

附件 1

國立臺灣大學

107 年度財務規劃報告書

日期：中華民國 106 年 9 月



# 目錄

壹、 前言.....	3
貳、 教育績效目標 .....	3
一、招生 .....	3
二、提升教學品質 .....	4
三、教學研究單位評鑑 .....	4
四、教務資訊服務 .....	4
參、 年度工作重點 .....	5
一、 教務 .....	5
二、 學生事務 .....	7
三、 研究發展 .....	12
四、 國際事務 .....	14
五、 總務 .....	18
六、 人事 .....	23
七、 財務管理 .....	23
八、 進修推廣 .....	24
九、 資訊網路 .....	24
十、 圖書管理 .....	27
肆、 財務預測 .....	30
伍、 風險評估 .....	31
一、 教務 .....	31
二、 學生事務 .....	31

三、 研究發展 .....	32
四、 國際事務 .....	33
五、 總務 .....	35
六、 人事 .....	37
七、 財務管理 .....	37
八、 進修推廣 .....	37
九、 資訊網路 .....	37
十、 圖書管理 .....	39
陸、 預期效益 .....	42
一、 教務 .....	42
二、 學生事務 .....	42
三、 研究發展 .....	43
四、 國際事務 .....	45
五、 總務 .....	45
六、 人事 .....	47
七、 財務管理 .....	47
八、 進修推廣 .....	48
九、 資訊網路 .....	48
十、 圖書管理 .....	50
附件：國立臺灣大學校務基金 107 年度投資方針與規劃...	53

## 壹、 前言

依「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第二十五條，本校以中長程校務發展計畫為基礎擬定年度財務規劃報告書。

## 貳、 教育績效目標

### 一、招生

#### (一) 短程目標：

1. 為提升本校國際化與世界大學排名，辦理並推動海外高中推薦入學招生業務。
2. 辦理希望入學招生，招收弱勢家庭學生，於經濟及學習資源給予特別照顧以順利完成學業，善盡本校的社會責任。
3. 辦理特殊人才甄選入學招生，招收特殊人才，給予特殊輔導，期為國造就未來可能的諾貝爾獎人才。
4. 辦理學士班個人申請入學招生第二階段指定項目甄試，招收適才適所學生。
5. 辦理學士班 2 年級轉學生招生考試，部分學系除筆試外再以口試應試，部分學系另採書面審查及口試，期招收國內、外其他大學優秀學生。
6. 擴大臺灣大學系統合作，推動研究生跨校共同指導與跨校申請逕修讀博士學位，藉由資源分享，提供研究生更多元的學習機會。
7. 推動碩、博士班招生名額分配改革，配合國家政策，培養 5+2 創新產業專業技術人才，由學校及學院以多項指標綜合評估機動調整系所招生名額。

#### (二) 中程目標：

1. 持續辦理海外高中推薦入學、希望入學、特殊人才甄選入學、學士班個人申請入學等各項招生。
2. 結合國立臺灣師範大學、國立臺灣科技大學、國立虎尾科技大學及國立雲林科技大學等友校，聯合推廣各項招生作業，建置招生共同資訊平台，帶領友校提升招生目標與績效。
3. 為爭取國內、外其他大學表現優異之學士班學生，學士班 2 年級轉學生招生方式，部分學系將由筆試改為書面審查，以期於暑期初期即能延攬入校。
4. 加強與東南亞大學交流聯繫，本校將由工學院相關系所與海外大學合作，辦理海外與雙聯碩士專班。

#### (三) 長程目標：

1. 招生辦公室：持續強化其功能，透過招生現況分析、整合校內外招生資源、推廣面試實務技巧、辦理招生宣傳等方式研擬有效招生策略，協助本校各系所學位學程招收更優質的學士班及碩、博士班學生，培育國家社會優秀之棟樑。
2. 持續辦理海外高中推薦入學、希望入學、特殊人才甄選入學、學士班個人申請入學等各項招生，招收更優質之學生，培育國家社會優秀之棟樑。
3. 學士班 2 年級轉學生招生方式，除筆試外，增列面試、書面審查、術科或實作等

方式辦理，依學系不同屬性及需求，錄取所需學生，進而培育社會所需人才。

4. 藉由臺灣大學系統的實質合作，未來希望能於東協或海外進行招生，並規劃設置東協國際人才技術培訓中心，同時評估系統於東南亞等海外地區成立聯合分校之可行性。

## 二、提升教學品質

### (一) 短程目標：

1. 促進教師專業發展、增進學生學習效能、提升教學科技成效、製作與推廣數位課程、引入創新教學觀念與世界共進學習。
2. 持續維護校屬及各院系所屬教學館設備及設施妥善，以利教學任務遂行。

### (二) 中程目標：

1. 檢討校屬及各院系所屬教學館設備及設施，配合日新月異之現代化系統，逐步汰舊更新，以配合國際潮流，持續發展各式教學方法，提升教學品質。
2. 社會貢獻：促進臺灣整體高教教學經驗、教學資源分享。

### (三) 長程目標：

1. 營造承諾致力於教學與主動學習的文化 (Creating a Culture of Committed Teaching and Active Learning)。
2. 建立網宇—實體的教學系統 (Building a Cyber-physical System for Teaching and Learning)。
3. 持續運作臺灣高等教育專業發展網絡。

## 三、教學研究單位評鑑

### (一) 短程目標：

1. 辦理教學研究單位評鑑，提升本校各教學研究單位之品質與水準，並平衡本校整體與重點發展方向。
2. 辦理教學研究單位評鑑工作人員研習課程及說明會，以增進相關承辦人員評鑑相關知識及實務技巧。

### (二) 中程目標：落實評鑑制度之改善機制，持續加強評鑑結果之檢核，以作為校院資源調整分配、修正中長程計畫及決定單位之增設、變更、合併與停辦等之參考。

### (三) 長程目標：持續使本校評鑑機制達最佳化，並協助本校受評單位獲取國內外評鑑機構認可，以提升整體教學研究成效與國際競爭力。

## 四、教務資訊服務

### (一) 短程目標：

1. 辦理 Android 和 iOS 版 CEIBA APP 開發工作。
2. 辦理臺灣大學系統線上校際選課及教務資訊系統資源共享，包括共享 CEIBA 數位學習平台、課程教學意見調查、成績查詢和學分學程等教務資訊系統。
3. 辦理全國夏季學院通識課程跨校線上選課及基礎先修課程跨校線上選課；建置 NTU CS+X 線上課程平台。
4. 跨校合作開發臺灣大學系統和聯盟海外高中推薦入學聯合招生資訊平臺，提供系統和聯盟學校辦理海推招生聯合網路報名、線上書審、分發放榜及正備取生報到遞補等資訊服務。

(二) 中程目標：

1. 跨校合作開發國內公私立大學海外高中推薦入學聯合招生資訊平臺，提供國內各大學辦理海推招生聯合網路報名、線上書審、分發放榜及正備取生報到遞補等資訊服務。
2. 建置臺灣大學系統跨校選課與學分學程共同資訊平臺，除了跨校選課之外同時也提供跨校申請修讀學分學程的資訊服務。另配合學士班跨域專長的推動修改相關資訊系統。

(三) 長程目標：

1. 開發具跨裝置和行動服務功能之新一代數位學習與課程管理平台 CEIBA，提供全校師生具互動、移動和感動元素之更高品質資訊服務，以在協助學生學習和協助教師教學方面發揮更大的功能。
2. 整合與強化臺大系統各項教務資訊服務，提高行動服務品質與效率，包括 NTU Course Map 臺大課程地圖、NTU OCW 臺大開放式課程、GET 臺灣通識網、臺灣大學系統或聯盟校際選課、全國夏季學院通識課程跨校選課以及基礎先修課程跨校選課等教務相關資訊服務，以利資源共享，協助校內外其他單位提高服務品質與效率，以貢獻社會並服務全國。

## 參、 年度工作重點

### 一、 教務

(一) 招生

1. 辦理海外高中推薦入學，並以東南亞地區包含馬來西亞、泰國、越南、印尼、香港及澳門等地區優質高中學生為重點招收對象，106 學年度聯合國立臺灣師範大學、國立臺灣科技大學、國立雲林科技大學與國立虎尾科技大學辦理招生，共錄取 145 名學生，107 學年度除上述大學之外再增加國立成功大學、國立宜蘭大學、中國文化大學、淡江大學、中原大學等學校擴大招生規模，預計招收約 206 名學生。
2. 辦理希望入學招生，自 104 學年度起拔擢認真上進、不畏逆境、有潛在希望的經濟弱勢或社會環境弱勢家庭高中生，經教育核定並錄取 10 名，由於成效良好，105 學年度增加錄取為 20 名，106 學年度再擴增招收為 30 名，由入學開始即給予完整的就學輔導與生活支援，協助其順利畢業乃至就業，提供弱勢學生成就自我的希望，並希望其學成後能貢獻所學，回饋社會，讓希望不斷延伸下去。
3. 辦理數理特殊人才甄選入學招生，最常見且較能有具體證明的數學天才，故 104 學年度起由數學系先行辦理招生，經教育部核定為 1 名，由高中校長推薦具有極為特殊才能及研究潛力的學生，通過甄選入學後，學系組成專案培育小組，於就學期間輔導其學習與成長，為國培育萬中選一極為特殊之人才，由於成效良好，105 學年度續辦，經教育部核定並錄取 5 名。
4. 學士班個人申請入學招生，105 學年度預計招收一般生組 1564 名、原住民生 35 名、澎湖離島生 22 名、金門離島生 15 名及公費生 10 名，透過審查、口試作業甄選多元智能人才。
5. 辦理學士班 2 年級轉學生招生考試，部分學系除筆試外再增設口試應試，部分學

系另採書面審查及口試，期透過多元化招生方式，更能招收國內、外其他大學該領域之優秀學生。

6. 碩、博士班招生名額分配改革，系所以教育部前一學年度核定之招生名額 90% 為初始名額，8% 為學院調控名額，2% 為校方調控名額。校方及學院得視系所生師比、教學、研究績效、評鑑結果、招生情形、畢業生就業及配合教育政策等條件，增、減其招生名額，並以政府 5+2 創新產業相關系所優先調增名額。
7. 106 學年度開始受理臺灣大學系統學生逕讀博士申請，並辦理系統學校研究生跨校共同指導。
8. 東南亞碩士專班招生本(106)年度工作重點：
  - (1) 確定辦理系所及辦理方式。
  - (2) 數位教學環境及教材建置。

## (二) 提升教學品質

1. 推動國際學院：為培養臺灣的國際人才，擬設置國際學院，致力於提升教學與行政體系之國際化，創造國際化軟硬體環境，營造校園多元文化氛圍，拓展學生國際視野。並與東南亞教育中心整合，期能延攬海外人才，強化國際移動力，發展國際卓越大學。
2. 教學國際化：提升英語授課質量與數量，鼓勵以學院為單位規劃完整英語授課之專業課程並提供教學助理，依各院需求強化教學特色，並培養教師在教學上應具備的國際化能力，以提供符合期待的國際化內容與教學活動，提供學生國際化視野及提升本校學生國際溝通與學習能力。
3. 教學助理制度：由本校學生公費及獎勵金核撥部分預算，補助通識及基本能力課程、基礎及專業課程教學助理獎勵金，凡修課人數達到一定規模者，依人數比例配置「教學助理」，以提升教學品質、學生學習成效、深化教學內涵，達到「大班授課、小班討論」的理想；並建置完善教學助理培訓制度，辦理教學助理認證研習會，提供個別教學諮詢服務，並推動多元進修方案，鼓勵教學助理自主學習。
4. 改善教學空間與教學設施及設備：
  - (1) 興建教學大樓：積極興建教學大樓第二期新建工程（綜合教學館及綜合大禮堂現址），以徹底解決中型教室教學空間不足情況，預計於 106 年 10 月完工，預計增加 600 人講堂 1 間、中型教室 19 間、特用教室 4 間，並設置學習開放空間 1 處。另針對圖書館藏書空間不足窘境，於地下 2 樓，設置可藏書 150 萬冊之高密度自動化書庫，以滿足本校藏書需求。
  - (2) 維持及改善教學校屬教學館及各院系所教學設備與設施。
5. 促進教師專業發展：舉辦新進教師研習營、教師精進研習營、教學講座及教學技巧工作坊，推動教師成長社群。開設 e-Professor 創新教學培訓課程，增進教師數位教學能力。
6. 增進學生學習效能：從引導主動學習、推動協同學習和提升學習能力三面向，訂定多元學習協助策略，以增進學生的學習成效。
7. 提升教學科技成效：整合數位學習資源，研究和推廣各種教學科技應用，藉由 Faculty + 專案提供數位教材製作協助，並透過臺大 YouTube EDU 頻道和優學空

間 (ULearning Space) 等多元管道，讓教與學資源廣播。

8. 製作與推廣數位課程：製作臺大開放式課程 (OCW)，提供全校師生及校外人士線上學習，推廣網路影音資料智財權處理觀念及技術，輸出本校優質課程。
9. 推動數位學習中心各項服務：提供優質數位課程予校內外學習者修習，並研發建置與時俱進的虛擬教學環境，降低創新教學方式的實踐門檻，以提高校內教師發展創新教學模式的意願。並協助師生線上教學之相關知能養成，以維持本校教學的高品質及效率，以達未來落實教學創新、提升高教公共性以及善盡社會責任之目標。
10. 建置新一代線上教學平台：以 Open Source 平台系統為基礎，建置新一代線上教學平台，使教與學的過程能透過科技的運用更加豐富多元，品質及效率更加提升，並提供能促進學習者自主、跨域、協同合作等能力之虛擬學習環境。
11. 製作大規模線上開放式課程 (NTU MOOC x Coursera Project)，引進嶄新教學觀念，創新教學，建立強調互動、精簡、有系統的學習模式，結合教案設計，優化課程，向全世界推廣優質華語課程，並且鼓勵教師結合科技，採行「混成學習」(Blending Learning) 的教學模式，誘發學生的學習動機及深化學習成效。
12. 促進大學教與學之效能：鼓勵教師從事大學教與學改進研究，推廣學系總整課程模組建置與改善，協助跨教學單位合作規劃跨域專長課程模組，執行課程精進專案與學生學習相關問卷調查，執行學習經驗問卷調查，配合教務政策進行先導研究與分析，作為制訂教學政策的參考。

### (三) 教學研究單位評鑑(處秘書室)

1. 辦理校級單位評鑑相關業務：擬訂及推動教學研究單位評鑑年度計畫、修正調整教學研究單位評鑑機制、召開校評鑑指導委員會及相關校級協調會議、評鑑經費估算、辦理評鑑研習課程及說明會等。
2. 協助受評單位與院級單位辦理評鑑相關業務：協助各受評單位評鑑作業規劃、自我評鑑報告書等資料之撰寫、評鑑委員聘任、評鑑委員實地訪評及相關經費核銷等業務，並協助院評鑑指導委員會名單提名與聘任、院評鑑指導委員會審查及核備意見之彙整。

### (四) 教務資訊服務(資訊組)

1. 因應行動上網之趨勢，進行 Android 和 iOS 版 CEIBA APP 開發工作。
2. 臺灣大學系統線上校際選課及教務資訊系統資源共享，包括共享 CEIBA 數位學習平台、課程教學意見調查、成績查詢和學分學程等教務資訊系統。
3. 辦理全國夏季學院通識課程跨校線上選課以及基礎先修課程跨校線上選課。
4. 建置 NTU CS+X 線上課程平台。
5. 跨校合作開發臺灣大學系統和聯盟海外高中推薦入學聯合招生資訊平臺，提供系統和聯盟學校辦理海推招生聯合網路報名、線上書審、分發放榜及正備取生報到遞補等資訊服務。

## 二、學生事務

### (一) 建立核心價值，深化品德教育

為落實「敦品勵學、愛國愛人」教育理念，為社會培育術德兼修的公民，規劃辦理

各種相關課程及方案，期能達到品德教育提升及全人發展之目標。

1. 新生學習入門書院：由優秀學長姐擔任隊輔，帶領大一新生參與各項課程及系列活動，讓新生快速地認識臺大，包括校史、學習資源、人文環境和周邊生態，並透過住宿生活體驗共寢共學，培養生活學習的正確態度，建立對學校的認同，並獲得寶貴且感動的學習經驗。
2. 人際關係團體活動課程：配合新生入門書院，心輔中心為大一新生安排「人際關係團體活動課程」，帶領新生探索大學校園的人際關係，進而創造良好的人際互動經驗，及促進新生之間的人際連結。以團體帶領體驗式活動，引導新生認識自我，學習建立人際關係，同時促進帶領團體的小隊輔學習未來職涯的相關能力，以期營造健康安全的校園環境。
3. 生活魔法書：為大一新鮮人量身定做的隨身小冊，內容結合校園行事曆、生活資訊、校區地圖、活動中心小叮嚀和智慧財產權宣導等。讓新生隨著生活魔法書的開展，融入臺大優良之校園文化，實踐學務處的核心價值，放眼未來不平凡的大學生活，更是學務處備受矚目的年度出版品。
4. 學生利他獎：為鼓勵與表揚學生關懷社會、發揮利他精神，對學校及社會之奉獻，102學年度起創新辦理，編列專款提供獲獎學生獎金，以鼓勵各學院推行。
5. 學生社會奉獻特別獎：自102年度起創新辦理，以形塑標竿學習典範，除頒發獎牌與圓夢計畫補助款外，並於校慶典禮時由校長公開表揚。為加強宣導，邀集學生社團採訪候選者並製作影片及專刊。
6. 舉辦公民教育講座：為加強學生守法觀念、遵守紀律及公民素養，104年度起創新辦理「椰林必修課」品德教育講座，並邀請國立臺灣大學系統三校師生參與。
7. 導師工作：定期舉辦與各系所主管有約及導師研習，並編印學生輔導資源手冊，以加強導師相關輔導知能，落實三級導師制度。同時選拔全校優良導師，進行專訪並編輯出版專書，以分享輔導理念和經驗，作為各導師的學習典範。
8. 辦理學生獎懲、銷過輔導及申訴：以培養學生行為規範與法治觀念，及協助校內單位與學生意見溝通，保障學生就學權益，從生活細節培養學生榮譽感並提升公民素養。
9. 舉辦住宿生服務學習與志願服務方案：鼓勵同學在服務中學習並回饋社會。
10. 宿舍實施節能減碳方案：鼓勵同學隨手關水關電，並經由舉辦生活用品贈送與義賣活動，力行並達成資源的回收與再利用。
11. 學生志工服務課程：為推廣醫療衛生教育，並藉由志工服務課程，串聯群眾意識，落實推廣衛教知識，促進全體國民健康。
12. 繁星計畫：為縮減城鄉差距、培養更多不同面向的優秀人才、使校園的氛圍更多元而推動，方式為採用各高中「推薦保送」方式辦理單獨招生，給予城鄉高中平等之機會。繁星計畫對於導引學生就近入學、推動高中就學社區化、促進城鄉教育均衡發展以及豐富大學校園多元文化等方面，都有顯著成效。另外，透過繁星計畫之錄取學生，入學之學測級分雖略低於其他管道之錄取生，但入學後之平均學習表現未必遜色，顯示繁星計畫對資源條件不足之優秀學生提供了較佳的升學管道。

## (二) 關懷扶助弱勢學生

提供各類獎助學措施、獎助學金、職涯輔導及優先住宿及減免住宿費等方案予弱勢學生，以協助學生安心向學。

#### 1. 經濟扶助措施

- (1) 辦理政府各類助學措施：包括學雜費減免、就學貸款、弱勢助學金、學生生活學習助學金等。
  - (2) 政府單位公設獎學金及 250 餘項私設獎助學金。
  - (3) 校設獎助學金：包括希望助學金、勵學獎學金、傑出表現獎學金、特殊教育獎學金。其中希望助學金申請對象為全大學部在學學生，名額 400 名，擴大弱勢族群學生的關懷及扶助，提供經濟支持以協助學生安心向學。
  - (4) 研究生獎勵金。
  - (5) 急難慰問救助金：提供予突遭不幸或急需幫助者。
  - (6) 希望餐點計畫：實施對象包含低收入戶、中低收入戶及特殊境遇學生，每月（不含寒暑假）提供 3,000 元於校內 39 家愛心商店消費，並與玉山銀行合作以電子錢包 APP 方式付款，以保護學生隱私。
  - (7) 無障礙網站及改善財務支持相關系統功能：生輔組承辦特殊教育獎助學金，每學年有視障或其他障別學生提出申請，故該組網站自 102 年 10 月改版為無障礙網頁，通過國家通訊傳播委員會 A+無障礙標章認證。並持續改善財務支持相關系統功能，以協助學生查詢完整的獎助資訊，並整合及提升各類獎助學金報表功能，以合理分配獎助資源。
2. 特殊教育推行委員會：依規定每年召開兩次，以推動全校性之特殊教育方案，同時依照會議決議執行各項方案，並追蹤成效。
3. 助人同儕訓練工作坊：由資源教室承辦，為促進友善校園並提供有需要學生之相關支持服務。未來將視服務過程與結果，再進行服務團隊與課程的整合與再訓練。
4. 希望入學計畫學生的職涯輔導：開辦各項職涯輔導活動，如暑期實習學分課程、生活禮儀教室、商業概論基礎及國際人才發展體驗營課程等都優先提供名額給希望入學學生，以充實其實習和就業、創業條件。
5. 學生住宿方面提供身心障礙、離島、原住民學生優先住宿；僑、外生入學第一年優先住宿；中低、低收入戶學生優先住宿與減免宿費及提供特殊需求學生優先住宿。

#### (三) 型塑優質校園文化

辦理多元化課程與活動，幫助新生適應校園並鼓勵積極參與社團活動。

1. 推動服務學習課程：舉辦多元化 TA 培訓課程，共開設 700 餘門課，期望藉由課程訓練，讓擔任服務課之 TA 更深刻瞭解服務學習的意義、教學助理的職責、行政作業的程序及專業知能的訓練，進而提升服務課程之學習成效，彰顯推動服務課程之價值。
2. 社團與營隊活動：於寒暑假期間籌組服務隊，國內主要服務項目為社區服務，或校友會返鄉為學弟妹辦理各項主題性生活營活動。服務地區除各縣市外，仍以離島及偏遠山區為重點。國外服務隊則有「世界志工」社遠赴尼泊爾及印度地區服務；「泰北服務學習社」遠赴泰北地區；「台大北大社會服務隊」於雲南服務；「台灣大學廣西服務計畫」於廣西服務等。

3. 原住民族學生資源中心：針對原住民族同學，設計規劃「原資原味-原住民族新生入學輔導暨迎新活動」、「原住民族特考暨公費留學講座」、「原住民族文化講座」、「原住民族文化影展」、「大一、大二學生與原住民族學生資源中心有約」、「原住民族學生就業指南針系列活動」、「原住民族部落深度旅遊-泰雅族下盆獵人學校」、「愛你在心口難開-原住民族族語講座」及「原資中心 X 外教中心-英語聽力口說課程」等系列方案，及每月發行原資小報，協助原住民族學生追求更高層次的自我實現，開創學生不平凡的人生，進而光耀部落，為國家社會貢獻長才。

#### (四) 營造健康安全的校園環境

加強照顧學生身心健康，透過 NTU-PEER 方案、學務夥伴教師講座、精神科醫師協助治療、情感教育推廣課程以及學生團體保險補助精神疾病門診等方式，有效提升學生自我情緒管理及同理的技巧，並鼓勵學生尋求精神醫療或諮商協助。

1. NTU PEER 方案：期待在每個臺大人的生命裡種下關懷自己和他人的種子，透過情緒壓力調適、同理心和自殺防治守門人訓練，引導學生們從反思和理解自我出發，學習關懷陪伴身邊的夥伴，連結彼此形成相互守護的堅實防護網。本方案每年已培訓 350 位學生，反應普遍良好，在訓練後提供校園自助助人服務。未來將視培訓成果規劃進階課程，延續並深化受訓學生的專業知能。
2. 夥伴教師講座：積極推動至各學院辦理夥伴教師講座，以協助教師更了解如何進行學生輔導及緊急狀況處理。
3. 學生團體保險精神疾病門診補助：本校學生團體保險自 103 學年開始，新增精神疾病門診補助，鼓勵有身心科門診需求、又有隱私顧慮或已休學離校的同學，至校外醫療院所精神科或身心科門診尋求專業協助。
  - (1) 每位同學每月補助實支實付最高額 1,450 元，單月不限看診次數，且可郵寄申請學生團保至生輔組申辦，亦可累積多月再一次申請補助。
  - (2) 本服務為全國大專校院首創，103 年迄今尚無其他學校可提供此項學生保險給付。
  - (3) 身心科門診及精神醫療合作系統：自 102 學年度起，保健中心新開身心科門診；並藉由心輔中心協助邀請鄰近本校之 5 位精神科醫生為特約醫師，提供學生就診需求。
4. 學生輔導及維護校園安全個案研討：103 年開始創新舉辦，藉由與各相關單位及心輔中心內部定期舉辦研討會議，使同仁更能有效掌握個案狀況。另有全校性的「學生特殊事件研討會」，每學期邀請發生案例之相關院系主管參與，以共同研討因應及處理機制。
5. 情感教育課程：透過外聘講師專題演講和中心講師舉辦團體/工作坊，促進學生人際和情感關係的品質，學習如何和自我和他人相處，營造健康安全的校園環境。
  - (1) 外聘講師專題演講：針對校園中常見的人際和情感議題，邀請專家學者進行演講，每學期預計舉辦 3 場，每場 100 至 200 人參加。
  - (2) 團體/工作坊：針對特定議題進行小組的討論和學習，舉辦團體/工作坊。

#### (五) 推動校園國際化

透過學生國際性的交流互訪，培養學生國際視野與提升國際競爭力。

1. GIS 全球集思論壇：主要目標為將臺灣帶入全球知識網路、作為亞太地區常態性青

年學術會議的代名詞、與企業界進行產學合作、提升臺灣學子國際觀、建立臺灣形象等，邀請國內外講師與會並有國內外大專校院青年參加，創造臺灣學生與國際知識接軌的平台。

2. 社團國際(含兩岸)交流活動:近年來每年辦理約20校際交流,包括科威特師生互訪、海峽兩岸青年學生領導力論壇等,強化學生舉辦跨國性活動的技巧與能力,促進國際文化交流,培育具有國際觀之領導人才。
3. 世界嘉年華系列活動:由僑陸國際生共同策劃活動,增進彼此認識,凝聚共識,促進友誼。透過活動讓校內同學認識其他國家的文化,瞭解差異性並擴大視野,充實僑陸國際生之課業學習。
4. Global Lounge 國際學生交流活動:於 Global Lounge 辦理相關國際交流活動,包括「外籍學生社團博覽會」、「體驗中華文化」系列活動、「國際文化祭」系列活動及「國際傳統節慶」系列活動等,增進國際學生與本地生互動,使國際學生儘速融入校園生活。
5. 宿舍國際學生交流活動:經由舉辦宿舍國際學生迎新、認識台灣生態與文化、語言交換等活動,增進住宿同學的溝通互動,型塑多元文化的宿舍氣氛。

#### (六) 強化學生職涯發展

強調 NTUIP 與實習課程,提供各項國內外實習機會,提高學生職涯意識,培養職場經驗與技能,以達學用合一之目的。

1. NTUIP 計畫:建立海外實習機構合作專案,訓練期間由企業提供生活補助,減輕同學經濟壓力,使得專心致力於培養職場經驗與技術之精進,並開拓國際視野。2016年實習成果調查,企業及系所回報共計3,537人次。
2. 學生境外實習合作專案(DB Schenker、玉山計畫、來榕計畫):職涯中心參訪境外組織及企業,建立合作關係,開發實習機會,讓本校學生於暑期至境外的企業實習,目的在培養本校學生具有全球化視野,提升國際競爭優勢。並透過拜訪企業,了解學生工作狀況及環境,也希望能為台大學生再爭取更多更優質的實習機會,今年玉山計畫新增南京團,玉山計畫北京實習報名人數成長17%,來榕實習報名人數成長105%。
3. 實習學分課程:鼓勵學生參與暑期實習,續開暑期實習學分課程。
4. 校園徵才系列活動:持續聯繫有潛力的企業,開發專案實習職缺,增加同學實習及就業機會。106年共有246家企業參與企業博覽會,設有徵才攤位共計408個,提供職缺數超過25,000個。另於綜合體育館增闢「產業趨勢展」區,期能透過展覽互動,介紹產業發展趨勢,及企業未來的人才需求。
5. 高階管理見習營:為提供學生多元化的實習體驗,於105年推出「高階管理見習營」活動,並藉2016年校徵活動啟動計畫,當天邀請企業代表台積電、富邦金控、中鼎工程、聯發科、百靈佳般格翰、美光、特力集團共七家,總計125位同學報名。

#### (七) 實踐行政革新

1. 學務處持續每季辦理知識分享會議,並於學務處網頁建立平台,集結同仁在參與各項學習或研習活動之成果與反思,積極落實知識分享之理念。
2. 學務處重視成員之發展與學習:

- (1) 103 年起知識分享及教育訓練將工友及全職工讀生納入。
- (2) 為鼓勵新進人員形成相互支持的團體，每季辦理新進人員教育訓練，包括初階公文寫作、經費報帳、KPI、及電話禮貌等實用主題，另不定期辦理業務檢討及跨處室業務協調會議等。此外，至校外辦理教育研習，包括生態、藝術賞析等領域，讓學務處成員間的互動更加緊密，努力的方向更加明確有信心。
3. 建立表揚機制與場合，讓服務優秀人員倍受激勵與榮耀。

### 三、研究發展

#### (一) 高教深耕計畫：

1. 學術生涯發展計畫—拔擢優秀研究人才：為激勵本校教師，長期致力於重要領域課題之原創性研究，充分發揮研究潛能，期使在尖端極重要領域研究上具有領導地位，推動學術生涯發展計畫，分為兩類：深耕型研究計畫(本校 45 歲(含)以下具潛力之學者)；以及配合科技部優秀年輕學者研究計畫之桂冠型研究計畫。
2. 培育傑出年輕學者—協助新聘教師推動研究：建立一所頂尖大學不但需要延攬優秀教師，更需要協助新進教師快速站穩腳步，確立研究方向，加入或建構研究團隊，並逐步建立國際聲望。為協助新進教師迅速建立研究環境，並鼓勵展開各項學術研究，訂定「補助新進教師學術研究計畫作業要點」，補助項目分為：A.創始研究經費：到校一年內之專任教師均可提出申請，補助其購置研究設備、儀器或圖書。B.專題研究計畫案補助：到校一年內申請科技部專題研究計畫獲核定通過之新進助理教授。
3. 國際合作計畫—積極與國際研究團隊接軌：為提升國際能見度，成為國際學術研究重鎮，推動本校專任教師及研究人員參與國際一流學術研究機構之研究團隊進行前瞻創新研究，補助以下三類國際合作計畫：A.參與科技部國際著名學術機構在校內合設研究中心計畫者；B.獲科技部補助推動雙邊合作之計畫(補助經費 200 萬元以上)者，且為跨領域所組成之研究群；C.本校與境外頂尖大學簽訂有策略聯盟之合作研究計畫者。
4. 補助優秀博士後研究人員及研究技術人員—厚植基礎研究人力：優秀人力是卓越研究的第一要素，本校積極延攬博士後研究人員及研究技術人員，以厚植基礎研究人力，並以專案計畫教師吸引優秀博士後研究人員留校任教。同時建立研究技術人員聘審及彈性薪資制度，以提升服務績效，支援學術研究。
5. 逕行修讀博班研究提升計畫—培育優質博士生：培育優秀學生攻讀博士學位，助其發揮研究潛力，本校積極鼓勵優秀學生直升博士班，以提升本校學術研究水準。

#### (二) 推動貴重儀器共用機制：

為推動資源共享理念，並減少購置相同設備造成不必要浪費，研訂「國立臺灣大學貴重儀器共同使用管理委員會設置辦法」及「國立臺灣大學貴重儀器共同使用管理委員會實施細則」，積極推動全校貴重儀器共同使用之機制。執行教育部「邁向頂尖大學計畫」所設置之校級研究中心所管理之儀器設備、「邁向頂尖大學計畫」補助 300 萬元以上儀器設備及本校跨院貴重儀器經費所購置之儀器設備均需納校方管理。本校為管理前開貴重儀器，並達資源共享目的，本校已經建置「儀器設備共同使用

管理系統」，各經費所購置儀器需將基本規格、儀器功能、管理辦法、對外提供服務時間、項目及收費標準公布在此專屬網頁。使用者透過該網頁申請登錄使用。

為提供本校優質之儀器服務，研發處於104年起檢討全校使用及研究需求高之儀器，設計規劃建置質譜核心設施、電顯核心設施及顯微影像核心設施三大服務平台，除整合學校現有之質譜儀、電子顯微鏡及顯微影像系統，期能打造具台大特色品牌服務，帶動相關領域之學術研究。

### (三) 專利技轉業務

自科技基本法成果下放以後，本校研究人員研發成果可透過校內機制申請專利，本校同仁在本校任職期間或利用本校資源完成之研究而衍生之發明，其智慧財產權為本校所有，並由產學合作總中心辦理專利申請及智財權保護，包含：專利申請、專利前案檢索、智財權法規諮詢、專利說明書寫及核駁答辯及協助、專利維護及管理。106年將持續提升專利品質、監控專利成本外，另規劃「專利/技轉查詢暨線上申請平台」，以提升行政效率。

在推廣研發成果與專利技術方面，凡利用本校資源完成之研發成果，由產學合作總中心辦理專利授權、技術移轉等事項，包含：技術作價、廠商媒合、合約協商、權利金及衍生利益金收取及簽約後續合約追蹤管理等。近三年平均每年有近100件研發成果技術移轉(含軟體)，由企業承接進行商品化開發運用。本校為加速技術擴散以強化技術移轉與媒合的效益，99年建立技術交易網(<http://ntu.eipm.com.tw/>)，整合全校技術能量、主動公開研發成果與專利技術，透過網際網路達到技術/專利推廣之宣傳效果，吸引廠商進行技術合作；102年完成校內研發成果盤點並同步上架以供廠商搜尋；103年持續優化交易網功能，增加技術分類與熱門關鍵字搜尋，提高廠商使用率以增加技術授權或產學合作的機會。106年將定期舉辦校內及產業交流會、建立與校友連結的推廣網絡、善用公協會或法人等各種管道，並針對企業需求或聚焦式主題舉辦媒合活動，多方行銷推廣本校技術。

### (四) 育成進駐廠商培育管理與輔導業務推動

#### 1. 培育對象

107年度之培育對象以運用本校技術之衍生新創企業或核心技術與本校進行技轉，且屬聚焦領域-生物科技產業及資訊電子/服務產業類別之創新應用的企業為主。本中心之培育主軸定位在科技型企業之培育以與母組織研發資源鏈結，故有核心技術之團隊/企業為基本培育對象；由於本校校內創業風氣漸盛，故校園技術原生創業團隊/新創企業，為優先入駐培育對象，以與本校創業推動規畫、部會創業政策有深度結合。

#### 2. 特色做法

(1) 107年度除原有運作的輔導機制外，強化與本校創業機制鏈結，為本年度育成業務執行主軸。於具技術涵量之研究團隊部分，包含深度參與校內衍生新創事業之先期瞭解與事業化討論，連結科技部萌芽計畫之商業化輔導，協助成立公司並進駐育成中心接續落實技術商業/企業化，以提供本校研究團隊於校園創業一條龍式的育成輔導服務。於學生創業部分，與創創中心合作，進行資源共享，並協助符合資格的學生/畢業生創業團隊爭取政府創業資源如教育部U-START計畫等，確

實促進學生的創業實踐。

- (2) 107 年度，預計進行各類輔導機制的分級制度規畫，並配合校內政策，擴大培育區規模，以強化本中心對於本校技術原生企業、結合創業政策(如科技部 FITI、萌芽計畫、教育部 U-START)之衍生新創企業等類型廠商的支援。透過校內創業資源整合，逐步調整育成中心之培育企業型態，期望創新應用型之創業培育案例能有所提升，以更符合本校創業發展與育成中心特色。
- (3) 107 年度於創業知識課程部分，持續與聯盟學校-臺灣科技大學創新育成中心合作，針對校內創業團隊與已成立公司的一般培育廠商，規畫合適的課程模組，強化其於創業過程中應注意的課題知識，並可於課程中促進團隊或廠商間的交流。未來達到一定上課時數的團隊/培育廠商並可獲得課程時數證明，以利申請政府創業相關貸款，增加資金獲得管道。另由於本年度強化技術應用之創業政策/計畫連結，故於專利增值與商業化部分，除開辦相關課程外亦會同步與輔導機制結合，協助技術團隊了解商業化實務，於創業最後一哩路能順利銜接。

### 3. 特色優勢

- (1) 育成中心業務推動重點為輔導工作，因此輔導業師為重要之支援人力，目前本中心之輔導顧問/業師共計 43 名，主要產業領域為生物科技及資訊電子產業，另有部份為跨領域之業界專家。除了以本校教師群為主之技術類專家外，業界專家主要於營運管理、業務行銷、資金導入建議等面向提供培育企業輔導及協助。
- (2) 於國內外市場之開拓部分，培育企業除可運用參展補助之額度參加專業展覽外，有需求之企業亦可透過本中心所參與之育成聯盟獲得相關資源。107 年度亦先鎖定雲端產業，以參與聯盟形式，進行定向育成，協助培育廠商獲得敲門磚機會，以與大企業合作。目前亦有多家上市櫃公司主動與本中心接觸找尋可合作的廠商，項目包含業務合作與投資，對於合適引薦之培育企業而言，透過以大帶小的模式，能更加速其發展。

## 四、國際事務

### (一) 建立臺大國際學術品牌

#### 1. 發展多元化國際短期課程

國際短期課程創造許多優秀國際學生來臺大短期研修的機會，為建立學校品牌形象及行銷學位課程的有效手段之一。設置 NTU Plus Academy 平台，整合校內及三校聯盟特色課程，規劃四季國際短期課程(含 Spring+、Summer+、Fall+、Winter+)及姊妹校專班。

#### 2. 積極主辦國際組織活動

本校擔任數個重要國際組織成員，將從中擇重點發展以集中資源深化交流。105 年本校已主辦東南亞高等教育協會 (ASAIHL) 年會，更成功爭取擔任環太平洋大學聯盟 (APRU) 理事，將於 107 年主辦 APRU 校長會議、AEARU 年度大會。本計畫將以國際組織重點布局東南亞及環太平洋區域，提升本校及本國在全球高教交流之貢獻度與能見度。另，亦成功向京都大學、朱拉隆功大學、香港科技大學爭取到 107 年 UAW 國際事務人員研習主辦權。同時，國際處將積極爭取於各教育者年會

(APAIE、NAFSA、EAIE、AIEA、Going Global) 發表之機會，藉由年會發表向世界分享本校國際化成果，增加高等國際教育圈內之知名度。

### 3. 擴散在地國際合作基地影響力 (NTU ixHub)

協助本校跨領域國際合作團隊，自雙邊國際合作計畫擴展為多邊國際合作，在臺大校內以實體國際合作基地引入國際頂尖團隊短中長期駐點計畫，將多元化、富競爭力團隊以聚落群組聚集在同一基地，除學術研究，亦可包含跨校教學、實務實作等模式，以多邊國際合作之核心概念，相互激發創新之國際合作模式，並與國際夥伴共同解決世界面臨之大挑戰。

### 4. 積極於國際推廣臺大品牌核心價值(好臺大 SoNTU)

作為臺灣領航高教機構，臺大在各個不同的領域肩負重任。臺大孕育了世代的人才、支持群眾的自由表達，喚起社會解決重大議題的意識。「好臺大」致力於開啟多重管道，讓臺大跟這世界有更多的互動，利用產品將臺大的態度、堅信的價值和想法具體化，對內凝聚感情，對外行銷臺大，形成好的循環。

## (二) 建置國際人才生態系統深化重點姊妹校合作

本校目前有逾 500 所姊妹校，在以有限資源槓桿國際合作前提下，須綜合性檢視及擬定國際合作策略。本年度規劃檢視與各姊妹校交流現況，並挑選重點交流對象，策略性強化現有合作，並扶植有前瞻性的國際合作項目，以有效增進本校於全球之學術實力。同時藉由特定合作計畫提升本校全球知名度，打造學術品牌。

### 1. 聚焦國際合作之加乘作用 (NTU alliances+)

過往 10 年臺大國際化由量轉向質，策略性國際合作為提升國際化品質之槓桿支點。「臺大重點姊妹校計畫」包含日本東京大學、日本京都大學、中國大陸北京大學、德國漢堡大學、美國伊利諾大學香檳分校與澳洲雪梨大學，即以槓桿與世界頂尖大學國際合作，縱向串聯臺大校內跨領域合作能量，橫向引進世界頂尖團隊力量，前瞻性國際合作主題為槓桿支點，與世界頂尖大學合作解決世界面臨之大挑戰。執行項目包括與世界頂尖國際團隊合作、重點姊妹校計畫。

### 2. 建立國際媒合交流平台

國際合作的第一步是建立關係，將以國際活動與會議形式，協助本校教研人員與重點姊妹學校建立關係。105 年度舉辦之活動包括臺大北大日、與德國漢堡大學合作之 NTU-UH Matchmaking Event 及日本東京大學 NTU-UTokyo Joint Conference 等。106 年度舉辦之活動包括北大臺大日、NTU Partner Day 及與伊利諾大學香檳分校合作 NTU-UIUC Global Issues Forum 等。107 年度仍將持續規劃此類媒合活動。

### 3. 世界頂尖國際團隊合作

初步規劃 10 個跨領域國際合作團隊，由本校進行內部團隊建立後，提供經費及其他資源協助其與對方建立深化國際合作根基，並提供相對應初始合作經費。與國際頂尖團隊的合作重點在於建立各別臺大國際合作亮點，以世界級的研究站上頂尖國際舞台。已規劃「重點姊妹校初始合作經費」，以種子經費形式，扶植高前瞻性國際合作計畫，提供必要之經費與行政協助，並移植類似國際合作模式至其他教學與研究合作計畫。

## (三) 開發新國際合作模式

國際處致力推動之國際合作項目為姊妹校締結與學生交換。除姊妹校關係與學生交流持續發展外，開發並推動新的國際合作模式，是未來推動重點。未來將嘗試開發並推廣更多元國際合作模式，提供本校師生更多和海外學校接觸的角度與機會，並由專責單位負責開發新合作模式。

#### 1. 多元短期海外課程

國際處過去幾年致力於推廣暑假短期赴國外學校進修，且已趨穩定發展，然大部分皆是以文化課程、通識課程及語言課程為主的暑期班，以學術專業課程為主的專業暑期課程較為有限。未來擬與學院合作，輔導學院與國外學校洽談符合該院學生專業課程需求之暑期班，讓學生在體驗文化之餘，對專業領域的知能也有所提升。此外已正式將暑假期間海外研修課程納入第三學期，因此學生於暑假期間參加之海外課程成績可登錄於本校正式成績單，所修學分也可依照各系所規範申請採計。

#### 2. 跨國雙（三）聯學位

和世界其他知名學府相比，本校常態性之雙聯學位計畫數量偏少，實際參與人數亦偏低。隨著國際雙聯學位學生入學作業系統的建置與申請流程簡化的完成，未來將鼓勵各學院積極與姊妹校簽訂各式雙聯學位計畫，提供學生更多元的選擇，並積極鼓勵學生參與雙聯學位計畫。

#### 3. 姊妹校專班/非姊妹校一般專班

為增加與國外名校合作、提高優秀國際學生來臺大研修的機會並配合政府新南向政策，持續積極開發姊妹校專班與非姊妹校一般專班，提供量身訂做課程，符合學生需求的時程及課程內容。課程期間不限長短、學期或寒暑假期間。

### （四） 拓展國際學位生市場

#### 1. 世界各地臺大校友會合作

本校校友遍布全世界，在全球各地區之影響力與人脈不容小覷。國際事務處自 103 年起開始與印尼臺大校友會合作，由校友會推薦優秀頂尖高中畢業生申請本校大學部。未來規劃以相同模式，持續開拓與各地校友會的合作（例如：馬來西亞、越南、泰國、緬甸、印度、菲律賓等），以吸收各國與臺大有淵源之頂尖學生前來本校就讀。

#### 2. 海外優秀高中推薦入學

在全球華語潮流下，現今已有不少國家的高中提供學生華語課程修習，藉由參加教育展的機會並透過本校國際學生的引介，國際事務處 104 年直接進到美國當地數所優秀高中，向學生介紹就讀臺大的各類計畫，以及與俄羅斯當地最大的中文學校校長會談，皆獲得許多正面回應。本校教務處自 105 年起規劃「海外優秀高中推薦入學」方案，未來將與本校教務處攜手合作，繼續安排至更多海外優秀高中招生。

#### 3. 新南向政策國家招生

本校過往國際學位生招生主要著重於東南亞及其他開發中國家，現配合政府新南向政策，以及臺灣獎學金的提供，於泰國、馬來西亞設置海外駐點辦公室，更加強招募東南亞地區學生來本校就讀。

#### 4. 歐美新市場開發

本校與歐美國家頂尖大學相較，學費較低廉，但學術研究教學品質卓越，可據此吸

引歐美地區頂尖學生來本校就讀。未來將持續開發歐美地區學生，目標是吸引不具僑生身分之華裔學生、對中華文化有興趣之學生、本校國際交換學生及訪問學生、本校姊妹校之畢業生等前來本校就讀。

#### (五) 改善國際學位生招收條件

國際學位生的招收成功與否，除了學校本身的教學研究實力之外，附帶的各種誘因也是關鍵。國際事務處擬逐步調整先前國際學位生招收之限制，並尋找附帶誘因，以吸引優秀國際學生來本校就讀。同時，也會將相關資訊整理後提供給各院系所，以供各院系所及教師自行招生時使用。

##### 1. 訂立新的獎學金辦法

獎學金是國際學生選擇就讀學校重要的因素之一。過往本校獎學金制度較無彈性，對於名額和種類皆有限制，無法有效使用於招生上。104年起已廢除舊法另訂新獎學金辦法，以放寬獎學金使用限制並補助學雜費，讓院系所能更自由運用獎學金。

- (1) 針對國際學術成績表現卓越之學生，特設置「國立臺灣大學國際優秀博士班學生研究獎助辦法」與「國立臺灣大學國際優秀碩士班學生研究獎助辦法」，凡研究成果卓著之博士班與碩士班新生皆可申請，以提升本校學術研究水準。
- (2) 針對優秀國際學生來校就讀之新生，並鼓勵品學兼優之在校生爭取優異成績，訂定「國立臺灣大學優秀國際學位生獎助辦法」。

##### 2. 設置符合國際學生需求課程

為提供符合國際學生需求的課程，擬運用校內資源，開發更多特色應用華語、臺語課程及英語通識課程等，以滿足國際學生修課之需求，並積極爭取專案英語授課師資增聘。

#### (六) 提升校內國際事務人員素質，強化專業知能訓練及獎勵制度

隨著本校國際化業務迅速成長，國際事務相關人員必備知能也需同步加速提升。然本校自國際處以降，人員流動率均高，就職後亦缺有系統訓練學習。國際高等教育行政於 OECD 各國均為一專業領域，若能強化本校相關人員之專業能力，對於推動國際化將大有助益。身為本校國際事務主管單位，國際處以強化現有國際事務人員專業知能為目標，推行以下措施：

1. 藉由有系統的內訓及外訓，強化處內同仁專業知能。
2. 建置國際事務人員在職知能培訓系統，加強對全校國際事務行政人員，提供相關訓練研習。
3. 強化國際處及各單位國際事務人員溝通平台。
4. 建立國際事務相關人員獎勵機制，減少流動率，以期厚實相關人員專業的累積。
5. 各學院國際事務人員聘任與管理重整。
6. 與外國國際事務人員進行特定交流會議，有效提升國際事務知能。

#### (七) 提升校內國際化相關行政品質

國際處近年來與校內外各單位協調合作，致力於簡化國際事務行政流程，除儘量以單一窗口作業，以方便本校師生同仁，如交換學生申請、國際學人服務、暑期班之外，亦陸續建立新式網站、E化系統、平臺等，使各式資料更加容易取得。此外亦將持續努力簡化並整合國際相關事務的行政流程，連結其他相關行政單位之服務，

讓本校師生能清楚知道特定國際合作項目的流程與可用資源。

#### (八) 強化校內跨文化溝通認知與能力(Intercultural Competence)

近年來高等教育國際化的重要因素之一，是因應全球化的趨勢，要培育大學生的全球競爭力。而培養全球競爭力中，除了專業領域的知能外，跨文化溝通的能力(Intercultural Competence)亦是各頂尖學校的重點發展項目之一，各類有關學生的國際交流活動，諸如交換學生或暑期班等，目標均是著眼於增加學生的跨文化溝通能力。因此，將以跨文化溝通能力為核心，檢視所主辦之各式國際交流活動之成效，並以此為目標，推動校園國際化。

1. 檢驗國際合作計畫成效近年來，本校在各項國際化量化指標，如交換生人數、國際生人數、合約數等，均有顯著成長；未來將針對品質面及實際影響面進行系統性檢驗(如交換生計畫對學生跨文化能力的影響、國際生在本校的學習表現及對校內學生帶來的影響)。未來除持續「量」上的成長外，亦將針對各項目建立評量機制 KPI，進行「質」的提升，去蕪存菁，檢視改善既有項目，並擴大成效顯著的項目。

#### 2. 鼓勵學生參與國際事務

除檢驗各項國際交流活動外，亦將鼓勵學生參與校內的國際事務，如與各學院合作，深耕本校「禮賓學生計畫」，以醫學院、公衛學院學生發起「醫學院校區青年大使團」為模式之一，協助各單位辦理外賓來訪工作及接待客座國際學人等，以拓展學生跨文化溝通能力，同時使學生對國際化政策有所了解，一同推廣校園國際化。

### 五、總務

#### (一) 辦理本校重要歷史檔案主題研究及展示活動

1. 藉由規劃校史發展重要系列人、事、物主題，研究相關公文檔案，以具體事例充實臺大人文內涵，每年辦理主題檔案展。
2. 配合博物館群規劃、校園活動及社會關心議題，舉辦檔案創意應用活動。

#### (二) 落實珍貴紙質檔案修護計畫

1. 賡續例行修護計畫：本校歷史檔案數量龐大，其中因年代久遠致酸化破損之檔案為數甚多，由專業修護同仁持續帶領志工群執行修護任務。
2. 加強志工培訓：規劃系統課程活動，訓練志工修護技能，設計健全之管考制度，以保持穩定之修護品質及志工人力。
3. 推廣修護觀念：透過各種手做創意活動，對校內外人士，宣導檔案保存修護觀念，促進文化資產運用。

#### (三) 落實資源永續利用之環保政策及提升校園環境品質

1. 垃圾減量及資源回收再利用。
2. 建置校園樹木系統資料、加強樹木保護及校園綠美化、進行校園生物多樣性調查等。
3. 維護校園環境清潔，提升校園環境品質。

#### (四) 落實校園交通以人為本的理念

1. 配合校內周邊新建之停車場，逐步減少校內之路邊停車格，將車輛疏導至外圍及地下停車場，並使各停車場能達到其最佳使用率。

2. 針對校內活動頻繁之區域進行規劃，朝向行人、自行車、汽車分道之方向進行，減少車輛與行人發生衝突之機會。
3. 改善校內道路人行道環境，增設自行車專用道，提供行人、自行車友善之校園交通環境。

(五) 活化戶外場地及會議室使用

1. 提供本校戶外場地及會議室供校內外單位租借利用，以提升國有公用不動產之運用效能並增加收益。
2. 因應各式行政會議及特殊節慶與儀典，配合規劃適量會議空間及服務人力，並持續精進場地規劃、設計及佈置能力，以滿足相對需求。

(六) 多元化使用校產及校地收回計畫

1. 在遵循國有財產法相關法令規範下，尋求多元化使用校產，促進校舍空間資源有效利用，如外借房舍、設置研究計畫辦公室等方式收取使用費，創造校產運用效益，以挹注校務基金。
2. 士林校地經清查及進行鑑界後計有芝山段一小段 552 地號及芝蘭段四小段 516 地號等 7 筆土地遭占用，將依各機關國有公用被占用不動產處理原則辦理，排除占用收回校地。

(七) 落實財產物品盤點制度

教育部為落實執行健全國有公用財產產籍管理，研商執行「強化國有財產管理及運用效益方案」，並針對各機關學校進行評比，為配合該方案實施，本校經管使用之公有財產物品每年皆訂定盤點計畫，並確實執行。

(八) 賡續動產管理 e 化

1. 本校財產物品管理系統，提供財產使用保管人、管理人線上查詢及更新財產資料，系統並提供移動、盤點、減損報廢、報表等表單製作及申請。並建立資料自動備份功能，避免資料毀損，提高財產資料管理安全性。
2. 另擬新增專利權等權利財產列管功能，使財管系統更加完整。

(九) 規劃興建新進教師宿舍

1. 本校位居兩岸三地華人大學學術排名之首，積極規劃興建新進教師宿舍，以延攬優秀教師到校任教為關鍵發展策略之一，亦為本校重要之基礎建設。
2. 採分期逐步積極改建老舊宿舍，除提供良好完善居住生活空間，以吸引優秀新進教師至本校服務、提升教學及學術研究水準外，亦充分利用校地資源，提高土地附加價值。

(十) 推動瑠公圳意象復原計畫

瑠公圳大安支線曾經流過本校之核心區域，隨著校區開發，昔日灌溉水圳風情，已深埋於館舍底下。多年來師生針對消失圳路復育充滿期待，惟當年污水下水道系統尚未完成，雨污混流，水源未能取得，導致計畫中止。今日背景環境成熟，並覓得水源，藉由各單位協助，圳路意象復原逐步可行，打造校園藍帶空間，豐富校園歷史記憶。

(十一) 賡續出納業務 e 化

1. 規劃臺大線上繳費系統功能優化：

- (1) 由系統直接產製當日銀行收入之報帳總表，取代過往尚需由線上繳費系統承辦人另行至帳務系統製作 e 化繳費單之作業，不僅加速報帳流程，亦可避免銀行已入帳漏未開立收據報帳之情形，強化內稽內控作業。
  - (2) 已報帳核銷之收入回寫註記至線上繳費系統，便利線上繳費系統承辦人掌握帳務情況。
  - (3) 規劃運用資料探勘技術，篩選出開立大量 e 化繳費單之單位，主動宣導業務單位使用線上繳費系統，以取代繳款人需至出納臨櫃繳費之不便；另與華南銀行爭取多元繳費方式，如 ACH 代扣款、微信支付、銀聯卡等。
2. 持續推動學雜費相關業務 e 化：
- (1) 休學／畢業離校系統之出納組欠費狀態即時更新：  
因學生如尚有學雜費欠費資料，需俟繳清後，才能辦理休學／畢業離校系統放行作業。惟其系統原作業模式每半小時擷取學雜費資料庫進行更新欠費名單，同學繳清欠費後須俟更新作業後才能完成離校手續。規劃委請計資中心協助修改程式，於學生登入休學／畢業離校系統，或教務處承辦人查詢該生之離校資格時，即自動更新該生之繳費狀態，加速休學／畢業離校作業。
  - (2) 研究生提早畢業之學雜費以 e 化退費取代人工作業：  
現行研究生於學期中畢業並符合退費資格時，需填寫紙本退費暨授權申請書後至出納組辦理退費。現已向計資中心提出需求，比照線上申請休學模式，由畢業離校系統蒐集同學帳號、核定同學退費比例、產製畢業退費核帳報表，取代過往人工作業。
  - (3) 訪問生與校／院級交換生離校流程以 e 化管控取代紙本流程：  
目前校級交換生的紙本離校流程為圖書館→住宿組→教務處（註銷學生證）→國際事務處；院級交換生則無強迫各院使用一致的紙本離校表單；訪問生的離校手續單則有加會出納組清查欠費狀態。為避免交換生／訪問生未繳清費用即離校，現已與國際事務處與計資中心商討，比照一般生的離校檢核以系統管控。
  - (4) 強化學雜費補繳便利性：  
目前部分辦理減免或就學貸款者，至學期中因申請資格不通過，需由生活輔導組開立手寫繳費單通知同學至出納組補繳。已規劃辦理由臺大線上繳費系統產製補繳繳費單，提供超商、華南銀行、ATM 等通路繳費。
  - (5) 修正因入帳時間差導致教務處未送出退費核帳報表問題：  
為避免同學於寒暑假期間申請休學，事後繳費金額入帳而休學系統無法截取該筆退費資料問題，擬增加繳費資料重抓之功能。
  - (6) 修正畢業生欠費管控，以加速離校辦理作業：  
為避免畢業生因故延至新學期開學後始辦理畢業，致畢業離校系統仍顯示當學期欠費，已請計中更正資料，僅就在學學期欠費進行管控，其當學期已被上傳之繳費資料不列入欠費，以加速離校流程辦理；待學期中再由教務處補傳免繳註記，俾使欠費資料與實際情形一致。
3. 更新執行業務所得報帳撥付方式：規劃出納組統一建置「他行匯款」匯款基本資料，確保統編-戶名-銀行代號帳號一致性，以減少退件或退匯機率，並採票據交換

ACH 模式撥付，降低匯款手續費。同時將執行業務所得之匯款及稅款等支票與其他所得類匯款併計，不用另外單獨開立及單獨抽存上稅。

4. 薪資所得法院扣押案件日益增加，為避免所得匯款因未完成法扣程序而退件，除於報帳系統保留不顯示法扣原則以保護個資外，已加強出納系統法扣資料比對及控管功能，便於通知報帳人員及時於線上正式收件前更正法扣報帳方式，可縮減相關匯款於傳票開立後遭撤案重新報帳所增加之發放流程。
5. 報帳系統新增模組因應不休假工資報帳：配合勞動部推動一例一休衍生出之不休假工資報帳問題，報帳系統依人員列管單位差異增加「計劃約聘僱人員未休假工資」及「單位自聘人員未休假工資」報帳模組，連結研發處「計畫人員聘僱系統」及人事室「單位人員自聘系統」建立精確的報帳及回饋機制。
6. 持續推動跨單位 e 化資料回饋：自 102 年開始實施二代健保，為降低作業成本及朝向無紙化目標，擬與計資中心、主計室規劃將原於匯款或開支票時即產生之「勞退、勞健保及二代健保」支票作業，改為於匯款或開支票時即轉帳至學校各該會計帳戶中，先不開支票，待實際支付時才開支票，簡化相關作業並提高資料整合。
7. 規劃辦理現金預估模組：統合現金流，依據現金資料紀錄進行預估現金需求模組，精確處理本校資金運用操作。

#### (十二) 加強內稽內控管理

1. 為加強收據子系統之管理，每月定期製送收據管理檢核清冊予各使用單位，追蹤未繳回收據報核聯與存根聯原因，及定期與不定期至各使用單位抽查現金繳交與收據使用情形，盤點結果皆作成紀錄，對於不符規定者則簽會業務單位限期改善並持續追蹤。
2. 對於存管之現金、票據、有價證券、自行收納款項收據及其他保管品等，進行定期與不定期盤點，盤點結果皆作成紀錄後陳報。另依內部控制作業規定定期辦理自行評估。
3. 臺大線上繳費系統優化，透過「系統主動產生報帳總表」及「已報帳之註記回寫」功能，可避免銀行已入帳漏未開立收據報帳之懸帳產生。
4. 現行學雜費各項退費經各業務單位核定後，送出納組辦理退費報帳作業。為使各業務單位能即時掌握退費流程，並強化內稽內控，已與計資中心及學雜費各業務單位討論，於出納組報帳撥款完成後，將撥款資訊回寫至前端退費系統，協助其能即時掌握退費狀況。
5. 訪問生與校／院級交換生離校流程 e 化管控取代紙本流程，避免同學未繳清欠費即離校。

#### (十三) 透過社群經營行銷出納組業務：

1. 已成立出納組 Facebook 粉絲專頁，平日除轉貼本組公告訊息外，於學雜費收費期間亦加強貼文頻率宣傳繳費資訊；學雜費淡季時，則彙整校內訊息中有關學生權益的重要資訊，讓同學仍與出納組保持黏著度。
2. 已成立出納組 YouTube 頻道，錄製出納業務、報帳系統及學雜費繳費教學影片，以利承辦人與同學隨時上網查閱。教學影片亦發佈於「臺大校園資訊多媒體推播系統」，以提高觸及率。

3. 與國際事務處合作，自 106 學年度起錄製英文版學雜費繳費影片，以利日漸增加的國際學位生儘速融入臺大。

(十四) 賡續辦理外文圖書共同供應契約

本校自 95 年度起邀請政治大學共同委託臺灣銀行採購部辦理外文圖書共同供應契約，100 年度起改由本校自行辦理。101 年度利用本契約之訂單總筆數 3,117 筆、訂單總額計新臺幣 5 億 1,907 萬 4,433 元，102 年度 2,339 筆，103 年度訂單總筆數 2,013 筆、訂單總額計新臺幣 4 億 3,826 萬 2,274 元，104 年度訂單總筆數 1,278 筆、訂單總額計新臺幣 2 億 8,806 萬 6,370 元，105 年度訂單總筆數 1,230 筆、訂單總額計新臺幣 1 億 4,863 萬 9,299 元。雖每年各機關學校利用本校共約訂購筆數及訂單總額逐年下降，本校為提供各大專院校仍得利用共約快速採購，每年仍持續辦理外文共同供應契約，以及電子圖書、論文等共同供應契約。

(十五) 採購業務 e 化管理

1. 採購商品價格資料庫：自 106 年 7 月起提供本校採購設備價格資料庫，供各單位定底價或編列預算及規劃採購之參考。
2. 採購內部作業 e 化管理：為提升採購組內部作業效率及建置採購知識管理平台，擬將原有採購管理系統之請購、招決標、驗收等資料庫資料，擴充運用於各開決標及驗收等作業流程，以及部分履約管理作業之控管，如保證金屆期及履約期限屆滿提醒功能等，以提高資料正確性及提升行政效率。
3. 建立請購文件範例：自 106 年起於採購組網頁提供請購文件範例，以減少使用需求單位摸索之時間，提升採購效率。

(十六) 校園夜間照明改善

改善主要道路夜間照明效果，維護人車安全。

(十七) 積極活化校外老舊日式房舍，改善窳陋並增益服務機能

校外老舊日式房舍，部分已被指定為古蹟或登錄為歷史建築且多已破舊不堪配住，並造成環境窳陋。透過公開委外引入民間資金與創意加以活化，擷節學校修繕支出，並可藉此籌募重建基金。古蹟與歷史建築亦循文資法等相關法規讓日式舊建物賦予新生命，並提升市容環境。

(十八) 積極維護本校商標權

商標權屬智慧財產權之一部，為本校重要且珍貴資產，為維護本校校譽及形象，需積極爭取遭民間公司搶註之商標，並持續監督授權商品應用之品質，不定期上網檢索智財局之申請案件，以防近似本校之商標，混淆視聽，確保並維護本校商標權。另推動本校各院所豐富資源商品應用之開發，以具體呈現本校之豐富內涵，提升本校形象。

(十九) 規劃校園安全動線及執行專案勤務

就校園發生之各類案例及校園環境之改變，加以彙整分析後，適時調整巡邏路線及巡邏感應點之設置，並針對校園竊盜(含館舍、機車、腳踏車等)規劃便衣肅竊專案勤務及檢討執行成效陳報。

(二十) 校舍更新工程

由於這幾年教育部頂尖大學專案補助與捐款興學等經費挹注，目前施工中計有宇宙

學中心、鄭江樓、卓越聯合中心、教學二期新建工程、機車停車場以及發揚樓等，工綜新館二期細設完成辦理工程招標中，另有人文大樓新建工程將於明後年接續施工。

## 六、人事

### (一) 強化教研人員彈性薪資措施

為延攬並留住特殊優秀人才，依教育部「延攬及留住大專校院特殊優秀人才實施彈性薪資方案」等規定，結合績效管理之教研人員彈薪制度，訂定本校延攬及留住特殊優秀人才彈性薪資暨獎勵補助支應原則作為核支依據，並針對不同類型人員，訂定核給規範。彈性薪資實施對象計有「臺大講座教授」、「特聘教授」、「績優教研人員」、「新聘教研人員」。

### (二) 建立關鍵性績效指標及具彈性之約用人員薪資制度

參酌就業市場薪資水準，建立「專案薪資」及「特殊加給」制度。

1. 專案薪資：藉優渥薪資吸引人才
2. 特殊加給：應業務專業技術需要(資訊、營繕、智財、外語、諮商等)

## 七、財務管理

### (一) 加強校友聯繫與企業捐助以增加募款。

1. 全新呈現募款網頁與文宣，提昇網頁線上捐款之便利性與易讀性，凸顯募款訴求，吸引捐贈者目光，希冀藉由改善頁面呈現方式、簡化填寫流程、友善視覺配置…等措施，增進捐款人之使用滿意度與捐款意願，以提昇募款績效。並鼓勵校友依認同理念設計主題式捐款。
2. 持續依捐款資料協助更新校友資料庫，以透過國內外校友會與校友資料庫針對重點校友進行拜訪，建立關係助於募款。
3. 至國外(如歐美)參加募款講習，學習募款技巧並加以精進，吸取募款之 know-how，並了解中西募款文化的差異，未來可持續舉辦，吸收第一手經驗。
4. 募款重點  
臺大清寒獎助學金永續基金-希望餐點：提供每月餐費補助

### (二) 投資標的穩定多角化、收取固定孳息，以因應經濟大幅波動。

1. 增加投資管理小組成員，涵蓋各產業，以掌握景氣趨勢。
2. 參與各項投資與財務管理講座，吸收校務基金管理新知，瞭解他校或企業之投資運作以為借鏡。
3. 持續向業管機關建議修正校務基金處分金融商品之規定以提昇處分時效，即時實現獲利。
4. 投資多元化，以分散風險，並以穩健經營企業發行之證券為主要投資標的。

### (三) 爭取各項金融優惠與服務(如：費率、存款利率與換匯匯率)，以增加財務收益。

1. 持續與往來券商洽談各國交易手續費之降低，有效降低金融費用。
2. 請各金融機構(如銀行、證券商)提供學校與教職員各項金融諮詢服務。
3. 除現有往來銀行外，持續洽商新銀行協商優惠之存款利率與換匯匯率。

4. 議訂長期借款之優惠利率，以滿足學校各項建設需求。
- (四) 參與校代管資產活化及募款加速校舍更新。
1. 本校竹北校區之開發。
  2. 新建學生宿舍。
  3. 台北市精華地區之校地開發。
  4. 新北市安坑農場之開發規劃。

## 八、進修推廣

### (一) 興建竹北推廣教育大樓：

配合活絡竹北校區政策，與總務處合作興建竹北推廣教育大樓，提供竹北校區碩士在職學位學程及未來推廣教育班次專屬教學空間。第一期規劃樓地板面積約 1000 坪，預估經費約 1.3 億元。大樓興建工程先期規劃構想書已完成校內行政程序，並已送教育部審查，待核准後即可進行細部設計與送審並進行後續招標作業。

### (二) 於竹北校區開辦碩士在職學位學程

1. 事業經營管理碩士在職學位學程，名額 30 名，已於 104 學年正式上課。
2. 事業經營法務碩士在職學位學程，名額 25 名，已於 105 學年正式上課。
3. 生物科技管理碩士在職學位學程，名額 30 名，已於 106 學年正式上課。

### (三) 數位平台及網頁改版優化

1. 建置新版數位學習系統：配合數位科技發展趨勢，重新建置學習平台，提供跨載具跨瀏覽器服務，以提昇服務品質。本學院數位學習平台已於 106 年完成發包建置，將於 106 年 9 月與舊平台平行運作，預計至 107 年 2 月全面轉移至新版數位學習平台。
2. 網站改版並整合學員資料庫：本學院新版網站已於 106 年度完成發包，【臺大推廣教育網】將於 107 年 2 月上線，107 年度將再整併學員資料庫，以利本學院教務及課務管理。
3. 建立信用卡收費機制：為提昇學員服務，待臺大推廣教育網上線後將再規劃建立信用卡收費機制。

### (四) 教學環境維護及教學設備更新

1. 改善碧禎館現有教學使用之軟硬體空間。
2. 持續改善推廣教育大樓環境維護：107 年度將再針對部分教室重新設計整建、廁所整修及學員休憩區整建。

### (五) 持續辦理並開發各項推廣教育課程，以發揮臺大知識影響力

1. 學分班：管理碩士學分班（含網路課程）、法律學分班。
2. 研習班：開發多化課程，如管理類、財金類、生活藝文類…等。
3. 企業培訓：國內上市櫃公司及大陸各團體委訓。

## 九、資訊網路

### (一) 推動校務行政全面 E 化與 M 化

加強整合提升系統價值、組織再造流程改善、推廣行動裝置之應用，進而推動校務

行政全面 E 化與 M 化。發展策略分別敘述如下：

1. 加強整合提升系統價值

加強系統整合度，降低系統開發及維護成本，以決策者的價值觀開發校務行政決策支援系統，提升校務系統價值。

(1) 執行 E 化工作小組專案

校務系統開發團隊最主要任務是完成各業務單位的系統開發需求及維持校務系統正常運作，故未來仍應繼續執行各業務單位所提之專案及系統維運。

(2) 開發校務系統高附加價值模組

除了由業務單位提出需求外，需在整個校務系統高度審視各專案的急迫性，以規劃校務系統整體建構藍圖。

由決策者角度以校務發展願景來規劃校務系統，開發校務系統高附加價值模組，並分析運用現有校務系統資料，逐步完成校務決策支援系統建置，提高整體校務系統附加價值。

(3) 整合校內各系統

跳脫單一系統思維，以業務流程重新檢視校內各系統，進行整併以簡化行政流程。以線上申辦查驗取代流程中人工查驗關卡，以節省行政成本及提升行政效率及客戶服務滿意度。

2. 組織再造流程改善

(1) MIS 開發過程各角色需緊密結合

資訊管理系統開發流程中有三個重要角色，分別為出資者、使用者、設計者。出資者負責評估效益及資源調配；使用者負責提出系統需求及驗收成果；設計者分析需求依照專業設計系統。未來加強此三者緊密配合，以開發出既符合需求、又有效益之資訊管理系統。

(2) 搭配行政流程改善

E 化進行時需配合原有行政流程改善才容易發揮 E 化的效力，原有的行政流程受限於人工處理，在進行 E 化系統開發時需一併討論是否可進行流程改善，將行政流程合理化配合上 E 化系統開發，才容易凸顯 E 化後行政效率的提升。

3. 推廣行動裝置之應用

提高行動裝置之支援，鑑於近年來行動裝置之普及，將校務系統 M 化以延伸至手持式裝置是不可避免的趨勢；應積極擴展系統可使用的平台及服務的對象，提升校務系統服務範圍及資訊傳播的效率。

(二) 雲端與普及運算

1. 應用軟體購置，蒐集教職員生教學研發與校務資訊化之軟體需求，進行成本效益評估後進行採購，以求經費之有效運用。

2. 雲端化電腦教室系統，因應使用者不同之需求建置多樣化的電腦使用環境。

(三) 高效能運算服務 2.0

為滿足校內不同研究領域的差異化需求，將持續擴充計算設備，提供更多計算資源以支持各式頂尖研究，協助校內研究團隊擠身全球頂尖之林。

(四) 巨量資料儲存與計算基礎建設

建置專屬 Big Data 等級研究所需的計算及儲存資源，並提供相關技術支援服務，俾使校內研究團隊順利跨越鴻溝，進入 Big Data 的世界。

(五) 資訊應用課程

常態開設電腦應用及進階課程，提升校內教職員生及校友之資訊能力與素養。

(六) 遠距教室維運

1. 遠距教學服務，提供教學平台系統、網路系統軟體等系統設備相關之支援與維護。
2. 訓練專業導播。

(七) 數位典藏系統

1. 定期進行系統更新，並關閉不使用且佔用記憶體的服務或連接埠。
2. 擴充儲存設備，並定期進行資料備份，以收錄更多重要的影音學習資料(如演講錄影)。
3. 建立自動監視通報機制，並發送警告訊息，縮短發現問題的時間。
4. 關鍵字搜尋頁面調整，可依檔案類別進行檢索，提供更多元的檢索服務。

(八) 網路基礎建設升級

強化及優化校園網路基礎建設重點工作，可分為如下方向：

1. 提升骨幹網路傳輸頻寬

- (1) 分階段依照需求提升各系所或單位以 10Gbps 速率與校園骨幹網路連線。
- (2) 為提升校園網路之可用性及強化網路服務不中斷，規劃逐步汰換網路設備商已停止支援軟硬體服務之骨幹網路設備。現階段規劃汰換校園骨幹路由器為高效能路由器。

2. 階段性導入 SDN 技術

- (1) 傳統網路多基於硬體，當網路交通或使用者行為模式發生較大改變時，在硬體架構無法自由隨之改變的情形下，封包轉送策略往往大程度影響整體網路運作的效能；SDN 架構所引入、能夠於線上服務不中斷前提下藉由軟體的方式，不改變網路基礎建設而動態調整封包轉送策略，變成一個有吸引力的解決方案。
- (2) 評估與測試 SDN 技術對資訊安全維護之可行性，與以 SDN 架構實踐分散式防火牆之運算效率。

(九) 無線行動網路升級到 802.11ac 及 Location-Based Service (LBS) 加值服務

1. 2015 年開始，無線網路使用者端存取速度會提升至 802.11ac(WIFI 5G)，速度可達 1G 以上，為因應使用者端存取速度提升，學校相關的熱點逐步升級至 802.11ac。
2. 校園資訊網路行動化及增加一些無線加值服務，如 Location Based 服務。

(十) 提高資訊安全管理與認知

1. ISO27001:2013 及 ISMS 運用資訊安全管理系統的 PDCA (Plan-Do-Check-Act) 循環模式永續經營，透過不斷的建立、實施與操作、監控與審查、維持與改善，持續執行風險評鑑作業，以達到資訊安全管理目標。
2. 持續推動本校教職員工與網路管理人員之資安教育訓練，以達資安事件源頭控管之目標。

## 十、圖書管理

### (一) 館藏資源方面

1. 參加「全國學術電子資訊資源共享聯盟」、「臺灣學術電子書暨資料庫聯盟」、「數位化論文典藏聯盟」、Rapid III、OCLC 等國內外聯盟，透過聯盟機制，合作採購資源共享館藏。配合學校營運「臺灣大學系統」，與臺師大及臺科大圖書館進行合作館藏發展。並主動協助教師申請科技部圖書資源購置計畫經費補助，建置學科主題深入完整典藏。
2. 積極探訪藏書豐富並具特色之各界人士，爭取私家文書、名家手稿、珍貴影音資料及校史文物入藏；透過各方人脈與其他典藏機構或個人蒐藏家合作，有計畫將重點館藏進行數位化，務使重要文獻不致因時間增長而消失。
3. 參與文化部推動「臺灣世界記憶國家名錄」徵選，獲取文獻保存維護、展藏設備及數位化利用等各項保存活化相關計畫經費補助。
4. 研擬館藏資料典藏空間之配置，規劃自動化高密度書庫圖書資料入庫作業及利用服務；進行徐州路圖書館閉架書庫藏書整理作業，提供便利書刊調閱服務。

### (二) 讀者多元服務方面

1. 107 年適逢本校創校 90 周年，以及總圖遷館 20 周年，將規畫與本館特色館藏、文獻及館務發展等一系列特展與活動如下：
  - (1) 「伊能嘉矩的踏查行卷看臺灣」特設展，配合 107 年杜鵑花節前夕揭幕，預計展出至 5 月。
  - (2) 配合總圖書館空間改造之興建構想書完成，進行細部設計與發展時程，籌辦與總圖建築、空間有關之回顧與展望活動。
  - (3) 總圖遷館 20 年來本館曾舉辦過之活動海報展。
  - (4) 本館自動化高密度書庫啟用之相關推廣活動。
  - (5) 本館第一任館長臺北帝國大學田中長三郎教授特展，將與生傳系、圖資系合辦，亦有跨國文獻展出及人員交流的 90 年校慶日特展。
  - (6) 博物館群成員館於 107 年臺北帝大成立 90 週年紀念日(3/17)舉行大學應屆畢業同學時空膠囊的推廣活動與校慶特展。
  - (7) 開發臺大 90 年新款紀念品，從本館的特藏圖譜、文獻資源、圖書館意象、建築、人文等方面取材創新設計，為讀者、訪賓提供各式實用又精緻的紀念禮品並行銷圖書館。
2. 秉持便捷(Handy)、熱忱(Enthusiastic)、學習(Learning)、專業(Professional)的服務理念和核心價值，提供師生全面的跨領域服務，促進各學科研究社群之建立與深化服務。配合教師課程需求，提供客製化的學科主題利用講習，可深度利用圖書館各項資源，以精進學生的研究力和資訊素養能力。
3. 積極徵集學科主題館藏資源及協助教師研提相關研究計畫，協助系所執行「科技部補助人文及社會科學研究圖書計畫」獲通過之 106 年度計畫後續工作。並加強推廣 ORCID iD 與「臺大學術庫」的建置與使用，以完整呈現本校教師個人學術履歷與著作，便利相關學術研究與國際接軌，提昇本校整體學術競爭力。
4. 協助社科院建置經典名著書屋之館藏，邀集各法領域教授建置「法學典範書屋」經

典法學名著典藏，並設置「法律重要教科書專區」，專架陳列最新版教科書，供師生參閱。

5. 與學校卡務系統進行整合，使用自動化系統處理畢業生離校程序，減少讀者臨櫃或來電洽詢時間；完成圖書館讀者檔案與學校人事、學生檔案同步作業，便利各項圖書館作業所需之資訊查證時間。

### (三) 資訊技術方面

以資訊共享、資訊行動化與資訊安全三個面向的應用、管理及服務為主軸，利用資訊科技設計新型態的使用者介面，並運用新的運算分析技術，建立友善的讀者服務環境，進一步提供更好的讀者經驗，落實圖書館服務、創新之精神。

#### 1. 資訊服務暨管理系統之開發與創建

- (1) 圖書館自動化管理系統之轉型：研擬將現有之圖書館自動化管理系統轉型為圖書館服務平臺 (Library Services Platform)，透過服務導向架構，結合雲端運算與開放性網路服務，讓圖書館內的各個資訊系統能即時進行資料的互通，拓展資訊資源服務的範疇。
- (2) 擴充行動裝置應用程式之開發 (mobile applications，簡稱 mobile app、apps)，為讀者提供隨處皆可使用的便捷圖書館服務。
- (3) 針對圖書館各項服務需求，自行開發各項自動化業務系統，減少例行性人工作業並縮短工作時程。
- (4) 提昇圖書館各系統間之整合及介接，提供更一致且便捷的服務。
- (5) 推動「臺灣大學系統」三校圖書館之數據資源與系統資訊開放共用，建立跨校資源合作交流與互利共享的平臺。

#### 2. 資訊硬體設備及機房基礎設施之新設與維運

- (1) 虛擬主機伺服器之更新與擴充
  - A. 實體主機虛擬化，降低佈署重複實體主機之能源消耗。
  - B. 擴充虛擬主機之儲存空間，以利資料儲存。
- (2) 網路佈線改善與強化資訊安全設備
  - A. 強化建設網路骨幹及綠能機房。
  - B. 汰換不斷電系統電瓶，以增強不斷電的持久時間。
  - C. 增強資訊技術基礎建設，檢討機房及管道間佈線規劃。
  - D. 補強實體網路設備，建構綠色節能機房。
  - E. 打造高效能圖書資訊網路應用環境。
  - F. 更新入侵防禦系統，提高資訊網路安全性。

### (四) 人力資源方面

1. 增進專業素養：透過邀請圖資相關學術領域專業人士到館演講、辦理在職訓練、參與專業學會、鼓勵並選送同仁參加國內外短期進修課程等途徑，達到提升同仁專業素養並健全知識傳承機制目的。
2. 配合學校政策，落實人員職務輪調施行，以豐富同仁工作經歷及培育多元技能。
3. 因應資訊科技演變與進展快速，研擬進行本館組織改造，整併業務性質相近與相容的組別，調整館務重心逐步朝向研究與發展，期使本館朝向實務與研發並重發展。

4. 推展並善用志工資源以擴大社會參與及擷節經費。

(五) 建築空間方面

1. 新增空間運用：教學大樓二期工程內建置中之高密度書庫，擴大圖書館典藏容量，增加師生使用新空間，並以自動化存取設備提升圖書調閱效率，目前配合主體工程進度預計於 107 年 2 月啟用。
2. 改造既有館舍服務：總圖書館及醫學院圖書分館使用時間日久，隨著時間及學術跨領域合作的進展，現有館舍格局及設備已不敷需求；總圖書館目前正進行空間改造計畫的先期規劃案，透過建築師協助規劃及評估空間改造細部設計與施工相關細節，提供符合時代趨勢的空間使用與服務；醫學院圖書分館所在建築年數已近 30 年，107 年度將完成醫分館一樓之空間改造工程。
3. 整修及維護徐州路圖書館之館舍空間，以尋求活化利用機會；法律學院圖書館於 105 年 9 月進行全館空間改造後，暫時紓解原本嚴重的空間問題。原位於社科院之法社分館，配合學校空間規劃，進行整修後再利用。
4. 圖書館、校史館及人類學博物館涵蓋的館舍範圍超過一萬餘坪，是本校校總區使用最為頻繁的場所與極富代表性的參訪空間。除清潔作業面積廣闊、開放時間長，每日讀者流通量高達 8,500 人次，由具有相關經驗之專業廠商提供服務，以提升環境清潔品質。
5. 為配合室內空氣品質法規，每兩年進行一次定期檢測，定期檢測應委託檢驗測定機構辦理檢驗測定，檢測項目包含二氧化碳、甲醛、PM10 及細菌，為維護館內室內空氣品質良好及符合法規標準，本館預計於 107 年度委託廠商進行定期檢測。

(六) 館際合作方面

1. 館長擔任中華圖書資訊館際合作協會第 13 屆理事長職務，圖書館承辦協會秘書處業務，積極推展會員館成員各項館際合作計畫，以期達到國內外館藏資源共享與互惠合作。
2. 透過「全國學術電子資訊資源共享聯盟」、「臺灣學術電子書暨資料庫聯盟」、「數位化論文典藏聯盟」及「臺灣大學系統」等聯盟機制，進行合作採購及資源分享。
3. 持續推廣與擴展「臺灣大學系統」各種圖書館服務與閱覽空間利用，本館每年於「新生入門書院」、「新進教師講習」等場合向所有新進師生說明本項服務，鼓勵師生踴躍申請服務並善用合作館資源。目前三校一卡通用服務範圍已擴大三校專任教職員工、研究所及大學部在學學生並進一步研議開放三校讀者辦理跨校預約及續借，以擴展服務範圍及效率。
4. 參與全國圖書書目資訊網(NBInet)合作編目計畫、以及國際組織 OCLC WorldCat 書目上傳合作編目，共享中西文書目資源；與國家圖書館合作建立中文人名權威資料檔；參與國內編目專業社群或工作小組之編目規範討論進行館際間編目專業交流；提供校際圖書館與資源廠商有價的書目轉檔或修正服務。
5. 與國內外圖書館組織洽談簽署 MOU，達到實質館際合作效益；增加接受國內外圖書資訊學界派送學生至本館實務訓練申請案，除增加本校國際化深度，並善盡本館學術責任。

## 肆、 財務預測

### 國立臺灣大學可用資金變化情形 107年度至109年度

單位：千元

項目	107年 預計數	108年 預計數	109年 預計數					
期初現金及定存 (A)	12,731,863	12,568,147	12,373,193					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	16,113,441	16,145,668	16,177,959					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	15,451,720	15,482,623	15,513,589					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	651,324	652,627	653,932					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	1,555,458	1,558,569	1,595,686					
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)	-	-	-					
加：當期投資淨(增)減情形 (G)	-	-	-					
加：當期長期債務舉借 (H)	-	-	-					
減：當期長期債務償還 (I)	89,538	84,291	79,042					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)	168,235	132,235	166,235					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	12,568,147	12,373,193	12,183,003					
加：期末短期可變現資產 (L)	1,944,170	1,944,370	1,943,570					
減：期末短期須償還負債 (M)	8,096,239	8,096,739	8,096,439					
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	-	-	-					
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)	6,416,078	6,220,824	6,030,134					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	108年及以後年度 預計編列	109年及以後年度 預計編列	110年及以後年度 預計編列					
政府補助	211,469	195,776	-					
由學校已提撥之準備金支應	266,354	-	-					
由學校可用資金支應	331,875	-	-					
外借資金								
長期債務	借款年度	償還期間	計畫自償率	借款利率	債務總額	107年預計餘額	108年預計餘額	109年預計餘額
買回第二活動中心商場租賃權	91	91.10-111.09	100%	郵匯局一年期定儲金機動利率減碼年息0.175%	174,859	35,695	26,195	16,695
興建椰風學人宿舍	92	92.09-122.09	100%	郵匯局一年期定儲金機動利率減碼年息0.175%	337,941	204,906	192,506	180,106
新生南路運動場地下停車場	94	94.04-119.05	100%	郵匯局一年期定儲金機動利率減碼年息0.175%	258,478	140,532	128,932	117,332
法律學院暨社會科學院第二期 新建工程增設汽機車停車場	101	103.04-127.12	100%	郵匯局一年期定儲金機動利率減碼年息0.25%	420,000	333,183	314,883	296,583
實驗林921災後重建計劃	91	96.05-111.04	100%	郵匯局一年期定儲金機動利率	15,000	3,500	2,500	1,500
有償撥用交通部民用航空局國 有土地款		101.12-110.12		前四年不計息，後六年依臺灣銀行當年1月1日一年定期存款固定利率	524,849	78,727	47,236	20,994

## 伍、 風險評估

### 一、 教務

#### (一) 招生

1. 辦理希望入學（招收弱勢學生）、數理特殊人才甄選入學招生均無收費，目前仍由校務基金支應招生相關支出，加重校務基金財務經費負荷，海外高中推薦入學雖有報名費收入，但生源有其不確定性，報名費可能無法完全支應招生相關支出，仍需由校務基金財務經費分擔部分招生相關費用。
2. 各項招生經費來自於考生報名費收入，近年來博士班報名人數持續下降，將產生收支無法平衡之情形，但因碩士班考試報名人數尚可，經費不足部分可由碩士班招生收入結餘支應。
3. 東南亞碩士專班開辦初期不確定性甚高，本校擬以工學院現有合作對象與經驗為基礎，逐步擴大辦理。

#### (二) 提升教學品質

1. 教育部第二期邁向頂尖大學計畫業於 105 年底結束，106 年度為橋接下一期教育部高等教育深耕計畫，教育部比照 105 年度邁頂預算繼續挹注，惟 107 年度教育部高等教育深耕計畫分為兩部分預算申請，其中「以落實教學創新為基礎」擺在第一部份讓全國各大專院校競爭，本校未來獲配之經費勢必被壓縮，對於推動整體教學品質提升、國際學院及教學國際化部分更顯艱鉅，本處將視教育部及校方未來補助情形配合辦理。
2. 本處主政之教學助理制度，自 104 學年度起依勞動部及教育部規定變革為勞僱型，以保障其勞動權益。惟在預算有限及經費支用原則之限制下，勞(健)保及勞退金之支出相對壓縮可補助之教學助理額度。另教學助理獎勵金來源為本校學生公費及獎勵金（來自學生學雜費 23.5%），未來面臨人口少子化影響招生人數，其獎勵金預算恐按學生人數比例縮減。
3. 教學大樓第二期工程，業於 105 年 4 月開工，迄 106 年 6 月執行進度為 65%，預定於 106 年 10 月完成。校屬各教學館及各院所教學所需設備及設施之補助，依歷年持續維護設備、設施妥善所需經費與各教學館專業管理人員薪資等，均由邁頂計畫支應，囿於自籌經費多已支用於教學館相關清潔、維護等，結餘款無法全數補足前述所需之設備設施及人員薪資，邁頂計畫經費縮減勢必影響教學任務遂行及教學品質之提升。
4. 教學發展中心經費主要係由教育部邁向頂尖大學計畫支應，106 年係邁頂計畫最後一年，為順利銜接教育部 107 年之「高等教育深耕計畫」，本中心將審視以往辦理之業務，保留重點項目並轉型、加強，進行組織調整。

- (三) 教學研究單位評鑑：各受評單位評鑑委員之變更、增減等異動，將影響評鑑經費之交通費（例如機票等）及出席費之支出。

### 二、 學生事務

- (一) 學輔專員制度：學務處規劃推動學輔專員制度，但缺乏經費，擬由現行導師費用挪

移約 20%經費辦理，對於現行各院系所推動之三級導師制度，將造成導師輔導費減少，可能影響導生共同活動之推展。

- (二) 邁頂計畫於 106 年結案衍生之問題：自 107 年度起無邁向頂尖大學計畫經費支應，學務處相關活動，包括國際交流活動及服務學習課程，原由邁頂經費支應須改由教學經常費或自籌收入項下支應，造成原有活動經費擠壓，勢必減少活動辦理或降低活動相關支出而影響活動品質。
- (三) 校外補助款不固定：包括教育部及僑委會補助款等。例如，「教育部原住民族學生資源中心計畫」簡稱原資中心，其經費由教育部撥款補助，因每年補助款無固定額度，影響承辦活動場次及品質。
- (四) 心輔中心人力不足問題：由於學生心理諮商輔導的需求增加，心理輔導工作量亦隨之增加，近年雖已有增加數名心理師，但仍未達教育部之規定，擬再增加 3 至 4 名的心理師，以因應此一狀況。
- (五) 老舊宿舍修繕經費問題：因校內宿舍老舊，修繕經費逐年增加，使得學生宿費(KA)支出增加。此外未來將規劃興建學生宿舍，管理人力將增加，貸款需求亦將增加。為維持宿費收支平衡，收入不敷使用時需調整學生宿費收入。
- (六) 一例一休衍生之問題：由於一例一休法令規定，造成相關成本的增加，包括校園徵才博覽會、開學典禮暨新生書院系列活動、畢業典禮等涉及週末辦理之活動，人事成本提高，人力調配也因勞工星期六日不可連續工作而受影響。例如：增加校園徵才博覽會承辦單位及參展企業的人力成本，2018 年起經評估擬將原於周日辦理之博覽會活動調整至周六辦理。

### 三、研究發展

#### (一) 邁向頂尖大學計畫：

第二期邁頂計畫經費執行期限至 106 年 12 月 31 日止，107 年度延續之高教深耕計畫教育部尚未定案，教育部經費規模尚未確認，本校 107 年以後可獲得經費額度不明，不確定性高。

#### (二) 推動貴重儀器共用機制：

1. 各學院購置貴重儀器後未開放全校服務，導致相同儀器重複購置，造成不必要之浪費。
2. 各儀器服務及收費情形不佳，無法有足夠經費進行設備維護。

#### (三) 專利技轉業務

1. 政府降低專利補助比例，增加本校專利支出成本

科技部近年頻頻調降補助比例且審核日趨嚴格，本校專利成本亦隨之日益增加，故本校需控管專利品質與監控專利成本，以讓有限的資源發揮最大效用。科技部補助申請專利費調整用情形如下：

- (1) 100 年 6 月以前：一次性補助，補助 80%申請及維護三年費用，每年申請四次；
- (2) 100 年 7 月至 104 年底：兩階段性補助，申請補助 40%獲證後再請領 40%，每年申請兩次；
- (3) 105 年起：改為一次性補助，補助 60%申請費用及 50%獲證三年維護費，每年申

請兩次。

2. 專利數量累增不減，專利維護費用持續累升

公立大學所擁有之專利，過去礙於國有財產法與科技基本法等政府相關法令之規定，無法進行處份；且因專利維護費用會隨著專利獲證年份增加而日益增高的特性，本校持續累計獲證專利，專利維護費用日漸龐大可觀。近年來政府相關法規鬆綁，公立大學已可訂定研發成果運用管理辦法，並循相關管理評估流程進行處份。故本校已將專利放棄維護評估機制納入本校研發成果及技術移轉管理要點，106 年將持續落實評估機制，以減輕本校每年專利成本負擔。

3. 經濟環境不景氣，影響廠商技轉意願

景氣好壞與否將影響廠商投入研發與技術移轉的意願與程度。本中心將規劃連結校友網絡，著重於關鍵客戶的開發，透過主動行銷經營，穩定技轉收入，以避免全然受制於環境波動影響。

(四) 育成進駐廠商培育管理與輔導業務推動

1. 政府補助款項降低

整體育成中心計畫補助經費有降低趨勢，但經過 101-104 年以申請基本營運補助款試行後，105 年已逐步提高本校補助款申請額度。

2. 營運腹地有限，場設收入成長受限

由於目前進駐率將近滿載，場設收入已趨近最大值。未來將進行相關收費辦法之分級制度規劃，以增加場設收入。

3. 建物設備老舊，增加維護成本

育成中心建物均已超過 30 年，於 100、103 年已進行重點大規模改善工程。目前每年努力維持建物設備及維護費支出佔比不超過 35%，並以安全性工程作為優先處理。

4. 廠商離駐或空間調度空窗期，預期收入減少

使用較大面積之企業，搬遷準備期間較長，可利用此期間安排後續入駐該空間之企業進行接手準備，以減少空窗期造成的收入影響。

## 四、國際事務

(一) 國際合作發展

1. 本校國際合作發展之經費，幾乎全數仰賴教育部「邁向頂尖大學計畫」支應，106 年進入後邁頂時期，對本校國際合作發展將有極大衝擊，此為必然發生之事件，故風險值極高，相關風險之因應必須於 106 年預先準備。

2. 自 96 年國際處成立，本校姊妹校數量逐年倍增，目前已近 500 多所姊妹校，近 1,500 項學術交流性合約。其中一般性交換學生計畫協議書超過三分之一，一般性姊妹校協議書超過一半，多種實質長期性創新合作樣態仍待發展。國際處主要負責計畫與學生相關者，包括交換學生、雙聯學位及暑期班計畫等，對於促進教師國際交流合作計畫，並深化姊妹校實質關係者仍應持續耕耘。

(二) 學生流動

1. 學生出國

國際處積極開發選送學生出國管道，如交換學生計畫、訪問學生計畫及海外暑期課程計畫等。迄今為止，本校每年可送出近千名學生出國，未來五年內目標則是「每學年本校有 5% 的學生擁有海外教育計畫經驗」，亦即每學年選送超過 1,500 名學生。惟本校學生有興趣交換之標的學校過於集中在歐美名校，未來將增進學生對非主流地區、國家、學校的認識，讓本校學生的交換經驗更加豐富多元。同時，為鼓勵優秀之清寒學生參與海外教育計畫，過去全數仰賴教育部「邁向頂尖大學計畫」之交換生獎學金，自 107 年起若無相對經費，對於清寒學生及本校海外教育計畫發展，將造成嚴重影響。

## 2. 國際學生招收

- (1) 配合教育部政策，本校近年來致力於國際學位生的招收；但在學生品質至上的原則下，缺乏足夠的專業英語課程與吸引國際學生就學的誘因，每年實際招收之新生人數遠低於可招生名額上限，此方面仍有開拓之空間。
- (2) 因應國際學生數量逐年增加，本校各行政與學術單位教職員工，除了外語能力需持續加強外，更應有學生輔導相關知能之提升。這需要全校各相關單位的通力合作，才得以協助各個不同語言、文化、國情背景等之國際學生，盡快適應在臺學習生活，並順利在本校完成學業。

### (三) 國際事務行政工作品質

1. 本校姊妹校數量逐年倍增，目前逾 500 所姊妹校，近 1,500 項學術交流性合約，具實質合作之姊妹校逾八成。相關國際合作計畫之執行、配套政策及服務等工作事項由國際事務行政工作人員進行，但本校擔任國際事務行政工作人員之薪資支應多以教育部「邁向頂尖大學計畫」支應，以國際處為例，一級行政單位國際處行政工作人員總數 33 位，其中 12 位，等同國際處一個二級單位總人數。本校 11 個學院之國際事務工作人員幾乎全數由「邁向頂尖大學計畫」支應，進入後邁頂時期，對本校國際事務行政工作品質之衝擊極高，直接提高風險值。
2. 國際研究合作的發起多半在於學校教師，而其他國際事務的推動與執行則由國際事務人員進行。國際事務人員之經驗及相關知能，亦為順利推動國際化業務之關鍵。在大部分 OECD 國家，高等教育國際行政(international education administration)為專業領域，有專門的碩士及教育博士(Ed.D)學位學程，於高等教育行政工作普遍視為特殊專業。反觀本校，因薪資結構等原因，本校國際事務人員流動率偏高，以設置 33 位行政工作人員的國際處為例，過去 5 年間，即有超過 20 位同仁離職，各院國際事務單位情形亦類似。此現象對於專業知能的累積及對外關係的建立殊實可惜。如何發展多元留才機制，亟待思考。
3. 國際合作項目品質檢驗  
過去 5 年，國際處積極開發國際合作項目，包括學生交換與暑期班計畫、參與或舉辦大型會議、教育展等。除了基本量化指標外，尚待開發其他品質相關評量指標，用以深入檢視所投入資源是否具效益、是否與政策目標相符。
4. 校內行政流程整合  
校內行政資源整合是國際處過去 5 年努力的目標，如國際學生註冊報到、國際學人接待服務的流程，均朝整合校內資源、建立單一服務平台目標逐年精進。然而，校

內尚有許多其他國際化相關行政業務有待整合，如何讓行政服務達到效能最佳化、合理化，有賴校內各相關單位集思廣益。

#### (四) 國際學生相關課程的質與量

##### 1. 英語授課數量與品質控管

本校每學期間之英語授課程數約達 400 餘門，約 70% 有國際學生選修，其中部分無國際學生選修之課程，教師可能會改以中文授課，目前這方面的控管機制尚未貫徹。雖然英語授課課程數不少，但國際交換學生對於某些學院的課程需求較大，除了會造成該學院教學負擔過大，也易排擠到本地學生或學位生的修課機會。由國際事務處出資並由共教中心聘任之兩位專案教師，自 104 學年度第一學期開課以來，每學期外籍生修課人數皆達 220 人以上，對外籍英語修課助益良多，是未來繼續推動的目標。

##### 2. 國際短期課程品質管理

NTU Plus Academy 平台廣邀校內及三校聯盟相關開設特色課程，提供宣傳及申請平台，每年約開設 20-25 項課程，課程由開課單位管理並自負盈虧。雖然 Plus Academy 提供執行 SOP 供參，但由於開課單位對課程認知差異、行政資源負荷增加及承辦人員流動等因素，造成課程品質維護不易。如何讓承辦各單位將國際短期課程納入長期規劃的藍圖，將是 Plus Academy 的挑戰。

### 五、總務

#### (一) 辦理本校重要歷史檔案主題研究及展示活動

校內許多重要的歷史檔案資料皆留存於各單位保管，若未持續徵集辦理展示與研究，隨年代日漸流失的機率頗高。另有活動經費來源無法預期及執行品質不符預期的風險。

#### (二) 落實珍貴紙質檔案修護計畫

校內許多年代久遠的珍貴文稿史料，因保存環境不佳而面臨蟲蛀酸化毀壞的狀態，亟需落實推動。另有修護志工流動率高訓練不易的風險。

#### (三) 落實資源永續利用之環保政策及提升校園環境品質

##### 1. 氣候因素：

近來臺灣受溫室效應影響，氣候不穩定，多旱、暴雨、颱風等因素，使校園內植栽枯死、倒塌，致校區內垃圾量大增。又風災、淹水造成校內財產物品的損壞，進而產生報廢傢俱、家電等廢棄物。

##### 2. 國際原物料變動：

可回收之資源回收量受國際原物料報價變動影響，部分回收物品之原物料(如鐵、鋁類)價格走揚時，校方之回收量會隨之遞減；反之，當原物料價格走跌時，校方之回收量則遞增。

#### (四) 落實校園交通以人為本的理念

1. 交通衝擊風險：落實外圍化、地下化停車場，取消大量校內車位，恐衝擊校內教職員工及服務性車輛之停車需求。

2. 景觀影響風險：設置行人徒步區、人行通道、自行車道，規劃設置空間，將影響路

側停車位及部分景觀綠地。

3. 用路安全風險：道路鋪面若有坑洞恐影響用路人安全，重型車輛通行校園易破壞道路品質。

(五) 活化戶外場地及會議室使用

提供本校戶外場地供校內外單位辦理活動時，偶有影響周遭館舍安寧及校內交通之情形。

(六) 多元化使用校產及校地收回計畫

1. 多元化使用校產須符合國有財產法規使用，易造成空間使用限制。

2. 占用戶收回有生抗爭風險及法院訴訟時程較難掌握。

(七) 落實財產物品盤點制度

部分財產使用人及管理人職務異動、離職、退休時，未確實做好財物移交工作，致財物遺失。

(八) 賡續動產管理 e 化

系統維管人員流動率高，致使系統之更新、維護難度提升，進度難以掌握。

(九) 規劃興建新進教師宿舍

自 105 年 2 月 1 日起(含未到期配住人)配住期間以 3 年為限，以利延攬優秀教師，提供宿舍協助安定其生活為目的，惟預計 108 年下半年宿舍現況將無法滿足供需問題。

(十) 推動瑠公圳意象復原計畫

1. 復育計畫經費籌措不足。

2. 施工期間影響範圍大。

3. 校內意見不易整合。

(十一) 賡續出納業務 e 化

人員流動頻率增加、政府法規異動頻繁，未來人力經費有限等因素皆可能影響計畫推動。

(十二) 加強內稽內控管理

增加經費收支之管控機制可能導致不便

(十三) 透過社群經營行銷出納組業務：

須在不影響既有業務下經營，可能降低與粉絲互動率。

(十四) 賡續辦理外文圖書共同供應契約

無顯著風險因子。

(十五) 採購業務 e 化管理

目前採購管理系統具『履約保證金保證期限屆滿』及『履約期限屆期』自動發信提醒之功能，前者可避免保證品逾期造成本校權益受損，後者則提醒請購單位應依約履約管理及進行後續之驗收，避免逾補助計畫期限致無法結案。惟採購案件複雜、實不易以單一採購系統完成所有風險管控。

(十六) 校園夜間照明改善

照明效果、夜間動物生態、日間景觀等議題可能彼此衝突，必須先加以衡量。

(十七) 積極活化校外老舊日式房舍，改善窳陋並增益服務機能

未來公告地價逐步大幅調高至貼近市價，按國產法收益標準，租金與地價稅勢必大幅調昇，容易造成流標。

(十八) 積極維護本校商標權

商標註冊主要於中港台三地，全面註冊所需經費不易籌措。

(十九) 規劃校園安全動線及執行專案勤務

校園範圍及校舍建物持續增加，計畫維持經費籌措及維管需求均不易掌握。

(二十) 校舍更新工程

各興建中工程因個別原因，部分經費尚需由校務基金支應，當然會產生一些資金壓力。環境方面，施工期間勢必造成鄰近單位困擾，但藉由施工前協調與說明，以及各問題之因應與減少影響措施，應能將師生之影響降至最低。

## 六、人事

(一) 強化教研人員彈性薪資措施

經費來源大部分仰賴科技部補助，如該部核撥經費減少或取消，需由教育部計畫經費或自籌收入支應。如科技部、教育部經費減少，將提高自籌收入支應比例。經費來源的穩定性，將影響教研人員彈性薪資之支給人數及額度。

(二) 建立關鍵性績效指標及彈性之約用人員薪資制度

各單位依業務需要支給專案薪資或核發特殊加給，應確實進行經費預算評估與長期規劃，尤其特殊加給之經費來源須由單位自籌經費支應，必須有穩定之經費來源方能有效延攬及留住專業人才。

## 七、財務管理

(一) 國內外經濟已近高峰，明年景氣下行風險增加，可能影響企業捐助意願。

(二) 金融市場起伏，投資波動度上升。

(三) 市場游資仍多，存款利率難升，本校利息收入不確定因素增加。

## 八、進修推廣

推廣教育業務於景氣下滑情況下預期將受影響，幸而進修推廣學院所開辦各類推廣教育班次均依編列之收支預算表執行，未達損益平衡則不開課，應不致發生虧損情況。另配合活絡竹北校區政策之各項規劃所需經費，可由進修推廣學院歷年推廣教育收入結餘支應。

## 九、資訊網路

(一) 推動校務行政全面 E 化與 M 化

人員流動率高，薪資結構及相關配套措施，不利於吸引優秀專業人員留任。僅 104 年一年，離職人數達 8 人，佔程式組員額的 40%。人員流動率高，致使專案進度難以掌握，交接頻繁，對於既有系統的維護也更形困難。

(二) 雲端與普及運算

1. 應用軟體因版本更新速度太快，無法即時採購更新校內提供之舊軟體，需評估經費

依季、年度陸續採購更新。

2. 電腦教室硬體設備汰換需符合財產年限，無法即時採購更新，故再評估經費之後依季、年度陸續採購更新。

### (三) 高效能運算服務 2.0

#### 1. 經費短缺

高效能運算設備多屬高階設備，價格高於一般系統。過去均由邁頂經費支應，未來邁頂計畫結束後，需評估是否有替代經費來源。

#### 2. 技術潮流

觀察 Top500 全世界超級電腦排行，可以發現使用加速器的系統逐年增加，以 2015 年為例，排行榜內超過 1/3 系統均使用之。然加速器推陳出新，從最早 IBM Cell 到 nVidia GPU 至近期 Intel Phi，不同架構硬體需配合各自特殊的軟體環境，未來建置時該如何選擇，需要審慎評估。

### (四) 巨量資料儲存與計算基礎建設

#### 1. 經費短缺

巨量資料相關研究，需要大量儲存空間及高速分析計算等軟硬體設備，然這類產品價格高於一般系統。過去均由邁頂經費支應，未來邁頂計畫結束後，需評估是否有替代經費來源。

#### 2. 技術潮流

由於巨量資料相關研究仍屬新興發展中之研究議題，尚無獨佔性主流技術，多種軟硬體系統持續推陳出新，由最早的 Hadoop 系統，到近期流行的 Spark 平台，目前在市場上分別佔有相當份量。故未來建置新系統時，需審慎評估採用何種方案。

### (五) 資訊應用課程

師資聘用經費來源缺口；目前教材費僅能支應外聘講師及學員講義等，無法聘專職人員。

### (六) 遠距教室維運

1. 新科技日新月異，維運成本不斷增加。
2. 網路或系統異常中斷。

### (七) 數位知識典藏系統

1. 未被發現的資安漏洞、未使用的服務佔用記憶體空間或頻寬。
2. 所需的儲存空間不足，資料庫或或收錄資料遺失。
3. 系統元件發生故障，或服務異常中斷。
4. 搜尋結果無法符合需求，部分連結或檔案具有時效性(如下架)，可能會發生連結的網頁不存在，而降低使用者的使用意願。

### (八) 網路基礎建設升級

#### 1. 提升骨幹網路傳輸頻寬

- (1) 網路基礎建設升級需求可視網路使用量而定，當網路使用量超過網路頻寬 80%，才需要擴充網路頻寬，如網路頻寬未接近滿載時並無風險。
- (2) 網路設備商已停止支援軟硬體服務之骨幹網路設備須盡早汰換，以免骨幹網路設備故障無備品更換而影響校園網路正常運作。

## 2. 階段性導入 SDN 技術

由於支援 SDN 之網路硬體設備皆與傳統網路設備具備相容性，故介接或並存時並無服務中斷之風險；惟 SDN 網路硬體設備具備軟體運算決定資料傳輸策略的能力，若軟體系統效能不佳則可能導致服務品質下降，因此，需要有經費支持：維護人力的設置及採購適當的硬體設備。另外，逐漸於採購新的硬體設備時考慮新型設備的規格與 SDN 之相容性，以利日後擴充。

### (九) 無線行動網路升級到 802.11ac 及 LBS 加值服務

#### 1. 改善熱點使用人數集中，上網擁塞、速度較慢問題。

(1) 此為無線網路重點服務項目，如果沒有經費，目標無法完成。

(2) 晉升國際大學，此為競爭指標。

#### 2. 提升教學品質

有些課程須使用網路資源，若網路資源不足，將影響教學品質。

### (十) 提高資訊安全管理與認知

1. 如 ISO27001：2013 及 ISMS 資安管理制度中斷，將無法確保本校及台北區網中心重要資訊的機密性、完整性與可用性，在缺乏有效資安控管下重要資安系統將暴露在極大風險之下。

2. 資安工作落實首重資安宣導與資安教育，如本校教職員工缺乏資安教育訓練，造成人員無資安防護意識，加上駭客手法日新月異，嚴重將導致教職員工負責業務的機密資料有外洩之風險。如本校網路管理人員未能與時俱進提升自己的技能，將有無法協助處理資安事件之風險。

## 十、圖書管理

### (一) 經費短缺之影響

1. 因圖書館訂購之電子資源每年均有漲幅，在經費有限的情況下，可能因為經費短缺無法負擔，致必須刪訂、停訂期刊或資料庫，影響師生在教學研究及學習上對於資源的使用。

2. 臺大學術庫(Academic Hub)之建置與營運，包含 ORCID 組織之機構年費以及系統的軟硬體維護等費用，均未包含於圖書館例行經費中，需每年以專案方式向校方申請，故其後續營運，端視當時學校經費支援情形而定，可能因經費短缺而無法正常提供服務。

3. 館藏數位化作業所需經費幾乎全仰賴專案計畫，非穩定財源，影響數位館藏之建置速度；圖書資料文獻專業修復人力及材料，修復典藏保存所需之特殊用紙及無酸用品等費用，為特藏資料長久保存之必要開銷，如無穩定財源，將影響特藏資料典藏品質。

4. 總圖書館、醫學院圖書分館與舊法社分館之空間改造需鉅額經費，在校經費有限之情況下，鉅額經費須要再爭取外部支援，本館將鎖定校友向心力、凝聚社會支持高等教育永續發展的兩條軸線，擴大小額捐助意願，同時也主動向工商實業家爭取募款需透過募款方式挹注，倘未能獲得足額經費，將影響空間改造之成效與規模。

5. 圖書館欲維持正常的營運需有足夠經費的支持，包括開館時間的工讀人力經費、館

舍的保養維護、書刊館藏的訂閱購置等基本經常性業務、參與國際專業組織、與進行合作編目工作需繳納年費，均需有穩定的經費支援，若因經費縮減，皆可能影響圖書館營運的品質。

6. 政府推動之一例一休新修勞動基準法對圖書館在人力的安排運用及經費等方面有重大影響，該法之實施與未來變動亦將對圖書館的營運產生變動。

## (二) 人力資源不足

1. 107 年各項館務及籌辦活動在質與量都高於往年，加上學校於 105 年公務人力減額作業，迫使圖書館員額減少 2.5%，影響圖書館業務甚鉅。不得已，很多主辦業務之人力改以責任制請館員額外兼辦，這些工作量造成人力運用沒有彈性，並擠壓其他例行性業務人力安排。
2. 圖書館積極研發各種資訊服務程式，因資訊發展快速變動亦劇烈，經常須同時開發多種程式系統，人力組織員額編制卻未配備專業資訊職人員，影響圖書館系統研發及維護的時程及品質。
3. 配合新制勞資法實施，於聘任人力經費無法增撥情形下，因此變相減少作業人力因應，致使業務規模及範圍縮小，維持例行性業務已屬不易，更遑論能提出創新服務。

## (三) 資訊安全管理風險

### 1. 資訊安全管理

- (1) 大樓電力供應穩定度最終影響線上服務可用性，因此提供穩定的電力環境可降低服務中斷風險的發生概率。
- (2) IPS 攻擊防禦措施的保護能力能減緩 DDoS 攻擊所造成的影響，但無法根絕此類資安事件的發生。
- (3) 公用區電腦遭讀者不當使用，利用館內網路惡意的大量下載資源，因無實施使用實名制，將難以稽核和究責，影響絕大部分遵守規矩讀者使用電子資訊資源的權益，更直接造成圖書館未來訂購電子資訊資源經費的懲罰性漲價，需要學校提供資安防護機制上的協助。
2. 科技相關法令修訂，讀者個資保護之風險：面對智財權與個資保護法等法令的更新環境，圖書館亦需隨時關注並彈性應對修訂相關規則及辦法。
3. 科技設備更新頻率高：行動裝置應用快速發展，圖書館的服務及對新科技的運用，也必須與時俱進；加上讀者使用裝置的多樣化和複雜化下，須經常更新設備及系統程式，以提供適切的服務。
4. 資訊系統版本維護不易：圖書館積極研發各種資訊服務程式，因資訊發展快速變動亦劇烈，經常須同時開發多種程式系統，在人力資源不足情況下影響各系統研發及維護的時程。
5. 圖書館自動化雲端服務平臺的網路傳輸的穩定性、資料存取的保密度以及法令規範等安全議題，須特別加以關注，才能善用雲端應用服務之優勢，提升圖書館資訊資源服務之效能。

## (四) 館舍空間之影響

1. 自動化高密度書庫位於教學大樓新建二期工程之地下室區域，須配合主體工程進度隨時進行本案進度調整，影響本館相關配合作業進度控管與進行。今年因教育部要

求邁向頂尖大學計畫經費結案，需備文請教育部同意展延，否則，將造成本校校務基金經費重大壓力。本館現有館藏空間皆已呈飽和狀態，亟須自動化書庫如期完工啟用，以提供館藏入庫作業與典藏大批贈書，並增加藏書名家贈藏意願。

2. 總圖書館空間改造案因改造範圍較大，且總館為最多學生自習及閱覽之場所，因此整體空間改造案的施工期程不易掌握，為不影響大多數學生使用圖書館之權益，需審慎評估規劃期程，並配合經費分配進行後續標案採購；另因本案的總預算經費尚未定案，亦將影響後續標案之執行，不易評估改造範圍及期程。
3. 珍貴古籍、臺灣研究舊籍及手稿等資料需恆溫恆濕典藏環境，然現有之特藏書庫尚未全面採用此規格，不利圖書文獻資料之長久保存。若全面建置特藏恆溫恆濕書庫，建置成本及電費亦高。
4. 空氣品質檢測若未達法定標準，必須從影響室內空氣環境的因子包含空氣污染物、通風效能以及溫濕度等面向進行整體環境及設備改善，以達良好環境管理責任。

#### (五) 服務品質相對風險

1. 配合高等教育之發展趨勢，轉以學習者為中心，著重於協同合作、小組討論、翻轉教學、數位學習與行動學習等方式，使圖書館在空間的提供、服務的內涵以及利用指導的實施方法上必須與時俱進，人員的訓練也將花費更多心力和時間。
2. 館際合作日漸深化，加以本館館藏質量豐富，造成讀者普遍較喜愛本校圖書館閱覽資源及環境，致本館利用人數日益增加，排擠本校師生使用品質。
3. 因活動、導覽服務等帶來人潮，不免影響館內靜謐之閱讀氛圍，如何兼顧不同讀者對圖書館的期待與需求，為重要課題。
4. 臺灣大學系統三校圖書館之間開放跨校預約，可能造成熱門書籍預約人數增加，以致本校讀者須等候更久才能借到書籍閱讀。

#### (六) 政策改變之風險

1. 本館協助系所研提及執行之科技部補助人文及社會科學研究圖書計畫，為政府機構之補助方案。隨著政府組織的改造或是施政方針的異動，可能取消該項補助，或是改變補助重點，將影響圖書館館藏發展之質量。
2. 圖書館的服務重點也可能因為母機構發展的重點改變而須予以因應、配合和調整。
3. 圖書館與各院系以及其他外部單位的合作聯繫，亦存在因主管人事的變動而導致政策更動，進而影響彼此間現行的合作關係和內涵。

#### (七) 教學與學習典範的變革引發之風險

1. 隨著高等教育趨勢，教學典範與學習模式已有重大的變革，轉以學習者為中心，並著重於協同、合作、討論、翻轉教學等方式，使圖書館在空間的提供上和服務的內涵，以及圖書館利用指導等服務的實施上也必須改變而與時並進，因而在人員的訓練上也將花費更多的心力和時間。
2. 隨時網路科技的日新月異，數位學習和行動學習已是當前的趨勢，若圖書館的服務不能跟上此潮流，將造成服務品質與讀者滿意度下滑之風險。

## 陸、 預期效益

### 一、 教務

- (一) 提升本校國際化程度與世界排名，達成本校「華人頂尖、世界一流」之願景。
- (二) 提升本校在海外的教育影響與社會貢獻，實踐本校為國育才，造就特殊人才非凡成就。
- (三) 實現本校照顧弱勢家庭學生之社會責任，讓希望計畫成為穩定平台，促進階層流動。
- (四) 學士班 2 年級轉學生招生考試，部分學系除筆試外再增設口試應試，部分學系另採書面審查及口試，期透過多元化招生方式，更能招收國內、外其他大學該領域之優秀學生，在本校提供多元且豐沛的學習環境下，培育出一流學生，並作為本校未來研究人才的培育對象。
- (五) 提升教學品質，改善課程結構、強化課程深度、改善教學設施、教師成長精進等。學生的學習成效分析結果可作為未來招生政策之參考。藉由教學精進之研習活動、提供教學諮詢、課業輔導、建置線上學習系統、推廣教學科技、引導數位學習、探索課程改進、創新教學、協助策略擬定等，提供本校師生卓越的教學支援，營造持續創新而又充滿積極活力之學習環境。
- (六) 配合本校教育政策，分析各項招生情形，檢討各系招生管道及學生學習成效，提供各系招生方式改善建議，以招收最適學生入學就讀。
- (七) 以多項指標綜合評估系所現況與未來發展，彈性調整年度招生名額，並能機動提供校院增設系所需要，期能真正符合本校長期發展規劃。
- (八) 藉由擴大辦理東南亞招生，吸引東南亞地區優秀師生的關注，逐年提升本校於東南亞地區的知名度，進而吸引更多優秀人才就讀。
- (九) 透過教學研究單位評鑑之辦理，提升本校各教學研究單位之教學與研究之品質與水準，並作為本校校務發展規劃與重點發展方向之重要參考依據。
- (十) 強化各項教務資訊服務，可有效提高師生滿意度，同時發揮影響力，貢獻社會並服務全國。

### 二、 學生事務

- (一) 經由大一新生參加新生學習入門書院，開始培養生活學習的正確態度，再透過相關活動，例如公民教育講座及服務學習課程等，進行品德教育推展及深化。
- (二) 辦理學生利他獎及學生社會奉獻特別獎等，鼓勵學生關懷社會，進而發揮利他精神。
- (三) 照顧弱勢或有特殊需求的學生，解決經濟層面問題；積極推動實施獎、助分流政策，有效及合理分配獎、助學金資源。
- (四) 透過住宿生活體驗共寢共學的精神，建立新生對學校的認同，培養生活學習的正確態度，了解大學生活的核心價值，使其順利適應校園生活，並獲得學長姐的學習經驗。
- (五) 社團與營隊活動、全球集思論壇、國內外學生互訪交流。

1. 傳播與分享各領域知識。
  2. 藉由活動培養學生合作的思維與默契。
  3. 與校方建立良好關係，增加未來合作機會。
  4. 透過營隊活動加深學員對於臺大的良好印象。
- (六) 透過世界嘉年華及 Global Lounge 國際學生交流等活動，促進僑陸國際生文化交流及增強社團間團結，並擴展其課外生活，更可以讓本地生認識多元文化、擴大視野。
- (七) 衛生教育、急救訓練、新生暨新進人員健檢業務：
1. 提高衛教活動和急救訓練參與人次及場次，並深入校園，以提昇全校教職員生之緊急應變處理能力。
  2. 結合體檢資料庫，推展校本校健康促進計畫，定期追蹤輔導就醫，並提供預防保健的諮詢服務。
  3. 結合體檢資料庫，推展高風險健康管理，針對重大健康問題者列冊管理，且提供醫療及預防保健等健康維護與促進的諮詢服務。
- (八) 加強輔導身心障礙、繁星計畫學生、原住民學生及僑生等，針對其課業、心理、經濟等問題，提供協助管道、資源及輔導措施。
- (九) NTU-PEER 方案、精神科醫師協助治療及情感教育推廣課程等可提升學生自我情緒管理及同理的技巧；並透過自殺防治守門人訓練，增進學生自助助人、有效轉介的能力，增進校園安全及心理健康。
- (十) 透過校園徵才活動，持續聯繫有潛力的企業，開發專案實習職缺，增加同學實習機會及拓展就業平台。
- (十一) 強調 NTUIP 與實習課程，提供各項國內外實習機會，提高學生職涯意識，培養職場經驗與技能，以達學用合一之目的。
- (十二) 期望透過學輔專員制度，使教學及輔導充分發揮各自專業，雙方形成統合力量，更有效掌握學生狀況，適時提供必要協助。

### 三、研究發展

- (一) 優勢重點領域或研究中心趨向世界一流。
- (二) 培育傑出年輕學者，在尖端科技具有領導地位。
- (三) 強化研發創新品質，協助產業及社會發展。
- (四) 積極參與國際研究合作，提升國際學術界影響力與能見度。



類別	考評項目	預計目標值
學術研究面向	進入 ESI 排名領域數	20 個領域進入前 1%
	頂尖期刊 (Nature、Science、Cell) 論文數	達 10 篇
	HiCi 作者數	10 人
	高引用論文篇數	達 530 篇
產學合作面向	國內外專利數與新品種數	70 件
	專利授權件數	15 件
	智慧財產權衍生收入	1.3 億
	培育企業家數	30 家 (新創比例達 50%)

#### 四、國際事務

(一) 校園國際化及國際影響力的擴大

在現有各項交流計畫的穩定推行同時，以多元創新國際合作方案的拓展，進一步提升本校師生的國際化，另一方面，集中資源注入重點姊妹校的策略經營，提高國際合作的實質效益，提升本校國際影響力及能見度。

(二) 國際學生質量的提升

持續開拓國際學生來校研修之多元管道，並以優質學習內容的提供、完備行政後勤的支援、適切獎助學金資源的配置、有效國際行銷宣傳的運用，並依本處業務執行進度，設立全新國際學生獎學金，使國際學生的質與量同步提升。

(三) 國際行政服務品質的優化

在本校國際化發展願景引領下所推動之各項措施，如對本地師生及國際師生之支援服務、校園雙語化、英文網頁全校普及，於行政人力及行政資源之連結整備、於國際化校園軟硬體之提升等，持續導入品質管理精神，達致行政服務品質卓越。

#### 五、總務

(一) 辦理本校重要歷史檔案主題研究及展示活動

結合博物館群的展出活動，並配合校內杜鵑花節、畢業季及校慶等，推出各種不同主題的檔案故事，以彰顯臺大篳路藍縷的發展歷程與人文精神。

(二) 落實珍貴紙質檔案修護計畫

防止重要校史文物快速老化毀壞，協助校內各單位維護紙質檔案，推展正確的文物保存觀念，並結合志工多元技能發展手作創意平台。

(三) 落實資源永續利用之環保政策及提升校園環境品質

1. 自開始實施資源回收及垃圾減量，校內垃圾量近幾年已大幅減少，從 93 年之 2,115 公噸逐年下降至 104 年 1,144 公噸，近幾年垃圾量已漸達到常態數字，惟因校總區外之系所漸移回總區，致使垃圾總量會因人口數增長而稍微上升。預期未來控制每人年均垃圾產量在 31.4 公斤/人至 34.7 公斤/人之間。此項工作有助於校園環境整體改善。
2. 校內各系所及單位資源回收再利用之觀念已趨成熟，每年回收量也漸漸達到平衡狀態，仍維持一定幅度持續成長。此項工作亦有助於校園環境整體改善。

(四) 落實校園交通以人為本的理念

1. 推動停車外圍化、地下化政策，減少校園車輛通行數量，將車輛疏導至外圍及地下停車場，並持續檢討現有停車場使用狀況及校內各項交通管理要點之規範與設計，以使各停車場能達到其最佳使用率。
2. 建立安全舒適之行人徒步區、人行通道、自行車騎乘與停放空間，透過以人為本之概念，並增設自行車專用道，提供行人、自行車友善之校園交通環境，儘量減少車輛與行人發生衝突之機會。

(五) 改善校區道路品質，在校園公共基礎建設納入無障礙規劃理念，亦讓行人及自行車舒適道路與路權，使校園空間更具親和感，創造更舒適安全便利的校園環境，提昇本校園基礎建設水準。

(六) 活化戶外場地及會議室使用

1. 透過提供場地外借辦理各式活動及影片拍攝，除可創造營收、挹注校務基金外，更可增加校內師生與社區居民之互動及參與活動之機會。
2. 使教職員能享有更加便利、舒適的行政會議空間及授獎、儀典場地佈置服務。

(七) 多元化使用校產及校地收回計畫

1. 多元化使用校產，促進校內空間資源有效利用，創造校產運用效益，挹注校務基金收入。
2. 士林校地收回後提供作為興建教職員宿舍基地。

(八) 落實財產物品盤點制度

落實財物盤點，使財物之移動、利用、管理、收益、養護、減損等作業得以順利執行，俾能提昇管理效益，健全財物管理制度。

(九) 賡續動產管理 e 化

(十) 財管 e 化，提高財物資料正確性，新增專利權等權利財產列管功能，使財管系統更加完整。另透過 e 化管控各項作業流程，降低人工作業疏失，落實責任管理，並提升行政效率。

(十一) 規劃興建新進教師宿舍

規劃校外宿舍空地或可拆除興建之老舊宿舍，自行籌資興建方式，以落實新進教師配住 3 年之目的及滿足宿舍供需問題，提升本校競爭力。

(十二) 推動瑠公圳意象復原計畫

打造校園藍帶空間，豐富校園自然環境，並保存校園歷史記憶。

(十三) 賡續出納業務 e 化

1. 臺大線上繳費系統優化：對承辦同仁而言，以 e 化管控代替人工報帳作業，大幅降低線上繳費系統承辦人之報帳時間，避免人工作業疏漏，並有助於承辦人掌握帳務情況，提高行政效率，進而提升顧客滿意度。對繳款人而言，則便利使用多元通路繳費，無須再親洽出納組繳費。
2. 持續推動學雜費相關業務 e 化：研究生提早畢業退費以線上申請代替紙本作業，可節省申請者（同學）時間，降低人工作業疏漏，並透過風險紀錄與計中商議透過系統管控方式，提高行政效率，進而提升顧客滿意度。
3. 更新執行業務所得報帳：「他行匯款」資料統一建置，確保正確性，可減少退件或退匯機率，ACH 撥付模式亦可降低匯款手續費。支票併計不用另外單獨開立及單獨抽存上稅，大幅增加行政效率。
4. 報帳系統規劃不休假工資報帳模組連結「計畫人員聘僱系統」及「單位人員自聘系統」，確認人員相關資料並增加「已報帳」註記回饋機制，避免錯算工資及重複報帳情事。

(十四) 加強內稽內控管理

可隨時掌握實際狀況，確認作業流程正確無誤，遏止任何弊端或錯誤發生。

(十五) 透過社群經營行銷出納組業務：

以軟性互動方式和顧客打好關係，並適度介紹本組業務，拉近與同學距離，進而提升本組服務滿意度。

(十六) 賡續辦理外文圖書共同供應契約

外文圖書共同供應契約除了提供本校需求外，亦供中研院、立法院、司法院、清華大學等二百多個機關學校利用。立約商作業服務費之收益可挹注校務基金。

(十七) 採購業務 e 化管理

採購組經辦之採購案件量每年均高達 1500 多件，建置採購系統及線上預約驗收系統可提升採購管理效率，並協助各單位如期完成採購程序。

e 化管理可方便進行採購作業時程管控，並可納入檢核機制，以減少疏漏，亦可透過此系統建置採購作業管理平台，提供正確採購文件，另藉由系統自動產出報表，得以進行採購資料統計分析等功能。

(十八) 校園夜間照明改善

可提升主要車道的照明效果，保障夜間人車安全。

(十九) 積極活化校外老舊日式房舍，改善窳陋並增益服務機能

利用民間資源整建本校破舊窳陋校外日式建築，除可擷節學校負擔亦可改善環境窳陋，提供社區與市民遊憩、文創場域。

(二十) 積極維護本校商標權

透過委任商標律師協助隨時關注是否有侵權之現象，並隨時提起法律行動，保護學校商標權益。

(二十一) 規劃校園安全動線及執行專案勤務

規劃駐警小隊勤務區制，實施員警責任區制，以員警實際深入各院、系、館，以發掘問題與解決問題，作好維護校園安全任務。

(二十二) 校舍更新工程

改善校園環境，有助於教學研究量能提升。

## 六、人事

(一) 強化教研人員彈性薪資措施

積極延攬優秀教師與研究人才是本校追求教學研究卓越的要務，107 年度預計核支講座獎助金人員約 35 名、特聘加給人員約 210 名、績優加給人員約 51 名、新聘特殊優秀教師約 97 名。

(二) 建立關鍵性績效指標及彈性之約用人員薪資制度

藉由彈性優渥的「專案薪資」吸引企業界經營管理領域人才及因應專業技術性需要訂定特殊加給，是本校得以成功延攬校外各類專業人才的主因，107 年度預計核支專案薪資人員約 17 名、領有特殊加給人員約 124 名，以有效激發創新思維，提升本校績效。

## 七、財務管理

(一) 加強募款

1. 未來 5 年每年平均大額捐款（含實物捐贈）達新台幣 5 億元。
2. 小額捐款筆數每年 3 千筆，募款金額 1 億元。

(二) 本校投資標的創新多元化並收取穩定孳息

- 預計未來 5 年長期投資平均年報酬率或現金殖利率達 4% 以上。
- (三) 與金融業洽商各項金融費用優惠費率、存款利率與換匯匯率。每年各項金融費用節省 12% 以上。
  - (四) 金融機構每年提供專業諮詢項目達 6 項以上。

## 八、進修推廣

基於過去所建立效能組織的基礎，並落實企業經營的理念，期能達到業務積極成長，行政效能再提升及知識經驗傳承。本學院將以「加強院系合作開設多元跨領域課程」、「開發企業教育訓練」為發展推廣教育業務方向。

本期中程計畫執行後，預期將可達到下列效益：

- (一) 配合校方竹北校區整體發展政策，達成活絡竹北校區的任務並善盡社會服務的責任。
- (二) 開創多元課程提供社會所需。
- (三) 辦理企業培訓協助國內企業經營成長。
- (四) 達成本學院「課程創新與增值」、「校內外資源整合」、「品牌與價值提昇」、「社會影響擴大」策略目標。

## 九、資訊網路

- (一) 推動校務行政全面 E 化與 M 化
  - 1. 全面 E 化，完成 e 大學的基礎建設  
臺大教職員生皆可藉由網路連結校務系統，辦理每日事務，享受 e 大學所帶來的便利性，全面提升行政效率。
  - 2. 創新服務，擴大校務系統服務範圍  
導入新資訊技術，延伸系統至手持式裝置；導入服務導向架構，整合其他服務。擴展系統可使用的平台及服務的對象，無形中可擴大校務系統服務範圍。
- (二) 雲端與普及運算
  - 1. 應用軟體購置，提供全校師生足夠的軟體需求，對於教學學習及研究環境的提升將有全面性的助益。
  - 2. 雲端化電腦教室系統，逐年更新系統軟硬設備及使用者端硬體。
- (三) 高效能運算服務 2.0
  - 1. 提供多樣化異質架構之平行計算環境。
  - 2. 提供常用商業版科學計算軟體環境。
  - 3. 藉由教育訓練，培養研究團隊之程式開發能力，及科學計算軟體之應用。
- (四) 巨量資料儲存與計算基礎建設
  - 1. 建置符合巨量資料要求之研究平台，提供儲存、計算與處理分析等功能。
  - 2. 研究團隊可突破現行軟硬體限制，進入大尺度規模的巨量資料分析研究。
  - 3. 藉由教育訓練，引導使用者善用巨量資料相關的各式工具與技術。

#### (五) 資訊應用課程

規劃提供各類電腦軟硬體之訓練，且課程內容與時漸進，從普及應用課程到高效能計算課程，養成不同領域人才，以提昇本校教職員工生之資訊素養與應用能力及在教學研究上所須具備的專業軟體設計能力，達終身學習之目標。

#### (六) 遠距教室維運

遠距教學平台系統升級及行動化

1. 網路教學平台建立直播系統及支援行動化，提昇視訊品質及達無所不在學習之效。
2. 支援學校同步遠距課程，並可做為視訊會議或一般研討會使用場地。提供專業拍攝品質之課程教材或演講錄製，以複合式功能增進使用效益，也達資源共享之用。
3. 讓臺大與國際間的合作研究，能透過視訊會議進行研討，以節省人員旅途勞頓奔波所需的人力、時間與金錢。
4. 解決各單位購買視訊設備及技術問題、維護困擾及經費問題等。

#### (七) 數位知識典藏系統

1. 利用程式自動監控和更新，有效提升系統穩定、安全和服務效率，並縮短問題解決的時間和人力的耗用。
2. 提供足夠的儲存空間讓所有參與者能放心提供重要影音學習資料，並避免檔案因遺失而回復的風險。
3. 由程式自動取得與更新，確保關鍵字搜尋結果均有效存在，提高檢索使用率。

#### (八) 網路基礎建設升級

##### 1. 提升骨幹網路傳輸頻寬

- (1) 校園骨幹路由器升級，可建立完善之線路、模組、管理引擎的完整雙備援機制，可提供高頻寬與穩定度高的校園骨幹網路基礎服務，以充分滿足校務行政區與教學研究區之需求。
- (2) 提供雲端計算所需要的超高速網路平台，藉由網路運算的高效能，為學校的教學研究工作提供更高品質的服務。

##### 2. 階段性導入 SDN 技術

- (1) 服務品質確保(Quality of Service)：使得網路具備分析網路狀況的能力，進而將網路資源做最有效率的運用提供較佳的網路品質。
- (2) 服務的故障轉移：當網路結點中產生故障或異常導致服務中斷時，能夠將服務轉移至其他狀態正常的設備上，以縮短服務中斷時間。
- (3) 封包線上即時分析：將封包以機器學習與圖像辨識技術加以分析，定位使用者行為模式與網路健康狀態，決定最佳或因應異常交通發生時的封包轉送策略。
- (4) 交通工程(Traffic Engineering)：即時分析監控隨著政策變動的網路架構與相關參數與網路拓撲，利於故障排除。這些研究方向皆為了促進具彈性、可擴展性的網路架構，使其具備行動性且可即時控制的交通平衡，達到資源有效利用以及分散式與合作式的交通策略。
- (5) 分散式安全防護節點：將傳統架構商業防火牆之規則列依階層化與功能導向之原則，分配寫入 SDN 交換器中；於轉送時進行封包檢查，以達成安全防護之目標。

#### (九) 無線行動網路升級到 802.11ac 及 LBS 加值服務

無線網路的服務範圍加大及速度提升，提供一個行動教學的環境，並開發無線網路的加值服務。

#### (十) 提高資訊安全管理與認知

1. 計資中心為全校重要資訊系統之匯集中心，保護中心資訊的機密性、完整性與可用性，對維持全校資訊系統正常運作扮演相當重要的角色。計資中心於 2009 年通過 ISO27001 及教育體系 ISMS 資安認證，未來將持續導入並通過最新國際資安標準 ISO 27001:2013 與最新教育體系 ISMS，以達成國際級資安水準，透過 ISO 27001:2013 與新版教育體系 ISMS 控制集體風險，強化實質安全，提供安全的資訊服務。
2. 推動本校教職員工與網路管理人員之資安教育訓練，以強化人員資安防護意識，增強人員資安防護能量，更可擴散於所負責與管轄之相關業務，以落實資安事件處理成效。

### 十、圖書管理

#### (一) 館藏資源

1. 預計每年增加館藏資源約 8 萬冊/件，讀者服務人數、借閱流通冊數及館藏使用量呈倍數成長。持續徵集特藏資料及進行數位化，打造世界級珍貴文獻數位化資料庫的重鎮，提供研究者深廣兼具的研究資料、不受地域時間限制的使用環境，發揮珍藏資料價值。
2. 透過創校 90 年系列特展策畫，展現本校典藏珍貴的文獻、手稿與學術研究標本，經由策展人規劃，檢視並省思史料及文化資產的加值，做為大學校園與參觀群眾之間的傳播介面，彰顯出圖書館在學術支援的角色、文化傳播的創新，也致力凝聚臺大人整體力量，推廣傳承臺大精神並紀錄臺大校園歷年樣貌，促進學術人文藝術發展與社會關懷。
3. 藉由活動留下校園生活記憶以及校史印記。

#### (二) 多元服務

1. 圖書館兼具教育學習及文化保存雙重任務，服務對象除全體師生、校友之外，亦對社會大眾開放，是本校重要的形象櫥窗。107 年總圖空間改造計畫細部設計定案，本館未來的空間發展及營運願景，預期成為學校 90 周年活動對校友具有向心力、可凝聚社會支持募款動機，宣示教研永續投資，啟動改建計劃的理想時機。
2. 透過學科館員的客製化服務，加強圖書館與教師間的信賴關係，協助教師研究與教學工作；也期盼以館員為媒介，促進跨領域合作交流，提升本校學術研究力。
3. 經由臺大學術庫 (Academic Hub) 平台的建置，協助本校研究者建置個人線上名片和雲端履歷，匯集並展現臺大整體學術能量。未來將整合研發處的學術成果資訊系統，以節省研究者維護個人學術成果的人力和時間，進而提升國際能見度和交流合作機會，使本校更富有國際競爭力。
4. 減少讀者於補換發卡片後需另行到館更新資料之不便，並降低讀者臨櫃辦理畢業離校審核之次數，節省櫃台人工作業之負擔。

#### (三) 資訊技術

預期從異質系統整合、作業流程優化、服務延展三個面向，思考圖書館、讀者及學術傳播社群、母機構與合作機構、系統廠商四方之間的競合策略，以創建新世代圖書館資訊技術與應用服務。

1. 圖書館自動化雲端服務平臺能同時管理圖書館內各種載體（紙本、電子和數位）的資訊資源出版品與館藏，提供跨資源查詢的館員介面與單一互通的資源探索查詢平臺，節省人力管理、硬體維護及軟體更新所需投入之成本。
2. 透過軟硬體設施更新和應用新興技術，打造舒適的圖書館閱覽環境，提升網路環境品質，並透過數據分析增強應用服務實用性、便利性。其具體效益如下：
  - (1) 發展行動裝置應用程式，讓讀者可隨時隨地隨手掌握圖書館各項服務，提升資訊資源可獲取率。
  - (2) 自行開發多項業務服務系統，並整合現有系統，以簡化工作服務流程、提昇操作效率。
  - (3) 維運「臺灣大學系統」資訊資源交流平臺，集結三校資訊與人力資源，擴大服務範疇。
  - (4) 打造綠色節能機房，落實節能減碳，有效提昇資訊管理及資訊安全之效能。

#### （四） 人力資源

培養全方位圖書資訊專業人才實現組織願景、運用簡化作業流程提升組織效能、拓展館員視野和創造力，培養終身學習人力資源素質及競爭力。透過同仁實務館際交流及運用志工團隊，協助館務運作，降低人力及經費不足的館務衝擊。將本校圖書館服務精神及理念傳達給民眾，讓社會大眾與圖書館建立良好關係，並擴大社會參與。

#### （五） 建築空間

1. 自動化高密度書庫完工後，預期將在 107 年度運作，估計增加 120 萬冊以上的館藏空間，達到以倉儲管理及自動化方式，有效發揮空間效能節省時間人力成本，釋出總圖更多的空間效能，提供本校師生更靈活運用的利用空間，提升讀者服務質量目的。
2. 醫分館一樓空間改造後，將提供中央櫃臺服務，並設置藝文餐飲空間，營造師生交流與腦力激盪氛圍，以促進教學研究發展。
3. 啟動總圖書館空間改造作業，優先將進行一樓及四樓改造，規劃將全數設計為學生使用學習空間，配備新興科技產品與自動化空間管理，提供本校師生新穎而有效的資訊服務。
4. 徐州路前法社分館之建築物若能順利爭取經費進行全面改裝維修及再利用，則可開創新局面。
5. 運用專業廠商維護館舍清潔及周邊環境美化，以維護本校指標性參訪空間之清潔品質。
6. 空氣品質定期檢驗依法辦理外，並可從檢驗結果瞭解讀者使用空間空氣品質是否符合標準，以提供讀者健康安全的閱覽環境。

#### （六） 館際合作

1. 架構於圖書館與國內外相關組織多年館際合作條件上，預期每年進行國內外館藏互

借互印達 36,000 件。

2. 臺灣大學聯盟「三校借書一卡通用服務」：提高 106 學年度本校新進師生申請服務率達 25%（目前為 20%），且期望每月師生達 1,500 人次進館閱覽及 600 冊借閱圖書。
3. 持續與國內外圖書館簽署合作交流協議促進館際交流；每年提供 200 場導覽/交流，國內外訪賓計 4,000 人次。
4. 參與全國圖書書目資訊網(NBINet)合作編目計畫，預計上傳本館中西文書目約 40,000 筆至 NBINet 合作編目計畫以分享書目；預計上傳本館中西文書目約 20,000 筆至國際組織 OCLC WorldCat，增加書目紀錄的國際曝光度。持續提供本館所建之中文人名權紀錄約 3,000 筆給國家圖書館，並透過 VIAF，增加我國人名權威資料的國際曝光度。

## 附件：國立臺灣大學校務基金 107 年度投資方針與規劃

### 壹、投資方針

- 一、長期資金投資方針：在考量收益性與長期投資較不受短期波動之影響下，資產配置採穩健成長原則，國內 50%至 70%，國外 20%至 50%，配置比重視經濟情勢彈性調整，考量長期利率向上趨勢，以股票、ETF 與投資等級公司債為主要標的，採分批擇時方式投資，另視經濟情勢與產業循環特性，處份漲幅已高與未來成長性有限之標的，並做適當避險，以確保獲利。
- 二、中期資金投資方針：期間為一至五年，考量中期資金需求，兼顧安全性與流動性，資產配置採保守穩健原則，分批擇時投入，國內 70%至 90%，國外 10%至 30%，配置比重視經濟情勢彈性調整，考量保本穩定特性，以國內外定存與配息穩定之產品為主。
- 三、短期資金投資方針：期間為一年以下，視實際可運作之金額，視資金調度情況投入，國內配置 100%，考量保本穩定特性，以定存與貨幣市場基金為主。

## 貳、投資規劃

### 一、市場評估

美國景氣領先指標已開始下滑，惟速度緩慢，預計明年下半年景氣趨緩才會逐漸明顯，股市、房市與就業短期無虞，歐洲經濟開始回升，預計聯準會升息之步伐將趨正常，美元中長期看升，油價波動空間有限。中國股市位於相對低檔，預計 19 大後，政局穩定有利將房市資金引導至股市，持續掌握中國政策佈局。

### 二、投資起始時間

自 107 年 1 月起。

### 三、投資報酬目標

長期投資之年報酬率或股息現金殖利率不低於永續基金之配息率 4% 為原則。

### 四、投資組合

依本校投資管理小組訂定本校校務基金長、中、短期之投資方針授權財務管理處執行。

#### 1. 永續基金（五年以上）

採穩健成長原則，分批擇時投入，國內 50% 至 70%，國外 20% 至 50%，配置比重視經濟情勢彈性調整。考量利率向上趨勢，以股票、ETF 與投資等級公司債為主。

#### 2. 中期資金（一至五年）

採保守穩健原則，分批擇時投入，國內 70% 至 90%，國外 10% 至 30%，配置比重視經濟情勢彈性調整。考量保本穩定特性，以國內外定存與配息穩定之金融商品為主。

#### 3. 短期資金（一年以下）

採保守穩健原則，視資金調度情況投入，國內配置 100%，考量保本穩定特性，以定存與貨幣市場基金為主。

### 五、發生短絀時之填補

以本校歷年之投資收入或其他自籌收入之累積賸餘填補。