



國立中央大學

107 年度財務規劃報告書

中華民國 106 年 12 月

目 錄

| | |
|--|----|
| 第一章 前言..... | 1 |
| 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..... | 4 |
| 第二章 教育績效目標..... | 6 |
| 第三章 年度工作重點..... | 9 |
| 一、教學與學習..... | 9 |
| 二、研究與產學..... | 12 |
| 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 |
| 第四章 財務預測..... | 21 |
| 一、未來財務之發展方針..... | 21 |
| 二、未來三年資金來源及用途..... | 22 |
| 三、未來三年可用資金變化情形..... | 24 |
| 四、本校 107 年度至 109 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..... | 25 |
| 第五章 風險評估..... | 27 |
| 第六章 預期效益..... | 32 |
| 一、教學與學習..... | 32 |
| 二、研究與產學..... | 33 |
| 三、國際化..... | 34 |
| 四、校務行政與永續校園(含校務基金投資效益)..... | 34 |
| 五、社會服務及其他..... | 38 |
| 第七章 結語..... | 40 |

第一章 前言

綜觀國立中央大學(以下簡稱本校)之發展，始終不斷地進行自我挑戰、提升競爭力。過去十年於邁向頂尖大學及其他競爭型計畫挹注下，推升教學卓越及研究頂尖。「環境與能源」、「複雜系統與電漿科學」、「光學與光電科技」及「資訊應用」四大重點領域，屢有卓越成果，國際合作鏈結極為緊密；在人社及生醫等特色領域，亦表現優異，嶄露光芒。面對全球化的挑戰，我國高等教育環境日趨嚴峻，除持續強化人才培育及學術卓越發展外，健全財務運作及管理，亦是追求永續發展之關鍵。

為維持校務基金財務穩健，本校除積極爭取各種計畫外，亦強化開源節流作法及引進多元財務資源。另外，為應預算編列之合理性及前瞻性，本校以「105-109年校務發展計畫書」為基礎，依年度工作重點分配經費，期在有限資源下，落實「學生為本，博雅專精」、「尖端研究，創新卓越」、「接軌國際，永續提升」三大主軸之策略作法，由教學與學習、研究與產學、國際化、校務行政與永續校園，及社會服務等面向，強化重點工作推展。

一. 校務基本概況說明

本校於1962年在台復校，為國內少數走過一世紀之高等教育學府，長期累積學術能量，奠定本校優勢並形成特色，亦係全台最早提出「永續發展」作為教學和發展總目標的學校。另外，工程、電腦科學、物理、化學等領域亦表現卓越，蓄積豐碩能量，積極參與許多大型國際計畫，具相當影響力。

近年在人文領域發展上亦不遺餘力，儒學研究及崑曲推動有成，皆為國家珍貴文化資產；科教中心科普教育推廣、客家書院及社企中心發展，能與地方鏈結，踐行社會責任並強化大學公共性。本校在全體教職員生共同努力下，已奠定卓越堅實的基礎，並自我定位為一所「理工與人文並重，教學與研究兼顧之卓越大學」。

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。目前設有文、理、工、地球科學、資電、管理、客家及生醫理工等八學院；全校計有23個學系(含1個學院學士班)、20個獨立研究所、6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775人，職員364人，為一所中型綜合性大學。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

| | | |
|-------------------------------|---|--|
| 學校沿革 | | |
| 基本資料 (統計時間 106年10月) | 校地面積：62 公頃 學生人數：11,924 人 教研人員：775 人(106.10 在職人數) (專任/案教研人員 673 人、科技部延攬研究人才 102 人) 職員人數：364 人(106.10 在職人數) (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) 教學/學術單位：1 總教學中心，8 學院，23 個系(含 1 學院學士班)，20 個獨立所，6 個碩士學程，4 個博士學程 行政單位：5 處、3 室、2 中心、1 館、3 常設性任務編組(稽核室、校務研究辦公室、社會責任辦公室) 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 | |
| 校訓 | 誠樸 | |
| 自我定位 | 理工與人文並重，教學與研究兼顧之卓越大學 | |
| 願景 | 深具人文關懷的世界一流大學 | |
| 辦學使命 | 「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」 | |

二. 願景及使命

知識創新及科技突破，伴隨而來是社會複雜、價值多元；科技發展如何與環境共存，則成為休戚與共之議題。大學教育重在培育人才、知識創新與增進人類福祉，而人文底蘊則是所有發展之基礎，亦是永續元素。為回應各種發展變化，本校透過多元討論，逐步型塑以「深具人文關懷的世界一流大學」為發展願景，並自我期許擔負永續之世代使命，鏈結經濟、社會發展和環境保護間之平衡，達成互利共生及共存共榮，落實整體性永續發展。

大學肩負有人才培育及知識創新之傳統任務，本校除延續既有卓越教學及尖端研究優勢外，另透過自我特色形塑、合宜治理模式、有效資源配置及健全管考機制，確保校務品質。因應時代發展變遷，近年更積極於大學公共性營造、鏈結區域發展及教學翻轉創新等，且均有顯著成果。為明確任務目標導向，本校標舉「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」六大辦學使命，引領校務發展。

三. SWOT 分析

本校於既有優良之學術發展下，盱衡內、外環境及情勢之變化，了解自我優勢及劣勢，並洞悉外部發展之機會與威脅，擬定辦學目標，擘劃校務發展計畫，著力於可掌握的事項及資源，發展化危機為轉機的執行策略及行動方案，以作為未來發展重要藍圖。本校 SWOT 分析表如下所示。

| 優勢 | 劣勢 |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">● 地球科學、工程、電腦科學、物理、化學、材料科學及一般社會科學及臨床醫療等領域進入ESI高被引用論文● 透過邁頂計畫在「環境與能源」、「複雜系統與電漿科學」、「光學與光電科技」及「資訊應用」領域建立豐沛研究能量與卓越成果● 人文發展以儒學、明清、客家文化及崑曲研究為主，深具特色● 專業領域跨國合作研究程度高● 教授平均研究成果卓越，獲獎比例高● 重視博雅專精、全人教育及學生軟實力● 師生住校比率高，教學輔導互動頻繁● 台灣聯合大學系統提供師生共享四校資源● 網路課程豐富，提供多元學習管道 | <ul style="list-style-type: none">● 知名度與實際學術成就有所落差，在招生上較台、成、清、交等校相對劣勢● 教研單位整合不易，造成組織重疊及資源運用稀釋● 本地博士生數目下降，不利未來研究發展 |

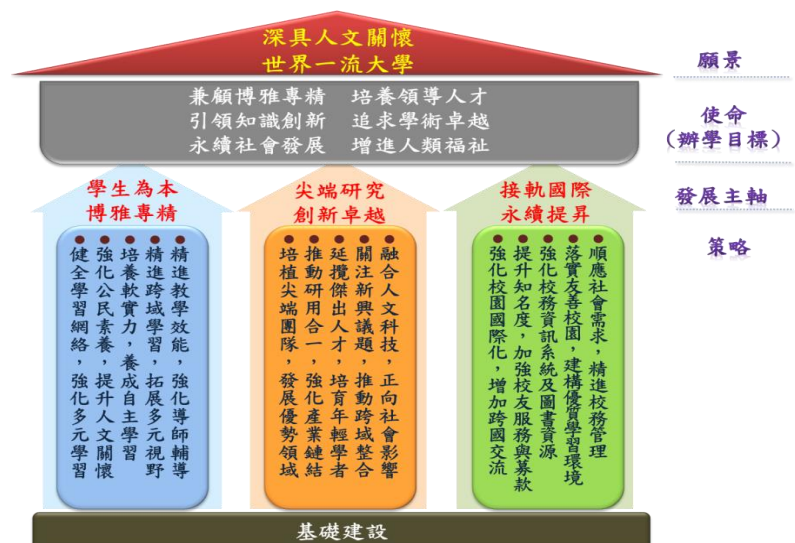
| 機會 | 威脅 |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ● 因環境變遷，綠能及災防需求遽增，學校長期投入環境與能源研究，具發展契機 ● 因應醫療成本增加與社會高齡化的趨勢，未來醫療照護應以預防醫學為重心，為本校生醫發展之契機 ● 人工智慧快速發展並帶動產業變革，本校結合多項應用領域及電腦科學優勢，深具發展利基 ● 桃園市工業產值居全國之冠，本校是區域唯一綜合型國立大學，具在地利基 ● 「亞洲·矽谷」以桃園青埔為創新研發基地，本校具專業發展及地利優勢 ● 桃園市具備多元族群文化之背景與資源，有利於推動大學社會責任實踐，強化社會參與及在地連結 | <ul style="list-style-type: none"> ● 政府資源持續被稀釋，可挹注之高教資源日益緊縮 ● 同儕學校競相爭取優秀教研人員，造成人才流失的威脅 ● 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 ● 國內少子化效應浮現，未來生源日益減少，衝擊發展 ● 數位科技發展迅速，影響產業型態、勞動結構及人才培育模式 |

四. 校務發展計畫架構及內涵

本校秉持人文關懷之核心價值，建構以學生為主體之優質學習環境，以學生為本，並鏈結區域、接軌國際。是以，此階段校務發展計畫聚焦於「學生為本，博雅專精」、「尖端研究，創新卓越」、「接軌國際，永續提升」三大主軸，相應發展 15 項策略，從培育人才出發，驅動價值創新及知識創新，回饋社會重大議題，以發展大學多元特色，培育新世代優質人才。本校 105-109 校務發展計畫架構圖如下圖，各主軸內涵及推動重點如下：

(一)學生為本、博雅專精：本

階段校務發展於人才培育之規劃，翻轉過去以教師為主體，以逐步建構學生為本之學習環境與體制為首要目標；突破過去單一領域專才之培育模式，以問題導向學習，強化博雅教育及跨領域能力養成；發展多元招生及輔導系統，扶助弱勢，促進向上流動；強化創新教學及軟硬體環境，培育具多元專業能力及為社會所需之人才。



(二)尖端研究、創新卓越：本校長期於政府重點計畫扮演關鍵角色，過去十年邁向頂尖大學經費挹注下，學術成果由國內拓展至全球，跨國合作頻繁。為維持、延續學術能量與成果，除強化學術傳承及積極延攬全球人才外，亦透過產學合作之深化，將科研成果鏈結產業，達成產學雙贏。此外，推動跨域整合，融入社會議題，以尋求突破並開創新局，落實大學社會責任。

(三)接軌國際、永續提昇：有鑑政府財政拮据、排擠高教經費之現況，及高等教育全球化所衍生之人才競爭流動之威脅，本校除持續強化基礎建設，提供優質友善之國際化校園外，亦縝密規劃、思考組織運作之最佳模式，逐步完善校務資訊平台，透過校務資訊蒐集及分析，回饋校務決策運用。在財務方面，強化募款機制，建構符合本校治理之財務規劃模式，強化校務永續發展。

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，透過教學創新、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、校務管理及社會實踐等作法，由自身出發，驅動價值創新及知識創新，回饋社會重大議題，提出解決方案，以達成本校「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」之辦學使命。

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；規劃社會實踐議題，藉由創新教學模式、精緻化服務學習、多元課程設計，擴散大學能量。

(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；推動議題導向跨域整合，運用研發成果，進行破壞性創新。

(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；推動議題導向整合研究，激發潛在能量；導入社會實踐，結合產學營運中心，加強區域鏈結，建構在地創新創業有利環境，帶動師生提升公民素養、落實人文關懷。

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，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

本校為達成前揭三大主軸之教育績效目標，在 105-109 年校務發展計畫引導下，就「教學與學習」、「研究與產學」、「國際化」、「校務行政與永續校園」及「社會服務及其他」等運作層面，規劃 107 年度工作重點，達成本校所訂教育績效目標。

一. 教學與學習

(一) 發展學生多元招生及培育模式

1. 協助弱勢學生入學，提供向上流動機會

- (1) 推動「向日葵計畫」，優先錄取低收入戶、中低收入戶及特殊境遇家庭等經濟弱勢學生，入學後提供 4 年獎學金，扶助就學。未參與此計畫之學系，於個人申請管道亦至少提供 1 個名額優先錄取弱勢學生。
- (2) 於繁星推薦及個人申請管道，各學系組均至少提供 1 名原住民外加名額，並與招生專責辦公室合作，研究適當的審查機制，優先考量弱勢學生及原住民生，強化弱勢學生向上流動。
- (3) 試辦特殊選才入學，除招收具有卓越潛能或特殊領域表現之學生外，並優先招收境外臺生或新住民及其子女，增加不同教育資歷學生多元入學的機會。
- (4) 對低收入戶學生及原住民學生，提供考試報名費全免優惠。對中低收入戶學生及特殊境遇家庭學生減免提高至 60%。

2. 學用合一，培育產業所需高階人才：持續申請教育部「產學合作培育研發菁英計畫」，透過博士班培育分流，招收優秀且具潛力學生。

3. 大學招生專業化：申辦教育部大學招生專業化發展試辦計畫，強化現有招生組功能，組成招生專業團隊，推動個人申請審查機制優化、培訓審查人員，持續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。

(二) 擴大推動大學部跨領域第二專長：本校 105 學年度起實施「第二專長制」，已有 8 學院 19 學系提出 27 類第二專長課程；於此基礎下，擴大推動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。符合者將於畢業證書、成績單等文件加註第二專長，期以強化多元學習，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. 數位學習系統新舊系統轉換，上線並推動新系統 ee-class 數位學習系統。
2. 新建學籍成績相關系統暨功能擴增：增設「新生學分抵免申請系統」，擴增學籍暨成績管理功能(學位授予管理作業、證明文件製發作業等)。

(四)NCUx 中大磨課師

1. 發展中大特色課程：以基礎核心及共同課程為基礎，規劃特色課程並推動「課程模組」計畫，請教師依需求製作 5-15 分鐘之主題影片及例題作業，強化學生理解及師生互動。
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。在團隊端導入專業製作講師，加強前製作業到後製輸出之訓練；鼓勵學生團隊參與影音創作，提升製作能力。
3. 強化「idea NCU 中大創意園區」營運：擴大單位合作層次，107 年將結合語言中心及出版中心資源，激盪多元發展之可能。另，推動「idea NCU 創意園區第二期改造工程」，除延續第一期建造經驗與自己空間自己造的精神，規劃將朝建構跨域創新、自主學習及國際交流等創意創業基地為主。

(五)提昇英語授課課程數：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)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

1. 新進教師研習：安排各行政單位進行業務簡介；邀請專業教師傳授教學知能與技巧；針對新進教師所面臨之問題，規劃多元化研習活動，包括養生紓壓、演講溝通技巧及教師升等。
2. 辦理教師教學研習：含教學分享、實務教學觀摩及師生互動等研習，亦依各院不同專業領域之教學技巧，及配合教務重點政策，辦理教學專業研習活動：如大班教學、英語授課及點名方式等。
3. 新進及創新教學補助：開放全校教師及新進教師進行創新教學及新進教師教學補助申請，期末辦理成果報告或不定期進行經驗分享。
4. 教師傳習：邀請教學傑出及教學優良教師成為傳授者(mentor)，帶領學習者(mentee)進行教學經驗與人生智慧傳承，由二者共同提出傳習計畫，於期末提出成果報告及經驗分享。鼓勵傳習與接受傳習之教師共同開課，以實地教學場域，進行教學傳承與交流。

(七)鼓勵學生社團跨域學習，透過課外活動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。

(八)加強各種災害及防救訓練，持續校外賃居訪視及定期會議，強化一氧化碳與瓦斯使用安全認知；定期辦理防制藥物濫用宣導活動，遠離毒品危害等推動友善校園活動。

(九)精進服務學習課程

1. 規劃第一學期服務學習課程，建立學生適性服務觀，能自我了解與肯定；辦理服務學習論壇，凝聚共識共創本校服務學習與社會實踐願景。
2. 協助各系安排第二學期服務學習課程，結合教師專業領域進行課程開設，專題探討社會議題或社區發展政策(如：再生能源永續環境、藻礁埤塘風力發電、復興區防災緊急應變、活化老街溪藝文活動)，鼓勵學生創意思考，從問題解決的過程「做中而學」。
3. 彈性開放服務學習開課制度、學分規定：從法規制度面開放學生跨系選修服務學習課程；開設專業融入服務學習之必修、選修或通識課程；彈性開放全校第二學期服務學習課程學分抵免；有利師生以服務學習課程鏈結社會參與，發覺在地問題，並協助解決問題。
4. 強化服務學習開課老師專業知能及跨域連結：經營大專教師服務學習專業成長社群、舉辦實體工作坊、運用網路交流社群平台(facebook 社群)，累積服務學習教學能量，促進課程研發與跨領域教師合作，進行服務學習教育推廣。
5. 發展線上服務學習微型課程：蒐集及編製「基礎志工訓練」、「特殊志工訓練」或「反思教學與引導」等服務學習相關線上教學素材及影片；規劃影片徵稿創意競賽，鼓勵學生激發創意，並將優秀作品公開發表為課程教材。

(十)發展職涯核心能力地圖及階段式系列課程，逐步培養學生關鍵就業能力；推動專案校外實習、海外企業實習等多元化實習活動，開拓學生國際職場視野與海外職場探索機會。

(十一)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。

(十二)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。

(十三)秉持「永續經營、長期關懷」理念，強化弱勢學生校園適應、職涯輔

導、課業輔導等機制，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)完備計畫管理系統、健全研發資料庫：全系統分三階段開發，預計於108年底完成，重點進程如下：

- 1.第一階段：含計畫管理之接案及立案管理、合約預審、預警管理、經費管理、結案管理等。
- 2.第二階段：教師研發成果資料、彈性薪資獎勵資料庫建置等，運用人力盤點等分析，供作校、院、系多元攬(留)才之決策參考。
- 3.第三階段：智慧整合分析功能，包含：攬才留才參考之人力盤點分析、整合跨領域研究尖端團隊需求之研發能量分析、國際產業資訊媒合所需之國際化程度分析等。善用研究能量分析、供作校務經營決策參考

(二)深化攬才、留才及育才策略

1. 提供教研資源與行政支持，協助新進教師，改善教研人員子女本地就學環境、提高住宿租金補助及改善雙語化環境等措施，營造良好的生活環境。
2. 持續推動教師彈性薪資及獎勵制度，留任優秀教研人員及延攬國際研究團隊與優秀人才至本校任職。持續爭取外部資源挹注，豐厚攬才資源，搭配校務基金靈活運用，及行政支援系統營造良好發展環境，以為留才延攬之利器。
3. 結合研發資料庫優化，推動研究人力配置盤點制度，定期提供校方攬/留才參考。
4. 積極推動國際學術交流事務，與國際學術機構合作聯盟建立關係，發展姊妹校實質合作，實施人員互訪、辦理技術援外及國際培訓活動。
5. 強化薪傳制度，由優勢領域資深傑出教師帶領年輕教師，參與研究計畫、共同發表論文及國際大型研究中心計畫，有效培植年輕學者。

(三)推動跨域整合、培植尖端團隊

1. 健全研發系統，有效進行產學及研究能量暨人力分析，以為整合跨領域尖端團隊之參考。
2. 善用新興議題及潛力觀測站，彙整具發展性潛力議題。
3. 鼓勵並補助各學院辦理跨院、跨領域交流活動，創造不同領域教研人員交流機會，交換研究心得、拓展研究人脈進而促成跨領域合作團隊。
4. 運用在地優勢，鏈結桃園市政府優先發展產業：整合校內相關資源，參

與物聯網(智慧醫療等)、綠能科技、防災科技(智慧建築等)等產業合作，發展良性互動關係。

5. 連結國家政策，積極爭取重點研究計畫：配合國家創新產業、前瞻建設、長照及其他重要的政策，媒合跨領域團隊，共同執行政府計畫。
6. 推動本校優勢領域加入國際產學聯盟，如智慧健康照護與疾病預防國際產學、AI+機器人國際產學聯盟等，以擴大本校與國際間的產學合作，培育具國際競爭力團隊。

(四)整合創業服務資源，成立「產學營運中心」

1. 推動成立產學營運中心，整合校內的產學資源及能量，從技術研發、技術探勘、媒合推廣、技術移轉、產學合作到新創育成，提供一條龍服務，發揮 Hub 角色。透過大型專案計畫、技轉育成收入及媒合輔導績效分配，整合校園創業種子基金及中大校友創投公司，共同推動創業加速器平台，培育新創人才、技術、產品及產業，建構創新創業生態環境。
2. 以創新扎根的培訓課程出發，銜接萌芽探勘校內具潛能、原創性與前瞻性技術，藉由政府資源串連合作，搭配產業界業師輔導，強化引導學術能量衍生新創公司及技術成果商業化的一條龍服務模式。

(五)擴大研發成果推廣與行銷

1. 研發成果定期盤點、行銷與媒合推廣：於專利商品網及其它公告網站，定期公告及介紹亮點成果，強化產業搜尋媒合功能並持續資料維護與更新。與產業公會合作，參與重要的國際性大型展覽、技術發表及媒合活動。定期舉辦研發成果發表會，邀請業界廠商觀摩交流，強化學術研究及區域產業鏈結，促進專利技術推廣與媒合。
2. 提升專利品質與技轉可能：舉辦教育訓練或專題演講，介紹專利申請時的撰寫重點，並針對校內特色研發領域，介紹關鍵專利及大廠佈局。添購專利檢索分析系統，引入專家檢索作業情境，協助探索技術價值。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。

(六)爭取「國際產學聯盟」計畫

1. 以「智慧健康照護與疾病預防」作為國際產學聯盟計畫申請領域，並整合本校生醫理工學院及資電院電機系、資工系、理學院光電系、工學院機械系、管理學院等與生醫工程相關之研究能量，成立此國際產學聯盟。
2. 透過此一平台將生物材料、細胞驗證、電性安規、生醫晶片及 3D 列印等

核心實驗室，串接醫材上、中、下游產業供應鏈，一次解決技術、驗證、法規、臨床的關卡，並與國際市場接軌，建立永續自主營運之機制。

- (七)成立「校友天使投資平台」：結合校友總會能量，協助引進校園創業基金、政府各部會資源及創投資源，成立校友天使投資平台，協助師生創業。

三. 國際化

(一)提升本籍學生全球移動力之能力

1. 持續辦理「本籍生國際移動力訓練方案」，在地培養學生跨文化溝通能力，為參與海外研修計畫提早準備。
2. 辦理本籍生出國交換、攻讀雙聯學位、研修、實習及參與寒暑期營隊之說明會，邀請海外駐臺機構及姊妹校蒞校宣傳；舉辦國際化相關交流活動，補給旅外資訊，提升全球視野。
3. 積極建立與海外知名大學短期研修的管道，鼓勵學生寒暑期赴海外研修，提高學生出國意願，以培育學生全球移動力。

(二)深耕東南亞及南亞國家重點大學校院，拓展高階國際生源

1. 深化與東南亞及南亞重點大學合作：透過雙方定期互訪培養情誼、代訓大學教研人員、推動交換與雙聯學位計畫、透過回母校任教中大校友深化雙方友誼，以使其主動推薦優秀講師與學生至本校就讀。
2. 辦理與研究相關工作坊、研討會及校長論壇，增加交流互動機會，並深化相關合作。
3. 聘任退休教師成為專案教師，赴本校深耕重點國家講學及研究。推動教研人員雙邊或多邊合聘制，強化國際交流合作及招生。

(三)增加先進國家學生來校人數，提升本校國際能見度

1. 推動實驗室實習課程(Global Lab)，結合專為外國學生設計之暑期營隊，吸引境外學生至中大實習及研究。本案將於 107 年海外招生計畫加強宣傳。
2. 針對交換人數不平衡之先進國家姊妹校學生提供獎助學金，藉此換取本籍生出國交換之免費名額。
3. 針對參加雙聯學制計畫之先進國家姊妹校學生提供獎助學金，加強學術交流及招生。

- (四)建構國際資源整合系統及數據資料庫，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，以利本校國際化資源管理。

四. 校務行政與永續校園(含校務基金投資規劃)

(一) 推動校務研究，發展以數據為本之決策機制

1. 透過 Plan、Do、Check、Action 四個循環步驟的校務專業管理模型，強化校務研究結果運用，將分析結果回饋至各項校務決策，逐步完善校務專業管理。
2. 整合本校各處室既存系統資料，依資料屬性及領域類別，建置校務研究資料分析系統，發展主題導向之校務資料。進行大數據與統計作基底的學習分析，以資料驅動(data-driven)的實證依據來提升辦學品質與績效。另外，積極開發校務研究智慧平台，讓資料從清理、分析、視覺化及發佈一體化，以提升效率，完整公開辦學資訊，並直接支援教育部填報作業的需求。

(二) 辦理第二週期校務自我評鑑：本校將 107 年 6 月接受高教評鑑中心「第二週期校務評鑑」實地訪評。本校自我評鑑作業已於 106 年下半年完成；全案並將於正式訪評後，依委員建議事項規劃自我改善作法及改善進程，以提升本校辦學品質。

(三) 承辦 107 年全國大專校院運動會：結合全大運主辦作業，強化本校運動場館整建及修繕(含田徑場、網球場、依仁堂、籃球館、羽球館、排球館、健身中心、室內游泳池、增建室內水療池及室外籃球場、排球場暨網球場三場館之天幕等)，以提供師生更優質的學習及運動環境。本案除獲教育部專案經費、高教司及體育署相關補助外，本校亦爭取桃園市政府支持及規劃「107 年全大運贊助專案」之募款標的，透過多方資源及支持，共同完善本年度盛事。

(四) 行政人力精實

1. 整合約用行政人力，暢通陞遷管道：為提高人力管理效能，並保障同仁福利、提升工作士氣，將整合約用行政人力，擬訂人力調整方案，並配合修正工作規則、管理要點、訓練、陞遷等相關規定，預定 107 年底完成。
2. 中階人員進階職能訓練：為提升本校未來晉升中高階職務儲備人員之接班能力，針對校內專員、技正及院秘書等職級人員，規劃於 107 年度辦理績效管理及一頁管理等相關訓練。

(五) 提昇優質學府品牌形象

1. 建立良好公共關係、提高媒體曝光率：為提昇本校知名度及建立良好形象，靈活運用校內各項資源，藉由傳播媒體，積極宣傳本校教研特色與理念，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.強化本校新聞發佈方式：舉辦記者會邀請媒體採訪、由本校主動發佈新聞稿及照片，重大優質議題優先規劃於台北召開記者會宣傳。另外，網路傳播的經營上，透過中大首頁網站、中大新聞網、官方 Facebook 粉絲頁發佈新聞資訊。

(六)拓展校友服務廣度，提昇服務品質

- 1.持續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：持續推動校友聯絡工作，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。
- 5.深化校友認同感：推動大型校友活動，如校友新春團拜、校友回娘家等；並經由不定期舉辦之好禮雙重送、值年校友晚宴、校友攝影或徵文比賽、校友返校座談及校史特展等，深化校友對母校的認同感。

(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，自 105 年起編製「募款年報」，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、安全便利的線上捐款手續為目標；爾後將視載具變化需求，

開發行動裝置適用網站。以提供多元、便捷、安全的捐款管道為宗旨，開拓捐款族群。

3. 訂定年度計畫，凝聚情感認同：由於本校承辦 107 年「全國大專校院運動會」，為爭取各方資源挹注，推動「107 年全大運贊助專案」為現行專案募款標的。另一方面，本校亦推動獎學金勸募，以為獎學金基金，或捐入專項獎學金，獎勵傑出學生。

(八) 持續加入各類聯盟，以取得共構共用模式者為優先，穩定學術專書及期刊之訂購，以支援系所教研需求。

(九) 建構優質安全校園環境

1. 教學研究綜合大樓新建工程：本棟大樓完成後預計可整合表演廳、國際會議廳及教學研究空間等，提升整體教研空間及學習環境。本案 99 年 6 月開工後，歷經 3 次土建標廠商終止契約；第 3 次契約終止後，經第三公正單位完成數量清算鑑定，接續工程之採購已函報教育部採最有利標決標原則辦理核准在案，建築師亦已完成重新發包書圖，於 106 年 8 月 3-9 日上網辦理招標文件「公開閱覽」，累計 111 家廠商下載閱覽，無廠商表示意見，接續辦理公開招標作業。
2. 本校既有校舍補照事宜，業完成校內行政審查程序，目前依相關執行計畫進行整修、消防改善等工程。惟為配合本校整體校舍之使用規劃及須考量老舊館舍之拆除及重建等諸多因素，後續補照工程尚須審慎評估後，再召開會議討論續辦事宜。
3. 學生宿舍軟硬體設施改善更新及宿舍擴充作業
 - (1) 訂於 107 年更新女 4 舍浴室廁所、男研舍 A 棟寢室床組更新及第三期寢室冷氣汰換作業。
 - (2) 有鑒於新建宿舍規劃期程較長，無法立即滿足學生住宿之需求，規劃於 106-108 年進行女 5 舍重新整建，朝性別友善宿舍進行規劃，並建置碩、博士套房宿舍，做為未來新建宿舍之參考。

(十) 校園網路環境及行政 e 化提升

1. 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。
2. 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。

- 3.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。
 - 4.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劃 NCU App Store；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。
 - 5.強化圖書系統功能及網站內容：配合讀者需求，e 化各項圖書服務、升級系統功能、改善網路效能及強化網站內容等，以提升圖書館服務品質。
 - 6.增設第二備用緊急發電電源及不斷電系統維護：以確保機房設備持續運作不中斷，避免瞬間斷、復電導致設備發生毀損。
- (十一) 資訊安全暨個人資料管理制度維運：依據「政府機關資通安全責任等級分級作業規定」暨「資通安全責任等級分級表規定」，本校為 B 級單位(招生系統屬 A 級)，除導入 ISO27001 資安驗證外，每年另需進行 SOC 監控、弱點掃描、滲透測試及相關教育訓練等措施，以及推動個資管理系統作業所需之教育訓練、顧問服務、稽核認作業。

(十二) 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，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. 擬定投資計劃：在「保守穩健」投資之原則上，於適當時點將資金投資於相對穩健之 ETF(國內外掛牌指數股票型基金)。

(1) 依據 106 年 5 月 2 日 105 學年度第 4 次及 106 年 10 月 2 日 106 學年度第 1 次投資管理小組通過之「國立中央大學 ETF 投資規劃案及投資 ETF 商品種類組合」，訂定 ETF 投資計畫書。

(2) 投資架構

| | |
|-------|---|
| 投資期限 | 五年期 |
| 投資總額度 | 3 億元 |
| 投資方針 | 1.市場評估 定期定額具備「分散投資時間」的概念，在市場上下震盪的時候執行定期定額投資，可以有效將投資成本攤平，藉著定期定額投資在低價位累積較多的單位數，降低平均投 |

| | |
|--|--|
| | <p>資成本，提高長期投資的收益，屬於簡單且相對穩健的方式。</p> <p>2.3 億元建倉方式</p> <p>(1) 第一年採取定期定額投資方式</p> <p>(2) 於確定投資並完成證券商簽約後一年(12 個月)完成約 8 仟萬元建倉。</p> <p>(3) 其餘投資額度新台幣 220,000,000 元，另案徵求證券商以不定期定額方式投資購買 ETF，後續購買時點及金額等相關佈局，待徵求證券商後，再行討論。</p> |
|--|--|

五. 社會服務及其他

- (一) 推動大學社會責任：本校 106 年成立社會責任辦公室，嚴謹盤點桃園市在地議題，藉由創新教學模式、服務學習機制、多元課程學習及教師制度調整等配套，推動社會實踐方案解決在地問題。107 年將聚焦六大議題，包含：提升濱海藻礁保育及環境教育、營造醫療保護體系及降低毒品濫用隱憂、打造大學與鄰近社區共存共榮、促進社區參與及文化包容、強化偏鄉教育、補充在地藝文空間不足及培育藝文人才等，規劃推動 4 個計畫，引領師生共同投入。
- (二) 賡續辦理推廣教育課程：本校各系所、中心於各學期積極主動開設有學分及非學分推廣教育課程，含語文、管理、資訊、土木、機械、藝文等各領域，有效落實社會服務及協助產業人力升級，並為創造校務基金收益。
- (三) 推動大桃園及台灣地區環境教育訓練輔導工作：規劃 107 年度開設兩個訓練班與研習班課程，執行環境教育人員訓練工作，為大桃園地區召集來自社區及公(私)立機構機關等單位之夥伴，除培訓地方環境教育人才，亦串接區域環境教育網絡，強化環境教育推動。
- (四) 建立中大在地產業青創培育平台
1. 透過教育部創新創意扎根計畫及大專畢業生服務創業計畫(U-Start) ，整合校內各項資源，以創新創業學程，跨領域社會參與學程及社會企業學程等多元實踐方式提供學生創業舞台。
 2. 提供地方社會參與創新學習及跨領域指導與創業實作等，引導學術能量衍生在地新創公司及技術成果商業化。
 3. 提供青年創業初期最關心的成功者經驗、產業特性、諮詢服務、技術協助、資金需求、交易行情、行銷通路等資訊，與職涯中心合作媒合地方產業實習機會，促進校內學生連結桃園在地就業以及在地就業率的效益。

(五) 培育自主跨域學習之服務學團隊

1. 建置中大服務學習公益媒合平台：強化「服務學習網 <http://service-learning.ncu.edu.tw>」之中大學習護照時數認證網路資源，整合全校社會參議題與資訊，接受非營利組織公益活動合作與招募，刊登在地服務機構需求，加強學生在地連結服務，使能達成公益媒合平台之目標。
2. 輔導學生自主服務學習團隊：藉由建置公益媒合平台，導入學生自主學習的力量，促進學生關懷弱勢族群，以在地社會、文化、教育、環境等主題為出發，連結在地資源，進行社區關懷服務，並依服務領域補助或安排各類講座、參訪、工作坊等協作課程，進而反思回饋並實際執行社會實踐。

(六) 多元族群與國際服務學習

1. 推動僑生或外籍生返鄉服務與交流：與本校僑生僑居地或外籍學生所屬國家，洽談各項公益服務合作，並由僑生或外籍學生偕同台灣本地學生共同參與國際返鄉服務。
2. 推動新住民子女培力計畫：配合政府「新南向政策」，召募東南亞國家僑生或外籍生，偕同台灣本地學生，共同協助新住民子女各項生活適應與課業輔導。
3. 國際服務學習獎學金：以獎學金審查方式，擇優補助學生從事上述各項海外服務學習活動，並以成果發表會、服務學習專欄採訪之方式安排學生經驗分享與服務傳承。
4. 未來將開發經營臺商子女學校國際教育服務：結合各地台商交流辦事處、台商子女學校之力量，共同推動國際教育服務活動。

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，未來將持續依本校校務基金預算分配作業要點規範之分配基準，及各部門基於推展業務需要得提編專項經費之雙軌分配方式，秉公平、公開及彈性之原則，覈實分配每年預算，另本校已自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，舉凡每年度預算分配及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。

(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107年度至109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107年度相同額度估計。
- 2.其他補助收入：鑑於近年來自各政府機關補助額度成長趨緩，另考量教育部高教競爭型經費可爭取數額未定，以及可能受到資源排擠效應影響，爰以微幅調降預估。
- 3.學雜費收入：以學雜費不調漲情形估算，自107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微幅遞減。
- 4.產學合作收入：參酌近年成長趨勢，以及考量產學合作市場未來景氣不明確等因素，爰以微幅成長預估。
- 5.政府科研補助或委託辦理收入：考量本校近年承接計畫之成長情形，且本校刻正積極整合資源爭取該類計畫，爰預估未來收入將微幅成長。
- 6.推廣教育收入：參酌近年成長趨勢及未來目標，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，考量未來運作之情形，如宿舍之整修、冷氣之汰換期程等，逐年覈實預估。
- 8.受贈收入：考量受贈業務實際情形具有不確定性，爰以逐年覈實預估。
- 9.財務收入：因郵局自 105 年 3 月 17 日起已調降大額存款門檻每個工作日為 500 萬元，且因央行多次調降利率之故，本校未來收益以微幅調降預估。
- 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，鑑於近年來自各政府機關補助額度成長趨緩，以及可能受到資源排擠效應影響，爰以微幅調降預估；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。
- 2.學生公費及獎勵金：配合學雜費收入及招生數逐年減少之前提下，逐年覈實估列。
- 3.產學合作成本：參酌近年成長趨勢，以及考量產學合作市場未來景氣不明確等因素，爰以微幅成長預估。
- 4.政府科研補助或委託辦理成本：考量本校近年承接計畫之成長情形，且本校刻正積極整合資源爭取該類計畫，爰預估未來收入將微幅成長。
- 5.推廣教育成本：參酌近年成長趨勢及未來目標，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，考量未來運作之情形，如宿舍之整修、冷氣之汰換期程等，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 107 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 107 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各項工程額度，覈實預估。

三. 未來三年可用資金變化情形

(一)107 年度可用資金變化：本年度雖尚有鹿林前山兩公尺望遠鏡天文台周邊工程執行中，惟依前開 107 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約 1 億 4 千萬元。

(二)108 年度可用資金變化：依前開 108 年度資金來源及用途估計，本年度因考量建教合作收入及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 7 千萬元。

(三)109 年度可用資金變化：依前開 109 年度資金來源及用途估計，及前述校內各項重大工程已陸續完工之故；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，爰預計本年度期末現金餘額較期初現金餘額增加約 9 千萬元。

(四)綜上，本校未來三年之可用資金約增加 3 億元，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 107 年度至 109 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 107 年度至 109 年度財務預測之收支預計概況 單位:新台幣千元 | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|
| 項目 | 107 | 108 | 109 |
| 一、收入來源 | 4,081,858 | 4,175,754 | 4,200,675 |
| 教育部基本需求補助(經常門) | 1,160,557 | 1,160,557 | 1,160,557 |
| 其他補助收入 | 221,615 | 217,183 | 212,029 |
| 學雜費收入(減免後) | 636,501 | 631,677 | 626,901 |
| 產學合作收入 | 283,582 | 297,761 | 312,649 |
| 政府科研補助或委託辦理收入 | 1,503,762 | 1,593,988 | 1,609,928 |
| 推廣教育收入 | 40,250 | 41,055 | 41,876 |
| 場地設備管理收入 | 139,078 | 141,640 | 144,842 |
| 受贈收入 | 17,320 | 16,500 | 16,500 |
| 財務收入 | 33,930 | 30,130 | 30,130 |
| 其他自籌收入 | 45,263 | 45,263 | 45,263 |
| 二、支出用途 | 4,322,682 | 4,422,520 | 4,449,713 |
| 教研訓輔成本及管總費用 | 2,144,082 | 2,138,008 | 2,132,226 |
| 學生公費及獎勵金 | 169,654 | 167,957 | 166,278 |
| 產學合作成本 | 283,582 | 297,761 | 312,649 |
| 政府科研補助或委託辦理成本 | 1,473,134 | 1,563,360 | 1,579,300 |
| 推廣教育成本 | 32,077 | 32,719 | 33,373 |
| 場地設備管理成本 | 139,078 | 141,640 | 144,812 |
| 其他成本及費用 | 81,075 | 81,075 | 81,075 |
| 三、預估賸餘(短絀) | (240,824) | (246,766) | (249,038) |
| 四、資本支出財源 | 265,268 | 329,244 | 320,965 |
| 教育部及其他機關補助 | 100,114 | 100,114 | 100,114 |
| 本校自籌收入 | 165,154 | 229,130 | 220,851 |
| 五、資本支出 | 265,268 | 329,244 | 320,965 |

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)

107 年至 109 年

單位:千元

| 項目 | 107 年 預計數 | 108 年 預計數 | 109 年 預計數 | | | | | |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|------|------|---------|---------|---------|
| 期初現金及定存 (A) | 3,492,656 | 3,629,819 | 3,704,219 | | | | | |
| 加：當期經常門現金收入情形 (B) | 4,068,430 | 4,162,326 | 4,187,247 | | | | | |
| 減：當期經常門現金支出情形 (C) | 3,771,433 | 3,864,116 | 3,885,725 | | | | | |
| 加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D) | 100,114 | 100,114 | 100,114 | | | | | |
| 減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E) | 265,268 | 329,244 | 320,965 | | | | | |
| 加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F) | 0 | 0 | 0 | | | | | |
| 加：當期投資淨(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) | 5,320 | 5,320 | 5,320 | | | | | |
| 期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J) | 3,629,819 | 3,704,219 | 3,790,210 | | | | | |
| 加：期末短期可變現資產 (L) | 244,177 | 244,177 | 244,177 | | | | | |
| 減：期末短期須償還負債 (M) | 2,119,331 | 2,119,331 | 2,119,331 | | | | | |
| 減：資本門補助計畫尚未執行數 (N) | 0 | 0 | 0 | | | | | |
| 期末可用資金預測 (O=K+L-M-N) | 1,754,665 | 1,829,065 | 1,915,056 | | | | | |
| 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 | 107 年餘額 | 108 年餘額 | 109 年餘額 |
| 債務項目 | 無 | 無 | 無 | 無 | 無 | 0 | 0 | 0 |

- 註 1：現金及定存包括現金(含活期存款及自存入起三個月內到期之定期存款等)、流動金融資產項下存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款與投資項下存款期間一年以上到期之定期存款。
- 註 2：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。
- 註 3：經常門現金支出係指支出效益及於當年之現金支出，如人事費、水電費、維護費及獎助學金等。
- 註 4：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、無形資產及其他資產等。
- 註 5：動產、不動產及其他資產現金支出係指支出效益及於當年及以後年度之現金支出，包括增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。
- 註 6：流動金融資產係指預期於一年內變現之金融資產，但不含存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款。
- 註 7：投資係指採權益法之投資、非流動金融資產及其他長期投資等，但不含存款期間一年以上到期之定期存款。
- 註 8：長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。
- 註 9：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、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。
- 註 10：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。
- 註 11：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，但應排除屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部。
- 註 12：可用資金係指學校帳上現金及定存加上短期可變現資產並扣除短期須償還負債與資本門補助計畫尚未執行數，係在衡量特定時點學校可運用之資金。
- 註 13：其他重要財務資訊至少應包括期末已核定尚未編列之營建工程預算及長期債務，係在衡量學校以後年度應(或很有可能)給付現金數額，其中由學校可用資金支應之營建工程預算與長期債務無法自償部分，將由學校期末可用資金、以後年度經常門現金收支結餘與動產、不動產及其他資產現金收支結餘等支應。
- 註 14：期末已核定尚未編列之營建工程預算係指可行性評估業經行政院或本部核定之營建工程，其截至當年底尚未編列完成之工程預算數，該等預算數預計於以後年度編列。
- 註 15：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及定存內，已提撥之改良及擴充準備金或其他準備金支應；外借資金係指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：自 105 學年度起，少子化正式開始影響大學入學人數，隨著報名及可能入學人數的減少，將直接影響報名費及學雜費的收入，同時預計於 109 學年度起會同時影響碩士班報名及就讀人數。
- (二)因應措施：本校擴大及強化招生單位功能，協同校務研究辦公室、相關領域教師、中大壠中教師等組成招生專業團隊，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)，推動招生工作專業化，透過數據研究研擬相關招生策略招收更多優秀學生報考；並為收支平衡、撙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：因少子化衝擊將加劇，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。各專班亦將適時調整學分費，吸引更多學生就讀。
- (二)因應措施：
1. 於適當場合，介紹本校碩士在職專班特色，吸引業界人士就讀。或由目前在學學生廣邀大學同學或同事前來報考。
 2. 加強國際化、跨領域研究及加強產學合作。其中，跨領域研究與產學合作均有利於拓展專班與業界關係，這對於穩定未來專班之考生來源應有所助益。

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：產學合作案件簽約後，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、案件尾款未能順利收取、或需依約賠償甚或衍生法律訴訟等。
- (二)因應措施：
1. 健全行政管理制度，進行有效預防：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、違約處理等相關作法，並持續完善相關檢核及管理，建立期前預警機制以預防計畫違約案件發生。

2. 建置計畫管理系統，強化預警管理機制：本(106)年度刻正開發之系統，已將全校計畫案件納入管控，自接案、合約預審、預警系統提醒等功能，至各類法規限制透過系統防呆功能防堵，以系統輔助全面強化計畫管理。

四、高等教育深耕計畫經費不確定性對本校影響及因應措施

(一)說明：高等教育深耕計畫預計於明(107)年開始執行，相關經費補助訂於明年1月31日審定。因計畫推動方式差異，獲補助金額不易掌握，亦有可能較往年出現落差。

(二)因應措施：

1. 本校由周校長帶領，經數月嚴謹縝密討論後，整合本校規劃並提出計畫，期能爭取佳績；惟若結果仍面臨經費補助較往年落差之問題，本校將持續積極應對，強化計畫策略方案，期於108年獲更佳補助。
2. 107年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. 高等教育深耕計畫分為「落實教學創新及提升教學品質」、「發展學校特色」、「提升高教公共性」及「善盡大學社會責任」等四面向，各子計畫經費如為修正計畫執行方向而產生不足，將由本校校務基金規劃支應。
4. 以上經費，若需由校務基金支應，將送財務相關會議審查控留。

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：本校與授權廠商簽訂合約，並將專利或技術交付廠商，如廠商未如期付款，可能造成本校財務損失。

(二)因應措施：

1. 於前端合約審議，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有收費辦法，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。
- 4.本校前、後門各 4 車道(單向 8 車道)，分為有證車道(持有通行證)及臨停收費車道(臨停人工收費)，遇假日或學校辦活動時，因無法顯示校園剩餘車位，浪費車主尋找車位的時間，並造成校區行車動線混亂，另因離校時繳費車輛大排長龍，常有駕駛人不遵守規定繳費，衝撞柵欄逕自離開，產生校園交通安全及收入短收問題。

(二)因應措施：

- 1.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。
- 2.為改善校園交通問題，本校將在校園中建置汽車通行管理系統，以電腦、通訊、控制及整合等技術，透過網路連結使校園交通資訊有效整合，配合設施的管理與控制策略，以提升校園運輸與治安整體效能。

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：目前國內定存利率偏低，所產生之孳息十分有限，為活化校

務基金，學校未來投資商品將以永續經營與發放現金股利穩定之 ETF 為主。

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，以及每半年於《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、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、緊急發電系統及不斷電系統維運

(一)說明：

- 1.電算中心機房之備用電源主要由一台 SDMO 發電機供應，於停電時如該發電機未能正常啟動，將導致機房完全斷電，本中心所有資訊設備提供的服務將全部中斷癱瘓。因此必須增設第二備用緊急電源迴路，以解決不可預期斷電之風險。
- 2.當市電供應不穩定或突發斷電情況時，不斷電系統必須在緊急發電電源啟動前能夠及時銜補電力，確保機房設備持續運作不中斷，並可變免瞬間斷、

復電導致設備發生毀損，由於 UPS 的蓄電設備屬於消耗品，其控制迴路軟體亦須配合更新，因此均需仰賴原廠廠商提供專業維修服務。

(二)因應措施：

- 1.申請專案補助增設第二組發電機以組成雙迴路備用電源功能。
- 2.與廠商簽訂不斷電系統維護合約，定期檢修更換耗材，確保穩定功能。

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」及「增進人類福祉」六大辦學使命，引領校務發展。

一. 教學與學習

(一) 發展學生多元招生及培育模式

1. 持續擴大繁星推薦名額，強化校園學生多元組成。賡續「向日葵弱勢學生優先入學計畫」，提高該獎助學金至 24 萬元(4 年、每年 6 萬)，以利弱勢學生向上流動。另強化特殊選才計畫，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. 培育博士級高階人才：導入產學合作模式，調整課程架構，透過計畫獎助學金的補助，使學生專心投入學習。培育產業高階研發人力，增進系所教師與產業、學研機構接軌。
3. 大學招生專業化：執行教育部大學招生專業化發展試辦計畫，強化現有招生組功能，組成招生專業團隊，推動個人申請審查機制優化、培訓審查人員，持續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；落實適性選才精神、招收具有潛力之優秀學生進入本校就讀。

(二) 學士班跨領域第二專長，儲備就業競爭力：提供學生跨領域學習、多元發展彈性修課，打造未來人才關鍵能力。

(三) 教務資訊化

1. 推動 ee-class 數位學習系統，強化學生學習歷程之記錄、追蹤與分析。
2. 藉由教務資訊系統開發暨功能擴充，提升行政效率及服務品質。

(四) NCUx 中大磨課師

1. 發展中大特色課程，累積數位教學能量。
2. 透過課程模組計畫，製作主題影片及例題作業，強化學生理解及師生互動。
3. 以「Idea NCU 中大創意園區」建構跨域創新、自主學習及國際交流等多面向創意創業基地。

(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，以利招收國外優秀學生。預估 107 年度將補助全英語授課約 280 門，總經費約 370 萬元。
2. 改變教學的內容與方式、強化國際觀之課程設計，提升本地學生外語能力。

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

(七) 提升社團活動空間舒適氛圍，強化學生跨領域合作及培養軟實力培養。

(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：開發生活創思潛能微學分課程，啟動「宿舍導師 2.0」，以推動延續人文與科普雙主軸，跨域連結人文及科普，同時融入國際視野。並以「服務學習」與「自主團隊」理念，遴選及培育學生宿舍自治幹部，打造兼具行動力與領導力之人才。

(十) 完善弱勢學生校園適應、職涯輔導及課業輔導支持系統，提供弱勢學生友善學習環境。

(十一) 精進服務學習課程，鼓勵師生以服務學習鏈結在地

1. 建立適性服務觀，凝聚全校師生共識。
2. 推動在地連結之服務學習，鼓勵學生創意思考，從問題解決的過程「做中而學」。
3. 開放學生跨系選修服務學習課程，開設專業融入服務學習之必修、選修或通識課程。
4. 累積服務學習教學能量，促進課程研發及跨領域教師合作。
5. 發展線上服務學習微型課程。

二. 研究與產學

(一) 健全研發管理系統，掌握學術能量

1. 107 年度預計完成第一階段計畫管理相關之系統開發，期望透過合約預審、接案管理及預警管理的系統設計，強化承接計畫之風險控管，系統線上流程及防呆系統的規劃，預計可減少每週 200 案件量的用紙量，簡化行政流程，提升行政效能及審閱正確率。
2. 後續第二階段研發成果相關之系統規劃，預期有效掌握本校教師論文發

表、校內外獎勵情形，有效掌握教師傑出表現。第三階段整合全系統，分析教師領域別、人才人力、本校研發能量等，供校方決策支援系統做參考。

- (二)延攬傑出人才，培育年輕學者：本校以校外計畫經費支薪之專案教研人員占總專案教研人員之比例逐年上升，預計 107 年之比例可達 20%。在培育年輕學者方面:透過本校相關傳習與研習活動交流，培養並指導年輕學者執行研究計畫，45 歲以下年輕學者所執行之研究計畫，預計科技部計畫將比例提升至 72%；延攬國際優秀人才方面:國際優秀人才至本校任職人數增加 10%。
- (三)透過跨域整合，媒合 10 個以上跨領域合作團隊，爭取產官學研資源，並針對優勢領域發展出指標性的特色團隊，除能厚實研發能量外，可以鏈結在地發展，發揮在地影響力；鏈結國家政策，發揮研究智庫角色；接軌國際，提升競爭力。
- (四)整合創業服務資源，擴大研發成果推廣：輔導培育師生衍生新創企業，並鼓勵師生新創團隊進育成中心加速培育；辦理主題領域成果發表會與資金募集活動，及技術發表媒合會及產業關鍵專利教育訓練。
- (五)智慧健康照護與疾病預防國際產學聯盟：目標會員數 11 家，會費收入達 300 萬元；引導投入產業新創/就業博士 1 人。
- (六)成立「校友天使投資平台」:結合校友總會能量，成立校友天使投資基金會(500 萬)及中大創投公司(1000 萬)，投資種子資金協助師生創業。

三. 國際化

- (一)培育本籍學生全球移動力：本籍生出國人數成長 10%；參與雙聯學位人數增加 10%；國際移動力完成證明書核發張數增加 5%。
- (二)深耕東南亞及南亞國家重點大學校院，拓展高階國際生源：境外學位生人數成長 3%；招收 40 名講師至本校就讀。
- (三)增加先進國家學生來校人數，提升本校國際知名度：推行實驗室訪問及實習計畫，先進國家來本校實驗室實習及研究之人數成長 3%。
- (四)建構國際資源整合系統及國際化數據資料庫完成度每年成長 10%，並在建構完成第 1 年有 3,000 次點擊次數。

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，預期成果如下：

1. 強化學生學習、完善 IR 資料庫建置與管理之目標，建立具有本校特色的 IR 體系。
2. 建立校務研究分析資料庫並發展數據為本的實證研究制度，回應深耕計畫之具體指標需求。
3. 整合教育部各資料庫，簡化填報作業，有助構築 IR 跨域資料庫及回應各項政策需求。
4. 從分析端的實務需求開發分析工具，回饋學校使用，以利因應高等教育多元議題。

(二)完成「第二週期校務自我評鑑」落實自我改善：本校預計於 107 年 6 月接受高教評鑑中心「第二週期校務評鑑」實地訪評。藉由校務評鑑檢視過去本校各項辦學績效，並依回饋建議，擬定改善策略，完善辦學品質。

(三)承辦 107 年全國大專校院運動會：本校透過主辦該全國性活動，有效進行設備汰舊換新及場館修繕(擴建)，優化校園運動環境。此外，搭配規劃既有之運動場館永續經營機制，開放六場館採會員制收費(開放校外人士付費使用)，透過分級收費標準，朝場館自給自足之最終目標邁進。

(四)行政人力精實

1. 整合約用行政人力，暢通陞遷管道：透過約用行政人力之整合調整，以及訓練陞遷制度之修正，使人員適切配置，整體人力資源充分發揮，形成高效能之行政團隊。
2. 中階人員進階職能訓練：透過辦理專員級以上人員進階職能訓練提升資訊能力及工作績效，俾培育學校未來晉升中高階職務之優秀行政人力，以副應校務前瞻發展，永續提昇之使命。

(五)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。

(六)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。

(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，以及行動裝置瀏覽介面，更能吸引潛在捐款者，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，制定相關募款專案包裝，更能加強情感訴求，凝聚校友向心力。

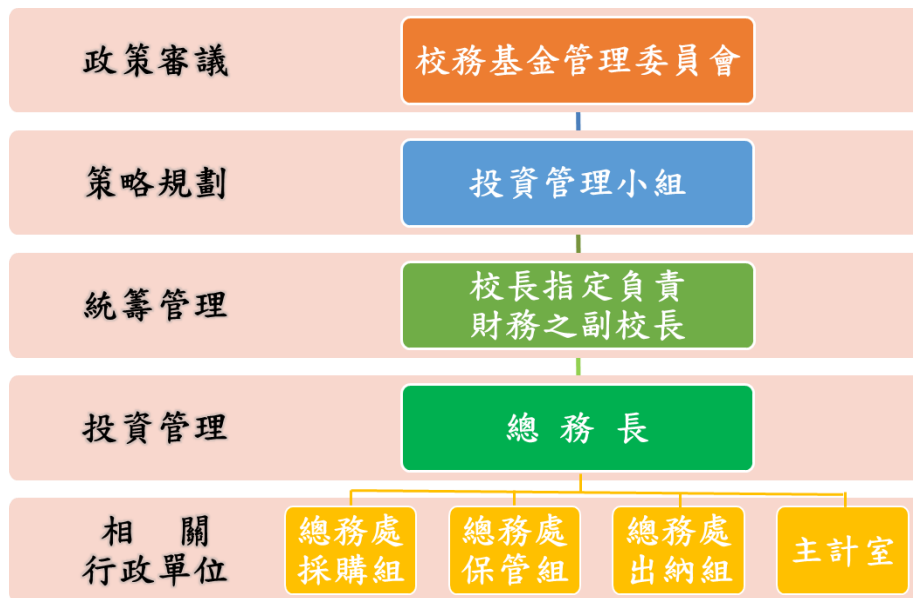
(八)建構優質安全校園環境

- 1.本校進行中重大工程計有教學研究綜合大樓新建工程之接續工程，校園基礎建設分期改善計畫，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(不含學生宿舍)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。
- 2.提昇學生宿舍公共空間之質感，融合宿舍導師引領人文關懷及科普新知，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。
- 3.提昇師生安全防護觀念及危機意識，友善校園環境。
- 4.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，帶動師生健康生活型態風潮，以達全體均健之目標。

(九)校園網路環境及行政 e 化提升

- 1.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，提升行政效能。
- 2.便捷校園網路環境：持續配合學生宿舍整修，完成宿舍網路更新工程，提升宿舍之網路效能。

3. 雲端虛擬主機及儲存環境服務：持續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。
 4. 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。
 5. 增設第二備用緊急發電電源及不斷電系統維護：完成後將可解決不可預期斷電之風險，確保本校資訊設備之安全及可用性，所有網路資訊的持續服務均可獲得保障。
 6. 持續通過 ISO27001 資安驗證，並透過 SOC 監控、弱點掃描、滲透測試及相關教育訓練等措施，使本校電算中心資訊設備及校務資訊系統均獲完善的安全防護。
 7. 透過系統與網路功能提升，有效增加各項圖書資源之使用率，發揮館藏投資效益。
- (十) 推動個資管理系統，加強同仁教育訓練，以及聘請顧問提供諮詢、輔導級稽核認作業等專業服務。使本校各項行政作業所產生之個人資料均能獲得合理使用及完善之保護。
- (十一) 校務基金投資效益
1. 利息收入預估：本校 107 年度預估定存利息收入約 2,863 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 3,013 萬元。
 2. ETF 投資計畫
 - (1) 投資計畫審議程序：投資管理小組訂定 ETF 投資計畫，提報校務基金管理委員會審議通過後執行，投資管理小組並定期向校務基金管理委員會報告投資效益。
 - (2) 投資行政團隊：採團隊運作模式
 - (3) 公開資訊：納入本校財務規劃報告書、校務基金績效報告書。



表一：107 年度銀行定存利息預估數

單位：元

| 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 | 1,700,000,000 | 1.040% | 17,680,000 |
| 小計 | | | 28,630,000 |

表二：107 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)推動大學社會責任實踐計畫：本校已於 106 年成立社會責任辦公室，做為實踐社會關懷基地，目前統整六大核心議題，規劃推動 4 個計畫，結合教學創新，由教師帶領學生進入偏鄉、在地社區等，利用各種機制，如微學分、社會參與學程、客家書院、培力工作坊，結合地方政府、在地產業、公民團體共同推動社會參與活動；期以跨越學科、跨越單位的全校師生共同參與，協助解決桃園在地問題困境，實踐大學社會責任。
- (二)推廣教育：持續爭取政府單位委託開辦課程，另系所端縝密規劃開辦各類學分班及非學分班課程，穩定校務基金收入來源。

- (三)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。
- (四)建立在地產業青創平台：逐步建立本校在地產業青創優勢，鏈結地方政府，與在地產學合作，升級在地產業價值，建立交流平台，協助解決在地議題，如永續環境、在地關懷、其他文化關懷、長照產業等。建置創業群聚基地及學習據點，將地方社會責任(USR)及學院/系所、企業社會責任(CSR)結合，發揮在地利基、厚植產學合作以利地方創生及永續經營。
- (五)培育自主跨域學習之服務學團隊，加強學生在地連結服務，以達服務在地化，學習社區化及公益媒合平台之目標。
1. 促進多元族群跨域服務學習，海外志工與國際生返鄉服務學習。

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。