

# 111 年度財務規劃報告書摘要說明

- 一、本校依高等教育發展與社會變遷趨勢，配合學校中長程發展計畫及凝聚各方資源，深耕在地、創新教學、精進服務與研究，培育「道德力、自學力、創造力、溝通力、就業力」五力兼具的人才。111 年度以九大辦學策略為基礎，設定各教育績效目標，詳報告書第 2 至 19 頁。
- 二、本校財務預測考慮的因素包括未來系所成長、科系調整、學生及教職員工人數、學校發展特色、教學儀器及圖書設備等，並以整體規劃、建立良好預算編列、管控與稽核制度，滾動管理，以及累積適當可運用資金，支持校務發展重點特色為主要目標，111 至 113 年度財務預測及投資規劃詳報告書第 20 至 23 頁。
- 三、111 年度持續審慎評估推動校務可能面臨的各種因素，以積極並具成本效益的方式，整合並管理對校務經營會造成危害性之潛在風險加以評估，各項風險對本校財務是否造成短絀或資金運用之影響，校內相關單位均已提出因應措施，以減少支出、增加收入，詳報告書第 24 至 30 頁。
- 四、未來，本校持續以學校願景、辦學目標為方針，以中長程校務發展計畫為藍本，建構穩健的財務計畫，積極開源節流、整合校內資源、爭取外部資源及合作機會，並加強校內同仁成本效益分析及資源共享觀念，促進財務管理效能，使資源效益最大化，以確實推動各項校務計畫，發揮本校優勢與特色，邁向永續發展。

# 國立臺南大學校務基金

## 111 年度財務規劃報告書



國立臺南大學編

中華民國 110 年 9 月

# 國立臺南大學 111 年度財務規劃報告書

## 目錄

壹、前言.....	1
貳、校務概況及發展.....	2
參、教育績效目標、年度工作重點及預期效益.....	3
肆、本校 111 年度至 113 年度財務預測及投資規劃.....	20
伍、風險評估.....	24
陸、結語.....	30

# 111 年度財務規劃報告書

## 壹、前言

本校傳承百年師培精神，93 年成功轉型為綜合型大學，現設置有教育、人文、理工、環境與生態、藝術及管理等六大學院，以「鼓勵研究的教學型大學」為定位，依校務發展規劃投入各項經費、人力與空間等資源，透過合宜的管考與內控機制，確保校務治理與經營的效能與品質。

為健全財務運作管理以達永續經營目標，本校透過開源節流及採取多元財務管理策略，致力將有限資源最大化並積極爭取外部資源挹注，維持校務基金財務穩健。此外，為達成校務基金預算編製之合理性及前瞻性，依據「國立大學校院校務基金設置條例」暨「國立大學校院校務基金管理與監督辦法」規定，各行政及教學單位以中長程校務發展計畫及校務研究(IR)報告為基礎，研擬 111 年度工作重點及預期效益，據以訂定 111 年度財務規劃報告書，以期妥善運用校務資源，達成各項教育績效目標。

本校校務穩健發展，校務評鑑、系所評鑑及師培評鑑全數通過，並獲教育部高教深耕計畫經費補助累計 1 億 9,658 萬元，辦學成效深獲肯定。未來，將持續深耕教學創新，營造良好學習環境及精進校務發展，並配合社會脈動，發展學院系所特色，致力培養「道德力、自學力、創造力、溝通力、就業力」五大核心能力兼具的人才，成為具在地特色且與世界接軌的精緻典範大學。

## 貳、校務概況及發展

本校沿革及校務基本資料如表 1。為推動本校校務發展的整體規劃，建立辦學特色，本校於中長程校務發展計畫訂定「南大精神傳揚、建立人才品牌與教學品保、跨領域團隊及在地化、大師雲集、創意涵育、人事革新、財務革新、校區建設、及國際化」等九大辦學策略，以達辦學目標與校務發展願景。

表 1、本校沿革及校務基本資料

<p>校 史 沿 革</p>	
<p>校 務 資 料</p>	<p>校區：府城、榮譽及七股校區</p> <p>校地面積：131.59 公頃（府城校區：9.63 公頃；榮譽校區：1.96 公頃；七股校區：120 公頃）</p> <p>學生數(110 學年度，含進修學制)：大學部 4,342 人；碩士班 2,010 人；博士班 179 人</p> <p>教職員工數(110 年 8 月 1 日)：專任教師 224 人、助教 5 人、教官 2 人、稀少性科技人員 1 人、職員工 151 人</p> <p>校友數：約 50,000 人</p> <p>學術組織：6 學院、21 學系、1 獨立研究所</p> <p>行政單位：5 處、4 室、1 館、7 中心</p> <p>附屬學校：啟聰學校、高級中學、實驗小學</p>
<p>校訓</p>	<p>仁智誠正、勤奮篤實</p>
<p>核心能力</p>	<p>道德力、自學力、創造力、溝通力、就業力</p>
<p>願景</p>	<p>成為具在地特色且與世界接軌的精緻典範大學</p>

### 參、教育績效目標、年度工作重點及預期效益

本校依高等教育發展與社會變遷趨勢，以中長程校務發展計畫之九大辦學策略為基礎，分別設定教育績效目標，由行政及教學相關單位研擬 111 年工作重點及預期效益(如表 3-1 至 3-9)，期能創新教學、厚實研究與精進服務，凝聚校內外各方資源，以達永續發展。

一、南大精神傳揚策略：教育績效目標及各權責單位之 111 年工作重點與預期效益如表 3-1。

表 3-1 南大精神傳揚策略之教育績效目標、工作重點與預期效益

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
南大精神傳揚	提升本校辦學特色及知名度	1.推動 111 年選才銜接，提升招生成效 (1)持續辦理特殊選才並增加招生系所與名額，開拓生源 (2)協助學系建立能力尺規與多元擇優機制，並因應考招變革，落實校系分則、甄試準備注意事項、學習準備建議方向及評量尺規之一致性，順利銜接 111 學年選才制度 (3)依據校務研究(IR)結果滾動修正招生策略並精進優化本校招生系統，提升招生成效 (4)強化經營網路社群與相關宣傳廣告，並參加高中端招生活動，提升曝光率	1.增加特殊選才招生學系與招生名額，精進教學與課程規劃多樣化發展 2.符合辦學特色之招生策略，提供考生更親切便捷的操作介面與感受，提升報考意願與招生成效 3.透過相關招生策略與宣傳，提升本校曝光率，增加與高中生及家長互動機會，提高註冊率 4.持續推動招生專業化工作，並協助學系因應招生變革，制定招生策略與提升與高中端互動關係	教務處
		2.辦理年終記者會及不定期邀請媒體採訪	強化與媒體互動，建立友善公共關係，提升學校能見度與知名度	秘書室
		3.配合行政及教學單位即時發布新聞消息	宣導校務發展及特色亮點，展現辦學效益及師生專業能力	
		4.辦理 2022 阿勃勒節系列活動	應用網路直播擴大宣傳效應，增加與高中生及鄰近社區民眾互動機會，行銷辦學特色	
		5.提供運動代表隊優質訓練環境，爭取佳績	提升對外比賽成績，增加學校知名度，達到學校宣傳效果	體育室
		6.編印校友通訊，傳遞學校、各縣市校友會及各地校友的訊息	增進校友情感及對母校認同感	校友服務中心
		7.辦理傑出校友之遴選與表揚	樹立校友楷模，發揚南大(南師)精神	校友服務中心

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
南大精神傳揚	提升本校辦學特色及知名度	8.印製及寄送校友生日卡	表達對校友關懷問候之意，強化與校友的連結	校友服務中心
		9.拜訪各地校友，與各縣市校友會及校友交流	增進校友情感及對母校認同感	
		10.教育學院以師資培育為核心發展特色，協助學系建立亮點特色，強化招生策略	在師培發展特色的前提下，各學系積極建立更具吸引力的教學及研究，並強化招生策略，以吸引優秀學生就讀	教育學院
		11.落實並延續高教深耕計畫 (1)人文學院實施「跨域性臺南學」策略，以「臺南學概論」課程為人文學院大一院核心必修課程 (2)持續推動「文資聲影·臺南傳承」計畫，開設「文化資產紀錄保存」實務課程	能與在地相關單位、藝文團體合作開課，使課程更加活潑化，並實踐具在地特色之校務發展願景	人文學院
		12.執行人文學院特色發展計畫，以教學為導向，培訓學生數位影像、新聞導向與在地書寫能力，辦理相關工作坊、專題講座	1.結合本校臺南學研究中心，積極推動「在地方」行動方案，強化與社區的文化合作，開拓學生實習及實務機會 2.強化教師投入於「在地文化」之教學、研究與服務程度，提升對於在地研究的投入成果，累積本校臺南學厚實的學術研究能量	
		13.理工學院辦理研討會、專題成果展等相關活動，並舉辦大型研討會	藉由研討會、專題成果互相觀摩，增進與他校之交流，同時結合招生活動，提高校、院、系知名度	
		14.以科普教育為主軸，理工學院與高中合辦研習、專題演講、暑期營隊與學術競賽等	強化與目標高中之學術互動及與師生交流合作，吸引優秀學生就讀	
15.落實理工學院「智造接班人」特色人才培育專案計畫，推動跨域學程並組成輔導團，提升學生跨域能力，並促進與業界合作	藉由跨域學程媒合企業參訪，透過實習活動強化交流，培育科技人才，落實學院特色再塑造，強化系所亮點			
16.掌握學系自我特色優勢，環境與生態學院以「智慧科技新農業」、「生態環境檢核」、「綠能科技與循環經濟」等研究議題為主軸，發展院特色計畫	因應在地產業創新需求，配合政府推動創新產業之重點政策，培育優秀學生，建立學院特色，強化系所亮點	環境與生態學院		

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
南大精神傳揚	提升本校辦學特色及知名度	17.環境與生態學院關懷在校生並發掘具潛力新生，協助高中多元選修課程，推動特殊選才招生，提供優秀預研生獎學金	強化與高中生良性互動，培育優秀學生，建立學院特色，強化系所亮點	環境與生態學院
		18.環境與生態學院鼓勵學系辦理專題報告、論文發表、海報成果展等活動	培養學生表達能力，營造讓學生勇於表達的學習環境	
		19.藝術學院辦理 2022 藝術季，舉辦大師講堂、成果展演活動，擴大跨校聯合演出，提供學生展演舞臺與觀摩學習機會	1.提升學生「生活藝術化、藝術生活化」素養 2.增進與他校之交流，強化學院特色，提高系所知名度	藝術學院
		20.藝術學院舉辦 2022 南大國際流行音樂營	1.增進學校及學院、系所知名度 2.吸引優秀高中學生參加，提升招生成效 3.落實跨域、國際化之目標	
		21.管理學院舉辦暑假高中生營隊活動	開拓學生視野，增進學校及學院系所知名度	管理學院
	落實大學社會責任	1.辦理社區及偏鄉學校社會服務，善盡學生社會公民責任	1.提供社區居民與偏鄉學童所需協助及資源 2.學生透過服務歷程，深化生命關懷精神	學務處
		2.持續與聯華電子科技文教基金會合作「播撒希望種子課輔計畫」	協助弱勢家庭孩子得到課業上的指導及生活中的關懷	師資培育中心
		3.進行高教深耕計畫執行成果議題分析檢討	利用校務研究(IR)議題分析，檢視高教深耕計畫執行成果，作為計畫改善、修正之參考	校務研究辦公室(IR)
		4.教育學院配合高教深耕計畫及開設微學程，打造七股偏鄉教育補給站	1.教育學系設立「偏鄉師資培育微學程」，期為偏鄉教育師資人力注入活水 2.彰顯偏鄉學校特色、翻轉偏鄉學生學習，將教育專業帶入偏鄉學校及社區，培養師資生關懷教育之精神，落實服務學習	教育學院
		5.人文學院與本校臺南學研究中心、各學系合力爭取各公私部門相關地方文史計畫案，落實深耕在地之人才培育及推廣	因應產業創新需求、培育具人文素養之跨域人才，以及協助地方文化資產調查，落實大學社會責任	人文學院
	6.理工學院與偏鄉國小、國中、高中及社區合作辦理資訊教育相關活動	鼓勵師生投入資訊教育服務工作，提升與國小、國中、高中的連結，培養互助共好、社會關懷精神	理工學院	



中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
南大精神傳揚	落實大學社會責任	7.環境與生態學院生態系配合高教深耕計畫，與偏鄉國小發展合作辦理環境教育交流活動	鼓勵師生投入環境及能源教育服務，將環境教育向下扎根，培養師生了解能源與環境的倫理關係	環境與生態學院
		8.藝術學院透過課程，並連結區域內公私部門資源，將學習成果帶進社區，辦理展演活動	落實大學社會責任，並培養學生關懷社會精神	藝術學院
		9.管理學院師生協助地方產業、社區文化發展，落實與在地產業結合	培育人才到地方就業、創業，實踐大學社會責任	管理學院

二、建立人才品牌與教學品保策略：教育績效目標及各權責單位之 111 年工作重點與預期效益如表 3-2。

表 3-2 建立人才品牌與教學品保策略之教育績效目標、工作重點與預期效益

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
建立人才品牌與教學品保	提升學生五力 (道德力 自學力 創造力 溝通力 就業力)	1.運用大數據落實精準教育 (1)運用 UCAN 平台及校內 QICC 系統，規劃系所職涯進路、檢視系核心能力及發展課程地圖，建立以實證資料為本的教學品保機制 (2)學生學習經驗暨行政滿意度調查 (3)結合畢業生畢業學分資料及必選修成績結果，找出可能潛在的跨領域人才 (4)透過招生專業化與校務研究(IR)分析結果，協助學系規劃招生策略與建立完善選才制度	1.強化課程規劃與學生學習成效之連結，以提升學生學習成果及作為學校教學、課程改進之參據 2.善用學生學習數據，了解學習進程並提供輔導及規劃調整課程 3.掌握可能修習雙主修、輔系及跨領域學分學程的學生，透過宣導加強選讀誘因，增加修讀人數 4.回饋學系招生成效分析資料，協助學系規劃招生策略與選才審查機制，精準招收目標學生	教務處
		2.提升學生學術倫理認知與態度 (1)推動學術倫理教育，學術倫理自律機制向下延伸為大學部畢業門檻 (2)持續租用原創論文比對系統，進行論文自我檢核 (3)利用相關會議向學生宣導學術倫重要性，及違反學術倫理之處置方式	1.研究生在論文口試前須完成學術倫理課程之修習。107 學年度以後入學大學生，畢業前亦須通過學術倫理課程 2.持續辦理論文比對系統說明會，鼓勵更多研究生使用比對系統自我檢核 3.建立學生正確觀念，避免違反學術倫理之情事。	

中長程策略	教育績效目標	111年工作重點	預期效益	權責單位	
建立人才品牌與教學品保	提升學生五力 (道德力 自學力 創造力 溝通力 就業力)	3.確保學生學位論文品質，建置學位論文之專業檢核機制 (1)學位論文之專業符合情形列入入口試考核項目，系所需將研究生學位論文之專業符合情形列表提送學院核定 (2)研究生學位論文涉及專業不符時，送學術倫理審議委員會審核，並列入績優系所及教師評鑑，指導教授於教師評鑑時指導學生項目該篇不列計，並自下學年度起一年內不得新收指導學生	研究生學位論文能符合系所專業與品質	教務處	
		4.鼓勵教師教學創新，提升教師教學品質	運用創新教學教法，調整教學環境，提升學生學習成效		
		5.強化課程改革 (1)開設符應各學院核心必修需求之運算思維與程式設計課程 (2)完備各系課程分流 (3)鼓勵各系完善實習課程制度 (4)鼓勵開設跨領域學分學程、微學程及微學分課程	1.提供學生多元學習機會，提升學生基本能力與學習成效 2.強化學生適性發展，深植核心能力及提升學生就業力		
		6.建構跨域學習環境 (1)開設通識微學程 (2)推動學院及系所開設輔系及跨院、系、領域課程	鼓勵學生跨域學習，增加學習多元性與自由度，強化學生能力與就業接軌		
		7.建構數位學習環境，開設數位影音課程 (1)鼓勵教師開設遠距課程及磨課師課程 (2)鼓勵教師拍攝教學核心概念影片 (3)優化及維護雲端學院	創造優質的數位學習環境，促使學生自動自發主動學習，不受時間空間限制，提升學習成效		
		8.推動多元服務學習及課外活動	提升學生溝通、團隊合作、問題解決、創新及自我管理等多元軟實力		學務處
		9.結合高教深耕計畫，辦理品德教育研習與活動	1.結合高教深耕計畫，推廣品德及性別平等教育，強化服務學習精神 2.以校訓「仁智誠正、勤奮篤實」為核心，激發學子的道德力和品格力強化生命教育 3.陶塑學生高尚品德，建立校園核心價值，達到全人教育目標		

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
建立人才品牌與教學品保	提升學生五力 (道德力 自學力 創造力 溝通力 就業力)	10.推動攜手點燈品學兼優助學計畫及辦理教育部學產基金、急難救助金申請	協助弱勢學生安心就學，及提升學習成效	學務處
		11.舉辦相關研習，提升運動專業知能	協助學生取得相關證照，提升就業力	體育室
		12.協辦或支援校外單位舉辦之體育活動及競賽	增加學生實務經驗並豐富個人經歷，提升職場競爭力	
		13.爭取公費生、師培獎學金名額及各項教育部補助計畫，並建立優秀師資生之甄選、能力培育與檢核機制	吸引優秀人才修習師資培育課程，培育優秀良師	師資培育中心
		14.協助並輔導師資生完成半年全時教育實習	落實師資生教學實務訓練，提升教學能力	
		15.協助並輔導師資生通過教師資格檢定	提升教師資格檢定通過率達全國均標以上	
		16.協助學生參與校內教學技巧能力檢定，加強師資生教檢、教甄模擬練習	提高教檢及教甄通過率	
		17.與他校進行策略聯盟，辦理相關教育活動	提高資源共享與利用效益，並透過與他校學生交流，強化學生自學力與溝通力	
		18.持續辦理博雅教育講座，培養學生公民素養、人文關懷、邏輯思考及問題解決能力	拓展學生視野、見聞及自學動機	通識教育中心
		19.將專業知能融入既有通識課程，進行跨域溝通整合，並透過開設通識微學程，養成學生跨域學習能力	培養學生跨域學習能力，提升就業力	
		20.舉辦職涯輔導講座、職涯諮商及職涯探索活動	協助學生及早進行職涯規劃，加強相關職能，提升就業力	校友服務中心
		21.辦理畢業生畢業後 1、3、5 年流向調查	畢業生流向調查資料結果回饋教學單位，進行課程改進、教學精進及學生輔導成效	
		22.教育學院定期辦理學術研討會、學生專題成果展等學術相關活動	透過自學力與道德力的提升，增進學生的專業知能，為進入職場蓄積足夠的溝通力、創造力及就業力	教育學院
		23.人文學院定期辦理學術研討會、學生專題成果展等學術相關活動	增進學生專業知能力及就業力	人文學院
24.人文學院開設「文創經管學分學程」	因應學生就業市場所需，增進學生就業力			

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
建立人才品牌與教學品保	提升學生五力 (道德力 自學力 創造力 溝通力 就業力)	25.人文學院落實課程分流，並開設輔系	增進學生專業知能、提升跨領域知能，提升就業力	人文學院
		26.人文學院開設資訊入門課程，提供專業課程、微學分課程、無採計學分的自主性課程及線上微課程等多元學習方式	提供學子多元學習管道，培養學生自學力及就業力	
		27.理工學院開設 AI 半導體製程微學程及 AI 自動化系統微學程等跨域微學程	橋接業界與學界資源，培育學生專業及跨域知能，提升學生溝通力與就業力	理工學院
		28.理工學院開設資訊入門與進階課程，以專業課程、微學分課程、無採計學分的自主性課程及線上微課程、營隊與工作坊等方式進行	鼓勵學生利用課餘時間多元學習與跨域學習，培養自學力與溝通力	
		29.理工學院建立專業基礎課程、教學助理團隊輔導機制與專業基礎課程能力認證制度	鼓勵學生互助學習，並透過輔導認證機制，培養學生道德力與自學力	
		30.理工學院以獎助經費鼓勵師生從事專題研究，並積極參與校內外學術競賽與活動	提升教師研發能量及學生專業知能與就業力	
		31.環境與生態學院推動與落實各系專業課程分流	培養學生適性發展及多元就業力，以因應社會及產業需求	環境與生態學院
		32.環境與生態學院持續協助校外實習與啟動職涯聯結，提供校外產業合作實習機會	縮短學用差距，培養學生具多元發展與職場接軌能力	
		33.藝術學院建立產官學合作管道，增加學生專業領域的實務歷練	增加學生自信心、職場競爭力和就業力	藝術學院
		34.藝術學院院核心課程結合 AI 智慧機器人操作學習，豐富學習選擇	提升跨域學習能力，培養學生創造力、溝通力與自學力	
	35.管理學院開設專業學分學程及微學程	培養專業及跨域知能，增進學生就業力	管理學院	
	提升教學服務支援品質	1.針對教師評鑑執行情形，定期檢視及滾動修訂教師評鑑辦法	提升教學研究服務品質	教務處
		2.辦理教學績優教師及績優系所遴選及分享	提升教師教學專業，透過教師共學增進整體教學品質	
		3.提供各類多媒體設備空間，支援相關教學活動	提升教學研究活動的品質及行政服務效能	

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
建立人才品牌與教學品保	提升教師增能及學生學習成效	1.強化科技資訊融入教學 (1)推廣數位影音課程與教學之規劃，辦理專業成長研習 (2)鼓勵教師成立數位影音課程發展之專業教師社群	1.提升教師數位影音課程之專業知能，提供學生無所不在的學習管道與多元的學習教材，精進學習成效 2.提升教師數位科技課程教學專業素養	教務處
		2.辦理學生增能學習活動、學習講座及補救教學	1.增進學生自學力以及擴展其學習支持網絡 2.改善學習落後學生課業問題，提升學習成效	
		3.辦理教師增能研習與社群活動 (1)提供教學助理申請，辦理教學助理培訓 (2)辦理主題式演講、成果經驗分享及工作坊等	1.教學助理協助教師教學，提升教學品質 2.藉由分享交流，創新教材教法，拓展教師教學視角及廣度，提升專業知能	
		4.落實及強化教師精進機制 (1)定期召開系、院、校三級教學品質精進小組會議，啟動精進機制 (2)每學期辦理教學意見問卷調查及分析	對教師教學效能進行精進流程，促使教師教學專業成長及提升學生學習成效	
	5.教育學院獎助師生增能及學習 (1)獎助師生投入專題研究，及積極參與校內外學術研討會與發表論文 (2)以獎勵措施鼓勵院內學生參加教師資格檢定考試並通過取得教師證照	1.提升學術交流活動參與率，增進師生學術研究能力 2.提升師資生之教師資格檢定考試通過率	教育學院	
	6.人文學院推動院核心課程「臺南學概論」，於課程中實施田野調查項目，落實「做中學」概念	提升教師創新及數位教學能力，並提供學生多元學習方式，強化學習成效	人文學院	
	7.理工學院獎助師生從事專題研究，並積極參與校內外學術競賽與活動	提升教師研發能量及學生專業知能與就業力	理工學院	
	8.鼓勵教師創新教學，開設跨領域課程、移地教學，並成立基礎專業課程社群	精進教學創新能力，提升學習成效		
	9.環境與生態學院鼓勵教師創新教學，開設跨領域課程、移地教學、彈性課程	精進教學創新能力，提升學習成效	環境與生態學院	

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
建立人才品牌與教學品保	提升教師增能及學生學習成效	10.藝術學院組織教師專業社群，推動跨領域課程教材教法研發	促進教學創新，提升學生美感素養及跨域藝術創造力	藝術學院
		11.管理學院鼓勵師生參加校內外學術競賽，並補助師生參賽	提升師生學術研究能力	管理學院
		12.持續進行校務研究(IR)議題分析	掌握校務大數據及分析資料，作為校務革新及系所課程改革之依據	校務研究辦公室

三、跨領域團隊及在地化策略：教育績效目標及各權責單位之 111 年工作重點與預期效益如表 3-3。

表 3-3 跨領域團隊及在地化策略之教育績效目標、工作重點與預期效益

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
跨領域團隊及在地化	提升學術研究質量	1.促進學術研究、鼓勵成果發表，提升教師學術研究質與量水平	每年達 500 件以上國際期刊、專業學術論文、研討會論文、專書、榮譽獎項及展演等成果發表的學術水準	研究發展處
		2.教育學院辦理學術研討會、工作坊、教師專業社群等學術活動，並發行「教育研究學報」	強化並拓展教育學院師生的學術研究能力，提高研究量能以擴大學術能見度	教育學院
		3.人文學院定期辦理學院學術研討會、論壇、學生專題成果展等學術相關活動	提升師生學研能力、學習風氣與專業知能，並期盼成為培育各項文學作家的搖籃	人文學院
		4.理工學院執行產業實務分流教育、出版國際期刊、辦理產學交流活動、學術研討會、工作坊	強化師生學研能力訓練，增加教師專業領域社群曝光率	理工學院
		5.聚焦專業，環境與生態學院持續辦理教師升等，鼓勵教師組成專業成長團隊	提升教師學術研究質量、專業發展及卓越教學	環境與生態學院
		6.環境與生態學院成立跨領域教師研發團隊，持續爭取產學合作及國家型大型計畫	強化與在地特色產業鏈結合作，創造產學應用價值之研發能量	

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
跨領域團隊及在地化	提升學術研究質量	7.藝術學院辦理學術研討會，發行「藝術研究學報」，鼓勵教師投入學術研究工作	提升師生學研能力，拓展師生研究能量與視野	藝術學院
		8.管理學院辦理學院學術研討會、成果展等學術活動	強化師生學術知識及實務能力，拓展師生研究能量與視野	管理學院
	在地深耕與地方共榮發展	1.推廣在地藝術與文化，深耕在地特色	推廣偏鄉教育及服務，增加在地及本校的連結與合作發展	圖書館
		2.舉辦展覽，推廣鹽分地帶藝術文化，並結合在地國中、小學，舉辦藝文及教育推廣活動	運用香雨書院特色，讓居民、學童認識在地文化，並對外推廣府城之美	
		3.人文學院持續開設院核心課程「臺南學概論」	推廣在地文化，帶領學生研究在地文化資產，強化在地連結及認同感	人文學院
		4.培養在地環境教育人才，深入社區促進環境教育在地產業化	透過培養環境教育專業人才，協助在地生態環境維護與發展	環境與生態學院
		5.建立產學合作平臺，辦理培訓課程	加強學生理論與實務之應用，培育在地藝術人才	藝術學院
		6.辦理地方創生活動，協助地方產業、社區文化發展	培育專業專才到地方就業及創業，促進地方繁榮發展	管理學院

四、大師雲集策略：教育績效目標及各權責單位之 111 年工作重點與預期效益如表 3-4。

表 3-4 大師雲集策略之教育績效目標、工作重點與預期效益

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
大師雲集	舉辦大師講堂拓展多元視野	1.教育學院依各系領域邀請專家學者，舉辦教育學院大師講堂	透過提供新興教育議題的演講及座談，提升師生專業知能及多元涵養	教育學院
		2.人文學院辦理產、官、學界大師講座	邀請知名文史哲學家蒞校演講，建構師生對人文、民俗文化資產、在地文化等議題的覺知，並增進跨域知能	人文學院
		3.理工學院辦理符合學院發展特色之智慧大師講堂活動	藉由大師分享，讓師生從中汲取養分，並擬結合微學分課程，提升學生參與動機	理工學院

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
大師雲集	舉辦大師講堂拓展多元視野	4.環境與生態學院邀請產、官、學界專家，持續辦理環生學院大師講堂、研討會及工作坊	建構師生對綠色科技、生態保育、永續發展等議題的知能，增進學生科學與人文的全人教育素養，強化競爭力	環境與生態學院
		5.辦理藝術大師講堂及專題講座	透過各領域專家學者分享，擴展學生視野，提升專業以及跨域知能	藝術學院
		6.辦理管理學院大師講堂活動，邀請各產業專家學者來訪分享	培養學生視野和跨域知識	管理學院

五、創意涵育策略：教育績效目標及各權責單位之 111 年工作重點與預期效益如表 3-5。

表 3-5 創意涵育策略之教育績效目標、工作重點與預期效益

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
創意涵育	提升師生體能及身心健康	1.辦理健康促進活動及急救教育推廣，營造安全友善環境	建立師生正確健康觀念、生活習慣及基本急救技能，促進師生身心健康	學務處
		2.建立學生拒毒反毒正確觀念，落實反毒扎根教育，營造無毒健康校園	落實防制學生藥物濫用宣導，結合捐血活動，辦理「捐血捐愛健康無礙」等相關宣導，提升師生身心健康	
		3.配合本校校園心理健康促進計畫，辦理相關講座活動	透過生活知能情緒管理、教育宣導與專題講座，強化學生對生活健康之重視，並建立正向的管理觀念、態度和行為	理工學院
		4.管理學院舉辦「春日好棒」棒球觀賽活動	鼓勵師生參與，推廣運動風氣	管理學院
		5.推動心理衛生三級預防工作規劃與執行	增進教職員工生心理健康及心理輔導知能	輔導中心
		6.增進專項運動技能訓練	強化運動技能與體能	體育室
		7.舉辦校內外競賽活動	提升運動風氣，營造健康活力校園	
		8.定期舉辦體適能檢測並提供師生安全運動訓練場地及器材	提高師生參與運動意願，培養師生運動習慣、增進體能	



中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
創意涵育	拔尖扶弱，落實教育公共性	1.獎補助經濟不利學生參與學習輔導活動 (1)擔任高教公共性教學助理、課業增能助理 (2)接受課業增能輔導 (3)參加自學團體等學習活動 (4)參與就業實習	鼓勵經濟不利學生擔任教學助理，提升跨域多元學習能力及就業力	教務處
		2.落實提升弱勢生入學比例措施 (1)持續提供大學申請入學管道之弱勢生優先錄取名額 (2)補助經濟與文化不利考生應試交通、住宿及報名費用 (3)建立學系經濟弱勢生評量尺規，提升弱勢生入學機會 (4)進行弱勢與文化不利學生分析，回饋學系訂定招生策略	1.減輕報名經濟負擔，提升弱勢生報考意願及報考率 2.提升弱勢生錄取率及就讀意願 3.協助學系透過尺規了解考生學習弱勢背景之成長潛力，並予以更高機會入學 4.鼓勵學系增加經濟與文化不利學生錄取名額與機會，提升錄取率	
	3.協助弱勢學生安心就學與生涯發展	協助弱勢學生多元發展各項學習，以期有助生涯發展	學務處 校友服務中心	

六、人事革新策略：教育績效目標及各權責單位之 111 年工作重點與預期效益如表 3-6。

表 3-6 人事革新策略之教育績效目標、工作重點與預期效益

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
人事革新	提升行政效率及工作效能	1.修改棄選相關規定並簡化網路申請棄選之審核流程	節省行政流程時間	教務處
		2.持續推動新生資料繳交線上作業	提高學生申請便利性，提升審查作業效率	
		3.維護、改善新生報到查詢系統	開放查詢系統，使新生、家長、系所同仁及主管均可即時掌握報到情況，增加報到率	
		4.開發在學證明線上列印程式，提供學生自主下載及列印在學證明	便利學生辦理須出示在學身分之各項申請	
	5.確保公文簽核系統之穩定性	維持公文系統運作正常化，提升行政效率	總務處	
	6.提供多元繳費管道，持續提升收付款、薪資及所得稅管理作業效率	提升行政效率、降低人力成本		
	7.健全財物管理制度	達到財產管用合一原則、帳物相符目標		

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
人事革新	提升行政效率及工作效能	8.精進各項自辦招生考試試務資訊系統	簡化報名流程、減少操作失誤，提升整體作業效率	電算中心
		9.優化學務系統	提升資料讀取效率，精進行政效率	
		10.持續維護教務系統，加速改版與功能更新	提升作業正確性及效率	
		11.持續更新 Moodle 遠距教學平台客製化	提升教學與學習使用之便利性	
		12.配合本校資通安全管理規範與個資保護管理規範認證稽核，改進校務資訊系統安全與各項事件紀錄(LOG)	提升資訊系統安全性與追蹤查核效率，強化同仁個資保護觀念，精進個資保護管理	
		13.持續精進差勤線上管理系統	即時因應行政需要，增進差勤管理系統效能	
	14.妥善運用資源，落實預算執行，加強財務管理，配合校務發展計畫推動主計業務	提升校務基金財務執行績效、發揮會計管理功能、會計資訊系統充分利用，供決策參考	主計室	
	提升服務品質	1.建置總務申辦業務之標準化及單一化窗口	提升各項業務申請程序之時效性及正確性	總務處
		2.維護建置網站應用程式防火牆(WAF)	增強網站系統安全性與機密性	電算中心
		3.維護更新入侵偵測系統	增強校園個人電腦安全性與機密性	
		4.積極彙整各單位意見，提升會議品質	掌握會議流程及安排，提升會議效率	秘書室
		5.精進大型活動貴賓接待品質	加強團隊合作效能、凝聚向心力，提升本校整體形象及宣傳效果	
		6.隨時收集教育議題資訊，加強對當前教育現況及趨勢之掌握	提高對教育競爭的知覺，提供校務決策參考	
		7.重要案件列管追蹤紀錄，落實政策推展及執行	確保政策確實執行，落實校務推動	
8.妥適安排貴賓接待，確保各項活動順利進行		優化學校形象，建立交流互動之長久情誼		

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
人事革新	提升服務品質	9.選購合宜禮品，建立學校良好形象與評價	適切表達學校感謝之意，與各界建立友好互動情誼	人事室
		10.規劃建置本校資深優良教師年資核算管理系統	提供教師線上檢核與確認，提升人事服務品質	
		11.規劃建置本校職員甄選系統，甄選系統包含線上報名、應考資格審查、考試通知及錄取結果等即時查詢功能	縮短甄選時間並簡化作業流程，有效提升人事服務品質	

七、財務革新策略：教育績效目標及各權責單位之 111 年工作重點與預期效益如表 3-7。

表 3-7 財務革新策略之教育績效目標、工作重點與預期效益

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
財務革新	積極創造收入	1.積極爭取計畫案及開設各項推廣教育班次，提高推廣教育收益並擴大本校對社區及企業的影響	推廣教育總開設班數及收入成長 5%	教務處
		2.積極辦理校舍場地活化利用	增加出租收益，挹注校務基金	總務處 教務處
		3.滾動檢討年度資金需求，積極辦理流動現金轉定期存款作業	彈性調度資金，增加利息收入，挹注校務基金	
		4.加強本校產學合作，與業界定期召開會議，並製作業界產學服務手冊，配合辦理產業輔導推廣課程與活動，進行業務宣導	加強產、官、學合作鏈結與技術推廣，組織產業聯盟，串連產業鏈上下游，辦理企業參訪活動，擴大產業合作範疇，增加財務收入效益	研究發展處
		5.創新育成中心進駐率達 90%	激發產學合作能量，提高創業機會及學校收入	
		6.積極推動媒合式小額募款	提升校友及外界對本校認同及資助	校友服務中心

八、校區建設策略：教育績效目標及各權責單位之 111 年工作重點與預期效益如表 3-8。

表 3-8 校區建設策略之教育績效目標、工作重點與預期效益

中長期策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
校區建設	規劃優質環境，營造永續校園	1.執行府城校區「教學研究大樓及綜合活動大樓」計畫	改善教學、研究及活動空間之不足，營造舒適宜人的校園環境	總務處
		2.執行府城校區「淑慎樓拆除重建工程」	增加學生之住宿空間，並充實基礎設施，持續建構優質校園環境	
		3.建構安全友善的校園環境	利於師生安心學習及社區民眾和諧融入之友善校園	
		4.落實職安衛工作執行及督導，達成校園零災害	避免財產損失與人員傷害，保障校園施工期間師生安全	
		5.落實毒化物管制	確保師生及校園周邊安全，營造安全友善校園	
		6.落實清潔維護工作，利用回收物品為裝置素材，建置校園角落美景	美化校園，提供整潔乾淨之校園環境	
		7.辦理校舍相關保險(公共意外責任險、火險及財物失竊險等)	有效轉嫁意外風險，減少學校財務損失	
		8.落實校園用水品質與安全	確保師生飲用水品質安全無虞	
		9.持續汰換校園無線網路基地台	提供師生更廣、更快速的上網品質	
	10.擴充更新虛擬主機系統伺服器	降低主機意外故障之風險		
與建構優質閱讀與展覽環境 充實圖書資源		1.辦理與系所特色相關的主題書展	增進教師選書的便利性與專業度	圖書館
		2.購置中外文圖書資料(含電子書)	提升教學研究品質並提高學生自主學習之機制	
		3.依據學院及系所學術研究特色，購置中外文紙本及電子期刊	滿足師生教學研究及學習需求	
		4.評估現有紙本及電子期刊使用效益；因應後疫情時代讀者之數位資源需求，強化電子期刊質與量	展現期刊館藏資源之學術及實用價值	

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
校區建設	建構優質閱讀與展覽環境 與充實圖書資源	5.配合期刊館藏空間調整現況，依讀者需求更新紙本期刊館藏之典藏位置，及篩選館藏紙本期刊的種類與調整館藏空間	提高紙本期刊取用服務的便利性	圖書館
		6.推廣 NDDS 文獻傳遞服務系統	增加本校圖書館服務能見度，提升師生研究資料獲取率	
		7.持續維護圖書館空間的優良閱讀環境，並加強閱讀氛圍的營造	提升閱讀氛圍及學生學習興趣，強化師生多元討論空間	
		8.強化環境清潔消毒，依需要適時調整座位距離，並持續進行空間美化	提供師生安全舒適的環境，建構優質的閱讀空間	

九、國際化策略：教育績效目標及各權責單位之 111 年工作重點與預期效益如表 3-9。

表 3-9 國際化策略之教育績效目標、工作重點與預期效益

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
國際化	增進國際交流，落實國際化	1.進行國內外師生互訪實質交流，擬簽訂 3 所姊妹學校；交換生達 40 人次	加強國際學術合作並與國外姊妹學校交流，建立綿密的學術機構網絡	國際事務處
		2.辦理多元文化語文課程，修課人數達 200 人以上；辦理國際文化活動，參與人數達 300 人以上	培養學生國際化多元語文能力，增加移動力與國際競爭力	
		3.教育學院強化院內師生之國際性學術參與及實質交流，鼓勵師生進行移地教學，或至姊妹校交換學術研究與學習	提升師生國際視野與國際移動力，鼓勵更多師生申請姊妹校的交換學習	教育學院
		4.人文學院積極鼓勵院內師生參與國際學術會議與活動交流	增進師生國際視野，強化與國際間的連結，以落實國際化	人文學院
		5.理工學院強化院內師生國際學術研究、競賽及交流	透過交流或強化與國際學校之合作，增進師生國際觀視野	理工學院

中長程策略	教育績效目標	111 年工作重點	預期效益	權責單位
國際化	增進國際交流，落實國際化	6.環境與生態學院辦理境外移地教學，積極與國外研究機構合作與交流	強化國際交流合作，提升師生國際競爭力及移動力	環境與生態學院
		7.藝術學院辦理國際流行音樂營之國際交流活動	拓展師生國際視野，增加學生國際移動的機會，落實與國際學校之連結與合作	藝術學院
		8.管理學院提供國際化多元學習環境，積極鼓勵及辦理院內師生國際學術參訪、交流、競賽	深化國際交流，增強國際化氛圍，增進師生國際視野	管理學院

## 肆、本校111年度至113年度財務預測及投資規劃

### 一、111年度至113年度財務預測

本校財務預測考慮的因素包括未來系所成長、科系調整、學生及教職員工人數、學校發展特色、教學儀器及圖書設備等，並以整體規劃、建立良好預算編列、管控與稽核制度，滾動管理，以及累積適當可運用資金，支持校務發展重點特色為主要目標。以下係以 111 年度至 113 年度為規劃期，進行財務預測工作，以呈現本校未來 3 年度的資金流動情形，以利校務基金有效支援校務運作。

可用資金變化情形(如表 3)

(一)111 年度期初現金及定存 11 億 5,004 萬 1 千元。

1. 加：當期經常門現金收入 11 億 4,806 萬元，當期動產、不動產及其他資產現金收入 3,606 萬 8 千元。
2. 減：當期經常門現金支出 10 億 6,538 萬元，當期動產、不動產及其他資產現金支出 1 億 4,335 萬 2 千元。
3. 期末現金及定存 11 億 2,543 萬 7 千元。
4. 加：期末短期可變現資產 858 萬 1 千元，包括期末應收款項 205 萬 1 千元及期末短期貸墊款 653 萬元。
5. 減：期末短期須償還負債 3 億 168 萬 1 千元，包括期末流動負債(扣除期末預收收入屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部)2 億 9,162 萬元、期末存入保證金 974 萬 1 千元及期末暫收及待結轉帳項 32 萬元。
6. 減：資本門補助計畫尚未執行數 500 萬元。
7. 期末可用資金預測 8 億 2,733 萬 7 千元。

(二)112 年度期初現金及定存 11 億 2,543 萬 7 千元。

1. 加：當期經常門現金收入 11 億 4,972 萬 4 千元，當期動產、不動產及其他資產現金收入 4 億 1,606 萬 8 千元。
2. 減：當期經常門現金支出 10 億 5,897 萬 1 千元，當期動產、不動產及其他資產現金支出 5 億 5,933 萬 5 千元。
3. 期末現金及定存 10 億 7,292 萬 3 千元。
4. 加：期末短期可變現資產 858 萬 1 千元，包括期末應收款項 205 萬 1 千

元及期末短期貸墊款 653 萬元。

5. 減：期末短期須償還負債 3 億 168 萬 1 千元，包括期末流動負債(扣除期末預收收入屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部) 2 億 9,162 萬元及期末存入保證金 974 萬 1 千元及期末暫收及待結轉帳項 32 萬元。

6. 減：資本門補助計畫尚未執行數 500 萬元。

7. 期末可用資金預測 7 億 7,482 萬 3 千。

(三)113 年度期初現金及定存 10 億 7,292 萬 3 千元。

1. 加：當期經常門現金收入 11 億 5,186 萬 4 千元，當期動產、不動產及其他資產現金收入 3 億 9,246 萬 8 千元。

2. 減：當期經常門現金支出 10 億 5,452 萬 1 千元，當期動產、不動產及其他資產現金支出 5 億 9,800 萬元。

3. 期末現金及定存 9 億 6,473 萬 4 千元。

4. 加：期末短期可變現資產 858 萬 1 千元，包括期末應收款項 205 萬 1 千元及期末短期貸墊款 653 萬元。

5. 減：期末短期須償還負債 3 億 168 萬 1 千元，包括期末流動負債(扣除期末預收收入屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部) 2 億 9,162 萬元及期末存入保證金 974 萬 1 千元及期末暫收及待結轉帳項 32 萬元。

6. 減：資本門補助計畫尚未執行數 500 萬元。

7. 期末可用資金預測 6 億 6,663 萬 4 千元。



表 3：可用資金變化情形

國立臺南大學可用資金變化情形  
111 年度至 113 年度

單位：千元

項目	111 年 預計數	112 年 預計數	113 年 預計數					
期初現金及定存 (A)	1,150,041	1,125,437	1,072,923					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	1,148,060	1,149,724	1,151,864					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	1,065,380	1,058,971	1,054,521					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	36,068	416,068	392,468					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	143,352	559,335	598,000					
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)	-	-	-					
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)	-	-	-					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	1,125,437	1,072,923	964,734					
加：期末短期可變現資產 (L)	8,581	8,581	8,581					
減：期末短期須償還負債 (M)	301,681	301,681	301,681					
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	5,000	5,000	5,000					
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N) (註 1)	827,337	774,823	666,634					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算(註 2)	2,976,325	2,504,890	1,994,890					
政府補助	1,983,620	1,603,620	1,247,220					
由學校已提撥之準備金支應	-	-	-					
由學校可用資金支應	992,705	901,270	747,670					
外借資金	-	-	-					
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								

註1：府城校區淑慎樓重建工程、府城校區教學研究大樓新建工程及府城校區綜合活動大樓新建工程(含立體機車停車場新建工程)於111年度預算56,000千元，由自有資金支應；112年度預算471,435千元，預計由自有資金支應91,435千元；113年度預算510,000千元，預計由自有資金支應153,600千元，故造成111年度到113年度期末可用資金預測逐年減少。

註2：含府城校區淑慎樓重建工程、府城校區教學研究大樓新建工程、府城校區綜合活動大樓新建工程(含立體機車停車場新建工程)及七股校區遷校計畫書興建第一期校

舍興建工程四棟大樓之相關經費。其中「府城校區教學研究大樓新建工程」總經費新臺幣4億9,500萬元，經費來源由教育部補助3億1,500萬元，本校自籌1億8,000萬元，「府城校區綜合活動大樓新建工程」總經費新臺幣6億6,600萬元，經費來源由教育部補助4億2,140萬元，本校自籌2億4,460萬元，上述2件可行性評估報告，業奉行政院於110年3月19日院授主基作字第1100200272號函復同意在案。「七股校區遷校計畫書興建第一期校舍興建工程四棟大樓」因本校七股校區依教育部108年12月16日召開七股開發利用修正計畫後續事宜會議結論：後續開發利用將以臺南市政府為主體，故相關工程計畫暫停執行，教育部109年委請臺南市政府辦理可行性規劃，市府已於110年9月23日函復成果報告，本校將持續配合臺南市政府相關規劃，並依行政院核定計畫後據以辦理，以利後續七股地區的發展與移撥作業。

## 二、投資項目規劃

基於安全性及穩定性考量，以及因應未來資金需求調度之靈活性，本校投資管理小組決議校務基金投資以存放公民營金融機構定存為規劃。

考量利率近年趨勢，於定期存款單屆期換單時，大多改為固定利率一年期定期存款。定存儲放之金融機構以穩健為首要評量因素，故本校定存分置於臺灣銀行及中華郵政公司。

配合年度學雜費收入，以及本校未來重大工程需求資金調度時降低解約風險，投資仍採存放金融機構定期存款者，則依本校「投資取得收益收支管理要點」第二點之規定，依「由出納組、主計室評估後簽請校長核定」之程序辦理。

## 伍、風險評估

本校進行校務基金之財務規劃，審慎評估及管理日常營運過程中可能面臨的重大風險，藉由辨識、分析、評估可能遭遇之風險因子，配合財務規劃，提出因應策略及相關控制措施，以積極並具成本效益的方式加以處理與管控，有效降低衝擊，減輕或避免對學校財務造成損害及影響，力求執行效率最佳化與學校辦學目標之達成。

本校進行 111 年度財務規劃，評估對於財務上存有潛在影響之風險因子，將「部分系所碩士班招生不如預期及休退學人數偏高，影響學校財務收入」等共 15 項，納入本校 111 年度財務規劃之風險項目，並研擬因應方式及預期效益如下：

項次	風險項目	說明及因應方式(或措施)	預期效益	承辦單位
1	部分系所碩士班招生不如預期，及休退學人數偏高，影響學校財務收入	1.因應少子化及碩士學位飽和之招生困境，致部分碩士班招生成效不如預期 2.針對招生因應措施 (1)招生班別調整，111 年度將裁撤機電系統工程研究所碩士班，並新增理工學院智慧製造碩士在職學位學程 (2)校務研究(IR)分析各班別潛在招生生源，並強化相關系所到校宣傳與提升招生資訊曝光率 (3)鼓勵系所開設預研究生，吸引本校大學部大三學生，提升招生成效 (4)彈性調整招生入學方式，逐年調整為書面資料審查或面試方式辦理，提高考生報考意願 (5)鼓勵系所設立優秀研究生獎助學金及提供相關兼任助理工作機會，吸引校內外優秀大學生踴躍報考	1.預期透過相關因應措施及本校校務研究分析結果滾動修正各項招生策略，強化考生報考意願，提升招生成效。 2.110 年經本校各項措施努力之下，碩士班考試報考人數較往年有所增加，錄取率為 42.52%，預期 111 年度報名人數能持續增加，以錄取率 40 % 為目標，進而提升註冊率以增加財務收入	教務處
2	推廣教育市場競爭激烈，本校有一定的品質與口碑，如何在現有的基礎上拓展業務，以增加對學校財務的挹注	推廣教育市場競爭激烈，本校推廣教育原本在師資培訓外，積極強化辦訓品質，已發展為六大類別領域課程，建立南大進修推廣品牌，為增加學校財務之因應措施如	持續開設各項推廣教育班別，已開設課程朝永續經營方向，並拓展多元課程，期能增加學校收入及亮點：	教務處

		<p>下：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.本校具百年教育基業，為教育部師資培訓重點學校之一，師資優良，111年度持續配合教育部政策，申辦教師進修各項課程，規劃開設國小教師加註（輔導、英語、自然領域及本土語言）專長學分班、政策性學士後教育學分班、國中教師進修第二專長學分班及申辦各項教師專長增能學分班</li> <li>2.爭取政府計畫案       <ol style="list-style-type: none"> <li>(1)勞動部計畫：持續每二年積極通過 TTQS 評核並申辦產投課程，並開設多元課程，有效吸引企業界人士報名進修</li> <li>(2)國家文官學院：111 年度將積極再爭取辦訓課程（因疫情影響放棄 109 年度得標案）</li> <li>(3)文化部：配合學院系所申請文化部相關計畫案，將本校特色向外拓展，同時增加本校推廣課程曝光度</li> <li>(4)縣市政府計畫案：與相關系所共同申辦，將系所亮點延伸</li> </ol> </li> <li>3.面臨高齡化社會，開設適合高齡者的課程已為趨勢，持續開設樂齡大學初階、進階及高階班（一班補助、一班半補助及一班自費班），提供年長者多元課程，落實活到老學到老之精神，未來朝向學員全自費上課方式辦理</li> <li>4.面臨少子化，開設夏(冬)令營課程，111 年度持續開設包含 Scratch 兒童程設思維、OOP 兒童物件導向程式、籃球營、動畫營、國小冬夏令營等班別</li> <li>5.開設多樣化的推廣進修課程，提供民眾進修：</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.持續開設教師進修及專長增能相關課程，並配合教育政策鼓勵相關系所開設課程，除穩固本校在南部地區教師進修之市場，亦可增加推廣教育之收入，111 年度預計申辦 12 班</li> <li>2.爭取計畫案並開拓潛在市場：       <ol style="list-style-type: none"> <li>(1)勞動部計畫部分將持續參加 111 年度 TTQS 評核，以利申辦產投計畫（預計申辦 8 班）</li> <li>(2)參加國家文官學院辦訓課程招標，預計辦理暑期二班次</li> <li>(3)申請文化部文化資產一計畫案，除可實質挹注經費外，有效展現本校課程特色，強化學校亮點，增加招生優勢。</li> <li>(4)申請臺南市政府園長訓練班一班次</li> </ol> </li> <li>3.高齡學習部分課程已採自費方式，除可增加本校收入外，並逐漸開拓高齡學習市場</li> <li>4.拓展多元課程，滿足市場需求，111 年度預計開設生活新知 110 班及證照輔導課程 30 班</li> <li>5.持續與各企業、工協會開設員工訓練課程，111 年度預計開設 5 班</li> </ol>	
--	--	---	---	--

		<p>(1)生活新知課程如語言課程(日語、韓語、越南語、德語、西班牙語、美語等)、心理課程(藝術治療、各項工作坊等)、養生課程(太極拳、中醫常見養生教學等)、資訊課程(Illustrator 電腦繪圖班、Photoshop 影像處理、微電影創作、威力導演影片剪輯入門班及office文書處理與簡報應用班等)、藝術課程(飛針繡、蝶古巴特及園藝等)及其他課程(居家手工皂、道教研習等)，將再規劃開設具永續經營之多樣化課程</p> <p>(2)證照輔導班如手工皂職能師資培訓、保養品師資培訓、日檢 N3 實力養成班、記帳士考照輔導班、臺語認證及師資培訓班、CBM 嬰幼兒按摩教保及托育人員檢定班等，提供學員一技之長並輔導取得相關證照</p> <p>6.增加與企業、工會等單位合作辦理員工訓練課程</p>		
3	加強學生宿舍進出之管制，降低校外人士入侵之風險，讓住宿生住得安心、安全	<p>1.定期辦理宿舍危安演練及宣導，強化住宿生相關危機應變知能，建立自我防護的警覺性，並與宿舍管理單位、宿舍幹部共同維護門禁安全</p> <p>2.第一時間發現有強行進入宿舍者，應立即通報校安單位或警政單位</p> <p>3.每年編列預算汰換各棟宿舍走廊及重要出入口監視攝影機，掌握校外人士侵入行蹤及過程</p>	<p>1.增加家長與學生對宿舍管理與生活教育的信賴感</p> <p>2.提高學生危安意識，培養緊急應變能力</p> <p>3.強化門禁及監視設備功能，提供安全的住宿環境</p>	學務處
4	若宿舍申請住宿人數低於預期時，將致宿舍收入低於預估數	<p>為避免住宿人數下降影響收入之因應措施如下：</p> <p>1.管理與輔導</p> <p>(1)學生退宿原因大致為室友相處問題、休(退)學等因素，可依據住宿生的狀況，關懷輔導以融入團</p>	<p>1.透過對住宿生生活關懷機制，減少住宿生相處之磨擦，使其適應團體並學習人際互動，落實生活教育</p> <p>2.配合校園防疫政策，建立每日量測體溫登記、消毒</p>	學務處

		<p>體住宿生活，或彈性調整至其他寢室，降低退宿率</p> <p>(2)因疫情影響，為配合校園防疫，強化住宿管理規範，惟增加管制可能導致學生退宿率增加。因此，加強宣導各項防疫措施，讓住宿生不僅可遵守配合且安心住宿</p> <p>2.開源節流</p> <p>(1)提供暑期短期營隊或校外單位借用場地服務，以增加宿舍收入</p> <p>(2)宣導節約能源用電及用水，擷節宿舍支出</p> <p>(3)爭取教育部補助計畫案，110年規劃新宿舍運動計畫，爭取經費補助，以提升學生宿舍環境品質</p>	<p>等機制，針對有身體不適之學生立即通報衛保組協助就醫等衛教關懷，減少傳染風險</p> <p>3.每年編列預算優化學生宿舍設備，並爭取教育部補助計畫案，營造舒適住宿環境，以提升宿舍住宿率</p> <p>4.宿舍設備陸續更換為環保節能設備，每年預估可節省宿舍支出</p>	
5	COVID-19 疫情恐蔓延一段時日，校園須持續防疫措施，導致經費支出增加	<p>1.購買防疫物資及設備時，審慎評估價格合理性及品質，並嚴謹遵守採購規範</p> <p>2.落實防疫物資領借用之管理，並每月呈報教育部物資用量(口罩、酒精)</p> <p>3.由人事室協助申請安心上工人力，擔任防疫站體溫測量測人員，降低額外支出之人事成本</p> <p>4.擷節使用防疫專款</p> <p>5.每年編列預算，添購防疫物資及汰換防疫設備</p>	<p>1.購買價格合理且品質優良之物資設備，減少維修支出及降低汰換率</p> <p>2.總量管控，避免物資浪費</p> <p>3.申請外部經費補助，節省校務基金支出</p> <p>4.有效運用防疫專款，以達效益最大化</p> <p>5.充足物資及維護設備正常功能，積極防堵校園疫情滋生</p>	學務處
6	防範實驗場所發生安全衛生意外事件	<p>1.定期於寒、暑假勘查實驗場所，及邀集實驗場所相關人員辦理安全衛生教育訓練(含校園災害案例宣導)</p> <p>2.定期檢測儀器設備，每日(月)進行自主檢查；實驗場所備有操作手冊，使用前須了解使用方式</p> <p>3.實驗場所執行危害辨識暨風險評估管理，鑑別實驗場所潛在風險，並採取降低風險之措施</p> <p>4.實驗場所準備個人防護器具，及化學品清單、毒化物資料及安全資料表，廢液暫存區並準備廢液相容表</p>	<p>透過定期檢測(查)、自動檢查自主管理、辨識實驗場所危害及風險、防護器具準備、舉辦教育訓練、緊急應變演練、提供各實驗室新增/異動設備安全衛生注意事項等措施，減少實驗場所發生災害事故機率，並強化災害發生時應變能力，降低人員及財物損失</p>	總務處

		<p>5.每年辦理實驗場所緊急應變演練，培養人員對災害發生時之應變能力</p> <p>6.實驗室新增/異動設備時，評估實驗室各設備使用電量情形，提供安全衛生注意事項</p>		
7	學校工程或因天候，或因承包廠商配合度等問題，造成施工品質瑕疵致驗收延宕，產生無法如期完工之風險	<p>1.依工程性質擇以評分及格最低標或最有利標採購方式辦理採購，排除低價搶標且體質不佳的廠商</p> <p>2.施工期間定期召開工務協調會議，檢視廠商雙週進度表執行情形，並就施工品質進行實地查驗，及督導監造單位是否落實品質管控制業</p> <p>3.如發現廠商未依施工規範施工，除要求限期改善外，倘施工瑕疵而遲未完成改善，依其情節按契約規定適時啟動終止契約、中途結算與重新發包程序</p>	<p>1.終止契約為雙輸的最後手段，程序複雜且影響層面大；採用妥適採購策略選擇優質廠商，降低劣質廠商得標與終止契約風險的機率</p> <p>2.施工期間建立雙週進度追蹤檢討機制，落實進度與品質管控制業，提早因應天候影響或承包廠商配合度問題，並降低施工品質瑕疵之風險</p>	總務處
8	場地管理費收入未如實繳入學校帳戶之風險	<p>1.函文借用單位同意借用公文(相當於契約書)，明確將收費項目逐項列出，以利後續內部稽核及歸檔</p> <p>2.會議場地訂定收費標準，並公開於網站上，非上班代收服務費為定額收取並直接繳入校內帳戶，再依校內程序及勞基法標準給予工讀費或加班費</p> <p>3.會議場地管理人員及督導人員分由不同人員擔任，預防管理人員私下收取費用之違法缺失</p>	藉由相關因應措施，確保外單位借用場地之管理費能如實繳入學校帳戶	總務處
9	金融機構利率變動之趨勢，可能對本校利息收入多寡之影響	由於 COVID-19 疫情，衝擊全球整體經濟及金融市場，擬運用金融機構定存金額上限及利率之差異，以獲取較高之利息	持續有效掌握資金流量，增加孳息收益	總務處
10	校園內植栽枯死、傾倒及斷枝，致校區內垃圾量增加，造成清運垃圾費用及植栽費用增加對財務之影響	<p>1.辦理植物病蟲害防治標案，定期巡檢校園植物，積極防治以避免發生植栽枯死、傾倒等情況</p> <p>2.規劃「校園景觀樹木及枯枝修剪工作(含清運)」及「校園植栽綠美化」採購</p>	藉由每年校園樹木修剪開口契約標案、綠美化植栽及植物病蟲害防治等律定標案之進行，事先預防並降低斷枝傾倒發生機率，且於校園內樹木發生斷枝傾倒時，能迅速處理亦可掌握控制	總務處

		案，每年初辦理招標作業，採定期維護措施，並於颱風季前派工修剪，減少斷枝突然掉落狀況；另規範廠商配合學校以因應臨時事項，減少風險發生	清運垃圾及重新植栽費用，降低預期外之財務風險影響	
11	產學合作計畫件數與金額未能穩定成長，或產學能量不足，對本校財務產生影響	1.辦理產學合作計畫方面，107-109年(107年281件、金額3億1,641萬元；108年355件、金額3億3,099萬元；109年3億55萬元)。因每年與企業界、其他單位之合作，可能因當年度教師授課等因素而降低合作意願，故未能每年穩定成長 2.因應措施：與簽約單位訂定應遵行相關規定之合約條款，請教師積極與廠商簽訂明確合作內容，並鼓勵承接政府委託案，提高收益外，亦可強化教師產官學計畫合作	產學合作穩定成長，有助提升教師研發能量及本校聲譽，實踐大學之社會責任，為社會提供貢獻，進而獲得較佳的社會評價	研發處
12	依規定應足額進用身心障礙人員，致人事成本增加	1.校務基金自籌經費僱用全時工讀生/臨時工時，應優先進用身心障礙臨時工，以維持本校進用身心障礙人數 2.規劃建置身心障礙者人才資料庫，持續蒐集可用人才資訊	達成本校足額進用身心障礙人員之目的，同時支援本校相關單位之業務需求	人事室
13	若未來教育部不再補助未具本職兼任教師勞工退休金提繳之費用時，對本校財務之影響	持續研議各項因應方案，考量以調整各單位行政管理費回饋金比例或由聘任系(所)、學院之經費共同分攤等措施	減少本校財務造成衝擊	人事室
14	新聞媒體負面報導對本校聲望之影響	1.有關本校負面新聞，秘書室得知訊息後，須及時蒐集完整資料，並於第一時間通報校長、主任秘書及相關單位，請相關單位於最快時間內答覆回應，以釐清事實 2.針對負面報導即時澄清，並提供明確充分的事實狀況。讓媒體獲得充分之訊息，提高資訊報導之正確性	1.極力避免錯誤資訊蔓延，減少對校譽與聲望造成衝擊 2.即時有效的掌握反映校務缺失之各種情況，主動回應及說明，避免造成風險 3.正視校務訊息傳達的時效性與正確性，與各媒體建立良好的互動與信任	秘書室



15	資通安全管理風險暨個人資料管理制度之維運	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 因應資通安全管理法、個人資料保護法及教育體系資通安全暨個人資料管理規範對公立大學(公務機關)要求，本校自 100 年起導入教育體系資通安全管理規範驗證，及自 106 年辦理教育體系個人資料管理規範驗證</li> <li>2. 110 年度教育體系資通安全管理規範及個人資料管理規範驗證範圍，包含教務處、學務處、輔導中心及電子計算機中心</li> <li>3. 建置本校資通安全及個人資料保護宣導網頁專區，持續進行師長同仁資通安全維護及個人資料保護宣導</li> <li>4. 購置汰換網路安全防護設備，設定核心資通訊系統存取及防護原則，提升核心資通訊系統安全性</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 有效強化本校資通訊系統安全性及避免個人資料外洩事件發生</li> <li>2. 提升資安素養及個人資料保護知能</li> </ol>	電算中心
----	----------------------	---	--	------

上列各項風險對於本校財務有否造成短絀或資金運用之影響，校內相關單位均已提出因應措施，以減少支出、增加收入。在上述各項因應措施確實執行下，減少支出、增加收入，達成開源節流之目標，使校務運作穩定，符合教育部對國立大學校院校務基金學校不發生財務短絀之規定。

## 陸、結語

本校在師生同仁齊心努力下，財務規劃與學校經營目標以及中長程校務發展計畫緊密結合，財務收支運作正常，資源使用效率持續提升。未來，將持續提升財務管理效能，合理化資源分配，提高經費使用效率，提升行政、教學、研究與服務品質，以達辦學目標及校務發展願景。