

# 發揚台大精神，追求世界一流

## ——校長志業十二年

陳維昭

1993年5月24日，台大校務會議經由民主程序投票推舉校長，首開國內大學自行遴選校長的先例，當時〈大學法〉尚未經立法院完成修訂。在大多數代表的支持及教育部尊重大學的前提下，維昭擔任了台大、也是國內第一位普選產生的校長，從此進入我國大學自主的新時代。

6月22日，維昭正式接任國內歷史最悠久、規模最宏大的國立台灣大學校長職務，內心深感責任重大。秉著參選時所提七項策略戮力推動校務，獲致相當的進展。此七項策略是：一、維護台大校園自由風氣；二、建立學術自信，提高學術地位；三、改善教育體質，提昇教育品質；四、規劃校園整體發展方案；五、積極爭取經費並合理分配；六、改善組織架構，提高效能；七、建立台大人的共同精神圈。

1996年5月25日，維昭於校務會議報告時，提出「純淨、自主、均衡、卓越」四大信念，並據此揭櫫未來發展七大課題，作為引領台大邁向廿一世紀的方針。

當時，維昭主張：

唯有透過校園文化與學術倫理的重建以及絕對價值之

肯定，大學的真正自主與自由才能健全發展，而大學之「純淨」也才能得到徹底的維護；

唯有提昇研究水準，改善教學環境，發揚大學之世界精神（超國界的學術性格），才能立足本土，走向國際；

唯有強化大學之推廣與服務功能，才能發揮大學的力量，把大學內真正的自主、自由、純淨帶入社會各階層，促進社會整體的進步。

一個理想的大學必須在教育與研究間、專業與通識間、科學與人文間、內在與外界間、本土與國際間，取得均衡；必須在學術純淨與自主的基礎上，力爭上游、追求卓越。

惟解嚴之後，大學校院數量急速膨脹，加上政府高教經費緊縮，使國內大學發展面臨前所未有的嚴峻考驗。維昭曾直陳「量變」將導致「質變」，呼籲政府正視問題。

1999年維昭成立「重點大學」推動小組，廣徵師生意見，積極研議各項具體方案，務求在新世紀的前十年內讓台大成為國家的重點大學。同時指出「從完整走向精緻，從台灣走向世界」是台大邁向世界



■十二年前就任第九任台大校長。



■ 於就職典禮上發表演說。1993. 6. 22。

維昭即將於2005年6月卸任校長一職，回顧這十二年來的工作，感謝全體師生、同仁及校友的支持與協助，讓維昭得以發揮治校理念，與台大一同走過兩個世紀之交的關鍵時刻。謹將十二年來校務工作成

頂尖唯一的一條路。

維昭要強調的是，台大在追求知識、學術領域的「完整」之外，更須力求各個領域的內在精緻。「完整」可使台大的教育更具「通識」與「全人」的功能；「精緻」可讓台大的人才更具「深刻」與「卓越」的品質；唯有如此，才是接近理想的高等教育，才能因應新世紀的競爭需求。所謂「從台灣到世界」殆有兩層義涵：一是台灣大學不唯是台灣第一學府，也要是世界一流學府；二是台灣大學的學術研究不唯要融入世界的潮流，也要能凸顯本土的特質。

2001年10月20日，維昭於校務會議提出工作報告〈國家重點、世界一流〉為題，以「重點突破，均衡發展」為發展策略，追求卓越、邁向頂尖，努力躋身國際一流大學。

從上海交通大學高教研究中心所作的2003世界大學排名來看，兩岸三地的大學之中，排名世界335名以內的只有八所大學，其中四所在香港，三所在中國大陸，台灣只有台大，排名191，在兩岸三地之中居於領先，2004年更躍進為第174名。若以台大近十一年來所發表之論文總數，正好擠身全球第100名，這也說明了台大競逐世界一流大學的基本條件。不過被引用總次數的世界排名比起論文總數的世界排名仍遜色許多，這將是台大未來努力的重要方向之一。

果輯要報告如下，期待台大精益求精，在不久的將來，如願晉級國際一流大學。

## 壹、發揚台大精神

維昭曾多次在校慶典禮闡釋台大校訓「敦品勵學，愛國愛人」的永恆意義；期許台大人要有作為知識份子「推己及人，兼善天下」的胸懷；而這其實也符合自歐洲中古世紀以來，人類對「大學」的理解與定位。

所謂「真正的現代知識份子」，其實須兼具知識與情操兩方面的高度——在專業的領域，固然絕無愧怍；在淑世的關懷與實踐上也令人景仰。而這樣的「現代知識份子」，唯賴一流的大學、一流的教育養成。

台大歷史久遠，素有學風自由、追求真理、關懷社會等優良的校園文化特色。而傅斯年校長當年所接襲的大學自主、學術自由之大纛，也成為台大之精神指標。隨著時代遞嬗，維昭於堅持世界大學理念的同時，更亟思如何符應國家社會需求加以變革，創造台大歷久彌新之生命，因而有「純淨」與「自主」的思考，冀望重建校園文化、維護大學自主，發揚台大精神，培養現代知識份子，以卓越的心志與才能服務社會國家與人類。具體的作為簡述如下：

### 一、重建校園文化

校園文化是校園中成員共享信仰、價值觀與行為模式的總合，須經過長時間的淬鍊及世代傳承逐漸形成，具有凝聚成員認同，從而形塑其行為的功能。台大之自由校風即根植於對教育與學術之絕對尊崇與執著，唯有如此，大學真正自主與自由才能健全發展；此即「純淨」之意義。

### （一）加強通識教育，回歸通才教育理念

由於大學教育過於偏重專業，為回歸「通才教育」的辦學理念，本校於84學年度將「通識教育課程規劃小組」（81學年成立）改組為「通識教育課程規劃委員會」，1996年再依本校組織規程成立「共同教育委員會」，積極改革通識教育課程。從86學年入學之新生開始實施。

此外，共同教育委員會以「我的學思歷程」為主題，辦理「通識教育講座」，邀請社會賢達傳承其寶貴的學習經驗。迄今已舉辦40餘場，演講內容也陸續集結成冊出版。

91學年起，配合教育部經費補助，實施為期四年之「台大通識教育四年提昇計畫：全球視野與本土文化的融合」，從改進核心通識課程、建置『台大通識教育網』與外語教學網路系統等著手，開展學生之全球視野，拓深學生之本土文化資源。

另外也透過教育部「提昇大學基礎教育計畫」，辦理「台大基礎教育四年提昇計畫（2002～2006）：寫作教學中心暨人文、藝術、科學學程之創設」，期能就本校通識教育發生具體性及結構性之改革。

### （二）辦理「勞動課程」，落實服務之精神

大學教育的目的除格物致知外，提昇學生之服務情操以及互助合作之精神，亦應是大學教育重要的目標。台大早在1996年即有服務課程的構想，時間上領先國內其他大學，經過共同教育委員會審慎規劃，而於86學年第二學期通過〈服務課程施行辦法〉，從87學年起正式成為新生必修。

服務課為零學分，每一名學生須選修三學期。至於課程內容，從傳統之清掃勞動，到社團的校外服務都有，有助於培養學生負責、自律、勤勞、服務與互助合作之美德，是一項極富教育意義的課程。目前每學

期約有四千多名學生選修，學校並配合制訂獎勵辦法，期能從根本上調整學生之認知與行為，而能與通識教育共同塑造全新而優質的校園文化，達成「全人格教育」的目標。

從93學年度起辦理「服務課程徵文比賽」，鼓勵師生分享其服務實踐的歷程，推廣服務理念。

### （三）鼓勵師生教學相長，營造生活的校園文化

如前所述，大學精神或文化，或所謂「校風」，乃是透過師生與同儕之間的直接互動濡慕而生，由此形成一所大學特有的活力與風格，所以如何營造良好的人文環境，促進教學相長亦十分重要。

#### （1）更新導師制度：

據此，首要之務即為更新導師制度，落實輔導精神。本校於90學年度制訂〈導師制實施辦法〉與〈優良導師評選及獎勵辦法〉。前者明確規範各系所安排「導師辦公室」時間，對學生在專業學習、生涯發展與身心健康或其他急難發生時給予主動輔導。2002年5月14日並經2243次行政會議修正通過實施，由學生事務會議提出之「系主任時間實施辦法」。

對於熱心奉獻、輔導學生的導師，本校亦給予公開表揚和獎金，以示肯定。

#### （2）加強住宿生的生活輔導：

在不違學生宿舍生活自治原則下，維昭曾構想設置宿舍導師，以加強對住宿生的生活輔導，同時結合住宿與學生之學習發展，增進宿舍之教育功能，是以學



■ 與學生一起參與勞動服務。1998. 11. 7。



■(上)為每年3月校園盛事「杜鵑花節」開場。  
■(下)與台大師生一齊為藝術季開鑼。1995. 5. 15。



台大校園藝文活動之蓬勃，從每年的杜鵑花節、藝術季與醉月湖音樂會等活動已成為校內外藝文盛事可窺一斑。台大藝術季創辦於1994年，主要在結合校內康樂性社團，將成果展與期末公演集中於每年5月1日舉行，與師生、社區居民分享。醉月湖音樂會創始於1997年，於每年11至12月間舉行，聯合跨校際音樂性社團於校園並進入社區公演。至於吸引最多人潮參與的杜鵑花節，則創始於1996年，係一年一度的學系博覽會。上述活動已成為台北市重要藝術活動，對於營造校園藝文氣息，並落實結合社區、關懷社會的宗旨已收顯著成效。

台大學生社團數近十年都維持在500上下，不過活動之多元與頻繁，則呈倍數成長（1995年/1,101次，

務處已從91學年開始招募「新生宿舍同儕領導員」進行培訓，以協助大一住宿同學適應校園環境與生活。

### （3）推動兩性平等觀念：

另外，為加強兩性平等教育，提供安全之教育環境，於84學年通過〈性別歧視與性侵犯防治辦法〉（88學年修訂），設置「兩性平等委員會」，推動兩性平等觀念，並就本校教職員工生性別歧視及性侵犯行為之相關問題，採取預防及處理措施，凡此種種對健康校園文化之形成均有極大助益。

### （四）營造藝文環境，蘊育儒雅的校園文化

多元的社團活動以及經常性的藝文活動，有利於蘊育儒雅的校園文化。

2004年/2,690次，資料來源：2004年報）。為輔導學生社團健全發展，促進社團交流與觀摩，本校於2003年12月29日經「學生自治團體及社團輔導委員會」會議修正通過〈學生社團評鑑辦法〉，每年甄選優良社團給予表揚，鼓勵社團提高活動品質。

### （五）發揚學術倫理，形成自律的校園文化

學術是社會公器，具有批判及推動社會進步的力量與責任，也因此社會賦予大學較多的學術自由與崇高的社會地位；換言之，學術自主與自由需建立在學術倫理之基礎上，因此，學術中人理應秉持正直的人格與高度的職業道德，從事教學及研究工作，以探求新知、發表成果及提昇學術水準為己任。

為健全學術倫理，本校師道維護委員會，研擬「台大教師倫理守則」，經過一年六個月的普遍徵求意見與討論後定稿，於1998年3月21日提校務會議通過後頒行。

世界一流的大學莫不堅持大學自主與學術自由，藉由道德共識形成自律的校園文化，此乃落實大學自主，使台大躋身世界一流大學所必須。本守則主要在凝聚教師共識、建立共同的道德規範，相較於法令規章的消極約束，這種道德層次的自律，更具積極意義，也更符合大學自主的精神。

## 二、維護大學自主

所謂「自主」係指「大學人管大學事」。

台大校務會議的召開首創於傅斯年校長時代，不過就規模、代表性與決策性而言，迄今已有很大差異，尤其自校長民選之後，校務會議已然成為師生同仁參與校務決策的最重要的管道。因此，維昭負責校務以來，努力以赴的就是建立依校園自律法規行政的校園文化。

首要工作即是組織規程的修正。1994年11月，台大校務會議開始審議組織規程修正案，歷經八個月十四次會議反覆討論力爭，終在1995年6月30日通過。

本校在新〈大學法〉授予大學享有自治權前，即首開各系所推舉系所主任（1988）、遴／普選院長（1991）、選薦校長（1993）之先例，維昭上任後，更竭盡心力維護大學的人事、財務、課程等自主權，從攸關大學自主權的大學法、法人化與招生等議題，到校內「哲學系事件」、「四六事件」之平反，莫不認真以對。

### （一）從大學法到法人化

校園民主風潮起於社會及大學本身對長久以來行政官僚干涉大學自主與泛政治化的不滿，〈大學法〉公布後，大學自主有了較具體的法律依據。維昭於教育部召集大學校長座談大學法時，即力主大學應受學術自主之保障，在法律範圍內享有自治權，對於〈大學法施行細則〉第22條是否違憲，也曾建議提請大法官會議解釋，終於獲得大法官會議作成830號解釋，

使大學自主的精神獲得更進一步的確立。

新〈大學法〉讓政府對大學的管制做了相當程度的鬆綁，舉凡課程規劃、招生、教師聘任等權限均逐漸回歸大學；公立大學校長也不再由教育部指派，而是先經由學校遴選程序產生候選人之後，再由教育部組成遴選委員會遴選出最後人選，私立大學則是由董事會組織遴選委員會推薦人選，經董事會圈選後，由教育部核聘。同年，政府為了讓大學在財務規劃及運用上有較多彈性，同時要求大學擔負較大的營運責任，在部分大學開始試行「國立大學校務基金」制度，取代原有的公務預算，此項制度後來推行到所有公立大學。

然新〈大學法〉實施多年後發現，大學在會計及人事方面的自主權仍受到相當限制，須另謀出路，於是有「法人化」的產生。維昭在2000年即委託法律系許宗力、林子儀等教授進行並完成「台灣大學實施法人化可行性之研究」，並在2004年10月前往日本考察其國立大學法人化實施半年後的實況。雖然國立大學法人化在大學法修正案中因相關條文內容不是很妥適，遭致各大學反對而被刪除，維昭認為，要提高國立大學經營之自主、自律及強化其本身責任，法人化似乎仍是國立大學的一個出路。所以台大仍積極進行訂定台大版法人法。台大向來引領風潮之先，從台大做起，未來或可做為全面實施之參考。

### （二）完成「哲學系事件」、「四六事件」調查

1974年前後，由於政治力不當介入校園，導致當時任教於本校哲學系的部分教師及學生橫遭誣陷，蒙受種種不合理待遇；其中幾位教師，甚至遭受不予續聘之去職處分。這一事件的發生，不僅使本校自由學風受到壓制，同時也使上述哲學系同仁在含冤離校後，仍然承擔莫須有的罪狀，造成難以彌補的精神傷痛，誠為本校建校以來極不幸的事件。

為彌補前愆，回復哲學系事件受害人應有之名譽與權益，本校組成調查小組進行調查，於1995年6月，經臨時校務會議通過「台大哲學系事件省思調查報告」，讓事件真相得以公諸於世。同時也對事件傷害進行補救，於1996年6月15日校務會議



決議通過〈哲學系事件受害人回復名譽與教職之原則及辦法〉，依該辦法於規定期限內，辦理受害同仁復職補償等相關補救措施；回復校職者有陳鼓應、王曉波、胡基峻、李日章等人，領取補償金者有趙天儀、黃天成、楊斐華等人。

而在「哲學系事件」調查告一段落後，旋即於1995年6月10日經校務會議通過，成立本校「四六事件資料蒐集小組」（「四六事件」係發生於民國38年4月6日，警總拘捕台、師大學生多人），經過兩年調查，於1997年6月8日向校務會議提出總結報告，並供校史參考。

2004年9月本校亦舉辦哲學系殷海光教授逝世三十五週年紀念之（家屬捐贈）藏書資料展及學術研討會，維昭撰〈向殷海光教授致敬〉一文，公開表揚殷教授畢生提倡科學方法、民主思想、自由主義的功績，並為殷教授生前在本校遭當局壓迫離職且禁止授課等事致憾。

### （三）發起成立「中華民國國立大學校院協會」

為增進校際及國際學術交流，提高高等教育學術水準，並發揮集體力量爭取更多經費補助。維昭邀請16所國立大學共同發起「中華民國國立大學校院協會」，於1998年1月16日正式成立。維昭膺任第一屆及第二屆理事長。現有會員校44所。

該會透過舉辦國際研討會、大學校長會議等，對我國教育經費政策、招生制度及重要教育文化政策、大學經營管理理念與實務等，均適時提供建議，引領大學永續發展。

### （四）發起成立「大學招生策進會」

由於招生係屬大學自主事項，各大學乃共同於1997年4月25日正式組成「大學招生策進會」，綜籌招生事宜。維昭被推舉為召集人，隨後成立專案小組，會同大考中心研擬多元入學方案。2002年轉型為「大學招生委員會聯合會」，維昭仍擔任召集人。現有56所大學校院參與，係大學招生變革的決策單位。

（五）聯合國內大學共同關懷國家重大情勢，透過媒體發表言論，導正輿論視聽

基於對大學教育發展之職責所在，乃至社會重大事件的社會關懷，維昭屢次針對重大事項聯合國內大學發表共同聲明，宣示對國政的看法並爭取學術、教育權益。茲列舉項重大聲明如下：

（1）1996年3月21日發起59所大學聯署聲明反對並譴責中共導彈威嚇。

（2）1997年7月18日聯合22所公私立大學校長發表聲明反對國大取消憲法保障教科文預算15%下限之規定。

（3）1997年11月聯合14所國立大學召開記者會，說明國立大學經費現況並呼籲政府於校務基金之外仍應予補助。

（4）1999年9月聯合26所大學聯署聲明反對並譴責國大修憲自肥案。

（5）2000年3月聯合29所國立大學校長呼籲未來總統當選人應召開國是會議。

（6）2000年8月聯合國立大學校長共同聲明，再度呼籲政府立法保障教育預算不得少於GNP的6%，成長率不得低於每年經濟成長率。

（7）2003年5月聯合27位大學校長對於SARS問題，提出成立作戰指揮中心之聲明。

（8）2005年1月於全國大學校長會議後，聯合提出對政府設立科技部之呼籲。

## 貳、發展台大特色

本校成立於1928年，為國內歷史最悠久的大學。迄2005年，已有11個學院、54系、96個研究所，堪稱國內研究領域最為完整之大學。

揆諸台大發展歷史，一直以來即定位為研究型綜合大學，維昭提出「均衡」與「卓越」的概念，不僅在求充分發展台大這兩項特色；更在期勉台大，不以國內龍頭大學為滿足，而應以世界一流為目標。

所謂「均衡」係指兼顧「從完整到精緻、從台灣到世界」之平衡發展。除了注重學術科系領域完整外，各領域更要追求精緻、出類拔萃；不只要融入世界潮流，也要能突顯本土特質。

所謂「卓越」係指促成校內已有優異表現的領域，

及早獲得國際聲譽，期能從優秀推向卓越，邁向頂尖。

## 一、「從完整到精緻、從台灣到世界」的綜合大學

台大是一所綜合大學，在教學研究領域規模最為完整。現有11個學院橫跨人文社會、自然數理、生命醫農、工程應用等四大領域。因而，台大的系所跨足各個學術領域，涵蓋的學門極為完整。這是我們的特色，也是我們的優勢。

### （一）教學研究領域規模完整

台大數十年來一直保持1945年改制之初一文、法、理、工、農、醫學等六個學院的規模，直到1987年，將原隸屬法學院之工商管理學系、會計學系、財務金融學系、國際企業學系等改隸管理學院，才新增一個學院。在維昭接任之前，只有49學系、65個碩士班、55個博士班。維昭接任之後，陸續增設學院系所，大幅擴充領域之完整性。

1993年成立公共衛生學院，將原隸屬醫學院之公共衛生學系（所），改隸公共衛生學院。

1997年成立電機學院，將原隸屬工學院之電機學系（所）、光電研究所碩士班，改隸電機學院。2000年電機學院更名為電機資訊學院，工學院資訊工程學系（所）改隸電機資訊學院。

1999年法學院分設為社會科學院及法律學院，除法律學系（所）由法學院改隸法律學院；其餘系（所）改隸社會科學院。

2003年生命科學院成立，將原隸屬理學院之動、植物學系整併為生命科學系；動、植物學研究所、漁業科學研究所、生化科學研究所改隸生命科學院。農化系從事生命科學之學群與生化科學研究所整合新設生化科技系及微生物與生化學研究所。

迨2005年，台大已有文、理、社科、醫、工、生農、管理、公衛、電資、法律及生命科學11學院，54個學系，96研究所（含83個博士班）。（參表2.1）

### （二）人文與科學、基礎與應用、本土與全球兼容的均衡發展

均衡發展的內涵包括：

#### （1）人文社會研究與科學技術研究並重：

在各大學競相發展科學技術領域的當下，台大並未忽略人文社會研究領域之發展，計增設文學院的日本語文學系、戲劇學系，以及語言學、戲劇、音樂學、日本語文學、台灣文學研究所碩士班，人類學、藝術史、語言學研究所博士班等。法律學院的科際整合法律學研究所碩士班。社會科學院的社會工作學系及研究所碩士班。

#### （2）基礎研究與應用研究並重：

台大在基礎研究所累積之深厚基礎與實力殆無疑義，在應用研究方面亦毫不遜色，以經濟部自2002年起推動的「學界開發產業技術計畫」為例，本校獲得七項計畫。為加強學界基礎研究之直接應用於產業界，本校在2000年通過相關配套辦法，鼓勵產業界與本校各教學研究單位建立長期合作管道與互惠聯盟，更成立專責工作小組，鼓勵教師與業界合作移轉技術。

#### （3）本土性課題與全球性課題並重：

往昔台大於各領域之研究，不免過於以西方為標竿，無以展現自我特色。其實，所有的研究都有本土的面向可以深掘；所有的研究也都應尋求其本土意義，凸顯其主體性質，唯有如此才能獲得國際重視。近年各領域在以台灣為主題之自行研究或國際合作成果均已引起國際學界重視，台大更在2004年設立以台灣文學為主體的研究所。

## 二、「重點突破，邁向頂尖」的研究型大學

在兼顧全面提昇之目標下，就各學術領域中深具潛力者進行整合，尋求重點突破。已有規劃七個「校內整合」研究中心，二個「跨校整合」研究中心，十三個頂尖系所。

具體作法有研究生與大學部比例調整、院系所重整與組織規模調控、教師升等標準提高等。2004年並訂定〈組織規模及發展規劃準則〉，提示未來發展方針為：（一）拉近研究型大學大學部學生與研究生之比例；（二）規範系、所最低合理教師員額編制，以維持系所運作之基本需求；（三）未來教學單位之發



表 2.1：新成立或更名之院系所，1993-2004

| 系所名稱                | 成立年度                |
|---------------------|---------------------|
| <b>文學院</b>          |                     |
| 日本語文學系              | 大學部(1994)           |
| 語言學研究所              | 碩士班(1994)           |
| 音樂學研究所              | 碩士班(1996)           |
| 人類學系、所              | 博士班(1997)           |
| 戲劇學系、所              | 碩士班(1995)、大學部(1999) |
| 藝術史研究所              | 博士班(2000)           |
| 語言學研究所              | 博士班(2002)           |
| 日本語文學系、所            | 碩士班(2003)           |
| 台灣文學研究所             | 碩士班(2004)           |
| <b>理學院</b>          |                     |
| 天文物理研究所             | 碩、博士班(2003)         |
| <b>社會科學院</b>        |                     |
| 社會工作學系、所            | 大學部、碩士班(2002)       |
| <b>醫學院</b>          |                     |
| 免疫學研究所              | 碩士班(1993)、博士班(1996) |
| 毒理學研究所              | 博士班(1993)           |
| 護理學系、所              | 博士班(1997)           |
| 物理治療研究系、所           | 碩士班(1997)、博士班(2004) |
| 口腔生物科學研究所           | 碩士班(1997)           |
| 臨床醫學研究所             | 碩士班(2000)           |
| 臨床藥學研究所             | 碩士班(2000)           |
| 醫事技術學系、所            | 博士班(2002)           |
| 職能治療學系、所            | 碩士班(2002)           |
| 法醫學研究所              | 碩士班(2004)           |
| <b>工學院</b>          |                     |
| 工業工程學研究所            | 碩士班(1994)           |
| 醫學工程學研究所            | 碩士班(1998)、博士班(2001) |
| 材料科學與工程學系、所         | 大學部(2001)           |
| 高分子科學與工程學研究所        | 碩、博士班(2002)         |
| <b>公共衛生學院</b>       |                     |
| 職業醫學與工業衛生研究所        | 碩士班(1993)、博士班(1999) |
| 流行病學研究所             | 碩、博士班(1994)         |
| 醫療機構管理研究所           | 碩士班(1995)、博士班(1998) |
| 環境衛生研究所             | 碩士班(1996)、博士班(1998) |
| 預防醫學研究所             | 碩士班(2001)           |
| <b>電機資訊學院(1997)</b> |                     |
| 光電工程學研究所            | 博士班(1997)           |
| 電信工程學研究所            | 碩、博士班(1997)         |
| 電子工程學研究所            | 碩、博士班(2001)         |
| 資訊網路與多媒體研究所         | 碩、博士班(2004)         |
| <b>法律學院(1999)</b>   |                     |
| 科際整合法律學研究所          | 碩士班(2004)           |
| <b>生命科學院(2003)</b>  |                     |
| 漁業科學研究所             | 博士班(1997)           |
| 生命科學系               | 大學部(2003)           |
| 生化科技學系              | 大學部(2003)           |
| 分子與細胞生物學研究所         | 碩、博士班(2003)         |
| 生態學與演化生物學研究所        | 碩、博士班(2003)         |
| 微生物與生化學研究所          | 碩、博士班(2003)         |

展以學程取代系所增設，避免過度分化；(四)研究單位之發展以設立功能性中心為先，俟有良好研究績效後再正式建制。第二輪各教學研究單位之評鑑結果，將作為組織規模調控考量。

### (一) 調整研究生與大學部人數比例

台大現有學生已逾三萬人，從2004年統計資料來看，30,683人當中，大學部學生17,824人，研究所學生12,859人(碩士班9,003人、博士班3,856人)。大學部與研究生之比為1.3:1，已趨近1:1。與1993年相較，當年大學部學生16,141人，研究生6,377人(碩士班4,373人、博士班2,004)，比值為2.5:1。十二年來學生總數僅增加8,165人，其中研究生人數即占6,482人。(表2.2&圖2.1)

### (二) 院系所重整與組織規模調控

依據各教學研究單位評鑑結果，配合本校「教學研究單位之增設、變更、合併、停辦審核標準及作業辦法」規定，對具發展潛力者，考慮適度增加其資源；反之，則考慮予以整併、轉型、縮編或裁撤，以達研究教學資源最有效利用。

#### (1) 系所重整，成立「生命科學院」：

為順應世界潮流及生命科學的發展趨勢，將原理學院之動物系、植物系、生化科學研究所、漁業科學研究，與農學院農業化學系農產製造組，重組為生命科學院，成為二系、七個研究所，於1993年正式成立。教學研究範疇從分子生物、系統生物、生化科學、生物技術到生態體系，成為台灣目前最完整、最堅強的現代生命科學領域的教學研究單位。

#### (2) 院系所轉型，農學院更名為「生物資源暨農學院」：

為因應加入WTO後之農業發展趨勢，以及先進國家大學農學相關科系重整之風潮，農學院也在多年前啟動系所轉型及更名，迄今已有四個系所轉型成功，原農學院並更名為「生物資源暨農學院」。教學研究範疇從傳統農學，擴展到生物資源產業、生態保育、休閒產業等，以期發展具台灣本土特色之生物資源產業、精緻農業以及休閒農業產業。

### (三) 提高教師升等標準

表 2.2：在學人數，1993-2004

| 年度   | 總計     | 學士班    |       |       | 碩士班   | 博士班   |
|------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|
|      |        | 日間學制   | 夜間部   | 進修學士班 |       |       |
| 1993 | 22,518 | 14,698 | 1,443 | —     | 4,373 | 2,004 |
| 1994 | 23,067 | 14,987 | 1,436 | —     | 4,512 | 2,132 |
| 1995 | 23,373 | 15,159 | 1,454 | —     | 4,560 | 2,200 |
| 1996 | 23,506 | 15,221 | 1,410 | —     | 4,665 | 2,210 |
| 1997 | 23,811 | 15,243 | 1,435 | —     | 4,887 | 2,246 |
| 1998 | 24,297 | 15,311 | 1,314 | —     | 5,280 | 2,392 |
| 1999 | 25,566 | 15,634 | 416   | 946   | 5,976 | 2,594 |
| 2000 | 26,751 | 15,952 | 114   | 1,212 | 6,729 | 2,744 |
| 2001 | 27,504 | 16,036 | 17    | 1,456 | 7,095 | 2,900 |
| 2002 | 28,772 | 16,414 | 1     | 1,498 | 7,664 | 3,195 |
| 2003 | 29,830 | 16,515 | 0     | 1,448 | 8,383 | 3,484 |
| 2004 | 30,683 | 16,519 | —     | 1,305 | 9,003 | 3,856 |

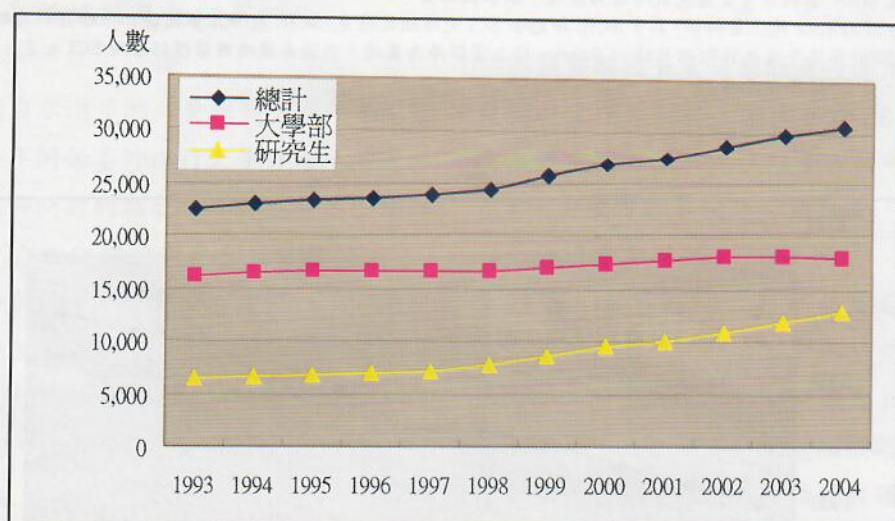


圖 2.1：大學部與研究生人數消長，1993-2004

為及早晉入世界一流大學，近年來本校逐漸提高教師升等標準，強調學術研究著作要得到國際學術社群之檢驗與肯定。自2002年起教師升等，理、工、醫、生農、管理、電機、公衛、生命科學、教育等領域應有論文發表在國際SCI、SSCI、A&HCI所列國際學術期刊；文、法、社會科學領域應有論文發表於SSCI、A&HCI、TSSCI（台灣社會科學引文索引）、TA&HCI所列期刊或系所所列優良（一級）期刊，部分院系所更進一步要求學術著作須送國際審。

### 參、提昇研究水準

研究是大學的靈魂，為躋身世界一流大學，研

究無疑是最重要的指標之一。統計台大各項學術成果指標，不論是教育部國家講座、教育部學術獎、傑出人才講座、國科會特約研究人員、國科會傑出研究獎等菁英級獎項的獲獎人數，或所發表之SCI科技文獻論文、SSCI社會科學文獻論文，或專利、技術移轉件數與金額，或研究計畫件數與金額等，台大均居國內大學之冠。

近十年來中研院院士，有四分之一以上係本校教師或校友；行政院每年遴選3至5名的「傑出科學與技術人才獎」，本校均佔有一席之地；而近幾年教育部「國家講座」、教育部「學術獎」、「傑出人才講座」得主也都維持在三成至六成之間。



表 3.1：教師發表論文篇數，1993-2003

| 發表年度 | 發表類型  |       | 學術研討論文 |       | 專題研究<br>報 告 | 其 他<br>論 著 | SCIE 科技<br>類文獻 | SSCI 社會<br>科學類<br>文獻 |
|------|-------|-------|--------|-------|-------------|------------|----------------|----------------------|
|      | 中文    | 外文    | 國內     | 國外    |             |            |                |                      |
| 1993 | ---   | ---   | ---    | ---   | ---         | ---        | 961            | 31                   |
| 1994 | 1,138 | 2,472 | 1,988  | 1,177 | 1,137       | 442        | 1,119          | 31                   |
| 1995 | 1,151 | 2,408 | 2,312  | 1,307 | 1,707       | 462        | 1,278          | 47                   |
| 1996 | 1,225 | 2,633 | 2,718  | 1,606 | 1,815       | 486        | 1,479          | 59                   |
| 1997 | 1,449 | 2,835 | 2,217  | 1,480 | 1,271       | 446        | 1,566          | 43                   |
| 1998 | 1,257 | 2,964 | 2,780  | 1,634 | 1,608       | 353        | 1,583          | 59                   |
| 1999 | 1,300 | 2,431 | 2,589  | 1,530 | 1,358       | 535        | 1,895          | 77                   |
| 2000 | 1,212 | 2,680 | 2,779  | 1,677 | 1,514       | 696        | 1,979          | 68                   |
| 2001 | 1,181 | 2,838 | 3,072  | 2,145 | 1,368       | 662        | 2,341          | 63                   |
| 2002 | 1,142 | 2,993 | 2,610  | 2,192 | 1,219       | 653        | 2,347          | 70                   |
| 2003 | 1,185 | 694   | 2,541  | 2,170 | 1,032       | 364        | 2,541          | 121                  |

註：

1.經查 SCIE 資料庫有 2 篇記載所屬為台大，惟單位不明。

2.Web of Science 線上資料庫，其中 SCIE 即過去 SCI 光碟版之擴充，SCIE 較 SCI 多收錄二千餘種科技期刊。本校 2000 年迄今之統計即以 Web of Science 線上資料庫為基礎，但過去因使用習慣仍延用 SCI 之名，為符名實，自 2002 年起正名。



圖 3.1：SCIE 及 SSCI 文獻成長，1993-2004

上述榮譽得主鳳毛麟角，而本校教師每每獲獎無數，可見其學術成就深受肯定。

另外，以國際認定之 SCI/SSCI 論文數為例，本校 2003 年分別為 2,541 篇及 121 篇；對照 1994 年的數據，SCI/1,119 篇、SSCI/31 篇，大幅成長了 127% 及 300%。（表 3.1 及 圖 3.1）

若與國內大學比較，國內各大學在 SCI，SSCI 及 A&HCI 所涵蓋之全部國際期刊（1993-2003）累

計總數，台大 19,037 篇，比第二名多出近一倍；若從被引用的總次數來看，台大 101,728 次，比第二名多出約 2.5 倍，可以明顯看出台大在質量上已遠遠領先國內其他大學。

從國際聲望來看，台大在近十一年（1993-2003）所發表之論文總數，剛好晉身全球第 100 名，更有部分學類排名在 100 之內，如工學類「電腦科學領域」排名 48，「工程領域」排名 29，

「材料科學領域」排名第67；生命科學類「環境／生態學領域」排名第69名；理學類「化學領域」排名第44；農學類「農業科學領域」排名第100；醫學類「藥理學與毒理學領域」排名第44。

而社會科學領域的研究因其區域性，國內的研究成果未必適合在ESI所列入之期刊上發表；即使排行較後，不儘然表示這個領域的研究較弱。

雖說論文總數的世界排名剛好100，然被引總次數的世界排名268，仍遜色許多；這是國內學界過去一向重量不重質的結果，也將是台大未來邁向世界一流的努力中一個重要的方向。

## 一、改善並落實系所評鑑及教師再評估

### （一）辦理教學研究單位評鑑

評鑑是一個機構自求進步的必要機制，國外早已行之多年，教育部今年開始委外進行大學評鑑。其實一個機構其體質良窳和問題的癥結，外部總是不如機構本身清楚；因此，自我評鑑的實施有其必要性。

早在維昭擔任醫學院院長期間即有此構想並將之付諸實行，而全校性的系所評鑑，則是1996年於行政會議上發酵，責成由教務處著手研擬〈教學研究單位評鑑辦法〉，於1997年6月7日提校務會議通過，從86學年度開始實施。

各單位之評鑑每隔4～6年辦理一次，從86學年至91學年為止，已完成首輪總體檢。92學年度開始第二輪，迄今已有64個單位接受評鑑。

### （二）推行「教師再評估」

1998年1月10日校務會議通過〈教師評估準則〉，授權各學院自行訂定受評標準報校核備，以多元化評量制度，對教師在教學、研究與服務等各方面的表現給予更公正的評估。

88學年評估未通過率為0；89學年度未通過率為5.92%，分布於三個學院；90學年未通過率為7.19%，分布於四個學院；91學年未通過率為10.58%，分布於八個學院。

本校推動教師再評估不僅首開國內大學先聲，更激勵了其他大學跟進仿效。然而最值得一提的是，這項措施乃是台大同仁自我要求、自我提昇的具

體表現，也是台大之所以為台大的可貴之處，更是促進台大不斷成長最重要的動力。

## 二、整合研究、重點發展、追求卓越

### （一）成立「研究發展委員會」

為加強全校性研究的規劃，發揮科際整合的功能，推動群體研究，本校於1996年4月1日成立研究發展委員會，下設企劃組、創新育成組、研究計畫管理組、服務組及國際學術交流中心等五個單位。其中，創新育成組負責推動育成、投資與研發成果商品化之業務，服務組協助教師將學術研究成果轉移及智財權之保障，均是極具創新與挑戰的行政支援單位。

### （二）推動貴重儀器共同使用

為提昇本校貴重儀器的有效運用，建立全校通用開放實驗室運作制度，本校早在86學年度即通過〈跨院系貴重圖書儀器設備經費運用辦法〉（93學年度修正），由校方統籌部分研究經費，購置跨院系共同使用之精密貴重儀器。

92學年經第2279次行政會議通過〈推動貴重儀器共同使用小組設置辦法〉，由研究發展委員會負責成立校級之功能性「推動貴重儀器共同使用小組」，負責全校性儀器設備資訊的電腦網路化管理，以推動全校資源共享理念，及貴重儀器設備之有效管理運用，建構「虛擬貴重儀器中心」。

### （三）推動「卓越研究計畫」

本校絕大部分教師，均非常投入研究，從近十年計畫項數及經費即可得知。1991年，本校全年研究計畫約1,000項，總經費約新台幣6億，至2002年本校共有2,892項計畫，經費總額逾41億新台幣。而教育部的大學學術追求卓越計畫，第一年（2000）本校獲七項、四年13億元；2001年第二次卓越計畫獲一項，四年1億4千多萬元。

第一年「卓越計畫」，在人文及社會科學類有：「東亞民主化與價值變遷」、「東亞近世儒學中的經典詮釋傳統」、「華人本土心理學」研究等三件，自然及生命科學類有：「尖端材料的基礎科學研究」、「電信、資訊與電子前瞻技術研究」、「宇宙學與粒子天文物理學」、「迎向生物科技發展之新紀元」

等四件。第二年的計畫名稱則為「新世代磁共振成像術之研發」。

93年度大學學術追求卓越發展延續計畫，全國共核定十三項總計畫，第一年經費共3億5仟7佰多萬元，本校獲得八項總計畫（總計畫連同分項計畫共計35項計畫），第一年經費約1億7仟萬元，占總經費45%。而94年度卓越發展延續計畫，本校也有四項計畫通過。

#### （四）規劃前瞻性研究中心

為結合本校高級研究人力與設備，推動跨領域整合型研究，本校近年陸續成立前瞻性研究中心，包括「生物技術研究中心」、「生物多樣性研究中心」等。

有鑑於生物技術是二十一世紀最具發展潛力的科技，而本校有關分子生物及生物技術之師資、研究生及有關課程相當多。是以，維昭在1994年暑期，敦聘美國北卡州立大學石家興教授為特別顧問，負責規劃台大生物技術發展藍圖。次年暑假，借重該大學兩位教授（Drs. W. Miller & D. Presutti）之教學經驗，在本校試辦生物技術核心實驗課程（BCC Workshop），先行開辦學程，隨後在1999年1月經校務會議通過「生物技術研究中心」的設立。

而2000年設立之「生物多樣性研究中心」，亦是著眼於本校擁有最多生物多樣性研究相關科系和最優秀的教學研究人才，對生物多樣性之保育與資源永續利用最具整合條件。該中心以整合既有教學研究及附設單位資源，為維護生物多樣性與促進生物資源永續及公平合理利用為宗旨。

此外，本校為推動教育部研究型大學整合計畫，於2002年12月3日行政會議通過〈辦理教育部研究型大學整合計畫校內整合研究中心設置準則〉，分別成立「奈米科技研究中心」、「資訊電子科技整合研究中心」、「基因體醫學研究中心」及「東亞文明研究中心」等四個研究中心。91年度獲補助3億1仟多萬元，92年獲補助5億1仟多萬元，93年度4億7仟多萬元。

各研究中心依該準則分別訂定設置辦法，並進行中心主任、副主任的遴聘作業。奈米科技研究中心聘請彭旭明教授為主任，張所鉉教授為副主任；資訊電子科技整合研究中心聘請蔡振水院士為主任，許博文教授為副主任兼執行長，後改由新任電機資訊學院院長貝蘇章教授擔任副主任兼執行長；基因體醫學研究中心聘請陳定信教授為主任，李源德教授、王榮德教授



■主持生物技術研究中心成立。2000. 1. 18。



■ 於教師節頒獎表揚教學及研究傑出教師。2004. 9. 28。

為副主任，楊泮池教授為執行長；東亞文明研究中心聘請美國紐約市立大學李弘祺教授為主任，黃俊傑教授為副主任。各中心主管均為該領域一時之選。

為充份運用教育部補助經費，整合教學研究資源，又於2002年12月3日行政會議通過〈辦理教育部研究型大學整合計畫校內整合研究中心績效考評辦法〉，依據該辦法聘請國內外學者專家及本校一級行政首長，組成諮詢委員會，進行各研究中心績效考評作業。

### 三、建立機制，激勵教師研究

要提昇研究水準，根本之道在彈性薪資制度，台大早已進行可行方案研究，未來若法人化實施，可望獲得鬆綁，以實際表現取代現有以年資敘薪之制度。現行作法則是透過實施獎勵制度、補助新進教師研究經費、協助教師發表成果等措施，激勵教師研究。

#### （一）制訂獎勵研究辦法

對於研究成果傑出的教師，維昭一直亟思如何給予實質獎勵，在2001年10月校務報告時亦曾特別提及。終於在2003年4月29日2290次行政會議通過〈提昇學術研究激勵辦法制訂準則〉，並依準則分別訂定〈SCI學術期刊論文發表激勵辦法〉、〈學術研究貢獻給獎辦法〉及〈提昇人文社會領域學

術研究辦法〉等多項辦法，從92學年度開始實施。

94學年度上述各獎勵辦法經整合後設置〈傅斯年獎〉（「傅斯年獎設置辦法」於2005年1月25日第2374次行政會議通過）。

目前尚在積極推動設置「特聘教授」及「特聘研究員」制度，凡本校教學研究成績優異並有傑出貢獻者，得另支給研究獎助費。

#### （二）設置「新進教師創始研究經費」

為協助新進教師能在最短時間內展開學術研究工作，本校於85學年度開始，提供新進教師不同額度之創始研究經費，配合所屬院系所提供之設備與經費，即可展開建置教學研究所需之基礎設備與圖儀。

校方逐年提高補助額度及人數，平均每人可獲得近20萬元補助。而各院系所另行補助之經費則從200萬元至數十萬元不等。此舉對新人在草創階段有極大助益。

#### （三）成立出版中心

舉凡著名國際學府均設有大學出版社，出版該校教師學術著作、大學用書和期刊。本校出版中心設置辦法於1996年10月經校務會議修訂通過，並經教育部核定後，正式成立。下設編輯出版組、銷售發行組，承辦出版與書店相關業務。

出版中心另設有兩個委員會，一為指導委員會，負責中心經費之募集管理與中心業務計畫之審議推行；一為出版委員會，負責審核本校學術期刊出版經費之補助及學術論文發表費之補助案。另外設有人文社會及自然應用科學兩編輯委員會，作嚴格之學術審議，以確保出版品之學術品質。該中心並已架設台大學術期刊資料庫，及台大具智財權教學講義電子出版認證兩網站，以服務師生學界。成立迄今已出版圖書138本及14種多媒體產品。

近年並陸續修訂〈學術性期刊申請補助辦法〉、〈教師學術論文發表費補助辦法〉及〈出版品管理辦法〉等，積極協助教師出版其研究成果。

#### （四）辦理教師研究成果發表會

自1996年9月起，校方主動為教師舉辦研究成果發表會，與社會各界分享。85學年10場、86學年9場、87學年5場、88學年5場、89學年2場、90及91學年各1場、92學年12場、93學年（迄4月止）4場；合計49場。到場聽講及採訪媒體極為踴躍，也都以大篇幅報導，有助於社會各界了解本校教師之研究成果。部分教師並接受新聞所學生訪談，收錄於《台大科學家的研究故事》一書，由出版中心於2004年出版。

#### 四、設講座延攬優秀國際研究人才

延攬優秀國際研究人才回國任教，有助於提昇國內學術水準，惟國內研究環境及經費難以吸引國外人才回流，維昭遂以設置各種特別講座方式，突破現行薪資制度的窒礙。

##### （一）與中研院李遠哲院長共同發起成立「傑出人才發展基金會」

中央研究院院長李遠哲博士，為積極延攬國內外傑出研究人才，邀維昭共同發起工商各界成立「傑出人才發展基金會」，由基金所得孳息，以較充分的經費補助，鼓勵大學敦聘旅外人才回國服務，或延攬專門領域傑出的國內人才，以促進台灣科學文化的快速發展和基礎深化。

從84學年度迄今，本校每年均有教師獲聘講座，迄今已有34位獲獎。各年度獲獎人數為：1995年11

位、1996年2位、1997年5位、1998年3位、1999年2位、2000年2位、2001年3位、2002年2位、2003年1位、2003年（第一期）3位。

##### （二）制定「台灣大學講座」、「特聘研究講座」

為積極延攬國外學術成就卓著之學者來校服務，本校早在1997年即制定「台灣大學講座」，提供每人每年研究金新台幣50至100萬元。

91學年度第二學期經校務會議通過，訂定〈特聘研究講座設置辦法〉，延聘諾貝爾獎得主、先進國家國家級院士，或在國際上有崇高學術地位學者到校指導研究。依此辦法，91學年度有電機系延攬高錕院士及諾貝爾物理獎崔琦院士指導「資訊電子科技整合研究中心」相關研究，92學年度特聘翁啟惠博士到校指導理學院化學系與生命科學院生化科學研究所相關研究等。台大講座等之專題演講，亦由出版中心攝製為多媒體光碟，各別出版，以廣流傳。

#### 五、改善博士班養成環境，培養高級人才

##### （一）改善博士班基礎教學及研究設備

有鑑於台灣發展高科技需才甚殷，本校向教育部申請「推動國立大學研究所基礎教育重點改善計畫」，即以改善博士班基礎教學與研究為重點，除了圖儀設備之補強外，並規劃國際化研究所教育為實施要項。

90年度獲補助經費1億6仟多萬元，推動重點為：

- （1）以各學院博士生占全校博士生之比例為指標，補助各學院進行經費跨學門教學及研究領域之整合。
- （2）改善圖書設備，以採購跨學科之圖書、電子資料庫、軟體及多媒體資料為主。
- （3）加強卓越計畫之研究。
- （4）補助跨院系貴重圖書儀器為主。
- （5）推動國際化研究教育計畫（辦理國際研討會、設置國外優秀研究生來校就讀獎學金、語文中心開授交換學生華語研習班）。

91年度獲補助經費8仟3佰多萬元，除賡續「提昇博士班基礎教學品質」、「改善圖書設備」外，特別就「成立生命科學院」及「農學院組織重整」所需，進行一般教學研究環境與核心實驗室之改善。

##### （二）提昇博士班研究論文素質

維昭2001年10月20日於校務會議報告時即指出，

研究生論文審查及口試委員，雖原則上由指導教授推薦，但其資格仍應有適度之規範。其後委由教務處研擬辦法，而於2002年3月18日於教務會議通過〈論文指導教授與研究生互動準則〉，作為指導教授與研究生互動之準則。

近年，部分學院更針對博士論文制定SCI篇數的最低門檻，以實質提昇研究論文之水準。校方也在2002年12月10日行政會議通過〈博士班研究生申請教育部經費補助出席國際會議相關作業要點〉（2004年修訂），鼓勵博士生於國際會議中發表論文，增進博士生吸收專業新知的機會，同時也有助於促進國際交流。

## 肆、改進教學品質

大學教育以全人格教育為理想，除了養成學生終身學習的能力之外，更要培養其獨立思考、自主判斷與求新求變的能力，才能因應二十一世紀隨全球化及資訊化浪潮，紛至沓來又不斷更新的各種知識。而網路及通訊技術的發達，也挑戰傳統的教學方式。不僅教學方式必須有所創新，改以啟發式互動、問題導向、學習者為中心取代舊思維，同時在課程規劃、成績評量等方面也要更彈性，才能滿足個別學習者的需求。

本校近年從豐富教學內涵、協助增進教學知能及評鑑激勵教學成效等三大方向，積極謀教學品質之改進，以培育知識經濟時代所需之一流人才。

### 一、豐富教學內涵

大學的教學品質與課程規劃息息相關；尤其二十一世紀快速變遷的複雜社會，知識暴漲更甚以往，涵蓋傳統與新興學科，以及彼此交織而成各種跨領域知識。因此，本校從：（一）加強基礎核心課程、（二）廣設跨領域學程、（三）推動非同步網路教學及（四）遠距教學課程等，輔以專業領域課程之定期全面檢討及長程規劃。

#### （一）加強基礎核心課程

包括（1）調整大學部共同必修科為18學分；（2）推動通識教育（12學分）：統整人文學、社會科學、物質科學、生命科學四大領域；（3）開辦服務課程。

### （二）廣設跨領域學程

為使學生能有系統的學習跨領域課程，增加多元學習機會，本校在86學年度制定〈跨院系所學程設置準則〉，規定學程為20個學分以上，至少有三個教學研究單位共同參與，課程須具整合性。迄今已開設23個學程。

### （三）推動非同步網路教學課程

自86學年度起推動四年200門課程上網計畫，迄今已有1,737門（截至2004年11月統計）。從網路輔助教學成效滿意度調查結果顯示，師生普遍肯定非同步教學的實施成效。

89學年度計資中心進一步成立教育科技小組，專責提供師生網路教學與學習支援及資源，包括：非同步教學推動、網路教學平台開發與維護、多媒體教材設計製作以及諮詢服務等。

### （四）推動遠距教學課程

為便利校內教學資源與外界分享，本校進修推廣部於2002年成立遠距教學組，負責網路教學之推動。並於92學年度建置全新攝影棚，陸續更新多項視聽設備，與中華電信數據分公司合作建置台大數位學習網等，提昇遠距教學之品質。

## 二、實施評鑑及獎勵

針對個別教師與系所單位教學成效進行評鑑，並且對認真教學之教師，予以獎勵。

### （一）實施課程評鑑

學生對教師教學的滿意度，是改進教學品質的直接指標。本校自85學年起，即依據〈課程評鑑辦法〉，於每學期末透過網路進行學生意見調查，辦理課程評鑑。對評鑑值偏低的課程，協助教師改善。

自86學年起至92學年度第一學期止，學生上網填答比率，從31.3%提昇至78.65%；課程平均評鑑值（範圍為1至5）也從3.6提昇至4.1；受評課程評鑑值達4.0以上者，從18.78%逐年提昇，至92學年度第二學期已達64.93%；評鑑值在3.0以下者，則從8.73%下降至0.6%，可見學生對教師教學滿意度大幅提昇，課程評鑑對於教學品質之提昇已產生具體成效。



## （二）實施教學單位評鑑

台大是全國所有大專院校中最早推行教學研究單位評鑑之大學。目前全校所有院系所均定期接受評鑑，其中重要項目即包含系所教學成效、學生滿意度、校友表現等項目。透過此一定期持續的內部檢討與外部評鑑制度，各系所得以針對其教學與教育成效進行檢討改進。

## （三）辦理「教學優良獎」及「教學傑出獎」

大學主要的功能在教學。如果說研究是大學的靈魂，教學則是大學的生命；沒有教學，大學將失去其存在意義。所以說教學乃大學教師重要職責所在，一位優秀的大學教師必須兼顧研究與教學。

惟各界對大學教授的期望多集中於研究成就，相對地，教學明顯地受到忽略，除了教育部的資深優良教師獎之外，在教學獎勵部分幾乎付之闕如。其實教師在教學上付出的心力絕不亞於研究，由於成果不能立竿見影，是以未受到應有的重視；因此，有必要對教學認真之教師給予肯定。

本校〈教學優良教師遴選與獎勵辦法〉於1998年3月正式出爐，由各院選拔產生，校方透過「教學傑出獎」及「教學優良獎」之頒授，給予實質獎勵與表揚。後來其他大學相繼制定表揚優良教師辦法，其內容幾乎是台大的翻版。2005年並將十二位教學傑出教師春風化雨的事蹟，集結出版《經師與人師》一書，由出版中心出版。

## 三、協助增進教學知能

如能善用教學資源與技巧，對教學品質之提昇有絕對的幫助，本校透過建置台大課程網、提供多元化教學支源與資源，進一步協助教師增進教學知能。

### （一）建置「台大課程網」

有鑑於投入非同步教學的教師日漸增多，計資中心於92學年度建置「台大課程網 (NTU Online)」，作為全校課程的入口網站，便利全校師生查詢及瀏覽課程網頁。在通識課程部分，也配合「台大通識教育四年提昇計畫 (2001-2005)」，建置台大通識教育網。

此外，計資中心依師生需求，獨立開發完成台大的「網路教學平台 CEIBA」(Collaborative Enhanced

Instruction Based on Asynchronous)。該系統可協助教師建立課程網頁，也提供討論看板、投票區、資訊分享、作業觀摩等多項互動功能。目前已有410位教師使用此平台。

### （二）擴充其他教學資源

其他教學支援及資源包括：（1）舉辦網路教學與學習相關演講/研討會：自89學年度開始舉辦「e時代學習社會系列演講」、國際研討會、發表會及觀摩會等。並建置「台大線上演講網」，促進資源共享。（2）創辦「台大教與學電子報」：提供師生有關教學與學習策略和輔助工具的學習素材資源，促進校內外師生對數位學習議題、電腦網路在教育及學習上的應用。（3）辦理資訊應用訓練課程：由計資中心開辦「資訊應用訓練課程」，以提昇本校教職員工生的資訊素養。87學年修課人數872人，92學年已增至1,503人。（4）建立多媒體教材製作室：由計資中心建立多媒體教材製作室，提供教師建置數位教材所需設備。

## 伍、規劃校務長期發展方案

1995年8月，台大首部「長程校務發展白皮書」完成，此後根據此白皮書，規劃每五年一期的「中期校務發展計畫書」，作為學校經營管理之依循。凡關係校務重大事項，均依照白皮書確定之方向，提請校務會議討論通過後實施。

由於系所組織規模擴大、學生人數逐年增加，校區空間已不敷所需，故維昭上任後，一方面積極收回校產，一方面增建校舍並籌設新校區，多管齊下，以拓展教學與研究空間。

另外，為達成躋身世界一流大學之目標，亦積極爭取成為「重點大學」，並進行校內整合、推動群體研究。

### 一、收回校產

有鑑於校地嚴重不足，本校積極辦理外借土地與館舍收回，經過多年斡旋與爭取，進展顯著。自1993年以降，本校土地面積總計增加111.68公頃土地，其中校總區因周邊校地收回，增加了4.28公頃，水

源校區 6.68 公頃土地也是與國防部協議換地而得以收回（2004 年報）。

（1）台灣手工業中心：1993 年 7 月收回中心大樓第 4 層，建築面積約 200 餘坪。

（2）中央研究院地球科學所借地：1993 年 11 月收回土地 500 坪及其上建物 2 棟。

（3）國防部公館營區：1994 年 7 月收回，土地面積約 4 公頃多及其上建物設施 35 項。

（4）國際青年活動中心：1995 年 8 月收回中心大樓 11 層，建築面積約 3,892 坪。

（5）僑光堂（鹿鳴堂）：1996 年 1 月收回，土地約 900 坪，並撥得建物 3 棟，面積 1,255 坪。

（6）省慢性病防治局借地：1998 年 7 月收回，土地 452 坪，8 層建物 1 棟共 6,498.86 平方公尺。

（7）校友會館：1998 年 12 月收回 4 層建物 1 棟，面積 1,649.46 平方公尺。

（8）大學入學考試中心借用房舍：1999 年 3 月收回，面積 235.77 平方公尺。

（9）內政部（含蒙藏委員會）借地：1999 年 9 月收回，土地約 2,224 坪及其上 7 棟建物。

（10）公園路燈工程管理處佔用土地：1998 年 5 月收回，面積 746 平方公尺及 2 層建物 1 棟 535 平方公尺。

（11）國安局借地：2000 年 7 月收回土地 660 平方公尺及建物 3 棟。

（12）原子能委員會房舍：2002 年 9 月收回，土地約 748 坪及地上建物 2 棟面積約 7,240 平方公尺。

（13）教育部宿舍房地：2002 年 12 月收回，土地約 1,500 平方公尺。

（14）國立編譯館房地：2004 年 1 月收回建物 2 棟，面積共 3,932 平方公尺。

（15）與國防部換地案：國防部因其所借本校士林校地上有國防設施無法騰還借地，經多次協商，雙方於 1994 年 12 月 16 日達成換地協議，於 2000 年 6 月 30 日點收國防醫學院原址土地 7.7481 公頃，及其地上物（約 50 棟）與相關設備。2002 年 12 月 16 日撥用憲兵司令部管有之土地，計收回 687 平方公尺。

（16）附設醫院公館院區（原八一七醫院）房地：國產局所經管院區土地（面積 1.3399 公頃）業於 2001 年 6 月 29 日撥予本校。

八一七醫院原址撥用案行政院召開協商會議，決議本校須支付地上物拆遷補償費 2 億 5 仟萬元，分十年無息撥付國防部，且每年至少 1,000 萬元（由台大醫院撥付），行政院並於 2004 年 4 月 19 日同意本校撥用本案房地。計收回土地 33,631 平方公尺及地上建物 13 棟，共 25,726 平方公尺。

（17）財團法人生物技術開發中心房地：房舍使用合約至 2005 年 4 月止，已收回生技大樓、警衛室、污水處理場，該大樓一樓之「發酵量產先導工場」及宿舍陸續點交中。目前計收回土地約 6,700 平方公尺及地上建物 3 棟約 2,565 坪。

## 二、校產維護與再利用

### （一）爭取眷舍房地留用

為因應政府檢討收回眷舍房地政策，維昭指示成立「危機處理小組」、「土地規劃小組」及校務會議成立專案委員會協力爭取留用，供興建教職員宿舍及校務發展之用。其中，國有建築用地共 84 筆（面積 5.22 公頃，其上眷戶 137 戶）；非宿舍土地 69 筆（面積約 3.27 公頃）、建物 15 棟。維昭並於 2003 年 12 月 24 日親自出席國資會第十八次委員會議審議，說明台大之立場，最後除了潮州街 7 號一案因土地與建物非屬同一單位經管而緩議外，其餘皆獲留用。

### （二）完成山地農場及實驗林地的土地測量及產權登錄

實驗林地土地丈量及產權登錄作業，從 1989 開始辦理，迄（2005）今年 1 月終告完成，總計面積 32747.31 公頃，山地農場則有 1091.08 公頃。

### （三）於國軍八一七醫院房地開辦台大醫院公館院區

原國軍八一七醫院現址（台北市基隆路三段 155 巷 57 號）自台灣光復後，即經台北市政府劃定為台灣大學用地，光復初期因故暫借國軍醫院使用。國防部經整體規劃並配合內湖國醫中心完工啟用，決定於 1999



年6月30日裁併八一七醫院。唯該院未經本校同意，欲將該院址私自轉交榮民總醫院使用。為維護本校權益，經台大師生合力爭取，行政院終於在1999年7月初，核定原八一七陸軍醫院交予台大醫院營運。

本院承接原國軍八一七醫院後，將之改名為「台大醫院公館院區」，定位為「社區醫院」，以服務大學社區及附近之榮民社區為主，部分作為公館院區於2000年3月開始營運，部分規劃為生命科學園區。

#### (四) 舟山路及鄰近巷道廢巷並變更為校內道路

台大校總區長期以來被作為市區穿越性道路之舟山路所貫穿分割，使舟山路兩旁之校地始終無法做整體規劃，影響校園發展，因此廢止舟山路並建構校園完整新風貌，一向為台大師生所殷切期盼。

舟山路全段屬都市計畫「學校(台大)用地」，本校早在1985年8月即與市府相關單位討論廢道作業，並獲致共識一由校方先購買舟山路兩側之預定地，以便先辦理廢止舟山路之法定程序，於基隆路高架道完成後即廢止舟山路。

從1989年9月開始向台北市政府工務局正式提出申請，應市府工務局要求逐項完成補正修定，於1997年2月進一步完成舟山路內所有私有地徵收作業，並在同年3月第四度向工務局申辦舟山路廢道。經長期協調，終於在1999年8月6日獲市府同意，有條件通過廢道案。

#### (五) 設置「珍貴動產與不動產評審委員會」

為落實管理本校珍貴動產、不動產，本校於2004年3月25日第2285次行政會議通過設置「珍貴動產不動產評審委員會」，以審議所管珍貴動產不動產之認定、取得、保管、維修、減少等事宜。委請本校教授協助整理規劃本校經管具文化性、歷史性、藝術性之校舍及宿舍，釐清並妥適管理本校珍貴不動產，同時作為日後與北市府協商相關古蹟及歷史建物事宜準據。現列管珍貴不動產共13處。

### 三、推動重大工程建設

近十餘年可謂台大創校以來最重要的工程建設期，新建之工程超過20棟，從1993迄2004年，累計新增館舍面積261,803平方公尺，投入資金8,592,246仟

元(2004年報)。

#### (一) 已完工之工程

(1) 新總圖書館：位於校總區椰林大道端景，為台大校總區新地標建物，總工程費12億5仟3佰餘元，總樓地板面積35,411平方公尺，歷經七年施工，於1998年校慶時正式啟用，為國內規模最宏大之圖書館。

(2) 國家地震研究中心大樓：位於校總區南端辛亥路台北市自來水廠北側，樓地板面積12,765平方公尺，總建築經費7億4仟3佰多萬元，重要儀器設備價值達6億元。為我國研究地震科學的重鎮，是世界三大地震研究中心之一。現已改隸財團法人國家實驗研究院。

(3) 生命科學館：位於舟山路、鹿鳴堂東側，總樓地板面積28,087平方公尺，為一棟地上十二層及地下一層的建築，總建築經費7億元。八層由生命科學院系使用，一、二樓及地下室供大學入學考試中心使用。

(4) 第二學生活動中心一期工程：位於公館原內政部北邊十層紅磚建築，工程總經費4億4仟6佰餘萬元，於1996年竣工啟用。總樓地板面積約19,277平方公尺。三樓以上供學生社團活動場所，一、二樓原為照顧當初被徵收之地主及拆遷戶，同意優先出租，然因拆遷戶意見難以一致，導致閒置長達六年。迄至2002年，終達成以1億7仟餘萬元由本校



■主持新總圖書館等四座新館舍落成啟用典禮，慶祝台大創校七十週年。1998.11.14。

買回租賃權共識，嗣經報奉行政院同意以貸款方式辦理後，交由總務處經營管理組積極著手規劃委外經營作業。並於2004年1月13日全面開始營運。於今成為公館地區新興廣場。

(5) 凝態科學館：位於辛亥路，新體育館東鄰，樓高十四層。總樓地板面積26,249平方公尺，工程費7億3仟6佰萬元。是校總區最高建物。該大樓採新式施工技術，高品質建材外型美觀。主供理學院物理學系及凝態科學研究中心等單位使用。

(6) 體育館：位於新生南路與辛亥路口，占地42,755平方公尺，是台北市最大的體育館。1995年7月開工，2001年6月完工啟用。地下二層，地上五層，造價12億元。不僅提供全體師生及社區民眾一處運動健身、教學活動空間，由於圓頂造型特殊，也是台大校園的新地標之一。

(7) 第二學生活動中心二期工程：位於第二活動中心一期工程大樓東邊，與管理學院緊鄰。樓高十一層，樓地板面積約8,772平方公尺，總經費約1億8仟多萬元。於2001年完工。係供管理學院教學與研究之用。

(8) 學人宿舍：為紓解同仁居住問題，位於溫州街之學人宿舍第一期36戶由本校自籌興建，於2000年底完工。由於政府財政拮据，無法補助學校興建宿舍，而現有老舊宿舍汰舊快速，為降低修繕成本，提高同仁住的環境品質，經「教職員宿舍籌建委員會」提校務會議通過，辦理貸款興建學人宿舍，命名為「椰風專案」。本專案分二期興建，一期工程已完成結構體施工，現進行內裝工項；二期工程尚在公告招標階段。

(9) 台大醫院會議中心暨醫學研究大樓：位於台大醫院北側，鄰徐州路，總經費9億餘元。2004年完工，現已有新竹生醫園區、基因體研究中心及動物中心陸續進駐。一至四樓為會議中心，規劃有800個座位，另有會議室及研究室，



■ 與貴賓共同為尊賢館落成啟用揭幕。2002. 12. 28。

可作為各類會議、學術及研究活動場所。

(10) 尊賢館：位於羅斯福路四段、銘傳國小旁。本館建築經費2億元，由吳尊賢先生透過吳尊賢文教基金會捐贈。於2000年4月26日破土興建，2002年7月3日竣工。並於同年12月28日舉行捐贈儀式。追加工程費用3仟萬元由校方辦理。尊賢館圓形造型特殊。共十層樓，總面積逾2,300坪。一、二樓後段設置「愛心世界展示室」，作為愛心人士事蹟及其他公益展覽展場。其他樓層採委外經營，是教育部推動促進民間參與公共建設第一個成功的OT案例，並獲行政院頒授「金擘獎」。

(11) 電機資訊大樓（博理館）：位於校總區現電機館北側（資工館東側），由本校校友廣達電腦股份有限公司林百里董事長於2002年11月15日捐贈興建。總樓地板面積11,439.91平方公尺，地上七層，地下一層。於2002年12月10日開工，2004年2月23日竣工，同年6月5日舉行落成啟用典禮。

(12) 資工館二期（德田館）：位於校總區現資訊工程館南側（電機館北側），係華宇電腦股份有限公司李森田董事長於2003年5月7日捐贈興建。總樓地板面積921.88平方公尺，地上六層，地下一層。於2003年6月30日開工，2004年6月4日竣工，同年9月29落成啟用。



(13) 食品研發大樓改建：配合農委會補助預算，及來自業界之捐贈，總經費1仟9佰萬元。建築面積394.2平方公尺，樓地板面積1,989.6平方公尺。2001年底發包施工，2004年5月31落成啟用。

(14) 化學大樓第一期：建築經費約4億5仟萬元，三分之一由教育部補助，其餘自籌，其中5仟萬元係由該系校友張勝凱先生捐贈。規劃為地上七層，地下一層，樓地板面積19,289平方公尺。於2003年8月23日開工，2005年1月完工。訂於6月20日舉行啟用典禮。二期工程已在設計當中。

### (二) 興建中工程

(1) 公共衛生學院大樓：公衛學院自創院以來，一直未有自有教研空間，1990年選定現址，開始進行籌建工作。2002年獲教育部核准，同年動工興建，預定於2005年5月完工。為一地下二樓、地上十樓之建築，總樓地板面積28,420平方公尺。

(2) 獸醫系行政及研究大樓：由行政院農委會補助1億2仟萬元興建。本案新建工程分為二部分，一在動物醫院樓頂加蓋三層為動物實驗大樓，一是建於獸醫系與生機系中間基地的行政與研究大樓，樓高五層。2002年動工，2004年5月已完成動物醫院頂層增建工程，行政大樓預計於2005年6月完工。

(3) 電機系研究大樓(明達館)：位於舟山路與長興街交叉口。係明基電通與友達光電董事長李焜耀校友捐贈。命名為「明達館」，取其「明理達義，明德達信」之意。樓高地上七層、地下一層，總樓地板面積約12,298平方公尺，將提供33間研究室及19間實驗室。於今年5月17日開工。

### (三) 籌建工程

(1) 長興街及水源校區學生宿舍：為解決學生宿舍不足問題，本校採BOT興建，本案建地約3.9公頃，資金需求近新台幣30億元，全部由民間投資並負責營運。今(2005)年2月完成建設公司評選，由太子建設出線，並於3月17日假教育部舉行簽約儀式。本案為國立大學學生宿舍採民間自行規劃提



■ 接受富邦文教基金會蔡萬才董事長(右二)及國泰金融控股(左二)董事長捐贈法律學院大樓。2003. 11. 3。

案BOT成功之首例且為投資規模最大者，2008年1月興建完成後可提供現代化學生床位3,534床，另有附屬住宿設施830間，可供本校教職員、客座人員及研究助理等住宿使用。

(2) 天文數學館：本案由中研院出資興建，旨在整合台大與中研院之天文物理與數學研究資源，促成相關學術單位跨系所合作之理念。已完成發照，今(2005)年3月發包主體工程，預定6月動工。

(3) 法律學院大樓：富邦文教基金會蔡萬才董事長，以及國泰金融控股公司蔡宏圖董事長，在2003年11月各捐贈台大法律學院新館乙棟，折合現金約4億元。現修正規劃案並申請建照中。預定於2005年動工。

(4) 社會科學院大樓：除教育部補助款之外，另由東和鋼鐵企業董事長侯貞雄捐贈2億元(含鋼鐵及現金)，台灣水泥公司辜振甫董事長捐贈1億元(水泥)。規劃案已送教育部審查。

(5) 其他在籌劃當中的尚有人文藝術大樓、工綜二期新建工程、行政大樓二期新建工程等。

### 四、規劃並推動校園整體建設

校園是師生學習、生活、運動及休憩活動的場所，

一個優質的校園環境不僅要提供適於教學與研究的設施，同時也應具有前述多元服務的功能。由此可知，經營一個優質的校園環境是一所國際性大學不可或缺的一環。過去幾年，本校在推動重大工程建設、收回校產及拓展新校區等方面卓有成績，在現有校園環境美化與整體規劃亦有所建樹，而水源、竹北及雲林等三處新校區之籌設也都有進展。

### （一）組織建置與規劃理念

1994年成立「校園規劃小組」，負責整體校園景觀規劃，同時確立重大規劃案事先舉行說明會之程序。另設「校園景觀綠化小組」，負責校園綠美化工作。

「以人為本」乃本校近年於環境營造所強調之核心理念，並將自然保育、生物微氣候等觀念帶入校園環境之中；而衍生「藍帶」與「綠帶」融合的構想，藉由綠色東西軸向的生物長廊、與南北走向的藍色親水生態廊道，重新縫合台大校園，營造綠色永續的校園環境。

2001年起，總務處並推動以行人優先的「校園人本交通計畫」，期提供師生一處可以安心思考與行走的空間。具體作法包括汽車停車外圍化及減少校園路邊停車位，增闢廣場與人行道，舉辦腳踏車週活動等、整合本校相關交通法規等，維護行人行的權益。

### （二）舟山路環境改善

在收回舟山路之前，城鄉所陳亮全教授即進行舟山路環境改善規劃，並以「綠色的生活廊道」為發展主題。2000年7月舟山路經台北市政府核定廢巷後，本校立即進行圍牆拆除、綠化環境、機汽車退出等作業。2002年夏天，總務處成立「舟山路、瑠公圳整體規劃推動小組」加速辦理規劃工作。

2002年4月落成的鹿鳴廣場是舟山路上第一個改善成果。2003年初夏，鹿鳴廣場旁的小小福空間也完成近期改善；同年秋天完成水工所至圖書館段的改善，配合瑠公圳復育計畫和農場合作，在舟山路旁、農場邊完成了水源池；2004年春，圖書館至生機系段及生命科學館段也順利改造完成。其後在二年的時間內，完成了舟山路沿線一半以上地區的翻新。再伴隨原子能委員會、國立編譯館收回後新單位整修進駐，

教育部老舊宿舍拆除綠化，華南銀行、崗哨咖啡吧等生活機能加強，結合小小福、農產品展售中心、鹿鳴堂、管院大草坪、多功能生活廳、尊賢館、學生第二活動中心等館舍，有效改善舟山路全區環境品質。如今，舟山路已成為全校師生喜愛駐足的人性空間，假日更吸引外地如織的遊客。

### （三）復原台大段瑠公圳

瑠公圳自清乾隆建圳以來，有260多年歷史。台大校總區瑠公圳係屬瑠公圳大安支線一部分，圳路經過校園的農場、舟山路、小椰林道及醉月湖，雖然只是約1.5米寬的小水道，但也為當年求學的莘莘學子與教授們留下深刻的回憶。

本校獲台北市瑠公農田水利會贊助，復原校園內瑠公圳水路，以塑造本校優質親水環境。瑠公圳復原一期工程已於2003年11月14日啟用。工程內容包括水源池區、舊圳道改善區、新設湧泉及水道區、水圳淨化區、瑠公橋、眺望平台及休憩步道空間等土木設施，並栽植七十餘種水生植物於水源池中。

### （四）椰林大道環境改善工程

#### （1）椰林大道人本交通：

椰林大道是台大的象徵，數十年來景觀經過多次變動，為改善停車與通行問題，校園規劃小組於1996年針對車行與人行交通開始進行改善規劃，分為校門口廣場、傳鐘廣場、圖書館廣場及椰林大道沿線等四部分。於2002年暑假施工並完工，主要工程內容為調整兩側道路的坡度，沿線設置人行廣場，將停車格數量酌減至130個，並改為單邊斜角停車、隱藏在灌叢間；將校園重新還給行人。

#### （2）傳園環境改善工程：

鑑於傳園「斯年堂」歷五十年風霜逐漸毀壞，以及周邊環境改變造成積水、遮陰嚴重等問題，校方2004年2月施工，進行修剪植栽，與改善排水設施、增設夜間照明、整修斯年堂、鋪設步道及入口廣場等工程，同年5月完工，並於6月2日夜間舉行整修落成啟用典禮及音樂會。

#### （3）校門口開放空間整頓工程：

本校校門口前後歷經三次規劃，但因諸多因



素，未能切實推行。經夏鑄九教授建議，採用符合1970年代校門口景觀方案。首先2002年1月初拆除欄杆，下降校門口圍牆高度。其後配合台電公司「羅斯福路與新生南路口人行道暨地下道認養整修工程」，於2004年11月開始整頓工程，2005年3月完工，而於3月19日杜鵑花節當天舉行落成儀式。

完成後的校門口廣場，和人行道結合成為完整的都市街角廣場，因此新生南路側的人行道空間將更寬敞、校門口空間與羅斯福路聯結，讓來往於捷運站的民眾更加便利。廣場空間可以讓師生舉辦活動或市民聚會，惟婉拒所有政治活動在此舉行，以維持中性立場。

校門口廣場是整個椰林大道改善計劃中的三個廣場之一，本工程完工也象徵著椰林大道改善計劃之近期方案完工。為凝聚認同感並方便訪客空間識別，將之命名為「大學廣場」。與傳園、古蹟校門警衛亭共同組合而成的空間，對於台大人及台灣社會皆有特殊意義。

#### （五）增建大型停車場，解決停車需求

為解決校園車位不足之問題，並達成停車外圍化、地下化之目標，本校目前推動兩大停車場以BOT模式建設，一為新生南路地下停車場興建案，一為社科院地下停車場。

新生南路地下停車場新建工程係1999年構想，經2003年12月8日校務發展規劃委員會會議討論通過，預計興建地下兩層，可容納368部汽車及1,502輛機車。本校自籌所有經費共4億4千多萬元，預計2005年7月完工。完工後擬委外經營，除可解決校內停車問題，增加校務基金收入，並可紓解附近區域之停車需求，達成校方、社區與民間三贏。

#### （六）完成南海路段等都市更新計畫

本校管有台北市南海路段（面積1,984平方公尺）、紹興南街口（約12,000平方公尺）數筆土地，為台北市政府於2004年5月5日公告為都市更新地區。其中，南海段業經實施者完成更新事業計畫並經台北市政府於今（2005）年2月5日公告實施。本校積極協調管有宿舍住戶6戶搬遷事宜，更新後本校



■ 傳園環境改善落成，向傳校長衣冠塚獻花致意。2004.6.2。

預計分回總樓地板面積約2,500坪之獨棟建物，市值約11億元，另可領回差額價金7仟4佰多萬元。

#### （七）其他環境改善

（1）1996年10月完成運動場整修。

（2）強化校園安全設施：1997年9月完成改善椰林大道夜間照明、設置緊急通報系統。全盤改善校園無障礙設施、加強各館舍消防、水電設施之檢查、改善及演習，1999年起投保火險及公共意外險。2004年配合校警成立監控中心，完成校園網路監視設施，加強師生人身及財產安全之保護。

（3）重視校園環境保育：強化「環境保護暨職業安全衛生中心」組織及功能，頒佈實施〈安全衛生法〉、〈飲用水衛生法〉、〈消防法〉等環保及毒性化學物質相關法令，並於理、工、醫、生農、公衛等學院成立安全衛生小組，加強安全檢查督導及改善。辦理資源回收、舉辦環境保育宣導等，提高師生對校園環境保育之重視。

（4）校園網路及通訊建設：從1994年起陸續佈建並不斷更新校園網路，從ATM寬頻網路、Gigabit網路到無線網路系統；以完善的電腦設備及資訊網路環境，支援本校教學研究及行政工作。通訊方面，進行校園電信管道建置與管線地下化工程，建置PHS無線通訊系統，營造行動化的資訊環境。

（5）古蹟維護與再利用：台大校園擁有11座古蹟（大門口警衛室（校門）、行政大樓（北側）、法學

院行政大樓、醫學院二號館（台大醫學院舊館）、門診辦公室（台大醫院舊館）、舊總圖書館、文學院大樓、法學院教室（前排）、法學院大教室（後排）、婦產科內科病房（東西病房）、外科病房（東西病房）等計11棟。），大部分仍供教學與研究使用。而舊總圖在騰空後，規劃作為博物館，館藏本校各系所珍貴藏品，惟修繕經費預估高達2億元，且耗時頗長，故將先行整修校史館部分。

### 五、規劃及推動新校區

台大是國內最早設立的綜合大學，數十年來因應國家發展的需要，相繼增設各學院及系所，原有校地與校舍設施早已不敷所需，台大學生平均使用校地面積居國內國立大學之末，暴露出教學環境品質下降的警訊。

為突破因校地不足而影響校務發展之窘境，多年來積極尋覓校地籌設分部，而於北部選定新竹縣竹北市、南部選定雲林縣虎尾鎮等地，作為設置新校區之校址。

#### （一）水源校區

水源校區係接收原國防醫學院校區，面積7.7481公頃，其中0.95公頃被市府劃為公園用地，實際使用面積6.75公頃。先後分配予育成中心、醫工所、化學系等單位暨學生宿舍之用。雖有地上建物約50棟，惟建築老舊，整修所需經費極為龐

大，且為保障師生安全，暫停各單位進駐，轉而積極尋求以BOT方式與產業界結合，共同開發校區，以維護空間之完整並作最有效之利用。

#### （二）竹北校區

竹北校區位於新竹縣竹北市，由新竹縣政府捐贈土地41.3公頃，於2000年5月經行政院跨部會審查通過准予籌設。籌設經年終於2001年9月8日舉行動土典禮及籌備處揭牌儀式。竹北校區位於中山高竹北交流道旁，配合竹北人文科技城的特色發展，竹北校區將包含醫學中心、公共衛生學院、電資學院、工學院及管理學院等單位。整體之設立將促使新竹地區醫療體系更加完整，並帶動社區文化、科學、藝術、服務業與其他活動。同時落實大學、社區資源共享，以期利用大學城之各項資源設施促進地方快速發展。

其後，因行政院經建會主導之新竹生醫園區將台大醫院竹北分院一併納入規劃，致竹北校區校園整體規劃須重新調整。該園區位於高鐵新竹站，占地約38.3公頃，預估總投資金額200億元，係「挑戰2008：國家發展計畫」產業高值化項目之一。目前積極辦理國內外招商中。

#### （三）雲林校區

雲林校區位於雲林縣虎尾鎮，土地面積60.3776公頃。1998年間雲林縣政府為推展高等教育，提高地方文化與醫療品質，乃爭取本校前往雲林設立分部，

其後經雲林縣政府前故縣長蘇文雄先生與維昭暨雙方主管多次協商及會勘校區預定地，復經雲林縣議會議決無償撥用土地，並補助20億元建校基金等。雙方達成設立共識後，本校旋即成立規劃小組，於1999年9月提出籌設計畫書，業經行政院於2000年7月15日核復原則同意籌設；另於2001年



■與陳水扁總統（左二）、國科會主委魏哲和（右二）、新竹縣長鄭永金（右）等共同主持「新竹生醫園區」揭示典禮。2004.2.18。



■ 署立雲林醫院於2004年4月1日改制為台大醫院雲林分院，為中南部民眾提供高品質之醫療服務。圖為4月18日揭牌儀式。

興建，2004年已委請竹間聯合建築事務所辦理先期規劃中。

#### 六、積極爭取成為重點大學

時至今日，大學教育已經由菁英教育發展為大眾教育，另一方面大學的研究功能使大學成為創新知識與發

展新技術的重要場所，並與產業的競爭力、經濟的發展、社會的進步息息相關。有鑑於此，世界各國紛採重點發展策略，以提昇大學之國際競爭力。行政院在1999年科技顧問會議建議「遴選至少一所大學，給予足夠資源，使其在二十年內成為國際一流大學」，維昭隨即與一級行政主管與院士級教授討論如何使台大成為世界級大學，並作成決議由維昭召集成立重點大學推動小組，積極爭取成為國家重點大學，而於2000年完成“國立台灣大學實施法人化可行性之研究”，尋求在法規制度層面上可能突破之道。當時的構想是：

（一）台大應改制為公法人，才有較大機會促成人事與財務法規的鬆綁。（二）台大內部組織宜改制為經營模式，以提昇營運效率。（三）建議仿英、德、法等國，以評鑑結果作為撥款各大學之依據。

2001年，教育部提出「推動國立大學研究所基礎教育重點改善計畫」，額外補助九所大學共7億2仟萬元，充實各校之研究所基礎設備，九所大學包括台大、清大、交大、成大、中山、中央、陽明、政大及台科大，而這九所大學也因此被視為「研究型大學」。

其後為了繼續重點發展並整合大學研究資源，曾志朗部長委託劉兆玄教授規劃研究型大學整合

4月24日核復，准予撥用雲林縣虎尾鎮國有作為校地。2002年11月函送雲林分部整體規劃、醫學院附設醫院雲林分院及第一期多功能行政大樓構想書到部審議，同年12月獲教育部同意。隨即展開各項工程如環境影響評估、校園植栽及綠美化、地上補償物、基地調查及地質鑽探等作業。

雲林校區以研究為發展取向，目前分成「醫院及醫學研究區」、「生物資源研究區」及「工學綜合研究區」等三區，分設附設醫院等八所研究中心和十個實驗室。開發時程長達三十年，總經費需求高達121億元。

配合雲林校區設立的基本要項，台大於2001年7月起支援署立醫院，並進行改制，而於2004年4月1日將其正式改制為台大醫院雲林分院，服務彰、雲、嘉地區200萬居民。第一期多功能行政大樓暨整體公共工程規劃設計已修正再報部審查中，而台大醫院雲林分院虎尾院區第一期醫療大樓亦在進行細部設計當中。

#### （四）頭城海洋工作站

位於宜蘭頭城，以國內重要海洋與天災研究中心為定位。經斡旋多年，而於2001年獲無償撥用國有土地，同年規劃書亦獲教育部審查通過，2003年完成地目變更作業，用地終獲解決。將逐年編列預算

計畫，成立「規劃因應高等教育未來發展方案」專案小組輔導推動，訂定「推動研究型大學整合計畫」，以提供額外之資源，鼓勵「校際整合」或「大學整併」。唯維昭認為台大即具有其他三、四校之規模，且領域完整，台大應可就校內做整合，而不一定需要跨校整合。經維昭極力爭取，「推動研究型大學整合計畫」訂定之「整合」乃有兩種方式，一是「校內整合」，一是「校際整合」。「校際整合」又區分「設立跨校研究中心」、「組成大學系統」及「由數所規模較小或院系不夠完備之研究型大學合併為一所更具規模的研究型綜合大學」三類。行政院也在2002年成立「高等教育宏觀規劃委員會」，提出「大學宏觀發展計畫」，凡此均與本校校務長期發展有密切關係，因此維昭加速推動相關整合規劃。

本校於2002年底獲教育部核定通過成為三主軸研究型大學之一，且以校內整合為主，同時獲准成立奈米科技研究中心、資訊電子科技整合研究中心、基因體醫學研究中心及東亞文明研究中心。台大執行該計畫兩年，在學校組織重整、提昇研究教學水準及延攬優秀教師已建立重要措施及機制，並有具體成果。

教育部旋即於2004年提出「五年五百億計畫」，發展國際一流潛力之校院及領域。本校刻正研擬計畫，具體說明五年內可發展為世界一流大學的規劃及潛力。

## 陸、加強國際學術合作與交流

二十一世紀是「地球村」的世紀，台大若期躋身世界一流大學之林，必須積極參與國際間學術交流。所以，維昭致力於拓展與國際知名學府之各項合作關係，透過學生與教授交換、研究計畫合作、國際學術組織活動的參與等，讓世界知名大學的師生走入台大，也讓台大師生走向世界，成為「國際人」。此外，也透過加強我國學生外語能力、開授英語教學課程、提高外籍生獎學金、與國外大學合授雙博士學位等機制，營造有利的學習環境，以吸引更多優秀外國學生來校深造。

### 一、強化國際學術交流中心之角色與功能

1996年將原來之「國際學術合作聯絡中心」更名為「國際學術交流中心」，強化其國際學術合作交流及國內外來訪外賓接待之業務。包括校際簽約、國際學術研討會、校際交換教授、校際交換學生、暑期班、台加高等教育會議國家秘書處、亞太大學交流會國家聯絡處、校際間學術合作計畫案等各項姐妹校相關業務，自2005年起，將擴大辦理招收外籍留學生業務。

## 二、落實並加強學術交流及合作關係

### （一）與170所大學建立學術合作關係

為因應全球化發展之需，大學與大學之間各項形式的交流與合作益形重要。台大近十年與世界著名大學的學術交流至為頻繁，在提昇研究水準同時也提高台灣國際能見度。維昭接任校長之初，與台大簽有學術合作協議的大學有38所（含校級合約31、院系級合約7個），到1999年已突破百所，學校數增至103所（合約總數111，校級合約86）。迄今，台大已與世界170所大學建立學術合作關係（校級合約138、院系級合約35、總合約數173），國家總數37，遍佈歐、亞、美、非及大洋洲。（表6.1&圖6.1）

每年交換教師及學生人數迭有成長，以2004年為例，共送出教師35名，接受教師78名；送出學生127名，接受學生123名（2004年報）。

1998年，為慶祝本校創校七十週年，在台灣召



■ 赴日本京都大學簽訂學術合作交流備忘錄，左為尾池和夫校長。2005.5.13。



表 6.1：台大締結姊妹校列表，1993-2005

簽約年度 校名（灰色為院系級）

1993

North Carolina State University  
Ruhr-University Bochum(Faculty of Physics and Astronomy)  
The University of California, Los Angeles  
University of Alberta  
University of Manchester  
University of Rochester (School of Medicine and Dentistry)

1994

Deakin University  
Purdue University  
The University of California, Davis  
University of Melbourne  
University of Southern California  
Warsaw Agricultural University  
Washington University in St. Louis

1995

Charles University  
Chinese University of Hong Kong(香港中文大學)  
Eötvös Loránd University  
Georgia Institute of Technology  
Meiji University  
Technical University of Budapest  
The University of Wisconsin-Madison  
Tulane University  
UCLA (The John E. Anderson Graduate School of Management)  
University of Bonn  
University of Maryland at College Park  
University of Oxford  
University of Sydney  
University of Victoria

1996

Ankara University, Turkey  
Auburn University, College of Engineering  
Australian National University  
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg  
Huachiew Chalermprakiet University, Thailand  
London School of Hygiene & Tropical Medicine  
National University of Singapore (Dept. of Civil Engineering)  
Norwegian Geotechnical Institute, Oslo  
University of Pennsylvania  
Waseda University

1997

Griffith University  
Johannes Kepler University of Linz  
Ohio State University  
Royal Institute of Technology, Sweden  
The University of Hong Kong(香港大學)  
The University of Illinois at Urbana-Champaign  
University of Montreal  
University of Kyiv, Ukraine  
University of Southampton  
University of Toronto

1998

Case Western Reserve University (School of Nursing)

Columbia University  
Delft University of Technology, the Netherlands  
Distributed Software Research Department, Bell Laboratories,  
Lucent Technologies  
ifo Institute for Economic Research, Munich, Germany  
Lund University, Sweden  
Seoul National University  
Stockholm University, Sweden  
University of British Columbia  
University of Costa Rica  
University of Helsinki  
Universität Hamburg  
University of Nottingham  
University of Pittsburgh

1999

Ochanomizu University  
Research Institute for Hydrological and Geological Hazard  
Prevention(I.R.P.I.), National Research Council, Padova  
Soka University  
Suncheon National University  
Tel-Aviv University  
The State University of New York at Albany  
The University of California, Berkeley  
The University of California, San Francisco (School of Nursing)  
Tokyo Institute of Technology  
Tokyo University of Foreign Studies  
University of Copenhagen  
University of Dublin, Ireland  
University of Ottawa  
University of Oregon  
University of the Ryukyus  
University of Virginia (School of Engineering and Applied  
Science)

Worcester Polytechnic Institute (WPI)

2000

Facultad Latino-Americana de Ciencias Sociales, Sede Costa Rica  
Trinity College, Hartford, CT.  
Kanazawa Institute of Technology  
M.V.Lomonosov Moscow State University  
Nanyang Technological University, Singapore  
Nihon University  
Oregon State University  
Osaka University of Economics & Law  
Oxford Brookes University  
Queen Mary and Westfield College, University of London  
Simon Fraser University  
Tilburg University  
Tohoku University  
University of Indonesia  
University of Melbourne  
University of Nebraska - Lincoln(College of Engineering and  
Technology)

2001

Kansai University  
Keio University  
Kyushu University

National University of Mongolia  
 National University of Singapore  
 Ningbo University, The Faculty of Engineering; Faculty of Architectural, Civil Engineering And Environment(寧波大學工學院 / 建築工程與環境學院)  
 Texas A&M University  
 The Novosibirsk State University  
 The University of Arizona (Health Sciences Center)  
 The University of California  
 The University of Georgia  
 The University of Rennes 1  
 University of Malaga  
 University of St. Gallen  
 2002  
 Australian National University  
 City University of Hong Kong(香港城市大學)  
 Fudan University, School of Economics(復旦大學經濟學院)  
 Kobe University  
 L'universite Joseph Fourier (Grenoble 1)  
 Nankai University, The college of Law and Politics(南開大學法政學院)  
 Purdue University  
 Tokyo Gakugei University Academic  
 University of Newcastle upon Tyne  
 University of South Australia  
 University of Sydney  
 2003  
 Asian Law Institute (ASLE)  
 Chulalongkorn University  
 Humboldt-Universität zu Berlin  
 Korea Legislation Research Institute  
 The University of Iowa, IIHR-Hydroscience & Engineering  
 Universitat Autònoma de Barcelona  
 University of Groningen  
 University of the Ryukyus  
 University of Waterloo(Faculty of Engineering)  
 Utrecht University  
 Vrije Universiteit Amsterdam(Faculty of Law)  
 2004  
 Indian Statistical Institute  
 Pohang University of Science and Technology  
 Shirley M. Ehrenkranz School of Social Work, New York University  
 The College of Social Sciences, University of Hawaii at Manoa  
 Universitaet of Heidelberg  
 University of the Philippines-Diliman  
 University of Tokyo  
 Warsaw University  
 2005  
 Akita International University  
 Health Sciences University of Mongolia  
 Hokkaido University  
 Korea Advanced Institute of Science and Technology  
 Kyoto University  
 National University of Mongolia  
 The University of Texas M.D. Anderson Cancer Center

開「二十一世紀高等教育發展國際學術交流研討會暨世界著名大學校長會議」，邀請歐、亞、澳、美加等地區與本校有建教合作的世界知名大學，如英國愛丁堡大學、劍橋大學、牛津大學、加拿大多倫多大學、日本東京大學等校共 27 位校長代表與會。會議成果豐碩並編輯成書出版。

## (二) 參與國際組織、舉辦國際性學術會議

除了校際間的交流合作，加入國際性組織以拓展多邊合作關係，也是大學因應全球化趨勢的積極作法。本校參與多個區域性和世界性大學組織，其中不乏擔任發起或會務要角，甚至是國內唯一參加的大學。參與創始者如環太平洋地區大學協會 (Association of Pacific Rim Universities, APRU)、亞太大學交流會議 (University Mobility in Asia and Pacific, UMAP) (現為五個理事成員之一)、台加高等教育會議、台澳高等教育會議等，本校國際學術交流中心並擔任後三者國家秘書處工作。茲將各組織簡史及台大參與概況簡述如下：

(1) 環太平洋大學協會 (The Association of Pacific Rim Universities, APRU)：

成立於 1997 年，由美國的柏克萊加州大學、加州理工學院、洛杉磯加州大學及南加州大學等校所發起，旨在促進環太平洋地區領先大學對此地區重要議題的教學與研究合作。現有會員校 35 所，台灣只有台大受邀加入。

(2) 亞太大學交流會議 (University Mobility in Asia and the Pacific, UMAP)：

1991 年開始籌備，1993 年正式成立，其宗旨為透過擴大大學學生及教職員之交流以增進國際間之瞭解，目前正式的會員有台灣、澳洲、柬埔寨、加拿大、斐濟、香港、日本、澳門、韓國、馬來西亞、蒙古、紐西蘭、菲律賓、泰國、美國，秘書處設在日本。台灣為創始國家之一，曾在台北舉辦第二屆年會。維昭從 2005 年 1 月起接任 UMAP 理事長，本校並在 3 月 4 日舉辦該會理事會議，計有 11 個國家 20 位代表參加。學生交換為 UMAP 主要推動的工作項目，大學部或研究所

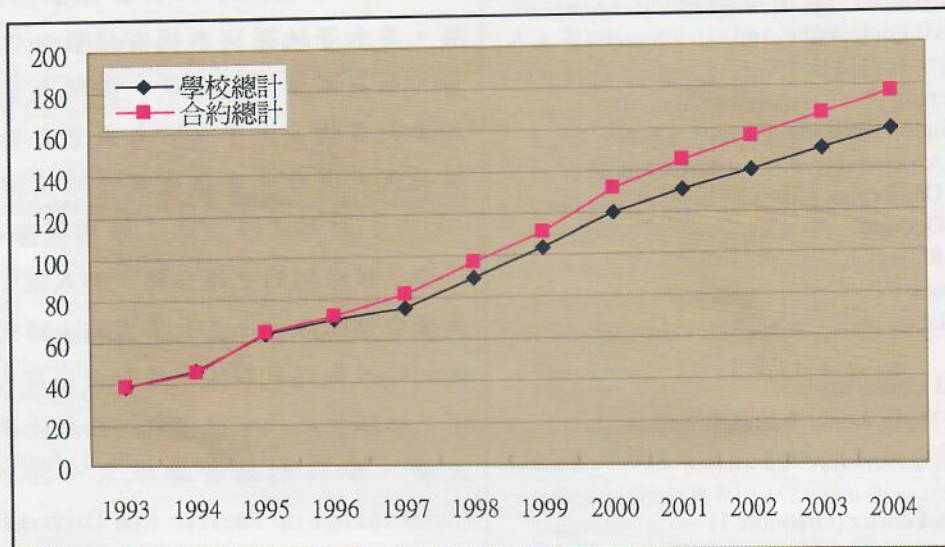


圖 6.1：姐妹校成長，1993-2004

學生均可參與，為了讓較貧窮國家的學生有機會到國外大學學習，UMAP 也提供獎學金，並設計一套學分轉換系統 (UMAP Credit Transfer System, UCTS)。

(3) 東亞研究型大學協會 (The Association of East Asia Research Universities, AEARU)：

成立於 1996 年，是一個區域性的大學組織，且以研究型大學為主。目前會員有中國大陸的北京大學、清華大學、復旦大學、中國科技大學、南京大學，日本的東京大學、京都大學、大阪大學、筑波大學、東北大學、東京工業大學，韓國的漢城大學、浦項大學、韓國先進科學院，香港的香港科技大學以及台灣的台灣大學、清華大學等 17 所大學。維昭曾於 1999 年膺任副會長，2002-2003 年擔任第六屆會長。

(4) 世界大學聯盟 (League of World Universities)：

世界大學聯盟是全球性的大學組織，由紐約大學所發起，每兩年在紐約大學開會，主要以城市大學為對象，因此又稱世界城市大學會議，如東京、北京、倫敦、巴黎、阿姆斯特丹等四十餘所大學，台大雖非以城市命名的大學，仍受邀參加。本校也是國內唯一參加世界大學聯盟 (League of

World Universities) 的大學。

(5) 參加美國大學協會 (Association of American Universities, AAU) 一百週年慶：

2001 年美國大學協會 (Association of American Universities, AAU) 慶祝成立一百週年，以「二十一世紀高等教育的展望」為題，邀請全球其他地區近五十所大學的校長與 AAU 成員大學的校長們共同討論，其中，台大是台灣唯一受邀的大學。美國的大學多達三千多所，但美國大學協會會員至今仍有 59 所美國大學，加上加拿大的多倫多及麥吉爾等共 61 所大學。細數會員校如哈佛、耶魯、普林斯頓、約翰霍普金斯、芝加哥、史丹福、柏克萊等都是美國頂尖大學。因此他們從全球邀請來另外 50 所要對談的大學，也必然得有一定份量才行。顯然 AAU 認定台大是一所具有代表性的好的大學。

### 三、加強本國生英語能力

在全球化趨勢下，語言與每一個人關係密切；如要在國際上與人競爭，英語能力之加強可謂刻不容緩。學生語言能力的加強，特別是英語能力的提昇，是走向國際化過程必備的條件。有鑑於此，紐約大學特別將加強語言能力列為校方重要政策之一，推動所謂“

speaking freely”，意即要營造一個學生可以自由交談的語言學習環境，強化學生的語言能力，除英語外，還要求具備第二外語。一個以世界通用語言「英語」為母語的大學尚且如此，我們如要在國際上與人競爭，當務之急更要加強語言能力。

本校為提昇學生英語能力，經90學年第二學期教務會議決議制定〈進階英語課程實施辦法〉，並自91學年大學部入學新生開始實施。而碩士班一般入學考試也自92學年招生起，將英文列為共同考試科目。學生從大二起必修進階英語課程，總計二學期。雖是零學分，如未通過是不能畢業的。

學校除設計各種英語教材，幫助學生自我學習外，並辦理學生英語能力檢定，期讓學生在畢業前的聽、說、讀、寫能力達到一定程度。

#### 四、規劃國際化研究所教育

##### （一）增加英語授課課程

為使台大成為名副其實的國際性大學，本校推動系所提供以英文講授之完整課程，營造有利學習環境，以吸引優秀外籍生來台大留學，此舉亦可同時刺激本國學生學習態度，強化其國際競爭力。

台大近幾年陸續規劃英語授課課程，數量上已有顯著成長，以93學年度第二學期為例，在九千多門課

當中，已有117門課採英語授課。不過仍不足以符應國際化需求，本校所制訂「教育部獎勵大學校院擴大招收外國學生補助計畫要點」即在配合政策，鼓勵各學院持續增加研究所學程、大學必／選修課程以英語授課，以招收更多學士班及碩士班外籍生。

##### （二）推動與國外著名大學之雙學位制

為拓展學生視野，加強各學系所與國外大學學生之交流學習，本校於2001年即開始研議與法國大學進行雙博士學位合作之辦法，於2004年10月通過〈與國外大學校院辦理跨國雙學位制實施辦法〉。本校已成功地和法國科勒勃勒第一大學簽定雙博士學位協議，為台大國際學術交流開創新局。未來本校大學部、碩士班、博士班學生於本校修業至少二學期後，得經申請獲准後依本校與國外學校簽訂之合約至對方進修，並於符合雙方畢業資格規定後，可分別取得兩校學位。

透過與國際知名大學合授學位，選送博士班學生出國，使之有機會接受國外具學術地位大師之指導，開展其國際視野，提昇其研究能力，並引進國外學術風氣，從而促進雙方的同步發展。

##### （三）與中研院合辦「國際研究生學程」

為善用教研資源，吸收國際一流人才，本校與中研院合辦國際研究生學程，學成後由本校授予



■AEARU 第五屆年會(1999. 10. 27~29)在台大舉行，全體會員合影於行政大樓前。



學位。92 學年度與中央研究院合作之學程有「化學生物學與分子生物物理學」、「分子動力學與光譜學」；93 學年度雙方除就「化學生物學與分子生物物理學學程」及「分子動力學與光譜學學程」繼續合作招生外，另增加一「奈米科學與技術學程」。

#### （四）設置優秀研究生獎學金

外國留學生人數，是大學國際化重要指標之一，一般應佔全體學生5-10%，然台大目前僅有二百多名外國學生，不到學生總數的1%，明顯偏低，與鄰近的中國、香港、日本比較都低了許多。

要吸引外國學生來台攻讀大學，除了增加英語授課課程之外，提供較優厚之獎學金亦為重要之機制。2000 年，日本政府為吸引十萬名國外優秀學生到日本讀大學，設置了豐厚的獎學金以吸引人才，國內受惠學生很多。台灣如能仿照辦理，並先以東南亞、第三世界國家學生為提供對象，所費獎學金金額不大，卻能促進國際間了解，並提昇我國大學的國際競爭力。經維昭多年不斷呼籲，「台灣獎學金」已在今年開始實施。

本校於92 學年修正〈台灣大學優秀外國研究生獎學金設置要點〉，提高金額，以吸引更多學術表現優異的國際人才，同時規定領受獎學金之研究生需擔任該系所之研究助理工作，讓外籍生對本校學術研究有更多的參與和貢獻。

#### （五）營造親善的雙語化校園

除前述課程改進與獎勵措施之外，本校也積極營造親善的雙語化校園，提供外籍學生良好的互動學習環境，主要措施包括：

##### （1）編撰中英對照手冊及建置英文網頁：

為方便國外學生了解本校各系所概況及授課內容，目前已有90 多個系所建置英文網站，40 個系所已完成英文課程大綱（約4,500 門課）。未來將持續督促所有系所完成英文網頁之建置及總計約13,000 門課程英文大綱上網。同時，為提供外國學生最完整的申請入學資訊，本校亦編製中英對照之外國學生入學申請手冊與完整的英文版網頁。

##### （2）針對外國學生事務強化服務品質：

為吸引外國學生來校就讀，強化與學生相關事務之服務品質及效能，包括國際學術交流中心、註冊組及研教組、僑生及外籍生輔導組、住宿服務組等單位。並自85 學年度起，由僑生及外籍生輔導組成立「外籍學生接待服務義工社」，建立常態性義工輔導員制度。

#### （六）擴大招收外國學生

配合教育部「外國學生獎學金作業要點」，訂定〈核給教育部外國學生普通獎學金辦法〉，分別提供大學部、研究所每月25,000 至30,000 元不等之獎學金，此外，為促進國際友誼、增進與邦交國家或開發中國家雙邊關係，另提供外交獎學金。

本校也擬就教育部「擴大招收外國學生補助計畫」，希能於三年內將外籍生由目前之二百多人提高至千人。具體實施策略有：（1）赴國外舉辦或參加教育展；（2）委託適當之國外機構協助招生工作推廣及學生申請入學之諮詢等；（3）英文網頁之建置與加強；（4）增開英語授課課程種類及數目；（5）協商各學院或系所赴海外與本校姊妹校研議開設海外專班之可行性；（6）增加姊妹校交換生之名額；（7）鼓勵優秀外籍生來台修讀跨國雙學位；（8）加強對外籍生之照顧；（9）籌辦暑期短期語言文化課程等。

### 柒、擴大社會服務

本校擁有優質的教學研究資源，因此除了追求卓越外，亦需回應國家社會對本校的期待，包括產學合作、提供回流教育及其他社會服務。

#### 一、推動產學合作

在知識經濟時代，知識是發展經濟、創造財富的能源，能夠掌握並運用創新的知識與技術，便能擁有強大的競爭力。知識經濟發展過程中，有越來越多的需求，要求大學的部分研究成果能直接貢獻於企業的發展與經濟的成長，嘉惠國民的生活；因此，大學在整個產業發展、社會的進步的過程中扮演相當重要的角色。

台大未曾自外於此，從建教合作計畫的成長可窺一斑，1993 年約2,000 件，迄2004 年已近3,

表 7.1：建教合作計畫金額，1993-2004

單位：千元

| 年度   | 總計        | 文學院     | 理學院       | 社科學院   | 醫學院       | 工學院     | 生農學院    | 管理學院   | 公衛學院    | 電資學院    | 法律學院   | 生科學院    | 直屬單位    |
|------|-----------|---------|-----------|--------|-----------|---------|---------|--------|---------|---------|--------|---------|---------|
| 1993 | 2,101,254 | 21,267  | 504,930   | 27,965 | 441,294   | 419,755 | 388,633 | 17,850 | —       | —       | —      | —       | 279,560 |
| 1994 | 1,988,213 | 14,570  | 455,042   | 28,430 | 393,100   | 467,418 | 397,312 | 19,787 | 79,111  | —       | —      | —       | 133,443 |
| 1995 | 2,074,531 | 25,661  | 486,887   | 33,572 | 415,047   | 445,853 | 376,623 | 26,518 | 49,566  | —       | —      | —       | 214,804 |
| 1996 | 2,214,760 | 34,196  | 436,425   | 33,982 | 420,428   | 455,028 | 388,426 | 25,074 | 228,599 | —       | —      | —       | 192,602 |
| 1997 | 1,956,112 | 32,049  | 476,738   | 39,047 | 414,252   | 516,895 | 321,412 | 32,314 | 78,450  | —       | —      | —       | 44,955  |
| 1998 | 2,650,849 | 36,310  | 560,548   | 48,764 | 471,246   | 595,540 | 426,800 | 47,523 | 82,739  | 175,531 | —      | —       | 205,848 |
| 1999 | 2,910,509 | 85,006  | 686,496   | 66,109 | 536,311   | 534,917 | 471,841 | 44,488 | 105,561 | 182,965 | —      | —       | 196,815 |
| 2000 | 3,663,631 | 74,488  | 971,983   | 66,527 | 703,545   | 522,570 | 654,869 | 45,868 | 105,329 | 255,887 | 32,219 | —       | 230,346 |
| 2001 | 3,574,667 | 78,956  | 944,458   | 58,553 | 676,959   | 445,937 | 604,999 | 47,563 | 108,809 | 309,920 | 25,694 | —       | 272,819 |
| 2002 | 4,138,316 | 105,958 | 1,063,877 | 58,345 | 888,326   | 548,568 | 658,684 | 45,398 | 101,940 | 351,579 | 33,856 | —       | 281,785 |
| 2003 | 4,331,293 | 114,073 | 995,051   | 67,303 | 1,088,767 | 535,188 | 662,242 | 47,504 | 148,815 | 402,611 | 28,177 | 151,918 | 89,644  |
| 2004 | 4,221,757 | 125,212 | 825,811   | 54,433 | 1,033,351 | 610,321 | 584,567 | 53,624 | 122,248 | 420,457 | 36,705 | 194,279 | 160,749 |

註

1：本表之年度係指會計年度，例1999年即為88會計年度。

2：2000年(88年7月至89年12月)適逢會計年度更動之過渡期，為比較基礎一致表列數字經換算為一年度之數值。

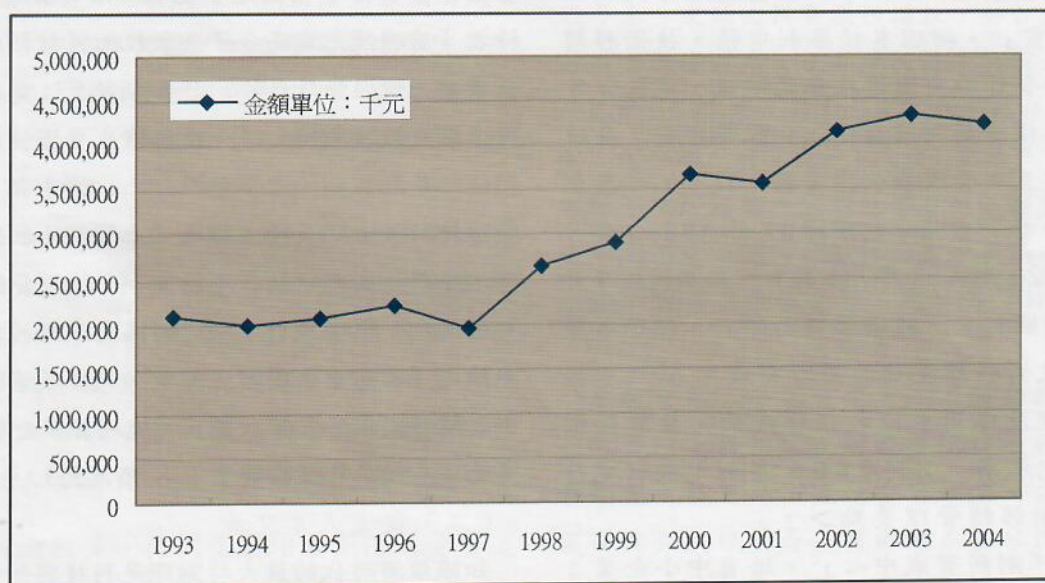


圖 7.1：建教合作計畫成長，1993-2004

000 件，十年成長率約五成，而每年總金額更是呈倍數成長，從 20 億增至 40 多億元（見表 7.1 及圖 7.1）。

#### （一）推動產學聯盟

藉由科學園區、軟體中心及育成中心等設置，

促成產業界與本校各教學研究單位建立合作管道與互惠聯盟，創造共享人才、圖書、技術、設施等資源的有利條件，共同進行技術研發與移轉、人才培育、投資評估等合作計畫，互相交流學術及實務經驗，不僅俾利產業進步，對大學發展更



有如下助益：(1) 結合企業界之資源協助校園建設；(2) 鼓勵教師創新研究，並協助其技術移轉，以使研究成果獲得有效之運用；(3) 衍生之利益可挹注校務基金，支持學校之長期發展。

#### (1) 訂定〈產學合作聯盟推動辦法〉：

為鼓勵產業界與本校各教學研究單位建立長期合作管道與互惠聯盟，本校特於2000年訂定〈產學合作聯盟推動辦法〉，各研究中心及學院得成立委員會，由研究發展委員會協助，進行各該相關領域之產業合作聯盟，包括人才招聘服務或人力資訊提供、實驗室技術服務、合作研發、研討訓練、智慧財產之授權移轉與推廣、獎助學金與捐贈等，以及其他對本校、合作產業或整體社會有益之項目。

各產學合作聯盟須個別訂定其與會員之間的合作項目與權利義務關係。會員繳交之年費需提撥20%為學校行政管理費。

#### (2) 協助教師技術移轉產業應用：

研究發展委員於2001年以任務編組方式成立「智財權辦公室」，辦理本校專利申請、技術移轉與授權、產學合作廠商遴選及合約研議、建教合作計畫智慧財產權歸屬與權益收入分配等事宜，及研發成果資料建置與管理等相關業務。從90年度到93年度為止，合計申請專利獲證51件(90/3件、91/7件、92/20件、93年/21件)。而本校近年更有多位教師獲國科會「技術移轉獎勵」，顯示本校在協助教師技術移轉產業的努力有成。

為有效管理及運用本校之研發成果，並鼓勵創新及提昇研究水準，另於2000年制定〈研究發展成果及技術移轉管理要點〉。

#### (3) 成立「創新育成中心」，培育中小企業：

為落實培育中小企業發展之目標，經濟部中小企業處自1996年起運用中小企業發展基金鼓勵公、民營機構設立中小企業創新育成中心。台大在次年元月成立「台大慶齡創新育成中心」，為國內首家結合學校資源之創新育成中心。1999年7月改名為「國立台灣大學創新育成中心」，隸屬於研究發展委員會，並與本校各學院資源緊密結合，將培育領

域由工程技術拓展至生物技術。2001年10月後遷至水源校區，迄今培育廠商總計有58家。

為達成自給自足長期經營之目標，經本校2170次行政會議授權，籌設「台大育成科技股份有限公司」，並募集資金，由胡定吾校友擔任董事長、吳國聖為總經理，於2002年向經濟部登記成立。2003年獲經濟部中小企業處評鑑為A級以及績優育成中心與績優經理人。

#### (4) 辦理經濟部「學界開發產業技術計畫」：

經濟部自2002年起推動「學界開發產業技術計畫」(簡稱學界科專)，運用學界已累積之基礎研發能量，以既有之設施開發前瞻、創新性產業技術，直接協助產業發展。本校第一年有六件計畫獲審核通過。分別是物理學系張慶瑞教授主持之「超高密度奈米資訊儲存技術五年計畫」，五年計畫總經費共新台幣1億6千多萬元；藥學系李水盛教授主持之「降血糖及抗糖尿病併發症藥效評估技術研究三年計畫」，總經費新台幣3千6百萬元；化學工程學系謝國煌教授主持之「前瞻性光電高分子奈米技術與材料之開發三年計畫」，總經費新台幣5千5百萬元；應用力學研究所李世光教授主持之「先進無線生醫保健監測系統之開發三年計畫」，總經費新台幣1億3百多萬元；醫學院外科張金堅教授主持之「血管新生相關疾病診斷與治療新技術之研發三年計畫」，總經費新台幣6千5百萬元；環境工程學研究所駱尚廉教授與成大聯合申請之「有害重金屬污泥減量、減容及資源化關鍵技術之開發與推廣三年計畫」，總經費新台幣8千5百萬元(本校約為新台幣2千8百萬元)。

#### (二) 促進人才交流

知識經濟時代的最大特點即是科技與知識不斷地推陳出新，為維持競爭力，企業必須不斷提昇品質並尋求創新，而人才對創新知識尤其關鍵。為因應產業界之迫切需要，本校已朝向放寬教育人員兼職，及合設產學研究中心等方式促進產學人才交流。

##### (1) 明訂人才交流法規：

秉持學術自由之原則，明定與產業界合作研發之人才交流法規，以為與業界互動之準則，互蒙其

利。近年陸續新訂或修訂之規則有：〈非兼任行政主管職務之專任教師任職或兼職營利事業機構或團體準則〉（2000）、〈專任教師（含兼任行政主管職務教師）代表學校官股至營利事業機構或團體兼職辦法〉（2003）、〈建教合作計畫處理要點〉（2003修訂）、〈研究發展成果及技術移轉管理要點〉（2000）、〈產學合作聯盟推動辦法〉（2000）、〈接受各機關（構）委託研究計畫管理辦法〉（2001）及〈專任教師任職或兼職營利事業機構或團體收取學術贊助金及分配辦法〉（2000）等。

## （2）合設產學研究中心：

經由與企業合設研究中心的方式，一方面促進彼此技術交流，且驗證理論和實務的關連；一方面相對增加研究人力，並提高學生的學習成效及就業的機會。本校已與財團法人工業技術研究院合設研究總中心、「奈米研究中心」（2002年11月18日），與經濟部合設「奈米儲存研發中心」（2003年1月15日）。其他屬於院系所級，與企業界合設研究中心或實驗室者亦不勝繁數，如近年有管理學院第一個金融實驗室「財金教學研究中心」，即是獲寶來金融集團贊助成立（2005）；又如資工系的「Net研究中心」，則是與微軟亞洲研究院合作。

其中「奈米儲存研發中心」乃經濟部學界專案計畫第一個成立的科技團隊。有鑑於SARS之後，各項奈米材料技術產品已應用在醫療、衛生、服裝等民生產業，並且成為世界各國學界積極發展之重點領域；奈米儲存研發中心的成立對於奈米科技人才培育、產業升級將有極大助益。

## 二、辦理回流教育，提供企業培養高階人才管道

為回應知識經濟時代社會大眾對終身教育的需求，本校推廣部積極擴大辦理學士班及研究所在職進修班、遠距教學、網路教學，以增進各產業從業人員及社會人士的專業技能素養，提供社會大眾更多終身學習之機會。

除持續辦理各種在職進修學分班及非學分班，提供企管、財金、資管、金融、醫管及語文等學分班各類班別，也接受政府或企業委託辦理公務

人員行政領導，或企業高階主管研究班等，所開課程深受社會大眾及企業人士歡迎。

2000年8月成立遠距教學組，以突破地理上的限制，提供有志進修者多元管道，課程廣泛涵蓋管理、生技、法律、科技等。2001年起更進一步整合國內主要大學之教學資源，以建置配合產業界之教育訓練及技術提昇之需求課程。同時從2004年起在新竹、台中、高雄開設高階管理研習班，讓中南部都會區企業中高階主管也有進修台大課程的機會。

## 三、提供社會服務

本校善用附設機構之資源，協助發展社區醫療、提振地方產業，以踐履大學對社會之責任。尤其在九二一地震及SARS疫情發生期間，台大更充分發揮關懷社區，服務社會的功能，積極參與賑災及防疫工作。

### （一）提昇附設機構服務績效

本校附設機構長期以來提供社會多元性的服務，近年來，更致力提昇服務績效，如台大醫院協助雲林改善醫療體系，提昇地區醫療品質（署立雲林醫院已於2004年4月1日正式改制為台大醫院雲林分院，服務彰、雲、嘉地區200萬居民）；承接台北護理學院附設醫院成為北護分院，發展長期照護醫療中心；又如溪頭實驗林及山地農場辦理自然教育活動，宣導環保概念等，均普獲好評。

### （二）參與九二一賑災

本校自九二一震災後，立刻發動本校教職員捐出三日以上所得，由附設醫院提供鹿谷鄉數梯次醫療團支援之外，並結合醫學院、公衛學院及地區醫院分別規劃台大醫療體系鹿谷及竹山社區醫療群，推展社區整合型健康照護系統、醫療照會轉診制度、災後醫療應變體系及健康社區營造等工作，以提昇醫療品質、構築健康社區。

而位於災區校舍受損之暨南大學於災後向本校提出借用房舍復學，本校基於同理心，適時伸出援手，提供暨南大學暫借校舍一學期繼續教學工作。

為配合921震災重建，本校復規劃「竹山設置地震及生態園區」，將之定位為教育、展示、教



學研究及收藏保存為目的。亦提供南投水里鄉鉅工段新社區開發所需用地，以安置水里鄉受災戶。而南投縣內湖國小遷建實驗林地案，雖一度因用地引發地方誤解，最終亦證明台大實以維護土地天然資源及當地居民安全為考量。

### （三）實驗林辦理自然教育活動

本校實驗林管理處及山地農場自日治時代設置以來已跨越兩個世紀，在921地震時受創嚴重，溪頭實驗林並曾二度關園。因牽動地方產業發展甚鉅，實驗林積極爭取921重建經費進行園區復建，共獲得4億5千多萬元補助，於2003年底完成所有重建工程。不僅走出921震災陰霾，更增闢許多新景點，近年配合政府政策，參與「擴大公共建設」，秉持符合環境生態保護工程施作方式和提昇國民旅遊品質為規劃依據，成功轉型成為自然教育園區。

至於山地農場，除傳統以落葉果樹、高山蔬菜及溫帶花卉等園藝作物之教學研究和示範經營為工作重點，有感於山地資源保育的急迫性，著手進行場區自然資源的調查研究、造林復育及標本之蒐集保存。並自1998年7月開辦自然保育體驗營等教育活動，推廣環境保育意識。

### （四）有效執行SARS防疫措施

2003年3月台灣爆發SARS疫情，本校於4月25日成立「校園SARS因應小組」，訂定「因應SARS疫情計畫與通報流程」，加強各單位分工合作，建立校園SARS疫情緊急聯絡照護網，處理相關防疫措施。而本校醫學院與附設醫院之研究、醫療團隊自始即堅守崗位，秉持救人的醫護天職，不畏自身安危，為患者提供最佳醫療照護，充分展現救世濟人的精神，尤其令人敬佩。

在SARS研究方面，台大醫學院與附設醫院組成之研究團隊，也在極短期間內即獲得具體成果，諸如：建立高敏感度之RT-PCR檢測方法；完成SARS病毒全部基因體之定序；研發成功免疫螢光檢測方法，以提高SARS疾病之診斷率等；均值得肯定與敬佩。而由本校醫學、工學及應用力學所組成之研究團隊，進一步將前述成果，運用生物晶片、奈米

合成、及病毒三度空間構造對人類病毒感染之交互作用關係，設計與合成了一系列的抗SARS病毒之無害有機化合物，由維昭命名為「台大抗煞一號」。此項研發不僅俾益我防疫工作，更對我國生醫相關產業技術應用及全球競爭力有極大提昇。

此外，附設醫院同仁們也及時成立SARS防治小組，制訂SARS診斷、感控及治療計畫提供國內外醫療參考；而醫學系學生自動自發維護製作SARS網頁，快速提供SARS的各項資訊，解答全國民眾對SARS的種種疑惑，化解民眾對SARS的恐慌與誤解；心理、社工及公衛學系積極規劃心理諮商、社會輔導等服務。

### （五）設立「教育學程中心」，培育中小學師資

〈師資培育法〉於1994年公佈施行後，中小學師資培育由一元趨向多元。本校亦於84學年度起推動中等學校教育學程，並於87學年設立教育學程中心，以整體規劃教育學程。2003年獲教育部評鑑25校中唯一特優之教育學程。配合92學年起「九年一貫課程」實施，該中心自2003年2月1日起更名為「師資培育中心」，歸屬於教務處，擴大服務對象至現職教師。初期已規劃與進修推廣部開設社會領域學分班，提供國中教師在職進修。

## 捌、辦理校務基金與擴大校友服務

本來國立大學預算及財務運作同一般行政機關，採行公務預算制度，所有財務收支悉數納入國庫統收統支系統。〈大學法〉於1994年1月5日修正公布後，大學於規定範圍內享有自治權，透過財務自主實施校務基金，促使大學校自籌部分財源，以提昇教育資源使用效率。本校爰於翌年依據〈國立大學校院校務基金收支保管運用辦法〉設立國立台灣大學校務基金，1999年，立法院三讀通過、總統明令公佈〈國立大學校務基金設置條例〉，同年7月起全面實施。

參與校務基金實施之國立大學每年自籌部分財源，不再完全仰賴政府編列預算。本校據此成立「校務基金管理委員會」，以期增進本校校務基金之收支，並達彈性運用及保管之目標。

從85會計年度辦理校務基金以來，自籌比例從20%逐年調高，至93年度已占收入數65.2%（表8.1）。為因應逐年加重之財務壓力，本校從一、提昇經營管理績效，及二、擴大校友服務，爭取認同與捐款，開源節流。從93年度決算數來看，建教合作收入仍占最大宗，學雜費收入居次。新增「資產使用及權利金收入」，占收入數3.56%，比預算數增加15.45%。

至於捐助收入（不含資本門），在92年度只占收入數0.55%，93年已成長至1.97%。雖然比例極微，仍令人頗感欣慰。而這都要歸功於台大校友及關心台大發展的社會各界熱心捐款支持。從實施校務基金迄今，累計捐助收入達30億元，其中已入帳者19億7千多萬元，含現金13億8千多萬元，實物約6億元；未入帳約11億元。（見表8.2）

另外，更有多棟大樓由校友及企業界所捐贈，包括：尊賢館、電資學院博理館、電資學院德田樓、電資學院明達館、法律學院大樓（2棟）及社會科學院大樓（含建材提供及現金捐贈）。另有市價新台幣2億多元之土地捐贈一筆。

## 一、提昇經營管理績效

### （一）積極建立各種自籌財源機制

2002年成立總務處「經營管理組」，專責規劃及開發經營管理相關業務，並聘請校內相關領域

教授及企業界熱心具經驗之校友，開發校園潛在資源及發揮既有設施效能，增進校務基金收益。

（1）利用BOT、貸款、募款等機制，有計畫興建或更新師生宿舍、餐廳、停車場、招待所與研發大樓等，藉以提高土地、建物利用率並產生相關收益，除拓增整體資源收益外，並可支援學校教學研究及解決校產維護費用不足之問題。近三年先後完成尊賢館、第二學生活動中心、溪頭餐廳旅社、山地農場高冷地旅遊服務中心、鹿鳴堂一樓等委外經營；貸款興建學人宿舍及新生南路地下停車場等，已成功活化校產使用，並獲致相當效益。

（2）推動使用者付費與各院系在建設、設備等購置經費分擔制—即採部分經費自籌制，使校內各相關院系在建設、設備等採購上分擔部分責任、經費，具體成效如：本校電機資訊學院、法律學院、社科院、化工、化學、環工等系所發動校友募款興建校舍，以及推動校內停車收費、教職員工宿舍收費制度等。

（3）積極進行各種技術移轉與專利授權及其他產學合作措施、建立知識與創新園區、產學合作園區、推廣教育及遠距教學、附屬醫院、實驗林場及山地農場等自籌財源機制。

### （二）提高學校建物及教學、研究設備之使用價值

（1）在不影響原有教學、研究之情況下，推動產學合作，提高學校建物及教學、研究設備之使用價

表8.1：實施校務基金歷年收入預、決算表，1996-2004

| 會計年度 | 金額：千元 %：佔總收入 |           |      |           |      |            |           |      |           |      |
|------|--------------|-----------|------|-----------|------|------------|-----------|------|-----------|------|
|      | 預 算          |           |      |           |      | 決 算        |           |      |           |      |
|      | 總計           | 教育部補助部份   | %    | 自籌部份      | %    | 總計         | 教育部補助部份   | %    | 自籌部份      | %    |
| 1996 | 6,107,436    | 4,900,796 | 80.2 | 1,206,640 | 19.8 | 7,214,611  | 5,129,530 | 71.1 | 2,085,081 | 28.9 |
| 1997 | 8,692,276    | 5,613,676 | 64.6 | 3,078,600 | 35.4 | 8,612,334  | 5,614,259 | 65.2 | 2,998,075 | 34.8 |
| 1998 | 8,746,047    | 5,587,133 | 63.9 | 3,158,914 | 36.1 | 9,027,536  | 5,587,133 | 61.9 | 3,440,403 | 38.1 |
| 1999 | 8,433,359    | 5,163,213 | 61.2 | 3,270,146 | 38.8 | 9,662,889  | 5,228,051 | 54.1 | 4,434,838 | 5.9  |
| 2000 | 8,563,699    | 5,057,163 | 59.1 | 3,506,536 | 40.9 | 9,960,316  | 5,113,868 | 51.3 | 4,846,448 | 48.7 |
| 2001 | 8,712,773    | 4,473,962 | 51.3 | 4,238,811 | 48.7 | 10,015,201 | 4,535,482 | 45.3 | 5,479,719 | 54.7 |
| 2002 | 9,083,580    | 4,523,025 | 49.8 | 4,560,555 | 50.2 | 10,629,771 | 4,531,009 | 42.6 | 6,098,762 | 57.4 |
| 2003 | 9,683,810    | 4,645,732 | 48.0 | 5,038,078 | 52.0 | 10,993,110 | 4,658,154 | 42.4 | 6,334,956 | 57.6 |
| 2004 | 9,582,329    | 3,930,329 | 41.2 | 5,652,000 | 58.8 | 11,346,494 | 3,951,367 | 34.8 | 7,395,127 | 65.2 |



表 8.2：捐助收入，1996-2005/4

| 項目            | 金額（新台幣：元）     |
|---------------|---------------|
| 現金捐款          | 1,382,017,591 |
| 指定興建大樓等資本用途捐款 | 270,948,015   |
| 其他指定用途捐款      | 935,772,949   |
| 未指定用途捐款       | 175,296,627   |
| 實物捐贈          | 590,001,292   |
| 股票            | 115,496,433   |
| 儀器設備及電腦軟體     | 41,986,848    |
| 房屋建築及土地       | 432,518,011   |
| 合計            | 1,972,018,883 |

\*未完工程及各類財產捐贈尚有下列部分尚未登帳

1.電資學院明達館約2億元（已登帳6仟多萬元）

2.林百里捐贈博理館房屋及各類財產約2.2億元

3.法律學院大樓（2棟）約4億元（國泰及富邦各捐贈2億元）

4.社科院大樓（預拌混凝土）約1億元（總金額3億元，含東和鋼鐵捐贈2億元，台泥捐贈1億元）

5.王增祥先生捐贈三峽鎮礁溪段342-4地號等15筆土地，持分7/13，持分土地面積3,132平方公尺，市價約2億元。

值，以增加學校教學、研究經費來源，並將研究所得回饋社會。

（2）闢建停車場、開放校內設施如餐廳、運動設施、館舍等，提供社區居民分享，藉此促進學校與社區間之和諧關係，服務社會，並可實質增益經費收入。

## 二、擴大校友聯絡

本校為期永續經營，除透過研究計畫、建教合作向政府及企業爭取經費之外，更尋求為數龐大的校友之捐款支持。除協助各地區成立校友會組織外，本校特別成立專責單位—校友聯絡室，加強校友聯絡及募款工作。並經由提供校友永久之電子郵件信箱、發行校友閱覽證及圖書證、提供附設單位或校園設施利用優待等，加強校友服務。

### （一）積極協助成立並健全校友組織，建立台大人共同精神圈

台大創校至今已七十多年，畢業校友十八萬人（迄93學年度），遍佈國內外及各行各業，表現均極為傑出。基於校友是促進學校發展最有力的後盾，本校於1997年與校友們合力成立校友總會，在此之前國內僅有三個地區校友會，其後在校友總會

副會長許文政的積極奔走下，陸續於全台各縣市成立校友會。現國內已有22個地區校友會，國外校友會也有31個，廣布於亞、澳、歐、美等洲。

### （二）成立「校友聯絡室」，專責校友聯絡及募款相關業務

1995年3月成立「校友聯絡室」，負責校友資料檔之建立與募款相關業務。除辦理一年一度之校慶餐會外，另依據學校發展需求，擬定明確募款主題，向校友及社會各界尋求協助。近年相繼推出：舊總圖書館整建、校史室及博物館設置、社科學院及法律學院遷院等主題募款。

為建立母校與校友溝通消息的管道，繼而在1997年創辦《台大校友季刊》，1999年改版為《台大校友雙月刊》，作為校友與校友、校友與母校交流的園地，藉以凝聚對母校的向心力，從而提高其回饋母校、協助母校發展之意願。

### （三）舉辦校慶餐會，兼具聯誼與募款功能

自1996年起每年於校慶日舉辦校慶餐會（1999年因921震災停辦一次），每次均籌得校務基金捐款新台幣1仟萬元以上，兼具聯誼與募款功能，已經成為台大與台大人的年度盛事。

#### （四）在美國成立學術發展基金會，接受旅美校友捐款回饋母校

為了服務旅美校友以及統籌各項有關旅美校友捐款，以支持本校校務發展等事宜，維昭敦請本校旅美校友郭耿南教授等人協助，在1998年底在美國正式成立「台灣大學學術發展基金會」，並經美國政府核發適用免稅條款。在郭教授及蘇乃鉦醫師的協助下，基金會募款業務順利展開，迄今已募集美金近一百九十萬元。

#### （五）發行台大認同卡

發行對象包括台大校友、學生及教職員工，持卡者刷卡金額千分之2.25回饋給台大。

### 玖、行政革新

學校的行政工作在支援學校教學、研究與服務之推展，所以，一個高品質與高效能之行政支援體系，是提高大學競爭力不可或缺的後盾。唯有同仁有積極主動之服務態度與精神，提高工作效率，才能有效支持本校教學、研究及服務工作之發展。

#### 一、提高行政效率及品質

##### （一）業務電腦化，建立行政作業SOP

成立「行政業務電腦化推動協調小組」協助各單位進行業務電腦化，並建立各項作業流程SOP、簡化作業流程、實行業務單一櫃檯、建置中英文網頁、資訊透明化、圖書館自動化等，力求「精確、效率、進步」提供全體師生便捷的全方位服務。

92學年度（2002）總務處更建置行政業務ISO9001品質管理系統，以「誠直、專業、效率、創新」為方針，檢討行政作業流程、重新整理規章制度、



■（上）參加南加州校友會年會。

■（中）參加大紐約區校友會第20屆年會。2004. 11. 21

■（下）創校七十六週年校慶餐會，與參與服務的同學合影。2004. 11. 15。



簡化行政作業與表單流程，以及強化公文檔案管理等，並就轄下 12 個單位之 ISO 程序書及作業規範，進行內外部稽核，而於 2003 年 3 月獲頒合格證書。

## （二）辦理員工在職訓練

在 e 化同時，本校另成立「提昇行政品質策劃小組」及「行政品質改進小組」，規劃辦理員工在職訓練課程。針對新進人員、中級幹部、高階主管的不同需求，從 1997 年 11 月迄今已舉辦過 38 個班別/場次，共有 7,323 人次參與。課程內容包羅萬象，從文書處理、法律知識、醫藥保健、電腦資訊及英語等都有。另外，也提供同仁選修校內課程的管道，協助其專業能力之精進與個人生涯之成長。

為全面提昇同仁英語能力並提供更直接進修管道，人事室已規劃英語教育訓練課程，協商文學院語文中心配合支援，於 92 學年度起視需求彈性開班。

## 二、評鑑與獎勵措施

### （一）實施行政單位評鑑

為提昇本校行政品質，有效支援校務之整體運作與發展，本校經 2001 年 8 月 7 日本校第 2207 次及 2002 年 12 月 3 日第 2270 次行政會議修正通過〈本校行政品質評鑑準則暨評鑑委員設置辦法〉，成立評鑑委員會辦理全校性行政單位之評鑑事宜。並由委員會訂定「行政品質評鑑表」及評鑑作業相關配合規範。

受評單位進行自我評鑑，以評鑑指標確實檢驗現有之行政品質，並對被服務對象進行「顧客滿意度調查」，藉此自我省察，進一步提昇行政效率及品質。除單位自我評鑑外，該委員會並辦理實地訪查，由委員至受評單位進行現場訪視，完成校方評鑑後，將評鑑結果函知受評單位，作為業務改進之參考。各項建議改進事項，每三個月辦理追蹤執行情形，使各單位能依各項建議確實改善，提昇本校整體行政品質。

### （二）建立「提案制度」，鼓勵創新思考

於 1997 年通過〈員工提案改進行政業務獎勵要點〉（1998 年修訂），建立「提案制度」，鼓勵員工參與改進行政業務。凡能有效開源節流，並使資源獲得最有效之運用，或使行政程序簡化，有效提昇行政效率者，得給予獎勵。

### （三）選拔行政績優職員

本校於 2000 年訂定實施〈績優職員選拔獎勵辦法〉，獎勵本校編制內職員，就個別績優事實分別頒予「服務特優」獎及「服務優良」獎。每年選拔獎勵名額以選拔當時之職員數百分之三為原則，並視經費增減之。參選人員優良事蹟均登載於人事室網頁上公開周知，獲選人員除頒發獎牌乙面外，特優人員另給予獎金新台幣 5 萬元，優良人員給予獎金新台幣 1 萬元，得獎事蹟將作為考績（考核）及升遷之參考。

## 三、重視教職員工生權益

### （一）成立申訴評議委員會

在 1995～96 年間，分別成立教師（1995）、職員（1996）、技工工友（1996）及學生（1996）申訴評議委員會，保障師生同仁權益。

### （二）辦理附設幼稚園

本校附設幼稚園成立於 1974 年 7 月，然經過多次申請立案均未果。經由校園建設基金會折衝多年，終於 1996 年 7 月完成立案程序而再度招生，解決延宕二十多年未能合法立案之窘境，嘉惠本校教職員之子女幼教。

### （三）建立教職員工生急難救助機制

成立「公益管理基金會」及「學生急難慰問金」，加強對師生同仁傷病之慰問及補助；制定〈學生校外活動安全輔導辦法〉，以增進全體師生安全防險意識與強化緊急應變能力，確保各項校外活動安全。

並於 2001 年起依學生事務會議之決議，請各系所規劃成立「學生事務委員會」，以強化協助學生課業、身心適應問題及處理緊急意外事件之應變能力。

### （四）設立學生助學金

為獎勵本校學生在校期間有傑出表現者，以及家境清寒學行表現優良者，本校特別提撥校務經費設置「學生傑出表現獎學金」與「勵學獎學金」，並自 90 學年度起開始實施。

研究生方面，為協助研究生完成學業及各系、所從事研究、教學等相關工作之進行，本校於教育部廢止研究生獎助學金後，自行提撥校務基金設置「研究生助學金」，自 92 學年度開始實施。



■於校慶大會上頒授書卷獎鼓勵學生。2003. 11. 15。

#### （五）籌建學生宿舍及改善現有宿舍設施

本校目前的學生宿舍共27棟，住宿床位約為9,360床，其中10棟為民國40年代至60年代興建之老舊宿舍，住宿環境品質不佳，加上學生人數增加（2004年學生人數已逾30,000人），床位嚴重不足。宥於土地與經費因素，十多年來，除收回之國青中心、水源校區增加有限宿舍空間外，如何籌建現代化宿舍以紓解學生宿舍長期不足的問題，是維昭一直念茲在茲的。為此，總務處與學務處在2002年成立「興建學生宿舍規劃小組」，開始研究以貸款方式興建學生宿舍之可行性，其後採納教育部建議以BOT方式興建，於2003年成立BOT工作小組，成功地引入企業投資，以BOT方式興建，預定三年內完工。

至於現有宿舍，本校近年也陸續重新規劃多功能空間，建置網路、空調與通訊系統，規劃大一新生專用樓層，增加研究生宿舍等；藉由各項設備工程更新，提昇宿舍環境品質。

#### 結語

十二年來，維昭夙興夜寐，朝思夕慮的始終是台大精神的淬礪發揚，台大校政的更新提昇，以及台大在學術、教育與服務等各方面表現的更上層樓，深心期盼的就是台大終能成為可大可久，足以永續經營的世界一流大學。以此而論，一紀十二年，就個人的生涯

而言或許不算短；就台大的發展而言，終究只是一個渺小的環節。但願我們認真努力過的這個環節，對於台大未來無盡的發展，終究是能有一點小小的貢獻。因而前述報告所歷舉的種種事項，在後世的眼中，若能算是

具有一些些奠基或起步的意義，就已算是功不唐捐，足堪告慰了。

尤其令維昭感念在心的，這些變化與發展其實都是眾多同仁師生，或者堅守教育研究崗位，長期專注努力，默默奉獻付出；或者參與種種行政組織、各級會議，相激相盪，集思廣益，凝聚智慧與心血，這樣一點一滴長時匯聚深化融合呈現的成果。維昭適逢其會，能與這麼多深具世界一流潛力，也是台灣最為優秀又最為熱心，非凡卓越的台大人，既始終各自在一己的工作上盡心盡力；長期以來更是能夠共勉互勵，戮力向前，與台大一起進步，實在感覺無上的榮幸，真是快慰平生！因此，經過十二年的共同奮鬥，維昭今天所擁有的正是一顆充滿感激的心。

維昭今後的工作角色與努力的位置將因任期屆滿而有所變動，但不變的是對台大的熱愛與對台大精神的拳拳服膺，永遠企盼台大校譽的更加昌隆，尤其期望台大在實質上能夠對國家的進步、對人類的幸福作出，而且繼續不斷的作出，重大而恆久的貢獻！我想這才是追求世界一流的真義。

最後，特別感謝長達十二年來，大家對我的指教、支持與襄助，謝謝大家！（2005年5月28日校務會議報告書）