

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

壹、基金概況：

一、設立宗旨：

本校預算及財務運作，自85年度起配合教育部「國立大學校院校務基金」之實施設置本基金，促使自籌部分財源，不僅能吸收社會資源投入教育，減輕政府負擔，同時亦能提升資源使用效率，提高辦學績效。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；且屢遭立法院與審計部質疑未能完整表達校務基金預算及財務報表。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，爰經教育部函報行政院主計總處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：

（一）依據國立清華大學組織規程，置校長1人，綜理校務。置副校長1至3人，襄助校長推動校務。

本校設教務處、學生事務處、總務處、研究發展處、全球事務處、校友服務及資源發展處、秘書處、圖書館、計算機與通訊中心、環境保護暨安全衛生中心、國際產學營運總中心、師資培育中心、藝術文化總中心、人事室及主計室等行政單位，並得分組、中心或分館辦事。本校設理學院、工學院、原子科學院、人文社會學院、生命科學暨醫學院、電機資訊學院、科技管理學院、竹師教育學院、藝術學院、台北政經學院、清華學院等學院，其中清華學院下設通識教育中心、體育室、語文中心、住宿書

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

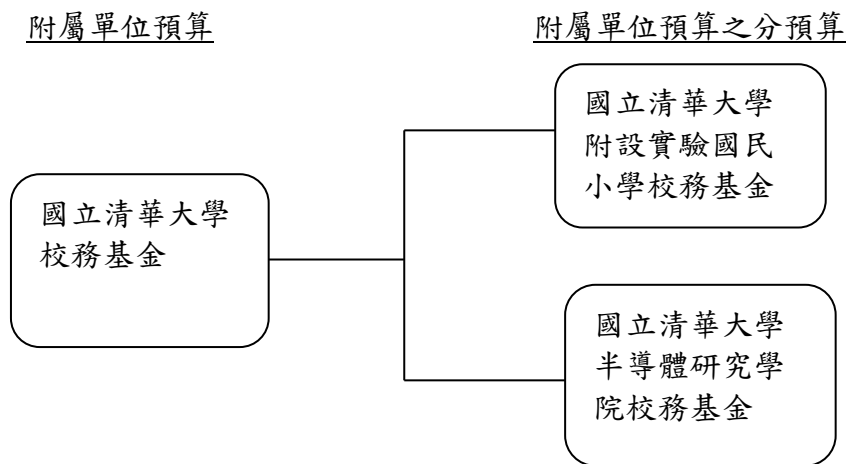
中華民國113年度

院、清華學院學士班、清華學院國際學士班等。其餘學院下設學系、研究所，並得設跨系、所、院之學位學程；各學系、研究所、學位學程得分組教學。

(二)本校附設實驗國民小學，辦理各項實驗研究並供教學實習，其組織依據清華大學附設實驗國民小學組織規程，置校長1人，綜理校務。為辦理各項業務，設下列一級行政單位：教務處、學務處、總務處、研究處、輔導室、幼兒園、T.O.S 分校、主計室及人事室。

(三)本校半導體研究學院，為促進國家重點領域產學合作及人才培育之創新，提升研究發展成果效益，培育高階科學技術人才，強化產業競爭力，其組織依「國家重點領域產學合作及人才培育創新條例」（以下簡稱創新條例），報經教育部核准設立，置院長1人，綜理院務，副院長1至2人，襄助院長推動院務。依研究領域分成「半導體設計」、「半導體元件」、「半導體材料」與「半導體製程」4部。

(四)基金結構體系如下圖：



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。

貳、前年度及上年度已過期間預算執行情形（前年度決算結果及上年度預算截至112年6月30日止執行情形）：

一、前(111)年度決算結果：

(一)業務收入：決算數74億2,884萬9千元，較預算數72億5,239萬元，增加1億7,645萬9千

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

元，約2.43%。

(二) 業務成本與費用：決算數78億9,832萬元，較預算數77億3,651萬8千元，增加1億6,180萬2千元，約2.09%。

(三) 業務外收入：決算數8億1,750萬9千元，較預算數7億7,117萬1千元，增加4,633萬8千元，約6.01%。

(四) 業務外費用：決算數4億8,759萬4千元，較預算數4億8,931萬5千元，減少172萬1千元，約0.35%。

(五) 收支餘絀：決算短絀數1億3,955萬6千元，較預算短絀數2億227萬2千元，減少6,271萬6千元，約31.01%，主要係利息收入及投資賸餘較預期增加所致。

(六) 固定資產之建設改良與擴充：一般建築及設備計畫決算數13億2,174萬9千元，占可用預算數14億4,413萬9千元，執行率約91.53%。

二、上(112)年度截至6月底止預算執行情形：

(一) 業務收入：實際業務收入37億8,548萬元，較預算分配數37億6,657萬5千元，增加1,890萬5千元，約0.50%。

(二) 業務成本與費用：實際業務成本與費用41億5,832萬5千元，較預算分配數40億9,641萬元，增加6,191萬5千元，約1.51%。

(三) 業務外收入：實際業務外收入4億7,035萬2千元，較預算分配數3億6,932萬6千元，增加1億102萬6千元，約27.35%，主要係受贈收入較預期增加所致。

(四) 業務外費用：實際業務外費用2億3,372萬2千元，較預算分配數2億793萬7千元，增加2,578萬5千元，約12.40%，主要係成功湖周邊環境改善支出較預期增加所致。

(五) 收支餘絀：實際短絀數1億3,621萬5千元，較預算分配短絀數1億6,844萬6千元，減少3,223萬1千元，約19.13%，主要係受贈收入較預期增加所致。

(六) 固定資產之建設改良與擴充：一般建築及設備計畫實際執行數4億3,726萬元，占可用預算分配數5億9,372萬1千元，執行率約73.65%，主要係因工程廠商施工設備材料進場延遲及申請估驗計價進度落後所致。

參、業務計畫：

一、營運計畫：

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

(一) 教學訓輔目標

本校教育以秉持「自強不息，厚德載物」校訓，培育德、智、體、群、美五育兼優，具備科學與人文素養，對社會具影響力的清華人。是以積極延攬優秀人才，招收優秀學生，提供教師及學生優質的教學研究學習環境，以達到此教育目標。

1. 追求教學卓越：

- (1) 設置教師傑出教學獎：111學年度共有17位教師獲獎，並新增2位教師獲得榮譽教學獎（累計獲得本獎3次）。
- (2) 每學年辦理新進教師研習營，協助新進教師瞭解校園，並邀請傑出教師分享教學、研究與學生輔導經驗。
- (3) 實施「專任教師評量」：本校專任教師除符合免評量者之外，副教授及教授到任後每滿5年須接受評量一次。助理教授到任滿3年須接受輔導考核，輔導考核後每滿5年評量一次，評量項目包括教學、研究、輔導與服務。111學年度本校專任教師依清華模式辦理評量258人，依過渡期模式辦理評量26人。
- (4) 教學獎勵補助：為鼓勵本校專任教師努力從事教學工作，訂有「教學獎勵補助辦法」，111學年度（評選110學年度教學績效）獲補助268人（約佔全校專任教師31%）。

2. 提升學習及教學成效：

- (1) 補助大班教學：為掌控授課品質及衡量現有師資教學研究負荷，在不影響教學品質前提下，大班上課的科目，授課學分數加權計算。
- (2) 助教培訓與評量：每學期初辦理教學助理研習營，完成培訓課程發給研習證書，供各系所甄選助教參考，並於期末辦理教學助理評量，選拔傑出教學助理。
- (3) 教師增能與補助：辦理各類主題之研習、工作坊、研討會及教學競賽，提升教學知能，推展教師社群，增進教師跨域交流，提供教學補助，促進教學實踐、創新教學與教學精進。
- (4) 教學設備更新及教室改進：
 - A. 逐年擴增改善各基礎科學教學設備，補助普物與普化實驗。
 - B. 建置第四綜合大樓（原名研發大樓）2間大型教室，每間可容納200人，有助紓解大班課程排課。

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

C. 補助校內各教學單位建構多功能互動教室並精進e化教學設備。

(5) 自主學習、跨域學習及課業輔導：

A. 課業輔導活動：為提升學生學習成效，協助解答課業問題，辦理基礎科目個別輔導、英文小班課程及學習課業輔導計畫等。

B. 推動學生自學：補助並鼓勵學生組成「共學圈圈」、規劃辦理各類補助計畫（如：學生數位自學能力試行計畫），促進自主學習能力、跨領域相關知能。

C. 發展數位課程與課程平臺：數位課程包含開放式課程、磨課師課程、先修課程，以學習者為中心及數位學習模式，提供彈性、自主、跨域的學習型態。並持續維護清華雲平臺，提供穩定的課程平臺。

3. 課程改進與創新：

(1) 鼓勵英語學習

A. 107學年度起入學之大學部學生，英文領域必修8學分，所有新生依入學管道之英文科考試成績進行修課身分設定，採分級適性教學。

B. 為積極配合教育部雙語教育政策，本校獲教育部核定為國民小學及幼兒園教育階段雙語教學師資培育課程之大學。截至111學年度，本校師資生總培育量約全國培育量8%，其中雙語師資生總培育量已佔全國24%，為各校第一，且幼教雙語師培生更全數來自本校，將持續擴增雙語教學範疇與樣態。

(2) 服務學習：107學年度起通過「國立清華大學服務學習課程實施辦法」，推動各學院、學系、學士班將既有勞作服務轉型服務學習，協助學生應用所學知能服務他人。服務學習為0學分之必修課程，分別由各學院、學系、院學士班、課外活動組及住宿書院開設，大學部學生須於畢業前修習累計至少60小時。

(3) 104學年度成立「跨院國際博士班學位學程」，規劃多元修課空間，彈性修業限制。於105學年度成立「跨院國際碩士學位學程」，延續博班精神，培養跨領域優秀人才。

(4) 開設境外專班：「科技管理學院高階經營管理深圳境外碩士在職專班」，於105學年度辦理招生，截至111學年度已有47位畢業生。「科技管理學院高階經營管理馬來西亞境外碩士在職專班」，於108學年度辦理招生，並自110學年度起更名為「科技管理

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

學院高階經營管理亞太地區馬來西亞境外碩士在職專班」，截至111學年度已有2位畢業生。「竹師教育學院心理與諮商碩士新加坡境外在職專班」，111學年度辦理招生。

4. 創新多元化招生：

- (1)自98學年度起與國立科學工業園區實驗高級中學合辦科學班，為具備科學潛能之優秀高中學生，提供本校優越教學環境及卓越師資，培養科學傑出人才，至111學年度已有11屆畢業生。
- (2)招收特殊選才（主要招收特殊才能、特殊優良行為、逆境向上且具強烈學習熱忱者）、體育及音樂等其他才藝資優生，以培養多元性人才並促使校園更為活潑。113學年度清華學院學士班（不分系招生）將招收特殊選才、創新設計、青年儲蓄戶學生共48名。
- (3)延續照顧弱勢學生精神，本校自102學年度起推出「旭日計畫」，鼓勵在相對資源不足情況下，仍積極進取、努力向學的弱勢學生報考。於105學年度起擴大旭日獎學金的補助對象，凡大學部各入學管道之新生符合低收、中低收入戶或特殊境遇家庭之子女符合經濟弱勢條件資格，經旭日獎學金委員會審定後亦予以核發，至多可獲每年10萬元獎學金。109學年度起更進一步放寬審查，凡大一新生出具中低收入戶證明，免審查即可獲第一年10萬元獎學金補助。
- (4)加強招生宣傳，配合多元管道招生宣傳，於111學年度針對特殊選才、旭日計畫、僑生辦理線上直播說明會；另將 PODCAST 頻道由大學部拓展至研究所介紹，並針對本校學生事務、教學及各類獎學金計畫進行說明；於申請入學榜示後自製放榜影片及清華邀請卡，迴響廣大。因疫情解禁，自112學年度起除各類線上直播及互動活動外，亦安排實體招生宣傳活動，如海外教育展、至各高中宣講等。
- (5)99學年度首度招收技職高中生，110學年度名額增至6名，111至113學年度均維持同名額招生。
- (6)100學年度起配合政策首度招收大陸地區學生，當年度招生名額由教育部核定。112學年度教育部仍維持僅得招收在臺陸生作法，招生名額調整為105名（碩士班62名、博士班43名）。

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

(7)為吸引更多優秀海外僑生來臺就讀，105學年度起本校首次舉辦大學部僑生及港澳生單獨招生，112學年度招收234名。

5. 跨領域多元學習：

(1)逐步提升大學部同學在「跨領域多元學習」比率，讓每一位清華人於多元包容的環境下，在屬於自己的學習路徑上，盡情發揮所長，形塑個人獨特價值。不僅實現自我，更能引領國家社會，開創新局勢。推動跨領域多元學習方向如下：

A. 執行 T 分數：考量平均值與標準差來衡量學習成就，期盼以興趣，而非以 GPA 高低選擇修習科目。自110年度起實施 T 分數，目前已經有56%的學系採用 T 分數評選書卷獎。

B. 實施 X-Class 選課：部分課程擁有完善非同步教學資源，教師可設定該課程為 X-Class，同學選擇該課程可允許與其他課程衝堂，使學生於跨領域學習時，能有較彈性的學習規劃與修課時程。111學年度第2學期開始試行3個學期，並於一年後評估成效。

C. 微學分課程：已訂定「國立清華大學微學分課程實施辦法」，以0.1學分為基本單位，本課程除適用於各教學單位現行課程類屬，亦得以規劃開設數位課程、社會實踐、跨域實作、業師分享、實習參訪、工作坊等不同類型課程。

D. 磨課師課程學分化：已制定「國立清華大學數位課程施行細則」，符合修習規定且學生通過考核後可取得學分。

(2)本校為提供學生跨領域、多元修課彈性，促進適性發展，提出學士班跨領域學習規劃，迄112年6月已有560位同學修讀（其中有126位已畢業）。

(3)推動以院為核心，發揮資源效益，自109學年度起以學院為核心教學單位已列入高教深耕計畫，鼓勵以「學院」為統整主體之資源彈性配置及調整模式，達到師資人力彈性調度、教學資源有效流通、課程開設跨域整合及招生名額彈性調整與合理分配之目的。

(4)住宿書院以同住共學、共善實踐的精神，以「校園翻轉」、「社區營造」、「地方治理」、「國際鏈結」方向，拓展學生的社會連結與跨領域的互動與合作。

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

- (5)擴大辦理推廣教育：於106年正式成立金門教育中心，為清華在金門的據點，負責學分班、學位班執行及相關業務推展等，讓清華影響力擴及離島地區；辦理產業需求導向之人才培訓課程、友善社區精緻化推廣教育課程，爭取公私部門委辦訓練，結合本校專業課程資源推廣社會人士隨班附讀等。承接新竹市政府委辦之竹松社區大學，著力於公民教育與社會責任推展。
6. 推動教務行政資訊化：包括成績計算登錄網路傳送系統、招生作業、課務（排課、選課及教學意見調查）、離校手續、離校退費系統、期中預警系統、研究生學位考試系統及導師輔導等。
7. 加強輔導諮商功能：
- (1)以學校三級輔導工作概念分為發展性輔導、介入性輔導及處遇性輔導等三方向進行。設有資源教室，提供身心障礙學生生活與課業協助，增加其學習成效，進而增進社會適應能力。
- (2)製作與拍攝系列心理健康衛生講座影片以提供學生身心發展所需知識、技能及經驗等資訊，同時也可作為家長及教師相關輔導知能參考。
8. 提升師生連結，增加每位學生與導師的互動：
- (1)落實導師制度：本校為使導師生間資訊得以雙向互通，整合學務（導師生配對）及教務（選課系統），設計導師生系統，建立導師生間資訊平台；另設立二軌導師制度以照顧經濟背景弱勢及特殊才能學生。
- (2)導師工作賦能：每學期舉辦校導師會議，邀請傑出導師或專業人士分享其經驗與知識，協助各院系導師代表提升輔導能力；由各系院或推舉傑出導師人選，經過評選成為傑出導師，並將其輔導工作留下紀錄供新進老師了解。
- (3)挹注輔導費用：各系所可根據學生人數申請系所團體輔導費用，協助導師推展以系所為單位的非學術性活動，以凝聚系上向心力與增進師生情誼。
- (4)增設 peer mentoring 平台：由熱心校友、退休教師、願意分享相關經驗之學生等擔任「引路人」，當學生面對職涯發展、人際關係、自我成長等問題時，即可以「尋路人」身份上平台申請並配對一位「引路人」來陪伴與指引方向。

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

9. 職涯輔導工作之推行與加強：預計於113年度規劃大型校園徵才活動2場，辦理企業參訪15場、企業實習說明會5場、學生實習心得競賽以及學長姐實習經驗分享會、錄製求職相關線上課程、開設數位能力課程、大型職涯講座2至3場、開設企業領航微學分課程及規劃人社院微學分課程、職涯入班服務、CPAS 職涯適性診斷測驗、UCAN 職場職能診斷及1對1職涯諮詢、畢業流向追蹤調查，輔導畢業生就業及追蹤，以及協助在學生瞭解未來之職涯發展及規劃；為使職涯輔導及職涯規劃觀念深耕至校內師生，亦規劃不同面向培育課程，培育職涯種子教師。
10. 學生社團活動推展：透過輔導逾180個學生社團辦理創新創意聯合活動、標竿學習、校際競賽、增能講座計畫、社區服務、參與公共議題與公益活動專案、社團創社週年成果展暨系列活動、國際交流等活動，培育五育兼備之全方位人才。
11. 生活輔導工作之推廣與落實：
 - (1)落實生活輔導：校安人員24小時值勤協助學生緊急事件處理及維護校園安全，並由系（所）教官第一線輔導學生，以及定期輔導住宿學生，加強校外賃居學生居住環境訪視及生活輔導，建置校外租賃網路，辦理租賃講習；此外，提供各項助學措施及急難扶助，包含校內外獎助學金、就學貸款、學雜費減免、弱勢助學金、校外租金補貼、急難紓困金等。
 - (2)透過新生健康檢查、教職員工及特別危害作業健康檢查、異常複檢及實驗室巡查等，由專任護理師及特約職業醫學科專科醫師進行後續追蹤、輔導及諮詢服務，並推動健康促進與衛生教育工作，提升全校師生健康。
 - (3)持續增進健康照護系統功能及特殊個案的衛教、追蹤與關懷，落實傳染病防治工作，以掌握師生健康情形，避免發生校園群聚感染情事。
12. 國際志工及國際交流活動推展：本校規劃推展「清華大學國際志工專案」，自民國96年創辦起，迄今已有約826名同學參與本校國際志工的團隊。
13. 強化師資生國際素養：為培育師資生成為具國際視野之未來教師，自105年度起以「有教無界，未來無限」為宗旨，參與教育部國外教育見習教育實習及國際史懷哲計畫，截至112年7月已有144位師資生前往海外學習，地點包括德國、上海、印尼、越南、新加

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

坡、日本、美國、泰國等地區，多元交流增進師資生跨域之文化理解與國際教學體驗，期盼師資生更能因應社會變遷、全球化趨勢，以及未來人才資源需求，實踐教育專業與移動學習之精神。

- (1)持續辦理國外教育見習教育實習及國際史懷哲計畫，鼓勵師資生跨領域多元學習。
- (2)鼓勵各師資類科教師研擬師生連結發展計畫，帶領師資生與海外學校交流。
- (3)提升師資生跨國自主學習，參與國際教育志工與海外見習。

14. 推動跨校整合：臺灣聯合大學系統（臺灣聯大）於97年成立，期整合四校（中央、交通、清華、陽明）教研能量，發揮互補性，提升四校教育品質。於110年2月1日陽明大學與交通大學經教育部核定合併為國立陽明交通大學，同時迎來新成員政治大學正式加入，期待能夠結合政治大學在人文社會、商學、經濟、政治、外語、傳播以及國際事務等領域之專業和資源，以提升教育品質與追求學術卓越，系統各校間攜手合作開創新局面，達到台灣聯大成立之目標。現今四校（中央、政治、清華、陽明交大）仍持續推動跨校選課、共享特色課程，辦理聯合招生、吸引更多優秀學生；成立跨校國際學位學程，培養跨領域國內外人才；成員學校圖書資源共享，以提升師生教學及研究資源；推動包括科技與人文社會領域整合、基礎科學與臨床運用之整合型研究、跨國研究計畫，以及先後成立5個跨校研究中心和推動學術倫理教育。建置「學術性導向的華語線上教材」幫助外籍生適應課堂用語學術環境，建立我國第一套學術倫理數位課程，提供全國34所大學約4萬名研究生修課，亦補助跨校學生活動，促進四校不同領域和屬性學生交流，並提供系統跨校選授課校際專車。

15. 落實本校卓越之醫療研究成果至醫療服務領域：本校於108年4月15日與桃園市政府簽訂「桃園市醫療暨教育研發園區合作意向書」，於桃園航空城設立清大醫療暨教育園區，打造跨領域醫學中心及教育研發園區。本校依促參法第8條第1項第1款規定，引入民間資源投資興建營運醫院及教育研發園區之第1期開發，預計113年動工，117年完工啟用。

16. 附設實驗國民小學：

- (1)教育目標：遵照中華民國憲法第一百六十條之規定，培養自六歲至十二歲之學齡兒

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

童一律受基本教育，使學生學識、品德、身體得以平衡發展，以完成國民基本教育。

(2)教學目標：依國民中小學十二年國教課程綱要推動課程革新與進行教學活動，加強生活教育，美化環境、充實設備、增強境教功能，推展體育活動及衛生保健工作，辦理課程研究、建立學校特色課程，舉辦教師進修活動、提高教師素質，進行學習輔導及生活輔導等，以培育均衡發展之健全國民。

17. 半導體研究學院：建立創新高等教育辦學模式，整合院內教研能量，培養具前瞻性跨領域之半導體科技人才；鏈結國際與國內半導體產業，推展新型態教研與產業之關係；吸引國際優秀學生，促進產業全球佈局，厚植世界影響力。

(二) 研究發展目標

1. 建立重點研究領域：本校積極推動「高等教育深耕計畫」，藉由前瞻量子科技、高熵材料、腦科學研究及第2期新增之智慧感知聯網研究、韌性研究、水下考古學暨水下文化資產研究及臺灣語言多樣性永續發展等重點特色領域研究中心的發展，輔以辦理競爭型研究團隊及跨領域研究計畫的補助，激勵本校資深教師帶領年輕教師或年輕教師自行共組團隊，爭取校外各式大型整合計畫。在人社領域方面亦投入經費，除資助人文社會中心、亞太/文化研究中心運作外，108年起增設人文與社會科學領域競爭型團隊計畫的補助，鼓勵教師從事人文與社會科學相關學術領域的合作與交流，共同提升研究品質及培育人才。本校亦提供舉辦國際學術研討會、教職員生出席國際學術會議及合作研究、聘任博士後人員等方面的補助，以建構優質研究環境。

2. 延攬及留任優秀人才：

(1)為讓教師之績效表現更確實反應在所支領的彈薪金額上，以提升激勵效果，打破舊有的階梯式獎勵方式，調整獎勵金級距模式，給予表現積極者更大的肯定。

(2)為鼓勵延攬國內外特殊優秀人才，依「國立清華大學獎勵新聘特殊優秀人才作業要點」，第一次被聘任為國內學術研究機構專任教研人員或過去5年間均任職於國外學術機構者，經一級教學單位將符合獎勵資格者送校教師遴聘委員會審議與核定2至3年的彈性薪資獎勵。

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

- (3)本校為創造攬才留才優勢並獎勵表現傑出教職員，設立「清華傑出人才發展基金」。新訂「國立清華大學傑出人才發展基金設置辦法」，規範本基金經費來源及用途，且新訂「國立清華大學傑出人才發展基金學術研究獎勵辦法」，以作為該基金獎勵教師之依據。藉由獎勵出版頂尖論文、國際學術指標、學術專書、主辦或參加國內外重要學術會議、邀請演講或參加展演、競賽、參與重要國際學術組織職務或獲頒獎項等，提昇本校學術聲望，鼓勵本校編制內教師進行具國內外重要學術影響力之研究，進而使更多優秀的年輕學者願意投身教育，投入研究，讓人才的培育工程永續不息，達到「建立以人為本的研究環境」之目標。

3. 提升研發環境：

- (1)為鼓勵本校新聘教師從事學術研究，協助建立必須之研究設施。
- (2)整合校內研究資源與研發能量，有效推動各領域的跨院系合作，規劃全校共同實驗室「清華實驗室」，並整合跨院系研究團隊，爭取國家型研究計畫。

4. 推廣研發成果，建立產學合作及創新育成之新制度及優質環境：

- (1)為鼓勵專任教師從事產學合作，獎勵傑出產業貢獻，依「國立清華大學傑出產學研究獎設置辦法」、「國立清華大學產學合作績優獎頒給辦法」給予獎勵。
- (2)與相關機構合作建立專利分析、技術評估之合作機制，積極探勘校內研發成果之專利申請與佈局。
- (3)運用智慧財產評估、智慧財產加值及行銷推廣技巧，包裹加值校內研發成果，提高市場價值。
- (4)組成關鍵技術團隊，推動產業需求導向之產學合作，鏈結國內外企業與學研界共同投入前瞻技術研發，並盤點校內研發能量與技術團隊，提供加值服務，嫁接學校與業界，由「企業出題，學校解題」模式，積極促成科研成果轉譯落地，擴增產學合作量能。
- (5)與標竿企業合作設置聯合研發中心，包括與聯發科技、台積電、HIWIN、欣興電子、光寶科技、台達電子、臻鼎科技、康舒科技、Daicel 及台塑等標竿企業與機構在校內設置聯合研發中心。

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

- (6)加強區域合作，包括加強與中央研究院、工研院及中山科學研究院進行學術研究合作，與國防部合作推展國防科技研發，持續參與榮總臺聯大系統合作研究計畫，並與長庚醫院、馬偕醫院、桃園醫院、新竹臺大分院及國家衛生研究院執行合作研究計畫，112年度新增與高雄醫學大學及中國醫藥大學新竹附設醫院合作研究計畫。
5. 在學術研究方面：本校師生在國內外獲得各項榮譽的肯定，高引用論文超過百篇，5年為期(2018-2022)每篇文章被引用數11.46次，預計113年度將持續在知識創造上有重大突破性的表現。師均研究經費超過約360萬元，師均產學合作經費超過約100萬元。
6. 在專利獲得方面：預計113年度專利獲得150件。
7. 在創新育成方面：預計113年度培育廠商超過47家，其中含新創公司10家。
8. 在技術移轉方面：預計113年度技術移轉合約總金額1.05億元。
9. 半導體研究學院：藉由業界高端人力的參與，以及經費與研發資源的挹注，共同培育具前瞻性跨領域之半導體科技人才，研發前沿半導體技術。
- (三)提升國際競爭力目標
1. 招收國際研究生：賡續與中央研究院合辦「國際研究生學程」(TIGP)。
2. 獎勵英語開課：111學年度開設1,275門(第1學期635門、第2學期640門)英語授課課程。
3. 擴大兩岸學術交流，與大陸名校建立招生管道或雙聯學制：本校於100年啟動大陸高校雙聯學位計畫，陸續和北京清華等多校簽訂合作協議，範圍涵蓋學士、碩士及博士生，另與香港科技大學(HKUST)簽署雙聯學士學位協議。目前已有40位學生參與大陸港澳雙聯學制計畫。
4. 鼓勵學生至國外短期研修：擴編出國研修獎學金。辦理赴國外短期研修說明會，如交換、實習、留(遊)學、雙聯說明會等，並邀請教授及有出國留(遊)學、交換、實習等經驗之學長姐分享出國獲得之收穫，擴展本校學生國際視野，並期學生將研究成果與經驗帶回分享給學弟妹。
5. 推廣國外雙聯學位之研修：攻讀雙聯學位讓學生有更長時間於姊妹校進行交換與學習，提高交流的深度與廣度，目前有不同類型計畫，如：「雙學士計畫」、「學碩計

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

畫」、「雙碩士計畫」、「雙博士計畫」及其他個別計畫等。現行合作學校有美國加州大學柏克萊分校(UC Berkeley)、加拿大麥克麥斯特大學(McMaster University)、日本北海道大學(Hokkaido University)、韓國浦項工科大学(POSTECH)等。

6. 加強招收國際研究生，設置清華國際生獎學金以茲鼓勵，期能提高外籍生比例；辦理 NewbieProgram 輔導員學伴計畫，促成本地生及外籍生的交流平台，創造校園國際化環境。
7. 參與高教論壇及國際組織周邊活動：本校為東亞研究型大學聯盟(AEARU)創始會員學校，亦加入臺灣與東南亞暨南亞大學校長論壇(SATU)，定期參與學術交流活動，並出席校長論壇，與東南亞地區具影響力之研究型大學建立聯繫網。此外，積極參加各類國際教育展，如亞太教育者年會(APAIE)、美洲教育者年會(NAFSA)、歐洲教育者年會(EAIE)等，藉此與全球一流學府交流，開發合作可能性，並增加在國際上的能見度，進而推展本校國際化實力。
8. 成立雙聯委員會，爭取雙聯學位計畫推廣補助並落實推動院系合作。
9. 半導體研究學院：敦聘國際教師進行微型化學分課程；規劃全英語教學時程，使用外語撰擬研究報告與授課。

(四) 加強基礎設施目標

1. 全校維生系統建置：為配合污水排放納入新竹市下水道系統計畫，以及校區電力、自來水、網路光纖等管線配置，全校污水納管與機電管路工程規劃構想書與30%規劃設計報告書分別於101年10月、103年4月獲行政院同意，全案分12區分期施作，刻正進行第10、11區經費評估及規劃設計前置作業，預計114年完工。隨各區共管和支管陸續完成，已有效提升本校用電、給水、網路品質，提升維修效率，節省各管線維護費用，減少路面挖掘頻率，降低噪音及空氣汙染，增進路面使用年限及提升校園安全。
2. 校園新興工程：為使南大校區的教育學院及藝術學院能遷入校本部校區，以加速完成校與校園一體目標，辦理「教育大樓」、「藝術學院大樓」、「南校區學生宿舍」等三棟新建築工程；改建大禮堂，將以原始建築樣貌為框架，保留原建物外觀，進行內部功能提升及改建，完工後預計可容納1,300位觀眾的專業級音樂性演奏廳，提供教師與學生更

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

多元的使用，目前施工中。

3. 校園建物及環境修護改善：辦理變電站補照及消防改善，進行校園餐廳整修及消防改善，持續推動校園無障礙整體設施長期改善計畫，提供無障礙的友善校園環境。改善人行步道及道路鋪面、排水系統，定期進行排水溝清淤疏通，以防範教學館舍漏水、淹水等問題。節能減碳相關措施，如照明燈具汰換、空調系統保養及汰換、電梯保養及汰換、加裝節能設備、建立電力監控系統、加強植栽綠化等，以建立人本、安全、優質之永續校園環境。
4. 校園安全維護：配合共同管道系統及各支管完成，於105年起逐年更新大部分公共區域與學生宿舍區道路及體育館周邊路口之監視器設備，並採用光纖傳輸系統將現場畫面回傳至駐警隊，以利監控。逐步建置全校公用區域之監視傳輸系統，陸續將校內各點監視系統整合並連線駐警隊；加強駐警隊24小時巡邏勤務與夜間重點巡邏，以保障師生的人身與財物安全。落實消防及電梯管理，每月進行全校消防及電梯安全設備定期檢修、維護及設備改善，每年初辦理年度消防檢修申報作業，督促各館舍落實檢修完成消防設備改善，並持續推動進行館舍消防管理人講習與受訓，以及不定期配合單位館舍需求辦理消防演練，建立災害管理運作機制，有效減低校園災害，強化校園安全；每年進行老舊電梯汰換評估，依據年度所編列之經費及評估結果，逐步進行電梯汰舊更新作業。
5. 擴校校地取得：南二期校區面積6.45公頃，地上墳墓遷移作業於110年8月完成，111年2月啟動地下墳墓清葬及水土保持工程，其中疊葬起掘施工進度已達99%，預計112年底完竣水保工程。南二期校區未來將作為教學研究、住宿、綜合服務、運動場空間等使用。
6. 充實圖書館館藏及提升圖書館服務：
 - (1) 強化館藏累積、利用與推廣，厚實教學研究基礎與多元文化深度與廣度，預計至113年度實體館藏與電子館藏總量將可達到450萬冊/件/種。
 - (2) 建構與優化優質的服務、分析及基礎設施，涵蓋各式圖書資源服務、資訊系統與環境設備，發揮服務效能。
7. 建構優質校園主幹網路環境：

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

- (1)辦理網際網路國際連線服務租用、提升骨幹網路設備效能，以提供優質之全球性網際網路連線服務。
- (2)配合本校共同管道連接各棟建築物進度及連線單位需求，規劃進行「超高速校園主幹網路光纖」佈建，以提供本校各連線單位超高速網路連線服務。
- (3)採購新世代的資訊與網路設備如伺服器、儲存系統及網路交換器等，以因應各項網際網路服務應用量增加(如網頁空間、信箱空間)，以及提高各項網際網路服務系統(如 DNS、Web、Mail)的可用率。
- (4)採購多項網路資訊安全設備，以期完整防禦校園骨幹對外連線網路，減少校園網路基礎設備遭受攻擊導致異常發生。
8. 提升學生宿舍網路交換器效能：逐年汰舊更新學生宿舍網路機房主幹端超高速乙太網路交換器，以持續提供更優質之學生宿舍網路服務。
9. 校園公共區無線網路系統更新與擴充：提高校園公共區無線網路系統的可用率、傳輸速率與涵蓋率。
10. 校園授權軟體服務：持續提供符合校內基礎教學與校務工作需求之合法授權軟體。
11. 提升校務資訊服務：因應 PHP 程式官方版本更新，各單位需求日益增加，進行校務資訊系統中長期改建計畫。正進行資料庫由 Sybase 變更為 PostgreSQL，資料庫編碼由 Big5轉為 UTF8，並全面盤點與檢視各系統程式，以進行翻新等升級作業。
12. 校務資料整合及應用：目前系統完成建置一站式校級應用平台整體架構，後續仍需持續更新以及維護並且優化系統，以利強化並且提供多人以多樣載具線上使用，並具備彈性、擴充性與高度管理維護性架構等功能與需求，能更快速有效率全面控管蒐集、整合校內外各類倉儲及文件數據，繼而達成電子化、標準化、集中化及自動化地彙整管理與應用校務大數據，更能提升作業質量與績效還能降低資料錯誤率發生。
13. 行政簽核無紙化：為落實校園節能減紙措施及增加行政簽核的速率，利用資料庫儲存技術達到表單資料分析與統計的效益，113年將持續利用已建置的電子表單系統平台，開發校內常用表單，例如：學生獎懲建議表、合約審閱進度表、加簽單的功能增進、法規與分層授權流程的全面修正，藉由線上簽核、行動簽核等技術，提升表單簽辦及

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

傳遞的即時便利性和效率。

14. 逐年汰舊更新南大校區有線及無線網路設備，提高有線網路穩定性與無線網路連線品質，確保網路傳輸品質。

(五) 提升行政效能目標

1. 辦理專業課程講授訓練：為加強校內同仁業務知能，持續辦理文書、採購、主計、人事等業務及行政職能相關課程講授訓練及宣導，以提升工作效能，並強化及落實內部控制。
2. 推動電子化採購：凡依採購法辦理之採購案，均採電子領標方式辦理，並持續推動公開取得電子報價單之電子化採購目標。另100萬元以上之科研採購亦於網頁公告採電子領標方式辦理。
3. 強化組織運作、提升人力素質，以健全組織架構及合理調配員額。

(六) 社會服務及其他目標

1. 學生社區服務：鼓勵學生社團參與社區服務，並申請教育部帶動中小學社團發展及寒暑期教育優先區活動補助，與新竹縣市中小學及周邊社區合作活動，於寒暑假前往偏鄉學校或山區服務。
2. 加強校友聯絡：整合及更新各系所和各地校友會資訊，透過各種社交軟體，建立完整的校友網絡。持續強化校友與學校之連結，推動多元校友活動，透過校友專訪與多元校友企業報導，與各地校友會分享交流，讓校友成為學校堅強的後盾，清華成為校友的榮耀，共享清華品牌價值。
3. 校園環安衛改善：辦理校園開發環境影響評估、列管單位有害事業廢棄物分類暫存與清運處理、毒化物運作管理申報、廢污水排放管理、職業安全衛生管理系統、建築物公共安全檢查、協助館舍推動節能減碳工作及推動環安衛e化管理等。

二、固定資產之建設、改良、擴充與其資金來源及其投資計畫之成本與效益分析：

- (一) 專案計畫：教育大樓新建工程，預定興建地下2層地上8層，總樓地板面積27,072.4平方公尺，計畫期程自109年至113年，總工程經費10億285萬8千元，由國庫補助9億2,267萬2千元，校務基金自籌8,018萬6千元。本年度編列1億6,772萬4千元，由國庫撥款1億

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

2,267萬2千元，營運資金支應4,505萬2千元。

(二)一般建築及設備計畫：本年度預算編列8億3,706萬4千元，其中分年性項目編列1億9,700萬元，一次性項目編列6億4,006萬4千元。由營運資金支應3億6,401萬9千元、國庫撥款4億2,044萬5千元、其他260萬元及國內借款5,000萬元，編列項目如下：

1. 分年性項目：

(1)土地改良物1,700萬元：全校污水納管與機電管路工程，計畫期程自104年至118年，總工程經費3億元，由國庫補助7,838萬元，校務基金自籌2億2,162萬元。本年度編列預算1,700萬元，全數由營運資金支應。

(2)房屋及建築1億8,000萬元，編列項目如下：

A. 藝術學院大樓新建工程，預定興建地下2層、地上4層，總樓地板面積20,966.11平方公尺，計畫期程自109年至114年，總工程經費8億4,372萬4千元，由國庫補助7億5,216萬4千元，校務基金自籌9,156萬元。本年度編列1億3,000萬元，全數由國庫撥款支應。

B. 南校區學生宿舍新建工程，預定興建地下1層地上7層，總樓地板面積14,858.3平方公尺，計畫期程自110年至114年，總工程經費5億4,056萬5千元，國庫撥款4,796萬6千元，國內借款4億9,259萬9千元。本年度編列國內借款5,000萬元。

2. 一次性項目：

(1)機械及設備4億8,730萬3千元，主要為更新教學研究及實驗室儀器設備、電腦設備、建教合作設備等。

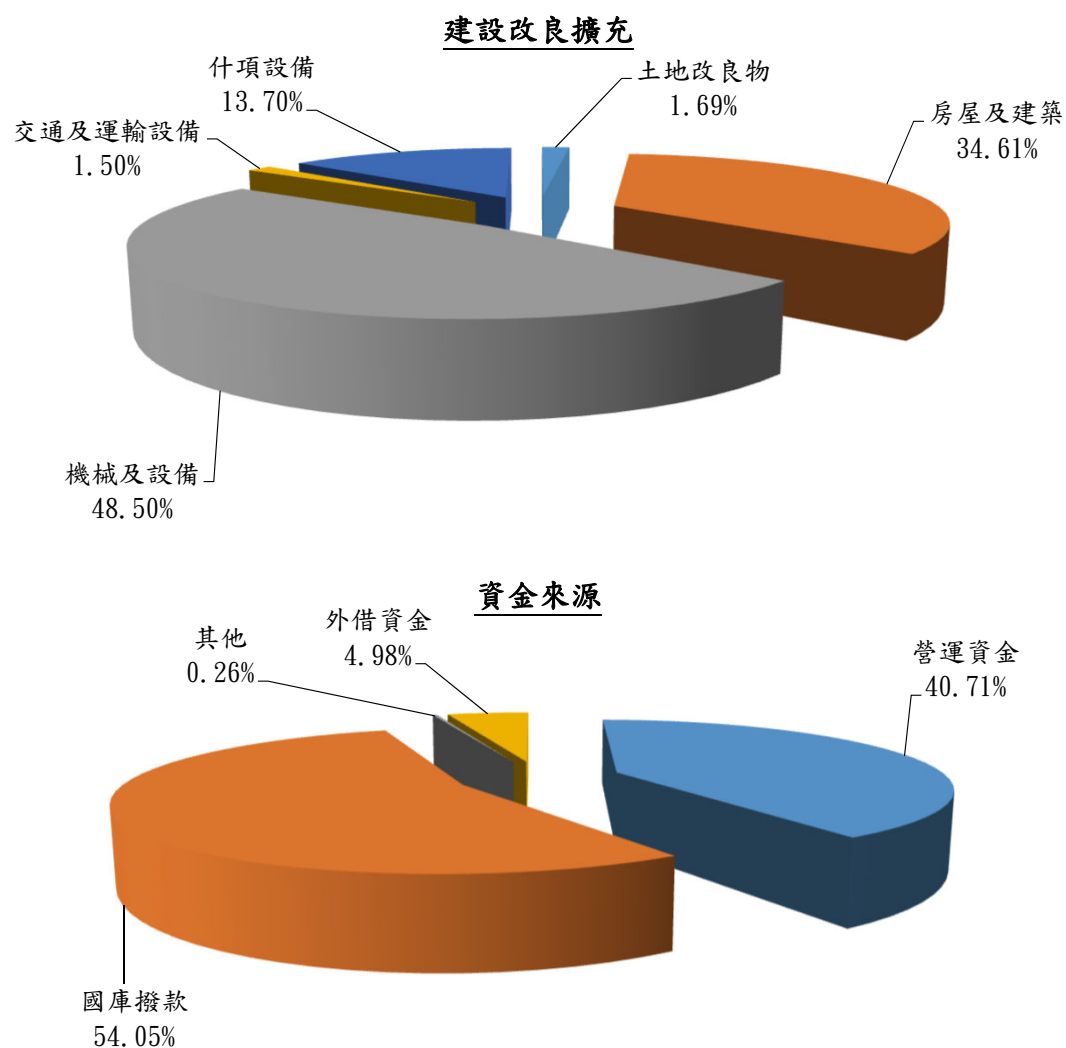
(2)交通及運輸設備1,506萬5千元，主要為更新教學研究用視訊、網路設備等。

(3)什項設備1億3,769萬6千元，主要係更新教學研究、圖書、事務及什項等設備。

(三)113年度固定資產建設改良擴充及其資金來源圖，詳見圖1。

圖1

113年度固定資產建設改良擴充及資金來源



單位：新臺幣千元

建設改良擴充	113年度預算	資金來源	113年度預算
不動產、廠房及設備	1,004,788	營運資金	409,071
土地改良物	17,000	國庫撥款	543,117
房屋及建築	347,724	其他	2,600
機械及設備	487,303	外借資金	50,000
交通及運輸設備	15,065		
什項設備	137,696		
合 計	1,004,788	合 計	1,004,788

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

三、長期債務之舉借及償還：

(一)預計舉借長期債務5,000萬元，係支應南校區學生宿舍新建工程。

(二)預計償還長期債務1,377萬7千元，係創新育成中心新建工程還款677萬7千元，學人宿舍新建工程還款700萬元。

肆、預算概要

一、業務收支及餘絀之預計：

(一)業務收入77億9,653萬元(含第二期高等教育深耕計畫9億6,289萬2千元)，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，較上年度預算數74億7,670萬7千元，增加3億1,982萬3千元，約4.28%，係學雜費收入、教學研究補助收入及建教合作收入增加所致。

(二)業務成本與費用85億2,671萬6千元(含第二期高等教育深耕計畫9億6,289萬2千元、臺灣聯合大學系統273萬元)，主要係教學研究及訓輔成本、建教合作成本、學生公費及獎勵金、管理費用及總務費用，較上年度預算數79億8,930萬9千元，增加5億3,740萬7千元，約6.73%，主要係配合教學業務之推動及人員調薪致教學成本增加所致。

(三)業務外收入9億4,222萬5千元，主要係投資賸餘、資產使用權利金收入及受贈收入，較上年度預算數7億6,861萬3千元，增加1億7,361萬2千元，約22.59%，主要係利息收入及受贈收入增加所致。

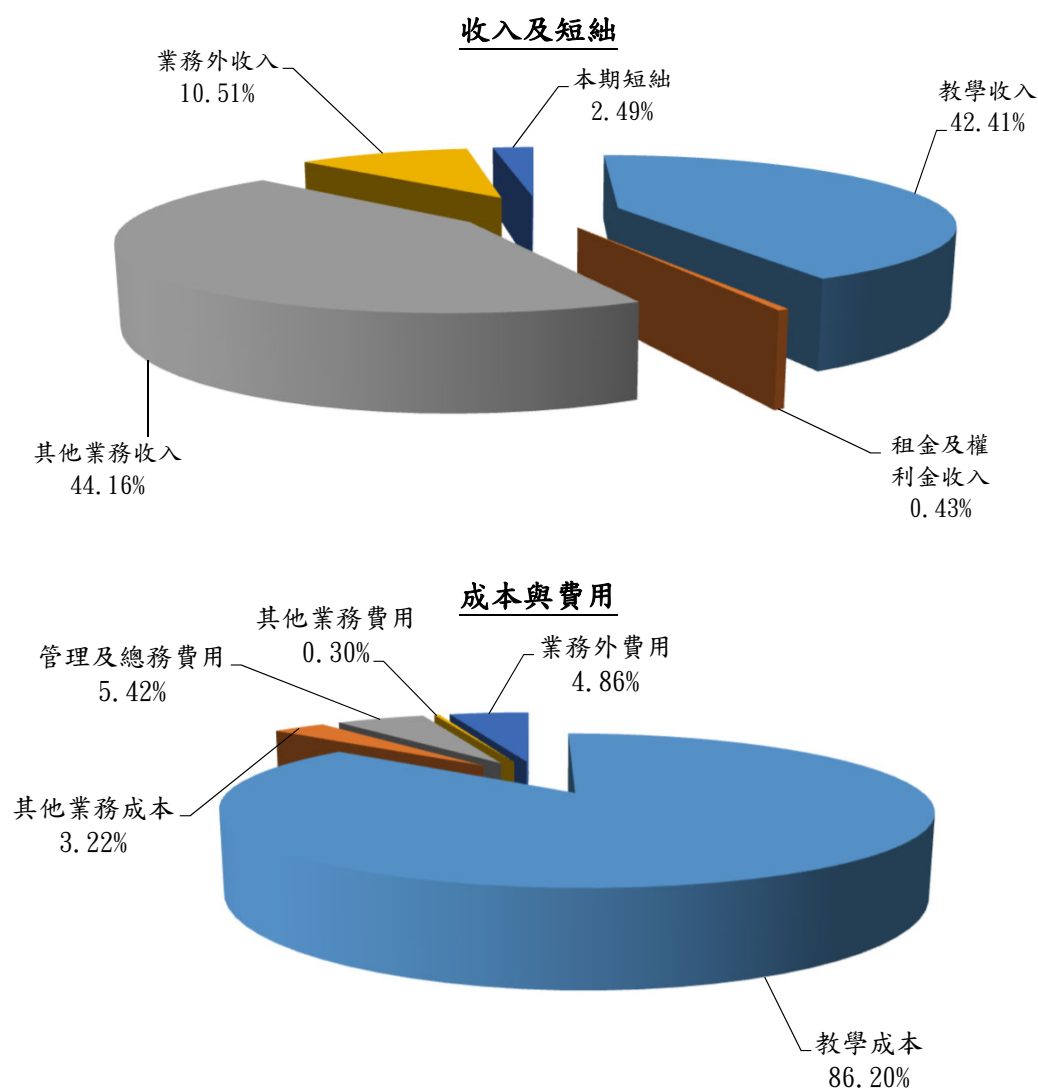
(四)業務外費用4億3,560萬2千元，主要係利息費用及雜項費用，較上年度預算數4億4,290萬元，減少729萬8千元，約1.65%，主要係雜項費用減少所致。

(五)業務總收支相抵後，發生短絀數2億2,356萬3千元，較上年度預算短絀數1億8,688萬9千元，增加3,667萬4千元，約19.62%，主要係教學成本增加所致。

(六)本年度收入、成本與費用及餘絀詳見圖2，另最近五年收入與費用詳見圖3。

圖2

113年度收入、成本與費用及餘絀

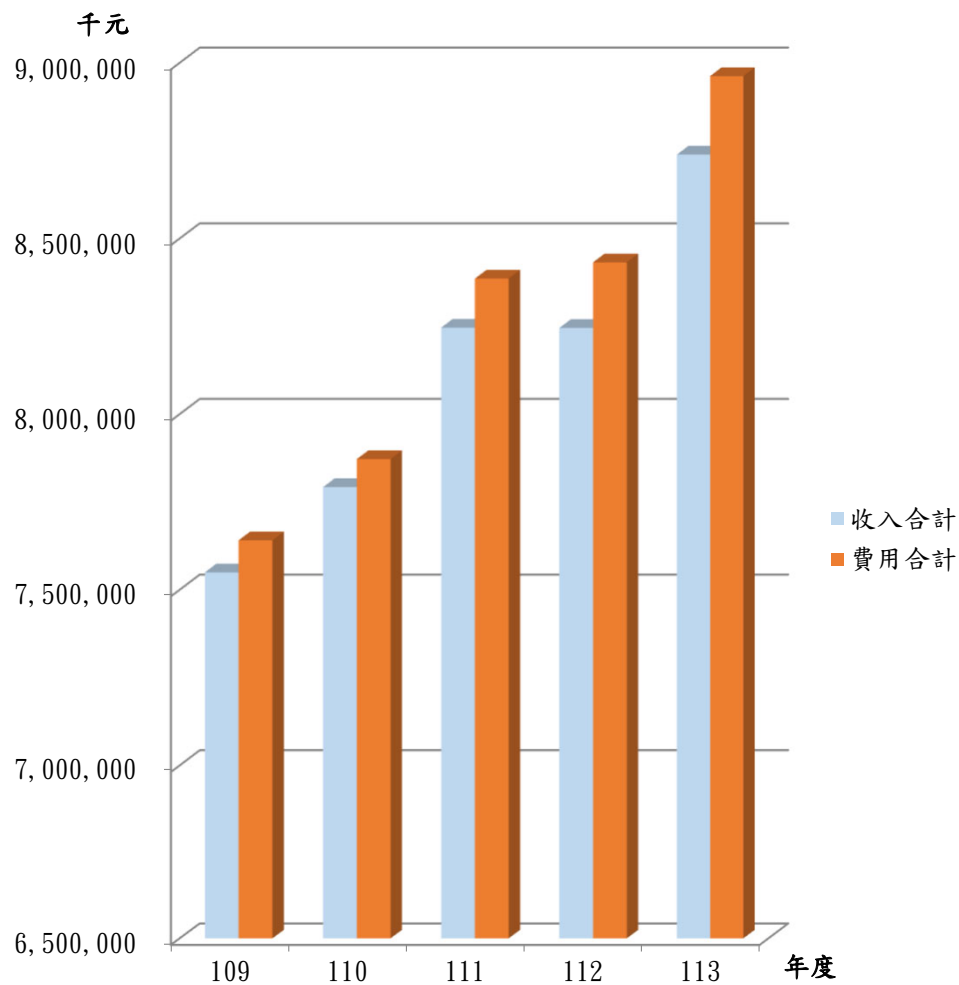


單位：新臺幣千元

收入及短絀	113年度預算	成本與費用	113年度預算
業務收入	7,796,530	業務成本與費用	8,526,716
教學收入	3,800,533	教學成本	7,725,112
租金及權利金收入	38,450	其他業務成本	288,700
其他業務收入	3,957,547	管理及總務費用	485,384
業務外收入	942,225	其他業務費用	27,520
本期短絀	223,563	業務外費用	435,602
收入及短絀總額	8,962,318	成本、費用總額	8,962,318

圖3

最近五年收入與費用



單位:新臺幣千元

項目	年度	109年度決算	110年度決算	111年度決算	112年度預算	113年度預算
收入						
業務收入		6,936,301	7,072,419	7,428,849	7,476,707	7,796,530
業務外收入		613,549	719,849	817,509	768,613	942,225
收入合計		7,549,850	7,792,268	8,246,358	8,245,320	8,738,755
費用						
業務成本與費用		7,095,195	7,399,589	7,898,320	7,989,309	8,526,716
業務外費用		545,935	472,508	487,594	442,900	435,602
費用合計		7,641,130	7,872,097	8,385,914	8,432,209	8,962,318
本期餘絀		-91,280	-79,829	-139,556	-186,889	-223,563

註：109至111年度決算數為審定決算數；112年度預算為法定預算數。

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

二、餘絀撥補之預計：

（一）賸餘分配：

本年度預算賸餘1,432萬8千元，連同以前年度未分配賸餘2,441萬5千元，共3,874萬3千元，分配如下：

1. 填補累積短絀673萬8千元。
2. 賸餘撥充基金1,000萬元。
3. 留存未分配賸餘2,200萬5千元，備供未來業務推展所需。

（二）短絀填補：

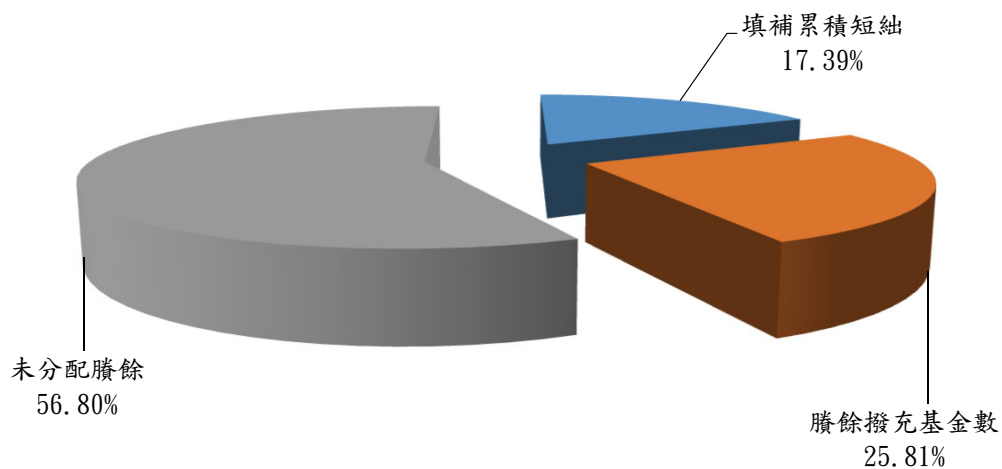
本年度預算短絀2億3,789萬1千元，撥用賸餘673萬8千元及公積2億3,115萬3千元填補短絀。

（三）本年度及最近五年賸餘分配圖表，詳見圖4、5。

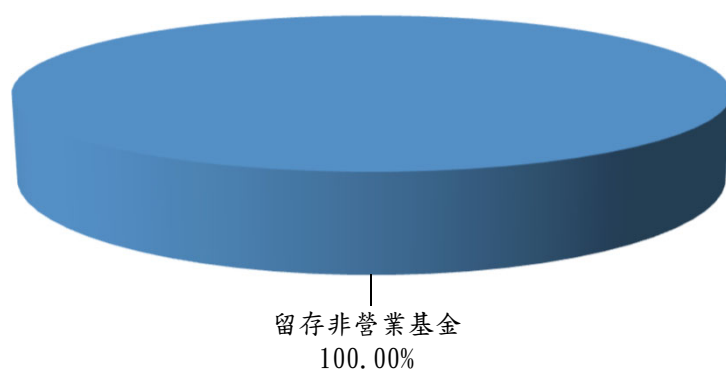
圖4

113年度賸餘分配

按分配程序分



按所得對象分

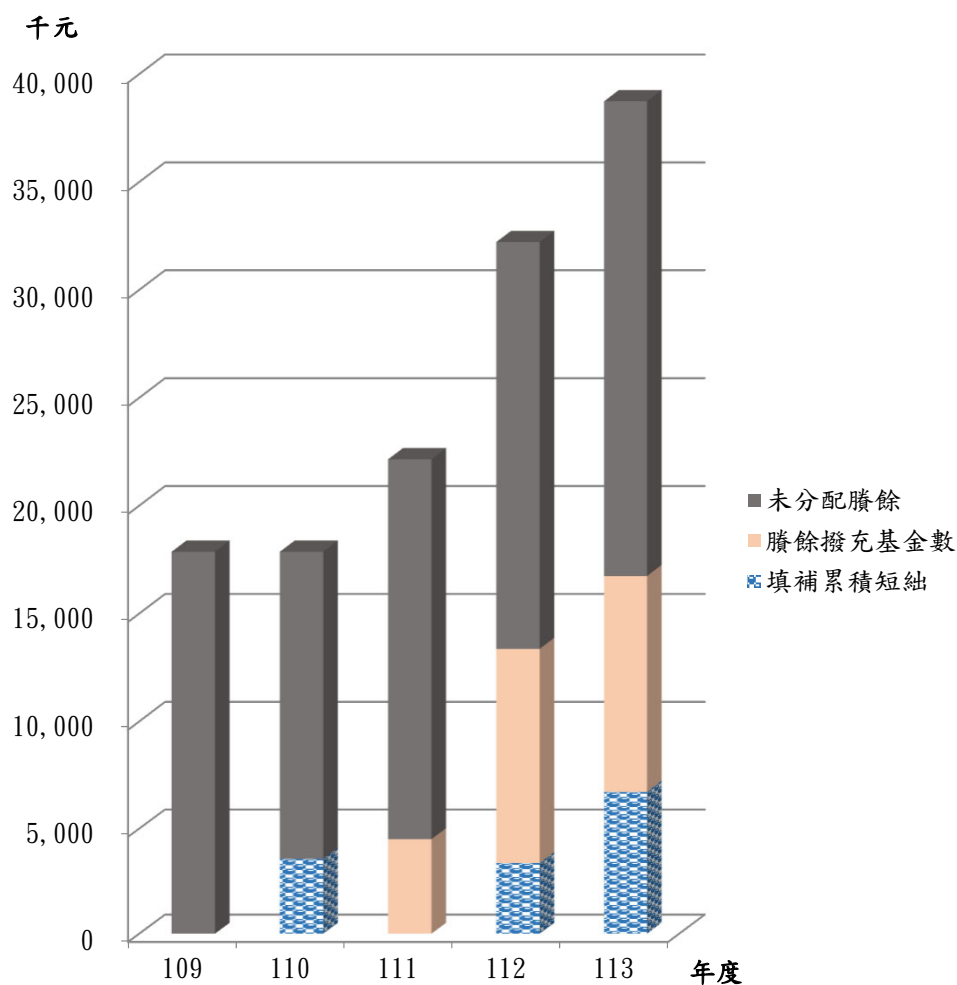


單位：新臺幣千元

按分配程序分	113年度預算	按所得對象分	113年度預算
填補累積短絀	6,738	中央政府所得	
提存公積		留存非營業基金	38,743
賸餘撥充基金數	10,000		
解繳公庫淨額			
其他依法分配數			
未分配賸餘	22,005		
合 計	38,743	合 計	38,743

圖5

最近五年賸餘分配



單位:新臺幣千元

項目	年度	109年度決算	110年度決算	111年度決算	112年度預算	113年度預算
賸餘分配						
分配之部			3,567	4,500	13,362	16,738
填補累積短絀			3,567		3,362	6,738
賸餘撥充基金數				4,500	10,000	10,000
未分配賸餘		17,866	14,300	17,651	18,859	22,005
合 計		17,866	17,867	22,151	32,221	38,743

註：109至111年度決算數為審定決算數；112年度預算為法定預算數。

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國113年度

三、現金流量之預計：

(一) 預計業務活動之現金流入6億4,921萬3千元，包括：

1. 本期短絀2億2,356萬3千元，調整利息股利1億4,551萬3千元，未計利息股利之本期短絀3億6,907萬6千元。
2. 調整項目10億1,750萬9千元，含折舊及折耗8億9,049萬8千元，攤銷2億7,952萬2千元，提列應付退休及離職儲金3,066萬5千元，以及遞延收入隨折舊費用提列轉列收入1億8,317萬6千元。
3. 收取利息78萬元。

(二) 預計投資活動之現金流出9億3,021萬6千元，包括減少準備金8,000萬元，收取利息6,329萬7千元，收取股利9,000萬元，增加準備金3,066萬5千元，增加固定資產10億478萬8千元，增加無形資產及其他資產1億2,806萬元。

(三) 預計籌資活動之現金流入5億9,645萬1千元，包括增加其他負債250萬元，增加長期負債5,000萬元，增加基金5億6,629萬2千元，減少長期負債1,377萬7千元及支付利息856萬4千元。

(四) 預計本期現金及約當現金淨增3億1,544萬8千元。

(五) 期初現金及約當現金40億9,732萬8千元。

(六) 預計期末現金及約當現金44億1,277萬6千元。

四、補辦預算事項：

本校附設實驗國民小學因辦理教育部及教育部國民教育署專項補助計畫所需，報經行政院111年9月29日院授教字第1114401453號函同意111年度先行辦理並補辦113年度一般建築及設備計畫預算514萬元。