



國立中興大學

# 108 年度財務規劃報告書

中華民國 107 年 12 月

## 目 錄

壹、	教育績效目標.....	1
貳、	年度工作.....	4
參、	財務預測.....	9
肆、	提升財務績效措施.....	14
伍、	風險評估.....	18
陸、	預期效益.....	20

## 表目錄

表一 108-110 年度收入來源及支出用途預計表.....	10
表二 固定資產、無形資產、遞延費用支出及其財源預計表.....	11
表三 108-110 年度可用資金變化情形預計表.....	12

## 壹、 教育績效目標

本校於民國 8 年創校至今，為國內少數歷史悠久、根基深厚且師資優秀的綜合型國立大學。現有文學院、農業暨自然資源學院、理學院、工學院、生命科學院、獸醫學院、管理學院及法政學院及電機資訊學院等九大學院，並設有創新產業暨國際學院、生物科技發展中心、永續能源與奈米科技研究中心、人文與社會科學研究中心、通識教育中心、產學研鏈結中心等一級單位，以及創新產業暨國際學院；校本部佔地 53 公頃，在霧峰、溪心壩等地之農場、園藝場與畜牧場約 33.5 公頃，另有文山、東勢、惠蓀及新化林場等約 8 千餘公頃林地，全校教職員工 1,426 人(107 年 7 月 31 日)，學生 15,480 人(107 年 3 月 15 日統計資料)。

人才培育是大學教育的主要使命，本校致力於全人教育的培育，以學生為主體，重視學術風氣的營造與創新研發的價值，強化學校與社會和產業的緊密連結；在充滿學術氛圍的和諧校園環境中，培養學生的重要能力外，亦鼓勵學生參與社團與社會服務，期使興大畢業生均能成為具有影響力的領導者與世界公民，落實校長「以人為本，學術為要，創造價值，造福人類」的治校理念。

本校著重教學品質的提升，善用數位內容的影響力，擴展學術研究的深度與廣度，透過與產業界的密切連結，縮短學用落差，培育具有國際觀與人文素養且才德兼備的現代青年。另亦積極營造優雅學術品味與崇尚務實學風，形塑人性化校園，加強溝通協調聯繫，具體落實執行教育理念與政策。茲歸納本校主要推動目標如下：

- 一、培育具人文素養、國際觀與宏觀視野的現代青年：強化本校自然科學領域學生的藝術人文內涵及人文社科領域學生的科

普知識，以培育出具備邏輯思維、論述能力與器度恢弘的未來領導者。

- 二、建構完善教學研究環境，拓展學生活動學習空間：透過專案計畫補助系所教研設備更新，推動基礎及實務課程並重精進，培養學生創新及跨域統整及解決問題能力。
- 三、以熱誠服務畢業校友，凝聚向心力與認同感：強化「校友中心」功能，整合校友服務項目，積極聯絡校友及海內外各地校友會，並與各系友會密切合作，以凝聚校友對母校的認同感與向心力。
- 四、成立特色研究中心，追求學術卓越：在學術資源方面，整合跨領域資源，形塑校園合作文化，厚植前瞻研發能量，激發師生創意，鼓勵師生新創事業，創造學術研究價值；並與國內外知名企業在校園內設置聯合研發中心，鼓勵跨國合作，並結合區域產業成立產學聯盟，協助產業轉型及技術自主，以提升產品價值。
- 五、強化學術研究與產業界的連接，創造知識與興大品牌價值：本校為研究型的綜合大學，應重視基礎科學的扎根，鼓勵師生投入原創性研究，紓解人類在 21 世紀所面臨的困境；發展應用科學研究，以解決產業與社會所面臨的實務問題。
- 六、推動校務智庫，培植年輕教師：提供諮詢平臺並協助經驗傳承，同時透過專案計畫，聘用傑出且具有發展潛力的年輕學者，提供優渥條件與教研環境，強化學校的競爭力。
- 七、與政府建立夥伴關係，成為政府施政的強力後盾：本校為中部地區唯一的頂尖研究型大學，應善用現有資源並發揮既有

優勢，一方面協助地方政府推動市政規劃與建設，另一方面協助中央政府國土規劃與政策擬定，以提升政府施政品質，善盡學術回饋社會的重責大任。

- 八、營造「長春藤盟校」學風，落實「誠樸精勤」校訓：強化了「臺灣綜合大學系統」四校的互動與合作，共創高等教育新紀元。悠久的歷史是本校珍貴的資產，本校校訓在以功利為導向的現今社會，彌足珍貴！推動落實「誠樸精勤」的精神，展現興大人熱誠、樸質、精緻、勤奮的優良特質。
- 九、活化資產，健全財務結構，奠基永續發展：引進企業經營理念與人才，活絡組織功能，促進單位營運績效，創造學術價值，並積極開拓財源，樹立品牌口碑，推動專案募款，增加校務基金自主財源，奠定學校永續發展基石。以深耕在地之本心，分享資源，與社區共生，與產業共榮，帶領中臺灣大步邁向國際。
- 十、規劃學校長遠發展之願景與目標：積極尋求整合區域資源，配合整體高等教育發展趨勢與政府政策鬆綁，規劃本校中長程發展願景，透過師生校友充分溝通討論後，逐步推動完成醫學院的設立。

## 貳、 年度工作

為了具體落實執行教育理念與政策，本年度本校各項推動目標如下：

- 一、在教學方面，推動課程改革與創新，促進學生多元自主學習與全面提升教師教學品質，並落實自我評鑑等機制，提升教育品質。同時，亦積極強化高中端聯結機制，深耕中等學校教育，辦理特色招生，厚植優質學生來源。
- 二、為培育全人發展之青年，促進師生身心健康，聯合社區醫療資源，辦理健康促進活動，推動校園健康運動步道，提升心理師專業知能及晤談效能。為拓展學生生活與學習空間，整建學生住宿與社團活動空間，加強學生賃居訪視關懷，開設多元的社團服務學習課程，鼓勵學生參與國內外志工服務，深化學生(包括僑生)職涯輔導，持續辦理企業講師、大型就業博覽會及興大春蟄節等活動，展現多元特色。
- 三、落實本校扶助弱勢學生政策，透過個人申請管道「興翼組」，降低學測檢定篩選標準，提升弱勢學生就學機會；並擴大辦理「特殊選才」招生，保障或優先錄取經濟弱勢生、中彰投地區與離島偏鄉弱勢學生、農家子弟、新住民子女等，增加多元背景學生入學機會。入學後提供各類扶助措施，包括提供學雜費減免、課業輔導小老師、教育部大專校院弱勢學生助學金、學生急難慰助金、就學貸款、生活助學金、清寒勤學獎勵金等措施，落實經濟支持，讓學生能安心求學，透過高等教育發展潛能，提升就業競爭力，實現社會正義。
- 四、建構完善的教學研究環境，提供教師教學、研究、服務的輔導與協助，訂定『學術發展補助辦法』，並編列『教師籌建

教學與研究能量』專項經費、『優秀年輕學者獎助計畫（懷壁獎）』、『教師及學生出席國際會議發表論文、學術交流』、『學術研究績效獎勵』專項經費，積極獎勵教師提升研究績效及帶動學術研究風氣，增加國際排名競爭力；並透過資訊計量方法計算學術競爭力，建置本校『學術研發服務網系統』，客觀呈現學術能量績效統計。並定期宣導本校教研人員修習學術研究倫理研習與線上必修課程，培養教師及參與研究相關人員之學術倫理，以精進學術研究品質。

- 五、有關招募新南向國家大學講師攻讀碩(博)士學位，持續申辦教育部新南向培英專案，並自 107 學年度起試行「興大菁英留學(NCHU Elite Scholarship)獎學金方案」為期三屆，並受理優秀碩博士班學生校內申請擔任教學獎助生或教學(研究)助理，鼓勵學生參與公共事務，並作為課程國際化之實質資源。
- 六、為建構友善之國際化教育環境，在硬體設施方面規劃於雲平樓設置穆斯林祈禱室，於圖書館牆面設計張貼世界地圖，呈現境外姊妹校分布及來校/赴外交換(流)學生人數統計情形。在軟體服務，規劃辦理境外姊妹校校長(國際事務主管人員)學術合作交流論壇、國際文化週暨學生赴境外交換推廣活動。
- 七、為強化學術研究與產業界的鏈結，籌建產學實驗基地『食品安全與農業資材檢測研發推廣大樓』與『工具機技術研發大樓』。配合政府產業政策、企業經營脈動與終身學習型社會之需求，本年度開設各項推廣教育班別，強化學術研究與產業連結。並持續推展國內學術研究機構合作交流，運用『台灣綜合大學系統』等校外資源，與國內各大學及知名研究機



構簽訂合作協議，積極建立各種實質交流措施，期與國內產、官、學、研機構建立優質聯盟團隊，推動跨領域之研究。

八、推動永續智慧校園環境，未來將整合智慧綠色產業應用技術，即時回應、即時處理校園生活需求，建立安全防災、便捷有效率的智慧社區，創造幸福有感的生活環境，達到促進環境永續發展、提升學習環境品質及提升產學合作競爭力的三贏目標。

九、改善學校宿舍空間不足及建物老舊的情形，本校將逐年分區規劃興建大樓，並改善老舊校舍。本年度校園規劃如下：

- (一) 女生宿舍誠軒大樓工程：因女生宿舍住宿空間不足，故於原基地重新建 1 棟宿舍，總樓地板面積約 14,005.28m<sup>2</sup>，興建總工程經費約 4.5031 億元，工程已於 107 年 4 月 18 日竣工，目前接續辦理空調設備工程及傢俱設備工程，竣工後將可提供 988 床位。
- (二) 興大二村男生宿舍大樓新建工程：本校現有男生宿舍老舊，且床位不足以致學生住宿率偏低，影響學生就讀意願，預定以校園東側的老舊興大二村為基地，新建 2 棟宿舍，總樓地板面積約 25,009m<sup>2</sup>，興建總工程經費約 7.2738 億元，目前積極辦理工程中，未來竣工後將可提供 1,216 床位。
- (三) 宿舍內部整修工程：本校男生宿舍興建於民國 66 至 69 年間，相關設施已老舊，為改善男生宿舍住宿品質，預計整修義齋公共區域及房間內部改善，修繕總工程經費約 3,498 萬元。
- (四) 興大五村學生宿舍新建工程：為提供國際學生舒適便利之住宿環境，促進國際學生就讀意願，同時活化校產土地之

利用，規劃「興大五村學生宿舍新建工程」，規劃床位數 128 床。

(五) 圓廳為學校門面，未來將為學生及附近民眾進出率最高之空間，惟圓廳 3 樓設備老舊，另目前可供百人以上集會之空間僅餘小禮堂一處，考量結合圓廳一、二樓餐廳，因此 107 年度進行重新整建圓廳 3 樓，規劃表演空間、活動空間及交誼廳等，並重新翻修相關空間。108 年再接續進行圓廳東側平台景觀改造，提供學生社團表演廣場。

(六) 雲平樓外觀及全區線路重整：雲平樓為新學生活動中心，惟其為 40 年以上老舊建築，建築體外牆剝落、一樓以上線路雜亂、採光罩破損，為改善學生活動空間及安全性考量，預估工程費用約 2,500 萬元。

(七) 國光路立體停車場：因應原國光路機車停車場已興建為「食品安全與農業資材檢測研發推廣大樓」，107 年竣工，故將紅土網球場改建為立體停車場，以解決學生機車停車問題，預估工程費約 2,000 萬元。

(八) 學生第二餐廳：摩斯漢堡及第一停車場用地規劃作為學生第二餐廳，105 年採 BOT 方式招標，惟因投標廠商無意願繼續規劃及承攬，預計於 108 年度改以校務基金興建投資，預估工程費約 8,000 萬元。

十、凝聚校友向心力與認同感及提升募款效能，發起各項專案計畫。自 105 年起配合校務發展計畫以及高教深耕計畫，推動全校性募款專案，現規劃為獎助學金募款計畫(如興翼計畫)、各系所研究發展及獎助學金收入、百位傑出校友出版計畫及 107 年起新增百年校史館募款計畫等四項專案。配合教育部

及學校政策，透過募款目標具體化，規劃大型募款活動，採重點聚焦之行銷策略，提升募款效能。

十一、擬定本校專利評估機制，加強智慧財產為商業運作之宣導，逐步提高本校專利投資之商業效益；並編纂研發成果技術手冊，寄發給相關領域廠商，以提高本校技術授權機率；定期舉辦招商說明會，強化育成學產多方策略合作，帶動中科園區營運發展。建置『產學媒合平臺』，並透過本校『萌芽功能中心』探勘校內具有潛力的研發成果，經由輔導能發展為新事業或新產業。配合本校『衍生創新事業管理辦法』與『國立中興大學創業基地進駐作業要點』，鼓勵本校師生創業，並與產業界共同合作，創造學術研究價值，協助產業轉型與技術自主，創造興大品牌價值。

十二、積極辦理校資產活化，利用校內空間辦理招商租賃，增加學校收益，活化項目概述如下：

- (一) 利用校內既有建物頂樓空間，進行出租設置太陽能光電發電系統，已設置完成惠蓀堂、人文大樓、萬年樓、綜合教學大樓及社管大樓。
- (二) 規劃學生第二餐廳，提供本校師生更多樣化餐飲選擇。
- (三) 為提供興大姊妹校短期交換學生/外國學生志工/外國學生來台學術交流較舒適及休息之住宿環境，持續進行本校學人宿舍(招待所)內部家俱設備更新，以提升住宿品質。
- (四) 針對校外資產如興大六村、繼光街及女宿誠軒店鋪等，積極規劃辦理活化。

## 參、 財務預測

本校配合校長治校理念及學校中程發展計畫，秉持零基預算精神，衡酌年度收入規模編列各年度預算，依業務計畫時程，妥善配置年度經費，並充分運用有限資源，減少重覆性支出，拓增可能財源，以期校務基金穩定成長，足供達成學校教育績效目標之資金需求。

各單位先就業務計畫提出下年度收支預估，由主計室彙編概算提案經本校校務基金管理委員會審議，並依教育部及行政院主計總處核列數額整編預算案；於下年度開始前，召開預算分配會議，依「預算分配說明及執行注意事項」、「預算分配原則」及會議決議辦理經費分配，以因應業務推動。

本校未來三年資金來源、用途及可用資金變化情形之預計，係以 108 年度預算案編列數為基礎，參酌以前年度決算情形及未來營運計畫推估，且保守預測 109 及 110 年度財務狀況，茲分述如下：

### 一、未來三年收入來源及支出用途預計(詳表一)

- (一) 業務總收入：108 至 110 年度鑑於政府財務仍然吃緊，未來調增補助款之可能性低，故學校教學研究補助收入預計持平；因教育部核定學雜費調漲，故學雜費收入增加；產學合作、政府科研、推廣教育等收入在修訂本校相關辦法以鼓勵教師對外承接計畫及持續推動產學研鏈結下，預計小幅成長，女宿誠軒新建工程 107 年完工後啟用，並辦理招商作業，將可增加場地設備管理收入。
- (二) 業務總支出：108 至 110 年度為維持教學品質及執行研究計畫需求，教學及建教合作成本微幅增加，管理費用及總務費用將力求擷節預計逐年減少，另其他成本及費用增加係因女宿誠

軒啟用將增加宿舍維護管理及折舊攤提費用。

(三)收支短絀:108 至 110 年度業務總收入減業務總支出後呈現短絀，惟加回折舊、折耗及攤銷等不產生現金流出之費用，各年仍有現金收支結餘。

表一 108-110 年度收入來源及支出用途預計表

單位：千元

項目/年度	108 年度 預計數	109 年度 預計數	110 年度 預計數
<b>一、業務總收入</b>	<b>4,590,920</b>	<b>4,639,949</b>	<b>4,671,180</b>
<b>政府補助收入</b>	<b>1,982,266</b>	<b>2,014,649</b>	<b>2,014,649</b>
學校教學研究補助收入	1,655,033	1,655,033	1,655,033
其他補助收入	327,233	359,616	359,616
<b>自籌收入</b>	<b>2,608,654</b>	<b>2,625,300</b>	<b>2,656,531</b>
學雜費收入(淨額)	727,569	739,569	733,948
產學合作收入	340,000	340,850	341,702
政府科研補助或委託辦理之收入	1,050,000	1,052,625	1,055,257
推廣教育收入	50,000	50,250	50,501
場地設備管理收入	166,800	170,665	203,202
財務收入	24,400	21,456	22,036
受贈收入	38,000	38,000	38,000
其他自籌收入	211,885	211,885	211,885
<b>二、業務總支出</b>	<b>4,818,033</b>	<b>4,874,877</b>	<b>4,910,398</b>
教學研究及訓輔成本	2,467,030	2,514,959	2,524,353
建教合作成本	1,348,300	1,351,671	1,355,050
推廣教育成本	45,000	45,225	45,451
學生公費及獎勵金	197,000	197,000	197,000
管理費用及總務費用	465,357	463,357	461,357
其他成本及費用	295,346	302,665	327,187
<b>三、預估賸餘(短絀)</b>	<b>-227,113</b>	<b>-234,928</b>	<b>-239,218</b>

二、未來三年固定資產、無形資產、遞延費用支出及其財源預計  
(詳附表二)

108-110 年度固定資產、無形資產及遞延費用編列主要為教學研究及行政用相關儀器設備、校區環境改善及房舍整修工程經費、男女生宿舍新建工程經費；108 年遞延費用較多係編列學生宿舍勤軒、雲平樓大修經費及舊建物補領使用執照。

表二 固定資產、無形資產、遞延費用及其財源預計表

單位：千元

項目/年度	108 年度 預計數	109 年度 預計數	110 年度 預計數
<b>一、固定資產、無形資產及遞延費用擴充明細</b>	<b>781,924</b>	<b>663,184</b>	<b>441,804</b>
土地改良物	15,000	15,000	15,000
房屋及建築-其他項目	65,000	65,000	65,000
房屋及建築-興大二村男生宿舍新建工程	313,000	221,380	0
機械及設備	259,703	259,703	259,703
交通及運輸設備	8,620	7,000	7,000
什項設備	65,740	65,740	65,740
無形資產	3,361	3,361	3,361
遞延費用	51,500	26,000	26,000
<b>二、固定資產、無形資產及遞延費用之財源</b>	<b>781,924</b>	<b>663,184</b>	<b>441,804</b>
國庫撥款	162,234	162,234	162,234
營運資金	306,690	329,570	279,570
外借資金	313,000	171,380	0

## 三、未來三年可用資金變化情形預計(詳附表三)

本校預估 108 年度期末可用資金為 12.69 億元，預估至 110 年度期末可用資金為 13.89 億元，增加 1.2 億元，增加 9.5%，就整體而言可用資金尚能穩定成長。

表三 108-110 年度可用資金變化情形預計表

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)	2,957,933	3,019,531	3,042,135					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	4,584,920	4,631,466	4,665,180					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	4,216,632	4,273,476	4,295,772					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	162,234	162,234	162,234					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	781,924	663,184	441,804					
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)	313,000	171,380	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	(5,816)	0					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	3,019,531	3,042,135	3,131,973					
加：期末短期可變現資產 (L)	71,798	74,281	74,281					
減：期末短期須償還負債 (M)	1,822,790	1,816,974	1,816,974					
減：資本門補助計畫尚未執行數(N)	0	0						
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)	1,268,539	1,299,442	1,389,280					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算								
政府補助		0	0					
由學校已提撥之準備金支應		0	0					
由學校可用資金支應	50,000	0	0					
外借資金	171,380	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
女生宿舍誠軒大樓新建工程	107	111-127	100%	預估2%	237,310	237,310	237,310	237,310
興大二村男生宿舍新建工程	107-109	111-135	100%	預估2.38%	604,380	433,000	604,380	604,380

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

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

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

- 4：動產、不動產及其他資產現金支出係指支出效益及於當年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。
- 5：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。
- 6：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。
- 7：長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。
- 8：其他影響當期現金調整增(減)數，係指經常門現金收支、動產、不動產及其他資產現金收支、流動金融資產淨增減、投資淨增減與長期債務舉借及償還以外，其他影響期末現金之合計數。
- 9：短期可變現資產係指得於短期內轉換成現金之財務或經濟資源，包括：流動金融資產、應收款項及短期貸墊款。
- 10：短期須償還負債係指應於短期內支付現金之給付義務，包括：流動負債、存入保證金、應付保管款、暫收及待結轉帳項，但應排除屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部。
- 11：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。
- 12：本校男生宿舍新建工程，雖編列借款支應，但若本校未來資金狀況許可，以自有資金支應工程款，期末可用資金將較預期數減少。截至 107 年底女生宿舍誠軒大樓新建工程預計債務餘額 2 億 3,731 萬元，已舉借 1 億元、興大二村男生宿舍新建工程預計債務餘額 1 億 2,000 萬元，尚未舉借。



## 肆、 提升財務績效措施

財務穩健係學校永續發展的基石，本校自 86 年度實施校務基金以來，為因應教育部補助無法擴增之困境，學校積極尋求各種開源管道，同時推動節流措施，擷節開支，以提升財務績效。

### 一、 節流措施

- (一) 人事員額管控：建立行政人員總員 500 人管控機制為基礎，並適時檢討員額配置與運用情形，加強落實員額精簡措施，以節省人事費用。
- (二) 節能減碳：配合「政府機關及學校節約能源行動計畫」，規劃推動節能措施總體檢、賡續推動全校用電配額措施，建置太陽能發電設備及建置智慧電表及水表系統，辦理合理節能措施(如空調、照明燈具汰舊換新，加裝冷氣電源管理器、感應式照明等)，以積極落實節能減碳措施並擷節經費支出。

### 二、 開源措施

- (一) 學雜費收入：為提高本校學雜費收入，於擴展生源部分，本校鼓勵各學系擴大招收如僑生、原住民學生、外籍生等外加名額學生，以促進生源多元化，提升入學人數；並於每學年辦理寒假及暑假等兩次轉學招生考試，以補足學生轉、退學或招生缺額，穩定學雜費收入。另亦依程序研議調漲本校學雜費，獲教育部核定 107 學年度起研究所學雜費基數調漲 3%、日間學制學士班學雜費調漲 2%，以達成增加學雜費收入之目標。

- (二) 投資收入：為有效運用資金增加收益，並調節現金流量，除保本穩健的台幣定期存款外，另彈性因應每年對外採購外幣款項支付需求，提撥部分資金進行利率較高美元外幣定存。此外，觀察金融市場走向，伺機預計提撥部分賸餘資金進行多元化投資，以增加投資收益。將依據「國立中興大學投資取得收益之收支管理要點」第三點規定，年度投資規劃提經校務基金管理委員會審議通過後據以辦理。為彈性靈活辦理校務基金多元投資，將朝自行操作方式辦理，並依前開要點第二點設置之「投資管理小組」下設「理財諮詢小組」協助執行，並聘任專業經理人協助「理財諮詢小組」相關作業。
- (三) 捐贈收入：配合校務發展計畫與迎向創校百年慶祝，推動全校性募款專案，透過募款目標具體化，規劃專案獎助學金募款計畫(如興翼計畫)、各系所研究發展及獎學金收入、百位傑出校友出版計畫及百年校史館募款計畫等四項。此外，校友中心於 107 年 8 月正式與永豐金簽約設立校友捐款系統平台，以永豐金較低手續費率(永豐本行卡：0.5%，他行卡：1.65%；之前捐款系統合作之玉山銀行手續費率為 2.25%)，進而增加本校實質的捐款收入。並在大型活動中，如：校慶活動餐會中，提供無線刷卡機以便校友現場立即捐款，並採重點聚焦之行銷策略，提升募款效能。
- (四) 建教、產學合作收入：為有效提升本校建教合作計畫績效，訂定「產學績優教師彈性薪資獎勵辦法」並修訂「建教合作收入之收支管理要點」及「提昇對外服務收入經營績效管理費優惠辦法」鼓勵教師對外承接計畫、對外服務，增加建教、產學合作收入。

(五) 活化資產、技轉收入：

1. 未來將積極活化本校資產，引導現代化管理企業進駐校園，營造校園重要生活機能重心，提高服務師生員工品質。並積極洽詢潛在廠商，將本校各資產透過企業資源鏈結，引入更多元商業活動，行銷本校品牌，互惠互利，創造更多收益及合作契機。
2. 本校學生活動中心原僅有自助餐及中式餐廳，為增加本校師生更多元性選擇，將學生活動中心 B1~2F 出租，其內規劃為美食廣場、餐廳及其他營業項目，美食廣場以提供自助餐、中式合菜、早餐、各式餐點等餐飲為主。
3. 發展再生能源已經成為全球各國推動溫室氣體減量的重要對策之一。為加速太陽光電等再生能源設置普及化，配合政府綠能政策，將本校建築屋頂閒置空間再利用，增設太陽能光電設備，除可發電增加收益外，亦可隔熱，降低建築物頂樓溫度。
4. 建立專利評估機制，優化專利品質、處分維護多年之專利、擴大智慧財產衍生金額，鼓勵並協助發展校園衍生新創事業，積極提升專利技轉的營運成效，並逐步建立中部地區區域整合服務能力，擴充營業規模。

(六) 場地收入：

1. 惠蓀堂及停車場等收入將從嚴審核以減少外借租用折扣，並擬進一步檢討人事費用及他項等支出，以增加實質收益。
2. 成立場館經營小組經營管理運動場館，利用假日非教學、訓練及開放時段，積極經營場館租借，並活化改善場館設施，結合康堤成為運動休閒觀光區，使場館出租費收入每年以 30% 幅度成長。

(七) 推廣教育收入：藉由整合學校資源，開創多元社會所需課程，以建構品牌形象之終身學習環境。積極推展產學合作與企業訓練班，爭取政府機關相關計畫，持續辦理各項專業證照訓練課程，籌組創業輔導與諮詢服務平台等，積極提升網絡平台行銷效能，藉以提升推廣教育之服務績效。

(八) 農林作業組織收入：

1. 惠蓀林場調漲門票，並增設輕食餐廳及咖啡學堂，同時第二實習館開始營運等，改善營運環境，提升遊客到訪意願，以增加營業收益。
2. 獸醫教學醫院，擬建立行動門診 APP 系統，推廣獸醫繼續教育課程，利用本院購置之精密儀器以建立完整且成熟之轉診制度，並強化與台中市動物保護處合作，簽訂「台中市動物之家醫療及防疫專業服務」計畫等措施，以提高醫療品質及效率，增加收益。

## 伍、 風險評估

- 一、由於少子化及高學歷市場人力供需趨近飽和，本校可能面臨報到率未滿或休、退學人數逐漸提高等情況，導致就學人數不穩定；另在招收國際學生方面，除了與國內學校競爭，亦須與全球大專校院競爭招生，兩者勢必衝擊招生成效，進而影響學雜費等收入。
- 二、可能將使捐款意願降低，或減少捐款金額，且募款機構與募款方式與日俱增，學校與社福團體競爭募款仍有努力空間，以致募款收入成長不如預期。校內各系所單位亦有自行規劃募款項目，募款計畫眾多零散，但潛力捐款人數有限，容易因重複募款而壓縮全校性募款專案成效，校方募款不易，將以有效策略吸引社會捐贈。
- 三、國內外經濟成長下滑，影響公司部門員工訓練經費編列，私立大學與民間教育機構因應少子化，搶食推廣教育資源，競爭激烈成長有限且學校為非營利組織，擔負社會服務之功能，收費標準僅能收入基本費用，在本校整體經費收入所占比重不多，扣除相關開課成本後，實質挹注校務基金仍屬有限，將規劃多元課程以增加收入。
- 四、投資環境瞬息萬變，本校投資以安全性及收益性為考量，但仍面臨系統性及非系統性風險兩部分，非系統性風險包括公司經營管理，財務或意外狀況等影響，本校可透過分散化投資來消除，惟系統性風險諸如整體政治、經濟、社會等環境因素造成，使整體市場受到影響，則無法規避。
- 五、本校逐年檢討控管員額減少人事費支出，惟仍面臨未來需配合政策及法令修訂自然增加之人事成本之不確定性，可能影響整體人事費抑減成效。
- 六、本校逐年訂有節電目標，未來將投入節能設備設置及更新經費，惟政府

公用事業費率調整等民生議題正反兩極，仍具有不確定性，亦可能影響節能財務成效。

- 七、男女生宿舍新建工程所需經費估需 10 億 7,769 萬元，其中 8 億 4,169 萬元擬以銀行借款支應，預計以住宿收入及場地租金收入償還本息，若收入未達預期標準，將對本校資金之運用造成負擔。
- 八、本校校舍老舊維護成本逐年提高，本校已檢討排列優先順序逐年提撥經費改善維護，如遇重大天然災害，可動支緊急資金挹注，惟相對限縮校務基金未來可用資金之預計規劃。

## 陸、 預期效益

- 一、全面提升教師教學品質與多元教學環境，落實教學檢核與課業輔導機制，促進學生學習成效展現，並藉由教學單位自我評鑑進行持續改善，深化教與學之品質保證。
- 二、深耕中臺灣區域教育發展，辦理特色招生，厚植優質學生來源。並以「興翼招生」、「特殊選才」提升弱勢學生入學機會，強化課業學習輔導機制，及輔以各項獎助學金，協助減輕弱勢學生經濟負擔及順利完成學業，達成「照顧弱勢、區域平衡」之目標。
- 三、建構完善諮商服務系統，強化校內師生身心健康，透過防災教育之宣導、演練及急救教學各項安全教育之推動，營造健康樂活智慧校園；提升學生社團活動參與度，且透過志工服務計畫，建立學生對多元文化尊重與包容的精神，並協助學生釐清目標，勾勒未來發展藍圖。
- 四、積極提升學術論文質與量，增加重要學術研究國際期刊刊登量；並與國內各大學及知名研究機構建立合作關係，促進雙方交流與合作；期能透過產學合作，提升專利技轉數量與品質，擴大智慧財產衍生金額，促進與業界的鏈結，協助產業升級。
- 五、建構友善之國際化教育環境，改善並深化與境外姊妹校之學術交流與合作，提升學生多元國際觀，並逐步掌握各教學研究單位及教師個人國際化程度與潛能，以利評估及發展各學術領域之重點合作學校(機構)藍圖。
- 六、整合學校資源，推動產學合作與企業訓練班，強化理論與實務落實辦理專業證照訓練課程，籌組創業輔導與諮詢服務平台，開創多元課程提供社會所需，建構終身學習環境，連結校內師生資源與校外企業與政府需求，成為中區地區就業與創業之職業訓練中心。

- 七、改善宿舍設備與品質，保障花東離島遠道學生和清寒學生住宿權益，創造舒適生活空間環境，增進學生學習效率，提高學生住宿意願及住宿率。女宿誠軒興建工程業於 107 年完成，提供 988 個床位。未來興大二村男生宿舍大樓新建工程完成，將提供 1,216 個床位。
- 八、本校積極推動各項募款專案執行計畫，興翼獎助學金部分自 105 年至 110 年，預期募款共 2,200 萬元；各系所研究發展及獎學金收入自 105 年至 110 年，預期募款 2 億 400 萬元；百位傑出校友出版計畫自 107 年至 108 年，預期募款 2,000 萬元。今年新增百年校史館計畫，自 107 年至 109 年，預期募款共 6,000 萬元。未來提供捐款成效追蹤及回饋資訊，使捐款人清楚善款流向與使用情況，並舉辦公開褒獎活動，表彰捐款人貢獻，以達成拋磚引玉效益，使眾多潛在捐款人，於獲知本校勸募訊息時願意主動捐助。
- 九、為提升本校產學合作，獎勵教師積極爭取政府或產學計畫，增加校務基金收入，本年度產學合作 1,317 件；至 108 年度，產學合作件數預計增加至 1,325 件。