



源頭活水 - 劉必榮教授專訪

採訪者：李語晨、彭紹宇

撰稿者：彭紹宇



週五夜，台北的春天是潮濕的，我們乘著計程車一路穿越繁華，手裡的訪綱反覆看了又看，希望接下來的訪談能夠真正找到我們所尋找的——外交系對校友的意義和連結。

劉必榮教授自政大外交系畢業之後，以公費留學身分到美國攻讀碩博士，返台後曾在中國時報擔任總主筆，也曾是行政院顧問、外交部諮詢委員，更跨足媒體領域，在公視、大愛和年代電視臺都主持過節目，目前開辦談判學院，著書十餘本，教導民眾國際關係的知識建立。許多外交系的學生曾經在準備大學推甄的時候，每週聽取他的國際時事評論，而最後如願進入外交系，因此這場訪談就更具有傳承的意義了。

我們相約在教授的談判學院，訪談時間未到，只見劉教授已經準備好了，溫馨的氣氛讓我們感受到這不是一場訪談，而是學長在和學弟妹分享故事，這或許與他的人生哲理有關，也讓我們從小細節看見了這個人的特質，成功絕非偶然，而他的未來籌碼從大學時期就開始累積。

持續的重要

西元 1975 年，劉必榮教授進入外交系就讀，「這是一個很傳統的系，外交這個詞聽起來很 smart、很神氣！」他說。

或許吧，每個來到這個系的人都有不同的原因，但有時那個初衷就是這麼簡單，簡單到你也不必去解釋什麼。教授回憶著他的大學時光，大二擔任系學會總幹、演辯社副社長、大三時又擔任模擬國際學生會議(酒舞會前身)的秘書長，雖然是第一名畢業，但他不將自己受限於學術領域，每個職位都塑造了他的不同能力。他回想著他們那一屆的模擬國際學生會議，津津有味地說道，當時各國的人分別穿著屬於他們那國的服飾參加，那種發亮的眼神就像訴說著，縱然經過 30



多年，那些記憶那些自信依舊清晰可見。而我們呢？我們有沒有這樣禁得起懷念的記憶？

我們好奇著這樣一個有規劃有目標的人，是不是也有遺憾沒在大學時完成的事？

「第二外語」他笑著說。當年曾經可用多種語言寫日記的他，卻因為習慣漸漸沒有執行而最終語言能力也沒有再精進，他強調持續的重要，正如我們時常易於開始，但之後卻不了了之，成為一個更好的人的路肯定是遙遠的，我們一旦開始就表示已經在往成功的路上，只是究竟誰能夠抵達終點，續航力和決心才是真正的決勝點。

找尋一個最適合的位置

劉必榮教授畢業那年，正是臺美斷交之際，臺灣的外交前景舉步維艱，但身為一個就讀外交的社會新鮮人，心中可理解地會出現焦慮或不安，但當我們問到是否曾經恐懼或擔憂，教授卻肯定地說：「沒有，愈是國家風雨飄搖愈需要國家尖兵」。15歲高一的他即決心要往外交領域發展，7年來的培養與自我認識是不會輕易地因為外在環境而退縮或跳槽，他想搞懂這個世界到底是怎麼回事。

大四就考上外交官，最後卻選擇出國公費留學，「總要有人當第一線，但真的當上外交官之後才發現沒有時間思考了」他說。有人適合前線打仗，有人幫外交官運籌帷幄，思考他們沒有時間思考的戰略，這是他對自己職涯選擇所下的原因。不像某些科系，外交系畢業後的出路是很廣的，這樣的廣可以理解為不確定，但也可以解讀成處處都有機會。從正統的外交官一路往學術光譜發展——代表國家出國開會的學者、二軌外交、學術外交、純學者等等，領域亦跨足國際金融、國際傳播、國際文化交流……。他向我們分析著，外交是實務和學術的結合，而在這樣的光譜上，找到自己的位置是個選擇，這樣的選擇沒有哪個比較好，對教授來說，他也曾經不確定曾經志願動搖，但這就是一種探索自己的過程，明白哪些領域對自己是自在的，明白自己能夠為哪些領域帶來貢獻，而不是受制於同儕或社會期望壓力，沒有畢業後非走不可的路，只有最適合自己的那一條路。

你比他好在哪？

很多人抱怨大學所學到的技能沒辦法與職場完全連結，教授強調那從大學到職場的「最後一哩路」，大學教的是 idea，職場要的卻是你的 skill，很多人進入社會之後因為技巧不足而處處碰壁，使我們開始懷疑大學教育是不是與社會脫了節，但教授認為大學培養你的 idea 才是真正能走得遠的能力，只是你說著自己有著再好再多的想法，能夠表現出來嗎？也就是你比你的對手好在哪裡？要讓內化的東西轉成看得見的產物，但同時不能忽視外在技能的學習，才不會在從外交系畢業後，突然意識到自己什麼專業技能都沒有，徒然頂著國立大學光環，卻沒有匹配得上名聲的實力。



Always be prepared.

童子軍所言：「準備、日行一善、人生以服務為目的」其中為首的準備一詞，曾經深深困惑著教授，但如今他所認為的準備，就是“always be prepared”。劉必榮教授在大學期間時意識到：「如果以後當上外交官，別人問我希臘羅馬神話，我要懂啊！要是那些雕塑和藝術品都看不懂該怎麼辦？」於是他每年給自己一個學習的目標，不只希臘羅馬神話，包括英文版論語、西洋劍、中國橫笛和易經，甚至是如何說一口典雅的台語和標準的中文等等。他思考著，如果有一天和外國人接觸時自己能夠表現什麼？中華民國在外交上時常處於「伸手要」的角色，要想我們能夠給別人什麼才能真正走得遠！英文更不是講得多好多流利，而是講得「多有智慧」，這些過程何嘗不都是準備？往自己的身上增加更多技能，一旦哪天時機一到，機會自然屬於你。

目前在東吳大學政治系服務的劉必榮教授，身為一個第一線接觸學生的教育者，他在我們身上看到最大的問題就是一不敢作夢。比起他們那一代，或甚至同一代的對岸學生，企圖心(ambition)往往是我們較為缺乏的。他曾經遇過一個中國學生說：「沒有什麼叫沒有學以致用，我們學的是思考問題的方法，你給我一個禮拜，我就能把不會的搞懂。走錯行又怎樣？隨時回來走另一條路，我們不會怕選錯行而裹足不前。」反觀臺灣學生，我們有這種口氣與自信嗎？如同教授每年給自己訂一個目標，他說認真過生活這事不簡單，無論是經營學業、事業、感情或以後的家庭，我們有多少能耐去應付？應該要不斷準備與充實，創造自己遠遠大於22K的價值，因為一個真正有能耐的人，任何人都搶著要，端看我們能不能將成天怨天尤人的抱怨，轉換為增益自己的具體行動，這份創造價值的過程，想來大概就是「準備」吧。

這麼小，卻這麼沒有國際觀

形容自己帶了三頂帽子(傳播、企管、教育)的劉必榮教授，把國際關係當作啟蒙運動來推行，但時常有人說「弱國無外交」，究竟為什麼教授依然這麼堅持提升民眾國際關係的知識？此時他突然看著我們的眼睛，語氣堅定地說：「就是因為是弱國，才更要想辦法在外交困難中爭取更多空間。」他認為台灣最大問題在於沒有視野，因為國家小所以應該敏感度更高才對，但臺灣民眾卻相反，不關心的結果導致忘了國家發展和國際情勢是息息相關的

因此教授非常鼓勵出國交換的學習，他以採買一樣東西做為比喻，在出國之前要先檢視國內缺少什麼菜，而我再去採買回來，也就是須搞懂趨勢在哪裡，知道社會的需求才能讓自己成為被需要的人才。但這樣的採買亦不是採買某樣「東西」，我們所要學的是一種「研究方法」，當學完之後發現局勢改變或者所學的已過時，還能夠用這個方法去研究別的領域，這才是最有助的。

當知道自己不知道些什麼，或知道自己想要的是什麼，就把握機會出發吧！



訂停損點，人生不是只有一件事要做

眼前這樣一個看似將自己的人生都完美規劃好的教授，我們疑惑著，畢竟人的一生所發生的種種插曲或變化，都可能一夕之間推翻了長期以來縝密的規劃，要全然按照自己所想按部就班的發生是不可能的，我們希望能夠聽到更多關於處事上的彈性和突發事件的處理。

「請問教授您的人生發展是都早已規畫好了，還是因為時機而順其自然的發生？」

「很多事情都是當時情況所造就的，例如我畢業後就結婚、例如我接受東吳校長聘任後一周就接到政大邀請、例如我進入報社遇到賞識我的人……。」他毫不猶豫地說。

「所以需要有很多計畫。」有的事需要思考改變，如一直考不上研究所，有的事則是思考堅持，如從政卻遲遲未當選。但人生這樣的短，並不是只有一件事能做，所以訂下停損點就成了最重要的哲學。給自己幾年的時間去衝去拚，如果仍舊沒有達成也要懂得轉變。每個人的職涯規劃都是一連串的選擇，彼此牽動互相影響—家人怎麼配合？錢怎麼配合？另一半怎麼配合？誰該遷就誰？這時就要有備案，隨情況來調整。

當你是高中生時，覺得大學生應該是什麼樣子

社團活動、成果發表、營隊……這些都是好像都是我們對於大學生活的想像。高中時被讀書壓得喘不過氣，所以升上大學之後一定要參加很多活動，好好地玩耍、好好地學習——我們都是這麼想的。只是不知何時，當我們真的變成大學生之後，那份曾經的熱情與衝勁卻好像消失了，反而懷念起曾經恨之入骨的高中生活。只不過人們永遠都在懷念那些逝去的時光，卻忘記當下自己的樣貌是不是真正想要的。於是我們怠惰我們苟活，連最擅長的讀書也提不起勁。

「如果有一台時光機能夠和高中時的你見面，他看到你會有什麼感受？這樣的你是不是當時所想像的，那美好的大學生？」教授說。時常去提醒自己檢視時間有無帶來成長，給自己每年訂下目標，保持在準備好的狀態，我想就是劉必榮學長給學弟妹們最好的建議了。

問渠哪得清如許 為有源頭活水來

訪談結束後，教授帶著我們參觀他的談判學院，面對大廳掛著一幅很大的攝影作品，那是由九張照片所拼成的十分瀑布——象徵著「源頭活水」，這是老師人生中的座右銘，他規畫著能在未來的談判課招收弱勢弟子，包括中國、臺灣和東南亞地區等，鋪開談判教學的全球網絡，他期許自己能夠成為一泓清泉，有著源頭活水讓人一瓢一瓢地取走。除了工作，他也讓生活變成源頭活水，不斷地吸收新知，四處找尋適合自己的那個位置，從他的筆名「野雲」便可略知一二，我們恰似都少了那麼點野性，敢不敢於做夢是一回事，有沒有勇氣去實踐又是另一回事，我們被自己和一些既定的意識價值限制，抑或我們對於自己所缺乏的仍舊



不了解，但我相信教授當年必定迷茫必定困惑，但他願意在一群老年人之中學習易經，他願意每天花幾個小時書寫不同語言的日記，他也願意去嘗試去挑戰，無論是報社主播教授，一直到現在的談判學院，這都是找尋適合位置的過程，每段歷練看似不相關，最後卻都會深深影響塑造著一個人的一生。

離開學院時夜已更深了，天空也不再下雨，我們搭上往學校的公車，紅綠燈明明滅滅似乎暗示著該是時候前行，身旁的乘客稀疏零星，只是我卻覺得心中無限飽滿，足以放入更多更大的夢想與期許。

於是我們開始思考著那些想像，思考著我們的源頭活水。