

目 錄

壹 前言	1
一、本校總體發展現況	1
二、本校願景、發展使命、教育目標、核心價值與辦學理念	2
貳 教育績效目標	6
一、教學目標	6
二、研究目標	11
三、服務社會目標	13
參 年度工作重點	14
肆 校務總體財務預測	19
一、107 年度校務基金預算編列	19
二、107 年至 109 年度可用資金來源、用途及變化預測	26
三、未來經費籌措措施	28
肆 整體校務內外環境分析之風險評估	30
一、本校 SWOT 分析	30
二、因應 SWOT 分析後規劃發展策略及行動方案	33
伍 預期效益	35
一、校務整體成效	35
二、校務發展策略預期效益	35

107 年度財務規劃報告書

壹 前言

一、本校總體發展現況

國立高雄餐旅大學自民國 84 年由李創校校長福登博士運籌創校，歷經第二任容校長繼業博士遠見擘劃、行政院及教育部各級長官的支持，逐步完善軟硬體教學環境，現第三任林校長珮秀博士則延續扎實餐旅教育的傳統，提出「校園再造」、「師生增能」、「國際拓展」、「校友連結」、及「創新發展」五大中程發展主軸。發展迄今，本校除了落實融合理論與實務的教學理念，更妥善應用教學卓越與典範科大計畫帶來的豐沛資源，突破傳統的學制、招募優良師資、增設實用課程及專業的教學設備，規劃輔導就業及實務導向之務實致用課程，贏得了莘莘學子的青睞與社會大眾的肯定。在奠定穩健發展的堅實基礎後，建立：「越包容、越自主；越開放、越美麗」的進步觀，培訓呼應產業需求的優質餐旅專業人才，期許成為「亞洲餐旅專業人才的教育重鎮」。為達成此一宏觀願景，衡估國內、外局勢，建構務實完備之校務中程發展計畫，進而追求卓越，並成就典範。

本校自 99 年正式改制大學後，全球國際化態勢與知識發展日新月異，餐旅教育經營的環境亦急遽改變。以中東杜拜的阿聯酋餐旅管理學院為例，其與朱美拉(Jumeirah group)飯店集團合作，讓學生能分派至飯店集團旗下在世界各地的相關飯店(如 Jumeirah Beach Hotel)，甚至七星級帆船飯店(burj Al Arab)進行一年的實習。香港理工大學則設立酒店及旅遊管理博士學位學程，該校更成立一座 350 間客房的實體旅館，直接訓練學生實務技能，蔚為餐旅教育新典範。相較於國際觀光餐旅環境以及教育經營模式的激烈競爭，臺灣餐旅教育則是成長緩慢，如何在這一波國際觀光競合趨勢中脫穎而出，亟需政府的大力引導與協助，使得臺灣在國際舞台上突顯自我特色。與此同時，臺灣正面臨著少子女化的衝擊，民國 90 年後臺灣出生人口數由 26 萬人逐年減少 1-2 萬人，這也間接導致進入大學適齡人口數的逐年銳減，以民國 105 年為例，相較 104 年的大學新生入學人數減少了 19,208 人，預估民國 105 年至 110 年大專校院的招生缺額累計將高達 9.4 萬人。而 12 年國教的推動，更潛藏著技專校院招生人數是否轉移的困境。為此，政府教育部門與各大專院校開始推動終身學習，開放東南亞及大陸學生來台就學，以降低少子女化對臺灣教育環境的衝擊。

因此，迎向國際發展的趨勢，克服內外環境的困難，實為本校永續發展首要課題。為創造美好璀璨的發展前景，校內成員凝聚出「打造臺灣餐旅教育新典範，培育餐旅專業人才」的共識，積極開創本校與世界百大餐旅大學角逐合作的機會，以成為最具領導力、創新與發展的觀光暨餐旅教育界領頭羊。

為此，本校專注於「全球智慧、繁榮地方」之定位，在 101 年與法國藍帶廚藝學院成立合資共構公司，經過 4 年的積極推動，於 105 年正式營運。本校除觀光、餐旅及廚藝三個學院外，為貫徹本校餐旅教育國際化之目標，更於 102 年 2 月正式成立國際學院，以培養具國際視野與競爭力之餐旅專業人才，並打造一個領先全球、具備國際格局的餐旅學習環境。此外，積極建立與產業界的交流管道，協助校內資源與業界需求有效整合，致力推動產學合作計畫並提供教師獎勵補助；在行政作業程序上亦力求快速有效率，使校園經營企業化。更在「全球智慧、繁榮地方」的思維下，朝深耕東南亞與營造國際學習園區之方向邁進，積極整合系所、學程、學院的資源，推出以觀光學院、餐旅學院、廚藝學院、國際學院與進修推廣學院為核心，妥善運用跨系、院的資源，營造師資、設備及空間共構與共享，提供完備的縱向及橫向資源整合機制。更期許帶領國內餐旅、觀光、休閒等相關領域的學校與科系，邁向亞洲觀光餐旅教育的新典範，在國際餐旅人才培育、學術研究與技術研發上奠定國內標竿之地位，以提升臺灣觀光餐旅教育在國際高等教育的地位。

展望未來，本校將承襲過去努力所累積的成果，積極建構以教學深耕為核心的發展目標，並落實本校在快速變動的經濟與社會環境下，善盡高等教育機構的社會責任，讓本校可以帶進全球智慧、繁榮地方。

二、本校願景、發展使命、教育目標、核心價值與辦學理念

本校自許成為亞洲餐旅教育界的領頭羊，除有效運用教學卓越與典範科大計畫之資源，使本校在國際能見度上持續攀升，並在學術研究及國際交流事務上展現亮眼成績。另外，建立完備的產學合作方案、協助校內資源與業界需求有效整合，以及提供教師獎勵補助外；在行政作業程序上亦力求快速有效率，使校園經營企業化。更在「全球智慧、繁榮地方」的思維下，朝深耕東南亞與營造國際學習園區之方向邁進，積極整合系所及學院的資源，推出以觀光學院、餐旅學院、廚藝學院、國際學院與進修推廣學院作為核心，妥善運用跨系、院的資源，營造師資、設備及空間共構與共享，提供完備的縱向及橫向資源整合機制。爰之，本校校務發展計畫共有下列核心概念(圖 1)。

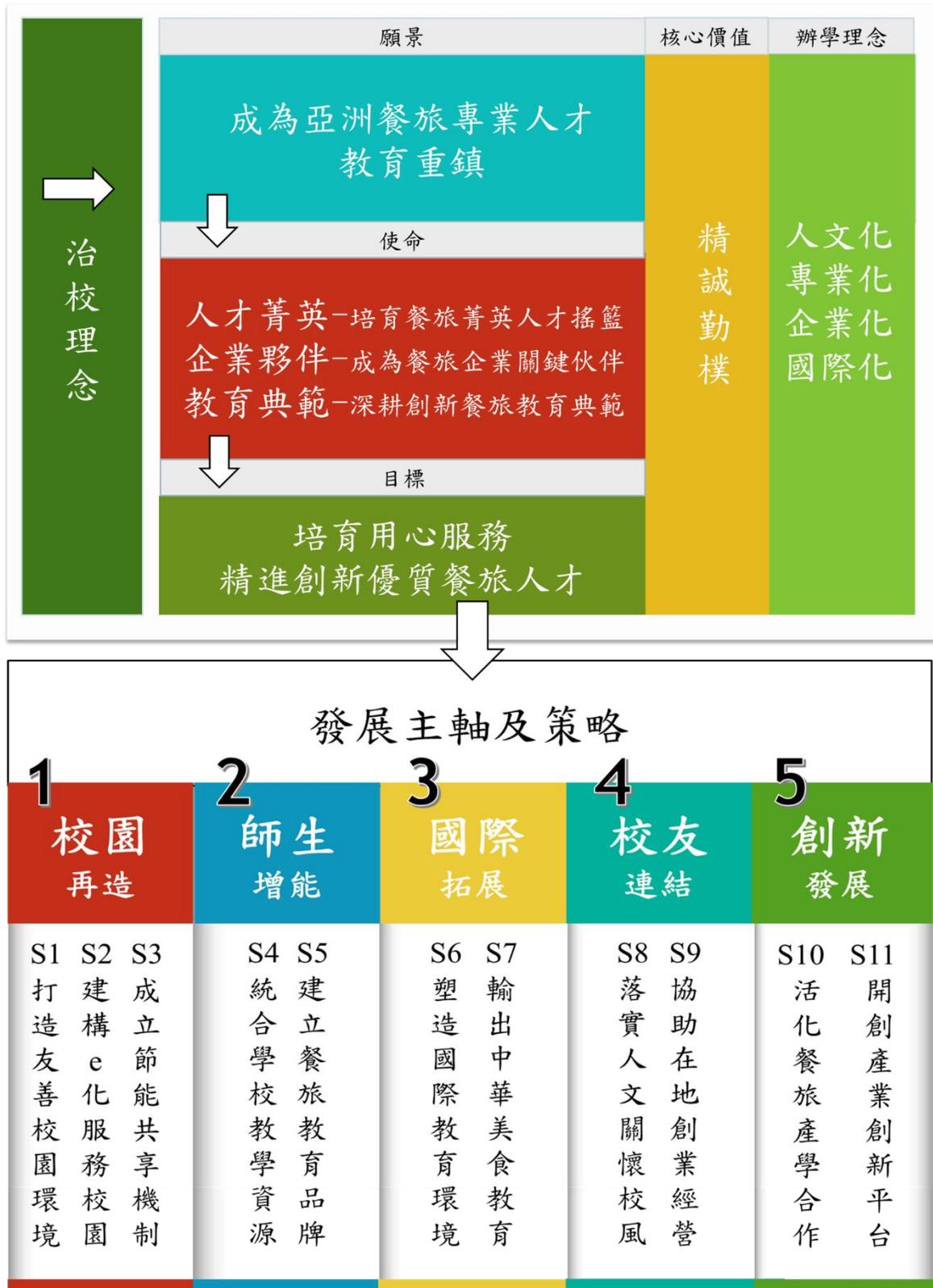


圖 1 國立高雄餐旅大學中程校務發展計畫主軸架構圖

- 一、核心價值：秉持「精、誠、勤、樸」為核心價值，以陶冶學生發展誠信、質樸、勤奮與紀律的人格，強調專業能力及服務態度的養成。
- 二、辦學理念：依循「人文化」、「專業化」、「企業化」及「國際化」的教育價值，以提升學生的實作力、就業力與競爭力。規劃以校園再造、師生增能、國際拓展及校友連結為治校方針，精進學生具備實作力、就業力與競爭力為基礎之實務操作及專業職能。
- 三、發展使命：建構培育國際餐旅專業菁英的學習環境，連結產業建構夥伴關係，成為深耕創新餐旅教育的典範。
- 四、教育目標：落實融合理論與實務並重的教學策略，推動學用合一之實務致用課程，以培育用心服務、精進創新的優質餐旅人才為目標。
- 五、願景：本校為呼應高等教育國際化的需求，積極發展校務成為台灣餐旅產業拓展之推手，成為亞洲餐旅專業人才教育之重鎮。

人文化，以「全人關懷」的信念，強調培養學生健全的思想、情操及知能，使其充分發展個人潛力，實現自我，並具備慈悲寬厚的人格與敬業樂群的服務精神。

專業化，以「專業知能」的教學，著重提升學生表達、思辨、實作及創新能力，使其具有前瞻務實、精益求精的終身學習精神，並培養其應用所學、解決問題的專業能力。

企業化，以「企業經營」的觀念，落實校園企業化經營的目標，使學校成為企業界的關鍵夥伴，有效支援餐旅產業之技術研發與創新，善盡社會責任，帶動國家發展。

國際化，以「全球在地化」與「在地全球化」的精神，增進師生迎接多元化生活及全球化社會的能力，使具備「珍惜本土、擁抱國際」之胸襟，強化其國際視野與競爭力。

綜觀本校之發展願景、發展使命、教育目標、核心價值與辦學理念，本校復提出「定向、定量、盤整、永續」之發展指標，做為落實學校願景之基石。

定向—強調本校教學策略具備積極融合理論與實務之優點，奠定穩健發展之基礎，在「全球智慧、繁榮地方」的思維下，培育優質餐旅專業人才，提升學生的實作力、就業力與競爭力，並定向滾動整合，使餐旅菁英的搖籃、企業的關鍵夥伴以及餐旅教育新典範的多元策略目標得以連動。

定量－因應國內餐旅產業國際人才資源移動力之需求，及配合國家推動高等教育產業輸出政策－深耕東南亞與營造國際學習園區之主軸，學校未來招生與培育目標，將採國內定量與國際多元之雙軌雙贏策略「定量」發展。

盤整－本校以觀光、餐旅、廚藝及國際四大專業型學院為主軸，輔以進修推廣學院，期能藉由學術整合、資源分享，群策群力打造各學院特色。是故，本著精實管理之精神進行組織發展，營造師資、設備與空間的共構與共享，達成提升教學效益與行政效能，追求品質化的校園管理。

永續－乃指生生不息之意，象徵校園文化永恆之綻放。如何在環境變革中，仍能昂首闊步而屹立不搖，端賴「觀點」之建立與「方向」之鋪陳。藉由打造學習友善之校園文化，凝聚全體師生同仁共識，在責任感與榮耀感的使命下，使本校得以繼往開來，永續成長。

貳 教育績效目標

一、教學目標

- (一) 建構產業導向之系科本位就業模組，提升學生就業力。
為縮短學用落差，達成畢業即就業的目標，各所系科之課程，將以就業能力為導向，結合核心能力指標與就業模組課程，厚植學生就業競爭力。
- (二) 鼓勵教師開設全英語化課程，提升學生國際就業能力。
本校積極獎勵教師以全英語授課方式，全面提升學生外語能力，讓學生提早準備面對國際競爭市場，同時強化學生至海外實習、國際競賽、海外參訪所需能力。
- (三) 建置國外大學雙聯制度，提升學生國際視野與學習動機。
本校與國外大學依國際學術合作方式簽訂合約，協助本校學生至國外合作大學進修，於符合雙方畢業資格規定後，分別取得兩校學位(雙學位)。本校應用日語系、應用英語系、航空暨運輸服務管理系、餐旅行銷暨會展管理系、餐旅管理研究所、旅遊管理研究所已分別與日本城西國際大學、英國伯明翰大學(UCB)、美國南佛羅里達大學、澳洲昆士蘭大學簽訂雙聯學制合作協議。
- (四) 建立教師多元升等制度，健全教師職涯適性多元發展。
教師升等制度會引導教師職涯發展，進而影響學校的特色發展。故如何兼顧教師的多元適性發展，建構更具彈性的多元價值升等管道，讓具備多元餐旅職能特色的教師，都能透過升等制度來提升其專業發展，健全教師職涯適性發展。目前本校教師除了學術升等之外，積極推動教學實務與技術應用升等，教師可依其對研究、教學及技術等不同領域之貢獻程度，選擇適合之升等方式，健全教師適性多元發展之職涯環境。
- (五) 推動跨領域學分學程結合證照輔導，培育多元就業力。
本校共設立六項跨領域學分學程，分別為旅運管理系的「領隊導遊學分學程」、航空暨運輸服務管理系的「客艙服務學分學程」、休閒暨遊憩管理系的「博弈管理學分學程」、「觀光休閒創新人才學

分學程」、餐飲管理系的「餐飲創業經營學分學程」、以及餐旅暨會展行銷管理系的「會議展覽學分學程」等六項跨領域學分學程。

(六) 強化國民中學技職教育宣導，引導國中學生適性發展。

本校配合辦理教育部自 100 學年度起，辦理「教育部補助技職校院建立策略聯盟計畫」，前往國中進行技職教育宣傳與體驗學習課程，105 學年度辦理旗津國中等 5 所國中，辦理師生場及家長場，總計辦理 7 場次宣傳活動，參加人數師生 600 人次、家長 117 人次。有關八年級國中生前來本校辦理體驗學習課程部分，辦理高雄市市立旗津國中等 6 場次國中師生至本校，進行餐旅服務或廚藝服務作業訓練，諸如餐廳的桌邊服務原則(Table service)、服務叉匙之操作、分菜技巧、甜點製作(如蜜糖吐司之擺盤、裝飾)、咖啡基本概念及飲料調製相關實務之運用與其它餐飲、廚藝服務技巧之體驗學習，並以分組競賽方式增加學生體驗意願，參加人數共計 444 人。

(七) 辦理學士後第二專長學士學位學程，培育大學畢業生第二專長與餐旅產業所需優質人才。

本校配合教育部推動辦理學士後第二專長學士學位學程計畫，並因應學習型社會，配合產業用人需求，培養第二專長及提供跨領域學習機會，規劃相關學程，並協助參與學生取得專業證照，培育具有實作力及就業力之優質專業人才為業界所用，或自行創業。

(八) 深化品德教育，強化生活禮儀養成，涵化生命教育，提升心理素質。

- 1、營造優質學習與國際化生活環境。
- 2、培育全人型的現代化社會公民，並善盡公民與社會責任。
- 3、加強品德教育、友善人際互動，組織遴選有志投入服務之青年志工，實施「公民探索教育訓練」，推動「服務學習」服務弱勢族群學習環境。
- 4、進行社區服務，組成交通服務隊，協助鄰近高中、國中小，強化社區良好互動，促進學生對附近社區之情感。
- 5、舉辦多元化形式生活、民主法治等教育推廣 1-2 場演講，養成學生良好生活習慣、提高法治意識，培養正向積極的態度和守

法精神，尊重多元、接納異己，創造平等友善與民主法治的校園。

(九) 扶植高中職以上弱勢學生就學。

- 1、持續加強學生就學貸款和各項學雜費減免業務宣導，以簡化作業流程、提升協助學生助學之效率。
- 2、擴增各類助學措施與就學貸款管道，提升助學之效益。
- 3、持續推動校園每日一元樂捐及遺失金公告未招領拾得人讓與捐贈活動，以協助弱勢家庭學生緊急經濟紓困。

(十) 培育人才、輔導學生自治，搭建學生與學校間的交流平台及發聲管道。

定期舉辦學期初及期末學生社團幹部會議，藉由會議了解學生自治組織及社團幹部，對學校現況之需求與問題，並促進學生幹部對學校行政之信任與溝通；舉辦社團菁英培訓營及社團幹部訓練研習營等活動，使社團幹部經由研習營活動過程，提升社團行政效率及多元化學習成長，並促進幹部間交流，學習待人處事與管理技巧。

(十一) 促進全人發展與社會公民。

完善本校「自我傷害危機處置標準化作業流程」及各項防護軟硬體設施，建立全面性的事前預防、事件處理及輔導支持網絡，使本校自我傷害危機處理流程更符合實務現況，以有效預防校園自傷事件，並於危機發生時立即動員相關組織及人員，提升本校之危機應變能力。

(十二) 強化學生服務學習與成長、活化社團運作。

- 1、提升多功能活動中心(輔樓)社團辦公室及各會議室使用率，並輔導社團妥善運用各項活動空間，進行社團活動。
- 2、擴大服務學習範圍，積極推動學生參與社區服務、帶動中小學社團發展，激發學生奉獻及服務的熱忱，使社團踴躍投入志願服務及服務學習教育等活動。藉由學生參與志願服務工作機會，將服務學習精神融入社團與校園生活中，使學生透過活動過程體會知足、感恩，進而從服務中學習自我提升。

(十三) 營造優質學習、食品安全的生活環境。

健康資訊、BMI 與營養衛教看板製作，協助師生餐廳推動健康蔬食及優質餐飲，打造師生食的健康環境，辦理衛生及食安教育宣導，提高師生衛生及食的安全知識。

(十四) 培育人才、輔導宿舍自治幹部，建構學生與學校間的交流平台與發聲管道。

辦理宿舍幹部、交服隊暨住宿生代表與學務長有約座談會，使住宿學生能與學務長、副學務長及住輔組組長面對面座談，將生活及學習之各項問題直接提出、當面溝通，並追蹤執行成效；搭建住宿學生與學校間良好的意見交流平台及溝通管道。

(十五) 深化博雅教育，提升公民素質，厚植幹部服務知能，活化學生宿舍業務運作。

- 1、落實友善校園環境，讓學生學習尊重多元性和差異性，建立正向積極觀念，提升住宿學生身心健康，舉辦球賽聯誼增進住宿生之情誼與團結。
- 2、落實人文關懷，營造樂活成長之住宿環境，倡導正當休閒活動，培養學生國際觀視野，以聖誕節氛圍做為主題，舉辦歲末感恩點燈、溫馨冬至、蘋果節一連串活動，在溫馨歡樂的氣氛下，讓住宿生體會到高餐大家庭的溫馨。

(十六) 營造優質、安全之學習與生活環境。

加強交通安全教育，培養良好交通安全道德與習慣，落實守法及禮讓精神，建立良好交通秩序規範，以確保生命安全，增進校園安全和諧。

(十七) 教師教學專業發展

- 1、舉辦系列餐旅觀光教學研究創新研習活動與專題講座。
- 2、舉辦教師實務公開發表會。
- 3、辦理教學實務工作坊。
- 4、推動教師薪傳與諮詢活動。
- 5、辦理教師教學暨研究社群之交流活動。
- 6、辦理獎勵教師執行產官學計畫減授鐘點。

- (十八) 推動本校教學助理(TA)制度，及業界專家協同教學，提升學生多元化學習與同儕輔導機制。
- (十九) 協助教師教學教材數位化，提昇教師教學多元性及教學績效。
- 1、獎勵教師製作數位化教材，持續推動「數位教材獎勵要點」以提供教師對於數位實質獎勵。
 - 2、推動教科書/專書出版，協助教師著作作品的推廣，提升教師教材品質。
 - 3、辦理數位出版與數位內容開發訓練營，提升本校教師製作數位化教材能力。
 - 4、輔導數位學習認證，配合教育部各項計畫持續推動數位教材上網活動及數位認證活動。
- (二十) 大學社會責任實踐計畫，推動師生社會創新。
- 教育部自 106 年啟動「大學社會責任實踐計畫」，期強化大專校院與區域連結合作，實踐大學社會責任，鼓勵教師帶領學生以跨科系、跨領域、跨團隊、跨校串聯的結合力量，或結合地方政府及產業資源，共同促進在地產業聚落、社區文化創新發展，並增進學生對在地認同，進而激發在地就業或在地創業的意念，本校逐步將校務發展重點「善盡社會責任」之目標列入校務發展基幹項目。
- (二十一) 推動技專校院教學創新先導計畫，培育學生具備跨領域學習專業能力。
- 本校透過教學創新在課程設計、創新實驗與教育社群的核心概念與運作標準，聚焦於「未來餐旅」、「科技技術」、「在地社區」、「永續綠色」以及「國際發展」五大餐旅觀光主題，用以描繪本校在未來教學的特性重點、高科技應用、關懷在地社區、發展永續及綠色環保，以及國際移動交流的相互融合，並強調跨領域師資間的合作交流，結合產業業師的實務經驗，規劃教學相長之課程。

二、研發目標

- (一) 結合國際知名教育機構，建構國際餐旅教育中心，提昇國內餐旅產業國際化能力，達成餐旅教育輸出之目標。

- 1、建制與國際知名教育機構之合作機制。
 - 2、成立國際餐旅教育中心。
 - 3、提升國內餐旅產業國際化之能力。
 - 4、建立國際餐旅教育行銷網絡。
- (二) 創建台灣美食產學園區，引進餐旅廚藝國際證照，強化美食觀光國際競爭力。
- 1、發展地方特色美食創新增值中心，創造地方美食價值，厚植提高觀光餐旅產業價值。
 - 2、成立飲食文化教育資源中心，深化飲食文化向度面貌，建構知識體系之目標。
 - 3、建置國際化餐旅廚藝培訓認證中心，引進餐旅廚藝國際證照，培育具國際視野專業人才。
- (三) 建構優質的產官學研發展環境，推動跨領域合作團隊，確保本校在台灣餐旅教育領先的地位。
- 1、持續鼓勵教師參與學術研究及提昇研究能力，包含參加國內外學術及產業研討會及發表期刊。
 - 2、鼓勵教師積極爭取科技部及公部門相關研究計畫案。
 - 3、積極參與跨校學術聯盟，創造資源與經驗共享之機會。
 - 4、辦理產官學研優良教師之遴選，鼓勵教師參與產官學研之合作案。
 - 5、協助教師爭取產學合作案。
- (四) 推動菁英實習計畫，產學共構優質的實習環境，深化實習成效，增強學生的就業能力。
- 1、建立菁英實習合作單位，輔導學生於實習期間，藉由菁英實習單位連貫的培訓課程並結合學校所學，縮短學用落差，強化實習成效並增強未來的就業力。
 - 2、整合實習與產學合作廠商，連結學生的實習與就業。
- (五) 強化畢業校友 E 化服務資訊系統，活絡畢業校友人脈網絡，增加產學合作與學生實習就業機會。
- 1、運用校友 E 化資料庫及 E 化校友服務系統，活絡畢業校友人脈

網絡。

2、建立與校友的實習合作關係。

(六) 產學共構產業化教材，將產學合作成果回饋至教材與教學，深化實務教學成效，追求教學卓越。

1、協助教師將產學合作成果轉化成技術報告。

2、協助教師將產學合作成果轉化為教材。

3、協助教師將產學合作成果轉化為數位教材。

4、協助教師建制本土化餐旅產業個案教材。

(七) 推動學校國際化。

1、加強與外國大學合作交流，107 年預計與 5 至 8 個國外大學進行合作交流，以擴展師生之國際視野，並增加本校學術競爭力，並積極增加本校教師和學生赴國外擔任交換教師與學生人數。

2、未來藉由國際事務推動委員會的運作，持續策劃及推動國際合作事項，落實國際雙聯學位學程合作，拓展跨國學術合作方案，增進國際招生人數。

3、國際學生招收，近期以東南亞國家為主要對象，中長期再逐漸擴及歐美日等國際學生；目前境外學生人數已達 300 人。

4、積極參與海外教育展，加強本校之國際能見度，以利招生事務之開展，未來一年預計參加 3 至 4 場教育展；同時針對在校之僑生及國際學生加強照顧與輔導，並參加台灣獎學金聯盟，提供國際學生獎助學金，獎勵優秀國際學生前來就讀。

5、落實典範科大計畫，藉由導入法國藍帶廚藝學院專業課程、師資與行銷等多元資源，開創高餐大國際品牌，增進學校競爭力。

6、協助推廣全英博士班課程，每年招收 3 至 5 名外籍生就讀。

7、招募外籍學生，每年成長 5%-10% 直至額滿。

8、建置友善校園，提供雙語化的網頁、法規以及教學環境。

9、提供個別化的華語課程，協助外籍生華語學習。

三、服務社會目標：

本校服務社會之相關工作主要是透過推廣教育業務呈現，由推廣教育中心承辦相關業務如下說明：

- (一) 推廣教育服務類：建構終身學習型大學，落實推廣教育，因應社會需求開辦各類非學分班課程，推出多元餐旅培訓課程，提供民眾到校學習場所。
- (二) 產官服務類：接受政府單位、非營利事業單位與產業界委託辦理各類餐旅課程與活動，提供在職人士進修管道與技能精進。
- (三) 專案服務類：承接本校國際間合作學校或夥伴委託辦理訓練課程與寒暑假國外學習營隊。

參 年度工作重點

本校依循本校人文化、專業化、企業化及國際化之辦學理念，在「全球智慧、繁榮地方」之思維下，結合教育部高教深耕四大面向，以「校園再造」、「師生增能」、「國際拓展」、「校友連結」及「創新發展」為發展主軸，並依各項主軸構出十一項策略，擬定年度工作重點：

校務發展策略	年度工作重點
打造友善校園環境	一、強化圖書館藏 (一)圖書資訊館-充實館藏質量、訂購系所基本需求之期刊與資料庫、資源探索服務系統建置利用 (二)師資培育中心-募集、採購教育專門科目與專業科目書籍 二、招收適性學生 (一)辦理高中職學生及國中生至本校參觀 (二)前往高中職宣傳 (三)透過網路宣傳、電臺廣播、報紙廣告、文宣品發放、校園宣傳等方式鼓勵有志學生報考本校二技四技 (四)參加國際教育展或教育者年會，並配合部會主辦之海外招生宣傳活動 三、完備基礎建設 (一)改善圖書資訊館視聽室播放設備 (二)添購及改善多功能活動中心各項軟硬體設施 (三)籃排球場地整建 (四)改善校園無障礙設施 (五)擴充教學專業教室設備 四、凝聚社團氛圍 (一)舉辦社團菁英培訓營及社團幹部訓練研習營 (二)舉辦學生社團幹部至外校參訪觀摩暨交流活動 (三)舉辦社團博覽會、社團成果發表會及社團評鑑
建構 e 化服務校園	一、擴充 E 化行政方案 (一)建置跨平台教務系統 (二)餐廚物流管理系統更新 (三)ISMS 稽核驗證計畫 (四)LDAP 功能擴充、伺服器作業系統、全球資訊網與相關

校務發展策略	年度工作重點
	<p>軟體升級</p> <p>二、改善 E 化硬體</p> <p>(一)擴充科 E 化教學、研發設備</p> <p>(二)更新線上語文自我學習系統</p> <p>三、擴充 E 化教學</p> <p>(一)協助建置「師資生數位學習檔案」</p> <p>(二)規劃建置中餐數位典藏中心</p> <p>(三)提升職能診斷資訊系統</p>
成立節能共享機制	<p>一、完善教學硬體設備</p> <p>(一)教學軟硬體導入綠色環保作為</p> <p>(二)提升研究生學習環境</p> <p>(三)執行專業教室教學環境設備改善</p> <p>(四)申請西餐乙級檢定場地認證</p> <p>二、加速行政效能方案</p> <p>(一)完成教師評鑑系統維護合約之簽訂</p> <p>(二)定期更新教師評鑑系統伺服器</p> <p>(三)配合行政院人事行政總處及本校特色，持續改善「差勤系統 (WebITR)」</p> <p>三、運用再生能源方案</p> <p>(一)建構科技綠色廚房</p> <p>(二)推動公文無紙化</p> <p>(三)廚餘處理及發酵系統建置</p> <p>(四)增加廢水再利用使用量</p>
統合學院教學資源	<p>一、規劃教學創新</p> <p>(一)跨場域教學</p> <p>(二)智慧型旅遊人才培育 (餐旅群類)</p> <p>二、整合教學課程</p> <p>(一)問題解決導向 (PBL) 課程國際發展-督導實務</p> <p>(二)產官學研公協會共同制定基礎能力標準</p> <p>(三)推動創新翻轉教學及彈性學習制度</p> <p>三、推展教學研習</p> <p>(一)種子師資培育與跨校學習</p> <p>(二)參加海內外產業競賽，爭取實驗練習</p> <p>四、育成國際特色課程</p> <p>(一)導入國際先進教育訓練</p>

校務發展策略	年度工作重點
<p>建立餐旅教育品牌</p>	<p>(二)引進國際大師授課強化師生專業知能</p> <p>一、建立學術品牌</p> <p>(一)國際餐旅相關證照認證課程、旅館特色本位課程-金鑰匙管家服務特色優化課程設計與規劃</p> <p>(二)取得課程國際認證</p> <p>(三)參與國際競賽建立學術與產業名聲</p> <p>(四)培育觀光學院學生觀光工廠的解說能力與認知能力</p> <p>二、推展學術期刊</p> <p>鼓勵教師發表國內外期刊與研討會論文</p> <p>三、國際學術交流</p> <p>(一)推動教師專業社群-國際發展共構開發餐旅課程教材</p> <p>(二)建立國際間校院長期學術與實務交流機制</p> <p>四、實務教學優化</p> <p>(一)移地教學與實務演示教學</p> <p>(二)教學硬體軟體優化</p> <p>(三)落實教學品質保證檢核</p> <p>(四)建置擴增虛擬互動場景 App</p> <p>(五)邀請國際廚藝大師進行示範教學</p> <p>五、塑造精英實習</p> <p>(一)系列講座暨專業輔導養成工作坊-旅館學子學職圓夢計畫系列工作坊與職涯晤談</p> <p>(二)執行餐廚菁英人才培訓計畫，達成國際競賽奪標任務補助優秀學生海外實習</p> <p>(三)持續培育學生之國際觀及創造力</p> <p>(四)選定標竿實習企業，建立菁英實習夥伴關係</p> <p>(五)選定優質企業，建立烘焙產業學院</p> <p>(六)菁英實習生座談會</p>
<p>塑造國際教育環境</p>	<p>一、強化校園國際語言</p> <p>(一)開設第二外語，小語種及職場英文課程</p> <p>(二)舉辦各種外(華)語文學習及競賽活動</p> <p>二、擴展國際教育交流</p> <p>加入國際餐旅教育學會掌握國際脈動</p> <p>三、打造國際化校園</p> <p>(一)彈性薪資制度聘請國際大師</p> <p>(二)推動全英授課課程</p>

校務發展策略	年度工作重點
輸出中華美食教育	一、輸出中華美食方案 建置中華美食國際人才培育平台 二、建構國際餐旅園區 持續建造高餐藍帶廚藝卓越中心，以配合本校招收境外學生需求、形塑良善具藝術化之公共空間
落實人文關懷校風	一、建立師生諮商 建立師生諮詢輔導管道 二、落實服務學習 推動師生社會服務關懷行動 三、校內關懷照顧 (一)每學期辦理班級幹部訓練 (二)每學年度辦理新生宿舍防災逃生演練 (三)每學年度辦理全校複合式防災演練 (四)每學年度辦理全民國防教育 T91 步槍體驗射擊活動 (五)每學年度辦理 CPR 及 AED 研習活動 (六)每學年度辦理賃居安全及糾紛調處講座 (七)每季協辦捐血活動 (八)充實衛生健康教育教材 (九)勞作教育課程人文化 四、輔導生涯規劃
協助在地創業經營	一、強化關懷校友方案 (一)校友回娘家活動 (二)畢業生流向追蹤調查 (三)強化校友資料庫 (四)活化校友資訊交流平台 二、建立人力資源平台 三、協助拓展商機與人脈 四、協助創業諮詢陪伴經營

校務發展策略	年度工作重點
活化餐旅產學合作	<p>一、提升教師知能</p> <p>(一)語文中心定期舉行提升教師教學知能研習活動</p> <p>(二)參加短中期產業教育訓練或取得國際證照</p> <p>二、擴展產學合作</p> <p>(一)爭取與政府和產業界合作或承接計畫</p> <p>(二)業界專家共構課程</p> <p>(三)推動產學合作計畫或專案研究計畫，提升教師專業產量</p> <p>(四)發展觀光工廠產業策略聯盟</p> <p>(五)爭取產業與學界合作推動獎助、活絡市場發展</p> <p>(六)提供產業創新知識與新技術，助產業成長</p> <p>三、開辦推廣教育方案</p> <p>取得公協會與產業授權，成為各該產/企業之指定教育訓練機構</p>
開創產業創新平台	<p>一、整合創新能量</p> <p>研發烘焙伴手禮，提升產業能量</p> <p>二、產學對話交流</p> <p>(一)與產業交流研發食譜，增進學生與業界接軌</p> <p>(二)產學互訪對話，提升研究能量</p> <p>(三)推動烘焙廚藝產業科技化及創新化</p> <p>(四)推動師生實務增能計畫</p>

肆 校務總體財務預測

一、107 年度校務基金預算編列

業務收支及餘絀之預計：

- (一) 本年度業務收入 7 億 3,699 萬 7 千元，主要係教學收入、租金及權利金收入及其他業務收入，較上年度預算數 7 億 0,112 萬元，增加 3,587 萬 7 千元，增加約 5.12%，主要係【優化生師比值，精進創新教學】及【厚實教研基礎，深化產學連結】計畫，為提升教學品質，優化生師比，學校教學研究補助收入增加所致。
- (二) 本年度業務成本與費用 8 億 3,904 萬 1 千元，主要係教學成本、學生公費及獎勵金及管理及總務費用，較上年度預算數 8 億 1,712 萬 8 千元，增加 2,191 萬 3 千元，增加約 2.68%，主要係為提升教學品質，優化生師比，新增專案教師及強化教學基礎環境，改善教學設備增加維護費所致。
- (三) 本年度業務外收入 5,891 萬 7 千元，主要係利息收入、資產使用及權利金收入、受贈收入、違規罰款收入及雜項收入，較上年度預算數 5,969 萬元，減少 77 萬 3 千元，減少約 1.30%，主要是預期利息收入減少所致。
- (四) 本年度業務外費用 873 萬 9 千元，較上年度預算數 764 萬 8 千元，增加 109 萬 1 千元，增加約 14.27%，主要係雜項費用增加所致。
- (五) 本年度收支相抵後，預計短絀 5,186 萬 6 千元，與上年度預算短絀 6,396 萬 6 千元，減少短絀 1,210 萬元，主要係擲節各項開支所致。
- (六) 107 年度收支預計表，詳見表 1。

		表1 107年度收支預計表				單位:新臺幣千元			
前年度 決算數	科 目	本年度預算數				上年度預 算數	比較增減(-)		
		政府補助 收入	自籌收入	合 計					
金 額		金 額	金 額	金 額	%	金 額	金 額	%	
691,142	業務收入	450,151	286,846	736,997	100.00	701,120	35,877	5.12	
271,861	教學收入	0	283,780	283,780	38.50	282,970	810	0.29	
242,046	學雜費收入	0	240,000	240,000	32.56	240,000	0	0.00	
-23,825	學雜費減免	0	-22,000	-22,000	-2.99	-22,000	0	0.00	
37,850	建教合作收入	0	48,800	48,800	6.62	48,800	0	0.00	
15,790	推廣教育收入	0	16,980	16,980	2.30	16,170	810	5.01	
519	租金及權利金收入	0	450	450	0.06	450	0	0.00	
519	權利金收入	0	450	450	0.06	450	0	0.00	
418,762	其他業務收入	450,151	2,616	452,767	61.43	417,700	35,067	8.40	
316,135	學校教學研究補 助收入	354,051	0	354,051	48.04	318,800	35,251	11.06	
100,209	其他補助收入	96,100	0	96,100	13.04	96,100	0	0.00	
2,418	雜項業務收入	0	2,616	2,616	0.35	2,800	-184	-6.57	
765,616	業務成本與費用	541,987	297,054	839,041	113.85	817,128	21,913	2.68	
668,965	教學成本	447,414	271,673	719,087	97.57	704,007	15,080	2.14	
616,162	教學研究及訓輔 成本	447,414	214,909	662,323	89.87	643,678	18,645	2.90	
37,064	建教合作成本	0	40,045	40,045	5.43	47,522	-7,477	-15.73	
15,739	推廣教育成本	0	16,719	16,719	2.27	12,807	3,912	30.55	
12,667	其他業務成本	6,053	12,000	18,053	2.45	14,400	3,653	25.37	
12,667	學生公費及獎勵 金	6,053	12,000	18,053	2.45	14,400	3,653	25.37	
82,068	管理及總務費用	88,520	11,172	99,692	13.53	96,521	3,171	3.29	
82,068	管理費用及總務 費用	88,520	11,172	99,692	13.53	96,521	3,171	3.29	
1,916	其他業務費用	0	2,209	2,209	0.30	2,200	9	0.41	
1,916	雜項業務費用	0	2,209	2,209	0.30	2,200	9	0.41	
-74,474	業務賸餘(短絀)	-91,836	-10,208	-102,044	-13.85	-116,008	13,964	-12.04	
62,375	業務外收入	0	58,917	58,917	7.99	59,690	-773	-1.30	
5,650	財務收入	0	5,650	5,650	0.77	7,900	-2,250	-28.48	
5,650	利息收入	0	5,650	5,650	0.77	7,900	-2,250	-28.48	
56,725	其他業務外收入	0	53,267	53,267	7.23	51,790	1,477	2.85	
36,823	資產使用及權利 金收入	0	37,200	37,200	5.05	37,200	0	0.00	
145	違規罰款收入	0	367	367	0.05	367	0	0.00	
3,550	受贈收入	0	3,200	3,200	0.43	1,723	1,477	85.72	
16,207	雜項收入	0	12,500	12,500	1.70	12,500	0	0.00	
19,320	業務外費用	8,208	531	8,739	1.19	7,648	1,091	14.27	
7,553	財務費用	0	0	0	0.00	0	0		
7,553	投資短絀	0	0	0	0.00	0	0		
11,767	其他業務外費用	8,208	531	8,739	1.19	7,648	1,091	14.27	
11,767	雜項費用	8,208	531	8,739	1.19	7,648	1,091	14.27	
43,055	業務外賸餘(短 絀)	-8,208	58,386	50,178	6.81	52,042	-1,864	-3.58	
-31,419	本期賸餘(短絀)	-100,044	48,178	-51,866	-7.04	-63,966	12,100	-18.92	

固定資產之建設、改良、擴充與其資金來源：

一般建築及設備計畫，本年度預算編列 5,479 萬 6 千元，均係一次性項目，並由自有資金支應，編列項目如次：

- (一) 房屋建築 476 萬元，主要係大樓內部整修。
- (二) 機械及設備 1,168 萬 6 千元，主要係資訊設備之汰舊換新、網路伺服器主機汰舊換新及個人電腦相關週邊設備更新，藉以提高行政效率及教學品質。
- (三) 交通及運輸設備 90 萬 8 千元，主要係教學行政用視訊設備汰舊換新，以符所需。
- (四) 什項設備 3,744 萬 2 千元，主要係圖書及各大樓內部設備更新。
- (五) 107 年度固定資產建設改良擴充明細表，詳見表 2。

表 2 107 年度固定資產建設改良擴充明細表

表 2 107 年度固定資產建設改良擴充明細表								單位:新臺幣千元
	不動產、廠房及設備						合 計	說 明
	土地	土地改良物	房屋及建築	機械及設備	交通及運輸設備	什項設備		
一般建築及設備計畫	0	0	4,760	11,686	908	37,442	54,796	
一次性項目	0	0	4,760	11,686	908	37,442	54,796	
政府補助收入支應	0	0	1,510	10,197	843	36,811	49,361	房屋建築編列151萬元含： 1.餐飲管理系BRAVO教室整修90萬元。 2.餐旅暨會展行銷管理系會展資訊管理中心外走廊環境營造11萬元。 3.西餐廚藝系第二實習大樓二樓D207實習教室整修工程20萬元。 4.第二實習大樓B1物流組壁面改裝工程30萬元。 機械設備編列1,019萬7千元含： 1.個人電腦及相關週邊設備268萬7千元。 2.各大樓教學設備更新751萬元。交通運輸設備84萬3千元含： 1.教學用視訊等設備改善84萬3千元。什項設備編列3,681萬1千元含： 1.圖書設備730萬7千元。2.各教學及行政大樓內部設備1,950萬4千元。 3.教育部專案補助計畫購置教學設備1,000萬元。
自籌收入支應	0	0	3,250	1,489	65	631	5,435	房屋建築編列325萬元含： 1.學生宿舍無障礙寢室整修工程40萬元。 2.(勤樸)學生宿舍樓層交誼廳活化空間49萬2千元。 3.旅館系專業教室改建工程235萬8千元。機械設備編列148萬9千元含： 1.個人電腦及相關週邊設備68萬9千元。 2.校務資訊系統主機汰換及網路設備汰換80萬元。交通運輸設備6萬5千元含： 1.教學用視訊等設備改善6萬5千元。什項設備編列63萬1千元含： 1.各教學及行政大樓內部設備63萬1千元。
合 計	0	0	4,760	11,686	908	37,442	54,796	

現金流量之預計：

- (一)預計業務活動現金流入 5,851 萬 4 千元，包括：
1. 本年度短絀 5,186 萬 6 千元，利息收入之調整 565 萬元，未計入利息股利之本期短絀 5,751 萬 6 千元。
 2. 調整非現金項目 1 億 1,038 萬元(含折舊及折耗 8,941 萬 7 千元加上攤銷 2,193 萬 1 千元扣除其他 96 萬 8 千元)。
 3. 調整現金項目 565 萬元，收取利息收入。
- (二)預計投資活動現金流出 3 億 7,254 萬 1 千元，包括：
1. 增加流動金融資產 3 億元。
 2. 固定資產增置 5,479 萬 6 千元(包括房屋及建築 476 萬元、機械及設備 1,168 萬 6 千元、交通及運輸設備 90 萬 8 千元、什項設備 3,744 萬 2 千元)。
 3. 無形資產增加 74 萬 5 千元。
 4. 其他資產增加 1,700 萬元。
- (三)預計籌資活動現金流入 6,576 萬 1 千元，係增加基金 6,576 萬 1 千元。
- (四)預計本期現金及約當現金之淨減 2 億 4,826 萬 6 千元。
- (五)期初現金及約當現金 5 億 0,587 萬 6 千元。
- (六)預計期末現金及約當現金 2 億 5,761 萬元。
- (七)107 年度現金流量預計表，詳見表 3。

表3 107年度現金流量預計表

單位:新臺幣千元		
項 目	預算數	說明
▼業務活動之現金流量	58,514	
本期賸餘(短絀)	(51,866)	本年度預計短絀5,186萬6千元。
利息股利之調整	(5,650)	
未計利息股利之本期賸餘(短絀)	(57,516)	
調整項目	110,380	電腦、音響設備、傳真機、投影機及實習大樓傢俱等設備折舊及無形資產、遞延資產攤銷數。
未計利息股利之現金流入(流出)	52,864	
收取利息	5,650	
▼業務活動之淨現金流入(流出)	58,514	
▼投資活動之現金流量	(372,541)	一、增加存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款3億元。 二、增加固定資產5,479萬6千元、無形資產74萬5千元及遞延資產1,700萬元。(國庫撥款6,576萬1千元，營運資金678萬元)。
增加流動金融資產及短期貸墊款	(300,000)	增加存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款3億元。
增加不動產、廠房及設備及礦產資源	(54,796)	增加固定資產5,479萬6千元(國庫撥款4,936萬1千元及營運資金543萬5千元)。
增加無形資產及其他資產	(17,745)	增加無形資產、遞延資產共1,774萬5千元。(國庫撥款1,640萬元，營運資金134萬5千元)。
▼投資活動之淨現金流入(流出)	(372,541)	
▼籌資活動之現金流量	65,761	國庫撥款基金6,576萬1千元，其中含教育部專案型補助計畫補助資本門1,900萬元。
增加基金、公積及填補短絀	65,761	國庫撥款基金6,576萬1千元，其中含教育部專案型補助計畫補助資本門1,900萬元。
▼籌資活動之淨現金流入(流出)	65,761	
▼現金及約當現金之淨增(淨減)	(248,266)	
▼期初現金及約當現金	505,876	
▼期末現金及約當現金	257,610	
▼不影響現金流量之投資與籌資活動		
不動產、廠房及設備與基金同額增加(+)或減少(-)之金額	0	他校轉至本校教師撥入財產183萬元、離職教師轉至他校而撥出固定資產150萬元及撥出固定資產33萬元至高餐附中。
應付代管資產轉列受贈公積之金額	11,649	
盈餘分配與虧損填補之金額	(51,866)	撥用公積填補虧損5,186萬6千元。

預計平衡表：

- (一) 資產總額預計 39 億 4,232 萬 3 千元；其中流動資產 11 億 3,622 萬 8 千元，占 28.82%，投資、長期應收款、貸墊款及準備金 807 萬 7 千元，占 0.21%，不動產、廠房及設備 14 億 1,144 萬元，占 35.80%，無形資產及其他資產 13 億 8,657 萬 8 千元，占 35.17%。
- (二) 負債總額 15 億 2,995 萬 2 千元，占負債及淨值總額 38.81%；其中流動負債 2 億 9,903 萬 3 千元，占 7.59%，其他負債 12 億 3,091 萬 9 千元，占 31.22%。淨值總計 24 億 1,237 萬 1 千元，占負債及淨值總額 61.19%；其中基金 19 億 4,084 萬 1 千元，占 49.23%，公積 4 億 7,153 萬元，占 11.96%。
- (三) 107 年度預計平衡表，詳見表 4。

表4 107年度預計平衡表

表4 107年度預計平衡表				
單位:新臺幣千元				
105年12月31日 實際數	科 目	107年12月31日 預計數	106年12月31日 預計數	比較增減
3,954,732	資產	3,942,323	3,929,396	12,927
1,037,983	流動資產	1,136,228	1,084,494	51,734
459,365	現金	257,610	505,876	-248,266
541,500	流動金融資產	841,500	541,500	300,000
18,497	應收款項	18,497	18,497	0
18,577	預付款項	18,577	18,577	0
44	短期貸墊款	44	44	0
8,077	投資、長期應收款、貸墊 款及準備金	8,077	8,077	0
120	採權益法之投資	120	120	0
7,957	準備金	7,957	7,957	0
1,483,603	不動產、廠房及設備	1,411,440	1,434,412	-22,972
11,511	土地改良物	8,097	9,804	-1,707
1,211,085	房屋及建築	1,164,641	1,187,283	-22,642
50,632	機械及設備	24,507	33,908	-9,401
8,109	交通及運輸設備	3,049	4,743	-1,694
202,266	什項設備	211,146	198,674	12,472
10,254	無形資產	350	7,378	-7,028
10,254	無形資產	350	7,378	-7,028
1,414,815	其他資產	1,386,228	1,395,035	-8,807
169,646	遞延資產	164,357	161,515	2,842
1,245,169	什項資產	1,221,871	1,233,520	-11,649
3,954,732	合 計	3,942,323	3,929,396	12,927
1,554,764	負債	1,529,952	1,542,569	-12,617
299,033	流動負債	299,033	299,033	0
207,816	應付款項	207,816	207,816	0
91,217	預收款項	91,217	91,217	0
1,255,731	其他負債	1,230,919	1,243,536	-12,617
3,674	遞延負債	2,160	3,128	-968
1,252,057	什項負債	1,228,759	1,240,408	-11,649
2,399,968	淨值	2,412,371	2,386,827	25,544
1,835,904	基金	1,940,841	1,875,080	65,761
1,835,904	基金	1,940,841	1,875,080	65,761
564,064	公積	471,530	511,747	-40,217
499,308	資本公積	406,774	446,991	-40,217
64,756	特別公積	64,756	64,756	0
0	累積餘絀	0	0	0
3,954,732	合 計	3,942,323	3,929,396	12,927

二、107 至 109 年度可用資金來源、用途及變化預測

國立高雄餐旅大學可用資金變化情形								
107年度至109年度								
								單位：千元
項目						107年預計數	108年預計數	109年預計數
期初現金及定存 (A)						1,047,376	1,099,110	1,152,503
加：當期經常門現金收入情形 (B)						794,946	833,946	846,559
減：當期經常門現金支出情形 (C)						736,432	769,513	779,011
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)						65,761	75,010	77,330
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)						72,541	86,050	90,850
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)								
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)						1,099,110	1,152,503	1,206,531
加：期末短期可變現資產 (L)						18,541	21,000	23,000
減：期末短期須償還負債 (M)						298,407	305,000	307,500
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)								
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)						819,244	868,503	922,031
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算								
政府補助								
由學校已提撥之準備金支應(*3)								
由學校可用資金支應								
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	X1年餘額	X2年餘額	X3年餘額
債務項目(*4)								

註：

- 現金及定存包括現金(含活期存款及自存入起三個月內到期之定期存款等)、流動金融資產項下存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款與投資項下存款期間一年以上到期之定期存款。

- 2、經常門現金收入包括政府補助收入與學雜費收入、建教合作收入、推廣教育收入、資產使用及權利金收入與受贈收入等自籌收入，並扣除不產生現金流入之收入。
- 3、經常門現金支出係指支出效益及於當年之現金支出，如人事費、水電費、維護費及獎助學金等。
- 4、動產、不動產及其他資產現金收入係指各政府機關補助款屬指定用於增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。
- 5、動產、不動產及其他資產現金支出係指支出效益及於當年及以後年度之現金支出，包括增置動產、不動產、無形資產及其他資產等。
- 6、流動金融資產係指預期於一年內變現之金融資產，但不含存款期間三個月以上，一年以內到期之定期存款。
- 7、投資係指採權益法之投資、非流動金融資產及其他長期投資等，但不含存款期間一年以上到期之定期存款。
- 8、長期債務係指償還期限在一年以上長期借款等。
- 9、其他影響當期現金調整增(減)數，係指經常門現金收支、動產、不動產及其他資產現金收支、流動金融資產淨增減、投資淨增減與長期債務舉借及償還以外，其他影響期末現金之合計數。
- 10、短期可變現資產係指得於短期內轉換成現金之財務或經濟資源，包括：流動金融資產、應收款項及短期貸墊款。
- 11、短期須償還負債係指應於短期內支付現金之給付義務，包括：流動負債、存入保證金、應付保管款、暫收及待結轉帳項，但應排除屬指定用途捐贈款已提撥準備金之部份。
- 12、可用資金係指學校帳上現金及定存加上短期可變現資產並扣除短期須償還負債與資本門補助計畫尚未執行數，係在衡量特定時點學校可運用之資金。
- 13、其他重要財務資訊至少應包括期末已核定尚未編列之營建工程預算及長期債務，係在衡量學校以後年度應(或很有可能)給付現金數額，其中由學校可用資金支應之營建工程預算與長期債務無法自償部分，將由學校期末可用資金、以後年度經常門現金收支結餘與動產、不動產及其他資產現金收支結餘等支應。

- 14、期末已核定尚未編列之營建工程預算係指可行性評估業經行政院或本部核定之營建工程，其截至當年底尚未編列完成之工程預算數，該等預算數預計於以後年度編列。
- 15、前項尚未編列之營建工程預算財源：政府補助係指由本部或其他政府機關補助；由學校已提撥之準備金支應係指由不包含於現金及定存內，已提撥之改良及擴充準備金或其他準備金支應；外借資金係指向銀行舉借長期債務支應。

三、未來經費籌措措施

本校各項經費除賴教育部逐年編列預算挹注外，其餘自籌經費部分，除了強化教學功能與環境，以吸收更多學生，增加學雜費收入外，本校將更積極採取下列多項開源節流措施：

(一)開源方面

- 1、積極爭取建教合作計畫經費及加強產學合作：
鼓勵教師申請研究計畫及產學合作計畫，強化建教合作機能，加強產學合作、育成及品牌權益之實踐績效。
- 2、活絡推廣教育：
本校推廣教育中心將持續加強國內與本校課程開設與招生外，更積極投入海外與國際市場開發，開發大陸地區市場並配合本校各項國際推廣活動開發姐妹校，抑或是各地機關來台進修之餐旅相關課程。
- 3、強化技轉：
鼓勵教師的研發成果能以技術作價或授權給外面企業，以增加學校自籌收入。拓展校園實習旅館與餐廳之營運。
- 4、定期檢視場地設備收入收支管理要點及相關法規是否符合現況，並適時調修法規，檢討訂定收費項目及標準，並依收費辦法核實計價收費。
- 5、掌握現金流量，調撥存款，以增加利息收入：

隨時掌握每月現金需求概況，靈活調撥基金存款轉定存，增加利息收入。

- 6、已建置捐贈網，提供各界自由樂捐，另積極向校友及社會各界募款。

(二)節流方面

- 1、餐廚垃圾就地資源化，有機肥運用於校園綠化、提升學校形象、增強學生環保意識、節約能源、無須廚餘冷藏設施。
- 2、落實節能減碳措施：
 - (1)確實控管空調開放時間。
 - (2)汰換傳統式燈具及高耗能設備。
 - (3)水資源再利用：利用 RO 廢水回收供應澆花及馬桶沖水。
- 三、降低人事成本：
 - (1)課程結構之檢討。
 - (2)師資：專任及兼任師資之聘用檢討。
 - (3)行政助理聘用及管理、考核之檢討。

肆 整體校務內外環境分析之風險評估

一、本校 SWOT 分析

本校校務發展策略規畫，首重貫徹本校辦學理念，亦即運用人文化、專業化、企業化與國際化的概念，建立穩定成長及永續經營之校園環境。透過本校的優勢與機會，發展餐旅特色與核心價值；同時彌補劣勢、降低威脅，形成本校之校務發展策略。綜觀本校之優、劣勢、機會與威脅，說明如下：

優勢方面，著重於下列八點：

- 第一、本校招收國內高適性優質學生。本年度錄取學生為本專業類成績前 3%。
- 第二、擁有高素質及專業教師資源。除了專業技能之資深業師、雙師制度，以及與時俱進的師資群，目前全校教師進修及新聘者具博士學位已達 61.81% 以上。
- 第三、具有紮實專技導向之教學氛圍。本校教學首重實務操作能力，學生參與國際性競賽屢創佳績。
- 第四、獲得政府高度重視及資源挹注。本校連續十年獲教育部補助教學卓越計畫，累計金額超過 4 億元。
- 第五、本校致力於餐旅觀光領域，長達十餘年的經營，在教育部的推動下，本校在全球餐旅觀光教育領域已具國際水平。
- 第六、良好服務傳承打造高素養人才。本校推動服務教育及校內實習，傳承學生正確的服務態度及熱忱。
- 第七、推動海外實習並落實國際接軌。本校 102 年除了與越南、泰國等地學校及政府單位簽署合作意向書，於全球更共有 80 所國際姐妹校皆積極發展海外實習及海外參訪。
- 第八、落實產學合作及教學成果應用。為推動產學合作，本校成立專責育成中心以搭建產業及學者之互助橋樑，除了協助教師將研發成果轉化成專利以滿足廠商的需求，更透過合作機制幫助教師構思新創意，研發新教材。

劣勢方面，則可分為：

- 第一、本校國際化發展條件亟需打造。本校努力與國際接軌，但校園發展

國際化的條件仍顯不足，亟需打造。尤其，隨著每年境外生人數的持續增加，更需進一步完善校園內的軟硬體設施。

第二、國際性餐飲廚藝知名度待開拓。本校雖在東南亞及大陸地區享有名聲，但希望能夠持續開拓國際知名度。

第三、校園行政資源及軟硬體待擴充。本校已改名為國立高雄餐旅大學，但在教育部師資編制上仍屬專科，另行政體系亦需轉化，以因應改名後之學校制度。

第四、校園行政與教學資訊化待提升。因應產學合作之成果轉化為教學資訊，尚待積極推動資訊化系統。

機會方面，包含下列五點：

第一、技職教育專長培養逐年備受重視。近年政府為推動技職教育升級，促使技職教育提供無縫接軌的產學學習模式、提供學生升學及就業的管道，除了提供充沛之經費，亦規畫技職教育政策。

第二、中華美食儼然成為世界美食典範。地球村風潮盛行全世界，中華美食更吸引全球饕客，各國爭相欲瞭解中華美食文化。

第三、觀光餐旅產業近年蔚為時尚趨勢。走遍／吃遍世界，成為各地遊客探究不同文化的活動，促進觀光旅遊產業快速發展。

第四、東南亞及大陸留學臺灣已快速成長。政府開放外籍學生就讀我國高等教育體系，增加東南亞及大陸學生就近選讀機會。

第五、臺灣社會及教育開放易獲國際青睞。我國民主自由，人情味濃厚、特有的傳統文化與高品質教育水準，頗受國際社會好評。

威脅方面，可分為下列五點：

第一、餐旅產業相較於其他產業之工作，其型態較多元但就業起薪又普遍偏低，因此影響學生畢業後從事相關工作之意願，間接影響學生續讀率。

第二、中國大陸餐旅教育質量急速成長。中國餐旅服務業需求孔急，已開始著手成立專屬觀光學院及學校，急起直追我國餐旅教育。

第三、臺灣面臨少子化衝擊生源將銳減。預計民國 103 年開始會出現學生員額短缺，而後每年以 1 萬人缺額減少，直接衝擊校園招生。

第四、國內觀光餐旅專業系所過度供給。由於本校優良學術及教育表現，

促使各校紛紛成立推出餐旅相關系所，造成供過於求的現象。

第五、國際教育市場招生競爭已白熱化。近年來國際教育市場積極吸收優秀學生，例如香港、新加坡與美國頂尖大學均提供全額獎學金以吸引學生目光，造成國際市場競爭激烈情況愈趨嚴峻。綜上所述，如圖 2 所示。

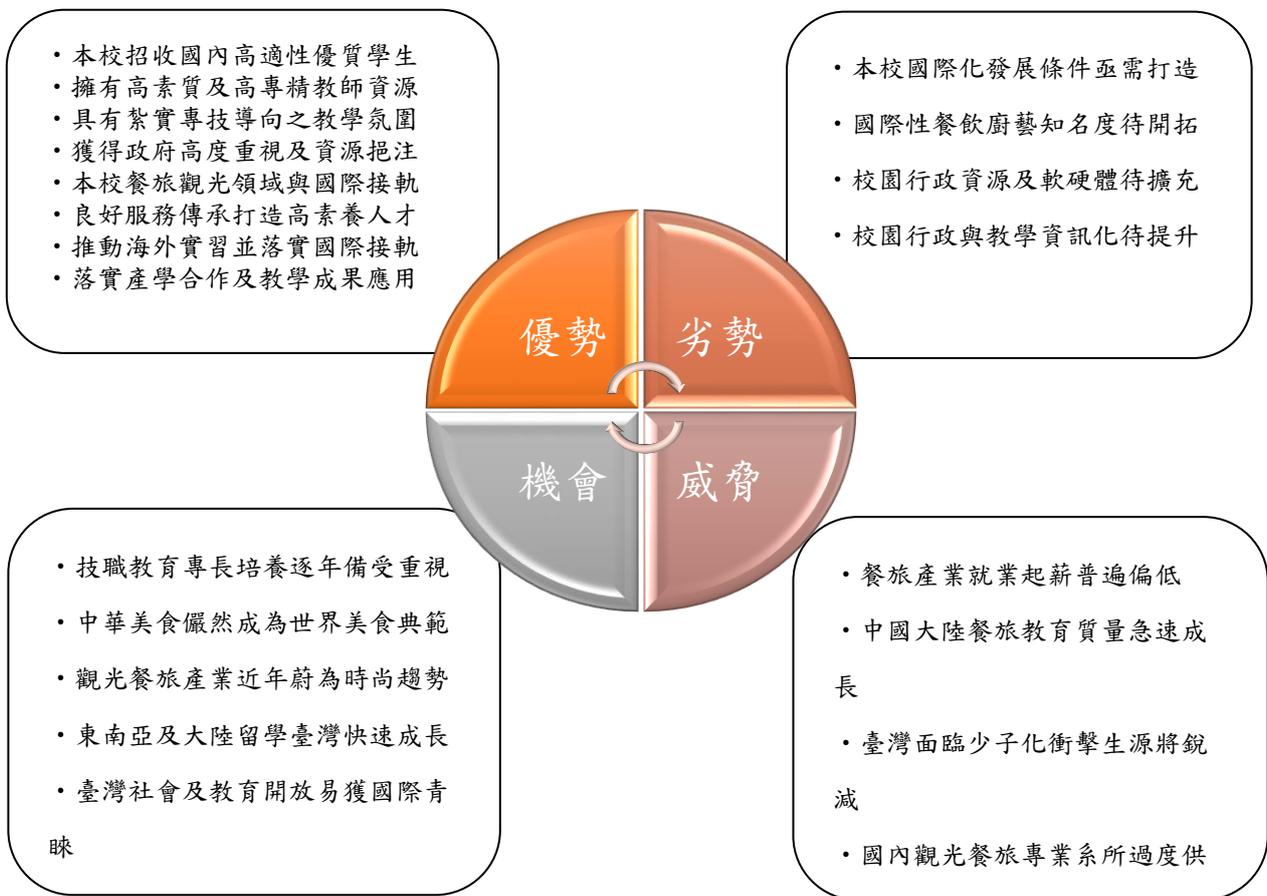


圖 2 本校 SWOT 分析圖

二、因應 SWOT 分析後規劃發展策略及行動方案

基於學校定位、發展願景、辦學理念、辦學宗旨及SWOT分析，於是訂立五大發展主軸：「校園再造」、「師生增能」、「國際拓展」、「校友連結」與「創新發展」。同時，考量本校發展現況、資源分配及教師產學能力分析，擬定十一項校務發展主軸策略並與SWOT分析結果對應後歸納為下四類：

一、以優勢結合機會(SO)的策略：

本校擁有國內高適性優質學生、高素質與高專精教師資源、具備國際水準的研究能力及優質餐旅素養之歷史傳承，長期更獲得政府高度重視及資源挹注，形成了具備紮實專技導向之教學氛圍等優勢條件；在當前中華美食已成為世界美食典範，以及觀光餐旅產業近年蔚為時尚趨勢等大好時機下，本校將採取「建立餐旅教育品牌」、「落實人文關懷校風」、「輸出中華美食教育」、及「協助在地創業經營」的發展策略，以導向「人文化」及「培養餐旅菁英人才搖籃」之發展目標。

二、以優勢面對威脅(ST)的策略：

本校擁有國內高適性優質學生，以及高素質與高專精教師資源，且長期獲得政府高度重視及資源挹注，並具備紮實專技導向之教學氛圍等優勢條件。然而，面對中國大陸餐旅教育質量急速成長，以及國際教育市場招生競爭已白熱化等外部環境的挑戰，本校將採取「開創產業創新平台」，以及「活化餐旅產學合作」的發展策略，以導向「企業化」及「成為餐旅企業的關鍵夥伴」之發展目標。

三、化劣勢成為轉機(WO)的策略：

本校目前尚處於國際化發展條件亟需打造，以及國際性餐飲廚藝知名度待開拓等相對劣勢條件；把握當前東南亞及大陸留學臺灣的人數快速成長及臺灣社會環境與教育開放，易獲得國際青睞等良好機會，本校將採取「塑造國際教育環境」與「建構資訊化服務校園」的發展策略，以導向「國際化」與「成為餐旅教育的創新典範」之發展目標。

四、化劣勢去除威脅(WT)的策略：

本校目前校園行政資源及軟硬體待仍有待擴充，且行政與教學資訊化亦有所提升等相對劣勢；復加面對臺灣面臨少子化衝擊，生源銳減、政府財政緊縮與國內觀光餐旅專業系所過度供給等外部環境的威脅，本校將採取「打造友善校園環境」、「統合學院教學資源」以及「成立節能共享機制」的發展策略，以導向「專業化」及「邁向餐旅典範科技大學」之發展目標。

依據此策略，規劃對應行動方案和工作計畫，如圖 3 所示。

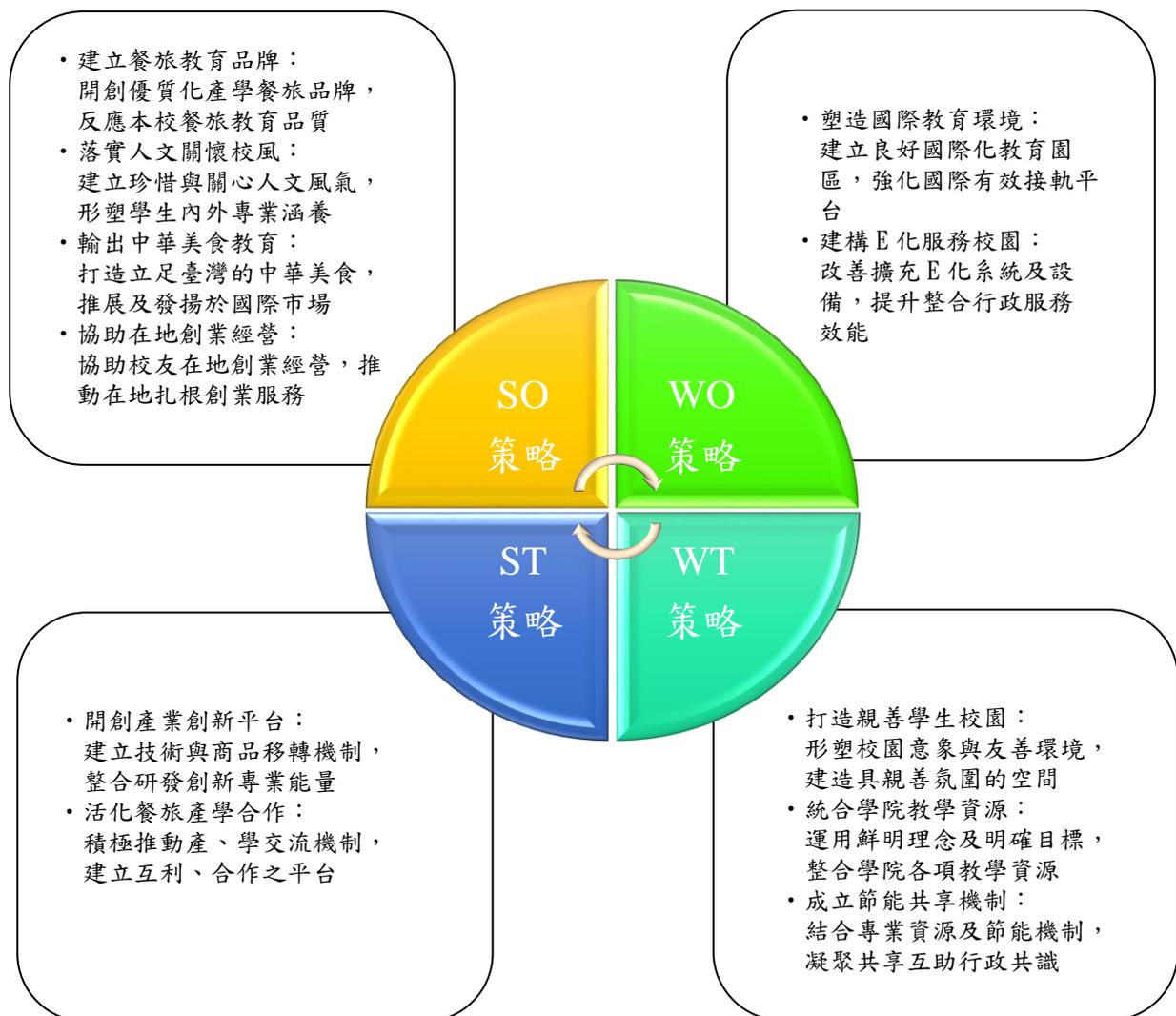


圖 3 因應 SWOT 分析後規劃發展策略及行動方案

伍、預期效益

一、校務整體成效

本校秉持務實致用的技職教育精神深耕餐旅，與時俱進，形成價值連動、永續經營之穩健體質。爰此，本校積極落實技職教育精神，發展方針不但符合技職教育精緻創新計畫中：(1)精緻卓越、(2)務實創新、(3)國際移動及(4)永續發展的四個面向，更強調學術及行政組織之有效整合，打造結合人文化、專業化、企業化及國際化之經營團隊。在師生專業技能與就業競爭力上，本校結合產官學界共同集思廣益，在大眾傳播媒體廣泛的報導下，不論在學生面、教師面、國際面、產學面，以及社會評價中締造了中外極高的知名度。國內外人士不但絡繹組團前來參訪；公私機構以及相關業者，不時洽商代辦職訓、徵才及證照檢測；各級長官、各界菁英亦常蒞校參訪指導。

整體而言，本校不論在師生專業技能與就業競爭力、發展典範科大及打造創新創業平台、建構校園國際化環境及技職教育輸出、提升教學品質及改善機制上均有優異表現，深獲輿論好評。

二、校務發展策略預期效益

校務發展策略	策略目標	預期效益
打造友善校園環境	整合校園意象與友善環境，形塑具親善氛圍的空間	1. 辦理高中職學生及國中生至本校參觀，促進高中職學生對本校辦學理念及發展特色之瞭解，也促進國中生對本校辦學理念及發展特色之瞭解，以利五專之招生。 2. 提供菁英來臺就學策略聯盟(ESIT)國際學生獎學金，提高外國學生至本校就讀。 3. 透過網路宣傳、電臺廣播、報紙廣告、文宣品發放等方式提高招生率。 4. 由餐飲專業背景老師督導餐廳，提升師生飲品品質。 5. 提供每一個社團固定活動空間，開放校園社團自主風氣。 6. 辦理新生輔導活動營，協助新生迅速適應學校

校務發展策略	策略目標	預期效益
		環境與制度。
建構 e 化服務校園	改善擴充 E 化系統及設備，提升整合行政服務效能	<ol style="list-style-type: none"> 1. 師生可透過智慧型手機即時使用教務行政資訊系統。 2. 教務系統全英化，提供國際生教務查詢資訊，利用線上加退選及各項查詢功能，便利國際生使用。 3. 整合日間部及進修部的教務行政資訊系統，提升作業效。 4. 結合學生證、ISIC 國際學生證及高雄捷運一卡通功能，增加學生求學及生活便利。 5. 提升職能診斷資訊系統，以利評量學生核心能力之發展，協助學生進行選課，以利其職涯發展。 6. 廚藝課程及食材標準化，現行物流管理系統尚須擴充功能俾因應教學需求，另可將歷年數據累積作進一步的運用。建置老師聯結、課程食材試算區，有效支援廚藝課程之需求。 7. ISMS 稽核驗證計畫，提昇本校教職同仁資訊安全素養及落實本校資訊安全政策。 8. 透過本校虛擬大學暨教學發展中心網站的運作及建置教師教學互動分享平台，推動教師課程教材上網，提供全校教師呈現個人教學專業能力的工具，鼓勵本校教師運用多媒體方式將教材更有多元化創新的發展，鼓勵教師研發數位教材。

校務發展策略	策略目標	預期效益
成立節能共享機制	整合專業資源及節能機制，凝聚共享互助行政共識	<ol style="list-style-type: none"> 1. 推動公文無紙化，節省紙張及印刷的費用。 2. 購置廚餘處理機帶來的預期效益：餐廚垃圾就地資源化、有機肥運用於校園綠化、提升學校形象、增強學生環保意識、節約能源、無須廚餘冷藏設施。 3. 回收水再利用俾便節約能源節省公帑。 4. 持續推動並宣導綠色採購以利達成教育部訂定之執行率。 5. 汰換電腦教室設備，提供全校電腦相關課程優良的教學與學習環境。
統合學院教學資源	運用鮮明理念及明確目標，整合學院各項教學資源	<ol style="list-style-type: none"> 1. 推動跨領域學程，增加學生就業力。 2. 建置餐旅倫理個案多媒體教材雲端共享知識中心，製作至少 40 單元的個案多媒體教材提供給國內餐旅相關科系作為教學素材使用，發展本校成為餐旅教育的典範中心。 3. 與產官學研公協會共同制定基礎能力標準，制定共同科目與課綱，統一教學內容。 4. 培育種子教師與跨校學習，導入國際先進教育訓練，強化師生專業知能。
建立餐旅教育品牌	開創優質化產學餐旅品牌，反應本校餐旅教育品質	<ol style="list-style-type: none"> 1. 旅館特色本位課程-金鑰匙管家服務特色優化課程設計與規劃，增強本校旅館管理系學生畢業後於職場的整體競爭力。 2. 餐旅創意競賽結合理論與實務，激發新的靈感與創意，並將成果整合與運用於餐旅業。 3. 經營管理模擬競賽係透過軟體的輔助，模擬餐旅業實際經營情境，提升經營管理能力。 4. 國際餐旅相關證照認證課程，強化學生未來於校外實習期間以及畢業後於就業市場的競爭力及專業能力。 5. 透過與臺灣與國外國際性五星級旅館業界建立合作夥伴關係，讓學生於在學期間便具有就業管道，並積極與相關人脈接觸，促使畢業後立即就業增加社會競爭力，使校方與產業界可無縫接軌。 6. 執行餐廚菁英人才培訓計畫，達成國際競賽奪

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<p>標任務。</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. 擴大運輸服務主軸教師師資對「國際航空運輸協會」(IATA)及「世界旅遊代理協會聯盟」(UFTAA)之專業檢定範圍與深度。 8. 配合課程安排校外實地參訪與業界接軌以落實運用移地教學及行動研究。 9. 高餐學術品牌建立(如研討會等)，加強與旅遊產業的雙向交流與合作 10. 成立 IATA 與全國旅行公會聯盟(United Federation of Travel Agents' Associations, UFTAA)產學合作雲端多功能研訓執行組織。建構我國觀光旅遊業從業人員專業職能檢定之推動與實施計畫，規劃國際觀光產學營運中心人才培育暨研訓年度招訓課程輔導學生就業。 11. 建立 Taiwan Kitchen 品牌精品館暨商品化行銷平台。
<p>塑造國際教育環境</p>	<p>建立良好國際化教育園區，強化國際接軌平台</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 籌辦「飲食文化國際學術研討會」，增加國際性學術交流與學術研究之國際面向。 2. 建立交換師生的制度，海外參訪及海外實習人數亦逐年攀升。 3. 推動雙聯學制：本校與海外姐妹校推動雙聯學制，協助學生可選修研讀國外姐妹校課程。 4. 拓展國際交流及教材開發：與國際文教單位合作，例如主辦餐旅應用外語國際學術研討會、亞太餐旅教育聯盟暨國際餐旅教育學術研討會等；推動國際博奕專家共教共學，除運用美國飯店業協會(AH&LA)教材、IATA 培訓之教材，本校亦開發特殊專業教材，例如 e-touch 英語學習平台、E 點通英語系上學習系統、E 點通日語線上學習系統及博奕專業英文及管理概念之開發。 5. 鼓勵師資生參加語言研習，就讀期間可增進語言能力，以為未來就業預備。

校務發展策略	策略目標	預期效益
		<ol style="list-style-type: none"> 6. 增進師資生國際觀，將國際觀融入課程中，提升學生的國際觀，符合產業導向。 7. 提升學生面試國外主管的技巧、海外工作知能，以作好實習前的準備。在實習中表現出良好的工作態度，同時觀察國外職場環境，拓展國際視野。
輸出中華美食廚藝	打造立足臺灣的中華美食，推展及發揚於國際市場	<ol style="list-style-type: none"> 1. 擴充「飲食文化教育展示館」文物典藏，結合各式課程與教學，提供多面向飲食文化主題。 2. 籌辦「飲食文化國際學術研討會」，增加國際性學術交流與學術研究之國際面向。 3. 設置綠色飲食研究中心，落實綠色飲食觀念至餐飲產業。 4. 臺灣族群飲食文化暨數位資料中心，推展臺灣美食國際行銷行動。
落實人文關懷校風	建立珍惜與關心人文風氣，形塑學生內外專業涵養	<ol style="list-style-type: none"> 1. 師生(含境外生)諮商(諮詢)、師生輔導事項、學生學習歷程檔案，強化校園內性別平等觀念，提升諮商輔導績效。 2. 加強身心障礙學生對相關資源認知與應用。 3. 新生始業訓練期間，安排學長姐擔任講師，為同學解說學校生活，以培養同學在同儕之間的互相學習精神及影響力。 4. 舉辦導師輔導知能研習工作坊活動及心理健康諮詢服務，提升導師輔導能力及自我心理健康管理知能。 5. 以勞作教育養成學生勤樸愛物的美德，並實施各學期服儀禮節競賽，以潛移默化，陶冶學生生活品德。 6. 以多元層面舉辦校方與學生溝通座談及行政自我檢視原則，促進師生對學校行政了解，與提升行政服務效能。 7. 推動相關社區及偏鄉服務，強化師生社會服務關懷。

校務發展策略	策略目標	預期效益
協助在地創業經營	協助校友在地創業經營，落實在地扎根創業服務。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 辦理演講主題有關鮮食商品開發及量產研究、廚房規劃與創意餐廚具開發研究、文化創新與創業管理、美食傳播與行銷研究等講座，以提升就業知能。 3. 完成創新宅配商品開發之課程教材編制，舉辦創新宅配商品開發人才培訓課程。 4. 開發系(校)特色產品及增加系知名度及提升烘焙技術水準。 5. 創新、創業及教學課程成果發表會，檢驗學習成效、增加實務經驗。 6. 辦理在地各項參訪、產業交流活動，增進學生對產業了解，提升就業知能。 7. 瞭解畢業校友在業界的評價與能力，進而輔導校友進修。
活化餐旅產學合作	積極推動產、學交流機制，建立互利、合作之平台	<ol style="list-style-type: none"> 1. 發展觀光工廠產業策聯盟。 2. 解決產業問題，增加產業與學界互動。 3. 訂定產學合作優良教師遴選辦法並辦理遴選，以增加教師從事產學合作之誘因。 4. 產學合作資訊平台，提升產學合作媒合效率。 5. 成立餐旅技術研發暨創新育成中心，協助校內教師將專利研發成果有效應用於產業界，成為專責之產學橋樑。
開創產業創新平台	建立技術與商品移轉機制，整合研發創新專業能量	<ol style="list-style-type: none"> 1. 研發創新餐旅技術及能量發展，增加本校技術移轉授權金收入。 2. 爭取產業與學界合作增加專利權申請件數。 3. 參與南區創新與創業育成中心聯盟，與南區 14 所大專院校、高雄市綠色產業中小企業創新育成中心及高軟育成中心合作，協助各育成中心資源運用、整合，資訊交流及觀摩，以擴大本校對於技職教育的貢獻。

