

國立聯合大學  
106 年度財務規劃報告書

中華民國 106 年 12 月 27 日

# 106 年度國立聯合大學財務規劃報告書

## 目 錄

壹、校務基金概況.....	1
一、設立宗旨 .....	1
(一)財務健全及預算之編製與執行 .....	1
(二)預算編製之變革 .....	1
二、組織概況 .....	1
三、基金歸類及屬性 .....	1
貳、財務規劃 .....	3
一、教育績效目標 .....	3
(一)教學目標 .....	3
(二)研究目標 .....	6
(三)服務社會目標 .....	7
(四)校園資訊服務目標 .....	9
(五)其他目標 .....	10
二、年度工作重點及預期效益 .....	11
(一)提升組織效能，強化校務體質 .....	11
(二)擴充教育設施，綠色優質校園 .....	16
(三)強化教學品質，發展教學特色 .....	19
(四)改善研究環境，提升研究能量 .....	23
(五)匯集智慧資本，建構產學合作 .....	25
(六)推動倫理教育，培養全人發展 .....	27
三、財務預測 .....	36
(一)106 年度預算概要 .....	36
(二)可用資金變化情形 .....	38
四、風險評估及因應方式 .....	40
(一)風險因素一：少子化影響 .....	40
(二)風險因素二：新校區(八甲)開發及維運 .....	40
(三)風險因素三：同時經營二坪、八甲兩校區之風險 .....	40
(四)風險因素四：本校不對等之財務結構之風險 .....	41
五、投資項目規劃 .....	41
參、結語 .....	42

## 表 目 錄

表一 一級行政單位及學術單位現況表 .....	2
表二 106 年度收入、成本與費用及餘絀表 .....	37
表三 國立聯合大學可用資金變化情形（財務規劃報告書或以自籌收入支 應新興工程） .....	39

## 圖目錄

圖一 106 年度收入及短絀 .....	37
圖二 成本與費用及賸餘 .....	37

## 壹、校務基金概況

### 一、設立宗旨

#### (一)財務健全及預算之編製與執行

為促使學校財務健全及預算之編製與執行有較大之自主與彈性，注重整體經營績效，提高資源使用效率，注入新思維，引進新活力，調整過去大幅依賴政府經費補助興學之作法，吸收可投入教育之社會資源，減輕政府財政負擔，本校自 88 年 7 月起實施校務基金。冀望校務基金之實施，能促使本校積極有效遂行教學研究，達成培育專業人才、提昇文化、服務社會之辦學目標。

#### (二)預算編製之變革

為因應 90 年 12 月 21 日修正之「國立大學校院校務基金設置條例」(以下簡稱設置條例)第 10 條但書規定，有關推廣教育等 5 項自籌收入不受預算法、會計法等限制，爰經教育部報奉行政院核定自 93 年度起，國立大學校院校務基金年度預算書區分為「適用預算法編送版(A 版，政府補助及學雜費等收入，不含 5 項自籌收入)」、「不適用預算法編送版(B 版，即 5 項自籌收入)」及「全部版(C 版)」等 3 版。惟實際執行結果，雖可達到設置條例第 10 條但書規定之經費執行彈性，但卻使預算編製及執行更形複雜。為符合立法院與審計部完整表達校務基金預算及財務報表之要求，經教育部詳加檢討結果，報奉行政院 98 年 7 月 6 日院授主孝三字第 0980004182 號函同意，自 99 年度起予以合併為一個版本，以完整表達學校預(決)算及財務狀況之全貌，並適度簡化預(決)算編製作業之負荷。另因應設置條例於 104 年 2 月 4 日修正通過，明定校務基金來源分為政府循預算程序之撥款及自籌收入二類，爰經教育部函請行政院主計總處 104 年 5 月 12 日主基作字第 1040200370 號函同意將各預算書表有關「政府補助及學雜費等收入」與「5 項自籌收入」，修正為「政府補助收入」及「自籌收入」表達，以符設置條例修正意旨。

### 二、組織概況

依據「國立聯合大學組織規程」，本校置校長 1 人，綜理全校校務；副校長 2 人，襄助校長推動校務；設置 12 個一級行政單位及 7 個學術單位，如表一所示。

### 三、基金歸類及屬性

本基金係預算法第 4 條第 1 項第 2 款所定，凡付出仍可收回，而非用於營業之作業基金，並編製附屬單位預算。

表一 一級行政單位及學術單位現況表

項目	單位
一級行政單位	教務處:掌理註冊、課務、招生、進修教育、教學發展及其他教務事項。
	學生事務處:掌理生活輔導、課外活動指導、衛生保健、生涯發展與諮商及軍護教學等事項。
	總務處:掌理文書、事務、出納、營繕、保管、採購及其他總務事項。
	研究發展處:掌理學術研究發展、國際及兩岸交流、及大學自我評鑑與認證等事宜。
	圖書館:負責蒐集教學研究等資料,提供圖書服務。
	體育室:負責體育教學與體育活動等事宜。
	資訊處:負責提供教學、研究、行政等所需之計算機設備、網路及服務。
	環境保護暨安全衛生中心:負責提昇校園環境保護及維護工作場所人員之作業安全與衛生。
	產學合作及推廣教育處:掌理產學合作、創新育成及推廣教育等事項。
	秘書室:辦理秘書事務。
	人事室:辦理人事管理事項。
主計室:辦理歲計、會計並兼辦統計事項。	
學術單位	理工學院:掌理教學及研究。有1博士學程、1碩士學程、6學系(含碩士班),分別為材料與化學工程博士學位學程、智慧綠能國際碩士學位學程、機械工程學系(所)、化學工程學系(所)、材料科學工程學系(所)、環境與安全衛生工程學系(所)、土木與防災工程學系(所)、能源工程學系(所)。
	電機資訊學院:掌理教學及研究。有4學系(含碩士班),分別為電子工程學系(所)、電機工程學系(所)、光電工程學系(所)、資訊工程學系(所)。
	管理學院:掌理教學及研究。有3學系(含2碩士班),分別為經營管理學系(所)、資訊管理學系(所)、財務金融學系。
	客家研究學院:掌理教學及研究。有3獨立所、2學系、1中心,分別為客家語言與傳播研究所、經濟與社會研究所、資訊與社會研究所、文化觀光產業學系、文化創意與數位行銷學系、全球客家研究中心。
	人文與社會學院:掌理教學及研究。有3學系(含1碩士班)、1中心,分別為台灣語文與傳播學系(所)、華語文學系、應用外語學系、華語文中心。
	設計學院:掌理教學及研究。有2學系(含2碩士班)、1學士學程,分別為工業設計學系(所)、建築學系(所)、原住民文化創意產業學士學位學程原住民專班。
	共同教育委員會:掌理全校基礎教學、通識教育、藝文活動等事宜。

## 貳、財務規劃

### 一、教育績效目標

積極爭取產、官、研、學各部門計畫，以利在現有的教學環境中，建立院院有特色、系系有亮點之優質教學環境，落實教學內容、教學品質及教學成效、以及著重於知識的傳輸及觀念的啟發，更重視學生實務技能的訓練，希望學生能做中學，並且能在學習過程中一點一滴地建立組織、思考、解決問題、與表達等各方面的能力，更能由實務實作的過程中建立自信心與正向能量。

#### (一)教學目標

- 1.充實及提昇師資水準：獎勵教師學術研究、論文發表、專題研究及出席國內、外學術會議，以提昇本校之學術地位；提供教師在職進修補助，鼓勵並補助教師參加校外研習以及舉辦教學研討會，以增進教學知能；實施教師評鑑制度，均衡重視教學、研究、輔導與服務。落實教學評鑑制度與教學回饋機制，結合教師升等機制。同時每年評選教學績優教師，公開表揚，以激勵教師的教學熱忱。
- 2.強化學生就業競爭力：依據能力本位進行課程發展，課程制訂增納產、官、學、研與畢業校友意見，使畢業學生所學的相關專業知能，符合業界需求。舉辦各類型職涯輔導講座活動與工作坊，增進學生職場競爭力。落實系所合作，強化畢業生追蹤以及企業雇主意見回饋機制，作為系所課程改進的依據。各院積極推動至業界公司實務實習，更進一步親身體驗職場環境，藉由實習機會以協助學生提早了解職場生活，以利未來進入職場無縫接軌，提昇職場適應力及競爭力，更能增進學界與業界之互動，加強產學合作，公司亦可藉由此實習發掘人才，三方達到三贏效果。預估本校學生畢業一年內扣除繼續升學及服役情形，就業率可達約 88%。
- 3.利用資訊系統，建立計畫性學習機制：利用「MAPA 性格及職業測評系統」施測，了解性格與職務適配的結果，協助學生自我認識，及早訂定個人生涯規劃。設置「NUU 職涯導航平台-我的學習歷程檔案」系統平台，學生可建立個人學習歷程檔案，訂定生涯及學習計畫。
- 4.充實教學與學習之環境與資源：普設 e 化教室讓學生能透過資訊科技，提昇學習效能；配合各學系教學研究需求，充實基本核心館藏；增加視聽資料多媒體與電子出版品之比例，協助教師教學與研究。建構數位化學習環境和推動非同步網路課程，以增進本校在高等教育市場的競爭力。以現有館藏為基礎，提升各學系單位之專業圖書，

充實基本核心館藏，增加視聽多媒體與電子資源(至 105 年 12 月總館藏量約 26 萬 8947 冊、電子期刊 36,632 種、電子書 26 萬 4067 冊)，協助教師教學與研究資源，建構數位化學習環境，推動非同步網路課程，增進本校在高等教育市場的競爭力，提升圖書資訊服務品質，滿足教學與研究之資訊需求。此外，為充實教學設備，本校致力推展全校雲端教學環境，透過多功能遠距視訊教室、磨課師錄影棚、多功能 PBL 討論教室、聯合講堂的多功能系列教室的建置，打造雲端教學多樣化，並將錄製教材置於雲端學習平台，讓學生能隨時學習，完善本校師生學習環境，提供良好的學習空間、多元的資訊媒體以及多樣化的資訊管道予本校師生，另將進一步充實教學推播設備及完善課程錄製系統。

5. 強化國際學術交流，提升國際化品質：增進與各地區境外姐妹校互動往來，辦理國際間學生交換或短期實習研究、專題演講或技藝競賽及國際周活動、發行國際報等校園國際化業務，並深入洽談與姐妹校建立雙聯學制相關事宜；加強網際網路資源整合，提升校園網際網路國際化和全校網頁全面英文化；鎖定重點發展地區，製作海外招生手冊，參加國際教育展，招收外籍學生；建置國際化校園環境，製作雙語標示，編列外籍教授到校講學、研究之獎助預算以及研擬補助要點，鼓勵各系所邀請外國專家學者到校進行授課。
6. 奠定學生基礎能力、加強跨領域整合，擴展多元領域人才培育：強化外語教學，訂定基本英語能力指標；建立成績預警制度，輔以補救教學，提昇學習成就；強化修業標準，課程規劃與跨領域整合，均衡知識領域，加強全人通識教育等，積極推動多元人才培訓，強化學生實習與就業能力以提昇學生畢業競爭力。除此之外，我國少子化與社會高齡化等等因素下，我校中、長程規劃上亦積極配合教育部建立學習型社會目標，擴展多元領域人才培育，本校已積極跟臺北市立聯合醫院(105.9.13)與衛福部屬苗栗醫院(105.11.13)簽訂教學醫院合作合約，規劃學士後第二專長學士學位學程，學士後長照系、學士後社工、護理系或學分班…等班次，同時也規劃食安相關系所，以因應就業市場的需要；招收學士後班次的概念，除了考量少子化的因素外，還可協助提供年輕人二次就學、就業的機會，年輕朋友經過職場洗禮後，對二次就業的忠誠度及穩定性都比較高，我們可以培育醫療產業需要的人才，在學習中就地實習，希望可以做到學生在學等於在職，畢業等於就業。
7. 加強學生活動輔導，培育學生德、智、體、群、美均衡發展：舉辦學生幹部講習座談、實施校外住宿生訪視(年度訪視人次約 1000 人次以上)、建立學生自重、人重法治觀念。推動多元導師，建立溝通

管道。舉辦學生防震防災演習(2場次)，加強安全緊急應變能力之訓練，實施交通安全、深化紫錐花運動、關懷愛滋、事故傷害防治、性別平等、生命教育、情緒管理、各項傳染疾病應變及預防之教育宣導，以維護學生身心健康，建構一個有益於學習、教學與工作的安全健康的優質化環境。

- 8.推動學生多元知能學習與行動學習：聯合不只是大學，大學不只是在校園內，培養通才與專才，精采人生、大學開始。學生學習不侷限於教室，希望聯大的學生透過校園生活的社團活動、工讀、住宿、師生關係、服務學習、勞作教育(每周1堂課)、創造創意發明、駐校生活家典範陶冶開發多元智能等，培養帶著走的生活能力，走進社會，關懷社會，扮演社會智庫的功能。
- 9.推動多元輔導(生活層、心理層、學習層)：從入學新生接受「勞作教育—服務學習」(每周一堂)開始，強化學生服務學習之態度與生活教育，搭配多元導師制度，促進師生互動關係，重視校園文化建立，關心學生安全，實施交通安全、深化紫錐花運動、事故傷害防治教育、愛滋防治、健康促進、傳染病防制、性別平等、生命教育、情緒壓力疏導教育宣導，建立溝通管道，學生個別諮商及團體輔導，訂定績優導師獎勵辦法，建立學習預警機制，維護學生身心健康及關懷學生學習成效，以達到全人關照。
- 10.推動學生社團多元發展，建立抓地力及校園特色文化：多元社團分自治性、學藝性、體能性、康樂性、服務性等5大類社團屬性，各社團活動內容豐富。開學初有新生導航、開學典禮等活動；畢業時有畢業生馬那邦山授證典禮、時空膠囊封甕、轉甕祈福、社團動態展，以及能更具體深入苗栗在地國中、小、高中提供輔導學習，尤其在偏鄉地區更能藉由課輔社團加入，使大學生能在地善盡社會責任，以薰陶學生成為更具社會公民責任之優秀國家棟梁。
- 11.以多項獎助學金協助學生就學與學習：學校訂有「獎助學金辦法」、「獎勵優秀高中/職生就讀本校獎學金辦法」、「生活教育學習助學金實施辦法」、「研究生獎助學金辦法」、「外國學生獎學金辦法」、「急難救助辦法」及設置「學生辦理就學貸款書籍費預借實施要點」等多項方案，此外，還有多種校外獎助學金提供學生申請，讓學生免除經濟因素困擾，專心向學。
- 12.本年度預計培育高等教育人才 8,283 人；預估新生註冊率約為 95%。
- 13.加強推動學校實驗(實習)場所安全衛生觀念、降低災害:舉辦「新進人員安全衛生教育訓練」，內容包含「本校環安衛中心簡介及實驗

室安全衛生政策宣導」、「實驗室安全衛生管理」及「危害通識介紹」共計六小時，以期學生及同仁進入學校實驗(實習)場所前，即有基本的安全衛生觀念與知識，並藉以預防實驗(實習)課程中意外的發生。

## (二)研究目標

如果教學是在散播知識，那麼，研究就是在創造知識，本年度將更加強化以下幾項方針：

- 1.促進學術研究風氣、創造研發效益：配合校務推展策略，適時修訂本校學術研究相關之制度與法規，協助本校教師爭取外部更多研究資源，鼓勵本校教師及研究人員將其研究成果發表於國際著名期刊，並依研發成果與技術移轉管理辦法規定，有效管理及運用本校同仁之研究發展成果，創造實質研發效益。
- 2.擴展師生國際視野，建立本校國際知名度：編列相關預算，鼓勵師生參加國際性學術活動，系所參與考評認證，促進本校師生在教學與研究方向與國際接軌。另外亦鼓勵各教學及研究單位對外爭取資源，辦理國內外國際學術研討會或競賽等，加強國際學術交流，與國內外知名學府建立姊妹校或合作夥伴關係，建立本校知名度。
- 3.增進研究創新能力，在地連結產學，強化高等教育水準：調整教學課程，落實理論與實務並重之教學機制，增進研究創新量能，並與國外姐妹校建立兩校修習學分承認機制，持續推動國際合作、海外實習，增進學習領域寬廣度，配合教育多元化、專業化之發展，推動技術整合計畫，促進產、官、學、研合作，提昇科技水準。
- 4.充實研究資源：透過圖書與期刊之相關研究資源、電子資源之建立、多元館際合作管道及各項研究設備之充實等方式提升各項研究資源，並整合圖書館館藏查詢系統，讓使用者簡易擷取電子書資源；建立數位學習平台，提供數位學習平台上課功能，至 105 年 12 月數位平台上課次數已達 67 萬人次。
- 5.推動整合型群體研究計畫、建立研究特色：由於資源之獲取不易，本校秉持跨領域整合理念，於研究規劃上推動整合型之群體研究計畫，藉由計畫配合款補助措施，鼓勵教師踴躍研提各項研究計畫，期能藉由點之突破，帶動面之發展，建立本校全方位之研究特色，爭取大型之國內與國際研究計畫，以提昇本校學術研究水準與建立研究地位並塑造本校特色。針對世界及國家未來產業發展趨勢擬定學校之重點研究方向；推動跨領域、跨聯合研究室的整合；提昇現有研發中心之研發能力與研究績效。

- 6.改善研究環境、提昇教師研究風氣：強化研究發展處的組織功能，提昇行政服務品質，強化研究空間功能，使實驗室兼具教學與研究功能，訂定研究績優相關獎勵措施，提供教師研究之實質獎勵，補助教師修改英文論文費用，增加論文發表數量和提升論文品質。設置講座教授制度，除激勵校內教授外，並借助校外高學術聲望教授的經驗，強化教師研發能力，建立突破創新之關鍵性技術領域。
- 7.提供產發訊息與推動訓練計畫：收集技術新知與產業發展資訊，公布本校網頁及提供教師知悉，期藉以開發新技術，使產業發展與學術研究得以結合。此外，計畫目標導向實作→與社會、產業鏈結，→國際鏈結；重點，策略性跨國合作→產、學、研鏈結，共創合作契機。
- 8.擴展合作研究管道，豐富研究成果，強化本校辦學特色：強化「在地文化」、「優質教學」、「研究創新」及「社會服務」四大願景規劃與推動。為了落實上述未來的目標理念，延續本校過去提出的i<sup>2</sup>GO 科技（integrative、intellectual、green、orange）發展構想，分別代表著整合、智慧、環保概念的綠能科技、以及強調人本關懷健康照護相關科技為訴求的橘色科技，此面向可擴展如下：近程已成案之規劃(1)生技醫療/醫務管理 EMBA 班-跨領域合作單位為台北市立聯合醫院與衛福部苗栗醫院 (2) 理工科技轉譯醫學碩士學程-跨領域合作單位國家衛生院(105 年度開始共同招生)。藉由整合本校理工、電資、管理、人社、客家與設計等領域，與醫療院所合作進行醫學工業相關研究，如健檢的攝影系統，醫學影像、齒模、骨材 3D 列印、雲端藥、病歷、管理、輪椅的借還資訊系統、智慧型醫療與長照資訊系統、雲端家庭看護等醫療/健康物聯網、病床人體工學設計、藥物輸送系統等，推出更有人性、智慧、溫暖、健康的醫療研發產品，讓醫護人員的需求，與研究人員密切合作，實現轉譯醫學研究的成果。逐步成為醫學工業大學之中、長程策略目標，積極與校外醫療機構從事多邊研究規劃合作與成果管理，並促成跨學門之專業人才交流目標。
- 9.本年度(106)預定研究績效達成指標：(1)SCI/SSCI 期刊論文 180 篇；各類型計畫 102 件。

### (三)服務社會目標

高等教育不應僅培養學生專業能力養成進而就業，而更應培養他們做一個有責任感的社會公民，高等教育應在面對社會需求及解決社會問題上扮演更積極的領導角色。因此大學不只是在校內，大學生應培養帶著走的生活能力，走進社會，關懷社會，扮演社會智庫的功能。

因此，本校將積極推動服務社會目標，帶給學生更高品質的學習，提供學生實踐參與社會事務的機會，而有助於建立培育社會未來優質公民之機制。

1. 提昇推廣教育學習環境：充實教學資源及提昇教育品質、加強教學與行政業務 e 化之成效、建構多元學習環境與機會，為終身學習與提昇回流教育之品質提供優質環境。
2. 整合各項資源，推動終身學習教育理念：妥善運用學校資源並結合地方、政府之資源，順應社會之需求，規劃多元之課程，落實回流教育及推動終身學習之理念。
3. 推動產學合作，協助產業人才培訓：針對地方產業特性，以彙集需求方式規劃產業包班，提供在職訓練，厚植產業技術能力，並協助以隨班附讀方式滿足高技術人才個別、特殊之需求。
4. 本年度預計辦理光電產業人才投資計畫課程-LED 光電半導體產業碩士專班、管理產業碩士專班、認識材料微觀結構基礎班、醫療管理學分班、樂齡大學等推廣教育課程。
5. 建構與在地教育機構結合聯盟：除了持續推動自 97 年開始之偏鄉遠距課輔計畫千里 e 線牽，強化大學在地責任外，啟動苗星資源共享計畫-積極與苗栗高中職進行策略聯盟，歡迎高中職師生到聯大使用圖書資源、進行教學活動、科展研究；此外，也希望能結合地方資源聯盟，促進苗栗在地化發展，建設整個苗栗成為一個大學城的願景。
6. 推動教師參與產學合作計畫
  - (1) 鼓勵教師至產業職場訪問或體驗，促進雙方產學合作之機會。
  - (2) 鼓勵教師申請科技部、政府機關、民間單位專案等產學合作計畫。
  - (3) 鼓勵教師與廠商合作爭取政府補助之大項計畫，並積極參與產業服務及技術交流。
  - (4) 建立建教合作機制，指導學生赴業界實地學習。
  - (5) 推動教師及學生之專利申請、技術轉移及推廣專利實用化。
7. 加強在地實踐聯盟積極推動產、學、研鏈結合作
  - (1) 建構與竹南園區、銅鑼科學園區及其他外圍廠家之雙向交流，連結廠商性質與本校系所，提供各院系所與廠商相關資料，請廠商提供院系所師生參觀訪問、學生工讀和就業機會。

- (2)鼓勵教師以技術服務或共同開發產品方式協助企業。整合校內外專家人力、設備、空間及行政資源，協助中小企業升級提升地區產業能量。
- (3)建立師資專長、實驗室設備等資料庫，提供產業界利用並供相關研究領域教師參考，以媒合廠商與對應專長之教師，促成技術合作案件。製作技術服務手冊，對地區性企業實行技術服務與技術教育調查，以了解地區性產業之困境與需求。
- (4)協助政府機構舉辦宣導之研討會，如科技部主辦之研討會（年度計畫研發成果保護及推廣說明會）、勞動部、航發中心等之人才檢定工作、各項技能檢定等。

#### 8.推動校園創業與育成業務

- (1)爭取跨部會及地方政府資源，執行創新育成等計畫，培育中小企業 20 家，輔導師生組隊申請大專畢業生創業(U-start)等計畫 6 件以上。
- (2)協助本校推動校園創意、創新、創業風氣，支援青年創業，整合國內育成加速平台，滿足在地校園創業需求。
- (3)協助中小企業與師生取得本校創業相關之空間、設備、人力、技術支援，增進產學合作績效，擴大校園創業成效。
- (4)辦理創業、創客等相關研習與展覽活動，鼓勵學生創意思考，學以致用，形塑本校創業育成領域特色。

#### (四)校園資訊服務目標

- 1.提升校園網路服務品質：校園 e 化及網際網路發展，鋪設八甲校區與現有校區間的資訊通訊光纜並將現有校園網路骨幹頻寬提升至 10G，配合 ISMS 資安防護機制，以提供師生快速安全的電腦網路，擁抱網路豐富的學習資源，並做為線上教學、網路電話、視訊會議、校園網路電台等網路應用之基礎建設。
- 2.增進教學及行政服務效能：強化「教學相長資訊系統」功能，協助及引導行政單位作業流程標準化，落實內控流程，確保資料的準確性，做為教學與行政服務之核心。重新開發建置「新一代教學相長資訊系統」，以最新之網路系統平台工具，提升系統之相容性及運行效能。強化「行動聯合 APP」，有效整合校內網頁資源，提供迅速便捷的電子資訊服務。

- 3.提供新世代網路電信服務：建構校園網路電話，結合 IP 交換機與網路特性的架構。延伸電信服務功能，提升師生家長間通訊聯繫的便利性與經濟性及網路視訊會議、線上遠距教學、網路電話語音留言轉電子郵件、傳真轉電子郵件等各項服務。
- 4.強化資通安全：建立 ISMS 資訊安全管理制度，完成電腦系統與網路安全管理、完成資訊資產實體及環境安全管理、完成營運持續管理之安全，並通過教育部教育機構資安驗證中心審查，取得教育機構資訊安全管理制度認證。建置網路監控管理平台，自動資安警訊通報，以期事前預防、事中監看及事後處理。以優質安全的網路環境，做為全校資訊服務之基礎。

#### (五)其他目標

- 1.第二校區各項新建工程完成後，將建置雙語多元化之校區，已分別在校園景觀與交通動線設置校園空間標示牌及指示牌，各棟大樓內設置指標系統，包含單位牌、平面及樓層配置圖、無障礙坡道標示座及公佈欄等共十五項雙語校區指標系統，以利校園導覽之用。另外，於各路口增設反光鏡，強化師生行車安全。
- 2.為有效推動節能減碳措施，已建立節能管理系統，於各大樓及各單位均設置用電紀錄器，採用智慧型網路資訊監視管理系統方式自動收集各單位用電量，並於系統中產生相關報表供下載使用；節能減碳重要措施，包括新建、增建、改建或修建工程，均採節約電源之規劃設計及優先設置太陽光發電設備，以節約能源及提高再生能源運用，減少尖峰用電需求，並應以節能減碳為目標，另以雨水回收系統再利用，灌概植栽、草木，不足之部份再抽取大學湖的水來澆灌，期望增加環境對策概念，形成節能校園整體規劃。
- 3.為增進學生生活機能，對於住宿空間的需求與日俱增，於本校於第二（八甲）校區規劃興建學生宿舍、無障礙設施與智慧型建築管理並強化圖書館分館及生活商業空間，以滿足服務全校師生之需求。
- 4.確保本校實驗室安全及教職員生健康：每月(3 小時/乙次)聘請衛生福利部苗栗醫院職業醫學科-李政剛主任擔任本校從事勞工健康服務之特約醫生，每月與環安衛中心人員一同協助實驗(習)場所之安全衛生設施及環境改善及確保全校教職員生健康等業務。
- 5.本校八甲校區污水處理廠委託專業之代操作廠商，設置具有甲級專責人員證照之代操作人員，並於每年六月及十二月定時檢驗進、放流水質，確保污水處理廠處理效率及符合法規要求。

6.實驗室有害廢棄物清運處理：

(1)清運部分：委由具有專業清運許可之公司進行清運。

(2)處理部份：統一由成大環資中心處理實驗室產出之有害廢棄物。

7.室內空氣品質：本校圖書館為第一批公告場所(103年1月23日公告)，需設置室內空氣品質專責人員，室內空氣品質維護管理計畫書及定/巡檢紀錄，並公布檢驗測定結果及作成紀錄。

8.積極推動特定化學物質作業主管安全衛生研習。

## 二、年度工作重點及預期效益

為提升學校辦學品質，促進學校永續發展，並確保學生學習成效，必須透過校務研究提供分析方案，以作為校務決策的參考。本校將於106年度成立校務研究(Institutional Research; IR)一級單位，經由IR辦公室之成立，整合本校各行政與學術單位之資料庫，蒐集包括招生錄取率、新生屬性、學生報到率、學生基本資料、學生學習評量、財務狀況、教師研究成果等關鍵校務資料，加以分析及研究，建構完善的議題資料分析以持續追蹤發現問題並解決問題，以PDCA(Plan-Do-Check-Action)模式作為改善機制來經營學校。並於近日向教育部提送-大學校院提升校務專業管理能力計畫，期待得到更大的協助。本校中、長程發展計畫從行政面向、學生面向、教師面向彙總六項校務發展策略，106年度各項工作重點及預期效益分述如下：

### (一)提升組織效能，強化校務體質

近年因校務迅速發展，組織編制變動頻繁，校務行政的首要議題為提升行政效能，有效支援教學及研究工作，邁向一流大學之列。

1.年度工作重點如下：

(1)推動知識管理，建立穩定之內控與內稽體制以提昇行政效率

A.整合行政效能，建立自我改善制度

a.配合全人教育理念，規劃與全人教育實施相關之行政配合措施。

b.推動組織學習之研究計畫案，鼓勵教師與職工同仁針對本校行政效率及效能，提出改善計畫。

c.配合校務發展，成立法規委員會，定期予以檢討改進相關規章與制度。

d.依法設置性別平等教育委員會，其中女性委員占委員總數二分之一以上，同時兼顧女性委員之專業與行政層級。

e.成立保護智慧財產權小組。

f.中長程校務發展計畫內容將依「平衡計分卡」的架構逐年完成「財務」、「顧客」、「內部流程」及「學習與成長」等四個構面。

#### B.改善服務品質

a.擴散學校服務訊息，效率行銷、卓越服務。

b.公開學校服務資訊，整合資源、便捷服務。

c.建置多元參與管道，多元參與、創新服務。

#### C.建立完善之評鑑及考核制度

a.訂定本校自我評鑑實施辦法，明訂評鑑類別、期程、評鑑流程、評鑑結果認可制度、評鑑結果之公布及運用等。

b.訂定本校自我評鑑相關運作組織設置要點。

c.研擬自我評鑑結果管考獎懲作業要點。

d.修正本校系所自我評鑑相關規定。

e.依校內程序召開各類會議或辦理業務說明會以充分討論，並合理可行。

f.依本校教育目標及宗旨草擬評鑑項目等。

g.擬定自我評鑑實施計畫，依核定計畫內容執行。

h.視評鑑類別及時程，預先規劃評鑑作業程序表。

i.理工學院、電機資訊學院參與 IEET 工程教育認證系所。

j.定期接受專業認證機構實地評鑑或依教育部通知時程辦理自辦外部評鑑或接受教育部委託評鑑。

#### D.激勵行政成員學習，增進領導知能

a.依本校人員專業能力之需求，逐年訂定本校行政人員年度訓練實施計畫，並辦理相關專業訓練。

b.適時檢討本校校務基金工作人員進用及管理制度。

c.具專業職缺之技術性職務，支給專業津貼，延攬專業人才。

## (2)強化行政組織，提升服務績效

### A.強化校務組織功能

- a.調整各單位之組織架構、職掌與作業方式，以求功能之全面涵蓋與提升。
- b.推動行政流程合理化。
- c.推動作業流程電腦化。
- d.推動單一窗口服務。
- e.檢討各項會議與委員會的功能與定位。
- f.加強數位學習相關資源服務與諮詢。

### B.精實行政單位組織及行政主管職位

精簡與合理設置行政單位，部分行政二級單位整併以及部分單位主管由一人兼兩項以上行政職務。

### C.控管職員員額，善用人力資源

- a.配合校務發展願景，合理配置行政組織及人力。
- b.為提升行政效能，加強服務品質，增廣職員歷練，實施職員職務輪調制度。

### D.控管教師員額，妥適運用人力

本校各教學與研究單位教師及研究人員員額均由學校統一調配，各教學單位擬請增教師員額須經教師員額管控小組會議通過始得徵聘教師。

## (3)擴大教育規模，調整系所及師生結構

### A.強化招生策略，提高學生在學率

配合第二(八甲)校區全面啟用，在有足夠之空間條件下將持續增加學位學程班。

### B.配合社會與產業需求調整院系所

- a.促成各學系均有碩士班，並於近期向教育部申請增設食品安全。
- b.配合社會與產業需求增設或擴增現有之院系所。

c.建立院系所調整之機制，逐年檢討，並檢視學生就業及招生狀況，系所報名及輔導績效，作為院系所調整之依據。

d.開設 LED 光電半導體產業碩士專班、管理產業碩士專班、認識材料微觀結構基礎班、醫療管理 EMBA 學分班與樂齡大學推廣教育課程。

#### C.調整院系所師資員額配置，推動跨系人力及資源整合

逐年考量招生名額等因素，採全校統籌方式配置更合理化之師資員額，避免發生部分系所教師授課負擔過重等問題。鼓勵校內師資參與推廣教育課程，將業師、校外延聘講師、系所課程特色及場館設備等納入資源資料庫。

#### D.提升教學能量與品質

本校以提升教師教學品質、加強學生學習成效、以及持續改善課程之機制，規劃資源共享為目標；再者提供知識跨際之通識教育，完善職涯導航平台；最後藉由系統化課程帶動聯合大學在地全球化及國際本土化。

#### E.配合市場需求，擴大推廣教育規模

a.加強廣宣，以利在職勞工進修。

b.根據整體產業趨勢發展，調整招生員額，積極開設具有吸引力之在職進修專班。

c.結合政府資源及社會需求，辦理各項證照及技術班次。

d.配合苗栗縣工業區與科學園區發展、辦理推廣教育。

#### (4)強化校務基金管理，提升營運效能

A.落實計畫及預算管理，妥適控管財務運用計畫型經費導入中長程校務發展，加強計畫及預算管理，妥適控管財務運用。

B.訂定開源節流策略，確保不發生財務短絀本校已成立開源節流小組，訂定開源節流策略，適時檢討收入狀況，調整預算分配數額。

C.拓展財源增廣校務資源，106 年度起秘書室增編校友服務組-訂定財務規劃小組-積極對外募款為開源重要措施之一。規劃作法為(1) 建立校友資料庫，媒合產學合作平台與積極募款。(2) 本校畢業校友近 6 萬人，協助校友總會成立各區校友分會，更友善結

合校友力量拓展財源。(3) 評估購買公債投資事宜。(4) 推展具本校特色紀念品之行銷。

D. 建立責任中心制度，加強成本效益分析持續以學院為單位，建立教學部門財務責任中心制度，並自以財務責任中心制度分配教學單位預算。自籌收入、預算將逐年導入，全面推動責任中心制度。

## 2. 預期效益:

- (1) 整合行政效能，建立自我改善制度，落實為「行政單位」推動校務行政的依據，以及「教學單位」規劃中長程院務發展的基礎。
- (2) 有效推動服務行銷，塑造優質形象，展現卓越服務能量，尋求最高服務價值。
- (3) 建立完善之評鑑及考核制度，自我評鑑流程實施具管控機制。
- (4) 健全人員進用制度、培養多元技能及達到獎優懲劣效果。
- (5) 強化校務組織功能，減少不必要之行政流程。以提高工作效率及善用人力資源，以增加全校行政資源共享之程度。
- (6) 確實精簡人力，以有效擷節校務基金。
- (7) 控管本校職員員額，有效運用人力資源，並以零成長為原則。有效培育人才及靈活運用人力。
- (8) 強化招生策略，提高學生在學率，學生實有總數至 8,000 人以上，擴展學士後學程之設立。
- (9) 促進學術及產學研發績效，以研究成果回饋支援教學，培養符合社會需求之人才。
- (10) 整合畢業校友資料平台，增加校務基金收入。
- (11) 打造一個師優生良、相得益彰的聯合學園；以提升學生學習成效及就業力；帶動聯合大學在地全球化及國際本土化，達成多元文化紮根、國際移動擴散。
- (12) 配合市場需求，擴大推廣教育規模，提升推廣教育能見度，並且提供符合地區民眾需求之進修班，以增加校務基金收入。
- (13) 落實計畫及預算管理，妥適控管財務運用，以達成年度現金賸餘 9,000 萬元目標。校務基金可運用餘額達 3.5 億元，確保不發生財務短絀。

(14)實施節能減碳措施，力求水電費不再增加。每年場地設備收入 4,500 萬，善用校友資源，年成長 10%。年度捐贈收入達 600 萬元。

(15)建立責任中心制度，落實成本效益分析，以為進退場機制之依據。

## (二)擴充教育設施，綠色優質校園

本校現有校地面積 76.9619 公頃。其中，包括八甲校區(苗栗市南勢里聯大 2 號) 62.2182 公頃、二坪山東校區(苗栗市恭敬里聯大 1 號) 8.2487 公頃及二坪山西校區(即東校區對面) 6.4950 公頃。八甲校區為學校近期擴充發展之重點，校區經完整規劃，開發計畫之核准開發面積達 56.1707 公頃，校本部行政單位與三個學院並於 103 年 8 月遷移至此。

全校之校舍樓地板總面積 212,410.52 平方公尺。其中，八甲校區之圖資大樓(行政中心)、理工學院(一館、二館)、電機資訊學院、客家研究學院、人文與社會學院、共同教育委員會、藝文中心、八甲景觀餐廳等建築物，樓地板面積 121,596.58 平方公尺；第五學生宿舍及圓廳生活館，樓地板面積 2,047.94 平方公尺。

二坪山校區部分，計有管理學院、設計學院、行政及教學大樓、藝文中心及全球客家研究中心共 9 棟，樓地板面積 42,981.67 平方公尺；教職員宿舍 2 棟，樓地板面積 4,943.43 平方公尺；學生宿舍 7 棟，樓地板面積 31,091.94 平方公尺；大禮堂、體育館及活動中心、景觀餐廳及室內體育教學館(游泳池)共 3 棟，樓地板面積 9,748.96 平方公尺。各項設施俱全，並逐步擴增、更新。

### 1.年度工作重點如下:

#### (1)實施節約能源措施、抗旱應變計畫，及節能管理相關系統

##### A.實施節約能源措施

- a.學生宿舍實施垃圾減量及資源回收工作。
- b.學生宿舍使用環保節能冷氣。
- c.配合總務處訂定宿舍節能評比要點。

##### B.強化學校缺水應變能力

訂定本校節水應變計畫，並要求各單位落實各階段限水應變及管制措施。

##### C.節能管理相關系統

建立節能管理系統，於各大樓及各單位均設置用電紀錄器，採用智慧型網路資訊監視管理系統方式自動收集各單位用電量，並於系統中產生相關報表供下載使用，另將用電子資訊系統公告於校園網路中供全校師生隨時查閱，以提供全校師生了解單位目前用電使用情形，以達到節能警示效果。

## (2)推動生態及數位化校園

### A.建置環境教育中心，規劃生態、防災及安全校園

本校獲得環境保護署認證後，積極與苗栗縣政府(環境保護局、教育處)、縣境內環境教育設施場所(飛牛牧場、西湖渡假村、行政院農委會苗栗區農業改良場)及在地社區發展學會，合力推廣環境教育相關之事務。

### B.堅實網路基礎，深廣資訊服務，擴展數位校園，提升行政、教學及研究效能

#### a.完善第二(八甲)校區資訊處

以第二(八甲)校區資訊處為存取的核心，規劃完善妥適的第二(八甲)校區資訊處為日後整體校園資訊及通訊服務奠立厚實基礎。

#### b.建構新世代無線網路

配合第二(八甲)校區新世代高速無線網路建置，逐步汰換第一(二坪山)校區無線網路設備。

#### c.建置網站管理系統

改善網站建構環境，提供便利、易用與安全性較高之平台。

#### d.籌畫下一代校務資訊系統

資訊處在完成校務資訊系統二期開發工作後，接續完成學生入口網站、家長入口網站及企業入口網站改版，不再限制瀏覽器品牌。另完成行動版校務資訊查詢系統，重新設計撰寫招生系統，以此累積經驗及培養人力，開展下一代校務資訊系統規劃建置。

#### e.雲端電腦教室。

## (3)建構建校藍圖，平衡校區發展

### A.持續推動第二(八甲)校區建設

硬體方面含括「生態環境創造與確保」以及「綠建築建設」，從瞭解自身校園地域、文化、歷史與生態等特色，進而創造出完全不同且多樣的校園環境。而在軟體部分，配合具地方特色之永續教育實行。

- B. 規劃第二（八甲）校區苗圃南邊約 6.312 公頃茶園土地之開發，已開始辦理開發許可及環評變更設計等相關事宜，規劃做為未來改善校區運動空間，爭取經費逐年辦理興闢。
- C. 活化第一（二坪山）東校區既有空間，增進學生學習及生活功能為強化師生員工生活環境品質，考量本校方圓 2 公里內缺少便利商店及各類飲料店，師生購物非常不方便，因此完成調整建築樓層部分空間，改置為便利商店並同時規劃設立運動用品區(社)，滿足全校教職員生購物之需求。
- D. 規劃第一（二坪山）西校區

未來第一（二坪山）西校區之發展方向，將作整體規劃，擬設置育成中心、研究中心、球類運動場、研究生及教職員宿舍、校友會館、托兒所等；但中期作為體育設施，長期目標則作為新設學院及其他教學研究、教職員及學生宿舍之用。擴校事業計畫書圖奉教育部同意備查；未來第一（二坪山）西校區之開發將依擴校事業計畫，向苗栗縣政府提出水土保持及興建工程等雜照併建照之申請，持續發展。

#### (4) 實施遷移計畫，整併教育設施

- A. 拓展第一（二坪山）東校區教學及住宿空間之運用。
- B. 擴充第二（八甲）校區之校園空間整體發展

第二（八甲）校區新建學生宿舍及生活館大樓工程供新生進駐使用，除了提供新校區學生擁有優美舒適的宿舍生活環境外，並搭配規劃闢建生活館。

#### (5) 擴充語言學習設備，營造國際化校園

- A. 擴充語言學習設備，提升學生英語能力
  - a. 採購線上語言學習測驗軟體。
  - b. 汰換更新第一（二坪山）校區 5 間語言教室老舊設備，並建置多功能語言學習教室。
  - c. 舉辦英語文競賽與講座。

d.開設短期英檢輔導課程。

## B.營造國際化友善校園

為了營造優質的國際化學習環境，本校各學院均重點加強學生的外語能力，並逐年提升外語授課比例，開設外語學程，並持續加強和駐台國際人士與單位互動。藉由校園軟硬體設備及資源配合，實際營造國際化友善校園。

### 2.預期效益：

- (1)培養節能減碳生活習慣，達成全校用水量以較前一年度同期減少10%及景觀植栽零自來水澆灌之目標，達到節能警示效果。
- (2)建置環境教育中心，規劃生態、防災及安全校園。
- (3)成為校園資訊與通訊服務中心，為日後整體校園資訊及通訊服務奠立厚實基礎；增加無線 AP 的密度，支援日益普及的行動裝置，並擴大聯大宿網之連線區域。
- (4)提升本校校務數位化效能，增加學生學習機會，實踐校園的虛擬化與極大化。
- (5)提供安全舒適之學生宿舍環境，校內外宿網延伸數位校園範圍。
- (6)無紙化網路視訊會議及遠距教學。
- (7)完成 1000-4 地號本校持分 6/7 土地分割，取得完整使用權利。
- (8)提出空間活化策略。
- (9)成為一個進步、安全、衛生、健康、人性化的學習環境空間及綠色優質校園的公共活動空間，創造本校教學特色的教學教材，未來更可配合鄰近不同教育特色的學校，更能形成緊密的環境教育聯絡網。

### (三)強化教學品質，發展教學特色

基於長期對教學之耕耘，除善用有限的校內資源外，並致力爭取外部資源，以賡續既有之規劃持續發展。

#### 1.年度工作重點如下：

##### (1)發展具特色符合社會需求之院系所

105 年度和國家衛生院簽訂「理工科技轉譯醫學學程」合約共同招收碩士班，整合理工、電資、管理、人社、客家與設計等六

個學院領域，結合臺北市立聯合醫院、衛福部立苗栗醫院與國衛院進行醫學工業相關的教學與研究開創醫院與綜合大學合作的最佳模式，走向醫學工業大學的新契機。積極籌畫健康學院之設立作為本校中程目標，將更多優秀的醫護專業人才加入，共同培訓心理衛生、長照、護理、社工、營養、食安領域的人才，擴大學士後第二專長學生就業與升學版圖。試著提出學士後中醫、及學士後藥學系的增設系所計畫，培育人才，改善苗栗醫療體系之城鄉落差，共同提升大苗栗地區的醫療資源。此外，本校與樺福遠航集團簽訂策略聯盟，積極推動多元人才培訓，提升學生實習與就業能力，包括航空/人文/休閒觀光/飯店管理/建築等領域，開設具特色符合社會需求之學程。啟動苗星計畫與苗栗高中職策略結盟提供資源共享機會，建設整個苗栗成為一個大學城的終程目標。

## (2)持續推動評量制度，增進教學效能

### A.落實教師評鑑，提升教師專業素養

本校於 96 學年度開始全面實施教師評鑑，同時將教師聘任及升等與教師評鑑連結，評鑑未通過教師不得提出升等。

### B.規劃教與學雙向評量機制，正向教學相長

將依照各系所制定之核心(基本)能力指標融入教學評量問卷中，並檢核分析課程核心能力達成狀況，探討影響學生學習成效之干擾因素，供教師調整課程設計以符合課程學習目標，確保學習成效。

### C.強化各級課程委員會功能

依功能與任務，強化校、院、系三級課程委員會之功能，落實三級三審制，並建立定期課程檢討機制，每學期定期評估課程實施成效。

### D.建構具特色之通識教育課程，落實 PDCA 教學改進流程，充實通識教育教學資源。

## (3)整合教育資源，發展教學特色

### A.進行跨領域整合，發展具競爭力之學程

規劃轉型部分學分學程，緊密結合產業職務職能，發展以職能為基礎的學分學程。同時，改良學分學程課程架構，融合通識課程、產業實習、業界師資等，以強化學生實務能力。

## B.集中共享學院資源，發展特色實驗室及中心

為提升本校之學術研究地位，在有限的資源下仍能創造研發特色，將持續推動「院院有特色、系系有亮點」，並朝教學系所化，研究與實驗室中心化之策略發展。

## C.推動完備學生校外實習制度

持續推動職涯數位化，提升實習就業媒合效率，落實產學合作，強化學生在校學習歷程與職場體驗的「工作導向學習」，提供學生多元實習機會與充分實習資源，培養學生就業競爭軟實力。

## (4)優質遠距教學環境，建構接軌國際學習

### A.鼓勵系所參與認證，提升教學品質並與國際接軌

本校工程相關系所自 95 年起陸續申請 IEET 之工程教育認證，目前所有工程相關學系均已全數通過 IEET 之工程教育認證，商管系所亦將積極比照認證的精神與措施籌劃各系之系所與教學評鑑工作。

### B.推廣學習零距離雲端學習平台服務系統。

### C.推動遠距教學數位教材課程認證，建構分享機制。

### D.發展磨課師課程，推動混合學習與分散學習。

## (5)課程分流

### A.推動院系所發展自我特色之課程規劃及教學型態變革

基於產業人才培育需求，由學校與產業提出研發合作計畫，設計課程並共同指導學生論文方向，學校取得產業研究經費，產業則取得論文研究成果，促成大學成為產業研究研發之核心，共同培育多元之研究人力。

### B.強化在校學習歷程與職場體驗之連結規劃

規劃 NUU 職涯導航平台整合就業雷達軟實力模組、課程戰力地圖模組、UCAN 測驗串接平台模組、實習平台模組與問卷系統模組，協助學生與企業進行媒合，及早著手未來生涯規劃。

### C.擴大現有推廣教育服務，加強學校、政府及企業之產學合作關係

因應校區遷移及推廣現有教育服務，加強學校、政府及企業之產學合作關係，第一(二坪)校區原行政大樓更名為「產研創新暨

推廣大樓」，於 5 樓作為「產學合作及推廣教育處」，同時擴大現有推廣教育服務層面，針對產業界人才需求開辦產學專班，並將業務延伸至東南亞或大陸地區。

#### D.鼓勵教師投入實務性課程與教學

鼓勵教師至企業瞭解業界最新動態，如設備、技術、產業概況與人才需求等，讓專業理論與實務面能夠更緊密結合。對於參與進行「實務型」課程教師，其教學績效列入校內教師評鑑、升等、獎勵或相關補助考評項目之一，使教師發揮其強項，進而提升學生實務性課程授教品質；同時鼓勵教師開授理論與實務兼備之「雙師課程」，由專任教師搭配業界專業人才(業師)共同授課。

#### E.產業參與或合作模式之規劃與執行，及其他創新之規劃

建構具特色之通識教育課程，落實 PDCA 教學改進流程，充實通識教育教學資源。著重於改變以往點對點的系級合作模式，提升至校級規模的矩陣式合作型態。

### 2.預期效益:

- (1)落實教師評鑑，提升教師專業素養。
- (2)規劃教與學雙向評量機制，正向教學相長。
- (3)整合教育資源，發展教學特色，使教師在研究上能藉由群體與跨領域的合作，有更多的資源更多的協助可以快速提升。
- (4)推動完備學生校外實習制度，以強化學生實務能力，培養學生就業競爭軟實力。
- (5)達到學生實習安全與申訴機制管道明確暢通，保障學生校外實習安全。
- (6)系所參與認證，提升教學品質並與國際接軌。
- (7)協助教師發展磨課師課程。
- (8)協助學生與企業進行媒合，及早著手未來生涯規劃。
- (9)擴大現有推廣教育服務，加強學校、政府及企業之產學合作關係。
- (10)兼顧執行能力、國際化能力、創新與創業能力等實作力，持續提升學生專業實務能力，協調並輔導系所進行系所課程調整。

- (11)提供學生實習場域及未來就業規劃，強化學生在校學習歷程與職場體驗的「工作導向學習」。
- (12)鼓勵參與教師透過個案研究、產學合作等多元教學形式，結合實務進行教學，激發學生學習動機。
- (13)藉由實務性課程之設計，拉近教師與產業距離，俾使學生畢業後投入職場得以無縫接軌。
- (14)校外實習走向系統化、數據化，讓實習職缺不漏接，實習媒合率大幅提升，是為引導產業與校方合作之重要里程碑。

#### (四)改善研究環境，提升研究能量

研究為國立綜合大學之發展重點，本校秉持跨領域整合理念，於研究規劃上特重推動整合型之群體研究計畫。

##### 1.年度工作重點如下:

##### (1)改善研究環境，提昇教師研究風氣

###### A.改善教師研究環境、整合研究資源

- a.改善研究空間，使實驗室兼具教學與研究功能。
- b.豐富圖書與電子資源館藏，改善圖書管理系統。
- c.持續支應提升研究品質的服務，本校訂有「英文論文修改補助要點」以輔導教師英文論文之撰寫品質。

###### B.鼓勵教師申請各類型研究計畫

鼓勵教師從事研究並發表研究成果，持續檢討修訂「計畫配合款補助要點」等規定，以協助教師申請各類型研究計畫。

###### C.提升研究成果之質與量。

##### (2)推動整合型群體研究計畫，建立研究特色

###### A.推動特色及跨領域整合計畫

為提升本校研究能量，特推動跨領域整合型研究計畫，辦理宣導說明會，適時修訂相關補助辦法。

###### B.提升研究中心研發能力

促進各研究中心間跨領域相互合作，整合校內資源，與地方產業、區域內學研單位的互動及合作，以提升研發能力，擴大研究中心機會與效益。

### (3)加強國際學術交流，擴展師生國際視野

#### A.建立國際學術合作平台，增進師生參與國際交流

- a.鼓勵教師與學生參與國際性會議與競賽，並修訂相關補助辦法。
- b.鼓勵各教學單位對外爭取資源，邀請外國專家學者到校授課或演講，促進本校師生在教學與研究方向與國際接軌。
- c.推動學生參與海外華語教學實習交流。

#### B.強化與姐妹校實質學術交流

- a.持續與優質大學締結姐妹校。
- b.鼓勵師生積極參與姐妹校舉辦之國際研討會或競賽，辦理姊妹校短期實習交流、訪問學者交流、交換學生計畫。
- c.擴大招收國際學生來校學習，訂有「僑生倍增(試辦)計畫」，每年亦規劃參與重要海外教育展，並持續與姊妹校合作推薦優秀學生到校研修深造。
- d.推動共同合作，依據各姊妹校特色評估可具體合作內容，並提供本校對應之院、系所，以推動各院系所與姊妹校及研究單位共同合作之方向。
- e.建立雙聯學制，並鎖定重點姊妹校，提供學生多元管道至境外姊妹校交流並持續深化既有之合作關係。

### 2.預期效益:

- (1)改善研究環境，提昇教師研究風氣。
- (2)使實驗室兼具教學與研究功能，提升師生之研究、教學與學習環境，支援多元學習。
- (3)提升研究成果之質與量，鼓勵整合型研究團隊或個別型技術，積極爭取大型之國內與國際研究計畫，以提升本校學術研究水準與建立研究地位。科技部補助之專題研究計畫件數：70~75 件（年度）。

- (4)結合研究中心能量，以提升本校學術研究水準與建立研究地位，塑造本校特色。
- (5)整合現有學習資源，建立創新學習平台，培育研究人力。
- (6)增加國際學術交流及參訪活動，擴展師生國際視野。
- (7)強化與姐妹校實質學術交流，推動各院系所與姊妹校及研究單位共同合作之方向，提供學生多元管道至境外姊妹校交流並持續深化既有之合作關係。

#### **(五)匯集智慧資本，建構產學合作**

本校透過產學合作及推廣教育處整合校內外專業人力、設備、空間及行政資源，協助中小企業升級、轉型，以提升地方產業能量；另一方面配合產業互動與資源整合，協助開發新技術與新產品，使本校朝向區域創新產業培育中心，以及發展成為創新性知識經濟等目標努力。

##### **1.年度工作重點如下:**

##### **(1)擴大參與層面，推動技術服務**

##### **A.鼓勵教師參與產學合作計畫**

- a.鼓勵教師利用教學研究之餘，至產業職場訪問或體驗。
- b.鼓勵教師申請科技部專案及產學合作等相關計畫。
- c.鼓勵教師與廠商合作爭取政府補助之大項計畫，並積極參與產業服務及技術交流。
- d.建立建教合作，由負責教師定期到業界指導學生實地學習。
- e.推動教師及學生之專利申請及推廣專利實用化。

##### **B.促進產學合作與技術移轉**

- a.建構與竹科四期（竹南園區），竹南、頭份、銅鑼科學園區、銅鑼工業區及其他外圍廠家之雙向交流，建立廠商性質與本校系所有關之資料分類。
- b.鼓勵校內各單位積極推動並聚焦於 iGO Tech「綠色科技(Green Technology)」及「橘色科技(Orange Technology；即福祉科技)」有關主題之研究。
- c.鼓勵教師以技術服務或共同開發產品方式協助企業。

- d.建立師資專長、實驗室設備等資料庫，提供產業界利用並供相關研究領域教師參考，以媒合廠商與對應專長之教師，促成技術合作案件。
- e.協助政府機構舉辦宣導之研討會，如科技部主辦之研討會（年度計畫研發成果保護及推廣說明會）、勞委會航發中心等之人才檢定工作、各項技能檢定等。

## (2)深化學術研究，拓展智慧資本

### A.運用產學能量、規劃在職訓練

- a.蒐集科技發展與產業發展資訊，使產業發展與學術研究得以結合。
- b.定期舉辦教師之研究成果展示，鼓勵教師及廠商踴躍參加，以促成產學合作案。
- c.了解企業需求，規劃各種技術訓練課程，提供園區公司員工在職訓練與進修之機會。

### B.建立兩岸學術交流平台

- a.與大陸大專院校進行學術交流，藉由短期交換學生學習知識與兩岸文化。
- b.辦理兩岸學術研討會，了解兩岸學術研究差異，相互交流並學習。

### C.推動校園智慧財產權保護方案

- a.每學期宣導尊重著作權等智慧財產權保護觀念。
- b.落實建立智慧財產管理制度。
- c.輔助研發成果技術移轉及商品化。
- d.鼓勵本校教職員與學生參加相關研討會與專利展覽。
- e.為持續增進全校教職員工生認知尊重保護智慧財產權的重要性，增購電子書及建置線上學習課程，滿足研究與學習需求，並於數位學習中心開設智慧財產相關課程，以強化師生智財權專業知能。

## (3)結合地方特色，深耕苗栗產業

### A.拓展產學合作與育成業務

產學合作及推廣教育處充實服務能力，強化產學合作事宜，改善育成空間，帶動師生創新、創業風氣，深化本校競爭力。

- B.善用地區特色與資源，建置苗栗創業創意研發中心。
- C.鎖定電子、機械、材料，及文化產業為核心，建立創意產業合作平台，促進苗栗地區產業發展。
- D.與苗栗縣政府、衛生局、農業處、國際文化觀光局、工業策進會與工商人民團體合作，簽署產業策略聯盟，強化連結與合作。
- E.整合本校六大院系如經管、陶瓷、設計、化工、電機、材料的系所服務能量，提供地方多元服務。
- F.提供地方特色產業包括美食、木雕、觀光、農特產加工以及文化創意相關產業相關諮詢與輔導。

## 2.預期效益:

- (1)協助中小企業升級、轉型，以提升地方產業能量；協助開發新技術與新產品，使本校朝向區域創新產業培育中心，以及發展成為創新性知識經濟等目標努力。
- (2)擴大參與層面，推動技術服務，促進產學合作之機會。
- (3)科技部「產學合作研究計畫」件數：**10**件以上（年度）。
- (4)各類型專案計畫（不含科技部及財團法人聯合工商教育基金會補助計畫）件數：165~190（年度）。
- (5)促進產學合作與技術移轉，研發成果技術移轉及商品化。技術移轉授權案：3~5件（年度），進駐企業家數：20家(年度)。新創企業家數3家(年度)。
- (6)建立兩岸學術交流平台，與大陸大專院校簽約姊妹校，持續辦理交換生。
- (7)結合在地產業，深耕苗栗產業。

## (六)推動倫理教育，培養全人發展

針對品德教育、學生輔導、社團發展、服務學習、職涯發展、衛生保健等方面加以強化。

### 1.年度工作重點如下:

- (1)實施多元輔導，強化學生競爭力

#### A.強化學生生涯發展輔導，提升學生競爭力

- a.擴增「NUU 職涯導航平台」系統功能，以建置學習歷程檔案、多元就業資訊、就業機會、課程地圖、畢業生流向調查、職涯測評、職涯教師諮詢及職涯課程等功能，以提供學生線上職涯規劃工具及完整的職涯發展平台。
- b.以職涯探索、職涯模擬、職涯準備來建構完整大學四年學習進路圖。
- c.職涯模擬以辦理各類型「職涯就業主題輔導系列講座培訓」，「就業講座」。
- d.舉辦「企業參訪」學生校外參訪教學活動，使學生能於在校期間見習各大企業，與產業不脫節。
- e.舉辦「校園徵才系列活動」，提供企業界、學生、校友多方面交流，以及為畢業生及業界建立一個接軌的橋梁，提供廠商與學生面對面雙向溝通的機會。

#### B.宣導心理衛生觀念，發揮多元性輔導的功能

- a.透過情境教育的潛移默化，培養學生對諮商輔導正確之認知。
- b.有效運用心理測驗，協助學生了解自己的秉賦與特質。
- c.秉持著積極主動的服務態度與精神，善用校內外資源，發揮全方位輔導功能，並建立校內、外個案轉介系統，進行有效追蹤輔導。
- d.為加強本校學生在情感與性別議題上的知能與覺察，擬與通識教育中心合作，開設情緒管理、情感、性別平等及相關法律之教育課程。

#### C.強化多元導師輔導功能，推展校園輔導文化與特色

- a.建立導師評鑑制度，有效發揮導師輔導功能，預計每學年度辦理1場導師評鑑，選拔6位績優導師、6位優良導師，另推薦1至2名奉獻導師獎，同時選拔出於5年內累積3次之績優導師為傑出導師。
- b.提升師生互動機會，降低導師輔導學生之人數比例，並以全校教師皆為導師為目標，結合成更完整之導師輔導網絡，預計推動師徒導師，平均每位導師輔導學生人數為15~25人。

- c.加強多元導師輔導功能之發揮，每學期舉辦全校導師輔導知能研習，討論整體教育與輔導之目標。預計每學年度辦理輔導講座 8 場次，參與人數達 1000 人次。
  - d.推動學校對導師功能之認知，配合全系導師之互動，建構學生與家長親師聯誼管道。
  - e.生涯發展與諮商輔導中心設立情境教室，提供各項輔導資源，協助導師有一安全溫馨資源充足之輔導環境。預計每學期情境教室使用人數達 500 人次。
- D.推動學生輔導工作行政電腦化，提升作業程序效率
- a.結合教務資訊系統，強化學生輔導資料建檔，結合教師入口網站以及導師輔導系統，達到資訊行政電腦化。
  - b.本校校務資訊系統已建置諮商輔導管理系統與導師管理系統。
- E.關懷特殊教育學生適性發展，齊心建構友善校園支持系統
- a.每學期均提供行政工讀機會給需要經濟自立或具備關懷特質之特殊需求學生，秉持「與其給魚吃，不如給其釣竿」的原則進行工讀訓練，培訓學生正確的職場倫理與工作態度與同儕輔導知能，預計每學年度至少訓練檢討會議 4 場次。
  - b.招募培訓守護天使志工團隊，強化友善校園的支持網絡、建立同儕關懷輔導機制，提昇學生對生命關懷之人文素養與社會責任行動力。預計每學年度至少進行 30 場次志工訓練會議與活動。
  - c.對特殊教育需求學生進行個案晤談、學習與生活需求問卷調查，以了解其在生活上的實際狀況或學習困難，並透過師長推薦或同儕合作，提供需要同儕協助課業學習、筆記抄寫、行動與生活上的協助。預計每學年度至少 120 人次協助。
  - d.以導師、任課師長、學生、親師、行政同仁等對象召開個別化支持計畫（ISP）會議、親師座談與相關輔導知能研討，以溝通並協調輔導理念、課業學習協助、校園支持系統之建立等。預計每學年至少召開 25 場次會議。
  - e.依學生課業、心理、生涯、人際之需求，辦理各項活動與講座，預計每學年度至少辦理 50 場次活動。

f.辦理特殊教育需求畢業生轉銜輔導會報，協助學生畢業後結合勞政、社政與教育服務，預計每學年度至少追蹤 10-15 位畢業學生生涯近況。

g.進行無障礙空間之規劃與改進，於特殊教育推行委員會議，提報修繕更新項目，由營繕組彙整與提報申請計畫。

#### F.強化學生健康體適能、游泳及水中自救能力

於運動體能方面，持續執行一年級學生健康體適能與基礎游泳畢業門檻檢測，並實施 1 分鐘水中自救能力測驗，使學生了解自身體能現況、學習提升體能的方法，養成基本游泳技能，引領其接觸水上運動，拓展運動領域、注意水域安全。

### (2)提供優質活動，成就全人發展

#### A.培養學生組織規劃及領導能力

a.每學期辦理 1 次社團幹部研習會，培養社團幹部或社員規劃及承辦活動的能力。

b.每學期辦理 3-4 場學生社團成長工作坊，以提升學生參與社團或自治組織之各項能力與拓展人際關係。

c.持續輔導學生社團參加全國學生社團評鑑與全國學生會評鑑，培養學生社團資料建構與社團經營之能力。

d.每學期辦理 1 次學生社團辦公室美化競賽，培養學生社團美學能力，養成整潔之良好習慣。

e.如經費許可，每年度舉辦 1 場社團經營師認證學分-學生專班，協助社團學生取得專業證照，增進未來進入職場之軟實力。

#### B.舉辦多元活動，建構聯大特色之課外活動與體育競賽

a.每學期舉辦一場班 Fun 活動，並鼓勵各班師生踴躍參加，預計每次活動都能有 500 人參與。

b.每年舉辦校內紅柿傳情，透過學生彼此間的情誼傳遞，打造聯大特色之傳情活動。

c.配合新生入學後辦理迎新晚會，規劃多元表演型態之聯歡晚會，豐富學生課外活動。

d. 規劃全校運動大會及系際各單項球類競賽，學生體驗競爭氛圍、自我超越及團結合作精神，一方面抒解課業壓力，另一方面提高課業學習力。

e. 持續運動代表隊之養成及參加各項競賽。

### C. 鼓勵學生參與社會服務，成就學生全人發展

a. 鼓勵學生社團參與社區服務，結合校外社會各服務團體，走入社區辦理區域性慈善服務活動，加強與社區之互動，關懷弱勢團體，培養學生回饋社會，服務人群之觀念。

b. 鼓勵學生社團帶動鄰近中小學社團發展活動，以「大手牽小手」之攜手傳承精神，善盡社會責任，使學生體悟服務他人，成長自己，培養全人發展。

### (3) 重視性別平等與倫理道德教育，融入全人發展

#### A. 尊重多元性別，落實性別平等教育，營造溫馨且性別友善的校園環境

a. 尊重多元性別（包含生理性別、性別認同、性傾向），落實性別平等，營造溫馨且性別友善的校園環境。

b. 推展性別平等觀念，辦理性別平等相關專題演講或工作坊，營造生命教育之氛圍，結合行政與教學單位，落實友善安全校園的全人教育環境，協助學生建立正確之生命價值、性別尊重、品格情操之生活態度。

c. 推廣尊重性別議題的校園宣導，發揮倡議、輔導與協助之功效。

#### B. 落實生活品德教育，培養學生正向生活態度

a. 舉辦新生導航輔導研習，精實新生入學指導，安排宿舍生活研習及團體生活規範教育宣導及校園安全相關常識，培養學生正向生活態度。

b. 辦理拾金（物）不昧楷模敘獎，建立典範學習，樹立學生學習楷模，培養良好校風及正確道德觀念。

c. 配合現有課程及紫錐花活動加強品德宣教，提倡正當休閒活動，遠離戕害身心毒害，另鼓勵學生參與反毒相關活動，培訓宣導志工，協調地區周邊國、中小學入班宣教，發展學生道德情感與道德行動，並結合特定節日陶冶學生感恩回饋美德。

- d.結合勞作教育培養學生團隊合作、守時、負責及知善（認知）好善（情感）與行善（行動）等多元知能。將品德修養寓教於於日常生活中，期能潛移默化，自然落實。

#### C.賡續推動勞作教育服務學習

- a.開設「勞作教育」服務學習課程，服務學習是服務與學習的結合，透過校內勞動服務及環境清潔，培養學生負責、團結及榮譽的精神，並藉由服務經驗的反省，養成助人態度和公民責任，協助學生在服務中學習，在學習中成長。
- b.適時辦理「勞作－>反思－>服務－>品德」講座，使學生身體力行「助人最樂」美德。另強化勞作教育內涵，兼顧生活與專業倫理教育。
- c.鼓勵學生選修「服務學習」課程，促進學生融合實際服務經驗與本身知識技能，提升自我成長。

#### D.強化境外學生同儕輔導，致力友善校園

以一對一或多對一方式，開辦教學助教 TUTOR 課輔，協助境外學生學習。

#### E.結合社區環境，推動終身學習

- a.鼓勵學會或學生社團，與社區內性質相近的小型企業、商號接洽，安排假日實習工讀時段，提早熟習職場環境，培養未來就業能力，累積實務工作經驗。
- b.鼓勵學生社團與學校鄰近的社區發展協會接洽，認養街道、公園，於假日前往當一日志工，協助維護社區環境衛生，讓學生體悟服務他人，成長自己的全人發展理念、價值觀。
- c.輔導、協助表演性質的學生社團，向苗栗縣政府文化觀光局或大湖酒莊等單位，爭取於藝文活動或常態性的假日表演廣場演出機會，以延伸社團舞台與服務層面。

#### (4)強化全方位服務，確保學習環境安全

##### A.強化學生住宿生活輔導

- a.每學年度辦理學生宿舍防震防災逃生演練，協助住宿學生熟悉環境及逃生避難要領，強化住宿學生緊急應變能力。

- b.設置門禁刷卡系統、監視錄影設備及實施夜間點名制度，關心學生生活狀況，保障住宿安全。
- c.每學年度舉辦學生校外賃居安全及房東座談會，加強宣導如何選擇良好的賃居處所、賃居糾紛處理、契約簽訂及水電計費等，以避免賃居糾紛發生。
- d.各系輔導教官定期訪視學生校外賃居物件，依教育部函發之校外賃居安全評核表，逐項檢查，以確保學生賃居安全。
- e.租賃雲端資訊服務平台結合網路地圖功能，提供學生方便及安全賃居服務資訊、租屋注意事項及相關法規。
- f.各棟宿舍均設置隔離寢室，以妥善照顧學生健康，預防重大流感爆發。

#### B.加強校園安全及學生活動安全輔導

- a.落實校安中心 24 小時值勤運作機制，並以通報、指導、管制、協調、指揮等手段，即時協助學校處理校園安全事件，有效維護學生安全，減少損害，確保校園安寧。
- b.強化軍訓教官與校安人員 24 小時值勤之功能並結合班級導師增加輔導學生活動安全。
- c.辦理新生導航、租賃及交通安全等研習，務使校園安全暨維護健康概念成為學生的本能。
- d.建立校安事件流程圖及回報系統，並依狀況開設校安緊急處置中心。
- e.依據學校軟硬體設施或設備等實際狀況定期修訂本校災害防救實施計畫，以建立天然與人為災害防救體系，達減災、消災與快速緊急應變與復原之功效。
- f.定期實施各項防震防災演練及宣導。
- g.設置校園緊急通報按鈕及女廁警鈴系統並配合總務處定期招商維護確保其妥善率。
- h.強化校外交通工具租（使）用安全概念，維護校外活動租（使）用交通工具安全環境。
- i.落實交通服務隊功能，協助辦理各項活動交通管制暨維護兩校區學生進出校園交通安全。

### C.發展教職員生傷病診治之配套措施

- a.與 1 所區域教學醫院（澄清醫院）、2 所地區醫院（弘大醫院、協和醫院）、2 家婦產科診所（周博治婦產科、楊克寧婦產科診所）、3 家內科診所（楊國君內科診所、仁暉診所、台糖診所、天恩診所）以及林治民牙醫診所、奇德中醫診所、晨唐中醫診所等十二家締結契約醫院，以提供全校教職員生提供掛號費與住院費用優待。
- b.於衛保組網站建置「AED(體外心臟電擊器)專區」，內含設置地點、操作教學、管理辦法等相關資訊，以供教職員生參考運用。

### D.建置校園安全與流感防疫網

- a.已建置初級急救員訓練班每學年度舉辦四個梯次；高級、教練級急救員訓練班每二年運用暑假舉辦的業務模式。
- b.衛保組組網頁並建置「流感防疫」專欄，每年運用寒暑假進行資料更新與維護，內容包括流感防治配備之標準存量檢核、全校防疫物資的統計及標準作業流程建立等防疫資訊。
- c.於每學期舉辦「健康促進種子隊員研習會」，要求各班衛生股長、各系行政助理、宿舍輔導員及餐飲從業人員參加。
- d.辦理新生訓練時至少提供 1 小時性教育(含愛滋防治)有關之課程」；固定於新生訓練加入一小時「愛滋防疫講習」，並「針對教師與行政人員每學期至少提供 2 小時愛滋教育課程」；協同人事室每學期舉辦 2 小時愛滋防治教育。

### E.提升學校餐飲衛生與服務品質

- a.每學期以本校電子問卷調查系統，進行餐飲衛生及服務態度問卷滿意度調查，問卷結果與業者答覆上網公告週知，以反映消費者意見要求業者改善，並提供總務處作為續約之參考。
- b.聘任二位兼職營養師，分別負責第一（二坪山）與第二（八甲）校區之餐廳衛生稽核與營養諮詢。
- c.建置餐飲衛生管理標準作業流程，以利餐廳衛生控管與業務傳承。

- d.由本校營養師就業者販賣餐種計算熱量數據，交予餐廳業者製作售價看版時合併作大圖輸出，以提昇學生健康飲食選擇的參考。
- e.推動校園所有攤商落實教育部「校園食材登錄平台」(<http://fatraceschool.moe.gov.tw>)，查核並建置本校餐商所有食材來源資料檔案，以維護校園食品安全。

## 2.預期效益:

- (1)強化學生生涯發展輔導，提升學生競爭力。
- (2)宣導心理衛生觀念，發揮多元性輔導的功能。
- (3)強化多元導師輔導功能，推展校園輔導文化與特色。
- (4)每學年度辦理輔導講座 6 場次，參與人數達 700 人次。
- (5)每年全校導師輔導人數達 10,000 人次。
- (6)推動學生輔導工作行政電腦化，提升作業程序效率，達到輔導資訊行政電腦化，整體使用普及率達 70%。
- (7)關懷特殊教育學生適性發展，齊心建構友善校園支持系統，舉辦課業、心理、生涯等各項活動與講座，以充實個人知能。預計辦理 45 場活動，2,000 生次。
- (8)強化學生健康體適能、游泳及水中自救能力，健康體適能合格率：每學期皆可維持 90% 以上合格率、PR 值平均 50%。
- (9)基礎游泳合格率：每學期皆可維持 85% 以上合格率。1 分鐘水中自救能力合格率：每學期皆可維持 80% 以上合格率。
- (10)培養學生組織規劃及領導能力，參與學生 3,100 人次。
- (11)建構聯大特色之課外活動，預計辦理 52 場次競賽，學生參與 26,580 人次；體育競賽預計辦理 40 場次競賽，學生參與 19,000 人次。
- (12)學生參與社會服務，成就學生全人發展，學生社團並主動出擊參與社區服務。
- (13)鼓勵學生社團協助帶動鄰近中小學社團發展，輔導學生社團規劃辦理「暑期、寒假教育優先區活動」等活動。
- (14)學生社團參與社會服務估計超過 200 場次，學生參與達 2,000 人次。

- (15)落實生活品德教育，培養學生正向生活態度，宣導達 5,200 人次。
- (16)強化境外學生同儕輔導，致力友善校園，10 場次。
- (17)結合社區環境，推動終身學習，10 場次活動，1,500 生次。
- (18)強化全方位服務，確保學習環境安全，提升學生應變與處理能力。
- (19)提升學校餐飲衛生與服務品質。

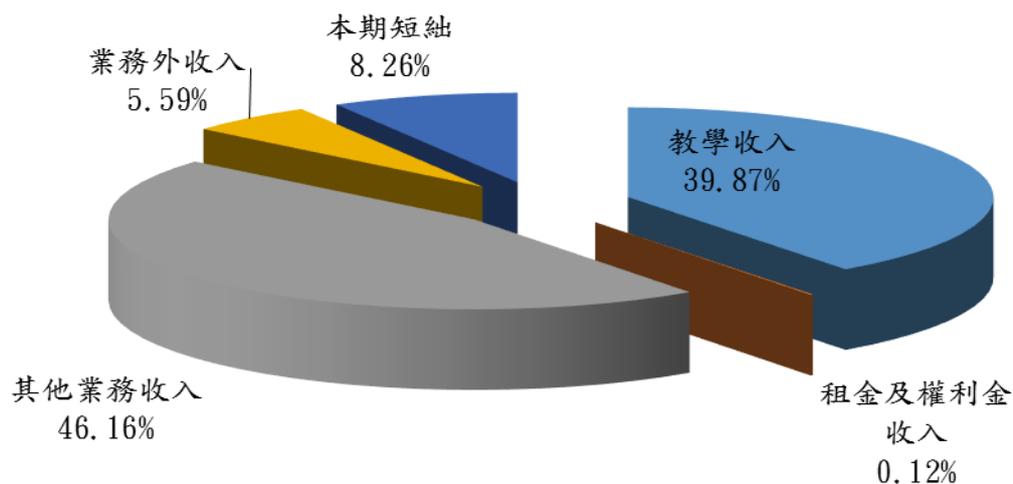
以上為本校 106 年度六大項校務發展策略工作重點，所需資金由本校可用預算分配支應。

### 三、財務預測

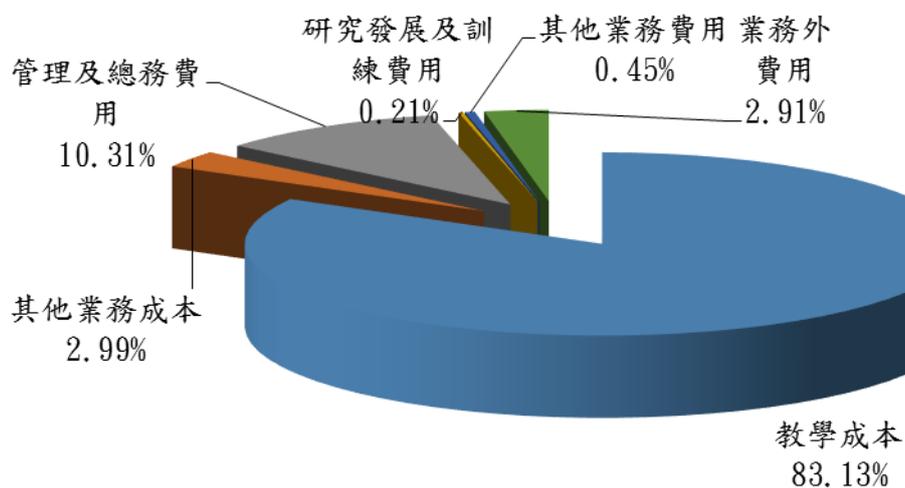
#### (一)106年度預算概要

##### 1.業務收支及餘絀之預計：

- (1)業務收入 10 億 7,251 萬 3 千元，主要係學雜費收入、建教合作收入、學校教學研究補助收入及其他補助收入等，較上年度預算數 10 億 6,696 萬 5 千元，計增加 554 萬 8 千元，約 0.52%，主要係預計其他補助收入等增加所致。
- (2)業務成本與費用 12 億 0,878 萬 1 千元，主要係教學研究及訓輔成本、建教合作成本、推廣教育成本、學生公費及獎勵金、管理費用及總務費用及研究發展費用等，較上年度預算數 12 億 0,999 萬 7 千元，計減少 121 萬 6 千元，約 0.10%，主要係因教學研究及訓輔成本及建教合作成本等減少所致。
- (3)業務外收入 6,956 萬 8 千元，主要係資產使用及權利金收入、利息收入及受贈收入等，較上年度預算數 6,612 萬 4 千元，計增加 344 萬 4 千元，約 5.21%，主要係預計學生宿舍床位增加，資產使用及權利金收入增加及受贈收入增加所致。
- (4)業務外費用 3,618 萬元，主要係雜項費用，較上年度預算數 3,383 萬 3 千元，計增加 234 萬 7 千元，約 6.94%，主要係雜項費用增加所致。
- (5)業務總收支相抵後，發生短絀數 1 億 0,288 萬元，較上年度預算短絀數 1 億 1,074 萬 1 千元，計減少短絀 786 萬 1 千元，約 7.10%，主要原因如上述。
- (6)106 年度收入、成本與費用及餘絀詳圖一、圖二及表二所示。



圖一 106 年度收入及短絀



圖二 成本與費用及賸餘

表二 106年度收入、成本與費用及餘絀表

單位:新臺幣千元

收入及短絀	106 年度預算	成本與費用及賸餘	106 年度預算
業務收入	1,072,513	業務成本與費用	1,208,781
教學收入	496,332	教學成本	1,034,968
租金及權利金收入	1,500	其他業務成本	37,228
其他業務收入	574,681	管理及總務費用	128,381
業務外收入	69,568	研究發展及訓練費用	2,603
本期短絀	102,880	其他業務費用	5,601
		業務外費用	36,180
總額	1,244,961	總額	1,244,961

## 2. 餘絀撥補之預計：

本年度預計短絀 1 億 0,288 萬元，無前期待填補之短絀，加回填補累積短絀之撥用公積 1 億 0,288 萬元，期末待填補短絀計 0 元。

## 3. 現金流量之預計：

(1) 預計業務活動之現金流入 7,423 萬 4 千元，包括：

A. 本期短絀 1 億 0,288 萬元。

B. 調整非現金項目 1 億 7,711 萬 4 千元，其中提列折舊及折耗 1 億 7,130 萬 5 千元；攤銷 920 萬 3 千元；遞延收入隨折舊費用之提列轉列其他補助收入 47 萬 6 千元及受贈收入 143 萬 7 千元；流動資產淨減 3 萬 9 千元；流動負債淨減 152 萬元。

(2) 預計投資活動之現金流出 2 億 8,298 萬 6 千元，係增加固定資產 2 億 8,098 萬 1 千元，增加無形資產 200 萬 5 千元。

(3) 預計融資活動之現金流入 7,147 萬 8 千元，係增加基金 6,973 萬 8 千元、增加遞延貸項 294 萬元，減少其他負債 120 萬元。

(4) 預計本期現金及約當現金淨減 1 億 3,727 萬 4 千元。

(5) 期初現金及約當現金 10 億 4,764 萬元。

(6) 預計期末現金及約當現金 9 億 1,036 萬 6 千元。

## (二) 可用資金變化情形

本校 106 年期初現金有 10 億 4,764 萬元，加上當期收入有 12 億 1,132 萬 6 千元(包含經常門收入 11 億 3,864 萬 8 千元及當期動產、不動產及其他資產現金收入 7 千 267 萬 8 千元)，減去當期支出有 13 億 6,350 萬 9 千元(包含經常門支出 10 億 6,441 萬 4 千元及當期動產、不動產及其他資產現金支出 2 億 9 千 909 萬 5 千元(包含三大建案保留款 1,610 萬 9 千元)及其他影響當期現今調整數 120 萬元)，106 年度期末現金為 8 億 9,425 萬 7 千元，加上期末短期可變現資產 32 萬 4 千元，減去期末短期須償還負債 1 億 9,013 萬元，106 年度期末可用資金預測有 7 億 445 萬 1 千元，詳表三 106 年至 108 年可用資金變化情形所示。

表三 國立聯合大學可用資金變化情形（財務規劃報告書或以自籌收入支應新興工程）

106 年至 108 年

單位:千元

	106 年預計數	107 年預計數	108 年預計數
期初現金 (A)	1,047,640	894,257	932,473
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,138,648	1,114,811	1,119,018
減：當期經常門現金支出情形 (C)	(1,064,414)	(1,055,827)	(1,058,470)
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形(D)	72,678	56,139	56,139
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形(E) (*1)	(299,095)	(75,677)	(75,677)
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)	0	0	0
加：當期長期投資淨(增)減情形 (G)	0	0	0
加：當期長期債務舉借 (H)	0	0	0
減：當期長期債務償還 (I)	0	0	0
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J) (*2)	(1,200)	(1,230)	(1,230)
期末現金 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	894,257	932,473	972,253
加：期末短期可變現資產 (L)	324	324	324
減：期末短期須償還負債 (M)	(190,130)	(191,623)	(191,167)
期末可用資金預測 (N=K+L-M)	704,451	741,174	781,410
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			
由學校已提撥之準備金支應(註3)			
由學校可用資金支應			
	0	0	0
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
			X1 年餘額
			X2 年餘額
			X3 年餘額
債務項目 (*4)	無		
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度之現金支出，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、遞耗資產、無形資產、遞延借項及其他資產。			
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度及以後年度之現金支出，包括增置動產、不動產、遞耗資產、無形資產、遞延借項及其他資產。			
5：流動金融資產係指預期於1年內變現之金融資產。			
6：長期投資係指採權益法之長期股權投資、非流動金融資產及不動產投資等。			
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、長期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，但應排除屬指定經常支出與動產、不動產及其他資產捐贈款已提撥準備金之部。			
11：可用資金係指學校帳上現金經加上短期可變現資產並扣除短期須償還負債之數，係在衡量特定期點學校可運用之現金。			
12：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。			
13：編列完成之5,000萬元以上營建工程，該等工程預算預計於以後年度編列。			
14：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內，已提撥之改良及擴充準備金或其他準備金支應；由可用資金支應係指由學校當年度(或以後年度)可用資金支應；外借資金係指將向銀行舉借長期債務支應。			

#### 四、風險評估及因應方式

##### (一)風險因素一：少子化影響

受到 102 學年度高中職新生人數銳減之影響，大專校院 106 學年度一年級新生預測降為 23.9 萬人，較前一學年減少 1.3 萬人。另一波明顯降幅則出現在 109 學年度，預測較前一學年減 2.8 萬人。另外，受限於本校地緣關係，碩士班及進修學士班報考率及報到率也有逐年下滑的趨勢，對本校之財務收入亦造成影響。

本校收入來源主要係教育部補助款及學雜費收入，因此學校近年來除了加強招生宣傳外，勢必須發展優質教學特色為目標。考量少子化的因素並配合教育部建立學習型社會目標，本校已分別與臺北市立聯合醫院衛福部立苗栗醫院與國衛院簽訂合作契約，進行醫學工業相關的教學與研究，如生技與醫務管理相關 EMBA 班以及規劃學士後第二專長學士學位學程，如長照系、護理系或學分班…等班次，同時也規劃食安系所，以因應就業市場的需要；招收學士後班次的概念，可協助提供年輕人二次就學、就業的機會，年輕朋友經過職場洗禮後，對二次就業的忠誠度及穩定性都比較高，培育醫療產業需要的人才，在學習中就地實習，希望可以做到學生在學等於在職，畢業等於就業。

##### (二)風險因素二：新校區(八甲)開發及維運

本校八甲校區許多公共工程尚待興建，惟每年公共工程補助額度有限，若未能於當年度爭取到與工程相符之補助款，將視需要由校務基金先行墊付，可運用資金將受限。

維護八甲校區師生教學與生活環境，尚需建置相關生活設施如活動中心等，其建置及維運經費仍待籌措，若政府補助未能及時到位，本校累積校務基金將流失。

為維持本校教學品質及學生生活品質，將持續爭取各項工程補助經費，本校亦將積極進行開源節流之檢討，以降低學校營運之風險。

##### (三)風險因素三：同時經營二坪、八甲兩校區之風險

八甲校區已於民國 103 年正式完工啟用，使得校地增加約 63 公頃，新校區面積是舊校區約 10 倍，讓本校更具有大學的規模。雖然新校區面積廣大、建築物宏偉，但要維持兩個校區的營運已形成學校龐大的負擔，若不設法節約，將會是沉重的負擔。

有鑒於此，厲行節約是良策，將照明採用節能燈具、教室冷氣依

排課 時間由電腦設定啟動與關閉的時間、水龍頭採用節水裝置的、電梯設定低樓層不停等以節約能源。更進一步的做法，各棟大樓設定電表和水表，將水電費經費預算額度按學生人數或其他客觀指標分配到院或系，由各院或各系去控管水電費的支用，一定會更有效果。

#### (四)風險因素四：本校不對等之財務結構之風險

本校於民國 84 年改隸教育部時，行政人員編制都採私校時代精簡的規模報部，編制中屬公務人員資格者只有 17 個職缺。隨著改隸又改制為大學，學校規模擴增，行政人員中約聘雇人數也隨著擴編，目前全校行政人員共有 175 位，其中屬於公務預算支應薪水的公務人員、留任人員、技工及工友只有 63 位，其餘 112 位則是由校務基金支付薪水的約聘雇人員，造成校務基金龐大的負擔，但為了校務的運作，又無法再精簡人事。行政人力中約聘雇人力占大多數，是當初由私校改隸教育部時規劃不周全之處，已長年造成本校與其他公立學校立足點的不平等，國立學校中每個學生獲教育部補助經費為全國倒數第二，使得本校校務基金的運用更是捉襟見肘。

所以本校積極透過各種管道向教育部爭取更多的編制及預算員額，以減少校務基金於約聘雇人力的支出，健全校務基金的運用。另外，也要全面進行人力盤點，檢討工作職掌，不讓單位有冗員，以精進人力。再者，檢討各單位及處室的業務，將業務性質相近的單位予以整併，以精簡人力。最後，考績制度要能真正落實，以達到獎優懲劣的效果，以免造成吃大鍋飯的心態，進而績效提升，也可以精簡人力。

#### 五、投資項目規劃

本校歷年來投資項目皆以存放金融機構為主。為配合本校未來發展資金分配運用規劃，因此，仍以穩健投資方式，以存放金融機構為主要投資項目。

## 參、結語

本校 106 年度預計可用資金尚足支應教學、研究及行政等措施。面臨少子化及八甲校區開發的財務負擔增加，將積極爭取各項補助及開拓財源；並積極透過各種管道向教育部爭取更多編制及預算員額，以降低約聘僱人力的支出。

「提升組織效能，強化校務體質」、「擴充教育設施，綠色優質校園」、「強化教學品質，發展教學特色」、「改善研究環境，提升研究能量」、「匯集智慧資本，建構產學合作」及「推動倫理教育，培養全人發展」提升組織效能等營造本校特色，以精實本校校務發展。