



國立清華大學
NATIONAL TSING HUA UNIVERSITY

111 年度
校務基金績效報告書

中華民國 112 年 6 月

目錄

壹、前言	1
貳、績效目標達成情形	1
一、形塑高等教育的典範	1
二、學術研究的精進與轉譯	24
三、資源共享與社會溝通	30
四、全球化發展與體現	44
五、落實合校計畫並實現合校效益	51
六、確保清華永續基金成長及績效	55
參、財務變化情形	56
肆、檢討與改進	61
一、教學方面	61
二、研究方面	66
三、學生輔導	67
四、全球化與國際合作	71
五、基礎設施	73
六、環境資源	81
七、落實合校計畫	83
伍、結語	86

壹、前言

清華大學是一所兼具優良傳統與創新思維的頂尖學府，長久以來培育無數人才；並在追求真理、持續創新的過程中，持有敦厚胸懷。本校在全體師生的共同努力下，教學與研究表現亮眼，校務發展有目共睹，我們所做的每一件事，都是為創造每位清華人的獨特價值，讓每一位清華人得以盡其自我實現並貢獻社會的永續發展。清華以「人」為軸心，以包容、公平及多元的信念，打造學術自由、民主治校，致力提升清華在臺灣、亞洲以及全球的影響力。

基於大學自治、自主理念，建立有彈性、高效能的管理機制，達到永續經營之目標，財務規劃及校務自籌經費更顯重要。本校爰依據「國立大學校院校務基金設置條例」第 11 條暨「國立大學校院校務基金管理與監督辦法」第 26 條規定，就年度財務規劃報告書之教育績效目標達成情形，作成校務基金績效報告書，並依程序提報校務基金管理委員會、校務發展委員會及校務會議通過後，陳報教育部備查。

貳、績效目標達成情形

一、形塑高等教育的典範

(一) 招生選才：

1. 學校整體形象營造及行銷，辦理各項招生宣傳活動，包括：

(1) 開設 PODCAST 頻道，訪談各學院教師的求學及選擇領域歷程，透過教師的現身說法，協助同學了解大學科系發展，及升學選擇時應予考量的面向，為面臨選校選系選擇的高中生提供建議。

(2) 辦理高中學術列車，結合大學考招新制宣講及各院領域知能，至各地重點高中與高中教師及學生座談和授課，充實高中自主學習時間，觸發高中生對各領域及校系之基本認識，並讓高中教師瞭解大學各領域選才重點。

(3) 邀請高中生及輔導教師到校參觀，112 年接待高中來校參訪 29 場次，並鼓勵高中學術性社團至本校相關院系辦理營隊活動及聽講，使大學能成為高中學生主動接近求知之場所。

2. 加強學生來源多元化，增加招生面向：大學多元入學並不在於入學管道的多元，而是大學生來源的多元。本校為增加大學部學生多元組成，增加招生面向有：

- (1)學士班特殊選才招生（拾穗計畫）：本管道自 104 學年度起開始試辦，本校提報 10 個招生名額試行辦理，招收具有特殊才能、特殊優良行為、或逆境向上且具強烈學習熱誠，但可能無法透過現行招生管道入學或相對不利入學，並符合各系選才需求者。112 學年度招生名額 70 名，共計吸引 1,345 位學生報名，錄取率約 5.2%。
 - (2)學士班運動績優單獨招生：自 105 學年度起改全面以單獨招生招收運動績優學生，以增加多元入學管道，活絡校園運動風氣，並讓具有體育專長學生進入清華有更多就讀適性學系之機會；112 學年度本管道由運動科學系及清華學院學士班招生，招生名額共計 31 名，招收運動項目有排球、羽球、棒球、桌球、高爾夫、手球、拳擊、射箭、游泳、田徑等。
 - (3)學士班申請入學管道，全面優先錄取弱勢學生：本校於 99 學年度起於個人申請管道率先推行第二階段優先錄取經濟弱勢及身障生措施，各系班優先錄取本類學生 1 名；105 學年起擴大範圍，即低收入生、中低收入生、身心障礙生、特殊境遇家庭之子女等弱勢生，只要通過第一階段篩選，並且第二階段複試到考（不限名額，但清華學院學士班各組及旭日招生各分組未含在內），各系均至少提供 1 個以上名額進行優先錄取。
 - (4)擴大旭日招生名額，並增加旭日獎學金適用對象：為善盡社會責任，本校在個人申請管道中特設旭日招生分組，提供經濟弱勢學生錄取機會，104 學年度招生名額 13 名，110 學年度 35 名，111 學年度 36 名，112 學年度為 37 名。旭日招生分組錄取生可獲每年 10 萬元；若符合續領條件，可至多領 4 年的獎學金。另為使其他管道具有經濟弱勢新生同樣可受到獎學金補助，讓其安心就學，自 109 學年度起大學部新生各入學管道，凡具有低收入生、中低收入身分別之學生，經提出證明後，免經審查即可獲入學第一年保證 10 萬元獎學金，以安定學生求學生活。
- 3.檢討博士班招生策略、獎學金規劃：有鑒於近年受社會環境變遷之影響，博士班生源減少，因此本校每年參考各系所報名、錄取、報到等指標，配合社會需求，機動調整招生分組，並將招生名額調整於人才培育、產業合作需求高之領域。除每年彈性調整各系所博士班名額，另鼓勵校內優秀學士、碩士生逕行修讀博士學位，特配合不同招生時程，辦理 3 次逕行修讀博士學位作業；112 學年度配合院聯招及教育部博士生名額流用政策，使博士班考試招生名額能具更彈性的流用措施，期使博士班招生名額充分運用。111 學年度博士班註冊率 88.17%。此外，為鼓勵優秀及具有研究潛力學生就讀

博士班，提供各類獎學金，校長獎學金 111 學年度第 1 學期共計頒發 198 人獎學金（含新生及續領），科技部培育優秀博士生獎學金共 94 人獲獎，鑫淼重點科技博士生獎學金共 9 人獲獎。

（二）通識教育：

- 1.廣博多元通識課程與提升全英語教學比例：通識課程分成核心通識與選修通識課程兩大類，每學期提供逾 240 門通識課程（核心通識課程超過 80 門，選修通識超過 150 門），平均每學期有近 80 位校內教師與校外約 80 餘位兼任教師共同參與通識課程開設，課程豐富且多元，每學期都有超過 8,000 多位大學生修課，並持續開設英文授課通識課程，每學期推出近 20 門全英語授課課程，打造清華國際化學習環境。
- 2.除了課程學習外，通識教育中心不僅重視課程研發與教學、更致力於營造多元、博雅的通識學習環境，說明如下：
 - (1)通識主題座談會：通識中心自 101 年起，每學期舉辦「通識主題座談會」，由全中心老師共同討論座談會主題、成立工作小組、舉辦大型座談會（600 人次），邀請專家學者深入與學生進行時事的探討與溝通交流，並與全校師生溝通交流，110 下學期辦理「『梅貽琦與清華精神』通識主題座談會」，111 上學期辦理「『追憶愛國才子：沈君山』通識主題座談會」，至今已辦理過 19 場次活動，活動均圓滿完成並備受師生好評。
 - (2)通識人物系列講座：通識中心自 109 年起，引進「典範學習」的觀念，每學期選擇一位通識全才人物，以其為主角，設計多元議題講座。110 下學期辦理清華「通識人物—梅貽琦校長」系列講座（5 場次），111 上學期辦理「通識人物—沈君山校長」系列講座（5 場次），至今已辦理過 31 場次活動，透過介紹博雅楷模人物之事蹟成就，並邀請各領域傑出人士的分享與對談，激勵學生效法楷模以培養典範，進而了解「博」而「通」而「雅」之全人教育的重要性。
- 3.體育教育—創新教學方法：為提升學生自主學習活動及學習品質，體育室規劃並製作體育課 e 化教學，並設置「體育 e 化教學學習服務資訊網」，第一階段著重於各項體育運動多媒體教學影片，已建置桌球、羽球、網球、游泳、體適能等教學影片，用以示範運動動作之技巧，學生可上網觀看並學習有興趣項目之知能與技巧。第二階段預計增加「線上體育常識」，將體育歷史背景、規則、器材及設施等，結合文字及圖片於網站上呈現，提供體育資訊服務。

4.清華學院學士班：

- (1)清華學院學士班延續前身特色計畫—大一不分系招生之理念初衷，不以學科成績、考試制度為唯一評選依據，並鼓勵學生以自身專才為基礎，探索其他領域的可能，進一步結合興趣、專長及學科知識，期能融會貫通、發揮綜效，也讓校園學習環境維持多元豐富之風氣。
- (2)清華學院學士班除了對外招生採多元之規劃，清華學院學士班對於本校校內學生執行創新學制，自 105 學年度起推動「學士班跨領域學習」、「學士班客製化學習」方案；107 學年度推動「學士班實驗教育方案」，提供校內學生多元之跨域學習機會與環境。

5.住宿書院以不同方向目標為導向發展不同書院：

- (1)厚德書院以問題解決導向實作專題的教學方式，長期引導學生運用社會設計理念到社會場域進行在地實踐，落實大學社會責任，並逐漸獲得其他大專院校關注，如書院吳哲良導師受邀至世新大學人社院重點發展項目進行專題講座，以「感·應社區：以設計思維營造社區的感知力與回應力」為題分享清大厚德書院的社會創新、服務設計的理念融入社區心理學課程，引導心理諮商專業同學以設計思考與問題解決導向模式走入社會場域進行實作學習，並推動大學社會責任；另，社會創新課程中「當我們聚在藝起」小組獲信義房屋「2022 全民社造行動計畫」楷模獎（院生：蔡品萱、許晉維、陳正雲、黃鈺晴、謝聿林），「地方導覽」小組指導老師（錢克瑋導師）獲信義房屋「2022 全民社造行動計畫」種子獎。
- (2)載物書院以跨領域的創新或創業為主要發展方向，並承接教育部「大專校院推動創新創業教育計畫」，以此為起點之一，實施募資實戰學習，其中涵蓋「精煉創業計畫」和「活化募資能力」兩大面向，課程學習與輔導機制，將鑲嵌於創新創業人才培育生態體系之中，以取得最大效益，期能訓練清華學生具備多元的跨域整合能力，全方位檢驗原始創業構想的機會和風險，進而能夠客觀的認知、評量、和決策，重塑商業模式，增強新創事業的競爭力。同時訓練學生正確了解新創公司募資活動的樣貌，以及學習各項活動的關鍵知識與技能，強化對創業計畫的溝通能力，期能快速修正創新構想，加深投資人對公司的印象，提高募資能力。111 年有 6 個清華新創業團隊獲選「大專校院創業實戰模擬學習平台（SOS-IPO）」，分別是爆學力 Atom Skool、有經驗佳、Plasly、HCI 防治性騷擾小組、輕租、Rookid 等六隊，其中 Plasly、

有經驗佳以及 Rookid 三團隊在七月份更入選最後「創客」階段(全國有 40 隊獲選)。更有之，載物書院學生團隊參賽獲獎事蹟如下：

a.111 年清華的 iGEM 團隊在法國獲得金牌！院生包括隊長洪恪祈、隊員徐珮宸。

b.111 年清華勇奪 SCC 世界超級電腦競賽總冠軍，院生包括學生教練蔡闊光、團員吳邦寧。

(3)天下書院持續以「國際議題」與「國際交流」為引導院生學習的軸心，在導師與院生共同設計與舉辦活動的過程中「由做中學」。除了國際相關活動之外，也希望深化院生對本土文史的理解，在進行國際交流時，能更具信心地介紹臺灣。111 年共舉辦國際議題活動共有大使講座、大使圓桌、國際天下眼；國際交流活動則有國家文化交流活動（日本能劇、亡靈節、印度寶萊塢舞蹈）、萬聖節活動；臺灣文化活動的部分，院生透過三月大甲媽祖繞境，邀集國際生一同參與宗教盛事，體驗深植臺灣的民間力量。另鼓勵院生發揮自主學習精神，勇於踏出舒適圈，規劃國際相關交流途徑，111 年辦理之自主計畫為跨國企業之校友分享會，以及跨校國際交流活動。

(4)立德計畫以培育具有 VADER 特質的領導人（Visionary 遠見卓識、Articulate 辭理暢達、Disciplined 篤志力行、Empathetic 同理共情、Responsible 責無旁貸）為目標。以 STEM 的精神做為骨架，專題導向式學習為方法，希望培育更多對社會有正向影響力的領導人才。主要透過三年六學期的規劃，第一三五學期以書報討論及邀請演講，引入領導的理論基礎及產官學界經驗。第二四六學期的大中小三個等級的團隊實作，讓學員在實際領導場域中實踐並不停反思領導與管理的要義。除培育訓練外，經營立德社群成為一個終身的陪伴團隊亦為發展重點，立德學員、核心團隊、諮詢業師、資源提供者，和所有立德結業的成員，都以線上數位平台及線下實體活動串連，為學生們建置支持網絡，讓團隊成員在有充足的安全網扶持中進行各種專案。目前立德計畫以獲得校內許多單位的關注，在需要學生領導人時會向立德提出求才需求，我們期待未來有更多回饋學校並同時鍛鍊同學領導力的合作方案。

6.語文中心：

(1)東南亞語：語文中心配合政府新南向政策，自 109 學年度起承接華語中心開設東南亞語課程（越南語、泰語、印尼語、馬來語），鼓勵同學擴展國際視野及跨文化學習。

110 學年度共開設 11 門，210 人次選修。

(2)短期主題式工作坊：在急遽變化且充滿挑戰的全球化世界中，能以精確的文字傳達

意念、以簡明清晰的語言呈現知識內容；是新世代公民不可或缺的核心能力。語文中心開設供全校學生免費報名的短期工作坊，類別包含英語檢定、新聞英文、基礎法語、進階文法、求職履歷、學術論文及翻譯寫作……等各式主題，鼓勵學生利用課餘時間自主進修。110 學年度共計開設 60 場次，報名人數超過 1,500 人次。

(3)中文競寫：語文中心每學期為校定必修「大學中文」課程辦理寫作及簡報競賽，鼓勵學生透過學院報告寫作，深化思考並建構完整的論述。

(4)駐校作家：為啟發本校學生創作，110 學年度邀請張系國教授擔任駐校作家，並開設「張系國小說創作工作坊」微學分課程。

(三)師資培育：秉持「自強不息、厚德載物」校訓，以培育具備卓越專業、科技創新、人文實踐、前瞻研究與典範領導之人師、良師與經師為師資培育教育目標。

1.致力推動雙語師資培育，且為全國唯一試辦幼兒園教育階段之雙語教學師資培育課程大學，累計至 111 學年度第 1 學期止，本校國民小學師資類科雙語培育量佔全國四分之一、幼兒園師資類科雙語培育量達百分之百，為全國雙項第一。

2.為確保教學內容能符應新時代教學現場需求，持續檢視課程架構，調整修課邏輯與擋修機制，111 年度已辦理中教專門課程修正案、小教教育專業課程修正案、小教加註專門課程修正案，以及特教教育專業課程修正案等，另再結合教育專業課程推動實務教學試行方案，連結桃竹苗等縣市教育現場專家進行協同教學，以及相關教育現場參訪見習活動，提供師資生多元學習機會。

3.推動課輔與史懷哲計畫，招募師資生擔任服務志工，規劃設計課輔課程並與偏鄉學校合作，帶領偏鄉學童學習多元課程。111 年寒假遴選新竹市 3 所優質經濟弱勢非營利幼兒園（陽光、高峰、新科）進行師資生實地學習與課輔活動，參加者幼教師資生人數共計 15 位，服務幼兒園幼兒約 200 名；另於暑期執行教育部史懷哲計畫，帶領 65 名師資生前往金門縣五所學校服務，服務 305 名學童；另再配合教育部辦理之國外見習實習與國際史懷哲計畫，帶領師資生 13 名分別前往印尼雅加達實習與美國 STEAM 見習，增進師資生國際移動力與國際視野。

4.地方教育輔導工作透過與鄰近學校合作辦理在職教師工作坊、成立教師學習社群等方式與輔導區學校密切互動，以致力教學專業之強化，並持續與地方建立緊密的合作夥伴關係。

5.深耕華德福實驗教育發展，設置教育實驗組與華德福教育中心，為亞洲唯一設有幼教

至中學完整華德福師培體系之大學，並延伸悠久師資培育傳統並累積多年與國際合作經驗。12年來辦理華德福師資培育及相關工作坊達85班次，參與課程及講座者3,652人次，占全國華德福師培總量40%。

6.特殊教育中心致力於特殊教育研究、提供特殊教育輔導、發展特殊教育資源及推廣特殊教育服務，辦理有大專校院特殊教育學生鑑定與輔導工作、特教專業知能研習，建置特殊教育行政系統融合教育支援網站—有愛無礙網站，提供專業且多元的特殊教育服務，出版特教論壇刊物，提供多元特殊教育理念、學生特質及教學等之交流平台。接受國內教育單位委託研發特殊教育評量工具，並辦理特殊教育學生心理評量人員培訓，建置特殊需求學生評估與診斷用之標準化評量工具，透過培訓提升特殊教育學生鑑定及輔導工作品質。

(四) 系所設置與課程規劃、強調創意創業：

1.與外國大學合作辦理學位專班、設立境外專班：本校重視跨領域教學，並因應國際化趨勢，透過教育部「國內大學與外國大學合作辦理學位專班或專業學(課)程」規劃，設置「跨院國際博士學位學程」、「跨院國際碩士學位學程」。該班與英國利物浦大學(世界大學排名101-150名)，及印度理工學院馬德拉斯分校(倫敦《泰晤士報》全球大學排行226-250名；工科領域亞洲排名第54名)合作，提供學生交流機會，並藉此引進國外優秀師資。自109學年度起已邀請印度 IISc-Bangalore、IIT-Madras、德國海德堡大學、馬來西亞馬來亞大學、俄羅斯 ITMO 大學、美國華盛頓大學、瑞士巴賽爾大學、美國 College of William and Mary、法國巴黎第八大學相關領域教授來台開設課程，學生反應良好，未來也將持續邀請全球名校教師授課。此外，開設「高階經營管理深圳境外碩士在職專班」、「高階經營管理亞太地區馬來西亞境外碩士在職專班」、「清華學院國際學士班」、「華德福教育碩士在職學位學程」、「高階經營管理雙聯碩士學位學程」、「竹師教育學院心理與諮商碩士新加坡境外在職專班」。

2.學習彈性化：積極培育具跨領域學習能力之學生，111學年度大學部修習跨領域學程(包含全校雙主修、輔系、跨領域學習、院學士班雙專長等)的在校生人數比例約28%。110學年度大學部畢業生共1,886人，其中修習跨領域學程人數為522人(約占28%)、111學年度大學部(不含學士後)在校生總數9,096人中，修讀跨領域學程人數為2,541人(約占28%)。

3.線上課程平台：本校以自主、扎實、開放及跨領域的原則，激勵學生自主學習動機，

同時為減少時空、地點、系所、學制之間的學習限制，積極推動數位化教材及網路課程，並配合辦理實體「基礎科目個別輔導」、「學習課業輔導」、「英文小班課程」等機制，以提升學生學習效率，讓學生的學習方式更彈性、多元。目前提供之線上課程說明如下：

- (1)開放式課程 (OCW)：於 97 學年度建置，截至 111 年底共錄製 189 門課程（含重製課程），現開放觀看課程數為 183 門、數位教材約 1,838 筆，開放式課程網站訪客遍及全球，網站訪客數約 630 萬。期透過清華優質的典範課程，厚植本校「自強不息、厚德載物」的教育理念，實現學習無藩籬，並達到終身學習的目標。
- (2)磨課師課程 (MOOCs)：積極推動清華雲磨課師課程，截至 111 年底共提供 72 門清華特色 MOOCs 課程，除透過教師錄製影片學習，使用者可與教師、助教進行文字及虛擬討論室等線上互動，並導入推薦機器人 (Line ChatBot) 推薦學習素材、診斷分數。鼓勵校內教師運用 MOOCs 課程進行「小規模翻轉教室線上課程 (Small Private Online Course, SPOC)」，迄今累計 83 門透過磨課師課程於校內進行翻轉教學，共計校內 6,160 位學生選讀。此外，持續與英國 FutureLearn 磨課師平台進行課程交流，深化本校國際影響力。
- (3)推動先修課程 (Advanced Placement, AP) 及自主學習課程：提供 9 門大學基礎學科線上課程，包括微積分一、普通物理一、普通化學一、生命科學導論、資訊工程導論、程式設計導論、經濟學原理、Python 語言程式入門、心理學，幫助準大一新生銜接高中與大學的課業，111 年選讀人數共計 1,233 人。除先修課程外，另規劃 30 門線上課程供自主學習，111 年選讀人數共計 7,666 人。111 年至新竹女中、六家高中、湖口高中等校進行演講，分享清華雲 AI 學習履歷與推展自主學習磨課師課程，未來將持續與新竹地區高中保持聯繫，同時亦與新北市、桃園市教育局共同合作，提供本校磨課師課程資源，不僅嘉惠校內學生，亦造福其他學子。

(五) 教學品質與學習成效：

1. 教學優質化：

- (1)本校持續推動「教師發展計畫」，111 年度辦理各類主題教師工作坊及新進教師研習，共計 22 場次、校內外 778 人次參與，透過短講、實作、工作坊等不同形式，協助教師精進教學技巧，鼓勵教師進行教師增能與專業成長發展。為促進校內外教師跨地域學習方便性，積極舉辦虛擬與實體整合之講座，亦成立「虛擬 Line 社群」，提供

有志進修的第一線教師掌握即時講座資訊。

- (2)持續推動「課程與教學創新小額經費補助計畫」，協助教師精進教學技能或進行課程更新、鼓勵教師發展改進教學品質之策略，以提升教學品質，111 年度補助 227 門課程，其中用於邀請專家學者至課堂演講場次計有 253 場。
- (3)持續辦理「教師社群」，鼓勵教師組成同領域或跨領域教師社群，期能透過不同領域專長教師互相交流、激盪，形成合作網絡，並回饋於教學與課堂中，以提升教學品質，111 年度共計 48 組，參與教師共計 156 人次，其中跨領域社群為 20 組。
- (4)持續辦理「大學教師優良創新課程及教學競賽」：111 年第 8 屆競賽全國大專校院共計 41 位教師踴躍參賽，參賽領域遍及通識（含體育）、教育、人文藝術及設計、商業及管理、工程、醫護、大學社會責任（USR）。選出特優 2 名、優等 6 名、佳作 6 名，共 14 件優秀作品。
- (5)111 年舉辦「國立清華大學第 6 屆大學教師創新教學研討會—2022 未來學習：建構數位時代下的韌性大學」暨特色成果與未來學習展，各大專校院教職員生 298 人參與。
- (6)實施「教學助理培訓制度」及「教學助理評量」，111 年度辦理 2 梯次研習營共計 500 位學員參與，407 位通過考核。另辦理兩學期之教學助理評量計畫，共 983 門課程，2,001 人次參加評量。另設有「課業輔導員」及「英文小班」採取定時定點、面對面、一對一或一對多的個別輔導機制。
- (7)整合本校教學實踐研究相關資源，建置清華大學教師教學實務研究專頁，供全國有志教師參考利用。鼓勵校內外各領域之卓越教學教師將理念與實踐歷程轉化為教學研究。積極協助校內教師申請教育部教學實踐研究計畫，111 年度共有 40 件申請，24 件計畫獲得補助。111 年度新設教師創新培力計畫，鼓勵教師投入教學研究，作為申請教育部教學實踐研究計畫之培育計畫，核定補助 6 組團隊，28 位專任教師參加。
- (8)制定「獎勵教師深化數位學習試行方案」：為鼓勵並強化教師善用開放式教育資源、新興科技以及虛實整合的課堂互動，制定本方案。111 學年度共計 26 案通過，獲得獎勵之教師所執行的實踐方案將蒐集並整理成冊，提供有志運用科技及開放式教育資源之老師可以參考學習。
- (9)鼓勵教師使用線上教學輔助，並致力於發展開放式線上課程（OCW）、磨課師課程

(MOOCs) 及先修課程 (AP)。本校獲教育部 111 年磨課師標竿課程獎：分環所周秀專教授獲「最佳課程獎」、「最佳科技應用獎」；服科所徐茉莉教授獲「最佳課程獎」(此為本次評選中唯一的全英語授課磨課師課程)。此外，本校分環所周秀專教授「細胞生物學」課程獲臺灣開放式教育聯盟 (TOCEC) 全國開放教育優良課程磨課師組優選。本校焦傳金特聘教授以大規模直播授課，修課人數破千人創新高 (420 位大學生以及 768 位高中生)，並於 110 年、111 年教學實踐計畫獲學門績優獎。

- (10)發展「清華院特色磨課師」線上課程：為推動各學院具有清華特色之課程，特針對高中生程度設計本線上課程，用以展現清華發展特色，並可供興趣探索。於 111 年開設生科院「動物行為大解密：你最想知道的動物行為」、竹師教育學院「探索孩童心靈世界」、電資院「AI 智慧醫療」共 3 門課程。其他課程陸續製作上架中。
- (11)制定「國立清華大學數位課程施行細則」：為提升學生數位自學能力，鼓勵學生運用開放式教育資源、促進跨領域素養與知能、提升問題解決能力，訂定本施行細則。未來本校教師開授具學分機制的磨課師課程可獲授課學分數；學生修讀具學分機制之磨課師課程亦可採計為畢業學分。
- (12)舉辦學習系列講座：以數位筆記術為主題，舉辦 3 場學習系列講座，分別為：「大學生超實用平板筆記術」、「生產力大解放：Notion 實戰應用」、「大學生 Notion 筆記術分享」，共計 807 位學生及教師參與。
- (13)成立「UST 台聯大未來學習聯盟」：本校 111 年獲教育部補助大學聯盟深化數位學習推展與創新應用計畫，與陽明交大、政大、中央、聯合、中華成立數位學習跨校聯盟。建立台聯大聯盟教師線上能力培訓標準，並提供台聯大教師進修數位教學能力之跨校系列講座，累積辦理 21 場系列講座，共 726 位教師受惠。與聯合大學合作，推廣清華磨課師課程作為聯合大學自主學習學分，並開發相關的學習時數計算功能，累積 215 位學生修讀本校磨課師課程並取得學分。
- (14)推動國際與新南向磨課師計畫：盤點各系院優秀教師及課程，製作全英語磨課師課程，推廣至印度、越南、印尼與馬來西亞。過去本校已製作 4 門全英語磨課師課程，執行成效佳。111 年參與印度國際教育展，並與越南胡志明市銀行大學、泰國農業大學洽談國際課程合作，將課程推廣至海外。本校將持續推動新南向磨課師，並透過線上課程進行雙邊師生交流。

2.教學意見調查：每學期辦理教學意見調查，涵蓋教學內容、教學方法、教學態度、教

學評量等向度，包括核心題、教師自訂題、對本課程的心得與建議等。透過教學意見調查學生所回饋之意見，可作為教師改進教學的參考進而提升教學品質。意見統計結果提供教務長、院長及各教學單位主管參考，意見特別不理想之教師，由教務長與院長寄發聯名信督促其改進；而依據本校「教師年資晉薪要點」，教學意見調查結果不理想，且近 5 年內經教務長與該院院長一同聯名函請改善教學 2 次者應留支原薪級。另為提高「期末教學意見調查」填卷率，自 109 學年度第 1 學期起試辦「鼓勵期末教學意見調查填答活動」，填卷比例高的大學部班級有機會獲得獎勵金。109 學年度第 2 學期起，教師可於填卷期間登入校務資訊系統查詢所授課程填卷率，方便教師即時了解學生填卷狀況。110 學年度第 1 學期起配合學生雙語學習計畫之執行與教學成效評估，於教學意見調查中增加英語教學相關問題，據以取得學生對英語授課課程學習之回饋情形，以利統計分析英語授課課程之教學成效。

(六) 推動教師多元升等制度：

- 1.建置多元升等審查人才資料庫：蒐集 96 年至 111 年獲國家級教育獎之教師名單，以及曾獲校級教學獎且任教於公立大學之教授名單，並依據教育部「教學實踐研究計畫作業要點」之計畫學門分類，方便使用者搜尋，目前已建置 5,715 筆教師資料，並持續更新。為符合個人資料保護法，本資料庫僅供本校業務單位查詢。
- 2.教學技術報告典藏工作：為推廣本校傑出教學成果，並配合教育部教學實踐研究計畫以及多元升等制度之推動，於 108 年 9 月起以機構典藏方式將本校教學技術報告研究成果電子檔編目儲存於圖書館，迄今已建置 55 件，並將逐年擴增。

(七) 學生輔導：

- 1.職涯發展業務：
 - (1)辦理大型校園徵才活動：職涯發展組 111 年 3 月校園徵才活動春季企業說明會共 59 家企業計 5,239 人次參與，徵才博覽會(含線上)約 200 家企業共約 7,400 人次參與；10 月秋季校園徵才博覽會共 51 家企業計 3,015 人次參與。
 - (2)各式職涯講座（工作坊、分享會及名人講座）共舉辦 22 場，參與職涯講座人數約達 1,400 人次。並將活動結合深耕扶弱計畫，辦理各式職涯輔導活動，提升弱勢學生就業力。
 - (3)舉辦第六屆企業領航人才培育計畫與企業深度合作，由 GARMIN、恩智浦半導體、四零四科技、永豐銀行、禾榮科技、浪 LIVE、啓基科技、愛德萬測試、蝦皮購物、

裕隆日產汽車共十家機構中高階主管擔任企業導師，學生跨領域分組並由企業導師以企業的角度規劃職涯相關課程、企業參訪、導聚及指定專案，與產業實際接軌，減少學用落差。

- (4)多元職涯輔導工具：安排職涯諮詢顧問和企業導師與學生進行一對一或一對多的職涯諮詢，並利用職涯評測工具 UCAN、CPAS、牌卡等，協助學生找出工作興趣、領導能力、工作適性及職場性格等特質，同時為即將就業、升學轉換跑道的學生提供履歷健檢、模擬面試的服務，提高其競爭力。111 年度共辦理職涯諮詢 115 場次，服務 115 人次；企業導師諮詢 3 場次，服務 15 人次。
- (5)提供實習保險：鼓勵學生參與校外實習累積經驗，學生可於校外實習登錄平台登錄，提供校外無學分實習保險服務，讓參與校外實習學生多一份保障。
- (6)110 年 8 月建置「清華 JOB 讚」職缺搜尋平台，免費供企業刊登職缺訊息、實習機會及徵才活動等，111 年逾 100 家企業或機關使用，一年總計刊登 408 筆職缺、102 筆實習。(每筆資訊供應職缺或實習數量不限 1 個)。

2.生活與健康教育輔導：

- (1)「大學部新生領航營」：111 年 9 月 4 日至 9 月 8 日辦理大學部新生領航營，在疫情趨緩下，新生健檢、新生入住與各項活動皆恢復實體辦理，另透過校園導覽、大型協作活動、院系時間、學系之夜與社團之夜，培養新生人際關係並強化認識校園與文化，增加環境適應力。另安排自由選修與名人講堂課程，提升新生視野，強化對於大學的想像，最後在祭梅、市集、結業式與前夜祭下完成全數課程。
- (2)研究生新生註冊與健檢：自 109 學年度開始，研究生新生採行線上講習作業，待完成健檢依註冊組規定完成註冊程序。
- (3)新生服務學長姐：111 學年新生服務學長姐 79 位同學，於 9 月 4 日至 9 月 5 日協助 111 學年大一新生宿舍進住，另於 9 月、10 月進行服務訪談紀錄撰寫，計訪談新生 751 人次，著重於關懷新生生活、輔導課業、辦理活動、諮商輔導等問題，並轉知相關單位協處。
- (4)學雜費減免：生輔組以協助照顧弱勢生減輕負擔，辦理身心障礙人士子女、身心障礙學生、低收入學生、中低收入學生、原住民學生、特殊境遇家庭之子女等「學雜費減免」及教育部大專校院弱勢助學措施作業，符合資格人數及補助人數如下表 1。

表 1：補助人數

學年度	學雜費減免人次	教育部大專校院弱勢助學人次
109	1,441	142
110	1,493	135
111	1,426	179

(5)校內外獎學金：

a.校內獎學金：111 年校內獎學金辦理情形統計如下表 2。

表 2：校內獎學金辦理情形統計

學年度		111 上學期		110 下學期	
辦理項目		30 項		33 項	
身分別	本國生	93 人	2,795,072 元	141 人	4,765,200 元
	外籍生	1 人	5,000 元	-	-
	僑生	24 人	1,210,000 元	12 人	236,000 元
小計		118 位	4,010,072 元	153 位	5,001,200 元

b.旭日獎學金：本校於 102 學年度大學甄選入學個人申請，增設不分系的「旭日組」招生，以更細緻的方式照顧弱勢。旭日組招生的意義象徵「暗夜已盡，旭日東昇」，就是希望能給予社經地位弱勢，但具有強烈學習熱忱的學生一個力爭上游的機會。符合經濟弱勢條件，提供弱勢學生每年 10 萬元獎學金，獲獎同學從 50 位（104 學年度）上升至 190 位（111 學年度），如下表 3 可以看出旭日獎學金獲獎人數成長顯著。

表 3：旭日獎學金辦理情形統計

學年度	108	109	110	111
旭日獎學金獲獎人數	152 人	184 人	176 人	190 人

c.校外獎學金：辦理校外獎學金審查、獲獎相關資料如下表 4：

表 4：校外獎學金辦理情形統計

學期	辦理項目	獲獎學生人數	獲獎金額
110-2	37 項	231 人	7,857,000 元
111-1	58 項	353 人	13,938,699 元

d.COVID-19 之愛紓困助學金：為協助本校弱勢家庭學生不受嚴重特殊傳染性肺炎之影響，降低學生與其家庭所受之生活衝擊，期使學生安心就學，設置「COVID-19

之愛」紓困助學金，由各界善心人士之愛心捐款，幫助經濟弱勢同學度過難關。本校自 109 年 4 月發起募款至 112 年 4 月止，募得愛心捐款計 12,314,167 元，已幫助因疫情關係致家庭經濟受影響學生計 593 人次，已核發助學金達 11,085,101 元整。各學年獲補助人數及百分比如下表 5：

表 5：COVID-19 之愛紓困助學金辦理情形統計

學年度	108	109	110	111
COVID-19 之愛獲助學人數	73 人	258 人	220 人	42 人
所占百分比	12.3%	43.5%	37.1%	7.1%

(6)學生緊急事件協處與生活輔導：本校生輔組同仁是由一群具有熱忱的教官與學安輔導同仁 24 小時輪值，維持校本部及南大兩校區校安中心運作，以協助學生在校就學生活輔導、緊急或車禍事故及各類問題、困難之協處與輔導（如下表 6），期使學生「安定生活與安心就學」。

表 6：學生緊急事件協處與生活輔導情形

學期	COVID-19	疾病送醫	齋舍協處	車禍處理	學生協尋	失物招領	關懷疏導	糾紛法律	失竊案件	租屋糾紛	詐騙事件	性平事件	校安設施	警報設施	其他	監視系統	小計(件)
110-2	571	74	104	22	26	52	99	16	8	2	11	15	10	76	16	302	1,404
111-1	931	83	109	34	22	81	106	17	18	3	6	52	10	61	33	134	1,700

(7)強化品格教育，強調自主實踐：111 年度品格教育方案，受疫情因素影響以將其計畫精神整合進新生系列活動中，以期透過全校性課程活動，將品格教育精神傳遞下去，讓帶領的同學們藉由參與過程，從中獲得成長改變與收穫，體認品格教育是營造友善校園、讓未來社會更趨向良善的關鍵。

(8)行健獎：為鼓勵和肯定五育並進，重視課業外之多元發展，本校學生在社團活動、服務學習、運動領域優異表現能透過「行健獎」頒授獲得肯定。111 學年度獲獎學生共計 16 位。

3.社團輔導：

(1)111 學年度學生社團幹部訓練活動：因應新冠肺炎疫情，「2022 清華贏」系列活動分為「社團交流」及「幹部課程」二大部分。「社團交流」包含社團行政業務實作、跨性質社團組隊活動企劃競賽、同性質社團交流、社團活動政策方向討論及業務宣達，共計 171 個社團完整出席參與。「幹部課程」安排 10 堂與社團運作、溝通、社群平台運用操作及各社團幹部職務精進之線上課程，邀請校外講師及校內同仁互相搭配

授課，以集點方式，讓學生社團自由選擇社團所需的課程，每個社團最少須請社團人員完整出席其中 3 堂必修課程及 2 堂選修課程，參加對象包含所有社團幹部。本學年度共計 1,101 社團次完整出席今年度線上課程，平均每一堂課有 110 個社團完整出席參與。

- (2)利用臉書社團「天兵送公文」將課外組各項社團系統教學及重要宣導，推播至加入該社團的社團學生幹部個人臉書，讓學生透過臉書了解課外組業務運作，也可透過社團搜尋功能輸入關鍵字，查詢所需的社務資訊，也可透過私訊該社團小編群的功能。目前該臉書社團成員已有 2,810 位，此臉書社團已成為社團幹部常用於了解課外組各項業務及訊息的社群平台。
- (3)每月定期舉辦社團工作會報（寒暑假除外），藉會報傳達學務相關訊息及增進各社團交流，並辦理多元講座以提升社長能力。因應新冠肺炎疫情，以「實體」及「線上」兩種會議模式交叉辦理，共計 7 場社團工作會報，111 學年度第 1 學期每月約計有 120-145 位社團代表參與社團工作會報。
- (4)補助社團指導老師費：聘請熱忱且具有相關專長之社團指導老師講授社團專業課程及指導學生社團活動，110 學年度第 2 學期共 54 個社團申請，計聘請 58 位社課指導老師；111 學年度第 1 學期共 46 個社團申請，計聘請 48 位社課指導老師，提升學生參與社團活動之風氣，達成健全學生身心健康之發展。體育性、音樂性、學術性、藝術性及技藝性社團，屢獲多項「全國性」及「區域性」比賽佳績，為本校社團知能提升之最佳證明。
- (5)111 年社團評鑑共 116 個社團參與，本次基於防疫考量所有社團皆採網路評鑑。邀請 6 位北部大專院校之課外活動組長及同仁，擔任校外複評委員參與評分。凡主動積極協助學校舉辦梅竹賽、校慶、清華營、台聯大四校聯合等活動的社團，在社團評鑑中能獲得額外的分數以鼓勵對於學校活動的參與度。
- (6)本校國際志工專案以培養一流人才所需的國際觀、人道關懷、服務與奉獻精神、體察國際脈動及培養互動溝通與群體合作之重要能力。目前本校已輔導組織了多個以本校學生為主體之國際志工團體，服務之國家涵蓋了尼泊爾奇旺山區、非洲坦尚尼亞、獅子山國、肯亞、迦納、中美洲貝里斯、亞洲馬來西亞及北印度等地。本校國際志工海外服務計畫，111 年因疫情影響取消出國，轉型服務模式。為整合能量，肯亞志工團與坦尚尼亞志工團合併為東非志工團，為東非地區國家提供服務。採用

三團（東非團、貝里斯團、馬來西亞團）四國（肯亞、坦尚尼亞、貝里斯、馬來西亞）的模式進行服務計畫，海運電腦至當地改善資訊教育環境，提供遠距資訊分享課程，交流教學上實用的網路資源以及志工服務經驗，以不同的方式持續志工服務。

(7)111 年課外組共開設 47 堂服務學習課程，共計 725 人次修習，選課率 87.3%。

(8)每年寒假及暑假期間，學生社團及系學會固定辦理寒期營隊及暑期聯合營隊。寒暑期營隊主要參加對象為全國高中生，藉由豐富多元活動及課程安排，讓高中生搶先體驗大學及社團生活，增進對本校之興趣與認識，做為未來選填科系之參考。除高中生以外，另有部分營隊辦理以招收國中小學生為主，為兼備輔導育樂性質之營隊；另有公益服務性質營隊，針對身心障礙、高關懷青少年、偏鄉學生等對象，透過與相關社福機構、教育單位合作辦理活動，提供回饋社區、關懷社會之公益服務。寒期營隊部分，因新冠肺炎疫情（COVID-19）影響，13 個營隊申請辦理但僅 1 個如期舉辦（且提早結束）。暑期聯合營隊部分，共 23 個營隊申請，因疫情 7 個營自主停辦，1 個轉型為線上辦理，15 個營隊如期舉辦。

(9)辦理教育部帶動中小學及教育優先區中小學生寒暑期營隊計畫：鼓勵學生社團進入中小學帶動中小學社團發展、深入偏鄉地區辦理營隊活動，縮短城鄉學習落差，同時融入服務學習之內涵與精神，培養樂觀進取、積極奉獻及關愛社會之服務人生觀，教育優先區寒期營隊計畫因受新型冠狀病毒肺炎疫情影響，原已申辦的 4 營隊皆停止辦理。教育優先區暑期計畫，共 1 個社團申請辦理營隊，圓滿完成。

4.健康促進與衛生保健：

(1)111 學年度第 1 次衛生委員會議，進行學校衛生工作及教育部補助大專校院推動健康促進學校實施計畫討論，訂定 112 年度學校衛生工作計畫、完成新訂本校「緊急傷病處理要點」及修訂「校園菸害防制管理作業要點」。

(2)舉辦「2022 健康體位控制活動」，培養參與師生健康飲食及運動的能力，開設 13 場運動與營養課程，總計 6,167 人次參與（實體 364 人次，線上課程 5,803 人次）。為鼓勵健康體位課程學員們養成健康生活型態，透過辦理「10 天不喝含糖飲料且每日飲水量達 2,000cc」及「每天一萬步」宣導活動，學員於臉書上傳飲水紀錄、運動訊息及減重心得，共計 447 篇。

(3)舉辦「2022 健康體位系列活動」，活動期間共累積臉書粉絲頁 2,973 瀏覽人次，兩校區共徵得 90 篇天天步行 8,000 步及創意喝好水線上圖文分享，171 人次學習查詢

健康照護系統之「線上健康檢查報告」及「填寫問卷」，活動宣導期間共有 40,911 人次使用健康照護系統。

- (4)提供 i 健康五大向度健康促進活動與系列講座，包含健康體位、性教育與愛滋防治及傳染病防治等，111 年與生科院合作舉辦 5 場次講座課程，計 275 人次參與；與新竹市東區衛生所合作辦理校園肝炎防治宣導 1 場次護肝講座，計 36 人參與。
- (5)111 年 NTHU 世界愛滋日全系列活動共有 4,881 人次參與。包含現場互動遊戲日與新竹市衛生局、勵馨基金會—新竹分會、台灣露德協會及桃緣彩虹居所合辦 330 人次參與；兌換衛福部免費 HIV 在家自我篩檢試劑共 47 劑；「關於性問與答」活動 38 人填答，關於愛情、家、非異性戀等性教育心得分享 3 人；與性平會合作「2022 女性影展講座」280 人次參與；與生科院合作邀請台灣露德協會進行性教育講座 98 人次參與，活動臉書及網頁觸及人數 4,085 人次。
- (6)為營造健康友善校園，提升校園緊急救護網絡，111 年度持續推動急救教育工作，其中參加 4 小時以上急救教育訓練並成功考取急救證照者 149 人；與體育室及運科系合作大一新生 CPR 急救推廣課程 1,974 人，全校教職員工生共 2,123 人參與。
- (7)111 年運用衛教宣導、戒菸資源提供、反菸拒菸意識建立及落實違規吸菸管理機制等策略，本校吸菸區由 4 處縮減為 3 處，並榮獲新竹市衛生局 111 年「青少年菸害防制及電子煙防制認知網路大會考」參加人數最多學校前 3 名。另追蹤 110 年成功戒菸 1 名教職員工，1 年後仍持續不抽菸的習慣。與生科院合辦邀請國泰綜合醫院新竹分院戒菸個案管理師講授「提升自我效能—健康生活 go」課程，共計 55 人參與。
- (8)110 學年度第 2 學期健檢 207 人（校外 62 人、校內 145 人）；111 學年度第 1 學期健檢 5,200 人（校外 781 人、校內 4,419 人），健檢率 99.8%，相關健檢報告已上傳健康照護系統，供師生查閱。
- (9)111 年度在職勞工及列管實驗室特殊作業健檢 2,019 人次（一般作業人員 197 人次、核子反應器操作人員 12 人次、動物實驗操作人員 188 人次、特殊作業人員 1,622 人次），護理人員依照健康檢查報告進行職業病預防與職場健康管理。
- (10)依本校母性健康保護計畫對女性教職員工從事有危害之虞之工作所採取危害評估與控制、醫師面談指導、風險分級管理、工作適性安排等相關措施，111 年完成 25 位孕產婦母性健康保護對象其工作場所環境作業危害評估與職醫師會談。
- (11)定期辦理職業醫學科專科醫師臨校服務，111 年職醫臨校健康諮詢 57 人，列管實

驗室特殊作業健康檢查二級管理報告審閱共 231 人，核能動力操作人員健檢報告審閱共 9 人，校園職場現場訪視與會談 7 人。

5. 諮商輔導：諮商中心依照學校輔導的三級預防概念，為增進全校學生、教職員工之心理健康，結合軟硬體資源，強化個體對周遭環境之調適能力，推動相關業務活動。

(1) 初級預防：藉由推廣活動，以全校學生、教職員工生為主，著重發展性，培養適應未來生活之能力，防範問題於未然。

a. 促進新生生活適應活動：

(a) 新生始業輔導：將諮商中心服務項目、志工招募之內容製作成影片，於大一新生領航營播放，透過視覺動態的呈現，增進新生對諮商中心的認識。此外，於轉學生歡迎會及研究生線上新生講習，提供諮商中心介紹及新生身心適應的衛教。

(b) 文宣品印製：印製心窩手札 1,000 份，提供新生環境適應等心理衛生教育訊息及相關生活資訊。

b. 心理衛生推廣活動：

(a) 主題輔導活動：為增進學生在學校環境變化下的適應，110 學年度上學期以「迷宮中的北極星—『心』補給蒐集之旅」為主題，推廣心理衛生系列活動；內容包含全校性活動共計 4 場演講、6 場工作坊、5 個團體、2 場線上體驗活動、「清聽心時刻」podcast 發布 2 集，共計 1,617 人次參與；以及線上體驗活動約共 526 人，共計 702 人次參與；線上校園活動「心·藝廊—啟動陪伴力，擁抱你我他」Gather Town 虛擬互動展間，共計 915 人次參與。110 學年度下學期則為增進學生與焦慮情緒共處、調適的能力，辦理「新口味焦糖瑪奇朵—壓一下焦糖，壓三下焦慮」系列活動；活動包括 6 場演講、9 場工作坊（校本部其中一場工作坊因疫情取消）、6 個團體、1 場線上體驗活動、「清聽心時刻」podcast 發布 4 集、「在線·聊聊」線上減壓諮詢服務，共計 2,085 人次參與。而為讓大家在疫情變嚴重之時能安穩心靈，增加 1 場線上焦慮影片回顧，共計 782 人次參與，以及「在線·聊聊」線上減壓諮詢服務，共計 1,303 人次參與。本學年針對上下學期主題設計印製 L 夾活動宣傳品 700 份，推廣諮商中心活動全數領取完畢。另利用網路平台宣傳諮商中心心理衛生系列活動，藉由「留言按讚送好禮」的抽獎活動，吸引學生參與動機、留言及廣為分享。

- (b)全校系所演講：共舉辦 59 場研究生與大學部系所心理衛生講座，共計服務 3,386 人次。主題包括時間管理、生涯發展、親密關係與性別議題、親密暴力、網路戀情、情緒與壓力調適、睡眠管理、人際關係、多元性別與自我探索及自我照顧等。
- (c)清華大學心靈成長系列課程：為增進同學們對心理健康議題的認識，諮商中心拍攝一系列影片邀請同學們觀看，110 學年度上學期推出 5 部影片主題分別為：(1)戀愛實驗室一：你不可不知的愛情心理學；(2)戀愛實驗室二：分手快樂？如何走過衝突與分離階段；(3)戀愛實驗室三：恐怖情人的七大特徵；(4)壓力管理—壓出生命的活力與智慧（上）；(5)壓力管理—壓出生命的活力與智慧（下）。共計 747 位同學觀看並填寫回饋問卷。110 學年度下學期則持續拍攝製作另外 5 部影片，預計於 111 學年度上學期推出。
- (d)研究生系列活動：舉辦 3 場工作坊，共計 38 人次。主題包括主壓力因應、關係調適、睡眠管理等。
- c.系所心理衛生活動推廣，全校系所演講：110 學年度上下學期共舉辦 49 場研究生與大學部系所心理衛生講座，共計服務 2,815 人，主題包括時間管理、生涯發展、親密關係與性別議題、親密暴力、網路戀情、情緒與壓力調適、睡眠管理、人際關係、多元性別與自我照顧與療癒、夢境探索。
- d.增進導師輔導知能與功能：
- (a)協助全校系所處理「導師生系統」中導師與學生端系統相關問題等業務。
- (b)落實新導師制：諮商中心舉辦 2 場校導師工作會議。上學期以主題「春風化雨——傑出導師經驗分享」，由師鐸獎林秀豪教師，以及 4 位傑出導師獎得獎者，陳翰儀教授、蔡宏營教授、鄭志豪教授一起與會分享。包括 29 位師長與 9 位助人專業者共 38 位參與。下學期舉辦 110 學年度第二學期校導師工作會議，邀請多位業務相關主管或同仁進行學務資源分享暨性平報告。本次同時針對傑出導師獎的修改提案，收集與會老師與系所主管意見。本次共有各院導師代表與主管等共 23 位，列席關懷導師共 9 位，以及主持師長與報告者等 9 位，共計 41 位參與。
- (c)每年舉辦傑出導師獎之籌辦及頒獎事宜，籌辦第十四屆傑出導師遴選，共 7 位傑出導師獲選。

(d)「國立清華大學傑出導師獎設置辦法」已於 111 年 5 月 30 日學務會議修正通過提案修改之第二條、第三條、第五條，針對本校 30 位教師是具有開設正式課程並有教學事實之專任人員（簡稱「授課老師」），使其能有機會進入候選人資格與接受表揚。第十五屆之後的各院公告，將納入此更新訊息。

(e)110 上下學期的「導師問卷」，中英文版分別於每學期「教學問卷」填答期間同步開放給全校學生作答。上學期共有 1,175 位學生填答，下學期共有 686 位學生填答，並共抽出總共 60 位學生獲填答獎品。同時，「導師問卷」內學生票選的優良導師亦於第十四屆傑出導師遴選公文中，提供給主動申請的系所主管參考，以利增加各系所遴選傑出導師的學生意見。

e.同儕輔導暨義工活動：

(a)志工推廣與參訪活動：心窩志工自主規劃並辦理「探索你的情緒面向」、「實體解憂柑仔店主題擺攤」、「換然一心——一場由交換日記開啟的心靈之旅」、「一層一層 PO 出你的心」等主題活動，藉由具創意性與獨特性的校園推廣活動，增進參與者探索內在情緒不同的面向、能運用藝術媒材自由表達情緒，也透過實體展覽與互動，協助參與者有自我情緒照顧與覺察的經驗，並獲得正向情感交流，增進普同感間提升內在復原力，110 學年度計 517 人次參與。另外，解憂雜貨店線上信箱，回覆校內教職員工生相關來信，增進陪伴與回應；辦理「成為自己的星星」校園主題活動，邀請參與同學隨意寫下自身煩惱，藉由志工引導參與者發掘自身特質，並練習運用特質解決現存煩惱，增進參與者面對疫情變化下的適應力，擴展情緒因應資源，共計 107 人次參與。志工團於下學期辦理「完美焦叉點」校園主題活動，藉由「甜壓瓶」製作及「情緒對話卡、能力強項卡」運用，引導參與者評估自身焦慮與創造個人的抒壓方程式，藉此機會覺察情緒與盤點、儲備自身因應的能力，共計 30 人次參與。每學期志工以電影介紹為主軸，撰寫與張貼認識精神疾患之主題海報，增進本校教職員工生對精神疾患之認識與關注。此外，志工協助中心 IG 心衛文章撰寫，透過每週影音、書籍、整理心窩 BLOG 心理健康文章及志工自我經驗分享，結合心理健康主題，協助全校教職員工生增進內在資源與因應方法。

(b)志工培訓課程：辦理基礎培訓以及進階增能培訓，基礎培訓包含自我探索類別課程，如：探索團體、增進人我關係、了解情緒等，專業課程則包含提升情緒

敏感度、自殺防治守門人以及自助助人技巧、認識精神疾病；進階課程則包含自我照顧、焦慮因應、心靈牌卡運用以及創傷知情等專題式培訓。110 學年度共計舉辦 8 場次講座、2 場次測驗施測與解釋，5 場次工作坊及 3 個志工培訓團體，共計 534 人次參與。另依據新進、資深志工特性與任務，於上學期辦理以擴展自身覺察、助人輔導技巧為主之增能課程，下學期因應實務場域及志工自我照顧，辦理情緒辨識、擴展生活興趣及正念覺察等增能課程，110 學年共辦理 7 場次課程、4 場工作坊，共計 336 人次參與。

f. 心理衛生教育及網路資訊提供：

(a) 心理衛生教育網路資訊：NTHU 解憂雜貨店於 110 學年度發行「常見問題集錦專欄」，彙整清大學生常見之提問，並將常見提問以文章方式進行撰寫，本年度挑選之主題包括「愛自己—給心靈一個呼吸的空間」、「許一個夠好的自己—談適應不良完美主義、矛盾之枷—那『放不下』又『離不開』的家」，及「待辦事項焦慮 OUT！—善用自己的內在與外在資源激勵自我」等。本年度 NTHU 解憂雜貨店接獲 26 封諮詢信件。「心知心文 BLOG」因 iLMS 數位學習平台改版，已搬遷更新至中心網站的「心理健康文章」專欄，瀏覽數 1,655。諮商中心 FB 粉絲專頁共發文 149 次，目前共有 3,328 位粉絲、增加 245 位，貼文總觸及人數 83,131 人次。並發刊 8 期心窩電子報，目前訂閱戶有 33,665 位。

(b) 心理衛生教育手冊：為提升學生之自我照顧能力，110 學年度製作「心旅行—自我照顧 14 天之旅」手冊，內容包括：「好生活—壓力因應篇」、「好好吃—正念飲食篇」及「好好睡—舒眠篇」，供全校學生自由索取。透過手冊中所規畫之三大主題，讓學生從每天的練習與實踐中，學會自我照顧與自我安頓，提升身心健康。

g. 專業課程教授：110 學年度開設「愛情關係的發展與經營」(上下學期)兩門課程，共 107 人選修。

(2) 次級預防：藉由直接服務的輔導與諮商服務，減輕適應問題之嚴重性，以早期發現、早期介入為主，包括心理衡鑑與診斷之服務，高危險群之篩檢、介入及必要之轉介。設立各系心理師服務窗口，進行學生問題諮詢與轉介、緊急及危機個案處理。

a. 個別諮商服務：進入諮商系統之個案問題處理統計，計有 1,188 人接受個別服務，共計服務 8,069 人次 (110/8/1-111/7/31)。

- b. 新生高關懷與追蹤：每學期新生入學時，皆會在網路報到系統上進行身心健康調查以篩檢出高關懷新生，110 學年上學期共有 5,220 人受測（大學新生 2,306 人，研究所新生 2,914 人），篩檢後需追蹤人數為大學新生 163 名，研究所新生 225 名，共 418 名。110 學年下學期共有 184 人受測（寒轉生 36 人，提早入學研究生 148 人），統計後共有 14 人需追蹤關懷，其中寒轉生 3 人，研究所提早入學新生 11 人。此外，由高中轉銜進來的高關懷學生上學期有 6 位，亦由歸屬的系心理師和社工師進行追蹤關懷；110 學年則無由本校轉銜出去的高關懷學生。
- c. 高關懷群學生的追蹤與關懷：每學期透過信件或電話關懷休復學學生與二一不及格學生，110 學年上學期休學生有 827 人，復學生有 511 人，109 學年下學期二一不及格學生有 68 人。110 學年下學期休學生有 882 人，復學生有 430 人，110 學年上學期二一不及格學生有 117 人。由中心專任心理師與社工師，以及實習心理師進行追蹤關懷。同時，每學年下學期進行舊生（大二以上及研究所二年級以上）線上身心健康自我檢測，經統計結果，110 學年下學期共計 156 人參與（大學生 113 人，研究生 43 人），有 64 人需進一步追蹤關懷，其中研究生 15 人，大學生 49 人。由中心專任心理師與社工師，以及實習心理師進行追蹤關懷。
- d. 校園學生自我傷害預防工作：
- (a) 校園關懷輔導員培訓課程：培訓大學部各班輔導股長成為校園關懷輔導員，藉以成為關懷同學、辨識與轉介高關懷學生之輔導種籽。培訓課程共計辦理兩場期初定向會議、六場期中高關懷會議。期初會議協助輔導股長瞭解如何成為班上之助人種籽，以及成為班上與諮商中心之溝通橋樑，期中會議用以瞭解各班之狀況，並提供高關懷學生之諮詢服務，共計參與培訓 85 人次。
 - (b) 辦理「110 學年度國立清華大學學生輔導工作暨學生自我傷害三級預防委員會」，除各單位說明學生自我傷害三級預防工作之細節與負責相關業務及年度工作進度報告外，並修訂「清華大學校園學生自我傷害三級工作計畫」。
- e. 高關懷學生會議：
- (a) 110 年 10 月 28 日辦理新生高關懷比例偏高之系所主任會議，討論與交流輔導學生之經驗，共 12 個系所主任及老師與會。
 - (b) 於 111 年 6 月 2 日召開危機個案會議，討論一位危機學生後續處理及系統合作，共 12 位相關人員與會，包括系主任、導師、生輔組、綜學組、性平會及諮商中

心。

(3)三級預防：就嚴重不適應或偏差行為針對其行為進行處遇的治療歷程。著重危機的調適，包含危機處理、個別與團體之形式，提供心理會談服務，並遵守專業倫理之規則，個案相關資料均依法保密。於期初、期末及不定期召開高關懷會議，與教官、諮商心理師、系上教師等相關人員，彼此交流高關懷學生之輔導訊息。

a.對於校園防疫事件：110 學年度因應防疫，對疫情仍有不安及恐懼，可以填寫諮商中心的「安心防疫」申請表，視狀況及需求來提供適當的短期與支持性的諮商，共 12 位學生填寫。

b.危機個案管理（需心理師與個管師共同處理）計 42 人，共計 209 人次。

c.由校內轉介需高關懷學生計 43 人，共計 126 人次。

d.高關懷、特殊個案關懷會議：系所心理師評估高關懷事件或個管的學生及其需求，以維護學生權益與心理健康為考量，以系統整合之方式召開 2 場會議。

(4)身心障礙學生資源服務：

a.資源教室每年皆辦理學期會議（期初、期中、期末）共 9 場，以建立學生間情誼並促進人際間交流。

b.110 年 6 月至 8 月辦理新生個別線上（ISP）會議暨親師座談會，與會人員共同討論身心障礙學生入學後學習及生活等需求並參觀系所及宿舍，提前協助新生入學前適應。

c.資源教室於每學期初（110 年 10 月、111 年 3 月）皆透過學習需求通報系統，發布身障學生學習需求給任課老師、導師、教官相關人員，使其相關人員能進一步了解同學的需求，共 1,331 封信。

d.依教育部規定，每學期至少需召開特殊教育推行委員會一次，資源教室於 110 年 11 月 10 日、111 年 4 月 8 日辦理，與委員共同討論校內特殊教育相關工作，共計 67 人次參與。

e.參與特殊教育學生鑑定共 33 名學生，經縣（市）政府特殊教育學生鑑輔委員會鑑定為身心障礙學生，有特殊教育需求，應安置就學，並已核發特教鑑定證明。

f.辦理各項多場心理及人際輔導活動，促進學生間交流，提供學習人際相處機會，拓展特領域之視野。本年已舉辦特教影片、特教宣導、慶生會、桌遊工作坊、自閉症情緒辨識工作坊等豐富活動。

- g.資源教室於 111 年 4 月 30 日辦理轉銜會議，邀請臺灣美光、人資管理師針對履歷撰寫、面試技巧等相關就業資源提供，以利畢業生畢業後與職場順利接軌。
 - h.協助評估及協助聯繫輔具中心，為身障生進行學習輔具評估及借用。
 - i.定期生活關懷與追蹤 131 位障礙學生，每月至少 1 次。
 - j.提供學生個案管理服務，以協助其學習、生活上的適應，例如：協助自閉症情緒及環境適應、全盲學生進行教材轉換的工作等等，促進課業學習、協調住宿上的特殊需求及提供無障礙校園的建議。
- 6.運動代表隊輔導：111 年持續受到疫情影響，致使課程與訓練中斷。惟面對全大運、大專聯賽及梅竹賽，運動員在後疫情時代兼顧課業、辛苦訓練下，在全大運取得優異成果，共榮獲 10 面金牌、10 面銀牌和 16 面銅牌；大專聯賽賽事中棒球隊榮獲一般組冠軍、女籃隊獲得公開第一級全國第 10 名、男排隊獲得公開第一級全國第 6 名、女排隊獲得公開第二級全國第 7 名及足球隊獲得公開第一級挑戰組全國第 6 名，以及壬寅梅竹賽贏得精神總錦標。

二、學術研究的精進與轉譯

- (一) 本校教師學術表現優異，甚受肯定，任職中獲得中央研究院院士 18 位（37-111 年）、國科會傑出研究獎 377 人次（75-111 年）、傑出特約研究員獎 50 位（91-111 年）、教育部學術獎 37 位（86-111 年），及教育部國家講座 42 位（86-111 年）。在獲獎的人數上本校已是位居前茅，若是進一步考慮各校專任教師人數不同，以獲獎人數除以專任教師人數之平均學術表現評比，本校在國內大學中歷年來均為第一。優異的學術氛圍與人才，是本校最重要的寶藏之一。
 - (二) 建立優質研究環境，發展重點領域，整合校內外研發能量及跨院系研究團隊，爭取大型研究計畫，創造更大之研究效益，使各領域之學術研究達到世界一流水準，成為相關科學研究之重鎮。
- 1.107 年推動、執行高等教育深耕計畫：本校透過深耕計畫下四大中心（前瞻物質基礎與應用科學、前瞻量子科技研究、高熵材料研發、腦科學研究）推動、執行高等教育深耕計畫。107 年透過教育部深耕經費的挹助，本校除推動設立「高等教育深耕計畫」四大特色領域研究中心外，並在校內徵求辦理「競爭型研究團隊計畫」、「跨領域研究計

畫」(以與教育學院及藝術學院合作議題者為優先),108年再新增「人文與社會科學領域競爭型團隊」等計畫徵求,激勵本校教師共組團隊,鼓勵由資深教授帶領年輕團隊及年輕副教授以下自組團隊,專注於一特定聚焦的研究主題,並期待在未來能有重大突破進展,更向外擴展以爭取校外各式大型整合計畫為要,提升跨領域與跨學院整合研究品質,激發新的研究方向及擴展研究領域,有助於提升本校學術聲望與研究能量。111年共執行競爭型研究團隊計畫17件、跨領域研究計畫21件及「人文與社會科學領域競爭型團隊」補助計畫3件。

- 2.有效整合全校研發資源,增進產學合作機會,活用「清華實驗室」:為整合校內共用實驗室與提供研究團隊所需之空間、共用設備以及行政支援人力,進而全面提升整體研究及教學品質,並提高產學合作計畫數,以朝向世界一流大學的目標邁進。「清華實驗室(Tsing Hua Lab)」已於106年完工啟用,物理、化學、化工、醫工、材料、生科相關等系統團隊及奈材中心陸續進駐。為提供更節能及安全的實驗環境,110年辦理監控系統、消防、空調及電力系統等例行性維護保養外,本年度增加天橋欄杆除鏽保養、各空間空調迴路控制工程及防疫設施加強等。
- 3.透過各研究中心整合跨院系研究團隊,國科會學術攻頂計畫(111年執行中1件);國科會卓越領航計畫(111年執行中2件);國科會愛因斯坦培植計畫(111年執行中7件);國科會哥倫布計畫(111年執行中11件);國科會A世代前瞻半導體技術專案計畫(111年執行中3件);國科會量子科技專案研究計畫(111年核定5件);國科會關鍵新興晶片設計研發計畫(111年核定1件);國科會AI創新研究中心:智慧製造(111年執行中1件);國科會前瞻技術產學合作計畫—產學大聯盟(111年2件);國科會前瞻技術產學合作計畫—研究中心型(111年1件);國科會產學技術聯盟合作計畫(111年3件);國科會產業前瞻應用型研究育苗專案計畫(111年1件);國科會科研創業計畫—萌芽計畫(111年3件);國科會科學園區新興科技應用計畫(111年3件)。
- 4.追蹤考評各研究中心中長程發展計畫:依據「國立清華大學研究中心設置辦法」、「國立清華大學研究中心考核作業細則」,研究中心於設立後,每三年應考核一次,校層級由研究發展處考核。考核的項目包括中長程計畫之執行成果,111年辦理考核之校級研究中心計有生醫中心、人社中心、科技考古與文物鑑定研究中心、運動事業及政策中心、光電中心、能環中心、電通中心、人工智慧研發中心、科社中心、智慧製造與循環經濟研究中心、運動科技中心、奈材中心、積體電路中心等13家,皆獲通過。

(三) 補助重點研究經費，推動競爭型研究團隊計畫、跨領域研究計畫、人文與社會科學領域競爭型團隊計畫。執行獎勵措施，公開表揚學術研究績優，以激勵學術研究產出，擴大教師學術之國際影響力。

1.在研發處控管之高等教育深耕計畫經費中，111 年補助 40 位新聘教師起始費；補助 10 位教師、博士後等人員及 74 位碩、博士生出席國際會議發表論文；補助 9 場次國際學術研討會；補助 13 件跨國優秀論文及非跨國頂尖論文出刊費；補助 19 位教師聘任博士後研究人員；補助聘任 1 位約聘研究人員。

2.辦理 111 年度「國立清華大學國際會議獲獎論文獎勵」，共通過 36 件。獎勵標的為 110 年 8 月 1 日至 111 年 7 月 31 日期間，本校研究生參加國際性會議並獲該會評選為優秀論文，頒發獎狀或獎金者。

3.公開表揚學術研究績優、校外獎項、新進人員研究獎及傑出產學研究獎獲獎教師。

(1)111 年新進人員研究獎獲獎人共 7 位、傑出產學研究獎獲獎人共 4 位、產學合作績優人員獎獲獎人共 8 位，以上獎項均於 111 年 9 月 27 日於教師節茶會中公開表揚。

(2)本校眾多教師研究成果豐碩，於 111 年 12 月 21 日舉辦 111 年度校外重要獎項頒獎典禮予以表揚。

(四) 加強區域合作，持續與醫院、國衛院、工研院、國家實驗研究院、國家同步輻射中心、國防部、中山科學院、核能研究所及其他研究機構進行學術研究合作計畫，加強雙方團隊合作。

1.與國內外知名企業簽訂多年期合約成立「聯發科技-國立清華大學創新研究中心」、「台積電-國立清華大學聯合研發中心」、「HIWIN-國立清華大學聯合研發中心」、「欣興-國立清華大學聯合研究中心」、「光寶科技-國立清華大學聯合研發中心」、「台達電子-國立清華大學聯合研究中心」、「臻鼎科技-國立清華大學聯合研究中心」、「康舒科技-國立清華大學聯合研究中心」、「Daicel Corporation-國立清華大學產學研究中心」、「台塑-清華聯合研發中心」，各企業每年挹注經費推動產學合作案，並挹注經費投入教學及研究。

2.繼續推動「清華/工研院聯合研發中心」共同執行合作計畫。

(五) 推動國際合作研究：

1.持續推動與國際著名大學、研究機構及民間企業之交流與合作，簽訂國際合作契約，以爭取經費支援、進行尖端科技之研發並獲得技術移轉及商品化的機會，以提升國際聲譽。

- 2.103 年 4 月起應歐盟科研架構國家聯絡據點 (EU National Contact Point, Taiwan, 簡稱 NCP) 邀請, 成為機構聯絡據點 (Institutional Contact Point, 簡稱 ICP), 積極推動本校教師與研究人員投入歐盟科研架構計畫「展望 2020 (Horizon 2020)」, 目前本校已有 2 位教師獲得科技部補助歐盟 H2020 先期規劃計畫。
- 3.積極進行與德國馬克斯普朗克研究院 (Max Planck Institute, MPI) 之合作, 推動跨國研究中心之成立。馬克斯普朗克研究院 106 年 1 月 4 日宣布在新竹成立「前瞻材料研究中心 (Center for Complex Phase Materials)」, 計畫加深與本校、國家同步輻射研究中心與交通大學的研究合作與人才交流, 預計台德雙邊每年將挹注 40 萬歐元 (約 1,400 萬臺幣), 補助年輕科學家、博士生與博士後研究員發展超導材料、奈米材料、磁性材料等前瞻材料研究。107-108 年繼續與德國馬克斯普朗克研究院 (Max Planck Institute, MPI) 合作, 共同培育國際一流人才, 包括一位物理系的博士後研究員持續於 MPI 德勒斯登進行尖端量子材料研究 (107-109 年), 108 年 9 月有物理系的一位博士生及一位碩士生前往德國德勒斯登, 參加馬克斯普朗克—浦項工科大学—新竹複雜相材料研討會 (MPI-POSTECH-HsinChu Workshop on Complex Phase Materials), 並且該博士生短期研修學習 2.5 個月、及碩士生短期研修學習 1.5 個月, 而 109 年原規劃 1 名博士生前往馬克斯普朗克研究院研修學習, 因全球新冠肺炎爆發而暫緩, 但與 MPI 的合作仍以通訊方式積極進行中, 於 109-110 年獲得兩篇 SCI 優良物理期刊論文發表; 於 110 年中有一名高年級博士生在同輻/MPI 先進光束線 45A, 進行實驗技術訓練與研究合作三個月, 預備畢業後負責此光束線和進行尖端研究。在 111 年中另有一名碩士生利用此光束線進行拓撲絕緣體磁性異質結構的 XMCD 量測。
- (六) 運用前瞻學術成就促進產業升級與發展, 推動大型計畫及校際跨領域合作, 拓展產官學合作之範疇, 透過學術研究激發創新創業。
- (七) 協助本校教師、學生與研究人員之研究計畫符合人類與人體研究相關規範, 通過研究倫理審查, 積極落實本校對研究參與者所承諾之安全與保護機制, 並符合補助機關之要求。同時, 為協助教職員生養成負責任的研究態度, 業務單位提供有關研究參與者權益、專業學術社群研究與倫理規範、研究倫理送審流程等諮詢服務, 111 年度提供之諮詢服務共計 448 件次; 受理研究倫理審查案件共計 478 件; 提供學術誠信教育訓練 2 場次、研究倫理教育訓練 10 場次 (含實體 5 場次、因應疫情採視訊方式辦理 5 場次), 共計 348 人次參與; 製作學術誠信及研究倫理線上課程, 共計 25 門課程, 協助

2,477 人次取得課程證書，讓本校教職員生有更多元的學習管道；研究倫理辦公室網站提供國內外有關研究與學術倫理相關研究與新知，網站啟用至今，點閱數達 37.8 萬次。

- (八) 為推廣本校學術倫理政策，業務單位每年定期提供本校新進教師有關學術倫理教育訓練研習教材、不定期辦理學術倫理教育活動、針對校內師生所關注之學術倫理議題錄製教育影片並更新至線上教育平台，以協助教師、學生與研究人員建立正確的學術誠信觀念。除積極辦理教育訓練外，本校推動機構內的學術倫理自律機制過程中，亦針對通報違反學術倫理之事件內容與案件，研擬嚴謹之審議辦法與程序，同時亦針對確認有違反學術倫理情事之被通報人予以究責，提供學術倫理教育訓練服務，以協助教職員生養成負責的研究態度，建立其研究與成果為社會資產之觀念。
- (九) 除了以人為本，有關動物實驗研究方面，研究倫理辦公室亦積極協助校內執行動物實驗之研究團隊，使其送審之研究計畫能符合動物實驗相關規範，通過動物實驗審查，積極落實本校對實驗動物福祉的保障與監督機制，並符合補助機關之要求。同時，為協助教職員生養成負責任的研究態度，業務單位提供有關動物實驗設計、動物福祉優化、動物實驗送審流程等諮詢服務，111 年度提供之諮詢服務共計 165 件次；受理動物實驗審查案件共計 138 件；提供動物使用者教育訓練 2 場次、實驗動物照護及使用委員會委員教育訓練共計 1 場次，共計 83 人次參與。
- (十) 精進主要目標是將學術研究成果、師生專案研究與產業技術鏈結，轉譯商品化與市場規模，以能成為頂尖產業先鋒為目標。透過各種計畫與方案，藉由研發團隊中專職的工程轉譯研究員，具體落實技術商品化，提升研發價值。
1. 推動科研成果創業計畫與校外合作的 SPARK 計畫，以及國科會科研產業化平台計畫(簡稱清華科產平台)。
 2. 推動「工程轉譯實作計畫」: 清華科產平台為擴大本校技術商品化的轉譯能量，提出「工程轉譯實作計畫」的構想，藉由清華國際產學聯盟產業專家與清華校內深具潛力之研發團隊共組團隊合作，以團隊中之工程轉譯研究員作為節點，協力產業專家，媒合教師研發團隊與合作企業特定需求，執行技術確認、需求鏈結、需求確認、試作驗證、技術轉化、成果擴散等業務項目，且與合作企業轉譯成功，具體落實技術商品化輔導，提升研發價值，111 年度共有 4 個技術團隊進行工程轉譯實作計畫。
 3. 為協助清華教師創業，由國際產學營運總中心規劃 ATM (Accelerate to Market) 計畫，補助校內具原創性且有重大商業潛能之學研團隊，協助團隊做好創業前準備。109 年輔

導 3 個團隊，111 年輔導 11 個團隊，在產品及服務規劃、市場規劃、財務規劃與媒合外部業師輔導等面向提供資源鏈結。

(十一) 致力研發成果推廣：

1. 研究成果專利化之質量升級：

(1) 本校在研發成果專利化作業中，與財團法人檢索中心合作，更加強化專利評估與審查機制，並辦理專利相關訓練課程，將智權管理觀念引導至各研究團隊，協助輔導團對於專利撰稿、答辯的技巧；並辦理專利案件隨案服務品質評估及事務所年度遴選作業，透過技術發明人的意見回饋及制定相關遴選機制，確實提升專利保護範圍及獲證機會。

(2) 111 年申請專利超過 200 件，取得獲證專利達 170 件，美國發明家學會及智慧產權人協會公布「Top 100 Worldwide Universities Granted U.S. Patents」，本校在 2012-2021 年皆獲選入百大，2014-2021 年之美國專利數量年年高踞臺灣各大專院校第一，在全臺大學中連續八年蟬聯冠軍。

2. 優化國際專利布局：

(1) 本校自專利檢索評估報告結果挖掘重要關鍵技術，與評分突出之技術發明人訪談，探究其市場規模與專利規劃，鼓勵以 PCT 管道申請多國專利，以完備國際專利布局。另外，亦輔導本校研究團隊，特別是執行中的價創計畫與萌芽計畫等之團隊，利用商用專利分析工具進行專利布局規劃，提供校內技轉人員及產業專家行銷技術時之利器，提升技術價值。

(2) 111 年經本校科技權益委員會審查通過之國際專利布局案，共完成申請有 PCT 布局的專利案計 12 案。

3. 技術推廣模式多元化：

(1) 本校之技術推廣模式採用主動推廣、委外推廣及校內衍生新創協助等多元方式並行，針對不同的推廣對象提供適合的技術媒合管道及推廣行銷標的，以提高技轉績效，達到產學雙贏的目標。

(2) 111 年積極參與重要專業型技術發表會如「Bio Asia 2022 亞洲生技大展」、「南臺灣生物技術展」，增加技術曝光度及授權機會。另外，亦透過合作事務所及國外夥伴等外部資源的連結，尋找潛在的技術需求對象。此外，也積極協助校內師生運用校內研究成果而衍生的新創公司，進行技術的授權與智權移轉。

(3)111 年之技轉金額達 1 億元，技轉件數超過 200 件，技術移轉量能穩健成長。

(十二) 發展校園創意創新創業：為使創新創業在校內蔚然成風，鼓勵清華新創團隊，從各自主題演繹市場機會出發以建立商業模式。除了新創公司之外，創新育成中心在支持校園創業團隊上也不遺餘力。推薦以學生成員為主的創業團隊參加「教育部青年署 U-start 創新創業計畫」，協助培育輔導入選團隊發展新創事業。

三、資源共享與社會溝通

(一) 圖書資源：

1.本校圖書館典藏豐富、場域多元，並運用智慧型管理系統，支援研究教學及學習活動需求。近年來積極整合總圖書館與人社分館、南大分館資源，匯集校內外及系所單位能量，以數據分析為管理決策基礎，持續強化館藏累積、運用與推廣，深化跨單位合作，建構與維護優質服務與設施，運用雲端服務平台提升資源整合優化服務，並因應新型冠狀病毒肺炎疫情影響，擴增線上展覽、線上利用教育課程與圖書館使用介紹影片，期以厚實本校教學研究基石，活化多元學習與交流系統，提升圖書館服務效能，成為知識創造、多元學習與累積清華學術文化的活水源頭，發揮以知識與文化領航培育人才之功能，並擴大社會影響，豐富新竹市民文化生活與知性陶冶。

2.館藏資源：

(1)圖書館積極徵集新穎的圖書期刊與資料庫資源，迄 111 年 12 月 31 日止，總館藏量已逾 805 萬冊/件/種。館藏統計如表 7：

表 7：館藏統計（統計迄 111.12.31）

類別	項目	分類	單位	數量
實體館藏	圖書	中日文圖書	冊	955,448
		西文圖書	冊	447,521
	視聽資料	視聽資料	件	145,971
	微縮資料	微縮資料	件	846,843
	地圖	地圖	件	1,430
	特藏資料	特藏資料	件	36,184
	期刊合訂本	中日文期刊合訂本	冊	116,914
		西文期刊合訂本	冊	255,508
	館藏紙本期刊	中日文期刊	種	7,285
		西文期刊	種	6,339

	現期紙本期刊	中日文現期期刊	種	2,093
		西文現期期刊	種	660
	現期報紙	中西文報紙	種	9
電子館藏	電子書	電子書	種	5,040,197
	電子期刊	電子期刊	種	189,719
	電子資料庫	電子資料庫	種	391

(2)持續透過知識滙彙整全校教師之個人簡歷及研發成果等資料，平台收錄全校共 1,145 位專任教師之資料，開放之著作資料超過 4 萬筆。

(3)以特藏文物典藏為學者提供豐富之史料，深化教育研究工作，透過舉辦展覽與專題演講，與大眾建立連結，並透過數位資源管理系統向公眾開放典藏內容，可便捷使用研究資源。111 年配合本校通識教育中心「通識人物－沈君山」系列講座暨通識主題座談會，舉辦「文墨餘香憶故人－通識人物沈君山校長文物展」。另以文獻協力方式提供葉榮鐘、臨界點劇象錄及江之翠劇場特藏資料參與多場藝文展覽，持續推廣本館特藏。

3.服務品質：

(1)發揮並強化雲端服務平台功能：

- a.透過 API 及分析報表擴充平台功能，包括館藏架位圖及新到館藏等，以發揮平台效益並優化服務。
- b.擴充讀者檔管理系統功能，提供讀者可新增郵件副本，並新增 UST 讀者離校檢核與取消簽署功能。
- c.設計製作各式業務統計報表及視覺化統計。
- d.介接 Rapid ILL 館合服務申請，簡化館際合作申請流程並縮短取得全文時間。

(2)以 Web of Science 收錄 2017-2021 本校發表論文及 Essential Science Indicators 頂尖學術指標為主，分析本校整體及各院系的研發成果，以具體掌握研發成果之趨勢。

(3)舉辦圖書館學術資源推廣與利用教育課程共 61 場 1,313 人次。

(4)舉辦多元主題深度展覽，與系所、單位合作展出教學研究成果，並辦理書展、主題演講與推廣活動，詳表 8 至表 11：

表 8：圖書館主題展覽與書展

序號	日期	主題展覽與書展	地點
1	110.12.06-111.04.29	蝶戀清華·蝴蝶園之旅	人社分館
2	111.02.23-111.05.31	市井的連載—地方創生與書寫	總圖書館2樓
3	111.03.11-111.08.31	情感是丈量世界最適合的刻度—劉炯朗校長的教育程式碼	總圖書館清華故事牆
4	111.03.22-111.06.28	寶萊塢影展	總圖書館3樓
5	111.04.08-111.08.31	閱讀浩瀚宇宙海/知識集展覽-宇宙的漣漪書展	總圖書館輕學區
6	111.04.28-111.05.22	清華建築新美學—開啟地景與人文的對話	總圖書館1-2樓
7	111.05.02-111.05.13	111 年度公務人員專書閱讀書展	總圖書館弓形側牆
8	111.05.25-111.06.07	30 而立•一起閱讀趣—台北書展大獎/得獎好書特展	總圖書館弓形側牆
9	111.05.26-112.04.10	天行健—篤行不倦清華人校史年度特展	總圖書館校史展示區
10	111.07.05-111.10.09	桃李濟濟·師恩煦煦—師生教育影展	總圖書館3樓
11	111.09.05-112.02.05	摸魚教授曾晴賢—臺灣河川洄游生物的守護者	總圖書館1樓
12	111.09.05-112.02.05	踏尋台灣淡水魚/知識集展覽-摸魚教授曾晴賢書展	總圖書館輕學區
13	111.09.06-112.10.11	大一新鮮人·一起閱讀趣	人社分館
14	111.09.15-112.02.28	萌動力—清華動物誌	總圖書館清華故事牆
15	111.09.23-111.12.25	2022 新生推薦閱讀書展	總圖書館1樓
16	111.09.25-112.01.13	2022 新生推薦閱讀書展	南大分館2樓
17	111.10.17-111.11.04	文墨餘香憶故人—通識人物沈君山校長文物展	旺宏館穿堂
18	111.10.18-112.01.18	英國王室影展	總圖書館3樓
19	111.11.14-111.12.30	【圖書館月】清華 ABC—智慧生活大進擊主題書展	總圖書館弓形側牆
20	111.12.26-112.02.28	轉角書桌—范毅舜著作展	總圖書館1樓
21	111.01.01-111.12.31	每月熱門書展	總圖書館1樓

表 9：圖書館與系所、單位合作活動

序號	日期	展覽	合作系所/單位	地點
1	111.01.04-111.03.14	通識油畫精選作品展	通識中心 唐唐發老師	總圖書館藝想空間
2	111.01.10-111.03.31	We Still Live—2022 視覺傳達設計學生作品展	清華學院 徐慈環老師	總圖書館弓形側牆

3	111.02.21-111.04.30	物外—江怡瑩創作個展	藝設系 江怡瑩老師	南大分館1樓
4	111.03.16-111.05.08	畫意清華—胡以誠水墨小品展	藝設系 胡以誠老師	總圖書館藝想空間
5	111.04.08-111.08.31	印象清華 2022—“宇宙的漣漪”天文科普藝術節	科藝中心	總圖書館知識集
6	111.05.05-111.09.30	創藝·劇啟—那一年我們的幼兒劇	幼教系 劉淑英老師	南大分館1樓
7	111.05.16-111.09.30	物外—江怡瑩創作個展	藝設系 江怡瑩老師	總圖書館藝想空間
8	111.05.18-111.08.31	畫意清華—胡以誠水墨小品展	藝設系 胡以誠老師	人社分館
9	111.05.23-111.06.03	111 公務人員專書閱讀書展	人事室	南大分館1樓
10	111.07.01-111.09.16	Type & in Between—2022 平面設計學生作品展	清華學院 徐慈璟老師	總圖書館弓形側牆
11	111.10.05-112.01.31	綿延的星群，多元的宇宙—華文所師生著作展	華文所	南大分館1樓
12	111.10.11-112.01.30	水墨技法與美學學生作品展	清華學院 袁慧莉老師	總圖書館藝想空間
13	111.10.17-112.02.24	京劇新美學—小春草闖進了大學課堂？！	通識中心、中文系、華文所	人社分館

表 10：圖書館演講與活動

序號	日期	演講與活動
圖書館月系列講座及活動		
1	111.02.23	蘇郁惠教授主講：音樂 X 腦科學 阿波羅的禮物—談音樂與腦科學
2	111.03.09	朱世維教授主講：科技 X 腦科學 應用在腦科學的光學顯微技術發展
3	111.03.23	王子華教授主講：教育 X 腦科學 腦科學帶給教育的挑戰與機會
4	111.11.28-111.12.09	解盲時刻—閱讀好試多，揭開真面目
5	111.11.30	張禎元教授主講：智「機」抓取—無「械」可擊 Grasping with Smart Robot
6	111.12.06-111.12.09	「好書交換，讓好書持續旅行」好書交換活動
7	111.12.08	「電子書嘉年華 in NTHU 圖書館」電子書推廣活動
印象清華合辦天文科普系列講座		
8	111.04.14	江國興教授主講：宇宙的漣漪
9	111.04.21	潘國全教授主講：星球爆破指南—超新星爆炸與重力波輻射
10	111.04.25	策展團隊座談：天文與科技藝術的碰撞

11	111.05.05	李瑞光教授主講：突破測量極限—消除重力波探測器的量子噪音
12	111.06.24	卜宏毅教授主講：舞動。黑洞。重力波
13	111.07.08	張祥光教授主講：暗黑宇宙中的璀璨閃光
協辦通識中心京劇新美學表演入門課程專題演講		
14	111.09.19	王安祈教授主講：京劇新美學
15	111.09.26	王顛瑞教授主講：新編京劇《探春》賞析
16	111.10.03	林建華編劇主講：新編京劇《康熙與鰲拜》賞析
17	111.11.21	王安祈教授主講：京崑俏丫鬟系列講座
18	111.12.12	張育華團長主講：國光產制與行銷
摸魚教授曾晴賢—臺灣河川洄游生物的守護者系列講座		
19	111.10.18	曾晴賢教授主講：生態體驗講座—台灣河川生態漫遊
20	111.10.27	蕭仁傑教授主講：清大豐富我的人生，從山林，溪流到海洋
21	111.11.22	曾晴賢教授主講：在清華的摸魚人生
22	111.12.13	楊正雄助理研究員主講：緣起清華，溪流保育我的夢
綿延的星群，多元的宇宙—華文所師生著作展系列座談		
23	110.10.20	丁威仁所長與黃雅莉教授、陳淑娟教授、林佳儀副教授、蔣興立副教授、林保全副教授、游騰達副教授座談：開幕座談
24	111.11.23	丁威仁所長與退休老師范文芳教授對談：語文教學與文學創作的對談
25	111.12.07	丁威仁所長與作家校友張以昕、徐禎苓、張日郡座談：那些年、這些年—華文所青年作家校友座談會
其他活動		
26	111.04.21	江怡瑩教授主講：物外—江怡瑩創作個展作品導賞
27	111.05.19	Cambridge University Press Open Access 期刊論文投稿補助專案線上說明會

表 11：圖書館線上展覽及網址

序號	線上展覽及網址
1	市井的連載—地方創生與書寫 https://www.lib.nthu.edu.tw/events/2022/place/
2	物外—江怡瑩創作個展 https://www.lib.nthu.edu.tw/events/2022/Chiang/
3	情感是丈量世界最適合的刻度—劉炯朗校長的教育程式碼 https://www.lib.nthu.edu.tw/events/2022/GLLIU/
4	畫意清華—胡以誠水墨小品展 https://www.lib.nthu.edu.tw/events/2022/painting/
5	清華建築新美學—開啟地景與人文的對話 https://www.lib.nthu.edu.tw/events/2022/architecture/
6	創藝.劇啟—那一年我們的幼兒劇 https://www.lib.nthu.edu.tw/events/2022/drama/

7	天行健－篤行不倦清華人校史年度特展 https://www.lib.nthu.edu.tw/events/2022/history/
8	Type & in Between－2022 平面設計學生作品展 https://tuno1019.iaa.nycu.edu.tw/GDEX2022/
9	摸魚教授曾晴賢－臺灣河川洄游生物的守護者 https://www.lib.nthu.edu.tw/events/2022/tzeng/
10	萌動力－清華動物誌 https://www.lib.nthu.edu.tw/events/2022/animal/
11	2022 新生推薦閱讀書展 https://www.lib.nthu.edu.tw/events/2022/reading/
12	綿延的星群，多元的宇宙－華文所師生著作展 https://www.lib.nthu.edu.tw/events/2022.html#nanda_20221005-1
13	【圖書館月】清華 ABC－智慧生活大進擊主題書展 https://www.lib.nthu.edu.tw/events/2022/libmonth/
14	【Moshi Moshi Library】許明德主任：外圓內方的管理哲學 https://nthulibdsi.firstory.io/episodes/ckywrsz8800ca0834xrj6gzu0
15	【Moshi Moshi Library】清大賽車工廠：挑戰，為自己而戰！賽車，不再是夢想！ https://nthulibdsi.firstory.io/episodes/cl15uwj7502070hvx6lbz2v8k
16	持續整理錄製圖書館利用教育說明與指引之線上資源，影片收錄於清大圖書館資源利用空中補給站頻道，共 73 部影片 https://www.youtube.com/channel/UCcVRJgvF0DFgc9j1zZ7qoXA/playlists

(5)111 年入館人次共計 885,131 人，其中總圖書館、人社分館與南大分館共有校外讀者 151,907 人次入館，約佔總入館人次的 19%。顯示圖書館不僅是本校師生的學習資源中心，並是豐富地方社區民眾文化生活與知性陶冶的重要知識中心，有效實踐大學社會責任。

(6)透過校內跨館借取及預約異地取書服務，滿足兩校區師生使用各館舍資源的需求，提高資源利用的便捷性。111 年總圖書館、人社分館與南大分館三館舍間移送量總計 41,611 件。申請外借、架上預約或到館待編預約總計有 25,283 件，其中異地取書 17,003 件，佔預約量的 67.25%，人社分館與南大分館館藏異地取書比例均超過 8 成。

表 12：111 年預約書取書地統計

	異地取書		原館藏地取書		小計
總圖館藏	3,088	34.12%	5,962	65.88%	9,050
人社館藏	3,685	82.03%	807	17.97%	4,492
南大館藏	10,230	87.13%	1,511	12.87%	11,741
小計	17,003	67.25%	8,280	32.75%	25,283

- (7)調整流通規範，促進資源有效利用：
- 完成休學生、短期進修班學員及退休人員使用圖書館資源作業要點修訂。
 - 因應防疫需求調整師生借閱到期日、預約保留日，協助師生處理各式借還書問題，維持圖書館資源使用權益。
- (8)視聽中心導入線上影音平台，透過視聽實體與線上館藏選介，展示主題影音館藏，陸續推出懸疑推理、寶萊塢、師生教育及英國王室等主題影片展，以及每月於 FB 推介線上好片，111 年 6-12 月共計 8,061 人次線上觀影。
- (9)實現開放圖書館計畫，徵集師生優秀音樂創作錄製為閉館音樂播放，以及邀請校內優秀作品於館內展示，使圖書館成為清華師生展示研究與學習成果的平台，及共建共享的知識場域。111 年共推出重重疊疊、終生科科等 12 首音樂創作錄製為閉館音樂，於總圖書館、南大分館及人社分館播放。
- (10)對於館藏借閱長期逾期讀者，增加專人電話通知服務，降低讀者長期滯還金產生。
- (11)提供 Cambridge University Press 的 Open Access (OA) 期刊投稿補助，可免付期刊論文處理費 (Article Processing Charge, APC)，支持本校研究人員投稿 OA，以提升本校學者研究能見度，並以清華卓越研究動能推進全球學術與影響力。
- (12)持續執行圖書館圖書財產年度盤點計畫，111 年完成各館舍總計 273,856 筆圖書盤點作業，以維護圖書館藏資料正確與完整，提升讀者利用率，發揮圖書資料價值。
- (13)規劃新到館藏清單網頁提供讀者閱覽，增加新到館藏曝光度進而提高館藏使用率。
- (14)111 年服務統計：

表 13：111 年服務統計 (111.01.01-111.12.31)

項目	分項	單位	數量
每週開館時數	總圖書館	小時	86
	夜讀區		114
	人社分館		73
	南大分館		86
	數學分館		82
	物理分館		87
	化學圖書室		35
總圖入館人次		人次	670,921
分館入館人次		人次	214,210

圖書媒體流通	冊件次	412,291
館際合作	冊件次	26,188
推廣活動	場次	266
電子資源利用	人次	6,688,693
網路服務	人次	1,194,662

4.服務環境與設備：

- (1)因應新型冠狀病毒肺炎疫情變化，並配合校內防疫政策，持續調整相關服務及滾動修正防疫措施：
- a.持續執行館內環境與設備消毒清潔、空調換氣通風，並於出入口及服務櫃檯、各樓層樓梯口與查詢電腦等處設置手部酒精噴霧器，提供讀者手持式酒精噴瓶自主清消，總圖書館公務區設置防疫洽公區，規範入館量溫及佩戴口罩等防疫措施，以維持館舍環境安全。
 - b.視疫情狀況調整及暫停校外人士換證入館、圖書館之友證核發及導覽申請、各項利用教育課程、夜讀區與討論室及團體聆賞室借用等服務，並改以提供線上利用教育課程。
 - c.設置防疫專頁（<http://www.lib.nthu.edu.tw/news/2019nCov.html>）提供圖書館防疫措施說明與防疫宣導，內容包含圖書館防疫安心措施說明、學校與政府防疫資訊。此外，亦於FB、電子報、推播系統，及三館出入口設置防疫宣導公告。
- (2)完成圖書館機房設施及核心系統之維護，使各式服務能穩定提供，以滿足師生教學、研究及學習所需。
- (3)完成圖書館無線網路相關設備之更新及擴充，以提升無線網路訊號覆蓋率及穩定度。
- (4)完成電腦教室多媒體工作站之增設，並提供相關軟體，以滿足師生多媒體製作之需求。
- (5)完成圖書館視聽空間管理系統之建置，以降低管理聆賞席所需設備數量，並優化管理作業及服務。
- (6)定期執行館舍環境與空調、消防、照明、電梯、電力、飲水、監視系統等基礎設備保養維護，並於暑假期間安排年度歲修日進行設備檢修與加強環境清潔，維持優質的學習空間與服務設施。

- (7)完成綜館組館舍維護相關人員消防設備講解及現場處理演練，並安排總圖書館自衛消防編組異動人員之教育訓練，以及學生兼任行政助理消防講習，以提升消防安全應變能力。
- (8)持續進行空調環境改善，增加總圖書館空調箱外氣入口黑膠濾網清洗更換頻率，並於夜讀區屋頂施作隔熱漆、增設紗窗俾開窗通風，以提升環境舒適度。另於閱覽區設置電子溫濕度計，偵測並揭露環境資訊。
- (9)陸續更換總圖書館閱覽區燈具為 LED 燈具，提升照明效能。
- (10)完成總圖書館讀者區廁所隔間上下隔板加強作業，以期降低性平事件發生風險。
- (11)參照影列印服務滿意度問卷調查結果，完成總圖書館及人社分館、南大分館讀者區多元支付影列印服務續約，並更新設備與改善操作介面。
- (12)於既有閱覽空間增設易親近互動式閱讀空間，推出主題書展，達到推廣閱讀目標。111 年於總圖書館 2 樓熱門書刊區辦理「市井的連載—地方創生與書寫」書展，於 1 樓打造轉角書桌，推出「范毅舜」作家作品展。
- (13)改造 1 樓逗留點空間，展示熱銷書及各主題新到館藏，提供入館師生快速掌握各領域新知。
- (14)全面更新南大分館監視系統主機，並升級監控之操作軟體，以利調閱及錄製畫面。同時進行全館攝影鏡頭維護及檢修作業，使館舍安全及監控更為完善。
- (15)人社分館因應讀者閱覽需求，彈性調整空間設備及使用規範，提升閱覽室設備及功能以活化空間，降低討論室使用人數限制以利使用。
- (16)於人社分館外新增贈書書架，方便讀者取書共享資源，擴大贈書服務範圍。

5.人力資源：

- (1)選派館員參加圖書館界及相關單位研習課程、會議與展覽活動，藉以提升專業素養與職能。
- (2)辦理第 9 期志工招募說明會，共計錄取 19 名志工，截至 111 年 12 月底，在職志工人數總計共 74 名，積極運用社會人力資源，擴增圖書館服務能量。

(二) 資通訊服務：

- 1.在校園無線網路方面：為促進校園各項網路與資訊基礎設施之資源共享，於 111 年度完成校園公共區域無線基地台佈建與效能提升，包含綜合二館 B 側 1F、2F 及學資中心 2F 共同教室區、學生宿舍區（k 書中心及交誼廳）及清齋社團空間等共計 10 處 12 個

基地台。

- 2.在網際網路服務方面：於 111 年 10 月完成叢集式高階儲存設備採購，預期能提升個人儲存空間的效能，並增加系統的穩定度；持續進行老舊伺服器的汰換工作，使用虛擬化技術，加強電腦資源應用效益，落實節能政策；為提高資料的儲存安全，陸續更新南大校區的備份系統老舊設備，將網際網路服務系統的完整資料每日定期異地備份至南大機房，以俾災難復原的預防措施。未來亦將持續評估使用者對於磁碟空間的需求，逐漸提升個人的使用容量，以因應日後各類資料的快速成長。
- 3.在資訊安全服務方面：完成入侵防禦系統更新作業之第二期部分，更新系統韌體與汰換不堪使用之相關設備。另配合辦理資通安全責任等級所要求之資安檢測與防護機制，完成防火牆檢視、網站安全弱點檢測、系統滲透測試等作業，並維運已建置之進階滲透攻擊偵測系統、行政大樓網路防火牆及流量管理設備等各項資安防護軟硬體。
- 4.在電子表單服務方面：用印簽辦單與研究生學分抵免申請單已上線。
- 5.在校務資訊系統方面：已新增備援防火牆。
- 6.111 年度購置的授權軟體有：微軟全校授權、防毒軟體全校授權、Matlab 全校授權（與各學院共購）、Overleaf Pro、Adobe CC(電腦教室用)、Google Workspace Education Plus、文章剽竊檢測工具（全校師生），歡迎全校教職員生多加利用。

（三）藝文總中心：

1.宏亮美術館：

(1)視覺展覽：111 年共舉行 10 場展覽。

- a.111.03.01-03.03 「境觀觀境—2022 胡棟民個展」胡棟民藝術家為國際知名雕塑家，嘗試以各種材質質感，透過施用不同技法，闡釋無法用言語表達之真摯意涵，歡迎師生與各界踴躍參觀。
- b.111.03.14-04.18 「釀時間—吳松明版畫個展，吳松明的創作質樸自然，所刻畫的線條勁道十足，意象與張力鮮明，其思路讓我們更貼近自然。多年來即使生活困頓，他絕不輕言放棄，生活點滴轉化為藝術創意表現，不斷地挑戰自我的創作軌跡，賦予作品永恆新意。
- c.111.04.11-05.05「水清木華嘉溪曉山—懷德居多元木藝展」此展以懷德居木藝為主，共 108 件作品包含家具、木雕、樂器、交通工具、車床工藝及其他類別，創作者為懷德居師生，與已創立工作室或獨立品牌的畢業優秀學員。此展將木藝教育帶

進校園，透過美好的木製器物，展現樸實內涵與獨特藝術風味。

- d.111.04.27-05.27「玫仰—清華藝集校慶聯展清華藝集第九次聯展」。玫，有長長久久的寓意；仰之彌高，鑽之彌堅則是對藝術的憧憬。同學們在這裡一面創作思考，也能漸漸將人生走出自己的方向。
- e.111.05.16-06.08「神遊仙境—邱國峻攝影影像創作展」《神遊仙境》是邱國峻《神遊》三部曲的最終章，此次展覽也將呈現其十年來之創作脈絡與演變。《神遊仙境》的拍攝場景是臺灣各地的廢棄空間，而這些影像則是利用夜間長時間曝光的攝影手法吸收周遭微弱光線才能逐漸顯現；也正因拍照時現場光的變化，讓所拍廢墟較白天所見到的荒涼景象更為艷魅、多彩，此種超現實般的魔幻感，亦營造出介於「真實記憶」與「虛擬存在」的視覺矛盾。
- f.111.09.19-10.19「樣態載置—林萬士個展」是藝術家林萬士多年來從事當代藝術創作的省思與回顧，承載創作者每個當下的截點，對生活的感觸、態度與想像，深具個人特有的人生哲學，時間與空間的記憶載體演繹出無邊無盡的冥思。展出作品涵蓋平面繪畫與空間的裝置藝術。
- g.111.09.19-11.01「逛擺攤—唐唐發個展」，藝術家唐唐發擅長使用常見的塑膠製品及塑膠垃圾為創作材質，塑膠物質再利用，使得藝術品充滿平民簡樸實在的氣質，展現出創作者愛物惜物、堅毅質樸的特質。
- h.111.10.30-11.24「思念的房間—簡福鏗紀念展」，簡福鏗紀念展於10月底展至11月24日，11月7日舉行開幕儀式，校外來賓與校內師生共同參與溫馨紀念展，藝術家已於去年9月過世。簡老師原本是火車司機，因1977年罹患腦瘤，想藉由自己所熱愛的藝術創作來製造出生命值得讚嘆的軌跡，經過45年的努力，他視每一天都是人生的最後一日來衝刺努力，成為一位知名當代藝術創作者，並於大學任教推廣藝術教育成績斐然。
- i.111.12.05-112.01.04「孵藍—蕭靜芬、楊偉林、康力升、邱繡蓮、吳有容、朱玲瑤」。
- j.111.11.14-12.06「王宏印個展」，王宏印選擇與自然相輝映的藝術創作之路，藝術界讚其為「臺灣巴比松」，確實賦予人們典雅質樸的自然境界原本就存在藝術家心靈深處的景象自然地於畫面重現，從宏觀的角度看待那片刻寧靜。靜默力量於角落自然流動，所到之處的氣味、聲音、容顏，在心裡悸動，泛起了漣漪，印出心中所照見的風景。

(2)工作坊：

- a.111 年 10 月 5 日至 11 月 3 日「夜間的美術課：壓克力技法教學工作坊」星期三晚上七點至九點，由張宏彥同學負責教學。
- b.「清華藝集·彩妝小學堂」於 111 年 10 月 6 日至 12 月 23 日為期九周，融合 AI 議題與美妝，學員對象為清大學生，邀請專業彩妝大學教師與業師，從美學基礎介紹、關鍵彩妝技法與實作、專家彩妝資訊標註、AI 彩妝網頁應用，帶領同學們體驗生活美學 X 科技的豐富世界。

2.君山音樂廳：

(1)音樂會：111 年共舉行 7 場音樂會，分別如下：

- a.111 年 2 月 24 日「帕格尼尼的主人與情人」李宜錦小提琴與蘇孟風吉他二重奏音樂會，國家交響樂團前首席李宜錦與金曲獎得主蘇孟風共同演出二重奏曲目。
- b.111 年 3 月 27 日「貝多芬的人腦智慧與人工智慧」音樂會由知名指揮家張佳韻指揮清華 AI 樂團，向逝世 195 年的貝多芬致敬，並獲 AIT 美國在台協會贊助。
- c.111 年 7 月 2 日「清華 AI 樂團」獲邀於臺北松山文創園區生態池邊木棧道演出，與美國在台協會官員共同慶祝美國國慶；屬北市古蹟夜間營運活動。
- d.111 年 10 月 2 日「Vibration—日台國際交流之 AI 音樂會」，音樂會獲日台交流協會贊助，並邀請日本東京藝術大學後藤英教授共同演出。
- e.「人工智慧自動作曲展演」，本校動機系丁川康老師 AI 作曲開發團隊，與清華 AI 樂團合作，於財團法人中技社工程教育暨獎學金六十周年茶會展演。
- f.111 年 11 月 4-5 日「一個人的搖擺微醺·文字、音符、多巴胺的碰撞漂流——直笛與詩，不只是你想像的那樣。」音樂與文學的跨界合作，邀請音樂系陳孟亨老師、中文系羅仕龍老師攜手，將直笛與詩完美結合，透過兩者間的合作，帶來沉靜舒愉的微醺，共兩場次演出，師生迴響熱烈。
- g.111 年 12 月 7 日「有關愛情—嚴俊傑鋼琴獨奏會」由知名鋼琴家嚴俊傑帶來三首浪漫樂派代表作品，將克拉拉、舒曼與布拉姆斯之間的戀情表露無遺。演出於台積館孫運璿演講廳舉行，當日 350 席次全數額滿。

(2)講座：111 年共舉行一系列三場講座，本次講座由台積電文教基金會贊助，清華大學藝術文化總中心音樂廳籌劃。111 年 10 月 1 日「繆斯女神的新挑戰—AI 音樂創作專題講座」：

- a. 《忠誠的團員——虛擬歌手與樂手的打造》。
- b. 《自動化的里程碑——跟譜、伴奏、聲音辨識的積極價值》。
- c. 《貝多芬第 10 號交響曲的美麗與哀愁——兼談 AI 作曲》。

(3)Podcast：清華音樂人 Podcast 於 111 年 4 月 23 日正式開播，於每週六上架於各大平台，YouTube 累積觀看次數逾 2,200 次、SoundOn 累積下載數逾 71,000 次，至今播出共 38 集，已培養固定觀眾，並持續拓展多元樣貌。

3.捷英文物館：國立清華大學文物館在楊儒賓教授及方聖平教授捐贈所藏，積極催生之下，自 97 年開始籌備，104 年成立文物館籌備處，111 年正式成立。兩位教授至今已捐贈橫跨三百年之近代東亞文書手稿、圖書文獻、書法繪畫等數千件藏品。

(1)典藏與展覽：楊儒賓及方聖平教授伉儷捐贈相關主題文物共 186 件，豐富本館典藏。

本館 111 年共策劃辦理三檔特展、兩檔合辦、三檔微展覽，展覽吸引校內師生及校友、校外之國中小學生、乃至大學院校研究人員到訪，《典藏古美術》雜誌多次專文介紹特展。分別為：

- a.111.11.29-112.01.18 「烽火尺牘——1949 的戰爭記憶」。
- b.111.04.23-111.07.30 「駭浪中的橋梁—近世旅日華裔文化人書畫展」。
- c.111.01.07-111.01.22 「毫末起雄風：1949 渡海來台的新本土書家」特展。
- d.111.10.07-112.01.06 與國立中山大學合辦「發揚道統：孫中山時代展」。
- e.111.05.20-111.06.18 與國立中央大學合辦「版印浮生：中大六十校慶浮世繪特展」。
- f.111.10-111.11 「山水詩畫」微展覽。
- g.111.08-111.10 「鬼と神遊行吧」微展覽。
- h.111.02-111.04 「嗷嗷嗷嗷 虎年精選微展」。

(2)圖錄出版、圖檔授權：111 年有多個單位如台南市文化局、台北賓館、中央大學、中山大學、新竹生活刊、天下出版等洽談圖檔授權，文物館亦於 111 年 12 月出版《毫末起雄風：1949 渡海來台的新本土書家作品集珍》圖錄，呈現展覽與文物研究成果。

(3)線上推廣：文物館持續充實官網內容，包括各檔特展微展之線上展覽及藏品之數位典藏等。同時增加 YOUTUBE 及 FB 講座直播、PODCAST 等，多元管道多方面地深入各年齡層，不僅本校師生，更讓外校有興趣者能感受進入清大文物館變得更容易及生活化。

(4)教育推廣：文物館為清大校園及在地學生準備一系列的課程。包括通識中心開設打

開博物館課程，由謝小苓館長為主要教授老師，文物館為其後盾支持教學。另外，也申請了教育部 USR 計畫，希望以文物館的專業為基礎，與在地學校合作（此次為新竹女中及新竹高商），協助其活化校史文物，推動具有學校視野的在地文化永續發展。

（四）跨領域科學教育、推廣教育、高中科學班：

- 1.跨領域科學教育：本校跨領域科學教育中心長期深耕科普教育並以 K12 師生和社會大眾作為核心推廣族群，結合物理、化學與資訊等學科，設計與開發跨領域的教案課程，並於普物實驗室科普走廊推陳出新各類展演示實驗教具，讓科學變得更有趣且易於理解、親近，且能被運用於日常生活與科技領域。除支援學校招生宣導作業，亦接待校外各級學校參訪活動、辦理教師研習營以及大型科普市集活動。科教中心多元的活動設計廣受大眾喜愛，111 年全臺疫情直至夏季才逐漸好轉，然而中心受邀至全臺各地舉辦科普活動仍高達 349 場，參與總人次達 22,985 人次，相較 110 年度增加近 100 場次。
- 2.推廣教育：積極規劃推廣教育學分班及各類型非學分班課程，例如：手做、繪畫、射箭、兒童律動等等，增加推廣教育課程的豐富度。辦理推廣課程，除可為學校開拓財源，更希望將本校學術能量往外推展，也為社區盡一份社會責任。本校承接新竹市政府計畫，辦理「竹松社區大學」，發揮社區大學社區支援平台功能，辦理系列課程、主題工作坊、公民議題講座、見學參訪等活動，邀請在地社區幹部、志工與民眾參加公民議題的探討，透過活動強化與社區民眾關係連結，以提升民眾認同度與培力，共同建構在地特色生活圈。
- 3.高中科學班：本校與國立科學工業園區實驗高中於 98 學年度起共同辦理高中科學班，甄選國內青少年科學菁英學生，提供本校優越的教學環境和卓越師資，培養學生從事個別科學研究的能力和創造力，學生於本校修習科學班第二階段課程（大一基礎科學課程）後順利完成高中科學班學程，並於大學甄選及考試入學取得優異成績。

（五）節能改善：

- 1.定期檢討系所單位用電分配度數、契約容量、功率因數。
- 2.執行全校各場館空調設備節能巡檢作業，針對校本部及南大校區各館舍空調設備濾網檢查，推動校內館舍空調設備節能管理方案。
- 3.持續辦理校園老舊空調設備補助汰換作業；申請新竹市府建物綠屋頂節能設備建置推廣輔導及補助計畫案，於校園內旺宏館夜讀區屋頂鐵皮及營繕組入口採光玻璃等區域，

進行隔熱漆塗佈以降低室內溫度，減少空調設備用電。

4.依自來水公司計費月份計算，校本部 111 年總用水度數較 110 年同期增加 49,729 度，南大校區 111 年總用水度數較 110 年同期增加 6,636 度，惟仍低於 109 年用量，顯見年度用水量因應疫情三級警戒及校園封校管制等措施之影響；依台電公司計費月份計算，校本部 111 年總用電度數較 110 年同期增加 1.96%，扣除新增館舍新增用電量（清華實驗室等）則為增加 1.51%，南大校區 111 年總用電度數較 110 年同期減少 12.77%，顯見 109 至 111 年因應疫情三級警戒及校園封校管制等措施、新增館舍用電及生物科技館（動物房）重新啟用使基礎用電增加、執行各單位空調設備清潔保養巡檢及老舊冷氣汰換等節能工作等等影響。

（六）實驗室資訊管理系統：為有效管理本校列管場所之環保及安全衛生業務，建置「實驗室資訊管理系統」，將 700 多間列管實驗室及 3,000 多名工作實驗人員基本資料完成建檔，透過資訊系統直接線上傳輸、核可、查詢、連結，有效完成相關環安衛管理事務。

四、全球化發展與體現

（一）積極招收境外學位生與交換生：納天下英才而教，可以擴大優秀學生之來源，境外學生人數的提升，更有益於校園多元化，以及校園全球化氛圍的建立。有相當比例之國際學生及國際化之校園，可使本國學生得以與境外學生相互學習成長，進一步有益於國際觀建立與全球競爭力之培養。

1.本校境外學位生人數穩定成長，從 103 學年度 703 位增加至 111 學年度 1,867 位，含僑生 656 人、陸生 243 人、外籍生 968 人。

(1)僑生：本校自 105 年起辦理僑生及港澳生單獨招生以來，報名人數逐年成長，僑生來源國為印尼、香港、馬來西亞、美國、加拿大、挪威、哥倫比亞、韓國、日本、越南、澳門、菲律賓及泰國等地。110 學年度單獨招生符合報名資格者為 105 名，錄取 69 人；111 學年度單獨招生符合報名資格者為 137 名，錄取 99 人，112 學年度單獨招生符合報名資格者為 155 名，錄取 77 人。透過招生宣傳，報名群體從過去僑生熟知的教育領域逐步擴散至本校理工科系，期擴大僑生來台就學之廣度。

(2)陸生：本校與大陸各主要大學有長時間而密切的學術合作，學生之間的交流、專題研究等亦極為密切，為鼓勵優秀陸生就讀本校，設有「大陸地區學生入學獎學金辦

法」，經費來源為企業捐款。錄取本校並經院、系所推薦，獎學金審議委員會審核通過後（於陸生至陸聯會接受正式分發登記前，即以電子郵件通知獲獎訊息），入學後一學期分 5 個月，按月核發獎學金，碩士班每位每年發給獎學金新臺幣 10 萬元，博士班每位每年發給獎學金 15 萬元。另入學後須符合前一學期學業平均成績標準，且須經院、系所推薦（研究生另須經指導教授推薦）得始續發獎學金。111 學年度獲獎生共 100 人。

表 14：107 至 111 學年度陸生招生名額及新生註冊人數表

學年度	107		108		109		110		111	
學制	招生名額	註冊人數	招生名額	註冊人數	招生名額	註冊人數	招生名額	註冊人數	招生名額	註冊人數
學士班	4	3	4	4	0	0	0	0	0	0
碩士班	81	74	80	73	47	46	50	49	89	41
博士班	20	16	16	14	3	2	10	6	21	19
合計	105	93	100	91	50	48	60	55	110	60

(3)外籍生：於印度、印尼、泰國、越南投放 Google 廣告，持續深耕該地區。112 學年度外國學生外加名額核定為 511 名(學士班 196 名、碩士班 193 名、博士班 122 名)。111 學年度外籍生新生註冊人數為 242 名(學士班 116 名、碩士班 84 名、博士班 42 名)。雖然申請件數和錄取件數皆有成長，但實際註冊人數稍有趨緩，推測隨疫情減緩，各國開放的情形下，招生更趨競爭有關。本校為鼓勵優秀外籍生前來就讀本校，設有「國立清華大學國際學生獎學金實施要點」，原獎學金博士班核發每月新臺幣 1 萬元，自 109 學年度春季班起之入學新生，審核通過者，博士班第一年核發每月核發新臺幣 2 萬至 4 萬元(包含全球處提供 1 萬元及指導教授提供配合款 1 至 3 萬元；人文社會學院除外)、碩士班和學士班每月新臺幣 5,000 元，或另有核實補助學雜學分費(不含保險、健保、住宿等雜費)獎助。

表 15：109 至 111 學年度全校外籍生申請數據及新生註冊人數表

學年度	109		110		111	
	學/碩/博	總和	學/碩/博	總和	學/碩/博	總和
申請件數	313/321/177	811 件	353/465/213	1,031 件	430/510/147	1,087 件
錄取件數	135/140/113	388 件	129/149/116	394 件	177/158/84	419 件
註冊人數	113/96/67	276 人	137/127/88	352 人	116/84/42	242 人

註：博班（TIGP 為多校聯合招生，故（申請件數）部分僅以（錄取件數）計入，避免影響數據，TIGP 每年錄取約 13-22 人）。

- 2.本校 111 年已協助 215 名外籍學位生經教育部專案入境，學生們健康狀況皆無虞，且成功進入校園展開新生活；另協助 62 名外籍交換生入境（19 名經外交部台歐連結獎學金專案，43 名經教育部專案入境），學生們皆於校外完成防疫隔離，健康狀況無虞，進入校園展開新生活。
- 3.推動國外學生蒞校交流：本校外國姊妹校數目持續成長，來校交換學生人數不斷增加，來源遍及亞洲、歐洲、美洲、大洋洲及非洲等國家。交換生除了修讀課程、學習華語之外，也安排參與在地文化體驗、節慶活動、下鄉服務等。此外，交換生也積極投入校園內的各項國際文化活動，例如透過校慶國際週的文化交流活動，增進本地學生對於多元文化的認識與包容。

（二）拓展姊妹校與建立雙聯學位計畫：

- 1.以平等互惠原則落實已簽訂之學術合約，截至 111 年底，簽訂學術合作協議之姊妹校共計 330 所，各類合作協議除了推動教師與學生交流等一般學術友好合作之外，更涵蓋 40 個校級雙聯合作計畫，包含 2 個雙聯學士、7 個雙聯碩士、24 個雙聯博士、7 個學碩雙聯合約。合作學校不乏世界排名及學術聲望極高的名校，如美國加利福尼亞大學柏克萊分校、美國加利福尼亞大學洛杉磯分校、美國加利福尼亞大學聖地牙哥分校、比利時魯汶大學暨比利時微電子中心、加拿大麥克馬斯特大學、加拿大女王大學、瑞典林雪平大學、英國利物浦大學、法國薩克雷大學、巴黎第八大學、法國諾歐商學院、瑞士伯恩大學、印度理工學院馬德拉斯分校、孟買分校、坎普爾分校、海德拉巴分校、日本北海道大學、韓國浦項工科大学、泰國朱拉隆功大學、馬來西亞理科大学等。
- 2.落實雙聯學位計畫，強化師生國際參與，透過辦理雙聯學位說明會、定期追蹤並協助推動院系所級雙聯學位學程、優化雙聯學位申請制度等方式，持續積極促進雙聯學位之推廣，目前可攻讀之雙聯學位項目已涵蓋學、碩、博士等不同學位。雙聯學位允許學生視實際需求跨領域修習學科，以符合先進研究著重跨領域學習之需求，並可前往合作大學進行 1 至 2 年的論文研究。
- 3.本校與英國利物浦大學合辦之雙聯博士學位成果豐碩，每年輪流辦理雙邊會議，今(111)年 11 月邀集相關領域老師赴該校交流，以鼓勵兩校教師提出合作計畫，共同培育優秀博士班學生完成兩校雙聯學位。該學程同時招收本國生與外籍生以培植跨國學術人才促進國際交流，現階段有近 30 位學生攻讀中。另一熱門計畫則是美國加州大學柏克萊分校學碩學程，已成功推薦近 20 位來自原子科學、材料工程、生物醫學、電機資訊等

領域學生參與計畫；並基於本合作案的成功經驗，繼而推動與加州大學聖地牙哥分校、戴維斯分校之合作，提供本校學生更多元的進修選擇。又，本校配合法國研究實習觀念，本校與法國諾歐商學院之合作計畫，每年均滿員推薦，後續擬評估增額可能性。

4.111 年依本校與境外大學辦理雙聯學制實施辦法，增設「雙聯學位推廣補助」，係為開發雙聯學位合作案、促進雙邊人員流動、落實雙邊協議運作，培養領導人才。本年度共核定補助 4 案。

(三) 參加國際組織與積極接待各國訪賓：

1. 本校積極參加重要的國際高等教育活動，例如最重要的亞洲教育者年會 APAIE、歐洲教育者年會 EAIE 和美洲教育者年會 NAFSA，以及國際教育組織，例如東亞研究型大學協會 AEARU、環太平洋大學聯盟 APRU、臺灣與東南亞暨南亞大學校長論壇 SATU、亞太大學交流會 UMAP 等，以促進本校國際曝光率，並和國外知名大學與學術機構建立夥伴情誼，加強鞏固交流合作契機。

2. 111 年度受疫情影響，姊妹校訪賓仍無法親自來訪清大校園，然，外國駐台代表處、使館和學術交流中心紛紛擔任各國國際教育的在台媒介，不僅來校辦理多場該學留遊學說明會，也洽談各種合作方式，諸如雙聯、華語教學、實習、遠距開課、提供當地政府獎學金等等，期能持續與開發和清大的國際交流。111 下半年隨著疫情趨緩、國境開放，陸續接待 16 團共 35 名訪賓，包含各國國際教育在臺媒介—外國駐臺代表，以及姊妹校派任出訪代表，如加拿大多倫多大學國際長、印尼日惹大學校長等，把握實際會面機會，洽談各樣合作方式，諸如雙聯、教師交換、研究合作等等，期能持續拓展清華的國際交流。

(四) 鼓勵本校學生參加各類出國學習活動：

1. 本校提供姊妹校與非姊妹校的多種海外交流學習機會，鼓勵學生出國拓展眼界，如學期交換計畫、兩岸暑期學術交流、海外實習與研習、海外短期研究、姊妹校短期互訪、寒暑假課程、國際組織開設之線上課程選讀、雙聯學位等，並提供多項獎學金與補助，如清華大學出國交換生獎學金、學生海外學習獎學金、領航獎學金、國訪獎學金、國立清華大學清寒學生出國交流獎學金等，此外，有效運用教育部、國科會資源，如學海系列計畫獎學金、千里馬計畫、德國三明治計畫等項目等，鼓勵學生投入海外學習活動；其中，修訂國立清華大學「學生國際訪問獎」設置辦法，新增辦理「領航計畫獎學金」，調整經費、額度、挹注方向，鎖定出國達四週以上之長期國際交流，期能透

過諸多補助，促進學生出國學習。111 學年度共核定領航計畫補助 23 案，訪問區域包含美國、英國、德國、法國、日本、捷克；其中，以清華與美國合作案為主，僅學碩計畫補助即佔 9 案。

2.定期辦理前揭計畫說明會，除介紹計畫申請詳情外，同時邀請曾參與計畫之學生、指導教授分享寶貴經驗，持續推廣相關計畫，以拓展本校學生之國際觀。

(五) 拓展印度臺灣華語教育中心觸角：

1.於印度推廣與臺灣雙邊的學術交流：

(1)推廣臺灣高等教育及學習華語之優越條件。

(2)配合政府及各校提供之獎學金配套措施，招收印度當地優秀學生至臺灣就學，進而提升臺灣高等教育之研究實力並留才任用。

(3)提供學術研究合作計畫，延攬印度當地研究人才來台發展。

(4)藉由拜訪印度各大專院校或藉由印度學生來台就學交流，進而建立學者邀訪及姊妹校合作之機會。

(5)於印度辦理之華語文能力測驗。

2.製作印度國別化商務華語文教材，編纂專為印度學生打造的華語文教材。

3.媒合臺灣及印度學術類別出版社，向印度出版社授權印製臺灣出版的書籍 Incredible Mandarin。

4.舉辦「季風亞洲—印度華語的風華工作坊」南北場，共計 312 人次參與。

5.舉辦線上招生與徵才活動：

(1)111 年 12 月舉辦「印度臺灣高等教育展」，邀請 16 所大專院校進行演講，並邀請 3 位學者進行留學相關分享，吸引 1,800 位印度學生線上觀看。

(2)111 年 11 月參加「Ficci Higher Education Summit & Exhibition 2022」，邀請國立政治大學共同參與，並蒐集 46 所大學文宣品及紀念品，共計 475 位印度學生表達留學意願，且對於臺灣提供的獎學金、就學環境興趣濃厚。

(六) 提升語文水準：

1.招生英文指標（能力）檢討：本校檢討大學部招生英文能力標準後，申請入學管道將英文訂為前標以上之學系占招生學系數 81.48%，繁星推薦管道招生學系將英文科訂為前標以上為 92.68%，讓學生入學時具備相當英文能力。未設前標之學系組多半因招收術科專長或旭日組特殊考量，而設定為均標。

- 2.提升教師英語教學意願：為鼓勵本校教師以英語授課，專任教師以英語講授為主的科目，其教學意見調查學生反映英語授課時數達授課時數 60%以上者，授課時數得以 1.5 倍計算。另自 103 年起為鼓勵各系所開設英語授課課程，提出「英語授課獎勵方案」，110 學年度符合本校該方案之系所，其研究所英語授課課程數占研究所總授課數達 27% 以上，依級距給予系所補助，共計 34 個系所獲得補助。此外，依據本校「教學獎勵補助辦法」，其中 111 學年度（評選 110 學年度教學工作與績效）「符合英語授課獎勵標準，選課人達 20 人以上、平均成績小於等於 3.70 且教學意見分數平均達 4.30 以上」之教師共 266 人（468 人次）。110 學年度全校英語授課比例 25.42%、研究所英語授課比例已達 42.28%，比例逐年提升。
- 3.全面提升本校外國學生華語能力：109 學年度起實施「國立清華大學國際學生修讀華語課程實施要點」，學士班及博士班外國學生修畢 8 學分後可達華語文能力測驗(TOCFL)「基礎級」能力（相當於歐洲共同語言參考標準 CEFR A2 的程度）；碩士班外國學生修畢 4 學分後可達華語文能力測驗(TOCFL)「基礎級」能力（相當於歐洲共同語言參考標準 CEFR A1 的程度）。

（七）開拓海外華語市場：

- 1.本校受教育部委託辦理「印度臺灣華語教育中心」計畫，自民國 100 年 11 月於金德爾全球大學設立第一所臺灣教育中心起，至民國 111 年已於印度新德里、孟買及清奈成立了 10 所臺灣華語教育中心，目前已派任 9 名華語講師赴金德爾全球大學、亞米堤大學、尼赫魯大學、印度理工學院馬德拉斯分校、印度理工學院孟買分校、蘭馬斯瓦米紀念大學、吉特卡拉大學、蘭馬斯瓦米紀念大學安得拉邦分校、印度理工學院賈姆分校、Ajeenkya DY Patil University，累計超過 13,019 名印度學生透過印度臺灣華語教育中心學習華語文與中華文化。
- 2.開設各級華語課程，包含初、中、中高、高級等多種級別課程，以服務本校外籍師生。另於 107 學年度訂定「國立清華大學外籍教職員工華語課程隨班附讀修課辦法」，鼓勵本校外籍教職員工、訪問學者、博士後研究員及其外籍配偶免費修讀華語課程。自 107 學年度至 110 學年度第 1 學期，累計共有 85 人次受惠。
- 3.開設不同級別華語推廣班，提供校外之外籍人士進行密集華語訓練，110 年度密集班共有 132 人次就讀；111 年度 3 月起重新開放境外學生申請，共計 243 人次就讀，較去年成長 84%。開設華語師資培訓班培育海內外專業優良之華語文師資，提供海內外華語

教師進修機會，111 年開課 1 班，修課人次 13 人，全體學員表現優良獲頒結業證書。
另接辦國外各短期進修的遊學團，111 年 7 至 8 月間接待夏威夷領航計畫學生團體共計 13 人。

- 4.編寫「商用華語」教材並發展相關課程，提供科學園區高科技外籍人才與本校外籍學生對於專業華語學習所需。

(八) 國際志工：

- 1.本校國際志工計畫以「讀萬卷書、行萬里路、服萬人務」為計畫精神，每年舉辦招募說明會，於志工徵選後進行為期近一年的各項基礎及專業培訓，透過培訓課程加強志工彼此間橫向連結、增進志工們的使命感並強化團隊力量。國際志工服務範圍遍及三大洲，八個國家，包含亞洲的尼泊爾、印尼、馬來西亞，中美洲的邦交國貝里斯，以及非洲的肯亞、坦尚尼亞、獅子山、迦納等地。本計畫期許本校學子們不僅可正面影響他人，體現對國際社會的關愛、尊重與責任，學生更在服務中加深自我的認識與價值。所需經費除了公部門及校方補助，更有很大部分的力量來自於社會，每年志工團經由對社會各界不斷的說明服務計畫及理想，獲得民間企業、廠商或是個人捐贈所需的物資及資金，使得志工團能將社會各界愛心帶至各地區，實現志工服務計畫。
- 2.111 年因疫情影響無法出國服務，推動轉型計畫，持續志工服務的精神。貝里斯志工團辦理獎學金計畫，提供當地有需求的孩童追求知識、升學的機會，讓他們完成繼續升學的夢想，藉以改善因家庭因素或經濟狀況不佳而無法繼續升學之情形。東非志工團分別以海運，將各 100 台二手電腦設備送至坦尚尼亞及肯亞，由當地夥伴協助建置數間電腦教室，團隊依「分級輔導系統」，透過公平有效之評分方式，量化每間學校數位教育環境水平，訂立共同目標，將資源運用達到最高效率化。
- 3.馬來西亞志工團於暑期進行「馬祖國際田野學校」文史調查工作，共 31 場次專題演講、地方導覽與田野實作課，7 場次田野調查成果發表與 6 場次田野調查研討會。9 月 3 日至 9 月 4 日舉辦 12 場 Podcast 聯播暨非同步線上講座。10 月 31 日至 11 月 27 日辦理 13 場數位青年海外增能線上講座。10 月 29 至 30 日辦理 2 場 Podcast 聯播暨非同步線上講座。11 月 12 日與 19 日辦理 2 場數位說故事國際人才培力活動實體講座及 2 場成果發表會暨招生說明會。

五、落實合校計畫並實現合校效益

(一) 資源整合及強化：一級教學單位原本清華大學 8 學院，新竹教育大學 3 學院 2 中心，合校後整併為 10 學院，111 學年度新增台北政經學院，共計 11 個學院。二級教學單位原本清華大學 17 學系、8 院學士班、24 獨立研究所、5 學位學程、14 個碩士在職專班；新竹教育大學 12 學系、3 獨立研究所；合校後，111 學年度：27 個學系（含學士後），11 個院設學士班，31 個獨立研究所，17 個學位學程（含院設碩、博士班），20 個碩士在職專班（其中 9 個隸屬系下）。

(二) 學生事務整合：

1. 生輔組為兩校區辦理學生緊急事件協處與生活輔導單位，是由一群具有熱忱的教官與校安人員，每日排訂校安中心 24 小時輪值，以協助學生在校就學生活輔導、緊急或車禍事故及各類問題、困難之協處與輔導，期使學生「安定生活與安心就學」。並支援學校各大型活動，如梅竹賽、畢業典禮、校慶、環校路跑等，以充分運用兩校區人力資源，發揮合校後最大效益。
2. 本校原住民學生人數超過百人，111 學年度校本部 54 人，南大校區 100 人。因應未來南大校區（竹師教育學院及藝術學院）學生將全數遷入校本部，111 年 7 月在校本部設置專屬辦公兼學生活動空間，原南大校區空間仍暫保留，繼續服務所有原住民學生。
3. 為利兩校區學生之資源及場地共享，提升資源運用，目前已落實跨校區學生活動中心社團公用場地線上借用系統，學生可隨時追蹤各場地借用狀況。器材線上借用系統於 110 年 4 月全面啟用，學生可直接在系統辦理借用及確認目前器材借用狀況，讓社團借用器材更便利，增加器材借用使用率，管理者更清楚器材借用狀況、器材使用頻率及耗損狀況，適時汰換更新器材，提供充裕完善器材予學生社團借用，提升學生活動辦理成效。111 年持續優化器材線上借用系統各項功能。

(三) 師資培育：

1. 合校後本校為臺灣唯一擁有完整師資培育制度之頂尖大學，同時培育中等學校、國民小學、幼兒園、特殊教育 4 類科師資生，並設有教育與學習科技學系、幼兒教育學系、特殊教育學系 3 全師培學系，且師資生得擇 1 個以上師資類科進行修習，提供師資生依志趣與稟賦學習的多元機會。
2. 本校中等教育師資類科於合校前原有 12 類學科專業（含 4 科高職群科），合校後新設

體育（運科系）、閩南語（臺語所）、客家語（臺語所）、原住民語（臺語所）、中等學校輔導教師（心諮系），以及高級中等學校綜合活動領域生涯規劃科（心諮系）6類，總計已達18類專門課程，且師資生得再加科修習取證。

- 3.合校前原新竹教育大學設有「加註輔導專長專門課程」與「加註語文領域英語文專長專門課程」2類國民小學教師加註專長專門課程，合校後增設「加註語文領域本土語文閩南語、客家語、原住民族語文專長專門課程」（109學年度臺語所）與「加註自然專長專門課程」（110學年度數理所），另教育與學習科技學系專業師資刻正研擬「加註科技專長專門課程」，且師資生得擇1類以上加註專門課程修習取證。
- 4.本校於108學年度推動全英語教學次專長或雙語教學次專長課程（國民小學、幼兒園師資類科），師資生可採內含方式修習規定所需學分之師資職前教育課程（Offered in English）；另並於110學年度推動原住民族之民族教育次專長課程（中等學校、國民小學、幼兒園師資類科），師資生可採外加方式修習至少12學分。目前並應教育部邀請，研擬實驗教育次專長課程架構及核心內容，未來可望具備3類特定項目次專長課程。
- 5.推動清華STEAM學校，攜手縣市政府與K-12學校單位組成學校聯盟，目前已與基隆市政府、新竹縣政府簽署「清華STEAM學校合作備忘錄」，也將「清華STEAM學校」師資培育課程與教育理念推廣至臺北市、新北市、宜蘭縣與花蓮縣，受過「清華STEAM學校」課程理念的學校，國內有115所，國外有20所，並已有4所新竹縣中小學認證為「清華STEAM銅質學校」、8所新竹縣中小學認證為「清華STEAM預備學校」。截至目前業已辦理24場次課程研發與課程實踐和推廣活動，超過2,100人次參與研習與工作坊等活動，並已完成超過37套教案，通過清華STEAM學校種子教師認證人數共75位老師，使在職教師能有掌握更多進修資源並了解STEAM教育的精神與實踐。

（四）研究合作：合校後成立「竹師教育學院」、「藝術學院」，全校有理學院、工學院、原子科學院、人文社會學院、生命科學院、電機資訊學院、科技管理學院、竹師教育學院、藝術學院、台北政經學院及清華學院等。自合校後本校即積極構思有關跨學院合作的可能性，106年5月研擬「跨領域研究計畫」徵求辦法，目地在促進校內各不同領域間的合作、對跨領域的主題進行探討。本計畫補助案係以鼓勵與「教育學院」及「藝術學院」合作的計畫優先，並考量其計畫創新性以及對學術、社會與產業的影響作為審查的重點。在校內申請情形十分踴躍，因而促進不同學院間教師的交流，構思共同合作的可能性，讓申請的研究方向含括科技、藝術、教育、生科、體育、醫療輔x助

應用及政策影響等之合作，經審查後，106 年核定通過 5 件，自 106 年 8 月 1 日起開始執行。107 年 5 月更透過教育部深耕計畫，規劃跨領域研究計畫的申請補助方案，擴大推動跨領域研究合作，並舉辦口頭發表以及評審會議，決定下一期的支持度與計畫新陳代謝，107 年共核定通過 9 件（含延續計畫及新成立計畫），108 年 9 件計畫繼續執行，109 年通過 11 件，110 年通過 21 件（含延續計畫及新成立計畫），111 年通過 9 件。

(五) 清華學院學士班：本校自 106 學年度合校以來增設竹師教育學院及藝術學院二院共 11 系，清華學院學士班至 111 學年度共有 79 位分流至二院的學生；「學士班跨領域學習」方案生截至目前已有至少 220 位學生跨至合校增設學院修習；本校學生在學期間也多有跨校區選課，合校後課程內容豐富且多樣，合校效益顯著。

(六) 圖書資源：

1. 擴充徵集教育、藝術、跨領域與新興學習科技之書刊資源；111 年徵集相關主題資源數量如表 16：

表 16：111 年教育、藝術、跨領域與新興學習科技之書刊資源徵集數量

圖書 (冊)	媒體 (件)	期刊報紙 (種)	資料庫 (種)	電子書 (種)
6,794	333	871	13	10,512

2. 透過跨館借取與預約異地取書服務，滿足兩校區師生使用各館舍資源的需求，提高資源利用的便捷性。111 年總圖書館、人社分館與南大分館三館舍間移送量總計 41,611 件。申請外借、架上預約或到館待編預約總計有 25,283 件，其中異地取書 17,003 件，佔預約量的 67.25%，人社分館與南大分館館藏異地取書比例均超過 8 成。

3. 總圖書館、人社分館與南大分館持續藉由熱門期刊巡展服務、心靈驛站巡迴展示及跨館預約的服務，擴展跨區資源利用及交流。此外也透過總圖書館、人社分館與南大分館巡展，提供各學科跨域學習與知識交流。

4. 合校後持續提供兩校區一致之館際合作服務，包括全國文獻傳遞服務 (NDDS)、國際期刊文獻傳遞 (Rapid ILL) 服務。111 年館際合作非 UST 跨館借書與文獻複印申請件共 4,207 件。

5. 以合校計畫單一校區為目標，擬訂南大分館館藏搬遷規劃書、規劃南大分館館藏移存空間，精實館藏進行複本書淘汰作業，111 年全館共計報廢 6,124 冊，並持續進行資料盤點及改號作業，作為未來搬遷規劃及整併館藏之準備工作。

(七) 資通訊服務：

- 1.在校園主幹網路服務方面：本校已於 106 年完成兩校區間校園主幹網路初步整合作業，111 年兩校區間之網路頻寬由 1.4Gbps 提升為 1.5Gbps，並持續進行網路優化，及強化本校連外網路頻寬，以提供全校師生更優質之全球性網際網路連線服務。
- 2.在校園無線網路服務方面：兩校區無線網路服務已充分整合，並提供多樣化認證以便利兩校區師生無線漫遊上網。另為因應合校後無線網路需求擴增，爰建置無線網路監控系統及無線網路多控管閘道器管理平台，並陸續更新無線網路基地台、網路交換器等，以提高校園公共區無線網路涵蓋率與管控能量，且持續提供便利與安全的優質無線上網環境。
- 3.在網際網路服務方面：國立清華大學與國立新竹教育大學合校後，為使南大校區教職員工生享有與校本部相同之網際網路服務品質，持續配合原新竹教育大學開立之特殊課程班別，調整新系統建置時程，讓新生申請清華大學電子郵件信箱帳號與 Google Workspace for Education 帳號。另為完善網際網路服務的資料備份，已持續增加南大校區機房網際網路服務設備，並規劃汰換老舊設備，現已建置並完成隔離垃圾信系統及驗證寄信機制的一個完整的備援系統。
- 4.在南大校務系統服務方面：合校後南大舊生的教務、學務資料仍以南大校務系統為主，除持續維護南大教務、學務相關校務系統正常運作外，南大其他校務系統如南大招生系統、課程地圖系統、教師歷程檔案系統、Toplearn 教學平台、Mail2000 郵件系統、MailGate 垃圾郵件過濾系統、MailBase 郵件備份系統、VDI 雲端桌面系統、個人網頁空間系統……等及南大 Google GAPP 服務，均依合校後之規劃，經公告、宣導轉移使用校本部相關系統服務，協助南大系統使用者轉移系統使用資料後，均於 111 年底前停止使用。
- 5.在南大電腦教室服務方面：為提升電腦教學課程之品質，其中 1 間電腦教室教學電腦加裝繪圖卡，以利藝術學院 3D 動畫教學課程使用；且更新 1 間電腦教室電腦桌椅配置及 5 間電腦教室廣播教學系統，以延伸至隔壁電腦教室使用，並能符合中央流行疫情指揮中心規定上課之室內社交安全距離。
- 6.更新南大校區老舊無線基地台，完成推廣教育大樓及數理大樓新無線基地台安裝建置，新基地台支援 WIFI6 協定，提供南大校區優質穩定無線網路服務；更新南大校區電腦機房環控主機、環控系統與壁掛冷氣，以維持南大校區電腦機房之穩定運作，及南大

校區校園網路服務、校務系統主機之穩定使用。

- 7.在支援數位學習系統運作之底層基礎設施方面：為因應本校教職員生對於數位內容、學習資源需求的增加，已購置儲存系統擴充櫃等設備，約估增加 10%之儲存空間，未來亦將視儲存空間用量情況再持續進行規劃與增購。
- 8.在數位學習系統之底層基礎設施方面，為因應合校之後兩校區教職員工生整體人數增加，以及對數位內容、學習資源需求之遞增，已增購新型儲存設備，約估可增加 20%之儲存空間，預估數位學習之空間用量亦將逐年增加，未來將視空間用量情況持續進行規劃與增購。在資訊安全方面，也透過新購網路防火牆來達成高可用性架構，以減低因網路防火牆之單點失效而導致服務無法提供之機率。
- 9.計通中心提供 eeClass 及 eLearn 二套數位學習平台，皆不斷地優化及調整系統，且陸續增加新功能，以期更貼近師生的使用需求。
- 10.數位學習平台 eeClass，提供便利簡潔的學習平台，於 110 下學期約計有 1225 門課使用，111 上學期約計有 1,266 門課使用。
- 11.數位學習平台 eLearn，提供彈性且多元的學習平台，於 110 下學期約計有 661 門課使用，111 上學期約計有 621 門課使用，平台持續增加操作支援影片與手冊，並有舉辦線上平台操作教學課程，111 年 9 月報名及參與的老師及助教總數超過了 150 位。

六、確保清華永續基金成長及績效

依「國立大學校院校務基金設置條例」第十條辦理，本校投資效益情形：

- (一) 存放公民營金融機構：本校分期存放金融機構定存，111 年 12 月 31 日本校定存總額共計新臺幣 6,051,249,759 元，111 年決算利息收入計新臺幣 74,801,183 元。
- (二) 購買公債、國庫券或其他短期票券：本校無投資購買公債、國庫券或其他短期票券。
- (三) 投資於與校務發展或研究相關之公司及企業（含以研究成果或技術作價無償取得股權者）：111 年 12 月 31 日本校持有 19 間公司共 6,897,652 股股票，持有股票總價值共計新臺幣 600,600,514 元，111 年投資收益共計新臺幣 10,833,124 元；本校技術移轉持有之未上市公司股票因解散所產生之損失，111 年報經審計部同意備查，認列投資短絀新臺幣 39,026,700 元。
- (四) 其他具有收益性及安全性，並有助於增進效益之投資：為活化校務資金，本校於 101

年底成立永續基金，以「保守穩健」原則，擬定投資計畫方案，將資金投資於獲利穩定之股票或指數型基金（ETF）等金融商品，111 年投資收益共計新臺幣 126,159,047 元（約投資資金 4.8%）。

表 17：清華永續基金近三年投資績效

清華永續基金（單位：NT\$）		109 年	110 年	111 年
當年底核定投資基金(a)		1,007,625,725	2,128,668,385	2,625,381,239
當年底實際投入投資資金		778,053,165	1,623,584,985	2,079,669,741
當年平均投入投資資金(b)		643,791,965	1,271,312,430	1,920,211,024
收 益	資本利得	41,431,996	143,685,013	55,113,292
	應收股利	21,941,845	60,760,415	71,045,755
	當年度實際收益小計(c)	<u>63,373,841</u>	<u>204,445,428</u>	<u>126,159,047</u>
核定資金收益百分比（D=C/A）		6.29%	9.60%	4.81%
投入資金收益百分比（E=C/B）		9.84%	16.08%	6.57%

參、財務變化情形

為因應高等教育發展趨勢，提升教育品質，增進教育績效，教育部自 85 年度起推動國立大學校院校務基金，以促進各國立大學財務有效運作，提升資源使用效率，達到開源節流之目的。

另隨著全球化時代來臨，國際間應有一套一致適用之會計準則來呈現企業之經營績效，以提升財務報表的可比較性；因此，行政院主計總處為提升作業基金財務報表品質，加強與商業經營績效之可比較性，自 107 年度導入企業會計準則，以妥適評估基金之營運效能。茲就本校近 5 年財務分析、111 年度預算執行情形及可用資金變化簡要說明。

一、近 5 年財務分析

本校收入規模自 107 年度 67 億 1,668 萬元，增至 111 年度 80 億 1,097 萬元，成長幅度達 19.27%，除高教深耕等補助經費挹注外，學雜費收入、建教合作收入及財務收入亦顯著成長，顯示本校學生人數穩定成長、積極爭取產學合作機會，並推動多元投資，增益財務收入，以提升學校教學研究能量。

表 18：國立清華大學校務基金 107 至 111 年度營運結果分析表

單位：千元

項目	111	110	109	108	107	107 至 111 年度成長%
總收入	8,010,971	7,638,324	7,392,628	7,477,126	6,716,686	19.27%
學雜費收入（淨額）	922,787	880,447	828,239	800,111	771,885	19.55%
建教合作收入	2,639,516	2,442,142	2,407,510	2,487,813	2,208,709	19.50%
推廣教育收入	62,742	50,283	42,541	56,918	42,409	47.95%
權利金收入	37,401	32,022	34,101	23,803	20,655	81.07%
學校教學研究補助收入	1,975,642	1,920,643	1,920,643	1,890,298	1,874,341	5.40%
其他補助收入	1,525,725	1,563,587	1,515,781	1,477,943	1,163,301	31.15%
財務收入	174,739	200,628	114,439	86,749	77,531	125.38%
資產使用及權利金收入	327,682	263,089	281,174	292,722	270,835	20.99%
受贈收入	288,284	226,730	196,407	273,184	231,655	24.45%
其他收入	56,453	58,753	51,793	87,585	55,365	1.97%
總成本與費用	8,158,378	7,714,586	7,490,237	7,585,132	6,963,923	17.15%
教學研究及訓輔成本	4,324,144	4,077,437	3,618,394	3,401,546	3,222,576	34.18%
建教合作成本	2,581,913	2,401,063	2,365,818	2,442,218	2,207,638	16.95%
推廣教育成本	52,985	49,413	42,517	46,538	37,823	40.09%
學生公費及獎勵金	255,624	234,765	210,687	203,743	200,624	27.41%
管理費用及總務費用	424,973	432,936	416,310	440,452	429,656	-1.09%
研究發展費用	5,476	21,106	266,980	413,790	360,934	-98.48%
其他費用	513,263	497,866	569,531	636,845	504,672	1.70%
本期賸餘（短絀-）	-147,407	-76,262	-97,609	-108,006	-247,237	-40.38%
折舊及攤銷數	987,252	973,339	932,683	893,717	877,562	12.50%

另就學校財務狀況觀之，107 年底本校資產總額為 280 億 7,248 萬元，至 111 年底增至 346 億 8,787 萬元，成長 23.57%，顯示學校積極累積自有資金以為未來重大計畫之財源；未來財務運作將更積極爭取社會資源投入、推廣產學合作、活化資產創造收益，並持續力行多項節流措施，以達成財務之永續。

表 19：國立清華大學校務基金財務狀況分析表

單位：千元

項目	111 年底金額	107 年底金額	比較增減（-）	
			金額	%
資產	34,687,873	28,072,488	6,615,385	23.57%
流動資產	8,028,770	4,690,404	3,338,366	71.17%
（銀行存款及一年以內定期存款）	（7,708,977）	（4,399,880）	（3,309,097）	（75.21%）
投資及準備金	3,890,252	1,534,461	2,355,791	153.53%

不動產、廠房及設備	12,218,273	11,352,555	865,718	7.63%
無形資產	92,844	104,609	-11,765	-11.25%
其他資產（註）	10,457,734	10,390,459	67,275	0.65%
負債	20,354,899	15,730,533	4,624,366	29.40%
流動負債	6,292,151	3,814,585	2,477,566	64.95%
長期負債	361,713	391,731	-30,018	-7.66%
其他負債（註）	13,701,035	11,524,217	2,176,818	18.89%
淨值	14,332,974	12,341,955	1,991,019	16.13%

註 1：111 年度決算其他資產之「代管資產」及其他負債之「應付代管資產」同(總)額為 100.08 億元。

註 2：107 年度決算其他資產之「代管資產」及其他負債之「應付代管資產」同(總)額為 100.46 億元。

二、111 年度預算執行情形

(一) 營運結果：111 年度校務基金營運結果，實際總收入 80 億 1,097 萬元，較預算數增加 3 億 6,453 萬元，主要係學雜費收入、建教合作收入、其他補助收入、利息收入及投資贖餘較預期增加所致；總業務成本與費用 81 億 5,837 萬元，較預算數增加 3 億 736 萬元，主要係配合校務推動及計畫執行所需，教學研究及訓輔成本較預期增加所致；收支相抵短絀 1 億 4,740 萬元，較預算短絀 2 億 456 萬元，減少短絀 5,716 萬元，相關收支執行情形如表 20。

表 20：國立清華大學校務基金 111 年度收支情形分析表

單位：千元

項 目	預算數	決算數	比較增減 (-)	
			金額	%
業務收入	6,952,285	7,195,633	243,348	3.50%
業務外收入	694,161	815,338	121,177	17.46%
收入合計①	7,646,446	8,010,971	364,525	4.77%
業務成本與費用	7,361,698	7,670,792	309,094	4.20%
業務外費用	489,315	487,586	-1,729	-0.35%
費用合計	7,851,013	8,158,378	307,365	3.91%
本期餘（絀）	-204,567	-147,407	57,160	-27.94%
政府補助收入②	3,448,272	3,502,000	53,728	1.56%
補助比率（=②/①）	45.10%	43.72%	-	-

註：未涉及現金支出之折舊及攤銷費用等預算數 9 億 7,003 萬元，決算數 9 億 8,725 萬元。

(二) 截至 111 年底財務狀況：截至 111 年底止，資產總額 346 億 8,787 萬元，較 110 年底增加 13 億 981 萬元，主要係現金與不動產、廠房及設備增加所致。另負債總額 203 億 5,490 萬元，占資產總額 58.68%，主要係應付代管公務預算資產 100 億 805 萬元，致負債比率偏高。

表 21：國立清華大學校務基金 111 及 110 年 12 月 31 日平衡表

單位：千元

項目	111 年底	110 年底	比較增減	項目	111 年底	110 年底	比較增減
資產	34,687,873	33,378,063	1,309,810	負債	20,354,899	19,318,982	1,035,917
流動資產	8,028,770	7,122,096	906,674	流動負債	6,292,151	5,714,237	577,914
現金	3,462,973	2,430,605	1,032,368	長期負債	361,713	366,661	-4,948
流動金融資產	4,246,004	4,488,177	-242,173	其他負債	13,701,035	13,238,084	462,951
應收款項	24,973	8,484	16,489	淨值	14,332,974	14,059,081	273,893
預付款項	274,002	174,375	99,627	基金	9,756,642	8,994,951	761,691
短期貸墊款	20,818	20,455	363	公積	4,320,503	4,418,926	-98,423
投資、長期應收款、 貸墊款及準備金	3,890,252	4,065,825	-175,573	淨值其他 項目	255,829	645,204	-389,375
不動產、廠房及設備	12,218,273	11,675,887	542,386				
無形資產	92,844	107,227	-14,383				
其他資產	10,457,734	10,407,028	50,706				
合計	34,687,873	33,378,063	1,309,810	合計	34,687,873	33,378,063	1,309,810

(三) 固定資產執行情形：111 年度固定資產可用預算數 14 億 2,434 萬元，實際執行數 13 億 307 萬元，執行率 91.49%。

表 22：國立清華大學校務基金 111 年度固定資產執行情形表

單位：千元

預算科目及計畫	可用預算數(A)	執行數(B)	執行率 (C=B/A)
土地改良物	41,028	40,701	99.20%
房屋及建築	639,046	518,503	81.14%
機械及設備	634,605	634,206	99.94%
交通及運輸設備	9,076	9,075	99.98%
什項設備	100,583	100,582	100.00%
一般建築及設備計畫合計	1,424,338	1,303,067	91.49%

三、可用資金變化情形

本校 111 年度因高教深耕及其他補助計畫之挹注，積極爭取社會資源投入、加強產學合作、活化資產創造收益，並落實節約措施，當期經常現金收支淨增加致可用資金較預計增加，有關 111 年度可用資金變化如表 23。

表 23：國立清華大學可用資金變化情形
111 年度

單位：千元

項目	111 年 預計數	111 年 實際數					
期初現金及定存 (A)	5,857,109	6,918,782					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	7,605,446	8,109,486					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	6,850,981	7,194,457					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	737,862	731,602					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	1,091,113	1,445,859					
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)		-446,429					
加：當期長期債務舉借 (H)	20,000	6,979					
減：當期長期債務償還 (I)	11,118	10,855					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)	-30,000	1,039,728					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	6,237,205	7,708,977					
加：期末短期可變現資產 (L)	33,165	45,791					
減：期末短期須償還負債 (M)	4,700,499	5,735,718					
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	0	84,847					
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)	1,569,871	1,934,203					
其他重要財務資訊							
期末已核定尚未編列之營建工程預算及固定資產預算保留數	1,360,373	1,587,498					
政府補助	684,435	684,435					
由學校已提撥之準備金支應	85,000	167,031					
由學校可用資金支應	190,373	301,959					
外借資金	400,565	434,073					
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	111 年 預計數	111 年 實際數
學人宿舍新建工程	105	110.01- 134.07		1.795%	165,965	157,965	157,965
創新育成中心新建工程	105	109.07- 137.01		1.67%	225,766	208,896	208,896
南校區學生宿舍新建工程	111	116.04- 130.10		1.7055%	540,565	140,000	6,979

四、其他

面對全球化競爭，各國競相投入知識的創新及人才的培育，以追求專精領域與研究之卓越，達到高等教育之永續發展。因此，積極提升營運效能、活化資產與節約成本，透過財務之健全與永續，來支撐優質教育之提供。

近年來政府財政緊縮，本校積極爭取社會資源之投入，致力於自籌收入之提升。另衡酌學校資源有限，為求校務發展最大效益，除配合學校未來發展方向外，並衡量整體財務狀況及中程計畫優先順序，以妥善合理分配有限資源，並持續推動開源節流措施，期於發展校務目標前提下，達成財務收支平衡。

肆、檢討與改進

一、教學方面

(一) 師資培育：

1. 為求師資職前教育課程持續與時俱進，持續檢視修正教育專業課程架構及專門課程，並立基本校豐厚基礎，續再朝向雙語教學、師資生數位教學能力，以及強化師資生實務實作經驗三大面向著力，以有效回應社會變遷、全球化趨勢，以及未來人才培育需求。
2. 為精進教學實習，厚植教學實踐力，於教學實習課中除持續集中實習與入班見習外，在課程中安排實務教學能力檢示，並於今年再融入課程教案檢定與教學知識檢測（教檢模擬試題平台檢測），以儲備師資生教檢理論知識及現場之實務能力。另針對教育實習實習生輔導，辦理有 4 類科 28 場次返校座談，其中安排多場模擬口試與教甄分享，增強師資生現場教學實務能力。
3. 在教學能力精進輔導措施方面，今年金門史懷哲計畫於行前進行 13 場次培訓課程，持續豐厚師資生之教學實務能力。另辦理 6 場次的板書工作坊（計 96 人次參與）、1 場次板書能力檢定（計 43 人次參與）、4 類科教學能力檢定（計 130 人次參與），以及 4 類科課程能力檢定（計 157 人次參與）。

(二) 提升教學品質及強化創新教學，培養學生基本核心能力：

1. 培養學生自主學習及跨域能力：擬強化與升級學生讀書會，推動「共學圈圈」，以促進學生擁有自主學習能力與跨領域相關知能（實踐、反思、溝通、場域通識、專業倫理

涵養)，並在課堂之外透過自主學習增進帶得走的素養，以非正式的學習社群作為支援力，鼓勵學生提升跨域溝通、協助問題解決、反思與實踐能力。

- 2.推動以學院為核心教學單位：推動學院實體化，將現有系所課程與研究領域重疊部分，改從全院角度加以整合課程、師資與研究群。
- 3.鑑於本校鼓勵學生跨領域學習，選擇修讀雙專長、雙主修、輔系及跨領域學分學程的學生人數眾多，加以部份課程已具完善非同步教學資源，有利學生自行安排學習時間。自 111 學年第 2 學期起推動「彈性與協作自主學習 Xclass」修課制度，學生得在特定條件下修習時段重疊的二門課，使學生於跨領域學習時，能有較彈性的學習規劃與修課時程。
- 4.面對院系增加的趨勢與社會變遷，為促進多元學習與跨領域之均衡發展，特訂定「微學分課程實施辦法」，整合數位課程、社會實踐、跨域實作、業師分享、實習參訪、工作坊等不同類型課程，重視跨領域學習的態度與觀點，讓學習脫離只鑽研於專業領域，開拓學生宏觀學習視野，增進創造力與洞見，以培養多元、獨特人才。
- 5.推動海外移地教學：研訂本校「海外移地教學實施辦法」，希望藉由擴大學習場域及教師授課的地緣範圍，鼓勵本校學生拓展國際視野，並促進國際學術交流與增進國際能見度。
- 6.建立產業資訊融入課程規劃機制：透過教師自提產業課程計畫補助方式，鼓勵教師將課程連結產業，以提升學生實作能力並習得就業市場實務知識。並訂定「全時校外實習實施辦法」，藉由校外實習課程，培養學生核心就業力，提早協助其規劃職涯發展方向，強化職場競爭力。
- 7.提升學生英語能力：107 學年度（含）起入學學生，英文領域必修 8 學分，課程採分級適性教學，所有新生依入學管道之英文科考試成績進行修課身分設定分級授課。另針對特殊管道入學學生，視需求安排英文輔導。
- 8.透過教師「共教」制度，讓多位教師專長得以在課堂中相互激盪並啟發修課學生之思維及眼界。

（三）通識教育：

- 1.通識教育中心持續進行拓展核心課程和深化通識課程，110 下學期開設 225 門通識課程，111 上學期開設 241 門通識課程，並積極結合各學院、系所與校內單位的學術專業能量，例如體育室、語文中心、諮商中心等單位合作發展通識課程，擴大通識課程規模與類

型，期滿足學生們知識性、教育性、文化性、社會性與實用性等各面向的學習需求，拓展學生廣度及深度兼備的知識視野。

2.積極推動跨領域課程與創新教學，說明如下：

(1)通識旅讀系列課程：鼓勵不同學術專業背景的老師們共同授課，111 上學期與成功大學合作推出「旅溯雙城：台南與新竹的自然與人文」通識旅讀課程。

(2)台積電文教基金會獨家贊助創新系列課程：

a.「清華文學講座」系列課程為三個學年度課程，由白先勇先生領銜與國內外專家學者共同授課，109 學年下學期開授《中華文化經典選讀》課程，110 學年下學期開授《中西小說經典》課程。

b.「京劇新美學」系列課程為三個學年度課程，於 110 學年首度開設，並與國光劇團合作，導入國光劇團專業師資進行授課。110 下學期開設「京劇新美學：基本功法」，111 上學期開設「京劇新美學：表演入門」。

3.依據本校英語授課獎勵辦法，鼓勵教師開設英語授課課程，除強化本國學生英語能力，亦可滿足國際學生的選課需求，通識教育中心目前開授的英語授課課程 110 下學期有 24 門英語授課課程、111 上學期有 25 門英語授課課程。另透過學群化之持續發展，規劃具全球化與國際性之相關課程，除鼓勵教師將現有課程內容中與國際化相關連者，重新梳理並系統性教學，拓展並新增具高度國際視野內涵的課程，培養學生對國際觀的敏銳度。以 111 學年上學期為例，英語授課課堂數約占總課數 10%，全球化與國際性之相關課程約占總課數 15%。

(四)體育教育：

1.體育場館修繕及管理：為提升本校體育教學品質，「校本部」及「南大校區」各體育場館均進行各項修繕及維護：

(1)校本部：校本部體育場館提供本校大多數教職員工生使用，針對各體育場館進行相關修繕，以提供更優質的教學及運動環境，主要之修繕項目內容如下：

a.體育館二樓及校友體育館窗簾更換。

b.室外排球場保護墊更換及 PU 鋪設工程。

c.桌球館 LED 燈具更新。

d.棒球場紅土鋪設工程。

e.室內外網球場整修工程。

f.網球場、田徑場燈光汰換工程。

(2)南大校區：「南大校區」運動場館軟、硬體設施修繕、設備更新皆已完成，詳細場館修繕細節如下：

a.體操教室防水工程。

b.桌球教室防水工程。

c.體育館隔音牆拆除及燈光汰換。

d.健身有氧中心 LED 燈具更新。

2.111 年共舉辦 1 次期末教學研習會議，邀請竹師教育學院副院長王子華教授為本室專、兼任教師進行 STEAM 教學演講及分享，透過研習會議的舉辦，不僅增加教師之間的互動與聯繫，獲得體育教學的最新資訊，更可提升專、兼任教師教學品質，體育室將持續辦理，以維持本校體育教學之優質品質。

(五) 清華學院學士班：清華學院學士班於 111 學年度續開設「生涯導航」課程，並搭配諮商中心之性向測驗，期能協助清華學院學士班學生探索自我，選擇適合自己的專業領域一展長才，達成因材施教、適性教學的目標。

(六) 住宿書院：

1.厚德書院：

(1)課程：厚德書院透過「社會創新與適切科技」與「社會創新的專案規劃與實作」課程，讓加入厚德書院的大一新生與對社會設計感興趣的清大學生具體地理解厚德書院培育「社會創新」與「社會關懷」的核心目標，並透過「永續環境設計」、「城鄉社區設計」、「創新教育設計」、「藝術療育設計」、「社群媒介設計」、「適切科技設計」等多元社會設計領域，引導將來自不同學院科系的學生編組，引導小組運用自身專長或興趣與社會場域連結，共有 15 個小組足跡踏及新竹舊城區、關西、尖石、苗栗竹南等社區，但學生透過專題實作更加深了對於社會關懷可實踐性的聯想。

(2)社區與社會參與：厚德書院推動以社會作為院生的實踐場域，包含與民間社區、公部門以及企業公益性的基金會的合作。譬如，書院透過「社會創新與適切科技課程」成立「藝術療育設計」小組，與苗栗縣竹南鎮公所協力舉辦「我是情緒察理王：兒童藝術療育工作坊」，獲得在地親子的熱烈迴響。「北埔姜阿新洋樓地方導覽」小組運用多媒體的方式為北埔古蹟製作導覽影片，並培育清大學生成為導覽志工。「馬武督生態體驗規劃」小組則是與馬武督咖啡生產合作社、金山社區發展協會合作，協

助在地運用生態資源來開發休閒教育的活動方案，活絡在地產業。

(3)檢討改進：課程因學期限制，如何讓同學在修課後對社會場域或專題產生自主動能並形成持續的社會連結，是需要克服的客觀限制。厚德書院導師正努力透過書院自主專題小組或輔導學生參與校外各項提案競賽等方式讓有動力與想法的學生持續投入，並在內部形成資深學生引導新手的良性循環。

2.載物書院：111 學年度（2022 年下半年）新開設「永續設計與實作」課程，本課程設計是以實作場域建構（齋丘區域），朝向結合課堂學習、校園活動、服務學習、社會體驗，以擴大學習場域、豐富學習內容，促成多元、彈性、跨域的學習環境及創新教育模式，豐富住宿書院的全人教育目標。建立學生的整體性思考架構，涵蓋經濟、環境和社會面向的「整體永續」(sustainability)，探討環境保護和保育價值的「環境永續」(environmental sustainability)、和強調妥善管理自然資源以維持當代社會生產和消費活動的「資源永續」(resource sustainability)。並期許在透過實地、在地場域經營與操作（清華大學的齋丘，BTB+、Thouse、the Forest.....等空間），手工、林木、農耕實作，逐步營造學生住宿區永續生活實踐場域。同時豐富思考與五感體驗，連結與土地環境的生命記憶，建立基本永續生活圖像與架構，具有基礎手工與自然操作能力，能在生活中以永續設計的架構來思考未來的生活方式。

3.天下書院：天下書院以「國際議題」和「國際交流」為主軸，透過與學生共同討論與舉辦相關活動，藉由實際操作（如寄發邀請函學習外交禮儀）和實際情境（如接待各國蒞校大使）讓學生由做中學。這樣的學習設計有別於學生能在各式課堂或網路中所能提供的靜態知識學習，而在面對各種活動的設計、進行與危機處理中，透過導師的協助學習到如何應用過去所學習到的知識，或甚至在未來知識學習中能回想在天下書院活動的經驗而互為印證。111 年共舉辦國際議題活動共有大使講座、大使圓桌、國際天下眼；國際交流活動則有國家文化交流活動（日本能劇、亡靈節、印度寶萊塢舞蹈）、萬聖節活動。

（七）語文中心：

1.為落實大學基本科目由相關專業系所辦理之政策，自 110 學年度起由竹師教育學院英語教育中心承接全校大學部英語課程及研究生英語能力課程，期能有效提升學生學習成效。

2.語文中心突破原寫作中心僅開設寫作類別，透過增開語文素養及新興領域主題課程，

協助學生透過語文載體重新認識日常生活與當代世界，從而協助同學探索自我並找到自身在時代中的定位。

二、研究方面

- (一) 本校將持續藉由「高等教育深耕計畫」重點特色領域研究中心的卓越化發展，使本校的研發能量進一步提升，進而向世界百大的目標邁進，並積極整合相關資源進行跨界合作。
- (二) 繼續積極爭取教育部及相關政府機關各項研究計畫、專案計畫之補助經費，以挹注本校研究等經費需求；致力促成學界基礎研究成果與企業界的接軌，並積極協同產業界建立聯合研發中心，俾獲得產業界的支持與經費挹注，共創雙贏局面。
- (三) 提供薪資待遇之外的誘因以留住人才，例如給予教師充分的自由研究空間，讓教師朝其研究興趣發展，發揮研究能量。
- (四) 本校參與執行科技部科研產業化平台計畫，延攬多位產業聯絡專家，借重其對產業界需求的敏銳度，未來將更深化協助教授與企業之鏈結，創造技術的媒合機會，提升產業合作及技轉成效。
- (五) 擴大聯合研發中心的合作內容及鼓勵教師進行產學合作，除可獲得產業界的支持與經費挹注，亦可整合產學研資源，共同進行前瞻技術研究及為產業界培育人才。
- (六) 辦理智財相關課程將智權管理觀念引導至各研究團隊以做為未來用於授權技轉、產學合作尋找適合廠商之輔助資訊。同時，透過建立成功案例，鼓勵產學間的技术移轉，促進產業升級與產業創新，發揮社會影響力。
- (七) 透過創新育成中心的服務，與企業家校友建立技術鏈結、市場渠道與資金支援商務，為學校建立完整新創、創業的創新育成生態，培育新創團隊，建立豐富活潑的創新創業基地。本中心致力於輔導新創公司，藉由發揮清華大學充沛的研發能量與專業人力，為新創公司提供創造核心事業競爭力的知識來源。創新育成中心不僅提供培育空間，同時也提供技術服務、資訊交流、商務和資金媒合、以及法務和財務等行政支援，以促進新創事業蓬勃發展。在技術商品化的過程當中，創新育成中心協同策略夥伴共同進駐育成場域，迅速協助新創公司完成產品開發工作，包括：產品應用情境創新、硬體設計加速、產品雛型試作、人員教育訓練、專業顧問諮詢等，功能齊全，有效掌握

市場商機，提升創業成功機會。同時育成也推動人才培育計畫，其中執行國科會「產業高階人才培訓計畫」，並依據「國科會補助產業高階人才培訓計畫作業要點」，工作項目包括：負責整體規劃、擬定實施策略、邀請本校各學院與夥伴學校、產學合作企業、連結校友、網羅優秀人才並橋接至重點產業就業及創業發展，以串連各產業上下游單位，積極培育具重點產業所需高階人才，國科會於 111 年核定本校為其中執行博士級產業訓儲菁英培訓與就業輔導計畫之培訓單位。核定本國籍名額 20 名、外國籍 3 名，此計畫將持續協助訓儲菁英於參與計畫期間能有足夠職場準備，培養職場軟實力，以因應產業環境、國際趨勢，期能形塑個人轉銜進入企業。

- (八) 持續執行國科會科研成果創業計畫與經濟部科研成果價值創造計畫產出學研新創，輔導技術團隊完成營運計畫書，協助募得外部資金或技術商業化，以啟動科研成果到技術商業化的正向循環。

三、學生輔導

- (一) 生活輔導與品格教育：

1. 生活輔導：

(1) 111 學年「新生領航營」：

- a. 本次活動在校長、學務長親臨各項會議指導及各單位密切配合下，整體流程運作順暢，圓滿成功，尤其自新生入住開始，家長車輛進出動線順暢，新生服務學長姐及各齋舍齋長、副齋長等齋幹部們協助新生搬運行李，深獲家長及新生的肯定，並感謝學校的安排及用心。
- b. 新生資訊網充分提供新生報到資訊，促使新生網路報到作業流程進行順利。校長親臨主持家長座談會，親切回答家長各項問題，更獲得家長熱烈迴響。同時在課程期間由學長姐們豐富幽默的學識涵養表達及用心準備生動活潑的課程內容，成功吸引新生的目光，使得新生領航營整體課程，均能達到預期成效。
- c. 為利新生領航營整體活動推廣並從學生參與為出發點，於 109 年成立首屆學生團隊。今年雖仍受疫情影響，惟仍克服萬難並新增電子點名系統，已掌握新生動向與人數，使新生能盡情地參與各項課程活動。

(2) 111 學年「新生服務學長姐」：期中座談會於 111 年 11 月 8 日與 10 日分別於校本部、

南大校區兩校區辦理，提供服務學長姐反饋平台，並說明服務學長姐協助全校運動會之事宜。

2.強化品格教育，強調自主實踐：本校所執行之品格教育方案，內容雖實用多元，仍缺乏創新題材，未來在主題設計時可採納多方意見，活動日期可提前規劃並提早公告，宣傳方式應更多元化與發揮巧思，以提升活動能見度，吸引更多學生來參與。

(二) 社團輔導：

- 1.111年辦理7場社團工作會報，每次約有120至140位社團代表參加，出席率約為65-80%。12月份之會報，加入耶誕趴活動，讓各社團在期末的功課壓力下，有個輕鬆的場合可以放鬆，同時可以跟其他社團更進一步交流；各社團出席情況，作為社團平時評鑑之表現參考。在社團寒暑期營隊輔導方面，將持續加強營隊安全宣導、急救常識及性別平等教育，落實營隊評鑑制度，鼓勵社團系會於規劃營隊活動時，均衡學術知識及休閒娛樂，呈現本校之特色，提升營隊品質。
- 2.為了解指導老師授課情形，除每學期末繳交成果報告書，每月亦請各社繳交授課紀錄表、社課照片、簽到表，以全面檢視各社之社課參與度、課程內容及教學狀況。
- 3.因應社團回饋意見，未來社團幹部研習營將朝向多規劃動態多元的內容，並加強對於活動時程之管控，以提升整體活動之滿意度。
- 4.近年校內參與國際志工的學生人數因疫情影響些微下降，將強化各宣傳管道鼓勵學生參與，並加強辦理交流活動、成果展示；持續辦理服學助教培訓營及工作坊，提升課程品質，鼓勵開設多樣性的服學課程。

(三) 諮商輔導業務：

- 1.持續強化三級輔導工作概念，推動系所演講以及班級輔導講座，落實系所初級預防輔導工作，有效進行心理衛生宣導工作，於111年度已有近50場申請，同時提供專業演講人員資料庫供各系所做為舉辦心理衛生教育活動之參考。並增進各系所關係之連結，參與系務會議等形式加強橫向聯繫。同時也提供線上心理生活適應等主題課程，便於同學自主學習使用。
- 2.重新檢討與反思本校導師制度設置辦法，修正與調整以利落實導生關懷系統，發展導師雙軌或班級導師制度，運用兩校區之諮商服務資訊系統，可協助有需要之學生進行諮商立即轉介協助。同時建議相關導師制度之改變，例本學年度持續提升導師費及了解導師在輔導學生過程中所需之相關輔導知能及協助。

3.諮商中心聘用具有專業執照之專兼任心理師、社工師提供服務。因兼任心理師依規定聘任的薪酬較醫療院所及心理治療所為低，故為因應學生需求，在聘請特殊專長或資深之專業人員，尤以英語諮商更為困難，目前規劃提升英語諮商鐘點費以聘任專業人員。

(四) 提升宿舍居住環境、加強宿舍教育活動：

1.111 年針對老舊宿舍靜、慧齋室內整修工程案已順利完工，目前狀況良好，有效改善提升學生住宿環境品質。

2.考量校區均衡發展與南大校區之連結使用便利性，以滿足學生生活學習需要。新建「南校區美齋學生宿舍興建工程」5 億 4,056 萬 4,910 元工程款已與中國信託完成貸款作業，後續依工程進度請款撥付及還款作業。內部公共空間變更設計亦完成並向教育部重新提出貸款利息補助及專科以上學校校內學生宿舍提升基本設施及公共空間整體改善補助申請。

3.因應新冠肺炎病毒，配合教育部防疫指引，有效規劃宿舍資源及公共區域消毒作業，提供學生衛生安全之住宿環境。

4.提升學生宿舍住宿品質，定期舉辦齋長會議、齋民大會、宿舍管理委員會議，針對法規修正及意見交流，並提供線上問卷調查，整合宿舍問題進行改善；為強化住宿的多元化，配合教育部深耕計畫辦理多場宿舍教育活動，包含簡易水電修繕課程、空間收納講座、簡易油漆工法、宿舍幹部 CPR 急救訓練等活動，增進住宿生交流的機會。

(五) 境外生輔導業務：在政府新南向政策的推展下，本校境外學生的人數逐年增加、來自各個國家與不同學制（學士班、碩士班、博士班）來校就讀所遇到的問題愈來愈多面向，本校採取全方位境外生輔導，從學生錄取本校後就由專人負責處理來台就學相關事宜，協助境外學生早日適應在臺的生活與學習。

(六) 通識教育：

1.通識教育中心於 105 學年度下學期規劃並通過自主學習試行辦法，自 106 學年度起試行，108 學年度正式施行，鼓勵同學從自身出發，主動發展並自行規劃一套學習計畫，展現跨領域的整合與實踐，106 學年計有 3 組學生完成自主學習課程，107 學年完成 5 組自主學習課程，108 學年完成 5 組自主學習課程，109 學年度完成 4 組自主學習課程，110 學年度上學期完成 2 組自主學習課程，111 學年度上學期完成 3 組自主學習課程，至 111 學年共已累計有 22 組學生完成自主學習。

2.105 學年度起辦理通識優秀學生成果推薦，期透過此活動建立學生學習成果，表彰學生優秀通識作品，鼓勵教師與學生投入通識教育，以展現並累積優秀通識成果。110 學年度第 1 學期獲獎 30 件，110 學年度第 2 學期獲獎 19 件。

(七) 清華學院學士班：

1. 清華學院學士班自 108 學年度起實施二軌導師制度，以輔導特殊選才入學與經濟不利學生，提供學生更適切的生活支持及輔導需求。清華學院學士班於 111 學年度首次辦理二軌導師相見歡，促進二軌導師與導生們的交流與認識。
2. 清華學院學士班自 111 學年度起，於大一學生分流前陸續舉辦小型分享座談會，希冀藉由學長姊分享分流後的點滴，讓大一學生更瞭解分流後，不論是課程學習、同儕相處或生活上的各種適應可能會面臨的問題與解決的方式，以減低大一學生的迷惘與焦慮。

(八) 住宿書院：

1. 厚德書院：

- (1) 導生面談：為了瞭解新進院生的適應與學習情況，大一院生經過上學期的課程小組活動後，導師會於下學期邀請每位院生進行晤談，瞭解學生的家庭背景、專長興趣，在清大與書院的學習與適應狀況。對於大二以上的院生，導師每學期透過留宿計畫面談，讓學生以個人或團體方式與導師討論自主專題的構想與執行，促動學生的探索與行動能力。
- (2) 家族：厚德書院強調居學共創精神，藉由家族來凝聚院生情感，維繫人際交流。學生自發的迎新團隊事前調查新生興趣予以編入 10 個家族，並由二年級學長姊舉辦交誼活動，形成學生間的支持網絡。書院亦提供家族活動經費補助，鼓勵各家族家長帶領家族成員組織探索性的家族體驗活動，透過設計帶領家族成員了解在地脈絡。
- (3) 留宿計畫：留宿計畫是厚德大二以上的院生藉由個人或團體的實作計畫爭取住宿資格，透過住宿資格刺激同學的動能，產生書院內社群擾動與人際連結的效果。為了落實留宿計畫的品質，書院導師邀請資深院生組成留宿計畫成果審查委員會，於每學期末邀請院生向導師與審查委員展現留宿計畫成果。

2. 載物書院：載物書院為輔導高年級學生能在書院中不斷成長，在 111 學年上學期（2022 年下半年）開了三門輔導課程，分別是：「跨域自主實踐專題一：美感與實作」、「跨域自主實踐專題一：教育與心理」、「跨域自主實踐專題一：創新與科技」，幫助學生在載

物書院的學習，會先進行自我探索，經由不斷地自我追尋、與社會百工產業接觸碰撞、摸索自己與世界的連接，到最後了解到自己在世界上的定位，如同以色列人所說：「每個人來到這個世上，是要修補這世界 Tikkun Olam」，錨定自己的方向後，朝著理想邁進的過程中，會發現許多能力不足的地方，須要去學習補充不同領域的知識，才能繼續往前，這時候的跨域學習才是書院想要給學生的跨域學習。跨域學習不是像高中讀書一樣，同時讀了數學、英文等不同領域學科，就是跨域學習；書院的跨域學習是「從心出發、從自己出發」進行 1+X 的跨域方程式實踐。

3. 天下書院：

- (1) 點數制：天下書院全體院生僅 30 人，為提升學生學習與探索的動機，院內實行院生參與與舉辦活動的點數制度。平均每位院生至少每學期需主辦一場活動並參加數場院內舉辦之活動，方能達到最低標準。天下書院每年會統計點數最低的 10% 院生與導師詳談過去一年在院內的學習狀況，視情況給予院生補救機會；院生若因想專注課業或院外事務無法把握天下書院的學習機會，則引導退院。
- (2) 院生大會：每三週舉辦一次全體院生大會，未能參與者須有正式請假之紀錄。院生大會製造了導師與全體院生相聚的機會，提供導師與院生交流院務與國際議題學習的機會。
- (3) 院聚：每學期舉辦兩次院聚，相較於院生大會以交流院務與學習國際議題為主題，院聚則以較輕鬆的方式讓導師和全體院生有相處的機會，並藉此促進院生、導師之間的情誼。

四、全球化與國際合作

- (一) 推動雙聯學位計畫、成立跨院國際學位學程：積極推動雙聯學位之研修、辦理雙聯學位說明會、研擬雙聯學位獎學金制度、協助系所推動院系級雙聯學位學程、優化雙聯學位申請制度，目前已有攻讀學、碩、博士等不同學位。設立「跨院國際博士班學位學程」、「跨院國際碩士學位學程」（與英國利物浦大學及印度理工學院馬德拉斯分校、法國巴黎第八大學合作），允許學生視實際需求跨院修習學科，以符合先進研究著重跨領域學習之需求。部分課程並由本校與合作學校教授共同授課，學生可申請前往合作大學修讀雙聯學位及進行 1-2 年的論文研究，目前該學程已有 6 位學生參與計畫，並

有 2 位於 106、110 學年度畢業。跨院國際碩士學位學程—印度研究組，已於 111 年春季針對外籍生、陸生、港澳生及本國生進行招生。

(二) 規劃境外學生招生策略：

1. 整合境外學位生招生網頁，同時向校內各系所調查英文授課比例，並製作 English-medium instruction，提供學生申請必要資訊。課務組網頁並提供學生查詢「英文授課科目 (Courses Offered In English)」，以利學生查看。
2. 清華學院國際學士班：專門開設給外國學生以及僑生的學位學程，提供外國學生更多全英語授課的選擇。目前開設兩組別，甲組為華語授課 (華語與專業學科)，以及乙組為全英文授課 (電機資訊科技、商業管理、工程技術)。
3. 因應全球新冠肺炎影響，今年多仍無法直接出國至當地實體招生，因此改變招生模式，於潛在國家投放廣告，增加能見度；同時，參與線上教育展等數位化宣傳平台，如參與印度、印尼、泰國、日本、菲律賓、越南等多地的線上高等教育展，以更活潑的形式宣傳學校特色，利用科技發展的趨勢，讓招生資訊有更多管道觸及學生。
4. 另一方面，在下半年疫情趨緩，也逐步恢復實體出訪，如 8 月的馬來西亞教育展以及 10 月的中東歐招生說明會，積極回覆學子來台求學問題。
5. 加強僑外生招生宣傳，提高本校在升學相關網站的曝光度：積極鼓勵本校僑外生分享在台就學經驗及校園生活，增加本校能見度。此外，也舉辦打卡分享活動，讓學生能在自己的社交平台上分享外籍生校園生活的宣傳影片「Meet the Student at National Tsing Hua University (國立清華大學) | Study in Taiwan」，推廣招生。

(三) 因應疫情，配套措施規劃：因應國內嚴重特殊傳染性肺炎疫情警戒升級，會議儘量改採「線上會議」或「書面審查」方式進行。以說明會、獎學金等實體活動及需有訪問事實案例而言，已陸續制定各階段活動備案啟動時機、停辦時機及配套措施，以因應疫情變化。

(四) 建立實體會議與虛擬會議之優化策略：力求資源分配使用最適化，除延續辦理「實體雙邊研討會」，更搭配「虛擬會議」之合作形式，評估時差、預期規模、目標與效益等多方面思量，靈活運用不同會議形式，例如把一般行政會議改為線上辦理、或者將「單場五十分鐘演講、兩天研討會」之學術會議，修正為「每位五分鐘研究亮點報告、兩小時媒合會」之模式，並設法保留較多時間提供師長相互討論。除議程安排外，有關遠端會議控制、軟體限制、會議支援方面，均陸續調整作法，以利提高合作效益。

- (五) 為強化國際合作，本校除了重「量」更重「質」，擬定「Valuable International Partnerships Project (簡稱 VIP 計畫)」，期望與美國、英國、澳洲等地區頂尖學校合作，期望成為提高師生參與之突破點。與之同時，定期盤點並追蹤各院與境外高校辦理雙聯學位及教師合作情形，依照本校與合作校發展相匹之學科，推動合適之師生交流、雙聯學位計畫，期持續提升研究人員間交流頻度與廣度、擴大優秀學生流動跨國流動。
- (六) 全球事務處未來將持續擴大與國際著名大學及學術研究機構之交流與合作，簽署雙聯協議與交換學生計畫，以增加本校優秀學生赴海外頂尖大學研修與實習之機會，同時吸引海外優秀人才來台與本校合作，共創卓越的研究能量。

五、基礎設施

- (一) 校地活化及南校區二期用地取得：本校校本部北校區發展已呈飽和，為利校務發展，取得南二期擴校用地極為迫切，該基地計 64,451.19 平方公尺，自 108 年 4 月開始進行地上墳墓遷葬作業、違建處理作業，地上墳墓遷移及起掘作業於 110 年 8 月完成，111 年續依計畫時程辦理墳墓清葬及水土保持工程。因違建拆遷戶僅餘 2 戶不願搬遷，違建占用排除民事訴訟案於 110 年 12 月 10 日向臺灣新竹地方法院遞起訴狀，本案於 111 年 9 月 7 日判決被告應拆除騰空返還土地，因本案被告於 111 年 9 月 30 日提起民事聲明上訴，為不影響校區整體開發時程，已委任法律事務所協助，自訴訟提起二審至程序終結。
- (二) 加強基礎建設及設施：
1. 館舍新建：設定各階段施工目標之管控點或查核點，並定期召開月會，使工程進度隨時處於動態管理狀態，藉由持續更新及檢討，據以及早掌握影響完工啟用期程之關鍵因素及風險，並研採有效之改善方案及預防對策，俾如期如質完工。辦理進度如下：
 - (1) 教育大樓：已於 109 年 9 月 8 日完成工程發包簽約作業，109 年 9 月 21 日開工，工程施作中，預計 112 年 8 月竣工。
 - (2) 藝術學院大樓：110 年 10 月 22 日決標予東鋼營造工程股份有限公司，110 年 11 月 15 日動土典禮，預計 114 年 7 月竣工。
 - (3) 美齋：110 年 10 月 22 日決標予東鋼營造工程股份有限公司，110 年 11 月 15 日動土典禮，預計 114 年 7 月竣工。

- (4)捷英文物館：110年6月23日決標予佳恩營造實業有限公司，110年9月14日動土典禮，工程施作中，預計112年7月竣工。
- (5)王默人周安儀文學館：110年6月23日決標予佳恩營造實業有限公司，110年9月14日動土典禮，工程施作中，預計112年6月竣工。
- (6)宏亮美術館：依捐贈契約，指定承建商為昭雄營造股份有限公司，110年2月24日動土典禮，110年6月18日決標，工程施作中，預計113年4月竣工。
- (7)君山音樂廳改建工程：因原監造建築師提出終止契約，故目前主工程停工中，廠商僅能施作經顧問團隊核准工項及假設工程，新監造建築師依約於111年12月5日開始執行監造業務，拆照解列完成，辦理建照開工，預計113年6月竣工。
- (8)原住民族科學發展中心：110年5月28日決標予磐東營造股份有限公司，110年9月7日動土典禮，111年10月完工。
- (9)半導體研究學院：本案計畫選址南校區研教二區，規劃興建地下2層、地上8層之研究教學館舍乙棟，建築面積約2,760平方公尺，總樓地板面積約10,000坪(約33,000平方公尺)，所匡列總工程經費約15億。

2.建置全校維生系統：

- (1)全校汙水納管與機電管路工程：全案劃分十二區進行規劃設計及招標。目前第1區、第2+12區及第3+4區已完工，110年5月完成第5、7、8、9區之學生宿舍區工程發包作業，於110年7月開工，111年12月完工，並於112年1月完成驗收。
- (2)全校高壓電力系統改善工程：目前已完成教育館、工程三館、工程四館、材料實驗館、合金鋼工廠、化工館、誠義清齋、資電館、物理館、蒙民偉樓、工科館、醫環館、生科一館、生科二館、人社館、原子爐館、加速器館、同位素館、綠能大樓、工程一館、科儀中心、游泳池、綜合二館、綜合三館、化學館、行政大樓、雅文慧齋、動機化學實驗館、醫輔大樓、台達館、高能光電實驗室、立體機車停車場、華齋、大禮堂、水木生活中心、風雲樓、電工房小吃部、明平善齋、鴻齋、禮齋、新齋、信齋、仁實齋、碩齋、研發大樓及材料實驗室等變電站設備更新，於110年6月完成機電中心電力系統改善設計監造技術服務案發包作業，以及小吃部變電站設備更新改善工程發包作業，持續配合全校區汙水納管與機電管路工程各區規劃期程，續辦各區改壓作業，整體高壓電力系統改善計畫預計於116年完成。

3.校區建物修繕及設施更新，持續加強校園巡檢維護，以提供安全之校舍及學習環境，

同時提升教育環境品質。

- (1)既有校舍補照：目前 111 年正在進行材料實驗室、合金鋼、華齋、仁實齋、碩齋等變電站消防改善及補照作業中。
 - (2)老舊館舍設施維護、結構補強及防水修繕：111 年度完成人文社會學院 A、C 棟電梯機房漏水壁癌修繕、研發大樓改建教室無障礙改善、綜三館頂樓防水工程、大體解剖實驗室及感染性動物房建置、清華實驗室新建土建保固修繕等；另人文社會學院防水修繕持續施做中，預計 112 年 3 月完工等。
 - (3)校園餐廳整修：為提供教職員生更安全舒適及優質用餐環境，於 111 年完成小吃部增建與室內裝修工程、水木學習與生活中心改善工程、風雲樓室內裝修及消防改善工程。小吃部戶外餐廳建造中。
 - (4)橋梁巡檢及維護：111 年完成女宿前橋、風雲樓陸橋、蒙民偉樓人行橋、昆明湖中陸橋及人行鋼等 5 座橋樑修復。
 - (5)電梯汰換更新：為維護升降設備安全，每年進行老舊電梯汰換評估，並編列補助經費，針對超過耐用年限之電梯進行逐步更新，111 年已完成綜合二館、人社院、工程一館電梯更換。
- 4.校園環境設施及安全維護：為提供更友善美好之校園環境，111 年配合市政府北校門光復路綠門戶計畫完成東崗機車停車場新建；為改善成功湖水質及整理環境，辦理成功湖水體及周邊環境改善及成功湖鑿井案，施做中，預計 112 年 3 月完工；另依建安檢查要求，完成南大推廣大樓建安缺失改善；建置清華大學員工子女非營利幼兒園，預計 112 年 2 月完成等。

(三) 提高校園生活機能：

- 1.為服務學校教職員工生之多元化生活所需，提高校園餐飲多元化及品質，持續辦理招商工作，過去三大學餐主要以統包商方式經營，餐廳管理經營策略由學校專責單位自行營運與管理為主，風雲樓因統包商管理不善收回自營後；小吃部自 109 年 9 月起收回自營；水木餐廳自 112 年 1 月 20 日起收回自營，目前三大學餐皆改為自營模式，因營運模式改革，促使學校場地收入由原先每年約 500 萬元提高至每年近 3,600 萬元，自營後由校方自行辦理招商作業，以提供師生平價、美味的餐點為目標，服務本校教職員生供餐選擇，提高校園生活機能。
- 2.為強化食品安全，於校內各餐飲場所明顯處及經營管理組網頁公告張貼食品安全異常

通報及處理流程，每月抽檢餐廳高活性低酸性食物並定期檢驗水質及冰塊品質；並依照衛生福利部規定其供應食品之原料含牛肉及牛可食部位、豬肉及豬可食部位標示其原料原產地（國），及督導廠商校園食材登錄以及加強餐廳廠商教育訓練。

- 3.本校自 106 年推動工研院土地交換案後，107 年確定研發大樓留用，啟動補照作業，至 110 年 3 月終完成土地交換案，成功取得成功段 72 地號土地。研發大樓取得完整土地產權後更名為第四綜合大樓，並陸續招商進駐郵局、診所、自強基金會及其他廠商，目前已近滿租，每年為學校場地收入挹注約 700 萬元，110 年 11 月起引進全家便利商店進駐，並以 85 折優惠提供教職員生服務。
- 4.校區區間車：為提供校本部與南大校區學生及教職員上課、社團活動、使用設施、洽公聯繫等交通接駁，持續辦理區間車往返二校區，以符合兩校區有關選課、學生社團活動交流及公務行政交通需求。目前學期中週一至週四每日往返二校區 28 班次、週五 23 班次及週六 4 班次，以因應 83 路公車週末停駛。持續新竹市政府合作公車入校園方案，83 路公車自 108 年 11 月 1 日起營運，提供往返二校區及市區、新竹轉運站便捷公車，同時自 109 年 5 月 21 日起週間每日加開 4 班次直達本校兩校區公車，以利二校區師生往返更便利、更安全。
- 5.校園電動輔助自行車：基於光復校區幅員廣闊、多陡坡；校區禁行機車、師生私人自行車數量年年攀升且停放雜亂影響校園景觀；校園公車及兩校區間車及 83 公車每日 182 班次，頻繁的班次及乘客上下車，導致校區交通狀況壅塞，公車怠速狀況嚴重汙染校園空氣品質；校區環校道路狹窄僅雙向單線通行，尖峰時段大型交通載具占據道路，人車爭道、險象環生、安全堪慮等緣由，並期能善盡大學的社會責任，希望能以達到淨零排放為目標，擬規劃於光復校區提供公共電動輔助自行車供校內師生以優惠價格限時借用。初期規劃購置 100 部電輔車及 200 駐車架，於北大門至南校區台積館，延途設置 6 至 8 個場站，期能創造安全便利的校園環境、提高使用者自主性、漸進式改變使用者習慣、提升校園空氣品質、減少外送機車入校，還給清華用路人安全行走的環境。

（四）圖書資源：

1.館藏資源：

- (1)為因應學術出版品計價策略多變且逐年調漲導致書刊採購成本提高，圖書館依據定價與單篇使用成本、下載與引用統計、期刊評估指標，以及查詢被拒統計與館際合

作申請量等資訊全面評估，並運用議價策略，在預算控制最佳化情形下，進行館藏資源之徵集。

(2)進行文物數位化並訂定詮釋資料欄位架構，兼顧典藏、保存、研究與數位增值利用。

持續透過多元管道徵集特藏文物建立典藏特色，同時廣泛徵集本校校史文物，建立清華記憶之多元而豐富的館藏。

(3)強化特色館藏之多元性及完整性，將特藏文物之數位化成果提供研究者與公眾查閱、利用、及借展推廣，發揮珍貴史料做為公共文化財的學術研究與文化意義。

2.服務品質：

(1)增進館藏與空間資源的利用與流通：

a.依讀者需求進行流通政策的檢討改善，提供彈性友善的服務，增進使用便捷性。

b.運用數據分析進行服務規劃與改善，提高讀者利用需求與意願。

c.持續辦理多元主題館藏展示，主動推薦特色館藏，增進閱讀推廣成效。

d.運用雲端服務平台增進館藏資源的流通便利性，及擴大資源利用範圍。

e.為維護圖書館藏資料正確與完整，提升讀者利用率，持續依據全館圖書資料盤點計畫逐年規劃及執行盤點作業，以發揮圖書資料價值。

f.因應南大分館館藏搬遷校本部之規劃，執行館藏精實計畫，進行複本書報廢作業，以提高圖書館典藏空間。

(2)因應近年全球開放取用運動（Open Access Movement）發展趨勢，多家出版社提出轉型化合約採購模式，提供 OA 期刊投稿享文章處理費優惠方案。選擇出版社此種方案可支持本校研究人員投稿 OA，提升研究能見度。

(3)圖書館館藏豐富，雲端服務平台並提供檢索至期刊文獻層級，部分師生因檢索資料過多反而不易使用。規劃網頁改版，並重新設計首頁檢索欄位，以提供便捷完整館藏查詢服務。

(4)採用雲端系統優化數位資源管理系統之效能，提供讀者更優質的使用者經驗。

(5)以圖書館雲端服務平台為基礎，進一步調整電子資源之呈現及取用方式，整合及簡化使用介面，以優化電子資源之服務。

(6)持續規劃各類線上服務介面，如線上辦證、多元支付，提升讀者使用圖書館服務的便利性。

3.服務環境與設備：

- (1)因應學習型態轉變，網路用量激增，持續關注圖書館無線網路服務情況，進行設備微調，以確保網路服務品質。
- (2)因應讀者自攜資訊載具增加，持續關注公用電腦使用情形，並據以調整，以兼顧讀者使用需求及公用電腦維運成本。
- (3)為強化資訊安全及確保網路環境的正常運作，進行防火牆相關設備更新之規劃。
- (4)落實日常館舍環境清潔與基礎設備保養維護，並安排年度歲修日進行設備檢修與加強清潔，確保館舍正常營運。
- (5)定期維護各項消防安全設備，安排消防教育訓練提升消安應變知能，並規劃更新安全監視系統，提升館舍安全。
- (6)因應館舍廣大且長時開館服務，規劃建置溫濕度與空氣品質系統，掌握館舍環境數據，並作為空調服務調整參考。
- (7)規劃改善室內行動寬頻通訊品質，提供良好通訊環境並因應緊急事件聯絡。
- (8)以三館一線主軸，結合服務設計調整服務空間，發展特色資源服務空間，增進服務的連結與豐富性；並依據使用者需求與行為分析改善服務空間與措施，於各館舍進行空間的改造。
- (9)於三館舍展示各領域研究與學習成果，作為師生共建共享的知識場域，促進跨域交流；並更致力於線上資源的開放與學習，促進知識的傳播無遠弗屆，使用不受時空地域限制。
- (10)加強巡館效能，維持閱覽秩序，提高閱覽環境品質。

4.人力資源：

- (1)依據館務發展之職能需求，規劃辦理館內訓練課程、實務工作坊、標竿學習參訪，或選派館外研習交流等，俾提升館員多元專業知能。
- (2)運用人員離退時機，進用具備數據分析、設計、外語等能力之專業人才，以因應館務長期發展需求。
- (3)持續推展圖書館志工招募，擴大運用社會人力，並加強志工服務培訓，俾有效協助館務，建立良好的社區與學校夥伴關係。

(五) 資通訊服務：

- 1.在校園主幹網路服務方面：本校舊有校園主幹網路光纖已使用數十年，老舊且傳輸速度受限，已規劃逐步進行新一代超高速校園主幹網路光纖佈建，以提供更優質之主幹

- 網路光纖電路服務；111 年完成名人堂館舍之超高速校園主幹網路單模光纖佈建工程；未來規劃配合本校共同管道分區進度、新建館舍及各連線單位之需求，逐年進行各館舍高速校園主幹網路光纖佈建。111 年進行校園網路之核心網路路由器 1 台效能提升，可提供 1Gbps 至 10Gbps 頻寬連線服務，未來將會視實際使用狀況與需要來進行主幹網路路由器效能提升作業。
- 2.在提升本校出國電路頻寬服務方面：111 年採用 10G 光纖電路架構、最高頻寬由 2.8Gbps 提升至 2.9Gbps，未來將會持續進行頻寬監控，評估提升頻寬的必要性與可行性，以提供更優質之國際網路連線服務。
 - 3.在校園無線網路服務方面：為持續提升校園公共區無線網路的傳輸速率及可用率，未來仍需持續進行無線網路設備及線路之定期維護、汰舊更新及擴充等作業，以期持續提供穩定連線上網之品質。
 - 4.在網際網路服務方面：111 年先以更新叢集式高階儲存設備為主，更換部分老舊磁碟陣列，另南大備份系統的設備汰換因經費考量暫緩購置，因此設備老舊程度加重，需要一定的維護預算才能維持備份系統的正常運作。目前網際網路服務硬體設備已進入汰換的循環週期，其中包括儲存裝置、伺服器、及網路交換器等設備，由於預算排擠，及各項資訊設備價格高漲，今年僅有校本部的部分設備進行汰換，如果未來沒有足夠的經費預算來進行汰換舊設備，可能難以持續滿足全校教職員工生及校友的一個穩定服務品質的需求。
 - 5.在資訊安全服務方面：持續進行全校導入「資通安全威脅偵測管理機制」、「政府組態基準」、「資通安全弱點通報機制」等資通安全責任等級 B 級之公務機關應辦事項，完善資通安全防護能力，擴大防禦深度。加強「資訊系統狀態監控與告警」服務能力，增加監控服務類型，擴充各類資安事件的識別能力及加強用戶端資安防護能力等，以建立更安全的校園網路環境。
 - 6.在電話系統服務方面：本校（含南大校區）仍有部分館舍舊有電信主纜、端子已使用數十年，線路老舊且損壞過多，加上這些年校區內新建館舍陸續完工，導致可供新申裝之線路有限；爰此，111 年度已完成「西院 41-44 號間」及「南大校區行政大樓左側」電信主纜線汰換作業；並完成各館舍電信端子盤整理計有 1,200 對。另完成「南大校區行政大樓、女生宿舍」及「校本部第三綜合大樓」電信機房之光電轉換器用電池維護作業及綜合三館電信總機房「ATS 配電工程」及「電源接地改善工程」，進而提升整體

系統之可用性及安全性。

- 7.在視訊軟體服務方面：因疫情且為配合 111 學年度學校防疫彈性修業機制，爰採購 Webex100 組帳號授權一年，以提供教師及大型線上研討會使用。另外相關設備維護包括了視訊硬體部分、同步遠距教室的例行維護（燈泡更換、麥克風電池之準備、教室清潔），以及不定期發生的設備維修汰換、空調維修等，以維持教室之正常運作。
- 8.在網路直播服務方面：為配合申請單位之不同需求，且因應申請單位日益增加，爰新購與汰換直播相關設備（例如：筆電、音效介面設備、網路交換器等）。

（六）藝文總中心：

1.宏亮美術館：

(1)73 級物理系謝宏亮校友慷慨解囊捐贈本校一座藝術建築物，並由校方積極籌劃興建美術館舍「宏亮美術館」。其將承接清大藝術中心 33 年底蘊，也將開啟未來清大藝術視野，提升學校國際藝術能見度，也是校園和社區文化藝術生活的核心，以視覺藝術為主導，規劃多樣性的主題特展與藝術教育推廣活動，提供同學對當代藝術的認知與參與，提升藝術涵養，培養創造力與美學思辨的能力，增加校園的藝術人文氣氛，發揚大學藝術教育精神。未來期盼能有多元豐富的典藏品，也將發展深具國際性各類藝術創意活動。

(2)宏亮美術館建物深具現代美術館的特色與氛圍，坐落於南校區大草坪與原生林之間，邁出大門即為奕園的對藝對奕作品，順著既有步道便通向校內生態景觀區，建物一樓為透亮的玻璃帷幕，視野朝向開闊的綠野平疇，遠眺周遭自然開放的景觀，室內未來規劃有餐飲區、藝術文創區，可進行演講或工作坊等互動活動區域。地下室與地面樓層規畫多個展覽空間，可靈活運用規劃各類型展覽或工作坊，緊臨室外延伸的觀景平台則延伸至草坡、森林等綠帶休閒空間。空間與人流動線均可適當導引，讓觀眾自由徜徉於建物與生態景觀中，將來與文物館、藝術學院、人社院、文學館等串連成完整的藝術文化特區，期望透過美學、人文與藝術的結合，展延現代藝術的文化生命，活絡清華校園，培養跨育頂尖人才。

- 2.君山音樂廳：興建中的君山音樂廳為國際級校園音樂廳，占地面積 822,149.7 平方公尺，此係清華大學大禮堂改建升級計畫。邀請衛武營音樂廳設計團隊規劃，以專業的標準進行升級，包括結構補強、增建排練區、後台休息室、恆溫恆溼控制室、加強空調及噪音處理。建築樓高為地上三層、地下一層；屋頂拆除重建，增加其厚度以加強隔音

功能，噪音基準 NC (Noise Criteria) 控制為 25dB；調整高度至 16 至 20 公尺，增加其室內容積至原來兩倍，內部使用高反射材料，殘響達至專業音樂廳需求約 2 秒。

- 3.捷英文物館：台積電文教基金會董事長曾繁城伉儷捐贈新臺幣 1.2 億元興建「捷英館」，館舍位於校本部南校區三合院旁，由田中央建築事務所設計，為地上三層之建築物，總樓地板面積 1,536 平方公尺。建築師保留老三合院的主牆，加上新建的建築設施，組合成門字形。建築規劃有視聽展間、3 個主展區、典藏庫房、行政區、研究空間等。為給典藏文物最優質舒適的空間，規劃於庫房、展間及展櫃均配備恆溫恆濕的空調系統。本建物於 110 年 9 月開工，預計於 112 年間竣工。

六、環境資源

(一) 維護校園安全：

1.持續提升校園安全：

- (1)每年定期修剪低垂樹木及枯樹並進行病蟲害防治，110 年已完成主要道路褐根病樹木及土壤防治專案，111 年續進行次要道路褐根病樹木及土壤防治專案，並佐以委外每月定期巡檢校園樹木產生生長變化，預為改善可能致公共危險之樹木，以降低樹木傾倒造成人員受傷及校產損壞，預防因颱風豪雨等天然災害造成校園安全疑慮。
- (2)依季節變化需求定期清理水溝格柵及暗溝，特別於汛期前加強做全校性水溝清理工作，以防汛期積水及淹水。
- (3)南大校區系所調整院務中心解編後，其相關單位所轄綜合型大樓之屋頂、樓梯、花園、走廊等公共空間清潔，經協調後續進駐單位以使用面積計算分攤費用，持續維護校園生活環境乾淨整潔。
- (4)為提高緊急救援速度並降低火警發生之財產損失，校本部各館舍消防警報系統均可透過電話連線通報駐警隊、系館防火管理員、教官及營繕組處理，南大校區亦比照辦理。
- (5)校本部監視系統整合公共區域、僻靜區域之交通及周邊環境，並設置影像畫面與通話之緊急求救按鈕；各館舍也設有消防警報系統，可透過電話連線通報駐警隊及生輔組，有效提升校園安全。

(6)全校電梯內均裝設有緊急通話按鈕設備，一經觸發，可直接連線至駐警隊辦公室，駐警隊立即派員前往現場協助並通報電梯商到校排除危機。

(7)訂定「館舍公共安全及緊急應變管理辦法」，針對建築物內有關消防、電梯、門禁、建築物、實驗室、用電等各項館舍公共安全業務管理，以確保本校館舍公共安全及緊急應變能力，降低災害之損失。

2.電梯管理：

(1)持續每月例行性之保養、維護與緊急處理事件通報與排除。

(2)訂定電梯應變處理流程及教育訓練。

(3)111 年度已完成綜合二館（2 台）、工程一館（2 台）及人社院（1 台），共計 5 台電梯更新。

3.消防管理：

(1)每年 1 至 3 月辦理年度消防檢修申報作業，並督促各館舍依據檢修缺失確實儘快完成消防設備改善。

(2)持續每月進行全校消防安全設備定期檢修、維護及設備改善。

(3)持續推動進行館舍消防管理人講習與受訓，以及不定期配合單位館舍需求辦理消防演練。

(4)訂定消防應變處理流程及教育訓練。

(二)為配合國家垃圾不落地政策，改善校園垃圾子車髒亂現象，降低垃圾產生量與增加資源物質回收量。

(三)配合「政府機關及學校全面節能減碳措施」政策，精進學校節約能源成效，在學校各項學術研究蓬勃發展的同時，也可有效維持學校基礎營運成本。

(四)有效管理本校列管場所之環保及安全衛生業務，建置「實驗室資訊管理系統」，透過資訊系統直接線上傳輸、核可、查詢、連結，有效完成相關環安衛管理事務。

(五)落實推動學校各項環安衛之工作，維護校園環境及師生安全衛生，持續落實永續校園及綠色校園。

(六)校園安全問題通報網提供校內人員另一管道通報校園內不安全事件，經由列管、追蹤，權責單位處理、回覆，共同快速解決校園安全問題。

七、落實合校計畫

(一) 學生事務：

1. 生活輔導及品格教育：

- (1) 提升與強化新生領航營之成效與功能，業已透過近年來的大學部新生領航營課程，將兩校區協調相關的分工編組、交通運輸、空間容量、活動程序等達成辦理新生領航營最佳化的原則。
- (2) 學雜費減免作業：105 年 11 月 1 日合校生效，自 108 學年度第 1 學期起，學雜費減免作業統一由校本部生輔組承辦，惟南大校區 105 學年度以前入學學生仍使用舊生系統，後續俟上述學生皆畢業離校後，兩校區學雜費減免作業即可整合。
- (3) 品格教育層面：合校後，品格教育業已推動至兩校區，讓全校各單位及社團提出申請，未來將整合校內外資源，使用新傳媒打造全新的品格教育項目與內容。

2. 學生社團層面：

- (1) 合校後社團數增加，鼓勵同性質社團整合，並歡迎同學成立新社團。111 學年度有 178 個社團。社團型態更多元，各項學生活動也更具特色，有利於兩校區學生相互學習及交流。持續鼓勵社團交流，對於社團的整合，採取鼓勵但不強制的態度與方式，尊重所有社團的意願及運作，以利學生活動之發展與經費及資源之有效運用。107 年起提供經費予跨校區社團共同辦理活動，110 年起鼓勵社團辦理週年慶相關活動並提供經費補助。合校後已合併之社團包含學生會（南大校區併入）、福智青年社（南大校區併入）、慈濟青年社（南大校區併入）、古箏社（南大校區併入）、書藝社（南大校區書法社併入）、南大校區聖經研習社（校本部晨星社併入）、跆拳道社（南大校區併入）、馬術社（南大校區併入）、紫荊大使社（南大校區青絹大使社併入）、僑生聯誼會（南大校區併入）、崇德青年社（南大校區併入）等，22 個社團併成 11 個。
- (2) 持續透過社團工作會報加強宣導合校後各項社團運作行政流程。合校後因應兩校區各項經費編列基準與補助標準之差異，合校前平均每個社團一年獲活動補助經費，校本部為 1 萬元左右、南大校區為數千元。因應合校，106 年南大校區增編 55 萬經費用於補助南大校區社團辦理各項創意活動，充實生活內涵，並增加學生會 18 萬元

經費。持續增加社團活動補助經費總額，以經常門經費來看，平均每個社團活動經費補助 107 年約 1.4 萬元、108 年約 1.85 萬元、109 年約 2.12 萬元、110 年約 1.78 萬元、111 年約 1.83 萬元。

(3)持續針對各項社團相關法規全部重新檢視及修訂，111 年亦全面檢視及修訂。

(4)111 年將清齋地下室校友會會辦監視設備、門禁系統及無線網路設備更新，另積極改善館舍之漏水問題，如水木二樓梅竹籌委會社辦防水工程、湖畔二練、湖畔一練管樂社屋頂防水工程、蒙民偉樓露台防水工程、蒙民偉四樓外牆防水工程，亦積極處理社辦隔間牆老化變形及蟲害問題。此外，風三共享廚房及蒙民偉樓四樓交誼學習空間建置完成。共享廚房係專為學生社團設計之烹飪空間，透過共享廚房，讓學生親自操作、體驗，鼓勵學生於課餘時間精進技藝，促進學生多元發展，提升專業技能。蒙民偉樓四樓交誼學習空間提供社團進行交誼、辦理思想沙龍、講座，更提供社團發揚專業技藝（如咖啡拉花）等多功能空間。該空間提供所有社團借用，建構社團資訊交流及多元學習場域，提升社團多元學習面向與成效。

3.心理輔導層面：

(1)因應校本部與南大校區學生服務性質之差異，共同舉辦相關輔導知能及助人技巧課程，並依據不同需要給予專業訓練及強化同儕輔導之成效。並持續共同規畫籌辦專業知能研習，增進多元文化、親密關係暴力、自我傷害等專業治療及精神疾病藥物治療趨勢等議題之專業訓練及學生輔導導三級活動。

(2)兩校區諮商中心專業人員合作共同設計心理、生活適應、壓力、情緒管理、情感教育、生命教育等輔導系列活動及規劃與籌辦輔導主題之相關活動、心理輔導相關方案、網路文章及文宣等，強化心理衛生推廣課程專業內涵。

(3)增進學務處單位間合作，持續辦理諮商中心與生輔組於每學期之高關懷會議，藉由組室之合作，以期達到對高關懷學生最多之關注與輔導，並提供相關之轉介資源。

(二) 資源整合及強化：

1.學校檔案得以見證校務發展的軌跡，檔案管理已成學校業務推展及延續之工作，檔案庫房已於 110 年底順利搬遷至綜合四館一樓空間，將合校後二校區永久檔案全數存放至新的檔案庫房，並已於 111 年 8 月完成南大校區（原新竹教育大學）45-105 年永久保存檔案立卷，建置完善的檔案管理保存環境，並兼顧周邊環境設施，有助檔案妥善保管，增益檔案管理的完整性。

- 2.各單位對外收費使用「虛擬帳號帳務管理系統」及「繳費證明管理系統」，為能完整呈現退費情形，新增顯示退費金額功能，讓系統及繳費證明可正確呈現繳款金額及已退費金額，透過系統功能提升，協助單位帳務管理更精確。
- 3.彈性規劃辦理各項存款業務，111 年度利息收入決算數為 74,801,183 元，較 110 年度 44,533,309 元增加 30,267,874 元，大幅提升 67.97%。
- 4.校區區間車：為提供校本部與南大校區學生及教職員上課、社團活動、使用設施及洽公聯繫等交通接駁，持續設置區間車往返二校區，以符合兩校區有關選課、學生社團活動交流及公務行政交通需求，惟今年因二校區往返人數增加，區間車班次已增至週一至週四每日 28 班次、週五每日 23 班次及週六每日 4 班次，所衍生的經費支出亦隨之成長。
- 5.105 年合校後即整合兩校區各類車輛識別證，自 107 學年度起機車及腳踏車證可跨校區停放；汽車如需跨校區停放則需加收費用。108 學年度起試辦教職技員工可申請單一校區車證跨校區通行及停放；109 學年度起全面實施兩校區教職技員工共用壹張汽車識別證；111 學年度起試辦學生可申請單一校區車證跨校區通行及停放。

(三) 圖書資源：

- 1.整合兩校區的資源，並擴充各項資源服務延伸擴大範圍，提供師生更便捷地利用兩校區的資源。
- 2.持續推動三館一線的推廣活動串連，並加強分館與總圖書館網頁的整合。
- 3.以合校計畫單一校區為目標，掌握教育及藝術學院遷校進度，並追蹤南大校區校地規劃，持續進行館藏資源盤點、圖書報廢重整、典藏空間擴充及預約書移藏等作業。

(四) 資通訊服務：

- 1.在校園主幹網路服務方面：將繼續維持兩校區間之穩定、高效能校園主幹網路，以提供本校兩校區師生所需之網際網路連線服務，未來將視使用需求，持續租用兩校區間之超高速光纖電路，以提供全校師生教研所需之優質主幹網路服務。
- 2.在校園無線網路服務方面：因應合校後無線網路需求擴增，提升校園公共區無線網路的傳輸速率、可用率及管理績效；除了建置無線網路監控系統及無線網路多控管閘道器管理平台，並陸續更新無線網路基地台及網路交換器等。未來仍需經費持續進行無線網路設備與線路之定期維護、汰舊更新及擴充等作業，期能持續提供便利、安全且優質的無線上網環境。

- 3.在網際網路服務方面：網際網路服務現已可滿足合校後教職員工生的服務與磁碟空間要求，惟因各項設備均已逐漸進入汰換週期，故仍須相當比例的經費支持，更需持續維運南大校區機房的網際網路服務資料備份系統，解決本校機房發生不可回復之災變所造成服務終止及使用者資料損毀的問題，以達成兩校合併後所有教職員工生均享有高品質及高可靠性的網際網路服務。
- 4.在支援數位學習系統運作之底層基礎設施方面：為提升整體資訊安全，除對於校本部機房內部分設備進行改善之外，亦逐步編列預算進行異地備援之規劃與建置，以達成具有高可用性的目標。

伍、結語

國立清華大學在臺建校逾一甲子，秉持「自強不息、厚德載物」的校訓，以宏觀的擘劃與縝密的執行，在系所建立、教師遴聘、教學改革、研究創新、行政提升等方面，均具前瞻與開創性。本校在自然科學、工程、生物醫學、人文社會、科技管理、教育、藝術等學術領域均衡發展，都有傑出的學術表現，畢業校友多居社會中堅、領導地位，在國際上之能見度與日俱增，顯示本校是培育具有均衡發展及國際觀的一流人才的搖籃，領導社會的發展，同時學校與師生皆不斷反思創新求進步，探索真義。

未來我們將著眼於跨領域的創新及激盪，讓清華的校園真正成為跨領域、跨區域、跨場域的自由、公平、多元天地，孕育清華師生在學習及創造知識上更大的可能性，為師生、為社會、為國家、乃至全人類尋求更好的遠景。