

清華大學新舊任校長交接典禮致詞 [2014-2-7]

很歡迎並感謝大家來參加今天的交接典禮；約一個月以前，我在「公立大學院校協會」校長惜別會上，曾向與會的校長透露一個秘密，也就是大學校長是個很好的工作，當時引起一片笑聲，但如果認真回想，擔任清華校長卻真是一個非常好的工作。所以我首先要向新任的賀陳校長在他賀陳以前道賀，同時也要感謝所有在我校長任內多方協助的師生同仁、校友以及先進們。

很多人應可認同：「大學是一國皇冠上的明珠，」而清華是台灣高教的明珠；大家可能知道，清華大學是因設立在北京清華園而得名；至於清華的典故，有一說是出自唐太宗李世民《大唐三藏聖教序》「松風水月，未足比其清華；仙露明珠，詎能方其朗潤。」雖無定論，但清華確為台灣高教的「明珠」；最近上海交通大學公佈的「兩岸四地大學評比」，本校與去年一樣，名列第三，北京清華、台大分列第一、二名；清華雖次於北京清大、台大，但是受限於規模以及資源投入，如將此兩項因素納入考慮，則清華是「華人首學」，並非過譽，這點是「清華人」可以引以為榮的；而四年來，由校友、企業領袖對學校慷慨捐贈，我要趁此機會感謝旺宏吳敏求董事長、台達電鄭崇華董事長、東和侯貞雄董事長、潤泰尹衍樑總裁、鴻海郭台銘總裁、馬來西亞李金友僑領、捐贈「綠能館」的李偉德校友、捐贈「校友體育館」的百人會會員，捐贈「清華實驗室」的陳繼仁、曾子章、李義發、蔡朝陽、張綱維、呂正理校友等，捐贈羅丹「沉思者」銅雕的蔡宏亮校友、捐贈珍稀甲蟲標本的陳俊秀先生、捐贈珍貴書畫文物、書籍的楊儒賓與方聖平教授以及陳琦覺先生等；這些慷慨捐贈顯示校友以及社會對清華的寶貴價值有相當的認同，「明珠」難得，需要讓台灣社會了解與同心協力才能擦亮明珠，放出耀眼光芒。

校務推動是「承先啟後，繼往開來」，所以本人在校長任內如果有所成就的話，有許多是由前任校長們的播種耕耘，發揚光大是努力的方向。現今高等教育，特別是清華大學面臨許多艱鉅的挑戰，清華大學校長是經過遴選委員會慎重的考量的一時之選，尤其賀陳校長在工學院院長任內讓動機系從數一數二到獨占鰲頭，奈微所在亞洲數一數二，同時協助爭取鴻海精密一次提供一百名陸生全額獎學金，功不可沒，未來必定能夠領導清華，創造更美好的未來。

校長根據大學法以及校務章程對外代表學校，負有發展校務之責，我希望清華師生同仁、校友及愛護清華人士能夠協助新校長做到以下幾點：

一、凡事的興衰，與領導者息息相關，領導者無論做得好或不好，都影響他的團體，所以我們要盡力讓校長做得好，快樂的校長才容易做好校長。好的領導不乏批評，大家可以質疑校長的能力與判斷，不要質疑他的動機、出發點，凡事做理性的討論，當然校長也要盡量避免「瓜田李下」之嫌，遭到誤解。

二、「行所當行，言所當言，」校長要顧慮的面向較廣，也要作長遠考量，凡事不免有人不滿，雖然要避免不必要的對立，但必要時，必須「行所當行，言所當言，」以免混

淆視聽，不利學校發展；有些事，不在位時，說起來較為容易，在位時，動見觀瞻，適時發言或行動，才能發揮應有的影響力。

三、清華目前有五大建築正在動工興建，落成啟用後，將可大幅改進學研環境，然而在經費方面，原有規劃遭逢「教育部邁頂計畫」經費調整變數，會有很大衝擊，希望能在教育部的特別協助下度過難關。由於政府財政困難，長遠來看，需要籌募「永續基金」支應，根據美國大學院校管理人員協會 **National Association of College and University Business Officers (NACUBO)** 統計，2012 年美國大學院校永續基金超過十億美金的有六十八所，超過百億美金的有五所，其中哈佛大學達 304.35 億，如以平均收益 4% 挹注學校，一年即達近五百億台幣；清華大學在此時籌募「永續基金」有其必要性與急迫性。「永續基金」的遠程目標是一百億元，如此每年至少可挹注學校四、五億元，產生實質的效果，現今募得的五千萬元與一百億元目標相較，固屬杯水車薪，但凡事總要有個起頭，而從近年來多筆對清華上億元的慷慨捐贈，未來必有更多「清華人」與「有緣人」動念，加入「永續基金」貴人行列，達成一百億元目標也未必是「不可能的任務」，尚須大家共同努力。

兩岸清華的永久校長梅貽琦校長在就職十周年時說：「生斯長斯，吾愛吾廬，」本人深感受歷史厚待，在清華百周年前後，能在校長任內，為清華做一些事，四年來，本人牢記期許，以發揚光大清華的歷史使命為最高考量，盡力而為，如果略有成績，應是在前人基礎上發揮，同時也有賴所有愛護清華的師生同仁、校友以及社會賢達的通力協助，在此要深深的向各位致謝。未來雖自校長職務上卸任，但仍將盡力為清華服務，也盼望與大家一起，共同努力，最後除祝大家身體健康、家庭和樂、事業順利。