DD19940016 C/

哈佛大學設定目標展開巨額募款活動

一・哈佛大學計劃在本週內宣布，該校將於一九九九年中旬之前籌募到廿一億美元的基金，這是美國高等教育學府在歷史上最龐大的籌款活動。耶魯大學是僅次於哈佛大學，滿懷雄心預定籌募十五億美元基金，哈佛大學此次籌款目標的數額還多出耶魯大學六億美元。哈佛大學此次籌款目標是一九七九至一九八五年間已籌得的三億五千八百萬美元的六倍。該校是美國最富有的學府，擁有六十億的捐贈資產，每年典型的籌款約爲二億美元。

哈佛大學校長尼爾・魯登斯亭（Neil L. Rudenstine）在本年五月致該校校友的信函中指出，這個目標雖大，但卻是合理的，因爲「它顯示出大學本身現代化規模」，哈佛大學每年的營運預算超過十四億美元。

二・由於此一龐大籌款活動是由大學本身運作，籌款人員表示他們並不在乎其他大學對哈佛大學在籌款活動上，可能引起的競爭。康乃爾大學發展部主任印舉・雷陳巴克（Inge T. Reichanback）說：「巨額捐贈基金的重要性，會使人重視、注意」，他已籌募到十億二千萬美元，目前正朝向預定的十二億五千萬美元目標邁進。哥倫比亞大學主管發展部門的副校長理察・那姆（Richard K. Naum）說：「上帝保佑他們，以哈佛大學的實力，他們做得到」，哥大及其附設長老會醫院（Presbyterian Hospital），已籌到九億五千萬美元，預定籌款目標爲十一億五千萬美元。

三・哈佛大學募款活動本身意義要比籌款金額的多寡來得有意義，因爲這是哈佛大學首次全校性的募款活動，哈佛大學是以各學院之財政及學術獨立而聞名的高等學府。魯登斯亭校長曾於過去的訪談中提到，他想以各學院相互合作的新理念來改善過去的「分權制度」。而籌款則是實現這理念的方式。哈佛大學各學院院長及教員們，規劃出他們認爲有利於社會

DD19940016 C2

及適合哈佛大學教學及研究的五個大目標，即(1)環境、(2)醫療、(3)教育和兒童、(4)職業道德、及(5)對思維、大腦及行爲的研究。

四・這項籌款活動，除了上述大規模的籌款目標以外，另外平常學校爲某些學院或特別活動計劃，打算另擬籌得七千五百萬美元來支持該特別活動所需的經費。魯登斯亭校長在他信函上提出，這個想法，不僅加強我們對共同一般常識的認知，同時也將以創新的方式來改造學校對學生及社會大眾的服務。他拒絕爲本文接受採訪，及由於他不願在五月十三日星期五預先爲大學宣布這項募款活動。提到日期，「哈佛雜誌」預期此項籌款活動將是「以卓越的信心來勝過日期的迷信」。

五・最近學校發生一件大事，即一位很受推崇的副校長傑瑞・葛林（Jerry Green）在四月間忽然宣佈辭職。過去葛林副校長一直參與募款計劃，他非常熟悉如何籌款，同時也積極地致力於發展學校的統一學術活動，由於他的辭職對學校未來的籌款活動前景，引起了關心。葛林副校長只任職兩年，將在本學年結束後重返教職，他並不對其決定做任何解釋，不過在晤談中，他說：「這次辭去副校長職務轉任教職，時機適宜，因爲募款活動的計劃已經告了一段落。」他並表示：「眞正的問題是，如何籌募如此龐大的基金」，他的一位教授朋友說，他的辭職乃由於人際之間的關係，而非政策的原因。葛林是個非常直爽、果斷、分析力強的人，而校長是個難於取悅、富有感情的人，他常爲做決定而沈思良久，一些同事也關心校長管理的方式，將會阻礙到募款的一些焦點問題。

六・尤其令人擔心的是這五個籌款的大計劃，未來是否能成功，此爲募款的焦點之一，一位不願意透露姓名的高級主管人員說：「爲這些計劃募款有實質困難，因爲捐款給這些活動計劃的人，也同時是學校募款的對象。」這位高階人士並表示：「我並不擔心我們不會爲這些項目籌款，但這些是新增的項目。我想他們在活動的初期需要成功，及有明顯的籌款進

DD19940016C3

展，才可讓他們看出自己的未來。」哈佛大學的一位女性發言人說：「學校本身全力支持這五個籌款目標的主張，這是校長已經提起多次的事。」

七・當哈佛大學宣布募款活動時，他們已在二年前即開始默默地籌募到超過四分之一的預定金額。哈佛大學一位職員說，爲這五個籌款項目的捐款活動，目前已籌到款不多，例如「教育和兒童」這項目前尚無人認捐。教育學院院長傑羅畝・摩爾輝（Jerome T.Murphy）說：「我並不擔心無人認捐這個項目，我不認爲那是個不好的現象，有潛力的捐款者會很支持他們的想法，而且他及其他人都還未很積極的去從事募款活動。」

八・教育學院的募款活動金額預定是六千萬美元，摩爾輝院長稱這個籌款的目標「太高了」，尤其教育學院大部份校友的收入，不像法、商、醫學院畢業的校友收入來得高。摩爾輝院長並說：「社會上的基金會及公司行號會給學校教育改革方面的支持，他們偏重於捐錢用於實際上的活動項目，他們不會捐款給學生做獎學金，或其財物的支援。」根據「哈佛雜誌」報導，哈佛大學專業學院的籌款範圍，從設計學院的三千萬到管理學院的二億二千萬美元不等。

九・哈佛大學擬籌九億六千五百萬美元，幾乎一半將撥給研究所及大學部的藝術和科學學系做爲教育基金，迄五月初爲止，確切款項尚未知曉，魯登斯亭校長曾說，這個計劃將修訂大學部教育及增雇四十位教職員，在較受歡迎的科系增設小班制及讓更多的研討會活動經費更加寬裕，這些經費將佔一億美元。葛林副校長說：「大學部教育如能偏向個人教學的話會更好，如果學生沒有接近教職員的自信心，對某些人將是一種障礙。」另外，此次的募款活動，也將要求撥出二億三千五百萬美元做爲新設的大學校長基金（President's University Fund），此一新基金將無條件的保留給學校行政中心，用於支持承諾新設之計劃者募款不足或不熱門及財政困難的學院來使用。

十・附募款目標十億美元以上各大學統計表。

PD19940016 C4

募款目標十億美元以上各大學統計表

大學校名	目標金額	開始時間	預定結束時間	目前募得金額	備註
哈佛大學	21 億美元	1992年7月	1999年中旬	5億美元以上	
耶魯大學	15 億美元	1991年7月	1997年6月	8.86億美元	
賓夕法尼亞大學	13 億美元	1988年7月	1994年12月	12.69億美元	
康乃爾大學	12.5億美元	1988年9月	1995年12月	10.22億美元	
哥倫比亞大學	11.5億美元	1988年12月	1995年12月	9.5 億美元	
史丹佛大學	11 億美元	1986年1月	1992年2月	12.69億美元	*
紐約大學	10 億美元	1984年9月	1995年6月	9.54億美元	+
密西根大學	10 億美元	1990年7月	1997年9月	6.03億美元	

* 募款活動已經結束

\+ 原訂公元二千年結束