

國立金門大學

109 年

校務基金績效報告書

中華民國 110 年 3 月

目錄

壹、基金概況	1
貳、績效目標達成情形	
一、發展金門學、研究閩南僑鄉聚落文化	2
二、研究兩岸戰役史蹟，活化戰役遺跡再利用	2~4
三、強化陸僑生等多元招生管道，發展多元文化交流平臺	4
四、加強兩岸學術交流，提升學術水平與國際合作	4
五、推動志工課輔服務，完善弱勢生入學輔導機制	5~6
六、發展地區產業特色，推動各類教育創新計畫	6
七、加強就業課程，辦理國內外學生實習	7
八、美化校園及整建環境	7~8
九、整併教學資源，提升各系所學術競爭力	8
十、採購圖書資料庫與中外文書籍，提供豐富學術資材	9
十一、訂定入學優良獎勵金措施，培植優質潛在學術人才	9~10
十二、投資效益	10
參、財務變化情形	
一、收支餘絀情形	11~12
二、資產負債情形	12
三、可用資金變化情形	13
肆、檢討及改進	
一、因應自籌比率偏低開源措施	14~16
二、擬訂節流計畫	17~18

壹、基金概況

本校於民國 86 年創設，原為國立高雄應用科技大學金門分部，92 年 8 月 1 日奉准獨立設校為國立金門技術學院，成立國立金門技術學院校務基金，99 年 8 月 1 日改制為國立金門大學，預算及財務運作，係根據大學法規定辦理，透過校務基金的設立，廣納社會資源投入教育，共同促進教育事業之蓬勃發展，進而減輕政府財政負擔，有效提升資源使用效率，提高辦學績效，促進社會良性互動，為研究高深學術、培養創造能力人才，以落實全人均衡發展、培養理論及實務兼具之專業人才為教育目標。

99 年 8 月 1 日改制大學後，充分結合金門地區產業需求及國家未來發展趨勢，擴增院、系、所，截至 109 年止計有人文社會、管理、理工及健康護理等 4 個學院，共 17 個學系（含進修部）、1 個學位學程、13 個碩士班、3 個碩士在職專班。學生人數 4,387 人，日間部學士班 3,194 人、進修部學士班 884 人、碩士班 210 人、碩士在職專班 99 人。

改制大學前，教育部核定教職員員額 97 人；改制大學後，教育部核定增加教職員員額 100 名，分 5 年請增。至 104 年核給員額計 197 人，惟因財務困境，暫時凍結 2 名員額控管不予進用。109 年最高可進用員額數 195 人，實際僅進用 173 人（含專任教師 130 人、專案教師 18 人、教官 1 人、職員 24 人）。

貳、績效目標達成情形

一、發展金門學、研究閩南僑鄉聚落文化

由金門特色內容研究發展金門學，傳承金門文化，保存文化資產，提供文創產品規劃素材，協助觀光文化產業，發展旅遊主題題材，並延展擴及閩南僑鄉聚落文化與發展之田野調查，逐年建置豐富且多元之閩南文化學術研究資源。

(一)完成《金門學概論》一書並規劃地方知識體系

以本校為中心，動員金門學研究學者所編創的《金門學概論》一書，業已完成；並規劃了「金門學概論」為大一必修通識課程。建立更系統化的地方知識系統，分成導論、金門歷史源流、地方民俗與閩南文化、僑鄉文化、閩南聚落與建築、戰地史蹟、觀光旅遊、酒鄉文化、金門特色產業與飲食文化、生態環境與低碳島、國際與兩岸事務中的金門及世界遺產等 12 個章節，讓相關知識，透過課程實作與體驗，進一步延伸，成為地方文創、文資保存，及文化觀光的背景知識。

(二)地區閩南文化學術研究資源根基再提升

閩南文化碩士學位學程在 109 學年度重新規劃「文化產業」、「海外華人與僑鄉研究」、「閩南地方社會研究」、「方志研究」等課程，對於地區閩南文化學術資源的根基，有重要的提升效果。

(三)透過數化網站的建置，促成僑鄉研究國際化

閩南文化碩士學位學程與閩南文化與僑鄉數位典藏中心合作，不僅共同開課，強化數位人文工具，將進一步建置閩南文化學術網站，讓閩南研究、族譜、僑鄉等具有金門特色文化元素的領域上線，加上由本校主編之全英文 scopus 期刊《海外華人研究(Translocal Chinese:East Asian Perspectives)》線上資料庫，透過數位網絡推動僑鄉研究國際化，讓本校逐步成為海外華人及僑鄉研究的重鎮。

(四)加強與地區之博物館合作，落實社會責任

博物館是金門文化具體化的所在，「閩南文化與僑鄉數位典藏中心」近年承接中央及地方文化部門產學案，不僅強化與文化園區的數位連結，在族譜、家廟等課程的數位化，協助離島博物館及國防部軍事博物館籌備處之從業人員專業訓練，是本校社會責任的具體實踐。

二、研究兩岸戰役史蹟，活化戰役遺跡再利用

民國 38 年古寧頭戰役後，金門成為臺灣海峽西側的首道軍事防線。因駐紮十萬大軍所需，建造數以萬計的軍事建築及設施。如今，兩岸關係趨緩，軍隊編制逐步精實，致駐紮人數遽減，大量營區及設施廢棄、閒置。為保

存具有價值之戰地遺跡，本校著手進行金門戰役史料及史蹟調查研究，評估其文化資產及歷史價值，並依據研究結果，借鏡國外成功案例，推動戰地史蹟之活化再利用。

(一) 規劃文化資產與軍事地景研究之課程與調查，探討再利用議題

藉由高教深耕計畫、文化部文化資產學院及相關產學合作計畫等資源挹注，規劃軍事遺產與戰役史蹟課程，每學年在大學部高年級及碩士班開設文化資產與軍事地景調查實務、近代建築歷史研究專題等課程，培養對戰地史蹟有研究興趣與能力之人才。透過軍事遺產的地景調查，培訓學生建築測繪、現況調查與記錄的能力，並導入 QGIS 系統，使田野調查的資訊能符合當代科技需求的方式呈現。在現地測繪、調研與後續的文獻蒐集、訪談等過程，培養對軍事遺產的規劃、保存、再利用等觀念。並透過戰地政務時期民居與聚落發展之研究，使學生能從中爬梳軍管時期近代建築的特色與價值，更利於整體規劃金門戰地史蹟文化資產保存。

(二) 與在地民間團體協力，共同推動軍事史蹟專題工作坊

金門地區擁有旺盛的民間能量及文史資源，本校與在地團體金門戰地史蹟學會、浯江守護聯盟等，共同推動金門戰地史蹟之整合研究。藉由高教深耕、文化部文化資產學院等計畫經費，辦理相關講座課程及工作坊，邀請金門與臺灣具有相關歷史經驗與研究專長之學者，針對金門冷戰時期軍事遺產、戰地政務社會空間建構、軍事史蹟研究與建築空間再利用等專題，提供實務經驗分享與交流，以拓展教師、學生、民眾對軍事前線歷史和文化遺產的體認，有助金門軍事遺產保存與再利用之推動。

(三) 盤點軍事文化遺跡，建構完整保存計畫

本校「戰地史蹟與閩南建築研究中心」與文化部文化資產局、金門縣政府及國防部、金門防衛指揮部等單位合作，以符合《文化資產保存法》的程序與評估基準，針對閒置營區及軍方公有建造物進行初步文化資產價值評估。學生可透過文化遺產保存課程，協助軍事遺產現地勘查與調查，藉由產學計畫的資源培力，以現地訪查、測繪等研究方法，進一步探討戰役史、構造史等課題，期深入了解軍事建築構造與遺產保護觀念。並以中央及地方文化主管機關委託之產學合作專案，建構金門軍事遺產之保存計畫、方針與原則，協助陸軍金門防衛指揮部完成釋放營區建造物的價值評估，以本校的專業與特色，反饋地方與社會。

(四) 接軌國際軍事文資保存趨勢，提升金門能見度

金門位於兩岸戰略樞紐，為冷戰時期固守東亞、西太平洋沿岸之重要防線，具有極高軍事價值。本校長期與澳洲遺產協會 (AusHeritag)、澳洲 ICOMOS 進行交流，並與 ICOMOS 之科技委員會 ICOFORT「軍事遺產與堡壘國際科學委員會」以雙方互訪、視訊會議、論文發表及研討會參與等交流方式，引進國際軍事遺產保存及再利用之趨勢及案例，使學生能參與國際交流，從中反思金門軍事遺跡之價值，以宏觀的方式探討其保存及再利用

原則，結合金門地方傳統及特色，提出適宜方案，藉此提升金門戰地史蹟於國際間的能見度。

三、強化陸僑生等多元招生管道，發展多元文化交流平臺

- (一)近年，受少子化影響，各大學招收員額大幅減少，已直接衝擊各校學雜費收入。本校居於獨特地理位置優勢，受惠於教育部離島特殊政策，給予較其他大學更多的陸生名額；自 100 至 109 學年度累計招收學碩班陸生 203 名，近 5 年的招生註冊率（實際註冊人數占核定名額比例），分別是 71.11%、86.36%、100%、75%、100%，分別是 30 人、19 人、21 人、18 人、7 人。受政策影響，大陸方面已連續 2 年停招本校人數最多的本科生，導致陸生人數持續大幅減少。陸生最大生源是一水之隔的福建省，近 7 成來自福建，其中 3 成來自廈門市。生源地與本校的地緣性有高度關聯，凸顯本校在兩岸中介的特殊地理位置及地緣優勢。
- (二)透過海外聯招、僑生及國際生單招等管道，結合金門地區獨特優勢，吸引更多僑生及國際生來金就讀。馬來西亞籍僑生人數居冠，占 47%，依序為香港、澳門、印尼、越南等地。祖籍金門之僑生近年逐步增加，顯見本校多年來結合金門地區特色，發揚僑鄉文化，與僑領、僑社緊密結合，逐漸展現成果。僑生國別集中在印尼，其次是馬來西亞。近年僑生人數從 105 學年度的 14 人，遞減到 106 與 107 學年度的 8 人，108 學年度僅 6 人，109 學年度暴增至 31 人。生源國別分析，105 至 109 學年度僑生最多國家為印尼，累計有 27 人；次為馬來西亞，累計人數有 22 人；第 3 是香港，累計有 11 人；第 4 是澳門，累計有 5 人；阿根廷、越南、巴布亞紐幾內亞各有 1 人。外國學生部分，108 學年度有較重大突破，共有 20 人。105 與 107 學年度各 1 人、106 學年度無。109 學年度雖受新冠肺炎疫情衝擊，仍有 11 人註冊就讀。按生源國別分析，印尼外國學生最多，105 至 109 學年度累計 22 人，越南 7 人，阿根廷與韓國各 2 人。

四、加強兩岸學術交流，提升學術水平與國際合作

- (一)為吸引優秀陸生、僑生、外國學生來校就讀，結合各界資源，設置「陸生績優入學獎勵要點」、「僑生獎學金」、「外國學生獎助學金」，提供入學獎勵措施。
- (二)未來將持續透過兩岸及僑鄉交流等多元管道，發揮地理優勢及特色，透過多元化招生管道，招收陸生、僑生、外國生、海外交換學生等，以發展型塑本校為多元文化交流之平臺。

五、推動志工課輔服務，完善弱勢生入學輔導機制

(一)提供社區及學校志工服務，配合各級政府舉辦活動，深入社區及中小學，提升社會觀感及企業對學生之正面形象，發揚實踐「真知力行、兼善天下」之教育理念。推展服務學習，透過學生社團活動培養正確人生觀及處理問題之正確態度，鼓勵學生走入金門地區中小學，帶動社團發展，本年計有6個社團提案參與「教育部高教深耕計畫四-志工服務隊」、3個社團提案參與「教育部高教深耕計畫四-特色體驗營」，及16個社團提案參與「教育部結餘款6-1學生社團服務計畫」，利用學期中及寒暑假於金門地區中小學舉辦大帶小或主題營隊活動，從服務中學習成長。質量化指標績效如下：

1. 質化指標績效

- (1)培養學生以團體運作模式，進行服務學習之規劃與執行。
- (2)拓展學生多元文化及社區服務的知能。
- (3)培養學生參與服務學習之意願與知能。
- (4)透過學生參與地區教育活動，降低金門當地國中小及高中職教育落差。
- (5)參與金門當地慈善及文化活動，以提升文化發展。
- (6)強化學生社群活動，透過各項活動的執行，嘉惠金門鄉親，並帶動行銷金門及擴展金門大學之宣傳與形象。
- (7)透過學生代表金門及本校參與國內外社團活動競賽、校際活動交流，將金門本地的形象及品牌進行宣傳，凸顯金門整體的形象，亦能促成本校的招生潛力與品牌宣傳。
- (8)設校以來，學生社團積極服務地區中小學，帶動中小學社團發展，推廣正當休閒活動，協助提升中小學生學習興趣與多元學習發展。應持續將這股潛在的能量極限發揮，以只求付出不求回報的年輕動力，凝聚結合成一股新的力量，不僅能讓金門的學童獲得最新的活動感染或學習管道，也能讓學生從服務中獲得成長。
- (9)透過各類營隊活動之舉辦激發創意、潛力，讓學生及幹部從輔導活動體會教學相長，達到服務他人、成長自己的作用。
- (10)國內外大學多有禮賓服務團隊，除作為大學門面與形象的宣傳特色，也能透過此項目訓練學生學習服務，進而為地方相關活動提供人員與禮賓服務。本校親善服務團隊多次協辦全校性及地區重要的活動，藉以擦亮金門的招牌。

2. 量化指標績效

- (1)志工服務隊：於學期間辦理「大專校院社團帶動中小學社團發展計畫」及社區服務。服務3所中小學，150位學員及社區人士110位。
- (2)特色體驗營：辦理3隊營隊活動，服務3所中小學，130位學員。
- (3)培訓青年服務志工105位。

(4)辦理 2 場全校性質活動。

(5)申請教育部高等教育深耕計畫，辦理經濟不利學生相關輔導活動 13 案。

(二)完善弱勢生入學輔導機制

1. 針對經濟不利弱勢學生設立「攜手飛揚-經濟不利學生學習獎助學金」，共有 7 類獎助學金供申請，鼓勵學生就讀，並優先提供在校工讀與住宿機會。

2. 建立經濟不利弱勢學生入學後之輔導機制：

(1)提供身心障礙弱勢學生課業輔導與同儕協助需求。

(2)推廣及辦理弱勢學生飲食健康教育，學習建立自我照護能力。

(3)辦理食物銀行，提供食物與低收入弱勢學生。

(4)購置專業訓練用書及相關教材供弱勢學生借閱。

(5)結合各專業系所開辦職涯講座。

(6)關懷經濟不利學生健康情形，提供一對一健康諮詢。

(7)增加專案管理人員，輔導經濟不利學生進行生涯規劃與心理諮詢。

(8)鼓勵經濟不利學生參與社區活動與資源，學習服務及反饋精神。

六、發展地區產業特色，推動各類教育創新計畫

(一)積極整合地區教學資源，推動發展各類教育創新計畫

1. 109 年度獲教育部「大專校院創新創業教育計畫」補助 202 萬元，積極發展在地創新創業教育，深化學生在地創業。

2. 在產官學合作部分，與金門酒廠(股)公司合作發展生產自動化之產學合作計畫，進行「金酒公司工業 4.0 下之工作研究與改善評估計畫」；與文化部文化資產局辦理「建構文化資產守護網絡—文化資產學院人才培育計畫」研發群組「金門有形文化資產環境風險分析與監測評估之研究」、「古蹟修復工程工地人培訓班」；與陸委會辦理「兩岸經貿議題產學座談會」；金門縣烈嶼鄉公所合作研究「109 年度烈嶼芋頭品質檢測與指標建立研究計畫」；金門縣政府合作研究「金門縣環境景觀總顧問」、「航空站服務品質與顧客滿意度之調查研究」、「以一條根及天然草本萃取液開發女性美肌手搖飲料」、「金門旅遊行動導覽機能建置」、「金門縣政府觀光景點秘密客考評計畫案」；金門縣文化局辦理「金門縣文資防護專業服務中心」、「金門縣定古蹟黃卓彬洋樓修復及再利用計畫」、「金門縣歷史建築金沙戲院修復及再利用計畫」、「縣定古蹟金門雙乳山坑道修復及再利用計畫」；金門縣畜產試驗所合作對於「肉牛管理系統」管理維護、「以金門青草地鮮乳完全利用計畫」；金門縣文化園區管理所「金門文化園區數位典藏暨資產發展中心建置計畫」；金門縣湖峰公共事務協進會合作開發豆腐乳商品；臺灣電力股份有限公司合作發展「建構人工智慧於電力經濟關鍵技術之應用」、「金門低碳島節能與分散式能源發展策略研究」。

3. 與地區業者部分，太平洋食品廠合作對於豆腐乳及其衍生商品研發；愛源

商行合作各類食品加工研發；誠泰食品有限公司合作進行海鮮產品研發；詠統生物科技對於雲林大蒜技術增值暨黑蒜系列飲品開發計畫；老闆餐飲顧問有限公司合作農產品加工產品研發；翔鶴佳生技有限公司進行天貝及其衍生商品加工研發等。對於提升地區產業競爭力實有成效。

- (二)加強產學合作，提升學生實習機會，與企業界合作簽訂之「產學合作意向書」計有 30 家次廠商及機構。
- (三)鼓勵教師與各項領導型大學或研究單位進行跨單位或跨領域之合作研究，加強產學合作，受政府委託辦理計畫案 32 件、產學合作計畫案 11 件。
- (四)為增進地方產業發展，與經濟部中小企業處合作執行 109 年度「國立金門大學中小企業創育機構發展計畫」，獲 100 萬元經費。109 年度培育中小企業 14 家、新創企業 8 家、誘發投增資 370 萬元、建構產業服務聯盟企業 11 家、促成投資或商業合作資金 45 萬元。

七、辦理國內及海外學生實習

1. 辦理就業與職涯輔導講座，聘請各領域之專業講師進行職場經驗分享，提供多元產業環境與就業分析，增進學生了解相關產業之未來發展性與就業趨勢，進而成為學生典範學習對象。
2. 辦理入班宣導及施測工作氣質量表，藉由對個人性格特質，比對未來想投入之職業性質、特徵、條件性及發展性之間是否達成相契合，讓學生更了解自己的能力的淺能與優勢，幫助學生探索與了解自身興趣與未來職業發展方向，規劃職業生涯。
3. 申請辦理 109 年度大專應屆畢業生青年就業達人班計畫及 109 年度結合大專校院辦理就業服務補助計畫，提供就業輔導講座、企業參訪活動，協助應屆畢業生了解就業趨勢，激發學習動機及興趣，提升畢業後就業能力。
4. 鼓勵學生踴躍參加校外自主性實習計畫或公部門見習計畫，增進個人實務經驗及操作能力。
5. 建置校友服務系統追蹤畢業流向及逐步更新歷年校友資料，以完善校友資料庫；藉製發校友證，期畢業生畢業後能持續與母校聯繫互動。

八、美化校園及整建環境

- (一)辦理各大樓及金沙校區、仁愛宿舍等教學環境、公共區域及衛浴、照明、用水設備故障修繕，飲水機維護、飲用水質檢測、高低壓電器設備維護、電梯、空調、熱泵維護、加壓泵浦修繕、水塔水池定期清洗等例行性業務，排除故障讓各系統維持運作正常。
- (二)為改善師生停車問題，於華僑大樓周邊整地闢建機車停車場，改善周邊環境及停車問題，使學生到校更具便利性。

- (三)為充實教學環境、美化校園，提供優良的學習教學空間，於校區擴大種植櫻花及設置大型花盆植栽。另為解決學生住宿、社團活動空間與教師研究室嚴重不足問題，持續改善校園環境，將每棟大樓、系所辦公室、會議室空間充分規劃利用。
- (四)持續建置運動設施及安全校園，完成榕園滑板步道鋪設、校園緊急求救柱安裝、學生一、二舍消防設施改善工程、學生一、二舍休閒活動空間整修工程、學生宿舍冷氣安裝及綜合大樓冷氣移機作業、華僑大樓周邊休憩空間設計及建置、球場照明改善及零星修繕等工程，提升校園安全，增加學生運動休閒設施，有效利用校內空間，發展各項活動。
- (五)提升教學設備，完成智慧空間資訊設備採購，讓教學e化，完成智慧教室、會議室建置。
- (六)辦理教室及公共區域LED照明改善，提供明亮之上課環境，達節能減碳目的，並藉由縣府補助節能減碳政策，回饋校務基金。
- (七)持續辦理綜合大樓前植栽綠美化，美化校園，豐富綠地。

九、整併教學資源，提升各系所學術競爭力

依據現有教學資源，整併各系所需要，適切配置，提升軟硬體設備，節省行政資源之浪費。

- (一)碩士班與學士班課程合併開授，更深一層引發學生對知識追求的興趣：108學年度第2學期共開設課程14門、109學年度第1學期18門、109學年度第2學期19門。
- (二)整合同性質課程鼓勵進行合班，課程實收60人以上，依據人數給與鐘點獎勵。108學年度第1學期共開設課程70門，108學年度第2學期53門、109學年度第1學期62門。
- (三)108學年度共開設全英語課程13門、109學年度第1學期4門、109學年度第2學期6門。全英語授課課程可增強學生語言實用能力，給與授課老師鐘點獎勵。
- (四)跨領域共時授課課程增益跨領域人才培育，以授課時數給與授課教師鐘點獎勵：109學年度第1學期申請通過課程1門，109學年度第2學期1門。
- (五)為提升學生學習動機，課堂上不再是傳統講述教學，以因應於教學現場所發現及觀察到的問題。除運用如實務導向學習及個案問題學習法外，逐步擴充及整合教學相關之軟硬體設備，建置教學環境場域的創新設計及開放式互動多媒體教室，推動創新教學與學習。
- (六)舉辦講座，培養符合就業市場需求之學生，聘用經驗豐富、專精之專業人士擔任講師，藉助其豐富實務經驗，邀請國內外學者蒞校學術交流。

十、採購圖書資料庫與中外文書籍，提供豐富學術資材

- (一)電子資源：
 - 1.Science Direct
 - 2.CINAHL Complete
 - 3.Food Science Source
 - 4.華藝線上圖書館
 - 5.Social Science Premium Collection
 - 6.天下雜誌群影音知識庫
 - 7.空中英語教室影音典藏學習系統
 - 8.Journal Citation Reports
 - 9.快刀中文論文比對系統
 - 10.天下雜誌群知識庫（七庫）
- (二)增購 75 種中外文期刊。
- (三)徵集中文圖書 136 冊、西文圖書 187 冊。
- (四)109 年累計獲各界贈書計 7,863 冊。

十一、訂定入學優良獎勵金措施，培植優質潛在學術人才

- (一)為鼓勵來金就讀學生勤勉向學，減輕經濟及交通負擔，金門縣政府訂有「金門縣高級中等以上學校學生就學津貼發給辦法」及「金門縣學生交通圖書券補貼實施辦法」，學生每年能獲就學津貼 1 萬元及交通圖書券 4 千元。
- (二)鼓勵學生努力向學，設置多項獎助學金，訂有「國立金門大學學生就學獎補助實施辦法」，分為助學金及獎學金兩大項，由學校每年提撥學雜費收入總額之 5%核發。
 - 1.助學金 5 種，包括：(1)生活助學金(2)失業家庭子女助學金(3)急難救助金(4)家庭清寒助學金(5)身心障礙學生助學金。
 - 2.獎學金 7 種，包括：(1)學生成績優良獎學金(2)優良社團負責人獎學金(3)學生技能成績優良獎學金(4)學生學術成績優良獎勵(5)入學獎學金(6)研究生獎學金。
 - 3.為加強照顧弱勢學生，依「大專校院弱勢學生助學計畫」實施弱勢學生助學金方案，提供弱勢學生助學金、生活助學金、緊急紓困金及校內外住宿優惠，協助弱勢學生順利就學。
- (三)為吸引優秀高中及大學畢業生入校就讀，並提升學生素質，訂定「碩士班成績優良入學獎勵措施」及「學士班成績優良入學獎勵措施」，期透過獎勵措施與津貼補助，提高學生報考意願，並減輕學生及家長的經濟負擔。109 學年度起新增日間學制金門地區學生入學獎勵措施，鼓勵地區高中職學生就讀，爭取提高離島外加名額，以拓展生源。

(四)為使優秀高中職學生能知曉本校招生措施，積極參與大學博覽會及各高中職升學博覽會，主動前往臺灣各高中職學校訪問宣導，以強化招生宣導。

十二、投資效益

為確保校務基金永續經營，提升對校務發展之效益，依國立大學校院校務基金設置條例第 10 條規定，聘請校內學有專精之學者與行政人員，籌組 7 人投資小組，針對財務收支預測，擬訂投資規劃，資金合理分配及運用，評估風險，將閒置資金存放於公民營金融機構，以增加投資效益。109 年投資效益 405 萬 1,576 元，較 108 年投資效益 340 萬 5,521 元，增加 64 萬 6,055 元。

叁、財務變化情形

一、收支餘絀情形

(一)業務總收入決算數 8 億 2,114 萬 1,940 元，與預算數 7 億 591 萬 6,000 元比較，增加 1 億 1,522 萬 5,940 元，增幅為 16.32%，分析如下：

1. 業務收入決算數 7 億 8,385 萬 9,622 元，與預算數 6 億 7,623 萬 2,000 元比較，增加 1 億 762 萬 7,622 元，增幅為 15.92%。

(1)教學收入決算數 2 億 2,309 萬 2,188 元，與預算數 2 億 2,670 萬元比較，減少 360 萬 7,812 元，減幅為 1.59%，主要係科技部及金門縣政府等機關各項委辦、研究計畫案較預算減少所致。

(2)其他業務收入決算數 5 億 6,076 萬 7,434 元，與預算數 4 億 4,953 萬 2,000 元比較，增加 1 億 1,123 萬 5,434 元，增幅為 24.74%，主要係積極爭取教育部等機關各項補助計畫案所致。

2. 業務外收入決算數 3,728 萬 2,318 元，與預算數 2,968 萬 4,000 元比較，增加 759 萬 8,318 元，增幅為 25.60%。

(1)財務收入決算數 405 萬 1,576 元，與預算數 80 萬元比較，增加 325 萬 1,576 元，增幅為 406.45%，係善用閒置資金轉存定期存款，致利息收入增加所致。

(2)其他業務外收入決算數 3,323 萬 742 元，與預算數 2,888 萬 4,000 元比較，增加 434 萬 6,742 元，增幅為 15.05%，主要係歷年預收指定用途捐贈收入於本年度支用，轉列受贈收入，較預算數增加所致。

(二)業務總支出決算數 7 億 4,777 萬 9,288 元，與預算數 7 億 2,124 萬 7,000 元比較，增加 2,653 萬 2,288 元，增幅為 3.68%，分析如下：

1. 業務成本與費用決算數 7 億 2,804 萬 244 元，與預算數 6 億 9,638 萬 8,000 元比較，增加 3,165 萬 2,244 元，增幅為 4.55%。

(1)教學成本：決算數 6 億 2,136 萬 1,927 元，與預算數 5 億 9,086 萬元比較，增加 3,050 萬 1,927 元，增幅為 5.16%，主要係教育部補助計畫增加所致。

(2)其他業務成本：決算數 5,794 萬 9,288 元，與預算數 4,050 萬元比較，增加 1,744 萬 9,288 元，增幅為 43.08%，主要係金門縣政府就學津貼補助較預算數增加所致。

(3)管理及總務費用：決算數 4,698 萬 7,522 元，與預算數 6,322 萬 8,000 元比較，減少 1,624 萬 478 元，減幅為 25.69%，主要係職員員額未補實及擲節開支所致。

(4)其他業務費用：決算數 174 萬 1,507 元，與預算數 180 萬元比較，減少 5 萬 8,493 元，減幅為 3.25%，主要係招生業務相關費用擲節開支所致。

2. 業務外費用決算數 1,973 萬 9,044 元，與預算數 2,485 萬 9,000 元比較，減少 511 萬 9,956 元，減幅為 20.60%，主要係擲節開支及折舊費用較預

算數減少所致。

- (三)決算賸餘數 7,336 萬 2,652 元，與預算短絀數 1,533 萬 1,000 元比較，反絀為餘，增加賸餘 8,869 萬 3,652 元，增幅為 578.52%，主要係獲教育部計畫型補助增加及擲節開支所致。

二、資產負債情形

(一)資產總額 27 億 9,701 萬 4,029 元，包括：

1. 流動資產 8 億 3,477 萬 3,526 元，占 29.85%。
2. 投資、長期應收款、貸墊款及準備金 8,629 萬 9,956 元，占 3.09%。
3. 不動產、廠房及設備 17 億 9,670 萬 4,686 元，占 64.24%。
4. 無形資產 441 萬 8,681 元，占 0.16%。
5. 其他資產 7,481 萬 7,180 元，占 2.66%。

(二)負債總額 4 億 374 萬 8,617 元，占負債及淨值總額 14.43%，包括：

1. 流動負債 2 億 5,490 萬 154 元，占 9.11%。
2. 其他負債 1 億 4,884 萬 8,463 元，占 5.32%。

(三)淨值總額 23 億 9,326 萬 5,412 元，占負債及淨值總額 85.57%，包括：

1. 基金 19 億 4,260 萬 9,592 元，占 69.45%。
2. 公積 2 億 4,409 萬 6,351 元，占 8.73%。
3. 累積賸餘 2 億 655 萬 9,469 元，占 7.39%。

三、可用資金變化情形

109 年度期末可用資金為 6 億 4,032 萬 6 千元，較預計數 4 億 6,485 萬 1 千元，增加 1 億 7,547 萬 5 千元，增幅為 37.75%。

國立金門大學可用資金變化情形 (校務基金績效報告書)

109 年度

單位：千元

項目	109年 預計數(*1)	109年 實際數					
期初現金及定存 (A)	504,826	641,228					
加：當期經常門現金收入情形 (B)	670,616	817,744					
減：當期經常門現金支出情形 (C)	616,777	623,359					
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	7,000	35,334					
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	8,700	33,467					
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) (*2)	48	3,980					
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	556,917	833,500					
加：期末短期可變現資產 (L)	18,161	1,210					
減：期末短期須償還負債 (M)	108,827	174,246					
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)	1,400	20,138					
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)	464,851	640,326					
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	0	0					
政府補助	0	0					
由學校已提撥之準備金支應(*3)	0	0					
由學校可用資金支應	0	0					
外借資金	0	0					
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	X1年預計數	X1年實際數
債務項目(*4)							

肆、檢討及改進

本校位處離島偏遠地區，自籌財源能力不如臺灣本島，自籌比率長期偏低。為紓解經費支出壓力，積極拓展自籌業務收入，並結合金門地區戰地、閩南、僑鄉、酒鄉文化等特色，廣納各項社會資源投入，共同促進高等教育事業發展。另透過減少無謂支出，降低經管維護成本，促使校務基金持續成長，提供長期永續經營財源。自 106 年度起辦理開源節流計畫之執行及管考，已由 105 年度前之決算短絀，於 106 年度起轉絀為餘，持續維持至今，累積賸餘已達 2 億 655 萬 9,469 元。

一、因應自籌比率偏低開源措施

(一)學雜費收入

受招生名額總量管制及學雜費調漲之限制，學雜費收入增加不易，善用地緣優勢，加強宣傳行銷並積極拓展陸生、僑生等多元招生管道，積極發展多元文化交流學習平臺，促使各界學子來金就讀。

1. 加強宣傳行銷並積極招生

積極赴臺灣各高中、職辦理招生說明會，由各單位組成招生專案團隊參與大學博覽會，辦理招生行銷工作；爭取較高學雜費計收之大陸與外籍學生或增加僑生外加名額來金就讀等。提送增設產博班已獲教育部核准，將持續增強學術教研市場競爭力，擴增生源，吸引高素質學生來金就讀。

2. 落實學用合一提升進修教育需求

進修教育生源除本地高中職畢業學生外，多為教師、軍、警在職人員，每年進修學士班及碩士在職專班報到率頗高，除積極爭取增加招生名額外，將持續規劃赴臺招生宣傳。

(二)推廣教育收入

金門離島生源受限，且金門縣免費訓練課程多，推廣教育發展不易。持續結合地區特色人力需求，開設軍、公、勞、家管與退休人士各層面、類型推廣教育服務，並與金防部洽商開設現役軍人營區各類專班及與地區公私立部門合作開辦各項推廣教育班等，期增長推廣教育收入。

(三)產學合作收入

積極洽談產學合作方案，營造優質合作環境，建置產學合作激勵措施與制度，結合金門地區特色、文化發展課題，展現地區優勢，善用兩岸資源，期符合地區產業偏好及需求，擴大產學合作收入。

(四)政府科研補助或委託辦理收入

鼓勵教師提升學術能量，積極爭取政府科研補助或委託辦理計畫。

1. 政府科研補助收入

積極爭取低自籌、低風險補助計畫案，鼓勵計畫主持人辦理成本效益分析，經費力求搏節開支，提升計畫結餘款。

2. 政府委辦計畫案收入

爭取低風險委辦計畫案，投標或承接委辦計畫前，要求各該計畫經費應會簽相關單位，共同審視，以實踐獲利，提足管理費，挹注校務基金。執行委辦計畫時嚴格控管，避免罰款及違反契約或有違政府採購法相關規定，以減少計畫案潛在財務風險。

(五) 場地設備管理收入

活化校內場地設備，追求空間充分再利用，增加場地設備使用週轉率，建置合理使用者付費機制等。

1. 一般場地收入

- (1) 採行有效提升場地設備服務品質措施，擴大對外及對內服務，活化場地設備，使空間充分利用，增加場地收入。針對面積較大且可長期出租場域，採招租規劃，吸引優質廠商進駐，達成場地使用效益。
- (2) 假日及寒暑假期間，盤點可供使用場地空間，增加舉辦研習活動，提升場地使用週轉率。
- (3) 利用屋舍屋頂裝設能源與相關防護設施，提高可使用面積，增加潛在可收場租空間；小空間出租使用，如設置 ATM、販賣機及洗衣機，一併考量成本收益與提供學生便利生活服務，找尋可規劃場點，以行政契約洽商方式簽訂長期租約，獲得合理收益。
- (4) 針對游泳池、體適能中心、舞蹈教室、壁球教室、空氣射擊館、綜合體育館（含籃球、排球及羽球場）等，結合教學與地區需求，擴大設備使用週轉率，研修合理出租計價方式，透過行銷管道，增加各機關行號或學校團體來校辦理研習活動或夏、冬令營，或辦理體育專業服務課程，藉由專班招生方式，增加體育場館使用效益等，創造設備出租收益。

2. 停車場收入

校區停車位採使用者付費，出租予教職員工生使用。適時檢視管理成本、車輛行人安全、教職員及學生私有車輛成長性和洽公所需等因素，研修相關停車位出租辦法，改善方式及適時評估，在校園整體環境、人車交通安全首要考量條件下，促使收支相抵後之盈餘數能增加。

3. 住宿收入

學生宿舍藉由強化環境清潔及設施故障之排除，使環境清潔優美舒適，提高宿舍寒暑假期間出租校外團體使用，增加住宿收入。研擬學生宿舍短期與臨時空床，提供臺籍考生或外地考生短期來金租用，增加住宿收益。

(六) 受贈收入

本校設校歷程較短，推動校友捐助不易，持續規劃多元捐款方式與管道，利用重點聚焦行銷策略，與金門地區各界人士保持友好互動關係，定期走訪海外僑居地，宣傳校務經營理念，贏取各界人士及海外華僑歸屬認同感，勸募興學基金。

1. 持續強化與東南亞僑社互動聯繫，動員各界力量，促使共同參與捐資興學。

2. 採行多元化捐款方式，維持捐款網站功能，並增加效能，藉重要活動舉辦，鼓勵校友或外部人士主動捐款。
3. 配合年度發展重點，募款目標具體化，採聚焦行銷策略，強化募款成效。
4. 善用網路資訊，傳播學校正面形象，於本校網站提供最新募款統計，上載最新研究與辦學訊息，讓認同本校教育理念及發展方向之潛在捐贈者，容易搜尋校務訊息，以便捐助辦學。
5. 擴大合作對象，持續爭取金門縣政府在捐資興學上的支持，盼透過縣府發聲，吸引鄉親僑界參與捐資。

(七)投資取得之收益

善用閒置資金，採穩健投資操作，視資金狀況，設定多筆定期存款，落實靈活投資控管，以利資金週轉及孳息收入之提升。

(八)其他收入

爭取增加招生考試收入、受託辦理外部考試收入、圖書館各項收入及其他使用者付費服務收入等，並就各該收入適時評估有效經管模式，提升辦理效益，增加經管效能，創造其他服務委辦收入。

1. 辦理考試收入

辦理各項招生考試，收取報名費或委辦費，除支用於各項閱卷、審查、面試酬勞外，原則上提撥收入總額 20% 納歸校務基金。校內招生收入除碩士班與進修部新生招考外，大學部與進修部每年均會辦理寒假與暑假 2 次轉學考。透過積極招考學生，補足各班缺額學生人數，落實年度學雜費收入目標順利達成。

2. 圖書館雜項收入

包含圖書逾期滯還違規罰款、讀者館內影印工本費、讀者遺失圖書賠償及館際合作 NDDS 館際借書/複印費用等。利用自助影印及列印設備之良好維護保養機制，維持運作品質，增加讀者使用次數，提高服務收入。擴展館際合作機制，透由特色館藏，便利他校讀者取得本校圖書資源，增加館際合作服務收入。

3. 資訊服務收入

對校內學生計收電腦及網路通訊使用費。適時進行費率評估，採行會議研商方式與學生充分溝通，適時調整收費金額。

4. 其他零星收入

- (1) 定期檢視班級教室冷氣卡收入、教職員生宿舍水電費計收規定等，採使用者付費原則，訂定合理收費基準。
- (2) 針對申辦成績單、補發畢業證書等，適時參考其他學校計收標準，訂定合理費用計收準則。
- (3) 提供公務以外校內影印機使用，適時評量是否集中辦理影印機租賃或採自辦收費經管模式辦理。

二、擬訂節流計畫

本校人事及資本支出與相關維護費，屬經費支出之大宗，節流作為先由業管單位進行人事成本檢討及規劃，辦理人力及開課成本規劃等事宜；資本支出及相關維護費部分由資本支出檢討、採購策略擬定及能源節約規劃等方向著手。配合預算分配，進行節流作為，強化預算控管、加強內部審核及差旅費控管等，辦理多面向節流，並持續不斷檢討，精進成本改善，擷節財源，留供學校未來長期經營發展使用。

(一)人事成本檢討與規劃

- 1.定期檢視行政人力配置及教職員員額編制人力分配，並依據行政會議及員額規劃相關會議決議，控管各單位教師和行政員額，避免單位冗員，獎優汰劣，精簡非必要校務人力。
- 2.配合學校財務狀況，必要時辦理相關系所規模檢討，教師管控上除因應教育部師資質量指標遴補外，餘採遇缺不補方式辦理，遴補選才以借調他校教師、聘任專案教師（年限較短、成本較低）為優先，並以彈性運用方式，降低用人費用。

(二)開課成本規劃

- 1.為大幅減輕開程成本，兼顧學生受教權與課程多元化，推動開課總量管制機制，各系開課總量以畢業專業必修學分加 1.8 倍專業選修學分為限。兼任教師授課鐘點費採總量管制，以有效管控支出數額。
- 2.規劃碩士班與大學部四年級共同開設課程，大幅提升大學部進階課程選讀機會，同時減輕碩士班高開課成本之負擔。

(三)資本支出檢討

早期本校配合改制大學基礎建設所需，大量資金投注於各項硬體設施建設，其主要財源為教育部補助、捐資興學捐贈或地方政府補助等。現階段該等主要建設均已陸續完成，考量校務基金現金安全存量需達一定額度，對資本支出採行嚴格管制並適時檢討，非必要性資本支出不編列；對資產汰換採審慎衡酌方式辦理，減少不必要之更替，擷節開支。

(四)採行集中採購降低採購成本

1.事務性採購

以集中採購為原則，規格相符或相近，且一般市價較共同供應契約單價高者，均從嚴採用「共同供應契約」採購。對共同供應契約規範一定金額以上之採購項目，採限制性招標，辦理議、比價，期減少經費支出，提高採購效能。

2.工程標案採購

採購項目內含財物或勞務採購性質者，評估其與工程之相容性、單價，是否可利用共同供應契約，分開辦理採購等，力求節省採購成本，或結合其他單位需求達一定金額，與共同供應契約廠商辦理限制性招標，進行議、

比價程序。

(五) 能源及資源節約規劃

1. 節能設備設置

中央空調主機設定總開關時程控制；照明燈具辦理新設或汰換，皆採用節能標章高效率燈具及電子式安定器，並爭取政府節能專案補助經費；逃生避難指示燈、緊急出口燈，持續汰換為節能之 LED 燈具；宿舍熱泵系統裝設總開關時程控制設備；增設太陽能供電系統等，有效提高整體能源使用效能。

2. 資源節約管控與宣導

夏季空調用電，管制空調使用溫度設定應達攝氏 26 度以上。另設置電能管理、電力空調監控系統，配合定期檢查各用電設備，改進使用效率，查明能源耗損原因，減少無謂損失。近年均符合「政府機關及學校節約能源行動計畫」年用電 EUI（能源效率指標）目標值規範標準。

3. 通訊費用摺節控制

電話通訊費摺節控制，避免非公務性高額長途或手機話費。設立話費控制點上限，超額話費，非有公務性證明，均由各該人員自行負擔。

(六) 預算執行控管與內部審核

1. 預算執行控管

年度預算透由會計系統分配，各單位依預算分配額度及項目動支，主計室依其分配，執行審核及控管。補助或委辦計畫經費設專帳管理，依核定項目及額度支用，計畫經費尚未撥付前需先行動支者，均於簽奉校長核准後，始得由學校墊支。

2. 內部審核

依據內部審核處理準則、政府支出憑證處理要點、中央政府附屬單位預算執行要點、會計法、審計法、國立大學校院校務基金會計制度之一致規定、政府採購法及相關子法暨相關行政命令等執行內部審核。經費支用控管部分，是否依年度預算額度及項目動支；支用項目或用途不符者，是否簽奉校長批准或經補助或委辦單位同意等，採嚴格審查程序，確保財源無虞，達預算控管實績，減少校務基金無謂負擔。至採購案件審核部分，辦理同性質採購，採購金額逾 10 萬元者，依規併案辦理，藉由議價、比價、減價程序，提高整體採購財務效益。

(七) 國內差旅費控管

本校位處離島，差旅費用較臺灣本島學校為高，除摺節開支，另採鼓勵和協助方式，冀望教師由所承接產學、建教合作計畫內編列差旅經費，以減輕校務基金負擔。