



教育卓越、研究卓越、 關懷社會——邁向頂尖大學

李嗣涔

民國94年6月22日，嗣涔承全體師生同仁之託付，就任臺大校長職務，深感責任重大。在就職典禮上，嗣涔提出以「教育卓越」、「研究卓越」及「關懷社會」三項核心理念作為努力的目標，繼而著手規劃藍圖，提出本校的願景、面對的挑戰以及解決的辦法，並帶領所有一級行政主管到各學院座談以尋求共識。同年10月22日的校務會議中，嗣涔以「教育卓越、研究卓越、關懷社會——邁向頂尖大學」為題，提出未來4年工作的重點。同年10月9日教育部公布了5年500億「邁向頂尖大學計畫」的入圍名單，共有12間大學獲得補助，本校拔得頭籌，獲得每年新台幣30億元的挹注。為達成當年所規劃的目標，3年來嗣涔每天努力從公，全力以赴，未敢稍懈，帶領本校朝向頂尖大學邁進。

教育部「邁向頂尖大學計畫」的目標是要在5到10年中，打造國內至少一所大學進入世界前一百大。臺灣大學是全國最大、歷史最悠久、也是最好的大學，自然這「一所大學」指的就是臺大。本校獲此不小數額經費的挹注，責任自然也非常重大。為達成「邁向頂尖大學」的總體目標，本校訂定在5年內至少要提升10至15個領域達到世界一流，5到10年內學校排

名進入全球百大。以「提升教育品質」、「延攬教學研究優質人才」、「強化基礎建設與軟硬體環境」、「均衡發展與重點突破」、「學術國際化」及「行政精進」等6項策略，並以人文關懷為主軸，建構優質的教學研究環境，推動各項重要相關措施，進行整體的改造工程。在2年的執行期間，本校每年均獲得教育部評鑑為最佳的「優」。第2期（3年）「邁向頂尖大學計畫」於民國96年10月提出申請，評審結果已於今年2月5日公布，本校在量化指標及質化指標方面均為所有申請學校的第1名，繼續獲得每年新台幣30億元的補助。

近3年來，本校積極推動各項變革及措施，在全體師生同仁齊心協力、全力以赴之下，各方面均有顯著成長，在世界大學評比上也逐年進步，例如上海交通大學高教研究中心所做的世界大學前五百大排名，從民國94、95到96三年，本校排名分別為第183、181及172名，除了95年外，在兩岸三地華人大學中最為領先。此外，英國《泰晤士高等教育增刊》所公布的「全球200所頂尖大學排名」，本校94、95及96年世界排名各為第112、108及102名，有機會在這2年內進入世界百大。



知識經濟下大學所扮演的角色

21 世紀是全球化發展知識經濟的時代，知識成為主導經濟發展的最大力量。由於資訊網路的普及以及科技的快速發展，導致知識大量的累積，促使人類的世界及產業的型態，明顯變得瞬息萬變，10 年後的科技與產業可能今天根本不存在。為了因應這樣的局勢，一個國家必須擁有創新的文化思維及頂尖的科技研發能力，才可能擁有國際競爭力及經貿實力，尤其是地狹人稠、資源缺乏的小國如臺灣，更需要以高級人才的培育作為國家發展的基礎，而此人才與知識的源頭，就在高等教育。

大學的創新思維及研發能力向來被視為國家文化及科技水準最具體的表徵，代表一個國家的品牌。基於此，世界各國政府莫不投入大筆經費於高等教育，希望打造出高品質的卓越大學，扮演文化的傳承與追求高深學問的角色，並培養優秀的下一代作為社會中堅與菁英領導人才，以扮演磁吸知識產業的作用，進而對社會整體素質的提升與進步發揮領導的作用。

繼亞洲鄰國相繼實行重點大學政策後，我國教育部亦於民國 94 年啟動 5 年 500 億「邁向頂尖大學計畫」，對我國資源嚴重短缺的高等教育，別具意義與鼓舞作用。臺灣大學為我國最完整之綜合研究型大學，面對此一挑戰責無旁貸。為執行此一計畫，本校首先訂出本身的使命與願景，並自我審視未來發展之優劣勢、危機與機會，根據邁向頂尖大學的理念，規劃出短中長程發展目標及執行策略，期以在最短時間內達成國內一所大學進入世界百大的使命。未來將持續在已規劃好的目標上努力邁進，並向政府爭取延續計畫，達到「10 年 1 千億」，或將特別預算列入教育部的常態預算中，成為永續發展的經費。

臺大的使命與願景

臺大的使命在提供師生一流學習與創新的優質

環境，培養社會領導菁英與知識創新研究人才，以提升臺灣學術水準、協助國家經濟發展、解決人類永續發展的重大問題。並應廣納世界一流人才，本著「教育卓越」、「研究卓越」以及「關懷社會」三項中心理念，使臺大成為世界上教育與研究的重鎮，達到「亞洲頂尖，世界一流」之願景。

邁向頂尖大學的理念

本校秉持傅斯年校長治校理念，追求「大學自主」與「學術自由」，以『敦品勵學、愛國愛人』為校訓，並鼓舞每位臺大人一生以此作為做人處事的準則。為重整校園文化與公民道德，我們重新賦予校訓新的意義，敦品即是『誠信』、『正直』；勵學即是『敬業』、『卓越』；愛國即是『關懷』、『熱情』；愛人即是『包容』、『樂群』，並以此為營造優質校園文化的目標。此外，臺大的教學強調全人教育，在研究上應深耕具科技、醫學前沿與本土特色之課題，促成不同領域的整合，並結合社會之脈動，協助國家經濟發展。

由於科技的發達與人性的自私自大，人類正面對著逐漸擴大的危機，如能源缺乏、地球暖化，乃至人情冷漠、人倫蕩然等問題，莫不可能造成人類社會的浩劫。臺灣大學理應時時對此種種與人類生存相關問題注意、觀察、思考及研究，提出解決的方法，善盡自己應盡、可盡的職責。發揚傅斯年校長引自斯賓諾沙的名言「貢獻這所大學於宇宙的精神」。

21 世紀也是全球化的時代，國家與國家間、民族與民族間的互動日趨頻繁，國內各種產業不論是製造業或是服務業均逐漸走向跨國的企業。大學面臨全球化的時代必須走向國際化，擴大國際學術交流的規模，提升學生的語言能力與國際觀，多瞭解其他國家的文化與政經現況，培育有遠見的全球化思維與見識，將來進入業界以後，也才能制敵機先，有利於企業的競爭及整個國家的發展。

未來，臺大將以人文關懷貫通所有的活動。所謂「人文關懷」係指以人為本之理念，亦即臺大之教學、研究及服務社會均以增進師生之生命成長、提升整個社會及全人類道德福祉為目標。

（一）人文關懷下的卓越教育

臺大學生是臺灣青年之菁英，是未來國家社會之棟樑及中堅。臺大將努力維護校園文化中「自主」與「自由」的特色，以培養學生的知識份子情懷；強調大學追求真理的精神，以建立學生之普世價值；並加強推展全人教育，注重人文涵養與科學精神之薰陶，及個人品德之培養，以培育學生成為21世紀的現代公民；並厚植學生傳統本土文化之根基，使所有臺大學生成為華人世界中有本有源並兼具全球視野的新青年。

品格教育係首先重新塑造校園的核心價值——「敦品勵學，愛國愛人」。並透過老師將品格教育融入課程、服務學習課程及領導人才培育方案之多元活動中，透過老師的言教及身教來強化品格教育。

為全方位提升全人教育的教學品質，本校除成立教學中心，改善老師教學方法，提供同學課業輔導外，並進行通識與共同教育改革，建立多元而充實之內涵，深耕語文、基礎教育，注重各專業課程之改善，鼓勵課程重整。

（二）人文關懷下的卓越研究

臺大推動卓越研究，將特別體認研究歷程即為教師專業之成長，鼓勵教師以開放而具批判性之態度，拋棄思考之框架藩籬以探索新知，由已有研究課題之追隨者走向創新研究課題之先驅者。為推動邁向頂尖大學進入世界百大，我們必須瞭解評比百大的指標。不論上海交大或英國《泰晤士高等教育增刊》世界大學評比的六項指標中，都可以看到尖端研究及平均表現都列入評比的範圍。因此在策略上必須要「拔尖」與「打底」同時並重，其中「拔尖」是找出最可能成為頂尖的研究團隊，予以重點支持，而「打底」則是全面提

升所有領域的研究水準，也就是要「均衡發展，重點突破」。臺大最大的優點，就是有相當完整的研究領域。藉由跨領域的整合創造新的研究領域，例如能源與環境、健康科學、腦科學等等，是臺大能夠達成研究卓越的重要關鍵。因此建立研究團隊的領導經營能力，是本校刻不容緩的事情。

在發展整合性尖端研究的同時，也要注意研究所引發的問題，例如我們成立「生醫暨科技倫理、法律與社會研究中心」，就生醫暨科技的倫理問題如幹細胞研究、亞洲器官交易等做出建議，以形成科學研究及商業交易的規範。在第2期的「邁向頂尖大學計畫」中，我們也將增加人文社會領域的研究經費，大量添購人文社會科學領域圖書，成立「國立臺灣大學社會科學院中國大陸研究中心」，建立起跨學科導向之特色，目標成為亞洲一流之中國大陸研究機構。成立「風險管理研究中心」，促進該領域的研究發展，更可藉由各種產學合作模式，強化學界與業界的交流合作。成立「企業倫理研究中心」，透過專業專案合作、論壇、研討會等型態，增進國內企業對於企業倫理的體認，克盡商管學院培育國內企業倫理觀念的社會責任。

（三）人文關懷下的社會責任

臺大是國內最具代表性的大學，是我國社會的典範，應扮演社會良心之角色，負擔起促進社會進步之責任。因此對社會風氣的評論，對公共政策的建議，並將學術專長及研究成果貢獻社會，是臺大的社會責任。臺大將鼓勵教師針對各種社會現象與公共政策，如憲政體制、司法正義、研擬法律、教育及文化政策、健保、水資源、水土保持、社會福利、兩岸關係等，發表諍言或召開研討會，提出可行的方案，以善盡關懷社會之責任。

（四）兼容並蓄，均衡發展

臺大是綜合性大學，融多元文化科學於一爐；兼容並蓄一向是臺大精神重要之一環；而多重面向之均衡發展厥為兼容並蓄之基礎。在21世紀全球化及知識經



濟的新時代中，臺大作為承襲華文世界文化傳統之少數最具代表性大學之一，必須在文化傳承的綿延與全球視野的拓展之間，保持動態的均衡，使臺大成為華文世界中傳承並弘揚文化與價值理念的燈塔。此外，在人文社會與科學技術之間，在各大專業領域或 11 個學院之間，在專業與通識之間，在基礎與應用之間，在本土性課題與全球性課題之間，在大學與社會之間，致力獲致動態的均衡；尤其重要的，是必須獲致學校主體性與各專業領域學術獨立性之間的均衡，在尊重各領域學術自主的原則下，整合各領域所長及全校資源力量，充分發揮臺大的整體雄厚潛力，由深耕本土而接軌全球，成為頂尖大學。

（五）推動國際化

為因應全球化發展之需，大學的國際化與大學間的各项形式的交流與合作益形重要。國際化的指標應該有三項：第一應該是外國學生及老師所占的比例；第二應該是國際學術交流的規模，包括交換學生、學者的數目，國際合作研究的多寡，以及參與國際或區域性大學協會活動的頻繁程度；第三應該是在國際相關學會獲得會士（Fellow）的人數。本校已成立「國際事務處」統合處理國際學生、教師及研究人員相關事宜，以及與國外大學組織、姐妹校簽約等國際事務，並建構全校性完整便捷英文網頁，使國際學生能迅速瞭解臺大之教學、研究及學生活動內容。未來將每年選送 50 位教師前往國際有名的研究室做短期研究；另外將增加攻讀學位的外國留學生的人數，從目前的 1,430 餘人（包括僑生），到 5 年後的 2,000 人；短期交換生則從目前的 300 人到 5 年後的 1,000 人。

（六）有效率的經營管理

邁向頂尖大學計畫除了改善教學與研究的環境及人力以外，在支持教學研究的行政系統也必須大幅改善，行政的 e 化及網路化將繼續進行，並要強化各行政系統整合，簡化工作流程。在資源的開發上，成立財務管理處，加強對企業的募款、將校內研發的新技術成立新事業，設立「知識產業園區」加強產學合作的規模與層次。在提升經營效率方面，對外的經營單

位設立專業經理人，建立責任及績效制度，以降低成本增加營收。在校園維護上，推動「綠色永續校園」，包括校園背景及室內環境品質的監測，水電管理及節能措施，維護生態及綠美化環境，建置校園安全系統及職業安全衛生措施等，俾能邁向永續經營。

為去除政府人事會計制度重重束縛，國立大學必須朝向法人化、建立有效率的經營管理體系發展，其終極目標在提升國立大學的競爭力與國際聲望。但是在法人化的過程中，必須堅持「維護學術自主」、「保障現職教職員工權益」及「組織、財務及人事自主」等原則。

邁向頂尖大學之分年進程指標及方向

本校「邁向頂尖大學計畫」在建構優質的學習與研究校園環境，並培養我國未來跨領域優秀社會領導菁英及知識與產業創新人才。因此臺大除了全面提升教學研究、整合資源重點突破，廣納國內外一流人才，促使研究論文質量倍增外，並積極追求卓越競逐亞洲世界。總體目標如下圖所示，以 5 年內至少有 10 至 15 個領域達世界一流，5 到 10 年進入全球百大，20 年後成為亞洲頂尖、世界一流的研究型大學。



結語

針對未來「邁向頂尖大學」的目標，本人謹提出上述理念，期望本校全體師生員工能夠支持、群策群力，攜手共進，克服種種困難，協助本校邁向頂尖大學，開創嶄新的未來，這樣才能向社會交代、向歷史交代。（摘自 97 年 5 月 3 日國立臺灣大學校務會議報告書〈教育卓越、研究卓越、關懷社會——邁向頂尖大學〉理念篇）