



國立中央大學

114 年度財務規劃報告書

中華民國 113 年 11 月

目 錄

第一章 前言	1
第二章 教育績效目標	2
第三章 年度工作重點	5
一、學生為本，博雅專精	5
二、學術領航，躍升國際	10
三、人文關懷，永續發展	14
四、智慧校園，活力行政(含校務基金投資規劃)	22
第四章 財務預測	29
第五章 風險評估	36
第六章 預期效益	40
一、學生為本，博雅專精	40
二、學術領航，躍升國際	44
三、人文關懷，永續發展	46
四、智慧校園，活力行政(含校務基金投資規劃)	51
第七章 結語	56

第一章 前言

國立中央大學於 104 年邁向期頤之年，百年的淬鍊洗禮，累積豐厚的學研能量，培育無數優秀人才，躋身頂尖研究型大學之列，於揭櫫之「兼顧博雅專精」、「培育領導人才」、「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」辦學使命下，秉持校訓「誠樸」的精神，藉由全人教育之推動，拓展學生跨域學習新視野，進而培育新世代關鍵人才；對接社會關懷以及全球變遷議題，深化本校科技、產業以及國際學術影響力；結合科技與人文之整合，知識與應用之移轉，發揮高等教育機構社會責任與貢獻。

近年政府財政日益緊縮，高等教育的資源經費分配受限，面對全球高教環境日趨競爭，為因應高等教育發展趨勢，提升教育品質，政府於 2001 年全面實施國立大學校務基金新制，鬆綁國立大學財務運作機制，並在「國立大學校院校務基金管理與監督辦法」明定，應以中長程發展計畫為基礎，擬訂年度財務規劃報告書，提報校務基金管理委員會審議，經校務會議通過後報教育部備查，以符應大學自治及自我課責之機制。

本校配合政府政策實施校務基金制度，在制度上透過各種機制擴展多元財務資源，並積極完備財務收支規劃與審查，於 112 學年度第 2 次校務基金管理委員會通過成立開源節流小組，並訂定開源節流作業要點，以定期檢討財務與研擬對策。本報告係以本校 113 年「110-114 校務發展計畫書」滾動修正版為依據，內容含括教育績效目標、年度工作重點、財務預測、風險評估與預期效益等規劃，期以穩健及永續經營之理念推動校務發展，來達到財務彈性運用、落實大學自主及增進教育績效之目標。

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，「學生為本，博雅專精」、「學術領航，躍升國際」、「人文關懷，永續發展」及「智慧校園，活力行政」四大主軸，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) 立基學生為本，發展創新教學

建構一個從教學創新到實踐研究的教學與學習體系，鼓勵教師關心教學、投入教學、改變教學、創新教學，逐步增長教學知能以深化教學，並進行成效評估與持續改善的研究與實踐。善用科技工具輔助教學，發展適才適性的多元評量，創造教師共享經驗累積教學知能與經驗的交流平台，達成培育時代創新與產業永續人才的大學目標。

(二) 厚植專業基礎，強化自主學習

聚焦營造跨域自學環境，規劃專業跨域課程，養成學生多元跨域學習能力與就業競爭力；推廣「數位與敘事實踐」學分學程，培養學生敘事與表達知能，強化第二外語學習，搭配各類微課程，以厚植專業基礎，強化自主學習能力。

(三) 營造跨域環境，培育創意人才

持續以「ideaNCU 中大創意園區」為中大創意場域營運品牌，透過共享機制調度創意場域空間，搭配創新教學與社群活動促進場域間資源交流與經驗分享，鼓勵教師以學生學習為導向發展創新教學模式與課程，推動創意場域改造計畫，運用社群團隊輔導機制，鼓勵學生籌組學習社群，提高學習動機，提升跨域合作和社會實踐能力。

(四) 推展職能輔導，提升就業能力

以學生適性化職涯發展為目標，強化實習輔導與成效評估，推動健全實習制度，厚實學生就業關鍵能力，及業界實務經驗；建置學習履歷暨就業力分析系統、畢業生流向及職涯表現，完善畢業流向追蹤機制，提升學生自主學習並經營學習履歷，連結企業端促進產業人才媒合。

(五) 接軌國際互動，拓展移動能量

持續強化本校國際接軌及學生跨國移動能量，積極拓展境外招生及學研交流，以增加外籍學位生人數，挹注研究能量，鼓勵學生參與跨國多元文化活動及國際學習經驗分享，提升學生國際視野及全球移動力。

二、接軌國際互動，拓展移動能量學術領航，躍升國際

(一) 凝聚跨域特色，拓展學術連結

透過跨領域的技術與應用整合，整合跨域團隊，成立跨領域創新功能性研究中心，多元發展學校特色，引領全球前瞻技術發展；爭取提高跨國跨校大型國際合作計畫，促進產官學研跨國跨域跨界的整合、深化與國際的鏈結。

(二) 完善師資結構，強化人才留/攬

推動本校教研人員攬才及留任機制，規劃人才競爭力分析，及多元完善之攬/留才配套措施，強化教師人才結構，推動卓越研究促進方案，以提升學術競爭力，延攬各領域所需優秀人才，增進本校國際能見度與學術聲望。

(三) 擴大產學鏈結，落實研用合一

盤點學校優勢領域，提升專利技轉能量、推動聯合研發平台，以有效鏈結學界的研究成果與業界的需求，擴大深化產學合作關係；開發八德智慧健康創新園區，發展新世代健康科技，驅動國家智慧健康產業創新與發展。

(四) 優化學研平台，健全支持系統

整合學術資源相關系統/平台，建構良好科研發展環境，作為本校學術躍升國際之堅實後盾；另升級研發系統，對接教師之學術履歷、學術倫理等輔助系統，建置友善的系統功能，提升行政效率，提供教研人員所需學術研究資源。

(五) 形塑新創生態，接軌國際產業

提供一站式服務，協助新創團隊縮短市場契合期，活絡創新育成產業資源，以建立創新創業生態系，另強化教師技術與產業鏈結，以提昇研發成果技轉能量；協助新創事業拓展相關通路及國際網絡，鏈結產業接軌國際。

三、人文關懷，永續發展

(一) 推動人文精神，擴大關懷面向

強化人文精神教育於組織行政及制度之運作，以及學生的學習與生活等層面，以使人文精神導入大學治理；另連結校園及周邊人文史脈，參與地方創生，透過硬體設施、軟性活動，培養學生成為具有人文涵養的現代公民。

(二) 兼容人文與科技，永續社會關懷

透過多元輔導機制為經濟不利學生提供相關資源，從入學、在學到畢業皆能安心學習；規劃跨單位的輔導課程和服務學習活動，引導師生投入社會參與在地活動，善盡社會責任，將人文精神，實踐到社會關懷的行動。

(三) 應用創新知識，增進社會福祉

聚焦「永續地球關鍵科研」、「永續淨零排放與綠色智慧製造」、「提升智慧電網效率與發展智慧能源調度，研發高能效材料及資通訊技術」及「永續健康及智慧醫療」等優勢領域，躋身全球領先；並配合政府 2050 淨零排放目標，藉由成立「永續與綠能科技研究學院」，擴大跨域合作與研究動能，承擔解決永續發展關鍵議題的重要角色，發揮深遠影響力。

(四) 建構永續生態體系，善盡大學社會責任

以「關懷在地需求」為主軸，建構永續發展的創新生態體系，扮演智庫角色，提供特色專業諮詢與服務，鏈結產官學研社，推動社會實踐各項行動方案，發揮學術影響力，創生地方並深化師生之在地認同感。

(五) 推動綠色節能，營造低碳校園

本校以校園為實踐場域，運用智慧節能設備及管理系統，推展各項節能減碳措施，打造綠色生活環境，落實低碳、綠能及永續發展理念，並為響應國際永續發展趨勢及我國 2050 淨零排放政策宣示，本校提出 2050 校園碳中和動議，藉由碳排查及校內氣候行動落實低碳校園目標。

四、智慧校園，活力行政

(一) 智慧校務管理，打造行政亮點

建置資料倉儲，協助行政效能評估分析及追蹤改善，以打造智慧校務管理環境；另建構智慧選才和育才模式，建立優質人才資料庫、強化會計服務，以達財務永續經營、人力資源永續目標，並期成為全國行政系統標竿。

(二) E 化校務系統，強化網路防護

運用網際網路、大數據分析和人工智慧等技術的深度整合和應用，以建構智慧校園，提供智慧化的教學研究環境；另建構高效能之校務資訊系統，強化網路管理及資安防護，實現網路化、資訊化和智慧化的校園環境。

(三) 強化知名度與募款，提昇校友服務鏈結

以一級單位為新聞聯絡窗口，並建立專家學者受訪名單資料庫，強化行銷以提昇「中大」品牌知名度，另拓展募款計畫之便捷服務及廣度，並建置新校友資料庫擴充服務功能，強化校友交流與互動，提升校友情感鏈結與服務滿意度。

(四) 打造智慧系統空間，提供專業圖資服務

以「智慧」及「創新」為目標，聚焦「雲端系統」、「實體空間」及「圖資服務」，發展圖書館雲端系統、建構安全舒適智慧空間、徵集特色館藏，以提昇圖書館之服務品質。

(五) 建構智慧校園，營造安全環境

結合人工智慧物聯網之發展，改善校園基礎設施防護，建置智慧校園設施與設備，提升校園生活便利性；落實校園整體空間分配與管理機制、優化安全管理系統等硬體設施，增進行政作業效率，打造優質、安全友善的校園環境。

第三章 年度工作重點

以本校中程校務發展藍圖，為達成前揭「學生為本，博雅專精」、「學術領航，躍升國際」、「人文關懷，永續發展」及「智慧校園，活力行政」四大主軸之教育績效目標，在校務發展策略小組引導下，由上而下擬定策略，再由下而上跨單位整合提出各項行動方案及推動時程，凝聚共識，共同推動校務各項措施，以達成教育績效目標。本校 114 年度四大主軸工作重點如下：

一、學生為本，博雅專精

(一) 立基學生為本，發展創新教學

1. 整合跨域生態支持系統，發展教學創新

- (1) 推動系院校教學創新計畫串聯，完備教學支持系統：改變以往教師個人對教學創新之系對校模式，鼓勵系所教師教學創新與院級深耕計畫結合，以產生系-院-校串聯模式和擴大院內種子教師。校級進一步引導各院教學創新教師申請實踐研究計畫，藉由專業知能成長、計畫撰寫、媒合諮詢、傑出傳習等措施，提供教學設計與成效評估的系統性支持。
- (2) 以教學實踐研究為導向建立教學專業審查機制：針對教師執行計畫過程所需之教學設計、教學成效評估，邀請教育專家及相關領域執行計畫優異教師進行審查與諮詢，強化非教育背景教師申請教學實踐研究計畫之能力，另與研發處進行學術倫理相關合作，提供在教學實踐與專業研究上之所需資源與支持。
- (3) 以教學議題建構教學增能與共學，並延伸至新聘教師之傳薪：以共同關注之教學議題為核心建立共學社群，並辦理系統化教師增能活動與交流討論會。每年跨處室辦理「中大傳薪營」，邀請相關資深教師進行教學傳薪、引導教師重視教學，從而建立教研合一的教師職涯發展規劃。
- (4) 持續完善創新教學成果平台：創新教學成果平台集結歷年教學議題與計畫成果，教學創新線上影音與實體手冊資料提供教學設計紀錄，並透過公開榮譽和相關獎勵激勵教師申請教育部教學相關計畫。

2. 導入回饋機制，完備跨域學習修課藍圖

- (1) 持續進行跨域學習成效分析，將跨域分成極近端、近端與遠端三大類型，探討學習成績差異性、院系分析、性別與年級趨勢與學習遷移分析等面向。
- (2) 將跨域學習問卷分為申請、修習與取得三階段類型，並設定不同題型；彙整跨域學習動機，深入了解跨域學習歷程、掌握成效回饋，瞭解修習阻礙，著重提升申請取得率。加入校友修課心得與職場應用回饋分享予學弟妹；各學院修課進路圖為資訊搜尋脈絡，引領學生依興趣探索並加強學習動機。

3. 推動建構跨域彈性修習機制，課程跨域多元性

- (1) 透過教師交流活動與社群共學，鼓勵教師開設跨域課程，提供學生更多元化的跨域學習資源與平台。

- (2) 主導建構跨域彈性修習機制，主動與學系溝通與宣導；持續推動修正法規，降低主系必修學分，提高選修學分空間，以鼓勵學生跨域學習，為職場就業加值；透過法規修正，放寬修畢跨域學程之通識認定與推動研究所雙主修、輔系所，並降低大學部雙主修、輔系應修學分數，朝全面調降學分數為最終目標；另多管齊下提高學生參與跨域學習的持續力與學習動機，並拓展研究生跨界能力。
- (3) 推動教育部「校學士」計畫，融合「雜學」理念，強調學習不僅是探索多元領域，更是打開想像的旅程。讓學生在 4 個系專業學分的跨域組合中，自由選擇和整合適合自己的學習路徑。

(二) 厚植專業基礎，強化自主學習

1. 推動全校數位科技相關微學程，培育學生程式應用及數位科技基本能力

- (1) 完善微學程設置辦法，推動各院設置或辦理各領域結合數位科技微學程，依其專業領域跨系所、跨院組成微學程，規劃以「基礎、核心、實作(或進階)」三階段由淺入深之 8-12 學分課程，並擬定發放修畢證書機制，提供學生跨域修讀機會。
- (2) 持續以「數位素養」及「跨域程式設計」作為推動方向，而依據學生所需數位素養能力，於通識課程中引導各院系將評測中的數位素養元素融入課程規劃中，提升檢定與課程學習關聯性，同時，於程式設計及運算思維課程中安排前後測問卷，並於初期至期末各別施行數位素養能力評測，建立階段性挑戰及落實學生程式運算之實作能力，針對課程學生評測內容設置線上學習資料。
- (3) 由通識教育中心提供人社領域學生基礎運算思維與程式語言課程：114 年持續推動「運算思維與程式設計應用初階課程(文客院班)」、「機器學習概論」、「設計思考與行動 APP 程式設計應用」、「程式設計-Python」、「圖像辨識的企業應用」、「資料視覺化」、「自然語言處理」、「人工智慧與法律」、「人工智慧倫理導論」等課程，另以「人工智慧應用專題」協助同學以 AI 專題實作為總整課程(capstone)演練真實個案的設計開發與評估。此外仍持續開設多種與 AI 相關的程式語言課程，如「人工智慧導論」、「人工智慧與機器學習」等課程，也規劃加入社會科學與科技跨域應用，如「性別、科技與社會」、「資料科學與人文社會應用」等課程。同時，將新增「半導體產業與統計分析微學程」，規劃「半導體產業入門」、「半導體產業進階管理」兩門課，以及開設半導體產業相關的統計課程等，幫助人文社科領域學生建立相關跨領域之工具訓練。

2. 強化學生敘事與表達知能，優化學生社會溝通能力

- (1) 108 學年度起已設立敘事與數位實踐學程，強化學生思考、寫作與自我表達的能力，整合科技與人文，達成多元智能的學習；114 年持續配合開設相關課程，如：「數位傳播素養與批判思考」、「聽故事到說故事-故事分析與展演」、「大眾傳播與生活」等課程，持續聚焦多元智能與基礎思考、敘事能力培養、敘事能

力實踐等三大能力之課程內容；並搭配業師單堂實作課程，如：「影像紀錄製作基礎課程」課程，鼓勵學生進行數位敘事創作。

- (2) 大一國文課程以「經典閱讀」和「中文寫作」為主，提升學生的理解力、文化素養及表達能力。自 110 年起，每學期舉辦「閱讀與表達能力檢定」，針對成績不佳者，教師提供輔導並持續追蹤學習狀況。111 年起，與中原大學及元智大學合辦「桃園市大學聯合讀書心得比賽」，增進三校學生的閱讀量及人文涵養。113 年與圖書館等單位共同推動臺灣文學館特展，培養學生的閱讀習慣與人文素養。114 年度課程將持續深化閱讀，透過經典文本的研讀提升學生文學鑑賞能力，並藉由桃園市跨校聯合讀書心得比賽，加強在地化交流，促進人文素養與語文能力提升。寫作部分則將強化表達技巧，因應數位化需求，邀請業師分享實務經驗，並舉辦相關講座與工作坊，推動校外參訪與師生交流活動，提升學生的寫作應用與口語表達能力，並逐步將 AI 協作融入教學，透過實務訓練提升學生的問題解決能力、數位素養及職場競爭力。
3. 精進學生英語及第二外語，促進國際互動能力：自 111 年度起執行大一英文變革，學分數由 4 學分增為 6 學分，並分為工程、管理、科學及人文社會等四大課群授課，同時大一英文納入 ESP 專業英文，課程中加強英文寫作及口說等內容，並強化自學能力，提供各式語言培訓與支援，以提升英文能力，確保學生有能力參與 EMI 課程。另考量學生多元外語學習需求，擬持續增開第二外語進階課程，由於修習西班牙語與韓語基礎課程之學生已有相當人數，114 年度擬開設西班牙語二 A 及韓語二 A 課程，並視學生修課情況調整開設課程。
4. 推動全英語授課(EMI)，養成專業領域雙語人才，提升學生產業競爭力與國際競爭力
 - (1) 透過辦理各院說明會及學生公聽會、架設全新雙語教學推動資源中心官方網站、拍攝宣傳短片、開創 Podcast 頻道等方式推廣計畫內容，加強推廣雙語計畫推動效益。
 - (2) 媒合教師進行教學觀議課並蒐集教學演示影片，以利深度了解課程教材與教法，逐步形成各類教師社群。與 Fulbright 合作辦理教師培訓工作坊，協助教師取得 EMI 培訓認證以增加 EMI 課程教學品質，每年年初薦舉教師參與為期兩周之海外培訓，提升教師教學知能。
 - (3) 協助各學院以英語為知識傳遞之媒介，推動雙語教學規劃，規定申請獎勵補助開課單位每學年須開設至少 18 學分之大學部 EMI 課程，且研究所須開設至少四分之一 EMI 課程，已達標者則協助該單位增加課程數，以建構本校雙語化教學與學習環境。
 - (4) 鼓勵學生參加培力英檢或其他相等之英文檢定(已達 B2 者除外)，並提升學生自主學習能力，以支持培養各專業領域之雙語人才，進而提升學生產業競爭力與國際競爭力，達成「2030 雙語國家」願景之目標。

- (5) 學生能力提升組主要負責執行大一英文演習課及辦理寫作中心多樣化的英語學習活動，透過期初培訓工作坊、回饋討論會、觀課、助教社群等之互助學習與互動，讓助教得以學習更多如何帶領口說和寫作活動之技巧，更能有效輔導學弟妹增強口說和寫作能力。寫作中心強化本校英語自學活動與資源，舉辦如主題講座、文化角、Happy English Hour 及一對一寫作諮詢等，藉這些活動提供學生豐富的學習機會，增進其對英文知識和文化的理解，同時提升英語寫作技巧和溝通能力。114 年度擬推出不同主題之活動，以吸引更多師生參與，提升活動之豐富性。

(三) 營造跨域環境，培育創意人才

1. 維運創意場域，激發師生創新能量：邀請校內外學習專家組成「ideaNCU 跨領域自主學習諮詢服務團隊」，並結合多元能力性向評測資源，提供學生一對一個別諮詢，依照學習瓶頸、精進、壓力、探索、方法、資源、計畫、應用等面向，輔導學生規劃專屬的自主學習計畫，讓學習更貼近學生的經驗與需求。
2. 精進創意創業學群，永續創意人才培育
 - (1) 為持續培育創意人才 114 年持續開設「創業實務」、「設計思考」、「創意與創業」、「創造力與創意設計」等課程，並與中心之跨域學程接合，如修讀「跨領域社會參與」及「敘事與數位實踐」等學分學程的基礎課程及核心課程後，對於創業具有一定認知並有足夠資源可以進行提案，則可進入「創業實務」之專題課程修讀，也可進一步由導師協助校內外創業競賽提案。
 - (2) 114 年推動「創造力」微學程，以更多元的跨域平台教學方式，提升學生創意思考與應用能力，培育綜合運用跨領域之創新能力；持續推動組成創業的業界師資與課群，114 學年持續接合校內教務、行政資源，發展「科技創業」、「社會創業」及「文化創業」課群，資電學院「創意創業」、管理學院「社會企業」與通識中心「跨領域社會參與」學程連結社區、社企、非營利組織等師資進行合作；「文化創業」由通識中心「敘事與數位實踐」學程連結影視音與媒體相關產業師資合作開課。
3. 完備學生社群支持系統，實現創意實作能力：持續發展學生社群分級與篩選制度，提供個別社群適性資源。並融入自主學習方法與計畫培訓課程，以幫助學生養成學習技能與應用技巧。結合空白式微課程與學習歷程記錄，以完整學生社群制度，強化專業知識技能，並提升問題解決、跨域合作和社會實踐等能力。

(四) 推展職能輔導，提升就業能力

1. 強化實習輔導與成效評估，推動健全實習制度
 - (1) 定期召開校級學生實習委員會，落實實習認證與輔導機制，與系所、行政單位及業界人士共同檢討實習課程辦理情形並確認系所需求，建立符合產學需求的合作機制及彈性配套措施。

- (2) 推展多元實習輔導方案，開設學期及暑期實習課程並舉辦實習圓桌論壇，提升學生積極參與企業實習之意願。
 - (3) 積極拓展國內外實習機會，提供學生多元領域產業實習選擇，邀集企業、政府機構、新創產業等共同合作，舉辦實習媒合會或說明會。
2. 協助個別化學生生涯需求，發展多元職涯輔導
 - (1) 持續運用 UCAN 平台測驗協助學生進行職業興趣探索，於大一新生入學時進行全面性普測，依其興趣、特質、偏好，找出感興趣的職涯類型，提供未來職涯方向之參考。
 - (2) 推動 UCAN 解測與生涯探索體驗課程，開放場次供各系所申請合辦或由職涯導師協助為大三班級安排，協助學生釐清生涯價值觀及規劃未來職涯發展方向。
 - (3) 規劃主題性之職涯系列課程，每學期舉辦 6-8 場次，每次 2 小時，並結合系所特色推展多元職涯輔導活動，強化學科知識面與產業界的連結與應用，培養核心職場就業能力。
 - (4) 與全校各系所合作辦理職輔講座與企業參訪。依各系需求每學期舉辦 10-20 場，講座每場 2 小時，企業參訪依照企業接洽行程而訂。強化專業應用與產業的連結，對所學專業之商業應用及跨域整合有更清晰的理解。
3. 完善學習履歷及就業力追蹤機制，促進學用合一
 - (1) 逐步建置「學習履歷暨就業力分析系統」，完整記錄學生課外學習歷程及就業力培育指標，除協助學生建立學習歷程及求職履歷外，亦結合畢業生流向及雇主調查，瞭解本校學生就業力、輔助職輔策略擬定及學習成效評估，促進學用合一。
 - (2) 整合在學及畢業後就業力相關資料數據，從在學、校友、企業雇主三方多元視角深入蒐集與分析職涯進路及關鍵核心能力。
 - (3) 持續推展畢業生流向調查工作，以學院、系所之特色屬性建立追蹤機制，依其教學目標，協助教學單位增列調查題項，提升各學制的問卷回收率及樣本代表性，幫助深入評估育才成效。
 - (4) 提供在學及畢業後相關資料數據及分析成果，透過系所職涯導師座談、行政會議專題報告討論等管道，協助教學單位及校務研究掌握本校畢業生流向、就業狀態、薪資水準、雇主滿意度等就業力表現及數據資料。
4. 多元化校園徵才系列活動，建立學生與職場接軌的橋樑
 - (1) 規劃春季、秋季說明會及企業博覽會，邀集百家企業提供學生就業媒合機會。
 - (2) 舉辦企業參訪活動，透過業界實務運作的觀察，協助學生了解企業的組織文化及產業現況。
 - (3) 推動企業導師計畫，由擔任企業高階主管之校友，帶領學生深入認識企業文化及產業發展趨勢，累積實戰訓練經驗，培養職場軟實力。

(五) 接軌國際互動，拓展移動能量

1. 促進多元文化活動，強化國際交流

- (1) 持續辦理學生國際交流經驗分享、邀請海外駐台機構及姊妹效蒞校宣傳，舉辦國際化相關交流活動，補給旅外資訊，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) 持續推動多元文化與國際視野納入學生學習護照之畢業時數，藉此提升學生對國際交流事務之參與。
- (3) 建構完善國際學生學伴輔導機制，增進本籍生與國際學生交流機會，提升國際視野。
- (4) 積極建立與海外知名大學短期交流及研修管道，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。

2. 營造友善國際學習環境，拓展境外招生

- (1) 持續於 7-8 月間招募各院教師分別前往越南及印尼招生，規劃 10 月前往越南、11 月前往印尼招生宣傳。114 年將持續拜訪越南及印尼優秀大學校院，深耕院系所之學術交流合作。同時，持續開拓招生宣傳管道，維繫與新南向大學之交流合作，辦理 FB 直播線上招生說明會、拍攝宣傳影片及線上教育展等，介紹本校學研優勢，宣傳交換生及學位生課程，以強化招生及研究合作之成效。
- (2) 辦理東南亞學生假日學校及 Global Lab，吸引境外學生參與研究，提升繼續攻讀學位之意願。

二、學術領航，躍升國際

(一) 凝聚跨域特色，拓展學術連結

1. 強化跨域團隊整合，對接全球科技發展

- (1) 結合政府政策與校務推動，舉辦跨域交流活動：113 年結合本校卓越研究促進方案辦理教師學術增能系列論壇共 12 場次；配合國防先進計畫爭取協辦國防部國防科技論壇；響應政府 AI 推動政策，以 AI 為主題辦理余紀忠講座，邀請莊炳煌院士蒞校演講。114 年將持續推動跨域交流、團隊媒合及學術交流等活動。
- (2) 打造跨領域創新功能性研究中心：113 年成立人本 AI 研究中心，並規劃籌組校級 AI 創新研究中心，114 年將持續推動，強化跨領域創新功能性研究中心成效。

2. 統整國合前瞻趨勢，提高國際優勢連結

- (1) 國際學術合作單一窗口統整：定期於網站更新相關資訊，如教育部大學國際學術聯盟相關合作計畫徵求資訊，並辦理說明會或交流會強化交流與合作。
- (2) 創新行政支援模式，爭取跨國跨校大型國際合作計畫：配合不同類型之大型/國際合作計畫之特性與需求，媒合校內各領域教師及團隊，提供申請之重點資訊與行政協助，以增加並創造更多國際合作計畫申請機會，提高爭取之成功率。

3. 多元學術交流型態，活化國際互動模式

- (1) 海外學研機構交流：持續配合姊妹校雙邊交流計畫，進行校內宣傳、對接媒合相同領域教師提出申請，深化與姊妹校間之實質合作關係。
- (2) 鼓勵國際學術活動辦理：持續辦理補助校內學研單位辦理國際學術活動，並積極協助對外申請、爭取政府各類國際交流補助資源。
- (3) 促成跨世代教研人員合作：藉由爭取或執行大型/重點國際合作計畫，推廣本校國際學研人才庫，帶動校內資深與中、新生代間教研人員之交流與合作。

(二) 完善師資結構，強化人才留/攬

1. 完善人才結構分析，提供決策參考：結合研發系統教師研究獎勵線上申請作業之推動規劃，納入 SciVal 系統產出之分析表，包含領域加權引用衝擊指標 (FWCI)、平均研究論文發表及引用衝擊表現、研究論文發表國際合作及產學衝擊表現分析等各項績效指標，以 Scopus 資料庫為基礎，透過大數據分析及多元化指標進行交叉比對，剖析現下教研人員於其領域之研究主題動態與發展趨勢，以更客觀的數據提供校方或各單位參考，作為各系所攬/留才評估，或修正攬/留才方向，避免指標單一化或產生研究斷層，藉以強化教研品質及研究競爭力。
2. 推動多元延攬機制，招聘優秀研究主力
 - (1) 推動卓越研究促進方案，定期檢討相關成效，滾動修正獎勵辦法以助益優秀人才延攬。113 年已修訂新聘教研人員獎勵要點、論文及產學貢獻獎勵要點，增訂獲國科會研究傑出獎者、THCI 資料庫等人社領域論文發表及產學合作計畫等獎勵指標，114 年將盤點成果，持續精進做法以強化成效。
 - (2) 結合教育部政策延攬國際優秀人才，針對玉山學者/玉山年輕學者等計畫，由校方提供支持性措施，包括提供一次性 300 萬元以下之教學或研究經費，各項行政或教學研究助理人事費、教師與其親屬機票、住宿與搬遷費、子女教育協助事項等，以助益優秀人才延攬。
3. 強化優秀人才留任措施，延續研究能量：持續結合國科會及教育部各類彈性薪資方案，完善本校留才機制，以強化本校留才措施之力道。

(三) 擴大產學鏈結，落實研用合一

1. 提升專利技轉，強化產學合作
 - (1) 針對校內研發成果，持續進行主題式專利包裹，鎖定「永續發展與太空」、「數位資訊與關鍵材料」、「智慧醫療與生醫科技」與「碳捕存」等特色領域，以解決產業問題為目標進行產業推廣，另積極參與各式技術媒合交流會與展會等，並對外辦理媒合會以及加強網站曝光，協助廣宣校內科研能量，進一步提升產學合作之成效。
 - (2) 本校聯合國立臺北大學、中原大學、元智大學、中國醫藥大學及亞洲大學共六

校籌組「桃園-台中科研產業化平台」，聚焦「永續發展與太空」、「數位資訊與關鍵材料」、「智慧醫療與生醫科技」與「碳補存」等特色主軸，依據各校專長領域，截長補短並進行資源共享，以推出符合產業實際需求的整合式客製化服務，並尋求進一步跨校產學合作機會。

2. 推動聯合研發平台，拓展產學鏈結

- (1) 善用研發資料庫，透過分析掌握教師專長領域，配合政府重點產業發展政策及業界研發需求，依領域別主動媒合教師，提高聯合研發平台媒合率，帶動產學研發力，預計每年平均媒合件數達 24 件，以持續精進校級各聯合研發平台學術研發能量，充實各學院端研發平台成果。
- (2) 持續鼓勵各聯合研發中心參與計畫人員透過課程設計或成果發表，共同指導碩博士生、實驗室互訪或提供研究獎助金等方式強化雙方互動，並每年固定辦理交流會或成果發表會。

(四) 優化學研平台，健全支持系統

1. 健全研發系統，整合學術成果

- (1) 持續盤點教研人員資料，提高學術成果專區資料之正確性，並完善跨資料庫(包含 SCIE/SSCI、Scopus、EI、ESI 等資料庫)之期刊及論文影響力資訊整合。
- (2) 配合卓越研究促進方案，進行相關系統操作檢核驗證等教育訓練。
- (3) 完成校內彈性薪資及卓越研究促進方案獎勵系統一條龍設計，自申請、獲獎公告到獎勵清冊全面線上作業。

2. 培養師生學倫涵養，建立優良研究聲譽

- (1) 配合學術倫理辦公室運作，協助學術倫理相關教育訓練及處理與計畫主持人相關之學倫事宜。
- (2) 建置對外公開網頁「加強實質審查期刊」專區，並不定時參考他校網頁的類別及出版社，更新本校專區相關資訊，並辦相關宣傳活動及指引。
- (3) 廣邀大師開講提升學術倫理知能：配合教育部及國科會計畫申請規定，每年持續辦理「學術倫理知能」校內講習，以提升校內教研人員學術倫理知能。

3. 整合貴儀資源，提昇學術支援

- (1) 優化本校國科會基礎研究核心設施：114 年持續申請國科會 1,000 萬元以上科學儀器購置計畫，進行儀器購置，並要求各項儀器檢視及更新管理辦法，確實安排儀器維修保養，使儀器得以維護並發揮最大效益，成為各界學術發展之助力。
- (2) 提升本校基礎研究核心設施服務品質：持續辦理實驗室運作管理及人員專業訓練，於校內開設儀器技術課程，並安排專任技術人員參加所操作儀器相關之專業知能、實驗室管理、環境衛生安全及學術倫理課程，以提升儀器服務品質及服務範圍。

- (3)推廣本校國科會補助基礎研究核心設施使用服務：介紹各儀器之服務範圍，讓使用者更了解儀器操作方式，得以正確提供樣品並選擇適當儀器使用。
- (4)開設本校基礎研究核心設施之操作訓練課程：114 年將持續聘請專業講師協助使用者熟悉儀器操作及運作原理，提供儀器操作技術指導及實驗諮詢服務，並健全使用者考取儀器操作證照之流程，系統性地培育儀器操作人才，以提升本校研究人員學術競爭力。
4. 完善輔助系統，強化智權技轉：專利資料預計於 114 年完成與研發系統資料串接，擴增教師獎勵證明功能，串接完成後將可開啟統計專區介面，可有效掌握校內研發量能，並作為教師獎項申請之依據，期能提高研發成果管理效率，進而強化智權技轉成果。

(五) 形塑新創生態，接軌國際產業

1. 優化培育輔導，精進新創育成

- (1)透過「大專校院推動創新創業教育計畫」，盤點對創新創業有熱忱之教師，進行種子教師培訓，除邀請參加政府培育課程外，亦規劃開設創新創業工作坊，強化具備擔任新創團隊輔導業師的能力，並串聯跨校種子教師共同參與交流，接軌最新新創資源達到跨域新創培育連結。
- (2)發揮與台北、中原、元智、中國醫、亞洲大學等校結盟優勢，114 年將持續串聯台中-桃園地區大專院校新創培育單位，建構新創資源整合平台，不定期舉辦跨校創投媒合會與共同辦理專精領域培育課程以及串連培育輔導資源等，藉由創育單位地域優勢，營運在地青創基地提供新創團隊更豐富在地整合性的資源，並協助團隊參與國際性展會，加速區域科研產學合作促進在地產業創新轉型與行銷曝光，以達永續發展。

2. 創新技術加值，提升新創衍生

- (1)協助新創團隊申請法人學研相關計畫，強化校內前瞻主題新創團隊與法人科專成果的合作，進行場域與市場驗證，銜接新創資源並完備新創能量，加速學研新創事業發展，從技術探勘籌組校內新創團隊到連結潛在客戶，並導入新創導師強化團隊輔導並提供建議，進而使技術提升，完備新創能量，使校園衍生新創事業能有效商品化、事業化，提升團隊市場競爭力。
- (2)配合政府政策，啟動加值盤點，包括本校新創衍生企業實虛體進駐辦法及相關配套作法等，適度調整校園規範，明定利益關係門檻及誘因機制，擴充校園新創量能。

3. 加速國際接軌，力求永續發展

- (1)本校新創培育空間預計 113 年完成建置，包含中小型新創展演空間與開放式多功能區等，未來將持續鼓勵新創科研人才國際流通，接軌國際資源，規劃與國際加速器的合作，以建構完整國際新型態創育生態系，完善創育知能輔導。

- (2) 114 年將持續辦理「新創千里馬創業競賽」等競賽活動，搭配永續綠能及時下關鍵議題，同時串聯桃園市青創基地、中央部會、國際加速器及創投資源，增加新創團隊輔導及曝光的機會，打造一個有助於團隊獲取創業所需資金以及與國際鏈結的機會平台。
- (3) 複製與國際企業合作共同成立研發中心的前例，積極參與國際學研團隊交流活動，致力促成更多產業與學界雙向合作，除共同進行前瞻技術研發，引介業界實務經驗予學界加速新技術落地應用，亦協助培訓業界人才，導引學界優質人才至業界服務，促成產學雙贏。

三、人文關懷，永續發展

(一) 推動人文精神，擴大關懷面向

1. 重探校史，尋找典範：蒐集和整理校史資料，闡述建校以來人文發展軌跡。李新民校長為本校恢復國立中央大學校名的首任校長，任內改善學生生活區域及研究環境，並積極美化校園，現校園內有大師椅子及新民之道碑刻紀念，114 年為其 110 年冥誕，規劃蒐集相關文史資料，進行彙編。
2. 促進人文與科學對話，培養跨領域知識
 - (1) 營造良善的對話空間：從知識面尋找理工與人文科系的交集之處，如天文與人文、醫療人文、數理與表演結合等，規劃於校內，不拘形式(講座、工作坊、讀書會、表演等)營造可對話空間，相互交流，共商合作的可能。
 - (2) 科研成果的展現：豐碩的科研成果是本校資產，敘明其實驗探索之過程，發現新價值，規劃將科研成果透過文字呈現，有助普及和人文意涵的彰顯。
 - (3) 營造良善的對話空間：從知識面尋找理工與人文科系的交集之處，如天文與人文、醫療人文、數理與表演結合、文學與 AI 等，113 年 10 月辦理「AI·詩圖共創」論壇，互相交流經驗，規劃將活動成果集結於 114 年出版；並持續於校內，不拘形式(講座、工作坊、讀書會、表演等)營造可對話空間，相互交流。
 - (4) 科研成果的展現：豐碩的科研成果是本校資產，敘明其實驗探索之過程，發現新價值，規劃將科研成果透過文字呈現，有助普及和人文意涵的彰顯。將從太空遙測、地震方面，蒐集科研成果加以報導。
3. 連結校園及周邊人文史脈，提供藝文饗宴
 - (1) 以文字敘寫校園景觀故事：開發校園文化資產，並與有關單位合作，記錄保存這些資產；以徵稿、邀稿的方式蒐集校園文史資料，利用文字敘說校園故事，並輔以照片，呈現校園空間之美。
 - (2) 藝文活動的呈現：辦理藝文展覽、表演藝術、電影賞析等，並安排藝文講座、工作坊，邀請本校師生及社區民眾參與，在動靜活動之間，接受藝術的薰陶。
4. 人文關懷融入學生活動與日常生活，型塑健全人格
 - (1) 辦理社團人文關懷講座，啟發學生對生命的自我認知。

- (2)本校於新生營、社團長大會、社團長研習營課程中，宣導尊重生命、維持身心健康，重視校園安全、性別平權、人道關懷之精神，培育其成為具備領導、信任、關懷、團隊能力的世界公民。
- (3)本校高住宿率的基礎下，推動生活即是學習的住宿文化，將宿舍營造成生活與學習的優質場域，積極活化宿舍畸零空間及改善老舊設施，創造跨域自學環境。規劃 114 年改善 14 宿舍一樓交誼廳與藝文空間，打造宿舍生活學習多元場域，讓宿舍不僅是宿舍，建立宿舍導師制度邀請老師進入學生宿舍，辦理「科普進宿舍」、「人文關懷系列」及「防災教育」活動，透過硬體設施、軟性活動落實住學合一之精神，培養學生成為具有人文涵養的現代公民。

(二) 兼容人文與科技，永續社會關懷

1. 健全關懷輔導機制，強化經濟或文化不利學生學習效能
 - (1)提供「安心就學支持計畫安心學習助學金」，鼓勵經濟文化不利學生擬定學習計畫，並藉由參與活動及導師晤談等過程，瞭解學生實際需求，藉以完善安心助學機制。
 - (2)提供安心學習助學金以落實學習取代工讀，從經濟、生活、學習、職涯四大面向提供 14 項獎助學金和所需資源，幫助學生從入學、在學至畢業皆能安心學習；官方 LINE 提供線上一對一諮詢和宣傳多元輔導活動，建立有效溝通和布達管道，並透過學生撰寫學習計畫書與導師晤談機制，給予關懷指導並鏈結各系所資源，為學生增添多一層防護網，完善安心助學機制。
 - (3)強化原住民生輔導成效及建構族群友善校園：積極結合校內各單位共同推動原住民學生輔導工作，定期召開原資中心諮詢委員會議，主動關懷原住民族學生於學業、經濟及身心健康等多元活動並強化輔導及支持系統，辦理工作坊等活動，期增進校園多元文化理解和促進族群認同。
 - (4)開拓多元募款管道和回饋機制，建立永續性生態系統：以培育及關懷學生為主軸，穩定推動中大獎學金募款專案，更積極拓展外部基金募款來源；將繼續結合校友資源、在地企業、義賣活動等，使捐款者瞭解募款用途的具體成效，以拓展募款來源。
 - (5)健全導師輔導網絡及支持系統，持續推動多元專項導師輔導制度：健全多元導師制度及輔導網絡，擴大激勵本校熱心教師及單位參與學生輔導及培育學生軟實力。透過每學期辦理各院導師工作委員會議、全校導師及教職員輔導知能講座等，建立導師轉介機制、促進輔導經驗交流、提供各項輔導資源，協助導師輔導增能，適當發揮導師關懷學生的角色功能。
2. 發展社會參與課程，永續在地參與實踐
 - (1)114 年持續推廣「跨領域社會參與」學分學程，並於課程融入 SDGs 指標相應及在地性議題，如性別議題、路平權益、族群平權以及海洋生態維護等內容；

透過通識相關課程及融入式社會參與課程之推動，加強對於在地的認識與連結，應用於社會層面包含社會實作、改造及地方創生、社會倡議等，透過課程老師導師協助學生提出行動方案，並由學生自主學習完成跨域專案，所關注與投入的多元主題，接合永續發展 SGDs 指標，涵蓋文化保存、環境保育、農業環境以及科技教育等多元面向。

(2) 114 年「跨領域社會參與」學程之課程進行階段性調整，除將「社會參與導航與探索課程」，列入通識課核心必修領域以外，透過部分課程調整及學分數縮減，目的希望讓同學有更彈性的跨域學習管道。此外，理論課程如社會參與導航與探索，加強社會性議題連結，由學術導師陪同多方參與及媒合如非營利組織參訪、公益性街頭遊行參與、在地產業及環境議題參與及討論、地方創生等，取代過去單純書面知識及特定議題銜接，開放更多社會參與面向，提供同學加入，激發本科可結合社會參與之專長。另，跨領域社會參與工作坊於 114 年持續推動精緻化的自主學習，針對包羅萬象的社會議題，協助學生擬定嚴謹的學習計畫，以定期檢視執行進度、預定成效和困難變數；其次，是教學團隊的擴充，社參由具有社會參與經驗的教師，以其專業性與開放性主動引導同學進行自主學習，隨著修業同學增加，有必要邀請更多教師甚至專案經理的加入；第三，是擴大社會參與的資源連結，進一步整合校內各單位，如服務學習中心、社會企業中心、通識教育中心其他學程，或校外各 NGO 組織等，以提供學程同學更多社會實踐機會。

(3) 114 年推動增設「社會探索」微學程，透過結合中心內多位社會學專業師資，各自從不同專業領域開授通識課程，提供具有社會分析性質的課程，例如族群文化、眷村研究、環境倫理、性別與社會、身心障礙等課程，這些課程提供學生在社會實作之前，能具有先備的領域背景知識與台灣的在地脈絡，期望增強同學了解當代社會形成發展的歷史脈絡與理念內涵，培養對於文化差異的敏感度與同理心，爰將經典通識課程組織為系統性的微學程，讓學生得學習社會分析，並進而從分析與批判中，務實地進行社會創新。

3. 整合校內外資源，落實服務學習與社會實踐

(1) 精進服務學習課程，深化服務學習與反思：舉辦導師工作坊、導師輔導知能座談或課程助教工作坊，交流全校服學課程教師之課程設計內容，並協助媒合校外服務與社會公益知能學習，力推全系開設專業融入型或社會參與型服務學習課程。

(2) 偕同校內外單位給予學生自主團隊資源及協助，讓本校學子走入社區鄰里落實大學社會責任及實踐聯合國永續發展目標，藉由不同主題之培訓工作坊賦能學生，讓學生以所學及自身創意發想，規劃並執行實際行動方案。

(3) 推動多元族群交流暨國際公益服務

A. 帶領本校學生(含本校僑生、原民學生)探討與關懷國際公益議題並實踐其服

務行動。另邀請不同文化國籍之講師，辦理多元族群文化交流講座、體驗工作坊、走讀活動，希望藉由學生實際參與及體驗，對於多元族群之文化能有所認識與啟發，進而升起包容與關懷，以深化學生的學習效果。

- B. 爭取政府經費資源挹注及校外專業師資群，強化學生國際服務學習團隊之人才培育與服務計畫之落實，以提升國際視野與影響力：如辦理國際服務知能、文化禮儀與團隊組織績效、國際服務心理衛教工作坊、服務影音紀錄等志工培訓；另本次國際服務計畫業結合 SDGs 理念，將永續環境、健康等議題，融入服務目標、貢獻國際，以期培育學生團隊問題解決能力、應變能力、國際移動力，並落實增進人類福祉目標。

(三) 應用創新知識，增進社會福祉

1. 運用學術研發成果，促進環境永續：以成為世界頂尖之地球環境研究重鎮與重要氣候變遷調適智囊夥伴為目標。
 - (1) 國際競逐方面：與波蘭哥白尼大學、國家海洋研究院合作探索北極陸海域聯合觀測，氣象模式導入各國提升極端氣候預報；臺菲 VOTE 國合計畫；臺法 EAGER 海洋探測；亞太地區大氣監測網，協助環境監控及分析。
 - (2) 人才培育方面：跨國藉由海外實習/移地研究，共同培育博士生，以及產學合作培育研發菁英，以及全球環境監測及災防專業教育輸出，包含國際山崩土石流組織教材，培訓東南亞各國山崩土石流預警分析專業人才，以及培育水環境分析應用專才。
 - (3) 學術創新研發方面：跨域整合發展海岸城市氣候變遷調適策略；探究極地北冰洋洋流波浪、地表變形及地形演化、海陸交界永凍層消退觀測、冰川海洋沉積物調查大氣懸浮粒子觀測站、建置致災性極端天氣監測與預警雷達系統，以及持續推動建置光纖地震監測網世界級斷層鑽井計畫。
 - (4) 產學國際化方面：推動碳封存示範產學、發展碳封存產學聯盟、評估開發 CCS 場址、風電地熱能等綠電發展科研產學合作，發電量能評估預測等，提升我國綠電能源效益。
 - (5) 社會責任貢獻方面：以大數據預測環境趨勢，建置桃園智慧海象觀測及海洋災害預警；防災預警風暴潮速算系統，減少社會人民災損。
2. 發展去碳科技、綠色製造及循環經濟之前瞻技術，促進永續發展：以成為全球重要技術與學術標竿為目標，引領臺灣能源產業升級，輔助國內能源轉型及政策支援。
 - (1) 國際競逐方面：國際學研合作計畫橫跨歐、亞、美洲等國家，與澳洲皇家墨爾本大學合作，受澳洲國防部委託，發展軍事前哨的移動零排放能源供應系統。
 - (2) 人才培育方面：爭取國際生源，結合 EMI 計畫資源，擴大英語授課課程規模；與全球第一大石英振盪器製造商臺灣晶技公司合作成立石英產業學院；派駐年

輕研究人員赴國外頂尖研究機構研習。

- (3)學術創新研發方面：開發工業 4.0 的虛實整合與工業 5.0 的人機匯聚等創新智慧化綠色製程技術；開發創新電極結構設計、高活性觸媒、關鍵電解質及電極材料等技術；透過綠色化學製程與材料設計，研製低環境負擔與低成本之固態電池材料，提升儲能電池之電化學性能與安全性；建立國際學術交流聯盟與技術合作平台，推動團隊研究動能與跨域合作。
 - (4)產學國際化方面：擴大與國內指標性大廠的合作範圍(環球晶圓、台灣晶技)，深化產學研發合作；開發具市場潛力的關鍵學理、核心技術與專利；開發智能化低耗能、環境友善的新製程技術，並透過合作廠商(環球晶圓、台灣晶技)推廣至國內外；與產學合作廠商(例如：連翔綠能科技股份有限公司)，共同研發低成本、可回收之高端電池材料，透過製程優化量化開發之產品並積極打入國際市場；與廠商共同研發具備高性能且低成本之電解產氫核心，以改良現有市場上的昂價產氫核心為目標；開發新型電解水產氫技術，迅速將水電解產氫技術商品化，提供多種產氣量的產氫機供給國內外市場，滿足氫能市場產業需求。
 - (5)社會責任貢獻方面：利用先進的綠色化學製程技術，開發兼具低成本、低碳排與高效能之材料，加速我國儲能設備建置與產業發展，提升綠色能源使用效率，拉近與淨零碳排目標之距離。
3. 發展電子資通訊與人工智慧創新科技，促進產業數位與社會福祉：發展電子資通訊與人工智慧創新科技，促進產業數位轉型和永續轉型。
- (1)國際競逐方面：與史丹佛大學合作開發前瞻高效能低功耗的新世代類神經網路晶片；與日本九州大學合作微電網能源系統；與丹麥 Aalborg University 合作，籌建微電網示範場域雲端資料庫與開放平台，並強化管理系統資訊安全；瑞典 Luleå University of Technology 合作強化彈性交流系統技術實證與系統整合；與美國南方衛理公會大學合作開發高頻深部腦穿顱刺激技術開發，使用人工智慧優化刺激策略解決目前腦刺激技術無法刺激深部大腦的問題；與美國 Ohio State University 合作，使用人工智慧進行腦波辨識與分析；與伊利諾大學、香港中文大學合作，共同進行智慧照護科技前沿科技研究；與印度理工學院、德國亞琛工業大學、英國南安普敦大學、美國加州柏克萊、美國加州戴維斯分校進行國際合作，進行 6G 智慧感知及通訊融合技術與人工智慧解決方案之多元化研究合作。
 - (2)人才培育方面：結合國科會龍門計劃與 Southern Methodist University 合作共同培育博士生；與伊利諾大學和香港中文大學，建立聯合培訓平台，發展高階人才創新人才培育模式；參與國科會 IIPP 計畫(International Internship Pilot Program)，擴展外籍科研人才來臺灣實習管道及進行研究，強化臺灣科研人力國際化。
 - (3)學術創新研發方面：以再生能源平滑化技術、能源管理最佳化策略和互聯電網

電力調度技術三個面向爭取國科會前瞻計畫；與緯創資通、儲盈科技、明緯企業、熙特爾新能源等公司合作進行研發與推動技術產業應用落實產品商業化；推動「多重精準檢測晶片」創新，開發寬見生物量測與診斷晶片，帶動生物晶片發展；推動運動保健和抗菌肽領域創新研發，提升運動員的表現和感染性疾病的治療效果，並帶動相關產業的成長；進行 6G 智慧感知及通訊融合無線通訊系統之關鍵技術研究，建立無線通訊系統之實驗場域。

(4)產學國際化方面：整合太陽能、氫能、鋰電池儲能等多元能源，建立整合能源測試平台，鏈結能源產業並進行跨國產學研合作。

(5)社會責任貢獻方面：結合 AR\VR\MR、穿戴式神經感測裝置、人工智慧等發展核心技術，發展 AI 運動保健創新應用；計畫團隊並積極應對氣候變遷，完備減緩和調適行動，通過推動淨零碳排技術和政策，提高效能減少資源浪費，建立更高效的通訊基礎設施，達到永續環境之目的。

4. 應用尖端科研技術，增進健康福祉：成為健康促進、智慧醫療及永續全人健康發展重鎮，培育智慧生醫領域之人才與產業頂尖團隊。

(1)國際競逐方面：與美國哈佛大學麻州總醫院進行「新世代生醫晶片於極早期失智症篩檢」；與法國農業研究與國際合作中心合作研究，藉以提升在水稻耐高溫之能力並減少高溫對水稻產量、品質及生長之傷害；參與牛津大學團隊，探索外泌體與阿茲罕默症發生的關係；與美國普渡大學合作研究精準運動科學，發展便民的健康服務平台。

(2)人才培育方面：延攬跨領域人才，深耕與美、英、日頂尖大學及新南向國家之國外單位合作及鏈結，提升國際合作影響力；與越南肯特大學生物系及尼泊爾 Tribhuvan University 針對永續健康議題研究和人才培育等方向開展國際合作。

(3)學術創新研發方面：「多晶片技術整合輕量級人工智慧運算」，配合完善的雲端平台，進而達到精準且個人化的全方位照護；「數位孿生(digital twin)技術平台」，提升慢性病人的精準治療；建立果蠅人類疾病模式以發展精準醫療；開發兒童神經母細胞瘤之新穎治療策略；開發結合認知功能量測、穿戴裝置、以及 ChatBot 為基礎的健康輔具。

(4)產學國際化方面：建立「智慧醫聯網醫材製造暨人才培育基地」，研發具遠距輔助精準醫療智聯網與生醫晶片系統；深化推動功能性數位孿生心臟造影技術功能性精進智慧醫療；開發心臟衰竭風險辨識 AI 模型精進智慧醫療；建構癌症分子診斷晶片及人類疾病模式；研究耐熱性水稻，維持糧食安全與人類健康。

(5)社會責任貢獻方面：推動社區型「心房顫動篩檢」、「高風險病人之心衰竭早期篩檢」，推動國民健康、降低醫療費用；研究耐熱性水稻，維持糧食安全與健康；以心理學為核心導向，結合認知神經科學、運動科學、精神醫學與資訊科學等，創建身、心、腦合一的健康模型。

(四) 建構永續生態體系，善盡大學社會責任

1. 扮演智庫角色，提供特色專業諮詢與服務：本校 USR 在提供特色專業之諮詢與服務上，有桃海三生、mbhoyaw 復興兩項執行團隊，114 年正式邁入第四期 USR 計畫期程中，持續扮演中央、地方、國教單位在生態維繫、社會實踐、永續經濟之智庫要角。具體規劃為以下兩點：
 - (1) 結合永續與綠能科技研究學院，協力中央、地方深化海洋永續、前瞻能源與負碳技術之 USR 淨零轉型量能：USR 桃海三生自 107 年由地科學院、客家學院、管理學院、教學發展中心跨域組成，藉由過去三期計畫中所奠定之海象科學探測、海洋客家文化、客庄體驗經濟、永續跨域實作等專業實踐網絡，結合 113 年所正式營運之「永續與綠能科技研究學院」，深化鏈結國科會、中央氣象局、桃園市政府等單位，對接產業界、社區發展協會之永續協作，持續推動桃園海岸線的公民科學行動之餘，亦作為推展 2050 淨零轉型關鍵戰略之創新治理智庫。
 - (2) 以情境驅動課程教學連結山區部落的文化創生、竹產業生態，促進能源使用與資源循環的社會公正行動：USR mbhoyaw 長期藉由「跨領域社會參與學程」作為部落社區、本校學生共同參與在地永續的行動橋梁。團隊藉由前兩期的蹲點、對話、共學，逐漸與復興區社區居民、產業發展協會、部落學校間，發展出「支持與陪伴」的深厚情誼，進而得以針對在地的生態、文化、就業持續進行量能培力、社會倡議，並協力復興區公所相繼取得國發會地方創生計畫、林保署農村再生計畫等外部開源補助。後續乃以社會創新課程、USR 教研作為推動淨零綠生活、減少能資源不均之公正行動。
2. 關懷地方需求，深化師生在地認同與社會影響力：USR 身生不息結合管理學院「亞洲影響力衡量中心」之專業課程教學，協力桃園在地的非營利組織共同為身心障礙者構築包容性科技工具，與包容性就業與創新商業模式，藉此培力本校學生在設計思考、社會創新的永續職涯專業，並在 113 年與市政府共同舉辦社會企業創業競賽暨尤努斯獎。而藉由管院 USR 團隊過去協力桃園市政府率先取得亞洲「國際社企之都」之認證基礎，114 年 USR 身生不息亦持續與地方政府擴大辦理社企競賽，並推動社企國際認證，藉以深化培力在地社企夥伴在永續治理、影響力衡量、永續報告陳述，與非營利組織、公民團體共同建構桃園在地的永續方法學。
3. 鏈結產官學研社，形塑在地合作網絡
 - (1) 本校永續發展暨社會責任辦公室(以下簡稱永續辦公室)自 111 年正式更名成立，在 113 年已相繼推動全校規模的永續行動，與全校性的跨場域創新教學徵件活動，藉以鼓勵全校師生積極投入節能減碳、循環與去塑、社會參與學習，同時與臺灣永續大學聯盟進行校際知識建構、行政操作交流。
 - (2) 114 年正式進入第四期 USR 期程後，永續辦公室除擘劃本校 USR 的中長期評

估架構，以統籌、研究校內各 USR 團隊在跨域協作的績效影響力。此外，在增進全校性的永續實踐與社會實作上，持續強化校內外的社區環境教育場次，並鍊結過去 USR 所協作的社區場域，藉以發揮本校在綠色校園、生物多樣性、地方共榮之典範效益，同時增進本校師生在社會參與學程、創新微課程、自主社群等正式、非正式學習中的永續行動效益。

(五) 推動綠色節能，營造低碳校園

1. 融入綠色再生理念，促進環境永續發展

- (1) 太陽能發電再提升計畫：依據行政院太陽光電推動計畫及配合教育部校園節能減碳輔導團計畫之執行，113 年完成設置太陽光電發電設備容量為 4,015.09kWp，114 年將持續規劃推動館舍建置。
- (2) 校園重大工程：114 年預計辦理「科三館增建工程」、「工二館(2期)資電院空間整修暨機水電改善工程」等案，將依新建工程法令綠建築專章規範檢討相關設備(施)，衛生器具、分離式空調系統等選用符合省水、節能各式標章，並運用既有建築座向、基地特性開窗，增進室內對流及通風效果，降低對空調系統之依賴，並兼顧採光功能。
- (3) 推動淨零建築示範計畫：校內合宜館舍作為標的，爭取「114 年地方政府公有既有建築物及建築公共緊急避難空間能效改善及淨零示範補助計畫」，改善建築隔熱保溫、提升中央空調能效、升級舞台燈光設備及設置電力系統智慧自動控制系統，逐步實踐淨零建築目標。

2. 推展節能減碳策略，提升能源使用效率

- (1) 加強節電措施及建置用水管理系統：持續汰換老舊冷氣及耗能設備，建置館舍智慧監控系統及智慧電表佈建，加強節電管控。規劃裝設高效太陽能光電板取代採光罩。配合經濟部水利署補助國立大學用水管理系統建置計畫，112 年申請補助導入水資源管理系統，113-114 年逐年逐期建置校區數位水表與水位計，並建立系統連線。
- (2) 強化智慧電網連結：以行政大樓智慧監控系統為基礎，持續申請節能計畫補助並編列配合款執行，逐年逐步擴充至其他館舍，具一定需量後規劃配合共同暑休日，參與台電「計畫性減少用電措施」，以降低基本電費支出。
- (3) 綠色採購：透過教育訓練及採購作業實務，宣導參與機關綠色辦公節能減量響應活動，請同仁優先購買具環保標章、節能標章、省水標章、綠建材標章及碳足跡減量標籤等對環境衝擊較少之產品以提高綠色產品採購比率，並鼓勵工程及勞務購案實施綠色採購。此外，辦理採購發包案件，於契約條文要求廠商配合採購綠色環保產品並上網填報，以達環境保護效益。
- (4) 推動減紙檔案備份機制：藉由電子硬碟及雲端備份機制，取代早期列印紙本存於檔案庫房之傳統備份方式。113 年已完成 112 年(含)前存於庫房電子儲存

媒體檔案(光碟片及隨身硬碟)備份，預計 114 年將接續完成 113 年電子儲存媒體檔案(光碟片及隨身硬碟)備份。

- (5)校園共享交通設施：電動滑板車於 111 年 4 月 11 日起開始營運，提供校內短程移動多元選擇，有助緩解自行車違停亂象，並視實際使用狀況評估增點或增柱。
3. 降低溫室氣體排放，營造低碳綠色校園：本校自 111 年發布「校園碳中和動議」之碳中和目標後，進而在 112 年於永續發展暨社會責任委員會下設立「碳盤查行動小組」，除共同協議、訂定本校的碳盤查基準年(2017 年)，亦在 113 年完成各館舍的基準年碳盤查作業。爰此，114 年行動小組將針對本校基準年資料進行內部查核後，進而著手完成新年度的碳盤查作業，並邀請第三方公正單位為本校碳盤查成果進行國際查證作業，以公開揭露於後續出版的永續自願檢視報告，作為後續研擬校園碳中和路程圖之基礎參照資料。

四、智慧校園，活力行政(含校務基金投資規劃)

(一)智慧校務管理，打造行政亮點

1. 資料盤點，持續擴充校務資料倉儲

- (1)114 年規劃三項業務推動：第一，針對二期高教深耕之面向，建立指標之校務監控儀表板，達成有效管考發掘問題，促進校務改善與推展。第二，現有資料倉儲(STG 中繼資料庫、IBM cognos 議題導向資料倉儲)之維運；第三，行政資訊系統資料庫查詢網頁檢索介面之推廣，提供校內教研人員應用資訊系統的資料內容，更可掌握行政效能。
- (2)資料盤點與增建：從盤點校內各單位之釋出業務資料，提供查詢系統所需的資料內容說明，如國際交流、教師研究生產力及教師教學調查等，並逐步釐清各單位填報教育部所需校務資訊之相對應資料來源。

2. 單位訪談、擬定校務研究議題

- (1)單位溝通與培養潛在數據分析人才：透過與業務中心或教學單位的雙向溝通，針對校務問題展開探討，共同研擬解決方案，並鼓勵單位內培養數據分析人才，且於年底進行業務單位之研究成果評估，以實踐 Plan、Do、Check、Action 循環改善機制，成為校內外行政推動改善的典範。
- (2)擬定校務研究議題：依據教育部主力推動政策，與本校高教深耕 KPI 儀表板現況管考機制，發掘業務問題並產出研究報告，達到以數據為本，落實自我改善追蹤管考機制。
- (3)院務分析報告：依據各系(所)填報之校務基本資料庫資料為基礎，如：院務概況(學生規模和在學穩定度、師資結構和教師增能、產學合作)及學生學習和成效(學生基本能力、專業實務能力、跨領域和自主學習能力、創新創業能力、就業力、修課歷程、開課量能)、國際移動力(國際化、研討會、講學、交換生)等面向進行循證式(evidence-based)分析。

3. 校務政策建議回饋教學、學生學習、校務評鑑、校務中長程計畫：依據校務發展規劃書，協助各教學單位評估學習與教學之優劣，並建立單位間雙向溝通，從業務需求中提出新的分析案，提升校務改善模式，進而將政策實質回饋於行政、教學與學習上。
4. 善用雲端徵才系統，持續建立優質人才資料庫：透過雲端徵才系統，持續蒐集求職者應徵資訊，納入未來各單位人才招聘時之參考資訊。
5. 為加強專業核心職能，提升人力素質及公務效能：
 - (1) 廣續辦理中高階人員研習班，提升中高階人員核心競爭力，培育優質人力。
 - (2) 辦理基層人員專業研習班，提升基層人員專業職能，強化其執行與溝通等能力。
6. 強化會計服務，提昇會計管理功能：114 年度廣續辦理會計業務研討會，參加對象包含編制內教職員工、契僱人員及各類專兼任助理；並於主計室網頁公告各類財務資訊，使財務透明及會計資訊公開化。另提供財務管理報表，適時提供校方掌握財務狀況及人事費支用情形，以發揮財務預警之功效。

(二)E 化校務系統，強化網路防護

1. 擴充多雲整合虛擬桌面，提供高效而便捷的學習環境
 - (1) 透過虛擬化技術有效共享硬體資源，將個人電腦桌面虛擬化至雲端伺服器上執行。
 - (2) 提供 GPU 高速運算，提升統計分析、3D 繪圖及深度學習運算能力。
 - (3) 依據應用體軟體類別建置不同功能虛擬桌面，並提供配置 GPU 之 AI 運算環境，可供使用者進行深度學習應用開發。預計逐年增加不同類型應用軟體，滿足師生教學、自主學習需求。
 - (4) 依虛擬桌面應用軟體規格需求，配置不同硬體資源，增加使用者使用滿意度。
2. 整合式的校務資訊系統，支援多元裝置操作的應用架構
 - (1) 持續進行研究發展系統之相關功能模組開發（專利轉入研發系統、專利 Pure 串接、出國動支、校內共用儀器預約管理子系統）。
 - (2) 持續進行學務系統之相關功能模組開發（軟實力指標管理、學生組織管理、服務學習管理、電子履歷管理、統計分析與報表、諮詢管理）。
 - (3) 持續進行校務研究管理平台之相關功能模組開發（報部資料填報與自動化生成、校務倉儲系統之校務資料拋轉作業、校務資料公開平台開發）。
 - (4) 持續進行教務系統之相關功能模組開發（學籍子系統全新改版、成績子系統改版、課務子系統全新改版、計畫管理子系統開發）。
 - (5) 持續進行總務系統之相關功能模組開發（薪資子系統全新改版）。
 - (6) 持續進行全校綜合服務平台之相關功能模組開發（募款平台全新開發）。
 - (7) 持續進行人事管理系統之相關功能模組開發（兼任助理、專任人員異動流程線上化全新開發）。

3. 提升雲端運算資源質量，完善資訊系統流量乘載能力
 - (1)持續汰換老舊運算伺服器與設備，提升運算效能，減少能源損耗。
 - (2)持續強化網頁應用安全(WAF)與負載平衡設備，提升系統服務量能。
 - (3)持續提供穩定可靠之儲存設備，導入雲端備份與還原方案，降低系統毀損風險。
 - (4)汰換雲端機房老舊防火牆，強化網路安全提升資安防禦能力。
4. 強化網路管理及資安防護，精進機房設備效能
 - (1)逐年更新校園網路骨幹路由器，汰換之設備作為學校路由器之備品。
 - (2)預計 114 年底前完成更新老舊伺服器，保證服務的完整及可用性。
 - (3)預計 114 年底前完成入侵偵測防禦系統 IPS 維護合約續約或更新。

(三) 強化知名度與募款，提昇校友服務鏈結

1. 提升「中大」品牌知名度，強化優質學府形象：為提升本校知名度及優質學府形象，透過良好之媒體關係，積極宣傳本校辦學理念與績效，以提高媒體曝光率。並蒐集每日「中大輿情」，隨時掌握中大在社會的形象脈動。遇到負面事件，及時應對並採取適當的危機管理措施，將危機化為轉機。
2. 整合校內資源，擴大宣傳效益：整合本校不同單位、學院和系所之特色，利用校內網站、社群媒體、中英文簡介、摺頁和校園導覽圖等不同管道積極宣傳中大特色，建立優良品牌形象，以提升各界對本校認同度與好感度。
3. 多元網路行銷，不斷與時俱進：積極管理本校首頁、社群媒體（Facebook、Instagram 和 Twitter）、《中大校訊》和《NCU Newsletter》等宣傳管道，經常性發布各項活動、辦學成果和學術亮點等資訊，以豐富多元資訊，吸引粉絲關注。並將《中央大學新聞網》和《中央大學電子報》改版，整合歷年資料庫，不斷推陳出新。
4. 建置及維運校友交流平台
 - (1)111 年度 6 月完成建置「新校友服務系統」，114 年將持續結合「新校友服務系統」效能優化，如校友證申、圖書館借書功能、校友終身信箱服務及 g.ncu 帳號保留服務。新校友服務系統更為畢業校友整合線上申請紙本成績單暨學位證明書申請、數位學位證書之申請服務。
 - (2)114 年將持續強化校友互動、深化連結與認同。每年定期 4 次發送校友電子賀卡(生日、端午節、中秋節、新年節慶)、每月定期發送校友通訊電子報。
 - (3)例行維護與管理校友交流平台，包含校友系統、校友服務中心網站、校友總會網站、全球校友 LINE 社群、臉書校友粉絲專頁等。經由 LINE 社群與臉書校友粉絲專頁的即時交流功能，提高校友諮詢與交流的便利性。LINE 社群由校友會維護與管理，臉書校友粉絲專頁由本校校友服務中心維護與管理，期以集結校友力量，共同增進校友交流。
 - (4)定期問候海外校友，鼓勵各地校友團體，建置與管理在地的校友交流平台，並

與學校的交流平台保持良好互動，112年8月美國的校友會，除了北加州外，已積極拓展到其他地區(如：Boston,Portland,Los Angeles, SanDiego, Dallas, Seattle 等地)，未來希望全美主要都會區，都能有本校美國地區校友會(NewYork,Austin,Chicago)之成立。

5. 深化校友情誼及互動，凝聚校友與母校認同感

- (1)持續鼓勵及協助校友團體返校舉行跨系所、跨屆級活動，支持校友號召結群返校，重溫校園情誼。
- (2)搭配每年校慶活動籌辦不同形式之校友活動，如新春團拜、值年校友回娘家、校友講座、製作校友紀念品等，號召校友結群返校，重溫校園情懷。
- (3)經由協助職涯發展中心宣傳企業博覽會，鼓勵校友企業返校曝光優良產品及參與徵才活動。
- (4)強化校友總會與各系所系友會的連結，增進彼此感情，促進校友間團結，凝聚校友對母校的向心力。

6. 結合科技與人文，拓展募款計畫廣度

- (1)持續每年併同《中大校訊》每半年一期同步寄送募款廣告宣傳、每年年底寄送新年電子賀卡關懷歷年捐款人，可望維繫捐款人與中大之情誼。現行電子賀卡寄送需要由人工清理歷年捐款人信箱後，人工定期批次發送信件，未來希望經由串接校務系統寄信功能，以系統批次大量寄送賀卡，同時檢測失效信箱。
- (2)於募款網站公告募款訊息、宣傳募款專案、即時更新捐款芳名錄，以公開徵信的方式使捐款人確認其捐助用途。未來捐贈者可於新募款系統中以帳號密碼登入系統，了解個人捐贈歷程。
- (3)於寄發收據時予捐款人時，同時寄送小卡片，感謝捐款人美意同時宣傳募款專案，捐款人感到溫馨又不突兀。未來捐贈者可以登入新募款系統後，自行了解實體收據掣發進度，收到電子致謝小卡，募款項目發出的近期活動邀請等。
- (4)以結合科技與人文的理念開發新募款系統，配合電算中心研發團隊定期進度討論。未來期許本校募款單位及受贈單位皆可經由系統寄送募款訊息予捐款人，包括年節恭賀、募款專案活動通知、感恩致謝通知信件等，輔助專案募款之服務需求，另經由串接「繳費管理系統」追蹤捐贈帳務流向，以自動化程序輕減行政負荷，提升募款服務的品質。
- (5)規劃中的新募款系統，導入「節流觀點」例如捐贈者若為校內教職員生則可優先選擇以公文收件方式取代掛號寄送，增設不索取實體感謝狀紙本等選項。

(四) 打造智慧系統空間，提供專業圖資服務

1. 發展圖書館雲端系統服務，強化四校合作：圖書館雲端系統服務以台灣聯大四校圖書館共建共享的方式建置，並提供師生聯盟館藏查詢、代借代還、文獻傳遞等多項先進服務，後續將持續進行系統與聯盟功能之強化與擴充，如讀者資

料安全強化、鏈結資料服務等，以提供讀者更加完善與多元便捷的服務。

2. 建構安全舒適智慧的空間，推動校園閱讀風氣

- (1)113年4月3日地震發生後認知到建構舒適閱覽環境前須優先確保建築物及人員安全，更積極持續進行過時館藏減量，特別是已失時效、重複或有替代品(有電子資源版本)之圖書及期刊合訂本，以減輕高樓層書架及地板載重。
- (2)總圖書館研究小間不符合建築物公共安全規範，已依建築師建議改採符合耐燃防燬材料重新隔間，改善研究小間外走道寬度以符合公共安全規範。
3. 搭配教研發展，徵集特色館藏：擇定教研發展特色主題，加強徵集、購置各類型相關資源，以豐富該類主題館藏。

(五) 建構智慧校園，營造安全環境

1. 結合人工智慧物聯網，推動便利校園生活

- (1)建置智慧用水管理系統：配合經濟部水利署同意112年下半年度補助本校建置智慧用水管理系統；113年逐期建置校區數位水表與水位計，並建立系統連線，達到提早發現校內水管漏水，避免水資源浪費；114年與各館舍合作持續監控用水情形，即時取得各館舍用水資源數據，有效幫助節水策略訂定。
- (2)實驗室管理雲端化：建構實驗室管理雲端化，方便資料查詢、收集紀錄並妥善保存，113年底完成資料庫建置作業，114年上線使用並符合ISO27001資訊安全管理系統認證。
- (3)推展校園行動支付：為因應數位金融時代來臨，規劃更新繳費管理系統。110年已完成原有郵政劃撥、ATM轉帳繳費管道上線，並新增完成超商繳納管道；111年完成行動支付Line pay支付管道；112年完成信用卡支付管道。除持續提供校內多元繳費管道，114年規劃於總務處內試辦無現金繳費措施，並視辦理情形逐步擴大推展範圍。

2. 活化校地空間，促進資源有效運用

- (1)拆除活化中大新村一區低密度校地使用之老舊房舍：111年已由原有住戶46戶，減至23戶，113年減至22戶，114年預計減至20戶。另拆除後門老舊職務宿舍，暫時規劃為臨時機車停車格，以節省本校租用民地做為機車停車空間之費用。日後俟拆除空間足夠後，再進行新館舍興建。
- (2)落實校園整體空間分配及管理機制：依「國立中央大學校屬空間租用要點」，在有限之空間資源下，積極擴充校屬轉置空間，109年興建完成之教研大樓A棟部分空間為校屬轉置空間，以提供作研究計畫辦公室使用。113年校屬轉置空間租用率為95%，已提前達成114年原訂定租用率為95%的目標。
- (3)優化停車場地管理
 - A. 自行車停車場地：113年校內iHouse機車停車棚2座已改為腳踏車停車棚，增加自行車停車空間。114年將持續觀察校園自行車停車狀況，適時調整或增

加停車空間，以滿足師生停車需求。

B. 汽車停車場地：於違停熱點將原汽車停車格改為臨停使用及新增貨車卸貨車格，並於113年8月至114年2月試辦開放教職員車輛過夜停放區域，包含iHouse停車區12格車格及鴻經館後方35格車格，共計47格，以增加校園內停車格使用率及周轉率。114年2月下旬後將視試辦停放情形納入法規並持續滾動檢討車輛過夜停車政策。

C. 外送機車入校措施：自112年9月起正式實施於校內設定16處外送點位處，將視執行狀況滾動檢討，以維校園行車安全。

(4)結合社區創設小農市集：結合全家商場市集活動開放小農或手作文創攤商入校設攤，增加攤商的多元性，以永續經營為理念並配合本校發展SDGs之目標(為校園內所有人提供健康且負擔得起的食物選擇)，114年度前預計達成22攤次。

3. 擴充強化管理系統，營造優質校園環境

(1)提升校園道路品質：113年進行環校人行步道之整修，將貫穿本校之東西向及南北向人行步道予以整修；114年就道路面層剝落、破損、凹凸不平情形，持續進行改善，以確保校內師生用路舒適性及安全性。

(2)強化自行車管理系統：增加自行車識別證線上申請、自行車識別證電子簽收、即時查報舉發違規功能，整合自行車車籍資料庫及廢棄自行車清運作業電子化，以提升自行車管理效率。

(3)建立全校工作場所(含實習與實驗場所)環安衛管理機制：112年度已通過ISO14001、ISO45001、CNS45001環安衛管理系統國際驗證；111年度通過教育部之「職業安全衛生管理系統」之展延驗證，ISO環安衛管理系統及教育部證書之有效期限為3年。證書效期內每年需接受外部稽核複評工作，確認本校環安衛管理工作之落實情形，持續藉由推動管理機制協助每個工作者和相關人員建立安全健康的工作場所，以規避風險、減少工作相關的傷害及不健康環境，並持續改善環安衛績效。

(4)化學雲系統：為優化本校化學品之管理，除藉由原已建置之「E化系統」管理本校化學品之申購等程序，本校再引進「化學雲系統」，藉由化學雲系統之強大效能，確保化學品於本校之運作安全，保障教職員生之健康。

(六) 校務基金投資規劃

1. 收取穩定利息收入：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。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；另透過靈活調度活存資金，適時轉為短期定期存款，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，將資金投資於相對穩健之ETF(國

內外掛牌指數股票型基金)。透過定期定額分散投資時間，在市場上下震盪時能有效攤平投資成本，降低平均投資成本，提高長期投資收益，且每年分配的股利高於銀行定存利率，屬於市場上簡單且相對穩健之投資工具。

- (1)本校第一期 ETF 投資計畫獲得穩定收益，故於 110 年 12 月 6 日起推動第二期投資計畫，投資期間為期 4 年，至 114 年 11 月 26 日止，投資總額度為 1.6 億元(滾動式調整，詳表 1)。為推動永續發展之理念，投資標的除「元大台灣 50」及「元大高股息」外，另新增重視 ESG(Environment、Social、Governance)及 CSR(Corporate Social Responsibility)之「元大台灣 ESG 永續 ETF」
- (2)第二期計畫已實現之配息收入 111 年度 12,699,509 元、112 年度 13,749,741 元、113 年度 11,795,384 元(統計至 113 年 8 月 10 日)。114 年本校將啟動第三期校務基金中長程投資規劃，並視市場環境變化調整投資佈局。

表 1：本校第二期投資計畫總額度 1.6 億元規劃一覽表

單位：新台幣元

期間	元大台灣 50 投資成本	元大高股息 投資成本	元大 ESG 永 續投資成本	合計
第一年 (110.12.6-111.11.26)	32,016,802	5,978,391	1,980,792	39,975,985
第二年 (111.12.6-112.11.26)	32,016,802	5,978,391	1,980,792	39,975,985
第三年 (112.12.6-113.11.26)	32,016,802	5,978,391	1,980,792	39,975,985
第四年 (113.12.6-114.11.26)	32,016,802	5,978,391	1,980,792	39,975,985
總計	128,067,208	23,913,564	7,923,168	159,903,940

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。財務健全為學校永續發展之磐石，也是校務治理重要之支援後盾。近年教育部補助收入及學雜費收入因整體大環境影響，收入成長已呈停滯或趨緩之情形，而外部因國際戰爭、貿易戰等衝擊，近年通膨率不斷上升，致校務維持基本支出不斷成長，造成收支結構日趨僵化，使校務發展受限，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，力求穩健成長

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，載明績效目標、年度工作重點、財務預測、風險評估、預期效益等作為校務推動重點方向，配合主客觀環境變化，採滾動式修正籌編預算，並於年度結束做成校務基金績效報告書，檢視差異審度財務規劃。
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之規範，除人事費核實分配、教學及行政基本維持費按一定標準分配外，餘悉由各單位依業務需要提編專項經費辦理分配。年度執行期間如有新增特殊性專案項目時，得專簽提出申請，專簽請求額度逾 50 萬元時，則應透過財務小組等會議審議通過。期透過加強計畫作為，輔以適宜管控措施，除妥適分配預算外，亦能彈性有效運用有限資源。
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，厚實校務基金收入

為維持校務穩健運作，本校積極完善財務收支規劃與審查，經 112 學年度第 2 次校務基金管理委員會通過，成立開源節流小組並訂定開源節流作業要點，以定期檢討財務與研擬對策，冀能達到財務自主與自足之目標。主要措施臚列如下：

1. 訂定彈性企業配合款比率，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；本校設置產學營運中心，整合校內跨領域研究能量，透過推動科研產業化平台計畫，籌組跨校團隊並推行會員機制，除可擴大產業接觸面，提升產學合作機會，亦可取得產學合作計畫媒

合收入及會員服務收入；此外，利用新創資源整合平台、技術媒合網為本校新創、智財專利開啟媒合新契機，進一步提高創新創業相關計畫及專利技轉之收益。

2. 靈活資金管理，除將閒置資金轉定期存款以增加利息收入外，另因應法規之鬆綁，積極將可用資金投入具有收益性兼具流動性、安全性之投資標的-指數股票型基金（ETF），期透過多元化投資，逐年提升投資報酬率。另教師承攬產學合作計畫繳納之履約保證金、保固金，鼓勵教師以定期存單取代現金繳納，增加利息收入，以充裕校務基金財源，提升資金運用效益。
3. 充分運用學校之人力、儀器、設備及場地，配合研究及當前社會需要，持續辦理碩士在職專班並增設新班，以增加學雜費收入。推廣教育部分，朝向增加推廣教育課程、加強廣告與宣傳、提高每班課程人數等方向努力，以充實推廣教育收入。同時檢討現行各項場地設備之使用率，訂定合理收費標準，以強化資產使用效益，並規劃設置太陽光電發電設備，增加租賃收入及售電回饋金。
4. 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，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。
5. 本校配合政府政策積極參與各項計畫的執行，爭取政府經費資源補助，以進行校園環境優化，促進教學、研究和服務品質提升，推動學術研究創新與轉化，以達培育優秀人才，發展學校特色之目的。

(三)擬定各項節流措施，提升資源使用效率

財務資源是學校永續發展的基礎，除由全校財務小組按月進行經費審議，管控學校整體財務支出外，本校並透過各項財務資源管理措施，提高資源使用效率，進而優化財務資源，促進學校持續穩定發展。主要措施臚列如下：

1. 健全組織管理，合理管控校務基金僱用之人員，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；全面推動公文電子化，以節省紙張及文書檔案儲存調案成本；配合節電目標，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；配合節水目標，於既有建築物或新建工程中，規劃裝設(換裝)省水器材，定期檢查用水設備是否異常

以及時改善，以達用水減量之目的。

4. 定期於重要會議提供決策主管各項會計管理報表，以做為決策及資源運用調整之參考。
5. 調整專利申請與維護費用分攤比例，建立專利評選管理機制，重新檢討法規並調整專利費用及技轉收益分配比例，除根據專利維護年期，逐年調降校方負擔比例，亦進行專利價值評分，分級較低者將辦理終止維護，減少學校的支出。
6. 建立工程開口合約，節省維護成本，如全校高壓電維護、電梯維護及各項小型修繕工程，總體維運全校公共區域土木泥作、路燈及宿舍教室裝修、機水電、風扇、空調、鍋爐、化糞池等項目，以簡化行政作業流程並節省維護成本。
7. 重大專案進行收支成本分析，強化財務評核，於各項重大專案之推動，均以財源穩定性及財務自償性為原則，具體進行收支成本分析，審慎各面向財務規劃與評估，確保專案推動之可行性，以降低財務風險，提升資金運用效能。

(四)強化內部控制機制及建立公開透明財務資訊

1. 依本校內部稽核實施辦法，設置隸屬於校長之專責稽核單位，稽核學校內部控制，衡量學校對現行人事、財務與營運所訂政策、作業程序之有效性及遵循程度，作成年度稽核報告，並定期追蹤缺失或異常事項之改善成效，有效建全校內自主內控及內部稽核之制度。
2. 建置校務及財務資訊公開專區，提供校務資訊、財務資訊分析、學雜費調整規劃審議程序、財務規劃報告書及校務基金績效報告書等資訊，並定期公告更新相關財務資訊，達成本校財務資訊公開透明化。

二、未來三年資金來源及用途

有關本校 114 年度至 116 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 114 年度相同額度估計。
2. 其他補助收入：參酌近年教育部第二期高教深耕計畫等及其他政府機關補助增減趨勢，以微幅遞增預估。
3. 學雜費收入：考量未來少子女化衝擊將加劇，及碩士學歷人才飽和及大環境影響，以逐年遞減預估。
4. 建教合作收入：考量本校 114 年初採購法停權時效終了，以逐年增加預估。
5. 推廣教育收入：考量目前疫後不確定因素仍高，以持平預估。
6. 場地設備管理收入：由本校各場館管理單位，考量未來運作狀況，並納入設施(設備)整修汰換、收費標準調整等因素，逐年覈實預估。

7. 受贈收入：考量受贈業務實際情形不確定性，以零成長預估。
8. 財務收入：考量定期存款及 ETF 投資情形，以逐年遞增預估。
9. 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。考量招生業務受未來少子女化衝擊影響，以逐年遞減預估。

(二)支出用途

1. 教學訓輔成本及管總費用：人事費部分，考量本校未來進行人力檢討之效果，以零成長預估；其他補助計畫支出部分，如同收入面之考量因素，配合收入趨勢相對預估；其他教研訓輔成本及管總費用部分，配合學雜費收入及學生人數之收入情形及考量近年通膨率上升之因素，逐年覈實調整估列。
2. 學生公費及獎勵金：配合學雜費收入及學生人數之收入估列情形，覈實配合調整估列。
3. 建教合作成本：如同收入面之考量因素，支出部分僅以微幅增加預估。
4. 推廣教育成本：如同收入面之考量因素，支出部分以持平預估。
5. 場地設備管理成本：如同收入面之考量因素，由本校各場館管理單位，依未來運作之情形，逐年覈實預估。
6. 其他成本及費用：包含技轉業務、招生業務、其他業務外項目等。各項業務支出依未來運作之情形，逐年覈實預估。

(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 114 年度相同額度估計；教育部其他補助收入部分，因教育部高教競爭型經費補助額度係採逐年核給，未來該項經費可得爭取數額具不確定性。爰高教競爭型經費 114 年度係逕以預算案數預估、115-116 年則以 113 年實際獲補助額度滾定修正預估數；其他政府機關補助部分，目前尚未有大型專案計畫預計爭取，爰暫以較低量能預估。
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。預計施作項目包含科二館建築物耐震補強工程、科三館增建工程、工程二館公共空間修繕案、改善無障礙環境經費及高壓變電站改善工程等。

(四)資本支出：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，相關趨勢說明如資本支出財源所述。

三、未來三年可用資金變化情形

有關本校 114-116 年度預估短絀數字呈現增長，主要原因係折舊費用逐年膨脹所致，該項目並非直接之現金支出變因。114 年度依前開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，另預期本校擲節經常(現金)開支之成效，且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，預估可用資金增加約 1 億 500 萬元；115-116 年度，政府委託辦理計畫逐步復甦，惟考量未來少子女化衝擊將加劇，雖有教育部精進資通訊數位人才培育策略，惟預估整體學雜費收入將隨入學新生數呈現微幅縮減，且校內仍有大量修繕工程之需求，爰預估可用資金僅增加約 4,100 萬。綜上，本校未來三年之可用資金約增加 1 億 4,600 萬元。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、校務基金投資規劃

- (一)收取穩定利息收入：考量投資安全性，本校校務基金將以存放於公營金融機構定期存款為主。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；另透過靈活調度活存資金，適時轉為短期定期存款，以創造較高之利息收入
- (二)保守穩健之投資計畫：本校透過定期定額方式，將校務基金投資於 ETF(國內外掛牌指數股票型基金)，第一期投資總額度 3.2 億元已於 110 年 11 月底結束，為賡續維持校務基金穩定收益，ETF 第二期投資計畫自 110 年 12 月起至 114 年 11 月底，投資期限為 4 年，投資總額度除原已投入金額外另加碼 1.6 億元，投資標的納入永續投資概念，並於 110、112 年處分基金獲利 7,852 萬元。114 年本校將啟動第三期校務基金中長程投資規劃，並視市場環境變化調整投資佈局。

五、本校 114 年度至 116 年度「財務規劃之收支預計概況」及「可用資金變化情形」之彙總表(詳表 2、表 3)

項目	114	115	116
一、收入來源	4,857,215	4,861,617	4,869,408
教育部基本需求補助(經常門)	1,369,455	1,369,455	1,369,455
其他補助收入	617,103	620,963	621,239
學雜費收入(減免後)	644,757	636,868	634,044
建教合作收入	1,862,989	1,874,852	1,876,716
推廣教育收入	50,150	50,150	50,150
場地設備管理收入	161,431	157,272	164,890
受贈收入	48,000	48,000	48,000
財務收入	61,511	62,743	63,625
其他自籌收入	41,819	41,314	41,289
二、支出用途	5,091,448	5,108,723	5,117,235
教研訓輔成本及管總費用	2,965,307	2,973,441	2,974,177
學生公費及獎勵金	216,324	213,677	212,730
建教合作成本	1,634,042	1,646,150	1,650,285
推廣教育成本	48,941	48,941	48,941
場地設備管理成本	152,666	151,875	156,073
其他成本及費用	74,168	74,639	75,029
三、預估賸餘(短絀)	-234,233	-247,106	-247,827
四、資本支出財源	418,193	487,888	492,113
教育部及其他機關補助	168,827	166,197	166,223
本校自籌收入	249,366	321,691	325,890
五、資本支出	418,193	487,888	492,113

表 3：國立中央大學可用資金變化情形

114 年至 116 年

單位：千元

項目	114 年 預計數	115 年 預計數	116 年 預計數					
期初現金及定存 (A)	3,919,339	4,024,185	4,044,539					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	4,833,215	4,837,617	4,845,408					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	4,429,027	4,445,596	4,448,741					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	168,827	166,197	166,223					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	418,193	487,888	492,113					
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)	-39,976	-39,976	-39,976					
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)	-10,000	-10,000	-10,000					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	4,024,185	4,044,539	4,065,340					
加：期末短期可變現資產 (L)	64,722	64,722	64,722					
減：期末短期須償還負債 (M)	2,687,917	2,687,917	2,687,917					
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)	1,400,990	1,421,344	1,442,145					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	無	無	無					
政府補助								
由學校已提撥之準備金支應								
由學校可用資金支應								
外借資金								
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	114 年餘額	115 年餘額	116 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

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：少子化影響大學入學人數，全國 115 學年度博士班、碩士班及學士班學生數，將較 113 學年度減少 2.8 萬人，直接影響各項招生考試之報名人數，亦同時影響碩博士班報名及就讀意願及人數。
- (二) 因應措施：本校持續精進招生單位功能，協同院系所、相關領域教師等組成招生專業團隊，加強與高中交流，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，辦理多元招生管道，吸引更多優秀學生報考；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：依本校產學合作辦法第十二條第 1 項第 2 款：計畫於核定通知(或合約生效)後，計畫主持人得依規定申請暫墊計畫經費支用，惟廠商如未依約將款項撥入，則會造成本校財務損失。
- (二) 因應措施：
1. 減少暫墊額度，除現行規定借支以 50%、不得超過 500 萬元之外，亦規定主持人費不得借支，且借支額度以下一期請款金額為原則。
 2. 計畫主持人如有暫墊經費逾期未歸還之情形，則不予暫墊。
 3. 每季定期檢視款項入帳情形，包括收據開立後是否如期入帳、暫墊經費是否如期歸還。

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，提醒研發團隊相關注意事項；於合約內文中適當規劃技術資料交付期程晚於收款時點，並明訂付款義務與違約罰責。
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 1.6 億左右，主要係為體育室各項運動場地收入(約占 4.4%)、總務處場地收入(約占 23.2%)、學務處學生宿舍等收入(約占 63.2%)、電算中心學生網路使用費等收入(約占 8.4%)，學生宿舍收入及學生網路使用費收入約占本項自籌收入超過 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，近年來因人事成本逐年攀升，再遇水、油、電等能源支出價格波動下，勢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. 本校車輛收入每年約 1 千萬元左右，為提升服務效率及品質，自 109 年 9 月起，將臨時停車收費委託專業管理團隊經營，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。臨停業務委外經營後，廠商每月須支付校方固定權利金，每月營業額超過新台幣 81 萬元以上部分，另有變動權利金須支付給校方。惟部分單位未遵守「貴賓汽車免費通行券」與「停車優惠」使用規範，將造成收費短少。

(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) 臨時停車收費業務委外經營後，減少本校自營、設備維護及人力成本外，透過雲端智慧管理系統及 24 小時客服專線，可使用網頁遠端操作進行簡易問題排除，即時回應客訴問題，加速使用者離校時間。
 - (2) 建立各單位對於「貴賓汽車免費通行券」及「停車優惠券(5 折券)」之正確使用習慣，依相關法規嚴格審核各單位免費券申請，輔以線上折抵系統及 5 折優

惠券使用，避免過度發放免費券，不符優惠規定者皆應計時收費，並修法增加遊覽車入校計費標準，期增加停車收入

- (3) 隨著場地修繕維護費用逐漸攀升，如何維持財務收支平衡，成為場地設備管理重要課題。本校於 112 年啟動校園餐廳與停車場 ROT 促參規劃案，希透過委託專業廠商經營引進創新能力，提供良好的用餐品質與完善的智慧停車管理系統，以增進服務滿意度與降低人事成本。本案已獲財政部支持補助 725 千元，預計 114 年完成招商簽約。

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. 受到國際情勢與金融市場波動等因素影響下，中央銀行於 111 年 3、6、9、12 月 4 度升息，計升息 2.5 碼，112 年 3 月及 113 年 3 月各再度升息半碼，利率調升對本校利息收入有大幅挹注。

- (二) 因應措施：因應金融市場波動，將持續調控各類長、短天期定存，創造學校最大收益。另為活化校務基金運用，自 110 年 12 月起展開 ETF 第二期投資計畫，透過持續關注市場變化，以分年定期定額方式，滾動調整 ETF 投資標的，並於適當時機處分基金實現收益。

七、資訊專業人才招聘及留任不易，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聘或留任不易，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. 與政大簽屬異地備援合作備忘錄，當資訊系統發生異常時，可即時重啟並復原校務系統運行，推展校園數位永續跨校合作。
2. 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。
3. 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。
4. 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。
5. 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撐及動力。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、學生為本，博雅專精

(一) 立基學生為本，發展創新教學

1. 整合跨域生態支持系統，發展教學創新

- (1) 推動系院校教學創新計畫串聯，以完備教學支持系統：預計由每院建立 2-4 位種子教師，透過完備的教學設計與成效評估計畫執行，成為各院的教學典範與推動種子。
- (2) 以教學實踐研究為導向建立教學專業審查機制：透過專業審查人才資料庫建立，以具體的教學評估項目，建置教師外部與內部評估機制，並以此機制協助教師進行個人教學自我評估與調整改善的參考。
- (3) 以教學議題建構教學增能與共學，並延伸至新聘教師之傳薪：預期辦理 4-6 場次教學議題共學討論會，並邀請 8-15 位創新與實踐研究計畫教師，藉由教學問題的解決設計與成效評估，與校內教師形成共學的討論會，冀期未來形成各類教學法的教師社群。
- (4) 持續完善創新教學成果平台：期以各面向的教學問題與教學議題，建構創新教學與實踐研究的個案範例，並逐完備教師手冊，供作未來新進教師從事教學設計時的研究手冊。

2. 盤點探討跨領域學習成效，重整學系課程地圖

- (1) 114 年全校學生修畢跨域學程比例 16% 之目標值。
- (2) 推動校學士計畫，針對對傳統學科劃分不感興趣，或希望在學期間探索多元領域的學生，不僅可拓寬視野，更培養靈活思考與創新能力，使每個學生都能在無壓力的環境中發現自己的天賦，充分發揮潛力，為未來的職涯奠定堅實基礎。

3. 增設跨域創新課程，豐富彈性跨域學制

- (1) 透過教師交流活動與社群共學，建構跨域教學平台，提供教學交流與成果展示，並建構教師跨域合作的實踐系統。
- (2) 各系之輔系取得學分數在 30 學分以下者預估提升至 87%，雙主修取得學分數在 75 學分以下者預估提升至 77%，以及雙主修無須修習系選修者預估提升至 67%，期以減輕修課負擔，提高學生參與跨域動機與誘因。

(二) 厚植專業基礎，強化自主學習

1. 推動全校數位科技相關微學程，培育學生程式應用及數位科技基本能力

- (1)持續滾動修訂「國立中央大學跨領域微學程設置辦法」。
 - (2)提升曾修讀數位科技跨域學程人數預估達 1,542 人。
 - (3)提升曾修讀數位科技跨域學程比例預估達 12.94%。
2. 強化學生敘事與表達知能，優化學生社會溝通能力
 - (1)114 年持續推動「敘事與數位實踐」學分學程及開設相關敘事課程，預期 114 年開設 6-8 門，修課人數約計 300 至 400 人次。
 - (2)每學期舉辦中文閱讀與表達能力檢定，訂於期初及期末各進行一次檢測，學生前後測成績進步幅度期望值為 10%；桃園市大學聯合讀書心得比賽可提升學生良性競爭意識，達到三校共好；與本校產學營運中心合作共同舉辦工作坊及講座，可達到資源共享，及開闊學生視野；與圖書館合辦書展，並藉由書展相關活動提升學生閱讀興趣，預計能提升本校學生閱讀量及人文素養；與金筆獎合作辦理講座，除藉由專業講者經驗分享提升學生寫作技巧外，亦能提升金筆獎投稿量。
3. 精進學生英語及第二外語，促進國際互動能力
 - (1)本校視學生大一英文學習成效，必要時調整大一英文四大課群之課程內容之執行方式，同時開設 EAP 及 ESP 英文選修課程，並結合校內英語自學資源及寫作中心資源，辦理多場英語主題講座及工作坊，加強學生口說及寫作訓練，營造英語友善校園，以協助學生逐步精進英語能力。114 年度課程中專業英文 ESP 及 EAP 課程比例較 113 年度提升 3%。
 - (2)考量修習第二外語西班牙語及韓語基礎課程之學生已有相當人數，擬於 114 學年增開 1 班西班牙語二 A 及 1 班韓語二 A 課程，預估第二外語修課人數可增加 30~40 人。
 - (3)除固定開設多元第二外語課程外，亦擴大第二外語之文化溝通活動，邀請本校國際生參與活動規劃，由學生主導互動與互助學習活動，除持續現有活動外，將進一步採用多元管道宣傳推廣，提高學生結伴前來自學動機，並提供學習護照和國際視野認證時數，學生可透過自學活動提升其國際觀。預估 114 年度參與自學人數可增加 2%。
4. 推動全英語授課(EMI)，養成專業領域雙語人才，提升學生產業競爭力與國際競爭力
 - (1)針對校/院級執行 EMI 的相關法規，持續滾動修正檢討，如「全英語授課課程獎勵辦法」、「國立中央大學教學觀課作業要點」等；另預計完成相關系統和配套措施等。
 - (2)提升大二生(111 學年入學)通過 B2 英文門檻人數。
 - (3)增加各學院取得 EMI 教師認證人數、觀課數。
 - (4)增加本校及各院辦理教師培訓工作坊場數。
 - (5)114 年本校將有三個可以申請教育部 EMI 計畫的學院，期能挺進 EMI 重點培

育學院三院型計畫。

- (6) 寫作中心設置自學空間，可提供學術英文相關書籍供閱覽，並提供全校教職員工生學術及計畫寫作之諮詢。目前，最受歡迎之活動為英文簡歷書寫、英文求職信與自我推薦函書寫、培力英檢寫作考試小技巧等，114 年度擬持續辦理前述活動，並加入更多相關主題活動，如：短期出國遊學分享與交換學生分享講座，預估參與人數增加 2%。

(三) 營造跨域環境，培育創意人才

1. 建置跨域自學諮詢系統，支持學生發展適性學習計畫

- (1) 深化彈性學制，每年輔導 30 組學生發展跨領域自主學習實踐計畫。
- (2) 強化跨領域自主學習，每年支持學生發展 5 份多元學習歷程檔案。

2. 精進創意創業學群，永續創意人才培育

- (1) 114 年持續開設創業人才培育相關課程 8-10 門，預計提供約計 400 人次學生修讀，並透過業師、導師，帶領學生理解創業的相關技巧與關鍵知識，並透過「創業實務」課程等創業創意課程，從創新創意著手，透過商業模式的認識及市場評估和開業準備、公司申請至智財權管理，財務估算、資金籌措、成本及流量控管等，讓學生從實務程序經驗著手了解創業的技巧及知識，而於課程內也讓同學撰寫創業之商業模式構想，透過實際模擬商業發展模式，理解課程之實際應用。
- (2) 114 年持續接合校內資源(如產學營運中心、教發中心)，提供連結產業現況的核心能力與訓練，增加與業界的人際與合作關係，課程中媒合產業業師及產學營運中心競賽資源，由學生針對有興趣的產業項目進行了解，未來持續經營及媒合業師至課堂中進行分享，也邀請業師給予同學建議，期望透過業師導師協助同學參加校內外團隊競賽，籌組 4-6 組團隊。
- (3) 持續推動課程導師與業師，協作促進跨域創業團隊並與產業接合，期望 114 年可籌組達到 4-6 團隊，如本中心 113 年楊燕枝老師指導「洋枝甘露」團隊，參與第四屆航港大數據創意應用競，進入決賽；張家凱老師指導「枕邊人」團隊，參與第七屆「致青春創未來全國選拔大賽」，獲得全國金獎冠軍，114 年將持續推進，鼓勵同學在學習之餘了解未來社會中之商業營運方向並組成團隊。

3. 完備學生社群支持系統，實現創意實作能力

- (1) 歷年學生社群總數突破 70 個，且每年校外提案或參與競賽達 2 件以上。
- (2) 每年申請微課程或修習創學院學分學程人數維持穩定或持續增加。
- (3) 學生社群跨校活動每年達 2 場，帶動社會參與能量。

(四) 推展職能輔導，提升就業能力

1. 強化實習輔導與成效評估，推動健全實習制度

- (1) 定期召開校級學生實習委員會，與系所、行政單位及業界人士共同檢討實習課

程辦理情形，以建立符合產學需求的合作機制及彈性配套措施。

- (2)推展多元實習輔導方案，開設學期及暑期實習課程，提供給系所未提供實習課及跨域實習之學生多元實習選擇機會。
- (3)積極拓展國內外實習機會，並邀集企業、政府機構、新創產業等共同合作，舉辦實習媒合會或說明會，以提供學生多元領域產業實習選擇。

2. 協助個別化學生生涯需求，發展多元職涯輔導

- (1)預計提升大一 UCAN 職涯測評施測率達 92%，並積極推動大三以上同學實施「共通職能」或「專業職能」測評，開設 5 堂 UCAN 解測與生涯探索體驗課程，協助學生自我了解與生涯規劃。
- (2)以未來產業關鍵職能為主題，預計開設 10 堂職涯核心能力系列課程，啟發學生創新思維能力及實務運用，協助約 400 位以上學生掌握關鍵核心職能，以順利銜接職場。
- (3)預計提供約 100 場以上涯業師諮詢服務及 CPAS 一對一解測與諮詢，引領學生釐清就業方向及規劃職涯歷程。
- (4)持續密切與系所合作舉辦約 30 場以上職輔活動，包含講座、參訪、學長姐坐談等不同型式，結合系所專業與職場實務經驗。

3. 完善學習履歷及就業力追蹤機制，促進學用合一

- (1)透過「學習履歷暨就業力分析系統」，以學習歷程建構生涯策略及職涯輔導支持系統，養成學生維護履歷之慣性，提升學生求職能力，並幫助充實本校人才資料庫，便利企業到校求才，縮短學用落差，促進精準人才媒合。
- (2)結合畢業生流向、雇主調查、在校生測評資料，多維度分析本校職涯發展概況與職場核心能力表現。
- (3)提升畢業流向調查之代表性及回收率，畢滿 1、3、5 年各學制回收率約為 65%、50%、40% 以上。期深化評估構面並完善資料蒐集細緻度，協助學院系所增列調查題項，提升學習成效評估效益，展現育才成效。
- (4)優化流向調查資料分析與回饋機制，串接與職涯發展相關之調查成果，分析各類進路的職務類別及學用符合度，以提供教學策略及學習成效循環評估動能。

4. 多元化校園徵才系列活動，建立學生與職場接軌的橋樑

- (1)預計辦理約 70 場春季、秋季及專場說明會，並邀集百家企業參展企業博覽會，提供學生就業媒合機會。
- (2)預計舉辦約 5 場企業參訪活動，帶領學生現場了解企業的組織文化及產業運作。
- (3)透過企業導師計畫將引領約 12 位學生深入認識企業文化，豐厚職場實戰經驗。

(五) 接軌國際互動，拓展移動能量

1. 促進多元文化活動，強化國際交流

- (1)透過持續辦理異國文化活動、學生出國說明會或分享會，及與各國在台教育中

心合作開設提升國際視野系列講座，邀請講者介紹各國留遊學知識，強化國際移動力之推動措施，114 年度預計於學期間每週辦理一場至二場，參與人次約達 1,500 人次。

- (2) 每年提升出國研修交流人數，於整體計畫期間每年人數較前一年成長約 10%。
2. 營造友善國際學習環境，拓展境外招生
 - (1) 持續深耕東南亞大學校院，藉由增加招生宣傳之管道，如線上直播說明會、招生影片及線上教育展等，提高境外學生申請本校意願及本校能見度，114 年度規劃辦理春季班及秋季二場招生說明會，申請件數預計較 113 年度成長 5%。
 - (2) 持續參與實體或線上國際教育展，藉此增進境外碩博雙聯學位合作關係，114 年預計增加 3 所姊妹校，並增加雙聯學位合作學校。

二、學術領航，躍升國際

(一) 凝聚跨域特色，拓展學術連結

1. 透過行政支援、客制化國際合作及舉辦媒合活動等方式，配合國科會及教育部等跨國合作計畫之推動，邀集校內跨世代之教師共同參與跨國/大型計畫，實現本校教師國際合作深度與廣度。114 年國際合作參與件數預計較前一年度成長約 2%。
2. 持續完善本校學研人才庫之建置，並積極推動跨領域學術交流與團隊籌組媒合等活動，以增進校內外優秀教研人員互動機會，強化教研人員合作及學術傳承。

(二) 完善師資結構，強化人才留/攬

1. 完善人才結構分析，提供決策參考：將 SciVal 上的各項數據導入本校研究發展系統，將 FWCI、文獻數量、平均被引次數、引文影響力、發表期刊品質、國際合著占比等指標列入獎勵申請審查項目，使審查面向更為全面且多元化，協助各項審查更快速掌握教研人員之學術表現現況及優勢。
2. 推動多元延攬機制，招聘優秀研究主力：透過卓越研究促進方案新聘教研人員獎勵辦法之檢視與修正，以實質的彈性薪資獎勵新進之教研人員，提高誘因，114 年獲獎人數預計較前 1 年度增加 1%；且預期每年能延攬至少 1 位教育部玉山(青年)學者或相當學術能量的學者至本校任教，運用彈性聘用編制外之專案教研人員機制，輔助攬才配套措施，加乘研究量能。
3. 強化優秀人才留任措施，延續研究能量：本校透過「育才」措施，讓教研人員從新聘到留任期間都能受到完善的研究獎勵資源，114 年將持續結合國科會以及教育部各類彈性薪資方案，擴張研究量能，預計講座教授獲獎人數以不超過全校專任(案)教研人員 6% 為原則；特聘教授以不超過全校專任(案)教研人員之 11% 為原則；研究傑出獎以不超過全校專任(案)教研人員之 19% 為原則；預期本校教研人員於 114 年獲國內外院士(會士)人次累計成長百分比預計達 10%，持續拓展本校知名度及學術能見度。

(三) 擴大產學鏈結，落實研用合一

1. 提升專利技轉，強化產學合作

- (1) 逐步完善專利盤點與行銷，預計 114 年達成至少參加 4 個展會、論壇或媒合會進行技術包裹推廣，技術移轉簽約金額的累積年成長率較前一年成長達 2%。
- (2) 透過桃園-台中科研產業化平台策略聯盟成立跨校團隊，提供主題式整合方案服務，預計 114 年可組成「智慧製造」、「生醫科技」等 2 個主題式團隊，共同服務產業界。

2. 推動聯合研發平台，拓展產學鏈結

- (1) 透過專屬網站資訊整合及資料庫分析，提升聯合研發平台媒合率，並可促成教研人員對接產業界需求，增加計畫合作機會，強化研究能量提升。
- (2) 以聯合研發平台為基礎，藉由雙方人員互訪、實驗室交流、研究分享會，有利於教研人員與產業界研發人員經驗傳授，帶動產業升級並落實研用合一，預計每年舉辦 2 場研究分享會交流。
- (3) 藉由成果發表會的研究分享，促成更多研究計畫、技轉等媒合機會，逐年增加計畫件數，提升科技創新能量與產業競爭力，預計每年平均媒合件數達 20 件。

(四) 優化學研平台，健全支持系統

1. 健全研發系統，整合學術成果

- (1) 藉由整合資料庫，將可快速並有效獲取各項所需研發能量資訊，大幅提升行政效率，增進計畫爭取時效性。
- (2) 持續優化高教資料庫校內填報平台，以減輕教研人員資料填報上的負擔，並提高資料正確性。

2. 培養師生學倫涵養，建立優良研究聲譽

- (1) 學術倫理議題日趨重要，透過校級學術倫理辦公室的成立，冀可有效整合校內學術倫理案件，及提升本校學術倫理品質。
- (2) 推動「加強實質審查期刊」認知，可協助本校教師避免誤投掠奪性期刊，引發學術倫理爭議。
- (3) 114 年度預計舉辦全校型學術倫理講習，以多元學術倫理時數取得方式，並配合教育部計畫及科技部計畫申請規範，將可提升本校教研人員及學生學術倫理知能。

3. 整合貴儀資源，提升設施及服務效益

- (1) 114 年每位技術員參加儀器及實驗管理相關課程至少 3 堂以上，增加技術員之專業知能與實驗管理知識，以提升儀器服務品質與服務範圍。
- (2) 114 年預計開設 1 次國科會預約系統使用教學課程，同時介紹儀器服務範圍，進而推廣本校國科會補助基礎研究核心設施使用服務，讓使用者更了解儀器操作方式，得以正確提供樣品並選擇適當儀器使用。

- (3)培養研究人力強化研發能量，114 年預計開設儀器教育訓練課程：
- A.儀器教育訓練：4 堂，採實機操作，預計受訓人次 50 人。
 - B.儀器原理課程：2 堂，預計參與人次 150 人。
 - C.儀器進階應用課程：1 堂，預計參與人次 20 人。
4. 完善輔助系統，強化智權技轉：114 年預計完成專利管理系統與研發系統串接作業，使教師可透過統一的入口，查詢個人的專利研發成果件數，並作為申請各式獎項之憑證，將可節省人工作業處理時間，提升行政效率。

(五)形塑新創生態，接軌國際產業

1. 優化培育輔導，精進新創育成：預計培育至少 5 位種子教師及 20 組新創團隊及企業，除積極鼓勵校內教師投入創新創業教育領域，亦強化校園新創風氣，落實並完善創新創業生態系。
2. 創新技術增值，提升新創衍生：搭配政府各類補助計畫，引導師生創業並串聯與法人單位合作，以強化技術升級，114 年預計鏈結加速器及創投，辦理 2 場募資媒合會。
3. 加速國際接軌，力求永續發展：113 年完成本校新創空間規劃與建置，並與加速器及產業界合作，持續辦理創新創業競賽，結合校園團隊、產業及政府單位，創造產官學最大新創價值得接軌國際，達成取得先機及永續發展的目標。

三、人文關懷，永續發展

(一)推動人文精神，擴大關懷面向

1. 人文精神導入大學治理，永續發展高教：彙編《李新民與中央大學》，強化校史資料。
2. 促進人文與科學對話，培養跨領域知識
 - (1)將進行參與人文相關活動之師生滿意度問卷調查，114 年滿意度目標值為 85%。
 - (2)出版《AI·詩圖共創》。
3. 連結校園及周邊人文史脈，提供藝文饗宴
 - (1)長期蒐集校園人文資產資料並加以報導。
 - (2)定期發行《中大人文藝術報》，報導校園人文藝術活動。
 - (3)舉辦藝文展覽與表演藝術，一年至少 10 場。電影賞析，依不同主題規劃，一年至少 50 部。
4. 人文關懷融入學生生活與日常生活，型塑健全人格
 - (1)培養學生社團具備人文關懷素養，從全校 110 名社團負責人為起點，在社團長大會中舉辦生命教育講座，逐步推廣至全校學生社團成員。
 - (2)鼓勵各學生社團辦理大型活動時，符應聯合國永續發展 SDGs 指標，融入人文精神，學習尊重與關懷，每年補助及媒合約 50 場社團校內外大型活動。

- (3)114 年完成改善 14 宿舍藝文空間，除了住服組辦理 10 場人文關懷系列講座，更提供給全校師生申請辦理活動，打造宿舍生活學習多元場域。

(二) 兼容人文與科技，永續社會關懷

1. 健全關懷輔導機制，強化經濟或文化不利學生學習效能

- (1)透過強化經濟文化不利族群於經濟與教育之照護，對應消除貧窮之永續發展指標，推動以學習取代工讀之「安心就學支持計畫安心學習助學金」，預計 114 年獲補助可達 300 人次，補助金額約 360 萬元；安心就學支持計畫輔導學生人次，114 年可達約 1,400 人次，藉由社會實踐轉換成協助他人的服務者，促進全人發展也善盡公民社會責任。
- (2)辦理各院導師工作委員會、系所導師輔導知能座談及全校導師輔導知能講座，加強宣導學生轉介輔導機制，預計辦理 16 場次，導師、學生代表及輔導人員參加達約 300 人次。營造健康、安全、友善校園環境，健全導師輔導網絡與支持系統。
- (3)國際服務學習計畫除招募本校對於國際服務有熱誠之學生外，亦保障經濟弱勢生之參與名額(7 位成員，佔 2 名)，同時輔導爭取各項獎學金或補助之支應，鼓勵學生增進國際公益議題之關懷，並提供培訓與服務平台落實國際服務行動，提升其國際視野與影響力，以支持與增進經濟不利生之學習競爭力。
- (4)設立多元募款管道，爭取外部資源：透過分享同學參與社會回饋和優良表現等故事，期能鼓勵校友及企業募款「認捐」，並積極與鄰近企業、社區合作，擴大對學生的實質協助。

2. 發展社會參與課程，永續在地參與實踐

- (1)114 年持續推動社會責任實踐相關學程及課程，採融入式教學，將社會實踐與責任之概念與通識課程結合，並將社會責任帶進跨域實作教學，加強同學對社會之關懷與實踐；透過課程，進入實際的場域中進行議題探究，如族群、性別、偏鄉教育、社區營造、永續綠農等議題，114 年預計開設 10-15 門相關課程。
- (2)114 年社會參與課程持續接合校內資源(如服學中心)，透過結合服務學習概念，讓學生可以藉由服務學習，融入社會體現真實的在地關懷，了解在地社會文化，並協力投入其中，並從中發想突破與改變環境的創意和想法。
- (3)114 年擬透過「跨領域社會參與」學分學程問題導向課程，進而實踐社會參與計畫與成果展示；除基礎課程(導航)培力學生跨域知識，於深碗課程中強化實作教學，學生於就讀期間可自組團隊提案，也可與產學營運中心合作體驗開設公司，將想法進行實務創作，在未來更有機會能將成果用於就業以及研究所升學，如 113 年通識「跨領域社會參與」學生團隊，共計 4 組參與 2024 年信義房屋社造計畫競賽，分別以環境保護及永續、經濟循環等主題，4 組團隊皆獲選進入決賽，預期 114 年將持續推進，培育與強化學生自組團隊與社會實踐提

案能力。

3. 整合校內外資源，落實服務學習與社會實踐

- (1) 建立教師、教學助理(TA)之專業成長與交流機制：預計每年辦理 4 場交流會議，鼓勵服務學習課程老師與助教跨域、跨校合作，力推開設專業融入型、社會參與型服務學習課程。建立「好夥伴」公益機構媒合平台，集結可長期合作的單位，讓服務學習能夠每一學年延續深耕。
- (2) 舉辦關懷國際公益議題相關培訓與工作坊，邀請不同專業領域及具備國際服務經驗之師資，促進對多元族群之文化認識以及人文關懷培養，進而提升包容與關懷心，擴展課堂以外之學習領域。
- (3) 持續爭取外部經費及公益組織之資源，並規劃結合本校僑生，一同攜手將永續環境、健康等議題，融入服務目標，參與國際服務計畫，期能培育學生團隊問題解決能力、應變能力、國際移動力，並落實增進人類福祉。

(三) 應用創新知識，增進社會福祉

1. 運用學術研發成果，促進環境永續

- (1) 發掘氣候變遷關鍵因素，藉由跨國聯合觀測及跨域整合研究，發展耦合模式，供作減緩氣候變遷政策之科學實證基礎，以達環境永續發展。
- (2) 與美國國家科學基金會、美國國家大氣研究中心、美國大學大氣研究聯盟、美國國家航空暨太空總署、新加坡國立大學、捷克科學研究院等機構合作，辦理海外實習/移地研究，培育高階專業人才。協助政府制定及推動環境管理政策及海洋教育、各國建置空污偵測 AIoT 合作與培育專才。
- (3) 與鴻海低軌衛星合作開發，開創新興太空商業應用；強化深層地熱開發技術，以減少不必要的社會成本損失；離岸風電產學合作、風場風能發電效益評估、太陽能光電評估預測等，發展產學合作，提升我國綠電能源效益。產業合作 CCS 示範場域，持續朝開發低成本、低能耗 CCS 技術研發和突破，協助國家朝向 2050 淨零目標前進。

2. 發展去碳科技、綠色製造及循環經濟之前瞻技術，促進永續發展

- (1) 與全球第一大石英振盪器製造商臺灣晶技公司成立石英產業學院；精進從事變壓吸附捕捉二氧化碳等研究，提升臺灣在永續與綠能科技領域的技術水平與創新能力；辦理 IC3MT 國際研討會，帶動領域接軌國際。
- (2) 每年選送至少 2 位博士生赴德國進行 9-12 個月之移地研究、辦理研究計畫相關雙邊研討會、進行計畫研究人員互訪。持續推動與 PCB 大廠-欣興電子、臻鼎科技及晶圓製造大廠-環球晶圓合作，培育綠色智慧製造人才。
- (3) 開設工業 4.0 相關課程(智慧製造技術、製造聯網技術、電腦輔助設計與製造整合、Python 與機器學習等)，強化學生在虛實整合和人機匯聚等領域的技術能力。

3. 發展電子資通訊與人工智慧創新科技，促進產業數位轉型與社會福祉
 - (1)開發記憶體內運算技術核心的生成式類神經網路晶片及資優生推演神經網路演算法並設計生成式類神經網路晶片。
 - (2)於校內微電網場域進行技術驗證再生能源平滑化技術開發，促使再生能源輸出擾動率<5%；以及能源管理最佳化策略開發，促使系統運轉成本節省 20%以上；互聯電網電力調度技術開發，延長基本用電量 2 小時以上。
 - (3)開發深部腦穿顱電流刺激技術與裝置開發，應用於憂鬱症病人治療；完備資優生解題推理腦波之波源分析。
 - (4)探索人工智慧技術在疾病預測和個人化醫療方案之應用，以及開發低毒性、高活性的抗菌肽，可減少抗生素使用，減輕環境負擔，推動綠色醫療。
 - (5)開發 6G 智慧感知及通訊融合技術與人工智慧解決方案，應用於毫米波陣列天線及可重構智慧表面輔助之實驗場景，建立高效通訊基礎設施。
4. 應用尖端科研技術，增進健康福祉
 - (1)運用團隊開發「世界第一支美國 FDA 認證醫用穿戴式心電圖機」，與政府及產業合作推動推動社區型「心房顫動篩檢」、「高風險病人之心衰竭早期篩檢」，3 年內可服務 65 歲長者超過 10 萬人。
 - (2)以「智慧醫聯網醫材製造暨人才培育基地」成為校、醫、產、政合作平台，結合智慧醫療科技和臨床研究的聚落以強化台灣生醫產業，建立台灣精準健康品牌，增進本校在永續建康及智慧醫療(精準健康)產業的競爭力。
 - (3)結合虛擬實境與穿戴裝置等符合生態效度的測量方式，開發可強化心理韌性與促進身心福祉的完善系統。
 - (4)舉辦「樂遊生命密碼」營隊，促進生命科學教育發展。

(四) 建構永續生態體系，善盡大學社會責任

1. 扮演智庫角色，提供特色專業諮詢與服務
 - (1)USR 桃海三生長期在海洋永續、海客文化、國際社企、跨域永續教育等面向上扮演核心智庫功能，亦透過 USR 活動作為集結公民行動、建構社群永續知識之主要平台。此外，USR mbhoyaw 復興在智慧防災、能源永續、文化永續、產業創新等面向，長期作為復興區部落社區的永續夥伴，致力推動資源循環運用、文化轉譯、跨界對話等層面的社會正義行動。
 - (2)在海洋環境永續與氣候變遷調適上，配合本校在 113 年揭牌成立之碳封存及地熱研究中心、極地研究中心，除與中研院、臺灣中油致力推動週邊海域的地熱能源與碳地質封存之探究，持續進行海象測站的資料蒐集與處理；結合每年 1 期的環教人員訓練班課程、桃園在地的環教場址，擴大辦理至少 2 場以上的淨零減碳相關之親子活動，推動本校在永續與淨零轉型之專業知識傳播，同時增進在地居民之關注與認同，對接國發會「淨零綠生活」關鍵戰略，推動全民的

減碳生活意識，期能具體反應在 USR 觀念與行為量測工具之調查成果上。

- (3) 在海客人文與文化永續的移地學習典範上，由海洋客家移地田野踏查、跨國移地永續發展交流所串聯的跨校共學機制，逐漸發展為「真實情境參與之學習網絡」，進而作為整合大學端、高中端、國際夥伴大學間的永續協作網絡，期培力學生為各 SDG 子目標內涵發展出社會創新的知識與策略，能為教師社群發展出可持續性且可擴展性的教學模式，預計發行至少 1 本的 USR 教育成果專刊或石滬水下資源專論著作，孕生兼備整體性與區域性的永續發展教育論述。
- (4) 在文化永續、產業生態的創新與倡議上，持續透過跨領域社會參與學程的課程實作、生態遊程，讓不同學習階段的學生進行交接與傳承，同時亦能與部落中的關係人建立起協作夥伴關係，進而能在環境資源偵測、數位泰雅織布技藝、竹料生產與研發技術上，深化既有 USR 研究與專題實作成果，以發展出至少 1 門以上的自主學習微課程、跨域創新學分學程，並蘊生 2 篇以上區域性專論、永續創新之技術報告，增進永續創新人才的培育管道。
2. 關懷地方需求，深化師生在地認同與社會影響力：USR 身生不息團隊透過「社會企業與社會創新」、「影響力衡量與管理」等學分學程，培力學生、身心障礙者、非營利組織夥伴在永續協作、數位治理、設計思考等社會企業專業的職能發展，並同時培育領域內教師在永續影響力、永續報告規準之教育專業知能。114 年進入嶄新时期程的執行階段，團隊乃持續與桃園市政府共同舉辦「桃園社會企業競賽暨尤努斯獎」，並規劃國際社會企業認證之申請作業、培力工作坊，預計籌辦 1 場以上 ESG 永續轉型培力課程、SROI 培訓工作坊，培育學生團隊完成 10 件以上的公益傳播成果、3 組以上的社企創新商業模式，實質提升參與包容性社會創新專案的利害關係人之永續行動價值態度、社會議題的敏銳和覺察度，並反應在 USR 態度與行為量測工具之調查成果上。
3. 鏈結產官學研社，形塑在地合作網絡：為深化、彰顯本校在環境教育、淨零綠生活等永續行動的社群影響力，本校擬在 114 年持續辦理校園與社區環教方案，並積極鏈結桃園市不同行政區域的商家、小農、環教團體，辦理至少 2 場以上的校園走讀、綠色植物工作坊與主題市集，向在地居民、校內師生、校友團體傳遞「由生產到餐桌」的低碳飲食生活、特色的地方食材，並更新本校校園的綠色植物地圖，持續以學生、居民的視角共同再現校園多樣性植物、動物群落的動態性發展概況。此外，在鏈結周邊社區的文化轉譯、產業創生之學習方案上，永續辦公室將與學務處服務學習發展中心、教務處教學發展中心協力推展至少 1 件的地方社區營造計畫，藉以鏈結校內學生團隊、地方公民團體、社區發展協會間的永續實踐，以催生出包含在地社區的走讀地圖、能資源探查、綠生活轉型等共學方案成果。

(五) 推動綠色節能，營造低碳校園

1. 融入綠色再生理念，促進環境永續發展
 - (1) 本校校舍合適空間提供廠商設置太陽光電板發電，租賃期限20年預計減少碳排量3萬9,000公噸，平均每年減少碳排量約1,950公噸，達成政府低碳城市之目標；善用館舍屋頂空間，達到隔熱降溫效果，減少用電及能源消耗，更能延長屋頂使用年限。
 - (2) 推廣綠色示範工程，依新建工程法令綠建築專章規範檢討相關設備(施)，衛生器具、分離式空調系統等選用符合省水、節能各式標章，並運用既有建築座向、基地特性開窗，增進室內對流及通風效果，降低對空調系統之依賴，並兼顧採光功能，以營造優質的學習環境。
2. 推展節能減碳策略，提升能源使用效率
 - (1) 持續汰換全校老舊冷氣，汰換完成後冷氣節電率約30%。此外，透過智慧監控系統建置及智慧電表佈建，找出館舍耗能時段及設備，設定設備運轉時間，部份高耗能設備轉移至離峰時間使用，提昇能源使用效率，並降低基本電費。
 - (2) 配合經濟部水利署補助國立大學用水管理系統建置計畫，逐年逐期建置校區數位水表與水位計，預計每年可節約用水55,905噸。
 - (3) 推動減紙檔案備份機制：預計114年完成113年電子儲存媒體檔案(光碟片及隨身硬碟)備份，有效備份檔案、節省紙張支出，減少資源浪費及活化檔案庫房空間。
3. 降低溫室氣體排放，營造低碳綠色校園：本校除持續完成校園碳盤查之查證，在 114 年上半年預計發行之中大永續自願檢視報告中，將同時揭露本校在 ISO14064-1：2018 中各項盤查類別的排放量，在年底完成第三方單位的國際查驗證明，並研擬後續校園碳中和路程圖，以設定本校在電力系統與儲能、運具電動化、資源循環零廢棄、淨零綠生活等行動的減碳目標，並預測其實際上的減碳效益。此外，為持續量化各項校園行動的減碳數據，以回應本校碳中和路程規劃，本校在 114 年將擴大辦理「一小時燈關愛地球」、「袋袋相傳」等校園行動範圍和頻率，並實際計算其可能的減碳成果、減塑成果，進而揭露於永續自願檢視報告與永續網頁中，作為本校邁向低碳校園的特色策略。

四、智慧校園，活力行政(含校務基金投資規劃)

(一) 智慧校務管理，打造行政亮點

1. 資料盤點，持續擴充校務資料倉儲
 - (1) 打造校務監控儀表板，以教育部公開之指標與高教發展方向為目標，串聯相關資料、進行清洗再重新編碼。依據指標所關切之內容，繪製歷年、各校院系等互動式圖形，以便於校內教研人員進行業務管考與發現問題。
 - (2) 利用校務數據資料庫之網頁檢索介面，可使對校務研究有興趣人員能從檢索介面中掌握議題方向，並依個資法規範，提供去識別化資料，供校內教研人員作校務之縱貫研究使用。

- (3) 持續維護 IBM Cognos 校務資料倉儲系統之「支援適應性分析之多維度交叉平台」，可供各行政單位、院系所於評鑑時，便利取得相關資料，進行資料整合。
- (4) 教育部自 101 年起整合全國大專院校資料，本校從 106 年起彙整、定期更新校務資料於 IR 網站發佈。近兩年，針對高教深耕指標和世界大學排名（包括 QS、USNEWS、THE、上海交大等排名）等製作視覺化圖表，以及教育部所推動之學生、教職、研究、財務、校務等多個主題類別的資訊，進行全國校際比較。114 年度將針對 120 多個表，持續根據年度更新，並隨教育部政策滾動式調整。

2. 單位訪談，擬定校務研究議題

- (1) 依校務 KPI 監控儀表板所呈現之數據疑慮業務，採用量化與質性方法，進行問題分析，產出解決方案與建議報告，作為政策、課程發展之決策依據。校務研究件數於 114 年預計達成 2 項研究案。
 - (2) 透過院務分析報告提供各院作為增進自我瞭解、精進改善教學等面向，據以整合院內資源使其效用最大化，進而提升教學質量，並有效進行跨領域合作連結，吸引學生學習動機，以強化畢業後就業之競爭力。
3. 校務政策建議回饋教學、學生學習、校務評鑑、校務中長程計畫：協助各行政單位控管業務績效、招生、學生職涯成果評估；建立改善方案的校務管理決策模式，114 年預計協助 2 項單位（教發中心、職涯中心）進行業務探究分析，與業務單位建立長期合作與管考模式。
 4. 簡化徵才程序，提升契僱人員徵才效率：各單位依據需求提供專屬應徵資訊，由單一窗口進行契僱人員招募刊登作業，並透過雲端徵才系統，匯出徵才結果電子檔予用人單位進行後續徵選，預期可減少紙張耗用，達成減碳效果，並持續建置優質人才資料庫，供單位徵才時之參考，以提升徵才效率。
 5. 加強專業核心職能，提升人力素質及公務效能：賡續辦理中高階人員研習班及辦理基層人員專業研習班，以提升職能關鍵力，進而培育優質人力。
 6. 強化會計服務，提昇會計管理功能：透過會計業務研討會之宣導，加強同仁對經費支用之正確法令觀念及提昇經費結報之行政效率，以助於經費支用之合法性及計畫執行之妥適性；定期公告月報、預決算各財務報表，另提供「不發生財務短絀計算」、「人事費管制表」及「可用資金餘額分析」等管理性報表，期能透過提供充分且適切的資訊，供未來校務發展決策之參考，以健全財務管理。

(二) E 化校務系統，強化網路防護

1. 擴充多雲整合虛擬桌面，提供高效而便捷的學習環境：依據應用體軟體類別建置不同功能虛擬桌面，並提供配置 GPU 之 AI 運算環境，可供使用者進行深度學習應用開發。預定逐年增加不同類型應用軟體，至 114 年提供至少 30 種應用軟體，滿足師生教學、自主學習需求。
2. 整合式的校務資訊系統，支援多元裝置操作的應用架構：持續擴充現有教務、

學務、總務、研發、人事等各項系統，透過電子表單簽核平台實現線上表單申請相關作業，並開發多元行動支付介面，以強化校務資訊系統之 E 化服務。

3. 提升雲端運算資源質量，完善資訊系統備份還原能力：為滿足師生快速成長的各項雲端服務需求，透過以上相關設備之汰換更新、安全與負載平衡設備強化與雲端備份機制等資源投入，不但可大幅提升系統之速度與效能，提高可同時服務之人數，亦可透過網頁安全與負載平衡等設備，降低系統暴露與毀損風險，加上防火牆之守護，為師生提供雲端服務安全可靠的雲端資源環境。
4. 強化網路管理及資安防護，精進機房設備節能減碳效能：逐年更新校園骨幹路由器，將核心路由器互聯頻寬從現有 10G 升級至 100G，並預計於 114 年底前完成更新老舊伺服器，保證服務的完整及可用性。

(三) 強化知名度與募款，提昇校友服務鏈結

1. 提升「中大」品牌知名度，強化優質學府形象：透過良好之媒體關係，積極宣傳本校辦學理念與績效，以提高媒體曝光率。
2. 整合校內資源，擴大宣傳效益：整合本校不同單位、學院和系所之特色，利用不同管道積極宣傳，建立優良品牌形象。
3. 多元網路行銷，不斷與時俱進：積極管理本校首頁、社群媒體等宣傳管道，期以豐富多元資訊，吸引粉絲關注。
4. 建置及維運校友交流平台及系統
 - (1) 在長期的經營下，學校建置的校友交流平台，在校友圈已建立極高的「辨識性」，每週定期經營宣傳校園訊息、校友活動，同時提供校友線上留言及交流的機制，對於校友交流預期具有良好成效。
 - (2) 對於校友即時通訊交流的需求，除了傳統的 EMAIL 及電話，學校更邀請校友會共同參與管理與維護 LINE 社群(373 人)與臉書校友粉絲專頁(6,925 人追蹤)，期能增進校友交流與情誼之良好成效。
 - (3) 擴展校友圈交流機置，111 年度增設 instagram，預期此交流平台可使校園訊息，更加貼近校友生活，對於深化校友情感鏈結，極具可行性。
 - (4) 鼓勵各地校友團體以當地慣用之通訊軟體做為交流平台、由各地熱心校友擔任代表建置並管理校友交流平台，以維持各地校友團體的領導榮譽感，期望達到因地制宜的成效，落實地區校友情誼的維繫、合作與交流。
 - (5) 111 年度規劃建置之「新校友服務系統」定期寄件功能，期許每位校友收件時，信件可自動帶入收件校友姓名，以提升校友收到賀卡及活動訊息的整體質感。
5. 深化校友情誼及互動，凝聚校友與母校認同感
 - (1) 協助校友團體返校舉行跨系所跨屆級活動，支持校友號召結群返校，重溫校園情懷，對於校友情誼及互動將具有良好成效。
 - (2) 鼓勵系所或體育代表隊辦理校友回娘家活動，實際提供校友互動交流的場合，

以深化畢業系所、代表隊與校友之間的情誼。

6. 結合科技與人文，拓展募款計畫廣度

(1) 現行募款網站為獨立運作之系統，為提供更加便捷且多元的捐款服務，本校正在開發新募款系統，納入電算中心校務系統開發專案項目。新系統規劃串接學校繳費管理系統及校務系統，經由系統串接與新增功能建置，擴增行動支付 LINEPAY、推動帳務流向追蹤、導入自動化功能、系統批次寄信等，有效增進校內單位之間的募款合作，促進受贈單位與捐贈者的交流互動，結合科技與人文，提昇行政效率與募款服務。

(2) 本校秉於人文關懷，114 年將循往例，於每半年發行之《中大校訊》中，刊登校長的話及募款故事，傳遞募款資訊。每年三節定期問候大額捐贈者、年底寄送新年電子賀卡關懷歷年捐款人，並於籌辦校慶大會、大型藝文展演或大型校友餐會時，邀請相關項目大額捐款者，拓展募款宣傳的廣度。

(四) 打造智慧系統空間，提供專業圖資服務

1. 發展圖書館雲端系統服務，強化四校合作：透過圖書館雲端系統服務，可以去除台灣聯大圖書館間各自不同的系統障礙，大幅節省館藏購置成本與儲存空間，強化館藏資源與讀者資料的分享與合作、簡化人員作業流程、並提供讀者更加完善多元的館藏及相關圖書館服務。

2. 建構安全舒適智慧的空間，推動校園閱讀風氣

(1) 過時館藏減量：淘汰已失時效、重複或有替代品(有電子資源版本)之圖書及期刊合訂本，減輕書架及樓地板載重，使有限的館藏空間能做更有效的運用。

(2) 改善研究小間：採用符合耐燃防燬防火材料改善研究小間，使隔間及走道都符合公共安全規範，確保閱覽空間之安全。

3. 搭配教研發展，徵集特色館藏：結合教研主題，共同徵集各類型相關特色館藏，獲取更完整學術專業資訊，發揮經費使用效益最大化。

(五) 建構智慧校園，營造安全環境

1. 結合人工智慧物聯網，推動便利校園生活：運用智慧用水管理系統架構，蒐集校內各館舍用水資訊，營造永續綠色校園；推展校園多元行動支付管道，便利使用者快速完成交易，建立學校進步形象，打造校園智慧生活環境。

2. 活化校地空間，促進資源有效運用

(1) 配合整體校園規劃，促進校地及校舍空間有效利用，提高空間周轉率，並收取合理空間使用費，挹注校務基金收入。

(2) 透過強化自行車管理系統及滾動檢討研修停車管理規定，改善違停亂象，維護校園景觀環境，促進校園停車之便利性與安全性。

3. 擴充強化環安衛管理系統及化學品管理系統，營造優質校園環境：輔導實驗室符合現行法規，降低實驗室潛在危害，並落實職業安全衛生管理，建構『安全、

舒適、永續發展』的校園。

(六) 校務基金投資效益

本校 114 年度預估定存利息收入約 49,085 仟元(估算方式詳表 4)、公庫(活儲)利息預估數約 915 仟元(估算方式詳表 5)、ETF 投資股利預估數約 11,511 仟元(估算方式詳表 6)，以上三項合計數 61,511 仟元。

表 4：114 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	510,000,000	1.499%	7,644,900
郵局	2,800,000,000	1.480%	41,440,000
小計	3,310,000,000		49,084,900

表 5：114 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	158,000,000	0.579%	914,820
小計	158,000,000		914,820

表 6：114 年度投資 ETF 股利預估數

單位:元

項目	除息月份	預估配息(元/股)	存股股數	年配息
元大台灣 50	1 月	2.81	113 年 7 月約 1,583,019 股+(每月新增 18,000 股*6 個月)= 1,691,019 股	4,751,463
	7 月	1.09	1,691,019 股+(每月新增 18,000 股*6 個月)=1,799,019 股	1,960,931
元大高股息	1 月 4 月 7 月 10 月	1.90	113 年 7 月約 2,244,099 股+每月新增 12,000 股*12 個月=2,388,099 股	4,537,388
元大臺灣 ESG 永續	2 月 5 月 8 月 11 月	1.20	113 年 7 月約 156,176 股+每月新增 3,000 股*12 個月=192,176 股	230,611
上櫃股票	7 月	3.0	113 年 7 月 10,000 股	30,000
小 計				11,510,393

第七章 結語

本校在長期蘊育的豐沛學研能量支持及產官學研資源挹注下，以「110-114 年校務發展計畫書」之教學創新、學術領航及智慧校園等理念，鏈結聯合國 2030 永續發展 17 項目標 SDGs，擘劃「學生為本，博雅專精」、「學術領航，躍升國際」、「人文關懷，永續發展」、及「智慧校園，活力行政」等四大主軸作為校務發展藍圖，並橫向整合、跨單位合作擬定策略及行動方案，引領全校善用特色領域持續追求卓越，突破困境，維持教研並重之本質，兼顧產業鏈結與社會關懷，帶動社會創新，成就學生，創造高教價值。

財務健全為學校永續發展之磐石，亦是校務治理重要支援後盾，本校透過財務多角化經營，強化產官學合作機制，善用研發成果帶動師生創業，或以辦學績效爭取社會大眾肯定，拓展募款廣度等措施厚實本校財源，為維持校務穩健運作，以有限資源持續追求卓越，本校透過健全財務收支規劃與審查、合理及適切的資源分配與財務運作、開源節流措施之推動、以及定期檢討支用狀況與研擬對策之自我課則機制，以確保優質、健全、永續的校務基金運作模式，冀達財務自主與自足之目標。