



國立中央大學

# 106 年度財務規劃報告書

中華民國 106 年 01 月 05 日修訂版



# 目 錄

<b>第一章 前言</b>	
一、校務基本概況說明.....	1
二、願景及使命.....	3
三、SWOT 分析.....	3
四、校務發展計畫架構及內涵.....	6
<b>第二章 教育績效目標.....</b>	<b>8</b>
<b>第三章 年度工作重點</b>	
一、教學與學習.....	11
二、研究與產學.....	13
三、國際化.....	14
四、校務行政與永續校園(含校務基金投資規劃).....	15
五、社會服務及其他.....	19
<b>第四章 財務預測.....</b>	<b>20</b>
<b>第五章 風險評估.....</b>	<b>26</b>
<b>第六章 預期效益</b>	
一、教學與學習.....	31
二、研究與產學.....	32
三、國際化.....	33
四、校務行政與永續校園(含校務基金投資效益).....	33
五、社會服務及其他.....	36
<b>第七章 結語.....</b>	<b>38</b>



## 第一章 前言

面對國內社會、經濟及產業變遷，少子女化及政府財政緊縮，對於高等教育資源挹注逐年減少等因素，健全財務運作及管理，是追求永續發展之關鍵。本校為穩定校務推動支出，除積極爭取各種競爭型計畫，亦透過開源節流及引進多元財務資源等，維持校務基金財務穩健。另，為達成校務基金預算編制之合理性及前瞻性，本校以「105-109年校務發展計畫書」為基礎，配合預算編列機制進行年度工作規劃及經費分配；期在有限資源下，兼顧教學與學習、研究與產學、國際化、校務行政與永續校園，及社會服務等各面向發展。

### 一、校務基本概況說明

本校係桃園地區唯一的國立大學，佔地達 62 公頃。鄰近台灣桃園國際機場航空城，距高鐵桃園站約 15 分鐘車程，抵台北亦僅需 40 分鐘，交通便捷。復校初期，先成立「地球物理研究所」，奠定中大在地球科學領域的優勢及特色，係全台最早提出以「永續發展」(Sustainable Development)作為教學和發展總目標的學校。其後應發展需求，陸續擴展各領域學科，復校迄今已培育 6 萬餘名畢業生，多居社會領導階層及中堅分子。

目前設有文、理、工、地球科學、資電、管理、客家等學院，近年為應社會高齡化的趨勢及醫療工程應用之需求，更於 103 學年成立生醫理工學院，成為本校第八個學院；全校計有 22 個學系(含 1 個學院學士班)、20 個獨立研究所、4 個碩士學位學程及 4 個博士學位學程。學生總數計約 12,000 人，大學生與碩博生比例約 1：1。全職教研人員 762 人，職員 372 人，為一所中型研究型大學。

本校校務基本資料表如下表所示：

## 國立中央大學校務基本資料表

<p style="text-align: center;"><b>學校沿革</b></p>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 5px;"> <div style="background-color: #c00000; color: white; padding: 2px 5px; font-size: 8px;">1915 南京</div> <div style="margin-left: 5px;">南京高等師範學校</div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 5px;"> <div style="background-color: #c00000; color: white; padding: 2px 5px; font-size: 8px;">1921 南京</div> <div style="margin-left: 5px;">國立東南大學</div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 5px;"> <div style="background-color: #c00000; color: white; padding: 2px 5px; font-size: 8px;">1927 南京</div> <div style="margin-left: 5px;">第四中山大學</div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 5px;"> <div style="background-color: #c00000; color: white; padding: 2px 5px; font-size: 8px;">1928 南京</div> <div style="margin-left: 5px;">國立中央大學</div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 5px;"> <div style="background-color: #c00000; color: white; padding: 2px 5px; font-size: 8px;">1949</div> <div style="margin-left: 5px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100px;"> <span>臺灣</span> <span>中國大陸</span> </div> </div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 5px;"> <div style="background-color: #c00000; color: white; padding: 2px 5px; font-size: 8px;">1952</div> <div style="margin-left: 5px;">           院系整合，衍生為 東南大學、南京大學等12所學 校         </div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 5px;"> <div style="background-color: #c00000; color: white; padding: 2px 5px; font-size: 8px;">1962 中壢</div> <div style="margin-left: 5px;">           國立中央大學 地球物理研究所         </div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 5px;"> <div style="background-color: #c00000; color: white; padding: 2px 5px; font-size: 8px;">1968 中壢</div> <div style="margin-left: 5px;">           國立中央大學 理學院         </div> </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #c00000; color: white; padding: 2px 5px; font-size: 8px;">1979 中壢</div> <div style="margin-left: 5px;">國立中央大學</div> </div> </div>	<div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div style="background-color: #d9c8a8; padding: 5px; border: 1px solid #ccc;"> <p style="font-size: 8px;">三江與兩江新式師範學堂 (1902-1912年)</p> </div> <div style="background-color: #d9c8a8; padding: 5px; border: 1px solid #ccc;"> <p style="font-size: 8px;">從南京高等師範學校到東南大學 (1915-1926年)</p> </div> <div style="background-color: #d9c8a8; padding: 5px; border: 1px solid #ccc;"> <p style="font-size: 8px;">首都之譽·定名「中央」(1927-1936年)</p> </div> <div style="background-color: #d9c8a8; padding: 5px; border: 1px solid #ccc;"> <p style="font-size: 8px;">烽火之中·西遷重慶(1937-1949年)</p> </div> <div style="background-color: #d9c8a8; padding: 5px; border: 1px solid #ccc;"> <p style="font-size: 8px;">在臺建校·地球物理所起家(1950-1965年)</p> </div> <div style="background-color: #d9c8a8; padding: 5px; border: 1px solid #ccc;"> <p style="font-size: 8px;">遷校中壢·恢復大學規模(1966-1981年)</p> </div> <div style="background-color: #d9c8a8; padding: 5px; border: 1px solid #ccc;"> <p style="font-size: 8px;">教研並重·闢建中大第一(1982-2002年)</p> </div> <div style="background-color: #d9c8a8; padding: 5px; border: 1px solid #ccc;"> <p style="font-size: 8px;">放眼國際·邁向頂尖大學(2003-2016年)</p> </div> </div>
<p style="text-align: center;"><b>基本資料</b></p>	<p>校地面積：62 公頃</p> <p>學生人數：11,943 人(105.10.15 報部學生數)</p> <p>教研人員：762 人(105.10.05 在職數) (專任/案教師 642 人、專任/案研究人員 24 人、科技部延攬研究人才 96 人)</p> <p>職員人數：372 人(105.10.05 在職數) (含編制內人員、契僱人員、諮商老師、宿舍管理員及衛星接收站人員)</p> <p>教學/學術單位：1 總教學中心，8 學院，22 個系(含 1 個學院學士班)， 20 個獨立所，4 個碩士學程，4 個博士學程</p> <p>行政單位：5 處、3 室、2 中心、1 館、2 常設性任務編組(稽核室、校務 研究辦公室)</p> <p>校屬研究中心：8 個 聯合研究中心：1 個 附屬單位：國立中央大學附屬中壢高級中學</p>	
<p style="text-align: center;"><b>校訓</b></p>	<p style="text-align: center;">誠樸</p>	
<p style="text-align: center;"><b>願景</b></p>	<p style="text-align: center;">深具人文關懷的世界一流大學</p>	
<p style="text-align: center;"><b>使命</b></p>	<p style="text-align: center;">兼顧博雅專精 培養領導人才 引領知識創新 追求學術卓越 永續社會發展 增進人類福祉</p>	
<p style="text-align: center;"><b>特色</b></p>	<p style="text-align: center;">優良傳統 一脈相承，校景優美 遍植蒼松，重視大一 首重教學， 尖端研究 嶄露崢嶸，人文藝術 引領風潮，國際頂尖 名揚海外， 永續辦學 全球關懷</p>	
<p style="text-align: center;"><b>基本素養</b></p>	<p style="text-align: center;">專業素養 學術素養 職場素養 做人處事素養</p>	

## 二、願景及使命

「誠樸」為本校校訓，「誠」即對學問要有誠意、「樸」為質樸和樸實的含意；在誠樸的精神下，研訂「深具人文關懷的世界一流大學」作為本校未來發展願景，期許在百年校史的優良傳統下，藉由全人教育之推動，營造國際化學習環境，拓展學生學習領域與視野；藉由關懷社會以及全球變遷，深化本校科技、產業以及國際學術影響力。

教育為國家百年大業，近年高等教育全球化及自由化的衝擊下，大學教育已然成為教育服務的事業；本校延續過去積極投入教學研究之發展策略外，努力尋求學校自我特色，發展適切之校務經營模式，乃成為此階段校務發展之重要課題。為此，本校揭櫫辦學目標(使命)為：「兼顧博雅專精，培養領導人才」、「引領知識創新，追求學術卓越」及「永續社會發展，增進人類福祉」，期盼藉由科技教育與博雅教育之融合，科技與人文之整合，知識與應用之結合，發揮本校作為「研究型大學」之社會責任與貢獻。

## 三、SWOT 分析

在既有之優良學術奠基下，盱衡內、外環境之轉變，本校將管理學 SWOT 分析理論運用於本校定位及發展策略研擬，於了解內部自我條件之優勢及劣勢，並發掘外部發展趨勢之機會與威脅後，確認學校定位及辦學目標，據以擘劃中程發展計畫，以為本校發展方向之重要依據。本校 SWOT 分析表請參閱下表所示：

<p><b>S</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 7大優勢領域達世界水準，地球科學、工程、電腦科學、物理、化學、材料及一般社會科學等領域達全球前1%</li><li>● 儒學研究極有傳統，為當代重鎮之一，並新啟應用倫理學，人文學術關懷兩岸及兩性</li><li>● 尖端研究國際化，與國際一流學府及頂尖研究中心進行跨國合作</li><li>● 研究成果豐碩，教授平均研究產出成績卓越，獲獎比例高</li><li>● 重視博雅專精、全人教育及學生軟實力培育</li><li>● 師生住校比率高，提供師生互動與學生教研機會</li><li>● 台灣聯合大學系統，提供師生共享四校資源</li></ul>	<p><b>W</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 知名度與實際學術成就落差，在招生上較台、成、清、交等校相對劣勢</li><li>● 地理位置相對偏遠，交通便捷性不及其他頂尖大學，造成優秀教研人員容易流失</li><li>● 教研單位整合不易，造成組織重疊及資源運用稀釋</li><li>● 博士班招生下降，不利未來研究發展</li></ul>
<p><b>O</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 全球綠色能源及災防需求遽增，學校長期投入環境與資源研究，具發展契機</li><li>● 因應醫療成本增加與社會高齡化的趨勢，未來醫療照護應以預防醫學為重心，為本校生醫發展之契機</li><li>● 桃園市高科技產值全國第一，以本校產學研究之成果豐碩，搭配桃園航空城計畫，協助在地高科技產業研發，帶動教研能量提升</li><li>● 申請籌設八德分部，地理位置佳，提供多元發展機會</li></ul>	<p><b>T</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 政府資源持續被瓜分，可挹注之高教資源日益緊縮</li><li>● 同儕學校競爭爭取優秀教研人員，造成人才流失的威脅</li><li>● 高等教育國際化競爭，國外名校積極跨海來台招募一流學生</li><li>● 國內少子化效應浮現，未來生源日益減少，衝擊發展</li><li>● 台灣經濟產業結構快速變遷</li></ul>

## (一)優勢(Strength)

### 1. 7大優勢領域具世界水準，達全球前1%

本校長期以來奠定有良好之教研基礎，在地球科學、工程、電腦科學、物理、化學、材料及一般社會科學等七個ESI領域，均居全球Top 1%，使本校有進軍國際頂尖大學的優勢。

### 2. 儒學研究極有傳統，為當代重鎮之一，並新啟應用倫理學，人文學術關懷兩岸及兩性

本校人社特色領域集合本校文學院、人文研究中心、客家學院與管理學院活躍於臺灣與國際間之人文、文化與社會研究之學者，研究議題包含儒學、紅學、戲曲、性/別及應用倫理學等，原創理論的開發工作揚名國際，傳統論述之翻新工作亦已成國際研究重鎮。

### 3. 尖端研究國際化，與國際一流學府及頂尖研究中心進行跨國合作

本校「環境與能源」、「複雜系統與電漿科學」、「光學與光電科技」、「資訊應用：學習、企業、生活」四大重點領域整合文、理、工、管、客、地科、資電及生醫理工等8個學院之頂尖研究團隊，透過參與大型國際合作計畫及設立跨國頂尖研究中心，加乘各領域研究成效，提升整體教研能量，邁向國際頂尖大學之列。

### 4. 研究成果豐碩，教授平均研究產出成績卓越，獲獎比例高

本校研究發展向來以質量並重為目標，100-104年SCI、SSCI及A&HCI之論文總數共6,388篇，100-104年於國際頂尖期刊Nature和Science發表論文共19篇，校內多位教師獲得教育部國家講座、教育部學術獎及經濟部產業貢獻獎等學術獎項肯定，顯見本校在研究上之卓越表現。

### 5. 重視博雅專精、全人教育及學生軟實力培育

本校推動核心通識課程，強調「博雅專精」之教育，兼顧通才與專業能力，並建置學生完整的學習檔案e-portfolio；另重視學生創意、語文、溝通和合作等軟實力之培養，使成為專業與軟實力皆備、具創新與領導能力之菁英人才。

### 6. 師生住校比率高，提供師生互動與學生教研機會

本校設有16棟學生宿舍，可提供之床位超過6,000個(包含大學部及研究生)。高比率之師生住校率，增加課堂外師生互動溝通之時間與教研機會安排之彈性。

### 7. 台灣聯合大學系統，提供師生共享四校資源

本校與清華、交通、陽明四所大學共組「臺灣聯合大學系統」，使各校能

維持在原有小而美的特色下，仍能發揮規模經濟，使各校的課程種類與研究團隊的整合上比其他大學更為完整。

## (二)劣勢(Weakness)

1. 知名度與實際學術成就落差，在招生上較台、成、清、交等校相對劣勢  
本校教研成果斐然，惟整體知名度始終無法與學術成就同步，易影響優秀學生選校考量。
2. 地理位置相對偏遠，交通便捷性不及其他頂尖大學，造成優秀教研人員容易流失  
本校位處中壢雙連坡，大眾運輸以公車為主，師生交通網絡不若位居台北市或其他市區之頂尖大學完整，連帶影響優秀教研人員服務地點之選擇。
3. 教研單位整合不易，造成組織重疊及資源運用稀釋  
本校現有教學單位51個，研究單位9個，單位多且部分功能重疊，造成資源分散與浪費，影響資源力量的發揮。
4. 博士班招生下降，不利未來研究發展  
由於國內教職人力需求減少，產業聘用博士生風氣亦未成形，博士班畢業生出路窄化，大大降低學生繼續研讀博士班之意願，本校為研究型大學，此問題勢將影響本校教師研究人力，對年輕教研人員將是一大挑戰。

## (三)機會(Opportunity)

1. 全球綠色能源及災防需求遽增，學校長期投入環境與資源研究，具發展契機  
本校固有之永續發展及綠能研究基礎，在當今地球暖化、氣候變遷、災防問題層出不窮，永續發展議題備受全球關注之同時，成為可善用之機會。
2. 因應醫療成本增加與社會高齡化的趨勢，未來醫療照護應以預防醫學為重心，為本校生醫發展之契機  
受少子化的影響，人口老化速度加快，醫療福利面臨入不敷出窘境，醫療從被動式疾病治療往預防醫學推進。本校生醫理工學院整合校內既有資源，營造生科、工科及醫學人才跨領域學習的環境，開創新的醫療照護模式，使本校在生醫領域更有領先的機會。
3. 桃園市高科技產值全國第一，以本校產學研究之成果豐碩，搭配桃園航空城計畫，協助在地高科技產業研發，帶動教研能量提升  
桃園為全臺第一工業科技大市，近年來積極努力引進高科技企業進駐，獲得卓越的成果，高科技產業廊帶已然成形。本校豐沛之產學研究成果，可搭配桃園航空城規劃，強化高科技企業發展，發揮桃園地區最大高科技產

值之優勢。

4. 申請籌設八德分部，地理位置佳，提供多元發展機會

本校八德分部基地位處桃園捷運綠線G01捷運站對面，交通網絡發達便利，且鄰近工商綜合區及行政機關用地，深具終身學習等多元發展潛力，提供校內領域發展機會。

(四)威脅(Threat)

1. 政府資源持續被瓜分，可挹注之高教資源日益緊縮

近年來經濟不景氣、稅收短少、公共資源緊縮，國家財政日漸困難，高等教育資源之分配日益捉襟見肘，如何在日形拮据的教育資源下，謀求學校的穩定發展與突破，是一大挑戰。

2. 同儕學校競相爭取優秀教研人員，造成人才流失的威脅

各頂尖大學在爭取優秀教研人員部分，不遺餘力。然優秀人才有限，各校之激烈競爭對本校亦造成衝擊。

3. 高等教育國際化競爭，國外名校積極跨海來台招募一流學生

在全球化發展下，港、澳、美等國外大學近年來紛以優渥條件，跨海來台招收成績優異的高中生前往就讀，國際人才競爭趨勢影響國內大學吸納頂尖人才。

4. 國內少子化效應浮現，未來生源日益減少，衝擊發展

依教育部統計，大專校院105學年度新生較前一學年減少約2萬人；國內人口結構改變，將影響整體高等教育發展，帶來招生難度與財務危機等問題，學校須審慎思考教育創新與永續經營之道。

5. 台灣經濟產業結構快速變遷

近年來全球經濟環境變遷甚鉅，加上國際化發展及區域經濟之形成，連帶影響台灣產業經濟結構。未來高等教育人才培育如何回應經濟發展與產業結構改變，突破隨之而來的瓶頸及困境，乃當前亟待思索的問題。

四、校務發展計畫架構及內涵

有鑑於國內高等教育在知識經濟的潮流下，於人才培育及科技研發投入大量資源；但隨著科技發達，追求經濟成長的同時，雖大幅改善人類的物質生活，伴隨而來是對社會環境的各種衝擊。且大學教育於專業領域之教學研究已達到成熟的境界，對人文社會的關懷卻經常被忽略；所謂「人文關懷」之核心價值應在於「以人為本」，「尊重人的價值」，以人類的自覺，思考社會環境的問題。故為了強化科技與人文社會的互動，本校遂以「深具人文關懷的世界一流大學」作為本校未來中長程發展願景，期待透過全人教育的推展及通識教育的內化，培養學生多面向的同理思考與社會實踐能力；並且建構一個教職員生快樂學習及優質工作環境，落實本校為「誠意樸實、敬業樂群、充滿人文創意」的世界一流大學。



## 第二章 教育績效目標

本校秉持人文關懷之核心價值，以學生為本並關注社會發展，在配合國家政策推動及校務發展需求之原則下，聚焦「學生為本，博雅專精」、「尖端研究，創新卓越」及「接軌國際，永續提升」三大發展主軸，內容涵蓋教學創新、多元培育、跨域整合、產業鏈結、優秀人才延攬及培育、國際接軌、校務管理等面向，期能從自身出發，驅動社會創新、價值創新與知識創新，回饋社會重大議題，提出解決方案，並突破校務未來發展困境，創新永續，以不負本校「兼顧博雅專精，培養領導人才」、「引領知識創新，追求學術卓越」、「永續社會發展，增進人類福祉」之使命，實現本校「深具人文關懷的世界一流大學」之願景。

### 一、學生為本，博雅專精

#### (一)健全學習網絡，強化多元學習

完善 LMS 系統，推動教務資訊研究；結合線上與實體課程，引領學生學習熱情；發展學生多元培育模式，建立社會參與及跨域學習課程與友善環境，回應學術與產業發展需求；開創就學補助方案，增進弱勢學生就學機會；完善住宿環境及活動空間，營造優質文化。

#### (二)強化公民素養，提昇人文關懷

深耕共同科與通識教育之活動、課程與教學；深化服務學習，強化軟實力養成；辦理優質講座，讓學生能站在巨人的肩膀上學習。

#### (三)培養軟實力，養成自主學習

提升以語言文字為主之理解與表達能力；結合資源辦理學習活動，提升學生自主學習力；強化學術交流及學生交換，提升國際視野及全球移動力；輔導學生自治團體，擴大社團發展交流。

#### (四)精進跨域學習，拓展多元視野

推動總整課程(capstone course)，整合基礎及應用；規劃整合跨領域學程，培養學生多元能力；強化英語授課，提昇學生國際競爭力；輔導跨領域之職涯發展，強化未來就業力。

#### (五)建構教師成長機制，提昇教學效能

推動教學創新，開發演示性教材，以提升學生學習成效；健全多元輔導機制，強化學生學習動機；建構多元教師獎勵及成長機制，提升教學效能；強化多元導師制度。

## 二、尖端研究，創新卓越

### (一)培植尖端團隊，發展優勢領域

健全研發資料庫系統，發展優勢領域；健全重要計畫爭取與管理機制，強化尖端團隊；參與國際研發合作，強化潛力團隊之國際競爭力及能見度。

### (二)推動研用合一，強化產業鏈結

探勘前瞻技術，媒合實務應用；創新創業諮詢及輔導，鼓勵師生以研發成果創業；成立產學合作中心，強化產業鏈結；建置 NCU Maker Lab，鼓勵師生創新研發。

### (三)延攬傑出人才，培育年輕學者

推動多元國內外優秀人才延攬及留任機制；建立薪傳學者制度，實施年輕學者養成計畫，延續優勢團隊。

### (四)關注新興議題、推動跨域整合

蒐集重要潛力議題，分析政府計畫特色，掌握研究發展先機；推動議題導向的跨域整合研究，有效回應社會需求。

### (五)融合人文科技、正向社會影響

建立人文科技跨域整合機制；鼓勵教師參與社會服務，擴大社會影響力。

## 三、接軌國際，永續提昇

### (一)強化國際化環境，增加跨國跨校交流機會

健全英語服務窗口，友善國際化環境；深耕東南亞大學校院，拓展生源；推動多元國際學習，提升教職員生國際視野。

### (二)提升知名度，加強校友服務與募款

強化新聞資訊整合，促進有效傳播；拓展校友服務廣度，提昇服務品質；結合校內資源，推動各種項募款計畫。

### (三)強化校務資訊系統，完善圖書資源

強化校務資訊系統；因應校內各處室推動校務行政 E 化，將以嚴謹的軟體開發程序，透過團隊合作模式，提升行政服務效率與品質之系統開發需求，建置安全、符合實際需求的校務資訊系統為最終目標。另隨著數位化時代的來臨，圖書館將配合讀者新興使用模式及需求，合購擴充電子書館藏、發展各項圖書數位服務及相關系統升級。

### (四)落實友善校園，建構優質與安全之學習環境

加強無障礙環境設施，建構健康校園生活與飲食環境；維護校園安全與安寧，營造優質校園環境；促進校地合理使用，提升校園環境品質。

#### **(五)順應社會需求，精進校務管理**

發展校務專業管理機制，永續校務發展；辦理員額評鑑，健全人力配置；  
培育優質人力，蓄發學習動能；加強開拓財源，提升財務效能。

### 第三章 年度工作重點

#### 一、教學與學習

##### (一)發展學生多元招生及培育模式：

1. 於學士班部分，除持續擴大繁星推薦及個人申請名額，另辦理特殊選才、向日葵弱勢學生優先入學助學計畫，促使學生組成多元化及強化適性選才精神。
2. 於博士班部分，則將博士班培育分流為產學型及學術型，配合「產學合作培育研發菁英計畫」及「發展國際共同人才培育(學術菁英)計畫」，結合企業及國際知名學研機構共同培育，使培育出之博士人才能直接解決產業界的問題或具有進入國際學術網絡的國際移動力。
3. 配合 107 高中新課綱及高中學習資料庫預備上線，及呼應招生工作專業化的需求，規劃設立招生專案辦公室，建構招生及學生學習資料庫，透過數據分析擬定招生策略、提供數據輔助學系辦理學生個人申請審查或試辦由招生專案辦公室主辦審查評分作業。

##### (二)推動學士班跨領域第二專長：

1. 自 105 學年度起實施「第二專長制」，由各教學單位設計以市場為導向之系列課程，鼓勵學生得依個人學涯規劃自訂跨領域學習計畫，修習不同領域科目學分，在大學四年間習得主系之外的第二專長。
2. 學生僅須修習系列課程約 20 學分，毋須像雙主修或輔系在主系畢業學分外，再外加學分才能取得。
3. 為鼓勵學生踴躍修習，凡取得第二專長資格認證者，可免修部分通識學分，毋須加修較多畢業學分。
4. 大幅提升學生自主學習、跨領域學習的運作空間。學生可自行調配選修課程，若規劃得宜，大四畢業時既能滿足 128 個畢業學分要求，同時也能取得第二專長資格。
5. 學生可於大二到畢業前提出申請和資格認證，符合者將於畢業證書、成績單等文件加註第二專長。
6. 幫助學生在主系的立基上，對外伸枝展葉、增加廣度，並提供創造力的養分厚植學子實力，不論日後持續從事研究或是踏入就業市場，都能有更好的機會與競爭力，期增強多元學習優勢，增加學生職場競爭力，擴展就業或進修出路。

(三)教務資訊化：

1. 持續優化與推動 LMS 數位學習平台功能。
2. 以 BI 商業智慧軟體，建置學生入學前以及入學後之成績表現資料。
3. 學籍成績相關系統擴增及優質化：如增設課程抵免修申請系統、第二專長管理系統及研究生學位考試申請系統等。

(四)NCUx 中大磨課師：

1. 發展中大特色課程：以基礎核心與共同課程等面向規劃特色課程。
2. 強化教材製作能力：以提升軟實力為主軸，在教師端結合跨系所的老師社群，提供相對應的應用型態與軟硬體資源。在團隊端將對外導入專業製作講師從前製作業到後製輸出等環節加強訓練，並鼓勵學生團隊積極參與影音創作，深化製作能力。
3. 跨計畫資源整合與應用：搭配教學發中心教師教學、學生學習、教學科技應用等業務，整合桃竹苗區域資源中心計畫資源，並結合 NCUx 數位課程製作專區基礎，於綜教館建構一個可讓教師發展創意教學、學生展現創意實踐、行政人員整合資源的「idea NCU 中大創意園區」。

(五)提昇英語授課課程數：104 學年度第二學期起新聘專任(案)助理教授級(含)以上之教師，每學年須開設至少 2 小時之全英語授課課程。

(六)建置 idea 創意創業學院，結合通識教育、各院專業、育成中心等，辦理跨領域社會參與學程、創業創意相關學程與工作營，激發學生自主學習熱情。

(七)辦理教師成長研習與社群，提供教學精進資源，鼓勵老師投入教學。

(八)爭取經費改善並添購場館及社團活動用之相關軟硬體設備，激勵學生參與動機，以利社團辦理活動更有效運用。

(九)鼓勵學生社團參加校內外各項競賽，透過競賽建立自信及團隊合作觀念，開拓學生視野以厚植自我實力；定期辦理幹部研習訓練活動，促成跨領域合作機會，凝聚向心力。

(十)加強交通安全宣導、災害防救訓練及紫錐花運動，推動友善校園活動。

(十一)促進學生服務學習自主規劃、推廣多元族群服務學習方案及深化國際服務學習。

(十二)精緻全校基礎服務學習課程、促進學生服務學習自主規劃、推廣多元族群服務學習方案及深化國際服務學習。

(十三)深化與系所之職涯輔導合作，提供全方位職涯規劃、輔導、諮詢、服務，協助辦理講座、參訪、工作坊等生涯價值輔導活動。

- (十四) 建構健康安全校園，持續推動校園急救安全教育、辦理多元化健康促進活動，為校園餐飲衛生把關並落實健康飲食文化。
- (十五) 發展院系所導師工作委員會輔導功能、推廣導師輔導資源及辦理全校新生心理適應座談，並依學生輔導法開始推動轉銜輔導。
- (十六) 鼓勵各單位提供學生自主服務學習機會，充實學生多元知能訓練，並藉由回饋服務，教育學生「取之社會，服務社會」精神。
- (十七) 秉持「永續經營、長期關懷」理念，健全弱勢學生各項輔導機制，除法定應提撥助學款項外，每年均另編列弱勢助學款項，並依弱勢學生成長比例逐年增加。

## 二、研究與產學

- (一)完善研發資料庫：依 ESI 資料庫，本校地球科學、工程、電腦科學、物理、化學、材料及一般社會科學等 7 大優勢領域，研究能量達全球前 1%。為能維持既有的優勢，或在此基礎上進行整合、重組或破壞性創新，以創造新的優勢，故完善資料庫係不可或缺的重點，預計 106 年底完成經分表改版以及部分研發資料庫優化作業。
- (二)推動本校研究人力配置盤點制度：本校研究人力盤點制度最終將以建置系統及資料庫為目標，運用數據進行分析回饋(如：人才流失情形、潛力人才掌握等)。106 年度工作重點，將延續 105 年的籌備工作，邀請相關單位提供建議，凝聚共識外，將進一步透過問卷、座談、社群等方式，了解各領域人力現況及未來發展需求，以完善系統規劃。
- (三)建立薪傳學者制度，實施年輕學者養成計畫，延續優勢團隊：
  1. 持續與教務處合作推動新進教研人員「教學研究傳習」。
  2. 舉辦「教研人員成長」系列講座：鼓勵全校教研人員參與，引導發展跨領域教學/研究社群。
  3. 整併本校「新進或年輕傑出教師及研究人員學術研究經費補助辦法」及「新聘教師教學經費補助辦法」，簡化新聘教師起始經費申請程序，完善新聘教師支持系統。
  4. 結合研發資料庫與經分表系統，分析本校論文發表及研究計畫執行之研究主力年齡層分布，定期提報至校級相關會議，供主管做決策判斷之參考。
- (四)擴大研發成果推廣：
  1. 透過產業協會合作，選擇亮點研發成果參與國際性大型展覽、發表及媒合

活動。另 106 年規劃參加台北國際發明暨技術交易展、台北國際光電週及台灣生技大展等大型展會。

2. 專利商品網建置專利交易專區，強化產業搜尋媒合功能，並持續維護、更新。
  3. 審視相關產業及應用領域之專利技術，舉辦研發技術發表暨技術媒合會，邀請相關廠商觀摩交流，強化學術研究及區域產業鏈結，促進專利技術推廣與媒合。除此之外，亦將整合桃園大學策略聯盟，舉辦研發成果聯合發表會，藉由跨校合作擴大研發成果推廣及媒合。
  4. 配合科技部、經濟部及教育部等部會訂頒之獎勵政策，鼓勵具商業價值、前瞻技術之校內研究團隊創業，活化研發成果，注入產業創新動能。
  5. 評估專利之應用領域與市場價值，蒐集與整理潛在技術需求之特定買家，由研發團隊主動拜訪推廣，加速媒合機會。
- (五)爭取「大學在地實踐聯盟」計畫：串聯鄰近區域的技專校院及大學，以「在地連結·區域合作·社會創新」為願景，採取具體實踐行動，達成四大核心任務：1.強化區域產學鏈結，協助在地產業發展與升級；2.連結區域學校資源，協助城鄉教育發展；3.整合部會與地方政府資源，挹注在地發展；4.落實大學社會責任，推動師生社會創新。
- (六)積極探勘實驗室創業能量，著重校園科技型創業培育，並整合校園創新創業課程，架構完整性的校園創業模組。另結合本校教務處桃竹苗區域教學資源中心，規劃 Maker Lab 自造空間設備使資源共享，並經營自造者學生社群、舉辦社群小聚等創意活動。
- (七)建立價值創新實踐場域，發展符合在地需求的新創社會企業，增加學生認同感並創造創新價值，推動大學人文關懷及社會責任。

### 三、國際化

#### (一)提升本籍學生國際移動力之能力

1. 規劃「本籍生國際移動力訓練方案」，為參與海外研修計畫提早準備。
2. 多元文化與國際視野之參與時數納入學習護照之畢業條件。
3. 增加本籍生出國研修、海外實習及參與寒暑期營隊之說明會場次，邀請海外駐台機構及姊妹校來校宣傳。
4. 增加與學生及家長之互動平台，提供即時訊息，確實傳達國際化相關交流活動。

#### (二)深耕東南亞大學校院，提升招生成效

1. 與東南亞著名大學建立長遠合作關係：透過雙方定期互訪培養情誼、代訓大學教職員、辦理研究生換與雙聯學位、透過任教畢業生強化研究關係以使其主動推薦優秀講師與學生至本校深造。
2. 辦理研討會，增加交流互動機會，以建立深厚友誼。
3. 舉辦 Global Lab，吸引東南亞學生至本校實驗室參與研究，並在 106 年海外招生計畫中加強宣傳。
4. 整合本校優勢與臺灣具農畜優勢的大學，成立聯盟，增加與東南亞各大學合作之項目。
5. 選送本校教師到東南亞講學，增加本校在合作學校知名度。
6. 與中原、元智等大學辦理校長論壇，加深本校與合作學校的合作。

### (三)增加先進國家學生來校人數

1. 規劃實驗室全面開放外國學生申請，結合外國學生暑期營隊，亦安排台灣文化體驗之旅，提高先進國家學生來校動機。
2. 針對交換人數不平衡之先進國家姊妹校提供獎助學金，並藉此換取本籍生出國交換之免費名額。

### (四)建立國際化數據資料庫：建置包含境外學生、本籍學生、國際合作交流及外籍人士等之相關數據資料庫，了解全校國際化發展之概況，擬定適當策略提升國際化程度。

### (五)完善國際事務管理系統，提升行政效率：建構國際事務管理系統可提升行政效率，較之於紙本人工作業，更可掌握時效通知申請人員錄取與否，先於其他學校，爭取到優秀學生，提升本校研發能量。

## 四、校務行政與永續校園（含校務基金投資規劃）

### (一)建置校務研究資料系統：整合本校各處室既存系統資料，依資料屬性與領域類別，發展主題導向之校務資料。

### (二)推動校務研究，發展以數據為本之決策機制，強化校務研究結果運用，逐步建立校務專業管理。

1. 填報「教育部大學校院校務資料庫」，建立本校各單位校務指標，公告相關年度資訊。
2. 統整與規劃全校性學生問卷調查，統一訂定施測期程與填答回饋機制，並收集歷年問卷調查資料，建立校務問卷主題資料庫，提供學校作相關數據分析。

- 3.依校務研究計畫目標，針對校務與教學以招生策略與學生學習成效為主等相關議題，開放教師申請研究計畫，並公開成果報告，有助校務研究議題之發掘與延展。
  - 4.辦理校務研究專業培訓，提升教師、各層級人員對校務研究之知識。
- (三)推動第二週期校務自我評鑑：依教育部「第二週期大專校院校務評鑑實施計畫」，本校受評時間為107年上半年。為完善相關自我檢核，將於106年完成自我評鑑作業，透過評鑑工作小組、評鑑推動指導委員會運作及自辦外部評鑑委員建議，進行各種整備及改善。
- (四)建立具特色之升等審查制度：為提升學校競爭力，確保教師教學品質及學生學習成效，將依學校發展定位，賡續訂定適切升等辦法，注入學院發展特色，並協助各院修正相關辦法，預計106學年度起實施。
- (五)辦理中階人員管理核心能力訓練：為使中階人員能有效運用組織管理知能，並期協助提升組織與人員績效，規劃於106年度辦理溝通協調及問題分析與解決等相關訓練。
- (六)強化新聞資訊整合，促進有效傳播
- 1.對外建立良好公共關係、提高媒體曝光率；對內快速提供全校師生校園新聞。為提高本校知名度及建立良好形象口碑，本室靈活運用校內各項資源，並透過傳播媒體積極宣傳本校教研特色與理念，不但與社會各界維持良好的互動關係，並鼓勵全校師生關心社會、回饋社會。
  - 2.以教學創新、學習增值、研究突破、國際接軌、友善校園、社會回饋等主題經營本校新聞採訪和報導主題。本校發佈之新聞資訊一方面提供關於學生表現、教學品質、行政服務等宣傳文稿，另一方面著重報導本校教學和研究的特色發展和突破。
  - 3.依據活動內容和新聞重要性質，本校新聞發佈方式為二：舉辦記者會邀請媒體採訪、由本校主動發佈新聞稿及照片。為加強本校於平面媒體全國版及廣播電視曝光，重大優質議題將優先規劃於台北召開記者會宣傳。另外，網路傳播的經營上，亦將持續透過中大首頁網站、中大新聞網、中央大學官方Facebook粉絲頁發佈新聞資訊。
- (七)拓展校友服務廣度，提昇服務品質
- 1.維護及更新校友資料庫：維護校友資料異動線上系統，結合校友活動與校友證申辦作業，鼓勵校友自行線上更新資料。並於例行的校友聯絡工作中，推展資料庫更新作業。

2. 優化校友證福利：拓展校友證優惠福利，提升申辦校友證意願。
  3. 建置校友交流平台：經營暨管理校友互動平台，包括國立中央大學校友服務網、國立中央大學校友總會、校史館、數位校史網等網站，以及國立中央大學校友服務平台、中大校友等 Facebook 粉絲專頁，提供全球校友不同管道的互聯機制，即時報導校園近況，更新校友活動，促進校友與母校的交流。
  4. 強化校友互動：持續多項例行性校友聯絡工作，如發送校友電子生日賀卡、發行校友通訊電子報、經營校友交流平台、提供校史館預約導覽服務、協助校友總會學術及聯誼活動等，強化校友與學校之連結性。
  5. 深化校友認同感：推動例行性校友活動，如校友新春團拜、校友回娘家等；並經由不定期舉辦的校友活動，例如好禮雙重送、值年校友晚宴、校友攝影或徵文比賽、校友返校座談、校史特展等，深化校友對母校的認同感。
- (八) 持續加入各類聯盟，以取得共購共用模式者為優先，穩定學術專書及期刊之訂購，以支援系所教研需求。
- (九) 提升圖書網站與系統服務內容，加強網路設施資源：配合讀者需求，e 化各項圖書數位服務、升級系統功能、改善網路效能、改善館藏服務流程，以提升圖書資源利用效益，增加網站等各項服務使用率，提升圖書館服務滿意度與服務品質。
- (十) 鹿林前山 2 公尺望遠鏡天文台與周邊設施工程：本案完工後將成為東南亞最重要的天文觀測中心，提供本校邁向頂尖大學計畫相關領域研究空間，另配合完善的設備能有效強化相關儀器設備科技產業的發展，提供產、官、學、研界及學生最佳展示活動或交流空間，更能藉以提昇我國與世界進行同步研究天文領域的能力，本案業經嘉義縣政府 105 年 9 月 21 日府經建字第 1050183106 號函准發給(105)嘉府經營執字第 00177 號建造執照。
- (十一) 教學空間改善
1. 東區饋線部份高壓變電站二期改善工程：106 年度教學空間改善區域：東區總站、總圖、行政大樓、文二、中正、電機三、男 9 舍、大講堂、男 5、男 1(國際宿舍)等館舍。
  2. 既有校舍補領使用執照：106 年度教學空間改善內容：文一館補領使用執照案。
- (十二) 持續改善及更新學生宿舍軟硬體設施，另規劃新建學生宿舍。
- (十三) 強化校務資訊系統：採用專案管理模式將現有人力以功能分組方式開發

校務資訊系統，並以模組化分工、標準化編譯語法設計以加速軟體開發速度及提升後續維運能力。

(十四) 便捷校園網路環境：逐年逐棟更新學生宿舍網路線材設備，確保網路通訊品質。

(十五) 建置雲端資料中心：採購雲端主機、儲存陣列磁碟及所需虛擬系統軟體，提供雲端虛擬主機及資料儲存服務，營造節能及資源有效運用之環境。

(十六) NCU App Store 行動裝置應用軟體開發推廣：以功能性編組方式，委由專責同仁徵集有志於行動專置應用軟體開發之同學規畫開發 NCU App Store；另外也提供校內同學將已完成之軟體申請上架之服務，只要能符合本校智慧型裝置應用程式提案規範並經過審核通過後，再進行專案討論及簽約開發以擴大 NCU App Store 之多樣性。

(十七) 結合校內資源，積極推動各項募款計畫

1. 落實回報機制，加強回流續捐：本校現行回報機制，除了即時於網路刊登捐款芳名錄，並針對特定獎學金提供年度頒發狀況報告書。為使捐款人進一步掌握捐款流向與相關分析數據(如捐款筆數、額度與用途分布、專案執行現況等)，強化信任以提高回流續捐意願；本校謹以百年校慶「104 年度募款報告書」為創刊號，未來將持續於校務基金募款網站上公開每年度募款報告書。

2. 強化網站功能，開拓捐款族群：針對現行募款網站進行改版，以完備後台捐款資料庫、便捷的線上捐款手續為目標；爾後將視載具變化需求(手機、平版使用量大於 50% 以上)，開發手機版網頁，以提供各年齡層便捷的捐款管道為宗旨，開拓捐款族群。

3. 訂定年度計畫，凝聚情感認同：本校現有的體育場館，因承辦第 19 屆全國大專校院運動會，於 75 年興建至今，面臨老舊待修。睽違 30 年，今(105) 年本校再次爭取到 107 年全國大專校院運動會主辦權，別具歷史意義，因此 106 年度將以「運動場館整建計畫」作為專案募款標的。

(十八) 校務基金投資規劃

1. 收取穩定利息收入：茲考量投資之安全性，且本校校務基金資金大部分均已指定用途，故目前投資項目係以存放公民金融機構定期存款為主。另配合金融機構設定之定存金額上限，定存金額均為一般定存利率，避免定存適用大額存款利率，以創造較高之利息收入。

2. 擬定年度投資計畫，委託投信投顧公司操作本校校務基金投資事宜

依據國立大學校院校務基金設置條例第 10 條規定，國立大學校院處理投事宜，應組成投資管理小組，本校業已依規定設置。由於近年來國內資金市場寬鬆，自 105 年起本校往來銀行已逐步縮減一般定存額度，為增進投資之收益性及安全性，本校投資管理小組，現正積極規劃提撥部分資金委託投信投顧公司操作本校校務基金投資事宜，同時瞭解他校或勞退基金之投資運作模式以為參考。本校 106 年度投資規劃案業經 105 年 11 月 18 日投資管理小組審議通過，並經 105 年 12 月 29 日召開之校務基金管理委員會審議通過。

## 五、社會服務及其他

### (一) 賡續辦理推廣教育課程：

1. 為實踐社會服務責任及協助產業升級所需優質人力，本校推廣教育以校內各系所、中心為主要培訓單位，開設之課程類型包含學分班及非學分班。
2. 推廣教育課程包含語文、管理、資訊、土木、機械、藝文等領域，近 5 年推廣教育收入每年介於 3700~4200 萬之間，波動幅度約在±5%以內。
3. 推廣教育每年可挹注學校管理費約 500~600 萬元，為校務基金穩定的財源之一。

### (二) 推動大桃園及台灣地區環境教育訓練輔導工作：本校配合政府推動環境教育宣導及推廣工作，申請並獲環保署通過為國內第一批環境教育認證機構，將持續推動政府機構人員、民間團體及企業之環境教育，培訓環境教育人員，以促進台灣地區民眾環境教育及永續發展理念紮根與深化工作。

### (三) 中小企業創新育成：整合校內教師研發能量及政府、民間機構之各項資源，輔導中小企業育成創新，並籌辦各項創新創業課程與投入創新創業活動，此外，透過「實驗室創業」的特色，將創新技術移轉，促進學校衍生更多新創企業。

### (四) 精緻化課程外服務學習

1. 廣蒐校外非營利機構，或校內各單位服務機會與志工招募資訊，充實服務專案刊登內容。
2. 建立服務學習學生自主團隊組隊機制，促進服務專案之媒合。
3. 辦理基礎志願服務訓練講座，建立正確服務觀。
4. 針對服務內容，提供特殊訓練講座(或工作坊)與技術協助。

## 第四章 財務預測

關於本校預算之編製及執行，係配合本校之發展方針及校務發展計畫來妥善規劃財務資源。財務情形為校務發展之基礎，有充足之經費，方可聘請優秀教師與員工，改善教學研究所需軟硬體，亦可採行激勵措施，提振教職員工士氣。近年來政府財政日益緊縮，分配予高等教育之經費有限；學雜費收入復因大環境影響，確存有收入成長呈現趨緩或減少之情形，為維持學校穩健運作，進而以有限資源追求卓越經營，是本校未來所著重之重點，以冀能達到財務自主與自足之目標。

### 一、未來財務之發展方針

#### (一)健全財務管理制度

- 1.為均衡發展，提升各領域研究水準，達到國際化目標，未來將以校務發展計畫為藍圖，兼具計畫性、合理性及前瞻性，配合主客觀環境之變遷，審酌財務狀況規劃校務基金預算編製。
- 2.為提高校務基金運作經營績效，未來均將依教育部補助基本需求額度及學雜費收入覈實分配每年預算，本校已自 104 年度起納入學校統籌管理費結餘款補助各單位例行性支出之分配，有效運用自籌財源挹注教學研究訓輔之需，提升校務基金運作效益。
- 3.為維持校務基金財務穩健，落實動用校務基金歷年營運資金或學校統籌財務資源之審查機制，舉凡年度執行中特殊業務需求及開源節流措施等，均需提全校財務小組審議，未來將持續推動。

#### (二)引進多元財務資源

- 1.本校已訂定「產學合作成果績優教研人員獎勵」，未來將持續激勵教師積極爭取產學合作計畫、協助辦理研發成果推廣活動及人才培育等以提高產學合作收入；持續推動推廣教育招生，提高招生人數增加整體收益率，並與資策會合作辦理福師大交流活動，以充實推廣教育收入。
- 2.加強靈活資金管理，將閒置資金轉定期存款或運用可轉讓定期存單，兼具流動性、安全性，以提昇資金運用效益；充分利用學校之設備及場地，督促各單位檢討現行各項收入，訂定合理收費標準，以增進資產使用及租金

收入。

- 3.本校已設置募款專屬網頁，增加多元捐款管道，未來將積極與企業界熱心教育人士聯繫，說明本校未來建設藍圖，提出雙方具體合作計畫，以籌募所需費用；爭取校友對校務發展之認同，推動主題募款或小額捐款，以擴大各項捐款收入。
- 4.有關邁頂計畫將於 106 年結束，後續教育部若有接續之新方案計畫，本校將會因應新計畫，積極整合校內各處室之規劃及現有成果以提出草案，藉以爭取財源並挹注校務基金教學研究訓輔之需求。

### (三)擬定各項節流措施

- 1.積極辦理各學院系組織之精簡，在組織架構、教學規劃、研究領域定位、資源加強四個面向下，活化人力調度，以節省人力成本及相關教育資源。
- 2.推動責任中心制度，作合理之內部資源分配，每年各類場地設備以收入總額之 10%挹注建築物及設備折舊費用；自給自足計畫其收費及管理費之計提，應足敷收回衍生成本，並有結餘充實未來發展之財源。
- 3.力行各項節約措施，擬定廢紙再利用、以電子替代紙本作業等措施；因應電費調漲，積極改善高壓變電工程、冷氣溫度控制、燈管汰換等節電措施。

## 二、未來三年資金來源及用途

有關本校 106 年度至 108 年度財務預測之收支預計概況描述如下：

### (一)收入來源

- 1.教育部基本需求補助收入：未來補助額度以 106 年度相同額度估計。
- 2.其他補助收入：參酌近年成長趨緩，且未來政府補助收入恐因資源排擠而減少補助，爰以零成長預估。
- 3.學雜費收入：以學雜費不調漲情形估算，自 106 學年度起少子化衝擊將加劇，除在職專班預期未來業務發展持平外，預估整體學雜費收入將隨入學新生數呈現逐年遞減。
- 4.產學合作收入：參酌近年成長趨勢平均值，以及預估產學合作市場仍有穩定擴展空間，惟考量未來景氣掌握度不確定性，爰以微幅成長逐年核實預估。
- 5.政府科研補助或委託辦理收入：考量近三年補助平均值，另未來計畫委託狀況存在不確定性，爰以逐年微幅成長預估。

- 6.推廣教育收入：參酌近年成長趨勢及未來推展目標，以逐年成長2%預估。
- 7.場地設備管理收入：由本校各場館管理單位，分別考量未來實際運作情形，逐年覈實預估。
- 8.受贈收入：參酌近年成長趨勢及未來預定目標，以逐年微幅成長預估。
- 9.財務收入：考量郵局自105年3月份起調降大額存款門檻為每個工作日上限500萬元，另因央行多次調降利率之故，本校未來收益以配合減少1,000萬元預估。
- 10.其他自籌收入：包含技轉業務收入、招生業務收入及其他業務外收入等，配合學校未來相關政策，以零成長預估。

## (二)支出用途

- 1.教學訓輔成本及管總費用：統籌人事費部分，考量晉級因素及未來人力檢討之效果，以逐年成長0.5%預估；水電費部分經衡酌節約措施，及台電公司未來將繼續提供學校優惠電價措施，以逐年撙節1%預估；其他補助計畫支出部分，參酌近年成長趨緩，且未來政府補助收入恐因資源排擠而減少補助，爰以零成長預估；其他教研訓輔成本及管總費用部分，配合學雜費收入減少，可支用預算亦下降之前提下，預估逐年微幅遞減；另配合新建工程完工，預計未來年度折舊費用亦將同步增加。
- 2.學生公費及獎勵金：配合學雜費收入及招生數逐年遞減之環境下，逐年覈實減少估列。
- 3.產學合作成本：參酌近年成長趨勢平均值，以及預估產學合作市場仍有穩定擴展空間，惟考量未來景氣掌握度不確定性，爰以微幅成長逐年核實預估。
- 4.政府科研補助或委託辦理成本：考量近三年補助平均值，另未來計畫委託狀況存在不確定性，爰以逐年微幅成長預估。
- 5.推廣教育成本：參酌近年成長趨勢及未來推展目標，以逐年成長2%預估。
- 6.場地設備管理成本：由本校各場館管理單位，分別考量未來實際運作情形，如宿舍之整修、冷氣之汰換等期程，逐年覈實預估。
- 7.其他成本及費用：包含技轉業務費用、招生業務費用及其他業務外費用等，配合學校未來相關政策，以零成長預估。

### (三)資本支出財源

- 1.教育部及其他機關補助：教育部基本需求補助以 106 年度相同額度估計；其他補助收入部分，參酌近年成長趨緩，且未來政府補助收入恐因資源排擠而減少補助，爰以零成長預估。
- 2.本校自籌收入：配合本校未來資本支出之需求，及資本支出政府補助款不足支應部分，覈實預估。

(四)資本支出：考量本校 106 年度重大工程業已陸續完工，另依業務主管單位各年度施政計畫預計施作之重大工程額度，覈實預估。

### 三、未來三年可用資金變化情形

(一)106 年度可用資金變化：本年度雖尚有東區高壓變電站二期改善工程及既有校舍補領使用執照等重大工程執行中，惟依前開 106 年度資金來源及用途估計，本年度之政府補助收入及各項自籌收支，大致皆能維持收支之平衡，預計期末現金仍可較期初現金增加 5 千萬元。

(二)107 年度可用資金變化：依前開 107 年度資金來源及用途估計，本年度因考量宿舍整修等工程陸續完工可供使用，場地設備管理收入呈現微幅成長，另因本校多項重大工程皆已陸續完工，除各項收支均能維持平衡外，並有微幅挹注校務基金之情形，預期期末現金可較期初現金增加約 8 千萬元。

(三)108 年度可用資金變化：依前開 108 年度資金來源及用途估計，本年度校內各項重大工程已陸續完工，工程支出金額較以前年度減少，預計可由教育部之資本支出補助勉為支應；另考量政府補助收入及各項自籌收支大致仍可維持收支平衡，故預計本年度期末現金餘額較期初現金餘額增加約 8 千萬元。

(四)綜上，本校未來三年之可用資金約增加 2 億餘元，主要原因為本校各項重大工程於該期間已陸續完工，工程支出金額較以前年度減少。雖因上開因素而致本校可用資金有增加之趨勢，足以維持本校日常之校務運作及相關現金收支，惟本校未來仍將依照前述之財務發展方針，加強各項財務管理制度及進行各項開源節流措施，以冀能達到本校財務自主與自足之目標。

四、本校 106 年度至 108 年度「財務預測之收支預計概況」及「可用資金變化情形」之彙總表

國立中央大學 106 年度至 108 年度財務預測之收支預計概況 單位:新台幣千元			
項目	106	107	108
<b>一、收入來源</b>	<b>4,546,793</b>	<b>4,542,576</b>	<b>4,549,590</b>
教育部基本需求補助(經常門)	1,133,941	1,133,941	1,133,941
其他補助收入	724,394	724,394	724,394
學雜費收入(減免後)	630,869	624,560	618,314
產學合作收入	88,288	90,054	91,855
政府科研補助或委託辦理收入	1,693,824	1,702,293	1,710,805
推廣教育收入	41,620	42,452	43,301
場地設備管理收入	138,849	139,709	141,640
受贈收入	16,500	16,665	16,832
財務收入	35,000	25,000	25,000
其他自籌收入	43,508	43,508	43,508
<b>二、支出用途</b>	<b>4,800,278</b>	<b>4,809,481</b>	<b>4,818,906</b>
教研訓輔成本及管總費用	2,609,199	2,608,853	2,608,614
學生公費及獎勵金	197,174	195,202	193,250
產學合作成本	86,699	88,433	90,202
政府科研補助或委託辦理成本	1,663,343	1,671,660	1,680,018
推廣教育成本	34,721	35,415	36,123
場地設備管理成本	125,211	125,987	126,768
其他成本及費用	83,931	83,931	83,931
<b>三、預估賸餘(短絀)</b>	<b>(253,485)</b>	<b>(266,905)</b>	<b>(269,316)</b>
<b>四、資本支出財源</b>	<b>470,286</b>	<b>427,344</b>	<b>428,344</b>
教育部及其他機關補助	203,516	203,516	203,516
本校自籌收入	266,770	223,828	224,828
<b>五、資本支出</b>	<b>470,286</b>	<b>427,344</b>	<b>428,344</b>

國立中央大學可用資金變化情形(財務規劃報告書或以自籌收入支應新興工程)

106 年至 108 年

單位:千元

項目	106 年 預計數	107 年 預計數	108 年 預計數					
期初現金 (A)	3,407,850	3,457,125	3,541,617					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	4,546,793	4,542,576	4,549,590					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	4,230,748	4,234,256	4,237,929					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	203,516	203,516	203,516					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	470,286	427,344	428,344					
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)	0	0	0					
加：當期長期投資淨(增)減情形 (G)	0	0	0					
加：當期長期債務舉借 (H)	0	0	0					
減：當期長期債務償還 (I)	0	0	0					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)	0	0	0					
期末現金 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	3,457,125	3,541,617	3,628,450					
加：期末短期可變現資產 (L)	90,896	90,896	90,896					
減：期末短期須償還負債 (M)	1,895,761	1,895,761	1,895,761					
期末可用資金預測 (N=K+L-M)	1,652,260	1,736,752	1,823,585					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	90,500	0	0					
政府補助	0	0	0					
由學校已提撥之準備金支應	0	0	0					
由學校可用資金支應	90,500	0	0					
外借資金	0	0	0					
長期債務	借款年度	償還期間	計畫自償率	借款利率	債務總額	106 年餘額	107 年餘額	108 年餘額
債務項	無	無	無	無	無	0	0	0

註1：經常門現金收入包括政府補助收入與學雜費收入、建教合作收入、推廣教育收入、資產使用及權利金收入與受贈收入等自籌收入，並扣除不產生現金流入之收入。

2：經常門現金支出係指支出效益及於當年度之現金支出，如人事費、水電費、維護費及獎助學金等。

3：動產、不動產及其他資產現金收入係指各政府機關補助款屬指定用於增置動產、不動產、遞耗資產、無形資產、遞延借項及其他資產。

4：動產、不動產及其他資產現金支出係指支出效益及於當年度及以後年度之現金支出，包括增置動產、不動產、遞耗資產、無形資產、遞延借項及其他資產。

5：流動金融資產係指預期於1年內變現之金融資產。

6：長期投資係指採權益法之長期股權投資、非流動金融資產及不動產投資等。

7：長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。

8：其他影響當期現金調整增(減)數，係指經常門現金收支、動產、不動產及其他資產現金收支、流動金融資產淨增減、長期投資淨增減與長期債務舉借及償還以外，其他影響期末現金之合計數。

9：短期可變現資產係指得於短期內轉換成現金之財務或經濟資源，包括：流動金融資產、應收款項及短期貸墊款。

10：短期須償還負債係指應於短期內支付現金之給付義務，包括：流動負債、存入保證金、應付保管款、暫收及待結轉帳項，但應排除屬指定經常支出與動產、不動產及其他資產捐贈款已提撥準備金之部。

11：可用資金係指學校帳上現金經加上短期可變現資產並扣除短期須償還負債之數，係在衡量特定時點學校可運用之現金。

12：期末已核定尚未編列之營建工程預算係指先期規劃構想書業經行政院或本部核定，惟至當年底工程預算尚未編列完成之5,000萬元以上營建工程，該等工程預算預計於以後年度編列。

13：前項尚未編列之營建工程預算財源：政府補助係指由本部或其他政府機關補助；由學校已提撥之準備金支應係指由不包含於現金內，已提撥之改良及擴充準備金或其他準備金支應；由可用資金支應係指由學校當年底(或以後年度)可用資金支應；外借資金係指將向銀行舉借長期債務支應。

## 第五章 風險評估

校務推動過程之各種內外部成因及變化，對校務基金均會造成影響，間接亦衍生業務推動風險。為配合校務基金財務規劃，本校針對可能風險做成評估，並做成相關因應方案，以有效降低衝擊。

### 一、少子化對本校各項招生報名人數影響及因應措施

- (一)說明：本校近3年(101-103年)學雜費收入逐年遞減，101年6億4,826萬9,258元，103年下滑至6億197萬3,875元，波動幅度與本校碩博班學生招生報名人數降低、學雜費減免政策、境外生招生狀況及少子化等因素相關。預估自105學年度起，隨少子化衝擊逐年加劇，學雜費收入恐逐步遞減。
- (二)因應措施：本校設置招生策略委員會，並積極建立學生學習資料庫(含入學前成績、就學時學業或非學業表現及畢業流向)，透過數據研究研擬相關招生策略吸引更多優秀學生報考，提升本校知名度；並為收支平衡、擷節使用調整各項招生考試支出。

### 二、隨著少子女化及生源的減少，影響本校推廣教育規模及因應措施

- (一)說明：本校辦理政府部門(如：環保署、工程會等)及財團法人(如：國家實驗研究院儀器科技研究中心、財團法人光電科技工業協進會)委辦之人才培訓需求及規模均相當穩定。為增廣財源收入，教務處及國際處積極辦理訪問生及國際交流生來校修讀業務。本校語言中心及藝文中心自辦之語言及藝術課程也廣受校外人士及本校教職員歡迎。
- (二)因應措施：本校設置招生策略委員會，研擬相關招生策略吸引更多優秀學生報考，提升本校知名度；並為收支平衡、擷節使用調整各項招生考試支出；配合政府新南向政策，擴大招收境外生，並積極推動各項募款計畫，加強校友服務，藉以挹注學校收入；另研擬學雜費支用計畫，作為未來增加學校收入及減少支出之備用方案。

### 三、產學合作計畫違約案件對本校財務影響及因應措施

- (一)說明：產學合作計畫簽約後，發生違約之情事，如遲(未)交報告書、報告書內容與委託方有認知上的差距且無法達成共識，致無法順利履約、計畫尾款未能順利收取、或需依約賠償甚或衍生法律訴訟等。
- (二)因應措施：本校「產學合作辦法」已規範計畫經費暫墊額度、報告繳交及

結案期程、違約處理等相關規定，在既有制度下，本處將強化行政管理、建立期前預警機制，預防計畫違約案件發生。

#### 四、邁向頂尖大學計畫結束後影響及因應措施

(一)說明：本校邁向頂尖大學計畫將於 106 年結束，即將面臨專案教師與研究/行政人員薪資、國際學術交流、現有資產的建設和營運、圖書經費和電子資料庫如何維繫等相關問題。

(二)因應措施：

1. 邁頂計畫將於 106 年結束，本校前已依教育部公布高教藍圖之國際卓越特色大學/研究基地/年輕學者養成之指標，整合本校規劃並提出草案，辦理 105 年校務發展諮詢委員會，廣徵委員意見並達成雙向回饋。由於高教藍圖計畫暫緩，新的計畫尚未成形，本校持續戰戰兢兢進行相關整備，期能在既有基礎下發揮最大能量。
2. 執行邁頂計畫期間所延攬的專案教師與研究/行政人員，若於計畫結束後，無即時計畫支應相關人員薪資，將由校務基金規劃半年至一年經費(視計畫延遲情形)以支付專案教師與研究/行政人員薪資不致中斷。未來若有增聘教師及行政人員之需求，將謹慎考量經費之持續性與人力之必要性，並審慎因應。
3. 本校國際處辦理境外學生招生、宣傳、交流活動、雙聯學制合作計畫、兩岸學術交流活動、交換學生等相關經費，若無後邁頂計畫經費支持，將由本校校務基金規劃支應。
4. 現有本校重大建設均已大致完成，後續營運將於本校校務經費支持營運：強化募款以擴大財務規模，以利後續營運績效。圖書經費和電子資料庫亦將以本校校務經費支持維繫。未來若獲得教育部後邁頂計畫，則將依據經費與發展進行動態增加資源挹注。
5. 以上經費，若需由校務基金支應，將送校務基金管理委員會審查並控留經費。

#### 五、簽署之技術移轉合約，廠商未能依約付款，對本校財務影響及因應措施

(一)說明：本校與技術授權廠商簽訂合約後，本校已將專利或技術交付廠商，廠商屢經催繳仍未如期付款，造成本校財務損失。

(二)因應措施：

1. 於前端合約審議，即提醒研發團隊應注意事項。

2.以系統加強繳款期程管控，預防風險發生。

## 六、收費標準及借用場次對本校場地設備管理收入影響及因應措施

(一)說明：

- 1.本校場地設備管理收入每年約 1.4 億左右，主要係為體育室各項運動場地收入(約占 2.5%)、總務處場地收入(約占 30.6%)、學務處學生宿舍等收入(約占 58.2%)、電算中心學生網路使用費等收入(約占 7.2%)，學生宿舍收入及學生網路使用費收入約占本項自籌收入 65%。
- 2.本項收入係為收支併列，各類場地設備管理收入均須負擔人事費、場地設備維修費、水電費等，遇有水、油、電等能源支出價格波動，必影響當年度經常支出，如有重大整修工程則無法支應。
- 3.各類場地設備管理收入均訂定相關收費辦法，以供各財產管理單位收費依據，場地借用收入受外在環境變化影響，借用場次需求及提供設備使用數量與收入呈同向變動，因此場地借用次數及提供設備使用數量多寡影響本項收入。另當收支不平時，可藉由提高收費標準，以彌補支出，惟本項收入 65%來源為學生，提高收費標準必須經相關會議討論，如調整學生宿舍費須經住宿費審議小組會議討論，調漲幅度可能無法如預期。

(二)因應措施:本項收入應以收支平衡為原則,如有不足則另籌其他經費勻支,如當年度無法支應重大整修工程,則專案簽請由校務基金暫墊,並每年自各類場地設備管理收入結餘逐年攤還。

## 七、金融機構利率之趨勢及政策走向對本校利息收入影響及因應措施(含校務基金投資因應措施)

(一)說明：

- 1.利息收入金額主要決定因素為定存單承作之本金、金融機構之利率、及承作之天期長短等。
- 2.全球低利率時代來臨，金融機構調降存款利率、大額存款門檻，本校校務基金承辦銀行，只願承作本校定額存款上限，這些因素將導致本校預估利息收入降低。

(二)因應措施：本校投資管理辦法業依新修訂之「國立大學校院校務基金設置條例」及「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」修訂，且為增進本校投資效益，亦依規定完成本校投資管理小組。本校投資管理小組已分別召

開 4 次會議，未來本校校務基金如有投資「國立中央大學校務基金投資管理辦法」第二條第一項第三款及第四款之項目，擬採委託投信投顧公司方式辦理，目前規劃暫以 3 億元作為委託經營投資額度，後續相關招標作業文件正草擬中。

#### 八、捐款支出公告資訊尚無固定機制，對本校受贈收入影響及因應措施

因應措施：每月定期於校務基金官網、以及《中大校訊》刊登芳名錄，讓捐款人確切了解捐款入帳項目。每年發布捐款年度報告書，公告本校捐贈收入與部分專案支用情形，鞏固捐款人信心，穩定受贈來源。

#### 九、新聞媒體片面報導，對本校校譽及捐款意願影響因應措施。

因應措施：對外建立良好公共關係、提高優質新聞的媒體曝光率。建立緊急事件新聞處理機制，以期負面影響降至最低。

#### 十、資訊專業人才招募及留任不易，對於推動「行政 e 化」與「便捷校園網路」造成影響

(一)說明：

- 1.本中心校務資訊專業人力主要為作業外收入或專案計畫相關經費聘用之契約僱人員或專任助理(11/15)，其待遇標準與業界有相當落差以至於人才招募或留任不易，影響校務資訊系統之開發維運效能。
- 2.「行政 e 化」與「便捷校園網路」為校務行政之重要指標，電算中心必須投入大量之人力及物力以確保各類軟、硬體開發、汰換及維運效能。

(二)因應措施：

- 1.對於績優人員爭取申請特殊加給及提供較優渥之績效獎勵以縮短待遇差距。
- 2.採規格化、標準化及模組化開發、管理及維運以提升工作效能，減輕人員異動時之代理或銜接負荷，確保業務之正常遂行。
- 3.爭取專案計畫員額以因應與日俱增之服務需求。
- 4.加強與需求單位溝通協調以有效規劃需求，提高資源使用率。
- 5.妥善規劃及運用預算，如有不足將專案向學校申請其他可用經費支應。

#### 十一、因應學生輔導法應置專業輔導人員員額，對本校財務影響及因應措施

(一)說明：

- 1.導師制度之推動，需由專業輔導人員支援導師轉介、諮詢、個案會議及輔

導知能研習。

2. 學生輔導法第 11 條：專科以上學校學生 1200 人以下者，應置專業輔導人員至少一人；超過 1200 人者，以每滿 1200 人置專業輔導人員一人為原則，未滿 1200 人而餘數達 600 人以上者，得視業務需求，增置一人。
  3. 學生輔導法第 22 條：第 11 條有關專任輔導教師及專任專業輔導人員之配置規定，於 106 年 8 月 1 日起逐年增加，並自 106 年起由中央主管機關每五年進行檢討。
  4. 依學生輔導法規定本校專業輔導人員尚不足 1 人。
- (二)因應措施：請學校依學生輔導法之規定專案編列預算逐年增加。

## 第六章 預期效益

財務規劃的計畫性、合理性、前瞻性及校務基金運作的有效性，將成為推升校務發展之支持及動力。本校以校務發展計畫為基礎，透過財務輔助及配合，期能達成科技教育與博雅教育之融合，科技與人文之整合，知識與應用之結合，發揮本校作為「研究型大學」之社會責任與貢獻。

### 一、教學與學習

#### (一)發展學生多元招生及培育模式：

- 1.於學士班部分，持續擴大繁星推薦名額，使非都會型高中在校成績優異學生亦能有機會進入頂尖大學，促進校園學生組成多元化，有利激發學生多元思考面向，另推動「向日葵弱勢學生優先入學計畫」，擴大弱勢學生招生名額，落實社會責任；另持續辦理特殊選才針對不同學習歷程與才能之學生，提供彈性多元之鑑別方式。
- 2.於博士班部分，擴大推動「產學合作培育研發菁英計畫」及「發展國際共同人才培育計畫」，一方面使博士生培育與產業做更緊密之連結，降低博士生學用落差，另一方面則與國際知名學研機構結合，共同培育博士，使培育出之博士生具有進入國際學術網絡之國際移動能力，突破過往博士生僅能在國內就業之問題。
- 3.透過招生專案辦公室，與學生高中學習資料庫連接，建構由招生、課業、非課業表現及畢業後流向之完整學生資料庫，透過數據分析擬定招生策略、辦理或協助學系辦理學生入學審查作業、辦理招生宣導工作等，使招生作業臻於專業化。

#### (二)推動學士班跨領域第二專長，提供多元發展廣度，儲備就業競爭力。「跨領域」為現今高等教育發展的重要元素，提供學生跨領域學習、多元發展彈性修課，促進適性適才適所，打造頂尖卓越人才。

#### (三)教務資訊化：

- 1.優化與推動 LMS 數位學習平台，紀錄、追蹤與分析學生學習歷程。
- 2.強化 BI 商業智慧軟體運用，進行學生學習成效評估。
- 3.各項教務資訊系統功能擴充，提升教務行政效率與品質。

#### (四)NCUx 中大磨課師：

- 1.發展中大特色課程，以基礎核心與共同課程持續開發數位課程教材，累積數位教學能量。

2.結合教師教學、學生創意與行政資源，建立教材開發交流平台，發揮集體創作開發能量。

3.建構「idea NCU 中大創意園區」提供一個可讓教師設計創意教學、學生展現創意實踐、行政人員整合資源的跨界場域，孕育未來跨領域發展能量。

(五)英語授課：

1.提升全校英語授課課程數，打造友善外籍生之學習環境，以利吸引國外優秀學生前來就讀。

2.本地學生外語能力提升，同時也可以增加本地生的國際觀，與外籍生進行交流，與國際接軌。

3.新進教師開設全英課程，不僅提升新進教師素質，為因應國際化，需要改變教學的內容與方式、設計強化國際觀之課程。

4.達年度預期目標 190 門課，經費約 285 萬。

(六)整合校內通識教育、院系課程、育成推廣等學習資源，建置創創學院之創意創業創新學習環境，以激勵學生自主及跨域學習，並以專業能力積極投入社會實踐，發展永續之職涯探索與成果。

(七)提升整體社團活動空間舒適氛圍，活絡學生跨領域合作及培養軟實力，厚植學生自主學習與競爭力。

(八)強化學生職涯知能，提升學生職場競爭力，提早與社會無縫接軌。

(九)永續發展健康、安全、友善校園，健全導師輔導網絡及支持系統。

(十)健全弱勢學生各項輔導機制，提供弱勢學生友善教育環境。

## 二、研究與產學

(一)經由資料庫之分析，瞭解本校優勢領域及潛在新興領域，並結合教研人員專長背景，在獲取計畫徵求之資訊時立即啟動整合機制，擴大計畫參與、深化計畫廣度、深度及完整度，以強化計畫爭取實力，增加優勢領域相關計畫申請及通過件數，且以每年等量成長為目標，預計於大型計畫研發經費五年內成長達 1 億元。

(二)以校外計畫經費支薪之專案教研人員佔總專案教研人員之比例達 16%。

(三)年輕學者養成計畫，45 歲以下年輕學者所執行之研究計畫中，科技部計畫比例提升至 72%。

(四)增進產業鏈結機會，使研發技術更為貼近業界需求，創造師生與產業交流機會，增進產學合作、人才媒合、技術轉移授權及實務運用績效。

- (五)輔導培育師生衍生新創企業3家。
- (六)規劃辦理4場研發技術發表暨技術媒合會。
- (七)盤點在地發展需求議題，發動「大學在地實踐聯盟」內之學校對接在地文化及產業發展需求，擔負資源串聯與整合運作的角色。另與10間區域夥伴學校建立共同合作關係，媒合校內研發能量與政府單位、業界廠商與相關公協會交流50家/次。

### 三、國際化

- (一)提升本籍學生國際移動力之能力：藉由各項策略的推行，增加本籍生國際視野，提高其參與國際學術交流事務之動機，培養國際移動力，創造一學習國際化之校園。
- (二)深耕東南亞大學校院，提升招生成效
  - 1. 增加境外碩博士生在本校就讀人數。
  - 2. 增進境外碩博雙聯學位合作關係。
  - 3. 提升境外合作學校主動推薦優秀學生與講師至本校就讀機會。
  - 4. 提升本校在東南亞地區之整體聲譽。
- (三)增加先進國家學生來校人數：藉由推行實驗室訪問/實習計畫，有效地吸引先進國家學生前來，提升國際化程度。同時，外國學生若來自姐妹學校，則可依其來校人數與姊妹校洽談接受本籍生前往交換，藉此提升學生出國之人數。
- (四)建立國際化數據資料庫：建置包含境外學生、本籍學生、國際合作交流及外籍人士等之相關數據資料庫，了解全校國際化發展之概況，擬定適當策略提升國際化程度。
- (五)完善國際事務管理系統，提升行政效率：建構國際事務管理系統可提升行政效率，較之於紙本人工作業，更可掌握時效通知申請人員錄取與否，先於其他學校，爭取到優秀學生，提升本校研發能量。

### 四、校務行政與永續校園（含校務基金投資效益）

- (一)建置校務研究資料系統，完善制定校務資料使用辦法，並將具一貫性之學生學習歷程與成效資料統整，以利校務研究進行。
- (二)推動數據為本的校務研究，提升校務專業管理能力。
  - 1. 教育部大學校院校務資料庫之填報與統整，以增進提供資料的效率與品質，

利於建構本校各單位校務指標。

2. 統整全校性學生問卷調查，使施測時間與內容統一規劃，提升問卷之有效性，並收集歷年問卷調查資料，運用資料作數據分析，有助於校務決策與運作參考。
  3. 依校務研究計畫目標，針對校務與教學以招生策略與學生學習成效為主等相關議題，產出研究成果報告並發掘、延伸校務研究議題，有利於校務改善與提供創新行政、教學之決策依據。
  4. 透過辦理校務研究專業培訓，提升教師、各層級人員對校務研究之知識，營造以實徵資料為依據的決策文化。
- (三)推動第二週期校務自我評鑑：完成自我評鑑報告書初稿，並啟動自辦外部評鑑；依委員回饋建議，進行自我改善，強化校務運作品質保證。全案須於107年2月前將本校「第二週期校務自我評鑑報告書」確定版陳報高教評鑑中心，以應教育部實地訪評。
- (四)建立具特色之升等審查制度：茲考量本校蓄積頂尖教研質量及多元人才培育之規劃，全面修正校、院及系級之升等相關規定，期能提升教師教學、研究、輔導與服務之能量，並能多元呈現各學院之學術發展特色，及教師之研究成果所產生之社會影響力。
- (五)辦理中階人員管理核心能力訓練：為蓄發同仁有效運用組織管理知能，透過辦理中階人員管理核心能力訓練，以培育本校優質行政中堅人力，提升學校行政效能。
- (六)強化新聞資訊整合，促進有效傳播
1. 拓展「中大」知名度、提升優質學府品牌印象。
  2. 喚起校友關注母校動態，增進校友情感聯繫。
  3. 協助招生宣傳，維持穩定財源收入。
  4. 加強企業間知名度，進增加產學合作、企業捐款等機會。
- (七)拓展校友服務廣度，提昇服務品質
1. 校友資料異動線上系統，提供全球校友自行線上更新個人資料，兼顧校友對個資異動的隱密性與資料更新的即時性。
  2. 拓展校友證優惠福利，大幅提高校友申辦校友證的意願，進而完備校友資料庫、推動校友聯絡工作與校友活動。
  3. 經營暨管理校友交流平台，跨越國境籬欄，提供全球校友不同管道的互聯機制，經由報導校園近況、宣傳校友活動、連結校內系所與社團訊息等行

為，促進校友與校友、校友與母校的交流。

4.經由電子生日或節慶賀卡、校友通訊電子報，主動關心海內外的校友，推動校友聯絡工作。

5.經由校友新春團拜、校史館預約導覽服務、校友返校回娘家、協助校友總會學術及聯誼活動等，促進校友情誼的聯繫，深化校友對母校的認同感。

(八)本校進行中重大工程計有教學空間改善-東區饋線部份高壓變電站二期改善工程、既有校舍補領使用執照作業等工程，完成後可提供優質的學研環境、提升教研品質及學生安全舒適優質學習環境。

(九)藉由提昇及營造學生宿舍公共空間之質感，並融合宿舍導師引領之人文關懷和科普新知，建立多元學習與生活空間，型塑兼具人文與科普之宿舍文化。

(十)提昇師生安全防護觀念與危機意識，健全友善校園環境。

(十一)持續推動健康促進學校，積極訂定健康公共政策，營造健康校園及場域，戮力提升師生健康知能，帶動健康生活型態風潮，以期達到全體均健之目標。

(十二)強化校務資訊系統：預定完成編制外人事系統、整合型活動報名系統及二代電子表單系統，提升行政作業效能。

(十三)便捷校園網路環境：配合學生宿舍整修，完成宿舍網路更新工程，提升宿舍之網路效能。

(十四)雲端虛擬主機及儲存環境服務：推動校園伺服器集中管理措施，提升資安效能並減輕使用單位軟硬體硬體維護汰換成本與減少設備總耗能量。

(十五)NCU App Store 行動裝置應用軟體開發推廣，提供全校師生及訪客來賓校園導覽及生活資訊等多項行動裝置軟體，提高環境品質及資源之整合運用。

(十六)透過系統與網路功能提升，可有效增加各項圖書資源之使用率，發揮館藏投資效益。

(十七)結合校內資源，積極推動各項募款計畫

1.提供捐款人年度報告書，期透過募款流向透明化、校務成長分享、募款標的行銷等方式，增加捐款人回流、持續捐助。

2.便利的網站介面，除了有利推行捐款無紙化，落實節能減碳以外；精簡的捐款手續，以及手機版網頁建置，更能吸引年輕校友捐款，有助拓展捐款族群。完備的後台捐款資料庫，有益提高行銷效能。

3.年度計畫的訂定，一來可檢討當年募款績效，做為來年修正參考；二來可

結合校曆重要活動，制訂相關募款包裝，更能加強情感訴求，凝聚校友向心力。

#### (十八) 校務基金投資效益

##### 1.106 年度利息收入預估

全球低利率時代來臨，金融機構調降存款利率、大額存款門檻，本校校務基金承辦銀行，只願承作本校定額存款上限，這些因素將導致本校預估利息收入降低。故本校 106 年度預估定存利息收入約 3,350 萬元(估算方式詳表一)，至於公庫(活儲)利息預估數約 150 萬元(估算方式詳表二)，以上二項合計數 3,500 萬元。

##### 2. 委外投資計畫

本校校務基金規劃撥列部分金額委託投信投顧公司操作部分，將依招標進度，積極推動辦理。

表一：106 年度銀行定存利息預估數

單位：元

銀行別	預估平均基數	年利率	年利息
第一銀行	1,000,000,000	1.095%	10,950,000
郵局	2,169,000,000	1.040%	22,550,000
小計			33,500,000

表二：106 年度公庫(活存)利息預估數

單位：元

銀行別	預估平均基數	年利率	年利息
第一銀行	750,000,000	0.2%	1,500,000
小計			1,500,000

#### 五、社會服務及其他

(一)推廣教育：持續接受政府單位委託開辦課程，另系所端每年亦穩定開辦各類學分班及非學分班課程，穩定校務基金收入來源。

(二)在職專班：依社會發展需求提供主管人才或在職人員進修之機會，促進本校碩士班及學士班學生與業界菁英人士的認識及交流，強化系所與業界之

連結，並創造雙贏。

(三)促進服務學習之協同合作與專業發展，並導入學生自主學習的力量，協助學生關注社會議題，關懷弱勢族群，進行社區服務，做為社會實踐之學習。

## 第七章 結語

面對當前全球高等教育市場化及國際化之趨勢，以及國內少子女化與產業結構轉變之衝擊，如何維持本校研究型大學的本質，兼顧產業鏈結與社會關懷，並培育博雅人才，塑造「中央大學」價值；除持續強化教學、研究、國際化與社會服務等策略外，建置完善之預算、資源分配機制，強化開源節流措施，及引進多元財務資源，厚實校務基金，乃係支持校務推展之動力。未來希冀透過校務發展計畫之引導，輔以校務基金健全規劃，永續校務經營，與時俱進，擘劃中大嶄新之未來。