

淡江大學學校財團法人董事會第 13 屆第 9 次全體董事會議  
校務報告

報告人 葛煥昭 111.6.23

董事長、各位董事、監察人：

煥昭第十二任校長任期即將於 7 月 31 日屆滿，感謝董事長及各位董事過去四年的領導與支持，謹就 107 學年度至 110 學年度，提出整體校務工作績效報告及 111 學年度至 114 學年度，治校理念與校務發展規劃。

壹、107 學年度至 110 學年度整體校務工作績效

一、註冊率連年創新高

過去四年，本校各項辦學績效獲國內外各類評比機構肯定及創新的招生策略奏效，日間部大一新生註冊率從 107 學年度的 95.41% 提升至 110 學年度的 99.86%，連年創新高。因此，總學生人數並未大幅下降，110 學年度反而有小幅回升成長。107 學年度至 110 學年度大一新生註冊率及全校學生數，詳表 1。

表 1：107 學年度至 110 學年度大一新生註冊率及學生數

學年度	註冊率	學生數(人)	境外生數(人)
107(-)	95.41%	25,343	2,000
108(-)	95.58%	24,635	1,912
109(-)	98.52%	24,209	1,718
110(-)	99.86%	24,534	1,735

二、國內外評比辦學績效良好

本校辦學績效在英國泰晤士高等教育(THE)世界大學排名 THE 世界大學排名、QS 亞洲及世界大學排名、美國新聞與世界報導(US News & World Report)全球最佳大學排名、世界大學網路排名(WRWU)等國外評比歷年均有優異成績。國內部分，除了《Cheers 雜誌》2022 年「企業最愛大學生調查」，已連續 25 年蟬聯私校第 1 名，全國第 10 名；1111 人力銀行 2022 年「企業最愛大學」調查，本校榮獲私校第 1 名，全國第 7 名；《遠見雜誌》2022 年「企業最愛大學生排行榜」，本校則獲得私校第 2 名，全國第 9 名。2018-2022 年本校辦學績效國內外評比表現，詳表 2。

表 2：2018-2022 年本校辦學績效國內外評比表現

年度 排名名稱	2018	2019	2020	2021	2022
泰晤士高等教育(THE)影響力排名(Impact Rankings)	未參與評比	未參與評比	未參與評比	全球 601-800 國內 26 SDG4 國內第 13 SDG7 國內第 4	全球 301-400▲ 國內 10▲ SDG4 國內第 1▲ SDG7 國內第 2▲
QS 亞洲大學排名	國內第 23	國內 25▼	國內 20▲	國內 21▼	國內 20▲

年度 排名名稱	2018	2019	2020	2021	2022
美國新聞與世界報導 (U.S. News & World Report)全球最佳大學排名	國內 21	國內 23↓	國內 22↑	國內 19↑	國內 16↑ 非醫學類 私校第 1
世界大學網路排名(WRWU)	私校第 1	私校第 1 -	非醫學類 私校第 1	非醫學類 私校第 1	非醫學類 私校第 1
泰晤士高等教育(THE)世界大學排名	國內 23	國內 19↑	國內 19 -	國內 19 -	國內 20↓
Cheers 雜誌「企業最愛大學生調查」	私校第 1 全國第 9	私校第 1 全國第 8↑	私校第 1 全國第 10↓	私校第 1 全國第 10 -	私校第 1 全國第 10 -
1111 人力銀行「企業最愛大學」調查	私校第 3 (全國未排名)	私校第 3 (全國未排名)	私校第 5↓ (全國未排名)	私校第 2↑ 全國第 8	私校第 1↑ 全國第 7↑
遠見雜誌「企業最愛大學生排行榜」	私校第 2 全國第 9	私校第 2 - 全國第 9 -	私校第 1↑ 全國第 8↑	私校第 3↓ 全國第 13↓	私校第 2↑ 全國第 9↑

### 三、各類計畫案獲補助案件數及金額逐年遞增：

#### (一)教學實踐研究計畫

本校教學實踐研究計畫通過件數連年成長，從 107 年度的 9 件、108 年度的 28 件、109 年度的 37 件成長至 110 年度的 43 件，數量居全國私校之冠。申請件數及績優計畫數亦是逐年遞增，詳表 3。

表 3：107 年度至 110 年度教學實踐研究計畫案申請暨通過件數

年度	107	108	109	110
申請件數	21	46	64	104
通過件數	9	28	37	43
績優計畫數	1	2	7	尚未公布

#### (二)USR 計畫

本校於 107 年度提出大學社會責任實踐(USR)計畫申請案，108 年度獲得 600 萬元補助，109、110 及 111 年度獲補助金額均為 1,310 萬元。

#### (三)科技部大專學生研究計畫

本校各系所積極鼓勵學生參與此計畫培育研究人才，無論是申請件數及核定件數，皆逐年成長，詳表 4。

表 4：107 至 110 年度科技部大專學生研究計畫案申請暨核定件數

年度	107	108	109	110
申請件數	108	124	148	169
核定件數	42	50	61	61
創作獎件數	1	4	1	尚未公布

#### (四)新東村計畫

110 學年度將原來的剛、毅兩棟教職員宿舍改修為空間優美、設計時尚、舒適安全的松濤四館、五館家庭式學生宿舍。後續提出「下一步，新東村」松濤館宿舍群及廣場整體改善計畫，申請教育部補助獲全額通過，計 8,860 萬元。

#### (五)優華語計畫

2021 年 5 月起，教育部補助大專校院推動臺灣優華語計畫，該計畫第 1 期、第 2 期共 18 所大學獲補助，本校是全國唯二獲得該計畫之第 1 期和第 2 期補助私校，核准計畫經費為 1,743 萬 8,367 元，將擴大國外姐妹校之合作，在國際間推展台灣的華語文教育。

#### (六)雙語化學習計畫

本校國際事務學院 110 學年度獲得教育部「大專校院學生雙語化學習計畫」之第一期重點培育學院補助，以 5 年為期，分 2 年及 3 年兩階段推動，第 1 年補助經費 335 萬元，除了深化全英語教學模式外，並以培育國家重點產業領域雙語專業人才為目標，培養學生英語能力，提高國際移動力並加值就業競爭力。

#### (七)素養導向計畫

本校 110 學年度申請教育部第 1 期「素養導向高教學習創新計畫」獲 540 萬元補助，計畫期程自 111 年 3 月 1 日起至 113 年 1 月 31 日止，首先規劃大一必修課程「探索永續」，讓學生入學時即能培養永續概念，同時依各學院特色搭配「數位人文」、「循環經濟」、「多元敘事」等主題加以融合，奠定基礎。其次開設 14 門永續發展課程，透過「科技融入」、「多元議題」及「跨越領域」等方式，創新與翻轉課程內容，讓學生在修習時能充分感受與傳統大相逕庭的學習體驗，更能透過自主學習及場域實踐鋪陳社會覺察、社會參與及社會創新的學習歷程。

### 四、新增調整學院系所

面對少子女化衝擊及社會發展趨勢，本校持續透過新增及調整學院系所，整合教育資源，讓校務經營得永續發展，107 學年度至 110 學年度新增及調整（更名、整併）學院系所，詳表 5。

表 5：107 至 110 學年度新增及調整（更名、整併）學院系所表

學年度	新增及調整（更名、整併）
107	<b>新增：</b> (一)商管學院數位商務與經濟碩士學位學程 (二)國際事務學院拉丁美洲研究所亞太研究數位學習碩士在職專班 <b>更名：</b> (一)國際研究學院更名為國際事務學院 (二)商管學院保險學系更名為風險管理與保險學系 (三)國際研究學院臺灣與亞太研究全英語碩士學位學程更名為臺灣與亞太研究全英語碩士學位學程
108	<b>新增：</b> 理學院應用科學博士班
109	<b>新增：</b> AI 創智學院
110	<b>新增：</b>

學年度	新增及調整（更名、整併）
	<p>(一)工學院人工智慧學系 (二)教育學院教育與未來設計學系</p> <p><b>整併：</b></p> <p>(一)全球發展學院資訊創新與科技學系整併至資訊工程學系 (二)全球發展學院英美語言文化學系整併至英文學系 (三)商管學院全球財務管理全英語學士學位學程整併至財務金融學系 (四)商管學院大數據分析與商業智慧碩士學位學程整併至統計學系 (五)商管學院經營管理全英語碩士學位學程整併至管理科學學系 (六)教育政策與領導研究所、未來學研究所、課程與教學研究所、教育學院教育領導與科技管理博士班整併至教育與未來設計學系</p> <p><b>改隸：</b></p> <p>(一)全球發展學院國際觀光管理學系改隸至國際事務學院 (二)全球發展學院全球政治經濟學系改隸至國際事務學院</p>
111	<p><b>停招：</b>數學學系博士班</p> <p><b>新增：</b>三全學院</p> <p><b>整併：</b></p> <p>(一)人工智慧學系併入 AI 創智學院 (二)歐洲研究所碩士班、博士班及中國大陸研究所碩士班、碩士在職專班整併至外交與國際關係學系，整併並更名為「外交與國際關係學系歐洲研究碩士班」、「外交與國際關係學系歐洲研究博士班」、「外交與國際關係學系中國大陸研究碩士班」、「外交與國際關係學系中國大陸研究碩士在職專班」 (三)拉丁美洲研究所碩士班及日本政經研究所碩士班整併至全球政治經濟學系，整併並更名為「全球政治經濟學系拉丁美洲研究碩士班」、「全球政治經濟學系日本政經研究碩士班」。</p>

## 五、學生具有三張成績單

108-110 學年度，委託教育學院潘慧玲院長組成團隊執行學校重點研究計畫：開發「基本素養導向與專業核心能力表現查詢系統」，110 學年度順利完成八大基本素養及專業核心能力雷達圖檢核機制，110 學年度畢業生可申請三張成績單：學業成績單、八大基本素養成績單及專業核心能力成績單。

## 六、以 AI+SDGs=∞為中長程校務發展願景

### (一)加速數位轉型

於 2020 年 8 月 1 日成立 AI 創智學院，同年 11 月 7 日與臺灣微軟簽訂「AI 雲端戰略結盟」意向書，藉由微軟提供的 AI 與雲端服務相關技術，進行校園數位轉型，以 MS 365 及 Azure 逐步將本校打造為台灣第一所全雲端校園，將相關校務資訊系統及核心基礎架構移至 Azure 上，以享受雲端服務的好處和安全性，並經由 MS365 與 Azure 優化行政作業以及透過雲端文件管理與協作平台和行動載具連結，達成「雲地合一」，實踐無紙化、雲端協作與自動化的永續發展目標。AI 創智學院建置 4 個實境場域：展示中心、體驗中心、Hands-on labs 及微軟證照考場，其中「微軟

證照考場」，提供場地和硬體設備進行認證考試；同時本校引進微軟 200 多門的 AI 雲端專業課程，讓學生可以在「微軟專業課程線上學習平台」(MPP)自行修課，並且輔導學生跨領域學習及在「微軟證照考場」就地考照，培育未來職場所需的 AI 雲端跨領域人才。2021 年 8 月 1 日成立人工智慧學系，培育 AI 領域專業人才。2020 年及 2021 年陸續與穩懋半導體、信邦電子等 20 多家企業合組「AI 雲端產學策略聯盟」，深化產學合作及人才培育並協助校友企業進行「教育訓練」及「數位轉型」。2022 年 6 月 7 日與遠傳電信戰略結盟簽署「5G 元宇宙淨零碳排校園」意向書，雙方合作項目內容，包括「ESG 與元宇宙產學研究合作」、「全雲端校園 2.0」、「校園安全節能網」、「校園通訊網路」及「校友企業數位轉型服務」。透過結合雙方既有的 AI、大數據、物聯網、雲端運算、AR/VR 與 5G 的關鍵技術，就碳盤查、碳中和及元宇宙相關議題啟動產學研究合作，也朝達到淨零碳排的永續目標邁進，在國內大專校院中樹立標竿地位。

## (二)推動永續發展

本校於 2021 年 6 月首度出版《2020 淡江大學社會責任與永續報告書》，並參與第 14 屆「TCSA 台灣企業永續獎」評選，榮獲「永續單項績效-社會共融領袖獎」、「永續報告書銅獎」、USR 計畫之 2 項銅獎。為積極落實本校永續發展相關議題與推展大學社會責任，110 學年度成立「永續發展與社會創新中心」，下設「社會實踐策略組」，校內連結師生與課程，發展永續與社會創新的跨域教學與學習；校外連結社區與社群，在既有社會實踐的成就上，將學術資源外延成為在地發展的助力。總務處業務逐步 AI 化及永續化：建立 AI 用電預測節能監控管理系統；改建原教職員宿舍「剛棟、毅棟」為學生宿舍「松濤四館、五館」；啟動「新東村」宿舍公共空間改造之多年期計畫；信邦電子於淡江大學體育館及游泳館頂樓建置完成 2 座太陽能光電系統，自 2021 年 9 月啟用以來，加總建置量已超過 500kW，每年可發電 54 萬 5 千 kW，相當於每年減少 277 公噸碳排量，啟用將近 230 天，已累積發電 30 萬度電，預計未來 20 年將產生近 1,000 萬度綠電，等同 8.2 座大安森林公園的碳吸附量，真正落實 SDG 7「可負擔的潔淨能源」，實現「綠色校園」理想。本校以 AI 為首的智慧科技做為數位轉型工具，加速加值實踐聯合國永續發展目標，已呈現顯著績效。英國《泰晤士高等教育》(Times Higher Education, THE) 於 2022 年 4 月公布「2022 年世界大學影響力排名(Impact Rankings)」，本校全球排名為 301-400 名、國內排名第 10，全球排名較去年 601-800，大幅進步 300-400 名，本校依據利基及現況，擇定 SDG4 優質教育、SDG6 潔淨水與衛生、SDG7 可負擔的潔淨能源、SDG8 尊嚴就業與經濟發展、SDG11 永續城市與社區、SDG12 負責任的消費與生產，以及 SDG17 夥伴關係等 7 項參與評比。從排行來看，SDG4 為全國第 1、全球排名 101-200；SDG7 為全國第 2、全球排名 21；SDG6 為全國第 3、全球排名 69；SDG8 為全國第 3、全球排名 201-300；SDG11 為全國第 3、全球排名 101-200；SDG12 為全國第 4、全球排名 101-200。

## 貳、111 學年度至 114 學年度治校理念與校務發展規劃

煥昭 111 學年度至 114 學年度之治校理念仍將以淡江文化為根基，依循三化及三環五育教育理念，並從 107 學年度至 110 學年度所成就的良好辦學績效出發，規劃下述校

務發展重點工作，發揮淡江第五波「超越」的精神，超越自己，超越競爭對手。

### 一、落實執行競爭型校務發展計畫及高等教育深耕計畫

目前正執行中的競爭型計畫包括修正後「107-111 學年度校務發展計畫」、「107-111 年度高等教育深耕計畫」及 7 個「大學社會責任實踐計畫」，在這些計畫中已詳細規劃「以多元活絡的課程革新帶動課堂翻轉」、「檢核學生學習成效」、「確保教師教學創新及學術生涯發展」、「強化在地實踐及產學鏈結」、「落實在地連結、國際合作、智慧跨域及前瞻思維之研究」…等校務發展重點工作，並明訂淡江第五波校務發展的中程願景為融入在地化、國際化、資訊化及未來化之「共創大淡水，智慧大未來」，將持續要求各院系所及行政單位，積極配合落實執行計畫中的重點工作。「112-116 學年度校務發展計畫書」已於 111 年 1 月撰寫完畢，並於 111 年 3 月印製成冊。

### 二、積極爭取政府各類計畫

持續落實執行及積極申請「教學實踐研究計畫」、「大學社會責任實踐計畫」、「優華語計畫」、「科技部大專學生研究計畫」、「大專校院學生雙語化學習計畫」及「素養導向高教學習創新計畫」；目前正申請及規劃中的大型計畫共 3 件：(1)科技部「大學與地方政府合作推動地方人文發展與跨域治理計畫」-宜蘭好生活：永續發展之跨域整合模式的建構，跨文、工、商管及國際事務學院，申請總經費 1,200 萬元，宜蘭縣政府已簽署承諾書同意提供計畫總經費 5% 的配合款，已於 5 月完成線上簡報審查；(2)教育部「大學聯盟深化數位學習推動與創新應用計畫」，聯盟名稱：智慧大未來-數位學習永續深耕聯盟，聯盟成員包括「中心學校」：淡江大學+「夥伴學校」：國立空中大學、大同大學、實踐大學、真理大學、台北海洋科技大學，申請總經費 1,920 萬元，已於 6 月 16 日完成線上簡報審查；(3)教育部「人工智慧技術與應用領域系列課程計畫」，引導「非」電資系所建立 AI 系列課程架構，使人工智慧相關應用能更廣泛融入「非」電資系所各專業領域，已召開會議規劃由文學院、理學院及外語學院結合工學院及 AI 創智學院提出申請。

### 三、校務研究分析驅動校務發展 2.0

「112-116 年度高等教育深耕計畫」將強化校務研究(Institutional Research, IR)之數據驅動及證據為本(Data-driven and Evidence-based)的議題分析做為校務治理決策模式，輔以全面品質管理(TQM)PDCA 循環，回饋改善校務工作之推動，以強化品質保證機制，確保校務運作執行成效。

根據教育部「高教深耕計畫推動協調與影響評估辦公室」所提供的大專校院分析報告(110.12.31 修訂)以及第三週期校務評鑑高教評鑑中心所提供的評鑑作業要點(111.04.27)，校務研究分析將成為未來「112-116 年度高等教育深耕計畫」及「第三週期校務評鑑」(預訂時間為 113 學年度第一學期)之評鑑項目審查重點。本校校務研究中心 107-110 工作重點為運用資訊系統蒐集所需之各類型資料建置完整的校務研究資料倉儲，教務、學務、學生學習、招生、畢業生回饋等議題分析，目前已完成 46 案相關議題分析。111-114 學年度將針對強化以下重點工作，以積極回應教育部政策。

(一)建置可視覺化(Visualization)模組，強化呈現各式統計資料與議題分析結果。

(二)加強利害關係人議題分析與互動

增加家長、畢業校友、社區鄰里等問卷調查分析，並將既有校務滿意度調查之教師/職員/學生意見和各單位回應說明公開於校內網頁。

(三)增加通識及跨領域課程調查與分析

檢討通識學門與課程內容規劃，加強跨領域學程、雙主修、輔系學生的學習評估機制與成效。

(四)建構特殊性課程之學習評估機制

本校 AI 及程式語言課程、「素養導向高教學習創新計畫」之「涵育永續力」14 門永續發展課程及國內外跨校學習之實施成果將為未來工作重點。

四、持續以 AI+SDGs= $\infty$  為中長程校務發展願景

過去幾年，淡江大學校務發展的努力方向可以歸納為兩大重點項目：「雙軌轉型」及「永續發展」，當然本校中長程校務發展的重點工作仍然是「雙軌轉型」及「永續發展」。「雙軌轉型」包括創新經營模式的 A 軌轉型及創新商機與創新市場的 B 軌轉型，不論 A 軌轉型或 B 軌轉型，最重要的基礎就是「數位轉型」。數位轉型的主要工具是以 AI 為首的智慧科技，包括 AI、物聯網、大數據、雲端服務、5G 行動通訊、VR、AR、MR、Metaverse、Blockchain、NFT...等，所以 110 學年度 10 月 30 日「教學與行政革新研討會」的主題訂為「AI+ 永續 = $\infty$ ：接軌國際·智慧未來·永續發展」，並以主標題「AI + SDGs = $\infty$ 」做為本校中長程校務發展願景，以期創造無限可能的未來。

「數位轉型」及「永續發展」兩者都是高度接軌國際的熱門議題，全球政府、企業與大學刻正加速進行「數位轉型」及積極實踐聯合國永續發展目標邁向永續。本校 112-116 學年度校務發展計畫，以「永續」為核心理念，整合在地、國際、智慧、未來等要素，並運用 AI 為首的智慧科技做為數位轉型的工具，加速加值實踐 SDGs，達成「共創大淡水、智慧大未來」的中長程願景，打造淡江大學成為一個國際智慧未來永續雲端大學城。

由於「AI 及永續」將會是同學最需要，也是未來職場最重要的二項跨領域通才能力，學校 111-114 學年度規劃積極培養同學具備「AI 及永續」跨領域通才能力，提升學生在未來 AI 永續時代的就業能力。除 110 學年度已開設之跨域通識特色學程「永續發展微學程」，將永續發展目標融入專業知能，實踐全球共榮的永續價值；自 111 學年度起開設 AI 與永續「特色雙塔」課程：「AI 與程式語言」及「探索永續」各 1 學分的通識必修課程，搭配 AI 創智學院引進微軟約 300 門 AI 雲端線上課程及「素養導向高教學習創新計畫」之「涵育永續力」14 門永續發展課程，每年培育 6000 名具備「AI 及永續」跨領域通才能力之學生。

111-114 學年度規劃積極推動教師 AI 跨領域「數位轉型」，讓非 AI 相關系所的教師具備 AI 素養，能夠進行 AI 跨領域教學、研究及產學，讓教師原本的專業大大加值；並將以「人文驅動 AI，AI 賦能人文」為理念，發展淡江成為一所「人文與 AI 相輔互惠」的大學，朝向「AI 文化人，文化 AI 人」的目標邁進，並提升教師研究與產學能量。另將以 AI 為首的智慧科技做為數位轉型的工具，加速加值實踐 SDGs，包括：新設精準健康學院，籌設穩懋半導體製造學院，升級全雲端校園 2.0，執行新東村及 Future Hall 多年期計畫，建構雲端總機系統，建構校園安全節能網及持續委由信邦電子於台北校

園與蘭陽校園規劃建置太陽能光電系統。規劃自 111 學年度起與國外姐妹校建立夥伴關係，共同合作實踐 SDGs；澳洲姊妹校西雪梨大學於 2022 年 THE Impact Rankings 榮獲全球排名第 1 名，將列為優先結盟對象。

除持續落實大學社會責任，並將本校未來化教育理念與永續發展鏈結，以未來化為載具，承載永續發展的進程與成果。自 111 學年度 8 月 1 日起，「永續發展與社會創新中心」將擴編為「淨零碳排推動組」(E)、「社會實踐策略組」(S)、「韌性治理規劃組」(G)3 組，且將 ESG 列為校務永續績效指標，努力落實 ESG 信念，全方位朝向「綠色校園」與「永續發展」目標前進，並宣示於 2050 年達到淨零碳排的目標，邁向國際智慧未來永續雲端大學城。

## 五、新設精準健康學院

為因應大學前瞻變革政策與國家產業發展需求，籌備設立「精準健康學院」(College of Precision Healthcare)，下設 2 個獨立研究所並各分設 2 個學籍分組，高齡健康管理學研究所:智慧經營組、精準健康組；智慧照護產業學研究所:智慧照護組、精準設計組；規劃開設五大領域專業課程：智慧分析領域、健康管理領域、高齡照護領域、輔具設計領域、產業管理領域，以期培育具備照護管理、健康管理應用能力及科際整合能力之高階管理人才。預計 112 學年度每組招生 15 人，共計招生 60 人；113 學年度每組招生 30 人，共計招生 120 人。

## 六、籌設穩懋智慧製造學院

陳進財總會長於 4 月 1 日「全面品質管理研習會」會議時，表達穩懋半導體有意願與淡江大學共同設立「穩懋智慧製造中心」或「穩懋智慧製造學院」。日前已由何啟東副校長召開 3 次會議，於 5 月 20 日召開第 3 次會議時，穩懋半導體陳國樺總經理與會參與討論。目前主要規劃方向為：成立「穩懋智慧製造學院」，下設 2 個獨立研究所：「半導體聯網技術研究所」與「綠色智慧製造研究所」，擬於 2023 年 3 月報部申請，113 學年度開始招生。

## 七、升級全雲端校園 2.0

2020 年 11 月 7 日，本校與台灣微軟簽定合作首創全國全雲端校園，雙方合力打造 4S 與 4A 的校園雲平台與雲服務：安全(Safety)、穩固(Stability)、永續(Sustainability)、速率(Speed)，在任何時間(Anytime)、任何地點(Anywhere)、使用任何裝置(Any Device)，讓本校教職員生(Anyone)運用雲端資源，並進行數位轉型。

2022 年 6 月 7 日，本校與遠傳簽署戰略結盟 MOU，邁入全雲端校園 2.0。其中導入遠傳 5G 與 Wifi 6 的基礎建設，在遠傳 5G 之高速率、高覆蓋、低耗能、低延遲及多連結之特性下，不僅可提升校園無線網路速率與覆蓋率，亦可減少碳排放，符應永續發展目標。在實務上，遠傳 5G 下載速率約於 500Mbps，4G 與 5G 之間傳輸速率至少是 10 倍以上的躍升。就像高速公路由 4 線道變為 40 線道。

在微軟雲平台 MS Azure 與 MS 365 和遠傳電信 5G 共同加持之下，未來教師教學與研究無論是線上或實體，透過教學互動設計、AI 推薦和診斷及 AR、MR、XR 與元宇宙的仿真實驗模擬與虛實整合，更可有效提升教師教學與研究能量並強化學生學習成效。

同時經由學習平台的數據蒐集，讓學生從入學、在學、到畢業各方面都有完整的紀錄、分析與呈現，更能做到適時輔導、適性培育，成為心靈卓越的優質人才。在行政服務上，透過數位培力提升教職員的數位素養與技能，讓校園一站式、少紙化、自動化與智慧化的資訊服務更為精緻，邁向永續轉型校園。

#### 八、執行新東村及 Future Hall 多年期計畫

「下一步，新東村」計畫，110 年度獲教育部 8,860 萬元補助，111 學年度起啟動「新東村計畫」工程；與樹林區、書卷廣場等整合，打造一個支持學生創意發想的全域學習環境與生活空間，透過軟體（各種微學分課程與活動）與硬體（松濤宿舍群與廣場及整體空間環境改善）的建置，強化自主學習與師生互動。

守謙國際會議中心的興建啟動新一波淡江校園的風貌，透過守謙國際會議中心與宮燈教室，連結校史館暨張建邦創辦人紀念館，確認了在一片樹林中所展開傳統與未來的雙軸意象。「下一步，新東村」計畫將整合宿舍區營造為新東村的學習地景，而介於樹林區與新東村之間的「核心區」書卷廣場周邊環繞著圖書館、文錙音樂廳、海事博物館、會文館與視聽教育館，延伸到文錙展藝術中心與校史館暨張建邦創辦人紀念館。目前世界許多重要的城市或是大學校園中針對 M（Museum 博物館）L（Library 圖書館）A（Archive 檔案、校史館）等空間的整合營造策略，透過資源分享與連結來形塑這些設施成為城市或大學校園的知識孕育之所。

覺生紀念圖書館的內容、位置、建築形貌與營運能量是整個核心廣場的焦點，在圖書館既有逐漸形成的大廳的特色空間「學習共享區」、「悅活區」，以及正構思打造的「學研創享區」。建議將挑空的大廳整合成為一個「Future Hall」的意象，除了形象的激勵之外，深化成為一個師生暢談與交流場域及一個知識論壇與針對下世代與未來行動而思辯的所在地，邁向永續未來校園。

#### 九、建構雲端總機系統

為配合推動學校全雲端校園政策，並確保通話品質與達成永續減碳的目標，將於 111 年 9 月新建雲端總機系統（雲端交換機系統）。本校 100 年 9 月起租用中華電信之類比式電話交換機系統，目前電話線路老舊通話品質不佳且時有系統當機狀況發生，另淡水校園會文館總機機房至各樓館地下埋設之電信線路已逾 30 年檢修不易，如再延用，除不符合永續減碳的目標，另需更新語音辨識系統主機及逐年編列預算汰換老舊電話線路，粗估每年需再支付 20-30 萬元。本校與中華電信合約將於 111 年 8 月到期（10 年約），中華電信提供的後續方案，僅就原類比式系統升級，以及價格高昂之雲端交換機方案。因此，在經過多次溝通交涉後，遠傳電信願意以原本校與中華電信之經費條件下（每月 12 萬，簽約 8 年），將全校（淡水校園、蘭陽校園、台北校園）類比式交換機轉換至雲端交換機，包含 2,000 個分機號與 1,150 台網路分機桌機，並以實體桌機（IP Phone）與手機 APP 方案並行，推動全校總機系統雲端化，朝向行動永續校園跨出一大步。

#### 十、建構校園安全節能網

校園安全方面：現有安全相關設施與措施，如：公共區域監視器監控錄影、校園 11 支

緊急求救柱、淡江 i 生活校園緊急求救鈕、警衛保全校園巡查回報雲端系統、各樓館消防通報系統、無線對講機系統…等，目前不僅各自獨立，且通報訊號都是以實體線路接回勤務中心，一旦有緊急訊號，大都以警衛人工判讀與通報後續處理。未來將透過遠傳電信 5G 無線技術，首先將校園安全相關訊息整合在一個雲端安全網，以利快速即時掌握校園環境安全事件。再整合 AI 影像辨識技術，將既有安全系統優化，如：自動比對影像找出可疑事件時間與地點、預測安全事件可能發生時間與地點、夜間樓館閉館有可疑動作偵測等，以提高校園安全事件即時識別與應變性，保障師生安全。智慧節能方面：本校現有的 AI 用電預測節能監控管理系統，將與遠傳電信能源管理系統(EMS)及智慧管理整合平台合作，擴大全校能源管理與運用監控之深廣度，包含：各樓館用電與太陽能發電實況、教室與課表結合之供電管控系統…等整合，除清楚以使用者親合性高的圖形與儀表板之呈現，以利一目了然地掌握全校用電用水實況，並更容易由突發燈號警示應變事件。再者，可以清楚盤查、分析數據對應節能策略，強化電力及用水管理，如：預測下周全校與各樓館用量高峰時期，提供場地借用參考，以利調配與避免超約用電之情形。

#### 十一、強化產學合作及推廣教育

產學合作將以「媒合聯盟新創優輔」、「數位在地社責永續」、「標準遠距轉型推廣」及「建教長照聯盟悠活」為關鍵目標，延續本校特色發展與創新應用之雙軌並行，分為四大面向：(1)校友產學永續聯盟：鏈結「5+2」產業，著重校友企業，以聯盟合作為主軸策略；(2)實踐延展社會責任：以地方區域資源，培育 USR 人才；(3)利基華語推廣轉型：因應社會議題推動華語教育，並轉型推廣業務；與(4)健康社區精準永續：開拓健康照護與發展 AI 長照特色。

鼓勵師生與校友企業及外部進行策略聯盟產學合作，尤其著重與各工業區及協會企業會員之鏈結，促成實務性研發，採企業經營模式，並建構各類型平台，以促進研發成果商業化。本校 USR 在「共創大淡水、智慧大未來」之願景與「打造淡江永續大學城」的框架下，規劃跨域實作與地方創生，並將視障資源中心之特色成果，透過 USR 事業化延伸至企業 CSR。規劃華語標準及精進推廣轉型，因應疫情影響與數位教學之趨勢，推動華語與推廣教育之數位教學。針對新商機與需求，推廣新市場，如：微軟證照班、ESG 永續規劃（管理）師證照班、智慧製造及半導體實務人才養成專班、活化壯世代樂活學院等。促進本校蘭陽校園轉型經營健康長照事業，透過與在地機構之建教與產學合作，應用本校 AI+專業，發展 AI+醫療科技與精準照顧特色，培養學生具備智慧醫療健康照顧之專業素養。

#### 十二、再精進未來招生策略

繼連續兩年本校日間學制大學部新生註冊率創下歷史新高(98.52%及99.86%)之後，雖知未來招生的挑戰日益艱鉅，但在逐年進行策略的改善與創新後，讓我們對未來仍深具信心。在缺額的改善上，以繁星推薦為例，過去3年缺額人數由105人降為81人，再降為45人；在深入了解「學群內科系互打」的現象後，我們將科系間的名額進行挪移，相信未來將再創佳績。在就學穩定度上，經過各項在教務工作的改革，如放寬轉系門檻、雙主修及輔系改為登記制、增設學系跨領域第二專長等，就

學穩定率由 108 學年度的 91.34% 提升至 93.28%，再提升至 110 學年度的 94.21%，已名列優久聯盟大學前三名。搭配招生策略的成功改善，也讓本校學生人數連續 10 年下滑的現象止跌，在本學年度首次回升至 2 萬 4,534 人。惟我們深知，在本校本國學生註冊率已接近 100% 下，要開拓更多的生源，境外生無疑是唯一選項。在教育部對境外生人數的限制下（外國學生及僑生各為本國學生核定名額 10% 之上限），過去 3 年本校境外生人數分別為 1,912、1,718 及 1,735，尚有無限成長的空間（約可再增加 2,100 位）。在策略上，提供更優渥的「境外生獎學金」、更多的「境外生工讀機會」、更完善的「境外生畢業就業輔導」及開設更多的應用型「全英語學士班」將是未來本校提升境外生招生競爭力的重要關鍵。

由於少子女化的衝擊及全球化的競爭，學生來源已逐年顯著減少，111 學年度學測報名人數為 11 萬 6,445 人，較 110 學年度 12 萬 8,600 人減少 1 萬 2,155 人，預估 112 學年度至 114 學年度學測報名人數將每年平均減少約 5,000 人。未來的招生工作，不容我們鬆懈，除持續深耕本校日間學制大學部，對校內進修學制、碩士班及博士班，依市場的需求，須去蕪存菁的進行整併或招生名額的移轉，將有限的資源運用在最有效率的辦學績效上，教育部已核准本校 EMBA 企管系金門專班於 112 學年度開始招生。

**以上報告，敬請各位董事指導！**

**※有關 110 年 12 月至今詳細校務報告資料陳述於後，敬請指正。**