

國立中興大學九十三學年度
校務諮詢會議紀錄及會議資料

國立中興大學校務諮詢委員會彙編

中華民國九十四年七月

目 錄

九十三年學度校務諮詢會議錄.....	2
九十三年學度校務諮詢會議記錄之建議總整理.....	12
如何改革校務制度以提升國立中興大學為國際一流大學.....	15
校務諮詢委員會之績效與成果報告.....	17
九十三年學度校務諮詢會議－會後檢討會議紀錄.....	19
附錄一 九十三年學度校務諮詢會相關報導 (略)	
附錄二 中興大學近十五年學術論文總數 (略)	
簡報資料： (略)	
校務發展簡報 (報告人：蕭介夫校長)	
跨領域校務發展簡報 (報告人：薛富盛研發長)	
農業暨自然資源學院簡介 (報告人：鄭詩華院長)	
生命科學院簡介 (報告人：胡念台院長)	
獸醫學院簡介 (報告人：張天傑院長)	
理學院簡介 (報告人：鄭政峰院長)	
工學院簡介 (報告人：林其璋院長)	
文學院簡介 (報告人：余文堂院長)	
社會科學暨管理學院簡介 (報告人：何京勝院長)	

國立中興大學 93 學年度校務諮詢會議紀錄

壹、時間：94 年 4 月 25 日上午 9 時至 10 時

貳、地點：農業環境大樓十樓國際會議廳

參、主席：李院長遠哲

紀錄：林穎

肆、出席人員：(略)

伍、蕭介夫校長致詞：

李院長、各位諮詢委員、全校同仁、媒體朋友大家好！首先我要代表本校感謝李院長及各位諮詢委在百忙之中抽時間為本校提供發展建議，我們很榮幸邀請到諾貝爾獎得主李院長，還有許多產官學界重要的人物，以及院士級的學者提供本校發展建議。中興大學具有潛力及特色，如何發展長處，克服短處避開威脅尋找機會是我們不斷思考改進的方向。在各位委員了解中興後，站在國家發展的立場上，為中興大學提供發展方向的建議，並協助本校發展。中興大學是全國第三大為中部唯一的國立綜合型研究大學，在國家發展上佔有非常重要的角色，希望在這第一次會議，定位為「策略性會議」，與本校同仁討論建議，並達成一些共識，期望成為一流大學。當然我們還有很長的路要走，希望大家一起努力，也希望各位委員提供好的建議，謝謝大家！

陸、李遠哲主委致詞：

蕭校長、委員們、我們今天在這裡相聚一堂，我們有一個共同的願望，是讓中興大學成為一流大學，對國家貢獻、為國家培育真正的好人才，這是我們今天在這裡的共同期望。我們今天來主要是因為看到中興大學在校長領導下，大家有很強烈的企圖心要將學校辦好。中興大學要成為一流大學的這個願望，我想是能夠達成的，中興大學運用良好的基礎，好好努力的話，為國家提供很大的貢獻。今天有許多教育單位首長、政府首長齊聚提供建議，今天的會議應該會對學校有正面的助益。

柒、蕭介夫校務報告：詳如簡報資料 p. 01~08

捌、薛盛富研發長跨領域校務發展報告：詳如簡報資料 p. 09~29

玖、分組報告及討論：分生物、理工、人文社管組下列三組

一、生物組會議紀錄

時間：94 年 4 月 25 日上午 10 時 30 分

地點：農業環境大樓十樓國際會議廳

主席：林院士榮耀

紀錄：林穎

出席人員：(略)

生物組報告：詳如簡報資料 p. 30~60

(一) 林院士榮耀：

1. 獸醫院提供的”教授人才庫”資料，內容非常專業，從裡面可以了解各教授的專長、研究報告等資料
2. 從各院的報告中可看出貴校研究能力還算不錯，有三個卓越計畫，而各學院的表現看起來差不多，可以看出這幾年一直在進展。

(二) 張院士文昌：

1. 中興大學過去幾年來有很好的發展，有三個卓越計畫，這是很大的肯定。
2. 目前生科院一系多所的制度，應該積極的去做，這在教學上是絕對會有很好的效果，可以打破系所的本位主義，可以共同開課、共同指導研究所，若遇到困難，系所應該達到一個共識，將它推動。
3. 貴校在建教合作上與拜耳公司的合作，是非常值的肯定的，拜耳公司也提供資源讓獸醫院有一位專案教師，若以研究型大學為發展的目標來看，專案教師的制度要擴大，人員要引進來，現在中興大學專案教師已經建立起來，讓專案教師在此工作舒服，研究的環境對他們而言是很重要的。
4. 若要朝研究型大學走，各院給的資料上，國科會的研究經費應該單獨出來，這是教師申請研究計畫、研究表現的重要指標，其他重要指標，如SCI等資料也應該統計出來，這也是我們的一種鼓勵。

(三) 蕭校長介夫：

專案教師這部分，學校一直在鼓勵，若計畫中沒有編列經費，學校這邊會予以補助，農委會以後的計畫，可以考慮給予一個彈性空間，給予這些博士後研究人才有一個管道，一個頭銜。

(四) 楊院士祥發：

1. 既然中興大學的目的是要變成研究型大學，為什麼會有一系多所的制度，應該大家都有研究與教學的責任。建議系所不要分開，系的人放在所，所變成系，我想研究型大學的每個系應該都有做研究的能力，國外很多大學都是這樣的做法。
2. 關於教學與研究的分配，建議每年初讓教師自行填寫教學與研究的比例，研究多者則要求發表論文要高一些，教學多者讓他多教一點，這樣分配比較合理，也可利用百分率來參考，將來做為評鑑的依據。
3. 另請問生技中心是所嗎？有人員在中心嗎？本身有沒有硬體設備？

(五) 葉副校長錫東：

生科中心原來是為了發展分子生物學遺傳工程所設立的遺傳工程中心，屬於學校組織章程裡面的編制，但教育部表示在學校內設置類似中央研究院純粹研究的研究員、副研究員，他們的授課與授與學位產生狀況，於是把這些主要研究人員分配到分生所、生化所等單位，並把中心內的人員重新整合變成跨院系、直屬校長的生物科技中心。

(六) 侯博士景滄

1. 今天很多人講「研究型大學」，「研究型」的定義為何？
2. 生科院少了一個系-應用微生物學系，好像沒有人做這一方面的研究？

(七) 胡院長念台

1. 應用微生物學目前有進行研究，只是沒有獨立出來。
2. 檢討剛剛提到一系多所的講法，似乎解釋的不是很清楚，目前的三個所並沒有列在系的教師編制內，希望透過重整，系內的每位教師能夠到獨立的所裡，這樣所裡面的教師也可以參與大學部的事情。

(八) 林院士榮耀

1. 獸醫院可以將 50%以上的經費集中在一起，讓大家申請大型儀器、核心實驗室時，可以購買較貴的儀器，讓大家真正能用，這樣非常好。
2. 國際合作很重要，像清大及交大在暑假時送學生到國外，貴校也可透過國外友校辦理。

二、理工組會議紀錄

時間：94 年 4 月 26 日上午 10：40 開始

地點：農業環境大樓十樓植病系視聽教室

主持人：鄭院士天佐

紀錄：韓碧軒

出席人員：(略)

理工組報告：詳如簡報資料 p. 61~85

理工組討論：

(一) 報告人：理學院鄭院長政峰

1. 李院長遠哲：

(1)為了減少教學時數，希望改採大班教學，這個方向是對的，但是大班教學應該要有大班教學的設備，例如可以容納夠多人的講堂、好的視聽設備等，才能做得好。大家都知道其實超過 50 人，課堂的互動就會減少，就上課的效果來說，其實 50 人和 500 人都是一樣的，因為沒有多少時間可以讓學生發問。因此如果要大班教學，一定要有小組討論的機會，以柏克萊大學的化學課為例子，修課的學生有 1500 人，但是他們把每周五定為小組討論時間，一組 25 人，一組一組和老師討論。所以大班教學有兩個條件：完善的設備及增設小組討論時間。

(2)大班教學還有另一個重點，就是每一次的上課都要進行錄影，然後上傳到網路，因為有些學生可能會請假沒來上課，這樣他們就可以再晚上或是任何時間上網看教學錄影，把錯過的課程上完。

2. 鄭院長政峰：

我們化學系也曾經嘗試過大班教學，但是可能就如李院長所說的配套措施沒有做好，所以那時候學生考出來的成績真的很差，所以我認為李院長提出來的這些意見和國外的經驗，非常值得我們學習。

3. 吳主委茂昆：

(1)現在大部分的課程其實都是高中課程的延續，並沒有把大學的內容強化，所以是不是考慮研議專業化的考量，將課程重整，課程的設計以模組化的觀念來做，可避免太多重複的課程，也可減少教學時數的負擔。

(2)剛剛提到的評鑑機制，他的重要性是無庸置疑的，但是要如何把他做好，就要和退場機制配合。我看到理學院裡面還是有很多的講師和助教，這一個等級要如何去提升，如很多學校已經把助教和講師的的位子獨立出來變成助理教授或副教授。或許可以將講師或助教的缺釋放出來，可能是一個解決人力資源的方法。

(3)另一個在吸收優質學生裡面的一個觀念我不太認同，所謂五年一貫到碩士我可以接受，但是八年一貫到博士則不見得是對的，因為一個學生並不是從

大學畢業還要留在同一間學校，我比較希望的是學生大學畢業後能釋放到另一個好的環境去，而也要反思如何將別的地方的好學生吸引進來，觀點上是這樣。至於如何去做，我想中興的生物、物理等課程如果好好做一個規劃，如何和生命科學去做結合，因為中興在這方面算是很強的，再加上把自己的特色建構出來，我相信要吸引優質的學生進來應該不成問題。

4. 張院士俊彥：

(1) 分享一下我的經驗。關於如何增加員額，我建議多用約聘的方式，不但可以減少成本，也比較有效率，若有遇到職員缺則不補，除非有非常的理由，否則可考慮將職員缺轉換成教授缺，增強師資結構。

(2) 不強調 SCI 和 EI 的論文章。

(3) 遴選教授和教師升等要嚴格化，才能提升教師的品質。

5. 主持人：

因為時間關係，而且很多問題是理學院和工學院都會遇到的，所以我們先聽完工學院的報告，再來一起討論。

(二) 報告人：林副校長其璋

(三) 報告人：奈米科技中心教學組王組長國楨

1. 主持人：

(1) 關於教學時數的問題，我覺得可以多用 teaching assistant 來教一些較基礎的課程，但是大班教學則不行。如之前李院長的提議，大班教學每一班必須要有小組的討論時間，這小組時間也可以由 teaching assistant 來做。

(2) 另一個建議是中部地區也有很多專家，例如在中科或是其他的大學，他們都很願意來兼課，而且兼任的鐘點費也不多，其實這是可以考慮的。

2. 李院士德財：

(1) 調整 SCI 論文的獎勵辦法，應隨篇數的增加而增加。

(2) 評鑑和退場機制在執行上要有魄力，沒有績效或貢獻的就應該離開，同時也給留任的人有一種榮譽感。

(3) 應多鼓勵進行團隊研究，但是要有配套措施，否則在目前重視個人研究成果的環境下，很難讓人選擇進行團隊的研究，而本校看起來好像也很少有跨校或跨系的研究合作。

(4) 對於高素質學生的招收不易，我認為應該是想辦法提升已入學學生的素質，避免負面的思考，而是應該有正面積極的行動。

(5) 國際化的程度應該是漸進式的，例如慢慢進行英語教學，例如研究生，應該要從英文的報告資料，到能夠用英語來做口頭報告，漸進式的，這樣才不會讓學生無所適從。

3. 張院士俊彥：

(1) 大學部應該慢慢推廣英語授課。

(2) 學生的素質問題，應該是要發揮教育的功能，提升素質。

4. 林院士聖賢：

大學生加入研究室的狀況，在中興好像不多，但事實上越早加入研究室

的研究會是越好的，很多大學都已經在執行了。

5. 李院長遠哲：

- (1) 學生素質的問題，其實中興大學所招收到的學生應該是全國頂尖的5%，其實要如何去界定好與不好，我想只是在於考試考得好或不好，但是真正的資質來說，我不相信中興大學所收的學生的才能會不好，可是我們或說現在的教育不好，這的確是很重要的問題需要好好檢討。
- (2) 如果中興大學自己改變招生方式，例如幾個系所聯合招生，但是並不一定要用考試的方法，而是重視學生動手做、發表意見的能力，以這樣的方式來招收學生，或許會讓目前的高中教育因有所衝擊而改變。一個大學的招生是會影響下一個層級的教育方式。
- (3) 教育經費的問題，政府對國立大學所注入的經費和其他國家來比較的話真的是很少的，要如何提高教育經費的注入，首先是政府財稅收入的合理化，大家要繳稅，政府的預算要增加才能做事。
- (4) 人類今後二十年要面對的困境是能源和環境的危機，從台灣的觀點來看，不管我們再生能源的使用多進步，二十年後我們還是一個能源輸入的國家。不過中興大學應該在這些方面能有所貢獻，如果好好做的話還是有機會的。

6. 主持人：

其實之前就有在強調生科、生資和奈米科技要結合，但是因為核心設施剛成立，跨領域或跨院系的合作也不是很順利，我們都知道這是很重要的。可是要進入一個新的領域是需要時間和經歷的，另依方面卻還要顧及SCI論文的發表，還有教學的壓力，這樣真的很辛苦。這不只是中興大學的問題，而是國家科技政策的問題，例如國科會一方面要求跨領域的合作、升等時又要有個人著作發表的要求，其實是有很多矛盾的地方。我們在這邊不只是向中興大學提出建言，也是希望向上面提出建言，而李院長的影響力應該是很大的。

7. 李院長遠哲：

- (1) 其實在國外是沒有在看論文量生升等的，而是看你一個期間比如三年或五年，這段期間的表現成果來決定。
- (2) 另一個是國科會文化的問題，不過主委之前有提到說已經將算分數和百分比的方式改了。
- (3) 奈米科技國家型計畫的經費分配應該多規劃給大學去推廣奈米科技，但似乎大部分的經費都分配到工研院。

8. 主持人：

我想中興大學不應該急功好利，不要只顧著衝論文的數量，而是應該把基礎科學做好。

9. 張院士俊彥：

文化的問題是改革的重點，應該要支持那些勇於發展新的研究的人。

結論：

10. 李院長遠哲：

- (1) 教育上的創新是必要的。

- (2) 招生的問題可以再檢討，改變招生的方式如增加口試、動手做的項目，若聯合幾個系所或學校來做，來帶動教育的氣氛，希望中興大學可以帶頭做起。

三、人文社管組會議記錄

時間：94年4月24日上午10點30分至12點10分

地點：農業環境大樓十樓土壤環境系視聽教室

主持人：王院士汎森

出席人：(略)

報告內容：如簡報資料 p. 86-134

人文組報告

(一) 文學院余院長文堂簡報：

優勢→圖資所及台文所皆是中部唯一特有的研究所

弱勢→1. 經費少，編制少，發展慢(目前院內有五個單位)

2. 教學負擔重，學術刊物評比不高

3. 聘用新教師需經系所三分之二同意，又位處中部，徵聘優良師資不易

4. 無單獨院管，難以培養人文素養及向心力

5. 未善用地緣

(二) 社管院會研所林主任宜勉簡報：

優勢→創院第六年，研究結果表現亮麗，研究所入學報名人數佔全校三成

弱勢→1. 教師上課時數過多，研究資料庫不足，缺乏獎勵誘因

2. 經費缺乏，編制不足

3. 無單獨院管，空間不足

(三) 委員建議：

1. 高董事長：提供兩處經費來源

(1) 民主太平洋聯盟(NGO)，Discovery of Taiwan Program，其中鼓勵國外學生來台灣讀碩士及拜訪學者等交流，將幫本校盡量多爭取名額

(2) 本校的地理位置好，歷史悠久，可向原住民委員會爭取經費，做為政府與原住民互動的媒介，扮演重要角色

(3) 關於全校性的軟硬體改善，下午於會議中另外報告

2. 楊董事長：關於社管院經費不足問題，

(1) 建議可仿照東海大學，開辦企業研究班，供台中市東南區中小企業主管進修的機會，不但可增加與業界的接觸，亦可賺取不少收入

(2) 目前市場上就業進修需求大，潛力無窮，中興佔有中部地區的地理優勢，建立大樓刻不容緩，如此系所才能發展健全

3. 陳主委其南：

(1) 建議建立中興與台中的地緣文化，鄉土重建，以往中興的農資院相當具有代表性，人文及社管院反而較少關連，讓中興大學成為台中人的驕傲

(2) 資源永遠不足，但不構成阻礙發展的理由。人文社管學院的師資比起私立大學，已可算陣容龐大。

- (3) 系所發展策略非常重要，例如近年文化研究較熱門（台大城鄉所為例），一個研究所三、四位老師，亦有相當大發展性。
- (4) 院系內的溝通共識相當重要，雖然不容易，但應不斷嘗試努力。整體聲譽的提昇，才有助於個人聲譽的提昇。

4. 陳院士永發：

- (1) 人文社管院的簡報多偏重於研究（經費、設備），但真正應著重的是教學，教出傑出的畢業學生，自然會提昇聲譽，目前人文社管兩院歷史較短，需更長時間來成就，應建立教學評鑑機制。
- (2) 看得出兩院皆重視國際化，但除了努力招進外籍生，也要讓學生培養更寬闊的視野及胸襟，瞭解外面的世界，經由教學及課程設計去培養訓練學生。
- (3) 社管院內目前師資不足，但系所之間互相配合支援的制度很好，文學院也可效仿，也可以搭配院與院之間的配合，如讓管理學院學生修讀文學院的經濟、歷史課程，以善用資源
- (4) 先前聽說系所增聘教師要三分之二同意，建議調整為二分之一即可，唯領導者要有能力判斷新聘人員是否是優秀人才

(四) 主席王院士汎森總結：

- (1) 以人文社管院來說，人才的晉用最要，資源相對較沒那麼重要。系所應主動出擊爭取人才，要有積極的精神。
- (2) 必須化解單位內的小團體，減少發展阻力。晉用對的人，以後就不用擔心；晉用錯的人，趕也趕不走，相信大家都有類似的經驗。
- (3) 社管院創院時間短，但表現傑出。
- (4) 即使設備增加，也不一定會帶動研究水準提升。

拾、分組結論報告

時間：94年4月25日下午13點30分至14點

地點：農業環境大樓十樓國際會議廳

主席：李遠哲院士

出席人員：（略）

(一) 生物組：林院士榮耀代表報告

1. 本校生物組教學研究表現不錯，今年拿到兩個卓越計畫，也計畫要成立健康學院，目前也跟榮總共同執行榮興計畫。
2. 農資院已經成立教師人才資料庫，也希望各學院能夠建立，以進一步交流。
3. 若希望台灣能在國際站上一席之地，必須先整合國內中研院及各大學。

(二) 理工組：鄭院士天佐代表報告

中興大學的目標，是要成立『亞洲第一流國際級綜合大學』。

1. 學校的育成中心、中科、中興新村、農業生物中心等規劃，都相當有潛力。
2. 理工學院在中興未受重視，要成為綜合性大學要兼顧各院。尤其現在越

來越重視基礎科學，理工領域更顯重要。

3. 許多人反應教師教學負擔重，其實根據觀察，五十人的班級和五百人的班級，學生一樣不敢發問，只要設備良好，建議可以合併班數。亦可效法國外，採每星期固定有大班級授課、搭配小班級的分組討論。
4. 許多人抱怨學生資質不佳，但以中興的排名，學生至少是全國前百分之六十。建議可以從招生方法、教學方法改進。
5. 雖然要落實教師評鑑制度，但許多新進教師一開始外務較多，涉及領域太廣泛，評鑑年輕老師應拉長時間（如以五年來看總成果）。
6. 跨領域合作很重要，但論文作者排序的習慣，容易造成阻礙。
7. 研究方向要有前瞻性，例如這兩天聽到的綠色能源、奈米、生物科技。要挑選中興的優勢（環境、農業），挑重點題目發展。
8. 目前 SCI 偏數偏低，許多系所歷史、教授的因素要克服，影響力指數(impact factor)也應納入評量。
9. 建議可聘請國內外資深教授，組成團隊。財源可向國科會（訪問教授）、中研院申請，團隊組成後可進一步吸引傑出老師來任教。
10. 為達到學校的目標，一定要發展重點特色，如選擇『生物』、『農學』，其他領域也要努力迎頭趕上，才能整體發展。
11. 聘請傑出教授部分，『傑出人才發展基金會』有經費可申請，其中的講座每年可有一百二十萬，也有留住優秀年輕教授的，補助四十萬～六十萬。

(三) 人文社管組：王院士汎森代表報告

1. 在推動國際化部分，除努力招收外籍生，也應提昇本校生的國際眼光。也建議成立專責的外事辦公室，負責簽證、保險、入學等專門業務。
2. 師資人才的引進最重要，要主動出擊，破除門戶之見。
3. 文學院、社管院的經費偏低，空間不足，也沒有社管大樓。社管對一個學院很重要，可形成活躍對話社群。
4. 目前文學、社管院的藏書及資料庫不足，教師教學負擔重，要負責全校的大一國、英文課程。以台大為例，常請博士生當兼任導師來授課，可供參考。
5. 社管院論文篇數頗高，文學院部分除了發表論文，也可以把『書』為發表方式之一（不過需給較長的創作時間），列入評鑑。
6. 建議可設法與台中的文化、中科、歷史結合。如社管院可與中科廠商建立建教合作關係。
7. 經費不足問題，可向外擴源，如文建會、原委會、民主太平洋聯盟(NGO)、開設企業班等。
8. 一個系所鎖定一個發展重點即可。
9. 教學跟研究一樣重要，評鑑制度要健全。
10. 教授要有大格局，不能安於現狀，要有積極開拓的精神。

拾壹、綜合討論及建議

時間：94年4月25日下午14點至15點

地點：農業環境大樓十樓國際會議廳

主席：李遠哲院士

出席人員：(略)

(1) 侯博士景滄：

要成為國際一流大學，需要有特色。例如中興的農業方面。若以生命科學為重點，當作中興努力的目標，則需跨院系合作，例如每年舉辦一次跨院系的研討會，每年一個同的專題，但都是生命科學領域的。今年已經在籌備類似的研討會，可以利用此機會，每年向國外發聲，打響知名度。

(二) 高董事長建文：

(1)我想給的是比較全校性的建議。如果學校遠景是國際化，可從『生產、生活、生態』三方面下手。生產部分，學校的育成中心、授權中心可發展技術，透過建教合作，實習商店等製造產品來源。生活方面，可與附近社區總體營造，創造更好的生活環境。生態方面，興大可作為大都會區的環境保護孕育代表、教育主題公園，結合綠川、自行車步道、實習農場、林場等，成為各級學校參訪的場所。

(2)關於人力物力有限的問題，根據企業界經驗，中興大學的商標，就是一個品牌、形象，是很好的機會點。也可以在中科成立辦事處，提供廠商在企業管理、會計、技術等各種問題諮詢的窗口。努力開源節流，建立機制，主動爭取計畫案，也可以讓老師增加實戰經驗，對教學也有幫助。

(3)校園空間部分，中興的親水性不夠，可認養旱溪，建立類似大里的河邊體育公園。獸醫學院可成立寵物樂園，引發商機。學校停車位或運動空間不足，可考慮採立體化建築，行政大樓後面的一大片草原，也可以增加假山。校園的顏色稍嫌單調，每個學院可用院花(樹)，由各單位認養，讓每個季節展現不同特色。學校景觀應由相關科系支援，中科的環境景觀設計也是一大商機，中興可爭取。

(三) 李院士遠哲主席：國家農業研究院爭取在中興新村建立的機會？

李主委金龍：

(1)關於這點，目前能確定的是不會在台北，南部也有單位在爭取，不排除在中部，還在評估中。

(2)另外也建議獸醫學院是中興的一大特色及優勢，目前對於動物、反恐(生物科技方面)、人畜共通疾病(禽流感)的議題，都相當重視，中興也可試著建立防護能力，政府投資會比較集中。

(3)另外聽到有學院的論文發表獎勵，是第一篇補助最高，其後越來越低，建議應該是相反過來。

(四) 楊董事長德華：

(1)外界對中興的印像是只有農學院最優秀，要讓其他學院也建立特色。中科院有航太機械等發展，中興可爭取和廠商合作的機會，並爭取研究題目及經費，發展實用技術，是理工學院的好機會。

(2)中科院的育成中心，不一定要等硬體好才開始運作，可以增設臨時辦事處，

搶先攻下市場。據我所知，中科鄰近的職訓中心有一些未使用的空間，可以爭取看看。

(五) 財金系陳主任美源：

是否可以請院長給一些管理方面的建議、以及中研院對中興可提供的幫助？許多中研院邀訪的國外學者，都只到北部地區，是否可爭取來中部拜訪？

李院長遠哲：

(1) 國科會、教育部都有經費，且拜訪學人也常到中南部。中興可與上述單位打好關係，警醒一點，隨時探聽有什麼大人物要來，盡快表達邀訪意願。

(2) 目前中研院的各種研究中心盡量設置於各大學，並積極與大學合作。

(六) 水保系鄭教授皆達：

(1) 從這兩天的報告，才瞭解中興的遠景。

(2) 水保系也是全國唯一的完整科系（從大學部到博班），也是全世界少有，近年來相當多水土釀成的遭害，建議水保系也可以做為中興的特色。

(3) 行政部會在各項會議、合作案都常找台北學校合作，盼望可以給中興多一點機會。

(七) 獸醫學院張院長天傑：

(1) 獸醫學院是目前全台唯一，但仍須努力進步。

(2) 目前全台有四個學校有獸醫系，同質性高，常造成資源浪費。建議在各領域的發展都可以做控管，以維持水準。

拾貳、閉幕式

一、李院長遠哲：

(1) 政治炒作力量太大，每次一選舉就會到處開支票，設立機場學校等等。

這非一兩個人的力量可改變，也要靠地方人士的運作努力。

(2) 五年五百億的計畫，培養世界一流大學、國內頂尖中心，便是要建立一至二所的頂尖大學。然如此一來每年台灣僅能培養出一萬兩千名的年輕人才。另預計有八所一流大學，中興若欲爭取，首要兩點便是（一）擴充學生數目（二）抓住學校重點題目當標兵，做到超過其他大學，其他領域當然也要跟上。

(3) 大學的法人化、學校間的合併，都是要從長計議的。

(4) 增加大學部學生數量，幾個領域提昇達到第一，也許可以拿到高於平均值的經費補助。當然計畫書得先寫好一點。

二、蕭校長介夫結語：

(1) 要有競爭力，一定要確認發展強項。若能爭取到外面的經費，校內原先的經費就可以多分配一點，好還要更好，若沒有競爭力的就要整併。

(2) 大學的三功能：教學、研究、服務。教學是最基礎的，研究和服務可提昇大學的價值。利用微笑曲線說明，中間的教學先做好，加上提昇兩端的研究與服務，自然就可以有一個『微笑』的價值曲線。

(3) 希望下一個階段，可以到各系去做更深入的報告。

散會：下午 16 點

國立中興大學九十三年度校務諮詢會議之「建議總整理」

整理人：校諮會執行長 楊秋忠

一、教學方面：

1. 加強建立及落實「教學評鑑機制」。
2. 提升學生素質及吸引優質之學生：
 - (1) 有特色之課程：整合規劃課程，如生物與物理結合規畫。
 - (2) 為改善研究方式及吸引人才就讀的方法，在國內可以採用落實「研究所學程」，增加以跨系整合的「學程」招生，就可達到如同國外的 Program 相同。
 - (3) 推動及鼓勵英語教學及研究生之英文報告。
 - (4) 發揮教育功能，重視基礎科學及創新觀念之教學。
 - (5) 鼓勵大學生提早入研究室學習，如暑期實習研究。
 - (6) 加強培養學生國際觀及寬闊之視野與胸襟，如國際交換學生之交流。
3. 減少教學時數：
 - (1) 採用大班制：設置大教室及設備，包括錄影及網路播放，與增設小組討論時間，可由 teaching assistant 協助。
 - (2) 課程重整：避免太多重複之課程。

二、研究方面：

1. 整合國內之學者成為堅強之研究團隊，才能立足台灣，邁向國際級。抓住學校重點發展，帶動其他領域向上提升，強調 NSC project 之爭取及做為獎勵之評估指標。
2. 期刊發表：
 - (1) 不僅重視 SCI、SSCI 或 EI 等之論文數量，應重視影響力指數(I.F.)之指標，及專書發表。
 - (2) 調整 SCI 論文之獎勵辦法，應隨篇數增加而增加。
3. 建立團隊研究之鼓勵措施：尤其跨校、院及系之合作研究，例如加強生科、生資及奈米科技結合，生命科學結合理工科學，並另需解決論文作者排序之評分阻礙。
4. 加強前瞻性研究方向：例如能源及環境危機之研究，或再生能源及生資能源，以便成為本校之特色。
5. 爭取經費之來源：如文建會原住民委員會、民主太平洋聯盟(CGO)等單位，並加強產學合作。
6. 加強重點發展：例如一系至少鎖定一個發展重點。
7. 加強舉辦國際研討會，並編集書刊發表，提升能見度。

三、行政方面：

1. 建立各院教師人才資料庫，包括個人學歷、經歷、專長、授課、研究計畫(NSC)及

- 研究成果等詳細資料，並建全各系所網站之內容，增加英文版網站，以利國際化工作。
- 2.提升入學學生之素質：改變招生方式，增加術科及口試之特色，聯合系所及他校進行，以錄取有特殊能力的學生。
 - 3.改進主管遴選制度：院長及系所主任遴選的選舉開票制度上，建議改進到開票只要通過選舉人之1/2者，即停止計票數，並加強對主管遴選之資格條件的規定及落實。
 - 4.落實教師及教學研究單位評鑑：本校教師評鑑準則、中心評鑑辦法、各院之教師評鑑辦法等，均有待改善為「外部評鑑」之制度，以聘請校外委員協助進行本校之評鑑。
 - 5.院教師評鑑有部份學院是依教師分年評鑑，一系所之教師分不同年次的評鑑有待改善，因無法做同一系所內整體教師及研究方向之比較及規畫，更無法對系所的整體重點發展及表現做評鑑。
 - 6.爭取經費之建議：
 - (1)向民主太平洋聯盟爭取外籍生及訪問學者。
 - (2)向原住民委員會爭取政府與原住民互動之工作。
 - (3)開辦企業研究班及各種就業進修班。
 - (4)大台中鄉土重建，結合地方政府之社區總體營造。
 - 7.加強跨院及院系內之溝通共識，相互瞭解及有助研究結合之整合工作。
 - 8.加強系所間之相互配合支援之制度。
 - 9.成立外事專責辦公室，負責外籍生及教師之簽證、保險、入學等工作。
 - 10.加強擴充學生人數。
 - 11.學校遠景是國際化，可從『生產、生活、生態』三方面下手。生產部分，學校的育成中心、授權中心可發展技術，透過建教合作，實習商店等製造產品來源。生活方面，可與附近社區總體營造，創造更好的生活環境。生態方面，興大可作為大都會區的環境保護孕育代表、教育主題公園，結合綠川、自行車步道、實習農場、林場等，成為各級學校參訪的場所。
 - 12.校園空間部分，中興的親水性不夠，可認養旱溪，建立類似大里的河邊體育公園。獸醫學院可成立寵物樂園，引發商機。學校停車位或運動空間不足，可考慮採立體化建築，行政大樓後面的一大片草原，也可以增加假山。校園的顏色稍嫌單調，每個學院可用院花(樹)，由各單位認養，讓每個季節展現不同特色。學校景觀應由相關科系支援，中興的環境景觀設計也是一大商機，中興可爭取。

四、教師方面：

- 1.提升教師品質：
 - (1)遴選教師要嚴謹，清大為三級五審制，我們可否建立三級四審制，以加強教師新聘之控管。

- (2)教師升等要嚴格化。
- (3)要有積極開拓發展的精神。
- 2.教師評鑑機制：
 - (1)落實評鑑功能。
 - (2)落實退場機制。
 - (3)新人之評鑑可延長到 5 年，評鑑其整體表現成果。
 - (4)考慮加入影響力指數(I.F.)及發表專書之評鑑。
- 3.教師獎勵制度上，考慮全面提升研究能量及特殊傑出表現之鼓勵政策。
- 4.人力資源：
 - (3)提升講師及助教之能量，替換為助理教授或副教授之等級。
 - (2)增加師資結構：如交大由職員缺轉為教師缺。
 - (1)各院系所應積極主動去爭取尋求人才，而非被動徵選。
- 5.新聘教師規定要三分之二同意，建議改為二分之一即可。
- 6.聘請國內外資深教授及組成團隊，可向「傑出人才發展基金會」申請補助。

如何改革校務制度以提升國立中興大學為國際一流大學

執行長 楊秋忠教授

校務諮詢委員會辦公室

副執行長 周三和教授

曾志明教授

顏國欽教授

校務制度是學校的運作綱領，重要的制度都是由「校務會議」決議訂定，但在實質遵循運作或經院系所訂定執行規章後，經過一段時間的運行，發現有缺失時，就有改革的需要。以下提出在部份校務制度方面值得省思及集思廣益之處，敬請指教：

一、如何改進主管遴選制度：

學校的各級主管可說對本校的發展影響深遠。一個適任的主管應對一個系所或院系的發展有一長遠的規劃並隨著時間做適度調整。本校各級主管遴選制度規章，從校長、院長、系所主任都有明確的選舉制度，但多年來可以看出運作的後遺症，值得關切及改進。例如在校長遴選的選舉開票制度上，已改進到開票只要通過選舉人之 1/2 者，即停止計票數，因此沒有名次之爭議，之後送教育部遴選之。但院長及系所主任則尚未修訂章則，仍然存在此項爭議之問題，有待改革。

院長及系所主任在國內都很難有外聘之徵選機會，在制度上有待改進，也許與國內學術圈太小有關，在徵選資格上亦有待提升重視條件之規定及落實。

二、如何落實研究、教學及服務獎勵制度：

雖然獎勵並非全然是進步的唯一萬靈丹，但卻是一種可以做為有效激勵進步的方式之一。本校雖有青年教師研究績優獎勵辦法、教學特優教師獎勵辦法、研究績優教師獎勵辦法等之獎勵制度，但是有效全面提升教師的研究能量仍然有很大的空間。許多教師一旦研究遭遇瓶頸，而無法繼續獲得國科會或農委會研究獎助時，可能就會選擇放棄研究一途。如何鼓勵這些與研究脫節的教師繼續貢獻力量實為一當務之急。目前教育部已通過教授學術研究費可有上下加減 20% 分級的辦法，如何落實亦尚待討論。

三、如何落實教師及教學研究單位評鑑：

本校訂有教師評鑑準則、中心評鑑辦法、各院之教師評鑑辦法等，實施以來可見其效應，但由於所有之評鑑委員都是校內聘請之教師，缺乏校外或國際性的觀點，有待改善為「外部評鑑」之制度，才能落實評鑑功能及加速提升本校之水準。評鑑以後如何落實解聘不適任教師亦是一極為困擾的問題。

院教師評鑑有部份學院是依教師分年評鑑，換言之，就是一系所之教師分不同年次的評鑑，並非此一系所之整體教師在同一評鑑時間評鑑，無法做同一系所內整體教師及研究方向之比較及規畫，更無法對系所的整體表現做評鑑，實有待改善院的評鑑制度。

四、如何加速系所轉型、整併及學程設置問題：

時代隨時在改變，教育也須適時調整，以應付瞬息萬變的社會。如最近人體基因

體計畫的順利完成，已對二十一世紀的生命科學教育造成了極大的震撼。同時也對所有與生命科學有關的系所如化學，物理，數學，農學及獸醫科學等的研究教學造成極大的衝擊。本校必須加速一些基本學科及應用學科的轉型或整併才能趕得上時代的腳步，不致與時代脫節。本校目前已有教師退休後，員額統一由學校收編的規定，並由有需要增聘教師的系所提出申請。但是對系所如何加速轉型、整併等問題仍需請各位諮議委員提供寶貴建議。

國內的大學有許多系所是稀有系所或稀有學院，在時代潮流中是否要整併的問題，值得關切。台灣地方雖小，但就像麻雀雖小，需五臟俱全之道理一樣，人才培育需要多樣化，才能因應多元的社會。

在國外系所之間的 Program，就是另一種改善研究方式及吸引人才就讀的方法，在國內可以採用落實「研究所學程」，增加以跨系整合的「學程」招生，就可達到如同國外的 Program 相同。

五、如何加強人才延聘：

本校教師人才及優秀學生的延攬仍有改善空間。由於本校各系所的教師名額「基數」不明確，系所在教師退休時，則需補新徵教師，而學校總員額管控的方式很難落實。因各系新徵人才的良否，主要是靠系所的把關，若把關有問題，在院及校級很難否決，這是一個問題，有待加強院及校級的委員把關，及落實教師評鑑制度加入人才延攬決策的參考。

六、如何加強與國際接軌：

國際化是未來學校重要發展方向，在本校國際化的制度上甚為缺乏，除了外籍生獎學金辦法外，其他尚缺許多執行制度，包括外籍教師聘請、外語教學、交換學生及其獎勵制度，都有待加強訂定執行辦法及落實各項國際化之工作。

結論及建議

一個學校的提升需要有良好的制度引導及落實工作，更需全體教職工的努力，才能快速及有效達成預期目標。以上各項校務制度之改革建議由本校校務諮詢委員會訂定發展方向，並督導相關單位研擬改善方案，提報到校務座談及行政會議中依分工方式，請各項改革之研擬單位進行研擬對策或改進制度後，送本校相關單位及校務會議討論通過落實改革方案。

校務諮詢委員會之績效與成果報告

九十三學年度設立，正式啟動校務諮詢會議

蕭校長上任後，積極地為了學校能結合校內、外專家學者，建立諮詢制度，為校務方針、學術發展、院所發展及校務評鑑等全方位提供諮詢建議，特別設置本校之校務諮詢委員會。



▲參與教授簽到



▲李遠哲院長簽到

本委員會由蕭校長聘任楊秋忠教授為執行長，及周三和教授、曾志明教授、顏國欽教授為副執行長，並榮幸邀請中央研究院李遠哲院長擔任主任委員，與在各領域具有相當崇高學術地位之中央研究院院士及企業界之翹楚為委員，共有三十四名委員共同關心學校事務發展，將其分為人文社管組、理工組、生物組、跨領域等四組。

物組、跨領域等四組。

本委員會於今年四月二十四日及四月二十五日召開「九十三學年度校務諮詢會議」，在這次為期二天的會議中，委員們也不吝惠予灼見及指教，給予寶貴之建議將作為本校未來校務發展方針之參考。

感謝林秋榮院士惠賜本校之建議如下：

- 1、首先，本人能擔任 貴校校務諮詢會諮詢委員感到很榮幸！蕭校長就任不到半年就對於 貴校校務發展提出許多很好的研發架構，本人感到很欽佩。



▲校務諮詢會議情形

2、目前 貴校為中部地區唯一的國立綜合型大學，尤其在培養農業相關的優秀人才已有相當優良的傳統，請勿因為擴大規模而忽略繼續加強方面的努力。

3、生命科學院之成員架構目前為一系（生命科學系）三所（生命科學研究所、分子生物研究所核生物化學研究所），建議將來根據發展的結果，考慮是否需要重組增加系所。

在專家學者建議及全體教職員工生之共同努力下，將可提升本校全方位之績效，不久的將來中興大學能成為國際一流大學。



▲李遠哲院長致詞



▲校務諮詢會議合照

諮詢議會-會後檢討會議紀錄

紀錄：詹慧玲 分機：348

開會時間：九十四年六月十八日(星期六)下午 20 時

開會地點：河東堂獅子博物館會議室

出席人員：(略)

主持人：蕭校長介夫

壹、討論事項：

校務諮詢會議會後， 鈞長欲瞭解各單位工作進度，並請高建文委員給予建議。

貳、決議事項：

- 一、在中科發展方面：於中部科學園區內在未建大樓前，先借用中科之現有設施設立服務處窗口與中科諮詢委員會，並儘速增聘一位專業經理人，訂定績優獎勵制度，充分運用本校資源、人才、設備、場所等，使中科提早提供廠商諮詢服務或使用。
- 二、在資源方面：例如將農資學院與獸醫學院之專業技術輔導農民，開發商品量化上市並將研發之商品陳列於本校實習商店販售。實習商店內已有本校產品再加上其他實習商品已琳瑯滿目，如有廠商願意以建教合作方式加盟，在法規許可範圍下可使管理及產品統一化，進而建立「興大品牌」。並請各系所檢討參與產品實習生產，及建立系所績效獎勵制度。
- 三、在人才方面：例如 EMBA 之學生可建立本校之人才資料庫及增廣建教合作為實作範例，並可依廠商及校友之需求推薦本校畢業之優秀人才。
- 四、在設備及場所應用方面：本校應加強與附近國中小學互動，以協辦中小學自然課校外教學方式吸引學生到校園來參觀及瞭解動植物，或訓練本校學生以外語配合校內現有設施及環境協助中小學學生學習外語，增加學習機會與場所，進而帶動中小學校之學習語言風氣，並可對本校各附屬單位充分發揮設備與場地之績效功能。

散會：下午 22 點整