



國立中央大學

# 108 年度財務規劃報告書

中華民國 107 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.....	8
一、教學與學習.....	8
二、研究與產學.....	10
三、接軌國際與全球互動.....	13
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.....	20
第四章 財務預測.....	22
第五章 風險評估.....	28
第六章 預期效益.....	32
一、教學與學習.....	32
二、研究與產學.....	34
三、接軌國際與全球互動.....	36
四、校務行政與永續校園(含校務基金投資效益).....	37
五、社會服務及其他.....	40
第七章 結語.....	42

## 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。邁向頂尖大學計畫結束，本校積極爭取外部競爭型計畫經費，並於 107 年教育部高等教育深耕計畫獲得 4.1 億元經費，名列全國第五，亦成為本校未來推動教學創新與學術拔尖重要挹注資源；除高等教育深耕主冊計畫外，並發展「永續地球環境特色學院」及「智慧系統-關懷科技特色領域」二大優勢與潛力領域、四個特色領域研究中心(太空科學與科技研究中心、高能與強場物理研究中心、地震災害鏈風險評估及管理中心與新世代光驅動電池模組研究中心)，以及三個大學社會責任實踐計畫(「桃海三生」深耕型計畫、「部落書香學堂」萌芽型計畫及「雙連陂社區文化保存與提升居民健康」種子型計畫)。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；目前全校計有 25 個學系(含 3 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 741 人，職員 440 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

<p><b>學校沿革</b></p>	 <p>1915 南京 南京高等師範學校 1921 南京 國立東南大學 1927 南京 第四中山大學 1928 南京 國立中央大學 1949 臺灣 中國大陸 1952 院系整合，衍生為東南大學、南京大學等12所學校 1962 苗栗 國立中央大學地球物理研究所 1968 中壢 國立中央大學理學院 1979 中壢 國立中央大學</p>	 <p>三江與兩江新式師範學堂 (1902-1912年) 從南京高等師範學校到東南大學 (1915-1926年) 首都之譽·定名「中央」 (1927-1936年) 烽火之中·西遷重慶 (1937-1949年) 在臺建校·地球物理所起家 (1950-1965年) 遷校中壢·恢復大學規模 (1966-1981年) 教研並重·闢建中大第一 (1982-2002年) 放眼國際·邁向頂尖大學 (2003-2016年)</p>
<p><b>基本資料</b> (統計時間 107年10月)</p>	<p>校地面積：62 公頃</p> <p>學生人數：11,960 人</p> <p>教研人員：748 人 (專任/兼職教研人員 667 人、科技部延攬研究人才 81 人)</p> <p>職員人數：438 人 (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，25 個系(含 3 個院學士班)，20 個獨立所，6 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、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)</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><b>校訓</b></p>	<p>誠樸</p>	
<p><b>自我定位</b></p>	<p>理工與人文並重，教學與研究兼顧之卓越大學</p>	
<p><b>願景</b></p>	<p>深具人文關懷的世界一流大學</p>	
<p><b>辦學使命</b></p>	<p>「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>	

## 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

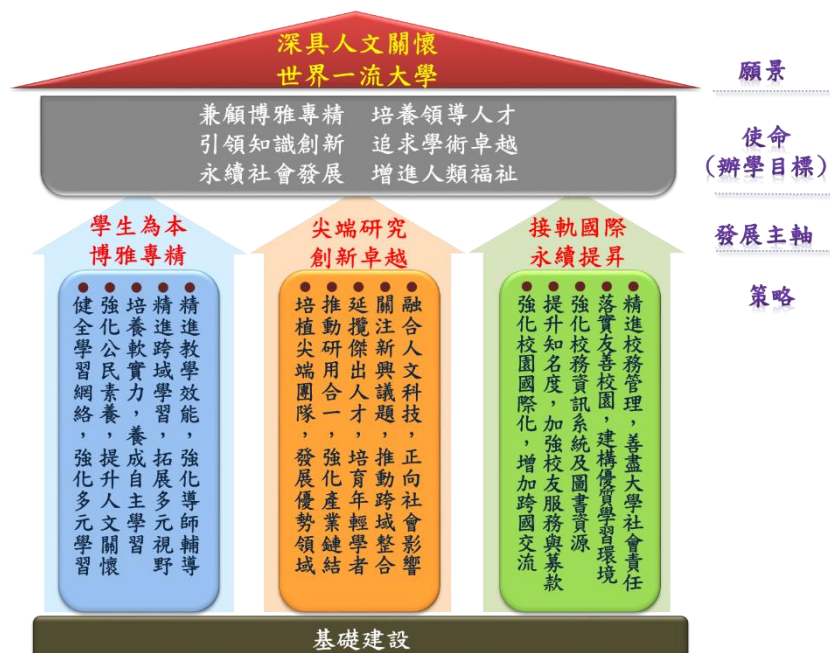
本校於既有優良之學術發展下，盱衡內、外環境及情勢之變化，了解自我優勢及劣勢，並洞悉外部發展之機會與威脅，擬定辦學目標，擘劃校務發展計畫，著力於可掌握的事項及資源，發展化危機為轉機的執行策略及行動方案，以作為未來發展重要藍圖。本校 SWOT 分析表如下所示。

優勢	劣勢
<ul style="list-style-type: none"><li>● 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</li><li>● 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</li><li>● 人文發展以儒學、明清、客家文化及崑曲研究為主，深具特色</li><li>● 專業領域跨國合作研究程度高</li><li>● 教授平均研究成果卓越，獲獎比例高</li><li>● 重視博雅專精、全人教育及學生軟實力</li><li>● 師生住校比率高，教學輔導互動頻繁</li><li>● 台灣聯合大學系統提供師生共享四校資源</li><li>● 網路課程豐富，提供多元學習管道</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 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</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>● 本地博士生數目下降，不利未來研究發展</li></ul>

機會	威脅
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</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>● 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</li> <li>● 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</li> <li>● 「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</li> <li>● 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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 政府資源持續被稀釋，可挹注之高教資源日益緊縮</li> <li>● 同儕學校競相爭取優秀教研人員，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>● 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</li> </ul>

#### 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；並透過校務專業管理，自我課責，提升高教公共性，落實大學社會責任。本校 105-109 校務發展計畫架構圖如下圖所示。





本校校務發展計畫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；強化教學創新及軟硬體環境，培育具多元跨域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，學術成果由國內拓展至全球，跨國合作頻繁；並以既有優勢領域為基礎，型塑四大特色領域研究中心、永續地球環境特色學院，以及智慧系統-關懷科技特色領域，持續推動各項尖端學術研究。此外為維持、延續學術能量與成果，將強化學術傳承，積極延攬全球頂尖人才，透過產學合作之深化，將科研成果鏈結產業，達成產學雙贏。
- (三)**接軌國際、永續提升**：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、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。此外，本校以「社會責任辦公室」做為起點，連接在地環境永續，創造社區價值，善盡大學社會責任。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(辦學目標)。

### 一、學生為本，博雅專精

#### (一) 健全學習網絡，強化學生多元學習

完善教務資訊系統，分析學習成效；推廣「NCUx」線上課程品牌，並整合經營 MOOCs/OCW/SPOCs，翻轉教室，引領學生自主學習。辦理產學合作研發菁英，培育業界高階人才。關懷弱勢健全助學系統，開創就學補助方案，協助弱勢就學。

#### (二) 強化公民素養，提升人文關懷

強化通識課程廣度，提升程式邏輯敘事能力，並融入科技、人文與在地關懷。精緻化服務學習，連結專業領域帶動師生社會實踐，規劃實踐場域，擴散大學能量。

#### (三) 培養軟實力，養成自主學習

強化中/外語文字、語言應用能力，並滿足多國語言學習需求。增加跨國文化交流機會，提升國際視野，培養國際移動力。自主學習認證制度，養成終身學習習慣。

#### (四) 精進跨域學習，拓展多元視野

深化總整課程，推廣跨域及第二專長課程，帶動學習型態轉變。推動彈性學制，多元培育模式，強化學用合一。

#### (五) 精進教學效能，強化導師輔導

整合規劃學生學習輔導支持系統，建構全方位扶助機制。創意園區協助教師教學創新，多元獎勵教師成長。多元導師制度，完善輔導網絡。

### 二、尖端研究，創新卓越

#### (一) 培植尖端團隊，發展優勢領域

延續學術能量，打造特色研究中心，型塑特色學院及特色領域；建構完整學術資料庫及計畫管理系統，確實掌握學研能量，佈局優勢領域。發揮優勢領域國際合作能量，持續推升學術頂尖。

#### (二) 推動研用合一，強化產業鏈結



產學營運中心強化研發成果推廣與應用，鏈結產業帶動技術創新。萌芽探勘發掘技術，結合校友創投平台，發展衍生企業。鼓勵師生創新研發，加強在地區域鏈結。

### **(三) 延攬傑出人才，培育年輕學者**

領域人才現況分析，掌握人力資源變化，鏈結學術合作，規劃延攬策略，吸引優秀學者。強化學術傳承，延續優勢團隊，有效培育年輕人才。

### **(四) 關注新興議題、推動跨域整合**

跨院搭橋會議，促成跨域合作，進行破壞性創新。推動議題導向研究，協助解決重要議題。

### **(五) 融合人文科技、正向社會影響**

導入人文關懷核心價值，引導學術跨域整合。結合學術成果，發展關懷科技，擴大社會影響力。強化產學合作動能，延伸創新育成。

## **三、 接軌國際，永續提升**

### **(一) 強化軟硬體國際化建設，增加跨國跨校交流機會**

建置完善管理系統，整合國際合作資訊。透過學術能量豐沛之實驗室，規劃實習課程，吸引研究生來校交換。搭配政府南向政策，推動與東南亞師生交流與招生。推動國際移動力計畫，強化學生國際視野。

### **(二) 提升知名度，加強校友服務與募款**

運用媒體傳播，強化校友聯繫，結合募款標的，積極推動各項募款計畫，多元財務永續。

### **(三) 強化與善用校務資訊系統及圖書資源**

逐年擴充校務行政 E 化，提高行政效能。發展多項圖書行動服務，因應數位時代需求。

### **(四) 落實友善校園，建構優質與安全之學習環境**

加強無障礙空間及校園安全維護，並促進校地合理使用，提升校園環境品質。

### **(五) 精進校務管理，善盡大學社會責任**

整合校務資訊校建置務研究智慧平台，建立以數據為本之決策支持系統，落實大學自我課責及專業管理。整合產官學能量，解決在地困境，協助地方永續發展。推動多元投資計畫，拓展多元財源，永續校務運作。

### 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」、「接軌國際與全球互動」、「校務行政與永續校園」及「社會服務及其他」等運作層面，規劃 108 年度工作重點，達成本校所訂各項教育績效目標。

#### 一、教學與學習

##### (一)發展學生多元招生及培育模式

1. 學士班：持續擴大繁星推薦及個人申請入學管道名額，重視學生學習歷程，加強招收非都會型明星高中優秀學生。另辦理特殊選才、個人申請向日葵組弱勢學生優先入學(自 108 學年度起每系均至少提供 1 個名額)助學計畫，落實適性選才精神及促進校園組成多元化。
2. 博士班：博士班培育分流為產學研發型及學術研究型，配合「教育部產學合作培育博士級人才計畫」及本校博士班獎助學金，吸引優秀且具有研究潛力學生修讀博士。
3. 大學招生專業化：辦理教育部大學招生專業化發展試辦計畫，招生組增能為具有招生研究發展能力單位，並結合校務研究辦公室、學務處、電子計算機中心等組成招生專業團隊，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

1. 本校 105 學年度起實施「第二專長」制度，已有 8 學院 19 學系提出 27 類第二專長課程；並關注產業脈動，持續規劃以市場為導向系列課程，107 學年度第二學期(108 年度)將新設「循環經濟」、「智慧城市」、「智慧製造」3 類第二專長。此外建置跨領域網站學習專區，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，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等優勢，提高學習誘因與申請人數。
2. 為加強推動學生雙主修、輔系、第二專長、不分系學士班之業務，本校特訂定補助系所收授外系生修習課程補助辦法，以提升修習人數及系所開設課程數。
3. 導入微課程，打破 1 學分須於 1 個學期 18 小時的概念，將課程劃分為 18 小時創意自主學習內容，微課程以業師結合課程導師制度，全權由學生以個人或團隊方式，自行設計議題並發表具體成果，邀請校內外專家，進行聯合成果審查與競賽，通過者給予正式學分。成果優異具有創業潛力者，提供獎勵

並推薦至育成中心進行創業，藉此打造校園自主學習風氣，並引導學生實踐學習理論，發揮創意亮點。

### (三)教務資訊化

1. 數位學習系統新舊系統平行使用，持續推動新系統 ee-class 數位學習系統。
2. 規劃開發「二代電子表單」-「線上簽核」功能套用於「學位考試申請系統」。已於 107 年度優先開發學生端申請、登分與查詢等線上作業，108 年度將完成「線上簽核」模組功能，並積極與系所溝通宣傳，落實無紙化，朝系統全面 E 化努力。

### (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，108 年將延續結合語言中心及出版中心資源的經驗，與系所進一步的合作，激盪多元發展之可能。另，推動「idea NCU 創意園區第三期改造工程」，除延續第二期建造經驗與「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)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(教)

1. 新進教師研習：除聯合學務處、研發處、人事室及教務處辦理之新進教師行政研習之外，另針對當前大學教師缺乏完整師資培訓之情況，創新規劃為期一周的教育美學師資培訓系列研習，為甫踏入大學校園之新進教師，從理論和實務面，建構完整的教學理念與課程設計技巧。
2. 教師傳習：有別於以往僅提供個別傳習模式，108 年度將引導新進教師建立獨立社群，邀請校內跨領域傑出教師擔任傳習，以一對多的方式建立新進教師跨域教學與研究傳承模式。
3. 教師教學研習：108 年度將結合教育部教學實踐研究計畫，與本校服務學習辦公室及產學營運中心等所推動之創意創業與社會實踐教學，擴大辦理教師社群，並根據社群之回饋意見，建構更符合教學需求之教師成長研習與觀摩活動。
4. 108 年度將結合創新教學事務研習，透過教育專業講師之引導，以及過去執行

創新教學計畫成效卓著之經驗分享，使全校教師更能掌握創新教學之核心精神與內涵，調整教學設計，確實達到創新教學成效。為使創新教學與「教學實踐研究計畫」結合，與校務研究辦公室合作，共同為創新教學課程學習成效，建立完整評估機制，以利未來掌握成效並研擬改善策略。

(六)鼓勵學生社團跨域學習，透過社團組織運作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。

(七)精進服務學習課程

1. 結合教師專業領域進行服務學習課程開設(如：資訊與社會服務、藥物濫用與防治宣導等)，鼓勵學生結合專業創意思考，從問題解決的過程「做中學」。
2. 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。
3. 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)，促進課程研發與跨領域教師合作，進行服務學習教育推廣。
4. 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。

(八)以職涯核心能力地圖之基礎，開發階段式系列課程，與系所、企業、研發處、企業業師合作共同開發微課程，系統性的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、建置實習獎學金，開拓學生國際職場視野與海外職場探索機會。

(九)加強三級學生心理輔導工作，推廣系所申請導師輔導知能座談，辦理全校新生心理健康講座，建立轉銜輔導機制。

(十)秉持「永續經營、長期關懷」理念，協助弱勢學生適應校園生活。在輔導面，建構職涯輔導、課業輔導相關機制；在經濟面，除應提撥之專款及編列之弱勢助學經費外，另整合基金募款金額，規劃多元助學措施。

## 二、研究與產學

(一)整合優勢領域，打造特色研究中心

本校整合校內既有優秀研究團隊，成立四大特色領域研究中心，包含「太空科學與科技研究中心」、「高能與強場物理研究中心」、「地震災害鏈風險評估

及管理研究中心」、「新世代光驅動電池模組研究中心」，並獲教育部高教深耕計畫經費挹注。除提升既有的研究能量外，更以「培育優秀人才」、「研究/技術提升與開拓」、「產業新興趨勢之創造」為策略目標，推動國際一流學者與國際優秀學生進行學術交流，以及校內教研人員參與國外名校、研究機構與企業之研究合作或技術開發，並擔任國家解決重大議題之智庫，提升學術影響力，打造國家級人才聚落及研究中心。

## (二) 聚焦特色學院及特色領域，延續尖端學術成果

本校延續邁頂十年累積之尖端學術成果，聚焦發展「永續地球環境特色學院」及「智慧系統-關懷科技特色領域」二大優勢與潛力領域。

1. 「永續地球環境特色學院」以地科院為主，結合太遙中心、工學院、管理學院、文學院、客家學院等能量，透過(1)地球關鍵帶(Earth Critical Zone, ECZ)監測與利用；(2)地球環境監測；(3)台灣 ESG 標準制訂/評等與社會價值創造行動提案；及(4)培育跨域整合之國際性菁英人才等方案，達成本校成為永續環境領域之人才和產創孵化器之目標。
2. 「智慧系統-關懷科技特色領域」以「智慧計算」串聯「智慧健康照護系統」與「智慧製造」兩大主軸，透過(1)提升學術能量，創新技術研發；(2)與國際鏈結，延攬人才，培育智慧系統跨域人才；以及(3)協助產業發展，善盡社會責任等策略，解決國內產業需求，回應國家重大議題。

## (三) 完備計畫管理系統、健全研發資料庫

計畫管理系統系統共分三階段開發，重點進程規劃如下，全案預計 108 年底完成，取代舊有經費分配表系統。

1. 擴充管理端附加功能，包含：出國報告管理、學術倫理管理、社會責任相關性等。
2. 完成統計報表專區，建置友善查詢介面，透過計畫類別及查詢權限，供全校各單位查詢所需統計資料。

## (四) 深化攬才、留才及育才策略

1. 完備教師彈性薪資及獎勵制度
  - (1) 持續辦理講座教授、特聘教授、研究傑出獎、新聘傑出教研人員獎及羅家倫校長年輕傑出研究獎等獎勵，對象包含資深到新進不同資歷之教師，以留任校內優秀教研人員及延攬國際頂尖人才。
  - (2) 健全彈薪及獎勵制度：為培育及延攬年輕優秀人才，爰擬提高副教授以下職級獲獎人數，訂定副教授以下職級獲獎比例，另為提高攬才彈性薪資差異，將提高新聘傑出獎勵金教授級、副教授級、助理教授級獎勵額度。
2. 本校亦結合優勢領域人才，共同爭取攬、留、育才政策資源：108 年預計申

請、運用教育部玉山學者計畫、科技部「愛因斯坦培植計畫」或「哥倫布計畫」，推動本校延攬、留任國內外頂尖人才及年輕研究學者之養成。

3. 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。
4. 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。

#### (五) 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. 辦理跨院、跨領域交流活動，促成跨領域合作。
4. 配合政策及產業需求，整合及強化本校優勢領域，成立功能性研究中心，營造寬鬆多元研究環境，厚實本校研發能量。
5. 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，積極鏈結並參與桃園建設發展計畫，如前瞻計畫、航空城計畫、亞洲·矽谷計畫等；並多面向深入參與區域發展規劃，如提升區域產業競爭力、打造新創基地、鏈結 IOT 優先發展產業、發展智慧醫療以及營造區域醫療照護體系等，促進產、官、學良性互動關係。
6. 連結國家政策，積極爭取重點研究計畫：因應國家創新產業、前瞻建設、長照及其他重要的政策所推動之大型計畫，如哥倫布計畫、國際產學聯盟計畫、射月計畫等，媒合校內跨領域團隊，共同爭取各類計畫。
7. 推動本校優勢領域加入鏈結國際之大型計畫與聯盟，籌組「智慧健康照護與疾病預防」、「AI+機器人」、「綠能科技」等國際產學聯盟，以擴大本校與國際企業間之產學合作及技術交流，培育具國際競爭力團隊。

#### (六) 結合產官學研協力育才

1. 產業提供獎助學金培育碩、博人才：由本校教師與產業資深研發人員共同指導博士生，達成學用連結及高階人力投入產業之目標。
2. 結合政府資源，培訓重點產業所需高階人才，以帶動產業升級。
3. 學校與產業界透過實驗室、研發人員交流互訪及定期辦理研究成果分享。

#### (七) 整合創業服務資源，推動「產學營運中心」業務

1. 整合校內產學資源及能量，從技術探勘、國際推廣媒合、技術移轉、產學合作、師生創業到新創育成，提供一條龍服務，發揮 Hub 角色。
2. 以校園創意培訓課程出發，銜接萌芽/價創探勘校內具潛能、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。

#### (八)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：強化專利商品網之專利流程管理及專利資料盤點功能，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。與產業公協會合作，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。

(九)爭取「國際產學聯盟」計畫：第一年以「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，並於第二年整合本校優勢領域能量，如生醫、資電、機械、化材、物理等，增加「光學與光電」與「AI人工智慧」等領域，進行以產業為導向之研發整合與技術創新；鏈結產業間及產業上下游體系，以提供產業最大價值為目標，並與國際市場接軌，建立永續自主營運之機制。

### 三、接軌國際與全球互動

(一)友善國際化教學與學習環境：中大創意園區 idea NCU 以本校綜教館語言中心及華語教學之良好地緣優勢，規劃「國際學苑」作為學生國際交流匯聚場所及語言交換的公共空間，增加外籍生和本國生互動機會。

#### (二)強化外語授課品質與師資

1. 持續推動全英語授課，提供外籍生充足、多元之課程選擇；未來並推動英語化課綱內容細緻化，使外籍生更容易瞭解課程內容。且精進華語教學，協助外籍生融入本地，拓展人際關係，適應校園。
2. 提升英語授課數量與品質：105 年起新聘專任(案)助理教授級(含)以上之教師，每學年須開設至少 2 小時全英語授課課程。本校透過辦理英語教學知能研習、薦送教師參與英語教學研習，及邀請國外專家學者來臺英語授課研習等方式，協助教師掌握專業英語授課教學策略，並藉由每學期英語授課之課

程補助，提供教師教材研發與課程設計所需資源。

3. 定期辦理師生教學與學習成效評估問卷，及不定期辦理英語授課座談會，與師生雙向交流與溝通，蒐集回饋意見，以循環改善達成教學目標。

### (三)推動全英語整合學程

1. 本校累積地科、工程及永續等專業領域之優勢學術能量，已規劃五個具國際招生特色之學位學程，包含「國際環境永續發展碩士在職專班」、「應用材料國際碩士學位學程」...等，未來擬藉由深耕計畫之「永續地球環境特色學院」、「智慧系統-關懷科技特色領域」之執行，增開相關全英語學程。
2. 透過與姊妹校合作，如土木系與日本東京工業大學及廣島大學、泰國朱拉隆功大學、馬來西亞科學大學等大學，共同開設跨國「遠距教學課程」，聘任外籍學者為來校授課，每年開設 2 至 3 門全英語跨國遠距教學課程，持續強化學生專業領域國際競爭力。

### (四)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。

### (五)深耕東南亞及南亞國家重點大學校院，拓展高階國際生源(國)

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。

### (六)增加先進國家學生來校人數，提升本校國際能見度(國)

1. 辦理實驗室實習課程(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 108 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。
- (七)持續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。(國)

#### 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. 藉由 Plan、Do、Check、Action 循環改善機制，建構校務專業管理模式，強化校務研究成果運用，回饋至各項校務決策。
2. 整合全校各處室既有的校務資料，依照資料屬性及類別，進行大數據與統計之學習實證分析。依照校務發展與高教深耕計畫所需，擇定重要優先議題，提供校方法策支援，提升辦學品質與績效。

##### (二)推動第二週期校務評鑑自我改善規劃：高教評鑑中心將於 107 年 12 月公布本校第二週期校務評鑑結果，本校將針對評鑑委員所提改善建議，於 108 年進行為期一年之自我改善。由「評鑑推動指導委員會」確立各改善建議事項之權責單位，並由權責單位提出自我改善規劃以逐步落實；前揭委員會將訂定追蹤管考期程，掌握各項改善措施執行進度，確保如期完成。

##### (三)提升優質學府品牌形象

1. 建立良好公共關係、提高媒體曝光率：為提升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、服務學習、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。

##### (四)拓展校友服務廣度，提升服務品質

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、協助校友總會推展校友活動等，強化校友與學校之連結。
- 5.深化校友認同感：結合系所協辦校友活動，如校友同學會、校友回娘家等；深化校友對母校的認同感。

#### (五)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，並於每半年將捐款芳名錄刊登於「中大校訊」，且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：推行「中大獎學金募款專案」，主要以培育及關懷學生主軸，獎學金募款方向分別為「優秀學生」、「傑出領導」、「勵志誠樸」及「松子築夢」。期能讓學生學習之路能更多元的發展，豐富學生求學生涯的色彩，創造不同的人生。

(六)行政人力精實：為使本校行政人員增進自我工作品質及行政效率，透由強化資訊能力，以提升工作效能，並培養以「主動服務」及「感動服務」之服務精神，使同仁得以提供高品質服務之能力，遂規劃於 108 年度辦理資訊技術及顧客服務等相關訓練。

#### (七)因應社會趨勢，優化、創新圖書館功能

- 1.持續加入各類圖書聯盟，以取得共構共用模式者為優先，穩定學術專書、期刊、電子資源之訂購，以支援系所教研需求。
- 2.開發圖書各系統功能與網站內容，加強網路設施資源：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、加強資訊安全及增加網站內

容等，以提高圖書館服務滿意度與服務品質。

3. 參與本校大學社會責任實踐(USR)計畫，開設「紀錄泰雅」微課程，鼓勵本校學生參與社會創新實踐，對在地產生認同，協助提升復興區學校的閱讀環境與學童的閱讀能力。

#### (八)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，經數次流標，目前正進行水電廠商終止契約之清算作業，預計鑑定清算後即可進行重新招標作業。
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. 興建中大國民運動中心：由桃園市政府與本校簽署合作協議，規劃 108 年於校內合力興建「中大國民運動中心」，提供全校師生與在地市民更多元、完善、優質之場館設備及運動環境，創造地方政府與大學合作的雙贏模式，並成為國內首例。
4. 逐年改善學生宿舍設備，提升學生住宿品質。預定 108 年進行之重大工程包含：
  - (1)108-109 年男研舍整建，朝性別友善宿舍規劃，設置符合學生需求之單人與雙人套房式宿舍。
  - (2)男 13 舍室內公共空間與戶外環境美化改善。
  - (3)女 14 舍乘客電梯汰換更新。
5. 定期辦理校園安全及賃居安全宣導活動；結合院、系課程擴大防制毒品宣教效能。
6. 推動急救安全教育、辦理多元化健康促進活動、落實健康飲食文化，建置校園防疫網絡、深化區域醫療合作關係與融合職業安全衛生照護理念，創造健康、安全校園生活圈。

#### (九)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。108 年度除了繼續現有校務行政系統的維運及擴充服務外，

並規劃開發薪資管理系統擴建案(研究計畫人員)及課外學習系統。

2. 便捷校園網路環境：配合學務處學生宿舍整建規劃，更新學生宿舍網路線材設備，確保網路通訊品質。
3. 雲端資料中心維運：雲端主機、儲存陣列磁碟系統擴充、保固維修及所需虛擬系統軟體更新，提供本校各單位所需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) 資訊安全暨個人資料管理制度維運

1. 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，需另購置及更新資安設備軟硬體、每年進行 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。
2. 依據「教育體系資通安全暨個人資料管理規範」本校共規劃 23 個一級單位導入個人資料管理制度，並以「學務處個人資料蒐集、處理及利用相關流程」向「教育機構資安驗證中心」申請第三方驗證並獲通過。108 年度除賡續辦理個資管理系統作業所需之教育訓練、顧問服務、內部稽核作業，以及持續辦理學務處接受第三方複核認證外，擬擴大驗證範圍，108 年至少增加一至二個一級行政或學術單位通過第三方驗證。

#### (十一) 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營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	<p>1.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><b>2.3 億元建倉方式</b></p> <p>(1) 第一年採取定期定額投資方式</p> <p>(2) 第一年(106.12.6~107.11.26)定期定額完成約 8 仟萬元建倉。</p> <p style="text-align: right;">單位：新台幣元</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th>元大台灣 50</th> <th>元大高股息</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5">第一年 第 1 個月~ 第 3 個月</td> <td>每月第 1 個購買日</td> <td>3,666,000</td> <td>550,000</td> </tr> <tr> <td>每月第 2 個購買日</td> <td>3,666,000</td> <td>550,000</td> </tr> <tr> <td>每月第 3 個購買日</td> <td>3,666,000</td> <td>550,000</td> </tr> <tr> <td>每個月小計</td> <td>10,998,000</td> <td>1,650,000</td> </tr> <tr> <td>3 個月合計</td> <td>32,994,000</td> <td>4,950,000</td> </tr> <tr> <td rowspan="5">第一年 第 4 個月~ 第 12 個月</td> <td>每月第 1 個購買日</td> <td>1,250,000</td> <td>275,000</td> </tr> <tr> <td>每月第 2 個購買日</td> <td>1,250,000</td> <td>275,000</td> </tr> <tr> <td>每月第 3 個購買日</td> <td>1,250,000</td> <td>275,000</td> </tr> <tr> <td>每個月小計</td> <td>3,750,000</td> <td>825,000</td> </tr> <tr> <td>9 個月合計</td> <td>33,750,000</td> <td>7,425,000</td> </tr> <tr> <td colspan="2">全年投資總計</td> <td>66,744,000</td> <td>12,375,000</td> </tr> <tr> <td colspan="2">證券商第一年手續費預算額度</td> <td>95,111</td> <td>17,635</td> </tr> <tr> <td colspan="2">預計投資總額</td> <td>66,839,111</td> <td>12,392,635</td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td colspan="2" style="text-align: center;">79,231,746</td> </tr> </tbody> </table> <p>(3) 其餘投資額度新臺幣 220,000,000 元規劃情形： 未來三年(107.12.6~110.11.26)擬仍以每年約 8 仟萬元，定期定額方式投資購買「元大台灣 50」及「元大高股息」，投資佈局規劃如下：</p> <p style="text-align: right;">單位：新台幣元</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>期限</th> <th>元大台灣 50 (含手續費)</th> <th>元大高股息 (含手續費)</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>107.12.6~ 108.11.26</td> <td>66,839,111</td> <td>12,392,635</td> <td>79,231,746</td> </tr> <tr> <td>108.12.6~ 109.11.26</td> <td>66,839,111</td> <td>12,392,635</td> <td>79,231,746</td> </tr> <tr> <td>109.12.6~ 110.11.26</td> <td>52,562,796</td> <td>9,769,903</td> <td>62,332,699</td> </tr> <tr> <td>總計</td> <td>186,241,018</td> <td>34,555,173</td> <td>220,796,191</td> </tr> </tbody> </table>					元大台灣 50	元大高股息	第一年 第 1 個月~ 第 3 個月	每月第 1 個購買日	3,666,000	550,000	每月第 2 個購買日	3,666,000	550,000	每月第 3 個購買日	3,666,000	550,000	每個月小計	10,998,000	1,650,000	3 個月合計	32,994,000	4,950,000	第一年 第 4 個月~ 第 12 個月	每月第 1 個購買日	1,250,000	275,000	每月第 2 個購買日	1,250,000	275,000	每月第 3 個購買日	1,250,000	275,000	每個月小計	3,750,000	825,000	9 個月合計	33,750,000	7,425,000	全年投資總計		66,744,000	12,375,000	證券商第一年手續費預算額度		95,111	17,635	預計投資總額		66,839,111	12,392,635			79,231,746		期限	元大台灣 50 (含手續費)	元大高股息 (含手續費)	合計	107.12.6~ 108.11.26	66,839,111	12,392,635	79,231,746	108.12.6~ 109.11.26	66,839,111	12,392,635	79,231,746	109.12.6~ 110.11.26	52,562,796	9,769,903	62,332,699	總計	186,241,018	34,555,173	220,796,191
		元大台灣 50	元大高股息																																																																								
第一年 第 1 個月~ 第 3 個月	每月第 1 個購買日	3,666,000	550,000																																																																								
	每月第 2 個購買日	3,666,000	550,000																																																																								
	每月第 3 個購買日	3,666,000	550,000																																																																								
	每個月小計	10,998,000	1,650,000																																																																								
	3 個月合計	32,994,000	4,950,000																																																																								
第一年 第 4 個月~ 第 12 個月	每月第 1 個購買日	1,250,000	275,000																																																																								
	每月第 2 個購買日	1,250,000	275,000																																																																								
	每月第 3 個購買日	1,250,000	275,000																																																																								
	每個月小計	3,750,000	825,000																																																																								
	9 個月合計	33,750,000	7,425,000																																																																								
全年投資總計		66,744,000	12,375,000																																																																								
證券商第一年手續費預算額度		95,111	17,635																																																																								
預計投資總額		66,839,111	12,392,635																																																																								
		79,231,746																																																																									
期限	元大台灣 50 (含手續費)	元大高股息 (含手續費)	合計																																																																								
107.12.6~ 108.11.26	66,839,111	12,392,635	79,231,746																																																																								
108.12.6~ 109.11.26	66,839,111	12,392,635	79,231,746																																																																								
109.12.6~ 110.11.26	52,562,796	9,769,903	62,332,699																																																																								
總計	186,241,018	34,555,173	220,796,191																																																																								

## 五、社會服務及其他

### (一)強化在地連結，善盡大學社會責任

1. 本校目前執行教育部三項 USR 計畫，包含「桃海三生：形塑桃園海岸環境與人文發展永續共生」、「部落書香學堂：復興區泰雅閱讀增能計畫」及「雙連陂社區文化保存與提升居民健康」。以整合校際資源、投入在地學研能量，運用「參與式預算」公民參與模式，關懷在地發展，加強產官學合作。本校 107 年完成社會責任網站，後續將透過網站傳播，持續宣導本校各項社會責任推動情形。
2. 以「桃園結義：創生地方、聯盟中央」為題，107 年首創全國區域型 USR 聯盟，受到教育部重視。此後每年將邀集桃園各校辦理工作坊、論壇等活動，齊聚探討分享心得，凝聚各方資源，群策群力解決區域社會實踐議題。
3. 彙集本校執行教育部大學社會責任計畫成果，建構社會責任各項構面與指標，呈現計畫亮點及關鍵案例，除傳承 USR 執行經驗外，亦有助本校永續經營在地社會責任，型塑中大品牌形象。

### (二)建立中大在地產業青創培育平台

1. 結合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)，整合校內各項創業資源舉辦創業活動，以創新創業學程、跨領域社會參與學程、社會企業學程及主題式創業講座，提供專業業師輔導，並辦理創業競賽或工作坊，啟發學生創業動機，提供學生創業舞台，鼓勵學生籌組創業團隊。
2. 結合在地產業青創計畫(亞洲·矽谷/桃園青創基地)，鏈結地方政府，結合在地產學合作，建立交流平台，升級在地產業價值，協助解決在地議題，如循環經濟與城市、智慧醫療與區域照護體系、長照產業等，藉由學術能量衍生在地新創公司及技術成果商業化。

### (三)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。

### (四)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. 持續深耕服務據點，並擴大服務範圍至東南亞其他國家。
  3. 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。
  4. 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。
  5. 從學校到社區：期待藉由多元文化及公民美學校園人文藝術巡禮的活動舉辦，讓校園的親師生能夠深刻的體驗到多元世界的豐富多樣和可能性，是全球化發展的趨勢與走向；並能以實際的行動參與、支持社區新住民家庭的關懷與服務工作。
  6. 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。
- (五) 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。
- (六) 推動大桃園及台灣地區環境教育訓練輔導工作
1. 本校召集大桃園在地社區及公(私)立機構機關，串接區域環境教育網絡，辦理訓練班與研習班課程，培育環境教育人才，強化環境教育推動。
  2. 環境教育中心配合社會責任辦公室共同執行 C 類「永續環境之桃海三生-形塑桃園海岸環境與人文發展永續共生計畫」，搭配社區永續發展需求，健全在地之環境教育經營及社會企業，推展低度開發影響的環境教育觀光活動。

## 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，並於 107 年度賡續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，以提升資金運用效益；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，應足數收回衍生成本，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108年度至110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108年度相同額度估計。
- 2.其他補助收入：本校近年配合教育部政策，執行多項教育部補助計畫，預期未來亦將持續成長；惟其他政府機關補助部分，考量近年來其補助額度成長趨緩，以及受到資源排擠效應影響，預期未來將微幅調降。綜上，爰以微幅調增預估。
- 3.學雜費收入：以學雜費不調漲情形估算，考量未來少子化衝擊將加劇，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縮減。
- 4.產學合作收入：本校近年透過產業合作之聯合研發平台，設置產學營運中心，積極推動跨域整合，爰以逐年微幅成長預估。
- 5.政府科研補助或委託辦理收入：本校近年配合政府政策，積極爭取科技部及政府委辦計畫，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，考量未來運作之情形，如宿舍之整修、收費標準調整等，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：考量央行資金政策寬鬆，銀行已多次調降存款利率，本校已規劃自106年12月份起以分筆定期定額方式購入ETF基金，預期未來隨投資比重增加，收益亦將微幅成長。
- 10.其他自籌收入：包含技轉業務收入、招生業務收入、其他業務外收入等，其中技轉業務因調整本校技轉相關法規及投入推廣資源，預期未來可逐步成長；另招生業務因少子化致預期報名人數減少，爰以微幅遞減預估。

## (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，近年已依摶節原則逐年遞減，未來預期以持平預估；其他補助計畫支出部分，如同收入面之考量因素，以微幅調增預估；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：配合學雜費收入及學生人數逐年減少之前提下，逐年覈實估列。
- 3.產學合作成本：本校近年透過產業合作之聯合研發平台，設置產學營運中心，積極推動跨域整合，爰以逐年微幅成長預估。
- 4.政府科研補助或委託辦理成本：本校近年配合政府政策，積極爭取科技部及政府委辦計畫，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，考量未來運作之情形，如宿舍之整修、收費標準調整等，逐年覈實預估。
- 7.其他成本及費用：包含技轉業務收入、招生業務收入、其他業務外收入等，其中技轉業務因調整本校技轉相關法規及投入推廣資源，預期未來可逐步成長；另招生業務因少子化致預期報名人數減少，爰以微幅遞減預估。

## (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108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：考量本校重大工程之施作進度，另依業務主管單位各年度施政計畫預計施作或購置額度，覈實預估。

### 三、未來三年可用資金變化情形

(一)108 年度可用資金變化：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；惟考量本年度尚有教學研究綜合大樓新建工程執行中，爰依前開 108 年度資金來源及用途估計，預計期末現金將較期初現金減少約 8 千萬元。

(二)109 年度可用資金變化：依前開 109 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，且建教合作收入及場地設備管理收入尚能呈現微幅成長，並有微幅挹注校務基金之情形；惟因本校多項重大工程尚陸續執行付款中，致預期期末現金將較期初現金減少約 7 千萬元。

(三)110 年度可用資金變化：依前開 110 年度資金來源及用途估計，宥於學雜費收入預估數下降及教學訓輔成本-統籌人事費成本上升，雖各項自籌業務大致仍可維持收支平衡，仍預計本年度期末現金餘額較期初現金餘額減少約 2 千萬元。

(四)綜上，本校未來三年之可用資金約減少 1 億 7 千萬元，主要原因為本校各項重大工程於該期間尚陸續執行付款，工程支出金額較以前年度增加。雖因上開因素致本校可用資金有減少之情形，惟本校可用資金餘額仍足以維持日常校務運作及相關現金收支；未來本校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 108 年度至 110 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 108 年度至 110 年度財務預測之收支預計概況 單位:新台幣千元			
項目	108	109	110
<b>一、收入來源</b>	<b>4,527,153</b>	<b>4,577,959</b>	<b>4,624,027</b>
教育部基本需求補助(經常門)	1,182,205	1,182,205	1,182,205
其他補助收入	500,566	534,519	556,785
學雜費收入(減免後)	638,525	619,369	606,982
產學合作收入	325,139	341,396	358,466
政府科研補助或委託辦理收入	1,588,219	1,604,101	1,620,142
推廣教育收入	43,200	44,064	44,945
場地設備管理收入	148,735	150,583	151,303
受贈收入	26,500	26,500	26,500
財務收入	32,832	34,686	36,553
其他自籌收入	41,232	40,536	40,146
<b>二、支出用途</b>	<b>4,742,308</b>	<b>4,812,112</b>	<b>4,869,904</b>
教研訓輔成本及管總費用	2,458,558	2,496,301	2,522,094
學生公費及獎勵金	170,812	169,104	167,413
產學合作成本	325,139	341,396	358,466
政府科研補助或委託辦理成本	1,540,110	1,555,511	1,571,066
推廣教育成本	34,803	35,499	36,209
場地設備管理成本	133,699	135,360	136,007
其他成本及費用	79,187	78,941	78,649
<b>三、預估賸餘(短絀)</b>	<b>(215,155)</b>	<b>(234,153)</b>	<b>(245,877)</b>
<b>四、資本支出財源</b>	<b>556,810</b>	<b>521,290</b>	<b>472,290</b>
教育部及其他機關補助	199,441	199,441	199,441
本校自籌收入	357,369	321,849	272,849
<b>五、資本支出</b>	<b>556,810</b>	<b>521,290</b>	<b>472,290</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)

108年至110年

單位:千元

項目	108年 預計數	109年 預計數	110年 預計數					
期初現金及定存 (A)	3,720,900	3,644,001	3,578,737					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	4,512,638	4,563,444	4,609,512					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	4,232,168	4,306,859	4,359,598					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	199,441	199,441	199,441					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	556,810	521,290	472,290					
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)	0	0	0					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	3,644,001	3,578,737	3,555,802					
加：期末短期可變現資產 (L)	45,843	45,843	45,843					
減：期末短期須償還負債 (M)	1,996,573	1,996,573	1,996,573					
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)	1,693,271	1,628,007	1,605,072					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	139,500	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	139,500	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	108年餘額	109年餘額	110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、擲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，影響本校在職專班規模及因應措施

- (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. 主動拜訪產業界，了解產業需求及合作之意向。
  2. 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。
  3. 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、檢測資料，或報告書內容、檢測結果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. 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。
3. 建置計畫管理系統，強化預警管理機制：預計於 108 年度正式上線之計畫管理系統，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，及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、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。

#### 五、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 3.2%)、總務處場地收入(約占 24.7%)、學務處學生宿舍等收入(約占 58.3%)、電算中心學生網路使用費等收入(約占 12.5%)，學生宿舍收入及學生網路使用費收入約占本項自籌收入 70%。
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 70%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. 車輛收入：
  - (1)本校車輛收入每年約 1 千萬元左右，停車管理系統已於 106 年底建置完成，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

管理入校車輛收費。

(2)收費系統以電腦控制取代人工控制，惟仍有部分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缺問題。

(3)有關本校「貴賓汽車免費通行券」，現況除各系所單位上簽陳索取之頻率甚高，尚發現不符規定資格人員使用免費通行券，恐造成車輛收入短收問題。

(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. 車輛收入：

(1)停車管理系統建置完成後，搭配自 107 年 1 月 1 日起新研擬之收費費率及折扣優惠，讓使用者之折扣優惠及繳費作業可於自動繳費機完成，平均離校時間提升 70%左右，已有效節省時間及人力成本。

(2)有關部分駕駛人不遵守規定繳費，衝撞柵欄逕自離開部分，另請崗哨值班人員加強向臨停車輛宣導遵守繳費規定及改善「貴賓汽車免費通行券」各單位發放習慣，應依相關規定辦理。

## 六、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為符合經營效益，擬自 108 年調降本校定存額度，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，學校已規劃自 106 年 12 月起分年定期定額投資以永續經營與發放現金股利穩定之 ETF。

## 七、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以作業外收入或專案計畫相關經費聘用之契僱人



員或專任助理為主力(佔全組 2/3)，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

### 八、資訊安全暨個人資料管理制度維運

#### (一)說明：

1. 網路技術日新月異，網路速度及頻寬不斷提升，軟硬體功能及品質更加強大及精緻，網路服務平台已成為工作及日常生活不可或缺之重要工具，而網路及作業平台軟硬體設備之可用性、可靠性、機密性及安全性等風險議題便成為重要的服務品質指標。網路環境一個環節發生異常，將立刻造成本校部分或大範圍的服務中斷，或是網路系統遭入侵或攻擊，將嚴重影響本校教學、研究的服務品質。
2. 網路服務已成為趨勢，數位化個人資料的蒐集、處理、利用、揭露等作為變得更加容易，如發生洩漏或竊取情況所造成影響的層面將變得更加廣泛。因此必須加強業務承辦人對於業務所保管的個人資料安全防護措施及相關管理措施的教育訓練，並配合各項資訊安全的防護機制，以有效降低業務保管的個人資料洩漏、被入侵竄改、破壞等風險。

#### (二)因應措施：

1. 嚴謹適度的規劃、設計組織單位內不同層級的網路拓譜架構，有效管理及監控網路異常流量。
2. 重要主機系統加設軟硬體防火牆，定期維護及更新，確保有效防護功能。
3. 所有電腦主機安裝防毒軟體，各項作業系統及套裝軟體隨時配合廠商同步更新。
4. 導入資訊安全系統(ISMS)及個人資料管理系統(PIMS)，加強同仁教育訓練，以及聘請顧問提供諮詢、輔導及稽核認作業等專業服務，推動相關驗證機制(ISO 27001 及教育機構資安及個資保護驗證)，檢核資訊安全及個人資料保護作業之落實與降低風險。

## 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」六大辦學目標，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. 學士班：持續擴大繁星推薦名額，使更多偏鄉或社區高中在校成績優異學生進入頂尖大學，促進校園學生組成多元化，有利激發學生多元思考面向。持續推動「向日葵弱勢學生優先入學計畫」，落實社會責任；各學系於個人申請管道皆提供至少 1 個名額辦理聯合招生，優先錄取經濟弱勢學生，並提高向日葵獎助學金至 40 萬元(4 年，每年 10 萬)。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. 博士班：搭配「教育部產學合作培育博士級人才計畫」及本校博士班獎助學金，進行博士班培育分流，吸引優秀且具有研究潛力學生修讀，提高博士班註冊率及本校研究能量，並落實高階人才學用合一。
3. 大學招生專業化：組成招生專業團隊，執行並積極申辦第 2 期教育部大學招生專業化發展試辦計畫，提升本校招生層面之校務研究能量。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：以產學合作培養跨領域人才，培育擁有不同領域專長之跨界生力軍，因應就業市場新趨勢。本校透過「第二專長」制度，協助學生在「第一專長」的根基下，對外拓展枝葉、增加知能廣度，並提供創造力的養分，以厚植學生實力，不論是日後持續從事研究，或是進入嶄新的就業市場，都能有更好的機會與競爭力。

(三)整合通識教育、院系課程、育成推廣等資源，建置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。在制度上，「以院為核心」的教學整合，或不分系的教學模式，讓學生接觸不同系所課程內容；不同學院的學生，也藉由通識教育改革及跨

領域學程，學習跨域的知識。此外，多元學習場域的建置及學生自主學習社群，使來自不同學院及系所卻擁有相同興趣的學生有機會共同合作，在不同領域的對話中，學到進行跨域溝通與互相尊重的方式。

(四)教務資訊化：協助教師精進教學成效、提供學生線上學習環境，藉以掌握學生學習歷程。此外，推動學位口試申請系統與電子簽核功能相輔相成，推動公文簽核無紙化，加速文件審核速度，提升行政效率及服務品質。

(五)NCUx 中大磨課師

1. 以數位科技平台不受時間和空間限制的特性，促進師生在教學和學習上的彈性和活力；透過課程模組設計，讓學生的跨域學習和自主學習更有系統和學習品質。
2. 透過課程模組計畫，製作主題影片及例題作業，強化學生理解課程知識，並增進師生互動。
3. 提供學生學習數位教材製作能力的機會，以增加其軟實力。
4. 完成 idea NCU 中大創意園區第二期改造工程，並推動第三期改造工程，整合交流空間，完整建構「idea NCU 中大創意園區」為一跨域創新、自主學習及國際交流等多面向之創意創業基地。

(六)精進教師專業培訓系統，協助教師進行教學創新

1. 新進教師研習：協助新進教師提早融入校園，規劃個人教研生涯，並藉此促進新進教師間之交流，逐步形成互助社群，並與傑出資深教師共享優異教學經驗。
2. 教師教學研習：激勵老師不斷增進教學知能，並建立各項議題之教師觀摩與社群，藉此聆聽教師之各項教學需求，提供教務發展策略之推動意見交流。
3. 創新教學補助：讓更多教師有效完成創新教學補助申請，並以學生學習成效為核心，積極改善教學方法與課程經營，落實適性教學的循環改善與精進教學精神。
4. 教師傳習制度：建立傑出優良教師教學之傳承機制，並由資深教師協助新進教師建立有效之教學與研究模式，或針對教師升等，提供具體建議與協助，並針對教學與研究情況不佳老師，提供具體改善或合作措施。

(七)改善社團活動空間，強化學生跨領域合作、擴展知識領域及培養軟實力。

(八)學生從系統性職涯知能課程中習得可應用於職場的技能，結合學生本身學科專業知識，從實習中應用與實踐所學，與產業人才需求建立連結，提升職場競爭力、適應力與創新力。

(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：啟動「宿

舍導師 2.1」，延續人文與科普雙主軸，發展生活創思潛能微學分課程，跨域連結人文及科普，同時融入國際視野與多元觀點。108 年規劃辦理 32 場宿舍導師講座、活動或微學分課程，預估 1,500 人次參與。

(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：藉「誠樸獎助學金」兼顧經濟狀況與學習表現之雙重面項，對弱勢學生除予以經濟協助，亦引領同學重視學習成就。108 年預估協助 186 人次。

(十一)精進服務學習課程，鼓勵師生以服務學習鏈結在地

1. 社會資源與學校結合，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」。
2. 開放學生跨系選修服務學習課程，設專業融入之必修、選修或通識課程，並開放服務學習課程免修申請。
3. 促進課程研發及跨領域教師合作。
4. 發展線上服務學習微型課程。

## 二、研究與產學

(一)整合優勢領域，打造特色研究中心：本校特色領域研究中心，將從「人才培育」、「學術研究」、「環境建置」、「標竿競逐」、「研究貢獻」等面向，推動各項執行策略並設定績效目標，以厚實學術成果，並對國家產業與社會發展貢獻一己之力。108 年整體特色研究中心共預計邀請 6 位國際優秀人才、延攬 7 位高階研發人才、培養約 32 位年輕學者或博士生；在學術成果方面，統計各團隊成員預計有 2 人次擔任國內/外院會士；承接國際研究計畫件數與國內研究計畫約 40 件、產出領域前 20%論文數約 20 篇。本校配合深耕計畫推動，將提高教研人員彈薪比例，預計 108 年可達 42%；且為支持特色領域研究中心，校方將額外提供各中心 1 名專任教研人員。

(二)聚焦特色學院及特色領域，延續尖端學術成果

### 1. 永續地球環境特色學院

- (1)以成為台灣首個 ECZ 觀測站為最終目標，108 年起將著手規劃建置 CZO-Taoyuan 觀測站點-中大場址，預計 109 年建置完成。並尋求加入國際 ECZ 組織平台之機會，與美國 NSF CZO 團隊進行實質合作。
- (2)規劃建置環境監測研究園區，成為國際級監測數據資料之驗證中心，並拓展資料驗證之產學合作；並推動與新南向國家(印尼、越南、菲律賓等)之災防研究合作，建立南中國海海嘯預警中心；預計三年內發展小尺度大氣污染 (PM2.5)模式。

(3)107 年已啟動協助氣象局建置中壢雷達監測站，預計於 108 年完成。

(4)研究團隊學術成果預計發表於排名前 25% 之 SSCI & SCI 期刊論文數達每年 20 篇。

## 2. 智慧系統-關懷科技特色領域

(1)預計 108 年成立臺美英三國跨國「創新健康城市聯盟」、建立國際三市網路聯線機制。

(2)研究團隊學術成果預計發表於排名前 25% 之 SSCI & SCI 期刊論文數達每年 7 篇；與醫院合作研究計畫約每年 5 件。與產業合作開設智慧製造課程數約每年 4 門課程。

## (三)健全研發管理系統，掌握學術能量

1. 第一階段計畫管理系統預計於 108 年上線，未來透過合約預審、接案管理及預警機制，強化計畫之風險控管，並透過審查程序 E 化及使用端防呆設計，可簡化單位間行政流程，提升行政效能及審閱正確率。

2. 後續有關研發成果之系統開發，將可有效掌握本校教師各類學術傑出表現，包含教師論文發表、獲校內外獎勵...等，藉由跨系統之整合，進行人力盤點、人力分析、優勢領域分析及團隊媒合等整體及各領域學術能量分析，供校方相關決策參考。

## (四)延攬傑出人才，培育年輕學者

### 1.延攬傑出人才，培育年輕學者

(1)為積極培育年輕學者，本校調整獲獎人與校內同職等人員薪資比，並且提高研究傑出獎獲獎比例，增列副教授以下職級彈薪獲獎人數至少達總獲獎人數之 20%。

(2)為提高所延攬之國際人才薪資，調整教授級、副教授級、助理教授級獎勵額度，以每人每月各不得低於八萬元、六萬元、三萬元為原則。

2.本校為延攬優勢領域人才，積極爭取政府各項攬、留、育才政策資源，108 年預計申請教育部玉山學者計畫、科技部「愛因斯坦培植計畫」或「哥倫布計畫」，以達成本校延攬、留任頂尖人才之目標。

## (五)推動跨域整合、培植尖端團隊

1. 透過定期舉辦不同形式跨院交流活動，使教研人員能更進一步了解彼此的研究領域及研究方向，以發掘更多潛在合作之可能性；另將針對校內年輕研究學者舉辦主題性活動(如科技部計畫撰寫、獲獎經驗分享、研究生涯規劃等)，同時視計畫及整合需求召開跨領域搭橋會議，希冀能促成跨領域研究計畫及研究團隊合作。

2. 107 年新成立之功能性研究中心，將以對外爭取大型跨領域研究計畫為主，未來各團隊平均每年至少爭取 2,000 萬(含)以上之研究計畫實績，並整合及強化本校優勢領域，培育人才及深化研究能量。
3. 持續透過跨域整合，媒合 15 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。

#### (六)結合產官學研協力育才

1. 與業界簽定合作協議，提供高額獎學金，培育高階人才。藉由產業界的人才培育措施，提升碩、博士級人才學以致用之研發能力，協助產業研究發展，並建立論文由學校與產業界共同指導之機制，促使碩博士生至業界進行實作研發。
2. 博士級產業訓儲菁英培訓與就業輔導，預計每年培育 20 名人員。
3. 定期與產官機構之聯合研發平台(壠新、工研院、榮總台灣聯大)互動，108 年度雙方交流預計可達 20 人次、舉辦研究分享會預估 12 場、成果發表會 2 場。透過產官學研資源串接，結合研究與產業知識、學術與經驗傳承交流，從而創意發想開發新技術，提高產業價值及研發能量。

(七)整合創業服務資源，擴大研發成果推廣：藉由與政府資源串連合作，搭配產業業師輔導，強化學術成果與研發技術商業化，輔導師生培育衍生新創企業，並鼓勵新創團隊進駐產學營運中心加速培育；辦理主題領域成果發表會與資金募集活動、技術發表媒合會及產業關鍵專利教育訓練。

(八)智慧健康照護與疾病預防國際產學聯盟：108 年目標會員數 16 家，國際會員 3 家，會費收入目標台幣 600 萬元。

### 三、接軌國際與全球互動

(一)友善國際化教學與學習環境：於中大創意園區 idea NCU 完成「國際學苑」建置，提供語言交換的公共空間，招募跨國籍學生社群。

#### (二)強化外語授課內容與師資

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. 提升本地學生外語能力，增加本地生的國際觀，與外籍生進行交流機會。
3. 新進教師開設全英課程，提升新進教師素質，且為因應國際化，改變教學內容、方式與設計，強化課程之國際觀。
4. 英語授課(含部份英語)達年度預期目標 640 門課，經費約 400 萬。

- (三)增設多種第二外語課程：除長年固定開設完整之日、法、德、西班牙等外語課程，於 106 學年度起，配合南向政策，已增開初級越南語及泰語會話課程，未來將逐漸完備此類課程；並預計開設印尼語以及韓語課程，力求增進學生多元文化視野及跨文化溝通能力，培養國家社會所需之外語人才。108 達年度預期目標增開 6 門課程(初級越南語及泰語會話課程，上學期 2 班、下學期初階 2 班進階 2 班)，投入開班經費約 30 萬元。
- (四)跨國英語遠距教學課程：預計 108 年開設 2 門跨國遠距課程，聘任外籍教師來校授課，開班助教補助費約 5 萬元。
- (五)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%。
- (六)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。
- (七)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人數成長 3%。
- (八)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，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、完善校務研究資料庫建置與管理之目標，建立具有本校特色的 IR 體系。
  2. 資料倉儲建置逐步升級為以分析支援為主的結構設計，可直接支援分析導向之校務研究工作。
  3. 定期發佈主題性之多年度校務資訊公開及視覺化項目，108 年預計建構完成 100 項。
  4. 整合教育部各資料庫，簡化填報作業，本校構築校務研究跨域資料庫及因應各項內外部需求。
  5. 依校務研究計畫目標，針對學生學習成效議題，產出研究成果報告，並發掘、延伸至其他校務相關議題，作為校務行政改善或教學提升之決策依據。
  6. 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。
- (二)完成校務評鑑自我改善，健全辦學品質保證機制：針對第二週期校務評鑑結

果，本校將於 109 年 1 月完成「自我改善計畫與執行成果」報告書，2 月提報高教評鑑中心。有關本週期自我改善成果之回饋應用，將透過校內 PDCA 循環機制，作為未來教學創新、招生策略、教師延攬、弱勢助學、財務永續、資源分配及行政支持系統...等重要校務發展策略擬定之參考依據，以落實本校辦學績效責任之確保與教育品質之持續改善。

### (三)強化新聞資訊整合，擴大傳播效益

1. 拓展「中大」知名度、提升優質學府品牌形象。
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。

### (四)拓展校友服務廣度，提升服務品質

1. 維護及更新校友資料庫：經由校友活動及宣傳，校友自行上網更新資料的人數逐年增加，提高校友資料庫的準確率。
2. 優化校友證福利：經由拓展校友證優惠福利，已大幅提升申辦校友證意願。
3. 建置校友交流平台：經由管理暨經營不同管道的校友互動平台，將校園近況、系所友會及校友總會活動、校友聯誼活動等訊息，與海內外校友圈分享與交流，有效凝聚校友情誼。
4. 強化校友互動：長年以來，以多項持續性的校友聯絡工作，強化校友與學校之連結性，成效良好。特別是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、協助校友總會推展校友活動等。
5. 深化校友認同感：順應校友交流方式的轉變，調整深化校友認同感的方式，特重互動平台的交流與經營，同時結合系所合作，協辦系所推展校友活動，如校友同學會、校友回娘家等，逐漸深化校友對母校的認同感。

### (五)結合校內資源，積極推動各項募款計畫

1. 每年於校務基金募款網站公告年度報告書，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；精簡捐款手續，降低捐款者等待時間；未來將開發響應式網站，讓捐款者無論是透過電腦、手機及平板裝置等都能順利瀏覽，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。

### (六)因應社會趨勢，優化、創新圖書館功能：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。並且藉由參與社會責任計畫，擴大圖書館的知識傳播與社群功能，發揮圖書館的公共性。

(七)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接續工程，教學空間改善-校園基礎設施分期改善計畫、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. 興建中大國民運動中心：由本校負責興建之桃園第 11 座國民運動中心，將打造成為首座結合智能科技與健康整合的國民運動中心，預計 108 年 10 月完工，完工後將可達成以下成效。
  - (1) 提供本校師生優質的運動場館設施與設備，有效改善運動訓練環境，促進運動團隊發展與成效。
  - (2) 增加校內大型活動場所空間，並可作為辦理全國性運動競賽場地，提供校外單位辦理各項大型賽會活動使用。
  - (3) 提供校內外各級學校及各項運動團隊練習與比賽使用。
  - (4) 結合桃園市民卡運用，開放供社區民眾更多的運動場所；並配合政府推展全民運動，以社區總體營造概念，敦親睦鄰，提供更優質場地給民眾使用。
3. 藉逐年改善學生宿舍老舊設備，營造公共空間質感並提升住宿環境品質，將學生宿舍建構為多元學習與生活之場域。108 年住宿率預估可提升 5%。

(八)辦理行政人員核心能力訓練：透過辦理此核心能力訓練，增進同仁電腦應用軟體操作能力，並提升行政人員資訊管理之能力，以利同仁在處理業務時能有效運用資訊軟體等系統輔助業務之完成，以收事半功倍之效；另辦理顧客服務訓練課程，引導同仁以客為尊，培養以「主動服務」及「感動服務」之服務精神，使業務推動更為有效率，讓師生感受優質工作環境，致校園氣氛更為和諧，並另加強國際禮儀，培養行政人員接待外賓時的國際禮儀，以朝世界一流大學邁進。

(九)校園網路環境及行政 E 化提升

1. 穩定校務行政資訊系統開發人力，將可提升校務資訊系統開發的進度，提供更好的軟體維運昇及能力以滿足行政單位需求，提升行政作業效能。
2. 逐年汰換校園網路老舊線路及資訊交換設備，將可提高網路速度及穩定性與安全性。而透過雲端主機、儲存陣列磁碟系統擴充，提供本校各單位所需雲端虛擬主機及資料儲存服務，一方面可減少各單位建置伺服器的設置及維運成本外，並可有效節省單位耗能及提高資源有效運用。

(十)資訊安全暨個人資料管理制度維運：透過每年教育訓練及個資盤點、內部風

險評鑑、內部稽核及持續第三方驗證，將可提升本校同仁對於資安及個人資料管理之行政素養與基本能力，使資訊安全與個人資料保護作業相輔相成，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

本校 108 年度預估定存利息收入約 30,892 仟元(估算方式詳表一)，至於公庫(活儲)利息預估數約 740 仟元(估算方式詳表二)，ETF 投資股利預估數約 1,200 仟元(估算方式詳表三)，以上三項合計數 32,832 仟元。

表一：108 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	700,000,000	1.095%	7,665,000
郵局	2,233,400,000	1.040%	23,227,360
小計			30,892,360

表二: 108 年度公庫(活存)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	370,000,000	0.2%	740,000
小計			740,000

表三: 108 年度投資 ETF 股利預估數

單位:元

	配息月份	預估配息 (元/股)	存股股數	年配息
元大台灣 50	108 年 02 月	1	12 月*60 張/月*1,000 股/張	720,000
元大高股息	108 年 10 月	1	12 月*40 張/月*1,000 股/張	480,000
小計				1,200,000

## 五、社會服務及其他

### (一) 強化在地連結，善盡大學社會責任

1. 整合桃園在地多所大學校院資源，結合教學創新，引領師生參與地區發展及建構在地連結。
2. 運用桃園大學社會責任聯盟資源，發揮校際合作能量，共同落實「創生地方、聯盟中央」之聯盟精神。

3. 完成本校社會責任年度報告書，結合研究與服務，傳承 USR 推動經驗，並作為中大品牌形象的行銷宣傳。

## (二) 建立在地產業青創平台

1. 運用本校新創育成經驗，進行校園新創團隊籌組與培育，協助申請政府相關創業計畫，募集新創團隊之第一桶金，並提供育成輔導資源，促成產學合作，朝向研發成果商品化。
2. 辦理在地青年創業成功經驗分享，提供創業諮詢服務、研發技術協助、產業市場分析、產品行銷通路、資金募集等相關資訊，並與職涯中心合作，媒合地方產業實習機會，增加學生與在地產業之連結以及提高在地就業率。
3. 產學共同建置創業群聚基地及學習據點，將大學社會責任(USR)與企業社會責任(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。

## (三) 培育自主跨域學習之服務學習團隊，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. 成為公益媒合平台，培育優秀學生自主團隊，連結社區與資源整合，帶動服務在地化、學習社區化之共創學習，並結合跨校合作，提升校際間服務學習交流與學習。
2. 透過中大國際服務學習志工團隊的經驗及所學技能，回饋至社會服務，並與他校共同辦理成果發表，進行知識移轉與分享。

## (四) 推廣教育：為實踐社會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，課程內容包含語文、管理、資訊、土木、機械、藝文等領域。預期推廣教育收入每年可達 3700~4200 萬之間，波動幅度約在±5% 以內。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。

## (五) 推動環境教育訓練輔導工作

1. 環境教育中心 108 年度預計開設兩個訓練班與研習班課程，培訓約 80 名社區夥伴取得環境教育人員之認證。
2. 藉由「桃海三生-形塑桃園海岸環境與人文發展永續共生計畫」，除整合現有沿海環境教育據點(內海國小賞鳥教室、許厝港重要濕地公園教育中心、草漯沙丘生態教室、海岸生態環境教育館、藻礁環境生態環境教育教室、觀新藻礁野保區等)外，亦新增社區環境教育資源，包含綠地圖-蘆竹海岸、新屋石滬等，整合為桃園海岸環境生態綠色廊道，創造地方環境與社區共生再興。

## 第七章 結語

本校於過去十年邁向頂尖大學計畫期間，兢兢業業、群策群力，奠定了學術發展之競爭優勢；並藉由專業領域紮實之訓練，帶動了教學創新的跨域發展。為達成財務永續，本校建構以校務發展為藍圖，適切的資源分配與財務規劃機制，以確保優質、永續的校務基金運作模式。

今(107)年本校獲得「高等教育深耕計畫」4.1 億經費挹注，未來將持續深化本校學術優勢、提升校務辦學成效，以面對國內外整體環境之快速變遷，與高等教育市場化、國際化之嚴峻考驗。此外，藉由積極落實高教公共化與善盡社會責任，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」之辦學績效目標，及「深具人文關懷的世界一流大學」之願景。