

# 國立成功大學 94 學年度校務基金管理委員會第 2 次會議紀錄

時間：95 年 1 月 20 日(星期五)上午 10 時

地點：雲平大樓四樓第二會議室

出席：歐善惠、蘇炎坤(方銘川代)、利德江、黃肇瑞(許泰文代)、李丁進、  
閔振發、魏健宏、何東波、劉開鈴

列席：楊明宗、劉芸愷、胡振揚

主席：高校長強

記錄：侯雲卿

壹、報告事項：

一、主席報告

(一)大學法修訂以後，校務基金管理委員會的工作增加很多，凡動用校務基金者，均須經本委員會通過才能支用，有些在以往由行政裁量即可，今天一個報告案及一個提案在以往可經行政裁量即可，現在則必須提到委員會討論。

(二)本校一直希望在台北有個據點，會整體考量其地點、面積、使用年限、價格合理性等。目前有一塊地，正請總務處了解相關事項。該地由本校校友擁有，願提供母校特惠價約 2.3 億。由於經費很高，如決定購買，將朝校友捐款方向努力，不足部份再由校務基金支應，屆時會提至本委員會討論。台北的據點除上課外，可用於召開國際會議、北區家長座談會及新生報到、接待學校國際友人、記者招待會等。

二、總務處報告：校務基金財務小組調度情形(p. 3)

三、秘書室報告：校務基金開源節流措施(p. 4-8)

四、附工報告：聘兼有案之兼行政職人員 94 年 8 月至 10 月工作加給。(決議：同意追認)

貳、確認 94 年 11 月 16 日校務基金管理委員會 94 學年度第 1 次會議第二案有關「成大醫院斗六分院之接辦費科目事宜」

決議：

一、同意補助 1 億 2 仟 8 佰萬元之開辦費。

二、該金額未來斗六分院應視財務狀況逐年回饋學校。

參、討論事項：

提案一

提案單位：研發處

案由：擬動支本校校務基金自籌經費作為行政單位編制內同仁協辦教師主持計畫案之績效獎金，約在春節前後發給，提請 討論。

說明：

一、依據教育部 94.10.03 台人(三)字第 0940124382 號函轉人事行政

局函表示：編制內職員不宜比照教師以 5 項自籌收入支給工作酬勞（議程 p. 11-12）。

二、依據「國立成功大學校務基金管理及監督辦法」第 17 條第 7 項規定：「其他經管理委員會同意之獎勵」，… 得對表現優異之行政及學術單位，或教職員工個人，得給與適度之經費或獎金，以獎勵其教學、研究或服務之傑出表現（議程 p. 13）。

三、為嘉勉本校行政單位編制內同仁協辦教師主持計畫案之辛勞，並依據 95.01.04 楊主任秘書召集會計室、人事室及研發處相關主管會議決議（議程 p. 14），擬由各單位提報名冊發給績效獎金。

四、因此擬動支本校校務基金自籌經費新台幣約 280 萬元作為行政單位編制內同仁協辦教師主持計畫案之績效獎金，約在春節前後發給。

決議：照案通過。

## 提案二

提案單位：總務處

案由：為撥用坐落本校勝利校區校友會館基地內之台南市、台南縣所有東寧段 59-1、65 地號共 2 筆土地，以利興建，所需經費共約 1,706 萬元，擬於本（95）年度先行辦理，並於 96 年度補辦預算案，提請討論。

說明：本案基地面臨勝利路之間發現有台南縣、市有土地，屬於都市計畫文大用地，經洽請台南市政府完成地籍圖逕為分割後，台南市有土地面積 137 平方公尺，台南縣有土地面積 335 平方公尺，合計 472 平方公尺，依 95 年期公告現值每平方公尺 3 萬 6,000 元計算，有償撥用總地價為 1,699 萬 2,000 元，行政作業費約 6 萬 8,000 元，合計約 1,706 萬元，擬請同意於本（95）年度先行辦理，並於 96 年度補辦預算案，俾便報教育部同意後續辦土地撥用事宜（議程 p. 15-17）。

決議：

一、照案通過。

二、請保管組總清查校區內是否還有非本校經管之土地，如有應儘速完成撥用或價購程序。

肆、臨時動議：無

伍、散會：上午 11 時 15 分

報告單位：財務管理小組

召集人：利總務長德江

委員：楊主任秘書明宗、黃研發長肇瑞、李主任丁進、簡教授金成、何教授東波、吳教授華林

任期：940801~950731

工作項目：為充裕校務基金之財源，得將校務基金投資於下列項目：

- 一 存放公民營金融機構。
- 二 購買公債、國庫券或其他短期票券。
- 三 投資於與校務或研究相關之公司與企業。
- 四 其他具有收益性及安全性，並有助於增進效益之投資。

報告事項：校務基金存放情形及財務調度執行績效

說明：

一、定存單存放情形：

迄95年1月20日止，計有定存單合計金額約37億6千3百萬元（明細如附件一）。分別為台銀20億2千3百萬元，交銀4億2千萬元，一銀1億2千萬元，郵局12億元。以上定存單辦理前經財務管理小組開會決議，授權業務單位選擇往來銀行中利率對本校最優惠者辦理之。辦妥之定存單均依規定交台銀寄存保管品，台銀並按月提供保管品月報供本校核對。

二、財務調度執行績效：

1. 利息收入：94年度財務收入計77,037,247元。
2. 本年度平均存款利率約為1.6%。
3. 目前台銀一年期大額定存固定利率為1.36%。

# 校務基金之開源節流措施—成功大學的經驗

楊明宗

## 壹、引言

民國 88 年 2 月 3 日立法通過「國立大學校院校務基金設置條例」以來，各國立大學校院陸續設置校務基金，相較於公務預算，其最明顯之好處為基金可存放於銀行孳息，且經費運用不受會計年度之限制；另可依法進行投資。增加了學校經費自主運用的彈性，並促進資源使用之績效，以提昇競爭力。

但近年來，由於政府財源日益緊縮，高等學府之數量成長過速，致使各校所能從政府部門獲得的經費出現負成長之困境。因此，如何利用法令所賦予校務基金彈性運作之優勢，開源節流以充裕校務基金，以解決校務運作經費不足之劣勢，實為校務主管們應予正視之重要課題。

## 貳、開源之具體措施

依「國立大學校院校務基金設置條例」第 6 條規定，校務基金之收入來源有「政府編列預算撥付」、「學雜費收入」、「推廣教育收入」、「建教合作收入」、「場地設備管理收入」、「捐贈收入」、「孳息收入」及「其他收入」。茲分就上述各項收入來源析述可行之做法。

### 一、政府編列預算撥付

年度之經常門及資本門預算，教育部有其分配額度之算法，基本上應是公平的。如何從「競爭性計畫」中脫穎而出，才是獲得額外經費補助之不二法門。近年教育部推出之計畫有「學術追求卓越計畫」、「提昇大學競爭力重點發展計畫」、「提昇大學基礎教育計畫」、「推動研究所重點改進計畫」、「推動研究型大學校際整合計畫」、「大學校院藝術與設計系所人才培育計畫」及「邁向頂尖大學計畫」等；另有經濟部之「學界科專計畫」及其他政府部門提供之專案計畫等。此一部份近年成大除獲得「基本需求經費」維持在 24 億元左右外，在競爭性計畫中亦頗有斬獲。

### 二、學雜費

此為學校收入的主要來源之一。近年來由於經費的不足，各校常從調漲學雜費著手，但由於學生與家長之反彈，教育部常透過「需與學生溝通」、「部長寫信道德勸說」與「核定權」等手法，使得學校對學雜費之調漲無法隨心所慾。

此一部分近年成大由於幾乎被迫年年調漲學雜費，加上學生數逐年增多，故年有成長。茲將成大 90 至 93 年度之專案計畫政府補助款及學雜費收入列如表 1 所示。

表 1 90 至 93 年國立成功大學政府專案補助及學雜費收入統計表

單位：百萬元

收入別 年度	政府專案計畫補助		學雜費	
	金額	成長率	金額	調整率
90	92.39	—	698.50	3
91	172.60	86.82	805.47	3
92	454.04	163.06	877.05	3
93	618.18	36.15	935.48	5

### 三、推廣教育收入

學校於教師課內教學、研究之餘，可辦理推廣教育及研習、訓練等班次，以收取費用，充裕校務基金。成大目前之做法係以提撥計畫總金額之 27% 管理費為主；另節餘款中之 80% 歸使用單位。由於近年教師之研究壓力愈來愈大，且佔主要收入來源之「進修部」（夜間部）明年即將走入歷史，故該項收入已大為減少。

### 四、建教合作收入

學校教師亦可就其專業為外界提供訓練、研究及設計等服務，並收取費用，此為學校之主要收入來源之一。成大目前對建教案之提列，除政府機關另訂有標準者外，原則上至少提列 17% 之管理費；至於節餘款則由主持人依規定運用。

又對於性質特殊，或以學校名義無法承接計畫案者，另由「成大研究發展基金會」出面辦理。該會近年承接之計畫案金額多維持在 5 億餘元。

### 五、場地設備管理收入

此項係提供場所及設施等所收取之收入，其中以學生宿舍收入為大宗。可隨時檢討各場所及設備之收費是否合理？目前成大係以該項收入總額提成 20% 為學校管理費，80% 分配至管理單位運用。

茲將成功大學近五年推廣教育、建教合作及場地使用費等之收入列如表 2 所示。

表 2 89 至 93 年度國立成功大學自籌收入統計表

單位：百萬元

收入別 年度	建教合作		推廣教育		場地使用費及權利金收入	
	金額	成長率	金額	成長率	金額	成長率
89	1,961.54 (1,307.69)	—	166.44 (110.96)	—	—	—
90	1,416.40	8.31	78.46	-29.29	81.86	—
91	1,575.34	11.22	93.68	19.40	89.51	9.34
92	1,557.96	-1.10	45.45	-51.48	90.93	1.59
93	1,702.26	9.26	44.26	-2.62	108.00	18.77

附註：89 年度為 88 年 7 月 1 日至 89 年 12 月 31 日，將其調整為 1 年，如括號內所示。

#### 六、孳息及投資收入

可將校務基金進行財務調度，存定期存款、美金定存及買債券基金等，以增加利息收入及投資獲利。此方面成大組成一「財務管理小組」，進行財務調度，成效頗著。茲將歷年之利息收益列如表 3 所示。

表 3 歷年國立成功大學利息收入統計表

年度	起迄	利息收入(百萬元)	加權存款利率(%)
87	86.7-87.6	157	6.41
88	87.7-88.6	170	6.04
89	88.7-89.12	239	5.04
90	90.1-90.12	170	4.57
91	91.1-91.12	107	2.65
92	92.1-92.12	77	1.81
93	93.1-93.12	66	1.46

#### 七、捐贈收入

對外募款籌措經費為開源之重要措施之一，但欲募得較大金額之經費則非易事。近年來成大在此方面有相當不錯的成果。受贈之收入自 90 年度起之四個年度分別有 29、22、42 及 19(百萬元)之現金收入；另亦有大宗之捐贈興建建築物或股票者。主要為：

- (一)修齊大樓：由吳修齊先生捐 1.5 億元興建。
- (二)儀器設備大樓：由馬學坤校友捐 1 億，學校配合 1.5 億興建。
- (三)國家衛生研究院大樓：由統一企業捐 2.3 億元，建於成大力行校區。
- (四)奇美大樓：由奇美電子公司捐 2.7 億元興建。
- (五)設置「李國鼎講座」：由台達電子公司鄭崇華董事長捐該公司 100 萬股股票設置。

#### 八、產業育成與技術移轉

有效運用校內資源協助提高產業競爭力，並落實校內研發成果為產業界所

用，可獲取回饋金及技轉金或股票收入等。成大在 93 年度技轉簽約金達 3,024 萬元；94 年度至 9 月底止達 2,281 萬元。

#### 九、成立創投公司

93 年成大校友集資 2 億成立成大創業投資公司，協助產學合作計畫、業界科專、國家大型重點計畫等之研發成果技術移轉產業化。近期內將投入數千萬元於該公司，預期未來將可獲致不少投資利益。

### 參、節流之具體措施

學校支出經費中，主要支出而較有可能節約者為人事費及水電費等，此一方面學校採取了一些適當之節流措施，獲致了不錯之成效。茲分述如下：

#### 一、人事費

- (一)檢討各單位之合理編制員額：由人事室及研發處各研擬一員額表，取其平均數作為各單位之員額，遇有超額者採取退而不補或移撥人員之方式，以精簡人力。
- (二)行政人力契僱化：人員出缺同意遞補人員時，由學校撥給委任職薪資之經費，若該單位改僱約聘僱人員、工讀生，甚或不遞補人員時，所餘之經費留供該單位使用。
- (三)技工、工友及駐警出缺不補：此係配合政府政策，並適度輔以勞務外包替代之。

#### 二、加班費

遇有加班情事，除性質特殊者外一律採補休方式，不得申請加班費。

#### 三、水電費、郵費及電話費

實施配額制，訂有「各院所系電費配額實施辦法」，每年設定目標，分配額度予各單位，由其自行負責控管。全年中若費用超出配額者，超額部分之經費由各單位之年度其他經費中抵扣；若有節餘者，經費留供各單位作其他用途使用。茲將近年度成大之水電等費用列如表 4 所示。

表 4 近 5 年國立成功大學水電及電話費用統計表

單位：百萬元

項目 年度	用電		用水		電話		郵費	
	金額	成長率	金額	成長率	金額	成長率	金額	成長率
89	94.18	—	11.58	—	10.28	—	2.65	—
90	109.90	16.68	16.28	40.62	8.03	-21.92	2.67	0.75
91	119.99	9.19	13.72	-15.72	8.11	1.06	1.16	-56.55
92	122.04	1.71	13.35	-2.71	8.08	-0.34	1.20	3.45
93	126.57	3.72	13.51	1.19	7.92	-2.05	1.03	-14.17

#### 四、財物採購

對大宗共同使用的財物訂有辦法，實施集中採購，現因中央信託局股份有限公司實施「中央機關共同供應契約集中採購」，已改依此規定辦理。另對貴重財物之

採購，多參酌以往成交資訊，慎訂底價，以購得價廉物美之財物。

#### 五、資源整合

資源未能妥適整合，常造成浪費現象，故宜對圖書、設備採購、公共場所之設置等設有專責之統籌單位負責統合管理之重任，學校之圖書館、計網中心、儀器設備中心及事務組等即扮演了重要角色。為使場地設施能統合使用，鼓勵各系所使用學校經費設置或整修會議場所及視聽教室，但條件是開放讓全校其他各單位亦可使用，以避免浪費。

#### 肆、結語

面對經費預算的日益緊縮，除了對外積極爭取政府的經費補助及民間之捐贈等開源措施外，對內亦宜積極採取各種可行之節流措施，整合資源，杜絕浪費。此項工作非專屬於校內行政主管們之職責，而是需要全體教職員工生一起努力，從自身做起，個人對外承接專案計畫、開班授課、技術轉移、節約用電等，積少成多，聚沙成塔，必可充裕校務基金，利於校務運作。