



國立中興大學

110 年度財務規劃報告書

中華民國 109 年 12 月

目 錄

壹、	教育績效目標.....	1
貳、	年度工作.....	3
參、	財務預測.....	11
肆、	提升財務績效措施.....	16
伍、	風險評估.....	21
陸、	預期效益.....	22

表目錄

表一、	110-112 年度收入來源及支出用途預計表.....	13
表二、	110-112 年度固定資產、無形資產、遞延費用支出及其財源預計表.....	14
表三、	110-112 年度可用資金變化情形預計表.....	15

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、前瞻理工科技研究中心、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 1,441 人(109 年 10 月 7 日)，學生 16194 人(109 年 10 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，期使與大畢業生均能成為具有影響力的領導者與世界公民，落實薛校長「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，善用數位科技的影響力，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：強化本校生物理工科學領域學生的藝術人文內涵及人文社科管理領域學生的科普知識，以培育出具備邏輯思維、論述能力及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學程教研設備更新，強化基礎理論及實務並重之課程設計，培養學生創新、跨域統整及解決問題能力。
- 三、熱誠辦理校友服務，積極籌募校務基金：強化本校與校友會及校友間之連結，辦理校友重聚，提升校友對母校的認同。配合校務發展推動專案募款，簡化線上捐款流程，增加多元支付管道，充實校務基金，協助學校建設與發展。
- 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，尤重視基礎科學的扎根，鼓勵師生投入原創性研究，同時積極發展應用科學研究，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，提供優渥條件與國際化教研環境；選送優秀教師赴標竿學校進行研究與創新教學等各面向交流合作，提升教師教研知能，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，可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，在以功利為導向的現今社會，本校校訓彌足珍貴！推動落實「誠樸精勤」的精神，展現與大人熱誠、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，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、通識教育再造，以促進學生多元自主學習與全面提升教師教學品質，並落實教學單位自我評鑑等機制，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，推展招生專業化，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，辦理促進健康活動，強化均衡飲食知能，推動健康樂活校園，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方針，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，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、興翼獎學金、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，落實經濟協助，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，訂定相關學術發展補助辦法，並編列「教師研究發展能量」專項補助經費、「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、提升學校整體研究能量，強化本校農生與智慧機械領域優勢特色，強化本校國際競爭力；積極推動人才培育與延攬，持續增修留才攬才辦法；積極推動研究品質之精進，實質獎助高品質論文與國際合作論文發表，獎助鼓勵專任教師進行國外頂尖大學進修研究；拓展本校農生特色領域，建構全國唯一完善食安檢測平台、開設食安與農產品驗證高階專業課程，培育生醫及新農業前瞻專業人才；強化提升智慧機械領域，成立中台灣

智慧機械大聯盟，建立產學研跨領域資源整合平台，解決智慧機械領域人才缺口；以動植物與農業生物科技作為國際重點領域，以國際頂尖學校美國「加州大學戴維斯分校(UCD)」及「德州農工大學(TAMU)」為標竿，全面提升本校國際學術影響力。

- 六、因應全球性嚴重特殊傳染性肺炎疫情，妥善處理教育部逐步開放境外學生來臺就學程序，在外籍師生入境仍受管制的狀況下，重新編排英語網站架構，佈達學校整體表現、重要學務及教務事項，進行國際事務連結與資訊分享，並檢視教育部推動 2030 雙語國家計畫及校內英語學位學程編制，提升全英語課程授課比率。
- 七、參與國內外重要教育組織及特色計畫，引進其他機關(構)計畫經費及教學資源，建構國際化跨領域教育環境，籌組臺灣歐洲聯盟中心之雙語教學歐盟學分學程、歐洲影展，以及臺灣國立大學系統之特色課程、整合強化與東協及南亞國家合作交流。
- 八、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。
- 九、提供「人才與產業需求無縫接軌」所需之課程，打造終身學習機會、培育具創新思維之人才為教育目標，並建置創新創業輔導平台，落實企業經營的理念。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、行政院國家資通安全會

報技術服務中心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優質品牌。

十、改善學校宿舍空間不足及建物老舊的情形，本校採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) 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 10,880m²，總預算為新臺幣 3 億 5,000 萬元，已委託建築師事務所辦理設計監造，目前辦理基本設計中，110 年將辦理細部設計及提送臺中市政府都市設計審查等相關事宜，預計 113 年結構體竣工。
- (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，遂規劃以校園東側的老舊興大二村為基地，新建 2 棟宿舍，提供 1,216 床位，總樓地板面積約 25,374.02m²，興建總工程經費約 7.2738 億元，自 106 年起積極辦理興建工程，109 年 10 月結構體竣工，後續辦理空調設備工程、傢俱設備工程及光纖網路工程，預計 110 年開放學生使用。
- (三) 興大五村學生宿舍新建工程：為提供研究生及國際學生舒適便利之住宿環境，促進學生就讀意願，同時活化校產土地之利用，初步預估經費 9,923 萬元，惟因考量永續校園規劃，使土地能發揮最大利用率，擬再調整工程總預算，以有效改善學生住宿環境品質。
- (四) 校史館新建工程：本校自 1919 年創校至今，歷經日治時期、臺灣光復，也走過省立到國立的改制階段，是臺灣頂尖研究型大學中，歷史

最悠久的學府，這些百年風華，迄今仍缺一專業展示推廣之所，未免缺憾，因此籌建「校史館」實具重要性；本案規劃於社管大樓北側興建，為地上 3 層之建築，總樓地板面積 2,030m²，總預算 9,500 萬元，將於 110 年辦細部設計及建築工程發包，預計 111 年竣工，興建完成後更能凝聚在校成員與校友對母校認同及向心力，激發全校師生對學校起源、演變發展與目標願景之認知，期使每位校友返校時，都有「回家」的溫馨感。

- (五) 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，本校原規劃於綜合教學大樓旁規劃第二餐廳，配合臺中市政府綠川興城計畫，並考量本校西側大門整體性，活絡校園西側並提升校園能見度，於 109 年 6 月 5 日第 89 次校務會議決議變更興建地點改於語言中心西側，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，109 年辦理發包作業，預計 110 年開工，111 年結構體竣工。
- (六) 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，整體工程預算圍於預算限制，擬分二期工程進行，第一期工程總預算為新臺幣 5,799 萬元，總樓地板面積約 1,464m²；本大樓預計為地上 2 層建築物並預留 2 期工程所需基礎結構，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，再進行後續第 2 期興建，第 1 期工程將於 110 年開工，預計 111 年結構體竣工。
- (七) 南入口景觀及雲平樓整建工程：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考量安全性，並配合臺中市政府水利局「綠川水環境改善計畫」，於忠明南路興大路口開設可供行人出入之南入口，協同水利局計畫進行整體環境規劃，除完善學生社團使用空間之整體安全，提升學校整體形象，活化空間且增加場館使用率及收入，預估總工程費用約 1 億 2,021 萬元，進行建築結構補強、外牆拉皮及內部整修工程，預計 110 年開工，112 年竣工，施作完成後將成為校園南方另一處新焦點。

- (八) 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，將整修信齋寢室內部及男宿公共區域，預算約 8,677 萬元。本案為免影響學生住宿權益將分年度於 110 年暑假、111 年寒暑假期間、112 年寒暑假期間進行上述整修工程，預計 112 年竣工，113 年開放同學使用，使同學於新學期有嶄新居住環境。
- (九) 校區雨水及污水分流改管至鄰近公共污水下水道工程(含建物接管)：為配合臺中市政府「建成路系統污水下水道接管案」，本校編列 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」及編列 3,985 萬元辦「校區建物接管」，將校區污水集中接至鄰近公共污水下水道人孔；本校污水管分段佈設完成後，各大樓原有污管線改管納接入新設污水管，有助節省本校污水處理費，並達成雨水及污水分流，提升校區生活環境品質，本校委託工程顧問股份有限公司細部圖說核定後辦理發包作業預計 109 年底開工，屆時工程將運用寒暑假期間於校區各路段將分階段開挖施工預計 111 年竣工。
- (十) 弱電共同管道系統建設：本校為中區學術網路中心，各家 ISP 路由業者(中華電信、台灣固網、遠傳等)之光纖網路匯集至本校資訊大樓(計算機中心)整合，惟因缺乏專用管路可供業者使用，各家業者自行雜亂無章佈線，更有附掛於排水側溝，常因水溝改建或水溝清淤而無預警遭到破壞，網路斷線風險極高，不利於網路服務品質，為改善此情

形，有建置弱電共同管道之急迫性，弱電共同管溝包含：下側 4 支管（網路用-校園網路+網路業者）+上側 4 支管（2 支電信用+1 支路燈回路用+1 支備用管），建置完成後，訂定本校相關法規，強制要求網路業者進入校園需由本校專用管道佈線，以利管理及維護，本案編列 2,942 萬元，並配合雨水及污水分流改管至鄰近污水下水道工程（含建物接管）施工預計 111 年年底竣工。

（十一）本校各大樓分層電表裝設：為推動大樓節電管理，分層裝設數位電表及加入 IEN 智慧監控管理系統，已編列 1,243 萬元，109 年已完成化材大樓裝設，接續進行理學大樓、綜合大樓、農環大樓等線路查線後進行分層電表裝設，預計 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。

（十二）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，本校編列 1,145 萬元進行農環大樓 3 部、資訊大樓 2 部元、理學大樓 2 部，預計 110 年施作安裝完成，完成後可提供師生舒適安全電梯，維護搭乘安全並達到節能之效。

（十三）生命科學大樓電梯汰換：有鑑於生科大樓電梯維修及故障率偏高，為維護本校教職員工安全，本校編列 687 萬進行生科大樓 4 部老舊電梯汰換更新，預計 110 年開工，預計 111 年施作安裝完成，俟完成後可維護師生搭乘安全進而達到節能之效。

（十四）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 1,500 萬元，預計 110 年竣工，避免跳電、漏電情形發生。

十一、提升校友服務，強化與校友鏈結

（一）推動畢業即校友，開發興大校友 APP，擴大服務畢業校友。

- (二) 辦理各項經典活動，包含校友大會、校友馬拉松、畢業 30 年校友回娘家、校慶慶祝大會暨傑出校友表揚、校友總會菁英校友聯誼活動等，凝聚校友向心力與認同感。
- (三) 配合校務發展計畫以及高教深耕計畫，推動長期全校性募款；另本年度規劃三項專案募款計畫，包括百年慶校史館、興翼計畫獎助學金、助學功德金等，以提升募款效能。

十二、 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。配合科技部「科研成果產業化平台」計畫，結合中部地區大專校院，共同推動產學研發、產學人才培育及成果增值推廣並積極推動創新創業，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。

十三、 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 年辦理第三期本校建物頂樓出租設置太陽能光電發電系統。後續本校配合政府推廣綠能政策與設置太陽能設置規定放寬，並持續與廠商聯繫評估建置可行性，以增加學校收益。
- (二) 目前校內設置自動販賣機，仍屬傳統現金支付方式，本校後續辦理販賣機公開標租作業，以無現金校園目標推動多元支付販賣機，逐步要求廠商更新販賣機並提供無現金支付工具。

(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 110 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 111 及 112 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：110 至 112 年度鑑於政府財務仍然吃緊，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；高教深耕計畫期程至 111 年底止，故 112 年度減少編列高教深耕計畫補助款 335,081 千元；因少子化效應及高學歷市場人力供需趨近飽和等因素，故學雜費持平預估；產學合作、政府科研、推廣教育等收入在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，預計 110 年啟用，將可增加學生宿舍費收入；綜上，110 年至 111 年業務總收入預計小幅成長，112 年度則因未編列高教深耕計畫補助款致業務總收入減少。

- (二) 業務總支出：110 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，故預計減少；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；另 112 年度因未編列高教深耕計畫補助款，故教學研究及訓輔成本、學生公費及獎勵金亦相對減少編列。
- (三) 收支短絀：110 至 112 年度各年業務總收入減業務總支出後雖呈現短絀，惟加回折舊、折耗及攤銷等不產生現金流出之費用，仍有現金收支結餘。

表一 110-112 年度收入來源及支出用途預計表

單位：千元

項目/年度	110 年度 預計數	111 年度 預計數	112 年度 預計數
一、業務總收入	4,949,360	4,949,956	4,618,623
政府補助收入	2,070,380	2,070,125	1,734,992
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	434,781	434,526	99,393
自籌收入	2,878,980	2,879,831	2,883,631
學雜費收入(淨額)	745,750	745,750	745,750
產學合作收入	350,500	351,000	351,500
政府科研補助或委託辦理之收入	1,250,000	1,253,000	1,256,000
推廣教育收入	54,500	54,800	55,100
場地設備管理收入	186,000	201,341	201,341
財務收入	32,000	24,400	24,400
受贈收入	44,600	44,600	44,600
其他自籌收入	215,630	204,940	204,940
二、業務總支出	5,134,689	5,164,107	4,838,828
教學研究及訓輔成本	2,564,298	2,582,434	2,297,353
建教合作成本	1,520,000	1,523,500	1,527,000
推廣教育成本	49,250	49,550	49,850
學生公費及獎勵金	204,000	204,000	159,000
管理費用及總務費用	450,345	448,345	448,345
其他成本及費用	346,796	356,278	357,280
三、預估賸餘(短絀)	-185,329	-214,151	-220,205

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)

110 至 112 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，及國際獸醫防疫人才培訓中心暨獸醫教學醫院、智慧機械技術研發中心、第二餐廳及校史館等新建工程經費。

表二 110-112 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	110 年度 預計數	111 年度 預計數	112 年度 預計數
一、固定資產、無形資產及遞延費用擴充明細	482,569	578,403	566,387
土地改良物	2,000	2,000	2,000
房屋及建築-其他項目	31,000	31,000	31,000
房屋及建築-國際獸醫防疫人才培訓中心 獸醫教學醫院大樓新建工程	7,222	60,600	113,680
房屋及建築-智慧機械技術研發中心新建工程	16,660	23,803	0
房屋及建築-第二餐廳新建工程	9,320	5,888	10,006
房屋及建築-校史館		31,712	54,702
機械及設備	284,915	260,890	251,158
交通及運輸設備	7,100	7,000	7,000
什項設備	55,725	54,845	53,845
無形資產	5,527	3,681	3,681
遞延費用	63,100	96,984	39,315
二、固定資產、無形資產及遞延費用之財源	482,569	578,403	566,387
國庫撥款	161,062	161,062	92,830
營建工程政府補助款	7,222	60,600	89,301
營運資金	314,285	356,741	384,256

三、未來三年可用資金變化情形預計(詳表三)

本校預估 110 年度期末可用資金為 16.27 億元，預估至 112 年度期末可用資金為 17.59 億元，增加 1.32 億元，增加 8.11%，就整體而言可用資金尚能穩定成長。

表三 110-112 年度可用資金變化情形預計表

單位：千元

項目	110年預計數	111年預計數	112年預計數					
期初現金及定存 (A)	3,467,197	3,588,119	3,634,942					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	4,941,760	4,942,356	4,611,023					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	4,505,553	4,534,971	4,208,638					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	168,284	221,662	182,131					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	482,569	578,403	566,387					
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)	-	-	-					
加：當期投資淨(增)減情形 (G)	-	-	-					
加：當期長期債務舉借 (H)	-	-	-					
減：當期長期債務償還 (I)	-	2,821	5,698					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)	- 1,000	- 1,000	- 1,000					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	3,588,119	3,634,942	3,646,373					
加：期末短期可變現資產 (L)	28,302	20,037	20,037					
減：期末短期須償還負債 (M)	1,989,811	1,878,990	1,906,942					
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	-	-	-					
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)	1,626,610	1,775,989	1,759,468					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	466,012	344,009	165,621					
政府補助	149,901	89,301	-					
由學校已提撥之準備金支應								
由學校可用資金支應	316,111	254,708	165,621					
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	110年餘額	111年餘額	112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	97,179	91,481
興大二村男生宿舍新建工程	109-110	113-128	100%	1.05%	484,380	484,380	484,380	484,380

註 1：校史館新建工程，總工程經費 95,000 千元，109 年度及 110 年度預計動支 1,239 千元及 7,347 千元，分別由當年度預算調整容納。

2：本校男女生宿舍新建工程，雖編列借款支應，惟截至 108 年底女生宿舍誠軒大樓新建工程借款 1 億元、興大二村男生宿舍新建工程可舉借預算額度 4 億 8,438 萬元，尚未舉借。

3：復興校區土地款 8 億 3,739 萬 6 千元，因撥用及付款時程尚未確定故暫未匡列。

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：依本校行政人力評估及相互支援實施計畫，召開人力評估委員會，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：配合經濟部於 2020 年核定「政府機關及學校用電效率管理計畫」，規劃推動節能措施總體檢、賡續推動全校用電配額滾動式修正措施，建置太陽能發電設備及建置分層電表，辦理合理節能措施(如空調、照明燈具汰舊換新、感應式照明及節能績效保證專案)並爭取相關經費，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：本校除依程序研議調漲學雜費，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外，於擴展生源部分，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，以提升入學人數，促進生源多元化。

- (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長期全校性募款，另規劃三項專案募款計畫，包括：百年慶校史館、興翼計畫獎助學金、助學功德金等，以提升募款效能。另配合本校年度經典活動，舉辦校友大會、校友馬拉松、畢業 30 重聚、菁英校友聯誼會等，搭配小額募款訊息推播，透過線上捐款系統，簡化捐款流程，增進募款收益。
- (四) 建教、產學合作收入：
1. 為妥善管理及運用本校建教合作收入，本校訂有「國立中興大學建教合作收入之收支管理要點」，規範各類型建教合作案之收入、行政管理費及計畫結餘款之管理及運用方式，使經費能做合理、合法及有效之運用。其中，行政管理費訂有校、院、系之分配比例，計畫結餘款訂有回歸計畫主持人使用之比例，期望透過回饋機制，讓全校各單位及教師共同努力提升建教合作績效。
 2. 為鼓勵校內教師積極研提科技部重要專案計畫，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，本校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，極力提供必要之行政作業協助，以提高本校計畫研提率。

3. 為增加計畫徵求訊息之曝光度，主動定期彙整計畫徵求相關資訊，並以電子郵件方式發送至教師個人信箱，以提高教師獲取訊息之即時性、便利性及完整性，進而提高計畫研提率。
4. 建置「產學合作平台」，協助廠商依其需求快速搜尋本校教師專長之技術或服務，並協助本校教師查詢政府補助相關產學計畫資料及合作廠商，期望藉由此平台提供產學鏈結之資訊及管道，創造產學合作契機。
5. 訂定「國立中興大學產學績優教師彈性薪資獎勵辦法」，統計教師個人近三年內承接建教合作計畫管理費績效及件數、技轉實收總額、國內外專利數及品種權件數之績效，再依據產學績效排名送審議委員會審查後擇優給予彈性薪資獎勵，以激勵教師持續精進研發工作並積極參與產學合作事項。
6. 位處於大台中地區，透過區域鏈結與 6 所鄰近大專院校，包含國立雲林科技大學、國立彰化師範大學、國立勤益科技大學、國立嘉義大學、東海大學、弘光科技大學等共同搭建「中台灣跨校整合科研產業化平台」，主動挖掘企業需求，透過各校在農業生技、生技醫療、智慧機械與國防產業、綠能光電與再生能源、AI 資訊與數位資安等領域之卓越研發能量，以「企業出題、學界解題」顧問諮詢模式，積極媒合校內教師與產業合作，服務中部科學園區、台中工業區、精密機械科技創新園區、台中軟體園區內上千家廠商，提升對外服務收入。

(五) 活化資產收入：

1. 針對目前已出租之場地，於契約期限到期前辦理續約或重新公開標租程序，持續增加校務基金收入，並推動閒置空間活化出租及利用。

2. 校內教師執行計畫空間不足部分，本校已建立付費空間機制，校內付費空間若有釋出，持續公告提供給有需求執行計畫之教師借用，以增加校務基金收益。
 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校園停車等收入，申請外借租用折扣及免收停車費，將從嚴審核，並進一步檢討人事費用及他項等支出。為能有效提升場地使用率及收取相對合理的場租，另拍攝宣傳影片置於本處官網(路徑:總務處→事務組→惠蓀堂簡介、國際會議廳簡介)，並上傳 YouTube 網站以增加曝光率；並有鑑於館舍老舊，將分年提請修整各會場設備，相關預算逐期編列，以提升使用周轉率，並有效增益校務基金收益。
 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，以滿足各種不同年齡層之民眾自主學習需求及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，致力於提升網絡平台行銷效能，以提升推廣教育之服務績效。

(九) 農林作業組織收入：

1. 預計完成惠蓀林場梨園山莊整修工程、環境教育生態體驗營區工程規劃設計、餐廳廚房及用餐區整修工程、增置景觀步道等各項重大建設，改善營運環境設施，以提升環境教育及遊憩品質。加強柑仔店、輕食館及咖啡學堂等之販售產品創新，並配合軍人節、情人節、教師節等各種特定紀念節日進行入場行銷，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，營收逐年穩定成長。目前積極辦理各項環境設施修繕、環境景觀平台規劃、棲地環境生態營造，作為各級學校實習及試驗研究場域。強化辦理各項行銷活動，以吸引更多遊客到訪、提高入場門票收入；為強化森林教育形象及相關商品銷售，辦理森林導覽解說、攀樹、手作、夜觀等各種套裝課程以增加林場餐廳、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. 為配合「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」之興建並維持醫療業務及營運，規劃向上分院作為大樓興建期間持續醫療業務及學生實習安置場所。獸醫學院除推廣獸醫繼續教育課程，並利用購置之精密儀器以建立完整且成熟之轉診制度，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。今後獸醫學院發展仍著重於提高獸醫科技的教學、研究及醫療服務之品質，期望能

與先進國家之臨床獸醫水準平行，並成為國內最完備的獸醫教學醫院。

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、本校逐年配合節能設備汰換及節電意識抬頭，以滾動式修法方式，訂定本校整體節電目標，未來將陸續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 4.5 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，未來就將成立「建築物及建築設備維修檢查小組」不定期督導大樓設備修繕維護狀況，以利總務處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，提供學生跨域學習機會，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、落實招生專業化，建立有效且合宜之選才機制，以厚植優質學生來源，並透過「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、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。
- 四、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。
- 五、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；強化與標竿學校以及世界百大學研機構實質合作，提升本校國際知名度與國際競爭力；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。
- 六、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。108 年度本校建教合作計畫件數共 1,448 件，總經費約 20 億 1 百萬元，計畫總件數及總經費均較前 5 年平均值成長。預計 110 年度本校計畫總件數及總經費仍會持續較前 5 年平均值成長。
- 七、精進現有及推動新設英語學位(分)學程，在校內建構國際化跨領域教育環境，對外經由參與國內外重要教育組織，增進國際學術交流與合作，擴大國際學生招生來源，同時培養本地學生國際視野及國際行動力。
- 八、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。

- 九、改善宿舍設備與品質，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。
- 十、積極推動各項募款活動，110 年捐款用途供行政之用（包含興建校史館）預期募款收入約 2,500 萬元；作為各系所研究發展之用預期募款收入約 1,250 萬元；作為全校獎學金（包含興翼計畫獎助學金及助學功德金）預期募款收入約 1,250 萬元。捐款資訊即時於校友捐款系統平台(<http://give.nchu.edu.tw>)線上公佈，並製作捐款芳名錄，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，以達拋磚引玉之效益。

國立中興大學 109 學年度第 91 次校務會議紀錄【摘錄】

時間：109 年 12 月 25 日(五) 上午 9 時 5 分至 10 時 50 分

地點：圖書館 7 樓國際會議廳

主席：薛富盛校長

紀錄：陳孟玉

提案編號：第七案【編號：109-91-A07】

提案單位：校長交議(副校長室)

案由：本校 110 年度「財務規劃報告書」事宜(草案)，請討論。

說明：

- 一、依「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第 25 條規定略以，學校應以中長程發展計畫為基礎，擬訂年度財務規劃報告書，並載明教育績效目標、年度工作重點、財務預測、風險評估、預期效益等事項，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。
- 二、本校 110 年度財務規劃報告書(草案)，由黃副校長邀集各相關單位召集工作會議討論竣事，並經本(109)年 12 月 4 日 109 學年度第 2 次校務基金管理委員會審議通過(附件 1)。

辦法：校務會議通過後，報教育部備查。

議案審查小組意見：建議提請大會討論。

決議：照案通過。

109 學年度第 2 次校務基金管理委員會紀錄【摘錄】

開會時間：109 年 12 月 4 日(星期五) 14:30 - 16:00

開會地點：行政大樓第四會議室

主席：薛富盛校長

紀錄：朱茵慈

出席人員：黃振文委員、林金賢委員、林建宇委員(張人文專委代)、周濟眾委員、張嘉玲委員、顏添進委員、張玉芳委員、林寬鋸委員、蕭美香執行秘書

列席人員：學生會周政緯、謝昌衛廠長、趙傳銘技術師、林秀芬秘書、楊竣貴組長、楊錫杭副國際長、錢美伴

請假：蔡其昌委員、王逸華委員、蔡岡廷委員、紀志毅委員、喬友慶委員、蔡毓楨委員

伍、提案討論

提案單位：副校長室

案由七：本校 110 年度「財務規劃報告書」事宜(草案)，請討論。

說明：

- 一、依「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第 25 條規定略以，學校應以中長程發展計畫為基礎，擬訂年度財務規劃報告書，並載明教育績效目標、年度工作重點、財務預測、風險評估、預期效益等事項，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。
- 二、本校 110 年度財務規劃報告書(草案)，由黃副校長邀集各相關單位召集工作會議討論竣事，提送本會審議。

辦法：校務基金管理委員會審議通過，送校務會議通過後報教育部備查。

決議：照案通過