

# 國立清華大學校長遴選委員會第三次會議紀錄

時間：110年6月26日（星期六）上午10時整  
地點：國立清華大學旺宏館七樓行政中心第一會議室 R721、視訊會議  
主席：召集人梁賡義院長

出席委員：(依姓氏筆劃排序)

教育部代表：李德財院士、周美吟副院長、劉孟奇政務次長

社會公正人士：吳迎春社長、童子賢董事長、鄭淑珍院士

校友代表：史維校長、梁賡義院長、謝詠芬董事長

教授代表：牟中瑜教授、宋震國教授、李家維教授、金仲達教授  
蔡英俊教授、謝小芬教授

列席人員：

職員代表：王蓉瑄專員

學生代表：賴永岫同學

工作小組：秘書處金仲達主任秘書(同時為出席委員)、邱雪蘭組長  
人事室賴富源主任、李玉翎組長

紀錄：邱雪蘭組長

## 壹、確認前次會議紀錄

結論：確認通過。

## 貳、主席致詞

謝謝大家週末時間全員出席參與會議！今天有兩個重要的議題，一是討論落實 Search Committee 的功能，尤其在清華遴選機制上有調整之後；二是對於遴選作業進一步的投票規則討論，請大家踴躍表達意見交流凝聚共識。

## 參、報告事項

一、110年6月11日與教職員工生座談會影像檔案、紀錄檔案已公告於學校校務資訊系統中。

二、建置瀏覽候選人資料系統、去識別化線上投票系統。

結論：洽悉。

## 肆、討論事項

一、案由：校長遴選候選人推(自)薦情形，提請討論。

說明：110年5月20日起至110年8月20日止公開徵求推(自)薦校長候選人。

決議：為積極發揮遴選委員會 Search Committee 功能，歡迎各界推(自)薦人選，並請成員們積極參與提供人選資訊，且依循簽署之保密切結書，務必確實保密。

## 二、案由：「國立清華大學校長遴選委員會作業細則」第15、16條修正案，提請討論。

說明：

(一) 「國立清華大學校長遴選委員會作業要點」(原名稱)前經本會110年5月8日第一次會議訂定，經函報教育部，教育部於110年6月9日書函回覆審核意見，復經本會110年6月11日第二次會議修正名稱為「國立清華大學校長遴選委員會作業細則」及修正條文，並已登載於校長遴選專區網頁公告。

(二) 本次會議續就所有合格候選人投票排定推薦序，並決議推舉一人或二人，委由學校辦理校長同意權人投票作業，以及最後就所有合格候選人中遴選出新任校長之投票規則，提擬方案，並擬以修正作業細則方式，列入第15、16條文中，詳如附件修正對照表及修正後全文。

(三) 本案經本會修正通過後，將併同前次會議修正通過內容，函請教育部備查。

決議：第15條修正對照表之甲、乙、丙三方案，決議採甲案；第15、16條修正通過如附件。

伍、臨時動議：無。

陸、附記：提醒本會成員們依簽署保密切結書所載，除提供已登載於網頁公告之資訊外，宜由發言人統一發言，不可自行對外宣達。

柒、散會(下午1時)

附件：

## 國立清華大學校長遴選委員會作業細則

90年5月4日討論通過  
94年5月5日國立清華大學校長遴選委員會修正通過  
94年6月14日國立清華大學校長遴選委員會修正通過  
98年5月18日國立清華大學校長遴選委員會修正通過  
102年4月13日國立清華大學校長遴選委員會修正通過  
110年5月8日國立清華大學校長遴選委員會修正通過  
110年6月9日教育部臺教人(二)字第1100070658號書函回覆審核意見  
110年6月11日國立清華大學校長遴選委員會修正通過  
110年6月26日國立清華大學校長遴選委員會修正通過  
函請教育部備查中

- 第一條 國立清華大學(以下稱本校)為辦理校長遴選組成校長遴選委員會(以下稱本會)。本會因應遴選作業實際需要,訂定本校校長遴選委員會作業細則(以下稱本細則)。
- 第二條 本校校長遴選作業除依大學法、國立大學校長遴選委員會組織及運作辦法、本校組織規程及教育部相關函釋等規定辦理外,悉依本細則規定辦理。
- 第三條 本會應本獨立自主之精神執行下列任務：  
一、決定校長候選人產生方式及遴選程序。  
二、公開徵求自薦或推薦校長候選人；本會委員亦得主動推薦校長候選人。  
三、審核校長候選人資格。  
四、選定新任校長人選由本校報請教育部聘任。  
五、其他有關校長遴選之相關事項。  
本會應就二人以上之合格校長候選人審議,始得選定新任校長人選。
- 第四條 本會由本會委員及本校秘書處、人事室推派成員共三至五人組成工作小組,協助本會辦理下列事項：  
一、遴選作業細則擬訂。  
二、遴選作業時程規劃。  
三、校長候選人遴選表件資訊揭露及資格之初審。  
四、本會委員與校長候選人間資訊揭露與利益迴避事宜。  
五、遴選程序進行。  
六、法規諮詢。  
七、其他本會所提協助事項。  
本會委員與工作人員為無給職。本會委員及工作人員執行遴選工作相關事項所需之經費,均由本校年度預算經費支應。
- 第五條 本會之召集及議事規則：  
一、本會應於本校聘任本會委員次日起三十日內召開第一次會議。

- 二、本會置召集人、副召集人，由委員互選產生，並由其中一人兼發言人。會議由召集人召集並擔任主席，若召集人因故不能出席時，由副召集人代理之。
- 三、本會開會時，委員應親自出席，不得委託他人代理；應有三分之二以上委員出席，始得開會，並經出席委員過半數之同意，始得決議。
- 四、本會就下列事項應單獨列案逐案審查，並以無記名投票方式作成決議：
  - (一)依第三條第一項第三款與第四款規定審核校長候選人資格及選定校長人選。
  - (二)依第十三條第一項、第二項或第三項規定作成解除委員職務或迴避之決議。
  - (三)依第十四條第二項規定議決應解除職務之本會委員參與決議之效力。
- 五、本會開會時應邀請職員代表及學生代表各一人列席，並得視需要邀請有關人員列席或提供資料。
- 六、會議開始時確認前次會議紀錄；會議結束前確認本次會議議決事項及應保密事項。
- 七、本會委員於境外工作未能返國與會者，得以視訊方式親自出席與會；其他成員經召集人同意始得以視訊方式與會。視訊與會者由工作小組成員進行身分認證、視訊斷訊之處理。視訊會議中有需以無記名投票方式作成決議者，以去識別化之投票方式處理。

#### 第六條 遴選資訊：

- 一、有關校長遴選進度隨時於本校網站首頁公告。
- 二、發言人為本會公開對外發言之代表，其他成員不得對外發言。

#### 第七條 徵求候選人：

- 一、於本校網站首頁、報紙及各種媒體公告周知，並函請全國大學院校及研究機構等，徵求自薦或推薦候選人。
- 二、本會委員得主動推薦校長候選人。

#### 第八條 本會得舉辦座談會，廣徵校內師生及校友對校長人選之期望。

#### 第九條 資格初審與決定面談人選：

- 一、本會就校長候選人資料逐一進行書面審查，如有與法定任用資格不符者，以書面通知推薦人或自薦人。與法定任用資格相符者，經委員三分之二以上出席，出席委員過半數之同意後，推薦為面談人選。若推薦之面談人選未達二人，應重新公告再次徵求校長候選人。
- 二、本會委員與校長候選人間有第十二條所列情形之一者，應主動向本會揭露。本會依第十三條規定辦理。
- 三、本會應主動聯繫被推薦之面談人選，徵求其同意成為面談候選人，請其提供第十一條所列資料，並約定面談時間與方式。本會蒐集本校現況資

料，提供面談候選人參酌運用。若同意成為面談候選人未達二人，應重新公告再次徵求校長候選人。

#### 第十條 資格複審與面談：

- 一、本會就面談候選人逐一進行書面資料審查及面談。若面談候選人於境外工作未能返國，或因特殊情形經本會同意，得以視訊方式進行面談。
- 二、本會於全體面談候選人經資料審查及面談程序後，以無記名投票方式逐一進行投票。獲得全體委員三分之二以上同意者成為合格候選人。候選人於通過三分之二門檻後，計票即停止。若合格候選人未達二人，得進行第二輪投票，若仍未達二人，應重新公告再次徵求校長候選人。

#### 第十一條 校長候選人應於參加遴選之表件揭露下列事項：

- 一、符合教育人員任用條例所定大學校長資格之學經歷。
- 二、聲明未具教育人員任用條例所定消極任用資格。
- 三、學位論文名稱及指導者姓名。
- 四、遴選表件收件截止日前三年內，曾擔任營利事業董事、獨立董事、監察人或其他執行業務之重要職務。
- 五、其他經本會決議應揭露之職務、關係或相關事項。

遴選表件收件截止日後至遴選校長人選前，校長候選人有前項及第十二條規定應揭露之事項，亦應向本會揭露。

#### 第十二條 本會委員與校長候選人間有下列情形之一者，應向本會揭露：

- 一、配偶、前配偶、四親等內之血親或三親等內之姻親或曾有此關係。
- 二、學位論文指導之師生關係。
- 三、遴選表件收件截止日前三年內，曾同時擔任同一營利事業董事、獨立董事或監察人。
- 四、遴選表件收件截止日前三年內，曾同時擔任同一營利事業決策或執行業務之職務。
- 五、遴選表件收件截止日前三年內，曾同時任職於同一機關（構）學校，且曾有聘僱或職務上直接隸屬關係。
- 六、其他經遴選委員會決議應揭露之職務、關係或其他相關事項。

遴選表件收件截止日後至遴選校長人選前，本會委員有前項規定應揭露之事項，亦應向本會揭露。

本會委員與校長候選人間有前二項所定應揭露情形以外之事項，得自行向本會揭露。

#### 第十三條 本會委員為校長候選人者，當然喪失委員資格；有下列情形之一者，經本會確認後，解除其職務：

- 一、因故無法參與遴選作業。
- 二、與校長候選人有第十二條第一項第一款至第三款所定關係。

本會委員有依第十二條第一項第四款至第六款與第二項規定應揭露之事項及依第十二條第三項規定自行揭露之事項者，應提本會討論，作成是否解除委員職務或迴避之決議。

本會委員有應解除職務之事由而未解除職務，或有具體事實足認本會委員執行職務有偏頗之虞者，教育部得以書面送交本校轉請本會議決；校長候選人或本會委員並得以書面舉出其原因及事實，向本會申請解除其委員職務。本會議決解除職務前，應給予該委員陳述意見之機會。

本會委員喪失資格或經解除職務所遺職缺，按身分別依本校校長遴選辦法第二條規定遞補之。

第十四條 依第十三條第一項第二款應解除職務之委員參與決議者，該次會議之決議當然違背法令而無效。

第十三條第一項第二款以外應解除職務之委員參與之決議效力，本會應於委員遞補後開會議決。

第十五條 同意權人投票：

- 一、本會先就所有合格候選人投票排定推薦序，並經全體委員三分之二以上同意決議推舉一人或二人，委由本校校長同意權人投票事務委員會辦理校長同意權人投票作業。
- 二、本會應於同意權人投票前，辦理校長候選人說明會，邀請所推舉之合格候選人向本校教職員工生說明其治校理念。
- 三、所推舉之合格候選人得同意權人投票之同意票達投票總數二分之一以上者即為同意。
- 四、若本會僅推舉一位合格候選人進行同意權人投票，如未獲同意權人投票同意，本會應決議是否推舉第二位合格候選人進行第二次同意權人投票。如經全體委員三分之二以上同意得推舉第二位合格候選人進行第二次同意權人投票。

前項第一款之前後階段投票方式如下：

- 一、前階段投票方式：若所有合格候選人為二人，即全數進入後階段投票；若所有合格候選人為三人以上，即進行推薦序投票，由每位委員圈選半數（小數點進位）合格候選人為推薦，合計票數最高之二位合格候選人進入後階段投票，若有三位以上合格候選人可進入後階段投票，則同票數之合格候選人以全額連記法投票決定可進入後階段之人選，得連續投票直至決定為止。
- 二、後階段投票方式：每位委員就推舉一人及推舉二人之選項分別圈選同意與否，得複選，得票數最高且超過全體委員三分之二以上之選項為決定，得連續投票直至決定為止。

第十六條 本會參酌同意權人投票開票結果，就所有合格候選人中遴選出新任

校長。惟新任校長須經第十五條同意權人投票程序。

一、所遴選出之新任校長，由本校報請教育部聘任。

二、本會就合格候選人若未能選出校長人選，應即解散，並依原組成程序重新組成校長遴選委員會辦理。

合格候選人經第十五條同意權人投票程序，且獲同意權人投票同意者，經本會三分之二以上委員出席，並經出席委員過半數之同意遴選為新任校長。若合格候選人經第十五條同意權人投票程序，未獲同意權人投票同意，需經本會全體委員三分之二以上同意始得遴選為新任校長。

若有二位合格候選人經第十五條同意權人投票程序者，每位委員就二位合格候選人分別圈選同意其為新任校長與否，得複選，其中經同意權人投票同意者，得票數達本會三分之二以上委員出席，並經出席委員過半數之同意者進入第二輪投票；其中未獲同意權人投票同意者，得票數需達本會全體委員三分之二以上同意始得進入第二輪投票。若進入第二輪投票僅一位合格候選人，即為本校新任校長。若進入第二輪投票有二位合格候選人，由每位委員擇一同意之簡單多數決投票決定遴選為新任校長，得連續投票直至決定為止。

第十七條 校長遴選過程，在遴選結果未公布前，參與之委員及有關人員應嚴守秘密。但其他法律另有規定或本會依法決議予以公開者，不在此限。

第十八條 校長就任前之遴選爭議，本會應於三個月內作成決議確實處理之；校長就任後之爭議，由教育部處理。

本會於校長就任後自動解散。但本會無正當理由怠於執行第三條所定任務，或未於前項所定期限內確實處理遴選爭議者，經本校校務會議成員總額三分之一以上提案，過半數成員出席，出席成員二分之一以上同意後解散，並應於二個月內依原組成程序重新組成校長遴選委員會。

第十九條 本細則如有未盡事宜，依本會議決辦理。本細則經本會通過後實施，並報教育部備查。

## 國立清華大學校長遴選委員會作業細則第十五、十六條 修正對照表

修正條文	現行條文	說明
第十五條 同意權人投票： 一、本會先就所有合格候選人投票排定推薦序，並經全體委員三分之二以上同意決議推舉一人或二人，委由本校校長同意權	第十五條 同意權人投票： 一、本會先就所有合格候選人投票排定推薦序，並經全體委員三分之二以上同意決議推舉一人或二人，委由本校校長同意權	一、第一項第四款增訂得推舉第二位合格候選人進行第二次同意權人投票之決議門檻。 二、於第二項增訂第一項第一款之投票方式。雖至多僅有

人投票事務委員會辦理校長同意權人投票作業。

二、本會應於同意權人投票前，辦理校長候選人說明會，邀請所推舉之合格候選人向本校教職員工生說明其治校理念。

三、所推舉之合格候選人得同意權人投票之同意票達投票總數二分之一以上者即為同意。

四、若本會僅推舉一位合格候選人進行同意權人投票，如未獲同意權人投票同意，本會應決議是否推舉第二位合格候選人進行第二次同意權人投票。如經全體委員三分之二以上同意得推舉第二位合格候選人進行第二次同意權人投票。

前項第一款之前後階段投票方式如下：

一、前階段投票方式：若所有合格候選人為二人，即全數進入後階段投票；若所有合格候選人為三人以上，即進行推薦序投票，由[甲案]每位委員圈選半數（小數點進位）合格候選人為推薦，合計票數最高之二位合格候選人進入後階段投票，若有三位以上合格候選人可進入後階段投票，則同票數之合格候選人以全額連記法投票決定可進入後階段之人選，得連續投票直至決定為止。[乙案]每位委員就所有合格候選人填列推薦序，推薦序須由一開始、連續、不重覆，數字越小推薦序越高。每位合格候選人就其

人投票事務委員會辦理校長同意權人投票作業。

二、本會應於同意權人投票前，辦理校長候選人說明會，邀請所推舉之合格候選人向本校教職員工生說明其治校理念。

三、所推舉之合格候選人得同意權人投票之同意票達投票總數二分之一以上者即為同意。

四、若本會僅推舉一位合格候選人進行同意權人投票，如未獲同意權人投票同意，本會應決議是否推舉第二位合格候選人進行第二次同意權人投票。

二位合格候選人進入同意權人投票，但仍對所有合格人候選人綜合排序，以免太針對，造成 PK 情形。並提出甲、乙、丙三方案，分析說明如下：（110年6月26日國立清華大學校長遴選委員會第三次會議決議採甲案）

甲案：規定每一位委員圈選的人數，是希望所有委員所投的票有相同的權重；圈選半數的合格候選人，是希望委員能支持足夠多的合格候選人，而且進入第二階段的合格候選人有足夠多的委員支持。「合計票數最高的二位」有二種得票情境：（情境 A: 12, 12, 11, ...）、（情境 B: 12, 11, 10, ...）。「三位以上合格候選人可進入第二階段」也有二種得票情境：（情境 C: 12, 12, 12, 11, ...）、（情境 D: 12, 11, 11, ...）。對情境 C，「同票數的候選人」指的是那三位同得 12 票、最高票的候選人。對情境 D，「同票數的候選人」指的是那二位同得 11 票、次高票的候選人。「全額連記法」是指應選名額為複數的選舉中，應選名額為幾名，每位委員即可投幾票的選舉方式。

乙案：填推薦序排序，推薦序為 1、2、3……，推薦序加總總分愈低推薦序愈高。但推薦序為 1、2、3……或宜為 1.1、1.2、1.3……或為其他等數值，考量推薦序之數



<p><u>所得之所有委員推薦序加總，總分最低之二位合格候選人進入後階段投票；若有三位以上合格候選人可進入後階段投票，則總分相同之合格候選人以全額連記法投票決定可進入後階段之人選，得連續投票直至決定為止。</u><u>[丙案]</u><u>每位委員就所有合格候選人進行第一輪投票，圈選欲推薦之合格候選人，圈選數不限，合計票數最高之前三位合格候選人進入第二輪投票。每位委員就進入第二輪投票之所有合格候選人填列推薦序，推薦序須由一開始、連續、不重覆，數字越小、推薦序越高。每位合格候選人就其所得之所有委員推薦序加總，總分最低之二位合格候選人進入後階段投票。若總分次低之合格候選人有二位，以簡單多數決投票決定之，得連續投票直至決定為止。</u></p> <p><u>二、後階段投票方式：每位委員就推舉一人及推舉二人之選項分別圈選同意與否，得複選，得票數最高且超過全體委員三分之二以上之選項為決定，得連續投票直至決定為止。</u></p>		<p>值影響大，以何為宜需慎重決定。</p> <p>丙案：第一輪投票的目的是讓所有的委員都表達出大致的意向，因此有機會知道其他人的想法，在第二輪投票中才真正推舉人選。避免甲案及乙案一翻兩瞪眼的情形。惟因投票之圈選數不限，有每位委員之投票數不等值情形出現。</p>
<p>第十六條 本會參酌同意權人投票開票結果，就所有合格候選人中遴選出新任校長。惟新任校長須經第十五條同意權人投票程序。</p> <p>一、所遴選出之新任校長，由本校報請教育部聘任。</p> <p>二、本會就合格候選人若未能選出校長人選，應即解散，並依原組成程序重新</p>	<p>第十六條 本會參酌同意權人投票開票結果，就所有合格候選人中遴選出新任校長。惟新任校長須經第十五條同意權人投票程序。</p> <p>一、所遴選出之新任校長，由本校報請教育部聘任。</p> <p>二、本會就合格候選人若未能選出校長人選，應即解散，並依原組成程序重新</p>	<p>一、於第二項增訂遴選新任校長之決議門檻，並於第三項增訂若有二位合格候選人經第十五條同意權人投票程序之投票規則。</p> <p>二、分析說明如下：</p> <p>1. 若僅有一位合格候選人經過同意權人投票程序，且經同意權人投票同意，經本會三分之二以上委員出席，並經出席委</p>

組成校長遴選委員會辦理。

合格候選人經第十五條同意權人投票程序，且獲同意權人投票同意者，經本會三分之二以上委員出席，並經出席委員過半數之同意遴選為新任校長。若合格候選人經第十五條同意權人投票程序，未獲同意權人投票同意，需經本會全體委員三分之二以上同意始得遴選為新任校長。

若有二位合格候選人經第十五條同意權人投票程序者，每位委員就二位合格候選人分別圈選同意其為新任校長與否，得複選，其中經同意權人投票同意者，得票數達本會三分之二以上委員出席，並經出席委員過半數之同意者進入第二輪投票；其中未獲同意權人投票同意者，得票數需達本會全體委員三分之二以上同意始得進入第二輪投票。若進入第二輪投票僅一位合格候選人，即為本校新任校長。若進入第二輪投票有二位合格候選人，由每位委員擇一同意之簡單多數決投票決定遴選為新任校長，得連續投票直至決定為止。

組成校長遴選委員會辦理。

員過半數之同意遴選為新任校長，由本校報請教育部聘任。若僅有一位合格候選人經過同意權人投票程序，但未獲同意權人投票同意，需經本會全體委員三分之二以上同意始得遴選為新任校長，由本校報請教育部聘任。否則本會解散並依原組成程序重新組成校長遴選委員會辦理。（於投票時僅就該位合格候選人列入選票，因為業經第十五條程序決定，且即使為有二位合格候選人經過同意權人投票程序之情形，若合格候選人為三人以上時，亦未將所有合格候選人列入選票。）

2. 若有二位合格候選人經過同意權人投票程序，無論同意權人投票同意或不同意，每位委員就二位合格候選人分別圈選同意其為新任校長與否，得複選，其中經同意權人投票同意者，得票數達本會三分之二以上委員出席，並經出席委員過半數之同意者後進入第二輪投票；其中未獲同意權人投票同意者，得票數需達本會全體委員三分之二以上同意後始得進入第二輪投票。
3. 若進入第二輪投票僅一位合格候選人，即為本校新任校長，由本校報請教育部聘任。
4. 若進入第二輪投票有二位合格候選人，由每位委員擇一同意之簡單多數決投票決定遴選為新任校長，得連續投票直至決定為止。