

國立臺南大學

114 學年度第 2 學期第 3 次校務會議紀錄

會議時間：115 年 7 月 22 日

會議地點：誠正大樓 401 國際會議廳

承辦單位：秘書室

國立臺南大學 114 學年度第 2 學期第 3 次校務會議程序

壹、主席報告

貳、上次會議提案決議執行情形報告

參、校務會議提案與法規審議委員會召集人報告

肆、提案討論

伍、臨時動議

陸、主席結語

柒、散會

國立臺南大學 114 學年度第 2 學期第 3 次校務會議資料目錄

壹、主席報告	1
貳、上次會議提案決議執行情形報告	1
參、校務會議提案與法規審議委員會召集人報告	2
肆、提案討論	2
伍、臨時動議	27
陸、主席結語	27
柒、散會	28

國立臺南大學 114 學年度第 2 學期第 3 次校務會議紀錄

時間：115 年 7 月 22 日（星期三）下午 2 時

地點：誠正大樓 401 國際會議廳

主席：陳校長惠萍

紀錄：蔡雅芳

出席人員：

出席：陳代表惠萍、李代表建億、侯代表志正、林代表素微、白代表富升、陳代表耀宏、林代表大偉、蒲代表盈志、陳代表宗禧、許代表誌庭、蔡代表玲婉、孫代表光天、傅代表耀賢、高代表實珩、劉代表子歆、曹代表哲嘉、歐陽代表閻、吳代表純萍、陳代表英豪、鄭代表雅丰、卓代表國雄、林代表登順、鄭代表憲仁、陳代表一峰、楊代表逸君、陳代表居毓、葉代表啟村、李代表昆達、湯代表譯增、蔡代表耿銘、王代表婉容、許代表瑞芳、李代表香蓮、蕭代表詠璋、劉代表哲宏、吳代表宗憲、汪代表恆斌、林妙娟代表、莊代表益讀、陳代表柏濤、張代表竣程(計 41 人)

請假及未出席人員：鄒代表慧英、蔡代表美香、王代表健仁、許代表正良、李代表建樹、蘇代表俊銘、謝代表宗欣、黃代表銘志、張代表德生、林代表伯駿、桂代表一葉、黃代表婉祺、劉代表佳維、江代表艾倫(計 14 人)

列席：李主任珮玲、蔡主任雅文、曾校長河嶸、郭校長勇佐（請假）、楊校長怡婷(請假)

壹、主席報告

感謝各位代表在暑假期間撥冗出席本次會議。有些代表特地自外地返回與會，也有代表在繁忙的教學、評審及其他公務之餘仍親自出席，謹向各位表達誠摯感謝。

貳、上次會議提案決議執行情形報告

114 學年度第 2 學期第 2 次校務會議提案決議執行情形				
案次	案由	提案單位	決議	執行情形
一	修正本校「學則」部分條文草案	教務處	一、第二條第一項維持原現行條文內容；第二條第二項修正為：「本校因應教學發展需要，得經會議審議通過設置彈性學習方案；其相關規定及實施方式另訂之。」。 二、餘照案通過。	一、本校115年6月1日南大教字第1150010608號報部備查。 二、業奉教育部115年6月25日臺教高(二)字第1150056687號函核准備查(第2條、第22條、第31條及第54條條文)。 三、另，因本校學士學位學程尚未經核定，因此本校學則相關條文須俟審核通過後，於115學年度第1學期再另行函報教育部(第4條、第6條、

114 學年度第 2 學期第 2 次校務會議提案決議執行情形				
案次	案 由	提案單位	決 議	執行情形
				第7條、第11條、第15條、第23條、第24條、第27條、第28條、第30條、第36條、第44條、第45條、第46條、第48條及第73條)。四、核準備查之條文，已公告周知並更新學籍組網頁及學校法規資料庫內容。
二	修正本校「教師評鑑諮議委員會設置要點」第四點規定草案	教務處	照案通過。	已簽奉核可，公告實施並更新教務處教學與學習發展中心網頁及法規資料庫。
三	修正本校「附屬啟聰學校校長遴選辦法」第二條規定草案	人事室	照案通過。	業於人事室網頁公告；另同步更新學校法規資料庫。
四	本校 114 年度校務基金績效報告書案	主計室	照案通過。	一、依決議於115年6月1日以南大主字第 1150010561 函報教育部。 二、教育部115年6月9日臺教高(三)字 1150056546 號函復同意備查，併附內容重點摘要說明公告。

參、校務會議提案與法規審議委員會召集人報告

主席及各位校務會議代表午安，本次校務會議共有 1 件提案，合於本校組織規程第 26 條第 7 款，屬於校務會議審議事項，經 115 年 7 月 20 日審議通過，提送本次校務會議審議。

補充說明：本次會議主要討論有關校長續任案，主席迴避離席，提案部分請李副校長主持。

肆、提案討論

114 學年度第 2 學期第 3 次校務會議提案表

案次	提 案 事 項	提案單位	頁 數
一	有關本校陳校長惠萍續任案，請審議。	人事室	2

國立臺南大學 114 學年度第 2 學期第 3 次校務會議提案

提案

提案單位：人事室

案由：有關本校陳校長惠萍續任案，請審議。

說明：

- 一、依據本校組織規程第九條規定，校長（含現任校長）應於任期屆滿前一年就是否有續任意願陳報教育部，於教育部完成校長續任評鑑之後，召開校務會議，就校長連任行使同意權，經校務會議出席委員過半數以上同意，始可連任。若未獲通過，應依規定進行新校長遴選。
- 二、查本校陳校長惠萍將於 116 年 7 月 31 日任期屆滿，為辦理校長續任案，本校前依教育部「辦理國立大學校長續任評鑑作業要點規定」，於 115 年 5 月 21 日函陳教育部陳校長「校務說明書」（附冊）辦理續任評鑑，並經教育部以 115 年 7 月 17 日臺教高(三)字第 1152202223 號函送「續任評鑑報告書」（P4-8）。
- 三、依國立大學校院校務基金管理及監督辦法第 24 條規定及教育部「辦理國立大學校長續任評鑑作業要點」第 6 點規定，學校辦理校長續任，應將校長上任後學校歷年校務基金執行情形、可用資金變化情形及開源節流計畫執行成效，併同校長續任評鑑結果報告書，以適當方式提供學校組織規程所定之校長續任同意權人參據。
- 四、據上，檢附陳校長上任後學校歷年校務基金執行情形、可用資金變化情形及開源節流計畫執行成效（P9-14），及本校陳校長對教育部續任評鑑報告書意見與建議之回應（P15-27）。
- 五、陳校長第二任任期將自 116 年 8 月 1 日起至 120 年 7 月 31 日止。

決議：

- 一、經徵求現場監票者 2 位(蔡玲婉代表、劉哲宏代表)、唱票者 1 位(曹哲嘉代表)、開票者 1 位(陳居毓代表)、計票者 1 位(林妙娟代表)。
- 二、開票結果：出席委員 40 名，同意票 38 票、不同意票 1 票、廢票 1 票，同意票數超過半數。
- 三、通過陳校長惠萍續任本校校長，第二任任期自 116 年 8 月 1 日起至 120 年 7 月 31 日止。

檔 號：

保存年限：

教育部 函

地址：100217 臺北市中正區中山南路5號

承辦人：陳光韻

電話：(02)7736-6385

電子信箱：mavis@mail.moe.gov.tw

受文者：國立臺南大學

發文日期：中華民國115年7月17日

發文字號：臺教高(三)字第1152202223號

速別：普通件

密等及解密條件或保密期限：

附件：國立臺南大學陳校長惠萍續任評鑑報告書、續任評鑑結果報告書辦理情形一覽表

主旨：檢送本部辦理貴校陳校長惠萍「續任評鑑報告書」及「續任評鑑結果報告書辦理情形一覽表」各1份，請查照。

說明：

- 一、依據大學法第9條及本部辦理國立大學校長續任評鑑作業要點規定辦理，兼復貴校115年5月21日南大人字第1150008841號函。
- 二、另依國立大學校院校務基金管理及監督辦法第24條規定，學校辦理校長續任，應將校長上任後學校歷年校務基金執行情行、可用資金變化情形及開源節流計畫成效，併同旨揭續任評鑑報告書，以適當方式提供學校組織規程所定之校長續任同意權人參據。
- 三、請貴校就相關辦理情形填妥續任評鑑報告書辦理情形一覽表後，函送本部。

正本：國立臺南大學

副本：

國立臺南大學陳校長惠萍
續任評鑑報告書

教 育 部

中華民國 115 年 7 月 7 日

一、整體治校理念方面

陳校長以「前瞻、創新、卓越、永續」為治校核心理念，據以擘劃「卓越南大、深耕臺南、貢獻全國、躍升國際」四大目標及十二項發展策略，作為校務發展整體藍圖。其治校理念兼顧師資培育特色、教學創新、研究發展、產學合作、社會實踐、國際交流及永續治理等面向，能回應高等教育數位轉型、跨域人才培育及永續發展等趨勢，展現具系統性與前瞻性的校務治理思維。

二、現任治校成果方面

陳校長任內各項校務指標多呈現穩定成長趨勢，在校務治理、招生經營、教學創新、研究發展、產學合作、社會責任及永續校園推動等面向均展現具體成果，整體辦學績效獲得外部評鑑及社會各界肯定。

（一）校務治理與辦學品質

1. 通過第三週期校務評鑑並獲 6 年認證，系所品質保證全數通過認可，校務治理及辦學品質獲外部肯定。
2. 校務發展八大面向及相關關鍵指標均呈現正向成長趨勢。

（二）招生經營與教學創新

1. 在少子女化環境下，學士班新生註冊率由 111 學年度 88% 提升至 114 學年度 97%，研究所報考及入學人數亦呈成長趨勢；學生休、退學情形逐步改善，學生留校及持續學習成效提升。
2. 教學方面，持續推動 EMI 課程、跨域學習、自主學習、微學程、校學士及 AI 融入教學等措施，並逐步將 AI 應用、數位素養及永續發展議題納入課程規劃，建構多元且具彈性之人才培育機制。師資培育成果穩定，教師資格考試通過率持續高於全國平均，其中幼兒教育類科表現尤為突出。

（三）研究發展與產學合作

1. 六大學院依據特色定位發展教學與研究重點，並設立 9 個校級研究中心，逐步整合跨領域研究量能。
2. 研究計畫、產學合作及技術移轉成果持續成長，並成立學校首家衍生企業，展現研發成果鏈結產業應用及創新創業推動成效。

（四）社會責任與永續發展

1. 持續推動大學社會責任（USR）計畫，深化地方連結及社會實踐成果，大學社會影響力及外部評比表現逐年提升。
2. 在永續治理方面，校務基金收支由負轉正，財務體質逐步改善；並積極推動節能減碳與綠能技術發展，展現永續校園治理及環境永續推動成果。

三、對未來之建議方面

陳校長未來校務發展規劃已回應高等教育數位轉型、跨域人才培育及永續治理等發展趨勢，其中 AI 融入教學、智慧校務治理、跨域學習及國際鏈結等方向，具良好發展基礎。未來宜持續強化制度配套、資源整合及成效評估機制，以提升校務發展效益及競爭優勢。

（一）推動 AI 應用與智慧治理

持續推動 AI 融入教學及行政管理，建構數據驅動之智慧校務治理模式，並強化教師支持系統、資料整合及學習成效評估機制，並規劃學生未來競爭力指標，且落實追蹤；在推動 AI 助教及校務 GPT 等應用時，宜兼顧學生基礎能力培養及教育品質提升。

（二）強化人才延攬與師資發展

因應教師世代交替趨勢，持續完善人才延攬、培育及留任機制，強化彈性薪資與教師支持措施，並鼓勵教師投入教學創新、教學實踐研究及跨領域合作，積極推動課程改革，以提升整體教學與研究量能。

(三) 深化跨域整合與特色發展

在持續推動跨領域學院、校學士及跨域課程改革方面，可強化校級研究中心功能及評估機制，促進跨院、跨系及跨領域合作，提升研究資源整合效益，發展具辨識度之特色領域。

(四) 提升國際鏈結與區域影響力

在持續深化國際交流、跨國研究合作及師生國際移動力方面，可更聚焦於重點合作區域與特色領域，建立具特色之國際合作模式；同時強化與地方政府及產官學研單位溝通與合作，擴大對區域發展之貢獻與影響力。

(五) 深化社會責任與永續治理

在持續推動USR制度化、場域化及永續化發展方面，可繼續深化教學、研究及社會實踐能量之結合，提升學校社會影響力。同時持續強化財務規劃、節能減碳及永續治理機制，以增進學校永續發展韌性。

陳惠萍校長自（112 年 8 月）上任後 學校歷年校務基金執行情形、可用資金變化情形及開源節流計畫 執行成效

本校校務基金之財務規劃與運用，係配合校務發展計畫及辦學目標，統籌配置各項財務資源，秉持健全財務管理及提升資源運用效益之原則，持續優化教學、研究與校園發展環境。同時，積極拓展委託與委辦研究計畫、深化產學合作、推動推廣教育、募款及各項服務收入等多元自籌財源，提升校務基金自主能力，作為支持校務永續發展的重要基礎。

近年來，本校辦學成本持續攀升，主要係受軍公教待遇調升及教師學術研究費調升等政策影響，人事支出明顯增加；此外，為持续提升教學品質與學生學習環境，學校持續投入教學設備更新、校園環境改善、資訊及數位建設等經費，並配合學生學習權益保障、特殊教育支持及相關勞動法規修正，增加各項營運支出。在辦學品質持续提升與法定支出增加的雙重壓力下，校務基金財務管理面臨更大挑戰，也更加凸顯開源節流與提升財務自主能力的重要性。

面對外部環境變遷與財務壓力，本校持續依循校務發展方向，發揮辦學特色與研究能量，積極提升自籌收入比重，強化財務韌性，並透過落實開源節流、精進財務管理及提升資源配置效益，持續改善校務基金收支結構，確保學校穩健經營與永續發展。

茲就本校 112 至 114 年度校務基金執行情形、可用資金變化，以及開源節流計畫推動成效，分述如下：

一、歷年校務基金執行情形

(一)校務基金近年經常收支執行情形

112 年度至 114 年度的總收入整體呈現穩定上升趨勢。112 年度總收入為 12 億 5,429 萬 7 千元，成長率 4.50%；113 年度 12 億 8,525 萬 1 千元，成長率 2.47%；114 年度更增至 13 億 5,025 萬 3 千元，成長率 5.06%。綜觀近 3 年，總收入由 12 億 5,429 萬 7 千元穩步上升至 13 億 5,025 萬 3 千元，累積成長幅度約 7.65%，收入上升趨勢穩健，112-114 年度決算總收入一覽表、學校財務情形如表 1、2。

表 1、112-114 年度決算總收入一覽表

單位：千元

年度項目	112 年度(增減)	113 年度(增減)	114 年度(增減)
總收入	1,254,297	1,285,251	1,350,253
	4.50%	2.47%	5.06%

由總收入再細分，區分為政府補助收入、自籌收入，因學雜費收入

為自籌收入之大宗，且佔總收入約 20%~24%，故單獨列示。因少子化影響，本校透過各管道、學系間名額滾動調整，適時檢討課程架構，積極爭取優秀學生就讀，穩定學雜費收入。政府補助收入、自籌收入亦逐步增加。

表 2、112-114 年度學校財務情形一覽表

單位：千元

年度	總收入	財務結構		
		政府補助收入	學雜費收入	自籌收入 (不含學雜費)
112 年決算	1,254,297	654,233	275,522	324,542
113 年決算	1,285,251	689,748	274,900	320,603
114 年決算	1,350,253	747,149	273,616	329,488

本校近年積極整合行政及學術量能，強化計畫申請機制，鼓勵教師投入研究及產學合作，提升補助、建教計畫通過率，有效提升校務基金財源多元性與自主性。

其他補助收入由 112 年度 1 億 1,587 萬 9 千元，成長至 113 年度 1 億 1,731 萬 2 千元，114 年度大幅提升至 1 億 6,042 萬 8 千元，近 3 年累計成長約 38.4%，其中 114 年度較 113 年度成長 36.8%，為近年成長幅度最顯著的一年，顯示本校積極爭取政府及各項補助計畫成效良好。

建教合作收入 112 年度為 2 億 5,188 萬 8 千元，113 年度因部分計畫結束略減至 2 億 3,655 萬 3 千元，114 年度回升至 2 億 4,924 萬 5 千元。整體而言，近 3 年維持約 2.4 億元以上之穩定規模，顯示本校持續推動產學合作及研究計畫，維持穩健的建教合作能量。

利息收入 112 年度為 1,866 萬 1 千元，113 年度增至 2,293 萬 9 千元，114 年度再提升至 2,522 萬 6 千元，近 3 年累計成長約 35.2%。本校校務基金投資規劃以安全性、穩定性及流動性為原則，採取審慎保守之投資策略，在兼顧資金安全下適度提升資金運用效益，挹注校務基金收益。

112-114 年度其他補助收入、建教合作收入、及利息收入一覽表如表 3。

表 3、112-114 年度其他補助收入、建教合作收入、及利息收入一覽表

單位：千元

項目	112 年決算(增減)	113 年決算(增減)	114 年決算(增減)
其他補助收入	115,879 (9.7%)	117,312 (1.2%)	160,428 (36.8%)
建教合作收入	251,888 (20.6%)	236,553 (-6.1%)	249,245 (5.4%)
利息收入	18,661 (63.0%)	22,939 (22.9%)	25,226 (10.0%)

(二)上任前後校務基金餘絀情形

近年受少子女化趨勢及學雜費收費標準長期未調整影響，學校招生及學雜費收入面臨壓力；另一方面，113 年度軍公教調薪 4%、教師學術研究費調升 15%，以及 114 年度軍公教再調薪 3%，均使人事成本持續增加，對校務基金財務經營帶來挑戰。

面對外部環境及成本增加之影響，本校持續推動開源節流措施，積極拓展自籌收入、提升資源運用效益，並強化財務管理機制。112 年度收支短絀為 5,350 萬 1 千元，113 年度已改善至短絀 2,548 萬 7 千元，114 年度進一步轉虧為盈，收支賸餘 4,165 萬 9 千元，順利達成年度財務收支平衡，展現開源節流及財務管理措施已具成效，並有效提升校務基金財務韌性。

另就本期餘絀分析，若不計折舊等非現金支出，本校 112 至 114 年度均維持正數，分別為 9,887 萬 9 千元、9,771 萬 8 千元及 1 億 3,837 萬 2 千元，顯示學校實際營運現金流穩健，財務體質持續改善，足以支應校務發展與永續經營需求。112 至 114 年度收支餘絀決算情形及本期餘絀分析如表 4 及表 5 所示。

表 4、近 5 年收支餘絀決算情況

單位：千元

項目	112 年決算	113 年決算	114 年決算
收支餘絀	-53,501	-25,487	41,659

表 5、近 5 年收支餘絀情形

單位：千元

年度	本期餘絀(含折舊)	本期餘絀(不含折舊)
112 年決算	-53,501	98,879
113 年決算	-25,487	97,718
114 年決算	41,659	138,372

二、歷年可用資金變化情形

近五年來，本校除每年支應所需教學研究設備汰換之外，尚有三項重大新建工程正在進行，包括全數自籌支應的淑慎樓重建工程(宿舍) 1 億 6,800 萬元、府城校區教學研究大樓新建工程(補助 3 億 3,889 萬元、自籌 4 億 1,144 萬元)、府城校區綜合活動研究大樓新建工程(補助 4 億 5,335 萬元、自籌 2 億 6,316 萬元)，可用資金仍維持緩步成長。

本校可用資金於 112 年底為 11 億 133 萬 2 千元、113 年底因支應自籌工程支出較多，降至 10 億 8,478 萬 6 千元，114 年則上升至 11 億 2,289 萬 6 千元，呈現穩健且逐年小幅增長的態勢，展現良好的財務穩定性與資金調度能力。3 年增幅約 2.0%，「可用資金佔每月現金經常支出倍數」持續保持在 14 倍以上；「實

質賸餘」由 112 年 610 萬 3 千元，提升至 113 年 2,900 萬 8 千元，114 年進一步大幅增加至 9,327 萬 9 千元，近三年成長逾 14 倍，反映本校在持續投入重大建設的同時，仍能有效控管財務、提升資源運用效益，財務體質持續改善，足以支應校務發展及永續經營需求。有關本校近 3 年可用資金及實質賸餘一覽表如表 6。

表 6、近 3 年可用資金及實質賸餘一覽表

單位：千元

項目	112 年	113 年	114 年
可用資金	1,101,332	1,084,786	1,122,896
可用資金佔平均每月經常支出倍數(倍)	14.68	14.25	14.01
實質賸餘(千元)	6,103	29,008	93,279

三、開源節流計畫成效

校長自 112 年 8 月上任後，滾動式修正校務發展計畫書，於十二項辦學發展策略中之策略六「健全財務、開源節流」明訂：積極拓展生源、強化行銷策略、鼓勵教師爭取大型計畫、推展產學合作，並簡化行政流程、推動資源再利用，以達資源共享、開源節流。以下就 112 至 114 年各項工作重點執行成效分述如下：

(一)滾動檢討現金流量，辦理閒置資金運用

在「不解約定期存款」前提下兼顧資金安全與收益，112 年度存款利息收入增加逾 600 萬元；113 年 8 月投入 3,000 萬元於 ETF，開創資金運用新管道，當年利息收入再增約 428 萬元；114 年度利息收入續增約 228 萬元，另增 ETF 配息收入約 127 萬元。

(二)辦理校舍場地活化利用

以委外、出租或標租方式活化雅音樓、會議室、教室、學生餐廳、書局、宿舍商店、車位（114 年度增校舍屋頂）等資產。112 年度活化收益 799 萬 4,103 元（較 111 年增 255 萬餘元）；113 年度新增收入 597 萬 5,509 元，國有公用財產活化運用收益達 1,284 萬 513 元；114 年度不動產活化收入 715 萬 3,633 元，活化運用收益 785 萬 754 元。

(三)強化產學合作與研發成果技轉應用

產官學研合作案總金額由 112 年度約 7,791 萬元、113 年度約 8,002 萬元，成長至 114 年度約 1 億 6,449 萬元；服務廠商家數由 25 餘家增至 28 餘家。技轉方面，112 年度鑑價 978 萬 8,810 元（技術股 58 萬 7,330 元），113 年度大幅提升至 1 億 930 萬 8,000 元（技術股 655 萬 8,480 元），114 年度鋰離子電池研究中心團隊完成 4 項專利技轉，鑑價 560 萬元（技

術股 33 萬 6,000 元)。

(四)提升產學合作能量—創新育成中心經營

16 間培育室中 13 間對外招商，進駐率由 112、113 年度 95%提升至 114 年度 100% (全數滿租)；收入經費由 170 萬元、175 萬元成長至 210 萬元，管理費收入由 55 萬元、60 萬元成長至 87 萬 5,000 元。

(五)積極爭取計畫案及開設推廣教育班次

持續開設師資進修學分班、學士後教育學分班、樂齡大學及產業人才投資方案班次，並依市場需求開設語言、心理、養生、藝術、資訊等多元課程。學分班及證照輔導班數 112 至 114 年度分別為 20 班、19 班、16 班；總收入 113 年度約 2,000 萬元、114 年度約 1,580 萬元，變動主要反映課程規劃與自費班分階段收費因素。

(六)強化財務管理與主計業務

落實預算執行、加強財務管理，並充分運用會計資訊系統提供決策參考；此項自 113 年度起明列為常態性工作重點，114 年度持續辦理。

(七)積極推動媒合式募款

本校持續建置校務基金線上捐款、捐款用途選擇、捐款芳名錄及校務發展文教基金會等公開透明之支持管道，捐款用途涵蓋弱勢助學、教學研究、校務發展、藝文教育、社團活動及校舍建設等，並配合校友活動、相關會議及校友通訊 (含電子報) 強化與校友之連結。

112 至 114 年度受贈收入合計 2,964 萬 1,676 元，其中校務基金受贈收入合計 2,491 萬 760 元，文教基金會受贈收入合計 473 萬 916 元；112 年度合計 1,022 萬 1,112 元，113 年度成長至 1,065 萬 8,334 元 (較 112 年增加 43 萬 7,222 元，成長約 4.28%)，114 年度合計 876 萬 2,230 元。

表 7、三年關鍵績效彙整

項目	112 年	113 年	114 年
存款利息收入年增額	逾 600 萬元	約 428 萬元	約 228 萬元
校舍場地活化收益	799 萬 4,103 元	597 萬 5,509 元	715 萬 3,633 元
產官學研合作案總金額	約 7,791 萬元	約 8,002 萬元	約 1 億 6,449 萬元
技術移轉鑑價金額	978 萬 8,810 元	1 億 930 萬 8,000 元	560 萬元
育成中心進駐率	95%	95%	100%

(八)成效綜述與深化方向

整體而言，本校資金運用、校舍活化、產學合作、育成中心、推廣教育及校友募款等面向均呈成長或穩定趨勢，114 年度產學合作總金額較 112 年度成長逾一倍，育成中心並首度全數滿租。後續將持續精進：強化定存與 ETF 等理財工具組合運用；縮短育成中心進駐空窗期；檢討

產學合作單位人力與分工，極大化綜效；強化推廣教育需求分析與招生宣傳，穩定收益基礎。

國立臺南大學陳惠萍校長續任評鑑報告書意見與建議之回應

教育部續任評鑑報告書意見	
一、整體治校理念方面	
陳校長以「前瞻、創新、卓越、永續」為治校核心理念，據以擘劃「卓越南大、深耕臺南、貢獻全國、躍升國際」四大目標及十二項發展策略，作為校務發展整體藍圖。其治校理念兼顧師資培育特色、教學創新、研究發展、產學合作、社會實踐、國際交流及永續治理等面向，能回應高等教育數位轉型、跨域人才培育及永續發展等趨勢，展現具系統性與前瞻性的校務治理思維。	
校長回應	感謝教育部與審查委員對本校整體校務治理的肯定。
二、現任治校成果方面	
陳校長任內各項校務指標多呈現穩定成長趨勢，在校務治理、招生經營、教學創新、研究發展、產學合作、社會責任及永續校園推動等面向均展現具體成果，整體辦學績效獲得外部評鑑及社會各界肯定。 (一) 校務治理與辦學品質 1.通過第三週期校務評鑑並獲6年認證，系所品質保證全數通過認可，校務治理及辦學品質獲外部肯定。 2.校務發展八大面向及相關關鍵指標均呈現正向成長趨勢。 (二) 招生經營與教學創新 1.在少子女化環境下，學士班新生註冊率由111學年度88%提升至114學年度97%，研究所報考及入學人數亦呈成長趨勢；學生休、退學情形逐步改善，學生留校及持續學習成效提升。 2.教學方面，持續推動EMI課程、跨域學習、自主學習、微學程、校學士及AI融入教學等措施，並逐步將AI應用、數位素養及永續發展議題納入課程規劃，建構多元且具彈性之人才培育機制。師資培育成	

果穩定，教師資格考試通過率持續高於全國平均，其中幼兒教育類科表現尤為突出。 (三) 研究發展與產學合作 1.六大學院依據特色定位發展教學與研究重點，並設立9個校級研究中心，逐步整合跨領域研究量能。 2.研究計畫、產學合作及技術移轉成果持續成長，並成立學校首家衍生企業，展現研發成果鏈結產業應用及創新創業推動成效。 (四) 社會責任與永續發展 1.持續推動大學社會責任（USR）計畫，深化地方連結及社會實踐成果，大學社會影響力及外部評比表現逐年提升。 2.在永續治理方面，校務基金收支由負轉正，財務體質逐步改善；並積極推動節能減碳與綠能技術發展，展現永續校園治理及環境永續推動成果。	
校長回應	感謝教育部與審查委員對臺南大學全體教職員工生三年來共同努力成果之肯定，未來個人將在這些基礎上，持續凝聚全校師生的共識與能量，積極邁進。
三、對未來之建議方面	
陳校長未來校務發展規劃已回應高等教育數位轉型、跨域人才培育及永續治理等發展趨勢，其中AI融入教學、智慧校務治理、跨域學習及國際鏈結等方向，具良好發展基礎。未來宜持續強化制度配套、資源整合及成效評估機制，以提升校務發展效益及競爭優勢。	
(一) 推動AI應用與智慧治理 持續推動AI融入教學及行政管理，建構數據驅動之智慧校務治理模式，並強化教師支持系統、資料整合及學習成效評估機制，並規劃學生未來競爭力指標，且落實追蹤；在推動AI助教及校務GPT等應用時，宜兼顧學生基礎能力培養及教育品質提升。	
校長回應	一、教學部分

(一) 推動「AI Across Curriculum」：建構全校AI融入課程體系

推動AI融入全校課程(AI Across Curriculum)」策略，建立跨院系、多層次之AI學習架構。簡述如下

1.建構全校共同AI素養課程

規劃全校學生皆須具備AI之基本能力，例如人工智慧素養、資料判讀與數據思維、數位倫理與AI倫理、提示工程、AI工具應用與決策能力等。使學生無論就讀何種專業領域，皆能具備理解、運用與善用AI基本能力。

2.推動「AI＋專業」跨域課程

依各學院特色發展「AI＋專業(AI + Discipline)」課程，例如：教育 × AI教育科技、管理 × 智慧決策分析、理工 × 智慧感測與機器學習、人文 × 數位人文與文化科技、藝術 × 生成式AI創作應用、環境 × 智慧永續與ESG數據分析，並強化學生跨域整合能力，提升未來就業競爭力與創新創業潛能。

3.建立學生AI能力檢測與認證機制

逐步建構學生AI能力評量制度，透過能力檢測、微學程與跨域證照機制，強化學生AI應用與實作能力。

(二) 深化人機協作學習模式，打造未來學習新典範

在AI時代，教師角色將從單純知識傳授者，逐步轉型為：「學習設計師(Learning Designer)」與「AI學習引導者(AI Facilitator)」，本校將深化人機協作學習模式，透過AI輔助教學，提升個別化學習與學習成效。讓學生學習如何與AI協作，而非被AI取代。

(三) 建置AI教學助理系統(AI Teaching Assistant)

逐步建置AI教學助理系統(AI Teaching Assistant, AI TA)，運用生成式AI與智慧學習分析技術，提供下列協助，協助教師減輕行政與重複性教學負擔，使教師能

投入更深層次的教學設計與學生陪伴。例如運用AI進行智慧問答與課業輔導、個別化學習建議、學習歷程分析與預警及課程互動與學習回饋。

(四) 強化數位教學支持系統，打造高效AI智慧學習生態

持續增強數位教學支援量能，優化數位教學平台之應用與穩定性，提供教師與學生更完整之教學與學習支持系統，推動全面數位轉型。包括建置智慧數位教材製作環境，導入AI教材製作輔助工具，持續擴大教師AI教學輔導機制，鼓勵教師發展創新數位教材，提升學生學習體驗與自主學習成效。

(五) 儘速更新全校數位教學設備，建構智慧教室環境

未來AI融入各領域教學已成為高等教育基本授課模式。本校將賡續規劃推動全校教室AI化，採取「分期分階段」方式，逐步更新設備，例如大尺寸互動式智慧黑板、高速Wi-Fi、雙螢幕投影系統、自動追蹤攝影機、天花板麥克風、智慧錄播系統，部分還需要 GPU邊緣運算設備，上述將成立AI學習推展委員會審查機制，將教學設備需求納入校務基金規劃，穩定支持教師優質教學。

二、行政管理部分

(一) 精進數位治理，推動「NUTN × Google AI 賦能計畫」

因應生成式AI(Generative AI)快速發展與數位治理需求，本校已積極與Google展開合作洽談，規劃推動「NUTN×Google AI賦能計畫」從學術研究到行政轉型的AI全方位落地藍圖，未來將以AI for Education × AI for Governance × AI for Innovation為核心方向，逐步建構兼具教學、研究與行政支持功能之AI應用生態系統。

1. 打造「校務GPT(NUTN GPT)」智慧校務平台

建構專屬南大的AI數位助理系統，未來將善用生成式AI(如ChatGPT)與大型語言模型(LLM)技術，逐步發展NUTN GPT 校務智慧服務系統,提供師生與行政

	同仁更智慧化、即時化與個人化之服務體驗,功能包括但不限於校務問答與智慧客服，提供法規查詢、行政流程指引、校務資訊即時回覆、表單與申辦說明降低行政重工與資訊落差。 2.智慧行政輔助 協助公文草擬、會議摘要整理、數據分析與視覺化、報告初稿生成等提升行政效率。 3.校務決策支援 透過AI+IR(Institutional Research)，強化校務數據分析與決策品質。逐步建立「數據即治理、治理即智慧」的新型校務治理模式。 (二) 打造數據驅動治理平台，提升校務數據可用性 整合教學數據、招生與學生學習數據、教師研究與教學數據、行政服務數據、校務財務與空間數據等建構「智慧校務數據平台(Smart Governance Dashboard)」協助校務主管進行趨勢預測、風險預警、績效分析、資源配置、提升校務治理精準度與前瞻性。 提升同仁數位素養與AI應用能力，如基礎能力的AI工具應用、數位辦公能力、資訊安全意識，中階能力包含數據分析能力、數位流程設計；高階能力包含AI治理能力與數位決策能力，讓人與系統共同進化、人與AI協同工作，成為南大行政文化的重要特色。
	(二) 強化人才延攬與師資發展 因應教師世代交替趨勢，持續完善人才延攬、培育及留任機制，強化彈性薪資與教師支持措施，並鼓勵教師投入教學創新、教學實踐研究及跨領域合作，積極推動課程改革，以提升整體教學與研究量能。
校長回應	人才是大學最重要的資產，是驅動未來創新的關鍵力量，是未來大學競爭力的核心，尤其在AI與智慧科技快速發展下，教師角色亦正產生深刻轉變。未來的大學教師，不僅是學科知識傳遞者，更將成為跨域整合者、教育創新者、產學鏈結者、數位引導

者與國際協作者。因此，如何打造具吸引力、支持性與成長性的學術環境，成為大學永續發展的重要關鍵。

南大未來10年內，將有四分之一的教師屆齡退休，如何把握改造的契機，讓人才「進得來、留得住、能成長、成就高」，將是最重要的任務之一。

一、完善彈性薪資制度：提升延攬與留任優秀人才之競爭力

運用永續基金設置依據「國立臺南大學延攬及留住特殊優秀人才彈性薪資暨獎勵補助支應原則」，積極推動彈性薪資制度，提升攬才與留才誘因。

針對新進三年內之教學研究人員、正式編制前五年曾任職於國外學術研究機構者、具國際競爭力、研究潛能或特殊卓越表現者提供新聘特殊優秀人才之彈性薪資補助與獎勵措施，強化本校在國際人才市場之實質競爭優勢。未來亦將逐步精進制度，例如：

（一）建立差異化攬才支持方案

依學門特性、國際競爭程度及專業需求，提供更具彈性之待遇與支持機制。

（二）強化新進教師支持措施

包括啟動研究經費支持、跨域研究媒合、教學精進輔導及行政支持與生活協助新進教師快速融入校園與建立研究量能。

（三）發展國際人才延攬機制

積極招募海外優秀學者、博士後研究人才及具產業實務背景之國際專業人才，提升學校國際化與研究能量。

二、打造具競爭力的攬才環境

從「待遇競爭」走向「整體支持系統競爭」除彈性薪資外，亦增加下列支持方式：

（一）學術啟航支持

- 1.新進教師研究啟動基金
- 2.實驗設備與研究空間支持

	3.各項計畫申請輔導 (二) 教學成長支持 1.AI教學設計工作坊 2.EMI與雙語教學支持 3.教學精進社群 (三) 生活安居支持 1.協助住宿與生活資訊 2.子女教育支持資訊 3.在地生活適應網絡 三、從缺額聘任提升到人才策略布局 以策略型攬才為起點，甄聘人才時，不是補缺額，而是依校務願景與未來產業趨勢進行前瞻布局。尤其是當前必須優先聚焦下列領域人才，例如： (一) AI與教育科技人才：支援AI融入教學、教育數位轉型。 (二) 半導體與智慧科技人才：連結臺南傳產與科學園區需求人才。 四、建構「全球人才循環」學術生態 (一) 建立國際訪問教授制度。 (二) 海外博士後人才。 (三) 強化國際共同研究中心，讓南大從在地深耕，走向全球鏈結。
	(三) 深化跨域整合與特色發展 在持續推動跨領域學院、校學士及跨域課程改革方面，可強化校級研究中心功能及評估機制，促進跨院、跨系及跨領域合作，提升研究資源整合效益，發展具辨識度之特色領域。
校長回應	面對AI時代與高度複雜社會議題，單一學科知識已難以回應真實世界挑戰。本校將持續完備跨領域學院(Interdisciplinary College)之設置，發展以「問題導向專業跨領域教學(Problem-Driven Interdisciplinary Learning)」為核心之人才培育模式。透過跨學科共授、共同課程設計與議題導向學習，連結不同專業領域，建構具深度與整合性的跨域課程模組，逐步形成國立臺南

大學具特色之「跨領域學習生態系統」。發展重點如下：

一、以真實議題為核心，推動跨領域學習

(一) 推動第二專長(微)學程

以跨領域學院基礎，開展AI與教育創新、健康與高齡福祉、ESG與永續治理、地方創生與文化科技、智慧城市與數位治理等議題導向之跨領域學分學程課程。

(二) 強化臺南在地鏈結與區域協作

積極整合大臺南地區之需求與能量，連結地方政府、產業、醫療、文化與教育場域，共同建構跨領域教學平台，深化「在地實踐 × 國際視野」之學習模式。

二、推動「校學士」與彈性學制，打造以學生為中心的自主學習模式

面對快速變動的未來社會與多元職涯需求，本校將積極推動「校學士(University Bachelor Program)」制度，發展更具彈性、跨域與個人化之人才培育模式。

積極推動「學生自主設計學習歷程(Student-Centered Learning Pathway)」為理念，突破傳統單一學系框架，讓學生得以依據興趣、能力與職涯方向，自主規劃跨領域學習組合。未來推動重點如下：

(一) 建構完整法制基礎

修訂學則、訂定設置準則與修業辦法，逐步完成校學士制度法制化，未來學生可透過雙主修制度攻讀校學士。同時持續建構延伸制度，包括學習計畫書制度、校學士審查機制、學習成果評量制度等提供學生更彈性之學習制度支持。

(二) 建立模組化與堆疊式學習架構

提供不同規模課程模組，供學生依需求自由組合，逐步建立具彈性、可客製化之學習地圖。

模組類型	學習形式
小型模組	微學程(Micro-Credentials)

	中型模組	學分學程、輔系
	大型模組	學位學程、主修與跨域主修
	(三) 建構全方位支持系統 針對攻讀校學士學生，建立多層次支持機制，包括學術導師、生涯導師、學長姊陪伴制度、校友顧問諮詢，並透過「個別輔導＋團隊輔導＋同儕支持」模式，提供持續性學習與職涯陪伴，支持學生探索自我、跨域整合與自主成長。發展個人特色與未來競爭力。	
	(四) 提升國際鏈結與區域影響力 在持續深化國際交流、跨國研究合作及師生國際移動力方面，可更聚焦於重點合作區域與特色領域，建立具特色之國際合作模式；同時強化與地方政府及產官學研單位溝通與合作，擴大對區域發展之貢獻與影響力。	
校長回應	一、提升國際鏈結 以本校目前國際交流的實際現況，採取下列發展方向： (一) 可建立的合作區域或國家 (Priority Regions) 1.日本——教育、AI與材料能源 可合作學校如東京學藝大學、筑波大學、東京都立大學、九州大學、北海道大學 2.東南亞 (ASEAN) ——教育輸出與人才培育 重點國家如馬來西亞(生物科技)、新加坡(戲劇、藝術與教育)、印尼(文化資產與資源) 3.歐洲 (EU) ——教育研究與永續合作 4.英國、芬蘭之教育政策與永續教育和融合教育 (二) 可聚焦的特色優勢 1.AI 教育(AI for Education) 2.師資培育 (Teacher Education) 3.文化資源與地方創生 4.永續發展 5.音樂、戲劇與視覺藝術等 (三) 可採取的具體策略 1.打造亞洲AI教育中心	

2.建立本校特色優勢之國際化主題論壇

3.建立策略聯盟進行深度合作，如共同研究中心、共同博士培育

二、發揮區域影響力

未來將從「服務地方需求」走向「驅動地方創新」，成為區域發展智庫（Think Tank）、人才培育基地（Talent Hub）、技術創新平台（Innovation Platform）、政策協力夥伴（Policy Partner）、社會永續推動者（Sustainability Catalyst）、因此未來將有以下幾項具體策略：

（一）深化與地方政府合作：成為城市治理的智庫

例如可推動「臺南市政府—國立臺南大學策略合作平台」，建立定期協作與政策交流機制，與市府進行AI城市治理、智慧交通、旅遊觀光、AI教育、雙語教育、教師專業成長、偏鄉教育、社區營造、青年返鄉與青年參與、高齡友善社區、文創聚落、古蹟活化、城市文化品牌之建立等主題。

（二）深化與產業合作：打造人才與技術共創平台，讓產企業直接參與課程設計與學生培育

結合南科及沙崙園區，發展「人才、技術、場域」三位一體合作模式聚焦在AI、綠能科技、淨零碳排、智慧教育等領域，建立AI人才培育基地、企業學院（Corporate Academy）、客製化在職進修課程或微學程等。

（三）推動「一院一旗艦」夥伴合作計畫

各學院依其特色發展，至少建立一長期的旗艦合作夥伴機構(或組織)。例如：

	<table><tr><th>學院</th><th>旗艦合作夥伴</th><th>合作方向</th></tr><tr><td>教育學院</td><td>教育局（處）</td><td>AI教育、教師專業發展、教育政策</td></tr><tr><td>人文學院</td><td>臺南市文化局、國家文化機構</td><td>文化資產保存、博物館、地方創生</td></tr><tr><td>理工學院</td><td>南科管理局、科技企業</td><td>AI、智慧製造、數位轉型</td></tr><tr><td>環境與生態學院</td><td>沙崙智慧綠能科學城</td><td>綠能、淨零、永續發展</td></tr><tr><td>管理學院</td><td>在地企業、公私立協會</td><td>ESG、企業管理、創新創業</td></tr><tr><td>藝術學院</td><td>臺南市文化機構、文創產業</td><td>文化創意、藝術教育、城市美學</td></tr></table>	學院	旗艦合作夥伴	合作方向	教育學院	教育局（處）	AI教育、教師專業發展、教育政策	人文學院	臺南市文化局、國家文化機構	文化資產保存、博物館、地方創生	理工學院	南科管理局、科技企業	AI、智慧製造、數位轉型	環境與生態學院	沙崙智慧綠能科學城	綠能、淨零、永續發展	管理學院	在地企業、公私立協會	ESG、企業管理、創新創業	藝術學院	臺南市文化機構、文創產業	文化創意、藝術教育、城市美學
	學院	旗艦合作夥伴	合作方向																			
	教育學院	教育局（處）	AI教育、教師專業發展、教育政策																			
	人文學院	臺南市文化局、國家文化機構	文化資產保存、博物館、地方創生																			
	理工學院	南科管理局、科技企業	AI、智慧製造、數位轉型																			
	環境與生態學院	沙崙智慧綠能科學城	綠能、淨零、永續發展																			
	管理學院	在地企業、公私立協會	ESG、企業管理、創新創業																			
藝術學院	臺南市文化機構、文創產業	文化創意、藝術教育、城市美學																				
（四）建立學生參與地方發展機制 讓每位學生在畢業前至少完成一項真實場域的實踐。例如參與社區服務學習、地方政府專題、企業實習、NGO合作、USR專題、跨域PBL、AI應用專題等課程。																						
（五）深化社會責任與永續治理 在持續推動USR制度化、場域化及永續化發展方面，可繼續深化教學、研究及社會實踐能量之結合，提升學校社會影響力。同時持續強化財務規劃、節能減碳及永續治理機制，以增進學校永續發展韌性。																						
校長回應	一、深化社會責任 （一）USR推動理念升級：從地方創生到社會創新 未來大學社會責任的發展將擴大為「議題聚焦 × 場域深耕 × 跨域共創 × 永續影響」作為核心方向。並以大學，社區，責任及永續為四位一體之社會責任治理架構。 （二）聚焦議題與場域 以社會最需要的議題上深耕、長期投入場域、建立特色品牌為原則，聚焦與臺南發展需求高度契合之主題。建議優先發展六大場域： 1.文化保存與地方創生 依臺南文化古都優勢，推動臺南學深化、文化古蹟保存、文化科技應用、偏鄉人才培育。 2.永續治理與氣候韌性																					

回應臺南在地需求推動淨零轉型、生態復育及河川保護。

3.健康促進與高齡共好

依學校鄰近區域居民之需求推動高齡福祉、健康促進、社區照護。

4.數位教育與弱勢支持

結合師培優勢與AI教育，進行偏鄉教育支持、全國特殊教育師生家長支持。

(三) 推動「校社共創」模式

從服務導向走向共同治理，未來USR之推動將儘量改以社區共創模式推動，讓社區居民與利害關係人成為「共同決策者、共同執行者、共同受益者」建立「地方共創治理平台」，因此未來推動時將納入社區代表、地方政府、NGO/NPO、產業代表、學校師生共同參與，建立「需求調查 → 問題定義 → 方案設計 → 執行 → 評估」之完整模式，確保真正回應地方需求，而非由大學單向想像。

(四) 強化USR融入教學與研究核心

未來將廣續推動「USR Curriculum」落實「USR課程化X課程USR化」，具體包括開設USR課程模組、服務學習、行動研究、PBL問題導向課程、建立跨域專題課程，鼓勵跨院跨系共同授課，建立學分認證制度，USR參與學分化或納入畢業條件。讓學生從課堂走入社會、從知識走向行動。

(五) 彈性資金與微型種子補助

設立「USR種子基金」支持師生試點、快速驗證與擴散成功模式；爭取政府、基金會或企業配對補助；建立多元募資管道(政府計畫、產業合作、社會募款)並規劃長期預算，避免完全依賴短期計畫經費。

(六) 整合資源並與與地方政府與民間建立長期夥伴

鼓勵跨院跨系的跨領域研究團隊，將USR議題列為校內研究評鑑與教學效能考量之一，提供人力與物力上的支持。並與與地方政府與民間簽訂MOU、建立長期夥

伴關係，共同申請計畫、協同培訓與實習機制，形成互賴關係。

二、推動永續治理

(一) 建立ESG與SDGs整合治理架構

強化「永續發展委員會」之功能，整合校務研究(IR)、ESG及SDGs，將永續目標納入校務發展計畫、中長程計畫及年度績效管理。例如發展能源管理儀表板、碳排放監測系統、校園水電AI分析、永續績效Dashboard等，以落實證據本位之永續治理。

(二) 建構低碳智慧校園

推動綠色校園，建立校園淨零路徑、推動綠建築、AI智慧照明、智慧空調、太陽能板、無紙化行政、綠色採購、校園生物多樣性等。

(三) 建立永續績效指標(KPI)

可建立永續績效指標，作為檢核之依據。例如：

面向	KPI
教學	永續課程比例、AI 課程比例
學生	SDGs 證照、社會實踐人數
研究	永續相關計畫、論文
國際	永續合作學校數
校園	碳排減量、能源使用效率
社會	USR 受益人數、地方合作案件

補充說明：主席回座。

伍、臨時動議(無)

陸、主席結語

首先，感謝各位代表支持。學校的發展並非單靠一個人，而是仰賴全校所有夥伴共同努力。未來亦將持續整合各項資源、凝聚各方力量，與大家攜手合作，讓國立臺南大學持續成長發光。

教育雖然面臨許多挑戰，社會對教育的期待與信任也正受到考驗，但我始終相信，教育仍然是改變社會最重要的力量。本校擁有 128 年的辦學歷史，更肩負著傳承與創新的使命，

我們應該共同努力，為學校開創更多可能，實現屬於南大人的共同願景。

最後，再次感謝各位代表今天的出席及對校務的支持，若對提送教育部之校務說明書有任何建議，也歡迎隨時提供，作為學校持續精進的重要參考。謝謝大家。

柒、散會(下午 2 時 40 分)