



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

109 年度財務規劃報告書

108 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.....	17
伍、風險評估.....	22
陸、預期效益.....	29
柒、結語.....	40

壹、前言

國立臺灣藝術大學(以下簡稱本校)身為臺灣第一所藝術專業學府，現有 14 個系所、逾 5,000 名師生，具備全方位藝術大學的專業與規模，致力培育學子具備專業精深的藝術創作專業能力，具有獨立思考、創造實踐的行動力，以及宏觀視野與國際參與能量，同時也關心社會議題，將關注與改善社會環境視為重要的教育目標。

本校參照校務發展目標以及近中長程校務發展規劃，擘劃、推動年度各項重點工作，並持續優化校務行政等系統，適時滾動式調整校務治理策略及行動方針，使校務資源能因應實際現況分配得宜，將學校資源投注在符合學生需求的最佳配置，以確保學生的學習成效以及學校的永續發展。為支持學生學習獲取成效，本校建構具備實踐特質之課程架構，通盤整合校內外「展、演、映、論」各項活動，鏈結產、官、學、研的結盟與合作，充實軟硬體建設與品質，並且強化財務管理整合資源，針對校務基金年度概算擬編，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，確保校務基金能配合校務整體發展規劃有效運用，並維持基金收支平衡。

預期透過高等教育深耕計畫及大學社會責任實踐計畫的挹注，以及本校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，以延續辦學理念，開展培育藝術人才之道，讓本校豐饒多元且專精專業的藝術教育能量永續發展。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 109 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

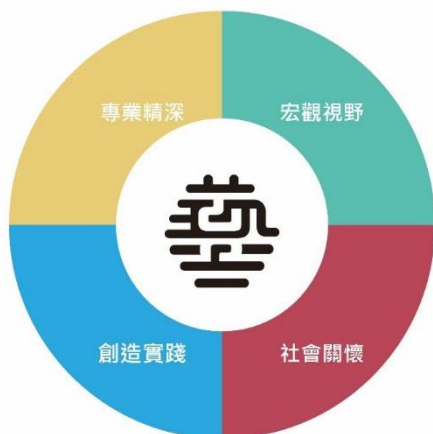
二、定位

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、108 學年度近中長程校務發展計畫執行項目總表

108.10.29 製表

分期 學年度 項目	近程計畫(109~111 學年) 執行項目	中程計畫(112~114 學年) 執行項目	長程計畫(115~118 學年) 執行項目
教務學制			
系所增設	<p>◆108學年度增設調整系所：</p> <p>1. 戲劇學系二年制在職專班</p> <p>2. 美術學院造形藝術碩士班 (含碩士在職專班)</p> <p>3. 美術學系當代視覺文化與</p>		

分期 學年度 項目	近程計畫(109~111 學年) 執行項目	中程計畫(112~114 學年) 執行項目	長程計畫(115~118 學年) 執行項目
	實踐碩士班 4. 表演藝術學院表演藝術跨領域碩士班（含碩士在職專班） 5. 傳播學院影音創作與數位媒體產業碩士班 6. 廣播電視學系應用媒體藝術在職碩士班」更名為「廣播電視學系碩士在職專班」 ◆傳播學院廣播電視學系擬將「廣播電視學系碩士班廣播電視組」更名為「廣播電視學系碩士班」（107學年度第1次研發會議，傳播學院新增）。 ◆中華藝術全英語碩士學位學程裁撤案（107學年度第1次研發會議，人文學院新增）。		
課程		◆公共藝術學程（106學年第一次研發會，雕塑學系調整。）	
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

分期 學年度 項目	近程計畫(109~111 學年) 執行項目	中程計畫(112~114 學年) 執行項目	長程計畫(115~118 學年) 執行項目
			院新增)。
校園 空間規劃	<ul style="list-style-type: none"> ◆本校南側估用戶之回收規劃與預算編列及北側學產地(目前僑中眷舍租用)變更為大專用地後之撥用與地上物清理、規劃與預算編列。(101學年度第3次研發會議,研究發展處調整)。 ◆「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)。 ◆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)。 ◆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)。 ◆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 	<ul style="list-style-type: none"> ◆原校區校園景觀擴建工程(99學年度第1次研發會議新增)。 ◆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4、5樓,擴增至2、3樓。(99學年度第1次研發會議調整)。 ◆「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)。 ◆擴建「工藝設計學系陶瓷工廠大樓」(104學年度第3次研發會議維持中程)。 ◆中型表演空間案(預定設置於視覺藝術大樓)(103學年度第3次研發會議,表演藝術學院新增)。 ◆「古蹟藝術修護學系教學大樓興建案」(同時調整興建經費及量體)。(104學年度第1次研發會議,古蹟藝術修護學系由近程計畫調整至中 	<ul style="list-style-type: none"> ◆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)。 ◆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)。 ◆南側校地規劃興建排球場3座(103學年度第2次研發會議調整)。 ◆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)。 ◆本校北側校地近中長程規劃案(107學年度第1次研發會議,總務處新增分隔)。

分期 學年度 項目	近程計畫(109~111 學年) 執行項目	中程計畫(112~114 學年) 執行項目	長程計畫(115~118 學年) 執行項目
	<p>增)。</p> <p>◆現有校區規劃機車及腳踏車空間(103學年度第2次研發會議調整)。</p> <p>◆文創園區修繕工程：1. 文創園區美術學院大工作坊二樓屋頂防水整修工程；2. 文創園區畫廊整修工程；3. 文創園區廁所整修工程(105學年度第2次研發會議，文創處新增)。</p>	<p>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，國樂系由近程計畫調整至中程。)</p>	
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個構面，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。
- (十一) 擴大運用校友零時差平臺。

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】

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) 深耕全國唯一從搖籃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，成就雙北都會區的怡樂文化大庭園。
- (三) 執行教育部全民美育旗艦計畫。

(四) 執行教育部偏鄉藝術美感育苗計畫。

(五) 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，以提升本校國際聲望。

(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，都是我們的重大資源。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」的嶄新招牌。爰本此旨，訂本校 109 年度工作重點項目如次：

109 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	第三週期系所評鑑	<ol style="list-style-type: none"> 1. 辦理本校教學單位品質保證委託認可之統籌、招標等行政業務。 2. 新設立(不含新整併)之系所(學士班、碩士班、博士班)可於認可週期內第一屆入學學生完成一般修業期限(學士班4年、碩士班2年、博士班3年)之下一學年度時進行實地訪視。 3. 通識教育中心、師資培育中心及具教學功能之行政單位體育室,得依相關辦法,推動教學品質保證機制,進行自我評鑑。 	約 60 萬元	教務處
2	高等教育深耕計畫	<ol style="list-style-type: none"> 1. 以教育部「落實教學創新提升教學品質」、「發展學校特色」、「提升高教公共性(學生輔導、公開資訊)」及「善盡大學社會責任」等4大指標推動。 2. 109 年度除原 107-108 年度推動項目外,將納入教學單位共同執行,主要發展方向為:開創跨校跨領域學程、大工坊全面化、學系(院)特色發展、展演映 	以教育部核定補助額度為準。	教務處 學務處

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
		<p>國際輸出、學生跨域修課等。</p> <p>3. 依 107-108 年度執行狀況及本校近中長程校務發展計畫書，滾動式修正 109 年度各項計畫執行方法。</p>		
3	深耕大觀藝術教育園區	<p>1. 配合本校高等教育深耕計畫及大學社會責任實踐計畫規劃，落實藝術教育扎根，連結在地永續發展，實踐大學社會責任。</p> <p>2. 攜手大觀藝術教育園區各級學校共同合作，並視其需求，開辦大觀藝術教育場域的藝術涵養課程，建立支持及協助學生發展的育成機制。</p> <p>3. 運用網路雲端社群平台，作為學生應用及實踐所學之媒介平台，開拓藝術學習、體驗美學的無垠疆界；並透過網路社群及在地社群的形成，擴展多元藝術教育據點。</p> <p>4. 推動地方藝術領袖培力與線上及線下的多元藝術策展活動，進行場域實作學習與分享，塑造藝術學習新型態。</p>	以高教深耕計畫、大學社會責任實踐計畫以及推廣教育中心經費支應相關費用。	研究發展處

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
4	U-START 創新創業計畫	為提升校園創新創業文化，鼓勵在校生及畢業生創業，協助輔導申請教育部青年發展署 U-START 創新創業計畫，並且提供創業所需之協助與輔導。	教育部補助每案 50 萬元。	研究發展處
5	多功能活動中心新建工程	<ol style="list-style-type: none"> 多功能活動中心新建工程計畫興建地下1層、地上6層，總樓地板面積11,730 平方公尺之鋼筋混凝土建築物1棟。將提供學生完整的室內外運動及社團活動空間，並透過建築設計強化臺藝大校園入口意象以及創造多層次校園空間。 本工程已於106年3月17日開工，工期901天，預定於109年完工啟用。 	<ol style="list-style-type: none"> 計畫總經費：5 億 1,795 萬 8,000 元。 109 年度預算：7,202 萬 9,000 元。 	總務處
6	有章藝術博物館新建工程	<ol style="list-style-type: none"> 本工程以綜合性的社區博物館為出發，結合學校專業教學與博物館研究、教育、典藏與展示功能等，作為大學與社區、臺灣與國際間藝術接軌之平台。 109年辦理細部設計、各項建築許可申請審查作業、工程預算書圖報教育部審查及工程發包作業。 	<ol style="list-style-type: none"> 計畫總經費：3 億 8,488 萬 2,000 元(其中捐款 1 億元)。 109 年度預算：600 萬元。 	總務處

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
7	學生宿舍新建工程	<ol style="list-style-type: none"> 1. 規劃 4 人房 140 間， 2 人房 55 間(含 1 間行動不便套房)。 2. 本校宿舍既有床位 822 床，未來學生宿舍完成可提供 670 床位，總床位達 1,492 床，住宿率將可由 14.95% 提昇至 27.15%，有效解決床位不足之問題。 3. 109 年辦理細部設計、各項建築許可申請審查作業及工程發包作業。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 計畫總經費：2 億 9,285 萬 8,519 元(其中貸款 1 億元)。 2. 109 年度預算約 550 萬元。 	總務處
8	南北側校地收回	<ol style="list-style-type: none"> 1. 貫徹公權力，使被占用之校地早日收回納入使用管理。校園土地趨於完整，擴大空間使用率，以提升辦學績效。 2. 範圍包括： <ol style="list-style-type: none"> (1) 南側大專及體育場用地。 (2) 北側原國立華僑實驗高級中學眷舍。 	109 年度預算 2,306 萬 5,000 元。	總務處

編號	計畫名稱	重點說明	經費說明	單位
9	校務行政優化擴充案 (1) 升級差勤系統 (2) 建置教學助理、交換生管理及多元課程系統 (3) 優化電子表單系統	<ol style="list-style-type: none"> 1. 差勤管理系統升級改版、PowerWeb 使用環境建置，並改善應用系統 UX/UI，為未來校務業務行動化建置準備。 2. 為提升業務單位工作便利性，建置教學助理、交換生管理及多元課程系統。 3. 優化本校現有校務行政管理系統，規劃電子表單系統，將教務處、學務處、文創處、國際處等單位，申請業務電子表單化、簽核線上流程化，及文件數位化、集中化的文檔管理。 	約 270 萬元。	電算中心
10	2020 大臺北藝術節 當代藝術雙年展	臺藝大藝術博物館近年來以行動策劃新世代跨領域之展、演內容，為藝術圖景展現當代新機，臺藝大作為群聚藝術人才之場所，以「大臺北當代藝術雙年展」發起「藝術造市」計畫，推動產官學以及城市的結盟，打造大臺北都會區的藝術大庭園。 執行方式： <ol style="list-style-type: none"> 1. 本展由臺藝大藝博館承辦，組織策展團隊，包括專職行政、策展、佈展、行銷、教育等人員，並讓研究生 	500 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
		<p>參與策劃過程與協同執行，以達學以致用之目標。</p> <p>2. 配合展覽舉辦論壇、講座與工作坊，邀請藝術大師分享藝術典範，國際姊妹校校長探討高等藝術教育，美術館策展人、館長等探討藝術發展，文化政策以及產業人員探討藝術經濟發展趨勢。</p> <p>3. 行銷整合，包含政府部會、企業（科技、建築、旅遊）等資源爭取，媒體製作與傳播等。</p>		
11	全民美育旗艦計畫	<p>1. 落實全民美學的藝術體驗，提供學習成長的藝術展演舞台並訴求跨域整合的藝術互動空間。</p> <p>2. 表演藝術學院各系執行藝術宅急便快閃演出。</p> <p>3. 表演藝術學院各系執行樂舞縱貫線，提供偏遠地區與弱勢關懷等演出。</p> <p>4. 暫定規劃跨領域科技劇場演出。</p>	教育部補助 1,000萬元、自籌款100萬元。	表演藝術學院

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 109 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 103 年度新台幣(以下同)10 億餘元，增至 107 年度約達 13 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，其中建教合作收入成長 31.64%，顯示競爭性計畫經費之投入，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 103 至 107 年度財務收支分析

單位：千元

項目		103 年度	104 年度	105 年度	106 年度	107 年度
經費來源	合計	1,081,275	961,083	1,035,527	1,198,013	1,322,948
	教育部及其他機關補助收入	679,773	563,673	582,846	751,157	892,747
	學校自籌收入	401,502	397,410	452,681	446,856	430,201
	學雜費收入	258,565	263,634	268,472	269,751	263,120
	建教合作收入	44,143	45,480	56,176	64,672	58,110
	推廣教育收入	36,978	29,947	32,278	28,531	28,754
	其他收入	61,816	58,349	95,755	83,902	80,217
經費用途	合計	1,025,019	880,229	941,517	1,075,788	1,213,918
	經常支出(不含折舊及攤銷)	784,526	805,680	812,040	863,617	859,750
	資本支出(含無形資產及遞延資產)	240,493	74,549	129,477	212,171	354,168

二、109 年度預算概要

本校 109 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 1,777 萬元，自籌收入 4 億 3,284 萬 9 千元，合計 10 億 5,061 萬 9 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 1 億 5,973 萬 7 千元，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 109 年度預算分析表

單位：千元

收入	預算數	支出	預算數
經常門	1,050,619	經常門	1,079,530
政府補助收入	617,770	教學研究訓輔費用	802,456
學校教學研究補助收入	540,456	建教合作費用	57,155
其他政府補助收入	77,314	推廣教育費用	20,141
自籌收入	432,849	管理及總務費用	150,920
學雜費收入	267,500	學生公費及獎助學金	17,800
建教合作收入	62,700	其他支出	31,058
推廣教育收入	28,750		
其他收入	73,899		
資本門	159,737	資本門	159,737
國庫撥款	74,791	固定資產建設改良擴充	138,407
營運資金	78,946	無形資產及遞延項目	21,330
捐款	6,000		

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 5,015 萬 4 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(詳如表3)。

表 3：109 年至 111 年國立臺灣藝術大學可用資金變化情形

單位：千元

項目	109 年 預計數	110 年 預計數	111 年 預計數					
期初現金及定存 (A)	1,701,392	1,741,263	1,766,380					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,048,193	1,051,274	1,053,055					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	928,649	931,700	937,010					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	74,791	74,500	74,500					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	159,737	237,252	443,265					
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)	-	-	75,000					
減：當期長期債務償還 (I)	-	-	-					
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J) (*2)	5,273	68,295	14,921					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	1,741,263	1,766,380	1,603,581					
加：期末短期可變現資產 (L)	13,168	13,507	13,707					
減：期末短期須償還負債 (M)	74,236	74,236	74,236					
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)	1,680,195	1,705,651	1,543,052					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	654,776	500,204	143,119					
政府補助	-	-	-					
由學校已提撥之準備金支應	84,670	15,648	-					
由學校可用資金支應	470,106	384,556	118,119					
外借資金	100,000	100,000	25,000					
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	109 年餘額	110 年餘額	111 年餘額
債務項目	111-112	18 年	100%	1.96%	100,000	0	0	75,000

四、其他重要財務資訊

本校刻正辦理興建多功能活動中心、有章藝術博物館及學生宿舍三項重大工程，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，預計108年度完工，109年度辦理驗收。總工程經費為5億1,795萬8千元，其中3億4,050萬元由政府補助款支應，1億7,745萬8千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1億2,160萬5千元，109年度7,202萬9千元。

(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3億8,488萬2千元，其中2億8,488萬2千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年度編列233萬元，108年度700萬元，109年度600萬元，以後年度編列3億6,955

萬 2 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 2 億 9,285 萬 9 千元，其中 1 億元擬向銀行貸款，1 億 9,285 萬 9 千元由本校營運資金支應。各年度分配額：108 年度編列 763 萬 5 千元，109 年度未編列預算(持續執行 108 年度所保留之預算約 550 萬元)，以後年度編列 2 億 8,522 萬 4 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，另購買目標到期優質新興主權債券基金，合計投資總額約新臺幣 8 億 9,300 萬元；預計 109 年利息收入約 1,954 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. 全球主要國家製造業經理人指數 (PMI) 走弱，經濟成長率均下修，且美中貿易爭端持續，國際經濟情勢不確定性較以往攀升，全球經貿動能持續走弱，各國貨幣匯價鉅幅波動，致本校美金存款承擔匯率風險。
2. 國內景氣擴張的動能減緩，連 8 個月景氣對策信號續呈黃藍燈，景氣領先指標今年 9 月份反轉，經濟表現不佳與國內外政局紛擾，影響企業捐助意願。
3. 因應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，宣布利率「連 13 凍」，持續適度寬鬆貨幣政策，存款利率長期維持低檔，使本校臺幣定存利息收入減少。

(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。為因應少子化趨勢下的衝擊，本校持續因應擬定高等藝術教育之目標與策略，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 106 年度用電量為 8,720,000 度，107 年度用電量為 8,079,440 度，減少 640,560 度。107 年度 1-6 月用電量為 3,712,880 度，108 年度 1-6 月用電量為 3,202,800 度，108 年同期較 107 年度減少 510,080 度，本校節能政策已初見成效。同時為配合國家節能減碳政策，本校將更進一步研議相關節能措施，控制成本及風險，以避免節節高漲的營運費用，影響財務資源規劃。

（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】校園安全中心全面檢視校園，落實受災情形回報，並通報相關單位儘速進行災後重建。

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

依據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 109 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) 財務風險 營運風險	2 (低度) 災害風險	3 (中度) 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，開展與政府及民間單位的產學合作及交流，並積極引進、整合各方及在地資源，力行空間環境及學習資源擴充與再造，打造專業的教學及學術環境，以接軌國際頂尖藝術高等教育品質為目標。

一、 提升學術研究品質與能量

為推行教師研究與升等變革，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，營造本校學術研究和創作發表之風氣與環境，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) 政府科研補助以科技部專題研究計畫為主，規劃辦理科技部專題計畫諮詢工作坊及專題研究申請診斷工作坊，以厚實本校師生研究能量。

(二) 為培育學術研究暨創作展演映之優秀人才，鼓勵碩、博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獎勵碩、博士生學術研究暨創作展演映計畫徵選要點，以提升本校碩、博士生研究及實作之經驗與能量。

(三) 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，以鼓勵教師出版學術論著、論文發表、創作展演及參與國際型競賽或專利發表。

(四) 為提升教學品質，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。

(五)推動教師多元升等制度：本校針對學校發展特色，推動教師多元升等，打破制式框架，提供教師適性發展與優勢專業成就，從而帶動學校發展，型塑學校特色，確保學校永續發展。

1. 促進教師專業分流提升專業才能

規劃學術研究、展演創作、文創產業、教學傳業四種類型升等途徑，教師可依其自我定位及專長選擇升等方式。倘教師自我專業發展定位傾向於文創產業為重，就可選擇「文創產業型」為其升等方式，藉此拔擢並增進文創產業人才的培育與發展，同時解決純藝術教學與藝術產業路線混淆的困擾。透過依自我專業發展定位的設定，選擇適合的升等方式，使評鑑和教師專長結合，促使教師在其優勢專業領域精進發展。

另依教育部 105 年 5 月 25 日(註:106 年 2 月 1 日施行)修正專科以上學校教師資格審定辦法第 18 條規定，體育類科教師本人或受其指導之運動員參加重要國內外運動賽會，獲有名次者，該教師得以成就證明，並附競賽實務報告送審，茲配合教育部上開規定，爰增列本校體育類科多元升等送審教師資格途徑，以符實需。

2. 提升教學品質的效益

在課程安排上，將學術理論與實務操作的科目加以區隔，同時依據教師專長重新配課，以利教師在專業領域上作適

當區分，並在該領域中精進，教師藉由升等管道多元，更能掌握專長教學，提供學生優質教學品質，進而提升學習成效。

3. 辦理成效

本校 104-108 學年度教師申請多元升等情形：104 學年度第一學期申請人數 3 人；104 學年度第二學期申請人數 5 人；105 學年度第一學期申請人數 7 人；105 學年度第二學期申請人數 8 人；106 學年度第一學期申請人數為 8 人；106 學年度第二學期申請人數為 2 人；107 學年度第一學期申請人數為 9 人；107 學年度第二學期申請人數為 6 人；108 學年度刻正受理申請中。

二、 深化產官學研的鏈結與合作

配合政府推動文化創意產業與創新創業育成輔導政策，本校文創園區作為多功能型的產學示範基地，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，擴展本校臺藝美學能見度。

- (一)發揮本校高等藝術教育的能量，鏈結並促進產業資源的培植與交流，109 年度預計可接獲政府機關或民間企業之委託產學合作案約 40 件，產學收入預計達新臺幣 3,500 萬元。
- (二)109 年擴增「學生實習平台」功能，開拓多元的實習機會，鼓勵業界與學生經由線上系統媒合實習職缺，提供學用合一的學習經驗與培育管道。

- (三) 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，109 年度預計輔導至少 25 家育成廠商。
- (四) 運用本校藝術優勢與特色，籌辦國際藝術節、藝術計畫與展覽活動，邀請政府、產業、藝文團體共同參與，促進跨國、跨界合作，增進國際與國內人才交流。同時，接軌在地產業供應鏈，促進相關創意產業發展，並提升城市景觀美學，創造藝術文化魅力，逐步達到「藝術造市」之願景，重新定位地區產業結構與都市發展策略。

三、 提升 E 化系統服務效能

擴充本校行政資訊管理系統，導入雲端網路服務，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) 校務資料系統化

教師研究資料(如:期刊論文、研究報告等相關著作)及學生學習歷程(如:競賽、參加活動、在學成績、休退學等資料)，進行系統化管理，提供未來校務研究分析使用。

(二) 優化擴充校務行政資訊管理系統

1. 優化現有校務行政管理系統，規劃電子表單系統，將教務處、學務處、文創處、國際處等單位之業務，將申請表單與簽核流程 E 化，文件處理數位化及文檔管理集中化。
2. 將差勤管理系統升級改版、建置 PowerWeb 使用環境，並改

善應用系統 UX/UI，做為未來校務業務行動化的建置準備。

(三) 導入 G suite 雲端服務

為提供全校師生更多雲端服務選擇，導入 G Suite 教育版，服務功能包含 Gmail、Drive 及無容量上限的儲存空間。

(四) ISMS 資訊安全管理維運計畫

依 ISMS 規範，109 年預計完成下列核心業務：

1. ISO27001:2013 證書(三年到期)辦理重新驗證。
2. 配合〈資通安全管理法〉採取相關因應措施。

(五) 建置多功能活動中心無線網路

為因應 109 年多功能活動中心啟用，預先規劃建置無線網路，運用高密度串流多媒體應用(4K 直播傳輸)，可依據使用者身份提供不同網路頻寬，發展更多元的網路應用服務。

四、 校園整體規劃與再造

依循本校近中長程校務發展計畫書之校地發展規劃，進行校地回收作業，並依校園規劃藍圖，建構校內藝術教育的教學與學習環境，興建多功能活動中心、學生宿舍及藝術博物館等館舍，完善校園發展機能，提升現有空間及軟硬體設備之品質，希冀能提供本校師生更完善的學習環境，充裕學群發展空間。

(一) 針對本校南側大專用地兼供體育場使用範圍占用戶，持續執行回收與編列預算，此外，對於北側學產地變更為大專用地後，辦理撥用作業、地上物清理與預算編列。

(二) 本校北側大專用地於 103 年 9 月奉准撥用，迄 107 年已收回 10 餘戶原僑中職務(眷屬)宿舍，目前仍有 42 戶待回收，為儘

速收回校地，爰辦理委任律師收回校地勞務採購標案，逐次對占用戶以訴訟方式收回校地。目前訴訟繫屬中之占用戶，計有 9 戶。其餘占用戶，預估於 112 年前全部起訴完畢。

(三) 本校南側大專用地兼供體育場使用，現收回部分已開發為網球場及籃球場，其餘規劃作為臨時停車場；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。其餘尚有 88 戶未回收，待收回校地約 1.5 公頃。107 年分別經法院調解收回 3 戶，訴訟繫屬 6 戶。其餘 29 個占用戶，109 年將進行第 2 次律師委任勞務採購招標，預估 112 年全部起訴完畢。

(四) 新建多功能活動中心：106 年度已完成細設及工程發包，106 年至 109 年進行工程施工，預計 109 年上半年竣工。

(五) 新建學生宿舍大樓：106 年 9 月已完成工程構想書報教育部核定，預計 109 年至 111 年施工。

(六) 新建有章藝術博物館：106 年 1 月已完成工程構想書報教育部核定，預計 109 年至 111 年施工。

五、 提升教學品質與學習成效

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) 持續推動畢業學分結構修訂及課程精實，除整合系所性質相近的專業基礎理論課程，開辦大班共同課程外，增設院系開設跨域課程，預計每學院設置 1~2 班，以提升專業教學品質並促進資源使用效率。

(二)配合開設工作坊課程，採購專業設備，鼓勵學生課外實習，提升教學品質，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。

六、 擴充優質學習資源

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，並充分支援教學、研究與服務，以培育專業人才。

(一)持續推動 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，每年常態編列圖儀費 1,000 萬元、業務費 550 萬元。106-109 年圖書、視聽資料、電子資源採購統計表如下表 8：

表 7 106-109 年圖書、視聽資料、電子資源採購統計表

年度	106 年	107 年	108 年	109 年 (預計)
圖書採購數(冊)	5,018	9,008	8,228	8,500
視聽資料 採購數量(片)	413	507	436	450
電子資料庫(種)	43	39	38	38
電子書(種)	7,382	6,390	6,250	6,500
紙本期刊 (含中日西文)	567	567	552	552
報紙(種)	15	15	15	15

(二)109 年度預計於圖書館 3 樓參考資源區，設置吳平、周月雲老

師捐贈藏書專區，計 1 萬餘冊，編目上架供本校師生教學、學習、學術研究參考。

(三)本校《藝術學報》於 108 年 6 月已出刊至第 103 期，投稿通過率為 32%。109 年度預計出版第 104、第 105 期，另學術叢書出版，109 年預計出版書籍如表 9。

表 8 109 年預計出版書籍一覽表

著作名稱	著作人或譯者	出版日期
《影視攝影理論與實際》	廖愷蒼	預計 109 年 10 月出版
《藝術華語與中文教學的應用研究》	王詩萍	預計 109 年 12 月出版
《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	預計 109 年 9 月出版
《中國戲劇與劇場史》	徐之卉	預計 109 年 9 月出版

(四)109 年度依相關規定以院為單位，整合系所專業課程之需求，採購專業圖儀設備、教師指定參考書及電子資源，辦理館藏資源利用相關推廣活動，除提升學生專業素養外，並據以培養專業文創及表演藝術人員，開發潛在讀者群。

七、強化國際藝術教育之合作交流

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，預計至 109 年底姊妹校總數將達 200 所以上，109 年度出國交換生人數超過 60 人，來校國際交換生達 120 人以上。

109 年參與藝術教育相關之國際教育展與論壇至少 2 場次，藉此機會了解國際教育最新趨勢，與世界各國高等教育代表會面討論未來合作可能性，於國際舞台完整呈現臺藝大的辦學特色與風格，擴大國際宣傳。

(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，國際事務處國際展演交流組專責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，109 年度預計運用教育部補助經費，補助超過 100 位學生人次出國展演，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，109 年度預計運用教育部補助經費，禮聘 2-4 位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。

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劃性、合理性及前瞻性，以中長程校務發展計畫為基礎，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、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) 配合校務發展，維持基金收支平衡

依國立大學校院校務基金設置條例第 11 條規定略以：「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

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，期充分揭露學校校務基金執行現況並達預警效果，整合師生需求，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

臺藝大創校即將邁入第 65 周年，肩挑著承先啟後的使命，堅持「真善美」校訓，站在一波波迎風拔高的時代浪頭上，穩健紮實地播種與耕耘藝術教育這畝田，同時又不斷興革、創新與闊步邁進，不僅帶動國內藝術創作與文化成長，為當前社會打造全方位的藝術環境，更作育出無數頭角崢嶸的精銳人才，在在展現本校在藝術教育上所締造的豐碩成果。

為持續弘大本校於藝術高等教育之願景，落實校務發展計畫之資源規劃，在財務規劃的面向，本校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，以增加本校收入及妥善運用經費，達校務基金的永續經營且獲致最佳的財務管理績效，讓本校的藝術教育能量永續發展，紮穩根基，穩步朝向「美大臺藝 國際學府」的願景邁進。