

國立臺灣海洋大學 112 學年度校務諮詢委員會 會議紀錄

時間：112 年 11 月 08 日（星期三）下午 2 時 30 分

地點：本校畢東江博士國際會議廳

主席：許校長泰文

紀錄：許元馨

諮詢委員會召集人：曾院士志朗

諮詢委員：國立臺灣海洋大學傑出校友聯誼會王理事長光祥、中央研究院吳客座講座金洌、國立聯合大學李校長偉賢、國立臺灣海洋大學李講座教授國添、國立臺灣海洋大學李榮譽講座教授鴻源、國立臺灣海洋大學校友總會林理事長見松、國立臺灣大學郭名譽教授光雄、宇泰工程顧問有限公司陳董事長吉紀、中央研究院曾院士志朗、國立臺灣海洋大學黃特聘教授榮鑑、中央研究院廖院士一久、國立成功大學歐名譽教授善惠、陽明海運股份有限公司鄭董事長貞茂（諮詢委員依姓名筆劃排序）

列席人員：本校各行政單位一、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！今天非常感謝各位諮詢委員蒞臨海大給予我們指導，學校校務的推動是需靠外部力量的指導及校外資源的引進，今日與會的諮詢委員都是在產、官、學、研的優秀代表及各界傑出的人士。透過各位委員給予學校多面向的建議，讓本校校務及競爭力能有效的提升。同時，也感謝校內各單位的主管，積極協助校務資料的提供及彙整，讓我們可以完整地呈現。希望透過本次會議，能給予學校的主管、同仁在推動教學、研究、產學、社會責任等議題上能有更多可依循的方針，讓學校加速推動國際化、在地化及校園的智慧化。我也誠心希望透過諮詢委員的力量，讓海大能儘速整合海洋特色資源並充分發揮。再次感謝委員的蒞臨！

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（依姓名筆劃排序）

一、王光祥委員

（一）有關學校的環境綠化不足問題，校友會近期已開始重視並持續加強。

（二）行政大樓每年四千萬維護保養費，學校可以參照歷史建物紅樓，讓校舍外觀統一，增加整體性。也可參考國外學校的建築，採外觀簡單，結構穩固來設計。我可以支援建築師的費用，希冀學校能用最短的時間設計規劃藍圖，實踐改建工程。此外，公共工程是需要加入藝術的設計，學校可以將既有的自由中國號結合建築外觀設計，並將學

校各一級單位納入進行空間設計。

二、吳金測委員

- (一) 本次校務諮詢委員會議簡報內容，涵蓋校務發展理念與執行的統計資料，以及說明成果均為詳實，比之前更了解海大發展的成就與特色，值得肯定。
- (二) 海洋大學在 QS 世界大學排名及 THE 世界大學排名(2021)，在生命科學及環境科學領域，產學合作，研究影響力，國際化及教學方面均在全國第 2 名及第 7 名，2023 Research.com 排名推動科學全臺第 1 名，生態與演化全臺第 2 名，環境科學全臺第 4 名，數學是世界第 518 名，生物與生化世界第 861 名，在全國之認知度，在第 15 名左右，表現優異。校方可以規劃海大知名度及認同度的執行方案，提升產業界的認同感，使海大的排名與社會聲望名實相符。學校應透過各種不同的場合讓家長們了解，孩子在海大可以得到實質的學習和成長，不管是在社會、業界、學術界都能具備更強的競爭力。
- (三) 海大有 28 位榮獲學術生涯科學影響力全球年度 2% 頂尖科學家，及 18 位 2022 年度科學影響力頂尖科學家，表現優秀，恭喜師生們的努力。應可利用學校的研究經費及校友募款基金的挹注，補助 Top2% 科學家及校內獲獎的老師，使他們的成就更受到重視，也可以思考如何讓更多老師獲得國科會傑出研究獎和學門召集人等學界榮譽，以提高海洋大學的影響力。另外，該如何讓海大頂尖的研究教師獲國科會傑出獎，可以參考國科會前瞻計畫，及中研院主題計畫、深耕計畫及關鍵創新計畫，學校應全力提供資源培養老師朝更頂尖的方向邁進。
- (四) 學校可以由海洋中心、海洋工程科技中心、社會責任實踐與永續發展中心、USR 計畫等校內單位的團隊，發展海大的前瞻性、創新性及關鍵性的研究。研究主題可包括綠能(海洋能、風力、漁電)、藍碳技術與經濟、海洋環境永續及強化 AI 應用於水產養殖，加工，海洋工程。航運方面，還需規劃更多專業的課程。同時，關注國際的趨勢，適時做出具體的因應策略。臺灣目前還未有以藍碳作為交易平台，希望海大能與政府部門結合，帶動教學研究方面的精進，與國際趨勢並肩前行。
- (五) 積極招收外籍生及僑生，包括大學部，碩博士生及博士後優秀人才。可安排結合學界，讓學生有就業機會，可以在臺灣生根發展。海大如何在招生上能展現特色，可藉由海洋國際產業學院的成立，整合企業界及學校資源，讓學生畢業即可就業，便可吸引境外生就讀的意願。
- (六) 每年度開放校外人士參觀校園，透過展出各系所研究、教學成果，發表教學理念及教育主軸，及各領域人才培養及生涯出路。
- (七) 校園的公園化，塑造優美的環境，北寧路是否能建議政府地下化，讓校園一路延伸至海邊，創造新校園，提升校園的景觀塑造好的校園環境。

三、李偉賢委員

- (一) 學校治校理念及策略相當明確，又有新的願景及發展目標。另在，外部的資源爭取積極有成，且產學合作的績效極佳，代表學校在各方面的發展極為健全，值得肯定。
- (二) 海大有許多的優勢來形成獨特的特色定位，學校可以思考透過特色領域、特定研究來帶動學校整體的教學和提升知名度，並與未來的海洋產業結合，順勢發展。
- (三) 學校各特色中心皆有其定位及目標，學校應結合特色中心，建構海大獨特的定位。藉由明確的定位，發展至教學、研究，作全面性的革新。
- (四) 學校可以藉由產學合作的優異成果，整合出海洋跨域的特色，融入老師的研究發展，亦可提供學生多元文化的培養與訓練。
- (五) 國際化部分可藉由已建構的基礎，像是越南的肯特大學等，向國外學校拓展，並藉國際產學合作、雙聯學位學生的互動，全面促進國際化的實現。教育部目前也有推動國際產學合作班，學費由教育部支出、生活費由企業支出，學生畢業後就可以留在臺灣工作，海大也可以由此著手持續與東南亞各大學合作。

四、李國添委員

- (一) 很高興海大能在許校長的領導下有長足的進步，成為以海洋領域為特色且深耕研究與人才培育的高教機構，更以海洋領域研究成果之 USR 計畫來服務人類廣泛的生活圈。
- (二) 需要提升海大的 QS 世界排名，現階段以海洋中心與海洋工程科技中心二個特色中心及教育部深耕教學計畫作為學校 Core competence 來發展固然十分重要，但教育部這些計畫有築巢引鳳之意，因此建議各學院的資源、Core competence 設備、學術研究、教學成果、突破性成果、國際交流合作、產學合作及未來的特色發展計畫，所遭遇之困難，如能全面加以盤點與規劃，並就教校務諮詢委員之高見，透過檢討，提出各院系應有之具體精進作為，強化各學院特色領域之國內外排名。
- (二) 海洋大學國際化多以招收境外生與推動全英語教學為主，建議應強化老師的國際合作且鼓勵學生走出去，實際的作法建議如下：
 - (1) 各院、系、頂尖特色研究中心積極推動國際學術交流合作，接軌國際學術研究，以拓展學生之世界觀。因此，不只在國際事務處成立「國際合作組」，更應訂定「國際交流合作實施辦法」，並設置國際交流合作委員會等以鼓勵院系所中心之師生推動交流合作。
 - (2) 學生部分，海大學生似乎太保守，申請出國做交換生的人數不多，例如教育部「學海飛颺」、「學海惜珠」等出國計畫申請人數不多。海大是一個中小型大學，很難兼顧學生所有面向的教育，因此必須聯合世界上其他大學共同完成學生教育，因此「多元化」才是海大國際交流合作所需努力的方向。
- (三) 海洋中心海藻的運用計畫，藍碳經濟是政府推動的重點，加強跨領域，應提出海洋生物、漁業、航運產業及藍碳經濟之技術研究更周詳的計畫。

五、李鴻源委員

- (一) 海洋大學在許泰文校長的帶領下，在世界大學排名、校園設施更新、師生發表國際期刊數、產學合作經費等，有明顯長足的進步，顯見校長治校的努力和用心。
- (二) 未來學校應鼓勵多元背景的學生互相交流。讓學生能在畢業後返校充電、提升職場競爭力，亦建立校友與在校生及校方的鏈結來活絡產學互動。也應鼓勵不同領域老師之間相互合作。例如 USR 計畫執行成效，引領社會議題、孵化跨領域團隊、延伸學校教學場域。
- (三) 國家重要議題，海大應該責無旁貸挺身而出，代表台灣解決相應問題，例如離岸風電裝設、工期、漁民權益、遠端監測等，抑或是敏感的藻礁議題。海大是臺灣可以整合進而解決問題的學校，也應該配合宣傳展示，讓民眾多瞭解海洋大學的努力與貢獻。
- (四) 海大北寧路上車禍頻傳，學生交通安全常受到威脅，除了市府和學校新設紅綠燈改善外，可增加當月車禍意外相關人數在校門口電子看板，達到警示效果。

六、林見松委員

- (一) 許校長在學校的產學合作、USR 計畫執行、學生招生等各方面，皆有非常好的成果。
- (二) 海大應塑造屬於自己的校風，建立屬於自己的海大文化，應讓全校的師生都有共識，透過大家的討論，凝聚共識，一起向前。學校用團隊的共識來研擬一個未來十年的白皮書，可以提供現任校長或是新一任的校長在接下來的十年間有一個可以依循的願景，持續帶領海大向前。
- (三) 現今社會重視的環境永續議題，海大應多關注，在 2050 年淨零排碳的政策中，海大可以從中扮演什麼樣的角色，應該做些什麼？能做什麼？要怎麼做？
- (四) 全球航運界的經營趨勢已在改變中，現今的船東已經將管理的部分委外經營，學校在海運相關科系要有因應措施應對。
- (五) 為要吸引更多優秀的學生，學校需與外部資源做整合，像是僑委會每年大約有 9 億的獎學金，國內也有許多企業及學校再加碼，來提升國際交流的績效。面對臺灣少子化的問題，我們該如何將教育變成一個產業，而且要讓學校更國際化，用更多的策略，吸引更多境外優秀的學生。
- (六) 行政大樓的改建問題，建議可以利用貸款的方式，積極促成行政大樓的改建。

七、郭光雄委員

- (一) 學校的各研究中心、教學系所之間的合作與配合相當重要，兩者之間要如何搭配及互補，避免太偏重於研究而忽略了教學的重要性。
- (二) 國科會計畫通過率雖有半數系所的通過率超過 50%，但仍有提高的空間，如何提升計畫書的品質相當關鍵，可善用資深且研究能力高的教授，如特聘講座教授、講座教授

來帶領團隊，提升研究品質。

- (三) 高等教育深耕計畫(2023~2027)，計畫的可行性高，建議每年進行滾動式的討論。
- (四) 桃園觀音校區的經營及規劃，值得肯定。
- (五) 馬祖校區的維運費，應依物價指數加以調整，較為適當。
- (六) 透過有效的招生策略，像是種子教師深入校園與學生接觸教導，應持續努力，招生方面值得肯定。
- (七) 教師結構上，修正延長服務作業要點，應落實執行，每五年進行評估成效，需滾動式調整適當的標準。
- (八) 行政大樓改建規劃已完成，應積極籌款，若改建進度延宕，建築成本將逐漸升高。建議除了校友捐款，亦可爭取政府相關單位的補助。
- (九) EMI 課程有些學院的學生參加人數偏低，特別是工學院與電資學院應鼓勵學生多參加。
- (十) 學校提出的有十大願景，如何實行以達目標是一大挑戰。而治校理念及策略應該是配合十大願景而建立的。112 年自許已完成 85%，可以詳細審視是否已達成。
- (十一) 應重新審視近年組織編制，像是有新單位、中心、校區的成立，在人員擴增之下，是否有達成預期成效。
- (十二) 特聘講座教授、講座教授僅有個位數人數，明顯較少；特聘教授有 45 名，可再加強。重賞之下必有勇者，應多給特聘教授機會與獎勵。
- (十三) 應更積極推動將先進的科技、AI 導入研究與課程。

八、陳吉紀委員

- (一) 在過去的一年之中，海大在許校長卓越的領導下，校區不斷充實軟硬體建設、招生滿額、學術研究成果豐碩、產學合作計畫達 1.2 億元以上、世界大學排名提升等，各項績效表現都非常優異，值得對許校長的治校給予高度肯定。同時本人也要藉此機會感謝學校過去對宇泰顧問公司在操船試驗、水工試驗、海流數值模擬等方面的協助。
- (二) 優質的校園環境空間，不但能連帶影響學生之學習成效、社會對學校的評價，同時也是成為世界頂尖大學所必備之要件。學校除已著手改善既有早期老舊建築外，建議可同時重新審視校園整體之環境景觀及空間規劃，在獨具海洋特色及地處多雨潮濕氣候的基隆，冬季東北季風強勁等環境條件下，營造出更優質的校園環境與空間。
- (三) 目前臺大、成大、交大、中興、中山、高科大等投入海洋工程的教學資源比重並不高，而學校相對在海洋工程方面具有全面獨特之優勢，建議應持續積極投入海洋教學資源，延攬具有海洋工程實務經驗之師資加入教學行列，以利加大在海洋工程領域與其他學校之差距，提升競爭力。
- (四) 「專門職業及技術人員高等考試」是取得技師執業資格的國家考試，代表著專業能力受到國家的肯定與認同，目前有不少大學為此開設技師學分班。由於取得技師證照不

僅可以提升學生個人的專業能力、自信心、競爭力等，也間接提升學校在培育社會專業人才的口碑。建議應鼓勵學生在學時就做好準備，並在各專業科目之授課方面給予必要之協助與輔導，以利學生在畢業後早日取得技師證照。

九、曾志朗委員

- (一) 臺灣海洋大學在現任校長和行政團隊的努力下，以海洋文化及資源為核心理念的教學、研究、產學等表現，皆有實質優異的進展，有目共睹，令人激賞。
- (二) 臺灣是個海島，臺灣的孩子需有「海洋文化」的概念，才能真正代表臺灣。
- (三) 在學校整體規劃上，研究中心的定位必須是跨領域的重要研究主題，因為單一系所無法獨自完成，所以必須由各系合聘研究人員，合作完成。研究中心的研發主題，最好能以解決 SDGs 的 17 項指標為目的，發展海洋相關的前瞻科技，除國科會和教育部之外，更要積極向政府各部會申請經費。
- (四) 應以海洋大學的各項研究高度和卓越技術成就，與東南亞的知名大學，合作建立研發中心，並與當地的產業合作，完成技術轉移之創業行動，建立國際化。把研發技術輸出東南亞各國，擴大創業的市場。像是馬來西亞，利用華人的力量，佔領市場，應該好好運用海洋的特色，在此處好好發揮。
- (五) 需做整體的藍圖規劃，完成校園美化工程，而非單一大樓的修建，擴大校園直達海岸邊(申請市政府把目前阻隔的公路地下化)，讓海洋大學就是名符其實的「海洋」大學。
- (六) 目前像是台、成、清、交常招不到博士生，應重新去思考學位的定位，未來畢業的大學生應須培養有 AI 技能、基因、神經系統教育、長照議題等相關專業能力，才能與未來產業做連結。
- (七) 能代表臺灣的大學絕對不是臺灣大學，臺灣大學是需去跟世界競爭的大學，但是代表臺灣的大學只有一個，就是「國立臺灣海洋大學」。

十、黃榮鑑委員

- (一) 學校針對前次校務諮詢委員對校務的建言有很好的回應，在治校理念及校務經營的策略有詳實的敘述。學校教授在海洋相關領域產學合作計畫每年超過千萬元之教學研究人員有二十餘位，值得肯定。
- (二) 培育優秀的海洋相關領域的研究及海洋產業人才為學校的主要任務，未來國家政策趨向由國家補助私立大學學費，會有許多優秀的學生選擇私立大學就讀，相對於目前國立大學學生享有較低廉的學費優勢，恐會對國立大學吸引優秀學生來校就讀的意願有所影響，學校應研擬相關因應對策。
- (三) 海洋大學在海洋相關領域已獲有傑出的學術及產學研究成果，這些研究成果應向校外加強拓展，以提升校譽。
- (四) 海大在海洋相關領域不管是產學、研究都有很好的成果，該如何將這些成果拓展出

去，是值得思考的問題。建議可與海科館、海生館、科博館合作展出研究成果，將學術及產學研究成果作展出，是拓展海大的聲望及知名度很好的機會。

十一、廖一久委員

- (一) 首先，祝校長續任成功，順利推展校務，可望海大向「不可或缺」的頂尖大學邁進。近年來海大校園整理的不錯，帶來一片欣欣向榮。很高興知悉「校園規劃發展委員會」的結論，希望早日「美夢成真」，海大真的需要一棟現代化的行政大樓。
- (二) 海大應規劃建設「國際學院」、「國際會議中心」以及「學人宿舍」之必要性。
- (三) 少子化的今天，能夠連續二年滿招，又達一萬人為目標，著實不容易。希望確實要求每一位學生都能達標，也希望老師們各個都能身體力行，作為學子們的良師益友。
- (四) 背山面海的海大，在這麼優越的地理環境，定能培養出優秀的人才，海大人努力吧！祝福大家！

十二、歐善惠委員

- (一) 校長是任期制，接力賽中的一棒，輪流奉獻。有人說校長像大巴士司機，掌握方向及速度，知道目標，在不同的路段，調整不同速度。車上的乘客要有共識，才能前往共同的目的地。另一方面，學校是由多元組成的，校長像樂團指揮，可以使樂團合奏出美麗樂章，也可使每種樂器有發揮的舞台。優質大學的校園應是多重面向，每個組成都有貢獻，校長應發揮帶動與整合的角色。
- (二) 一流大學的條件包括有一流師資、一流校友、一流財力、一流設備、一流環境等等，我個人覺得其中一流教授及一流校友是基礎。好的教授可教出好的學生，也可使學校出名，一流教授愈多，學校就愈著名。今日的學生就是明日的校友，有好的學生就會有一流的校友。企業重視員工的專業能力、團隊精神、穩定性、可塑性、國際視野等特質，學校宜思考如何培養學生這方面的能力。
- (三) 學校應培養學生一輩子可帶著走的能力，如溝通能力、語言能力、資訊能力、學習習慣、上進心等人格特質。
- (四) 校友一輩子背著學校的招牌，是榮辱與共的。校友對學校都很關心，也有向心力，學校應讓校友多了解學校發展的近況，進而關心學校，思考如何彙整校友的力量，發揮更大效能。
- (五) 公立大學財務仰賴政府資金，有校務基金運籌，資源較為充足，但習慣於有多少錢做多少事。私立大學仰賴學雜費收入及法人董事會，資源較少，但錢會用在刀口上，效率較高。公立大學與私立大學孰優？各國情況不同，各校情況亦不同。在臺灣或亞太地區，公立大學一般優於私立大學，亞洲、歐洲地區亦同。但在美國，公立大學採大眾化教育，私立大學採精英制，公立規模遠大於私立。各種大學排名前十名絕大部分為私立大學。近來韓國的高等教育私立大學也急速提升，前十名大學公立只有二所(首

爾國立大學及韓國科學技術研究院)，其餘均為私立大學。臺灣近年來私立醫學大學急起直追，國立大學宜警惕。

(六) 海大所具備的條件，從海大的歷史、規模、科研成果、國際排名等都可看出海大具有一定的基礎，特別是海洋相關的領域。有些設備甚至國內獨步，例如操船模擬機、空蝕水槽、多方向造波機，海洋學刊等，但須思考：

(1) 學校有利的條件有無充分發揮功能？

(2) 與海洋相關領域的議題，學校有無扮演重要角色？

(3) 海大校園文化為何？台大校風自由，成大校風純樸，那海大的校風是甚麼？校園文化感覺有點空洞，卻很重要，校園文化不是短期形成的，學校應努力去形塑海大的校園文化？

十三、鄭貞茂委員

(一) 國家針對半導體產業成立「半導體產業學院」培養產學所需人才，金融產業亦比照成立「國際金融產學學院」(目前執行單位為北部由政治大學執行及南部由中山大學執行)，建議海大應結合產官學力量，建議國家針對海洋產學成立「國際海洋學院」提供海洋產業更高階的人才(如法律、人資管理、稅務、資安等)

(二) 海大在產業增值創造有很好的表現，未來需針對國際趨勢上的各項議題，像是綠藻、減碳等發展。目前已有海洋中心的海藻研究，未來如何緊扣減碳議題，把養海藻變成減碳的認證計畫，抑或是變成公司來產業化。公司可以一起來跟學校探討未來合作的可能性，建立新創公司，鼓勵教授創業，持續支持成立創新事業。

校長回覆

(一) 感謝諮詢委員給予的指教與建議，這將是海大未來要依循的發展方向。

(二) 各中心已有發揮各自的專長，中心如何與學院系所結合，學校升等及延攬人才層級將調整由學院來協助審查及招募。

(三) 國際化的部份須更加努力，我們已有運用產學合作的機會與長榮、陽明合作，將學生送至國外學習。越南的肯特大學的大學生有 4 萬人，但研究生相當少，因此也是我們下一階段可以努力的方向，也鼓勵副校長、各院所的主管繼續拓展國際合作。

(四) 在硬體方面，行政大樓改建計畫，也參考委員的意見，以貸款的方式，結合學校一部分校務基金及募款，加速興建。造灘計畫已獲 2 億經費，將會加速執行。關於本校北寧路的廊道，望能地下化，讓學校整體更完整，朝國際頂尖大學的目標邁進。

(五) 未來的 10 年白皮書，也希冀讓更多年輕的學者共同研擬，為海大往後十年的願景來努力。

謝謝主席及各位委員的建議，期望海大能成為擁有國際影響力的大學。