

臺大，成長 ING

王根樹／臺灣大學總務長

常聽到學長姐與畢業的同學說，「回到臺大只認得椰林大道和醉月湖，臺大改變太多了。」確實，臺大改變很大，1945年的臺大，學生人數僅有179人，1987年已增加到17,623人，2010年達到前所未有的高峰33,533人。1945年的臺大，大學部22個系，2014年已倍增至54學系（含醫學系、牙醫系、工管系、公衛系等4獨立系），研究所112個（含7個碩、博學位學程，其中95個所兼有博士班）。2014年學生人數略減至31,791人，但相較於我在臺大讀書的1970、80年代，成長相當多，相對地，所需要的教學研究空間、生活空間、基礎建設、成本維持等也比以往多更多，而這是我接任總務長二年多來，最重要的工作。

我想從兩個角度來介紹總務工作和臺大校園的關係，一個是看得見、外在的改變，另一個是看不見、內在的改變。

看得見的校園變化——新建工程與景觀改造

因應學生人數與系所成長，臺大近年新建工程未曾停過。來自教育部「發展國際一流大學及頂尖研究中心計畫」（簡稱邁頂計畫）的經費，本校用於興建教學大樓和研究大樓，包括博雅教學館、卓越研究大樓、實驗動物中心、教學二期大樓（興建中）、卓越聯合大樓（興建中），作為教學及研究所需空間；民間捐贈的經費則多用於學院或系所新建案，如法律學院霖澤館與萬才館、藥學系水森館、永齡生醫工程館、社會科學院大樓、宇宙學大樓（興建中）、鄭江樓（興建中），為學院系所爭取較佳的環境空間。已完成規劃，即將興建的還有生物電子



教學二期大樓外觀模擬，它是利用拆除綜合教室及綜合大禮堂後的基地興建的新教學大樓。(地圖-10)

資訊教學研究大樓、人文大樓、工學院綜合新館二期工程等。

也許您擔心多了好幾棟大樓，會使校園變得擁擠，事實上校內綠地和開放空間的縮減有限。因為本校校園發展的共識是保存現有大區塊綠地，考慮到校園內已無素地可開發，新建案都是採用「拆舊建新」的方式進行，前期需經校內詳細規劃及討論程序，以確定新建物可以和周邊環境相互結合、甚至釋出綠地及改善原有環境問題。在新建物落成後，也持續推動區域性的環境改造工程，串聯既有開放空間與綠地，例如社會科學院落成後，隨即進行楓香道、桃花心木道的環境改善，並增加行人專用空間；另一個案例是位於醉月湖南側的化學系舊館，在新建新館後，拆除舊建物釋出空間打造綠地，而近期推動的瑠公圳計畫，將再現舊水圳景觀，營造供師生們活動與沉思的戶外空間。

本校曾在2002年進行瑠公圳復育計畫，惟因水源不足，在2004年舟山路農場畔的瑠公池（現通稱生態池）完成後即暫停。2014年重啟計畫，確認取得穩定水源後，將從生態池沿



教學二期大樓和小椰林道間的開放空間，位於瑠公圳舊址，水景也會出現於教學二期大樓的外部景觀中。(地圖-10)



社會科學院大樓(地圖-7)



社會科學院大樓落成後，楓香道部分路段與桃花心木道於2015年整修完成，提升該區環境品質。(地圖-A)



空拍楓香道。本次改善工程採雨水花園概念，增加綠帶空間。(地圖-A)



位於醉月湖南側的博雅教學館與戶外綠地，以透地雷達確認綠地下方的瑞公圳舊圳道仍存在。(地圖-C)

著水工所旁的舊圳道、經小椰林道一路往北、最後連結醉月湖。根據目前所能取得的水源及環境分析，未來水道的寬度約1~2公尺、水深深度20公分以內，搭配周邊的開放空間整合及植栽設計，創造南北向的藍帶空間。水的流動可改善校園的微氣候，而生態池、醉月湖也有穩定的補注水源得以控制水質。校園內水圳水系的水可以回收作為綠地及植物澆灌之用，也可以作為臺北市府推動的堀川計畫的補充水源。也許諸位學長姐覺得新的校園景觀有些陌生，但我們會更盡力營造以人為本、符合永續理念的校園環境，讓你們回來母校時仍感到舒適而且引以為傲。

看不見的校園變化——打造校園永續發展的體質

本校運用邁頂計畫，將一大部分的工程經費用於校園基礎建設，包括污廢水下水道、更換老舊的高壓電力設備、建立電力監控系統、更換節能設備（包括中央空調系統、戶外路燈、室內燈具、學生宿舍之熱水系統等）、改善校園老舊建物的耐震補強、防水、無障礙空間等，這些工作瑣碎又費時耗力，且成果不一定有明顯的景觀變化，但可減少能源浪費，同時讓師生在較佳品質的環境中進行教學及研究工作。

另外，有多項總務業務建置並運用資訊系統，以提高效率、節省資源和人力成本，例如建立公文資訊系統推動無紙化，透過線上簽核以加快文書作業；而停車證申請、財產物品管理、修繕申請、學雜費繳費查詢、廠商貨款查詢、財物請購等業務皆可在網路上先登記辦理，讓行政作業更精簡便民。總務處也建立了地理資訊系統的平台，輔助同仁查詢校舍空間、公用設施等資料，運用這些資料也建立了臺大電子地圖（<http://map.ntu.edu.tw>），服務全校師生訪客。

談到永續發展，還有一件很重要的工作，就是照顧本校愈來愈多的老房子以及古蹟，以維繫校友們對於母校的認同與回憶。舊總圖書館（校史館）、文學院正立面已整修完成，輔以夜



舟山路水工所旁的舊圳道，2015年10月以黏土整修，減少滲水程度。(地圖-B)



舟山路水工所旁的舊圳道不再乾涸，近期將再改造周邊環境、營造水圳景觀。(地圖-B)



全校室內T8燈管更換為省能的T5燈管，每年至少節電431萬度。

間燈光投射，展現古蹟的歷史美感。但室內常年漏水、壁癌等問題尚待解決，因此近期將評估、規劃整體修繕，再依文化局審查及本校經費狀況，進行後續修繕。而不是作為教研用途的校外古蹟和歷史建物，也儘量維持其結構與外觀，並引入適合的外部資源，讓古蹟「活」在當下。

總務工作的挑戰

校園裡的每件事，不分大小都重要，大如新建館舍、小如廁所清潔，總務處同仁盡心盡力完成每項託付。然而隨著大學規模擴展，建築增加了、儀器設備也多了，甚至還有分部校區，維護的成本持續增加，面對現實的問題就是「錢」。早年



2008年起耗費3年，完成校總區污廢水下水道佈設工程。



舊圖書館立面石柱因長期風化而缺損，於2015年塗覆復健劑及撥水劑以強化現有砂岩，並整體施作防護劑，阻絕外來水氣及紫外線。(地圖-D)

臺大預算皆由國家編列，不需操心錢從哪來，自從改為校務基金制度後，自籌經費的壓力越來越大。尤其在邁頂計畫結束後，本校每年經費立時短少20~30億元。單從建物修繕費用來看，本校邁頂計畫前每年編列房屋及基礎設施修繕費用只有1億元，卻必須照顧700多棟建物及設施，明顯不足，更遑論校舍汰舊更新的重置成本每年需要8億元左右（以使用50年估算），隨著建物持續擴增及老化，不足的資金要怎麼籌措因應？

為了找錢，除了節流之外，總務處近年來嘗試活化資產，開拓財源，運用總務處管有的場地空間，增加校務基金收益，透過引進商業行為達成目的，但是社會和師生不希望「臺大商業化」，這樣的矛盾確實讓總務同仁在執行任務時受到很大壓力。現階段我們的策略是活化校外老房舍與土地資產，降低對於校內教學研究活動的影響，部分老房舍經過委外經營的模式，由廠商負責老房子的修繕與維護，減輕本校的財務負擔，同時本校也可收取場地租金來挹注校務基金；部分老舊宿舍則考慮與民間合作都市更新，為本校換取新建物，增加教職員宿舍數量，以吸引更多優秀學人到校服務。為維護本校越來越多的古蹟，我們也持續與國產署和市政府溝



馬廷英故居為市定古蹟，整修前屋內漏水、部分地板沉陷、牆壁斑駁部份損毀，庭院雜草叢生。



委外後由廠商整修營運，以「青田七六」為名經營餐廳與舉辦科普講座、藝文活動、古蹟導覽。獲得2011年臺北市都更處老屋再生金牌肯定，成為熱門景點，並獲平面與電子媒體爭相報導。

通，希望以容積轉移的方式，將古蹟建物基地無法使用的容積轉移給其他建案，藉以獲得古蹟歷建維護及校務運作所需經費，但這方案還需要持續溝通與努力。

時代在改變，面對法規愈趨嚴格、師生殷切關注校務、評議時事的大環境，總務工作也更複雜、面臨更多挑戰。我們希望臺大校園不僅是硬體設施變多、變好，同時也要具備永續經營成長的體質，以支持臺大在未來仍然是孕育臺灣人才和傑出學術的最佳搖籃。

本文介紹各建物及景觀工程的分布地點：



已完成的新建案		施工中的新建案		將施工的新建案		景觀工程及古蹟修復	
1	博雅教學館	9	鄭江樓	13	生物電子資訊教學研究大樓	A	桃花心木道、楓香道改善工程
2	卓越研究大樓	10	教學二期大樓	14	工學院綜合新館二期工程	B	瑠公圳舊址復原及小椰林道段渠道景觀工程案
3	實驗動物中心	11	宇宙學大樓	15	人文大樓	C	醉月湖南側舊圳道復舊(屬瑠公圳舊址復原及小椰林道段渠道景觀工程案之一部分)
4	永齡生醫工程館	12	卓越聯合大樓				
5	萬才館						
6	霖澤館						
7	社會科學院大樓					D	舊圖書館入口門廊緊急搶修工程
8	水森館						