



國立中興大學

109 年度財務規劃報告書

中華民國 108 年 12 月

目 錄

壹、	教育績效目標.....	1
貳、	年度工作.....	4
參、	財務預測.....	10
肆、	提升財務績效措施.....	16
伍、	風險評估.....	20
陸、	預期效益.....	21

表目錄

表一 109-111 年度收入來源及支出用途預計表.....	12
表二 109-111 年度固定資產、無形資產、遞延費用支出及其財源預計表.....	13
表三 109-111 年度可用資金變化情形預計表.....	14

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、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、產學研鏈結中心等一級單位；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 1,448 人(108 年 11 月 1 日)，學生 15,486 人(108 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，強化均衡飲知能，推動健康樂活校園，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，持續辦理企業導師、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，透過個人申請管道增設「興翼招生」，以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、清寒勤學獎助學金等措施，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、「優秀年輕學者懷壁獎獎助計畫」、「教師及學生出席國際會議發表論文、參與國際競賽、出國短期交流、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、推展教師及學生之國際事務獎助措施，規劃執行外籍學位生獎助學金事務，包含自 107 學年度起至 109 學年度止所試行「興大菁英留學(NCHU Elite Scholarship)獎學金方案」招募新南向國家大學講師攻讀碩(博)士學位，以及研議新增「教學獎助」項目，落實「獎優」的原則，並反饋充實英語授課課程教學資源。
- 六、培養學生國際視野，鼓勵參與國際學術交流，在硬體方面於圖書館大廳牆面張貼世界(姊妹校分布)地圖、於雲平樓設置穆斯林祈禱室，在獎勵方面有「補助博士班學生出國研修」、「碩士班新生暑期赴姊妹校交流計畫」、「提升高教公共性弱勢學生扶助獎勵—國際力輔導」及推廣學習歷程檔案(E-portfolio)「我的中興時代—國際觀(關)」集點兌獎活動。
- 七、為強化學術研究與產業界的鏈結，籌建產學實驗基地「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、提供「人才與產業需求無縫接軌」所需之課程，以及打造終身學習機會以及培育具創新思維之人才為學院教育目標。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，與政府單位如經濟部工業局、資策會、勞動部勞動力發展署中彰投分署、科技部中部科學工業園區、臺中市政府、退輔會等單位開設各項推廣教育班別，師資多為本校專任師資，課程符合市場需求，在大中部地區形成推廣教育自有品牌。

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) 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，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 25,374m²，興建總工程經費約 7.2738 億元，目前積極辦理工程中，108 年 12 月 11 日結構體竣工，109 年辦理空調設備工程及傢俱設備工程，未來竣工後將可提供 1,208 床位。

(二) 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，規劃床位數 128 床，工程總經費 99,234 千元，完成將可改善國際學生及學人住宿環境品質。

- (三) 為提供學生更好的活動區域，持續改善圓廳環境。108 年進行外牆拉皮工程及無障礙電梯增設，預計 109 年年初完工，屆時可提供用餐者及學生社團活動更多元無障礙環境。
- (四) 第二餐廳：為提供師長與外賓交流，行政同仁用餐需求，並成為校園亮點及地標，本校著手於綜合教學大樓旁規劃第二餐廳，已委託建築師事務所規劃設計，規劃為地下 1 層地上 3 層之建築物，總樓地板面積 1,983m²，預算 8,300 萬元，預估於 108 年底辦理設計暨招商規劃說明會，預估 109 年辦理發包作業。
- (五) 校區雨水及污水分流改管至鄰近公共污水下水道工程：為配合接專管至台中市公共下水道，本校已編列 3,800 萬元辦理「校區雨水及污水分流改管至鄰近公共污水下水道工程」，施作校內污水管線，已委託工程顧問股份有限公司完成初步規劃，惟校內污水管網佈設完成後，後續尚需辦理大樓內部改管，以利接入新設污水管中，故另編列 3,985 萬元，預計 109 年年底完成，施工完成後有助於節省大樓污水處理費及相關電費。
- (六) 本校各大樓分層電錶裝設：為推動大樓節電管理，分層裝設數位電錶及加入 IEN 智慧監控管理系統，已編列 1,292 萬元，目前已公開招標，預計 109 年陸續施工，110 年底安裝完成，俟安裝完成後，各大樓養成自主節電習慣達到用電分層管理之效。
- (七) 校區老舊電梯汰換：為維護本校教職員工生安全逐年進行校區建物老舊電梯汰換，109 年編列 360 萬元進行老舊電梯汰換更新，將著手評估各大樓電梯使用頻率、維修故障次數等進行汰換。

- (八) 智慧機械技術研發中心新建工程(部分經費由程泰集團捐款):為促進本校發展與精密機械及工具機產業的合作,程泰集團捐款補助智慧機械技術研發中心興建,作為相關的技術研發、服務及推廣之用,基地位於機械系實習工廠,整體工程預算囿於預算限制,擬分二期工程進行,第一期工程總預算為新臺幣 4,910 萬元,總樓地板面積約 1,400m²;本大樓預計為地上 2 層建築物,目前先配合後續增建計畫預留基礎結構,俟後續爭取到相關經費補助時,再進行後續增建,本大樓總樓地板面積約為 2,920m²。
- (九) 國際獸醫防疫人才培訓中心暨獸醫教學醫院大樓:獸醫教學醫院於民國 69 年成立迄今,因建築老舊且原有獸醫教學醫院空間狹小及學院教師分散校內各地與學生實習空間嚴重不足,不論教室大小及數量皆顯著不足,嚴重影響教學與研究品質。有鑑於此,爰將本校相關系所及研究中心之空間需求整合,規劃興建「國際獸醫防疫人才培訓中心暨獸醫教學醫院大樓」,基地位於獸醫教學醫院原址興建,為地下 1 層,地上 7 層之建築物,總樓地板面積 10,730m²,總預算為新臺幣 3 億 5,000 萬元,可行性評估報告通過後辦理委託設計監造勞務標等事宜。
- (十) 化學大樓及資訊大樓高壓設備更新工程:配合高壓線路更新為 22.8KV,規劃將化學大樓及資訊大樓高壓設備進行汰換老舊以維用電穩定性,編列 2,300 萬元,避免跳電、漏電情形發生。
- (十一) 雲平樓(學生活動中心)建物改善及室內裝修工程: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、屋頂鋼筋裸露、水泥破裂,學生社團辦公室輕

鋼架破損、門板變形，窗戶及牆面老舊漏水，且屋頂平臺地面龜裂，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 4,500 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、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；不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。106 年 9 月獲科技部補助成立「國際產學聯盟辦公室」，聯盟旨在搭建產學研合作平台與國際市場連結，為產業提供人才與科研服務。聯盟並納入「萌芽功能中心」積極推動創新創業、建構優質產學合作環境強化產業界與學研機構互動。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。109 年持續辦理本校 16 棟頂樓出租設置太陽能光電發電系統，以配合政府能源政策並活化建物屋頂使用，增加學校收益。

- (二) 規劃第二餐廳，提供本校師生更多樣化餐飲選擇。並配合第二餐廳建築物規劃設計，於 108 年完成場地出租招商作業，俟工程完工廠商進駐後，將可提供師生更多元的用餐選擇，另租金收入及回饋金將挹注校務基金。
- (三) 針對校外資產如繼光街及復興路有恆街口場地等，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 109 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 110 及 111 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：109 至 111 年度鑑於政府財務仍然吃緊，且 109 年度教育部基本需求補助較 108 年度減少，故未來調增補助款之可能性低，學校教學研究補助收入預計持平；因 107 年教育部核定本校學雜費調漲，且本校積極擴展生源，辦理轉學招生考試，補足招生缺額，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；興大二村男生宿舍新建工程於 109 年完工後啟用，將可增加學生宿舍費收入；綜上，109 年至 111 年業務總收入預計逐年小幅成長。
- (二) 業務總支出：109 至 111 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興大二村男生宿舍啟用，將增加宿舍維護管理及折舊攤提費用。
- (三) 收支短絀：109 至 111 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 109-111 年度收入來源及支出用途預計表

單位：千元

項目/年度	109 年度 預計數	110 年度 預計數	111 年度 預計數
一、業務總收入	4,782,697	4,797,388	4,816,560
政府補助收入	2,033,121	2,020,282	2,020,282
學校教學研究補助收入	1,635,599	1,635,599	1,635,599
其他補助收入	397,522	384,683	384,683
自籌收入	2,749,576	2,777,106	2,796,278
學雜費收入(淨額)	740,536	745,536	745,536
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	1,160,000	1,162,900	1,165,807
推廣教育收入	52,500	52,763	53,026
場地設備管理收入	177,300	195,817	210,967
財務收入	29,700	29,700	29,700
受贈收入	38,000	38,000	38,000
其他自籌收入	211,540	211,540	211,540
二、業務總支出	4,973,418	5,014,569	5,029,562
教學研究及訓輔成本	2,490,891	2,510,298	2,516,358
建教合作成本	1,455,000	1,458,637	1,462,284
推廣教育成本	47,250	47,487	47,723
學生公費及獎勵金	200,400	200,400	200,400
管理費用及總務費用	463,973	461,973	461,973
其他成本及費用	315,904	335,774	340,824
三、預估賸餘(短絀)	-190,721	-217,181	-213,002

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
(詳表二)

109 至 111 年度固定資產、無形資產及遞延費用編列主要為教學研究與行政用相關儀器設備、校區環境改善、舊建物補領使用執照、房舍整修工程經費，及興大五村、第二餐廳、國際獸醫防疫人才培訓中心暨獸醫教學醫院大樓新建工程經費。

表二 109-111 年度固定資產、無形資產、遞延費用及其財源預計表

單位：千元

項目/年度	109 年度 預計數	110 年度 預計數	111 年度 預計數
一、固定資產、無形資產及遞延費用擴充明細	653,550	497,044	560,434
土地改良物	2,000	2,000	2,000
房屋及建築-其他項目	30,030	30,030	30,030
房屋及建築-興大二村男生宿舍新建工程	221,380	0	0
房屋及建築-興大五村新建工程	1,914	33,332	63,988
房屋及建築-第二餐廳新建工程	57,750	22,266	0
房屋及建築-國際獸醫防疫人才培訓中心暨 獸醫教學醫院大樓新建工程		70,000	125,000
機械及設備	260,890	260,890	260,890
交通及運輸設備	8,060	7,000	7,000
什項設備	54,845	54,845	54,845
無形資產	3,681	3,681	3,681
遞延費用	13,000	13,000	13,000
二、固定資產、無形資產及遞延費用之財源	653,550	497,044	560,434
國庫撥款	161,062	231,062	236,062
營運資金	321,108	265,982	324,372
外借資金	171,380	0	0

三、未來三年可用資金變化情形預計(詳表三)

本校預估 109 年度期末可用資金為 14.88 億元，預估至 111 年度期末可用資金為 17.12 億元，增加 2.24 億元，增加 15.05%，就整體而言可用資金尚能穩定成長。

表三 109-110 年度可用資金變化情形預計表

單位：千元

項目	109年 預計數	110年 預計數	111年 預計數					
期初現金及定存 (A)	3,130,248	3,228,903	3,369,449					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	4,775,097	4,789,788	4,808,960					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	4,353,582	4,381,508	4,396,501					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	161,062	231,062	236,062					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	653,550	497,044	560,434					
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)	171,380	0	0					
減：當期長期債務償還 (I)	0	0	2,821					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)	(1,752)	(1,752)	(1,752)					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	3,228,903	3,369,449	3,452,963					
加：期末短期可變現資產 (L)	81,256	81,256	81,256					
減：期末短期須償還負債 (M)	1,822,636	1,822,636	1,822,636					
減：資本門補助計畫尚未執行數(N)	0							
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)	1,487,523	1,628,069	1,711,583					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	454,586	328,988	140,000					
政府補助	145,000	75,000	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	309,586	253,988	140,000					
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	109年餘額	110年餘額	111年餘額
女生宿舍誠軒大樓新建工程	107	111-127	100%	1.30%	100,000	100,000	100,000	97,179
興大二村男生宿舍新建工程	108-109	112-135	100%	預估2.38%	484,380	484,380	484,380	484,380

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：本校期末已核定尚未編列之營建工程預算，包含：(1)國際獸醫防疫人才培訓中心暨獸醫教學醫院大樓新建工程，總工程經費 350,000 千元，教育部及農委會同意補助尚未編列之數及由學校自籌經費支應尚未編列之數。(2)興大五村新建工程總工程經費 99,234 千元，尚未編列之數、(3)第二餐廳新建工程總工程經費 83,016 千元，尚未編列之數。
- 13：本校 109 年男生宿舍新建工程，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。截至目前女生宿舍誠軒大樓新建工程計舉借 1 億元、興大二村男生宿舍新建工程預計債務餘額 4 億 8,438 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 501 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、照明燈具汰舊換新及節能績效保證專案)並爭取「臺中市政府住商節能補助計畫」等相關經費，進行「校內建築物照明設備汰換工程」汰換高耗能燈具及設備，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；並鼓勵各學系擴大招收如僑生、原住民學生、學士後多元專長培力課程招生、外籍生等外加名額學生，以促進生源多元化，提升入學人數。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：為確保校務基金永續經營，及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，另視牌告匯率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。
- (三) 捐贈收入：配合校務發展計畫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、助學功德金)、各系所研究發展及獎學金收入及百年慶校史館募款計畫等。此外，校友中心於 107 年 8 月正式與永豐銀行簽約設立校友捐款系統平台，以永豐銀行較低手續費率取代之前捐款系統合作之玉山銀行，減少手續費支出，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、各系(所)系友大會等，提供各項捐款單或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：
1. 為有效提升本校建教合作計畫績效，本校訂有「產學績優教師彈性薪資獎勵辦法」、「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及對外服務案，增加建教、產學合作收入。
 2. 建置完善之產學合作資訊交流空間，設置「產學合作專區」網頁，整合校內相關研發人才、研發成果、產學技術聯盟與檢測分析服務、政府補助計畫及相關法規等，包括可提供產學合作研究開發之團隊及科學檢驗分析服務等完整資訊，作為產業界搜尋學術資源之便捷管道，期望能有效推動研究成果之產學服務，為學校爭取更多的產學合作機會。

3. 鼓勵校內教師積極研提科技部專案計畫，如：科技部近年來推動之價創計畫、AI 計畫、智慧科技於農業生產之應用計畫及年輕學者養成計畫（包含愛因斯坦計畫及哥倫布計畫）等專案計畫，針對符合相關條件之教師，主動提供計畫徵求訊息，並積極聯繫或邀集相關教師開會討論，提供相關行政作業協助，以提高本校計畫研提率及申請成功率。
4. 為有效宣傳政府機關及法人機構等單位之委託及補助計畫徵求訊息，協助廠商尋求校內相對應專長之學研人員與其合作，本校採主動方式，於每週一或週二彙整前一週計畫徵求資訊以電子郵件方式發送至教師個人信箱，包含計畫申請期限、申請方式、計畫徵求公文內容及委託/補助單位網址連結等資訊均一併完整提供，期使節省教師搜尋資訊時間及提高獲取訊息之便利性，並將計畫徵求訊息之曝光度達到最大化，以提高產官學合作之機會。

（五）活化資產收入：

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. 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。

（六）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。

(七) 場地收入：

1. 惠蓀堂、圖書館七樓國際會議廳及停車場等收入將從嚴審核以減少外借租用折扣，並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。

(八) 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。

(九) 農林作業組織收入：

1. 惠蓀林場校友會館及會議中心整修後恢復營運，並加強柑仔店、輕食館、餐廳及咖啡學堂等之販售產品更新，改善營運環境設施，提升遊客到訪意願，以增加營業收益。
2. 新化林場於 106 年 12 月收回自營，學生實習館整修完成後積極辦理步道修繕及景觀木構平台規劃、棲地環境生態營造，作為各級學校實習及試驗研究場域，為提供更多元服務，加強辦理各項行銷活動，以吸引更多遊客到訪、提高入場門票收入；強化森林教育形象及相關商品銷售，以提高各項課程、餐廳、商店及寄宿之營業收入。並與農委會水土保持局合作，整治虎源溪河岸水保設施整治，作為水保教室教學示範及推廣。
3. 獸醫教學醫院，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防疫處合作，

簽訂「遊蕩動物及未受困危難動物救接收容管理」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(男宿興大二村及女宿誠軒)所需經費估需 11 億 7,769 萬元，其中 5.8 億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，提供全面線上化服務，並精實諮商輔導人力，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、境外學生招生因區制宜，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，聚焦發揮國際影響力及學術競爭力，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。
- 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 1,208 個床位。
- 八、本校積極推動各項募款專案執行計畫，興翼計畫獎助學金及助學功德金部分自 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。今年新增百年慶校史館募款計畫，自 107 年至 110 年，預期募款共 6,000 萬元。未來製作捐款芳名錄及於校友捐款系統平台

(<http://give.nchu.edu.tw>)線上公佈，進行成效追蹤及提供回饋資訊，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、本校積極鼓勵教師申請及承接建教合作計畫，以提升產學合作績效、增加校務基金收入。107 年度本校建教合作計畫件數共 1,397 件，總經費約 18 億 7 千萬元，計畫總件數及總經費均較前 3 年平均值成長。預計 109 年度本校計畫總件數及總經費仍會持續較前 3 年平均值成長。