

# 國立金門大學陳校長建民上任後學校歷年校務基金執行情形、可用資

## 金變化情形及開源節流計畫執行成效

### 壹、校務基金執行情形

#### 一、經常收支部分

##### (一)業務總收入

本校自陳校長上任後，爭取各項補助與委辦計畫，積極拓展自籌財源，106至109年度總收入均逐年成長，成長幅度約30.01%，已突破8億元，其中教育部及其他補助收入由3.70億元大幅成長至5.59億元，約成長50.88%；109年度受疫情影響，學校自籌收入由2.61億元增加至2.62億元，增加0.41%。整體總收入仍維持成長趨勢。各年度經常收入決算如表1。

表1、106-109年度業務總收入決算一覽表

單位：新臺幣千元

項目	年度別	106年	107年	108年	109年	109與106年比較增減	
						金額	%
<b>業務總收入</b>		<b>631,620</b>	<b>733,196</b>	<b>756,171</b>	<b>821,142</b>	<b>189,522</b>	<b>30.01</b>
教育部及其他補助收入		370,395	470,078	480,203	558,842	188,447	50.88
學校教學研究補助收入		261,449	366,251	388,632	412,803	151,354	57.89
其他補助收入(含高教深耕等教育部專案計畫及其他機關計畫補助收入)		108,946	103,827	91,571	146,039	37,093	34.05
學校自籌收入		261,225	263,118	275,968	262,300	1,075	0.41
學雜費收入淨額		187,587	184,877	180,867	173,012	-14,575	-7.77
建教合作收入		37,625	42,600	50,382	48,153	10,528	27.98
推廣教育收入		783	148	905	1,927	1,144	146.10
資產使用及權利金收入		22,435	25,433	27,467	24,682	2,247	10.02
財務收入		3,955	1,922	3,406	4,052	97	2.45
受贈收入		5,421	4,008	4,508	5,116	-305	-5.63
其他收入		3,419	4,130	8,433	5,358	1,939	56.71

## (二)業務總支出

106 至 109 年度經常支出逐年成長，成長幅度約 20.43%，主要係因教育部及其他補助收入增加，相對支出亦隨之增加所致，各年度經常支出決算如表 2。

表 2、106-109 年度業務總支出決算一覽表

單位：新臺幣千元

項目	年度別	106 年	107 年	108 年	109 年	109 與 106 年比較增減	
						金額	%
<b>業務總支出</b>		<b>620,942</b>	<b>683,189</b>	<b>683,659</b>	<b>747,779</b>	<b>126,837</b>	<b>20.43</b>
教學研究及訓輔成本		480,981	517,166	510,787	570,390	89,409	18.59
建教合作成本		36,755	40,811	49,113	49,045	12,290	33.44
推廣教育成本		789	148	904	1,927	1,138	144.23
學生公費及獎勵金		28,087	61,011	58,705	57,949	29,862	106.32
管理費用及總務費用		48,414	48,736	46,546	46,987	-1,427	-2.95
其他費用		25,916	15,317	17,604	21,481	-4,435	-17.11

## (三)收支短絀

106 至 109 年度收支互抵後皆為賸餘，且逐年成長，成長幅度約 587.05%，主要係積極爭取各項補助與委辦計畫，運用資源並拓展自籌財源，檢討各項支出擲節經費所致。各年度決算短絀數如表 3。

表 3、106-109 年度收支餘絀決算一覽表

單位：新臺幣千元

項目	年度別	106 年	107 年	108 年	109 年	109 與 106 年比較增減	
						金額	%
業務總收入		631,620	733,196	756,171	821,142	189,522	30.01
業務總支出		620,942	683,189	683,659	747,779	126,837	20.43
<b>本期餘絀</b>		<b>10,678</b>	<b>50,007</b>	<b>72,512</b>	<b>73,363</b>	<b>62,685</b>	<b>587.05</b>
加：折舊(耗)、攤銷數		100,454	98,001	75,689	125,401	24,947	24.83
<b>本期餘絀(加回折舊(耗)、攤銷數)</b>		<b>111,132</b>	<b>148,008</b>	<b>148,201</b>	<b>198,764</b>	<b>87,632</b>	<b>78.85</b>

## 二、購建固定資產部分

106 至 109 年之資本支出累計達 1 億 9,159 萬 2 千元，顯示學校近 4 年來在校園整建及提昇教學設備等方面亦投入相當的經費，以提升學生學習及教師研究的環境，各年度購建固定資產決算如表 4。

表 4、106-109 年度購建固定資產決算一覽表

單位：新臺幣千元

年度別 項目	106 年	107 年	108 年	109 年	合計
<b>購建固定資產</b>	<b>48,542</b>	<b>68,775</b>	<b>45,402</b>	<b>28,873</b>	<b>191,592</b>
土地改良物	-	4,556	7,024	765	12,345
房屋及建築	23,186	36,943	6,607	2,123	68,859
機械及設備	13,643	13,829	15,978	17,649	61,099
交通及運輸設備	4,359	1,154	3,195	397	9,105
什項設備	7,354	12,293	12,598	7,939	40,184

## 三、106 至 109 年度決算財務狀況

表 5、106-109 年度決算平衡表

單位：新臺幣億元

年度別 項目	106 年	107 年	108 年	109 年	年度別 項目	106 年	107 年	108 年	109 年
<b>資產</b>	<b>24.15</b>	<b>25.61</b>	<b>26.89</b>	<b>27.97</b>	<b>負債</b>	<b>2.90</b>	<b>3.53</b>	<b>3.98</b>	<b>4.04</b>
流動資產	3.26	4.95	6.43	8.35	流動負債	1.09	1.69	2.07	2.55
投資、長期 應收款、貸 墊款及準 備金	0.95	0.71	0.82	0.86	其他負債	1.81	1.84	1.91	1.49
不動產、廠 房及設備	18.87	18.81	18.50	17.97	<b>淨值</b>	<b>21.25</b>	<b>22.08</b>	<b>22.91</b>	<b>23.93</b>
無形資產	0.05	0.04	0.04	0.04	基金	18.70	19.03	19.14	19.43
其他資產	1.02	1.10	1.10	0.75	公積	2.44	2.44	2.44	2.44
					累積餘絀	0.11	0.61	1.33	2.06
<b>合計</b>	<b>24.15</b>	<b>25.61</b>	<b>26.89</b>	<b>27.97</b>	<b>合計</b>	<b>24.15</b>	<b>25.61</b>	<b>26.89</b>	<b>27.97</b>

## 貳、106 至 109 年度可用資金變化情形

本校近年來積極爭取各項補助與委辦計畫，積極開拓財源，增加自籌收入以挹注校務基金，並竭力撙節開支，致 109 年底可用資金較 106 年度增加 4.46 億元，成長幅度 229.86%，各年度可用資金變化情形如表 6。

表 6、106-109 年度可用資金變化情形表

單位：新臺幣千元

項 目	106 年 決算數	107 年 決算數	108 年 決算數	109 年 決算數
期初現金及定存(A)	240,933	291,564	458,561	641,228
加：當期經常門現金收入情形(B)	631,620	758,585	804,687	817,744
減：當期經常門現金支出情形(C)	620,942	584,805	591,011	623,359
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形(D)	24,558	47,377	30,853	35,334
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形(E)	53,702	76,175	52,189	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)	69,097	22,015	9,673	3,980
期末現金及定存(K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)	291,564	458,561	641,228	833,500
加：期末短期可變現資產(L)	16,062	18,160	1,674	1,210
減：期末短期須償還負債(M)	113,505	108,676	213,279	174,246
減：資本門補助計畫尚未執行數(N)	-	1,400	775	20,138
<b>期末可用資金預測(O=K+L-M-N)</b>	<b>194,121</b>	<b>366,645</b>	<b>428,848</b>	<b>640,326</b>

### 參、開源節流計畫執行成效

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，積極爭取各項補助與委辦計畫，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。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 萬元。

#### 一、開源方面

本校近 4 年收入規模，由 106 年度 6.32 億元，至 109 年度達 8.21 億元，增幅為 33.31%，呈逐年成長趨勢，茲就開源方面的成效說明如下：

- (一)教育部教學研究補助款：本校長期所獲教育部之資源分配低於其他國立大學，為穩固本校長期發展所需之常年預算，多次率隊赴教育部溝通與說明，並獲得教育部之認同。本校年度所獲得之教學研究補助款已由 107 年 3.66 億增加至 109 年的 4.12 億。
- (二)校級計畫爭取：為尋覓穩定之外部計畫資金來源，除賡續辦理高教深耕(年平均約 3,100 萬)、教育部購置教學研究相關圖書儀器及設備改善計畫(年平均約 2,100 萬)之外，並成功爭取到教育部璀璨雙星計畫三年期(每年 3,000 萬)的計畫經費，以作為本校各項特色軟硬體建置與發展的經費。此外，也積極配合教育部政策辦理各項考試、遠距面試等工作，也獲得相關計畫經費之挹注。
- (三)學雜費收入：因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，現階段仍呈現穩定狀態。而本校除善用地緣優勢加強宣傳行銷外，也為減少國內少子化及陸生就學政策對於就學生源之影響，已積極進行國際生源之開發。近年來校園內已可見東南亞、南美洲等國學生之臉孔，除挹注學雜費收入之外，也增添校園更多元的活力。此外，也積極配合教育部相關政策辦理各項外加名額之爭取，諸如願景計畫、離島外加、資通訊專長外加、原住民外加、護理系公費外加等管道，以增生源與學雜費收入。
- (四)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。此外，也積極爭取外部計畫以挹注相關收入，如樂齡大學、褓姆檢定等計畫之辦理，以擴展相關收入。
- (五)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。而為激勵同仁承接外部計畫以帶入更多校內資源，也建立了校級計畫配合款的運

- 作機制，以支持師長導入外部計畫資源。
- (六)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，有效運用本校各項室內外空間、設施資源以增業務外收益。
  - (七)捐贈收入：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，宣傳校務經營理念與績效。本校與旅台與旅外鄉親保持密切聯繫，並持續獲得大額捐款如馬來西亞僑領丹斯里楊肅斌先生、丹斯里拿汀斯里陳開蓉女士，及汶萊僑領林國欽先生等。此外，旅台同鄉會在李台山前會長的號召下也集腋成裘捐贈本校校務發展資金；昇恆昌免稅店集團、臺灣興昂國際（鞋業）實業有限公司等也認同校務發展捐贈本校興學資金。
  - (八)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。
  - (九)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營模式，提升辦理效益，增加經營效能，創造其他服務委辦收入。

## 二、節流方面

本校人事成本屬經費支出之大宗，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；另資本支出及相關維護費部分由支出檢討、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：定期檢視行政人力配置及教職員員額編制人力分配，控管各單位教師和行政員額。在兼顧學生專業學習需求與師資團隊之組成目標下，推動教學、研究資源整合運用。除定期召開員額管控會議之外，並依教育部之師資質量指標之規定管控校內師資員額，以提升人力效率，減少人事成本支出。
- (二)開課成本規劃：為大幅減輕開課成本，兼顧學生受教權與課程多元化，已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亦採總量管制，以有效管控支出數額。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：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予編列；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：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。

- (五)能源及資源節約規劃：為有效節省本校能源之使用，已辦理多項相關政策，如更換 LED 照明燈具總計 1550 盞、更換高效能熱泵 3 組、多功能體育館頂樓加裝太陽能面板 350W、夜間警衛巡查關燈、固定暑休日等。本校近年用電節省有成，已較 105 年時之的總用電度數大幅降低約 38 萬度，近 3 年並控制在一個相對穩定之用電水準。未來亦將透過智慧化的工具，隨時監看校園各大樓用電情形，進行用電比較與趨勢，找出改善之到以更進一步減少用電量。
- (六)使用者付費機制：為養成節能與合理反映能源使用成本，本校推動各項使用者付費作為與機制，並設計基礎用量(學校付費)與增額用量(使用者付費)的管控機制，養成節約用電習慣，如班級教室冷氣卡機、教職員學生宿舍水電費計收等面向之作為，已有效降低水電之支出。
- (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，除撙節開支，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。