國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國115年度

壹、基金概況：

一、設立宗旨及主要營運項目：

(一)設立宗旨：

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)主要營運項目：

配合高等教育發展政策，培育高階人才，以提高國民知識水準，提升國民素質，本年度預計培育學生1萬9,604人。

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。

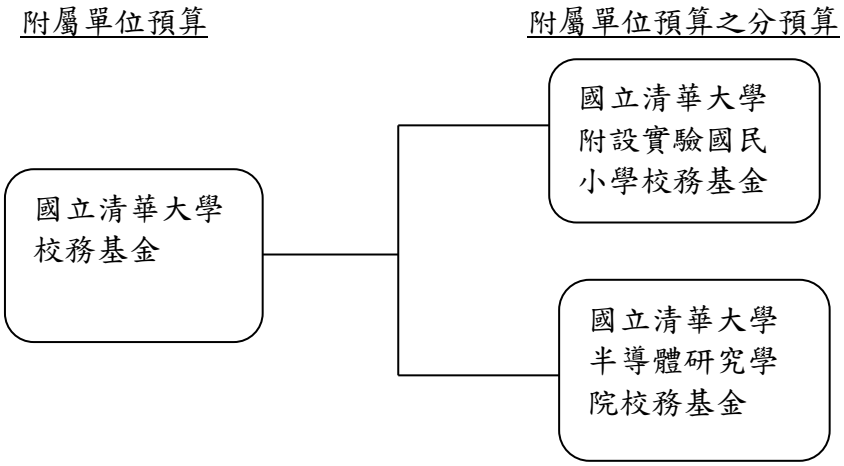
本校設教務處、學生事務處、總務處、研究發展處、全球事務處、校友服務及資源發展處、秘書處、圖書館、計算機與通訊中心、環境保護暨安全衛生中心、國際產學營運總中心、師資培育中心、藝術文化總中心、人事室及主計室等行政單位，並得分組、中心或分館辦事。本校設理學院、工學院、原子科學院、人文社會學院、生命科學暨醫學院、電機資訊學院、科技管理學院、竹師教育學院、藝術學院、台北政經學

院、永續學院、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，依據國立清華大學半導體研究學院組織規程，置院長1人，綜理院務，副院長2人，襄助院長推動院務。設置碩士班與博士班依研究領域分成「半導體設計」、「半導體元件」、「半導體材料」與「半導體製程」4部。各項行政事務，人事、主計、總務等得由大學相關單位與人員兼辦。

(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及附屬單位預算之分預算。

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114年6月30日止執行情形）：

一、前(113)年度決算結果：

（一）業務收入：決算數81億8,301萬9千元，較預算數77億9,653萬元，增加3億8,648萬9千

元，約4.96%。

（二）業務成本與費用：決算數91億1,284萬元，較預算數85億2,671萬6千元，增加5億8,612萬4千元，約6.87%。

（三）業務外收入：決算數11億9,448萬1千元，較預算數9億4,222萬5千元，增加2億5,225萬6千元，約26.77%，主要係利息收入及受贈收入較預期增加所致。

（四）業務外費用：決算數4億6,658萬1千元，較預算數4億3,560萬2千元，增加3,097萬9千元，約7.11%。

（五）收支餘絀：決算短絀數2億192萬1千元，較預算短絀數2億2,356萬3千元，減少2,164萬2千元，約9.68%。

（六）固定資產之建設改良與擴充：決算數11億9,215萬3千元(專案計畫7,125萬1千元，一般建築及設備計畫11億2,090萬2千元)，占可用預算數12億9,830萬8千元(專案計畫1億6,772萬4千元，一般建築及設備計畫11億3,058萬4千元)，執行率約91.82%。

二、上(114)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42億4,713萬3千元，較預計數39億6,315萬元，增加2億8,398萬3千元，約7.17%。

（二）業務成本與費用：實際業務成本與費用46億9,817萬3千元，較預計數43億9,619萬9千元，增加3億197萬4千元，約6.87%。

（三）業務外收入：實際業務外收入6億5,182萬1千元，較預計數4億9,543萬7千元，增加1億5,638萬4千元，約31.56%，主要係違約罰款收入及受贈收入較預期增加所致。

（四）業務外費用：實際業務外費用1億8,426萬7千元，較預計數2億2,074萬元，減少3,647萬3千元，約16.52%，主要係雜項費用較預期減少所致。

（五）收支餘絀：實際賸餘數1,651萬4千元，較預計短絀數1億5,835萬2千元，反絀為餘，相差1億7,486萬6千元，約110.43%，主要係違約罰款收入及受贈收入較預期增加所致。

（六）固定資產之建設改良與擴充：實際執行數3億2,015萬1千元(專案計畫107萬8千元，一般建築及設備計畫3億1,907萬3千元)，占預計數3億6,661萬5千元，執行率約87.33%，主要係因工程廠商申請估驗計價進度落後所致。

參、業務計畫：

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國115年度

一、營運計畫：

（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：113學年度共有18位教師獲獎，並新增3位教師獲得榮譽教學獎鐘（累計獲得本獎3次）。

(2)實施「專任教師評量」：本校專任教師除符合免評量者外，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。113學年度本校專任教師辦理評量共計298人。

(3)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」，113學年度（評選112學年度教學績效）獲補助284人（約佔全校專任教師32.4%）。

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。辦理鼓勵大班開課教師獎勵試辦方案，113學年度第1、2學期分別補助46位教師（34門課）及33位教師（25門課）。

(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。

(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、校內各教學單位改善教室，並精進ｅ化教學設備。

B.教育大樓規劃建置26間普通教室，2間中型（容納100人）及2間大型（容納150人）教室，114學年度啟用，有助紓解大班課程排課。

(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」，辦理各類補助計畫（如：獎勵學生數位自學計畫），促進自主學習能力、跨領域相關知能。

C.發展數位課程平台：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。

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，本校為教育部核定之國民小學及幼兒園教育階段雙語教學師資培育課程大學，迄今培育近600名雙語教學專長職前教師。推動「教學實務鏈結支持計畫」，導入教學演示、講座分享與觀議課活動，並將數位教學、本土教育、國際教育及特殊教育等20餘項重大教育議題融入教學設計，系統引導師資生建構多元教育視野與專業知能。「雙語教學研究中心」辦理雙語論壇、編撰國小雙語教學資源手冊、拍攝雙語教學示範影片等，以提供師資生多元支持與協助。

(2)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」(105學年起招生）及「科技管理學院高階經營管理亞太地區馬來西亞境外碩士在職專班」(108學年起招生)，截至113學年度第1學期分別有66位、22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學年度起辦理招生。「智慧製造跨院高階主管碩士在職學位學程泰國境外專班」於114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113學年度已有13屆畢業生。

(2)招收特殊選才、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。114學年度清華學院學士班（不分系招生）招收特殊選才、創新設計、青年儲蓄戶學生共49名。

(3)延續照顧經濟不利學生精神，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不利條件，經審查通過後，提供每名最高12萬元獎學金。

(4)加強多元管道招生宣傳，將 PODCAST 頻道由大學部拓展至研究所介紹，透過微課程、生涯導航講座、紫荊一日營大型入校活動，強化招生宣傳，並至各高中宣講以深耕在地高中。

(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114學年度均維持同名額招生。

(6)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，114學年度招收250名。

(7)國際半導體暨 IC 設計產業人才專班預計於114學年度秋季班招生，以元件製程技術及積體電路設計為主要規劃方向，吸引新南向國家優秀學生來臺就讀，期能達到舒緩國內產業缺才困境的成效。

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，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，自110年度起實施 T 分數，目前已經有59%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，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，113學年度第1、2學期開課數分別為48門及36門。

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，113學年第1、2學期開

課數分別為7門及10門。

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114年6月已有720位同學修讀（其中405位已畢業）。

(3)以院為核心是本校培養跨域人才的重要策略，109學年度起全校各學院均已實施並逐步落實，透過以學院為核心教學單位，整合跨領域師資及課程，教學單位評鑑亦以學院為單位進行。通過創新的二級遴聘制度，可由院直接遴聘教師，帶動跨領域教學。經由跨域整合，集中能量與資源，教師整合課程及教學安排，使學生具有更彈性且多元的學習空間。

(4)擴大辦理推廣教育：於106年正式成立金門教育中心，負責學分班、學位班執行及相關業務推展，113年起承接金門縣政府委辦「清華金門社區大學」，深耕離島地區人士終身學習；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、辦理短期學期制的樂齡學習計畫，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。113年6月教育部核定清華高雄校區計畫，為提前培育南部高階科技、管理及政策制定人才，113學年度開設智慧製造與數位決策學分班、氣候金融與創新低碳策略學分班、人工智慧簡介與實作學分班、IC 封裝基礎與測試實務學分班等課程，盼提升南台灣高階研發、產業創新人才培育。

6.持續改善教務行政資訊化系統：

(1)註冊系統：將傳統紙本申請改為電子表單，已完成休、退學申請、研究生學分抵免申請、學士班學分抵免申請。未來將繼續規劃轉系所申請、輔系申請、雙主修申請電子表單化業務。

(2)課務系統：推動電子化流程優化作業，從加簽系統推展至停修作業，學生可線上申請，教師與導師亦可線上簽核，提升效率與便利。

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)製作與拍攝心理健康衛生講座系列影片，以提供學生身心發展所需知識、技能及經驗等資訊，同時提供家長及教師相關輔導知能參考。

8.職涯輔導工作之推行與加強：預計於115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7場、學生實習心得競賽及學長姐實習經驗分享會、辦理職涯數位能力課程、職涯講座5場、開設企業領航微學分課程、開設企業優質人才學用培育(TOP 專班)課程、CPAS 職涯適性診斷測驗、UCAN 職場職能診斷及1對1職涯諮詢。輔導國際生留臺就業，舉辦國際生徵才說明會、校友座談、團體諮詢、華語工作坊等，增進留臺意願及競爭力。辦理畢業生流向追蹤調查，分析畢業生發展情形，提供校務發展參考。

9.學生社團活動推展：輔導近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等，培育五育兼備之全方位人才。

10.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，由系(所) 教官第一線輔導學生，自113學年度起推動「學輔老師」制度，主動駐點於各學院，提供學生生活相關問題之諮詢與協助服務。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，瞭解學生校外賃居安全狀況。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、急難紓困金等。原住民資源中心設置學習加強空間，為本校原住民族學生提供學習與生活輔導服務。透過本校「扶助弱勢學生就學與輔導推行委員會」及扶弱辦公室，推動健全校內弱勢學生扶助機制及整合校內資源。

(2)辦理新生、教職員工及特別危害作業人員健康檢查、異常複檢及實驗室巡查等，由專任護理師及特約職業醫學專科醫師進行後續追蹤、輔導及諮詢服務，推動健康促

進與衛生教育工作，提升全校師生健康。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，避免發生校園群聚感染情事。

11. 國際志工活動：自民國96年起推動「清華大學國際志工專案」，每年成立3至5個志工團隊，至114年8月止，已逾860名同學參與本校國際志工的團隊。114年已至坦尚尼亞、史瓦帝尼及肯亞服務，並至莫三比克探勘。115年將組成數個國際志工團，前往當地提供服務，持續將我們的溫暖與關懷傳遞到世界各國，讓世界看見清華、看見臺灣。
12. 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114年7月已有203位師資生前往海外學習，地點包括德國、上海、印尼、越南、新加坡、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。
13. 推動跨校整合：台灣聯合大學系統（台灣聯大）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，同年政治大學正式加入，結合政治大學在人文社會、商學、經濟、政治、外語、傳播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）賡續推動跨校選課、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，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，提供全國大專校院學生修課，亦補助跨校學生活動及系統跨校選授課校際專車，促進四校不同領域和屬性學生交流。
14. 設置「高雄校區」：本校響應政府推動大南方新矽谷推動方案，建設半導體 S 廊帶培育尖端人才，於113年1月與高雄市政府簽署合作備忘錄，並經教育部於同年6月核定本校成立「高雄校區」。在「國家重點領域校際研教園區」政策下，已於113年下半年就預定

校地之現有建物啟動規劃設計及發包作業，預計118年12月底全部完工。本校已於113學年度起，以推廣教育學分班方式開設課程，學位課程預計自115學年度正式招生，將開設永續經營與氣候政策研究所碩士班、智慧製造跨院高階主管碩士在職學位學程、晶片設計暨 AI 碩博士學位學程等，盼能提升南台灣高階研發、產業創新之人才培育。

15. 籌設「國立清華大學附設桃園醫院」：為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月與桃園市政府簽署「桃園市醫療暨教育研發園區合作意向書」，規劃於桃園航空城設立「清華大學醫療暨教育園區」，以打造結合教學、醫學服務及教育研發之創新基地。籌設中的「國立清華大學附設桃園醫院」，本校依據促參法規劃重啟招商計畫，預計於114年下半年公告招商，115年第一季完成議約及簽約作業。後續將依計畫時程於116年取得衛福部設立許可，並於同年底動工，預計119年完成興建，120年正式啟用並進入營運期。

16. 籌設「中華校區」及「清華^{2}科技園區」：預計整併中華大學成為「國立清華大學中華校區」並設置「清華^{2}科技園區」，以培育國內高階科技人才，接軌國內外知名學術研究單位與產業。

17. 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。

18. 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。

國 立 清 華 大 學 校 務 基 金

業務計畫及預算說明

中華民國115年度

（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、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，補助人文社會中心、亞太/文化研究中心及人文與社會科學領域競爭型團隊計畫經費，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。於112至113年度辦理火種計畫及補助特色研究儀器設備計畫，以鼓勵本校教師學術研究之創新、提升國際競爭促進國際合作、協助未來成功爭取校外研究資源與產學合作，114年度起辦理跨領域研究計畫及重點領域研究計畫，鼓勵教師提出具有重要性與創新性之研究構想，期待萌芽後能承接校外大型研究計畫，又為本校永續發展之規劃，補助具有研究亮點的重點領域，整合及跨域合作，以達到人才培育、國際學術表現、國際合作交流及提升國際影響力之永續發展指標。本校亦提供舉辦國際學術研討會、教研人員出席國際學術會議及合作研究、聘任博士後人員等補助，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」，首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，並核予2至3年的彈性薪資獎勵。

(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」。於112年訂定「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，且訂定「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、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)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，設置全校共同實驗室-「清華實驗室」，並整合跨院系研究團隊，以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)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，串接學校與業界，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、欣興電子、光寶科技、台達電子、臻鼎科技、康舒科技、Daicel、台塑、NVIDIA 及大立光等標竿企業與機構在校內設置聯合研發中心。

(6)加強區域合作，包括與中央研究院、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；與國家衛生研究院、長庚醫院、馬偕醫院、桃園醫院、新竹臺大分院、高雄醫學大學及中國醫藥大學新竹附設醫院執行合作研究計畫。

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（2020-2024）每篇文章被引用數11.65次（資料來源 InCites），預計115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396萬元，師均產學合作經費超過約102萬元。

6.在專利獲得方面：預計115年度專利獲得150件。

7.在創新育成方面：預計115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115年度技術移轉合約總金額1.1億元。

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.鼓勵英語開課：

(1)英語開課數：113學年度開設1,377門(第1學期697門、第2學期680門）英語授課課程。

(2)執行教育部「學生雙語化學習計畫」：本校112至114學年度經教育部核定為「重點培育學校」，辦理教師專業成長伴飛計畫、英語授課教師增能工作坊日及 CertPT 國際師資認證研習等，提高教師開設英語授課意願。

3.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，邀請學長姐分享出國留(遊)學、交換、實習等經驗，以擴展本校學生國際視野，期許未來能將研究成果與經驗予以傳承。

4.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。現行合作學校有英國利物浦大學(University of Liverpool)、澳洲麥覺理大學(Macquarie University)、美國加州大學柏克萊分校(UC Berkeley)、愛爾蘭都柏林大學三一學院(Trinity College Dublin, The University of Dublin)、日本北海道大學(Hokkaido University)等。

5.加強招收國際研究生：設置清華國際生獎學金以資鼓勵，期能提高外籍生比例；辦理

國際學伴及接待家庭計畫，促進國際生與本地生及本地家庭的交流，營造校園國際化環境及畢業後留臺意願。

6. 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），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，增加在國際上的能見度，推展本校國際化實力。

7. 半導體研究學院：結合業師提供最新發展趨勢領域之專業與實務化課程、跨領域多專長之模組化課程及敦聘國際教師進行微型化學分課程。

（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，第10區（工四館至合金鋼廠和室外網球場)支管工程預計115年完工，116年施作提供予全校高壓電力Ⅰ迴路電纜。隨各區共管和支管陸續完成，將可有效提升本校用電、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，以增進路面使用年限及提升校園安全。

2. 校園新興工程：為加速完成合校與校園一體目標，「教育學院大樓」業於校本部校區完成新建，於114學年度正式啟用，「藝術學院大樓」、「南校區學生宿舍」等二棟新建工程施工中。

3. 校園建物及環境修護改善：辦理變電站補照及消防改善，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舖面、排水系統，定期進行排水溝清淤疏通，防範教學館舍漏水、淹水等問題。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、加強植栽綠化等節能減碳措施，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。建置全校公用區域之監視傳輸系統，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，並持續推動館舍消防管理人講習與受訓，以及不定期辦理消防演練，建立災害管理運作機制，有效降低校園災害，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，將配合環境影響評估進度，接續辦理基礎公共設施之規劃設計作業，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)強化館藏資源、推廣讀者利用，厚實教學研究基礎與多元文化深度與廣度，預計至115年度實體館藏與電子館藏總量將可達到405萬冊/件/種。

(2)建構並持續優化讀者服務、學研分析、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：

(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，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.提升學生宿網機房網路交換器效能：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，進行校務資訊系統中長期改建計畫。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：系統已完成建置一站式校級應用平台整體架構，後續持續更新維護及優化系統，以提供多人多樣載具線上使用。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、集中化及自動化彙整管理與應用校務大數據，更能提升作業質量與績效，並降低資料錯誤率之發生。刻正進行校務資料 API 介面的開發，透過 API 的串聯，可大幅提升資料應用層面的整合效率與權限控管，降低未來系統開發成本。
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年起利用已建置的電子表單系統平台，開發多張校內常用表單，迄今已超過22萬張電子表單利用此系統作業。未來持續將納入公務車派車申請單、校內兼課許可申請表，以取代紙本作業。持續優化調整現有表單簽核流程，透過線上簽核、行動簽核，提升行政效率。
14. 提升校務資訊個資保護能力，接軌新版 ISO 國際標準：ISO 27001: 2022 國際標準改版後，構面擴大為「資訊安全、網域安全及隱私保護」，闡明防止個人資料敏感性資訊洩漏之要求。為符合標準，檢視既有安全機制及落實組態管理，於系統開發層面加強資料遮蔽及資料洩露的控制措施，並扣連安全開發生命週期、應用系統安全要求事項等議題。藉由設計資料存取層以避免底層資料庫直接介接、敏感欄位加密儲存、控制資料輸出等資安作為，降低相關風險。

（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. 學生社會服務：鼓勵學生社團參與社會服務，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、辦理淨山或淨灘活動、中小學課輔、各種類型之營隊等。
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。
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、毒性及關注化學物運作管理申報、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、實驗室生物安全管理、協助館舍推動節能減碳工作及推動環安衛ｅ化管理等。

（七）共創永續清華

1. 淨零排放：每年進行校園碳盤查，定期公布學校碳排數據。
2. 發佈永續發展年報與建置永續清華網站：整合校內永續作為，提升資訊透明度與形象，展現清華推動永續的承諾與行動力。
3. 推動永續獎競賽：激勵師生永續創意與行動，於114年度辦理首屆「清華永續獎」，將有助於展現永續成果、提升國際能見度，並透過外部標準檢視與激勵，促進校內持續創新與制度化發展，強化學校影響力與責任承擔。
4. 凝聚校園永續意識：辦理「校園永續生活創新實驗室」、「永續大使」專案，以學生為

核心推動行動、連結校內資源，擴大永續影響。

（八）落實社會實踐

1.擬定本校USR發展政策，與本校中長期發展目標結合，並舉辦各式成果展、出版USR年報做為對外溝通之管道。

2.輔導本校USR計畫團隊，推動社會投資報酬率（SROI）影響力評估機制融入社會實踐；培育本校投入USR之新興團隊，擴大清華社會責任能量。

3.推動「永續城鄉與 ESG 實踐」學程，結合 USR 與企業 ESG，培育人才，連結地方與產業，拓展學生生涯發展。

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）一般建築及設備計畫：本年度預算編列10億2,291萬6千元，其中分年性項目編列1億5,000萬元，一次性項目編列8億7,291萬6千元。由營運資金支應5億1,193萬2千元，國庫撥款3億5,057萬4千元，國內借款8,500萬元及其他7,541萬元，編列項目如下：

1.分年性項目：

(1)土地改良物1,000萬元：全校污水納管與機電管路工程，計畫期程自104年至116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1,000萬元，全數由營運資金支應。

(2)房屋及建築1億4,000萬元：

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116年，總工程經費8億9,798萬1千元，由國庫補助7億5,216萬4千元，校務基金自籌1億4,581萬7千元。本年度編列5,500萬元，全數由捐款支應。

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14,743.98平方公尺，計畫期程自110年至117年，總工程經費8億2,849萬7千元，由國庫補助4,796萬6千元，校務基金自籌7億8,053萬1千元。本年度編列8,500萬元，全數由借款支應。

2.一次性項目：

(1)機械及設備6億8,294萬元，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。

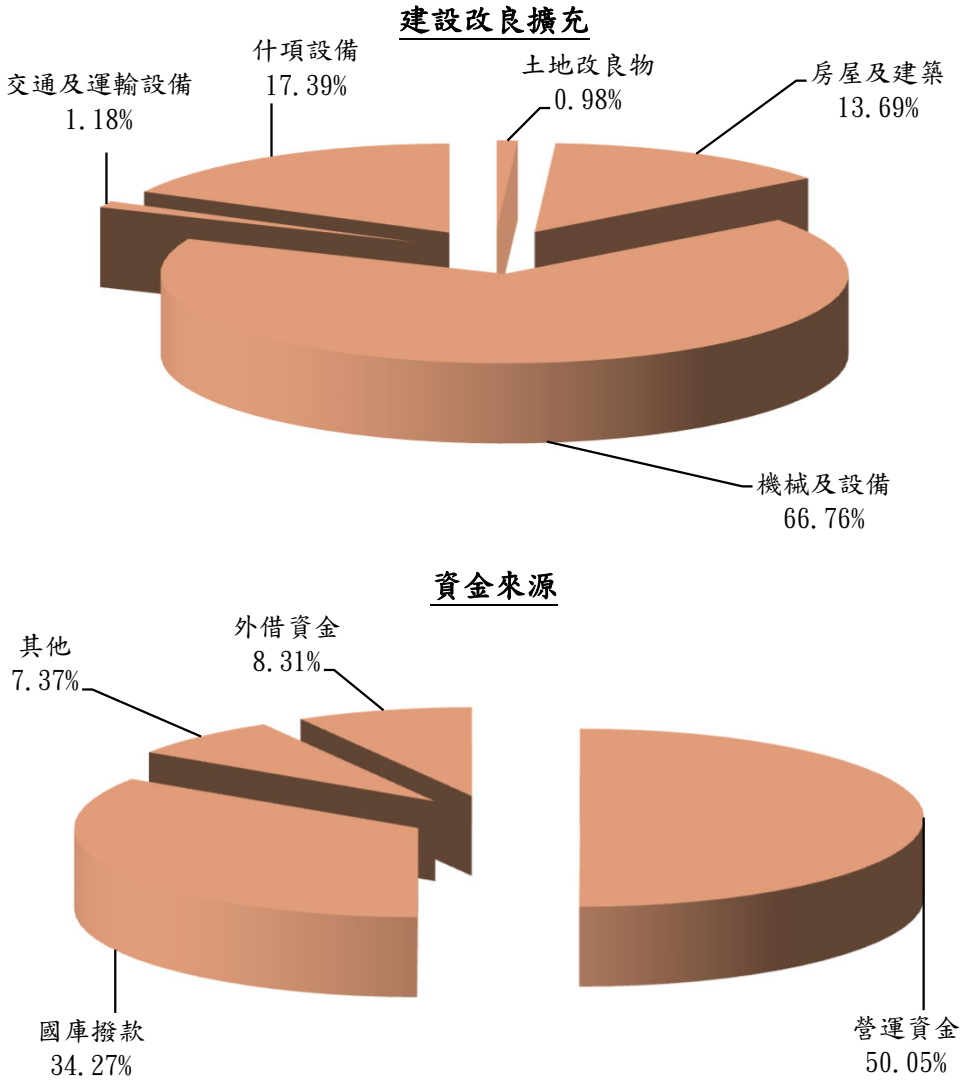
(2)交通及運輸設備1,205萬5千元，主要為更新教學研究用視訊、網路設備等。

(3)什項設備1億7,792萬1千元，主要係更新教學研究、圖書、事務及什項等設備。

(二)115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

115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	115年度預算	資　金　來　源	115年度預算
不動產、廠房及設備	1,022,916	營運資金	511,932
土地改良物	10,000	國庫撥款	350,574
房屋及建築	140,000	其他	75,410
機械及設備	682,940	外借資金	85,000
交通及運輸設備	12,055		
什項設備	177,921		
合　　計	1,022,916	合　　計	1,022,916

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國115年度

三、長期債務之舉借及償還：

(一)預計舉借長期債務8,500萬元，係支應南校區學生宿舍新建工程。

(二)預計償還長期債務1,384萬6千元，係創新育成中心新建工程還款684萬6千元，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82億6,208萬9千元(含第二期高等教育深耕計畫9億8,400萬元)，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78億9,770萬3千元，增加3億6,438萬6千元，約4.61%，主要係建教合作收入及其他補助收入增加所致。

(二)業務成本與費用89億5,285萬5千元(含第二期高等教育深耕計畫9億8,400萬元、臺灣聯合大學系統312萬元)，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87億650萬1千元，增加2億4,635萬4千元，約2.83%，主要係配合教學業務之推動致教學成本增加所致。

(三)業務外收入9億4,739萬1千元，主要係利息收入、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10億254萬3千元，減少5,515萬2千元，約5.50%，主要係受贈收入減少所致。

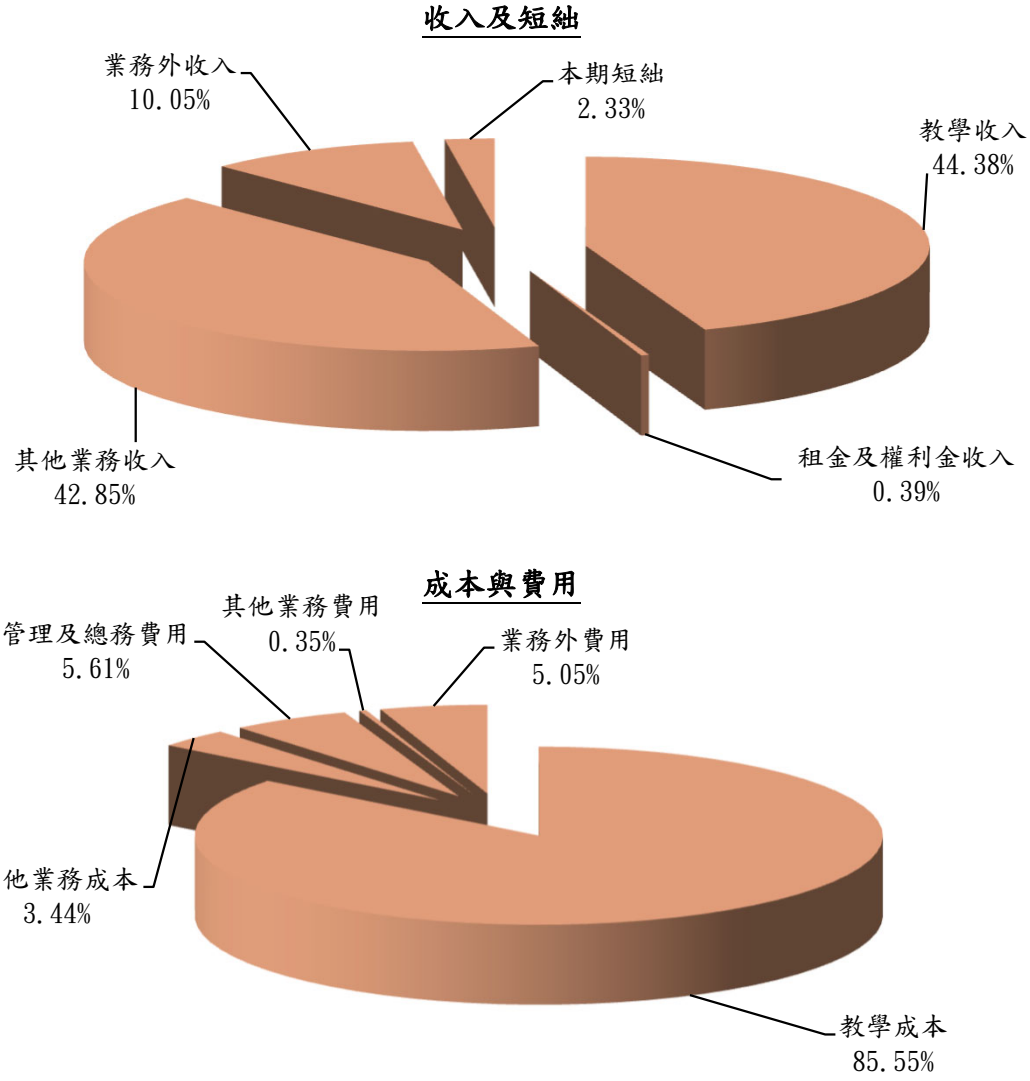
(四)業務外費用4億7,650萬4千元，主要係利息費用及雜項費用，較上年度預算數4億6,694萬1千元，增加956萬3千元，約2.05%，主要係雜項費用增加所致。

(五)業務總收支相抵後，發生短絀數2億1,987萬9千元，較上年度預算短絀數2億7,319萬6千元，減少5,331萬7千元，約19.52%，主要係建教合作收入增加所致。

(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

115年度收入、成本與費用及餘絀

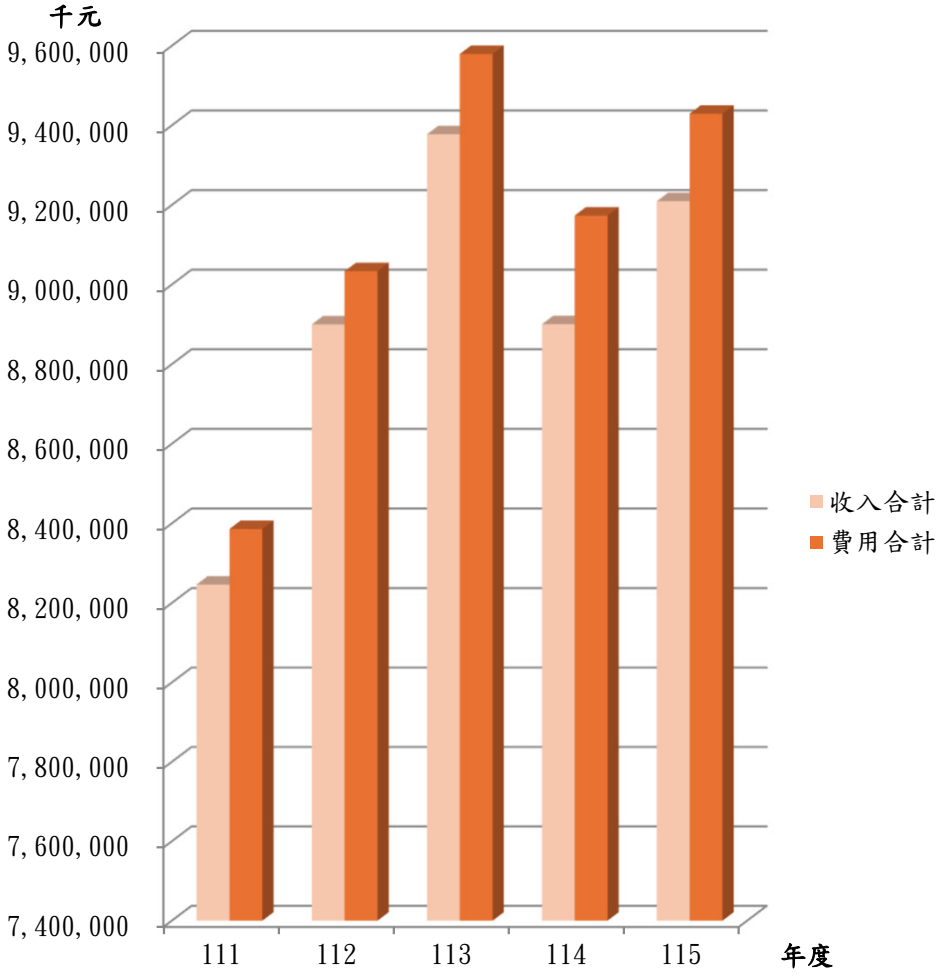


單位:新臺幣千元

收入及短絀	115年度預算	成本與費用	115年度預算
業務收入	8,262,089	業務成本與費用	8,952,855
教學收入	4,184,884	教學成本	8,067,084
租金及權利金收入	36,560	其他業務成本	324,660
其他業務收入	4,040,645	管理及總務費用	529,321
業務外收入	947,391	其他業務費用	31,790
本期短絀	219,879	業務外費用	476,504
收入及短絀總額	9,429,359	成本、費用總額	9,429,359

圖3

最近五年收入與費用



單位:新臺幣千元

項目　　年度	111年度決算	112年度決算	113年度決算	114年度預算	115年度預算
收入					
業務收入	7,428,849	7,752,305	8,183,019	7,897,703	8,262,089
業務外收入	817,509	1,147,429	1,194,481	1,002,543	947,391
收入合計	8,246,358	8,899,734	9,377,500	8,900,246	9,209,480
費用					
業務成本與費用	7,898,320	8,526,696	9,112,840	8,706,501	8,952,855
業務外費用	487,594	506,837	466,581	466,941	476,504
費用合計	8,385,914	9,033,533	9,579,421	9,173,442	9,429,359
本期餘絀	-139,556	-133,799	-201,921	-273,196	-219,879

註：111至113年度決算數為審定決算數；114年度預算為預算案數。

國 立 清 華 大 學 校 務 基 金

業務計畫及預算說明

中華民國115年度

二、餘絀撥補之預計：

（一）賸餘分配:

本年度預算賸餘7,580萬元，連同以前年度未分配賸餘1,763萬4千元，共9,343萬4千元，分配如下:

1.填補累積短絀199萬5千元。

2.留存未分配賸餘9,143萬9千元，備供未來業務推展所需。

（二）短絀填補:

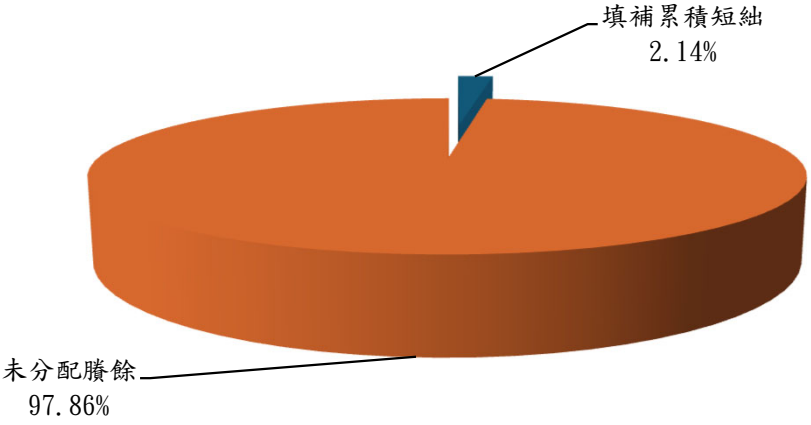
本年度預算短絀2億9,567萬9千元，撥用賸餘199萬5千元及公積2億9,368萬4千元填補短絀。

（三）本年度及最近五年賸餘分配圖表，詳見圖4、5。

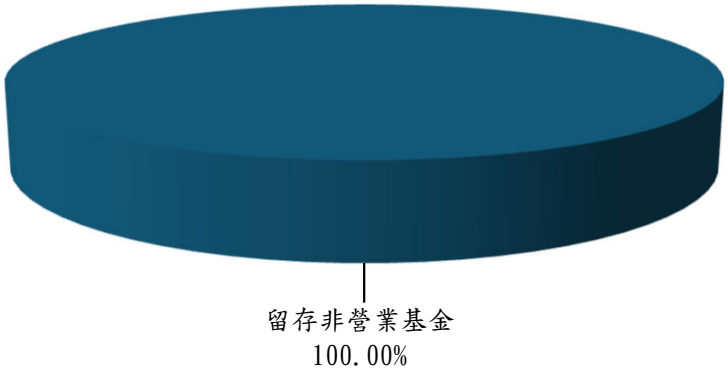
圖4

115年度賸餘分配

按分配程序分



按所得對象分

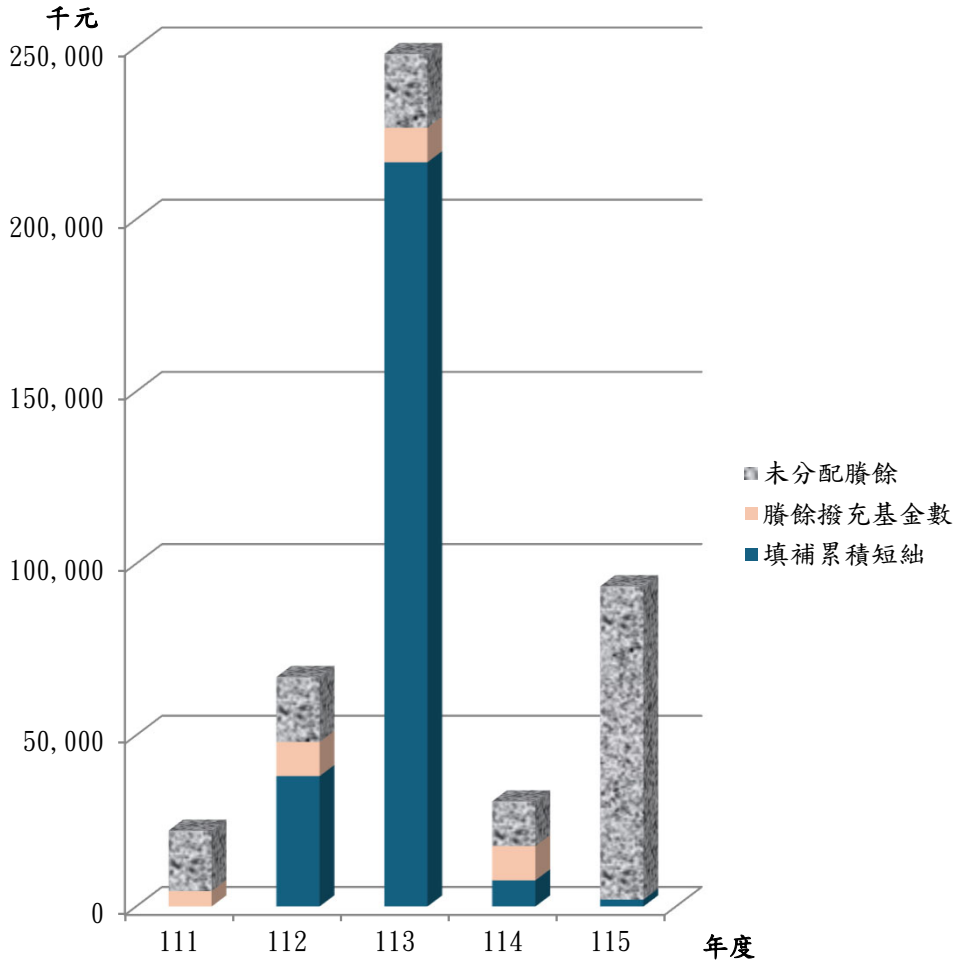


單位:新臺幣千元

按分配程序分	115年度預算	按所得對象分	115年度預算
填補累積短絀	1,995	中央政府所得	
提存公積		留存非營業基金	93,434
賸餘撥充基金數			
解繳公庫淨額			
其他依法分配數			
未分配賸餘	91,439		
合　　計	93,434	合　　計	93,434

圖5

最近五年賸餘分配



單位:新臺幣千元

項目　　年度	111年度決算	112年度決算	113年度決算	114年度預算	115年度預算
賸餘分配					
分配之部	4,500	48,059	226,575	17,654	1,995
填補累積短絀		38,059	216,575	7,654	1,995
賸餘撥充基金數	4,500	10,000	10,000	10,000	
未分配賸餘	17,651	18,960	21,380	13,052	91,439
合　　計	22,151	67,019	247,955	30,706	93,434

註：111至113年度決算數為審定決算數；114年度預算為預算案數。

國立清華大學校務基金

業務計畫及預算說明

中華民國115年度

三、現金流量之預計：

（一）預計業務活動之現金流入6億8,732萬元，包括：

1. 本期短絀2億1,987萬9千元，調整利息股利2億577萬2千元，未計利息股利之本期短絀4億2,565萬1千元。
2. 調整項目11億1,178萬1千元，含折舊及折耗9億9,752萬7千元，攤銷1億3,043萬7千元，提列應付退休及離職儲金3,067萬5千元，以及遞延收入隨折舊費用提列轉列收入4,685萬8千元。
3. 收取利息119萬元。

（二）預計投資活動之現金流出9億87萬9千元，包括減少準備金6,500萬元，收取利息1億630萬元，收取股利1億1,000萬元，增加準備金3,067萬5千元，增加固定資產10億2,291萬6千元，增加無形資產及其他資產1億2,858萬8千元。

（三）預計籌資活動之現金流入4億9,128萬元，包括增加其他負債2,057萬元，增加長期負債8,500萬元，增加基金4億1,127萬4千元，減少長期負債1,384萬6千元及支付利息1,171萬8千元。

（四）預計本期現金及約當現金淨增2億7,772萬1千元。

（五）期初現金及約當現金56億6,888萬8千元。

（六）預計期末現金及約當現金59億4,660萬9千元。

四、補辦預算事項：

（一）本校半導體研究學院為增進教學研究，購置製程氣體供應與監控系統擴充等實驗室設備，經行政院113年11月29日院授教字第1134401236D 號函同意113年度先行辦理並補辦115年度一般建築及設備計畫預算814萬3千元。

（二）本校半導體研究學院為增進教學研究，購置8吋－無光罩雷射直寫微影系統等實驗室設備，經行政院114年7月29日院授教字第1140075054號函同意114年度先行辦理並補辦115年度一般建築及設備計畫預算3,275萬元。