

一、校務治理與經營

(一) 現況描述與特色

1. 該校訂有發展願景、定位及特色，112 至 116 學年度「以誠愛精勤為本，發展多元創新教學與精準健康研究為特色的醫學大學」為定位，展現對學術品質與社會貢獻的決心，有利校務發展與經營；該校能因應教育、科技及社會之變遷，定期滾動增修發展目標與發展主軸，並能依據中長程校務發展計畫，持續投入資源。
2. 該校近年來積極投入資源，建置先進教研設施，如「數位牙醫情境模擬教學中心」、「牙醫臨床動線模擬室」、「模擬教學暨臨床技能中心」及「智慧醫療研究中心」等，對教研能量的提升與外部資源的爭取有明顯成效。
3. 面對新興科技快速發展與跨領域人才之需求，該校透過人力資源整體規劃協助達成教育目標，如鼓勵教師培養第二專長、鼓勵創新教學，新聘教師專長須對應趨勢創新需求，如 AI 科技、智慧醫療、高齡產業及復健復能等知能，以呼應社會快速變遷與發展。
4. 該校依校務發展計畫專案小組擬定「中長程校務發展計畫」，各單位依年度工作計畫項目編列預算，經「預算經費審議分配委員會」訂定預算額度，依單位執行之績效指標、計畫目標、策略及預期效益，進行資源配置。
5. 該校能建立內、外部品保機制，配合校務研究持續改善，並以大專校院就業職能平台（UCAN）應用與跨域學習成效為例，陳述其校務研究之成效。
6. 該校致力於推動社會福祉、培養學生專業能力及參與永續發展，相關努力與成就包含：鏈結在地居民與環境需求，培養學生以醫學專業實踐在地關懷；醫藥衛生學群職場表現居私校

前 3 名；永續發展學群學校排名居私校第 7 名；結合政府政策回應食品安全、心理健康及失智共照等議題。整體而言，該校為教育與社會發展做出積極的貢獻。

7. 該校針對畢業生流向與雇主滿意度皆進行調查與分析。針對畢業生反應學生「創新」與「科技應用」滿意分數較低，雇主建議應提升學生「創新成長」、「溝通表達」及「跨領域整合的能力」，該校透過開設課程增進學生創新能力，例如：108 學年度起導入「創新經營與管理」課程，邀請產業經理人到校分享創新管理經營及創業理念，獲得學生高度肯定。

（二）待改善事項

1. 該校內部控制制度實施辦法訂有附屬機構及相關事業之定期檢討與修正機制，然該校自身每學年之定期審視、檢討及修正內部控制作業程序，未見於該辦法中。
2. 該校 107 至 111 學年度之願景為「成為國際優質醫學大學」，112 至 116 學年度則為「成為具影響力的國際頂尖醫學大學」，「提升國際化，促進國際交流」亦為校長的重要治校理念，可見「國際化」為該校重要發展項目。然該校國際化策略較不明確，且相對應投入資源稍嫌不足；另諸多單位英文網頁內容貧乏，將影響國際化之推行。
3. 該校雖透過學年主管共識營形成校務發展共識，惟學校之重大發展涉及眾多教職員生之生涯發展與辦學成效之落實，非主管或其他互動關係人參與校務發展擬定或建議之管道，尚待加強。
4. 依據該校 109 至 111 學年度各項調查（包含雇主滿意度調查）顯示，「溝通表達能力」為學生應提升之能力之一；該校雖自 109 學年度辦理符合「溝通表達」與「人文美學」（創新、創意）能力之活動課程，然未能充分呈現對學生「溝通與表達能

力」的改善與成效。

(三) 建議事項

1. 宜依教育部「學校財團法人及所設私立學校內部控制制度實施辦法」第 22 條規定，明訂學校修正內部控制制度之程序，以符應實際狀況及強化內部控制制度實施法源。
2. 宜針對國際化策略提出更詳實的行動方案，包括配置資源、設立標竿學習的國際學研機構及落實實質合作等具體計畫，制定分年目標，訂定 KPI 落實追蹤，並評估將國際化議題納入校務研究之可行性，以有效達到國際化的校務目標；此外，宜強化英文網頁之內容，提升國際能見度。
3. 針對校務發展之擬訂除共識會議與法定流程外，宜研擬適宜互動關係人（特別是全校教職員生）之意見蒐集和參與管道，如與校長有約或院長有約等，以定期或不定期方式，適時、適度回應其需求與期盼，以利校務推動。
4. 宜針對學生「溝通與表達能力」改善情形進行持續性的追蹤分析，據以滾動增修相應策略；亦宜結合校務研究或 UCAN 共通職能問卷的前、後測，共同追蹤與評估學生能力提升情形，以確保政策調整與資源挹注後，能發揮最佳效益。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 少子女化、科技發展及社會變遷為影響高等教育發展之重大因素，針對少子女化問題、人力市場變遷及政策調整所導致之招生威脅，以及高等教育市場的高度競爭與挑戰，未來校務研究可擴展至對外部因素之研析，並就學校的優勢與劣勢，務實檢討，找出教研亮點，以利學校永續經營。
2. 該校 107 至 111 學年度中長程校務發展計畫的學校願景為「成為國際優質醫學大學」，於 112 至 116 學年度新一期中長程校務發展計畫將願景修訂擴展為「成為具影響力的國際頂尖

醫學大學」。針對前後兩期願景之轉折、改變及實施策略，未來可有更清楚的論述或說明。

3. 該校原住民族學生共計 157 人，占全校學生數 2.2%，雖設有原住民族學生資源中心，惟中心主任由二級主管兼任，未來可考量由一級主管擔任主任統籌運行。
4. 該校學務處下設校友暨就業輔導組，負責校友業務，惟學務處係「學生」事務處，其服務對象主要為在學之學生，依畢業校友之身分屬性而言，未來可考量另行規劃負責之單位。
5. 該校部分會議紀錄宜審慎確認會議時間與會議所屬學年度之正確性，例如：111 學年度第 2 學期策略發展委員會會議紀錄時間誤植；又教學暨課程委員會會議紀錄部分僅蓋上主席職銜章，宜署名並標註年、月、日，以免造成程序上之疑義。
6. 該校於文件中引用相關法規時，可留意最新法規名稱，如「校務及財務公開資訊-學校其他重要資訊-預算編審程序-(四)執行階段」說明文字中，可將「私立學校會計制度之一致規定」法規名稱更新為「學校財團法人及所設私立學校會計制度之一致規定」；111 學年度及 110 學年度財務報表暨會計師查核報告第 21 及 22 頁，亦可將引用之法規「私立學校會計制度之一致規定」更新為「學校財團法人及所設私立學校會計制度之一致規定」。

二、教師教學與學術專業

(一) 現況描述與特色

1. 該校提供教師教學多元支持及獎勵，除教學軟硬體之更新、教師專業社群共學、教學實踐研究計畫之輔導外，訂有「提昇教師參與教學研究研習活動辦法」，透過教學研習會、工作坊、座談會及研討會，推動創新教學、數位課程及行動學習之應

用，以增進教師專業知識與技能成長，並於教師自我評鑑辦法訂定研習課程之必修要求，建立提升該校教師教學、學術、專業表現及生涯發展之支持系統。

2. 該校積極辦理與推動新進教師輔導，如訂定新進教師輔導辦法、教師成長營及辦理教師專業社群等；該校亦鼓勵教師進修第二專長，訂有「中山醫學大學培養教職員第二專長補助實施要點」。該校各層級教師研究獎勵之分配與占比合理，且兼顧國科會、產學合作及其他公部門計畫，具有鼓勵教師參與校級計畫的獎勵機制，並給予彈性薪資。
3. 該校透過學術倫理委員會設置、學術倫理案件審議辦法、系列倫理教育課程開設及相關講習與宣導等機制，確保教師學術之誠信。
4. 該校鼓勵教師從事學術研究工作，亦提供教師學術研究獎勵方案，近年來學術表現亮點為肺癌研究團隊發表在國際頂尖期刊。該校強化數位科技教學，與國立雲林科技大學等 5 校共同組成「臺灣前瞻數位學習與智慧共榮大聯盟」，為數位化課程發展開拓新契機並進行資源連結；同時結合理論與臨床實務，運用教師學術專業於產學研究有多項重要成果。
5. 該校積極鼓勵教師從事教學研究，109 至 112 學年度共計通過 43 件教學實踐研究計畫，其中 3 件獲得教育部頒發教學實踐研究計畫績優；教學研究論文亦逐年增長，從 109 學年度 3 篇、110 學年度 5 篇，提升至 111 學年度 27 篇。
6. 該校 109 至 111 學年度每學年度分別開設 264、243 及 227 門通識教育課程，能提供足夠課程供學生選修；另為培養學生軟實力，設有零學分之「深化醫能百分百」課程做為畢業門檻。

（二）待改善事項

1. 該校教師評鑑中自我評估辦法第四條，雖訂有教學、研究及校

內服務三個項目的最低通過分數，惟又規定除研究所編制內專任教師外，教師可將未達標項目之分數以 1.5 倍的其他項目分數折抵，此舉恐弱化或甚至虛化各個項目最低通過分數之基本要求，不利於教師在各領域之均衡發展。

2. 依據該校多元升等實施辦法之分類，D 類所屬系所為：醫學社會暨社會工作學系、醫學系醫學人文學科、心理學系暨臨床心理學碩士班、語言治療與聽力學系、職能治療學系、護理學系、視光學系（臨床組）、牙醫學系；社會科學背景教師歸屬在 D 類，較為不妥。
3. 該校 109 至 112 學年度上學期兼任教師數占全體教師數比率分別為 59.35%、60.53%、58.59%及 58.41%，兼任教師比例偏高。
4. 行政人員乃學校永續經營的重要支柱，惟目前該校行政人員第二專長訓練、輪調及進階升等等制度，採個人志願申請或視單位業務需求，尚未見全校性長期且完整的高階行政人才培育制度規劃。
5. 依該校通識教育中心開課審核辦法第 7 條規定「本辦法經通識教育中心會議通過後實施」，乃屬自擬自審之法規，既無授權依據，亦與辦法之正當程序不符。
6. 該校 109 至 112 學年度僅有醫學科技學院開設「生技醫藥產業人才培育微學程」、醫學院開設「斜槓力微學分」及健康管理學院開設「斜槓青年微學分」，微學程及微學分課程數偏低，不利於學生跨域學習。
7. 依據該校 112 學年度下學期第一次教學評量會議紀錄顯示，該校每學期教學評量填答率，自 110 至 112 學年度上學期分別為 23.21%、18.30%、25.79%、30.91%及 52.39%，整體填答率偏低。

(三) 建議事項

1. 宜針對教師自我評估各項目之基本要求及分數折抵機制進行檢討，以促進其各領域之均衡發展，確保教師之教學、研究及服務能符合現代高等教育的基本需求。
2. 該校社會科學背景教師就其研究及教學屬性與 E 類（應用外國語文學系，通識教育中心及體育中心）教師較為相似，宜評估將 D 類具社會科學背景之教師納入 E 類。
3. 宜評估並分析各系所師資結構，針對系所專業特殊性、產業實務經驗或實際教學需求，優先聘任專任教師，以調降兼任教師比例。
4. 宜更積極主動且系統性與制度化的規劃推動行政人力第二專長，與跨單位、跨部門及跨領域能力的養成，並加強高階行政管理能力的培育，以利持續為學校的永續發展發揮最大功效。
5. 宜修改通識教育中心開課審核辦法，最終經教務會議通過，始符合正當程序。
6. 宜透過校務研究分析深入探討學生修讀跨域微學程的意願及成效，並宜藉由「創新跨域中心」進一步統整校內外資源，促進跨學科或跨界合作，以強化學生創新跨域學習的深度與廣度，激發創新思維與跨領域合作的潛力，進而協助學生因應未來職場的變化與挑戰。
7. 宜研擬提升教學評量填答率相關措施，以瞭解學生對教師教學及課程之意見，提升教學品質及增加師生互動。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校各類教師升等計分標準，可認列抵充，惟尚須符合該辦法第八條主論文篇數之要求，可思考此要求是否妥適。
2. 該校執行大學社會責任實踐(USR)計畫之教師鼓勵機制計有 5 項，其中在升等部分，可再思考 USR 計畫之課程計畫相當

於 1 件國科會計畫之機制之妥適性；另課程綱要中未訂定課堂授課與場域實作之配比，建議可再強化。

3. 該校 109 至 112 學年度生師比分別為 16.91、17.19、17.41 及 17.49，雖符合教育部規定，然有逐年增加之趨勢；可適時檢討生師比逐年增加的原因，提出改善策略，以提升教學品質及學生學習成效。

三、學生學習與成效

(一) 現況描述與特色

1. 該校設置校級招生策略委員會，負責研擬各項招生規劃、入學管道策略及方案，並整合學校校務研究資料庫，分析學生入學管道、學習表現、生源區域、在學穩定度及流向等相關調查與特質分析。另於 112 學年度成立公共關係室強化招生策略，並與區域高中建立策略聯盟、與中區其他大學進行教研合作，亦積極與產業界緊密聯繫，強化學用合一。
2. 該校推動數位學習與混成教學，並加強對學生輔導措施與全方位教育支持，增加學生的續讀率；對於研究生則制定深度與前瞻性的專業進階課程，透過研究生助學金與強化英語能力等措施，提供多元的課業學習支持與輔導機制。
3. 該校透過辦理「新生學涯定錨課程」、實施學生團體測驗輔導、每週三全校共同活動時間，針對大一新生辦理「大學之道」課程與 UCAN 職涯系統評測，以協助新生熟悉學校環境與職涯自我探索能力。
4. 依據該校 112 年畢業生流向調查結果與分析，該校近 5 年畢業生流向調查平均就業率（含就業、升學及服兵役），大學部為 93.6%、碩士班為 96.2%、博士班為 98.5%，職業類別主要為醫療保健，能做為職涯輔導參考。

5. 該校對於研究生學術倫理教育、論文品質檢核、論文原創性比對及學習誠信落實等，設有相關評估機制。
6. 該校透過多元選修的通識課程與跨領域學程，培養學生六大核心能力，並將 21 個系級跨領域學程轉型為 7 個院級跨領域學程；同時，透過校際選課、中臺灣大學系統（M6）及跨校雙主修、輔系合作，擴大國內教學資源之共享與合作。
7. 有關該校境外校際合作，主要係與國外學術機構訂定學術交流辦法、簽訂合作協議或締結姊妹校、雙學位（雙聯）計畫及學生海外實習據點之拓展，以培育學生具備國際視野、實務經驗及競爭力，109 至 112 學年度共計選送 138 人次學生出國研習。

（二）待改善事項

1. 該校 109 至 112 學年度上學期學生參與國際競賽及獲獎僅有 2 件，數量偏低。
2. 該校自 112 學年度上學期起，對大一新生實施英語能力前測，然針對未達到該校英語畢業門檻（CEFRB1 級別）之學生，尚未建立相關具體之追蹤與輔導措施；另該校 110 至 111 學年度於學期中第七週或第八週進行全國語文素養測驗閱讀量尺分數，僅有前測成績，無後測成績，致無從進行比較分析，亦無法得知學習成效。
3. 該校為增加學生第二專長與跨領域學習機會，開設 18 個雙主修學系與 9 個輔系，並與臨近國立中興大學、東海大學開設雙主修；然 109 至 111 學年度累計取得雙主修人數僅 17 人，輔系則僅 10 人，且 109 至 111 學年度學生申請雙主修之完成率分別為 11.3%、8.2%及 3.3%，申請輔系之完成率為 23.5%、4.3%及 25%，實際取得雙主修或輔系的人數與比率有提升空間。

(三) 建議事項

1. 宜以課程成效指標引領學生學習，透過獎勵機制鼓勵學生參與國際競賽。
2. 宜研擬增強對學生中、英語學習成效之結果分析回饋、過程追蹤與協助方案，以確保學生中、英語學習之成效。
3. 除分析學生修讀雙主修與輔系人數偏低之原因外，宜積極研擬配套措施與相關激勵機制，強化課程跨域引導的功能，並持續追蹤學生取得雙主修與輔系的情況，以及畢業後就業情形，以深入瞭解學生在修讀過程中可能遇到的困難，調整相關政策與措施。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 依該校服務學習課程實施辦法第三條第 8 項規定，凡參與校外志工服務者，必須自行投保意外險，並於繳交成果時，檢附投保證明正本；凡屬課程而必須投保意外險者，開課單位可評估自行編列經費，由學輔經費或獎補助款支應，以減輕學生負擔。
2. 該校要求研究生於學位考試前需完成「學術研究倫理教育課程」，未完成課程或未通過測驗者不得申請學位考試，然此學倫課程之檢核於學位考試前實施，時間較晚，未來可評估將該課程之檢核提前 1 至 2 個學期，以免影響學生畢業期程。
3. 該校自 102 年起開始實施跨領域學程相關規劃，並針對 105 至 108 學年度非醫事學群之畢業生設立跨領域學程畢業門檻，根據校務研究分析顯示，此政策顯著提升畢業生就業率。惟自 109 學年度（含）起入學生取消「畢業前至少須完成雙主修、輔系或跨領域學程擇一修習之畢業門檻」規定，雖可降低學生學習負擔，亦將降低學生多元學習的意願，可詳實向學生說明相關調整作法或配套措施。此外，該校自 112 學年度起推廣跨

域微學程，未來是否將此列入非醫事學群之畢業門檻，亦可納入考量。

4. 該校設有自主學習方案執行辦法與學分認定審查會議，惟迄今尚無人申請，可本著自主學習之精神與原則，檢視相關辦法，鼓勵學生踴躍申請。
5. 依該校說明，深化醫能力百分百實施辦法之「醫能力」，係指醫學大學學生軟實力之培養，然未於法條中予以釋疑，蓋「醫能力」一詞在文義理解上，較易與醫療能力或醫學能力連結，而與軟實力之培養無甚關聯性，未來可再思考選定符合信、達、雅的關鍵詞。

四、社會責任與永續發展

(一) 現況描述與特色

1. 該校針對經濟及文化不利學生從入學、學習支援措施及生活輔導機制等，均提供各項制度、計畫或資源之支持，包括安心給力讀書室、翔鷹計畫、鷹架學伴、學雜費優待減免、校內住宿與校外租屋補助、高教深耕補助及募款等各項經費挹注，積極加強對經濟或文化不利學生的輔導。
2. 該校提供多樣化校內獎學金，涵蓋學術研究、運動/技能競賽及語言檢定等，以鼓勵學生在不同領域的優異表現。另積極協助學生申請校外獎助學金與就學貸款，同時提供兼任助理工讀機會，促使學生累積實務經驗並減輕經濟壓力，已建構完善的財務支持系統。
3. 該校為醫療健康專業學府，以醫療健康專業為基礎，積極發展各種社會責任實踐之作為；主要資源多半為教育部之USR計畫經費，除開設USR計畫相關課程外，並鼓勵學生營隊從事社會服務，落實所學，展現對社會的責任與貢獻，特別在社區

銀髮醫療照顧與特殊族群健康等，能緊扣社會變遷與醫療需求。

4. 該校於 112 學年度成立永續發展推動中心，下設永續發展辦公室與大學社會責任辦公室，加強在人才培育、友善校園及發揮社會影響力等實踐，定期公開校務與高等教育深耕計畫成果，並發行永續發展報告書，主動向互動關係人揭露在大學治理、社會參與及環境永續三大績效，充分展現辦學透明度與對社會永續承諾。
5. 該校財務管理機制採「每月會計帳務操作」，定期編製例行性財務報表、現金收支概況表、現金流量表及舉債指數計算表，以進行短期財務資金管控；配合預算審核、執行檢討及預算書表等工作，進行長期財務規劃。
6. 該校透過各種開源與節流方式確保合宜之年度經費收支，並利用區域發展之優勢，試圖活化資產增加收入，以期確保財務之安全與永續。

(二) 待改善事項

1. 該校 109 至 112 學年度透過四技二專管道招收學生之核定名額共 23 名，然 4 個學年度註冊報到人數卻僅有 2 名。
2. 該校實踐社會責任之作法偏重以學校為核心，利用政府計畫性資源與學生營隊經營相關作業，較難彰顯有合宜之地方資源或非營利組織資源結合之績效。
3. 該校 109 至 111 學年度各項收入結構，推廣教育收入與受贈收入各占總收入比率約 0.4%與 1%，增加學校財源之成效有限。
4. 該校近 3 年舉債指數與各項財務比率雖逐年改善，償還借款悉依借款合同條件如期還款，然流動及速動比率均低於 100%，現金餘絀變動率連續 2 年為負值，負債權益比率逾

40%，影響承受財務風險之能力；另財務管理以定期編製例行性財務報表及預算作業之作法，較缺少具體財務風險管理之預警機制。

（三）建議事項

1. 宜透過校務研究探討不同管道學生註冊率、在學與畢業後表現之調查與分析，以提供招生辦公室與各教學單位檢討招生策略；特別是四技二專的招生管道之註冊報到人數常年偏低，宜研擬具體因應或改善策略，以降低核定名額與註冊人數落差之問題。
2. 宜建立以「外部資源為主、學校專業學能為輔」之社會責任實踐制度與選擇指引，避免該類計畫結束後影響其永續經營。
3. 除附屬機構收益、租金及停車場收入外，宜持續積極爭取各類補助經費、推展推廣教育及向外募款，以增加學校財源。
4. 宜納入更多元化之財務指標，積極監測學校資源之有效配置與運用，以完善財務風險管理之預警機制與措施，確保學校財務更為穩健與永續。

（四）針對未來發展之參考建議

1. 有關對經濟及文化不利學生之輔導，該校以畢業後就業率與薪資評估其成效似過於狹隘，較難呈現是否協助學生有效提升生涯發展能力、學用一致機會等核心價值；未來可考慮以生涯發展能力或學用一致機會等面向，長期追蹤與分析針對經濟及文化不利學生之輔導成效，並據以改善實施之制度、方法及資源配置。
2. 針對高等教育校園之 DEI（diversity, equity, inclusion）已成為校園文化之重要發展，未來可評估各種制度與作業，朝更高標準之 DEI 發展。
3. 未來可重視永續發展辦公室與大學社會責任辦公室橫向溝通

及合作，於每項發展方向中制定具體可衡量的目標值與評核指標，以提高教職員生參與該校各項永續發展活動，並透過定期追蹤與回饋機制，以確保在永續發展方面持續精進。

4. 未來可依「學校財團法人及所設立學校會計制度之一致規定」，將「特種基金」之孳息以「基金收益」會計項目列示。
5. 未來可調整該校「附屬機構收支結餘撥充辦法」，將附屬機構「得」提撥改為「應」提撥，回饋比率「為 20%」改為「至少為 20%」，以利財務永續發展。

註：本報告係經實地訪評小組及認可審議委員會審議修正後定稿。

