

國立陽明大學

110年度財務規劃報告書

中華民國109年12月30日

目次

第一章	校務基金概況	1
第二章	教育績效目標	5
第三章	年度工作重點	
一、	招收優秀學生，建立教學特色，培育菁英人才	7
二、	領導創新研究，強化產學合作與資源分享	15
三、	延攬優秀教研人才	20
四、	校務發展	21
第四章	財務預測	30
第五章	風險評估	
一、	招收優秀學生，建立教學特色，培育菁英人才	40
二、	領導創新研究，強化產學合作與資源分享	42
三、	延攬優秀教研人才	43
四、	校務發展	44
第六章	預期效益	
一、	招收優秀學生，建立教學特色，培育菁英人才	50
二、	領導創新研究，強化產學合作與資源分享	52
三、	延攬優秀教研人才	53
四、	校務發展	54
第七章	結語	59

第一章 校務基金概況

一、設立宗旨

爲因應高等教育發展趨勢，提升教育品質，增進教育績效，依據「國立大學校院校務基金設置條例」第1條規定，設置「國立陽明大學校務基金」，其目的係透過校務基金之實施，增加預算編製及執行之彈性，賦予學校更大自主空間，落實大學自主，並促使學校自籌部分財源，吸收社會資源投入教育，以減輕政府負擔，進而增加教育資源使用效率，提高辦學、研究績效，培養優秀人才。

二、組織概況

依據國立陽明大學組織規程，置校長1人，綜理校務；置副校長3至4人，襄助校長處理校務，由校長遴選教授聘兼之。學校設學院、處、館、室及中心，其下分設系（所）、組等。學術單位計7學院1中心，行政及支援單位計5處1館5室5中心，並設8類會議、7種委員會，另設附設（附屬）醫院及教學醫院等。

（一）學術單位

1. 醫學院：設醫學系、臨床醫學研究所、傳統醫藥研究所、公共衛生研究所、醫務管理研究所、衛生福利研究所、環境與職業衛生研究所、生物醫學資訊研究所（與生命科學院合設）、生理學研究所、藥理學研究所、解剖學及細胞生物學研究所、急重症醫學研究所、腦科學研究所、國際衛生碩士學位學程、轉譯醫學博士學位學程、公共衛生碩士學位學程及環境科技博士學位學程（台灣聯合大學系統）。
2. 生物醫學暨工程學院：設醫學生物技術暨檢驗學系、生物醫學影像暨放射科學系、物理治療暨輔助科技學系、生物

醫學工程學系、生醫光電研究所、生醫光電暨奈米科學學士學位學程（與生命科學院合辦）、光電博士學位學程（台灣聯合大學系統）及生物醫學暨工程科技產業博士學位學程。

3. 生命科學院：設生命科學系暨基因體科學研究所、神經科學研究所、微生物及免疫學研究所、生化暨分子生物研究所、生物醫學資訊研究所（與醫學院合設）、分子醫學博士學位學程、跨領域神經科學國際研究生博士學位學程、跨領域神經科學博士學位學程（台灣聯合大學系統）、生技醫療經營管理碩士在職學位學程及生技醫療產業博士學位學程。
4. 護理學院：設護理學系、臨床護理研究所及社區健康照護研究所。
5. 牙醫學院：設牙醫學系及口腔生物研究所。
6. 藥物科學院：設生物藥學研究所、藥學系、食品安全及健康風險評估研究所。
7. 人文與社會科學院：設科技與社會研究所、心智哲學研究所、視覺文化研究所、亞際文化研究國際碩士學位學程（台灣聯合大學系統）、人文與社會教育中心。
8. 共同教育中心：綜理本校共同教育業務。
9. 學士班大一大二不分系。

（二）行政及支援單位

1. 教務處：置教務長1人，承校長之命，主持全校教務事宜，下設註冊、課務、教學資源、實習及綜合業務等5組。
2. 學生事務處：置學生事務長1人，承校長之命，主持全校學生事務，下設生活事務暨僑生輔導、課外活動輔導、住宿輔導、衛生保健及職涯發展等5組。

3. 總務處：置總務長1人，承校長之命，主持全校總務事宜，下設事務、營繕、保管、出納及文書等5組。
4. 研究發展處：置研發長1人，承校長之命，主持全校研究發展事務，下設綜合企劃、計畫業務等2組及研究總中心、儀器資源中心、產學營運中心等3中心。
5. 國際事務處：置國際事務長1人，承校長之命，主持全校國際合作交流事務之統籌管理、外籍生之招生及輔導等事項，下設國際學術合作及國際學生事務等2組。
6. 圖書館：置館長1人，負責蒐集教學研究資料，提供資訊服務事宜，下設採購編目、典藏閱覽、系統資訊及參考諮詢等4組。
7. 秘書室：置主任秘書1人，綜理秘書事務，下設議事、前瞻及公共關係等3組。
8. 人事室：置主任1人，分2組辦事，依法辦理人事管理事項。
9. 主計室：置主任1人，下設歲計及會計等2組，依法辦理歲計、會計及兼辦統計事項。
10. 軍訓室：置主任1人，負責軍訓課程之規劃與教學。
11. 體育室：置主任1人，綜理全校體育業務，下設體育教學及體育活動等2組。
12. 心理諮商中心：置中心主任1人，負責心理諮商相關事宜、調查及研發諮商心理策略。
13. 實驗動物中心：置中心主任1人，協助教師及學生從事動物實驗，並負責實驗動物之養殖與供應。
14. 資訊與通訊中心：置中心主任1人，下設網路通訊、系統發展及行政資訊等3組，辦理資訊系統之規劃、建立、運作及管理事項。
15. 環境保護暨安全衛生中心：置中心主任1人，負責本校環

境保護、安全衛生及污染防治之相關事宜。

16. 校友中心：置中心主任1人，負責推動校友聯絡與服務等相關事宜。

(三)各類會議

設校務會議、行政會議、教務會議、學生事務會議、總務會議、院務會議、通識教育會議及基礎科學教育會議、院系(所)務會議等，研議相關之重要事項。

(四)各委員會

設教師評審委員會、教師申訴評議委員會、學生申訴評議委員會、校務發展委員會、校務基金管理委員會、性別平等教育委員會及醫療機構管理委員會等，研議相關之重要事項。

(五)附設(附屬)醫院

本校自97年1月1日起設置國立陽明大學附設醫院(係由原行政院衛生署宜蘭醫院改制)以因應本校臨床教學、研究及醫療服務等需要。

(六)教學醫院

本校以臺北榮民總醫院、臺中榮民總醫院、高雄榮民總醫院、臺北市立聯合醫院、醫療財團法人徐元智先生醫藥基金會亞東紀念醫院及振興醫療財團法人振興醫院為教學醫院，有關教學、研究、合作等辦法另訂之。

第二章 教育績效目標

本校創始於民國 64 年，原為國立陽明醫學院，秉持校訓「真知力行、仁心仁術」之精神，培養深具愛心的優秀醫生下鄉服務，解決偏遠地區之醫療問題。隨著社會經濟力發展，國家需要培養符合新時代的醫療專業與尖端領域研究人才，故本校於民國 83 年奉核改名為「國立陽明大學」，成為國內第一所以醫學為主的精緻型綜合大學。

設校迄今本校即以傑出的生醫領域教學與研究為特色，不斷追求卓越與進步，希望成為世界一流的大學，培養一流領導人才，帶領社會前進。近五年內，本校聚集一流的人才，招收優秀的學生，組成堅強的團隊。在教學上，以學生為主體，創新課程設計、翻轉教學方式，培養學生成為未來領袖人才；在研究上，則要因應世界生醫研究的趨勢，厚植基礎研究，同時配合社會發展，進行新興跨領域研究，針對人類或全球的課題提出解決方案，並將研究成果回饋社會。此外，為了因應世界高齡化趨勢，結合電子資訊科技與醫療照顧是解決人口老化危機的重要契機，因交通大學為台灣頂尖電子資訊研究的學校，故本校將與交通大學合併為國立陽明交通大學，目前已獲得行政院核准。本校計畫於110年度與國立交通大學合校，目前暫訂本校110年度教育績效目標如下，視合校後再滾動式修正：

一、招收優秀學生，建立教學特色，培育菁英人才

- (一) 彈性調整招生策略
- (二) 強化學生學習輔導機制
- (三) 創新學制培養新世代生物醫學專業人才
- (四) 培養學生兼具專業能力與人文素養之特色課程
- (五) 建置創新教學環境提供學生自主學習空間
- (六) 強化國際移動力及校園國際化

(七)發展全人教育培育人文關懷之生醫領導人才

(八)開設推廣教育課程，善盡服務社會責任

二、領導創新研究，強化產學合作與資源分享

(一)領導生醫創新研究

(二)強化產學合作與資源分享

三、延攬優秀教研人才

(一)延攬人才及留任人才

四、校務發展

(一)推動基礎建設

(二)提升專業館藏質量，開拓數位資源服務，厚植閱讀風氣

(三)校園E化、提升網路品質、加強資通安全防護

(四)發展校務研究

(五)統整行政單位

(六)加強募款業務

(七)建立對外公共關係

第三章 年度工作重點

一、招收優秀學生，建立教學特色，培育菁英人才

(一)彈性調整招生策略

1. 促進學生組成地域多元化，離島及宜花東地區學生佔新生人數3%。
2. 擴大弱勢生入學機會，善盡社會責任，弱勢生佔新生人數3%。
3. 強化碩博士班招生宣傳，藉由紙本及數位傳播，整體報名人數成長5%。
4. 建立個人申請專業書審機制，12個招生單位均訂定書審評量尺規。

(二)強化學生學習輔導機制

1. 推行教學助理制度，作為課程之溝通橋樑，辦理TA研習營，讓新舊TA教學相長。
2. 建立優良教學助理徵選機制，獎勵與授課教師互動良好，協調分工和諧的優良教學助理，授課教師賦予課程生命，優質教學助理則賦予課程持續深化的動力。
3. 協助弱勢生穩定就學
 - (1)110年度持續辦理報考國際英語測驗、課程先修安心學習、跨領域課程安心學習、團體共讀、專題設計學習、博覽群書學習、課後輔導、學業策進、國家考試、職涯探索等項目，以優化學習輔導機制。
 - (2)110年將評估學生投入時間、心力，適當地提升獎助學金補助。
 - (3)109年度獲社會人士及民間企業捐贈專款用於弱勢學生助學，110年期望持續穩定募款，使弱勢學生獲得經濟扶助

來源，以維持學生受教權益。

- (4) 透過完整的學習輔導機制、成績預警系統等，協助學生適應校園環境，提升學習成效；並配合心理、職涯與聚會活動等輔導措施，讓弱勢學生在安心且多元豐富的優質教育環境裡，有表達想法的機會，並能充分發揮潛能、實踐自我；並持續與學務處、心理諮商中心針對弱勢生學業成績、參與活動情形與心理輔導狀況等檢視學生就學情形。

(三) 創新學制培養新世代生物醫學專業人才

1. 提供多元交流管道，並自109學年度實施國內交換學生方案，鼓勵學生赴國內大學交換學習，增進跨域視野。
2. 持續鼓勵修業期間成績優異並具研究潛力之學生逕修讀博士學位，並提供獎學金，培育頂尖生醫專業人才。
3. 擴展學生學習領域，自109學年度起開放碩博班生得修讀輔系(所)。
4. 持續評估醫學系醫師工程師組並與交大研議合校後合作的模式與差異。

(四) 培養學生兼具專業能力與人文素養之特色課程

1. 加強人文教育，提升人文關懷，為國家作育社會菁英
 - (1) 調整共同教育中心教育目標，統籌規劃通識與基礎科學教育課程。
 - (2) 持續推動校際合作，培養學生健全人格。
 - (3) 簽訂學術合作協議，參與跨校跨領域合作課程，增進通識教育課程多元化。
 - (4) 邀(聘)請著名專家學者傳授學識，培植人文素養。
 - (5) 與中研院合開「人文講座」與「巨人的肩膀」課程，提升人文教育素質。
2. 建立合作教學醫療機構之伙伴關係，強化臨床教學量能創

造雙贏

(1) 建立完整教學醫院合作機制

- a. 定期辦理教學醫院教學共識會，依據相關規範與教學目標為基礎，維持良好合作機制，遴聘教學醫院人員擔任學生臨床實習指導老師，確保教學品質。
- b. 透過學校老師與臨床專業指導老師，產學合作營造友善學習環境，事前完整規劃與協調，過程中定期訪視保持雙向溝通，提供充分的學習資源與培訓量能，提升學生臨床專業能力。

(2) 自我檢核修正法規以符合教育部與各專業職類評鑑與考照規範

- a. 每學年各系所學院進行實習業務自我檢核工作，依據相關規範進行修正與改進。
 - b. 每年定期檢視相關實習規範與要點，配合修正相關實習法規，以符合相關規範。
3. 培養校內創客，厚植學生基礎核心能力，透過思考、創新實作解決生活或研究上的問題。

(五) 建置創新教學環境提供學生自主學習空間

1. 整建創新共同教室環境。
2. 建置遠距教學相關設備。
3. 改善基礎課程實驗室設備與環境。
4. 開放提供創客空間環境，讓學生自主學習、做中學（創客空間使用人數大於300人）。
5. 強化「數位網路研究教學」資源之使用，提升教師授課及學生學習效率

(1) 持續提供交大New E3網路教學平台，及數位影片錄製軟體Evercam，提供師生穩定的數位網路教學服務。

- (2)提供更友善的學習環境，如推廣 Zuvio課堂教學互動軟體。
- (3)持續建構數位教學影音內容，並放置於教學資源組網站，提供學生更多元的網路學習。
- (4)購買 Turnitin 論文原創性比對系統以及華藝文獻相似度檢測服務之學校授權，以培養學生學術倫理涵養，並提升本校論文產出品質及可信度。
- (5)因應疫情，針對hybrid課程提供教育訓練，並購置webex雲端會議系統授權，以及可攜式視訊會議系統提供老師使用。

(六)強化國際移動力及校園國際化

1. 鼓勵學生出國交流：本校持續規劃並鼓勵學生出國交換學習或進行短期研習，藉由在學習中培養學生國際化的能力。108年出國短期實習及交換學生數已達180位，109年因COVID-19全球疫情影響導致學生無法出國，110年如全球疫情趨緩改善，預計出國學生人數能大幅成長。

2. 加強國際雙聯學位合作

本校已與國外共5所大學簽署雙聯學位合約，本校與國立交通大學合校在即，未來將結合兩校共約400所姐妹學校資源，擴大雙聯學位數和合作領域，目前有積極交流的學校如下：

- (1)馬來西亞拉曼大學 (Universiti Tunku Abdul Rahman) 的Faculty of Medicine and Health Sciences雙聯碩士學位：本校藥理所自106年起與該校建立雙聯學位合作，107年已有1位馬來西亞學生取得陽明碩士學位，目前該校有2名學生至本校藥理所就讀 (2博)，微生物及免疫學研究所、基因體所及光電所刻正與該校洽談中。
- (2)法國特魯瓦工程技術大學 (Université de technologie

de Troyes) 的 Optics and Nanotechnology 碩士、博士學程：本校共有5名光電所學生參與並取得UTT碩士學位，該校共有1名學生至本校光電所就讀碩、博士班，並已取得碩士學位。108年已有4名，109年希望能保持4名至5名。

(3) 德國海德堡大學 (Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg) 的 Biomedical Engineering Program 雙聯碩士學程：本校與該校合辦雙邊研討會已10年，目前與該校的雙聯學位合約已在最後階段。

3. 招收優秀的國際學生

(1) 積極招收優秀國際學生：本校109年國際生申請件數及錄取人數相較往年皆成長許多，國際生佔全校學生比例，104年為2.2%，109年為3.3%，110年預計達到4%，持續成長。

(2) 境外招生：招生對象包含學位生及交流生(如學期交換/短期課程/短期實習/短期研究)。本校每年預計至少組成2個校級招生團前往姊妹校或多年交流之越南學校，進行交流、招生；至少參加1場教育展，以效益來看，參加可招收外國學生與僑生的馬來西亞教育展。

(3) 深化重點姊妹校交流

a. 加強與德國海德堡大學、法國特魯瓦工程技術大學、越南孫德勝大學、芬蘭于韋斯屈萊大學、芬蘭于韋斯屈萊應用科學大學及韓國國立首爾大學等重點姊妹校之交流。

b. 芬蘭于韋斯屈萊大學、芬蘭于韋斯屈萊應用科學大學與本校部分系所已建立長期交換學生修課及醫院實習合作，雙方對於彼此認可之課程亦有一定程度瞭解。越南孫德勝大學，為上海交大排名越南第一的學校，已與本校簽署共同培訓的暑期課程，將建立線上課程。此外，

亦持續透過招生合作、產學鏈結、雙邊研討會、教師交流至姊妹校駐點等模式深化與上述各重點姊妹校之交流，期能帶動師生間之教學能量提升，促進校園國際化，達到培育精英人才之目的。

(七)發展全人教育培育人文關懷之生醫領導人才

1. 弱勢關懷及公民責任養成計畫

- (1)辦理「服務學習」系列活動：包括辦理講座以了解服務學習倫理與精神、舉辦服務經驗與心得分享會；舉辦「陽明淨灘日」、淨灘行前培訓講座、淨灘資料分析與學習；招募學生志工參與社會服務工作，執行兒童照護、課輔、弱勢關懷、長者及身障者運動等服務活動，亦帶領同學在校內推廣環保議題，廣設手做清潔劑、校園美化、環保筷租賃及校園減塑運動等；使學生得以深入了解志工服務的行前準備與成效，透過服務有所學習成長，鼓勵學生以志工服務為志業，造福社會。預計辦理4場次，300人次學生參加。
- (2)積極推動菁英人才服務學習計畫，鼓勵學生關懷弱勢族群並培養公民責任。學生服務性社團如十字軍、勵青社、青幼社及牙醫系口衛隊等寒、暑假均出隊至偏鄉地區國小舉辦衛生教育營及社區健康服務隊；音樂社團愛杏社與國樂社則分別至中部、南部及外島地區醫院巡迴表演，關懷偏鄉病友。110年度寒暑假預計出隊12隊次，出隊學生380人次。
- (3)本校秉持人文關懷精神，持續照顧弱勢學生，除推行教育部相關助學計畫外，並提供多項弱勢學生照護方案，透過募款與校務基金，提供各項獎學金及急難救助金，使同學能藉由「冬陽專案」以分期付款方式繳納學雜費，另提供

生活困頓、無力繳納房租的同學住宿費優惠或全免。110年預估計協助學生1,200人次。

2. 建立良好導師生互動平台，強化生命關懷與品格教育

(1)於導師課程中結合服務學習，具體實踐人文關懷，以強化學生生命關懷與品格教育，110年預估100名導師人次，輔導700名學生人次從事服務學習；並舉辦「導師工作坊」、「導師見面會」等多場次導師輔導知能提升之系列活動，110年度預估導師計約120人次參加；辦理導師會議，讓學生藉此表達感謝導師之意，形塑校園導師生密切、良好互動關係。

(2)舉辦「優良導師」及「導師課程績優學系」選拔，以鼓勵對學生用心付出的導師，並鼓勵各學系以團隊合作方式，積極推動導師關懷學生，建立導師生良好密切關係，落實全人教育。

3. 生醫領導人才國際觀育成及菁英領袖人才培育計畫

(1)舉辦臺聯大交流活動或四校鋼琴社及熱舞社聯合辦理巡迴演出、模擬聯合國之體驗活動等，鼓勵學生參與國際交流活動，拓展視野。

(2)辦理社團輔導會議、領袖人才培訓營等活動，提升社團幹部素質，形塑領導人才優良特質。預計辦理5場次，學生250人次參與。

4. 強化學生職場軟實力及輔導學生職涯探索

(1)補助各系所辦理「生涯座談」系列講座，邀請知名企業人士說明產業趨勢發展，或請校友經驗分享；另補助各系所辦理「企業參訪」，以協助學生完成求職就業、生涯發展等各項準備，及早做好個人生涯規劃，提升自我優勢及未來競爭力。110年度補助各系所辦理「生涯座談」系列講座

及「企業參訪」活動，預計辦理16場次，約480人次參與。

- (2)舉辦「生醫科技就業徵才活動」及職場軟實力等相關講座，110年度預計辦理1場就業徵才活動，8場至10場職涯講座，約700人次參與，協助學生了解生技產業之脈動、發展趨勢及人力需求等，做為未來求職選擇參考，協助學生適才適性發展，成為未來職場上菁英領袖人才。

5. 推動健康促進及健康自主管理活動

- (1)賡續辦理各項健康促進及健康自主管理活動，包括健康體位議題含營養飲食管理與核心肌群及肌力訓練運動、性教育與愛滋防治議題、菸害防制議題、安全教育與急救訓練等活動。預計辦理約12場次，預估學生1000人次參與。
- (2)舉辦捐血活動，鼓勵學生發揮愛心捐血助人，預計辦理約2場次，預估學生225人次參與。
- (3)辦理職業安全之健康管理等相關業務，包括「健康管理計畫」、「執行職務遭受不法侵害預防計畫」、「異常工作負荷促發疾病預防計畫」、「人因性危害防止計畫」、「母性健康保護計畫」，及教職員工CPR及AED教育訓練等。預計辦理約6場次，200名教職員工生參與。

6. 賡續優化宿舍空間，進行宿舍交誼廳空間改造或增建學生廚房，完善宿舍各項設備，並配合教育部「新世代學生住宿環境提升計畫」，提出為期4年(110年至113年)整體空間改造計畫，計畫主要內容針對本校山上宿舍群以「山坡聚落」為整體規劃主軸，健康環境修復提升與校園介面再造為目標，同時融入療癒、共享及護生等三項元素，提升宿舍整體空間品質，滿足更多使用上需求。

7. 加強對僑生、陸生及原住民學生的關懷，持續了解僑生、陸生及原住民學生校園生活、各項活動、課業輔導、生涯

規劃輔導及獎助學金等特殊需求，適時提供關懷、支援與輔導。預計每學期辦理至少各1場次的僑生、陸生及原住民同學之輔導相關座談會或活動，預估約學生80人次參與。

(八)開設推廣教育課程，善盡服務社會責任

1. 高齡健康相關短期進修課程
2. 生技新藥實務課程
3. 高中生大數據、醫工、生醫創客、生命科學等實驗營
4. 持續完善推廣教育中心各類行政支援工作

二、領導創新研究，強化產學合作與資源分享

(一)以優良的生醫研究為基礎，發展重要疾病防治的跨領域研究

1. 建立新興領域研究：本校為臺灣頂尖生醫研究型大學，長年深耕於生醫領域，推動跨領域合作，發展特色重點領域尖端研究，進而解決臨床需求，並提供優質研究環境，延攬優秀人才，培育具前瞻性的高階研究。本校研究中心共計23個，分為基礎研究、臨床研究、社區服務及產學合作四大類型，結合臨床、技術發展及產學合作，擴大研究中心功能，將研究成果應用於臨床實務及產業鏈結，建立生醫領域嶄新里程碑，以提升國際競爭力及能見度。本校兩大頂尖中心「腫瘤惡化卓越研究中心」及「腦科學研究中心」榮獲教育部高教深耕特色領域研究中心計畫之補助，另在該計畫經費支援下，先後設立「尖端藥物傳遞及藥劑研究中心」、「數位醫學中心」及「健康一體研究中心」，以期建立本校新興研究藍圖。
2. 發展新興研究能量：本校結合教學及建教合作醫院之臨床資源，在生物醫學領域已建立領導地位，未來將持續提升學術研究水準，維持國際競爭優勢，在世界大學評比方面，

本校屬於小規模且較資淺之研究型大學，在「英國高等教育調查公司QS 2021年世界大學評比」本校排名298名。以本校重點專長生物醫學領域而言，高等教育調查公司QS 2020年世界大學類別排行，本校在生物科學及醫學類別排名180名，全台排名第2。本校108年論文發表計1,984篇，且有多篇論文發表於國際知名期刊，109年度論文發表數預計成長1%，約2,004篇。本校108年度論文受高度引用率HiCi 之篇數共107篇，109年度預計成長2%，約130篇，本校將積極推動跨領域合作，發展特色重點領域及具國際競爭力的尖端研究。

3. 為提升本校教研人員計畫申請通過率及論文投稿接受率，規劃執行相關措施。
 - (1) 協成型研究計畫補助：為推動本校教師研究發展及鼓勵教師進行研究，針對具有研究潛力，但未獲計畫補助經費之教師，經審核後給予協成型研究計畫補助。
 - (2) 辦理申請計畫經驗分享座談會：為使本校教研人員瞭解各類計畫申請及執行要訣，邀請校內資深教師，分享其寶貴的申請及執行經驗，藉此相互交流、激發研發能量。
 - (3) 提供經費支援計畫執行研發推廣：本校為支持教育部「補助大學產業創新研發計畫」之執行，提供經費支援計畫團隊用於計畫之新創、專利申請、推廣、商品化等推廣費用。
 - (4) 參與主計室會計業務研討會：為提升服務能量及確保各計畫主持人執行計畫之順暢，由本組主管及承辦人員參與研討會，於研討會中宣導計畫申請、核定及變更相關事宜，協助教師解決計畫申請及執行過程所面臨問題，得以讓教師致力於研究之上。
 - (5) 針對特殊研究計畫及研究資源提供專屬服務：本校於研發

處網站置放各項研究計畫及研究資源公告，並針對特殊計畫及資源群組，通知相關領域教師，避免教師遺漏計畫及資源訊息(如衛生福利部中央健康保險署針對AI研究提供大量影像資源供研究使用)，亦針對教師研究專長發送相關領域訊息提供專屬協助。

- (6)依國家科技政策導向並配合本校重點研究，鼓勵並協助教師提出大型計畫申請。建教／合作醫院計畫補助：藉由與各醫療院所簽訂建教合作，提升本校教師與醫療院所相關人員交流之機會，同時為促進雙邊之研究合作，提供雙邊合作研究計畫，以達到雙邊合作交流發展，使基礎研究與臨床研究得互相交流，資源併用，共享成果。
- (7)為鼓勵本校教師及研究人員將研究成果以論文形式發表於國際一流期刊，將視其發表論文之影響值分級給予出版經費相關補助，預計受理件數為25件至30件。
- (8)核心新型儀器購置：採購汰舊流式細胞分析儀(Flow Cytometry)、冷凍切片機(Cryostat Microtome)、共軛焦顯微鏡(Confocal microscopy)、螢光快速定量PCR系統(Real-time PCR)、3T磁振造影儀(3T-MRI)升級等5項，共計約4,500萬元，後續加強師生教育訓練，未來持續例行投資公用儀器設備，以強化研發能量。
- (9)技術訓練課程開設：針對現有儀器或軟體，例行舉辦教育訓練課程，如Ingenuity Pathway Analysis (IPA)生物醫學分析研發軟體暨資料庫使用說明與教育訓練、Real-time PCR教育訓練課程、即時定量聚合酶反應螢光偵測系統QuantiStudio3 & Stepone Plus 實機教育訓練、冷光螢光影像擷取系統(Amersham Imager 680) 實機教育訓練、高解析場發射掃描式電子顯微鏡教育訓練及實機操作、

流式細胞儀課程FACSCalibur /Cytotflex講座、OLYMPUS FV1000&FV10i &ZEISS LSM 700& 880&7MP共軛焦顯微鏡實機操作訓練、Leica DM6000B& Olympus BX61& BX63&IX83 螢光顯微鏡實機操作訓練、MetaMorph影像分析實機操作訓練共計24場，820人次參與。

(10)配合本校重點領域發展及整合校內外資源，本校教師可申請政府補助經費規模達新臺幣800萬元以上之計畫，預計共有14件，總經費預計可達新臺幣1億1,200萬元，另與醫院合作計畫金額預計達新臺幣3,000萬元。

4. 申請計畫需提供人體研究暨倫理審查及動物實驗審查，爰規劃開辦相關訓練課程及說明會。

(1)辦理人體研究暨倫理審查教育訓練

a. 人體研究計畫倫理審查及後續監督查核，均藉由系統化管理，提升審查服務品質，並確保教師在執行人體研究計畫時，符合國內相關法規。

b. 辦理人體研究暨倫理教育訓練，依研究法規及執行時之認知兩大方面來規劃課程內容，包含生物醫學研究及行為社會科學課程。另針對各學院、系所不同領域研究以及外籍生提供小場次之訓練課程，以滿足師生各類型研究需求。

(2)推廣實驗動物管理及動物福祉

a. 落實審查核准後之監督，並加強申請人線上系統使用紀錄填報，以確保實驗動物福利與實驗品質。

b. 推廣動物福祉與保護水準，將邀請國內各動物保護團體演講，並委託動物中心開設非嚙齒類實驗動物的照護與異常處理課程，以強化實驗動物人道管理。

(二)強化產學合作與資源分享

1. 生醫產業已由疾病的治療，進階到預防與預測，如基因檢測、導入人工智慧之精準醫療及數位醫療，加上新冠肺炎疫情衝擊，病毒檢測與研發疫苗已是目前全球生醫發展的重點領域。本校擁有豐富生技研發能量基礎，強化生醫研究轉譯功能，不僅加速商業研發成果產出，並提供政府防疫與研發疫苗強大的能量。本校由研發成果管理委員會精化本校智財產出，透過與業界共同佈局，輔導校內實驗室認證檢測能量，同時推動法人於學界業界合作(產學研鏈結增值)；亦鼓勵師生創業，承接實驗室研究成果，並加強產/學/醫媒合及合作，與校內優質技術人才對接，結合產業的資源(資金、人才、軟硬體等)共同投入與整合，加速國際接軌並提升國內生技產業增進國家與社會福祉。
2. 本校強化產學合作與資源分享之相關作為如下：
 - (1) 強化產學研鏈結：建立產學研鏈結創新研發之生態系統，結合法人產業學界三方單位，提升研發成果商業化之可行性，預計技轉案達20件/700萬元、產學案達60件/5,500萬元。另達成衍生新創公司3間或促成廠商併購技術團隊之目標。
 - (2) 緊密連結產業加速合作：由本校智慧財產入股創立之「智宇生醫股份有限公司(原陽明育成股份有限公司)」協助師生研發成果做更多元且活絡之策略管理、技術商品化及新創事業等，同時投資校內輔導優質廠商，獲取利潤挹注校務基金，另協助推動校務發展，預計雙方合作探勘校內6件研發成果，並持續與華碩、研華等異業合作，預計推動5件專案產學計畫。
 - (3) 執行科研產業化平台計畫(國際產學聯盟2.0)：延續國際產學聯盟1.0計畫，科研成果產業化平台(國際產學聯盟

- 2.0)計畫著重於跨校、跨領域的整合型聯盟能量，用以加速校內學研技術成熟、商品化，並與國內外產業界進行接軌合作。預計招募近10家國內外業界/機構，成為聯盟會員，協助會員從研發設計、法規認證，及量產製造到全球市場推廣過程中遇到階段性問題時，有效率地提出可行解決方案，及鏈結潛在合作對象。
- (4)推動生技醫材實驗室認證：為鼓勵校內生物或醫材實驗室透過認證使其實驗結果具有公信力並提高附加價值，爭取更多產學合作機會，本校推動校內實驗室認證機制，建置各類檢測平台，並協助國內產業加速產品的出口獲取商機，預計輔導認證通過之實驗室共6間。
- (5)北區五校跨域育成聯盟：整合台北市創業輔導資源，以陽明大學為首，聯合大同大學、馬偕紀念醫院、台北護理健康大學，及銘傳大學之創新育成中心，結盟組成「台北市北區五校跨域育成聯盟」，可望發揮加乘效果，替未來士林北投科技園區發展注入強心針。預計辦理2場「台北市北區五校跨域育成聯盟」交流座談會，透過聯盟夥伴資源整合平台的建立，協助媒合跨校產學合作機會。
- (6)拓展育成大樓空間：增建培育空間，規劃士林校區創新育成大樓擴大現有格局，規劃提供企業商辦空間及培育輔導用途，並配合校內資源，提升整體競爭力。

三、延攬優秀教研人才

(一)延攬人才及留任人才

1. 持續推動彈性薪資制度，以優渥薪資攬才及留才。
2. 辦理校級教學傑出、院級教學傑出教師遴選，得獎者公開表揚並頒獎。

3. 持續推動教師量評新制。
4. 積極辦理教師專業及成長研習活動，提供教師教學多元協助。
5. 針對新進教師除提供新進教師手冊外，更積極辦理New Faculty Orientation、New Faculty Retreat及6年未達升等的相關輔導活動，協助新進教師步上軌道。

四、校務發展

(一) 推動基礎建設

1. 士林校區創新育成大樓興建工程
 - (1) 110年4月辦理上樑典禮。
 - (2) 110年5月完成結構體。
 - (3) 110年9月竣工及申請使用執照。
 - (4) 110年11月驗收完成。
2. 實驗大樓整修工程：110年2月主體工程完工(包含屋頂防漏、外牆整修、2樓至4F外走廊整修、1樓戶外地坪整修、室內1樓至4樓梯廳整修及室內1樓至4樓公共走道整修)。
3. 籌建智慧健康大樓及動物中心前置作業：預估興建智慧健康大樓總樓地板面積12,000坪，地上13層，地下3層(含地下停車場)，及動物中心總樓地板面積約共2,000坪，地上6層，地下1層(含地下停車場)。另包含南校區整體公共設施及景觀。
4. 校園邊坡改善計畫
 - (1) 邊坡自動監測及巡檢。
 - (2) 整建校園邊坡擋土設施。
5. 建築物結構補強及修復工程
 - (1) 110年6月完成醫學二館A棟建物結構修復設計監造採購。

(2)110年9月完成規劃設計內容。

(3)110年12月完成細部設計及相關採購策略。

(4)111年2月辦理工程、財物相關採購作業。

(5)111年9月完成改造計畫。

6. 節能及智慧化校園：本校在節能方面將分為節電、節水資源再利用、節油及節能減紙四面向進行。

(1)節電方面

a. 持續更新老舊中央空調系統、窗型及分離式冷氣機。

b. 更換校園LED路燈、消防避難指示燈及LED節能燈具。

c. 透過校園監控系統，定期檢討各館舍用電情形，由各大樓管委會協助執行節電控管。

d. 建置數位電錶進行用電監控措施

e. 完成學院實體化，採使用者付費精神，制定行政管理措施。

(2)節水及水資源再利用方面

a. 持續辦理老舊自來水幹管查漏及更新。

b. 分析各館舍用水特性並即時查漏，定期檢討各館舍用水情形，並請各大樓管委會協助執行節水控管，用水設施持續加裝節水設施。

(3)節油方面

a. 強化公共運輸，減少私人運具之使用。

b. 統計載運量調整路線及班次。

c. 爭取經費汰換油耗量逾使用年限車輛，並配合政策採購低污染省能源之電動車。

d. 要求駕駛維持車內適當溫度、車速及導守停車怠速規定。

(4)節能減紙方面

a. 落實公文、公務文件雙面影(列)印。

- b. 賡續優化與更新2代公文簽核暨檔案管理系統功能，提升行政E化與無紙化。
- c. 公文稽催以電子公文系統及電子郵件主動通知。
- d. 落實無紙電子化會議，並於會議場地提供筆電設備，會議紀錄採電子郵件傳送，或放置於網頁提供點閱。
- e. 持續推動文書電子化行政作為：
 - (a)提升公文線上簽核率、公文電子交換率，並減少紙本發文。
 - (b)各類對外活動、教育訓練以線上公告及報名。
 - (c)個人公文不列印紙本文，傳送至電子公佈欄讀取。
 - (d)收到他機關紙本來文均全數掃描轉換成電子文分文辦理。
 - (e)提升網路申辦服務：檔案調閱、檔案應用申請、線上營繕報修系統、線上停車證申請。

7. 校園智慧水電表監控系統維護

- (1)整合智慧水表併入能源管理監測系統。
- (2)陸續更換智慧電表。

8. 女一、二舍及男三舍公共區域整修工程(第二期工程)：包含男三舍B1F交誼廳、1樓門廳、門廳、走廊、樓梯間、中庭、自習室、討論室、交誼廳、曬衣間、洗衣間、地下室和地下室室外庭院公共空間等。

9. 知行樓師生公共設施及教學環境優化工程(第二期工程)：包含型螺旋梯的建置、戶外景觀及室內裝修工程改善(包含公共空間)及知行樓後棟三樓廁所局部改善。

10. 圖資大樓老舊冰水主機汰換為磁浮式冰水主機：包含老舊冰水主機汰換及空調局部改善。

- (1)110年4月完成工程細部設計。

- (2)110年5月完成工程辦理前置採購作業。
 - (3)110年6月工程開工。
 - (4)110年9月工程竣工。
11. 實驗大樓後方PVC幹管汰換為不銹鋼：包含本校老舊供水幹管局部改善。
- (1)110年4月完成工程細部設計。
 - (2)110年5月完成工程辦理前置採購作業。
 - (3)110年6月工程開工。
 - (4)110年9月工程竣工。
12. 老舊電梯汰換：生醫工程館貨梯及護理館電梯均已屆使用年限，部分零組件老化、劣化、異音、時常故障，影響使用安全，應予以汰換，以確保大樓電梯設備正常運作，提供使用者之安全及效能。
13. 國有公用不動產活化
- (1)本校為創造收益，全面推動國有公用資產活化，積極辦理各項不動產相關活化業務。
 - (2)為提供師生更多元化服務，提升服務品質及效率，並貼近使用者生活需求，在空間租賃方面包括餐廳、便利商店、郵局、游泳池、牙醫診所、物理治療所、自動販賣機、基地台、影印店、洗衣機及育成中心培育廠商等，並在不影響教學研究的前提下，按次提供停車、膺才廳、活動中心（含大禮堂、表演廳、會議室）、會館、教室、體育場、臨時攤位及行動餐車等使用，並訂定收費標準，以增進校務基金收益。
 - (3)為提供學校優秀教師及研究人才良好的生活支援，並藉此吸引更多優秀人才來校服務，使學校教學及研究能量更為提升，本校提供多房間職務宿舍123間，單房間職務宿舍

29間，並訂定收費標準。

14. 增加校務基金投資收益

(1)109年度定存單於110年度續存，並可視本校資金狀況，將活存資金部分轉入郵局定存，以增加利息收入，及提高活存定存平均報酬率。

(2)1.5億元陽明永續基金，續依本校投資策略及標的範疇，辦理投資業務。

(二)提升專業館藏質量，開拓數位資源服務，厚植閱讀風氣

1. 持續發展兼具生醫專業與人文素養館藏資源

(1)採購師生所需(含指定教材、璞玉計畫教科書、語言學習、讀者推薦等)之圖書資源(含電子書)，110年度預計新增館藏約10,000冊/件。

(2)建構精準核心期刊館藏，貼近師生實際需求，另挑選共同領域、C/P值較高、院系所最需要之清單、並續訂JSTOR資料庫、ACS及ISPG套裝期刊。

(3)續訂核心資料庫如Primal Pictures 解剖學資料庫、CINAHL Complete 護理資料庫、Grant's Dissection Videos解剖影片資料庫、ART Full Text藝術資料庫、萬方數據知識庫、民生報全影像資料庫等。

2. 深耕跨館合作，擴大資源可得性

(1)文獻傳遞：未有館藏之期刊、可透過館際合作服務如USTILL臺灣聯合大學系統文獻傳遞服務(A114UST)」、「RapidILL(國際期刊文獻傳遞)或NDDS(全國文獻傳遞服務)等獲得所需資源。

(2)圖書取得

a. 代借代還及互借證：提供臺灣聯大、本校附設醫院、北榮、臺大、馬偕、中國醫、北醫、高醫、市醫、振興、

亞東、政大、師大等圖書館及NDDS數百所合作館締結協定，憑互借證至對方館借閱或代借代還。

b. 持續與台北市圖合作：設置「陽明借還書工作站」，成為館藏取書點，擴增本校人文館藏近800萬冊。

3. 維持數位圖書館服務

(1) 提供EndNote、Primal Pictures 解剖學資料庫等10餘種線上課程及講義下載。

(2) 維持館內各項資源服務系統之升級、運作與維護資安及個資保護，110年度視合校需求，預做系統整併評估。

(3) 因應合校規劃整合雲端圖書館服務平台。

4. 準學生館藏資源服務：提供已錄取本校新生憑身分證申請換取校內臨時閱覽證入館、借閱館藏及使用電子資源。

5. 建置創新教學環境提供學生自主學習空間

(1) 提供研究小間、討論室(含電子白板、電腦、桌椅)供學生討論學習。本年度預計評估討論室隔音強化工程。

(2) 108年10月新增3樓南棟多元交流園區，提供學生自學、課業討論學習。110年度預計評估討論室隔音強化工程。

(3) 開放電腦教室供學生無課程時段為公共資訊檢索查找資源。

(4) 活化主題展與相關設施，舉辦與館藏使用相關演講與座談，打造圖書館為知識分享與追求的人文空間。

(三) 校園E化、提升網路品質、加強資通安全防護

1. 提升TANET連外頻寬至 2Gb/s。

2. 更換核心網路交換器。

3. 升級行政大樓、教學樓網路為1Gb/s線路。

4. 建置區網及骨幹等級資訊安全防火牆。

5. 加強服務主機與使用者電腦的資訊安全防護。

6. 校務行政資訊系統整合改善。

(1) 合校後帳號認證機制與校園入口網及各系統間之整合。

(2) 因應合校，調整電子表單與BPM流程管理系統。

(3) 調整資料中心倉儲資料結構設計，以整合兩校系統資料。

(四) 發展校務研究

1. 協助參與校務資料中心建置：持續與資通中心及廠商合作建置學習歷程資料庫，並依據建構之資料字典（data dictionary），收集自資通中心、教務處及學務處取得之學生各項學習歷程資料，如學生入學管道、休退學資料、教學評量問卷數據、畢業生流向問卷調查等等資料，完成校務研究資料庫之建置。

2. 辦理「大專校院校務資料庫」填報作業：由校內各單位填報資料，並由校務研究辦公室負責監控，以確保上傳資料之正確性。

3. 建置校務儀表板

(1) 第一階段以各學院、各系所之招生及教學成效為指標，藉由Tableau圖表呈現各招生單位通過率、註冊率、就學穩定率、生師比及畢業生流向調查結果等，提供各招生單位及相關行政單位參考，並定期導入最新之數據，以利各單位快速掌握資訊，並立即做出適切辦學決策。

(2) 第二階段將擴及行政單位儀表板之建置，以各行政單位核心業務為主，提供現狀分析儀表板，以協助行政單位了解全面性業務現況，並從中找出提升行政效率、解決問題之方法。

(3) 第三階段將建構「公開」校務資訊儀表板。不同於前兩階段以校內非公開、提供決策訊息為主的運作模式，此階段將直接採用教育部「大專校院校務資訊公開平台」數據建

構出可與他校相互比較且可呈現本校特色之儀表板，供未來生源及關心本校發展的社會大眾了解本校辦學成果。

4. 運用生源分析發展招生模式：透過生源分析結果，瞭解大學部各系、各學院註冊率及就學穩定率的分析，依照各年、各個入學管道區分，定期分析學生來源、休退學及在學人數、畢業及外籍生人數，影響這些學生選擇學校、學系的影響因素有哪些，各種入學管道的學生素質為何，以及何種入學管道學生的學習、就業表現較佳，以作為擬定招生策略之參考依據。
5. 定期追蹤校務發展現況及趨勢：利用校務研究關鍵指標列舉，定期分析校務現況，去年度利用GIS空間系統分析，盤點學校空間種類數及總坪數，今年度以該空間數據為基礎，計算各學院、各系所每教師平均研究空間及每學生可使用之平均校地面積，確保資源的公平分配。
6. 建立學生學習歷程檔案：蒐集學生在學期間於校內外各領域優秀表現、發表作品，所發展技能與外語能力，及考取的專業資格證照，提供一個即時互動且長期累積的學習歷程檔案，幫助學生建構及驗證本身知識與技能。本學習歷程檔案以學生為中心蒐集資料，可反映出學生作為一個主動學習者的經驗，也可提供老師作為一溝通工具，以較寬廣深入的角度展示及細數學生的成就，更可作為學校培養跨領域全方位人才的參考依據。

(五)統整行政單位

1. 教育部業於109年8月12日以臺教高(三)字第1090111817號函知兩校合併計畫書准予核定，自110年2月1日起合併為「國立陽明交通大學」。將持續協助各單位之合校後業務統整作業，並依續將重要且急迫性法規依程序經過相關

會議通過，以利校務推動。

2. 成立校務發展協調機制，強化單位間之縱向與橫向交流溝通管道。賡續推動合併後各行政單位業務職掌綜整，並配合合校後發展適時修正，後續配合兩校行政業務整合，落實分層負責制度與內部授權；協助行政組織與人員調整，以期合校後之各單位業務能順利推動。

(六)加強募款業務：結合陽明交大校友、熱心人士及產學合作企業積極推動，並俟合校後職掌需求滾動式調整業務項目

1. 特定目的：結合生醫與電子通訊領域，強化學校特色開拓新興教研之勸募，另就學校硬體設施、講座、優秀學生或清寒學生獎學金、特定系所、社團、活動、獎學金等使用進行募款。
2. 不特定目的：為使合校達到偉大大學目標，推動勸募挹注校務基金，俾利各校區整體規劃，強化校園內軟硬體設備，增進完善校園環境，營造更優質的高教發展氛圍。

(七)建立對外公共關係

1. 配合合校作業，擴大新聞媒體監測範圍，同時因應數位媒體發展，加強官方網站與社群媒體經營，公關策略朝數位化發展。
2. 配合領導創新研究與招生策略，主動舉辦媒體記者招待會或發布相關新聞及刊登廣告等，營造大學社會責任與頂尖研究大學形象。
3. 編撰合校相關文宣品，如：影片、中英文網站及電子報彙訊等刊物，強化師生校友認同與了解，爭取校園內部與校友對校務支持。
3. 配合校務，辦理本校重大典禮及活動，並持續開發紀念品，強化大學形象。

第四章 財務預測

為因應高等教育發展趨勢，提升教育品質，增進教育績效，本校自86年度起實施國立大學校院校務基金，以促進學校財務有效運作，提升資源使用效率，達到開源節流之目的。依據國立大學校院校務基金設置條例設校務基金管理委員會，對校務基金年度概算擬編、財務規劃、收支、保管及運用事項審議，並提供具體建言，提升校務基金運作績效。關於本校預算之編製及執行，係配合本校之發展方針及校務發展計畫以妥善規劃財務資源，茲就本校近3年整體財務狀況簡要分析，並據以預測本校未來3年之財務概況。另行政院已核定本校與國立交通大學於110年度合併為國立陽明交通大學，未來將視合校後情況再據以修正111年度及112年度之財務概況。

一、106至108年度財務狀況

- (一)本校近3年收入規模每年平均約27億餘元，以108年度而言，政府補助約占總收入44%，自籌收入約占總收入56%。政府機關補助款自106年度11億2,856萬元增加至108年度12億4,621萬元，增加10%，主要係因教育部高深耕計畫等其他政府補助收入逐年增加；受贈收入自106年度1億2,258萬元增加至108年度2億335萬元，成長66%，財務收入自106年度1,479萬元增加至108年度2,080萬元，成長41%，顯示本校近年來積極募款獲得企業及校友對校務發展之認同，並透過成立永續基金已逐步提高本校校務基金投資效益，未來將更充分運用學校資源及特色，持續拓展財源增加自籌收入。
- (二)本校近3年支出規模每年平均約27億7千萬餘元，以108年度而言，教學研究及訓輔成本約占總支出53%，管理及總務費用約占總支出7%，建教合作成本約占總支出32%，學生公費及獎勵金約占總支出3%，未來將積極執行各項節流措施，減

少各類不經濟或不必要開支，以達成基金收支平衡或有賸餘之目標。

(三)本校近3年資本支出規模每年平均約3億4千萬餘元，主要係配合校務發展，辦理士林校區創新育成大樓興建工程、校園邊坡擋土牆整建工程及購置圖書儀器設備。

二、110至112年度資金來源及用途

(一)收入來源

1. 學校教學研究補助收入：以110年度相同額度預估111至112年度教育部基本需求補助。
2. 其他補助收入：參酌近年教育部深耕計畫等其他政府機關補助增減趨勢，排除專案性補助項目情形，以微幅遞增預估。
3. 學雜費收入：受限於政府政策因素、少子化影響，於學雜費收費標準不調漲情形下，以持平預估。
4. 建教合作收入：未來產學合作、政府科研補助或委託辦理計畫不易掌握及不確定性，並參酌近三年平均值，以微幅遞增預估。
5. 推廣教育收入：參酌近年成長趨勢及本校推廣教育中心未來積極推展目標，以逐年增加預估。
6. 資產使用及權利金收入：士林校區創新育成大樓預計於110年完工啟用，預估場地租金、儀器設備使用等收入增加，收入亦相對增加，以逐年增加預估。
7. 受贈收入：參酌近年成長趨勢及本校未來積極募款目標，以逐年增加預估。
8. 財務收入：考量目前定期存款及ETF投資情形，以微幅遞增預估。

9. 其他自籌收入：包含招生業務收入及其他業務收入等，配合學校未來相關政策，以微幅變動預估。

(二) 支出用途

1. 教學研究及訓輔成本：人事費部分，考量人員晉級因素及學校人事政策等，以逐年微幅增加預估；其他補助計畫支出部分，參酌近年增減趨勢，以微幅遞增預估；其他教學研究及訓輔成本部分，配合未來積極執行各項節流措施，預估微幅遞減；另士林校區創新育成大樓陸續完工，預計未來年度折舊費用亦隨之增加。
2. 管理費用及總務費用：配合學校政策，並參考近年增減趨勢，以微幅變動預估。
3. 學生公費及獎勵金：考量學校政策，包含各項獎助學金、工讀金及急難救助金等，以微幅遞增預估。
4. 建教合作成本：未來產學合作、政府科研補助或委託辦理計畫不易掌握及不確定性，配合收入增加，以微幅增加預估。
5. 推廣教育成本：參酌近年成長趨勢及本校推廣教育中心未來積極推展目標，以逐年增加預估。
6. 雜項費用：考量未來資產使用及權利金收入逐年增加，致有關支出亦相對增加，爰以逐年增加預估。
7. 其他成本及費用：配合學校未來相關政策，以微幅變動預估。

(三) 資本支出財源

1. 教育部及其他機關補助：教育部基本需求補助以109年度相同額度預估，其他機關補助近年成長趨緩，爰以零成長預估。
2. 本校自籌收入：配合士林校區創新育成大樓興建工程、學

校未來其他資本支出需求，及資本支出政府補助款不足支應部分，覈實預估。

(四)資本支出

配合士林校區創新育成大樓興建工程，並考量學校各年度業務單位資本支出需求額度，覈實預估。

三、110至112年度可用資金變化情形

(一)就資金面而言，雖然學雜費收入因少子化衝擊微幅下滑，及利息收入因利率調降及學校政策而略為減少，但本校士林校區創新育成大樓將於110年12月完工啟用，預期會增加資產使用及權利金收入，此外本校仍持續進行募款、爭取建教合作計畫、推展專利及技轉等業務，預估現金收支相抵後尚有餘裕，足以支應學校未來中程校務發展計畫。

(二)茲將未來3年可用資金變化情形說明如下：

1. 110年度可用資金變化：依前開110年度資金來源及用途估計，各項收支雖均能維持平衡，且有微幅挹注校務基金之情形，惟因士林校區創新育成大樓興建工程預計尚須投入7,659萬元，預計期末現金及定存將較期初現金及定存減少1,865萬元。
2. 111年度可用資金變化：依前開111年度資金來源及用途估計，本年度重大工程均已完工，工程支出將較以前年度減少，預計可由政府補助收入及各項自籌收入支應，加上士林校區創新育成大樓已完工可創造收入，預計期末現金及定存可較期初現金及定存增加6,010萬元。
3. 112年度可用資金變化：依前開112年度資金來源及用途估計，本年度之政府補助收入及各項自籌收支，大致皆能維持收支平衡，預計期末現金及定存可較期初現金及定存增

加7,231萬元。

(三)110至111年度長期債務償還情形說明如下：

1. 臺北市政府士林區福林段土地款：本校於104年取得臺北市政府土地有償撥用，債務總額共1億237萬8千元（含地價款、土地所有權移轉登記規費及書狀費等），地價款預計分8年（自104年起至111年）給付臺北市政府，還款財源為學校營運資金，預估110至111年度每年均償還1,279萬4千元。

四、本校106至108年度財務狀況、110至112年度資金來源及用途、可用資金變化情形、長期債務償還情形已彙總如下。

國立陽明大學財務狀況
106 年度至 108 年度

單位：新臺幣千元

項目	106 年	107 年	108 年
(一)收入來源	2,522,808	2,737,874	2,842,839
1. 學校教學研究補助收入	788,205	806,547	821,235
2. 其他補助收入	340,351	459,996	424,977
3. 學雜費收入(含減免)	254,093	252,942	253,990
4. 建教合作收入	835,541	912,286	934,425
5. 推廣教育收入	2,621	5,603	7,388
6. 資產使用及權利金收入	126,630	128,726	142,110
7. 受贈收入	122,579	129,621	203,348
8. 財務收入	14,788	15,562	20,798
9. 其他自籌收入	38,000	26,591	34,568
(二)支出用途	2,567,731	2,801,885	2,926,280
1. 教學研究及訓輔成本	1,351,479	1,500,418	1,555,884
2. 管理費用及總務費用	171,420	184,922	202,625
3. 學生公費及獎勵金	74,131	92,679	86,438
4. 建教合作成本	825,751	902,389	927,163
5. 推廣教育成本	2,049	4,020	4,856
6. 雜項費用	136,374	109,161	139,515
7. 利息費用	3,372	3,136	1,424
8. 其他成本及費用	3,155	5,160	8,375
(三)短絀	-44,923	-64,011	-83,441
(四)資本支出財源	369,165	291,155	356,642
1. 教育部及其他機關補助	155,717	107,299	122,273
2. 本校自籌收入	213,448	183,856	234,369
(五)資本支出	369,165	291,155	356,642

國立陽明大學資金來源及用途
110 年度至 112 年度

單位：新臺幣千元

項目	110 年	111 年	112 年
(一)收入來源	2,767,718	2,823,697	2,882,064
1. 學校教學研究補助收入	820,314	820,314	820,314
2. 其他補助收入	397,854	401,833	405,851
3. 學雜費收入(含減免)	254,023	254,340	254,720
4. 建教合作收入	894,874	921,720	949,372
5. 推廣教育收入	8,000	10,000	12,000
6. 資產使用及權利金收入	133,260	143,921	155,434
7. 受贈收入	212,446	223,068	234,222
8. 財務收入	17,500	19,000	20,500
9. 其他自籌收入	29,447	29,501	29,651
(二)支出用途	2,865,067	2,922,472	2,981,369
1. 教學研究及訓輔成本	1,580,544	1,601,523	1,623,125
2. 管理費用及總務費用	207,276	206,861	206,448
3. 學生公費及獎勵金	80,000	80,600	81,200
4. 建教合作成本	856,172	881,001	906,550
5. 推廣教育成本	5,936	8,000	9,600
6. 雜項費用	126,915	134,628	144,545
7. 其他成本及費用	8,224	9,859	9,901
(三)預估短絀	-97,349	-98,775	-99,305
(四)資本支出財源	317,848	241,298	241,367
1. 教育部及其他機關補助	98,780	98,812	98,836
2. 本校自籌收入	219,068	142,486	142,531
(五)資本支出	317,848	241,298	241,367

國立陽明大學可用資金變化情形
110 年度至 112 年度

單位：新臺幣千元

項目	110 年 預計數(*1)	111 年 預計數	112 年 預計數
期初現金及定存(A)	1,477,144	1,458,490	1,518,598
加：當期經常門現金收入情形(B)	2,738,586	2,794,527	2,852,834
減：當期經常門現金支出情形(C)	2,543,714	2,597,514	2,656,406
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形(D)	98,780	98,812	98,836
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形(E)	317,848	241,298	241,367
加：當期流動金融資產淨(增)減情形(F)			
加：當期投資淨(增)減情形(G)			
加：當期長期債務舉借(H)			
減：當期長期債務償還(I)	12,794	12,794	0
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±)(J) (*2)	18,336	18,375	18,420
期末現金及定存(K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	1,458,490	1,518,598	1,590,915
加：期末短期可變現資產(L)	101,319	97,800	96,900
減：期末短期須償還負債(M)	892,009	891,603	892,503
減：資本門補助計畫尚未執行數(N)			
期末可用資金預測(O=K+L-M-N)	667,800	724,795	795,312
其他重要財務資訊			
期末已核定尚未編列之營建工程預算	0	0	0
政府補助			
由學校已提撥之準備金支應(*3)			
由學校可用資金支應			
外借資金			

國立陽明大學長期債務償還情形 110 年度至 112 年度

單位：新臺幣千元

債務項目(*4)	借款 年度	償還 期間	計畫 自償率	借款 利率	債務 總額	110 年 餘額	111 年 餘額	112 年 餘額
臺北市府士林區 福林段土地款		104-111			102,378	12,794	0	0

名詞說明：

- 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。

第五章 風險評估

一、招收優秀學生，建立教學特色，培育菁英人才

(一)彈性調整招生策略：強化招生宣傳並多元化，成效有賴時間證明。

(二)強化學生學習輔導機制：部分學業表現不理想（不及格）的弱勢生本身無接受學業輔導之意願。

(三)創新學制培養新世代生物醫學專業人才：推動跨域學程，提升學生競爭力並培育該領域未來需求人才，需有相關院系所為基礎，提供授課師資、教學設備空間、及經費等支援資源。

(四)培養學生兼具專業能力與人文素養之特色課程

1. 實習機構基於成本考量，有調漲學生實習費用情形，造成學校經費壓力。此外新興傳染病全球肆虐，實習場所規範及防護措施相對嚴格，選擇適宜且優質的實習機構確保教學品質，都是近期各單位面臨的挑戰。

2. 學生實作經驗不足而造成專題延宕，將舉辦多場創客工作坊提升學生實作能力，並透過專案管理與專家諮詢來協助完成專題。

(五)建置創新教學環境提供學生自主學習空間

1. 新冠肺炎疫情仍持續延燒，因疫情而改變教學方式及師生互動模式，採取遠距教學授課方式已成為全球趨勢，故須儘速建置完善便利的遠距教學設備，惟須有配套措施以同步提升教師數位教學能力，始能事半功倍。

2. 本校各共同實驗課程實驗室分由各相關單位管理維護，多年來未曾全面整修，教務處將協助爭取整修經費，惟該整修經費龐大，如無足夠經費則需分批整修，將難兼顧整體，相關單位如能一起參與規劃及學校如能整體評估最符合

經濟效益之整修方式，益形重要。

3. 多人使用創新教學器材時，材料與機器的耗損也會加劇，為避免材料之浪費，创客空間將採使用者付費之方式，已達成永續經營之成效。
4. New E3以及Evercam 的使用，必須繼續辦理教育訓練，提升各學院的使用率與應用的順暢度，以提供學生更多的數位化學習材料。
6. Turnitin 系統以及華藝系統的推廣，因註冊組規定口試前論文需比對，因此須持續進行教育訓練。

(六)強化國際移動力及校園國際化

1. 鼓勵學生出國交流：本校大學部科系多數為專業證照學系，學生課業繁重且有必修學分之門檻，故參與實習、見習的實習場域受限，如醫院或相關醫療機構，而參與研習活動期間亦受限，如醫院見習、參訪團、冬夏令營等，多為2週至3個月不等，且可能因新冠肺炎疫情關係，影響學生交流成果。
2. 加強國際雙聯學位合作：雙方須有媒合領域且雙聯學制之建立需花費相當長之時間在課程和畢業學則，會花比較長的投資才能見效。
3. 招收優秀的國際學生：因大部分國際生來台就讀皆希望得申請到穩定獎學金支助。因新冠肺炎疫情未來尚不明朗，109學年度本校有許多國際學生已錄取卻因疫情關係無法來台或延遲來台就學；國外姐妹校師生可否來台或本校師生能否出國皆難預測，對於深化與姊妹校實質交流有一定程度影響。

(七)發展全人教育培育人文關懷之生醫領導人才

1. 由於本校原住民的大學部學生人數僅20名至30名，且多數

不願曝光其原住民身分，辦理原住民學生相關活動，參與的學生人數恐相當有限。

2. 學生平日課業相當繁重，參加學校舉辦活動的時間十分有限，需提供適當誘因鼓勵學生參與。

(八)開設推廣教育課程，善盡服務社會責任：生醫創客營隊課程連結校內多位老師與單位，因此課程前準備較為繁複，預計將簡化其流程，建立SOP，讓生醫創客營隊能持續進行。

二、領導創新研究，強化產學合作與資源分享

(一)以優良的生醫研究為基礎，發展重要疾病防治的跨領域研究

1. 政府基礎研究經費投入不足，惟近年申請政府科研計畫件數逐年遞增，壓縮每位教師獲補助經費，尤以年輕教師所獲研究經費影響最鉅。
2. 因部分大型計畫有申請件數之限制，本校未來與交通大學合校後，可申請件數減少，核定件數及補助經費將相對縮減。
3. 本校佔相當大比重之經費來源為教育部高等教育深耕計畫，倘該計畫年度核定經費遭刪減，將造成人員留用及執行業務之困難。
4. 與建教合作醫院之研究計畫取決於雙方之實質成果呈現，若未有相當之成果呈現，恐影響後續合作意願。
5. 相關業務服務對象為學生及助理（如儀器資源中心），在少子化的衝擊下導致招生減少，及教師計畫經費短缺下，將造成使用需求縮減。
6. 本校儀器資源中心儀器使用費收入雖能平衡維修及人事支出，但新購或汰換儀器設備支出因金額較多，仍需獲得學校核撥經費支持。然學校因經費短缺，影響新購或汰換

中大型儀器數量。而中大型儀器(如核心設備)服務費為中心主要收入來源，儀器逐年因使用年限到期報廢後，如無法購置新設備恐減少中心可收費服務項目。

(二)強化產學合作與資源分享

1. 研發成果管理與推廣之經費主要來源為教育部高等教育深耕計畫，若無相關政府資源持續挹注，單靠早期研發成果之技術授權或產學合作收入，對學校未來財務規劃將面臨嚴峻的挑戰。
2. 基礎研究偏多，產業意願偏低，研發成果推廣不易。
 - (1)本校為生醫研究型大學，研究成果以生技、生醫及醫材相關為主，然生技產業的屬性為風險高、研發時程長、投資金額高及法規限制多，加上臺灣生技環境與廠商多為中小企業資金有限，市場規模不大，導致廠商對於較基礎的研究與距技術商品化時程太遠的成果授權，多抱持保留的態度。本校除醫學工程及生醫光電領域外，大部分生技及生醫領域還是以基礎研究為主，爰研究成果推廣實屬不易，因而造成研究產出與實際運用的回收有落差。
 - (2)專利的佈局策略與品質常因經費的限制，導致對於產業誘因大幅降低。
 - (3)產學合作計畫尚未撥付而由校方先行代墊之研究經費，易產生呆帳。
 - (4)產學或技轉案與廠商間的合約糾紛問題。

三、延攬優秀教研人才

(一)延攬人才及留任人才

1. 大型計畫爭取不易或募款成效不佳，致教師相關補助經費來源有限，目前部分教師專業成長及優秀獎勵經費係由教

育部高等教育深耕計畫支應，若無經費持續挹注，將影響攬才及留才之成效。

2. 課程教學評量填答信效度限制，教學品質及學習成效調查部分，包含主觀的自評量表及客觀的診斷指標，在自評量表部分存在非真實性的填答風險，將影響統計結果的解釋與推論。
3. 校友流向調查則存在填答率低無代表性，以及匿名填答資料無法與在學資料配對。

四、校務發展

(一) 推動基礎建設

1. 士林校區創新育成大樓興建工程：興建工程易因天候、變更設計、廠商財務管理、社會宅興建排它效應出工人數不足等因素延宕。
2. 實驗大樓整修工程
 - (1) 因建築物老舊，部分空間（例如：管道間、走道上方管線等）實際施工打開才能知道需修繕範圍及幅度，估列預算難度較高。
 - (2) 管道間空間狹小且部分管線隱蔽（包裹在柱、牆壁的混凝土結構或管道間內）施工難度高。
 - (3) 學期間使用率高，無替代空間，學期中施工難度頗高，工期緊迫。
3. 籌建智慧健康大樓及動物中心前置作業
 - (1) 如補助款不如預期，造成財務壓力大。
 - (2) 拆除既有博雅中心及職務宿舍山下村，需先為既有使用單位尋覓調整辦公場所，及調整教師住宿位置。
 - (3) 施工地點位處校園主要通道旁，施工期間工程車輛出入動

線對師生影響較大。

4. 校園邊坡改善計畫：校園邊坡改善計畫：本校自60年開始進行山坡整地興建校舍迄今，當年採用漿砌卵石擋土設施設置年代久遠，107年發生動物中心前方擋土牆坍塌邊坡之下方，即為漿砌卵石擋土設施，因漿砌卵石擋土設施本身並無結構力學的效果，僅有防止邊坡沖刷的功能，故考量該項設施老舊劣化因素，108年考量急迫性及安全性逐年辦理邊坡改建，以提高邊坡擋土設施功能及安全性，並於109年辦理全校區邊坡檢測。

5. 建築物結構補強及修復工程

(1) 醫學二館A棟建物結構修復工程預算來源未定。

(2) 實際發包施工前，尚需協調項目，包含：

a. 醫學二館使用單位於補強期間需安排安置辦公地點，或就地移置方案辦理(如儀器設備不搬遷就地防護，及部分人員異地辦公)。

b. 4樓419多功能手術室、423顯微手術訓練中心及430手術室補強期間停止使用，補強復原後使用功能尚待評估調查。

6. 節能及智慧化校園

(1) 需要洽運輸管理機關，及公車業者無法配合，造成推動困難。

(2) 校園地處硫磺區，及使用單位操作不當，機電設備故障率較高。

(3) 合校過程公務活動增加，導致派用公務車輛增加。

(4) 油價上漲，增加營運成本。

7. 校園智慧水電表監控系統維護：系統運作異常將短缺資料，無法執行節能控管。

8. 女一、二舍及男三舍公共區域整修工程(第二期工程)

- (1)各樓層樓公共空間各施工動線及空間狹小，廢棄物及設備搬運困難，吊車吊掛距離太遠，施工難度較高。
- (2)配合學生遷出入時程，工期緊迫且無替代空間，施工難度高。

9. 知行樓師生公共設施及教學環境優化工程(第二期工程)

- (1)因建築物老舊，部分空間（例如：管道間、走道上方管線等）實際施工打開才能知道需修繕範圍及幅度，估列預算難度較高。
- (2)管道間空間狹小且部分管線隱蔽（包裹在柱、牆壁的混凝土結構或管道間內）施工難度高。
- (3)學期間使用率高，無替代空間，學期中施工難度頗高，工期緊迫。

10. 圖資大樓老舊冰水主機汰換為磁浮式冰水主機

- (1)圖資大樓老舊冰水主機製冷能力不佳，為改善其用電狀況及增加空調妥善率，故需全棟停止空調，且暫不影響於圖資大樓行政及教學單位之校務運作，施工難度高。
- (2)樓層樓公共空間各施工動線及空間狹小，廢棄物及設備搬運困難，吊車吊掛距離太遠，施工難度較高。
- (3)學期間使用率高，無替代空間，學期中施工難度頗高，工期緊迫。

11. 實驗大樓後方PVC幹管汰換為不銹鋼

- (1)本校供水幹管為老舊PVC管，容易因破管造成衛生問題，故需汰換為不銹鋼管，以提供全校安全及衛生且穩定之供水，惟施工難度高。
- (2)實驗大樓後方山坡施工動線及空間狹小，廢棄物及設備搬運困難，吊車吊掛距離太遠，施工難度較高。

(3)學期中施工要維持全校穩定供水難度頗高，工期緊迫。

12. 老舊電梯汰換：護理館全館僅一台電梯，施工建置期間，人員出入不便。

13. 國有公用不動產活化

(1)場地標租不順利。

(2)承租廠商經營不善，提前終止租約。

(3)教學研究活動增加，導致膺才廳、活動中心(含大禮堂、表演廳、會議室)、教室及體育場等可外借時段減少。

(4)天候不佳，申請臨時設攤天數減少。

(5)宿舍老舊整修費用較高。

14. 增加校務基金投資收益：受新冠肺炎疫情影響，國際經濟局勢驟變，未來視經濟局勢及資金市場狀況，並考量本校資金狀況及可承擔風險程度，投資風險性較低之定期存單及台股傳統型ETF(Exchange Traded Funds；指數型證券投資信託基金)。

(二)提升專業館藏質量，開拓數位資源服務，厚植閱讀風氣：預算無法反應電子資源採購每年漲幅或新增業務支出成本。

(三)校園E化、提升網路品質、加強資通安全防護

1. 大樓網點頻寬提升後，內部網路攻擊強度會上升，後續將建置內部使用之入侵防禦防火牆。

2. 無線網路使用頻繁，各單位要求校內所在地點要有無線網路，學校財務壓力上升。

3. 為提升資訊安全的量能並提供高效能的服務，需要採購或租用較昂貴的設備或服務，因此將提高財務壓力。

4. 資訊安全服務高度仰賴廠商能力與信譽，需慎選服務廠商。

5. 合校初期若行政業務流程無法完全整合釐清，系統將無法及時因應調整，導致無法正常提供服務。

6. 合校後資料來源複雜、分散且異質性高，資料關聯性需重新釐清。

(四)發展校務研究

1. 資料中心之建置：委託廠商進行資料盤點、清洗、串接(ETL)，部分資料無個資欄位，或資料欄位每年異動，將造成資料無法串接或提高清洗及串接難度；ETL過程中雖先行去識別化保護個資，資通人員也隨時監控廠商，但仍存在資料外洩的風險。
2. 畢業生流向調查問卷資料存在填答率低無代表性，以及匿名填答資料無法與在學資料介接的問題。
3. 本校以招收適才適性學生為目標，應先篩選出學業成就及職業性向皆符合系所之教學目標，並強化招生宣傳。學校及教師應隨時關心學生的學習成效，於學生學習成效不彰時予以輔導，並協助其了解自我性格特質及職業性向，才能提高學生就學穩定率及減少學生退學與休學之風險。
4. 各項分析的關鍵指標需適當解讀背後涵義，不應盲目追尋指標之進步，資源分配也應該多元化考量，以免造成不必要的爭端，校務研究辦公室將保持立場中立，負責統籌蒐集資料及公佈分析結果，以提供校內各單位參考。

(五)統整行政單位

為完備兩校行政業務整合，需透過啟動合併後各行政單位業務職掌及相關行政規章盤點之前置作業，以建立單位間之縱向與橫向交流溝通管道。惟兩校部分行政業務分工不同，且學校文化與思維有異，尚需時間溝通磨合，若溝通與磨合期過長，將有影響行政業務推動不順或行政效率不彰之風險。

(六)加強募款業務

為結合陽明交大校友、熱心人士及企業積極推動募款，可能

因拜訪互動增加，而需增加相關業務費支出。另因大環境之變遷(如新冠肺炎)及經濟環境不佳，亦可能影響募款成效不佳情形。

(七)建立對外公共關係

合校後因應後疫情時代與數位媒體衝擊，強調快速反應、自製內容及多方互動的模式，改變傳統公關經營策略，也提高不確定性。現階段應強化輿情監測，加速反應速度，同時加強自媒體經營，以降低風險。

第六章 預期效益

一、招收優秀學生，建立教學特色，培育菁英人才

(一)彈性調整招生策略：

1. 離島及宜花東地區學生佔新生人數3%，除可提高偏鄉地區入學機會，並可增進校園多元文化，開拓師生眼界。
2. 弱勢生佔新生人數3%，善盡本校社會責任。
3. 碩博士班整體報名人數成長5%，將可持續強化本校能見度及競爭力。
4. 12個個人申請招生單位均訂定書審評量尺規，可強化書審專業化，選才標準對準學系專業能力，以招收真正適才適所的學生，提高註冊率及就學穩定率。

(二)強化學生學習輔導機制：期能提升本校每學年招收弱勢學生之比率，提供弱勢學生更多入學機會；整合社會人士及民間企業捐贈專款挹注，已新增每月扣款方式使捐助者可長期持續捐助，使弱勢學生獲得永續性經濟扶助來源；另透過建立完整學習輔導機制，協助學生提升學習成效，並配合心理及職涯等輔導措施，提供弱勢學生安心且多元豐富的優質教育環境。

(三)創新學制培養新世代生物醫學專業人才：學制活化與彈性，給予學生更多選擇及自由發展空間，有助學生之學涯發展及規劃未來。對於各系所而言，師資、課程等相關資源可以獲得有效運用，學生亦可透過課程統整，更通盤了解所學習之知識。

(四)培養學生兼具專業能力與人文素養之特色課程

1. 學生完成臨床實習訓練課程，符合國家考試應考規範，可參加考試院專門職業及技術人員高等考試，及格通過後可

取得專業證照；此外，配合健康照護政策以及醫療產業發展，開創多元實習面向，更提升學生未來投入健康照護產業的實力。

2. 舉辦十場以上創客工作坊，包含3D列印、3D建模、向量繪圖、雷射切割、CNC加工、PCB電路板設計與製作、網站設計等工作坊，並可協助學生承接校內外創客計畫專題。

(五)建置創新教學環境提供學生自主學習空間：

1. 永續提供共同教室及實驗室優質的教與學環境，營造學術氛圍，以提升教學品質。
2. 搭配四堂學期課程，提供創客實作之環境，製作出期末成品。
3. 預期具備使用創客空間機器能力之學生超過三百人。

(六)強化國際移動力及校園國際化

1. 鼓勵學生出國交流：藉由鼓勵本校學生出國交流、實習，拓展學生國際視野並使其專業與國際接軌。
2. 加強國際雙聯學位合作：藉由與國外知名學府辦理雙聯學位，可創造穩定優秀之生源，有效增加與國外大學之聯合學術成果，提升本校國際聲譽。
3. 招收優秀的國際學生：藉由招收優秀之國際學生，可強化校園內的國際流動能量及異國文化包容力，提升研發能量與成果。

(七)發展全人教育培育人文關懷之生醫領導人才

1. 培育學生具關懷弱勢及社會公民責任意識，使學生願意結合團隊力量，長期深耕服務偏鄉，並學會如何結合專業以提供具體協助。
2. 促進導師生良好密切互動關係，期以生命影響生命的力量，有效強化學生全人教育；培育學生具感恩、珍惜周遭人、

事、物等品格與人文素養。

3. 培育學生具領導人才的國際視野與才能。
4. 增進學生了解職涯發展方向，使學生得以適才適性發展，於畢業後投入科系相關產業領域工作，發揮所長。
5. 培養學生擁有健康促進與健康自主管理能力，建立強健體魄。
6. 強化宿舍空間改造，提升宿舍基本設施及公共空間，使宿舍融入學習、同儕交流及創意等機能，營造宿舍成為年輕世代學生相互交流學習的場域。推動教育部「新世代學生住宿環境提升計畫」，提出為期4年(110年至113年)整體空間改造計畫，並配合本校宿舍服務委外、宿舍交誼廳空間改造、完善熱水系統等各項設備。
7. 輔導本校僑生、陸生及原住民學生順利完成學業，畢業取得學位。

(八)開設推廣教育課程，善盡服務社會責任：預期成功進行生醫創客營隊三場以上，每場人數超過二十人。

二、領導創新研究，強化產學合作與資源分享

(一)以優良的生醫研究為基礎，發展重要疾病防治的跨領域研究

1. 經輔導後之協成型研究計畫，申請校外計畫通過率約為80%，經費投資報酬率約6倍。
2. 藉由與各醫療院所豐碩之合作研究成果，提高學術能見度，提升競爭力，進而與更多醫院建立合作機制。
3. 110年度將視實際所分配之金額及申請件數，平均提供各研究中心辦理學術活動經費之補助，使其能有更多機會與其他單位交流及合作，藉此打開知名度進而深入各領域發展。

4. 儀器設備資源使用量依目前使用情況(流式細胞分選核心設施532小時、282人次；影像核心設施6,606小時、2,746人次；磁共振造影核心設施746小時)，預計使用時數可提升服務5%。

(二)強化產學合作與資源分享

1. 透過校內完整且具系統性服務，增加本校產學營運中心行政與支援功能，並結合政府部會與產業資源，透過效率性及策略性的成果管理機制，配合提升專利品質，加上深入及廣泛的成果推廣活動與平台合作，增加研發成果可見度與成熟度，期能銜接校內教師研發能量與業界實際合作，拓展學校財務來源。
2. 技術授權案每年突破20件、授權金額達新臺幣700萬元以上，產學合作案突破80件、金額新臺幣6,000萬元以上，訂為預估目標。
3. 新創企業畢業後3年之存活率大於80%以上，培育企業家數25家，培育新創家數突破20家，生技醫療創新創業講座8場，國內外展覽2場，研發成果媒合會1場，衍生新創企業家數3家。
4. 育成企業平均年營業額成長率大於20%。

三、延攬優秀教研人才

(一)延攬人才及留任人才

1. 在提供優質教研環境及良好薪資待遇，期盼能延攬優質的國內外人才加入陽明的團隊，並對教學傑出教師提供補助或實質獎勵，以留任人才。
2. 針對新進教師及新進TA的各項研習活動將更能促進教學研發能量。

四、校務發展

(一)推動基礎建設

1. 士林校區創新育成大樓興建工程

- (1)推動生醫產業：為本校創新育成中心及相關教學研究單位使用，增進學術與企業結合機會，共創生技醫療學術及技術新價值。並可結合榮總、振興、新光、馬偕等醫學中心及教學醫院醫療體系，落實學術支持產業升級的政策，提升醫療品質促進人類健康與生活品質。
- (2)深化社會關懷：以本校之研究能量為基礎，結合產官學之技術研發能量，以擴大產學服務能力，並促進產業技術增值與發展，善盡扮演領導型大學的社會責任。
- (3)供本校創新育成中心及相關教學研究單位使用，紓解校本部使用空間不足的問題。
- (4)創新育成中心之空間將招商收賃租金，充實校務基金。

2. 實驗大樓整修工程：提供安全高品質符合教學及研究需求之空間。

3. 籌建智慧健康大樓及動物中心前置作業：整合校園整體機能，藉由嶄新建築、空間機能及導入創新活動，促進整體校園活化生動，並導入生活休閒機能與增加運動設施，提供師生及附近居民使用。

4. 校園邊坡改善計畫：確保校園邊坡穩定與安全，保障人員安全。

5. 建築物結構補強及修復工程

- (1)加強建築物耐震能力、增進公共安全。
- (2)保障進駐使用空間人員安全。
- (3)提高本校不動產使用效益。

6. 節能及智慧化校園

- (1)達成每年省電、省水、省油及省紙之目標。
- (2)藉由各節能措施及方針，邁向減碳校園。
- (3)推廣節能觀念，讓師生潛移默化，將觀念帶入家庭，為地球盡一份心力。

7. 校園智慧水電表監控系統維護

- (1)本系統係應用電腦化、網路化、自動化等技術結合能源管理監測系統，達到完整資料收集及節能之目的，目前平台已整合監控整合水池水位資訊、各大樓用水量資訊、發電機狀態資訊、各館舍消防資訊及各大樓用電資訊。
- (2)本次維護保養將定期(每月)確認軟硬體運作狀況，及故障排除。

8. 女一、二舍及男三舍公共區域整修工程(第二期工程)：提升學生宿舍公共環境，滿足使用者的需求。

9. 知行樓師生公共設施及教學環境優化工程(第二期工程)：

- (1)有效活絡並提升各式空間使用機能。
- (2)提供師生休憩、討論、學術交流空間。

10. 圖資大樓老舊冰水主機汰換為磁浮式冰水主機

- (1)達到節能減碳效用。
- (2)提供動物中心及圖資大樓有效使用，提升空調效能。

11. 實驗大樓後方PVC幹管汰換為不銹鋼

- (1)供水穩定，並減少漏水情況，以達節能減碳效用。
- (2)提供全校供水，並減少衛生用水感染之情況。

12. 老舊電梯汰換：達到省電、節省維護成本政策目標。

13. 國有公用不動產活化

- (1)節省學校人力及營運成本。
- (2)引進民間之專業、彈性及資源，提供校內師生更多元化服務。

(3)學校優秀教師安心於教學及研究工作，使學校教學及研究能量更為提升。

14. 增加校務基金投資收益：增加校務基金自籌收入來源。

(二)提升專業館藏質量，開拓數位資源服務，厚植閱讀風氣：預

1. 增加新進館藏(含電子書)約10,000冊、資料庫維持約160種、電子期刊採購師生所需資源，支援教研及數位學習。

2. 持續與台北市圖及相關姊妹館合作，擴增與優化通識館藏。

3. 深耕館際合作，滿足師生文獻需求。

(三)校園E化、提升網路品質、加強資通安全防護

1. 提升TANET連外頻寬至2Gb/s：加快校外網路瀏覽速度，降低本校存取校外各式資料庫時間，提升學術研究效能。本校已建置10Gb/s連外頻寬管理器，可確保視訊頻寬不受高頻寬應用程式影響。

2. 更換核心網路交換器：可避免故障時造成全校網路停擺。

3. 升級行政大樓、教學樓網路為1Gb/s線路：提升為1Gb/s頻寬線路，增加10倍使用者端傳輸速度，可加快資訊應用效能。

4. 建置區網及骨幹等級資訊安全防火牆

(1)本校目前只有國家資通會報提供之黑名單進行封鎖防護，建置骨幹等級防火牆，可隨時分析網路使用狀況降低網路資安問題。

(2)隨著校內區網速度上升，個人電腦攻擊能力也隨之增強，為避免校內電腦內部攻擊導致網路癱瘓，將學校分為行政及教學區加以保護，可提升內部資安保護。

5. 加強服務主機與使用者電腦的資訊安全防護

(1)租用意圖威脅即時鑑識勞務服務、端點安全防禦及威脅情報智能分析平台，使用先進預測模型來分析完整端點數據

並發現惡意行為，從而在危及系統之前阻止各種類型的攻擊。

- (2)配合資通安全管理法要求，在用戶端導入政府組態基準(GCB)，加強用戶端防護，避免使用者遭惡意入侵，可有效減少資料洩漏或破壞等問題。
- (3)利用弱點掃描工具，可先行發現用戶端或伺服器主機之弱點，即時修補，達到預防之目的。

6. 校務行政資訊系統整合改善

- (1)合校後帳號認證機制與校園入口網及各系統間之整合：確認新舊入口網相互認證機制，調整各系統與入口網對接方式，並確保各系統合校後可正常運作，服務不中斷。
- (2)因應合校，調整電子表單與BPM流程系統：減少紙本表單形式之資訊蒐集，落實辦公室無紙化，提升行政效率。須確保既有電子表單結合BPM的簽核流程於合校後組織架構下可正常運作，並持續推動單位表單電子化。
- (3)調整資料中心倉儲資料結構設計，以整合兩校系統資料：統整兩校系統資源、整合各單位系統資料，可提供前後一貫的校務行政支援。

(四)發展校務研究

1. 建置資料中心後，串接教務處、學務處及校友中心等各單位資料，預估每學期或每學年資料庫將會自動更新學生歷程資料，將可取得最即時資料，已完成的30個相關校務資料庫譯碼簿及校務資料庫建置關聯圖(IR研究資料架構圖)，亦可更清楚資料之內容及關聯性。
2. 建置校務儀表板後，對內將有助於各單位主管即時掌握校內資訊，對外則可提供社會大眾對本校教學、辦學的了解。
3. 生源分析可幫助系所了解學生於各管道入學的學業能力，

並依據生源分析結果，發展適合系所的招生策略，以達到培育適性人才的最終目標。

4. 建立校內經常性校務分析議題，並協助解決各單位臨時性議題，以利行政單位、系所隨時了解本校最新議題及辦學趨勢。

(五) 統整行政單位

1. 強化單位間之縱向與橫向交流溝通管道，成立校務發展協調機制。
2. 結合生醫與電子通訊，強化學校特色，引領前瞻研究。
3. 教育資源合理配置，資源整合有效利用。
4. 提升學校競爭力，邁向偉大大學。

(六) 加強募款業務

募款為學校積極運作的重要經費來源，藉由較充裕的預算，本校能建構更優質的教學與學術研究環境，以持續培育菁英人才，使陽明學子對社會能有更多貢獻。

(七) 建立對外公共關係

1. 媒體關係發展與建立，有助於降低媒體負面報導。
2. 定期監測輿情有利於校方快速反應外界變化。
3. 社群媒體可望取代傳統媒介，成為校內師生溝通平台。與支持。
4. 辦理本校重大典禮及活動，塑造本校師生校友向心力。
5. 製作開發本校紀念品，打造整體形象。

第七章 結語

高等教育是國力提升的重要環節，陽明始終以培養未來一流生醫人才為己任，更希望藉由卓越的生醫研究，晉升為世界一流大學。過去幾年我們爭取到新大樓及宿舍的興建，希望透過延攬更多優秀人才，更活化自身的研究動能。陽明也透過爭取更多外界的資源，如爭取國家級大型計畫以及社會賢達人士的支持，寄望能有更多的創新及發展。面對社會變遷所帶來的衝擊，如少子化、國家財政拮据等，在教學及研究上也需要更多的創新與轉型，目前已獲得行政院核定，將與國立交通大學合併，希望藉由兩校專長的互補，發展出新興智慧醫療研究，以培養符合社會需求的人才，更期待能以優異的研究成果，成為生醫產業發展的前導，協助提升國家整體的發展。

本校已計畫於110年度與國立交通大學合校，然為擬定110年度財務規劃，暫以本校105至109學年度中程校務發展計畫為基礎，先行擬訂110年度財務規劃報告書，將視合校進度進行修正，希望未來合校後，不僅能培養新世代結合生醫與電子的優秀人才，更能孕育諾貝爾級學者及獨角獸級電子生醫產業。