

國立臺灣海洋大學 114 學年度校務諮詢委員會 會議紀錄

時間：114 年 12 月 15 日（星期一）下午 2 時 30 分

地點：海大畢東江博士國際會議廳

主席：許校長泰文

紀錄：鄧鈞澤

諮詢委員會召集人：廖院士一久

諮詢委員：中央研究院廖院士一久、中央研究院曾院士志朗、中央研究院陳院士鎮東、國立臺灣海洋大學李講座教授國添、國立成功大學歐名譽教授善惠、國立臺灣海洋大學校友總會林理事長見松、中央研究院吳客座講座金洌、宇泰工程顧問有限公司陳董事長吉紀、國立成功大學鄭講座教授友仁、元智大學廖校長慶榮（諮詢委員依發言順序排序）

列席人員：海大各行政單位一、二級主管、各學院院長、各系（所）主管、校級研究中心主任（詳如簽到單）

壹、主席致詞：

各位諮詢委員及海大主管，大家午安，大家好！我們每年度都有校務諮詢委員會，最主要的目的是請委員對我們的校務推動做盤點與建議，讓我們不論在教學、研究、產學，特別是在社會服務都有很好的貢獻。本校以海洋為主，但不以海洋為限，建校 72 年來秉持著推動海洋事務、海洋產業及海洋的頂尖研究，特別是人才培育，今後我們也會繼續努力。再次感謝各位委員今天在百忙中蒞臨指導。

貳、校長報告：

「校務現況暨發展理念與執行方針」簡報

參、諮議討論及委員書面建議事項（依發言順序排序）

一、廖一久委員

- （一）「國際化」與「有效招生」執行率偏低，建議加速國際師資之延攬並深化國際招生策略。
- （二）建議持續推動校園永續與社會責任，並將研究成果導向實用化與市場化；加速「綠色智慧校園」建置，將校園作為智慧漁業及永續能源的實驗場域。

二、曾志朗委員

- （一）由於美國川普總統的移民政策及英國脫歐的影響，眾多歐洲的學生將留學進修的目標從英美轉向亞洲，或是從中國轉向台灣。建議海大思考如何以海洋特色吸引這些學生。
- （二）台灣在近年來在科技產業的卓越表現，提高了東南亞國家的學生來台留學進修的意願，

尤其是馬來西亞及印尼，他們積極鼓勵學子來台，但對臺灣海洋大學的認識還不夠，海大所辦理的海洋貢獻獎也得到他們的肯定，這是可以著力的地方。

- (三) 馬來西亞的拉曼大學非常希望與海大就海洋研究及產業發展做更深更廣的連結，另外建議可邀請拉曼大學醫學院一同加入遠洋醫療的研究。
- (四) 台灣學生對海洋的多樣產業缺乏明確的認識，建議海大規劃「海洋產業文化」的宣傳方案，配合海洋貢獻獎的實質內容，到全台各地圖書館展示過去、現在與未來的海洋產業。

三、陳鎮東委員

- (一) 海大治校目標為「國際頂尖一流大學」，並非一蹴可幾，建議訂定可量化目標之短、中、長程目標。
- (二) 新海研二號是海大很重要的資產，有很多傑出的研究成果有海研二號的貢獻，海大應對其有更多正面的描述。
- (三) 論文方面僅呈現發表篇數，可能無法呈現它的影響力，建議更著重引用數次數的呈現。
- (四) 僅有百分之 52 的老師獲得國科會計畫，建議加強鼓勵機制。
- (五) 落實十大願景案例未有學生相關案例，建議考慮列出。
- (六) 全球頂尖百分之二科學家有 48 人，需釐清其中專任教師人數，這些老師才是真正能夠長期有貢獻的。

四、李國添委員

- (一) 近幾年產學合作計畫量與金額均大幅成長，但技轉金或權利金收入並未隨比例成長；另外 WoS 論文篇數也由人均 1.8 篇下滑到 1.4 篇，在世界排名中人均 1.8 篇以上是一個區間，1.4 篇則在 1.2 至 1.5 的區間中，必定影響海大的競爭力，建議檢討原因並精進。
- (二) 海大 430 位老師論文發表量能集中在約 170 人身上，是升上教授或退休教授動能減弱，或是新進教師能量不足，建議檢討原因所在。
- (三) EMI 課程的推動因為需要經過教育部認證才能授課，不僅不受學生歡迎，也不受老師歡迎，建議研擬改革方案。
- (四) 遠距醫療研究除了產學合作外，建議結合衛福部、航港局、漁業署等將遠距醫療及遠距醫師制度法制化，並將成果擴大運用到規模小的漁船上才有意義。
- (五) 浮體式風力發電之研究除了主體外，建議也要顧及場所的選擇、施工技術及人才培育。
- (六) 海工中心及海洋中心除了在國際化上要有貢獻外，建議在跨人文社會科技領域整合發揮標竿作用；另外其他特色領域如海洋科技、資通信電機科技等也應有各自發展目標與規劃，及教學研究與服務成果的展現。
- (七) 中南部為台灣水產、生物食品及海洋科技重鎮，但海大的招生重點及友好高中在中南

部卻很少，建議改善。

- (八) 國際化推動方面除招生、生活輔導及文化語言融合外，熱點議題如海洋淨零排碳、氣候變遷與調適、SDGs 之研發精進等均有待強化國際合作，建議學校要求或引導各領域討論如何推動其國際化。

五、歐善惠委員

- (一) 國科會專題研究計畫通過率僅 5 成，半數教師無論文生產力，建議引導每個老師到他可以發光的地方，如產學、教學及服務等。
- (二) 建議產學合作表現優異者，可依產學計畫金額、技轉、專利及 SCI 論文等給予對等評價，以資鼓勵。
- (三) 海大論文發表篇數偏低，建議好好考慮改善方案。
- (四) 建議擬具有效方案，以提高海大外籍師生人數，有利於提升 QS 排名。
- (五) 產學合作表現的提升值得肯定，但不應只著重於金額的增長，作為全國唯一以海洋為核心的國立大學，更應該定位為「國家海洋解決方案的提供者」，與農業部、漁業署、交通部、航港局等政府體系高度連結。過去海大產學多為教師個案或零散專案，建議成立校及產學平台，如離岸風電技術平台、智慧航運與港口系統平台等，對街相關部會「多年期整合型計畫」。
- (六) 海大校友產業集中度高但企業規模偏中小型，且多為「專業技術人才」而非高資產行校友，募款訊息多停留在情感訴求，缺乏具體投資回饋敘述，並且窗口可能較為分散，校友不知道「為何而捐」及「捐了有甚麼實際影響」。針對募款提供幾項建議如下：
1. 成立非兼職的「校級募款專責辦公室」，並配置專業人員、KPI 及獎勵制度，沒有專業團隊就不可能有穩定的募款。
 2. 校方應提供「值得參與的舞台」，促進校友捐款。
 3. 針對大額募款(單筆大於 1,000 萬元)，對象從「個人」轉向「產業聯盟」，組成「海洋產業聯合捐贈平台」，對應具體建設項目，如「離岸風電產業支持國立臺灣海洋大學離岸工程模擬與測試研究平台」等。
 4. 針對中額募款(50-500 萬元)，可推動「院級募款責任制」，每一學院設定年度募款 KPI，學校提供法務及捐贈流程支援。另外可將產學合作升級為「捐贈+合作混合模式」，將其中百分之 5-10 改為「指定用途捐款」，這部分可參考成功大學「鳳凰基金」。
 5. 針對小額募款(小於 1 萬元)，捨棄「捐款=愛校」的敘述，改為「您捐的 500 元，改變了一件具體事情」。
 6. 設計「小額可視化專案」，每筆捐款都回饋一些成果照片或短報告，善用「海洋特色紀念品+募款」，以「認購」名義取代「捐款」名義，提升校友捐款的意願。

六、林見松委員

- (一) 團結海大是一個非常好的願景，建議加強單位間橫向溝通與協調，適度鬆綁不合時宜之規定，並重視共識凝聚與溝通。
- (二) 海大許多捐款都捐到獎學金，建議明確訂出募款專案，讓更多校友願意以共同完成專案的方向來達成捐款目標。
- (三) 國際化方面，建議與教育部、僑務委員會甚至世界台灣商會聯繫合作，並提供具體專案內容，吸引更多僑生及外籍生就讀。
- (四) 建議海運學院可與國際知名的航運公司及船舶管理公司進行產學合作，了解最新發展及新技術的推動。
- (五) 建議鼓勵老師結合產業需求與實務經驗，並推動跨域課程、模組化課程與特色學程發展，提升課程實用性及學生競爭力。

七、吳金洲委員

- (一) 建議與中研院研擬成立海洋永續的國際研究生學程，學生由雙方共同指導，不僅推動合作研究計畫，也有利於招募國際研究生。
- (二) 海大與中研院合作的海洋生技博士學程，因學生都留在海大，沒有選擇中研院指導，目前已停招。建議研擬改善方案，爭取回復招生的可能性。
- (三) 建議設立任務編組，針對世界大學排名的評鑑標準調整策略，以利提升國際排名與合作。
- (四) 建議增強與中南東部四所海事高職的合作，如水產和海洋相關議題的產學合作，以利招生。
- (五) 建議除 USR 計畫外，對於其他計畫，如產業人才培訓計畫、海洋教育計畫等參與的教師給予肯定及獎勵。
- (六) 建議建立有效的鼓勵制度，帶動老師研提國科會研究計畫，並推動新進教師的輔導機制。
- (七) 建議建立雙聯學程，並研擬 EMI 課程開設之有效辦法，以利推動國際招生。

八、陳吉紀委員

- (一) 海大有許多學院科系在台灣是很特殊的，建議各系所需思考各自強項，發揮所長，才能在與其他學校的競爭中勝出。
- (二) EMI 課程推動困難，應與校內欠缺英語環境有關，建議積極推動國際交換學生計畫，使其習慣在外語環境下學習專業同時行銷海大，並於回國後發揮影響力，鼓勵更多學生走向國際，營造外語友善環境。

九、鄭友仁委員

- (一) 對於特色中心、傑出研究教師，除了實質獎勵外，建議可給予外籍博士後研究員，增

強研究能量的同時，未來亦有機會延攬為外籍教師或是作為國際合作的前哨站，一舉數得。

- (二) 對於新進老師及研究上難以再突破的老師，提供基礎資源共享的機會或協助他們找到適合的出路，以帶動全校老師的進步。
- (三) 建議海大建立海洋相關政策與運作下的智庫，配合海洋國家的政策，在海洋政策、海運政策、船運管理等領域幫助國家建立資源、設施及政策等，型塑海大的獨特性與必要性。

十、廖慶榮委員

- (一) 治校核心目標建議調整為：「以海洋為主體的國際頂尖大學」，因為「以海洋為主體」已涵蓋其他領域的可能性，而「頂尖」與「一流」語意相近，保留其一即可使語句更簡潔有力。
- (二) 關於海大校務推動所面臨的困難，建議由校長與副校長組成專責小組，每週安排相關主管親自報告改善進度與具體作法。

校長回覆

- (一) 本校對於新進教師，提供彈薪鼓勵；對於其他老師除了獎金以外，也有配給研究人員。
- (二) 本校許多業務如教師升等及評鑑等，皆由中央領導，期望未來各學院可獨立運作。
- (三) 本校 700 多篇論文中，有大約 200 篇是發表在 MDPI 的期刊，雖然有百分之 60 至 65 是 Q1，但仍然影響我們的被引用數，這點本校也會再努力改善。
- (四) 有一半的老師產能無法起來的問題，本校也祭出方案解決，如各學院延攬人才的時候，採用一加一的方式，達成雙贏。
- (五) 期望本校能更積極申請教育部的青年百億圓夢計畫，希望能拿到 20 個名額，讓海大人能夠出得去；招生部分，印度、越南、印尼這些地方我們還很有機會，如肯特大學和芽莊大學等。
- (六) 針對本校推動 EMI 課程在校內有很多反彈，本校圖資處構建 AI 教室與即時翻譯，幫助中英雙語的翻譯。
- (七) 本校已開始推動大中小額募款，未來也預計延攬老師進校友中心，加強推動募款。
- (八) 計畫部分，本校已經朝唯一性在努力，但在團隊整合方面一直沒有成效，期望大家能齊心協力，組成特色團隊，做到無法取代。

肆、散會：下午5時10分。

附錄

委員建議與海大校務推動困難對應表

委員建議與海大校務推動困難對應表

國際化推動成效不彰。

- 廖一久委員：
「國際化」與「有效招生」執行率偏低，建議加速國際師資之延攬並深化國際招生策略。
- 曾志朗委員：
一、由於美國川普總統的移民政策及英國脫歐的影響，眾多歐洲的學生將留學進修的目標從英美轉向亞洲，或是從中國轉向台灣。建議海大思考如何以海洋特色吸引這些學生。
二、台灣在近年來在科技產業的卓越表現，提高了東南亞國家的學生來台留學進修的意願，尤其是馬來西亞及印尼，他們積極鼓勵學子來台，但對臺灣海洋大學的認識還不夠，海大所辦理的海洋貢獻獎也得到他們的肯定，這是可以著力的地方。
三、馬來西亞的拉曼大學非常希望與海大就海洋研究及產業發展做更深更廣的連結，另外建議可邀請拉曼大學醫學院一同加入遠洋醫療的研究。
- 李國添委員：
一、EMI 課程的推動因為需要經過教育部認證才能授課，不僅不受學生歡迎，也不受老師歡迎，建議研擬改革方案。
二、國際化推動方面除招生、生活輔導及文化語言融合外，熱點議題如海洋淨零排碳、氣候變遷與調適、SDGs 之研發精進等均有待強化國際合作，建議學校要求或引導各領域討論如何推動其國際化。
- 歐善惠委員：
建議擬具有效方案，以提高海大外籍師生人數，有利於提升 QS 排名。
- 林見松委員：
國際化方面，建議與教育部、僑務委員會甚至世界台灣商會聯繫合作，並提供具體專案內容，吸引更多僑生及外籍生就讀。
- 吳金洌委員：
一、建議與中研院研擬成立海洋永續的國際研究生學程，學生由雙方共同指導，不僅推動合作研究計畫，也有利於招募國際研究生。
二、建議建立雙聯學程，並研擬 EMI 課程開設之有效辦法，以利推動國際招生。
- 陳吉紀委員：
EMI 課程推動困難，應與校內欠缺英語環境有關，建議積極推動國際交換學生計畫，使其習慣在外語環境下學習專業同時行銷海大，並於回國後發揮影響力，鼓勵更多學生走向國際，營造外語友善環境。

全校競爭力集中半數教研人員，整體戰力有待提升。

- 陳鎮東委員：
僅有百分之 52 的老師獲得國科會計畫，建議加強鼓勵機制。
- 李國添委員：
海大 430 位老師論文發表量能集中在約 170 人身上，是升上教授或退休教授動能減弱，或是新進教師能量不足，建議檢討原因所在。
- 歐善惠委員：
一、國科會專題研究計畫通過率僅 5 成，半數教師無論文生產力，建議引導每個老師到他可以發光的地方，如產學、教學及服務等。
二、建議產學合作表現優異者，可依產學計畫金額、技轉、專利及 SCI 論文等給予對等評價，以資鼓勵。

三、海大論文發表篇數偏低，建議好好考慮改善方案。

● 吳金洌委員：

一、建議除 USR 計畫外，對於其他計畫，如產業人才培訓計畫、海洋教育計畫等參與的教師給予肯定及獎勵。

二、建議建立有效的鼓勵制度，帶動老師研提國科會研究計畫，並推動新進教師的輔導機制。

● 鄭友仁委員：

對於新進老師及研究上難以再突破的老師，提供基礎資源共享的機會或協助他們找到適合的出路，以帶動全校老師的進步。

有效招生，強化產學合作，場域實習與雙聯學位，次專長航輪。

● 曾志朗委員：

台灣學生對海洋的多樣產業缺乏明確的認識，建議海大規劃「海洋產業文化」的宣傳方案，配合海洋貢獻獎的實質內容，到全台各地圖書館展示過去、現在與未來的海洋產業。

● 李國添委員：

中南部為台灣水產、生物食品及海洋科技重鎮，但海大的招生重點及友好高中在中南部卻很少，建議改善。

● 林見松委員：

一、許多海運公司已經將船舶管理外包給專業公司，建議海運學院可與國際知名的船舶管理公司做技術的連接，增加與業界的連結。

二、建議鼓勵老師結合產業需求與實務經驗，並推動跨域課程、模組化課程與特色學程發展，提升課程實用性及學生競爭力。

● 吳金洌委員：

一、海大與中研院合作的海洋生技博士學程，因學生都留在海大，沒有選擇中研院指導，目前已停招。建議研擬改善方案，爭取回復招生的可能性。

二、建議增強與中南東部四所海事高職的合作，如水產和海洋相關議題的產學合作，以利招生。

● 陳吉紀委員：

海大有許多學院科系在台灣是很特殊的，建議各系所需思考各自強項，發揮所長，才能在與其他學校的競爭中勝出。

校園建築物老舊，維修費高，水電費、行政專員、教育部計畫補助配合款高，海研二號維修費高。

● 陳鎮東委員：

新海研二號是海大很重要的資產，有很多傑出的研究成果有海研二號的貢獻，海大應對其有更多正面的描述。

校友中心和系院連結度低，推動大中小額募款遙遙無期，反而捐款大多為獎學金，對校務推廣和校園建設幫助有限。

● 歐善惠委員：

海大校友產業集中度高但企業規模偏中小型，且多為「專業技術人才」而非高資產行校友，募款訊息多停留在情感訴求，缺乏具體投資回饋敘述，並且窗口可能較為分散，校友不知道「為何而捐」及「捐了有甚麼實際影響」。針對募款提供幾項建議如下：

(一)成立非兼職的「校級募款專責辦公室」，並配置專業人員、KPI 及獎勵制度，沒有專業團隊就不可能有穩定的募款。

(二)校方應提供「值得參與的舞台」，促進校友捐款。

(三)針對大額募款(單筆大於 1,000 萬元)，對象從「個人」轉向「產業聯盟」，組成「海洋產業聯合捐贈平台」，對應具體建設項目，如「離岸風電產業支持國立臺灣海洋大學離岸工程模擬與測試研究平台」等。

(四)針對中額募款(50-500 萬元)，可推動「院級募款責任制」，每一學院設定年度募款 KPI，學校提供法務及捐贈流程支援。另外可將產學合作升級為「捐贈+合作混合模式」，將其中百分之 5-10 改為「指定用途捐款」，這部分可參考成功大學「鳳凰基金」。

(五)針對小額募款(小於 1 萬元)，捨棄「捐款=愛校」的敘述，改為「您捐的 500 元，改變了一件具體事情」。

(六)設計「小額可視化專案」，每筆捐款都回饋一些成果照片或短報告，善用「海洋特色紀念品+募款」，以「認購」名義取代「捐款」名義，提升校友捐款的意願。

● 林見松委員：

海大許多捐款都捐到獎學金，建議明確訂出募款專案，讓更多校友願意以共同完成專案的方向來達成捐款目標。

其他建議。

一、世界大學排名相關：

● 李國添委員：

近幾年產學合作計畫量與金額均大幅成長，但技轉金或權利金收入並未隨比例成長；另外 WoS 論文篇數也由人均 1.8 篇下滑到 1.4 篇，在世界排名中人均 1.8 篇以上是一個區間，1.4 篇則在 1.2 至 1.5 的區間中，必定影響海大的競爭力，建議檢討原因並精進。

● 吳金洌委員：

建議設立任務編組，針對世界大學排名的評鑑標準調整策略，以利提升國際排名與合作。

二、計畫推動相關：

● 李國添委員：

(一)遠距醫療研究除了產學合作外，建議結合衛福部、航港局、漁業署等將遠距醫療及遠距醫師制度法制化，並將成果擴大運用到規模小的漁船上才有意義。

(二)浮體式風力發電之研究除了主體外，建議也要顧及場所的選擇、施工技術及人才培育。

(三)海工中心及海洋中心除了在國際化上要有貢獻外，建議在跨人文社會科技領域整合發揮標竿作用；另外其他特色領域如海洋科技、資通信電機科技等也應有各自發展目標與規劃，及教學研究與服務成果的展現。

● 歐善惠委員：

產學合作表現的提升值得肯定，但不應只著重於金額的增長，作為全國唯一以海洋為核心的國立大學，更應該定位為「國家海洋解決方案的提供者」，與農業部、漁業署、交通部、航港局等政府體系高度連結。過去海大產學多為教師個案或零散專案，建議成立校及產學平台，如離岸風電技術平台、智慧航運與港口系統平台等，對銜相關部會「多年期整合型計畫」。

● 鄭友仁委員：

建議海大建立海洋相關政策與運作下的智庫，配合海洋國家的政策，在海洋政策、海運政策、船運管理等領域幫助國家建立資源、設施及政策等，型塑海大的獨特性與必要性。

三、其他校務、簡報相關：

- 廖一久委員：

建議持續推動校園永續與社會責任，並將研究成果導向實用化與市場化；加速「綠色智慧校園」建置，將校園作為智慧漁業及永續能源的實驗場域。

- 陳鎮東委員：

(一)海大治校目標為「國際頂尖一流大學」，並非一蹴可幾，建議訂定可量化目標之短、中、長程目標。

(二) 論文方面僅呈現發表篇數，可能無法呈現它的影響力，建議更著重引用數次數的呈現。

(三)落實十大願景案例未有學生相關案例，建議考慮列出。

(四) 全球頂尖百分之二科學家有 48 人，需釐清其中專任教師人數，這些老師才是真正能夠長期有貢獻的。

- 林見松委員：

團結海大是一個非常好的願景，建議加強單位間橫向溝通與協調，適度鬆綁不合時宜之規定，並重視共識凝聚與溝通。

- 廖慶榮委員：

(一)治校核心目標建議調整為：「以海洋為主體的國際頂尖大學」，因為「以海洋為主體」已涵蓋其他領域的可能性，而「頂尖」與「一流」語意相近，保留其一即可使語句更簡潔有力。

(二)關於海大校務推動所面臨的困難，建議由校長與副校長組成專責小組，每週安排相關主管親自報告改善進度與具體作法。