

113 年度校務基金績效報告書

民國 114 年 6 月

目錄

壹、前言	1
貳、113 年度工作重點項目執行績效	1
一、教育績效構面	1
(一) 第二期(112-116 年)高等教育深耕計畫	1
(二) 學生宿舍改善計畫	2
(三) 校區學生宿舍興建工程	2
(四) 有章藝術博物館新建工程	3
(五) 收回南北側校地	3
(六) 有償撥用文創園區原臺北紙廠部分土地	4
(七) 教育部第三期(112-113 年)大學社會責任實踐計畫	5
(八) 厚植國際脈絡、創新國際交流合作	6
(九) 圖書館出版中心 113 年度「創新學術培力著作出版」計畫	7
(十) 核心系統導入 ISMS 並通過 ISO27001 轉版驗證作業暨全校導入 ISMS	7
(十一) 多功能活動中心之穩定經營	9
(十二) 2024 大觀國際表演藝術節	9
(十三) 大臺北藝術展	10
二、投資績效構面	11
參、113 年度校務基金執行情形	12
一、113 年度決算	12
二、113 年度財務變化情形	15
三、113 年度決算收入分析	17
四、113 年度決算成本及費用分析	18
肆、檢討與改進	19
伍、結語	21

圖目錄

圖 1 國際學生體驗元宵製作	6
圖 2 洪塘忻講師利用節日進行華語教學	6
圖 3 轉版驗證執行紀錄(ISO27001:2022)	7
圖 4 辦理資安教育訓練課程	8
圖 5 全校資安實地稽核	8
圖 6 委外廠商資安稽核(二方稽核).....	8
圖 7 主視覺海報-2024 大觀國際表演藝術節	9
圖 8 國際指揮家梶間聡夫、校友舒米恩與音樂系管弦樂團共演《浮岸月光》 ...	9
圖 9 演出入場採用電子驗票，減少紙本票券消耗	10
圖 10 專為國小學生製作的藝文推廣場 《你很奇怪ㄟ!》國樂創意劇場演出	10

壹、前言

國立臺灣藝術大學（以下簡稱本校）是一所歷史悠久的藝術專業學府，長期以來為臺灣藝術與人文發展之重鎮，以「理念創新」為主軸，透過「資源盤點」、「數位培力」、「創新容錯」以及「藝術共榮」四大核心策略的實施，擘劃校務發展以建立優質的教育環境、孕育藝術專業人才，並致力於實現「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。

在此背景下，本校各相關單位致力推進校務工作，基於既有的校務基金規模，落實預算執行並提升校務基金的運作效益，同時以穩健投資方式獲取利息收入，以增強校務基金的穩定性與充足性。在此，依據「國立大學校院校務基金管理及監督辦法」第二十六條的規定，就本校 113 年度的財務規劃與教育績效目標達成情況進行評估與報告。

貳、113 年度工作重點項目執行績效

本校 113 年度工作重點項目執行成效依「教育績效」與「投資績效」兩大構面分列說明於下：

一、教育績效構面

（一）第二期(112-116 年)高等教育深耕計畫

本校自 107 年度起執行教育部「高等教育深耕計畫」，第一期聚焦教學創新、公共性提升、社會責任及產學連結等指標，奠定藝文產業生態基礎。第二期持續深化發展，113 年度獲補助新臺幣 6,041 萬 4,797 元，結合數位人文及 STEAM 教育理念，推動數位藝術、跨域實作與人才培育，回應科技趨勢與 108 課綱精神。

本年度執行成果如下：

1. 創藝教研深化發展

推出 59 門跨域課程（929 人次修課、134 人次業師參與），並推動 12 項前導型跨域教研計畫，涵蓋 AI 影像創作、VR 動畫、金工設計、表演藝術等，強化學術創新實作。

2. 產學接軌與創作育成

「文創工作室」遴選 20 組學生團隊，作品《五花肉》入圍兩項國際影展。
「藝術星火計畫」支持 10 名碩博生進行展演，代表作品於文化部及日本大型展會展出。

3. 國際鏈結與在地共創

補助 12 組團隊赴歐美亞展演（43 人），較前年度倍數成長。「大觀國際表演藝術節」與國際藝術家共製節目，AI 生成劇場吸引 12 校 815 位師生參與，實踐文化近用與藝術扎根。

4. 藝術教育國際化推進

建構國際行政支持系統，推動華語課程、EMI 教學、國際交流與藝術營等共 119 場次、累計近 2,300 人次參與，提升本校國際教研與教學品質。

(二) 學生宿舍改善計畫

本校原依據校園空間整體規劃，研擬推動學生宿舍改善計畫，涵蓋新建宿舍、舊舍公共空間整合等內容，惟經審慎評估，若於施工期間缺乏床位調節空間，將嚴重影響在校學生住宿權益，故暫緩執行。

經綜合規劃考量後，本校已於 113 年 7 月 8 日正式函報教育部申請撤案，並獲教育部 113 年 7 月 11 日以臺教高(三)字第 1130071138 號函核准撤案。後續經 113 年 11 月 21 日研究發展委員會會議決議，正式將本案自近程計畫中刪除。

(三) 校區學生宿舍興建工程

本校因應學生總人數與國際生持續增加，以及現有宿舍屋齡老舊、空間不足與品質不佳等問題，本校推動新建宿舍計畫，藉以改善住宿環境並提升校園整體生活機能。本案新建宿舍規劃為地下 2 層、地上 10 層之鋼筋混凝土結構，總工程經費為新臺幣 8 億 2,758 萬 9,752 元，預定工期 850 日曆天，竣工日期為 116 年 4 月 26 日。整體規劃與執行進程如下：

1. 計畫修正與經費調整

113 年 1 月 10 日函報教育部調整原核定經費，自 6 億 8,474 萬 7,000 元增至 8 億 2,758 萬 9,752 元，並獲教育部 113 年 3 月 26 日臺教高（三）字第 1130025646 號函核准；相關經費由本校校務基金自籌收入及銀行貸款支應。

2. 採購與決標程序

113 年 8 月起啟動招標作業，首次流標後於 9 月 13 日重新公告，歷經資格審查與評選程序，由久佳營造工程股份有限公司得標，11 月 14 日完成決標程序。

3. 正式開工與工期規劃

本工程已於 113 年 12 月 28 日正式開工，工期 850 日曆天，預計 116 年 4 月 26 日竣工。施工前已於 113 年 12 月 25 日召開協調會議，確認各項施工細節與相關配合事項。

(四)有章藝術博物館新建工程

有章藝術博物館作為本校藝術教學與創作研究的重要展示平臺，亦承載藝術典藏、國際交流與藝術對話等功能，但因既有建築老舊、空間不足與結構安全等問題，規劃辦理新建工程。

本案原於 112 年 2 月經行政院與教育部核定，總經費調整為 7 億 3,940 萬元，由校方營運資金及捐款支應。因疫情、國際局勢及主展館歷史建築身分保存爭議等影響，歷經 8 次流標，後因內政部國土管理署因人力及能量不足，於同年 5 月終止代辦協議，改由本校承接技服契約相關權責。後續經校內多次會議討論評估後，最終於 112 年 12 月 26 日校務會議決議終止原計畫，並函報教育部辦理計畫與契約終止事宜。

為延續藝術博物館功能與師生展演需求，校方重新評估並推動新建計畫，執行進程如下：

1. 計畫重啟與基地調整

113 年 5 月 28 日校務會議通過調整興建基地至校園北側，基地面積 3,693 平方公尺，原為綠化公園，未來將結合環境特色，強化博物館教育與應用功能。

2. 預算規劃與經費籌措

新案總預算為新臺幣 4 億 480 萬元，經費來源將透過「廖有章慈善基金會」捐助、校友捐款及爭取補助等方式籌措。

3. 永續理念與功能再設計

新建館舍將導入永續空間設計，整合師生展演需求與典藏機能，發展具教學推廣、學術研究與國際交流功能之現代藝術博物館。

(五)收回南北側校地

為提升教學環境與整體校園空間品質，本校持續推動南北兩側被占用校地之回收作業，秉持依法行政與人道考量原則，透過補償機制、訴訟協商與整合規劃等方法，加速完成校地收回。

113 年度南北側校地回收進度如下：

1. 南側校地回收進程

本校依新北市政府查估金額提供合理救濟金，以協助占用戶搬遷，並兼顧人道立場。113 年度已完成收回 8 戶，尚餘 13 戶。另委任建築師辦理大觀路一段 29 巷 179 弄廢巷申請，並規劃拆除屋況不佳建物，整合周邊空間以提升教學環境品質。

2. 北側校地訴訟與協調機制

北側占用戶因學校提起國有房地返還訴訟而進入司法程序，目前已進入二審，學校由律師代理訴訟，並配合臺灣高等法院判決理由，提供補償機制。於判決確定前，傾向以和解方式加速處理，核定救濟金標準為每坪 1 萬 7,731 元（扣除華僑中學出資 14 坪後）。113 年度已收回 11 戶，尚餘 16 戶待處理。

3. 南北側校地 113 年度整體收回績效如下：

區域	113 年度已收回戶數	待收回戶數
南側校地	8 戶	13 戶
北側校地	11 戶	16 戶

(六)有償撥用文創園區原臺北紙廠部分土地

為配合校務發展，本校自 95 年起定期向財政部國有財產署借用新北市板橋區龍安段原臺北紙廠部分土地作為文創園區用地，後於 112 年 4 月改申請有償撥用，並獲行政院核准撥用。

惟因新北市政府後續規劃於該地興建警消廳舍，且內政部亦規劃設置社會住宅，與本校原規劃之「文創暨設計中心大樓」基地範圍重疊，為避免開發衝突，故本校於 112 年 12 月 26 日校務會議決議，撤回有償撥用申請，並於 113 年 2 月 17 日正式函報國產署終止撥用程序。

1. 原撥用計畫背景與撤回原因

原申請撥用土地為配合文創園區發展需求，惟後續涉及多方用地競合，為顧全整體都市發展規劃與避免資源重疊浪費，本校審慎決議撤案。

2. 目前土地使用性質與國產署要求

因本校文創園區坐落在板橋區龍安段 110 地號土地，經行政院註銷原撥用案後，現屬占用之國有非公用土地。113 年 12 月 27 日國產署召開會議，請本校儘速搬遷並訂定騰空時程。

3. 後續搬遷配合與時程規劃

本校已於 114 年 1 月 23 日正式函覆國有財產署，承諾將於 116 年 12 月 31 日前完成地上物搬遷與土地返還作業，積極配合國產署進行國有土地活化規劃。

(七)教育部第三期(112-113 年)大學社會責任實踐計畫

本校獲教育部補助執行第三期(112-113 年)大學社會責任實踐計畫（以下稱USR計畫），聚焦「在地連結」與「人才培育」雙核心，結合藝術專業與USR理念課程，鼓勵學生走入社區，強化實務能力，並以藝文行動促進在地文化發展。113 年度執行成果摘述如下：

1. 文化河流文資串流—淡水河水系流域文化資產保存計畫

本計畫接續第二期（109-111 年）的USR計畫實踐，原本覆蓋淡水河中上游、淡水河中下游及其右側支流的30個行政區，擴展至包括大漢溪、塭仔川在內的新北市、桃園市、新竹縣、宜蘭縣等8個行政區。進行文化資產健診與記錄保存、推廣教育及場域活化等多元實作。

- (1)文資健診：完成14案診斷作業，其中包含國內11案與國外2案，針對具潛力之文化資產進行初步評估與保存建議。
- (2)記錄保存：調查範圍涵蓋基隆河與新店溪沿線共10個行政區，完成34座建築與59件文物之記錄，並出版《淡水河流域傳統合院民居與潛力文資建築 Vol.5》及《老建築真遊趣 Vol.5》兩冊成果書籍。
- (3)傳藝推廣：共辦理18場推廣活動，包括課程、講座、展演與文資教師培力營，並促成5項國際交流合作，深化文化技藝傳承與跨國連結。
- (4)場域活化：運用Matterport 3D掃描與AR技術，完成「三重崇德居」與「五股陳揚記」數位建置，實現文化資產保存與再利用的創新應用。

2. USR Hub 育成種子計畫

本校於113年度徵集三項USR Hub計畫，聚焦「在地關懷」與「文化永續」，透過實踐行動結合教學與實務應用，強化學生的公共參與與地方連結能力。透過這些計畫，本校期望發揮藝術與教育的力量，讓學生在實作中學習，也讓文化傳承與社會參與緊密結合，為地方創造實質的影響。

圖文傳播藝術學系師生協助心路基金會優化慈佑洗衣坊的門市空間與品牌形象，製作宣傳影片、AI模擬設計與行銷DM，提升顧客體驗與服務友善度，進一步協助弱勢團體改善商業模式，增強其自立能力。廣播電視學系師生則針對滄仔溪流域進行田野調查與訪談，完成《消失中的板橋老街——從臺藝走進浮洲》專書出版與影片製作，並透過講座推廣地方歷史，培育文史保存人才，深化社區對自身文化的認識與關注。此外，藝文中心邀請優秀校友組成計畫團隊，透過劇場、音樂與舞蹈再現地方記憶，促進居民對歷史與文化的情感連結與參與，成功舉辦「浮洲舊事新演—散步劇場計畫」，獲得當地居民與觀眾的熱烈迴響。

(八)厚植國際脈絡、創新國際交流合作

為拓師生國際視野並提升本校全球能見度，113 年度持續推動各項國際交流與合作機制，結合教育部高等教育深耕計畫國際專章，強化語言學習、國際接軌與文化互動，並透過跨國合作平台推動國際藝術創新實踐。

1. 執行教育部高等教育深耕計畫-推動國際化教學與交流活動

- (1)辦理華語課程兩班次（初階與進階），共計 13 週，服務 12 位來自歐亞多國的外籍學生，課程當中結合節慶歷史、24 節氣及相應飲食文化並帶學生親手製作竹編龍舟及竹篩裝飾品、搓湯圓、滾元宵，體驗節日趣味氛圍，並於學期末舉辦端午與冬至文化體驗活動暨成果分享會。



圖 1 國際學生體驗元宵製作



圖 2 洪塘忻講師利用節日文化進行華語教學

- (2)舉辦國際經驗增值講座與 EMI 教學工作坊各 6 場，強化師生國際素養與國際化行政能量。
- (3)規劃多場次國際文化活動與跨域交流計畫，共計 358 人次參與，並與姐妹校及藝術機構合作展演、課程共創及國際論壇。

2. 強化國際學生支持與文化融合

- (1)辦理國際藝術營 3 場，與本校音樂、戲劇、雕塑系合作，累計 159 人次參與。
- (2)執行教育部「學海飛颺計畫」，計 17 名學生獲獎，其中 11 名已赴國外研修，涵蓋多元藝術專業，展現國際移動力。
- (3)針對境外學生辦理各類交流活動，包括新春春酒、文化之旅、國際週、端午聯歡、中秋團圓、聖誕聚會等，累計 9 場活動，豐富其在臺生活體驗，促進跨文化理解與情感連結。

(九)圖書館出版中心 113 年度「創新學術培力著作出版」計畫

本校為強化學術研究支持機制，113 年度圖書館出版中心推動「創新學術培力著作出版」計畫，協助校內專任教師與研究人員出版學術專書，促進知識傳承與研究成果擴散。

本年度共出版三冊專書，包括《空相：陶藝創作的理論與實務》(梁家豪著)、《籃球進攻戰術：牛角戰術》(李伯倫著)與《臺灣藝象：觀測與評析》(廖新田著)，涵蓋藝術實作、運動戰術及臺灣美術評論等領域，展現本校多元專業能量。

計畫有效提升本校學術著作能見度，深化學術傳播影響力，並落實藝術大學作為知識創造與傳遞平台的核心使命。

(十)核心系統導入 ISMS 並通過 ISO27001 轉版驗證作業暨全校導入 ISMS

為強化本校資通安全管理，依據 ISO 27001 資訊安全管理系統 (ISMS) 標準進行制度建構與持續精進。113 年度已完成 ISO 27001:2022 版本轉版驗證，並以核心系統為基礎，推動全校導入 ISMS，確保資安制度全面落實。

1. 核心系統持續優化並通過轉版驗證

本校核心資通系統自導入 ISMS 以來，已連續 12 年通過 ISO 27001 驗證，113 年度完成由 2013 版轉版至 2022 新版之驗證，顯示制度運作成熟，為全校資訊安全治理奠定基礎。

ISO27001 資安外部稽核

稽核日期：113年08月29日 ISO27001:2022 轉版驗證，維持ISO證書有效性



ISO27001:2022 資安長參與「高階訪談」



ISO27001:2022 資安長參與「開單會議」



ISO27001:2022 證書

圖 3 轉版驗證執行紀錄(ISO27001:2022)

2. 資安組織運作健全，落實全校推動機制

由副校長擔任資安長，主持「資訊發展暨資訊安全委員會」，並定期召開資安管審會議，整合行政與教學單位資安聯絡窗口，成立「全校導入 ISMS 小組」，聘請專業顧問協助辦理教育訓練與制度輔導。

3. 推動校內教育訓練與實地稽核作業

113 年度已辦理多場資安教育課程，並執行全校資安實地稽核，強化各單位實務操作與風險意識，提升整體資安防護能力。

4. 委外系統分級管理與稽核機制建置

針對高風險委外系統，依風險等級規劃分階段辦理實地稽核（二方稽核），強化外部資源之資訊安全合規性與管理效能。

活動日期	活動內容
2024/11/07	「全校資安自評與稽核實務」教育訓練
2024/10/17	「高階風險評鑑作業」教育訓練
2024/09/19	「資通系統與物聯網盤點作業」教育訓練
2024/04/25	資通安全防禦技術實務探討資安專業教育訓練
2024/01/23	個資保護與資訊安全教育訓練

圖 4 辦理資安教育訓練課程

全校資安實地稽核：依單位屬性處理機敏資料風險高低，分年分階段規劃辦理。

稽核日期：113年11月18日

受指單位：秘書室(含公共事務小組、校友聯絡中心)、學務處(含生活事務保健組、課外活動指導組、學生生涯發展中心、學生輔導中心、軍訓與生活輔導組、原民學生資源中心)、人文學院(含藝政所、藝教所、師培中心、通識教育中心)



圖 5 全校資安實地稽核

委外廠商資安實地稽核：依委外系統風險高低，分年分階段規劃辦理。

稽核日期：113年11月06日

受稽單位：三金科技有限公司

(中級系統-諮商輔導系統、特教關懷系統、校友中心網站委外廠商)



種植活動照片

113/11/06委外廠商(三金科技有限公司)-資安實地稽核時程表

圖 6 委外廠商資安稽核 (二方稽核)

(十一) 多功能活動中心之穩定經營

自 109 年啟用以來，多功能活動中心定位為結合運動競技、教學實作與營運服務之校園綜合場域，致力提升空間使用效益與資源共享績效。

1. 強化場館營運管理與穩定收益機制

本中心持續支援本校體育教學，並透過委外經營及與「臺北富邦勇士籃球隊」簽訂長期租用契約，確保場館穩定運作與收入來源。其他場地如羽球場、桌球室、體適能教室等，亦開放校內外單位租用，拓展使用對象並提升營運績效。

2. 推動對外合作與賽事承辦

積極承辦全國性與區域性競技活動，例如全國大專院校籃球聯賽等指標性賽事，提升學校品牌能見度，促進校園運動風氣與健康學習氛圍。

3. 多元推廣與社區連結

透過行銷推廣與場館經營策略，逐步提高場地使用率，並推進社區資源共享，帶動營收穩定成長，朝向自給自足與永續經營目標邁進。

(十二) 2024 大觀國際表演藝術節

本校結合表演藝術學院專業能量，策劃執行「2024 大觀國際表演藝術節」，以「時空邊界」為策展主軸，廣邀國內外藝術家與團隊共同演出，並融入在地連結、科技應用、永續思維與社會參與等核心價值，展現本校藝文策展與創新實踐之綜合實力。

1. 打造國際共製與人才實作平臺

本屆藝術節共推出 5 檔節目、11 場演出，總參與人次達 6,237 人（含師生及外部觀眾）。學生除參與演出，更投入前台、後台、技術與行銷等製作流程，提升實務經驗與國際合作力，並透過與日籍導演、指揮家等共演，拓展跨文化藝術視野。



圖 7 主視覺海報-2024 大觀國際表演藝術節



圖 8 國際指揮家梶間聰夫、校友舒米恩與音樂系管弦樂團共演《浮岸月光》

2. 導入數位科技，推動低碳轉型

運用 AI 生成技術製作虛擬軟景，降低實景資源耗用，節能減碳，推動綠色劇場轉型。同時逐年提升電子售票比例，2024 年線上購票占比達 63%，以具體行動落實環境友善與減碳目標。

3. 深化觀眾輪廓分析，強化行銷數據應用

建立觀眾參與輪廓與數據資料庫，協助校務研究 IR 系統應用，提供節目規劃與藝術教育評估之依據，實踐藝術行銷與數據治理融合。

4. 促進在地合作與文化經濟流動

藝文中心與地方 89 家特色店家合作，推動節目單憑證優惠機制，建立藝文與地方產業互惠模式，提升社區參與與經濟活絡。

5. 落實文化平權，善盡社會責任

邀請北北基桃 12 所國小 815 名師生（含 5 所偏鄉學校）免費參與演出，推動文化近用，並開放部分製作過程供有興趣民眾觀摩學習，拓展公共參與機會。

本校透過大觀國際表演藝術節，建立藝術與社會互動平台，實踐大學社會責任，並發揮藝術教育專業之多重價值與國際文化連結潛力。



圖 9 演出入場採用電子驗票，減少紙本票券消耗



圖 10 專為國小學生製作的藝文推廣場
《你很有趣ㄟ!》國樂創意劇場演出

(十三) 大臺北藝術展

有章藝術博物館長期與本校各學院及系所合作辦理展覽，作為推廣教學研究成果、強化藝術教育傳承與公共參與的重要平台。歷年展出包含「大師系列：優秀教師」、「臺藝新浪潮：新生代校友」、「臺藝大校友經典展」等，展現師生創作能量與校友多元發展樣貌。

因應資源配置與展覽效益評估，近年策展策略轉向以「經典藝術策展」為核心，重新梳理本校於臺灣美術史中的歷史定位，深化學術價值與藝術傳承意涵。

此一轉型有助於提升展覽品質與文化影響力，亦更符合師生對深度策展內容之期待，強化本校作為藝術教育重鎮之形象。

1. 策展策略調整與資源整合

自大型當代藝術展逐步轉型為以美術史脈絡為導向的精緻策展，提升展覽學術層次與品牌識別，回應觀眾對經典藝術與藝術教育內涵之高度關注。

2. 建立穩定策展機制與深化合作

未來將建構長期策展機制，並拓展與校內外藝術機構的合作網絡，強化展覽教育推廣與觀眾互動，擴大學術交流與社會參與影響力。

3. 融合創新跨域思維與行銷策略

鼓勵與當代藝術及跨域創意結合，結合觀眾調查與完整行銷計畫，持續優化展覽內容與經營模式，強化博物館作為藝術教育與推廣平台的功能角色。

二、投資績效構面

為了活絡本校校務基金並增進教育績效，本校特訂定「投資取得收益收支管理要點」，確立本校投資管理機制，並由投資管理小組專責辦理，其主要職責包括評估投資規劃的策略、設定目標及績效指標之訂定。此外，該小組還負責對各項投資案進行詳細的評量和決策，以及投資經費的嚴格管控和其他相關投資事務的處理。本校在投資決策時，重視投資風險與報酬的平衡，同時也考慮到未來資金需求的靈活調度，力求確保投資活動的穩健進行。

針對投資策略的具體實施，本校目前主要採取較為穩健的投資方式，主要以「存放於公營金融機構的定期存款」為主要投資工具，其中包括美元和新臺幣定期存款，以確保投資的安全性與獲取穩定的利息收入。值得一提的是，本校 113 年利息收入約 6,405 萬餘元，較 112 年利息收入增加 1,245 萬餘元，持續為本校增加自籌財源。此投資績效展現了本校投資策略的有效性，也為本校自籌財源的增長做出了重要貢獻。透過持續且穩健的財務管理和投資策略，本校致力於確保校務基金的健康運作，持續為本校開拓自籌財源。

參、113 年度校務基金執行情形

一、113 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 12 億 7,085 萬 9,506 元，較預算數 11 億 8,365 萬 4,000 元，增加 8,720 萬 5,506 元，約 7.37%，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 10 億 4,729 萬 8,689 元，較預算數 10 億 9,413 萬 3,000 元，減少 4,683 萬 4,311 元，約 4.28%，其明細如下：

(1) 學雜費收入

決算數 2 億 5,107 萬 3,283 元，較預算數 2 億 7,695 萬 4,000 元，減少 2,588 萬 717 元，約 9.34%。

(2) 學雜費減免

決算數 1,330 萬 9,307 元，較預算數 1,202 萬元，增加 128 萬 9,307 元，約 10.73%，主要係學雜費減免金額較預計增加所致。

(3) 建教合作收入

決算數 8,621 萬 5,025 元，較預算數 8,275 萬元，增加 346 萬 5,025 元，約 4.19%。

(4) 推廣教育收入

決算數 2,015 萬 8,501 元，較預算數 2,025 萬元，減少 9 萬 1,499 元，約 0.45%。

(5) 學校教學研究補助收入

決算數 6 億 540 萬 7,000 元，同預算數 6 億 540 萬 7,000 元。

(6) 其他補助收入

決算數 9,027 萬 9,527 元，較預算數 1 億 1,151 萬 7,000 元，減少 2,123 萬 7,473 元，約 19.04%，主要係各項政府補助計畫實際收入較預計減少所致。

(7) 雜項業務收入

決算數 747 萬 4,660 元，較預算數 927 萬 5,000 元，減少 180 萬 340 元，約 19.41%，主要係招生考試收入較預計減少所致。

2. 業務外收入

本年度決算數 2 億 2,356 萬 817 元，較預算數 8,952 萬 1,000 元，增加 1 億 3,403 萬 9,817 元，約 149.73%，其明細如下：

(1) 利息收入

決算數 6,405 萬 7,418 元，較預算數 3,212 萬 6,000 元，增加 3,193 萬 1,418 元，約 99.39%，主要係銀行存款利息收入較預計增加所致。

(2) 兌換賸餘

決算數 5,971 萬 1,174 元，未編列預算，主要係外幣資產年底評價產生之兌換賸餘。

(3) 資產使用及權利金收入

決算數 4,362 萬 2,578 元，較預算數 4,225 萬元，增加 137 萬 2,578 元，約 3.25%。

(4) 違規罰款收入

決算數 1,869 萬 3,895 元，較預算數 148 萬 5,000 元，增加 1,720 萬 8,895 元，約 1,158.85%，主要係收取多功能活動中心新建工程逾期違約金所致。

(5) 受贈收入

決算數 3,005 萬 1,270 元，較預算數 792 萬 5,000 元，增加 2,212 萬 6,270 元，約 279.20%，主要係各界捐款較預計增加所致。

(6) 雜項收入

決算數 742 萬 4,482 元，較預算數 573 萬 5,000 元，增加 168 萬 9,482 元，約 29.46%，主要係展演活動票房收入較預計增加所致。

(二) 支出決算數與預算數比較情形

本年度支出決算數 11 億 5,935 萬 3,900 元，較預算數 12 億 296 萬 6,000 元，減少 4,361 萬 2,100 元，約 3.63%，茲將支出各科目金額與預算數增減情形分析如下：

1. 業務成本與費用

本年度決算數 11 億 1,251 萬 877 元，較預算數 11 億 7,402 萬元，減少 6,150 萬 9,123 元，約 5.24%，其明細如下：

(1) 教學研究及訓輔成本

決算數 7 億 7,701 萬 5,159 元，較預算數 8 億 3,500 萬 9,000 元，減少 5,799 萬 3,841 元，約 6.95%。

(2)建教合作成本

決算數 8,589 萬 2,921 元，較預算數 7,637 萬 1,000 元，增加 952 萬 1,921 元，約 12.47%，主要係建教合作計畫承接件數及金額較預計增加，成本相對增加所致。

(3)推廣教育成本

決算數 1,592 萬 2,367 元，較預算數 1,675 萬 3,000 元，減少 83 萬 633 元，約 4.96%。

(4)學生公費及獎勵金

決算數 1,378 萬 1,232 元，較預算數 1,780 萬元，減少 401 萬 8,768 元，約 22.58%，主要係支領學生公費及獎勵金較預計減少。

(5)管理費用及總務費用

決算數 2 億 1,342 萬 9,631 元，較預算數 2 億 2,005 萬 9,000 元，減少 662 萬 9,369 元，約 3.01%。

(6)雜項業務費用

決算數 646 萬 9,567 元，較預算數 802 萬 8,000 元，減少 155 萬 8,433 元，約 19.41%，主要係招生考試收入減少，成本相對減少所致。

2. 業務外費用

本年度決算數 4,684 萬 3,023 元，較預算數 2,894 萬 6,000 元，增加 1,789 萬 7,023 元，約 61.83%，其明細如下：

(1)利息費用

決算數 0 元，較預算數 32 萬 9,000 元，減少 32 萬 9,000 元，占比 100.00%，主要係配合學生宿舍工程進度辦理借款，由於工程尚未達付款條件，故無相關費用。

(2)財產交易短絀

決算數 39 萬 3,949 元，未編列預算，主要係未達使用年限之財產因毀損不堪使用或經評估修復不符經濟效益，經報審計部同意辦理報廢，減少資產價值所致。

(3)雜項費用

決算數 4,644 萬 9,074 元，較預算數 2,861 萬 7,000 元，增加 1,783 萬 2,074 元，約 62.31%，主要係展演及維持場館營運等相關費用較預計增加所致。

(三) 業務總收支相抵後，本年度賸餘 1 億 1,150 萬 5,606 元，較預算短絀 1,931 萬 2,000 元，反絀為餘，相差 1 億 3,081 萬 7,606 元，差異原因如上述。

二、113 年度財務變化情形

單位：千元

項 目						113 年預計數	113 年實際數
期初現金及定存 (A)						2,085,631	2,212,707
加：當期經常門現金收入情形 (B)						1,181,761	1,244,669
減：當期經常門現金支出情形 (C)						1,057,999	996,550
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)						62,983	65,500
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)						202,306	115,915
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)						-	1,297
加：當期長期債務舉借 (H)						30,000	-
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)						-250	64,140
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)						2,099,820	2,475,848
加：期末短期可變現資產 (L)						9,154	5,893
減：期末短期須償還負債 (M)						148,425	147,477
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)						-	36,414
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)						1,960,549	2,297,850
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						1,301,182	819,821
政府補助						-	-
由學校已提撥之準備金支應						84,670	-
由學校可用資金支應						546,512	139,821
外借資金						670,000	680,000
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	113 年預計數	113 年實際數
債務項目	113	20 年	100%	1.460%	680,000	30,000	-

註 1：本校學生宿舍興建工程進度原規劃於 113 年度辦理借款，由於工程未順利發包，故未辦理借款，將依實際工程進度於以後年度辦理借款。

註 2：

- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。
- 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。

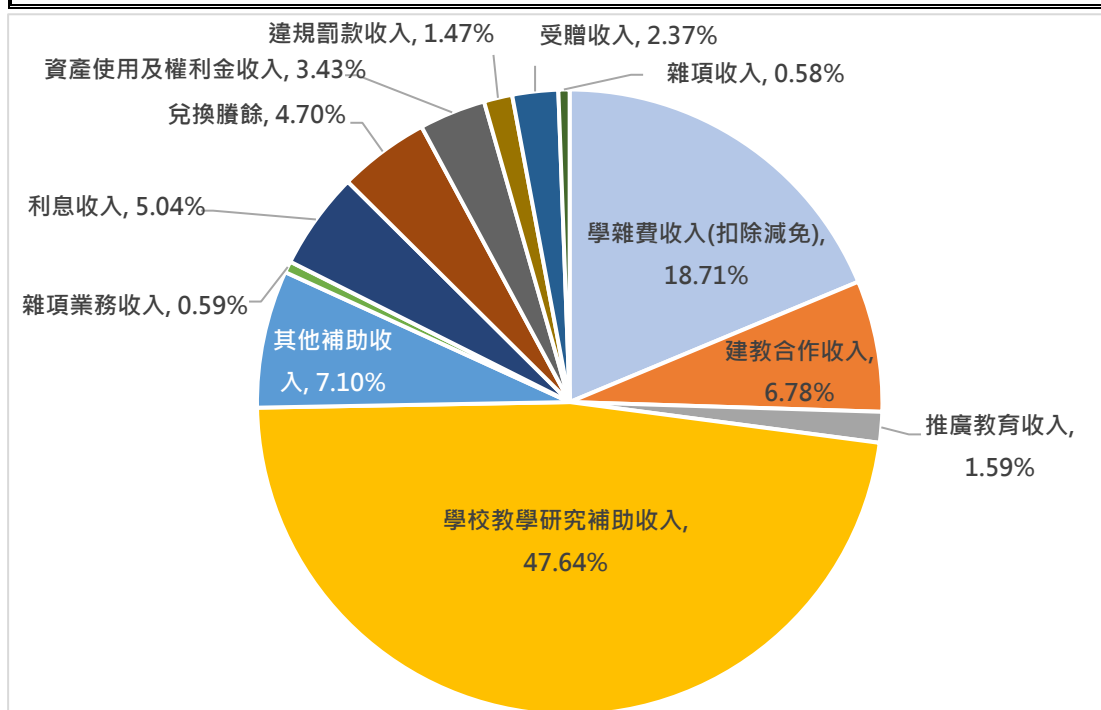
7. 投資係指採權益法之投資、非流動金融資產及其他長期投資等，但不含存款期間一年以上到期之定期存款。
8. 長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。
9. 其他影響當期現金調整增(減)數，係指經常門現金收支、動產、不動產及其他資產現金收支、流動金融資產淨增減、投資淨增減與長期債務舉借及償還以外，其他影響期末現金之合計數。
10. 短期可變現資產係指得於短期內轉換成現金之財務或經濟資源，包括：流動金融資產、應收款項及短期貸墊款。
11. 短期須償還負債係指應於短期內支付現金之給付義務，包括：流動負債、存入保證金、應付保管款、暫收及待結轉帳項，但應排除屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部。
12. 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、113 年度決算收入分析

113 年度學校收入分析		
金額單位:新臺幣元		
項目	金額	百分比(%)
學雜費收入 (扣除減免 13,309,307 元)	237,763,976	18.71%
建教合作收入	86,215,025	6.78%
推廣教育收入	20,158,501	1.59%
學校教學研究補助收入	605,407,000	47.64%
其他補助收入	90,279,527	7.10%
雜項業務收入 ^{註 1}	7,474,660	0.59%
利息收入	64,057,418	5.04%
兌換賸餘 ^{註 2}	59,711,174	4.70%
資產使用及權利金收入	43,622,578	3.43%
違規罰款收入	18,693,895	1.47%
受贈收入	30,051,270	2.37%
雜項收入 ^{註 3}	7,424,482	0.58%
合 計	1,270,859,506	100.00%

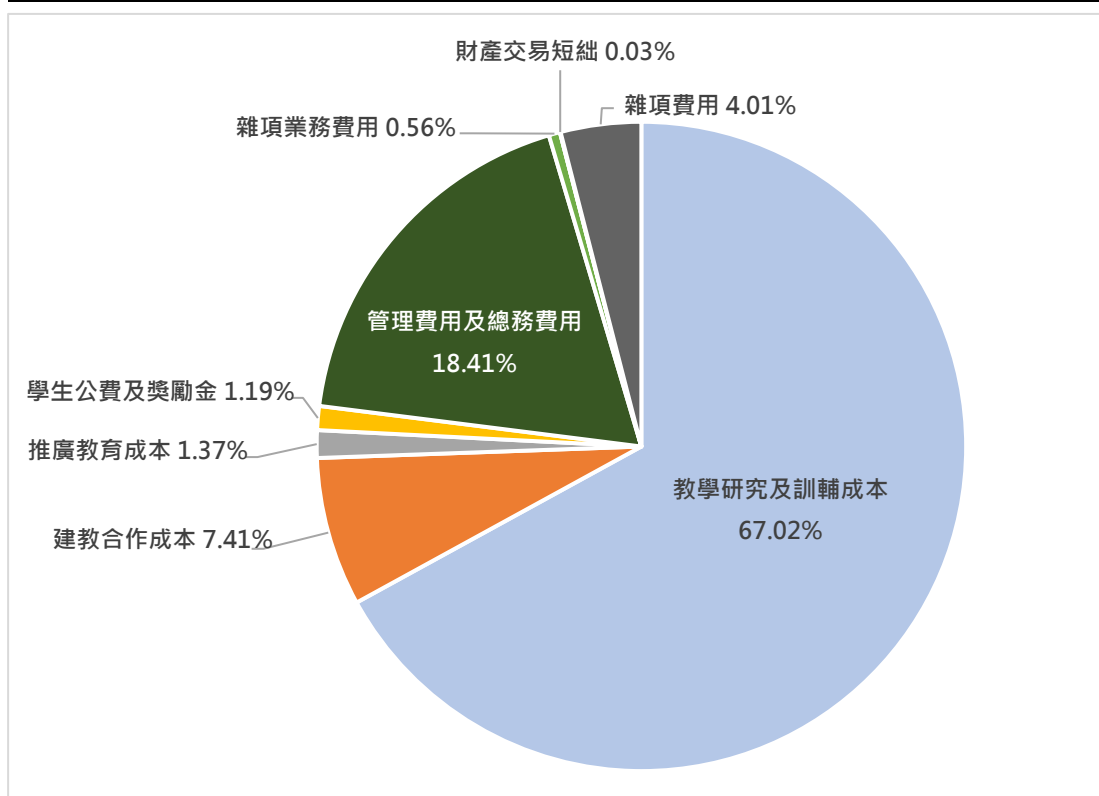
備註：

1. 雜項業務收入係指招生考試收入。
2. 兌換賸餘主要係外幣資產年度評價。
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、113 年度決算成本及費用分析

113 年度學校成本及費用分析		
金額單位:新臺幣元		
項目	金額	百分比(%)
教學研究及訓輔成本	777,015,159	67.02%
建教合作成本	85,892,921	7.41%
推廣教育成本	15,922,367	1.37%
學生公費及獎勵金	13,781,232	1.19%
管理費用及總務費用	213,429,631	18.41%
雜項業務費用 ^{註1}	6,469,567	0.56%
財產交易短絀	393,949	0.03%
雜項費用 ^{註2}	46,449,074	4.01%
合計	1,159,353,900	100.00%
備註：		
1. 雜項業務費用係指招生考試費用。		
2. 雜項費用主要係展演及維持場館等相關費用。		



肆、檢討與改進

綜觀本校 113 年度各項重點工作執行情形，整體表現穩健、成果具體，展現本校在教學創新、藝術實踐、國際合作、空間優化與治理效能等多方面之積累與進展。為使後續推動更臻完善，茲提出以下檢討與改進建議，作為持續發展之依據：

一、深化 USR 計畫，落實社會實踐

113 年度 USR 計畫成果豐碩，成功連結藝術實作與社區行動。未來冀能保持與地方社區長期合作關係，並將 USR 行動融入正式課程，串聯教師研究、學生實作與地方需求。同時導入評估回饋機制，使成果得以長期累積，朝永續發展與實踐地方共生目標。

二、擴大國際合作層次，深化交流品質

本校教師 113 年度本校國際合作已恢復至疫情前水準，師生出國研修、國際藝術家共製演出與短期講學活動為主要亮點。期待未來發展多邊跨域合作與師生共同參與模式，同時為外籍生學習與校園參與提供系統化支持策略，以提升國際化品質與交流深度。

三、優化學術出版策略，提升研究影響力

圖書館於 113 年度完成三冊專書出版，顯示出藝術領域研究與創作能量的逐步累積。未來可以多元管道鼓勵教師出版藝術著作，透過新書發表會增加作品能見度，結合數位平台擴大推廣範圍，整合學術資源提升跨域合作機會。

四、深化表演藝術節價值，強化教學與產業鏈結

大觀國際表演藝術節已成為本校藝術創新與社會實踐的指標性平臺，展現表演藝術專業實力。透過藝術節的實際執行，強化學生參與並連結課程教學，擴大藝術節對學生職涯發展與藝術產業培力的助益。

五、落實資安治理，優化數位管理效能

本校已完成 ISO27001:2022 轉版，並積極推動全校導入 ISMS 制度，惟實務執行仍面臨教職員資訊素養落差與作業負擔過重之問題(如資料重複調查、文件錯誤填列等問題)。為解決此問題，未來擬建立 ISMS 資訊系統，提供四階文件與資安表單集中管理、基本資料統一建置、自動追蹤統計教育

訓練達成率、電子表單追蹤資安事件處理、結合財管系統進行 IOT 資產盤點，並建置 AI BOT 回覆常見問題。

另外，本校異地備份距離未達規定的 30 公里。未來將建立雲端備份機制，待雲端機房在台落地、網路頻寬提升及預算到位後，將推動符合規定的異地備份機制，進一步提升資訊韌性與校務持續運作能力。

六、 多功能場館經營模式優化，提升教育與財務效益

本校多功能活動中心於本年度營運穩定，並持續承接多項全國性賽事，營收表現趨穩。未來將拓展更多外部合作機會，並結合全能教育理念，發展更多元化的體育與學習資源，以充實校務基金，達成收支損益平衡之目標，提升管理效能，進一步實現場館永續經營之願景。

伍、結語

113 年度本校以「理念創新」為導向，透過「資源盤點」、「數位培力」、「創新容錯」以及「藝術共榮」四大核心策略，擘畫本校發展藍圖，同時也在「行政革新」、「教學卓越」、「產研深耕」、「永續發展」以及「國際鏈結」等方面實現了學校發展目標。

在教學與研究方面，透過第二期高等教育深耕計畫推動教學創新、數位轉型與跨域課程，強化創藝教研能量，提升教師教學品質與學生自主學習動能。空間與建設方面，學生宿舍新建工程順利開工，未來將有效改善住宿條件；新建有章藝術博物館將重新定位，藉由展示既有典藏及當代作品，以作為師生及社區終身學習之藝術場所。多功能活動中心持續拓展運動教學與公共服務功能，營運成效穩定。USR 計畫深化文化資產保存與社區參與，展現藝術專業實踐社會責任之能量。國際面向持續強化學生交換、外籍生支持與多邊交流合作，拓展國際移動力與跨文化視野。在資安與治理方面，資訊系統完成 ISO27001 新版轉版，全校 ISMS 制度推動有成；學術出版亦持續推展，強化研究成果之公共能見度與學術影響力。

在財務方面，113 年度的業務收入有所減少，但由於業務外的財務收益增加，使得總收入較預算數有所成長。此外，透過嚴謹的成本控管措施，支出成本亦有所降低，整體收支結果反絀為餘，進一步提升了本校的財務穩定性。

一、 整體收入提升

113 年度的業務收入減少，業務收入未達原定預算數。但業務外的利息收入、受贈收入、工程逾期違約金及外幣資產兌換賸餘等項目較預期增加，使得總收入較預算數增加約新臺幣 8,720 萬元，因此提升整體收入。

二、 成本控管成效顯著

透過有效的成本控制策略，本校支出決算額較預算數減少約新臺幣 4,361 萬元，這項減幅主要來自教學研究及訓輔成本的各細項支出縮減。

三、 整體收支結果反絀為餘

原本預算數推估 113 年度可能出現短絀 1,931 萬 2,000 元，但在收入增加與支出減少的雙重影響下，最終賸餘 1 億 1,150 萬 5,606 元，財務結果由短絀轉為盈餘。本校已連續三年達成年度賸餘，且賸餘金額較 112 年增加約 6,805 萬元。

本校將秉持開源節流、創新發展的理念，進一步提升財務穩定性，確保校務永續發展。未來將透過持續開發自籌財源、優化財務管理機制、吸引優秀學生來校，並進一步優化資源配置等策略，提升學校整體競爭力，藉此強化財務自主能力，並積極拓展學術與國際合作，以塑造創新且永續發展的藝術教育環境。