

一、校務治理與經營

(一) 現況描述與特色

1. 該校創校已逾一甲子，配合校務發展現階段之自我定位為「強調創新教學、重視應用性研究之國際化綜合大學」，以教學創新、應用性研究與國際教育為特色，並因應高教變遷的趨勢與挑戰，訂定發展願景為「致力於連結社區、實踐社會責任；接軌全球，成為亞洲頂尖、世界知名大學」。
2. 該校定期檢視其定位、發展願景及教育宗旨，進行適時修正，例如：將「社會責任及課題」納入願景、增訂定位為「強調創新教學」致力推展創新課程及跨領域學習，並將教育宗旨修訂為「銘傳大學秉持人之兒女、己之兒女之教育理念，以追求教育卓越，培養理論實務並重，具備團隊精神與國際視野之十項基本能力人才為宗旨」。
3. 該校因應近年大數據、人工智慧、物聯網興起與大學國際競爭，並為落實聯合國永續發展目標，將「人工智慧（AI）」與「永續發展目標（SDGs）」兩大項目融入 112 至 114 學年度校務發展計畫。
4. 該校校務發展計畫、發展方向及其重點，與該校自我定位之關聯性明確，各學術單位發展方向與特色規劃，與其整體校務發展計畫相結合。
5. 該校董事會具經營與監督機制，另設有校務發展委員會審議重要議題，校長之治校理念能確保校務發展計畫的推動順利，整體營運之組織架構完整、分層負責分工明確並能運行順暢。此外，該校各相關委員會能充分溝通並廣納各單位主管、師生代表之意見，有效運用校務訊息網站及平台公開校務資訊，建立及時、透明且良好的溝通與訊息傳遞。
6. 該校長期致力於拓展學生國際視野，持續加強國際化策略與

境外生招生計畫，確保學生具備國際移動能力。其中主要策略為布局國外多個教學點，除擴大學生來源外，並提供多元化之教學與學習環境。

7. 該校重視國際化發展，除取得美國中部各州校院高等教育評審會（MSCHE）國際認證，管理領域各學系亦經國際商管學院促進協會（AACSB）國際認證，於推展國際教育及確保管理領域教育之品質均見具體成效。

（二）待改善事項

1. 該校「校務研究辦公室」專責校務研究議題，由校長擔任主任；另設有「校務發展委員會」，由校長擔任主任委員，研究發展處為政策幕僚，以及校務研究辦公室為數據幕僚。校長擔任校務研究辦公室主任雖有助提升該單位之位階，俾方便蒐集全校所有學術、行政及事業單位各項資料，然校長同時擔任最上級主管，督管多個會務組織與行政及學術單位，又擔任下級之校務研究辦公室主任，層級分工與權責分立存有疑義。
2. 該校美國分校置分校校長 1 人及行政人員若干人負責行政業務，教學工作則由臺灣所屬學系教師赴美教學，並聘請合作辦學的塞基諾大學相關系所之專任教師協助教學，該分校之辦學成效由校本部督導。美國分校原有 3 個碩士學位學程，其中國際企業及新媒體暨傳播管理 2 個碩士學位學程均已停辦，故現有之學術及教學活動相當有限，僅有部分移地教學、社區華語營隊、英語教學師資培訓等活動，已與原設立宗旨不符。而 109 至 112 學年度實際學生數及畢業學生數均為個位數，近 4 學年度平均每學年度 1,200 多萬元的虧損由校本部支應，較不利於學校整體財務運作。
3. 該校多項 SWOT 分析結果未能適當地與策略扣合對應，例如：將向校友募款及 S10O2 列為 ST 而非 SO 策略、S12T6 列為

SO 而非 ST 策略等。

(三) 建議事項

1. 宜針對「校務研究辦公室」與「校務發展委員會」之層級分工與權責分立，進行組織檢討及必要性的調整，以避免疑義。
2. 宜重新審視美國分校未來發展方向，其各項內控、內部稽核作業亦宜比照該校作業執行；美國分校預算編列及預付款項宜納入學校治理會議予以說明，並建立完善之運營及財務績效評估，以健全其永續發展。
3. 宜更精準探討 SWOT 分析與對應策略之內容，並要求各相關單位與會議詳加審議 SWOT，以確實展現 SWOT 分析及對應策略於校務發展之功能。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校已體認少子女化及高等教育環境全球化的衝擊及競爭影響，惟改善策略仍侷限在招生來源、校內各學系名額、課程架構或名稱之調整，且前述之相關改善策略已執行多年，然成效有限且被動，可擬訂更主動性之作法，以因應少子女化及高教環境的挑戰。
2. 該校為符合趨勢變革之教育環境，積極推動虛擬實境（VR）與人工智慧（AI）跨領域整合及強化學院整體發展與學習場域，考量混合實境（MR）為未來發展趨勢，可逐步進行 MR 與 AI 之跨領域整合規劃。

二、教師教學與學術專業

(一) 現況描述與特色

1. 該校除提供教師教學軟硬體及教學平臺建置外，並辦理新進教師教學研習、線上線下虛實整合的教師教學知能研習、Teams 數位教學研習、校內教師教學經驗分享座談會，以及邀

請校外專家學者辦理工作坊，有效提供教學支持。

2. 該校推動雙師計畫，引入業界講師共同授課，使師生瞭解業界需求與發展趨勢，有助活化教學內容並與產業接軌，109 至 112 學年度共執行 442 件雙師計畫。
3. 該校 109 至 112 學年度每年辦理 12 至 13 場次國科會計畫暨學術期刊撰寫工作坊，編列專款補助院系辦理學術研討會，並訂有「銘傳大學教師學術研究成果獎勵申請辦法」、「銘傳大學國科會研究計畫獎勵辦法」及「銘傳大學特殊優秀研究人才獎勵辦法」等，有助提升教師學術專業知能表現。
4. 該校參與教育部推動之大專院校「雙語化學習計畫」，核定該校國際學院為第一階段（2 年期）重點培育學院，以及第二階段（3 年期）普及提升學校，透過建構全英語授課（EMI）教學及支持系統，提升學生英語能力。該校亦成立 EMI 教師成長社群，協助提升教師之英語教學技巧。112 學年度共開設 887 門 EMI 課程，其中國際學院開設 494 門，其他學院開設 393 門。
5. 該校透過高等教育深耕計畫的支持，建置產學媒合平台，整合各學院教師之產學合作內容、專利成果及技術領域，並於線上進行分類展示，產學合作件數及金額從 109 年度 196 件共 1 億 7,253 萬餘元，成長至 112 年度 203 件共 2 億 6,105 萬餘元。

（二）待改善事項

1. 該校系所課程架構中，系必修與系選修占 85%，外系選修僅占 15%，影響學生完成學分學程、輔系及雙主修取得情形。
2. 該校訂有「銘傳大學教師專利獎勵辦法」補助教師申請專利費用，惟在研究創新及專利智慧財產權的推動上較為不足，109 至 112 年度全校專利獲證件數僅 9 件，包含發明專利 7 件及

新型專利 2 件，仍有改善空間。

(三) 建議事項

1. 宜適度降低學系系必修與系選修課程比例，增加選修外系課程之彈性，以利學生修習及完成學分學程、輔系及雙主修，達成跨域學習之培育成果。
2. 宜加強宣導專利智慧財產權及增加舉辦相關知能研習，並鼓勵教師將研發成果申請專利，以提升專利獲證件數。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校自 104 年起推動教師多元升等制度，包括學術研究型、教學研究型及應用研究型，惟 109 至 112 學年度僅有 1 件教學研究升等、2 件藝術作品升等。未來可輔導教師更積極以教學研究及應用研究提出升等申請，以達到多元升等目標。
2. 該校「課程重構計畫」鼓勵教師自訂教學創新主題，進行實驗性課程重新設計，每學期初於院級會議推派課程，由學院檢核進行創新教學設計的課程內容，立意良好。可再思考目前由上而下指派方式之合宜性，並衡酌由學系自行討論再提送學院，經審核通過後給予教學資源，以擴大教師參與度。
3. 該校教務會議每學期針對雙主修、輔系、學分學程課程架構進行檢討，109 至 112 學年度新增或異動之課程件數不少，每學期各有 27 至 96 件，平均 52 件。相關審議條件以課程申請數、取得人數及學生滿意度做為改善方針，可考量調整為至少 1 學年度以上之觀察期後再進行相關檢討，並針對必要改善之因素明確訂出輔導內涵，投入教學資源。
4. 該校訂定「銘傳大學社群實施辦法」，將教師社群分為核心課程教師社群及教師教學專業社群 2 大類，可考量納入研究性社群，鼓勵教師依學術專業或研究興趣，自行成立研究專業社群，並由校方提供社群研討所需之經費及支持，促進教師團隊

定期提出研討成果。

三、學生學習與成效

(一) 現況描述與特色

1. 該校積極招收境外生（包含外籍生及僑生），招生方式為各地校友與姊妹校推薦、結盟高中、辦理或參加教育展，以及辦理線上說明會等，109 至 112 學年度每年境外學生均超過 2,000 人。112 學年度外籍生主要來源國為越南、馬來西亞、印尼、泰國及日本；僑生主要來源國則是馬來西亞、印尼、越南、泰國及緬甸。
2. 該校建立課業輔導、學習預警、學習資源中心等學習支持系統，提升學生學習成效。期中學習預警輔導成效顯著，109 至 111 學年度輔導率均達 95%以上，成績進步率超過 70%。
3. 該校為因應少子女化及 AI 資訊科技快速發展，培養跨領域人才，自 109 學年度起大一學生須修習程式設計必修課程；自 111 學年度起大一學生再加入人工智慧概論必修課程，培養學生更深入探索科技知識及整合應用科技知識與技能之能力，具備 AI 與大數據素養，符合「大人物（大數據、人工智慧、物聯網）」之 AI 智慧校園計畫及教學目標。
4. 該校為提升學生就業力及職場競爭力，由各學院依據課程地圖進行證照分級，並針對中高級證照提供獎勵，由各學系依實際學生人數分別訂定 2%至 10%的成長率，並將取得高級別證照的學生列入企業實習優先推薦名單。
5. 該校推動「10 項基本能力（簡稱十力）」包括傳統素養之德智體群美五力（道德力、知識力、體能力、群體力、美感力），以及因應全球就業，跨域協作的職場專業五力（企劃力、溝通力、科技力、國際力、就職力），109 至 111 學年度分別有

1,834 人、2,076 人及 2,284 人取得十力證書。

6. 該校為提升學生研究發展之興趣及能量，倡導自主學習風氣及解決問題能力，積極鼓勵學生專題實作及參與「國科會大專學生研究計畫」，並獎勵提出申請者。109 至 113 年度每年通過件數均超過百件，113 年度獲補助件數更高達 152 件，成效豐碩，並有學生獲得國科會「大專學生研究計畫研究創作獎」。

（二）待改善事項

1. 該校 109 至 112 學年度學生修習雙主修、輔系及學分學程人次與取證人次差異頗大，輔導學生修習雙主修、輔系或學分學程之相關配套措施尚有改善空間。
2. 該校 109 至 112 學年度微學分課程活動修課學生人次累計達 14,336 人次，惟取得微學分人次僅 5,243 人次，約占三成，然目前尚未針對學生未通過考核之原因深入檢討。

（三）建議事項

1. 除學習程度或學習能力外，宜減少各學系之排課時間與修習雙主修、輔系之學生衝堂情形，並重新評估輔系與雙主修學分之認定標準。
2. 宜檢視學生未通過微學分之原因，並評估調整考核條件，以提升學生取得微學分課程之人次。

（四）針對未來發展之參考建議

1. 該校推行學士班學生預修碩士班課程制度，鼓勵學生繼續攻讀研究所，可增加誘因，提高優秀學生留校就讀研究所之意願。
2. 遠距教學為提供學生多元學習之教學模式，可於評估課程屬性及學生需求後，鼓勵教師開設遠距教學及申請數位課程認證，以確保遠距教學品質。
3. 依 109 至 112 學年度畢業生專業能力與工作要求符合程度之

調查顯示，不符合與非常不符合比例合計達 25%至 30%，該校可積極宣導並輔導學生進行跨領域學習與自主學習，並提供相關學習地圖，以鼓勵學生修習跨領域專長，提升其專業能力與就業競爭力。

四、社會責任與永續發展

(一) 現況描述與特色

1. 該校提供經濟及文化不利學生入學機會及多項支持措施，例如：學雜費減免、助學補助、就學貸款、急難救助、學雜費分期繳納等，並提供後續各項課業學習輔導、成績進步及考取證照等獎助措施，實踐教育機構之社會責任。
2. 該校提供低收入戶學生免費住宿，並以該校誠實商店捐助收入發放惜福餐券，惠予更多經濟及文化不利學生之生活協助，使其能安心就學。此外，該校亦提供清寒獎助學金，並積極爭取校友及校外團體捐款，擴大增加對經濟及文化不利學生照顧，減輕學生經濟壓力。
3. 該校將社會責任納入校務發展藍圖，以「深耕在地」為主軸，並藉由高等教育深耕計畫「善盡社會責任」之行動串聯，推動「大人物」技術面與「三綠二植一共學」實踐面應用整合，透過三多培力機制實踐管道，對於培育學生社會責任關鍵能力有清楚的擘劃，具有深耕效果。
4. 該校 109 至 112 年對臺北、桃園、金門校區周邊及離島偏鄉地區，執行 38 個關懷和服務行動方案，進行場域專業實踐與應用計畫，包括士林公民法律知能、新住民職訓創業多元文化生活、桃園復興銀髮樂活再生循環偏鄉原民部落，以及離島偏鄉共學等，發揮良好的社會責任成效。
5. 該校國土減災規劃設計研究中心執行防災計畫，協助地方政

府推動防災工作；觀光學院「龜旅價值共創－從文化走讀到土地連結計畫」亦獲教育部 USR 特色類萌芽型計畫補助，培訓農村體驗人才，有助學生瞭解與土地的連結。

（二）待改善事項

1. 該校以全方位的 3+1 導師聯合輔導模式，透過各處室相互合作，期能提升經濟及文化不利學生的社會適應力與職場競爭力，然未對各項措施產生之效益進行分析；此外，109 至 112 學年度經濟及文化不利學生參加課業輔導計畫共 2,904 人，而未參加者多達 3,137 人，不利於提升其學習成效。
2. 該校清寒獎助學金是專屬經濟及文化不利學生，申請項目與金額在自我評鑑報告附表中各學年度總金額僅呈現 517 萬至 566 萬元；針對教育部弱勢助學金、生活助學金、高等教育深耕計畫經濟及文化不利學生完善就學作法等各項資源，未能有效統整及妥善向學生宣導利用。
3. 依該校「最近 5 年現金概況表」，112 學年度獎助學金支出預估決算數為 178,114,733 元，次學年度預算數編列為 119,199,000 元，獎助學金降低幅度過大，影響其對經濟及文化不利學生之相關支持措施。

（三）建議事項

1. 宜針對經濟及文化不利學生之學習成效進行量化及質性分析，深入瞭解其學習情形及不同之學習需求，進一步提出對應之支持措施，以提升參與起飛自學、學習達人分享或個人讀書學習計畫的經濟及文化不利學生人數及其學習成效。
2. 宜完整善用所有協助經濟及文化不利學生的各項資源，除了藉由高等教育深耕計畫和教育部補助計畫，亦宜增加對不同類別經濟及文化不利學生的獎助學金種類和金額，並加強宣導。

3. 宜參酌過去學年度之歷史資料及未來學年度之前瞻資訊，依會計原則合理估計獎助學金，俾利有充足預算提供經濟及文化不利等學生申請獎助學金，協助其穩定就學。

(四) 針對未來發展之參考建議

1. 該校師生規模屬中大型，建議大學社會責任辦公室可提出具體輔導措施，育成向外爭取資源的大學社會責任計畫(USR)，藉由爭取更多教育部 USR 計畫，發揮師生社會影響力，提升社會責任的貢獻度。
2. 在大學社會責任方面，該校可統整臺北、桃園、基河及金門 4 個校區之需求，發展更聚焦並具針對性之關懷和服務行動方案。
3. 該校之賸餘款進行投資已完成「私立學校法」第 46 條規定應行之程序，因投資有風險，該校可將其納入內部稽核項目。

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。