

109年度 財務規劃 報告書

時間
108年12月

國立臺北藝術大學
Taipei National University of the Arts



國立臺北藝術大學

109 年度財務規劃報告書

目次

壹、教育績效目標.....	3
貳、年度工作重點.....	4
參、財務預測.....	15
肆、風險評估.....	22
伍、預期效益.....	27
陸、未來展望.....	27

圖目次

圖 1 本校近 3 年度經常門總收入、總支出及本期短絀決算情形.....	17
圖 2 本校近 3 年度現金增減及期末現金餘額決算情形.....	18
圖 3 本校校務基金近 3 年度資產、負債及淨值決算情形.....	19

表目次

表 1 本校近 3 年度收支餘絀決算表.....	16
表 2 本校近 3 年度現金流量決算表.....	17
表 3 本校近 3 年度財務比率分析表.....	18
表 4 本校近 3 年度資產負債決算表.....	18
表 5 本校近 3 年度資本支出決算表.....	19
表 6 本校未來 3 年度財務收支情形.....	20
表 7 本校未來 3 年度可用資金變化情形.....	21
表 8 本校未來 3 年度財務風險評估及因應方式一覽表.....	22
表 9 本校未來 3 年度工程風險評估及因應方式一覽表.....	26

壹、教育績效目標

國立臺北藝術大學作為臺灣最重要的藝術人才孕育場域，立基於傳統文化，本人文精神，培育藝術創作、展演、研究與教育人才，追求創造藝術發展新契機的創校宗旨，並積極掌握國際潮流與臺灣社會脈動，追求卓越、創新與成長，除成為本國典範的藝術標竿大學外，亦進一步以佈局國際、接軌世界，為國際一流藝術大學為校務發展願景之整體目標。為達到此願景目標，本校根植於辦學理念與創校宗旨，藉由完備體制，深化教學與學習成果；並進行多元跨域，達到具備國際學術聲望之標竿；進行資源整合及強化效能；打造專業場域與特色校園、以涵養學生素質，形塑校園文化。

承續創校優良傳統與基礎的北藝大，過去幾年來，在音樂、美術、戲劇、舞蹈、電影與新媒體，及文化資源等各領域，均積極主動、全力推展，辦學成效受到高度肯定，師生校友在國內外文化藝術領域表現優異。北藝大在藝術菁英人才培育方面持續居於藝術院校指標性地位。另外，為與國際高等藝術教育平臺接軌，快速與全球各知名藝術院校建立起綿密的國際連結網絡、密集引進國際大師蒞校教學、鼓勵師生出國展演創作與研究學習，成功地打開學校的國際能見度，擴展師生的國際視野與交流面向，種種成效均已具體呈現。

儘管北藝大在現階段仍具備良好的發展優勢，但學校經過逾三十年的經營，伴隨著校務蒸蒸日上的同時，我們也逐漸面臨一些挑戰。例如，在經費方面，人事成本與校園管理經費日益龐大，教學資源與設備亦需逐年編列經費更新。由於少子女化的現象漸趨嚴重，使得學生來源日益減少。隨著歲月的流逝，教職員結構性的代謝期已顯現，人員的傳承可能面臨失衡、鈍化的情形。國際化不僅是目前全球發展的走向，也已成爲我國高等教育推動的重點，北藝大應思考如何在各大學高度競爭的環境下，善用已建立的全球姐妹校網絡，進一步深化多元的國際連結。

北藝大以作為藝術高教領航角色自許，以國際一流大學為願景，達成「落實世界級的藝術專業高等學府」、「完備高等藝術教育擴增平臺」二大發展目標，並配合教育部高等教育深耕計畫推動政策與經費挹注，持續深化並發展與國際姊妹校交流鍊結與教育合作，透過已建立的國際師資與藝術機構網絡，以國際教學與藝術節串連在地與全球；透過與在地社群和縣市政府的合作，深耕大學與在地文化及生態共生，進而翻轉課程內涵與學習模式，發揮藝術大學的意義與功能，讓藝術文化成爲影響國家發展創新動能。

貳、年度工作重點

依據校務中程發展計畫目標及策略，109 年度工作重點如下：

一、深化藝術教育的創新作為

(一) 鼓勵教師跨域創新教學發展與成長，提升教學品質

1. 推動跨域教師教學社群，發展藝教共學

鼓勵跨領域組成教師教學社群，以跨領域教師社群做為課程改善、創新之基礎，透過社群教師的有機互動，開展更多跨域課程創新方案，並建置社群資訊交流平台，提供各社群之間互通資訊之便捷管道，擴大資訊流通與資源開放之效益。

2. 協助教學實踐研究計畫，精進教學品質

配合教育部補助「教學實踐研究計畫」的執行，協助教師匯聚跨域教師教學社群、藝術教學創新計畫推動之能量，重新反思教學現場問題，提出計畫申請，藉由具深刻思索、帶有批判性的課程場域，讓兼具藝術家、研究者、教師三位一體的藝術大學教師，在有機的教學互動中，精進藝術教學、研究、教學模式創新發展，逐步累積教學成果。

3. 落實教師多元升等制度，協援職涯進路

本校獲教育部連續數年補助「多元升等重點學校計畫」，並為藝術學門召集學校，與藝術學門合作夥伴共同規劃本校教師多元升等制度。在計畫結束後，將廣續透過已建置之諮詢輔導機制，精進制度執行細節，協助教師規劃職涯路徑。

4. 完善教師教研專業成長協助機制

為鼓勵教師爭取外部資源、提升教學品質及創新教學，教務處教學與學習中心和研究發展處均邀請校內外專家教師辦理教學或計畫經驗分享會，促進知能交流，營造教師共學之氛圍。另一方面，亦針對研究助理 (Research Assistant)、協同教學助理 (Teaching Assistant) 人才規劃知能及技能提升培訓課程，完善教師教學與研究專業成長協助機制。

(二) 妥善利用校內外資源推動課程多元整合

1. 定期檢討課程結構，符合校、院及系所教學目標

每學期召開各級課程委員會，定期檢討課程結構與內容，定期檢討課程結構與內容，藉由課程整合有效運用學校資源，持續進行課程整體革新，深耕打造本校特色課程，以提升教學品質。

2. 發展通識核心課程，促進跨學科知識領域的對話

推動全校性課程統整與發展，邀請人文社會領域優良教師開設「通識核心」課程，

促進跨學科知識領域的整合與對話。通過「以人為本」的人文通識教育，逐步引領人們進行人類心靈的探索和成長，進而由此培養出自我敏銳的心靈，認識自我與他人，及能夠與自己或他人愉悅相處，造就開展自己的生活能力。並以之肯定自我、建立自我、發展自我，進入「自我實現」的成熟階段。

3· 推動集中式實驗課程計畫，促進彈性多元課程設計

為提供教師整合現有課程，藉由彈性多元課程設計，提升學生視野及深度學習，規劃自 109 年起推動「集中式實驗課程」，鼓勵系所廣邀國內、外著名藝術家開設跨域創新課程，包括演講、大師班、展演、工作坊、實作、田野、實習、參訪、移地教學等形式。以大學法規定一學分授課滿十八小時為基礎，授課期間可集中於學期中、寒暑假或學期跨寒暑假辦理等。

(三) 強化學生學習成效評估，促進教學品質保證

1· 鼓勵系所發展適切之教師教學多元評量

目前本校定期實施全校課程網路教學評量，包括全校通用之版本及舞蹈學院之伴奏教師版。為確實達到評量之信度與效度，教務處廣加宣導學生上網評量，讓上、下學期之平均回收率能達 85%以上。

因各學院皆有小班制之個別指導或術科課程，其與一般學科課程性質及上課方式皆有其獨特之處，依目前三種評量模式之五等量表的評量指標，實難以對個別指導課程做出有效且適當之評量。為因應上述差異，讓評量回饋促進教師改善自己的教學方法，調整並充實教材內容，以進一步提升課程品質與內涵，近年陸續以學院為單位，推動個別指導、實習課程及術科課程之多元教學評量，輔導各學院依教師專業態度、教學方法、教學內容、學習效果暨其他綜合項目，持續修正教學評量工具，提高教師教學評量結果的公正性及可信度，以得到學生正確的回饋，亦作為授課教師升等的教學參考，以助教師專業發展。

2· 辦理系所評鑑，落實學習本位，型塑品保文化

本校自 99 年訂定自我評鑑辦法，據以落實本校自我定位與展現辦學特色，辦理校務評鑑及系所評鑑，評估本校學生學習成效、辦學成效與社會責任展現成果。因 106 年起教育部停辦系所評鑑，將系所辦學品質保證的責任交由學校，109 年度將啟動自我評估工作，並訂於 110 年委託高教評鑑中心辦理系所品質保證認可計畫。

(四) 拓展藝術出版範域，厚植教學資源之專業性與多樣性

1· 藝術拓典：開發多元書寫成果出版的可能性

109 年預計檢修本校「藝術教學出版大系補助作業要點」，重新規劃出版方向並分為

「藝術研究」、「藝術人文與創作」和「藝術多元寫作」等三類書系，其中「藝術多元寫作」將首次開放校內研究生及校友實踐社會參與之寫作成果申請，拓展出版品之種類，加強本校出版品之多元性與獨特性，以藝術走進社會、創造本校藝術出版品的不同面向，並持續擴大與民間出版社合作出版，促進北藝大出版品的內容專業化及影響力，提升出版資源效益，漸進達到永續經營之長程目標。

2·國際發聲：建立華文藝文學術出版平台

北藝大與臺灣大學、政治大學、交通大學、中央大學等共七校出版社以聯展形式共同參展，建立大學出版品的品牌及聲譽，109年將持續共同參與歐、美洲各地重要國際書展，透過共享資源的模式，突顯大學出版社學術多元出版的定位。另，亦積極藉由參與華文閱聽世界與國際書展，開拓國際出版品交流契機，並多方經營電子出版品閱覽平台，推廣本校出版品與讀者之間的知識交流。

(五) 擴增與活化創意教學實驗空間

1·前瞻教學建設：科技藝術館新建進度與運營籌備

國際科技藝術發展趨勢，在以「科技藝術」激發強大創造能量，創作、研發或與相關領域間之互動，並將文化藝術融入生活，帶動相關產業發展。我國具備人才優勢，產業創意及技術具足，故規劃新建科技藝術發展專屬場館，以整合資源。建物規劃為地下1層、地上4層之鋼骨構造，總樓地板面積為約6,354平方公尺，於107年11月決標，主體建築工程預計於109年底竣工，110年啟用。

2·優化教學設施：教學環境與設備的改善與優化

為提升學校建築物使用效能，配合環境保護政策，本校總務處在完成各棟建物體檢工作後，近年來積極進行建築物節能改善、防水修漏，各單位亦配合學校學習與職業安全衛生政策目標，提升教學空間環境品質，完備場所所訂之工作守則，營造優質健康的工作環境。另一方面，各教學系所亦因應藝術創新發展、跨域合創實驗等課程教學與展演所需，每年評估教學設備汰舊更新及新增採購軟硬體設備，增進教學與學習效能。

二、提升學生核心能力與學習成效

(一) 展演呈現公開檢驗學習成效，厚實各學院專業藝術領域教學與學習

本校各學院系所專業術科課程均以「課堂教學」、「創作排練」、「展演呈現」作為教學設計之基礎，各課程學習成果除了學期評量、聯合評圖等方式外，更藉由課堂呈現、年度展演、學期製作、評鑑展等公開展演進行學習成效的檢驗；學生得以從一次一次的演出或展覽中，透過更多的教師、同儕甚至公眾的反饋，獲得新的經驗與體悟，如此才能算是一個完整的藝術學習歷程。

（二）增進國際學術與藝術交流活動，深化師生創作與學術學習國際視野

1．透過教育部獎學金計畫補助支持學生國際移動學習力

本校國際合作藝術高等學府、學術機構已超過 70 個單位，提供本校學生與世界接軌的多元化教學平台。每年配合教育部學海系列獎學金計畫的推行，定期選送優秀學生出國研修，拓展個人的國際視野。

2．延攬各領域優秀藝術家、學者、專家及校友駐校教學，促進雙方交流合作

延攬不同的國際優秀研究人員蒞校或視訊方式進行學期或學年共同授課，並透過國際教師的網絡引介，洽商及發展各種合作計畫。邀請各領域國際藝術家辦理大師班，加強跨國、跨文化的學習，並增強駐校講座對於學校師生之影響力及各專業主題跨域連結的可能性。

3．提升姊妹校聯合展演、課程、培訓及雙向交流的國際移地學習成效

本校各學系都有透過邀請姐妹校教授至臺灣展演交流，以大師班、微型課程、工作坊、合作拍片或創作、影展等方式進行我方培訓，再由該教授與本校教授帶領學生至姊妹校進行展演交流，或者該教授帶領該校學生至本系進行學生的展演學習合作交流。本校教師在帶領展演學生進行國際展演教學的同時，亦於對方學校進行課程學，同步促進兩校教師交流。

4．參與國際組織合作教學，促進雙方教學知識與教師資源共同發展

本校自 108 年連任亞洲藝術校院聯盟主席學校（Asian League of Institutes of the Arts, ALIA），與亞洲各校的藝術教育交流密切。108 年，本校與瑞士蘇黎世藝術大學、英國倫敦藝術大學、日本京都精華大學、新加坡拉薩爾藝術學院、香港城市大學創意媒體學院、香港浸會大學視覺藝術與音樂學院、中國杭州美術學院創始國際藝術教育平台—「共享校園 Shared Campus」，跨國合作發展教學課程。

另一方面，各學院亦依其專業領域，與國際組織合作交流，並進一步共同教學，例如，舞蹈學院與戲劇學院師生參與法國國家舞蹈中心（Centre Nationale de la Danse, CND）打造的國際性舞蹈平臺「Camping」；戲劇學院師生多年參與「亞太戲劇校院戲劇節」；音樂學院與新媒體藝術學系近 2 年藉由聲音藝術實驗計畫與法國里昂國家音樂研創中心密切合作融合聲音、音樂等藝術領域和科技應用的不同框架與技術工具的跨域互動藝術創作教學。

（三）鼓勵跨學院合作發展跨領域或創新課程

本校高教深耕計畫自 107 至 111 年擘劃五年期計畫，其中鼓勵跨學院合作計畫，以北藝大創新教學、學術聲望與前瞻發展與提升的可能性為目標，促進學校中長期校務及教學升級發展，並符合高教深耕計畫「藝科融合的教學創新」及「展演驅動的社會實踐」

二主軸方向下，不同學院、學系跨院合作，透過課程，讓不同系所的學生可以有共同學習、創作與演出的過程中，磨合出跨領域溝通與協作能力。

（四）推動北藝大博班實驗室作為知識孵化器

國立臺北藝術大學博班實驗室（TaipeiArts Doctoral Research Lab., TADLab）自 107 學年度設立，在高教深耕計畫經費挹注之下，連結校內音樂、美術、戲劇、舞蹈、文化資源五學院博士班資源，作為博士生未來思想力的孵化器。因應時代的挑戰、以藝術實踐富足我們的精神力和能量，透過邀請國內外專家學者引介當代藝術實踐尖端課題，透過對談、文化論述等方式，提出創造性方法與技術，進而改變社會參與、藝術介入及文化創新等，作為跨領域藝術的感性生產，亦是高等教育知識傳遞與深化學術能量最佳的演繹方式。

（五）北藝大人文藝術寫作中心作為跨界敘事創新

1．跨界創作的學習支持

由於北藝大的特殊性，擁有不同藝術跨界再現的可能，透過「藝術跨界工作坊」結合不同領域專長師資，開展學生跨界創作的可能，例如，文學與美術結合的繪本創作、影像與詩的敘事語言、舞蹈的文字再現和表達等，藉由文學的穿透，擴充並累積藝術表達的厚度。另規劃文學獎，鼓勵學生創作，並希冀建立對外投稿的獎勵機制，培養學生對外溝通與對話的能力，展現北藝大的創作成果，或是以稿費補助獎勵的方式，鼓勵學生對外發表創作。

2．北藝思潮和文風的帶動

北藝大寫作中心的特色在於跨界敘事的可能，希冀在長期的累積下，藉由課程、諮詢、駐站作家、文學獎等業務的推動，形成一個人文藝術社群，形塑北藝大的特色文風和再現形式，讓社會看見一種獨特的創作樣貌，帶動人文跨界的創作思潮。

三、鏈結學習經驗與藝術生產

（一）整合校內資源，扎根藝術創新創業精神

鑑於全球創新求變的思潮，且創業與創客（Maker）風氣已成為全球青年打造未來生涯的重要選項，大學內的創新發想與實踐更是大學教育的公共性價值所在，本校研究發展處自 108 年整合校內畢、就業輔導系統及創新育成輔導資源，啟動校內育成推動委員會，導入校友及業師講座與諮詢輔導，109 年將完備生涯銜接輔導機制，擴增鏈結校外產業資源，打造藝術專業為基底的創意育成基地；透過「夢想自造所（Dear Dream Maker）」發掘有志藝術創業的學生自組團隊，將藝術創作的精神轉化成創業精神，在校園內深化紮根；輔導學生爭取教育部「U-start 創新創業計畫」，參與「新創事業實戰營」，

為自己的藝術生涯開創另一個天空。

（二）產業合作創新與實習課程

為提供學生更多元、貼近各學系領域產業的學習，各系所教師紛紛透過課程設計，引導學生走出校園，大膽提出創新策略；邀請專業經理人擔任業師共同授課，並經由業師輔導進入相關場館專案實習。或與民間藝術組織合作，帶領學生實作並深化藝術文化議題之討論與倡議，一方面培養學生的媒體溝通能力，一方面藉此實現公共知識份子關心社會之公共性。未來更將設計專屬新媒體平臺，作為藝文新聞之歷史資料庫與相關議題討論公共場域，並將逐年檢討擴增藝文傳播與資訊平臺之影響力，以成為臺灣最具影響力之藝文資訊新媒體平臺為目標努力。

（三）引導學生自主規劃藝術學習實踐目標

1．持續辦理「妖山混血盃－跨域創意實驗室」，帶動學生團隊自主實驗創作風氣

本校自 106 年起透過教育部補助藝術校院推廣藝術教育計畫，規劃辦理「妖山混血盃－跨域創意實驗室」，打造專屬北藝大學生發揮所學，在學習生涯中累積藝術生產、並藉由藝術與彼此進行跨域對話的平台。希望以自由開放的藝穗精神，帶動校內自主實驗創作的風氣，鼓勵學生勇於嘗試各式實驗型的創作與表現形式，打破藝術的界線與藩籬，讓不同學院的學生在課程學習之餘，也能在校內外進行不一樣的藝術實踐。

「妖山混血盃－跨域創意實驗室」更進一步能作為學生參與校外藝術節慶、申請藝文補助的前導實習，於過程中培養作品提案、企畫書撰寫、經費規劃、場地應用等能力；更期許在不同學系學生的合作中，學習不同藝術語彙的溝通、面對困難與衝突排解，最終以藝術思索當前社會與自身命題，找到新的觀點亦或迸發新可能

2．持續透過教育部國際體驗學習計畫，培養學生在國際視野下拓展自我空間的向度

由教務處教學與學習中心邀請教師規劃課程的開設、設計年度學習主題，引導學生依專案主題、所學專業，自主規劃赴國外壯遊體驗學習，將在城市間移動成為旅行的目的，透過不斷轉換自我、專業領域的能力，在文化歷史與此時此刻的交錯時空下，藉由仔細端倪、凝視與感受幽微細膩之處，嘗試探求藝術的本真；透過在地生活與文化差異的親身經驗，探索文化之間殊異性，奇觀與誤解的偶然，內爆衍發經驗無得反轉的必然，並將感觀經驗轉譯成藝術文本創作，生活感受、當下體驗，探索認識自我，面對異質文化衝擊與差異，理性知識與直覺觀察自我內在、鏡像映照。

3．音樂學院依專業職涯長期重點推動相關培育計畫，培育優秀學生競逐國際

例如音樂學院為協助學生面對全球藝術趨勢，成就藝術夢想，培養學生展演國際競爭力，規劃有「青年音樂家培育計畫」，以及「璞玉培植－夢想實踐計畫」，每年提供 3 位

入學時成績最優異、表現最傑出的學生，自大一開始即有計畫在未來 3 至 4 年後為參加國際級音樂比賽，配合主修老師的指導，接受長期系統性培訓準備。而舞蹈學系則由大學畢業班學生組成焦點舞團，配合課程及教師的指導學生，學習職業舞團經營、舞蹈編創、專業表演、藝術行政、舞臺技術、舞蹈推廣等，並將與舞蹈學院邀聘之國際教師合作，亦能透過學院的安排進行國際演出，培養學生畢業後進入職業舞蹈生涯所需具備之專業能力。

（四）建立學校推動大學社會責任實踐基地

本校自創校以來，各系所教師配合其專業領域課程設計，一直帶領著學生進行著從藝術生產到結合地方，以運用文化藝術的力量引領社會倡議，透過與民眾、與社區的合作、參與、聯結等關係的建立，從在地關懷出發，連結至其他重要議題，建構藝術在地創新的生態體系。109 年將設置藝術社會實踐中心，配合高等教育深耕計畫及大學推動社會責任實踐計畫政策，以藝術大學的力量，用藝術推動地方創生、倡議社會議題，善盡大學社會責任。

四、完善學生就學輔導與協助機制

（一）落實學生學習輔導

1· 小班制、主修分組教學及導師制度，適時掌握學生學習情形

本校各學院每學期約開設 400 餘門個別課，由教師採一對一方式教學，除音樂系入學考試即選定主修外，各系學生自大三起均須選定主修，由主修老師透過教學、排練、實作、實習與展演呈現、畢業製作等方式，指導學生課程及創作表演。

另，本校各班級均設有班級導師，外籍生及僑生（含陸生）亦另設置專責導師輔導。導師依學生個別狀況加以輔導，適時轉介學生至相關單位，並透過導師輔導系統之導生訪談、學習輔導、生活輔導、職能輔導、學習預警和輔導紀錄等功能協助輔導工作。另外，透過學務處每學期辦理的導師會議，蒐集各班導師意見，並促進導師間意見交流與經驗傳承，並藉由輔導資訊宣達與專家演講，以提升、充實導師輔導知能。

2· 健全學生學習成效預警及輔導機制成效

依據本校學生學習成效預警實施辦法，每學期以期初預警、期中預警及曠課預警等方式，透過學習預警系統，提供授課教師提出期中預警、由導師和系所主管輔導學習成效不佳學生之學習狀況，輔以各相關單位轉介輔導機制與學務處之預警輔導追蹤，近年來輔導率雖消長互見，109 年期能達成平均輔導率 80%以上之目標。

3· 提供師生多元心理健康服務，促進學生自我探索與發展

為因應本校學生修習藝術專業科目對於「自我探索」與「自我覺察」需求強烈，除校內聘有「專任諮商心理師」外，另聘任不同領域（含藝術治療、沙遊治療、家族及伴侶治療、生理回饋儀等）兼任專業助人工作者（含諮商心理師、藝術治療師與身心科醫師），提供三級預防層面之輔導工作，提供全校教職員工生多元心理健康服務，包含：發展性輔導（實施生活輔導、學習輔導，舉辦教職員工講座、新生班級講座、特定主題之心理衛生推廣活動、性別平等教育推廣活動等）、介入性輔導（提供個別諮商、身心諮詢及團體輔導等措施，並進行個案管理和評估轉介）、處遇性輔導（結合心理治療、社會工作、家庭輔導、法律服務、精神醫療）等各類專業服務，而當身心需求滿足後，學生在藝術專業學習與創作上將更能盡情發揮。

4· 畢業生升學、就業與在校生生涯諮詢輔導

為促使本校學生畢業後能順利與職場接軌或明確生涯方向，除了針對應屆畢業生進行班級輔導座談之外，開放全校同學參與業界參訪交流、藝術人/校友講座及工作坊、生涯導師諮詢等多元型態之輔導活動，提供本校學生如職涯興趣探索與諮詢、CPAS 職能測驗、求職準備、職場應對等；另提供藝術人職場練習曲手冊供學生參閱，並於諮商中心網站刊登最新生涯與就業相關資訊。

5· 增進學生就學多元協助機制

本校依個別化支持計畫（ISP）提供校內身心障礙學生學習暨生活面向相關支持服務，協助促進學生校園生活及學習適應，也希望達成學生獨立生活、社會適應與參與、升學或就業等轉銜目標。透過網路平台及諮詢方式、召開特殊教育推行委員會會議，持續關懷特殊教育相關議題及校內無障礙友善環境。另外，109 年本校高等教育深耕計畫附錄完善就學協助機制補助計畫業規劃多項提供經濟與文化不利學生入學、就學協助項目，將能讓學生更為安心就學、發展並實踐藝術夢想。

（二）推動校園健康與安全

1· 推動教職員工健康照護及健康促進成效

為提升師生健康知能及健康生活技能，從師生健康檢查資料、問卷調查、師生訪談及公共衛生流行病學統計等資料，多方評估本校健康需求，以「健康飲食」、「菸害防制」、「愛滋病防治」、「毒品防制」、「事故傷害防制」及「傳染病防治」為重點議題，結合鄰近衛生機關、醫療院所及校內專任衛生護理師的合作，辦理各類健康促進活動、健全校園防制組織、加強健康生活宣導，並落實校園健康環境自主巡查，共創健康生活圈，逐步達成增進教職員工生全人健康之目標。

另一方面，為維護校園食品衛生安全部分，持續由兼任營養師每週至各餐廳執行食

品衛生輔導及餐具衛生檢驗工作，並督導本校各餐飲業者綜整食材資料，完成校園食材登錄網資料登錄。每學期亦抽驗餐廳廠商販售之餐盒食品，外送臺北市衛生局實驗室檢驗，確保師生飲食安全。

2·校園安全機制有效運作，協助學生安全事件處理與輔導

持續學校校園安全中心的運作，包括定期召開校園安全執行會議、辦理校園各類安全系列講座與活動、推動「藝安志工團」培訓種子學員，並透過 24 小時電話輪值待命，協助學生安全事件處理，以增進校園危安因素預防措施處理，提升學生安全觀念。

另一方面，以 E 化及多元安全通報平台，配合校外警政、消防、友校，校內結合駐衛警、系所助教、夜間生活導師等單位，建立安全網絡，針對個案進行追蹤管理並以案例延伸各項安全作為，透過校園安全事件數據分析，防範與協助學生安全事件處理，落實教育部建構友善校園目標。

3·優化學校住宿環境設施、關懷校外賃居學生住宿安全，提升住宿品質

為提升住宿品質、給學生安全而舒適的就學生活環境，除定期舉辦消防安全講座，亦配合政府節電政策，逐步分年汰換老舊機型冷氣機，提升機器效能減低用電耗能，平時亦宣導學生節電、惜水觀念，共同愛惜與維護地球資源。另一方面，加強對賃居校外學生之生活輔導，關懷學生校外住宿安全及保障其權益；適時提供協助，確保學生居住安全，以降低學生賃居意外事件發生，達成家長放心、學生安心之目標。

另透過學生宿舍自治會運作，辦理自學活動，藉由活動的規劃與參與，協助校方瞭解宿舍軟硬體現況及住宿生需求，進而提供即時改善及服務，讓幹部從行政支援工作中學習獨立處理問題之技巧，同時讓參與的學生學習團隊合作與自主學習的能力。

(三) 校園雲端整合學習資源與服務推動

為達藝術學習無距離之目的，本校自 102 年度起規劃建立校園雲端平台，規劃以雲端架構之基礎概念進行藝術校園智慧化，逐步優化雲端服務、資訊安全、程式開發、網路設備等面向，預期達成標準化、自動化及虛擬化的管理優勢，運用前端科技開發創新的教與學資源，師生得以在安全網路環境中開發創新教與學資源，達成硬體資源共享及節能減碳效益。另，因應當前行動裝置功能日益普及多元，本校已於 107 年建置校園資訊推播系統，108 年將持續優化內容，提供師生便捷的藝術學習與校園生活資訊。

五、展演驅動與結合地方能量

(一) 以藝術力將屬於「學校」的養分資源轉化為「公眾」的動能

結合北藝大音樂、舞蹈、戲劇、新媒體、文化資源、人文學院專業發展，將教育現

場跨越校園之外，重新爬梳歷史、文化景觀、環境脈絡，共同探索人文新價值，同時，展延文化精神，進行踏查閒置空間與翻動空間面貌，打造共學創作與駐村基地，作為藝術社會實踐開端，進而開放公民參與，透過居民的溝通、連結，營造藝術生活圈。以淡水河流域為主，進行更全面、更細緻的思考，打造出一個具有濃厚淡水特色的文化地景，學生能透過實際參與經驗，直接與現今的產業、社會環境接軌，進入職業場域工作，期許能為臺灣培育整合力、溝通力、發現問題與解決問題的能力的複合式專才，並具有社會實踐力與專業設計能力。

（二）以國際藝術參與，帶動在地展演視野群聚與提升

北藝大每年定期舉行的藝術節，包含「關渡藝術節」（表演藝術）、「關渡雙年展」、「關渡電影節」、「關渡國際動畫節」及「關渡光藝術節」（科技藝術），結合國內外藝術家或團體、校友與師生的演出、展覽、講座、工作坊、藝術市集，以及以社區參與及藝術教育在地推廣等多元活動，創造國際藝術學習的環境，提供學生表演、展覽的舞臺，亦透過藝術節資源挹注於教師課程教學與學生專業學習，希冀藉由國際藝術交流，提供觀摩專業演出視野、協助藝術家演出或展覽實戰經驗、近距離與不同藝術家互動與對話，在豐厚己身專業素養，深化學習內涵與成效，真正的翻轉臺灣的藝術與文化教育。

另，自 104 年開始，以每年推動策畫「鬧熱關渡節」，凝聚在地力量，帶領師生走出校園投入社區，結合臺北市政府與關渡地區各級學校、社區單位、里民、企業、在地商家、自然景觀與宗教民俗等在地力量與文化資源，利用充滿藝術生命力的教育推廣活動，促進民眾自發性的生活文化參與，衍生出集體共生的概念，將爆發出熱情與積極的態度轉化為共創的行動力，形塑獨特的在地文化節慶人文風貌。

（三）推動美感教育，升級臺灣美學素養

1. 匯聚校外內藝術資源推動美感教育體驗學習活動，提升全民美感素養

作為國內頂尖專業藝術大學，北藝大承擔全民藝術教育的社會責任，落實教育部美感教育中長期第二期五年計畫，匯聚校內外藝術資源，成為專業、學校及社會藝術教育的平臺，戮力提升臺灣全民藝術人文素養。

108 年起，本校透過教育部補助藝術校院推廣藝術教育計畫、美感教育中長程計畫 3.4 推動校園多元美感體驗活動，啟動「藝大開門」——以本校特定展演節目為標的，規劃包括學習前導課程、節目彩排現場/劇場導覽、演出/作品欣賞、藝術家面對面等具備藝術教育推廣精神的課程與活動，讓包括各級學校師生、社區民眾、特殊關懷族群等不同的觀眾群，走進北藝大專業表演場館，親近並體驗藝術展演或作品從無到有的創製過程；打造「藝大平台」——突破藝術類別及空間疆界，支持北藝大孕育的藝術種子與作品

推廣至臺灣各地，有機會在具國際製作經驗師長的傳承與輔導下，朝國際展演邁進。

因應十二年國教課綱「藝術涵養與美感素養」，本校接受教育部委託辦理「中小學在職教師暨行政人員美感素養提升計畫」，發展適合中小學在職教師、教育行政人員（含校長、主任等主管）美感素養提升課程模組，辦理各縣市教師研習工作坊，培育「專業種子教師」，並據以為核心擴散至各縣市內美感素養提升計畫的推廣與落實，以親身體驗與藝術浸淫，激發教師及教育行政人員美感素養提升，創造美感特色與未來；「藝起來尋美－推動國民中小學辦理美感體驗教育計畫」，由教育部媒合藝文場館、種子學校及師培大學〈本校〉三方共創共學，打造符合館所特色、學生經驗並促發自主學習的新型態美感體驗課程教案。

2·辦理藝術教師在職增能課程，提升中小學教師跨領域教學知能。

另一方面，透過國民中學藝術與人文領域之師資培育、教師實習及地方輔導等工作，推動全臺各地種子教師在職增能、精進教案設計與課程規劃，並進校進班實際帶領教學、並舉辦相關學術研討會等，由北藝大的專業，帶動全民美育。

深耕十二年國教跨領域合作教學：因應 108 課綱增設科技藝術相關課程教育，本校將以轉化新媒體藝術學系培育學生藝術與科技跨域專業人才與課程教學整合的經驗，透過跨領域教師學術交流的機會，建立彈性課程教材教具資源，協助解決目前十二年國教在程式設計的創意、跨領域課程協同教學所遭遇的困境。

3·數位知識典藏、公開與推廣，推動全民美感教育

開放式課程自 101 年度推動至今，目前累積各學院專業展演、通識教育中心關渡講座及博班實驗室講座系列等課程，提升開放式課程的品質、典藏數量、能見度和點閱率。108 年由圖書館及研究發展處啟動學校機構典藏機制評估，預計於 109 年逐步落實，為持續積累藝術知識涵量，公開數位教學、學習與研究資源的分享，提升高教公共性並善盡社會責任。

4·推廣北藝品牌：網路直播電視頻道

本校經營牛奔電視 YouTube 直播頻道，透過網路平台的推廣，各類型展演、活動、講座，師生在遠端也能參與，結合課程的直播或節目，即使不在課堂中也能參與學習。近 2 年來，鼓勵學生透過自製節目，提供不同角度觀點的發聲管道，同時也能增加本校跨單位的接觸交流。另外，為支援學生藝術創作公開，研擬自製節目或公開徵件方式、平台支持技術等，允許內容跳脫以往專業性或主題性的活動及表演限制，讓創作者可以自由發表創作以展現自身的作品或表演。

六、校務基金投資計畫

有鑑於本校 109 年財務為支應未來科技藝術館、布景工廠興建工程相關經費，預計經常性可供投資運用資金額度仍然有限，考量投資報酬風險、學校可承擔資金安全風險、因應未來資金需求調度之靈活性，以及教育部 108 年 6 月 26 日臺高教（三）字第 1080088740 號函復備查意見，109 年度校務基金投資規劃擬定如下：

- （一）本校現有獎學金定存單共 9 筆，分散置於郵局及三家銀行，依規定原合約未規範得作獎學金發放外之其他用途，三年期定存利率為 1.095%、未滿三年期利率為 1.090%，其中尚有一筆定存利率為 1.23%。然而各行庫目前實施利率並未優於本校存款利率，且學校目前無附帶金融商品相關需求，故 109 年維持於原往來銀行定存辦理。
- （二）本校歷年校務基金定存單共 51 筆，係因銀行不收大額定存單，而郵局自 105 年 3 月中起，超過 500 萬元定存利率降為 0.11%至 0.23%，且學校暫無附帶金融商品需求，故 109 年維持於原往來銀行定存辦理。
- （三）經主計室評估在保留本校每月流動資金需求額度及依規定保留資金安全存量，109 年擬嘗試較積極的運用，得優先評估以短期定存辦理方式，建議可另規劃定存金額 5,000 萬元。

參、財務預測

本校為配合教育部「國立大學校院校務基金」之實施，財務運作自 87 年度起，由普通公務預算制度，改為附屬單位預算非營業基金之預算制度，並依大學法規定落實財務自主，籌募部分財源，吸收社會資源投入教育，近年本校落實校務中長程發展計畫於各年度預算之編列與執行，實施內部控制以提升行政效能，定期召開校務基金管理委員會，有效促進校務基金管理及運作，定期編製財務報表以達財務監控及預警機制，落實開源節流計畫，增益學校收入，降低支出負擔，以確保財務永續發展的目標。

一、現有財務狀況

本校收支短絀數主要係因折舊及攤銷費用所致，未影響每年之現金流入（出）數額，且本校最近 3 年期末現金餘額（含改良及擴充準備金）皆維持在相同水平，顯見本校校務基金運作得宜，財務結構穩健。

(一) 最近 3 年度收支餘絀決算情形

近年來為能改善短絀情形，進行各項開源節流措施及控管機制，並依財務估算及預算執行情形，適時提出建議事項，除 105-106 年度逐年減少短絀外，107 年度已有賸餘，顯示財務效能穩健提升，詳見表 1、圖 1。

表 1 本校近 3 年度收支餘絀決算表

單位：新臺幣千元

項目	105 年度	106 年度	107 年度	平均成長率(%)
經常門總收入	810,014	810,446	931,409	7.49
學雜費收入(淨額)	168,404	163,790	170,972	0.82
建教合作收入	70,038	46,620	71,528	10.00
推廣教育收入	16,172	15,384	12,848	-10.68
學校教學研究補助收入	421,276	430,236	495,022	8.59
其他補助收入	60,755	70,450	93,286	24.19
利息收入	2,751	2,917	3,170	7.35
資產使用及權利金收入	45,047	52,837	58,656	14.15
受贈收入	8,951	10,650	8,724	0.45
其他(凡不屬以上之收入)	16,620	17,562	17,203	1.81
經常門總支出	841,132	828,934	901,783	3.67
教學研究及訓輔成本	569,850	571,133	614,623	3.92
建教合作成本	62,208	42,397	67,844	14.09
推廣教育成本	13,432	13,167	10,512	-11.07
學生公費及獎勵金	10,748	10,592	10,778	0.15
管理費用及總務費用	158,266	164,552	170,171	3.69
其他(凡不屬以上之支出)	26,628	27,093	27,855	2.28
本期短絀 (-)	-31,118	-18,488	29,626	-150.42

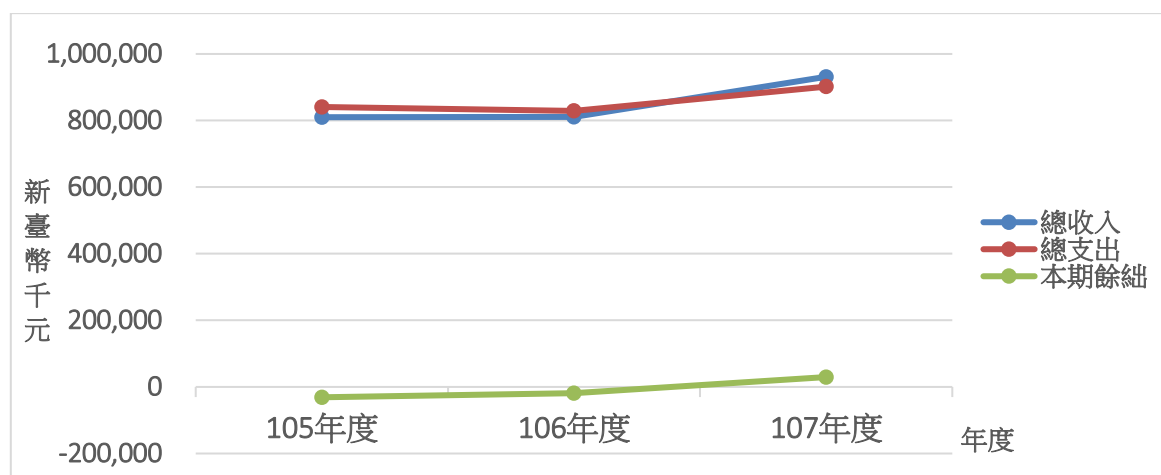


圖 1 本校近 3 年度經常門總收入、總支出及本期短絀決算情形

(二) 最近 3 年度現金流量及期末現金餘額決算情形

本校「期末現金及約當現金」皆維持在相同水平，顯見本校校務基金運作能配合校務中長程計畫發展及建設，規劃與配置所需之財源，詳見表 2、圖 2。

表 2 本校近 3 年度現金流量決算表

單位：新臺幣千元

項目	105 年度	106 年度	107 年度
業務活動之現金流量	65,779	71,256	130,380
投資活動之現金流量	-120,873	-219,997	-83,197
融資活動之現金流量	50,005	159,447	45,928
現金及約當現金之淨增 (淨減-)	-5,089	10,706	93,111
期初現金及約當現金	374,908	369,819	143,739
期末現金及約當現金	369,819	380,525	236,850

註：107 年度期初現金及約當現金較 106 年度期末現金及約當現金減少 236,786 千元，係依據作業基金採企業會計準則適用平衡表科目定義，銀行存款科目重分類至其他金融資產—流動科目 236,786 千元，係存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款。

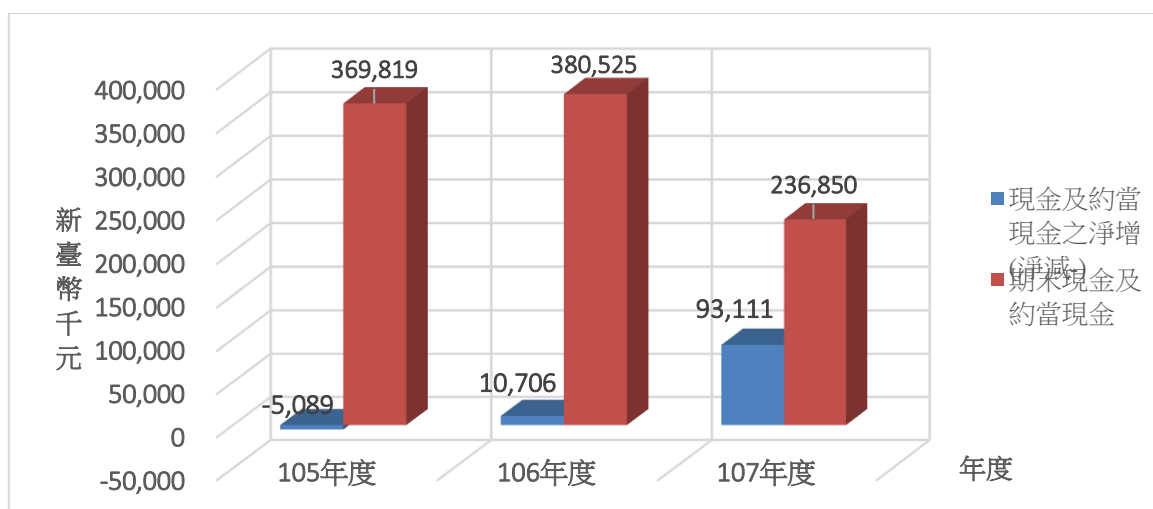


圖 2 本校近 3 年度現金增減及期末現金餘額決算情形

(三) 最近 3 年度財務比率分析及資產負債決算情形

表 3 本校近 3 年度財務比率分析表

單位：新臺幣千元

項目	105 年度	106 年度	107 年度
學雜費收入淨額占總收入%	20.79	20.21	18.36
5項自籌收入占總收入%	17.65	15.84	16.63
國庫補助款占總收入%	52.01	53.09	53.15
流動比率(倍)	3.335	2.527	3.772
速動比率(倍)	3.133	2.253	3.555
淨值比率(%)	30.79	30.35	31.22
負債比率(%) (計入代管資產)	69.21	69.65	68.78

註 1：上列收入係指經常門。

註 2：5 項自籌收入指建教合作收入、推廣教育收入、利息收入、場地設備收入、受贈收入。

表 4 本校近 3 年度資產負債決算表

單位：新臺幣千元

項目	105 年度	106 年度	107 年度
資產	5,849,124	6,049,394	6,071,061
負債	4,048,003	4,213,171	4,175,710
淨值	1,801,121	1,836,223	1,895,351

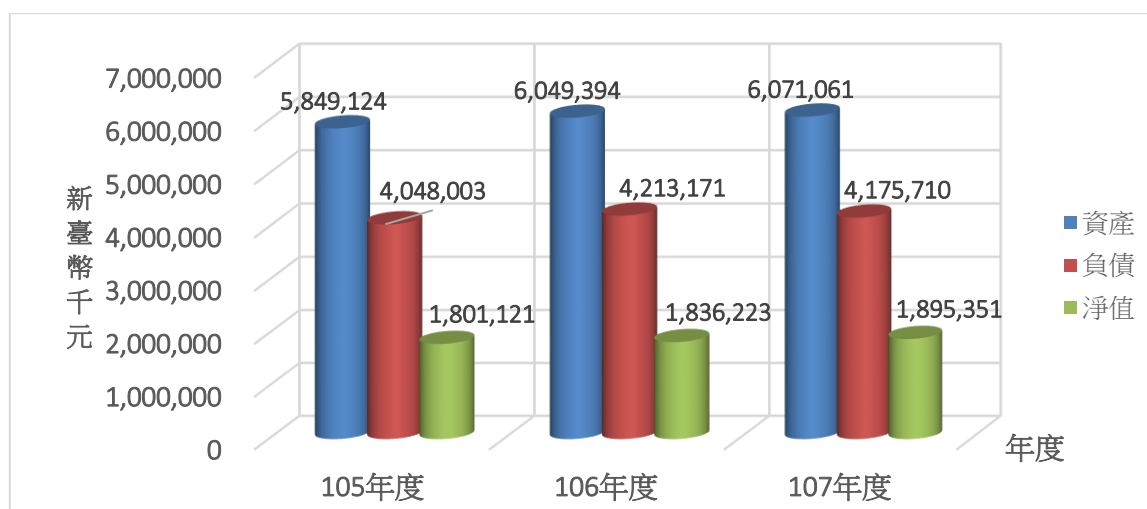


圖 3 本校校務基金近 3 年度資產、負債及淨值決算情形

(四) 最近 3 年度資本支出決算情形

表 5 本校近 3 年度資本支出決算表

單位：新臺幣千元

科目 \ 年度	105 年度	106 年度	107 年度
1. 不動產	61,489	168,393	22,921
土地改良物	498	0	3,229
房屋及建築	60,991	168,393	19,692
2. 動產	35,591	48,656	43,086
機械及設備	17,326	24,288	22,150
交通及運輸設備	3,149	2,443	2,244
什項設備	15,116	21,925	18,692
3. 無形資產及遞延借項	22,951	14,135	13,492
總計	120,031	231,184	79,499

註：本表金額僅包含本校購置部份，不含撥入及捐贈。

二、109 至 111 年度財務預測情形

本校未來各年度除經常性收支及一般建築及設備計畫外，專案性重大工程建設尚有科技藝術館新建工程，預計總經費 3.13 億元（預計至 110 年度完成），其中國庫撥款 1.8 億元，學校自籌收入支應 1.33 億元。

為配合本校各項中長程建設計畫及各年度經常性支出所需之財源，預估本校 109-

111 年度財務收支情形詳見表 6、可用資金變化情形詳見表 7。

表 6 本校未來 3 年度財務收支情形

單位：新臺幣千元

項目	預算數		
	109 年	110 年	111 年
(一) 收入來源	879,470	894,345	897,645
學雜費收入(淨額)	162,535	162,550	163,500
建教合作收入	35,511	52,600	52,700
推廣教育收入	15,422	13,000	13,200
學校教學研究補助收入	496,708	497,000	497,000
其他補助收入	82,720	83,000	84,000
財務收入	2,341	1,845	1,845
資產使用及權利金收入	58,300	59,000	60,000
受贈收入	9,126	9,000	9,000
其他(凡不屬以上之收入)	16,807	16,350	16,400
(二) 支出用途	890,025	899,450	900,950
教學研究及訓輔成本	625,360	620,140	621,100
建教合作成本	33,740	49,980	50,070
推廣教育成本	12,650	10,700	10,800
學生公費及獎勵金	12,600	12,650	12,700
管理費用及總務費用	177,060	177,780	178,020
財務費用	1,195	1,174	1,099
其他(凡不屬以上之支出)	27,420	27,026	27,161
(三) 年度賸餘(短絀-)	-10,555	-5,105	-3,305
(四) 折舊及攤銷費用	99,896	104,500	106,700
(五) 減列折舊及攤銷前賸餘(短絀-)	89,341	99,395	103,395
(六) 當期不產生現金流入之收入	3,587	3,620	3,650
(七) 當期動產、不動產及其他資產現金收入	202,100	53,150	38,200
(八) 當期動產、不動產及其他資產現金支出	218,350	117,150	55,000
(九) 增加長期債務	0	0	0

項目	預算數		
	109 年	110 年	111 年
(十) 減少長期債務	0	6,250	6,250
(十一) 匯率變動影響數	11	10	10
(十二) 現金之淨增(淨減-)	69,515	25,535	76,705
(十三) 期初現金及定存餘額	435,691	505,206	530,741
(十四) 期末現金及定存餘額	505,206	530,741	607,446

註 1：以上預計數係以 109 年度預算數為預估基準。

註 2：109 至 111 年度各收支科目預計數係參照 107 至 108 年度各科目成長情形及 100 至 111 年度可能發生之情況預估。

註 3：折舊及攤銷費用：係參酌近年成長及報廢情形預估。

註 4：當期動產、不動產及其他資產現金收入：包含基本需求補助、績效型補助、教育部及其他政府機關專案計畫資本門補助。

註 5：當期動產、不動產及其他資產現金支出：包含各單位所需之一般建築及設備計畫、無形資產、遞延借項及專案性重大工程建設。

表 7 本校未來 3 年度可用資金變化情形

單位：新臺幣千元

項目	預算數		
	109 年	110 年	111 年
期初現金及定存 (A)	435,691	505,206	530,741
加：當期經常門現金收入情形 (B)	875,883	890,725	893,995
減：當期經常門現金支出情形 (C)	790,129	794,950	794,250
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)	202,100	53,150	38,200
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)	218,350	117,150	55,000
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)	0	0	0
加：當期投資淨(增)減情形 (G)	0	0	0
加：當期長期債務舉借 (H)	0	0	0
減：當期長期債務償還 (I)	0	6,250	6,250
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J)	11	10	10
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	505,206	530,741	607,446
加：期末短期可變現資產 (L)	21,232	21,100	20,900
減：期末短期須償還負債 (M)	131,204	131,400	131,900

項目	預算數							
	109年	110年	111年					
減：資本門補助計畫尚未執行數(N)	0	0	0					
期末可用資金預測(O=K+L-M-N)	395,234	420,441	496,446					
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算	150,000	63,000	0					
政府補助	150,000	15,000	0					
由學校已提撥之準備金支應	0	0	0					
由學校可用資金支應	0	48,000	0					
外借資金	0	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	餘額		
						109年	110年	111年
研究生宿舍新建工程	106	110至125年	100%	1.195%	100,000	100,000	93,750	87,500

肆、風險評估

本校未來年度可能面臨之風險，包含未獲教育部等機關補助經費、薪資及鐘點費調漲、少子化造成招生情況不如預期及科技藝術館新建工程所面臨的資金需求等影響。

一、財務風險評估

本校財務收支未來年度可能發生之各項風險及其因應方式，評估如表 8。

表 8 本校未來 3 年度財務風險評估及因應方式一覽表

項目	財務風險	因應方式
(一) 收入方面		
學校教學研究補助收入	本項收入占總收入約 56%，係本校主要收入來源，倘因國家財政困難或教育政策調整，致學校教學研究補助收入減少，恐將影響學校正常營運。	學校教學研究補助收入減少，將嚴重影響學校正常之營運，爰需積極推動建教合作計畫、開設推廣教育班、活化資產及增加利息收入等開源措施，並加強節流措施，以彌補收入短少之缺口。

項目	財務風險	因應方式
其他補助收入	本項收入來源為教育部及其他政府機關補助，是否獲得補助及其補助金額，將影響本校規劃中教學精進機制之推動與師生士氣。	除積極爭取及申請各類補助計畫，以挹注學校總收入外，另加強提高補助計畫之執行績效，以爭取申請計畫之延續，以獲得更多補助收入。
學雜費收入	本校近幾年尚未受到少子化影響，學生人數仍微幅成長。惟政府未來推行之「青年就業領航計畫」鼓勵高中職畢業生可選擇先進入職場體驗後升學政策，恐造成學生人數減少。	戮力辦理各項招生宣傳活動，如與高中職校進行策略聯盟、至高中職校宣導及參與升學輔導講座等，吸引高中職學生就讀本校，以提高學生註冊率。另配合政府新南向政策積極赴海外宣傳並招收東南亞僑生與外籍生，以解決未來國內生源不足問題。
建教合作收入	本項主要收入來源係教師或單位與廠商或機關之合作計畫，近年來企業對藝術合作委託經費相較於生醫及技術類普遍不高，又因政府委託案補助金額亦減少，致建教合作收入減少。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 推動研究績效評估與獎勵制度，本校「教師及研究人員產學合作績優獎勵辦法」已於 108 年 6 月 12 日公告施行，將有助於激勵教師積極投入學術研究及校外各項產學合作與展演活動，建置親產學環境，提高教師參與產學合作意願，提升本校產學合作成果。 2. 未來推動辦理產學交流座談會，使企業及學校老師了解產學環境的改變與研究方向，以作為研究調整的參考。
推廣教育收入	收費課程參與人次未如預期，影響校務基金預期收支。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 積極洽談新的校外合作開課地點，於市中心交通便利處開設新學堂。 2. 持續開發多元行銷管道，除紙本/海報宣傳，跨入網路行銷，投放關鍵字/廣告於 Google、臉書、Line@，擴大宣傳管道。 3. 著手重新製作中心網站，讓視覺或是操作更親民。

項目	財務風險	因應方式
利息收入	全球金融市場現行資金利率甚低，金融機構對於大額存款設定門檻限制，將影響本校利息收入。	因應金融機構對於大額存款設定門檻限制，將大額存單拆成小額存單。
資產使用及權利金收入	<ol style="list-style-type: none"> 1. 本校現有 4 棟宿舍，床位數共計 1,474 床，為提升住宿品質，分別於 103 年及 105 年暑假期間，針對 2 棟老舊宿舍實施封館之大型整修繕，另於 106 年 9 月啟用新建研究生宿舍，致 108 年整體住宿率達 95%；預判爾後如住宿率均亦能達到 90% 以上，宿舍應暫無財務風險。 2. 惟因近年少子化因素，預判未來宿舍住宿率會逐年遞減，將影響學生宿舍收入。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 持續維持現有住宿之服務品質，逐年汰換宿舍設施、設備，期能提供更舒適的住宿環境，進而提高學生住宿意願。 2. 推廣暑期校內、外營隊住宿服務，期能提高暑期營運收入。 3. 持續配合政府政策加強資產活化收益相關作為。
受贈收入	本校受贈收入大部分為指定用途之捐贈，非本校主要收入來源，該收入之減少尚不影響學校正常校務運作。	積極爭取及開發具捐款意願者，以提高受贈收入。
其他收入 (凡不屬以上之收入)	本項收入非本校主要收入，該收入減少尚不影響學校正常營運。	積極擴增本項收入。
(二) 支出方面		

項目	財務風險	因應方式
教學研究及訓輔成本	<ol style="list-style-type: none"> 1. 係維持正常營運之必要成本，如教師薪資年資加薪或隨升等晉級而衍生增加人事相關成本，或提升教學品質及環境之成本，不易減省。 2. 106 年 8 月 1 日起配合教育部「專科以上學校兼任教師聘任辦法」規定，學校需於約聘有效期間為兼任教師投保勞工保險、就業保險及全民健康保險，符合勞工退休金條例所定資格者，需按月為未具本職兼任教師提繳退休金，使得聘請兼任教師成本大幅增加，且兼任教師如依規定申請育嬰留職停薪或請假時所需之代課教師鐘點費均予考量。 3. 各系所因應教學需要，增聘客座教師人數逐步攀升，亦增加校務基金用人費支出。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 積極擴增建教合作、推廣教育收入、活化資產、增加利息收入等開源節流措施，以支援及挹注教學所需財源。 2. 本校各系所聘任客座教師逐年增加，及長期以來聘任之兼任教師人數眾多，造成學校財務負擔，未來各系所於調配課程時，儘量以專任教師為開課教師，兼任教師之聘任應以具有本職工作者為優先，以減少人事成本。
建教合作成本	<ol style="list-style-type: none"> 1. 國內物價及薪資之調漲，致建教合作計畫成本增加。 2. 建教合作計畫案所提撥之管理費，主要用於本校水電費及研發成果管理等支出，為維持本校正常營運作業，本項成本減省不易。 	<p>進行建教合作計畫討論時，導入成本與風險評估概念，有效管控計畫成本金額。落實經費擲節使用及有節餘款為原則，以供後續相關研發計畫使用，並執行計畫成效控管，以最低成本發揮最大效益為優先考量。</p>
推廣教育成本	<ol style="list-style-type: none"> 1. 109 年起基本工資調漲，造成工讀金微幅增加。 2. 新學堂開設及研發新課，可能導致設備費及研發費用增加。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 滾動式調整工讀生工讀時數，以避免超支。 2. 增加課程上架與開課數量，並盡量以現有之設備支援新學堂使用，降低設備支出。

項目	財務風險	因應方式
學生公費及獎勵金	近年來因基本薪資不斷調漲及配合教育部 106 年度修訂「教育部專科以上學校獎助生權益保障指導原則」致勞僱型工讀生增加，因勞僱型兼任助理及臨時工皆適用勞基法規定，致雇主負擔之勞健保費及勞退金等支出增加，除將排擠其他學生公費及獎勵金額度外，另將致本校學生公費及獎勵金整體需求額度增加。	1.協助學生申請校外各項之獎補助，以落實資源分享與擇優獎勵補助的原則。 2.積極爭取並善用企業之捐贈款項，妥善規劃及配合企業獎助原則，除給予學生獎助外並同時達到摺節經費之效益。
管理費用及總務費用	係維持正常營運之必要成本，如支援教學之行政人員薪資隨晉級而衍生增加人事相關成本，或維持校園清潔或修繕，不易減省。	積極擴增建教合作、推廣教育收入、活化資產、增加利息收入等開源節流措施，以支援及挹注學校所需財源。
其他費用(凡不屬以上之支出)	本項費用主要屬收支併列項目，如經費支用超出收入額度時，恐將增加短絀數。	經費支用應以收支平衡為原則，並積極以有賸餘為目標，以挹注收入短少之缺口。

二、校園工程風險評估

表 9 本校未來 3 年度工程風險評估及因應方式一覽表

項目	工程風險	因應方式
科技藝術館新建工程	施工過程中可能因應現地環境變化、使用需求調整等原因，造成工程須辦理變更設計修正契約以配合調整，可能造成工程費增加。或市場物價波動幅度超過預期，致總計畫經費中所規劃物價調整準備金額不足。	如需追加工程經費，將調整總計畫中設備費用額度，以完成建築物可供使用為優先，不足之設備再依後續使用經營需求，編列年度預算，或再積極申請計畫補助擴充設備。

伍、預期效益

- 一、課程整合有效運用學校資源，深耕本校特色課程。
- 二、鼓勵教學創新，促進教師經驗分享，落實教師社群共學共創理想。
- 三、連結國內外專業師資與趨勢動能，增進雙邊藝術專業教師相成長，促進跨國跨校合作資源連結。
- 四、提供學生跨域多元學習機會，從實務經驗分享與自主研究激發學生探索全球藝術創作視野的熱忱，培養學生全球移動能力。
- 五、擴充本校藝術教學教材出版品類項及發聲管道，厚植教學能量。
- 六、藉由國際藝術交流活動，近距離與不同藝術家互動與對話，在豐厚己身專業素養，深化學習內涵與成效。
- 七、促成校內跨界實驗性創作，相關系所開設與演出製作主題配合之專題課程，真正做到不同領域學生共同學習、協作與展演。
- 八、連結國際藝術社群，展現藝術大學活動能量與學術代表性，證明北藝大於藝術專業領域的國際視野與實力。
- 九、具生命力的藝術教育推廣活動，衍生在地民眾集體共生的概念，將熱情與積極的態度轉化為共創的行動力，形塑獨特的在地文化節慶人文風貌。
- 十、承擔全民藝術教育的社會責任，戮力提升臺灣全民藝術人文素養，帶動全民美育。

陸、未來展望

民國 71 年政府以高規格設立本校以來，歷經 36 個寒暑，我們不遺餘力地健全北藝大「教」與「學」的體制，深化學生學習成效，為國內藝術文化領域創立諸多典範，更培育出眾多藝文界優秀的藝術表演及工作人才。特別是近十年，面對國際潮流與國內社會快速變遷，本校各系所教師與行政團隊深感高等教育與校園生態環境鉅變，教學與學習模式更替，以及資源與支援更加獲取不易等衝擊，從校長至各教師無不兢兢業業，夙夜匪懈，傾全校規劃與執行的能量，在堅持創校精神與順應現代潮流的平衡間，找出學校與各系所單位應有的發展定位，勾勒出本校成為國際一流藝術大學的企圖與願景。

藝術學習與景觀生態環境，是北藝大無可取代的資產，尊重與維護，是身為北藝大

人共同的天職。

而今，我們朝向全球頂尖藝術大學的願景邁進，全校師生將秉持「以兼顧傳統與現代、國際與本土並進」的教育理念，依循本校校務發展計畫，持續發展質精且具特色課程增進教師教學品質，運用科技支持教學與學習提升學生學習成效，增加遠距教學的能量，翻轉學習、精進辦學，也為校務經營與治理進行妥善的管理，確保資源運用的有效性，持續營造精進、專業、安全、永續、優質的藝術學習環境，讓國立臺北藝術大學的品牌更獲社會認同與肯定，與國際一流藝術學府在等高對話平臺上，展現北藝大在專業藝術教育上的國際影響力。

