



國立臺灣藝術大學
National Taiwan University of Arts

110 年度財務規劃報告書

109 年 12 月

目 次

壹、前言.....	1
貳、教育績效目標.....	2
參、年度工作重點項目.....	6
肆、財務預測.....	14
伍、風險評估.....	19
陸、預期效益.....	25
柒、結語.....	35

壹、前言

國立臺灣藝術大學(以下簡稱本校)創校滿 65 年，多年來致力培育藝術文化人才，孕育無數菁英翹楚。同時，肩負推動全民藝文體驗、增進藝術素養之責任，豐富了地方生活美學，也厚實臺灣文化發展的根基，其發展性與重要性不言可喻。

在穩健的校務基金及專案補助經費挹注的基礎上，本校依循教育目標及校務發展計畫，構築符合學校願景、特色且兼具學用合一的教學研究空間，建構具備實踐性質的課程架構，催化推動教學創新與品質，舉辦展、演、映、論各項活動，鏈結產、官、學、研與地方的結盟與合作，並接軌國際脈動。藉此打造優質學習環境，搭建學生多元跨域、實務參與的管道與機會；透過藝術環境的再加值，促使學生學習成效加值倍增。

本校落實評估經費收支及運用績效，審酌投資規劃及各項開源節流計畫，使校務資源能因應實際現況分配得宜，確保校務基金能配合校務整體發展規劃有效運用，以維持基金收支平衡。在此依「國立大學校院務基金管理及監督辦法」第二十五條，本校就近中長程發展計畫為基礎，擬訂 110 年度財務規劃報告書。

貳、教育績效目標

本校為國內最豐富多元的完全藝術大學，秉持著「傳承與創新」、「理論與實踐」、「創作與研究」等教育方針，追求提升教學、創作、展演、研究等各面向之品質，積極打造優質學習環境，深化在地社會關懷，並接軌融入國際藝文網絡，持續追求藝術頂尖及卓越，臻至「美大臺藝」之高等藝術教育國際學府。

一、願景

美大臺藝 國際學府

二、定位

奠基厚實的美學素養，以培育具社會關懷及國際宏觀的跨領域人才為目標之頂尖藝術教育、創作與研究學府。

三、教育目標

本校教育目標為培育學子具備下列能力：

- (一) 專業精深的智識：具備精良藝術創作專業能力
- (二) 創造實踐的行動力：具備獨立思考、創造力與實踐能量
- (三) 宏觀視野的胸襟：培育宏觀思考與國際參與能量
- (四) 社會關懷的責任感：致力關注與改善社會環境



圖一 本校教育目標

四、校務發展目標

(一) 藝術之創新兼備傳承

1. 傳承傳統文化藝術價值。
2. 開展多元暨厚實的當代藝術。

(二) 多元藝術之跨域整合

1. 推展藝術文化之新創產學鏈結。
2. 強化全面與高階藝術人才培育機制，成為藝術教育指標學校。

(三) 藝術教育之社區營造及關懷

1. 致力發揚藝術力量，實踐藝術扎根與關懷。
2. 善盡大學社會責任，扮演區域藝文發展樞紐。

(四) 擴展國際藝術視野

1. 打造具有國際視野之教研環境。
2. 營造國際參與的實踐大道與璀璨大舞台。

五、109 學年度第 1 學期近中長程校務發展計畫執行項目總表

依 109-1 研發委員會決議更新

分期 學年度 項目	近程計畫(110~112 學年) 執行項目	中程計畫(113~115 學年) 執行項目	長程計畫(116~119 學年) 執行項目
教務學制	-	-	-
系所增設	<p>◆美術學院 110 學年度 「當代視覺文化與實踐碩士班」及「當代視覺文化博士班」整合為獨立研究所案（108 學年度第 1 次研發會議，美術學院新增）。</p> <p>◆美術學院 111 學年度 「造形藝術碩士在職專班」停招案（109 學年度第 1 次研發會議，美術學院新增）。</p>	-	-
課程	-	◆公共藝術學程（106 學年第一次研發會，雕塑學系	-

分期 學年度 項目	近程計畫(110~112 學年) 執行項目	中程計畫(113~115 學年) 執行項目	長程計畫(116~119 學年) 執行項目
		調整。)	
學術研究	◆106-110 年「擴充館藏圖書視廳資料及電子資源」5 年發展計畫 (105 學年度第 1 次研發會議，圖書館新增)。	-	◆成立「創意整合設計中心」(待北側大專用地之視覺藝術大樓興建計畫開始規劃之際，創意整合設計中心即可同步進行規劃運作) (102 學年度第 1 次研發會議，設計學院新增)。
校園 空間規劃	<p>◆南北側被占用校地收回開發案。(109 學年度第 1 次研發會議更名)。</p> <p>◆「北側校地興建學生宿舍 BOT 案」調整至「南側校地興建學生宿舍大樓，採貸款方式」(基地為現宿舍機車停車場、熱音社、工作班及研究生宿舍) (104 學年度第 1 次研發會議，學務處調整)。</p> <p>◆興建多功能活動中心 (100 學年度第 1 次研發會，研究發展處調整)。</p> <p>◆籌建「有章藝術博物館」地點調整案 (基地由原學校大門口進門後右側範圍調整至現藝博館東側) (104 學年度第 2 次研發會議，有章藝術博物館調整興建地點)。</p> <p>◆建置本校「校史室」。(101 學年度第 3 次研發會，有章藝術博物館新增)。</p> <p>◆南側校地規劃興建排球場 3 座 (108 學年第 1 次研</p>	<p>◆ 原校區校園景觀擴建工程 (99 學年度第 1 次研發會議新增)。</p> <p>◆ 表演學院各系所空間由既有空間擴增—舞蹈學系：現使用綜合大樓 3 至 5 樓，擴增至 2 樓。(109 學年度第 1 次研發會議更名)。</p> <p>◆「舞蹈學系興建中型劇場案」(自「有章藝術博物館」大樓興建之規劃刪除) (102 學年度第 3 次研發會議調整)。</p> <p>◆ 擴建「工藝設計學系教學工場大樓」(104 學年度第 3 次研發會議維持中程)。</p> <p>◆ 擴建中國音樂學系大樓(原地擴建，並擴增週邊空地列入預定地；但需等多功能活動中心規劃完成再辦理)。(104 學年度第 3 次研發會議，國樂系由近程計畫</p>	<p>◆表演學院各系所空間由既有空間擴增：音樂學系擴增使用行政大樓 1-4 樓 (原行政大樓遷至北側新行政大樓) (100 學年度第 2 次研發會議，研究發展處調整)。</p> <p>◆書畫藝術大樓 (原廣電大樓) 拆除案。(待視覺藝術大樓興建完成後則拆除書畫藝術大樓) (102 學年度第 1 次研發會議，總務處新增)。</p> <p>◆南側校地規劃興建「300 公尺田徑場 (8 條跑道，含排水設施，鋪面，照明等)」(103 學年度第 2 次研發會議調整)。</p> <p>◆本校北側校地近中長程規劃案 (107 學年度第 1 次研發會議，總務處新增，以大觀路一段 39 巷為分隔，左側為藝文創意大樓預定地，右側為藝術創意聚落。)</p>

分期 學年度 項目	近程計畫(110~112 學年) 執行項目	中程計畫(113~115 學年) 執行項目	長程計畫(116~119 學年) 執行項目
	發會議晉列至近程計畫)。 ◆「以校務基金自籌經費 有償撥用『行政院國軍退 除役兵官輔導委員會原臺 北紙廠房地』」案(108 學 年第 1 次研發會議, 研發 處新增中程計畫; 108 學年 第 2 次研發會議晉列至近 程計畫)。	調整至中程。)	
教學展演 及學生服務	-	-	-
人力 管理與提升	-	-	-

參、年度工作重點項目

本校以「美大臺藝 國際學府」為願景，秉持校訓「真善美」，以學用化、優質化、平臺化、在地化及國際化等五大校務發展核心策略，推動十二大標的，致力厚實與壯大臺藝大之教學、研究與專業創作的全方位跨域能量，在地善盡大學社會責任，扮演人文關懷與區域發展的關鍵樞紐，繼而延伸佈署全球國際方略，以接軌國際頂尖藝術高等教育品質為階段性目標，其具體作法簡述如下：

一、培育臺藝大學子成為具有國際競爭力的優質人才。【學用化1/2】

- (一) 推動教學創新課程新架構。
- (二) 強化課程藝術創作能量與產業接軌。
- (三) 推動高等教育深耕計畫，打造本校成為培育專業人才之國際頂尖藝術大學。

二、建置視覺、傳播、表演的跨領域產學研創發展機制，建構前瞻性嵌造國際之學創平臺。【學用化2/2】

- (一) 建置各領域實踐屬性課程之質性空間。
- (二) 設置多功能產學基地，成就文化經濟體人才養成之重鎮。
- (三) 建置完善實習輔導機制，強化學生學以致用能力。
- (四) 持續辦理產學合作。

三、建構優質的教學及行政環境，以提升臺藝大體質。【優質化1/3】

- (一) 賡續爭取外部資源，追求教學卓越。
- (二) 辦理推廣教育藝術與文創研修班，收入挹注校務基金。
- (三) 強化終身教育特色，規劃滿足各年齡層之藝術教育推廣課程。
- (四) 興革人事業務。
- (五) 創新變革資訊管理系統。
- (六) 擴增圖書資源與專業教學設備。
- (七) 落實校務大期程系統化管理機制。

- (八) 建立全校品質管理機制。
- (九) 強化內部控制機制，加強危機管理。
- (十) 推動內部稽核，定期檢討校務推動情形。

四、興利肇劃收回的校地與加值藝術環境來規劃校園空間。【優質化2/3】

- (一) 建立校園整體規劃藍圖，積極擴展校地及使用空間。
- (二) 持續推動校園整體空間之景觀美化與質性效能化。

五、傳承文史命脈之知識體系及有形載體(創作)，登錄臺藝大相關藝術發展的文獻誌。【優質化3/3】

- (一) 擴大出版量能，累積學術研究能量。
- (二) 持續記錄校史相關文獻，建構藝術發展知識庫。

六、提升臺藝大成為藝術與人文學術(創作)之研究重鎮。【平臺化1/3】

- (一) 強化專業師資團隊，建構前瞻教學研究與創作環境。
- (二) 推動本校教師升等制度變革，建構更具彈性之升等管道。
- (三) 落實教師績效評鑑制度，促進教師升等與教學職能同步提升。
- (四) 訂定教師教學評量及激勵措施，提升教師教學品質。
- (五) 實質獎勵教師深耕學術研究與創作發表。
- (六) 鼓勵教師申請科技部研究計畫。

七、運用饒厚多元的藝術創造力與知識理論體系建架臺藝智庫。【平臺化2/3】

- (一) 發揮臺灣文化政策智庫中心能量，建構創新藝文知識體系，體現藝術文化學術實踐。
- (二) 擴大成立專業研究群組，進行跨藝、跨域相關研究。

八、整合臺藝大相關系所之影視、音像學門，建置前瞻性科技與藝術結合之新媒體實驗平臺。【平臺化3/3】

- (一) 開展科技藝術實驗中心

(二) 開展聲響藝術實驗中心

九、與在地社區連結深耕，展現社會責任與人文關懷。【在地化1/2】

(一) 深耕全國唯一從幼兒園到博士班的大觀藝術文教園區，進駐社區(學校)，培植美感教育向下扎根。

(二) 以「藝文中心化」方式，落實在地藝術教學及提升藝文水平，成就雙北都會區的藝文大庭園。

(三) 執行教育部偏鄉藝術美感育苗計畫。

(四) 與社福團體合作，進行藝術表演與公益服務活動。

十、越在地越國際，邀請國內外知名大師蒞臨講授，結合區域發展，回饋臺藝大藝術專業能量，承擔區域發展樞紐。【在地化2/2】

(一) 辦理大型展覽活動。

(二) 推展本校師生創作成果，於國際舞臺嶄露頭角。

十一、落實全方位、多層次與多元軸線的國際接軌及實質交流。【國際化1/2】

(一) 擴大與國際重要學府締結姊妹校，提升本校國際聲望。

(二) 開拓學習與創作視野，培育學子走向國際。

(三) 擴大國際學生與在地文化交流。

十二、經營具國際參與的實踐大道之璀璨大舞臺。【國際化2/2】

(一) 籌辦大臺北藝術節之「大臺北當代藝術雙年展」。

(二) 籌辦大臺北藝術節之「大觀國際表演藝術節」。

(三) 配合國家政策，推動藝術外交。

(四) 邀請國際姊妹校進行藝術文化交流。

(五) 赴歐洲、美洲、亞洲國家進行學術交流與合作。

本校師生及校友在各領域所展現的創作能量，都是我們的無形資產，展望未來，在大家同心攜手努力下，持續推動「美大臺藝 國際學府」工程，鍛造「國立臺灣藝術大學」的耀眼招牌。爰本此旨，訂本校110年度工作重點項目如次：

110 年度工作重點項目

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
1	高等教育深耕計畫	<p>計畫以 5 年為期進行發展規劃，執行期程自 107 年 1 月 1 日起至 111 年 12 月 31 日，每一年度補助額度需依學校計畫執行成效之評核，作為次一年度調整經費補助額度之依據。深耕計畫共有「落實教學創新及提升教學品質」、「發展學校特色」、「善盡社會責任」及「提升高教公共性」四大共同指標，109-111 年計畫摘要如下：</p> <p>(1) 主冊計畫工作重點項目為四力種子培育計畫、藝文創生產業鏈計畫、國際藝文產業鏈計畫、藝科教研實踐計畫、校務發展智庫計畫。</p> <p>(2) USR 及 USR HUB 執行計畫含「以大觀創藝聚落開展社區美學實踐計畫」、「社會企業的藝術設計應援團」、「文化河流文資串流-淡水河區域歷史紋理與文化資產保存計畫」、「浮洲在地美學聚落策展實驗計畫」、「雙北樂音悠揚美學實踐計畫」、「雙北跨域表演美學實踐計畫」及「番子園、歡仔園、三抱竹文資記憶活化計畫」等 7 項計畫。</p> <p>(3) 經濟及文化不利學生就學協助、原民生就學及職涯輔導、落實高教公共性。</p>	5,915 萬	教務處(主冊) 研發處(USR、USR HUB) 學務處(就學協助、原民生輔導、公共性檢核)

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
2	有章藝術博物館新建工程	<p>本校有章藝術博物館為收藏校友優秀作品的藝術殿堂，因原有建物老舊，結構安全堪慮且館內典藏空間不足，爰於校園核心位置募集「廖有章慈善基金會」等民間捐助籌設新建。期許有章藝術博物館的興建，作為學校的藝術文化寶庫，更成為國際頂尖藝術大學與世界交流的場域。</p> <p>工程規模為地下 2 層，地上 5 層，總樓地板面積約 7,700 平方公尺，構造形式於地下二樓至地上二樓為 RC 板牆系統，三至五樓則為鋼構系統，預計取得銅級綠建築及合格級智慧建築標章。本採購案符合 GPA 採購協定，工期為 1,000 日曆天，預計 110 年至 112 年施工。</p>	<p><u>總經費：</u> 4 億 3,329 萬 6,316 元</p> <p><u>110 年經費：</u> 6,000 萬元</p>	總務處
3	學生宿舍新建工程	<p>學生宿舍興建工程，未來完成可提供 670 床位，總床位達 1,492 床，改善宿舍床位不足問題，亦提升質的需求，提供本校學生更豐富的住宿生活休閒空間。</p> <p>本案工期 750 日曆天，預計 110 年至 112 年施工。</p>	<p><u>總經費：</u> 4 億元</p> <p><u>110 年經費：</u> 6,000 萬元</p>	總務處

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
4	收回南北側校地	<p>【北側校地】</p> <p>(1) 本校試行起訴之府中 456 案 2 戶住戶，第一審終局判決，本校獲得勝訴，對未來同區其他相類似住戶之訴訟，將有定錨作用，鑒於大部分住戶，受眷舍自治會約制，致參與自治會住戶無法與本校私下和解，該些住戶於 109 年底全面起訴，110 年依審理庭期，進行訴訟程序。</p> <p>(2) 因應府中 456 案敗訴住戶上訴，賡續第二審訴訟攻防。</p> <p>(3) 針對未參與自治會住戶，勸說與本校和解。</p> <p>(4) 協助科教館眷舍住戶賃居他地，俾順利收回該址房地。</p> <p>【南側校地】</p> <p>(1) 因 109 年已與大部分住戶完成和解，並逐批由委任律師聲請法院進行調解，以取得執行名義，對該等住戶，依情狀於 110 年分批發函催促搬遷返還校地。</p> <p>(2) 就 109 年未與本校和解之少數住戶起訴請求返還校地，110 年賡續進行。</p>	7,896 萬元	總務處
5	2021 大臺北藝術節 (1) 大觀國際表演藝術節 (2) 大臺北藝術	<p>(1) 大觀國際表演藝術節</p> <p>2021 大觀國際表演藝術節，邀請全球藝壇聚焦臺藝，預計邀請參演藝術家及節目：法國普雷祖卡芭蕾舞團《凜冬之旅》、捷克洞穴農場工作</p>	<p>(1) 大觀國際表演藝術節 1,330 萬元</p> <p>(2) 大臺北藝</p>	藝文中心、有章藝術博物館、國際事務處

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
	節當代藝術 雙年展 (3) 校慶國際論壇	<p>室《避難所》、美國琵琶名家吳蠻、美國手鼓大師 Abbas Kosimov、塔吉克都坦爾演奏家 Sirojiddin Jurave、小提琴及中提琴演奏家 Jasser Haj Youssef 和 Qanun 演奏家 Feras Charestan 《絲路音樂之旅》、河床劇團《被遺忘的》、楊景翔演劇團《蜜月》二部曲、本校舞蹈系《黑暗王國》及結合不同系所的跨領域製作《時光冉冉》等 7 檔節目，以舞蹈、戲劇、音樂、影像等不同方式探討自我、人與人、人與社會、人與文化間的各種議題。</p> <p>2021 年大觀國際表演藝術節邁入第六屆，持續打造文化大庭園提升臺藝大及大臺北地區藝文水平。</p> <p>(2) 大臺北藝術節當代藝術雙年展 承接 5 年來的雙年展與系列策劃，本展將著力探討當代藝術可能包攬的多面向，以及對於世界生態、政治環境變動、身體、生命主體性等多重屬性之問題。</p> <p>(3) 校慶國際論壇 歡慶本校創校 66 週年，邀請姊妹校來訪，參加慶祝大會、國際論壇及文化交流等活動，辦理為期 3 天之校慶國際論壇。</p>	術節當代 藝術雙年 展 600 萬 (3) 校慶國際 論壇 230 萬	

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
6	文創園區空間調整與搬遷	原文創園區位置預計於 112 年 2 月興建社會住宅，目前本校仍與營建署商討大觀路二段 28 號之分配規劃，擬配合協商結果於 110 年下半年辦理辦公室搬遷、廠商退駐、活動場地遷移等事項。	視協商結果提報	文創處
7	開展科技藝術實驗中心	依據高等教育深耕計畫 110 年度之補助額度，開設專業教學課程、輔導教師申請補助計畫、協助教師共創計畫成果，並且進行科技藝術產學合作接洽。	預估 300 萬元	有章藝術博物館
8	開展聲響藝術實驗中心	<ol style="list-style-type: none"> 1. 建置中心網頁 2. 開設專業課程 3. 籌辦師生展演 4. 舉辦專業演講 5. 申請研究補助計畫 6. 規劃與建置空間場域 7. 訂定設備及場域借用要點 8. 建置聲音資料庫 9. 輔導教師研究合作專案補助申請 	預估 500 萬元	有章藝術博物館

肆、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，教育部自 85 年度起推動國立大學校院校務基金制度，以促進各國立大學財務有效運作，提升資源使用效率，達到開源節流之目的；另透過社會資源之投入，除可減輕政府負擔，亦可加強與企業良性互動，奠定高等教育為研究學術、養成專門人才及培養創造能力等更穩固之發展基礎。茲就本校近 5 年整體財務及 110 年度預算收支簡要分析，並預測未來 3 年可用資金變化情形。

一、近 5 年財務分析

本校收支規模自 104 年度新臺幣(以下同)9 億餘元，增至 108 年度近約 12 億元(詳如表 1)，除政府補助款經費之挹注外，學校自籌收入亦有成長，其中建教合作收入於 5 年間成長 68.21%，顯示計畫競爭性經費之投入，不僅提升學校教學研究能量，對於建教合作更有顯著之成效。

表 1：國立臺灣藝術大學校務基金 104 至 108 年度財務收支分析

單位：千元

項目		104 年度	105 年度	106 年度	107 年度	108 年度
經費來源	合計	961,083	1,035,527	1,198,013	1,326,156	1,188,581
	教育部及其他機關補助收入	563,673	582,846	751,157	892,747	737,277
	學校自籌收入	397,410	452,681	446,856	433,409	451,304
	學雜費收入	263,634	268,472	269,751	263,120	265,681
	建教合作收入	45,480	56,176	64,672	58,110	76,500
	推廣教育收入	29,947	32,278	28,531	28,754	30,403
	其他收入	58,349	95,755	83,902	83,425	78,720
經費用途	合計	880,229	941,517	1,075,788	1,213,918	1,142,048
	經常支出(不含折舊及攤銷)	805,680	812,040	863,617	859,750	944,330
	資本支出(含無形資產及遞延資產)	74,549	129,477	212,171	354,168	197,718

二、110 年度預算概要

本校 110 年度經常性業務收支預算，預估教育部及其他機關補助 6 億 4,636 萬 9 千元，自籌收入 4 億 5,258 萬 7 千元，合計 10 億 9,895 萬 6 千元，用以支應學校教學研究、建教合作及推廣教育等所需經費；另資本支出預算編列 2 億 1,495 萬元，主要辦理多功能活動中心、有章藝術博物館及學生宿舍三項重大工程之興建，以及購置相關教學研究設備等(詳如表 2)。

表 2：國立臺灣藝術大學校務基金 110 年度預算分析表

單位：千元

收入	預算數	支出	預算數
經常門	1,098,956	經常門	1,126,245
政府補助收入	646,369	教學研究訓輔費用	783,486
學校教學研究補助收入	546,969	建教合作費用	77,620
其他政府補助收入	99,400	推廣教育費用	19,791
自籌收入	452,587	管理及總務費用	190,072
學雜費收入	267,500	學生公費及獎助學金	17,800
建教合作收入	85,150	其他支出	37,476
推廣教育收入	28,250		
其他收入	71,687		
資本門	214,950	資本門	214,950
國庫撥款	67,888	固定資產建設改良擴充	188,620
營運資金	27,062	無形資產及遞延項目	26,330
其他	60,000		
外借資金	60,000		

註：1. 經常支出包含未涉及現金支付之折舊攤銷費用編列 1 億 4,145 萬 1 千元。

2. 其他支出包括雜項業務費用及業務外費用。

3. 其他收入包括雜項業務收入及業務外收入。

三、未來3年可用資金變化

本校近5年透過政府補助款之挹注，以及積極爭取建教合作機會，增加自籌收入，致收支規模略為成長。目前刻正辦理多功能活動中心、有章藝術博物館及學生宿舍三項重大工程之興建，未來3年可用資金變化情形如下表3。

表3：110年至112年國立臺灣藝術大學可用資金變化情形¹

單位：千元

項目	110年預計數	111年預計數	112年預計數					
期初現金及定存(A)	1,742,458	2,166,988	1,894,546					
加：當期經常門現金收入情形(B)	1,096,386	1,087,674	1,090,100					
減：當期經常門現金支出情形(C)	984,080	995,210	1,014,682					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形(D)	67,888	67,900	68,200					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形(E)	214,950	456,762	395,354					
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)	-	-	14,432					
加：當期長期債務舉借(H)	400,000	-	-					
減：當期長期債務償還(I)	-	-	22,222					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±)(J)(*2)	59,286	23,956	-714					
期末現金及定存(K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	2,166,988	1,894,546	1,634,306					
加：期末短期可變現資產(L)	43,284	43,484	43,624					
減：期末短期須償還負債(M)	98,921	98,921	98,921					
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)	2,111,351	1,839,109	1,579,009					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	690,331	313,399	-					
政府補助	-	-	-					
由學校已提撥之準備金支應	24,670	-	-					
由學校可用資金支應	333,296	125,679	-					
外借資金	332,365	187,720	-					
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	110年餘額	111年餘額	112年餘額
債務項目	110	20年	100%	1.095% ²	400,000	400,000	400,000	377,778

¹ 學生宿舍興建工程核定金額4億元，惟配合實際需求，擬調增經費2,200萬元，刻正報部辦理中。

² 長期債務利率1.095%係依行政院110年度預算審查核定結果暫編，實際借款利率待本校另洽銀行議定

四、其他重要財務資訊

本校刻正辦理多功能活動中心、有章藝術博物館及學生宿舍三項重大工程之興建相關說明如下：

(一) 多功能活動中心

本案興建規劃構想書，經行政院102年12月6日院授主基作字第1020201301號函核定。綜合規劃報告書經行政院公共工程委員會105年6月15日工程技字第10500177520號函核定。已於105年開工、109年驗收，預計110年度核付工程尾款。總工程經費為5億2,716萬3千元，其中3億4,050萬元由國庫撥款支應，1億8,666萬3千元由本校營運資金支應。各年度分配額：104年度340萬元，105年度1,000萬元，106年度1億1,129萬2千元，107年度1億9,963萬2千元，108年度1億969萬元，109年度7,202萬9千元，110年度2,112萬元。

(二) 有章藝術博物館

本案興建規劃構想書，經行政院106年1月26日院授主基作字第1060200071號函核定，總工程經費4億3,329萬6千元，其中3億3,329萬6千元由本校營運資金支應，1億元由其他資金來源(捐款)支應。各年度分配額：107年度233萬元，108年度700萬元，109年度600萬元，110年度6,000萬元，以後年度編列3億5,796萬6千元。

(三) 學生宿舍

為滿足學生住宿需求，本校規劃興建學生宿舍，興建構想書業經教育部106年7月31日臺教高(三)字第1060107787號函核定，總工程經費4億元，擬全數向銀行借款支應。各年度分配額：108年度763萬5千元，109年度配合執行進度不編列預算，110年度6,000萬元，以後年度編列3億3,236萬5千元。

五、投資規劃及效益

為活絡校務基金，增進教育績效，本校訂有投資取得收益收支管理要點，由投資管理小組專責評估投資規劃策略、目標及績效指標之訂定，同時負責各項投資案之評量與決策、投資經費之管控及其他相關投資事項。本校考量投資風險報酬，以及因應未來資金需求調度之靈活性，目前採較穩健之投資方式，以「存放公民營金融機構定存」為主，含美元及新臺幣定存，另購買目標到期優質新興主權債券基金，合計投資總額新臺幣 9 億 8,106 萬 2,000 元；惟因新冠肺炎疫情影響，市場利率偏低，預計 110 年利息收入將大幅下降，僅約 587 萬餘元，債券基金則將於 2023 年到期後一次獲取 4 年間之債券本息，持續為本校開拓自籌財源。

伍、 風險評估

各單位依其所屬業務重要性，考量受內外部因素干擾之可能性，針對可能的風險作成評估，預估產生的影響程度和發生機率，潛在的危險性及學校所能承受風險的等級，並依此擬訂相對因應之對策，以有效降低衝擊。

一、 風險管理目標

本校將風險管理目標設定為：建立內部風險管理共識、提供策略管理決策建議及提升學校形象。



圖 2 風險管理目標

二、 風險管理範疇

本校將風險管理範疇劃分為四類型：



圖 3 風險管理範疇

(一) 財務風險

1. 為因應年初新冠肺炎疫情爆發對經濟的衝擊，美國聯準會持續擴大寬鬆貨幣政策，美元流動性大增，截至 109 年 8 月底美國實質利率降至 2013 年以來最低，美元指數伴隨持續下滑，資金流向亞洲經濟體，促使貨幣對美元多呈強勢，主要國家貨幣對美元走升，致本校美元存款承擔匯率風險。
2. 國內經濟環境受疫情影響，民間消費及出口成長均趨緩，經濟成長面臨下修壓力，部分企業營運受衝擊，財務體質恐轉弱，企業未來獲利成長動能減緩，經濟表現不佳與國內外政局紛擾不斷，影響企業捐助意願。
3. 面臨國際景氣趨緩及高度不確定性，中央銀行近期召開理監事會議，決議維持政策利率 1.125% 的歷史低點不變，貨幣政策持續寬鬆，以維持物價與金融穩定，存款利率持續低檔，使本校臺幣利息收入減少。

(二) 策略風險

1. 依據國家發展委員會的人口推估報告指出，由於出生人數持續減少，除少數年度因生肖效應而有所波動外，長期而言，各級入學年齡人口均呈持續下降趨勢。為因應少子化的衝擊，本校因應擬定高等藝術教育之招生目標與策略，提升學校整體形象與專業特色，建立多元適性的入學機制，適時調整各招生入學管道之因應策略，惟仍存在人口晚婚、晚育、少子的行為，以及讀研究所不再是大學生畢業後的優先選項等風險。
2. 為促進藝術教育與地方文化緊密結合，與在地社區連結，本校致力打造溝通、互動的「藝文創生」聚落，由雙北市民的需求角度出發，以本校的藝術專業做為改造催化劑，協助構思與重塑公共空間，打造雙北地區藝文花園，惟國

家整體政策傾向科技、輕人文，且國中、高中師生仍舊有升學的壓力，影響家長與社會關注藝術教育的程度。

(三) 營運風險

本校節能減碳執行情形，本校 107 年度用電量為 8,079,440 度，108 年度用電量為 7,114,720 度，減少 964,720 度。109 年度 1 月至 9 月用電量為 5,079,688 度，108 年度 1 月至 9 月用電量為 5,303,837 度，109 年同期較 108 年度減少 224,149 度，本校節能政策已初見成效。惟因本校 108 年執行節能政策耗能密度(EUI)超前達標，於 108 學年度第 2 次節約能源推動小組會議決議調整冷氣使用時間，及考量 110 年多功能活動中心啟用，用電預期將會增加，將視用電情況研議調整相關節能措施。

(四) 災害風險

災害風險的管理，就是在災害發生前，有系統、有方法、有步驟地避免、減輕可能引發災害風險的機會，或降低損害的程度。本校較常發生之災害係颱風災害，相關風險管理措施例分為災害前及災害後兩個階段：

【災害前】中央氣象局發布陸上颱風警報，校內即由副校長率學務處軍訓與生活輔導組召開防颱會議，由各一級主管及教學單位代表出席，會中研議各單位颱前應完成事項，會後由副校長率相關單位主管巡視校園，指示安全準備措施，各單位於時限內完成後回報。

【災害後】由總務處全面巡視校園災損回報校安中心，依規定通報教育部天然災害財損等相關表報，並由各單位儘速完成災後重建工作。

本校管理災害風險，並非將風險去除，因為風險之不確定性，使得風險隨時存在，不可能完全去除，而是盡可能地利用對策與手段降低風險，使風險的後果可為學校所能承擔或能掌控。

三、 風險評估

本校風險評估步驟如下：



圖 4 風險評估步驟

(一) 風險辨識

依本校中長程發展計畫、整體層級目標及作業層級目標，參考國家發展委員會「風險管理及危機處理作業手冊」中所列之風險來源、監察院糾正(舉)、彈劾案、審計部、教育部或其他權責機關之查核意見建議改善事項等風險來源，進行辨識風險項目。

(二) 風險分析

本校參採「風險管理及危機處理作業手冊」之風險評估工具，考量各單位業務特性、財物安全、人身安全、個人權益及形象受損之發生風險，訂定適用本校之「影響之敘述分類表」(如表 4)及「機率之敘述分類表」(如表 5)，作為各單位衡量風險影響程度及發生機率之參考標準並據以計算風險值。風險值之計算方式為影響程度及發生機率之乘積(風險值=影響程度*發生機率)。若業務單位有特殊之評估準則，則由該單位另訂之。

表4 影響之敘述分類表

等級	影響程度	衝擊或後果	形象損害	生命(人身)安全	財(資)產損失	影響學校運作
3	非常嚴重	高度危機	學校整體形象受損	死亡	大於 100 萬元(含)	全校師生同仁權益受影響
2	嚴重	中度危機	2個單位以上形象受損	殘廢或重傷	100 萬元以下，10 萬元(含)以上	造成相關單位作業窒礙難行
1	輕微	低度危機	單位形象受損	輕傷	10 萬元以下	行政效率不彰

表 5 機率之敘述分類表

等級	發生機率分類	發生機率百分比	詳細描述
3	極有可能	61-100%	每季發生1次以上者
2	可能	31-60%	每年發生1次以上，未達每季發生1次以上者
1	不太可能	0-30%	未達每年發生1次者

(三) 風險評量

經過風險分析結果，考量人力、資源、組織環境等內外因素，由本校內部控制專案小組召開會議研商後，將本校可容忍之風險等值訂為 4，並將前述本校於 110 年度可能面臨之財務風險、策略風險、營運風險及災害風險之評量結果，對應於下表 6「本校風險圖象」，尚均位於本校風險容忍範疇。

表 6 本校風險圖象

影響程度	風險分布		
	非常嚴重(3)	3 (中度)	6 (高度)
嚴重(2)	2 (低度)	4 (中度)	6 (高度)
輕微(1)	1 (低度) 營運風險	2 (低度) 災害風險	3 (中度) 財務風險 策略風險
	不太可能(1)	可能(2)	極有可能(3)
	發生機率		

註：灰色區域為本校風險容忍範圍。

(四) 業務項目風險分類

各單位就業務項目依上述風險分析，檢視其風險係數，屬極度、高度、中度應列入內部控制作業，檢視作業流程控制點，降低風險係數至容許範圍，防患未然。生命安部分例如：自我傷害危機處理、學生重大事故身亡處理、緊急傷病處理流程、校園傳染病處理、複合式防災演練等等，財產損失部分例如：自行收納收款作業、採購業務、財產管理、個人資料外洩等等，形象受損部份例如：資訊安全事件、招生不足等等。

各單位依自我檢視評估風險係數，每年應檢視一次，修正控制作業流程及控制重點，做好風險管理。

陸、 預期效益

冀以學校的教育目標及理念，持續深耕現有的教學制度、師資課程、研究發展等校務發展，並導入高等教育深耕計畫及大學社會責任實踐計畫等資源挹注與整合推動，落實教學創新與品質，深耕在地社會責任，持續開展與政府及民間單位的產學合作交流，力行空間環境及學習資源擴充與再造，強化國際合作交流，打造有助學生學習歷程的專業優質與學用環境，提升學生學習成效。

一、 厚實學術研究品質與能量

為厚植本校學術研究品質與能量，提升學生學術研究與創作能力，藉由強化學術獎勵及補助機制，辦理講座及工作坊等方式，籌組專業研究群組，營造學術研究和創作發表之風氣與環境，並且鼓勵本校師生投入執行學術研究計畫、展演映之創作表現，以提升本校研究能量與提高學術成果。

(一) 強化學術獎勵及補助機制

1. 為提升學術研究質量，訂定獎勵教師傑出研究暨展演實施要點，以鼓勵教師從事學術研究、論文發表、創作展演及參與國際型競賽或發表。
2. 為提升本校學術地位，增進本校與國內外學術界之交流，訂定辦理學術性活動補助要點，以鼓勵教學單位辦理具前瞻性之學術活動，並訂定補助博士班辦理學術講座實施要點，鼓勵本校博士班邀請校外專家辦理專題講座，分享經驗與知能，期拓展學生多元視野。
3. 為培育學術研究暨創作展演映之優秀人才，鼓勵博、碩士生儘早接受研究與展演映訓練，執行專題研究計畫並產出成果，特訂定本校高等教育深耕計畫藝術星火計畫徵選要點，以提升本校博、碩士生研究及實作之經驗與能量。

(二) 辦理講座及工作坊

本校有關政府科研補助以科技部、教育部相關研究計畫為

主，進而規劃辦理計畫申請及諮詢工作坊、教師創新工作坊等，以厚實本校師生提案能力與研究能量。

(三) 籌組專業研究群組

為推動本校師生多元學習與跨域互動，鼓勵教師申請建置不同領域之專業研究群組，以厚實強化研究能量，提升學術競爭力，建構學術扎根。

(四) 推動教師多元升等制度

針對學校發展特色，推動教師多元升等，分為學術研究、展演創作、文創產業、教學傳業四種升等途徑，教師可依自我定位及專長選擇升等方式。打破制式框架，提供教師依自我專業發展定位的設定，適性發展，促進教師專業分流提升專業才能，在其優勢專業領域精進發展，使評鑑和教師專長結合，從而帶動學校發展，型塑學校特色並永續發展。

二、 落實教學創新與品質

結合全校資源及各院系所核心課程規劃，建構跨域學習優質環境，擴大專業實作課程，以提升教學成果與價值的實質成效，培育與強化學生關鍵基礎的核心能力。

(一) 持續修訂學分結構及開設跨域課程

持續修訂畢業學分結構及開設跨域課程，日間學士班於維持原畢業學分數下，調整課程架構，提高專業選修採認學生至他系修課學分數，開放本系專業選修課程供外系學生選課，另持續增設院系開設跨域課程，預計每學院設置1~2班，以提升學生學習成效。

(二) 提升教學品質

配合開設工作坊課程，採購專業設備，鼓勵學生課外實習，邀請業師參與教學，除精進校內學生實務專精技能，銜接學術與業界實務外，亦藉由業界最新之設備與技術，培植未來產業人才。

(三)發展多元教師專業成長社群

為促進教師教學精進，經驗傳承與交流，增進教師專業成長，依據本校教師專業成長社群設置要點，建構教師社群策略，鼓勵籌組系所社群、專業社群、學術研究社群等，提供教師專業討論與對話平台，激勵教師相互成長與合作。同時，配合校務發展，給予重點補助及資源支持，促使發展持續性的專業社群，進而促進教學創新與品質，助益於提升學生學習成效。

三、鏈結產官學的結盟合作

配合政府推動文化創意產業與創新創業育成輔導政策，提供師生教學、實習與實作的空間，達到學用合一之成效，同時，對外積極爭取產官學研合作機會，提高產學媒合機率，擴展本校藝術專業能見度。

(一)爭取產官學合作加值

發揮本校高等藝術教育的能量，爭取政府機關或民間企業之產官學合作案，鏈結並促進產業資源的培植創新與交流，強化人才的專業技術與實務能力，並得以回饋挹注本校校務基金。

(二)開拓多元實習機會

承續 109 年本校與 1111 人力銀行的合作，建立「學生實習平台」，統合本校實習資源，鼓勵業界與學生經由線上系統媒合實習職缺，並落實職場實習成效回饋，提供學用合一的學習經驗與培育管道。

(三)建置雙重育成輔導機制

建立創業前及創業後之雙重育成輔導機制，提供學生創業所需之協助與輔導，辦理創業、財務管理等相關主題課程與講座，以提升創業者專業知能，推動培訓、傳承及創新創業動能，支持與引導在校生及畢業生安心創業，提升校園創新創業文化。

四、 擔綱在地與國家級藝文深耕的關鍵樞紐

依循本校校務發展目標，結合本校藝術優勢與特色，致力促使藝術教育與地方文化緊密結合，在樹立大學社會責任願景的同時，期許建構一個兼具藝術、人文、教育、文化、產業等特色的藝文迴廊，成為國內藝文教育的庭園典範。

(一) 開創永續發展的藝術教育環境

以大觀藝術教育園區的藝術課程活動為媒介，建置自搖籃到博士班的藝術文教聚落，發展互惠的合作夥伴關係，凝聚共識與情感力量，共同豐富地方的藝術人文。在實踐大學社會責任在地深耕的同時，同步建立支持及協助學生發展多元藝術的育成機制，培植藝術專業人才，作為發展藝術文化產業與普及社區美學生活之基礎。

(二) 善盡大學社會責任

藉由執行各項專案及輔助計畫，如：教育部補助執行偏鄉藝術美感育苗計畫以及大學社會責任實踐計畫等，為藝術教育基底深入扎根。臺藝大擁有用藝術豐富這個城市的服務能量，透過架構藝術體驗實作空間，擴大藝術互動場域，擴展體現藝術美學的層面，增加參與藝文活動的對象。同時，引領學生應用及實踐所學，達到學用合一，產生具有意義的學習經驗與連結成效。

(三) 帶入優質的藝文資源與服務

領航策劃國際級藝術展演活動—大臺北藝術節，結合本校當代藝術雙年展與大觀國際表演藝術節的展演活動，融合本校藝術教育成果及跨國、跨界的藝術交流合作。落實對藝術多元開放之堅持與實踐精神，創新實踐藝術專業，匯聚國際與國內人才交流，並培植藝術專業人才。貫徹藝術推廣與紮根藝術教育的同時，接軌在地產業供應鏈，提升藝術產業能量，並營造城市藝術文化。

五、 擴充優質學習資源

推動建置智慧型教室，並提升圖書、儀器與設備的品質與數量，硬體建設與軟體充實同步成長，充分支援教學、研究與服務，以培育專業人才。

(一) 持續建置智慧型教室

隨著近年來科技的快速發展，110 年度持續規劃建置智慧型教室，採購先進的無線數位教學設備，建構多元互動學習的場域，以支援教師的創新教學，提升學生參與學習的成效。

(二) 落實 106-110 年度「擴充館藏圖書、視聽資料及電子資源」5 年發展計畫

為配合學校整體發展與教學需求，並提供涵養師生藝術創作與論述能量，自民國 106 年度起，每年常態編列圖儀費 1,000 萬元、業務費 550 萬元，建構質優量足的電子資源，各年度圖書、視聽資料、電子資源採購統計表如下表 7：

表 7 106-110 年圖書、期刊、視聽、電子資源採購統計表

年度	106 年	107 年	108 年	109 年	110 年 (預計)
圖書採購冊數	5,018	9,008	8,228	8,000	7,500
視聽資料 採購數量(片)	413	507	436	400	370
電子資料庫(種)	43	39	38	38	37
電子書(種)	7,382	6,390	6,250	6,500	6,500
紙本期刊 (含中日西文)	346	343	323	307	302
報紙	15	15	15	15	15

相關計畫推動成效良好，於 108 年度分別榮獲「臺灣最具影響力學術資源」學術影響力獎(下載率)公立大學組第一名及學術熱點獎(點閱率)公立大學組第五名；續於 109 年

度獲「臺灣各大學學術資源能量風貌」學位論文熱點獎—書目被點閱率公立綜合大學組第一名以及學位論文開放獎—全文被下載率公立綜合大學組第四名的殊榮。

(三)110 年度規劃於本校圖書館 3 樓參考資源區設置周月雲老師藏書專區，計捐贈 4,000 餘冊，編目上架供本校師生教學、學習、學術研究參考。

(四)本校《藝術學報》於 109 年 6 月已出刊至第 106 期，投稿通過率為 31%，訂於 12 月出刊第 107 期。110 年度預計出版第 108、第 109 期，另 110 年預定出版書籍如表 8。

表 8 本校 110 年預定出版書籍一覽表

著作名稱	著作人或譯者
箏樂合奏作品集	張儷瓊. 郭珉勤
藝術華語與中文教學的應用研究	王詩評
新南向新藍海：臺灣 OTT 內容創新發展與南向經營策略	單文婷
中國戲劇與劇場史	徐之卉

六、再造校園整體環境

規劃校園中長期整體藍圖，並積極擴展校地，興建專業教學大樓，改善展演空間等，讓校園空間有效管理。

(一)北側大專用地

103 年 9 月完成撥用手續，惟為儘速收回校地，經聲請調解而不成立、依與住戶自救會代表座談協商決議內容向教育部申請專案報行政院補助專款未果等過程，為減少住戶不必要的期待，並順利開展校務，使學生受教權益獲得保障，爰循司法救濟途徑，冀藉由司法決定，順利收回校地，並於 106 年 9 月 22 日、108 年 8 月 16 日完成律師勞務採購作業，分批進行起訴程序。

107 年 4 月 23 日收回北側僑中眷舍位於大觀路 1 段 29 巷及 39 巷計 2 戶房舍；另，配合新北市政府規劃之「板橋

府中 456 暨臺藝大周邊環境改造規劃設計」案，107 年 7 月 20 日已向臺灣新北地法院起訴北側僑中眷舍位於大觀路 1 段 41 巷及 37 巷等占用戶，請求返還房地，109 年 8 月 27 日法院審理終結，判決本校勝訴。目前訴訟繫屬中之占用戶計有 5 戶，達成訴訟和解者計 1 戶。

(二) 南側大專用地兼供體育場使用

現收回部分已規劃開發為網球場及籃球場，其餘暫時作為臨時停車場；另 0.99 公頃之大專用地已全部收回，已開發為多功能活動中心。尚餘 76 戶待回收，多數占用戶已與學校簽立和解書，聲明於 109 年 12 月 31 日前返還房地，其餘不願意和解之占用戶，預計於 109 年年底前全部起訴完畢。整體回收時程依校園整體規劃，預計至 112 年底完成。

(三) 興建學生宿舍工程

106 年已完成工程構想書報教育部核定，於 109 年下半年工程招標決標，預計 110 年至 112 年工程施工。

(四) 新建有章藝術博物館

109 年 6 月 20 日經行政院公共工程會及 109 年 6 月 30 日教育部審議同意經費 4 億 3,329 萬 6,316 元及基本設計報告書，預計 110 年至 112 年工程施工。

七、提升 E 化系統服務效能

優化本校行政資訊管理系統，確保資訊安全性，提升跨單位校務資源與行政流程之整合度，作為規劃、推展校務研究的基礎。

(一) 優化校務行政系統使用者介面

1. 提升校務行政管理系統程式交易作業效能、改善系統安全性、提高系統的可靠度及可用性，及使用者介面親合度，並支援不同行動裝置服務需求。
2. 差勤管理系統升級改版，讓差勤系統更符合目前的法規操作，以利落實差勤業務上更加正確、便利及省時。

(二)建置場地借租用系統

建置場地借租用系統，讓校內外人員透過系統得知校內空間使用的狀況，流程審核後而租借場地。讓全校租借空間得到有效的使用，且可增加收入效益。

(三)建置校園藝術地圖

為有效推廣校內展、演、映活動宣傳，建置校園藝術地圖，網站呈現未來校園展、演、映等活動，以行事曆方式搜尋活動時間、地點等相關訊息。

(四)ISMS 維運計畫

依 ISMS 規範預計完成下列核心業務：

1. 通過 ISO27001:2013 國際驗證，並維持其有效性。
2. 配合資通安全管理法採取相關因應措施，確保系統維運之機敏性、完整性、可用性。

八、 強化國際合作交流

透過聯合展演、學生交換、教師互訪觀摩等跨國校際交流，以促進國際藝術教育之互動與實質合作，打造具有國際視野的教研環境，營造國際參與的實踐大道，藉以提供本校學生擴展國際藝術視野的管道，培育具備宏觀思考與國際參與能量的藝術人才。

(一)持續跨國校際交流，落實合作計畫

積極與國際一流藝術院校締結姊妹校，持續增加歐美亞地區姊妹校之質與量，透過交換學生、國際學人講座等計畫之執行，持續提升每年出國與來校交換生人數，落實校際合作關係，促進學術研究之國際化發展。

(二)協助推動國際展演交流

為協助推動並落實多層次與多元軸線的國際實質交流，致力推動與姊妹校合作之交流展演活動，協助本校辦理各項大型藝術展演活動，持續與海外各大藝術節、展演機構、文化創意產業機構，溝通聯繫合作計畫，增加國外演出與

展覽之機會，亦引進海外優質展演團隊在臺展演，建立國際藝術互動串聯之交流平台。

(三) 開拓學生創作視野，增進國際學習經驗

持續補助學生進行異地學習、參與交流展演活動、國際競賽等多元學習、創作、研究活動，期能開拓學生國際學習經驗、增進海外生活歷練，於異文化獲取藝術創作、學術研究之素材與靈感，以全球多方視角重新審視、反省人文與藝術之諸多議題。

(四) 禮聘國際知名大師、學者駐校客座授課

鼓勵系所邀請國外知名學者來校客座、辦理文創專題與工作坊，以提供學生豐富多元的藝術文創學習環境，運用相關經費，禮聘外籍客座教授來校授課，讓學生於國內即能親炙國際一流教授、藝術家，認識各國藝術創作流派與理論，並活用外語吸收新知、提升發表意見之能力，同時也提供臺灣文化、學術圈最佳觀摩切磋之跨國、跨文化交流機會。

九、 促進財務永續性

為健全本校財務會計秩序、提高校務基金使用之彈性及重視績效責任，並促進預算編製之計畫性、合理性及前瞻性，以中長程發展計畫為基礎，審酌財務狀況妥為規劃，並將教育績效目標納入財務規劃報告書、校務基金績效報告書並依規定公告，俾外界檢視基金運作之教育績效。

(一) 維持基金收支平衡，配合校務發展

依國立大學校院校務基金設置條例第 11 條：校務基金預算之編製，應以國立大學校院中長程發展計畫為基礎，審酌基金之財務及預估收支情形，在維持基金收支平衡或有賸餘之原則下，定明預估之教育績效目標，並納入年度財務規劃報告書。校務基金應配合年度財務規劃報告書執行，國立大學校院並應於次年度公告校務基金績效報告書。因

此本校財務規劃報告書係屬事前對於財務預測可用資金之預測，並於事後作成校務基金績效報告書，俾利外界檢視校務基金績效情形及實務運作之檢討改進。

(二)與時俱進，追求教學卓越

為因應少子女化趨勢，增進教學品質，強調本校特色優勢發展，以三年現金收支預測及可用資金變化情形，期充分揭露學校校務基金執行狀況並達預警效果，戮力開源節流及採取多元財務調控，維持校務基金財務穩健。著重整體師生需求規劃校務發展，並廣納社會各界意見，務使校務規劃更加周全，貼近社會脈動，順應時勢潮流。透過校務基金附屬單位預算制度與執行，以維持校務基金之永續發展。

柒、結語

為有效推動校務發展，執行年度重點工作項目，貫徹本校願景、目標及校長治校理念，本校建立完備的校務發展計畫審議機制，以及建置完善的校務基金管理制度，設有校務基金管理委員會，訂有校務基金運用分配及支用相關辦法，定期檢討經費執行情形、收支及運用之績效，制訂標準化財務管控作業程序及開源節約措施，規劃、執行與評估投資策略等，以增進校務基金之收支、保管及運用效能，確保校務基金資源規劃符合近中長程校務發展計畫，使校務基金能配合校務整體發展規劃有效配置及運用。同時，提供學校政策思考之重要參照與施政方針之依據，以隨時因應外界變化，滾動式調整執行方向，保有經費運用彈性與最適效益，使本校得以持續朝向「美大臺藝 國際學府」的願景邁進。

本校持續擘劃校務發展藍圖，並以穩健的校務基金資源為基礎，致力推廣校務並形塑專業特色，在教學、創作、展演、研究等各個面向均衡發展，並持續開拓校務自籌財源，提升投資效益，穩健校務經營與校務基金，持續邁向永續發展之願景。