

一年來的校務發展

陳文村

民國九十六年二月二十六日

各位清華師生員工、各位校友、各位清華社區的成員、各位女士、各位先生：

清華按照傳統，選在春節假期過後的第一個上班日，舉行春節團拜。在此向各位拜個年，祝各位新春愉快、萬事如意！

文村於去年二月一日接任清華校長職位，到現在已滿一年，由於各位的支持，校務推動尚稱順利。前年底教育部核定「發展國際一流大學及頂尖研究中心計畫」專案經費，給清華帶來新的契機，每年可獲得 10 億元以上的補助，加上自籌經費的挹注下，整個校園軟硬體建設，將逐漸活絡起來，教學研究環境將大幅改善。本人想利用春節團拜機會跟各位回顧清華過去一年所做的事情，並談談未來規劃要做的工作。

去年本人初上任時，在這個春節團拜的場合提出「清華願景」：

**發展清華大學為：學術卓越、提供高品質教學、
有優質研究教學環境、學術領域完整且均衡發展、
具特色校園文化、經營績效卓越、
與社區及科學園區共榮、與社會及產業緊密互動之
具國際水準之國際化一流大學。**

並期望達成以下短、中、長、遠程校務發展目標，短程（二年內，規劃發展遠景）：規劃完成中、長程校務發展計畫，建立校務卓越化制度；中程（四年內，強化經營體質）：調整組織架構，強化校務經營、財務規劃與管理能力，加強校友聯繫，健全經常募款機制，完成通識及專業課程檢討與再規劃，持續改善研究教學環境，推動跨領域學術研究，並逐步開拓新學術領域，進行國際合作計畫，大幅提昇國際學生比率，加強產學合作與推廣教育，協助成立多家創新育成公司；長程（八年內，追求學術卓越）：大幅改善研究教學環境，大幅充實校務發展基金，在三至五個重點研究領域，學術受國際肯定，並完成二

十年永續校務發展規劃，以奠定邁向國際一流大學基礎；遠程（二十年內，邁向一流大學）：各學術領域逐步達到國際水準，超過十個領域國際知名，發展為具國際水準之國際化一流大學，結合鄰近研究單位、產業界及地方政府資源，建造具學術、文化氣息的「大學城」。

為達成以上校務發展目標，過去一年可說已跨出了一大步，在上學期成立了「校務發展規劃顧問委員會」，希望此委員會能以更前瞻的眼光，思考中長程的校務發展，過去半年來，在陳文華特別顧問的主持下，就系所發展、校園規劃做了許多很好的建議，本人期盼配合這學期即將進行的系所評鑑，在今年內完成規劃本校中、長程校務發展具體目標。在卓越化制度與調整組織架構方面，因應民國九十四年十二月「大學法」修訂，去年二月成立了「國立清華大學組織規程修正小組」，由陳信雄特別顧問召集小組，密集開會，經過一年的努力，完成草擬修正方案，並於上學期最後一次校務會議中通過。重大修正要點包括：校務會議代表減半，精簡各項會議人數，以提高會議效率；擴大秘書室，成立全國第一個「秘書處」，以強化校務規畫、財務管理、公共事務、校友聯繫、募款；此外還有院系所主管改為遴聘，共同教育委員會改為教學單位，提高校課程委員會位階等變革，未來將落實組織調整後校務之執行，持續推動制度合理化與卓越化。

回顧這一年來，在學術方面，我們的教師學術成就優異，獲獎豐碩，包括陳力俊、黃一農教授榮膺中央研究院院士，于靖、薛敬和、劉瑞雄教授獲聘為教育部國家講座，季昀教授獲教育部學術獎。值得一題的是清華去年 SCI 論文數比前年成長 20%，成長比率冠於全國所有研究型大學，去年應是清華十年來論文成長最快的一年。過去一年來，校務會議通過設置講座與特聘教授、學術獎勵及教師評量等辦法，以激勵教師研究與教學，核定拔尖計畫，對新進教師給予額外開辦費(Start-up Fund)。同時清華也加強與其他研究單位之合作，與同步輻射研究中心共同規劃先進光源學程，與國家衛生院、工業技術研究院、中央研究院與長庚醫院進行全面性合作，本校也已積極參與新竹生物醫學園區之生醫研究中心之規劃，這些措施將可再提升清華的學術水準。

在教學方面，教學單位分配款較上學年度增加 54.4%（這可能是歷年來最高的分配款），以利教學單位強化招生、課程改進、國際化、

改善教學研究環境，另規劃設立「卓越教學中心」，並提出設立「清華學院」的構想，結合學習與生活教育，以培育專業與社會菁英領袖人才。教學需要全體師生員工的長久持續改進，這方面還有很大努力的空間。

在校園基礎建設方面，過去一年包括清華會館、立體機車停車場、光電子實驗室、台積館、田徑場、排球場等已陸續完工啟用，許多重要的基礎建設包括全校共同管溝、學生宿舍、學習資源中心、教學大樓等，亦已(將)陸續開工。新校區開發大致已呈現一新面貌，有萬坪的草原，另正籌劃建設景觀餐廳，增建體育設施，以活絡新校區的生活機能。此外全校行人步道、學人宿舍及清華實驗室，也在籌劃中，本人預期三、四年後，清華的教學研究環境將大幅改善。

在人力資源方面，本年度校聘及計畫約用人數，大幅成長，除人力資源漸趨彈性活絡，亦可提升行政支援。在財務方面，研究計畫經費成長 10%，計畫件數成長 7%，校務基金收入成長 3%。於去年五十週年校慶時，推出向校友募款計畫，至去年底，校友捐款倍增，校務基金募款已有一些成效，唯仍待努力。在國際化方面，本學年度外籍生人數較上學年度成長了 40%，達全校人數 1.6%，英語授課數成長 25%，並成立國際事務中心，以統整各單位國際相關事務，另建置國際學生活動中心，以加強對國際學生之服務。在校友服務方面，成立校友服務中心，加強校友聯繫，並發行第一期的英文 Newsletter，頗受校友好評。

清華在新竹建校五十年，承繼「自強不息，厚德載物」校訓，致力學術，造就社會有用人才，已奠定邁向國際一流大學基礎。展望未來，清華大學除積極朝向「國際一流大學」努力，亦希望強化社區互動，與新竹市政府共同築構「大學城」。同時，本於教育使命關懷社會，清華首創「繁星計畫」，為一項關懷弱勢的創新計畫，普獲社會好評。另亦鼓勵學生走出校園，進行各項社會服務工作。最後，期待清華在既有的基礎與優勢上，師生員工持續努力下，清華校務發展將能更穩步推進，也期許一個更卓越的未來。

最後祝清華校運昌隆，各位身心健康愉快、新春萬事如意！