

國立臺灣大學

109 年度財務規劃報告書

日期：中華民國 108 年 9 月

目錄

壹、前言.....	4
貳、教育績效目標.....	4
一、招生.....	4
二、提升教學品質.....	5
三、教學研究單位評鑑.....	5
四、教務資訊服務.....	5
參、年度工作重點.....	6
一、教務.....	6
二、學生事務.....	9
三、研究發展.....	15
四、國際事務.....	20
五、總務.....	24
六、人事.....	28
七、財務管理.....	29
八、進修推廣.....	29
九、資訊網路.....	30
十、圖書管理.....	33
肆、財務預測.....	37
伍、風險評估.....	38
一、教務.....	38
二、學生事務.....	38
三、研究發展.....	39

四、國際事務.....	40
五、總務.....	42
六、人事.....	44
七、財務管理.....	45
八、進修推廣.....	45
九、資訊網路.....	45
十、圖書管理.....	48
陸、預期效益.....	51
一、教務.....	51
二、學生事務.....	51
三、研究發展.....	52
四、國際事務.....	54
五、總務.....	54
六、人事.....	56
七、財務管理.....	57
八、進修推廣.....	57
九、資訊網路.....	57
十、圖書管理.....	60
附件：國立臺灣大學校務基金 109 年度投資方針與規劃.....	63

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. 擴大辦理希望入學招生，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，辦理校內聯合預分發，減少招生名額缺額情形。
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、書面審查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。

(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招收入學本校。

(三) 長程目標：

1. 強化招生辦公室功能與組織，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、執行招生專業化計畫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。

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、引入錄播系統創新教學共進學習。
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. 開發雙(多)聯學位管理系統及出國回報系統：預訂 108 年底開發完成 109 年正式上線。
2. 開發線上課程學分採計相關系統：108 年 4 月開始試辦，預訂 109 年正式上線。
3. 辦理 Android 和 iOS 版 CEIBA APP 開發工作。
4. 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。
5. 辦理全國夏季學院通識課程跨校線上選課；建置 NTU CS+X 線上課程平台。
6. 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. 持續優化臺灣大學系統教務資訊共同平臺及教務資訊系統資源共享：包括跨校選課、CEIBA 數位學習、課程教學意見調查、成績查詢、學分學程和 109 年新增的輔系

雙主修等跨校教務資訊服務。

2. 持續優化不同招生管道的招生資訊系統與平臺：包括因應學士班個人申請 108 年四項招生變革(1)口試時段登記分配(2)校內共同試題筆試(3)弱勢生優先錄取(4)校內聯合預分發，以及明年 109 年希望入學將增額招生增辦個人申請希望組。也包括臺灣大學等 11 校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聯合招生。
3. 新增學生作業抄襲查驗防弊機制：將在 CEIBA 的作業區新增作業抄襲審查等功能，務求趕上時代需要和科技潮流。
4. 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。
5. 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。
6. 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. 建置全國性資源共享資訊平台：建立夏季學院與台灣通識網全國性入口網站（教育部計畫）。
2. 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。
3. 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，108 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、國立宜蘭大學、國立海洋大學、中國文化大學、淡江大學、中原大學及元智大學等 11 所大學聯合辦理招生，本校共錄取 164 名學生，109 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，109 學年度預計招收希望入學生 40 名，

個人申請希望組 30 名，共計 70 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(例如有具體證明於數學領域特別優異的專才)，104 學年度起由數學系先行辦理招生，至 108 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 學系組招收 29 名。
4. 學士班個人申請入學招生，108 學年度招收一般生組 1642 名(含醫學系公費生 12 名)、原住民生 36 名、澎湖離島生 19 名、金門離島生 16 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、書面審查方式，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。

(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，擴大教學助理參與研習，持續辦理傑出教學助理遴選及公開頒獎樹立典範。鼓勵各院系所學位學程自辦研習會，提供完整諮詢及行政支援，以期教學助理成為課程精進重要的角色之一。
3. 改善教學空間與教學設施及設備：
 - (1) 校屬教學館：綜合教學館已於 107 年 4 月 17 日啟用，其中 568 人國際型講堂提供本校及校外重大決策會議或研討會使用，另中型教室及特用教室設有錄播系統，提供多元學習方式，學生學習開放空間提供 9 間討論室，並建置借用管理系統，以利學生課前預習、課後討論，增進學習效果。
 - (2) 維持及改善教學校屬教學館及各院系所學位學程教學設備與設施。
4. 促進教師專業發展：舉辦新進教師研習營、教師增能系列活動，提升教師於「數位能力、教學方法、課程設計、學習評量、師生關係及自我價值」六大面向之教學知能，並推動主題式教師成長社群與教師觀課諮詢服務。
5. 增進學生學習效能：針對學生不同學習需求，制定多元輔導機制與學習管道如希望計畫、國際讀書會、學習諮詢服務、新生入學銜接計畫、研究生精進計畫等，並規

劃學習預警暨輔導追蹤系統，營造豐富學習環境，引導學生主動學習及提升學習能力。

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，並透過研習培訓介紹嶄新教學觀念，以學習者為中心的互動教學設計，鼓勵教師結合科技，採行混成教學模式，誘發學生的學習動機及深化學習成效。
7. 製作與推廣數位課程：製作開放式線上課程(NTU OCW 和 NTU MOOC x Coursera)，主要提供全校師生及校外人士線上學習，並試行線上學分採計制度，推廣網路資料智財處理觀念，輸出本校優質和特色課程。同時透過臺大 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. 建置新一代線上教學平台：以開源的教學管理系統為基礎，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，品質及效率亦得提升。NTU COOL 將持續強化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。
9. 促進大學教與學之效能：協助教務政策推動及教學相關資料研究，進行學習成效與回饋分析、學生學習問卷調查、教與學相關政策研究等項目，透過與學系合作進行專案研究，及規劃執行學生學習問卷調查，結果可提供相關單位進行教學改進建議參考，同時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. 開發雙(多)聯學位管理系統及出國回報系統：預訂 108 年底開發完成 109 年正式上線。
2. 開發線上課程學分採計相關系統：108 年 4 月開始試辦，預訂 109 年正式上線。
3. 持續優化臺灣大學系統教務資訊共同平臺及教務資訊系統資源共享：包括跨校選課、CEIBA 數位學習、課程教學意見調查、成績查詢、學分學程和 109 年新增的輔系雙主修等跨校教務資訊服務。
4. 持續優化不同招生管道的招生資訊系統與平臺：包括因應學士班個人申請 108 年四項招生變革(1)口試時段登記分配(2)校內共同試題筆試(3)弱勢生優先錄取(4)校內聯合預分發，以及 109 年希望入學將增額招生增辦個人申請希望組。也包括臺灣大學等 11 校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聯合招生。
5. 新增學生作業抄襲查驗防弊機制：將在 CEIBA 的作業區新增作業抄襲審查等功能，

務求趕上時代需要和科技潮流。

6. 建置全國性資源共享資訊平台：建立夏季學院與台灣通識網全國性入口網站(教育部計畫)。

二、學生事務

(一) 建立核心價值與社會實踐精神

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：大學部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，課程內容兼具知識性、教育性及娛樂性，提升新生學習效率與參與率，建立高中轉換至大學的橋樑，提升對本校的認同，並獲得寶貴且感動的學習經驗。醫學校區辦理新生入學典禮暨親師生/師生座談會，介紹院內師長、校區環境暨各學系所屬師長、課業、生涯及導師等。另規劃研究生新生定向輔導方案及高關懷篩選機制。
2. 人際關係團體活動課程：配合新生入門書院，以冒險體驗式團體活動，引導新生認識自我與他人，促進人際之間良好連結，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，建立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，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。醫學校區辦理楓城利他獎，表彰具有關懷社會、熱心公益、發揮互助精神等行為特質之學生。
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。醫學校區辦理院及系級優秀學生選拔，於醫學院院慶時公開表揚。
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. 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。
9. 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。醫學校區辦理各類獎學金頒獎典禮，校友為感謝母校培育之恩，以個人或單位名義捐贈獎助學金，支持學弟妹求學所需，每學年度辦理獎學金頒獎典禮，感謝設獎單位及表揚獲獎學生。

10. 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。
11. 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。
12. 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」、「馬來西亞海外服務學習團」、「臺灣大學廣西服務計畫」等。醫學校區之醫療服務志工團，每年寒暑假於偏鄉地區籌組國內及國外「醫療服務志工團」5 團，並於活動結束辦理「醫療服務成果發表及典範學習交流會」，鼓勵同學繼續發揮大愛善盡會責任。
13. 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。
14. 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

推動臺大弱勢學生全照顧計畫，依弱勢學生需求，規劃課外學習、國際交流、社會服務、職涯發展及生活津貼等輔導措施與獎助，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)課外學習：參與本校社會服務、部落探訪及傳承、培力方案、大型及校級活動、急救訓練及衛教服務等。
- (2)課業學習：獎勵學業成績經輔導後優良或進步者。
- (3)職涯輔導：參與本校職涯系列增能課程、專業職能訓練課程、報考及通過證照或國家考試。
- (4)實習計畫：參與本校國內外實習計畫者。
- (5)國際交流：參與國際競賽、著作發表、交流、海外服務或出國交換。
- (6)經濟支持：優先住宿及減免宿費(不含 BOT 太子學舍)、補助自行車安檢費用、新生健檢費及保健中心自費就診之醫師診察費、生活津貼餐食計畫等。
- (7)經濟弱勢學生生活津貼餐食計畫：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。
- (16)健康促進獎勵方案：參與保健服務方案及衛生教育講座者，並透過相關輔導機制審核後，核發相關定額學習獎助金，以茲嘉獎鼓勵。

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：每月發予定額 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)陸生學位生獎助學金：獎勵成績優秀陸生學位生，採學習型獎勵金方式發放，使期能安心向學，預計自 108 學年度開始辦理。
 - (7)急難慰問救助金：提供予突遭不幸或急需幫助者。
 - (8)學生團體保險：每月平均受理案件約 60 件。
 - (9)學生財務支援服務系統：為整合與加強各類扶助措施，持續建置「學生財務支援服務系統」，完成統一窗口之作業平台，將再陸續更新各作業系統。將增設經濟關懷個案管理平臺、經濟支持小幫手，以提供個別化經濟支持。
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. 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、生活禮儀教室、商業基礎概論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。
 5. 提供優先住宿：提供身心障礙、離島、原住民學生優先住宿，僑外生就讀本校第

一年優先住宿，(中)低收入戶學生優先住宿並減免宿費，及提供有事實足證有特殊需求學生，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：每年5月份辦理主題性「臺大藝術季」活動，從公益、藝文的角度出發，將臺大藝術季塑造成一個慶典、一個平台，展現臺大人的創新與創意，為臺大校園在初夏的時光裡，增添一抹不同於平常的色彩，更期待全校師生能夠在五月的夏日時光中，一同參與藝術季，並帶給大家為期一個月的藝文饗宴。近年來，更致力於推動國立臺灣大學系統(臺大、臺科大、臺師大)同學共同參與藝術季團隊，並期待未來能夠在三個校園同步展出，打造出五月公館地區最大的藝文慶典。同時辦理醫學校區藝術季，結合藝術與醫學，辦理系列活動，帶動醫學校區人文氣氛。
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：提供繁星計畫入學學生及家長認識臺大豐沛資源的初步概念，鼓勵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，同時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. 課外活動指導組與活動中心管理組聯席會議：透過聯席會議，討論與學生社團權益相關議題及合辦活動之可行性，期能達成關心社團、增進互動、滿足需求之效益。
8. 春節祭祖大典暨師生聯誼餐會：發揚慎終追遠之美德及師生共同歡慶春節，並以具中國春節特色之迎春揮毫展開序幕，強調年節氣氛、文化交流與聯誼，包括傳統祭祖儀式、醒獅表演、國樂演奏、摸彩、歌唱、師長發送紅包等活動，傳達學校對僑陸外生關懷之情。
9. 臺大師生金石書畫展：使書畫藝術的心法與技藝得以傳承，並提升本校人文素養。
10. 藝言難盡：於第一學生活動中心2樓公共空間展覽臺大師生作品，提供本校教職員工生發表作品的空間和機會，建立活大藝廊氛圍，陶冶全校師生。

(四) 營造身心健康的安全校園

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. 新建學生宿舍：推動國際化發展、打造安全舒適、性別友善之居住空間，以滿足

廣大學生住宿需求。

2. 成立輔導團隊系統：針對轉學生、繁星生、離島生、中文程度較弱的僑生及外籍生、適應度不良的陸生、身障生等身分學生，規劃輔導方案，輔導人員包括現任或退休老師、心輔老師、行政人員、學長姊等團隊，予以關懷、引導及陪伴。
3. 導師工作：定期舉辦與各系所主管有約、導師研習及導師交流精進營隊，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，並推動雙主修學生輔導方案。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。
4. 醫學校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經驗，分享交流，預防個案發生。
5. 夥伴教師講座：至各學院辦理講座，協助教師更了解如何進行學生輔導及緊急狀況處理。
6. 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、同理心表達練習，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。
7. 心理健康講座：辦理「心理季」講座，包括人際、感情、情緒調適及自我探索等議題，及「心理吧」團體/工作坊為情感關係、人際關係、生涯發展及自我探索等主題。
8. 約會暴力防治：協助學生學習建立良好情感關係，預防約會暴力，及了解暴力事件發生後之協助資源。
9. 大一國文心理健康衛教計畫：與文學院合作，透過大一國文課提供心理健康衛教課程。
10. 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。
11. 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。
12. 有愛無礙校園文化：資源教室透過特教宣導活動、特殊教育推行委員會、特教生個別教育計畫會議等持續特教知能，並建立與系所和行政單位間的合作，並加強改善硬體設備環境，提供友善且無障礙之校園。
13. 校園安全通報系統：建置校園及周邊互動式 Crime Map、校安通報 APP。
14. 醫學校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。
15. 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。
16. 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。
- (6)推動食農教育。

17. 持續提升醫療服務品質及傳染病防治宣導

- (1)採購超音波探頭設備，及優化改善門診資訊系統，持續精進保健中心醫療的服務品質。
- (2)改善保健中心空間規劃設置，營造舒適美好的就醫環境。
- (3)提倡社區醫療群的普及化及增訂校園登革熱防治的實施辦法及配套措施。

18. 多元衛教管道

- (1)衛生教育：建立學生正確的衛教和急救觀念與技能，將性教育(含愛滋病防治)、健康體位(含代謝症候群防治)及菸害防制列為主要推動健康促進的項目。
 - (2)宿舍菸害防治衛教宣導：每學期保健中心與住宿組於宿舍內合辦，加強無菸校園的環境落實。
 - (3)宿舍急救教育訓練：保健中心與住宿組合辦住宿生急救相關訓練，增加住宿生生活中簡單之急救知識與技術，加強意外發生時之自救與救人應變能力。
19. 推動宿舍餐廳電子支付：配合政府政策，推動電子支付系統，提供更便捷的支付工具。

(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。醫學院每年與陽明大學、中國醫藥大學、高雄醫學大學及北京大學醫學部交替舉辦兩岸醫學生交流活動，促進學生國際觀；亞太醫學生交流促進社每 2 年辦理 1 次亞太醫學生學術論壇，讓學生認識醫學新知。
3. 異國文化季-臺大世界嘉年華系列活動：由學務處與國際處共同策劃，透過活動增進僑陸國際生彼此認識，凝聚共識，促進友誼。透過美食與文化交流認識各國文化，瞭解差異性並擴大視野，充實僑陸國際生課業之外的校園生活。
4. Global Lounge 國際學生交流活動：於 Global Lounge 辦理包括「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：提升本校弱勢學生、新住民子女及僑生課外多元學

習機會，並配合政府新南向政策推動計劃，培育東南亞語系人才。

7. 僑生語言進修獎勵：鼓勵僑生修讀相關中文課程並給予獎助金，以提升學習意願及動機，降低因中文能力問題影響學業之情形。

(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、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，v 提早為職業生涯做規劃與準備。
5. 東南亞企業實習：培育東南亞語系人才，結合企業實習與參訪，帶領學生認識當地人文樣貌及該區域的經濟發展潛勢。
6. 心樂活職涯講座：醫學校區每學年度開設 1-2 場，提供輔導資源並增進心理健康。

(七) 實踐行政革新

1. 提升學務處行政人員知能學習與發展
 - (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)培力方案：精進行政人員英文能力及中文書寫能力。
 - (4)辦理業務檢討及跨處室業務協調會議等。
2. ISO 國際品質認證試辦。
3. 網頁功能更新及強化：弱勢助學相關資訊平台採引導式設計，提供各項補助及獎勵申請資訊，節省搜尋時間並取得最完整資訊。
4. 學務處年報。

三、研究發展

(一) 高教深耕計畫：

1. 優勢重點領域拔尖方案—整合跨領域尖端研究
 - (1) 特色領域研究中心：本校在「高等教育深耕計畫」下，形塑本校五大優勢領域：智慧科技、永續科學、創新物質、數位人文、分子生醫，緊扣臺灣 5+N 核心產業重大議題，聚焦政府亞洲矽谷、防災科技、智慧機械、循環經濟、新農業、綠能科技、生技醫療重大課題，提出特色領域研究中心，並獲教育部通過計量理論與

應用研究中心、群體健康與永續環境之創新暨政策中心、資訊電子科技整合研究中心、前瞻綠色材料高值化研究中心、新穎材料原子級科學研究中心、永續地球尖端科學研究中心、精準醫學研究中心等具世界頂尖研究發展潛力的整合研究單位，發展相關研究。

- (2) 國際競爭重點領域：除教育部通過之 7 大特色領域研究中心外，為強化人才培育、提升教研能量、發揮國際學術競爭力，慎選校內長期耕耘，並具有發展潛力的重點領域予以重點支持，以提升教研水準及人才培育達國際一流水準，並強化博士生及教研人員之國際競爭力，深化國際研究參與及國際合作，以建立或提升國際影響力為目標。
- (3) 核心研究群計畫計畫：慎選優勢重點領域，推動跨領域整合型研究計畫，研究領域涵蓋人文社會、數理自然、工程電資與生命醫農。未來將在現有跨領域合作團隊基礎上，持續激盪出創新的尖端研究。
2. 前瞻研究領航計畫—發掘新興特色領域：積極建立發掘新興領域的機制，發展具區域特色之跨領域研究。以校內優秀團隊為基礎，期能協助國家經濟發展、解決社會永續發展之重大問題，據以推動前瞻研究領航計畫，鼓勵本校專任教師及研究人員進行前瞻及創新性之研究。計畫類型分別為：新聘頂尖教研人員創始研究計畫、前瞻及創新性研究計畫、前瞻研究基礎設備改善。
3. 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。
4. 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。C.創始計畫申請補助：申請時未獲科技部計畫之到校一年內編制內專任教研人員得檢附申請書向研發處提出申請。
5. 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，補助以下二類國際合作計畫：A.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；B.本校與境外頂尖大學簽訂有策略聯盟之合作研究計畫者。
6. 拾玉計畫：為鼓勵本校各領域獲較少外部研究經費補助之編制內專任教研人員，持續提升其研究動能，成為本校之中堅世代，本校以特挹注研究資源方式推動本計畫。本計畫申請資格：A.副教授／副研究員當年度申請科技部專題研究計畫未獲通過，然過去三年每年皆獲科技部專題研究計畫補助者。B.助理教授／助理研究員：當年度申請科技部專題研究計畫未獲通過，然過去三年曾有兩年獲科技部專題研究計畫

補助。

7. 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。
8. 學術研究績效獎勵—淬礪研究品質：依「國立臺灣大學學術研究績效獎勵辦法」及「國立臺灣大學學術專書出版獎勵審查作業要點」，辦理專任教師及研究人員期刊論文及學術專書之績效獎勵，獎勵項目包含：學術研究整體表現、學術專書、學術專書內之專章、連續5年及10年高引用論文及研究計畫管理費總額逾50萬元者。
9. 逕行修讀博士學位學生研究提升計畫：為補救近年博士生人數嚴重下滑造成的新進科研人才不足之國安問題。研發處擴大推動逕行修讀博士學位研究提升計畫，將補助名額提升至100名，希透過本補助方案，吸引優秀學生攻讀博士學位。
10. 補助博士生赴國外移地研究(遠學計畫)：為鼓勵博士生進一步發揮研究潛力，了解國際研究趨勢，拓展國際經驗及研究視野，增進與國外研究機構交流合作能力，推動博士生赴國外移地研究方案，進一步提升博士生國際移動力。

(二) 推動本校重點技術平台：

1. 國立臺灣大學重點技術平台：

臺大優勢領域之表現，在國際間已有相當的能見度與競爭力。然而，若要提高國際影響力，引領一個研究領域或重要課題，則必須掌握關鍵的儀器分析技術。科技部在過去數十年投注相當經費於國內九大貴重儀器中心，對於扶植臺大的領域發展相當有成效。但是這些服務所能提供的，多侷限於例行檢測，已不能滿足臺大特色領域邁進下一個階段。

為提升關鍵儀器分析技術，深化相關研究領域與進一步提高國際影響力，本校已正式成立質譜學、分子影像學及電子顯微學三大重點技術平台，重點技術平台採技術分級制度，除C:基本服務型外，著重於A:高研究價值型及B:進階服務型(具研究潛力)，有別於現行校內公開服務登記制度，平台係以提交使用申請書方式申請，並由運作小組每月召開會議，將問題分類至適當的儀器，提升問題分析效率及精準度。

本平台亦著重於專業的樣品前處理及建立使用者正確觀念之教育訓練，依校內現有共儀中心反饋意見，多數使用者在樣品前處理經驗不足，且缺乏正確之儀器觀念，以不正確或不完備的樣品提出申請，以至操作結果不如預期，造成耗材、人力的浪費，為減少此類情況發生，平台將不定期辦理教育訓練，教授使用者正確的觀念及如何樣品處理。

2. 卓越研究大樓無塵室：在半導體產業方面，隨著前瞻與跨領域研究的持續發展，奈微米製程技術已然由前瞻研究發展主軸，轉型成為支持研究發展平台，為提供本校生醫、光電、半導體、通訊及基礎材料研發等使用，於卓越研究大樓成立半導體製程無塵室，此一集中式的奈微米製程貴重設備所提供之製程能力，透過無塵室的成立，進一步吸引國內外創新團隊及中小型產業在早期研發與樣品試製驗證階段，於

無塵室進行研發，進而促成產學合作計畫，轉化學界研發成果與人才進入產業，使台灣大學之研究能量與社經貢獻進一步提升。

3. 打造具AAA LAC 國際認證之實驗動物環境：為提供本校教師良善之動物飼養環境，本校於 105 年建置完成實驗動物資源中心，提供鼠、兔等中小型實驗動物及豬、牛、羊、雞等中大型實驗動物之飼養環境。為顧及研究人員的實驗需求，並能吸引更多研究計畫使用，本校與國家實驗動物中心共同合作，聯手打造「建置多物種標準化動物試驗設施服務平台」，計畫於 5 年內申請通過 AAALAC 國際認證。
4. 延攬及留任優秀技術專家：

本校各實驗室的技術專家因為薪資待遇以及升遷管道不如業界，因此大多在校內的研究服務設施都面臨技術員短缺的情況，已經延攬的優秀技術人員在技術純熟後也轉往業界任職，造成校內的研究服務品質無法進一步提升。如何在現行的法規內設立一套可行的制度使專職技術員的訓練和服務可以重回良性循環，為本校提升研究水平的當務之急。

為延攬及留任優秀技術專家，研發處將積極推動以下措施，以利各實驗室延攬及留任技術人員：

- (1) 穩定技術人員職缺：研發處自 98 年起訂定約用研究技術人員作業要點，各單位如有研究技術人員需求，仍可依規定提出申請。惟本經費來源主要以邁向頂尖大學計畫（已結案）及高等教育深耕計畫（刻正執行中）為主，考量前項經費隨時因教育部政策推動而導致經費來源刪減或結束，研發處自 101 年起積極推動各單位之技正、技士、技佐職缺出缺後，可由該職缺聘任，希望藉由本方案，各學院所延攬之優秀技術人員得以延續，惟此類職缺分散在各學院、系所，因此本推動方案仍需全校各單位之積極配合。
- (2) 提高技術人員薪資待遇：依本校約用研究技術人員要點，技術人員分為助理技師、副技師、技師及資深技師，若技術人員操作技能精良、具研究潛力，經審查通過後得發給特殊加給。依現行薪資級距，技師（博士級）已貼近博士後研究員薪資待遇，但相較於中研院之技術專家（正式編制研究員職缺）仍有差距，為延攬及留任具有專業技術能力的技術專家，研發處將規劃新增技術專家職稱及薪資級距，希冀透過本新增方案，以提高技術人員留任意願。
- (3) 規劃調整技術人員考核方式：針對技術開發或技術分析的技術專家，進行分類審核。考核項目包含共同掛名之論文產出（非致謝）、關鍵技術之開發等，藉由不同的考核標準，以符合各類技術人員工作性質。

（三）強化研發成果管理與運用

1. 提昇研發成果管理與運用之行政作業效能，檢視調整相關制度、辦法與程序。

為簡化行政流程提升服務品質，產學合作總中心自 105 年起推動一系列行政革新，包含：建置專利終止維護評估制度，專利證書核發作業電子化，規劃執行專利費用自動扣款，縮減時間成本並加速專利帳務處理效率等。未來將持續檢視並調整相關作業程序與辦法，以符合政府或校方相關政策執行推展；另將規劃建置「專利/技轉查詢暨線上申請平台」，除可簡化申請作業並便於申請人查詢外，預計案件處理時程可透明化，提升行政效率。

2. 協助研發團隊進行技術探勘及智財佈局分析，擬定智財加值運用策略。

本校已鼓勵與宣導請發明團隊在提出專利申請時，應全盤考慮專利技術的技轉策略與推廣管道，評估未來技術移轉的可能性，並納入專利申請策略的考量之中。109年將持續提供相關資源/支援，協助發明團隊進行專利佈局並提升專利品質，透過事前規劃與組合加值，提高授權價值。

3. 推展本校研發成果之展示與運用，促進產業界有效運用本校研發成果。

本校為加速技術擴散以強化技術移轉與媒合的效益，已建立技術交易網(<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，並增加技術分類與熱門關鍵字搜尋，吸引廠商進行技術合作。未來將持續優化交易網功能，提高廠商使用率以增加技術授權或產學合作的機會。

4. 積極與其他學研產機構合作智財管理與推廣業務，發揮互補與綜效之優勢。

本校歷年皆定期盤點研發成果並舉辦主題式產業交流會，亦透過各類展覽活動增加技術曝光率，未來將積極建立與校友連結的推廣網絡、加強與其他學研單位的合作、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) 進行各類輔導機制，並配合校內政策，擴大輔導對象，以強化本中心對於本校技術原生企業、結合創業政策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，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。

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，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。目前亦有多家上市櫃公司及創投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. 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。108 年欲增加本校之主導權，積極爭取 APRU 理事會會員、APRU 研究群之主導 (University Museum, Population Ageing)，年底將會準備接手 AEARU 秘書處，並於 2020-2022 年擔任 2 年主席，積極主導、服務 19 個會員校，增加本校之影響力。

2. 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。

3. 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。

(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。105 年開始種子計畫，鼓勵本校老師與重點姊妹校開始共同研究計畫。108 年起新增旗艦計畫，希望已有合作之師生可以更擴大研究領域，包括更多研究員，以發揚光大，創造更大的影響力。

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-Kyoto-Hamburg 跨三校會議、NTU-UTokyo Joint Conference 及 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，包含學生實習、共同指導、三聯學位等計畫，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. 落實交換學生計畫

國際處執行海外教育計畫已逾 10 年，其中交換學生計畫成長尤其快速。截至 2019/2020 年度已可選送超過千名學生前往姊妹校進行一學期至一學年研修；然而每一年度之交換學生名額仍有部分未被使用，為了落實姊妹校學術交流，未來將針對不同區域之姊妹學校擬訂招生策略，並將特別針對「冷門學校」做進一步分析、雙邊合作洽談，媒合可以確實合作的領域，輔助交換學生計畫轉型。

2. 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研修，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課程，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。

3. 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仍有大幅成長空間，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。

4. Tailor made 專班

順應本校最新招生策略，NTU Plus Academy 將積極籌辦國內、外精英高中短期班，展現臺大教學實力及研究方面成果、發掘本國有潛力的資優理工/生命科學專才、提升海外優秀高中學生來校就讀機會、積極展現臺大主動爭取資優生源的宣傳效果。未來 NTU Plus Academy 也將發展出更多創新模式，與世界頂大建立更緊密的短期研修合作。

(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，由校友會在當地建立一招生平台，成功推薦頂尖高中畢業生申請本校大學部，致使本校印尼學位生質量與數量連年穩定成長。未來計劃以相同模式，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，現今已有不少海外高中將華語課程列為必修，甚至依各校策略施以不同比例華語教授當地課程。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. 新南向國家策略招生

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，以及相關獎學金的提供，於泰國、馬來西亞設置海外駐點辦公室，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。

5. 英語授課課程質量之提升

為使本校邁向國際化校園成為世界一流大學之目標，提升本校英語授課之質量刻不容緩。本處以國際化經費出資，由共教中心聘任自然科學領域之專案教師，開立多門英語授課課程。此外，本處以補助課程講師費及教學支出費用等方式鼓勵校內教師開設英語授課課程，期達成本校訂定之英語教學目標。

6. 國際學生免費華語課程

為吸引優秀國際學生來本校就讀並提升中文程度，本校自 101 學年起開設華語課程，提供校內國際學生(學位生、交換生、訪問生)選修，國際學生無須另外付費並能取得正式學分，由語言中心中國語文組聘任專業中文講師，於每學期開設約 27 班國際生華語課程、9 班國際生實用華語課程、13 班應用華語課程，每班平均人數約為 20 人，每學期吸引共約 600 多名國際學生選修。

(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，及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)亦是各項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。此外，「NTU Plus Academy 國際短期課程」亦招募培訓校內學生擔任輔導員，負責協助規劃參訪行程及國際學生的照護輔導。透過與國際學生密集的交流，讓本地學生在國內便可感受到地球村的氛圍，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，營造優質校園景觀。
3. 維護校園環境清潔，提升校園環境品質。

(五) 打造「以人為本，智慧導向」的校園交通環境

1. 逐步減少校內路側車位，並持續推動汽機車輛外圍/地下化，使各停車場能達到其最佳使用率。
2. 規劃並改善汽車、自行車與行人分流，減少車輛與行人發生衝突之機會，提供友善校園交通環境。
3. 在以人為本的交通環境導入科技元素，創造共享、智慧及多元的附屬停車服務。

(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. 處理校地占用排除：

(1) 芳蘭大厝後方大安區辛亥段五小段 138-7 地號土地，鑑界後確認有 8 棟部分建物占用情形，經本校函請占用人騰空返還土地，占用人多次向立委陳情，業經召開三次協調會議，後續仍將持續與占用人溝通協調，積極處理被占用土地，以維護本校權益。

(2) 癌醫中心醫院旁大安區辛亥段五小段 86 地號土地，經現場勘查該土地有 8 棟私有建物占用情形，後續將辦理鑑界及使用面積測量，並依各機關經管國有公用被占用不動產處理原則等相關規定辦理占用排除相關事宜。

(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，並透過 e 化管理，提升財物盤點效率。

(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. 為增進財物盤點效能，將推動線上盤點作業，並調整盤點作業畫面，以減少系統操作及行政程序障礙，方便同仁辦理盤點作業。

(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。
3. 為改善宿舍總量不足及提升宿舍品質，規劃以貸款興建方式增建職務宿舍，填補未來宿舍之缺額及延長新進教師宿舍借用年限之目的。

(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) 推動學雜費相關業務 e 化：由學雜費繳費前置作業本組彙編各業務單位上傳收費資料，至匯入代收銀行學雜費繳費系統並轉製線上繳費系統以利繳費單線上列印，並提供同學多元管道繳費，皆與計資中心密切配合持續增修系統功能。後續報帳、核銷及退款之速度及正確性亦是加強重點，將規劃以學雜費系統讀取出納收據條碼帶入出納系統資料時，自動於學雜費系統建置銷帳檔，同步產生抵銷學雜費系統中繳費單管理介面下繳費資料之功能，並以系統檢視收據資料與學雜費應收資料，降低人工作業之比例並提升行政效率。

- (2) e化建置跨部門對帳功能，將人工謄寫的對帳方式，改由系統自動擷取出納開立支票金額與主計傳票金額，產出對帳報表，除可減少人工謄寫作業時間，亦可降低謄寫錯誤率，加速對帳作業，提升行政效率。
- (3) 非居住者扣繳憑單改採網路申報：於給付非居住者應扣繳所得後，除需於代扣稅款之日起 10 日內繳清扣繳稅款外，於法定申報期限前，改採網路申報非居住者所得資料，產製電子憑單備份儲存，取代原本紙本憑單送至所轄稽徵機關辦理申報及核驗作業。

(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) 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(以下同)5 億 1,907 萬 4,433 元，107 年度訂單總筆數 944 筆、訂單總額計 1 億 6,614 萬 5,929 元，訂單總筆數及總額持續下滑。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。

(十六) 採購業務 e 化管理

1. 持續更新採購商品價格資料庫：自 106 年 7 月完成建置本資料庫後，每年持續更新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. 精進採購管理系統：為提升採購組內部作業效率，除已將請購、採購、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，及部分履約管理作業控管，如保證金屆期及履約期限屆滿提醒功能等外，108 年將新增簽收登錄、科研採購決標紀錄、保證金查詢、外購案件查詢等功能，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，每年按請購單位最常要求提供參考範本或易撰寫錯誤之表件建置範本，並置於採購組網頁供參用，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，如何提供其更友善快速之作業方式，陸續規劃開發採購相關作業系統，預計將於 108 年完成財物規格書/勞務工作規範作業平臺、驗收文件範例查詢系統、免稅令申辦等新系統建置，有助提升請購單位製作相關文件之正確性及效率。

(十七) 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，107 年辦理

9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，除積極建置「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外，為深入政府採購法令及實務智識，108年將增辦進階採購課程。

(十八) 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。

(十九) 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。

(二十) 積極維護本校商標權

商標權屬智慧財產權，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。

(二十一) 規劃校園安全動線及執行專案勤務

1. 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。
2. 監視器系統提昇與更新，以確保紀錄清晰與保全時效。

(二十二) 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，目前已有教學大樓2期、鄭江樓及卓越聯合中心等新校舍已完工並陸續取得使用執照使用。目前施工中計有工學院綜合新館、人文大樓以及生物電子資訊教學研究大樓(發揚樓)等3案。而後續推動之新建案包括學生宿舍新建案、教職員宿舍新建案、國震中心增建案及農場教研實習大樓等亦進行規劃中。

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) 加強校友聯繫與企業捐助以增加募款。

1. 募款網頁與文宣具體與生活化，增加網頁線上捐款之方便性，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. 永續基金孳息計算系統之持續優化，以因應受贈筆數與金額之成長。
3. 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。
4. 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，吸收第一手經驗。
5. 為符合電子支付潮流，與各金融與電子支付機構(如 LINEPAY、街口等)洽談，以增加捐款支付管道，提升捐款便利性與意願。
6. 募款重點
除已推出如「老舊校舍修繕」、「希望出航獎學金」、「臺大創校百年願景基金」之募款專案外，將陸續推出新募款基金。

(二) 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，視利率走勢轉移部分資金至配息穩定之投資等級債券，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. 納入 CSR、ESG 等企業社會責任指標做為投資之原則，善盡社會責任與促進環境永續。
4. 持續向業管機關反應，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。

(三) 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複委託交易手續費之降低，減少交易成本。
2. 依教職員之需求請往來金融機構提供多元金融諮詢服務。
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. 新建學生宿舍。
2. 本校校外都更案之開發。
3. 新北市安坑農場之開發規劃。
4. 新建校舍招商之建議與審查。

八、進修推廣

本學院為本校教研資源及創新知識技能成果與社會共享的平台，透過此平台，本學院以跨領域專長與再塑教育的人才培育為目標，透過有效率的管理，提昇組織效能，有效運用校

內外資源，並維持財務自償運作，進而發揮臺大的知識影響力，對社會產生正面向上的力量。工作重點如下：

(一) 活絡竹北校區

1. 持續辦理跨領域碩士在職學位學程 (PMBA、PMLBA、PMBM)
2. 於竹北校區興建「進修推廣教育大樓」：大樓設計興建安將於近期公告招標，第一期規劃樓地板面積約 1000 坪,預估經費約 1.3 億元,預計兩年半完工，經費由推廣教育收入支應。
3. 持續改善竹北碧禎館教學空間

(二) 發展推廣教育

1. 學分班：管理碩士學分班、法律學分班、臨床研究護理師學分班、生命教育學分班…等。
2. 研習班：以本校各院系師資為主之研習班，共 20 餘類。
3. 企業培訓：接受企業委託辦理企業內訓
4. 規劃新增「跨領域專長」與「第二專長」學分班課程：依社會與產業需求，配合學校政策，積極結合校內教學與研究單位，針對校友或在職人士設計符合其職涯發展需求的學分班課程。提供社會在職人士深化或再塑專業之進修管道。
5. 運用各學院及三校聯盟之師資資源合作規劃與開辦新課程。
6. 針對目標族群需求，開設實務類課程。
7. 授課時段多元化(充分開發白天時段課程)。
8. 期調查學員及企業端需求，配合社會與產業趨勢，開發相關課程。
9. 開發模組課程。

(三) 提昇服務品質

1. 配合業務新增及組織發展，調整組織架構，提升行政效率。
2. 實施助教制度，提升學習效果。
3. 實施教學意見調查、行政服務滿意度調查。
4. 以專業服務為導向，持續規劃辦理同仁教育訓練。

(四) 改善教學空間

1. 持續改善推廣教育大樓環境維護：重新整建廁所及部份教室。
2. 資訊系統更新案。
3. 教學設備持續更新。

基於過去所建立效能組織的基礎，並落實企業經營的理念，希望能達到業務積極成長、行政效能再提升及知識經驗傳承，並達成本學院「提供優質終身教育，培植跨領域菁英；協助社會人才再塑，提升國家競爭力」之使命。

九、資訊網路

(一) 推動校務行政全面 E 化與 M 化

校務系統轉型及升級、智慧型服務開發及推廣、臺大行動裝置入口網站建置、校務資料統整、校園數據整合統計與回饋，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. 校務系統轉型及升級

再造 NTU2.0：作為 e 大學的中心，需善用尖端資訊科技，創造一個隨時可用、隨處可用的 e 化校園環境，滿足所有教職員工生教學、研究、學習的需求；e 大學的基礎建設是完善的校務行政系統，未來仍將持續推動校務行政全面 E 化。但面對資訊科技發展日新月異，將配合學校需要，站在協助校務發展的角度來重新檢視校務系統發展的方向，導入最新的資訊科技促成校務系統轉型及升級，持續承載 e 大學的中心的運作。

2. 智慧型服務開發及推廣

邁向智慧校園：運用資料中心所儲存的校務資料，引進巨量資料分析與探勘的技術，將現有的校務服務升級，提供更多讓使用者能夠感受到更有智慧的系統以及更貼心的服務。

3. 臺大行動裝置入口網站建置

全面升級 iNTU plus 服務：隨著通訊技術不斷的發展，電信網路及 WiFi 等無線網路涵蓋率越來越廣，營造出一個普及化行動上網環境；以往只能透過桌上電腦才能存取網路資訊、使用資訊系統、享受 E 化便捷的服務，利用行動上網環境，透過各式行動載具，將校務系統服務的範圍擴充至教職員工生日常生活，計資中心將持續推動 iNTU plus 計畫，打造臺大行動裝置入口網站，讓全體師生能隨時隨地 (ubiquitous) 安全地使用 e 化大學提供的各項服務。

4. 校務資料統整

奠定大數據的基石：完整且及時的校務資料，是所有行政系統的根本。進行資料蒐集、整理，並維持資料的正確性與時效性，是目前之首要任務。

5. 校園數據整合統計與回饋

提供政策建議與專業分析：執行政策分析師的角色，將掌握之資料進行適當整理與統計，經由各種專業方法分析後，提供相關資訊給學校決策者，協助其了解現況，做妥善的規劃或判斷。

(二) 雲端與普及運算

1. 應用軟體購置，蒐集教職員工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，協助校內研究團隊擠身全球頂尖之林。

(四) 巨量資料服務與計算基礎建設

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) AI 人工智慧運算平台

建置專屬 AI 人工智慧運算與 Machine Learning 等研究所需的計算與儲存資源，可執行各式大規模 Neural Network 模擬程式。同時導入商業版 AI 雲端服務(如:AWS、Azure、Google 等)，方便使用者直接呼叫使用，加速程式碼開發速度，提升研究產

能。

(六) 資訊應用課程

因應全球化及雲端世代，常態開設電腦應用及進階課程，持續提供各類電腦軟硬體之訓練，課程內容將依照實務應用趨勢進行規劃，包含基礎課程、高效能運算、創客、中高齡等課程，以提昇本校教職員工生之資訊素養與專業能力，並促進終身學習為目標。

(七) 個人化及行動化學習平台建置

隨著行動裝置及無線網路的規格提升與普及，將針對多數學員需求之資訊應用課程進行課程數位化，發展以學習者為主的創新教學形式，支援建置開放、便利的個人適性化學習環境為目標建置課程學習平台，加強互動性及多元化學習，增進學習效果。

(八) 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。

(九) 數位知識典藏系統

1. 透過多種管道進行數位教材知蒐集與整合數位媒材，增加課程種類與教師多樣性，來吸引不同客群，提升使用者的自我能力。
2. 關鍵字擷取功能進行視圖化數據分析，希冀藉由視圖化數據分析讓使用者了解學習需求與市場需求。

(十) 中英文網頁模板製作平台維運

1. 網頁模板製作服務，提供網頁模版供校內單位製作自適應(RWD)網頁。
2. 舉辦教育訓練。

(十一) 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。

2. 階段性導入 SDN 技術

- (1) 透過 SDN/NFV 的虛擬網路技術，打造一套軟體定義網路之環境，讓網路管理及分析走向自動化及智能化，可自動產生網路拓撲及自動資料蒐集。透過 SDN/NFV 控制器與資安設備連動，可即時更改路由將攻擊流量導向資安設備過濾。隨著多樣性的智慧連網裝置蓬勃發展，控制器有效管理校內智慧裝置的認證機制，並且提供彈性的上網管控，為便利性及安全性作最佳把關。
- (2) 對於校內同網段內對內的網路傳輸，SDN/NFV 控制器可自行制訂相關控制策略及不同的安全等級，作不同的安全管控，讓校內資源使用更有彈性。亦可將傳統網路切割之網段細分至個別 IP，達到有效的 IP 網路隔離，抑制病毒肆意擴散。

(十二) 高速無線行動網路擴充及智慧校園

1. 因師生的教學及研究非常依賴校園無線網路，為提升教學及研究品質，規劃逐年升

級學校各熱點(教室及會議室)的無線上網設備至 802.11ac，支援最高速度可達 1.3 Gbps 以上。

2. 利用物聯網(IoT)和人工智慧等技術的智慧校園，如在地圖整合本校的停車管理、攝影機、路燈及空氣品質偵測..等系統，與網路結合的智慧校園。

(十三) 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) 資源面

1. 追求資源購置最佳化

利用多元徵集管道，整合有償及無償公開取用資源，提升採購入藏效率與圖書館館藏質量。

2. 特藏資料數位化與合作出版

(1) 爭取文化部國家文化記憶庫及數位增值應用計畫等外部經費補助，進行既有珍貴資料數位化，並與其他典藏機構或私人收藏家進行檔案史料、珍貴影音資料、古文書合作數位化，建置資料庫。以強化本館臺灣研究數位館藏為主軸，同時擴充其他珍貴特藏數位資源。

(2) 與國內外學者合作整理特藏資源並編輯出版。

3. 拓展營運資源

(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」，以共購共享，拓展學術資源。

(2) 運用豐富的館藏資源與圖書館空間意象，設計實用精緻的圖書館文創紀念品，行銷圖書館豐富的館藏底蘊，拓展創收。同時與校內其他單位交流合作，為其設計專屬紀念品，擴大紀念品應用範圍。本年度預計推出新版特藏圖譜藏書票、文具、多用途帆布包等具有校園生活特色、實用的新款文創紀念品。

(3) 執行訂購期刊與指定館務用途的捐款業務，並以本館空間重塑願景為主訴求概念，推動與校友聯絡中心合作，提高募款訊息的可及度，開發及導入金流付款的多元管道，簡化實物捐贈機制，吸引各界支持建立高等教育資源的意願，營造共捐共好氛圍。

(4) 爭取政府及民間機構相關計劃資源挹注館藏推廣及特展活動，延續與政府相關機構的長期專案計畫。

(二) 技術面

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. 開發延伸應用服務

- (1) 拓展並強化雲端圖書館自動化系統 (System for Library Information Management, 簡稱 SLIM), 以提供單一整合查詢館藏資源平台。
- (2) 利用雲端服務平臺與開放介面的服務架構, 運用 API 開發圖書館自動化系統各項增值服務。
- (3) 強化數位典藏資源整合, 藉由雲端服務平臺與開放介面的服務架構, 增進圖書館資訊資源服務的便捷與效益, 以利提供更直觀的使用經驗。
- (4) 加強 SLIM 在行動裝置介面的呈現, 並結合行動應用程式, 增加與讀者互動的管道, 提供更便利的服務。

2. 運用大數據分析提供有效資訊

- (1) 優化圖書館各網站之使用者介面設計。
- (2) 持續進行服務電子化(E化)、行動化(M化), 便利讀者線上申請服務。
- (3) 有效蒐集使用者行為, 運用資訊技術提供精確的使用者需求。
- (4) 開發圖書館行動版各項進階功能。
- (5) 運用大數據資料庫進行系統整合及介接之機制。
- (6) 開發及導入金流付款的多元服務。
- (7) 加強端點設備控管及整合資安設備數據, 提供有效決策參考。

3. 提升研究服務品質

- (1) 制定研究資料蒐集程序及標準。
- (2) 開發學術資源使用及分析平臺。
- (3) 發展研究資源增值及再利用機制。
- (4) 開發學術典藏系統介接 API。

4. 強化資訊安全設備環境

- (1) 重新佈建實體網路, 分區規劃設置資訊箱, 進行結構化佈線工程。
- (2) 汰換老舊伺服器, 建置第二虛擬化平臺, 分級使用虛擬平臺資源。
- (3) 增設儲存設備及優化結構, 以因應資料中心及大數據資料增長空間。
- (4) 強化備份備援機制, 利用連續性資料備援機制提高資料保存安全。
- (5) 發展讀者端虛擬化管理平臺暨雲端桌面管理。
- (6) 建置資訊安全偵測防禦機制, 優化網路品質並監控網路安全。

(三) 服務面

1. 強化系所聯繫及讀者服務

(1) 教師教學研究與學生學習服務

- A. 積極與教師合作, 依據其課程設計及需求, 提供客製化資訊素養課程; 主動開設知識與實務兼具的學術研究主題系列講座, 深化學科服務支援師生教學與學習角色。
- B. 配合系所教學與實習需求, 打造 Language Corner 服務, 增強學生職涯競爭力。
- C. 推展法律學院圖書館「法學典範書屋」及「法律重要教科書專區」之典藏內容及利用行銷。

(2) 提升圖書館閱覽服務效率新措施

- A. 整合總圖、社科圖、醫圖及法律圖現有門禁管理系統，採用伺服器為系統建置環境，並搭配門禁控制器的設計，以彈性管理讀者進出館別之權限，改善整體作業流程，維護讀者資料的即時性。
- B. 推動辦證服務線上申請機制，縮短師生臨櫃申辦服務時間；提供研究小間線上預約服務，讀者可自行線上預約、續借、取消研究小間。
- C. 擴增悠遊卡服務項目，提供讀者多元化選擇。

2. 打造多元自主學習環境

- (1) 開設以英語講授的利用指導課程，內容包含圖書館服務介紹、資源指引及資訊素養等相關課程，提供外籍師生能夠更加瞭解圖書館提供的各項服務及資源。
- (2) 編製主題式學習資源、數位短片等多媒體內容，對於熱門利用指導課程或主題講座則增加線上直播服務，讓師生不受時間及地域的限制，提供自主學習方式，營造 24 小時無縫學習環境。
- (3) 結合教師資源，建置「自學資源」網站，提供多元之數位化自主學習資源，以滿足隨時隨地與及時學習之需求。

3. 善盡人文關懷和社會責任

(1) 舉辦多樣主題講座、展覽與工作坊

- A. 與校內學術單位合作策畫主題展，108 年與藝術史研究所合辦「水月鏡像」特展，引起國內書法藝術界熱烈話題；辦理館藏主題書展，藉著系所老師的指導，推廣相關館藏的利用。
- B. 加強以校內行政單位同仁為對象的認識圖書館導覽利用活動，並與行政單位合辦推廣活動，與校內同仁互補學習，擴大館務推廣成果。以 108 年與藝文中心合作辦理第一屆臺大蘊麗獎主題書展為例，跨組織合作選書，推動美術素養，活動獲得好評。

- (2) 配合 108 學年度新生學習入門書院課程時數調整，與大一新生共同科目課程教師合作，利用課間宣導圖書館簡介，加強新生圖書館利用的推廣服務。
- (3) 深化本校博物館群內部合作機制，以及外部公眾服務的關連度，促進校內外跨領域交流。

(四) 空間面

1. 第二層創造空間新價值

- (1) 進行自動化書庫圖書入庫、架位調整等作業、整理及維護徐州路閉架書庫館舍空間及藏書，整體規劃館舍典藏空間配置，提供讀者舒適閱覽環境與便利書刊調閱服務。
- (2) 醫學圖書館進行第二期「提升資訊科技時代之服務與改善行政辦公室」空間改造工程，規劃醫圖二樓為行政區及學習共享空間(Learning Commons)，結合圖書館服務與教學活動，以符合數位時代讀者需求及發展方向，成為醫學校區師生同仁新創學習與開發實作之基地；同時將執行第三期「讀者閱讀環境優化」之空間規劃與設計。
- (3) 進行社科圖二樓裝訂期刊使用調查，因應學習模式的轉變及學生協同學習之需求，作為二樓空間改造與調整之評估。

2. 永續館舍空間營運

- (1) 盤點總圖書館設備及基礎設施，包含中央監控設備、消防設備、指標系統、閱覽桌椅等使用情形，以利維護改善；並配合本館館舍空間改造計畫進行相應調整前置作業，以達館舍永續使用之目標。
- (2) 總圖書館為樓地板面積逾萬坪之大型建築體，仰賴空調系統長時間運轉調節室內空氣溫度品質；惟現有空調箱使用已逾 20 年，內部馬達及零件隨時有損壞可能，規劃批次汰換更新以確保運作安全無虞，提供讀者舒適宜人的閱覽環境。
- (3) 改善圖書館外圍書庫之老舊電源線路及傳統照明燈具，確保典藏圖書之妥善安全，達到節能減碳成效。改善及維護社科圖之照明、指標、空調及清潔維護各項基礎設備等，以保持提供優質舒適的閱覽環境。

(五) 全球化

1. 提升本校學術產出國際能見度

- (1) 推展臺大學術典藏 NTU Scholars，主動協助全校教師更新簡歷與著作，並持續優化使用介面。
- (2) 推展研究領域視覺化分析服務，協助教師或系所辨識研究前沿，聚焦領域熱點，分析國際合作走向，以做為科研發展的重要參考指標。也將持續深化領域分析服務的內涵，嘗試不同辨識研究前沿(Research Front)的方式，探尋最適分析門檻設定方法。

2. 建構圖書館雙語環境

- (1) 以中英文雙語提供空間環境指引、參考諮詢服務、圖書館網頁等，打造溝通零阻礙的圖書館服務及學習環境。
- (2) 建構圖書館雙語環境，進行閱覽規則與申請表單雙語化作業，以利外籍讀者瞭解與申辦本館各項服務。
- (3) 增加英語講授之圖書館利用指導服務，提供服務資源指引、資訊素養等多元課程內容。

3. 擴大參與國際專業組織

- (1) 參與圖書館專業國際組織 OCLC，原編書目上傳及館藏加註於 OCLC WorldCat 書目資料庫，與世界各國圖書館進行書目合作交流，不僅增加本館館藏曝光度，並提升臺灣出版品能見度，具教育文化之行銷效益。
- (2) 配合全國文獻傳遞服務系統(NDDS)升級，評估新系統的電子檔案上傳、雲端列印、數位版權管理、電子支付等新功能融入本館現行服務之可能性。
- (3) 與國外知名圖書館組織簽署館際交流協議書，資源與人員間互通有無與經驗分享交流，提供國外大學選送圖書資訊相關科系學生到本館學習。
- (4) 因應本校重點發展規劃朝全球化著眼，本校博物館群申請成為環太平洋大學協會大學博物館議程服務中心 (APRU 大學博物館 HUB)。

肆、財務預測

國立臺灣大學可用資金變化情形								
109年度至111年度								
								單位：千元
項 目						109年預計數	110年預計數	111年預計數
期初現金及定存 (A)						14,778,566	14,814,008	15,026,867
加：當期經常門現金收入情形 (B)						17,098,666	17,132,863	17,167,129
減：當期經常門現金支出情形 (C)						15,952,943	15,984,849	16,016,819
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)						577,831	550,841	550,841
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)						1,560,744	1,481,402	1,258,856
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)						77,922	72,674	51,680
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)						- 49,446	68,080	- 49,644
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)						14,814,008	15,026,867	15,367,839
加：期末短期可變現資產 (L)						677,229	677,229	677,229
減：期末短期須償還負債 (M)						10,295,592	10,295,592	10,295,592
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)						5,195,645	5,408,504	5,749,476
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						224,974		
政府補助						0		
由學校已提撥之準備金支應						117,625		
由學校可用資金支應						107,349		
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	109年餘額	110年餘額	111年餘額
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	16,753	7,203	-
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	180,515	168,235	155,955
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	117,634	106,084	94,534
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	296,661	278,361	260,061
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	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)領域特殊人才甄選入學招生均無收費，目前由學士班個人申請招生經費支應。
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節餘支應。

(二) 提升教學品質

1. 本校高等教育深耕計畫(第一部分)獲配之經費較邁頂計畫大幅下降，加以教育部對經費支用規範愈加嚴格，對於本處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. 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，均由教育部高等教育深耕計畫支應，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. 教學發展中心暨數位學習中心為善用教育部高等教育深耕計畫經費及發揮資源最大效益，進行組織調整並革新精進教與學各項服務，包含教師增能發展、學生學習輔導、教務規劃分析，並強化科技輔助教學、推動數位學習及實現創新教學。

(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。
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，應保護學生隱私，避免被貼標籤。

(二) 校外補助款不固定：包括教育部及僑委會補助款等，例如馬來西亞海外服務學習團，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) 東南亞企業實習計畫：由於本校學生實習機會眾多，而東南亞企業實習非主流選項，申請學生人數有限，以致計畫難以推行。
- (八) 醫學校區無法就近取得保健、心輔及職涯資源：學務分處業務主要輔導學生生活及課外活動，衛生保健、心理輔導及職涯發展等服務需仰賴校總區，當學生突然發生危難時，恐有無法及時處理之難處。

三、研究發展

(一) 高等教育深耕計畫：

本校 108 年獲教育部高等教育深耕計畫補助 22.5 億元，惟本補助經費來源為教育部，常因政策導向刪減或停止補助方案，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。
3. 各學院延攬研究技術人員之專業度不足，無法充分發揮儀器效能

(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. 獲證專利數隨時間累增，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，並於 105 年第四季開始執行，截至 108 年第二季已完成五批專利終止維護評估，累計約 300 件專利終止繳納年費，未來將持續落實評估機制，以減輕本校每年專利成本負擔。

3. 技轉合約履約追蹤管理

本校已建置系統管理技轉合約，並由專人負責管控及處理廠商履約追蹤，定期發送請款公文提醒廠商繳交應付款項。廠商若因故無法如期付款，且態度良善，將與廠商協商修約調整付款時程；若廠商惡意不履行合約，將提前中止合約，以避免其繼續使用本校技術，並依個案狀況評估後續是否採取必要法律行動，以維護學校及教師權益。

本校 105 年起更加強技轉合約履約管理，依據合約約定主動發送衍生利益金催收公文，增加技術移轉衍生收入，107 年開始於部分技轉合約中建立每年衍生利益金最低門檻，以督促廠商依照合約約定開發期程進行，減低校方稽催衍生利益金之行政成本，並同時保障校方權益。未來將持續強化技轉履約管理，以利技術移轉衍生收益能逐年成長。

(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

場設租金已逾 10 年未調漲，又 108 年起場設收入將繳納所得稅，擬將規劃場設租金調漲，以增加場設收入並因應所得稅徵收。

2. 建物設備老舊，增加維護成本

育成中心建物均已超過 40 年，於 100、103 年已進行重點大規模改善工程，另 108 年將規劃 C 棟大面積漏水與牆壁地板修繕之整體工程。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

107 年下半年度 C 棟與 B 棟 5 樓有使用大面積空間之企業搬離，且 C 棟目前嚴重漏水尚待修繕，暫無法供企業進駐使用，造成進駐率降低並影響收入，108 年上半年度已安排後續入駐 B 棟 5 樓企業進行接手，並規劃於下半年度積極爭取 C 棟修繕工程，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。
- (4) 本校境外學位生(含僑生、陸生、港澳生、國際學生)招生原由教務處招生辦公室、學務處僑陸組及國際事務處各自辦理，設定招生策略並管理申請個別入口網站，現因應國際事務處整合境外學位生招生相關業務，多方申請入口易導致學生資訊取得不便。為此，應建立一整合型招生入口網站，強化臺大整體形象。

(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 40 位行政工作人員的國際處為例，過去 5 年間，即有超過 25 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。此外，本處以補助課程講師費及教學支出費用等方式鼓勵校內教師開設英語授課課程，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。因此，可使用空間不足亦為國際短期課程辦理需迫切解決之問題。

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。

自 108 年中國開始實施禁收全球廢料，導致國內紙類、塑膠類等多種回收類別價格大跌。

(五) 打造「以人為本，智慧導向」的校園交通環境

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。

4. 資訊安全風險：網路穩定性恐影響停車管制順暢度，傳輸安全性恐影響車籍管理資料庫隱密程度。

(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) 多元化使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. 占用戶收回有生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及近年人力減少，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

已規劃貸款興建計畫之校外 14 處土地中 8 處地上物屋齡超過 50 年，需依文化資產保存法規定辦理文資鑑定，經核定無保存價值才可進行增、改、修建或拆除，期程上較難掌控。

(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

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) 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

目前採購管理系統雖已具保證金屆期、退件逾期、履約期限屆滿、驗收逾期等多項自動發信提醒之功能，以期避免保證品逾期造成本校權益受損或逾補助計畫期限致無法結案，惟採購案件複雜，需管控之環節眾多，實不易完全管控所有風險。

(十六) 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(約總體採購案量 1%)。

(十七) 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。

(十八) 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。

(十九) 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) 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。

(二十一) 校舍更新工程

各校舍更新工程於施工期間將造成周邊系所單位之施工影響，藉由施工前說明會及施工過程中之協調與說明，即時處理反應問題，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) 國際政經情勢詭譎難測，中美貿易戰持續、英國拖歐等議題，造成景氣波動愈趨劇烈、原物料行情居高不下，企業避險成本攀升，降低企業捐助意願。

(二) 金融市場波動加劇，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，遵守未達損益平衡則不開課之原則，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

1. 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。

2. 人員遞補困難，薪資結構問題除流動率高外，人員遞補期逐漸拉長，如某職缺 107 年 3 月出缺等了一年才補足人力，108 年 4 月尚有 1 名程式師和 1 名行政出缺中，致使專案進度難以掌握，真實的開發時程亦無法評估。

(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) 巨量資料服務存與計算基礎建設

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，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) AI 人工智慧運算平台

1. 經費短缺

AI 相關研究，需要特殊規格計算硬體，例如 GPU 加速卡等。然此類設備價格偏高，需要額外經費支援，方可建置。

2. 技術潮流

AI 技術奠基於 Neural Network 技術，然近幾年相關技術演進飛快，過去普遍使用的研究套件，如 Caffe 等，在 Google 大力推廣的 Tensorflow 開始普及後，在關注度和使用者數上都佔據絕對優勢，大有一統江湖之勢。技術變遷很快，每隔十年，就會出現不同的想法和技術，而每個時期會有不同的主流技術。校方需密切留意技術趨勢，提供研究團隊適合的研究平台，並需兼顧既有使用者以及未來潛在的新技術方向，因既有使用者，他的研究程式，都已經在舊的平台發展，無法輕言放棄；而未來的使用者，則有其迫切的技術需求。因此，本校建置 AI 人工智慧運算平台應該客觀的衡量需求與擬定計畫，而不是盲目追逐主流科技。

(六) 資訊應用課程

課程教學使用軟體多非開源軟體需額外購置，再加上目前軟體廠商的政策改變為不提供軟體買斷，而是需每年購置使用授權，造成維運成本增加。且由於教學使用電腦教室目前共有數百台電腦，無論是軟體版本更新、模組擴充或是相關硬體設備汰換所需經費皆為不小的開銷，故需審慎進行需求評估與使用規劃，以達最有效益之作法。

(七) 個人化及行動化學習平台建置

目前規劃擬以開源電子學習軟體平台 Moodle 進行學習平台之架設，然仍需相關硬體設備及儲存空間以存放教學資源。

(八) 遠距教室維運

1. 新科技日新月異，且視訊影音設備價格昂貴，維運成本不斷增加。
2. 網路或系統異常中斷。

(九) 數位知識典藏系統

1. 系統支援期間未使用的服務佔用記憶體空間或頻寬。
2. 部分連結位址具有時效性，可能會發生連結失效或網路不存在，需重新連線，因而

造成使用者意願降低。

(十) 中英文網頁模板製作平台維運

網站已是數位時代組織必備的入口，但因網頁技術不斷更迭，各單位沒有足夠的網站維運人力或經費，故校方仍需每年固定提撥相關經費，以維持正常運作。

(十一) 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%，有接近頻寬滿載之可能性才有擴充網路頻寬之需求，如網路頻寬未接近滿載時並無風險。

(2) 如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

(1) 採用階段性導入，先挑選校園網路部份環境，建置 SDN 網路架構，打造下一代軟體式定義網路之校園環境。

(2) 將網路環境分成控制層及資料層，導入 SDN 控制器，並透過與傳統架構平行運作、先建後拆的方式，打造 SDN 網路環境架構。

(3) 分成四階段完成，第一階段：導入自動化部署簡化維運。第二階段：制定安全策略及認證機制。第三階段：虛擬化網路導入 SDN，可偵測分析內部網路間之網路活動。第四階段：透過 API 整合各種機器學習及 AI 智能之軟體，讓可視化、安全性及自動化更進化。

(十二) 高速無線行動網路擴充及智慧校園

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。

3. 結合物聯網及人工智慧的智慧校園是未來的驅勢，若不朝此方向規劃前進，將影響台大未來競爭力。

(十三) 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. 所訂購之期刊與資料庫等電子資源每年均有漲幅，於經費有限之情形下，可能因為經費短缺無法負擔，致必須刪訂原訂購資源，影響師生教學研究與學習。
2. 資料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。
3. 圖書移入自動化書庫，以及期刊撤置閉架書庫作業，均需人力進行盤點、移架等各項勞務，總圖書館空間改造更待經費挹注，在預算有限之情況下，須要再爭取外部支援。
4. 建置與營運 NTU Scholars，包含 ORCID 組織之機構年費以及系統的軟硬體維護等費用，均未包含於校方核撥圖書館的例行經費，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。
5. 總圖書館為一棟屆滿 20 年邁入老化之建築物、為永續館舍空間營運，各項修繕、整建費用所費不貲；社科圖各項硬體設備已面臨汰舊換新之維修更新階段，如能空間改造始能再創新局；皆需通盤考量並爭取專案經費後續改善。本館外圍書庫包含研圖、舊總圖等皆屬極為老舊之建築體，各項修繕、整建費用將是龐大經費支出，惟考量其建築及書刊典藏安全，須爭取專案經費後續改善。
6. 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、電費支出負擔、館舍建築與各項設備的修繕保養維護、書刊館藏的訂閱購置等基本經常性業務，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與服務品質。
7. 圖書館清潔委外工作受近年基本工資調漲、新制勞動基準法實施等影響，大幅增加清潔作業勞務成本；高讀者流通量亦導致高物件耗損率，如：大理石地面晶化、沙發保養、地毯汰換、讀者置物櫃等「物件維護作業」皆需仰賴專業廠商維養修復；面臨經費無法增撥困境，不得已只得減少作業人力、降低清潔施作頻率、延長物件維護周期等，嚴重影響整體閱覽環境品質及使用者滿意度。
8. 大額募款機會掌握較為費時
 - (1) 總圖書館空間重塑鉅額經費需爭取外部資源，本館將重點經營校友向心力，凝聚社會支持高等教育永續發展的雙主軸，擴大捐款者意願及數量，也須要鋪陳各種可能的機會，掌握人脈資源向工商實業家爭取大額募款挹注。
 - (2) 醫學圖書館第一階段空間改造已呈現初步樣貌，藉由具體的成果拋磚引玉，成為總圖空間重塑爭取經費過程中的範例。

(二) 人力資源不足

1. 研究領域分析服務之產出過程牽涉到權威控制、資料清理等專業判斷，每份報告需館員投入一週時間方能完成。然目前負責此業務的研究支援組僅三名人力，在積極推廣之下雖獲好評，但隨著申請件的增加與累積，交件時間已有逐漸拉長之趨勢，長此以往恐影響系所、教師之申請意願及服務滿意度。

2. 年度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。圖書館創新業務日益增多，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。

(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，並評估伺服器作業系統更新狀況，及系統程式弱點檢測，以防止漏洞所產生的攻擊。
 - (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. 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及安全性、資料存取的保密度、資料備份機制以及法令規範等安全議題，須特別關注，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. 本館現有館藏空間皆已呈飽和狀態，即便自動化書庫已經於 107 年底啟用，惟配合入庫作業限制需要時間執行，加上閉架書庫老舊，需要更新設備與改善環境，典藏空間調整無法一次到位。
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；
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，因此另覓館舍空間法律圖接下來之重要課題。

(五) 服務品質相對風險

1. 門禁系統更新及讀者資料介接作業，需事前評估各單位需求，與現行門禁硬體設備配合，並考量更新後的作業模式，以及是否會影響現行設定。
2. 提供讀者多樣申請服務，例如線上申請辦證、悠遊卡付款等，需滿足服務即時性，且能適用多元讀者類型及申辦流程。因應讀者研究小間申請方式之改變，事前評估作業流程及完整規則，避免因設計錯誤引發讀者爭議。此外，需考量日後總館空間改造規畫，搭配整體空間管理服務。
3. 推廣活動品質之相對風險，因活動、導覽服務或是在中廳辦理特展等活動，都會吸引人潮參與，相對也干擾周邊閱讀氛圍的靜謐環境，兼顧不同讀者對圖書館的期待與需求，成為辦理室內活動時必須處理的管理課題。

(六) 政策改變之風險

1. 圖書館的服務重點與發展規畫，可能因母機構發展的重點改變而須予以因應、配合與調整。
2. 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。
3. APRU 大學博物館 HUB 目前已有許多所環太平洋的大學博物館提出申請爭取主辦權，本校雖有意願但無法確知是否能申請成功；如本校博物館群未獲得校方充分專業人力以及經費支援後盾，恐成效不彰。

(七) 組織與人事變動之風險

1. 任何事情的推動均與人有關，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併進，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，圖書館的服務與發展必須跟上此潮流，避免影響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、書面審查方式，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，檢討各系所學位學程招生管道及學生學習成效，提供各系所學位學程招生方式改善建議，以招收最適學生入學就讀。
- (七) 以多項指標綜合評估系所學位學程現況與未來發展，彈性調整年度招生名額，並能機動提供校院增設系所學位學程需要，期能真正符合本校長期發展規劃。
- (八) 透過教學研究單位評鑑之辦理，提升本校各教學研究單位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。
- (九) 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) 新生學習入門書院：為大一新生精心策劃第一個大學活動，期能透過精實課程不斷創新，建立良好口碑，促使新生主動參與、樂於學習、激發思考，幫助新生能系統

性的瞭解學校核心價值、認識校園環境、探索有趣的一系列主題課程及找出自己的能力與特色，快速融入親切熱情和多彩繽紛的臺大學生生活、接受新環境的挑戰及確立未來大學四年的發展。

(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) 東南亞企業實習計畫：透過企業實習與實地參訪，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) 醫療設備與環境、衛生教育、急救訓練、新生暨新進人員健檢業務

1. 新增改善軟硬體設施並營造完善的就醫環境，持續提升醫療服務品質及傳染病防治宣導。
2. 提高衛教活動和急救訓練參與人次及場次，並計畫與住宿組聯合舉辦相關活動，深入校園，落實無菸校園，及提升全校教職員生緊急應變處理能力。
3. 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。
4. 結合社區醫療群及家庭醫師照護制度，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。

1. 醫學校區籌組國內及國外「醫療服務志工團」，長期為偏鄉地區居民服務，落實專業服務利他精神。
2. 醫學校區每學年度開設 1-2 場「心樂活職涯講座」及「健康運動促進課程」，增進學生身心健康。

三、研究發展

- (一) 優勢重點領域或特色領域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	109年預計目標值
學術研究面向	近十年論文被引用數	成長5%
	高引用論文篇數	成長5%
	連續5年被公布為高引用論文數	成長5%
	連續10年被公布為高引用論文數	成長3%
產學合作面向	專利授權件數	15件
	智慧財產權衍生收入	1.3億
	衍生新創企業家數	5家

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) 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 107 年 1,028 公噸，近幾年垃圾量已漸達到常態數字。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) 打造「以人為本，智慧導向」的校園交通環境

1. 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，亦讓汽車、自行車及行人舒適道路與路權，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。
2. 依各停車場定位及屬性差異，提供不同身份別、票種時段及月證長短差別取價策略，並將閒置畸零空間透過異業結盟，提供多元的附屬停車服務，以期間接改變使用者停放習慣之行為模式，建立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。

3. 建置校園各崗哨車行出入口科技化管控系統，配合車輛辨識系統、自動繳費機及RFID讀取設備等設施，提供車輛快速通關等智慧化服務。
4. 透過停車場提供各種運具(自行車、電動機車及汽車)共享服務，減少校內私人運具的持有，俾利節能減碳共同愛護校園環境。

(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。
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。

(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. 處理校地占用排除，收回校地可配合學校發展政策進行校園整體規劃，進而滿足師生教學空間需求，打造優質校園環境。

(八) 落實財產物品盤點制度

為增進財物盤點效能，將推動線上盤點作業，加強落實財物盤點，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

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。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。目前刻正籌劃推動線上盤點作業，除響應無紙化外，將減少系統操作及行政程序障礙，增進財物盤點效能。

(十) 規劃興建新進教師宿舍

為改善宿舍總量不足及提升宿舍品質，總務處已規劃校外宿舍空地或可拆除興建之老舊宿舍，以貸款興建方式增建職務宿舍，填補未來宿舍之缺額，並達到借用年限延長之目的，落實攬才留才政策，提升本校競爭力。

(十一) 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

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. 持續推動相關業務 e 化可有效降低人力負荷，提高報帳資料正確性，加速行政效率，進而提升顧客滿意度。
2. 非居住者扣繳憑單改採網路申報有效節省申報所需之人力與時間，亦節省列印扣繳憑單所需之紙張與儲存空間，落實節能減碳目標。

(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) 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。

(十六) 採購業務 e 化管理

1. 藉由採購系統可對採購案件進行建檔與檢核、時程管控、採購相關文件產製、保證金管理、報表產製及進行採購資料統計分析等作業，有助案件掌控及行政效能外，亦大幅降低錯誤率。
2. 各單位透過價格資料庫及請購文件範本等功能，有助製作請購文件之正確性，履約完成後，藉由線上預約驗收系統安排驗收期程，有效協助如期完成採購程序。

(十七) 加強採購專業知能

每年賡續辦理至少 3 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，進而提升訓練之彈性及效用，降低採購錯誤之發生率。

(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

配合更新修繕校舍之軟硬體設施，改善教學研究空間及校園環境，並規劃新建學生宿舍及教職員宿舍，融合校園環境創造自然舒適的生活形態與學術氛圍。

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，109 年度預計核支講座獎助金人員約 39 名、特聘加給人員約 200 名、彈性加給人員約 360 名、新聘特殊優秀教師約 160 名。

(一) 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 109 年度核支專案薪資人員約

18 名，核發特殊加給人員約 165 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。

每年證券手續費用節省 15% 以上。

(四) 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. 校務行政轉型及升級

- (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) 藉由系統轉型升級，提升校務系統價值，除提供師生日常事務處理服務外，期望可發揮更大的價值支援決策者決策所需即時且正確的資訊，能對學校治理有所貢獻。
- (3) 可從線上系統使用率的提升、行政效率的提升、行政成本的節省、使用者滿意度實際瞭解校務系統轉型之效益。

2. 智慧型服務開發及推廣

- (1) 提供數位儀表板方式呈現整合資訊，讓使用者不需要逐系統檢查待辦事項或通知，節省師生行政事務的處理成本，可提高使用者的系統滿意度與行政效率。

(2) 透過現有系統的資料分析及程式微調，提供使用者更快速有效的服務。讓使用者能馬上感受到貼心的服務，提高系統使用率，同時提升行政效率。

3. 臺大行動裝置入口網站建置

提供完整入口網的平台功能，有助於整合校內各單位提供的行動服務，讓本校師生或訪客方便由行動裝置存取本校的服務，有助於提高行政效率及使用者滿意度。

4. 校務資料統整

橫向串聯校內各單位(含行政與學術)擁有的資料後，校務資料有單一穩定之提供窗口，能更迅速進行各項 E 化或系統建置。教師進行相關研究時也能取得及時正確資料，同時替日後校務研究發展奠定最重要穩固之基礎。

5. 校園數據整合統計與回饋

多維度整合校內四散的資料後，學校能更積極推展自我檢視與研究之工作。藉由自我檢視後量化的指標資料，能大幅提高校方在教學機制、學生學習成效、行政執行、財務面(開源/節流)···等達成效果之掌握度，提供日後學校規劃發展策略可靠之依據。

(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，整合各院系電腦教室以建立「臺大雲端電腦教室」。

(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) 巨量資料服務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) AI 人工智慧運算平台

1. 提供校內研究團隊，專門進行人工智慧與機器學習研究的運算平台。

2. 研究團隊可專注於研究理論，直接使用平台進行實驗，無須分心處理系統問題。

3. 藉由 GPU 等加速器，降低程式執行時間，更快獲得實驗結果。

4. 平台預先安裝各式常用 libraries，方便研究團隊挑選不同演算法，比較實驗成果與執行效率，以選定最佳化策略。

(六) 資訊應用課程

規劃提供與時俱進的各類電腦軟硬體之訓練，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應用能力，達終身學習之目標。

(七) 個人化及行動化學習平台建置

個人及行動化學習平台建置將可支援學員利用零碎時間，不受空間地域限制隨時進

行資訊應用課程內容學習，並提供學員及講師交流討論之數位學習環境。

(八) 遠距教室維運

遠距教學平台系統升級及智慧化

1. 網路教學平台持續升級，建置無線教學環控系統，提昇視訊品質及達 7x24 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、維護困擾及經費問題等。

(九) 數位知識典藏系統

1. 多種管道進行數位教材知蒐集與整合，將課程多樣化吸引更多使用者。
2. 將數據關鍵字進行視圖化數據分析，讓使用者可以清楚了解需求效益。
3. 推播數位知識典藏平台將提高使用者數，並提升收錄資料量達到推廣數位典藏之目標。

(十) 中英文網頁模板製作平台維運

1. 減少各單位建置、委外製作及維護費用。
2. 以使用者 UX、UI 為導向，導入新資訊技術及網站設計思維，持續提供符合趨勢之網頁模組及教育訓練。
3. 建立全校統一風格之網頁版型，提昇國際識別及形象。

(十一) 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) 校園內部網路橫向傳輸速度大幅提升。將網路架構中的控制層(Control Plane)及資料層(Data Plane)分開，透過事先制定的網路管理策略，讓各個網路節點不需作任何決策，直接進行資料傳輸，可提供更快速的網路傳輸及服務。
- (2) 現今校園內的教學或研究工作對網路的依賴與日俱增，網路服務中斷或停擺，間接影響學生學習及教師研究工作。當 SDN 架構導入後，網路可視性及管理性將大幅提升。
- (3) 校園網路開放自由的特質經常是駭客的攻擊目標，導入 SDN 架構環境，除了原先網路架構的資安設備可以持續防護外，對於校內有線或無線網路之使用者，可以有不同程度的管控等級。程式化的網路也可以將可視性網路資料與第三方軟體整合，分析網路行為，提升校園網路之安全性。
- (4) SDN 網路具備高度的擴充性，校園網路擴充變得更加單純，不需要再擔心多層式

網路架構，可能造成的網路延遲及管理複雜。容易管理且低延遲的網路，帶來更卓越的教學網路環境。

(十二) 高速無線行動網路擴充及智慧校園

1. 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，提升教學及研究品質，並開發無線網路的加值服務。
2. 物聯網(IoT)和人工智慧(AI)等技術的智慧校園，將網路服務延伸至師生的教學研究的事物，提升教學研究的滿意度。

(十三) 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) 資源面

1. 每年增加館藏資源約10萬冊/件。
2. 持續徵集特藏資料，並透過數位建置及合作出版，善盡保護珍貴資料之責，協助教學研究，提升特藏資源之利用，發揮珍藏資料價值，達成保存與利用雙贏目標。
3. 透過館藏移入自動化書庫前置作業，達到確實盤點之效，保障讀者皆可取得所需館藏資源。
4. 開發實用、精緻的圖書館紀念文創紀念品，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，共同行銷臺灣大學。分析現有圖書館文創紀念品銷售情況，有助了解長賣型品項特性，作為開發新商品成本控制參考；市場趨勢有助於本館適時開發短賣型商品，創造話題行銷，拓展販售收入。
5. 積極經營校友向心力及民間捐款人的連結，建立認同感取得信賴，保持長期的捐助意願，逐步擴大捐款人數，建立圖書館穩定的募款資源。

(二) 技術面

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. 善加分析自動化系統使用紀錄，協助圖書館決策及評鑑工作。
2. 加強開發整合式E化系統，縮短圖書館服務作業流程。
3. 提高線上服務使用率，透過行動裝置利用圖書館服務。
4. 運用大數據分析，提供多元及附加的資訊資源服務。
5. 開發金流付款的多元服務，便利讀者支付各項交易之業務。

6. 擴充連續性資料備援空間，縮短異常復原時間。
7. 透過伺服器及網路設備 log 數據蒐集，改善網路品質及提高伺服器效能。
8. 資訊安全設備提升，阻擋駭客與特定攻擊確保應用服務穩定運作。

(三) 服務面

1. 整合全館門禁系統，即時更新讀者資料，改善整體作業流程，減少讀者到流通櫃檯修改資料的次數，並可降低同仁需自行匯入門禁資料的頻率。
2. 辦證服務線上申請機制，減少讀者臨櫃辦理的等待時間，而數位化的辦證流程也能有效降低紙本文件。研究小間線上預約服務提供讀者線上申請，不限於本館開館時間才能辦理，大幅提升申辦的便利性。
3. 擴增悠遊卡付款項目可讓讀者在更多情境下選用悠遊卡付款，電子支付方式同時也能避免櫃臺無法找零的狀況。
4. 透過提供客製化資訊素養課程及學術研究主題講座等，建立圖書館與教師間的合作與信賴關係，同時提升本校師生的研究力、教學力與學習力。
5. 強化多元資訊素養知識內涵及服務管道，打造自主及雙語學習環境，滿足使用者研究學習需求，提昇圖書館服務利用人次。建置「自學資源」網站提供全年無休之線上多元數位學習資源及教材，促進學生及時學習與自主學習之效益。
6. 與校內教師及行政單位廣泛合作，協助展出系所研究教學成果，讓校內同仁認識圖書館的價值，推廣館藏利用，促進跨單位同仁的合作。舉辦多元類型推廣交流活動，增加館藏資源使用率，增進臺大認同及社會教育功能，讓館藏、研究及校史之間朝向跨國展示的企劃，讓大學校園的文化能量跨越校園藩籬，促進校內外跨領域交流。

(四) 空間面

1. 藉由圖書遷入自動化書庫以及期刊移置閉架書庫作業，紓解典藏壓力，提升閱覽環境品質，釋出之空間將進行整體規劃，調整館舍藏書空間配置，進而活化並拓展讀者使用空間，提供優質與現代化之閱覽環境。
2. 醫學圖書館二樓規劃為館員行政區與學習共享區，館員行政區係將分散於不同樓層的辦公區集中於二樓，俾利於同仁間的交流並成為智慧與創意的匯集中心，亦得以就近支援學習共享空間之讀者服務需求。學習共享區(Learning Commons) 則提供讀者進行學習、討論與實作的共享空間，全區規劃將以合宜的空間配置及科技輔助，培養讀者主動探索能力，建立最適化的節能省電機制。
3. 社科圖二樓裝訂期刊區經由使用調查後，若有足夠經費支持即可重新規劃進行空間改造，以擴大讀者使用及自學空間，滿足學生協同學習需求，再創校園新亮點服務。徐州路書庫館藏的盤點、淘汰整理工作，若有足夠經費支助，可加速其整理工作，讓圖書能順利搬遷至校總區自動化書庫，以利配合校方對徐州路校區的規劃，活化徐州路書庫的使用，提供合宜的空間與服務。
4. 有系統汰換本館已達使用年限之各項設備設施，如老舊電源線路配電盤、空調箱、舊式照明設備等，一方面確保館舍用電安全，一方面有助於提升師生及同仁研究學習效率，並達到環保節能成效。

(五) 全球化

1. 透過臺大學術典藏(NTU Scholars)，匯集本校學術產出，擴展臺大學術成果的可及性及能見度，進而增進國際交流合作機會，以及本校國際學術競爭力。
2. 透過研究領域分析服務，協助系所及教師深入掌握領域趨勢，分析研究熱點，並發掘國際潛在合作團隊，為校方提供決策支援和學科競爭力分析的資訊加值服務，進而提升本校整體研究競爭力。
3. 完整的雙語資訊可增進外籍讀者了解本館閱覽規則與服務，減少因資訊解讀錯誤而造成的後續紛爭；提供多元學習環境滿足外籍師生教學研究與學習的需求。配合系所教學與實習需求，在社科圖內打造 Language Corner，協助聯繫與結合多方資源，提供英語、越南語等多國語言之學習環境，以增強學生的競爭力。
4. 參與圖書館專業國際組織 OCLC，每年至少上傳本館的中文書目 1 萬筆至 OCLC WorldCat 書目資料庫；透過全國文獻傳遞服務新功能的運用，提升本館館際合作服務質量，持續維持本館在國內館際合作服務的龍頭地位，以及在國際圖書館間的評價。
5. 爭取成為 APRU 大學博物館 HUB，可助本校透過國際博物館平臺，建立更多全球連結，促進資訊與知識交流合作機會，進而增益本校影響力。本校博物館群也能藉此契機汲取 APRU 各會員校博物館之寶貴經驗以改進本校博物館群的各項營運、展覽、推廣等作業，且提升臺灣博物館終身教育服務。

附件：國立臺灣大學校務基金 109 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40%至90%，國外10%至60%，配置比重視經濟情勢彈性調整，考量利率下降趨勢，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80%至100%，國外0%至20%，配置比重視經濟情勢彈性調整，考量穩定特性，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

美國景氣短期仍處於高峰，惟明年經濟走緩向下趨勢已十分明朗，由 FED 與各先進國家之利率與貨幣政策可窺一二，而中美貿易戰將持續上演，經濟波動加劇，中國股市近期受貿易戰影響低檔整理中，持續注意美中貿易戰發展、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，處分漲幅已高與未來成長性有限之標的，並轉移部分資金至降息受益標的，如投資等級債券與配息穩定股票，以確保獲利。

二、投資起始時間

自 109 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、國內股票投資篩選原則：

以永續穩健經營、善盡社會責任之企業為優先投資標的，以天下雜誌編製之企業社會責任 (CSR) 排名中入選之企業為優先投資標的，中期投資以納入責任投資原則 (PRI) 與納入環境、社會與公司治理 (ESG) 為目標。

五、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 40% 至 90%，國外 10% 至 60%，配置比重視經濟情勢彈性調整。考量利率下降趨勢，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 80% 至 100%，國外 0% 至 20%，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。

六、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。