



國立高雄科技大學

National Kaohsiung University of Science and Technology

111年度財務規劃報告書

中 華 民 國 一 一 〇 年 十 二 月

110 年 12 月 2 日 110 學年度第 2 次校務基金管理委員會通過

110 年 12 月 22 日 110 學年度第 2 次校務會議通過

目 錄

壹、前言.....	1
貳、學校整體發展規劃	2
一、學校定位與發展理念.....	2
二、組織現況.....	3
三、學校發展總體策略.....	9
參、教育績效目標	10
肆、年度工作重點	15
一、全球拓展 Globalization.....	15
二、永續責任 Responsibility	19
三、卓越精進 Enhancement.....	23
四、跨域協作 Alignment	27
五、趨勢領航 Trend	37
伍、預期效益	43
一、全球拓展 Globalization.....	43
二、永續責任 Responsibility	44
三、卓越精進 Enhancement.....	47
四、跨域協作 Alignment	49
五、趨勢領航 Trend.....	54
陸、財務預測	56
一、111 年度至 113 年度資金來源預測	56
二、111 年度至 113 年度資金用途預測	58
三、111 年度至 113 年度可用資金變化情形	60
柒、校務基金投資規劃	63
捌、風險評估	66
玖、結語.....	77

國立高雄科技大學

111年度財務規劃報告書

壹、前言

配合教育部推動大學合併政策，本校於107年2月1日由「國立高雄應用科技大學」、「國立高雄第一科技大學」與「國立高雄海洋科技大學」三校合併為「國立高雄科技大學」，合併後審視產業發展需求、技職教育理念、高等教育環境變化及國際潮流發展，配合111-114年中程校務發展計畫，發展出以「國際化技職教育典範大學」為學校定位，以融合「產業連結」、「創新創業」、「海洋專業」與「社會關懷」四大特色為發展主軸，併校迄今即將邁入第五年，接下來將結合聯合國「永續發展目標」(Sustainable Development Goals, SDGs)，善盡大學社會責任(University Social Responsibility, USR)，持續推動各項校務發展，透過多元學術領域、產研能量提升、資源整合共享、國際鏈結合作、強化海洋科技及創新創業跨域協作，善盡大學永續社會責任，培育出符合在地產業需求，且務實致用、創新創業、跨域合作、關心社會的科技人才。

依據「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第二十五條規定：「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，並應載明下列事項：一、教育績效目標。二、年度工作重點。三、預期效益。四、財務預測。五、風險評估」。前項年度財務規劃報告書應提報管理委員會審議，經校務會議通過後，於前一年度十二月三十一日前報教育部備查。

鑒此，為因應高等教育發展趨勢，提升高等教育品質，落實國立大學財務自主，促進財務有效運作，依據前開規定，並以「111-114年度中程校務發展計畫書」五大發展目標及二十項發展策略，提出對應之年度工作重點與預期效益，作為「111年度財務規劃報告書」架構，報告書分為前言、學校整體發展規劃、教育績效目標、年度工作重點、預期效益、財務預測、校務基金投資規劃、風險評估及結語，期能透過財務規劃報告書審酌校務基金自籌能力及校務發展需求，積極推動相關開源節流措施，建立財務管控機制，在維持基金收支平衡原則下，達成各項校務績效目標，提升大學經營與治理能力。

貳、學校整體發展規劃

一、學校定位與發展理念

(一) 學校定位－國際化技職教育典範大學

高等教育隨著社會的變遷，從菁英教育、大眾化教育走向普及教育，大學數量的增加，加上少子女化現象、全球化競爭、產業升級轉型及人才需求變化等因素，致使國內高等教育面臨諸多衝擊與挑戰，高等教育資源必須加速整合，以符合國家教育及產業發展需求。本校目前學生人數約2萬8,000人，為全國第二，僅次於國立台灣大學，且為學生人數最多的國立科大。

長久以來，技職教育培育許多基層技術人才，在提供國家基礎建設人力及促進臺灣經濟發展上，扮演著舉足輕重的角色。然而，隨著科技發達、全球化、網路化、資訊爆炸時代的來臨，產業結構從單一規模經濟轉向創造更高產值為重的跨業整合範疇經濟，產業不斷地轉型發展，社會所需人才已和過去大不相同，如何配合產業脈動與社會需求，調整人才培育的方向，成為技職教育面臨的課題。行政院於110年修訂之「技術與職業教育政策綱領」，明確將技職教育定位為「肩負培育優質技術人才使命，不僅是專門知識之傳遞，更應以『從做中學』及『務實致用』作為技職教育之定位，且以『實務教學』及『實作與創新能力培養』作為核心價值，俾以經由技職教育培養具備實務與創新能力俱佳之優質專業技術人才，成為帶動產業發展、提升產業研發與創新及促進社會融合之重要支柱」。

在社會與產業結構急速變遷的環境下，新大學如何把握整併的契機，找到自我定位與理念，發展具有特色的校務發展目標，訂定良善的校務發展計畫書，據以執行各項行動方案，達成技職教育的核心價值，成為當務之急。

本校審視臺灣產業發展需求、技職教育理念、高等教育環境變化及國際潮流發展，發展出以「國際化技職教育典範大學」為學校定位，以融合「產業連結」、「創新創業」及「海洋專業」與「社會關懷」四大特色為發展主軸，以人文及社會關懷為本之新大學。在併校四年後，期望以數量優勢維持質量量能，透過多元學術領域、產研能量提升、資源整合共享，強化海洋專業及創新創業永續發展，營造符合在地需求的親產學合作環境，培育出符合產業需求，且務實致用、創新創業、跨域合作的人才。

(二) 校務經營核心精神－以人為本、價值共創

以「以人為本、價值共創」作為校務經營的核心精神，即全面尊重、理解、關心每個高科大教職員生的聲音與訴求，並謀求融合與解決之道，透過集體創作的方式，由全體師生共同創造價值的方式來調整與因應，加值校務經營之價值，建設高科大成為「國際化技職教育典範大學」。

(三) 校務發展特色－產業連結、創新創業、海洋專業、社會關懷

本校校務發展理念結合「產業連結」、「創新創業」、「海洋專業」與「社會關懷」四大特色，以此四大特色作為校務發展理念之開端，結合本校

幅員遼闊、人力雄厚、資源互補、多元文化等多項優勢，成為一個生機活潑的生命體。期許未來能發揮整併加乘效益，培育更多優秀的技職人才，並帶動南部地區工商企業發展，在「以人為本、價值共創」之辦學理念下，規劃成為「全球拓展、永續責任、卓越精進、跨域協作、趨勢領航」的GREAT大學，如圖2-1所示。



圖2-1 校務發展特色層級圖

二、組織現況

有關行政單位及學術單位組織架構依「國立高雄科技大學組織規程」運作，本校組織規程於110年6月16日109學年度第4次校務會議修正通過，且於110年7月20日教育部核定之，其組織概況分述如下：

（一）行政單位組織概況

共設立23個行政單位，及附設進修學院，如圖2-2所示。

1. 教務處：掌理教務事宜，分設註冊、課務、招生、教學服務、學習輔導、進修六組，另設教學發展中心。
2. 學生事務處：掌理學生事務與特殊教育事宜，分設課外活動、衛生保健、服務學習、諮商輔導、生活輔導、住宿服務六組，另設軍訓

室，負責國防教育課程之規劃與教學，並支援校園暨學生安全之維護、學生災難救助之處理及生活輔導相關事宜。

3. 總務處：掌理總務事宜，分設事務、文書、資產管理、營繕、校園規劃、採購六組。
4. 研究發展處：掌理研究發展及推廣、資料蒐集、問卷設計統計、議題研究分析、重點計畫管理及其他校務研究發展事宜，分設學術推廣、校務研究、校務發展三組。
5. 產學營運處：掌理產學合作、智財運用、產業育成及其他產學連結事宜，分設產學計畫、智財運用二組，另設產學運籌、創新育成二中心。
6. 國際事務處：掌理兩岸與國際事務及境外學生事宜，分設國際合作、學生交換事務、國際學生事務、兩岸暨僑生事務、國際教育推廣五組。
7. 海洋科技發展處：掌理海洋科技產業研究、發展與推廣及學生海上實習事宜，分設海洋產學服務、海洋科技發展、海上實習三組，另設海洋產業創新研究中心。
8. 財務處：掌理校務基金規劃與調度相關事務，分設財務規劃、理財、出納三組。
9. 教育事業暨產品推廣處：掌理教育事業及教師研發產品對外推廣相關事宜，設會展及出版組，另設教育推廣、產品推廣二中心。
10. 海事人員訓練處：掌理海事人員訓練及支援教學等事宜，分設行政、商船、漁船及風電四組。
11. 建工校區綜合業務處：掌理建工校區教務、學務、總務及其他綜合性業務執行事宜，分設第一、第二、第三組。
12. 第一校區綜合業務處：掌理第一校區教務、學務、總務及其他綜合性業務執行事宜，分設第一、第二、第三組。
13. 楠梓校區綜合業務處：掌理楠梓校區教務、學務、總務及其他綜合性業務執行事宜，分設第一、第二、第三組。
14. 燕巢校區綜合業務處：掌理燕巢校區教務、學務、總務及其他綜合性業務執行事宜，分設第一、第二、第三組。
15. 旗津校區綜合業務處：掌理旗津校區教務、學務、總務及其他綜合性業務執行事宜，分設第一、第二、第三組。
16. 圖書館：掌理圖書資訊服務及蒐集教學研究資料事宜，分設讀者服務組、館藏發展組及智慧服務組三組。

17. 秘書室：掌理秘書相關業務，分設行政及議事、法制及稽核二組；設公共關係中心。
18. 人事室：依法辦理人事管理事項，分設第一、第二、第三、第四組。
19. 主計室：依法掌理歲計、會計及統計事項，分設第一、第二、第三、第四、第五組。
20. 體育室：掌理體育活動推展、學校運動代表隊組訓、體育設施管理及體育教學支援事宜，分設體育活動、場地器材管理、體育教學組三組。
21. 校友服務暨實習就業中心：掌理校友服務、實習、職涯輔導事宜，分設校友服務、實習、職涯輔導三組。
22. 環境安全衛生中心：掌理環境及工作場所安全衛生相關事宜，分設環境保護、職業安全衛生二組。
23. 電算與網路中心：掌理電算機與網路支援教學研究及行政資訊處理事宜，分設資訊應用服務、軟體發展、網路系統三組。
24. 附設進修學院：設教務、學務、綜合行政三組，設二年制機械工程系、電機工程系、土木工程系、工業工程與管理系、觀光管理系、企業管理系、國際企業系、會計系及應用外語系等九系，為週末班學制之各項成人繼續教育。

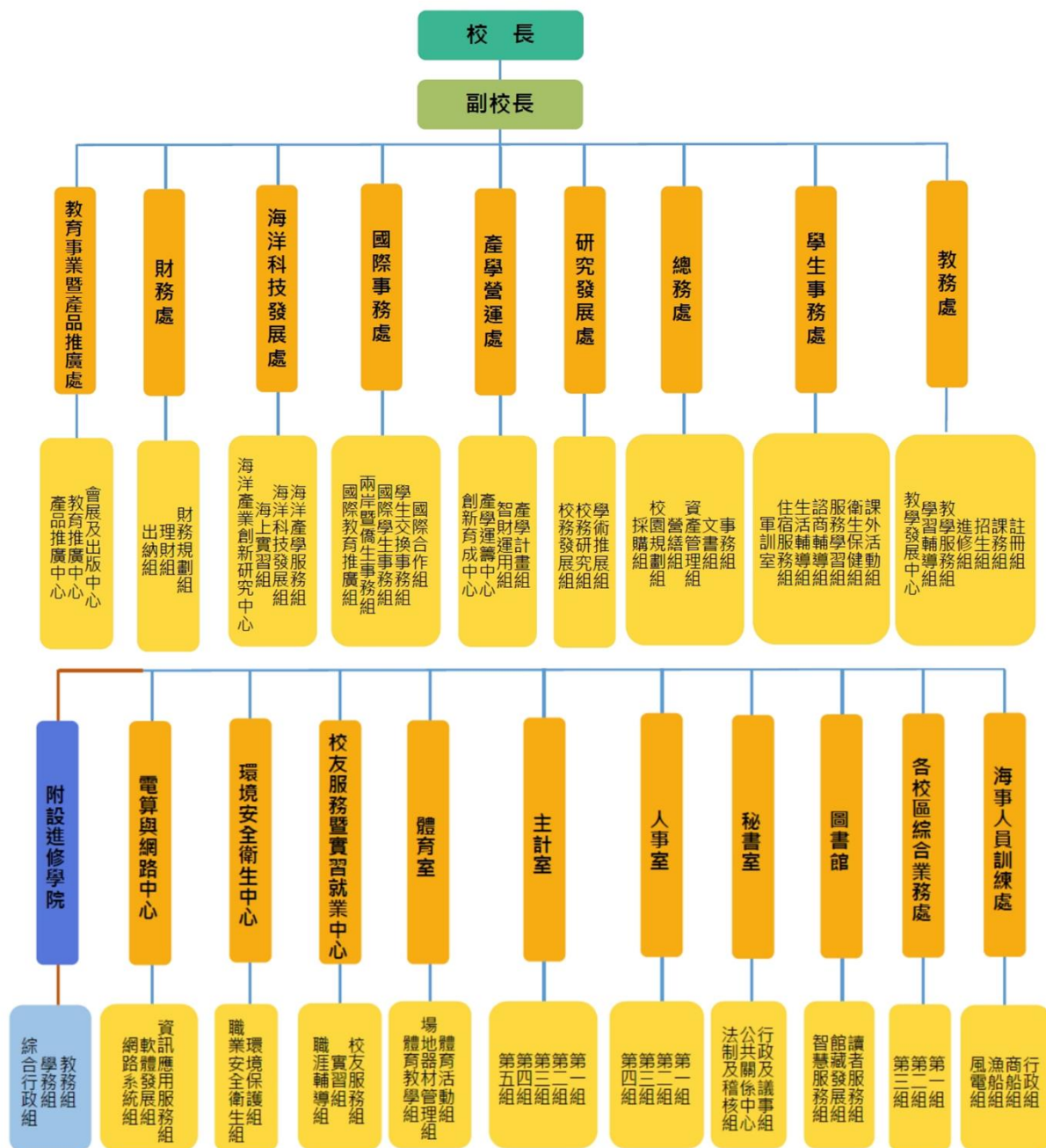


圖 2-2 行政單位組織架構圖

(二)學術單位組織概況

本校目前設有工學院、管理學院、電機與資訊學院、海事學院、商業智慧學院、水圈學院、海洋商務學院、外語學院、人文社會學院、財務金融學院、共同教育學院等 11 個學院、1 個一級學術單位及 1 個跨學院之學位學程，提供學生多元化課程，以孕育跨領域人才，如圖 2-3 所示。

1. 工學院：設有工學院工程科技博士班、化學工程與材料工程系、土木工程系、機械工程系、模具工程系、工業工程與管理系、營建工程系、環境與安全衛生工程系、機電工程系、工業設計系。
2. 電機與資訊學院：設有電機工程系、電子工程系(建工/燕巢校區)、資訊工程系、光電工程研究所、電子工程系(第一校區)、電腦與通訊工程系、半導體工程系。
3. 海事學院：設有海事學院海事科技產學合作博士班、造船及海洋工程系、電訊工程系、航運技術系、輪機工程系、海事資訊科技系、海事風電工程碩士學位學程。
4. 水圈學院：設有水圈學院水產科技產業博士班、漁業生產與管理系、水產食品科學系、水產養殖系、海洋生物技術系、海洋環境工程系。
5. 商業智慧學院：設有商業智慧學院博士班、會計資訊系、金融資訊系、財政稅務系、觀光管理系、智慧商務系。
6. 管理學院：設有管理學院博士班、管理學院高階主管經營管理碩士在職專班、管理學院企業管理高階經營管理碩士在職專班、資訊管理系、運籌管理系、科技法律研究所、行銷與流通管理系、國際企業系、企業管理系、風險管理與保險系、金融系、財務管理系、國際管理碩士學位學程、創業管理碩士學位學程。
7. 海洋商務學院：設有航運管理系、商務資訊應用系、供應鏈管理系、海洋休閒管理系、海洋事務與產業管理研究所。
8. 財務金融學院：設有財務金融學院博士班、資訊財務碩士學位學程。
9. 人文社會學院：設有人力資源發展系、文化創意產業系。
10. 外語學院：設有應用英語系、應用日語系、應用德語系。
11. 共同教育學院：負責推動、規劃和執行全校性通識教育，分設基礎教育中心、博雅教育中心、外語教育中心、藝術文化中心、師資培育中心。
12. 創新創業教育中心：負責推動、規劃和執行創新創業教育相關業務，分設跨域教學組、創新創業推廣組。
13. 跨院之學位學程：設有高瞻科技不分系學士學位學程。

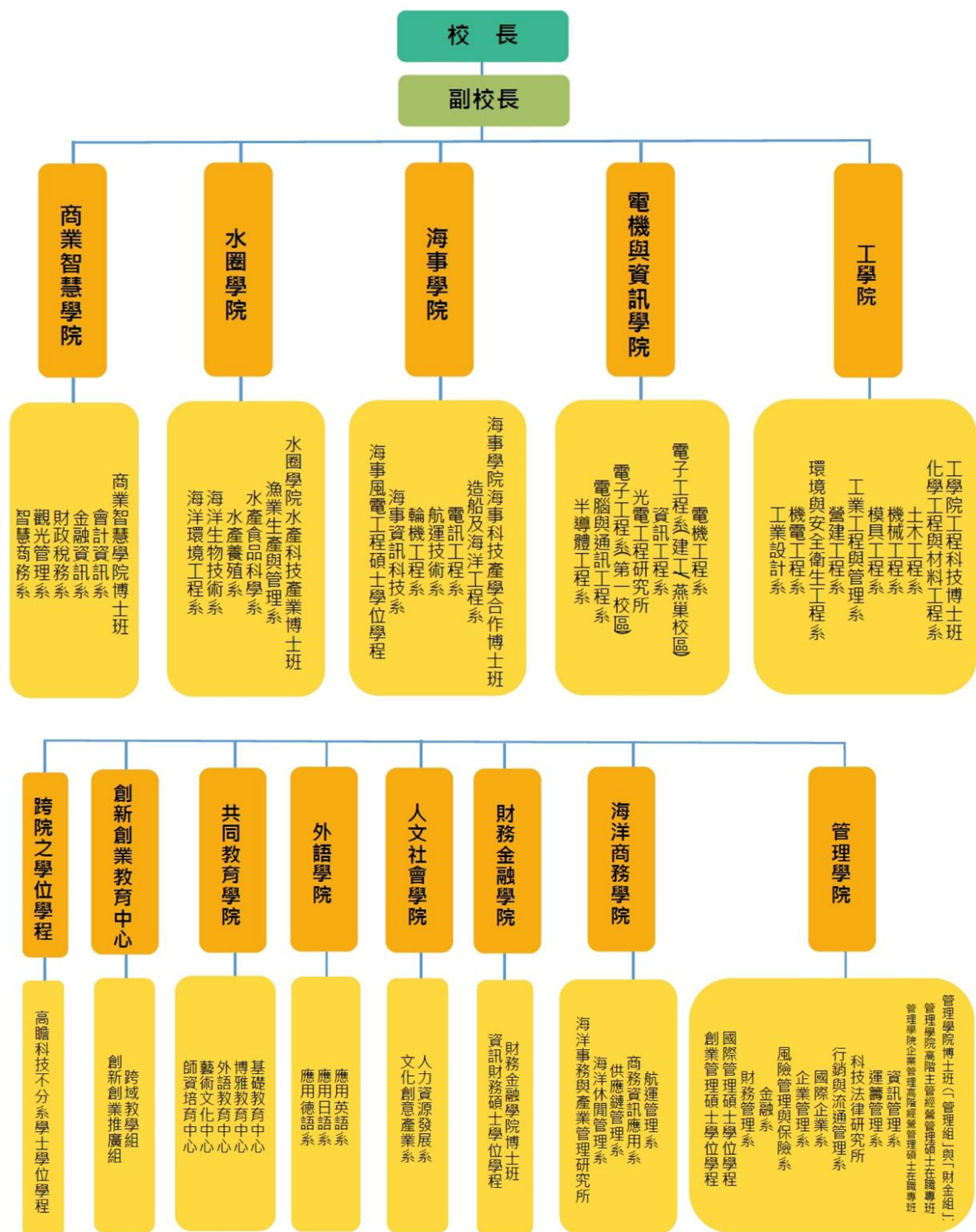


圖 2-3 學術單位組織架構圖

三、學校發展總體策略

為達成本校之定位與發展理念，並配合政府教育政策、產業人才需求、技職教育發展趨勢與學校發展特色，「111 至 114 年度校務發展計畫」發展出五大發展目標與二十項發展策略，建構本校中程校務發展計畫之骨幹架構，作為本校未來發展的主要方向，並依此架構逐一開展具體工作計畫，以 4 年為期程推動各項校務工作，使學校朝向永續經營之發展，達成「國際化技職教育典範大學」之定位。

本校以「全球拓展(Globalization)」、「永續責任(Responsibility)」、「卓越精進(Enhancement)」、「跨域協作(Alignment)」與「趨勢領航(Trend)」為五大發展目標，並依此發展出二十項策略，如圖 2-4 所示。

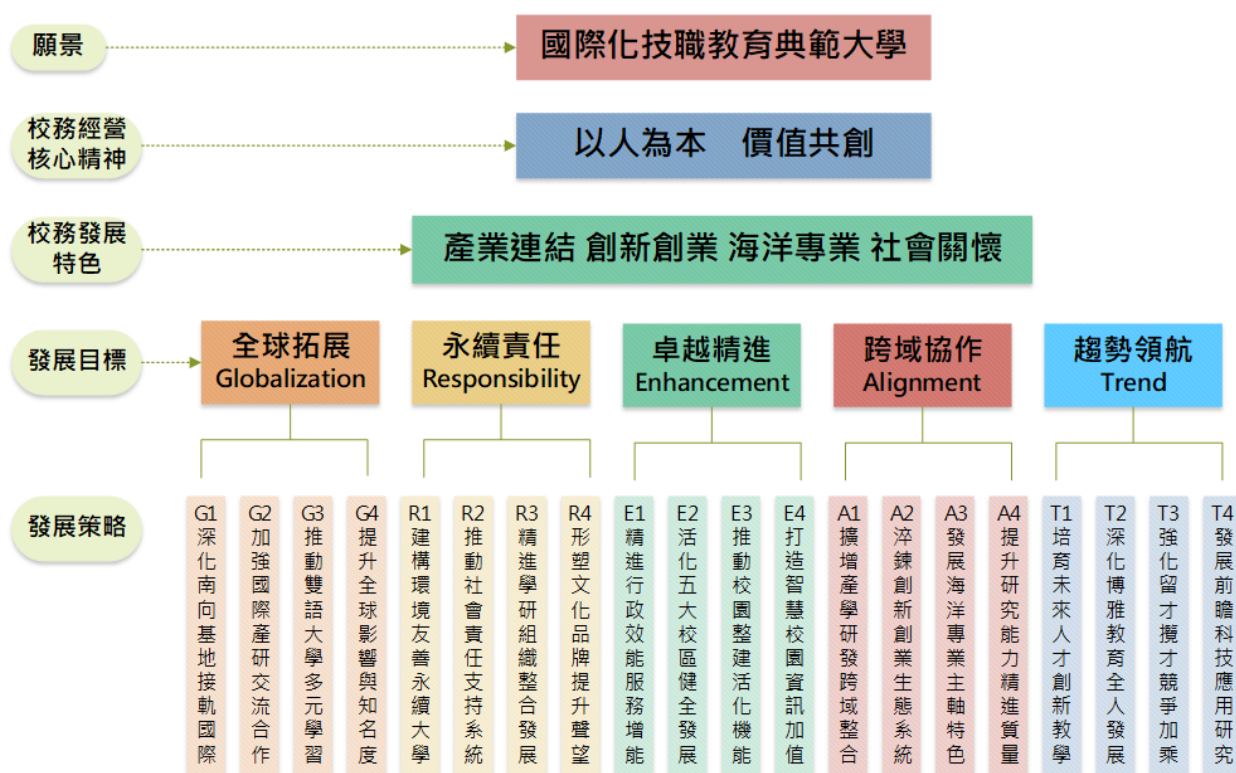


圖2-4 校務發展計畫架構圖

參、教育績效目標

本校教育目標為「培育具備博雅學習熱忱、專精知識技能、智慧適性開創的國際人才」，從教育目標延伸出學生核心素養，透過培育職場厚實力、硬實力與軟實力，培養學生具備文化素養、生活美學、國際視野、專業知能、終身學習、公民責任實踐、創新思辨、溝通表達、團隊合作等九大核心素養。教育目標與核心素養架構，如圖 2-5 所示。

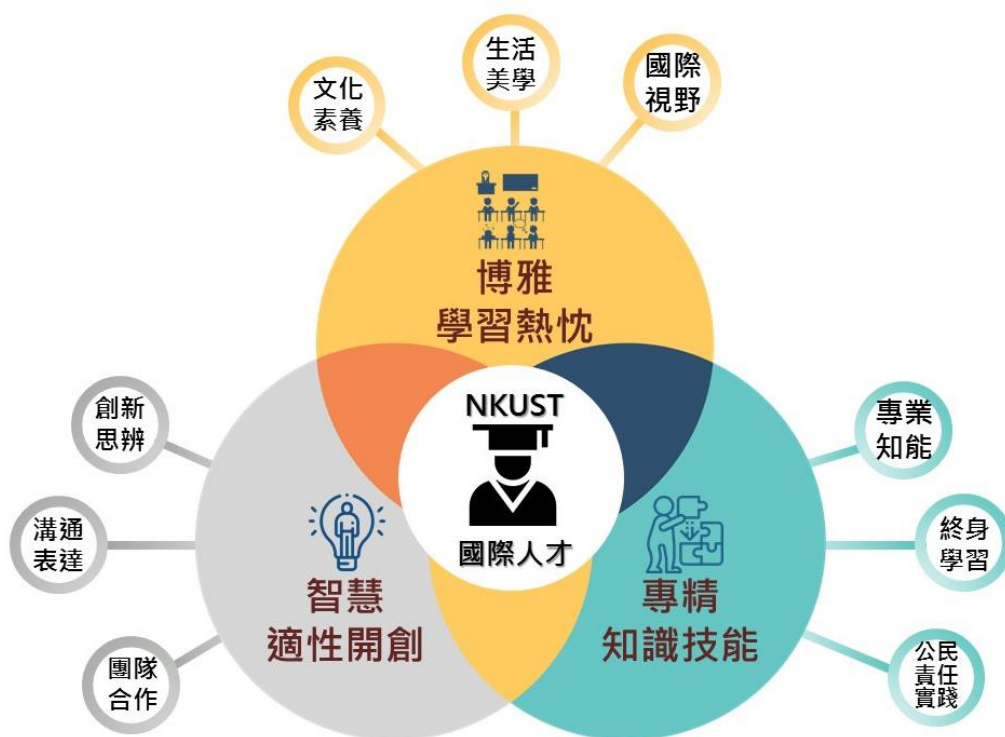


圖2-5 教育目標與核心素養架構圖

透過教育目標與核心素養的確立，發展各項課程與教學之規劃機制，再依中程校務發展計畫二十項發展策略展開具體工作計畫，各項策略說明簡要如下：

一、深化南向基地接軌國際

為有效吸引學生就讀，本校分別從建立多元招生管道、加強系所實驗室／研究室國際交流、鼓勵本校學生參與國際活動及開設南向專班等層面，逐步提昇本校的招生品質。並配合學院特色發展、延攬優秀人才，積極推展國際化。

二、加強國際產研交流合作

提升學校國際化程度及以國際化推動教學、研究與產學合作，彼此相輔相成。為開拓國際產研交流合作機會，首先盤點校內系所在國際教學合作、國際交流及國際聲譽各方面推動之現況；繼而推動姐妹校雙語大學國際化合

作、促進臺德、臺日等聯盟雙邊研究合作發展、爭取國際產學聯盟計畫；最後透過擴大研發成果導入產業應用、於各大技術成果媒合平台推廣以鏈結國際市場，並深化教師國際學術參與、提升教師研究國際競爭力，藉此達到提升國際產學量能之目標。

三、推動雙語大學多元學習

本校配合行政院「2030 年雙語國家政策」與教育部「大專校院學生雙語化學習計畫」，擘劃「2028 科大雙語推動計畫」，分別從拓展學生國際視野及國際移動力、完善境外學生支持系統、培育具有語文能力及國際觀之專業人才、籌設國際學院等層面，逐步提升本校的招生品質，並增進教師 EMI 教學量能、提升學生英語學習成效、營造國際化雙語大學友善學習環境之目標。

四、提升全球影響與知名度

本校以「國際化技職教育典範大學」為定位與願景，為逐步推動本校邁向國際化典範的康莊大道，為提昇本校國際化形象與競爭力，並拓展全球知名度，透過提升 THE 大學排名、QS 大學排名與精進國際評鑑認證業務，作為提升全球影響與知名度的關鍵途徑。

五、建構環境友善永續大學

本校從綠色校園、能源永續及環境友善三個面向為考量，落實校園環境維護、建置智慧能源管理系統、建構校園綠建築、維持環境健康安全、出版永續報告書等，逐步推動環境友善永續大學的建構。

六、推動社會責任支持系統

為推動社會責任支持系統，本校分別從健全弱勢學生照顧機制、推動多元課程社區服務學習、提高跨領域學習彈性、協助在地推動永續等四個層面，逐步強化本校的社會責任支持系統，善盡大學的社會責任。

七、精進學研組織整合發展

為強化學院系所及校務發展的亮點與特色，全方位推進學研組織的優化改造與整合發展，本校透過推動學校最適規模的學制與院系所、提升校務研究循環改善、落實評鑑管考制度、建立系所永續發展機制等四大面向進行學研組織整合發展之精進，逐步提昇本校教學、學術、研究、行政校務之總體品質與能量。

八、形塑文化品牌提升聲望

出色優質的學校品牌形象將可為學校增強教育能量、提昇招生優勢。為有效吸引學生就讀，學校必須強化自身的品牌特色與行銷，藉此彰顯優質亮眼的教育成效與服務品質。因此，品牌形象之管理、商品開發與銷售、品牌特色形塑、媒體社群溝通與經營與公開辦學資訊為逐步提昇本校的品牌形象與知名度的關鍵途徑。

九、精進行政效能服務增能

國內外教育環境因少子化、科技化及 COVID-19 疫情之影響，各學校在行政效能提升、服務面向改變、資訊化導入及確保校務永續上更需著墨，以確保永續發展。本校分別由「整合行政作業系統功能，增進行政服務效能」、「執行資訊設備維護擴充，確保資訊穩定安全」、「精進專業核心能力，優質化行政服務品質」、「強化校務基金執行效能，邁向永續經營目標」等四個層面著手，以優化並提供簡便快速行政服務。

十、活化五大校區健全發展

本校校地面積廣闊，且校區較為分散，為利各校區橫向聯繫，並健全各校區機能發展，透過配合各校區發展，規劃校園建設及校舍改建、因應學習模式改變，建置多元特色教學空間、妥適教學空間配置，鼓勵各院規劃特色發展、規劃校區特色發展，活化學校總體優勢潛能等四個層面，以活化五大校區健全發展。

十一、推動校園整體活化機能

因本校各校區之空間需求、教學環境及生活機能差異甚大，為達成「推動校園整體活化機能」之策略目標，擬定四個行動方案，分別為建立校園交通網絡，提升各校區之使用量能、精進綜業處效能，落實在地及即時服務功能、優化校園景觀設施，營造親和友善校園環境、評估校區環境差異，打造健全校園生活機能等四個層面。

十二、打造智慧校園資訊加值

本校自 110 學年度起發展出智慧校園雛形，並以「打造智慧校園資訊加值」為策略目標，擬定四個行動方案，分別為導入智慧型管控，建置高效節能之永續校園、跨校區整合管理，打造高效智慧安全防護網、完善教學設施，打造便捷及科技化學習環境、改善校園資訊設施，提高雲端網絡服務效能等四個層面，以打造高效管理及便利生活之智慧校園。

十三、擴增產學研發跨域整合

跨領域教育正被視為是一種創新，正在塑造許多教育系統的改革。成功的跨領域教育，教師扮演了極為關鍵的角色，教育改革所要求的課堂實踐最終取決於教師，教師也需要進行跨領域教學素養與能力的專業發展，以期能在教學現場落實跨領域教育的推動。

十四、淬鍊創新創業生態系統

為深化「創新創業」特色發展主軸，本校將「淬鍊創新創業生態系統」，建構創新創業支援系統，形塑校園四創（創意、創新、創客及創業）氛圍，提供由創意發想→創新實作→創業培育→新創孵化的一條龍服務，培育學生兼具就業力及創業家精神。

十五、發展海洋專業主軸特色

配合國家「海洋立國」之政策，積極發展綠能科技之離岸風電海事工程特色並培育相關專業技術人才。隨著近年來各國對於太陽能及風場併聯之相關要求增加，各國對於再生能源發電系統併聯驗證程序，未來將投入驗證部分，確認機組設備與發電系統之相關特性與響應符合電網法規要求，協助我國主管機關及台電驗證風力機與風場電氣性能及併聯技術，帶動本校海洋特色教學研究。

十六、提升研究能力精進質量

為鼓勵老師從事學術研究，提高學術研究水準，進而強化教師教學品質與師生研發動能，制定獎勵辦法。立基過去良好的基礎，高科大持續推動教師專業社群，補助社群類型有以解決學生學習為目的「教學成長社群」、以增進教師實務教學知能的「實務知能社群」、以學校欲探討精進之教學議題組成的「主題式社群」，及以問題意識發想構思社群計畫主題的短期「教學急救站」。教師結合團體內同儕相互學習及成長，橫向分享與交流，促進研究經驗與心得之分享，精進教師教學知能及實務專業。

十七、培育未來人才創新教學

為有計畫培育高科大未來人才，本校推動創新教學，並鏈結跨域教師與產業能量，整合及推廣校內外設計思考社群與創新教學，營造創新教學氛圍及成效；在學生面上，規劃多元、跨域學習機制，鼓勵學生求新求變、開拓視野，擁有跨域思維以於職場上應用，解決多元化問題並創造自身優勢；在課程面上，除融入教育科技，開創彈性的、虛實整合的教與學場域，增進師生互動，另外引進業界專家進入校園與教師協同教學，連接產業趨勢脈動，降低學用落差。高科大與時俱進、引進創新思維與新世代教學互動模式，以培育未來希望人才。

十八、深化博雅教育全人發展

高科大秉持深化博雅教育全人發展之理念，提供兼具深度（專業）及廣度（通才）的學習方案，推動多元化通識課程，除課堂正式課程，亦推展多項非制式課程及潛在性課程，啟發學生創意思考、增進主動學習、促進跨域學習與問題解決能力，培養以人為本與社會關懷的態度，成為利他的現代公民。

十九、強化留才攬才競爭加乘

人才是學校永續發展的基石，高科大作為引領趨勢與創新思維的 GREAT 大學，積極規劃延攬及留用國內外優秀人才相關機制，期能達到「讓人才走進來、讓人才留下來」的綜效目標，以充實學校人才資本，強化整體教學研能量，促進競爭力躍進升級。為吸引、留用國內外優秀師資人才，本校分別從積極延攬優秀人才，健全教師生涯發展、精進教師支持系統，提升教師教研活力、建立人才獎勵制度，獎勵傑出表現教師、定期檢討法規政策，健全

教師生涯發展等四個層面，逐步精進本校留才／攬才作法與措施，期以強化加乘學校競爭能量。

二十、發展前瞻科技應用研究

因應國家發展政策及落實在地產業之需求，以智能科技（工業）、智慧服務（商務）、海洋科技（海洋）及智慧文創（人文）等四大面向作為前瞻科技及應用之發展主軸，並扣合永續發展之議題，落實研究成果實際應用之產業價值，結合本校發展「高雄的智庫」及「產業的引擎」之目標。本校規劃透過建設創意研發場域，提供多元創業資源、建立產官學研平台，訂定合作發展策略、精進重點科技產業，發展關鍵產業技術，以及延攬博士研究人才，厚植研究合作量能，以提昇學生實務能力與經驗，為產業培育真正所需之人才與技術，藉由獎勵績優教師及研究中心延攬博士級研究人才，以營造適性研究氛圍，帶動學術研究風氣，提升學術研究品質及強化學術研究之多元價值。

肆、年度工作重點

111 年度規劃五大目標，分別為「全球拓展(Globalization)」、「永續責任(Responsibility)」、「卓越精進(Enhancement)」、「跨域協作(Alignment)」與「趨勢領航(Trend)」，據此分為五大面向工作重點，分別說明如下。

一、全球拓展Globalization

深化南向基地接軌國際		
工作重點	摘要說明	執行單位
(G1-1)建立多元招生管道。	1. 鼓勵學生留校升學並強化重點招生區域。 2. 強化社群行銷策略。	一級行政單位 /一級學術單位
(G1-2)加強系所實驗室／研究室國際交流。	1. 擴大參與教育部「新南向及全球先進國家優秀外國青年學子來台蹲點(TEEP@ASIAPLUS)」計畫，加強宣傳並鼓勵系所教師參與，媒合新南向國家學生前來本校教師實驗室/研究室蹲點，與本校學生共同執行研究計畫並進行交流。 2. 鼓勵教師申請教育部學海築夢／新南向學海築夢計畫，補助選送本校學生至國外學校實驗室實習，促進實驗室聯合研究及學生共同指導之目標。	一級行政單位 /一級學術單位
(G1-3)鼓勵本校學生參與國際活動。	1. 強化本校與國外姐妹校學生對交換及雙聯學制參與。 2. 補助本校學生出國參與研修及實習。 3. 拓展南向國家國際服務學習。 4. 鼓勵及與各系所合作辦理國際營隊。 5. 深耕海外實習合作機構。 6. 推動學生自治組織及社團與國外大學學生交流，提升國際視野。	一級行政單位 /一級學術單位
(G1-4)開設南向專班。	配合國家重點科技發展政策、台灣海外投資及當地人才培訓需求為核心教育目標，提供東南亞地區外國學生進修管道，開設不同學制及不同專業的專班。主要著重於一般外國學生專班、企業專班、新南向國際產學合作專班、境外專班等。	各院系所 一級單位

加強國際產研交流合作		
工作重點	摘要說明	執行單位
(G2-1)校內系所國際化橋接能力盤點與建構。	為開拓國際產研交流合作機會，擬辦理校內系所國際化橋接能力盤點，瞭解校內學術單位國際化程度現況、未來推動意願及需求。調查範圍包括國際教學合作、國際交流及國際聲譽等層面。	各院系所
(G2-2)擴大參與國際聯盟。	1. 盤點本校參與國際聯盟組織成效，重點拓展國際聯盟。 2. 推動與姐妹校共同提案之雙語大學國際化合作。 3. 促進臺德聯盟雙邊合作研究計畫發展。 4. 推動臺日聯盟 USR 國際合作互動平台。 5. 結合跨域研發能量，爭取國際產學聯盟計畫。	各院系所、產學中心
(G2-3)加強國際學術研究合作。	1. 持續與姐妹校簽訂合作協議書 2. 邀請東南亞國家學者演講或發表論文 3. 推動主題式跨國研究合作 4. 補助教師出國參加國際學術會議 5. 鼓勵系所邀請國外學者來台	各院系所、相關研究計畫行政單位
(G2-4)提昇國際產學量能。	1. 擴大研發成果導入產業應用，於各大技術成果媒合平台作推廣，以鏈結國際市場。 2. 爭取國際產學合作計畫。 3. 管理學院每年將簽訂一件研究合作備忘錄、海洋商務學院將與海外姐妹校或產業機構簽訂研究合作備忘錄，深化教師國際學術參與，提升教師研究國際競爭力。	各院系所、相關研究計畫行政單位

推動雙語大學多元學習		
工作重點	摘要說明	執行單位
(G3-1)拓展學生國際視野及國際移動力。	1. 激發語言學習動機，辦理學海展翅英語研習營。 2. 鼓勵學生參與國際體驗自主學習。 3. 補助海外短期研習。	各院系所

推動雙語大學多元學習		
工作重點	摘要說明	執行單位
	4. 補助學生出國參加國際學術會議、國際競賽。 5. 開啟國際化的閥門，推動國際學習護照。	
(G3-2)完善境外學生支持系統。	1. 提升境外生輔導量能。 2. 營造國際化學習環境。 3. 舉辦國際月活動。	各院系所
(G3-3)培育具有語文能力及國際觀之專業人才。	1. 辦理英語俱樂部。 2. 提升學生英語能力相關專業輔助教材製作。 3. 推動課程國際化，開設全英語授課，並開設跨領域課程。 4. 培育全校學生英文能力達 CEFR B1 或 CEFR B2 等級。 5. 辦理教師 EMI 教學培訓課程，協助教師提升 EMI 教學技巧與效能。 6. 研擬補助方式鼓勵教師開設英語授課，並以創新教學方式規劃課程。 7. 鼓勵各系院所開設微學分，提高學生對於英語授課的興趣及接受度。	各院系所
(G3-4)籌設國際學院。	1. 彙整國際學院設立相關規範/法規、訂定申請規則並經校內審查通過。 2. 召開顧問會議，彙整各方建言凝聚共識，擬撰教育部申請計畫。 3. 整合特色學系、具參與意願系所、現有雙聯學制系所等，成立學分學程或學位學程，並以滾動式檢討整合課程結構及師資規劃。 4. 陸續完成國際師資招聘、學生招收、全英語授課、企業實習配套措施等，與國際接軌。	各院系所 相關行政單位

提升全球影響與知名度		
工作重點	摘要說明	執行單位
(G4-1)推動本校研究成果國際化。	1. 補助系所辦理國際性研討會/國際會議。 2. 鼓勵教師參與國際會議、學術成果發表或投稿國際論文期刊。	各院系所

提升全球影響與知名度		
工作重點	摘要說明	執行單位
	3. 舉辦國際研討會。	
(G4-2)參與THE大學影響力排名填報，提升學校國際排名與知名度。	透過與本校各行政單位合作，積極盤點校內各項資源與政策、蒐集相關資料證明、精進與永續發展目標相符之作為，將所蒐集到的具體資料，彙整後上傳至英國泰晤士世界大學影響力排名官方網站參與評比，替本校爭取卓越的世界排名。	研發處
(G4-3)提升QS大學排名，推展本校國際聲望。	1. 持續精進本校的 QS 世界大學排名表現，透過校務研究（IR）進一步掌握本校目前的排名優／劣勢條件、分析本校與他校的關鍵落差，針對指標性議題提出分析報告，作為提昇本校排名相關指標的重要參考並提供精進策略。 2. 透過校務研究（IR）掌握目前排名優／劣勢條件，針對指標性議題提出分析報告，作為提昇排名相關指標的重要參考並提供精進策略。 3. 積極參加相關工作坊／經驗分享會，以期獲得有參考價值的關鍵資訊，提供校務研究（IR）分析報告之重要參考。 4. 落實管考制度，持續改善精進，以期獲得正面反饋並逐年提升本校的 QS 世界大學排名表現。	研發處 各院系所
(G4-4)提升國際評鑑認證參與及國際專業證照考取，推動教育國際化。	1. 透過明訂相關獎勵與補助措施，藉以提高系所及教師參與認證意願、強化師生考取國際專業證照之動機。其次，鼓勵系所及師生積極參與國際認證相關的講座或活動；第三，建立評鑑服務支援系統，透過行政資源的協力與支持降低系所及教師辦理評鑑認證業務的負擔，持續提昇本校系所國際評鑑認證業務品質。 2. 訂定推動國際認證獎補助辦法，提高系所及教師參與認證意願、強化師生考取國際專業證照之動機。	研發處 各院系所

提升全球影響與知名度		
工作重點	摘要說明	執行單位
	3. 鼓勵系所及師生積極參與國際認證相關講座或活動，汲取具參考價值之重要資訊，強化國際競爭力。 4. 建立評鑑服務支援系統，透過行政資源的協力與支持，提升認證申請率與通過率。 5. 落實管考制度，提升評鑑品質。	

二、永續責任Responsibility

建構環境友善永續大學		
工作重點	摘要說明	執行單位
(R1-1) 落實校園環境維護，營造資源永續綠色校園。	為營造資源永續綠色校園，透過學校垃圾源頭減量管理、校園施工及營運期間加強環評監測、楠梓校區污水處理設施用地活化再生計畫等三個方向強化校園環境維護。	環安衛中心
(R1-2) 建置智慧能源管理系統，提升能源使用效率。	建置智慧能源管理系統，透過能源績效監測、量測及分析的過程，掌握全校用電情形，並實施節約能源改善，達到有效管理能源使用及提高能源效率。	總務處
(R1-3) 建構校園綠建築，促進建築永續發展。	綠建築具備實踐聯合國永續發展目標之契機，不僅能提升用水安全、降低室內空氣汙染，以及提供良好舒適的溫度、濕度和光照環境，尚能提升能源效率、促進循環減廢、維護人體健康，同時使建築永續發展，本校身為促進社會永續發展的一員，為建構校園綠建築，本項工作重點將於新建築規劃開發及舊建築改建一併導入永續環境理念，達到提升教學環境品質，促進校園建築永續發展之目標。	總務處
(R1-4) 出版永續報告書，宣揚永續理念與成果。	本項工作重點將成立永續報告書編撰委員會及工作小組，在編撰委員會的指導下集結校內各單位同仁，共同盤點、彙整本校與永續發展相關的資源、作為、當前實踐與未來規劃，集結出版本校永續發展報告書，並	研發處

建構環境友善永續大學		
工作重點	摘要說明	執行單位
	製作本校永續發展網站，藉此宣揚本校的永續相關成果、作為與理念之外，更彰顯本校邁向永續大學的承諾與意志。	

推動社會責任支持系統		
工作重點	摘要說明	執行單位
(R2-1) 健全弱勢學生照顧機制，厚植就學就業能力。	1. 提供豐富學習資源，鼓勵弱勢學生規劃課後時間進行課業學習、參與多元能力或素養培育活動。 2. 落實以學習取代工讀機制，提供弱勢學生獎勵金資源，扶助安心就學。 3. 提供學生培養專業技能資源、考取專業證照，提升就業力，畢業即就業。 4. 完善弱勢助學機制，如提供生活助學金或工讀金，協助本校在學學生就學期間減少學習及生活負擔，培養弱勢學生獨立自主，厚植其就學及就業力。	學務處
(R2-2) 媒合校外組織提供多元課程，推動社區服務學習。	為多元推動社區服務學習，本行動方案透過開發媒合校外社會服務機構、規劃社會服務教育課程與設置服務教育媒合平台等三大層面逐步落實。	學務處
(R2-3) 提高跨領域學習彈性，擴展學生學習領域。	為協助在地推動永續，將透過師生團隊共同投入在地永續發展，讓學生於系所所學之專業專長與在地發展需求對接，在改善區域議題的同時亦培育具備人本關懷精神的永續發展人才，其次，藉由經費、資源與行政協助等輔導，促使本校師生逐步累積在地連結經驗，提升對區域之貢獻，並長期經營大學與在地關係。最後，呼應聯合國永續發展目標，以大學端學研能量與在地社區／組織／單位特色為核心，共同投入城鄉永續發展工作。	產學處
(R2-4) 育成社會責任師生團隊，協助在	透過教師團隊將 SDGs 議題融入課程，藉著與在地社區的協作，讓學生了解未來的責任與共同承擔的課題，強化專業學習與跨域合作，共同面對與解決在地問題。並藉由	教務處

推動社會責任支持系統		
工作重點	摘要說明	執行單位
地 推 動 永 績。	課程為永續發展目標提供知識、創新和解決方案，期能培育未來永續發展人才，並於在地社區進行永續實踐。	

精進學研組織整合發展		
工作重點	摘要說明	執行單位
(R3-1) 整合學術能量，推動最適規模學制與院系所。	為整合各學術領域人才培育及產學合作能量，推動最適規模的學制與學術單位，透過教學單位增設案提送校外審查機制，聘請外部相關專家學者提供各院、系所之學術發展定位意見，對學術單位架構作周延之規劃，輔以各類共識溝通與協調會議及獎勵措施，以完成相關學術單位整合發展。	教務處
(R3-2) 強化校務研究循環，提升IR資料加值運用。	1. 為落實以實證資訊為基礎之校務研究核心目標，定期召開校務研究推動委員會，確立研究議題方向，並藉由資料釋出與委託教師進行研究，擴展並深化研究議題面向。 2. 另為改善並強化校務研究循環，提升校務研究分析結果對相關單位決策制定的幫助，將校務研究分析報告放至校內公開平台供校內各單位瀏覽，希冀得以提升校務研究分析結果對各單位工作的改善與應用，以完善校務研究循環迴圈。	研發處
(R3-3) 建立系所永續發展機制，厚實系所競爭力。	透過推動「系所改質躍升計畫」，鼓勵學術單位透過 open data 數據、類群招生排名及系所特質等指標進行系所體質盤點分析，並依系所體質現況訂定二年期的改質或躍升計畫，促進系所的精進與改造。	研發處
(R3-4) 落實評鑑管考制度，確保辦學品質。	為確保辦學品質並達到組織精進發展之目的，透過校務評鑑、系所評鑑及教師評鑑等三個方面推動組織精進。首先，秉持 PDCA 品質持續改善精神，針對校務評鑑待改善項目持續追蹤列管、執行自我檢視及革新計畫，精進校務與組織發展。第二，本校各學院系所均定期辦理系所專業評鑑	研發處

精進學研組織整合發展		
工作重點	摘要說明	執行單位
	及認證，確保辦學品質並強化系所特色發展。最後，本校教師評鑑將持續檢視現行評鑑制度與每學年度評鑑辦理情形，滾修相關辦法、完善評鑑機制，並精進學研管理系統。	

型塑文化品牌提升聲望		
工作重點	摘要說明	執行單位
(R4-1) 開發多元品牌商品，提升本校品牌商品銷售量。	開發多元性品牌商品，透過定期的市場調查，發掘具市場潛能的趨勢商品、締結優良商譽品牌推出聯名商品、設計吉祥物周邊產品等，社群網路平台及 DK SHOP 強化推播、展示、推廣及銷售高科大自有品牌，創造本校品牌價值，為品牌增值及增進品牌效應。	研發處 教推處
(R4-2) 創新行銷網絡，型塑並提高品牌識別度與認同。	透過發行校級平面暨多媒體文宣品、加強推廣教育特色課程宣傳、強化各項校慶典禮活動亮點與優化校內播放系統，提高校園訊息傳遞效率等四個面向逐步推進。	研發處 教推處 秘書室
(R4-3) 強化媒體溝通及社群經營，擴大品牌效益。	透過強化媒體溝通及社群經營，如發佈新聞稿、召開記者會、拍攝形象影片、經營官方社群、優化學校網頁等，提高品牌觸及率。除現行官方社群頻道外，預計 111 年藉現有媒體合作機制逐步培養自建頻道的能量，並視主題開設實際科技應用之專案，邀請學生實際完成，成為學校宣傳亮點。	研發處 秘書室
(R4-4) 公開辦學資訊，強化學校自我課責能力。	1. 持續擴展與豐富校務研究數據資料庫，蒐集並整理各項校務資料，定期更新校務資訊公開項目，落實辦學資訊公開化，善盡大學社會責任。 2. 逐步提高校務研究資料下載平台共享資訊與校務研究資料申請服務件數，期透過校務研究資源共享，提升校務研究資料加值運用，實踐辦學透明化，強化學校自我課責能力。	研發處

三、卓越精進Enhancement

精進行政效能服務增能		
工作重點	摘要說明	執行單位
(E1-1) 整合行政作業系統功能，增進行政服務效能。	1. 盤點各行政單位業務資訊化可行性及效益，透過業務線上申辦方式縮短時程提高行政效率。 2. 強化出納資訊系統，全面使用網路銀行辦理支付及收費作業，提供迅速便捷的出納服務，開創數位支付機制，完備財務處數位金融服務。 3. 整合全校資訊化申請功能，期達到整體流程的順暢度與整合性，提升行政執行效率。	總務處 財務處 電算中心
(E1-2) 執行資訊設備維護擴充，確保資訊穩定安全。	辦理校務行政系統設備更新與維護、針對全校多點同步遠距視訊系統維運、行政單位及中心教室網路與電腦設備維護、行政業務及教學與防毒軟體改善、工作確保各項資訊設備安全與穩定。	電算中心
(E1-3) 精進專業核心能力，優質化行政服務品質。	1. 行政職能提升課程，針對公文系統、採購及資訊能力等各項業務除承辦單位定期辦理教育訓練外，並辦理使用者端說明會。透過訓練課程，使業務承辦人員及使用者端對於作業流程熟捻，以提升行政品質及效率。 2. 每年辦理 8 場包含政策法規、人文素養及行政管理等類別課程，認識國家重要政策方向、提升人文素養，培養宏觀視野及服務熱忱。 3. 結合數位學習方式，引導本校行政人員主動學習、倡導閱讀風氣，以鼓勵其品德修養及工作潛能。	人事室
(E1-4) 強化校務基金執行效能，邁向永續經營目標。	1. 落實校務基金財務規劃報告書及校務財務資訊公開機制。 2. 透過校務基金管理委員控管及財務預警指標監測機制，開源節流措施永續經營。 3. 兼顧財務安全性與流動性，彈性調整資產配置。	主計室 財務處

精進行政效能服務增能		
工作重點	摘要說明	執行單位
	4. 有效經費預算執行控管及審核，發揮財務管理效能。	

活化五大校區健全發展		
工作重點	摘要說明	執行單位
(E2-1) 配合各校區發展，規劃校園建設及校舍改建。	1. 配合系所整併、新系所或院設立及學校發展方向，規劃興建及校舍改建 2. 針對新校舍興建，完善周遭生活機能，提供完整教育、休閒及生活場域。	秘書室 總務處
(E2-2) 因應學習模式改變，建制多元特色教學空間。	1. 公共設施與各系館建物維護及改善，確保使用安全。 2. 配合系所發展方向，辦理空間調整及改造。 3. 配合多元課程發展，建置多功能及AI教室。	總務處 教務處 體育室
(E2-3) 妥適教學空間配置，鼓勵各院規劃特色發展。	1. 配合新設院、系所成立，妥適空間配置及規劃，以活化校園空間鼓勵特色發展。 2. 規劃成海洋商務展覽中心，兼具上課、執行夏令營計畫與研究成果展示。 3. 應用智慧教育資源設備(遊戲化學習、升級線上教學系統、提升數位遊戲式學習平台，理解 AR/VR 探索、智慧電子白板軟硬體)，精進教學研究、人機互動，從實作找到科學研究的創新能力。	海商院 人社院
(E2-4) 規劃校區特色發展，活化學校總體優勢潛能。	為了更精確掌握各校區的既有條件、資源與區域特色，作為未來校區規劃的重要參考依據，首先透過盤點各校區既有現況與未來潛能等條件與資源，並透過校務研究(IR)產出相關議題分析報告。其次，結合校務研究(IR)報告分析、本校願景、國家政策、未來趨勢等多元焦點評估，召開校內外專家會議諮詢各校區優勢特色及發展定位。最後則是總體規劃，依據各校區優勢特色發展定位，開展校區願景規劃藍圖，提供校園規劃具體建議。	研發處

推動校園整建活化機能		
工作重點	摘要說明	執行單位
(E3-1) 建立校園交通網絡，提升各校區之使用量能。	1. 整合本校公務車輛、租賃巴士等，依據各校區間跨區交通需求，規劃校區接駁公車。 2. 結合高雄市政府提供之大眾交通網絡資源，協助跨校區運輸能量。 3. 依據政策需求，設置電動汽機車充電樁設備，符合潔淨能源政策，達成環境永續目標。 4. 增加各校區多點視訊架構，縮短五校區洽公交通時間，提昇校內外之教學、會議，遠距視訊品質。	總務處
(E3-2) 精進綜業處效能，落實在地及即時服務功能。	1. 透過定期會議討論，減少各校區承辦業務流程差異。 2. 落實全校性策略目標及規劃執行工作。 3. 透過雲端資料庫建立，提升跨校區業務承辦能量，提高非核心校區行動力。	綜業處
(E3-3) 優化校園景觀設施，營造親和友善校園環境。	1. 配合現階段藝文中心落成，未來於戶外增設休憩桌椅，整體燈具搭配藝文氛圍做更新，提升校園整體一致形象。配合現階段穿堂美化工程完工，未來各樓層油漆、燈具、指標等逐步更新，以減法美學做為設計理念，提升校園門面與整體一致性。校區戶外各項環境系統指標更新統一且清晰，提供師生及外校貴賓更明確及便利動線，並提升整體校園一致性。 2. 校園公共空間整體規劃，美化整體校園環境及學習角落建設，提供師生休憩場所。 3. 逐年檢視無障礙環境設施，提供友善校園生活環境。	研發處 總務處 綜業處
(E3-4) 評估校區環境差異，打造健全校園生活機能。	1. 辦理招商引進各類生活機能服務業。 2. 逐年汰換餐廳美食街營業地點老舊設備，以提升服務品質。 3. 定期公共空間設備檢修，維持行政機能運作。	總務處 綜業處

打造智慧校園資訊加值		
工作重點	摘要說明	執行單位
(E4-1) 導入智慧型管控，建置高效節能之永續校園。	1. 智能車輛管理系統，建置停車場車位引導系統、停車場車位引導系統，透過智慧化停車管理確保停車場的暢通和車位充分利用，降低巡邏人力成本。 2. 高科自製智慧路燈，以路燈桿為載體，裝設 IoT 設備、攝影機、通訊設備，透過載體資訊蒐集，以作為校園管理決策依據。 3. 智慧化能源管理，建置智能水表及電表，確實掌握本校用水及用電耗量，滾動修正學校節能推動方向依據。 4. 整合各項申請業務線上化，並透過雲端掃描調閱系統，於各項行政規費繳費，可以透過多元支付，快速完成申請及繳費程序，以節省人力物力、提供便利服務。	總務處
(E4-2) 跨校區整合管理，打造高效智慧安全防護網。	1. 整合各建築物頂樓智慧防護鈴與緊急按鈕系統，於緊急狀況發生時，將訊息即時回傳至校安系統及值班人員手機。 2. 智慧消防受信總機，透過智慧化管理方式，於消防警報指示發出訊號後，即時回傳至校安系統，以快速掌握及判斷訊號來源危急性。	總務處 環安中心
(E4-3) 完善教學設施，打造便捷及科技化學習環境。	1. 透過設備更新以建置特色智慧教學教室，未來規劃門禁系統朝全校各空間門禁系統一致作法，教室門禁可連動課表，透過證件感應方式進入，管理單位可透過後台系統遠端控制門禁及電力，結合校務資料管控門禁與供電、查看進出紀錄及電量統計，進而提升學習環境品質與行政效能。 2. 多元智慧圖書服務，提升自助式科技運用，引進數據分析藉以掌握圖書借閱偏好，據以精進 24 小時智慧圖書站的流通借閱率。培訓學科館員，主動進行學科服務並結合單位活動，推廣圖書館智慧服務，以提升學生的閱讀風氣	教務處 圖書館

打造智慧校園資訊加值		
工作重點	摘要說明	執行單位
	3. 延伸教室設置，透過視訊及智能介入，延伸教室場域，突破教室空間侷限。	
(E4-4) 改善校園資訊設施，提高雲端網絡服務效能。	1. 針對各主機及伺服器之週邊連接軟硬體做升級動作，以期確保系統服務永續營運。 2. 為確保連線的順暢，針對主要連線設備做性能提昇或汰換，並簽訂網路主幹及宿網設備維護約做定期維修與保養，以期保持行政、教學、研究的最佳環境。 3. 開發高科大智慧校園服務系統，將教職員工常用申請及服務項目包括「通訊錄」、「行事曆」、「課表」、「校園活動」、「地圖」、「校車預約」、「緊急公告」等資訊服務，整合至智慧校園服務系統，以便利教職員工使用校園資訊。	總務處 電算中心

四、跨域協作Alignment

擴增產學研發跨域整合		
工作重點	摘要說明	執行單位
(A1-1) 提升產學合作能量，形塑跨域教師研究團隊。	1. 為提升本校產學合作能量，行政窗口協助產學合作案從申請至結案之一條龍服務，透由產學媒合單一窗口的簡化行政流程服務，加速本校產學合作能量，促進教師學研成果銜接產業；另鼓勵老師積極從事產學合作計畫等，提升產學實務能量，厚植在地跨域應用能力，提升整體產學研發能量，每年辦理特殊優秀研究人才-產學類選拔，獎勵產學績優教師，以提升產業競爭力、改善產業困境。 2. 為凸顯本校融合各領域的優勢，發展跨域或跨校系亮點產業研究團隊，使各團隊得以共同投入跨域產學研發計畫，協助對應產業發展趨勢及技術需求，也在產學資源與媒合服務部份，建立與產學	產學處 工學院 管理學院 人文學院 外語學院 水圈學院

擴增產學研發跨域整合		
工作重點	摘要說明	執行單位
	媒合/技術合作交流服務平臺，盤點並維運本校多元領域專長教師技術研發資料庫，呈現教師專利、計畫、論文及技術移轉等資訊，提供本校新進教師及產學績優教師平台曝光機會，提升本校教師與廠商進行技術研究開發合作的可能性。 3. 在協助新進教師或首次進行產學合作之教師進行產學交流與合作，建立產學合作前導服務，以產學合作前導基金，補助投入產學合作領域所需前置評估、出差、出席或顧問等經費，實質激勵教師提升產學實務經驗，並藉由產學合作實務經驗，強化本校教師教學品質與研發動能。	
(A1-2) 落實研發成果智財化、促進研發成果衍生效益。	1. 透過校內審查機制補助教師將研發成果以國內外專利進行保護，以提升本校研發能量與智慧財產權品質，提升研發成果收益。 2. 本校於研發成果推廣係採積極態度，協助師生研發團隊參與展覽與技術說明會，每年皆參與國內自動化展、台灣創新技術博覽會、塑膠展、複合材料運用展等，展出專利技術與教師研發成果，協助教師將研發成果等技術或專利應用至產業，提升產業技術。 3. 連結在地產業，設有專責人員於加工出口區及臨近工業區媒合廠商需求。於技轉授權案上管理費之比例與全國各級學校相較對於創作人具十足誘因，鼓勵創作人積極投入技轉授權案，並由專業經理人協助合約審議、廠商洽談以及校內流程的協助，提升創作人從事技轉授權案件執行。其相關申請程序皆由專人協助專案辦理，對創作人與其研發團隊大大減少行程作業程序，專利申請時即過審議委員會進行補助方式核定，另有	產學處

擴增產學研發跨域整合		
工作重點	摘要說明	執行單位
	專案協助創作人進行專利要件分析、前案檢索以及經費核銷，於授權時其管理費用係依補助方式而有差異。 4. 結合學界資源，參加國際產學聯盟拓展國內外市場，增加產業觸角。	
(A1-3) 發展產業技術及培育產業人才，投入實證或實作場域，協助區域重點產業升級。	1. 結合區域產業公協會與產業聚落，盤點在地企業研發及人才需求，分析與整合產業需求對焦本校研發與教學特色。 2. 依據產業研發技術需求與學生專業能力，推動成立研發人才專班與專業學程，引導產業研發技術與資源進入學校，培育高階產業研發人才。 3. 協助產業與學校共同爭取運用政府資源，強化研發人才培育資源，加速人才的養成與研發成果的應用。 4. 人才培育強調異質性、跨領域、多元文化的合作關係，因應政府重大政策發展與產業升級轉型之人力需求，透過產學合作鏈結，客製化培訓應用課程，並導入業界師資與資源，由產學共同培育所需之高階技術或創新及跨領域人才，由企業與學校合作提出開課計畫申請，經教育部審查通過後辦理產業碩士專班、產學攜手專班、以及多元培力專班等各類專班，增補企業所需之學士級、碩士級人才，有效支援國內產業發展及升級轉型，提升國內產業競爭力。 5. 結合區域產業公協會與產業聚落，盤點在地企業研發及人才需求，分析與整合產業需求對焦本校研發與教學特色。依據產業研發技術需求與學生專業能力，推動成立研發人才專班與專業學程，引導產業研發技術與資源進入學校，培育高階產業研發人才。協助產業與學校共同爭取運用政府資源，強化研發人才培育資源，加速人才的養成與研發成果的應用。	研發處 教務處 電資學院 產學處

擴增產學研發跨域整合		
工作重點	摘要說明	執行單位
	6. 為鄰近產業、工業區及科學園區有更好的人才媒合、培訓及專業訓練，打造與產業契合之實作場域及產業環境，與在地產官研辦理跨域整合及專業技能等能力檢定，培育更多相關人才。	
(A1-4) 整合資源推動跨域多年期特色計畫，支持學院發展院系產業實務特色。	1. 整合院系教師研發量能，推動學院跨域多年期特色計畫，打造院系產業研發實務特色，結合 SDGs 理念，落實永續發展目標，建構學院可永續發展之特色。 2. 藉由成為各學協會會員以及參與所舉辦之活動及研討會，提升本校能見度，挖掘跨域合作與產學合作機會。 3. 本校自 109 年整合校內資源，推動跨域多年期特色計畫，透過建置及完善計畫整合資訊系統，了解教師專長領域並匯集教師研發量能，鼓勵院系鏈結產業需求與聚焦政府推動政策，並扣合 SDGs 理念，落實永續發展目標，建構發展院系產業實務特色。例如：海事學院因應政府積極推動離岸風電產業，開發適用於離岸風電工作船之可自主導航之智慧無人船舶所需研發技術，運用類似 GPS 定位的 RTK 實時動態定位系統，結合光學雷達來主動式避障，使船隻能駛往指定的數個目的地，並精進船舶動態定位控制(DP)教學平台操縱介面，以提供學生實務操作練習，有助於我國離岸風電產業人才培育及促進產業發展。 4. 除了打造院系產業實務特色，透過院系跨域教師研發團隊，輔導產業共同合作爭取政府資源及補助計畫，精進產業創新升級，及創造本校整體研發效益，以達到雙贏局面。另將積極參與各學協會會員以及參與所舉辦之活動及研討會，提升本校能見度，挖掘跨域與產研合作機會。	研發處 產學處

淬鍊創新創業生態系統		
工作重點	摘要說明	執行單位
(A2-1) 建立創新創業研究能量。	1. 成立創新創業研究室，組成跨領域創新創業研究教師社群，合作發表研討會或期刊論文。另辦理「國際學者創新創業專題講座」，邀請國內外學者來校或遠距講學與研究合作，提升本校創新創業研究能量，舉辦相關創新創業研討會，邀請專家學者發表研討會論文，並出版論文集。 2. 邀請創意工作者辦理智慧創新思考講座，講授如何啟發創意靈感，並且提供創意產品案例。鼓勵學生結合教師產學研究計畫，進行目標導向的「主題式專題研究」提升學生已問題導向實務研就能力。	創創中心 水圈學院
(A2-2) 精進跨域創新創業教學。	1. 深化推動校級「創意與創新學分學程」及「創新與創業學分學程」。 2. 開設「創新管理與創業實務」第二專長。 3. 每學年對校內招生，辦理「創新與創業學分學程密集修讀方案」。 4. 深化經營「技優人才創業培育計畫」及「技優人才智慧創新與創業專班」技優專班。 5. 推廣「專案式」專題實務課程「跨領域實務專題」與「實務專題-創業實踐」。 6. 推動「產學協力導向課程」，產學共構課程，結合產學合作計畫，激勵學生學習動機。 7. 擴大辦理全國性三創種子師資學習營。 8. 辦理「校園創意發想競賽」，營造校園創意創新氛圍。 9. 辦理「創新創業實務專題商品化增值補助」及「學生創意發想產業化激勵」補助計畫。 10. 辦理「創意星光班」「創業星光班」，並推動「參加創新創業活動競賽補助暨獎勵要點」，獎勵教師投入創新創業計畫，深化校園創新創業文化。	創創中心 工學院 人文學院 管理學院

淬鍊創新創業生態系統		
工作重點	摘要說明	執行單位
	11. 精進跨域創新創業課程部分，推動創新創業課程優化，提升學生跨域學習能力，以強化創新創業精神之養成並培育跨域實務人才；鼓勵教師跨領域創新共授教學部分，推動教師教學創新、專業成長並精進教師教學技巧，鼓勵教師相互交流，提升教師創新教學知能。 12. 支援精進跨域創新創業課程(如創客微學分)開課，於過程中在「共同的價值主張」，逐漸轉變至團隊創意實踐及自主研究學習。經由課程實施「跨域團隊分組」任務屬性、目標設定、動態調整、團隊溝通的體驗；讓學生從團隊創意實踐中，逐漸型塑自主學習與即興創作創意。	
(A2-3) 完善創新創業輔導資源。	1. 鏈結國際學術研究與育成單位，合作辦理創新創業活動與人才培育。 2. 完善創夢工場實作設備，優化創新創業場域價值，並串聯校內外創新創業場域，深化創新創業人才培育。 3. 結合企業需求，提供創新及未來需求鏈結，強化產學研究合作。 4. 辦理創意發想、創新實作及創業培育課程、工坊或活動，深化推動創新創業教育。	創創中心
(A2-4) 爭取外部資源，協助創育創業發展，打造校園創新研發支持體系。	1. 本校產學處設有專責單位致力於完善校園創業研究服務公司(RSC)機制、建立校園智慧財產之布局及運用(包括專利申請、推廣、運用等)機制。持續盤點並建置本校專利技術檢索網站、盤點本校具商業價值智財優先推廣技術移轉至產業界、以及專利及研發成果商品化及推廣運用…等工作。 2. 設置專業經理人推動相關業務，以加速智財流通及提供教師研發成果商品化與推廣一條龍服務，協助校內師生進行	產學處

淬鍊創新創業生態系統		
工作重點	摘要說明	執行單位
	研發商品化與推廣研發成果，打造校園創新研發支持體系。 3. 申請教育部 U-start 創新創業計畫競賽補助，藉由提供進駐空間、儀器設備及研發技術、協尋資金、商務服務、管理諮詢等資源，創造優良的培育環境功機會。 4. 申請經濟部創育機構發展計畫，整合本校資源，建構良好培育環境，並結合區域產業特色，協助中小企業創新與創業，以促進產業升級與技術生根。	

發展海洋專業主軸特色		
工作重點	摘要說明	執行單位
(A3-1) 協助海洋特色永續發展研究。	訂定「高科大海洋特色永續發展研究計畫補助方案」，鼓勵並補助補助師生進行跨域海洋特色永續發展研究，研究計畫聚焦於海洋領域相關之泰晤士THE世界大學影響力指標、SDGs、ESG等，由教師指導學生共同參與，並優先補助新進教師或副教授以下教師，提升其研究量能，厚植本校海洋專業特色及永續發展理念。	海科處
(A3-2) 媒合學研與產業，扶植海洋特色企業與團隊。	1. 培育海洋特色學生團隊及社團，提供學生創育輔導，進行校內外創業競賽及商機媒合，並以育成業務及產學合作專長之專案經理人，輔導海洋產業新創公司，進行產品開發並協助申請政府資源。 2. 與水圈學院合作，協助開發水產加工品。 3. 開設跨領域學程或專業特色課程，培育多元全方位人才，打造優質人才培育環境，將教學實作環境與產業發展趨勢無縫銜接，致力於設備健全、創新課程與培訓模式的規劃。	海科處 管理學院 水圈學院

發展海洋專業主軸特色		
工作重點	摘要說明	執行單位
(A3-3) 海洋環境與工程永續發展。	為擴大本校與海洋綠能之鏈結，調查與建置再生能源模型，協助國內制定相關技術規則，規劃針對所蒐集之歐洲地區再生能源模型驗證資料及電氣性能併聯技術，進行研析評估做為國內制訂相關技術規則之參考依據。此外，利用商業模擬軟體建置各型風機及各風場模擬模型，做為實地取得量測資料之驗證模型。	海事學院
(A3-4) 爭取校內外海洋專業相關研究計畫。	鼓勵教師爭取本校海科處、校外港務公司、航港局或海洋事務委員會等海洋專業相關政府部門研究計畫，提升教師學術研究能量並且提供委託單位高瞻遠矚可行建議。	海商學院

提升研究能力精進質量		
工作重點	摘要說明	執行單位
(A4-1) 健全研究獎補助措施，提升教師研究量能。	1. 為鼓勵本校教師積極投入學術研究工作，本校訂有期刊論文發表獎勵辦法、計畫配合款申請要點、舉辦學術會議補助辦法、指導學生參與科技部大專學生研究計畫補助要點等獎勵措施。 2. 本校業於110年修正期刊論文發表獎勵辦法，提高期刊排名等級前5%及10%之獎勵金，並刪除每年至多申請篇數10篇限制，提升本校期刊論文發表的質與量。 3. 為鼓勵教師向外爭取補助經費，如教育部及其他政府機構補助之計畫案，且訂有配合款之要求者，以計畫總經費20%，且以20萬元者為上限，積極提升本校產學合作量能與學術地位。 4. 為促進產官學研技術與知識交流，鼓勵教學單位辦理各類型會議，並爭取籌辦科技部學門領域會議或國際性學術組織授權會議等，並依舉辦會議類型核予補助，以提升本校學術研究風	研發處 人文學院 管理學院 海商學院 外語學院

提升研究能力精進質量		
工作重點	摘要說明	執行單位
	氣及知名度。以教師指導學生參與科技部大專學生研究計畫補助要點為例，為鼓勵教師指導學生參與大專學生研究計畫，使專業應用於實務現象探討，同時達到教學相長之成效，本校近年獲補助教師人數自要點訂定以來均有穩定成長。 5. 滾動式制定與優化研究獎補助措施，如期刊論文發表獎勵辦法、計畫配合款申請要點、舉辦學術會議補助辦法、指導學生參與科技部大專學生研究計畫補助要點等，鼓勵教師積極投入學術研究工作，積極申請研究計畫，提升研究能量與精進研究品質，提升本校學術研究量能。	
(A4-2) 推動獎補助機制，厚植學生專業基礎。	推動學生獎補助機制，如學生取得專業證照獎勵辦法、師生參與專業競賽補助及獎勵要點，鼓勵學生培養專業實務能力提升專業素養，開發專業技術之潛能與創意，以達厚植學生專業基礎。	研發處
(A4-3) 跨領域師資培訓，深化教師社群，提升教研質量。	1. 為有效協助教師提升教學專業，推動教師同儕共學，透過教學合作方式，鼓勵教師專業社群成立、推動教學體制創新專案計畫、規劃教師專業培育學程種子教師培訓，教師同儕交流、分享與傳承教學經驗，精進教學知能與實務經驗。 2. 補助教師發展「教學成長型社群」、「實務知能型社群」、「主題式社群」，進行主題式共學，並發展「教學急救站」，教師組團提出遭遇的教學困境或教學研習需求，規劃客製化的教學工作坊，協助教師解決教學困境，促成教師發掘教學現場問題，並進一步從教學現場困境發掘教學研究議題。 3. 鼓勵教師以前瞻科技領域為主題，跨科系執行實驗型教學專案，以助於問題意識的探究，激發教師研究新穎教學實踐	研發處 教務處 人事室 各院系所

提升研究能力精進質量		
工作重點	摘要說明	執行單位
	研究計畫；規劃校內種子師資培訓課程，傳承教學經驗，建立教學典範，塑造教學榮譽感的校園，進而提升整體教師跨域教學與研究的專業素養與品質。 4. 辦理系列性的跨領域主題之教師專業成長課程或講座活動，精進教師跨領域教學與研究的專業素養，藉此協助教師達成跨領域教學與研究品質的提升與卓越。 5. 蒐集及彙整教師各項教學、研究及服務輔導之相關資料，並整合各應用單位需求，建立一個整合型資料庫，落實各項申請、資源共享之原則，大幅降低各執行單位資料蒐集所花費之時間，亦減少教師申請各項補助之行政流程。	
(A4-4) 儲備專業及跨領域知能，維護專業及學術資料庫。	1. 配合教師教學、研究及學生學習需求，主動調查專業用書刊的需求，除購置專業紙本、電子書刊外，並可由學生進行薦購學習用書，進行跨領域學習。 2. 依教學研究需求訂購專業性或綜合性學術資料庫，為支援教學研究的專業資源。辦理系列資料庫利用課程，推廣資料庫的使用。 3. 加強與教學單位課程合作，以主題式客製所屬院系館藏資源內容，為各系所辦理資料庫學習資源、館藏主題研習的利用課程，鏈結學科課程與館藏資源的運用，提升研究、課程報告專業內容的運用。 4. 辦理系列新書書展、主題書展、電子書主題書展、講座及讀書會等多元推廣活動，展現豐富館藏，激發學生學習動機，增進跨域自主學習知能。	圖書館

五、趨勢領航Trend

培育未來人才創新教學		
工作重點	摘要說明	執行單位
(T1-1) 因應永續發展議題，發展創新教學策略。	為鼓勵教師創新教學，培育未來專業人才，訂定「教師教學創新補助與獎勵辦法」，針對運用創新教學方法解決教學現場問題、提升學生學習動機與成效之教師，補助執行創新課程之經費；辦理設計思考種子教師工作坊，帶動全校性的創新教學風氣，並鼓勵教師申請教學實踐研究計畫，以達教學、研究雙效，培養教師具備因應未來教學型態的能力。	教務處 創創中心 各院系所
(T1-2) 發展創新混合教學，擴大數位學習效益。	透過培植教師數位教學能力，鼓勵教師投入磨課師課程、善用高科大教學平臺、運用資訊科技(例如：ZUVIO)融入課程，以及建構數位學習資源，彙整校內外線上教學資源(如：國際知名平台 coursera、育網 ewant 平台等)，透過多元、混成的教學型態與資源運用，提升學生數位學習能力及數位教學品質，達到翻轉教學的成效。	教務處
(T1-3) 健全學生自主學習制度，推動適性學習機制。	為健全學生自主學習制度，推動適性學習機制，因應數位時代與 Z 世代學生學習模式，打造彈性多元學習機制，像是開放外系學分承認數、開設多元微學分課程、逐步承認數位課程學分數，鼓勵學生自行選擇學分，達到學生自主且多元選課的需求；建構多元自主學習方案，強化學生本位導向之學習，由學生自己提出學習計畫，培養學生主動學習、將創意與興趣在學習發揮最大效益。自主學習在於建構以學生為主體的學習環境，讓學生自主且適性的規劃學習內容，型塑更具意義感的學習模式，以達自主及永續學習的態度。	教務處 各院系所
(T1-4) 鬆綁跨域學習限制，擴展學生學習領域。	為提高學習彈性，幫助學生擴展學習領域，透過優化輔系、雙主修、第二專長、鬆綁學生申請修讀限制、開放跨校區申請機制，並設置學分學程導航系統，統整全校跨領域學分學程課程，讓學生選擇有興趣的課程，進行學習興趣分析及修讀跨領域學分	教務處 各院系所

培育未來人才創新教學		
工作重點	摘要說明	執行單位
	學程，引導學生進行有系統的學習，引導學生進行有意義感的學習，培養學生解決議題需要具備之能力。	

深化博雅教育全人發展		
工作重點	摘要說明	執行單位
(T2-1) 推動多元通識課程，深耕永續議題教育。	1. 規劃議題導向跨院系課程模組，學生以核心通識奠定基礎，再透過博雅通識課程鏈結 SDGs 議題，最後運用專業領域課程，實踐大學社會責任之議題，落實有意義的學習，養成跨域學習與問題解決能力。 2. 開設文化探源、服務學習、環境永續等通識課程及通識微學分、自主學習課程，增加學生修課彈性，提供學生多元學習機會，促進跨域學習與問題解決能力，培養以人為本與社會關懷的態度。	共同教育學院
(T2-2) 塑造校園人文品味，建立校園美學特色。	1. 為塑造校園藝術氛圍，涵養學生美學素養，提升學生藝術藝術欣賞及音樂鑑賞力，規劃各項視覺展覽、音樂欣賞、戲劇展演等藝文活動以及手作或肢體開發之工作坊，主題除了性平議題以外，也適時結合社會關懷主題、時事議題，提供學生不同思維之美感教育養成。 2. 辦理「高科大青年藝術家典藏徵件比賽」，鼓勵新生代藝術家創作量能，並將新興藝術家作品流通展示於校園公共空間，建立高科大藝術典藏特色，進而活絡校園藝術氣息氛圍。	共同教育學院
(T2-3) 活化圖書館藏資源，提升多元服務效益。	1. 為全方位提升學生的知識涵養，各領域專業圖書由學術單位推薦，以符合系所特色與發展需求，亦配合學校博雅教育推動，購置人文、藝術、社會、科普之紙本、電子圖書，同時因應科技發展，充實線上數位影音學習平台、語言學習等資料庫資源，豐富館藏內容，提供學生多元學習管道。	圖書館

深化博雅教育全人發展		
工作重點	摘要說明	執行單位
	2. 建置雲端服務系統，整合各校區圖書館藏資源與空間設備，提供跨校區共建共享資源之便捷服務，同時建置圖書館利用教材，包含館藏使用說明、資料庫利用講習、館際合作介紹、設備與服務說明、辦理推廣利用活動等，增進學生利用館藏資源與設施的能力，強化學習效能。	
(T2-4) 開設多元體育課程，提升健康照護成效。	因應提升學生自我健康照護能力，開設多元體育課程，導引學生學習運動種類的知能，培養終身的運動習慣，並活化校園運動空間及設備，每學期安排體適能檢測並建立學生專屬之數位平台，完整記錄學生健康履歷，並接軌時下健康講座及相關活動，傳遞正確運動資訊及知能，以提高學生運動意願，建構規律運動週期，營造健康活力校園。	體育室

強化留才攬才競爭加乘		
工作重點	摘要說明	執行單位
(T3-1) 積極延攬優秀人才，健全教師生涯發展。	1. 為落實多元領域延攬專業實務師資與強化教學及研究人力之需，訂定院級新進專任教師資格審查要點，規範延攬優秀人才資格審查程序與機制，預計每年新聘50名專任及專案教師，提高師資穩定性。 2. 訂定本校進用外籍專案教師聘任要點，建立聘任外籍師資機制，保障外籍教師權益與義務，以公開透明制度延攬具教學及研究潛力之外籍教師至校服務，提升學生跨文化學習能力及系所國際合作交流，達成雙語大學之國際化目標。	人事室 各院系所
(T3-2) 精進教師支持系統，提升教師教研活力。	高科大教師教學支持系統提供教師全方位教學支援，是教師生涯發展充電站，透過整合校內教學資源，以教學績效、教學精進、教學增能三層次培育未來教師所需能力，如辦理教師教學專業培育學程、各類	教務處

強化留才攬才競爭加乘		
工作重點	摘要說明	執行單位
	教學工作坊、設置教學救急站、發展教師專業社群，推動同儕共學、鼓勵發展教學創新措施等，支持教師投入教學實踐，提升教師教研活力。	
(T3-3) 建立人才獎勵制度，獎勵傑出表現教師。	1. 為推動及提升教師之專業發展及研究品質，特設置講座／特聘／特殊優秀研究人才等多元彈性薪資方案，爭取科技部補助大專校院研究獎勵及高教深耕計畫經費支持，萃取各教學單位特色，突破經費分配制度之瓶頸，以落實延攬及留住特殊優秀人才策略，並逐步提升副教授職級以下人員獲得彈性薪資比例。另為強化延攬人才與留才力道，建構具激勵效益之榮譽制度，配合各項獎勵措施執行情形持續改進，使制度更加健全與完善。 2. 為強化延攬人才與留才力道，建立各項人才獎勵制度，設置講座/特聘/特殊優秀研究人才以及教學、輔導與服務人才彈性薪資獎勵辦法等多元彈性薪資獎勵方案，並逐步建構全面性具激勵效益之榮譽制度，由教師個人、研究團隊，進一步延伸至系、院、校，以開發亮點建立本校研究特色，並肯定教師之努力與貢獻。	研發處 教務處 人事室
(T3-4) 定期檢討法規政策，健全教師生涯發展。	定期檢討學校教師相關人事法規與政策之合理性，配合教育部母法修訂、本校實務運作需求並兼顧教師權利義務，滾動式修正校內相關章則規定，針對重要法規、政策的擬定，透過各項業務說明會或公聽會之辦理，積極邀請教師參與，強化雙向溝通，以確保教師權益充分了解，健全教師職涯發展，提升凝聚力與認同感。	人事室

發展前瞻科技應用研究		
工作重點	摘要說明	執行單位
(T4-1) 建設創意研發場域，提供多元創業資源。	1. 鏈結與合作科學園區與在地特色工業區創業資源空間，透過產官學研跨城合作產業聯盟及運作整合，推動南部半導體S廊帶與智慧科技之實地驗證場域，以提供創意研發解決方案，及作為產業人才培育的前瞻基地。 2. 本校將以一站式創業服務資源與窗口，進行為政策性輔導、創業家資金取得、青年創業認知能力建立、產學與技轉及創新育成課程活動與實作設備環境資源，進而促成校園創業文化，為中小企業建立符合產業所需之研發的類產業環境、人才培育基地或鏈結服務中心。	產學處
(T4-2) 建立產官學研平台，訂定合作發展策略。	整合校內各領域研究專業，建立跨院、跨校的產官學研合作平台，在地聯盟政府、產業界及學術界的研發資源，訂定多元合作策略模式，以強化關鍵專利布局、產業標準建立或系統整合等措施。同時因應未來科技發展，聚焦前瞻技術合作推動，引進學術研究資源及人力，協助企業進行長期關鍵技術研發人才培育、導引與時俱進的產業知能並進一步協助產業升級與技術發展，落實研究成果實際應用之產業價值，有效提升競爭優勢。	各院系所
(T4-3) 精進重點科技產業，發展關鍵產業技術。	推動院系聚焦政府推動政策，扣合永續發展議題，發展前瞻科技應用研究，如：探究海洋塑膠微粒對海洋生態影響分析，以達到海洋永續增值；以建築資訊、能源與冷凍空調為主軸，進行智能、節能、綠能及儲能系統研發與應用，以落實智慧綠建築節能減碳之目標；輔導在地小漁商品銷售及建置水產品溯源履歷，以保障食安及整合水產產業鏈；利用智慧科技，發展無人船舶及智慧港口，減少人為意外事故造成海洋生態破壞；結合長照機構，設計開發高齡友善智慧照護系統；建置3D水下	研發處

發展前瞻科技應用研究		
工作重點	摘要說明	執行單位
	地圖，整合VR系統模擬，發展海洋觀光科技；以互動科技與人文結合AR擴增/虛擬實境，展現數位文創的力量；將科技融入外語，開發人機共學與智慧翻譯自主學習平台，來提升學生外語能力，以因應我國2030年成為雙語國家之政策。	
(T4-4) 延攬博士研究人才，厚植研究合作量能。	1. 獎勵績優教師及研究中心延攬國內、外博士級研究人才，透過訂定專案研究人員聘任及考核要點，以延攬或留任卓越人才，並鼓勵研究人員投稿國際期刊論文，以增進本校研究量能，進而提升本校學術排名。 2. 因應政府重點創新產業發展，培育跨領域與關鍵技術人才，為增進教師學術及研發量能，訂定績優教師聘任專案研究人員實施要點，以獎勵學術或產學績優教師及研究中心延攬國內、外博士級研究人才，投入關鍵技術開發與研究為主要任務，以達到厚實教研基礎，深化產學連結之目標。 3. 訂定專案研究人員聘任及考核辦法，延攬或留任卓越人才，爭取優秀人才來臺及留臺，並鼓勵研究人員投稿國際學術期刊論文，以增進本校學術及研究量能，進而提升本校學術排名。透過延攬國際人才，更能有效促進國際合作與學術交流，強化我國科學研究能量，有助於精進產業創新升級，推升國際競爭力與影響力。	研發處

伍、預期效益

一、全球拓展Globalization

深化南向基地接軌國際	
工作重點	預期效益
(G1-1) 建立多元招生管道。	4 年內國際博士生招生數較 109 年度提升 20%。
(G1-2) 加強系所實驗室 / 研究室國際交流。	4 年內參與「新南向及全球先進國家優秀外國青年學子來台蹲點」計畫案件數較 109 年度提升 20%。
(G1-3) 鼓勵本校學生參與國際活動。	4 年內本校學生出國研修、實習與交流參與人數較 108 年度提升 30%。
(G1-4) 開設南向專班。	每年與新南向國家姊妹校開設境外專班 1 班。

加強國際產研交流合作	
工作重點	預期效益
(G2-1) 校內系所國際化橋接能力盤點與建構。	每年出版本校系所國際化橋接能力推廣手冊 1 本。
(G2-2) 擴大參與國際聯盟。	4 年內參與及運作國際聯盟合作 3 案以上。
(G2-3) 加強國際學術研究合作。	每年本校與國外研究期刊合作著作篇數成長 10%。
(G2-4) 提昇國際產學量能。	每年教師國際產學合作件達 10 件以上及總經費 500 萬元以上產學收入。

推動雙語大學多元學習	
工作重點	預期效益
(G3-1) 拓展學生國際視野及國際移動力。	4 年內本校學生參與提升國際移動力學習活動人數較 108 年成長 10%。
(G3-2) 完善境外學生支持系統。	每年辦理國際月活動 1 場。
(G3-3) 培育具有語文能力及國際觀之專業人才。	1. 4 年內有效提升英外語學習成效，增進學生英檢證照應考能力，英語加強課程輔導學生前後測平均進步 30 分。 2. 4 年內提升 5% 全英語微學分課程，英語授課開課數提升 3%。

推動雙語大學多元學習	
工作重點	預期效益
(G3-4) 籌設國際學院。	4 年內成立國際學院，每年招收國際學院學生 60 名以上，推動全英語授課。

提升全球影響與知名度	
工作重點	預期效益
(G4-1) 推動本校研究成果國際化。	每年辦理 2 場國際研討會/會議。
(G4-2) 參與THE大學影響力排名填報，積極提升學校國際排名與知名度。	1. 完成本年度排名檢討，並持續參與泰晤士世界大學影響力排名。 2. 提升本排名之三項 SDG 項目名次，提升本校國際能見度和影響力。
(G4-3) 提升QS大學排名，推展本校國際聲望與知名度。	1. 完成 QS 世界大學排名填報作業。 2. 4 年內 QS 亞洲大學排名提升至 350-400 名。
(G4-4) 提升國際評鑑認證參與及國際專業證照考取，推動教育國際化。	建立評鑑服務支援系統，透過行政資源協助系所申請國際認證。

二、永續責任Responsibility

建構環境友善永續大學	
工作重點	預期效益
(R1-1) 落實校園環境維護，營造資源永續綠色校園。	1. 有效清除與處理廢棄物，改善環境衛生，建構校園永續發展之環境，提供師生良好的學習研究環境。 2. 依校區人數生活垃圾產出量，建工校區至少配置 2.5 員委外人力、燕巢校區至少配置 1.5 員委外人力，進行校園生活垃圾清運及資源垃圾末端分類。 3. 每年例行性由委外廠商進行污水廠操作維護運轉。
(R1-2) 建置智慧能源管理系統，提升能源使用效率。	每年維持校園平均年節電率達 1% 以上，以提升本校能源使用效率。

建構環境友善永續大學	
工作重點	預期效益
(R1-3) 建構校園綠建築，促進建築永續發展。	新建案取得合格級以上綠建築標章證書。
(R1-4) 出版永續報告書，宣揚永續理念與成果。	1. 滾動修正本年度永續報告書數據與內容，與最新學研趨勢接軌，提升本校正向影響力與知名度。 2. 追蹤永續發展相關推動與成效之每月平均觸及人次達 300 人，提升本校永續發展執行績效能見度。

推動社會責任支持系統	
工作重點	預期效益
(R2-1) 健全弱勢學生照顧機制，厚植就學就業能力。	1. 提升經濟不利學生獲輔導或協助人數至 740 人。 2. 提升經濟不利學生學習表現優異人數至 80 人。 3. 申請生活助學金及工讀金學生數共計達 1,100 人。 4. 提升經濟不利學生考取專業證照人數至 70 人。
(R2-2) 媒合校外組織提供多元課程，推動社區服務學習。	1. 增加本校媒合社區社福機構數 10%。 2. 提昇選修社會服務教育課程人數 10%。
(R2-3) 提高跨領域學習彈性，擴展學生學習領域。	1. 每年輔導 30 名學生以自身專長投入社區發展工作。 2. 每年補助 5 案微型計畫，補助額度達 250 萬元，並至少促成亮點案例 1 案。 3. 依照社區或組織單位特色，落實永續發展目標工作，每年 4 案次。
(R2-4) 育成社會責任師生團隊，協助在地推動永續。	4 年內融入 SDGs 議題課程數增加 100 門，以培育具有洞察力與實踐力之未來永續發展人才。

精進學研組織整合發展	
工作重點	預期效益
(R3-1) 整合學術能量，推動最適規模學制與院系所。	每年教學單位增設調整校外審查案通過率 100%，以規劃最適規模之學制與院系所。

精進學研組織整合發展	
工作重點	預期效益
(R3-2) 強化校務研究循環，提升IR資料加值運用。	每年校務研究產出分析成果提供相關單位參考運用比率達 100%，以落實校務研究成果適時回饋校務運作及精進校務發展。
(R3-3) 建立系所永續發展機制，厚實系所競爭力。	建立系所改質躍升計畫申請與審查機制，強化 open data 數據庫，鼓勵系所透過體質盤點分析提出改質或躍升計畫。
(R3-4) 落實評鑑管考制度，確保辦學品質。	1. 109 學年校務評鑑「待改善事項與對應之改善建議」及「對未來發展建議」逐步解除列管。 2. 申請評鑑之院級或系級學術單位通過率為 100 %。

型塑文化品牌提升聲望	
工作重點	預期效益
(R4-1) 開發多元品牌商品，提升本校品牌商品銷售量。	1. 提高本校品牌形象商品總銷售量 5%。 2. 提昇本校多元品牌商品數量與商品形象宣傳影片、新聞觸及率 5%。 3. 結合公益單位推出聯名商品或鏈結相關活動參與延伸性合作，預期每年合作次數至少兩次，提升高科大品牌正面形象。 4. 打造高科大研發商品線上電商平台，與實體商店虛實並進的方式，並加入多元支付的服務方式(信用卡/LINE PAY/一卡通)，提高產品購買的即時性與便利性。
(R4-2) 創新行銷網絡，型塑並提高品牌識別度與認同。	1. 一年內提升本校 FACTBOOK 紙本宣傳發放 500 本，以及多媒體宣傳觸擊率 3-5%。 2. 透過廣告宣傳挖掘潛在學員，增加推廣教育課程曝光度。預期推廣教育課程收入（主動或協辦）增加 10%。 3. 經校內外活動推廣，明年度預期目標至少 10 場，以有溫度的互動性方式，提升學校品牌曝光度與商品認同感。 4. 校內播放器統除常態上下架工作外，每年依校內慶典或節氣規劃主題呈現至少 5 檔。
(R4-3) 強化媒體溝通及社群經營，擴大品牌效益。	1. 一年內提升本校各官方社群粉絲數 375 人，觸及率 3-5%。

型塑文化品牌提升聲望	
工作重點	預期效益
	2. 預計 111 年藉現有媒體合作機制逐步培養自建頻道的能量。
(R4-4) 公開辦學資訊，實踐辦學透明化，強化學校自我課責能力。	每年定期更新校務公開資訊，並提升本校公開辦學資訊項目數達 5%，以逐年提升辦學資訊公開程度，達成辦學資訊透明化及自我課責之目的。

三、卓越精進Enhancement

精進行政效能服務增能	
工作重點	預期效益
(E1-1) 整合行政作業系統功能，增進行政服務效能。	1. 透過資訊化簡化行政流程，提高行政效率。 2. 出納支付時程縮短1.5天以內。
(E1-2) 執行資訊設備維護擴充，確保資訊穩定安全。	維持全校行政單位及中心電腦教室網路與電腦正常運作。
(E1-3) 精進專業核心能力，優質化行政服務品質。	1. 強化行政同仁專業職能及公務處理能力，以提升行政效率。 2. 每年辦理至少8場教育訓練。
(E1-4) 強化校務基金執行效能，邁向永續經營目標。	1. 穩健校務基金投資，支持校務發展建設。 2. 不發生年度決算實質短絀。

活化五大校區健全發展	
工作重點	預期效益
(E2-1) 配合各校區發展，規劃校園建設及校舍改建。	1. 配合校務發展及學術聚落形成，提供教學研發場域。 2. 每年至少完成 1 案重要校舍修繕及興建案規劃。
(E2-2) 因應學習模式改變，建制多元特色教學空間。	1. 提供師生安全運動休閒設備及場域。 2. 改善演藝廳設備，打造多用途場地，提供師生良好表演環境及舒適空間。
(E2-3) 妥適教學空間配置，鼓勵各院規劃特色發展。	1. 彈性空間配置，聚焦院系特色發展。 2. 完成人機/創客互動研究教學環境前期規劃。

活化五大校區健全發展	
工作重點	預期效益
(E2-4) 規劃校區特色發展，活化學校總體優勢潛能。	參據校務研究分析報告結論及建議，檢視校區願景規劃，並適時滾動修正，以開展各校區優勢特色發展定位藍圖。

推動校園整建活化機能	
工作重點	預期效益
(E3-1) 建立校園交通網絡，提升各校區之使用量能。	1. 提高教職員生搭乘人數，減少學生騎乘機車通學的比例，降低意外事故發生機率 2. 接駁公車使用人次較前年度提升5%
(E3-2) 精進綜業處效能，落實在地及即時服務功能。	1. 減少校區差異，提高行政效率 2. 每年至少辦理四次教、學、總及各綜業處溝通協調會。
(E3-3) 優化校園景觀設施，營造親和友善校園環境。	1. 校園整體門面更清新俐落，形象指標皆一致，清楚且便利獲得校園環境資訊。 2. 營造溫馨和諧、友善洋溢的校園環境。 3. 完成一件公共藝術設置案。
(E3-4) 評估校區環境差異，打造健全校園生活機能。	1. 提供師生安全便利多元性飲食衛生及用餐環境。 2. 每校區至少招募3個不同類型服務性廠商。

打造智慧校園資訊加值	
工作重點	預期效益
(E4-1) 導入智慧型管控，建置高效節能之永續校園。	智能車輛管理系統，確保停車場的暢通和車位充分利用，降低巡邏人力成本。
(E4-2) 跨校區整合管理，打造高效智慧安全防護網。	完成跨校區攝影機汰換及監控儲存伺服器系統整合，透過智慧化管理方式，快速掌握及判斷訊號來源危急性。
(E4-3) 完善教學設施，打造便捷及科技化學習環境。	1. 場地租借系統與門禁系統整合，電控模組介接、管控及紀錄電燈、冷氣及電扇之用電情形，朝智慧化教室管理，減少人工作業，簡化流程。 2. 建置及整合 AI 資訊教室 3 間、多功能教室 10 間，一般教室裝置門禁系統 171 間。 3. 推廣智慧圖書服務活動，每年至少 20 場次。

打造智慧校園資訊加值	
工作重點	預期效益
(E4-4) 改善校園資訊設施，提高雲端網絡服務效能。	1. 校園內各棟主要建築同核心交換器的頻寬為10Gbps。 2. 每年完成300台WiFi AP 更新。

四、跨域協作Alignment

擴增產學研發跨域整合	
工作重點	預期效益
(A1-1) 提升產學合作能量，形塑跨域教師研究團隊。	1. 產學單位主動與協助校內促成專案計畫、產學與技轉案件數增加，並為學校帶入1億元/年以上計畫案。 2. 增加跨域或跨校整合能力與資源，為學校建立亮點特色案例與可扶植的典範，促成1,000萬元以上產學收入。 3. 111年鼓勵與培訓新進或首次執行產學教師投入產學合作服務，為學校擴增研究與教學效益，並促使產學財務增加1,000萬元以上。 4. 持續收集新進教師專長及技術內容，並優化本服務平台系統功能，提升本校教師產學技術研發能見度。 5. 教師產業研習或研究自110年11月20日起進入新的6年，預計111年15~20%完成率。 6. 透過各項產學獎勵措施，進而提升本校教師產學能量，產學合作金額每師平均達100萬元。 7. 產學合作、專題研究計畫與整合型專案計畫共300件。 8. 111年成立跨領域研究團隊1個，共同執行111年度計畫。 9. 111年全院政府部門計畫總經費達1,500萬。

擴增產學研發跨域整合	
工作重點	預期效益
	10. 制定獎勵要點，促進本院教師從事產學研究成果量能，致力培育技職教育務實致用技能，鏈結就業力銜接；111 年提高獎勵達 2%。 11. 111 年爭取產學合作案 4 件以上，並持續鼓勵教師取得產學合作計畫，提升外語產學能量。
(A1-2)落實研發成果智財化、促進研發成果衍生效益。	1. 專利申請預計每年平均國內專利 60 件、國外專利 10 件，專利獲證件數預計每年平均 60 件。 2. 參加展覽會等推廣活動 2 場，技轉授權金預計 2,000 萬。
(A1-3)發展產業技術及培育產業人才，投入實證或實作場域，協助區域重點產業升級。	1. 每學年相關專班開班數至少 1 件。 2. 成立半導體封裝測試類產業環境人才，並規劃辦理封測能力檢定 111 年共計 1 場 20 人次。 3. 媒合開辦研發人才培育專班 1 班 / 30 人。 4. 開設學生實務專業課程 2 門 / 40 小時 / 50 人。 5. 開設學生實務研習課程 2 場 / 24 小時 / 40 人。 6. 開設種子教師研習營 2 場 / 24 小時 / 40 人。
(A1-4)整合資源推動跨域多年期特色計畫，支持學院發展院系產業實務特色。	1. 111 年持續推動學院跨域多年期特色計畫，引導學院扣合永續發展議題，串合學院發展目標，打造本校整合型產業研發實務亮點特色 1 項。 2. 持續參與學協會，維持團體會員身份，積極參與學會協會活動，以提高學校能見度，促進產官學研合作機會。

淬鍊創新創業生態系統	
工作重點	預期效益
(A2-1) 建立創新創業研究能量。	1. 111 年組成 1 個跨領域創新創業研究教師社群，合作發表至少 1 篇研討會或期刊論文。 2. 111 年邀請至少 1 位國內外學者講學及交流。 3. 111 年辦理創新創意相關講座、分享座談會等活動次數 2 次。 4. 111 年配合教師產學計畫進行主題式專題研究件數 2 件。
(A2-2) 精進跨域創新創業教學。	1. 111 年至少 20 人次修讀校級「創意與創新學分學程」及「創新與創業學分學程」。 2. 111 年至少 5 人修讀「創新管理與創業實務」第二專長。 3. 111 年至少 10 人參加「創新與創業學分學程密集班」。 4. 111 年總計培育至少 25 名技優人才。 5. 111 年至少 50 組團隊修讀專題實務課程。 6. 111 年開設至少 2 門「產學協力導向課程」。 7. 111 年擴大辦理 1 場全國性三創種子師資學習營。 8. 111 年辦理 2 場次「校園創意發想競賽」。 9. 111 年補助至少 40 件「創新創業實務專題商品化增值補助」及「學生創意發想產業化激勵」。 10. 111 年辦理至少 5 場次星光班活動，獎補助至少 15 件師生參加創新創業活動競賽。 11. 跨領域創新共授教學共 2 門。 12. 跨域創新創業課程共 2 門。 13. 配合跨域創新創業課程開課。
(A2-3) 完善創新創業輔導資源。	1. 111 年辦理至少 1 場次國際創新創業活動。 2. 111 年輔導至少 30 個師生團隊，培育扶植師生新創企業至少 3 家及商品化至少 3 件。

淬鍊創新創業生態系統	
工作重點	預期效益
	3. 111 年執行至少 3 件創新創業相關在地服務或產學合作計畫。 4. 111 年辦理至少 30 場次創意實作工坊或活動，至少 1,000 人次校內外師生參加。
(A2-4) 爭取外部資源，協助創育創業發展，打造校園創新研發支持體系。	1. 申請教育部 U-start 創新創業計畫經費補助，提高新創事業成功機率。每年通過率 25%。 2. 提升廠商的產品競爭力與產學合作媒合推廣。培育新創企業進駐育成 5 家。 3. 111 年成立 2 隊研發服務團隊，1 間衍生新創企業。

發展海洋專業主軸特色	
工作重點	預期效益
(A3-1) 協助海洋特色永續發展研究。	111 年補助師生人數達 60 人以上。
(A3-2) 媒合學研與產業，扶植海洋特色企業與團隊。	1. 111 年產品開發、產學案件及技轉件數達 6 件以上。 2. 完成一門跨領域學程開設，課程名稱；水產養殖名人講座，邀請國內外水產養殖相關企業或專家學者進行講座分享，厚職學生職場競爭力，修課學生數：66 人。 3. 111 年完成特色實務課程開設達 1 堂以上，課程包含養殖學實驗、繁殖學實驗等，啟發學生自主學習能力與職場競爭優勢，設法銜接產業運作與技術發展現況。 4. 協助開發水產加工產品及銷售。
(A3-3) 海洋環境與工程永續發展。	1. 協助相關合作單位制訂再生能源相關技術規則之階段任務。 2. 每年逐步提高畢業生學生在海洋工程與離岸風電相關之就業率。

發展海洋專業主軸特色	
工作重點	預期效益
(A3-4) 爭取海洋專業相關研究計畫。	1. 111 年全院海洋相關計畫件數共達 3 件。 2. 111 年全院產業計畫共達 12 件。

提升研究能力精進質量	
工作重點	預期效益
(A4-1) 健全研究獎補助措施，提升教師研究量能。	1. 完善期刊論文發表獎勵、計畫配合款申請、舉辦學術會議補助，鼓勵教師積極投入學術研究工作，提升學術研究風氣、研發能量；並透過舉辦學術會議增進學術界交流，提升本校能見度及知名度。 2. 指導學生參與科技部大專學生研究計畫補助，鼓勵教師指導學生參與科技部大專學生研究計畫，培養大專生研究風氣、加強實驗及實作能力。
(A4-2) 推動獎補助機制，厚植學生專業基礎。	落實學生取得專業證照獎勵、師生參與專業競賽獎補助，以提升專業實務能力，鼓勵師生開發專業技術潛能與創意，使教師掌握相關領域競爭趨勢，學生透過競賽累積實務與創作經驗。
(A4-3) 跨領域師資培訓，深化教師社群，提升教研質量。	1. 111 年辦理 3 場次跨領域主題之教師專業成長研習。 2. 提升補助教師社群。 3. 維護及更新教師成果整合型資料庫，以推動行政 E 化。。
(A4-4) 儲備專業及跨領域知能，維護專業及學術資料庫。	1. 維護專業圖書及專業期刊，年度至少 10,000 冊及 10,000 種。 2. 辦理資料庫利用課程研習，年度至少 30 場。

五、趨勢領航Trend

培育未來人才創新教學	
工作重點	預期效益
(T1-1) 因應永續發展議題，發展創新教學策略。	1. 提升本校申請教育部教學實踐研究計畫件數。 2. 使用創新教學方法(補助)課程數之比率逐年增加。
(T1-2) 發展創新混合教學，擴大數位學習效益。	1. 碩博士生至少修讀 1 門 EMI 教學課程之學生數比例逐年成長。 2. 發展教師線上教學專業培育學程並培育種子教師。
(T1-3) 健全自主學習制度，推動適性學習機制。	1. 有效提升完成自主學習學生人次。 2. 擴增修讀線上課程並取得學分數之學生人次。
(T1-3) 鬆綁跨域學習限制，擴展學生學習領域。	1. 修讀跨領域學分學程學生人次提升 5%。 2. 修讀輔系、雙主修、第二專長學生修讀人數達 200 人。

深化博雅教育全人發展	
工作重點	預期效益
(T2-1) 推動多元通識課程，深耕永續議題教育。	1. 完成永續發展議題導向跨院系課程模組 1 件。 2. 提升完成修讀線上通識課程並取得學分數之學生人次。
(T2-2) 塑造校園人文品味，建立校園美學特色。	辦理青年藝術典藏徵件，建立高科大藝術典藏特色與地位。
(T2-3) 活化圖書館藏資源，提升多元服務效益。	1. 實體館藏每名學生人均借閱數達 5 本/人/年。 2. 電子資源檢索人次達 100 萬人/年。
(T2-4) 開設多元體適能課程，落實體適能教育整合科技，提升學生運動參與及自我健康照護能力。	1. 開設體適能運動課程數 20 堂。 2. 學生體適能檢測參與人次 2,000 人次。

強化留才攬才競爭加乘	
工作重點	預期效益
(T3-1) 積極延攬優秀人才，健全教師生涯發展。	新聘 50 名(含 10 名外籍教師)專任(案)教師。
(T3-2) 精進教師支持系統，提升教師教研活力。	參與教學專業培育學程、EMI教學培訓之教師數提升。
(T3-3) 建立人才獎勵制度，獎勵傑出表現教師。	1. 獲得彈性薪資教師人數達280人次。 2. 獲得彈性薪資教師者得到國際性或全國性獎項榮譽之教師達10人次。 3. 逐年調升彈性薪資獲獎人次，以有效拔擢優秀研究人才，提升本校研究品質及學術競爭力。 4. 建立並持續追蹤制度績效，檢討、優化，以營造研發拔尖氛圍，吸引並留住更多頂尖人才，促使本校學術聲望穩步走揚。
(T3-4) 定期檢討法規政策，健全教師生涯發展。	定期檢討學校教師相關人事法規與政策，並辦理業務說明會或公聽會，強化溝通。

發展前瞻科技應用研究	
工作重點	預期效益
(T4-1) 建設創意研發場域，提供多元創業資源。	提供產業全方位解決方案及人才培育亮點案例每年 1 案以上。
(T4-2) 建立產官學研平台，訂定合作發展策略。	組成跨校院智慧科技產學研合作團隊至少1隊。
(T4-3) 精進重點科技產業，發展關鍵產業技術。	1. 111年持續推動學院跨域多年期特色計畫，引導學院扣合永續發展議題，串合學院發展目標，打造本校整合型產業研發實務亮點特色1項。 2. 完成關鍵產業技術合作或技轉案至少1案。
(T4-4) 延攬博士研究人才，厚植研究合作量能。	激勵教師持續精進及拓展研究成果與應用，獎助績優教師延攬博士級研究人才，並鼓勵專案研究人員發表國際期刊論文，以促進本校研發量能躍升國際，提升學術排名，111 年度預定專案研究人員發表國際期刊論文數成長 10%。

陸、財務預測

本校財務預測考慮的因素包括學校定位、辦學理念與發展願景以及未來系所成長、產學合作、學生及教職員工人數、學校發展特色、科技教學儀器及圖書設備等，並以整體規劃、建立良好預算編列、管控與稽核制度，滾動管理，累積適當可運用資金，以支持校務發展重點特色為主要目標。以下係以 111 年度至 113 年度為規劃期，進行財務預測工作，以呈現本校未來 3 年度的資金流動情形；同時，111 年度續以政府補助及自籌收入支應大型鈹金模具試模中心研發大樓新建工程案經費 6,400 萬元。本校將工程相關經費納入計算，以預測本校未來資金變動的情形，俾利校務基金有效支援校務運作。

一、111 年度至 113 年度資金來源預測（如表 6-1）：

- (一)111 年度資金來源預計合計 53 億 6,090 萬 7 千元，含當期業務總收入 50 億 9,240 萬 6 千元、減當期不產生現金流入之收入 1,015 萬 6 千元、加當期動產、不動產及其他資產現金收入 2 億 7,865 萬 7 千元；較 110 年度資金來源預算合計 53 億 4,323 萬 6 千元，增加 1,767 萬 1 千元，約增加 0.33%；主要係因預期教育部補助當期動產、不動產及其他資產現金收入增加所致。
- (二)112 年度資金來源預計合計 53 億 4,472 萬 1 千元，含當期業務總收入 50 億 9,727 萬元、減當期不產生現金流入之收入 1,020 萬 6 千元、加當期動產、不動產及其他資產現金收入 2 億 5,765 萬 7 千元；較 111 年度資金來源預計合計 53 億 6,090 萬 7 千元，減少 1,618 萬 6 千元，約減少 0.30%；主要係因預期教育部補助當期動產、不動產及其他資產現金收入減少所致。
- (三)113 年度資金來源預計合計 53 億 2,346 萬 9 千元，含當期業務總收入 51 億 0,007 萬元、減當期不產生現金流入之收入 1,025 萬 8 千元、加當期動產、不動產及其他資產現金收入 2 億 3,365 萬 7 千元；較 112 年度資金來源預計合計 53 億 4,472 萬 1 千元，減少 2,125 萬 2 千元，約減少 0.40%；主要係因預期教育部補助當期動產、不動產及其他資產現金收入減少所致。

表 6-1 111 至 113 年度國立高雄科技大學資金來源表

單位：千元

項目	111 年度	112 年度	113 年度
當期經常門現金收入情形	5,082,250	5,087,064	5,089,812
當期業務總收入	5,092,406	5,097,270	5,100,070
業務收入	4,881,476	4,885,070	4,886,370
學雜費收入	1,345,036	1,346,000	1,346,500
學雜費減免(-)	-114,969	-115,728	-116,728
建教合作收入	870,086	871,000	871,100
推廣教育收入	30,000	31,300	32,000
學校教學研究補助收入	2,158,048	2,158,048	2,158,048
其他補助收入	575,275	575,650	576,650
其他(凡不屬以上之業務收入)	18,000	18,800	18,800
業務外收入	210,930	212,200	213,700
財務收入	60,000	60,700	61,700
資產使用及權利金收入	102,663	103,000	103,000
受贈收入	29,938	29,500	29,500
其他(凡不屬以上之業外收入)	18,329	19,000	19,500
當期不產生現金流入之收入(-)(註 1)	-10,156	-10,206	-10,258
當期應收預收項目調整增(減)數	0	0	0
應收款項淨減(淨增-)	0	0	0
預收款項淨增(淨減-)	0	0	0
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形	278,657	257,657	233,657
教育部補助	278,657	257,657	233,657
其他政府機關補助	0	0	0
資金來源預測合計	5,360,907	5,344,721	5,323,469

註 1：「遞延收入」科目隨折舊及攤銷費用之提列，同額轉列「其他補助收入」或「受贈收入」科目。

二、111 年度至 113 年度資金用途預測（如表 6-2）：

- (一)111 年度資金用途預計合計 50 億 6,823 萬 8 千元，含當期業務總支出 53 億 6,219 萬元、減當期不產生現金流出之支出 8 億 4,403 萬 6 千元、加當期動產、不動產及其他資產現金支出 5 億 5,008 萬 4 千元；較 110 年度資金用途預算合計 52 億 3,284 萬 4 千元，減少 1 億 6,460 萬 6 千元，約減少 3.15%；主要係因預期教學研究及訓輔成本減少及毅志樓宿舍改建工程於 110 年度完工，111 年度當期不動產現金支出減少所致。
- (二)112 年度資金用途預計合計 50 億 5,504 萬 2 千元，含當期業務總支出 53 億 7,469 萬 6 千元、減當期不產生現金流出之支出 8 億 4,450 萬元、加當期動產、不動產及其他資產現金支出 5 億 2,484 萬 6 千元；較 111 年度資金用途預計合計 50 億 6,823 萬 8 千元，減少 1,319 萬 6 千元，約減少 0.26%；主要係因 112 年度當期不動產現金支出減少所致。
- (三)113 年度資金用途預計合計 50 億 3,320 萬 9 千元，含當期業務總支出 53 億 8,225 萬 9 千元、減當期不產生現金流出之支出 8 億 4,455 萬元、加當期動產、不動產及其他資產現金支出 4 億 9,550 萬元；較 112 年度資金用途預計合計 50 億 5,504 萬 2 千元，減少 2,183 萬 3 千元，約減少 0.43%；主要係因大型鈹金模具試模中心研發大樓新建工程於 112 年度完工，113 年度當期不動產現金支出減少所致。

表 6-2 111 至 113 年度國立高雄科技大學資金用途表

單位：千元

項目	111 年度	112 年度	113 年度
當期經常門現金支出情形	4,518,154	4,530,196	4,537,709
當期業務總支出	5,362,190	5,374,696	5,382,259
業務成本與費用	5,255,741	5,263,140	5,268,703
教學研究及訓輔成本	3,651,360	3,654,360	3,655,140
建教合作成本	835,041	835,060	836,000
推廣教育成本	29,531	31,140	32,000
學生公費及獎勵金	139,642	140,000	140,500
管理費用及總務費用	585,467	587,630	589,113
其他(凡不屬以上之業務成本與費用)	14,700	14,950	15,950
業務外費用	106,449	111,556	113,556
財務費用	0	0	0
其他業務外費用	106,449	111,556	113,556
當期不產生現金流出之支出(-) (註 1)	-844,036	-844,500	-844,550
當期應付預付項目調整增(減)數	0	0	0
應付款項淨減(淨增-)	0	0	0
預付款項淨增(淨減-)	0	0	0
加：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形	550,084	524,846	495,500
動產	420,096	423,629	425,000
不動產	76,000	44,717	12,000
無形資產	15,988	16,000	17,000
其他資產	38,000	40,500	41,500
資金用途預測合計	5,068,238	5,055,042	5,033,209

註 1：提列折舊、攤銷費用、退休及離職金。

三、111 年度至 113 年度可用資金變化情形（如表 6-3）：

(一)111 年度期初現金及定存 74 億 3,588 萬元。

- 1.加：當期經常門現金收入 50 億 8,225 萬元，當期動產、不動產及其他資產現金收入 2 億 7,865 萬 7 千元。
- 2.減：當期經常門現金支出 45 億 1,815 萬 4 千元，當期動產、不動產及其他資產現金支出 5 億 5,008 萬 4 千元，其他影響當期現金調整增(減)數 20 萬元。
- 3.期末現金及定存 77 億 2,834 萬 9 千元。
- 4.加：期末短期可變現資產 7,167 萬 5 千元。
- 5.減：期末短期須償還負債 24 億 8,731 萬 5 千元。
- 6.期末可用資金預計 53 億 1,270 萬 9 千元。

(二)112 年度期初現金及定存 77 億 2,834 萬 9 千元。

- 1.加：當期經常門現金收入 50 億 8,706 萬 4 千元，當期動產、不動產及其他資產現金收入 2 億 5,765 萬 7 千元。
- 2.減：當期經常門現金支出 45 億 3,019 萬 6 千元，當期動產、不動產及其他資產現金支出 5 億 2,484 萬 6 千元，其他影響當期現金調整增(減)數 21 萬元。
- 3.期末現金及定存 80 億 1,781 萬 8 千元。
- 4.加：期末短期可變現資產 9,060 萬 9 千元。
- 5.減：期末短期須償還負債 25 億 9,458 萬 5 千元。
- 6.期末可用資金預計 55 億 1,384 萬 2 千元。

(三)113 年度期初現金及定存 80 億 1,781 萬 8 千元。

- 1.加：當期經常門現金收入 50 億 8,981 萬 2 千元，當期動產、不動產及其他資產現金收入 2 億 3,365 萬 7 千元。
- 2.減：當期經常門現金支出 45 億 3,770 萬 9 千元，當期動產、不動產及其他資產現金支出 4 億 9,550 萬元，其他影響當期現金調整增(減)數 22 萬元。
- 3.期末現金及定存 83 億 0,785 萬 8 千元。
- 4.加：期末短期可變現資產 1 億 1,060 萬 9 千元。
- 5.減：期末短期須償還負債 26 億 9,658 萬 5 千元。
- 6.期末可用資金預計 57 億 2,188 萬 2 千元。

表 6-3 111 至 113 年度國立高雄科技大學可用資金變化情形

單位：千元

項目						111 年度	112 年度	113 年度
期初現金及定存 (A)						7,435,880	7,728,349	8,017,818
加：當期經常門現金收入情形 (B)						5,082,250	5,087,064	5,089,812
減：當期經常門現金支出情形 (C)						4,518,154	4,530,196	4,537,709
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)						278,657	257,657	233,657
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)						550,084	524,846	495,500
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)						0	0	0
加：當期投資淨(增)減情形 (G)						0	0	0
加：當期長期債務舉借 (H)						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)						-200	-210	-220
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)						7,728,349	8,017,818	8,307,858
加：期末短期可變現資產 (L)						71,675	90,609	110,609
減：期末短期須償還負債 (M)						2,487,315	2,594,585	2,696,585
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)						0	0	0
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)						5,312,709	5,513,842	5,721,882
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算						32,717	0	0
政府補助						24,000	0	0
由學校已提撥之準備金支應						0	0	0
由學校可用資金支應						8,717	0	0
外借資金						0	0	0
長期債務	借款 年度	償還 期間	計畫 自償率	借款 利率	債務總額	111 年度餘額	112 年度餘額	113 年度餘額
債務項目	---	---	---	---	---	---	---	---

註 1：現金及定存包括現金(含活期存款及自存入起三個月內到期之定期存款等)、流動金融資產項下存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款與投資項下存款期間一年以上到期之定期存款。

2：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。

3：經常門現金支出係指支出效益及於當年之現金支出，如人事費、水電費、維護費及獎助學金等。

4：動產、不動產及其他資產現金收入係指各政府機關補助款屬指定用於增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。

5：動產、不動產及其他資產現金支出係指支出效益及於當年及以後年度之現金支出，包括增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。

6：流動金融資產係指預期於一年內變現之金融資產，但不含存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款。

- 7：投資係指採權益法之投資、非流動金融資產及其他長期投資等，但不含存款期間一年以上到期之定期存款。
- 8：長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。
- 9：其他影響當期現金調整增(減)數，係指經常門現金收支、動產、不動產及其他資產現金收支、流動金融資產淨增減、投資淨增減與長期債務舉借及償還以外，其他影響期末現金之合計數。
- 10：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。
- 11：短期須償還負債係指應於短期內支付現金之給付義務，包括：流動負債、存入保證金、應付保管款、暫收及待結轉帳項，但應排除屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部。
- 12：可用資金係指學校帳上現金及定存加上短期可變現資產並扣除短期須償還負債與資本門補助計畫尚未執行數，係在衡量特定時點學校可運用之資金。
- 13：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。
- 14：期末已核定尚未編列之營建工程預算係指可行性評估業經行政院或本部核定之營建工程，其截至當年底尚未編列完成之工程預算數，該等預算數預計於以後年度編列。
- 15：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及定存內，已提撥之改良及擴充準備金或其他準備金支應；外借資金係指向銀行舉借長期債務支應。

柒、校務基金投資規劃

一、前言

本校依「國立大學校務基金設置條例」第 10 條、「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第 14 條，辦理校務基金投資相關事宜，並擬定年度投資規劃，送經校務基金管理委員會審議通過。

二、市場評估¹

2021 年各國為遏制新冠肺炎疫情傳播，全球紛採嚴格之防疫封鎖措施，嚴重影響生產、消費及信心。世界銀行及聯合國也紛紛表示全球經濟恐出現自 1930 年代經濟大蕭條以來最嚴重之衰退。雖然各國多推出寬鬆性貨幣及擴張性財政政策因應，惟全球經濟前景仍受疫情不確定性之影響，加上面臨保護主義抬頭，導致全球化趨勢趨緩、金融脆弱性進一步升高及地緣政治動盪等下行風險，恐延後經濟復甦時程。依據 IHS Markit 10 月的資料顯示，2021 年全球經濟成長率約 5.51%，較 7 月的 5.84%，下修 0.33%，較 2020 年 12 月的預測值 4.53%，上修 0.98%。已開發國家自 2021 年第 2 季轉為正成長，開發中國家、新興市場國家則從 2020 年第 3 季即已回復正成長，如表 1 所示。

表 1：全球經濟成長率及預測

(單位：%)

地區別	2021	2022
全球	5.51	4.31
已開發國家	4.92	3.82
新興市場	6.53	4.99
開發中國家	4.27	4.99

資料來源：Comparative World Overview, IHS Markit, Oct 15, 2021.

另外，從主要國家及區域的經濟面向來看，主要國家及區域之 2021 年經濟成長率都恢復為正成長。其中，美國、歐元區之成長率都在 5.0% 以上；而中國大陸、臺灣之成長率更在 6.0% 以上。相較之下，南韓（4.04%）和日本（2.34%）經濟成長表現較為遲緩，成長率介於 2.3%~4.0% 之間，因此 2021 年主要國家及區域經濟成長率都較 2020 年全面成長復甦，如表 2 所示。雖然 2021 年上半年因疫情復甦反彈，有較佳成長表現；但下半年起，因為不確定性風險升高，所以 2021 年之經濟成長預測值不如預期，而 2022 年之經濟成長態勢，則因比較基期的影響，多數國家的經濟成長表現是低於 2021 年。

¹ 相關資料說明參考中華經濟研究院 2021 年第 4 季臺灣經濟預測，2021 年 10 月 20 日。

表 2：主要國家地區經濟成長率及預估

(單位：%)

國家/地區	2021 年	2022 年
美國	5.44	4.26
歐元區	5.00	3.95
日本	2.34	2.56
南韓	4.04	2.96
中國大陸	8.23	5.69
臺灣	6.06	3.17

資料來源：Comparative World Overview, IHS Markit, October 15, 2021.

三、資產配置：（除定存以外之投資金額）

本校除定存以外之投資金額，依據國立大學校院校務基金管理及監督辦法第 14 條規定，並考量學校現金安全存量等因素，於 109 年第 2 次投資管理小組會議決議，校務基金可投資額度上限為可用資金的 10%，後續將考量本校校務基金安全存量，依據國立大學校院校務基金管理及監督辦法及本校投資收支管理要點，提會投資管理小組審議，滾動調整可投資額度上限。111 年校務基金投資分別將配置於投資等級債券 50%~70%，其他類型投資（包括股票、基金、特別股、可轉債或 ETF 為主）0%~30%，配置比重視經濟情勢彈性調整。

四、111 年度投資方針、政策、資產配置原則

（一）長期資金投資方針

在考量收益性與長期投資較不受短期波動之影響下，資產配置採穩健成長原則，配置比重將視經濟情勢彈性調整，考量利率仍處於低檔，以投資等級公司債為主要標的，採分批擇時方式進場，另視經濟情勢與產業循環特性，處分漲幅已高與未來成長性有限之標的，以確保獲利。另外，以永續穩健經營、保護環境與善盡社會責任具 ESG 與 CSR 概念企業為優先投資標的，參考來源為天下雜誌 CSR 排名、臺灣永續指數、集保平台等國內外具參考價值機構之評比指標。

（二）中期資金投資方針

期間為一至五年，考量中期資金需求，兼顧安全性與流動性，資產配置採保守穩健原則，分批擇時投入，配置比重視經濟情勢彈性調整，考量穩定特性，以國內外定存與配息穩健之產品為主。

（三）短期資金投資方針

期間為一年以下，以實際可運作之金額，視資金調度情況投入，考量保本穩定特性，以國內定存和 ETF 為主。

五、預期效益：

妥善規劃現金流，進行校務基金資產配置。債券票面利率平均約 4.7%，到期殖利率平均約 3.11%，其他投資部位之配息率平均約 4%，整體投資報酬率約為目前定存利率 0.79% 之 4 倍。

六、發生短絀時之填補

以本校歷年其他自籌收入之累積賸餘填補。

捌、風險評估

國內高等教育面臨少子化的衝擊，以及政府財政日漸緊縮的情形下，仍存在相當多的困難與風險，面對教育政策變動及教學資源有限等外在因素及學校人事經費逐年成長、校內自訂之各項收支規定改變等內在因素的影響，茲就財務規劃執行之可能風險，分從「收入來源分析」及「經費支出趨勢」等二個主要構面進行評估，並提出因應措施。

一、收入來源分析

- (一) 政府補助收入：包括學校教學研究補助收入、其他補助收入(包括高教深耕及教育部專案補助計畫)，約占各年度總收入之52.66%、53.22%及54.27%。
- (二) 學雜費收入：近3年實際收入金額差異不大，約占各年度總收入之24.34%、23.73%及23.96%。
- (三) 自籌收入：包括建教合作收入、推廣教育收入、利息收入、資產使用及權利金收入、受贈收入及其他等，約占各年度總收入之23.00%、23.05%及21.77%。詳見附表8-1及8-2

表8-1 108至110收入來源統計表

單位:千元

項目	108 年	109 年	110 年
政府補助收入	2,644,425	2,695,663	2,779,465
學雜費收入(淨額)	1,222,423	1,202,280	1,226,991
其他自籌收入	1,154,694	1,167,558	1,114,616
總收入	5,021,542	5,065,501	5,121,072

備註：108至109年為決算數，110年為預計數(係至年底預估數)。

表8-2 108至110收入來源比重表

項目	108 年	109 年	110 年
政府補助收入	52.66%	53.22%	54.27%
學雜費收入(淨額)	24.34%	23.73%	23.96%
其他自籌收入	23.00%	23.05%	21.77%
合計	100.00%	100.00%	100.00%

二、經費支出趨勢分析

支出部分則包含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、管理及總務費用及雜項費用等，詳表8-3及表8-4。

表8-3 108至110各項成本統計表

單位:千元

項目	108 年	109 年	110 年
教學研究及訓輔成本	3,587,179	3,576,722	3,737,896
建教合作成本	826,720	850,982	815,041
推廣教育成本	31,518	26,547	30,831
學生公費及獎勵金	78,151	102,565	81,642
管理費用及總務費用	564,184	554,317	612,073
雜項業務費用	17,729	18,892	13,700
兌換短絀	325	6,052	0
財產交易短絀	223	0	0
雜項費用	125,421	99,769	110,449
總成本	5,231,450	5,235,846	5,401,632

備註：108至109年為決算數，110年為預計數(係至年底預估數)。

表8-4 108至110各項成本比重表

項目	108 年	109 年	110 年
教學研究及訓輔成本	68.57%	68.31%	69.20%
建教合作成本	15.80%	16.25%	15.09%
推廣教育成本	0.60%	0.51%	0.57%
學生公費及獎勵金	1.49%	1.96%	1.51%
管理費用及總務費用	10.78%	10.59%	11.33%
雜項業務費用	0.34%	0.36%	0.25%
兌換短絀	0.01%	0.12%	0%
財產交易短絀	0%	0%	0%
雜項費用	2.41%	1.90%	2.05%
總成本	100%	100%	100%

備註：108至109年為決算數，110年為預計數(係至年底預估數)。

三、因應措施

上開各項收入及支出分別評估其影響程度及發生機率，以計算其風險係數，並於評估其財務風險後提出因應方式，詳見附表8-5。

表8-5 111年財務風險評估表

項目	風險係數=影響程度*發生機率						風險係數	財務風險	因應方式
	影響程度 3.非常嚴重 2.嚴重 1.輕微			發生機率 3.極有可能 2.可能 1.不太可能					
	3	2	1	3	2	1			
一、收入減少									
學雜費收入		2				1	2	本項收入係本校主要自籌收入來源，受到少子化影響，學生人數可能銳減，學雜費收入因而減少，影響學校正常營運。學雜費收入標準，配合政府政策緩漲，無法反映教學成本增加。	1.積極招收各類學生，擴展學生來源。 2.加強辦學績效及招生宣導，以提高學生註冊率。 3.建立休退學輔導之機制，協助學生解決就學困難，降低休退學情形。
建教合作收入			1		2		2	面對國內外學校延攬於學術或產業領域表現卓越之教師，可能造成本校具產學能量教師人才外流，致產學合作件數及金額下降之風險。	1.建置多元產學合作激勵機制：已建置產學合作行政管理費獎勵、特殊優秀研究人才獎勵(產學類)及教師進行國際產學合作補助，以激勵教師投入產學合作。此外，滾動修訂產學合作之相關法規制度，藉以延攬並留任更多具產學實務經驗教師，提升學校產學合作收入。 2.營造親產學校園環境，提供教師產學合作各項行政服務：本校透過產學連結辦公室，提供校內產學單一窗口服務，由學校產學、智財及育成單位統籌產學合作等相關業務，定

項目	風險係數=影響程度*發生機率						風險係數	財務風險	因應方式
	影響程度 3.非常嚴重 2.嚴重 1.輕微			發生機率 3.極有可能 2.可能 1.不太可能					
	3	2	1	3	2	1			
									期列管專案廠商合作需求，以整合人才培育、技術服務及實習需求，提供快速便捷之專業諮詢服務，發揮產學連結功能。 3. 整合跨域合作教師團隊，以團隊實務經驗，爭取大型產學計畫，並以大手攜小手之模式，由具產學經驗之教師協助新進教師或較未從事產學合作之教師共同投入產業合作，以提升產學合作成功機率。
推廣教育收入		2			2		4	本校建工及楠梓校區位於市中心，競爭對手多元，如社區大學、其他學校等訓練機構亦有辦理推廣教育課程，受外部環境影響而瓜分市場，目前因疫情及水情和相關教室整修，導致無法開班或被迫停班。	1.增設專業性、證照導向之相對高單價/長時數課程。 2. 開設線上課程及營隊課程。

項目	風險係數=影響程度*發生機率						風險係數	財務風險	因應方式
	影響程度 3.非常嚴重 2.嚴重 1.輕微			發生機率 3.極有可能 2.可能 1.不太可能					
	3	2	1	3	2	1			
學校教學研究補助收入		2				1	2	1.本項收入來源為教育部及其他政府機關補助，補助件數或補助金額為不確定因素，非本校所能控制。 2.面臨政府機關、產業界等對於計畫之多樣性與及時性需求，除對經費之永續性難以評估之外，亦將面臨多元型態計畫較難規劃與執行之考驗。若因國家財政困難或科技部補助政策調整，致核定計畫減少，將影響本校研究補助收入。 3.因應政府重點產業發展政策方向調整，校內教師專長領域與推動策略有差異，影響本校教師獲補助或委辦計畫數量，導致本校收入減少。	1.整合全校資源，積極爭取及申請各類專案性補助計畫，以挹注本校教學、研究等經費需求。 2.推動校內教研人員爭取國際合作計畫，制度上配合政策、環境等面向與時俱進，推陳出新，以提升本校研發之質量。 3.整合學校資源，組建跨院跨域研發團隊，鏈結在地產業園區，開發符合政府重點產業發展政策之關鍵技術，以提升教師團隊實務研發量能，以爭取政府大型計畫及資源。
其他補助收入		2				1	2	本項收入來源為教育部及其他政府機關補助，補助件數或補助金額為不確定因素，有可能因短缺造成財務缺口。	整合全校資源，積極爭取及申請各類專案性補助計畫，以挹注本校教學、研究等經費需求；另研擬其他替代方案，增加收入來源以備不時之需。

項目	風險係數=影響程度*發生機率						風險係數	財務風險	因應方式
	影響程度			發生機率					
	3.非常嚴重 2.嚴重 1.輕微			3.極有可能 2.可能 1.不太可能					
	3	2	1	3	2	1			
利息收入		2			2		4	金融機構調降存款利率導致定存息收入減少；美元持續維持低檔，造成海外債券配息帳面上會有兌換短絀的情形發生；通貨膨脹的風險日益升高。	將安全存量以外之現金，存放於銀行定存，投資具有穩健收益之海外債券、基金及其他適合之金融商品，因應市場趨勢，積極調整投資規劃，朝股債資產配置方式進行調整。

項目	風險係數=影響程度*發生機率						風險係數	財務風險	因應方式
	影響程度 3.非常嚴重 2.嚴重 1.輕微			發生機率 3.極有可能 2.可能 1.不太可能					
	3	2	1	3	2	1			
資產使用及權利金收入			1			1	1	1.校目前提供 450 個場地可供校內外單位借用，校外單位借用多寡，非本校所能影響，故場地借用收入較不穩定。 2.目前本校設置太陽能光電系統，每年收益約三百餘萬元，但太陽能發電設備效率會因使用年限或損壞等因素減少，造成收入減少。 3.本校學生宿舍可提供 4,778 床位，110 年實際住宿 4652 床位，住宿率 97%，惟學生住宿期間因環境不適等因素而陸續退宿，以及國際學生因國際疫情或簽證不過等因素放棄來臺就學，造成宿舍收入短少。	1.配合教育部辦理「校務行政e化交流服務計畫」推廣大專院校校園資料開放運用，彙整全校場地資料上傳至大專校院開放資料平台，清楚註明各場地內設備，讓更多有借用場地之需求者了解場地資訊，提升借用機會並增加收入。 2.持續維護太陽能光電系統設施發電效率。另增加設置地點增加收益。 3.會同國際事務處協助調查國際學生生住宿意願及就讀本校人數，俾利掌握住宿人數。 4.如有空床位即透過公告釋出，吸引學生住宿意願，增加住宿率。 5.寒暑假期間提供營隊住宿，增加宿舍額外收入。

項目	風險係數=影響程度*發生機率						風險係數	財務風險	因應方式
	影響程度 3.非常嚴重 2.嚴重 1.輕微			發生機率 3.極有可能 2.可能 1.不太可能					
	3	2	1	3	2	1			
受贈收入			1			1	1	1.校內捐款多為50萬元以下小額捐款，巨額捐款多半搭配特殊專案而來。這二年大型專案易受疫情影響，但不至於影響學生各類獎助學之申請。 2.本校收入多數為小額捐款，百萬以上大額捐款收入可能受景氣波動而影響捐款意願。	1.因應疫情而影響的捐款，學生部分增加規劃捐款人的線上互動，專案活動部分則須配合疫情調整籌辦時間及捐募期程。 2.持續安排與校友建立長期穩定的互動與鏈結，積極拓展及掌握校友資源，做好公共關係，以厚植校友對母校之情誼、建立並增進校友對母校的向心力與認同感。
二、支出增加									
人事成本		2				1	2	校務基金工作人員進用成長導致人事費增加。	1.單位人員若有職務出缺時，用人單位應先就內部人員職務調整為優先，或簽請核示申請辦理校內遷調或指派遷調。倘無合適人員時，得辦理對外公開徵才。 2.若因業務需要、特殊專長等進用較高職等或組織須增加人員，應依本校校務基金工作人員管理辦法第5條規定提送至校務基金工作人員人力審議小組審議。

項目	風險係數=影響程度*發生機率						財務風險	因應方式	
	影響程度 3.非常嚴重 2.嚴重 1.輕微			發生機率 3.極有可能 2.可能 1.不太可能					風險係數
	3	2	1	3	2	1			
校舍建物及設備維護成本		2				1	2	各項建物及設備逐年老舊，不斷增加 維護整修成本，為 維持學校正常營 運，成本不易減省。	1.秉持撙節原則支用。 2.提報改善計畫，以減省有效之方式維護。
教學研究、產學合作、推廣計畫等教學成本		2			2		4	國內物價調漲及政府補助款逐年緊縮，各項教學成本增加。	整合現有資源，降低行政成本。
				1		2	2	受國內外物價上漲影響，可能導致教師執行產學合作之各項成本增加，提升教師產學合作執行之困難度。	1.持續優化校內產學合作行政流程，以提高行政效率，減少教師執行產學合作之行政成本；另設置多元產學合作獎勵機制，以協助並提升教師投入產學合作意願。 2.完善產學合作前導支持系統，幫助教師在成案前之提案支援，以激勵教師產學新案，提升教師投入產學合作之意願與成案之可能性。
		2			3		6	因教室不足及設備老舊需汰舊換新，開課受限制。	有效應用設備及整合學校現有教學資源。逐步推行線上課程。
		2				2		4	1.因政府計畫多為分期付款方式，為使計畫順利執行，教師會進行墊款申請，可能面臨計畫未歸墊或減價

項目	風險係數=影響程度*發生機率						風險係數	財務風險	因應方式
	影響程度 3.非常嚴重 2.嚴重 1.輕微			發生機率 3.極有可能 2.可能 1.不太可能					
	3	2	1	3	2	1			
								驗收等狀況，而導致呆帳產生。 2.為鼓勵教師爭取政府計畫，協助辦理領標用印等行政作業，領標費用為必要支出，故使支出增加。	2.持續優化校內產學合作計畫行政流程，減少教師執行之行政成本。
學生公費及獎勵金			1		2		2	1.工讀助學金時薪調漲，薪資及機關負擔勞保、勞退、健保或補充保費之薪資費用增加，影響工讀助學金經費能提供學生之協助。 2.若要維持原聘任人數，恐會影響其他項目分配數。	1.聘用生活助學金學生，減少工讀助學金聘用人數。 2.請各單位調降工讀助學金工讀時數。 3.調降其他未100%執行之分配項目經費。 4.調高學生公費及獎勵金總分配。
管理及總務費用		2				1	2	因基本工資及物價調漲，維持校園清潔、保全勤務或修繕校舍等經常性費用提高，為維持校園正常運作，致校園維持成本增加風險。	1.清潔人力需求可輔以校內工讀，節省人力成本。 2.精準評估校園設施修繕需求，善用校內空間進行資產活化。 3.推動資訊化作業，以系統取代人力，降低人力成本。
其他(凡不屬以上之支出)			1			1	1	本項費用主要屬收支並列，如辦理研討費報名費、委辦學科能力測驗等計畫，經費支用係配合收入額度，成本增加，尚不影響校務正常運作。	

玖、結語

高等教育隨著社會的變遷，從菁英教育、大眾化教育走向普及教育，面臨高教資源不足、少子女化現象、全球化競爭、產業升級轉型及人才需求變化等挑戰，學校如何穩健營運，是各大學校院共同面臨的考驗，財務規劃報告書有助本校在既有之校務基金運作與支持下，有效整合資源，發揮辦學特色，達成各項績效指標，追求更卓越的辦學成果。

本校111年度財務規劃報告書係依「111-114年度中程校務發展計畫」架構，訂定教育績效目標、工作重點及預期效益，並透過資金來源預測、資金用途預測及可用資金變化情形，進行111-113年度財務預測，分析未來資金變動情形，以及規劃111年校務基金投資理財方針，再以財務規劃、執行之可能風險，分別從收入來源及經費支出等二個主要面向進行風險評估，並提出因應措施，最後經行政作業程序提送校務基金管理委員會、校務會議審議通過後，陳報教育部備查，公布於本校網站校務資訊公開專區。

在教育資源有限的情況下，學校應積極採取相關開源節流措施，透過爭取競爭型計畫、投資理財及其他外部資源，籌措學校自有財源，以追求校務基金持續成長及自主運用，達成「永續校務基金經營、穩健校務基金投資、支持校務發展建設」目標，使各項校務運作及計畫能落實執行。

未來將持續推動各項校務發展工作，透過多元學術領域、產研能量提升、資源整合共享，發揮整併加乘效益，強化海洋科技及創新創業，配合聯合國「永續發展目標」(Sustainable Development Goals, SDGs)，善盡大學社會責任(University Social Responsibility, USR)，營造符合在地需求的親產學合作環境，培育務實致用、創新創業、永續關懷的人才，帶動南部地區工商企業發展，使學校朝向永續經營發展，達成「國際化技職典範大學」之目標。