國立臺灣藝術大學

107 年度校務基金績效報告書

108 年 6 月

目　次

壹、前言.....1

貳、107 年度工作重點項目執行績效.....2

參、107 年度校務基金執行情形.....23

肆、檢討及改進.....33

伍、結語.....41

壹、前言

國立臺灣藝術大學(以下簡稱本校)，為臺灣第一所藝術專業學府，恪守繼承傳統文化價值、暨開創具時代性的藝術表現，推展多元與全面的藝術教育，以邁向成為更全方位與專業化的藝術教研機構自居。近年來，有效運用專業優質之藝術資源，結合鄰近中小學，關懷深耕雙北地區，成立文化創意產學園區，發展與利用文化創意產學合作模式，引領學界、業界及國家藝術文化的持續發展。期許以「美大臺藝國際學府」為核心，秉持本校校訓的「真善美」，以「優質化」、「學用化」、「平臺化」、「在地化」及「國際化」等五個構面，推動十二大標的，致力厚實與壯大本校之教學、研究與專業創作的全方位跨域能量，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。

高等教育評鑑中心基金會於107年6月公布本校於106年11月接受第二週期大學校院校務評鑑的評鑑結果，臺藝大在「校務治理與經營」、「校務資源與支持系統」、「辦學成效」、「自我改善與永續發展」四個評鑑項目，全數獲得通過，著實是對本校辦學成果的重大肯定。在此乃依「國立大學校院務基金管理及監督辦法」第二十六條，本校就年度財務規劃報告書之教育績效目標達成情形，作成校務基金績效報告書。

貳、107 年度工作重點項目執行績效

為延續本校經典雋永之藝術教育，追求藝術卓越之道與提升競爭力，以因應二十一世紀全球化浪潮的衝擊及社會劇烈變遷，本校各單位戮力執行年度工作項目，以下分列為教育績效構面與投資績效構面說明於下：

◆ 教育績效構面

一、 改革課程，建置以實踐為核心的藝術教育機制

於 106 學年度起日間學士班畢業學分架構調整，在整合系所專業基礎理論課程後，課程精實自 106 學年度起分三年執行，實施後之 107 年度較 105 年度之全校開課總時數減少 192 小時，同時降低通識學分，增列跨域(校院 66 系)選修課程 4 學分，除原有課程外，增設 27 門跨域課程，鼓勵學生多元學習，增加學生自由學習時數與廣度。

107 年度除原有專項圖儀設備預算外，另積極爭取教育部補助款 1,500 萬元，辦理美術系數位科技藝術創作工作室設備建置計畫、視傳系數位創意互動教學與設計研究、多媒系新媒體實驗動畫大工坊、傳播學院影視製作設備產業接軌計畫、數位影藝中心實習場所設備改善計畫及戲劇系多媒體數位成

音學習成效計畫等，購置專業圖儀設備共 1,910 萬餘元，提供學生實務操作與業界銜接。

二、 推動高等教育深耕計畫，塑造頂尖專業藝術大學

本校高等教育深耕計畫以「培育專業精深、創造實踐、宏觀視野及社會關懷的藝術人才」為目標，執行項目依教育部指標分作四大項，摘要如下：

（一）落實教學創新及提升教學品質：包含鼓勵學生成立文創工作室、開設多元學習課程、成立種子教師團隊等項目，促使師生共同進行跨域創作，共創共享卓越成果。

（二）發展學校特色：以拓展師生展、演、映、論活躍於國際舞臺為目標，積極辦理各項國際交流業務，使本校師生能與國際藝術專家學者，相互交流、合作、競爭與學習，並進一步地將國際資源帶回本校座落的雙北都會區，打造一個兼具在地與國際特質的文化大庭園。

（三）善盡社會責任：本校校長年於新北地區深耕藝術教育，特別是鄰近的華僑高中、大觀國中小及中山國小等校，近年更舉辦「大臺北藝術節」，邀請國際知名藝術家來校展演、駐校，邀集當地民眾及學生進行藝術對談、工

作坊，並媒合在地藝術團體來校展演，透過展演深化板橋地區的藝術植生能量，有效推展藝術教育。

（四）提升高教公共性：

1. 透過建立完善的學生輔導機制，帶領學習困難及弱勢的學生一同精進，為日後職涯堅實打底。

2. 為達校務的永續經營與發展，本校以 IR 校務系統為基礎，建置主動式校務研究，作為精進辦學成效之依據。

本校高等教育深耕計畫未來將依每年執行成果及學校重點發展項目，滾動修正執行內容，以達資源投入的最高效益。

三、 興建多功能活動與研究中心

多功能活動與研究中心建築體係以現代建築風格，座落在兼具歷史感與現代感的臺藝大校園，結合公共藝術與綠意景觀，以開放性的動線設計，讓校園空間不僅在機能上獲得延展，在整體環境規劃上，也與其他校園建物保持協調的連結關係(如下圖)。完工後可提供師生體育教學、課後運動健身、師生研究群組與社團活動使用。

本工程至 107 年底已完成 1 樓、2 樓、4 樓、6 樓鋼筋混凝土建築及 3 樓、5 樓鋼結構構造施作，並完成屋突 R1~R3 鋼筋混凝土結構。另外牆及低樓層門、窗等裝修工程亦於 107 年

年底同步展開施作。另因辦理工程後續擴充，計畫經費由原核定 4 億 6,820 萬 9,720 元增加為 5 億 1,795 萬 8,124 元，增加部分將由本校校務基金自籌支應，本校已於 107 年 12 月 11 日報部，經教育部 108 年 4 月 2 日函轉行政院同意在案，後續將教育部來函指示事項續辦。

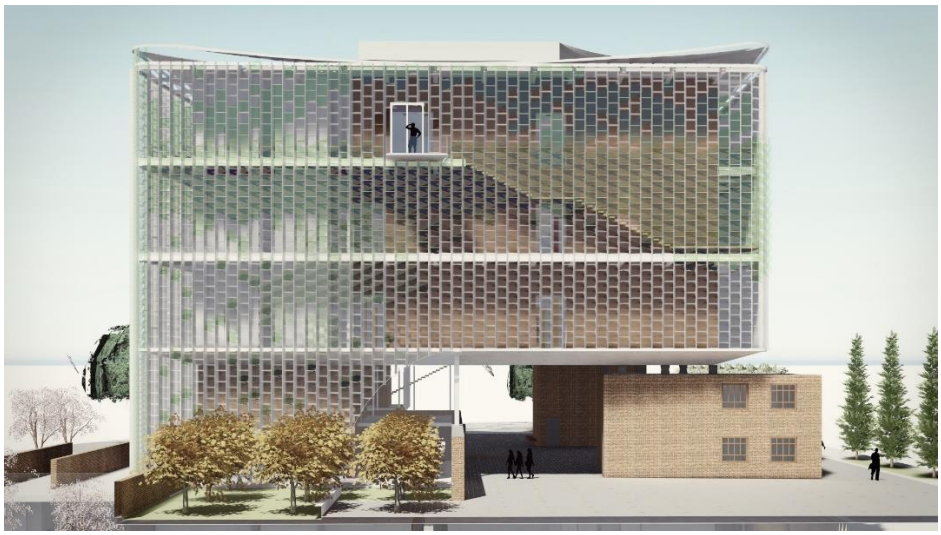
▲圖：多功能活動與研究中心示意圖

四、 興建有章藝術博物館

本案委託規劃設計監造技術服務案已於 107 年 3 月 16 日決標予立聯合建築師事務所。本校並於 107 年 3 月 27 日、6 月 11 日、7 月 12 日、8 月 13 日、8 月 30 日及 9 月 26 日召開 6 次功能需求討論會議，空間平面已大致依本校需求調整完成，

另代辦機關內政部營建署續於108年1月10日召開「規劃設計定案前專家學者聯合審查會議」。

因應歷次功能需求討論會議之本校新增需求，計畫經費由核定2億7,613萬4,091元，增加為3億8,488萬1,820元，增加部分將由本校校務基金自籌支應，業經本校107年12月11日校務基金管理委員會審議通過，並於108年1月10日報部，經教育部108年4月23日函轉行政院同意在案，後續將依行政院公共工程委員會意見，將增加經費之推估依據納入計畫書圖中。



▲圖：有章藝術博物館示意圖

五、 辦理「板橋府中456暨臺藝大周邊環境改造」-大觀路人行步道改善工程

本校校門至南雅西路路口沿線全長約1公里，周邊有本校、華僑中學及大觀國小，是板橋知名且重要的大觀藝術教育園

區，先前人行道不足且有公共設施阻隔，眾多學生行走於道路上安全堪慮。本校爰以人本環境為主軸，與新北市政府合作改善行人用路安全及市容整體景觀，並加強跨區域之串聯，帶動板橋浮洲一帶成為文創產業的創新基地，進而塑造完整的大觀藝術文教聚落。

本校配合新北市政府整體規劃推倒圍牆，退縮校園空間，提供作為市民街角廣場及人行空間，預計改善後最寬處可提供 6 至 8 公尺的人行及開放空間。本工程本校配合負擔 1,500 萬元，已於 107 年 11 月 24 日動工，工期 270 天，預計將於 108 年 8 月 20 日前完工。

▲圖：臺藝大周邊空間改造示意圖。(圖片來源：新北市政府)

▲圖：臺藝大周邊空間改造示意圖。(圖片來源：新北市政府)

六、 新建學生宿舍

本校宿舍既有床位 822 床，俟學生新建宿舍啟用後，可新增 670 宿舍床位，預計將可提供總床位達 1,492 床，住宿率將可由 14.95%提升至 27.15%，預期可有效解決近年學生住宿床位不足之問題。

本案於 107 年 5 月 1 日辦理委託專案管理廠商評選作業，因無合格廠商導致廢標後，改變招標策略，直接辦理委託規劃設計監造技服廠商評選作業，並於 107 年 10 月 17 日召開第 1 次招標文件審查會議，就招標標準與文件審查定案後，已於 108 年 1 月 4 月上網公開招標設計監造技服廠商，辦理後續工程規劃作業。

七、 積極回收南北側校地

本校於 107 年 4 月 23 日收回北側華僑高中眷舍位於大觀路 1 段 29 巷 1 號及 39 巷 2 號 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」案，已向臺灣新北地方法院起訴北側僑中眷舍位於大觀路 1 段 41 向 2 號及 37 巷 2 號占用戶，請求返還房地，目前法院審理中。針對南側校地部分，業於 107 年 12 月 20 日與占用戶簡君於臺灣新北地法院達成和解，並同意於 108 年 5 月 1 日前將座落於板橋區大觀路 1 段 29 巷 183 號房地返還本校;南北側校地回收進度，均在兼顧法理情各方面下，穩健推進中。

八、 籌劃與執行 2018 大臺北當代藝術雙年展

本校於 107 年舉辦第二屆「大臺北當代藝術雙年展」，由校長陳志誠擔任總策展人，邀請法國藝術家查理・卡克皮諾（Charles CARCOPINO)、臺灣小說家駱以軍、賀昌申建築師及本校藝博館張君懿組長協同策展，以「超日常 Daily+」為展題，於 107 年 11 月 21 日至 108 年 1 月 20 日期間，在本校「有章藝術博物館」、「北區藝術聚落」以及「九單藝術實踐空間」等展區舉行。參展藝術家來自法國、奧地利、盧森堡、日本以及臺灣等地，以駱以軍為本展覽發想創作的

小說作品—《翻牆者》，作為邀請參展藝術家創作發想的文本參照。由此，「超日常」試圖打開一種介於作品、文本以及展場之間的多層次對話關係，並非單純回應生活日常，更是一種在生活空間、歷史與記憶之間，透過不同形式的作品所形成的超日常，既是形而下的超越，也帶出形而上的昇華。

展覽期間共辦理 29 場次團體導覽，合計服務 468 觀展人次。活動期間，更透過於官方網站與粉絲專頁超過 100 則包含影片及專文的活動發文，以及發送約 15,000 份 eDM 電子報和雜誌、媒體廣告等，進行多元管道的強力宣傳。此外，辦理超過 15 場次的論壇與工作坊，邀請參展者及其他藝術人共同與談，並透過對話、辯論、閱讀經典、展覽參訪與書寫練習等方式，辦理藝術書寫工作坊。

<table>
<tr>
<td> </td>
<td>
</td>
</tr>
<tr>
<td>▲圖「超日常 Daily+」於 107 年 11 月 21 日正式開幕</td>
<td>▲圖 協同策展人、參展藝術家合影</td>
</tr>
</table>

▲圖 藝術家導覽

▲圖 藝術家導覽

▲圖 展覽內容

▲圖 展覽內容

論壇回顧：謝佑承、鄭亭亭、周能安

「日常與藝術實踐」 ...

論壇回顧：REICHRICHTER

「居住是一切的開始」 ...

論壇回顧：賴志盛&張君懿

「重組居所的模態」 ...

論壇回顧：陳志誠

「當代藝術跨領域課題」 ...

工作坊回顧：藝術書寫工作坊 I

「藝術書寫工作坊 I」 ...

論壇回顧：駱以軍 & 張君懿

「我們都是翻牆者」 ...

▲圖 論壇與工作坊

本校有章藝術博物館近年舉辦多場大型展覽，包括 105 年的「第一屆大臺北當代藝術雙年展－去相合」以及 106 年度配合「大觀國際表演藝術節」，辦理「空氣草」展覽，直至 107 年度「第二屆大臺北當代藝術雙年展－超日常」。前來參與的人潮持續攀升，107 年度超日常展之參觀人數已超過 2 萬人次，平均每日入館參觀達 378 人次。本校期許運用「展、演、映、論」的藝術舞台，壯實藝術人才的教育量能，並藉此藝術活動將校外觀眾帶入校園，帶動民眾參與及欣賞藝文活動的意願及風氣，以推動藝術與全民共享的理念，活絡北臺灣地區之藝文氛圍。

▼表 105-107 年本校大型展覽參觀人次統計

2016-2018 有章藝術博物館大型展覽參觀人次統計			
展覽	**展覽日數**	**參觀人次**	**平均每日入館人次**
2016 大臺北當代藝術雙年展－去相合	47	12,734	270
2017 空氣草——當代藝術中的展演力	50	16,293	325
2018 大臺北當代藝術雙年展－超日常	53	20,043	378

九、 進階 IR 校務分析

已完成校務研究資料倉儲正規化、資料淨化(ETL)處理，及完成分析招生、學籍基本資料、休退學異動、教師表現及畢業

生流向等議題。將校務資訊大數據分析平台化，以視覺化及雲端化管理，藉由網頁公開呈現校務資訊。

後續將持續相關分析資訊，除以網站方式呈現外，並依權限設定、區分所有人員皆可閱覽的公開資訊，及各權管業務單位才可使用的分析資料庫，以提供相關單位進一步之業務分析與決策參考。

十、 建置本校兼職人員管理暨納保系統

目的為整合校內各單位聘用學生兼任助理(含工讀生)之僱用、薪資、保險核算、稽核…等功能，俾以系統化管理，降低人工作業外誤之機率，增進行政效率，並落實照顧學生勞動權益，降低勞資爭議，促進校園和諧。

107 年度業已進行相關單位納保系統需求統整，及系統規格內容確認，而因經費因素，107 年度因故無法執行完畢，本案預計於108 年度經費確認後，加速後續系統規劃及建置流程。

十一、 執行教育部「大學校院創新創業扎根計畫」

為落實學用合一，本校篩選優秀團隊成立文創工作室共 9 案，辦理創新創業培訓課程及三創講座，提升學生對於創新創業的認知與相關能力，加強拓展市場行銷能力，舉辦企業概論、行銷管理、財務法規、產品實作、文創產業參訪等相關課程

共 14 堂，透過創新創業相關實務課程，培養學生的競爭力，輔導逐步建立品牌並投入市場創業。

案採產學雙師共同輔導，協助其中「魚事好好」、「蓆物工作室」及「身言舞蹈劇場」等創業團隊，投入教育部「大專校院創業實戰模擬學習平台」，並邀請產業專家學者提供諮詢輔導，協助完成創業構想驗證及實作。其中「魚事好好」獲得教育部補助創客基金 10 萬元，並參與業師點點善公司團隊的天賦城市計畫，更一舉獲得 2018 年日本 Good Design Award(G-Mark) Best 100 之殊榮。

十二、 規劃與整修文創園區空間

本校自 95 年 11 月起借用原臺北紙廠空間與建物，積極投入各種資源經營與修繕。從教室工坊環境整建、開闢臨時性大門及便道、水溝疏排、建物粉刷、環境景觀整理及闢建停車場等等，讓原本廢棄多年，雜草叢生的紙廠舊址，被賦予全新的文創基地風貌。

本校為推動良好的產學發展環境，於 105 年度開始重新規劃園區用途，調整進駐廠商性質，並設立美術學院大工作坊以及視覺傳達藝術學系大工作坊，106 年度規劃成立設計學院

大工作坊；提供作為本校師生教學、創作、研究、展演空間，致力培育更多專精的藝術文化設計人才。

本案原於107年度編列284萬元，規劃整修美術學院大工作坊屋頂防水工程，而前開年度向教育部爭取到額外2,000萬元補助，爰擴大園區空間優化項目，規劃擴增文物維護研究中心、戲劇道具工廠、舞蹈實驗劇場及藝博館行政空間，107年度執行情形如下表所示：

序號	項目	經費	說明與效益
1	文創園區美術學院大工坊屋頂防水整修	3,058,867元	美術學院大工作坊橫向整合美術學系、書畫藝術學系、雕塑學系、古蹟藝術修護學系等工作坊，縱向結合創作、教學、展演暨學術研究等多種領域，透過師生之間的教學相長，進行跨領域合作，協助學生發揮自身專業以及培養團隊合作精神，表現出當代藝術的多樣性與脈絡。
2	文創園區實驗劇場	預算： 9,900,000元 107年起規劃、施工，預定於108年度施作完成。	實驗劇場為多功能的場地，除了提供給表演領域的師生排練之用，同時也能作為正式演出的劇場空間。未來將邀請社區居民參與觀賞各式演出，強化社區鏈結。實驗劇場改變了一般既定的劇場空間形式，舞台以及觀眾席的配置更加多元化，讓原創性舞蹈擁有極佳的發展空間，將會促使更多的業界合作鏈結，產生跨領域合作的創作火花。

序號	項目	經費	說明與效益
3	文創園區戲劇系道具間	1,298,462 元	因應紙質維護研究中心空間擴充，將原有戲劇系道具間移至整修後之倉庫，整修倉庫內部空間以及轉角空地，加強監視系統與照明，並擴大道具間之使用功能，同時也能作為小型排演場地。
4	文創園區文物維護研究中心	預算： 2,983,238 元 107 年起規劃、施工，預定於 108 年度施作完成。	本校文物維護研究中心之基礎設備原著重於畫作之修復，為使中心資源更加完善，擬擴增空間運用功能，將木質、陶瓷器等多項文物類別之修復室列入規劃，整合各領域研究資源，並將成果與技術推廣至相關單位，展現本校數位典藏的專業實力，提升臺灣在藝術文化資產保存方面的國際地位。

本校截至 107 年度，已陸續投入約 1 億 2,361 萬元進行園區營運及維護，希望藉由多年來戮力打造的良好教學環境，並透過持續的空間整修與新設空間用途，創造更優質的產學合作教學環境。臺藝大不僅培植藝術工作者，更要進一步成為藝術工作者與產業對接的平台，成為藝術文化產業內容、創意及人才的銀行。藉著建立學創平台，與師生、校友建構成綿密的人脈資產網絡，結合產業資源，成為實踐藝術創作、培育藝術文化人才的中心。

十三、 設立「表演藝術學院表演藝術跨領域碩士班」

107 年度表演藝術學院「表演藝術跨領域碩士班暨碩士在職

專班」已於 107 年 8 月 6 日獲教育部函復通過本案申請，將自 108 學年起更名為「表演藝術學院表演藝術跨領域碩士班」，有關招生名額配合本校名額總量會議決定。

為開展招生相關業務，於 107 年 10 月 2 日召開第一次籌備會議，議題內容主要針對「籌備業務進度報告」、「簡介、教育目標、專業核心能力綱目規劃」、「修業年限及課程科目學分表規劃」及「招生簡章內容增(修)案」等進行研議。

接續於 107 年 11 月 20 日召開第二次籌備會議，議題內容主要為「招生簡章內容增（修）訂」，其有關招生名額確認為碩士班為 10 名、碩士在職專班為 9 名。另外有關簡章內容新增「其它說明」第 3 點：「非相關科系之考生（相關科系請參閱簡章附錄二），錄取後需依規定補修本校表演藝術學院戲劇學系、舞蹈學系、音樂學系及中國音樂學系等相關課程 8 學分（學分費另計），補修學分不列入碩士班畢業學分數。」。其增修目的係為達成該班之教育目標：「國立臺灣藝術大學表演藝術學院表演藝術跨領域碩士班本求真、至善、唯美之精神，培育具跨領域、跨文化特質之表演藝術理論研究及其表現能力之人才。」

該班日間碩士班已於107年12月14日公告招生簡章，並將於108年3月3日進行招生考試。另碩士在職專班於108年2月21日公告招生簡章，並於108年4月14日進行招生考試。

十四、 執行全民美育旗艦計畫

本校規劃並執行教育部「全民美育旗艦計畫」四年旗艦計畫，各年經費約1,000萬元，目標為實踐美感教育，增進生活美學素養，推動全民藝術體驗。

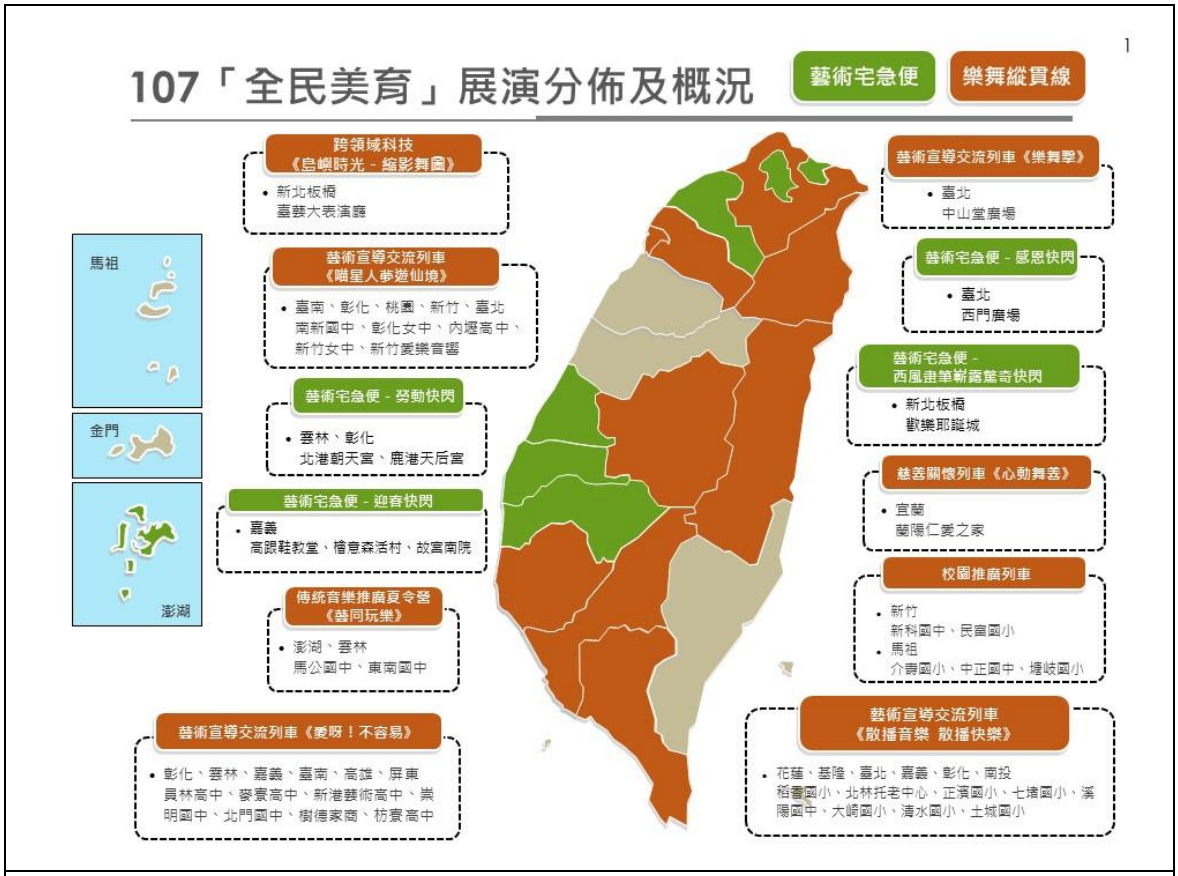
（一）以「藝術宅急便」概念出發

「藝術宅急便」活動依節氣設計具備特色的快閃活動，自驚蟄至立夏、又經秋分而後來到歲末冬至，由本校國樂系、戲劇系及舞蹈系、多媒體動畫藝術學系等接續執行，完成9場次的演出，而參與人次計約8,300人次，快閃地點涵蓋國內重要地標如嘉義高跟鞋教堂、檜意森活村、故宮南院、雲林北港朝天宮、彰化鹿港天后宮、新北耶誕歡樂城及臺北新光三越廣場等地。藉由驚喜的快遞、快閃，將表演藝術推廣至國內不同的場域，呈現多元跨領域表演藝術，擴展民眾參與及聆賞藝文活動之經驗。

（二）推出「樂舞縱貫線」系列活動

以「貫穿南北，走遍東西」為基本構想，讓本校表演團隊深入臺灣藝術資源較缺乏之地方鄉鎮，將快樂藝術種子傳送至全國各地達到培育表演藝術人才，促進生活藝術化。107 年「樂舞縱貫線」系列活動含「藝術宣導列車」、「偏鄉學校推廣列車」、「慈善關懷列車」、「跨領域科技劇場列車」等四列車，展演活動共有國樂的《藝同玩樂》傳統音樂推廣夏令營、室內四重奏的《散播音樂散播快樂》、舞蹈饗宴的《心動舞善》、音樂與舞蹈跨界合作的《樂舞擊》、鋼琴四手聯彈與多媒體跨域演出《喵星人夢遊仙境》、戲劇與國樂跨界合作的音樂劇《愛呀！不容易》、科技與藝術結合的跨域實驗劇《島嶼時光－縮影舞圖》，總計規劃共 39 場次的演出，演出地點深入全臺北中南東各大小鄉鎮縣市，參與人次約 2 萬 3,000 多人次。

<table>
<tr><td> </td><td> </td></tr>
<tr><td>▲圖 樂舞縱貫線 跨域音樂劇《愛呀！不容易》第一場 高雄樹德家商</td><td>▲圖 驚蟄《迎春快閃》第二場 嘉義檜意森活村</td></tr>
<tr><td> </td><td> </td></tr>
<tr><td>▲圖「迎春快閃」第一場 嘉義高跟鞋教堂演出</td><td>▲圖「勞動快閃」第一場 雲林朝天宮演出</td></tr>
<tr><td> </td><td> </td></tr>
<tr><td>▲圖 國樂系《藝同玩樂》傳統音樂夏令營於澎湖馬公國中</td><td>▲圖 《樂舞擊》 臺北市中山堂廣場</td></tr>
</table>



▲圖 執行成效圖(107 年度展演分布概況圖)

十五、 辦理大學校院師資教育評鑑計畫

依據大學校院師資培育評鑑作業要點，教育部自 106 年度起實施新一週期大學校院師資培育評鑑規劃與實施計畫。為配合教育部將於 108 年度起針對本校中等學校、國民小學兩類科師資培育進行評鑑，本校師資培育中心於 107 年度即辦理規劃準備業務、成立自評工作小組及籌辦自我評鑑等相關事宜。藉由評鑑的過程，以瞭解本校師資培育品質現況，強化優勢發展特色，促進師資培育中心建立品質改善機制。

本校原規劃設立創意產業設計研究所碩士班，計畫整併現有系所，

以達碩博合一為目標，惟為配合本校系所發展之整體考量，此案經校務會議決議暫緩執行。本校依據近中長程校務發展規劃，不斷致力於校務革新，力行空間環境及學習資源擴充與再造，並積極整合各方及在地資源，打造專業的教學及學術環境，續朝藝術國際化的方向邁進。

◆ **投資績效面**

開辦校務基金美金定存帳戶，提升投資效益

本校投資日前採較穩健之投資方式，以新臺幣存放公民營金融機構定存辦理，且為有效提升本校校務基金存款利息，經本校投資管理小組決議，自 107 年 6 月起定期存款改以美金帳戶辦理，107 年度利息收入約 1,129 萬元，較 106 年度利息收入 756 萬元，增加 373 萬元、收益成長達 49%，今後將持續穩健開拓校務自籌財源，提升投資效益。

參、107 年度校務基金執行情形

一、107 年度決算

（一）收入決算數與預算數比較情形

本年度收入決算數 10 億 2,123 萬 2,465 元，較預算數 10 億 379 萬 1,000 元，增加 1,744 萬 1,465 元，約 1.74%，茲將收入各科目金額與預算數增減情形分析如下：

1. 業務收入

本年度決算數 9 億 4,749 萬 1,030 元，較預算數 9 億 4,809 萬 1,000 元，減少 59 萬 9,970 元，約 0.06%，其明細如下：

(1)學雜費收入

決算數 2 億 7,574 萬 9,253 元，較預算數 2 億 8,400 萬元，減少 825 萬 747 元，約 2.91%。

(2)學雜費減免

決算數 1,262 萬 9,124 元，較預算數 1,300 萬元，減少 37 萬 876 元，約 2.85%。

(3)建教合作收入

決算數 5,811 萬 458 元，較預算數 6,100 萬元，減少 288 萬 9,542 元，約 4.74%。

(4)推廣教育收入

決算數2,875萬4,951元，較預算數3,350萬元，減少474萬5,049元，約14.16%，主要係推廣班開課數及金額較預期減少所致。

(5)學校教學研究補助收入

決算數5億1,352萬1,000元，預算數5億1,352萬1,000元，決算數與預算數相同。

(6)其他補助收入

決算數7,430萬432元，較預算數5,927萬元，增加1,503萬432元，約25.36%，主要係政府機關之補助計畫收入較預期增加所致。

(7)雜項業務收入

決算數968萬4,060元，較預算數980萬元，減少11萬5,940元，約1.18%。

2.業務外收入

本年度決算數7,374萬1,435元，較預算數5,570萬元，增加1,804萬1,435元，約32.39%，其明細如下：

(1)利息收入

決算數1,129萬5,087元，較預算數970萬元，增

加 159 萬 5,087 元，約 16.44%，主要係銀行存款利息收入較預期增加所致。

(2)資產使用及權利金收入

決算數 3,089 萬 7,721 元，較預算數 3,400 萬元，減少 310 萬 2,279 元，約 9.12%。

(3)違規罰款收入

決算數 1,656 萬 2,453 元，未編列預算，主要係演藝廳整修工程逾期交貨罰款收入增加所致。

(4)受贈收入

決算數 640 萬 451 元，較預算數 800 萬元，減少 159 萬 9,549 元，約 19.99%，主要係各界捐款較預期減少所致。

(5)賠(補)償收入

決算數 1,948 元，未編列預算，主要係中油公司 95 無鉛汽油銅片測試未達標準之理賠金。

(6)雜項收入

決算數 858 萬 3,775 元，較預算數 400 萬元，增加 458 萬 3,775 元，約 114.59%，主要係雜項收入較預期增加所致。

（二）支出決算數與預算數比較情形

本年度支出決算數 9 億 6,958 萬 3,525 元，較預算數 10 億 5,462 萬元，減少 8,503 萬 6,475 元，約 8.06%。

1.業務成本與費用

本年度決算數 9 億 4,123 萬 8,562 元，較預算數 10 億 2,388 萬 9,000 元，減少 8,265 萬 438 元，約 8.07%，其明細如下：

(1)教學研究及訓輔成本

決算數 7 億 1,840 萬 4,109 元，較預算數 7 億 7,608 萬 9,000 元，減少 5,768 萬 4,891 元，約 7.43%，

(2)建教合作成本

決算數 5,378 萬 9,492 元，較預算數 5,210 萬元，增加 168 萬 9,492 元，約 3.24%。

(3)推廣教育成本

決算數數 1,932 萬 8,010 元，較預算數 2,430 萬元，減少 497 萬 1,990 元，約 20.46%，主要係推廣班開課數及金額較預期減少，成本相對減少所致。

(4)學生公費及獎勵金

決算數1,655萬3,768元，較預算數1,776萬元，減少120萬6,232元，約6.79%。

(5)管理費用及總務費用

決算數1億2,519萬3,558元，較預算數1億4,534萬元，減少2,014萬6,442元，約13.86%，主要係部份缺額改以契僱人力替代致實際用人費用較預期減少所致。

(6)雜項業務費用

決算數796萬9,625元，較預算數830萬元，減少33萬375元，約3.98%。

2.業務外費用

本年度決算數2,834萬4,963元，較預算數3,073萬1,000元，減少238萬6,037元，約7.76%，其明細如下：

(1)兌換短絀

決算數431萬969元，未編列預算，主要係外幣資產年終評價損失所致。

(2)財產交易短絀

決算數23萬2,332元，未編列預算，主要係財產

損壞提前報廢所致。

(3)雜項費用

決算數 2,380 萬 1,662 元，較預算數 3,073 萬 1,000 元，減少 692 萬 9,338 元，約 22.55%，主要係旅運費、專業服務費、修理保養費、材料及用品費、各項租金等費用較預期減少所致。

（三）業務總收支相抵後，本年度賸餘 5,164 萬 8,940 元，較預算數短絀 5,082 萬 9,000 元，反絀為餘 1 億 247 萬 7,940 元，主要係其他補助收入與違規罰款收入較預期增加，此外，教學研究及訓輔成本與管理及總務費用較預期減少所致。

二、107 年度財務變化情形

單位：千元

項目						107年 預計數(*1)	107年 實際數
期初現金及定存（A）						1,515,926	1,599,565
加：當期經常門現金收入情形（B）						1,001,961	1,011,184
減：當期經常門現金支出情形（C）						928,820	861,842
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形（D）						328,545	304,926
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形（E）						351,867	370,688
加：當期流動金融資產淨(增)減情形（F）						0	0
加：當期投資淨(增)減情形（G）						0	0
加：當期長期債務舉借（H）						0	0
減：當期長期債務償還（I）						0	0
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±)（J）(*2)						0	32,231
期末現金及定存（K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J）						1,565,745	1,715,376
加：期末短期可變現資產（L）						58,734	13,168
減：期末短期須償還負債（M）						84,825	74,236
減：資本門補助計畫尚未執行數（N）						0	23
期末可用資金預測（O=K+L-M-N）						1,539,654	1,654,285
其他重要財務資訊							
期末已核定尚未編列之營建工程預算及固定資產預算保留數						667,181	826,249
政府補助						0	572
由學校已提撥之準備金支應(*3)						97,670	97,670
由學校可用資金支應						469,511	628,007
外借資金						100,000	100,000
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	107年預計數	107年實際數
債務項目(*4)	110-111年	18年	100%	1.96%	100,000	0	0

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、固定資產預算保留數及長期債務，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及固定資產預算保留數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先期規劃構想書業經行政院或本部核定，惟至當年底工程預算尚未編列完成，該等工程預算預計於以後年度編列；固定資產預算保留數係指當年度固定資產可用預算數保留於以後年度執行之數。

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。

三、107 年度決算收入分析

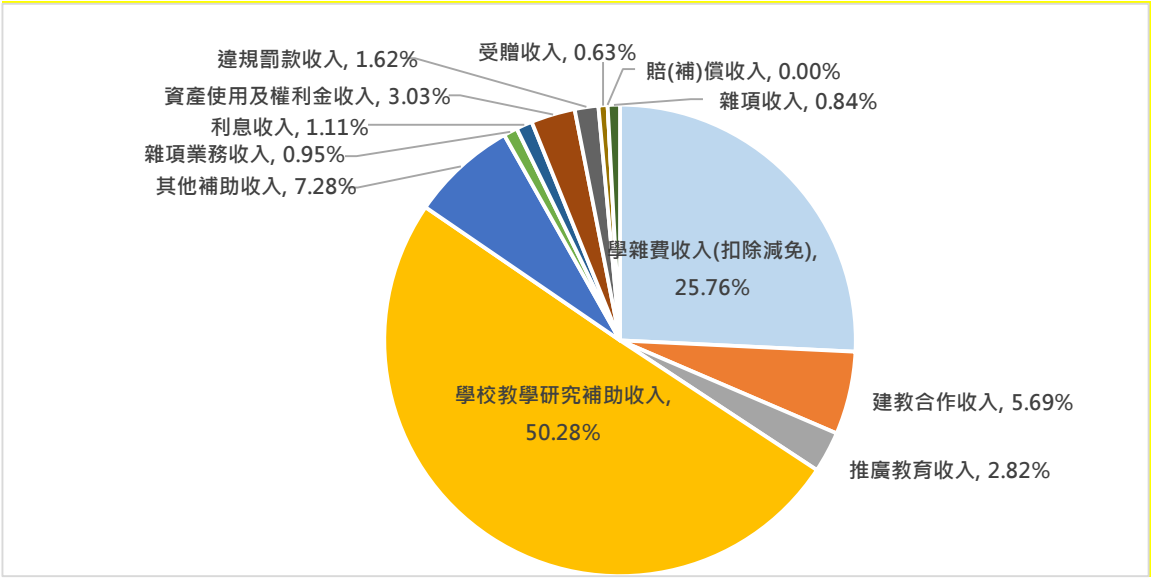
107 年度學校收入分析		
		金額單位:新台幣元
項目	金額	百分比(%)
學雜費收入 (扣除減免 12,629,124 元)"	263,120,129	25.76%
建教合作收入	58,110,458	5.69%
推廣教育收入	28,754,951	2.82%
學校教學研究補助收入	513,521,000	50.28%
其他補助收入	74,300,432	7.28%
雜項業務收入*	9,684,060	0.95%
利息收入	11,295,087	1.11%
資產使用及權利金收入	30,897,721	3.03%
違規罰款收入	16,562,453	1.62%
受贈收入	6,400,451	0.63%
賠(補)償收入*	1,948	0.00%
雜項收入*	8,583,775	0.84%
合　　計	1,021,232,465	100.00%

備註：

1、雜項業務收入係指招生考試收入。

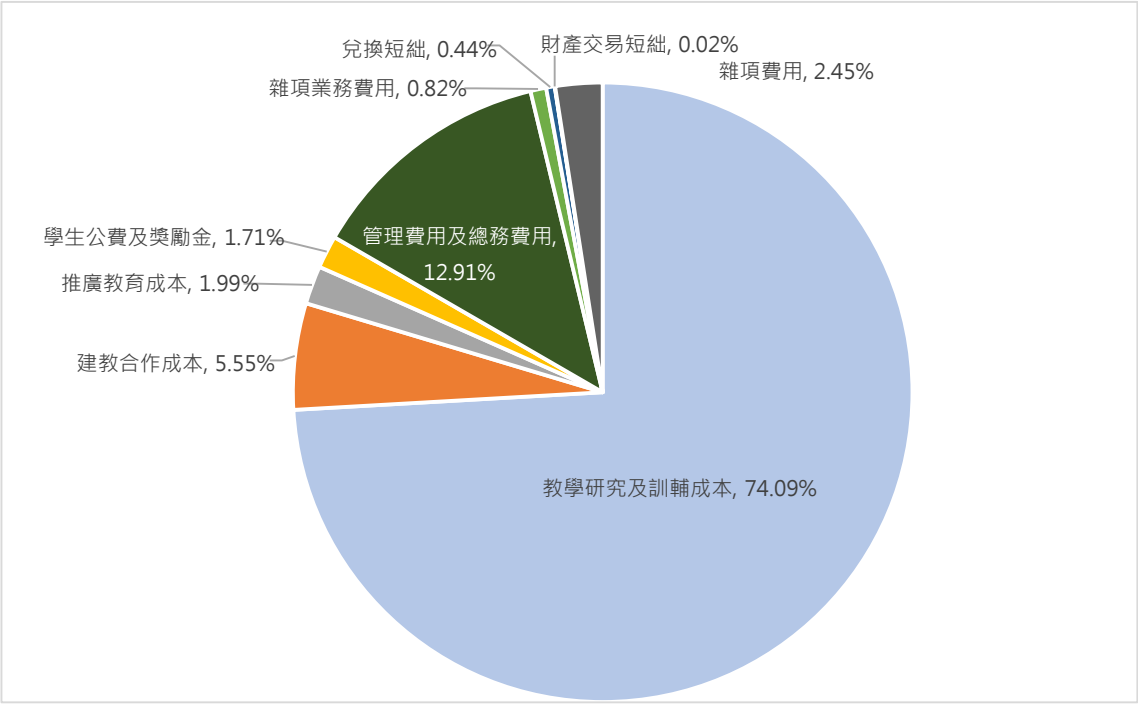
2、賠(補)償收入主要係中油公司 95 無鉛汽油銅片測試未達標準之理賠金。

3、雜項收入主要係財產變賣收入、借書逾期罰款收入、列印成績單相關證明文件及票房收入。



四、107 年度決算成本及費用分析

107 年度學校成本及費用分析		
		金額單位:新台幣元
項目	金額	百分比(%)
教學研究及訓輔成本	718,404,109	74.09%
建教合作成本	53,789,492	5.55%
推廣教育成本	19,328,010	1.99%
學生公費及獎勵金	16,553,768	1.71%
管理費用及總務費用	125,193,558	12.91%
雜項業務費用*	7,969,625	0.82%
兌換短絀*	4,310,969	0.44%
財產交易短絀	232,332	0.02%
雜項費用*	23,801,662	2.45%
合計	969,583,525	100.00%
備註： 1、雜項業務費用係指招生考試費用。 2、兌換短絀主要係外幣資產年度評價損失。 3、雜項費用主要為場地、利息及捐款等相關支出費用。		



肆、檢討及改進

一、針對校務評鑑之檢討項目，持續自我改善機制

107 年度高等教育評鑑基金會公告本校全面通過校務評鑑，但為精益求精，同時函轉校務評鑑委員對本校之建議事項，其中「校務治理與經營」項目中指出:「宜針對自我定位規劃推動策略，設定指標及相關落實機制，促使校園規劃、教學設備、教師和學生之成就表現，達到國際一流藝術大學之自我定位。」對此，本校自 107 年度起著手研修近中長程校務發展計畫以及品質管理制度調整案。

(一) 研修近中長程校務發展計畫架構與內容

本校自我定位規劃推動策略以近中長程發展計畫為藍圖，配合校長治校理念、校務顧問建議，由各系所中心或行政單位提案，經一定程序討論形成共識而定案，由研究發展委員會審議後執行。研究發展委員組成除校長、副校長、教務長、學務長、總務長、研發長為當然委員外，另由校長聘請專任教師或行政人員代表，以及學生會會長、學生議會議長等學生代表共同組成，以廣納各方建議及多元聲音。另為使校園有限空間發揮最大效益，定期召開校園整體規劃會議，規劃校園中長期整體藍圖、校園整體建設計畫、校園特色發展及校園土地取得、房舍、

道路興建及其使用之規劃等事宜，會後決議事項列入研發會議之近中長程發展計畫中審議。

107 年度經參酌高等教育深耕計畫審查委員及校務評鑑委員建議，本校於 107 年底著手研議近中長程校務發展計畫修正版，修正範圍涵蓋整體架構與細部內容，包含：刪除已完成之近程計畫、新增近程與長程計畫、整併與增刪計畫書章節，俾使本校校務發展計畫書更趨完整與可行，修正案業經 107 學年度第 1 次研發發展委員會與 107 學年度第 1 次校務會議審議通過在案，已定案付梓。

(二)研議品質管理制度轉型與升級

為增進辦學績效、落實校務發展策略，本校自 101 年成立品質管理績效推動委員會，執掌推動及審理各單位教學、研究、行政與服務等資料之蒐集、整理、評估、追蹤與考核。

制度導入之初，為提升校內各單位參與意願，採取溫和、鼓勵與自我比較的方式執行，由各單位自由設定年度關鍵績效指標(Key Performance Indicator,以下簡稱 KPI)與填報執行情形，各單位之執行成果不公開比較，惟透過一年一度的品質管理績效推動委員會，邀請外部專家學者與會，提供相關建議，再由各單位自行參據辦理。

而自 107 學年度起，為能進一步發揮制度間的複合加乘效能，本校擬結合資源獎勵機制，鼓勵校內各單位由下而上、積極配合校務發展目標，執行所屬職掌與重大專案，爰刻正擴大蒐集資料、盤點校內資源，著手進行 KPI 制度之轉型提案，預定 108 年度可完成，屆時俾利 KPI 機制擔當本校校務發展推動的有效策略推手。

二、實施半年期預算管考制度，促進校務及預算落實執行

為妥善管理及運用資源，維持校務基金收支平衡與兼顧校務發展需求，落實資源有效配置，適切控管各單位執行情形，達成校務基金穩定成長之目標，本校特訂定「國立臺灣藝術大學預算編列及執行要點」，據此，以半年為單位，校內各單位本撙節原則，配合發展趨勢估列需求，檢視預算執行效率，倘原未編列預算或預算編列不足，而確實需於當年度辦理者，應優先檢討停辦或緩辦不具效益或不具急迫性項目，並於原預算總額內調整容納或自籌財源支應，如無法籌措足夠財源者，始得依程序提請校方就不足數挹注資源。

三、精準預估舉債成本，致力校務基金開源節流

為支應學生宿舍新建工程費用，本校預定於 110-111 年間舉債 1 億元，分 18 年期償還，借款利率原先預估為 1.96%，經調查其他

國立大學舉債案例，本校原估之借款利率尚有相當議價空間，本校將詳實查訪市價，俾利更為精準的預估舉債成本，除為校務基金開源節流，亦有助於精確預測財務變化情形。

四、詳實編列預算，支援重要工作項目需求

本校兼職人員管理暨納保系統因107年度未及編列經費採購故無法執行,惟為加速108年度建置時程,電算中心已於107年至108年初邀請廠商開會數次，討論系統需求內容，並已於108年4月簽請採購辦理系統招標作業。今後本校將針對來年重點工作項目，詳實編列預算，以確認資源到位，支援校務順利推動。

五、盤點校友資源，強化校友與外部資源挹注

本校近年陸續有多功能活動與研究中心、有章藝術博物館及學生宿舍等新建工程，自籌經費持續攀升，後續將協同教學單位，落實校友服務，強化全球校友募款，同時對政府機關及企業界，鍛造臺藝大品牌形象，爭取相關補助資源。採取策略如下：

（一）校友E化管理:校友中心為加強聯絡畢業校友，已更改校友系統設定，使校友可隨時上線更新個人聯繫資料，有助本校日後之業務聯繫與辦理校友聯誼活動。

（二）強化校友組織服務與網絡:目前各系校友會共計12個分會、地區校友會共5個分會，後續將加強與各地區校友聯繫，於

各地區成立完整校友脈絡，並將協同教學單位，落實校友服務。

六、強化內部稽核，監督校務基金的有效運用

本校為辦理校務基金收支、保管、運用及監督內部控制制度實施狀況之稽核工作，並適時提供相當之改善建議，俾合理確保內部控制健全化及持續有效運作，以提升行政效能，業設置「國立臺灣藝術大學內部稽核小組」，並訂定「國立臺灣藝術大學內部稽核小組設置要點」。運作、成效及 108 年度預定強化稽核事項如下：

(一) 運作機制

1. 稽核作業—稽查本校相關人員對校務基金收支、保管、運用執行情形，協助其了解未符合或建議改善事項，以符合主管機關要求及單位工作規範與流程。
2. 啟動會議—實際稽核開始前，由內稽小組召集人召開啟動會議，並請內稽小組稽核人員與受稽核人員派代表出席，進行人員介紹及稽核前說明。
3. 稽核作業—稽查本校校務基金收支、保管、運用範圍內，相關人員對校務基金執行情形，並依據國立大學校院校務基金設置條例、國立大學校務基金管理及監督辦法相關規定、本校內部稽核小組設置要點及稽核查核表(工作底稿)

進行稽核作業。

4. 缺失矯正—稽核人員執行稽核工作時，如發現缺失，應當場告知受稽核人員，並議定缺失的矯正限期。

5. 結束會議—稽核結束後，由內稽小組召集人召開檢討會議，並請內稽小組稽核人員及受稽核人員派代表出席，由內稽小組召集人報告稽核結果，若於稽核時發現校務基金之執行有缺失或異常事項，應據實揭露及提供意見，並將稽核結果彙整成內部稽核報告，陳請校長核定後，提送校務會議報告。

（二）稽核成果

針對稽核事項，委員提出建議及後續改善措施，持續追蹤至改善為止，確保校務基金妥適運用，提升效能。近 3 年(105-107)執行狀況如下表：

年度	會議次數	稽核項目數	後續矯正措施單數	已矯正措施單數	備註說明
105	3	3	4	4	每年辦理內控及內稽教育訓練課程
106	5	4	3	3	
107	4	1	8	8	

（三）108 年度預定稽核計畫

1. 學校如何落實節電、節水、節油、節紙，營造綠能校園推動節電措施及培養節能觀念。

2. 校園環境安全-包括水源、空氣汙染、噪音、行人動線等。

3. 校地回收活化運用情形及北區聚落安全管理與環境清潔。

4. 106-107 年度「補助系所辦理招生宣傳策略實施計畫」執行成效。

七、落實財務永續發展

遵循本校財務會計秩序，及對校務基金使用之彈性及重視績效責任，依據預算編製之計畫性、合理性及前瞻性，並以中長程發展計畫，落實審酌財務狀況，並將教育績效目標納入財務規劃報告書、次年度之校務基金績效報告書並作公告，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，並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，明定教育績效目標，並依循年度財務規劃報告書執行。本校校務基金配合年度財務規劃報告書辦理執行，且並於次年度公告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

因應少子女化趨勢，以三年現金收支預測及可用資金變化情形，充分揭露學校校務基金執行情形並達預警效果，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。

伍、結語

在本校各單位共同合作努力下，107 年度各重點工作項目、教育目標均執行有成，俱見績效。為延續本校經典雋永之藝術教育，因應時代潮流的變遷及衝擊，不斷致力於校務革新，努力突破限制，滾動調整執行內容，求新求變，精益求精。

為使本校校務發展更加貼近與呼應自我定位，也同時回應教育部針對高等教育深耕計畫之回饋與建議，本校於 107 年度微調學校的定位、教育目標及校務發展目標，並持續以「學用化」、「優質化」、「平臺化」、「在地化」、「國際化」等五個構面重新設定校務發展核心策略，同步修訂本校近中長程校務發展計畫書，以吻合校務發展概況之闡述。此外，本校各單位依循計畫藍圖訂定具體可執行之行動方案，持續推展並深耕各項校務計畫，使其組織上下得以融通呼應，完成學校設定之各項重點工作項目，貫徹校務願景展望，以達成本校設定之最終目標。

本校近年透過政府補助款之挹注，以及積極爭取建教產學合作機會，自籌收入顯有增加，財務收支規模穩健成長，據此，本校校務基金在以下幾個方面有明顯的提升，第一、從 103 至 107 年度連續 5 年的收支虧絀有明顯改善，從 103 年度的決算赤字約 4,000 萬元，到 107 年度決算賸餘 5,164 萬 8,940 元，整體收支規模亦從 10 億元穩

健成長來到約 12 億元，足見本校校務經營正向而穩健。第二、本校原投資方式，係以新臺幣存放公民營金融機構定存為主，而為有效提升利息收入，自 107 年 6 月起定期存款改以美金帳戶辦理，107 年度利息收入約 1,129 萬元，較 106 年度利息收入 756 萬元，增加 373 萬元、利息收益成長達 49%。今後本校將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。