者，有如交響樂團的指揮者，如何選擇最佳樂器，最適當人選，發揮團隊最美的合音效果」，竭智盡力，以謀校務之快速發展。

文大有一句名言「一日進華岡，終身華岡人」，無國別、無校別、無宗教別、亦無黨派別，只要是熱愛文大，關懷學生，能團結為文大發展而努力者，即是「華岡人」，亦代表華岡人有開闊的心胸，在董事長英明領導下，教職員工都非常團結，並力求行政管理服務化、時效化，為培育國家英才而努力。

(二) 文大近十年的發展績效

1. 敦聘優秀師資

名師雲集，專任教師由四百人增加至近六百人，獎勵發表論著，質量年有提昇，且多有大型跨科系的計畫，例如「數位華岡，數位地球」，利用衛星影像的研究

2. 校園設備力求現代化、優美化，高品質低成本化

增建大恩館、二棟大夏館，以及全校師生懷念的創辦人紀念館，建坪多達約一

萬一千坪（內設有圖書館、校史館、資訊中心、博物館、國際會議廳），獲得到校參觀之國內外貴賓高度稱讚。對舊大樓保持中國宮廷外貌，內部全部整修現代化，教室均有冷氣設備，未來六年計劃將興建體育館、環設學院、農學院以及藝術學院大樓、教職員及學生宿舍等。

3. 培育國家英才

本校以「德、智、體、群、美」五育並重，為國育才，力謀提昇學生(1)廣博學識，(2)外語能力以及(3)電腦應用能力。

(1)教務處鼓勵同學選修輔系或雙學位，同學們很用功，每年在校生中約有三千多名學生修習。

(2)對學生學業成績採取「入學從寬，畢業從嚴」政策，雖然退學率每年約近百分之二，是公私立大學中最高者，但是卻有更多學子想進入文大，因而轉學考報名數年有增加，錄取率逐年下降，目前僅為百分之八，推甄與申請入學錄取率僅百分之三；本校畢業生考上研究所的比率，也年有增加，其中考進國立大學者約佔百分之五十，顯示文大學生之教學績效良好，也代表文大師資優越，學生用功的成果。

(3)學務處對學生人格教育、法治精神

中之培育，極為用心，輔導一七〇多個社團發展，其中三十多個服務性社團每年都利用寒暑假至養老院、兒童智障所、邊區鄉村以及中小學社團，發揮智慧與愛心之服務，極受社會人士肯定，獲獎亦多。每年獎助學金有一億多元的預算，幫助家境清寒同學完成學業，並以成績優異獎學金鼓勵同學用功。同學們未來人生的成功與幸福，即是今日老師用心教誨的心願。

(4) 推廣教育部每年培訓在職人員之人數近二萬人，其績效獲得教育部，評鑑為第一名。

4. 擴展國際學術交流

鼓勵學生至姊妹校加強外語能力，本校已與英、法、德、比、美、日、韓、泰、烏克蘭、俄羅斯、蒙古和賴比瑞亞等十二國、五十六所大學締結姊妹校，每年有上百位交換學生至各國姊妹校學習該國語言，亦有上百位姊妹校學生至本校學習，親自體驗不同的文化、生活習俗，提高外語能力，增廣學識，擴展國際觀，建立國際友誼，汲取各大學之精華。畢業時，在就業或進修研究所的選擇上，必然更加有利，進入社會後也更能發揮所長，對產官學界更能有所貢獻。

5. 學生對學校滿意度高

學生對學校關懷的滿意度也很高，依八十九年五月十日中央日報刊登遠見雜誌對幾十所公私私立大學在校學生之調查結果：
(1) 生活滿意度，(2) 對課程品質滿意度，(3) 對校園風氣滿意度，(4) 對於學校照顧滿意度等四項，文大都名列前五名，尤其對於學校照顧學生之滿意度和對課程品質的滿意度兩項，更是公私私立大學中之最高者。

五、董事長的高瞻遠矚

董事長是位追求真理，講求制度，博學慎思，有毅力、有耐力的學者，舉例略述如下：

(一) 為夜間部學生安全興建大夏館

民國七十七年台北市府限期收回本校向吉林國小租用之夜間部校舍，要求把夜間部學生安排於陽明山上校本部上課，董事長為夜間部學生晚上上課的安全，積極在市內尋找校地，興建校舍，雖然負債累累，很多人都反對，董事長仍然明智地買下建國南路上的再興國小校地，歷時三年，大夏館大樓興建完成，夜間部學生乃

得方便安心的上課。

(二) 堅持原則，消弭學潮

八十三年美術系學生受人指使（五十年代美國大學鬧學潮，六十年代日本也鬧學潮），以系主任之用語不妥為由，要求系主任下台，從少數十幾人強迫同學加入至一百多人，學潮時間長達近一個月，當時很多人都害怕，認為系主任換下來學潮即可簡單平息，而董事長之遠見，堅定認為學校應以合理的人事制度處理，若受到無理要求即破壞制度，將來一個健全的大學將會因而瓦解，學校堅持此一原則，結果學生也認錯，無條件回到教室上課。

(三) 自臺北市教育局手中爭回華岡藝校

華岡藝校是文大張創辦人所創立，辦學績效良好。民國八十四年有位老師向臺北市府教育局投書，指華藝校舍為違建與危建，教育局五月來文要求一個月內改善，一個月期限當然是絕對無法重建校舍的，華藝想向市政府借用文大二年前還給市政府位於吉林路上的空校舍亦被拒絕，董事會只好決議停招，待積極重建新校舍

後再招生，但教育局不理會學校困境，七月十三日在一天內發三道專送公文，解散董事會，解聘校長，接管華藝。：。董事長為追求公理、正義，指示曾法律顧問，積極向教育部、監察院陳情，並向行政法院提起行政訴訟，有些人認為「民與官鬥」一定不會贏，董事長經過長達三年鏖而不舍的努力，終獲行政法院判決教育局敗訴，還我公道。華藝才能重回原董事會懷抱，今後七年一貫制（從華藝至文大藝術學院）實施，將可方便培育更多傑出的藝術人才。

(四) 為謀教育發展，屢向教育部建言

董事長為國家教育之發展，積極收集歐美日先進國家教育政策以及著名大學之教育發展制度，不僅取其精華建立文大校務發展制度，更將其寶貴資料影印呈給歷任教育部部長、次長、司長參考，期待教育部能建立有前瞻性的大學教育政策，促進全國各大學健全發展，使國家能很快登上先進國的地位。董事長對國家教育發展改革的希望與熱忱，形成對教育部官員的壓力。文大八十九年也遭遇評鑑不公，高

教司對文大評鑑僅打一分，且非法燒毀重要資料，幸董事長向監察院陳情，經調查結果，對教育部提出六點糾正，還給文大公道。

真理是不會永遠被埋沒的，最近教育部官員對董事長辦學理念表示非常敬佩，對所發表資料亦收集做為修改大學法與私校法之參考，董事長的心血沒有白費，我國教育的前途，必將日益光明。

(五) 為海峽兩岸之學術交流及經濟發展建言

董事長榮獲「歐亞科學院院士」（中華民國第一位）為參加頒贈典禮，於八十八年元月下旬，在離開大陸五十年後第一次回大陸，不只受到親朋好友以及各國歐亞科學院士們之熱忱歡迎，海協會唐樹備主任、中科院路甬祥院長，政協委員會副主委宋健以及國家副主席錢其琛等都分別邀約董事長會談，董事長為海峽兩岸學術交流以及經濟發展之建言，極受敬佩與重視，談論內容臺灣各報刊亦爭先登載。

去年海峽兩岸頗為緊張，股市低迷，臺灣外資出走等，大陸亦拒絕臺灣高級官員往訪，董事長為兩岸能和平相處設想，

今年元月上旬特託穆閩珠立法委員隨立委團至北京參加會議時帶信給北京臺辦高級官員，謂文大擬頒贈「名譽理學博士」給中科院路院長，已獲同意，但時間尚未確定。屆時路院長的來臺，不只對海峽兩岸學術交流有所貢獻，對兩岸政治緊張情勢之緩和亦將大有助益。

(六) 董事長刻意推展國際學術交流

董事長積極擴展國際學術交流，締結了十二國家，五十六所姊妹校，多少大學都是因為仰慕董事長的博學和辦學理念，以及文大的令名，而與文大結為姊妹校。董事長與創價大學創辦人池田大作博士之會談，可說是偉大教育家知音相逢，也開啟了中日文化交流之大道，深受國人敬佩。

國際創價學會會長池田大作博士是一位偉大的教育家、宗教教育、哲學家，為世界和平辛苦走訪世界各國長達四十年之久。會談對象都是各國總統、首相等政治領袖人物或世界知名的教育家、文學家，曾獲頒聯合國和平獎，桂冠詩人以及世界七十多個大學的名譽博士學位之榮銜。

八十三年十一月，我與唐彥博總務長等追隨張董事長受邀往訪創價學會，是在該會福岡舉行和平文化節的第二天。受到前來接機的創價大學國際部北政已部長（現任創大副校長）等熱情接待，在前往會館途中，北政已部長仔細地向董事長報告行程，並說：「池田會長每天接見的訪客非常多，一般會談時間大概都是三十分鐘左右。」我們微笑以對。能拜見世界偉人，談話半個小時已經很榮幸了。

下車時，福岡國際友好會館外兩旁站滿了大約五百多名的學會會員，揮著歡迎的旗子，與鼓掌的聲音，「歡迎文大張董事長蒞臨」的布條以及一大束美麗的鮮花，映入眼簾，會員們燦爛的笑容，感到格外親切。

抬頭仰望，遠見在台階上有池田先生公子池田博正首席參事、岡安博司理事長、創大小室金之助校長、副校長和擔任翻譯的洲崎周一副部長等人，早已在門口等候，中間有位流露著智慧眼神、英俊慈祥的紳士，身邊陪著一位日本典型優雅高貴的夫人，笑容滿面，神采奕奕地歡迎著，那正是我們仰慕已久的池田大作賢伉儷，我那時的感覺是肅然起敬，溫馨與榮幸，

池田先生迎接我們步入會客室，陳設之華麗優美實難以形容，包括接待人員的禮儀也都那麼優雅。更令人驚訝的是，池田先生與張董事長一見如故，一位用中文，一位用日文，二位都用最高敬語之文詞，在洲崎先生的高雅用詞翻譯下，猶如久別重逢的知己，一個話題接著一個話題，內容從教育、哲學至政治等涵蓋甚廣，字字珠璣，讓旁聽者的我們聽得入神，珍惜地努力作筆記。他們的談話如滔滔江河，欲罷不能。聽兩位智者的對話，蘊藏著無價的人生智慧與結晶，勝讀十年書，待他們談話稍停，方才驚覺時間已過兩個小時。能在那高雅優美的環境中拜聽二位國際大師的宏論，真是一生中難得的福氣。

會談內容中，池田先生對文大創辦人張其昀先生曾為教育部長以及辦學理念無限敬佩。他並稱讚文大校歌歌詞的宏偉精神「為天地立心，為生民立命，為往聖繼絕學，為萬世開太平」，令我們驚訝及敬佩。

從會談中流露池田先生對文大之高度關懷，我們心存感激，以及池田先生身邊的每個人工作之用心、成效之完美，都值得我們學習。臨別前，尚參閱池田先生攝

影之精品，池田先生與張董事長相知相惜，離情依依，當池田先生得知董事長年長一歲，當場稱呼：「今後，您是兄，我是弟，兄長有任何的希望，作弟弟的一定會盡力達成。」這次的會談開啟了文大與著名的創價大學於八十四年七月八日簽訂姊妹校推展國際學術交流之路，也是本校承辦東京富士美術館（創價學會所創立）珍藏，於八十七年五、六兩月於國父紀念館展出的日本文物及八十九年十、十一兩月展出的「西洋名畫展」之開端。

兩次名畫展之觀眾各近十萬人，亦獲得李前總統、陳總統、行政院院長、教育部長、馬市長以及觀眾們的高度稱讚，認為不只對美術教育、人格素養有益，更對中日文化交流有極大的貢獻。

董事長不僅秉承創辦人的辦學理念，亦如創辦人之學識淵博，對教育改革以及國民外交之奉獻尤其名聞中外，因此榮獲日本創價大學名譽博士學位及文化教育最高榮譽獎，韓國慶熙大學名譽博士，俄羅斯聖彼得堡大學名譽博士以及歐亞科學院第一位中華民國院士，也獲得日本第三大報每日發行六百萬份的「聖教新聞」頭版報導為二代偉大教育家，及受到創價學會

國際會長池田大作博士之特別推崇。

全校教職員生能在「青山不墨千秋畫，綠水無弦萬古琴」之美麗華岡講學、求學與服務，無限感恩創辦人「創立文大」之辛勞及往日追隨創辦人之師長與同仁對文大之犧牲奉獻，更感謝董事長之「光大文大」，今後我們當團結一致，在董事長之領導下，盡忠職守，落實各項校務發展政策，追求卓越，與文大共存共榮，抱持感恩與關懷之心，珍惜福緣，發揮華岡人的愛，共同為培育國家建設所需人才而努力，共譜文大邁入國際一流學府的樂章。

愛是人生努力的力量，我童年時得父母親疼愛，求學時受恩師勝於父親之關懷，以及日本城南扶輪社對外籍博士生培育之用心，教學時更是多麼慶幸，能在溫馨又充滿著愛的華岡大家庭，獲得董事長與夫人之信賴、關懷與指導，董事會之支持，也是追隨董事長負責校務最久，學習獲益也最多的人，對我而言，是多麼幸福的人生，更是感恩的人生，我必鞠躬盡瘁為文大而努力。

一個人努力的成果必是有很多人賜予關懷與協助，我一定會將我一生所獲的愛，推廣嘉惠予我的學生，回報國家社會。



作者林彩梅博士(左)一九九三年榮任中國文化大學第十一任校長接受董事長張鏡湖博士(右)授印時留影。