



國立中興大學
NATIONAL
CHUNG HSING UNIVERSITY

109 年校務諮詢委員會

成果報告

9月10日(四) 圖書館 7F
9月11日(五) 惠蓀林場



目錄

壹、議程.....	1
貳、開幕式.....	2
一、薛富盛校長致歡迎詞.....	2
二、廖俊智主任委員致詞.....	3
參、校務概況報告.....	3
肆、百年校慶推動成效.....	3
伍、高教深耕計畫－規劃及發展方向（含特色領域研究中心）.....	3
陸、討論.....	4
柒、強化國際產學鏈結.....	12
捌、大學社會責任及創新創業.....	12
玖、綜合討論.....	13
壹拾、活動花絮.....	25

壹、議程

109 年 9 月 10 日 (星期四)			
時間	活動內容	主持人、報告人	地點/備註
09：10- 09：30	會場報到		圖書館 7 樓 國際會議廳
09：30- 09：50	開幕式 校長致歡迎詞 主任委員致詞	薛富盛校長 廖俊智主任委員	
09：50- 10：10	校務概況報告(20 分鐘)	薛富盛校長	
10：10- 10：25	百年校慶推動成效(15 分鐘)	報告人：周至宏副校長	
10：25- 10：40	高教深耕計畫-規劃及發展方向(含特色領域研究中心)(15 分鐘)	報告人：楊長賢副校長	
10：40- 11：00	大合照	全體諮詢委員及校內主管	圖書館 7 樓 國際會議廳
11：00- 12：00	討論(60 分鐘)	廖俊智主任委員 薛富盛校長	圖書館 7 樓 國際會議廳
12：00- 13：00	午餐		圖書館 7 樓 國際會議廳
13：00- 13：15	強化國際產學鏈結(15 分鐘)	報告人：黃振文副校長	圖書館 7 樓 國際會議廳
13：15- 13：30	大學社會責任及創新創業(15 分鐘)	報告人：王精文副校長	
13：30- 15：00	綜合討論(90 分鐘)	廖俊智主任委員 薛富盛校長	
15：00-	賦歸/惠蓀林場		

貳、開幕式

一、薛富盛校長致歡迎詞

校務諮詢會主任委員廖院長、各位諮詢委員及本校師長，大家早！

首先感謝各位諮詢委員蒞臨中興大學參加 109 年校務諮詢委員會議，原本規劃於今年 3 月召開，因為 COVID-19 疫情關係，延到今天。這段時間以來，身為臺灣的一份子，我們應該感到非常驕傲以及具有高度的自信心。在防疫期間從政府到每位公民，展現配合防疫政策的力量，是世界一流。

身為高教的一員，中興大學在去年慶祝百年校慶，在臺灣高教史上具有一百年以上歷史的學校並不多，特別是研究型大學。從 2005 年開始，蕭介夫校長上任後，馬上成立校務諮詢委員會，當時我是研發長，這一路走來，每一屆的校務諮詢委員會，我都恭逢其盛。

在第一次校務諮詢委員會之後，教育部開始推動五年五百億邁向頂尖大學計畫，中興大學有幸成為 12 所邁向頂尖大學的學校之一，也是中部地區唯一的一所學校。在這邊代表學校表達對各位諮詢委員的感謝，從 2005 年到今天，興大的發展各位諮詢委員都扮演非常關鍵的角色，每次諮詢委員提供的建言，都是學校推動校務非常重要的決策依據。今年開始執行教育部高教深耕計畫的第二期，這兩年來也展現相當亮麗的成果。非常感謝教育部、科技部等許多單位對興大的支持，未來高教深耕還有三年的執行期間，興大還有更多工作要做。

待會我先把校務發展概況跟各位說明，接著請四位副校長分別針對高教深耕計畫裡面，學校要推動的政策、方針和成果向各位報告。此外，善盡大學社會責任，是現在大學發展非常重要的關鍵元素，以及中興大學在新創事業發展的成果，將請王精文副校長報告；去年是興大百年校慶，有許多精采活動，待會也請周至宏副校長向各位報告。

今天時間非常緊湊，各位諮詢委員能夠撥冗指教，給我們更多建言和鼓勵，我代表學校再次感謝廖院長和各位諮詢委員，也祝福大家身體健康、萬事如意。

二、廖俊智主任委員致詞

薛校長、各位諮詢委員、各位興大的同仁，大家早！

諮詢委員會對學校一直扮演非常重要的角色，我們算是學校的諍友，期待今天諮詢會議，大家除了共同分享興大近年來的成果之外，更能夠中肯地點出臺灣高教發展的前景和問題，特別是和興大有關的。興大面臨的問題也是全臺灣各大學可能遇到的問題。

這幾年在薛校長的領導下，興大已有非常大的進步，但進步當中仍有很多須持續往前推進的地方，期待今天委員會能夠集思廣益，把最關鍵的問題點出來，並建議可行方案。希望大家把握時間，給興大最好的建議，謝謝大家。

參、校務概況報告

報告人：薛富盛校長（簡報資料：略）

肆、百年校慶推動成效

報告人：周至宏副校長（簡報資料：略）

伍、高教深耕計畫－規劃及發展方向（含特色領域研究中心）

報告人：楊長賢副校長（簡報資料：略）

陸、討論

賀端華委員【A-01】

恭喜中興大學有這麼好的成就，但在未來的發展、未來五至十年中興大學怎麼看自己？希望達到什麼樣的目標？應確立明確的目標，未來三、五年要完成什麼目標，期待中興大學成為國內的標竿學校，希望未來有長足的進步。成立醫學院是中興大學的願景，樂觀其成，成立醫學院需有人力、物力、財力等新資源挹注，但不要影響既有發展與資源。農業領域一直與大目前亮點的部分，也必須有所轉型突破。以下幾點改進意見：

1. 新進教師延攬：相較於臺大與成大，新進教師的質與量還有提升空間。

【A-01-1】

2. 校務基金的成長：相較於歐美大學，國內各大學的校務基金都有很大的成長空間。中興大學校務基金近幾年都維持在 30 億左右，應善用校友資源，每年經濟成長有 2% 的話，5 年內應成長至 36 億，期待未來校務基金甚至能成長 2 至 3 倍。【A-01-2】

杜經寧委員【A-02】

在校長與副校長報告中，看到中興大學出色的表現。未來將進入 5G 和 AI 時代，政府投入許多經費研究數據 AI，顯示數據研究愈趨重要，中興大學應投入 AI 相關研究與教學發展。

薛富盛校長回應

1. 感謝兩位院士的鼓勵與建議，我對這個學校有深厚的感情，從中興大學的歷史來看，理論上，中興大學的學術地位與社會聲望應有更好發展，可惜當大環境轉變時，錯失一些機會，沒有做 transformational change，只是做 incremental change，所以只看到慢慢成長。以臺大規模，有 2,000 多位老師及 30,000 多學生，成大約有 1,500 位老師及 22,000 多學生，中興大學曾經是規模第三大的國立大學，但繼清華大學與新竹教育大學合併，交通大學與陽明大學自 110 年 2 月 1 日起合併，使本校規模排名往下掉。本校積極爭取跨校整併機會，像美國康乃爾大學是一所整合公立不同學院的私立大學，我也呼籲教育部考慮公私合併的可能性，假如沒有透過整併，臺灣高教的發展將面臨很大挑戰。

2. 自 1993 年起至今，教育部每年提供本校約 17 億元的年度經費補助，20 多年來沒有增加，而且學費也不能調漲。我非常感謝教育部二年前開放大學

申請調漲學費，僅通過中興大學與文藻外語大學兩所學校，調漲 2% 學雜費，但是調漲學費增加的 1,200 萬元經費，須專款專用於學生上。的確我們也在學生設施上投資 12 億左右，包括宿舍整建與新蓋大樓。大學要有所轉型，政府經費的挹注以及對大學政策鬆綁，應同步進行。本校一直在做產學合作，教育部年度經費補助 20 年來幾乎未增加，而本校校務預算從 30 多億到突破 50 億，增加速度仍太慢，整併是個大方向，但受限於法規和諸多限制。

3. 本校近年來有較大成長，但相比同樣是建校百年的 UCLA 已是世界級大學，本校還有很大的成長空間，賀院士的期許，我們會持續努力，包括校地擴張、規模增加等，但也面臨一些挑戰。下午的報告中楊秋忠院士的例子是一個典範，新創公司持股學校佔 4.2%；我很佩服臺大，有合一生技股，因此獲利近 18 億元，也是個典範，這才是該永續經營的。美國頂尖大學—哈佛大學的校務基金有 400 多億美金，本校才 30 多億臺幣，這完全沒辦法比。科技部和教育部鼓勵技轉，我們應將技轉提升到新創公司，鼓勵老師成立新創公司，學校擁有股份，只要公司成長學校就有收益，未來我們也要繼續努力。
4. 杜院士提到數據科學的部分非常重要，臺灣產業轉型就是希望數位轉型，臺灣以代工、製造為主，一定要透過數據，應用人工智慧做智慧化生產和製造，這塊我們會來重視。本校理學院施院長身兼大數據中心主任，理學院、電資學院和工學院也開設數位科技相關學程，毫無疑問理工、醫農、人文、社科各方面，都與數位科技息息相關。

吳茂昆委員【A-03】

首先恭喜校長，這幾年表現非常好，特別是在學生照顧方面，令人欽佩。我看到報告中可改進的地方：讓學生更了解學校在做哪些事。中興大學以農業相關科系為重點，建議也可加強呈現理工、人文或其他方面發展。例如有老師與當地自行車產業進行大數據研究，最近新聘玉山學者杜武青教授，提倡跨領域合作面向等訊息，應該要展現出來，讓學生知道學校整體發展。研究方向可朝向與農業發展、自然科學或是理工領域結合，例如材料科學與有機農業結合，是未來綠色工程與材料的重要領域，怎麼去強化？學校理工科系老師做了很多事，可以加以展現跨領域的發展特色，讓學生了解學校是全面發展，不只偏向農業，整合數理、生科等領域，對學校有很大的幫助。

余淑美委員【A-04】

1. 一直看到學校的進步，透過校長整個宏觀報告後，令人佩服。臺灣整體趨勢是優秀的師生往北部發展，南部成大也有特色，所以中興大學應如何和他校競爭？如何結合農業與機械的強項？例如發展智慧農業與循環經濟兩個領域，並配合中部科學園區為主的產業，是中興大學的競爭優勢。
2. 相較於國際規模，學校發展現況相對較小且資源有限，學校經費除了向科技部申請計畫經費，亦可向國發會、經濟部等爭取，真正對未來經濟、工業發展有足夠資源，可做大規模的規劃、計畫。未來應該整合資源聚焦強項領域，並結合產業界資源，未來如能在經濟與工業有長足發展，就不用擔心吸引不到資源、人才、師資與學生。請校長分享與說明，學校還可以做哪些努力？

陳垣崇委員【A-05】

校長的目標是成立醫學院，10年前蕭介夫校長在校務諮詢委員會中就曾提出。即使教育部同意成立醫學院，醫學院通常是賠錢的，因為需要增加更多人力與資源投入，通常須先有醫院，才能養醫學院，甚至整個大學。美國最賺錢的醫院是獸醫院，淨利可達20%，一般醫院頂多10%。依目前現況，中興大學已有非常獨特的獸醫醫院，可考慮除服務外，如何達到更大的獲利目標。

薛富盛校長回應

1. 感謝三位院士的提問與建議，我非常感謝玉山學者杜武青教授，他看到本校在農業生物科技的獨特性，同時大臺中地區又是智慧機械及光電重鎮，只要能串聯理工與醫農，在臺灣難以找到競爭對手。所以他從玉山學者250萬元薪資中捐出200萬元，學校每年加碼800萬，以一年1,000萬基金成立ENABLE Center（工程技術與農業生技創新中心），鼓勵老師及學生做跨領域創新研究專案。目前正積極執行杜教授想法，推動理工與農生串聯跨領域，到目前為止已經有2年成果，其中很多研究項目都非常獨特，明年將邀請人社中心、生科中心與前瞻理工中心展現跨領域成果，這是中興大學的特色。
2. 余院士提到學校資源少，需要一些領導者去爭取大計畫，我完全認同。中興大學有許多優秀與獨特的文化，但必須承認也有些文化需要改變。我發現興大的師生稍微被動，不會積極爭取外部資源；以興大的定位，應該是領導者，不該只在大計畫中擔任小螺絲釘。我一直期許文化能改變，有機

會就站出來扮演領導者，但文化改變需要時間。這幾年我非常樂見教師借調到政府部門，有機會就應該在各領域中擔任重要領導者，而不僅是作為其中一份子，本校在培養領導氣質與領導才華方面，還有努力的空間。

3. 陳院士提到醫學院的設立，勢必影響整體校務發展，本校前任校長們知道設立醫學院對興大發展的重要性，但財務是個大問題，一直沒有實質推動。過去三年本校積極向教育部申請送審設立醫學院，我認為興大 deserve 有很好的醫學院，財務方面，也曾與臺中榮總、彰化基督教醫院以及中山醫學大學洽談合作可能性。希望教育部及行政院能以宏觀的角度，師法歐美頂尖大學模式，研議公立和私立大學合併的可行做法，以提升臺灣高教研發能量。政府資源分配重北輕南，中部常被忽略，但臺中市已發展成為臺灣第二大都市，人口超越高雄，是臺灣未來發展的重要城市。或許我任內無法達成，期許未來校長及師長能繼續朝目標邁進，中興大學未來絕對是一所名列前茅的頂尖大學。
4. 目前獸醫院每年盈餘約 600 至 700 萬左右，仍不足以支撐學校，包括醫學院的發展。本校獸醫學院是國內第一所成立的，有 53 位老師，相較於臺大的獸醫學院隸屬農學院下，本校獸醫學院規模比較大且為獨立學院，師資量能為各方肯定，也是香港僑生在台就讀獸醫系的首選。COVID-19 是人畜共通疾病中很重要的議題，未來成立醫學院，將以具有競爭力且獨特性的人畜共通疾病作為重要發展目標，智慧長照也是未來醫學發展的目標。

吳金洌委員【A-06】

期許中興大學能更上一層樓，成為國際著名的綜合型大學，在泰晤士報及 QS 的世界大學排名，怎麼樣提升，應深入分析找出策略，提供建議如下：

1. 確認學校發展特色：AI 應用是多面向，除農業外，生態環境、機械、綠能、循環經濟與都市規劃等各方面領域的大數據都有所不同。以蘭花為例，由發芽、開花、授粉、生理、生化、代謝、基因等大數據，建構 AI 各種監測儀器，進行系統智慧化運算整合，提升農業科技化程度。結合智慧化與科技化潮流，並整合團隊特色研究，必能帶動教學內涵及引發社會共鳴。

【A-06-1】

2. 改善國際化程度：學校目前約有 15,000 名學生，其中國際生 403 位，只佔 2.7%。以增加 1%（約 100 多位）國際生為目標，運用校務基金設立獎學金、開設全英文學程、提升校園國際化環境等，吸引國際優秀學生就讀大

學與研究所。當國際生回到母國發展，成為母國領導者人才，有助提升中興大學的國際排名。【A-06-2】

3. 中興大學以農業為主，也要著重機械方面的發展，尤其企業界對大學捐輸很慷慨，看臺大、交大、清大的例子，在半導體、電資領域、工程方面都有校友捐助。中興大學可動用校友向心力，例如卓永財校友是臺灣機械的領導者，可善用校友在企業界的資源，鼓勵積極捐贈。興大除了永豐餘捐贈食安大樓、農委會的捐助，其他工程方面就沒看到研究大樓或設施的提供，建議發動校友會的力量，帶動中興大學的發展。【A-06-3】

施茂林委員【A-07】

1. 興大校友會非常健全，校友人才非常多，能否好好運用校友的資源，是很重要的議題。建議以校友資源為主軸的校務發展計畫，可以好好規劃。
2. 剛才報告中提了很多非政府機關的建教合作，建議透過校友為主軸，連動式、連貫性的處理，包括：產學合作、商業合作或技轉合作，會有很大的助益。在 EMBA 招生情況應該會非常理想，吳委員也提到經費的捐贈對校務發展有很大的幫助。
3. 剛才提到社會責任，更重要是再升級為社會企業，可透過校友的系統，不同專業可以開展不同專業系統性的社會企業，再做整合性的，變成一個很宏觀、差異性企業特色的社會企業，這樣中興大學在社會的貢獻力量會又大又深遠，對整體學校發展有實質幫助。

薛富盛校長回應

1. 針對世界大學排名：跟各位委員報告，事實上過去這3年來，興大在學術論文或國際合作的表現，一直是往上的。從過去20年來的歷史來看，表現最差的是2016年左右，但泰晤士報的大學排名，反而在2016年最好，近幾年卻往下降。泰晤士報和QS這兩家都是商業機構，我一直不認同用校務基金去做廣告，寧可把錢省下來，把學生教學及活動空間弄得更好。看排名分數，其中teaching reputation和research reputation，興大的分數都是個位數，但這分數怎麼評比的，沒有人知道。

我們內部針對排名也討論很多，包括QS排名又增加聯合國SDGs的17項目標，第一年這一項也是個位數的分數，正常都是30、40或60、70分，但這兩個機構都會有幾個分數幾乎是最低。類似常態分配，在中間區段total分數差0.5，但排名一跳就是一、兩百名，所以我常跟同仁們說我們跟自

己比。國外頂尖大學很少像台灣、大陸或東南亞，對於排名斤斤計較，當然這是一個健康檢查的指標，排名表現不理想部份，我們還是會深切檢討。

2. 剛才提到在 AI 大數據、農業相關領域，我們有將近 12 個計畫是智慧農業，結合工學院、理學院和農學院的老師，這塊是我們未來要努力的方向。興大國際化一直很不足，國際師資和國際學生比例偏低，這是我們要努力的。臺灣的大學未來有兩個要扮演很關鍵的角色，第一是 2030 年台灣要變成雙語化的國家，我們看為什麼香港和新加坡的高教會超過台灣？是因為他們國際化的環境。我們國際化環境非常不足，本校正推動新進教師如果英語授課，給予額外的加給，漸漸把學校形塑一個更好的校園，讓外籍師資可以加入。
3. 農業領域的校友表現很傑出，理工方面的校友也很優秀，像程泰機械的楊德華校友，捐贈一棟智慧機械研究中心，未來在這個領域也會有相當亮眼的成果。百年老校理論上各行各業都有人才，應該善用資源，把校友凝結起來真的很重要。我們 EMBA 很多傑出校友，我非常認同加強校友的凝聚力以及資源整合很重要。
4. 施委員提到社會企業，包括 EMBA 王國雄校友的成真咖啡，就是做社會企業。我們希望協助師生創業，下午王精文副校長會跟各位委員報告，興大如何透過校友的力量，不只做業師，還募集資金協助師生創業，再跟大家做詳細的說明。

蕭新煌委員【A-08】

1. 每個大學都想設醫學院，為什麼？特色是什麼？交大和陽明合併，中山想跟高醫合作，剛才校長說希望跟彰基、中山醫合作，合作起來的特色是什麼？剛才陳院士講到獸醫學院，往那個方向發展，好像是可行的。【A-08-1】
2. 關於社會科學，一個健全的大學要有社會科學院，貴校有很好的文學院和法政學院，但我覺得從學術的發展看，缺了社會學相關系所是個缺憾。興大的人文與社會科學研究中心，以文為主，社會科學 missing。法政學院也沒有社會學，有一個亞洲與中國研究，我不清楚內容到底社會部分佔多少。怎麼成立社會學系做為基礎，或利用合作借將，例如和東海、暨南合作，培養博士後。以社會科學為基礎的區域研究，可能是中興大學發展社會科學可以做的。【A-08-2】
3. 每個學校都在說全英文教學，為什麼？有些人說是為了外籍生，但別忘了

給本國生的英文教學。環顧非英語系國家，強調全英文教學，其實都不是那麼成功，原因在於師資不全、學生抗拒。也許中興大學可以弄個創新的做法，lecture 用中文，因為 lecture 內容是從教科書讀，再聽老師講一遍，助益不是這麼大；discussion 可以用英文，最後的討論強迫用英文，讓老師的負擔降低，我們現在的英語教學沒什麼討論，學生不讀反而聽老師幫你翻譯。英文可以從講去交流、溝通、消化，再轉變成英文討論。老師 volunteer 很重要，可能要用學分或授課鐘點費去增加誘因。【A-08-3】

吳明敏委員【A-09】

1. 提出二點看法，有關學術教學研究或跨國合作，剛才提到循環經濟，包括環境改善，水質、土壤、空汙、碳足跡減量、數位科技運用等，另外也要考慮市場需求，和友邦國家政策需求，還有效益。剛才報告談到蘭花，今年蘭花非常辛苦，因為疫情關係，整體環境改變，我們教學整體也要改變。具體想法是，透過校友介紹，配合學校特色，和上市上櫃公司合作，雙贏互惠。必要時請在座諮詢委員幫忙，利用社會連結和影響力，找到比較大的國際型企業或上市上櫃公司，他們對公司經營都很敏感，去盤點一下。【A-09-1】

2. 整體校園規劃、活化資產、硬體部分，學校是否可以爭取興大路到忠明南路這塊，包括興大一村整個的活化，和中央政府以及社區居民去溝通。包括康河整體環境，利用音樂性社團等，有沒有可能每個周末有系統安排，讓中部居民知道周末中興大學有這麼漂亮的地方，整個校地以及學校資源運用更有幫助。【A-09-2】

薛富盛校長回應

1. 中興、中山、清華、元智大學都有提出增設醫學院的審查送到教育部，興大是第三次提出。跟大家報告，中央大學也要設立，他們在八德校區規劃要蓋醫院，這都和排名有關，泰晤士報排名，有醫學院的學校排名都在前面，所以各大學都有這個壓力。對我們來說，排名只是原因之一，主要希望讓中興大學發揮特色，包含獸醫、農生這塊。丙組是醫農領域，很多以前食科系的老師可以到醫學院去，只是當初環境寧可選擇國立大學。

2. QS 和 Times 評比中有個數據是「高引用學者」，但臺大不是第一，臺大只有 3 個，而有二所私立學校竟然有 10 至 20 幾個，遍佈在開發中國家，且不是該校的專長領域。排名很多東西是技術面，可以去 manipulate。我認為 integrity 非常重要，在治校過程當中，身為校長做很多事都是依法行政，

誠信、正直都是很重要的。

3. 非常謝謝蕭委員的建議，中興大學在社會科學非常不足，包括員額的努力也是挑戰很高，但我從沒放棄努力。今年初我有成立一個臺灣國立大學系統，考量中部地區學校資源有限，北從苗栗的聯合大學，南到嘉義大學共 10 校，希望透過資源共享，課程互選或師資合聘，整合善用資源。我也同意蕭委員提到，全英語教學這塊還是有很大努力空間，希望語言中心可以加強學生語言溝通能力。教育部也列為國家政策，高中以下聘外籍師資改善英語教學，大學部分先以英語授課為努力方向，還有很多努力空間。
4. 吳委員提到校友的力量，這邊也感謝吳董事長，農業金庫就是一個最好的資源。農業金庫除了提供學生獎學金外，和國際產學聯盟合作非常密切，陸續在北、中、南，做一個中興大學和農業生物科技相關領域的技術，未來可能產業化的亮點拉出來，邀請企業加入，農業金庫做資金的 support。
5. 硬體方面，有些操之在學校的部分，我們會全力努力，但操之在他人手上就沒辦法。舉一個例子，在臺中市林佳龍前市長時期，規劃把整個興大路變成公園用地，興大校園可直接走到綠川；新市長上台後，受到居民壓力而有不同看法，整個規劃改掉，雖然繼續做綠川整治，但興大路保留，這部分學校沒辦法著墨，我們只能配合市政府的做法。未來興大路和綠川會改觀，年底再來看整個校園有很不一樣的面貌。

廖俊智主任委員【A-10】

1. 我提出兩點看法，一是排名、二是學校的發展。我非常同意學校看法，排名看看就好，雖然社會上太過放大，這當作一個警惕，把排名往上提升最有效、也最應該做的就是把學校做好。薛校長提到很多排名有一項評比是 reputation，跟各位報告，我之前任職 UCLA 的系主任，每年都收到一張針對每個學校各系所的看法（特別是化工系，因為我是化工系），由我們評。除了 reputation，你有沒有在 meeting 聽到哪個學校在抱怨或吹牛，無形中越常行銷自己學校的，國際上排名就逐漸向上提升，我們也不希望大家隱惡揚善，但實質把校務做好是最重要的一件事。
2. 吳委員講到要配合市場的需要，我想學校要契合國家社會發展，甚至引領國家社會發展。臺灣和鄰近類似規模的國家，例如四小龍的國家，我們缺了人力規劃。要看下個 10 至 20 年，人力從哪裡來？大家都知道少子化，學生只會越來越少，但每個學校系所越設越多，學生哪裡來？更不要說錢從哪裡來？而將來設的系所，學生去哪裡？學校要把人力規劃做好，例如

過去幾年興大畢業多少學生，就業狀況如何？也許可從校友那邊，提供一些資料反映業界的需要，整體規劃看哪個方面需要人才由興大來提供，才能永續發展。學校的發展一方面要以社會的發展為一個 guideline，進而才能引領社會的發展。

薛富盛校長回應

1. 謝謝院長的期許和建議，除了學術追求卓越外，國家社會的需要，大學更有責任來呼應。
2. 現在很多大學生沒有意願讀博士，可是我們發現科技相關領域的人才嚴重不足，至於其他領域，我們也要兼顧臺灣的發展可以更多元。臺灣的產業發展、經濟發展是以出口為導向，在這些產業人才需要方面要呼應社會需要。現在教育部也呼應這塊，未來規劃半導體學院等，興大在中部地區是智慧機械的大本營，中科的發展速度也很快，科技領域人才的市場需要，會納入學校人才培育做長遠和整體性的考量。
3. 這邊也謝謝學務處，追蹤校友畢業3至5年的就業情況，目前狀況還不錯。以整體臺灣人力的方面來看，比較擔心的是學非所用，對人才浪費，以國家宏觀的角度來看，要去解決這塊問題。

柒、強化國際產學鏈結

報告人：黃振文副校長（簡報資料：略）

捌、大學社會責任及創新創業

報告人：王精文副校長（簡報資料：略）

玖、綜合討論

吳成文委員【B-01】

中興大學是個研究型的綜合大學，如何把社會責任做到最好且要有特色，否則在有限的資源下無法和其他大學競爭。中興大學以農立校，學校有兩個亮點：農業生技和獸醫。舉幾個推動方向：

1. 農業生技：增加農產品的質和量，如葉院士做的基因改良木瓜已在大陸、東南亞執行，臺灣卻遲遲未准，我們已吃了很多美國基改小麥、稻米、玉蜀黍及大豆，雖然還是有反對聲音，但都是沒有科學根據的。我認為可以用科學證據來推動基因改良水果，希望中興大學在這方面能加把勁，不但能提升食品、食物的質量，也能協助社會企業的發展。
2. 食品安全：食品安全在臺灣是很大的社會問題，中興大學可做臺灣權威性的食品安全策訂中心，衛福部食藥署並沒有足夠專業人士參與，中興大學可扮演重要的角色。
3. 人畜疾病：政府政策多變，老百姓有很多意見，我和衛福部部長提及只有靠科學的實證才能做出正確決定，我認為中興大學可扮演此一角色以提升學校的學術及社會地位。獸醫學院是國內第一把交椅，人的疾病無法由人做實驗動物，所以臨床實驗之前一定要經過動物，中興大學有那麼好的獸醫學院，應該成為臺灣及世界第一哥，做人類疾病的動物研究中心。這幾年我認為有些改善但還是沒達到我們的預期，特別是大動物，在其他地方不容易做。
4. 政府提供 2 億經費給國衛院做精準醫療國家型計畫，一部分用以訓練生物資訊人員，臺灣很缺大數據，中興大學有基資所也許可以扮演這樣的角色。

以上是我認為中興大學可以在世界上扮演 leading role，可使我們真正成為頂尖大學。有多少經費、蓋了多少大樓並不會把我們變成真正的頂尖大學，成為世界的權威中心及有最好的教授和學生，才能成為一流大學，但很多大學都受限於教育部的政策影響。

廖一久委員【B-02】

1. 中興大學是中部唯一研究型綜合大學，臺灣農業科技領域最重要的學府，目前全世界面臨 COVID-19，疫情之後人類最重要的問題，必將是面對糧食及營養不足的問題，中興大學要特別在這方面下功夫。【B-02-1】

2. 我在蕭介夫校長以及李德財校長任內曾經一再呼籲，請貴校重視中部水產產業的發展，希望加強水產養殖方面的師資，但未能實際受到校方重視，以致「轉譯醫學」以及「生技產業創新創業人才培育計畫」項下，都未能掌握時機扮演水產養殖的重要角色，非常遺憾。中臺灣的水產產業發展，亟需貴校的實質參與，希望未來仍有可為，請多注意加強水產方面的師資羅致。**【B-02-2】**
3. 為提升國際排名，建請有效運用校務基金，興建國際級的「學人宿舍」，有助羅致有聲望的專家學者，提升興大的水準。**【B-02-3】**
4. 雖然農委會重要職位大多由貴校人士出任，但在臺灣農業政策擬訂上，不見學校鏗鏘有力的發聲以及作為，殊為可惜，希望能積極發揮。

薛富盛校長回應

1. 獸醫學院 2 年前已新聘一位海馬專家的教授，生科院也有聘任相關專長的師資，教育部過去 2、30 年來並沒有增加國立大學的員額、經費，都要透過爭取競爭型計畫，才可聘任專案教師；但是專案教師職缺較難聘到優秀的教師，而臺灣的薪資和國外差距又相當大。廖院士的話都有聽進去也有努力在做，但因為資源的關係，速度跟不上廖院士的期許，將思考透過跨校合作（如海洋大學、中山大學等海洋科技發展相當不錯的學校），以增加學術及產業發展。
2. 農委會主委、副主委很多都由興大借調，也呼應早上我提及興大優良傳統很多，但在人才培育的盲點，對於領導或政策規劃較為不足，少有宏觀的想法或老師樂意透過投書媒體方式，表達我們的農業政策。這部分仍有努力空間，既然在這塊興大是臺灣的領頭羊，更應該分享對於政策面的看法，透過平台和大眾做觀念交換。
3. 興大五村就是要規劃國際學舍，但規模只夠提供本校使用，對於整個大中部地區，期待臺中市政府及周遭縣市政府能夠列為重點發展方向，不管是透過中興大學或周遭的高等教育，共同把中臺灣形塑為對外國學者相當友善的環境。目前中興新村校區規劃推動國際化，中興新村有囊袋型的花園新城，都是透天住宅且有前後院，已請景觀遊憩學程蔡岡廷教授配合行政院中部辦公室積極規劃及推動，蔡教授有規劃審計新村的經驗，也是校內唯一具建築師執照的老師。
4. 很期待葉錫東院士的基改木瓜能在臺灣甚至國外被接受，這些年政府部門在這塊比較保守，進度沒有預期順利，學校毫無疑問全力支持，當葉院士

的基改木瓜能銷售到國外，學校會有很多權利金挹助，這不是單純的科學問題，期待臺灣能理性地探討議題，包括現在的美豬、美牛，用科學的證據去說服大家，不要用意識形態的觀點。

5. 永豐餘何壽川董事長捐了近3億的食安大樓給興大，因為黃振文副校長長期以來和永豐餘合作有機農業，非常成功且有非常多的技術移轉至永豐餘，他們認為興大的農業科技、食安值得重點支持。本校食安認證也是國立大學內最完整的，不僅有TAF認證系統、農藥殘留檢測、有機檢測、土壤檢測等，非常齊全，在3年前發生非常嚴重的食安問題，配合教育部推動國內6所設有食品安全研究所的大學做食安檢測，這塊我們一直在努力，希望未來能進一步發揮影響力。
6. 在訴求中部要有國立醫學院時，我認為要找出特色，人畜共通疾病就是中興大學的特色和亮點，臺大的獸醫學院重點是寵物、小動物，興大除了寵物外，經濟動物、豬、羊，也有全國唯一的馬病學校，這是在推動國際雙聯學位時很大的優勢。本校獸醫學院無論研發、人力等資源能量是最充沛的，老師們除了教學、研究及獸醫臨床看診外，配合農委會支援非洲豬瘟檢疫及COVID-19，因應國內整個疫情及進口食品等議題，都做得非常好。
7. Bioinformatics 絕對是未來重要的發展方向，學校除了生科院，農資學院及理學院都有很多老師在做 bioinformatics，未來將投入更多資源來發展。

胡天盛委員【B-03】

我的背景在資通訊產業、科技產業這塊，以產業界角度來看，非常佩服在校長領導之下，中興大學做了很多的建設與工作。以下提供一些建議：

1. 產學合作爭取經費：在產業界以我們單位來講，跟各大產業公會都有合作，譬如臺北市電腦公會、電機電子公會、物聯網協會、機器人協會以及機器公會等。現在政府很多 funding，都是來自於經濟部、科技部、國發會、勞動部或教育部。但我想，compare with other ministry，興大可以考慮怎麼樣去爭取，當然政府部門有時會認為這是不同的 territory，建議可和產業、工會或是協會、基金會結合在一起，共同合作組成 group，去爭取經費。舉例來講，國發會、科技部最近推動亞洲矽谷計畫，國發會的精準醫學也發表一個記者會，提供很多預算，這都可爭取。【B-03-1】
2. 學校國際重點推動領域，建議可以跟業界一起合作：例如新南向辦公室，目前業界有很多新南向辦公室，可尋求合作。還有幾個重點國家，報告中提到緬甸，其實我們在緬甸仰光就有一個 office。當然主要跟緬甸的交通

資通訊部、農業部還有一些當地的漁業協會、農業協會、全國商工總會有一些合作。在 Smart Agriculture 這部分，我們上個月才跟緬甸辦了一場線上論壇，引薦了臺灣一家經緯航太，最近在馬來西亞做 Smart Agriculture 做得很好。

剛好看到興大要把學校的 Knowledge 知識產業化、產業國際化，我想這是很好的。產業國際化到最後也要有一個 revenue generation 才能 realize。所以這些都是藉由跟業界、產業界合作的方式，到各個國家去。

我們現在經營的國家中，除了緬甸差不多 8~9 年之外，印度大概 12 年，事實上我們在邦加羅爾也有一個 office。現在印度因疫情的關係，可以線上合作，在兩個禮拜之後，我們會跟印度進行線上討論，裡面就會有 Smart Agriculture。事實上，印度目前還有 Smart Aquaculture 智慧水產的部分，這裡面都是可以跟業界一起國際合作的部分。除了這些國家之外，還有新加坡，事實上新加坡對 Smart Agriculture 也是非常有興趣。尤其新加坡淡馬錫控股公司一直在找 Smart Agriculture 的合作，這部分也可以提供興大作參考。除了這些之外，紐西蘭、澳洲我們也有在這方面合作，也可以提供各位興大的先進老師們參考。【B-03-2】

3. 有關新創的部分，目前臺北的資通訊業跟國發會、經濟部中小企業處及臺北市電腦公會一起支持在林口的新創中心，我們引薦了很多印度的 Startup Center 跟臺灣合作。另外，紐西蘭的 Startup's founding 也是希望跟臺灣做合作；澳洲這部分有一些新創合作，這些可提供興大新南向辦公室有更豐富的內容可以發展。【B-03-3】
4. 在報告中新創合作這塊，有一張創新創業執行績效的圓餅圖，資通訊相關只有 6%，這是為什麼？在臺北，新創案子資通訊科技都佔超過一半以上，所以我有點好奇，也許在每一個單位，擅長項目和選擇方向不太一樣。【B-03-4】
5. 最後建議興大在一些好的案子要技轉，或者新創專案執行的時候，可以對產業界多做一些 promotion。舉個例子，前一段時間臺南的成功大學針對 COVID-19 的 X 光片，可用人工智慧方式做判別。那個 case 在臺北產業界都知道，這就是一個很好的 promotion，當我在跟政府在開會的時候，我常常引用這個案子表示臺灣 AI 技術有多好，但是如果我不知道這個案子，我在國外跟老外談事情時，就沒有辦法幫忙曝光。所以相信類似這樣的機會，興大幫忙做一些行銷、曝光時，可提供給臺北產業界，多增加一些 promotion。【B-03-5】

吳明敏委員【B-04】

1. 回應廖一久院士的建議，國內現在水產養殖在南部就是屏科大，還有現在的高科大，北部就是臺灣海大，外島有澎湖科大。中部有沒有必要推動，其實可以思考。我跟大家分享，臺灣海岸線那麼長，像現在離岸的箱網、高價魚包括龍膽、石斑等，另外在比較涼冷地區的鱒龍魚、河蟹，以及臺灣鯛循環利用等，這些其實都是大市場，學校可以思考看看。然而學術理想跟政治現實有蠻大的差距，我知道各部會都很辛苦。【B-04-1】
2. 另外，可訓練在職同學取得百大青農的資格，因為青年從農創業貸款，目前利率非常優渥，只要 0.54% 的利率，可貸款到 1 千萬、百大青農有 5 百萬的 5 年免息等。將來培養的年輕人不是只有農業，各領域可能都會面臨資金問題，鼓勵學生到管理學院修課。現在很多農業政策性的專案貸款補貼利差，對青年創業有很大幫助，多跟專業老師配合。另外鼓勵學生多瞭解法政相關的法律課程，還有會計、金融財務的課程。【B-04-2】
3. 學校要不要成立水產養殖，其實可以再討論，因為中部好像都沒有。不過要小心，未來要注意區位，我們看到很多，到最後他的土地重估價值上升，在西海岸也許未來有一些會下陷，有些比較偏鄉的地方，未來的市場價值會往下，所以很關鍵的，要考慮未來的區域發展，可能本業沒有賺，但資產也許可以回收。【B-04-1】

薛富盛校長回應

1. 謝謝胡委員跟吳委員，希望學校善用周遭的資源，的確資源非常多，包含公部門、私部門或公協會等，有很多學校可以去參與的計畫。未來也會鼓勵我們各單位跟系所，善用國內外的資源。剛剛也提到國外，包括臺商會，在推動國際化這一塊，臺商貢獻很多。農業金庫這塊一直跟臺商有密切的互動，特別是新南向本身，有一些任務，我們的 EMBA 越南班、上海班，也是臺商協助。雖然我們已經有做了一些成果，其他資源還有很多，兩位委員期許我們應該跨出更大步伐，善用這些資源。
2. 本校前國際長—陳牧民教授現在擔任派駐印度的公使，也就是副代表。印度未來發展潛力很大，我對印度很看好，目前臺商也有很多人在那邊，因為陳牧民國際長之前一直深耕印度、斯里蘭卡等南亞這一帶，未來我希望能夠強化之間的互動跟合作。
3. 另外，委員提到王副校長簡報 29 頁，有關資通領域的確比較少一點，所以未來會再適度強化。希望電資學院、工學院跟理學院這一塊，可以多鼓

勵師生創業，有時候一個發想，可以透過一些政府部門或公協會的支持去嘗試。有時候小兵立大功，很好的一個想法透過成立新創公司，也是未來努力的方向。

4. 吳委員剛剛特別提到廖院士談到的水產養殖，大中部地區，的確大學好像缺少水產養殖相關，因為從客觀條件來看，從港口的角度來看，高雄是一個很好的商港，早期是基隆，臺中港一直在這一塊的發展上面稍微比較弱。「漁」基本上也是整個農業的一塊，如果可以適度結合生物科技、理工方面，未來對於水產養殖適度投入一些資源。特別是吳委員也提到，政府部門政策性能夠來特別支持，我想興大非常樂意能夠在水產養殖這一塊做更大的努力，希望未來廖院士可以看到，我們在這方面有更好的成果。
5. 至於吳委員提到善用這些資源，農業金庫也提供學生很多機會去做一個實驗場域，是未來擬強化的一個方向。

曾國基委員【B-05】

今天是第一次參加校務諮詢會議，我也是興大校友，對學校有一份非常濃厚的感情，這邊提供幾個建言：

1. 成立校園規劃小組：離開學校 30 多年了，看到學校蓬勃發展，好多新大樓，不管有些舊翻新，或是原來的空地，都變成建築物。但是我擔心，原來學校的這種景觀或風格，會不會慢慢因為太多的建築物而喪失了。畢竟學校裡面有園藝景觀，也有土木工程相關科系，很多的校園建築物，從造型、色彩，甚至學校重要軸線的景觀，可以整體規劃設計。【B-05-1】
2. 成立校園資產活化小組：國立大學校產資產活化做得最好的應該是臺大，建議可加強校園資產活化的部分，包括整個校園空間有效利用，還有學校外部的資產、早期的宿舍，如興大一村、二村等，還有校外的農場或林場。以校外的資產來看，目前比較有在活化使用只有惠蓀林場，由學校自己經營。剛剛講到的四大林場，還有其他農場，有些能不能適度轉型，在不影響學生實習的前提下，讓這些校園資產有更多利用，也能創造校務基金收益。【B-05-2】
3. 中興大學一直都很務實，校友也在各領域踏實地做，但比較少表達自己。無可諱言地，在農業產業的部分，我們應該是獨佔鰲頭，是個優勢。中興大學以往都跟產業界比較契合，包括當時我放棄了臺大留在中興，因為我要走一個比較實務性的研究來發展。在這種情況之下，是不是未來可以跟相關產業之間做結合，比如說，現在光電方面，怎麼和農業合作，這是一

個很大的課題。剛剛廖委員提到糧食問題，既要光電又要糧食，之間怎麼透過中興這麼強的農業背景，又有相關科系，也許比其他學校更為優勢，甚至光電跟漁業之間的結合，甚至國內新興的法令，包括有機農業方面，尤其中部是水果王國所在。怎樣跟周遭的產業做結合，例如離岸風力發電大概都在苗栗、彰化等地，未來也可能是一個顯學，跟機械、物理相關科系都有關係，學校應該看看怎麼跟這方面的產業彼此之間做結合。【B-05-3】

4. 去年中醫藥發展法立法通過，這也是國內未來的藍海。大概也沒有其他學校會比我們更優勢，我們有昆蟲、植病，園藝、農藝、森林等，從幾百公尺的大樹到底下幾公分的植物，中興大學都可以 cover 住。從昆蟲、植病、土壤這些相關的專業，怎樣透過學校企業責任的部分，扶持當地產業，又跟學術專業的部分做一個結合，這都可以思考。中興大學就很務實地協助產業發展，這個就是外界對我們評價。至於大學排名，中興大學大概比較不會去表現，但外界對我們實至名歸的這種讚賞，那才是我們要去爭取的。【B-05-4】

蔡裕慶委員 【B-06】

1. 我從產業界長期觀察中興大學，事實上，這幾年來中興大學發展非常快速，而且是均衡的，這個絕對可以肯定。因為中興大學的成就跟校務發展，跟政府、企業、市民息息相關。中興大學是少數、中部大學裡面有行銷系所的大學，這點是非常重要的。中興大學應該藉由中英文，以數位新媒體來行銷學校，重點就是「數位新媒體」，而且要做到一日一訊息，一月一重訊。做行銷的目的是做溝通，讓大家認識中興大學、認識老師的能量、了解中興大學對社會的貢獻，所以建議學校應檢視人力資源組織，如何來強化有關行銷溝通的能力。【B-06-1】
2. 關於財務資助方面，中興大學的教授大多是中部最優秀的教授，建議學校應該以更透明化、更分享化，鼓勵教授更透明地推動創新創業。學校用積少成多、廣泛鏈結的策略來做產學、創新創業。【B-06-2】
3. 在學生來源的國際化部分，COVID-19 之後，建議中興大學應該先將有關農生這一類具有非常獨特研究的系所，藉由遠距教學的能力，擴展現在及未來的生源。也就是說，我們不應該只把中興大學侷限在現在的地理位置，而是要變成無邊界的中興大學。【B-06-3】
4. 建議中興大學的老師應該扮演臺灣產業國際合作，包括技轉、投資、併購的橋樑，也就是說，臺灣的企業界很需要千里眼跟順風耳。老師看了很多

Paper 和國際鏈結，所以應該扮演千里眼跟順風耳，千萬不要讓老師只有技術做技轉，不應該做這樣子的限制。【B-06-4】

5. 在校友部分，建議一個百年學校，菁英校友非常多，不管在政府、政界、企業界，民意代表等，應該找出非常熱心的菁英校友組成一個平台。現在學校也有，不過我覺得量不夠，熱情度也不夠；因為它是扮演學校、老師、政府媒合的平台，定期做媒合，也是學校未來財務資助非常重要的來源。【B-06-5】

薛富盛校長回應

1. 謝謝我們的校友曾國基署長跟蔡董事長，提供很多從產業界跟校友的角度來看興大。事實上興大有校園規劃委員會，的確很多景觀規劃都是透過校務發展委員會裡面，總務處底下的校園規劃委員會來討論。這個挑戰是因為中興大學校本部 53 公頃，因為校地不像東華大學或暨南大學從無到有，可以完整規劃。中興大學必須在現有 boundary condition 底下從事規劃，挑戰度較高，比如說教育部核定的大樓，各個單位及系所會為了興建基地意見相左。
2. 我可以感受到校友的期待，學校建築物的風格或顏色等的確是沒有特色，這一點我們要引以為戒。做一個校務規劃，不能只有短期，應該有中長期規劃，事實上在我任內一直朝這方向努力。我經常問同仁跟學生，有沒有辦法想像 30 年或 50 年後的興大是什麼樣？當然那時候我不可能還是校長，大家應該共同去思考這個學校未來怎麼走，整個學校的發展要永續。原本教育部並不要求學校 5 年的中程規劃，我在上任之後就推 5 年的計畫，現在正在推下一期 5 年計畫。
3. 校園資產活化說起來還滿容易的，但是執行上不容易，惠蓀林場曾經委外經營，但幾乎虧本，且當初他答應要做的也都沒做。新化林場也曾在 8 年前委外，在 3 年前到期之後，我就斷然把它收回來。當初委外的時候，1 年還收不到 2 百萬的租金，且答應要做的建設完全沒有做。3 年前收回來學校經營，前年營業額 5 百萬，去年營業額超過 8 百萬，今年營業額則會超過 1 千萬，學校經營反而更好。
4. 資產要活化，但更要慎選好的廠商。包括今天早上向各位報告，學生餐廳一圓廳當初也是一個非常好的構想，也委外經營，結果卻經營不善。以前圓廳沒有使用執照，直到我任內拿到使用執照，接下來委外統包，廠商也投資將近 1 千多萬做整修，統包底下有 40 多家廠商。原本規劃很棒的複

合式餐飲，但最後因為收取營業利潤的關係沒能達成規劃目標。在中部地區—特別南區的消費水準沒有辦法那麼高，所以那家公司雖然曾在臺科大有很好的營運績效，在招標時委員們也評選這家最好，現在卻變成非常痛苦的一件事。跟各位報告，資產活化很重要，但裡面真的還蠻多眉角。

5. 至於其他包括中草藥部分，學校也有一些老師在進行，但目前量體不夠大，還沒有辦法成為亮點，這一部分我們未來共同繼續努力。
6. 非常謝謝蔡董事長提供的建議，吳明敏董事長也是以前農產運銷系，現在的行銷系畢業校友，特別是學校行銷系 marketing 真的是很重要。本校目前在 marketing 這一塊真的比較不足，特別是數位傳播、新媒體這塊。學校目前有個鹿鳴文化中心、文學院的老師跟同仁協助做多媒體拍攝，但距離理想有很大的努力空間。
7. 財務部分，特別是管理學院在 EMBA、財經、企管、行銷、會計有不錯的亮點。剛剛也講了很多的新創公司，希望未來在新創，包括技術要募資的時候，能夠讓更多社會大眾，特別是企業家知道，很多人是想要投入。特別是機械系陳政雄老師的超音波切割技術，我相信很多人想要投資但無法參與。當初假如在募資的時候能夠開放，相信會有更多人投入。
8. 國際生源部分，這次 COVID-19 讓大家在國際化這塊已經有不同的思維。完全如同蔡董事長講的，如果透過遠距，透過新的科技來持續強化我們在國際化面向是非常重要。
9. 研發成果不只做技轉，新創事業也可以，但更重要的是透過併購，能夠結合校友去併購一些新公司。老牌的公司財務狀況或其他哪些部分有改善的空間，透過校友的資金做併購，我想這也是一個企業發展的重要因素。現在看到很多臺灣企業，像蔡董本身就是成功的案例。其他包括工具機方面，很多家都是走併購的路線，把原有的品牌、市場及通路，透過併購，讓產業能走出去。
10. 再次感謝蔡董事長，剛剛講的菁英會就是師法蔡董事長告訴我的，蔡董事長的母校是北科大，不管是企業界的老闆，和政府部門包括現在的行政院副院長，也是北科大校友。北科大校友有一個菁英會，現在興大校友總會底下，也有一個菁英會。謝謝您的建議，我想這塊真的非常重要，把這些具有財力、社會聲望的人士，形成一個菁英會對校務的發展真的很重要。

杜經寧委員【B-07】

今天下午聽到兩位副校長談國際合作跟創業創新，目的就是把中興大學做得更好、更進步。對於這點建議如下：

1. 可在歐美的大學裡面找一個模範，性質比較接近興大的。如果是哈佛、MIT、Berkeley 就不太切合實際，可考慮洛杉磯州立大學。洛杉磯州立大學跟中興大學有一個共同點，也是剛滿一百年的大學。洛杉磯大學的排名大概 13 至 15，他們怎麼做到的？我建議可以組一個團隊去那裡拜訪，不只研究、教學，其實行政管理很重要。譬如說要請新的教授，有什麼條件，如果請的教授來了卻不夠好，怎麼把他請走，是有方法的。
2. 中興大學的農業、獸醫非常強，也可以找個美國相近的大學，譬如說 Texas A&M 這樣的大學，去看看他們怎麼做。怎麼 maintain 他們的 excellency，怎麼進步？這是個很好的參考，不是說一定要學他，但可得到參考資訊，再依據我們的環境調整，謝謝。

司徒惠康委員【B-08】

非常謝謝校長以及 4 位副校長這麼棒的簡報，可以感受到這是一個非常優質的團隊，帶領一個非常優質的學校，所以可以預期學校能往上提升。目前學校有 9 個學院，如果真的要邁向十全、十美，就缺一塊拼圖。這個拼圖大家講的比較多的是醫學院，或者蕭委員提到社會科學院等，有不同的考量。

1. 如果朝醫學院的方向去思考，今天非常多委員有很多的建議。我和楊委員在過去幾年臺灣的醫學教育，還有面對很多新的學校申請醫學系的時候，有一些經驗。所以不管是教育部的醫教會，或者是所謂的 TMAC (醫學院評鑑委員會 Taiwan Medical Accreditation Council)，要看的一定是最基本的「師資」，即使興大有很強的獸醫學院，生科相關的 PI，但他要的可能是一個教解剖、藥理、內科或外科這些專任師資。這是在師資考量裡最 minimal 的考量。
2. 另外就是所謂的「特色」，臺灣目前有 13 家醫學院，最近有 3 家成立，包括輔大、馬偕及高雄的義大。這 3 家裡面有 2 家是宗教背景的醫學院。宗教背景的醫學院，當初在申請的時候，強調的是宗教關懷的情懷，偏鄉醫療的特色。這是比較容易在這麼多醫學院，又有 1,300 個總額限制的情況下，可以說服教育部醫教會、說服 TMAC 成立醫學院的一個特色。義大當初有 6 年的時間是收外交或邦交國的境外醫學生，以 4 年制為主，跟國內本來的醫學教育體系也不太一樣，第 7 次申請終於准了，現在可收國內的醫學生。

3. 他們在這 10 年的申請過程，都有要 emphasize 的特色，所以我想，不是只強調臺灣要有第 14 個醫學院，而是怎麼樣去結合中興大學既有的一些特色，有什麼樣的人文關懷？有什麼樣的從醫學、倫理、或從社會醫學的角度，去強調一些面向。我想這是在準備要去申請醫學系的時候，一些重要的元素，這是第一點。
4. 第二點是附設醫院其實非常重要，校長早上也有提過所謂的 PPP (private public partnership) 的概念，也提到 Cornell 過去的經驗，有幾個學院可能是 private sector 去 support。所以不管是思考跟臺中榮總或彰化基督教醫院合作，不是不可行，但是一定要有比較細的規劃，能夠說服包括教育部、行政院層級他們既有的 mindset，因為臺中榮總屬於退輔會，中興大學屬於教育部，不同的部會之間的協商變得蠻重要。我個人覺得這應該是未來一個可行的方向，但要有稍微具體一點的規劃。如果跟私立的醫療院所，牽涉到董事會有不同的考量，這或許可以再做一些考量。
5. 第三點是早上提過的人畜共通疾病 (zoonotic diseases)，尤其從 2003 年，我們從 SARS、MERS，一直到現在 COVID-19。在歐美有所謂的 Hendra Virus (亨德拉病毒) induce 人類不同的疾病，其實大部分是 wild animal，不管是蝙蝠、穿山甲或者是果子狸，所以興大其實有很強的獸醫背景，如果要把 zoonotic diseases 當成醫學院，或者是未來的醫院要發展的重點，還是要有比較詳細的規劃，說服醫教會或者 TMAC 的機會才能更高。

薛富盛校長回應

謝謝杜院士與司徒委員的建議，也給我們一些期許。剛剛杜院士提到去年 UCLA 也慶祝百年，同樣是百年，的確中興大學還有非常大的努力空間，UCLA 在這些年來的表現，真的是歎為觀止，非常高興興大跟 UCLA 關係也非常密切。

1. 首先是最近教育部剛通過的玉山學者—UCLA 電機學院劉佳明副院長，是本校今年的玉山學者，可利用寒暑假來校 3 個月。更早之前的傑出校友林萬年，捐了 1 百萬美金給 UCLA，作為中興大學理工領域送學生到 UCLA 讀碩博士班的獎學金。非常感謝廖院長，當時到本校演講和我有機會互相交換一些心得，剛好有位化工系學生有興趣到 UCLA，也承蒙廖院長同意收他為 PhD 的學生，現在已經畢業了。在這個過程中也特別感謝那時 UCLA 的 Jenn-Ming Yang，跟杜院士同一個系所，他那時候當系主任，現在是工學院的副院長。興大和 UCLA 有很長的合作關係，也希望未來持續不只是在工程領域，應該擴展到校務經營、產學合作。去年全國大學校長會議，

也邀請 UCLA 的曾憲榮教授前來大會演講。

2. 興大在邁向頂尖大學計畫跟高教深耕，在美國有兩所標竿學校，也是合作關係非常密切，一所是 UC Davis，也以農業起家，另一所是 Texas A&M，都已經合作許多計畫，興大的背景和這兩所學校類似。我們也把 Texas A&M、UC Davis、還有臺大的一些學術表現做過一些 review，根據一些數據，興大在 citation 方面是有一些勝出，當然 scale 還不夠大，但如果換算每一位老師的個人表現，或看每一篇 paper 被引用數，這塊成果還蠻不錯，也讓師生更有信心，可以跟國際競爭，應該也有一些 niche，但需要更大的努力。
3. 司徒委員的建議非常好，興大目標絕不是所謂的第 14 個醫學院，而是從更宏觀的角度。本校醫學院申請，第一個是學士後醫學，第二個是公費生，希望對於偏鄉、離島，包括原住民這塊有特別照顧。至於合作的模式，不管是中榮或彰基都有一定的難度，但不努力就沒有機會，有努力的話，還是有可能的機會。我們會持續洽談細節，希望政府能夠支持，人畜共通疾病的部分也是我們的強項，未來會繼續努力。

廖俊智主任委員

非常感謝各位委員的參加，提出很多寶貴意見，請校長做一個總結。

薛富盛校長總結

設立校務諮詢委員會是優良傳統，我們會持續推動。2006 年教育部推動邁向頂尖大學計畫，曾有個目標，希望國立大學能夠法人化，但很不幸地法人化挑戰難度很高。在設立醫學院的觀念裡，我期待興大能仿效 Cornell 的模式，選擇醫學院來做法人化，我覺得在高教創新裡會是一個亮點，當然挑戰也不小。

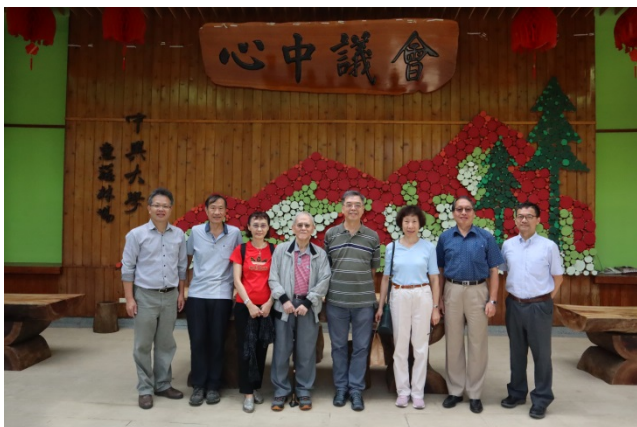
我再次代表學校感謝廖院長及各位諮詢委員一整天的參與，提供的建議真的非常棒，我們會做成會議紀錄，為未來推動校務很重要的參考，再次感謝各位諮詢委員寶貴的時間，謝謝你們，謝謝！

壹拾、活動花絮











**NATIONAL
CHUNG
HSING
UNIVERSITY**

