



國立臺灣藝術大學

National Taiwan University of Arts

113 年度財務規劃報告書

112 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.....	7
肆、財務預測.....	16
伍、風險評估.....	20
陸、預期效益.....	27
柒、結語.....	37

壹、前言

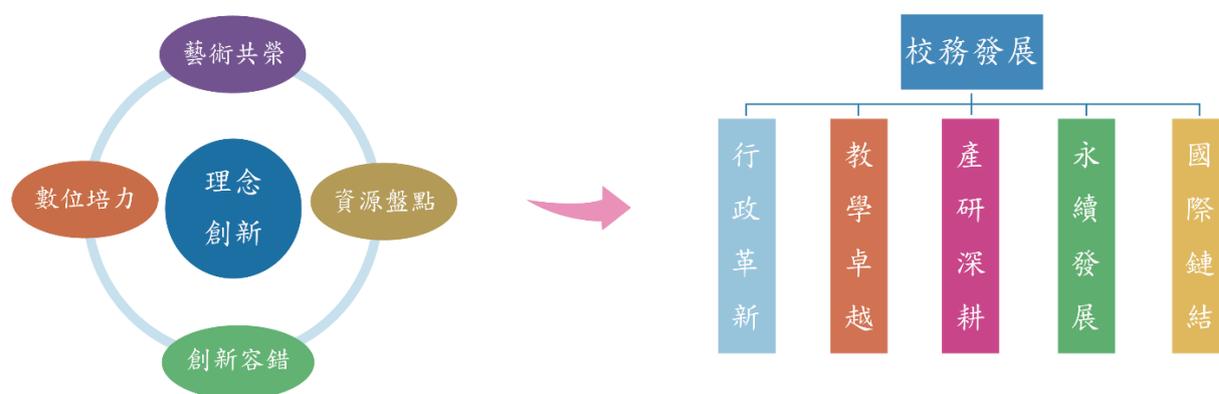
國立臺灣藝術大學（以下簡稱本校）作為臺灣第一所藝術專業高等學府，傳承臺灣藝術發展歷史，以自由多元的學風與完整的藝術教育類型，培育出無數跨領域之藝術理論與創作人才，引領學界及業界發展。

為因應校園內外環境變化及科技發展的日新月異，本校積極面對挑戰，以「理念創新」為主軸，分別朝「資源盤點」、「數位培力」、「創新容錯」及「藝術共榮」等四個面向邁進，以期達成「行政革新」、「教學卓越」、「產研深耕」、「永續發展」及「國際鏈結」之校務發展目標。期望藉由提升校務基金自籌能力，將基金資源做最佳的配置，並配合校務實際運作需求分配運用，以有效提升教學品質，達成永續發展的教育目標。

為落實審酌財務規劃並建立有效管理機制之作為，在此乃依「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第二十五條，擬訂本校 113 年度財務規劃報告書。

貳、教育績效目標

本校為高等藝術專業學府，擁有穩固良好根基，以理念創新為核心主軸，秉持「資源盤點」、「數位培力」、「創新容錯」及「藝術共榮」四大方針，推動「行政革新」、「教學卓越」、「產研深耕」、「永續發展」及「國際鏈結」等五大校務發展目標。



一、理念創新

(一)資源盤點

進行全面且系統性的資料盤點，了解學校內部條件與關鍵限制，掌握外部資源與威脅，並評估風險，以擬定學校未來發展方向，提高自身發展與競爭能力。

(二)數位培力

強化教職員生資訊科技素養，從學習、教學、環境以及組織等四個面向達成數位培力。

(三)創新容錯

鼓勵團隊創新，透過持續動態修正的彈性過程，包容錯誤，從基本制度面做起，建立團隊經驗與師生信心。

(四)藝術共榮

秉持「先利他後互惠」的合作思維，促進國內三所藝術大學的實質交流，建立契合的策略夥伴關係。

二、校務發展

(一)行政革新

1、提升行政運作效能

推動全面系統性的盤點，精準地描述問題與關鍵限制，並以校務研究（IR），進行校務行政之大數據分析，致力於精簡行政流程，簡化人事、總務與會計程序；另推動現代化公文處理，優化公文線上簽核系統，提升公文處理效率，為未來全面公文電子交換預作準備。

2、落實教授治校精神

校內委員會的組成以專業及五院均衡為原則，秉持「最大揭露原則」及「關鍵資訊」之資訊公開透明，以利教師參與監督及治理，符應教授治校之精神。

3、建立客觀管考機制

建立管考機制與公平客觀的績效考核制度，對各單位行政、計畫、重點工作進行 KPI 管控與檢討，並納入年度績效考核；另實施目標與任務導向之校務及系所評鑑制度，建立循環式品質管理（PDCA）的自我改善機制。

4、提振激勵人員士氣

完善行政人員訓練、輪調、升遷與獎勵制度，以提振及激勵工作士氣。

5、強化校園危機處理

組成學校危機處理小組，由主秘主導，各行政單位參與，以控制危機風險。

(二)教學卓越

1、改善教學研究環境

修繕教學研究創作展演空間，穩定投入資源，並持續更新教學設備。

2、落實合理教師聘任

檢討現行專案教師與客座教授規定，落實嚴謹而合理的教師聘任制度，以利優秀人才的招募；另訂定辦法，引進外部資源設

置捐助講座，以禮聘各學術或事業有成者擔任授課教師。

3、推動教師多元升等

落實教師教學、研究、產創、展演多元升等制度，確保本校藝術多元領域的精進發展不受傳統教師升等制度所限。

4、接軌國際師資授課

鬆綁學期上課制式時數規定，以利國際師資與業師彈性授課。

5、擴大學生學習管道

尋求契合策略夥伴，與其他大學、產業合開課程，結合外部資源，借重各方優勢，互補長短，以擴大學生學習管道。

6、鬆綁課程開設規定

授權學院依據專業特色鬆綁必修、選修學分規定，兼顧學生專業與跨域選修需求；並鼓勵系所開設特色課程，得免受系所學年開課總時數之規範。

(三)產研深耕

1、強化專責單位功能

強化文創處「計畫服務中心」功能，提供計畫資訊及申請撰寫諮詢服務，主動聯繫產官研組織，推廣學校研發成果以爭取產學研發資源。另結合育成中心，建置產學聯合製作研發基地。

2、提升教師研發量能

鼓勵教師們以特定主題自組研發合作團隊，共享彼此研發資源，給予團隊經費使用自主彈性，以利共同承接大型產學合作案，並鼓勵教師申請研究、產學計畫，依計畫經費級距減免授課鐘點。

3、建立「臺藝」品牌價值

鼓勵師生設計文創商品，提供微型創業空間並籌辦假日文創市集，藉此凸顯臺藝大校園特色；另與校友會密切合作，透過產學研發與實習，建立「臺藝」品牌及口碑。

4、增進校友互動連結

加強校友連結，定期邀請數位發展、科技、經濟、教育及文化部等部會的計畫辦公室來校演講，並廣邀校友及師生參與。

(四) 永續發展

1、規劃綠色環保校園

持續收回校地並整體規劃校園空間，配合教育部新宿舍運動，積極推動學生宿舍改善及興建，同時落實校園能源節約及減量一次性用品的環保措施，朝綠色大學邁進。

2、推動健康活力職場

規劃興建太陽能風雨球場，提倡師生運動風氣。試行星期五為運動服日，該日下午各教學行政單位除業務需要留守同仁外，皆能於校園場域運動健身。

3、營造數位友善環境

推動公文、檔案、會議的少紙化，提升公文處理效率。

4、保障教育機會均等

推動弱勢學生協助計畫，確保從入學到畢業教育機會均等。

5、落實社區藝術實踐

支持教師課程結合在地社區永續發展，帶學生在社區實踐藝術教育，並推動高、國中小及樂活藝術體驗、創作營，利用本校最豐厚的藝術專業與資源，提升各年齡層人士藝術鑑賞和創作能力。

(五) 國際鏈結

1、營造校園數位環境

改善校園數位軟硬體設施，優化網頁雙語化，並落實課程編碼國際化。

2、鼓勵全英語授課

鼓勵開設全英語授課課程，教師得以授課鐘點數加成或配置教學助理擇一獲得獎勵。

3、推動海外經驗交流

精選與本校師生有實質交流的國際姐妹校深化交流合作；複製本校多媒系國際職場實習成功經驗，並推廣至各系所。

4、延攬國際優秀師資

鬆綁學期授課制式規定並提供彈性薪資，以招募外籍教師來校

客座，開拓學生視野；於校園南北側回收民宅優先規劃國際學人宿舍，提供外籍師資舒適居住環境。

5、鼓勵系所境外招生

鼓勵系所招收國際學生，推動「一系所一國際學生」，未來目標「一班級一國際學生」。

6、強化境外學生輔導

建立境外生第一學期專屬輔導教師制度，提供學習、生活輔導，並於即將興建的宿舍保留國際學生住宿權益。

參、年度工作重點項目

本校各單位依循「行政革新」、「教學卓越」、「產研深耕」、「永續發展」及「國際鏈結」五大校務發展目標，致力推動校務工作，落實預算執行並提升校務基金運作的效益，同時開拓自籌財源管道並充實基金，以確保校務推展之品質與成效，務使經典雋永的藝術教育能量永續發展。爰本此旨，訂本校 113 年度工作重點項目如次：

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
1	第二期高等教育深耕計畫(112-116年)	<p>(1) 第二期高教深耕計畫(112-116年)已向教育部提出申請，本校計畫主軸將持續發展學校優勢並呼應聯合國永續發展目標(SDGs)精神，以「教學創新精進」、「產學連結」、「善盡大學社會責任」及「提升高教公共性」四大共同指標及未來關鍵能力(自主學習、資訊科技與人文關懷、跨領域、國際移動、社會參與與問題解決等 6 項)，規劃培育符應未來需求及國家發展之人才。</p> <p>(2) 本校將結合上述指標與方向，以藝術、科技、在地為核心，培育藝術科技 π 型人才、展演論特色化、縮短數位藝術落差，進而提高國家文化軟實力。</p>	教育部 112 年 5 月 17 日函知本校高教深耕計畫 112 年獲補助 6,066 萬 8,797 元。113 年的經費尚待教育部核定。	教務處
2	學生宿舍改善計畫	根據校園空間整體規劃設計，新建宿舍、舊宿舍公共空間與原有宿舍整合納入本計畫施行，並結合新建宿舍，	待教育部核定	學生事務處

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
		<p>以此爭取相關經費補助。</p> <p>(1) 計畫總期程：111年8月1日至116年7月31日。</p> <p>(2) 年度期程規劃(含規劃設計)：</p> <p>A. 近程規劃：新建宿舍與既有宿舍整合案提報教育部書審。</p> <p>B. 中程規劃：評估女生宿舍及男生宿舍冷氣管線、內部裝修與公共區域修繕等。</p> <p>C. 長程規劃：宿舍案整合。</p> <p>(3) 計畫目標：提升整體宿舍公共空間生活機能，打造優質的學生住宿空間。</p> <p>(4) 計畫預期結果：提升住宿生空間使用率及舒適度，改善住宿環境品質。</p> <p>(5) 計畫範圍：預計改善現有宿舍的學生活動空間，打造綠能節電設施，更換冷氣管線，朝向推動使用者付費之設置或調收住宿費，期能有效改善宿舍環境品質。</p> <p>(6) 資源需求(經費/設備/人員)：</p> <p>A. 教育部補助。</p> <p>B. 改善宿舍通風、潮溼、採光、儲藏等問題。</p> <p>C. 因應住宿人員、空間增加，希望能成立獨立之宿服中心並增加宿舍管理人，以滿足宿舍24小時輪值之人力需求。</p>		

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
3	校區學生宿舍興建工程	<p>(1) 背景：本校自民國 44 年創校至今，由藝術學校、藝術專科而至藝術大學，學生人數不斷增加，且國際學生人數亦隨國際交流發展之蓬勃而攀升，學生宿舍床位僅占學生人數 15.2%，嚴重供不應求。且既有之宿舍屋齡已逾 30 年，多有壁癌、滲水等現象，影響住宿品質。是故新宿舍之建置實屬當務之急。</p> <p>(2) 工程：主體工程規模為地下 2 層，地上 10 層之鋼筋混凝土結構物，目標取得銀級綠建築及銅級智慧建築標章。本採購案符合 GPA 採購協定，工期為 810 日曆天。113 年預定工作項目如下：</p> <p>A. 假設及拆除工程。</p> <p>B. 擋土措施、連續壁施作。</p> <p>C. 基樁施作、開挖、支撐及接地工程。</p>	<p>總經費： 6 億 8,474 萬 7,000 元</p> <p>113 年經費： 1,000 萬元</p>	總務處
4	有章藝術博物館新建工程	<p>(1) 背景：作為收藏傑出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。建築師以「藝術、教育、智慧之樹」彰顯建築意象。</p> <p>(2) 工程：本案範圍包含有章藝術博物館新建及基地周邊環境改</p>	<p>總經費： 7 億 3,940 萬元</p> <p>113 年經費： 5,000 萬元</p>	總務處

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
		<p>善。本採購案符合 GPA 採購協定，工期為 1,265 日曆天。</p> <p>(3) 現階段工作重點：內政部營建署 112 年 6 月 28 日檢送已完成作業圖表光碟資料計 14 項，請本校終止代辦事宜並承接該署與廠商契約之義務及權利。本案已請設計單位評估相關方案供本校參酌後續執行方針。</p>		
5	收回南北側校地	<p>(1) 南側校地</p> <p>A. 為利收回被占用校地，依新北市政府查估金額給予救濟金俾利占用戶搬遷，並維人道。</p> <p>B. 拆除南側屋況較差建物並一併規劃周邊環境，提供優質教學環境。</p> <p>C. 委任建築師辦理新北市板橋區大觀路一段29巷179弄廢巷申請。</p> <p>(2) 北側校地</p> <p>A. 因應住戶因本校起訴請求返還被占用國有房地敗訴後，上訴二審，委任律師代理二審訴訟。</p> <p>B. 為配合臺灣高等法院具有爭點效之判決理由，以合理救濟金補償住戶使用時投入之有益費用。</p>	<p>預估 1,882 萬 157 元</p>	<p>總務處</p>

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
6	有償撥用文創園區部分土地	有償撥用文化創意產學園區（原紙廠）部分國有土地，配合學校發展之需求進行整體空間規劃。	總預算約 4 億 6747 萬 5505 元整，分以 8 期計 8 年繳款，113 年經費約 5,843 萬 4,438 元。	總務處/ 文創處
7	教育部大學社會責任實踐計畫	執行教育部第三期(112-113年)大學社會責任實踐計畫，執行期程自113年1月1日至113年12月31日止，同時籌劃申請第四期大學社會責任實踐計畫，進行校內徵件、輔導、審查，並配合教育部辦理計畫案提報、複審或實地訪查等事宜。	待教育部核定	研究發展處
8	厚植國際脈絡、創新國際交流合作	為拓展本校師生國際視野，除鼓勵其等進行各類實體、線上之交換與交流，努力宣傳藝術與教育之能量與成果以提高本校之國際聲望，並積極與國際重要學府締結姊妹，致力展開相關國際合作，以深化、厚植本校與國際高等藝術院校之交流。	(1)教育部高等教育深耕計畫經費，113年經費尚待教育部核定。 (2)教育部學海計畫獎學金，113年經費尚待教育部學海獎學金核定。 (3)僑輔計畫經費 (4)國際事務處業務費	國際事務處

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
9	圖書館出版中心 113 年度「創新 學術培力著作出 版」計畫	<p>(1) 本計畫負責執行本校學術著作出版，對象為校內專任教師及研究人員。</p> <p>(2) 殷盼透過出版促進知識傳承，提升本校教師學術研究能量。</p> <p>(3) 預計出版專書 3-4 冊。</p> <p>(4) 依著作性質與國內知名出版社合作出版，並利用通路推廣行銷，增加學術研究能見度。</p>	<p>叢書出版所需經費約 90 萬元，含</p> <p>(1) 出版印製費。</p> <p>(2) 藝術專家審查費。</p> <p>(3) 台北國際書展（大學出版社聯展展位設計、門票等費用）及海峽兩岸書展展位租用。</p> <p>(4) 新書發表會講座鐘點費。</p> <p>(5) 工讀金</p> <p>(6) 文宣海報及網頁更新維護。</p>	圖書館
10	核心系統導入 ISMS 並通過 ISO27001 轉版驗 證作業暨全校導 入 ISMS	<p>(1) 核心系統優化暨安全性檢測，導入 ISMS、通過 ISO27001 轉版驗證作業，並維持其驗證有效性。</p> <p>(2) 達成高教深耕計畫資安專章關鍵績效指標(KPI)。</p>	98 萬	電算中心

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
11	穩定經營多功能活動中心	<p>(1) 持續穩定經營多功能活動中心場域對外租借，促進場地利用率。</p> <p>(2) 接辦國內重要指標性賽事及活動，提高學校知名度與建立正面品牌形象。</p>	<p>預估收入 1,000 萬元</p>	體育室
12	2024 大觀國際表演藝術節	<p>大觀國際表演藝術節每年規劃國內外優秀的表演團隊至臺藝表演廳演出，引進當代表演藝術流行趨勢，並以此鏈結地區里民、商業活動、在地產業、文教機構，與地方共享。</p> <p>2024 大觀國際表演藝術節預計辦理 5 檔節目，規劃內容如下：</p> <p>(1) 國際節目 邀請韓國林鶴璿舞蹈團及日本藝文團體（節目接洽中）來臺演出。藉由引進國際節目讓本校師生一窺現今國際藝術潮流走向。</p> <p>(2) 跨國製作 本中心將邀請由校友創立之新興劇團「晃晃跨幅町」與日本劇團(接洽中)跨國合作，挑戰文化的界限，激盪出屬於亞洲的劇場語彙。</p> <p>(3) 自製節目 由本校跨領域跨系所合作之兒童音樂劇，由現行從事演出的業界教師帶領學生共同執行，讓學生走出教室實踐專業。藉</p>	<p>總經費 300 萬元，資金來源包括票款收入、補助經費或企業贊助預計 150 萬元，另 150 萬元為校務基金。</p>	藝文中心

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
		<p>由自製節目展現本校師生藝術創作能量，為學生的學習有一實現履行的平台。</p> <p>除了演出外，以節目為核心延伸辦理各式工作坊、講座、大師班與師生實質交流；以藝術節行政規劃管理工作，提供學生多樣實習機會；邀請企業為文化平權盡心力，共同推廣表演藝術，以表演藝術提升城市藝文質感，共同構築新北市文化生活新場域。</p>		
13	大臺北藝術展	<p>(1) 為發揮大學博物館有別於他類博物館的特色，有章藝術博物館積極密切與臺藝大的學院、系所合作，運用展覽推展臺藝大研究教學卓越量能。</p> <p>(2) 規劃臺藝大【大師系列：優秀教師】、【臺藝新浪潮：新生代校友】和【臺藝大校友經典展】，由經典推新浪，展露臺藝大師生教學相長特色，建構社會大眾認識臺藝大，關照臺藝大校史與臺灣美術史發展之呼應關係與價值。</p> <p>(3) 藉由展覽光譜探究爬梳臺藝師生發展脈絡、創作風格表現，展現系所世代傳承與藝術教育的社會責任，親炙臺藝大風華，見證臺灣美術史。</p>	300 萬元	有章藝術博物館

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
		(4) 規劃每年輪辦國際交流展與系所校友經典系列展，新浪新生代校友系列展則常態辦理。113年度將辦理系所校友經典系列展。		

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，奠定高等教育學術研究、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 113 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

本校收支規模約 12 億餘元（詳表 1），除政府補助款經費之挹注外，亦積極拓展自籌財源，110 年因受新冠肺炎疫情肆虐，自籌收入略有影響外，學校財務規模穩定發展，持續提升學校教學研究能量。

表 1 國立臺灣藝術大學校務基金 107 至 111 年度財務收支分析

單位：千元

項目		107	108	109	110	111	
經費來源	合計	1,326,156	1,188,581	1,189,979	1,166,319	1,280,347	
	資本門(教育部補助)	304,926	99,399	100,912	99,718	84,819	
	經常門	教育部及其他機關補助收入	587,821	637,868	642,610	647,825	676,177
		學雜費收入	263,120	265,681	259,507	259,530	261,392
		建教合作收入	58,110	76,500	96,668	63,101	81,715
		推廣教育收入	28,754	30,403	22,693	22,035	16,955
		雜項業務收入	9,684	10,021	10,248	9,111	8,720
		業務外收入	73,741	68,709	57,341	64,999	150,569
		小計	1,021,230	1,089,182	1,089,067	1,066,601	1,195,528
經費用途	合計	1,213,918	1,142,048	1,115,885	1,067,038	1,075,403	
	經常支出 (不含折舊及攤銷)	859,750	944,330	956,180	944,572	988,223	
	資本支出(含無形資產及遞延資產)	354,168	197,718	159,705	122,466	87,180	

二、113 年度預算概要

本校 113 年度經常性業務收支預算，預估教育部及其他機關補助 7 億 1,692 萬 4 千元，自籌收入 4 億 6,673 萬元，合計 11 億 8,365 萬 4 千元，用以支應學校教學研究訓輔、建教合作及推廣教育等所需經費；另資本支出預算編列 6 億 1,134 萬 8 千元，主要係辦理有章藝術博物館、校區學生宿舍等重大工程之興建及購置相關教學研究設備等(詳表 2)。

表2 國立臺灣藝術大學校務基金113年度預算分析表

單位：千元

項目	預算數	項目	預算數
經常門	1,183,654	經常門	1,202,966
政府補助收入	716,924	教學研究訓輔費用	835,009
學校教學研究補助收入	605,407	建教合作費用	76,371
其他政府補助收入	111,517	推廣教育費用	16,753
自籌收入	466,730	管理及總務費用	220,059
學雜費收入	264,934	學生公費及獎助學金	17,800
建教合作收入	82,750	其他支出	36,974
推廣教育收入	20,250		
其他收入	98,796		
資本門	611,348	資本門	611,348
國庫撥款	62,983	固定資產建設改良擴充	586,548
營運資金	538,365	無形資產及遞延項目	24,800
外借資金	10,000		

註：1. 經常支出包含未涉及現金支付之折舊攤銷費用編列1億4,471萬7千元。

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。另目前辦理有章藝術博物館及校區學生宿舍等二項重大工程，未來3年可用資金變化情形如下表(詳表3)。

表3 113年至115年國立臺灣藝術大學可用資金變化情形

單位：千元

項目	113年預計數	114年預計數	115年預計數					
期初現金及定存(A)	2,085,631	2,099,820	1,603,935					
加：當期經常門現金收入情形(B)	1,181,761	1,192,250	1,195,178					
減：當期經常門現金支出情形(C)	1,057,999	1,108,330	1,103,151					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形(D)	62,983	63,613	64,249					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形(E)	202,306	886,504	971,795					
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)	30,000	260,000	390,000					
減：當期長期債務償還(I)	-	16,684	36,851					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±)(J)	-250	-230	84,445					
期末現金及定存(K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	2,099,820	1,603,935	1,226,010					
加：期末短期可變現資產(L)	9,154	9,354	9,574					
減：期末短期須償還負債(M)	148,425	185,276	185,276					
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)	1,960,549	1,428,013	1,050,308					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	1,301,182	755,302	-					
政府補助	-	-	-					
由學校已提撥之準備金支應	84,670	84,670	-					
由學校可用資金支應	546,512	259,477	-					
外借資金	670,000	411,155	-					
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	113年餘額	114年餘額	115年餘額
債務項目	113	20年	100%	1.460%	680,000	30,000	273,316	626,465

四、其他重要財務資訊

本校有章藝術博物館及校區學生宿舍重大工程之相關說明如下：

(一) 有章藝術博物館

計畫期程為 107 年度至 115 年度，總樓地板面積為 7,117.03 平方公尺，總經費 7 億 3,940 萬元，其中 6 億 3,940 萬元由營運資金支應，1 億元由其他資金(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，112 年度 2,000 萬元，113 年度 5,000 萬元，以後年度 6 億 5,407 萬元。

(二) 校區學生宿舍興建工程

計畫期程為 108 年度至 115 年度，總樓地板面積為 10,844 平方公尺，總經費 6 億 8,474 萬 7 千元，其中 474 萬 7 千元由營運資金支應，6 億 8,000 萬元由銀行借款支應。各年度分配額：108 年度 763 萬 5 千元，112 年度 2,000 萬元，113 年度 1,000 萬元，以後年度 6 億 4,711 萬 2 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，含美金及新臺幣定存，另購買「海外公司債」，合計投資總額為新臺幣 13 億 7,908 萬元及美金帳戶孳息轉投資計 46 萬美元；預計 113 年利息收入約 2,500 萬餘元，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

本校將風險管理範疇劃分為四類型：

(一) 財務風險

- 1、依據中央銀行央行理監事會後記者會簡報，由於國際經濟前景面臨諸多不確定性，本年國內產出缺口轉呈負值，國內經濟成長放緩大於先前預測。面臨全球金融情勢緊縮幅度、中國大陸經濟復甦步調、地緣政治風險與氣候變遷等諸多因素，部分企業營運恐受衝擊，財務體質轉弱，影響企業捐助意願。
- 2、隨著明年美國經濟將更加強勁且失業率增速有所下滑，兩個因素支撐聯準會（Fed）明年可能在更長時間內維持高利率的預期。債券殖利率預計維持高檔，造成債券價格下跌，本校持有債券部位價值將面臨減少。
- 3、面對國內少子女化，本校雖積極開拓海外教育市場，辦理海外招生，惟面臨各國高等教育學府相繼以高額獎學金吸引人才的壓力下，招生難度增加，恐衝擊本校生員，加以學雜費調漲困難，致本校收入可能減少。

(二) 策略風險

- 1、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，本校持續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或審查機制，適時調整各招生入學策略，惟仍存在人口晚婚、晚育、少子的和讀研究所不再是大學生畢業後的優先選項等風險影響。
- 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。再者，即便疫情在得到控制後，生活逐步恢復常態，部分的干擾與改變仍可能延續，包括對於群體社交活動安全距離的不確定性，也可能影響或削弱家長和社區群眾對於藝文活動的關注及參與程度。

(三) 營運風險

有關節能減碳執行情形，本校 108 年度用電量為 7,114,720 度 (EUI 為 73.6)、109 年度用電量為 6,757,680 度 (EUI 為 69.9)、110 年度用電量為 7,376,263 度 (EUI 為 67.9)、111 年度用電量為 8,363,940 度 (EUI 為 77)，相較於基期年節電成效良好。111 年度用電量較 110 年高，增加 987,677 度，主要因素為多功能活動中心場館用電及新冠肺炎疫情結束，多功能活動中心建物總樓地板面積達 11,954.45 平方公尺，空間主要用途為：溫水游泳池、籃球場、羽球場等運動空間，晚間仍有活動及營業，用電量增加，且台灣電力公司近 2 年均有調漲電價，另自 112 年 1 月起調整尖峰收費時段，導致電費支出大增。後續將逐步汰換小型空調系統及螢光照明燈具，並增設變頻調控設備，以發揮變流量節能功效，持續落實節能減碳。

(四) 災害風險

災害風險管理是一系統化程序，串連行政指示、單位組織、操作技能，透過執行防範策略、應變能力及檢討改善，以達到降低或減緩災害帶來的不利影響及損害，使風險後果可為學校所能承擔或能掌控。本校常發生之災害多以颱風災害為主，其風險管理措施分為平時、災害前及災害後等階段：

【平時】

- 1、各單位人員需隨時巡檢、補充及準備防颱相關物資，以利災害突然發生時得以用最短的時間中整備應用。
- 2、各單位人員需隨時注意及通報維修校園中易發生致災可能性之事地物。

- 3、組織「臺藝大防颱防震公布欄」 LINE 群組，成員為各單位一級主管及助教同仁，以隨時掌握各單位防災動向。

【災害前】

- 1、由校安中心人員隨時注意中央氣象局發布之颱風信息，並轉知各單位以準備相關防災作業。
- 2、當發布陸上颱風警報前，由校安中心研議各項防颱準備及物資確認事宜，各單位系所人員須依時限完成後回報。
- 3、由首長或副校長率領相關單位巡視校園，指示安全準備措施。

【災害後】

- 1、由總務處全面巡檢校園災損，並將相關數據回報校安中心。
- 2、校安中心依規定通報教育部天然災害財損等相關表報。
- 3、各單位儘速完成災後重建工作。

本校管理災害風險，因應風險之不確定性以及風險隨時存在，風險管理朝向針對地利之問題特性，持續降低風險發生可能衍生之後果，此作為學校可能承擔與掌握，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：

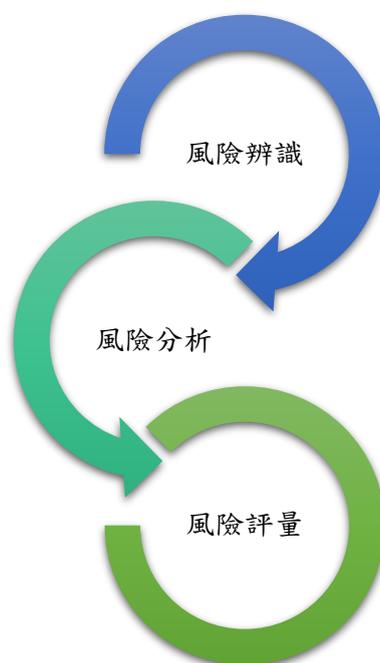


圖 4 風險評估步驟

(一) 風險辨識

依本校近中長程發展計畫、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」及「機率之敘述分類表」(如下表)，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 ¹	生命(人身)安全 ²	財(資)產損失 ³	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 113 年度可能面臨之財務風險、策略風

¹ 形象受損部份例如：資訊安全事件、招生不足等。

² 生命安全部分例如：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。

³ 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。

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」，評量本校風險容忍範疇。

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)	2 (低度) 營運風險 災害風險 策略風險	3 (中度) 財務風險
	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。

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

依據本校定位及教育目標為方向，開展校務發展計畫及策略，推展各工作項目及重大專案，不斷提升專業教學及學術品質能量，深耕在地接軌國際，開展培育藝術人才之道，推展多元與全面性的藝術教育，以確保學生的學習成效及學校的永續發展。

一、落實教學創新與品質

建構跨域課程，連橫各藝術領域，彈性調整課程學分架構，並建置智慧教室，提供多元互動教學模式，以提升教與學的實質成效，促使學生學習成效加值倍增。

(一)精進學分結構及跨域課程

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，彈性調整課程架構，放寬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，另持續增設系所開設跨域課程，預計每學系設置 1~2 門跨域課程，提供外系學生選修，以提升學生學習成效。

(二)優化智慧型教室

重新規劃設計並整合新舊設備，透過教室設備優化升級及新增雙向學習工具，以翻轉教育、問題導向、遠距教學及自帶設備之學習模式，建立多元教學場域，讓教師與學生在課堂上能有更多互動，以增加學生學習興趣。

(三)發揮藝術專業優勢跨界合作

本校整合校內各項場域與教學研究資源，推展藝術實驗教學，陸續成立「文物維護研究中心」、「科技藝術實驗中心」、「聲響藝術實驗中心」、「肢體藝術實驗中心」及「無形文化資產研究中心」等兼具教學研究、實作、對外接受委託服務與產學合作等各面向能量的單位，連結產官學研界，實踐科技藝術的創新教學及研究，落實文化資產維護的藝術永續。同時持續以實務工作、業界資源的專業相互支援成長，導向深化本校為培育具國際競爭力之優質

人才的教育基地及學創平臺。

二、厚實學術研究專業能量

強化學術獎勵及補助機制，鼓勵本校師生投入創作發表，並支持籌組專業群組、社群，營造學術研究和創作發表之風氣與環境，豐厚學校專業研究與創作展演的能量。

(一)完善學術獎助誘因及機制

- 1、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」，鼓勵邀請校外專家學者辦理專題講座，分享經驗與知能，以拓展學生多元視野。
- 2、為促進學術研究質量，本校訂定「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，並且訂有「學術專題研究補助實施要點」，提倡教師投入跨藝、跨域且具創新與前瞻性之研究領域，以強化本校教師學研質量。

(二)激發博、碩士生學術及創作能量

- 1、為落實培育博、碩生之學研能量及深化其學術思辨能力，訂有優秀學位論文與創作遴選辦法，獎勵博、碩生優質研究及創作，並肯定學生於學研、創作領域精進不懈之態度，期冀激勵本校博、碩生研創能量更進一層，厚實學術成果。
- 2、為培育學術研究暨創作展演映之優秀人才，提升碩、博士生提案能力，特訂本校高等教育深耕計畫藝術星火計畫徵選要點，以鼓勵博、碩士生有效運用校內外資源，執行專案研究計畫並對外發表。自 107 年度籌辦至今累積投件人數共計 163 人，有 74 人獲獎，總獎勵金達 326 萬，獲獎者在研討會或期刊發表、公開演出或放映、展覽以及各類獎項（含入圍）等層面，執行成果輝煌。113 年度仍持續推動執行本計畫，提供本校博

碩士生提升研究及實作之經驗與能量的支援和後盾，以促使其厚實學術專業能力。

(三)發展跨域專業社群及研究群組，促進展演映論教學力

- 1、支持教師組織提升數位教學能力、促進展演映論發展等跨域整合與創新教學社群，透過社群舉辦各項深入淺出、富含專業素養的互動交流，增進教師整合、對接教學研究資源，設計新教案、提出教學創新可行方案，並擘劃跨域展演、開設跨系的課程及工作坊等多元學習環境，增加學生跨域學習機會。並鼓勵教師爭取政府部會計畫為目標進行討論，增加論文發表產量、強化學術研究能量，建構學術扎根；此外，推廣全英(外)語授課教師社群，期透過社群教師交流及討論，規劃全英語授課的準備、教材的準備，並利用多媒體語言教室輔助教學，進行實地教學演練等。
- 2、鼓勵本校教師申請組建專業領域研究群組，激發校內教師、博、碩士生之學研能量，整合校內外資源，推動師生多元學習與跨域互動，辦理工作坊、講座、論壇及學術研討會等多項活動，打造多元學習環境，增進跨域學習機會，加強師生縱向專業，以及增進橫向交流擴展，多元性通才培育，深化並厚實強化學術研究能量，建構學術扎根。

三、鏈結產官學實踐學用合一

為輔導學生創作、創業、就業和產業接軌，本校透過實習輔導、產學合作培育、搭建創業育成環境，建置多功能的產學示範基地，希以學習、實習、生產、行銷的貫串模式，整合人才培育的上、中、下游，並同時擴展本校藝術專業能見度。

(一)促進產學合作培育及實習機制

為強化學生生涯規劃及職場實務經驗，並協助學生進行職涯探索及落實課程規劃，本校規劃辦理多項職涯參訪及產業導師講座活動，以提升學生就業競爭力及教育多元職涯視野之就業契機，增

進學用合一之成效。並為協助學生瞭解產業動態、強化就業所需專業能力與加深職場倫理認知，以提升學生未來就業競爭力，特與 1111 人力銀行合作拓展多元實習及輔導就業機會。另，本校致力於強化學生實習平台，統合實習資源鼓勵業界與學生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。

(二) 搭建創業育成環境

為協助本校有志創業的青年學子及培育創新中小企業，本校產學暨育成中心規劃固定空間供廠商進駐、學生創業育成，並且設有共享辦公室，可提計畫主持人於執行產學專案期間辦公使用，亦可作為資源共享、產學合作交流的空間。此外，針對產學合作常有的合約、專利、著作權及智財等法律問題，提供法律諮詢服務，並舉辦產學分享會提供協助。

(三) 打造多元產學應用教育基地

本校文化創意產學園區作為產學進駐與各式教學研究之應用發展基地，活化歷史場域之空間應用與活絡文化產業聚落，近年也成為執行高等教育深耕計畫、藝文產業創新育成計畫以及大學社會責任實踐計畫等重點發展計畫之實踐執行場域。透過產學導向之講座、工作坊課程，推展課程、教學、產業實踐與應用，鏈結社會、文化場域、在地歷史發展產業應用生態體系，以學創平台發展產學合作模式，整合產業、師生、校友等具潛力之藝術跨界人才，以多元發展應用之推動活絡產學應用實踐化，以及研發成果產業化。藉以增加校務基金收入，加強技術、人才、設備之應用與推動，強化產業鏈結，提升學生就業發展與產業接軌，提升產業競爭力。

(四) 力促產官學研合作加值

促進本校高等藝術教育能量的發揮，爭取產官學研共同合作，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。同時，為提升產官學研成果，將軟硬體服務加值升級，建構友善的產學發展環境。

四、展現社會責任行動力

展現高等教育的影響力及社會責任行動力，對內實施教育機會均等的各項措施，提供學子充分的教育機會，對外帶動地方區域藝文活動力，提供民眾交流和多元學習管道，提升文化軟實力。

(一)促進教育機會均等

為了避免經濟不利學生或來自弱勢家庭的學生因經濟困境而失去全面發展的機會，本校有以下措施，提供學生在各種補助與計畫活動中獲得經濟支援，例如「學雜費減免」提供具特殊身份學生學費減免，「弱勢助學計畫」能減輕經濟困難學生的負擔，「各項獎助學金申請」能激勵學生在課業上精進，並透過參與校內外的專業計畫和活動，獲得獎助學金。本校利用上述措施幫助學生們克服經濟障礙，實現個人學習與成長目標，讓學生們能夠在教育場域獲得公平的教育機會，發揮學生們的潛力。

(二)深化在地夥伴關係

本校長期致力耕耘在地藝術教育，攜手鄰近學校共創大觀藝術教育園區，增進校際交流，以本校藝術專業能量，協助園區各校開設大觀藝術教育課程，培植在地藝術幼苗的同時，亦搭建支持本校學生專業發展的空間場域，並豐富在地藝術教育環境。同時，藉合教育部大學社會責任實踐計畫的執行推動，透過課程規劃與多元活動，引導學生實際參與，串連在地夥伴，以多元途徑擴散大學社會責任精神與行動，促進地方的共好與共榮。

(三)帶動區域藝術文教發展

本校有章藝術博物館長期以大學美術館的身份，關注浮洲在地的發展，致力於融合藝術教育及跨界的藝術交流合作，透過視覺藝術的能量，豐富在地藝術教育環境，藝術人才深耕，落實藝文資源共享，加強與地區的連結。同時，本校藝文中心積極推展藝文

展演、表演藝術活動，帶動周邊聚落並廣及區域，以藝術提升城市藝文質感，落實文化造市，構築新北藝文新場域。此外，為提供貼近藝術的終身教育學習管道，本校推廣教育中心辦理多元領域藝術研習、樂齡藝術等課程或工作坊或學分班，將藝術與美學融入大眾生活中，提供精進藝術專業的進修機會，以提升區域藝術文教水準，並促進藝術文化發展。

五、接軌國際交流與合作

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，以培育具備宏觀思考與國際參與能量的藝術人才。

(一)積極推動國際交流，提升本校國際知名度

積極落實國際學術及展演映論交流合作、國際部署連結國際聯盟平台、擴大招收境外學生。積極向教育部申請學海計畫，持續薦送學生出國交換短期研習，參與國際性交流及教育招生展，規劃國際化環境之願景以招收優秀外國學生來校就讀，舉辦與姊妹校之交流與展演活動，並與姊妹校共同創造建立交流平台之有利條件及建立雙聯學制，嘉惠學生國外升學機會，落實校園國際化，提升國際師資陣容、補助學生及老師出國短期研修、展演交流、異地教學、競賽受獎等活動與國際接軌。

(二)增進師生之國際視野，提升本校國際交流之質量

積極鼓勵教職員生出國參加展演、競賽與學術活動，亦鼓勵校內學術單位邀請國外學者專家來臺講學，以及推廣師生進行國際移地交流合作，並努力協助校內學術單位深化與國際院校、傑出學者專家、藝術機構及藝術家之合作與交流。同時亦舉辦國際論壇，掌握國際藝術教育趨勢與政策，以期本校之教學、創作、展演與學術研究，皆能與國際頂尖大學並駕齊驅。

六、構築永續校園環境

依循校務發展規劃，進行校地回收作業，並依校園規劃藍圖，完善校

園發展機能，提升現有教學與學習環境，建構一流學府標竿及充裕學群發展的適足空間。

(一)持續收回本校南、北側大專用地

針對本校南側大專用地兼供體育場使用範圍占用戶之收回、規劃以及北側學產地變更為大專用地撥用後地上物收回、清理等預算編列。

- 1、為排除北側眷舍占用情形，編列經費委任律師專業服務採購，持續透過司法途徑方法，收回國有房地，以符撥用目的。
- 2、賡續為排除南側遭占用之大專用地兼供體育場使用之國有公用不動產，經編列預算循政府採購程序，委任律師進行民事訴訟程序之調解及訴訟，自預算執行迄今，已收回 85%被佔用土地。

(二)辦理原臺北紙廠（本校文創園區）土地有償撥用

本案預定向行政院國軍退除役官兵輔導委員會有償撥用 8,000 平方公尺原臺北紙廠廠址，於其上規劃興建文創暨設計中心，持續擴充整建良好寬敞的學習空間，建立學用合一平台，帶給學生優質的教學品質，提升學習成效，並以此為基礎，向外發展成為在地生活的藝文生態園區。

(三)有章藝術博物館新建工程

本案業經行政院 112 年 2 月 4 日院授主基作字第 1120200190 號暨教育部 112 年 2 月 9 日臺教高（三）字第 1120012531 號函同意核定修正計畫經費為 7 億 3,940 萬元工程規模為地下 2 層、地上 5 層，總樓地板面積為 7,117.03 平方公尺，博物館落成後能更有系統展示當代作品，組織既有典藏資源，開拓多元藝術人才，作為師生及社區終身學習之藝術場所。

(四)校區學生宿舍興建工程

本案總計畫經費為 6 億 8,474 萬 7,000 元，主體工程規模為地下 2 層，地上 10 層之鋼筋混凝土結構物，總樓地板面積為 11,070 平方公尺，完工後可增加 630 床位數。工程已於 112 年 8 月 28 日

上網招標，9月26日截止投標，9月27日開標。工期810日曆天，預計113年至115年施工。

(五) 多功能活動中心經營管理

多功能活動中心自109年落成啟用至今，符合運動競技、與教學功能外，兼負營運、服務等多元性。除提供本校體育課程教學使用外，課餘時間部分場館委由廠商經營及「臺北富邦勇士籃球隊」簽訂長年租借合約，其他羽球場、桌球室、體適能教室、有氧教室、室外籃/排/網球場等，各項場地均訂有運動場館收費方式及使用辦法，積極推廣本校教職員工生活動與對外推展場地租借方案，以達校務發展預期指標。為朝向社區化共享資源之營運理念，積極拓展場域使用率，提升本校對外辨識度，以提高場地租借與使用，並積極主、協辦國內重要指標性賽事及活動，提高學校知名度與建立正面、清新、健康之校園形象，朝向收支損益平衡之目標，未來亦提昇管理效能、安全維護與發揮全能教育理念。

七、提升校務行政效能

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) 強化資通安全管理

依 ISMS 規範預計完成下列業務：

- 1、ISO27001 轉版作業 (驗證範圍:核心系統)。
- 2、全校導入 ISMS，達成高教深耕計畫資安專章關鍵績效指標 (KPI)。
- 3、配合資通安全管理法執行應辦事項，採取相關防護措施，確保系統維運之機敏性、完整性、可用性。

(二) 完備私有雲進行集中化管理，及介接公有雲資源

運用 IDC (Internet Data Center 網際網路數據中心) 將各單位資訊系統集中管理，提供各項資訊基礎服務，包括異地備援、HTTPS 憑證導入、WAF 網頁防護、入侵防禦防護等，打造本校私有

雲環境，並介接公有雲環境，加強系統運算、資料儲存的能量，面對未來各項的資訊挑戰。

(三)數據資料庫與分析模組功能升級

現行校務研究(IR)分析系統模組功能的整體基礎下，規劃分析系統模組功能升級開發，可提供有效且彈性的 Web 化決策管理機制，透過互動式即時快速擷取決策資訊，形成滾動式校務資源管理與決策制定，落實學生個別化輔導追蹤機制，以增強各院所系組織運作與校務管理之整體效能。

(四)建置遠端高效能 AI 繪圖

運用私有雲技術導入 Stable Diffusion AI 繪圖主機環境，可透過 VDI 連線隨時隨地遠端使用，同時也可支援包括 CAD、虛擬現實、機器學習、人工智慧等，提供師生高效能 GUP 運算且方便又有效率的研究與學習環境。

八、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，本校以中長程發展計畫為基礎，審酌財務狀況妥為規劃，同時將教育績效目標納入財務規劃報告書與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 條規定，校務基金預算之編製，應以國立大學校院近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，並增進本校教學品質，發展特色優勢，以三年現金收支預測可用資金變化情形，期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，務使校務規劃更加周全，貼近社會脈動，順應時勢潮流，以維持校務基金之永續發展。

柒、結語

為落實校務發展總體目標，本校積極推動全面系統性的資源盤點，迅速掌握可用資源，並致力提升校務基金自籌能力，開拓多面向的自籌收入財源。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，收支規模略為成長。並且，各項收支配合校務運作和發展需求有效運用，力圖校務願景平穩且永續發展，以維持學校招生優勢，穩定學雜費和推廣教育等收入。整體而言，學校的財務規模仍穩定發展。

本校以穩健的校務基金資源為基礎，作為推展校務發展的堅固基石，並因應實際需求將校務基金資源做最佳的配置規劃，使能在延續辦學理念以及增進教育績效和品質的同時，維持校務基金收支平衡，以穩健踏實地邁向永續發展的未來。