

附件 1

國立臺灣大學

108 年度財務規劃報告書

日期：中華民國 107 年 6 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	8
三、 研究發展	13
四、 國際事務	15
五、 總務	19
六、 人事	24
七、 財務管理	24
八、 進修推廣	24
九、 資訊網路	25
十、 圖書管理	27
肆、 財務預測	31
伍、 風險評估	32
一、 教務	32
二、 學生事務	32
三、 研究發展	33

四、 國際事務	34
五、 總務	36
六、 人事	38
七、 財務管理	39
八、 進修推廣	39
九、 資訊網路	39
十、 圖書管理	41
陸、 預期效益	43
一、 教務	43
二、 學生事務	44
三、 研究發展	45
四、 國際事務	46
五、 總務	47
六、 人事	49
七、 財務管理	49
八、 進修推廣	50
九、 資訊網路	50
十、 圖書管理	52
附件：國立臺灣大學校務基金 108 年度投資方針與規劃	55

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，持續辦理海外高中推薦入學招生業務。
2. 辦理希望入學招生，以招收弱勢家庭學生，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. 落實大學多元入學精神，達到「適性揚才」之目的，辦理特殊人才甄選入學招生，錄取專門學科領域或專業技術領域具有優異潛能之學生。
4. 辦理學士班個人申請入學招生第二階段指定項目甄試，主動採取多元方法協調學系，彈性調整甄試日期及時間，改善口筆試時間衝突之影響，以利考生應考。
5. 辦理學士班 2 年級轉學生招生考試，除原有筆試外，繼續推廣筆試加口試或書面審查加口試等考試方式，以期透過多元化招生方式，招收更多國內、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，培養生醫產業與新農業跨領域人才、發展智慧物流網專業技術人才，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。
8. 提升與東南亞國際學術及文化交流，吸引學術成績表現卓越之東南亞優秀學生來台就讀本校及參與本校教育學習活動，提供學雜費補助之獎助金以吸引東南亞優秀學生來台就讀。

(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入學本校。
4. 加強與東南亞大學交流聯繫，推動雙聯學位、專班及雙向實習，將由相關院系所率先與海外大學合作，辦理海外與雙聯碩士專班。

(三) 長程目標：

1. 強化招生辦公室功能，並與校務研究辦公室合作，進行招生現況分析、研擬招生策略、整合校內外招生資源、推廣面試實務技巧及辦理各項招生宣傳等，以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。

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)。

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 CEIBAAPP 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。
3. 開發新一代數位學習平台 NTU COOL，提供教師運用數位科技與媒體教材教學的優質工具，同時協助學生培養自主學習能力、掌握學習步調。

(三) 長程目標：

1. 優化數位學習平台，提升學習成果分析工具之功能開發，以利教學掌握學生情況，因材施教，亦提升學生學習成效。數位學習平台之資源與創新教學之經驗將推廣至國內其他夥伴大學，期能達到資源共享、互相激盪成長之效果。
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，107 學年度本校與國立臺灣師範大學、國立臺灣科技大學、國立雲林科技大學、國立虎尾科技大學、國立成功大學、國立宜蘭大學、中國文化大學、淡江大學與中原大學等大學聯合辦理招生，本校共錄取 155 名學生，108 學年度將持續宣傳推廣招生資訊，預計招收約 210 名學生。
2. 為拔擢認真上進、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，本校自 104 學年度起辦理希望入學招生錄取 10 名，由於成效良好，105 學年度增加錄取為 20 名，106 學年度招收 30 名，107 學年度續招收 35 名。
3. 辦理單一專業學科或專業技職領域特別優異之特殊人才甄選入學招生(例如有具體證明的數學專才)，104 學年度起由數學系先行辦理招生，至 107 學年度止，已擴大招生學術領域至人文、數理、社會科學、生農產業、行銷管理、衛生保健及生命科學等學群共 13 學系招生 29 名。
4. 學士班個人申請入學招生，107 學年度招收一般生組 1605 名、原住民生 36 名、澎湖離島生 20 名、金門離島生 12 名及金門離島生 2 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，還有學系採用書面審查及口試方式，將持續推廣多元化招生方式，以期更能招收國內、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，並以生醫產業與新農業跨領域人才、發展智慧物流網產業相關系所優先調增名額。
7. 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(108)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。
 - (3) 教學人才及全英語教學。

(二) 提升教學品質

1. 教學國際化：提升英語授課質量與數量，鼓勵以學院系所（學位學程）為單位規劃完整英語授課之專業課程並提供教學助理，依各單位需求強化教學特色，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。
2. 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，並鼓勵教學助理自主學習。
3. 改善教學空間與教學設施及設備：
 - (1) 興建教學大樓：興建之教學大樓第二期新建工程（綜合教學館及綜合大禮堂現址），已於 107 年 4 月 17 日辦理啟用典禮，並增加 568 人講堂 1 間、中型教室 19 間及特用教室 4 間，以及設置學生學習開放空間 2 處。另針對圖書館藏書空間不足窘境，於地下 2 至 4 樓，設置可藏書 120 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。
4. 促進教師專業發展：舉辦新進教師研習營、教學講座及教學技巧工作坊，推動教師成長社群與教師觀課諮詢模式。開設 e-Professor 創新教學培訓課程，增進教師數位教學能力。
5. 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。
6. 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。
7. 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。

8. 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。
9. 建置新一代線上教學平台：以 Open Source 平台系統為基礎，建置新一代數位教學平台—NTU COOL，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。透過 NTU COOL 的互動討論與學習數據統計功能，期協助教師掌握學生學習情況、因材施教，另一方面培養學習者主動學習能力。
10. 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。
11. 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

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

1. 持續優化臺灣大學系統跨校選課共同資訊平臺及教務資訊系統資源共享，包括選課授權碼加選、CEIBA 數位學習、課程教學意見調查、成績查詢和學分學程等教務資訊服務。
2. 持續優化全國海外高中推薦入學聯合招生資訊平臺，跨校合作提供國內各大學辦理海外高中推薦入學聯合招生。
3. 持續優化 CEIBA 行動資訊服務，建置 CEIBA 行動裝置應用程式 APP，方便師生利用行動裝置使用 CEIBA 教學與學習。
4. 持續優化 NTU CS+X 線上課程平台，待全部線上課程移轉至 NTU COOL 新平台。
5. 配合本處創新業務，本年度新增建置下列四項資訊服務：
 - (1) 線上課程學分採計資訊系統。
 - (2) 跨域專長管理資訊系統。
 - (3) 雙聯學位管理資訊系統。
 - (4) 全國準大學生先修課程選課資訊平台 (教育部計畫)。

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，讓新生快速且系統性的認識臺大，包括校史、學習資源、人文環境、周邊生態及性別友善課程，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：配合新生學習入門書院，帶領新生以團體帶領體驗式活動，引導新生認識自我與他人，進而創造良好的人際互動經驗，促進人際連結，並以此探索大學校園人際關係的面貌，期待在新生初入大學之際，創造良好的人際互動經驗。
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，編列專款提供獲獎學生獎金。
5. 學生社會奉獻特別獎：頒發獎牌與圓夢計畫補助款，形塑標竿學習典範，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. 優秀青年：為獎勵品學兼優、傑出表現之學生，經由各院推薦及審查委員審議遴選出本校優秀青年代表，並於每年校慶大會中頒發獎牌及當選證書，前2名同學將代表本校參加全國青年節慶祝大會及臺北市政府表揚活動。
7. 公民教育講座：辦理「椰林必修課」品德教育講座，加強學生守法觀念、遵守紀律及公民素養。
8. 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，進行專訪並出版專書，以分享及傳承輔導理念和經驗，作為各導師的學習典範。
9. 學生獎懲、消過輔導及申訴：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。
10. 獎學金頒獎典禮：每學期邀請設獎單位參加頒獎典禮，由校長致贈感謝狀，及頒發各類獎項表揚獲獎學生，並邀請受獎學生代表致謝詞，表達對設獎單位及校方感謝之意。
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. 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。

13. 社團與營隊活動：於寒暑假期間籌組服務隊，國內主要為社區服務，或校友會返鄉為學弟妹辦理各項主題性生活營活動，服務地區以離島及偏遠山區為重點。國外則有「世界志工社」遠赴尼泊爾及印度地區服務、「台大北大社會服務隊」於雲南服務、「泰北服務學習社」、「臺灣大學廣西服務計畫」等
14. 住宿生服務學習與志願服務方案：鼓勵同學投入關懷鄰近社區人群，在服務中豐富生命之學習並回饋社會。
15. 宿舍實施節能減碳方案：鼓勵同學力行隨手關水關電，並經由舉辦生活用品贈送與義賣活動，達成資源的回收與再利用。

（二）關懷扶助弱勢學生

為推動弱勢學生全照顧計畫，除經濟支持以協助學生安心向學外，提供學生更多探索、發展及學習機會。

1. 高教深耕計畫扶助弱勢學生措施
 - (1) 考試及招生補助：提供弱勢學生考試報名費等相關補助，及鼓勵學生參與本校弱勢學生入學招生宣傳、輔導，增加弱勢學生進入本校就讀機會。
 - (2) 社團或活動參與補助：為落實對弱勢學生整體求學歷程之關照，針對本校弱勢學生提供完善的輔導計畫及補助方式。
 - (3) 服務學習課程補助：鼓勵弱勢學生接觸多元形式的學習樣態、積極參與校內外社會服務活動，讓弱勢學生能投身服務及回饋社會。
 - (4) 社會服務參與補助：參與本校社會服務及非學系校外服務學習，並完成學習成果者核發獎勵金。
 - (5) 國際交流獎助金：鼓勵參與國際競賽、國際交流等活動，提供獎助金。
 - (6) 經濟弱勢學生課業學習助學金：為激勵經濟弱勢學生自主學習動機，檢視及調整生活及時間規劃，並支持促進其學習發展，順利完成學業。
 - (7) 經濟弱勢學生生活輔導餐食計畫：為減輕符合申請條件之經濟弱勢學生生活負擔，避免過度打工而影響其課業學習及校園生活，補助於校內餐廳及商店消費津貼，同時提供相關課程加強生活輔導。
 - (8) 職涯發展獎助金：提供參與本校舉辦之職涯系列職能課程並完成學習成果之弱勢學生申請。
 - (9) 實習獎助金：讓參與實習並依本校規定完成學習成果之弱勢學生申請。
 - (10) 原住民族學生助學金及獎勵金：規劃「原住民族學生圓夢助學金」、「原住民族學生族語傳承獎勵金」、「原住民族學生部落傳承獎勵金」、「原住民族學生特考暨公費留學獎勵金」，擴大教育資源、社會共享，促進社會階層流動，將高等教育與知識，帶進原住民族部落。
 - (11) 寒暑期醫療暨衛生教育隊：由醫學院暨公衛學院服務性社團籌組國內外醫療服務隊，至偏鄉地區義診、家庭訪視、學童衛生教育、公共衛生調查暨衛生教育宣導等服務，讓同學更認識弱勢族群，發揮利他精神。
 - (12) 宿舍弱勢學生陪伴計畫：由宿舍輔導員長期陪伴並隨時關注弱勢學生所需，建立更完善的陪伴與支援系統。

- (13) 非住宿之弱勢學生陪伴計畫：由各學院輔導人員初步訪談做紀錄，並建立聯繫管道，了解弱勢學生在生活、學業、經濟各方面遭遇到的困難，適時給予資源上的提供與幫助。經由初步訪談紀錄，發掘有需要協助的同學，後續定期與同學見面晤談，聯繫關懷輔導。
- (14) 新生健康檢查費用補助：新生入學健康檢查，其健檢費用由學生自行負擔，預計每位弱勢學生予以定額補助，以減輕經濟負擔。
- (15) 醫療費用自費補助：為提供更完善之健康照護，改善健康素質，自費就醫之弱勢學生予以定額補助，以減輕經濟負擔。

2. 經濟扶助措施

- (1) 政府各類助學措施：學雜費減免、就學貸款、弱勢助學金、學產基金低收入戶助學金等。
- (2) 私設獎助學金及政府單位公設獎學金：私設獎助學金約有 250 餘項。
- (3) 校設獎助學金：希望助學金、勵學獎學金、傑出表現獎學金、特殊教育獎學金等。
- (4) 研究生獎勵金：勉勵研究生優異表現、協助其安心向學，並鼓勵其參與各系、所教學與服務而設置。
- (5) 學生生活學習助學金：每月一律給予 6,000 元助學金，不具對價關係，106 學年度起調整為每月學習時數上限為 30 節課，名額為 550 位。
- (6) 急難慰問救助金：提供予突遭不幸或急需幫助者。
- (7) 學生團體保險：每月平均受理案件約 60 件。
3. 特殊教育推行委員會：因應特殊教育學生之特性及需求，整合相關資源，規劃發展特殊教育方案策略，並完備無障礙環境之軟硬體建置。
4. 助人同儕訓練工作坊：促進友善校園及提供有需要之學生相關支持服務。未來將視服務過程與結果，進行服務團隊與課程的整合及再訓練。
5. 希望入學計畫學生之職涯輔導：開辦各項職涯輔導活動，包括職涯適性評測與諮商、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，優先提供名額予希望入學學生，以充實其實習和就業、創業條件。
6. 提供優先住宿：提供身心障礙、離島、原住民學生優先住宿，僑外生入學第 1 年優先住宿，(中)低收入戶學生優先住宿並減免宿費，及提供特殊需求學生，包括身體病弱或經濟弱勢但未達身心障礙或(中)低收標準、遭遇家暴等狀況等，以專案申請住宿。

(三) 形塑優質校園文化

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. 臺大藝術季：為本校每年 5 月份校園重大慶典活動，由學生策展團隊規劃執行，活動時間長達 1 個月，活動內容包含裝置藝術展、舞蹈表演、互動劇場、工作坊、講座等，不拘泥藝術形式的呈現作為策展的分類，讓藝術的表現更為開闊多元，激發學生創作能量，將校園改造為各具特色的展場。
2. 原住民族學生資源中心：設計規劃各系列原住民活動及講座，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。

3. 畢業典禮：包括室內畢業典禮及校園巡禮，典禮全程錄影，透過網路同步轉播實況，並於第2會場直播主會場實況。另於校門口佈置具本校畢業氛圍意象之裝置，供畢業生、家長、親友攝影留念。
4. 繁星計畫新生家長日暨迎新活動：藉由本活動，建立起繁星計畫入學學生及家長們認識臺大豐沛資源的初步概念，家長針對未來孩子的教育問題、學習規劃有更進一步的了解認識，可以結合學校資源一同學習成長，讓同學能提前做好準備，提升自我調適能力，順利適應大學生活。
5. 社團博覽會與社團評鑑：為輔導社團健全發展，鼓勵社團提高活動品質，增進社團榮譽，促進社團間交流與觀摩，展現臺大社團具多元及豐富之特色。
6. 社團聯展：促進校內社團交流，建立跨領域學習環境及提供社團招生觀摩平台。
7. 春節祭祖大典暨師生聯誼餐會：為發揚中華民族慎終追遠之美德及師生共同歡慶春節，辦理本活動，祭典以具中國春節特色之春聯揮毫展開序幕，強調年節氣氛、文化交流與聯誼。
8. 臺大師生金石書畫展：為使書畫藝術的心法與技藝得以傳承，並提升本校人文素養。
9. 藝言難盡：於活動中心2樓之公共空間進行作品之展覽，讓臺大師長和同學們有更多發表自身作品的空間和機會，也讓臺大師生接收藝文活動的薰陶，使活大藝廊活動能夠更多元、更廣泛。

（四）營造健康安全的校園環境

加強照顧學生身心健康，透過相關講座及系列活動，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. 1.NTU PEER 方案：期待在每位臺大人的生命裡種下關懷自己和他人的種子，透過情緒與壓力覺察及調適、助人技巧及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。
2. 夥伴教師講座：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. 學生輔導及維護校園安全個案研討：校安中心、心輔中心及住宿組定期個案交流，更能有效掌握個案狀況。並於每學期辦理「學生特殊事件研討會」，邀請案例之相關院系主管參與，以共同研討因應及處理機制。
4. 情感教育課程：透過專題演講和團體工作坊，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。
5. 醫學院區學生事務研討會及導師知能與經驗分享座談會：透過座談會提升導師輔導知能，並學習其他老師輔導輔導經驗，預防個案發生。
6. 醫學院區運動健康促進課程：增進運動技巧及學習運動傷害防護觀念，以加強照顧學生身心健康。
7. 家長志工團：家長志工平日擔任校園巡守，協助校園環境巡查，並配合學校各項活動如開學典禮暨新生入門書院始業式、畢業典禮、獎學金頒獎典禮、校慶典禮等，提供人力支援。
8. 維護校園膳食衛生與安全

- (1) 執行全校餐廳及福利社膳食衛生安全實地檢查，輔導餐飲操作流程符合衛生規範。
- (2) 辦理食品抽檢化驗業務，強化食材操作品質及安全。
- (3) 辦理膳食衛生相關人員在職教育，加強專業能力的提升。
- (4) 辦理全校優良服務餐飲廠商網路票選活動，提供反應意見轉發各相關權責管理單位參考，提升校園用餐品質。
- (5) 新生環保餐具發送及宣導。

(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：每年 7 月於臺大舉辦大型國際論壇，旨在建立全亞洲影響力最大的青年討論平台，透過匯聚各領域學者、企業界領袖，以及來自世界各地的青年學生代表，期望能整合學術與實務的應用，並建立跨領域、跨世代的產官學交流平台，以提供全球領導者與學生互動的契機。
2. 社團國際(含兩岸)交流活動：近年來每年辦理約 20 校際交流及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」、「國際文化祭」及「國際傳統節慶」等系列活動，增進國際學生與本地生互動。
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，形塑多元文化的宿舍氣氛。
6. 東南亞第二外語人才庫培育暨企業實習：提升本校弱勢學生課外多元學習經驗，並配合政府新南向政策推動計劃，建立東南亞第二外語人才庫，結合東南亞企業實習與參訪，引導學生認識東南亞人文樣貌及該區域的經濟發展潛勢。

(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 台大實習計畫：開發實習機會，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。
2. 學生境外實習合作專案：為培養本校學生具有全球化視野，提升國際競爭優勢，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，包括 DB Schenker、玉山計畫、來榕計畫等。
3. 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。
4. 系所職涯探索工作坊：職涯中心為與系所專業連接，開辦以系所為單位的職涯適性

評測諮詢-職涯探索工作坊。每場次依據系所對象安排相關學經歷顧問，透過活動前的諮商需求問卷，掌握學生具體諮商問題，提供系所職涯發展諮詢與建議，使臺大學生瞭解自己的適性工作，提早為職業生涯做規劃與準備。

(七) 實踐行政革新

1. 提升學務處行政人員之發展與學習

- (1) 每季辦理知識分享課程。
 - (2) 辦理新進人員教育訓練，包括初階公文寫作及電話禮貌等。
 - (3) 辦理業務檢討及跨處室業務協調會議等。
 - (4) 每年至校外辦理教育研習，包括生態、藝術賞析等領域，提升學務處同仁知能，並增進互動。
2. 建立弱勢助學引導平台網站：提供各項補助及獎勵申請資訊，平台採引導式設計，節省學生搜尋資源時間。

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，本處研訂「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。108 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。未來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

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) 除原有運作的輔導機制外，強化與本校創業機制鏈結，為育成業務執行主軸。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，聯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) 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) 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，故於專利加值與商業化部分，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，主要為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。亦先鎖定雲端產業，以參與聯盟形式，進行定向育成，以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，國際學生於短時間內進行密集的課程與活動，得以在常規課程外吸收不同領域的知識，並獲得全新的文化體驗。同時，國際短期課程利用校內既有之師資與空間，使校內資源的運用達到最大效益。鑒於建立品牌形象有助於行銷與招生，因此臺大國際短期課程成立 NTU Plus Academy 平台，整合校內學院、系所及中心特色課程，規劃四季國際短期課程

(含 Spring+、Summer+、Fall+、Winter+)及 tailor made 專班。目前現有之課程領域涵蓋文化與藝術、語言學習、自然科學、工程、實驗研究、公共衛生、社會科學及創新創業等，未來 NTU Plus Academy 將發展出更多新興領域之課程。因應政府新南向計畫，NTU Plus Academy 將積極招收東南亞學子，運用政府補助款提供學生學費減免，吸引更多新南向國家學生參加本校國際短期課程。

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 年本校主辦東南亞高等教育協會 (ASAIHL) 年會，107 年 6 月主辦環太平洋大學聯盟 (APRU) 校長會議、11 月主辦東亞研究型大學聯盟 (AEARU) 年會。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。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 (NTUixHub)

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，在臺大校內引入國際頂尖團隊，將多元化、富競爭力團隊以聚落群組聚集在校園內，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、日本筑波大學、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。108 年度仍將持續規劃此類媒合活動，包括 NTU Staff Training Week 等。

(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製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. Tailor made 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機會並配合政府新南向政策，持續積極開發 tailor made 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」。
- (3) 配合新南向政策鼓勵東南亞國家學生來本校就讀，設立「國立臺灣大學東南亞教育中心獎助學金」。

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、兒童體驗，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) 推動檔案文化邁向國際接軌

1. 挖掘檔案主題故事內涵，萃取代表元素，運用文化創意研發成為各式各樣的文創紀

念品，以行銷台大核心文化精神。

2. 連結全國各校史文書檔案單位，共同推展檔案文化展示概念，並配合國家檔案月活動，以聯盟方式逐漸銜接國際檔案交流平台。

(四) 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。

(五) 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。

(六) 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。
3. 規劃遠端視訊及無紙化會議，結合本校節能減紙目標，同步提升會議室服務品質。

(七) 多元化使用校產及校地收回計畫

1. 為活化現有停車場離峰時段及閒置校地(停車空間)之利用，本處著以在價格上制訂差別取價，依各場地域屬性及其定位，因地制宜訂定具符合市場競爭力及滿足多元需求彈性消費客群之費率，又提供停車場用地與民間企業聯盟，打造自助租車資源共享之意向。
2. 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。
3. 士林校地經清查及進行鑑界後計有士林區芝山段一小段 552 地號及芝蘭段四小段 516 地號等 5 筆土地遭占用，處理情形分述如下：
 - (1) 552 地號本校評估興建學人宿舍，地上房屋 4 棟已完成點交，餘 1 棟房屋占用人業依規定繳納使用補償金，將繼續協調騰空返還。
 - (2) 719-1、719-2 地號等 2 筆已騰空點交。
 - (3) 719-3、芝蘭段四小段 516 地號分別為房屋主體或圍牆占用，因該 2 筆土地為畸零地，本校無法單獨建築利用，占用人皆已依規定繳納使用補償金。

(八) 落實財產物品盤點制度

本校每年依國有公用財產管理手冊規定，並依財政部「強化國有財產管理及運用效益方案」，對於本校經管使用之公有財產物品，每年皆訂定盤點計畫，確實執行國

有公用財產產籍管理。

(九) 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. 本校已新增專利權等權利財產列管功能，使財管系統更加完整。

(十) 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。

(十一) 安定本校教職員居住需求，提昇宿舍服務品質

1. 為提供更完善居住生活空間，安定本校教職員居住需求，階段性規劃修繕以改善屋頂漏水問題，延長建物使用年限。
2. 活化校外老舊日式房舍，改善窳陋並增益服務機能，規劃貸款興建職務宿舍，延攬優秀教師，提升教學及學術研究水準。
3. 自 106 年 1 月 28 日起實施設定宿舍借用年限，多房間、單房間職務宿舍借用年限修正為 15 年，且各類宿舍借住期間合併計算以不超過 25 年為限，不溯及既往，以活化宿舍利用，提高宿舍借用轉換效率。
4. 為提升宿舍 e 化分配作業功能，整合各類宿舍相關費用收支、建物及基地基本資料管理，讓申借宿舍便捷，且有效性管理宿舍修繕品質及成本，以提升宿舍居住品質及永續經營。

(十二) 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。

(十三) 賡續出納業務 e 化

1. 規劃繳費系統功能優化：提供多元支付通路，配合政府推動行動支付，邁向無現金社會，已向財團法人聯合信用卡處理中心簽約導入公務機關繳費平台；並在校方不負擔手續費的前提下，導入掃碼支付。亦即，繳款人可於出納組以 Google/Samsung/Apple Pay 或行動支付 App 掃碼繳費；臺大線上繳費系統繳費單與列印畫面亦置放 QR Code 供行動裝置掃碼繳費。
2. 持續推動學雜費相關業務 e 化：學雜費繳費屆滿銷帳後，業務單位新增收費項目已無法再以學雜費繳費單模式列印繳費，需另行製作紙本繳費單，交予學生到出納組櫃台繳費。經本組協商各業務單位並商請計資中心增修程式，業務單位仍依原模式上傳收費資料，由本組轉製線上繳費系統繳費單供同學線上列印，除簡化業務單位

作業時間，也提供同學以多元通路補繳費用，亦大幅提升各單位行政效率。

3. 持續精進薪資所得業務相關操作及功能：精進所得報帳及薪資系統資料匯入平台 e 化功能，由系統擷取人事室...等相關單位如勞健保....等扣款數據，加以系統檢核警示機制輔助，減輕人工控管作業流程，務期薪津所得正確迅速報核及入帳；同時加強薪資所得查詢功能，提供所得人 myNTU 線上薪資所得入帳明細查詢、入帳通知設定、年度所得扣繳憑單列印、入帳帳戶及優利存款扣款金額變更等。
4. 持續強化報帳系統及匯撥款項相關功能：
 - (1) 於帳務系統及出納系統新增各項檢核機制，除藉以降低因報帳資料錯誤而延宕付款的機率，並直接由程式進行報帳系統、出納系統及會計系統三方金額之差異比對，節省撥付時人工檢視時間，加速撥款作業。
 - (2) 撥付作業均採用刷條碼擷取報帳黏存單之請款金額、受款人及帳戶資料，系統亦自動勾稽傳票金額，再由人工核對系統與紙本一致後列印支票，逐層送後端長官覆核、用印後，送交金融機構完成撥付作業。

(十四) 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。

(十五) 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。

(十六) 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 1,714 筆、訂單總額計新臺幣 3 億 3,555 萬 0,534 元，106 年度訂單總筆數 1,219 筆、訂單總額計新臺幣 2 億 3,434 萬 8,423 元。經悉各校受補助經費逐年減少，惟考量整合各校需求集中採購仍較個別採購具經濟效益，且各大專院校得逕行利用共約下訂，毋須個別辦理招標，提升高教外文圖書整體之採購效率，爰每年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。

(十七) 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，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。
4. 持續開發作業系統：持續就使用者角度思考，如何提供更友善快速之作業方式，陸續規劃開發採購相關作業系統，如免稅令申辦系統等，協助各單位進行免稅令申辦及後續管理事宜。

(十八) 加強採購專業知能

自 100 年起開始辦理財物及勞務採購教育訓練，每年至少辦理 3 場次，106 年辦理 7 場之研習課程。為使課程更符合各單位之需求，每年皆重新檢討及編輯研習內容，另考量無法參與研習或新進人員亦能瞭解採購作業規範，正積極建置「採購小教室」網頁，提供各類招標流程及實際範本，使採購專業之學習不受時地之限制。

(十九) 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。

(二十) 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，撙節學校修繕支出，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。

(二十一) 積極維護本校商標權

商標權屬智慧財產權，為本校珍貴資產，為維護本校校譽及形象，需積極爭取遭民間公司搶注之商標，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。

(二十二) 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。

(二十三) 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、工學院綜合新館、卓越聯合中心、教學二期新建工程、機車停車場以及生物電子資訊教學研究大樓(發揚樓)等，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、中堅教研人員、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) 投資標的穩定多角化、收取固定孳息，視經濟情勢處分持股，實現長期獲利。

1. 視經濟發展與產業循環特性，處份漲幅已高與未來成長性有限之標的，並轉移部分資金至配息穩定標的，以確保獲利。
2. 增加投資管理小組成員，涵蓋各產業，以掌握景氣趨勢。
3. 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。
4. 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。

(二) 爭取各項金融優惠與服務(如：費率、存款利率與換匯匯率，整合校內教職員生金融支付方式等)，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。
5. 為符合未來電子支付潮流，與各金融與電子支付機構洽談，整合支付工具，以便於校內電子支付全面上線。

(三) 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. 協助本校校外都更案之開發。
4. 新北市安坑農場之開發規劃。
5. 新建校舍招商之建議與審查。

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，已於 107 年 5 月中旬進行「委託技術服務勞務採購招案」，以利細部設計規劃，期望於 108 年度動工。

- (二) 學員教務系統改版：繼本學院新版網站已於 107 年 5 月上線後，108 年度將再針對學員教務系統 MIS 全面改版，整併報名、信用卡繳費、教務業務，以利本學院教務、課務管理，更可加行資料庫行銷功能。
- (三) 教學環境維護及教學設備更新
 - 1. 全面更新教室學員座椅。
 - 2. 改善碧禎館現有教學使用之軟硬體空間。
 - 3. 持續改善推廣教育大樓環境維護：108 年度將再針對部分教室重新設計整建、廁所整修及會議室整建。
- (四) 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：開發多元化課程，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，以節省行政成本並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進行資源調配；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 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

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，協助校內研究團隊躋身全球頂尖之林。

(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、員工子女、校友及國立臺灣大學聯盟之教職員工生與社會大眾之資訊能力與素養。

(六) 遠距教室維運

1. 遠距教學服務，提供網路教學平台系統等相關設備之支援與維護。
2. 訓練專業導播。

(七) 數位知識典藏系統

1. 替換至新的系統版本，並定期進行系統更新，由程式自動監控系統狀況，若發現任何異常，將主動發送通知，以盡速解決問題。
2. 收錄更多重要的影音學習資料，並備份重要資料(如程式、資料庫和相關影音檔案等)，以及定期檢查儲存空間剩餘容量，作為設備擴充的參考依據。
3. 建立學術資料爬蟲程式，自動取得並更新校內各學術單位已公開的連結、PDF、Word、PowerPoint、Excel 等資料至資料庫，以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 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。
2. 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。
3. 爭取文化部國家文化記憶庫及數位加值應用計畫等外部經費補助，進行珍貴館藏圖書、手稿及影音資料等數位化保存工作，並透過與其他機構或個人之合作數位化計畫，擴充本館館藏。
4. 進行自動化書庫圖書資料入庫作業，紓解館舍藏書壓力，調整改善館藏空間配置。整理及維護徐州路閉架書庫館舍空間及藏書，提供便利書刊調閱服務；盤點徐州路閉架書庫書刊，進行淘汰，以及移入校總區自動化書庫。

(二) 讀者多元服務方面

1. 教師教學研究與學生學習服務

- (1) 推動校內教師客製化領域分析服務，透過引文資料庫，以科學計量學 (Scientometrics) 的方法，針對特定學科領域或以系所學院為單位，進行引用文獻網絡分析，找出科研領域中的次領域，並觀察不同次領域的消長，發掘最新的研究前沿 (Research Front)。結合領域專家意見，測試分析成果並修正調整，以提昇分

析服務成效。

- (2) 持續支援師生教學研究與學習，積極進行學科服務之深化與服務設計，與教師課程合作，提供客製化圖書館利用指導課程，並透過增加熱門課程線上直播、數位課程等方式，提供更彈性多元的學習管道。
- (3) 定期新增新進教師及協助教師更新 ORCID 與臺大學術庫(Academic Hub)個人學術檔案建檔事宜，並配合改版之 NTU Scholars 平台加強推動方案。

2. 推廣活動規劃

- (1) 108 年適逢五四運動百年紀念，本校建校初期許多教授為五四時期的人物，例如，傅斯年校長、毛子水、姚從吾、董作賓、臺靜農等教授；同時也是臺大與師大的四六事件七十周年。本館擬與本校歷史系、臺灣師範大學、北京大學合作舉辦紀念特展以及學術研討會。
- (2) 與藝術史研究所辦理「唐代狂草特展」，於圖書館一樓中廳展出。此特展為藝術史研究所藏品展系列第七檔活動，配合特展本館同時舉辦主題書展，增進和系所的交流與互動，推廣相關館藏的利用。
- (3) 世界閱讀日規劃「書迷同盟 Bookaholic Alliance」書展及周邊活動，本活動於 107 年度首次舉辦，由校內讀者選出高借閱率、高推薦率族群，與讀者聯繫與互動，受理讀者回饋製作出推薦展覽書單，藉由首次辦理的經驗以調整活動細節，108 年計畫進一步推出借書排行榜、邀請對談及分享等周邊企劃活動，建立本館世界閱讀日的書展品牌形象。
- (4) 預定於第二季與本校生傳系、圖資系合辦圖書館第一任館長臺北帝國大學田中長三郎教授特展，結合臺灣大學圖書館之田中文庫，與日本京都大學田中柑橘研究之成果的跨國性聯合策展，從相關檔案確認田中教授於 1929 年擔任帝國大學附屬圖書館館長職務，屆時亦滿 90 年，相關圖書館史料文物將於特展章節中安排呈現。
- (5) 開發圖書館紀念文創商品，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，製作各式實用精緻的紀念禮品並行銷圖書館。與校內其他單位合作，為其設計專屬紀念品，擴大紀念品之應用範圍。匯集圖書館歷年來舉辦各式藝文活動視覺設計，辦理本館海報回顧展。

3. 提升圖書館服務效率新措施

- (1) 完成圖書館讀者資料與學校人事、學生、及卡務等檔案同步作業，縮短各項圖書館作業所需之資訊查證及人工作業時間。
- (2) 擴充電子學位論文服務系統功能，研究生透過系統上傳電子論文後，由系統自動將電子論文加上浮水印、DOI 及保全等設定，能更準確地符合本校論文上傳格式，並節省研究生時間。
- (3) 更新總圖書館原學習開放空間的空間使用及管理方式，作為自習服務延長空間，滿足師生學習及閱覽之需求。

4. 法律學院圖書館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。

(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，進一步提供讀者更好的使用經驗，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：將現有之圖書館自動化管理系統轉型成為圖書館服務平臺（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，讓圖書館內的所有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) 研擬「臺大學術庫 AH」與「臺大機構典藏 NTUR」系統之整合開發，便利統一整合研究者學術產出及展現臺大整體學術能量。
- (3) 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。
- (4) 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。
- (5) 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。
- (6) 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) 強化伺服器資料備份之安全性與完整性

- A. 支援備份虛擬主機與實體主機，包含整個系統與資料區。
- B. 在本地建構一套連續資料保護架構，可實現虛擬主機任何時間點的資料恢復備份。汰換不斷電系統電瓶，以增加不斷電的時間。

(3) 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. 定期檢修不斷電系統及空調系統，以確保提供最佳效能及最大效率正常運行。
- C. 增強資訊技術基礎建設，檢視更新機房及管道間佈線。
- 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. 採高階入侵偵測防禦設備(IPS)及高效能整合 VPN/IDP 系統的防火牆，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。增強館員支援研究之智能，深化對社科院教師之學科服務；培訓館員數位媒體能力，激發創新服務。
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. 推展並善用志工資源以擴大社會參與及撙節經費。

(五) 建築空間方面

1. 新增空間運用：本館位於綜合教學館的國內首座自動化書庫於 107 年底啟用，以自動倉儲設備提升圖書管理與取得效能，並增設服務中心便利讀者使用相關服務。108 年度將持續進行圖書入庫作業，並整體規劃調整館舍藏書空間配置，提供讀者舒適閱覽環境。
2. 改造既有館舍服務：總圖書館及醫學圖書館使用時間日久，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。總圖將依空間改造先期規劃案進行細部設計，提出具體的改造方式與設計細節，以及施工期程與經費預算，以利空間改造施工案之執行。醫學圖書館所在建築年數已近 30 年，在校方支持下，108 年度除完成醫圖一樓形象大廳空間改造工程外，並將進行二樓辦公區與學習共享空間之空間規劃專案。
3. 圖書館、校史館及人類學博物館涵蓋之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，由具備經驗之專業清潔廠商提供服務，以提升環境清潔品質。
4. 推動空間改造相關的募款合作業務：以現有的期刊訂購等館務小額捐款服務為基礎，採用以本館空間改造願景為主訴求概念，多元推動募款業務；加強與校友聯絡中心合作提高訊息曝光、增置小額捐款機，營造共捐共好氛圍。

(六) 館際合作方面

1. 參與「中華圖書資訊館際合作協會」，與全國 300 餘個圖書館暨資料單位合作交流，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」等聯盟機制，進行合作採購及資源分享。
3. 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，將進一步開放三校讀者辦理跨校續借及提高借閱冊數，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，並善盡本館學術交流責任。

肆、財務預測

國立臺灣大學可用資金變化情形 108年度至110年度									
單位：千元									
項目						108年 預計數	109年 預計數	110年 預計數	
期初現金及定存（A）						13,129,038	13,529,767	13,743,558	
加：當期經常門現金收入情形（B）						17,126,869	17,161,123	17,195,445	
減：當期經常門現金支出情形（C）						15,778,863	15,810,421	15,842,042	
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形（D）						717,220	628,689	567,220	
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形（E）						1,712,856	1,814,208	1,727,048	
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）						83,541	78,292	73,044	
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±)（J）						131,900	126,900	134,354	
期末現金及定存（K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J）						13,529,767	13,743,558	13,998,443	
加：期末短期可變現資產（L）						1,119,370	1,119,570	1,118,770	
減：期末短期須償還負債（M）						9,195,968	9,186,262	9,185,962	
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）						5,453,169	5,676,866	5,931,251	
其他重要財務資訊									
期末已核定尚未編列之營建工程預算						109年及以後年度 預計編列	110年及以後年度 預計編列	111年及以後年度 預計編列	
政府補助						61,469	-	-	
由學校已提撥之準備金支應						134,354	134,354	-	
由學校可用資金支應						489,721	4,838	-	
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	108年預計餘額	109年預計餘額	110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	26,165	16,615	7,065
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	192,429	179,909	167,389
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	128,883	117,203	105,523
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	314,922	296,622	278,322
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日一年期定期存款固定利率	524,849	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)、單一專業學科(專業技術)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。
3. 教學大樓第二期工程，業於 105 年 4 月開工，106 年 12 月完工，107-1 學期起，可提供線上課程錄製使用。校屬各教學館及補助各院系所教學所需設備及設施，依歷年持續維護設備及設施妥善所需經費，及各教學館專業管理人員薪資等，均由邁頂計畫支應，囿於教育部高教深耕計畫經費短絀，自 107 年起維持校屬教學館所需經費多由教務處自籌款支應，未來勢必影響整體教學任務之遂行。
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) 教育部高教深耕計畫

1. 預算額度不穩定性，將影響本校對弱勢學生輔導、陪伴及關懷之長期規劃。
2. 經費使用上的限制，例如：無法支付校內場地費，以致需另尋校外場地辦理活動，路程時間、場地成本及方便性均受影響，或改由其他經費支付解決本問題，但會排

擠其他經費原本規劃之活動。另無法支付輔導人員之工作費，致工作負擔加重，無法獲致相對之報酬。

3. 針對弱勢學生提供多元輔導計畫，學生參加活動或申請補助時，應保護學生身分，避免被貼標籤。
 4. 弱勢學生參加國際交流活動，其弱勢學生補助及社團補助僅能擇一申請，將會造成弱勢學生身分曝光，如該生不願身分曝光，恐引發不良影響。
- (二) 校外補助款不固定：包括教育部及僑委會補助款等，例如本校原住民族學生資源中心係申請教育部補助大專校院原住民族學生資源中心要點計畫補助，每年補助款無固定額度，影響活動規劃及品質。
- (三) 企業或基金會贊助經費：包括 GIS 全球集思論壇、臺大藝術季活動經費等，每年主要經費來源為企業或基金會贊助，隨著總體經濟景氣循環及企業贊助意願的問題，由於募款經費不確定因素的關係，影響籌備團隊及策展團隊的創作進度，並造成團隊相當程度的募款壓力，且有經費入不敷出的風險。
- (四) 宿舍問題：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。另因目前床位不足，未來將規劃興建學生宿舍，人力成本及貸款需求亦隨之增加，但為維持宿費收支平衡，如調整宿費收入，將會增加住宿生經濟負擔。
- (五) 一例一休衍生之問題：校園徵才博覽會、開學典禮暨新生入門書院系列活動、畢業典禮於假日舉辦之活動，受一例一休法令規定影響，衍生人力調配問題及人事成本提高。
- (六) 教官退出校園衍生問題：教育部預計於民國 110 年教官全面退出校園，本校如未補實全民國防教育教師授課人力，將影響未役同學役期折抵權益。
- (七) 東南亞企業實習與實地參訪計畫：計畫尚屬籌備階段，願意合作之企業有限，如遇產業較冷門，更將降低學生參與意願，以致計畫難以推行。
- (八) 醫學院區學務分處輔導人力：因分處僅有 4 名行政人員，主要輔導學生生活及課外活動，而衛生保健、心理輔導及職涯發展等需仰賴校總區支援，恐有照顧不全之處。

三、研究發展

(一) 高等教育深耕計畫：

本校 107 年獲教育部高等教育深耕計畫補助 18 億元，較第二期邁頂計畫經費大幅減少 13 億，以至本校各主政單位推動各項措施經費有限，且 108 年本校獲補助經費尚未核定，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，無法足夠經費可進行設備維護。

(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. 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。

2. 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。

3. 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，於搬遷準備期間較長，可利用此期間安排後續入駐該空間企業進行接手準備，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. 近年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，107 年進入深耕計畫時期，然由於經費總額減少，對本校國際合作發展有重大影響，相關風險之因應須預先準備。
2. 自 96 年國際處成立，本校姊妹校數量逐年倍增，目前已逾 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，仍待發展多種實質長期性創新合作樣態。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，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，為鼓勵優秀及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，目前僅剩針對清寒學生提供之助學金，對於本校海外教育計畫發展有著嚴重影響。

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，能盡快適應在臺學習生活，並順利在本校完成學業。
- (3) 友善國際化校園的建立，為幫助國際學生適應留學臺灣的生活，教職員工除外語能力之加強，還需有各項軟硬體設施的配合，例如：校園指標雙語化、中/英文網頁資訊等。

(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「高等教育深耕計畫」及單位自籌經費支應，11 個學院之國際事務工作人員幾乎全數由「高等教育深耕計畫」支應，無長遠性經費規劃，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 700 餘門供國際學生選修。部分課程無國際學生選修，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，除造成該學院教學負擔過大，也易排擠到本地學生或國際學位生的修課機會。由國際事務處出資並由共教中心聘任之專案教師，自 104 學年度第一學期開課以來，每學期國際學生修課人數皆達 210 人以上，對國際學生英語修課助益良多，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，廣邀校內院系及中心開設相關特色課程，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。短期課程於學期間時常面臨教室場地與宿舍空房不足的問題，暑假期間又因在校生暑宿需求不斷增加，可供短期生使用之房間數量也隨之減少。

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。另有修護志工流動大訓練不易的風險。

（三）推動檔案文化邁向國際接軌-國內文化創意概念及產業效益環境仍未健全成熟，甚至產生誤解，各單位仍在摸索階段，行政系統無法持續全力支持文創品研發與聯展活動，成為推動國際接軌最大的風險阻力。

（四）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。

(五) 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。

(六) 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。另校務發展快速，會議室使用供不應求、管理人員延長工作時間持續增加。

(七) 多元化校產及校地收回計畫

1. 本校停車場域之興建財源多屬貸款資金，成本經營須考量自負盈虧，然本校須自行吸收大量公務及服務性等免費車輛，並提供敦親睦鄰等優惠方案，間接影響營業收入；再者，本校各場域因其發展屬性及其定位規劃迥異，在經營管理策略上難以一體適用，「服務」與「營利」方針之取捨，實為經營決策之困境。
2. 多元化使用校產應注意外界觀感，避免遭受質疑以為本校與民爭利或並無公用需要。
3. 占用戶收回有抗爭風險及法院訴訟時程較難掌握。

(八) 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。

(九) 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。

(十) 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。

(十一) 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。

(十二) 賡續出納業務 e 化

新增繳費通路需增加人員訓練、系統修正等成本，便利繳款人之際亦可能造成本組業務量增加；相關 e 化修正則可能受限於人員流動高、政府法規異動頻繁，未來人力經費有限等因素致無法有效達成目標。

(十三) 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

(十四) 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。

(十五) 賡續辦理外文圖書共同供應契約

無顯著風險因子。

(十六) 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。

(十七) 加強採購專業知能

各單位因未設置採購專責人員或因辦理採購之人員異動頻繁，致因不諳採購法令而未依規定辦理，每年未完成採購招標程序即請廠商先行履約之案件逾20件。

(十八) 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。

(十九) 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升，容易造成流標。

(二十) 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。

(二十一) 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。

(二十二) 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及教育部補助，如核撥經費減少，需由自籌收入支應。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，亦間接影響人才的留任意願。

(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) 原物料行情高漲，企業成本攀升，加上景氣波動劇烈，削減企業捐助意願。
- (二) 金融市場已居高點，投資獲利成長性受限與下行風險上升。
- (三) 市場游資仍多，存款利率難升，本校利息收入增加有限。

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 106 年 4 月至 107 年 4 月共一年間，離職人數達 5 人，離職人員中最長年資者僅 3 年，最短年資者則不足一年。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

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，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

師資聘用經費及更新教室教學設備來源缺口；目前教材費僅能支應外聘講師及學員講義等，無法聘專職人員或是更新教室教學設備。

(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. 系統的支援期間將結束，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，上網壅塞、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 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敏資料有外洩之風險。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及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、醫學圖書館空間改造需鉅額經費、徐州路閉架書庫典藏 20 餘萬冊圖書需人力進行盤點與淘汰等各項作業，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，擴大捐助意願及數量，同時也主動向工商實業家爭取募款挹注，倘未能獲得足額經費，將影響空間改造之時程及規模。
5. 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. 108 年各項館務及籌辦活動在質與量逐年增高，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。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。
2. 創新業務日益增多，例行作業並未減少，人力資源窘迫；行政單位主動提案執行學術性質之創新作業，在尋求學術單位的研究指導、向外申請經費補助等方面，實屬不易。
3. 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。
4. 招募志工加入工作團隊，志工培訓及管理，影響各項服務的人力運用。

(三) 資訊安全管理風險

1. 資訊安全管理風險樣態複雜，不易充分事先預防：
 - (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；已強化架設入侵偵測防禦設備(IPS)及網站應用程式防火牆(WAF)，但網路攻擊方式層出不窮，仍需定期檢測防禦設備。

- (3) 公用區電腦因讀者不當使用館內網路與惡意的大量下載資源，如未實施使用實名制，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更新，圖書館需隨時關注與因應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需與時俱進；讀者使用裝置多樣複雜，本館需經常更新設備及系統程式，以提供相對應的服務。
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，須特別留意，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. 本館現有館藏空間皆已呈飽和狀態，即便有自動化書庫啟用，但在空間改造施作完成前，需要大量轉置館藏空間，尚無法即時提供足夠優質空間典藏大批贈書，影響藏書名家贈送手稿等珍貴資源之意願。
2. 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。
3. 總圖書館空間改造案因範圍較大，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，不易評估改造項目、範圍及期程。
4. 社科圖一樓閱覽空間之竹製書架均為固定模式，已無擴充空間，依圖書成長率計算，計約 5 年後將到達滿載，需思考因應之道。法律學院圖書館因法律學門館藏增加快速，且目前館舍已無任何增長空間，預估 3-5 年勢必再度面臨嚴峻的空間問題，因此另覓館舍空間及建立館藏撤架機制為法律圖接下來之重要課題。
5. 總圖書館為一棟屆滿 20 周年之建築體，空間館舍、周邊環境設施等皆已邁入老化，各項修繕、整建費用將是一筆極為龐大的經費支出，需通盤考量，爭取專案經費後續改善。
6. 圖書館清潔委外工作受勞工基本薪資提高及新制勞動基準法實施之影響，人力成本大幅增加；加上物價上漲，清潔費用揚升，面臨清潔委外經費無法增撥的情況之下，不得已只得減少作業人力，縮減作業範圍與施作頻率，嚴重影響環境清潔品質。

(五) 服務品質相對風險

1. 圖書館的研究領域分析成果具高度專業性，其成果之解讀仰賴領域專家之參與協助，

若無法順利找尋到校內願意協助的領域專家，則報告產出品質可能有下滑風險。

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. 建置臺灣大學系統三校聯合服務資訊系統需要額外經費，且增加維護與管理人力。開放跨校續借並提高借閱冊數將使借書量增加，皆會提高工作人員處理成本。
5. 進行各項系統資料同步作業，需審慎評估資料安全及系統間通訊之可行性。
6. 募款合作相對風險：募款固然可擴增本館可運用之財源，但為避免產生負面宣傳效應，宜妥善掌握需求尺度與做法。

（六）政策改變之風險

1. 本館向政府機構申請的各項長期計畫，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。

（七）組織與人事變動之風險

1. 任何事情의 推動均與人有關，因而各項規劃之工作在執行上，亦存在著因組織人事變動而產生影響之風險，如何建議標準化的 SOP 與強化知識與經驗的傳承乃為重要的事。
2. 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的政策更動，進而影響彼此間現行的合作關係和內涵。

（八）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. 隨著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，還有學系採用書面審查及口試方式，將持續推廣多元化招生方式，以期更能招收國內、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。

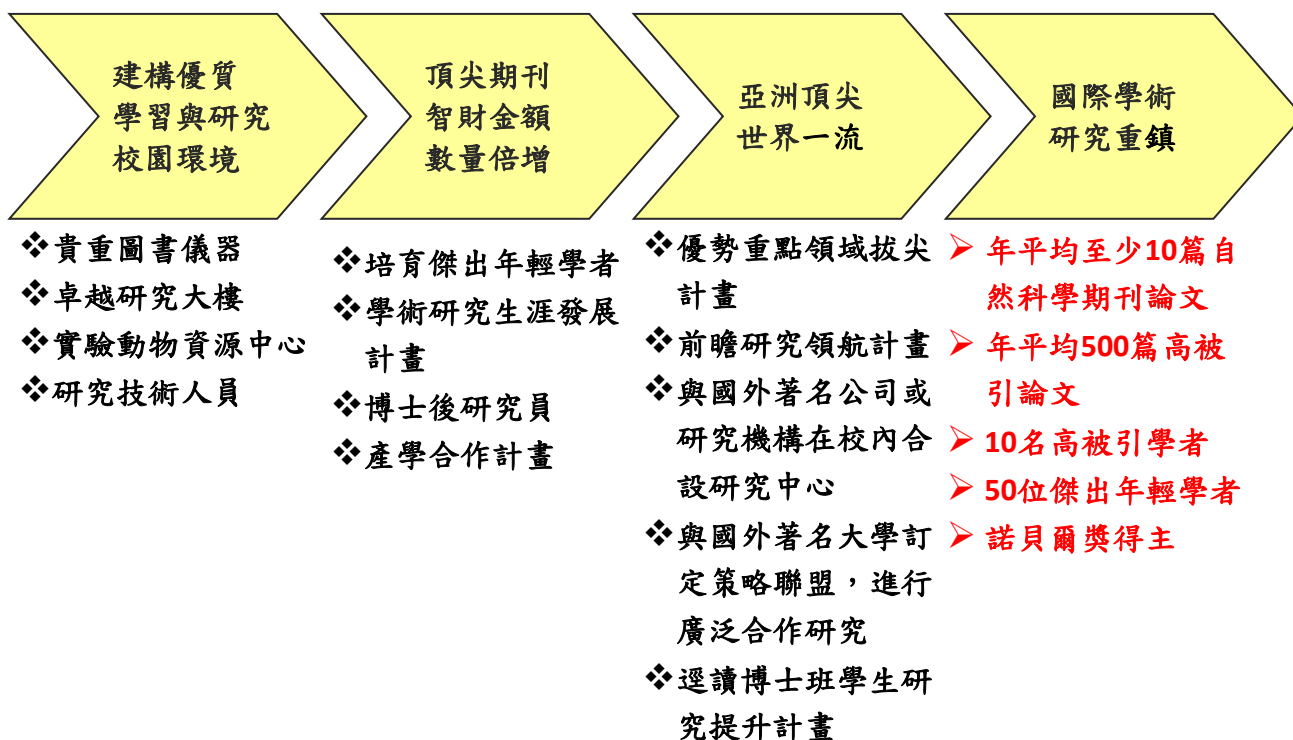
二、學生事務

- (一) 高教深耕計畫：針對弱勢學生擴大輔導及照顧，提供更多探索及學習機會，並減輕其經濟負擔，期能翻轉人生，成為各行各業的領導者，並躍升國際舞台。
- (二) 經濟弱勢或有特殊需求學生照顧：提供個別化助學措施，協助其安心就學，學務處並積極推動實施獎、助分流政策，有效及合理分配獎、助學金資源。
- (三) 深化品德教育：遴選各類學生楷模，並予以表揚宣導，以深化品德教育，鼓勵學生關懷社會、發揮利他精神。
- (四) 原住民族系列活動：透過原住民族學生資源中心辦理的系列活動及高教深耕計畫經費挹注，提升輔導機制，強化助學、族語傳承、部落學習與職涯輔導等，進一步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。
- (五) 新生入門書院：經由大一新生參加本活動，培養生活學習的正確態度，再透過公民教育講座、社會服務、服務學習課程等，落實與深化品德教育。
- (六) 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. 藉由活動培養學生團隊合作的思維與默契。
 - 3. 透過營隊活動加深學員對於臺大的良好印象。
 - 4. 增進多元文化的認識，開拓學生的國際視野。
 - 5. 與校方建立良好關係，強化對學校的認同感。
- (七) 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，增加同學實習機會及拓展就業平台。
- (八) 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。

- (九) 國際交流活動：透過 GIS 全球集思論壇、世界嘉年華、Global Lounge 國際學生交流等活動，提供學生更多的國際交流機會，認識多元文化、擴大視野。
- (十) 東南亞企業實習與實地參訪：透過本活動，加深學生對東南亞相關領域之認識，讓學生可提早瞭解其自身優勢及產業概況，對未來就業服務作準備。
- (十一) 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緊急應變處理能力。
 2. 結合體檢資料庫，推展本校健康促進計畫，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，針對具重大健康問題者列冊管理，並提供醫療及預防保健等健康促進與諮詢服務。
- (十二) 全校學生衛教及心理諮商服務：一級預防包括情感教育系列、新生入門書院輔導活動、新生專題課程、NTU PEER 培訓、新生身心普查、學業預警學生關懷輔導等，二級身心服務包括提供學生個別諮商服務，每周開放 56 人次的初談諮商。

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，以彰顯臺大筆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）推動檔案文化邁向國際接軌-檔案為校史精神核心，透過聯盟交流接軌國際平台，將更提升本校文化水平，強化臺灣軟實力，並有助於校園文物典藏觀念的推展與徵集，促進與世界各大學文化交流的機會。

（四）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. 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。

（五）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。

（六）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，亦讓行人及自行車享有舒適道路與路權，使校園空間更具親和感，創造更舒適安全便利的校園環境，提昇人本校園基礎建設水準。

（七）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。
3. 遠端視訊及無紙化會議完成後，可實現本校節能、減紙目標，同步提升會議室服務功能與品質。

（八）多元經營停車場用地活化校產利用

透過提供各場不同身份別之時段票種及月證長短期差別取價策略，藉以吸引月證停放需求之客群傾向辦理長期月票，並提供逾時臨停優惠費率，間接改變其停放習慣之行為模式，建立使用者對本校停車場之依賴感，預期可為本校校務基金挹注穩定性收入。

(九) 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。

(十) 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。

(十一) 賡續動產管理 e 化

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。

(十二) 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。

(十三) 推動宿舍管理業務 e 化

為提升宿舍 e 化分配作業功能，整合各類宿舍相關費用收支、建物及基地基本資料管理，讓申借宿舍便捷，且有效管理宿舍修繕品質及成本，以提升宿舍居住品質及永續經營。

(十四) 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。

(十五) 賡續出納業務 e 化

1. 提供多元繳費通路，可讓學生自在校階段即養成非現金支付習慣，有助達成政府宣示於 2025 年行動支付普及率達 9 成之目標；學雜費補繳 e 化則節省同學親洽出納組繳費時間，亦降低業務單位人工開單及本組後續銷帳之不便。
2. 持續推動相關業務 e 化可有效降低人力負荷，加速行政效率，進而提升顧客滿意度。

(十六) 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。

(十七) 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。

(十八) 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。

(十九) 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。

(二十) 加強採購專業知能

賡續辦理至少 4 場以上之採購相關研習課程，無法參與研習或新進人員亦可透過「採購小教室」網頁所提供之資訊及範本快速上手。

(二十一) 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。

(二十二) 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，除可撙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。

(二十三) 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。

(二十四) 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。

(二十五) 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，108 年度預計核支講座獎助金人員約 35 名、特聘加給人員約 215 名、彈性加給人員約 300 名、新聘特殊優秀教師約 150 名。

(二) 建立關鍵性績效指標及彈性之約用人員薪資制度

以彈性優渥的「專案薪資」攬才，吸引企業界經營管理領域之人才到校服務；因應留用特殊專業技術人才，參考業界薪資水準並依業務需要訂定核給特殊加給，是本校得以成功延攬進用校外各類專業人才的主因，預計 108 年度核支專案薪資人員約 20 名，核發特殊加給人員約 130 名，以有效激發創新思維，提升本校績效。

七、財務管理

(一) 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。

(二) 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。

各項金融費用節省 15% 以上。

(三) 金融機構每年提供專業諮詢項目達 8 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) 開創跨領域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

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. 網路教學平台持續升級及支援行動化，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，以達成國際級資安水準，透過 ISO 27001:2013 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 10 萬冊/件；向各界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. 透過各種圖書館利用指導課程、主題書展或珍藏資料特展活動，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. 藉由與他校的合作、策展團體的多元性，行銷推廣本校歷史記憶與文化資源至大學圍牆之外。。

（二）多元服務

1. 透過學科館員的客製化服務，建立圖書館與教師間的信賴關係，協助教師研究與教學工作，同時強化自主學習的管道，提昇學生資訊素養能力，以館員為媒介，促進跨領域合作交流，提升本校學術研究力、教學力與學習力。
2. 經由臺大學術庫(Academic Hub)協助本校研究者建置個人線上名片和雲端履歷，滙集並展現臺大整體學術能量，節省研究者維護個人學術成果的人力和時間，未來將整合臺大機構典藏(NTUR)為 NTU Scholars，擴展臺大學術成果的可及性及能見度，進而增加國際交流合作機會，使本校更富有國際競爭力。
3. 利用館內已購進的學術引文資料庫，以科學計量方法為系所及師生提供客製化領域分析服務，視覺化呈現領域內研究主題發展的歷史及現況，辨識研究典範及可能發展趨勢，並發掘最新的研究前沿，為校方、教師及學生提供創新資訊加值服務，進而提升本校學術研究力。
4. 經由系統面的設計與改進，提供便捷服務，降低校內師生至櫃檯辦理開卡次數及作業時間，並減少讀者於補換發卡片後需另行到館更新資料之不便，節省櫃台人工作業之負擔；在上傳學位論文電子檔方面，系統可自動將電子論文加上浮水印、DOI 及保全等設定，提升研究生繳交論文的便利性，加速館員審核效率，節省同學辦理畢業離校的時間。
5. 透過實用精緻的圖書館紀念文創商品，提昇圖書館優質形象，加深師生、社會大眾、國外訪賓對特色館藏的印象；此外，亦能促進館方與校內其他單位的交流合作，提

高全校紀念品品質，由行銷圖書館擴展到行銷臺灣大學。

6. 與校內教研單位持續合作，可協助展出系所研究教學成果，還能推廣館藏的多元價值；透過各類推廣活動可增加閱讀活動與讀者之間互動，借書數量及推薦好書的循環效果可以從讀者的回饋得到共同參與的價值；藉由規劃與推廣活動之際，讓館藏、研究及校史之間透過跨國展示的企劃經驗，強化大學校園的文化潛力的加值產出。
7. 募款合作業務，可增加校內單位橫向連結，資源共享；以師生需求為基礎之改造計畫，於空間改造之際凝聚校內師生對本館之向心力。

（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，以及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，讓讀者可隨時隨地輕鬆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、提升操作效率。
 - (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)建構綠色節能機房，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

1. 為提升圖書館對於教師的服務品質，館員的能力必須予以強化，工作團隊的凝聚力亦是成敗的關鍵。透過各項培訓以擴展館員的智能，培養全方位圖書資訊專業人才與開創新服務，並運用簡化作業流程提升組織效能，以實現組織願景，培養終身學習人力資源素質及提升競爭力。
2. 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的關係，並擴大社會參與。

（五）建築空間

1. 自動化書庫在 107 年度啟用後，估計增加 120 萬冊以上的館藏空間，達到以自動化倉儲管理方式，釋出總圖更多的空間效能，提供本校師生更靈活運用的閱覽環境，優化讀者服務質量目的。
2. 啟動總圖書館空間改造作業，規劃將一樓設計為以學生使用為主體之學習空間，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。總圖 B1 原學習開放空間重新調整後，可提供校內師生更多的自習及討論空間，並彈性增加開放時段。

3. 醫圖一樓將提供一站式中央櫃臺服務，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；二樓將統整行政區域，順應服務型態與讀者需求轉變，規劃學習共享空間，建構高科技學習環境，提供師生同仁交流分享、優化教學和研究，提升本院學術競爭力。
4. 提供校內外單位、學生團體借用圖書館場地舉辦研討會等各項活動，除可活化本館空間利用外，亦可增加自籌收入。
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。館內全面更換節能省電之LED照明燈具可大幅降低舊型燈具造成之環境高溫，有效節省空調費用；其持久耐用之特性更可省去頻繁更換燈具的人工費用，建構校園綠色環保之照明環境。

(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 30,000 件。
2. 臺灣大學聯盟「三校借書一卡通用服務」：提高 107 學年度本校新進師生申請服務率達 25%（目前為 22%）。並期望每月平均友校師生達 1,500 人次進館閱覽，及 600 冊借閱圖書。進一步開放跨校續借與提升借閱冊數，將大幅提昇三校師生使用服務意願，促進館藏流通。
3. 參與全國圖書書目資訊網(NBINet)合作編目計畫，每年至少上傳本館中西文書目 30,000 筆至 NBINet；參與 OCLC 管理成員館聯盟，至少上傳本館中文書目 11,100 筆至國際組織 OCLC WorldCat。持續提供本館所建中文人名權威紀錄每年至少 1,000 筆予國家圖書館，透過 VIAF，增加我國人名權威紀錄的國際能見度。

附件：國立臺灣大學校務基金 108 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 30%至 70%，國外 30%至 70%，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，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 60%至 90%，國外 10%至 40%，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

美國景氣短期雖然無虞，惟時程將邁入下半年，隨著利率決策與中美貿易角力，整體經濟風險增加，預計聯準會 6 月將持續升息，美元中長期看升，中國股市近期回檔，預計 3,000 點附近震盪，持續密切注意美中貿易角力、中國政策與歐洲政經情勢佈局。視經濟發展與產業循環特性，處份漲幅已高與未來成長性有限之標的，並轉移部分資金至配息穩定標的，以確保獲利。

二、投資起始時間

自 108 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 30% 至 70%，國外 30% 至 70%，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 60% 至 90%，國外 10% 至 40%，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。