

國立東華大學

102 學年度第 1 學期第 1 次擴大行政會議系所主管與校長有約座談會議紀錄

會議時間：102 年 9 月 25 日（星期三）12:00~14:15

會議地點：東華大學行政大樓 301 會議室

主 席：吳茂昆 校長

紀錄：廖瑞珠

出席人員：楊副校長維邦 鄭副校長嘉良 白教務長亦方 王研發長立中
李學務長大興 呂副學務長傑華 褚國際長志鵬(黃組長翊晴代理)
劉總務長瑩三 黃主任振榮 羅主任寶鳳 李主任維倫
高主任台茜 林院長信鋒 郭副院長永綱 林院長金龍
黃院長宣衛(請假) 吳副院長翎君 張院長德勝 吳院長天泰
夏院長禹九 潘院長小雪 陳主任艷凰 張主任美莉
蔡主任秘書裕源 黃主任延安 吳主任秀陽 張主任瑞宜
張主任秀華 翁主任若敏 陳主任怡嘉 熊主任欣華
林主任穎芬 許主任芳銘 池主任祥萱 林主任達榮
劉主任吉川(請假) 須主任文蔚 李主任秀華 許主任甄倚
梁主任文榮 陳主任進金 康主任培德 朱主任景鵬
黎主任德星(請假) 林主任徐達 童主任春發 高主任德義
周主任水珍 范主任熾文 林主任坤燦(請假) 高主任傳正
林主任如瀚 蘇主任秀華 林主任彥呈 萬主任煜瑤
許主任世璋 陳所長德豪(請假) 宋所長秉鈞(王立雪教授代理)
陳主任清標 曾主任珍珍 黃主任珣雅(請假) 李主任正芬

列席人員：呂家鑾專門委員、董組長克景、古組長明哲、游組長春華、潘組長秀娥
許專員紹峯、宋組員之華、鄭可欣小姐

壹、主席致詞：

首先為鼓勵學院及教師間之交流，規劃調整歷年來擴大行政會議的運作模式，未來將與系所主管們以每兩個月舉辦座談或交流的模式呈現，希望讓彼此間有更密切的交流；也規劃將原擬舉辦擴大行政會議的預算費用等分給各學院，讓學院自行辦理院內教師的 Retreat 會議。其次，本學年度大學部報到情況尚可，碩、博士班的報到情況較不理想，雖是少子化效應及全國各大學均會面對的衝擊，但是我們也應重新思考如何發展學校特色、吸引學生並讓未來的年輕人有更

好的發展方向。

本校環境學院在國科會計畫補助下，結合中央氣象局及相關學術機構，在校園內成立「台灣東部地震研究中心」，這是東部第一個地震前兆觀測實驗園區，期望能為台灣地震前兆研究作出貢獻。對於學校財務面發生短絀的風險我們樂觀、審慎的面對，未雨綢繆研擬各項摶節措施，絕對會保障所有同仁的權益，請各位主管共體時艱、共同配合。

貳、報告案(略)

一、校務基金發生實質財務短絀風險及經費控管

二、教職員人事摶節暫行措施

參、意見交流彙整(摘要)：

一、張主任秀華發言：詢問今年的 6 月份研究獎勵金何時入帳？

《王研發長立中》：

1. 研發處已將全校各系所提供的資料核對完成並通過校獎審會議，該部份的獎勵金額均已確認。
2. 本校創校迄今近 20 年，學校整體人事成本逐年增加，且尚未達到穩定平衡的狀態，以整體收支面來看，全校 21 億的總收入內人事成本即需支付 13.8 億，其中教授薪資約佔 10 億左右，建議因應方案為全校教職員均需 handle 更多事情，讓人事支出成本維持一定水準。

《吳校長》：

1. 在本校的研究獎勵案中有部份金額來源為國科會的補助，因該部份獎勵金尚未核撥至校，故將俟其到位後一併核發。
2. 考量學校人事成本逐年增加，各單位現有人員已超過 98 年合校員額數，短期內各單位教職員額均將依據「人事摶節暫行措施」管制，未來將視財源狀況再行調整；此外，院系及單位發展專帳部份仍可自由使用，請各院系加強規劃推廣教育或爭取研究計劃經費(智慧累積財富)，以挹注專帳經費。

《楊副校長維邦》：

1. 學校在總收入逐年減少及總支出逐年增加的情況下，短絀金額持續擴張；於今年暑假期間校長親自主持的經費控管會議中，行政單位已全面檢討開源節流方案，從最新數據資料顯示：圖資中心電費亦下降 12%，短絀金額已有明顯下降，惟實質缺口仍存在。考量學校每年人事成本成長 3,500 萬，為避免短絀情況繼續惡化，參考其他與本校同等級大學的作法，以人事凍結作為優先手段。
2. 補充說明「院系專帳」的經費模式，採用累計滾存、不受年度限制及 80/20 的概念處理，即各單位向外爭取的計畫、開班收入等經費，僅需將其 20%交由學校統籌運用作為管理費，學校用於支應水、電及場管維護等，其餘 80%交由各單位自行運用，計畫執行剩餘的款項即以專帳處理，運作一年多，有許多單位均已累積相當金額。請各系加強宣導並經營該區塊，專帳運用可作為單位業務費的擴張。
3. 未來關於教師員額，將參考教育部擬訂之「專科以上學校總量發展規模與資源條件標準」、授課時數及學生選課等情形綜合評估，原則上朝向動態員額規劃。
4. 期望透過全校人事擲節、開源節流、業務費入專帳等措施，讓學校不發生實質短絀。

二、夏院長禹九發言：認同此次學校在院系教師員額的檢討，但是特別提出說明，環境學院在 98 年核算合校教師員額時，經黃前校長協調暫時在環院放了幾位非原院系規劃領域內的教師，該部份事後對院內排課也衍生許多領域不合的問題。建議人事擲節暫行措施中(3-2)教師部份，於師資質量或生師比未達標準時，除學院內應先行協調專長教師移屬外，亦應考量全校各院均共同協調，方能解決環境學院現階段面臨的困境。

《吳校長》：請學院多爭取學生就讀，即可解決以上問題。

三、潘院長小雪發言：

1. 就藝術學院的特質而言，較無法爭取到國科會的研究經費，一般多能爭取到大型的合作案或委託案，惟該類案件原委託單位均已規定行政費之百分比，且大部分均低於校內至少 15%的規定。換言之，爭取到這些案件對院系並無實質回

流之管理費，建議適時修正或調降校內規定。

2. 校內各單位邀請藝術學院的社團或同學表演，學院規劃收取出場費等；此外，院內亦有許多典藏藝術品，可提供付費出租服務。

《吳校長》：

1. 關於委辦案件經費除一般行政管理費之外，計畫結餘款亦可回歸專帳。教師參與委辦或研究案件，亦可列入研究獎勵服務之評分項目。
2. 建議院內可以增加開設音樂或藝術等多元的推廣教育課程。

四、林院長金龍發言：

1. 個人就學校整體財務缺口數字來看是有點憂心的，考量每年人事費自然成長約 3,500 萬，明年人社、藝術學院興建完成後水電費成長、折舊增加，評估學校每年仍會有近 4,000 萬的缺口。
2. 除採用人事凍結方案外，建議學校應採取緊縮措施，就整體支出結構面重新檢討、衡量優先順序及衝擊性，以期確實改善學校財政問題。

《鄭副校長嘉良》：分享共教會今年增加華語文中心經費運用經驗，我們並沒有向學校多要經費，仍用原來 4 個中心的預算執行 5 個中心的業務，具體作法是請原來 4 個中心分別檢討各項業務實際需求，並排除真正不重要的支出，該部份約可節省約 30% 的費用，其中 10% 用於單位創新業務需求，另外 20% 即可支應華語文中心業務。

五、李主任維倫發言：一個政策或措施的施行，可能會帶來希望感或挫折感，所以合理的政策如何讓人產生希望感？在緊縮政策的年代如何逆轉勝，關鍵在於討論實質問題的同時，亦要發掘希望感的空間，如此才能讓學校整體能量提昇。例如：學校在實施員額凍結時，除考量總量、招生等情況外，也可較細緻的討論教師的貢獻空間、尊榮感等面向，讓整體師生的能量提高。

《吳校長》：非常認同主任的建議，從今年大學部招生、國際學生增加等情況，事實上我們很樂觀的看待學校財務問題。

六、林院長信鋒發言：

1. 建議學校調降研究計畫收取 20% 行政管理費的比率，以增加教授爭取計畫經費

的誘因。

2. 關於開源節流部份，建議學校從支出結構面審視，並考量政策執行的經濟效益。

《吳校長》：考量 80/20 專帳管理費方案施行僅一年多，待執行一段期間後再檢討調整。

肆、臨時動議

【第一案】提案人：吳茂昆校長

案由：研擬在本學期募集樹苗(牛樟樹)，並讓所有大一新生親手在校園種樹案。

決議：本案與環境景觀小組討論後施行。

執行情形：本案植樹規劃已於 102 年 12 月 9 日景觀會議提出報告，決議如下：(1) 牛樟樹可驅蚊蟲，對改善環境品質較有效用，期能逐步取代其它不良之樹種。(2)由環保組於各學院中庭及周圍先規劃植樹區域，再提供院內各系所自行選擇後辦理植樹活動。(總務處)

肆、散會(14:15)